



คำแนะนำ :
การนำมาตรฐานการควบคุมภายใน
ไปใช้ในเชิงปฏิบัติ

คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน
สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน

คำแนะนำ

การนำมาตรฐานการควบคุมภายในไปใช้ในเชิง ปฏิบัติ

คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน
สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน

พิมพ์ครั้งที่ 1 : ธันวาคม 2544

ISBN 974-92064-0-1

สงวนลิขสิทธิ์

ไม่อนุญาตให้คัดลอกส่วนหนึ่งส่วนใดของเอกสารฉบับนี้
นอกจากจะได้รับอนุญาตเป็นลายลักษณ์อักษรจาก
คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน

คำแนะนำ

การนำมาตรฐานการควบคุมภายในไปใช้ในเชิงปฏิบัติ

คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน

สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน

พิมพ์ครั้งที่ 1 : ธันวาคม 2544

ISBN 974-92064-0-1

สงวนลิขสิทธิ์

ไม่อนุญาตให้คัดลอกส่วนหนึ่งส่วนใดของเอกสารฉบับนี้

นอกจากจะได้รับอนุญาตเป็นลายลักษณ์อักษรจาก

คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน

ความนำ

มาตรฐานการควบคุมภายในกำหนดโดยคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ได้จัดทำขึ้นตามพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการตรวจเงินแผ่นดิน พ.ศ. 2542 มาตรา 15 (3) (ก) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้หัวหน้าหน่วยงานภาครัฐนำมาตรฐานการควบคุมภายในที่กำหนดไปใช้เป็นแนวทางสำหรับการจัดวางระบบการควบคุมภายในให้มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพ มาตรฐานฯ นี้เป็นเอกสารแนบท้ายระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544 ซึ่งจัดทำจากประสบการณ์ตรวจสอบของประเทศไทย โดยสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน รวมทั้งได้อนุวัติตามมาตรฐานสากล คือ รายงานของคณะกรรมการร่วมของสถาบันวิชาชีพต่าง ๆ (Committee of Sponsoring Organization of the Tradeway Commission - COSO) และแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับมาตรฐานการควบคุมภายในของสถาบันตรวจเงินแผ่นดินระหว่างประเทศ (International Organization of Supreme Audit Institutions - INTOSAI) นอกจากนี้ได้จัดทำมาตรฐานการควบคุมภายในแล้วคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินยังได้จัดทำ “คำแนะนำการปฏิบัติตามมาตรฐานการควบคุมภายใน” ด้วย

หนังสือเล่มนี้เป็นการแนะนำการนำมาตรฐานการควบคุมภายในไปใช้ในเชิงปฏิบัติ แบ่งการเสนอเรื่องเป็นสองส่วน

ส่วนที่หนึ่ง ว่าด้วยมาตรฐานการควบคุมภายใน มุ่งชี้ให้ทราบความหมาย ประโยชน์และความสำคัญของการควบคุมภายใน รวมทั้งเนื้อหาสาระที่สำคัญของมาตรฐานการควบคุมภายในและยอมรับผิดชอบของผู้บริหารภาครัฐต่อการปฏิบัติตามมาตรฐานการควบคุมภายใน เพื่อเป็นความรู้พื้นฐานสำหรับผู้บริหารในการพิจารณากำหนดการควบคุมในหน่วยงานที่รับผิดชอบ

ส่วนที่สอง เป็นการนำเสนอการจัดวางระบบการควบคุมภายใน ซึ่งครอบคลุมเรื่อง การประเมินความเสี่ยง การออกแบบการควบคุมภายใน การนำระบบการควบคุมภายในที่กำหนดไปสู่การปฏิบัติ การประเมินผลการควบคุมภายใน และการปรับปรุงระบบการควบคุมภายในรวมทั้งตัวอย่างการประเมินการควบคุมและอื่น ๆ เพื่อเป็นแนวปฏิบัติในการจัดวางระบบการควบคุมภายในตามมาตรฐานการควบคุมภายในที่คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินกำหนด และดำรงรักษาไว้ซึ่งการควบคุมภายในที่มีประสิทธิผล

คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินหวังว่า ผู้บริหารภาครัฐจะตระหนักถึงความสำคัญและความจำเป็นของการจัดให้มีระบบการควบคุมภายในที่ดีในหน่วยงานที่รับผิดชอบ ซึ่งหากหน่วยงานภาครัฐมีระบบการควบคุมภายในที่ดีแล้วย่อมทำให้ผลการปฏิบัติหน้าที่บรรลุผลสำเร็จ และมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพิ่มขึ้น การใช้จ่ายเงินแผ่นดินซึ่งเป็นเงินของประชาชนทั้งชาติจะเกิดประโยชน์สูงสุดอันจะส่งผลให้เกิดประโยชน์ต่อประเทศชาติโดยรวม

คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน

26 ตุลาคม 2544

รายนามคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน

นายปัญญา	ตันติยวงศ์	ประธานกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน
นางจรรววรรณ	เมณฑกา	กรรมการตรวจเงินแผ่นดิน
นางจิระพรรณ	นิรติชัย	กรรมการตรวจเงินแผ่นดิน
พลโทจักรชัย	อุเทนสุด	กรรมการตรวจเงินแผ่นดิน
นายชัยเขต	สุนทรพิพิธ	กรรมการตรวจเงินแผ่นดิน
ศาสตราจารย์ คุณหญิงนงเยาว์	ชัยเสรี	กรรมการตรวจเงินแผ่นดิน
นายปรัชญา	สุตะบุตร	กรรมการตรวจเงินแผ่นดิน
นายปัญญา	สถิฐิต	กรรมการตรวจเงินแผ่นดิน
นางรวีพร	อุทธิ์ณ	กรรมการตรวจเงินแผ่นดิน
นางศุติมาศ	สุทธิสัมพันธ์	กรรมการตรวจเงินแผ่นดิน

คณะผู้จัดทำ

นางรวีพร	อุทธิ์ณ
นางสาวอุไรวรรณ	อัศววิชัย
นายสามารถ	จิตมawangค์
นายไพศาล	เรืองวิวัฒน์โรจน์
นางสาวสุนิตา	เจริญศิลป์



สารบัญ

	หน้า
ความนำ	พ.1
.....	
ส่วนที่หนึ่ง มาตรฐานการควบคุมภายใน	
I. ความหมาย วัตถุประสงค์ และแนวคิดของการควบคุมภายใน.....	1
II. ความรับผิดชอบของผู้กำกับดูแลและฝ่ายบริหารต่อการควบคุมภายใน...	3
III. มาตรฐานการควบคุมภายใน และคำอธิบาย.....	5
 ส่วนที่สอง การจัดวางระบบการควบคุมภายใน	
IV. การประเมินความเสี่ยง	24
.....	
V. การออกแบบการควบคุมภายใน.....	25
VI. การนำระบบการควบคุมภายในที่กำหนดไปสู่การปฏิบัติ.....	26
VII. การประเมินผลการควบคุมภายใน	27
.....	
VIII. การปรับปรุงระบบการควบคุมภายใน.....	28
.....	
 ภาคผนวก	
ก. ระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544 และเอกสารแนบท้ายระเบียบ	30
ข. ตัวอย่างแบบสอบถามการควบคุมภายใน	40
ค. ตัวอย่างแบบประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน	84
ง. ตัวอย่างการประเมินการควบคุม	99
จ. ตัวอย่างวิธีการประเมินการควบคุม (เฉพาะเรื่อง)	102

ส่วนที่หนึ่ง

มาตรฐานการควบคุมภายใน

ส่วนที่สอง

การจัดวางระบบการควบคุมภายใน

I. ความหมาย วัตถุประสงค์ และแนวคิดของการควบคุมภายใน

ความหมายและวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน

การควบคุมภายใน หมายถึง กระบวนการที่ผู้กำกับดูแล ฝ่ายบริหารและบุคลากรของหน่วยรับตรวจ กำหนดให้มีขึ้น เพื่อให้ความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการดำเนินงานของหน่วยรับตรวจจะบรรลุ วัตถุประสงค์ ดังต่อไปนี้

ประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการดำเนินงาน ได้แก่ การดำเนินงานและการใช้ทรัพยากรของ หน่วยรับตรวจให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งรวมถึงการดูแลรักษาทรัพย์สิน การ ป้องกันหรือลดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง หรือการทุจริตในหน่วยรับตรวจ

ความเชื่อถือได้ของการรายงานทางการเงิน ได้แก่ การจัดทำรายงานทางการเงินที่ใช้ภายในและ ภายนอกหน่วยรับตรวจให้เป็นไปอย่างถูกต้อง เชื่อถือได้ และทันเวลา

การปฏิบัติตามกฎหมาย และระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ การปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หรือมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของหน่วยรับตรวจ รวมทั้งการปฏิบัติตาม นโยบาย และวิธีการปฏิบัติงานที่หน่วยรับตรวจได้กำหนดขึ้น

ประโยชน์ที่จะได้รับจากการควบคุมภายใน

ประโยชน์ที่จะได้รับจากการควบคุมภายใน แม้จะอยู่ในวัตถุประสงค์หลักของการควบคุมภายใน ดังกล่าวข้างต้น แต่จะแตกต่างกันไปขึ้นกับฝ่ายบริหารให้ความสำคัญกับวัตถุประสงค์ใดมากกว่ากัน กล่าวคือบางหน่วยงานอาจเน้นเรื่องระวังป้องกันการทุจริต การรั่วไหล บางหน่วยงานเน้นการบรรลุ วัตถุประสงค์ทางการบริหาร บางหน่วยงานอาจเน้นเรื่องการใช้ประโยชน์สูงสุดจากทรัพยากร บาง หน่วยงานอาจเน้นเรื่องการรายงานถูกต้อง ซึ่งเป็นเรื่องของนโยบาย ทิศนคติ ลักษณะหน่วยงาน หรือทุก เรื่องผสมผสานกัน ในการจัดวางระบบการควบคุมภายในจึงควรให้ความสำคัญกับการกำหนดวัตถุประสงค์ ของการควบคุมที่กำหนดและปรับปรุงการควบคุมภายในให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล อยู่เสมอ ประโยชน์ที่จะได้รับจากการควบคุมภายในนอกจากจะลดความผิดพลาด ความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นแล้ว ยัง ทำให้การใช้ทรัพยากร และการดำเนินงานมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลมากขึ้นด้วย

แนวคิดเกี่ยวกับการควบคุมภายใน

จากความหมายของการควบคุมภายในข้างต้นสะท้อนให้เห็นถึงแนวคิดเกี่ยวกับการควบคุมภายใน ดังนี้

1. การควบคุมภายในเป็นส่วนประกอบที่แทรกหรือแฝงอยู่ในการปฏิบัติงานตามปกติ การควบคุมภายในมิใช่เหตุการณ์ใดเหตุการณ์หนึ่ง และมีผลสุดท้ายของการกระทำแต่เป็นกระบวนการ (Process) ที่ต่อเนื่อง และแทรกหรือแฝงอยู่ (Built in) ในการปฏิบัติงานตามปกติของหน่วยรับตรวจ ฝ่ายบริหารจึงควรนำการควบคุมภายในมาใช้โดยรวมเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารงาน ซึ่งได้แก่ การวางแผน (Planning) การดำเนินการ (Executing) และการติดตามผล (Monitoring)

2. การควบคุมภายในเกิดขึ้นได้โดยบุคลากรของหน่วยรับตรวจ บุคลากรทุกระดับเป็นผู้มีบทบาทสำคัญในการทำให้มีการควบคุมภายในเกิดขึ้นในหน่วยรับตรวจ ฝ่ายบริหารเป็นผู้รับผิดชอบในการจัดให้มีระบบการควบคุมภายในที่ดี โดยการกำหนดวัตถุประสงค์ วางกลไกการควบคุมและกำหนด กิจกรรมต่าง ๆ รวมทั้งการติดตามผลการควบคุมภายใน ส่วนบุคลากรอื่นของหน่วยรับตรวจรับผิดชอบต่อการปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายในที่กำหนดขึ้น

3. การควบคุมภายในให้ความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าจะบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด ถึงแม้ว่าการควบคุมภายในจะออกแบบไว้ดีเพียงใดก็ตามก็ไม่สามารถให้ความมั่นใจว่าจะทำให้การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์อย่างสมบูรณ์ เพราะยังมีปัจจัยอื่น ซึ่งมีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยรับตรวจ เช่น การใช้ดุลยพินิจผิดพลาด การสมรู้ร่วมคิดกัน การปฏิบัติผิดกฎหมายระเบียบและกฎเกณฑ์ที่กำหนดไว้ นอกจากนี้การวางระบบการควบคุมภายในจะต้องคำนึงถึงต้นทุนและผลประโยชน์ที่เกี่ยวข้องกันว่าผลประโยชน์ที่ได้รับจากการควบคุมภายในจะคุ้มค่ากับต้นทุนที่เกิดขึ้น



II. ความรับผิดชอบของผู้กำกับดูแลและฝ่ายบริหารต่อการควบคุมภายใน

ผู้บริหารภาครัฐมีภาระผูกพันที่จะต้องบริหารงาน บริหารเงินที่ได้รับจัดสรรให้เป็นไปตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย ดังนั้นผู้กำกับดูแลและฝ่ายบริหารภาครัฐจึงไม่เพียงแต่รับผิดชอบต่อผู้มอบหมาย หรือ ผู้บังคับบัญชาในการบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพแล้ว ยังต้องรับผิดชอบต่อประชาชนผู้เสียภาษีอากรซึ่งเป็นเจ้าของเงินอีกด้วย

ในการบริหารงาน ผู้กำกับดูแลและฝ่ายบริหารจำเป็นต้องใช้เทคนิคการควบคุมภายในเพื่อช่วยให้การดำเนินงานรวมถึงการใช้ทรัพยากรมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ ตัวอย่างของการควบคุมภายใน เช่น การกำหนดนโยบาย และวิธีการต่าง ๆ เพื่อให้ความมั่นใจว่าการดำเนินงานจะประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ซึ่งรวมถึงความมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพของการดำเนินงาน การปฏิบัติตามกฎหมายระเบียบ มติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้อง และในท้ายที่สุดผู้กำกับดูแลและฝ่ายบริหารต้องได้รับข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้อง เพื่อให้การตัดสินใจและการจัดทำรายงานถูกต้องน่าเชื่อถือด้วย ผู้กำกับดูแลและฝ่ายบริหารจึงมีความรับผิดชอบโดยตรงต่อการควบคุมภายใน แต่มีความรับผิดชอบที่แตกต่างกัน ผู้บริหารในระดับต่างกันย่อมมีบทบาทและความรับผิดชอบต่อการควบคุมในระดับที่ต่างกัน อย่างไรก็ตามบุคลากรทุกคนในหน่วยรับตรวจล้วนมีหน้าที่และความรับผิดชอบเกี่ยวกับการควบคุมภายในทั้งสิ้น โดยเป็นทั้งผู้จัดให้มีระบบการควบคุมภายในและปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายใน

ผู้บริหารระดับสูง หรือผู้รับตรวจมีหน้าที่รับผิดชอบโดยตรงในการจัดให้มีการควบคุมภายใน และประเมินผลการควบคุมภายในขึ้นในระดับรวมทั้งองค์กรหรือทั้งหน่วยรับตรวจ โดยต้องรับผิดชอบจัดให้มีระบบการควบคุมภายในของส่วนงานที่รับผิดชอบให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพในระดับที่น่าพอใจอยู่เสมอ รวมทั้งการสร้างบรรยากาศเพื่อให้เกิดสภาพแวดล้อมของการควบคุมที่ดีและกำหนดบทบาทในการปฏิบัติตนให้เป็นอย่างดีในเรื่องความซื่อสัตย์ ความมีคุณธรรมและจริยธรรมของผู้บริหารในส่วนที่เกี่ยวกับการตรวจสอบภายใน ผู้บริหารควรกำหนดบทบาทของหน่วยตรวจสอบภายในให้เป็นส่วนหนึ่งของโครงสร้างการควบคุมภายใน โดยทำหน้าที่สอบทานหรือประเมินผลการควบคุมภายในของหน่วยรับตรวจอย่างเป็นอิสระ (Independent Assessment) เพื่อให้ความมั่นใจว่าหน่วยรับตรวจมีการควบคุมภายในอย่างเพียงพอที่จะบริหารความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพเป็นที่น่าพอใจอยู่เสมอ

ผู้บริหารระดับรองลงมาทุกระดับ เช่นหัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ในองค์กรทุกระดับ มีหน้าที่รับผิดชอบการควบคุมภายในของส่วนงานที่ตนรับผิดชอบ เช่น ผู้บริหารฝ่ายการเงินหรือ หัวหน้างานการเงิน รับผิดชอบการควบคุมภายในด้านการเงินการบัญชี ผู้บริหารฝ่ายพัสดุรับผิดชอบการควบคุมภายในด้านพัสดุของส่วนงานที่รับผิดชอบ กล่าวโดยสรุปผู้บริหารระดับรองลงมาทุกระดับขององค์กรมีหน้าที่ทั้งการจัดให้มีการควบคุมภายในของส่วนงานที่แต่ละคนรับผิดชอบซึ่งต้องสอดคล้องกับการควบคุมภายในที่องค์กรกำหนด และสอบทานการปฏิบัติงานตามระบบการควบคุมที่ใช้บังคับใน

หน่วยงานที่รับผิดชอบ โดยอาจใช้กระบวนการประเมินการควบคุมด้วยตนเอง (Control Self-Assessment) และปรับปรุงเปลี่ยนแปลงการควบคุมภายในให้มีความรัดกุม รวมถึงการปลูกฝังให้ ผู้ได้บังคับบัญชามีวินัย และจิตสำนึกที่ดีในส่วนที่เกี่ยวกับการควบคุมภายใน ด้วย

เกี่ยวกับการนำมาตรฐานการควบคุมภายในภาครัฐไปใช้เป็นแนวทางจัดวางระบบการควบคุมภายใน ตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544 นั้น เป็นความรับผิดชอบของฝ่ายบริหารของหน่วยรับตรวจที่จะต้องจัดให้มีระบบการควบคุมภายในที่เหมาะสมกับลักษณะ ขนาด และความซับซ้อนของหน่วยรับตรวจ และมีการติดตามประเมินผลการควบคุมภายในและปรับปรุงการควบคุมภายในให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล เป็นที่น่าพอใจอยู่เสมอ โดย :-

1. พิจารณาตัดสินใจเกี่ยวกับการกำหนดโครงสร้างหรือรูปแบบการควบคุมภายในว่าจะปรับปรุงระบบการควบคุมภายในที่มีอยู่เดิม หรือออกแบบระบบการควบคุมภายใน ขึ้นใหม่ โดยจัดให้มีการประเมินระบบการควบคุมภายในที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน ซึ่งอาจจะเริ่มจากการประเมินความเสี่ยง
2. รายงานความก้าวหน้าในการจัดวางระบบการควบคุมภายในต่อผู้กำกับดูแลและ/หรือ ผู้บังคับบัญชาและคณะกรรมการตรวจสอบทุก 2 เดือน ตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544 ข้อ 5
3. ตัดสินและกำหนดโครงสร้าง หรือรูปแบบการควบคุมภายในที่มีมาตรฐานไม่น้อยกว่า มาตรฐานการควบคุมภายในที่คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินกำหนด
4. นำระบบการควบคุมภายในที่กำหนดไปสู่การปฏิบัติโดยอาจกำหนดการควบคุมเป็น นโยบาย วิธีการ แนวทางปฏิบัติงาน หรือ ระเบียบปฏิบัติ กรณีมีระเบียบปฏิบัติ เกี่ยวกับการควบคุมภายในจำนวนมากทั้งระเบียบของทางราชการและระเบียบภายใน หน่วยรับตรวจอาจใช้วิธีอ้างอิงถึงระเบียบที่เกี่ยวข้อง
5. จัดให้มีการประเมินการควบคุมด้วยตนเอง (Control Self-Assessment) โดยประเมินการควบคุมภายในของส่วนงานทุกระดับของหน่วยรับตรวจ และประเมินผลการควบคุมภายในอย่างเป็นอิสระ (Independent Assessment) เพิ่มเติมจากการประเมินการควบคุมด้วยตนเอง
6. รายงานเกี่ยวกับการควบคุมภายในต่อคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินตามที่กำหนดใน ระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544 ข้อ 6

III. มาตรฐานการควบคุมภายในและคำอธิบาย

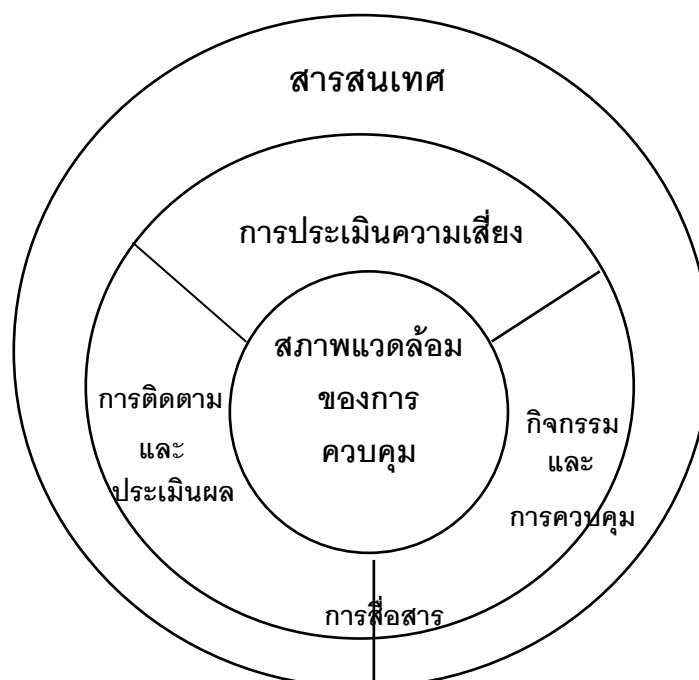
มาตรฐานการควบคุมภายในที่คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินกำหนดประกอบด้วย 5 องค์ประกอบที่มีความเชื่อมโยงและเกื้อกูลกัน คือ

1. สภาพแวดล้อมของการควบคุม (Control Environment)
2. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)
3. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)
4. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communications)
5. การติดตามประเมินผล (Monitoring)

องค์ประกอบทั้ง 5 ประการ มีความเกี่ยวเนื่องสัมพันธ์กัน โดยมีสภาพแวดล้อมของการควบคุมเป็นรากฐานที่จะทำให้องค์ประกอบอื่นๆ ดำรงอยู่ได้อย่างมั่นคง สภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อการควบคุมภายในเป็นพื้นฐานสำคัญทำให้มีการปฏิบัติตามองค์ประกอบอื่นๆ องค์ประกอบทั้ง 5 นี้จะถือว่าเป็นมาตรฐานการควบคุมภายใน เนื่องจากเป็นสิ่งจำเป็นในการดำเนินงานตามภารกิจขององค์กรให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดและยังเป็นองค์ประกอบขั้นพื้นฐานที่จำเป็นสำหรับการควบคุมภายใน ซึ่งจะเป็นรากฐานไปสู่การ บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน 3 ประการ คือ

- เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการดำเนินงาน
- สร้างความเชื่อถือของรายงานทางการเงิน
- ทำให้มีการปฏิบัติตามกฎระเบียบ

แผนภาพแสดงความสัมพันธ์ระหว่างองค์ประกอบการควบคุมภายใน



1. สภาพแวดล้อมของการควบคุม (Control Environment)

มาตรฐาน : ผู้กำกับดูแล ฝ่ายบริหาร และบุคลากรของหน่วยรับตรวจต้องสร้างบรรยากาศของการควบคุมเพื่อให้
เกิดทัศนคติที่ดีต่อการควบคุมภายใน โดยส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนในหน่วยรับตรวจเกิดจิตสำนึก
ที่ดีในการปฏิบัติงานในความรับผิดชอบ และตระหนักถึงความจำเป็นและความสำคัญของการ
ควบคุมภายใน รวมทั้งดำรง รักษาไว้ซึ่งสภาพแวดล้อมของการควบคุมที่ดี

สภาพแวดล้อมของการควบคุม หมายถึง ปัจจัยต่างๆ ซึ่งร่วมกันส่งผลให้มีการ ควบคุมขึ้นใน
หน่วยรับตรวจ หรือทำให้การควบคุมที่มีอยู่ได้ผลดีขึ้น ในกรณีตรงข้ามสภาพแวดล้อมอาจทำให้การ
ควบคุมย่อหย่อนลงได้ ตัวอย่างปัจจัยเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมของการควบคุม เช่น ปรัชญาและรูปแบบการ
ทำงานของผู้บริหาร ความซื่อสัตย์และจริยธรรม ความรู้ ทักษะและความสามารถของบุคลากร โครงสร้าง
การจ้ององค์กร การมอบอำนาจและหน้าที่ความรับผิดชอบ นโยบายและวิธีบริหารด้านบุคลากร เป็นต้น

สภาพแวดล้อมการควบคุมเป็นเรื่องเกี่ยวกับการสร้างความตระหนัก (Control Consciousness) และ
บรรยากาศ ของการควบคุมในหน่วยงาน ให้บุคลากรในหน่วยงาน เกิดจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงาน
ตามความรับผิดชอบโดยเน้นการสร้างบรรยากาศ โดยผู้บริหารระดับสูง (Tone at the top) การควบคุมด้าน
นี้แบ่งเป็นการควบคุมโดยสร้างจิตสำนึกและคุณภาพ (Soft Controls) ที่มองเห็นไม่ได้ เช่น ความซื่อสัตย์
ความโปร่งใส การมีผู้นำดี ความมีจริยธรรม เป็นต้น และการควบคุมโดยกำหนดโครงสร้าง นโยบาย
และระเบียบวิธีปฏิบัติ (Hard Controls) ที่เป็นหลักฐานมองเห็นได้

สภาพแวดล้อมการควบคุมที่ดี คือ สภาพแวดล้อมที่ทำให้บุคลากรในองค์กรมีความรับผิดชอบและ
เข้าใจขอบเขตอำนาจหน้าที่ของตนเอง และบุคลากรดังกล่าวจะต้องมี ความรู้ ความสามารถ และทักษะ
ที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายอย่างเพียงพอ นอกจากนี้ บุคลากรดังกล่าวจะต้อง
ยอมรับและปฏิบัติตามนโยบายและแนวทางการปฏิบัติงาน รวมถึงข้อกำหนดด้านจริยธรรมที่กำหนด

เนื่องจากสภาพแวดล้อมของการควบคุมเป็นองค์ประกอบที่มีผลกระทบอย่างมากต่อกิจกรรม
ทั้งหมดที่เกิดขึ้นในองค์กรและการตัดสินใจของฝ่ายบริหาร ดังนั้น สภาพแวดล้อมของการควบคุมจึงเป็น
รากฐานที่สำคัญขององค์ประกอบอื่น ๆ ของการควบคุมภายใน สภาพแวดล้อมของการควบคุมที่ดีจะเป็น
การสร้างบรรยากาศให้บุคลากรทุกคนได้ตระหนักถึงความจำเป็นและความสำคัญของการควบคุมภายใน ซึ่ง
จะเอื้ออำนวยให้เกิดโครงสร้างของการควบคุมภายในและวินัยของบุคลากรในการยอมรับการควบคุมภายใน
ที่องค์กรได้กำหนดขึ้น

ผู้กำกับดูแลและ/หรือฝ่ายบริหารควรมีบทบาทในการส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดสภาพแวดล้อม
ของการควบคุมที่ดีโดย :-

- จัดทำข้อกำหนดด้านจริยธรรม และแจ้งให้เจ้าหน้าที่ทุกคนทราบว่าการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ และมีจริยธรรมมีความสำคัญอย่างยิ่ง รวมทั้งผู้บริหารควรทำตัวให้เป็นแบบอย่าง ทั้งโดยคำพูดและการกระทำอย่างสม่ำเสมอ
- กำหนดนโยบาย มาตรฐาน และแนวทางการปฏิบัติงาน แล้วแจ้งให้บุคลากรทุกคนในองค์กรทราบ
- กำหนดโครงสร้างการจัดองค์กรให้มีสายการบังคับบัญชา และความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานภายในองค์กรที่เหมาะสม ชัดเจน และสอดคล้องกับขนาดและการดำเนินงานขององค์กร
- กำหนดให้มีเอกสารกำหนดคุณลักษณะเฉพาะตำแหน่ง (Job Description) ซึ่งระบุลักษณะงานของบุคลากรทุกตำแหน่งหน้าที่ และระดับของความรู้ ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นต้องใช้ในแต่ละงานอย่างชัดเจน รวมทั้งมอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้แก่บุคลากรในแต่ละตำแหน่งอย่างเหมาะสม
- กำหนดให้มีนโยบายและแนวทางการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคล เช่น การสรรหาบุคลากร การฝึกอบรมและการพัฒนาบุคลากร การเลื่อนขั้นเงินเดือน การเลื่อนตำแหน่ง และการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างชัดเจนและเป็นธรรม
- กำหนดบทลงโทษทางวินัยอย่างชัดเจนและเหมาะสม ในกรณีที่บุคลากรในองค์กรได้กระทำการที่เป็นการฝ่าฝืนนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ แนวทางการปฏิบัติงาน หรือข้อกำหนดด้านจริยธรรมที่กำหนดไว้

ผู้กำกับดูแลควรรับผิดชอบต่อการพิจารณาอนุมัตินโยบาย กลยุทธ์ และโครงสร้างการจัดองค์กรตามที่ฝ่ายบริหารเสนอ ศึกษาทำความเข้าใจเกี่ยวกับความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานและกำหนดระดับความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้ กำกับดูแลให้มั่นใจว่าฝ่ายบริหารได้ดำเนินการอย่างเพียงพอและเหมาะสมในการระบุ วิเคราะห์ ติดตามและควบคุมความเสี่ยง และกำกับดูแลให้ฝ่ายบริหารติดตามประเมินผลการควบคุมภายในที่ได้กำหนดไว้

ฝ่ายบริหารควรรับผิดชอบต่อการบริหารงานให้เป็นไปตามนโยบายและกลยุทธ์ตามที่ผู้กำกับดูแลได้ให้ความเห็นชอบ และกำหนดนโยบายเกี่ยวกับการควบคุมภายในอย่างเหมาะสม รวมทั้งติดตามประเมินผลการควบคุมภายในที่ได้กำหนดไว้

ปรัชญาและรูปแบบการทำงานของผู้บริหาร มีผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมของการควบคุม โดยเป็นตัวกำหนดระดับความเสี่ยงขององค์กรให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ และมีผลต่อทัศนคติ ตลอดจนมีผลต่อระบบสารสนเทศ การบัญชี การบริหารบุคคล การติดตามผล การตรวจสอบและ การประเมินผลซึ่งมีผลต่อการควบคุมภายใน ผู้บริหารจึงต้องเลือกปรัชญาและวิธีการทำงานที่เหมาะสมกับสถานการณ์และรับผิดชอบต่อผลที่เกิดขึ้น

2. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

**มาตรฐาน : ฝ่ายบริหารต้องประเมินความเสี่ยงทั้งจากปัจจัยภายในและ ภายนอกที่มี
ผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยรับตรวจอย่างเพียงพอ และเหมาะสม**

ความเสี่ยง หมายถึง โอกาสที่จะเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล ความสูญเปล่า หรือเหตุการณ์ซึ่งไม่พึงประสงค์ที่ทำให้งานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด

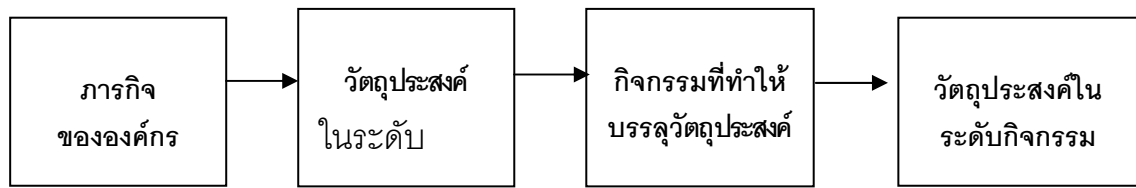
การประเมินความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร รวมทั้งการกำหนดแนวทางที่จำเป็นต้องใช้ในการควบคุมความเสี่ยง หรือการบริหารความเสี่ยง

การกำหนดวัตถุประสงค์(Objectives Setting) เป็นเงื่อนไขที่จำเป็นประการแรกสำหรับการควบคุมภายใน ถ้าหน่วยรับตรวจไม่มีวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการดำเนินงาน ก็ไม่มีความจำเป็นต้องมีการควบคุมภายใน ในเบื้องต้นทุกองค์กรจะต้องกำหนดภารกิจเพื่อกำหนดทิศทางในการดำเนินงานขององค์กร หลังจากนั้นผู้บริหารควรกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กรให้สอดคล้องกับภารกิจที่ได้กำหนดไว้ โดยทั่วไปวัตถุประสงค์ขององค์กรอาจแบ่งออกได้เป็น 2 ระดับ คือ

- **วัตถุประสงค์ในระดับองค์กร (Entity – level objectives)** เป็นวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานในภาพรวมขององค์กร โดยทั่วไปวัตถุประสงค์ในระดับองค์กรจะระบุไว้ในแผนกลยุทธ์ และแผนการปฏิบัติงานประจำปีขององค์กรเช่นเดียวกับ ภารกิจ (Mission) และกลยุทธ์ในภาพรวมขององค์กร
- **วัตถุประสงค์ในระดับกิจกรรม (Activity – level objectives)** เป็นวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานที่เฉพาะเจาะจงลงไปสำหรับแต่ละกิจกรรมที่องค์กรกำหนดเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร ซึ่งวัตถุประสงค์ของแต่ละกิจกรรมจะต้องสนับสนุนและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในระดับองค์กร

การกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กรควรมีลำดับขั้นตอน ดังต่อไปนี้

1. กำหนดภารกิจขององค์กร
2. กำหนดวัตถุประสงค์ในระดับองค์กรให้สอดคล้องกับภารกิจที่กำหนดไว้
3. กำหนดกิจกรรมที่ทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ในระดับองค์กร
4. กำหนดวัตถุประสงค์ในระดับกิจกรรม



วัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้นในแต่ละระดับ ควรมีการกำหนดเป้าหมายและตัวชี้วัดความสำเร็จที่ชัดเจนและสามารถวัดผลได้

ระบบการควบคุมภายในที่ดีจะต้องให้ความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่า สามารถช่วยให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงาน การรายงานทางการเงิน การปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ ที่ต้องปฏิบัติทั้ง 3 ด้านดังกล่าว เป็นเป้าหมายของการควบคุมภายใน ดังนั้นวัตถุประสงค์ขององค์กรจึงควรระบุไว้ด้วยว่าแต่ละวัตถุประสงค์ที่กำหนดเป็นวัตถุประสงค์การควบคุมภายในด้านใด

ตามมาตรฐานฯ กำหนดให้ฝ่ายบริหารต้องประเมินความเสี่ยง เพื่อให้ทราบว่าการดำเนินงานขององค์กรมีความเสี่ยงที่สำคัญในเรื่องใดและในขั้นตอนใดของการปฏิบัติงานที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ เป้าหมาย หรือผลสำเร็จของการปฏิบัติงาน การทราบจุดเสี่ยงที่สำคัญจะเป็นประโยชน์ในการกำหนดแนวทางการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงตามระดับของความเสี่ยง เช่น มีความเสี่ยงมากควบคุมมาก ซึ่งจะก่อให้เกิดความมั่นใจตามสมควรว่าความเสียหายหรือความผิดพลาดจะไม่เกิดขึ้น หรือหากเกิดขึ้นจะอยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้

ขั้นตอนในการประเมินความเสี่ยงประกอบด้วย

- (1) การระบุปัจจัยเสี่ยง
- (2) การวิเคราะห์ความเสี่ยง
- (3) การกำหนดวิธีการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยง

(1) การระบุปัจจัยเสี่ยง (Risk Identification) ความเสี่ยงมีสาเหตุจากปัจจัยทั้งภายในและภายนอก ปัจจัยเหล่านี้มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรหรือผลการปฏิบัติงาน ทั้งในระดับองค์กร และระดับกิจกรรม ในการระบุปัจจัยเสี่ยงฝ่ายบริหารจำเป็นต้องตั้งคำถามว่ามีเหตุการณ์ใด หรือกิจกรรมใด ของกระบวนการปฏิบัติงานที่อาจเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย และการไม่บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด รวมทั้งมีทรัพย์สินใดที่จำเป็นจะต้องได้รับการดูแลป้องกันรักษา เช่น ความเสี่ยงจากการจัดซื้อ จัดจ้างในราคาแพง, ความเสี่ยงจากการจัดซื้อพัสดุที่มีคุณภาพต่ำกว่าข้อกำหนด เป็นต้น

(2) การวิเคราะห์ความเสี่ยง (Risk Analysis) หลังจากระบุปัจจัยเสี่ยงแล้ว ขั้นตอนต่อไปคือการ วิเคราะห์ความเสี่ยงหรือผลกระทบของความเสี่ยงต่อองค์กร เทคนิคการวิเคราะห์ความเสี่ยงมีหลายวิธี เพราะการวัดความเสี่ยงเป็นตัวเลขว่ามีผลกระทบต่อองค์กรเท่าไรนั้นเป็นสิ่งที่ทำได้ยาก โดยทั่วไปจะ วิเคราะห์ความเสี่ยงโดยประเมินนัยสำคัญหรือผลกระทบของความเสี่ยง (Materiality) และความถี่ที่จะ เกิดหรือโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง (Frequency) โดยการใช้วิธีการให้คะแนน ดังนี้

โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง

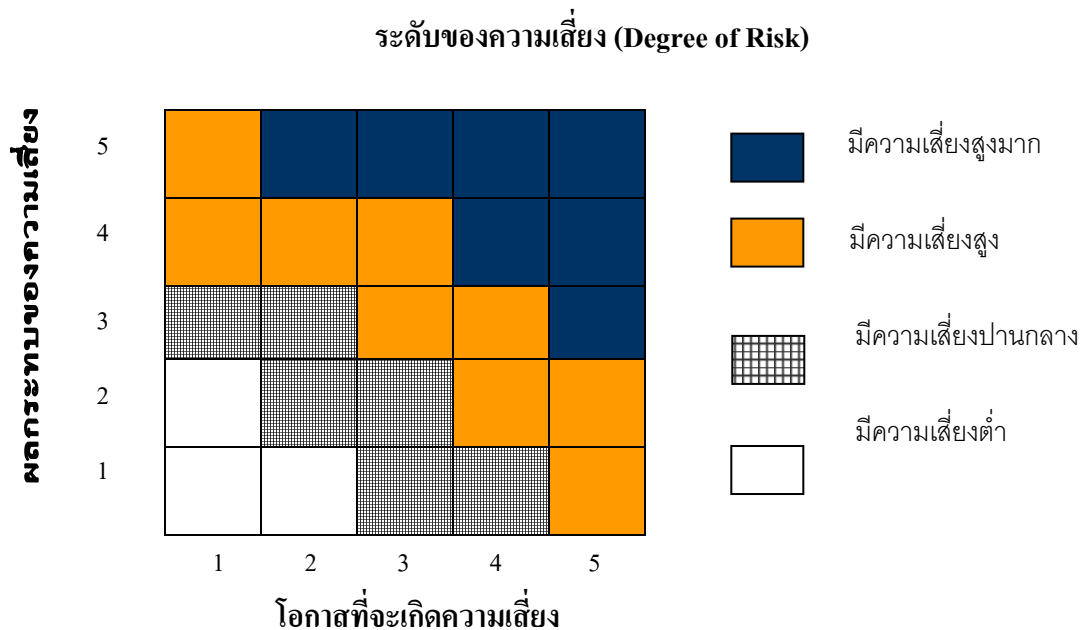
โอกาสจะเกิด ความเสี่ยง	ความถี่ โดยเฉลี่ย	คะแนน
สูงมาก	1 เดือนต่อครั้งหรือมากกว่า	5
สูง	1 – 6 เดือนต่อครั้งแต่ไม่เกิน 5 ครั้ง	4
ปานกลาง	1 ปีต่อครั้ง	3
น้อย	2 – 3 ปีต่อครั้ง	2
น้อยมาก	5 ปีต่อครั้ง	1

ผลกระทบของความเสี่ยงต่อองค์กร

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

หมายเหตุ: มูลค่าความเสียหาย และ ความถี่เป็นเพียงตัวอย่าง การนำไปใช้ควรมีการกำหนดให้ เหมาะสมกับขนาดภารกิจและลักษณะการดำเนินงานขององค์กร

ผู้บริหารควรให้ความสำคัญต่อความเสี่ยงที่มีระดับสูงและมีโอกาสเกิดขึ้นสูงแต่อาจลด ความสนใจ ต่อความเสี่ยงที่มีระดับต่ำและโอกาสจะเกิดความเสี่ยงมีน้อย การวิเคราะห์ความเสี่ยงของสองจุดนี้ต้องใช้ วิจารณ์อย่างมากกว่าควรอยู่ระดับใด เพราะการวัดผลความเสี่ยงทำได้ยาก โดยอาจพิจารณาจาก ความสัมพันธ์ระหว่างโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบของความเสี่ยงต้องคิดว่าก่อให้เกิดระดับ ของความเสี่ยงในระดับใด ซึ่งอาจแสดงได้ดังนี้



นอกจากการใช้แนวทางในการวิเคราะห์ความเสี่ยงตามแผนภาพข้างต้นแล้ว ในทางปฏิบัติ ฝ่ายบริหารควรพิจารณาถึงปัจจัยอื่นๆประกอบ อาทิ ความเสี่ยงบางประเภทอาจมีโอกาที่จะเกิดสูงมาก ถึงแม้ผลเสียหายที่เกิดขึ้นจากความเสี่ยงดังกล่าวในแต่ละครั้งมีจำนวนเงินน้อย แต่ในภาพรวมอาจ ก่อให้เกิดผลเสียหายอย่างมีสาระสำคัญต่อองค์กรได้

(3) การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) เมื่อทราบความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญและโอกาสที่จะ เกิดความเสี่ยงแล้วควรวิเคราะห์สาเหตุที่ทำให้เกิดความเสี่ยง และพิจารณาว่าจะยอมรับความเสี่ยงนั้นหรือจะ กำหนดกิจกรรมการควบคุมต่างๆ เพื่อป้องกัน หรือลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ ระดับดังกล่าวผู้บริหารมีหน้าที่และความรับผิดชอบกำหนดขึ้น แต่ทั้งนี้ต้องพิจารณาถึงค่าใช้จ่ายหรือ ต้นทุนในการจัดให้มีกิจกรรมการควบคุมกับประโยชน์ที่จะได้รับจากกิจกรรมควบคุมว่าคุ้มค่าหรือไม่

ผู้บริหารที่ให้ความสำคัญกับการประเมินความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ และปรับเปลี่ยนการ ควบคุมภายในให้เหมาะสมกับความเสี่ยงที่เปลี่ยนไปอยู่เสมอ ย่อมถือได้ว่าปฏิบัติหน้าที่ผู้บริหาร อย่างเหมาะสมและถือเป็นองค์ประกอบสำคัญอย่างหนึ่งของการควบคุมภายใน การกำหนดวิธีการ ควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยง ฝ่ายบริหารควรพิจารณาว่า ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นนั้นเป็นความเสี่ยงใน ลักษณะใด

- กรณีเป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับองค์กรโดยรวม มักเกิดจากปัจจัยภายนอกซึ่งมิได้อยู่ภายใต้การควบคุมของฝ่ายบริหาร การป้องกันหรือลดความเสี่ยงกระทำได้โดยการบริหารความเสี่ยง เช่น ความเสี่ยงจากการเปลี่ยนแปลงระบบอัตราแลกเปลี่ยนเงินตราต่างประเทศ อาจบริหารความเสี่ยงโดยการจัดทำสัญญาซื้อขายเงินตราต่างประเทศล่วงหน้า หรือพิจารณาหาแหล่งเงินกู้ภายในประเทศทดแทน เป็นต้น
- กรณีเป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการควบคุมภายใน ซึ่งเกิดจากปัจจัยภายในซึ่งอยู่ภายใต้การควบคุมของฝ่ายบริหาร การป้องกันหรือลดความเสี่ยงกระทำได้โดยจัดให้มีกิจกรรมการควบคุมอย่างเพียงพอและเหมาะสม เช่น ความเสี่ยงจากการจัดซื้อพัสดุในราคาแพงแต่คุณภาพต่ำ อาจจัดให้มีกิจกรรมควบคุมเกี่ยวกับการจัดซื้อให้รัดกุมมากขึ้น เช่น การกำหนดนโยบายการคัดเลือกผู้ขายที่ดีที่สุดทั้งในเรื่อง คุณภาพและราคา การกำหนดวงเงินการอนุมัติจัดซื้อให้เหมาะสม การจัดทำทะเบียนประวัติผู้ขาย รวมทั้ง สถิติราคาและปริมาณการจัดซื้อ การแบ่งแยกหน้าที่ตามหลักการควบคุมภายในที่ดี การกำหนดให้มีการสับเปลี่ยนหมุนเวียนเจ้าหน้าที่จัดซื้อ เป็นต้น

3. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

มาตรฐาน : ฝ่ายบริหารต้องจัดให้มีกิจกรรมการควบคุมที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อป้องกันหรือลดความเสียหาย ความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นและให้สามารถบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน สำหรับ กิจกรรมการควบคุมในเบื้องต้นจะต้องแบ่งแยกหน้าที่งานภายในหน่วยรับตรวจอย่างเหมาะสม ไม่มอบหมายให้บุคคลใดบุคคลหนึ่งมีหน้าที่เป็นผู้รับผิดชอบปฏิบัติงานที่สำคัญหรืองานที่เสี่ยงต่อความเสียหายตั้งแต่ต้นจนจบ แต่ถ้ามีความ จำเป็นให้กำหนดกิจกรรมการควบคุมอื่นที่เหมาะสมทดแทน

กิจกรรมการควบคุม หมายถึง นโยบายและวิธีการต่าง ๆ ที่ฝ่ายบริหารกำหนดให้บุคลากรของหน่วยรับตรวจปฏิบัติเพื่อลดหรือควบคุมความเสี่ยง และได้รับการสนองตอบโดยมีการปฏิบัติตามตัวอย่างกิจกรรมการควบคุม เช่น การสอบทานงาน การดูแลป้องกันทรัพย์สิน และการแบ่งแยกหน้าที่ เป็นต้น

การควบคุมสามารถแบ่งเป็น 4 ประเภท คือ

1. การควบคุมแบบป้องกัน (Preventive Control) เป็นการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงจากความผิดพลาด ความเสียหาย เช่น การแบ่งแยกหน้าที่การทำงาน การควบคุมการเข้าถึงทรัพย์สิน
2. การควบคุมแบบค้นพบ (Detective Control) เป็นการควบคุมเพื่อค้นพบความเสียหาย หรือความผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้ว เช่น การสอบทานงาน การสอบย้อนขอ การตรวจนับพัสดุ เป็นต้น
3. การควบคุมแบบแก้ไข (Corrective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นให้ถูกต้อง หรือเพื่อหาวิธีแก้ไขไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดซ้ำอีกในอนาคต และ
4. การควบคุมแบบส่งเสริม (Directive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่ส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ เช่น การให้รางวัลแก่ผู้มีผลงานดี

การควบคุมทั้ง 4 แบบมีผลต่อประสิทธิภาพของการควบคุมภายใน การควบคุมแบบป้องกันนิยมว่าเป็นการควบคุมด้านคุณภาพ และเสียค่าใช้จ่ายน้อยกว่าการควบคุมแบบค้นพบหรือแบบแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นแล้ว แต่การควบคุมแบบค้นพบหรือแบบแก้ไขยังคงมีความสำคัญในการเป็นหลักฐานยืนยันการทำงานของ การควบคุมแบบป้องกันว่าได้ผลจริงและป้องกันความสูญหายของทรัพย์สินได้จริง การควบคุมแบบส่งเสริมนิยมว่าเป็นวิธีที่ดีและทันสมัยเพราะมีผลด้านบวกต่อการสร้างขวัญและกำลังใจของผู้ปฏิบัติงาน

การจัดให้มีกิจกรรมการควบคุม

กิจกรรมการควบคุมควรเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานโดยแทรกหรือแฝงอยู่กับการปฏิบัติงานปกติ เช่น การวางแผน การปฏิบัติตามแผน การสอบทาน การดูแลป้องกันรักษาทรัพย์สินขององค์กร กิจกรรมการควบคุมมีอยู่ในทุกระดับของการปฏิบัติงาน เช่น การให้ความเห็นชอบ การอนุมัติ การสอบย้อนขอและการกระทบบย้อน การสอบทานผลการปฏิบัติงาน การรักษาความปลอดภัย การจดบันทึกกิจกรรมต่าง ๆ รวมทั้งการรวบรวมและจัดเก็บเอกสารที่เกี่ยวข้องซึ่งเป็นหลักฐานแสดงการปฏิบัติกิจกรรมนั้น ๆ กิจกรรมการควบคุมอาจประยุกต์ใช้ในสภาพแวดล้อมของระบบงานคอมพิวเตอร์ หรือในระบบงานที่ทำด้วยมือ และกิจกรรมควบคุมอาจแยกตามวัตถุประสงค์ของการควบคุม เช่น วัตถุประสงค์เพื่อความมั่นใจว่า การประมวลผลข้อมูลถูกต้องสมบูรณ์

ตามมาตรฐานฯ กำหนดให้ฝ่ายบริหารจัดการให้มีกิจกรรมควบคุมที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล เพื่อให้องค์กรบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน ฝ่ายบริหารจึงควรจัดให้มีกิจกรรมควบคุมในทุกหน้าที่ และทุกระดับของการปฏิบัติงานตามความจำเป็นอย่างเหมาะสมรวมเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานปกติ และควรหลีกเลี่ยงการกำหนดกิจกรรมการควบคุมที่เกินความจำเป็น ซึ่งกิจกรรมการควบคุมจะมีมากหรือน้อยเพียงใดขึ้นอยู่กับระดับความเสี่ยงที่สามารถยอมรับได้ และผลของการประเมินความเสี่ยงและความคุ้มค่า ต่อไปนี้เป็น ตัวอย่างกิจกรรมการควบคุมที่ปฏิบัติโดยปกติขององค์กรทั่วไป ซึ่งจะเป็นประโยชน์กับฝ่ายบริหารในการพิจารณาจัดให้มีกิจกรรมการควบคุมในหน่วยงานที่รับผิดชอบ

3.1 การอนุมัติ

ในการดำเนินงานของทุกองค์กรฝ่ายบริหารไม่สามารถดำเนินงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ได้กำหนดไว้โดยลำพัง จึงจำเป็นต้องมอบหมายให้บุคลากรระดับรองลงมาปฏิบัติแทนโดยการมอบอำนาจ ในการมอบอำนาจให้แก่บุคลากรในระดับต่าง ๆ นั้น ควรกำหนดขอบเขตระดับของอำนาจในการอนุมัติให้ชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษรและควรสื่อสารให้บุคลากรทราบทั่วกัน ผู้ที่ได้รับมอบหมายอำนาจหน้าที่ให้เป็นผู้อนุมัติควรสอบถามความเพียงพอของเอกสารประกอบการขออนุมัติว่าถูกต้องเหมาะสม และเป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ นโยบาย และแนวทางการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง และมีวงเงินที่อนุมัติอยู่ภายใต้ขอบเขตอำนาจที่ตนสามารถอนุมัติได้ รวมทั้งควรสอบถามเกี่ยวกับรายการที่ผิดปกติจากผู้ที่เกี่ยวข้องก่อนลงนามอนุมัติให้ดำเนินการ นอกจากนี้ผู้ที่มีอำนาจอนุมัติไม่ควรลงนามอนุมัติในแบบฟอร์มเปล่าหรือแบบฟอร์มที่ไม่มีข้อมูลรายการที่ขออนุมัติอย่างเพียงพอ

3.2 การสอบทานงาน

การสอบทานรายงานและข้อมูลข่าวสารต่าง ๆ โดยฝ่ายบริหารเป็นกิจกรรมการควบคุมที่สำคัญที่ควรกระทำอย่างต่อเนื่องโดยสม่ำเสมอ และควรบันทึกผลการสอบทานการปฏิบัติงานและสถานการณ์ที่ฝ่ายบริหารจำเป็นต้องติดตามแก้ไขเป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งการสอบทานผลการปฏิบัติงานของฝ่ายบริหารในแต่ละระดับอาจมุ่งเน้นให้ความสนใจในประเด็นที่แตกต่างกัน

- **การสอบทานโดยผู้บริหารสูงสุด** ผู้บริหารสูงสุดควรมุ่งเน้นให้ความสนใจกับการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรในภาพรวมและวัตถุประสงค์ที่สำคัญขององค์กร โดยการเปรียบเทียบข้อมูลผลการดำเนินงานในภาพรวมของงวดปัจจุบัน กับ งบประมาณ เป้าหมายตามแผนงาน งบประมาณการ และเปรียบเทียบกับผลการดำเนินงานในงวดก่อน หรือการดำเนินงานขององค์กรอื่นที่เปรียบเทียบกับได้ หรือตัวชี้วัดความสำเร็จอื่น ๆ เพื่อให้เห็นภาพรวมของการดำเนินงานว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ และชี้ให้เห็นถึงสถานการณ์ที่ผิดปกติหรือผลการปฏิบัติงานที่ไม่เป็นไปตามที่คาดการณ์ไว้ ซึ่งผู้บริหารสูงสุดควรให้ความสนใจและติดตามแก้ไข
- **การสอบทานโดยผู้บริหารระดับรองลงมา** ผู้บริหารระดับรองลงมาหรือผู้บริหารระดับกลางเป็นผู้มีหน้าที่รับผิดชอบเฉพาะงานด้านใดด้านหนึ่งภายในองค์กรตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บริหารสูงสุด จึงควรมุ่งเน้นสอบทานผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริงในหน่วยงานหรือกิจกรรมที่ตนรับผิดชอบ เปรียบเทียบกับเป้าหมายตามแผนงานที่ได้กำหนดไว้ และวิเคราะห์หาสาเหตุของความแตกต่างที่มีสาระสำคัญที่เกิดขึ้น รวมทั้งสอบทานการปฏิบัติงานจริงกับระเบียบและวิธีการปฏิบัติต่างๆ การสอบทานควรเข้มงวดหรือกระทำบ่อยครั้งมากขึ้นเพียงใดขึ้นกับลักษณะและระดับความเสี่ยงของงานนั้น ๆ

3.3 การดูแลป้องกันทรัพย์สิน

การดูแลป้องกันทรัพย์สินเป็นการจัดการเข้าถึงทรัพย์สินที่มีความเสี่ยง เช่น เงินสด ทรัพย์สินที่มีค่า เอกสารหลักฐานและระบบงานที่สำคัญ ข้อมูลสารสนเทศที่เป็นความลับขององค์กร เป็นต้น เพื่อ

ป้องกันการสูญหาย การทุจริต และการนำไปใช้ประโยชน์โดยผู้ที่ไม่มีความเหมาะสมที่เกี่ยวข้อง ฝ่ายบริหารควรจัดให้มีการดูแลรักษาทรัพย์สินอย่างรัดกุมและเพียงพอ การดูแลป้องกันรักษาทรัพย์สินที่ดี คือ การควบคุมการเข้าถึงทรัพย์สินนั้น เช่น การเก็บเงินสดและของมีค่าในเซฟที่ปลอดภัย การใส่กุญแจห้องเก็บพัสดุหรือตู้เก็บเอกสารหลักฐานที่สำคัญ การใช้ระบบรักษาความปลอดภัยโดยใช้การ์ดหรือแฟงสัญญาณ การใช้รหัสผ่าน การจัดเวรยามรักษาความปลอดภัย เป็นต้น นอกจากนี้ ฝ่ายบริหารควรกำหนดให้มีการจัดทำทะเบียนทรัพย์สินและให้มีการตรวจนับทรัพย์สินเป็นระยะ ๆ โดยบุคคลที่ไม่มีความเหมาะสมที่เกี่ยวข้องกับการจัดหาและดูแลรักษาทรัพย์สิน นั้น ๆ และเปรียบเทียบผลที่ได้จากการตรวจนับกับทะเบียนทรัพย์สิน หากมีผลต่างเกิดขึ้นควรติดตามหาสาเหตุแล้วดำเนินการตามควรแก่กรณี และปรับปรุงทะเบียนทรัพย์สินให้ถูกต้อง รวมทั้งควรวิเคราะห์ว่ากิจกรรมการควบคุมที่มีอยู่เป็นไปโดยขาดประสิทธิภาพและประสิทธิผลหรือไม่ เพื่อแก้ไขปรับปรุง

3.4 การบริหารทรัพยากรบุคคล

การบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างมีประสิทธิภาพเป็นสิ่งจำเป็นที่ทำให้การดำเนินงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป็นส่วนสำคัญของระบบการควบคุมภายใน เช่น การมีโครงสร้างการจัดองค์กรมีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจน มีผู้ปฏิบัติงานที่มีความรู้ความชำนาญและเหมาะสมกับงาน มีการฝึกอบรมเพื่อความมั่นใจว่ามีการพัฒนาบุคลากรให้เกิดความรู้ความชำนาญ มีสิ่งจูงใจในการทำงาน มีการประเมินผลการปฏิบัติงานและดำเนินการตามผลของการประเมินโดยมีระบบการให้ผลตอบแทนแก่ผู้ที่มีผลงาน ซึ่งจะช่วยให้บุคลากร เข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างผลงานของตนกับความสำเร็จขององค์กรซึ่งเป็นสิ่งสำคัญของการบริหารทรัพยากรมนุษย์

3.5 การบันทึกรายการ และเหตุการณ์อย่างถูกต้องและทันเวลา

รายการทางธุรกรรมที่เกิดขึ้นควรมีการจดบันทึกทันทีเพื่อประโยชน์ในการควบคุมการปฏิบัติงาน และเพื่อการวินิจฉัยสั่งการของฝ่ายบริหาร การบันทึกรายการดังกล่าวรวมถึงการจดบันทึกรายการที่มีความสำคัญ การจัดทำบัญชีการเงิน กิจกรรมที่สำคัญควรได้รับการอนุมัติก่อนดำเนินการและจัดทำโดยผู้ที่มีความเหมาะสมและดำเนินการภายใต้ขอบเขตอำนาจที่ได้รับมอบหมาย

3.6 การกระทบยอด

การกระทบยอดเป็นกิจกรรมการควบคุมที่ช่วยเพิ่มความมั่นใจว่าการบันทึกรายการต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นเป็นไปอย่างถูกต้องและครบถ้วน ตัวอย่างของการกระทบยอดได้แก่

- การเปรียบเทียบรายการในบัญชีทรัพย์สินที่มีอยู่ เช่น การเปรียบเทียบปริมาณ สินค้าที่ตรวจนับได้กับปริมาณที่ปรากฏในทะเบียนคุมสินค้า
- การเปรียบเทียบรายการในบัญชีกับข้อมูลที่ได้รับจากภายนอก เช่น การจัดทำงบพิสูจน์ยอดเงินฝากธนาคาร
- การเปรียบเทียบรายการในบัญชีกับทะเบียนคุม เช่น การเปรียบเทียบบัญชีลูกหนี้และเจ้าหนี้รายตัวกับบัญชีคุมลูกหนี้และเจ้าหนี้

- การเปรียบเทียบยอดรวมของรายการในบัญชีหนึ่งกับยอดรวมของรายการในอีกบัญชีหนึ่งที่มีความสัมพันธ์กัน เช่น การเปรียบเทียบยอดรวมของเงินสรับจากการรับชำระหนี้ในทะเบียนเงินสรับกับยอดรวมของรายการรับชำระหนี้ในบัญชี ลูกหนี้รายตัว

สิ่งสำคัญที่สุดของการกระทบยอด คือ การดำเนินการแก้ไขผลต่างที่เกิดขึ้น การกระทบยอดจะไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร หากมีการค้นพบผลต่างจากการกระทบยอดแต่ไม่มีการดำเนินการแก้ไขผลต่างดังกล่าว ดังนั้นในการกระทบยอดทุกครั้งควรจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษร หากพบว่ามีความผิดเกิดขึ้นควรติดตามหาสาเหตุและดำเนินการตามควรแก่กรณีและทำการแก้ไขให้ถูกต้อง

3.7 การควบคุมระบบสารสนเทศ

การควบคุมระบบสารสนเทศ อาจจำแนกเป็น การควบคุมทั่วไป และการควบคุมเฉพาะระบบงาน

การควบคุมทั่วไป เป็นการควบคุมที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของศูนย์ข้อมูล การจัดหา และดูแลรักษาซอฟต์แวร์ระบบงาน การรักษาความปลอดภัยในการเข้าถึงข้อมูล และระบบงานต่าง ๆ รวมถึงการพัฒนาและดูแลรักษาระบบงานที่อยู่ในระบบสารสนเทศขององค์กร

ส่วนการควบคุมเฉพาะระบบงาน เป็นการควบคุมที่ออกแบบขึ้นมาเพื่อใช้สำหรับควบคุมการประมวลผลของระบบงาน เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าข้อมูลที่ผ่านเข้าสู่ระบบงานดังกล่าวได้รับการบันทึก การประมวลผล และการรายงานอย่างถูกต้องและครบถ้วน

การควบคุมระบบสารสนเทศรวมถึงการแบ่งแยกหน้าที่ในหน่วยงานอย่างเหมาะสม โดยไม่ มอบหมายให้บุคคลใดบุคคลหนึ่งปฏิบัติงานเกี่ยวกับการประมวลผลข้อมูลที่สำคัญหรือเสี่ยงต่อความเสียหายตั้งแต่ต้นจนจบ เว้นแต่กรณีจำเป็นควรมีวิธีการอื่นที่เหมาะสมทดแทน

การควบคุมทั่วไปและการควบคุมเฉพาะระบบงาน จะมีความเชื่อมโยงและสัมพันธ์กันหากองค์กรไม่กำหนดให้มีการควบคุมทั่วไปไว้อย่างเพียงพอ ย่อมมีผลทำให้การควบคุมเฉพาะระบบงานไม่สามารถดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพได้ เนื่องจากการควบคุมเฉพาะระบบงานจะถูกกำหนดขึ้นมาจากได้สมมติฐานที่ว่า การควบคุมทั่วไปมีการดำเนินไปอย่างเหมาะสมและสามารถให้ข้อมูลย้อนกลับได้ในทันทีเกี่ยวกับความผิดพลาดของข้อมูล รูปแบบของข้อมูลที่ไม่ถูกต้องและการเข้าถึงข้อมูลโดยผู้ไม่มีอำนาจหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง ดังนั้น การควบคุมทั่วไปจึงเป็นการควบคุมที่สนับสนุนให้การควบคุมเฉพาะระบบงานดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ และการควบคุมทั้ง 2 ประเภทนี้ เป็นสิ่งจำเป็นที่จะทำให้เกิดความมั่นใจว่าการประมวลผลข้อมูลสารสนเทศเป็นไปอย่างถูกต้อง และครบถ้วน เนื่องจากการประมวลผลข้อมูลสารสนเทศโดยคอมพิวเตอร์เป็นกระบวนการหนึ่งที่มีการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว ในขณะที่องค์กรต้องพัฒนาการควบคุมระบบสารสนเทศให้มีประสิทธิภาพอยู่เสมอ ดังนั้น หากมีการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยีจะมีผลทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในกิจกรรมการควบคุมบางอย่าง แต่จะไม่มีผลกระทบต่อข้อกำหนดพื้นฐานของการควบคุม

3.8 การแบ่งแยกหน้าที่งาน

หน้าที่ความรับผิดชอบของงานที่เสี่ยงต่อความเสียหายจำเป็นต้องมีการแบ่งแยกหน้าที่เพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงจากข้อผิดพลาดหรือการทุจริต โดยหลักการฝ่ายบริหารควรแบ่งแยกหน้าที่ (1) การอนุมัติรายการ หรือ การให้ความเห็นชอบ (2) การประมวลผล หรือ การบันทึกรายการ (3) การดูแลรักษาทรัพย์สินที่เกี่ยวข้อง หน้าที่ทั้ง 3 ไม่ควรให้บุคคลคนเดียวปฏิบัติงานเหล่านั้นตั้งแต่ต้นจนจบ อย่างไรก็ตามหากองค์กรมีข้อจำกัดด้านบุคลากรทำให้ไม่สามารถแบ่งแยกหน้าที่งานดังกล่าวได้ ควรกำหนดกิจกรรมอื่นทดแทน เช่น กำหนดให้มีการสอบทานรายละเอียดของกิจกรรมต่าง ๆ เพิ่มขึ้น หรือ กำหนดให้มีการควบคุมดูแลโดยใกล้ชิด นอกจากนี้ อาจกำหนดให้มีการสับเปลี่ยนหน้าที่งานระหว่างบุคลากรภายในองค์กรเป็นครั้งคราวโดยเฉพาะหน้าที่งานที่มีความเสี่ยงต่อการเกิดข้อผิดพลาดหรือความเสียหายแก่องค์กรเพื่อมิให้บุคคลใดบุคคลหนึ่งกระทำการอันไม่เหมาะสมหรือทุจริตโดยอาศัยระยะเวลาที่ทำงานต่อเนื่องในหน้าที่งานเดิมเป็นเวลานาน

เกี่ยวกับความขัดแย้งระหว่างผลประโยชน์ส่วนตนกับผลประโยชน์ส่วนรวม (Conflict of Interest) ซึ่งหมายถึง สถานการณ์ที่บุคคลหนึ่งมีบทบาทหน้าที่และ/ หรือความสัมพันธ์อื่นที่มีวัตถุประสงค์หรือผลประโยชน์ขัดแย้งกับบทบาทหน้าที่ในองค์กร ทำให้การปฏิบัติงานของบุคคลผู้นั้นขาดความเป็นอิสระและเป็นกลาง ความขัดแย้งอาจเกิดขึ้นจากผลประโยชน์ส่วนตัวไม่สอดคล้องกับผลประโยชน์ขององค์กร จึงทำให้บุคคลนั้นต้องอยู่ในสถานการณ์ที่ต้องเลือกทางใดทางหนึ่ง ซึ่งอาจไม่ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร และอาจนำไปสู่การทุจริตและประพฤติมิชอบ เช่น บุคลากรขององค์กรเข้าไปเป็นคู่สัญญาหรือมีส่วนได้เสียในสัญญาที่ทำกับองค์กร หรือเป็นหุ้นส่วนหรือผู้ถือหุ้นในห้างหุ้นส่วนหรือบริษัทที่เข้าเป็นคู่สัญญากับองค์กร เป็นต้น ฝ่ายบริหารจึงควรกำหนดข้อห้ามเกี่ยวกับการ ขัดแย้งทางผลประโยชน์ดังกล่าวไว้ในข้อกำหนดด้านจริยธรรม และทั้งฝ่ายบริหาร และบุคลากรทุกคนในองค์กรต้องหลีกเลี่ยงสถานการณ์ที่อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์ด้วย

3.9 การจัดทำเอกสารหลักฐาน (Documentation)

การดำเนินงาน หรือระบบงานใดที่มีความสำคัญ จำเป็นต้องจัดทำหลักฐาน เป็น เอกสาร หรือ หนังสือไว้ เช่น โครงสร้างการควบคุมภายใน การดำเนินงานหรือระบบงานที่สำคัญ คำสั่งนโยบาย หรือคู่มือการปฏิบัติงานซึ่งควรมีความถูกต้องครบถ้วนและมีไว้พร้อมสำหรับการนำไปใช้ได้ตลอดเวลา และจัดระบบการดูแลให้คู่มือนั้นเป็นปัจจุบันอยู่เสมอ

ตัวอย่างข้างต้นแสดงถึงกิจกรรมการควบคุมต่าง ๆ ซึ่งอาจเป็นประโยชน์ต่อฝ่ายบริหาร อย่างไรก็ตามตัวอย่างที่ให้นี้ยังไม่ครอบคลุมกิจกรรมการควบคุมบางอย่างที่หน่วยงาน อาจจำเป็นต้องใช้

ข้อควรพิจารณาของฝ่ายบริหารในการกำหนดกิจกรรมการควบคุม

- กิจกรรมการควบคุมควรแฝง หรือ แทรกอยู่ในกระบวนการหรือกิจกรรมการทำงานตามปกติขององค์กร

- กิจกรรมการควบคุมที่กำหนดขึ้นต้องสามารถป้องกันหรือลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ โดยพิจารณาจากผลการประเมินความเสี่ยงก่อนมีกิจกรรมการควบคุม
- ต้นทุนของการกำหนดให้มีกิจกรรมการควบคุมต้องไม่สูงกว่าผลเสียหายที่คาดว่าจะเกิดขึ้นถ้าไม่มีกิจกรรมการควบคุมนั้น
- กิจกรรมการควบคุมเป็นเครื่องมือที่ฝ่ายบริหารใช้เพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงต่อการเกิดเหตุการณ์ไม่พึงประสงค์ที่กระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร จึงควรกำหนดให้มีอย่างเพียงพอและเหมาะสม โดยต้องไม่มากเกินไปจนเกิดความจำเป็น
- มีการติดตามประเมินผลเป็นระยะ ๆ ว่ากิจกรรมการควบคุมดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลหรือไม่ มีการละเว้นไม่ปฏิบัติตามกิจกรรมการควบคุมที่กำหนดหรือไม่ โดยฝ่ายบริหารอาจมอบหมายให้ผู้ตรวจสอบ ภายในติดตามประเมินผล แล้วรายงานผลให้ทราบ

4. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communications)

มาตรฐาน : ฝ่ายบริหารต้องจัดให้มีสารสนเทศอย่างเพียงพอ และสื่อสารให้ฝ่ายบริหารและบุคลากรอื่นๆที่เหมาะสมทั้งภายในและภายนอกหน่วยรับตรวจ ซึ่งจำเป็นต้องใช้สารสนเทศนั้นในรูปแบบที่เหมาะสมและทันเวลา

สารสนเทศ หมายถึง ข้อมูลข่าวสารทางการเงิน และข้อมูลข่าวสารอื่น ๆ เกี่ยวกับการดำเนินงานของหน่วยรับตรวจ ไม่ว่าจะเป็นข้อมูลจากแหล่งภายใน หรือภายนอก

ในการดำเนินงานองค์กรจำเป็นต้องมีการสื่อสารข้อมูลเกี่ยวกับเหตุการณ์ต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน ซึ่งต้องเป็นข้อมูลที่เกี่ยวข้อง น่าเชื่อถือ ทันเวลา และเป็นข้อมูลที่หน่วยงานต้องการเพื่อช่วยให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด ผู้บริหารระดับต่าง ๆ จึงจำเป็นต้องได้รับ ข้อมูลทั้งด้านการดำเนินงานและด้านการเงินเพื่อพิจารณาว่าการดำเนินงานได้เป็นไปตามแผนกลยุทธ์และแผนการปฏิบัติงานประจำปี และบรรลุวัตถุประสงค์ในการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลหรือไม่ ตัวอย่างเช่น ข้อมูลการดำเนินงานซึ่งต้องนำมาใช้จัดทำรายงานการเงินจะรวมถึงข้อมูลต่างๆ ด้านการจัดซื้อ ค่าใช้จ่ายต่าง ๆ รายการอื่น ๆ เกี่ยวกับทรัพย์สินถาวร สินค้าคงคลังหรือพัสดุคงคลัง และลูกหนี้ นอกจากนี้ยังจำเป็นต้องมีข้อมูลการปฏิบัติงานเพื่อประกอบการพิจารณาว่าองค์กรได้ปฏิบัติตามระเบียบ กฎหมาย และข้อบังคับต่าง ๆ หรือไม่ ข้อมูลด้านการเงินเป็นที่ต้องการของผู้ใช้ทั้งภายในและภายนอก ข้อมูลเหล่านี้เป็นสิ่งจำเป็นเพื่อใช้จัดทำงบการเงินเพื่อรายงานต่อบุคคลภายนอก และเป็นข้อมูลที่จำเป็นต้องใช้จัดทำ

รายงานประจำวันเพื่อใช้ตัดสินใจในการบริหารงาน จึงควรจัดให้มีข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องและแจกจ่ายข้อมูลในรูปแบบที่เหมาะสมและทันเวลาให้ฝ่ายบริหารและบุคลากรซึ่งจำเป็นต้องใช้ข้อมูลข่าวสารนั้นเพื่อช่วยให้ผู้รับสามารถปฏิบัติหน้าที่ของตนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การสื่อสารที่มีประสิทธิผลควรเป็นไปอย่างกว้างขวาง มีการสื่อสารข้อมูลทั้งจากระดับบน ลงล่าง จากระดับล่างขึ้นบน และในระดับเดียวกันภายในองค์กร นอกเหนือจากการสื่อสารภายในองค์กรแล้วควรมีการสื่อสารที่เพียงพอกับบุคคลอื่นภายนอกองค์กรด้วยเพื่อให้สามารถรับข้อมูลจากผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหรือมีส่วนได้ส่วนเสียจากภายนอกเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อหน่วยงาน

5. การติดตามประเมินผล (Monitoring)

มาตรฐาน : ฝ่ายบริหารต้องจัดให้มีการติดตามประเมินผล(Monitoring)โดยการติดตามผลในระหว่างการปฏิบัติงาน(Ongoing Monitoring) และการประเมินผลเป็น รายครั้ง(Separate Evaluation)อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ เพื่อให้ความมั่นใจว่า

- ระบบการควบคุมภายในที่วางไว้เพียงพอ เหมาะสม มีประสิทธิ

ภาพ และมีการปฏิบัติจริง

- การ

ควบคุมภายในดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ

- ข้อตรวจพบจากการตรวจสอบและการสอบทานอื่นๆ ได้รับการ

ปรับปรุงแก้ไขอย่างเหมาะสมและทันเวลา

- การควบคุมภายในได้รับการปรับปรุงแก้ไขให้สอดคล้องกับ

สถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

การติดตามประเมินผล หมายถึง กระบวนการประเมินคุณภาพการปฏิบัติงานและประเมินประสิทธิผลของการควบคุมภายในที่วางไว้อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ โดยการติดตามผลในระหว่างการปฏิบัติงาน (Ongoing Monitoring) หรือในระหว่างการออกแบบการควบคุมภายใน และการประเมินผลเป็นรายครั้ง (Separate Evaluation) ซึ่งแยกเป็นการประเมินการควบคุมด้วยตนเอง (Control Self Assessment) และการประเมินการควบคุมอย่างเป็นอิสระ (Independent Assessment)

5.1. การติดตามผลในระหว่างการปฏิบัติงาน (Ongoing Monitoring) โดยทั่วไปการควบคุมภายในจะได้รับการออกแบบเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่ามีการติดตามผลอย่างต่อเนื่องรวมเป็นส่วนเดียวกันและอยู่ในการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ตามปกติขององค์กร การติดตามผลมักอยู่ในรูปกิจ

กรรมการบริหารและการกำกับดูแลโดยปกติ เช่น การเปรียบเทียบ การสอบย้อน และกิจกรรมอื่นซึ่งเป็นการปฏิบัติงานตามหน้าที่ประจำของบุคลากรในองค์กร

จุดสำคัญที่ควรติดตามผล

สภาพแวดล้อมของการควบคุม

ฝ่ายบริหารควรติดตามผลเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมการควบคุมเพื่อความมั่นใจว่า หัวหน้าส่วนงานทุกระดับได้ดำรงรักษาไว้ ซึ่งมาตรฐาน จริยธรรม และส่งเสริมให้เจ้าหน้าที่มีศีลธรรมอันดี หัวหน้าส่วนงานในองค์กรทุกระดับควรติดตามผลเพื่อความมั่นใจว่าเจ้าหน้าที่มีความรู้ ความสามารถ และได้รับการฝึกอบรมที่เพียงพอ ผู้บริหารมีสไตล์และปรัชญาการบริหารที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ที่จะส่งเสริมให้ภารกิจขององค์กรบรรลุผล

ความเสี่ยงและโอกาสจะเกิดความเสี่ยง

หัวหน้าส่วนงานต่าง ๆ ในองค์กร ควรติดตามผลเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมภายในและภายนอกองค์กร เพื่อให้สามารถระบุการเปลี่ยนแปลงของความเสี่ยงและโอกาสจะเกิดความเสี่ยงใหม่ ๆ หากมีการเปลี่ยนแปลงความเสี่ยงควรดำเนินการตามความเหมาะสมกับความเสี่ยงนั้น ถ้าความเสี่ยงนั้นมีสาระสำคัญมากควรรายงานให้ฝ่ายบริหารทราบและฝ่ายบริหารควรรับรู้ว่าการล่าช้าของการตอบสนองเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงของความเสี่ยงอาจมีผลให้เกิดการเสียหายต่อองค์กรได้

กิจกรรมการควบคุม

ควรจัดกิจกรรมการควบคุมขึ้นเพื่อเป็นการป้องกันหรือลดความเสี่ยงจากเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ที่อาจจะเกิดขึ้น อย่างไรก็ตามกิจกรรมการควบคุมอาจจะไร้ผล ถ้ามีการ สมรู้ร่วมคิดกันตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปเพื่อการทุจริต ดังนั้นฝ่ายบริหารจึงควรกำหนดวิธีการติดตามผล ของการปฏิบัติตามกิจกรรมการควบคุม การติดตามผลที่ดีจะทำให้มีโอกาสแก้ไขปัญหที่เกิดขึ้นของกิจกรรมการควบคุม รวมทั้งทำให้มีการควบคุมความเสี่ยงก่อนที่จะเกิดเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์นี้เกิดขึ้น

สารสนเทศและการสื่อสาร

หัวหน้าหน่วยงานต่าง ๆ ในองค์กรควรติดตามผลเพื่อความมั่นใจว่า เจ้าหน้าที่ในความรับผิดชอบได้รับข่าวสารข้อมูลเพียงพอ ทันกาลและเหมาะสม

5.2 การประเมินรายครั้ง (Separate Evaluations) มีวัตถุประสงค์มุ่งเน้นไปที่ประสิทธิผลของการควบคุม ณ ช่วงเวลาใดเวลาหนึ่งที่กำหนดโดยขอบเขตและความถี่ในการประเมินรายครั้งขึ้นอยู่กับประเมินความเสี่ยงและประสิทธิผลของวิธีการติดตามผลอย่างต่อเนื่องเป็นหลัก การประเมินรายครั้งอาจทำในลักษณะของการประเมินการควบคุมด้วยตนเอง (Control Self-Assessments) ซึ่งกลุ่มผู้ปฏิบัติงานในส่วนงานหรือส่วนงานเป็นผู้ประเมินประสิทธิผลของการควบคุมภายในของส่วนงานนั้น ๆ เอง และการประเมินการควบคุมโดยอิสระ (Independent Control Assessments) ซึ่งประเมินโดยผู้ไม่มีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรงกับการดำเนินงาน เช่น การประเมินผลโดยผู้ตรวจสอบภายในหรือผู้ตรวจสอบภายนอก

5.2.1 การประเมินการควบคุมด้วยตนเอง (Control Self-Assessment) การประเมินการควบคุมด้วยตนเอง เป็นกระบวนการประเมินผลโดยการกำหนดให้กลุ่มผู้ปฏิบัติงานในส่วนงานนั้นเข้ามามีส่วนร่วมในการประเมินการควบคุมภายในของส่วนงานนั้น ๆ โดยร่วมกันพิจารณาถึงควมมีประสิทธิภาพของส่วนงานในด้านการดำเนินงาน การรายงานทางการเงิน และการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และมติ คณะรัฐมนตรี และวิเคราะห์ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ในด้านต่าง ๆ เพื่อปรับปรุงกระบวนการและกิจกรรมการควบคุมที่มีอยู่ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น และพิจารณาดอกกิจกรรมการควบคุมที่ทำให้การดำเนินงานล่าช้าไม่มี ประสิทธิภาพและไม่ก่อให้เกิดความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นจากการลดการควบคุมภายในนั้น การประเมินการควบคุมด้วยตนเองเป็นเกณฑ์พื้นฐานของการประเมินผล เนื่องจากการประเมินการควบคุมด้วยตนเองจะช่วยให้ผู้บริหารค้นพบปัญหาที่เกิดขึ้นก่อนมีการประเมินการควบคุมอย่างเป็นอิสระ ซึ่งจะช่วยให้สามารถลดความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นจากปัญหาดังกล่าวได้ ดังนั้นฝ่ายบริหารจึงควรกำหนดให้มีการประเมินการควบคุมด้วยตนเองทั่วทั้งองค์กร

5.2.2 การประเมินการควบคุมอย่างเป็นอิสระ (Independent Assessments) การประเมินการควบคุมอย่างเป็นอิสระ เป็นการประเมินผลที่กระทำโดยผู้ที่ไม่มีส่วนเกี่ยวข้องโดยตรงกับการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าการประเมินผลได้ดำเนินไปอย่างเที่ยงธรรม การประเมินผลอย่างเป็นอิสระอาจกระทำโดยผู้ตรวจสอบภายในและผู้ตรวจสอบภายนอก และ/หรือที่ปรึกษาภายนอก ซึ่งผู้บริหารอาจใช้ประโยชน์จากการประสานงานระหว่างหน่วยงานตรวจสอบภายในขององค์กรกับผู้ตรวจสอบภายนอกและ/หรือที่ปรึกษาภายนอก เพื่อให้การวิเคราะห์การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปตามเป้าหมายและมีความเที่ยงธรรมมากขึ้น การประเมินการควบคุมอย่างเป็นอิสระไม่ควรเป็นกิจกรรมการควบคุมที่ทดแทนการประเมินการควบคุมด้วยตนเอง แต่ควรจะเป็นกิจกรรมที่ช่วยเสริมและสนับสนุนการประเมินการควบคุมด้วยตนเอง

5.3 ความรับผิดชอบของผู้บริหารต่อการติดตามประเมินผล

ผู้บริหารต้องจัดให้มีการติดตามผล (หมายถึงการประเมินมาตรการ หรืองานที่อยู่ระหว่างการออกแบบ หรืออยู่ระหว่างการดำเนินงาน) และการประเมินผล (หมายถึงการประเมินมาตรการ หรืองานที่ได้ใช้ไปแล้วเป็นระยะเวลาหนึ่งและสมควรได้รับการประเมินว่ายังมีความเหมาะสมกับสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ที่เปลี่ยนไปอีกหรือไม่) โดยกำหนดให้มีการติดตามผลเกี่ยวกับความมีประสิทธิภาพของการควบคุมภายในอย่างต่อเนื่อง และกำหนดให้การติดตามผลเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานประจำวัน นอกจากนี้ต้องจัดให้มีการประเมินผลทั้งการประเมินการควบคุมด้วยตนเอง และการประเมินการควบคุมอย่างเป็นอิสระ โดยบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และทักษะอย่างเพียงพอ และกำหนดให้รายงานเกี่ยวกับความไม่มีประสิทธิภาพของระบบการควบคุมภายในโดยตรงต่อผู้บริหารและคณะกรรมการตรวจสอบ (ถ้ามี) อย่างเพียงพอและทันกาล

จุดอ่อน ข้อบกพร่อง หรือปัญหาที่พบในระหว่างการติดตามผลอย่างต่อเนื่องและการประเมินรายครั้งจะต้องได้รับการสื่อสารไปยังผู้ที่รับผิดชอบหน้าที่นั้น ๆ และผู้บังคับบัญชาที่เหนือผู้นั้นขึ้นไปอย่างน้อย

หนึ่งระดับ ข้อตรวจพบที่สำคัญจะต้องรายงานไปยังผู้บริหารในระดับที่มีอำนาจในการตัดสินใจแก้ไขปัญหา นั้นได้

เมื่อผู้บริหารได้รับรายงานการติดตามและการประเมินผล ควรดำเนินการดังนี้

(1) ประเมินข้อตรวจพบ ข้อบกพร่องและข้อเสนอแนะที่ได้จากการตรวจสอบและการสอบทานอื่น ๆ โดยทันที

(2) กำหนดมาตรการที่เหมาะสมสำหรับการดำเนินการตามข้อตรวจพบและข้อเสนอแนะที่ได้รับจากการตรวจสอบและการสอบทาน

(3) ดำเนินมาตรการต่าง ๆ ที่กำหนดขึ้นเพื่อจัดการหรือแก้ไขปัญหาที่ได้รายงานให้ผู้บริหารระดับเหนือกว่าทราบภายในระยะเวลาที่กำหนด กระบวนการแก้ไขปัญหาเริ่มต้นที่การรายงานผลการตรวจสอบหรือผลการสอบทานต่อผู้บริหารในระดับเหนือกว่าและเสร็จสิ้นลงเมื่อมาตรการที่ใช้ก่อให้เกิด

- การแก้ไขข้อบกพร่องที่พบ
- การปรับเปลี่ยนในทางที่ดีขึ้น หรือ
- การชี้แจงถึงเหตุผลที่ไม่จำเป็นต้องดำเนินการใด ๆ กับข้อตรวจพบ และข้อเสนอแนะ

IV. การประเมินความเสี่ยง (Assessing Risk)

เพื่อทราบจุดเสี่ยงที่สำคัญที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมาย หรือผลการดำเนินงาน ฝ่ายบริหารควรทราบถึงปัจจัยเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อความสำเร็จของการดำเนินงาน ปัจจัยเสี่ยงดังกล่าวมี 3 ประเภท คือ

- ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อประสิทธิผล ประสิทธิภาพของการดำเนินงาน
- ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ
- ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อน่าเชื่อถือของรายงานทางการเงิน

การประเมินปัจจัยเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อความสำเร็จของการดำเนินงาน

ก่อนการประเมินความเสี่ยงควรสอบทานวัตถุประสงค์ เป้าหมายขององค์กรและส่วนงานในองค์กร หรือวัตถุประสงค์ระดับกิจกรรม และสอบทานสภาพแวดล้อมการควบคุมขององค์กร หลังจากนั้นพิจารณาการปฏิบัติงานที่อาจมีปัญหที่สำคัญ เช่น การได้รับร้องเรียนมาก เคยมีปัญหที่สำคัญมาก่อน การเสี่ยงต่อความผิดพลาด ความเสียหาย เป็นต้น แล้วจึงเริ่มด้วย :-

1. ระบุงบกระบวนการปฏิบัติงานที่สำคัญ และพิจารณาว่าแต่ละขั้นตอนของกระบวนการปฏิบัติงานมีขั้นตอนใด หรือกิจกรรมใดที่เสี่ยงต่อความผิดพลาด ความเสียหาย การสูญเสียการเปลี่ยนแปลง การทุจริต หรือการไม่บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ แล้วระบุความเสี่ยงของแต่ละขั้นตอนดังกล่าว
2. ประเมินโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบของความเสี่ยงที่มีสาระสำคัญต่อองค์กร หรือหน่วยรับตรวจ
3. พิจารณารiskที่มีนัยสำคัญ จากโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบของความเสี่ยงต่อองค์กร เพื่อกำหนดระดับความเสี่ยง

หน่วยรับตรวจสามารถประเมินความเสี่ยงใน 2 ระดับ คือ

- **การประเมินทั่วไป** ได้แก่ การประเมินอย่างรวดเร็วโดยใช้เครื่องมือทั่วไป เช่น แบบสอบถามการควบคุมภายใน (ตามภาคผนวก ข.)
- **การประเมินเฉพาะเรื่อง** ได้แก่ การประเมินความเสี่ยงเฉพาะเรื่อง โดยประเมินในเชิงลึก (Indept Assessment) โดยอาจได้รับความช่วยเหลือจากผู้ตรวจสอบภายใน

การประเมินการควบคุมด้วยตนเอง (Control Self-Assessment) อาจประเมินทุกปี ทั้งนี้ขึ้นกับข้อมูลที่มีอยู่ แล้วจึงให้ส่วนงานที่มีความเสี่ยงสูงประเมินการควบคุมด้วยตนเอง (สรุปกระบวนการประเมินการควบคุมด้วยตนเองปรากฏตาม ภาคผนวก ง - ตัวอย่างการประเมินการควบคุม)

หลังจากประเมินความเสี่ยงแล้ว ขั้นตอนต่อไปคือ การออกแบบการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

V. การออกแบบการควบคุมภายใน (Designing Internal Control)

การนำมาตรฐานการควบคุมภายในไปใช้เป็นแนวทางจัดวางระบบการควบคุมภายในมีหลายวิธี ผู้บริหารควรเลือกใช้วิธีที่เห็นว่าเหมาะสมกับลักษณะขนาดของหน่วยงานในความรับผิดชอบ อย่างไรก็ตาม เนื่องจากหน่วยงานภาครัฐต่าง ๆ ในปัจจุบันส่วนใหญ่มีการควบคุมภายในอยู่แล้ว การจัดวางการควบคุมภายในหรือการออกแบบการควบคุมภายใน โดยทั่วไปจะใช้วิธีปรับปรุงการควบคุมที่มีอยู่แล้ว ที่นิยมปฏิบัติทั่วไปในการออกแบบการควบคุมมักจะเริ่มจากการทำความเข้าใจกับภารกิจ วัตถุประสงค์ ระดับองค์กรและระดับกิจกรรม มาตรฐานการควบคุมภายใน กฎหมาย มติคณะรัฐมนตรี ระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการควบคุมภายใน หลังจากนั้นจึงสอบถามสภาพแวดล้อมการควบคุม แล้วเริ่มด้วยการประเมินความเสี่ยง และกำหนดกิจกรรมการควบคุม หรือออกแบบการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่เหมาะสมหรือที่ยอมรับได้

การออกแบบการควบคุมภายในที่มีประสิทธิผล และประสิทธิภาพ ควรมีขั้นตอนดังนี้ :-

1. ทำความเข้าใจกับความเสี่ยงต่าง ๆ ที่มีนัยสำคัญแล้วระบุความเสี่ยง โดยการประเมินความเสี่ยงดังกล่าวในบทที่ 4.
2. สอบทานการควบคุมภายในที่มีอยู่แล้ว ว่าสามารถที่จะป้องกันหรือลดความเสี่ยงดังกล่าวหรือไม่ เพื่อพิจารณาว่าจะคงไว้หรือจะปรับปรุงแก้ไข ซึ่งอาจเพิ่มการควบคุมใหม่ ๆ หรือปรับปรุงระบบใหม่
3. ระบุกิจกรรมการควบคุมใหม่เพื่อป้องกันความเสี่ยง หรือ ลดความเสี่ยงดังกล่าวให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
4. ประเมินการต้นทุนที่จะต้องใช้ในการจัดให้มีและดำรงรักษาไว้ซึ่งกิจกรรมการควบคุม ว่าต้นทุนหรือ ค่าใช้จ่ายไม่สูงกว่าประโยชน์ที่จะได้รับจากการมีกิจกรรมควบคุม หรือต้นทุนไม่เกินกว่าจำนวนเงินความเสียหายถ้าไม่มีกิจกรรมควบคุม
5. จัดให้มีกิจกรรมนั้นเป็นการควบคุมภายใน โดยออกแบบหรือปรับปรุงการควบคุมภายในตามความเหมาะสม และมีมาตรฐานไม่ต่ำกว่ามาตรฐานการควบคุมภายในที่กำหนด

การออกแบบการควบคุมภายในอาจมาจาก 2 วิธีการ

1. **วิธีทั่วไป (General)** วิธีการควบคุมที่เหมาะสมสามารถเลือกจากรายการควบคุมทั่วไป เช่น จากแบบสอบถามการควบคุมภายใน (ภาคผนวก ข.) แล้วดัดแปลงแก้ไขตามต้องการ เพื่อนำมาปรับเป็นกิจกรรมการควบคุม
2. **วิธีเฉพาะ (Specific)** ได้แก่ วิธีการควบคุมจากการออกแบบโดยเฉพาะ (Custom Designed) เพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงเฉพาะตามที่ระบุไว้ในขั้นตอนการประเมินความเสี่ยง หรือพิจารณาจากความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญมากกำหนดเป็นกิจกรรมควบคุม (ตามตัวอย่าง ภาคผนวก จ. – วิธีการประเมินการควบคุมเฉพาะเรื่อง)

VI. การนำระบบการควบคุมภายในที่กำหนดไปสู่การปฏิบัติ (Implementing Internal Control)

เมื่อได้ออกแบบการควบคุมภายในแล้ว การนำระบบการควบคุมภายในที่กำหนดไปใช้ปฏิบัติ โดย

1. **การสื่อสาร (Communication)** ควรจัดทำระบบการควบคุมภายในเป็นเอกสารแล้วสื่อสารให้ฝ่ายบริหารและบุคลากรที่เกี่ยวข้องทราบทั่วกัน โดยปกติหัวหน้าส่วนราชการหรือ หัวหน้าหน่วยงานจะมีหนังสือแจ้งเวียนให้บุคลากรทราบถึงระบบการควบคุมภายในที่กำหนดขึ้นใหม่ หรือที่ปรับปรุงครั้งล่าสุด วิธีการปฏิบัติที่เกี่ยวกับการควบคุมมักรวมอยู่ในระเบียบปฏิบัติ คู่มือการปฏิบัติงานหรือรวมอยู่ในการปฏิบัติงานปกติ ข้อมูลข่าวสารใด ๆ ที่เกี่ยวกับการควบคุม ควรสื่อสารให้ทราบทั่วกันเพื่อให้ถือปฏิบัติ

ในส่วนที่เกี่ยวข้อง ระบบการควบคุมภายในที่ล้มเหลวส่วนใหญ่มักมาจากการไม่สื่อสารให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบ

2. การติดตามประเมินผล (Monitoring) ถ้าไม่มีการดำรงรักษาไว้ซึ่งการปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายในอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอแล้วย่อมทำให้มาตรฐานการควบคุมภายในของหน่วยรับตรวจสอบต่ำลง ฝ่ายบริหารจึงควรจัดให้มีการตรวจสอบการปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายใน โดยใช้กลไกต่าง ๆ เช่น :

- การติดตามผลระหว่างการปฏิบัติงานหรือระหว่างการนำระบบการควบคุมภายในที่กำหนดไปสู่การปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง (On going)
- การตรวจสอบ (Check-up) โครงสร้างการควบคุมภายในเป็นระยะ ๆ เช่น โดยการประเมินการควบคุมด้วยตนเอง (Control Self-Assessment)
- การสอบทานที่เน้นด้านการดำเนินงานเฉพาะส่วนหรือเฉพาะเรื่อง โดยการตรวจสอบการบริหาร (Management Audit) หรือตรวจสอบการดำเนินงาน (Performance Audit)

การเข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องในเรื่องการควบคุมภายในของผู้บริหารระดับสูง มีความจำเป็นอย่างยิ่งต่อความมีประสิทธิภาพของการควบคุมภายใน การเข้าไปเกี่ยวข้องกับสร้างบรรยากาศ (Tone at the top) โดยผู้บริหารระดับสูงจะมีอิทธิพลสำคัญยิ่งต่อบรรยากาศ และสภาพแวดล้อมของการควบคุม (Control Environment) ซึ่งจะช่วยให้บุคลากรเห็นความสำคัญของการควบคุมภายในและเกิดจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงานตามความรับผิดชอบ ฝ่ายบริหารจึงควรสร้างบรรยากาศการควบคุมและติดตามสภาพแวดล้อมการควบคุมว่า มีการปฏิบัติตามหน้าที่การควบคุมที่กำหนดหรือไม่

ข้อมูลจากหัวข้อ IV., V. และ VI. สามารถนำไปพิจารณาจัดทำรายงานความก้าวหน้าของการจัดวางระบบการควบคุมภายในตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544 ข้อ 5.

VII. การประเมินผลการควบคุมภายใน (Evaluating Internal Control)

ระบบการควบคุมภายใน ควรได้รับประเมินผล อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ว่าการควบคุมภายในเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการควบคุมที่กำหนดไว้หรือไม่ และยังมีความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไปหรือไม่ เวลาที่ดีที่สุดในการประเมินการควบคุมภายใน คือ เมื่อทุกสิ่งทุกอย่างเป็นไปโดยเรียบร้อยปกติ เวลาที่ไม่เหมาะสมคือช่วงระหว่างหรือหลังวิกฤติการณ์หรือมีเหตุการณ์ผิดปกติ เพราะโดยทั่วไปจะมีผลทำให้การจัดวางระบบการควบคุมภายในไม่มีประสิทธิภาพ

การประเมินผลการควบคุมภายในควรประเมินโดยตอบคำถามว่า

1. **ความเพียงพอ** โครงสร้างและรูปแบบการควบคุมที่กำหนดขึ้นเพียงพอและครอบคลุมทุกเรื่องที่สำคัญ รวมทั้งมีองค์ประกอบของการควบคุมภายในทั้ง 5 หรือไม่? อยู่ในเกณฑ์ที่น่าพอใจหรือไม่ (การประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายในทั่วไปอาจใช้แบบประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายในตามภาคผนวก ก.)

2. **การควบคุมภายใน** การควบคุมกำหนดโดยผู้บริหารอย่างเป็นทางการ หรือถือปฏิบัติตามระเบียบกลางของทางราชการ?

3. **การมีอยู่จริง** การควบคุมภายในที่มีอยู่มีการปฏิบัติงานจริงหรือไม่ สามารถป้องกันหรือลดความเสี่ยงตามที่ระบุไว้หรือไม่ กรณีมิได้ปฏิบัติจริงในทางปฏิบัติมีการใช้วิธีการอื่นทดแทนการควบคุมภายในที่กำหนดหรือไม่?

4. **ประสิทธิผล** ถ้ามีการปฏิบัติงานจริง ระบบการควบคุมภายในได้ปฏิบัติหน้าที่ตามที่กำหนดไว้ และได้รับผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์หรือไม่?

5. **ประสิทธิภาพ** ประโยชน์ที่ได้รับจากการมีระบบการควบคุม หรือความเสี่ยงที่ลดลงจากการจัดให้มีการควบคุมภายในคุ้มกับต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายในการจัดให้มีการควบคุมดังกล่าวหรือไม่?

คำตอบของคำถามเกี่ยวกับการประเมินการควบคุมภายในข้างต้นพิจารณาจาก

- การตรวจสอบเอกสารหลักฐานที่เกิดขึ้นทั้งในอดีตและปัจจุบัน
- การสังเกตการณ์การปฏิบัติงานของกิจกรรมต่าง ๆ
- สัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้องหรือมีความรู้ในเรื่องนั้น ๆ ซึ่งเป็นผู้ที่เชื่อถือได้

คำตอบที่ได้ในเชิงลบมิได้หมายความว่ากิจกรรมการควบคุมไม่สัมฤทธิ์ผลหรือควรมีการแก้ไขเสมอไป แต่อาจมีปัจจัยอื่นที่ทดแทนการควบคุมก็ได้

การประเมินผลสามารถประเมินการควบคุมเฉพาะเรื่องของแต่ละการควบคุม โดยดูจากตัวอย่างวิธีการประเมินผลการควบคุม (ภาคผนวก จ.) อนึ่งการประเมินการควบคุมจะรวดเร็วขึ้น ถ้าใช้แบบสอบถามการควบคุมภายใน (ภาคผนวก ข.)

ขอบเขตในการประเมินประสิทธิผลการควบคุมภายในแต่ละครั้งมีหลายประเภท

- การประเมินประสิทธิผลของการควบคุมของแต่ละองค์ประกอบของการควบคุมภายใน คือ สภาพแวดล้อมการควบคุม การประเมินความเสี่ยง กิจกรรมการควบคุม สารสนเทศและการสื่อสาร และการติดตามประเมินผล
- การประเมินประสิทธิผลเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของการควบคุมแต่ละด้าน เช่น ความเชื่อถือได้ของรายงานทางการเงิน การปฏิบัติตามกฎระเบียบ ประสิทธิภาพ และ ประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน

- การประเมินเกี่ยวกับกิจกรรมการควบคุมเฉพาะด้าน หรือเฉพาะงานใดงานหนึ่ง เช่น ด้านการรับจ่ายเงิน ด้านการจัดซื้อจัดจ้าง ฯลฯ
- การประเมินประสิทธิผลของการควบคุมโดยรวมของหน่วยรับตรวจ

หน่วยรับตรวจควรกำหนดขอบเขตการประเมินการควบคุมภายในตามความจำเป็นและ ความเหมาะสม อย่างไรก็ตาม การประเมินผลการควบคุมด้านใดด้านหนึ่งจะต้องพิจารณาว่า งานหรือ กิจกรรมที่ได้รับการประเมินนั้นมีความสัมพันธ์หรือได้รับผลกระทบจากระบบการควบคุมทั้งระบบ หรือไม่

การประเมินการควบคุมในเรื่องใดเรื่องหนึ่งจะต้องนำองค์ประกอบการควบคุมทั้ง 5 มาพิจารณาด้วย เช่น การประเมินกิจกรรมควบคุมด้านการจัดซื้อจัดจ้าง จะต้องประเมินสภาพแวดล้อมและองค์ประกอบอื่นที่มีผลต่อการควบคุมด้านการจัดซื้อจัดจ้าง และวัตถุประสงค์ของการจัดซื้อจัดจ้างต้องสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการควบคุมโดยรวมของหน่วยรับตรวจด้วย

VIII. การปรับปรุงการควบคุมภายใน (Improving Internal Control)

หลังจากการประเมินผลการควบคุมแล้ว ขั้นตอนต่อไปได้แก่การปรับปรุงการควบคุม ภายในจากผลการประเมิน ผลการประเมินที่แสดงถึงความไม่เพียงพอของการควบคุมภายในที่มี นัยสำคัญ และจุดอ่อนที่เสี่ยงต่อการผิดพลาด ความเสียหาย และความสำเร็ของงานสูงกว่าระดับที่ยอมรับได้ ควรได้รับการแก้ไขทันที และปรับปรุงการควบคุมโดยอาจจัดให้มีกิจกรรมการควบคุมใหม่เพิ่มขึ้น และ/หรือลดกิจกรรมควบคุมที่เกินความจำเป็นและไม่คุ้มค่า

กิจกรรมการควบคุมต่าง ๆ มักจะเกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน และผลรวมจากประโยชน์ที่ได้รับจากกลุ่มกิจกรรมการควบคุม (กลุ่มกิจกรรมควบคุมประกอบด้วยหลายกิจกรรมการควบคุม) อาจมากกว่าผลที่ได้จากกิจกรรมการควบคุมเดี่ยว ๆ ของแต่ละกิจกรรมมาบวกกัน ทั้งนี้เนื่องจากการจัดเป็นกลุ่มกิจกรรมการควบคุมจะเกิดการเสริมซึ่งกันและกันของแต่ละกิจกรรมการควบคุม การปรับปรุงการควบคุมภายในที่เหมาะสมจึงควรพิจารณาจากกลุ่มของการควบคุมมากกว่าจะพิจารณาจาก กิจกรรมการควบคุมเดี่ยว ๆ ดังนั้น วิธีที่ดีที่สุดในการปรับปรุงการควบคุมภายในหลังจากการประเมินผล คือการจัดทำแผนการปรับปรุงการควบคุมภายในโดยรวบรวมการควบคุมใหม่ ๆ มาเป็นกลุ่มกิจกรรมการควบคุม

และที่สำคัญการปรับปรุงระบบการควบคุมภายในต้องคำนึงถึงความคุ้มค่า ด้วย โดยพิจารณาค่าใช้จ่ายหรือต้นทุนในการจัดให้มีการควบคุมไม่สูงกว่าประโยชน์ที่จะได้รับการควบคุมที่เกี่ยวข้อง



ระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน
ว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน

พ.ศ. ๒๕๔๔

โดยที่สมควรกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายในเพื่อให้หน่วยรับตรวจมีแนวทางในการจัดระบบการควบคุมภายในให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล อันจะส่งผลให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการดำเนินงานและแก่การใช้จ่ายเงินและทรัพย์สินของประเทศชาติโดยรวม

อาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๕ และมาตรา ๑๕ (๑) (ก) (ค) แห่งพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการตรวจเงินแผ่นดิน พ.ศ. ๒๕๔๒ คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินจึง ออกระเบียบไว้ ดังต่อไปนี้

ข้อ ๑ ระเบียบนี้เรียกว่า “ระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. ๒๕๔๔”

ข้อ ๒ ระเบียบนี้ให้ใช้บังคับตั้งแต่วันถัดจากวันประกาศในราชกิจจานุเบกษาเป็นต้นไป

ข้อ ๓ ในระเบียบนี้

“หน่วยรับตรวจ” หมายความว่า

(๑) กระทรวง ทบวง กรม ส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเป็นกระทรวง ทบวง หรือกรม

(๒) หน่วยงานของราชการส่วนภูมิภาค

(๓) หน่วยงานของราชการส่วนท้องถิ่น

(๔) รัฐวิสาหกิจตามกฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณหรือตามกฎหมายอื่น

(๕) หน่วยงานอื่นของรัฐ

(๖) หน่วยงานที่ได้รับเงินอุดหนุนหรือกิจการที่ได้รับเงินหรือทรัพย์สินลงทุนจากหน่วยรับตรวจตาม (๑) (๒) (๓)

(๔) หรือ (๕)

(๗) หน่วยงานอื่นใดหรือกิจการที่ได้รับเงินอุดหนุนจากรัฐที่มีกฎหมายกำหนดให้สำนักงาน การตรวจเงินแผ่นดินเป็นผู้ตรวจสอบ

“หน่วยงานของราชการส่วนท้องถิ่น ” หมายความว่า องค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล องค์การบริหารส่วนตำบล กรุงเทพมหานคร เมืองพัทยา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นที่มีกฎหมายจัดตั้งขึ้น

“ผู้กำกับดูแล” หมายความว่า บุคคลหรือคณะบุคคลผู้มีหน้าที่รับผิดชอบในการกำกับดูแลหรือบังคับบัญชาผู้รับตรวจหรือหน่วยรับตรวจ

“ผู้รับตรวจ” หมายความว่า หัวหน้าส่วนราชการ หัวหน้าหน่วยงาน หรือผู้บริหารระดับสูง ผู้รับผิดชอบในการปฏิบัติราชการหรือการบริหารของหน่วยรับตรวจ

“ฝ่ายบริหาร” หมายความว่า ผู้รับตรวจหรือผู้บริหารทุกระดับของหน่วยรับตรวจ

“ผู้ตรวจสอบภายใน” หมายความว่า ผู้ดำรงตำแหน่งผู้ตรวจสอบภายในของหน่วยรับตรวจหรือดำรงตำแหน่งอื่นที่ทำหน้าที่เช่นเดียวกับผู้ตรวจสอบภายใน

“การควบคุมภายใน” หมายความว่า กระบวนการปฏิบัติงานที่ผู้กำกับดูแล ฝ่ายบริหารและบุคลากรของหน่วยรับตรวจจัดให้มีขึ้น เพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่า การดำเนินงานของหน่วยรับตรวจจะบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการ ดำเนินงาน ซึ่งรวมถึงการดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกันหรือลดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง หรือการทุจริตในหน่วยรับตรวจ ด้านความเชื่อถือได้ของรายงานทางการเงิน และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และมติคณะรัฐมนตรี

ข้อ ๔ ให้ผู้กำกับดูแล และหรือฝ่ายบริหารเป็นผู้รับผิดชอบในการนำมาตรฐาน การควบคุมภายในของคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินที่ระเบียบนี้ไปใช้เป็นแนวทางสำหรับการจัดวางระบบการควบคุมภายในของหน่วยรับตรวจให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุตามวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน

ข้อ ๕ ให้หน่วยรับตรวจจัดวางระบบการควบคุมภายในโดยใช้มาตรฐานการควบคุมภายใน ที่ระเบียบนี้เป็นแนวทางให้แล้วเสร็จภายในหนึ่งปีนับแต่วันที่ระเบียบนี้ใช้บังคับ โดยอย่างน้อยต้องแสดงข้อมูล ดังนี้

(๑) สรุปภารกิจและวัตถุประสงค์การดำเนินงานที่สำคัญในระดับหน่วยรับตรวจ และระดับกิจกรรม

(๒) ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมการควบคุม โดยเฉพาะเกี่ยวกับความเชื่อดั้งเดิม และจริยธรรมของผู้บริหารระดับสูงและบุคลากรในหน่วยรับตรวจ

(๓) ความเสี่ยงที่สำคัญที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน

(๔) ข้อมูลเกี่ยวกับกิจกรรมการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงที่สำคัญตาม (๓)

(๕) ผู้รับผิดชอบประเมินระบบการควบคุมภายใน และวิธีการติดตามประเมินผล

ให้หน่วยรับตรวจรายงานความคืบหน้าในการจัดวางระบบการควบคุมภายในต่อ ผู้กำกับดูแล และคณะกรรมการตรวจสอบของหน่วยรับตรวจ (ถ้ามี) ทุกหกสิบวัน พร้อมทั้งส่งสำเนาให้สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินด้วย เว้นแต่สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินจะขอให้ดำเนินการเป็นอย่างอื่น

ข้อ ๖ ให้ผู้รับตรวจรายงานต่อคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ผู้กำกับดูแล และคณะกรรมการ ตรวจสอบ เกี่ยวกับการควบคุมภายในอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้งภายในเก้าสิบวันนับจากวันสิ้นปีงบประมาณ หรือปีปฏิทิน แล้วแต่กรณี เว้นแต่การรายงานครั้งแรกให้กระทำภายในสองร้อยสี่สิบวันนับจากวันวางระบบการควบคุมภายในแล้วเสร็จ โดยมีรายละเอียด ดังนี้

(๑) ทำความเห็นว่าระบบการควบคุมภายในของหน่วยรับตรวจที่ใช้อยู่มีมาตรฐานตามระเบียบนี้หรือไม่

(๒) รายงานผลการประเมินความเพียงพอและประสิทธิผลของระบบการควบคุมภายในในการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด รวมทั้งข้อมูลสรุปผลการประเมินแต่ละองค์ประกอบของการควบคุมภายในประกอบด้วย

(ก) สภาพแวดล้อมของการควบคุม

(ข) การประเมินความเสี่ยง

(ค) กิจกรรมการควบคุม

(ง) สารสนเทศและการสื่อสาร

(จ) การติดตามประเมินผล

(๓) จุดอ่อนของระบบการควบคุมภายในพร้อมข้อเสนอแนะและแผนการปรับปรุงระบบการควบคุมภายใน

ข้อ ๗ ในกรณีหน่วยรับตรวจไม่สามารถปฏิบัติตามระเบียบนี้ได้ ให้ขอทำความเข้าใจกับคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน

ข้อ ๘ ในกรณีหน่วยรับตรวจมีเจตนาหรือปล่อยปละละเลยในการปฏิบัติตามระเบียบนี้ หรือตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน หรือสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินโดยไม่มีเหตุอันควร คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินสามารถเสนอข้อสังเกตและความเห็นพร้อมทั้งพฤติการณ์ของหน่วยรับตรวจนั้น ให้กระทรวงเจ้าสังกัด หรือผู้บังคับบัญชา หรือผู้ควบคุมกำกับ หรือรับผิดชอบของหน่วยรับตรวจ แล้วแต่กรณี เพื่อกำหนดมาตรการที่จำเป็นเพื่อให้หน่วยรับตรวจไปปฏิบัติ

ในกรณีกระทรวงเจ้าสังกัดหรือผู้บังคับบัญชา หรือผู้ควบคุมกำกับหรือรับผิดชอบของหน่วยรับตรวจไม่ดำเนินการตามวรรคหนึ่งภายในระยะเวลาอันสมควร คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินสามารถรายงานต่อประธานรัฐสภา เพื่อแจ้งไปยังคณะกรรมการธิการของรัฐสภาที่เกี่ยวข้องเพื่อพิจารณาดำเนินการตามอำนาจหน้าที่ และแจ้งไปยังคณะกรรมการพิจารณางบประมาณรายจ่ายประจำปีของรัฐสภา เพื่อประกอบการพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี

ข้อ ๙ ให้ประธานกรรมการตรวจเงินแผ่นดินรักษาการตามระเบียบนี้ และให้คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินมีอำนาจตีความและวินิจฉัยปัญหาที่เกิดขึ้นจากการบังคับใช้ระเบียบนี้

ในกรณีมีเหตุอันสมควร คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินอาจยกเว้นหรือผ่อนผันการปฏิบัติตามความในระเบียบนี้ได้

ประกาศ ณ วันที่ ๒๘ กันยายน พ.ศ.๒๕๔๔

(นายปัญญา ตันติวรังค์)

ประธานกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน

ประกาศในราชกิจจานุเบกษา ฉบับกฤษฎีกา เล่ม ๑๑๘ ตอนที่ ๕๕ ก วันที่ ๒๖ ตุลาคม ๒๕๔๔



คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน

มาตรฐานการควบคุมภายใน

บทนำ

๑. การควบคุมภายในเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้การดำเนินงานตามภารกิจมีประสิทธิภาพ ประหยัด และมีประสิทธิผล และช่วยป้องกันหรือลดความเสี่ยงจากการผิดพลาด ความเสียหาย ไม่ว่าจะเป็นรูปของความสิ้นเปลือง ความสูญเปล่าของการใช้ทรัพย์สิน หรือการกระทำอันเป็นการทุจริต
๒. มาตรฐานการควบคุมภายในที่กำหนดโดยคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินนี้ได้จัดทำจากผลการ ตรวจสอบและ ประเมินผลการตรวจสอบของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน รวมทั้งได้อนุมัติตาม มาตรฐานสากล คือรายงานของ คณะกรรมการร่วมของสถาบันวิชาชีพ ๕ แห่ง และแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับมาตรฐานการควบคุมภายในของสถาบัน การตรวจเงินแผ่นดินระหว่างประเทศ (International Organization of Supreme Audit Institutions-INTOSAI) มาปรับ ใช้ตามความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมของไทย

แนวคิด

๑. แนวคิดเกี่ยวกับการควบคุมภายใน มีดังนี้

- (๑) การควบคุมภายในเป็นส่วนประกอบที่แทรกอยู่ในการปฏิบัติงานตามปกติ การควบคุมภายในเป็นสิ่งที่ต้องกระทำอย่าง เป็นขั้นตอนมิใช่เป็นผลสุดท้ายของการกระทำ แต่เป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องและแทรกอยู่ในการปฏิบัติงานตามปกติของหน่วยรับตรวจ ฝ่ายบริหารจึงควรนำการควบคุมภายในมาใช้ โดยรวมเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารงาน ซึ่งได้แก่ การวางแผน การดำเนินการ และ การติดตามผล
- (๒) การควบคุมภายในเกิดขึ้นได้โดยบุคลากรของหน่วยรับตรวจ บุคลากรทุกระดับของหน่วยรับตรวจเป็นผู้มี บทบาทสำคัญในการทำให้ มีการควบคุมภายในเกิดขึ้นในหน่วยรับตรวจ ฝ่ายบริหารเป็นผู้รับผิดชอบในการจัดให้มีระบบการควบคุมภายในที่ดี โดยการ กำหนดวัตถุประสงค์ การวางกลไกการควบคุม และการกำหนดกิจกรรมต่าง ๆ รวมทั้งการติดตามผลการควบคุม ภายใน ส่วนบุคลากรอื่นของหน่วยรับตรวจรับผิดชอบต่อการปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายในที่กำหนดขึ้น
- (๓) การควบคุมภายในให้ความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าจะบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด แม้ว่าผลการควบคุมภายใน จะออกแบบไว้ดีเพียงใดก็ตามก็ไม่สามารถให้ความมั่นใจว่าจะทำให้การดำเนินงาน บรรลุตามวัตถุประสงค์อย่างสมบูรณ์ เพราะการ ควบคุมภายในยังมีข้อจำกัดจากปัจจัยอื่นซึ่งมีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยรับตรวจ เช่น การใช้ดุลย

^๑ Committee of Sponsoring Organization of the Treadway Commission (COSO) ประกอบด้วย American Institute of Certified Public Accountants(AICPA) , American Accounting Association(AAA) , Financial Executives Institute(FEI) , Institute of Internal Auditors(IIA) และ Institute of Management Accountants(IMA)

พินิจพิจารณา การสมรู้ร่วมคิดกัน การปฏิบัติผิดกฎหมาย ระเบียบและกฎเกณฑ์ที่กำหนดไว้ นอกจากนี้การวางระบบ การควบคุมภายในจะต้องคำนึงถึงต้นทุนและผลประโยชน์ที่เกี่ยวข้องกันว่าผลประโยชน์ที่ได้รับจากการควบคุมภายใน จะคุ้มค่างับต้นทุนที่เกิดขึ้น

คำนิยาม

๔. “หน่วยรับตรวจ” หมายความว่า

- (๑) กระทรวง ทบวง กรม ส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเป็นกระทรวง ทบวง หรือกรม
- (๒) หน่วยงานของราชการส่วนภูมิภาค
- (๓) หน่วยงานของราชการส่วนท้องถิ่น ได้แก่ องค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล องค์การบริหารส่วนตำบล กรุงเทพมหานคร เมืองพัทยา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นที่มีกฎหมายจัดตั้งขึ้น
- (๔) รัฐวิสาหกิจตามกฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณหรือตามกฎหมายอื่น
- (๕) หน่วยงานอื่นของรัฐ ได้แก่ หน่วยงานอิสระ องค์การมหาชน เป็นต้น
- (๖) หน่วยงานที่ได้รับเงินอุดหนุนหรือกิจการที่ได้รับเงินหรือทรัพย์สินลงทุนจากหน่วยรับตรวจตาม (๑) (๒) (๓) (๔) หรือ (๕) ได้แก่ องค์กรเอกชน เป็นต้น
- (๗) หน่วยงานอื่นใดหรือกิจการที่ได้รับเงินอุดหนุนจากรัฐที่มีกฎหมายกำหนดให้สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินเป็นผู้ตรวจสอบ

๕. “ผู้กำกับดูแล” หมายความว่า บุคคลหรือคณะบุคคลผู้มีหน้าที่รับผิดชอบในการกำกับดูแลหรือบังคับบัญชา ผู้รับตรวจหรือหน่วยรับตรวจ

- ในกรณีหน่วยรับตรวจระดับกรม ได้แก่ ปลัดกระทรวงหรือผู้ดำรงตำแหน่งเทียบเท่า
- ในกรณีหน่วยรับตรวจเป็นรัฐวิสาหกิจ ได้แก่ คณะกรรมการบริหารของรัฐวิสาหกิจนั้น
- ในกรณีหน่วยรับตรวจเป็นหน่วยงานในราชการส่วนภูมิภาค ได้แก่ ผู้ว่าราชการจังหวัด ส่วนในกรณีหน่วยรับตรวจเป็นหน่วยงานของราชการส่วนกลางแต่ตั้งอยู่ในส่วนภูมิภาค ได้แก่ อธิบดี หรือผู้ดำรงตำแหน่งเทียบเท่า
- ในกรณีหน่วยรับตรวจเป็นหน่วยงานของราชการส่วนท้องถิ่น ได้แก่ ผู้ว่าราชการจังหวัด นายอำเภอ
- ในกรณีหน่วยงานอื่นของรัฐ ได้แก่ บุคคลหรือคณะบุคคลที่เป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุดของหน่วยงานนั้น

๖. “ผู้รับตรวจ” หมายความว่า หัวหน้าส่วนราชการ หัวหน้าหน่วยงาน หรือผู้บริหารระดับสูง ผู้รับผิดชอบในการปฏิบัติราชการหรือการบริหารของหน่วยรับตรวจ

๗. “ฝ่ายบริหาร” หมายความว่า ผู้รับตรวจหรือผู้บริหารทุกระดับของหน่วยรับตรวจ

๘. “ผู้ตรวจสอบภายใน” หมายความว่า ผู้ดำรงตำแหน่งผู้ตรวจสอบภายในของหน่วยรับตรวจหรือดำรงตำแหน่งอื่น ที่ทำหน้าที่เช่นเดียวกับผู้ตรวจสอบภายใน

๙. “การควบคุมภายใน” หมายความว่า กระบวนการปฏิบัติงานที่ผู้กำกับดูแล ฝ่ายบริหารและบุคลากรของหน่วยรับตรวจจัดให้มีขึ้น เพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่า การดำเนินงานของหน่วยรับตรวจ จะบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการดำเนินงาน ซึ่งรวมถึงการดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกันหรือลดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง หรือการทุจริตในหน่วยรับตรวจ ด้านความเชื่อถือได้ของรายงานทางการเงิน และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และมติคณะรัฐมนตรี

ขอบเขตการใช้

๑๐. มาตรฐานการควบคุมภายในจัดทำขึ้นเป็นแม่บทสำหรับหน่วยรับตรวจทุกหน่วยใช้เป็นแนวทางจัดวางระบบการควบคุมภายในให้เหมาะสมกับลักษณะ ขนาด และความสลับซับซ้อนของส่วนงานในความรับผิดชอบ และมีการติดตาม ประเมินผลการควบคุมภายในและปรับปรุงการควบคุมภายในให้มี ประสิทธิภาพและประสิทธิผลเป็นที่น่าพอใจอยู่เสมอ อย่างไรก็ตามการนำมาตรฐานไปใช้จะต้องไม่ขัดกับกฎหมาย นโยบาย และระเบียบที่ทางราชการกำหนด

วัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน

๑๑. ผู้กำกับดูแล ฝ่ายบริหารและบุคลากรของหน่วยรับตรวจต้องให้ความสำคัญต่อวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในตาม มาตรฐานนี้ ซึ่งมีวัตถุประสงค์ที่สำคัญ ๓ ประการ คือ
- (๑) เพื่อให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการดำเนินงาน (Operation Objectives) ได้แก่ การปฏิบัติงานและการ ใช้ทรัพยากรของหน่วยรับตรวจให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งรวมถึงการดูแลรักษาทรัพย์สิน การ ป้องกันหรือลดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง หรือการทุจริตในหน่วยรับตรวจ
 - (๒) เพื่อให้เกิดความเชื่อถือได้ของการรายงานทางการเงิน (Financial Reporting Objectives) ได้แก่ การจัดทำรายงานทางการเงินที่ใช้ภายในและภายนอกหน่วยรับตรวจให้เป็นไปอย่างถูกต้อง เชื่อถือได้ และทันเวลา
 - (๓) เพื่อให้เกิดการปฏิบัติตามกฎหมาย และระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง (Compliance Objectives) ได้แก่ การปฏิบัติ ตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หรือมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของหน่วยรับตรวจ รวมทั้งการ ปฏิบัติตามนโยบาย และวิธีการปฏิบัติงานที่หน่วยรับตรวจได้กำหนดขึ้น
๑๒. วัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในของแต่ละหน่วยรับตรวจจะแตกต่างกันไปขึ้นกับฝ่ายบริหารให้ความสำคัญกับ วัตถุประสงค์ใดมากกว่ากัน กล่าวคือบางหน่วยงานอาจเน้นเรื่องระวังป้องกันการทุจริต การ รั่วไหล บางหน่วยงานเน้น การบรรลุวัตถุประสงค์ทางการบริหาร บางหน่วยงานอาจเน้นเรื่องการใช้ประโยชน์สูงสุดจากทรัพยากร บางหน่วยงาน อาจเน้นเรื่องการรายงานถูกต้อง ซึ่งเป็นเรื่องของนโยบาย ทศนคติ ลักษณะหน่วยงาน หรือทุกเรื่องผสมผสานกัน การจัด วางระบบการควบคุมภายในจึงควรให้ความสำคัญกับการกำหนดวัตถุประสงค์ของการควบคุมที่กำหนดและปรับปรุงการ ควบคุมภายในให้มี ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลอยู่เสมอ

องค์ประกอบของมาตรฐานการควบคุมภายใน

๑๓. มาตรฐานการควบคุมภายในประกอบด้วยองค์ประกอบ ๕ ประการ ซึ่งผู้กำกับดูแลและฝ่ายบริหารจะต้องจัดให้มีในการ ดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน
- (๑) สภาพแวดล้อมของการควบคุม (Control Environment)
 - (๒) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)
 - (๓) กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)
 - (๔) สารสนเทศ และการสื่อสาร (Information and Communications)
 - (๕) การติดตามประเมินผล (Monitoring)

๑๔. สภาพแวดล้อมของการควบคุม

“สภาพแวดล้อมของการควบคุม” หมายถึง ปัจจัยต่าง ๆ ซึ่งร่วมกันส่งผลให้มีการควบคุมขึ้นใน หน่วยรับตรวจ หรือทำให้การควบคุมที่มีอยู่ได้ผลดีขึ้น หรือในทางตรงข้ามสภาพแวดล้อมอาจทำให้การควบคุมย่อหย่อนลงได้ ตัวอย่างปัจจัยเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมการควบคุมภายใน เช่น ปรัชญาและรูปแบบการทำงานของผู้บริหาร ความซื่อสัตย์ และจริยธรรม ความรู้ ทักษะและความสามารถของบุคลากร โครงสร้างการจัด องค์กร การมอบอำนาจและหน้าที่ความรับผิดชอบ นโยบายและวิธีบริหารด้านบุคลากร เป็นต้น

ในการดำเนินการเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมของการควบคุม ผู้กำกับดูแล ฝ่ายบริหาร และบุคลากรของหน่วยรับตรวจต้องสร้างบรรยากาศของการควบคุมเพื่อให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อการควบคุมภายใน โดยส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนในหน่วยรับตรวจเกิดจิตสำนึกที่ดีในการ ปฏิบัติงานในความรับผิดชอบ และตระหนักถึงความจำเป็นและความสำคัญของการควบคุม ภายใน รวมทั้งดำรงรักษาไว้ซึ่งสภาพแวดล้อมของการควบคุมที่ดี

๑๕. การประเมินความเสี่ยง

“ความเสี่ยง” หมายถึง โอกาสที่จะเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล ความสูญเปล่า หรือเหตุการณ์ซึ่งไม่พึงประสงค์ที่ทำให้งานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด

“การประเมินความเสี่ยง”หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการระบุและการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อ การบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยรับตรวจ รวมทั้งการกำหนดแนวทางที่จำเป็นต้องใช้ในการควบคุมความเสี่ยง หรือ การบริหารความเสี่ยง

ในการดำเนินการเกี่ยวกับการประเมินความเสี่ยง ฝ่ายบริหารต้องประเมินความเสี่ยงทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอกที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยรับตรวจอย่างเพียงพอและเหมาะสม

๑๖. กิจกรรมการควบคุม

“กิจกรรมการควบคุม” หมายถึง นโยบายและวิธีการต่างๆที่ฝ่ายบริหารกำหนดให้บุคลากรของ หน่วยรับตรวจปฏิบัติเพื่อ ลดหรือควบคุมความเสี่ยง และได้รับการสนองตอบโดยมีการปฏิบัติตาม

ตัวอย่างกิจกรรมการควบคุม เช่น การสอบทานงาน การดูแลป้องกันทรัพย์สิน การแบ่งแยกหน้าที่งาน เป็นต้น

ในการดำเนินการเกี่ยวกับกิจกรรมการควบคุม ฝ่ายบริหารต้องจัดให้มีกิจกรรมการควบคุมที่มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล เพื่อป้องกันหรือลดความเสียหาย ความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นและให้สามารถบรรลุผลตาม วัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน สำหรับกิจกรรมการควบคุม ในเบื้องต้นจะต้องแบ่งแยกหน้าที่งานภายในหน่วยรับตรวจอย่างเหมาะสม ไม่มอบหมายให้บุคคลใดบุคคลหนึ่งมีหน้าที่เป็นผู้รับผิดชอบปฏิบัติงานที่สำคัญหรืองานที่เสี่ยงต่อความเสียหายตั้งแต่ต้นจนจบ แต่ถ้ามีความจำเป็นให้กำหนดกิจกรรมการควบคุมอื่นที่เหมาะสมทดแทน

๑๗. สารสนเทศและการสื่อสาร

“สารสนเทศ” หมายถึง ข้อมูลข่าวสารทางการเงิน และข้อมูลข่าวสารอื่นๆ เกี่ยวกับการดำเนินงานของ หน่วยรับตรวจไม่ว่าเป็นข้อมูลจากแหล่งภายในหรือภายนอก

ในการดำเนินการเกี่ยวกับสารสนเทศและการสื่อสาร ฝ่ายบริหารต้องจัดให้มีสารสนเทศ อย่างเพียงพอและสื่อสาร ให้ฝ่ายบริหารและบุคลากรอื่น ๆ ที่เหมาะสมทั้งภายในและภายนอก หน่วยรับตรวจ ซึ่งจำเป็นต้องใช้สารสนเทศนั้นใน รูปแบบที่เหมาะสมและทันเวลา

๑๘. การติดตามประเมินผล

“การติดตามประเมินผล” หมายถึง กระบวนการประเมินคุณภาพการปฏิบัติงานและประเมิน ประสิทธิภาพของการควบคุมภายในที่วางไว้อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ โดยการติดตามผลในระหว่างการทำงาน (Ongoing Monitoring) และการประเมินผลเป็นรายครั้ง (Separate Evaluation) ซึ่งแยกเป็นการประเมินการควบคุมด้วยตนเอง (Control Self Assessment) เช่น การประเมินการควบคุมโดยกลุ่มผู้ปฏิบัติงานภายในส่วนงานนั้น ๆ และการประเมินการควบคุมอย่างเป็นอิสระ (Independent Assessment) เช่น การประเมินโดยผู้ตรวจสอบภายใน การประเมินผลการควบคุมภายใน โดยผู้ตรวจสอบภายนอก เป็นต้น

ในการดำเนินการเกี่ยวกับการติดตามประเมินผล ฝ่ายบริหารต้องจัดให้มีการติดตามประเมินผล โดยการติดตามผลในระหว่างการทำงาน และการประเมินผลเป็นรายครั้ง อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ เพื่อให้ความมั่นใจว่า

- ระบบการควบคุมภายในที่วางไว้เพียงพอ เหมาะสม มีประสิทธิภาพ และมีการปฏิบัติจริง
- การควบคุมภายในดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ
- ข้อตรวจพบจากการตรวจสอบและการสอบทานอื่น ๆ ได้รับการปรับปรุงแก้ไขอย่าง เหมาะสมและทันเวลา
- การควบคุมภายในได้รับการปรับปรุงแก้ไขให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป

ตุลาคม ๒๕๔๔

ประกาศในราชกิจจานุเบกษา ฉบับกฤษฎีกา เล่ม ๑๑๘ ตอนที่ ๔๔ ก วันที่ ๒๖ ตุลาคม ๒๕๔๔

ตัวอย่างแบบสอบถามการควบคุมภายใน และคำแนะนำการใช้แบบสอบถาม

.....

วัตถุประสงค์

แบบสอบถามการควบคุมภายในนี้จัดทำขึ้นเพื่อทราบความเสี่ยงทั่วไปที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน และใช้ประเมินความเพียงพอของระบบการควบคุมภายใน เพื่อการปรับปรุงแก้ไขต่อไป

แบบสอบถาม

แบบสอบถามมี 3 ชุด คือ

ชุดที่ 1 แบบสอบถามด้านการบริหาร สำหรับสอบถามผู้บริหารที่รับผิดชอบด้านการบริหาร ซึ่งมีความคุ้นเคยกับการบริหารงานของหน่วยงาน

ชุดที่ 2 แบบสอบถามด้านการเงิน ใช้สำหรับสอบถามผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบด้านการเงิน

ชุดที่ 3 แบบสอบถามด้านอื่นๆ สำหรับสอบถามผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ที่รับผิดชอบด้านทรัพยากรมนุษย์ ด้านการจ้างเหมาบริการ และด้านระบบสารสนเทศ

แบบสอบถามทั้ง 3 ชุด เป็นเพียงตัวอย่างผู้ใช้สามารถปรับปรุงแก้ไขได้ตามความเหมาะสม

การใช้แบบสอบถาม

1. ผู้ประเมินเป็นผู้ถามตามแบบสอบถาม ถ้ามีการปฏิบัติตามคำถามแสดงถึงการควบคุมภายในที่ดีให้กรอกเครื่องหมาย “/” ในช่อง “มี/ใช่” (yes) ถ้าไม่มีการปฏิบัติตามที่ถามให้กรอกในช่อง “ไม่มี/ไม่ใช่” (no) ถ้าไม่มีกิจกรรมที่เกี่ยวกับเรื่องที่ถามให้กรอกในช่อง “ไม่มี/ไม่ใช่” (Not applicable) และหมายเหตุว่าไม่มีเรื่องที่เกี่ยวข้องกับคำถาม

2. คำตอบว่า “ไม่มี/ไม่ใช่” หมายถึง มิได้ปฏิบัติตามคำถาม แสดงถึงจุดอ่อนของระบบการควบคุมภายใน ผู้ประเมินควรทดสอบและหาสาเหตุ และพิจารณาว่ามีการควบคุมอื่นทดแทนหรือไม่

จากคำตอบที่ได้รับ ผู้สอบทานหรือผู้ประเมินควรสังเกตการณ์การปฏิบัติงานจริง การวิเคราะห์เอกสารหลักฐาน หรือถ้อยคำของผู้ที่มีความรู้ในเรื่องที่ถามและเชื่อถือได้ เพื่อสรุปคำตอบและอธิบายวิธี

ปฏิบัติในแต่ละข้อของคำถามในช่องคำ “คำอธิบาย/ คำตอบ” เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้องที่จะนำมาประเมินความเพียงพอของระบบการควบคุมภายใน

3. จากข้อมูลในช่อง “คำอธิบาย/ คำตอบ” จะนำมาพิจารณาประเมินความเพียงพอของระบบการควบคุมภายในของแต่ละด้านและแต่ละเรื่องในด้านนั้น ๆ

แบบสอบถามการควบคุมภายใน

ชุดที่ 1

การควบคุมภายในด้านการบริหาร

ผู้ที่ตอบแบบสอบถามด้านนี้ได้ดีที่สุดคือ ผู้บริหารที่รับผิดชอบด้านการบริหารของหน่วยรับตรวจ การสรุปคำตอบคำถามในช่อง “คำอธิบาย/ คำตอบ” จะนำข้อมูลจากการสังเกตการณ์การปฏิบัติงาน การวิเคราะห์เอกสารหลักฐาน และถ้อยคำของผู้มีความรู้ในเรื่องที่สอบถามและเป็นผู้ที่เชื่อถือได้

แบบสอบถามด้านการบริหาร ประกอบด้วยเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

1. ภารกิจ

1.1 วัตถุประสงค์หลัก

1.2 การวางแผน

1.3 การติดตามผล

2. กระบวนการปฏิบัติงาน

2.1 ประสิทธิภาพ

2.2 ประสิทธิภาพ

3. การใช้ทรัพยากร

3.1 การจัดสรรทรัพยากร

3.2 ประสิทธิภาพของการใช้ทรัพยากร

4. สภาพแวดล้อมของการดำเนินงาน

4.1 การปฏิบัติตามกฎระเบียบ

4.2 ความสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมการดำเนินงาน

แบบสอบถามการควบคุมภายใน
ด้านการบริหาร (Administrations)

คำถาม	มี/ใช่	ไม่มี/ ไม่ใช่	คำอธิบาย/คำตอบ
1. ภารกิจ (Mission) 1.1 วัตถุประสงค์หลัก (Goals) ก) หน่วยรับตรวจมีการกำหนดภารกิจเป็น ลายลักษณ์อักษรหรือไม่ ข) ภารกิจที่กำหนดดังกล่าวมีความชัดเจน กระ และเข้าใจง่ายหรือไม่ ค) ภารกิจที่กำหนดมีความสอดคล้องกับ ภารกิจของหน่วยงานที่กำลังดูแลหรือไม่ (อาทิ กระทรวง ทบวง กรม จังหวัด) ง) ภารกิจที่กำหนดเป็นไปตามกฎหมาย และ ระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้องหรือไม่ จ) มีการประกาศให้บุคลากรของหน่วยรับ ตรวจทุกคนทราบภารกิจขององค์กร หรือไม่ ฉ) ฝ่ายบริหารมีการกำหนดวัตถุประสงค์ และเป้า หมายการดำเนินงานของหน่วยรับตรวจ หรือไม่ ช) วัตถุประสงค์และเป้าหมายการดำเนินงาน ที่กำหนดสอดคล้องกับภารกิจหรือไม่ ซ) วัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด สามารถวัดผลสำเร็จได้หรือไม่ ฌ) วัตถุประสงค์การดำเนินงานมีการแบ่ง ออกเป็นวัตถุประสงค์ย่อยในระดับ กิจกรรม หรือ หน่วยงานย่อยหรือไม่ ฎ) มีการกำหนดวิธีการ เพื่อให้บุคลากร เข้าใจในงานที่ปฏิบัติว่าจะช่วยให้บรรลุ วัตถุประสงค์ตาม ระดับกิจกรรมหรือบรรลุตาม วัตถุประสงค์ของ การดำเนินงานของ			

แบบสอบถามการควบคุมภายใน
ด้านการบริหาร (Administrations)

คำถาม	มี/ใช่	ไม่มี/ ไม่ใช่	คำอธิบาย/คำตอบ
หน่วยงานย่อย ที่เขาปฏิบัติงาน และบรรลุ วัตถุประสงค์ตามภารกิจของหน่วยรับ ตรวจหรือไม่ สรุป: วัตถุประสงค์หลักจากคำถามข้างต้น จากคำตอบคำถามข้างต้น ในช่อง “คำอธิบาย/คำตอบ” ให้พิจารณาว่า วัตถุประสงค์หลัก (Goals) เพียงพอที่จะ ให้ความมั่นใจว่า บุคลากรของหน่วยรับ ตรวจทุกคนเข้าใจภารกิจ วัตถุประสงค์ และส่งเสริมให้การดำเนินงานบรรลุตาม วัตถุประสงค์หรือไม่ ถ้าไม่เพียงพอจะมี วิธีปรับปรุงการควบคุมให้ดีขึ้นอย่างไร			

แบบสอบถามการควบคุมภายใน
ด้านการบริหาร (Administrations)

คำถาม	มี/ใช่	ไม่มี/ ไม่ใช่	คำอธิบาย/คำตอบ
1.1 การวางแผน (Planning) ก) ฝ่ายบริหารมีการจัดทำแผนเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายการดำเนินงานที่กำหนดหรือไม่ ข) แผนที่จัดทำมีการกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมาย วิธีการดำเนินงาน และการจัดสรรทรัพยากร และระยะเวลาดำเนินงานไว้อย่างชัดเจนหรือไม่ ค) แผนที่จัดทำได้ครอบคลุมเรื่องงบประมาณหรือไม่ กระบวนการวางแผนได้รวมอัตราค่าจ้าง ที่ใช้ในการดำเนินงานตามแผนหรือไม่ มีการสื่อสารให้กับบุคลากรที่รับผิดชอบปฏิบัติตามแผนทราบหรือไม่ มีการมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบในการดำเนินการตามแผนให้แก่เจ้าหน้าที่หรือไม่ 1.2 สรุป : การวางแผน จากคำตอบข้างต้นมีการควบคุมที่เพียงพอเพื่อให้ความมั่นใจว่าวางแผนมีประสิทธิภาพหรือไม่ ถ้าไม่เพียงพอจะมีวิธีการปรับปรุงการควบคุมให้ดีขึ้นอย่างไร การติดตามผล (Monitoring) ก) มีการประเมินความคืบหน้าของการบรรลุวัตถุประสงค์การดำเนินงานของหน่วยรับตรวจเป็นครั้งคราวหรือไม่ อย่างไร ข) การประเมินความคืบหน้าได้รวมการเปรียบเทียบผลการใช้จ่ายเงินจริงกับงบประมาณ และสาเหตุของความแตกต่างของจำนวนเงินที่ใช้จ่ายจริงกับงบประมาณหรือไม่ ค) การประเมินความคืบหน้ามีความน่าเชื่อถือและตรงตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดหรือไม่ ง) การประเมินความคืบหน้ามีการดำเนินการในช่วงเวลาและสถานที่ที่เหมาะสมหรือไม่			

แบบสอบถามการควบคุมภายใน
ด้านการบริหาร (Administrations)

คำถาม	มี/ใช่	ไม่มี/ ไม่ใช่	คำอธิบาย/คำตอบ
จ) มีการแจ้งผลการประเมินให้บุคลากรที่รับผิดชอบทราบและแก้ไขปรับปรุงการดำเนินงานหรือไม่			
ฉ) บุคลากรที่รับผิดชอบได้ร้องขอให้มีการทบทวน หรือปรับปรุงวัตถุประสงค์การดำเนินงาน แผน และกระบวนการดำเนินงานหรือไม่ ช) ฝ่ายบริหารมีการติดตามผลเพื่อให้ความมั่นใจว่าการปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นไปตามที่กำหนดไว้หรือไม่ ซ) หน่วยรับตรวจมีการตรวจสอบหรือสอบทานอิสระเกี่ยวกับการดำเนินงานในช่วง 5 ปีที่ผ่านมาหรือไม่ ฌ) ถ้ามีการตรวจสอบตามข้อ ซ. มีการรายงานผลการตรวจสอบหรือการสอบทานอย่างเป็นอิสระเกี่ยวกับการดำเนินงานเป็นลายลักษณ์อักษรหรือไม่ 1.3 สรุป: การติดตามผล จากคำตอบคำถามข้างต้นหน่วยรับตรวจ มีการควบคุมที่เพียงพอหรือไม่ เพื่อให้ความมั่นใจว่าการติดตามผลมีประสิทธิภาพ ถ้าไม่เพียงพอมีวิธีการปรับปรุงการควบคุมให้ดีขึ้นอย่างไร			

1. สรุป : ผลการประเมินภารกิจ

.....(จากข้อสรุป 1.1 1.2 และ 1.3 หน่วยรับตรวจมีการควบคุมที่เพียงพอ เพื่อให้ความมั่นใจว่าหน่วยรับตรวจมีการดำเนินการตามภารกิจหรือไม่)

ชื่อผู้ประเมิน(.....)

ตำแหน่ง.....

วันที่...../...../.....

คำถาม	มี/ใช่	ไม่มี/ ไม่ใช่	คำอธิบาย/คำตอบ
2. กระบวนการปฏิบัติงาน (Process) 2.1 ประสิทธิภาพ (Effectiveness) ก) กระบวนการปฏิบัติงานที่สำคัญในการดำเนินงานตามภารกิจได้รับการพิจารณาและกำหนดโดยฝ่ายบริหารหรือไม่ ข) ฝ่ายบริหารมีการติดตามผลเกี่ยวกับประสิทธิภาพของกระบวนการปฏิบัติงานหรือไม่ ค) ในช่วง 2-3 ปี ที่ผ่านมามีผลการดำเนินงานในระดับผลผลิต (Output) หรือ ผลลัพธ์ (Outcome) จากกระบวนการปฏิบัติงานของหน่วยรับตรวจ บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดหรือไม่ ง) การวัดผลการดำเนินงานของแต่ละกระบวนการมีการรวบรวมข้อมูลในช่วงเวลาและความถี่ที่เหมาะสมหรือไม่ จ) ข้อเสนอแนะจากมาตรการปรับปรุงประสิทธิภาพของการดำเนินงานได้มีการนำไปปฏิบัติหรือไม่ ฉ) กระบวนการดำเนินงานที่สำคัญมีการจัดทำเป็นเอกสารในรูปแบบที่สามารถแก้ไขปรับปรุงได้ง่ายหรือไม่ ช) เอกสารเกี่ยวกับกระบวนการดำเนินงานเป็นปัจจุบัน (up-to-date) หรือไม่ 2.1 สรุป : ประสิทธิภาพ จากช่อง “คำอธิบาย/คำตอบ” ข้างต้นมีการควบคุมที่เพียงพอ เพื่อให้มั่นใจว่ากระบวนการดำเนินงานมีประสิทธิภาพหรือไม่ ถ้าไม่เพียงพอจะมีวิธีการปรับปรุงการควบคุมให้ดีขึ้นอย่างไร			

คำถาม	มี/ใช่	ไม่มี/ ไม่ใช่	คำอธิบาย/คำตอบ
2.2 ประสิทธิภาพ (Efficiency) ก) ฝ่ายบริหารมีการติดตามผลเกี่ยวกับประสิทธิภาพของกระบวนการดำเนินงานหรือไม่ ข) ในช่วงปี ที่ผ่านมามีการคำนวณต้นทุนของแต่ละกระบวนการดำเนินงานที่สำคัญหรือไม่ ค) มีการเปรียบเทียบต้นทุนการดำเนินงานกับผลผลิต (Output) หรือผลลัพธ์ (Outcome) เพื่อเปรียบเทียบประสิทธิภาพหรือไม่ ง) มีการเปรียบเทียบประสิทธิภาพดังกล่าวกับหน่วยงานอื่นที่มีลักษณะการดำเนินงานเช่นเดียวกันหรือไม่ จ) ข้อเสนอแนะมาตรการเพิ่มประสิทธิภาพได้รับในเวลาและความถี่ที่ทันต่อการปรับปรุงแก้ไขหรือไม่ ฉ) ได้มีการปฏิบัติตามมาตรการเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินงานอย่างเหมาะสมหรือไม่ 2.2 สรุป : ประสิทธิภาพ จากช่อง “คำอธิบาย/คำตอบ” ข้างต้น มีการควบคุมที่เพียงพอ เพื่อให้ความมั่นใจว่ากระบวนการดำเนินงานมีประสิทธิภาพหรือไม่ อย่างไร? ถ้าไม่เพียงพอ จะมีวิธีการปรับปรุงการควบคุมให้ดีขึ้นอย่างไร			

2. สรุป : กระบวนการปฏิบัติงาน

.....(จากสรุป ข้อ 2.1 และ 2.2 มีการควบคุมที่เพียงพอ เพื่อให้ความมั่นใจว่า กระบวนการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลหรือไม่).....

ชื่อผู้ประเมิน(.....)

ตำแหน่ง.....

วันที่...../...../.....

คำถาม	มี/ใช่	ไม่มี/ ไม่ใช่	คำอธิบาย/คำตอบ
3. ทรัพยากร (Resources) ทรัพยากรในที่นี้รวมถึงทรัพยากรที่พร้อมจะนำไปใช้ ในกระบวนการปฏิบัติงาน เช่น ความชำนาญและ ความสามารถของบุคลากร เครื่องมืออุปกรณ์ ระบบ สารสนเทศ และเงินงบประมาณที่ได้รับ 3.1 การจัดสรรทรัพยากร (Allocation of Resources) ก) ทรัพยากรที่มีของหน่วยรับตรวจได้รับการ จัดสรรให้กับกระบวนการดำเนินงาน ทั้งหมดหรือไม่ ข) ทรัพยากรที่มีการใช้ประโยชน์น้อยได้รับ การแก้ไขปรับปรุงให้ดีขึ้นหรือไม่ ค) มีการจัดลำดับความสำคัญของวัตถุประสงค์ การดำเนินงานหรือไม่ ง) การจัดสรรทรัพยากรเพื่อให้หน่วยรับตรวจ บรรลุผลที่ดีที่สุดในการสร้างความสมดุล ระหว่างประสิทธิผลกับประสิทธิภาพได้ถือ หลักปฏิบัติสม่ำเสมอหรือไม่ 3.1 สรุป : การจัดสรรทรัพยากร จากช่อง “คำอธิบาย/คำตอบ” ข้างต้น หน่วยรับตรวจมีการควบคุมที่เพียงพอ เพื่อให้ความมั่นใจว่า การจัดสรรทรัพยากร เกิดประโยชน์สูงสุด หรือไม่ ถ้าไม่เพียงพอ จะมีวิธีการปรับปรุง การควบคุมให้ดีขึ้นอย่างไร 3.2 ประสิทธิภาพของการใช้ทรัพยากร (Effective Use of Resources) ก) คุณลักษณะเฉพาะตำแหน่ง (Job Description) ของตำแหน่งที่สำคัญ มีการ กำหนดหน้าที่ไว้ชัดเจนและปฏิบัติงานตาม ที่กำหนดหรือไม่ ข) มีคู่มือแสดงการใช้อุปกรณ์เครื่องมือ ระบบสารสนเทศ และการบริหารเงินงบ ประมาณหรือไม่			

คำถาม	มี/ใช่	ไม่มี/ ไม่ใช่	คำอธิบาย/คำตอบ
ก) มีการกำหนดวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดสรรทรัพยากรแต่ละประเภท เพื่อสนับสนุนการบรรลุวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานหรือไม่ ง) กรณีการดำเนินงานต่ำกว่าระดับที่กำหนดมีการปฏิบัติที่เหมาะสม เพื่อปรับปรุงการดำเนินงานหรือไม่ จ) บุคลากรยอมรับมาตรฐานการปฏิบัติงานที่กำหนดว่าจะต้องปฏิบัติได้ในระดับที่กำหนดหรือสูงกว่าหรือไม่ ฉ) มีแผนการฝึกอบรมที่เพียงพอสำหรับบุคลากรในการฝึกฝนทักษะและความสามารถที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานหรือไม่ ช) มีแผนการจูงใจให้บุคลากรพัฒนาทักษะและความสามารถของตนเองหรือไม่ ซ) อุปกรณ์เครื่องมือหลักมีการบำรุงรักษาอย่างสม่ำเสมอเพื่อให้สามารถใช้งานได้อย่างต่อเนื่องหรือไม่ ณ) ระบบสารสนเทศหลักมีการประเมินผลเป็นครั้งคราวเพื่อให้ใช้งานได้อย่างต่อเนื่องหรือไม่ 3.2 สรุป : ประสิทธิภาพของการใช้ทรัพยากร จากช่อง “คำอธิบาย/คำตอบ” ข้างต้น หน่วยรับตรวจมีการควบคุมที่เพียงพอ เพื่อให้ความมั่นใจว่าการจัดสรรทรัพยากรเป็นไปตามวัตถุประสงค์ และจัดสรรให้เป็นไปตามที่กำหนดและผลของการใช้ทรัพยากรบรรลุตามวัตถุประสงค์หรือไม่ ถ้าไม่เพียงพอจะมีวิธีการปรับปรุงการควบคุมให้ดีขึ้นอย่างไร			

3. สรุป : ทรัพยากร

.....(จากสรุป ข้อ 3.1 และ 3.2 มีการควบคุมที่เพียงพอ เพื่อให้ความมั่นใจว่า ทรัพยากรได้รับการจัดสรรอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลหรือไม่).....

ชื่อผู้ประเมิน(.....)

ตำแหน่ง.....

วันที่...../...../.....

คำถาม	มี/ใช่	ไม่มี/ ไม่ใช่	คำอธิบาย/คำตอบ
4. สภาพแวดล้อมการดำเนินงาน (Operating Environment) 4.1 การปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับและมาตรฐานที่กำหนด (Compliance) ก) มีการระบุกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับและมาตรฐานที่สำคัญและจำเป็นต่อการดำเนินงานหรือไม่ ข) มีการกำหนดวิธีการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ และมาตรฐานที่กำหนดหรือไม่ ค) มีกลไกการติดตามการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ และมาตรฐานหรือไม่ 4.1 สรุป : กฎหมาย ระเบียบข้อบังคับและมาตรฐานที่กำหนด จากช่อง “คำอธิบาย/คำตอบ” หน่วยรับตรวจมีการควบคุมที่เพียงพอ เพื่อให้ความมั่นใจว่าการดำเนินงานเป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับและมาตรฐานที่กำหนดหรือไม่ ถ้าไม่เพียงพอจะมีวิธีการปรับปรุงการควบคุมให้ดีขึ้นอย่างไร 4.2 ความสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมการดำเนินงาน (Compatibility) ก) มีการระบุปัจจัยภายนอกที่มีผลกระทบที่มีนัยสำคัญต่อการดำเนินงานในอนาคตของหน่วยรับตรวจ หรือไม่ (เช่น แนวโน้มการเปลี่ยนแปลงด้านเศรษฐกิจ ด้านเทคโนโลยีและการออกกฎหมายใหม่ ๆ) ข) มีการติดตามผลและวางแผนป้องกันหรือลดผลกระทบที่จะเกิดขึ้นจากปัจจัยภายนอกหรือไม่			

คำถาม	มี/ใช่	ไม่มี/ไม่ใช่	คำอธิบาย/คำตอบ
4.2 สรุป : ความสอดคล้องกับสภาพแวดล้อมการดำเนินงาน จากช่อง “คำอธิบาย/คำตอบ”หน่วยรับตรวจ มีการควบคุมที่เพียงพอ เพื่อให้ความมั่นใจว่าปัจจัยภายนอกที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานได้รับการติดตามผลและวางแผนป้องกันหรือลดผลกระทบหรือไม่ ถ้าไม่เพียงพอ จะมีวิธีการปรับปรุงการควบคุมให้ดีขึ้นอย่างไร			

4. สรุป : สภาพแวดล้อมการดำเนินงาน

.....(จากสรุป ข้อ 4.1 และ 4.2 มีการควบคุมที่เพียงพอ เพื่อให้ความมั่นใจว่า หน่วยรับตรวจมีการดำเนินงานเข้ากันได้กับสภาพแวดล้อมการดำเนินงานในระยะยาวหรือไม่).....

ชื่อผู้ประเมิน (.....)

ตำแหน่ง.....

วันที่...../...../.....

แบบสอบถามการควบคุมภายใน

ด้านการเงิน (Finance)

คำถาม	มี/ใช่	ไม่มี/ไม่ใช่	คำอธิบาย/คำตอบ
1. เงินสดและเงินฝากธนาคาร เงินสด ได้แก่ เงินตรา (ธนบัตร และเหรียญกษาปณ์) เช็ครธนาคาร ตัวแลกเงิน เป็นต้น 1.1 การรับเงิน (Collections) ก) มีการแบ่งแยกหน้าที่ด้านการรับเงินมิให้บุคคลใด บุคคลหนึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบมากกว่าหนึ่งลักษณะงานต่อไปนี้ - การอนุมัติการรับเงินสด - การบันทึกบัญชีเงินสดและเงินฝากธนาคาร - การนำเงินสดฝากธนาคาร - การกระทบยอดเงินสดและเงินฝากธนาคาร ข) มีการกำหนดแนวทางปฏิบัติในการรับส่งเงินระหว่างบุคคลและหน่วยงานเป็นลายลักษณ์อักษรหรือไม่ ค) เงินที่ไม่สามารถระบุที่มาได้ส่งคืนผู้จ่ายหรือฝากเข้าธนาคารในบัญชีพัก (Suspense Account) เพื่อรอการตรวจสอบหรือไม่			

คำถาม	มี/ใช่	ไม่มี/ไม่ใช่	คำอธิบาย/คำตอบ
ง) มีการสะสมเงินที่ไม่สามารถระบุที่มาเพื่อบันทึบบัญชีให้ถูกต้องหรือไม่ จ) การรับส่งเงินมีเอกสารหลักฐานสนับสนุนครบถ้วนและถูกต้องหรือไม่ ฉ) การรับเงินโดยการโอนผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ มีการยืนยันเป็นลายลักษณ์อักษร โดยระบุชื่อผู้จ่ายเงินและจำนวนเงิน และวัตถุประสงค์การจ่ายหรือไม่ ช) มีการกำหนดข้อห้ามมิให้นำเช็คที่รับไปขึ้นเงินสดหรือไม่ ซ) มีการบันทึบบัญชีแยกรายการรับที่เป็นเงินสดกับรับเป็นเช็คหรือไม่ ฅ) มีการกำหนดให้ผู้ชำระด้วยเช็คธนาคารระบุตั้งจ่ายในนามหน่วยรับตรวจและขีดคร่อมเช็คหรือไม่ อย่างไร			52
ญ) มีการตรวจสอบความถูกต้องและเชื่อถือได้ของเช็คก่อนรับหรือไม่ ฎ) เช็คที่มีการแก้ไขอย่างน่าสงสัยมีการส่งคืนผู้สั่งจ่าย หรือตรวจสอบหาสาเหตุหรือไม่ ฏ) เงินสดที่ได้รับมีการบันทึบบัญชีภายในวันที่ได้รับเงินนั้นหรือไม่			

คำถาม	มี/ใช่	ไม่มี/ไม่ใช่	คำอธิบาย/คำตอบ
จ) ข้อมูลการบันทึกบัญชีรายการรับเงินประกอบด้วย วันที่ ผู้จ่าย จำนวนเงิน วิธีการจ่าย วัตถุประสงค์การจ่าย และชื่อผู้รับเงินหรือไม่ ข) มีการกำหนดระเบียบการรับเงินสำหรับการรับส่งเงินทุกลักษณะ ค) เช่น ระหว่างบุคลากรของหน่วยรับตรวจ ระหว่างบุคคลภายในกับภายนอกหน่วยรับตรวจ เป็นต้นหรือไม่ ง) มีการออกใบเสร็จรับเงินสำหรับการรับเงินทุกครั้งหรือไม่ ฉ) ใบเสร็จรับเงินมีการพิมพ์หมายเลขกำกับเล่มและใบเสร็จรับเงินเรียงกันไปทุกฉบับหรือไม่ ช) มีการจัดทำทะเบียนคุมใบเสร็จรับเงินหรือไม่ ฉ) มีการสรุปยอดเงินที่ได้รับทุกวันเมื่อสิ้นเวลารับเงินหรือไม่ ด) มีการตรวจสอบจำนวนเงินที่รับกับหลักฐานการรับและรายการที่บันทึกไว้ในบัญชีทุกสิ้นวันหรือไม่ ด) มีการกำหนดให้เจ้าหน้าที่การเงินบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษรกรณีมีเงินขาดบัญชีหรือไม่ ด) กรณีมีเงินขาดบัญชีได้นำเงินจากแหล่งอื่นมาชดเชยหรือใช้วิธีการหักกลบกับเงินที่มีเกินหรือไม่			

คำถาม	มี/ใช่	ไม่มี/ไม่ใช่	คำอธิบาย/คำตอบ
1.1 สรุป : การรับเงิน มีการควบคุมที่เพียงพอหรือไม่ เพื่อให้ความมั่นใจว่าการรับเงินมีการอนุมัติ ตรวจสอบ และบันทึกบัญชีอย่างถูกต้องครบถ้วนและสม่ำเสมอ ถ้าไม่เพียงพอจะมีวิธีการปรับปรุงการควบคุมให้ดีขึ้นอย่างไร 1.2 การเบิกจ่ายเงิน (Disbursements) ก) มีการแบ่งแยกหน้าที่ด้านการเบิกจ่ายเงิน มิให้บุคคลใดบุคคลหนึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบมากกว่าหนึ่งลักษณะงาน ต่อไปนี้			53
- การอนุมัติการจ่ายเงินสดและเงินฝากธนาคาร - การเก็บรักษาเงินสด - การบันทึกบัญชีเงินสดและเงินฝากธนาคาร - การกระทบบยอดเงินสดและเงินฝากธนาคาร ข) มีการกำหนดระเบียบเกี่ยวกับการอนุมัติเบิกจ่ายเงินอย่างชัดเจนหรือไม่ ค) การเบิกจ่ายเงินมีใบสำคัญผู้จ่ายหรือเอกสารหลักฐานประกอบที่มีการอนุมัติอย่างถูกต้องหรือไม่ ง) มีการตรวจสอบรายการจ่ายเงินที่บันทึกไว้ในบัญชีกับหลักฐานการจ่ายทุกสิ้นวันหรือไม่			

คำถาม	มี/ใช่	ไม่มี/ไม่ใช่	คำอธิบาย/คำตอบ
จ) มีการกำหนดวงเงินและผู้มีอำนาจอนุมัติการจ่ายเงินหรือไม่ ฉ) มีมาตรการป้องกันและเก็บรักษาสมุดเช็คธนาคาร ที่ยังไม่ได้ใช้และตราขายชื่อผู้มีอำนาจลงนามหรือไม่ ช) มีการกำหนดให้ผู้มีอำนาจมากกว่าหนึ่งคนร่วมกันลงนามในเช็คที่ส่งจ่ายหรือไม่ ซ) มีการตรวจสอบเอกสารหลักฐานประกอบการเบิกจ่ายก่อนการลงนามในเช็คที่ส่งจ่ายหรือไม่ ฅ) เช็คที่ลงนามแล้วมีการส่งให้เจ้าหน้าที่อื่นที่มีชื่อเป็นผู้จัดเตรียมเช็คเพื่อชำระให้แก่เจ้าหน้าที่หรือไม่ ญ) มีการกำหนดให้การจ่ายเงินโดยการโอนผ่านระบบ) อีเล็กทรอนิกส์ ต้องได้รับอนุมัติจากหัวหน้าส่วนราชการหรือไม่ ฎ) ข้อมูลการบันทึกบัญชีรายการจ่ายเงินประกอบด้วย วันที่ ผู้รับ จำนวนเงิน และวัตถุประสงค์การจ่ายหรือไม่ ฏ) มีการยกเลิกการจ่ายเงินกรณีมีปัญหาการเรียกร้อง (Claims) กับเจ้าหน้าที่หรือไม่ ฐ) มีการเขียนหรือประทับตราว่า “ชำระเงินแล้ว” ไว้ในใบสำคัญจ่าย และหลักฐานการจ่ายที่ชำระเงินแล้วหรือไม่			

คำถาม	มี/ใช่	ไม่มี/ไม่ใช่	คำอธิบาย/คำตอบ
1.2 สรุป : การเบิกจ่ายเงิน มีการควบคุมเพียงพอหรือไม่ เพื่อให้ความมั่นใจว่าการเบิกจ่ายเงินมีการอนุมัติตรวจสอบ และบันทึกบัญชีอย่างถูกต้องครบถ้วนและสม่ำเสมอ ถ้าไม่เพียงพอจะมีวิธีการปรับปรุงการควบคุมให้ดีขึ้นอย่างไร 1.3 เงินสดในมือ (Cash on Hand) ก) มีการเก็บรักษาเงินสดไว้อย่างปลอดภัยหรือไม่ ข) มีการนำเงินสดที่ได้รับฝากธนาคารภายในวันที่ได้รับเงินนั้น หรือ วันทำการถัดไปหรือไม่ ค) การเปิดบัญชีเงินฝากธนาคารเป็นไปตามระเบียบที่กำหนดและได้รับอนุมัติจากหัวหน้าส่วนราชการหรือไม่ ง) บัญชีเงินฝากธนาคารเปิดในนามของหน่วยรับตรวจหรือไม่ จ) มีการกำหนดให้เจ้าหน้าที่รายงานให้ผู้มีอำนาจทราบโดยเร็วเมื่อพบว่ามีเงินสดสูญหายหรือไม่ ฉ) มีการตรวจนับเงินสดคงเหลือเป็นครั้งคราวหรือไม่			

คำถาม	มี/ใช่	ไม่มี/ไม่ใช่	คำอธิบาย/คำตอบ
1.3 สรุป : เงินสดในมือ มีการควบคุมเพียงพอหรือไม่ เพื่อให้ความมั่นใจว่ามีการเก็บรักษาเงินสดไว้อย่างปลอดภัย ถ้าไม่เพียงพอจะมีวิธีการปรับปรุงการควบคุมให้ดีขึ้นอย่างไร 1.4 การนำเงินส่งคลัง ก) มีการนำเงินส่งคลังโดยวิธีการที่ปลอดภัยและภายในระยะเวลาตามที่กฎหมายกำหนดหรือไม่ ข) การนำเงินส่งคลังมีการสอบชั้นความถูกต้องระหว่างผู้ส่งกับผู้รับหรือไม่ 1.4 สรุป : การนำเงินส่งคลัง มีการควบคุมเพียงพอหรือไม่ เพื่อให้ความมั่นใจว่าการนำเงินส่งคลังถูกต้องครบถ้วนและตามระยะเวลาที่กำหนด ถ้าไม่เพียงพอจะมีวิธีการปรับปรุงการควบคุมให้ดีขึ้นอย่างไร 1.5 การบันทึกบัญชี ก) มีการบันทึกเงินที่ได้รับในบัญชีเงินสดภายในวันที่ได้รับเงินนั้น หรือวันทำการถัดไปหรือไม่ ข) มีการบันทึกเงินที่นำฝากธนาคารในบัญชีเงินฝากธนาคารภายในวันที่นำฝากหรือไม่ ค) มีการกระทบยอดเงินฝากธนาคารทุกสิ้นเดือนหรือไม่			

คำถาม	มี/ใช่	ไม่มี/ไม่ใช่	คำอธิบาย/คำตอบ
ง) มีการบันทึกการจ่ายเงินในบัญชีเงินสด หรือบัญชีเงินฝากธนาคาร ภายในวันที่จ่ายเงินนั้นหรือไม่ จ) มีการจัดทำงบเดือนอย่างสม่ำเสมอและเป็นปัจจุบันหรือไม่ 1.5 สรุป : การบันทึกบัญชี มีการควบคุมเพียงพอหรือไม่ เพื่อให้ความมั่นใจว่ารายการทางการเงินมีการบันทึกบัญชีอย่างถูกต้องครบถ้วน และสม่ำเสมอ ถ้าไม่เพียงพอ จะมีวิธีการปรับปรุงการควบคุมให้ดีขึ้นอย่างไร 1.6 เงินทอง ก) การเก็บรักษาเงินทองคงเหลือเป็นไปตามระเบียบที่กำหนดหรือไม่ ข) มีการกำหนดวิธีปฏิบัติในการใช้จ่ายเงินทองไว้อย่างชัดเจนหรือไม่ ค) การเบิกค่าใช้จ่ายเงินทองเป็นไปตามค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นจริงหรือไม่ ง) มีการตรวจนับเงินทองคงเหลือเป็นครั้งคราวหรือไม่ จ) มีการกระทบยอดเงินทองทุกสิ้นเดือนหรือไม่ ฉ) มีการติดตามผลเพื่อค้นหาและดำเนินการยกเลิกเงินทองที่ไม่เคลื่อนไหวหรือไม่			

คำถาม	มี/ใช่	ไม่มี/ไม่ใช่	คำอธิบาย/คำตอบ
1.6 สรุป : เงินตรง มีการควบคุมเพียงพอหรือไม่ เพื่อให้ความมั่นใจว่าเงินตรงมีการเก็บรักษา และใช้จ่ายอย่างถูกต้องและเป็นไปตามระเบียบที่กำหนด ถ้าไม่เพียงพอจะมีวิธีการปรับปรุงการควบคุมให้ดีขึ้นอย่างไร			56
1.7 การลงทุน (Investments) ก) มีการนำเงินสดส่วนที่เกินเงินสดสำรองสำหรับการดำเนินงานไปลงทุนตามที่ระเบียบกำหนดหรือไม่ ข) การลงทุนมีการพิจารณาความเสี่ยงและอัตราผลตอบแทนหรือไม่ ค) ฝ่ายบริหารมีการติดตามผลการลงทุนให้เป็นไปตามระเบียบที่กำหนดหรือไม่ 1.7 สรุป : การลงทุน มีการควบคุมเพียงพอหรือไม่ เพื่อให้ความมั่นใจว่าเงินสดส่วนที่เกินมีการนำไปลงทุนหาผลประโยชน์และเป็นไปตามระเบียบที่กำหนด ถ้าไม่เพียงพอจะมีวิธีการปรับปรุงการควบคุมให้ดีขึ้นอย่างไร			

คำถาม	มี/ใช่	ไม่มี/ไม่ใช่	คำอธิบาย/คำตอบ
1. สรุป : เงินสดและเงินฝากธนาคาร(จากข้อสรุป ข้อ 1.1 1.2 1.3 1.4 1.5 1.6 และ 1.7 มีการควบคุมเพียงพอหรือไม่ เพื่อให้ความมั่นใจว่าการรับจ่ายเงินสดและเงินฝากธนาคารเป็นไปอย่างถูกต้องตรงตามระเบียบที่กำหนด บันทึกบัญชีถูกต้องครบถ้วนและสม่ำเสมอหรือไม่).....			

ชื่อผู้ประเมิน (.....)

ตำแหน่ง

วันที่/...../.....

คำถาม	มี/ใช่	ไม่มี/ไม่ใช่	คำอธิบาย/คำตอบ
2. รายได้และการรับเงินรายได้ (Revenue and Receivables) 2.1 การรับรู้รายได้ (Recognition) ก) มีการกำหนดวิธีการปฏิบัติในการเพิ่มประเภทและแหล่งรายได้ตามกฎหมาย และระเบียบข้อบังคับใหม่หรือไม่ ข) มีการกำหนดวิธีการประเมินรายได้จากภาษีและค่าธรรมเนียมอนุญาตหรือไม่ ค) การรับรู้รายได้เป็นไปตามระเบียบที่กำหนดและมาตรฐานการบัญชีที่รับรองทั่วไปหรือไม่ ง) มีการเปรียบเทียบยอดรายได้สะสมของแต่ละปีเพื่อให้ทราบการเปลี่ยนแปลงที่ผิดปกติหรือไม่ จ) มีการแบ่งแยกหน้าที่มีให้บุคคลใดบุคคลหนึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบมากกว่าหนึ่งลักษณะงานต่อไปนี้ - การอนุมัติใบเรียกเก็บเงิน (Bill) - การจัดเตรียมใบเรียกเก็บเงิน - การบันทึกบัญชีรายได้และลูกหนี้ - การรับชำระเงิน - การกระทบยอดใบเรียกเก็บเงินกับบัญชีลูกหนี้			

คำถาม	มี/ใช่	ไม่มี/ไม่ใช่	คำอธิบาย/คำตอบ
จ) มีรายงานการเรียกเก็บเงินและบัญชีลูกหนี้ในรายงานการรับเงินประจำเดือนและส่งรายงานประจำเดือนให้กับผู้ตรวจสอบหรือไม่ ข) มีการสอบค้นยอดเงินรายได้รับจากคนละแหล่งหรือไม่ 2.1 สรุป : การรับรู้รายได้ มีการควบคุมเพียงพอหรือไม่ เพื่อให้ความมั่นใจว่า รายได้ทั้งหมดของหน่วยรับตรวจได้รับ และบันทึกบัญชีถูกต้องและครบถ้วน ถ้าไม่เพียงพอจะมีวิธีการปรับปรุงการควบคุมให้ดีขึ้นอย่างไร 2.2 ต้นทุน (Cost Recovery) ก) มีการคำนวณต้นทุนสินค้าหรือบริการถูกต้อง และครบถ้วนหรือไม่ ข) มีการจัดสรรต้นทุนทางอ้อม (Indirect Cost) ทุกรายการ รวมเป็นต้นทุนสินค้าหรือบริการหรือไม่			58
ค) มีการสอบทานราคาสินค้าหรืออัตราค่าบริการเป็นครั้งคราว เพื่อให้มั่นใจว่ายังสูงกว่าต้นทุนทั้งหมดหรือไม่ ง) มีการตรวจสอบความถูกต้องของใบเรียกเก็บเงินก่อนส่งให้ลูกค้าหรือผู้ให้บริการหรือไม่			

คำถาม	มี/ใช่	ไม่มี/ไม่ใช่	คำอธิบาย/คำตอบ
2.2 สรุป : ต้นทุน มีการควบคุมเพียงพอหรือไม่ เพื่อให้ ความมั่นใจว่า ต้นทุนสินค้า หรือ บริการมีการคำนวณ และบันทึกบัญชีถูกต้องและครบถ้วน ถ้าไม่เพียงพอ จะมีวิธีการปรับปรุงการควบคุมให้ดีขึ้นอย่างไร 2.3 การรับชำระหนี้ (Collection of Receivable) ก) มีการกำหนดวิธีการปฏิบัติเพื่อให้มั่นใจว่าการจัดทำใบแจ้งหนี้จะเป็นไปตามเวลาที่กำหนดหรือไม่ ข) มีการกระทขอคบัญชีลูกหนี้รายตัวกับบัญชีคุมลูกหนี้เป็นครั้งคราวหรือไม่ ค) มีการจัดชั้นอายุลูกหนี้ (Aging) เป็นครั้งคราวหรือไม่ ง) มีการกำหนดวิธีการติดตามทวงถามลูกหนี้ที่ไม่ ชำระตามเวลาที่กำหนดหรือไม่ จ) มีการรายงานลูกหนี้ที่ไม่ชำระตามเวลาที่กำหนดให้ผู้กำกับดูแลและฝ่ายบริหารทราบทุกปี เพื่อพิจารณาดำเนินการหรือไม่ 2.3 สรุป : การรับชำระหนี้ มีการควบคุมเพียงพอหรือไม่ เพื่อให้ความมั่นใจว่า ลูกหนี้ทั้งหมดที่ครบกำหนดเวลาการชำระมีการจัดเก็บถูกต้องและครบถ้วน ถ้าไม่เพียงพอจะมีวิธีการปรับปรุงการควบคุมให้ดีขึ้นอย่างไร			

คำถาม	มี/ใช่	ไม่มี/ไม่ใช่	คำอธิบาย/คำตอบ
2. สรุป : รายได้และการรับเงินรายได้(จากข้อสรุป ข้อ 2.1 2.2 และ 2.3 มีการควบคุมเพียงพอหรือไม่ เพื่อให้ความมั่นใจว่ารายได้และการรับชำระถูกต้องครบถ้วน และเป็นไปตามระเบียบที่กำหนดหรือไม่).....			

ชื่อผู้ประเมิน (.....)

ตำแหน่ง

วันที่/...../..... 59

คำถาม	มี/ใช่	ไม่มี/ไม่ใช่	คำอธิบาย/คำตอบ
3. ทรัพย์สิน (Properties)			
ทรัพย์สินได้แก่ ที่ดิน อาคาร พืช เป็นต้น 3.1 ความเหมาะสมของการใช้ (Proper Use) ก) มีการแบ่งแยกหน้าที่มิให้บุคคลใดบุคคลหนึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบมากกว่าหนึ่งลักษณะงานต่อไปนี้ - การอนุมัติซื้อ โอน หรือจำหน่ายทรัพย์สิน - การใช้ทรัพย์สิน - การบันทึกบัญชีทรัพย์สิน - การแก้ไขและกระทบยอดคงเหลือของทรัพย์สิน ข) การซื้อและเช่าทรัพย์สินเป็นไปตามระเบียบที่กำหนดหรือไม่ ค) มีการกำหนดวัตถุประสงค์ของการใช้ทรัพย์สินไว้อย่างชัดเจนหรือไม่ ง) การใช้ทรัพย์สินที่มีความสำคัญหรือมูลค่าสูงได้มีการกำหนดให้เฉพาะผู้ได้รับอนุญาตเท่านั้นที่จะใช้ได้ หรือไม่ จ) มีการฝึกอบรมวิธีการใช้ที่ถูกต้องให้แก่ผู้ใช้ทรัพย์สิน หรือไม่			

คำถาม	มี/ใช่	ไม่มี/ไม่ใช่	คำอธิบาย/คำตอบ
3.1 สรุป : ความเหมาะสมของการใช้ มีการควบคุมเพียงพอหรือไม่ เพื่อให้ความมั่นใจว่าทรัพย์สินทั้งหมดของหน่วยรับตรวจได้นำไปใช้ตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด ถ้าไม่เพียงพอจะมีวิธีการปรับปรุงการควบคุมให้ดีขึ้นอย่างไร 3.2 การดูแลรักษาทรัพย์สิน (Protection of Property) ก) มีการกำหนดมาตรการป้องกันและดูแลรักษาทรัพย์สินที่สำคัญ หรือมีมูลค่าสูงมิให้สูญหายหรือเสียหายหรือไม่ ข) มีการติดหรือเขียนหมายเลขรหัสหรือหมายเลขครุภัณฑ์ไว้ที่ทรัพย์สินทุกรายการหรือไม่ ค) มีการมอบหมายผู้รับผิดชอบในการดูแลรักษาทรัพย์สินหรือไม่ ง) มีการบำรุงรักษาทรัพย์สินตามระยะเวลาที่กำหนด หรือไม่			60
จ) มีการจัดเก็บข้อมูลและเอกสารการประกันทรัพย์สินไว้อย่างเหมาะสมหรือไม่ 3.2 สรุป : การดูแลรักษาทรัพย์สิน มีการควบคุมเพียงพอหรือไม่ เพื่อให้ความมั่นใจว่ามีการดูแลรักษาทรัพย์สินไว้อย่างปลอดภัย ถ้าไม่เพียงพอจะมีวิธีการปรับปรุงการควบคุมให้ดีขึ้นอย่างไร			

คำถาม	มี/ใช่	ไม่มี/ไม่ใช่	คำอธิบาย/คำตอบ
3.3 การบัญชีทรัพย์สิน (Accounting for Property) ก) บัญชีหรือทะเบียนทรัพย์สินมีรายละเอียดหมายเลข รหัส รายการ สถานที่ใช้ หรือสถานที่เก็บรักษา และราคาทุนหรือไม่ ข) มีการตรวจนับทรัพย์สินทุกสิ้นปีหรือไม่ ค) มีการเปรียบเทียบยอดจากการตรวจนับทรัพย์สินกับทะเบียนคุมและ/หรือบัญชีทรัพย์สินหรือไม่ ง) มีการจัดทำรายงานผลการตรวจนับทรัพย์สินหรือไม่ จ) มีการกำหนดวิธีการปฏิบัติ กรณีมีเอกสาร เกี่ยวกับทรัพย์สินสูญหาย และการโอนและจำหน่ายทรัพย์สินหรือไม่ ฉ) กรณีทรัพย์สินไม่ค่อยมีการใช้งานมีการหาสาเหตุหรือไม่ 3.3 สรุป : การบัญชีทรัพย์สิน มีการควบคุมเพียงพอหรือไม่ เพื่อให้ความมั่นใจว่าทรัพย์สินทั้งหมดมีการบันทึกบัญชีอย่างถูกต้องและครบถ้วน ถ้าไม่เพียงพอจะมีวิธีการปรับปรุงการควบคุมให้ดีขึ้นอย่างไร			

คำถาม	มี/ใช่	ไม่มี/ไม่ใช่	คำอธิบาย/คำตอบ
3. สรุป : ทรัพย์สิน(จากข้อสรุป ข้อ 3.1 3.2 และ 3.3 มีการควบคุมเพียงพอหรือไม่ เพื่อให้ความมั่นใจว่าทรัพย์สินทั้งหมดของหน่วยรับตรวจมีอยู่ครบถ้วน และได้รับการดูแลรักษา รวมทั้งบันทึกบัญชีอย่างถูกต้องและครบถ้วนหรือไม่).....			

ชื่อผู้ประเมิน (.....)

ตำแหน่ง

วันที่/...../..... 61

คำถาม	มี/ใช่	ไม่มี/ไม่ใช่	คำอธิบาย/คำตอบ
4. การจัดซื้อจัดหาและการจ่ายเงินค่าพัสดุ (Purchasing and Payables)			
4.1 การประเมินความต้องการพัสดุ (Need Assessment) ก) มีการประเมินและตรวจสอบความต้องการและเหตุผลในการพิจารณาซื้อหรือไม่ ข) มีการกำหนดให้มีการตรวจสอบทางเลือกต่าง ๆ เพื่อให้เป็นไปตามความต้องการก่อนการพิจารณาตัดสินใจซื้อหรือไม่ ค) การซื้อแต่ละครั้งมีการกำหนดรายละเอียดเพียงพอ เพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงที่จะเกิดความผิดพลาดหรือไม่ ง) ผู้ใช้เห็นด้วยกับรายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะ (Specifications) ที่กำหนดหรือไม่ 4.1 สรุป : การประเมินความต้องการ มีการควบคุมเพียงพอหรือไม่ เพื่อให้ความมั่นใจว่าการจัดซื้อพัสดุดตรงตามความต้องการ ถ้าไม่เพียงพอจะมีวิธีการปรับปรุงการควบคุมให้ดีขึ้นอย่างไร 4.2 แนวทางการปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดหา (Guidelines) ก) มีระเบียบจัดซื้อจัดหาพัสดุหรือแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดหา ระเบียบเหมาะสมหรือไม่ ข) มีการกำหนดให้มีการตรวจสอบเงินงบประมาณหรือเงินทุนที่จะใช้ในการซื้อก่อนการอนุมัติซื้อหรือไม่			

คำถาม	มี/ใช่	ไม่มี/ไม่ใช่	คำอธิบาย/คำตอบ
ค) มีการกำหนดให้การซื้อโดยวิธีพิเศษจะกระทำได้ เฉพาะกรณีเร่งด่วนหรือไม่ ง) มีการกำหนดให้การซื้อควรใช้วิธีการประกวดราคาทุกครั้งเท่าที่จะเป็นไปได้หรือไม่ จ) มีการกำหนดวิธีการปฏิบัติเพื่อให้มั่นใจว่า การจัดซื้อเป็นไปตามนโยบายและระเบียบของหน่วยรับตรวจหรือไม่ 4.2 สรุป : แนวทางการปฏิบัติ มีการควบคุมเพียงพอหรือไม่ เพื่อให้ความมั่นใจว่าบุคลากรปฏิบัติตามระเบียบว่าด้วยการพัสดุ หรือแนวทางและนโยบายของหน่วยงาน ถ้าไม่เพียงพอจะมีวิธีการปรับปรุงการควบคุมให้ดีขึ้นอย่างไร 4.3 การตรวจรับพัสดุและบริการ (Receiving) ก) มีการติดตามทวงถามทันทีเมื่อพบว่าพัสดุ หรือการบริการส่งมอบไม่ครบถ้วนหรือไม่ถูกต้องหรือไม่ ข) พักและบริการที่ได้รับมีการตรวจสอบความถูกต้องกับสัญญาซื้อหรือจ้าง หรือใบสั่งของหรือไม่ ค) พักที่ไม่ถูกต้องตามสัญญาซื้อ หรือใบสั่งของมีการส่งคืนให้ผู้ขายทันทีหรือไม่ ง) มีการแจ้งให้ผู้รับจ้างทราบเป็นลายลักษณ์อักษรในทันทีที่พบว่าบริการไม่ถูกต้องตามสัญญาจ้างหรือไม่			

คำถาม	มี/ใช่	ไม่มี/ไม่ใช่	คำอธิบาย/คำตอบ
จ) การตรวจรับพัสดุและบริการมีการจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษรหรือไม่ 4.3 สรุป :การตรวจรับพัสดุและบริการ มีการควบคุมเพียงพอหรือไม่ เพื่อให้ความมั่นใจว่าพัสดุและบริการที่ได้รับตรงตามสัญญาซื้อหรือจ้าง ถ้าไม่เพียงพอจะมีวิธีการปรับปรุงการควบคุมให้ดีขึ้นอย่างไร 4.4 การจ่ายเงินค่าจัดซื้อจัดหา ก) การอนุมัติจ่ายมีเอกสารหลักฐานการตรวจรับพัสดุและบริการประกอบถูกต้องและครบถ้วนหรือไม่ ข) การแจ้งหนี้และเรียกเก็บเงินของผู้ขายหรือผู้รับจ้างเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนดในสัญญาซื้อหรือจ้างหรือไม่ ค) มีการชำระหนี้ภายในระยะเวลาที่กำหนดในสัญญาซื้อหรือจ้างหรือไม่ ง) มีการตรวจสอบความถูกต้องของใบแจ้งหนี้หรือไม่ จ) มีการกำหนดให้พิจารณาอนุมัติจ่ายเฉพาะใบแจ้งหนี้ฉบับจริงหรือไม่			63
ฉ) ใบแจ้งหนี้ที่ชำระเงินแล้วและใบเสร็จรับเงินมีการเขียนหรือประทับตราว่า “ชำระเงินแล้ว” หรือไม่ 4.4 สรุป :การชำระหนี้ มีการควบคุมเพียงพอหรือไม่ เพื่อให้ความมั่นใจว่าการจ่ายเงินค่าจัดซื้อจัดหาถูกต้อง ตรงตามสัญญาซื้อหรือจ้าง ถ้าไม่เพียงพอจะมีวิธีการปรับปรุงการควบคุมให้ดีขึ้นอย่างไร			

คำถาม	มี/ใช่	ไม่มี/ไม่ใช่	คำอธิบาย/คำตอบ
4. สรุป : การจัดซื้อจัดหาและการจ่ายเงิน(จากข้อสรุป ข้อ 4.1 4.2 และ 4.3 มีการควบคุมเพียงพอหรือไม่ เพื่อให้ความมั่นใจว่าการจัดซื้อจัดหาพัสดุและการจ่ายเงินถูกต้องครบถ้วน และการจัดซื้อจัดหาตรงตามความต้องการหรือไม่).....			

ชื่อผู้ประเมิน (.....)

ตำแหน่ง

วันที่/...../.....

คำถาม	มี/ใช่	ไม่มี/ไม่ใช่	คำอธิบาย/คำตอบ
5. รายงานการเงิน (Financial Reporting) 5.1 ข้อมูลการเงิน (Financial Data) ก) บัญชีแยกประเภทมีการบันทึกรายการถูกต้องและครบถ้วนหรือไม่ ข) สามารถติดตามตรวจสอบ (Audit Trail) รายการจากเอกสารประกอบรายการ หรือเอกสารเบื้องต้น ไปยังบัญชีแยกประเภทหรือไม่ ค) มีการกระทบยอดบัญชีย่อยกับบัญชีคุมหรือบัญชีแยกประเภทมีบัญชีย่อย หรือรายละเอียดประกอบหรือไม่ ง) นโยบายการบัญชีเป็นไปตามกฎหมายหรือระเบียบหลักเกณฑ์ที่กำหนดหรือไม่ จ) มีการสอบทานหรือตรวจสอบการบันทึกบัญชีเป็นครั้งคราวหรือไม่ ฉ) มีการฝึกอบรมอย่างเพียงพอให้แก่เจ้าหน้าที่การเงินและบัญชีหรือไม่ 5.1 สรุป : ข้อมูลการเงิน มีการควบคุมเพียงพอหรือไม่ เพื่อให้ความมั่นใจว่าข้อมูลการเงินมีการบันทึกบัญชีอย่างถูกต้องครบถ้วนและเป็นไปตามกำหนดเวลา ถ้าไม่เพียงพอจะมีวิธีการปรับปรุงการควบคุมให้ดีขึ้นอย่างไร 5.2 รายงานการเงิน (Financial Reports) ก) รายงานทางการเงินจัดเตรียมขึ้นจากบัญชีแยกประเภทหรือไม่			

คำถาม	มี/ใช่	ไม่มี/ไม่ใช่	คำอธิบาย/คำตอบ
ข) มีการสอบทานและให้ความเห็นชอบรายงานทางการเงินโดยผู้มีอำนาจหรือไม่ ค) มีการกำหนดแผนการปฏิบัติ เพื่อให้มั่นใจว่าการจัดทำรายงานการเงินจะแล้วเสร็จภายในเวลาตามที่กำหนดหรือไม่ ง) มีการประเมินประโยชน์จากรายงานการเงินเป็นครั้งคราวหรือไม่			65
5.2 สรุป : รายการการเงิน มีการควบคุมเพียงพอหรือไม่ เพื่อให้ความมั่นใจว่ารายงานการเงินน่าเชื่อถือและมีประโยชน์ ถ้าไม่เพียงพอ จะมีวิธีการปรับปรุงการควบคุมให้ดีขึ้นอย่างไร			

5. สรุป : รายงานการเงิน

.....(จากข้อสรุป ข้อ 5.1 และ 5.2 มีการควบคุมเพียงพอหรือไม่ เพื่อให้ความมั่นใจว่ารายงานการเงินที่จัดทำจากระบบบัญชีของหน่วยรับตรวจมีความถูกต้อง เชื่อถือได้และมีประโยชน์หรือไม่

ชื่อผู้ประเมิน (.....)

ตำแหน่ง

วันที่/...../.....

แบบสอบถามการควบคุมภายใน

ชุดที่ 3

ด้านอื่น ๆ

แบบสอบถามนี้เหมาะสำหรับผู้ตอบแบบสอบถามที่เป็นผู้บริหารระดับผู้จัดการหรือกลุ่มผู้บริหาร ซึ่งคุ้นเคยเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ การจัดทำสัญญาจ้าง และระบบสารสนเทศของหน่วยรับตรวจ

ข้อสรุปคำตอบจะต้องมาจากการสังเกตการณ์ การวิเคราะห์ และถ้อยคำของผู้มีความรู้ในเรื่องนี้ และเป็นผู้ที่น่าเชื่อถือ

แบบสอบถามนี้ประกอบด้วย

1. การบริหารทรัพยากรมนุษย์

- 1.1 การสรรหา
- 1.2 ค่าตอบแทน
- 1.3 หน้าที่ความรับผิดชอบของงาน
- 1.4 การฝึกอบรม
- 1.5 การปฏิบัติงานของบุคลากร
- 1.6 การสื่อสาร

2. การจ้างเหมาบริการ

- 2.1 การประเมินความต้องการ
- 2.2 การประเมินความสามารถ
- 2.3 การปฏิบัติตามกฎหมาย และระเบียบข้อบังคับ
- 2.4 การบริหารสัญญา

3. ระบบสารสนเทศ

- 3.1 อุปกรณ์คอมพิวเตอร์
- 3.2 การป้องกันดูแลรักษาสารสนเทศ
- 3.3 ประโยชน์ของสารสนเทศ

4. การบริหารพัสดุ

- 4.1 เรื่องทั่วไป
- 4.2 การกำหนดความต้องการ
- 4.3 การจัดหา
- 4.4 การตรวจรับและการชำระเงิน
- 4.5 การควบคุมและการแจกจ่าย
- 4.6 การบำรุงรักษา
- 4.7 การจำหน่ายพัสดุ

แบบสอบถามการควบคุมภายใน
ด้านอื่น ๆ (Specialized Area)

คำถาม	มี/ใช่	ไม่มี/ไม่ใช่	คำอธิบาย/คำตอบ
1. การบริหารทรัพยากรมนุษย์ (Human Resources Management) 1.1 การสรรหา (Recruiting) ก) ฝ่ายบริหารมีการกำหนดทักษะและความสามารถที่จำเป็นของตำแหน่งงานสำคัญไว้อย่างชัดเจนหรือไม่ ข) การสอบคัดเลือกบุคลากรเพื่อบรรจุแต่งตั้ง มีการทดสอบทักษะและความสามารถตามที่กำหนดไว้ของแต่ละตำแหน่งงานหรือไม่ ค) บัญชีเงินเดือนและค่าจ้างมีอัตราที่จูงใจและสามารถรักษามูลค่าไว้ให้อยู่กับหน่วยรับตรวจหรือไม่ ง) มีการเผยแพร่ข้อมูลอย่างทั่วถึงในการรับสมัครบุคลากรหรือไม่ จ) มีการกำหนดกระบวนการคัดเลือก เพื่อให้ได้บุคลากรที่เหมาะสมกับตำแหน่งงานที่สุดหรือไม่ 1.1 สรุป : การสรรหา มีการควบคุมเพียงพอหรือไม่ เพื่อให้ความมั่นใจว่าบุคลากรที่บรรจุแต่งตั้งมีทักษะและความสามารถตามที่กำหนด ถ้าไม่เพียงพอจะมีวิธีการปรับปรุงการควบคุมให้ดีขึ้นอย่างไร 1.2 ค่าตอบแทน (Compensation) ก) มีการจัดทำแนวทางการปฏิบัติเรื่องค่าตอบแทนหรือไม่ ข) มีการฝึกอบรมวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับเงินเดือนและค่าจ้างหรือไม่ ค) มีการบันทึกเวลาปฏิบัติงานของบุคลากรและมีหัวหน้างานลงนามรับรองใบลงเวลาหรือไม่ ง) การเลื่อนขั้นเงินเดือนมีการพิจารณาอนุมัติและจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษรหรือไม่ 1.2 สรุป : ค่าตอบแทน มีการควบคุมเพียงพอหรือไม่ เพื่อให้ความมั่นใจว่าบุคลากรได้รับค่าตอบแทนอย่างเป็นธรรมและเป็นไปตามระเบียบหลักเกณฑ์ ถ้าไม่เพียงพอจะมีวิธีการปรับปรุงการควบคุมให้ดีขึ้นอย่างไร			

คำถาม	มี/ใช่	ไม่มี/ ไม่ใช่	คำอธิบาย/คำตอบ
1.3 หน้าที่ความรับผิดชอบของงาน (Job Responsibilities) ก) มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบงานของบุคลากรแต่ละคนเป็นลายลักษณ์อักษรหรือไม่ ข) การเปลี่ยนแปลงที่สำคัญเกี่ยวกับการมอบหมายงานมีการจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษรหรือไม่ ค) หน้าที่ความรับผิดชอบของงานที่สำคัญมีการอนุมัติโดยหัวหน้าส่วนราชการหรือไม่ ง) มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบงานไว้อย่างชัดเจนเพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้ตามวัตถุประสงค์การดำเนินงานของหน่วยรับตรวจหรือไม่ 1.3 สรุป : หน้าที่ความรับผิดชอบของงาน มีการควบคุมเพียงพอหรือไม่ เพื่อให้ความมั่นใจว่าหน้าที่ความรับผิดชอบงานของบุคลากรสอดคล้องกับวัตถุประสงค์การดำเนินงาน ถ้าไม่เพียงพอ จะมีวิธีการปรับปรุงการควบคุมให้ดีขึ้นอย่างไร 1.4 การฝึกอบรม (Training) ก) มีการพิจารณาความต้องการของบุคลากรเกี่ยวกับทรัพยากรและเครื่องมือสำหรับการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบหรือไม่ ข) มีการพิจารณาความต้องการฝึกอบรมของบุคลากรเพื่อพัฒนาทักษะหรือไม่ ค) มีการจัดสรรงบประมาณทรัพยากรเครื่องมือและการจัดฝึกอบรมให้กับบุคลากรหรือไม่ 1.4 สรุป : การฝึกอบรม มีการควบคุมเพียงพอหรือไม่ เพื่อให้ความมั่นใจว่าบุคลากรได้รับทรัพยากร เครื่องมือและการฝึกอบรมที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบ ถ้าไม่เพียงพอจะมีวิธีการปรับปรุงการควบคุมให้ดีขึ้นอย่างไร			

คำถาม	มี/ใช่	ไม่มี/ไม่ใช่	คำอธิบาย/คำตอบ
1.5 การปฏิบัติงานของบุคลากร (Employee Performance) ก) มีการกำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานหรือไม่ ข) มีการประเมินการปฏิบัติงานตามมาตรฐานที่กำหนดเป็นครั้งคราว และจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษรหรือไม่ ค) มีการยกย่องหรือให้รางวัลแก่บุคลากรที่มีผลการปฏิบัติงานสูงกว่ามาตรฐานที่กำหนดหรือไม่ ง) มีการปฏิบัติเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงานที่ต่ำกว่ามาตรฐานที่กำหนดหรือไม่ 1.5 สรุป : การปฏิบัติงานของบุคลากร มีการควบคุมเพียงพอหรือไม่ เพื่อให้มั่นใจว่าการปฏิบัติงานของบุคลากรเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนด ถ้าไม่เพียงพอ จะมีวิธีการปรับปรุงการควบคุมให้ดีขึ้นอย่างไร 1.6 การสื่อสาร (Communication) ก) มีการสื่อสารข้อมูลคำสั่งให้บุคลากรระดับปฏิบัติอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอหรือไม่ ข) มีการกำหนดวิธีการสื่อสารเพื่อให้บุคลากรสามารถส่งข้อเรียกร้องหรือข้อเสนอแนะให้กับฝ่ายบริหารได้หรือไม่ ค) มีการกำหนดให้ฝ่ายบริหารติดตามผลและตอบข้อเรียกร้องและข้อเสนอแนะของบุคลากรหรือไม่ 1.6 สรุป : การสื่อสาร มีการควบคุมเพียงพอหรือไม่ เพื่อให้มั่นใจว่าการสื่อสารข้อมูลข่าวสารที่มีประสิทธิภาพในทุกระดับของบุคลากร ถ้าไม่เพียงพอ จะมีวิธีการปรับปรุงการควบคุมให้ดีขึ้นอย่างไร			

1. สรุป : ด้านทรัพยากรมนุษย์

...(จากสรุป ข้อ 1.1 1.2 1.3 1.4 1.5 และ 1.6 มีการควบคุมเพียงพอหรือไม่ เพื่อให้มั่นใจว่าทรัพยากรมนุษย์ของหน่วยรับตรวจจะสามารถปฏิบัติงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์การดำเนินงานหรือไม่)..

ชื่อผู้ประเมิน(.....)

ตำแหน่ง.....

วันที่...../...../.....

คำถาม	มี/ใช่	ไม่มี/ไม่ใช่	คำอธิบาย/คำตอบ
2. การจ้างเหมาบริการ (Contracted Services) 2.1 การประเมินความต้องการ (Need Assessment) ก) มีการระบุความต้องการและเหตุผลอย่างชัดเจนก่อนการตัดสินใจจ้างเหมาหรือไม่ ข) มีการระบุทางเลือกที่เป็นไปได้ทั้งหมดก่อนการพิจารณาการจ้างหรือไม่ ค) มีการสอบถามร่างสัญญาจ้างโดยผู้รับผิดชอบหรือผู้ให้บริการก่อนการพิจารณาอนุมัติในขั้นสุดท้ายหรือไม่ ง) มีการสอบถามเป็นครั้งคราวในระหว่างการปฏิบัติงานตามสัญญาจ้างและมีการปรับปรุงแก้ไขสัญญาให้สอดคล้องกับความต้องการหรือไม่ 2.1 สรุป : การประเมินความต้องการ มีการควบคุมเพียงพอหรือไม่ เพื่อให้ความมั่นใจว่าความต้องการบริการได้รับการสนองตอบตามสัญญาจ้าง ถ้าไม่เพียงพอ จะมีวิธีการปรับปรุงการควบคุมให้ดีขึ้นอย่างไร 2.2 การประเมินความสามารถ (Ability Assessment) ก) ก่อนการจ้างเหมาบริการมีการพิจารณาความรู้ความสามารถของผู้เสนอราคาจ้างเหมาหรือไม่ ข) มีการพิจารณาประโยชน์ที่หน่วยรับตรวจจะได้รับจากการจ้างเหมาบริการหรือไม่ ค) มีการสอบถามความสามารถการบริการเป็นครั้งคราวเพื่อใช้ปรับปรุงสัญญาจ้างหรือไม่ 2.2 สรุป : การประเมินความสามารถ มีการควบคุมเพียงพอหรือไม่ เพื่อให้ความมั่นใจว่าผลงานจัดจ้างเหมาบริการยังคงมีประโยชน์ต่อหน่วยรับตรวจ ถ้าไม่เพียงพอจะมีวิธีการปรับปรุงการควบคุมให้ดีขึ้นอย่างไร			

คำถาม	มี/ใช่	ไม่มี/ไม่ใช่	คำอธิบาย/คำตอบ
2.3 การปฏิบัติตามกฎหมาย และระเบียบข้อบังคับ (Compliance) ก) มีการสอบทานร่างสัญญาจ้าง ว่าเป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ และนโยบายของผู้กำกับดูแลหรือไม่ ข) มีการสอบทานเงื่อนไขตามสัญญาจ้าง (อายุสัญญาเกิน 1 ปี) ทุกปี เพื่อปรับปรุงแก้ไขสัญญากรณีกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และนโยบายของผู้กำกับดูแลมีการเปลี่ยนแปลงหรือไม่ 2.3 สรุป : กฎหมาย และระเบียบข้อบังคับ มีการควบคุมเพียงพอหรือไม่ เพื่อให้ความมั่นใจว่าสัญญาจ้างเป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ และนโยบายของผู้กำกับดูแล ถ้าไม่เพียงพอ จะมีวิธีการปรับปรุงการควบคุมให้ดีขึ้นอย่างไร 2.4 การบริหารสัญญา (Contract Execution) ก) ความรับผิดชอบของหน่วยงานตามสัญญาได้มีการมอบหมายผู้รับผิดชอบปฏิบัติ ตามเงื่อนไขของสัญญาจ้างหรือไม่ ข) มีการติดตามการปฏิบัติตามเงื่อนไขของสัญญา โดยฝ่ายบริหารหรือไม่ ค) มีการติดตามผลงานตามสัญญาของผู้รับจ้างหรือไม่ ง) มีการแจ้งให้ผู้รับจ้างทราบในเวลาที่เหมาะสม กรณีการบริการไม่เป็นไปตามสัญญาจ้างหรือไม่ จ) มีการติดตามผลการแก้ไขการบริการให้เป็นไปตามสัญญาจ้างหรือไม่			

คำถาม	มี/ใช่	ไม่มี/ไม่ใช่	คำอธิบาย/คำตอบ
2.4 สรุป : การบริหารสัญญา มีการควบคุมเพียงพอหรือไม่ เพื่อให้ความมั่นใจว่าผู้ว่าจ้าง และผู้รับจ้างปฏิบัติตามสัญญาจ้าง ถ้าไม่เพียงพอจะมีวิธีการปรับปรุงการควบคุมให้ดีขึ้นอย่างไร			

2. สรุป : การจ้างบริการ

.....(จากสรุป ข้อ 2.1 2.2 2.3 และ 2.4 มีการควบคุมเพียงพอหรือไม่ เพื่อให้ความมั่นใจว่าผลงานการจ้างเหมาบริการ จะช่วยให้การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ของหน่วยรับตรวจหรือไม่).....

ชื่อผู้ประเมิน(.....)

ตำแหน่ง.....

วันที่...../...../.....

คำถาม	มี/ใช่	ไม่มี/ไม่ใช่	คำอธิบาย/คำตอบ
3. ระบบสารสนเทศ (Information Systems) ระบบสารสนเทศ หมายถึง กลุ่มอุปกรณ์คอมพิวเตอร์และเป็นข้อมูลภายใต้การควบคุมของหน่วยงาน เพื่อจัดทำสารสนเทศใช้ในหน่วยรับตรวจ 3.1 อุปกรณ์คอมพิวเตอร์ (Computer Equipment) ก) มีการกำหนดนโยบายการนำคอมพิวเตอร์มาใช้ในการดำเนินงานหรือไม่ ข) มีการกำหนดนโยบายของแต่ละหน่วยงานในการดูแลรักษาอุปกรณ์คอมพิวเตอร์หรือไม่ ค) ผู้ได้รับอนุมัติเท่านั้นที่สามารถเข้าถึงอุปกรณ์คอมพิวเตอร์หรือไม่ ง) มีข้อเสนอแนะหรือให้การฝึกอบรมการใช้อุปกรณ์คอมพิวเตอร์กับผู้ใช้คนใหม่หรือไม่ จ) เมื่ออุปกรณ์คอมพิวเตอร์เกิดความเสียหายหรือทำงานไม่ได้มีการรายงานให้ทราบและมีการแก้ไขทันทีหรือไม่ ฉ) มีการบำรุงรักษาอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ตามระยะเวลาที่กำหนดหรือไม่ ช) การจัดซื้ออุปกรณ์คอมพิวเตอร์มีการประสานและวางแผนกับผู้เกี่ยวข้อง เพื่อให้มั่นใจว่าในระยะยาวคอมพิวเตอร์ที่จัดซื้อจะเข้ากันได้กับคอมพิวเตอร์อื่นหรือไม่ 3.1 สรุป : อุปกรณ์คอมพิวเตอร์ มีการควบคุมเพียงพอหรือไม่ เพื่อให้ความมั่นใจว่าอุปกรณ์คอมพิวเตอร์ได้รับการป้องกันและดูแลรักษาให้ปลอดภัย และใช้งานได้อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ถ้าไม่เพียงพอ จะมีวิธีการปรับปรุงการควบคุมให้ดีขึ้นอย่างไร			

คำถาม	มี/ใช่	ไม่มี/ ไม่ใช่	คำอธิบาย/คำตอบ
3.2 การป้องกันดูแลรักษาสารสนเทศ (Protection of Information) ก) มีการกำหนดคุณสมบัติของผู้ที่รับผิดชอบด้านความปลอดภัยของระบบสารสนเทศ เพื่อความมั่นใจในความปลอดภัยของสารสนเทศหรือไม่ ข) ผู้ที่ได้รับอนุมัติเท่านั้นที่สามารถเข้าถึงแฟ้มข้อมูลและโปรแกรมหรือไม่ ค) การเข้าถึงสารสนเทศในระบบแลน(Lan) และเมนเฟรม (Mainframe) มีการควบคุมโดยให้รหัสผ่าน (password) หรือไม่ ง) แฟ้มข้อมูลคอมพิวเตอร์ที่สำคัญมีการกำหนดให้จัดทำแฟ้มสำรอง (Back Up Files) และการเก็บรักษาหรือไม่ จ) มีนโยบายควบคุมความเสี่ยงจากการใช้ Internet หรือไม่ 3.2 สรุป : การป้องกันดูแลรักษาสารสนเทศ มีการควบคุมเพียงพอหรือไม่ เพื่อให้ความมั่นใจว่าสารสนเทศได้รับการป้องกันและดูแลรักษาให้ปลอดภัย ถ้าไม่เพียงพอจะมีวิธีการปรับปรุงการควบคุมให้ดีขึ้นอย่างไร 3.3 ประโยชน์ของสารสนเทศ (Usefulness of Information) ก) มีการประเมินประโยชน์ของรายงาน (Output) ที่ประมวลจากระบบสารสนเทศเป็นครั้งคราวหรือไม่ ข) ผู้ใช้ (Users) มีการสำรวจประโยชน์ของสารสนเทศที่ได้รับเป็นครั้งคราวหรือไม่ ค) มีการแจ้งให้ผู้ใช้ (Users) ทราบเกี่ยวกับประสิทธิภาพใหม่ๆ ของระบบสารสนเทศอย่างสม่ำเสมอหรือไม่			

คำถาม	มี/ใช่	ไม่มี/ไม่ใช่	คำอธิบาย/คำตอบ
3.3 สรุป : ประโยชน์ของสารสนเทศ มีการควบคุมเพียงพอหรือไม่ เพื่อให้ความมั่นใจ ความมีประโยชน์อย่างต่อเนื่องของระบบสาร สนเทศ ถ้าไม่เพียงพอจะมีวิธีการปรับปรุงการ ควบคุมให้ดีขึ้นอย่างไร			

3. สรุป : ระบบสารสนเทศ

.....(จากสรุป ข้อ 3.1 3.2 และ 3.3 มีการควบคุมเพียงพอหรือไม่ เพื่อให้ความมั่นใจว่าระบบสารสนเทศจะ
 ช่วยให้การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ของหน่วยรับตรวจหรือไม่).....

ชื่อผู้ประเมิน(.....)

ตำแหน่ง.....

วันที่...../...../.....

คำถาม	มี/ใช่	ไม่มี/ ไม่ใช่	คำอธิบาย/คำตอบ
4. การบริหารพัสดุ 4.1 เรื่องทั่วไป (General) ก) ความรับผิดชอบของการกำหนดความต้องการ หรือ การขออนุมัติซื้อ การจัดซื้อ การรับพัสดุ แยกออกจาก การเงินการบัญชีหรือไม่ ข) การจัดซื้อ แยกจากหน้าที่การกำหนดความต้องการ หรือการขออนุมัติจัดซื้อ และการรับของหรือไม่ ค) หน้าที่ความรับผิดชอบการเตรียมหลักฐานชำระค่า พสดุและการอนุมัติการจ่ายเงิน แยกออกจากการ บันทึกการเบิกจ่ายเงินและบัญชีแยกประเภทหรือไม่ ง) มีการกำหนดหน้าที่อย่างเหมาะสมสำหรับแต่ละคน หรือแต่ละหน่วยงานใน เรื่องเกี่ยวกับการบริหารพัสดุ หรือไม่ จ) กรณีมีหน่วยงานกลางทำหน้าที่จัดหาพัสดุมีการ กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบที่เหมาะสมและชัดเจน กรณีมีการให้หน่วยงานอื่นนอกจากหน่วยพัสดุจัดซื้อ จัดหาโดยตรง มีการกำหนดหลักเกณฑ์ที่ชัดเจน เช่น ประเภทพัสดุที่ให้จัดหา, วงเงินที่มีอำนาจ ฯลฯ ฉ) มีระเบียบจัดซื้อที่ครอบคลุมถึงเรื่องต่อไปนี้ (กรณี มิได้ใช้ระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ) - นโยบายการจัดซื้อ เช่น ชื่อจากผู้ขายหรือผู้ผลิต โดยตรง - วิธีการคัดเลือกผู้ขาย - ขั้นตอนการจัดหา - การทำสัญญา ช) มีระบบการตรวจสอบเพื่อให้ความมั่นใจว่ามีการ ปฏิบัติตามระเบียบกฎเกณฑ์ที่กำหนด 4.1 สรุป : เรื่องทั่วไป มีการควบคุมเพียงพอหรือไม่ เพื่อให้ความมั่นใจว่า มีการกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบระเบียบ และระบบการตรวจสอบที่เหมาะสม ถ้าไม่เพียงพอ จะมีวิธีการปรับปรุงการควบคุมให้ดีขึ้นอย่างไร			

คำถาม	มี/ใช่	ไม่มี/ไม่ใช่	คำอธิบาย/คำตอบ
4.2 การกำหนดความต้องการ ก) การกำหนดความต้องการพัสดุมีระเบียบหรือวิธีปฏิบัติกำหนดไว้ชัดเจนหรือไม่ ข) ผู้ใช้พัสดุ (Users) เป็นผู้กำหนดความต้องการพัสดุหรือไม่ ค) การกำหนดความต้องการพัสดุ คำนวณจากแผนงานงาน/ โครงการ ตามระยะเวลาที่ต้องใช้พัสดุหรือไม่ ง) การแจ้งความต้องการพัสดุหรือขอให้จัดหา (รายงานการขอจัดซื้อหรือจ้าง) ได้ระบุรายการหรือประเภทพัสดุ ปริมาณพัสดุ กำหนดเวลาต้องการอย่างละเอียดและชัดเจนหรือไม่ จ) มีการกำหนดระยะเวลา การแจ้งความต้องการพัสดุหรือขอให้จัดหาไว้อย่างเหมาะสมและเพียงพอสำหรับการจัดหา เพื่อป้องกันการจัดหาโดยวิธีพิเศษ โดยอ้างความเร่งด่วนหรือไม่ 4.2 สรุป : การกำหนดความต้องการ มีการควบคุมเพียงพอหรือไม่ เพื่อให้มั่นใจว่า การกำหนดความต้องการพัสดุดตรงตามความต้องการที่แท้จริงและได้พัสดุมายังงานทันเวลา ถ้าไม่เพียงพอจะมีวิธีการปรับปรุงการควบคุมให้ดีขึ้นอย่างไร 4.3 การจัดหา ก) มีการจัดหาพัสดุตามที่แจ้งความต้องการไว้หรือไม่ ข) กำหนดระยะเวลาการดำเนินการจัดหาในแต่ละวิธีไว้เหมาะสมและทันกับความต้องการหรือไม่ ค) มีการจัดทำทะเบียนประวัติผู้ขายรวมทั้งสถิติราคา และปริมาณไว้หรือไม่ ง) จัดให้มีการหมุนเวียนเจ้าหน้าที่จัดหาหรือไม่ จ) จัดทำราคากลางเพื่อใช้เปรียบเทียบกับราคาเสนอขายหรือไม่ ฉ) มีการเปรียบเทียบราคาซื้อครั้งล่าสุดและ/หรือราคาจากผู้ขายหลายแห่งเพื่อให้ได้ราคาที่ดีที่สุดหรือไม่			

คำถาม	มี/ใช่	ไม่มี/ไม่ใช่	คำอธิบาย/คำตอบ
ข) การจัดหากระทำโดยหน่วยจัดหา หรือพนักงานจัดหา ตามใบแจ้งความต้องการพัสดุหรือใบขออนุมัติจัดหาที่ได้รับอนุมัติแล้วหรือไม่ ข) กำหนดวิธีการในการจัดหาโดยพิจารณาจากมูลค่าของพัสดุหรือบริการและจำนวนผู้เสนอขาย ซึ่งวิธีการในการจัดหาทุกวิธี ควรมีการบันทึกรายละเอียดของการตัดสินใจซื้อหรือจ้างในแต่ละครั้งให้ชัดเจนหรือไม่ ฅ) กำหนดอำนาจอนุมัติ โดยพิจารณาจากมูลค่าของพัสดุหรือบริการ เพื่อความคล่องตัวและรัดกุมในการปฏิบัติงานหรือไม่ ญ) กำหนดให้รวมการจัดซื้อพัสดุคราวละมากๆ ยกเว้นกรณีจำเป็นเร่งด่วน หากล่าช้าจะเสียหายหรือไม่ ฎ) มีการจัดทำใบสั่งซื้อและสำเนาให้ผู้เกี่ยวข้อง คือ ผู้ตรวจรับของ ผู้แจ้งจัดหา บัญชี หรือ การเงิน ฯลฯ หรือไม่ ฏ) กำหนดหลักเกณฑ์ในการจัดทำสัญญาชัดเจน และรัดกุมหรือไม่ ฐ) กำหนดรูปแบบสัญญาที่เป็นมาตรฐานหรือไม่ ฑ) ใบสั่งซื้อจัดทำขึ้นโดยเรียงลำดับหมายเลขไว้ล่วงหน้าและมีการอนุมัติการสั่งซื้อหรือไม่ 4.3 สรุป : การจัดหา มีการควบคุมเพียงพอหรือไม่ เพื่อให้ความมั่นใจว่า การจัดหาพัสดุบรรลุตามวัตถุประสงค์ และประหยัด ถ้าไม่เพียงพอจะมีวิธีการปรับปรุงการควบคุมให้ดีขึ้นอย่างไร			

คำถาม	มี/ใช่	ไม่มี/ ไม่ใช่	คำอธิบาย/คำตอบ
4.4 การตรวจรับและการชำระเงิน 4.4.1 การตรวจรับ ก) กำหนดผู้มีอำนาจในการตรวจรับหรือไม่ ข) พัสตูล้ำค่าหรือมูลค่าสูง ตรวจรับโดยคณะกรรมการตรวจรับ หรือพัสตูที่มีคุณภาพพิเศษ ตรวจรับโดยผู้ชำนาญในเรื่องนั้นโดยเฉพาะหรือไม่ ค) ตรวจนับจำนวน และชนิดของพัสตูที่ได้รับกับใบสั่งซื้อหรือใบส่งของ พร้อมลงนามผู้ตรวจรับอย่างน้อย 2 คน ร่วมกันหรือไม่ ง) ทดสอบจุดควบคุมตามที่ผู้ผลิตหรือผู้ขายกำหนด เช่น การปิดผนึก ฯลฯ หรือไม่ จ) ชั่งน้ำหนักทดสอบ (พัสตูบางประเภท) หรือไม่ ฉ) ทดสอบคุณภาพตามข้อกำหนดในใบสั่งซื้อ หรือสัญญาซื้อหรือไม่ ช) จัดทำรายงานสิ่งผิดปกติที่เกิดขึ้น เช่น พัสตูไม่ได้คุณภาพ พัสตูขาด หรือเสียหาย หรือไม่ ซ) มีการบันทึกบัญชีรับอย่างทันกาลและได้รับการอนุมัติถูกต้อง หรือไม่ ฌ) มีการติดตามกับผู้ขายสำหรับสินค้าที่ชำรุดเสียหาย และได้รับไม่ครบ หรือไม่ ญ) เมื่อมีการคืนสินค้า มีเอกสารลดหนี้จากผู้ขาย หรือไม่ 4.4.2 การชำระเงิน ก) มีการอนุมัติชำระหนี้หรือไม่ ข) กำหนดหน่วยงานที่ทำหน้าที่ในการตรวจจ่ายชำระหนี้หรือไม่ ค) แยกใบสั่งที่ชำระเงินแล้วออกจากใบสั่งซื้อที่ยังไม่ชำระเงิน หรือไม่ ง) ใบสำคัญที่จ่ายเงินแล้ว จะต้องมีการทำเครื่องหมาย หรือสัญลักษณ์เพื่อป้องกันการจ่ายซ้ำ หรือไม่ จ) มีหลักฐานที่แสดงว่าได้มีการตรวจสอบใบส่งของกับใบสั่งซื้อในเรื่องปริมาณ ราคา ค่าขนส่ง ส่วนลด(ถ้ามี) เป็นไปตามข้อตกลง หรือไม่			

คำถาม	มี/ใช่	ไม่มี/ไม่ใช่	คำอธิบาย/คำตอบ
4.4 สรุป : การตรวจรับและการชำระเงิน มีการควบคุมเพียงพอหรือไม่ เพื่อให้มั่นใจว่า การตรวจรับและการชำระเงิน เป็นไปตามสัญญาหรือข้อตกลงการซื้อจ้าง ถ้าไม่เพียงพอ จะมีวิธีการปรับปรุงการควบคุมให้ดีขึ้นอย่างไร 4.5 การควบคุมและการแจกจ่าย ก) มีเครื่องมือในการควบคุมการบริหารพัสดุ เช่น คอมพิวเตอร์ หรือไม่ ข) มีการกำหนดระดับ Safety Stock หรือไม่ ค) มีการกำหนดจุดสั่งซื้อพัสดุเพิ่มเติมเข้าคลัง หรือไม่ ง) มีการจัดทำบัญชี/ ทะเบียนรับ-จ่ายพัสดุ แยกเป็นประเภทและมีหลักฐานประกอบทุกรายการหรือไม่ จ) มีการตรวจสอบความถูกต้องของใบเบิก และลงบัญชี/ ทะเบียนทุกครั้งที่มีการจ่ายพัสดุ หรือไม่ ฉ) การเบิกจ่ายพัสดุได้รับอนุมัติจากหัวหน้าหน่วยพัสดุที่ได้รับการแต่งตั้ง เป็นผู้สั่งจ่ายพัสดุหรือไม่ ช) มีการเก็บใบเบิกจ่ายพัสดุไว้เป็นหลักฐานเพื่อนำมาสอบย้อนความถูกต้องของพัสดุกงเหลือกับบัญชีทะเบียนหรือไม่ ซ) มีกรรมการ ซึ่งไม่ใช่เจ้าหน้าที่พัสดุ ตรวจสอบการรับ/ จ่ายพัสดุกงเหลือประจำปีว่าถูกต้องครบถ้วนตรงตามบัญชี/ ทะเบียน หรือไม่ ฌ) มีการจัดทำรายงานผลการตรวจสอบการรับ-จ่ายพัสดุกงเหลือประจำปี หรือไม่ ญ) กรณีพัสดุชำรุด เสื่อมสภาพ สูญหายหรือหมดจำเป็นต้องใช้งาน มีการแต่งตั้งคณะกรรมการสอบสวนข้อเท็จจริง และดำเนินการตามระเบียบหรือไม่ ฎ) กรณีพัสดุสูญหายหรือเสียหาย ใ้การไม่ได้โดยไม่มีทราบสาเหตุ มีการสอบสวนหาตัวผู้รับผิดชอบและติดตามเรียกค่าสินไหมทดแทน หรือไม่ ฏ) มีการให้หมายเลขทะเบียนครุภัณฑ์ หรือไม่ ฐ) สถานที่จัดเก็บพัสดุ มีการแต่งตั้งเวรยามรักษาความปลอดภัย หรือไม่			

คำถาม	มี/ใช่	ไม่มี/ไม่ใช่	คำอธิบาย/คำตอบ
ท) สถานที่จัดเก็บพัสดุ มีการประกันภัยไว้หรือไม่ ฅ) มีสถานที่จัดเก็บพัสดุเพียงพอ หรือไม่ 4.5 สรุป : การควบคุมและการแจกจ่าย มีการควบคุมเพียงพอหรือไม่ เพื่อให้ความมั่นใจว่า มีปัญหาไว้เพียงพอและทันกับความต้องการ และจัดเก็บไว้ได้อย่างปลอดภัย ไม่ชำรุดเสียหาย หรือเสื่อมสภาพ ถ้าไม่เพียงพอจะมีวิธีการปรับปรุงการควบคุมให้ดีขึ้นอย่างไร 4.6 การบำรุงรักษา ก) มีการจัดทำแผนการบำรุงรักษาพัสดุหรือไม่ ข) มีการจัดทำรายงานผลการบำรุงรักษาเป็นไปตามแผนหรือไม่ ค) มีการจัดฝึกอบรมหรือมีคู่มือการบำรุงรักษาให้แก่ผู้ใช้พัสดุหรือไม่ ง) มีการพิจารณาข้อเปรียบเทียบการบำรุงรักษาระหว่างการดำเนินงานเองและการจ้างหน่วยงานภายนอกหรือไม่ 4.6 สรุป : การบำรุงรักษา มีการควบคุมเพียงพอหรือไม่ เพื่อให้ความมั่นใจว่า พักขุมีการบำรุงรักษาและซ่อมแซม ให้สามารถใช้งานได้ ถ้าไม่เพียงพอจะมีวิธีการปรับปรุงการควบคุมให้ดีขึ้นอย่างไร 4.7 การจำหน่ายพัสดุ ก) มีการรายงานพัสดุที่หมดความจำเป็นหรือหากใช้ต่อไปจะสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายมากและพัสดุที่สูญหาย ต่อผู้มีอำนาจเพื่อพิจารณาให้จำหน่ายพัสดุ หรือไม่ ข) มีการจัดทำรายงานการจำหน่ายพัสดุนอกจากบัญชีหรือไม่			

คำถาม	มี/ใช่	ไม่มี/ไม่ใช่	คำอธิบาย/คำตอบ
4.7 สรุป : การจำหน่ายพัสดุ มีการควบคุมเพียงพอหรือไม่ เพื่อให้ความมั่นใจว่า มีการจำหน่ายพัสดุที่หมดความจำเป็น ถ้าไม่เพียงพอจะมีวิธีการปรับปรุงการควบคุมให้ดีขึ้นอย่างไร			

4. สรุป : การบริหารพัสดุ

.....(จากสรุป ข้อ 4.1 4.2 4.3 4.4 4.5 4.6 และ 4.7 มีการควบคุมเพียงพอหรือไม่ เพื่อให้ความมั่นใจว่าการบริหารพัสดุเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ประหยัด และประสิทธิผล หรือไม่)

ชื่อผู้ประเมิน(.....)

ตำแหน่ง.....

วันที่...../...../.....

ตัวอย่าง

แบบประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน

แบบประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน เป็นเครื่องมือสำหรับการบริหารการควบคุมภายใน และการประเมินผลการควบคุมภายใน เพื่อช่วยให้ผู้บริหารและผู้ประเมินพิจารณาตัดสินได้ว่า ระบบการควบคุมภายในของหน่วยงานได้รับการออกแบบอย่างเหมาะสม และเพียงพอ หรือไม่ ควรปรับปรุงแก้ไขในจุดใดอย่างไร

เครื่องมือนี้แยกเป็น 5 องค์ประกอบของการควบคุมภายใน ในแต่ละองค์ประกอบประกอบด้วย ข้อความภายใต้หัวข้อหลักๆ และหัวข้อย่อยที่เกี่ยวข้องกับหัวข้อหลัก ผู้ใช้หรือผู้ประเมินอาจปรับปรุงแก้ไข เพิ่มเติมข้อความตามความเหมาะสม ช่องว่างใต้หัวข้อ “ความเห็น/คำอธิบาย” ใช้สำหรับจดบันทึก ข้อคิดเห็นหรือคำอธิบายในหัวข้อนั้นๆ ข้อคิดเห็นและคำอธิบายจะไม่เป็นลักษณะ “ใช่” หรือ “ไม่ใช่” แต่จะสรุปรวมว่าหน่วยงานให้ความสำคัญหรือปฏิบัติอย่างไรในเรื่องนั้นๆ ซึ่งจะช่วยให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับการควบคุมภายในของแต่ละองค์ประกอบของการควบคุมภายใน ส่วนที่ว่างตอนท้ายของแต่ละองค์ประกอบ การควบคุมภายในใช้สำหรับบันทึกผลการประเมินโดยทั่วไป และระบุวิธีการที่ควรปฏิบัติ หรือควรพิจารณาขององค์ประกอบนั้นๆ และช่องว่างตอนท้ายสุดของแบบประเมินใช้สรุปผลการประเมินการควบคุมภายในโดยรวมของทั้งหน่วยงาน

ในการพิจารณาให้ข้อสรุปผลการประเมินแต่ละองค์ประกอบของการควบคุมภายใน ผู้ประเมินควรใช้พิจารณาว่า

1. ข้อความใต้หัวข้อต่างๆ ในแบบประเมินเหมาะสมที่จะนำไปประยุกต์ใช้กับเหตุการณ์ต่างๆ ในหน่วยรับตรวจ หรือไม่ ถ้าไม่เหมาะสมควรปรับปรุงแก้ไขเนื้อหาแบบประเมินในหัวข้อย่อยนั้นๆ ก่อน
2. หน่วยที่ได้รับการประเมินมีการปฏิบัติตามที่ระบุ หรือไม่ อย่างไร
3. การปฏิบัติจริงมีจุดอ่อนของการควบคุมภายใน หรือไม่ อย่างไร
4. การปฏิบัติจริงมีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ หรือไม่ อย่างไร

จุดที่ควรประเมิน	ความเห็น/คำอธิบาย
1. สภาพแวดล้อมของการควบคุม ผู้ประเมินควรพิจารณาแต่ละปัจจัยที่มีผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมการควบคุมเพื่อพิจารณาว่า หน่วยงานมีสภาพแวดล้อมการควบคุมที่ดีหรือไม่ 1.1 ประเมินและรูปแบบการทำงานของผู้บริหาร ● มีทัศนคติที่ดีและสนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับการบัญชี ระบบการบริหารสารสนเทศ ทรัพยากรมนุษย์ การติดตามผล และการตรวจสอบและประเมินผลทั้งจากการตรวจสอบภายในและการตรวจสอบภายนอก ● มีทัศนคติที่เหมาะสมต่อการรายงานทางการเงิน งบประมาณ และการดำเนินงาน ● มีทัศนคติและการปฏิบัติที่เหมาะสมต่อการกระจายอำนาจ ● มีทัศนคติที่เหมาะสมในการจัดการความเสี่ยง และการดำเนินกิจการ ภารกิจ หรือการปฏิบัติงานใหม่ภายหลังจากการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องอย่างรอบครอบ และการพิจารณาวิธีการลดหรือป้องกันความเสี่ยง ● มีความมุ่งมั่นที่จะใช้การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน(Performance-Based Management) ● อัตราการหมุนเวียนพนักงานระดับผู้บังคับบัญชาซึ่งเกี่ยวข้องกับการควบคุมภายในไม่เพิ่มขึ้น และมีกลยุทธ์ในการแก้ปัญหาอัตราการหมุนเวียนในส่วนที่เป็นอุปสรรคและข้อจำกัด อาทิ เพดาน เงินเดือน 1.2 ความซื่อสัตย์และจริยธรรม ● มีข้อกำหนดด้านจริยธรรมและบทลงโทษเป็นลายลักษณ์อักษร และเวียนให้พนักงานทุกคนลงนามรับทราบเป็นครั้งคราว ● พนักงานทราบและเข้าใจลักษณะของพฤติกรรมที่ยอมรับและไม่ยอมรับ และบทลงโทษ ● ตามข้อกำหนดด้านจริยธรรม และแนวทางการปฏิบัติที่ถูกต้อง ● ฝ่ายบริหารส่งเสริมและสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นความสำคัญของความซื่อสัตย์และ จริยธรรม โดยสื่อสารทางวาจาในการประชุม การหารือกับพนักงาน และปฏิบัติตัวเป็นแบบอย่าง	

จุดที่ควรประเมิน	ความเห็น/คำอธิบาย
- ฝ่ายบริหารดำเนินการโดยเร่งด่วนเมื่อมีสัญญาณแจ้งว่าอาจมีปัญหาเรื่องความซื่อสัตย์และ จริยธรรมของพนักงานเกิดขึ้น - ฝ่ายบริหารมีการดำเนินการตามควรแก่กรณีเมื่อไม่มีการปฏิบัติตามนโยบาย วิธีปฏิบัติ หรือระเบียบปฏิบัติ - มีการสื่อสารให้ทราบทั่วทั้งองค์กรเกี่ยวกับประเภทของความผิดทางวินัย เพื่อให้พนักงานทราบว่า หากประพฤติมิชอบจะต้องได้รับการลงโทษเช่นเดียวกัน - ฝ่ายบริหารกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานที่เป็นไปได้และไม่สร้างความกดดันให้แก่พนักงานในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่เป็นไปไม่ได้ - ฝ่ายบริหารกำหนดสิ่งจูงใจที่ยุติธรรมและจำเป็นเพื่อให้มั่นใจว่าพนักงานจะมีความซื่อสัตย์และถือปฏิบัติตามจริยธรรม 1.3 ความรู้ ทักษะและความสามารถของบุคลากร - มีการกำหนดระดับความรู้ ทักษะและความสามารถที่จำเป็นสำหรับแต่ละตำแหน่งงานไว้อย่างเหมาะสม - มีการจัดทำเอกสารคำบรรยายคุณลักษณะงานของแต่ละตำแหน่ง และเป็นปัจจุบัน - มีการระบุและแจ้งให้พนักงานทราบเกี่ยวกับความรู้ ทักษะและความสามารถที่ต้องการสำหรับการปฏิบัติงาน - มีแผนการฝึกอบรมตามความต้องการของพนักงานทั้งหมดอย่างเหมาะสม - การประเมินผลการปฏิบัติงานพิจารณาจากการประเมินปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของงาน และมีการระบุอย่างชัดเจนในส่วนที่พนักงานมีผลการปฏิบัติงานดี และส่วนที่ต้องมีการปรับปรุง 1.4 โครงสร้างองค์กร - มีการจัดโครงสร้างองค์กรและสายงานการบังคับบัญชาที่ชัดเจนและเหมาะสมกับขนาดและลักษณะการดำเนินงานขององค์กร - มีการประเมินผลโครงสร้างองค์กรเป็นครั้งคราว และปรับเปลี่ยนที่จำเป็นให้สอดคล้องกับ สถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง - มีการแสดงแผนภูมิการจัดองค์กรที่ถูกต้องและ ทันท่วงทีให้พนักงานทุกคนทราบ	

จุดที่ควรประเมิน	ความเห็น/คำอธิบาย
1.5 การมอบอำนาจและหน้าที่ความรับผิดชอบ ● มีการมอบหมายอำนาจและหน้าที่ความรับผิดชอบให้กับบุคคลที่เหมาะสมและเป็นไปอย่างถูกต้อง และมีการแจ้งให้พนักงานทุกคนทราบ ● ผู้บริหารมีวิธีการที่มีประสิทธิภาพในการติดตามผลการดำเนินงานที่มอบหมาย 1.6 นโยบายวิธีบริหารด้านบุคลากร ● มีการกำหนดมาตรฐานหรือข้อกำหนดในการว่าจ้างบุคลากรที่เหมาะสม โดยเน้นถึงการศึกษา ประสิทธิภาพ และความซื่อสัตย์และมีจริยธรรม ● มีการจัดปฐมนิเทศให้กับพนักงานใหม่ และจัดฝึกอบรมพนักงานทุกคนอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง ● การเลื่อนตำแหน่งและอัตราเงินเดือน และการโยกย้ายขึ้นอยู่กับผลการประเมินผลการปฏิบัติงาน ● การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานได้พิจารณา รวมถึงความซื่อสัตย์และจริยธรรม ● มีการลงโทษทางวินัยและแก้ไขปัญหามาเมื่อมีการไม่ปฏิบัติตามนโยบายหรือข้อกำหนดด้าน จริยธรรม 1.7 กลไกการติดตามการตรวจสอบการปฏิบัติงาน ● มีคณะกรรมการตรวจสอบ(Audit Committee) จำนวนท่าน และมีการกำกับดูแลการปฏิบัติงานภายในองค์กรให้เป็นไปตามระบบการควบคุมภายในที่กำหนดอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ ● มีผู้ตรวจสอบภายในจำนวน.....ท่าน และมีการรายงานผลการตรวจสอบภายในต่อหัวหน้าส่วนราชการ 1.8 อื่นๆ (โปรดระบุ) สรุป/วิธีการที่ควรปฏิบัติ ชื่อผู้ประเมิน..... ตำแหน่ง..... วันที่...../...../.....	

จุดที่ควรประเมิน	ความเห็น/คำอธิบาย
2. การประเมินความเสี่ยง ก่อนการประเมินความเสี่ยงจะต้องสร้างความชัดเจนเกี่ยวกับวัตถุประสงค์การดำเนินงานทั้งในระดับองค์กรและระดับ กิจกรรม (เช่น แผนงาน หรือ งานที่ได้รับมอบหมาย) วัตถุประสงค์ของการประเมินองค์ประกอบการควบคุมภายในนี้ เพื่อทราบกระบวนการระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ และการบริหาร ความเสี่ยงว่า เหมาะสม เพียงพอ หรือไม่ 2.1 วัตถุประสงค์ระดับองค์กร ● มีการกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายการดำเนินงาน ขององค์กรอย่างชัดเจนและวัดผลได้ ● มีการเผยแพร่และชี้แจงให้บุคลากรทุกระดับทราบและ เข้าใจตรงกัน 2.2 วัตถุประสงค์ระดับกิจกรรม ● มีการกำหนดวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานในระดับ กิจกรรม และวัตถุประสงค์นี้สอดคล้องและสนับสนุน วัตถุประสงค์ระดับองค์กร ● วัตถุประสงค์ระดับกิจกรรมชัดเจน ปฏิบัติได้ และวัดผล ได้ ● บุคลากรทุกคนที่เกี่ยวข้องมีส่วนร่วมในการกำหนดและ ให้การยอมรับ 2.3 การระบุปัจจัยเสี่ยง ● ผู้บริหารทุกระดับมีส่วนร่วมในการระบุและประเมิน ความเสี่ยง ● มีการระบุและประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น จาก ปัจจัยภายใน อาทิ การปรับลดบุคลากร การใช้เทคโนโลยี สมัยใหม่ การหยุดชะงักของระบบสารสนเทศ การ ปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กร 2.4 การวิเคราะห์ความเสี่ยง ● มีการกำหนดเกณฑ์ในการพิจารณาระดับความสำคัญของ ความเสี่ยง ● มีการวิเคราะห์และประเมินระดับความสำคัญหรือ ผลกระทบของความเสี่ยง และความถี่ที่จะเกิดหรือโอกาส ที่จะเกิดความเสี่ยง ● ผู้บริหารทุกระดับมีส่วนร่วมในการวิเคราะห์ ความเสี่ยง	

จุดที่ควรประเมิน	ความเห็น/คำอธิบาย
2.5 การกำหนดวิธีการควบคุมเพื่อป้องกันความเสี่ยง - มีการวิเคราะห์สาเหตุของความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น และกำหนดวิธีการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยง - มีการพิจารณาความคุ้มค่าของต้นทุนที่จะเกิดขึ้นจากการกำหนดวิธีการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยง - มีการแจ้งให้บุคลากรทุกคนทราบเกี่ยวกับวิธีการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยง - มีการติดตามผลการปฏิบัติตามวิธีการควบคุมที่กำหนดเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยง 2.6 อื่นๆ (โปรดระบุ) สรุป/วิธีการที่ควรปฏิบัติ ชื่อผู้ประเมิน..... ตำแหน่ง..... วันที่...../...../.....	

จุดที่ควรประเมิน	ความเห็น/คำอธิบาย
3. กิจกรรมการควบคุม ในการประเมินความเพียงพอของการควบคุมภายใน ผู้ประเมินควรพิจารณาว่า มีกิจกรรมการควบคุมที่สำคัญเหมาะสม เพียงพอ และมีประสิทธิผล หรือไม่ หน่วยงาน 2 หน่วยที่มีวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และโครงสร้างการ จัดองค์กรเหมือนกัน กิจกรรมการควบคุมอาจแตกต่างกัน เนื่องจากการ ใช้ดุลยพินิจของผู้บริหารแตกต่างกัน 3.1 กิจกรรมการควบคุมได้กำหนดขึ้นตามวัตถุประสงค์และผลการ ประเมินความเสี่ยง 3.2 บุคลากรทุกคนทราบและเข้าใจวัตถุประสงค์ของกิจกรรมการควบคุม 3.3 มีการกำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่และวงเงินอนุมัติของผู้บริหารแต่ละระดับไว้อย่างชัดเจนและเป็นลายลักษณ์อักษร 3.4 มีการสอบทานงาน โดยผู้บริหารแต่ละระดับอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ 3.4 มีมาตรการป้องกันและดูแลรักษาทรัพย์สินอย่างรัดกุมและเพียงพอ 3.5 มีการแบ่งแยกหน้าที่ในการอนุมัติ การบันทึกบัญชี และการดูแลรักษาทรัพย์สินออกจากกันโดยเด็ดขาด 3.6 มีข้อกำหนดเกี่ยวกับความขัดแย้งทางผลประโยชน์เป็นลายลักษณ์อักษร และบทลงโทษกรณีฝ่าฝืน 3.7 มีมาตรการติดตามและตรวจสอบให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และมติคณะรัฐมนตรี 3.8 อื่นๆ (โปรดระบุ) สรุป/วิธีการที่ควรปฏิบัติ ชื่อผู้ประเมิน..... ตำแหน่ง..... วันที่...../...../.....	

จุดที่ควรประเมิน	ความเห็น/คำอธิบาย
4. สารสนเทศและการสื่อสาร การดำเนินการเกี่ยวกับการควบคุมภายในจะต้องมีสารสนเทศที่เกี่ยวข้องและเชื่อถือได้ ซึ่งเป็นสารสนเทศด้านการเงิน และมีใช้ด้านการเงิน ผู้ประเมินควรพิจารณาความเหมาะสมของระบบสารสนเทศและการสื่อสารต่อความต้องการของผู้ใช้ และการบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน 4.1 จัดให้มีระบบสารสนเทศและสายการรายงานเพื่อสำหรับการบริหาร และตัดสินใจของฝ่ายบริหาร 4.2 มีการจัดทำและรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินงาน การเงิน และการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ และมติคณะรัฐมนตรีไว้อย่างถูกต้อง ครบถ้วน และเป็นปัจจุบัน 4.3 มีการจัดเก็บเอกสารประกอบการจ่ายเงินและการบันทึกบัญชีไว้ครบถ้วน สมบูรณ์ และเป็นหมวดหมู่ 4.4 มีการรายงานข้อมูลที่เป็นทั้งจากภายในและภายนอกให้ผู้บริหารทุกระดับ 4.5 มีระบบการติดต่อสื่อสารทั้งภายในและภายนอกอย่างเพียงพอ เชื่อถือได้ และทันกาล 4.6 มีการสื่อสารอย่างชัดเจนให้พนักงานทุกคนทราบและเข้าใจบทบาท และหน้าที่ของตนเกี่ยวกับการควบคุมภายใน 4.7 มีการแจ้งให้พนักงานทราบปัญหาและจุดอ่อนของการควบคุมภายในที่เกิดขึ้น และแนวทางการแก้ไข 4.8 มีการสื่อสารให้พนักงานทราบอย่างชัดเจนถึงพฤติกรรมที่เป็นที่ยอมรับและไม่ยอมรับ และการลงโทษ 4.9 มีกลไกหรือช่องทางให้พนักงานสามารถเสนอข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะในการปรับปรุงการดำเนินงานขององค์กร 4.10 มีการรับฟังและพิจารณาข้อร้องเรียนจากภายนอก อาทิ รัฐสภา ประชาชน สื่อมวลชน 4.11 อื่นๆ (โปรดระบุ) สรุป/วิธีการที่ควรปฏิบัติ ชื่อผู้ประเมิน..... ตำแหน่ง..... วันที่...../...../.....	

จุดที่ควรประเมิน	ความเห็น/คำอธิบาย
5. การติดตามประเมินผล การติดตามประเมินผลเป็นองค์ประกอบการควบคุมภายในประการสุดท้าย ผู้ประเมินควรพิจารณาความเหมาะสมของระบบการติดตามประเมินผลการควบคุมภายในของหน่วยงานในอันจะช่วย ให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน 5.1 มีการเปรียบเทียบแผนและผลการดำเนินงาน และรายงานให้ผู้กำกับดูแลทราบเป็นลายลักษณ์อักษรอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ 5.2 กรณีผลการดำเนินงานไม่เป็นไปตามแผน มีการดำเนินการแก้ไขอย่างทันกาล 5.3 มีการกำหนดให้มีการติดตามผลในระหว่างการปฏิบัติงาน(Ongoing Monitoring) อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ 5.4 มีการติดตามและตรวจสอบการปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายในที่กำหนดไว้อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ 5.5 มีการประเมินผลความเพียงพอและประสิทธิผลของการควบคุมภายใน และประเมินการบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กรในลักษณะการประเมินการควบคุมด้วยตนเอง(Self Assessment) และ/หรือการประเมินการควบคุมอย่างเป็นอิสระ(Independent Assessments)อย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง 5.6 มีการรายงานผลการประเมินตามข้อ 5.5 และรายงานการตรวจสอบของผู้ตรวจสอบภายใน โดยตรงต่อผู้กำกับดูแลและ/หรือ คณะกรรมการตรวจสอบ 5.7 มีการติดตามผลการแก้ไขข้อบกพร่องที่พบจากการประเมินผลตามข้อ 5.5 และการตรวจสอบของผู้ตรวจสอบภายใน 5.8 มีกำหนดให้ผู้บริหารต้องรายงานต่อผู้กำกับดูแลโดยพลัน ในกรณีที่มีการทุจริตหรือสงสัยว่ามีการทุจริต มีการไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ ข้อบังคับ และมติคณะรัฐมนตรี และมีการกระทำอื่นที่อาจมีผลกระทบต่อองค์กรอย่างมีนัยสำคัญ 5.9 อื่นๆ (โปรดระบุ) สรุป/วิธีการที่ควรปฏิบัติ ชื่อผู้ประเมิน..... ตำแหน่ง..... วันที่...../...../.....	

สรุปผลการควบคุมภายในโดยรวม

องค์ประกอบของการควบคุมภายใน	การประเมิน/ข้อสรุป
1. สภาพแวดล้อมการควบคุม ฯลฯ	
2. การประเมินความเสี่ยง ฯลฯ	
3. กิจกรรมการควบคุม ฯลฯ	
4. สารสนเทศและการสื่อสาร ฯลฯ	
5. การติดตามประเมินผล ฯลฯ	

ภาคผนวก ง.

ตัวอย่าง

การประเมินการควบคุม

ตัวอย่าง

การประเมินการควบคุม

(Control Assessment)

เพื่อเป็นข้อแนะนำขั้นตอนหลัก ๆ ในการประเมินการควบคุมหน่วยงานตามนโยบายของผู้บริหาร ซึ่งมีนโยบายให้ประเมินการควบคุมด้วยตนเอง (Control Self - Assessment – CSA) โดยให้กลุ่มผู้ปฏิบัติงานในส่วนงานเข้ามามีส่วนร่วมในการประเมินการควบคุมส่วนงานของตน

วัตถุประสงค์การประเมินการควบคุม
เพื่อพิจารณาว่าหน่วยงานมีการควบคุมภายในที่เหมาะสมเพียงพอหรือไม่

การประเมินการควบคุม
การประเมินการควบคุมด้วยตนเอง (CSA.) โดยปกติมีขั้นตอนหลักๆ 4 ขั้นตอน สรุปได้ดังนี้

ขั้นตอนที่ I กำหนดขอบเขตงานที่จะประเมิน

- หารือผู้ตรวจสอบภายในเกี่ยวกับวัตถุประสงค์และวิธีการของการประเมินการควบคุม
- สอบทานกระบวนการปฏิบัติงาน และระบุความเสี่ยงทั่วไป
- ตัดสินใจว่าจะเน้นการประเมินกระบวนการปฏิบัติงานใดบ้าง
 - พิจารณาทรัพยากรที่มีอยู่และตัดสินใจว่ากระบวนการปฏิบัติงานใดหรือส่วนงานใดควรได้รับการประเมิน
 - แต่งตั้งผู้รับผิดชอบโครงการเพื่อทำหน้าที่ประสานงาน
 - กำหนดระดับบุคลากรที่จะเกี่ยวข้องกับการประเมินฯ นี้

ขั้นตอนที่ II การประเมินการควบคุม

- ติดต่อพบบุคลากรที่เหมาะสมของส่วนงานที่จะประเมินเพื่อหารือการดำเนินการสอบทานการปฏิบัติงานของส่วนงานนั้น กรณีจำเป็นอาจขอความร่วมมือจากผู้ตรวจสอบภายในไปร่วมด้วย
- มอบหมายเจ้าหน้าที่ให้ดำเนินการสำรวจการปฏิบัติงานโดยใช้แบบสอบถามการควบคุมภายใน
 - สัมภาษณ์ผู้มีความรู้เกี่ยวกับเรื่องที่สอบถามและเป็นผู้น่าเชื่อถือ
 - สังเกตการณ์การปฏิบัติงานจริง และบันทึกไว้เป็นหลักฐาน

- ตรวจสอบเอกสาร หลักฐานที่เกี่ยวข้อง
- ค. สอบทานคำตอบทั้งหมดจากแบบสอบถาม การสัมภาษณ์ การสังเกตการณ์ ปฏิบัติงาน และจากเอกสารหลักฐานต่าง ๆ เพื่อทราบการปฏิบัติงานจริงจากคำตอบต่างๆ ที่สอดคล้องกัน กรณีจำเป็นอาจขอความช่วยเหลือจาก ผู้ตรวจสอบภายใน
- ง. พบผู้บริหารอื่น ๆ เพื่อขอทราบความเห็นเกี่ยวกับความเห็นและข้อเสนอการปรับปรุงการควบคุมของเจ้าหน้าที่ผู้ได้บังคับบัญชาที่ให้ข้อมูลในแบบสอบถาม

ขั้นตอนที่ III จัดทำแผนการปรับปรุงการควบคุมภายใน

- ก. จัดทำแผนปรับปรุงการควบคุมภายในของส่วนงานที่ได้รับการประเมิน โดยพิจารณาจากข้อมูลที่ได้รับและข้อเสนอแนะของเจ้าหน้าที่ :
 - ระบุกิจกรรมที่จะปฏิบัติ
 - ระยะเวลาแล้วเสร็จ
 - ผู้รับผิดชอบปฏิบัติ
- ข. เสนอแผนฯ ต่อผู้บริหารระดับสูงเพื่อให้ความเห็นชอบ
- ค. ดำเนินการตามแผนหลังจากได้รับความเห็นชอบแล้ว

ขั้นตอนที่ IV รายงานผลการประเมิน

- ก. สรุปผลจากการประเมินการควบคุมและเสนอรายงานต่อผู้บริหาร คณะกรรมการตรวจสอบ และหน่วยงานภายนอกที่เกี่ยวข้อง
 - ขอบเขตและวิธีการประเมินการควบคุม
 - สรุปผลข้อตรวจพบ
 - แผนการปรับปรุงแก้ไข
 - ข้อมูลอื่น ๆ ตามที่ฝ่ายบริหาร คณะกรรมการตรวจสอบ หรือ หน่วยงานภายนอกอื่นต้องการ เช่น ข้อมูลตามที่สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินต้องการ
 - ข. เอกสารที่เกี่ยวข้องและสนับสนุนรายงานการประเมินการควบคุมควรส่งให้ผู้ตรวจสอบภายใน
-

ภาคผนวก จ.

ตัวอย่าง

วิธีการประเมินการควบคุม (เฉพาะเรื่อง)

ตัวอย่างวิธีการประเมินการควบคุม (เฉพาะเรื่อง)

เรื่อง การจัดหาเครื่องมืออุปกรณ์วิทยาศาสตร์

วัตถุประสงค์

วัตถุประสงค์ของตัวอย่างเพื่อให้เข้าใจวิธีการประเมินการควบคุมของหน่วยงาน เพื่อทราบว่า การควบคุมที่มีอยู่มีการปฏิบัติจริงหรือไม่ สามารถป้องกันหรือลดความเสี่ยงตามที่ระบุไว้หรือไม่ และการควบคุมที่มีอยู่มีประสิทธิภาพและคุ้มค่าหรือไม่ ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ในการปรับปรุงการควบคุมหรือการออกแบบระบบการควบคุมภายในของหน่วยงาน

ความเป็นมาของเรื่องที่เลือกมาเป็นตัวอย่าง

รัฐบาลมีนโยบายส่งเสริมและสนับสนุนให้สถานศึกษามีสื่อการเรียนการสอนที่มีประสิทธิภาพ อย่างเพียงพอ และทันสมัย เพื่อให้การศึกษาของประเทศไทยก้าวไปสู่ความเป็นเลิศ และมีมาตรฐานทัดเทียมกับนานาชาติ จึงได้มอบหมายให้กรมการศึกษาซึ่งมีภารกิจหลักด้านการส่งเสริมและพัฒนาการศึกษาเยาวชนของชาติจัดหาเครื่องมืออุปกรณ์วิทยาศาสตร์ให้แก่สถานศึกษาในสังกัดซึ่งกระจายอยู่ทั่วประเทศประมาณ 350 แห่ง ในปีงบประมาณ 2544 วงเงินงบประมาณ 980 ล้านบาท

เนื่องจากการจัดหาเครื่องมืออุปกรณ์วิทยาศาสตร์ เป็นกระบวนการที่สำคัญซึ่งจะมีผลต่อการบรรลุตามวัตถุประสงค์และนโยบายของรัฐบาล และมีวงเงินงบประมาณสูง จึงควรมีการควบคุมอย่างรัดกุมและมีประสิทธิภาพ การประเมินการควบคุมมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ทราบว่า

- การควบคุมที่มีอยู่ในการจัดหาเครื่องมืออุปกรณ์วิทยาศาสตร์ดังกล่าวสามารถที่จะป้องกันหรือลดความเสี่ยงตามที่ระบุความเสี่ยง หรือไม่
- มีการปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่กำหนดไว้ หรือไม่
- การควบคุมภายในมีประสิทธิภาพ และคุ้มค่า หรือไม่

การดำเนินการจัดซื้อ

- กรมการศึกษาได้แต่งตั้งคณะกรรมการ 1 ชุด เพื่อพิจารณากำหนดรายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะของเครื่องมืออุปกรณ์วิทยาศาสตร์ ราคากลาง วงเงินงบประมาณ และหลักเกณฑ์การจัดสรรให้แก่สถานศึกษา
- ดำเนินการของงบประมาณจากสำนักงบประมาณ
- เมื่อได้รับการจัดสรรงบประมาณจากรัฐบาลแล้ว กองวางแผนและนโยบายจะจัดสรรให้แก่สถานศึกษาที่ตรงตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดแห่งละเท่าๆ กัน รวมจัดสรรให้ 300 สถานศึกษา
- สถานศึกษาดำเนินการจัดซื้อตามรายละเอียดคุณลักษณะเฉพาะของเครื่องมืออุปกรณ์วิทยาศาสตร์ ราคากลาง และวงเงินงบประมาณที่กำหนด โดยดำเนินการตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ

ขั้นตอนการประเมิน

1. สอบทานภารกิจ วัตถุประสงค์ขององค์กรและวัตถุประสงค์ระดับกิจกรรมที่ประเมิน
2. สอบทานสภาพแวดล้อมการควบคุมขององค์กร
3. ระบุกระบวนการปฏิบัติงานที่สำคัญ และขั้นตอนการปฏิบัติที่อาจมีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์หรือผลสำเร็จของการดำเนินงาน
4. ระบุความเสี่ยงของแต่ละขั้นตอนของกระบวนการปฏิบัติงานดังกล่าว พร้อมระบุว่าผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ของการควบคุมในด้านใดซึ่งได้แก่ ด้านการดำเนินงาน (O) ด้านการเงิน (F) ด้านการปฏิบัติ ด้านกฎหมาย กฎ ระเบียบ (C)
5. วิเคราะห์ความเสี่ยงโดยประเมิน โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบที่มีสาระสำคัญ และพิจารณากำหนดระดับความเสี่ยง
6. ระบุการควบคุมที่มีอยู่ เพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
7. ประเมินการควบคุมในแต่ละขั้นตอนการปฏิบัติที่มีอยู่ว่า สามารถป้องกันหรือลดความเสี่ยงตามที่ระบุไว้ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือไม่ โดยพิจารณาจากข้อมูลที่ได้จากการสำรวจ การสัมภาษณ์ และการสังเกตการณ์
8. ประเมินการควบคุมที่กำหนดไว้ว่า มีการปฏิบัติตามที่กำหนดหรือไม่
9. ถ้าการควบคุมที่มีอยู่สามารถป้องกันหรือลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ ประเมินการควบคุมดังกล่าวว่า มีประสิทธิภาพ และคุ้มค่ากับต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายในการจัดให้มีการควบคุมที่กำหนด หรือไม่

ผลการประเมิน

ในการประเมินการควบคุมด้านจัดหาเครื่องมืออุปกรณ์วิทยาศาสตร์ได้สอบทานวัตถุประสงค์ในระดับกระบวนการปฏิบัติงานและระดับกิจกรรม ประเมินความเสี่ยงโดยการระบุความเสี่ยงและการวิเคราะห์ความเสี่ยง ประเมินผลการควบคุม และเสนอแนวทางการปรับปรุงการควบคุม ซึ่งมีผลการประเมินปรากฏตามตัวอย่างวิธีการประเมินการควบคุมการจัดหาเครื่องมืออุปกรณ์วิทยาศาสตร์ (ตัวอย่างเพื่อให้ทราบวิธีการควบคุมซึ่งข้อมูลอาจไม่ครบถ้วน)

ตัวอย่าง วิธีการประเมินการควบคุมการจัดหาเครื่องมืออุปกรณ์วิทยาศาสตร์

กระบวนการปฏิบัติงาน (Process) การจัดหาเครื่องมือวิทยาศาสตร์ (1)	การระบุ ความเสี่ยง (Risk) (2)	วัตถุประสงค์ของ การควบคุมด้าน...	การวิเคราะห์ความเสี่ยง		การควบคุมที่มีอยู่ (Control) (6)	การประเมินผลการควบคุม (Evaluation) (7)	การปรับปรุงการควบคุม (8)
			โอกาสจะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบ (4)	ระดับความเสี่ยง (5)			
ก. ขั้นตอนการแจ้งความต้องการ วัตถุประสงค์ : เพื่อให้การจัดซื้อเครื่องมือฯ ตรงตามความต้องการที่แท้จริง ในจำนวนที่เหมาะสม และจัดซื้อทันตามกำหนดเวลา ข.ขั้นตอนการจัดซื้อ วัตถุประสงค์ : เพื่อให้การจัดซื้อเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ประหยัด และเป็นไปตามระเบียบฯ พัสดู ค. การตรวจรับ วัตถุประสงค์ : เพื่อให้ได้รับเครื่องมือฯ ถูกต้องครบถ้วนและภายในเวลาที่กำหนด และเป็นไปตามระเบียบฯ พัสดู	1.การจัดซื้อไม่ตรงตามความต้องการ 2.จัดซื้อในจำนวนที่มากเกินไปจนเป็น 1.จัดซื้อในราคาแพง 2.จัดซื้อเครื่องมือที่ไม่มีความเหมาะสม 3.ไม่ปฏิบัติตามระเบียบพัสดุ 1.ได้รับเครื่องมือฯ ไม่ตรงตามคุณลักษณะเฉพาะ 2.ได้รับไม่ถูกต้องครบถ้วน และตรงตามเวลาที่กำหนด	O O, C O, C	ความเสี่ยงตามข้อ 1 และ 2 มีโอกาสเกิดสูงเพราะไม่มีการสำรวจความต้องการของสถานศึกษา และมีผลเสียสูง เพราะวงเงินจัดซื้อประมาณ 1 พันล้านบาท ต่อปี ความเสี่ยงตามข้อ 1,2 และ 3 มีโอกาสเกิดสูง เพราะมีการกำหนดราคากลางเป็นกลุ่มในราคาสูง โดยต้องจัดซื้อทั้งกลุ่ม และมีผลกระทบมากเพราะวงเงินจัดซื้อรวมสูงประมาณ 1 พันล้านบาทต่อปี ความเสี่ยงตาม 1 และ 2 มีโอกาสเกิดสูงเพราะเจ้าหน้าที่มีความคุ้นเคยกับผู้ขายมานาน ไม่มีการสับเปลี่ยนหมุนเวียน และกรรมการตรวจรับมีการทำงานประจำมาก และมีผลเสียสูง เพราะวงเงินจัดซื้อประมาณ 1 พันล้านบาท	สูง สูง สูง	- ส่วนกลางโดยกองวางแผนรับผิดชอบในการจัดสรรเครื่องมือฯ ให้สถานศึกษา โดยมีหลักเกณฑ์ว่า ให้กับสถานศึกษาที่ยังไม่เคยได้รับเครื่องมือฯ ในช่วงระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมา แห่งละ 1 ชุด - กำหนดให้จัดซื้อภายในวงเงินงบประมาณ และตามคุณลักษณะเฉพาะที่กำหนด - กำหนดราคากลางราคาเดียวของทั้งกลุ่ม ประกอบด้วยเครื่องมือฯ หลายรายการรวมเป็น 1 ชุด หรือ 1 กลุ่ม - จัดซื้อตามระเบียบฯ พัสดู เช่น ข้อ 18 การซื้อหรือจ้างกระทำได้ 5 วิธี ข้อ 44 การเผยแพร่เอกสารประกวดราคาให้จัดทำเป็นประกาศและมีสาระสำคัญตามที่กำหนด ข้อ 50 คณะกรรมการพิจารณาผลการประกวดราคา มีหน้าที่พิจารณาและเสนอให้ซื้อจากรายที่เสนอราคาต่ำสุด ฯลฯ - ปฏิบัติตามระเบียบฯ พัสดู เช่น ข้อ 34 การซื้อหรือจ้างให้หัวหน้าส่วนราชการแต่งตั้งคณะกรรมการตรวจรับพัสดุ ข้อ 35 ควรแต่งตั้งผู้ชำนาญการหรือผู้ทรงคุณวุฒิเข้าร่วมเป็นกรรมการตรวจรับพัสดุ ข้อ 71 คณะกรรมการตรวจรับพัสดุ มีหน้าที่ตรวจรับพัสดุให้ถูกต้องครบถ้วนตามหลักฐานที่ตกลงไว้ และมีการทดลองหรือตรวจสอบ ฯลฯ	ประเมินผลการควบคุมขั้นตอน # ก 1.การควบคุมที่มีอยู่ไม่สามารถ ที่จะป้องกันหรือลดความเสี่ยงตามข้อ 1 และ 2 เพราะไม่มีการสำรวจความต้องการของผู้ใช้ 2.มีการปฏิบัติตามการควบคุมที่กำหนด ประเมินผลการควบคุมขั้นตอน # ข 1. การควบคุมที่มีอยู่ไม่สามารถ ที่จะป้องกันหรือลดความเสี่ยงตามข้อ 1, 2 และ 3 เพราะ - กำหนดราคากลางเป็นกลุ่มและสูง ทำให้ไม่ลดความเสี่ยงด้านการจัดซื้อของแพง อีกทั้งกำหนดคุณลักษณะเฉพาะกว้างเกินไปจนได้ของที่มีคุณภาพต่ำแต่ราคาสูง - สภาพแวดล้อมการควบคุมไม่เป็นที่น่าพอใจ - สถานศึกษาไม่มีการเปรียบเทียบราคากับแห่งอื่นๆ 2.มีการปฏิบัติตามการควบคุมที่กำหนด ประเมินผลการควบคุมขั้นตอน # ค 1.การควบคุมที่มีอยู่สามารถ ที่จะป้องกันหรือลดความเสี่ยงตามข้อ 1 และ 2 ได้ถ้ามีการปฏิบัติตามการควบคุมที่กำหนดไว้ 2.ไม่มีการปฏิบัติตามการควบคุมที่กำหนด อาทิ - ไม่แต่งตั้งผู้ชำนาญการหรือผู้ทรงคุณวุฒิเข้าร่วมเป็นกรรมการตรวจรับในขณะที่จะเครื่องมือฯ ที่ตรวจรับจำเป็นต้องมีผู้ที่ชำนาญจริงและทดสอบทางด้านเทคนิค - ไม่มีการตรวจรับจริง ไม่มีการทดสอบ	การปรับปรุงการควบคุม โดยกำหนดให้กองวางแผนต้องสำรวจหรือสอบถามความต้องการจากผู้ใช้ เพื่อให้ประกอบการพิจารณาจัดสรรเครื่องมือฯ ควรปรับปรุงการควบคุมโดย - กำหนดราคากลางให้เหมาะสม คุณลักษณะเฉพาะให้ละเอียดและชัดเจน และให้สถานศึกษามีการเปรียบเทียบราคาซื้อของแห่งอื่นๆ - มีการย้ายสับเปลี่ยนเจ้าหน้าที่ตามความเหมาะสมเมื่อปฏิบัติงานไประยะเวลาหนึ่ง - กำชับให้ผู้เกี่ยวข้องกับการจัดซื้อคำนึงถึงประโยชน์ของราชการ ต้องมีจริยธรรมและความซื่อสัตย์สุจริต โดยเน้นการส่งเสริมให้หน่วยงานมีสภาพแวดล้อมการควบคุมที่ดี การปรับปรุงการควบคุมโดย - การส่งเสริมขวัญกำลังใจเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานดี - มีมาตรการพิจารณาลงโทษทางวินัยแก่ผู้มีความผิดฝ่าฝืนหรือละเว้นไม่ปฏิบัติตามระเบียบอย่างจริงจัง กรณีเกิดความเสียหายต่อทางราชการให้พิจารณาหาผู้รับผิดชอบชี้แจงทางแพ่ง กรณีเป็นการทุจริตให้ดำเนินการตามกฎหมาย

ตัวอย่าง วิธีการประเมินการควบคุมการจัดหาเครื่องมืออุปกรณ์วิทยาศาสตร์

กระบวนการปฏิบัติงาน (Process) การจัดหาเครื่องมือวิทยาศาสตร์ (1)	การระบุ ความเสี่ยง (Risk) (2)	วัตถุประสงค์ของการควบคุมด้าน...	การวิเคราะห์ความเสี่ยง		การควบคุมที่มีอยู่ (Control) (6)	การประเมินผลการควบคุม (Evaluation) (7)	การปรับปรุงการควบคุม (8)
			โอกาสจะเกิดความเสี่ยง และผลกระทบ (4)	ระดับความเสี่ยง (5)			
ง. การเก็บรักษา วัตถุประสงค์ : เพื่อให้มีการจัดเก็บรักษาเครื่องมือฯ เป็นระเบียบ เรียบร้อย พร้อมใช้งาน และปลอดภัย และบันทึกบัญชี ถูกต้องและ ครบถ้วน	1.เครื่องมือฯ ชำรุด เสียหาย และสูญหาย 2.บันทึกบัญชีไม่ ถูกต้องและครบถ้วน	O, C	ความเสี่ยงตาม 1 และ 2 มี โอกาสเกิดน้อย เพราะมีการ ตรวจนับพัสดุเทียบกับบัญชี ทุกปี และตรวจสอบโดยผู้ ตรวจสอบภายในและภายนอก อย่างสม่ำเสมอ และมีผลเสีย หาน้อยมาก	ต่ำ	- ปฏิบัติตามระเบียบฯ พัสดข้อ 152 ให้ลงบัญชีหรือ ทะเบียนเพื่อควบคุมพัสดุ และเก็บรักษาให้เป็นระเบียบ เรียบร้อย ปลอดภัย และให้ครบถ้วนถูกต้อง - การจัดสภาพแวดล้อมและสถานที่จัดเก็บให้เหมาะสมกับ ทรัพย์สินแต่ละประเภท - การตรวจสอบทรัพย์สินอย่างสม่ำเสมอ	ประเมินผลการควบคุมขั้นตอน # ง 1.การควบคุมที่มีอยู่สามารถที่จะ ป้องกันหรือลดความเสี่ยง ตามข้อ 1 และ 2 ได้ถ้ามีการปฏิบัติตามการควบคุมที่กำหนด ไว้ 2.มีการปฏิบัติตามการควบคุมที่กำหนด 3.การควบคุมมีประสิทธิภาพและคุ้มค่า	ไม่ต้องปรับปรุงการควบคุม

หมายเหตุ : 1. ช่องวัตถุประสงค์ของการควบคุม O = Operation(ด้านการดำเนินงาน) F = Finance (ด้านการรายงานทางการเงิน) C = Compliance (ด้านการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ)
2. รายละเอียดข้างต้นเป็นเพียงตัวอย่างเพื่อให้เข้าใจวิธีการประเมินการควบคุม ซึ่งอาจมีข้อมูลไม่สมบูรณ์ครบถ้วน

กระบวนการปฏิบัติงาน (Process) (1)	การระบุความเสี่ยง (Risk) (2)	วัตถุประสงค์ของการควบคุมด้าน	การวิเคราะห์ความเสี่ยง		การควบคุมที่มีอยู่ (Control) (6)	การประเมินผลการควบคุม (Evaluation) (7)	การปรับปรุงการควบคุม (8)
			โอกาสจะเกิดความเสี่ยงและผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง			
ระบุกระบวนการปฏิบัติงาน และ ขั้นตอนต่าง ๆ ของกระบวนการปฏิบัติงาน รวมทั้งวัตถุประสงค์ของ แต่ละขั้นตอนการปฏิบัติงาน	แต่ละขั้นตอนของ กระบวนการปฏิบัติงาน ให้ระบุความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อความสำเร็จ ตามวัตถุประสงค์ของการควบคุมด้านใด ด้านหนึ่งหรือหลายด้าน คือ 1. ด้านการดำเนินงาน (Operation) = O 2. ด้านการเงิน (Finance) = F 3. ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย กฎ ระเบียบ (Compliance) = C	O F C	ประมาณโอกาสที่จะเกิด ความเสี่ยงและผลกระทบต่อองค์กร	สูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ ต่ำมาก	สรุปกิจกรรมการควบคุมที่จะลดแต่ละความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่เหมาะสม หรือยอมรับได้	ประเมินผลแต่ละกิจกรรมการควบคุมโดยตอบคำถามว่า : 1. โครงสร้างการควบคุมที่มีอยู่(ช่อง 5) เพียงพอ หรือไม่ ? 2. มีการปฏิบัติงานจริงตามระบบการควบคุมที่มีอยู่ หรือไม่ ? 3. ถ้ามีการปฏิบัติงานจริงระบบการควบคุมที่มีอยู่ การควบคุมได้รับผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด หรือไม่ ? 4. มีประสิทธิภาพ หรือไม่? : ความเสี่ยงที่ลดลงมากกว่าต้นทุนหรือไม่ ?	พิจารณาปรับปรุงการควบคุม, หรือจัดวางระบบการควบคุม ให้มีประสิทธิภาพ และ ประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น

