



## บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ หน่วยตรวจสอบภายใน เทศบาลตำบลเมืองแก

ที่ รย ๕๒๑๑๒/-

วันที่ ๑๖ สิงหาคม ๒๕๖๔

เรื่อง รายงานผลการอบรมโครงการฝึกอบรมการเสริมสร้างธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น  
ด้านการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง

เรียน ปลัดเทศบาล

ตามหนังสือสำนักงานคลังจังหวัดระยอง ที่ รย ๐๐๐๓/ว ๐๒๗ ลงวันที่ ๒ กรกฎาคม ๒๕๖๔ เรื่อง โครงการฝึกอบรมการเสริมสร้างธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น ด้านการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อขอความร่วมมือส่งบุคลากรเข้ารับการอบรมโครงการฝึกอบรมดังกล่าว ระหว่างวันที่ ๒๐ - ๒๓ กรกฎาคม ๒๕๖๔ อบรมออนไลน์ผ่านช่องทาง Facebook นั้น

ทั้งนี้ ข้าพเจ้านางวาสนา วรรณวัตร ตำแหน่ง นักวิชาการตรวจสอบภายในปฏิบัติการ ได้เข้าอบรมโครงการฝึกอบรมการเสริมสร้างธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้านการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง ระหว่างวันที่ ๒๐ - ๒๓ กรกฎาคม ๒๕๖๔ อบรมออนไลน์ผ่านช่องทาง Facebook ชื่อกลุ่ม "โครงการฝึกอบรม การเสริมสร้างธรรมาภิบาลฯ ของ อปท." เป็นที่เรียบร้อยแล้ว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและพิจารณาอนุมัติเผยแพร่เอกสารรายงานผลการอบรมผ่านช่องทางเว็บไซต์ของเทศบาลตำบลเมืองแก [www.muangklang.com](http://www.muangklang.com)

(นางวาสนา วรรณวัตร)

นักวิชาการตรวจสอบภายในปฏิบัติการ

เรียน นายกเทศมนตรี  
-เพื่อโปรดทราบ

(นายสันติชัย ตั้งสวานิช)  
ปลัดเทศบาลตำบลเมืองแก

เรียน ปลัดเทศบาล

คือ เรียน นายกเทศมนตรี

เรียน ปลัดเทศบาล

ตามหนังสือ (๑) ลงวันที่ ๑๖ สิงหาคม ๒๕๖๔

(นายสันติชัย ตั้งสวานิช)

นายกเทศมนตรีตำบลเมืองแก

17 ส.ค. 2564

รายงานผลการอบรม

โครงการฝึกอบรมการเสริมสร้างธรรมาภิบาลขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นด้านการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง

ระหว่างวันที่ ๒๐ - ๒๓ กรกฎาคม ๒๕๖๔

อบรมออนไลน์ผ่านช่องทาง Facebook ชื่อกลุ่ม “โครงการฝึกอบรม การเสริมสร้างธรรมาภิบาลฯ ของ อปท.”

ความสัมพันธ์ระหว่างการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง

การตรวจสอบภายในมีหน้าที่ในการประเมินผลการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในว่ามีประสิทธิผลและให้คำแนะนำคณะกรรมการหรือผู้บริหารในการปรับปรุงกระบวนการ

เรื่อง	ผู้ปฏิบัติ/ผู้รับผิดชอบในการจัดทำ	หมายเหตุ
การตรวจสอบภายใน	ผู้ตรวจสอบภายใน	หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ และที่แก้ไขเพิ่มเติมถึง (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๖๒
การควบคุมภายใน	๑. ในระดับ สำนัก/กอง ส่วนใหญ่ มอบหมายให้ธุรการเป็นผู้จัดทำ ปค. ๔ (สำนัก/กอง) และ ปค. ๕ (สำนัก/กอง) ๒. ในระดับองค์กร เป็นหน้าที่ของผู้ช่วยเลขานุการคณะกรรมการควบคุมภายในขององค์กรเป็นผู้จัดทำ (ธุรการสำนักปลัดเทศบาล)	หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑
การบริหารจัดการความเสี่ยง	นักวิเคราะห์นโยบายและแผน	หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒

พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑

มาตรา ๗๙ ให้นหน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยงโดยถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด

ตารางเปรียบเทียบการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง

เหมือน/แตกต่าง	การตรวจสอบภายใน	การควบคุมภายใน	การบริหารจัดการความเสี่ยง
วัตถุประสงค์	เพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานทุกระดับขององค์กรให้สามารถปฏิบัติหน้าที่และดำเนินงานเป็นไปตามระเบียบกฎหมาย ข้อบังคับอย่างมีประสิทธิภาพ	๑. การดำเนินงาน ๒. การรายงาน ๓. การปฏิบัติตามข้อกำหนด	๑. เชิงยุทธศาสตร์ ๒. การดำเนินงาน ๓. การรายงาน ๔. การปฏิบัติตามข้อกำหนด
องค์ประกอบ	การกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน	๑. สภาพแวดล้อมการควบคุม ๒. การประเมินความเสี่ยง ๓. กิจกรรมการควบคุม ๔. สารสนเทศและการสื่อสาร ๕. กิจกรรมการติดตามผล	๑. สภาพแวดล้อมภายในองค์กร ๒. การกำหนดวัตถุประสงค์ ๓. การบ่งชี้เหตุการณ์ ๔. การประเมินความเสี่ยง ๕. การตอบสนองความเสี่ยง ๖. กิจกรรมการควบคุม ๗. สารสนเทศและการสื่อสาร ๘. การติดตามผล
ขอบเขต	ตรวจ วิเคราะห์ ประเมินความพอเพียง และประสิทธิผลของระบบการควบคุมภายใน การบริหารความเสี่ยงขององค์กร	ความเสี่ยงในการปฏิบัติงาน	ความเสี่ยงทั้งหมดที่มีผลกระทบต่อองค์กร
ลักษณะงาน	การให้ความเชื่อมั่น และการให้คำปรึกษา	เน้นการควบคุมภายใน	เน้นการประเมินความเสี่ยง
การจัดการ	๑. การปฏิบัติงานโดยอิสระปราศจากการแทรกแซงในการทำหน้าที่ ๒. ตรวจสอบประเมินผลการดำเนินงานกิจกรรมต่าง ๆ ภายในองค์กร	ทำความเข้าใจและจัดการกระบวนการควบคุมภายใน โดยเป็นส่วนหนึ่งของการทำงานปกติ	ทำความเข้าใจและจัดการความเสี่ยงจากปัจจัยภายในและภายนอกที่มีผลการกระทบต่อองค์กร โดยอาจจัดทำเป็นแผนแยกต่างหากจากการดำเนินงานปกติหรือจะเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานปกติก็ได้

### ภาพรวมของการตรวจสอบภายใน

การตรวจสอบภายใน คือ การให้ความเชื่อมั่นและการให้คำปรึกษาอย่างเที่ยงธรรมและเป็นอิสระ เพื่อเพิ่มคุณค่าและปรับปรุงการดำเนินงานขององค์กรให้ดีขึ้น การตรวจสอบภายในช่วยให้องค์กรบรรลุเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ด้วยการประเมินและปรับปรุงประสิทธิผลของกระบวนการบริหารความเสี่ยง การควบคุม และการกำกับดูแลอย่างเป็นระบบ

#### **วัตถุประสงค์ของการตรวจสอบภายใน**

หน่วยงานตรวจสอบภายใน เป็นหน่วยงานที่จัดตั้งขึ้นเพื่อทำหน้าที่ในการตรวจสอบ และประเมินผลการดำเนินงานกิจกรรมต่าง ๆ ภายในหน่วยงาน และให้คำปรึกษาต่อฝ่ายบริหารเพื่อให้เกิดความมั่นใจต่อความมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลของการดำเนินงาน และความคุ้มค่าของการใช้จ่ายเงิน ตลอดจนการปฏิบัติงานอื่นว่าดำเนินไปตามนโยบายการบริหาร แผนงานและกฎ ระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่งที่เกี่ยวข้อง ซึ่งผลการดำเนินงานของหน่วยตรวจสอบภายในจะอยู่ในรูปของรายงานผลที่มีประโยชน์ต่อการตัดสินใจของผู้บริหาร

#### **หลักสำคัญที่ทำให้การตรวจสอบภายในมีประสิทธิภาพ**

๑. Demonstrates integrity.
๒. Demonstrates competence and due professional care.
๓. Is objective and free from undue influence (independent).
๔. Aligns with the strategies, objectives, and risks of the organization.
๕. Is appropriately positioned and adequately resourced.
๖. Demonstrates quality and continuous improvement.
๗. Communicates effectively.
๘. Provides risk-based assurance.
๙. Is insightful, proactive, and future-focused.
๑๐. Promotes organizational improvement.

#### **จรรยาบรรณและหลักการการตรวจสอบภายใน**

๑. ความซื่อสัตย์ (Integrity) สร้างความไว้วางใจ /ทำให้วิจาร์ณญาณของผู้ตรวจสอบภายในเป็นที่น่าเชื่อถือ เคารพและสนับสนุนวัตถุประสงค์ที่ถูกต้องตามกฎหมายและหลักจริยธรรม ไม่มีส่วนร่วมโดยเจตนา ในกิจกรรมที่ขัดต่อกฎหมาย
๒. ความเที่ยงธรรม (Objectivity) ความเที่ยงธรรมเยี่ยงผู้ประกอบวิชาชีพ/เป็นกลางไม่ลำเอียง ไม่ปล่อยให้อคติหรือบุคคลอื่นมีอิทธิพลเหนือการประเมิน
๓. การรักษาความลับ (Confidentiality) เคารพคุณค่าและสิทธิของผู้เป็นเจ้าของในข้อมูล ไม่เปิดเผยข้อมูลโดยปราศจากอำนาจหน้าที่ที่เหมาะสม
๔. ความสามารถในหน้าที่ (Competency) ใช้ความรู้ทักษะ และประสบการณ์ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน

/การปฏิบัติ...

การปฏิบัติงานตรวจสอบภายในต้องมีความเป็นอิสระและผู้ตรวจสอบภายในต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยความเที่ยงธรรม ผู้ตรวจสอบภายในต้องไม่ประเมินงานที่ตนเคยมีหน้าที่รับผิดชอบมาก่อนเพราะอาจทำให้ผู้ตรวจสอบภายในสูญเสียความเที่ยงธรรมได้ ผู้ตรวจสอบภายในไม่ควรเป็นกรรมการในคณะกรรมการใด ๆ ที่มีผลกระทบต่อความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน และการเสนอความเห็นในการตรวจสอบ

### การพัฒนาความรู้อย่างต่อเนื่อง

บุคลากรของหน่วยงานตรวจสอบภายในควรได้รับวุฒิบัตรที่เกี่ยวข้องกับงานตรวจสอบภายในและมีการพัฒนาความรู้ต่อเนื่อง

**CPD : Continuing Professional Development** คือ การพัฒนาความรู้ต่อเนื่องทางวิชาชีพ เป็นหลักสูตรที่มุ่งเน้นพัฒนาบุคลากรแต่ละคนแบบเฉพาะทาง เพื่อให้มีความรู้และทักษะที่แข็งแกร่งยิ่งขึ้นในวิชาชีพของตัวเอง การเรียนคอร์ส CPD สำคัญมากสำหรับหลายๆ อาชีพ เพราะมันจะช่วยให้บุคลากรได้อัพเดทความรู้เกี่ยวกับวิทยาการใหม่ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานของตัวเองโดยเฉพาะ และสร้างความมั่นใจในการทำงานให้กับบุคลากรมากยิ่งขึ้น การเรียนการสอนในคอร์ส CPD จะเป็นการฟังเลคเชอร์ ควบคู่ไปกับการฝึกปฏิบัติ เพื่อพัฒนาทั้งทักษะในการทำงาน และเสริมความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับอุตสาหกรรมที่เกี่ยวข้อง

**CPE : Continuing Professional Education** คือ ผู้ตรวจสอบภายในมีภาระหน้าที่รักษาระดับความรู้และทักษะแห่งวิชาชีพ หรือยกระดับความรู้ ความชำนาญให้ทัดเทียมกับวิวัฒนาการของวิชาชีพ โดยการเข้าร่วมกิจกรรมเพื่อสะสมชั่วโมงพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง นั่นคือ การสะสมชั่วโมง CPE (Continuing Professional Education) ให้ครบตามวุฒิบัตรที่สถาบันผู้ตรวจสอบภายในสากล(IIA) จะต้องนำเสนอแบบฟอร์มการรายงานชั่วโมงทุกปีและต้องทำการรับรองรายงานตนเอง(๑) นั้นเป็นไปตามข้อกำหนดการพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง

### วุฒิบัตรที่เป็นสากลของวิชาชีพตรวจสอบภายใน

สำหรับวุฒิบัตรที่เกี่ยวข้องกับงานตรวจสอบภายในที่สำคัญ ๆ ได้แก่

#### ๑. CIA (Certified Internal Auditor)

CIA หมายถึง วุฒิบัตรผู้ตรวจสอบภายในรับอนุญาตสากล ออกโดยสมาคมผู้ตรวจสอบภายในแห่งสหรัฐอเมริกา (The Institute of Internal Auditor : IIA) เป็นชื่อเรียกผู้ที่ได้รับวุฒิบัตรรับรองความรู้ความสามารถ เกียรติและศักดิ์ศรีของบุคคลผู้ประกอบวิชาชีพเป็นผู้ตรวจสอบภายในเฉก เช่น Certified Public Accountant (C.P.A.) หรือที่รู้จักกันอย่างคุ้นหูในประเทศไทยว่า "ผู้สอบบัญชีรับอนุญาต"นั่นเองเปรียบเสมือนใบเบิกทางเข้าไปสู่องค์กรชั้นนำและนำทางไปสู่ความสำเร็จในวิชาชีพ ทั้งนี้ผู้ที่ได้รับประกาศนียบัตร CIA ต้องมีผลการสอบที่คะแนนของทั้ง ๓ ส่วน ได้แก่ Internal Auditing Basics, Internal Audit Practice และ Internal Audit Knowledge Elements มากกว่า ๗๕% ขึ้นไป

#### ๒. CCSA (Certification in Control Self-Assessment)

CCSA หมายถึง ประกาศนียบัตรการประเมินการควบคุมด้วยตนเองซึ่งเป็นประกาศนียบัตรเฉพาะด้านแขนงแรกที่ได้รับการอนุมัติและจัดสอบโดยคณะกรรมการวิชาชีพ (Board of Regents) ของสมาคมผู้ตรวจสอบภายในสากล โดยจะเป็นการวัดทักษะของผู้ปฏิบัติงานที่ประสบความสำเร็จในด้านการประเมินการควบคุมด้วยตนเอง การวัดความเข้าใจในการประเมินการควบคุมด้วยตนเองและให้คำแนะนำ

### ๓. CFSA (Certified Financial Services Auditor)

CFSA หมายถึง ประกาศนียบัตรผู้ตรวจสอบภายในด้านการบริการการเงินซึ่งเป็นประกาศนียบัตรที่สมาคมผู้ตรวจสอบภายในสากลได้จัดทำและออกแบบเพื่อวัดความรู้และความมีประสิทธิภาพในหลักการและการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในในอุตสาหกรรมการให้บริการด้านการเงินคือ ธุรกิจธนาคาร ธุรกิจประกัน และธุรกิจหลักทรัพย์ ทั้งนี้รูปแบบการสอบเปิดโอกาสให้ผู้สอบเลือกสายธุรกิจบริการด้านการเงินที่ตนต้องการได้ระหว่างธุรกิจธนาคาร ธุรกิจประกัน และธุรกิจหลักทรัพย์ ทั้งนี้ผู้ที่ได้รับประกาศนียบัตร CFSA ต้องมีผลการสอบผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้ในการสร้างความคิดริเริ่มสำหรับการประเมินการควบคุมด้วยตนเอง ทั้งนี้ผู้ที่ได้รับประกาศนียบัตร CCSA ต้องมีผลการสอบผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้

### ๔. CPIAT (Certified Professional Internal Auditor of Thailand)

ตามที่สมาคมผู้ตรวจสอบภายในได้พัฒนาหลักสูตรประกาศนียบัตรผู้ตรวจสอบภายในของประเทศไทยขึ้นเพื่อเป็นมาตรฐานในการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในและเพื่อให้โอกาสแก่ผู้ตรวจสอบภายในและผู้ที่เกี่ยวข้องในวิชาชีพตรวจสอบภายในได้เรียนรู้ทำความเข้าใจและพัฒนาความรู้ทักษะด้านการตรวจสอบภายในนั้น โครงการหลักสูตรดังกล่าวประกอบด้วยกรอบการอบรมจำนวน ๑๕๖ ชั่วโมง และมีการการสอบเพื่อประเมินความรู้หลังผ่านการอบรมซึ่งสมาคม ฯ กำหนด เกณฑ์การผ่านสอบแต่ละส่วนที่ร้อยละ ๗๕ ของคะแนนสอบรวมสำหรับผู้สอบผ่านเพียงส่วนใดส่วนหนึ่งสามารถเก็บรักษาผลสอบในส่วนที่ตนสอบผ่านได้และลงสมัครสอบเฉพาะส่วนที่ตนเองสอบไม่ผ่านได้ตามรอบการสอบที่สมาคม ฯ กำหนด

### ๕. CRMA (Certification in Risk Management Assuranc)

CRMA คือประกาศนียบัตรที่ออกแบบสำหรับผู้ตรวจสอบภายในหรือเจ้าหน้าที่บริหารความเสี่ยงที่มีหน้าที่และรับผิดชอบให้ความเชื่อมั่นด้านการบริหารความเสี่ยง กระบวนการการกำกับดูแลความเชื่อมั่นด้านคุณภาพ และการประเมินการควบคุมตนเอง ซึ่งเป็นการแสดงให้เห็นถึงความสามารถในการประเมินสภาพแวดล้อมที่เกี่ยวข้องกับการกำกับดูแลองค์กรและการประเมินความเสี่ยงทั่วทั้งองค์กร รวมถึงการให้คำปรึกษาการให้ความเชื่อมั่นในเรื่องดังกล่าวด้วย เนื้อหาข้อสอบแบ่งเป็น ๔ ส่วน ผู้สอบจะต้องแสดงความเชี่ยวชาญในเรื่องต่าง ๆ อย่างนี้ด้วยความเข้าใจและสามารถนำหลักการไปประยุกต์ใช้ได้ ทั้งนี้ผู้ที่ได้รับประกาศนียบัตร CRMA ต้องมีผลการสอบผ่านเกณฑ์ที่กำหนดไว้

### ประกาศคณะกรรมการธุรกรรมทางอิเล็กทรอนิกส์ เรื่อง แนวทางนโยบายและแนวปฏิบัติในการรักษาความมั่นคงปลอดภัยด้านสารสนเทศของหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๕๓

หน่วยงานของรัฐต้องจัดให้มีการตรวจสอบและประเมินความเสี่ยงด้านสารสนเทศ อย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง โดยผู้ตรวจสอบภายในหน่วยงานของรัฐ (Internal auditor) หรือโดยผู้ตรวจสอบอิสระด้านความมั่นคงปลอดภัยจากภายนอก (External auditor)

หน่วยงานของรัฐต้องกำหนดความรับผิดชอบที่ชัดเจน กรณีระบบคอมพิวเตอร์หรือข้อมูลสารสนเทศเกิดความเสียหาย หรืออันตรายใดๆ แก่องค์กร ทั้งนี้ ให้ผู้บริหารระดับสูงสุดของหน่วยงานเป็นผู้รับผิดชอบต่อความเสี่ยงความเสียหาย หรืออันตรายที่เกิดขึ้น (ปรับปรุงแก้ไขตาม (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๕๖

## การตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ

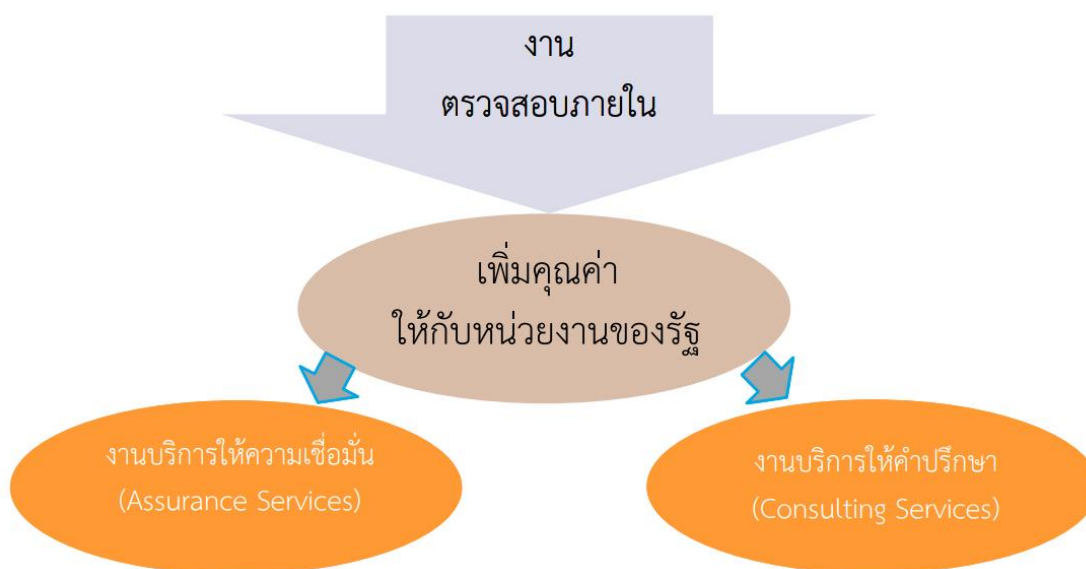
### กฎหมายที่เกี่ยวข้อง

๑. หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑
๒. หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ (ฉบับที่ ๒) พ.ศ. ๒๕๖๒
๓. หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ (ฉบับที่ ๓) พ.ศ. ๒๕๖๔

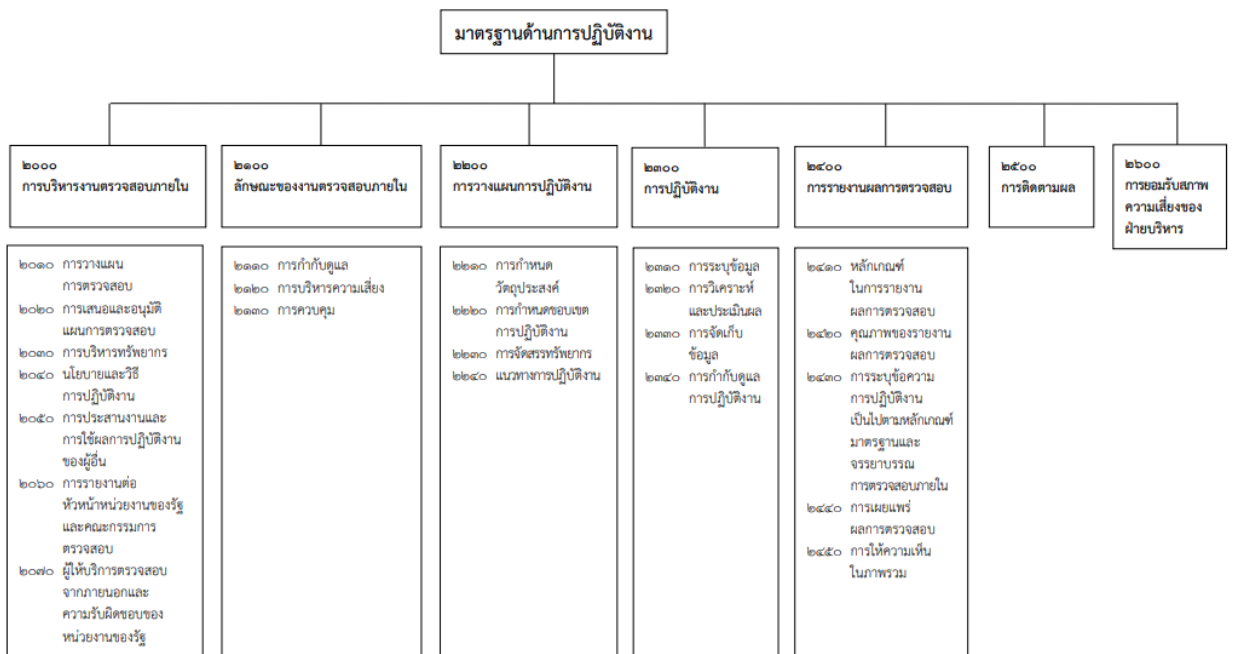
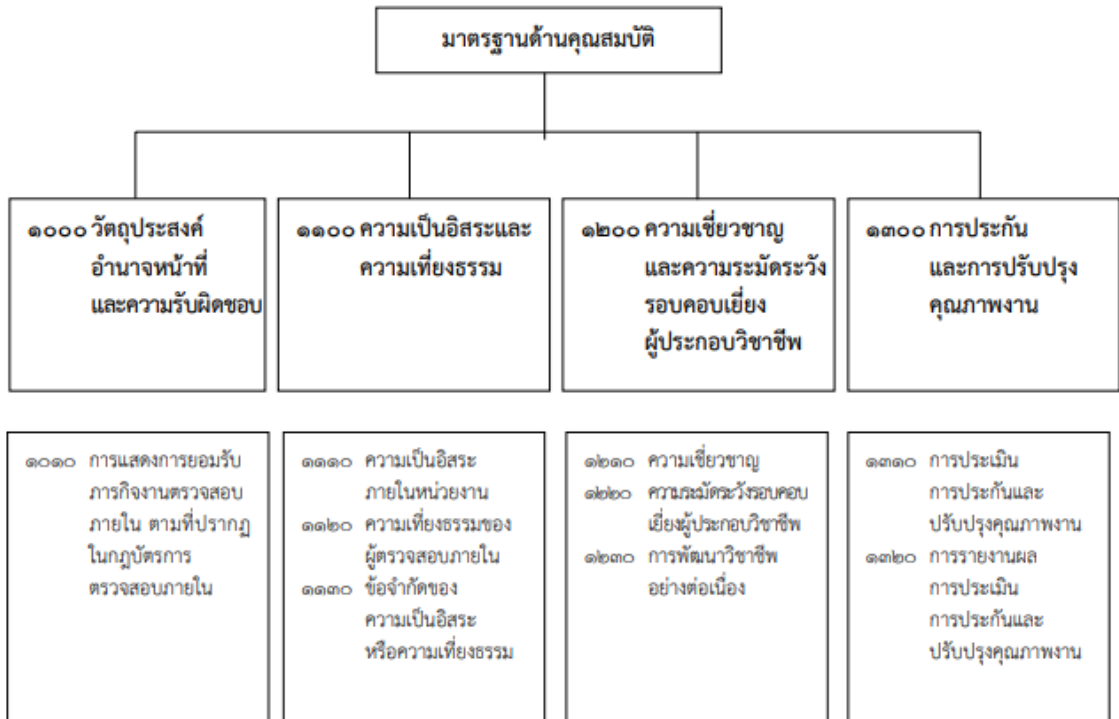
### ประกอบด้วย

๑. มาตรฐานการตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ
๒. หลักเกณฑ์ปฏิบัติการตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ

### หลักการและแนวคิด



## มาตรฐานการตรวจสอบภายใน





### หลักเกณฑ์ปฏิบัติการตรวจสอบภายใน : โครงสร้าง



หัวหน้าหน่วยงานของรัฐจะแต่งตั้งให้ผู้ดำรงตำแหน่งอื่นมารักษาราชการในตำแหน่งผู้ตรวจสอบภายในได้เฉพาะกรณีที่การปฏิบัติงานของบุคลากรดังกล่าวได้ขาดจากการปฏิบัติงานในหน้าที่เดิม

ในกรณีที่หน่วยงานของรัฐอยู่ระหว่างการสรรหาบุคลากรมาดำรงตำแหน่งเป็นผู้ตรวจสอบภายในของหน่วยงานของรัฐ หน่วยงานของรัฐอาจพิจารณามอบหมายให้บุคลากรภายในหน่วยงานของรัฐมาปฏิบัติงานด้านการตรวจสอบภายในเป็นการชั่วคราวและยังคงปฏิบัติงานในตำแหน่งหน้าที่เดิมได้ ทั้งนี้ บุคลากรดังกล่าวควรมีความรู้ ทักษะ และความสามารถที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานด้านการตรวจสอบภายใน และต้องไม่เป็นผู้ที่รับผิดชอบด้านการเงิน การบัญชี การพัสดุ หรือปฏิบัติงานในภารกิจหลักของหน่วยงานของรัฐ

#### หน้าที่และความรับผิดชอบของหน่วยงานตรวจสอบภายใน

๑. กำหนดเป้าหมาย ทิศทาง ภารกิจงานตรวจสอบภายใน เพื่อสนับสนุนการบริหารงานและการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ของหน่วยงานของรัฐ โดยให้สอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงานของรัฐที่ปฏิบัติงานในลักษณะเดียวกัน โดยคำนึงถึงการกำกับดูแลที่ดี ความมีประสิทธิภาพของกิจกรรมการบริหารความเสี่ยงและความเพียงพอของการควบคุมภายในของหน่วยงานของรัฐด้วย

๒. กำหนดกฎบัตรไว้เป็นลายลักษณ์อักษรและเสนอหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ เพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบและเผยแพร่หน่วยรับตรวจทราบ รวมทั้งมีการสอบถามความเหมาะสมของกฎบัตรอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง

๓. จัดให้มีการประกันคุณภาพงานตรวจสอบภายในทั้งภายในและภายนอก และเสนอรายงานผลประเมิน ปัญหาและอุปสรรค รวมทั้งแผนปรับปรุงการดำเนินงานเสนอหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ

๔. จัดทำและเสนอแผนการตรวจสอบประจำปีต่อหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ เพื่อพิจารณาอนุมัติภายในเดือนสุดท้ายของปีงบประมาณหรือปีปฏิทินแล้วแต่กรณี ในกรณีที่หน่วยงานตรวจสอบภายในวางแผนการตรวจสอบที่มีระยะเวลาตั้งแต่หนึ่งปีขึ้นไปให้นำมาใช้ประกอบการพิจารณาอนุมัติแผนการตรวจสอบประจำปีด้วย

๕. ให้ปฏิบัติงานตรวจสอบให้เป็นไปตามแผนการตรวจสอบประจำปีที่ได้รับอนุมัติตามข้อ ๔

๖. จัดทำและเสนอรายงานผลการตรวจสอบต่อหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ ภายในเวลาอันสมควรหรืออย่างน้อยทุกสองเดือนนับจากวันที่ดำเนินการตรวจสอบแล้วเสร็จตามแผน กรณีเรื่องที่ตรวจพบเป็นเรื่องที่จะมีผลเสียหายต่อทางราชการให้รายงานผลการตรวจสอบทันที

๗. ติดตามผลการตรวจสอบ เสนอแนะและให้คำปรึกษาแก่หน่วยรับตรวจเพื่อให้การปรับปรุงแก้ไขของหน่วยรับตรวจเป็นไปตามข้อเสนอแนะในรายงานผลการตรวจสอบ

๘. ในกรณีมีความจำเป็นต้องอาศัยผู้เชี่ยวชาญมาร่วมปฏิบัติงานตรวจสอบ ให้เสนอขอบเขตและรายละเอียดของงาน คุณสมบัติของผู้รับจ้าง ระยะเวลาดำเนินการ และผลงานที่คาดหวังจากผู้รับจ้างรวมทั้งข้อเสนอโครงการของผู้รับจ้าง ให้หัวหน้าหน่วยงานของรัฐพิจารณาอนุมัติให้ว่าจ้างผู้เชี่ยวชาญต่อไป

๙. ปฏิบัติงานในการให้คำปรึกษาแก่หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ หน่วยรับตรวจและผู้ที่เกี่ยวข้อง

๑๐. ประสานงานกับผู้สอบบัญชี คณะกรรมการตรวจสอบหรือคณะกรรมการอื่นที่ปฏิบัติงานเช่นเดียวกัน และหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าขอบเขตของงานตรวจสอบครอบคลุมเรื่องที่สำคัญอย่างเหมาะสมและลดการปฏิบัติงานที่ซ้ำซ้อนกัน

๑๑. ปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบภายใน ตามที่ได้รับมอบหมายจากหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ

### **ขอบเขตงานของการตรวจสอบภายใน**

ขอบเขตงานของการตรวจสอบภายในให้ครอบคลุมถึง การตรวจสอบ วิเคราะห์ รวมทั้งการประเมินความเพียงพอและประสิทธิผลของระบบการควบคุมภายใน และการบริหารความเสี่ยงของหน่วยงานของรัฐ ซึ่งรวมถึง

๑. ประเมินความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงานในหน้าที่ของหน่วยรับตรวจ เสนอแนะการปรับปรุงการบริหารความเสี่ยง การควบคุม และการกำกับดูแลอย่างต่อเนื่อง

๒. สอบทานระบบการปฏิบัติงานตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับหรือมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน รวมทั้งข้อกำหนดอื่นของหน่วยงานของรัฐ

๓. สอบทานความถูกต้องและเชื่อถือได้ของข้อมูลการดำเนินงานและการเงินการคลัง

๔. ตรวจสอบระบบการดูแลรักษา และความปลอดภัยของทรัพย์สินของหน่วยรับตรวจให้มีความเหมาะสมกับประเภทของทรัพย์สินนั้น

๕. วิเคราะห์และประเมินความมีประสิทธิภาพ ประหยัดและคุ้มค่าในการใช้ทรัพยากร

## หน้าที่หน่วยรับตรวจ

หน่วยรับตรวจ มีหน้าที่และความรับผิดชอบ ดังนี้

๑. อำนวยความสะดวกและให้ความร่วมมือแก่ผู้ตรวจสอบภายใน
๒. จัดเตรียมเอกสารหลักฐานที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน รวมถึงข้อมูลที่เกี่ยวข้องให้ครบถ้วน สมบูรณ์ พร้อมทั้งจะตรวจสอบได้
๓. จัดทำบัญชีและจัดเก็บเอกสารประกอบรายการบัญชีพร้อมที่จะให้ผู้ตรวจสอบภายในตรวจสอบได้
๔. จัดให้มีระบบการเก็บเอกสารในการปฏิบัติงานที่เหมาะสมและครบถ้วน
๕. ชี้แจงและตอบข้อซักถามต่าง ๆ พร้อมทั้งหาข้อมูลเพิ่มเติมให้แก่ผู้ตรวจสอบภายใน
๖. ปฏิบัติตามข้อทักท้วงและข้อเสนอแนะของผู้ตรวจสอบภายในในเรื่องต่าง ๆ ที่หัวหน้าหน่วยงาน สั่งให้ปฏิบัติ กรณีที่เจ้าหน้าที่ของหน่วยรับตรวจกระทำการโดยจงใจไม่ปฏิบัติหรือละเลยต่อการปฏิบัติหน้าที่ ให้ผู้ตรวจสอบภายในรายงานผู้บริหารท้องถิ่นพิจารณาสั่งการตามควรแก่กรณี

## ประเภทของการตรวจสอบภายใน

เพื่อให้การปฏิบัติงานของผู้ตรวจสอบภายในของหน่วยงานของรัฐ (ยกเว้นรัฐวิสาหกิจ) เป็นไปตาม คำนิยามของหน่วยตรวจสอบภายใน กรมบัญชีกลางจึงกำหนดประเภทของงานตรวจสอบภายใน ตามหนังสือ กรมบัญชีกลาง ที่ กค ๐๔๐๙.๒/ว ๖๑๔ ลงวันที่ ๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๓ เรื่อง การกำหนดประเภทของงานตรวจสอบ ภายใน ดังนี้

### ๑. งานบริการให้ความเชื่อมั่น (Assurance Services)

การตรวจสอบหลักฐานต่าง ๆ อย่างเที่ยงธรรม เพื่อให้ได้มาซึ่งการประเมินผลอย่างอิสระใน กระบวนการการกำกับดูแล การบริหารความเสี่ยง และการควบคุมของหน่วยงานของรัฐ เช่น

#### ๑.๑ การตรวจสอบการเงิน (Financial Auditing)

หมายถึง การตรวจสอบความถูกต้องเชื่อถือได้ของข้อมูลและตัวเลขต่าง ๆ ทางการเงิน การบัญชีและรายงานทางการเงิน โดยครอบคลุมถึงการดูแลป้องกันทรัพย์สิน และประเมินความเพียงพอของระบบ การควบคุมภายในของระบบงานต่าง ๆ ว่ามีเพียงพอที่จะมั่นใจได้ว่าข้อมูลที่บันทึกในบัญชี รายงาน ทะเบียน และเอกสารต่าง ๆ ถูกต้อง และสามารถ สอบทานได้หรือเพียงพอที่จะป้องกันการรั่วไหล สูญหาย ของทรัพย์สินต่าง ๆ ได้

#### ๑.๒ การตรวจสอบการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Auditing)

หมายถึง การตรวจสอบการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หลักเกณฑ์ ประกาศ มติคณะรัฐมนตรี รวมถึงมาตรฐานการปฏิบัติ และนโยบายตามที่กำหนดไว้ การตรวจสอบประเภทนี้ อาจจะทำ การตรวจสอบโดยเฉพาะหรือถือเป็นส่วนหนึ่งของการตรวจสอบทางการเงิน หรือการตรวจสอบการดำเนินงานก็ได้

### ๑.๓ การตรวจสอบการดำเนินงาน (Performance Auditing)

หมายถึง การตรวจสอบความประหยัด ความมีประสิทธิภาพ และความคุ้มค่าของกิจกรรมที่ตรวจสอบ หรืออาจหมายถึงเป็นการตรวจสอบผลการดำเนินงานตามแผนงาน งาน และโครงการขององค์กร ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย หรือหลักการที่กำหนดการตรวจสอบ เน้นถึงประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพและความคุ้มค่า โดยต้องมีผลผลิตและผลลัพธ์เป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย ซึ่งวัดจากตัวชี้วัดที่เหมาะสม ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงความเพียงพอ ความมีประสิทธิภาพของกิจกรรมการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในขององค์กร ประกอบด้วย

- ๑) ความมีประสิทธิภาพ (Efficiency) คือ มีการจัดระบบงานให้มั่นใจได้ว่าการใช้ทรัพยากรสำหรับแต่ละกิจกรรมสามารถเพิ่มผลผลิตและลดต้นทุน อันมีผลทำให้องค์กรได้รับผลประโยชน์อย่างคุ้มค่า
- ๒) ความมีประสิทธิภาพ (Effectiveness) คือ มีการจัดระบบงาน และวิธีปฏิบัติงาน ซึ่งทำให้ผลที่เกิดจากการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายขององค์กร
- ๓) ความคุ้มค่า (Economy) คือ มีการใช้จ่ายเงินอย่างรอบคอบ ระมัดระวัง ไม่สุรุ่ยสุร่าย ฟุ่มเฟือย ซึ่งส่งผลให้องค์กรสามารถประหยัดต้นทุนหรือลดการใช้ทรัพยากรต่ำกว่าที่กำหนดไว้ โดยยังได้รับผลผลิตตามเป้าหมาย

**๑.๔ การตรวจสอบอื่น ๆ** หมายถึง การตรวจสอบอื่นนอกเหนือจาก ข้อ ๑.๑ – ๑.๓ เช่น การตรวจสอบความมั่นคงปลอดภัยของเทคโนโลยีสารสนเทศ โดยการประเมินความเสี่ยงและการควบคุมภายในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information System Auditing) และการตรวจสอบพิเศษ (Special Auditing) เป็นต้น

**๑) การตรวจสอบระบบงานสารสนเทศ (Information System Auditing)** เป็นการพิสูจน์ความถูกต้องและเชื่อถือได้ของระบบงานและข้อมูลที่ได้จากการประมวลผลด้วยคอมพิวเตอร์ รวมทั้งระบบการเข้าถึงข้อมูลในการปรับปรุงแก้ไขและการรักษาความปลอดภัยของข้อมูล การตรวจสอบประเภทนี้เป็นส่วนหนึ่งของงานตรวจสอบภายในเกือบทุกงานที่นำระบบคอมพิวเตอร์มาใช้ในการปฏิบัติงานไม่ว่า เป็นการตรวจสอบทางการเงิน การตรวจสอบการดำเนินงาน หรือการตรวจสอบการบริหาร ผู้ตรวจสอบภายในจึงจำเป็นต้องมีความรู้ในระบบงานสารสนเทศนี้ เพื่อให้สามารถดำเนินการตรวจสอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ

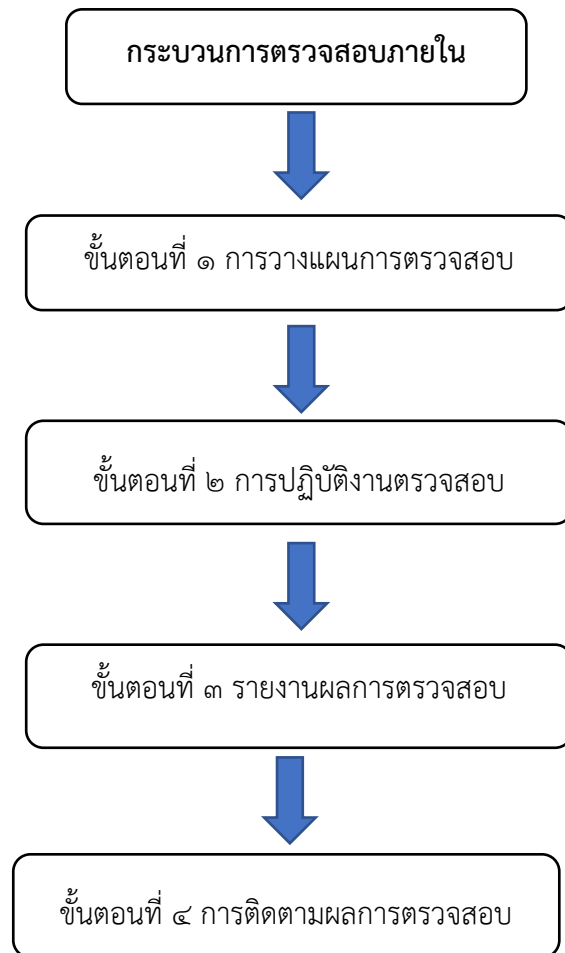
การตรวจสอบประเภทนี้อาจจ้างผู้ตรวจสอบที่มีความเชี่ยวชาญทางคอมพิวเตอร์โดยตรงมาดำเนินการตรวจสอบ เนื่องจากเป็นงานเทคนิคเฉพาะ ผู้ตรวจสอบภายในอาจมีความรู้ ความชำนาญ ไม่เพียงพอ และต้องใช้เวลาอันพอสมควรที่จะเรียนรู้ ซึ่งอาจทำให้เกิดความเสียหายแก่งานขององค์กรได้ วัตถุประสงค์ที่สำคัญที่สุดของการตรวจสอบระบบงานสารสนเทศ ก็เพื่อให้ทราบถึงความน่าเชื่อถือของข้อมูลและความปลอดภัยของระบบการประมวลผลด้วยคอมพิวเตอร์

**๒) การตรวจสอบพิเศษ (Special Auditing)** หมายถึง การตรวจสอบในกรณีที่ได้รับมอบหมายจากฝ่ายบริหาร หรือกรณีที่มีการทุจริตหรือการกระทำที่ส่อไปในทางทุจริต ผิดกฎหมาย หรือกรณีที่มีเหตุอันควรสงสัยว่าจะมีการกระทำที่ส่อไปในทางทุจริตหรือประพฤติน่าสงสัยเกิดขึ้น ซึ่งผู้ตรวจสอบภายใน จะดำเนินการตรวจสอบเพื่อค้นหาสาเหตุ ข้อเท็จจริง ผลเสียหายหรือผู้รับผิดชอบ พร้อมทั้งเสนอแนะ มาตรการป้องกัน

## ๒. งานบริการให้คำปรึกษา (Consulting Services)

การบริการให้คำปรึกษา แนะนำ และบริการอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งลักษณะงาน และขอบเขตของงานจะเป็นไปตามข้อตกลงที่ทำขึ้นร่วมกับผู้รับบริการ โดยมีจุดประสงค์เพื่อเพิ่มคุณค่าให้กับหน่วยงานของรัฐ และปรับปรุง กระบวนการการกำกับดูแล การบริหารความเสี่ยง และการควบคุมของหน่วยงานของรัฐให้ดีขึ้น เช่น การให้คำปรึกษา แนะนำในเรื่องความคล่องตัวในการดำเนินงาน การออกแบบระบบงาน วิธีการต่าง ๆ ในการปฏิบัติงาน และการฝึกอบรม เป็นต้น

### กระบวนการตรวจสอบภายใน



## ขั้นตอนที่ ๑ การวางแผนการตรวจสอบ

ผู้ตรวจสอบภายในควรเริ่มสำรวจข้อมูลเบื้องต้นเกี่ยวกับหน่วยรับตรวจอย่างละเอียดและทำความเข้าใจในกิจกรรมต่าง ๆ ของหน่วยรับตรวจ พร้อมทั้งประเมินระบบการควบคุมภายในของกิจกรรมนั้น ๆ ว่าได้กำหนดไว้อย่างรัดกุมและเหมาะสมหรือไม่เพียงพอ และประเมินความเสี่ยงของกิจกรรมและหรือหน่วยรับตรวจ เพื่อให้ทราบว่ากิจกรรมและหรือหน่วยรับตรวจใดมีความเสี่ยงในเรื่องอะไรบ้างและความเสี่ยงดังกล่าวอยู่ในระดับความเสี่ยงสูงหรือต่ำเพียงใด

### ๑.๑ การประเมินความเสี่ยง

เนื่องจากภารกิจการปฏิบัติงานของเทศบาลตำบลเมืองแกลงโดยทั่วไปมักจะแบ่งลงตามสำนัก/กอง และกิจกรรม ดังนั้น การวางแผนการตรวจสอบภายในให้สามารถครอบคลุม สำนัก/กอง หรือกิจกรรมที่ควรดำเนินการตรวจสอบในแต่ละปีได้อย่างครบถ้วน และเหมาะสมกับทรัพยากรของงานตรวจสอบภายในที่มีอยู่อันได้แก่ อัตรากำลัง งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และระยะเวลาการปฏิบัติงาน จึงมีความจำเป็นต้องนำแนวทางการประเมินความเสี่ยงมาใช้ในการปฏิบัติงานตรวจสอบ เพื่อช่วยให้สามารถพิจารณาถึงความเสี่ยงหรือความน่าจะเป็นที่อาจเกิดขึ้น และเป็นผลทำให้การทำงานไม่บรรลุวัตถุประสงค์ของเทศบาลตำบลเมืองแกลง ซึ่งหากพิจารณาแล้วเห็นว่ามีความสำคัญในระดับสูง ก็ควรดำเนินการวางแผนการตรวจสอบทันทีหรือในปีแรก ๆ

ขั้นตอนในการประเมินความเสี่ยงเพื่อวางแผนการตรวจสอบ เลือกประเมินความเสี่ยงในระดับหน่วยงานทุก สำนัก/กอง หรือระดับกิจกรรมทุกกิจกรรมภายในเทศบาลตำบลเมืองแกลงตามความเหมาะสมกับศักยภาพของผู้ตรวจสอบภายใน ทั้งนี้ไม่ว่าจะประเมินความเสี่ยงในระดับใด จะประกอบด้วย ๓ ขั้นตอนหลัก ๆ คือ

#### ๑) การระบุปัจจัยเสี่ยง

เป็นการค้นหาถึงสถานการณ์หรือสาเหตุที่จะก่อให้เกิดความเสี่ยงขึ้นภายในเทศบาล โดยพิจารณาข้อมูลที่ได้จากการสำรวจเบื้องต้นจากสภาพแวดล้อมทั่วไปทั้งภายในและภายนอกของเทศบาล และนำมาแยกเป็นประเภทของข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับด้านกลยุทธ์ ด้านการดำเนินงานด้านความรู้ ด้านการเงิน และด้านกฎหมาย ระเบียบ เช่น ปัจจัยเสี่ยงเรื่องของแผนและผลการปฏิบัติงานปัจจัยเสี่ยงเกี่ยวกับกระบวนการและวิธีการดำเนินงาน ปัจจัยเสี่ยงเรื่องการจัดการฐานข้อมูล เป็นต้น

#### ๒) การวิเคราะห์ความเสี่ยง

เมื่อผู้ตรวจสอบภายในสามารถระบุสาเหตุความเสี่ยงภายในว่าเป็นเรื่องใด ในระดับหน่วยงานหรือกิจกรรมแล้ว ก็ให้ทำการวิเคราะห์ว่าปัจจัยเสี่ยงนั้นมีผลกระทบต่อเทศบาลและมีโอกาส หรือความถี่ที่จะเกิดมากน้อยเพียงใด โดยอาจกำหนดเกณฑ์ของแต่ละปัจจัยเสี่ยงที่พบเป็น ๓ ระดับ ได้แก่ สูง กลาง ต่ำ และให้คะแนนกำกับไว้ด้วย เช่น ระดับสูง = ๓ คะแนน ระดับกลาง = ๒ คะแนน ระดับต่ำ = ๑ คะแนน หรืออาจกำหนดเป็น ๕ ระดับ เช่น สูงมาก สูง ปานกลาง ต่ำ ต่ำมาก เพื่อให้ได้คะแนนที่สามารถวิเคราะห์ความเสี่ยงได้ละเอียดเพิ่มมากขึ้นก็ย่อมได้

ขั้นตอนสุดท้ายของการวิเคราะห์ จะต้องสรุปในภาพรวมของเทศบาลตำบลเมืองแกลง ว่าแต่ละสำนัก/กอง หรือกิจกรรมที่เลือกประเมินมีความเสี่ยงโดยเฉลี่ยด้วยคะแนนเท่าใดบ้าง

#### ๓) จัดลำดับความเสี่ยง

เมื่อทราบแล้วว่าในแต่ละสำนัก/กอง หรือกิจกรรมตามที่ได้เลือกประเมินมีคะแนนความเสี่ยงเท่าใดแล้วให้นำมาจัดเรียงลำดับจากคะแนนมากที่สุดไปหาน้อยสุด เพื่อใช้ในการวางแผนการตรวจสอบระยะยาวและประจำปีต่อไป

## ๑.๒ การวางแผนการตรวจสอบ

### แผนการตรวจสอบระยะยาว

๑) นำลำดับความเสี่ยงจากการประเมินความเสี่ยงในขั้นตอนจัดลำดับความเสี่ยงมาพิจารณาจัดช่วงความเสี่ยง เพื่อให้ได้สำนัก/กอง หรือกิจกรรมใดที่มีความเสี่ยงในระดับสูงเพียงใด ที่ควรวางแผนการตรวจสอบในปีแรก ๆ และไล่เรียงความเสี่ยงตามลำดับที่คำนวณได้ในปีถัด ๆ ไป

๒) พิจารณาความถี่ที่ควรเข้าทำการตรวจสอบ

๓) คำนวณจำนวนคน/วัน ที่จะทำการตรวจสอบแต่ละหน่วยรับตรวจ หรือกิจกรรมที่จะตรวจสอบ

ข้อควรระวังในการวางแผนการตรวจสอบ ควรต้องพิจารณาว่ามีความรู้ความสามารถ และความชำนาญในการตรวจสอบในรายละเอียดงานนั้น ๆ เพียงพอหรือไม่ มิฉะนั้นจะเกิดความเสี่ยงในการปฏิบัติงานที่เกิดจากตัวของผู้ตรวจสอบ ซึ่งอาจจะทำให้แผนการตรวจสอบไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ได้

### แผนการตรวจสอบประจำปี

โดยการนำข้อมูลจากแผนการตรวจสอบระยะยาวในแต่ละปีมาจัดทำแผนการตรวจสอบประจำปี ดังนี้

๑) กำหนดวัตถุประสงค์ในเรื่องหรือกิจกรรมที่ทำการตรวจสอบ เพื่อจะได้วางแผนการปฏิบัติงานตรวจสอบให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการ

๒) กำหนดขอบเขตการปฏิบัติงานตรวจสอบเกี่ยวกับหน่วยรับตรวจ เรื่องที่ตรวจ ความถี่ในการตรวจสอบ ระยะเวลาการตรวจสอบ และจำนวนคน/วัน

๓) กำหนดผู้รับผิดชอบในการตรวจสอบ

๔) กำหนดงบประมาณที่ใช้ปฏิบัติงานตรวจสอบ โดยระบุงบประมาณที่จะใช้ปฏิบัติงานตรวจสอบทั้งปี

### แผนการปฏิบัติงาน

แผนการปฏิบัติงาน เป็นแผนปฏิบัติตามภารกิจที่ได้รับมอบหมายให้ทำการตรวจสอบภายในให้สอดคล้องกับแผนการตรวจสอบประจำปีในการวางแผนการปฏิบัติงาน การวางแผนการปฏิบัติงานควรจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษรและมีลักษณะยืดหยุ่น โดยสามารถแก้ไขปรับปรุงให้เหมาะสมตามสถานการณ์ได้ตลอดเวลาทั้งนี้ การวางแผนการปฏิบัติงานมีขั้นตอนดำเนินการ ดังนี้

๑) กำหนดประเด็นการตรวจสอบ

๒) กำหนดวัตถุประสงค์ในการปฏิบัติงาน

๓) กำหนดขอบเขตการปฏิบัติงาน

เมื่อแผนการตรวจสอบระยะยาว และแผนการตรวจสอบประจำปีได้รับอนุมัติ จากหัวหน้าหน่วยงานของรัฐแล้ว ผู้ตรวจสอบภายในควรนำกิจกรรมของหน่วยรับตรวจมาวางแผนการปฏิบัติงานในรายละเอียดว่าจะตรวจสอบตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดอย่างไรบ้าง โดยเน้นตรวจสอบขั้นตอน การปฏิบัติงานที่มีประเด็นปัญหาสำคัญ ที่อาจทำให้การดำเนินงานไม่บรรลุผลสัมฤทธิ์ของงานตามเป้าหมายที่กำหนด รวมทั้งควรเสนอแผนการปฏิบัติงานต่อหัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายในเพื่อพิจารณาให้ความเห็นชอบก่อนที่จะปฏิบัติงานตรวจสอบต่อไป

## ขั้นตอนที่ ๒ การปฏิบัติงานตรวจสอบ

ตรวจสอบภายในจะต้องตรวจสอบกิจกรรมและหรือหน่วยรับตรวจตามแนวทางการปฏิบัติงานตรวจสอบที่กำหนดไว้ในแผนการปฏิบัติงาน โดยเริ่มจากการรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับกิจกรรมและหรือหน่วยรับตรวจที่จะตรวจสอบ ลำดับต่อไปนำข้อมูลที่รวบรวมได้มาวิเคราะห์และประเมินผลรวมทั้งสรุปผลข้อเท็จจริงหรือข้อตรวจพบต่าง ๆ ที่ได้จากการตรวจสอบ โดยให้บันทึกข้อมูลที่ได้จากการตรวจสอบทั้งหมดไว้ในกระดาษทำการที่ได้จัดเตรียมไว้ล่วงหน้าแล้ว การปฏิบัติงานตรวจสอบมีขั้นตอน ดังนี้

### ๑.๒ ก่อนเริ่มปฏิบัติงานตรวจสอบ

๑) แจ้งหน่วยรับตรวจเป็นลายลักษณ์อักษร ผู้ตรวจสอบภายในควรติดต่อหน่วยรับตรวจและผู้ที่ทำหน้าที่รับผิดชอบงานหรือกิจกรรมที่จะถูกตรวจสอบให้ทราบถึงวัตถุประสงค์ ขอบเขต กำหนดวันและระยะเวลาที่ใช้ในการตรวจสอบ

๒) จัดประชุมเปิดการตรวจสอบหน่วยรับตรวจ

### ๑.๓ ระหว่างการปฏิบัติงานตรวจสอบ

๑) รวบรวมข้อมูลและหลักฐานการตรวจสอบ

๒) จัดทำกระดาษทำการ

ในการปฏิบัติงานของผู้ตรวจสอบตั้งแต่การวางแผนการตรวจสอบ การปฏิบัติงานตรวจสอบ การรวบรวมหลักฐานและข้อมูล ตลอดจนการร่างรายงานผลการตรวจสอบจำเป็นต้องจัดทำกระดาษทำการเพื่ออำนวยความสะดวกในการเก็บบันทึกหลักฐานต่าง ๆ เกี่ยวกับวิธีการตรวจสอบที่ใช้ ผลที่ได้จากการตรวจสอบและหลักเกณฑ์ในการสรุปผลการตรวจสอบ และยังเป็นหลักฐานการปฏิบัติงานของผู้ตรวจสอบภายใน ในการสอบทาน ทบทวนงานในความรับผิดชอบและการวัดผลงาน อันเป็นการบ่งชี้ถึงมาตรฐานการปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานตรวจสอบ เพื่อประโยชน์ในการอ้างอิงภายหลัง รวมทั้งการอ้างอิงในการตรวจสอบครั้งต่อไปและการอ้างอิงกับบุคคลภายนอก

### ๑.๔ การปฏิบัติงานเมื่อเสร็จสิ้นการตรวจสอบ

๑) ส่งร่างรายงานผลการตรวจสอบให้หน่วยรับตรวจทราบ

เป็นวิธีการปฏิบัติงานตรวจสอบขั้นสุดท้ายก่อนการจัดทำรายงานผลการตรวจสอบ หลังจากที่ถูกตรวจสอบภายในได้ทำการตรวจสอบเรื่องใดเรื่องหนึ่งแล้วเสร็จหรือเป็นเรื่องที่เห็นว่าจำเป็นต้องรายงานผลระหว่างการปฏิบัติงานตรวจสอบ โดยผู้ตรวจสอบจะต้องรวบรวมข้อเท็จจริงและหลักฐานต่าง ๆ ที่ได้รับระหว่างการตรวจสอบ เพื่อสรุปหาข้อตรวจพบหรือสิ่งที่ตรวจพบทั้งด้านดีและปัญหาข้อบกพร่องที่คิดว่ามีค่าควรแก่การตรวจสอบ และรายงานให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ

๒) จัดประชุมปิดการตรวจสอบหน่วยรับตรวจ

## ขั้นตอนที่ ๓ รายงานผลการตรวจสอบ

เมื่อผู้ตรวจสอบภายในได้ปฏิบัติงานตรวจสอบเสร็จเรียบร้อยแล้ว ผู้ตรวจสอบภายในควรนำข้อเท็จจริงหรือข้อตรวจพบ ปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะที่ได้จากการตรวจสอบ มาจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงานเพื่อเสนอต่อหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ รวมทั้งติดตามด้วยว่าหัวหน้าส่วนราชการได้สั่งการตามข้อเสนอแนะในรายงานผลการปฏิบัติงานของผู้ตรวจสอบภายในหรือไม่ และหน่วยรับตรวจได้ปฏิบัติตามคำสั่งการของหัวหน้าส่วนราชการหรือไม่อย่างไร



### คุณภาพของรายงานผลการตรวจสอบ

๑. การรายงานผลการตรวจสอบต้องรายงานด้วยความถูกต้องเที่ยงธรรม ชัดเจน รัดกุม สร้างสรรค์ ครบถ้วน และทันกาล
๒. การรายงานผลการตรวจสอบด้วยความถูกต้อง คือ โดยปราศจากข้อผิดพลาดและการบิดเบือน โดยให้มีลักษณะตรงไปตรงมาตามข้อเท็จจริง
๓. การรายงานด้วยความเที่ยงธรรม คือ มีความยุติธรรม ไม่อคติไม่ลำเอียงและเป็นผลที่ได้มาจากการประเมินข้อเท็จจริงและสถานการณ์ทั้งหมดอย่างยุติธรรมและสมดุล
๔. การรายงานด้วยความชัดเจน คือ ใช้ภาษาที่เข้าใจง่าย และเป็นเหตุเป็นผล หลีกเลี่ยงการใช้คำศัพท์เทคนิคที่ไม่จำเป็น รวมถึงมีการกล่าวถึงข้อมูลที่สำคัญ และเกี่ยวข้องไว้อย่างครบถ้วน
๕. การรายงานที่รัดกุม คือ ตรงประเด็น ไม่เยิ่นเย้อ ไม่ซ้ำซ้อน และไม่มีการนำเสนอรายละเอียดปลีกย่อยที่ไม่จำเป็น
๖. การรายงานที่สร้างสรรค์เป็นการสร้างประโยชน์ให้กับผู้รับบริการและหน่วยงาน อันจะนำไปสู่การปรับปรุงในส่วนที่จำเป็นการรายงานที่ครบถ้วน เป็นการนำเสนอข้อมูลที่มีใจความสำคัญต่อผู้อ่านรายงาน อย่างครบถ้วน ซึ่งรวมถึงข้อมูลสำคัญที่เกี่ยวข้องตลอดจนการให้ข้อสังเกตต่าง ๆ ที่เป็นการสนับสนุนข้อเสนอแนะ และสรุปผลการตรวจสอบ
๗. การรายงานที่ทันกาล คือ การรายงานที่ทันเวลา โดยเปิดโอกาสให้ฝ่ายบริหารได้ดำเนินการแก้ไขได้อย่างเหมาะสม

### ขั้นตอนที่ ๔ การติดตามผลการตรวจสอบ

การติดตามผลการตรวจสอบเป็นขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน ซึ่งถือได้ว่าเป็นขั้นตอนที่สำคัญยิ่งของการตรวจสอบ เพราะแสดงถึงคุณภาพและประสิทธิผลของงานตรวจสอบว่าหน่วยรับตรวจได้ปฏิบัติตามข้อเสนอแนะในรายงานผลการตรวจสอบหรือไม่ และข้อบกพร่องที่พบได้รับการแก้ไขอย่างเหมาะสมแล้วหรือยัง

### วิธีการตรวจสอบ

๑. การสุ่มตัวอย่าง เป็นการเลือกข้อมูลเพียงบางส่วน เพื่อใช้เป็นตัวแทนของข้อมูลมาตรวจสอบ
๒. การสังเกตการณ์ การสังเกตการณ์ตรวจสอบเป็นเทคนิคการตรวจสอบอีกวิธีหนึ่งที่นิยมใช้ เช่น การสังเกตการณ์ปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายใน เพื่อหาข้อสรุปว่ามีการไม่ปฏิบัติตามระบบที่วางไว้หรือไม่ การสังเกตการณ์การปฏิบัติงานของการดำเนินงานว่ามีประสิทธิภาพแค่ไหน การสังเกตการณ์ความพอใจของประชาชนจากการมาใช้บริการของเทศบาลตำบลเมืองแกลง เป็นต้น
๓. การตรวจนับ เป็นการพิสูจน์จำนวนและสภาพของสิ่งที่ตรวจนับว่ามีอยู่ครบถ้วนตามที่บันทึกไว้หรือไม่ สภาพเป็นอย่างไร การเก็บรักษาเป็นอย่างไร
๔. การตรวจสอบเอกสาร เอกสารต้องเป็นเอกสารจริง การบันทึกรายการครบถ้วนมีการอนุมัติรายการครบถ้วน มีข้อจำกัดในการปลอมแปลงเอกสาร การตรวจเอกสารไม่สามารถแสดงถึงความมีอยู่จริง
๕. การยืนยัน เทคนิคนี้ส่วนใหญ่ใช้การยืนยันยอดเงินฝากธนาคารหรือสินทรัพย์ที่อยู่ในการครอบครองของบุคคลอื่น มีข้อจำกัดอาจไม่ได้รับความร่วมมือจากบุคคลภายนอก

**๖. การสอบถาม** การสอบถามเป็นหลักการเบื้องต้นที่ใช้ในการตรวจสอบภายใน เพราะการสอบถามทำให้ผู้ตรวจสอบภายในได้ทราบในสิ่งที่ต้องการทั้งในเรื่องเอกสารระบบงานและลักษณะเฉพาะตัวของผู้ที่เราสอบถาม

**๗. การคำนวณ** เป็นเครื่องพิสูจน์ความถูกต้องของตัวเลข ซึ่งถือเป็นหลักฐานที่เชื่อถือได้มากที่สุด ควรมีการทดสอบตัวเลขทุกครั้ง เพื่อให้แน่ใจว่าถูกต้อง มีข้อจำกัดพิสูจน์ได้เฉพาะผลลัพธ์ แต่ไม่สามารถพิสูจน์ที่มาของตัวเลข

**๘. การวิเคราะห์เปรียบเทียบ** การวิเคราะห์เปรียบเทียบจะทำให้ค้นพบความผิดปกติของรายการได้เร็วกว่ากรณีอื่น โดยทั่วไปผู้ตรวจสอบภายในจะใช้วิธีวิเคราะห์เปรียบเทียบร่วมกับเทคนิคอื่น ๆ กรณีที่ใช้เทคนิคการวิเคราะห์เปรียบเทียบแล้วเกิดผลต่างที่มีนัยสำคัญผู้ตรวจสอบภายในจึงจะใช้เทคนิคอื่น ๆ ต่อไป

**๙. การตรวจสอบการผ่านรายการ** เป็นการตรวจสอบความถูกต้องและความครบถ้วนของการผ่านรายการจากสมุดบันทึกขั้นต้นไปยังสมุดบันทึกรายการขั้นปลาย ข้อจำกัดการผ่านรายการครบถ้วนไม่ได้พิสูจน์ความถูกต้องของรายการ

**๑๐. การหารายการผิดปกติ** เป็นการตรวจจากรายการที่ผิดปกติ อาจพบข้อผิดพลาดที่สำคัญ ทั้งนี้ต้องอาศัยความรู้ ความชำนาญ และประสบการณ์ของผู้ตรวจสอบ ข้อจำกัดรายการผิดปกติมิใช่หลักฐาน แต่เป็นเครื่องชี้ให้ทราบถึงความจำเป็นต้องใช้เทคนิคอื่นมาประกอบ

**๑๑. การตรวจทาน** เป็นการยืนยันความจริง ความถูกต้อง ความแม่นยำ ความสมเหตุสมผล หรือความเชื่อถือได้โดยการหาหลักฐานยืนยันกับข้อเท็จจริงที่ปรากฏอยู่

**๑๒. การสืบสวน** เป็นเทคนิคที่ผู้ตรวจสอบไม่สามารถค้นหาข้อเท็จจริง ซึ่งคาดว่าจะมีอยู่หรือควรจะเป็นผู้ตรวจสอบจะต้องค้นหาข้อเท็จจริงเริ่มจากผลไปหาเหตุทีละขั้นตอน สามารถอนุมานหรือให้ความเห็นเพิ่มเติมลงไปในส่วนที่ขาดได้

**๑๓. การประเมินผล** เป็นการเปรียบเทียบมาตรฐานหรือหลักเกณฑ์ที่กำหนดไว้กับผลงานที่ปฏิบัติจริงว่าเกิดผลต่างหรือไม่ หาสาเหตุเกิดจากวิธีการปฏิบัติงานหรือจากสาเหตุอื่น เมื่อทราบสาเหตุต้องวิเคราะห์ว่าเป็นเหตุสุทธวิสัยหรือไม่เพื่อเสนอขอความเห็นในการปรับปรุงแก้ไข

ผู้ตรวจสอบนำไปประยุกต์ใช้ในการตรวจสอบ ไม่จำเป็นที่ผู้ตรวจสอบจะต้องใช้วิธีการตรวจสอบดังกล่าวเช่นเดียวกันหมด อาจมีวิธีตรวจสอบอย่างอื่นที่เหมาะสมสำหรับหน่วยงานตนเองและเรื่องที่ตรวจสอบ ขึ้นอยู่กับความรู้ความสามารถและประสบการณ์ในการเลือกวิธีการตรวจสอบที่เหมาะสมเพียงใด ที่จะทำให้การปฏิบัติงานตรวจสอบเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และได้มาซึ่งหลักฐานที่เพียงพอต่อการเสนอความเห็นไว้ในรายงานผลการตรวจสอบ

## กฎบัตรการตรวจสอบภายใน

**กฎบัตรการตรวจสอบภายใน** คือ เอกสารทางการที่กำหนดวัตถุประสงค์อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบ ในการปฏิบัติงานของหน่วยงานตรวจสอบภายใน ซึ่งประกอบด้วย การกำหนดสถานะภาพของหน่วยงานตรวจสอบ ภายใน สายการรายงาน และความสัมพันธ์ของหัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายในกับคณะกรรมการตรวจสอบหรือ หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ การกำหนดสิทธิในการเข้าถึงข้อมูล บุคลากร และทรัพย์สินต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการ ปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน รวมถึงกำหนดขอบเขตการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน ให้กำหนดกฎบัตรไว้เป็น ปลายลักษณ์อักษร เสนอหัวหน้าหน่วยงานของรัฐพิจารณาให้ความเห็นชอบ และเผยแพร่หน่วยรับตรวจทราบ และให้ มีการสอบทาน ความเหมาะสมของกฎบัตรอย่างน้อยปีละ ๑ ครั้ง

**การระบุเนื้อหาในกฎบัตร** ควรประกอบด้วยข้อมูลอย่างน้อย ดังนี้

๑. วัตถุประสงค์และพันธกิจของหน่วยงานตรวจสอบภายใน
๒. การปฏิบัติตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง ฯ
๓. อำนาจหน้าที่
๔. ความเป็นอิสระและความเที่ยงธรรม
๕. ขอบเขตการปฏิบัติงาน
๖. หน้าที่ความรับผิดชอบ
๗. การประกันและการปรับปรุงคุณภาพงานตรวจสอบภายใน

**ผู้มีอำนาจให้ความเห็นชอบกฎบัตร และลงนามเห็นชอบกฎบัตร** คือ หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ และ หัวหน้าหน่วยตรวจสอบภายใน

## การควบคุมภายใน

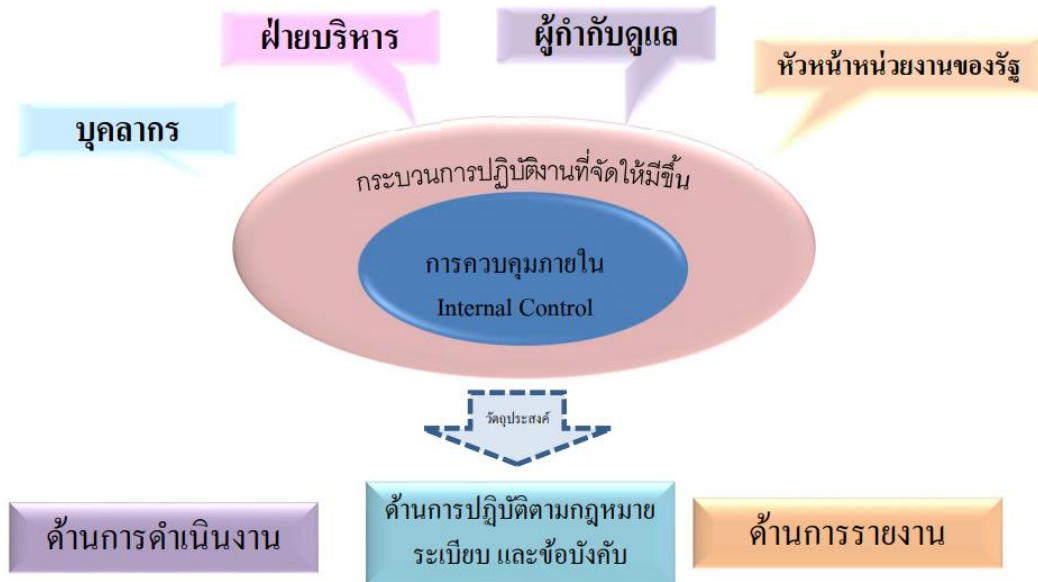
### วัตถุประสงค์

๑. เพื่อส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ความหมาย ความสำคัญ ลักษณะและประเภทและเจตนารมณ์ของการควบคุมภายใน รวมทั้งบทบาทหน้าที่ของผู้ที่เกี่ยวข้อง
๒. เพื่อส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุม ภายใน

### ภาพรวมการควบคุมภายใน

๑. ความหมาย วัตถุประสงค์
๒. ความสำคัญ เจตนารมณ์ของการควบคุมภายใน
๓. ลักษณะและประเภทของการควบคุมภายใน
๔. บทบาทหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการควบคุมภายในของผู้ที่เกี่ยวข้องภาพรวมการควบคุมภายใน

### ภาพรวมของการควบคุมภายใน



#### แนวคิดการควบคุมภายใน

องค์ประกอบของการควบคุมภายในตามแนวคิดของ COSO มี ๕ ประการ ได้แก่

๑. สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment)
๒. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)
๓. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)
๔. ข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)
๕. การติดตามประเมินผล (Monitoring)

อนึ่ง องค์ประกอบของการควบคุมภายในทั้ง ๕ ประการนี้ จะมีความเกี่ยวเนื่องสัมพันธ์กันโดยเริ่มจากแนวทางการดำเนินธุรกิจของผู้บริหารเชื่อมโยงไปสู่กระบวนการบริหารจัดการ เพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในที่กำหนด

#### ๑. สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment)

การควบคุมภายในจะบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้เพียงใด ขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพของสภาพแวดล้อมการควบคุมเป็นสำคัญ โดยสภาพแวดล้อมการควบคุมเป็นเรื่องของการควบคุมภายในที่กำหนดเป็นโครงสร้าง นโยบาย และระเบียบ วิธีปฏิบัติที่มีผลมาจากทัศนคติของผู้บริหาร รวมถึงสร้างความตระหนักให้บุคลากรเกิดจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงานตามความรับผิดชอบ จึงกล่าวได้ว่าสภาพแวดล้อมการควบคุมเป็นฐานรากขององค์ประกอบอื่น ๆ ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของสภาพแวดล้อมการควบคุม มีดังนี้

### ๑.๑ ความซื่อสัตย์และจริยธรรม (Integrity and Ethical Values)

ความซื่อสัตย์และจริยธรรมเป็นเรื่องของจิตสำนึกและคุณภาพของคน ซึ่งจะเห็นว่าเป็นนามธรรม แต่ก็สามารถแสดงให้เห็นได้ โดยผู้บริหารต้องทำตนให้เป็นตัวอย่างทั้งคำพูดและการกระทำมีการกำหนดเป็นนโยบาย และข้อกำหนดด้านจริยธรรมไว้อย่างชัดเจน รวมถึงมีการกำหนดข้อห้ามอันจะถือว่าขาดความซื่อสัตย์และจริยธรรมที่มีให้พนักงานปฏิบัติ พร้อมกับแจ้งให้พนักงานทุกคนรับทราบและเข้าใจในนโยบาย ข้อกำหนด และข้อห้ามที่กำหนดไว้

### ๑.๒ ความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงาน (Commitment to Competence)

การที่องค์กรมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลลดลง มิได้เกิดจากบุคลากรที่ไม่มีความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานเท่านั้น บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถมากเกินไปก็อาจทำให้ประสิทธิภาพ

และประสิทธิผลขององค์กรลดลงได้เช่นกัน จึงจำเป็นต้องกำหนดระดับความรู้ความสามารถที่เหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบ เพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการพิจารณาบรรจุแต่งตั้ง โดยจัดทำคำบรรยายหรือข้อกำหนดคุณลักษณะงาน (Job Description) ของแต่ละตำแหน่งงานไว้อย่างชัดเจน

### ๑.๓ การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการบริหารและคณะกรรมการตรวจสอบ (Board of Directors and Audit Committee Participation)

คณะกรรมการบริหารมีหน้าที่จัดให้มีระบบการควบคุมภายในที่ดีขึ้นในองค์กรสำหรับคณะกรรมการตรวจสอบมีหน้าที่ตรวจสอบการปฏิบัติงานของคณะกรรมการบริหาร เพื่อให้การตรวจสอบเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพคณะกรรมการตรวจสอบจะต้องเป็นอิสระจากคณะกรรมการบริหารทั้งคณะกรรมการบริหารและคณะกรรมการตรวจสอบจึงมีความสำคัญต่อบรรยากาศของการควบคุมโดยเฉพาะการส่งเสริมให้การตรวจสอบภายในและการสอบบัญชีเป็นไปอย่างมีอิสระ สามารถปฏิบัติงานได้ตามมาตรฐานของวิชาชีพ

### ๑.๔ ปรัชญาการบริหารและรูปแบบการปฏิบัติงาน (Management's Philosophy and Operating Style)

ปรัชญาการบริหารและรูปแบบการปฏิบัติงานมีผลกระทบต่อระบบการควบคุมภายในที่จัดให้มีขึ้นในองค์กร เนื่องจากผู้บริหารมีหน้าที่โดยตรงในการกำหนดนโยบาย จัดให้มีมาตรการและวิธีการควบคุมต่าง ๆ ดังนั้น ความแตกต่างด้านปรัชญาและรูปแบบการทำงานของผู้บริหาร เช่นผู้บริหารแบบอนุรักษ์นิยม หรือแบบกล้าได้กล้าเสีย กล้าเสี่ยง จะเป็นตัวกำหนดระดับความเสี่ยงที่ยอมรับได้ในองค์กร ซึ่งนำไปสู่การกำหนดระดับการควบคุมภายในที่แตกต่างกันด้วย

### ๑.๕ โครงสร้างการจัดองค์กร (Organizational Structure)

การจัดโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสมกับขนาดและการดำเนินงานขององค์กรทำให้ผู้บริหารสามารถวางแผน สั่งการ และควบคุมการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลการจัดโครงสร้างขององค์กรนอกจากจะเป็นการแบ่งแยกหน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละหน่วยงานแล้วยังเป็นตัวกำหนดระดับความรู้และความสามารถของบุคลากรด้วย เช่น โครงสร้างองค์กรแบบรวมศูนย์อำนาจการตัดสินใจต้องการคุณสมบัติของตัวบุคคล หากแต่โครงสร้างองค์กรแบบกระจายศูนย์อำนาจการตัดสินใจระบบขั้นตอนการทำงานและกระบวนการในการติดตามผลมีความสำคัญมากกว่าคุณสมบัติของตัวบุคคล

## ๑.๖ วิธีมอบอำนาจและความรับผิดชอบ (Assignment of Authority and Responsibility)

บุคลากรในองค์กรต้องมีความเข้าใจเกี่ยวกับอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของตน รวมถึงทราบว่าการปฏิบัติงานสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับงานของผู้อื่นอย่างไร เพื่อป้องกันการปฏิบัติงานซ้ำซ้อนหรือละเว้นการปฏิบัติงาน ดังนั้น องค์กรควรมีการจัดทำคำบรรยาย หรือข้อกำหนดคุณลักษณะงาน (Job Description) ของแต่ละตำแหน่งงานไว้อย่างชัดเจนเพื่อให้บุคลากรใช้อ้างอิง กรณีเป็นงานที่ซับซ้อนหรือใช้เทคโนโลยีสูง หรือใช้เงินทุนจำนวนมาก ควรมีการจัดทำคู่มือระบบงาน (System Documentation) ไว้อย่างชัดเจน สำหรับการมอบอำนาจจะต้องให้เหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละตำแหน่งงาน

## ๑.๗ นโยบายด้านทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Policies and Practices)

พฤติกรรมและอุปนิสัยของบุคลากรในองค์กรมีผลกระทบต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการควบคุมภายใน การกำหนดนโยบายด้านทรัพยากรมนุษย์ตั้งแต่การคัดเลือกบุคลากรการประเมินผลการปฏิบัติงาน การฝึกอบรม การพัฒนาความรู้การเลื่อนตำแหน่ง การกำหนดค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น ๆ เพื่อให้ได้บุคลากรที่มีความรู้ทักษะและความสามารถเหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบ และรักษาไว้ซึ่งบุคลากรที่มีคุณภาพ

## ๒. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

การประเมินความเสี่ยงเป็นการประเมินเพื่อทราบว่าองค์กรมีความเสี่ยงอย่างไรและความเสี่ยงนั้น ๆ อยู่ในกิจกรรมหรือขั้นตอนใดของงาน มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรมากน้อยเพียงใด เพื่อนำมาพิจารณากำหนดแนวทางที่จำเป็นต้องใช้เพื่อให้เกิดความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าความผิดพลาด เสียหายจะไม่เกิดขึ้น หรือหากเกิดขึ้นก็จะอยู่ในระดับที่ไม่เป็นอันตราย หรือไม่เป็นอุปสรรคต่อความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กร อาจเป็นความเปลี่ยนแปลงขององค์กรเอง หรือจากรัฐบาล หรืออาจเป็นความเปลี่ยนแปลงจากสภาพเศรษฐกิจ สังคม กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ของหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้อง ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องได้ข้อมูลความเสี่ยงที่ถูกต้องและตรงกับสภาพที่เป็นอยู่จริงในทุกขณะ เพื่อนำมากำหนดมาตรการ หรือปรับเปลี่ยนเพื่อเสริมสร้างระบบการควบคุมภายในให้สอดคล้องและเหมาะสมกับสถานการณ์ ดังนั้น องค์กรจึงจำเป็นต้องทำการประเมินความเสี่ยงและต้องกระทำอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ โดยเฉพาะช่วงเวลาที่มีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นทั้งจากปัจจัยภายใน หรือภายนอก

### ๒.๑ การกำหนดวัตถุประสงค์

องค์กรต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ไว้ล่วงหน้าและอย่างชัดเจน เพื่อให้สามารถกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสม โดยทั่วไปวัตถุประสงค์ขององค์กรแบ่งเป็น ๒ ระดับ คือ

(๑) วัตถุประสงค์ระดับกิจการโดยรวม (Entity – Wide Level Objectives) เป็นวัตถุประสงค์หลักของการดำเนินงานในภาพรวมขององค์กร ซึ่งกำหนดโดยผู้บริหาร

(๒) วัตถุประสงค์ระดับกิจกรรม (Activity – Level Objectives) เป็นวัตถุประสงค์เฉพาะของการดำเนินงานในแต่ละกิจกรรมภายในองค์กร ซึ่งกำหนดโดยผู้บริหารระดับกลางที่รับผิดชอบในแต่ละกิจกรรม ทั้งนี้วัตถุประสงค์ระดับกิจกรรมต้องสอดคล้องและสนับสนุนวัตถุประสงค์ระดับองค์กรโดยรวม

## ๒.๒ การระบุปัจจัยความเสี่ยง

การเข้าใจว่าองค์กรมีความเสี่ยงหรือไม่จะไม่มีประโยชน์เพียงพอ ถ้าไม่สามารถระบุได้ว่าความเสี่ยงนั้น ๆ มีสาเหตุจากปัจจัยอะไร เนื่องจากปัจจัยความเสี่ยงบางอย่างอาจมีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ระดับกิจการโดยรวม หรือมีผลกระทบต่อระดับกิจกรรมเท่านั้น ปัจจัยความเสี่ยงบางอย่างอาจมีผลกระทบในระยะสั้น หรือมีผลกระทบในระยะยาว หรือทั้งในระยะสั้นและระยะยาว ดังนั้น จึงต้องทำความเข้าใจและสามารถระบุได้ว่าความเสี่ยงนั้น ๆ มีสาเหตุจากปัจจัยอะไร

## ๒.๓ การวิเคราะห์ความเสี่ยง

เมื่อสามารถระบุปัจจัยความเสี่ยงได้แล้ว ขั้นตอนต่อไปคือการนำปัจจัยความเสี่ยงนั้นมาวิเคราะห์ถึงผลกระทบของความเสี่ยงที่มีต่อองค์กร และโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงดังกล่าวขึ้นมาก หรือน้อยเพียงใด เพื่อพิจารณากำหนดแนวทางจัดการกับความเสี่ยงอย่างเหมาะสม การวิเคราะห์ความเสี่ยงมีวิธีการ ดังนี้

- จัดลำดับความสำคัญของปัจจัยความเสี่ยง

- ประมาณผลกระทบของความเสี่ยงที่มีต่อองค์กร และโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงว่าอยู่ในระดับใด โดยอาจกำหนดเป็น ๓ ระดับ คือ สูง ปานกลาง ต่ำ หรือ ๔ ระดับ คือ สูง ปานกลาง ต่ำและไม่มีสาระสำคัญ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความเหมาะสม

## ๒.๔ การจัดการความเสี่ยง

เมื่อทราบถึงระดับความเสี่ยงที่องค์กรเผชิญอยู่แล้ว ผู้บริหารต้องกำหนดแนวทางจัดการกับความเสี่ยงที่มีสาระสำคัญและมีโอกาสที่จะเกิดสูงอย่างเหมาะสม โดยทั่วไปกรณีเป็นความเสี่ยงที่มีสาเหตุจากปัจจัยภายในองค์กรจะใช้วิธีจัดระบบการควบคุมภายใน และกรณีเป็นความเสี่ยงที่มีสาเหตุจากปัจจัยภายนอกจะใช้วิธีการบริหารความเสี่ยง

## ๓. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

กิจกรรมการควบคุมเป็นนโยบาย มาตรการ และวิธีการดำเนินงานต่าง ๆ ที่ผู้บริหารนำมาใช้เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าคำสั่งต่าง ๆ ที่กำหนดขึ้นนั้นสามารถลด หรือควบคุมความเสี่ยงและได้รับการตอบสนอง ปฏิบัติตามในเวลาที่เหมาะสม กิจกรรมการควบคุมประกอบด้วยกิจกรรมต่าง ๆ ที่สำคัญ คือ

๑. การกำหนดนโยบายและแผนงาน (Policies and Plans)

๒. การสอบทานโดยผู้บริหาร (Management Review)

๓. การประมวลผลข้อมูล (Information Processing)

๔. การควบคุมทางกายภาพ (Physical Control)

๕. การแบ่งแยกหน้าที่ (Segregation of Duties)

๖. ดัชนีวัดผลการดำเนินงาน (Performance Indicators)

๗. การจัดทำเอกสารหลักฐาน (Documentation)

๘. การตรวจสอบการปฏิบัติงานอย่างเป็นอิสระ (Independent Checks on Performance)

**การกำหนดนโยบายและแผนงาน** เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานและเป็นเครื่องมือในการควบคุม ติดตามและประเมินผล โดยมีการกำหนดผลงานที่คาดหวังไว้อย่างชัดเจนทั้งในรูปจำนวนผลงาน และระยะเวลาปฏิบัติตามแผนงานดังกล่าวเพื่อให้เกิดความชัดเจน

**การสอบทานโดยผู้บริหาร** โดยผู้บริหารระดับสูงจะใช้วิธีวิเคราะห์เปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานจริงกับแผนงานและงบประมาณที่ได้จัดทำไว้ล่วงหน้า เพื่อให้เห็นถึงภาพรวมของการดำเนินงานว่ามีปัญหาในด้านใด แล้วนำมาพิจารณาแก้ไขและเตรียมรับสถานการณ์ในอนาคตได้ ส่วนผู้บริหารระดับกลางก็ใช้วิธีสอบทานรายงานผลการปฏิบัติงานของพนักงานในสายบังคับบัญชาว่าการปฏิบัติงานเป็นไปตามนโยบายแผนงานและงบประมาณ ตลอดจนวิธีปฏิบัติงานจริงเป็นไปตามข้อบังคับและระเบียบที่กำหนด การสอบทานของผู้บริหารระดับกลางจะกระทำบ่อยครั้งเพียงใดขึ้นอยู่กับลักษณะของความเสี่ยง

**การประมวลผลข้อมูล** โดยครอบคลุมข้อมูลทางบัญชีการเงินและข้อมูลอื่นที่จำเป็น

สำหรับประกอบการตัดสินใจทางการบริหาร ซึ่งต้องการข้อมูลที่มีความถูกต้อง สมบูรณ์กะทัดรัด มีเนื้อหาที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจและทันเวลา ดังนั้น การควบคุมการประมวลผลข้อมูลจึงต้องเริ่มจากการอนุมัติรายการ การบันทึกรายการ การสอบยืนยันข้อมูลระหว่างกัน การเก็บรักษา และการควบคุมข้อมูลที่สำคัญการออกแบบและการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมช่วยในการประมวลผลข้อมูล

**การควบคุมทางกายภาพ** คือ การดูแลรักษาและป้องกันทรัพย์สินจากการถูกทำลาย หรือ สูญหาย และมีสภาพพร้อมเสมอสำหรับการทำงาน กิจกรรมการควบคุมจึงรวมทั้งวิธีที่ใช้เพื่อการป้องกัน ค้นหา แก้ไขและสนับสนุน เช่น การจัดให้มีสถานที่จัดเก็บอย่างปลอดภัย เหมาะสม การมีเวรยามรักษาการณ์การตรวจนับ การเปรียบเทียบจำนวนจริงกับทะเบียน หรือหลักฐานทางการบัญชี การทำประกันภัย เป็นต้น

**การแบ่งแยกหน้าที่** เป็นการแบ่งแยกหน้าที่ระหว่างบุคคล หรือหน่วยงาน โดยจัดขึ้นให้มีการสอบยืนยันความถูกต้องระหว่างกัน ไม่ให้บุคคลคนเดียวปฏิบัติงานตั้งแต่ต้นจนจบ เพื่อป้องกันความเสี่ยงต่อข้อผิดพลาดและการทุจริต หรือการกระทำที่ไม่เหมาะสม ควรใช้กับงานมีลักษณะเสี่ยงต่อความผิดพลาด หรือ เสียหายได้ง่าย โดยแยกหน้าที่การอนุมัติ การจดบันทึก การเก็บรักษา และการสอบทานออกจากกัน เช่น พนักงานคนเดียวไม่ควรมีหน้าที่อนุมัติการจ่ายเงิน เก็บรักษาเงิน นำเงินฝากธนาคาร บันทึกบัญชีธนาคารบัญชีลูกหนี้และจัดทำงบบิสูญญยอดเงินฝากธนาคาร เป็นต้น

**ดัชนีวัดผลการดำเนินงาน** เป็นเครื่องมือที่ใช้บ่งบอกถึงสถานะขององค์กรว่าเป็นอย่างไรอยู่ในระดับที่น่าพอใจหรือไม่และควรให้ความสนใจในเรื่องใดเป็นพิเศษ เพื่อนำมาพิจารณาสั่งการแก้ไขปัญหาได้ทันกาล ดัชนีวัดผลการดำเนินงานที่นิยมใช้มักอยู่ในรูปของอัตราส่วนต่าง ๆ ที่แสดงความสัมพันธ์ของข้อมูลทางการเงิน หรือการดำเนินงานอย่างหนึ่งกับข้อมูลอีกอย่างหนึ่งการจัดทำเอกสารหลักฐาน เป็นการควบคุมโดยกำหนดให้กิจกรรมที่มีความสำคัญต้องจัดทำเอกสารไว้เป็นหลักฐานเพื่ออ้างอิงและตรวจสอบ หรือเป็นแนวทางให้ปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง เช่น การทำสัญญาซื้อขาย การจัดทำคู่มือปฏิบัติงาน การกำหนดแบบฟอร์มเอกสาร เป็นต้นการตรวจสอบการปฏิบัติงานอย่างเป็นอิสระ หรือการตรวจสอบภายในโดยผู้ทำหน้าที่ตรวจสอบจะต้องเป็นอิสระจากกลุ่มผู้ปฏิบัติงานนั้น ๆ มีจุดมุ่งหมายเพื่อป้องกันและติดตามค้นหาสาเหตุของความเสียหายต่าง ๆ ขององค์กร



## ๔. ข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

๔.๑ ข้อมูลสารสนเทศ มีความจำเป็นสำหรับการปฏิบัติงาน ตั้งแต่ผู้บริหารไปจนถึงพนักงานทุกระดับขององค์กร โดยผู้บริหารใช้ข้อมูลข่าวสารเพื่อประกอบการพิจารณาตัดสินใจ และสั่งการสำหรับ ผู้ปฏิบัติงานจะใช้ข้อมูลข่าวสารจากผู้บริหารเป็นแนวทางปฏิบัติงานตามหน้าที่และความรับผิดชอบ

ข้อมูลสารสนเทศ หมายถึง ข้อมูลข่าวสารประกอบด้วยข้อมูลทางการเงินการบัญชี ได้แก่ ระบบเอกสาร ระบบบัญชี ระบบประมวลผลข้อมูล และข้อมูลข่าวสารเกี่ยวกับการดำเนินงาน ได้แก่ นโยบาย แผนงาน และงบประมาณ กฎระเบียบต่าง ๆ ที่ใช้ในองค์กร อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบของแต่ละตำแหน่งงาน และอื่น ๆ ที่ได้จากแหล่งข้อมูลภายในและภายนอกลักษณะของข้อมูลข่าวสารที่ดี มีดังนี้

(๑) เหมาะสมกับการใช้ โดยบรรจุเนื้อหาสาระที่จำเป็นสำหรับการตัดสินใจ

(๒) ถูกต้องสมบูรณ์ สะท้อนผลตามความเป็นจริงและมีรายละเอียดครบถ้วน

(๓) เป็นปัจจุบัน โดยให้ข้อเท็จจริงที่ใกล้เคียงวันที่ใช้ตัดสินใจมากที่สุด

(๔) ทันเวลา สามารถจัดทำได้ทันเวลาที่ต้องการใช้ข้อมูลข่าวสารนั้น

(๕) สะดวกในการเข้าถึงสำหรับผู้ที่มีหน้าที่เกี่ยวข้อง และมีระบบรักษาความปลอดภัยมิให้ผู้ที่ไม่มีหน้าที่เกี่ยวข้องเข้าถึงได้การจัดให้มีข้อมูลข่าวสารที่ดีเป็นหน้าที่ของผู้บริหาร โดยจะต้องจัดหาคูคลองที่มีความรู้ความสามารถ และมีประสบการณ์ทางวิชาชีพ รวมถึงต้องจัดให้มีเครื่องมือเครื่องใช้เทคโนโลยีและระบบงานที่ดี

๔.๒ การสื่อสาร หมายถึง การจัดระบบสื่อสารให้ข้อมูลที่จัดทำไว้แล้วส่งไปถึงผู้ที่เกี่ยวข้อง หรือมีไว้สำหรับผู้ที่ใช้ข้อมูลข่าวสารนั้น การสื่อสารที่ดีต้องเป็นการสื่อสารแบบ ๒ ทาง (Two – ways Communication) กล่าวคือ มีการรับและส่งข้อมูลซึ่งกันและกันแบบโต้ตอบกันได้ โดยระบบการสื่อสารที่ดีต้องประกอบด้วย ระบบการสื่อสารทั้งภายในและภายนอก เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดควรจัดให้มีการประเมินระบบการสื่อสารขององค์กรอย่างสม่ำเสมอ

## ๕. การติดตามประเมินผล (Monitoring)

การเปลี่ยนแปลงของสถานการณ์ที่เกิดขึ้นทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร อาจทำให้ระบบการควบคุมภายในมีประสิทธิภาพลดลง จึงต้องมีการติดตามประเมินผลเพื่อให้ผู้บริหารมีความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าระบบการควบคุมภายในนั้นยังคงมีประสิทธิภาพ

๕.๑ การติดตาม เป็นการควบคุม และกำกับดูแลของฝ่ายบริหารเพื่อติดตามตรวจสอบผลความก้าวหน้าของการดำเนินงานว่าเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพหรือไม่ เพียงใด และมีปัญหาอุปสรรคที่ต้องได้รับการปรับปรุงแก้ไขอย่างไร

๕.๒ การประเมินผล ระบบการควบคุมภายในที่นำไปใช้ในระยะเวลาพอสมควรแล้ว ควรจัดให้มีการประเมินผลว่าระบบการควบคุมภายในนั้นยังเหมาะสมที่จะใช้ต่อไปหรือไม่ โดยผู้ประเมินผลต้องไม่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการกำหนดระบบการควบคุมภายใน เพื่อมีความอิสระในการรายงานผลการประเมินและให้จัดทำรายงานเสนอต่อผู้บริหาร โดยชี้แจงให้ทราบถึงข้อบกพร่องที่ค้นพบ หรือสาเหตุของความแตกต่างระหว่างผลการดำเนินงานจริงกับการประมาณการ และผู้ที่ต้องรับผิดชอบ รวมทั้งเสนอให้มีการสั่งการเพื่อแก้ไขต่อไป

**แบบ ปค. ๑**

**หนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายใน**  
(ระดับหน่วยงานของรัฐ)

(๑) ระบุตำแหน่งผู้กำกับดูแลของหน่วยงานของรัฐ .....  
เรียน (๑) .....

(๒) ระบุชื่อหน่วยงานของรัฐ (๒) ..... ได้ประเมินผลการควบคุมภายในของหน่วยงาน สำหรับปีสิ้นสุดวันที่... (๓) ... เดือน ..... พ.ศ. .... ด้วยวิธีการที่หน่วยงานกำหนดซึ่งเป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติ การควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่า ภารกิจของหน่วยงานจะบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในด้านการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ ด้านการรายงานที่เกี่ยวกับการเงิน และไม่ใช้การเงินที่เชื่อถือได้ ทันเวลา และโปร่งใส รวมทั้งด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน

จากผลการประเมินดังกล่าว ..... (๔) ..... เห็นว่า การควบคุมภายในของหน่วยงานมีความเพียงพอ ปฏิบัติตามอย่างต่อเนื่อง และเป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ ภายได้ การกำกับดูแลของ..... (๕) .....

(๕) ระบุตำแหน่งผู้กำกับดูแลของหน่วยงานของรัฐ .....  
ลายมือชื่อ ..... (๖) .....  
ตำแหน่ง ..... (๗) .....  
วันที่... (๘) ... เดือน ..... พ.ศ. ....

(๖) ลงลายมือชื่อหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ  
(๗) ระบุตำแหน่งหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ  
(๘) ระบุ ว ค ป ที่รายงาน

กรณีมีความเสี่ยงสำคัญ และกำหนดจะดำเนินการปรับปรุงการควบคุมภายในสำหรับความเสี่ยงดังกล่าวในงบประมาณ/ปีปฏิทินถัดไป ให้อธิบายเพิ่มเติมในวรรคสาม ดังนี้

อย่างไรก็ดี มีความเสี่ยงและได้กำหนดปรับปรุงการควบคุมภายใน ในงบประมาณหรือปีปฏิทินถัดไป สรุปได้ดังนี้

๑. ความเสี่ยงที่มีอยู่ที่ต้องกำหนดปรับปรุงการควบคุมภายใน (๙) (๙) ระบุความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ สอดคล้องกับ แบบ ปค.๕  
๑.๑.....  
๑.๒.....

๒. การปรับปรุงการควบคุมภายใน (๑๐) (๑๐) ระบุการปรับปรุงการควบคุมภายในเพื่อลดความเสี่ยงตาม (๙)  
๒.๑.....

**แบบ ปค. ๔**

(๑) ระบุชื่อหน่วยงานของรัฐ ..... (๑) .....

**รายงานการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน**  
สำหรับระยะเวลาดำเนินงานสิ้นสุด ..... (๒) .....

(๒) ระบุ วัตถุประสงค์ระยะเวลาดำเนินงานประจำปีประเมิน

(๓) องค์ประกอบของการควบคุมภายใน	(๔) ผลการประเมิน/ข้อสรุป
๑. สภาพแวดล้อมการควบคุม	<b>ระบุผลการประเมิน/ข้อสรุปของแต่ละองค์ประกอบของการควบคุมภายใน</b> <b>พร้อมความเสี่ยงที่ยังมีอยู่/จุดอ่อน</b>
๒. การประเมินความเสี่ยง	
๓. กิจกรรมการควบคุม	
๔. สารสนเทศและการสื่อสาร	
๕. กิจกรรมการติดตามผล	

ผลการประเมินโดยรวม (๕)

(๕) สรุปผลการประเมินโดยรวมขององค์ประกอบของการควบคุมภายในทั้ง 5 องค์ประกอบ .....  
(๖) ลงลายมือชื่อหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ  
ลายมือชื่อ ..... (๖) .....  
ตำแหน่ง ..... (๗) .....  
วันที่... (๘) ... เดือน ..... พ.ศ. ....

(๗) ระบุตำแหน่งหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ  
(๘) ระบุ ว ค ป ที่รายงาน

**แบบ ปค. ๕**

(๑) ระบุชื่อหน่วยงานของรัฐ .....(๑).....

**รายงานการประเมินผลการควบคุมภายใน**

สำหรับระยะเวลาการดำเนินงานสิ้นสุด.....(๒).....

(๒) ระบุ ๖๒ สิ้นรอบระยะเวลาที่เงินงบประมาณประจำปีงบประมาณ

(๓) ภารกิจตามกฎหมายที่จัดตั้งหน่วยงานของรัฐหรือภารกิจตามแผนการดำเนินการหรือภารกิจอื่นๆ ที่สำคัญของหน่วยงานของรัฐ/วัตถุประสงค์	(๔) ความเสี่ยง	(๕) การควบคุมภายในที่มีอยู่	(๖) การประเมินผลการควบคุมภายใน	(๗) ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่	(๘) การปรับปรุงการควบคุมภายใน	(๙) หน่วยงานที่รับผิดชอบ/กำหนดเสร็จ
<p>1. ระบุภารกิจตาม กม หรือ การดำเนินการ หรืออื่นที่สำคัญของหน่วยงาน</p> <p>2. ระบุวัตถุประสงค์ของภารกิจที่ประเมิน</p>	<p>ระบุความเสี่ยงสำคัญของแต่ละภารกิจ</p> <p>ระบุเหตุการณ์ที่เป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวัตถุประสงค์</p>	<p>ระบุการควบคุมภายในเพื่อลดความเสี่ยงของ (๔) เช่น ขั้นตอนวิธีปฏิบัติงาน กฎเกณฑ์ เป็นต้น</p>	<p>ระบุผลการประเมินการควบคุมภายใน (๕) ว่ามีความเพียงพอและปฏิบัติตามอย่างอ่อนแอหรือลดความเสี่ยงใน (๕)</p> <p>กรณีไม่เพียงพอ</p> <p>กรณีเพียงพอ</p>	<p>ระบุความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ซึ่งกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์</p>	<p>ระบุการปรับปรุงการควบคุมภายในเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงตาม (๗) ในปี งบประมาณ/ปฏิทินถัดไป</p>	<p>1. ระบุชื่อหน่วยงานที่รับผิดชอบการปรับปรุงการควบคุมภายในปี งบประมาณที่จะปรับปรุงแล้วเสร็จ</p>

(๑๐) ลงลายมือชื่อหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ

ลายมือชื่อ .....(๑๐).....

(๑๑) ระบุตำแหน่งหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ ตำแหน่ง .....(๑๑).....

(๑๒) ระบุ ว ค ป ที่รายงาน วันที่ .....(๑๒)..... เดือน ..... พ.ศ. ....

**แบบ ปค. ๖**

(๑) ระบุตำแหน่งหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ

**รายงานการสอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในของผู้ตรวจสอบภายใน**

เขียน .....(๑).....

(๒) ระบุชื่อหน่วยงานของรัฐ

ผู้ตรวจสอบภายในของ .....(๒)..... ได้สอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในของหน่วยงานสำหรับปีสิ้นสุดวันที่ .....(๓)..... เดือน ..... พ.ศ. .... ด้วยวิธีการสอบทานตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่า ภารกิจของหน่วยงานจะบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในด้านการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ ด้านการรายงานที่เกี่ยวกับการเงิน และไม่ใช้การเงินที่เชื่อถือได้ทันเวลา และโปร่งใส รวมทั้งด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน

จากผลการสอบทานดังกล่าว ผู้ตรวจสอบภายในเห็นว่า การควบคุมภายในของ .....(๔)..... มีความเพียงพอปฏิบัติตามอย่างต่อเนื่อง และเป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑

(๕) ลงลายมือชื่อหัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายใน

ลายมือชื่อ .....(๕).....

(๖) ระบุตำแหน่งหัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายใน ตำแหน่ง .....(๖).....

(๗) ระบุ ว ค ป ที่รายงาน

วันที่ .....(๗)..... เดือน ..... พ.ศ. ....

กรณีได้สอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในแล้ว มีข้อตรวจพบหรือข้อสังเกตเกี่ยวกับความเสี่ยง และการควบคุมภายในหรือการปรับปรุงการควบคุมภายในสำหรับความเสี่ยงดังกล่าว ให้รายงานข้อตรวจพบหรือข้อสังเกตดังกล่าวในวรรคสาม ดังนี้

อย่างไรก็ดี มีความเสี่ยงและได้กำหนดปรับปรุงการควบคุมภายใน ในปีงบประมาณหรือปีปฏิทินถัดไป สรุปได้ดังนี้

๑. ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่ที่ต้องกำหนดปรับปรุงการควบคุมภายใน (๘)

๑.๑..... (๘) ระบุข้อตรวจพบหรือข้อสังเกตของ ผตส เกี่ยวกับความเสี่ยง

๑.๒.....

๒. การปรับปรุงการควบคุมภายใน (๘)

๒.๑..... (๘) ระบุข้อตรวจพบหรือข้อสังเกตของ ผตส เกี่ยวกับการควบคุมภายในหรือการปรับปรุงการควบคุมภายใน

๒.๒.....

/หลักเกณฑ์...

## หลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ

### กรณีเทศบาลตำบล

๑. ให้คณะกรรมการของหน่วยงานเสนอรายงานการประเมินผล ตามข้อ ๘ ต่อหัวหน้าหน่วยงานของรัฐเพื่อลงนาม

๒. ส่งนายอำเภอ (คณะกรรมการที่นายอำเภอจัดใหม่ขึ้น) รวบรวม และสรุปรายงานการประเมินผลฯ มาจัดทำรายงานการประเมินผลฯ ขององค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นระดับอำเภอ (ในภาพรวมของอำเภอ)

๓. ส่งให้สำนักงานส่งเสริมการปกครองท้องถิ่นจังหวัด ภายใน ๙๐ วัน นับแต่วันสิ้นปีงบประมาณ

### แนวทางการควบคุมภายในด้านการรับเงิน

กรมบัญชีกลางได้จัดทำแนวทางการควบคุมภายในด้านการรับเงิน เพื่อเป็นกรอบแนวทางที่หน่วยงานของรัฐสามารถนำไปปรับใช้ในการออกแบบระบบการควบคุมภายในด้านการรับเงิน โดยหน่วยงานของรัฐต้องคำนึงถึงสภาพแวดล้อมของหน่วยงาน

การรับเงินของหน่วยงานของรัฐ ประกอบด้วย การรับเงินตามที่กฎหมายกำหนด การรับเงินจากการขายสินค้า หรือการให้บริการการรับเงินค่าประกัน การรับเงินบริจาค และการรับเงินด้านอื่น ๆ โดยแนวทางการควบคุมภายในด้านการรับเงินได้กำหนดตามวิธีการรับเงินซึ่งแบ่งได้ ๔ วิธี รวมทั้งมีขั้นตอนการวางระบบการควบคุมภายใน ดังนี้

๑. การรับชำระเงินด้วยเงินสด
๒. การรับชำระเงินด้วยเช็ค
๓. การรับชำระเงินผ่าน
๔. เครื่องรับชำระเงิน ณ จุดขาย
๕. การรับชำระเงินทางอิเล็กทรอนิกส์

### การวางระบบการควบคุมภายในด้านการรับเงิน ประกอบด้วยขั้นตอน ดังนี้

๑. การวิเคราะห์กระบวนการทำงานด้านการรับเงิน หน่วยงานของรัฐอาจใช้วิธีการเขียนแผนผังทางเดินเอกสาร ระบุขั้นตอนการทำงาน และระบุชื่อผู้ปฏิบัติงานในแต่ละขั้นตอน ในกรณีที่หน่วยงานของรัฐใช้ระบบคอมพิวเตอร์ร่วมกับการทำงานแบบ Manual หน่วยงานของรัฐควรเขียนแผนผังการทำงานแบบต่อเนื่อง ในภาพรวมประกอบการวิเคราะห์

๒. การวิเคราะห์และระบุความเสี่ยง หน่วยงานของรัฐต้องวิเคราะห์ความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นในกระบวนการรับเงิน ความเสี่ยงของการรับเงินของแต่ละหน่วยงานมีความแตกต่างกันไป ขึ้นอยู่กับขั้นตอน วิธีการ และปัจจัยแวดล้อมต่าง ๆ ความเสี่ยงจากการปฏิบัติงานด้วยระบบคอมพิวเตอร์จะมีความเสี่ยงที่แตกต่างจากการปฏิบัติงานด้วยวิธี Manual

๓. การประเมินความเสี่ยง หน่วยงานของรัฐต้องพิจารณาโอกาสและผลกระทบของเหตุการณ์ หรือความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น พร้อมทั้งให้คะแนนความเสี่ยง

๔. การกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยง เมื่อหน่วยงานพิจารณาว่าความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น มีระดับที่สูงกว่าความเสี่ยงที่หน่วยงานยอมรับได้ หน่วยงานของรัฐอาจพิจารณาวางระบบการควบคุมภายในที่เหมาะสมในแต่ละขั้นตอนการปฏิบัติงาน โดยหน่วยงานของรัฐต้องคำนึงถึงต้นทุนและประโยชน์ที่ได้รับในการวางระบบการควบคุมภายใน

๕. การประเมินระบบการควบคุมภายใน หัวหน้าหน่วยงานของรัฐควรกำหนดให้มีการประเมินระบบการควบคุมภายในเป็นระยะ โดยมีวัตถุประสงค์ดังนี้

๕.๑ เพื่อประเมินว่าระบบการควบคุมภายในที่ออกแบบไว้มีประสิทธิภาพหรือไม่ ซึ่งเป็นการประเมินว่าระบบการควบคุมภายในที่หน่วยงานออกแบบไว้สามารถลดความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นให้อยู่ในระดับต่ำกว่าความเสี่ยงที่ยอมรับได้

๕.๒ เพื่อประเมินว่าระบบการควบคุมภายในที่ออกแบบไว้ได้ถูกนำไปใช้ปฏิบัติอย่างเคร่งครัดหรือไม่ หน่วยงานอาจใช้วิธีการทดสอบตามกระบวนการขั้นตอนที่วางไว้ (Walk-Through Test) รวมถึงการสังเกตการณ์และการสอบถาม ในกรณีที่มีการวางระบบงานด้วยระบบคอมพิวเตอร์ หน่วยงานต้องมีการทดสอบระบบงานคอมพิวเตอร์ด้วย

#### **การออกแบบระบบการควบคุมภายในด้านการรับเงินของส่วนราชการ**

การออกแบบระบบการควบคุมภายในด้านการรับเงินของส่วนราชการต้องปฏิบัติตามระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการเบิกเงินจากคลัง การรับเงิน การจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงิน และการนำเงินส่งคลัง พ.ศ. ๒๕๖๒ รวมถึงกฎหมาย ระเบียบ และหนังสือสั่งการอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง สำหรับหน่วยงานของรัฐอื่นที่ไม่ใช่ส่วนราชการต้องปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานนั้น หน่วยงานของรัฐต้องวางระบบการควบคุมภายในด้านการรับเงินที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมของหน่วยงาน เพื่อลดความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นในกระบวนการรับเงินของหน่วยงาน ทั้งนี้หน่วยงานของรัฐต้องคำนึงถึงความเสี่ยง ผลกระทบ ต้นทุน และประโยชน์ที่ได้รับ โดยหน่วยงานต้องกำหนดวิธีการการควบคุมภายใน เข้าเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการทำงาน เพื่อสร้างระบบการควบคุมภายในด้านการรับเงินที่มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล ข้อควรคำนึงถึงเกี่ยวกับระบบการควบคุมภายในด้านรับ ได้แก่

#### **การควบคุมทั่วไป**

๑. การแบ่งแยกหน้าที่ระหว่างผู้รับชำระเงินและผู้บันทึกรายการรับเงินในสมุดบัญชี
๒. การกำหนดผู้รับผิดชอบในการตรวจสอบควบคุมการนำเงินสดและเช็คที่ได้รับฝากธนาคารให้ครบถ้วนถูกต้อง
๓. เจ้าหน้าที่การเงินต้องไม่สามารถบันทึกเพิ่มรายการลูกหนี้ การลดหนี้ และการปรับปรุงสถานะใบแจ้งหนี้ รวมถึงไม่ควรมีหน้าที่ในการติดตามทวงหนี้
๔. การใช้ระบบคอมพิวเตอร์ปฏิบัติงานด้านการเงินและการบัญชี ควรกำหนดให้มีการควบคุม ดังนี้
  - ๔.๑ เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานต้องมีการเข้ารหัสด้วยรหัสผู้ใช้และรหัสผ่าน
  - ๔.๒ รหัสผู้ใช้และรหัสผ่านต้องเป็นความลับเฉพาะบุคคล
  - ๔.๓ การกำหนดรหัสผู้ใช้และรหัสผ่านสำหรับการแบ่งแยกหน้าที่ของงานด้านการเงิน งานด้านการบัญชีและงานอื่น ๆ

๔.๔ การกำหนดรหัสผู้ใช้และรหัสผ่านสำหรับการแบ่งแยกหน้าที่ระหว่างผู้ทำรายการและผู้อนุมัติรายการ

๔.๕ การแบ่งแยกหน้าที่ระหว่างผู้ปฏิบัติงานในระบบ (Users) กับผู้ดูแลระบบ(Administrators)

๕. การกำหนดนโยบายและขั้นตอนเกี่ยวกับการรับเงินเพื่อให้เกิดความ ชัดเจนและลดข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงาน รวมถึงการอบรมหรือการเขียนหนังสือแจ้งเจ้าหน้าที่การเงินการบัญชีเกี่ยวกับนโยบายการควบคุมภายในของงานการเงินและการบัญชีเป็นประจำทุกปี

๖. การเปิดบัญชีเงินฝากธนาคารเพื่อรับชำระเงินแยกออกจากบัญชีเงินฝากประเภทอื่น

๗. การกำหนดช่องทางการรับเรื่องร้องเรียนโดยไม่ต้องระบุตัวตน (Whistle Blowing) และการกำหนดผู้รับผิดชอบในการพิจารณาเรื่องร้องเรียน

#### **การควบคุมด้านการรับเงิน**

๑. การรับชำระเงินทุกครั้งต้องมีการออกใบเสร็จรับเงิน หรือเอกสารหลักฐานอื่นในรูปแบบกระดาษ หรือเอกสารหลักฐานอื่นในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์โดยต้องมีข้อมูลเกี่ยวกับเลขที่เอกสาร ผู้ชำระเงิน วันที่ชำระเงิน จำนวนเงิน และวัตถุประสงค์ของการชำระเงิน เป็นอย่างน้อย

๒. การจัดทำเอกสารการรับเงินควรมีการอ้างอิงกับเอกสารที่เกี่ยวข้อง เช่น การออกใบเสร็จรับเงินต้องมีการอ้างอิงใบแจ้งหนี้หน่วยงานควรกำหนดวิธีการอ้างอิงกับเอกสารต้นทางที่ชัดเจนและเป็นระบบ

๓. ในกรณีที่มีการรับเช็ค ผู้รับชำระเงินต้องตรวจสอบสภาพเช็คว่ายู่ในสภาพสมบูรณ์และไม่มีการแก้ไขข้อความ

#### **การควบคุมด้านใบเสร็จรับเงิน**

๑. ใบเสร็จรับเงินที่มีการพิมพ์แบบล่วงหน้าจากโรงพิมพ์ต้องมีการให้ลำดับเล่มที่และเลขที่เอกสารจากโรงพิมพ์

๒. กรณีที่มีการออกใบเสร็จรับเงินด้วยระบบคอมพิวเตอร์ระบบคอมพิวเตอร์ต้องมีการเรียงลำดับเลขที่เอกสารอัตโนมัติ

๓. ใบเสร็จรับเงินไม่ควรมีการแก้ไข ในกรณีที่มีการแก้ไขข้อความที่สำคัญ (เช่น ชื่อผู้ชำระเงิน รายการชำระเงิน เลขที่อ้างอิง และจำนวนเงิน) ต้องยกเลิกทั้งฉบับและออกใบเสร็จรับเงินใหม่

๔. การยกเลิกใบเสร็จรับเงินต้องให้ผู้มีอำนาจอนุมัติเสมอ ในกรณีที่ใบเสร็จรับเงินมีต้นฉบับสำหรับผู้ชำระเงิน การยกเลิกต้องนำเอกสารต้นฉบับแนบกับสำเนาและประทับตรายกเลิกใบเสร็จรับเงินทุกฉบับ

๕. การออกข้อปฏิบัติให้ผู้รับชำระเงินแจ้งผู้ชำระเงินให้เก็บใบเสร็จรับเงินเป็นหลักฐานเสมอ หรือการติดป้ายประกาศให้ผู้ชำระเงินเก็บใบเสร็จรับเงินไว้เป็นหลักฐาน

๖. กรณีใบเสร็จรับเงินที่ยังไม่ได้ใช้งานสูญหายต้องมีการแจ้งความทันทีและติดประกาศการยกเลิกการใช้ใบเสร็จรับเงินเล่มที่และเลขที่ที่สูญหาย

๗. ใบเสร็จรับเงินที่เป็นการรับเงินด้วยเงินสดหรือเช็ค ต้องมีการลงลายมือชื่อของผู้รับเงิน

๘. ใบเสร็จรับเงินที่พิมพ์จากโรงพิมพ์แล้ว แต่ไม่มีความประสงค์ที่จะนำมาใช้อีก ให้ดำเนินการขออนุมัติเพื่อทำลายใบเสร็จรับเงิน

๙. การออกนโยบายหรือระเบียบให้มีการเก็บรักษาใบเสร็จรับเงินให้อยู่ในที่ปลอดภัย และระบุผู้รับผิดชอบในการเก็บรักษาใบเสร็จรับเงิน

๑๐. การจัดทำทะเบียนคุมใบเสร็จรับเงินที่พิมพ์จากโรงพิมพ์แล้ว ประกอบด้วย เล่มที่ เลขที่ ใบเสร็จรับเงินทั้งหมดที่อยู่ในคลังพัสดุ (Stock) ข้อมูลการเบิกใช้ใบเสร็จรับเงิน ชื่อผู้เบิกใช้ใบเสร็จรับเงินพร้อมทั้ง มอบหมายผู้เก็บรักษาใบเสร็จรับเงินในคลังพัสดุอย่างเป็นลายลักษณ์อักษร ทั้งนี้ผู้ที่ดูแลทะเบียนคุมใบเสร็จรับเงินในคลังพัสดุต้องไม่ใช่เจ้าหน้าที่รับชำระเงิน

๑๑. เมื่อใบเสร็จรับเงินเบิกมาจากคลังพัสดุแล้ว หัวหน้าฝ่ายการเงินต้องทำหน้าที่ควบคุมดูแลการใช้ใบเสร็จรับเงิน รวมถึงการเก็บรักษาใบเสร็จรับเงิน

#### **การควบคุมด้านการนำฝากและการนำส่งเงิน**

๑. การกำหนดให้มีการนำเงินสดและเช็คฝากธนาคารทุกสิ้นวัน ในกรณีที่มีความจำเป็นไม่สามารถนำเงินสดหรือเช็คฝากธนาคารได้ ต้องนำฝากเงินสดและเช็คฝากธนาคารทันทีในวันทำการถัดไป

๒. หัวหน้าฝ่ายการเงินต้องตรวจสอบว่าจำนวนเงินสดและเช็คตามยอดเงินในใบเสร็จรับเงินได้มีการนำฝากธนาคารครบถ้วน

๓. การเก็บเงินสดและเช็คที่ได้รับชำระแล้วและรอการนำส่งหรือนำฝากธนาคารต้องเก็บรักษาในที่มั่นคงปลอดภัย และมีการมอบหมายผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน

๔. หน่วยงานควรระบุผู้รับผิดชอบในการเก็บเงินสด ปริมาณเงินสดที่สามารถเก็บรักษาได้ และความถี่ของการนำเงินสด/เช็คฝากธนาคาร โดยพิจารณาจากเงินเดือน ตำแหน่ง อายุการทำงาน เพื่อกำหนดบุคคลที่รับผิดชอบในการเก็บเงินสด รวมถึงการคำนึงถึงระดับความเสี่ยงด้านต่าง ๆ ในกรณีที่มีความเสี่ยงสูง หน่วยงานอาจพิจารณาให้มีการนำเงินฝากธนาคารมากกว่า ๑ ครั้งต่อวัน

๕. หน่วยงานอาจมอบหมายผู้รับผิดชอบที่ไม่ใช่เจ้าหน้าที่เก็บรักษาเงินสด ดำเนินการตรวจนับเงินสดเป็นระยะ ๆ

#### **การควบคุมด้านการบันทึกข้อมูลและรายงาน**

๑. ผู้รับชำระเงินต้องจัดทำรายงานสรุปการรับชำระเงินในแต่ละวันส่งหัวหน้าฝ่ายการเงิน ตรวจสอบและส่งให้แผนกบัญชีเพื่อบันทึกบัญชีข้อมูลรายงานสรุปการรับชำระเงินควรประกอบด้วย ข้อมูลเงินสด/เช็คที่ได้รับในแต่ละวัน เลขที่เอกสารใบเสร็จรับเงินที่มีการใช้ เลขที่ใบเสร็จรับเงินที่มีการยกเลิก จำนวนเงินสด/เช็คที่มีการนำส่งหรือนำฝากธนาคาร และเงินสด/เช็คคงเหลือในมือที่ยังไม่มีการนำส่งหรือนำฝากธนาคาร

๒. ผู้มีหน้าที่บันทึกบัญชีต้องมั่นใจว่าใบเสร็จรับเงินทุกฉบับได้มีการบันทึกบัญชี

๓. การบันทึกบัญชีการรับเงินสด/เช็ค แบบ Manual ควรบันทึกรายการทุกสิ้นวัน

๔. การบันทึกบัญชีการนำเงินฝากธนาคาร ต้องสามารถอ้างอิงได้ว่าเป็นรายการการรับเงินสด/เช็คของเลขที่เอกสารใด

๕. การตรวจสอบกระหนยอดจำนวนเงินที่นำฝากธนาคารกับใบเสร็จรับเงินที่มีการใช้ในแต่ละวันว่าถูกต้องตรงกัน

๖. การกระหนยอดบัญชีเงินฝากธนาคารและรายงานยอดเคลื่อนไหวเงินฝากธนาคารที่ได้รับมาจากธนาคารต้องทำอย่างน้อยเดือนละ ๑ ครั้ง และหัวหน้าฝ่ายบัญชีมีหน้าที่สอบทานรายงานการกระหนยอด

## การควบคุมด้านการอนุมัติคืนเงินกรณีที่มีการรับชำระเงินผ่านเครื่องรับชำระเงิน ณ จุดขาย และการรับชำระเงินทางอิเล็กทรอนิกส์ผิดพลาด

๑. การกำหนดขั้นตอนและวิธีการที่ชัดเจนสำหรับการตรวจสอบและการอนุมัติการโอนคืนเงินในกรณีที่มีการรับชำระเงินผ่านเครื่องรับชำระเงิน ณ จุดขาย และการรับชำระเงินทางอิเล็กทรอนิกส์

๒. ในกรณีที่มีการรับชำระเงินโดยการโอนเงินจากบัญชีธนาคาร การคืนเงินไม่ควรคืนด้วยเงินสด ต้องเป็นการโอนคืนเงินเข้าเลขบัญชีที่โอนเข้ามาเท่านั้น

๓. ในกรณีการรับเงินผ่านเครื่องรับชำระเงิน ณ จุดขายผิดพลาด ต้องยกเลิก (Void) ผ่านเครื่องรับชำระเงิน ณ จุดขายเท่านั้นสำหรับการยกเลิกรายการก่อนการสรุปรายการ (Settlement) หรือต้องดำเนินการตามขั้นตอนที่ผู้ให้บริการเครื่องรับชำระเงินกำหนดไว้สำหรับยกเลิกรายการหลังการสรุปรายการ (Settlement)

๔. หน่วยงานต้องกำหนดผู้มีหน้าที่อนุมัติการโอนคืนเงิน และผู้มีหน้าที่แจ้งธนาคารเพื่อดำเนินการโอนคืนเงิน ซึ่งต้องไม่ใช่ผู้ที่มีหน้าที่รับชำระเงิน

### แนวทางการควบคุมภายในด้านการจ่ายเงิน

ตามที่กระทรวงการคลังได้กำหนดหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐถือปฏิบัติและจัดให้มีการควบคุมภายในให้เป็นไปตามบทบัญญัติแห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ ดังนั้น เพื่อให้หน่วยงานของรัฐมีแนวทางการจัดระบบการควบคุมภายในด้านการจ่ายเงินที่เหมาะสม กรมบัญชีกลางจึงได้จัดทำแนวทางการควบคุมภายในด้านการจ่ายเงิน ดังนี้

๑. **การควบคุมทั่วไป** ต้องมีการแบ่งแยกหน้าที่อย่างเหมาะสม เช่น ระหว่างผู้จ่ายเงินกับผู้บันทึกรายการจ่ายเงินในสมุดบัญชี หรือระหว่างผู้อนุมัติการจ่ายเงินกับผู้เก็บรักษาเงิน เป็นต้น มีการควบคุมการใช้และเก็บรักษาอุปกรณ์พิสูจน์ตัวตนและรหัสผ่านในการเข้าใช้ระบบหรือการนำส่งข้อมูลเข้าระบบ เช่น การควบคุม Token key การควบคุมการใช้เครื่อง Terminal เป็นต้น

๒. **การควบคุมการจ่ายเงินสดหรือเช็ค** มีการกำหนดวิธีปฏิบัติในการเขียนเช็คให้ชัดเจนเหมาะสม เช่น ห้ามลงลายมือชื่อสั่งจ่ายในเช็คไว้ล่วงหน้า โดยยังมีได้มีการเขียนหรือพิมพ์ชื่อผู้รับเงิน วันที่ออกเช็ค และจำนวนเงินที่สั่งจ่าย เป็นต้น และต้องมีมาตรการหรือแนวทางปฏิบัติในกรณีเช็คที่สั่งจ่ายให้เจ้าหนี้หรือผู้มีสิทธิรับเงินแล้ว แต่เจ้าหนี้หรือผู้มีสิทธิรับเงินยังไม่ได้เช็คไปขึ้นเงินเกินกำหนดระยะเวลา ๖ เดือนนับจากวันที่ลงนามในเช็ค เช่น ติดตามให้เจ้าหนี้มารับเช็คฉบับใหม่ เป็นต้น

๓. **การควบคุมการจ่ายเงิน** กำหนดแนวทางการควบคุมการมีบัตร การใช้บัตร และการเก็บรักษาบัตร โดยการควบคุมการมีบัตร กำหนดให้ผู้ถือบัตรต้องมีหน้าที่รับผิดชอบส่งคืนบัตรทันทีเมื่อพ้นจากหน้าที่ที่ต้องใช้บัตรอีกต่อไป รวมทั้งผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้าของผู้ถือบัตรต้องมีหน้าที่รับผิดชอบติดตามกำกับดูแลให้มีการส่งคืนบัตรโดยเร็ว มีการกำหนดเอกสารหลักฐานที่ต้องใช้ประกอบการขอบัตร เช่น แบบฟอร์มสมัคร สำเนาบัตรประจำตัวประชาชน เป็นต้น และต้องมีการตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วนของเอกสารหลักฐานดังกล่าวก่อนการขอใช้บัตร รวมทั้งการขอมีบัตรต้องได้รับอนุมัติจากผู้มีอำนาจ ส่วนการควบคุมการใช้บัตร กำหนดให้การเปิดวงเงินและการนำบัตรไปใช้จ่ายเงินต้องได้รับอนุมัติจากผู้มีอำนาจ โดยก่อนการใช้จ่ายผ่านบัตร ต้องทำหนังสือขออนุมัติการปฏิบัติงานและขออนุมัติการทำสัญญาการยืมเงิน ควรกำหนดรายการค่าใช้จ่ายที่สามารถใช้จ่ายผ่านบัตรเครดิตไว้อย่างชัดเจน

/และเหมาะสม...



และเหมาะสม การใช้จ่ายผ่านบัตรต้องมีใบเสร็จรับเงินหรือใบบันทึกการขาย (Sale Slip) จากผู้ขายสินค้าหรือผู้ให้บริการ ควรกำหนดระยะเวลาที่ชัดเจนเหมาะสมในการส่งมอบหลักฐานการจ่ายผ่านบัตรเครดิต เพื่อขอใช้สัญญาการยืมเงินและชำระหนี้ตามบัตรแก่หน่วยงานผู้ออกบัตร ส่วนการควบคุมการเก็บรักษาบัตร ให้ผู้ถือบัตรเป็นผู้เก็บรักษาบัตร โดยบัตรที่มีวงเงินและยังไม่มีวงเงินหรือถึงกำหนดใช้จ่ายเงิน ควรเก็บรักษาในที่ปลอดภัยหรือตู้นิรภัย

**๔. การควบคุมการจ่ายเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์** หน่วยงานต้องมีคำสั่งเป็นลายลักษณ์อักษรแต่งตั้งบุคคลเพื่อปฏิบัติหน้าที่ในระบบ เช่น ผู้ดูแลระบบ ผู้ทำรายการ ผู้อนุมัติรายการ

การควบคุมภายในด้านการจ่ายเงินของส่วนราชการต้องปฏิบัติตามระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการเบิกเงินจากคลัง การรับเงิน การจ่ายเงิน การเก็บรักษาเงิน และการนำเงินส่งคลัง พ.ศ. ๒๕๖๒ รวมถึงกฎหมาย ระเบียบ และหนังสือสั่งการอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง สำหรับหน่วยงานของรัฐอื่นที่ไม่ใช่ส่วนราชการต้องปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และหนังสือสั่งการที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานนั้น หน่วยงานของรัฐต้องวางระบบการควบคุมภายในด้านการจ่ายเงินที่เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมของหน่วยงาน เพื่อลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นในกระบวนการจ่ายเงินของหน่วยงาน ทั้งนี้ หน่วยงานของรัฐต้องคำนึงถึงความเสี่ยงผลกระทบ ต้นทุน และประโยชน์ที่ได้รับ โดยหน่วยงานต้องกำหนดวิธีการการควบคุมภายในเข้าเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการการทำงาน เพื่อสร้างระบบการควบคุมภายในด้านการจ่ายเงินที่มีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลโดยควรคำนึงถึงเกี่ยวกับการควบคุมภายในด้านการจ่ายเงิน

หน่วยงานของรัฐสามารถนำแนวทางดังกล่าวไปปรับใช้ในการวางระบบการควบคุมภายในด้านการจ่ายเงินของหน่วยงาน และผู้ตรวจสอบภายในสามารถนำไปปรับใช้ในการวางแผนการตรวจสอบด้านการจ่ายเงินได้ ทั้งนี้จะต้องคำนึงถึงสภาพแวดล้อม ต้นทุน ประโยชน์ที่ได้รับ และเทคโนโลยีที่ใช้ในการปฏิบัติงานด้านการจ่ายเงินของหน่วยงานด้วย

#### **สรุปการควบคุมภายใน**

การควบคุมภายในเป็นปัจจัยที่สำคัญในการดำเนินงานขององค์กรให้สำเร็จตามเป้าหมาย เนื่องจากการควบคุมภายในจะช่วยลดความสูญเสีย หรือผิดพลาดที่อาจเป็นอุปสรรคให้การดำเนินงานภายในองค์กรไม่สำเร็จตามเป้าหมาย ซึ่งการควบคุมภายในเป็นกระบวนการหรือขั้นตอนการทำงานที่ได้รับผลการบุคลากรทุกระดับขององค์กร โดยผู้บริหารของหน่วยงานเป็นผู้มีหน้าที่จัดให้มีการควบคุมภายในและทำให้ระบบการควบคุมภายในทำหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล รวมทั้งจะต้องปลูกจิตสำนึกให้บุคลากรทุกคนตระหนักถึงความสำคัญของการควบคุมภายในและร่วมมือกันเพื่อช่วยรักษาไว้ซึ่งระบบควบคุมภายใน และบุคลากรทุกในองค์กรก็จะต้องมีความรับผิดชอบร่วมกันในเรื่องการควบคุมภายในด้วย เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กร มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลลดความผิดพลาด และเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด

## การบริหารจัดการความเสี่ยง

หลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๒

**ความเสี่ยง** หมายถึง ความเป็นไปได้ของเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

**การบริหารจัดการความเสี่ยง** หมายถึง กระบวนการบริหารจัดการเหตุการณ์ที่อาจเกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐสามารถดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน รวมถึงเพื่อเพิ่มศักยภาพและขีดความสามารถให้หน่วยงานของรัฐ

### **ผู้รับผิดชอบบริหารจัดการความเสี่ยง**

ตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง ฯ ข้อ ๔ กำหนดให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีผู้รับผิดชอบ ซึ่งต้องประกอบด้วยฝ่ายบริหาร และบุคคลที่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดทำยุทธศาสตร์และการบริหารจัดการความเสี่ยงของหน่วยงานของรัฐดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยง ดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับหน่วยงานของรัฐ ทั้งนี้ไม่ควรเป็นผู้ตรวจสอบภายในของหน่วยงานของรัฐ

### **วัตถุประสงค์การบริหารความเสี่ยง**

เพื่อช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายตามที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และคุ้มค่า โดยลดโอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงหรือความไม่แน่นอนที่จะส่งผลกระทบต่อหรือก่อให้เกิดความเสียหายในด้านต่าง ๆ ต่อองค์กร

**ความเสี่ยง** คือ โอกาสที่จะเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล ความสูญเปล่า หรือเหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์ หรือการกระทำใด ๆ ที่อาจเกิดขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่ไม่แน่นอน ซึ่งอาจเกิดขึ้นในอนาคตและมีผลกระทบหรือทำให้การดำเนินงานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรทั้งในด้านยุทธศาสตร์ การปฏิบัติงาน การเงินและการบริหาร หรือเกิดการทุจริตภายในองค์กรได้

**การบริหารความเสี่ยง** คือ กระบวนการดำเนินงานขององค์กรที่เป็นระบบและต่อเนื่อง เพื่อช่วยให้องค์กรลดมูลเหตุของแต่ละโอกาสที่จะเกิดความเสียหายทั้งจากการกำหนดนโยบาย การปฏิบัติงานและการทุจริต ให้ระดับของความเสียหายและขนาดของความเสียหายที่จะเกิดขึ้นในอนาคตอยู่ในระดับที่องค์กร ประเมินได้ควบคุมได้ และตรวจสอบได้อย่างมีระบบ โดยคำนึงถึงการบรรลุวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายและภาพลักษณ์ขององค์กรเป็นสำคัญ

### **ประโยชน์การบริหารความเสี่ยง**

๑. เพิ่มโอกาสในการบรรลุวัตถุประสงค์และหาโอกาสในการสร้างคุณค่าเพิ่มขึ้นในองค์กร
๒. ระบุและจัดการความเสี่ยง เพื่อลด/ควบคุมความสูญเสียดังกล่าวครอบคลุมทั่วทั้งองค์กร
๓. ลดค่าใช้จ่ายในการควบคุมกิจกรรมที่ไม่ควรควบคุม
๔. องค์กรมีความยืดหยุ่นในการปรับตัวระยะยาว ทำให้องค์กรอยู่รอด

ความเสี่ยงจำแนกได้เป็น ๕ ลักษณะ ดังนี้

๑. ความเสี่ยงทางด้านกลยุทธ์ (Strategic Risk)
๒. ความเสี่ยงทางการเงิน (Financial Risk)
๓. ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk)
๔. ความเสี่ยงด้านกฎหมายและข้อกำหนดผูกพันองค์กร (Compliance Risk)
๕. ความเสี่ยงทางการทุจริต (Corruption Risk)

ความเสี่ยงมีความหมายในหลากหลายแง่มุม เช่น ความเสี่ยง คือ

๑. โอกาสที่เกิดขึ้นแล้วธุรกิจจะเกิดความเสียหาย (Chance of Loss)
๒. ความเป็นไปได้ที่จะเกิดความเสียหายต่อธุรกิจ (Possibility of Loss)
๓. ความไม่แน่นอนของเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้น (Uncertainty of Event)
๔. การคลาดเคลื่อนของการคาดการณ์ (Dispersion of Actual Result)

แนวความคิดการบริหารความเสี่ยง

๑. เป็นกระบวนการที่กำหนด นำไปใช้โดยบุคลากรทุกระดับในองค์กร
๒. ต้องทำอย่างต่อเนื่องทั่วทั้งองค์กร
๓. พิจารณาความเสี่ยงทั้งองค์กร ระดับกิจกรรม หน่วยปฏิบัติ โครงการ
๔. บริหารความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
๕. ช่วยเพิ่มความเชื่อมั่นอย่างสมเหตุสมผลในการบรรลุวัตถุประสงค์เป้าหมายที่กำหนด

การกำกับดูแล การรายงาน

๑. ให้หัวหน้าหน่วยงานของรัฐหรือผู้กำกับดูแลแล้วแต่กรณี กำกับดูแลฝ่ายบริหาร ผู้รับผิดชอบ และบุคลากรที่เกี่ยวข้องให้มีการบริหารจัดการความเสี่ยงให้เป็นไปตามแผนการบริหารจัดการความเสี่ยงที่กำหนดไว้
๒. ให้ฝ่ายบริหารและผู้รับผิดชอบต้องจัดให้มีการติดตามประเมินผลการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่องในระหว่างการปฏิบัติงานหรือติดตามประเมินผลเป็นรายครึ่งหรือใช้ทั้งสองวิธีรวมกัน กรณีพบข้อบกพร่องที่มีสาระสำคัญให้รายงานหัวหน้าหน่วยงานของรัฐหรือผู้กำกับดูแลแล้วแต่กรณีทันที
๓. ให้ผู้รับผิดชอบของหน่วยงานของรัฐจัดทำรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยงและเสนอให้หัวหน้าหน่วยงานของรัฐหรือผู้กำกับดูแลแล้วแต่กรณี พิจารณาน้อยปีละ ๑ ครั้ง
๔. หัวหน้าหน่วยงานของรัฐหรือผู้กำกับดูแลแล้วแต่กรณี สามารถกำหนดนโยบาย วิธีการ และระยะเวลาการรายงานการบริหารจัดการความเสี่ยง
๕. กรณีกรมบัญชีกลางขอให้หน่วยงานของรัฐจัดส่งรายงานแผนการบริหารจัดการความเสี่ยง และรายงานผลการบริหารจัดการความเสี่ยง หรือข้อมูลอื่น ๆ เพิ่มเติม เกี่ยวกับกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง ให้หน่วยงานของรัฐดังกล่าวดำเนินการตามรูปแบบ วิธีการ และระยะเวลาที่กรมบัญชีกลางกำหนด

## แนวทางการบริหารจัดการความเสี่ยงตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง

- ๑ กำหนดระบบการบริหารจัดการความเสี่ยง
- ๒ ดำเนินกระบวนการบริหารจัดการความเสี่ยง
  - ๒.๑ การวิเคราะห์องค์กร
  - ๒.๒ การกำหนดนโยบายการบริหารจัดการความเสี่ยง
  - ๒.๓ การระบุความเสี่ยง
  - ๒.๔ การประเมินความเสี่ยง
  - ๒.๕ การตอบสนองความเสี่ยง
  - ๒.๖ การติดตามและทบทวน
  - ๒.๗ การสื่อสารและการรายงาน

## กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง หลักการ ๘ ประการ

๑. การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องดำเนินการแบบบูรณาการทั่วทั้งองค์กร
๒. ความมุ่งมั่นของผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ ผู้บริหารระดับสูง
๓. การสร้างและรักษาบุคลากรและวัฒนธรรมที่ดีขององค์กร
๔. การมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการบริหารจัดการความเสี่ยง
๕. การตระหนักถึงผู้มีส่วนได้เสีย
๖. การกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ วัตถุประสงค์ และการตัดสินใจ
๗. การใช้ข้อมูลสารสนเทศ
๘. การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

## กรอบการบริหารจัดการความเสี่ยง

๑. การบริหารจัดการความเสี่ยงต้องดำเนินการแบบบูรณาการทั่วทั้งองค์กร
  - ต้องบริหารจัดการในภาพรวมมากกว่าแยกเดี่ยว
  - ผนวกเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานขององค์กร
  - ต้องช่วยสนับสนุนกระบวนการตัดสินใจในทุกระดับขององค์กร
๒. ความมุ่งมั่นของผู้กำกับดูแล หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ ผู้บริหารระดับสูง
  - กำกับการบริหารจัดการความเสี่ยง ให้มั่นใจว่าฝ่ายบริหารมีการบริหารจัดการความเสี่ยงอย่างเหมาะสม เพียงพอ มีประสิทธิผล
  - หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ ผู้บริหารระดับสูงมีหน้าที่รับผิดชอบการบริหารจัดการความเสี่ยง
๓. การสร้างและรักษาบุคลากรและวัฒนธรรมที่ดีขององค์กร
  - สรรหา พัฒนาบุคลากร ส่งเสริม รักษาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถ
  - สร้างบุคลากรให้มีความรู้ ทักษะการบริหารจัดการความเสี่ยง มีพฤติกรรมตระหนักถึงความเสี่ยงตัดสินใจโดยใช้ข้อมูลบริหารจัดการความเสี่ยง
  - ส่งเสริมการบริหารจัดการความเสี่ยงผ่านวัฒนธรรมที่ดีขององค์กร

๔. การมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบด้านการบริหารจัดการความเสี่ยงกำหนดอำนาจ หน้าที่ ความรับผิดชอบอย่างชัดเจนและเหมาะสม

- เจ้าของความเสี่ยง ติดตามรายงาน ส่งสัญญาณความเสี่ยง
- ผู้ตัดสินใจในกรณีความเสี่ยงเกิดขึ้นในระดับที่กำหนดไว้
- ผู้ควบคุมกำกับติดตามใหญ่มีการบริหารจัดการความเสี่ยง

๕. การตระหนักถึงผู้มีส่วนได้เสีย คำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสีย ความคาดหวังของผู้รับบริการ ที่มีต่อ องค์กรผลกระทบที่มีต่อสังคม เศรษฐกิจ และสภาพแวดล้อม

๖. การกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์ วัตถุประสงค์ และการตัดสินใจ

- เป็นเครื่องมือช่วยผู้บริหารในการกำหนดยุทธศาสตร์/กลยุทธ์/แผนปฏิบัติขององค์กรให้ สอดคล้องกับความเสี่ยงองค์กร

- เป็นเครื่องมือในการกำหนดทางเลือกของงาน/โครงการ กำหนดวัตถุประสงค์ระดับการ ปฏิบัติงาน

๗. การใช้ข้อมูลสารสนเทศ

- ใช้ข้อมูลสารสนเทศในการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้ผู้บริหารตัดสินใจโดยใช้ข้อมูล ความเสี่ยงเป็นพื้นฐาน

- ข้อมูลความเสี่ยง เช่น เหตุการณ์ที่เป็นผลกระทบทางลบ/ทางบวกต่อองค์กร สาเหตุความเสี่ยง

๘. การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

- ต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง การบริหารจัดการความเสี่ยงอยู่ในกระบวนการดำเนินงาน โดยปกติของดำเนินงาน