

# การบริหารความเสี่ยง ในระบบการควบคุมภายใน

สำนักกำกับและพัฒนการตรวจสอบภาครัฐ

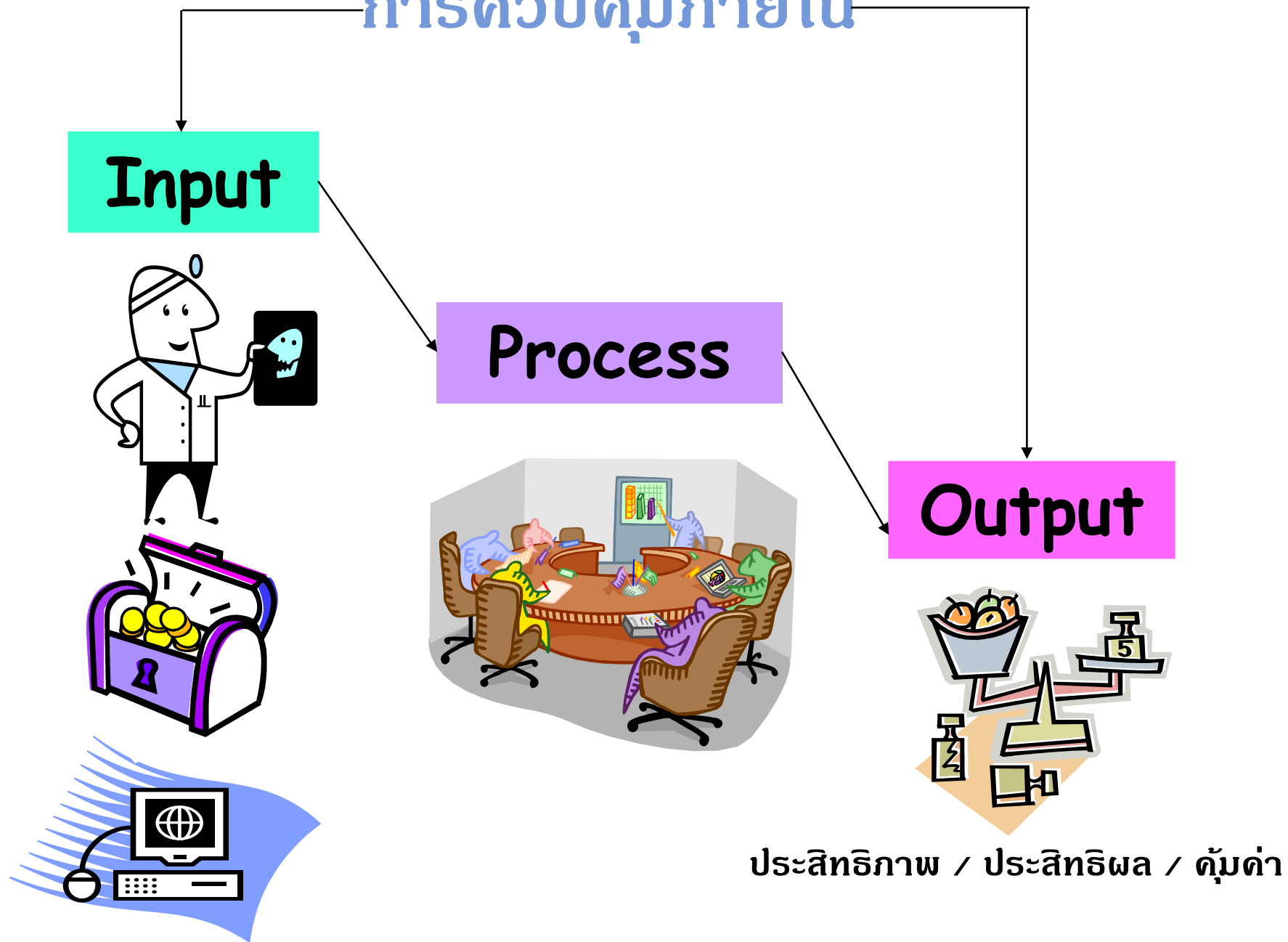
กรมบัญชีกลาง



## ขอบเขต

- ◆ การควบคุมภายใน
  - ◆ การวิเคราะห์ความเสี่ยง
  - ◆ การประเมินผลและการจัดทำรายงาน
- การควบคุมภายใน

# การควบคุมภายใน



การวางระบบและประเมินผลการควบคุมภายใน



# COSO = ?

**COSO : The Committee of Sponsoring Organizations  
of the Treadway Commission**

(องค์กรพิเศษที่ประกอบด้วยคณะกรรมการจากสมาคมต่าง ๆ  
ที่มาร่วมประชุมเป็นคณะทำงานเกี่ยวกับการพัฒนาระบบ  
การควบคุมภายในของประเทศสหรัฐอเมริกา)





## ความหมาย ตาม COSO

**“Internal Control is a process, effected by an entity's board of directors, management and other personnel, designed to provide reasonable assurance regarding the achievement of objectives in the following categories**

- Effectiveness and efficiency of operations
- Reliability of financial reporting
- compliance with applicable laws and regulations”

“การควบคุมภายใน หมายความว่า กระบวนการปฏิบัติงานที่ผู้กำกับดูแล ฝ่ายบริหาร และบุคลากรของหน่วยรับตรวจจัดให้มีขึ้น เพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการดำเนินงานของหน่วยรับตรวจจะบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการดำเนินงาน ซึ่งรวมถึงการดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกันหรือลดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง หรือการทุจริตในหน่วยรับตรวจ ด้านความเชื่อถือได้ของรายงานทางการเงิน และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับและมติคณะรัฐมนตรี

ระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544



## วัตถุประสงค์การควบคุมภายใน

- เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ( *Operation Objectives* )
- เพื่อให้มีข้อมูลและรายงานทางการเงินที่ถูกต้อง ครบถ้วนและเชื่อถือได้ ( *Financial Reporting Objectives* )
- เพื่อให้บุคลากรมีการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับต่าง ๆ ( *Compliance Objectives* )



## แนวคิดพื้นฐาน

1. การควบคุมภายในเป็น กระบวนการ ที่แทรกหรือแฝงอยู่  
ในการปฏิบัติงานตามปกติ
2. การควบคุมภายในเกิดขึ้นได้โดย บุคลากรทุกระดับ  
ขององค์กร
3. การควบคุมภายในทำให้เกิด ความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผล  
ว่าการปฏิบัติงานจะบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้



## ลักษณะของการควบคุม

### การควบคุมที่มองเห็นได้ (Hard Controls)

- โครงสร้างองค์กร
- นโยบาย
- ระเบียบวิธีปฏิบัติ

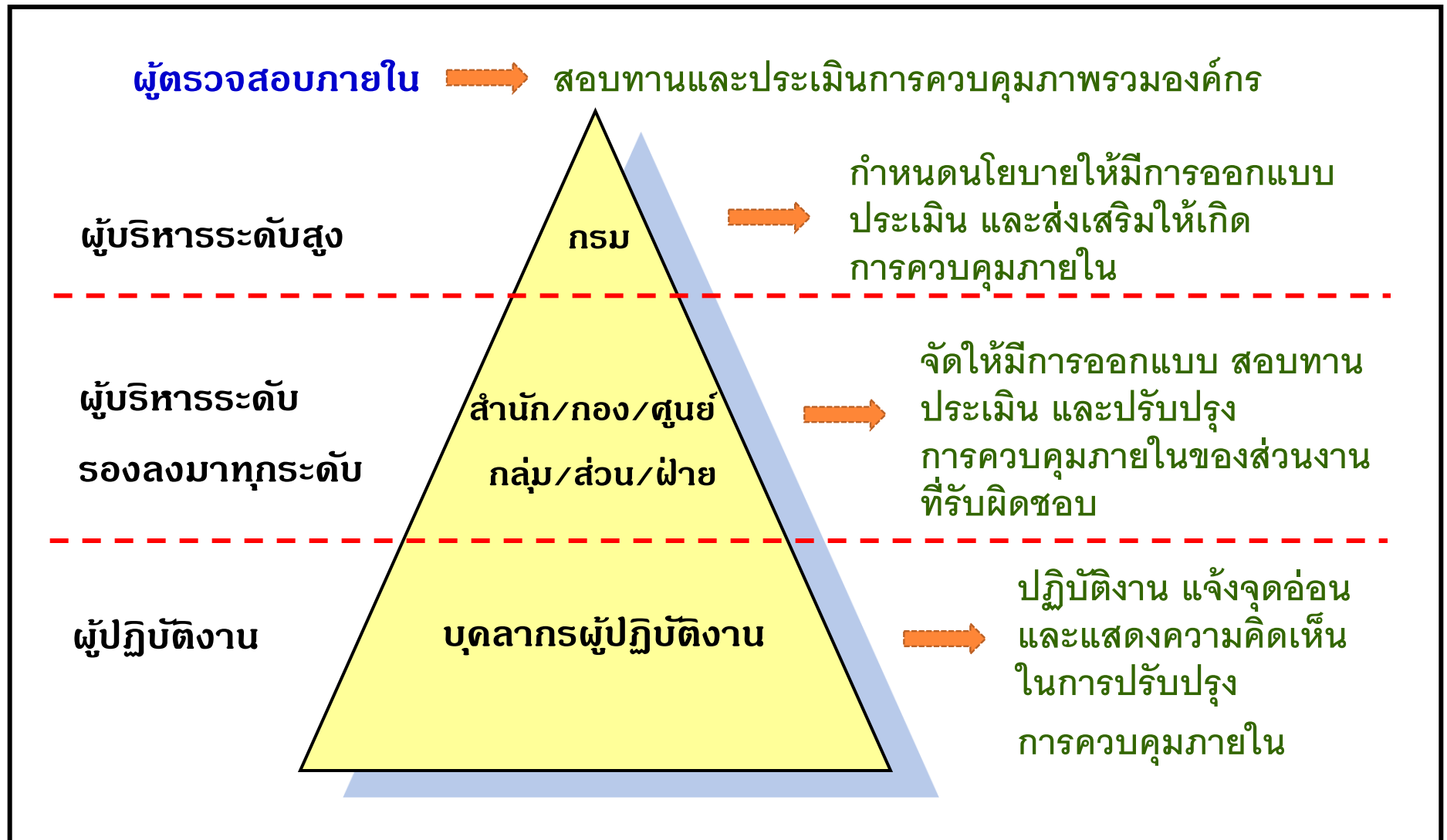
### การควบคุมที่มองไม่เห็น (Soft Controls)

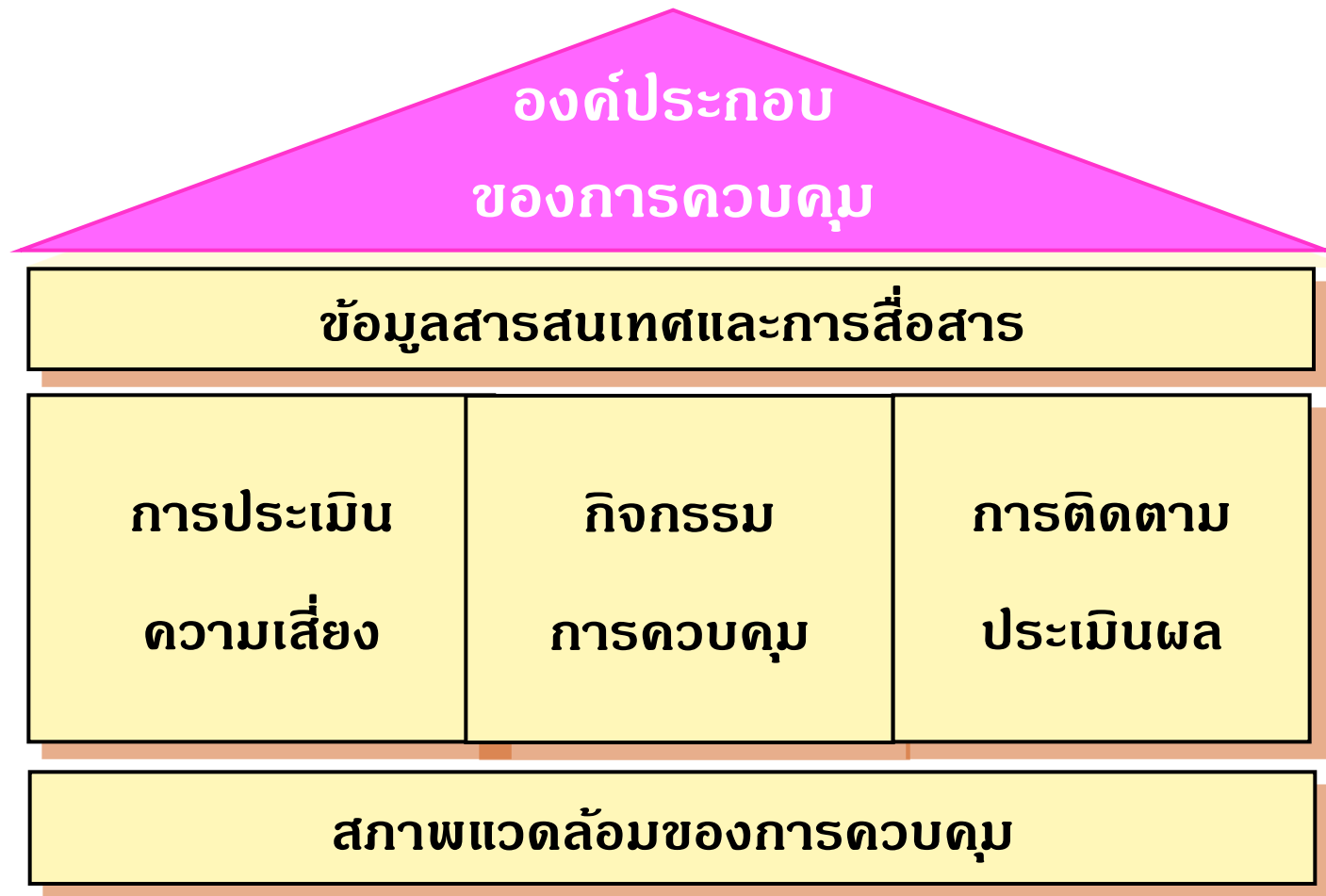
- ความซื่อสัตย์
- ความโปร่งใส
- การมีภาวะผู้นำที่ดี
- ความมีจริยธรรม





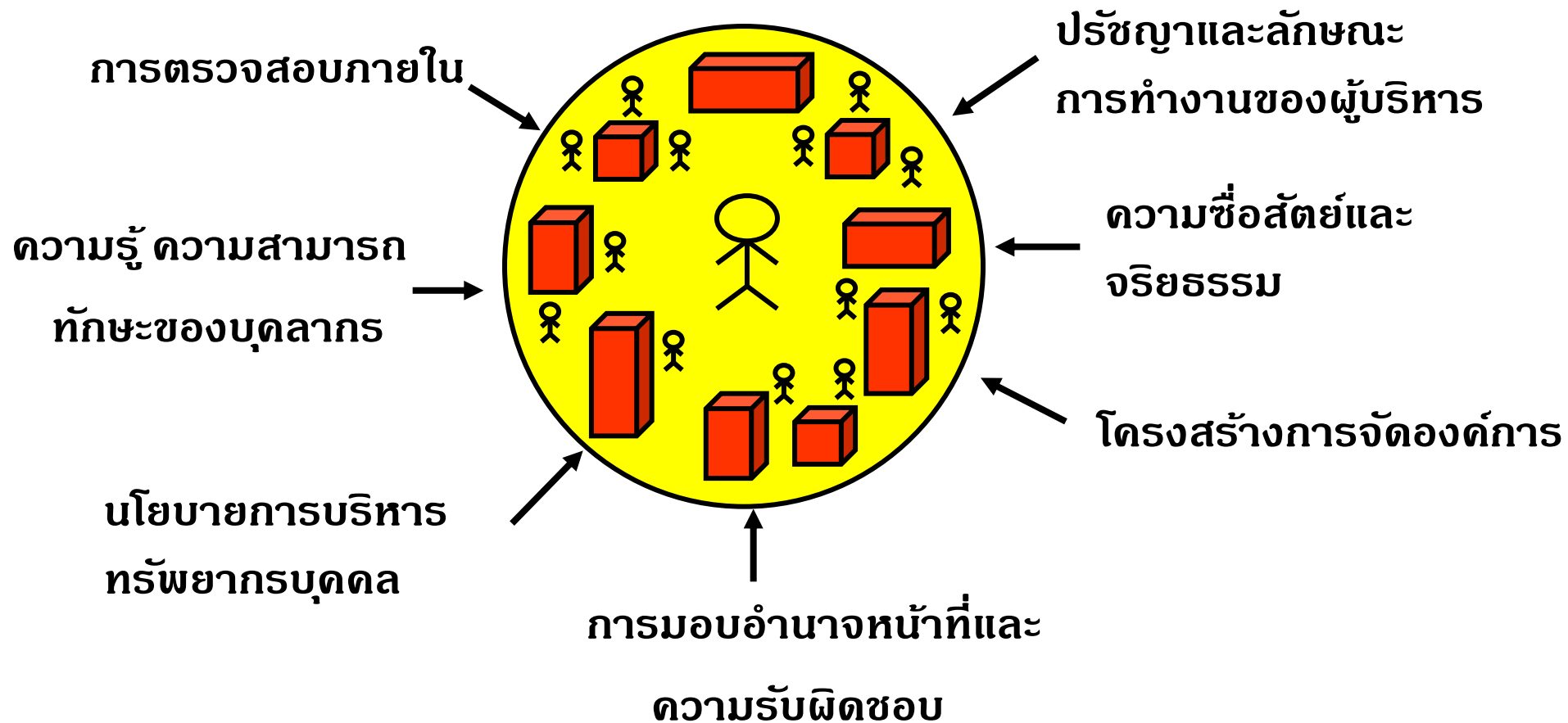
## ความรับผิดชอบต่อการควบคุมภายใน





# สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment)

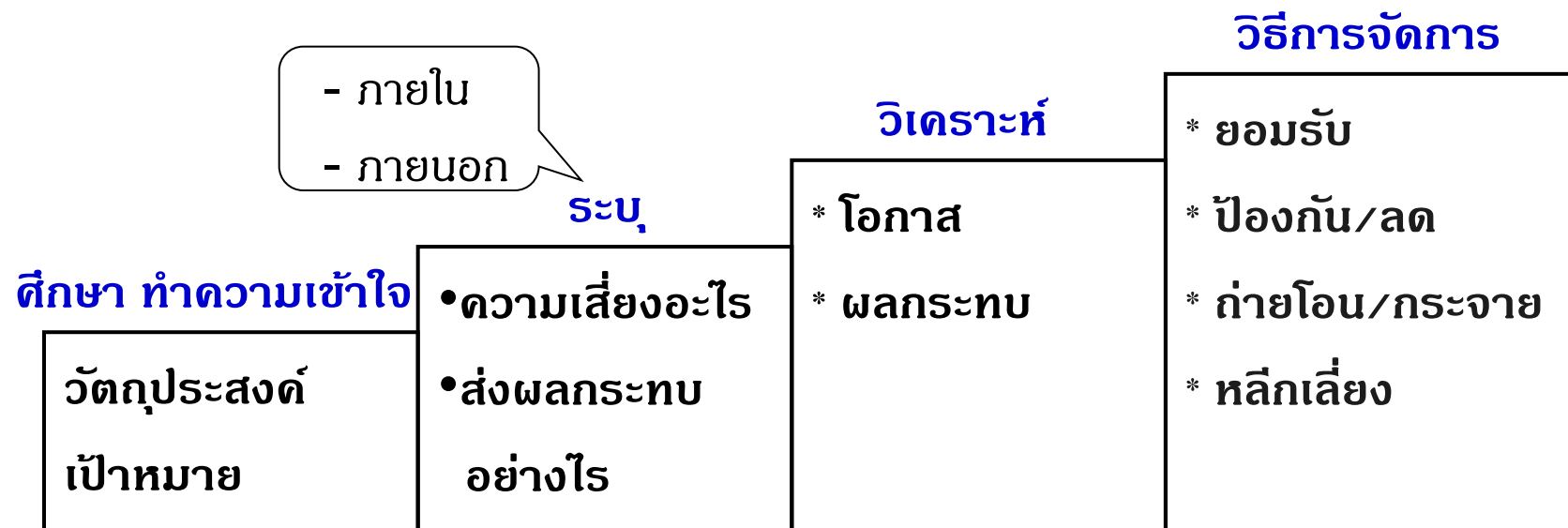
หมายถึง สภาพการณ์หรือปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลต่อระบบการควบคุมภายในของหน่วยงาน



สะท้อนให้เห็นทัศนคติและการรับรู้ถึงความสำคัญของการควบคุมภายในของบุคลากรระดับต่าง ๆ

# การประเมินความเสี่ยง ( Risk Assessment )

หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการระบุความเสี่ยง วิเคราะห์ความเสี่ยง และกำหนดแนวทาง/วิธีการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงนั้น



ทราบความเสี่ยงและหาแนวทางให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่ยอมรับได้

# การวิเคราะห์โอกาสและผลกระทบ

ผลกระทบ

<p><u>ความเสี่ยงปานกลาง</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ ผลกระทบรุนแรงมาก</li> <li>■ โอกาสเกิดน้อย</li> </ul>	<p><u>ความเสี่ยงสูง</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ ผลกระทบรุนแรงมาก</li> <li>■ โอกาสเกิดมาก</li> </ul>
<p><u>ความเสี่ยงต่ำ</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ ผลกระทบน้อย</li> <li>■ โอกาสเกิดน้อย</li> </ul>	<p><u>ความเสี่ยงปานกลาง</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ ผลกระทบน้อย</li> <li>■ โอกาสเกิดมาก</li> </ul>

โอกาสที่จะเกิด

โอกาสจะเกิด ความเสี่ยง	ความถี่	ระดับคะแนน
สูง	เกิดขึ้นมากกว่าหนึ่งครั้งต่อเดือน	3
กลาง	เกิดขึ้นสองครั้งแต่ไม่มากกว่าสิบสองครั้งต่อปี	2
ต่ำ	เกิดขึ้นหนึ่งครั้งต่อปี	1

ผลกระทบ	มูลค่าความเสียหาย	ระดับคะแนน
สูง	มูลค่าหนึ่งล้านบาทขึ้นไป	3
กลาง	มูลค่าหนึ่งแสนบาทขึ้นไปแต่ไม่ถึงหนึ่งล้านบาท	2
ต่ำ	มูลค่าน้อยกว่าหนึ่งแสนบาท	1

## ตัวอย่างโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง

โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง	เปอร์เซ็นต์โอกาสที่จะเกิดขึ้น	ระดับคะแนน
สูงมาก	80 %ขึ้นไป	5
สูง	70 – 79 %	4
ปานกลาง	60 – 69 %	3
น้อย	50 – 59 %	2
น้อยมาก	น้อยกว่า 50 %	1

## ตัวอย่างโอกาสที่จะเกิดเหตุการณ์ที่เป็นความเสี่ยง

โอกาส ที่จะเกิดความเสี่ยง	เปอร์เซ็นต์ โอกาสที่จะเกิดขึ้น	ระดับคะแนน
สูงมาก	5 ครั้ง/ปี	5
สูง	4 ครั้ง/ปี	4
ปานกลาง	3 ครั้ง/ปี	3
น้อย	2 ครั้ง/ปี	2
น้อยมาก	1 ครั้ง/ปี	1



## ตัวอย่างผลกระทบต่อองค์กร (ด้านเวลา)

ผลกระทบ ต่อองค์กร	ความเสียหาย	ระดับ คะแนน
สูงมาก	ทำให้เกิดความล่าช้าของโครงการมากกว่า 6 เดือนขึ้นไป	5
สูง	ทำให้เกิดความล่าช้าของโครงการมากกว่า 4.5 เดือน ถึง 6 เดือน	4
ปานกลาง	ทำให้เกิดความล่าช้าของโครงการมากกว่า 3 เดือน ถึง 4.5 เดือน	3
น้อย	ทำให้เกิดความล่าช้าของโครงการมากกว่า 1.5 เดือน ถึง 3 เดือน	2
น้อยมาก	ทำให้เกิดความล่าช้าของโครงการ ไม่เกิน 1.5 เดือน	1

## ตัวอย่าง**ผลกระทบ**ต่อองค์กร (ด้านความสำเร็จ)

ผลกระทบ ต่อองค์กร	ความเสียหาย	ระดับคะแนน
สูงมาก	ดำเนินงานสำเร็จตามแผนได้น้อยกว่า 60 %	5
สูง	ดำเนินงานสำเร็จตามแผนได้ 60 – 70 %	4
ปานกลาง	ดำเนินงานสำเร็จตามแผนได้ 71 – 80 %	3
น้อย	ดำเนินงานสำเร็จตามแผนได้ 81 – 90 %	2
น้อยมาก	ดำเนินงานสำเร็จตามแผนได้มากกว่า 90%	1

# ระดับของความเสี่ยง

ผลกระทบของความเสียหาย

3			สูง
2		กลาง	
1	ต่ำ		
	1	2	3
	โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยง		

■ ระดับสูง มีค่าคะแนนตั้งแต่ 5 คะแนนขึ้นไป

■ ระดับกลาง มีค่าคะแนนตั้งแต่ 3 - 14 คะแนน

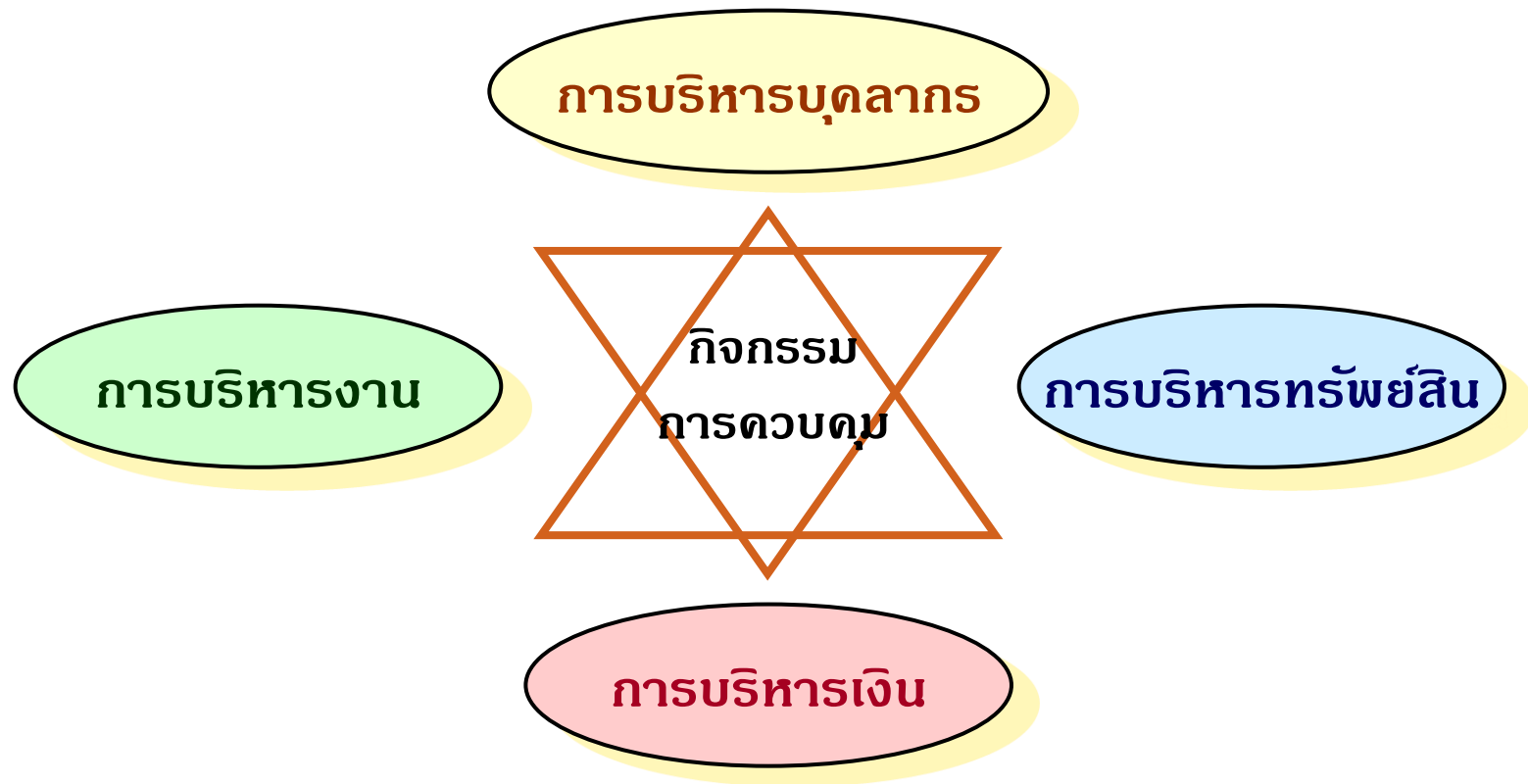
■ ระดับต่ำ มีค่าคะแนน 1-2 คะแนน

## แผนภูมิความเสี่ยง

ผลกระทบ	5					
	4			สูง	มาก	
	3			สูง		
	2		ปาน	กลาง		
	1	ต่ำ				
		1	2	3	4	5
โอกาสที่จะเกิด						

# กิจกรรมการควบคุม ( Control Activities )

หมายถึง นโยบาย มาตรการ และวิธีการต่าง ๆ ที่ฝ่ายบริหารกำหนด เพื่อลดหรือควบคุมความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น และช่วยเพิ่มความมั่นใจในความสำเร็จตามวัตถุประสงค์



ฝ่ายบริหาร (ทุกระดับ) กำหนดกิจกรรมการควบคุมให้กับบุคลากรของหน่วยปฏิบัติ

# กิจกรรมการควบคุม ( Control Activities )

## ตัวอย่างกิจกรรมการควบคุม

- นโยบาย
  - การวางแผน
  - การกำกับดูแล
  - การสอบทาน
  - การรายงาน
  - การสั่งการ การสื่อสาร
  - การมอบหมายหน้าที่ ความรับผิดชอบ
  - การแบ่งแยกหน้าที่
  - การอนุมัติ
  - การให้ความเห็นชอบ
  - แนวทางการปฏิบัติงาน คู่มือ
  - การให้ความรู้ ความเข้าใจ
  - การจดบันทึก การประมวลผลข้อมูล
- ฯลฯ

# กิจกรรมการควบคุม( Control Activities )

## ข้อควรคำนึงในการสร้างกิจกรรมการควบคุม

- 📄 ต้องสามารถป้องกันหรือลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้
- 📄 สามารถปฏิบัติได้
- 📄 ค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นต้องไม่สูงกว่าผลประโยชน์ที่จะได้รับจากความเสียหายที่เกิดขึ้น
- 📄 มีการติดตามประเมินผลเป็นระยะ ๆ ว่ากิจกรรมการควบคุมได้ดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ

# สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

สารสนเทศ หมายถึง ข้อมูลข่าวสารที่ใช้ในการบริหาร ซึ่งเป็นข้อมูลเกี่ยวกับการเงินและไม่ใช้การเงิน รวมทั้งข้อมูลข่าวสารอื่นๆ ทั้งจากแหล่งภายในและภายนอก

การสื่อสาร หมายถึง การรับและส่งข้อมูลระหว่างกัน เพื่อให้เกิดความเข้าใจอันดีระหว่างบุคคลที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบในงานที่สัมพันธ์กัน ซึ่งการสื่อสารจะเกิดได้ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน

ข้อมูลข่าวสารที่เพียงพอ ถูกต้อง ครบถ้วน เป็นปัจจุบัน  
การสื่อสารให้ผู้ที่เกี่ยวข้อง อย่างเหมาะสมและทันเวลา





# การติดตามและประเมินผล (Monitoring and Evaluation)

**การติดตามผล** หมายถึง การสอดส่องดูแลกิจกรรมที่อยู่ระหว่างการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าการดำเนินงานเป็นไปตามระบบการควบคุมภายในที่กำหนด

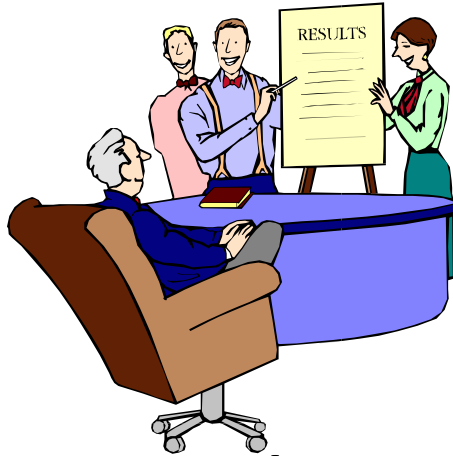
**การประเมินผล** หมายถึง การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับระบบการควบคุมภายในที่กำหนดไว้ว่ามีความสอดคล้องหรือไม่ เพียงใด และประเมินระบบการควบคุมภายในที่กำหนดไว้ ว่ายังเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมในปัจจุบันหรือไม่

↑  
ติดตามระหว่าง  
การปฏิบัติงาน

↑  
ประเมินผล  
\* ด้วยตนเอง (**CSA**)  
\* อย่างอิสระ (ผู้ตรวจสอบภายใน/อื่น ๆ)

เป็นกระบวนการที่ต้องดำเนินการอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง

# การสนับสนุนจากผู้บริหาร



เป้าหมายที่ชัดเจน



ความรับผิดชอบ



ปัจจัยสู่ความสำเร็จ



การดำเนินการต่อเนื่อง



การวัดและติดตามผล



การสื่อสารมี  
ประสิทธิภาพ

# **การประเมินผล และจัดทำรายงานการควบคุมภายใน**

# การจัดทำรายงานการควบคุมภายใน

## ระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วย การกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544

กำหนดให้ หน่วยรับตรวจเป็นผู้จัดวางระบบการควบคุมภายใน และให้มีการรายงานผลการประเมินความเพียงพอและประสิทธิผลของระบบการควบคุมภายใน โดยให้เสนอต่อคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน (คตง.) ผู้กำกับดูแล และคณะกรรมการตรวจสอบ (ถ้ามี) ภายใน 90 วัน นับจากวันสิ้นปีงบประมาณ

# ข้อกำหนดตามมาตรฐานฯ

ฝ่ายบริหารต้องจัดให้มีการติดตามประเมินผลอย่างต่อเนื่อง  
และสม่ำเสมอ โดย

- ☞ การติดตามผลในระหว่างการทำงาน
- ☞ การประเมินผลเป็นรายครั้ง
  - ✓ การประเมินการควบคุมด้วยตนเอง  
(Control Self Assessment : CSA.)
  - ✓ การประเมินการควบคุมอย่างเป็นอิสระ  
(Independent Assessment)

# กระบวนการประเมินผลและจัดทำรายงาน

1. กำหนดผู้รับผิดชอบ
2. กำหนดขอบเขตและวัตถุประสงค์ของการประเมิน
3. ศึกษาและทำความเข้าใจโครงสร้างการควบคุมภายใน
4. จัดทำแผนการประเมินผล
5. ดำเนินการประเมินผลการควบคุมภายใน
6. สรุปผลการประเมินและจัดทำรายงานการประเมิน

# 1. การกำหนดผู้รับผิดชอบ

## ผู้บริหารสูงสุด พิจารณาผลการประเมินระดับหน่วยรับตรวจ

### เจ้าหน้าที่ระดับอาวุโส/ คณະทำงาน

- อำนวยความสะดวกและประสานงาน
- จัดทำแผนการประเมินองค์กร
- สรุปภาพรวมการประเมินผล
- จัดทำรายงานระดับหน่วยรับตรวจ

### ผู้บริหารระดับส่วนงานย่อย และผู้ปฏิบัติงาน

- ประเมินการควบคุมด้วยตนเอง
- ติดตามผล
- สรุปผลการประเมิน
- จัดทำรายงาน

### ผู้ตรวจสอบภายใน

- ประเมินการควบคุมด้วยตนเอง
- สอบทานการประเมิน
- สอบทานรายงาน
- จัดทำรายงานแบบ ปส.

## 2. กำหนดขอบเขตและวัตถุประสงค์ของการประเมิน

2.1 การประเมินผลระบบควบคุมภายในจะดำเนินการ  
ทุกระบบทั้งหน่วยงาน หรือ  
จะประเมินผลเฉพาะบางส่วนงานที่มีความเสี่ยงสูง  
ซึ่งส่งผลกระทบต่อหน่วยงานเป็นอย่างมาก

2.2 กำหนดวัตถุประสงค์ของการประเมิน  
ว่าจะมุ่งประเมินในเรื่องใด  
ตามวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน  
(3 วัตถุประสงค์ : O F C)

2.3 คณะผู้ประเมิน  
ร่วมประชุม  
และนำเสนอ  
ผู้บริหาร  
ให้ความเห็นชอบ  
ก่อนดำเนินการ  
ในขั้นตอนต่อไป



## กระบวนการประเมินผลและจัดทำรายงาน (ต่อ)



3. ศึกษาและทำความเข้าใจโครงสร้างการควบคุมภายใน
4. จัดทำแผนการประเมินผล
5. ดำเนินการประเมินผลการควบคุมภายใน

## 6. สรุปผลการประเมินและจัดทำรายงานการประเมิน



การรายงานต่อคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินตามระเบียบฯ ข้อ 6  
ให้จัดส่งเฉพาะหนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายใน (ปอ.1)  
รายงานแบบอื่นให้เก็บไว้ที่หน่วยงานเพื่อใช้ประโยชน์ต่อไป

# รายงานส่วนงานย่อย

ปย. 1

ชื่อส่วนงานย่อย

รายงานผลการประเมินองค์ประกอบการควบคุมภายใน

ณ วันที่ .....เดือน .....พ.ศ. ....

องค์ประกอบของการควบคุมภายใน	ผลการประเมิน / ข้อสรุป
1. สภาพแวดล้อมของการควบคุม 1.1 .....	
2. การประเมินความเสี่ยง 2.1 .....	
3. กิจกรรมการควบคุม 3.1 .....	
4. สารสนเทศและการสื่อสาร 4.1 .....	
5. การติดตามประเมินผล 5.1 .....	

ผลการประเมินโดยรวม

ชื่อผู้รายงาน.....

(ชื่อหัวหน้าส่วนงาน)

ตำแหน่ง.....

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

# รายงานการประเมินผลและการปรับปรุงการควบคุมภายใน

ชื่อส่วนงานย่อย.....

แบบ ปย. 2

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

กระบวนการปฏิบัติงาน/ โครงการ/ กิจกรรม/ ด้านของงานที่ประเมิน และวัตถุประสงค์ของ การควบคุม	การควบคุม ที่มีอยู่	การประเมินผล การควบคุม	ความเสี่ยงที่ ยังมีอยู่	การปรับปรุง การควบคุม	กำหนดเสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ

ชื่อผู้รายงาน.....

(ชื่อหัวหน้าส่วนงานย่อย)

ตำแหน่ง.....

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

# รายงานระดับหน่วยรับตรวจ

## หนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายใน (ปอ.1)

เรียน (คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน / ผู้กำกับดูแล / คณะกรรมการตรวจสอบหรือคณะกรรมการตรวจสอบและประเมินผล  
ภาคราชการ)

\_\_\_\_\_(ชื่อหน่วยรับตรวจ) ..... ได้ประเมินผลการควบคุมภายในสำหรับปีสิ้นสุดวันที่..... เดือน.....  
พ.ศ. .... ด้วยวิธีการที่ (ชื่อหน่วยรับตรวจ) กำหนด โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่า  
การดำเนินงานจะบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการดำเนินงานและ  
การใช้ทรัพยากร ซึ่งรวมถึงการดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกันหรือลดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล การ  
สิ้นเปลือง หรือการทุจริต ด้านความเชื่อถือได้ของรายงานทางการเงินและการดำเนินงาน และด้านการปฏิบัติตาม  
กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ มติคณะรัฐมนตรี และนโยบาย ซึ่งรวมถึงระเบียบปฏิบัติของฝ่ายบริหาร

จากผลการประเมินดังกล่าวเห็นว่าการควบคุมภายในของ (ชื่อหน่วยรับตรวจ) สำหรับปีสิ้นสุดวันที่  
..... เดือน..... พ.ศ. .... เป็นไปตามระบบการควบคุมภายในที่กำหนดไว้ มีความเพียงพอและบรรลุ  
วัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในตามที่กล่าวในวรรคแรก

(อนึ่ง การควบคุมภายในยังคงมีจุดอ่อนที่มีนัยสำคัญ ดังนี้

- 1.....
- 2.....)

ลายมือชื่อ.....

(ชื่อหัวหน้าหน่วยรับตรวจ)

ตำแหน่ง.....

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

# รายงานระดับหน่วยรับตรวจ

แบบ ปอ.2

ชื่อหน่วยรับตรวจ

รายงานผลการประเมินองค์ประกอบการควบคุมภายใน

ณ วันที่ .....เดือน .....พ.ศ. ....

องค์ประกอบของการควบคุมภายใน	ผลการประเมิน / ข้อสรุป
1. สภาพแวดล้อมของการควบคุม 1.1 .....	
2. การประเมินความเสี่ยง 2.1 .....	
3. กิจกรรมการควบคุม 3.1 .....	
4. สารสนเทศและการสื่อสาร 4.1 .....	
5. การติดตามประเมินผล 5.1 .....	

ผลการประเมินโดยรวม

ชื่อผู้รายงาน.....

(ชื่อหัวหน้าหน่วยรับตรวจ)

ตำแหน่ง.....

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

# รายงานระดับหน่วยรับตรวจ

แบบ ปอ. 3

ชื่อหน่วยรับตรวจ

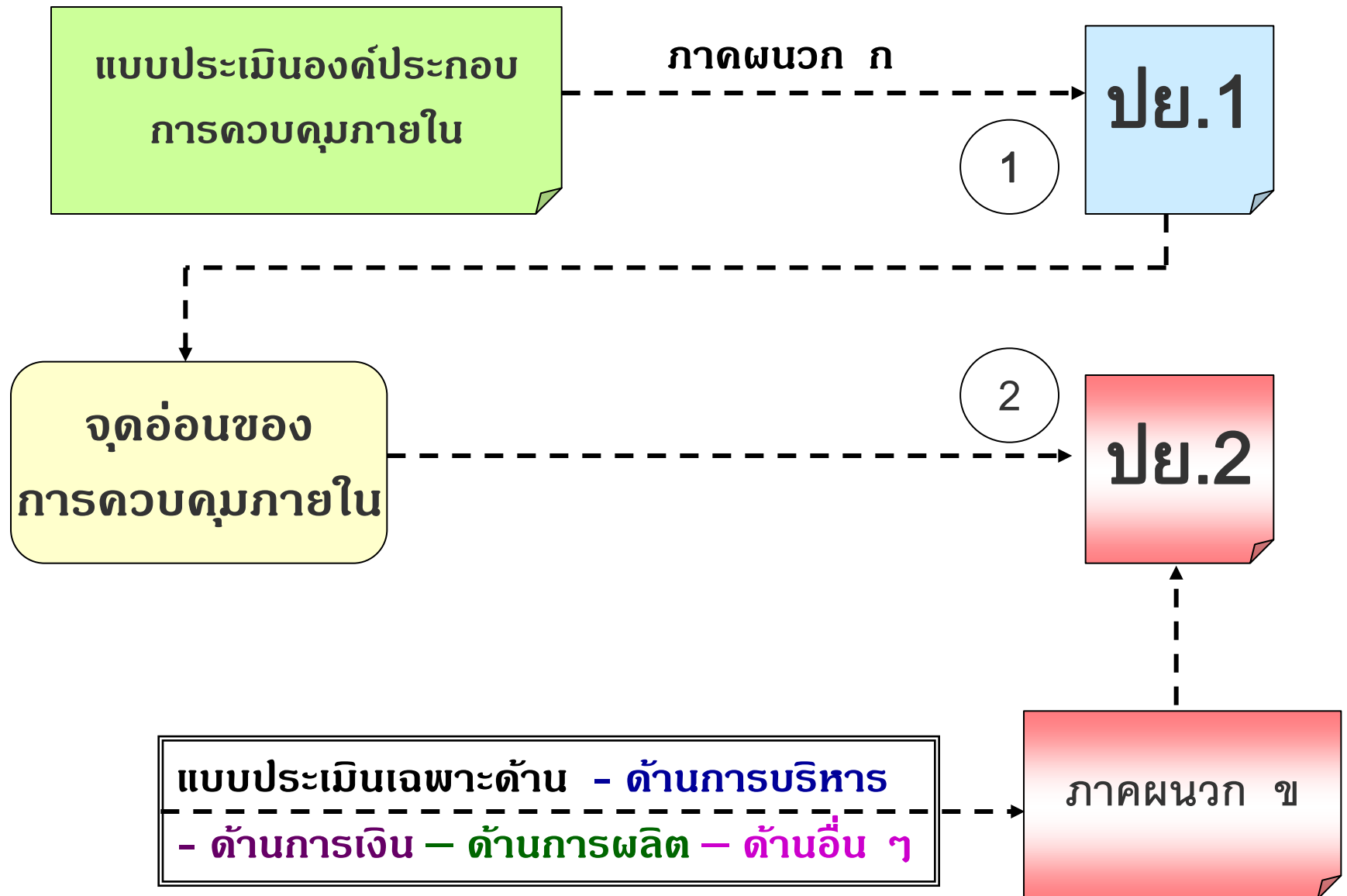
รายงานแผนการปรับปรุงการควบคุมภายใน  
ณ วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

กระบวนการปฏิบัติงาน/โครงการ/ กิจกรรม/ ด้านของงานที่ ประเมิน และวัตถุประสงค์ของ การควบคุม	ความเสี่ยงที่ ยังมีอยู่	งวด/เวลาที่ พบจุดอ่อน	การปรับปรุง การควบคุม	กำหนดเสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ

ชื่อผู้รายงาน.....  
(ชื่อหัวหน้าหน่วยรับตรวจ)  
ตำแหน่ง.....  
วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

# การจัดทำรายงานฯ : ส่วนราชการ

## ขั้นตอนการจัดทำรายงานระดับส่วนงานย่อย







## ชื่อส่วนงานย่อย

แบบ ปย. 1

รายงานผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน  
ณ วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

องค์ประกอบของ การควบคุมภายใน(1) สิ่งที่ องค์กรมมีและเป็นอยู่	ผลการประเมิน/ข้อสรุป (2) ประเมินสิ่งที่มีและเป็นอยู่เพียงพอหรือไม่
1. สภาพแวดล้อมการควบคุม ภาคผนวก ก หน้า 85-96	
2. การประเมินความเสี่ยง	
3. กิจกรรมการควบคุม	
4. สารสนเทศและการสื่อสาร	
5. การติดตามประเมินผล	



# ตัวอย่างแบบประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน

## องค์ประกอบที่ 1 สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment)

42

จุดที่ควรประเมิน	ความเห็น/คำอธิบาย
<p><b>1. สภาพแวดล้อมของการควบคุม</b></p> <p>ผู้ประเมินควรพิจารณาแต่ละปัจจัยที่มีผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมการควบคุมเพื่อพิจารณาว่าหน่วยรับตรวจมีสภาพแวดล้อมการควบคุมที่ดี หรือไม่</p> <p><b>1.1 ปรัชญาและรูปแบบการทำงานของผู้บริหาร</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>■ มีทัศนคติที่ดีและสนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่ภายในองค์กร รวมทั้งการติดตามผล การตรวจสอบและการประเมินผล ทั้งจากการตรวจสอบภายในและการตรวจสอบภายนอก</li><li>■ มีทัศนคติที่เหมาะสมต่อการรายงานทางการเงิน งบประมาณและการดำเนินงาน</li><li>■ มีทัศนคติและการปฏิบัติที่เหมาะสมต่อการกระจายอำนาจ</li></ul>	

แบบประเมินองค์ประกอบมาตรฐานการควบคุมภายใน (ภาคผนวก ก)  
 ชื่อหน่วยงาน.....สำนักงานปลัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์  
 ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕XX

จุดที่ควรประเมิน	ความเห็น/คำอธิบาย
<b>๑. สภาพแวดล้อมของการควบคุม</b> ผู้ประเมินควรพิจารณาแต่ละปัจจัยที่มีผลกระทบต่อสภาพแวดล้อมการควบคุมเพื่อพิจารณาว่าหน่วยรับตรวจมีสภาพแวดล้อมการควบคุมที่ดีหรือไม่ <b>๑.๑ ปัญหาและรูปแบบการทำงานของผู้บริหาร</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>มีทัศนคติที่ดีและสนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่ภายในองค์กร รวมทั้งการติดตามผล การตรวจสอบและการประเมินผล ทั้งจากการตรวจสอบภายในและการตรวจสอบภายนอก</li> <li>มีทัศนคติที่ดีเหมาะสมต่อการรายงานทางการเงิน งบประมาณและการดำเนินงาน</li> <li>มีทัศนคติและการปฏิบัติที่เหมาะสมต่อการกระจายอำนาจ</li> <li>มีทัศนคติที่เหมาะสมในการจัดการความเสี่ยงจากการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องอย่างรอบคอบ และการพิจารณาวิธีการลดหรือป้องกันความเสี่ยง</li> <li>มีความมุ่งมั่นที่จะใช้การบริหารแบบมุ่งผลสัมฤทธิ์ของงาน ( Performance – Based Management )</li> </ul>	<b>อธิบาย                      สิ่ง                      ที่                      ดำเนินการ                      หรือที่มีอยู่</b>
<b>๑.๒ ความซื่อสัตย์และจริยธรรม</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>มีข้อกำหนดด้านจริยธรรมและบทลงโทษเป็นลายลักษณ์อักษร และเวียนให้พนักงานทุกคนลงนามรับทราบเป็นครั้งคราว</li> <li>พนักงานทราบและเข้าใจลักษณะของพฤติกรรมที่ยอมรับและไม่ยอมรับและบทลงโทษตามข้อกำหนดด้านจริยธรรมและแนวทางการปฏิบัติงานที่ถูกต้อง</li> <li>ฝ่ายบริหารส่งเสริมและสนับสนุนวัฒนธรรมองค์กรที่มุ่งเน้นความสำคัญของความซื่อสัตย์และจริยธรรม</li> <li>ฝ่ายบริหารมีการดำเนินการตามควรแก่กรณี เมื่อไม่มีการปฏิบัติตามนโยบาย วิธีปฏิบัติ หรือระเบียบปฏิบัติ</li> <li>ฝ่ายบริหารกำหนดเป้าหมายการดำเนินงานที่เป็นไปได้และไม่สร้างความกดดันให้แก่พนักงานในการปฏิบัติงานให้บรรลุตามเป้าหมายที่เป็นไปได้</li> <li>ฝ่ายบริหารกำหนดสิ่งจูงใจที่ยุติธรรมและจำเป็น เพื่อให้มั่นใจว่าพนักงานจะมีความซื่อสัตย์และถือปฏิบัติตามจริยธรรม</li> <li>ฝ่ายบริหารดำเนินการโดยเร่งด่วนเมื่อมีสัญญาณแจ้งว่าอาจมีปัญหาเรื่องความซื่อสัตย์และจริยธรรมของพนักงานเกิดขึ้น</li> </ul>	<b>ของสำนัก                      ในแต่ละ                      หัวข้อย่อย</b>

แบบ ปย. ๑

ชื่อ.....(ส่วนงานย่อย).....  
 รายงานผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน  
 ณ วันที่ ๓๐ เดือน กันยายน พ.ศ. ๒๕XX

องค์ประกอบของการควบคุมภายใน (๑)	ผลการประเมิน / ข้อสรุป (๒)
<b>๑. สภาพแวดล้อมการควบคุม</b> ๑.๑..... ๑.๒..... ฯลฯ	<b>ประเมินแต่ละ</b>
<b>๒. การประ</b> ๒.๑..... ๒.๒..... ฯลฯ	<b>องค์ประกอบว่า ดี</b>
<b>๓. กิจกรรม</b> ๓.๑..... ๓.๒..... ฯลฯ	<b>เพียงพอและ</b>
<b>๔. สารสน</b> ๔.๑..... ๔.๒..... ฯลฯ	<b>เหมาะสมเพียงใด</b>
<b>๕. การติดตามประเมินผล</b> ๕.๑..... ๕.๒..... ฯลฯ	<b>และมีประเด็นใด</b>
	<b>ที่ยังไม่มีหรือไม่ได้</b>
	<b>ดำเนินการ</b>

ผลการประเมินโดยรวม

.....  
 .....

ชื่อผู้รายงาน.....

(ชื่อหัวหน้าส่วนงานย่อย)

ตำแหน่ง.....

วันที่..... เดือน..... พ.ศ. ....

## ภาคผนวก ก. ตัวอย่างแบบประเมิน (หน้า 85-96)

จุดที่ควรประเมิน	ความเห็น/คำอธิบาย
<p><u>1. สภาพแวดล้อมของการควบคุม (หน้า 87-89)</u></p> <p>1.1 ปรัชญาและรูปแบบการทำงานของผู้บริหาร</p> <p>1.2 ความซื่อสัตย์และจริยธรรม</p> <p>1.3 ความรู้ ทักษะ ความสามารถ</p> <p>1.4 โครงสร้างองค์กร</p> <p>1.5 การมอบอำนาจและหน้าที่</p> <p>1.6 นโยบายวิธีบริหารบุคคล</p> <p>1.7 กลไกการติดตามการตรวจสอบการปฏิบัติงาน</p> <p><u>2. การประเมินความเสี่ยง</u></p> <p><u>3. กิจกรรมการควบคุม</u></p> <p><u>4. สารสนเทศและการสื่อสาร</u></p> <p><u>5. การประเมินและติดตามผล</u></p> <p>สรุปผลการประเมินโดยรวม.....</p> <p>.....</p> <p>ผู้ประเมิน.....ตำแหน่ง.....</p>	<p>ผู้บริหารได้สร้างบรรยากาศของการควบคุมให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อการควบคุมภายในโดยมีการกำหนดมาตรฐานจริยธรรม มีการฝึกอบรมเพื่อให้เกิดทักษะความชำนาญในการปฏิบัติงานมีการกำหนดขอบเขตอำนาจหน้าที่</p>

## ผลการประเมินโดยรวม

มีโครงสร้างการควบคุมภายในครบ 5 องค์ประกอบ มีประสิทธิผลและเพียงพอที่จะทำให้การปฏิบัติงานประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์แต่อย่างไรก็ตามมีบางองค์ประกอบที่ต้องปรับปรุงคือ

- การฝึกอบรม/มาตรฐานจริยธรรม ให้อธิบายว่าจะแก้ไขอย่างไร
- การระบุความเสี่ยงจากปัจจัยภายนอกและภายในให้อธิบายว่าจะแก้ไขอย่างไร
- ไม่มีการตรวจสอบว่ามีการปฏิบัติตามระบบให้อธิบายว่าจะแก้ไขอย่างไร

ลายมือชื่อ.....

(.....)

ตำแหน่ง.....ส่วนงานย่อย.....

วันที่.....เดือน.....พ.ศ.....

# การจัดทำ ปย.2

<p>ชื่อส่วนงานย่อย.....</p> <p>รายงานการประเมินผลและการปรับปรุงการควบคุมภายใน สำหรับปีสิ้นสุดวันที่ ..... เดือน ..... พ.ศ. ....</p>	<p>แบบ ปย.2</p>
---	-----------------

กระบวนการ ปฏิบัติงาน/โครงการ/ กิจกรรม/ ด้านของ งานที่ประเมิน และวัตถุประสงค์ของ การควบคุม	การควบคุมที่มีอยู่	การ ประเมินผล การควบคุม	ความเสี่ยงที่ยัง มีอยู่	การ ปรับปรุง การควบคุม	กำหนด เสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
-ระบุวัตถุประสงค์ ของกิจกรรมหรือ ด้านของงาน -ระบุขั้นตอน -วัตถุประสงค์ของ แต่ละขั้นตอน	สรุป ขั้นตอน/วิธี ปฏิบัติงาน/ นโยบาย/ กฎเกณฑ์	เพียงพอ และมี ประสิทธิผล หรือไม่	ระบุความ เสี่ยงที่ยังมี อยู่ที่มี ผลกระทบ ต่อ ความสำเร็จ	เสนอแนะ การ ปรับปรุง เพื่อ ป้องกัน หรือลด ความเสี่ยง	ระบุ ผู้รับผิดชอบ	ระบุข้อมูล อื่นที่ต้อง แจ้งให้ ทราบ เช่น วิธีดำเนินการ

ชื่อผู้รายงาน.....

(หัวหน้าส่วนงานย่อย)

ตำแหน่ง.....

วันที่ ..... เดือน ..... พ.ศ.....

## แบบสอบถาม

แบบสอบถามมี 4 ชุด คือ

ชุดที่ 1 แบบสอบถามด้านการบริหาร

ชุดที่ 2 แบบสอบถามด้านการเงิน  
การเงิน

ชุดที่ 3 แบบสอบถามด้านการผลิต  
การผลิต

ชุดที่ 4 แบบสอบถามด้านอื่นๆ สำหรับสอบถามผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบด้านบุคลากร  
ด้านระบบสารสนเทศและด้านพัสดุ

แบบสอบถามทั้ง 4 ชุด เป็นเพียงตัวอย่าง ผู้ใช้สามารถปรับปรุงแก้ไขได้ตามความเหมาะสม

## การใช้แบบสอบถาม

1. ผู้ประเมินเป็นผู้ถามตามแบบสอบถาม ถ้ามีการปฏิบัติตามคำถามแสดงถึงการควบคุมภายในที่ดีให้กรอกเครื่องหมาย “✓” ในช่อง “มี/ใช่” ถ้าไม่มีการปฏิบัติตามที่ถามให้กรอกเครื่องหมาย “✗” ในช่อง “ไม่มี/ไม่ใช่” ถ้าไม่มีกิจกรรมที่เกี่ยวกับเรื่องที่ถามให้กรอกในช่อง “ไม่มี/ไม่ใช่” โดยใช้อักษร NA ซึ่งย่อมาจาก Not Applicable และหมายความว่า ไม่มีเรื่องที่เกี่ยวข้องกับคำถาม

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

จากคำตอบที่ได้รับ ผู้สอบทานหรือผู้ประเมินควรสังเกตการณ์การปฏิบัติงานจริง การวิเคราะห์เอกสารหลักฐาน หรือคำตอบของผู้ที่มีความรู้ในเรื่องที่ถามและเชื่อถือได้ เพื่อสรุปคำตอบและอธิบายวิธีปฏิบัติในแต่ละข้อของคำถามในช่อง “คำอธิบาย/คำตอบ” เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้องที่จะนำมาประเมินความเพียงพอของระบบการควบคุมภายใน

3. จากข้อมูลในช่อง “คำอธิบาย/คำตอบ” จะนำมาพิจารณาประเมินความเพียงพอของระบบการควบคุมภายในของแต่ละด้านและแต่ละเรื่องในด้านนั้น ๆ

กรณีประเมินการควบคุมของ งาน  
สนับสนุนอาจใช้แบบสอบถาม /  
คู่มือการปฏิบัติงาน



# ประเมินผลของงวดก่อนและการปรับปรุงการควบคุมภายในงวดใหม่

ปย. 2 งวด

ปย. 1

กระบวนการปฏิบัติงาน/โครงการ/กิจกรรม/ด้านของงานที่ประเมินและวัตถุประสงค์ของการควบคุม	การควบคุมที่มีอยู่	การประเมินผลการควบคุม	ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่	การปรับปรุงการควบคุม	กำหนดเสร็จ/ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ

องค์ประกอบการควบคุมภายใน	ผลการประเมิน/ข้อสรุป
1. สภาพแวดล้อมของการควบคุม 2. การประเมินความเสี่ยง 3. กิจกรรมการควบคุม 4. สารสนเทศและการสื่อสาร 5. การติดตามประเมินผล	

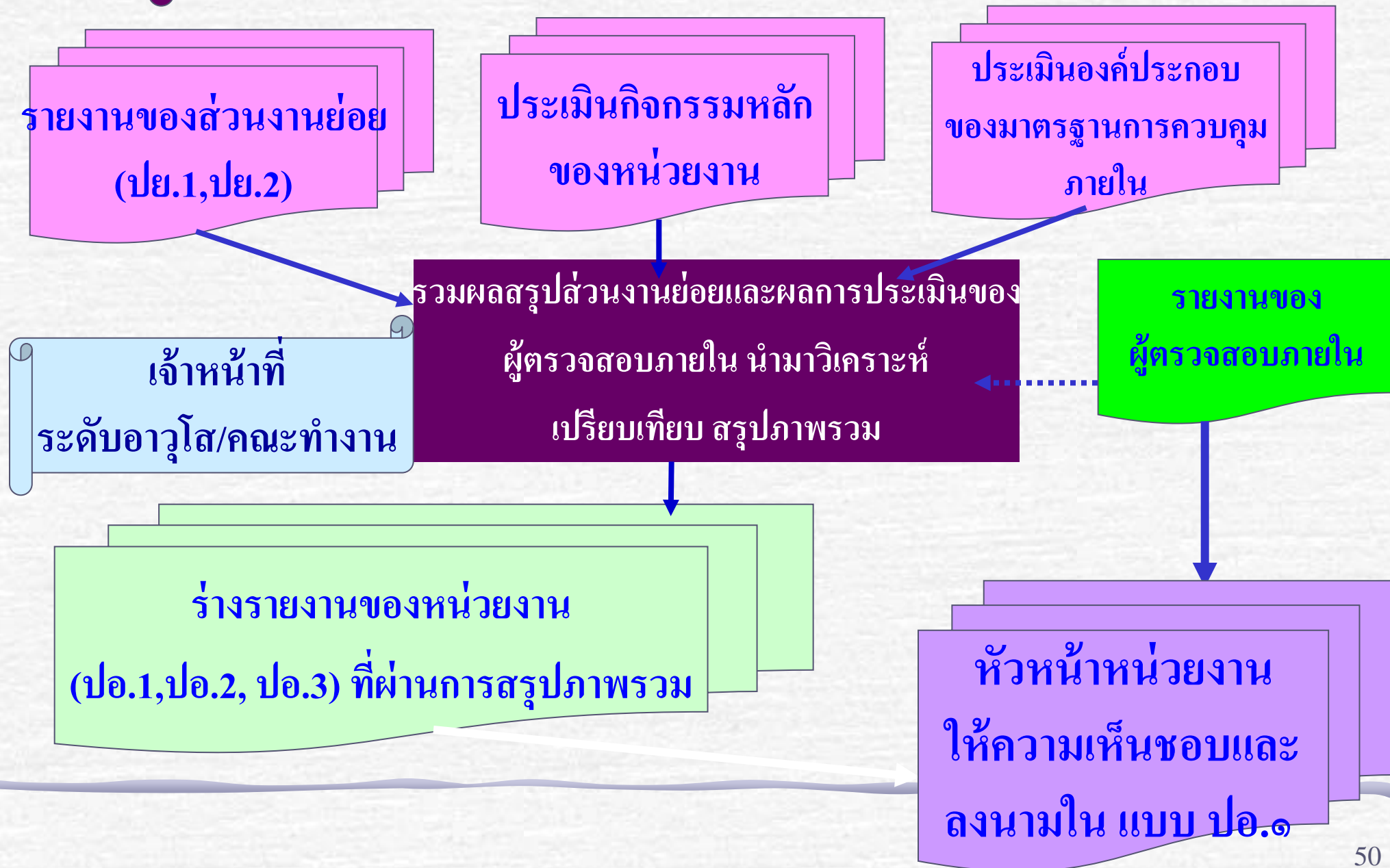
กระบวนการปฏิบัติงาน/โครงการ/กิจกรรม/ด้านของงานที่ประเมินและวัตถุประสงค์ของการควบคุม	การควบคุมที่มีอยู่	การประเมินผลการควบคุม	ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่	การปรับปรุงการควบคุม	กำหนดเสร็จ/ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
					(ปิดไป)	

ปย. 2

ประเมินผลการปฏิบัติงานตามข้อเท็จจริง

โดยใช้เทคนิคการประเมินผล เช่น แบบสอบถาม สัมภาษณ์ สังเกตการณ์ ประชุมเชิงปฏิบัติการ การระดมความคิด การจัดทำแผนภาพ เป็นต้น

# การประเมินผลระดับหน่วยรับตรวจ



# 1. การประเมินผลการควบคุมภายในภาพรวมองค์กร

ปย.1

องค์ประกอบการควบคุมภายใน	ผลการประเมิน/ข้อสรุป
1. สภาพแวดล้อมของการควบคุม 2. การประเมินความเสี่ยง 3. กิจกรรมการควบคุม 4. สารสนเทศและการสื่อสาร 5. การติดตามประเมินผล	

แบบประเมินองค์ประกอบการควบคุมภายใน

จุดที่ควรประเมิน	ความเห็น/คำอธิบาย
1. สภาพแวดล้อมของการควบคุม 1.1 .....	
2. การประเมินความเสี่ยง 2.1 .....	
3. กิจกรรมการควบคุม 3.1 .....	
4. สารสนเทศและการสื่อสาร 4.1 .....	
5. การติดตามประเมินผล 5.1 .....	

ภาพรวมองค์

ปอ.2

องค์ประกอบการควบคุมภายใน	ผลการประเมิน/ข้อสรุป
1. สภาพแวดล้อมของการควบคุม 2. การประเมินความเสี่ยง 3. กิจกรรมการควบคุม 4. สารสนเทศและการสื่อสาร 5. การติดตามประเมินผล	

## 2. การประเมินผลการควบคุมภายในภาพรวมองค์กร

ปย.2

กระบวนการ ปฏิบัติงาน/ โครงการ/ กิจกรรม/ด้านของ งานที่ประเมิน และวัตถุประสงค์ ของการควบคุม	การควบคุม ที่มีอยู่	การประเมินผล การควบคุม	ความเสี่ยงที่ ยังมีอยู่	การปรับปรุง การควบคุม	กำหนดเสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ

ภาพรวมองค์กร

ปอ.3

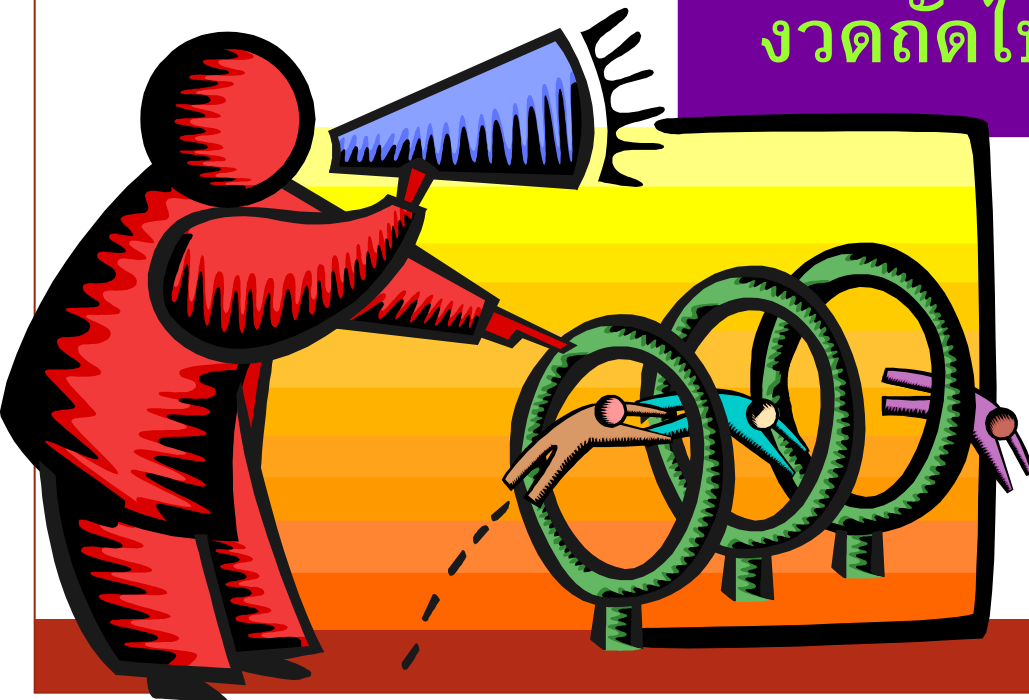
กระบวนการ ปฏิบัติงาน/ โครงการ/ กิจกรรม/ด้านของ งานที่ประเมิน และวัตถุประสงค์ ของการควบคุม	ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่	งวด/เวลาที่ พบจุดอ่อน	การปรับปรุง การควบคุม	กำหนดเสร็จ/ ผู้รับผิดชอบ	หมายเหตุ
		(ปีปัจจุบัน)		(ปีถัดไป)	

นำไปเป็นข้อมูลใส่ใน ปอ. 1

# การปรับปรุงการควบคุมภายใน

53

- แจ้งแผนการปรับปรุงฯ ให้ผู้ที่เกี่ยวข้องทราบและให้ถือปฏิบัติโดยทั่วกัน
- ติดตามผลการดำเนินการตามแผนฯ ในงวดถัดไป





**สำนักกำกับและพัฒนการตรวจสอบภาครัฐ**

**โทรศัพท์ : 0-2127-7000 ต่อ 4374 6509**

**โทรสาร : 0-2127-7127**

**E-mail address : IASTD@cgd.go.th**

**<http://www.cgd.go.th>** ➡ **web page บัญชีและตรวจสอบภายใน  
กำกับและพัฒนการตรวจสอบภาครัฐ**

