



## รายการอ้างอิง

### ภาษาไทย

- การคลัง, กระทรวง. 2543. ระเบียบเกี่ยวกับการเงิน การบัญชี การตรวจสอบภายใน หลักเกณฑ์ และแนวทางปฏิบัติของคณะกรรมการตรวจสอบในรัฐวิสาหกิจ. กรุงเทพฯ: สำนัก  
รัฐวิสาหกิจและหลักทรัพย์ของรัฐ กระทรวงการคลัง.
- การคลัง, กระทรวง. 2544. หลักเกณฑ์และแนวทางการกำกับดูแลกิจการที่ดีในรัฐวิสาหกิจ.  
กรุงเทพฯ: สำนักรัฐวิสาหกิจและหลักทรัพย์ของรัฐ กระทรวงการคลัง.
- เกียรติศักดิ์. 2544. การขับเคลื่อนบรรษัทภิบาลเพื่อสร้างการแข่งขันที่ยั่งยืนแก่ ทศท. 1. เอกสาร  
ประกอบการฝึกอบรม. หน้า 1-120.
- เกียรติศักดิ์. 2544. การขับเคลื่อนบรรษัทภิบาลเพื่อสร้างการแข่งขันที่ยั่งยืนแก่ ทศท. 1. เอกสาร  
ประกอบการฝึกอบรม 2. หน้า 1-10.
- ไชศรี วิสุทธิพิเนตร. 2002. บรรษัทภิบาลเครื่องมือเสริมมาตรฐานสร้างความเชื่อถือให้ธุรกิจ. For  
Quality เล่มที่8: 23.
- ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. 2540. แนวทางการจัดระบบการควบคุมภายใน. 1. ฝ่ายบริษัท  
จดทะเบียน(ด้านมาตรฐานการเปิดเผยสารสนเทศ). กรุงเทพฯ: บุญศิริการพิมพ์.
- ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. 2544. รายงานการกำกับดูแลกิจการ(กรณีศึกษาพร้อมด้วยวิธี).  
ฝ่ายกำกับตลาด ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. กรุงเทพฯ.
- ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. 2544. รายงานการกำกับดูแลกิจการ(สรุป). ฝ่ายกำกับตลาด  
ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. กรุงเทพฯ.
- ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. 2545. วารสารการกำกับดูแลกิจการที่ดี. ปีที่ 1 ฉบับที่ 1. ฝ่าย  
กำกับตลาด ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. กรุงเทพฯ.
- ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. 2545. วารสารการกำกับดูแลกิจการที่ดี. ปีที่ 1 ฉบับที่ 2. ฝ่าย  
กำกับตลาด ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. กรุงเทพฯ.
- ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. 2545. วารสารการกำกับดูแลกิจการที่ดี. ปีที่ 1 ฉบับที่ 3. ฝ่าย  
กำกับตลาด ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. กรุงเทพฯ.
- ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. 2545. วารสารการกำกับดูแลกิจการที่ดี. ปีที่ 1 ฉบับที่ 4. ฝ่าย  
กำกับตลาด ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. กรุงเทพฯ.
- ถนนอมศรี พรารณานดี. ม.ป.ป. เอกสารประกอบการบรรยาย:การตรวจสอบภายใน [Online].  
แหล่งที่มา: [www.nrru.ac.th/article/ตรวจสอบภายใน/แผ่นใส/ส่วนที่%203.ppt](http://www.nrru.ac.th/article/ตรวจสอบภายใน/แผ่นใส/ส่วนที่%203.ppt).

- ธนพร ศรียากุล. 2543. การศึกษาการยอมรับแนวคิดเรื่องวิธีการปกครองที่ดีมาใช้ใน  
องค์การโทรศัพท์แห่งประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ คณะรัฐศาสตร์  
มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ธีรยุทธ บุญมี. 2541. ธรรมนูญแห่งชาติ ยุทธศาสตร์กัญชาในประเทศไทย. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์  
สายธาร.
- บุษบง ชัยเจริญวัฒน์ และ บุญมี ลี. 2544. รายงานการวิจัยตัวชี้วัดธรรมาภิบาล1. สถาบัน  
พระปกเกล้า. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์คุรุสภาลาดพร้าว.
- ผกามาศ เชื้ออุดม. 2543. ผลกระทบของขนาดของคณะกรรมการองค์ประกอบของ  
คณะกรรมการและการถือหุ้นของคณะกรรมการที่มีต่อผลการดำเนินงานของบริษัทจดทะเบียน  
ในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ คณะ  
พาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พงษ์เทพ ศรีโสภากิจ. 2542. ความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์ธุรกิจระหว่างประเทศ และการจัดการ  
ทรัพยากรมนุษย์ กับการได้เปรียบทางการแข่งขัน: กรณีศึกษาอุตสาหกรรมอิเล็กทรอนิกส์  
ในประเทศไทย. วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ไพโรวัลย์ ตั้งสกุล. 2529. การควบคุมภายในเกี่ยวกับรายได้ขององค์การโทรศัพท์. วิทยานิพนธ์  
ปริญญาโทบริหารธุรกิจ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ราชบัณฑิตยสถาน. ม.ป.ป. เครือข่ายพจนานุกรม ราชบัณฑิตยสถาน [Online]. แหล่งที่มา:  
<http://rirs3.royin.go.th/ridictionary/lookup.html>.
- สถาบันวิจัยเพื่อการพัฒนาประเทศไทย (TDRI). 2541. จากวิกฤตสู่การพัฒนาที่ยั่งยืน. รายงาน  
การสัมมนาวิชาการ TDRI ประจำปี 2541.
- สำนักคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน (ก.พ.). 2543. การบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี  
(Good Governance) รายงานประจำปี 2541-2543. กรุงเทพฯ: สำนักคณะกรรมการ  
ข้าราชการพลเรือน.
- สุดจิต นิमितกุล. 2543. เมื่อนำอยู่กับการพัฒนาที่ยั่งยืน. วารสารพัฒนาชุมชน ปีที่ 9 เล่มที่ 39:  
3-5.
- สุทธิเดช กอศรีพร. 2505. การวิเคราะห์การตรวจสอบภายในของรัฐวิสาหกิจไทย. วิทยานิพนธ์  
ปริญญาโทบริหารธุรกิจ คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุรกิจ ปัญจวิณิน. 2548. การควบคุมภายใน: มิติที่ยังขาดหาย [Online]. แหล่งที่มา:  
<http://ia.psd.ku.ac.th>.
- อัครรัตน์ เปรียบจริวัฒน์. 2545. ปัญหาวิธีการทางบัญชีกับการล้มละลายของเอนรอน.  
วารสารนักบัญชี (ธ.ค.44 – มี.ค. 45).

## ภาษาอังกฤษ

- Alchian, A. A., and Demsetz, H. 1972. 'Production, Information Costs, and Economic Organization'. The American Economic Review 62(5): 777-795.
- Amihud, Y., and B, Lev. 1999. 'Does Corporate Ownership Structure Affect its Strategy towards Diversification?'. Strategic Management Journal 20: 1063-1069.
- Asian Development Bank (ADB). 1995. Governance: Sound Development Management [Online]. Available from: [www.adb.org/documents/policies/governance/gov000.asp](http://www.adb.org/documents/policies/governance/gov000.asp).
- Asian Development Bank (ADB). 1999. Governance in Asia: From Crisis to Opportunity (ADB Annual Report: Manila: ADB).
- Asian Development Bank (ADB). 1999a. Governance in Thailand: Challenge, Issues and Prospects. Report.
- Asian Development Bank (ADB). 2000a. A Consolidated Report on Corporate Governance and Financing in East Asia Executive Summary. Hong Kong, China.
- Asian Development Bank (ADB). 2000b. Corporate Governance and Finance in East Asia: A Study of Indonesia, Republic of Korea, Malaysia, Philippines, and Thailand 1. Manila, Philippines.
- Berle, A. and Means, G. 1932. Private property and the modern corporation. New York: Macmillan.
- Becht, M., Bolton, P., and Rosell, A. 2002. Corporate Governance and Control. National Bureau of Economic Research Cambridge.

- Blair, M. 1995. Ownership and control. rethinking corporate governance for the twenty-first century. Washington: Brookings Institutions.
- Cadbury, A. 1992. 'Codes of Best Practice'. Report from the committee on Financial
- Cadbury, A. 1993. 'The Cadbury Report: The UK Perspective'. Keynote Address to the First Asian-Pacific Corporate Governance Conference, Sydney.
- Cadbury, A. 2000. 'The Corporate Governance Agenda'. Corporate Governance 8(1): 7-15.
- Claessens, S., and Fan, J. P. H. 2002a. 'Corporate Governance in Asia: A Survey'. International Review of Finance 3 (2).
- Clarke, T. 1993. Corporate governance. The state of the art Managerial Auditing Journal: 3-7.
- Coase, R. H. 1937. 'The Nature of the Firm'. Economica 1(4).
- Comper, T. I. 2001. Corporate governance: The shape of governance to come(Jul) CGC. Final Report and Code of Corporate Governance [Online]. Available from: <http://www.mof.gov.sg>
- Core, J. E., Holthausen, R. W., and Larcker, D. F. 1999. 'Corporate governance, chief executive officer compensation, and firm performance'. Journal of Financial Economics 51(3): 371-406.
- Davis, G. F., and Thompson, T. A. 1994. 'A Social Movement Perspective on Corporate Control'. Administrative Science Quarterly 39.
- Davis, J. H., Schoorman, F. D., and Donaldson, L. 1997. 'Toward a Stewardship Theory of Management'. Academy of Management Review 22(1): 20-47.
- Demsetz, H., and K, Lehn. 1985. 'The Structure of Corporate Ownership: Causes and Consequences'. Journal of Political Economy 93: 1155-1177.
- Denis, D.J., and DK, Denis. 1995. 'Performance Changes Following Top Management Dismissals'. Journal of Finance 50.
- Donaldson, L., and Davis, J. H. 1994. 'Boards and Company Performance: Research Challenges the Conventional Wisdom'. Corporate Governance 2(3).
- Eisenhardt, K. M. 1989. Agency Theory: An Assessment and Review. Academy of Management Review 14: 57-74.

- Fama, E. F. 1980. 'Agency Problems and The Theory of The Firm'. Journal of Political Economy 88 (2): 288-307.
- Fama, E. F., and Jensen, M. C. 1983. 'Agency Problems And Residual Claims'. Journal of Law and Economics XXVI: 327-349.
- Fenn, G.W., and N, Liang. 2000. 'Corporate Payout Policy and Managerial Stock Incentives'. Journal of Financial Economics 60(1).
- GIBBON, R. 1998. "Incentives in organizations". [Online]. Available from: [www.nber.org](http://www.nber.org)
- Hart, O. 1995a. Firms, Contracts and Financial Structure. Oxford: Oxford University Press.
- Hart, O. 1995b. "Corporate governance: some theory and implications". Economic Journal: 105.
- Holmstrom, Bengt R., and Jean Tirole. 1989. "The Theory of the Firm". Handbook of Industrial Organization 1. Amsterdam: North-Holland.
- Hoskisson, R. E., Eden, L., Lau, C. M., and Wright, M. 2000. 'Strategy in Emerging Economies'. Academy of Management Journal 43(3): 249-267.
- IIA (Institute of Internal Auditors). 2002. 'Internal Auditor's Role in Corporate Governance'. The IIA Research Foundation 302.
- IMF (International Monetary Fund). 1999. Report on Financial Sector Crisis and Restructuring: Lessons from Asia.
- Jensen, M. C., and Meckling, W. H. 1976. 'Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs, and Ownership Structure'. Journal of Financial Economics 3.
- Jensen, M.C. 1986. 'Agency Costs of Free Cash Flow, Corporate Finance and Takeovers'. American Economic Review 76(2).
- Jensen, M.C. 1993. 'The Modern Industrial Revolution, Exit and the Failure of Internal Control Systems'. Journal of Finance 48.
- Keasey, K., and M, Wright. 1993. 'Issues in Corporate Accountability and Governance'. Accounting and Business Research 91.
- Keasey, K., Thompson, S., and M, Wright (eds). 1997. Corporate Governance: Economic and Financial Issues. Oxford: Oxford University Press.

- Kindra, G.S., and Stapenhurst, R. 1998. Social marketing strategies to fight corruption. World Bank.
- Klein, A., 1998. 'Firm performance and board committee structure'. Journal of Law and Economics 41: 275-302.
- La Porta, R., and Lopez-De-Silanes, F. 1998. 'Law and Finance'. Journal of Political Economy 106(6).
- La Porta, R., Lopez-De-Silanes, F., and Shleifer, A. 1999. 'Corporate Ownership Around the World'. The Journal of Finance 54(2): 471-518.
- La Porta, R., Lopez-De-Silanes, F., and Shleifer, A. 2000. 'Investor protection and corporate governance'. Journal of Financial Economics 58(1): 3-27.
- La Porta, R., Lopez-De-Silanes, F., Shleifer, A., and Vishny, R. W. 2002. 'Investor Protection and Corporate Valuation'. The Journal of Finance 57(3): 1147-1170.
- Lear, R.W. 1994. The decade of corporate governance.
- Lemmon, M. L., and Lins, K. V. 2003. 'Ownership structure, corporate governance, and firm value: Evidence from the East Asian financial crisis'. The Journal of Finance 58 (4): 1445-1467.
- McTaggart, J., P, Kontes., and M, Mankins. 1994. Managing for Superior Shareholder Returns. The Value Imperative. New York: The Free Press.
- Mendoza. 2000. Measures of Good Governance in the Philippine Public Sector: The Use of an Organizational Excellence Framework. Paper prepared for Asia Pacific Governance. Sheraton Hotel, Brisbane, Queensland, Australia.
- Mitton, T. 2002. 'A cross-firm analysis of the impact of corporate governance on the East Asian financial crisis'. Journal of Financial Economics 64(2): 215-241.
- Organization for Economic Co-operation and Development (OECD). 1992. Economic Survey-Poland. Paris.
- Organization for Economic Co-operation and Development (OECD). 1993a. Valuation and Privatisation. Paris.
- Organization for Economic Co-operation and Development (OECD). 1993b. Methods of Privatising Large Enterprises. Paris.
- Organization for Economic Co-operation and Development (OECD). 1995. 'Financial Markets and Corporate Governance'. Financial Market Trends 62.

- Organization for Economic Co-operation and Development (OECD). 1996a. Recent Trends in Privatisation. Paris.
- Organization for Economic Co-operation and Development (OECD). 1996b. Privatisation in Asia, Europe and Latin America. Paris.
- Organization for Economic Co-operation and Development (OECD). 1997. Corporate Governance. [Online]. Available from: <http://www.oecd.org/daf/fin/netcorp.html>
- Organization for Economic Co-operation and Development (OECD). 1998. Corporate Governance. State-Owned Enterprises and Privatisation. Paris.
- Organization for Economic Co-operation and Development (OECD). 1999. Principles of Corporate Governance. Paris.
- Perrow, C. 1986. 'Complex Organizations'. A Critical Essay. New York: McGraw-Hill.
- Phan, P. H. 2001. 'Corporate Governance in the Newly Emerging Economies'. Asia Pacific Journal of Management 18(2): 131-136.
- Phan, P. H., Lee, S. H., and Lau, S. C. 2003. 'The Performance Impact of Interlocking Directorates: The Case of Singapore'. Journal of Managerial Issues 15(3).
- Phan, P. H., and Yoshikawa, T. 2000. 'Agency theory and Japanese corporate governance'. Asia Pacific Journal of Management 17(1): 1-27.
- Salgo, H. 1998. Power sector reform and the privatization of distribution in India. Internal working document.
- Sarbarnes-Oxley. 2003. Insight on Today's Sarbarnes-Oxley and Corporate Governance Challenges. Protiviti independent risk consulting.
- Shleifer, A., and Vishny, R. W. 1993. 'Corruption'. Quarterly Journal of Economics 108: 599-618.
- Shleifer, A., and Vishny, R. W. 1997. 'A Survey of Corporate Governance'. The Journal of Finance 52(2): 737-783.
- Smith, A. 1937. The Wealth of Nations. New York: Random House edn.
- Tian, J. J., & Lau, C. M. 2001. 'Board Composition, Leadership Structure and Performance in Chinese Shareholding Companies'. Asia Pacific Journal of Management 18.
- Tricker, R1. 1994. International Corporate Governance. Singapore: Prentice Hall.

- United Nations (UN). 2002. Building Partnerships for Good Governance. New York: United Nations Press.
- Useem, M., Bowman, E. H., Myaff, J., and Irvine, E. W. 1993. 'US institutional investors look at corporate governance in the 1990s', European Management Journal.
- Westphal, J. D., and Zajac, E. J. 1998. The symbolic management of stockholders: Corporate governance reform and shareholder reactions.
- Williamson, O.E. 1996. 'Corporate finance and corporate governance'. The mechanisms of governance. New York: Oxford University Press.
- Williamson, O., Aoki, M., and Gustafsson, B. (Eds.). 1990. The firm as a nexus of treaties. London: Sage Publication.
- World Bank. 1997. 'Cadbury leaves a bitter taste for smaller companies'. Management Today April.
- World Bank. 1999. Corporate Governance: A Framework for Implementation (Overview). Washington.
- Yoshikawa, T., and Phan, P. H. 2001. 'Alternative Corporate Governance Systems in Japanese Firms: Implications for a Shift to Stockholder-Centered Corporate Governance'. Asia Pacific Journal of Management.



ภาคผนวก ก

## รายละเอียด

### ความคิดเห็นของผู้ตรวจสอบภายในแบ่งตามประเภทของงานและเนื้องาน

#### 1.งานทั่วไป

1-1. งานการรวบรวมข้อมูลในการจัดทำแผนการตรวจสอบ (Audit plan) และงานเพื่อจัดทำแนวทางการตรวจสอบ (Audit Program) เป็นการรวบรวมเสนอข้อมูลในการจัดทำแผนงานตรวจสอบประจำปี (audit plan) รวมทั้งงบประมาณให้สอดคล้องกับแผนขององค์กร (แผนวิสาหกิจในอดีต) และทำการสำรวจข้อมูลขั้นต้นรวมทั้งประเมินระบบการควบคุมภายใน เพื่อจัดทำแนวการตรวจสอบ (audit program) ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนงานตรวจสอบประจำปี

#### 1-2. งานการรายงานผลที่ได้จากการตรวจสอบรวมทั้งเสนอแนะแนวทาง

งานการรายงานผลที่ได้จากการตรวจสอบ รวมทั้งเสนอแนะแนวทางเป็นการรายงานผลที่ได้จากการตรวจทั้งก่อนและหลังการประเมินระบบ รวมทั้งเสนอแนะแนวทางเพื่อการปรับปรุงเปลี่ยนแปลง หรือแก้ไขเกี่ยวกับระบบงานหรือวิธีปฏิบัติงานที่เกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรและระบบควบคุมภายในทั้งนี้ยังรวมถึงเสนอแนะผลการประเมินแนวทางในการพัฒนาระบบงานตรวจสอบและบริหารที่ควรปรับปรุง

#### 1-3. งานการติดตามผลการตรวจสอบ

งานการติดตามผลการตรวจสอบเป็นการติดตามผลการตรวจสอบเพื่อให้ทราบถึงการดำเนินงานแก้ไขปรับปรุงตลอดจนปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นและรายงานผล

#### 1-4. งานการจัดทำแผนและงบประมาณประจำปี

งานการจัดทำแผนและงบประมาณประจำปีเป็นการจัดทำการประมาณการค่าใช้จ่ายที่จะเกิดขึ้นจากการตรวจสอบในฝ่ายตรวจสอบภายในทั้งนี้รวมถึงการจัดทำแผนในระดับศูนย์ปฏิบัติการด้วย

#### 1-5. งานขั้นการรวบรวมสรุปผลวิเคราะห์ข้อมูล

## 2. การตรวจสอบภายในด้านการดำเนินงานทั่วไป

การตรวจสอบภายในด้านการดำเนินงานทั่วไปซึ่งประกอบด้วย การตรวจสอบการบริหาร ทรัพยากร การตรวจสอบการดำเนินงานด้านการประชาสัมพันธ์ การตรวจสอบการดำเนินงานด้าน กฎหมายและการตรวจสอบการดำเนินงานของส่วนงานทางด้านบัญชีและการเงินจากผลการ สัมภาษณ์

### 2-1. การตรวจสอบการบริหารทรัพยากร

การตรวจสอบการบริหารทรัพยากรเป็นการตรวจสอบการบริหารและใช้ประโยชน์รวมถึง กระบวนการการนำไปใช้ของพัสดุและทรัพยากรต่างๆที่มีอยู่ในองค์กรว่าได้มีการจัดสรรและบริหาร เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและเป็นไปตามหลักเกณฑ์ที่กำหนดหรือไม่ทั้งนี้ยังรวมถึงการตรวจสอบการ จัดทำแผนงานและจัดหาทรัพยากรเพื่อให้ทันต่อความต้องการและเป็นไปตามวัตถุประสงค์และ สอดคล้องกับนโยบายขององค์กร การตรวจสอบการปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายในเกี่ยวกับการ บันทึกรายการ การควบคุมเก็บรักษาพัสดุและทรัพย์สิน และตรวจสอบการจัดเก็บข้อมูล เกี่ยวกับทะเบียนประวัติพนักงาน และการพัฒนาบุคลากรเพื่อให้การบริหารและการจัดการ ทรัพยากรบุคคล เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

### 2-2. งานการตรวจสอบการดำเนินงานด้านประชาสัมพันธ์

ตรวจสอบการดำเนินงานด้านการประชาสัมพันธ์ในที่นี่รวมถึงสื่อต่างๆทั้งภายนอกและภายใน องค์กรและกระบวนการปฏิบัติการด้านการประชาสัมพันธ์ต่างๆอาทิเช่น การเผยแพร่ข่าวสาร การ ผลิตเอกสาร และ สื่อโฆษณา

2-3. งานการตรวจสอบการดำเนินงานด้านกฎหมายและข้อบังคับ อาทิเช่น การติดตาม ทวงถามค่าเสียหายการเร่งรัดหนี้สินและอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องและรวมถึงการตรวจสอบการดำเนินงาน ที่เกี่ยวกับข้อบังคับ ระเบียบ คำสั่ง วิธีปฏิบัติ และกฎเกณฑ์ต่างๆ

### 2-4. การตรวจสอบการดำเนินงานและส่วนงานด้านบัญชีและการเงิน

การตรวจสอบการดำเนินงานและส่วนงานด้านบัญชีและการเงินเป็นการตรวจสอบการ ปฏิบัติงานด้านบัญชี การเงิน งบประมาณของส่วนงาน การกำหนดนโยบาย การวางแผน การ ดำเนินการ การวิเคราะห์และประเมินผลทางการเงินและงบประมาณ รวมถึงการตรวจสอบการ

บันทึกการบัญชีและเอกสารประกอบรวมทั้งข้อมูลต่างๆที่เกี่ยวข้องและการตรวจสอบระบบการควบคุมภายในของส่วนงานทางการบัญชีและการเงิน

### 3.งานตรวจสอบภายในด้านการปฏิบัติงานเฉพาะด้าน

#### 3-1. งานตรวจสอบการรายงานข้อมูลต่อฝ่ายบริหาร

งานตรวจสอบการรายงานข้อมูลต่อฝ่ายบริหารจะเป็นการตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลรวมถึงความทันต่อเวลาที่ข้อมูลจะสามารถนำไปใช้ในการตัดสินใจของผู้บริหารได้อย่างทันการซึ่งหัวใจหลักของงานนี้คือความถูกต้องของข้อมูลและความทันต่อเวลา

#### 3-2. งานตรวจสอบการบันทึกต้นทุนของงาน

การตรวจสอบการบันทึกต้นทุนของงานเป็นการตรวจสอบถึงความถูกต้องของข้อมูลรวมถึงวิธีการปฏิบัติในการจำแนกและรับรู้เกี่ยวกับต้นทุนตามใบสั่งงานว่าเป็นไปตามระบบและข้อกำหนดและมาตรฐานที่ถูกต้องทางบัญชีหรือไม่

3-3. งานตรวจสอบการดำเนินงานรวมทั้งการบริหารโครงการและแผนงานที่เกี่ยวข้องและการให้บริการโทรคมนาคม

งานตรวจสอบการดำเนินงานรวมทั้งการบริหารโครงการและแผนงานที่เกี่ยวข้องและการให้บริการโทรคมนาคมเป็นการตรวจสอบการให้บริการด้านโทรคมนาคมในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการก่อสร้าง การติดตั้ง การบำรุงรักษา ตรวจสอบแก้ต่างๆ รวมถึง การตรวจสอบการปฏิบัติงานด้านการให้บริการด้านโทรคมนาคมและตรวจสอบข้อมูลบริการทางด้านโทรคมนาคมด้วย เช่น การจัดทำสมุดรายนามผู้เช่าและบริการด้าน, การตรวจสอบความทันสมัยของฐานข้อมูลการซ่อมบำรุง, การตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลคู่ข่ายสาย

#### 3-4. งานตรวจสอบผลการปฏิบัติงานของโครงการ

งานตรวจสอบผลการปฏิบัติงานของโครงการเป็นการตรวจสอบความคืบหน้าของโครงการและตรวจสอบการปฏิบัติตามข้อกำหนดที่กำหนดไว้ตามแต่ละโครงการ

### 3-5. งานตรวจสอบการจัดเก็บรายได้และผลการปฏิบัติงานของส่วนงานที่เกี่ยวข้องกับรายได้และหนี้สิน

งานตรวจสอบการจัดเก็บรายได้และผลการปฏิบัติงานของส่วนงานที่เกี่ยวข้องกับรายได้และหนี้สิน เป็นการตรวจสอบการจัดเก็บรายได้ค่าบริการและตรวจสอบการปฏิบัติงานของส่วนงานที่เกี่ยวข้องกับรายได้ ในการจัดเก็บรายได้ การเร่งรัดหนี้และตัดหนี้สูญและความถูกต้องในการรับรู้รายได้และหนี้สูญในบางกรณี

### 4.งานตรวจสอบภายในด้านคอมพิวเตอร์

4-1. งานการสนับสนุนและจัดเตรียมข้อมูลจากระบบคอมพิวเตอร์และการพัฒนาโปรแกรมคอมพิวเตอร์เพื่อใช้ในการตรวจสอบ

4-2. งานการตรวจสอบการบริหารและการดำเนินงานของศูนย์คอมพิวเตอร์รวมทั้งการรักษาความปลอดภัยของระบบคอมพิวเตอร์

4-3. งานการตรวจสอบการพัฒนาระบบงานเพื่อประเมินจุดควบคุมภายในของระบบงานและวิเคราะห์ระบบงานตรวจสอบคอมพิวเตอร์

### 5.งานตรวจสอบภายในด้านผลประโยชน์และการลงทุน

5-1. งานตรวจสอบการปฏิบัติงานของคู่สัญญาเกี่ยวข้องกับรายได้และผลประโยชน์สิทธิต่างๆ และส่วนงานที่เกี่ยวข้องกับรายได้

5-2. งานตรวจสอบการวิเคราะห์เกี่ยวกับการลงทุนและผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นจากการลงทุนได้และผลประโยชน์ที่ดำเนินการร่วมกับบริษัทอื่น ๆ

ภาคผนวก ข

## สรุปหลักการทั่วไปของการกำกับดูแลกิจการที่ดี

(ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย, 2542)

- การสร้างมูลค่าเพิ่ม
- การสร้างความเจริญเติบโตให้กับบริษัทและผลตอบแทนในระยะยาวให้กับผู้ถือหุ้น (การมีเป้าหมายที่กำไรอาจจูงใจให้ผู้จัดการใหญ่มุ่งสร้างผลประโยชน์ในระยะสั้นแทนที่จะมุ่งประโยชน์ในระยะยาว) กิจกรรมจึงควรที่จะหามาตรการบางอย่างที่จะช่วยสร้างผลตอบแทนในระยะยาวและความสามารถในการแข่งขันที่ยั่งยืน ความสามารถในการแข่งขัน นี้เองที่จะสร้างความเจริญเติบโตและคุณค่าให้กับผู้ถือหุ้น
- โครงสร้าง
- ตลาดหลักทรัพย์แบ่งความสำคัญของกระบวนการต่าง ๆ ไว้ดังนี้
- ภาวะผู้นำและวิสัยทัศน์ ความสำเร็จของกิจการขึ้นกับภาวะผู้นำและการตัดสินใจที่มีประสิทธิผลของผู้บริหารในทุกระดับไม่เว้นแม้แต่พนักงานทั่วไป
- ความเป็นอิสระของคณะกรรมการ ต้องการความเป็นอิสระอย่างแท้จริงไม่ใช่เพียงในนาม
- ความรับผิดชอบตามหน้าที่ภาระหน้าที่ที่ต้องรับผิดชอบกำการกระทำของตนต่อความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย
- การเปิดเผยข้อมูลและความโปร่งใส บริษัทควรเปิดเผยเรื่องสำคัญทุกเรื่องทั้งที่เกี่ยวกับการเงินและไม่เกี่ยวกับการเงิน ลักษณะการเปิดเผยควรชัดเจนถูกต้อง อ่านเข้าใจง่าย และทันเวลา
- จริยธรรมธุรกิจ

ภาคผนวก ค



### ลักษณะธุรกิจและ พันธกิจ ของบริษัท ทศท คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน)

วัตถุประสงค์ขององค์กร องค์กรพยายามจะสร้างมูลค่าให้ถึง 1.0 ล้านล้านบาทภายใน 5 ปี โดยนำหลักการบรรษัทภิบาลและการควบคุมภายในมาใช้อย่างทั่วถึงอีกทั้งองค์กรพยายามจะสร้างพฤติกรรมองค์กรให้เป็นหนึ่งเดียวโดยพยายามหล่อหลอมคน 23,000 คน ให้เป็นคนคนเดียวกันและร่วมกันสร้าง 1.0 ล้านล้านบาท ด้วยกันโดยพฤติกรรมองค์กรจะเน้นที่การกระทำ การสื่อสารภายใน การคิดให้มีความกลมกลืนเป็นหนึ่งเดียว อีกทั้งพยายามก้าวข้ามขีดความสามารถในการแข่งขัน

ทศทฯ จะอยู่รอดและเติบโตโดยจะเน้นที่ Stake Holder ไม่ใช่ผู้ถือหุ้นโดยเน้นที่ความพึงพอใจของลูกค้าและสังคมโดยรวมเป็นหลัก

ปัญหาและอุปสรรคในการสร้างบรรษัทภิบาลของทศทฯ (เกียรติศักดิ์, 2544)

1. ตรรก การสร้างวิธิปฏิบัติมิได้โยงยัดกับความเป็นจริงแต่โยงยัดกับตัวบุคคลมากกว่า
2. เน้นที่รูปแบบและคิดว่าเป็นสิ่งที่คงที่
3. ให้น้ำหนักกับระเบียบและกฎเกณฑ์มากกว่าความสามารถและจริยธรรมของคน

ภาคผนวก ง

**ประสบการณ์ของการทำ COSO ในบริษัทที่อยู่ในอุตสาหกรรมเดียวกันกับ บริษัท ทศท คอร์ปอเรชั่น จำกัด (มหาชน) สรุปได้ดังนี้ (เกียรติศักดิ์, 2544)**

บริษัท Pacific Telesis ใช้เวลาในการศึกษารูปแบบของ COSO ถึง 6 เดือนใช้มาตรฐาน โดยวิธีการถ้อยที่ถ้อยอาศัยกันไม่ใช่การบังคับตามสายการบังคับบัญชาโดยตั้ง Critical Success Factors ไว้ 2 อย่างคือ การยอมรับผู้ตรวจสอบและการเพิ่มความเชื่อมั่นในการนำการควบคุม ภายในมาใช้ โดยได้มีการทำ Work shop กว่า 40 ครั้ง และในช่วงเกิดวิกฤตมีเพียงหน่วยงาน ตรวจสอบหน่วยงานเดียวที่ไม่ถูกลดขนาด

บริษัท Lucent Technologies (แยกตัวจาก AT&T) มีการวัดผลการปฏิบัติงานการ ตรวจสอบภายใน ในด้านต่าง ๆ ดังนี้

1. ทักษะของบุคลากรฝ่ายตรวจสอบภายใน
2. กระบวนการตรวจสอบ
3. การส่งมอบการตรวจสอบ (Audit deliverable)
4. ความสัมพันธ์กับฝ่ายบริหาร
5. ความพึงพอใจของผู้ที่ถูกตรวจสอบ
6. การเพิ่มขึ้นของคุณภาพ
7. การบริหารการตรวจสอบ สอดส่องผลกระทบ
8. การเรียนรู้ การพัฒนาของบุคลากรฝ่ายตรวจสอบ

ภาคผนวก จ

สรุปการควบคุมภายในเกี่ยวกับรายได้ขององค์การโทรศัพท์ (ไพวรรณ, 2529) มีดังนี้

1. กำหนดลักษณะงานไม่ชัดเจน จึงทำให้พนักงานไม่กล้าตัดสินใจในบางเรื่องและบางครั้งมีลักษณะงานซ้ำซ้อนเกิดขึ้น
2. ขาดความร่วมมือประสานงานระหว่างหน่วยงาน เช่น บัดความรับผิดชอบในเรื่องการจัดทำใบแจ้งหนี้
3. ขาดหน่วยงานที่ให้บริการแก่ผู้เช่าในเรื่องใบแจ้งหนี้
4. ขาดหน่วยงานติดตามผลการปฏิบัติงาน
5. ขาดการฝึกอบรมที่ต่อเนื่องและเหมาะสมในแต่ละระดับ
6. การตรวจสอบข้อมูลไม่เหมาะสม ขาดการใช้รหัสที่เป็นเอกเทศ
7. งานข้อมูลบางส่วนล่าช้าเพราะพนักงานในส่วนที่ควบคุมขาดทักษะในการแก้ไขข้อมูลด้วยตนเอง
8. ขาดมาตรการป้องกันข้อผิดพลาดในระบบใบแจ้งหนี้
9. จัดทำใบแจ้งล่าช้าผิดพลาด และไม่สอดคล้องกับระบบบัญชี
10. ใบแจ้งหนี้ไม่ชัดเจนทำให้ผู้เช่าเกิดความสับสน
11. การนำเลขหมายว่างไปใช้ประโยชน์ในทางไม่ถูกต้อง(ขาดการตรวจสอบที่เพียงพอ)
12. ยอดลูกหนี้ไม่ถูกต้องและทันสมัยชำระเกิน 30 วัน
13. มีการทุจริตยกยอกเงินไขเหรียญ

ภาคผนวก จ

### สรุปผลวิเคราะห์การตรวจสอบภายในของรัฐวิสาหกิจไทย (สุทธิเดช, 2505)

พบว่าระบบรัฐวิสาหกิจขนาดใหญ่มีระบบการตรวจสอบภายในที่ดีกว่ารัฐวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดเล็ก และยังพบว่ารัฐวิสาหกิจที่มีผลกำไรจากการดำเนินงานดีกว่ารัฐวิสาหกิจที่ขาดทุนจะได้รับผลกระทบจากระบบการตรวจสอบภายใน

หน่วยตรวจสอบภายในของรัฐวิสาหกิจแบ่งเป็น 2 หน่วยใหญ่ คือ หน่วยตรวจสอบบัญชีและการเงิน และการตรวจสอบการปฏิบัติการ หัวหน้าหน่วยตรวจสอบภายในส่วนใหญ่ให้ความเห็นว่าการตรวจสอบการปฏิบัติการจะช่วยให้ได้ข้อมูลที่มีประโยชน์เพิ่มมากกว่าการตรวจสอบบัญชีและการเงินเพียงอย่างเดียว

สาเหตุของปัญหาในการตรวจสอบภายในของรัฐวิสาหกิจพบว่า รัฐวิสาหกิจบางแห่งไม่มีการตรวจสอบภายใน และรัฐวิสาหกิจบางแห่งขาดระบบการตรวจสอบภายในที่เป็นไปตามมาตรฐาน หัวหน้าหน่วยและผู้ปฏิบัติงานตรวจสอบภายในของรัฐวิสาหกิจบางแห่งขาดคุณสมบัติบางประการในการทำงานด้านตรวจสอบ รัฐวิสาหกิจส่วนมากที่พบมีอัตรากำลังเจ้าหน้าที่ผู้ตรวจสอบภายในและเครื่องมือที่ใช้ในการตรวจสอบเมื่อเทียบกับหน่วยงานรับผิดชอบทั้งองค์กรมีอัตราส่วนที่ไม่เพียงพอในหน่วยงานบางแห่งขาดการกำหนดขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้ตรวจสอบภายในเนื่องจากผู้ตรวจสอบภายในไม่เพียงพอทำให้ไม่สามารถตรวจสอบงานได้อย่างทั่วถึงถึงแม้จะใช้การสุ่มตัวอย่างก็ตาม ผู้รับการตรวจสอบภายในส่วนมากไม่สนใจต่อคำแนะนำของผู้ตรวจสอบ ทำให้ผู้ตรวจสอบรู้สึกท้อและหมดกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ภาคผนวก ซ



สรุปกระบวนการ การจัดทำ HR Scorecard ของบริษัท ACC Communication (บริษัทด้านการสื่อสาร) ไว้ดังนี้

1. กำหนดยุทธศาสตร์ของธุรกิจ
2. สร้างทางเลือกสำหรับทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นสินทรัพย์ทางยุทธศาสตร์
3. สร้างแผนที่ยุทธศาสตร์
4. กำหนดปัจจัยทรัพยากรมนุษย์ที่เป็นตัวขับเคลื่อนในแผนยุทธศาสตร์
5. จัดลำดับโครงสร้างปัจจัยทรัพยากรมนุษย์ด้วยตัวขับเคลื่อน
6. ออกแบบระบบเพื่อใช้ในการวัด
7. เพิ่มการจัดการโดยนำตัววัดมาใช้

ภาคผนวก ซ

### การทำตัวชี้วัดในธรรมาภิบาล(บรรษัทภิบาล)

กรอบความคิดในการจัดทำตัวชี้วัดบรรษัทภิบาลตามเกณฑ์ ความคิดของ Knack and Manning (2000) ได้เสนอดังนี้

1. มีความเหมาะสมกับงานที่จะวัด
2. ปฏิบัติได้ สามารถบอกที่มาของการใช้ตัวชี้วัดนั้นได้ และต้องโปร่งใส
3. ตัวชี้วัดต้องมีคุณภาพและถูกต้องแม่นยำ
4. ต้องมีข้อมูลเพื่อรองรับการได้มาซึ่งตัวชี้วัด
5. สามารถระบุผลของตัวชี้วัดได้อย่างชัดเจน

### ตัวอย่างการทำตัวชี้วัดในธรรมาภิบาลในภาครัฐของประเทศต่างๆ

ในสมัยของประธานาธิบดี Clinton (พ.ศ.2535-2543) สหรัฐอเมริกาได้ก่อตั้ง National Performance Review (NPR) เพื่อตรวจสอบประสิทธิภาพการดำเนินงานของรัฐและได้ผ่านกฎหมายที่เรียกว่า Government Performance and Results Act (GPRA)

ตัวชี้วัด	ตัวอย่างตัวชี้วัด
ต้นทุนผลประโยชน์	ค่าใช้จ่ายที่ประหยัดได้ต่อปี เช่น 28 พันล้านดอลลาร์ต่อปี
กฎระเบียบ	กฎระเบียบลดลง 16,000 หน้าของกฎระเบียบภายใน 1 ปี
มาตรฐานการบริการ	สามารถจัดทำ 3,000 มาตรฐานการบริการใหม่ จาก 214 หน่วยงาน
ลักษณะการบริการ	บริการตอบคำถาม 24 ชั่วโมงของตลาดหลักทรัพย์ ตอบใบสมัคร Peace Corp ใน 24 ชั่วโมง ทำบัตรประกันสังคมภายใน 5 วัน คืนเงินภาษีใน 40 วัน
ขนาด/โครงสร้างของรัฐ	จำนวนพนักงานของรัฐ ยกเลิกหน่วยงานที่ไร้สมัย
ลักษณะการให้ข้อมูลข่าวสาร	ให้บริการข้อมูลทาง Internet
ความไว้วางใจ	ร้อยละของประชากรที่ไว้วางใจในหน่วยงานของรัฐ

ที่มา: Good Governance and Public Sector Reforms in the United States 2000

ส่วนในประเทศฟิลิปปินส์ใช้ Total Quality Management (TQM) มาเป็นเครื่องมือในการวัดธรรมาภิบาล โดยจะประเมินระดับของ Total Quality Management เป็น 7 ระดับ (Mendoza,2000)

ตัวชี้วัด (TQM)	ตัวอย่างตัวชี้วัด	ธรรมาภิบาลที่วัดได้
ความเป็นผู้นำ	เอกภาพและความเป็นเลิศของหน่วยงาน	1,2,3,4,5,6,7,8,9
กลยุทธ์และแผน	ความสามารถในการพัฒนาแผนและกลยุทธ์	3,5,6,7,8,9
ลูกค้าในตลาด	วัดความพึงพอใจของกลุ่มเป้าหมาย	1,2,5,9
การใช้ข้อมูลขององค์กร	นำข้อมูลมาช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงาน	2,5,9
ฝ่ายบุคคล	ความสามารถในการจูงใจให้ร่วมกันทำงาน	1,5,6,7,8
ขั้นตอนการดำเนินงาน	ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของขั้นตอนการปฏิบัติงาน	1,2,5,6,8
ผลการดำเนินงาน	ผลการดำเนินงาน	1,2,3,4,5,6,7,8,9

ความหมายของแต่ละข้อ

1. ความตระหนักในภาระหน้าที่
2. ความรับผิดชอบ
3. ความโปร่งใส
4. ความยุติธรรม
5. คุณภาพ
6. การประสานงาน
7. การพัฒนาคุณภาพ
8. ความยืดหยุ่นของโครงสร้าง
9. การกระตุ้นให้เกิดการแข่งขันในการพัฒนา

ภาคผนวก ฅ

**ระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน  
ว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. ๒๕๔๔**

โดยที่สมควรกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายในเพื่อให้หน่วยรับตรวจมีแนวทางในการจัดระบบการควบคุมภายในให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลอันจะส่งผลให้เป็นประโยชน์สูงสุดในการดำเนินงานและแก่การใช้จ่ายเงินและทรัพย์สินของประเทศชาติโดยรวมอาศัยอำนาจตามความในมาตรา ๕ และมาตรา ๑๕ (๓) (ก) (ค) แห่งพระราชบัญญัติประกอบรัฐธรรมนูญว่าด้วยการตรวจเงินแผ่นดิน พ.ศ. ๒๕๔๒ คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินจึง ออกระเบียบไว้ดังต่อไปนี้

ข้อ ๑ ระเบียบนี้เรียกว่า "ระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. ๒๕๔๔"

ข้อ ๒ ระเบียบนี้ให้ใช้บังคับตั้งแต่วันถัดจากวันประกาศในราชกิจจานุเบกษาเป็นต้นไป

ข้อ ๓ ในระเบียบนี้ "หน่วยรับตรวจ" หมายความว่า

(๑) กระทรวง ทบวง กรม ส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเป็น กระทรวง ทบวงหรือกรม

(๒) หน่วยงานของราชการส่วนภูมิภาค

(๓) หน่วยงานของราชการส่วนท้องถิ่น

(๔) รัฐวิสาหกิจตามกฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณหรือตามกฎหมายอื่น

(๕) หน่วยงานอื่นของรัฐ

(๖) หน่วยงานที่ได้รับเงินอุดหนุน หรือกิจการที่ได้รับเงิน หรือทรัพย์สินลงทุนจากหน่วยรับ

ตรวจตาม (๑) (๒) (๓) (๔) หรือ (๕)

(๗) หน่วยงานอื่นใดหรือกิจการที่ได้รับเงินอุดหนุนจากรัฐที่มีกฎหมายกำหนดให้สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินเป็นผู้ตรวจสอบ

“หน่วยงานของราชการส่วนท้องถิ่น” หมายความว่า องค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล องค์การบริหารส่วนตำบล กรุงเทพมหานคร เมืองพัทยา และองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นที่มีกฎหมายจัดตั้งขึ้น

“ผู้กำกับดูแล” หมายความว่า บุคคลหรือคณะบุคคลผู้มีหน้าที่รับผิดชอบในการกำกับดูแลหรือบังคับ บัญชาผู้รับตรวจหรือหน่วยรับตรวจ

“ผู้รับตรวจ” หมายความว่า หัวหน้าส่วนราชการ หัวหน้าหน่วยงาน หรือผู้บริหารระดับสูง ผู้รับผิดชอบในการปฏิบัติราชการหรือการบริหารของหน่วยรับตรวจ

“ฝ่ายบริหาร” หมายความว่า ผู้รับตรวจ หรือผู้บริหารทุกระดับของหน่วยรับตรวจ

“ผู้ตรวจสอบภายใน” หมายความว่า ผู้ดำรงตำแหน่งผู้ตรวจสอบภายในของหน่วยรับตรวจหรือดำรงตำแหน่งอื่นที่ทำหน้าที่เช่นเดียวกับผู้ตรวจสอบภายใน

“การควบคุมภายใน” หมายความว่า กระบวนการปฏิบัติงานที่ผู้กำกับดูแลฝ่ายบริหารและบุคลากรของหน่วยรับตรวจจัดให้มีขึ้นเพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่า การดำเนินงานของหน่วยรับตรวจจะบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการดำเนินงาน ซึ่งรวมถึงการดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกันหรือลดความผิดพลาดความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง หรือการทุจริตในหน่วยรับตรวจด้านความเชื่อถือได้ของรายงานทางการเงินและด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และมติคณะรัฐมนตรี

ข้อ ๔ ให้ผู้กำกับดูแล และหรือฝ่ายบริหารเป็นผู้รับผิดชอบในการนำมาตรฐานการควบคุมภายในของคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินทำระเบียบนี้ไปใช้เป็นแนวทางสำหรับการจัดวางระบบการควบคุมภายในของหน่วยรับตรวจให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุตามวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน

ข้อ ๕ ให้หน่วยรับตรวจจัดวางระบบการควบคุมภายในโดยใช้มาตรฐานการควบคุมภายในทำระเบียบนี้เป็นแนวทางให้แล้วเสร็จภายในหนึ่งปีนับแต่วันที่ระเบียบนี้ใช้บังคับโดยอย่างน้อยต้องแสดงข้อมูล ดังนี้

- (๑) สรุปภารกิจและวัตถุประสงค์การดำเนินงานที่สำคัญในระดับหน่วยรับตรวจ และระดับกิจกรรม
- (๒) ข้อมูลเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมการควบคุมโดยเฉพาะเกี่ยวกับความซื่อสัตย์และจริยธรรมของผู้บริหารระดับสูงและบุคลากรในหน่วยรับตรวจ
- (๓) ความเสี่ยงที่สำคัญที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน
- (๔) ข้อมูลเกี่ยวกับกิจกรรมการควบคุมเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงที่สำคัญตาม (๓)
- (๕) ผู้รับผิดชอบประเมินระบบการควบคุมภายในและวิธีการติดตามประเมินผลให้หน่วยรับตรวจ รายงานความคืบหน้าในการจัดวางระบบการควบคุมภายในต่อ ผู้กำกับดูแล และคณะกรรมการตรวจสอบของหน่วยรับตรวจ (ถ้ามี) ทุกหกสัปดาห์ พร้อมทั้งส่งสำเนาให้สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินด้วย เว้นแต่สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินจะขอให้ดำเนินการเป็นอย่างอื่น
- ข้อ ๖ ให้ผู้รับตรวจรายงานต่อคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ผู้กำกับดูแล และคณะกรรมการตรวจสอบเกี่ยวกับการควบคุมภายในอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้งภายในเก้าสิบวันนับจากวันสิ้นปีงบประมาณ หรือ ปีปฏิทิน แล้วแต่กรณี เว้นแต่การรายงานครั้งแรกให้กระทำภายในสองร้อยสี่สิบวันนับจากวันวางระบบการควบคุมภายในแล้วเสร็จ โดยมีรายละเอียด ดังนี้
- (๑) ทำความเห็นวาระบบการควบคุมภายในของหน่วยรับตรวจที่ใช้ผู้มีมาตรฐานตามระเบียบนี้หรือไม่
- (๒) รายงานผลการประเมินความเพียงพอและประสิทธิผลของระบบการควบคุมภายในในการบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด รวมทั้งข้อมูลสรุปผลการประเมินแต่ละองค์ประกอบของการควบคุมภายใน ประกอบด้วย
- (ก) สภาพแวดล้อมของการควบคุม
- (ข) การประเมินความเสี่ยง
- (ค) กิจกรรมการควบคุม
- (ง) สารสนเทศและการสื่อสาร



(จ) การติดตามประเมินผล

(๓) จุดอ่อนของระบบการควบคุมภายในพร้อมข้อเสนอแนะและแผนการปรับปรุงระบบการควบคุมภายใน

ข้อ ๗ ในกรณีหน่วยรับตรวจไม่สามารถปฏิบัติตามระเบียบนี้ได้ ให้ขอทำความเข้าใจกับคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน

ข้อ ๘ ในกรณีหน่วยรับตรวจมีเจตนาหรือปล่อยปละละเลยในการปฏิบัติตามระเบียบนี้ หรือตามข้อเสนอแนะของคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน หรือสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินโดยไม่มีเหตุอันควร คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินสามารถเสนอข้อสังเกตและความเห็นพร้อมทั้งพฤติการณ์ของหน่วยรับตรวจนั้นให้กระทรวงเจ้าสังกัด หรือผู้บังคับบัญชาหรือผู้ควบคุมกำกับ หรือรับผิดชอบของหน่วยรับตรวจ แล้วแต่กรณี เพื่อกำหนดมาตรการที่จำเป็นเพื่อให้หน่วยรับตรวจไปปฏิบัติ ในกรณีกระทรวงเจ้าสังกัดหรือผู้บังคับบัญชา หรือผู้ควบคุมกำกับหรือรับผิดชอบของหน่วยรับตรวจไม่ดำเนินการตามวรรคหนึ่งภายในระยะเวลาอันสมควร คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินสามารถรายงานต่อประธานรัฐสภา เพื่อแจ้งไปยังคณะกรรมการธิการของรัฐสภาที่เกี่ยวข้องเพื่อพิจารณาดำเนินการตามอำนาจหน้าที่ และแจ้งไปยังคณะกรรมการพิจารณางบประมาณรายจ่ายประจำปีของรัฐสภา เพื่อประกอบการพิจารณาร่างพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี

ข้อ ๙ ให้ประธานกรรมการตรวจเงินแผ่นดินรักษาการตามระเบียบนี้ และให้คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินมีอำนาจตีความและวินิจฉัยปัญหาที่เกิดขึ้นจากการบังคับใช้ระเบียบนี้ ในกรณีมีเหตุอันสมควร คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินอาจยกเว้นหรือผ่อนผันการปฏิบัติตามความในระเบียบนี้ได้

ประกาศ ณ วันที่ ๒๘ กันยายน พ.ศ.๒๕๔๔

(นายปัญญา ตันติวงค์)

ประธานกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน

ประกาศในราชกิจจานุเบกษา ฉบับกฤษฎีกา เล่ม ๑๑๘ ตอนที่ ๙๙ ก วันที่ ๒๖ ตุลาคม ๒๕๔๔

## คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน มาตรฐานการควบคุมภายใน

### บทนำ

๑. การควบคุมภายในเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้การดำเนินงานตามภารกิจมีประสิทธิภาพ ประหยัด และมีประสิทธิผล และช่วยป้องกันหรือลดความเสี่ยงจากการผิดพลาด ความเสียหาย ไม่ว่าจะในรูปของความสิ้นเปลือง ความสูญเปล่าของการใช้ทรัพย์สิน หรือการกระทำ อันเป็นการทุจริต
๒. มาตรฐานการควบคุมภายในที่กำหนดโดยคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินนี้ได้จัดทำจากผล การตรวจสอบและประสบการณ์การตรวจสอบของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน รวมทั้งได้ อนุมัติตาม มาตรฐานสากล คือ รายงานของคณะกรรมการร่วมของสถาบันวิชาชีพ ๕ แห่ง และแนวทางปฏิบัติเกี่ยวกับมาตรฐานการควบคุมภายในของสถาบันการตรวจเงินแผ่นดิน ระหว่างประเทศ (International Organization of Supreme Audit Institutions-INTOSAI) มา ปรับใช้ตามความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมของไทย

### แนวคิด

๓. แนวคิดเกี่ยวกับการควบคุมภายใน มีดังนี้

(๑) การควบคุมภายในเป็นส่วนประกอบที่แทรกอยู่ในการปฏิบัติงานตามปกติ การ ควบคุมภายในเป็นสิ่งที่ต้องกระทำอย่างเป็นขั้นตอน มิใช่เป็นผลสุดท้ายของการกระทำ แต่เป็นกระบวนการ ที่ต่อเนื่อง และแทรกอยู่ในการปฏิบัติงานตามปกติของหน่วยรับตรวจ ฝ่ายบริหารจึงควรนำการควบคุม ภายในมาใช้โดยรวมเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการบริหารงาน ซึ่งได้แก่ การวางแผน การดำเนินการ และการ ติดตามผล

(๒) การควบคุมภายในเกิดขึ้นได้โดยบุคลากรของหน่วยรับตรวจ บุคลากรทุกระดับของหน่วยรับตรวจ เป็นผู้มี บทบาทสำคัญในการทำให้มีการควบคุมภายในเกิดขึ้นในหน่วยรับตรวจ ฝ่ายบริหารเป็น ผู้รับผิดชอบในการจัดให้มีระบบการควบคุมภายในที่ดี โดยการกำหนดวัตถุประสงค์ การวาง กลไกการควบคุม และการกำหนดกิจกรรมต่าง ๆ รวมทั้งการติดตามผลการควบคุมภายใน

ส่วนบุคคลกรอื่นของหน่วยรับตรวจรับผิดชอบต่อการปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายในที่กำหนดขึ้น

(๓) การควบคุมภายในให้ความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าจะบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด แม้ว่าการควบคุมภายในจะออกแบบได้ดีเพียงใดก็ตามก็ไม่สามารถให้ความมั่นใจว่าจะทำให้การดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์อย่างสมบูรณ์ เพราะการควบคุมภายในยังมีข้อจำกัดจากปัจจัยอื่นซึ่งมีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยรับตรวจ เช่น การใช้ดุลยพินิจผิดพลาด การสมรู้ร่วมคิดกันการปฏิบัติผิดกฎหมาย ระเบียบและกฎเกณฑ์ที่กำหนดไว้ นอกจากนี้การวางระบบการควบคุมภายในจะต้องคำนึงถึงต้นทุนและผลประโยชน์ที่เกี่ยวข้องกันว่าผลประโยชน์ที่ได้รับจากการควบคุมภายในจะคุ้มค่างับต้นทุนที่เกิดขึ้น

#### คำนิยาม

๔. "หน่วยรับตรวจ" หมายความว่า

(๑) กระทรวง ทบวง กรม ส่วนราชการที่เรียกชื่ออย่างอื่นที่มีฐานะเป็น กระทรวง ทบวง หรือกรม

(๒) หน่วยงานของราชการส่วนภูมิภาค

(๓) หน่วยงานของราชการส่วนท้องถิ่น ได้แก่ องค์การบริหารส่วนจังหวัด เทศบาล องค์การบริหารส่วนตำบล กรุงเทพมหานคร เมืองพัทยา และองค์การปกครองส่วนท้องถิ่นอื่นที่มีกฎหมายจัดตั้งขึ้น

(๔) รัฐวิสาหกิจตามกฎหมายว่าด้วยวิธีการงบประมาณหรือตามกฎหมายอื่น

(๕) หน่วยงานอื่นของรัฐ ได้แก่ หน่วยงานอิสระ องค์การมหาชน เป็นต้น

(๖) หน่วยงานที่ได้รับเงินอุดหนุน หรือกิจการที่ได้รับเงิน หรือทรัพย์สินลงทุนจากหน่วยรับตรวจตาม (๑) (๒) (๓) (๔) หรือ (๕) ได้แก่ องค์กรเอกชน เป็นต้น

(๗) หน่วยงานอื่นใดหรือกิจการที่ได้รับเงินอุดหนุนจากรัฐที่มีกฎหมายกำหนดให้สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินเป็นผู้ตรวจสอบ

๕. "ผู้กำกับดูแล" หมายความว่า บุคคลหรือคณะบุคคลผู้มีหน้าที่รับผิดชอบในการกำกับดูแลหรือบังคับบัญชาผู้รับตรวจหรือหน่วยรับตรวจ

- ในกรณีหน่วยรับตรวจระดับกรม ได้แก่ ปลัดกระทรวง หรือผู้ดำรงตำแหน่งเทียบเท่า
  - ในกรณีหน่วยรับตรวจเป็นรัฐวิสาหกิจ ได้แก่ คณะกรรมการบริหารของรัฐวิสาหกิจนั้น
  - ในกรณีหน่วยรับตรวจเป็นหน่วยงานในราชการส่วนภูมิภาค ได้แก่ ผู้ว่าราชการจังหวัด ส่วนในกรณีหน่วยรับตรวจเป็นหน่วยงานของราชการส่วนกลางแต่ตั้งอยู่ในส่วนภูมิภาค ได้แก่ อธิบดี หรือผู้ดำรงตำแหน่งเทียบเท่า
  - ในกรณีหน่วยรับตรวจเป็นหน่วยงานของราชการส่วนท้องถิ่น ได้แก่ ผู้ว่าราชการจังหวัด อำเภอ
  - ในกรณีหน่วยงานอื่นของรัฐ ได้แก่ บุคคลหรือ คณะบุคคลที่เป็นผู้บังคับบัญชาสูงสุดของหน่วยงานนั้น
๖. “ผู้รับตรวจ” หมายความว่า หัวหน้าส่วนราชการ หัวหน้าหน่วยงาน หรือผู้บริหารระดับสูง ผู้รับผิดชอบในการปฏิบัติราชการหรือการบริหารของหน่วยรับตรวจ
๗. “ฝ่ายบริหาร” หมายความว่า ผู้รับตรวจ หรือผู้บริหารทุกระดับของหน่วยรับตรวจ
๘. “ผู้ตรวจสอบภายใน” หมายความว่า ผู้ดำรงตำแหน่งผู้ตรวจสอบภายในของหน่วยรับตรวจ หรือดำรงตำแหน่งอื่นที่ทำหน้าที่เช่นเดียวกับผู้ตรวจสอบภายใน
๙. “การควบคุมภายใน” หมายความว่า กระบวนการปฏิบัติงานที่ผู้กำกับดูแลฝ่ายบริหารและบุคลากรของหน่วยรับตรวจจัดให้มีขึ้นเพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการดำเนินงานของหน่วยรับตรวจจะบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในด้านประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการดำเนินงานซึ่งรวมถึงการดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกันหรือลดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล การสิ้นเปลือง หรือการทุจริตในหน่วยรับตรวจด้านความเชื่อถือได้ของรายงานทางการเงิน และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และมติคณะรัฐมนตรี
- ขอบเขตการใช้
๑๐. มาตรฐานการควบคุมภายในจัดทำขึ้นเป็นแม่บท สำหรับหน่วยรับตรวจทุกหน่วยใช้เป็นแนวทางจัดวางระบบการควบคุมภายในให้เหมาะสมกับลักษณะขนาด และความสลับซับซ้อนของหน่วยงานในความรับผิดชอบ และมีการติดตามประเมินผลการควบคุมภายในและปรับปรุงการ

ควบคุมภายในให้มี ประสิทธิภาพและประสิทธิผลเป็นที่น่าพอใจอยู่เสมอ อย่างไรก็ตามการนำมาตรฐานไปใช้จะต้องไม่ขัดกับกฎหมาย นโยบาย และระเบียบที่ทางราชการกำหนด

### วัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน

๑๑. ผู้กำกับดูแลฝ่ายบริหารและบุคลากรของหน่วยรับตรวจต้องให้ความสำคัญต่อวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในตามมาตรฐานนี้ซึ่งมีวัตถุประสงค์ที่สำคัญ ๓ ประการ คือ

(๑) เพื่อให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการดำเนินงาน (Operation Objectives)

ได้แก่ การปฏิบัติงานและการใช้ทรัพยากรของหน่วยรับตรวจให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งรวมถึงการดูแลรักษาทรัพย์สิน การป้องกันหรือลดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล การ ลื่นไถล หรือการทุจริตในหน่วยรับตรวจ

(๒) เพื่อให้เกิดความเชื่อถือได้ของการรายงานทางการเงิน (Financial Reporting Objectives)

ได้แก่ การจัดทำรายงานทางการเงินที่ใช้ภายในและภายนอกหน่วยรับตรวจให้เป็นไปอย่างถูกต้อง เชื่อถือได้ และทันเวลา

(๓) เพื่อให้เกิดการปฏิบัติตามกฎหมาย และระเบียบข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง (Compliance Objectives)

ได้แก่ การปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หรือมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของหน่วยรับตรวจรวมทั้งการปฏิบัติตามนโยบาย และวิธีการปฏิบัติงานที่หน่วยรับตรวจได้กำหนดขึ้น

๑๒. วัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในของแต่ละหน่วยรับตรวจจะแตกต่างกันไปขึ้นอยู่กับฝ่ายบริหารให้ความสำคัญกับวัตถุประสงค์ใดมากกว่ากัน กล่าวคือบางหน่วยงานอาจเน้นเรื่องระวังป้องกันการทุจริต การรั่วไหล บางหน่วยงานเน้นการบรรลุวัตถุประสงค์ทางการบริหาร บางหน่วยงานอาจเน้นเรื่องการใช้ประโยชน์สูงสุดจากทรัพยากร บางหน่วยงานอาจเน้นเรื่องการรายงานถูกต้อง ซึ่งเป็นเรื่องของนโยบาย ทศนคติ ลักษณะหน่วยงาน หรือทุกเรื่องผสมผสานกัน การจัดวางระบบการควบคุมภายในจึงควรให้ความสำคัญกับการกำหนดวัตถุประสงค์ของการควบคุมที่กำหนดและปรับปรุงการควบคุมภายในให้มี ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลอยู่เสมอ

องค์ประกอบของมาตรฐานการควบคุมภายใน

๑๓. มาตรฐานการควบคุมภายในประกอบด้วยองค์ประกอบ ๕ ประการ ซึ่งผู้กำกับดูแลและฝ่ายบริหารจะต้องจัดให้มีในการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน

(๑) สภาพแวดล้อมของการควบคุม (Control Environment )

(๒) การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment )

(๓) กิจกรรมการควบคุม (Control Activities )

(๔) สารสนเทศ และการสื่อสาร ( Information and Communications )

(๕) การติดตามประเมินผล (Monitoring )

๑๔. สภาพแวดล้อมของการควบคุม

“สภาพแวดล้อมของการควบคุม” หมายถึง ปัจจัยต่าง ๆ ซึ่งร่วมกันส่งผลให้มีการควบคุมขึ้นในหน่วยรับตรวจ หรือทำให้การควบคุมที่มีอยู่ได้ผลดีขึ้น หรือในทางตรงข้าม สภาพแวดล้อมอาจทำให้การควบคุมย่อหย่อนลงได้

ตัวอย่างปัจจัยเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมการควบคุมภายใน เช่น ปรัชญาและรูปแบบการทำงานของผู้บริหาร ความซื่อสัตย์และจริยธรรม ความรู้ ทักษะและความสามารถของบุคลากร โครงสร้างการจัดองค์กร การมอบอำนาจและหน้าที่ความรับผิดชอบ นโยบายและวิธีบริหารด้านบุคลากร เป็นต้น

ในการดำเนินการเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมของการควบคุม ผู้กำกับดูแล ฝ่ายบริหาร และบุคลากรของหน่วยรับตรวจต้องสร้างบรรยากาศของการควบคุมเพื่อให้เกิดทัศนคติที่ดีต่อกัน เราควบคุมภายใน โดยส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนในหน่วยรับตรวจเกิดจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงานในความรับผิดชอบ และตระหนักถึงความจำเป็นและความสำคัญของการควบคุม ภายในรวมทั้งดำรงรักษาไว้ซึ่งสภาพแวดล้อมของการควบคุมที่ดี

### ๑๕. การประเมินความเสี่ยง

"ความเสี่ยง" หมายถึง โอกาสที่จะเกิดความผิดพลาด ความเสียหาย การรั่วไหล ความสูญเปล่า หรือเหตุการณ์ซึ่งไม่พึงประสงค์ที่ทำให้งานไม่ประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด

"การประเมินความเสี่ยง" หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการระบุและการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยรับตรวจ รวมทั้งการกำหนดแนวทางที่จำเป็นต้องใช้ในการควบคุมความเสี่ยง หรือการบริหารความเสี่ยง

ในการดำเนินการเกี่ยวกับการประเมินความเสี่ยง ฝ่ายบริหารต้องประเมินความเสี่ยงทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอกที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยรับตรวจอย่างเพียงพอและเหมาะสม

### ๑๖. กิจกรรมการควบคุม

"กิจกรรมการควบคุม" หมายถึง นโยบาย และวิธีการต่างๆ ที่ฝ่ายบริหารกำหนดให้บุคลากรของหน่วยรับตรวจปฏิบัติเพื่อลดหรือควบคุมความเสี่ยง และได้รับการสนองตอบโดยมีการปฏิบัติตาม

ตัวอย่างกิจกรรมการควบคุม เช่น การสอบทานงาน การดูแลป้องกันทรัพย์สิน การแบ่งแยกหน้าที่งาน เป็นต้น

ในการดำเนินการเกี่ยวกับกิจกรรมการควบคุม ฝ่ายบริหารต้องจัดให้มีกิจกรรมการควบคุมที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อป้องกันหรือลดความเสียหาย ความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นและให้สามารถบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในสำหรับกิจกรรมการควบคุมในเบื้องต้นจะต้องแบ่งแยกหน้าที่งานภายในหน่วยรับตรวจอย่างเหมาะสม ไม่มอบหมายให้บุคคลใดบุคคลหนึ่งมีหน้าที่เป็นผู้รับผิดชอบปฏิบัติงานที่สำคัญหรืองานที่เสี่ยงต่อความเสียหายตั้งแต่ต้นจนจบ แต่ถ้ามีความจำเป็นให้กำหนดกิจกรรมการควบคุมอื่นที่เหมาะสมทดแทน

### ๑๗. สารสนเทศและการสื่อสาร

"สารสนเทศ" หมายถึง ข้อมูลข่าวสารทางการเงิน และข้อมูลข่าวสารอื่น ๆ เกี่ยวกับการดำเนินงานของหน่วยรับตรวจไม่ว่าเป็นข้อมูลจากแหล่งภายในหรือภายนอก

ในการดำเนินการเกี่ยวกับสารสนเทศและการสื่อสาร ฝ่ายบริหารต้องจัดให้มีสารสนเทศอย่างเพียงพอและสื่อสารให้ฝ่ายบริหารและบุคลากรอื่น ๆ ที่เหมาะสมทั้งภายในและภายนอกหน่วยรับตรวจ ซึ่งจำเป็นต้องใช้สารสนเทศนั้นในรูปแบบที่เหมาะสมและทันเวลา

### ๑๘. การติดตามประเมินผล

"การติดตามประเมินผล" หมายถึง กระบวนการประเมินคุณภาพการปฏิบัติงานและประเมินประสิทธิผลของการควบคุมภายในที่วางไว้อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ โดยการติดตามผลในระหว่างการปฏิบัติงาน (Ongoing Monitoring ) และการประเมินผลเป็นรายครั้ง (Separate Evaluation ) ซึ่งแยกเป็นการประเมินการควบคุมด้วยตนเอง (Control Self-Assessment ) เช่น การประเมินการควบคุมโดยกลุ่มผู้ปฏิบัติงานภายในส่วนงานนั้น ๆ และการประเมินการควบคุมอย่างเป็นอิสระ (Independent Assessment ) เช่น การประเมินโดยผู้ตรวจสอบภายใน การประเมินผลการควบคุมภายในโดยผู้ตรวจสอบภายนอก เป็นต้น

ในการดำเนินการเกี่ยวกับการติดตามประเมินผล ฝ่ายบริหารต้องจัดให้มีการติดตามประเมินผล โดยการติดตามผลในระหว่างการปฏิบัติงาน และการประเมินผลเป็นรายครั้งอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอเพื่อความมั่นใจว่า

- ระบบการควบคุมภายในที่วางไว้เพียงพอ เหมาะสม มีประสิทธิภาพ และมีการปฏิบัติจริง
- การควบคุมภายในดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ
- ข้อตรวจพบจากการตรวจสอบและการสอบทานอื่น ๆ ได้รับการปรับปรุงแก้ไขอย่างเหมาะสม และทันเวลา
- การควบคุมภายในได้รับการปรับปรุงแก้ไขให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลง



ภาคผนวก ๓

**แบบสอบถามเพื่อการศึกษาทางวิชาการ**  
**เรื่องการทำนากำกับดูแลกิจการที่ตีมาใช้และผลกระทบต่อหน่วยงานของผู้ตรวจสอบภายใน**

**ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป**

โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ใน  หรือเติมข้อความลงในช่องที่ตรงกับความเป็นจริงและความรู้สึกของท่านมากที่สุด

**จำนวนบุคลากรในทีม ที่ใช้ในปัจจุบัน.....คน**

1.1 ตำแหน่ง.....

1.2 หน่วยงานที่สังกัด

- หน่วยงานตรวจสอบภายใน                       หน่วยงานทางบัญชี  
 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบภายใน ไรประเภท.....  
 หน่วยงานที่ไม่เกี่ยวข้องกับประเภท.....

1.3 ประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน ด้านตรวจสอบภายในหรือเกี่ยวข้อง.....ปี.....เดือน

1.4 ประสบการณ์ในการปฏิบัติงานด้านบัญชีหรือเกี่ยวข้อง.....ปี.....เดือน

1.5 ใบรับรองที่ท่านได้รับ

- CPA     CIA  
 CPIA  
 อยู่ระหว่างสอบ ไรประเภท.....  
 อื่นๆ ไรประเภท.....

1.6 อายุ

- 20-30 ปี                                       31-40 ปี  
 41-50 ปี                                       51 ปีขึ้นไป

1.7 ระดับการศึกษา

- ต่ำกว่าปริญญาตรี  
 ปริญญาตรี.....  
 ปริญญาโท.....  
 ปริญญาเอกหรือสูงกว่า.....  
 อื่นๆ ไรประเภท.....

**ส่วนที่ 2 ประเภทของงานตรวจสอบภายใน**

2.1 โปรดระบุงานตรวจสอบภายในที่ท่านคิดว่าน่าจะเปลี่ยนแปลงการนำการกำกับดูแลกิจการที่ดีมาใช้

- 1.....
- 2.....
- 3.....

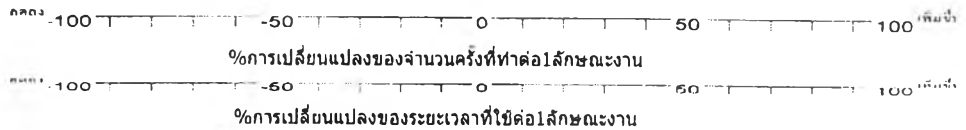
จากประสบการณ์ของท่าน ท่านคิดว่าการนำการกำกับดูแลกิจการที่ดีมาใช้ทำให้งานของท่านในเรื่องต่อไปนี้เปลี่ยนแปลงไปในทิศทางใด คิดเป็น %

ให้ × ลงบนเส้นให้ชัดเจนเพียงคำตอบต่อหนึ่ง ×

(ทุกข้อที่เป็นScale ตามข้างล่างนี้มีหน่วยเป็น%การเปลี่ยนแปลง)

**ตัวอย่าง**

งานทั่วไป งาน-รวบรวมเสนอข้อมูลในการจัดทำAudit plan



\*\*\*เครื่องหมาย สบหมายถึงลดลง Scale ตั้งแต่ -1 ถึง (-100) \*\*\*

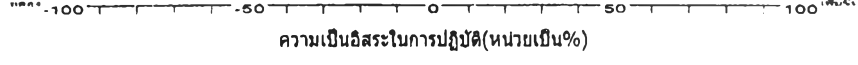
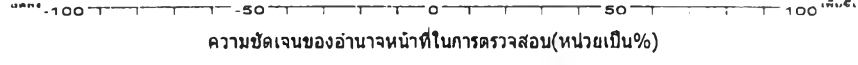
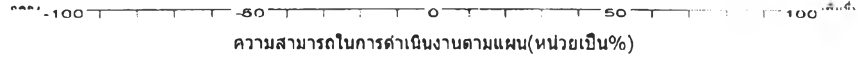
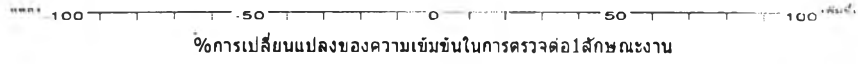
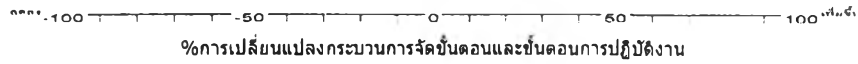
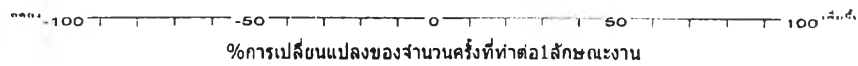
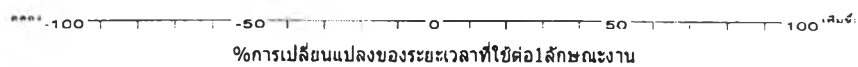
\*\*\*เครื่องหมาย บวกหมายถึงเพิ่มขึ้น Scale ตั้งแต่ 1 ถึง 100 \*\*\*

\*\*\*ไม่เปลี่ยนแปลง = 0 \*\*\*

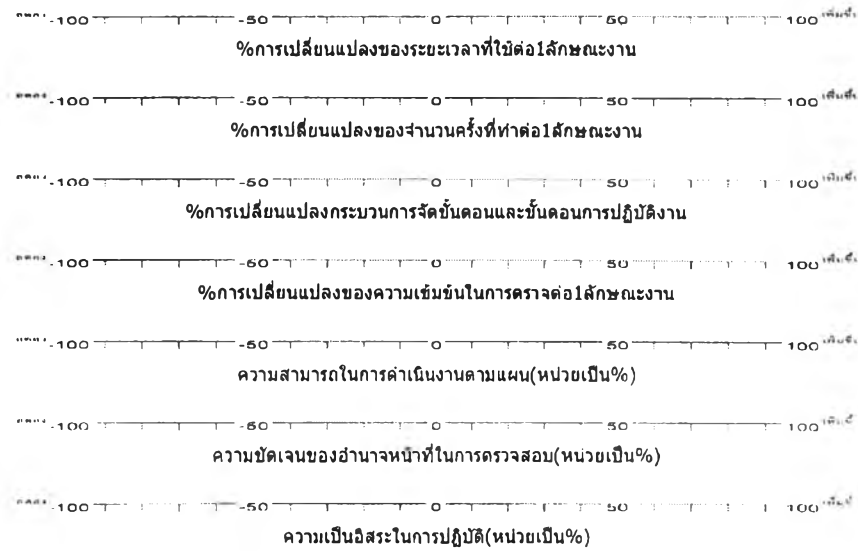
ให้ × ลงบนเส้นให้ชัดเจนเพียงคำตอบต่อหนึ่ง ×

**2.2 งานทั่วไป**

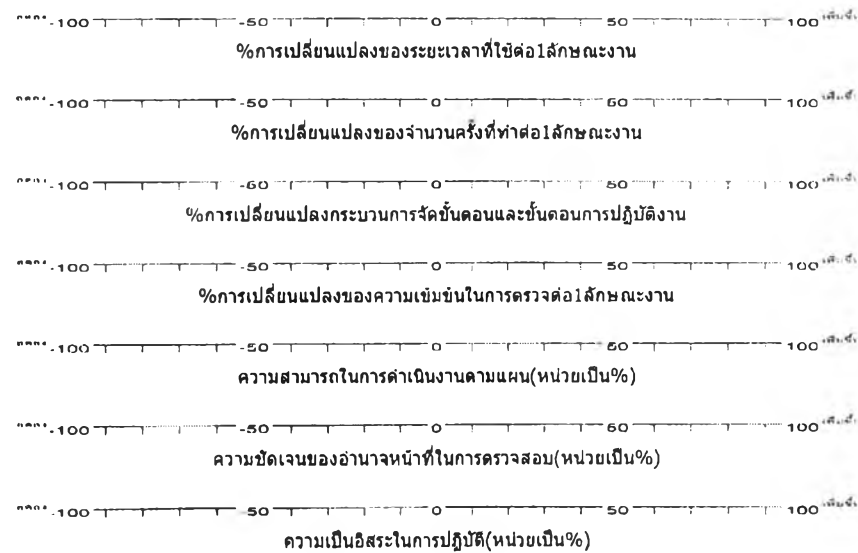
2.2.1 งาน-รวบรวมเสนอข้อมูลในการจัดทำAudit planและงานเพื่อจัดทำแนวการตรวจสอบ (Audit program)



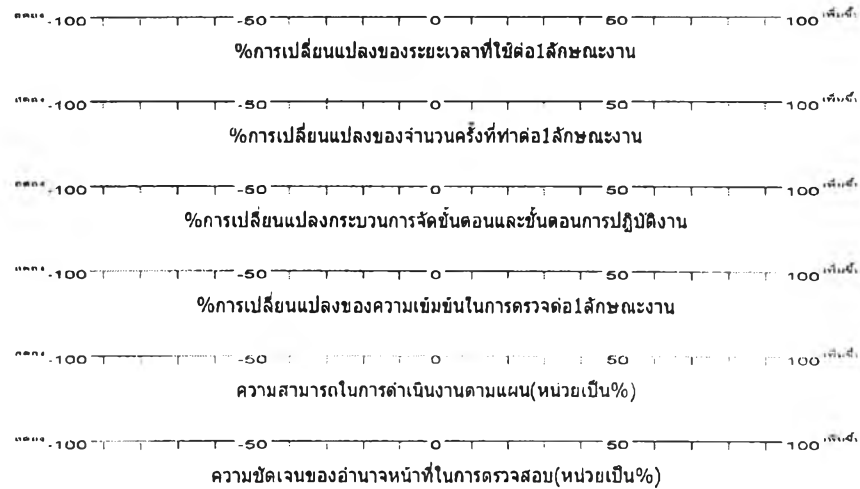
**2.2.2 งาน-การรายงานผลที่ได้จากการตรวจสอบ รวมทั้งเสนอแนะแนวทาง**



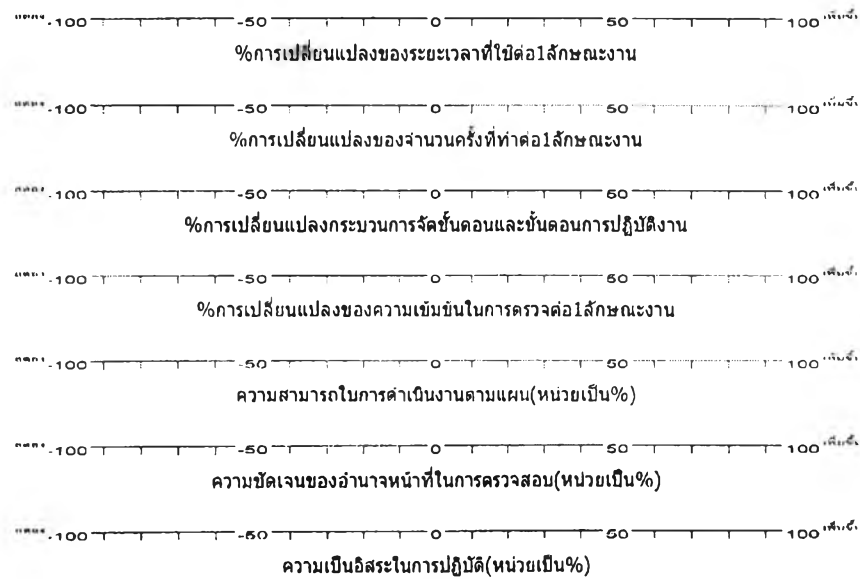
**2.2.3 งาน-การติดตามผลการตรวจสอบ**



**2.2.4 งาน-การจัดทำแผนและงบประมาณประจำปี**



**2.2.5 งาน-ขึ้นการรวบรวมสรุปผลวิเคราะห์ข้อมูล**



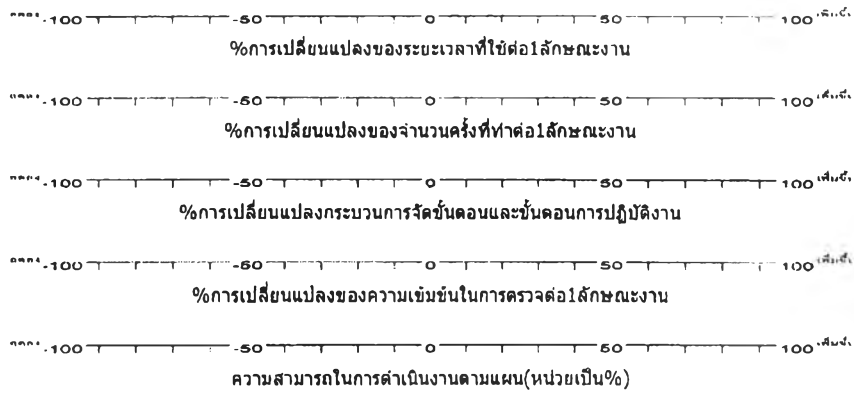
**2.3 งานตรวจสอบภายในด้านการดำเนินงานทั่วไป**

งาน(สำคัญ)	มีความเป็นอิสระในการปฏิบัติ(หน่วยเป็น%)
การตรวจสอบการบริหารทรัพยากร	~10
ตรวจสอบการดำเนินงานด้านการประชาสัมพันธ์	~10
ตรวจสอบการดำเนินงานด้านกฎหมาย	~10
ตรวจสอบการดำเนินงานและส่วนงาน ด้านบัญชีและการเงิน	~10

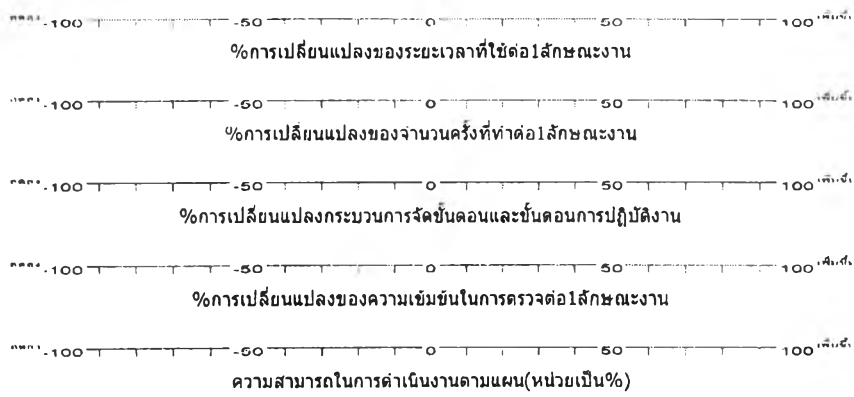


2.4 งานตรวจสอบภายในด้านการปฏิบัติงานเฉพาะด้าน

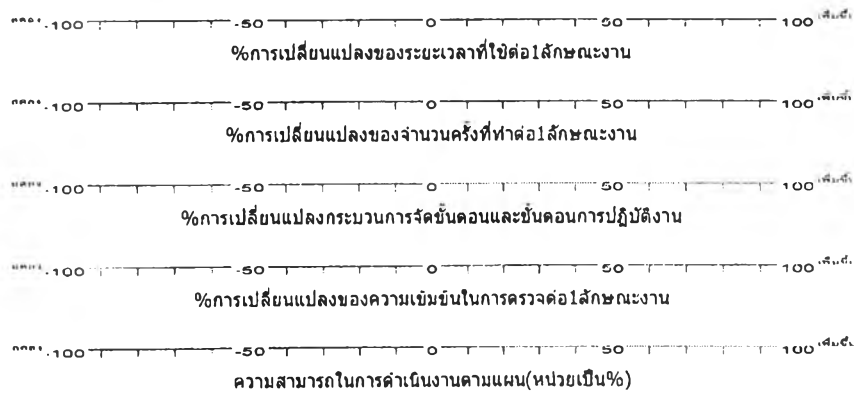
2.4.1 ตรวจสอบการรายงานข้อมูล ต่อฝ่ายบริหาร



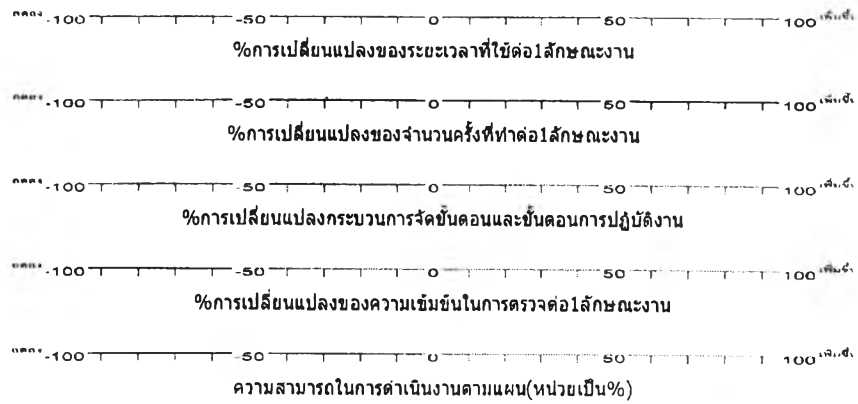
2.4.2 งาน-ตรวจสอบการบันทึกต้นทุนของงาน



2.4.3 งาน-ตรวจสอบการดำเนินงานรวมทั้งการบริหารโครงการและแผนงานที่เกี่ยวข้องและการให้บริการโทรคมนาคม

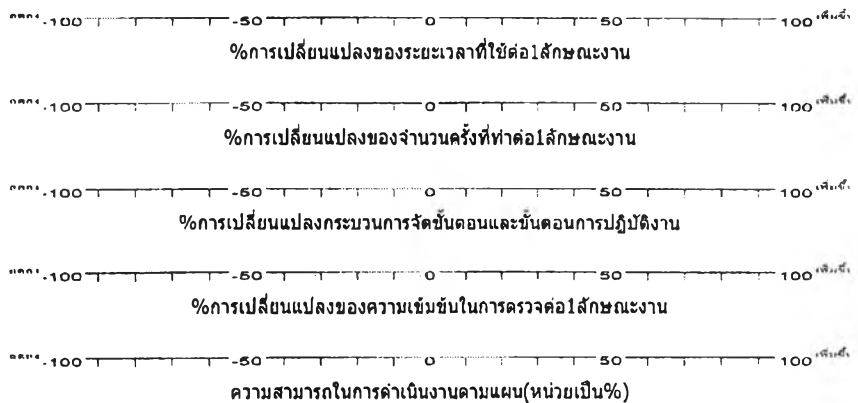


2.4.4 งาน-ตรวจสอบผลการปฏิบัติงานของโครงการ



งาน(สำคัญ)	มีความเป็นอิสระในการปฏิบัติ(หน่วยเป็น%)
ตรวจสอบการรายงานข้อมูล ต่อฝ่ายบริหาร	100
ตรวจสอบการดำเนินงานการบริหารโครงการและแผนงานที่เกี่ยวข้องและการให้บริการโทรคมนาคม	100
ตรวจสอบผลการปฏิบัติงานของโครงการ	100
ตรวจสอบการจัดเก็บรายได้และผลการปฏิบัติงานของส่วนงานที่เกี่ยวข้องกับรายได้และหนี้สิน	100
ความชัดเจนของอำนาจหน้าที่ในการตรวจสอบ(หน่วยเป็น%)	
ตรวจสอบการรายงานข้อมูล ต่อฝ่ายบริหาร	100
ตรวจสอบการดำเนินงานการบริหารโครงการและแผนงานที่เกี่ยวข้องและการให้บริการโทรคมนาคม	100
ตรวจสอบผลการปฏิบัติงานของโครงการ	100
ตรวจสอบการจัดเก็บรายได้และผลการปฏิบัติงานของส่วนงานที่เกี่ยวข้องกับรายได้และหนี้สิน	100

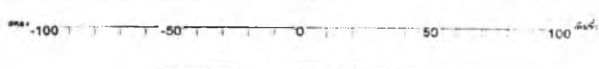
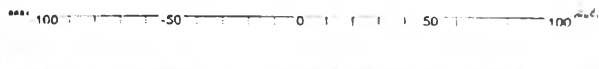

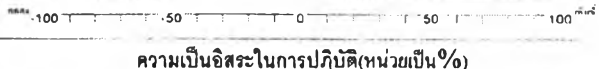

2.4.5 งาน-ตรวจสอบการจัดเก็บรายได้และผลการปฏิบัติงานของส่วนงานที่เกี่ยวข้องกับรายได้และหนี้สิน





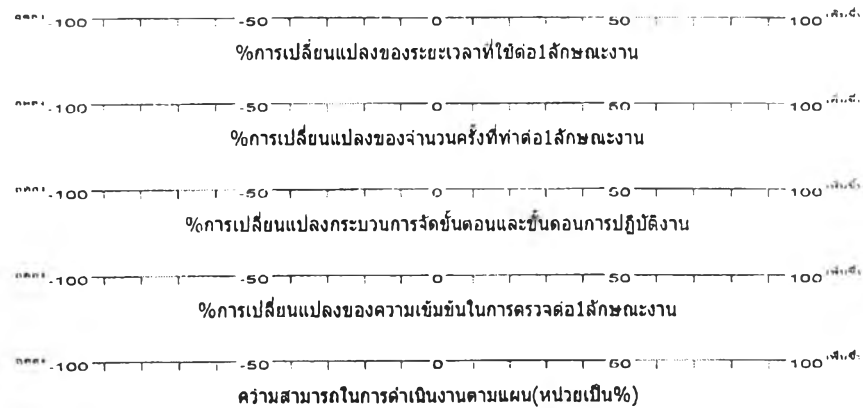
## 2.5 งานตรวจสอบภายในด้านComputer

2.5.1งานตรวจสอบภายในด้านcomputer	%การเปลี่ยนแปลงของระยะเวลาที่ใช้ต่อลักษณะงาน
สนับสนุน และจัดเตรียมข้อมูลจากระบบคอมพิวเตอร์และการพัฒนาโปรแกรมคอมพิวเตอร์ เพื่อใช้ในงานตรวจสอบ	***-100 50 0 50 100 %
การตรวจสอบการบริหารและการดำเนินงานของศูนย์คอมพิวเตอร์ รวมทั้งการรักษาความปลอดภัยของระบบคอมพิวเตอร์	***-100 50 0 50 100 %
ตรวจสอบการพัฒนากระบวนการงาน เพื่อประเมินจุดควบคุมภายในของระบบงานและ วิเคราะห์ระบบงานตรวจสอบคอมพิวเตอร์	***-100 50 0 50 100 %
2.5.2งานตรวจสอบภายในด้านcomputer	%การเปลี่ยนแปลงของจำนวนครั้งที่ทำต่อลักษณะงาน
สนับสนุน และจัดเตรียมข้อมูลจากระบบคอมพิวเตอร์และการพัฒนาโปรแกรมคอมพิวเตอร์ เพื่อใช้ในงานตรวจสอบ	***-100 50 0 50 100 %
การตรวจสอบการบริหารและการดำเนินงานของศูนย์คอมพิวเตอร์ รวมทั้งการรักษาความปลอดภัยของระบบคอมพิวเตอร์	***-100 50 0 50 100 %
ตรวจสอบการพัฒนากระบวนการงาน เพื่อประเมินจุดควบคุมภายในของระบบงานและ วิเคราะห์ระบบงานตรวจสอบคอมพิวเตอร์	***-100 50 0 50 100 %
2.5.3งานตรวจสอบภายในด้านcomputer	%การเปลี่ยนแปลงกระบวนการจัดขั้นตอนและขั้นตอนการปฏิบัติงาน
สนับสนุน และจัดเตรียมข้อมูลจากระบบคอมพิวเตอร์และการพัฒนาโปรแกรมคอมพิวเตอร์ เพื่อใช้ในงานตรวจสอบ	***-100 50 0 50 100 %
การตรวจสอบการบริหารและการดำเนินงานของศูนย์คอมพิวเตอร์ รวมทั้งการรักษาความปลอดภัยของระบบคอมพิวเตอร์	***-100 50 0 50 100 %
ตรวจสอบการพัฒนากระบวนการงาน เพื่อประเมินจุดควบคุมภายในของระบบงานและ วิเคราะห์ระบบงานตรวจสอบคอมพิวเตอร์	***-100 50 0 50 100 %
2.5.4งานตรวจสอบภายในด้านcomputer	%การเปลี่ยนแปลงของความเข้มข้นในการตรวจต่อลักษณะงาน
สนับสนุน และจัดเตรียมข้อมูลจากระบบคอมพิวเตอร์และการพัฒนาโปรแกรมคอมพิวเตอร์ เพื่อใช้ในงานตรวจสอบ	***-100 50 0 50 100 %
การตรวจสอบการบริหารและการดำเนินงานของศูนย์คอมพิวเตอร์ รวมทั้งการรักษาความปลอดภัยของระบบคอมพิวเตอร์	***-100 50 0 50 100 %
ตรวจสอบการพัฒนากระบวนการงาน เพื่อประเมินจุดควบคุมภายในของระบบงานและ วิเคราะห์ระบบงานตรวจสอบคอมพิวเตอร์	***-100 50 0 50 100 %

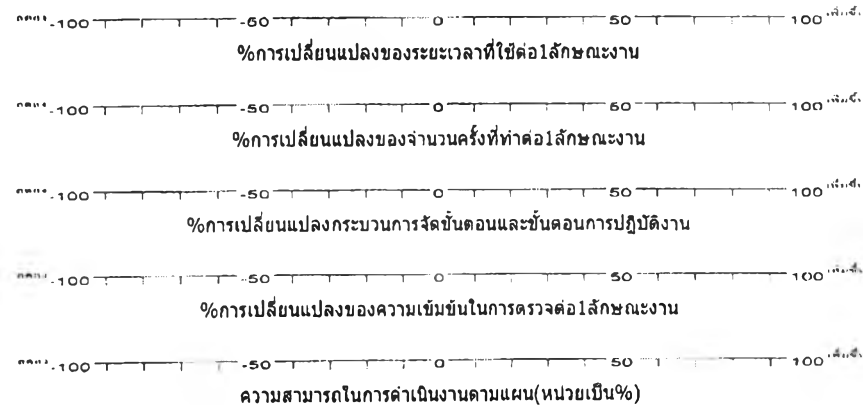
2.5.5งานตรวจสอบภายในด้านcomputer	ความสามารถในการดำเนินงานตามแผน(หน่วยเป็น%)
สนับสนุน และจัดเตรียมข้อมูลจากระบบคอมพิวเตอร์และการพัฒนาโปรแกรมคอมพิวเตอร์ เพื่อใช้ในงานตรวจสอบ	
การตรวจสอบการบริหารและการดำเนินงานของศูนย์คอมพิวเตอร์ รวมทั้งการรักษาความปลอดภัยของระบบคอมพิวเตอร์	
ตรวจสอบการพัฒนาระบบงาน เพื่อประเมินจุดควบคุมภายในของระบบงานและ วิเคราะห์ระบบงานตรวจสอบคอมพิวเตอร์	
2.5.6งาน	ความชัดเจนของอำนาจหน้าที่ในการตรวจสอบ(หน่วยเป็น%)
งานตรวจสอบภายในด้านcomputer	
2.5.7งาน	ความเป็นอิสระในการปฏิบัติ(หน่วยเป็น%)
งานตรวจสอบภายในด้านcomputer	

2.6 งานตรวจสอบภายในด้านผลประโยชน์และการลงทุน

2.6.1 งาน-ตรวจสอบการปฏิบัติงานของคู่สัญญาเกี่ยวกับรายได้และผลประโยชน์ลิขสิทธิ์ต่างๆและส่วนงานที่เกี่ยวข้องกับรายได้และผลประโยชน์ที่ดำเนินการร่วมกับบริษัทอื่นๆ



2.6.2 งาน-ตรวจสอบการวิเคราะห์เกี่ยวกับการลงทุนและผลกระทบที่อาจเกิดจากการลงทุน



2.6.3	ความเป็นอิสระในการปฏิบัติ(หน่วยเป็น%)
ตรวจสอบการปฏิบัติงานของคู่สัญญาเกี่ยวกับรายได้และผลประโยชน์สิทธิต่างๆและส่วนงานที่เกี่ยวกับรายได้และผลประโยชน์ที่ดำเนินการร่วมกับบริษัทอื่นๆ	
ตรวจสอบการวิเคราะห์ที่เกี่ยวกับการลงทุนและผลกระทบที่อาจเกิดจากการลงทุน	
2.7 งานตรวจสอบภายในด้านอื่นๆ	
2.7.1 ให้ความร่วมมือและประสานงานกับส่วนงานต่างๆ	
2.7.3 อื่นๆโปรดระบุ	

**2.8 จากการนำการกำกับดูแลกิจการที่ดีมาใช้ ท่านคิดว่าเรื่องต่างๆดังต่อไปนี้มีทิศทางเป็นเช่นไรในปัจจุบันเมื่อเทียบกับในอดีตที่ผ่านมา(ในระดับบุคคลากร)**

	<input type="checkbox"/> เปลี่ยน <input type="checkbox"/> ไม่เปลี่ยนแปลง <input type="checkbox"/> ดีขึ้น <input type="checkbox"/> ไม่มีส่วนเกี่ยวข้อง
การบริหารความเสี่ยง	
การปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ขจัดการควบคุมที่ไม่มีผลต่อการบริหารความเสี่ยง	<input type="checkbox"/> เปลี่ยน <input type="checkbox"/> ไม่เปลี่ยนแปลง <input type="checkbox"/> ดีขึ้น <input type="checkbox"/> ไม่มีส่วนเกี่ยวข้อง
ประสิทธิภาพในการตรวจสอบความโปร่งใสในระดับบุคลากร	
ความตระหนักในการระงับข้อพิพาท	
ความยืดหยุ่นของโครงสร้าง	
การกระตุ้นให้เกิดการพัฒนา	
การจัดสรรอำนาจ	<input type="checkbox"/> เปลี่ยน <input type="checkbox"/> ไม่เปลี่ยนแปลง <input type="checkbox"/> ดีขึ้น <input type="checkbox"/> ไม่มีส่วนเกี่ยวข้อง

งานต่างๆ	ความเพียงพอของการฝึกอบรมในงานต่างๆดังต่อไปนี้
การตรวจสอบการบริหารทรัพยากร	<input type="checkbox"/> ไม่เพียงพอ <input type="checkbox"/> เพียงพอ (ท่านเคยเข้ารับการฝึกอบรม.....ครั้ง)
ตรวจสอบการดำเนินงานด้านการประชาสัมพันธ์	<input type="checkbox"/> ไม่เพียงพอ <input type="checkbox"/> เพียงพอ (ท่านเคยเข้ารับการฝึกอบรม.....ครั้ง)
ตรวจสอบการดำเนินงานด้านกฎหมาย	<input type="checkbox"/> ไม่เพียงพอ <input type="checkbox"/> เพียงพอ (ท่านเคยเข้ารับการฝึกอบรม.....ครั้ง)
ตรวจสอบการดำเนินงานและส่วนงาน ด้านบัญชีและการเงิน	<input type="checkbox"/> ไม่เพียงพอ <input type="checkbox"/> เพียงพอ (ท่านเคยเข้ารับการฝึกอบรม.....ครั้ง)
งานตรวจสอบภายในด้านcomputer	<input type="checkbox"/> ไม่เพียงพอ <input type="checkbox"/> เพียงพอ (ท่านเคยเข้ารับการฝึกอบรม.....ครั้ง)
งานตรวจสอบภายในด้านผลประโยชน์และการลงทุน	<input type="checkbox"/> ไม่เพียงพอ <input type="checkbox"/> เพียงพอ (ท่านเคยเข้ารับการฝึกอบรม.....ครั้ง)
ตรวจสอบการให้บริการโทรคมนาคม	<input type="checkbox"/> ไม่เพียงพอ <input type="checkbox"/> เพียงพอ (ท่านเคยเข้ารับการฝึกอบรม.....ครั้ง)
ตรวจสอบผลการปฏิบัติงานของโครงการ	<input type="checkbox"/> ไม่เพียงพอ <input type="checkbox"/> เพียงพอ (ท่านเคยเข้ารับการฝึกอบรม.....ครั้ง)
ตรวจสอบที่เกี่ยวข้องกับรายได้และหนี้สิน	<input type="checkbox"/> ไม่เพียงพอ <input type="checkbox"/> เพียงพอ (ท่านเคยเข้ารับการฝึกอบรม.....ครั้ง)
อื่นๆ.....	<input type="checkbox"/> ไม่เพียงพอ <input type="checkbox"/> เพียงพอ (ท่านเคยเข้ารับการฝึกอบรม.....ครั้ง)

อื่นๆ .....

ส่วนที่ 3

3.1.1 การทำงานของเพื่อนร่วมงานในการตรวจสอบภายในที่ท่านเห็นว่าเปลี่ยนไปจากการนำการกำกับดูแลกิจการที่ดีมาใช้(เพื่อนร่วมงานในศูนย์ตรวจสอบทุกคน โดยเฉลี่ย) \*\*\*ในระดับเดียวกันตามแนวนอน\*\*\*

\_\_\_\_\_ข้อนี้ผู้จัดการไม่ต้องกรรับ\_\_\_\_\_ผู้จัดการทำข้อต่อไปเลยครับ\_\_\_\_\_

3.1.1 การทำงานของผู้ตรวจสอบภายใน	หน่วยเป็น%
มีความเป็นอิสระในการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน	***-100   -50   0   50   100***
มีความสามารถในการดำเนินงานตามแผนและกลยุทธ์ในการปฏิบัติงาน	***-100   -50   0   50   100***
ความชัดเจนของอำนาจหน้าที่ในการตรวจสอบ	***-100   -50   0   50   100***
มีความสามารถในการจัดขึ้นขั้นตอนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ	***-100   -50   0   50   100***
ให้ความร่วมมือและประสานงานกับส่วนงานต่างๆในเรื่องที่เกี่ยวข้อง	***-100   -50   0   50   100***
%การเปลี่ยนแปลงของระยะเวลาที่ใช้ต่อลักษณะงาน	***-100   -50   0   50   100***
ความสามารถในการรองรับกับการเปลี่ยนแปลงของความเข้มข้นในการตรวจต่อลักษณะงานต้องาน	***-100   -50   0   50   100***
อื่นๆ โปรดระบุ .....	***-100   -50   0   50   100***

3.1.2 การทำงานของผู้จัดการศูนย์ตรวจสอบหรือผู้ได้บังคับบัญชาในศูนย์ตรวจสอบในการตรวจสอบ

ภายในที่ท่านเห็นว่าเปลี่ยนไปจากการนำการกำกับดูแลกิจการที่ดีมาใช้ ข้อนี้ทำทุกคนครับ

\*\*\*\* (ผู้จัดการประเมินลูกน้องโดยเฉลี่ยหรือลูกน้องประเมินผู้จัดการ) \*\*\*\*

3.1.2 การทำงานของผู้ตรวจสอบภายใน	หน่วยเป็น%
มีความเป็นอิสระในการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน	***-100   -50   0   50   100***
มีความสามารถในการดำเนินงานตามแผนและกลยุทธ์ในการปฏิบัติงาน	***-100   -50   0   50   100***
ความชัดเจนของอำนาจหน้าที่ในการตรวจสอบ	***-100   -50   0   50   100***
มีความสามารถในการจัดขึ้นขั้นตอนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบ	***-100   -50   0   50   100***
ให้ความร่วมมือและประสานงานกับส่วนงานต่างๆในเรื่องที่เกี่ยวข้อง	***-100   -50   0   50   100***
%การเปลี่ยนแปลงของระยะเวลาที่ใช้ต่อลักษณะงาน	***-100   -50   0   50   100***
ความสามารถในการรองรับกับการเปลี่ยนแปลงของความเข้มข้นในการตรวจต่อลักษณะงานต้องาน	***-100   -50   0   50   100***
อื่นๆ โปรดระบุ .....	***-100   -50   0   50   100***

ขอบคุณครับ



## ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

นายวีรภิจ อุฑารสกุล เกิดเมื่อวันที่ 14 ธันวาคม 2521 สำเร็จการศึกษาระดับปริญญาตรี  
บัญชีบัณฑิต สาขาการบัญชีเพื่อการจัดการ จาก มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย ปีการศึกษา 2543  
และเข้าศึกษาต่อระดับบัญชีมหาบัณฑิต สาขาการบัญชี คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย เมื่อปีการศึกษา 2544