



คู่มือการประเมิน

การควบคุม

ด้วยตนเอง

THAI Control Self Assessment Manual (TCSA)

ฝ่ายบริหารความเสี่ยง

Thai Airways International Public Company Limited



**คู่มือการประเมิน
การควบคุม
ด้วยตนเอง
THAI Control Self
Assessment
(CSA) Manual
(TCSA)**

**บริษัท การบินไทย จำกัด
(มหาชน)**

**Thai Airways International
Public Company Limited**

บทนำ

	หน้า
0. บทนำ	3
1. ความหมายของการประเมิน การควบคุมด้วยตนเอง	5
2. โครงสร้าง บทบาทและความ รับผิดชอบในการประเมิน การควบคุมด้วยตนเอง	7
3. การนำกรอบการควบคุมภายใน มาใช้ในการประเมินการควบคุม ด้วยตนเอง	16
4. ขั้นตอนในการประเมินการ ควบคุมด้วยตนเอง	21
5. การวางแผนงานการประเมิน การควบคุมด้วยตนเอง	26
6. การกำหนดขอบเขตงานที่จะ ประเมิน	31
7. การจัดทำแบบสอบถามการ ควบคุมภายใน	36
8. การประเมินการควบคุมภายใน	39
9. การรายงานและติดตามผล	44
ภาคผนวก	47

	Control Self Assessment Manual	Doc. No.: TCSA Page: 3 Issue No.: 01 Effective Date: 01 Feb 10
00 บทนำ		

บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) (บริษัทฯ) ตระหนักถึงความสำคัญของการจัดให้มีระบบการควบคุมภายในที่ดีอันเป็นปัจจัยที่สำคัญในการเสริมสร้างการกำกับดูแลกิจการภายในองค์กรให้มีความแข็งแกร่ง การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล มีการควบคุมที่เหมาะสมเพื่อจัดการความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ นอกจากนั้นการมีสถานะเป็นรัฐวิสาหกิจ บริษัทฯ จำเป็นต้องจัดให้มีแนวทางในการจัดระบบการควบคุมภายในให้ไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล อันจะส่งผลให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการดำเนินงานและแก่การใช้จ่ายเงินและทรัพย์สินของประเทศชาติโดยรวม ดังนั้นจึงได้มีการนำแนวคิดการประเมินการควบคุมด้วยตนเอง (Control Self Assessment – CSA) มาใช้เป็นเครื่องมือสำหรับผู้บริหารและพนักงานในการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการควบคุมภายใน

การประเมินการควบคุมด้วยตนเอง ในบริษัทฯ มีวัตถุประสงค์ ดังนี้

- เพื่อส่งเสริมการควบคุมภายในของบริษัทฯ ซึ่งเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Corporate Governance)
- เพื่อให้ความมั่นใจต่อคณะกรรมการบริษัทฯ คณะกรรมการตรวจสอบ และผู้บริหารระดับสูงของบริษัทฯ ในประสิทธิผลของการควบคุมภายในที่สนับสนุนการปฏิบัติงานในบริษัทฯ ให้สามารถบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้
- เพื่อเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจและส่งเสริมวัฒนธรรมองค์กรที่ตระหนักถึงความสำคัญของการจัดให้มีการควบคุมภายในที่ดี
- เพื่อให้ผู้บริหารและพนักงานมีความรับผิดชอบต่อการเป็นเจ้าของการควบคุมภายในของงานที่ตนรับผิดชอบ
- เพื่อกำหนดแนวทางและวิธีการ (Methodology) ที่เป็นระบบเดียวกันในการดำเนินการ CSA ในทุกหน่วยงาน
- เพื่อสนับสนุนการจัดวางระบบการควบคุมภายใน และการรายงานผลการประเมินการควบคุมภายในองค์กรที่ต้องดำเนินการตามระเบียบของคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544

	Control Self Assessment Manual	Doc. No.: TCSA Page: 4 Issue No.: 01 Effective Date: 01 Feb 10
00 บทนำ		

คู่มือฉบับนี้จัดทำขึ้นเพื่อเป็นแนวทางสำหรับการประเมินการควบคุมด้วยตนเองของบริษัท ทั้งในระดับองค์กร และระดับหน่วยงานหรือกิจกรรม โดยกรอบการประเมินการควบคุมด้วยตนเองนี้ กำหนดขึ้นตามหลักการควบคุมภายในของ The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) ซึ่งถือว่าเป็นกรอบการควบคุมภายในตามหลักปฏิบัติสากล และสอดคล้องกับระเบียบของคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน (คตง.) ว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544

คู่มือการประเมินการควบคุมด้วยตนเองนี้ช่วยให้ผู้บริหารและพนักงานของบริษัท มีความเข้าใจ ในกระบวนการการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการควบคุมภายในซึ่งแต่ละหน่วยงาน รับผิดชอบในการจัดให้มีขึ้นเพื่อลดความเสี่ยง ปรับปรุงการควบคุมภายในที่ไม่เพียงพอหรือมากเกินไป จนเป็นอุปสรรคต่อการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์

คู่มือนี้ครอบคลุมเนื้อหาเกี่ยวกับ

- ความหมายของการประเมินการควบคุมด้วยตนเอง
- โครงสร้าง บทบาทและความรับผิดชอบในการประเมินการควบคุมภายในด้วยตนเอง
- ขั้นตอนในการประเมินการควบคุมภายในด้วยตนเอง
- รูปแบบเอกสาร (Templates) และตัวอย่างสำหรับการดำเนินการ และการรายงานผลการประเมินการควบคุมด้วยตนเอง ทั้งนี้รูปแบบเอกสารและการรายงานการควบคุมภายในนี้ เป็นไปตามที่กำหนดในหนังสือแนวทาง : การจัดวางระบบการควบคุมภายในและการประเมินผลการควบคุมภายใน ของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน

ผู้บริหารและพนักงานในทุกระดับในบริษัท ต่างมีความรับผิดชอบในการจัดให้มีระบบ การควบคุมภายในในส่วนงานที่รับผิดชอบให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนั้นจึงต้องเป็นผู้นำ การประเมินการควบคุมด้วยตนเองไปปฏิบัติตามแนวทางที่กำหนดไว้ในคู่มือฉบับนี้ ซึ่งได้รับการอนุมัติ จากที่ประชุมคณะกรรมการฝ่ายบริหารงานนโยบายแล้ว ในคราวประชุม ครั้งที่ 54/2552 เมื่อวันที่ 29 ธันวาคม 2552 เพื่อให้เกิดความสอดคล้องเป็นไปในแนวทางเดียวกันทั่วทั้งบริษัท ดังนั้น จึงขอให้ ผู้บริหารและพนักงานทุกคนศึกษาคู่มือนี้ และปฏิบัติโดยทั่วกัน



(นายปิยสวัสดิ์ อัมระนันทน์)

กรรมการผู้อำนวยการใหญ่

วันที่ 12 มกราคม 2553



ความหมายของการประเมิน การควบคุมด้วยตนเอง

ความหมายของการประเมินการควบคุมด้วยตนเอง

การประเมินการควบคุมด้วยตนเอง (Control Self Assessment – CSA) เป็นกระบวนการตรวจสอบและประเมินความมีประสิทธิภาพของการควบคุมภายในโดยผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานที่รับผิดชอบงานนั้นๆ เพื่อให้ความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าองค์กรจะสามารถดำเนินการได้บรรลุวัตถุประสงค์ของธุรกิจ

การทำ CSA ภายในบริษัท แบ่งเป็น 2 ระดับ ได้แก่ CSA ระดับองค์กร และ CSA ระดับหน่วยงานหรือกิจกรรม โดยผู้บริหารและพนักงานของทุกหน่วยงานภายในบริษัท ดำเนินการประเมินการควบคุมภายใน ให้ครอบคลุมองค์ประกอบของการควบคุมภายในกระบวนการหรือกิจกรรมที่สำคัญในแต่ละหน่วยงานหรือกิจกรรม และสรุปผลของแต่ละหน่วยงานหรือกิจกรรม เพื่อนำมาใช้เป็นข้อมูลในการประเมินการควบคุมภายในในระดับองค์กร

ลักษณะที่สำคัญของ CSA

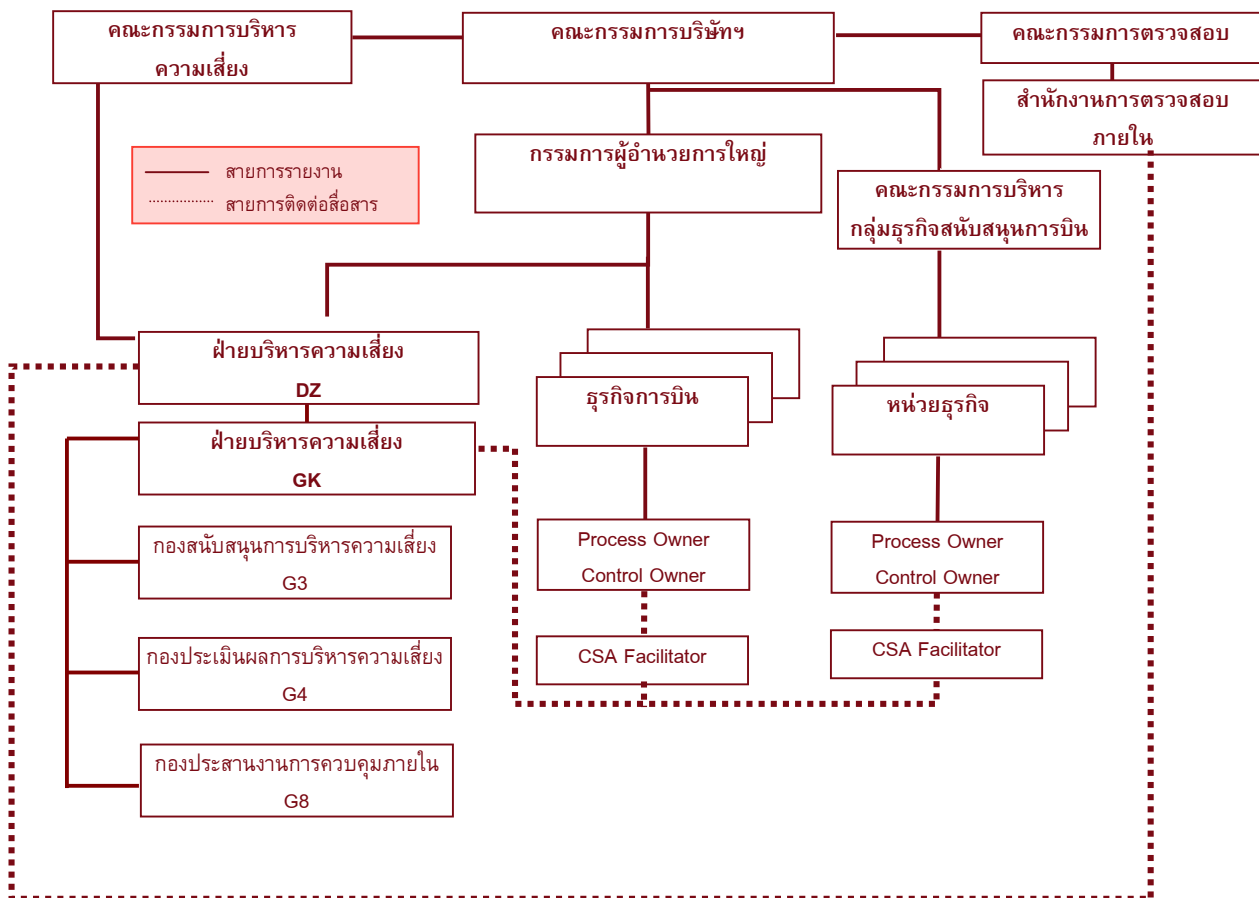
- เป็นกระบวนการประเมินโดยผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบการปฏิบัติงานนั้นๆ เพื่อให้มั่นใจถึงประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการควบคุมภายใน
- เป็นกระบวนการที่มีรูปแบบยืดหยุ่นสามารถปรับให้เหมาะสมกับองค์กร หน่วยงาน หรือกิจกรรม และนำไปสู่แผนปฏิบัติการ (Action Plan) เพื่อปรับปรุงการควบคุมภายใน
- หากปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง ถือเป็นกระบวนการที่สนับสนุนให้ผู้บริหารและพนักงานสามารถปฏิบัติงานที่ตอบสนองต่อความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสมและทันทั่วทั้งที่
- เป็นการใช้ประโยชน์จากความรู้และประสบการณ์ในงานของผู้บริหารและพนักงานที่รับผิดชอบในการปฏิบัติงานนั้นๆ

	Control Self Assessment Manual	Doc. No.: TCSA Page: 7 Issue No.: 01 Effective Date: 01 Feb 10
02 โครงสร้าง บทบาทและความรับผิดชอบในการประเมินการควบคุมด้วยตนเอง		

โครงสร้าง บทบาทและความรับผิดชอบ ในการประเมินการควบคุมด้วยตนเอง

โครงสร้าง บทบาทและความรับผิดชอบในการประเมินการควบคุมด้วยตนเอง

กระบวนการ CSA เกี่ยวข้องกับบุคลากรของบริษัท ในทุกระดับทั้งในระดับคณะกรรมการ บริษัท ผู้บริหาร และพนักงาน โดยผู้บริหารและพนักงานมีความรับผิดชอบในการประเมินการควบคุม ภายในในส่วนงานที่รับผิดชอบ ภาพรวมโครงสร้าง CSA ของบริษัท และบทบาทความรับผิดชอบ เกี่ยวกับ CSA มีรายละเอียด ดังนี้



2.1 โครงสร้างการประเมินการควบคุมภายในด้วยตนเอง

โครงสร้าง CSA ประกอบด้วย 3 กลุ่มหลักได้แก่

- กลุ่มผู้ที่ทำหน้าที่กำหนดกรอบ วิธีการ และสนับสนุนการปฏิบัติงาน โดยผู้ดำเนินการใหญ่ ฝ่ายบริหารความเสี่ยง (DZ) ซึ่งได้รับแต่งตั้งให้เป็นเจ้าหน้าที่ระดับอาวุโสตามระเบียบ คตง. ทำหน้าที่ อำนาจการและประสานงานการประเมินการควบคุมภายใน การปรับปรุง การควบคุมภายในและการรายงานของบริษัท ในภาพรวม หน่วยงานในสังกัด DD ซึ่งได้รับมอบหมายให้เป็นผู้รับผิดชอบโดยตรงได้แก่ ฝ่ายบริหารความเสี่ยง (DZ) และฝ่ายบริหาร ความเสี่ยง (GK) ซึ่งมีกองประสานงานการควบคุมภายใน (G8) เป็นหน่วยงานที่ทำหน้าที่

	Control Self Assessment Manual	Doc. No.: TCSA Page: 9 Issue No.: 01 Effective Date: 01 Feb 10
02 โครงสร้าง บทบาทและความรับผิดชอบในการประเมินการควบคุมด้วยตนเอง		

กำหนดกรอบ วิธีการ CSA เพื่อให้กระบวนการ CSA เป็นไปในแนวทางเดียวกันทั่วทั้งบริษัท และเป็นผู้ประสานงานในการรวบรวมผล CSA ของทุกหน่วยงานเพื่อจัดทำเป็นรายงานในภาพรวมของบริษัท โดยในที่สุดผล CSA จะต้องนำเสนอต่อกรรมการผู้อำนวยการใหญ่ (DD) เพื่อรายงานไปยังคณะกรรมการบริษัท ต่อไป

- กลุ่มผู้นำกรอบและวิธีการ CSA ไปปฏิบัติ ได้แก่ ฝ่ายบริหารของทุกหน่วยงานตามโครงสร้างการองค์กร ครอบคลุมทุกหน่วยงานในธุรกิจการบิน (Airline Business) และหน่วยธุรกิจ (Business Unit) ซึ่งกำกับดูแลโดยรองกรรมการผู้อำนวยการใหญ่ ผู้อำนวยการใหญ่ และกรรมการผู้จัดการของแต่ละหน่วยงาน โดยผู้ที่รับผิดชอบหลักในกระบวนการ CSA ของแต่ละหน่วยงานได้แก่
 - เจ้าของกระบวนการ (Process Owner) ได้แก่ ผู้บริหารหน่วยงานของกระบวนการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นผู้รับผิดชอบในการจัดให้มีการควบคุมภายในที่เหมาะสมสำหรับแต่ละกระบวนการปฏิบัติงาน
 - เจ้าของการควบคุม (Control Owner) ได้แก่ ผู้ที่รับผิดชอบโดยตรงในการควบคุมภายใน อาจเป็นบุคคลเดียวกับเจ้าของกระบวนการก็ได้ ทั้งนี้ขึ้นกับความซับซ้อนของกระบวนการ
 - ผู้ประสานงาน CSA (CSA Facilitator) ได้แก่ ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้เป็นผู้ประสานงานในการทำ CSA ในแต่ละหน่วยงาน

บุคคลเหล่านี้จะเป็นผู้ที่นำกรอบและวิธีการ CSA ไปปฏิบัติในกระบวนการที่ตนรับผิดชอบ และรายงานผล CSA ต่อผู้บริหารสูงสุดของหน่วยงาน และนำเสนอรายงานต่อเจ้าหน้าที่ระดับอาวุโส (DZ) โดยมี CSA Facilitator เป็นผู้ประสานงานกับฝ่ายบริหารความเสี่ยงเพื่อประเมินผลในภาพรวมของบริษัท เพื่อนำเสนอต่อกรรมการผู้อำนวยการใหญ่เพื่อพิจารณาลงนามรับรองโดยประกอบกับความเห็นของสำนักงานการตรวจสอบภายใน

- กลุ่มผู้สอบทาน โดยสำนักงานการตรวจสอบภายใน เป็นหน่วยงานที่รับผิดชอบในการประเมินการควบคุมอย่างเป็นอิสระ ซึ่งจะเป็นผู้สอบทานกรอบและวิธีการ CSA และการรายงานผล CSA ของแต่ละหน่วยงาน เพื่อให้มั่นใจว่ากระบวนการดังกล่าวมีประสิทธิภาพและสอดคล้องกับแนวทางตามระเบียบ คตง. และผลการประเมินสอดคล้องกับการปฏิบัติจริงเกี่ยวกับการควบคุมภายในของบริษัท และจัดทำรายงานความเห็นของสำนักงานการตรวจสอบภายใน เพื่อประกอบการรายงานการควบคุมภายในของฝ่ายบริหารให้กับกรรมการผู้อำนวยการใหญ่พิจารณา

	Control Self Assessment Manual	Doc. No.: TCSA Page: 10 Issue No.: 01 Effective Date: 01 Feb 10
02 โครงสร้าง บทบาทและความรับผิดชอบในการประเมินการควบคุมด้วยตนเอง		

2.2 บทบาทและความรับผิดชอบในการประเมินการควบคุมภายในด้วยตนเอง

บทบาทและความรับผิดชอบในการประเมินการควบคุมภายในด้วยตนเองมี ดังนี้

ผู้ปฏิบัติ	บทบาทและความรับผิดชอบ
คณะกรรมการบริษัท	- ดำเนินการเพื่อให้มั่นใจว่าบริษัท มีแนวทางในการติดตามและประเมินการควบคุมภายในที่มีประสิทธิผล - ดำเนินการให้มั่นใจว่าบริษัท มีสภาพแวดล้อมทางการควบคุมภายในที่ดี - สอบทานการรายงานของคณะกรรมการตรวจสอบเกี่ยวกับความเสี่ยงและประสิทธิผลของการควบคุมภายในขององค์กร รวมถึงให้ข้อคิดเห็นในการปรับปรุงการควบคุมภายในในระดับองค์กร
คณะกรรมการตรวจสอบ	- สอบทานผลการตรวจประเมินการควบคุมภายใน และข้อบกพร่องของการควบคุมภายในในภาพรวมที่สำคัญ ซึ่งครอบคลุมทั้ง - การประเมินการควบคุมภายในอย่างเป็นอิสระ (Independent Assessment) - การประเมินการควบคุมภายในด้วยตนเอง (Control Self Assessment) - สอบทานรายงานข้อบกพร่องของการควบคุมภายในที่มีนัยสำคัญและกำกับติดตามให้ผู้บริหารมีการดำเนินการตามแผนการปรับปรุงการควบคุมภายในอย่างเหมาะสม - รายงานต่อคณะกรรมการบริษัทเกี่ยวกับความเสี่ยงและประสิทธิผลของการควบคุมภายในขององค์กรที่มีนัยสำคัญ รวมถึงให้ข้อคิดเห็นในการปรับปรุงการควบคุมภายใน

	Control Self Assessment Manual	Doc. No.: TCSA Page: 11 Issue No.: 01 Effective Date: 01 Feb 10
02 โครงสร้าง บทบาทและความรับผิดชอบในการประเมินการควบคุมด้วยตนเอง		

บทบาท	ความรับผิดชอบ
คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง	• รายงานต่อคณะกรรมการบริษัท เกี่ยวกับความเสี่ยงที่สำคัญขององค์กร และประสิทธิผลของการควบคุมภายในขององค์กรในการจัดการความเสี่ยงที่สำคัญ
กรรมการผู้อำนวยการใหญ่	• ดำเนินการให้มั่นใจว่ามีการปฏิบัติเกี่ยวกับการประเมินผลการปรับปรุงการควบคุมภายในและการรายงานผล • ดำเนินการให้มั่นใจว่าการประเมินการควบคุมด้วยตนเอง (CSA) ของบริษัทเป็นไปตามระเบียบ คตง. • ร่วมกับผู้บริหารระดับสูงในการสนับสนุนกระบวนการประเมินการควบคุมด้วยตนเอง (CSA) • ลงนามรับรองประสิทธิผลของการควบคุมภายใน ในรายงานที่นำเสนอต่อคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน (คตง.) คณะกรรมการบริษัท และคณะกรรมการตรวจสอบ • ผลักดันให้บุคลากรภายในองค์กรตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน และนำการประเมินการควบคุมด้วยตนเองไปปฏิบัติ
รองกรรมการผู้อำนวยการใหญ่ ผู้อำนวยการใหญ่ และกรรมการผู้จัดการ	• ร่วมกับกรรมการผู้อำนวยการใหญ่ในการสนับสนุนกระบวนการประเมินการควบคุมด้วยตนเอง (CSA) • ผลักดันให้บุคลากรในหน่วยงานตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน และนำการประเมินการควบคุมด้วยตนเองไปปฏิบัติ • อนุมัติการจัดทำแผนประจำปีสำหรับการประเมินการควบคุมด้วยตนเองของหน่วยงาน • สอบทานผลการประเมินการควบคุมภายในของกิจกรรมต่าง ๆ ในความรับผิดชอบและให้ข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงข้อบกพร่องในการควบคุมภายใน • ติดตามความคืบหน้าของแผนปฏิบัติการเพื่อปรับปรุงข้อบกพร่องของการควบคุมภายใน

02 โครงสร้าง บทบาทและความรับผิดชอบในการประเมินการควบคุมด้วยตนเอง

บทบาท	ความรับผิดชอบ
	รายงานผลการประเมินการควบคุมภายในของกิจกรรมต่าง ๆ ในความรับผิดชอบต่อเจ้าหน้าที่อาวุโส ที่ได้รับมอบหมายจากกรรมการผู้อำนวยการใหญ่ ให้รับผิดชอบในการติดตามการประเมินการควบคุมภายใน
ผู้อำนวยการใหญ่ฝ่ายบริหารความเสี่ยง	- รับผิดชอบการพัฒนากระบวนการประเมินการควบคุมด้วยตนเอง ในฐานะเจ้าหน้าที่ระดับอาวุโสที่ได้รับการแต่งตั้งจากที่ประชุมคณะกรรมการฝ่ายบริหารงานนโยบาย - อำนวยความสะดวกและประสานงานการประเมินผลการควบคุมภายใน การปรับปรุงการควบคุมภายใน และการรายงานผลระดับองค์กร - สอบทานและนำเสนอรายงานแผนประจำปีสำหรับการประเมินการควบคุมด้วยตนเองต่อกรรมการผู้อำนวยการใหญ่ - สอบทานการรายงานผลการประเมินการควบคุมภายในในภาพรวมขององค์กร ซึ่งพิจารณาจากผลการประเมินของกิจกรรมต่าง ๆ - ผลักดันให้บุคลากรภายในองค์กรตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน และนำการประเมินการควบคุมด้วยตนเองไปปฏิบัติ
เจ้าของกระบวนการ (Process Owner) และเจ้าของการควบคุม (Control Owner)	- ร่วมกับ CSA Facilitator ของหน่วยงานในการวางแผนประจำปี สำหรับการประเมินการควบคุมด้วยตนเองของหน่วยงาน - จัดทำและสอบทานแบบสอบถามการควบคุมภายในเพื่อใช้ในการประเมินการควบคุมด้วยตนเอง - ร่วมกำหนดขอบเขตและจุดมุ่งหมายของการประชุมเชิงปฏิบัติการ CSA - เข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการ CSA เพื่อหารือเกี่ยวกับการควบคุมภายในตามแบบสอบถามและประเมินประสิทธิผลของการควบคุมภายในที่มีอยู่ในปัจจุบัน - จัดทำและลงนามกำกับกับการประเมินการควบคุมภายในและแผนปฏิบัติการเพื่อปรับปรุงการควบคุมภายในที่มีข้อบกพร่อง

02 โครงสร้าง บทบาทและความรับผิดชอบในการประเมินการควบคุมด้วยตนเอง

บทบาท	ความรับผิดชอบ
	- จัดทำรายงานสรุปผลการประเมินการควบคุมด้วยตนเอง และรายงานการประเมินผลและการปรับปรุงการควบคุมภายใน - รายงานผลการประเมินการควบคุมภายในต่อรองกรรมการผู้อำนวยการใหญ่ หรือผู้อำนวยการใหญ่ หรือ กรรมการผู้จัดการที่รับผิดชอบ
ผู้ประสานงาน CSA (CSA Facilitator)	- ประสานงานระหว่างฝ่ายงานและกองประสานงานการควบคุมภายในในการดำเนินการประเมินการควบคุมด้วยตนเอง - ประสานงานกับเจ้าของกระบวนการและเจ้าของการควบคุมในการวางแผนประจำปีสำหรับ CSA และการดำเนินการ CSA ของฝ่ายงาน ซึ่งครอบคลุมถึงการกำหนดกระบวนการที่จะทำ CSA การรวบรวมข้อมูล การจัดทำแบบสอบถาม และการจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ - นำเสนอแผนประจำปีสำหรับ CSA ให้รองกรรมการผู้อำนวยการใหญ่ หรือผู้อำนวยการใหญ่หรือกรรมการผู้จัดการของหน่วยงานเพื่อสอบทานและอนุมัติ - ในกรณีที่จัดประชุมเชิงปฏิบัติการ ดำเนินการสนับสนุนให้มีการระดมความคิดเห็นและตัดสินใจอย่างเหมาะสม กระตุ้นให้ผู้เข้าร่วมประชุมแสดงความคิดเห็นอย่างอิสระ นำผู้เข้าร่วมประชุมไปสู่หัวข้อต่างๆ เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ตามที่กำหนด - ติดตามการสอบทานและลงนามกำกับผลการประเมินการควบคุมภายในและแผนปฏิบัติการเพื่อปรับปรุงข้อบกพร่องของการควบคุมภายใน โดยรองกรรมการผู้อำนวยการใหญ่ หรือผู้อำนวยการใหญ่หรือกรรมการผู้จัดการที่รับผิดชอบ - ถ่ายทอดความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับการควบคุมภายในและการประเมินการควบคุมด้วยตนเองในฝ่ายงาน โดยประสานงานร่วมกับกองประสานงานการควบคุมภายใน - รวบรวมและจัดเก็บเอกสารเกี่ยวกับการประเมินการควบคุมภายในของฝ่ายงานที่ได้ดำเนินการ และนำเสนอรายงานให้กับกองประสานงานการควบคุมภายใน

02 โครงสร้าง บทบาทและความรับผิดชอบในการประเมินการควบคุมด้วยตนเอง

บทบาท	ความรับผิดชอบ
ฝ่ายบริหารความเสี่ยง	● สอบทานและนำเสนอรายงานแผนประจำปีสำหรับการประเมินการควบคุมด้วยตนเองต่อผู้อำนวยการใหญ่ฝ่ายบริหารความเสี่ยง ● สอบทานการรายงานผลการประเมินการควบคุมภายในในภาพรวมขององค์กร ซึ่งพิจารณาจากผลการประเมินของหน่วยงานหรือกิจกรรมต่าง ๆ ● ผลักดันให้บุคลากรภายในองค์กรตระหนักถึงความสำคัญของการบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน และนำการประเมินการควบคุมด้วยตนเองไปปฏิบัติ
กองประสานงานการควบคุมภายใน	● ประสานงานกับ CSA Facilitator ในการวางแผนประจำปีสำหรับการประเมินการควบคุมด้วยตนเอง ● ให้ข้อแนะนำแก่ CSA Facilitator และเจ้าของกระบวนการ / เจ้าของการควบคุมในการดำเนินการประเมินการควบคุมด้วยตนเอง ● ให้การสนับสนุน CSA Facilitator และเจ้าของกระบวนการ / เจ้าของการควบคุม ในการจัดทำแบบสอบถามการควบคุมภายใน ● รวบรวมผลการประเมินของกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อนำมาใช้ในการพิจารณาผลการประเมินในภาพรวมขององค์กรและจัดทำรายงานในภาพรวมขององค์กร ● ติดตามการสอบทานและลงนามกำกับผลการประเมินการควบคุมภายในในภาพรวมขององค์กรและแผนปฏิบัติการเพื่อปรับปรุงข้อบกพร่องของการควบคุมภายใน แนะนำผู้บริหารที่เกี่ยวข้องและกรรมการผู้อำนวยการใหญ่ ● ถ่ายทอดความรู้และความเข้าใจเกี่ยวกับการควบคุมภายในและการประเมินการควบคุมด้วยตนเอง และจัดการฝึกอบรมที่เหมาะสมสำหรับ CSA Facilitator ● สอบทานความเหมาะสมของกระบวนการ CSA ของแต่ละฝ่ายงานที่ได้ดำเนินการ รวมถึงความเหมาะสมของเครื่องมือที่เกี่ยวข้องและปรับปรุงกระบวนการ CSA ตามความเหมาะสม

	Control Self Assessment Manual	Doc. No.: TCSA Page: 15 Issue No.: 01 Effective Date: 01 Feb 10
02 โครงสร้าง บทบาทและความรับผิดชอบในการประเมินการควบคุมด้วยตนเอง		

บทบาท	ความรับผิดชอบ
สำนักงานการตรวจสอบภายใน	● สอบทานการปฏิบัติงาน ให้ฝ่ายงานปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการเพื่อปรับปรุงการควบคุมภายใน ● สอบทานกระบวนการการประเมินการควบคุมด้วยตนเอง ให้มั่นใจว่ามีประสิทธิผลและเป็นไปตามแนวทางการประเมินการควบคุมภายในของ คตง. และกรอบการประเมินการควบคุมด้วยตนเองของการบินไทย ● นำผลจากการประเมินการควบคุมภายในด้วยตนเองของแต่ละฝ่ายงาน / กิจกรรม มาใช้ประกอบการจัดทำแผนการตรวจสอบภายในประจำปี



การนำกรอบการควบคุมภายในมาใช้ในการ การประเมินการควบคุมด้วยตนเอง

การนำกรอบการควบคุมภายในมาใช้ในการประเมินการควบคุมด้วยตนเอง

กรอบการควบคุมภายในถูกนำมาใช้เพื่อเป็นมาตรฐานในการสร้างระบบการควบคุมภายในที่มีประสิทธิผลทั้งในระดับองค์กร และในระดับหน่วยงานหรือกิจกรรม โดยใช้อ้างอิงในการพิจารณาเปรียบเทียบการควบคุมภายในของบริษัท เพื่อระบุการควบคุมที่มีอยู่ให้ครอบคลุมองค์ประกอบที่สำคัญของการควบคุมภายใน และเพื่อออกแบบปรับปรุงการควบคุมภายใน

นโยบายการควบคุมภายในได้กำหนดให้ใช้หลักการ COSO ในการจัดวางระบบและการประเมินการควบคุมภายในของบริษัท กรอบการควบคุมภายในตามหลักการ COSO นี้ ได้รับการพัฒนาขึ้นในปี ค.ศ.1992 โดย The Committee of Sponsoring Organisation of the Treadway Commission (COSO) ซึ่งเป็นกรอบการควบคุมที่เป็นที่ยอมรับมากที่สุดทั้งในประเทศไทยและในต่างประเทศ และตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ. 2544 ได้ใช้อ้างอิงเป็นมาตรฐานการควบคุมภายใน

3.1 ความหมายของการควบคุมภายในตามหลักการ COSO

การควบคุมภายใน หมายถึง กระบวนการที่ผู้กำกับดูแลองค์กร (คณะกรรมการ) ผู้บริหาร และพนักงานกำหนดให้มีขึ้น เพื่อให้ความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการดำเนินงานขององค์กรจะบรรลุวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

- ประสิทธิภาพ และ ประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน
- ความน่าเชื่อถือของรายงานทางการเงิน
- การปฏิบัติตาม กฎ ระเบียบ และ ข้อบังคับต่างๆ

3.2 องค์ประกอบของการควบคุมภายในตามหลักการ COSO

3.2.1 สภาพแวดล้อมของการควบคุม (Control Environment)

ผู้บริหารควรสร้างบรรยากาศในการทำงาน รวมทั้งปลูกจิตสำนึกที่ดีในการทำงานให้พนักงานมีจริยธรรม และความซื่อสัตย์ โดยอาจกำหนดเป็นลายลักษณ์อักษร หรือกระทำเป็นตัวอย่างเป็นสภาพแวดล้อมของการควบคุมที่ดี เป็นพื้นฐานขององค์ประกอบอื่นๆ ของการควบคุมภายใน และช่วยสร้างระเบียบวินัย และมีการจัดวางโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสม

3.2.2 การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

กระบวนการที่ใช้ในการระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ขององค์กร รวมทั้งการกำหนดแนวทางที่จำเป็นต้องใช้ในการควบคุมความเสี่ยงหรือการบริหารความเสี่ยงที่อาจทำให้องค์กรไม่ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนด

	Control Self Assessment Manual	Doc. No.: TCSA Page: 18 Issue No.: 01 Effective Date: 01 Feb 10
03 การนำกรอบการควบคุมภายในมาใช้ในการประเมินการควบคุมด้วยตนเอง		

3.2.3 กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

กิจกรรมการควบคุม คือ นโยบาย และกระบวนการปฏิบัติงานที่ช่วยให้มั่นใจว่า คำสั่งของผู้บริหารได้รับการปฏิบัติตาม และการปฏิบัติงานต่างๆ เป็นไปอย่างเหมาะสม กิจกรรมการควบคุมควรเกิดขึ้นทั่วองค์กร

กิจกรรมการควบคุมครอบคลุมกิจกรรมที่หลากหลาย อาทิ การอนุมัติ การมอบหมายอำนาจหน้าที่ การตรวจสอบ การระงับยด การสอบทานผลการปฏิบัติงาน ความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน ความปลอดภัยในสินทรัพย์ และการแบ่งแยกอำนาจหน้าที่

3.2.4 สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

สารสนเทศ หมายถึง ข้อมูลข่าวสารทางการเงินและข้อมูลข่าวสารอื่นๆ เกี่ยวกับการดำเนินงาน ไม่ว่าจะเป็นข้อมูลจากแหล่งภายในหรือภายนอก การสื่อสาร หมายถึง การส่งสารสนเทศระหว่างบุคลากร โดยในการดำเนินงานองค์กรจำเป็นต้องมีการสื่อสารข้อมูลเกี่ยวกับเหตุการณ์ต่างๆ ทั้งภายในและภายนอกองค์กร ซึ่งข้อมูลดังกล่าวควรต้องมีความน่าเชื่อถือ ทันเวลา และเป็นข้อมูลที่ต้องการเพื่อให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนด

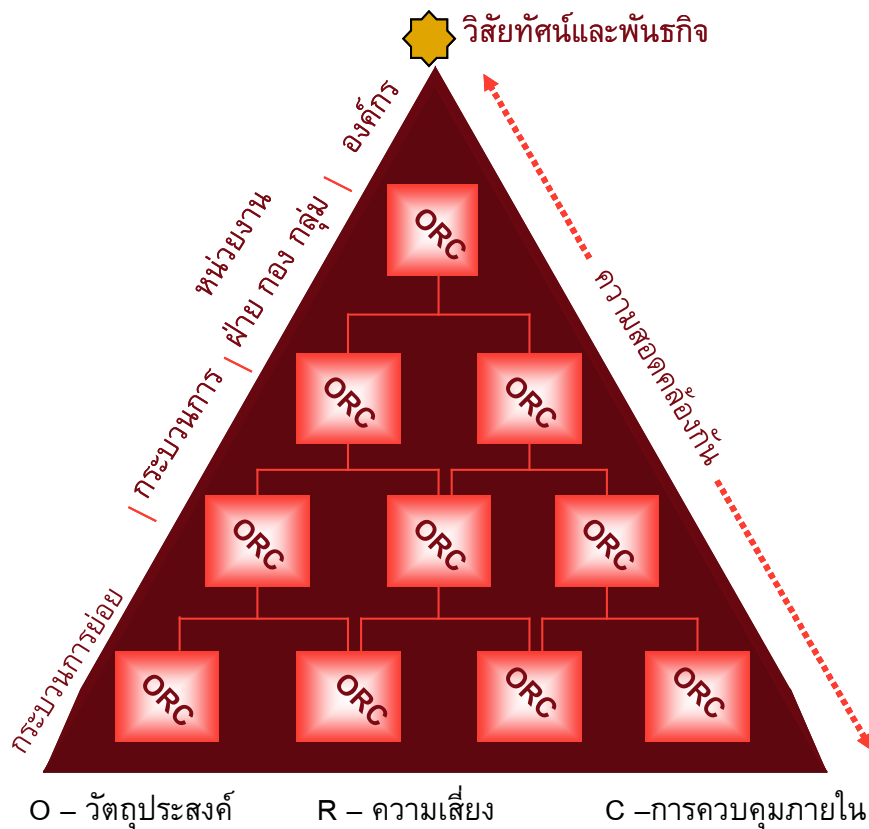
3.2.5 การติดตามประเมินผล (Monitoring)

กระบวนการประเมินคุณภาพการปฏิบัติงานและประเมินประสิทธิผลของการควบคุมภายในที่วางไว้อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ การควบคุมภายในที่ดีนั้นจำเป็นต้องมีการติดตามผล กล่าวคือ ควรมีกระบวนการที่ใช้ในการประเมินคุณภาพของกระบวนการทำงานเมื่อเวลาผ่านไป การติดตามผลนี้สามารถทำได้โดยใช้กิจกรรมการติดตามผลอย่างต่อเนื่อง การประเมินผลเป็นครั้งคราว หรือประกอบกันทั้งสองอย่าง

3.3 การเชื่อมโยงการประเมินการควบคุมด้วยตนเองและการบริหารความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยงและการประเมินการควบคุมด้วยตนเองเป็นเครื่องมือทางการบริหารซึ่งถูกออกแบบขึ้นเพื่อเสริมสร้างความรับผิดชอบด้านความเสี่ยงและการควบคุมภายในของผู้บริหารและพนักงาน

03 การนำกรอบการควบคุมภายในมาใช้ในการประเมินการควบคุมด้วยตนเอง



การบริหารความเสี่ยงเป็นแนวทางในการบ่งชี้และจัดลำดับความเสี่ยงที่มีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของธุรกิจ และเป็นกลไกในการพัฒนากลยุทธ์เพื่อลดโอกาสเกิดและผลกระทบของความเสี่ยง การบริหารความเสี่ยงเริ่มจากการกำหนดวิสัยทัศน์และพันธกิจขององค์กร ถ้ายทอดเป็นเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ขององค์กร ฝ่ายงาน กระบวนการปฏิบัติงานหลักและกระบวนการปฏิบัติงานย่อย ซึ่งเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ในทุกระดับต้องมีความสอดคล้องกัน การระบุความเสี่ยงต้องสอดคล้องเชื่อมโยงกับวัตถุประสงค์ที่พิจารณาในแต่ละระดับ และกำหนดให้มีการควบคุมภายในเพื่อจัดการความเสี่ยง

การประเมินการควบคุมด้วยตนเองเป็นเครื่องมือของผู้บริหารและพนักงานในการประเมินประสิทธิผลของการควบคุมภายในที่จำเป็นต่อการจัดการความเสี่ยงเพื่อเสริมสร้างให้การควบคุมภายในสอดคล้องกับระดับความเสี่ยงและให้ความมั่นใจในการบรรลุเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้น โดยพิจารณาประสิทธิผลของการควบคุมภายในในระดับกิจกรรมหรือฝ่ายงานเพื่อประเมินประสิทธิผลของการควบคุมภายในที่ได้ออกแบบเพื่อจัดการความเสี่ยงที่เกิดขึ้น การควบคุมที่ได้รับการประเมินว่าไม่มี หรือไม่เพียงพอ จะต้องได้รับการปรับปรุง ทั้งนี้เพื่อให้การควบคุมเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพให้ความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าจะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ได้

	Control Self Assessment Manual	Doc. No.: TCSA Page: 20 Issue No.: 01 Effective Date: 01 Feb 10
03 การนำกรอบการควบคุมภายในมาใช้ในการประเมินการควบคุมด้วยตนเอง		

ผลการประเมินการควบคุมด้วยตนเองจะได้รับการรวบรวมจากการควบคุมในระดับย่อยขององค์กร ตั้งแต่กระบวนการย่อย กระบวนการ และหน่วยงานทุกหน่วยงาน เพื่อให้ได้ภาพรวมของประสิทธิผลการควบคุมภายในขององค์กร



ขั้นตอนในการประเมิน การควบคุมด้วยตนเอง

ขั้นตอนการประเมินการควบคุมภายในด้วยตนเอง

วิธีการ CSA เป็นการกำหนดรูปแบบและขั้นตอนการปฏิบัติงานเพื่อให้การประเมินการควบคุมด้วยตนเองเป็นไปในแนวทางเดียวกันทั่วทั้งบริษัท วิธีการ CSA ของบริษัท ประกอบด้วย การดำเนินการ 6 ขั้นตอน ดังนี้



4.1 การสนับสนุนจากผู้บริหาร

การสนับสนุนจากผู้บริหารเป็นปัจจัยที่สำคัญในการนำ CSA ไปปฏิบัติในบริษัท ทั้งนี้ เนื่องจากผู้บริหารสูงสุดของบริษัท เป็นเจ้าของการควบคุมในภาพรวมขององค์กร ซึ่งควรต้องดำเนินการให้มั่นใจได้ว่าการควบคุมภายในขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ เพื่อให้วัตถุประสงค์ขององค์กรที่กำหนดขึ้นสามารถบรรลุได้ นอกจากผู้บริหารสูงสุดขององค์กรแล้ว ผู้บริหารในทุกระดับซึ่งเป็นผู้ที่มีส่วนสำคัญในการนำวัตถุประสงค์ ไปดำเนินการ ต้องกำหนดการควบคุมที่มีประสิทธิภาพ สามารถจัดการความเสี่ยงที่เกิดขึ้นให้อยู่ในระดับที่องค์กรยอมรับ เพื่อให้การปฏิบัติงานสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้รับมอบหมาย ดังนั้น การตระหนักถึงความสำคัญ และความจำเป็นในการจัดให้มีการควบคุมภายในที่ดี จึงเป็นส่วนที่สำคัญยิ่ง และเป็นปัจจัยพื้นฐานที่จะผลักดันให้มีการนำ CSA ไปปฏิบัติภายในองค์กร

ในระดับภาพรวมขององค์กร ฝ่ายบริหารความเสี่ยงซึ่งเป็นเจ้าของกระบวนการ CSA เป็นผู้ผลักดันให้มีการนำ CSA ไปปฏิบัติภายในบริษัท ฝ่ายบริหารความเสี่ยงจึงจำเป็นต้องขอการสนับสนุนจากผู้บริหารระดับสูงขององค์กร เพื่อสนับสนุนการนำ CSA ไปปฏิบัติในหน่วยงานต่างๆ ดังนั้นจึงต้องมีการชี้แจงให้ผู้บริหารระดับสูงทราบถึงความสำคัญของการควบคุมภายใน แนวคิดที่สำคัญเกี่ยวกับ CSA และบทบาทของผู้บริหารระดับสูงในการจัดให้มีการควบคุมที่ดีภายในบริษัท

ในระดับกิจกรรมต่าง ๆ ภายในบริษัท จำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้บริหารสูงสุดของแต่ละหน่วยงานต้องให้การสนับสนุนในการดำเนินการ ทั้งนี้หากผู้บริหารของหน่วยงานให้ความสำคัญในการจัดให้มีการควบคุมภายในที่ดีของหน่วยงานที่ตนรับผิดชอบจะเป็นการผลักดันให้ผู้ใต้บังคับบัญชา นำการประเมินการควบคุมด้วยตนเองไปปฏิบัติเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงาน ดังนั้นผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่ผู้ประสานงาน CSA (CSA Facilitator) ในแต่ละหน่วยงาน ต้องชี้แจงให้ผู้บริหารมีความเข้าใจและตระหนักถึงความสำคัญของการควบคุมภายในและการนำ CSA ไปปฏิบัติ

การดำเนินการในขั้นตอนนี้ประกอบด้วย การจัดฝึกอบรม และการชี้แจงให้เกิดความเข้าใจในแนวคิดเกี่ยวกับการควบคุมภายใน การประเมินการควบคุมด้วยตนเอง ความรับผิดชอบของผู้บริหาร รวมถึงประโยชน์ต่อองค์กร และต่อผู้บริหารในการบริหารงาน ทั้งนี้การดำเนินการดังกล่าวต้องมีความต่อเนื่อง เพื่อสร้างการยอมรับและตระหนักถึงความสำคัญ โดยมุ่งหมายให้เกิดการสนับสนุนและการมีส่วนร่วมจากผู้บริหารซึ่งครอบคลุมถึง

- การจัดสรรบุคลากรให้มีส่วนร่วมโดยตรงตามความเหมาะสม ทั้งนี้การดำเนินการ CSA ในแต่ละกระบวนการอาจเกี่ยวข้องกับผู้บริหารและบุคลากรเป็นจำนวนมาก และอาจต้องใช้เวลาส่วนหนึ่งในการดำเนินการ ดังนั้นผู้บริหารควรให้การสนับสนุนในการจัดสรรบุคลากรและเวลาเพื่อให้สามารถดำเนินการได้
- การให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องและทันต่อเวลา โดยให้สัมภาษณ์ หรือ เข้าร่วมประชุม ทั้งนี้เนื่องจากข้อคิดเห็นจากผู้บริหารเป็นข้อมูลที่สำคัญส่วนหนึ่งในการทำ CSA
- การติดตามความคืบหน้าของการปฏิบัติงานเพื่อช่วยให้แล้วเสร็จตามกำหนด ทั้งนี้เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามแผนและช่วยแก้ไขปัญหาในกรณีที่เกิดขึ้นระหว่างการนำ CSA ไปปฏิบัติ

4.2 การวางแผนงาน CSA

CSA เป็นกระบวนการที่ต้องปฏิบัติอย่างมีแบบแผนและมีกำหนดเวลาที่ชัดเจน การดำเนินการ CSA ที่มีแผนงานจะช่วยให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

แผนงาน CSA ควรประกอบด้วยกระบวนการของแต่ละหน่วยงานที่คัดเลือกในการดำเนินการ CSA และกำหนดเวลาสำหรับการดำเนินการในขั้นตอนต่างๆ เพื่อให้ผู้เกี่ยวข้องทราบและเพื่อให้ผู้บริหาร

	Control Self Assessment Manual	Doc. No.: TCSA Page: 24 Issue No.: 01 Effective Date: 01 Feb 10
04 ขั้นตอนในการประเมินการควบคุมด้วยตนเอง		

สามารถวางแผนและจัดสรรบุคลากรและงบประมาณในกรณีที่เป็น รวมทั้งใช้เป็นเครื่องมือในการติดตามความคืบหน้าในการดำเนินการ CSA ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

4.3 การกำหนดขอบเขตงานที่จะประเมิน

ในการจัดทำ CSA เจ้าของกระบวนการ (Process Owner) และเจ้าของการควบคุม (Control Owner) ต้องรวบรวมและระบุข้อมูลที่สำคัญต่างๆ เช่น วัตถุประสงค์หลักของกระบวนการ ความเสี่ยง และการควบคุมภายในที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการ รวมถึงเอกสารนโยบายและวิธีปฏิบัติ คำอธิบายลักษณะงาน (Job Description) ที่เกี่ยวข้อง แผนผังกระบวนการ เป็นต้น

แนวทางในการดำเนินการอาจใช้การสัมภาษณ์ การประชุมเชิงปฏิบัติการของผู้ที่เกี่ยวข้องในกระบวนการ หรือการสอบถามเอกสารประกอบการปฏิบัติงานต่างๆ เพื่อระบุวัตถุประสงค์ ความเสี่ยง และการควบคุมที่มีอยู่และควรจัดให้มีขึ้นในองค์กรเพื่อจัดการความเสี่ยง

4.4 การจัดทำแบบสอบถามการควบคุมภายใน

แบบสอบถามการควบคุมภายในที่ใช้ในการประเมินการควบคุมด้วยตนเองนั้นประกอบด้วย

1. แบบประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน (COSO Questionnaire)

ครอบคลุมองค์ประกอบการควบคุมภายในตามมาตรฐาน COSO ได้แก่ สภาพแวดล้อมการควบคุม การประเมินความเสี่ยง กิจกรรมการควบคุม สารสนเทศและการสื่อสาร และการติดตามประเมินผล ซึ่งจะใช้ในการประเมินการควบคุมภายในทั้งในระดับองค์กรและแต่ละหน่วยงานของบริษัท ฯ

2. แบบสอบถามการควบคุมภายในเฉพาะเรื่องที่ทำสำหรับแต่ละกิจกรรม (Internal Control Specific Questionnaire) หรือ แบบสอบถามการควบคุมภายใน (Internal Control Questionnaire) แบบสอบถามนี้ใช้ในการประเมินการควบคุมภายในในระดับกิจกรรม ซึ่งมุ่งเน้นกิจกรรมการควบคุม (Control Activities) ซึ่งต้องจัดทำขึ้นให้เหมาะสมกับขอบเขตและขั้นตอนการปฏิบัติงาน วัตถุประสงค์ และความเสี่ยงในกิจกรรมหรือกระบวนการตามที่ได้กำหนดไว้

เจ้าของกระบวนการ และเจ้าของการควบคุมหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายร่วมจัดทำแบบสอบถามการควบคุมภายในเฉพาะเรื่อง (Specific Questionnaire) สำหรับกระบวนการที่คัดเลือก โดยนำข้อมูลที่รวบรวมได้จากขั้นตอนก่อนมาใช้ในการจัดทำ

แบบสอบถามที่ร่างเสร็จแล้วควรมีการสอบถามโดยเจ้าของกระบวนการและเจ้าของการควบคุมที่เกี่ยวข้องทั้งหมดในกระบวนการ เพื่อให้มั่นใจได้ว่าแบบสอบถามนั้นมีความเหมาะสม และเพื่อลดโอกาสที่จะเกิดความผิดพลาดและการเข้าใจไม่ตรงกัน และเพื่อให้การประเมินผลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ขั้นตอนการจัดทำแบบสอบถามการควบคุมภายในโดยละเอียดได้อธิบายไว้ในบทที่ 7 การจัดทำแบบสอบถามการควบคุมภายใน หน้าที่ 36

	Control Self Assessment Manual	Doc. No.: TCSA Page: 25 Issue No.: 01 Effective Date: 01 Feb 10
04 ขั้นตอนในการประเมินการควบคุมด้วยตนเอง		

4.5 การประเมินการควบคุมภายใน

ผู้ที่เกี่ยวข้องในกระบวนการที่ได้รับคัดเลือกประเมินการควบคุมโดยใช้แบบประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน (COSO Questionnaire) และแบบสอบถามการควบคุมภายในเฉพาะเรื่องที่ได้จัดทำขึ้นสำหรับแต่ละกิจกรรม (Internal Control Questionnaire) ในการตอบแบบสอบถามอาจใช้แนวทางการตอบแบบสอบถามผ่านการสำรวจความคิดเห็นหรือใช้การประชุมเชิงปฏิบัติการ หรือผสมผสานกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมในทางปฏิบัติสำหรับแต่ละหน่วยงาน อย่างไรก็ตาม จุดมุ่งหมายในการประเมินจะต้องให้ได้ผลการประเมินที่สอดคล้องกับข้อเท็จจริงของการควบคุมภายในที่มีอยู่ในหน่วยงาน

ผลการประเมินการควบคุมภายในและข้อเสนอแนะแผนปรับปรุงการควบคุมภายในที่มีข้อบกพร่องจะต้องนำเสนอต่อผู้บริหารของหน่วยงานเพื่อขอความเห็นชอบก่อนการสรุปรายงานผลการประเมิน และผู้บริหารของหน่วยงานจะต้องมีการติดตามความคืบหน้าของแผนปรับปรุงการควบคุมภายในให้มั่นใจว่ามีการดำเนินการตามที่ระบุ

4.6 การรายงานและติดตามผล

การรวบรวมผล CSA จากทุกกระบวนการที่ได้ทำ CSA ตามแผนงานที่กำหนดไว้ เพื่อสรุปภาพรวมการควบคุมภายในขององค์กร ซึ่งกรรมการผู้อำนวยการใหญ่จะเป็นผู้ลงนามรับรองการควบคุมในภาพรวมขององค์กร และนำเสนอรายงานการประเมินในระดับองค์กรนี้ต่อคณะกรรมการบริษัทฯ คณะกรรมการตรวจสอบ คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน

	Control Self Assessment Manual	Doc. No.: TCSA Page: 26 Issue No.: 01 Effective Date: 01 Feb 10
05 การวางแผนงานการประเมินการควบคุมภายในด้วยตนเอง		

การวางแผนงานการประเมิน การควบคุมด้วยตนเอง

	Control Self Assessment Manual	Doc. No.: TCSA Page: 27 Issue No.: 01 Effective Date: 01 Feb 10
05 การวางแผนงานการประเมินการควบคุมภายในด้วยตนเอง		

การวางแผนงานการประเมินการควบคุมภายในด้วยตนเอง

การวางแผนงาน CSA เป็นขั้นตอนที่สำคัญในการกำหนดกิจกรรม CSA ภายในบริษัท ซึ่งการดำเนินการ CSA ที่มีแผนงานจะช่วยให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากการดำเนินการ CSA เป็นการกำหนดจากระดับกิจกรรม และรวบรวมเป็นภาพรวมของบริษัทฯ ดังนั้นแผนงาน CSA ซึ่งทุกหน่วยงานต้องดำเนินการจะถูกกำหนดโดยการคัดเลือกกระบวนการ/กิจกรรมในแต่ละหน่วยงาน ทั้งนี้เพื่อให้เกิดการยอมรับและมีความมุ่งมั่นในการนำไปปฏิบัติ



5.1 การจัดทำแผน CSA ประจำปี

การจัดทำแผน CSA ประจำปีในระดับฝ่ายงานประกอบด้วยขั้นตอนในการดำเนินการ ดังนี้

- **การระบุกระบวนการหรือกิจกรรมภายในหน่วยงาน** ในการเริ่มต้นวางแผน CSA ผู้บริหารในแต่ละฝ่ายงานต้องจัดให้มีการระบุกระบวนการหรือกิจกรรมที่มีทั้งหมดภายในฝ่ายงาน และระบุเจ้าของกระบวนการที่เป็นผู้รับผิดชอบในการปฏิบัติงาน ทั้งนี้เพื่อใช้ในการพิจารณาจัดลำดับความสำคัญในการคัดเลือกกระบวนการที่จะประเมินการควบคุมด้วยตนเอง เพื่อให้ครอบคลุมกระบวนการหรือกิจกรรมของฝ่ายงาน
- **การคัดเลือกกระบวนการหรือกิจกรรมที่สำคัญ** การจัดทำแผน CSA ประจำปี ผู้บริหารและพนักงานในแต่ละฝ่ายงานในฐานะเจ้าของกระบวนการ และเจ้าของการควบคุม จะเป็นผู้ร่วมกำหนดแผนงาน CSA ของฝ่ายงาน โดยมีผู้ประสานงาน CSA ของฝ่ายงาน เป็นผู้ประสานภายในฝ่ายงานในการทำการคัดเลือกกระบวนการหรือกิจกรรมที่สำคัญของฝ่ายงานเพื่อประเมินการควบคุมภายในโดยเจ้าของกระบวนการและเจ้าของการควบคุมที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการนั้นๆ ทั้งนี้ความเห็นของผู้บริหารสูงสุดของฝ่ายงานจะเป็นข้อมูลสำคัญในการคัดเลือกกระบวนการหรือกิจกรรม ซึ่งแนวทางในการคัดเลือกกิจกรรมหรือกระบวนการปฏิบัติงาน มีดังนี้
 - กิจกรรมหรือกระบวนการที่มีความเสี่ยงสูง โดยพิจารณาจากผลการประเมินความเสี่ยงหรือรายงานการตรวจสอบภายใน ซึ่งการประเมินการควบคุมด้วยตนเองจะช่วยให้การปรับปรุงการควบคุมภายในของกระบวนการหรือกิจกรรมนั้นๆ
 - กิจกรรมหรือกระบวนการที่มีความสำคัญของหน่วยงาน ซึ่งการประเมินการควบคุมด้วยตนเองจะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อการปรับปรุงกระบวนการทำงานของส่วนงานนั้น

	Control Self Assessment Manual	Doc. No.: TCSA Page: 28 Issue No.: 01 Effective Date: 01 Feb 10
05 การวางแผนงานการประเมินการควบคุมภายในด้วยตนเอง		

- กิจกรรมหรือกระบวนการที่มีความพร้อม นั่นคือการทำงานอยู่ภายใต้สภาวะปกติ และผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องสามารถให้เวลาในการดำเนินการได้อย่างเต็มที่ ทั้งนี้ กระบวนการหรือกิจกรรมที่อยู่ระหว่างการเปลี่ยนแปลงขั้นตอนหรือกระบวนการปฏิบัติงานอาจไม่เหมาะสมสำหรับการดำเนินการ CSA
 - **กำหนดเวลาสำหรับการดำเนินการ CSA** ในการวางแผน CSA ของแต่ละฝ่ายงานต้องมีการกำหนดเวลาในการดำเนินการสำหรับขั้นตอนต่าง ๆ สำหรับกระบวนการหรือกิจกรรมที่คัดเลือกในแต่ละปี ดังนี้
 - การกำหนดขอบเขตงานที่จะประเมิน โดยครอบคลุม การศึกษากระบวนการปฏิบัติงานในรายละเอียด การระบุวัตถุประสงค์ ความเสี่ยง และการควบคุมภายในที่ควรมีเพื่อจัดการความเสี่ยง
 - การจัดทำแบบสอบถามการควบคุมภายใน เพื่อใช้เป็นเอกสารอ้างอิงในการประเมินการควบคุมภายในสำหรับกระบวนการหรือกิจกรรมที่คัดเลือก
 - การประเมินการควบคุมภายใน โดยใช้วิธีการตอบแบบสอบถาม และประชุมเชิงปฏิบัติการโดยมีเจ้าของกระบวนการและเจ้าของการควบคุมที่เกี่ยวข้องในแต่ละกระบวนการเข้าร่วม เพื่อประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการควบคุมภายใน และจัดทำแผนปฏิบัติการสำหรับการควบคุมภายในที่มีข้อบกพร่อง และจัดทำรายงานในระดับหน่วยงานย่อย
- การประเมินการควบคุมด้วยตนเองแต่ละกระบวนการหรือกิจกรรมควรจัดให้มีขึ้นอย่างน้อยปีละครั้ง หรือหากมีการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมที่สำคัญและมีผลกระทบต่อความเสี่ยง และการควบคุมภายในที่มีอยู่ อาจพิจารณาให้มีการประเมินเพิ่มเติมเพื่อนำผลการประเมินมาใช้ในการปรับปรุงการควบคุมภายใน

	Control Self Assessment Manual	Doc. No.: TCSA Page: 29 Issue No.: 01 Effective Date: 01 Feb 10
05 การวางแผนงานการประเมินการควบคุมภายในด้วยตนเอง		

5.2 การอนุมัติแผน CSA

แผนงาน CSA ของฝ่ายงานจะต้องได้รับการอนุมัติจากกรรมการผู้อำนวยการใหญ่ หรือ ผู้อำนวยการใหญ่ หรือกรรมการผู้จัดการของฝ่ายงาน โดยพิจารณาให้ความเห็นชอบเกี่ยวกับ กระบวนการหรือกิจกรรมที่คัดเลือกเพื่อประเมินการควบคุมภายใน รวมทั้งกำหนดเวลาดำเนินการต่างๆ

5.3 การสื่อสารแผนงานให้กับฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

แผนงาน CSA ของฝ่ายงานที่ได้รับการอนุมัติจะต้องสื่อสารให้กับกองประสานงานการควบคุมภายในเพื่อจัดทำแผนในภาพรวมขององค์กร และวางแผนและจัดสรรบุคลากรและเวลาเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานในกรณีที่จำเป็น รวมทั้งผู้บริหารของหน่วยงานและกองประสานงานการควบคุมภายในสามารถใช้แผนงาน CSA เป็นเครื่องมือในการติดตามความคืบหน้าในการดำเนินการให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

กองประสานงานการควบคุมภายในดำเนินการจัดทำแผน CSA ประจำปีในระดับองค์กรโดยครอบคลุมงานที่สำคัญ ดังนี้

- **การรวบรวมแผน CSA ประจำปีจากทุกฝ่ายงาน** แผนงาน CSA ของแต่ละฝ่ายงานมีการระบุกระบวนการหรือกิจกรรมที่ได้รับคัดเลือกเพื่อดำเนินการประเมินการควบคุมภายในในแต่ละปี รวมทั้งมีกำหนดเวลาในการดำเนินการ ฝ่ายบริหารความเสี่ยงโดยกองประสานงานการควบคุมภายในจะต้องนำข้อมูลดังกล่าวมาใช้ในการจัดทำแผน CSA ในระดับองค์กร เพื่อให้ได้ภาพรวมกิจกรรม CSA ภายในองค์กร และสามารถวางแผนเพื่อสนับสนุนการดำเนินการในฝ่ายงานต่างๆ เพื่อให้การดำเนินการประสบผลสำเร็จ
- **การจัดฝึกอบรมเพื่อให้ความรู้ในการประเมินการควบคุมด้วยตนเองภายในองค์กร** กิจกรรมการเสริมสร้างความรู้ภายในองค์กรเกี่ยวกับการควบคุมภายในและการดำเนินการประเมินการควบคุมด้วยตนเองจะต้องดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ฝ่ายบริหารความเสี่ยงโดยกองประสานงานการควบคุมภายในจะต้องวางแผนสำหรับการสร้างความรู้ความเข้าใจภายในองค์กร เพื่อให้ผู้บริหารและพนักงานในทุกฝ่ายงานตระหนักถึงความสำคัญของการควบคุมภายในและมีความรู้ ความเข้าใจเกี่ยวกับการนำการประเมินการควบคุมด้วยตนเองไปปฏิบัติ การวางแผนฝึกอบรมครอบคลุมถึง กลุ่มเป้าหมายในการจัดการอบรม หลักสูตร การอบรม วิทยากร และสถานที่ เป็นต้น

- การจัดกิจกรรมการสื่อสาร ประชาสัมพันธ์เกี่ยวกับการประเมินการควบคุมด้วยตนเอง จัดทำขึ้นเพื่อสร้างความตระหนักในการประเมินการควบคุมตนเองให้แก่ผู้บริหารและพนักงานและให้เกิดการดำเนินการอย่างต่อเนื่อง ซึ่งฝ่ายบริหารความเสี่ยงโดยกองประสานงานการควบคุมภายในจะต้องวางแผนการสื่อสาร ประชาสัมพันธ์ในแต่ละปี โดยอาจทำผ่านช่องทางการสื่อสารต่างๆ ที่มีในบริษัท เช่น การติดประกาศในบอร์ดพนักงาน บทความในวารสารภายใน ระบบเสียงตามสาย หรือผ่านระบบ Intranet นอกจากนี้ยังอาจมีการจัดกิจกรรมส่งเสริมในรูปแบบอื่นๆ เช่น การจัดทำของที่ระลึก การจัดทำแผ่นพับเผยแพร่ความรู้ภายใน หรือการจัดตอบปัญหาชิงรางวัล ทั้งนี้เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมและเน้นย้ำถึงความสำคัญของการประเมินการควบคุมด้วยตนเอง
- การรวบรวมผลการประเมินและจัดทำรายงานในระดับองค์กร ฝ่ายบริหารความเสี่ยงโดยกองประสานงานการควบคุมภายในเป็นผู้รับผิดชอบในการจัดทำสรุปรายงานภาพรวมการประเมินการควบคุมด้วยตนเองในระดับองค์กร ข้อมูลเพื่อการสรุปผลในภาพรวมได้จากฝ่ายงานต่างๆ ที่ดำเนินการประเมินตามองค์ประกอบของการควบคุมภายในและการประเมินในระดับกิจกรรมของฝ่ายงานต่างๆ ซึ่งกองประสานงานการควบคุมภายในจะต้องกำหนดแผนการรวบรวมข้อมูลและการจัดทำข้อมูลในภาพรวม เพื่อการรายงานต่อผู้บริหารระดับสูง คณะกรรมการบริษัท คณะกรรมการตรวจสอบ และต่อคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ภายในระยะเวลาที่กำหนดไว้

แผนงาน CSA ในภาพรวมของบริษัท ต้องนำเสนอต่อผู้อำนวยการใหญ่ฝ่ายบริหารความเสี่ยง ในฐานะที่รับผิดชอบในการพัฒนาระบบการประเมินการควบคุมด้วยตนเอง เพื่อสอบทานและรายงานแผนต่อกรรมการผู้อำนวยการใหญ่

	Control Self Assessment Manual	Doc. No.: TCSA Page: 31 Issue No.: 01 Effective Date: 01 Feb 10
06 การกำหนดขอบเขตงานที่จะประเมิน		

การกำหนดขอบเขตงานที่จะประเมิน

	Control Self Assessment Manual	Doc. No.: TCSA Page: 32 Issue No.: 01 Effective Date: 01 Feb 10
06 การกำหนดขอบเขตงานที่จะประเมิน		

การกำหนดขอบเขตงานที่จะประเมิน

การกำหนดขอบเขตงานที่จะประเมินเป็นการกำหนดขอบเขต (Boundary) ของกิจกรรมหรือกระบวนการปฏิบัติงาน เพื่อให้การระบุการควบคุมภายในเพื่อประเมินประสิทธิผลของการควบคุมมีความชัดเจนในขอบเขตและขั้นตอนในการปฏิบัติงาน โดยเจ้าของกระบวนการ (Process Owner) และเจ้าของการควบคุม (Control Owner) จะเป็นผู้ที่ร่วมกันกำหนดขอบเขตของงาน และทำการรวบรวมและระบุข้อมูลที่สำคัญต่างๆ ซึ่งครอบคลุมถึง วัตถุประสงค์ของกระบวนการหรือกิจกรรม ความเสี่ยงที่สำคัญ รวมถึงการควบคุมภายในที่ควรมีเพื่อจัดการความเสี่ยง

แนวทางดำเนินการในขั้นตอนนี้ อาจใช้การสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้องกับกระบวนการปฏิบัติงาน การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการของผู้ที่เกี่ยวข้องในกระบวนการ หรือการสอบถามเอกสารประกอบการปฏิบัติงานต่างๆ เพื่อรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ ความเสี่ยง การควบคุมที่มีอยู่ในปัจจุบัน และการควบคุมที่ควรมีเพื่อจัดการความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในกิจกรรมหรือกระบวนการปฏิบัติงาน ซึ่งผู้ประสานงาน CSA ควรหารือแนวทางที่ดำเนินการร่วมกับเจ้าของกระบวนการ (Process Owner) และเจ้าของการควบคุม (Control Owner) เพื่อกำหนดแนวทางที่เหมาะสมสำหรับการนำไปปฏิบัติในแต่ละกิจกรรมหรือกระบวนการ



6.1 การศึกษากระบวนการปฏิบัติงาน

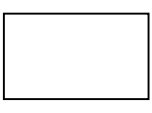
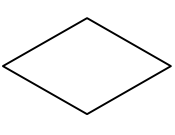
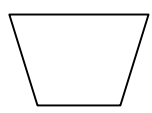
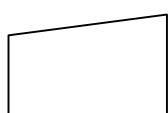
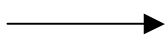
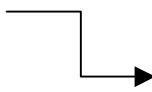
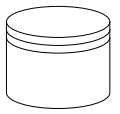
กระบวนการ หมายถึง การกระทำหรือเหตุการณ์ที่ต่อเนื่องกันซึ่งก่อให้เกิดผลลัพธ์อย่างใดอย่างหนึ่ง การกระทำซึ่งเปลี่ยนสิ่งนำเข้า (Input) เป็นผลลัพธ์ที่ต้องการ (Output) มีขอบเขต (Boundary) การดำเนินการเพื่อระบุขอบเขตของกระบวนการ (Scope)

กระบวนการอาจครอบคลุมหลายหน่วยงาน หรือเป็นการปฏิบัติงานภายใต้หน่วยงานเดียวกันก็ได้ ทั้งนี้ขึ้นกับการกำหนดขอบเขต (Boundary) ของการปฏิบัติงาน ตัวอย่างของกระบวนการ ได้แก่ กระบวนการจัดซื้อ กระบวนการปิดบัญชี กระบวนการวางแผนและปฏิบัติการบิน กระบวนการบริหารเครือข่ายการบินและฝูงบิน เป็นต้น

เจ้าของกระบวนการและเจ้าของการควบคุมจะต้องมีความเข้าใจในขั้นตอนการปฏิบัติงานของกระบวนการหรือกิจกรรมที่ได้รับคัดเลือกในการประเมินการควบคุมด้วยตนเอง เพื่อให้การวิเคราะห์การควบคุมภายในไปอย่างเหมาะสม เครื่องมือที่ใช้สนับสนุนการศึกษากระบวนการปฏิบัติงาน ได้แก่ แผนผังกระบวนการปฏิบัติงาน (Process Flow) ซึ่งจะให้ข้อมูลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานในขั้นตอนต่างๆ รวมทั้งผู้รับผิดชอบในการปฏิบัติงาน

	Control Self Assessment Manual	Doc. No.: TCSA Page: 33 Issue No.: 01 Effective Date: 01 Feb 10
06 การกำหนดขอบเขตงานที่จะประเมิน		

ในการจัดทำแผนผังกระบวนการปฏิบัติงาน สามารถใช้สัญลักษณ์มาตรฐาน ดังต่อไปนี้

จุดเริ่มต้น	กระบวนการ	ระบบคอมพิวเตอร์	การตัดสินใจ
			
เอกสาร (รวมถึงผลลัพธ์)	กระบวนการที่ทำ โดยผู้ปฏิบัติงาน (Manual Process)	Input เข้าสู่ในระบบ คอมพิวเตอร์	กระบวนการที่ทำโดยระบบ คอมพิวเตอร์ (Automated Process)
			
เชื่อมโยงไปยังหน้าอื่น	ตัวเชื่อม	ตัวเชื่อม	ข้อมูลที่จัดเก็บในฐานข้อมูล
			

ภาคผนวก ค แสดงตัวอย่างแผนผังกระบวนการปฏิบัติงาน

6.2 การระบุวัตถุประสงค์ของกระบวนการ

เจ้าของกระบวนการจะต้องระบุวัตถุประสงค์ของกระบวนการหรือกิจกรรมที่ได้รับคัดเลือกในการประเมินการควบคุมภายในด้วยตนเอง ทั้งนี้การกำหนดวัตถุประสงค์เป็นขั้นตอนที่สำคัญในกระบวนการ CSA ทั้งนี้ หากวัตถุประสงค์ไม่มีความชัดเจนแล้วการระบุความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องและการควบคุมภายในเพื่อจัดการความเสี่ยงอาจไม่เหมาะสม

การกำหนดวัตถุประสงค์ควรต้องมีความสอดคล้องกันในทุกระดับ ตั้งแต่วิสัยทัศน์และพันธกิจของวัตถุประสงค์ในระดับองค์กร ในระดับฝ่ายงาน ในระดับกระบวนการหรือกิจกรรม และกระบวนการย่อย ทั้งนี้เพื่อให้มั่นใจว่าการปฏิบัติงานในทุก ๆ ด้านมุ่งสนับสนุนให้บริษัทฯ บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

	Control Self Assessment Manual	Doc. No.: TCSA Page: 34 Issue No.: 01 Effective Date: 01 Feb 10
06 การกำหนดขอบเขตงานที่จะประเมิน		

6.3 การประเมินความเสี่ยงของกิจกรรม

ความเสี่ยง หมายถึง อุปสรรคจากเหตุการณ์ การกระทำ หรือสิ่งที่ไม่ได้ดำเนินการซึ่งส่งผลกระทบต่อความสามารถในการบรรลุเป้าหมายทางธุรกิจของบริษัท และการดำเนินการตามกลยุทธ์ของบริษัท ได้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

เจ้าของกระบวนการจะต้องระบุความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ของกระบวนการหรือกิจกรรมที่ได้คัดเลือกโดยการระบุความเสี่ยงควรต้องมีการระบุสาเหตุของความเสี่ยง รวมทั้งผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น และประเมินระดับความเสี่ยงทั้งในด้านของผลกระทบ และโอกาสเกิดของความเสี่ยง โดยเกณฑ์ในการประเมินความเสี่ยงของบริษัท ได้มีการกำหนดไว้ตามคู่มือการบริหารความเสี่ยง

6.4 การระบุการควบคุมที่ควรมี

หลังจากที่มีการระบุความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับวัตถุประสงค์ และประเมินระดับความเสี่ยง เจ้าของกระบวนการจะต้องระบุการควบคุมภายในที่ควรมีเพื่อจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้

การควบคุมภายในสามารถแบ่งได้เป็นหลายประเภท เช่น

- การควบคุมเชิงป้องกัน (Preventive Controls) เป็นการควบคุมที่กำหนดให้มีขึ้นเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงจากความผิดพลาด ความเสียหาย เช่น การกำหนดให้มีการแบ่งแยกหน้าที่ การควบคุมการเข้าถึงทรัพย์สิน การกำหนดรหัสผ่าน การกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานเป็นลายลักษณ์อักษรหรือมีหลักฐาน เป็นต้น
- การควบคุมเชิงค้นพบ (Detective Controls) เป็นการควบคุมที่กำหนดให้มีขึ้นเพื่อค้นพบความเสียหายหรือความผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้ว เช่น การสอบทานงาน การสอบย้อนยอด การตรวจนับพัสดุ การรายงานในกรณีผิดปกติ เป็นต้น
- การควบคุมเชิงแก้ไข (Corrective Controls) เป็นการควบคุมที่กำหนดให้มีขึ้นเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นให้ถูกต้อง ให้กลับสภาพเดิม หรือลดความเสียหาย เช่น การจัดทำและทดสอบแผนรองรับเหตุการณ์ฉุกเฉิน การซ่อมบำรุง เป็นต้น
- การควบคุมเชิงส่งเสริม (Directive Controls) เป็นการควบคุมที่กำหนดให้มีขึ้นเพื่อส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดผลตามที่ต้องการ เช่น การกำหนดเป้าหมาย หรือให้นโยบายในการปฏิบัติงาน การให้รางวัลใจ เป็นต้น

นอกจากนั้นการควบคุมอาจแบ่งเป็น

- การควบคุมโดยระบบ (Automated) เป็นการควบคุมที่กำหนดภายในระบบคอมพิวเตอร์ที่สนับสนุนการปฏิบัติงาน เช่น ระบบมีการจัดพิมพ์รายงานในกรณีผิดปกติ หรือระบบไม่อนุญาตให้ทำรายการที่ไม่เป็นไปตามเงื่อนไขที่กำหนดไว้ เป็นต้น

	Control Self Assessment Manual	Doc. No.: TCSA Page: 35 Issue No.: 01 Effective Date: 01 Feb 10
06 การกำหนดขอบเขตงานที่จะประเมิน		

- การควบคุมโดยบุคคล (Manual Controls) เป็นการควบคุมที่ดำเนินการโดยบุคคล เช่น การสอบทานและอนุมัติรายการ เป็นต้น

ผลลัพธ์ที่ได้จากขั้นตอนนี้ ทั้งในด้านของกระบวนการปฏิบัติงาน วัตถุประสงค์ ความเสี่ยง และโดยเฉพาะอย่างยิ่งการควบคุมภายในที่ควรมีเพื่อจัดการความเสี่ยง จะเป็นข้อมูลที่สำคัญสำหรับการจัดทำแบบสอบถามการควบคุมภายในเพื่อใช้ในการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการควบคุมภายในต่อไป



การจัดทำแบบสอบถาม การควบคุมภายใน

	Control Self Assessment Manual	Doc. No.: TCSA Page: 37 Issue No.: 01 Effective Date: 01 Feb 10
07 การจัดทำแบบสอบถามการควบคุมภายใน		

การจัดทำแบบสอบถามการควบคุมภายใน

แบบสอบถามการควบคุมภายในเป็นเครื่องมือสำหรับการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการควบคุมภายในในกระบวนการหรือกิจกรรมที่ได้รับคัดเลือกในการประเมินการควบคุมด้วยตนเอง โดยแบบสอบถามที่นำมาใช้นั้นประกอบด้วย 2 ส่วนได้แก่

- **แบบประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน (COSO Questionnaire)** ซึ่ง

ครอบคลุมองค์ประกอบการควบคุมภายในตามมาตรฐาน COSO ได้แก่

- สภาพแวดล้อมการควบคุม
- การประเมินความเสี่ยง
- กิจกรรมการควบคุม
- สารสนเทศและการสื่อสาร
- การติดตามประเมินผล

คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินได้มีการกำหนดแบบประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายในเพื่อให้บริษัท ใช้ในการประเมินผลทั้งในระดับองค์กรและแต่ละฝ่ายงานของบริษัท ฯ ดังนั้นแบบสอบถามนี้จึงเป็นแบบสอบถามมาตรฐานที่ใช้ทั่วทั้งบริษัทฯ ตามที่กำหนดใน “ภาคผนวก ก ตัวอย่างแบบประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน” ของหนังสือแนวทาง : การจัดวางระบบการควบคุมภายในและการประเมินผลการควบคุมภายในของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน

- **แบบสอบถามการควบคุมภายในเฉพาะเรื่องที่ทำสำหรับแต่ละกิจกรรม (Internal Control Specific Questionnaire)** แบบสอบถามนี้ใช้ในการประเมินการควบคุมภายในในระดับกิจกรรม ซึ่งมุ่งเน้นกิจกรรมการควบคุม (Control Activities) โดยเป็นการกำหนดรายละเอียดของกิจกรรมการควบคุมให้เหมาะสมกับขอบเขต และขั้นตอนการปฏิบัติงานในกระบวนการหรือกิจกรรมตามที่ได้กำหนดไว้ แบบสอบถามการควบคุมภายในเฉพาะเรื่องนี้จะต้องจัดทำขึ้นสำหรับแต่ละกิจกรรมหรือกระบวนการที่ได้รับคัดเลือกเพื่อประเมินการควบคุมภายใน

การจัดทำแบบสอบถาม
การควบคุมภายใน

จัดทำแบบสอบถาม
การควบคุมภายใน

7.1 การจัดทำแบบสอบถามการควบคุมภายใน

เจ้าของกระบวนการ และเจ้าของการควบคุมหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายร่วมจัดทำแบบสอบถามการควบคุมภายในเฉพาะเรื่อง (Internal Control Specific Questionnaire) โดยขั้นตอนการจัดทำแบบสอบถามการควบคุมภายในเฉพาะเรื่อง สามารถสรุปได้ดังนี้

7.1 นำวัตถุประสงค์ของกระบวนการหรือกิจกรรมที่คัดเลือกมาจัดทำแผนผังกระบวนการปฏิบัติงาน เพื่อศึกษาทำความเข้าใจในขั้นตอนการทำงาน เอกสารที่เกี่ยวข้อง เจ้าของกระบวนการและเจ้าของการควบคุม

7.2 จากการศึกษาด้านผังกระบวนการปฏิบัติงาน นำข้อมูลขั้นตอนการปฏิบัติงานที่รวบรวมได้มาระบุและประเมินความเสี่ยง และระบุการควบคุมภายในปัจจุบันที่มีอยู่

7.3 เจ้าของกระบวนการและเจ้าของการควบคุมนำข้อมูลความเสี่ยง การควบคุมภายในที่มีอยู่ในปัจจุบันมาวิเคราะห์เพื่อสอบทานว่าการควบคุมที่มีอยู่ในปัจจุบันนั้นสามารถลดความเสี่ยงดังกล่าวให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือไม่ ในกรณีที่การควบคุมในปัจจุบันยังไม่เพียงพอ เจ้าของกระบวนการและเจ้าของการควบคุมต้องระดมความคิดเพื่อพิจารณาถึงการควบคุมที่ควรมี การควบคุมที่ควรมีหมายถึงการควบคุมหลักที่เจ้าของกระบวนการคิดว่าควรมีและควรได้รับการปฏิบัติตาม เพื่อให้เชื่อมั่นได้ในระดับหนึ่งว่า ความเสี่ยงที่สำคัญในการปฏิบัติงาน ได้รับการจัดการแล้วอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตัวอย่างของการควบคุมที่ควรมีได้แสดงไว้ในภาคผนวก ค แบบสอบถามการควบคุมภายในเฉพาะเรื่อง

อย่างไรก็ตามการเพิ่มการควบคุมในกระบวนการต้องคำนึงถึงต้นทุนและผลประโยชน์ที่จะได้รับในอนาคต

7.4 นำการควบคุมที่ควรมี ซึ่งได้แก่การควบคุมในปัจจุบันและการควบคุมเพิ่มเติมที่ระบุขึ้นจากขั้นตอนที่ 7.3 มาจัดกลุ่มตามความเสี่ยง และจัดทำเป็นแบบสอบถามการควบคุมภายในเฉพาะเรื่อง

ตัวอย่างของแบบสอบถามและเอกสารที่เกี่ยวข้องได้แสดงในภาคผนวก ค ดังต่อไปนี้

- แผนผังกระบวนการปฏิบัติงาน
- ตารางการประเมินความเสี่ยงและการระบุการควบคุมที่ควรมี
- แบบสอบถามการควบคุมภายในเฉพาะเรื่อง

แบบสอบถามที่จัดทำเสร็จแล้วควรมีการสอบทานโดยผู้ที่เกี่ยวข้องในกระบวนการ เพื่อให้มั่นใจได้ว่าแบบสอบถามนั้นมีความเหมาะสม ครอบคลุมการควบคุมที่ควรมีทั้งหมดเพื่อจัดการความเสี่ยงที่มีผลต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ของกระบวนการหรือกิจกรรม และลดโอกาสที่จะเกิดความผิดพลาดและการเข้าใจไม่ตรงกัน เพื่อให้การประเมินผลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

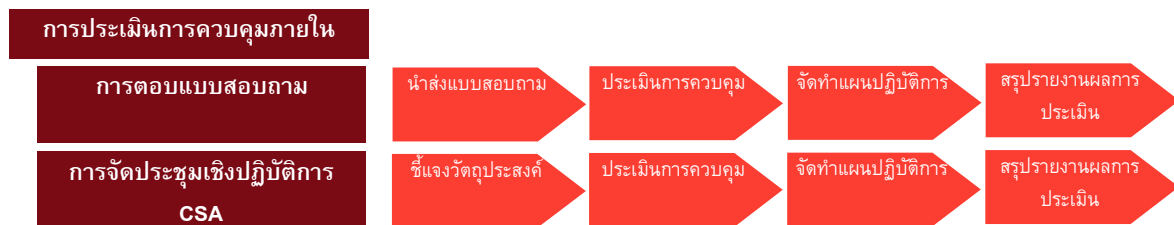
	Control Self Assessment Manual	Doc. No.: TCSA Page: 39 Issue No.: 01 Effective Date: 01 Feb 10
08 การประเมินการควบคุมภายใน		

การประเมิน การควบคุมภายใน

	Control Self Assessment Manual	Doc. No.: TCSA Page: 40 Issue No.: 01 Effective Date: 01 Feb 10
08 การประเมินการควบคุมภายใน		

การประเมินการควบคุมภายใน

การประเมินการควบคุมภายในสามารถดำเนินการได้โดยใช้แนวทางการตอบแบบสอบถามผ่านทางการสำรวจความคิดเห็นหรือใช้การประชุมเชิงปฏิบัติการ หรือผสมผสานกันโดยให้มีการตอบแบบสอบถามเพื่อประเมินการควบคุมภายในและจัดทำแผนปฏิบัติการในเบื้องต้น รวบรวมผลจากแบบสอบถามและนำผลการประเมินและแผนปฏิบัติการเบื้องต้นนี้มาหารือในการประชุมเชิงปฏิบัติการที่มีผู้ที่เกี่ยวข้องเข้าร่วมทั้งหมดเพื่อสรุปผลการประเมินและแผนปฏิบัติการ ทั้งนี้การเลือกใช้แนวทางในการดำเนินการขึ้นอยู่กับความเหมาะสมในทางปฏิบัติสำหรับแต่ละหน่วยงาน อย่างไรก็ตามจุดมุ่งหมายในการประเมินจะต้องให้ได้ผลการประเมินที่สอดคล้องกับข้อเท็จจริงของการควบคุมภายในที่มีอยู่ในฝ่ายงาน



การตอบแบบสอบถาม

8.1 การนำเสนอแบบสอบถาม

การประเมินการควบคุมภายในโดยใช้แนวทางการตอบแบบสอบถาม ดำเนินการโดยใช้แบบสอบถามการควบคุมภายในที่ระบุในขั้นตอนที่แล้ว เป็นเครื่องมือที่นำมาใช้สำหรับการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการควบคุมภายใน ซึ่งประกอบด้วยแบบประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน และแบบสอบถามการควบคุมภายในเฉพาะเรื่องโดย ผู้ประสานงาน CSA เป็นผู้รับผิดชอบในการนำเสนอแบบสอบถามให้เจ้าของกระบวนการและเจ้าของการควบคุมเพื่อทำการประเมินผล

การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ CSA

8.2 การชี้แจงวัตถุประสงค์

การประเมินการควบคุมภายในโดยการใช้แนวทางการประชุมเชิงปฏิบัติการ ผู้ประสานงาน CSA เป็นผู้รับผิดชอบในการดำเนินการประชุมเชิงปฏิบัติการ โดยให้เจ้าของกระบวนการ และเจ้าของการควบคุมภายในของกระบวนการหรือกิจกรรมที่ได้รับคัดเลือกเข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการ

	Control Self Assessment Manual	Doc. No.: TCSA Page: 41 Issue No.: 01 Effective Date: 01 Feb 10
08 การประเมินการควบคุมภายใน		

ผู้ประสานงาน CSA จะต้องชี้แจงวัตถุประสงค์ในการประชุม แนวทางในการดำเนินการ รวมทั้งผลลัพธ์ที่คาดหวังเมื่อเสร็จสิ้นการประชุม ได้แก่ ผลการประเมินประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการควบคุมภายในของกระบวนการที่พิจารณา และแผนปฏิบัติการเพื่อปรับปรุงการควบคุมภายในที่มีข้อบกพร่อง เพื่อให้ผู้เข้าร่วมประชุมเชิงปฏิบัติการรับทราบและมีจุดมุ่งหมายร่วมกันเพื่อให้การประชุมได้ผลลัพธ์ตามที่คาดหวัง เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินได้แก่ แบบประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน และแบบสอบถามการควบคุมภายในเฉพาะเรื่อง

8.3 การประเมินการควบคุม

ในการประเมินการควบคุม ผู้ที่เกี่ยวข้องในกระบวนการที่ได้รับคัดเลือกดำเนินการโดยประเมินตามจุดควบคุมที่ระบุในแบบประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน และแบบสอบถามการควบคุมภายในเฉพาะเรื่องที่ได้จัดทำขึ้นสำหรับแต่ละกิจกรรม

ในการพิจารณาการควบคุมภายใน ผู้ประเมินควรพิจารณาให้ครอบคลุมทั้งในด้านการออกแบบการควบคุม นั่นคือ การควบคุมภายในที่กำหนดให้มีขึ้นมีความเหมาะสมกับความเสี่ยง และต้นทุนในการควบคุมนั้นมีความเหมาะสมกับประโยชน์ที่ได้รับ และพิจารณาในด้านการนำไปปฏิบัติว่าได้มีการนำการควบคุมที่กำหนดไว้ไปปฏิบัติอย่างเหมาะสมหรือไม่

เกณฑ์ในการประเมินการควบคุมภายในของบริษัท มีดังนี้

เครื่องหมาย	คำอธิบาย
✓	ได้ปฏิบัติตามข้อความในหัวข้อ “จุดที่ประเมิน” อย่างเพียงพอ ครบถ้วน
θ	ได้ปฏิบัติตามข้อความในหัวข้อ “จุดที่ประเมิน” เพียงบางส่วน ซึ่งยังไม่เพียงพอเหมาะสม โดยต้องอธิบายวิธีปฏิบัติจริง และข้อควรปรับปรุง
X	ยังไม่มีปฏิบัติ ตามข้อความในหัวข้อ “จุดที่ประเมิน” ดังกล่าว โดยต้องอธิบายสาเหตุที่ไม่ปฏิบัติ และข้อควรปรับปรุง
N/A	ข้อความในหัวข้อ “จุดที่ประเมิน” ดังกล่าว ไม่มีส่วนเกี่ยวข้องกับหน่วยงานของท่าน

ผลการประเมินต้องบันทึกในแบบประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน และแบบสอบถามการควบคุมภายในเฉพาะเรื่อง และควรมีการระบุเหตุผลการประกอบการประเมิน เพื่อเป็นข้อมูลเพิ่มเติมสำหรับผลการประเมินสำหรับแต่ละจุดควบคุม และใช้สำหรับการอ้างอิงภายหลังเสร็จสิ้นการประเมินผลในแต่ละครั้ง ภาพรวมผลการประเมินจะต้องบันทึกใน “แบบรายงาน ปย.1 รายงานผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน” ตามที่กำหนดในหนังสือ “แนวทาง : การจัดวางระบบการควบคุม

	Control Self Assessment Manual	Doc. No.: TCSA Page: 42 Issue No.: 01 Effective Date: 01 Feb 10
08 การประเมินการควบคุมภายใน		

ภายในและการประเมินผลการควบคุมภายใน” ของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน โดยผลสรุปจากแบบสอบถามการควบคุมภายในเฉพาะเรื่องจะต้องถูกระบุเพิ่มเติมในส่วนของกิจกรรมการควบคุม

8.4 การจัดทำแผนปฏิบัติการ

แผนปฏิบัติการ คือ แผนงานซึ่งรวบรวมกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อแก้ไขปรับปรุงการควบคุมที่มีข้อบกพร่องให้อยู่ในระดับที่สามารถจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ แผนปฏิบัติการเพื่อปรับปรุงการควบคุมภายในจะต้องจัดทำขึ้นสำหรับผลการประเมินการควบคุมที่การออกแบบไม่เหมาะสมหรือไม่มีการนำไปปฏิบัติตามที่ออกแบบไว้ ดังที่ระบุในเกณฑ์การประเมินผลดังต่อไปนี้

เครื่องหมาย	คำอธิบาย
θ	ได้ปฏิบัติตามข้อความในหัวข้อ “จุดที่ประเมิน” เพียงบางส่วน ซึ่งยังไม่เพียงพอเหมาะสม โดยต้องอธิบายวิธีปฏิบัติจริง และข้อควรปรับปรุง
X	ยังไม่มีปฏิบัติตาม ข้อความในหัวข้อ “จุดที่ประเมิน” ดังกล่าว โดยต้องอธิบายสาเหตุที่ไม่ปฏิบัติ และข้อควรปรับปรุง

ผลการประเมินการควบคุมภายในที่มีข้อบกพร่องทั้งจากการประเมินตามแบบประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน และแบบสอบถามการควบคุมภายในเฉพาะเรื่อง รวมทั้งแผนปฏิบัติการเพื่อปรับปรุงการควบคุมต้องได้รับการบันทึกตามแบบรายงาน “แบบปย.2. รายงานการประเมินผลและการปรับปรุงการควบคุมภายใน” ตามที่กำหนดใน หนังสือแนวทาง : การจัดวางระบบการควบคุมภายในและการประเมินผลการควบคุมภายใน ของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน แผนปฏิบัติการเพื่อปรับปรุงข้อบกพร่องของการควบคุมภายใน จะต้องมีการระบุถึงวิธีการหรือแนวทางในการดำเนินการ กำหนดเวลาแล้วเสร็จ และผู้รับผิดชอบ และบันทึกตามแบบรายงาน “แบบปย.2. รายงานการประเมินผลและการปรับปรุงการควบคุมภายใน” ตามที่กำหนดใน หนังสือแนวทาง : การจัดวางระบบการควบคุมภายในและการประเมินผลการควบคุมภายใน ของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน ทั้งนี้เพื่อให้การติดตามความคืบหน้าในการดำเนินการเพื่อปรับปรุงข้อบกพร่องของการควบคุมภายในเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

8.5 การสรุปรายงานผลการประเมิน

ผู้ประสานงาน CSA เป็นผู้รับผิดชอบในการรวบรวมผลการประเมิน และแผนปฏิบัติการเพื่อปรับปรุงการควบคุมภายในที่มีข้อบกพร่อง นำเสนอต่อผู้บริหารของหน่วยงานเพื่อขอความเห็นชอบ และจัดทำรายงานความเห็นของผู้บริหารเกี่ยวกับการควบคุมภายใน ก่อนการนำเสนอผลการประเมินของฝ่ายงานให้กับกองประสานงานการควบคุมภายใน และผู้บริหารของฝ่ายงานจะต้องมีการติดตามความคืบหน้าของแผนปรับปรุงการควบคุมภายในให้มั่นใจว่ามีการดำเนินการตามที่ระบุ

	Control Self Assessment Manual	Doc. No.: TCSA Page: 43 Issue No.: 01 Effective Date: 01 Feb 10
08 การประเมินการควบคุมภายใน		

หนังสือแนวทาง : การจัดวางระบบการควบคุมภายในและการประเมินผลการควบคุมภายใน
ของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินกำหนดให้การจัดทำรายงานการควบคุมภายในของแต่ละฝ่ายงาน
ประกอบด้วยรายงานดังต่อไปนี้

1. แบบ ปย. 1 รายงานผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน
2. แบบ ปย. 2 รายงานการประเมินผลและการปรับปรุงการควบคุมภายใน

ตัวอย่างรายงานสามารถอ้างอิงได้จาก หนังสือแนวทาง : การจัดวางระบบการควบคุมภายใน
และการประเมินผลการควบคุมภายใน ของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน

เอกสารเกี่ยวข้องกับการประเมินการควบคุมภายในทั้งหมดนี้ จะต้องจัดเก็บโดยผู้ประสานงาน
CSA ของฝ่ายงานเพื่อประโยชน์ในการอ้างอิงและการสอบทานในอนาคต

	Control Self Assessment Manual	Doc. No.: TCSA Page: 44 Issue No.: 01 Effective Date: 01 Feb 10
09 การรายงานและติดตามผล		

การรายงานและติดตามผล

	Control Self Assessment Manual	Doc. No.: TCSA Page: 45 Issue No.: 01 Effective Date: 01 Feb 10
09 การรายงานและติดตามผล		

การรายงานและติดตามผล

การรายงานและการติดตามผลเป็นการรวบรวมผล CSA จากทุกหน่วยงาน ซึ่งครอบคลุมกิจกรรมหรือกระบวนการที่ได้คัดเลือกในการทำ CSA ตามแผนงานที่กำหนด เพื่อสรุปเป็นภาพรวมการควบคุมภายในขององค์กร และรายงานต่อผู้ที่เกี่ยวข้อง



9.1 สรุปรายงานภาพรวมขององค์กร

ในการสรุปรายงานภาพรวมขององค์กร กองประสานงานการควบคุมภายในเป็นผู้รวบรวมข้อมูลจากแต่ละหน่วยงานที่น่าสังเกต และประมวลผลเป็นภาพรวมผลการประเมินการควบคุมภายในของบริษัท ซึ่งผลการประเมินและรายละเอียดประกอบจะต้องส่งให้กับสำนักงานการตรวจสอบภายใน เพื่อสอบทานและจัดทำรายงานความเห็นของสำนักงานการตรวจสอบภายใน

ผู้อำนวยการใหญ่ฝ่ายบริหารความเสี่ยง ซึ่งได้รับการแต่งตั้งโดยที่ประชุมคณะกรรมการฝ่ายบริหารงานนโยบายให้เป็นเจ้าหน้าที่ระดับอาวุโส เป็นผู้สอบทานผลการประเมินในภาพรวม ประกอบกับความเห็นจากสำนักงานการตรวจสอบภายใน เพื่อรายงานผลต่อกรรมการผู้อำนวยการใหญ่ เพื่อลงนามรับรองการควบคุมในภาพรวมของบริษัท

9.2 รายงานผู้บริหาร

กองประสานงานการควบคุมภายในเป็นผู้รับผิดชอบในการรายงานภาพรวมผลการประเมินการควบคุมภายในของบริษัท ให้กับกรรมการผู้อำนวยการใหญ่รับทราบและพิจารณาให้ข้อเสนอแนะรวมทั้งติดตามการปรับปรุงการควบคุมภายในที่มีข้อบกพร่องที่สำคัญและรวมทั้งให้การสนับสนุนการดำเนินการตามแผนปฏิบัติการที่กำหนดขึ้น เพื่อให้การปรับปรุงการควบคุมภายในของบริษัท สามารถบรรลุผลตามที่คาดหวัง

หนังสือแนวทาง : การจัดวางระบบการควบคุมภายในและการประเมินผลการควบคุมภายในของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน กำหนดให้รายงานที่นำเสนอต่อกรรมการผู้อำนวยการใหญ่ เพื่อสอบทานและจัดทำ “แบบ ปอ.1 หนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายใน” ของกรรมการผู้อำนวยการใหญ่ ประกอบด้วยรายงานดังต่อไปนี้

1. แบบ ปอ.2 รายงานผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน
 2. แบบ ปอ. 3 รายงานแผนการปรับปรุงการควบคุมภายใน
 3. แบบ ปส. รายงานผลการสอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในของผู้ตรวจสอบภายใน
- ตัวอย่างรายงานสามารถอ้างอิงได้จาก หนังสือแนวทาง : การจัดวางระบบการควบคุมภายใน และการประเมินผลการควบคุมภายใน ของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน

	Control Self Assessment Manual	Doc. No.: TCSA Page: 46 Issue No.: 01 Effective Date: 01 Feb 10
09 การรายงานและติดตามผล		

9.3 รายงานคณะกรรมการบริษัท คณะกรรมการตรวจสอบ และคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน

กองประสานงานการควบคุมภายในเป็นผู้รับผิดชอบในการจัดทำรายงานการควบคุมภายในของบริษัทเพื่อนำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัท และคณะกรรมการตรวจสอบ เพื่อรับทราบเกี่ยวกับประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการควบคุมภายในองค์กร รวมทั้งแผนปฏิบัติการเพื่อปรับปรุงการควบคุมภายในที่มีข้อบกพร่องที่มีนัยสำคัญ

หนังสือแนวทาง : การจัดวางระบบการควบคุมภายในและการประเมินผลการควบคุมภายในของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน กำหนดให้รายงานที่นำเสนอต่อคณะกรรมการบริษัท คณะกรรมการตรวจสอบ และคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ได้แก่หนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายใน (แบบปอ.1) สำหรับรายงานฯ แบบอื่นให้จัดเก็บไว้ที่องค์กร เพื่อให้ผู้บริหารสูงสุดเจ้าหน้าที่ระดับอาวุโสหรือหัวหน้าหน่วยงาน ผู้ตรวจสอบภายใน เจ้าหน้าที่ของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินและบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องเรียกดูและสอบทานต่อไป

ตัวอย่างรายงานสามารถอ้างอิงได้จาก หนังสือแนวทาง : การจัดวางระบบการควบคุมภายในและการประเมินผลการควบคุมภายใน ของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน

	Control Self Assessment Manual	Doc. No.: TCSA Page: 47 Issue No.: 01 Effective Date: 01 Feb 10
ภาคผนวก		

ภาคผนวก

	Control Self Assessment Manual	Doc. No.: TCSA Page: 48 Issue No.: 01 Effective Date: 01 Feb 10
ภาคผนวก		

ภาคผนวก ก คำจำกัดความ

ภาคผนวก ข สรุปขั้นตอนการประเมินการควบคุมด้วยตนเอง

ภาคผนวก ค ตัวอย่างเอกสารจากการจัดทำแบบสอบถามการควบคุมภายในเฉพาะเรื่อง

- แผนผังกระบวนการปฏิบัติงาน
- ตารางการประเมินความเสี่ยงและการระบุการควบคุมที่ควรมี
- แบบสอบถามการควบคุมภายในเฉพาะเรื่อง

	Control Self Assessment Manual	Doc. No.: TCSA Page: 49 Issue No.: 01 Effective Date: 01 Feb 10
ภาคผนวก		

ภาคผนวก ก คำจำกัดความ

การประเมินการควบคุมด้วยตนเอง
(Control Self Assessment – CSA)

กระบวนการตรวจสอบและประเมินความมีประสิทธิภาพของการควบคุมภายในโดยผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานที่รับผิดชอบงานนั้นๆ เพื่อให้ความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าองค์กรจะสามารถดำเนินการได้บรรลุวัตถุประสงค์ของธุรกิจ

เจ้าของกระบวนการ
(Process Owner)

ผู้บริหารที่รับผิดชอบหน่วยงานของกระบวนการปฏิบัติงาน ซึ่งเป็นผู้รับผิดชอบในการจัดให้มีการควบคุมภายในที่เหมาะสมสำหรับแต่ละกระบวนการปฏิบัติงาน

เจ้าของการควบคุม
(Control Owner)

ผู้ที่รับผิดชอบโดยตรงในการควบคุมภายใน อาจเป็นบุคคลเดียวกับเจ้าของกระบวนการก็ได้ ทั้งนี้ขึ้นกับความซับซ้อนของกระบวนการ

ผู้ประสานงาน CSA
(CSA Facilitator)

ผู้ที่ได้รับมอบหมายให้เป็นผู้ประสานงานในการทำ CSA ในแต่ละหน่วยงาน

การควบคุมภายใน

กระบวนการที่ผู้กำกับดูแลองค์กร (คณะกรรมการ) ผู้บริหาร และพนักงานกำหนดให้มีขึ้น เพื่อให้ความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าการดำเนินงานขององค์กรจะบรรลุวัตถุประสงค์ดังต่อไปนี้

- ประสิทธิภาพ และ ประสิทธิภาพของการปฏิบัติงาน
- ความน่าเชื่อถือของรายงานทางการเงิน
- การปฏิบัติตาม กฎ ระเบียบ และ ข้อบังคับต่างๆ

แบบประเมินองค์ประกอบ
ของการควบคุมภายใน
(COSO Questionnaire)

แบบสอบถามที่ครอบคลุมองค์ประกอบการควบคุมภายในตามมาตรฐาน COSO ได้แก่ สภาพแวดล้อมการควบคุม การประเมินความเสี่ยง กิจกรรมการควบคุม สารสนเทศและการสื่อสาร และการติดตามประเมินผล

	Control Self Assessment Manual	Doc. No.: TCSA Page: 50 Issue No.: 01 Effective Date: 01 Feb 10
ภาคผนวก		

แบบสอบถามการควบคุมภายในเฉพาะเรื่องที่ทำสำหรับแต่ละกิจกรรม (Specific Questionnaire) หรือแบบสอบถามการควบคุมภายใน (Internal Control Questionnaire)

แบบสอบถามนี้ใช้ในการประเมินการควบคุมภายในในระดับกิจกรรม ซึ่งมุ่งเน้นกิจกรรมการควบคุม (Control Activities) ซึ่งต้องจัดทำขึ้นให้เหมาะสมกับขอบเขต และขั้นตอนการปฏิบัติงานในกิจกรรมหรือกระบวนการตามที่ได้กำหนดไว้

กระบวนการ

การกระทำหรือเหตุการณ์ที่ต่อเนื่องกันซึ่งก่อให้เกิดผลลัพธ์อย่างใดอย่างหนึ่ง การกระทำซึ่งเปลี่ยนสิ่งนำเข้า (Input) เป็นผลลัพธ์ที่ต้องการ (Output) มีขอบเขต (Boundary) การดำเนินการเพื่อระบุขอบเขตของกระบวนการ (Scope)

ความเสี่ยง

อุปสรรคจากเหตุการณ์ การกระทำ หรือสิ่งที่ไม่ได้ดำเนินการซึ่งส่งผลกระทบทางลบหรือสร้างความเสียหายต่อความสามารถในการบรรลุเป้าหมายทางธุรกิจของบริษัท และการดำเนินการตามกลยุทธ์ของบริษัท ได้สำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

แผนปฏิบัติการ

แผนงานซึ่งรวบรวมกิจกรรมต่าง ๆ เพื่อแก้ไขปรับปรุงการควบคุมที่มีข้อบกพร่องให้อยู่ในระดับที่สามารถจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้



Control Self Assessment Manual

Doc. No.: TCSA

Page: 51

Issue No.: 01

Effective Date: 01 Feb 10

ภาคผนวก

ภาคผนวก ข สรุปขั้นตอนการประเมินการควบคุมด้วยตนเอง

ขั้นตอนการดำเนินการ	กิจกรรม / กิจกรรมย่อย	ผลลัพธ์ที่ได้	ผู้รับผิดชอบหลัก
1. การสนับสนุนจากผู้บริหาร	● การขอการสนับสนุนจากผู้บริหาร – การชี้แจงผู้บริหาร – การจัดฝึกอบรม	● การตระหนักถึงความสำคัญของ CSA ● การผลักดันกิจกรรม CSA ภายในบริษัท และในแต่ละฝ่ายงาน ● การมอบหมายความรับผิดชอบในการดำเนินการ CSA	● ผู้ประสานงาน CSA
2. การวางแผนงาน CSA	● จัดทำแผน CSA ประจำปี – ระบุกระบวนการหรือกิจกรรมภายในหน่วยงาน – คัดเลือกกระบวนการหรือกิจกรรมที่สำคัญ – กำหนดเวลาและผู้รับผิดชอบสำหรับการดำเนินการ CSA	● แผนงาน CSA ของฝ่ายงาน	● ผู้บริหารของฝ่ายงาน ● ผู้ประสานงาน CSA

เอกสารฉบับนี้ เป็นเอกสารที่ใช้ในการปฏิบัติงานของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) เท่านั้น
ห้ามลอกเลียนแบบ หรือนำส่วนหนึ่งส่วนใดของเอกสารไปเผยแพร่ หรือตีพิมพ์โดยไม่ได้รับอนุญาต



Control Self Assessment Manual

Doc. No.: TCSA

Page: 52

Issue No.: 01

Effective Date: 01 Feb 10

ภาคผนวก

ขั้นตอนการดำเนินการ	กิจกรรม / กิจกรรมย่อย	ผลลัพธ์ที่ได้	ผู้รับผิดชอบหลัก
	- การอนุมัติแผน CSA - การสื่อสารแผนงานให้กับฝ่ายที่เกี่ยวข้อง - แจ้งแผนงาน CSA ของฝ่ายต่อกองประสานงานการควบคุมภายใน - จัดทำแผน CSA ประจำปีในระดับองค์กร	- แผนงาน CSA ของฝ่ายงานที่ได้รับการอนุมัติ - การสื่อสารแผนงาน CSA ของฝ่ายงาน - แผนงาน CSA ขององค์กร	- ผู้ประสานงาน CSA - ผู้ประสานงาน CSA - กองประสานงานการควบคุมภายใน
3. การกำหนดขอบเขตงานที่จะประเมิน	- ศึกษากระบวนการปฏิบัติงาน - ระบุวัตถุประสงค์ของกระบวนการ - ระบุและประเมินความเสี่ยงของกิจกรรม - ระบุการควบคุมที่มีอยู่ในปัจจุบันและการควบคุมที่ควรจะมี	- แผนผังกระบวนการปฏิบัติงาน - วัตถุประสงค์ของกระบวนการ - ความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องและระดับความเสี่ยง - การควบคุมภายในที่ควรมี (ดูตัวอย่างเอกสารในภาคผนวก ค)	เจ้าของกระบวนการ
4. การจัดทำแบบสอบถามการควบคุมภายใน	จัดทำแบบสอบถามการควบคุมภายใน	แบบสอบถามการควบคุมภายในเฉพาะเรื่อง (ดูตัวอย่างเอกสารในภาคผนวก ค)	- เจ้าของกระบวนการ - เจ้าของการควบคุม

เอกสารฉบับนี้ เป็นเอกสารที่ใช้ในการปฏิบัติงานของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) เท่านั้น
ห้ามลอกเลียนแบบ หรือนำส่วนหนึ่งส่วนใดของเอกสารไปเผยแพร่ หรือตีพิมพ์โดยไม่ได้รับอนุญาต



Control Self Assessment Manual

Doc. No.: TCSA

Page: 53

Issue No.: 01

Effective Date: 01 Feb 10

ภาคผนวก

ขั้นตอนการดำเนินการ	กิจกรรม / กิจกรรมย่อย	ผลลัพธ์ที่ได้	ผู้รับผิดชอบหลัก
5. การประเมินการควบคุมภายใน			
5.1 การตอบแบบสอบถาม	- นำส่งแบบสอบถาม - ประเมินการควบคุมภายใน - จัดทำแผนปฏิบัติการ - สรุปรายงานผลการประเมิน	- ผลการตอบแบบประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายในและแบบสอบถามการควบคุมภายในเฉพาะเรื่องในเบื้องต้น - แผนปฏิบัติการในเบื้องต้นเพื่อปรับปรุงจุดอ่อนของการควบคุม	- ผู้ประสานงาน CSA - เจ้าของกระบวนการ - เจ้าของการควบคุม
5.2 การจัดประชุมเชิงปฏิบัติการ CSA	- ชี้แจงวัตถุประสงค์ - ประเมินการควบคุมภายใน - จัดทำแผนปฏิบัติการ - สรุปรายงานผลการประเมิน	- ผลการประเมินการควบคุมภายในตามแบบประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายในและแบบสอบถามการควบคุมภายในเฉพาะเรื่อง - แผนปฏิบัติการเพื่อปรับปรุงจุดอ่อนของการควบคุม รวมทั้งกำหนดเวลาแล้วเสร็จ และผู้รับผิดชอบ - สรุปรายงานผลการประเมิน - แบบ ปย. 1 รายงานผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน	- ผู้ประสานงาน CSA - เจ้าของกระบวนการ - เจ้าของการควบคุม

เอกสารฉบับนี้ เป็นเอกสารที่ใช้ในการปฏิบัติงานของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) เท่านั้น
ห้ามลอกเลียนแบบ หรือนำส่วนหนึ่งส่วนใดของเอกสารไปเผยแพร่ หรือตีพิมพ์โดยไม่ได้รับอนุญาต



Control Self Assessment Manual

Doc. No.: TCSA

Page: 54

Issue No.: 01

Effective Date: 01 Feb 10

ภาคผนวก

ขั้นตอนการดำเนินการ	กิจกรรม / กิจกรรมย่อย	ผลลัพธ์ที่ได้	ผู้รับผิดชอบหลัก
		2. แบบ ปย. 2 รายงานการประเมินผลและการปรับปรุงการควบคุมภายใน	
6. การรายงานและการติดตามผล	- สรุปรายงานภาพรวมขององค์กร - รวบรวมรายงานจากแต่ละฝ่ายงาน - สำเนาผลการประเมินให้สำนักงานการตรวจสอบภายในเพื่อสอบทานผลและจัดทำรายงานความเห็น - สอบทานผลการประเมินในภาพรวมโดยเจ้าหน้าที่อาวุโส - รายงานผู้บริหาร - รายงานคณะกรรมการตรวจสอบ - รายงานคณะกรรมการบริษัท - รายงานคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน	- รายงานผลการประเมินการควบคุมภายใน - แบบ ปอ. 1 หนังสือรับรองการประเมินผลการควบคุมภายใน - แบบ ปอ. 2 รายงานผลการประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายใน - แบบ ปอ. 3 รายงานแผนการปรับปรุงการควบคุมภายใน - แบบ ปส. รายงานผลการสอบทานการประเมินผลการควบคุมภายในของผู้ตรวจสอบภายใน	กองประสานงานการควบคุมภายใน

	Control Self Assessment Manual	Doc. No.: TCSA Page: 55 Issue No.: 01 Effective Date: 01 Feb 10
ภาคผนวก		

ภาคผนวก ค ตัวอย่างเอกสารจากการจัดทำแบบสอบถามการควบคุมภายในเฉพาะเรื่อง
เอกสารจากการดำเนินการประเมินการควบคุมด้วยตนเองที่นำเสนอในภาคผนวก ค นี้ เป็นส่วนหนึ่งของเอกสารที่ได้จากการดำเนินการโครงการนำร่องการประเมินการควบคุมด้วยตนเองของฝ่ายบัญชีการเงิน (DF) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอเป็นตัวอย่างให้ฝ่ายงานหรือหน่วยงานอื่นภายในบริษัทฯ ได้ศึกษาและนำการประเมินการควบคุมภายในไปปฏิบัติในรูปแบบมาตรฐานเดียวกันทั้งองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ตัวอย่างเอกสารการจัดทำแบบสอบถามการควบคุมภายในเฉพาะเรื่อง

- แผนผังกระบวนการปฏิบัติงาน
- ตารางการประเมินความเสี่ยงและการระบุการควบคุมที่ควรมี
- แบบสอบถามการควบคุมภายในเฉพาะเรื่อง

	Control Self Assessment Manual	Doc. No.: TCSA Page: 56 Issue No.: 01 Effective Date: 01 Feb 10
ภาคผนวก		

ภาคผนวก ค ตัวอย่างเอกสารการจัดทำแบบสอบถามการควบคุมภายในเฉพาะเรื่อง (แผนผังกระบวนการปฏิบัติงาน)

บริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน)		ฝ่าย: การบัญชีการเงิน (DF)
วัตถุประสงค์: เพื่อให้การจัดทำบัญชี ภาษี รายงานทางการเงิน และงบการเงิน มีความถูกต้อง ครบถ้วน น่าเชื่อถือ และเป็นไปตามมาตรฐานการบัญชีที่รับรองทั่วไป รวมทั้งนำเสนอตามระเบียบของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องภายในระยะเวลาที่กำหนด		กระบวนการ: การปิดบัญชีและจัดทำงบการเงิน
		ความเสี่ยง: การเปลี่ยนแปลงแก้ไขโปรแกรมประมวลผลซ้ำ
EQ, ER, ES, ED	1) บันทึกข้อมูลผ่านระบบย่อย ข้อมูล ระบบย่อย ประมวลผล จัดทำ Journal Voucher Journal Voucher ตรวจสอบความถูกต้อง เชื่อมต่อข้อมูล (Interface/ Integrated) 2) บันทึกข้อมูลแบบ Manual ข้อมูล จัดทำ Journal Voucher Journal Voucher ตรวจสอบความถูกต้อง บันทึกข้อมูลโดยตรง GIFTS	
EU	งบการเงิน สอบทานและแก้ไข งบการเงิน (1) GIFTS Journal Voucher จัดทำ JV สำหรับการปันส่วน ต้นทุนและรายการปรับปรุงเนื่องจากอัตราแลกเปลี่ยน General Ledger (ก่อนการปันส่วน ต้นทุน) ตรวจสอบความครบถ้วนของข้อมูล	
ส.ต.จ. หน่วยงานอื่นๆ	งบการเงิน	
ข้อมูลเพิ่มเติม	(1) เอกสารที่นำเสนอประกอบด้วย - Trial Balance, Spec. Profit & Loss, Spec.Group & Cat - Summary Report (Consolidate P/L, Profit&Loss Transportation, Route Result Spec Supporting Activities, Other report, Auditor Report	

เอกสารฉบับนี้ เป็นเอกสารที่ใช้ในการปฏิบัติงานของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) เท่านั้น
ห้ามลอกเลียนแบบ หรือนำส่วนหนึ่งส่วนใดของเอกสารไปเผยแพร่ หรือตีพิมพ์โดยไม่ได้รับอนุญาต



Control Self Assessment Manual

Doc. No.: TCSA

Page: 57

Issue No.: 01

Effective Date: 01 Feb 10

ภาคผนวก

ภาคผนวก ค ตัวอย่างเอกสารการจัดทำแบบสอบถามการควบคุมภายในเฉพาะเรื่อง (ตารางการประเมินความเสี่ยงและการระบุการควบคุมที่ควรมี) เมื่อระบุขอบเขตกระบวนการ วัตถุประสงค์ของกระบวนการ ฝ่ายงาน/หน่วยงานต้องระบุความเสี่ยงในระดับกิจกรรมและประเมินความเสี่ยงดังกล่าวพร้อมทั้งระบุการควบคุมที่ควรมีเพื่อลดความเสี่ยง โดยจัดทำตารางสรุปข้อมูล ดังนี้

กระบวนการ: การปิดบัญชีและจัดทำงบการเงิน

วัตถุประสงค์ประสงค์ของกระบวนการ: เพื่อให้การจัดทำบัญชี ภาษี รายงานทางการเงิน และงบการเงิน มีความถูกต้อง ครบถ้วน น่าเชื่อถือ และเป็นไปตามมาตรฐานการบัญชีที่รับรองทั่วไป รวมทั้งนำส่งตามระเบียบของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องภายในระยะเวลาที่กำหนด

ความเสี่ยง	วัตถุประสงค์ของการควบคุมด้าน	การประเมินความเสี่ยง			การควบคุมที่ควรมี
		โอกาสเกิด	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	
1. ระบบสารสนเทศทางด้านบัญชีไม่เป็น Integrated System	O, F, C	สูงมาก (4)	สูงมาก (4)	สูงมาก	1.1 มีการตรวจสอบและกระทบยอดข้อมูลของระบบที่แตกต่างกัน (GL & Sub-system) 1.2 ผู้ที่ได้รับอนุมัติเท่านั้นสามารถดำเนินการผ่านรายการจาก Sub-system ไปยังบัญชีแยกประเภท หรือ บันทึกการรายการในบัญชีแยกประเภทโดยตรงได้ 1.3 มีการกำหนดความรับผิดชอบของแต่ละฝ่ายงานที่เกี่ยวข้องชัดเจน

เอกสารฉบับนี้ เป็นเอกสารที่ใช้ในการปฏิบัติงานของบริษัท การบินไทย จำกัด (มหาชน) เท่านั้น
ห้ามลอกเลียนแบบ หรือนำส่วนหนึ่งส่วนใดของเอกสารไปเผยแพร่ หรือตีพิมพ์โดยไม่ได้รับอนุญาต



Control Self Assessment Manual

Doc. No.: TCSA

Page: 58

Issue No.: 01

Effective Date: 01 Feb 10

ภาคผนวก

ความเสี่ยง	วัตถุประสงค์ของการควบคุมด้าน	การประเมินความเสี่ยง			การควบคุมที่ควรมี
		โอกาสเกิด	ผลกระทบ	ระดับความเสี่ยง	
2. การแสดงรายงานข้อมูลผิดพลาดเมื่อระบบเครือข่ายขัดข้องหรือไม่สมบูรณ์ (Communication Network)	O, F	ต่ำ (1)	สูงมาก (4)	กลาง	2.1 มีการสอบทานรายงานแสดงข้อผิดพลาดจากการรับส่งข้อมูล และดำเนินการแก้ไขภายในระยะเวลาที่กำหนด 2.2 มีการใช้การติดต่อในรูปแบบอื่นทดแทนการสื่อสารทางอิเล็กทรอนิกส์ เช่น โทรสาร 2.3 ระบบมีการออกแบบเพื่อป้องกันการสูญหายของข้อมูลหากระบบเครือข่ายมีปัญหา
3. การเปลี่ยนแปลงแก้ไขโปรแกรมประมวลผลล่าช้า	O, F	กลาง (2)	กลาง (2)	กลาง	3.1 ความต้องการของผู้ใช้งาน (User requirement) มีความชัดเจนระบุถึงสิ่งที่ต้องการเปลี่ยนแปลงและผลกระทบ 3.2 กำหนดระยะเวลาที่ชัดเจนในการส่งมอบโปรแกรมที่มีการเปลี่ยนแปลงแก้ไข

	Control Self Assessment Manual	Doc. No.: TCSA Page: 59 Issue No.: 01 Effective Date: 01 Feb 10
ภาคผนวก		

ภาคผนวก ค ตัวอย่างเอกสารการจัดทำแบบสอบถามการควบคุมภายในเฉพาะเรื่อง (แบบสอบถามการควบคุมภายในเฉพาะเรื่อง)

แบบสอบถามการควบคุมภายในเฉพาะเรื่อง

ชื่อหน่วยงาน	ฝ่ายบัญชีการเงิน
กระบวนการ	การปิดบัญชีและจัดทำงบการเงิน
เจ้าของกระบวนการ	DF
วันที่ 4 สิงหาคม 2549	
วัตถุประสงค์ของกระบวนการ:	เพื่อให้การจัดทำบัญชี ภาษี รายงานทางการเงิน และงบการเงิน มีความถูกต้อง ครบถ้วน น่าเชื่อถือ และเป็นไปตามมาตรฐานการบัญชีที่รับรองทั่วไป รวมทั้งนำส่งตามระเบียบของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องภายในระยะเวลาที่กำหนด

สรุปกระบวนการ การปฏิบัติงานในกระบวนการปิดบัญชีและจัดทำงบการเงินมีวัตถุประสงค์เพื่อให้การจัดทำบัญชี ภาษี รายงานทางการเงิน และงบการเงิน มีความถูกต้อง ครบถ้วน น่าเชื่อถือ และเป็นไปตามมาตรฐานการบัญชีที่รับรองทั่วไป รวมทั้งนำส่งตามระเบียบของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องภายในระยะเวลาที่กำหนด มีผลการประเมินการควบคุมภายใน ดังต่อไปนี้ ความเสี่ยงที่ 1 ระบบสารสนเทศทางด้านบัญชีไม่เป็น Integrated System การควบคุมเพื่อลดความเสี่ยงนี้ ได้แก่ การตรวจสอบและกระทบยอดข้อมูลระหว่างบัญชีแยกประเภทและ Sub - system อย่างสม่ำเสมอ ผู้ที่ได้รับอนุมัติเท่านั้นสามารถดำเนินการผ่านรายการจาก Sub-system ไปยังบัญชีแยกประเภท การบันทึกรายการในบัญชีแยกประเภทโดยตรงสามารถทำได้โดยผู้ที่ได้รับอนุมัติเท่านั้น และมีการกำหนดความรับผิดชอบของแต่ละฝ่ายงานที่เกี่ยวข้องไว้อย่างชัดเจน อย่างไรก็ตามผู้บังคับบัญชาควรติดตามและกำกับดูแลให้พนักงานปฏิบัติตามการควบคุมอย่างต่อเนื่อง	
--	--



Control Self Assessment Manual

Doc. No.: TCSA

Page: 60

Issue No.: 01

Effective Date: 01 Feb 10

ภาคผนวก

ความเสี่ยงที่ 2 การแสดงรายงานข้อมูลผิดพลาดเมื่อระบบเครือข่าย(*Communication Network*)ขัดข้องหรือไม่สมบูรณ์

การควบคุมเพื่อลดความเสี่ยง ได้แก่ การกำหนดให้ระบบมีการออกรายงาน Error Report เมื่อเกิดความผิดพลาดในการรับส่งข้อมูล ระบบสามารถป้องกันการสูญหายของข้อมูลได้ การตรวจสอบความครบถ้วนถูกต้องของข้อมูลในระบบกับเอกสารประกอบ เช่น Journal Voucher หรือ เอกสารจากบุคคลภายนอก เป็นต้น เนื่องจาก Error Report ยังไม่สามารถให้รายละเอียดที่เพียงพอทำให้ต้องเสียเวลาในการวิเคราะห์รายงานดังกล่าวเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาดจากการรับส่งข้อมูลภายในเวลาที่กำหนด ดังนั้นควรจัดประชุมเพื่อสื่อสารกับ VZ ในการแก้ไขรายงานแสดงข้อผิดพลาดให้มีข้อมูลครบถ้วน เพื่อช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถวิเคราะห์ และแก้ไขได้ทันเวลา

ความเสี่ยงที่ 3 การเปลี่ยนแปลงแก้ไขโปรแกรมประมวลผลล่าช้า

มีการควบคุมเพื่อลดความเสี่ยงโดยการกำหนดความต้องการของผู้ใช้งานอย่างชัดเจน แต่การควบคุมยังมีจุดอ่อนที่ต้องปรับปรุง คือ ไม่มีการกำหนดระยะเวลาในการส่งมอบโปรแกรมประมวลผลเป็นลายลักษณ์อักษรชัดเจน

หากจุดอ่อนของการควบคุมต่างๆ เหล่านี้สามารถแก้ไขได้จะทำให้ลดความเสี่ยงด้านต่างๆ ของกระบวนการปิดบัญชีและจัดทำงบการเงินลง โดยจะทำให้การปิดบัญชีเป็นไปตามวัตถุประสงค์การจัดทำบัญชี ภาษี รายงานทางการเงิน มีความถูกต้องครบถ้วนและเป็นไปตามมาตรฐานการบัญชีที่รับรองทั่วไป รวมทั้งนำเสนอตามระเบียบของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องภายในระยะเวลาที่กำหนด

ชื่อผู้ประเมิน.....

ตำแหน่ง.....

วันที่...../...../.....

	Control Self Assessment Manual	Doc. No.: TCSA Page: 61 Issue No.: 01 Effective Date: 01 Feb 10
ภาคผนวก		

ความเสี่ยง	O	F	C	ระดับความเสี่ยง	โอกาสเกิด	ผลกระทบ
1. ระบบสารสนเทศทางด้านบัญชีไม่เป็น Integrated System	✓	✓	✓	สูงมาก	สูงมาก (4)	สูงมาก (4)

สรุป: ความเสี่ยงด้านระบบสารสนเทศทางด้านบัญชีไม่เป็น Integrated System นั้น มีการกำหนดการควบคุมในปัจจุบันคือ มีการตรวจสอบและกระทบยอดข้อมูลของระบบที่แตกต่างกัน (GL & Sub-system) อย่างสม่ำเสมอ ผู้ที่ได้รับอนุมัติเท่านั้นสามารถดำเนินการผ่านรายการจาก Sub-system ไปยังบัญชีแยกประเภท หรือ บันทึกรายการในบัญชีแยกประเภทโดยตรงได้ และมีการกำหนดความรับผิดชอบของแต่ละฝ่ายงานที่เกี่ยวข้องไว้อย่างชัดเจน อย่างไรก็ตามผู้บังคับบัญชาควรติดตาม และกำกับดูแลให้พนักงานปฏิบัติตามการควบคุมอย่างต่อเนื่อง

	Control Self Assessment Manual	Doc. No.: TCSA Page: 62 Issue No.: 01 Effective Date: 01 Feb 10
ภาคผนวก		

การควบคุมที่ควรมี	มี/ใช่	ไม่มี / ไม่ใช่	การประเมินผลการ ควบคุม	จุดอ่อนและสาเหตุ	การปรับปรุงการ ควบคุม	ผู้รับผิดชอบ	กำหนดเวลา แล้วเสร็จ
1. มีการตรวจสอบและกระทบยอดข้อมูลของระบบที่แตกต่างกัน (GL & Sub-system) - มีการกระทบยอดคงเหลือในบัญชีแยกประเภทกับยอดคงเหลือในบัญชีแยกประเภทย่อยอย่างสม่ำเสมอ - ข้อแตกต่างที่พบได้รับการวิเคราะห์ ติดตาม และแก้ไขให้ถูกต้องภายในระยะเวลาที่กำหนด	✓		การควบคุมเหมาะสมและมีการปฏิบัติงานจริง		ผู้บังคับบัญชาติดตามและกำกับดูแลให้พนักงานปฏิบัติตามการควบคุมอย่างต่อเนื่อง	ผู้อำนวยการแต่ละฝ่ายงาน	
2. ผู้ที่ได้รับอนุมัติเท่านั้นสามารถดำเนินการผ่านรายการจาก Sub-system ไปยังบัญชีแยกประเภทหรือ บันทึกการรายการในบัญชีแยกประเภทโดยตรงได้ - กำหนดเลขประจำตัวและรหัสผ่าน (User ID และ Password) ในการเข้าถึงระบบต่างๆ ทั้ง Sub-system และระบบบัญชีแยกประเภท - เลขประจำตัวและรหัสผ่านเป็นข้อมูลความลับส่วนบุคคล มีการเปลี่ยนแปลงในระยะเวลาที่เหมาะสม	✓		การควบคุมเหมาะสมและมีการปฏิบัติงานจริง โดยผู้ปฏิบัติงานจะต้องเข้าสู่ระบบ IMSP ก่อนจึงจะเข้าสู่ระบบงานในระบบ GL ได้ ซึ่ง มีการกำหนดให้ต้องเปลี่ยนรหัสผ่านในระบบ IMSP ตามความถี่ที่กำหนด		ผู้บังคับบัญชาติดตามและกำกับดูแลให้พนักงานปฏิบัติตามการควบคุมอย่างต่อเนื่อง	ผู้อำนวยการแต่ละฝ่ายงาน	

	Control Self Assessment Manual	Doc. No.: TCSA Page: 63 Issue No.: 01 Effective Date: 01 Feb 10
ภาคผนวก		

การควบคุมที่ควรมี	มี/ใช่	ไม่มี / ไม่ใช่	การประเมินผลการ ควบคุม	จุดอ่อนและสาเหตุ	การปรับปรุงการ ควบคุม	ผู้รับผิดชอบ	กำหนดเวลา แล้วเสร็จ
3. มีการกำหนดความรับผิดชอบของแต่ละฝ่ายงานที่เกี่ยวข้องไว้อย่างชัดเจน	✓		การควบคุมเหมาะสม และมีการปฏิบัติงาน จริง		ผู้บังคับบัญชาติดตาม และกำกับดูแลให้ พนักงานปฏิบัติตามการ ควบคุมอย่างต่อเนื่อง	ผู้อำนวยการ แต่ละฝ่าย งาน	
มีการกำหนดความรับผิดชอบของแต่ละฝ่ายงาน และกำหนดชื่อบุคลากรในแต่ละฝ่ายงานไว้อย่างชัดเจน	✓						
มีการกำหนด cut-off deadline ไว้อย่างชัดเจนและสื่อสารให้ทราบโดยทั่วกัน	✓						
มีการเทียบข้อมูลที่ได้รับกับ Check list เพื่อสอบทานความครบถ้วนของข้อมูล และมีการติดตามข้อมูลให้ครบถ้วน	✓						

	Control Self Assessment Manual	Doc. No.: TCSA Page: 64 Issue No.: 01 Effective Date: 01 Feb 10
ภาคผนวก		

ความเสี่ยง	O	F	C	ระดับความเสี่ยง	โอกาสเกิด	ผลกระทบ
2. การแสดงรายงานข้อมูลผิดพลาดเมื่อระบบเครือข่าย (Communication Network) ชัดข้องหรือไม่สมบูรณ์	✓	✓		กลาง	ต่ำ (1)	สูงมาก (4)

สรุป : การควบคุมในปัจจุบันเพื่อลดความเสี่ยงในเรื่องการแสดงผลงานข้อมูลผิดพลาดเมื่อระบบเครือข่ายขัดข้องหรือไม่สมบูรณ์มีการดำเนินการหลายด้าน เช่น การกำหนดให้ระบบมีการออกรายงาน Error Report เมื่อเกิดความผิดพลาดในการรับส่งข้อมูล มีการใช้การติดต่อในรูปแบบอื่นทดแทนการสื่อสารทางอิเล็กทรอนิกส์ เช่น โทรสาร (Fax) มีการตรวจสอบความครบถ้วน ถูกต้องของข้อมูลในระบบกับเอกสารประกอบ เช่น Journal Voucher หรือ เอกสารจากบุคคลภายนอก แต่ยังคงมีจุดอ่อนของการควบคุม คือ ยังมีบางรายงานแสดงข้อผิดพลาดจากการรับส่งข้อมูลไม่ชัดเจน

ดังนั้นควรจัดประชุมเพื่อสื่อสารกับ VZ ในการแก้ไขรายงานแสดงข้อผิดพลาดให้มีข้อมูลครบถ้วน เพื่อช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถวิเคราะห์ และแก้ไขได้ทันเวลา

การควบคุมที่ควรมี	มี/ใช่	ไม่มี/ไม่ใช่	การประเมินผลการควบคุม	จุดอ่อนและสาเหตุ	การปรับปรุงการควบคุม	ผู้รับผิดชอบ	กำหนดเวลาแล้วเสร็จ
1. มีการสอบทานรายงานแสดงข้อผิดพลาดจากการรับส่งข้อมูล และดำเนินการแก้ไขภายในระยะเวลาที่กำหนด มีการกำหนดให้ระบบคอมพิวเตอร์ออกรายงานแสดงข้อผิดพลาด (error report) เมื่อเกิดความผิดพลาดในการรับส่งข้อมูล เช่น การรับส่งข้อมูลไม่ครบถ้วน ระบบสื่อสารขัดข้อง เป็นต้น	✓	θ	การควบคุมยังมีจุดอ่อนเนื่องจากยังมีบางรายงานแสดงข้อผิดพลาดจากการรับส่งข้อมูล ยังไม่ชัดเจนแต่รายงานดังกล่าวได้รับการวิเคราะห์และแก้ไข	รายงานที่ออกจากระบบยังไม่ได้บอกสาเหตุของความผิดพลาดที่เกิดขึ้นเพื่อสะดวกในการแก้ไข	จัดประชุมเพื่อสื่อสารกับ VZ ในการแก้ไขรายงานแสดงข้อผิดพลาดให้มีข้อมูลครบถ้วน เพื่อช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถวิเคราะห์	ผู้อำนวยการแต่ละฝ่ายงาน	กันยายน 2549

	Control Self Assessment Manual	Doc. No.: TCSA Page: 65 Issue No.: 01 Effective Date: 01 Feb 10
ภาคผนวก		

การควบคุมที่ควรมี	มี/ใช่	ไม่มี/ไม่ใช่	การประเมินผลการควบคุม	จุดอ่อนและสาเหตุ	การปรับปรุงการควบคุม	ผู้รับผิดชอบ	กำหนดเวลาแล้วเสร็จ
รายงานแสดงข้อผิดพลาด (error report) ได้รับการวิเคราะห์ และข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นได้รับการแก้ไขภายในเวลาที่กำหนด	✓		ข้อผิดพลาดภายในเวลาที่กำหนด		และแก้ไขได้ทันเวลา		
2. มีการใช้การติดต่อในรูปแบบอื่นทดแทนการสื่อสารทางอิเล็กทรอนิกส์ เช่น โทรสาร	✓		การควบคุมเหมาะสมและมีการปฏิบัติงานจริง		ผู้บังคับบัญชาติดตามและกำกับดูแลให้พนักงานปฏิบัติตามการควบคุมอย่างต่อเนื่อง	ผู้อำนวยการแต่ละฝ่ายงาน	
3. ระบบมีการออกแบบเพื่อป้องกันการสูญหายของข้อมูลจากระบบเครือข่ายมีปัญหา มีกระบวนการเริ่มต้นการรับ-ส่งข้อมูลใหม่ (retransmission) และการกู้ข้อมูล (Recovery) เพื่อให้มั่นใจว่าไม่มีข้อมูลสูญหายระหว่างการรับ-ส่งข้อมูลอันเนื่องมาจากระบบเครือข่ายมีปัญหา (network down)	✓		ในปัจจุบันระบบสามารถป้องกันการสูญหายของข้อมูลได้				

	Control Self Assessment Manual	Doc. No.: TCSA Page: 66 Issue No.: 01 Effective Date: 01 Feb 10
ภาคผนวก		

ความเสี่ยง	O	F	C	ระดับความเสี่ยง	โอกาสเกิด	ผลกระทบ
3. การเปลี่ยนแปลงแก้ไขโปรแกรมประมวลผลล่าช้า	✓	✓		กลาง	กลาง (2)	กลาง (2)

สรุป : การควบคุมในปัจจุบันเพื่อลดความเสี่ยงเรื่องการเปลี่ยนแปลงแก้ไขโปรแกรมประมวลผลล่าช้า มีการกำหนดความต้องการของผู้ใช้งานอย่างชัดเจน แต่ยังไม่มีการกำหนดระยะเวลาในการส่งมอบโปรแกรมประมวลผลเป็นลายลักษณ์ชัดเจน ทำให้โปรแกรมประมวลผลไม่สามารถทำงานได้ตามความต้องการของผู้ใช้งาน ดังนั้น ควรดำเนินการโดยตกลงร่วมกันระหว่างผู้ใช้งาน และ VZ เรื่องกำหนดการส่งมอบอย่างชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร และเสนอผู้บริหารเพื่ออนุมัติ

การควบคุมที่ควรมี	มี/ใช่	ไม่มี/ไม่ใช่	การประเมินผล การควบคุม	จุดอ่อนและสาเหตุ	การปรับปรุงการ ควบคุม	ผู้รับผิดชอบ	กำหนดเวลา แล้วเสร็จ
1. ความต้องการของผู้ใช้งาน (User requirement) มีความชัดเจนระบุถึงสิ่งที่ต้องการเปลี่ยนแปลงและผลกระทบ	✓		การควบคุมเหมาะสม และมีการปฏิบัติงานจริง		ผู้บังคับบัญชาติดตาม และกำกับดูแลให้ พนักงานปฏิบัติตาม การควบคุมอย่าง ต่อเนื่อง	ผู้อำนวยการ แต่ละ ฝ่ายงาน	

	Control Self Assessment Manual	Doc. No.: TCSA Page: 67 Issue No.: 01 Effective Date: 01 Feb 10
ภาคผนวก		

การควบคุมที่ควรมี	มี/ใช่	ไม่มี/ไม่ใช่	การประเมินผล การควบคุม	จุดอ่อนและสาเหตุ	การปรับปรุงการ ควบคุม	ผู้รับผิดชอบ	กำหนดเวลา แล้วเสร็จ
2.กำหนดระยะเวลาที่ชัดเจนในการส่งมอบโปรแกรมที่มีการเปลี่ยนแปลงแก้ไข	0		มีการควบคุม ยังมีจุดอ่อนเนื่องจากยังไม่มีการกำหนดระยะเวลาในการส่งมอบโปรแกรมที่มีการแก้ไขระหว่างหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	ปัจจุบันไม่มีการกำหนดการส่งมอบโปรแกรมเป็นลายลักษณ์อักษรชัดเจน มีเพียงการบอกกล่าวทางวาจาเท่านั้น	ผู้ใช้งานควรกำหนดสิ่งที่ต้องการเปลี่ยนแปลง และตกลงร่วมกันระหว่างผู้ใช้งาน และ VZ เรื่องกำหนดการส่งมอบอย่างชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร และนำเสนอผู้บริหารเพื่ออนุมัติ	VZ/ DF / ผู้อำนวยการแต่ละฝ่ายงาน	กันยายน 2549