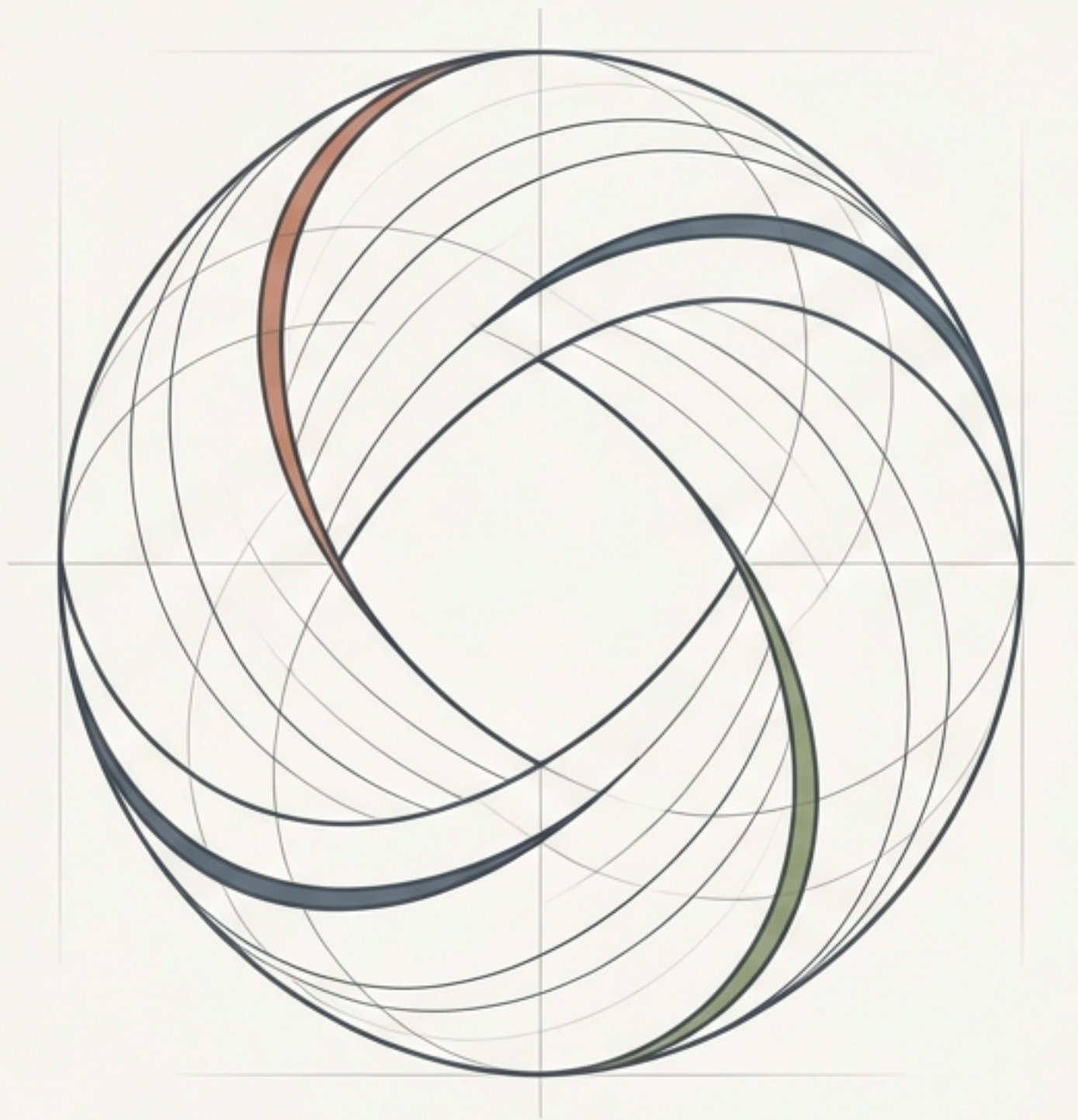




# ระบบบัญชีที่แข็งแกร่ง สร้างขึ้นจากการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ

สถาปัตยกรรมของความน่าเชื่อถือและความสำเร็จขององค์กร



## นิยามของการควบคุมภายใน: ไม่ใช่แค่กฎ แต่คือ ‘กระบวนการ’

การควบคุมภายใน คือ กระบวนการ  
วิธีการ และมาตรการต่างๆ ที่กำหนด  
ขึ้นให้คนทุกระดับในองค์กรปฏิบัติ  
เพื่อสร้างความเชื่อมั่นว่าจะบรรลุ  
วัตถุประสงค์ที่สำคัญขององค์กร

# เป้าหมายหลัก 3 ประการของการควบคุมภายใน



## การดำเนินงาน (Operations)

### ประสิทธิผลและประสิทธิภาพ

เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปอย่างราบรื่น ใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า และบรรลุเป้าหมายที่วางไว้



## การรายงาน (Reporting)

### ความน่าเชื่อถือทางการเงิน

เพื่อให้มั่นใจได้ว่ารายงานทางการเงินมีความถูกต้อง ครบถ้วน และเชื่อถือได้สำหรับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย



## การปฏิบัติตาม (Compliance)

### การปฏิบัติตามกฎหมาย

เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรสอดคล้องกับกฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้องทั้งหมด

# สถาปัตยกรรมของการควบคุม: 5 องค์ประกอบสำคัญ



องค์ประกอบเหล่านี้ทำงานร่วมกันเพื่อสร้างระบบการควบคุมภายในที่สมบูรณ์



# องค์ประกอบที่ 1: รากฐาน - สภาพแวดล้อมของการควบคุม



‘นี่คือองค์ประกอบที่สำคัญที่สุด’  
มีอิทธิพลโดยตรงต่อบรรยากาศการควบคุม  
ทั้งหมดและเป็นหลักการขั้นพื้นฐานของอีก  
4 องค์ประกอบที่เหลือ

สภาพแวดล้อมที่ดี ซึ่งผู้บริหารให้ความสำคัญ  
และบุคลากรมีจิตสำนึกที่ดี จะส่งผล  
ให้องค์ประกอบอื่น ๆ ดำเนินการได้อย่างมี  
ประสิทธิภาพ

# ปัจจัยสำคัญในการสร้างสภาพแวดล้อมของการควบคุม (ส่วนที่ 1)



## ความซื่อสัตย์และจริยธรรม (Integrity and Ethical Values)

ผู้บริหารต้องเป็นแบบอย่าง กำหนดนโยบายและบทลงโทษที่ชัดเจนเพื่อส่งเสริมความซื่อสัตย์



## ความรู้และความสามารถ (Commitment to Competence)

กำหนดคุณสมบัติและจัดจ้างพนักงานที่มีความรู้ความสามารถตรงตามหน้าที่และความรับผิดชอบ



## การมีส่วนร่วมของคณะกรรมการ (Board and Audit Committee Participation)

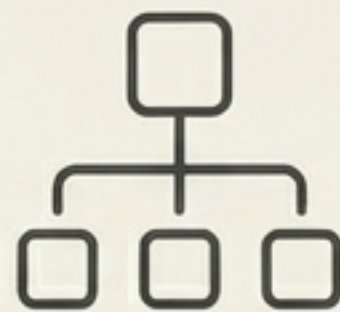
คณะกรรมการบริหารและคณะกรรมการตรวจสอบมีหน้าที่กำกับดูแล ติดตาม และสอบทานการทำงานของฝ่ายจัดการ เพื่อสร้างบรรยากาศการควบคุมที่ดี

# ปัจจัยสำคัญในการสร้างสภาพแวดล้อมของการควบคุม (ส่วนที่ 2)



## ปรัชญาและลักษณะการทำงานของผู้บริหาร (Management Philosophy and Operating Style)

สไตล์การบริหาร (เช่น รวมศูนย์ vs กระจายอำนาจ) มีผลโดยตรงต่อรูปแบบของระบบควบคุม



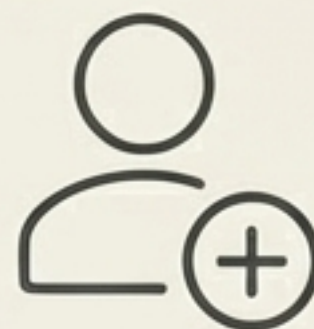
## การจัดโครงสร้างองค์กร (Organizational Structure)

การแบ่งสายงานและความรับผิดชอบที่ชัดเจน (เช่น แบ่งตามส่วนงาน, หน้าที่, หรือแบบผสม) ช่วยให้การควบคุมมีประสิทธิภาพ



## การมอบหมายอำนาจและหน้าที่ (Assignment of Authority)

การกำหนดขอบเขตอำนาจและความรับผิดชอบเป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อป้องกันความซ้ำซ้อน



## นโยบายด้านทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Policies)

กระบวนการตั้งแต่การคัดเลือก, ประเมินผล, จนถึงการพัฒนาพนักงาน เพื่อสร้างขวัญกำลังใจและรักษาบุคลากรที่มีคุณภาพ



## องค์ประกอบที่ 2: เสาหลัก -การประเมินความเสี่ยง

ทุกองค์กรต้องเผชิญกับความเสี่ยงอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ การประเมินความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอจึงเป็นสิ่งจำเป็นเพื่อหาทางป้องกันหรือปรับเปลี่ยนมาตรการควบคุมให้เหมาะสม

คือกระบวนการทำความเข้าใจ ระบุ และวิเคราะห์ความเสี่ยงต่างๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร



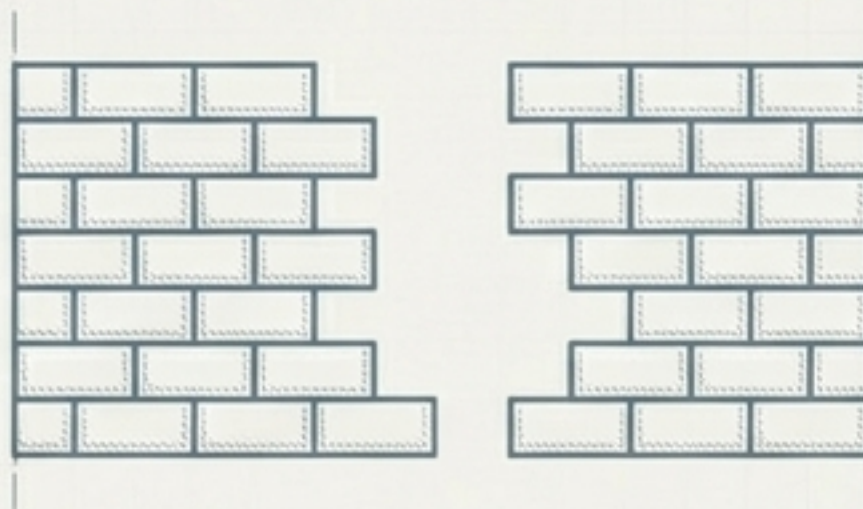
# ความเสี่ยง 3 ลักษณะที่องค์กรต้องเผชิญ

## ความเสี่ยงตามลักษณะธุรกิจ (Inherent Risk)



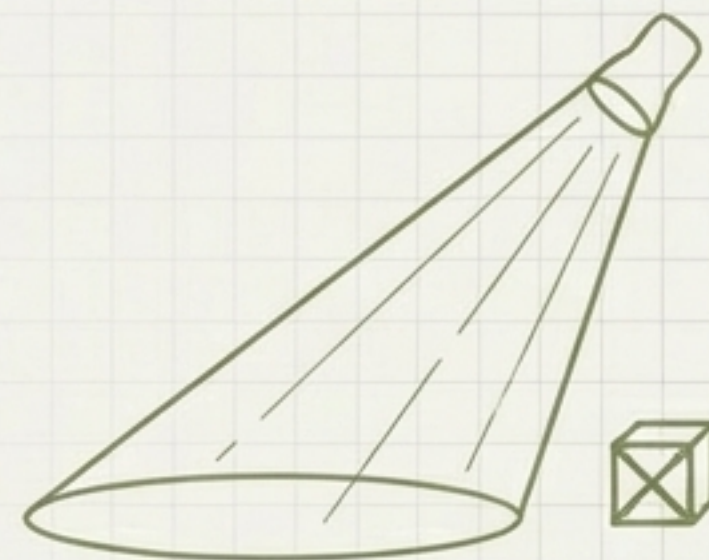
ความเสี่ยงที่เกิดขึ้นตามปกติ  
ของธุรกิจนั้นๆ เช่น ธุรกิจขาย  
ผ่อนชำระมีความเสี่ยงเกิด  
หนี้สูญ

## ความเสี่ยงจากการควบคุมภายใน (Control Risk)



ความเสี่ยงที่เกิดจากระบบควบคุม  
มีข้อบกพร่องหรือไม่รัดกุม  
หรือบุคลากรละเลยไม่ปฏิบัติตาม  
เช่น ไม่ทำใบเบิกสินค้าทุกครั้ง  
ทำให้สินค้าอาจสูญหาย

## ความเสี่ยงจากการตรวจสอบ (Detection Risk)



ความเสี่ยงที่เกิดจากการตร-  
รองสอบแล้วไม่พบข้อผิดพลาด  
อาจเกิดจากการสุ่มตัวอย่าง  
หรือผู้ตรวจสอบไม่เป็นอิสระ

# กระบวนการประเมินความเสี่ยง 3 ขั้นตอน

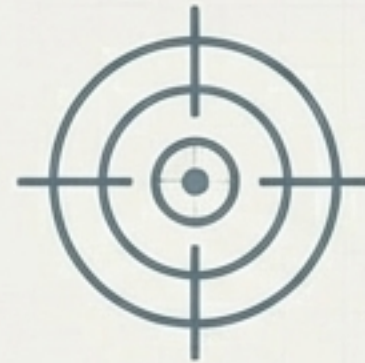
1



**ทำความเข้าใจธุรกิจ  
และรวบรวมข้อมูล**

ศึกษานโยบาย โครงสร้างองค์กร  
สถานะเศรษฐกิจ งบการเงิน  
และรายงานต่างๆ ทั้งในระดับ  
องค์กรและระดับกิจกรรม

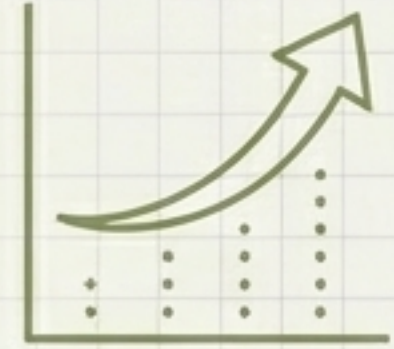
2



**ระบุปัจจัยเสี่ยง**

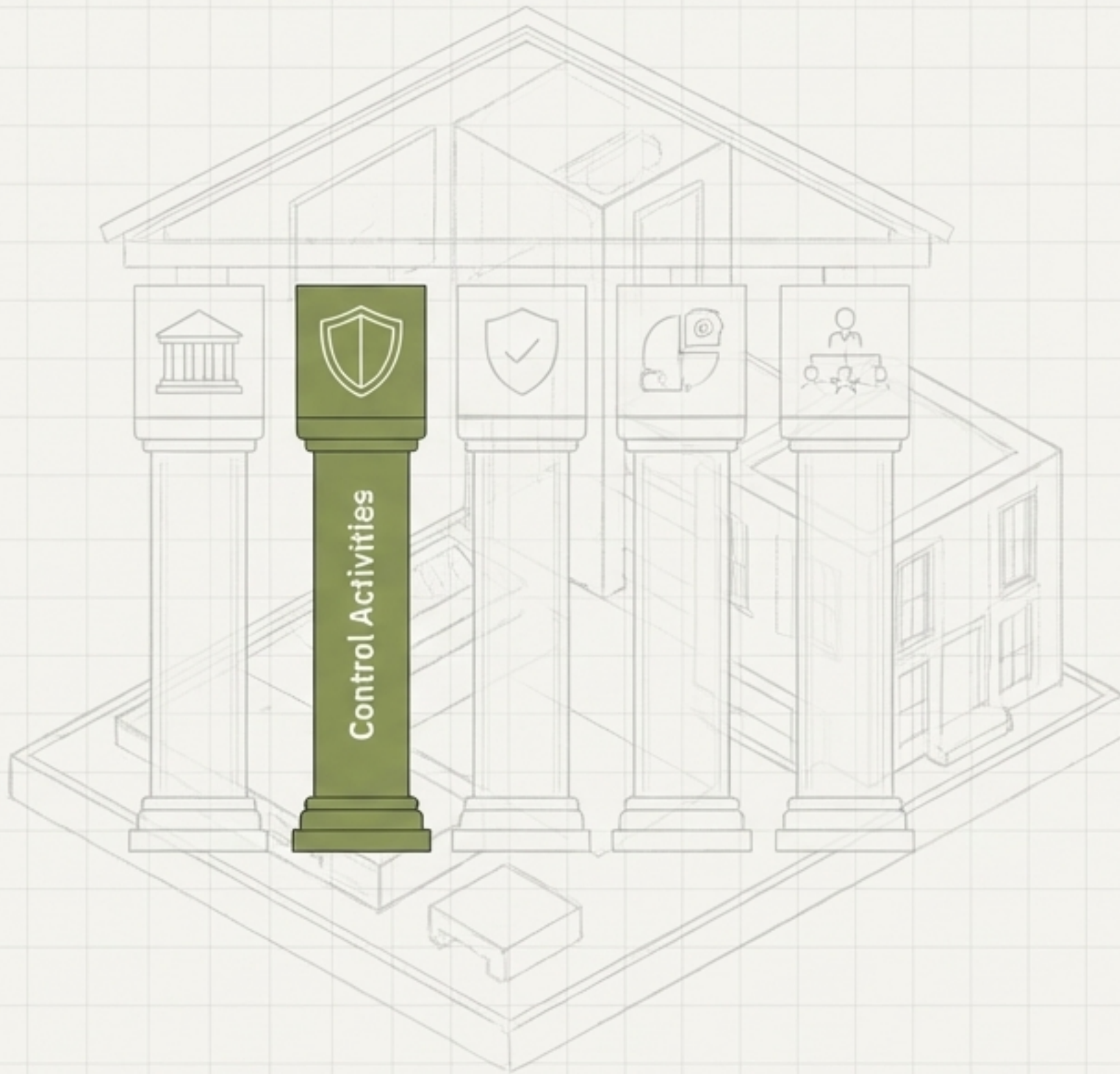
ระบุความเสี่ยงจากปัจจัยทั้ง  
ภายในและภายนอก  
และจัดลำดับความสำคัญ  
ของกิจกรรมที่เสี่ยงสูง

3



**วิเคราะห์ผลกระทบ**

ประเมินผลกระทบโดยพิจารณา  
จากคามมีสาระสำคัญ  
(Materiality) และความถี่  
(Frequency) เพื่อกำหนด  
แนวทางการบริหารความเสี่ยง



## องค์ประกอบที่ 3: เสาหลัก - กิจกรรมการควบคุม

เมื่อประเมินและทราบถึงความเสี่ยงแล้ว  
ขั้นตอนต่อไปคือการกำหนด 'วิธีการ'  
เพื่อป้องกันและจัดการความเสี่ยงเหล่านั้น

กิจกรรมการควบคุม คือ นโยบายและวิธีการต่างๆ  
ที่ผู้บริหารกำหนดขึ้นเพื่อจัดการกับความเสี่ยง โดย  
เฉพาะความเสี่ยงที่อยู่ในระดับสูงและมีสาระสำคัญ

**วิธีการควบคุมแบ่งได้เป็น 3 รูปแบบหลัก:**

1. การควบคุมแบบป้องกัน (Preventive Controls)
2. การควบคุมแบบตรวจสอบ (Detective Controls)
3. การควบคุมแบบแก้ไข (Corrective Controls)

# รูปแบบของกิจกรรมการควบคุม: ป้องกัน ตรวจสอบ และแก้ไข

## การควบคุมแบบป้องกัน (Preventive Controls)



เป้าหมาย: ป้องกันไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดเกิดขึ้น

การแบ่งแยกหน้าที่, การกำหนดให้มีการอนุมัติ, การใช้เอกสารที่มีเลขที่เรียงลำดับล่วงหน้า

## การควบคุมแบบตรวจสอบ (Detective Controls)



เป้าหมาย: ค้นหาข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้ว

การสอบทาน, การตรวจเอกสาร, การยืนยันยอด, การเปรียบเทียบรายงาน

## การควบคุมแบบแก้ไข (Corrective Controls)



เป้าหมาย: แก้ไขข้อผิดพลาดที่ตรวจพบและปรับปรุงระบบ

การปรับปรุงยอดสินค้าคงคลังที่ไม่ตรง และการกำหนดให้ต้องทำใบเบิกสินค้าทุกครั้งเพื่อแก้ปัญหาล่าช้า

# องค์ประกอบที่ 4 และ 5: การสื่อสารและการติดตามผล



## สารสนเทศและการสื่อสาร หัวใจของการควบคุม

ต้องมีระบบสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ  
เพื่อให้ข้อมูลที่ถูกต้อง ทันเวลา และเข้าถึงได้  
ทั้งจากภายในและภายนอก การสื่อสารที่ดี (แบบ 2 ทาง)  
ช่วยให้เกิดความเข้าใจที่ชัดเจนในการปฏิบัติงาน




## การติดตามและประเมินผล การพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

คือกระบวนการติดตามและประเมินผล  
การดำเนินงานตามระบบควบคุมที่วางไว้  
เพื่อดูว่ามีประสิทธิผลหรือไม่ และมีส่วนใดที่  
ต้องปรับปรุงแก้ไขให้ดียิ่งขึ้น

# การประยุกต์ใช้: สถาปัตยกรรมควบคุมในงานบัญชีและการเงิน

หลักการควบคุมภายในทั้ง 5 องค์ประกอบ สามารถนำมาประยุกต์ใช้โดยตรงเพื่อป้องกันทรัพย์สินและสร้างความน่าเชื่อถือของข้อมูลทางการเงิน

	<b>สภาพแวดล้อม</b> → การจัดโครงสร้างองค์กรฝ่ายบัญชีที่ชัดเจน, การกำหนดหน้าที่เป็นลายลักษณ์อักษร
	<b>การประเมินความเสี่ยง</b> → การประเมินความเสี่ยงเกี่ยวกับสินค้าคงเหลืออย่างสม่ำเสมอ (เสี่ยงต่อการทุจริต, สูญหาย)
	<b>กิจกรรมการควบคุม</b> → กำหนดให้มีการตรวจสอบและอนุมัติการเบิกจ่ายสินค้าคงเหลือ
	<b>สารสนเทศและการสื่อสาร</b> → การบันทึกข้อมูลบัญชีจากหลักฐานทางการเงินอย่างครบถ้วนและจัดทำรายงาน
	<b>การติดตามและประเมินผล</b> → การตรวจสอบการปฏิบัติงานตามระบบที่กำหนดไว้ เพื่อหาข้อมูลในการปรับปรุง

# บทสรุป: การควบคุมภายในคือการออกแบบอย่างสมดุล



ระบบบัญชีและการเงินที่เชื่อถือได้ ไม่ได้เกิดขึ้นโดยบังเอิญ แต่เกิดจากการออกแบบระบบการควบคุมภายในที่แข็งแกร่งและครบถ้วนทั้ง 5 องค์ประกอบ

หัวใจสำคัญคือการกำหนดการควบคุมให้ 'เหมาะสมกับระดับความเสี่ยง' และ 'คำนึงถึงต้นทุนและประโยชน์ที่ได้รับ' เสมอ