



# บันทึกข้อความ

ส่วนราชการ กลุ่มตรวจสอบภายใน โทร. ๓๔๘๑ - ๓๔๘๔

ที่ มท ๐๖๒๖/

วันที่ ๑๐ กันยายน ๒๕๖๒

เรื่อง คู่มือการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน เรื่องการตรวจสอบการดำเนินงาน (Performance Audit)

เรียน ผู้อำนวยการกลุ่มตรวจสอบภายใน

กลุ่มตรวจสอบภายในได้จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน เรื่องการตรวจสอบการดำเนินงาน (Performance Audit) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือและแนวทางในการปฏิบัติงานของผู้ตรวจสอบ และนำไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล รายละเอียดตามเอกสารคู่มือที่แนบ

จึงเรียนมาเพื่อโปรดทราบและดำเนินการต่อไป

(นางสาวสุดสงวน แซ่ตั้ง)

นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ

ทราบ/แจ้งเวียน

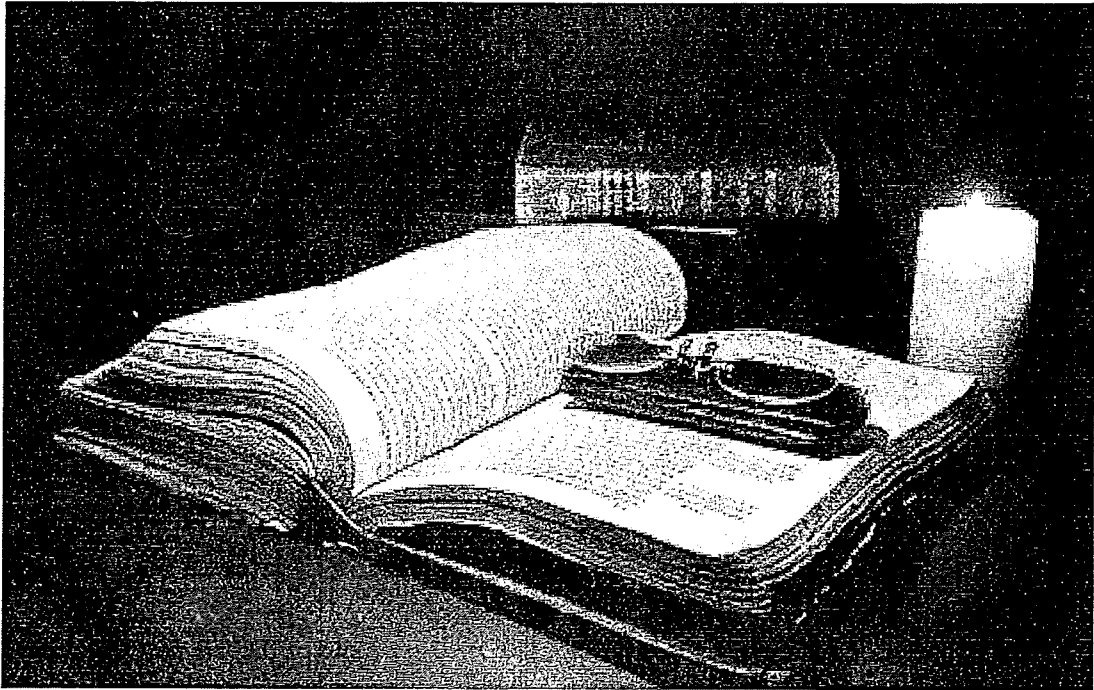
(นางสาววดี สุธานนท์)

นักวิชาการตรวจสอบภายในชำนาญการ รักษาการแทน

ผู้อำนวยการกลุ่มตรวจสอบภายใน

๑. คุณสุกัญญา 11 ก.ย. 62
๒. คุณศิริบุรณ์ 11 ก.ย. 62
๓. คุณสุดสงวน
๔. คุณขวัญชนก ๑๑ ก.ย. ๖๒
๕. คุณพจนา 19 ก.ย. 62
๖. คุณนวลลลอ 18 ก.ย. 62
๗. คุณสุธิดา 11 ก.ย. 62
๘. คุณปนัดดา 11 ก.ย. 62
๙. คุณอรยา 11 ก.ย. 62
๑๐. คุณศิริฉัตร 11 ก.ย. 62
๑๑. คุณจิรัชฎา 11 ก.ย. 62
๑๒. คุณพรทิพย์ 11 ก.ย. 62
๑๓. คุณกัญญา 11 ก.ย. 62
๑๔. คุณศัน 11 ก.ย. 62
๑๕. คุณอภิญญา 19 ก.ย. 62
๑๖. คุณณัฐกานต์ 19 ก.ย. 62

วศ.  
วค.



การจัดการความรู้

เรื่อง

การตรวจสอบการดำเนินงาน  
(Performance Audit)

## สารบัญ

	หน้า
คำนำ	๑
ความหมาย	๑
วัตถุประสงค์	๑
แนวปฏิบัติการตรวจสอบการดำเนินงาน	๑
ขั้นตอนการตรวจสอบดำเนินงาน	๒
การวางแผนการปฏิบัติงาน	๓
การปฏิบัติงานตรวจสอบ	๕
การรายงานผลการตรวจสอบ	๗
การติดตามผลการตรวจสอบ	๙
แนวทางการติดตามผลอย่างมีประสิทธิภาพ	๑๐
การอ้างอิง	๑๑

## คำนำ

ในกระบวนการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน การตรวจสอบการดำเนินงานเป็นส่วนหนึ่งของการตรวจสอบ ที่มุ่งเน้นทบทวนการปฏิบัติงานขององค์กร แล้วประเมินผลลัพธ์การดำเนินงาน การบริหารงานว่ามีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล รวมถึงการบริหารจัดการ การบริหารความเสี่ยง การใช้ทรัพยากรที่เหมาะสม คุ่มค่า และปฏิบัติถูกต้องตามกฎหมาย

ตรวจสอบภายใน กรมป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย จึงได้เลือกที่จะจัดการความรู้สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. 2562 ในเรื่อง “การตรวจสอบการดำเนินงาน” โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ผู้ตรวจสอบภายใน กรมป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย และผู้ที่เกี่ยวข้อง ได้เข้าถึงความรู้ในแนวทางและกระบวนการตรวจสอบการดำเนินงาน และใช้เป็นคู่มือในการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น

กลุ่มตรวจสอบภายใน  
กรมป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย

## การจัดการความรู้

### เรื่อง

### การตรวจสอบการดำเนินงาน

#### ความหมาย

การตรวจสอบการดำเนินงาน เป็นการตรวจสอบที่มุ่งเน้นผลของการดำเนินงานว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผนงาน งาน/โครงการหรือไม่ และการใช้ทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและคุ้มค่าหรือไม่ รวมถึงการปฏิบัติตามกฎระเบียบที่เกี่ยวข้องภายใต้ระยะเวลาที่กำหนด

การตรวจสอบการดำเนินงานจะทำให้หัวหน้าส่วนราชการทราบถึงผลการดำเนินงานตามแผนงาน งาน/โครงการที่อาจมีความเสี่ยงเป็นผลให้การดำเนินงานเบี่ยงเบนไปจากที่กำหนด รวมทั้งปัญหาอุปสรรคหรือผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นและมีผลต่อความสำเร็จของการดำเนินงาน ตลอดจนแนวทางหรือมาตรการในการปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงาน ซึ่งข้อมูลต่างๆ ดังกล่าวเป็นข้อมูลที่สำคัญต่อการตัดสินใจของหัวหน้าส่วนราชการในการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ในการดำเนินงานทั้งระยะสั้นและระยะยาวได้ทันกาล อันจะช่วยให้การดำเนินงานของส่วนราชการนั้นๆ ประสบผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพตามเป้าหมายที่กำหนด

#### วัตถุประสงค์

เพื่อให้ทราบว่าผลการดำเนินงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนงาน งาน/โครงการ และปฏิบัติถูกต้องตามเกณฑ์มาตรฐานการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้หรือไม่อย่างไร และผลลัพธ์หรือผลกระทบที่เกิดขึ้นมาจากการดำเนินงานจะทำให้สามารถติดตามผลการดำเนินงาน รวมถึงการให้ข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานตามแผนงาน งาน/โครงการของส่วนราชการให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและบรรลุผลสัมฤทธิ์ของงานตามเป้าหมาย

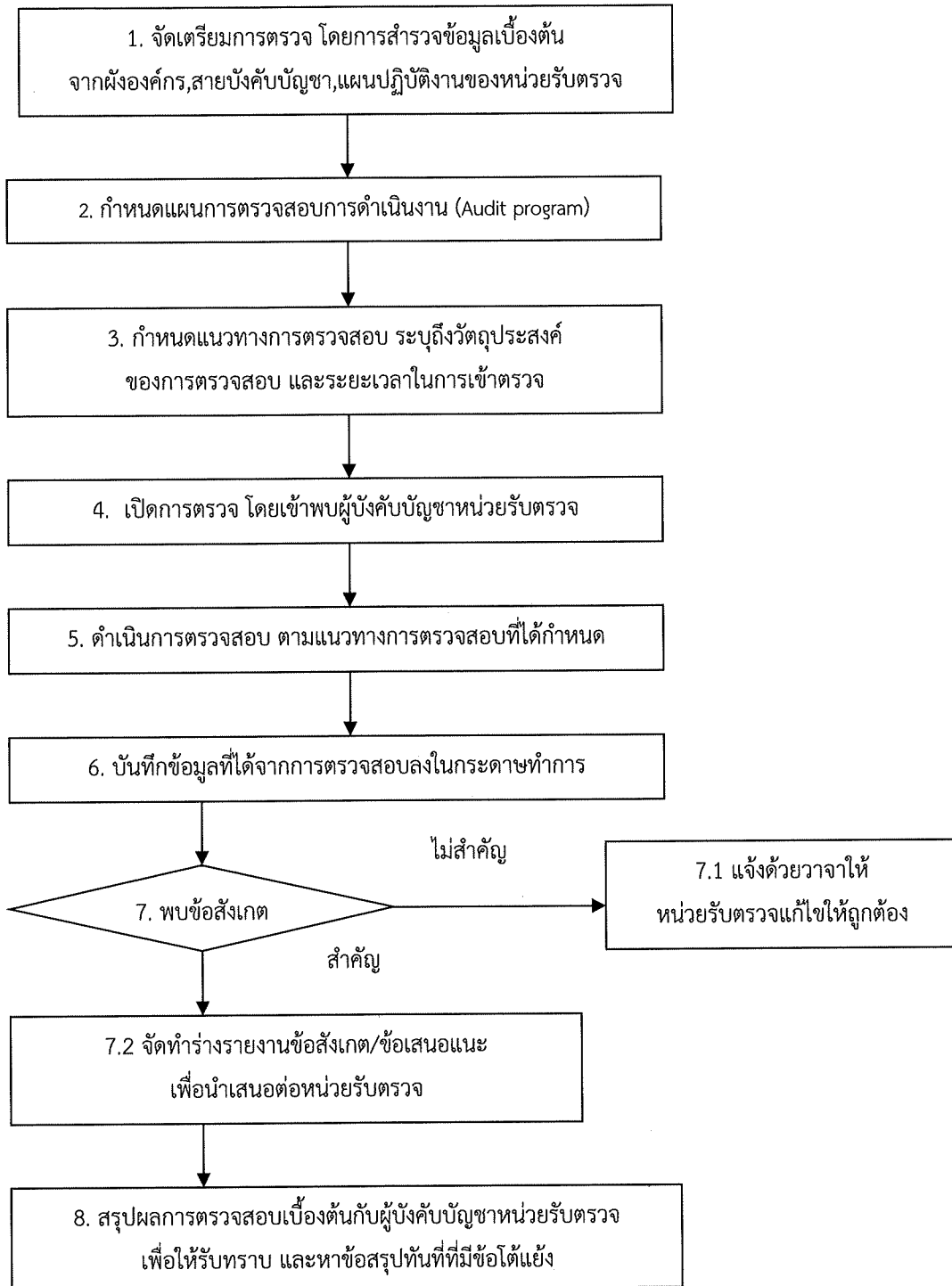
#### แนวปฏิบัติการตรวจสอบการดำเนินงาน

การตรวจสอบการดำเนินงาน ผู้ตรวจสอบภายในควรปฏิบัติตามกระบวนการตรวจสอบภายใน โดยจะเริ่มจากการวางแผนการตรวจสอบ (Audit Plan) ซึ่งผู้ตรวจสอบภายในควรทำการสำรวจข้อมูลเบื้องต้น ประเมินผลระบบการควบคุมภายในและประเมินความเสี่ยง เพื่อให้ทราบว่าส่วนราชการมีความเสี่ยงในเรื่องใดบ้าง ระดับสูงต่ำเพียงใด แล้วนำข้อมูลที่ได้ดังกล่าวไปจัดทำแผนการตรวจสอบ ลำดับ

ต่อไป จัดทำแผนการปฏิบัติงานตรวจสอบ (Engagement Plan) ในแต่ละเรื่องที่กำหนดไว้ในแผนการตรวจสอบและปฏิบัติงานตรวจสอบตามแผนการปฏิบัติงานนั้น ตลอดจนรายงานผลการปฏิบัติงาน และติดตามผลการตรวจสอบ ซึ่งแนวปฏิบัติการตรวจสอบการดำเนินงาน ประกอบไปด้วยขั้นตอน ดังนี้

1. การวางแผนการปฏิบัติงาน
2. การปฏิบัติงานตรวจสอบ
3. การรายงานผลการปฏิบัติงาน
4. การติดตามผลการตรวจสอบ

ขั้นตอนการตรวจสอบดำเนินงาน



### การวางแผนการปฏิบัติงาน

แผนการปฏิบัติงาน (Engagement Plan) เป็นรายละเอียดของงานทั้งหมดที่ผู้ตรวจสอบภายในได้จัดทำขึ้นไว้ล่วงหน้าเป็นสายลักษณะอักษรตามที่ได้รับมอบหมายให้ตรวจสอบจากหัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายใน โดยผู้ตรวจสอบภายในจะกำหนดว่ากิจกรรมใดๆ ที่ได้รับมอบหมายควรมีประเด็นการตรวจสอบใด ด้วยวัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมายอะไรบ้าง ขอบเขตในการปฏิบัติงานตรวจสอบ

จะมีปริมาณอย่างน้อยเพียงใด รวมทั้งวิธีการตรวจสอบว่าจะดำเนินการตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงสิ้นสุดอย่างไร เพื่อให้ได้หลักฐานครบถ้วน เพียงพอ และบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

การวางแผนการปฏิบัติงาน ต้องอาศัยข้อมูลจากการสำรวจข้อมูลขั้นต้นรวมทั้งผลจากการประเมินระบบการควบคุมภายในและการประเมินความเสี่ยงเป็นสำคัญเพื่อให้สามารถวางแผนการปฏิบัติงานตรวจสอบในแต่ละกิจกรรมได้ครอบคลุมประเด็นการตรวจสอบที่สำคัญ อันจะทำให้การปฏิบัติงานตรวจสอบเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งแผนการปฏิบัติงานตรวจสอบการดำเนินงานมีขั้นตอนการวางแผน ดังนี้

1. การกำหนดประเด็นการตรวจสอบ เป็นการกำหนดในเรื่องความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญต่อผลการดำเนินงานของส่วนราชการ ซึ่งอาจไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายของแผนงาน งาน/โครงการอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยประเด็นการตรวจสอบ ผู้ตรวจสอบภายในอาจได้มาจากในขั้นตอนการวางแผนการตรวจสอบหรือจากการสั่งการของหัวหน้าส่วนราชการ หรือจากข้อร้องเรียน หรือจากสถานการณ์ใดๆ ที่ได้รับความสนใจจากส่วนราชการหรือสาธารณชน ซึ่งประเด็นการตรวจสอบส่วนใหญ่ที่พบโดยทั่วไป เช่น ผลการดำเนินงานล่าช้ากว่าที่กำหนดไว้ ไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่กำหนด ไม่เป็นประโยชน์เท่าที่ควร เป็นต้น ทั้งนี้ หากข้อมูลต่างๆ ดังกล่าวยังมีรายละเอียดไม่เพียงพอที่จะนำมากำหนดประเด็นการตรวจสอบ ผู้ตรวจสอบภายในควรทำการสำรวจข้อมูลเพิ่มเติม โดยดำเนินการดังนี้

(1) รวบรวมข้อมูล ผู้ตรวจสอบภายในควรรวบรวมข้อมูลต่างๆ เช่น รายละเอียดแผนงาน งาน/โครงการที่จะตรวจสอบ รายละเอียดงบประมาณที่ได้รับ คู่มือการปฏิบัติงาน กฎหมายระเบียบและข้อบังคับต่างๆ รวมถึงสภาพการดำเนินงานและผลการดำเนินงาน

(2) วิเคราะห์ข้อมูล นำข้อมูลที่รวบรวมได้มาศึกษาวิเคราะห์ว่าข้อเท็จจริงหรือสิ่งที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงาน มีความแตกต่างจากหลักเกณฑ์หรือสิ่งที่ควรจะเป็นตามแผนงาน งาน/โครงการ หรือไม่ ถ้ามีข้อแตกต่างและเกิดผลกระทบต่อผลสำเร็จของแผนงาน งาน/โครงการ ควรนำมาพิจารณาเป็นประเด็นตรวจสอบ

2. กำหนดวัตถุประสงค์การตรวจสอบ เมื่อผู้ตรวจสอบภายในได้ประเด็นการตรวจสอบแล้ว ขั้นตอนต่อไปควรกำหนดวัตถุประสงค์ว่าในประเด็นการตรวจสอบดังกล่าวจะตรวจสอบเพื่อให้ทราบข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้นแตกต่างจากผลการดำเนินงานที่กำหนดไว้อย่างไร ปัญหา อุปสรรคและผลกระทบที่เกิดขึ้น รวมทั้งสาเหตุและข้อเสนอแนะ ทั้งนี้วัตถุประสงค์ดังกล่าวควรสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของแผนการตรวจสอบด้วยการปฏิบัติงานตรวจสอบ

3. กำหนดขอบเขตการตรวจสอบ เมื่อกำหนดวัตถุประสงค์การตรวจสอบที่สอดคล้องกับประเด็นการตรวจสอบแล้ว ขั้นตอนต่อไป ควรกำหนดขอบเขตการตรวจสอบที่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์การตรวจสอบดังกล่าว โดยขอบเขตการตรวจสอบอาจครอบคลุมถึงระบบงาน เอกสาร หลักฐาน รายงาน บุคลากร สถานที่ระยะเวลาและทรัพย์สินที่เกี่ยวข้อง ซึ่งควรให้สอดคล้องกับประเด็นการตรวจสอบที่



กำหนดไว้ด้วย ทั้งนี้ การกำหนดขอบเขตการตรวจสอบควรคำนึงถึงทรัพยากรที่ใช้ในการตรวจสอบ เช่น อัตรากำลัง ความรู้ความสามารถและประสบการณ์ของผู้ตรวจสอบภายใน ระยะเวลา งบประมาณ เป็นต้น

4. กำหนดแนวทางการตรวจสอบ ผู้ตรวจสอบภายในควรกำหนดแนวทางการตรวจสอบให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์การตรวจสอบและสอดคล้องกับขอบเขตการตรวจสอบ รวมทั้งครอบคลุมประเด็นการตรวจสอบด้วย ซึ่งแนวทางการตรวจสอบควรกำหนดให้ชัดเจนและมีรายละเอียดเพียงพอที่จะปฏิบัติตามได้ โดยแนวทางการตรวจสอบควรประกอบด้วยเรื่องดังนี้

(1) เกณฑ์การตรวจสอบ ควรกำหนดเป็นมาตรฐานที่สมเหตุสมผล และสอดคล้องกับสภาพการณ์ที่พึงเป็นไปได้มีหลักการที่ดีและสามารถนำไปปฏิบัติได้ รวมทั้งควรมีความยืดหยุ่น

(2) วิธีการตรวจสอบ เป็นการระบุรายละเอียดขั้นตอนหรือวิธีการปฏิบัติงานตรวจสอบ เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลหลักฐานต่างๆ ที่ดีและเพียงพอในการสนับสนุนข้อสรุปหรือข้อคิดเห็นเกี่ยวกับข้อตรวจพบที่ได้จากการตรวจสอบตามประเด็นการตรวจสอบที่กำหนดไว้

(3) แหล่งที่มาของข้อมูล เป็นการระบุแหล่งที่มาของข้อมูลต่างๆ ที่ใช้ในการตรวจสอบ ได้แก่ เอกสาร หลักฐาน รายงาน ระบบงาน บุคลากร และทรัพย์สิน

#### การปฏิบัติงานตรวจสอบ

เมื่อผู้ตรวจสอบภายในได้กำหนดแผนการปฏิบัติงานตรวจสอบการดำเนินงานของแผนงาน งาน/โครงการและได้รับความเห็นชอบจากหัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายในแล้ว ผู้ตรวจสอบภายในควรกำหนดรูปแบบกระดาษทำการสำหรับรวบรวมข้อมูลและหลักฐาน ที่สอดคล้องกับประเด็นการตรวจสอบในแต่ละประเด็น เพื่อให้บรรลุถึงวัตถุประสงค์การตรวจสอบที่ตั้งไว้ และสามารถสรุปเป็นขั้นตอนการปฏิบัติงานที่สำคัญได้แต่ละขั้นตอนได้ ดังนี้

1. รวบรวมข้อมูล ผู้ตรวจสอบภายในควรตรวจสอบและรวบรวมข้อมูลต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยข้อมูลดังกล่าวควรเป็นข้อมูลที่น่าเชื่อถือ มีความเพียงพอที่จะใช้สรุปประเด็นข้อตรวจพบ มีความเกี่ยวข้องกับงาน/โครงการที่ตรวจสอบ และเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานตรวจสอบให้บรรลุวัตถุประสงค์การตรวจสอบที่กำหนด โดยข้อมูลที่รวบรวมควรมีลักษณะสำคัญดังนี้

(1) ความถูกต้องหรือเชื่อถือได้ ควรเป็นข้อมูลที่แสดงเนื้อหาอย่างถูกต้องตามความจริง และมาจากแหล่งที่เชื่อถือได้ เช่น ใบเสร็จรับเงินและใบส่งของที่ออกโดยร้านค้า รายงานการเบิกจ่ายตามแผนงาน งาน/โครงการที่กองคลังรายงาน ฯลฯ เป็นต้น ทั้งนี้ ข้อมูลและหลักฐานจากบุคคลภายนอกมีความน่าเชื่อถือกว่าข้อมูลหลักฐานของผู้รับตรวจ ข้อมูลหลักฐานต้นฉบับมีความน่าเชื่อถือกว่าภาพถ่ายสำเนา

(2) ความเกี่ยวข้องหรือสัมพันธ์กับประเด็นการตรวจสอบ ควรเป็นข้อมูลที่มีสาระสำคัญ และตรงตามประเด็นการตรวจสอบที่กำหนดไว้ซึ่งจะช่วยสนับสนุนในการสรุปผลการตรวจสอบ เช่น ประเด็นการตรวจสอบเรื่องความมีประสิทธิภาพการให้บริการ ข้อมูลเกี่ยวข้องที่ควรรวบรวม อาทิ จำนวนผู้ใช้บริการ

ต้นทุน/เวลา/ความพึงพอใจ/ข้อร้องเรียนของการให้บริการ รวมทั้งผลผลิตและผลลัพธ์ของการให้บริการ เป็นต้น

(3) ความเพียงพอต่อการสรุปผลการตรวจสอบ ควรมีข้อมูลหลักฐานหรือข้อเท็จจริงในปริมาณหรือจำนวนที่เพียงพอต่อการสรุปผลการตรวจสอบได้อย่างสมเหตุสมผลหรือใช้อ้างอิงให้มั่นใจถึงเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น ข้อมูลรายงานผลการดำเนินงานของหน่วยรับตรวจเพียงอย่างเดียวอาจไม่สามารถยืนยันถึงผลสำเร็จของงานได้ จึงควรมหาข้อมูลหลักฐานเพิ่มเติม อาทิ ภาพถ่ายแสดงภาพการดำเนินงานจริง รายงานผลการประเมินของหน่วยงานที่มีหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานของส่วนราชการ ข้อมูลการสัมภาษณ์หรือสังเกตการณ์ การปฏิบัติงานจริงโดยผู้ตรวจสอบภายใน เป็นต้น

(4) ความมีประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน ควรเป็นข้อมูลหลักฐานหรือข้อเท็จจริงที่ช่วยในการควบคุมและตัดสินใจของผู้บริหาร เพื่อให้การดำเนินงานของส่วนราชการบรรลุเป้าหมายที่กำหนด ทั้งนี้ข้อมูลควรมีความทันเวลาในการใช้ประโยชน์และความมีสาระสำคัญในการสรุปความเห็นหรือตัดสินใจ เช่น ระบบการควบคุมภายในที่จัดทำโดยส่วนราชการ รายงานผลการประเมินระบบการควบคุมภายในที่ประเมินโดยหน่วยงานเองหรือผู้ตรวจสอบภายใน รายงานผลการบริหารความเสี่ยงของส่วนราชการ ซึ่งข้อมูลดังกล่าว จะเป็นประโยชน์ต่อการแสดงว่าการปฏิบัติงานของส่วนราชการมีประสิทธิภาพผลและประสิทธิภาพเพียงใด และควรมีการปรับปรุงแก้ไขหรือไม่ อย่างไร เป็นต้น

2. วิเคราะห์และประเมินผล เมื่อรวบรวมข้อมูลเรียบร้อยแล้วผู้ตรวจสอบภายในควรนำข้อมูลที่รวบรวมได้ดังกล่าวมาวิเคราะห์และประเมินผลว่าผลของสภาพการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริงมีความแตกต่างกับแผนหรือเกณฑ์หรือสิ่งที่ควรเกิดขึ้นหรือควรจะเป็นสำหรับการดำเนินงานนั้นหรือไม่ โดยพิจารณาจากเกณฑ์การตรวจสอบที่กำหนดไว้ในแผนการปฏิบัติงาน เพื่อให้ทราบระดับการบรรลุผลสัมฤทธิ์และความมีประสิทธิภาพของการดำเนินงาน ทั้งนี้ หากผลการดำเนินงานแตกต่างจากแผนหรือเกณฑ์หรือสิ่งที่ควรจะเป็น ควรวิเคราะห์ต่อไปว่าจะเกิดผลกระทบทั้งทางตรงและทางอ้อมอย่างไรบ้าง และมีสาเหตุมาจากอะไร ควรมีการปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานหรือไม่ อย่างไร

3. สรุปประเด็นข้อตรวจพบ หลังจากที่ได้วิเคราะห์ข้อมูลและประเมินผลแล้ว ผู้ตรวจสอบภายในต้องนำผลที่ได้มาสรุปว่า ได้ข้อเท็จจริงหรือข้อตรวจพบอะไรบ้างในแต่ละประเด็นการตรวจสอบที่ได้กำหนดไว้ โดยจัดระเบียบข้อมูลที่วิเคราะห์ได้มาสรุปเป็นองค์ประกอบ 5 เรื่อง ดังนี้

(1) หลักเกณฑ์/สิ่งที่ควรจะเป็น (Criteria) คือ สิ่งที่ใช้เป็นมาตรฐานหรือแนวปฏิบัติที่ดีเพื่อนำมาเปรียบเทียบกับสภาพการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริงของแผนงาน งาน/โครงการที่ตรวจสอบ เป็นสิ่งต่างๆ ที่แผนงาน งาน/โครงการกำหนดไว้เพื่อใช้เป็นเป้าหมายหรือเป็นหลักในการดำเนินงาน

(2) ข้อเท็จจริง/สิ่งที่เป็นอย่างจริง (Condition) คือ ข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้นในกระบวนการดำเนินงานของแผนงาน งาน/โครงการ ซึ่งผู้ตรวจสอบภายในตรวจพบ และได้รับการตรวจสอบแน่ชัดว่าถูกต้อง ครบถ้วน มีข้อมูลหลักฐานสนับสนุน

(3) ผลกระทบ (Effects) คือ ความเสี่ยง ผลเสียหายหรือปัญหาที่จะได้รับ เนื่องจากสิ่งที่เป็นอยู่นั้นแตกต่างไปจากสิ่งควรจะเป็น ซึ่งควรระบุผลกระทบที่ชัดเจนว่าเกิดจากการดำเนินงานนั้นๆ โดยตรงหรือโดยอ้อม ซึ่งผลกระทบอาจเป็นได้ทั้งทางดีและทางไม่ดี ทั้งนี้ต้องพิจารณาว่าผลกระทบนั้นมีสาระสำคัญที่ควรรายงานหรือไม่ ซึ่งอาจพิจารณาจากความมากน้อยของผลกระทบความถี่ของผลกระทบที่เกิดขึ้น และขอบเขตความเสียหายเกิดกว้างไกลเพียงใด รวมถึงระยะเวลาความเสียหายเกิดนานเพียงใด

(4) สาเหตุ (Causes) คือ เหตุผลของความแตกต่างระหว่างสิ่งที่ควรจะเป็นกับสิ่งที่เป็นอยู่ ซึ่งควรพิสูจน์ให้แน่ชัดว่าเกิดจากเหตุผลหรือสาเหตุที่แท้จริงใดบ้างและมีความสำคัญหรือไม่อย่างไร เพื่อจะได้คิดวิเคราะห์หาข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหาที่ปฏิบัติได้เป็นรูปธรรมตรงกับสาเหตุหรือปัญหาที่เกิดขึ้น ซึ่งสาเหตุส่วนใหญ่ที่พบโดยประสบการณ์มาจากการไม่มีระบบการควบคุมภายในหรือคนในองค์กรไม่ปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายในที่กำหนดไว้

(5) ข้อเสนอแนะ (Recommendation) คือ ข้อคิดเห็นหรือความเห็นเกี่ยวกับการปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น เพื่อนำไปสู่ผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ทั้งนี้ข้อเสนอแนะที่ได้มาจากข้อคิดเห็นหรือข้อเสนอแนะของผู้ตรวจสอบภายในหรือจากผู้เชี่ยวชาญที่ทุกฝ่ายยอมรับซึ่งกันและกัน สามารถนำไปปฏิบัติได้และต้องเป็นข้อเสนอแนะที่ดีซึ่งมีลักษณะชัดเจน มีขั้นตอนนำไปปฏิบัติได้และทันกาล ควรคำนึงถึงต้นทุนและค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นว่าเหมาะสมหรือไม่ และข้อเสนอแนะควรเขียนเชิงสร้างสรรค์เป็นประโยชน์ต่อหน่วยรับตรวจ

4. บันทึกข้อมูล ผู้ตรวจสอบจะต้องนำข้อมูลจากขั้นตอนที่ 1-3 มาจัดทำกระดาษทำการเพื่อรวบรวมข้อมูลให้เป็นระเบียบและมีรายละเอียดเพียงพอ เพื่อเป็นหลักฐานของผู้ตรวจสอบภายในในการสนับสนุนผลการตรวจสอบ ทั้งนี้ การบันทึกข้อมูลจะต้องเป็นข้อมูลที่สำคัญหรือจำเป็นจริงๆ และเกี่ยวข้องกับประเด็นการตรวจสอบ มีอ้างอิงแหล่งข้อมูลที่ได้มา และสิ่งที่ต้องระมัดระวังคือกระดาษทำการเป็นสมบัติของผู้ตรวจสอบภายใน ซึ่งจะต้องควบคุมการรั่วไหลของข้อมูลที่ได้จากการตรวจสอบไม่ให้บุคคลภายนอกทราบ เว้นแต่จะได้รับอนุญาตจากหัวหน้าส่วนราชการ

#### การรายงานผลการตรวจสอบ

เมื่อผู้ตรวจสอบภายในได้ปฏิบัติงานตรวจสอบตามแผนการปฏิบัติงานแล้ว ผู้ตรวจสอบนำข้อเท็จจริงที่ตรวจพบมาจัดทำรายงานตามหลักและเหตุผลซึ่งมีข้อมูลครบ 5 องค์ประกอบ เพื่อเสนอผู้บริหารทราบสภาพปัญหาหรือผลเสียหายที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงาน รวมทั้งข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานของหน่วยรับตรวจให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ในการจัดทำรายงานอาจจัดทำเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่เป็นบทสรุปสำหรับผู้บริหาร และส่วนที่เป็นรายละเอียดผลการตรวจสอบ

รายงานผลการปฏิบัติงานตรวจสอบการดำเนินงาน แบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 บทสรุปสำหรับผู้บริหาร เป็นข้อความโดยย่อเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานตรวจสอบของผู้ตรวจสอบภายใน ซึ่งควรประกอบด้วยเรื่องดังนี้

(1) ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับแผนงาน งาน/โครงการที่ตรวจสอบ เช่น ชื่อ ความเป็นมา แผนการดำเนินงาน งบประมาณ เหตุผลหรือความจำเป็นที่ต้องตรวจสอบ เป็นต้น โดยจะกล่าวเฉพาะที่สำคัญและเกี่ยวข้องกับประเด็นการตรวจสอบ

(2) ข้อความทั่วไปเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตรวจสอบ เช่น วัตถุประสงค์การตรวจสอบ ขอบเขต วิธีการตรวจสอบและระยะเวลาที่ตรวจสอบ เป็นต้น

(3) สรุปผลการตรวจสอบและข้อเสนอแนะ เป็นการสรุปผลการปฏิบัติงานตรวจสอบตามที่ได้สรุปประเด็นข้อตรวจพบไว้ โดยกล่าวถึงหลักเกณฑ์หรือสิ่งที่ควรจะเป็น ข้อเท็จจริงที่ตรวจพบหรือสิ่งที่เป็นอย่างอยู่ ผลกระทบที่เกิดขึ้น สาเหตุของปัญหา ประเด็น ความเสี่ยง การควบคุมที่สำคัญ ประเด็นของการกำกับดูแลที่มีนัยสำคัญ ฯลฯ รวมทั้งข้อเสนอแนะของผู้ตรวจสอบภายใน หรือความคิดเห็นของผู้รับตรวจนี้สามารถช่วยให้มีการปรับปรุงระบบบริหารความเสี่ยง การควบคุม และกระบวนการกำกับดูแลที่ดีอย่างเป็นระบบเพื่อให้การบริหารจัดการในองค์กรมีประสิทธิภาพ ซึ่งควรเขียนในลักษณะสรุปประเด็นโดยย่อ

(4) การติดตามผล เป็นการกำหนดให้ทราบถึงระยะเวลาที่จะติดตามผลการปรับปรุงแก้ไขของหน่วยรับตรวจตามข้อเสนอแนะของผู้ตรวจสอบภายใน ซึ่งระยะเวลาดังกล่าวควรได้มีการหารือกับหน่วยรับตรวจด้วย

ส่วนที่ 2 รายละเอียดผลการตรวจสอบ เป็นรายละเอียดเกี่ยวกับผลการตรวจสอบ โดยแยกตามประเด็นการตรวจสอบ ซึ่งควรประกอบด้วยเรื่องดังนี้

(1) ผลการตรวจสอบ ประกอบด้วยหลักเกณฑ์/สิ่งที่ควรจะเป็น ข้อเท็จจริง/สิ่งที่เป็นอยู่ สภาพปัญหา/ผลกระทบและสาเหตุ ซึ่งควรเขียนเป็นหัวข้อ โดยไม่ต้องเขียนเป็นพรรณาคความ เนื่องจากเนื้อหาอาจมีรายละเอียดมาก

(2) ข้อเสนอแนะของผู้ตรวจสอบภายใน

(3) ความเห็นของหน่วยรับตรวจ (ถ้ามี)

(4) คณะผู้ตรวจสอบภายใน

#### ขั้นตอนการจัดทำรายงาน

1. รวบรวมข้อมูล ผู้ตรวจสอบภายในควรรวบรวมข้อมูลจากกระดาษทำการต่างๆ ที่ได้บันทึกข้อมูลผลการตรวจสอบและสรุปประเด็นข้อตรวจพบของแผนงาน งาน/โครงการไว้ รวมทั้งสอบทานความถูกต้องของข้อมูลดังกล่าว

2. คัดเลือกข้อมูล ผู้ตรวจสอบภายในควรนำข้อมูลที่รวบรวมได้มาพิจารณาจัดลำดับและคัดเลือกกว่าข้อตรวจพบใดของแผนงาน งาน/โครงการเป็นปัญหาที่มีความสำคัญและไม่มีความสำคัญ โดย

รายงานผลการปฏิบัติงานควรรายงานเฉพาะข้อตรวจพบที่เป็นปัญหาที่สำคัญ สำหรับปัญหาที่ไม่มี ความสำคัญควรชี้แจงให้หน่วยรับตรวจนำไปปรับปรุงแก้ไขให้ถูกต้องต่อไป

3. ร่างรายงาน เมื่อได้คัดเลือกข้อตรวจพบที่เป็นปัญหาสำคัญของแผนงาน งาน/โครงการที่ จะนำไปเขียนรายงานแล้ว ผู้ตรวจสอบภายในควรจัดทำร่างรายงานขึ้นก่อน เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง และครบถ้วนของรายงาน แล้วนำไปหารือกับหน่วยรับตรวจ เพื่อหารือปัญหาที่เกิดขึ้นหรืออาจจะเกิดขึ้น ภายหลังและแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการแก้ไขปัญหาดังกล่าวให้ดีที่สุดต่อหน่วยรับตรวจ ซึ่งเป็นการ สร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้ตรวจสอบภายในและผู้รับตรวจ และทำให้รายงานนำไปสู่การปฏิบัติตาม ข้อเสนอแนะได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. เสนอรายงาน ผู้ตรวจสอบภายในควรปรับปรุงร่างรายงานหลังจากที่ได้หารือกับหน่วยรับ ตรวจและจัดทำรายงานฉบับสมบูรณ์เพื่อเสนอต่อหัวหน้าส่วนราชการ เพื่อรับทราบข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้นและ พิจารณาสั่งการตามที่เห็นสมควรต่อไป

#### การติดตามผลการตรวจสอบ

การติดตามผลการตรวจสอบเป็นขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน ซึ่งเป็นขั้นตอนที่สำคัญของการตรวจสอบ เพราะแสดงถึงคุณภาพและประสิทธิผลของงานตรวจสอบว่า หน่วยรับตรวจและผู้บริหารได้ปฏิบัติตามข้อเสนอแนะในรายงานการตรวจสอบหรือไม่ และข้อบกพร่องที่ พบได้รับการแก้ไขอย่างเหมาะสมแล้วหรือไม่ เมื่อผู้ตรวจสอบภายในเสนอรายงานผลการตรวจสอบต่อ ผู้บริหารระดับสูงแล้ว ผู้ตรวจสอบภายในต้องติดตามผลว่าผู้บริหารฯได้สั่งการหรือไม่ประการใด และ หาก สั่งการแล้วหน่วยรับตรวจดำเนินการตามข้อเสนอแนะของผู้ตรวจสอบภายในที่ผู้บริหารสั่งการหรือไม่ ขึ้นตอนการติดตามผลมีดังนี้

1. วางแผนการติดตามผล ผู้ตรวจสอบภายในที่มีหน้าที่ติดตามผลควรวางแผนหรือจัดให้มี กระบวนการติดตามผลการตรวจสอบ เพื่อให้มั่นใจว่าข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงแก้ไขได้ถูกนำไปปฏิบัติ อย่างมีประสิทธิภาพ หรือผู้บริหารได้จัดให้มีการบริหารความเสี่ยงดังกล่าวแล้ว ซึ่งควรกำหนดวิธีการติดตาม ผลให้สอดคล้องกับเรื่องที่จะติดตาม โดยคำนึงถึงปัจจัย ดังนี้

(1) สาระสำคัญของข้อตรวจพบที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของส่วนราชการ

(2) ระยะเวลาในการติดตามผล ควรพิจารณาจากข้อเสนอแนะว่าจะต้องใช้เวลาในการ ดำเนินงานเท่าไร หากไม่สามารถกำหนดระยะเวลาได้แน่นอน ควรกำหนดระยะเวลาการติดตามผลเป็น ช่วงเวลา เช่น 3 เดือน หรือ 6 เดือนต่อครั้ง เป็นต้น แต่หากเป็นข้อตรวจพบที่มีปัญหาสำคัญและ จำเป็นต้องได้รับการแก้ไขโดยด่วน ซึ่งปล่อยทิ้งไว้อาจเกิดผลเสียหายอย่างมาก ก็ควรกำหนดระยะเวลา ติดตามให้เร็วขึ้นและบ่อยครั้งขึ้น

(3) บุคลากรที่ใช้ในการติดตามผล ควรพิจารณาให้ผู้ตรวจสอบแผนงาน งาน/โครงการ นั้นๆ เป็นผู้ติดตามผล เนื่องจากจะทราบข้อเท็จจริงเป็นอย่างดีและทำให้การติดตามผลดำเนินการได้ รวดเร็ว แต่ถ้าไม่สามารถมอบหมายให้ผู้ตรวจสอบเป็นผู้ติดตามผลได้แล้วอาจมอบหมายให้ผู้อื่นเป็น

ผู้ติดตามผลก็ได้ แต่ควรให้มีการศึกษาข้อเท็จจริง ปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะของแผนงาน งาน/โครงการที่จะติดตามผลก่อน เพื่อให้การติดตามผลเป็นไปด้วยดี

(4) ค่าใช้จ่ายในการติดตามผล ควรพิจารณาว่าค่าใช้จ่ายในการติดตามผลมีความคุ้มค่ากับเรื่องที่จะติดตามหรือไม่ ถ้าไม่คุ้มค่าแล้วควรจะติดตามผลด้วยวิธีอื่นใด จึงจะคุ้มค่ามากที่สุด

2. ดำเนินการติดตามผล เมื่อวางแผนการติดตามผลเรียบร้อยแล้ว ผู้ตรวจสอบภายในควรดำเนินการตามแผน โดยกรณีหัวหน้าส่วนราชการสั่งการตามรายงานผล การปฏิบัติงานของผู้ตรวจสอบภายในควรติดตามผลโดยสอบถามการปฏิบัติงานของหน่วยรับตรวจว่าเป็นไปตามการสั่งการหรือไม่ ถ้ากรณีหัวหน้าส่วนราชการสั่งการเป็นอย่างอื่น ซึ่งมีได้สั่งการตามรายงานผลการปฏิบัติงาน ควรติดตามผลโดยตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยรับตรวจว่าสามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นหรือไม่อย่างไร ถ้าไม่สามารถแก้ไขปัญหาและยังคงมีความเสี่ยงในการดำเนินงาน ผู้ตรวจสอบภายในควรรายงานเรื่องดังกล่าวให้หัวหน้าส่วนราชการทราบด้วย แต่ถ้ากรณีหัวหน้าส่วนราชการมิได้สั่งการให้ปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ อาจแสดงว่าหัวหน้าส่วนราชการยอมรับความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดความเสียหายในอนาคตจากการไม่ปฏิบัติตามดังกล่าวได้

3. รายงานผลการติดตาม ขั้นตอนสุดท้าย ผู้ตรวจสอบภายในควรสรุปผลการติดตามโดยนำข้อมูลที่ได้จากข้อ (2) มาจัดทำรายงานผลการติดตาม โดยหากเป็นการติดตามผลตามปกติ ควรรายงานผลการติดตามไว้ตอนท้ายของรายงานผลการปฏิบัติงานครั้งต่อไปของผู้ตรวจสอบภายใน แต่หากเป็นเรื่องจำเป็นและเร่งด่วน ผู้ตรวจสอบภายในอาจจัดทำรายงานผลการติดตามและเสนอต่อหัวหน้าส่วนราชการ เพื่อทราบและหรือพิจารณาสั่งการตามที่เห็นสมควรต่อไป

#### แนวทางการติดตามผลอย่างมีประสิทธิภาพ

1. หัวหน้าหน่วยตรวจสอบภายในควรพิจารณากำหนดวิธีการและระยะเวลาที่เหมาะสม พร้อมทั้งจัดงบประมาณ เพื่อให้การติดตามผลเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
2. ควรกำหนดการติดตามผลของรายงานผลการตรวจสอบไว้ในแผนการตรวจสอบประจำปี
3. ผู้ตรวจสอบภายในควรติดตามความคืบหน้าในการปรับปรุงแก้ไขจุดอ่อนและข้อบกพร่องเป็นระยะๆ หากมีปัญหาควรพิจารณาให้คำแนะนำเพื่อให้สามารถดำเนินการต่อไปได้
4. ผู้ตรวจสอบภายในควรมีส่วนร่วมกับผู้บริหารระดับสูงของหน่วยรับตรวจในการแนะนำวิธีการแก้ไขจุดอ่อนและข้อบกพร่องต่างๆ กำหนดมาตรการป้องกันความผิดพลาดและข้อบกพร่องที่จะเกิดขึ้นในอนาคต
5. ควรมีการประเมินประสิทธิภาพการติดตามผลและเวลาในการดำเนินงานของผู้บริหารหรือผู้ที่เกี่ยวข้องต่อการสั่งการหรือต่อการแก้ไขปรับปรุงข้อบกพร่อง

### เอกสารอ้างอิง

กรมบัญชีกลาง. แนวทางการตรวจสอบการดำเนินงานของงาน/โครงการ, 2546.

กรมบัญชีกลาง. แนวปฏิบัติการตรวจสอบภายในภาครัฐราชการ : การวางแผนการตรวจสอบและแผนการปฏิบัติงาน, 2546.

กรมบัญชีกลาง. แนวปฏิบัติการตรวจสอบภายในภาครัฐราชการ : การตรวจสอบการดำเนินงาน, 2548.

กลุ่มตรวจสอบภายในระดับกระทรวง. การดำเนินงานตรวจสอบ. (ออนไลน์). แหล่งที่มา : [http://www.moe.go.th/check/km%20\(june%202551\).pdf](http://www.moe.go.th/check/km%20(june%202551).pdf)

หน่วยตรวจสอบภายใน มทส. ขั้นตอนการทำงาน Flow chart. (ออนไลน์). แหล่งที่มา : [http://web.sut.ac.th/iau/index.php?option=com\\_content&view=article&id=77&Itemid=93](http://web.sut.ac.th/iau/index.php?option=com_content&view=article&id=77&Itemid=93), 2552.

## คณะผู้จัดทำ

๑. นางสาวสุกัญญา ตันทุน นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการพิเศษ  
รักษาการในตำแหน่งผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบภายใน
๒. นางสาวสุดสงวน แซ่ตั้ง นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ
๓. นางพจนา สมบูรณ์ นักวิเคราะห์นโยบายและแผนชำนาญการ