

บทที่ 2

การควบคุมภายใน

เนื่องจากขอบเขตการปฏิบัติงานของสถาบันต่าง ๆ ในปัจจุบันได้ขยายตัว ออกไปอย่างกว้างขวาง ทั้งในด้านขนาด ปริมาณ คุณภาพ และเทคนิคการดำเนินงาน ไม่ว่าจะเป็นองค์การธุรกิจหรือหน่วยงานของรัฐก็ตาม จึงจำเป็นต้องมีเครื่องมือที่ดีเพื่อใช้ในการบริหารงานให้เกิดประสิทธิผลและบรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ดังนั้นระบบการควบคุมภายใน (Internal Control System) จึงมีบทบาทสำคัญในการบริหารยุคปัจจุบันมากยิ่งขึ้น.

ความหมายของการควบคุมภายใน

คณะกรรมการวิธีการสอบบัญชีของสมาคมผู้สอบบัญชีรับอนุญาตแห่งสหรัฐอเมริกา (AICPA Committee on Auditing Procedure) ได้นิยามความหมายของการควบคุมภายในไว้ดังนี้

"การควบคุมภายใน ประกอบด้วย แผนการจัดองค์การ วิธีการ และมาตรการต่าง ๆ ที่ฝ่ายจัดการกำหนดขึ้นเพื่อ

1. ป้องกันทรัพย์สินของกิจการจากการทุจริต ผิดพลาด และภัยพิบัติทั้งปวง
2. ให้ข้อมูลทางการเงินถูกต้อง เชื่อถือได้
3. ให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และ

4. ให้การดำเนินงานเป็นไปตามนโยบายที่วางไว้ " 1

การมีระบบการควบคุมภายในที่ดีย่อมเป็นหลักประกันในขั้นต้นได้ว่าองค์กรนั้น ได้มีการควบคุมดูแลอย่างดีเพื่อให้สามารถดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ และเป็นหลักฐานอย่างหนึ่งที่แสดงถึงความถูกต้องของข้อมูลทางการบัญชีและการเงิน

จากความหมายของการควบคุมภายในข้างต้น การควบคุมภายในมีขอบเขตกว้างขวางไม่เพียงแต่ควบคุมเกี่ยวกับด้านการบัญชีเท่านั้น แต่ยังคงรวมถึงด้านการบริหารอีกด้วย นั่นคือการดูแลรักษาทรัพย์สิน และการตรวจสอบความถูกต้องและเชื่อถือได้ของข้อมูลทางการบัญชี เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการควบคุมทางบัญชี (Accounting Control Objective) ส่วนการส่งเสริมให้มีการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ รวมทั้งการส่งเสริมให้การบริหารงานเป็นไปตามนโยบายที่ได้กำหนดไว้ เป็นวัตถุประสงค์ของการควบคุมทางการบริหาร (Administrative Control Objective)

การควบคุมภายใน อาจแบ่งออกเป็น 2 ชนิด คือ การควบคุมทางการบริหาร และการควบคุมทางบัญชี ²

การควบคุมทางการบริหาร (Administrative Control) หมายถึงแผนการ จัดองค์การ วิธีการ และมาตรการต่าง ๆ ที่นำมาใช้เพื่อให้การดำเนินงานของกิจการ ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพ โดยเป็นไปตามนโยบายที่กำหนดไว้ และเป็นจุดเริ่มต้น ในการเสริมสร้างระบบการควบคุมทางบัญชี

1. วิลเลียม วีระปรีช, " การควบคุมภายใน " (คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2524) หน้า 1

2

John J. Willingham and D.R. Carmichael, Auditing Concepts and Methods, (New York: Mcgrawhill Book Company, 1975), p. 226

การควบคุมทางการเงินบัญชี (Accounting Control) หมายถึงแผนการจัด
องค์การ วิธีการ และมาตรการต่าง ๆ ที่นำมาใช้ในการป้องกันทรัพย์สินให้ปลอดภัยจาก
การทุจริต ผิดพลาดทั้งปวง ให้ข้อมูลทางการเงินบัญชีถูกต้องเชื่อถือได้ และเพื่อให้เกิดความ
มั่นใจว่า

1. มีการมอบหมายอำนาจหน้าที่ และแบ่งแยกหน้าที่อย่างเหมาะสม
2. มีการบันทึกรายการ เพื่อจัดทำงบการเงินให้เป็นไปตามหลักการบัญชี
ที่รับรองทั่วไป หรือข้อบังคับอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง และเป็นการป้องกันรักษาทรัพย์สิน
3. มีการอนุมัติการใช้ทรัพย์สินอย่างถูกต้อง
4. มีการตรวจสอบเปรียบเทียบทรัพย์สินที่มีอยู่กับทรัพย์สินตามบัญชีเป็นครั้งคราว
และดำเนินการตรวจสอบสาเหตุในกรณีที่มีข้อแตกต่าง

ในปัจจุบันฝ่ายบริหารได้ให้ความสนใจแก่การควบคุมภายในในด้านการควบคุม
ทางการบริหาร (Administrative control) มากขึ้น โดยกำหนดการควบคุมองค์การ
ไว้อย่างกว้าง ๆ เพื่อให้สามารถบริหารองค์การไปสู่เป้าหมายได้ นับตั้งแต่การกำหนดค
วัตถุประสงค์ขององค์การพร้อมทั้งแผนการปฏิบัติงาน การชี้แจงวัตถุประสงค์ให้ผู้รับผิดชอบ
งานเข้าใจและสามารถนำไปใช้ได้ มาตรการในการลดหรือป้องกันข้อผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้น
ได้ในการปฏิบัติงานและทบทวนผลการดำเนินงานว่าควรแก้ไขปรับปรุงอย่างไรหรือไม่

องค์ประกอบที่สำคัญของการควบคุมภายใน

กิจการแต่ละแห่งมีลักษณะแตกต่างกัน ทำให้มีความต้องการระบบการควบคุม
ภายในที่แตกต่างกันไปด้วย ในการจัดวางระบบการควบคุมภายในที่ดีจำเป็นจะต้องคำนึง

ถึงองค์ประกอบที่สำคัญเหล่านี้ คือ ³

1. มีแผนการจัดแบ่งส่วนงานที่เหมาะสม กำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบไว้อย่างชัดเจน แยกหน้าที่ในการดำเนินงาน การจัดทำบันทึกทางการบัญชี และการรักษาทรัพย์สินออกจากกันโดยเด็ดขาด
2. มีโครงสร้างทางการบัญชีที่เพียงพอ รวมถึงการจัดทำงบประมาณ การบัญชีเพื่อคำนวณต้นทุน บัญชี และคู่มือการทำบัญชี
3. มีฝ่ายตรวจสอบภายในที่จะรายงานผลการตรวจสอบโดยตรงต่อผู้บริหารชั้นสูงสุด และทำการสำรวจ ประเมินผล รวมทั้งปรับปรุงการควบคุมภายใน
4. มีเจ้าหน้าที่ที่มีความรู้ ความสามารถ และเหมาะสมกับงาน

1. แผนการจัดแบ่งส่วนงาน (Organization Plan)

กิจการแต่ละแห่งจำเป็นต้องมีแผนการจัดแบ่งส่วนงานที่เข้าใจง่าย กำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบของพนักงานแต่ละคนไว้อย่างชัดเจนเพื่อให้พนักงานทราบหน้าที่และความรับผิดชอบของตน ทำให้สามารถทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ ไม่มีการทำงานซ้ำซ้อนกัน หลักสำคัญในการวางแผนแบ่งส่วนงาน คือ

1. กำหนดหน้าที่การงานให้เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถของแต่ละคน
2. ในการปฏิบัติงานอย่างใดอย่างหนึ่ง ไม่ควรให้มีพนักงานคนใดคนหนึ่งรับผิดชอบงานนั้นตั้งแต่คนจนจบ ควรจะมีอย่างน้อยสองคนขึ้นไปทำงานนั้นโดยต่างคนต่างทำ

³ Walter B. Meigs, E. John Larsen and Robert F. Meigs,
Principles of Auditing (Fifth edition, Richard D. Irwin, Inc.,)

และให้ผลงานของแต่ละคนสามารถตรวจสอบซึ่งกันและกันได้ ทั้งนี้เพื่อความถูกต้องและลดความผิดพลาดที่อาจจะเกิดขึ้น

3. แยกหน้าที่ในการดูแลสินทรัพย์ กับหน้าที่ในการบันทึกรายการในสมุดบัญชีออกจากกัน และกำหนดให้มีการพิสูจน์ยอดคงเหลือในบัญชีเป็นครั้งคราว

นอกจากนี้ งานของแผนกบัญชีควรจะเป็นอิสระแยกจากแผนกขาย แผนกผลิต แผนกจัดซื้อ และแผนกสินเชื่อ ทั้งนี้เพื่อให้ข้อมูลทางการบัญชีมีความน่าเชื่อถือมากขึ้น และสามารถใช้เป็นเครื่องตรวจสอบงานของแผนกต่าง ๆ เหล่านี้ได้ดียิ่งขึ้น

4. มีการสับเปลี่ยนหน้าที่อยู่เสมอ เพื่อง่ายแก่การตรวจสอบ ในกรณีมีการทุจริตผิดพลาด และยังช่วยให้พนักงานได้มีโอกาสเรียนรู้การปฏิบัติงานในหน้าที่ต่าง ๆ ไปได้หลายหน้าที่

2. โครงสร้างทางการบัญชี (Accounting Structure)

ระบบการควบคุมทางบัญชีที่ดีของกิจการโดยทั่วไปควรประกอบด้วย

1. บัญชี รวมทั้งคู่มือการบัญชีและนโยบายการบัญชี
2. งบประมาณ
3. ระบบการบัญชีต้นทุน
4. เอกสารประกอบรายการบัญชีและแบบพิมพ์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

บัญชี (Chart of accounts) เพื่อให้การรวบรวมข้อมูลทางการบัญชีเป็นไปด้วยความเรียบร้อย จึงควรมีบัญชีแสดงรายชื่อบัญชีทั้งหมดที่กิจการมีอยู่ รวมทั้งเลขที่บัญชี คำอธิบาย วัตถุประสงค์และหน้าที่ของแต่ละบัญชีนั้น นอกจากนี้ยังเป็นประโยชน์ในการควบคุมทรัพย์สินและกำหนดความรับผิดชอบของพนักงานบางเรื่องด้วย

คู่มือการบัญชีและนโยบายการบัญชี คือคำอธิบายลำดับขั้นตอนของการก่อให้เกิดรายการขึ้น การอนุมัติและวิธีการจบบันทึกการรายการนั้น การทำงานการเงินจากรายการ

ที่จับต้องได้ ควรจัดทำขึ้นอย่างมีระบบเป็นลายลักษณ์อักษรรวบรวมไว้ในแหล่งเดียว และควรปรับปรุงให้เหมาะสมกับสภาวะแวดล้อมอยู่เสมอ ซึ่งจะช่วยให้พนักงานสามารถปฏิบัติงานได้โดยรวดเร็วและสม่ำเสมอ

การควบคุมโดยงบประมาณ ในกระบวนการบริหารองค์การ ปัจจุบันฝ่ายจัดการ อาศัยงบประมาณเป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งในการบริหารงาน กล่าวคือ งบประมาณ เป็นเครื่องชี้ให้เห็นถึงวัตถุประสงค์ขององค์การในรูปของตัวเงิน ชี้ให้เห็นแผนงานที่ประมาณไว้ และเป็นเครื่องมือที่ผู้บริหารใช้ในการควบคุมการบริหารงานอีกด้วย โดยนำรายการที่เกิดขึ้นจริงมาเปรียบเทียบกับรายการตามงบประมาณ ซึ่งถือเสมือนหนึ่งมาตรฐานวัดการปฏิบัติงาน แล้วหาสาเหตุที่ก่อให้เกิดผลต่าง ๆ เพื่อเป็นแนวทางในการปรับปรุงการบริหารงานต่อไป

ระบบบัญชีต้นทุน ระบบบัญชีต้นทุนที่ช่วยให้ฝ่ายบริหารสามารถควบคุมต้นทุน การผลิตและทราบผลแตกต่างจากมาตรฐานได้ สามารถรวบรวมข้อมูลรายงานต่อฝ่ายบริหารได้อย่างเพียงพอที่จะช่วยในการตัดสินใจและพิจารณาแก้ไขข้อบกพร่องหรือปรับปรุงประสิทธิภาพในการผลิต

เอกสารประกอบรายการบัญชีและแบบพิมพ์ต่าง ๆ ถ้าได้กำหนดแบบและข้อมูล ที่ต้องแสดงไว้อย่างรอบคอบแล้ว ก็จะเป็นประโยชน์แก่การรวบรวมข้อมูลมาก และควรมีหมายเลขกำกับให้เรียงลำดับกัน เพื่อให้สามารถควบคุมว่ารายการทุกรายการได้ลงบัญชี ครบถ้วน มีเอกสารประกอบและสะดวกแก่การค้นหา

3. การตรวจสอบภายใน

หมายถึงการประเมินผลระบบการควบคุมภายในของกิจการและประเมิน ประสิทธิภาพการดำเนินงานต่าง ๆ ของกิจการนั้น ๆ เพื่อพิจารณาทบทวนงานทางด้านบัญชี การเงิน และอื่น ๆ อันเป็นประโยชน์ต่อฝ่ายบริหาร ผู้ตรวจสอบภายในจึงเป็นเสมือนตัวแทน

ของฝ่ายบริหาร ซึ่งเมื่อตรวจสอบเสร็จ ก็จะจัดทำรายงานผลการตรวจสอบเสนอต่อฝ่ายบริหารสูงสุด โดยชี้ให้เห็นจุดอ่อน ขอบกพร่องที่จะต้องปรับปรุง แก้ไข เพื่อฝ่ายบริหารจะไต่พิจารณาสั่งการปรับปรุง แก้ไขโดยเร็วที่สุด

4. เจ้าหน้าที่ที่มีความสามารถและเหมาะสมกับงาน

ระบบงานที่ดีจะประสบผลสำเร็จได้ก็ต้องอาศัยผู้ปฏิบัติงานที่มีคุณสมบัติและประสบการณ์เหมาะสมกับงาน และการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ได้เป็นไปตามนโยบาย และวิธีการที่กำหนดไว้ การใช้เจ้าหน้าที่ที่มีคุณสมบัติไม่ตรงกับงานที่มอบหมายให้ทำอาจนำความเสียหายมาสู่กิจการได้โดยง่าย การใช้เจ้าหน้าที่ที่เหมาะสมกับงานยอมพิจารณาตั้งแคร์รับสมัคร เข้าทำงานในกิจการ รวมทั้งการเลื่อนตำแหน่งและการฝึกอบรมอีกด้วย

การควบคุมภายในกับการตรวจสอบภายใน

เนื่องจากการควบคุมภายในทั้งทางด้านการบัญชี และการบริหาร จำเป็นต้องได้รับการประเมินผล และทบทวนอยู่เสมอ เพื่อให้มั่นใจว่านโยบาย และระบบการดำเนินงานที่วางไว้ได้มีการปฏิบัติตาม ระบบการควบคุมที่วางไว้มีเพียงพอและมีประสิทธิภาพดีแล้วหรือไม่ ตลอดจนมีการแก้ไขข้อบกพร่องโดยทันทีอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้บริหารจะต้องมีบุคคลซึ่งมีความเป็นอิสระจากหน่วยงานอื่น ๆ เป็นผู้เสนอข้อมูล พร้อมทั้งความเห็นโดยปราศจากความลำเอียง ในผลการปฏิบัติงาน เป็นส่วนรวมของหน่วยงานแต่ละหน่วยงาน หรือผลการปฏิบัติงานเฉพาะอย่างของหน่วยงานนั้น ๆ ที่ผู้บริหารสนใจ และต้องการทราบ ความถูกต้องและความเหมาะสมในการได้มาซึ่งทรัพย์สินและทรัพยากรอื่น ๆ เช่น บุคลากร และประสิทธิภาพในการใช้ทรัพย์สินและทรัพยากรอื่น ๆ รวมทั้งการป้องกันทรัพย์สินของกิจการมิให้เกิดการเสียหายหรือสูญหาย และที่สำคัญก็คือ จะต้องประเมินผลและให้ความเห็นเกี่ยวกับระบบข้อมูลขององค์การซึ่งรวมทั้งข้อมูลจากระบบบัญชีการเงิน อันเปรียบเสมือนหัวใจในการตัดสินใจของผู้บริหารว่ามีความสมบูรณ์เพียงพอหรือไม่ และเชื่อถือได้แค่ไหน เพียงไร จริงอยู่ผู้บริหารอาจจะได้บริการดังกล่าว

จากผู้ตรวจสอบบัญชีภายนอกบ้าง แต่ก็ไม่สามารถนำมาเสนอหรือเพียงพอที่จะใช้เป็นกลไกในการควบคุมทางการบริหาร และการควบคุมทางการเงิน

ในปัจจุบัน การตรวจสอบภายในได้กลายเป็นเครื่องมืออันสำคัญที่ผู้บริหารได้ให้ความเชื่อถือ และนำมาใช้อย่างกว้างขวางในการควบคุมทางการบริหารและการบัญชีการเงิน ในทุกระดับขององค์การ

การประเมินผลการควบคุมภายในโดยผู้ตรวจสอบภายใน

การทบทวนระบบ

เนื่องจากระบบการควบคุมภายในที่มีอยู่ในกิจการมีผลต่อความเชื่อถือได้ของข้อมูลที่ได้จากระบบบัญชี และประสิทธิภาพในการดำเนินงานของกิจการ ผู้ตรวจสอบภายในจะต้องทำการตรวจสอบข้อมูลขององค์การทั้งทางด้านการเงินและการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าข้อมูลนั้นเชื่อถือได้เพียงใด และเพื่อประกอบการพิจารณากำหนดขอบเขตและปริมาณทดสอบว่าควรเป็นเท่าใด ผู้ตรวจสอบภายในจะต้องทราบถึงประสิทธิภาพของการควบคุมภายในของกิจการ โดยการประเมินผลและควรวางหลักปฏิบัติในการประเมินผลให้รัดกุม เพื่อให้มั่นใจว่าประสิทธิภาพของระบบการควบคุมภายในของกิจการคือเพียงขอ ซึ่งควรมีขั้นตอนการพิจารณาดังต่อไปนี้

1. วิธีการและมาตรการต่าง ๆ ซึ่งกำหนดขึ้นรวมเป็นระบบการควบคุมภายในของกิจการมีอะไรบ้าง
2. ได้มีการถือปฏิบัติตามวิธีการและมาตรการต่าง ๆ หรือไม่
3. วิธีการและมาตรการที่กำหนดไว้นั้นมีผลทำให้เกิดประสิทธิภาพในการควบคุมภายในอย่างแท้จริงแล้วหรือไม่ อาจปรับปรุงวิธีการและมาตรการต่าง ๆ เหล่านั้นให้รัดกุมยิ่งขึ้นได้เพียงไร หรือไม่

ผู้ตรวจสอบภายในจะต้องรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการควบคุมภายในของกิจการด้วยวิธีการอย่างใดอย่างหนึ่ง และติดตามว่าได้มีการละเลยหรือเปลี่ยนแปลงมาตรการอย่างไรบ้าง นอกจากนี้เพื่อที่จะให้การวางแผนการตรวจสอบและการ เสนอ รายงานของผู้ตรวจสอบภายใน เป็นประโยชน์อย่างแท้จริง ผู้ตรวจสอบภายในต้องมีความรู้และประสบการณ์เพียงพอที่จะวินิจฉัย และเสนอแนะได้ว่าอาจปรับปรุงวิธีการและมาตรการควบคุมภายในให้ดีขึ้นได้อย่างไรบ้าง

ในการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการควบคุมภายในนี้คุณสมบัติเฉพาะตัวของผู้ตรวจสอบภายในทางค่านิยมสัมพันธุมิมีความสำคัญเป็นอย่างมาก เพราะนอกจากผู้ตรวจสอบภายในจะสามารถศึกษาระบบการควบคุมภายในจากเอกสารต่าง ๆ เช่น ระเบียบ ข้อบังคับ ผังบัญชี คู่มือ การปฏิบัติงาน ฯลฯ แล้ว แหล่งข้อมูลที่สำคัญมากอีก แหล่งหนึ่งก็คือ พนักงานระดับต่าง ๆ ภายในกิจการ ดังนั้นหากผู้ตรวจสอบภายในสามารถสร้างบรรยากาศแห่งความร่วมมือที่กระหว่างตนเองกับพนักงานของกิจการได้อย่างเหมาะสมแล้ว ย่อมจะมีโอกาสได้ทราบสิ่งที่ต้องการได้ง่ายขึ้น

การบันทึกผลการประเมินผลการควบคุมภายใน

1. การใช้แบบสอบถาม

ในการศึกษาระบบการควบคุมภายใน ผู้ตรวจสอบภายในมักจัดทำแบบสอบถามการควบคุมภายในในด้านต่าง ๆ เป็นมาตรฐานไว้ล่วงหน้าซึ่งแบบสอบถามโดยทั่วไปประกอบด้วยคำถามเกี่ยวกับวิธีดำเนินงานด้านต่าง ๆ ที่ผู้รับการตรวจสอบใช้อยู่ในปัจจุบัน และลักษณะของงาน มาตรการควบคุมภายในที่ใช้ ระเบียบ คำสั่ง วิธีปฏิบัติ ผลการปฏิบัติงานที่ผ่านมาและปัญหาที่ประสบอยู่ เมื่อได้รับคำตอบแล้วผู้ตรวจสอบภายในก็จะนำมาประมวลผลและตั้งข้อสังเกตไว้ว่ามาตรการควบคุมภายในที่มีอยู่ดีหรือยังมีจุดอ่อน และเพื่อให้แบบสอบถามนี้เป็นประโยชน์ในการประเมินผลและการ เขียนรายงาน เสนอข้อสังเกต

ควรมีของหมายเหตุเพื่อจกข้อความว่าได้มีการสังเกตหรือทดสอบการถือปฏิบัติตามวิธีการควบคุมภายในที่แจ้งไว้หรือไม่

ในกรณีที่การควบคุมภายในมีความซับซ้อนมาก อาจจัดทำผังทางเดินของงาน (Flow chart) ประกอบแบบสอบถามด้วยก็ได้ ผังทางเดินของงานนี้จะช่วยให้วินิจฉัยได้ว่าขั้นตอนการเคลื่อนที่ของเอกสารหรือทรัพย์สินเป็นไปอย่างรัดกุมเพียงใด มีจุดบกพร่องหรือความรั่วไหลเกิดขึ้น ณ จุดใดบ้าง และควรจะป้องกันหรือแก้ไขอย่างไร ทำให้สามารถกำหนดวิธีการตรวจสอบด้านต่าง ๆ ได้ดีขึ้น และเป็นประโยชน์ในการเสนอข้อสังเกตเพื่อปรับปรุงระบบการควบคุมภายในด้วย

2. การประเมินผลโดยไม่ใช่แบบสอบถาม

ในบางครั้งการใช้แบบสอบถาม อาจจะประสบปัญหาหรือมีอุปสรรคเช่น ตอบคำถามต่าง ๆ โดยไม่ทราบความมุ่งหมายอันแท้จริง หรือให้คำตอบที่ผิดความเป็นจริง ผู้ตรวจสอบภายในจึงใช้วิธีสังเกต สอบถามหรือสัมภาษณ์จากเจ้าหน้าที่ ตลอดจนพิจารณาจากเอกสารและระบบการทำงาน แล้วรวบรวมบันทึกสรุปไว้ในกระดาษทำการ

3. แหล่งข้อมูลเพื่อประเมินผลการควบคุมภายใน

แหล่งข้อมูลที่ควรศึกษาเพื่อประโยชน์ในการเขียนคำตอบในแบบสอบถาม หรือในการเขียนบันทึกสรุปได้แก่

1. ผังจัดแบ่งส่วนงานของกิจการ แสดงการแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบระหว่างส่วนงานต่าง ๆ โดยเฉพาะการแบ่งส่วนงานต่าง ๆ โดยละเอียดในแผนกบัญชี และแผนกขาย เป็นต้น

2. ผังบัญชีของกิจการ

3. คู่มือการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ

4. การกำหนดหน้าที่ของแต่ละตำแหน่ง เช่นผู้รักษาเงินสด
5. สอบถามพนักงานปฏิบัติงานในแผนกต่าง ๆ เพื่อให้ได้ข้อเท็จจริงเกี่ยวกับงานที่ปฏิบัติอยู่
6. การตรวจสอบสมุดบัญชี ใบสำคัญ และเอกสารอื่น ๆ
7. ศึกษาการปฏิบัติงานในที่ทำการของกิจการ โดยมีเจ้าหน้าที่ของกิจการเป็นผู้ให้คำชี้แจง
8. ติดตามเรื่องใดเรื่องหนึ่งจนถึงที่สุด เช่น ติดตามรายการซื้อวัตถุดิบตั้งแต่คำขอซื้อของแผนกจนกระทั่งถึงการจ่ายเช็คชำระหนี้
9. กระจายทำการและรายงานการตรวจสอบของปีก่อน ๆ เพื่อติดตามข้อบกพร่องในปีก่อนว่าได้มีการแก้ไขอย่างไรหรือไม่

005653

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย