

Organizational Behavior

Topical Requirement

พฤติกรรมองค์กร

ข้อกำหนดเฉพาะ



The Institute of
Internal Auditors

ข้อกำหนดเฉพาะ: พฤติกรรมองค์กร (Organizational Behavior Topical Requirement)

กรอบการปฏิบัติงานทางวิชาชีพสากล (The International Professional Practices Framework) ประกอบด้วย มาตรฐานการตรวจสอบภายในสากล (Global Internal Audit Standards™) ข้อกำหนดเฉพาะ (Topical Requirements) และแนวปฏิบัติสากล (Global Guidance) ทั้งนี้ ข้อกำหนดเฉพาะถือเป็นภาคบังคับ (Mandatory) และต้องใช้ควบคู่กับมาตรฐานฯ ซึ่งเป็นเกณฑ์อ้างอิงที่มีอำนาจบังคับสำหรับแนวปฏิบัติที่จำเป็น

ข้อกำหนดเฉพาะกำหนดสิ่งที่คาดหวังที่ชัดเจนจากผู้ตรวจสอบภายใน โดยการตั้งเกณฑ์ขั้นต่ำสำหรับการตรวจสอบความเสี่ยงในเรื่องที่ระบุไว้ ทั้งนี้ ลักษณะของความเสี่ยงขององค์กรอาจกำหนดให้ผู้ตรวจสอบภายในต้องพิจารณาแง่มุมอื่นเพิ่มเติมในหัวข้อนั้นๆ

การปฏิบัติตามข้อกำหนดเฉพาะจะช่วยเพิ่มความสม่ำเสมอในการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน และยกระดับคุณภาพและความเชื่อมั่นต่อบริการ และผลลัพธ์ของการตรวจสอบภายใน ซึ่งในท้ายที่สุด ข้อกำหนดเฉพาะจะช่วยยกระดับวิชาชีพตรวจสอบภายใน

ผู้ตรวจสอบภายในต้องประยุกต์ใช้ข้อกำหนดเฉพาะให้สอดคล้องกับมาตรฐานการตรวจสอบภายในสากล โดยการปฏิบัติตามข้อกำหนดเฉพาะถือเป็นภาคบังคับสำหรับงานบริการให้ความเชื่อมั่น (Assurance Services) และเป็นข้อแนะนำสำหรับงานบริการให้คำปรึกษา (Advisory Services)

ข้อกำหนดเฉพาะนี้มีผลใช้บังคับเมื่อหัวข้อของงานตรวจสอบเข้าเงื่อนไขข้อใดข้อหนึ่งดังต่อไปนี้:

- เป็นหัวข้อของงานตรวจสอบในแผนการตรวจสอบภายใน
- ถูกระบุขึ้นในระหว่างการปฏิบัติงานตรวจสอบ
- เป็นหัวข้อของงานตรวจสอบที่ได้รับการร้องขอซึ่งหัวข้อนี้ไม่ได้อยู่ในแผนการตรวจสอบภายในที่กำหนดไว้เดิม

ผู้ตรวจสอบภายในต้องจัดทำและเก็บรักษาหลักฐานที่แสดงว่าแต่ละข้อกำหนดในข้อกำหนดเฉพาะได้รับการประเมินความเหมาะสมในการนำไปประยุกต์ใช้ ทั้งนี้ ข้อกำหนดทั้งหมดไม่อาจนำมาใช้ได้ในทุกงานตรวจสอบ หากมีการละเว้นข้อกำหนดข้อใดต้องจดบันทึกและเก็บรักษาเหตุผลของการละเว้นไว้ การปฏิบัติตามข้อกำหนดเฉพาะถือเป็นภาคบังคับและจะได้รับการประเมินในระหว่างการประเมินคุณภาพ โปรดดู

"แนวทางการประยุกต์ใช้ข้อกำหนดเฉพาะ" (Topical Requirements Application Guidance) สำหรับ
ข้อมูลเพิ่มเติมเกี่ยวกับการนำข้อกำหนดเฉพาะไปปฏิบัติอย่างเหมาะสม

พฤติกรรมองค์กร (Organizational Behavior)

พฤติกรรมองค์กร คือการตัดสินใจเลือกของพนักงานที่สังเกตเห็นได้ในการปฏิบัติงานและวิธีการทำงาน
ร่วมกับผู้อื่น พฤติกรรมนี้มีอิทธิพลต่อผลการปฏิบัติงานและการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร พุดง่าย ๆ
พฤติกรรมองค์กร คือ "วิถีที่เราทำสิ่งต่างๆ" (the way we do things) และถือเป็นส่วนย่อยของวัฒนธรรม
พฤติกรรมองค์กรที่ไม่สนับสนุนการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรหรือไม่ตอบสนองความคาดหวังของผู้มี
ส่วนได้เสีย อาจนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ย่ำแย่สำหรับองค์กร ลูกค้า พนักงาน และสังคม แม้ว่าองค์กรจะมีเจตนาที่
ดีก็ตาม ดังนั้น กระบวนการควบคุมจึงได้รับการออกแบบ นำไปปฏิบัติ สอบทาน และประเมิน เพื่อให้ความ
เชื่อมั่นว่าความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมองค์กรได้รับการจัดการอย่างเหมาะสม เช่นเดียวกับความ
เสี่ยงในด้านอื่นๆ

วิธีปฏิบัติของการตรวจสอบภายในในด้านนี้มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง เอกสารฉบับนี้มุ่งหวังที่จะนำแนว
ทางการตรวจสอบบนพื้นฐานความเสี่ยงแบบดั้งเดิมมาประยุกต์ใช้กับพฤติกรรมองค์กร โดยอธิบายถึง
กระบวนการกำกับดูแล การบริหารความเสี่ยง และการควบคุม ที่ทุกองค์กรสามารถนำไปใช้จัดการความ
เสี่ยงจากพฤติกรรมองค์กรที่ไม่สอดคล้องกับเป้าหมายได้ สำหรับข้อพิจารณาในการประเมินข้อกำหนด
เหล่านี้ โปรดดู "คู่มือผู้ใช้ ข้อกำหนดเฉพาะ: พฤติกรรมองค์กร" (Organizational Behavior Topical
Requirement User Guide)

การประเมินผลและการตรวจสอบกระบวนการกำกับดูแล การบริหารความเสี่ยง และการควบคุมพฤติกรรมองค์กร

ข้อกำหนดเฉพาะนี้ให้แนวทางที่สม่ำเสมอและครอบคลุมในการประเมินการออกแบบและการนำไปใช้ของกระบวนการกำกับดูแล การบริหารความเสี่ยง และการควบคุม ที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมองค์กร ข้อกำหนดเหล่านี้ถือเป็นเกณฑ์ขั้นต่ำสำหรับการประเมินพฤติกรรมภายในองค์กร

การกำกับดูแล (Governance)

ข้อกำหนด (Requirements):

ผู้ตรวจสอบภายในต้องประเมินการกำกับดูแลพฤติกรรมองค์กรในด้านต่อไปนี้:

- A. คณะกรรมการทำหน้าที่กำกับดูแล และผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้จัดโครงสร้างบทบาทและภาระหน้าที่ เพื่อหลีกเลี่ยงผลกระทบที่ไม่พึงประสงค์อันเกิดจากพฤติกรรมองค์กรที่ไม่สอดคล้องกับเป้าหมาย ผลกระทบที่ไม่พึงประสงค์รวมถึงความขัดแย้งทางผลประโยชน์ หรือกระบวนการตัดสินใจที่ไม่ชัดเจน
- B. คณะกรรมการทำหน้าที่ควบคุมดูแล และผู้บริหารระดับสูงกำหนดและดูแลให้บุคคลและกลุ่มมีความรับผิดชอบต่อความคาดหวังด้านพฤติกรรม เพื่อให้มั่นใจว่า บทบาทและภาระหน้าที่นั้นมีผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน เป็นที่เข้าใจ และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กรอย่างสม่ำเสมอ
- C. มีกระบวนการกำกับดูแลเพื่อให้มั่นใจว่ามีการติดตาม ประเมินผล และตั้งข้อสงสัยอย่างสม่ำเสมอเกี่ยวกับความสอดคล้องกันระหว่างข้อมูลเชิงลึกด้านพฤติกรรมและวัตถุประสงค์ขององค์กร รวมทั้งการดำเนินการแก้ไขหากพบความไม่สอดคล้องใดๆ
- D. มีการกำหนดนโยบายและวิธีการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับระเบียบวิธีการจัดการความเสี่ยงด้านพฤติกรรม และมีการสอบทานความเกี่ยวข้องกับกรณีและความถูกต้องเป็นระยะ นโยบายและระเบียบปฏิบัติเหล่านี้ได้รับการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ และบูรณาการเข้ากับการปฏิบัติงานและกระบวนการตัดสินใจขององค์กร

การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)

ข้อกำหนด (Requirements):

ผู้ตรวจสอบภายในต้องประเมินการบริหารความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมองค์กรในด้านต่อไปนี้:

- A. องค์กรมีการกำหนดแนวทางการบริหารความเสี่ยงด้านพฤติกรรมอย่างเหมาะสม รวมถึงคุณลักษณะพฤติกรรมที่มีความสำคัญต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร
- B. มีการเฝ้าติดตามพฤติกรรมองค์กรอย่างเพียงพอและภายในเวลาที่เหมาะสม พร้อมทั้งสื่อสารผลลัพธ์ไปยังผู้มีส่วนได้เสีย
- C. มีการสื่อสารถึงช่องว่างระหว่างพฤติกรรมที่คาดหวังกับพฤติกรรมที่เกิดขึ้นจริง ตลอดจนการวิเคราะห์สาเหตุที่แท้จริง (Root Cause) ที่เกี่ยวข้องไปยังผู้มีส่วนได้เสียอย่างมีประสิทธิภาพและสม่ำเสมอ
- D. ช่องว่างระหว่างความคาดหวังด้านพฤติกรรมกับวิธีปฏิบัติในปัจจุบันได้รับการแก้ไขโดยอาศัยข้อมูลจากผู้มีส่วนได้เสียมีการติดตามผลการแก้ไขจนเสร็จสิ้น และมีการวัดผลอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้มั่นใจว่ามีการดำเนินการที่เพียงพอ

กระบวนการควบคุม (Controls)

ข้อกำหนด (Requirements):

ผู้ตรวจสอบภายในต้องประเมินกระบวนการควบคุมที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมองค์กรในด้านต่อไปนี้:

- A. องค์กรมีการออกแบบแนวทางเพื่อระบุและลดทอนรูปแบบพฤติกรรมที่อาจก่อให้เกิดความเสี่ยงต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ภายในองค์กร ตัวอย่างรวมถึงการสอบทานผลการปฏิบัติงาน และความเสี่ยงด้านปฏิบัติการโดยมุ่งเน้นเฉพาะเรื่องพฤติกรรม
- B. องค์กรมีการกำหนดทำที่ชัดเจนและสม่ำเสมอเกี่ยวกับพฤติกรรมที่คาดหวัง และสื่อสารความคาดหวังเหล่านี้ผ่านช่องทางที่ได้รับความไว้วางใจและเข้าถึงได้สะดวก มีกลไกการรับฟังความคิดเห็นที่เป็นระบบเพื่อประเมินความเข้าใจและการสนับสนุนของพนักงาน และเพื่อเอื้อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงเมื่อจำเป็น
- C. มีการกำหนดกระบวนการเพื่อส่งเสริมการรายงานพฤติกรรมองค์กรที่ขัดต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร กระบวนการดังกล่าวรวมถึงระเบียบวิธีการคุ้มครองผู้รายงานและการแก้ไขปัญหา

- D. มีโปรแกรมสิ่งจูงใจ รวมถึงค่าตอบแทนและรางวัลที่ไม่ใช่ตัวเงิน ซึ่งได้สื่อสารและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กรและข้อกำหนดทางกฎหมาย รวมถึงมีการกำหนดมาตรการยับยั้งและผลที่จะตามมาสำหรับพฤติกรรมองค์กรที่ไม่เหมาะสม
 - E. มีกระบวนการในการจัดการประเด็นปัญหา รวมถึงการระบุและแก้ไขรูปแบบพฤติกรรมที่ไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กร และมีการยกระดับการรายงานประเด็นปัญหาเมื่อจำเป็น
 - F. มีโปรแกรมการฝึกอบรมและสร้างความตระหนักรู้ที่ออกแบบมาเพื่อให้มั่นใจว่า พฤติกรรมองค์กรสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กร โดยมีการจัดอบรมเป็นระยะและมีประสิทธิผล
 - G. กระบวนการสรรหาและเตรียมความพร้อมพนักงานใหม่สอดคล้องกับความคาดหวังด้านพฤติกรรมขององค์กร และมีการผนวกขีดความสามารถเชิงพฤติกรรมเข้าไปในกระบวนการดังกล่าว
-



เกี่ยวกับสมาคมผู้ตรวจสอบภายใน (The Institute of Internal Auditors)

สมาคมผู้ตรวจสอบภายใน (IIA) เป็นสมาคมวิชาชีพระหว่างประเทศที่ให้บริการสมาชิกมากกว่า 265,000 คนทั่วโลก และได้มอบวุฒิบัตรผู้ตรวจสอบภายในที่ได้รับการรับรอง (Certified Internal Auditor® - CIA®) ไปแล้วกว่า 200,000 ฉบับ สมาคมก่อตั้งขึ้นในปี ค.ศ. 1941 โดย สมาคมได้รับการยอมรับทั่วโลกในฐานะผู้นำวิชาชีพการตรวจสอบภายในด้านมาตรฐาน วุฒิบัตรรับรองคุณวุฒิ การศึกษา การวิจัย และแนวทางปฏิบัติต่างๆ สำหรับข้อมูลเพิ่มเติมโปรดเยี่ยมชม theiia.org

ลิขสิทธิ์ (Copyright)

© 2025 สมาคมผู้ตรวจสอบภายในสงวนลิขสิทธิ์ สำหรับการขออนุญาตทำซ้ำ โปรดติดต่อ copyright@theiia.org



The Institute of
Internal Auditors

Global Headquarters

The Institute of Internal Auditors
1035 Greenwood Blvd., Suite 401
Lake Mary, FL 32746, USA
Phone: +1-407-937-1111
Fax: +1-407-1101

