



รายงานการวิเคราะห์ผลการจัดซื้อจัดจ้าง
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒

กลุ่มงานบริหารทั่วไป
โรงพยาบาลเฉลิมพระเกียรติ

สารบัญ

หน้า

๑. รายงานการวิเคราะห์ผลการจัดซื้อจัดจ้าง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒	๑
๑.๑ ผลการดำเนินงานในภาพรวม	๑
๑.๒ เปรียบเทียบการใช้งบประมาณที่ใช้จริงกับงบประมาณที่ได้รับ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒	๒
๑.๓ แผนภูมิวงกลม แสดงร้อยละผลการดำเนินงานในภาพรวม (งบประมาณที่ใช้จริง) ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒๒	๒
๑.๔ ตารางที่ ๑ แสดงร้อยละจำนวนโครงการจำแนกตามวิธีการจัดซื้อจัดจ้าง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒	๓
๑.๕ ตารางที่ ๒ แสดงร้อยละจำนวนงบประมาณจำแนกตามวิธีการจัดซื้อจัดจ้าง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒	๔
๒. การวิเคราะห์ผลการจัดซื้อจัดจ้าง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ เพื่อมาวางแผนปรับปรุงพัฒนา การจัดซื้อจัดจ้าง ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓	๕
๒.๑ การวิเคราะห์ความเสี่ยง	๕ - ๑๐
๒.๒ การวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคหรือข้อจำกัด	๑๑
๒.๓ การวิเคราะห์ความสามารถในการประหยัดงบประมาณ	๑๑
๒.๔ แนวทางการปรับปรุงการดำเนินงานด้านการจัดซื้อจัดจ้าง ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓	๑๑

รายงานการวิเคราะห์ผลการจัดซื้อจัดจ้าง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒

โรงพยาบาลเฉลิมพระเกียรติ ได้จัดทำรายงานการวิเคราะห์ผลการจัดซื้อจัดจ้างประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕๖๒ จากข้อมูลการจัดซื้อจัดจ้างทุกแหล่งงบประมาณ ทุกวิธีการจัดซื้อจัดจ้าง ที่ดำเนินการโดยงานพัสดุ กลุ่มงานบริหารทั่วไป โรงพยาบาลเฉลิมพระเกียรติ เพื่อให้เป็นไปตามเกณฑ์มาตรฐานการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment : ITA) ที่กำหนดให้ส่วนราชการวิเคราะห์ ร้อยละของจำนวนโครงการที่ดำเนินการแล้วเสร็จในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ จำแนกตามวิธีการจัดซื้อจัดจ้าง และร้อยละของจำนวนงบประมาณที่ดำเนินการแล้วเสร็จในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ จำแนกตามวิธีการจัดซื้อจัดจ้าง ทั้งนี้ เพื่อเป็นการวิเคราะห์ความคุ้มค่าในการทุจริตและเป็นข้อมูลในการวางแผนจัดทำแผนปฏิบัติการจัดซื้อจัดจ้าง ในปีงบประมาณต่อไป

โดยรายงานการวิเคราะห์การจัดซื้อจัดจ้าง ฉบับนี้ประกอบด้วยผลการวิเคราะห์เชิงปริมาณปัญหาอุปสรรคข้อจำกัดในการจัดซื้อจัดจ้าง การประหยัดงบประมาณ แนวทางปรับปรุงประสิทธิภาพของการจัดหาพัสดุ โดยมีรายละเอียดดังนี้

๑. ผลการดำเนินงานในภาพรวม

๑.๑ แผนการจัดซื้อจัดจ้าง

ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ โรงพยาบาลเฉลิมพระเกียรติ ได้จัดทำแผนการจัดหาพัสดุ โดยแบ่งแผน ดังนี้

- เงินบำรุง (วัสดุ/ครุภัณฑ์/จ้างเหมา/ซ่อมบำรุงฯ) จำนวนเงิน ๖,๐๐๒,๕๑๐.๑๐ บาท

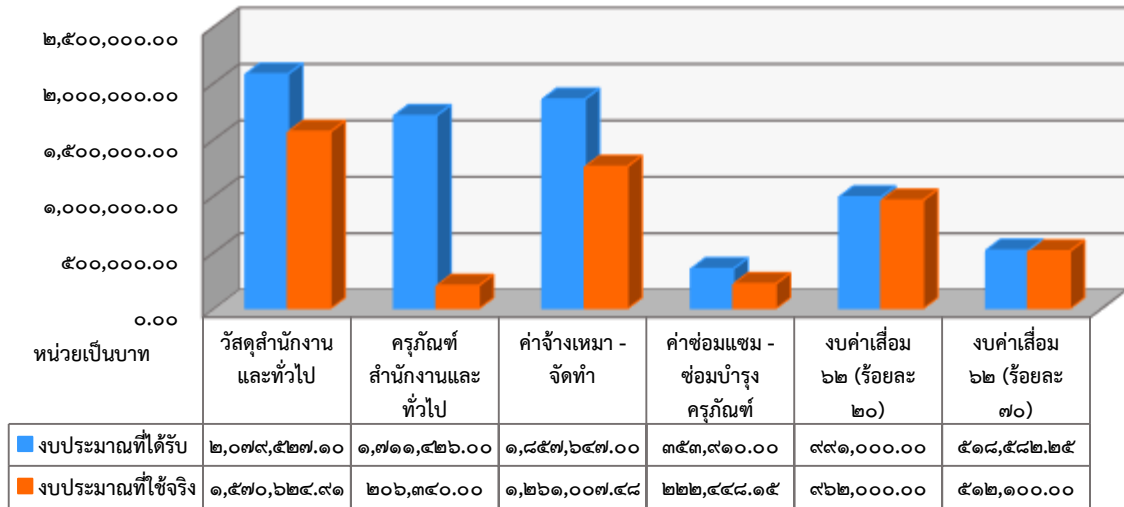
๑.๒ วงเงินที่ได้รับจัดสรร

- เงินบค่าเสื่อม จำนวนเงิน ๑,๕๐๙,๕๘๒.๒๕ บาท

ลำดับ	หมวดรายการ	วิธีการจัดหาพัสดุ	จำนวนครั้ง	งบประมาณที่ได้รับ (บาท)	งบประมาณที่ใช้จริง (บาท)	งบประมาณที่ประหยัดได้ (บาท)	ดำเนินการเสร็จสิ้น (ร้อยละ)
๑.	วัสดุสำนักงานและทั่วไป	เฉพาะเจาะจง	๑๗๙	๒,๐๗๙,๕๒๗.๑๐	๑,๕๗๐,๖๒๔.๙๑	๕๐๘,๙๐๒.๑๙	๓๒.๕๐%
๒.	ครุภัณฑ์สำนักงานและทั่วไป	เฉพาะเจาะจง	๑๖	๑,๗๑๑,๔๒๖.๐๐	๒๐๖,๓๔๐.๐๐	๑,๕๐๕,๐๘๖.๐๐	๗๒๙.๕๒%
๓.	ค่าจ้างเหมา - จัดทำ	เฉพาะเจาะจง	๕๙	๑,๘๕๗,๖๔๗.๐๐	๑,๒๖๑,๐๐๗.๔๘	๕๙๖,๖๓๙.๕๒	๔๗.๓๑%
๔.	ค่าซ่อมแซม - ซ่อมบำรุงครุภัณฑ์	เฉพาะเจาะจง	๓๐	๓๕๓,๙๑๐.๐๐	๒๒๒,๔๔๘.๑๕	๑๓๑,๔๖๑.๘๕	๕๙.๑๐%
๕.	งบค่าเสื่อม ๖๒ (ร้อยละ ๒๐)	ประกวดราคาอิเล็กทรอนิกส์ (e-bidding)	๑	๙๙๑,๐๐๐.๐๐	๙๖๒,๐๐๐.๐๐	๒๙,๐๐๐.๐๐	๓.๐๑%
๖.	งบค่าเสื่อม ๖๒ (ร้อยละ ๗๐)	เฉพาะเจาะจง	๔	๕๑๘,๕๘๒.๒๕	๕๑๒,๑๐๐.๐๐	๖,๔๘๒.๒๕	๑.๒๗%
รวม			๒๘๙	๗,๕๑๒,๐๙๒.๓๕	๔,๗๓๔,๕๒๐.๕๔	๒,๗๗๗,๕๗๑.๘๑	๕๘.๖๗%

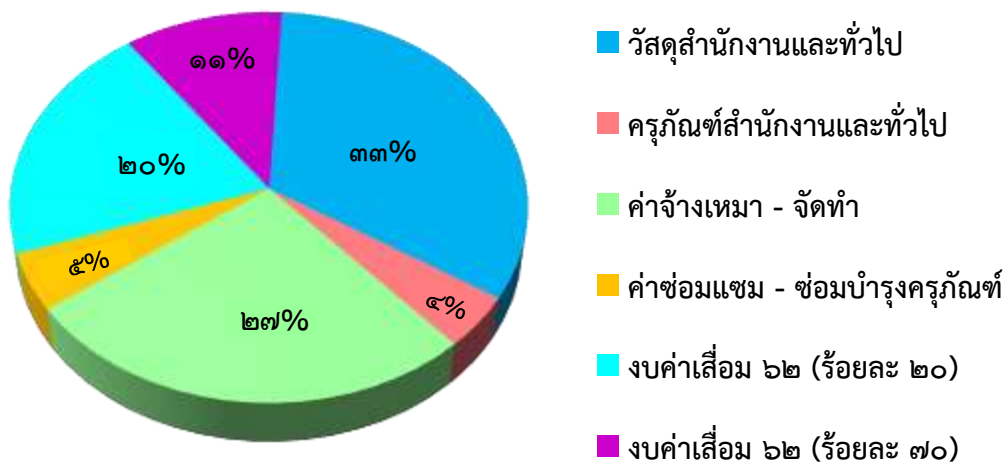
ภายในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ พบว่า การจัดหาพัสดุของโรงพยาบาลเฉลิมพระเกียรติ มี ๒ วิธี คือ วิธีเฉพาะเจาะจง และวิธีประกวดราคาอิเล็กทรอนิกส์ (e-bidding) ซึ่งเป็นไปตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ และระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ และดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง จำนวน ๒๘๙ โครงการ คิดเป็นร้อยละ ๑๐๐ (หนึ่งร้อย) งบประมาณที่ได้รับ ๗,๕๑๒,๐๙๒.๓๕ บาท (เจ็ดล้านห้าแสนหนึ่งหมื่นสองพันเก้าสิบบาทสามสิบบาทสามสตางค์) ดำเนินการจริง เป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น ๔,๗๓๔,๕๒๐.๕๔ บาท (สี่ล้านเจ็ดแสนสามหมื่นสี่พันห้าร้อยยี่สิบบาทห้าสิบบาทสามสตางค์) ประหยัดงบประมาณ ๒,๗๗๗,๕๗๑.๘๑ บาท (สองล้านเจ็ดแสนเจ็ดหมื่นเจ็ดพันห้าร้อยเจ็ดสิบบาทแปดสิบบาทแปดสตางค์) คิดเป็นร้อยละ ๕๘.๖๗ (ห้าสิบบาทแปดจุดหกเจ็ด)

เปรียบเทียบการใช้งบประมาณที่ใช้จริงกับงบประมาณที่ได้รับ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒



ภาพที่ ๑ เปรียบเทียบการใช้งบประมาณที่ใช้จริงกับงบประมาณที่ได้รับ ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒

แผนภูมิวงกลม แสดงร้อยละผลการดำเนินงานในภาพรวม (งบประมาณที่ใช้จริง) ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒



ภาพที่ ๒ ร้อยละผลการดำเนินงานในภาพรวม (งบประมาณที่ใช้จริง) ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒

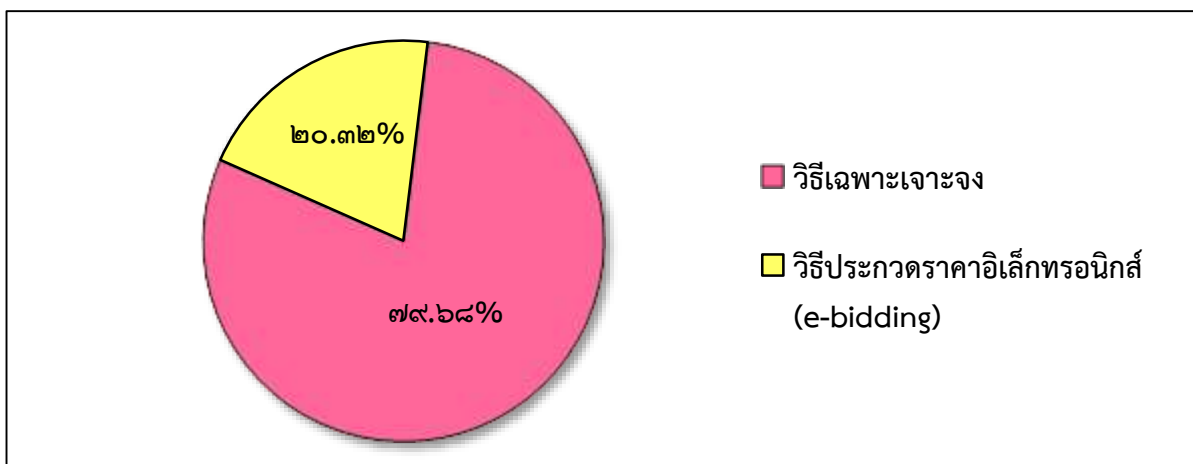
๒. ร้อยละของจำนวนโครงการที่ดำเนินการแล้วเสร็จในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ จำแนกตามวิธีการจัดซื้อจัดจ้าง

ร้อยละของจำนวนโครงการที่ดำเนินการแล้วเสร็จในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ จำแนกตามวิธีการจัดซื้อจัดจ้าง จากตารางดังกล่าวข้างต้น โรงพยาบาลเฉลิมพระเกียรติ มีจำนวนโครงการที่ต้องจัดซื้อจัดจ้างทั้งสิ้น ๒๘๙ โครงการ พบว่าวิธีการจัดซื้อจัดจ้างสูงสุดที่สุด คือ วิธีเฉพาะเจาะจง จำนวน ๒๘๘ โครงการ คิดเป็นร้อยละ ๙๙.๖๕% ของจำนวนโครงการ และวิธีประกวดราคาอิเล็กทรอนิกส์ (e-bidding) จำนวน ๑ โครงการ คิดเป็นร้อยละ ๐.๓๕% ของจำนวนโครงการ

ตารางที่ ๒ แสดงร้อยละจำนวนงบประมาณจำแนกตามวิธีการจัดซื้อจัดจ้าง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒

จำนวนงบประมาณที่ดำเนินการแล้ว เสร็จในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒	วิธีการจัดซื้อจัดจ้าง	
	วิธีเฉพาะเจาะจง	วิธีประกวดราคาอิเล็กทรอนิกส์ (e-bidding)
๔,๗๓๔,๕๒๐.๕๔	๓,๗๗๒,๕๒๐.๕๔	๙๖๒,๐๐๐.๐๐
๑๐๐ %	๗๙.๖๘%	๒๐.๓๒%

แผนภูมิแสดงร้อยละจำนวนงบประมาณจำแนกตามวิธีการจัดซื้อจัดจ้างปี ๒๕๖๒



การวิเคราะห์ผลการจัดซื้อจัดจ้าง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ เพื่อมาวางแผนปรับปรุงพัฒนาการจัดซื้อจัดจ้าง ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓

๔. การวิเคราะห์ความเสี่ยง

การจัดซื้อจัดจ้างของโรงพยาบาลเฉลิมพระเกียรติ แบ่งการจัดซื้อจัดจ้างตามหมวดการจัดหาพัสดุ ได้แก่ วัสดุ และครุภัณฑ์สำนักงานและทั่วไป จ้างเหมา-จัดทำ และซ่อมบำรุงฯ ซึ่งในปีงบประมาณ ๒๕๖๒ มีการจัดทำแผนการจัดหาพัสดุ (เงินบำรุง) เป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น ๖,๐๐๒,๕๑๐.๑๐ บาท (หกล้านสองพันห้าร้อยสิบบาทสิบสตางค์) และเงินที่ได้รับการจัดสรร (เงินงบค่าเสื่อม) เป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น ๑,๕๐๙,๕๘๒.๒๕ (หนึ่งล้านห้าแสนเก้าพันห้าร้อยแปดสิบสองบาทยี่สิบห้าสตางค์) รวมเป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น ๗,๕๑๒,๐๙๒.๓๕ บาท (เจ็ดล้านห้าแสนหนึ่งหมื่นสองพันเก้าสิบสองบาทสามสิบห้าสตางค์) ดำเนินการจริง เป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น ๔,๗๓๔,๕๒๐.๕๔ บาท (สี่ล้านเจ็ดแสนสามหมื่นสี่พันห้าร้อยยี่สิบบาทห้าสตางค์) ประหยัดงบประมาณได้ ๒,๗๗๗,๕๗๑.๘๑ บาท (สองล้านเจ็ดแสนเจ็ดหมื่นเจ็ดพันห้าร้อยเจ็ดสิบเอ็ดบาทแปดสิบเอ็ดสตางค์)

การวิเคราะห์ความเสี่ยงในการจัดซื้อจัดจ้างของโรงพยาบาลเฉลิมพระเกียรติ ได้วิเคราะห์จากความเสี่ยง, ปัจจัยความเสี่ยง, ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่, กิจกรรมการควบคุม โดยดำเนินการตามขั้นตอนการวิเคราะห์ความเสี่ยง ดังนี้

ขั้นตอนที่ ๑ ระบุความเสี่ยง (Risk Identification)

๑. ด้านสภาพแวดล้อม			
ความเสี่ยง	ปัจจัยความเสี่ยง	ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่	กิจกรรมการควบคุม
๑.๑ ด้านนโยบาย	ให้มีการกำหนดนโยบายเพื่อให้ยึดถือและปฏิบัติที่ชัดเจน	มีการปฏิบัติงานที่ยังไม่เป็นไปตามนโยบายที่กำหนดไว้	กำหนดแนวทางที่ชัดเจนในการปฏิบัติ
๑.๒ ด้านระเบียบกฎหมาย	๑. มีการเปลี่ยนแปลงวิธีการปฏิบัติ ตาม พรบ. จัดซื้อจัดจ้าง และการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ และระเบียบที่เกี่ยวข้อง ๒. มีหนังสือเวียนแจ้งด้านการพัสดุ เปลี่ยนแปลงแนวทางและข้อปฏิบัติบ่อยครั้ง	เกิดความเข้าใจที่แตกต่างกัน และอาจทำให้การปฏิบัติงานคลาดเคลื่อนได้	๑. จัดอบรมอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ความรู้ในเรื่อง พรบ. จัดซื้อจัดจ้าง และการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ และระเบียบที่เกี่ยวข้อง ๒. ติดตามข้อมูลข่าวสาร ศึกษาระเบียบ หนังสือสั่งการ ข้อกฎหมาย
๑.๓ ด้านขั้นตอนปฏิบัติงาน	๑. การปฏิบัติตามขั้นตอน Flow กระบวนการบริหารพัสดุ ที่แตกต่างกัน ๒. ผู้ควบคุมกำกับ การดำเนินการด้านพัสดุไม่มีการกำหนดขั้นตอนชัดเจน	การดำเนินการไม่เป็นไปตามขั้นตอน Flow กระบวนการบริหารพัสดุ ที่กำหนด	กำหนดวิธีปฏิบัติและขั้นตอน ให้ชัดเจน เพื่อให้สอดคล้องกับ Flow กระบวนการบริหารพัสดุ
๑.๔ ด้านบุคลากร	มีการใช้บุคลากรปฏิบัติงาน ในหลายหน้าที่	บุคลากรยังปฏิบัติงาน ในหลายหน้าที่	มอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบ ให้บุคคลใดบุคคลหนึ่งมีหน้าที่ความรับผิดชอบตามความเหมาะสม
๑.๕ ด้านตรวจสอบภายใน	ไม่มีปัจจัยเสี่ยง	-	-






๒. ด้านการจัดหาพัสดุ			
ความเสี่ยง	ปัจจัยความเสี่ยง	ความเสี่ยงที่ยังมีอยู่	กิจกรรมการควบคุม
การกำหนดความต้องการใช้พัสดุ	หน่วยงานที่ขอใช้พัสดุ ไม่ได้กำหนดความต้องการใช้พัสดุให้ชัดเจน	พัสดุที่ได้รับไม่ตรงตามคุณลักษณะที่ต้องการใช้ ราคาไม่เหมาะสม และไม่ทันต่อการใช้งาน	กำหนดแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจน เพื่อให้แต่ละหน่วยงานใช้เป็นแนวทางในการกำหนดความต้องการใช้พัสดุ
๓. ด้านการจัดทำแผนการจัดซื้อจัดจ้าง			
การวางแผนการจัดหาพัสดุ	ทำแผนการจัดซื้อจัดจ้างประจำปีล่าช้า	๑. หน่วยงานไม่สามารถดำเนินการจัดทำแผนได้ตามทันตามระยะเวลา ๒. แผนการจัดซื้อจัดจ้างไม่ครอบคลุม ๓. จัดซื้อจัดจ้างนอกแผน	จัดประชุมชี้แจง หัวหน้าหน่วยงานให้ตระหนักถึงความสำคัญของการจัดทำแผน
๔. ด้านการดำเนินการจัดหาพัสดุ			
๑. ขั้นตอนการดำเนินการจัดหาพัสดุ ๒. การจัดซื้อจัดจ้างให้มีการดำเนินการเร่งด่วนกระชั้นชิด	๑. เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานด้านพัสดุไม่ปฏิบัติตาม พรบ. จัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ และระเบียบที่เกี่ยวข้อง ๒. เกิดข้อผิดพลาดในบางขั้นตอนของการดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง	เกิดปัญหาการปฏิบัติงานด้านพัสดุล่าช้า	กำกับดูแลเจ้าหน้าที่ให้ปฏิบัติตามระเบียบฯ โดยเคร่งครัด
๕. ด้านการตรวจรับพัสดุ			
การตรวจรับพัสดุไม่เป็นไปตามสัญญาหรือข้อกำหนด	คณะกรรมการตรวจรับขาดความรู้ความเข้าใจ ความชำนาญในการตรวจรับพัสดุ	ทำให้การตรวจรับพัสดุไม่เป็นไปตามสัญญาหรือข้อกำหนด	ให้ความรู้ความเข้าใจ ในเรื่องระเบียบให้คณะกรรมการตรวจรับ
๖. ด้านการจำหน่ายพัสดุ			
มีพัสดุที่เสื่อมสภาพ หมดความจำเป็นใช้งานเป็นจำนวนมาก	พัสดุที่ชำรุดเสื่อมสภาพไม่นำมาจำหน่าย	ทำให้มีพัสดुकงเหลือที่หมดความจำเป็นคงเหลือเป็นจำนวนมาก	ควรมีการจำหน่ายพัสดุตามสภาพความเป็นจริงหรือข้อเท็จจริงที่คณะกรรมการได้ทำการตรวจสอบประจำปี ถูกต้องและเป็นไปตามระเบียบ เพื่อให้การเก็บรักษาพัสดุมีน้อยที่สุด และเพื่อหลีกเลี่ยงพัสดุเกินความจำเป็นและเป็นภาระประหยัคงบประมาณของหน่วยงานในอนาคต

ขั้นตอนที่ ๒ การจัดลำดับความเสี่ยง (Degree of Risk)

ระดับความเสี่ยงที่เกิดจากความสัมพันธ์ระหว่างระดับความรุนแรงกับระดับโอกาสที่จะเกิด ซึ่งมีตัวเลขระดับของความเสี่ยงอยู่ที่ ๕ ระดับ โดยแต่ละระดับจะมีความหมายของความเสี่ยงและการปฏิบัติเพื่อใช้ในการบริหารความเสี่ยงต่อไป

เกณฑ์การประเมินความเสี่ยงและระดับความเสี่ยงการจัดซื้อจัดจ้าง

๑. ความเสี่ยงระดับต่ำมาก	คะแนน	๑ - ๔
๒. ความเสี่ยงระดับต่ำ	คะแนน	๕ - ๘
๓. ความเสี่ยงระดับปานกลาง	คะแนน	๙ - ๑๔
๔. ความเสี่ยงระดับสูง	คะแนน	๑๕ - ๑๙
๕. ความเสี่ยงระดับสูงมาก	คะแนน	๒๐ - ๒๕

ระดับความเสี่ยง	ระดับคะแนน	แทนด้วยแถบสี	ความหมาย
๑	๑ - ๔	 น้อยที่สุด	ระดับที่ยอมรับได้ โดยไม่ต้องควบคุมความเสี่ยง ไม่ต้องการจัดการเพิ่มเติม
๒	๕ - ๘	 น้อย	ระดับที่ยอมรับได้ แต่ต้องมีการควบคุม เพื่อป้องกันไม่ให้ความเสี่ยงเคลื่อนย้ายไปยังระดับที่ยอมรับไม่ได้
๓	๙ - ๑๔	 ปานกลาง	ระดับที่พอยอมรับได้ ต้องใช้ความพยายามที่จะลดความเสี่ยง เพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับต่อไป
๔	๑๕ - ๑๙	 สูง	ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ โดยต้องจัดการความเสี่ยง เพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับต่อไป
๕	๒๐ - ๒๕	 สูงมาก	ระดับที่ไม่สามารถยอมรับได้ จำเป็นต้องเร่งด่วนจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ทันที

ขั้นตอนที่ ๓ การวิเคราะห์ระดับความเสี่ยง

การวิเคราะห์ระดับความเสี่ยงการจัดซื้อจัดจ้างในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ โรงพยาบาลเฉลิมพระเกียรติ

ขั้นตอน	วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง				ลำดับความเสี่ยง
				โอกาส (๑)	ผลกระทบ (๒)	ผลประเมิน		
						คะแนน (๑)X(๒)	ระดับ	
๑. ด้านสภาพแวดล้อม	เพื่อให้การดำเนินงานด้านพัสดุมีความถูกต้อง โปร่งใส ตามพรบ.การจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ ๒๕๖๐ และระเบียบที่เกี่ยวข้อง	๑.๑ ด้านนโยบาย	ให้มีการกำหนดนโยบายเพื่อให้ยึดถือและปฏิบัติที่ชัดเจน	๒	๒	๔	ต่ำมาก	๙
		๑.๒ ด้านระเบียบกฎหมาย	๑. มีการเปลี่ยนแปลงวิธีการปฏิบัติตาม พรบ. จัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ และระเบียบที่เกี่ยวข้อง ๒. มีหนังสือเวียนแจ้งด้านการพัสดุเปลี่ยนแปลงแนวทางและข้อปฏิบัติบ่อยครั้ง	๓	๔	๑๒	ปานกลาง	๗
		๑.๓ ด้านขั้นตอนปฏิบัติงาน	๑. การปฏิบัติตามขั้นตอน Flow กระบวนการบริหารพัสดุที่แตกต่างกัน ๒. ผู้ควบคุมกำกับการดำเนินการด้านพัสดุไม่มีการกำหนดขั้นตอนชัดเจน	๔	๔	๑๖	สูง	๑
		๑.๔ ด้านบุคลากร	มีการใช้บุคลากรปฏิบัติงาน ในหลายหน้าที่	๔	๔	๑๖	สูง	๒
		๑.๕ ด้านตรวจสอบภายใน	ไม่มีปัจจัยเสี่ยง	-	-	-	-	-
๒. ด้านการจัดหาพัสดุ	เหมือนข้อ ๑	การกำหนดความต้องการใช้พัสดุ	หน่วยงานที่ขอใช้พัสดุ ไม่ได้กำหนดความต้องการใช้พัสดุ ให้ชัดเจน	๔	๓	๑๒	ปานกลาง	๕

การวิเคราะห์ระดับความเสี่ยงการจัดซื้อจัดจ้างในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ โรงพยาบาลเฉลิมพระเกียรติ

ขั้นตอน	วัตถุประสงค์	ความเสี่ยง	ปัจจัยเสี่ยง	การประเมินความเสี่ยง				ลำดับความเสี่ยง
				โอกาส (๑)	ผลกระทบ (๒)	ผลประเมิน		
						คะแนน (๑)×(๒)	ระดับ	
๓. ด้านการจัดทำแผนการจัดซื้อจัดจ้าง	เหมือนข้อ ๑	การวางแผนการจัดหาพัสดุ	ทำแผนการจัดซื้อจัดจ้างประจำปีล่าช้า	๔	๓	๑๒	ปานกลาง	๔
๔. ด้านการดำเนินการจัดหาพัสดุ	เหมือนข้อ ๑	๑. ขั้นตอนการดำเนินการจัดหาพัสดุ ๒. การจัดซื้อจัดจ้างให้มีการดำเนินการเร่งด่วนกระชั้นชิด	๑. เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานด้านพัสดุไม่ปฏิบัติตาม พรบ.จัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ และระเบียบที่เกี่ยวข้อง ๒. เกิดข้อผิดพลาดในบางขั้นตอนของการดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง	๔	๔	๑๖	สูง	๓
๕. ด้านการตรวจรับพัสดุ	เหมือนข้อ ๑	การตรวจรับพัสดุไม่เป็นไปตามสัญญาหรือข้อกำหนด	คณะกรรมการตรวจรับขาดความรู้ความเข้าใจ ความชำนาญในการตรวจรับพัสดุ	๓	๔	๑๒	ปานกลาง	๖
๖. ด้านการจำหน่ายพัสดุ	เหมือนข้อ ๑	มีพัสดุที่เสื่อมสภาพ หมดความจำเป็นใช้งานเป็นจำนวนมาก	พัสดุที่ชำรุดเสื่อมสภาพไม่นำมาจำหน่าย	๓	๓	๙	ปานกลาง	๘

ขั้นตอนที่ ๔ การรายงานผลการวิเคราะห์ระดับความเสี่ยง

จากวิเคราะห์ระดับความเสี่ยงการจัดซื้อจัดจ้างในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ โรงพยาบาลเฉลิมพระเกียรติ มีความเสี่ยงระดับสูง ตั้งแต่คะแนน ๑๕ - ๑๙ จำนวน ๓ ด้าน ความเสี่ยงระดับปานกลาง ตั้งแต่คะแนน ๙ - ๑๔ จำนวน ๕ ด้าน และ ความเสี่ยงระดับต่ำมาก ตั้งแต่คะแนน ๑ - ๘ จำนวน ๑ ด้าน ตามผลการวิเคราะห์ความเสี่ยงดังต่อไปนี้

ความเสี่ยงระดับสูง ตั้งแต่คะแนน ๑๕ - ๑๙ จำนวน ๓ ด้าน

๑. ด้านขั้นตอนปฏิบัติงาน

พบว่า การปฏิบัติตามขั้นตอน Flow กระบวนการบริหารพัสดุที่แตกต่างกัน ผู้ควบคุมกำกับการดำเนินการด้านพัสดุไม่มีการกำหนดขั้นตอนชัดเจน

แนวทางแก้ไข

ให้ผู้ปฏิบัติงาน หัวหน้าหน่วยงาน ศึกษาทำความเข้าใจ ตาม Flow กระบวนการบริหารพัสดุ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดซื้อจัดจ้าง และให้ผู้ควบคุมกำกับการดำเนินการกำหนดขั้นตอน แนวทางการปฏิบัติงานอย่างชัดเจน

๒. ด้านบุคลากร

พบว่า มีการใช้บุคลากรปฏิบัติงานในหลายหน้าที่ และไม่มีกรมอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้บุคคลใดบุคคลหนึ่งมีหน้าที่ความรับผิดชอบตามความเหมาะสมอย่างชัดเจน จึงทำให้การปฏิบัติงานไม่ต่อเนื่อง

แนวทางแก้ไข

๑. มอบหมายหน้าที่ความรับผิดชอบให้บุคคลใดบุคคลหนึ่งมีหน้าที่ความรับผิดชอบตามความเหมาะสม
๒. มีการกำหนดขอบเขต โดยมอบหมายเป็นลายลักษณ์อักษรในการปฏิบัติงาน

๓. ด้านการดำเนินการจัดหาพัสดุ

พบว่า เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานด้านพัสดุไม่ปฏิบัติตาม พรบ.จัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ และระเบียบที่เกี่ยวข้อง กรณีการจัดซื้อจัดจ้างที่ต้องดำเนินการเร่งด่วนกระชั้นชิด ทำให้เกิดข้อผิดพลาดในบางขั้นตอนของการดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง เกิดปัญหาการปฏิบัติงานด้านพัสดุล่าช้า

แนวทางแก้ไข

กำกับดูแลเจ้าหน้าที่ให้ปฏิบัติตาม พรบ.จัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ.๒๕๖๐ และระเบียบที่เกี่ยวข้อง โดยเคร่งครัด

สำหรับความเสี่ยงระดับปานกลาง และ ความเสี่ยงระดับต่ำมาก สามารถที่จะแก้ไขไปพร้อมๆ กัน กับการปฏิบัติงานได้ตามปกติ แต่ความเสี่ยงระดับปานกลางนั้นยังต้องใช้ความพยายามที่จะลดความเสี่ยง เพื่อให้อยู่ในระดับที่ยอมรับต่อไป ตลอดจนหน่วยงานมีการจัดระบบควบคุมภายใน และการบริหารความเสี่ยงโดยการกำหนดมาตรการในการเฝ้าระวังประเด็นความเสี่ยงในการจัดซื้อจัดจ้าง ประกอบด้วย

๑. ประกาศโรงพยาบาลเฉลิมพระเกียรติ เรื่อง เจตจำนงการบริหารงานด้วยความสุจริต
๒. ประกาศสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุขว่าด้วยแนวทางปฏิบัติงานเพื่อตรวจสอบบุคลากรในหน่วยงานด้านการจัดซื้อจัดจ้าง พ.ศ.๒๕๖๐
๓. แบบแสดงความบริสุทธิ์ใจในการจัดซื้อจัดจ้างของหน่วยงาน
๔. การกำหนดกรอบแนวทางการดำเนินการเพื่อส่งเสริมความโปร่งใสในการจัดซื้อจัดจ้าง
๕. ประกาศโรงพยาบาลเฉลิมพระเกียรติ เรื่อง มาตรการ กลไก กรอบแนวทางในการดำเนินการเพื่อส่งเสริมในการจัดซื้อจัดจ้าง ตามแนวทางการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ
๖. ประกาศโรงพยาบาลเฉลิมพระเกียรติ เรื่อง มาตรการในการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารต่อสาธารณะผ่านเว็บไซต์ของหน่วยงาน

ทั้งนี้เพื่อให้การจัดซื้อจัดจ้างของโรงพยาบาลเฉลิมพระเกียรติ มีมาตรฐานการจัดซื้อจัดจ้างมีความโปร่งใส สอดคล้องกับการตรวจสอบ ผู้ปฏิบัติงานด้านพัสดุ ปฏิบัติตนตามกรอบ จรรยาบรรณ มีคุณธรรม เพื่อให้การจัดซื้อจัดจ้างมีความประหยัด คุ่มค่า และสมประโยชน์ต่อหน่วยราชการสูงสุด

๕. การวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคหรือข้อจำกัด

๑. ข้อกฎหมายและหนังสือสั่งการ เกี่ยวกับการจัดซื้อ จัดจ้าง ยังมีหนังสือที่ชักซ้อมความเข้าใจในการดำเนินการอีกจำนวนหลายฉบับ อาจทำให้มีการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่คลาดเคลื่อนได้

๒. การดำเนินการจัดซื้อจัดจ้าง บางโครงการที่ต้องดำเนินการเป็นการเร่งด่วน ส่งผลให้เกิดความเสี่ยง และข้อผิดพลาดในการดำเนินการได้

๓. กรณีการจัดซื้อจัดจ้าง บางหน่วยงานไม่มีแผนการดำเนินการ หรือมีแต่ไม่เป็นไปตามแผนทำให้เกิดการจัดซื้อจัดจ้างนอกแผน ทำให้ไม่เป็นไปตาม พรบ.จัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ และระเบียบที่เกี่ยวข้อง

๔. การจัดหาพัสดุในเรื่องการจัดซื้อจัดจ้าง ยังพบปัญหาและอุปสรรคต่างๆ ในการปฏิบัติงานอยู่เสมอและเป็นปัญหาที่เกิดขึ้นซ้ำๆ กัน เนื่องจากเป็นกระบวนการบริหารจัดการที่ซับซ้อน มีกลุ่มงาน/หน่วยงาน และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องหลายกลุ่มงาน หลายคน รวมทั้งมีกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องเป็นจำนวนมาก ทั้งปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติตัวของเจ้าหน้าที่ และปัญหาที่เกิดจากกฎหมาย ระเบียบ ที่ยากต่อการเข้าใจ

๖. การวิเคราะห์ความสามารถในการประหยัดงบประมาณ


ผลการดำเนินงานจัดซื้อจัดจ้าง (เงินบำรุงและเงินงบค่าเสื่อม) จำนวน ๒๘๙ โครงการ จำนวนเงินที่ได้รับจัดสรรทั้งสิ้น ๗,๕๑๒,๐๙๒.๓๕ บาท (เจ็ดล้านห้าแสนหนึ่งหมื่นสองพันเก้าสิบบาทสามสิบบาทสามสตางค์) สามารถดำเนินการจัดซื้อจัดจ้างเสร็จสิ้น ๒๘๙ โครงการ ผลการจัดซื้อจัดจ้างสามารถลงนามในสัญญาจ้างและก่อหนี้ผูกพันเป็นจำนวนเงินทั้งสิ้น จริง ๔,๗๓๔,๕๒๐.๕๔ บาท (สี่ล้านเจ็ดแสนสามหมื่นสี่พันห้าร้อยยี่สิบบาทห้าสิบบาทสามสตางค์) ประหยัดงบประมาณได้ ๒,๗๗๗,๕๗๑.๘๑ บาท (สองล้านเจ็ดแสนเจ็ดหมื่นเจ็ดพันห้าร้อยเจ็ดสิบบาทแปดสิบบาทแปดสตางค์) คิดเป็นร้อยละ ๕๘.๖๗ (ห้าสิบบาทแปดจุดหกเจ็ด) ของวงเงินที่ได้รับจัดสรร

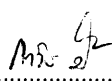
๗. แนวทางการปรับปรุงการดำเนินงานด้านการจัดซื้อจัดจ้าง ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๓


๑. ให้เจ้าหน้าที่พัสดุและผู้ที่เกี่ยวข้อง ต้องติดตามข่าวสาร และศึกษาระเบียบ หนังสือสั่งการ ข้อกฎหมาย วิธีการจัดซื้อจัดจ้างให้เป็นไปตามพระราชบัญญัติการจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุภาครัฐ พ.ศ. ๒๕๖๐ และระเบียบที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การปฏิบัติงานด้านพัสดุเป็นไปอย่างถูกต้อง

๒. ให้แต่ละหน่วยงานกำกับกับการจัดซื้อจัดจ้างให้เป็นไปตามแผน กรณีการจัดซื้อจัดจ้างนอกแผนต้องได้รับการอนุมัติจากผู้มีอำนาจอนุมัติทุกครั้ง

๓. การปฏิบัติงานจัดซื้อจัดจ้างและการบริหารพัสดุของส่วนราชการสิ่งสำคัญที่สุดคือการวางแผนการจัดหา ซึ่งหมายถึงการรวบรวมความต้องการใช้พัสดุ วางแผนเตรียมการจัดหาพัสดุให้ทันกับความต้องการของหน่วยงาน แต่ทั้งนี้ การจัดหาพัสดุต้องก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ทางราชการ และต้องสอดคล้องกับหลักเกณฑ์ เพื่อความคุ้มค่า โดยพัสดุที่จัดซื้อจัดจ้างต้องมีคุณภาพหรือคุณลักษณะที่ตอบสนองวัตถุประสงค์ในการใช้งานของส่วนราชการมากที่สุด

(ลงชื่อ)..........ผู้จัดทำ
(นางสาวโฉมวลี จีปิน)
นักวิชาการพัสดุ

(ลงชื่อ)..........ผู้เสนอ
(นางภาวิณี ปัญญา)
นักจัดการงานทั่วไปปฏิบัติการ

(ลงชื่อ)..........ผู้เห็นชอบ
(นายพุชิต วีระเดชะวิทยา)
ผู้อำนวยการโรงพยาบาลเฉลิมพระเกียรติ

ภาคผนวก

หลักการควบคุมภายใน COSO ๒๐๑๓

COSO คือ กรอบแนวคิดการควบคุม เพื่อช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานบรรลุเป้าหมาย ทั้งเรื่องของการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ ความถูกต้องครบถ้วนของรายงาน และการปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ที่กำหนด

COSO ย่อมาจาก Committee of Sponsoring of the Treadway Commission เป็นคณะทำงานที่ก่อตั้งขึ้น โดยคณะกรรมการของประเทศสหรัฐอเมริกา ที่ชื่อว่า Treadway Commission ในปี ๑๙๘๕ โดยจัดตั้งขึ้น เพื่อศึกษาและพัฒนาแนวทางการบริหารความเสี่ยง รูปแบบการควบคุมภายในที่มีประสิทธิผล และป้องกันการทุจริตของรายงานทางการเงิน

ทั้งนี้ COSO ประกอบด้วย ผู้แทนจากสถาบันวิชาชีพ ๕ แห่ง ในประเทศสหรัฐอเมริกา ได้แก่

๑ สถาบันผู้สอบบัญชีรับอนุญาตแห่งสหรัฐอเมริกา: American Institute of Certified Public Accountants (AICPA)

๒ สถาบันผู้ตรวจสอบภายในสากล: Institute of Internal Auditors (IIA)

๓ สถาบันผู้บริหารการเงิน: Financial Executives Institute (FEI)

๔ สมาคมนักบัญชีแห่งสหรัฐอเมริกา: American Accounting Association (AAA)

๕ สถาบันนักบัญชีเพื่อการบริหาร: Institute of Management Accountants (IMA)

ค.ศ. ๑๙๘๕ มีการจัดตั้งคณะกรรมการของประเทศสหรัฐอเมริกา ที่ชื่อว่า Treadway Commission โดยตั้งขึ้นเพื่อป้องกันการทุจริตของรายงานทางการเงิน

ค.ศ. ๑๙๘๗ Treadway Commission ได้เสนอให้ตั้งคณะทำงาน ในนามว่า Committee of Sponsoring of the Treadway Commission หรือ COSO เพื่อศึกษาและพัฒนาแบบการควบคุมภายในที่มีประสิทธิผล

ค.ศ. ๑๙๙๒ COSO ได้เสนอรายงานกรอบการควบคุมภายใน (Internal Control – Integrated Framework) ประกอบด้วยองค์ประกอบของการควบคุมภายใน ๕ ด้านที่สัมพันธ์กัน กรอบงานการควบคุมนี้ บางที่เรียกกันว่า COSO ๑

ค.ศ. ๒๐๐๔ COSO ได้เสนอกรอบงานการประเมินความเสี่ยงระดับองค์กร (Enterprise Risk Management- Integrated Framework) ประกอบด้วยองค์ประกอบ ๘ ด้านที่สัมพันธ์กัน ซึ่งพัฒนาจากกรอบงานการควบคุมภายในที่มีองค์ประกอบ ๕ ด้าน และองค์ประกอบเหล่านี้ใช้เป็นเกณฑ์ในการประเมินความเพียงพอของการบริหารความเสี่ยงและการควบคุม กรอบงาน การควบคุมนี้ บางที่เรียกกันว่า COSO ๒

ค.ศ. ๒๐๐๖ COSO ได้ประกาศแนวทางการควบคุมภายในด้านการจัดทำงบการเงิน ประกอบด้วย ๕ องค์ประกอบ และ ๒๐ หลักการ โดยได้ดัดแปลงกรอบงานการควบคุมภายในเดิม (COSO ๑) เพื่อลดต้นทุนในการควบคุมภายในด้านการจัดทำงบการเงินตามกฎหมาย US. Sarbanes – Oxley Act (๒๐๐๒) สำหรับกิจการขนาดเล็ก Internal Control over Financial Report – Guidance for Small Public Companies แนวทางนี้นิยมเรียกกันว่า COSO ๓

ค.ศ. ๒๐๐๙ COSO ๔ เป็นแนวทางด้านการกำกับติดตาม Guidance on Monitoring of Internal Control

ค.ศ. ๒๐๑๓ COSO ได้ประกาศแนวทางการควบคุมภายในด้านการจัดทำรายงานทางการเงินและรายงานที่ไม่ใช่งบการเงิน ซึ่งยังคงยึดกรอบแนวคิดเดิมของปี ค.ศ. ๑๙๙๒ (Internal Control – Integrated Framework) ที่กำหนดให้การควบคุมภายในมีองค์ประกอบหลัก ๕ องค์ประกอบ แต่เพิ่มเติมในส่วนอื่น ๆ ให้ชัดเจนขึ้น เรียกกันว่า COSO ๒๐๑๓

หลักการและแนวคิดในประเทศไทย

ความมุ่งมั่นพิทักษ์รักษาเงินของแผ่นดินที่มาจากภาษีอากรของประชาชน ทุกหน่วยงานควรตระหนักและช่วยกันรักษาสมบัติไทยไว้ เนื่องจากการบริหารราชการแผ่นดินที่มีระบบระเบียบและคุณธรรมองค์ประกอบเหล่านั้นต้องมีการค้นหาและพบให้ได้ ด้วยวิธีปฏิบัติที่เป็นไปโดยธรรมชาติและยั่งยืน ระบบการควบคุมภายในที่มีมาตรฐาน ไม่ใช่สิ่งที่เป็นวิชาการด้านเดียว หากแต่เป็นการปฏิบัติที่สามารถตรวจสอบได้ถึงอุดมคติและจริยธรรมที่ซ่อนเร้นในตัวบุคคลทุกระดับขององค์การ ตั้งแต่ผู้บริหารระดับสูงจนถึงผู้ปฏิบัติงานระดับล่าง การที่หน่วยงานต่างๆมีระบบการควบคุมภายในที่มีมาตรฐานที่ดีนั้นย่อมแสดงได้ว่าองค์กรนั้นๆตระหนักถึงการดำเนินงานแบบมืออาชีพเพื่อการบรรลุผลสัมฤทธิ์ตามวัตถุประสงค์และพันธกิจของหน่วยงาน ทำให้หน่วยงานที่มีการจัดวางระบบการควบคุมภายในและการประเมินผลการควบคุมภายใน จะสามารถลดภาระงานตลอดจนปัญหาอุปสรรคต่างๆ ของการปฏิบัติงานลงได้ อันเป็นประโยชน์ที่ทำให้หน่วยงานต่างๆ มีการพัฒนาระบบการควบคุมภายในให้สามารถปฏิบัติได้จริงและมีความทันสมัยของการบริหารจัดการองค์การอยู่เสมอ ทั้งยังส่งเสริมให้หน่วยงานนั้นๆ ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ของการควบคุมภายใน ก่อเกิดการบริหารจัดการแบบธรรมาภิบาลและการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีอีกด้วย

กิจกรรมการควบคุมภายใน/แนวทางการกำหนดวัตถุประสงค์กิจกรรมการควบคุมภายใน

กิจกรรมการควบคุมภายในเป็นวิธีการต่างๆ ที่นำมาใช้ในการปฏิบัติงานซึ่งกำหนดหรือออกแบบเพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ฝ่ายบริหารต้องจัดให้มีกิจกรรมการควบคุมที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยง ความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้น และให้สามารถบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน

กิจกรรมการควบคุมภายใน หมายถึง นโยบาย และระเบียบ วิธีปฏิบัติ รวมถึงมาตรการต่างๆ ที่ฝ่ายบริหารกำหนดขึ้นเพื่อให้บุคลากรนำไปปฏิบัติเพื่อลดหรือควบคุมความเสี่ยงและได้รับการสนองตอบโดยมีการปฏิบัติตาม ตัวอย่าง กิจกรรมการควบคุมภายใน เช่น การสอบทาน การดูแลป้องกันทรัพย์สิน และการแบ่งแยกหน้าที่ เป็นต้น

กิจกรรมการควบคุมภายในมีอยู่ในทุกหน้าที่ และทุกระดับการปฏิบัติงาน เช่น การควบคุมงาน การให้คำแนะนำ การมอบอำนาจ การอนุมัติ การตรวจสอบ การสอบทานผลการปฏิบัติงาน การรักษาความปลอดภัย การแบ่งแยกหน้าที่ การจัดบันทึกกิจกรรมต่างๆ รวมทั้งการรวบรวมและจัดเก็บเอกสารที่เกี่ยวข้อง ซึ่งเป็นหลักฐานแสดงการปฏิบัติกิจกรรมนั้นๆ ดังนั้นในการปฏิบัติงานทุกด้าน ผู้บริหารจะต้องจัดให้มีกิจกรรมการควบคุมภายในอย่างเหมาะสมและเพียงพอกับระดับความเสี่ยงที่จะก่อให้เกิดความเสียหาย

กิจกรรมการควบคุมภายในมีอยู่หลายประเภท การจัดให้มีกิจกรรมการควบคุมมากน้อยเพียงใดประเภทกับกิจกรรมใดขึ้นอยู่กับลักษณะความเสี่ยงของหน่วยรับตรวจนั้น ซึ่งแต่ละหน่วยรับตรวจอาจมีความเสี่ยงที่แตกต่างกัน ดังนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องทราบถึงลักษณะความเสี่ยง ปัจจัยเสี่ยงด้านต่างๆ และวิธีประเมินความเสี่ยง เพื่อพิจารณาจัดกิจกรรมการควบคุมภายในที่มีความสัมพันธ์และเหมาะสมกับความเสี่ยงนั้นๆ

ต่อไปนี้เป็นตัวอย่าง กิจกรรมการควบคุมภายในที่ปฏิบัติโดยทั่วไป ผู้บริหารอาจพิจารณานำไปใช้
เหมาะสมกับหน่วยงานที่รับผิดชอบ ดังนี้

๑. การกำหนดนโยบายและระเบียบวิธี

ผู้บริหารระดับสูงเป็นผู้กำหนดนโยบายและแผนงาน เพื่อแสดงให้เห็นถึงทิศทางของหน่วยงาน
ส่วนผู้บริหารระดับรองลงมาเป็นผู้กำหนด ระเบียบ วิธีปฏิบัติ เพื่อใช้ในการดำเนินงานด้านต่างๆ ที่ตนเอง
รับผิดชอบ โดยระเบียบวิธีปฏิบัตินั้นจะต้องสอดคล้องและรองรับ ตามนโยบายและแผนงาน และปรับปรุงให้
เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมอยู่เสมอ รวมทั้งจัดให้ระบบการรายงานผลการปฏิบัติงานเป็นระยะๆ เพื่อวัดผล
การดำเนินงานที่ผ่านมา และนำมาปรับปรุงให้ดียิ่งขึ้น

๒. การสอบทานโดยผู้บริหาร

การสอบทานรายงานและข้อมูลข่าวสารต่างๆ โดยผู้บริหาร เป็นกิจกรรมการควบคุมที่สำคัญที่ควร
กระทำอย่างต่อเนื่องโดยสม่ำเสมอ และควรบันทึกผลการสอบทานการปฏิบัติงานและสถานการณ์ที่ผู้บริหาร
จำเป็นต้องติดตามแก้ไขเป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งการสอบทานผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารในแต่ละระดับ
อาจมุ่งเน้นให้ความสนใจในประเด็นที่แตกต่างกัน

- การสอบทานโดยผู้บริหารสูงสุด

ผู้บริหารสูงสุด ควรมุ่งมั่นให้ความสนใจกับการบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของหน่วยรับ
ตรวจในภาพรวมและวัตถุประสงค์ที่สำคัญของหน่วยรับตรวจ โดยการวิเคราะห์เปรียบเทียบระหว่างข้อมูลผล
การปฏิบัติงานจริงกับงบประมาณ เป้าหมายตามแผนงาน ประสิทธิภาพ รวมทั้งเปรียบเทียบกับข้อมูลในงวด
ที่ผ่านมา หรือเปรียบเทียบกับข้อมูลของหน่วยงานอื่นที่มีลักษณะใกล้เคียงกัน หรือตัวชี้วัดความสำเร็จอื่นๆ
ซึ่งจะทำให้เห็นภาพรวมของการดำเนินงานว่ามีปัญหาในด้านใดบ้าง รวมทั้งช่วยให้ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์หา
สาเหตุ และแนวทางการแก้ไขที่จำเป็น

- การสอบทานโดยผู้บริหารระดับรองลงมา

ผู้บริหารระดับรองลงมาหรือผู้บริหารระดับกลางเป็นผู้มีหน้าที่รับผิดชอบเฉพาะงานด้านใด
ด้านหนึ่งภายในหน่วยรับตรวจ ตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บริหารสูงสุด จึงควรมุ่งมั่นสอบทานผลการ
ปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริงในหน่วยงานหรือกิจกรรมที่ตนรับผิดชอบเปรียบเทียบกับเป้าหมายตามแผนงานที่
กำหนดไว้ และวิเคราะห์หาสาเหตุของความแตกต่างที่มีสาระสำคัญที่เกิดขึ้น รวมทั้งสอบทานการปฏิบัติงาน
จริงกับระเบียบและวิธีการปฏิบัติต่างๆ การสอบทานควรเข้มงวดหรือกระทำบ่อยครั้ง มากน้อยเพียงใดขึ้นกับ
ลักษณะและระดับความเสี่ยงของงานนั้นๆ

๓. การควบคุมการประมวลผลข้อมูล

ผู้บริหารต้องใช้ข้อมูลสารสนเทศภายในหน่วยรับตรวจประกอบการตัดสินใจในการบริหารจัดการ
ทั้งข้อมูลทางบัญชีการเงินและข้อมูลอื่นที่สำคัญ ดังนั้นข้อมูลี่ผ่านการประมวลผลทั้งในรูปแบบสารสนเทศ
หรือรายงาน จะต้องมีความถูกต้อง ครบถ้วน ทันเวลา และให้เนื้อหาที่เป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจ กิจกรรม
การควบคุมที่ควรมีเพื่อให้ได้สารสนเทศและรายงานที่มีความสมบูรณ์ ได้แก่ มีการอนุมัติรายการทุกครั้งก่อน
ทำการบันทึกบัญชี ทะเบียนหรือแฟ้มหลักฐานอื่น การสอบทานหรือการเปรียบเทียบข้อมูลก่อนการบันทึก
รายการนั้น การสอบทานหรือการเปรียบเทียบข้อมูลระหว่างกัน การใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสมช่วยในการ
ประมวลผลข้อมูลทั้งอุปกรณ์ รายงาน และบุคคล

๔. การอนุมัติ

ในการดำเนินงานของทุกหน่วยรับตรวจ ผู้บริหารไม่สามารถดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของ
หน่วยรับตรวจที่ได้กำหนดไว้โดยลำพัง จึงจำเป็นต้องมอบหมายให้บุคลากรระดับรองลงมาปฏิบัติแทน โดย
การมอบอำนาจ ในการมอบอำนาจให้แก่บุคลากรระดับต่างๆ นั้น ควรกำหนดขอบเขตของอำนาจในการ
อนุมัติให้ชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษรและควรสื่อสารให้บุคลากรทราบโดยทั่วกัน ผู้ที่ได้รับมอบอำนาจหน้าที่ให้
เป็นผู้อนุมัติ ควรสอบทานความเพียงพอของเอกสารประกอบการขออนุมัติ ว่าถูกต้อง เหมาะสม และเป็นไป

ตามกฎหมาย ระเบียบ นโยบาย และแนวทางการปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้อง และมีวงเงินที่อนุมัติอยู่ภายใต้ขอบเขตอำนาจที่ตนสามารถอนุมัติได้ รวมทั้งควรสอบถามเกี่ยวกับรายการที่ผิดปกติจากผู้ที่เกี่ยวข้อง ก่อนลงนามอนุมัติให้ดำเนินการ นอกจากนี้ผู้ที่มีอำนาจอนุมัติไม่ควรลงนามอนุมัติในแบบฟอร์มเปล่าหรือแบบฟอร์มที่ไม่มีข้อมูลรายการที่ขออนุมัติอย่างเพียงพอ

๕. การดูแลป้องกันทรัพย์สิน

การดูแลป้องกันทรัพย์สินเป็นการจำกัดการเข้าถึงทรัพย์สินที่มีความเสี่ยง เช่น เงินสด ทรัพย์สินที่มีค่า เอกสารหลักฐานและระบบงานที่สำคัญ ข้อมูลสารสนเทศที่เป็นความลับขององค์การ เป็นต้น เพื่อป้องกันการสูญหาย การทุจริต และการนำไปใช้ประโยชน์โดยผู้ที่ไม่ใช่อำนาจหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง ฝ่ายบริหารควรจัดให้มีการดูแลทรัพย์สินอย่างรัดกุมและเพียงพอ การดูแลป้องกันทรัพย์สินที่ดี คือ การควบคุมการเข้าถึงทรัพย์สินนั้น เช่น การเก็บเงินสดและของมีค่าในตู้নিরภัยที่ปลอดภัย การใส่กุญแจห้องเก็บพัสดุหรือตู้เก็บเอกสารหลักฐานที่สำคัญ การใช้ระบบรักษาความปลอดภัยโดยใช้การ์ดหรือแผงสัญญาณ การใช้รหัสผ่าน การจัดเวรยามรักษาความปลอดภัย เป็นต้น นอกจากนี้ฝ่ายบริหารควรกำหนดให้มีการจัดทำทะเบียนทรัพย์สินและมีการตรวจนับทรัพย์สินเป็นระยะๆ โดยบุคคลที่ไม่ใช่อำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการจัดหาและดูแลรักษาทรัพย์สินนั้นๆ และเปรียบเทียบผลที่ได้จากการตรวจนับกับทะเบียนทรัพย์สิน หากมีผลต่างเกิดขึ้น ควรติดตามหาสาเหตุแล้ว ดำเนินการตามควรแก่กรณี และปรับปรุงทะเบียนทรัพย์สินให้ถูกต้อง

๖. การแบ่งแยกหน้าที่

หน้าที่ความรับผิดชอบของงานที่เสี่ยงต่อความเสียหายจำเป็นต้องมีการแบ่งแยกหน้าที่ เพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยงจากข้อผิดพลาดหรือการทุจริต ตัวอย่างเช่น

(๑) การอนุมัติรายการ หรือการให้ความเห็นชอบ

(๒) การประมวลผล หรือการบันทึกรายการ

(๓) การดูแลทรัพย์สินที่เกี่ยวข้อง

ไม่ควรให้บุคลากรคนเดียวปฏิบัติงานนั้นตั้งแต่ต้นจนจบ ในกรณีที่หน่วยรับตรวจมีข้อจำกัดด้านบุคลากร ทำให้ไม่สามารถแบ่งแยกหน้าที่งานดังกล่าวได้ ควรกำหนดกิจกรรมอื่นทดแทน เช่น กำหนดให้มีการสอบทานรายละเอียดของกิจกรรมต่างๆ เพิ่มขึ้น หรือกำหนดให้มีการควบคุมดูแลอย่างใกล้ชิด นอกจากนี้ อาจกำหนดให้มีการสับเปลี่ยนหน้าที่มีระหว่างบุคลากรภายในหน่วยรับตรวจเป็นครั้งคราว โดยเฉพาะหน้าที่งานที่มีความเสี่ยงต่อการเกิดข้อผิดพลาดหรือความเสียหายแก่หน่วยรับตรวจ เพื่อมิให้บุคคลใดบุคคลหนึ่งกระทำการอันไม่เหมาะสม หรือทุจริตโดยอาศัยระยะเวลาที่ทำงานต่อเนื่องในหน้าที่งานเดิมเป็นเวลานาน

๗. การจัดทำเอกสารหลักฐาน

การดำเนินงาน หรือระบบงานใดที่มีความสำคัญควรมีการจัดทำหลักฐานที่เป็นเอกสารหรือหนังสือไว้ เพื่อให้บุคคลที่มีหน้าที่เกี่ยวข้องได้ทราบ เข้าใจวิธีปฏิบัติงานและสามารถค้นคว้าหรืออ้างอิงได้ รวมทั้งสามารถใช้ในการตรวจสอบ สอบทานความถูกต้อง พิจารณาอนุมัติรายงานอย่างรัดกุม ตัวอย่างเช่น ระเบียบ คำสั่ง คู่มือการปฏิบัติงาน ผังทางเดินของระบบงานที่มีความสำคัญต่อการดำเนินงาน

องค์ประกอบ การควบคุมภายใน COSO ๒๐๑๓

ประกอบด้วย ๕ องค์ประกอบ ๑๗ หลักการ

องค์ประกอบที่ ๑: สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment)

หลักการที่ ๑ - องค์กรยึดหลักความซื่อตรงและจริยธรรม

หลักการที่ ๒ - คณะกรรมการแสดงออกถึงความรับผิดชอบต่อการกำกับดูแล

หลักการที่ ๓ - คณะกรรมการและฝ่ายบริหาร มีอำนาจการสั่งการชัดเจน

หลักการที่ ๔ - องค์กร จูงใจ รักษาไว้ และจูงใจพนักงาน

หลักการที่ ๕ - องค์กรผลักดันให้ทุกตำแหน่งรับผิดชอบต่อการควบคุมภายใน

องค์ประกอบที่ ๒: การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

หลักการที่ ๖ - กำหนดเป้าหมายชัดเจน

หลักการที่ ๗ - ระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงอย่างครอบคลุม

หลักการที่ ๘ - พิจารณาโอกาสที่จะเกิดการทุจริต

หลักการที่ ๙ - ระบุและประเมินความเปลี่ยนแปลงที่จะกระทบต่อการควบคุมภายใน

องค์ประกอบที่ ๓: กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

หลักการที่ ๑๐ - ควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

หลักการที่ ๑๑ - พัฒนาระบบเทคโนโลยีที่ใช้ในการควบคุม

หลักการที่ ๑๒ - ควบคุมให้นโยบายสามารถปฏิบัติได้

องค์ประกอบที่ ๔: สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

หลักการที่ ๑๓ - องค์กรมีข้อมูลที่เกี่ยวข้องและมีคุณภาพ

หลักการที่ ๑๔ - มีการสื่อสารข้อมูลภายในองค์กร ให้การควบคุมภายในดำเนินต่อไปได้

หลักการที่ ๑๕ - มีการสื่อสารกับหน่วยงานภายนอก ในประเด็นที่อาจกระทบต่อการควบคุมภายใน

องค์ประกอบที่ ๕: กิจกรรมการกำกับติดตามและประเมินผล (Monitoring Activities)

หลักการที่ ๑๖ - ติดตามและประเมินผลการควบคุมภายใน

หลักการที่ ๑๗ - ประเมินและสื่อสารข้อบกพร่องของการควบคุมภายในทันเวลา และเหมาะสม

ทั้งนี้ องค์ประกอบการควบคุมภายในแต่ละองค์ประกอบและหลักการจะต้อง Present & Function (มีอยู่จริง และ นำไปปฏิบัติได้) อีกทั้งทำงานอย่างสอดคล้องและสัมพันธ์กัน จึงจะทำให้การควบคุมภายในมีประสิทธิภาพ

องค์ประกอบที่ ๑: สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment)

หลักการที่ ๑ - องค์กรยึดหลักความซื่อตรงและจริยธรรม

๑.๑) แสดงให้เห็นโดยผ่านคำสั่ง การกระทำ พฤติกรรม

๑.๒) จัดทำมาตรฐานของจรรยาบรรณ

๑.๓) ประเมินการยึดมั่นในมาตรฐานของจรรยาบรรณ

๑.๔) รายงานการเบี่ยงเบนในเวลาที่เหมาะสม

หลักการที่ ๒ - คณะกรรมการแสดงออกถึงความรับผิดชอบต่อการกำกับดูแล

๒.๑) กำหนดความรับผิดชอบในการกำกับดูแล

๒.๒) กรรมการบริษัทมีความรู้ความชำนาญที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจ

๒.๓) ดำเนินการอย่างเป็นอิสระ จากฝ่ายบริหาร

๒.๔) กำกับดูแลในเรื่องสภาพแวดล้อมของการควบคุม การประเมินความเสี่ยง

กิจกรรมการควบคุมข้อมูลสารสนเทศและการสื่อสาร และการติดตามประเมินผล

หลักการที่ ๓ - คณะกรรมการและฝ่ายบริหาร มีอำนาจการสั่งการชัดเจน

- ๓.๑) พิจารณาโครงสร้างทั้งหมดของกิจการ
- ๓.๒) กำหนดสายการรายงาน
- ๓.๓) กำหนด มอบหมาย และจำกัดขอบเขตของอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ

หลักการที่ ๔ - องค์กร จูงใจ รักษาไว้ และจูงใจพนักงาน

- ๔.๑) วางนโยบายและวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับการบริหารบุคลากร
- ๔.๒) ประเมินความสามารถรายบุคคลและระบุส่วนที่ยังขาดอยู่เพื่อปรับปรุงแก้ไข
- ๔.๓) จูงใจ พัฒนาและรักษาบุคลากร
- ๔.๔) วางแผนและเตรียมสรรหาผู้สืบทอดตำแหน่ง (Succession)

หลักการที่ ๕ - องค์กรผลักดันให้ทุกตำแหน่งรับผิดชอบต่อการควบคุมภายใน

- ๕.๑) บังคับให้มีความรับผิดชอบต่อการควบคุมภายในผ่านโครงสร้างองค์กร อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ
- ๕.๒) กำหนดตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน การสร้างแรงจูงใจและการให้รางวัล
- ๕.๓) ประเมินตัวชี้วัดผลการปฏิบัติงาน สิ่งจูงใจ และรางวัลอย่างต่อเนื่อง
- ๕.๔) พิจารณาความกดดันในการทำงานที่มากเกินไป
- ๕.๕) ประเมินผลกาปฏิบัติงาน การให้รางวัล และการลงโทษพนักงานเป็นรายบุคคล

องค์ประกอบที่ ๒: การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

หลักการที่ ๖ - กำหนดเป้าหมายชัดเจน

- ๖.๑) องค์กรปฏิบัติตามมาตรฐานบัญชีที่รับรองโดยทั่วไป
- ๖.๒) องค์กรกำหนดสาระสำคัญของรายงานทางการเงิน
- ๖.๓) รายงานทางการเงินสะท้อนถึงกิจกรรมขององค์กร
- ๖.๔) คณะกรรมการอนุมัติและสื่อสารนโยบายบริหารความเสี่ยงให้ผู้บริหารและพนักงานรับทราบ และเป็นส่วนหนึ่งของวัฒนธรรมองค์กร

หลักการที่ ๗ - ระบุและวิเคราะห์ความเสี่ยงอย่างครอบคลุม

- ๗.๑) ระบุความเสี่ยงทุกประเภท ทั้งระดับ องค์กร ฝ่ายงาน
- ๗.๒) วิเคราะห์ความเสี่ยงทั้งปัจจัยภายใน/ภายนอก
- ๗.๓) ให้ผู้บริหารทุกระดับมีส่วนร่วม
- ๗.๔) ประเมินนัยสำคัญของความเสี่ยงที่ระบุ
- ๗.๕) กำหนดว่าจะตอบสนองความเสี่ยงอย่างไร

หลักการที่ ๘ - พิจารณาโอกาสที่จะเกิดการทุจริต

- ๘.๑) ประเมินโอกาสที่จะเกิดการทุจริตประเภทต่างๆ
- ๘.๒) ทบทวนเป้าหมาย แรงจูงใจและแรงกดดัน
- ๘.๓) คณะกรรมการตรวจสอบได้พิจารณาและสอบถามผู้บริหารเกี่ยวกับโอกาสเกิดทุจริต และมาตรการป้องกัน
- ๘.๔) บริษัทได้สื่อสารให้พนักงานปฏิบัติตามนโยบาย

หลักการที่ ๙ – ระบุและประเมินความเปลี่ยนแปลงที่จะกระทบต่อการควบคุมภายใน

- ๙.๑) ประเมินการเปลี่ยนแปลงสภาพแวดล้อมภายนอก
- ๙.๒) ประเมินการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำธุรกิจ
- ๙.๓) ประเมินการเปลี่ยนแปลงผู้นำองค์กร

องค์ประกอบที่ ๓: กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

หลักการที่ ๑๐ – ควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้

- ๑๐.๑) การควบคุมเหมาะสมกับความเสี่ยง และลักษณะเฉพาะขององค์กร สภาพแวดล้อม ลักษณะของงาน
- ๑๐.๒) มีมาตรการการควบคุมภายในที่กำหนดเป็นลายลักษณ์อักษร เช่น นโยบาย คู่มือ ระเบียบ
- ๑๐.๓) กำหนดกิจกรรมควบคุมให้มีความหลากหลายอย่างเหมาะสมการผสมผสาน ของกิจกรรมการควบคุมหลายๆประเภท
- ๑๐.๔) กำหนดให้มีการควบคุมทุกระดับขององค์กร
- ๑๐.๕) มีการแบ่งแยกหน้าที่ ผู้อนุมัติ ผู้บันทึก ผู้ดูแลรักษา

หลักการที่ ๑๑ – พัฒนาระบบเทคโนโลยีที่ใช้ในการควบคุม

- ๑๑.๑) กำหนดความเกี่ยวข้องกันของการใช้ IT ในกระบวนการธุรกิจกับการควบคุมทั่วไป ทางด้าน IT ให้เหมาะสม
- ๑๑.๒) กำหนดกิจกรรมการควบคุมด้านโครงสร้างพื้นฐานให้เหมาะสม
- ๑๑.๓) กำหนดกิจกรรมการควบคุมด้านความปลอดภัยให้เหมาะสม
- ๑๑.๔) กำหนดกิจกรรมการควบคุมด้านการจัดหา การพัฒนา และดูแลรักษาระบบ

หลักการที่ ๑๒ – ควบคุมให้นโยบายสามารถปฏิบัติได้

- ๑๒.๑) มีนโยบายที่รัดกุมเพื่อติดตามการทำธุรกรรมของผู้ถือหุ้นรายใหญ่ กรรมการ ผู้บริหาร
- ๑๒.๒) มีนโยบายเพื่อให้การอนุมัติการทำธุรกรรมกระทำโดยผู้ที่ไม่มีส่วนได้เสีย
- ๑๒.๓) มีนโยบายเพื่อให้การอนุมัติธุรกรรมคำนึงถึงประโยชน์สูงสุดของบริษัท เสมือนเป็น รายการที่ทำกับ บุคคลภายนอก(at arms' length basis)
- ๑๒.๔) มีกระบวนการติดตามดูแลการดำเนินงานของบริษัทย่อย บริษัทร่วม
- ๑๒.๕) กำหนดหน้าที่และความรับผิดชอบในการนำนโยบายไปปฏิบัติ
- ๑๒.๖) นโยบายและกระบวนการปฏิบัติได้รับการนำไปใช้ในเวลาที่เหมาะสม
- ๑๒.๗) ทบทวนนโยบายและกระบวนการทำงานให้เหมาะสมอยู่เสมอ

องค์ประกอบที่ ๔: สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

หลักการที่ ๑๓ – องค์กรมีข้อมูลที่เกี่ยวข้องและมีคุณภาพ

- ๑๓.๑) ระบุสารสนเทศที่ต้องการใช้ในการดำเนินงาน
- ๑๓.๒) พิจารณา ต้นทุน ประโยชน์ รวมทั้งปริมาณและความถูกต้องของข้อมูล
- ๑๓.๓) ดำเนินการเพื่อให้กรรมการมีข้อมูลที่เพียงพอในการตัดสินใจ
- ๑๓.๔) ดำเนินการเพื่อให้กรรมการได้รับหนังสือเชิญประชุมและเอกสารล่วงหน้าก่อนการประชุม

ประชุม

ตามที่กฎหมายกำหนด

- ๑๓.๕) ดำเนินการเพื่อให้รายงานการประชุมมีรายละเอียดสามารถสอบย้อนได้
- ๑๓.๖) องค์กรมีการดำเนินการดังนี้ เก็บเอกสารเป็นระบบ แกะไขข้อบกพร่องการควบคุม

ตามความเห็นผู้สอบ

หลักการที่ ๑๔ - มีการสื่อสารข้อมูลภายในองค์กร ให้การควบคุมภายในดำเนินต่อไปได้

- ๑๔.๑) มีกระบวนการสื่อสารข้อมูลอย่างมีประสิทธิภาพ มีช่องทางที่เหมาะสม
- ๑๔.๒) มีการรายงานข้อมูลที่สำคัญถึงกรรมการอย่างสม่ำเสมอ
- ๑๔.๓) จัดให้มีช่องทางสื่อสารลับเพื่อแจ้งเบาะแสเกี่ยวกับการทุจริต

หลักการที่ ๑๕ - มีการสื่อสารกับหน่วยงานภายนอก ในประเด็นที่อาจกระทบต่อการควบคุมภายใน

- ๑๕.๑) สื่อสารกับผู้มีส่วนได้เสียภายนอกอย่างมีประสิทธิภาพ มีช่องทางที่เหมาะสม
- ๑๕.๒) มีช่องทางสื่อสารลับ สำหรับผู้มีส่วนได้เสียภายนอก แจ้งเบาะแสการทุจริต

องค์ประกอบที่ ๕: กิจกรรมการกำกับติดตามและประเมินผล (Monitoring Activities)

หลักการที่ ๑๖ - ติดตามและประเมินผลการควบคุมภายใน

๑๖.๑) จัดให้มีการติดตามการปฏิบัติตามจรรยาบรรณธุรกิจและข้อกำหนด ในลักษณะที่อาจก่อให้เกิดความขัดแย้งทางผลประโยชน์

๑๖.๒) จัดให้มีการตรวจสอบการปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายในที่วางไว้ โดยการประเมินตนเองและ/หรือการประเมินโดยผู้ตรวจสอบภายใน

๑๖.๓) ความถี่การติดตามและประเมินผล มีความเหมาะสมกับการเปลี่ยนแปลงขององค์กร

๑๖.๔) ติดตามและประเมินผลการควบคุมภายใน โดยผู้มีความรู้ความสามารถ

๑๖.๕) กำหนดแนวทางการรายงานผลการตรวจสอบภายใน ขึ้นตรงต่อคณะกรรมการตรวจสอบ

๑๖.๖) ส่งเสริมให้ผู้ตรวจสอบภายในปฏิบัติหน้าที่ตามมาตรฐานสากล การปฏิบัติงานวิชาชีพการตรวจสอบภายใน

หลักการที่ ๑๗ - ประเมินและสื่อสารข้อบกพร่องของการควบคุมภายในทันเวลา และเหมาะสม

๑๗.๑) ประเมินผลและสื่อสารข้อบกพร่องของการควบคุมภายใน และดำเนินการแก้ไข
อย่างทันท่วงที

๑๗.๒) รายงานต่อคณะกรรมการบริษัททันทีที่เกิดเหตุการณ์ทุจริตร้ายแรง การฝ่าฝืน
กฎหมาย

หรือการกระทำที่ผิดปกติ ซึ่งกระทบชื่อเสียงและฐานะการเงินบริษัทอย่างมี
นัยสำคัญ

๑๗.๓) รายงานข้อบกพร่องที่เป็นสาระสำคัญ พร้อมแนวทางแก้ไข ต่อคณะกรรมการ
บริษัท/คณะกรรมการตรวจสอบ

ในเวลาอันควร

บรรณานุกรม

คณะกรรมการบริหารความเสี่ยง กลุ่มพัฒนาระบบบริหาร มกราคม ๒๕๕๘ คู่มือการบริหารความเสี่ยง
สำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุข

สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน แนวทาง : การจัดวางระบบการควบคุมภายในและการประเมินผลการควบคุม
ภายใน Formation and Evaluation of the Internal Control System

<http://web.sut.ac.th/rm/src/file/rm/๒-๐-๐-๑.pdf>

กลุ่มงานบริหารทั่วไป โทร. ๐๕๔-๖๙๓๕๔๘ ต่อ ๑๐๓

โรงพยาบาลเฉลิมพระเกียรติ

โทร. ๐๕๔-๖๙๓๕๔๘ โทรสาร. ๐๕๔-๖๙๓๕๔๙

