

### บทที่ 3

## ลักษณะการดำเนินงานด้านการควบคุมภายในของ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา

### ความเป็นมาของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล เดิมได้รับพระราชบัญญัตินามว่า “วิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา” เมื่อวันที่ 27 กุมภาพันธ์ 2518 หลังจากการพัฒนากระบวนการเรียนการสอนให้ได้มาตรฐานการศึกษาที่มีคุณภาพและศักยภาพ มีความพร้อมในหลาย ๆ ด้าน จนกระทั่งในปี 2531 พระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดชทรงพระกรุณาโปรดเกล้าฯ พระราชทานชื่อใหม่ว่า “สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล” ในวันที่ 15 กันยายน 2531 และสืบเนื่องจากแนวทางการปฏิรูปการศึกษาตามพระราชบัญญัติการศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.2542 ที่มุ่งเน้นการกระจายอำนาจการบริหารจัดการสู่สถานศึกษาระดับอุดมศึกษา เพื่อให้สถานศึกษาของรัฐดำเนินการโดยอิสระ และมีความคล่องตัวในการบริหารจัดการภายใต้การกำกับดูแลของสภาสถานศึกษา ดังนั้น สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล จึงได้ปรับปรุงแก้ไขพระราชบัญญัติฉบับเดิม และยกฐานะเป็นพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล โดยมีการรวมกลุ่มวิทยาเขต จัดตั้งเป็นมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล จำนวน 9 แห่ง ดังนี้

1. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ชัยบุรี
2. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล กรุงเทพ
3. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ตะวันออก
4. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล พระนคร
5. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล รัตนโกสินทร์
6. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ล้านนา
7. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ศรีวิชัย
8. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล สุวรรณภูมิ
9. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล อีสาน

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลทั้ง 9 แห่งอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ และพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดช ได้ทรงลงพระปรมาภิไธยในพระราชบัญญัติมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล พ.ศ.2548 และประกาศในราชกิจจานุเบกษาใช้บังคับเป็นกฎหมายตั้งแต่วันที่ 19 มกราคม พ.ศ.2548

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา ดังแสดงความเป็นมาของชื่อวิทยาเขตในตารางที่ 3-1 เป็นสถานศึกษาวิชาชีพ ตั้งอยู่ในส่วนภูมิภาค จังหวัดเชียงใหม่ มีฐานะเป็นสถาบันอุดมศึกษาในสังกัดสำนักงานคณะกรรมการอุดมศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ มีหน้าที่ในการจัดการศึกษาวิชาชีพต่าง ๆ ทางด้านอุตสาหกรรม พณิชยกรรม และศิลปกรรม ตั้งแต่ระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง (ปวส.) และระดับปริญญาตรี มีภารกิจหลักประกอบด้วยงานจัดการศึกษา งานวิจัย สิ่งประดิษฐ์ นวัตกรรม งานบริการทางวิชาการแก่สังคม และงานทำนุบำรุง ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อม โดยมีวัตถุประสงค์ที่สำคัญคือ ผลิตและพัฒนากำลังคน ทางด้านวิทยาศาสตร์เทคโนโลยี และวิชาชีพที่ชำนาญการปฏิบัติ มีคุณภาพ คุณธรรมได้มาตรฐาน พัฒนามหาวิทยาลัยฯ ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่เน้นการวิจัย การสร้างสรรค์สิ่งประดิษฐ์ นวัตกรรม และองค์ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและสังคม และพัฒนาระบบบริหารจัดการ องค์กรตามระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคม

### ตารางที่ 3-1 : แสดงความเป็นมาของชื่อวิทยาเขต

ปีพุทธศักราช	ชื่อ	อักษรย่อ	สังกัด
2500	วิทยาลัยเทคนิคภาคพายัพ	วท.พ.	กรมอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ
2520	วิทยาเขตเทคนิคภาคพายัพ	วช.พ	วิทยาลัยเทคโนโลยีและอาชีวศึกษา กระทรวงศึกษาธิการ
2531	วิทยาเขตภาคพายัพ	วช.พ	สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล กระทรวงศึกษาธิการ
2548	วิทยาเขตภาคพายัพ	วช.พ	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา (มทร.ล้านนา)

### วิสัยทัศน์ (Vision)

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา วิทยาเขตภาคพายัพ เป็นผู้นำในการจัดการศึกษา และพัฒนากำลังคน นักปฏิบัติกร ให้มีความชำนาญ และเชี่ยวชาญด้านวิชาชีพและเทคโนโลยี มีคุณภาพตามมาตรฐานสากล ภายใต้การบริหารจัดการที่เป็นอิสระ รวมทั้งพัฒนาสู่ความเป็นเลิศ และสร้างคุณค่าที่ดีให้แก่สังคม

### พันธกิจ (Mission)

1. ผลิตนักศึกษา งานวิจัยและสิ่งประดิษฐ์ที่มีคุณภาพได้มาตรฐานสากล สอดคล้องกับความต้องการของประเทศและสังคมโลก
2. เป็นสถาบันการศึกษาที่มุ่งสู่ความเป็นเลิศด้านวิชาชีพและเทคโนโลยี
3. พัฒนากำลังคนด้านวิชาชีพและเทคโนโลยีสนองความต้องการของสังคม
4. พัฒนาวิทยาเขตให้มีขีดความสามารถในการปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลง และความก้าวหน้าทางวิชาชีพและเทคโนโลยี
5. ทำนุบำรุงศาสนา ส่งเสริมศิลปวัฒนธรรมไทยและรักษาสิ่งแวดล้อม

### วัตถุประสงค์

1. เพื่อผลิตและพัฒนากำลังคนทางด้านวิทยาศาสตร์เทคโนโลยีและวิชาชีพที่ชำนาญการ ปฏิบัติ มีคุณภาพ คุณธรรม ได้มาตรฐานและความเป็นสากล
2. เพื่อกระจายโอกาสทางการศึกษาด้านวิทยาศาสตร์เทคโนโลยี และวิชาชีพในการชี้้นำ การพัฒนาประเทศและสังคม
3. เพื่อพัฒนาสถาบันฯ ให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่เน้นการวิจัย การสร้างสรรค์ สิ่งประดิษฐ์ นวัตกรรมและองค์ความรู้ด้านวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี และสังคมแบบพึ่งตนเอง และยั่งยืน เพื่อพัฒนาระบบบริหารจัดการองค์กรตามระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี (Good Governance)

### เป้าหมาย (Goal)

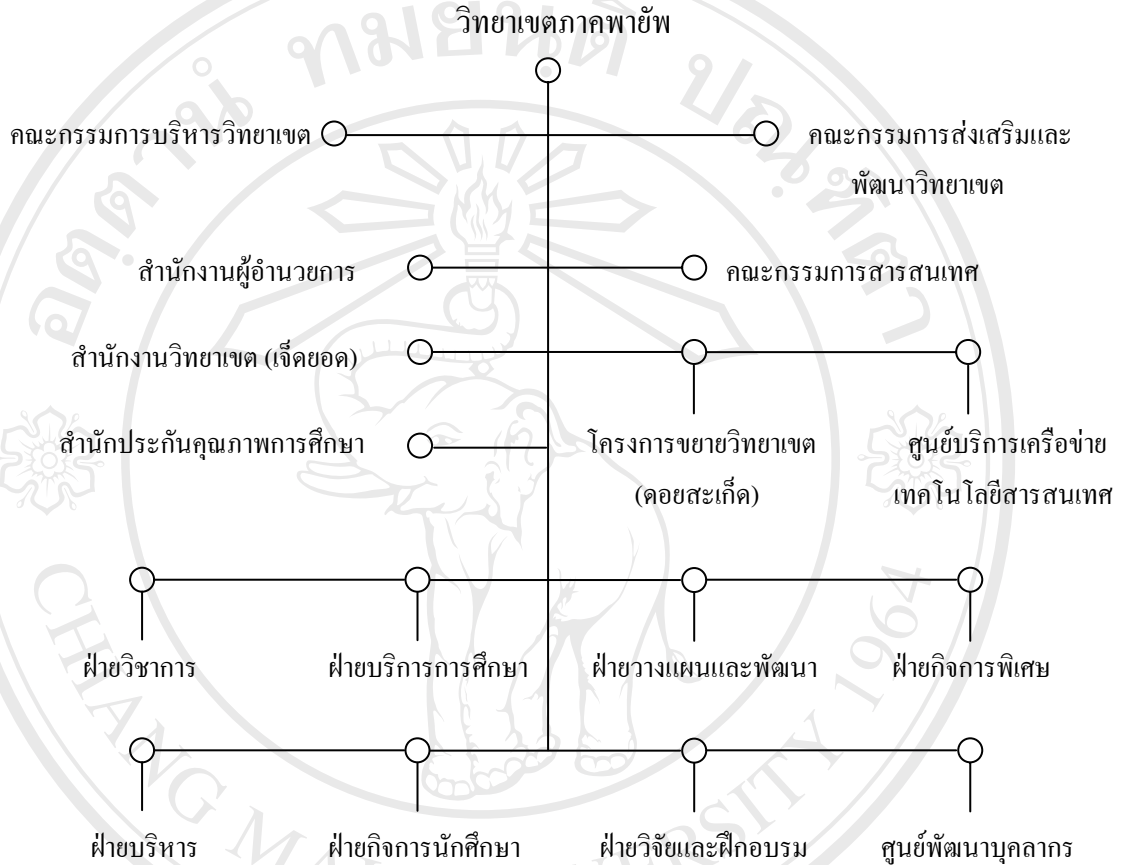
1. ขยายการจัดการศึกษาในปริมาณและสัดส่วนที่เหมาะสมตามศักยภาพของสถานศึกษา แต่ละแห่ง โดยมุ่งรักษาและเพิ่มคุณลักษณะของผู้สำเร็จการศึกษาให้มีความรู้ ความชำนาญ และทักษะ วิชาชีพที่สอดคล้องและเหมาะสมตามคุณภาพและมาตรฐานตามความต้องการของตลาดแรงงาน
2. สร้างสรรค์สิ่งประดิษฐ์ นวัตกรรม และผลงานวิจัยที่มีคุณภาพและมาตรฐานในการชี้ นำ สังคม ชุมชนและท้องถิ่น
3. จัดการศึกษาในสาขาวิชาชีพทุกระดับให้มีมาตรฐานสูงขึ้น
4. จัดบริหารทางวิชาการเพื่อพัฒนากำลังคนด้านวิชาชีพและเทคโนโลยีที่หลากหลายและมีปริมาณเพิ่มขึ้น
5. พัฒนาระบบบริหารจัดการให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้น
6. ส่งเสริมให้มีกิจกรรมด้านจริยธรรม ศิลปวัฒนธรรม คุณภาพ และสิ่งแวดล้อมของ สถานศึกษาเพิ่มขึ้น

### กลยุทธ์ (Strategy)

1. ปรับสัดส่วนการรับนักศึกษา ลดการศึกษาระดับประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง และขยายการศึกษาระดับปริญญาตรี และปริญญาโท
2. พัฒนาหลักสูตรและกระบวนการเรียนการสอนให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้เรียน และตลาดแรงงานให้ได้มาตรฐาน
3. ส่งเสริมและสนับสนุนงานวิจัยและสิ่งประดิษฐ์ให้มีคุณภาพ
4. เร่งรัดให้มีการพัฒนาคุณภาพงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศด้านวิชาชีพ
5. ส่งเสริมให้มีการพัฒนาคุณภาพงานวิชาการสู่ความเป็นเลิศด้านเทคโนโลยี
6. พัฒนาคุณภาพและจัดทำมาตรฐานและการประกันคุณภาพการศึกษา
7. สร้างเครือข่ายและขยายการให้บริการทางวิชาการ เพื่อพัฒนากำลังคนภาครัฐอุตสาหกรรม ชุมชน ในทุกสาขาวิชาชีพที่วิทยาเขตฯ มีความชำนาญ
8. ปรับโครงสร้างการบริหารจัดการให้กระจายอำนาจ ยืดหยุ่น และทันสมัย
9. พัฒนาระบบบริหารงานบุคคลและบริหารงานงบประมาณให้มีประสิทธิภาพ
10. ส่งเสริม สนับสนุนให้อาจารย์ นักศึกษา ชุมชน มีส่วนร่วมในการทำนุบำรุงศาสาศิลปวัฒนธรรมไทย และรักษาสืบสาน

## โครงสร้างการบริหารงานของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา

ภาพที่ 3-1 : แสดงผังการบริหารงาน



หมายเหตุ : กำลั้งอยู่ระหว่างขั้นตอนการปรับเปลี่ยนโครงสร้างการบริหารงาน

(ข้อมูลจากสำนักประกันคุณภาพการศึกษา ณ วันที่ 31 สิงหาคม 2548)

จากภาพที่ 3-1 แสดงผังการบริหารงาน ซึ่งอยู่ในขั้นตอนการปรับเปลี่ยนโครงสร้าง ณ วันที่ 31 สิงหาคม 2548 มีส่วนงานต่าง ๆ ดังนี้

1. ฝ่ายวิชาการ มีหน้าที่ศึกษาวิเคราะห์เพื่อจัดระบบ และวิธีการปฏิบัติงานด้านวิชาการ ทั้งระดับประกาศนียบัตรและระดับปริญญา จัดทำแผนการเรียนการสอน ปฏิบัติการเรียนการสอน ดำเนินการเกี่ยวกับการรับนักศึกษา ทะเบียนนักศึกษา ประวัตินักศึกษา การวัดและประเมินผล การศึกษา การรายงานผลการศึกษา จัดทำหนังสือรับรองผลการศึกษา จัดทำแผนงานโครงการพัฒนางานวิชาการ และดำเนินการหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานร่วมกับหน่วยงานอื่น ประกอบด้วย

- 1.1 สำนักงานฝ่าย
- 1.2 แผนกหลักสูตรและตำราเรียน
- 1.3 แผนกทะเบียนและวัดผล
- 1.4 ศูนย์คอมพิวเตอร์
- 1.5 ศูนย์ไอศรอลิกและนิวมอดิก
- 1.6 ศูนย์ทดลองต่าง ๆ

2. ฝ่ายบริหาร มีหน้าที่ศึกษาวิเคราะห์เพื่อจัดระบบและวิธีการปฏิบัติงานเกี่ยวกับงานสารบรรณ งานการเงิน การบัญชี การบริหารงานบุคคลในวิทยาเขต การจำหน่ายผลิตภัณฑ์ และการรับงานภายนอก จัดทำแผนงาน โครงการพัฒนางานธุรการ และดำเนินการหรือส่งเสริม สนับสนุน การปฏิบัติงานร่วมกับฝ่ายอื่น ประกอบด้วย

- 2.1 สำนักงานฝ่าย
- 2.2 แผนกสารบรรณ
- 2.3 แผนกการเงิน
- 2.4 แผนกบัญชี
- 2.5 แผนกบุคลากร
- 2.6 แผนกจำหน่ายผลิตภัณฑ์และรับงานนอก
- 2.7 แผนกประชาสัมพันธ์

3. ฝ่ายบริการการศึกษา มีหน้าที่ศึกษาวิเคราะห์เพื่อจัดระบบและวิธีการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการใช้ ควบคุมดูแลอาคารสถานที่ ยานพาหนะ การรักษาความปลอดภัย ดำเนินการเกี่ยวกับการพัสดุ และเอกสารการพิมพ์ จัดทำแผนงาน โครงการพัฒนาการบริการการศึกษา ดำเนินการหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานร่วมกับหน่วยงานอื่น ประกอบด้วย

- 3.1 สำนักงานฝ่าย
- 3.2 แผนกอาคาร สถานที่
- 3.3 แผนกยานพาหนะ
- 3.4 แผนกพัสดุ
- 3.5 แผนกรักษาความปลอดภัย
- 3.6 แผนกเอกสารการพิมพ์

4. ฝ่ายกิจการนักศึกษา มีหน้าที่ศึกษาวิเคราะห์เพื่อจัดระบบและวิธีการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมนักศึกษา การส่งเสริมจริยธรรม การพัฒนาวินัย การกีฬา การศึกษาวิชาทหาร การฝึกอบรมลูกเสือ การจัดสวัสดิการ การแนะแนว การพยาบาล การรณรงค์ป้องกันและแก้ไข



ปัญหาเอคส์ – สารเสพติด โครงการ โรงเรียนสีขาว สโมสรนักศึกษา จัดทำแผนงาน โครงการพัฒนา  
กิจการศึกษาและดำเนินการ หรือสนับสนุนการปฏิบัติงานร่วมกับหน่วยงานอื่น ประกอบด้วย

- 4.1 สำนักงานฝ่าย
- 4.2 แผนกกิจกรรม
- 4.3 แผนกวิชาทหารและลูกเสือ
- 4.4 แผนกกีฬา
- 4.5 แผนกพัฒนาวิทย์
- 4.6 แผนกสวัสดิการ
- 4.7 แผนกแนะแนว
- 4.8 แผนกส่งเสริมจริยธรรม
- 4.9 แผนกพยาบาล

5. ฝ่ายวางแผนและพัฒนา มีหน้าที่ศึกษา วิเคราะห์เพื่อจัดระบบและวิธีการปฏิบัติงาน  
เกี่ยวกับการจัดทำแผนงาน โครงการและงบประมาณ เพื่อพัฒนาวิทยาเขตและขยายการจัดการศึกษา  
การจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี การติดตามประเมินผลและรายงาน การจัดระบบสารสนเทศและ  
วิเทศสัมพันธ์ และดำเนินการหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานร่วมกับหน่วยงานอื่น ประกอบด้วย

- 5.1 สำนักงานฝ่าย
- 5.2 แผนกแผนงานและงบประมาณ
- 5.3 แผนกประเมินผลและรายงาน
- 5.4 แผนกสารสนเทศและวิเทศสัมพันธ์

6. ฝ่ายวิจัยและฝึกอบรม มีหน้าที่ในการค้นคว้า ทดลองและวิจัยเพื่อส่งเสริม สนับสนุน  
การพัฒนาการศึกษา จัดฝึกอบรมเพื่อบริการทางวิชาการแก่สังคม ดำเนินงานการศึกษาพิเศษ และ  
สนับสนุนการปฏิบัติงานร่วมกับหน่วยงานอื่น ประกอบด้วย

- 6.1 สำนักงานฝ่าย
- 6.2 แผนกวิจัย
- 6.3 แผนกฝึกอบรมและการศึกษาพิเศษ

7. ฝ่ายกิจการพิเศษ มีหน้าที่ศึกษา วิเคราะห์เพื่อจัดระบบและวิธีการปฏิบัติงานเกี่ยวกับ  
การบริการ การส่งเสริม และการพัฒนางานด้านเทคโนโลยีทางการศึกษา ห้องสมุด การศึกษาด้วย  
ตนเองทางการศึกษาทางไกล การทำนุบำรุงและอนุรักษ์ศิลปวัฒนธรรม และสิ่งแวดล้อม โครงการ  
เฉพาะ ซึ่งมีได้อยู่ในความรับผิดชอบของฝ่ายใด ประกอบด้วย

## 7.1 สำนักงานฝ่าย

## 7.2 ศูนย์วิทยบริการ

## 7.2.1 แผนกห้องสมุด

## 7.2.2 แผนกเทคโนโลยีทางการศึกษา

## 7.2.3 ศูนย์การเรียนรู้ด้วยตนเอง

## 7.3 ศูนย์วัฒนธรรม

## 7.4 โครงการพิเศษ

8. ศูนย์พัฒนาบุคลากร มีหน้าที่วางแผนเพื่อพัฒนาบุคลากร ประเมินความต้องการฝึกอบรม รวบรวมข้อมูล จัดทำโครงการพัฒนาบุคลากร พัฒนา แนะนำ ส่งเสริมด้านสื่อการสอน ช่วยเหลือ แนะนำครู – อาจารย์ในการจัดเตรียมเอกสารเกี่ยวกับการเลื่อนตำแหน่ง สร้างสัมพันธ์กับชุมชน เพื่อเผยแพร่ชื่อเสียง และแผนงานของวิทยาเขต ประกอบด้วย

## 8.1 งานเลขานุการ

## 8.2 งานธุรกิจและอุตสาหกรรมสัมพันธ์

## 8.3 งานฝึกอบรม

## 8.4 งานพัฒนาสื่อการสอน

**ลักษณะการดำเนินงานและการควบคุมภายในด้านการเงินและบัญชีของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา**

ลักษณะงานการเงินและบัญชีของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา จะมีลักษณะและการปฏิบัติงานที่มีความสัมพันธ์กัน ประกอบด้วยสายงานหลัก 2 สายงาน ดังต่อไปนี้

## 1. งานการเงิน มีหน้าที่ในการปฏิบัติงานดังนี้

## 1.1 การรับเงิน

1.1.1 ทำฎีกาเบิกเงินงบประมาณและเงินนอกงบประมาณยื่นต่อคลังจังหวัดเชียงใหม่

1.1.2 รับเงินจากนักศึกษาและบุคคลทั่วไป

1.1.3 รับเงินช่วงที่มีเทศกาลพิเศษต่าง ๆ เช่น รับเงินลงทะเบียน รับเงินค่าสมัครสอบ

1.1.4 ตรวจสอบเงินสด ให้ตรงกับใบเสร็จรับเงินแต่ละวัน

1.1.5 จัดทำใบนำฝากธนาคาร และนำส่งเงินสดกรณีที่มีเงินสดอยู่ในมือมากเกินไป  
ที่ระเบียบกระทรวงการคลังกำหนดไว้

1.1.6 นำเงินเบิกเกินส่งคืนเมื่อมีเงินงบประมาณที่เบิกมาใช้ไม่หมด

1.1.7 นำเงินรายได้แผ่นดินส่งคลัง เมื่อมีการจัดเก็บรายได้แผ่นดิน

1.1.8 สรุปยอดรายรับประจำวัน



## 1.2 การจ่ายเงิน

1.2.1 จัดทำหลักฐานการจ่ายเงิน พร้อมทั้งแนบเอกสารแสดงการได้รับอนุมัติ และเอกสารอื่นส่งแผนกบัญชี

1.2.2 จัดทำเช็คหลังจากได้รับหลักฐานการจ่ายเงิน ซึ่งได้รับอนุมัติจากผู้มีอำนาจแล้ว

1.2.3 บันทึกลงสมุดคุมเช็ค

1.2.4 สรุปยอดรายจ่ายประจำวัน

## 2. งานบัญชี ดังแสดงในภาพที่ 3-2

2.1 จัดทำบัญชีและทะเบียนเกี่ยวกับบัญชี

2.1.1 บันทึกรายการตามเอกสารรับเงินในสมุดเงินสด เงินฝากธนาคาร และใบโอนผ่านรายการไปยังบัญชีแยกประเภททั่วไป และบัญชีย่อย ณ วันที่เกิดรายการ

2.1.2 บันทึกรายการตามใบสำคัญจ่าย ในสมุดเงินสด สมุดเงินฝากธนาคาร และใบโอนผ่านรายการไปยังบัญชีแยกประเภททั่วไป และบัญชีย่อย ณ วันที่เกิดรายการ

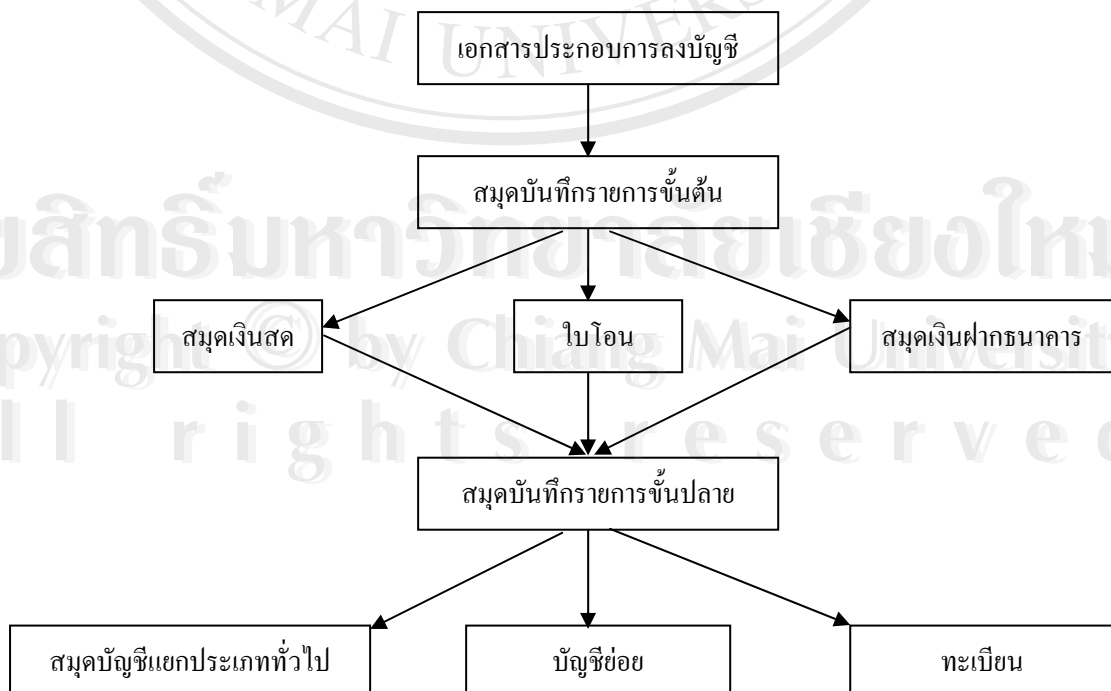
2.2 จัดทำรายงานการเงิน

2.2.1 จัดทำงบทดลองประจำเดือน

2.2.2 จัดทำงบเดือน และรายงานประจำเดือน

2.3 เก็บรักษาเอกสารการเงินและบัญชี

ภาพที่ 3-2 : แสดงแผนภูมิระบบบัญชีของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา



การดำเนินงานของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล ล้านนา จะมีการรับจ่ายเงินระหว่างมหาวิทยาลัยฯ กับคลังจังหวัดเชียงใหม่ และกับบุคคลภายนอกหรือผู้มีสิทธิ เงินที่มหาวิทยาลัยฯ ใช้จ่ายประกอบด้วย เงินงบประมาณและเงินนอกงบประมาณ ซึ่งมีขั้นตอนในการดำเนินงานดังนี้

1. การเบิกจ่ายเงินงบประมาณ มหาวิทยาลัยฯ จะใช้เงินงบประมาณ ได้ภายในวงเงินที่ได้รับอนุมัติตามพระราชบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี โดยมหาวิทยาลัยฯ จะต้องวางฎีกาเบิกเงินงบประมาณจากคลังจังหวัดเชียงใหม่ และนำเงินที่ได้รับมาจ่ายให้แก่เจ้าหน้าที่หรือผู้มีสิทธิ ในกรณีที่มีเงินเหลือจ่าย มหาวิทยาลัยฯ จะต้องนำส่งคืนคลังเป็นเงินเบิกเกินส่งคืน

2. การจัดเก็บและนำส่งเงินรายได้แผ่นดิน เมื่อมีการจัดเก็บเงินรายได้แผ่นดิน ไม่ว่าจะเป็เงินสดหรือเช็ค จะต้องนำส่งคลังจังหวัดเชียงใหม่ภายในระยะเวลาที่กำหนดตามระเบียบการเก็บรักษาเงิน และการนำเงินส่งคลังของส่วนราชการ คือเมื่อได้รับเงินรายได้แผ่นดินเป็นเงินสดให้นำส่งคลังอย่างน้อยเดือนละครั้ง แต่ถ้าวันใดมีเงินรายได้แผ่นดินที่จัดเก็บรวมไว้เกิน 10,000 บาท จะต้องนำส่งคลังภายในวันนั้น หรืออย่างช้าไม่เกิน 3 วันทำการถัดไป กรณีที่ได้รับเงินรายได้แผ่นดินเป็นเช็คจะต้องนำส่งคลังภายในวันที่ได้รับเช็ค หรืออย่างช้าภายในวันทำการถัดไป

3. การเบิกจ่าย การรับและนำส่งเงินนอกงบประมาณ ในการรับจ่ายเงินนอกงบประมาณ เงินนอกงบประมาณที่ได้รับจากบุคคลภายนอกมหาวิทยาลัยฯ จะต้องออกใบเสร็จรับเงินให้ผู้ชำระเงิน และถ้ามีจำนวนมากก็จะนำส่งคลังจังหวัดเชียงใหม่ เมื่อมีความประสงค์จะขอเบิกเงินนอกงบประมาณ มหาวิทยาลัยฯ จะวางฎีกาเบิกเงินนอกงบประมาณยื่นต่อคลังจังหวัดเชียงใหม่ และเมื่อฎีกาอนุมัติแล้วคลังจังหวัดเชียงใหม่ก็จะโอนเงินเข้าบัญชีเงินฝากธนาคารให้ เมื่อต้องการจ่ายเงินนอกงบประมาณจะเขียนเช็คส่งจ่ายให้แก่เจ้าหน้าที่หรือผู้มีสิทธิและจ่ายให้แก่ข้าราชการยืมสำหรับใช้ในงานราชการ

4. การเก็บรักษาเงิน มหาวิทยาลัยฯ มีหน้าที่ในการเบิกจ่ายเงินของแผ่นดินในแต่ละวันทำการ จึงอาจมีเงินสดเหลือจ่าย หรือเงินรายได้แผ่นดินที่จัดเก็บไว้แต่ยังไม่นำส่งคลังเก็บรักษาอยู่ การเก็บรักษาเงินจะต้องปฏิบัติตามระเบียบการเก็บรักษาเงิน

ทุกสิ้นเดือน มหาวิทยาลัยฯ จะต้องสรุปผลข้อมูลทางการบัญชีให้อยู่ในรูปแบบของรายงานเสนอต่อผู้บริหาร เพื่อประโยชน์ในการวางแผนและควบคุมการใช้จ่ายเงินให้มีประสิทธิภาพ ตลอดจนการประเมินผลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานด้านการเงิน

### ลักษณะการดำเนินงานและการควบคุมภายในด้านพัสดุของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา

มหาวิทยาลัยฯ จะมีแผนกพัสดุซึ่งเป็นแผนกงานที่สังกัดฝ่ายบริการการศึกษา มีหน้าที่ดูแลการจัดซื้อพัสดุให้กับแผนกวิชา/สาขาวิชา หรือแผนกงานต่าง ๆ และสำหรับแผนกวิชา/สาขาวิชาต่าง ๆ จะมีอาจารย์ซึ่งเป็นหัวหน้าแผนกวิชา/หัวหน้าสาขาวิชา หรืออาจเป็นอาจารย์ที่ได้รับมอบหมายจากหัวหน้าแผนกวิชา หรือหัวหน้าสาขาให้ทำหน้าที่เป็นผู้ขอซื้อพัสดุเพื่อควบคุมการเบิกจ่ายของอาจารย์ที่สังกัดอยู่ในแผนกวิชา/สาขาวิชา ส่วนงานพัสดุที่อยู่ในฝ่ายต่าง ๆ จะมีหัวหน้าสำนักงานของฝ่ายเป็นผู้ดูแลการจัดซื้อพัสดุ

ในการจัดซื้อพัสดุ มหาวิทยาลัยฯ จะจัดซื้อโดยวิธีตกลงราคา และวิธีสอบราคาเป็นส่วนใหญ่ ส่วนการจัดซื้อโดยวิธีประกวดราคานั้น โดยปกติมักจะเป็นงานจ้างมากกว่างานจัดซื้อพัสดุ ส่วนการจัดซื้อโดยวิธีตกลงราคา ทางผู้ขอซื้ออาจจะใช้วิธีสอบถามราคาจากร้านค้าด้วยตนเอง หรือจากการสอบถามราคาจากเจ้าหน้าที่พัสดุ หรือจะใช้วิธีหาข้อมูลจากทำเนียบราคาที่ทางแผนกพัสดุได้จัดทำขึ้นจากใบเสนอราคาของร้านค้าต่าง ๆ แล้วจัดทำใบขออนุมัติซื้อผ่านสายบังคับบัญชาตามลำดับของผู้มีอำนาจสั่งซื้อหรือสั่งจ้าง ดังแสดงในตารางที่ 3-2 โดยเมื่อได้รับอนุมัติจัดซื้อจากผู้มีอำนาจแล้ว ทางแผนกพัสดุจะเป็นผู้ดำเนินการจัดซื้อ และให้ทางร้านค้าจัดส่งพัสดุไปให้หน่วยงานผู้ขอซื้อโดยตรง (ทำให้ไม่ต้องมีคลังพัสดุกกลางของแผนกพัสดุ) หลังจากที่ผู้ขอซื้อเซ็นรับพัสดุเรียบร้อยแล้ว ทางร้านค้าจะนำใบส่งของนั้นมามอบให้แผนกพัสดุ เพื่อดำเนินการเบิกจ่ายเงินให้ทางร้านค้าต่อไป

(ศิริพรรณ ธารพรศรี เจ้าหน้าที่พัสดุ สัมภาษณ์ 24 สิงหาคม 2548)

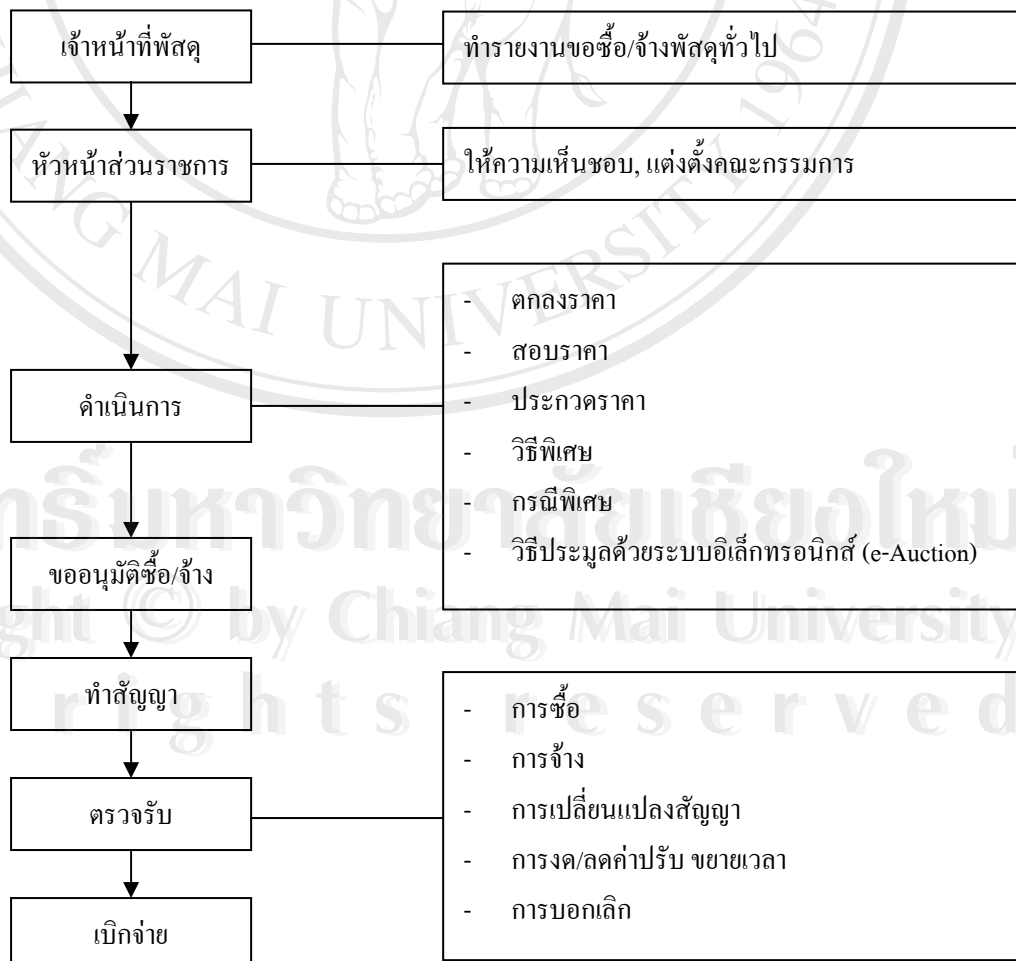
ตารางที่ 3-2 : แสดงผู้มีอำนาจในการสั่งซื้อหรือสั่งจ้างตามวิธีการจัดหา

วิธี	วงเงิน (บาท)	ผู้มีอำนาจสั่งซื้อ/จ้าง
ตกลงราคา กรณีพิเศษ	ไม่เกิน 100,000 บาท	หัวหน้าเจ้าหน้าที่พัสดุ
สอบราคา ประกวดราคา จ้างที่ปรึกษา	ไม่เกิน 50 ล้าน เกิน 50 ล้าน ไม่เกิน 100 ล้าน เกิน 100 ล้าน	หัวหน้าส่วนราชการ ปลัดกระทรวง รัฐมนตรีเจ้าสังกัด
พิเศษ	ไม่เกิน 25 ล้าน เกิน 25 ล้าน ไม่เกิน 50 ล้าน เกิน 50 ล้าน	หัวหน้าส่วนราชการ ปลัดกระทรวง รัฐมนตรีเจ้าสังกัด
กรณีพิเศษ	ไม่จำกัดวงเงิน	หัวหน้าส่วนราชการ

วิธีการจัดซื้อจัดจ้าง ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี มีวิธีการปฏิบัติเป็นไปตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ พ.ศ.2535 และแก้ไขเพิ่มเติม ฉบับที่ 6 พ.ศ.2545 ดังแสดงในภาพที่ 3-3 มีวิธีการจัดซื้อจัดจ้าง ประกอบด้วย

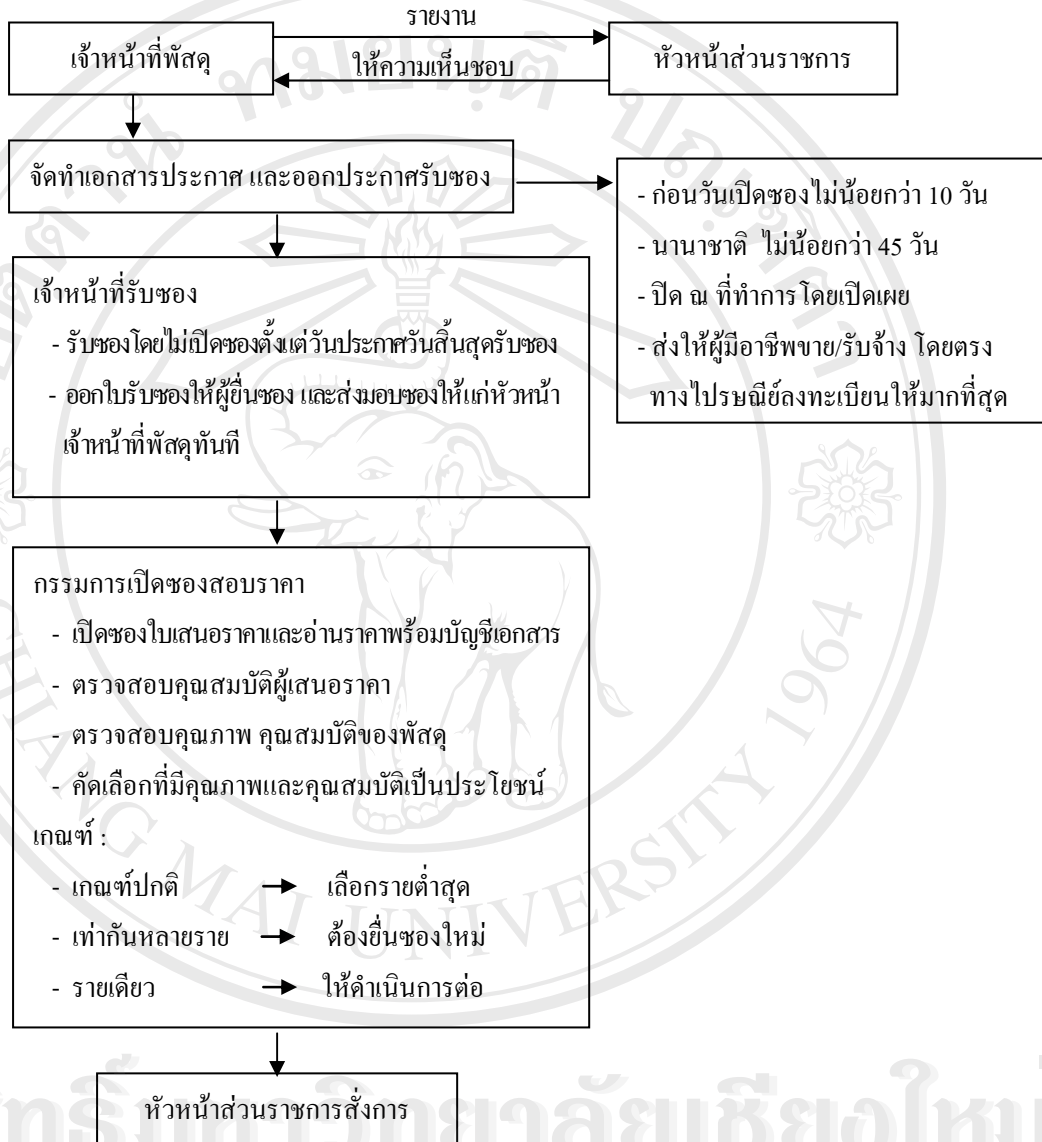
1. วิธีตกลงราคา เป็นการซื้อหรือการจ้างครั้งหนึ่ง มีราคาไม่เกิน 100,000 บาท
2. วิธีสอบราคา เป็นการซื้อหรือการจ้างครั้งหนึ่ง มีราคาเกิน 100,000 บาท แต่ไม่เกิน 2,000,000 บาท
3. วิธีประกวดราคา เป็นการซื้อหรือการจ้างครั้งหนึ่ง มีราคาเกิน 2,000,000 บาท
4. วิธีพิเศษ เป็นการซื้อหรือการจ้างครั้งหนึ่ง มีราคาเกิน 100,000 บาท
5. วิธีกรณีพิเศษ เป็นการซื้อหรือการจ้างครั้งหนึ่ง โดยไม่มีการกำหนดวงเงิน
6. วิธีประมูลด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-Auction) เป็นการซื้อหรือการจ้างครั้งหนึ่ง ไม่เกินกำหนดวงเงิน

ภาพที่ 3-3 : แสดงขั้นตอนการซื้อและการจ้าง





ภาพที่ 3-5 : แสดงขั้นตอนการซื้อและการจ้าง โดยวิธีสอบราคา  
(ราคากิน 100,000 บาท แต่ไม่เกิน 2,000,000 บาท)



จากภาพที่ 3-5 แสดงขั้นตอนการซื้อและการจ้างโดยวิธีสอบราคา ซึ่งเป็นการซื้อหรือการจ้างครั้งหนึ่งมีราคากิน 100,000 บาท แต่ไม่เกิน 2,000,000 บาท มีจุดควบคุมที่สำคัญคือ เจ้าหน้าที่รับซองจะต้องไม่เปิดซองที่ได้รับมาจนกว่าจะถึงวันสุดท้ายของการปิดรับซอง และในกรณีที่ผู้เสนอราคาต่ำสุดไม่ยอมเข้าทำสัญญา หรือตามข้อตกลงในเวลาที่กำหนดตามเอกสารสอบราคา คณะกรรมการจะพิจารณาจากผู้เสนอราคาต่ำรายถัดไปตามลำดับ และถ้ามีผู้เสนอราคาเท่ากันหลายรายจะเรียกผู้เสนอราคาดังกล่าวมาขอให้เสนอราคาใหม่พร้อมกันด้วยวิธียื่นซองสอบราคา

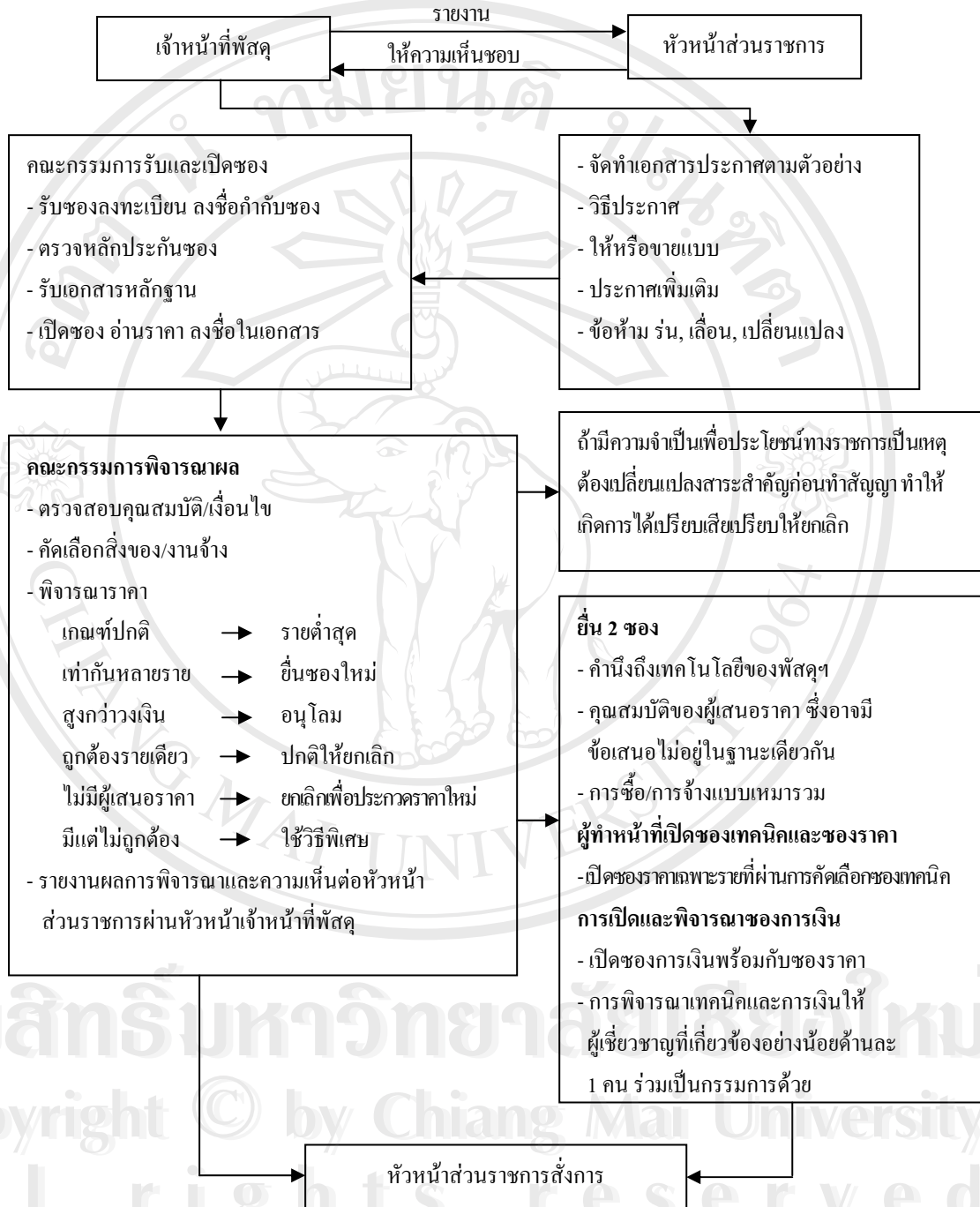


ภาพที่ 3-6 : แสดงขั้นตอนปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่รับซองและคณะกรรมการเปิดซองสอบราคา



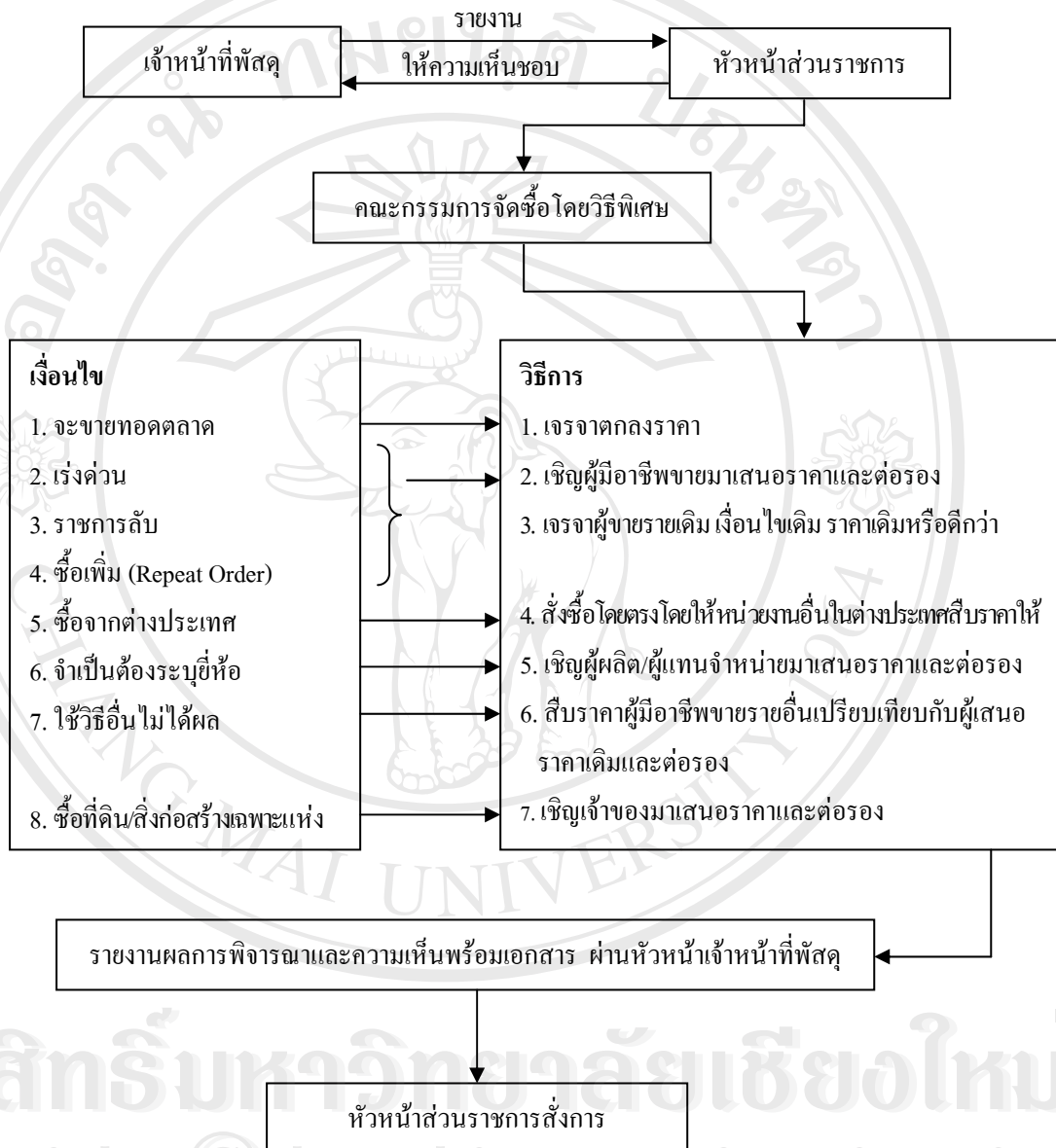
จากภาพที่ 3-6 แสดงขั้นตอนปฏิบัติหน้าที่ของเจ้าหน้าที่รับซองและคณะกรรมการเปิดซองสอบราคาในการสอบราคาซื้อหรือจ้างงานก่อสร้าง มีจุดควบคุมที่สำคัญคือ การกำหนดให้เจ้าหน้าที่รับซองต้องลงนามรับเอกสารโดยไม่เปิดซอง แล้วส่งให้หัวหน้าเจ้าหน้าที่พัสดุเก็บรักษาไว้จนกว่าจะถึงวันสิ้นสุดรับซอง เพื่อส่งมอบให้คณะกรรมการเปิดซองทำการเปิดซองตามวัน เวลาที่กำหนดไว้

ภาพที่ 3-7 : แสดงขั้นตอนการซื้อและการจ้าง โดยวิธีประกวดราคา  
(ราคาเกิน 2,000,000 บาท)



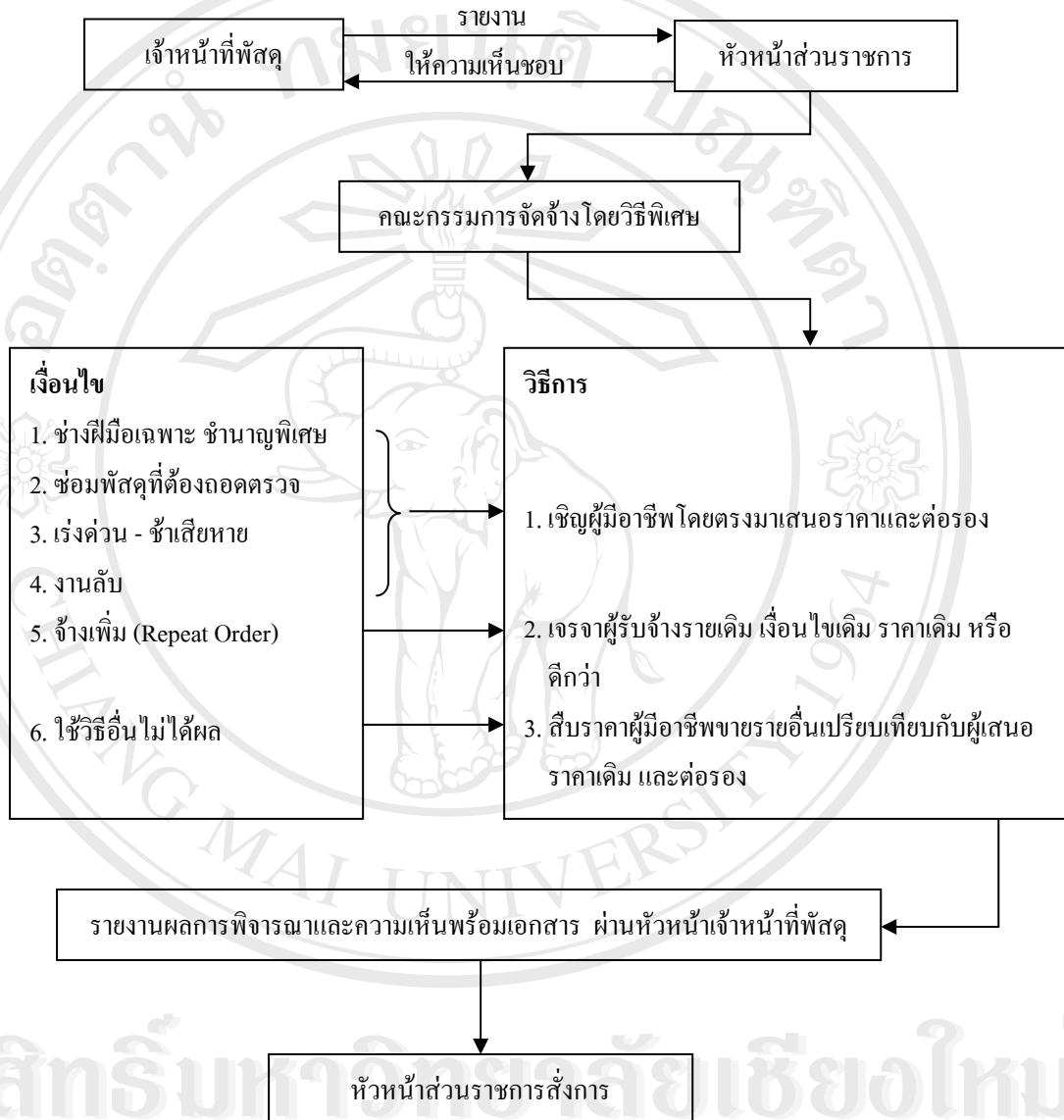
จากภาพที่ 3-7 แสดงขั้นตอนการซื้อและการจ้างโดยวิธีประกวดราคา ซึ่งเป็นการซื้อหรือการจ้างครั้งหนึ่ง มีราคาเกิน 2,000,000 บาท มีจุดควบคุมที่สำคัญคือ ในการพิจารณาข้อเสนอด้านเทคนิค และข้อเสนอทางการเงิน จะต้องมีการแต่งตั้งผู้เชี่ยวชาญด้านเทคนิคและด้านการเงินที่เกี่ยวข้องกับการซื้อและการจ้างอย่างน้อยด้านละ 1 คน เข้าร่วมเป็นคณะกรรมการพิจารณาผลการประกวดราคาด้วย

ภาพที่ 3-8 : แสดงขั้นตอนการซื้อโดยวิธีพิเศษ  
(ราคาเกินกว่า 100,000 บาท)



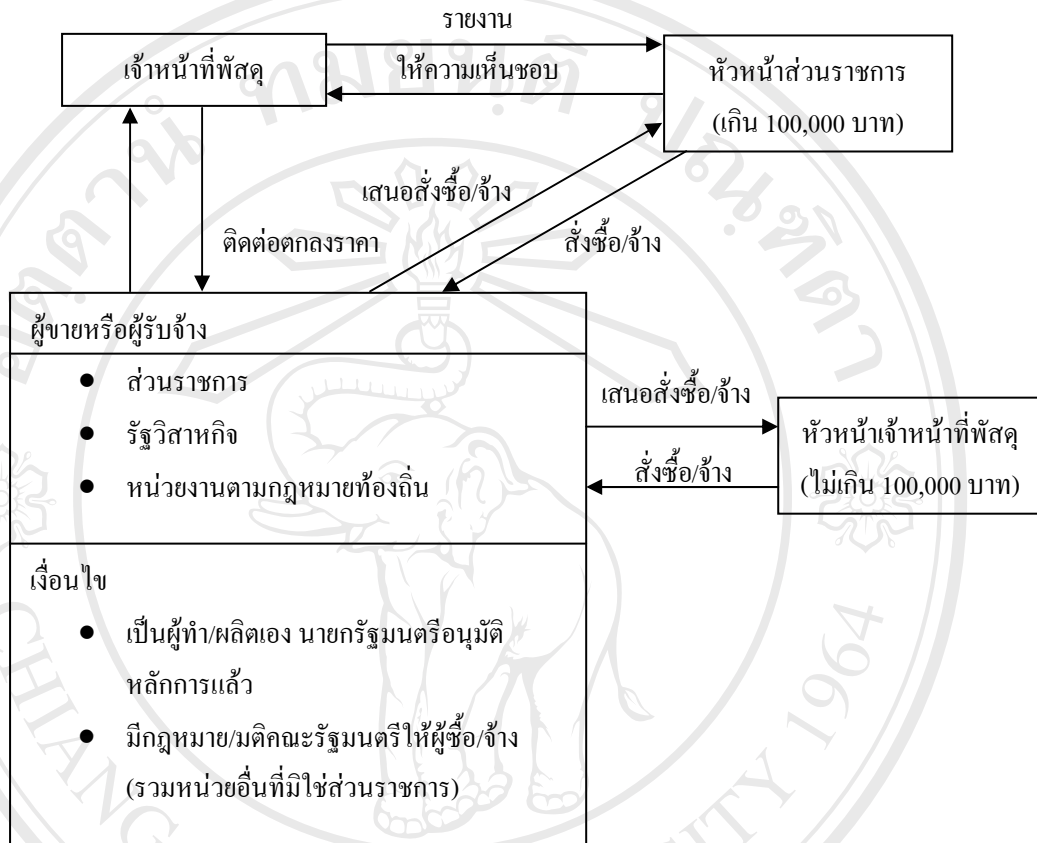
จากภาพที่ 3-8 แสดงขั้นตอนการซื้อโดยวิธีพิเศษ ซึ่งเป็นการซื้อหรือการจ้างครั้งหนึ่งมีราคาเกินกว่า 100,000 บาท มีจุดควบคุมที่สำคัญคือ การให้คณะกรรมการจัดซื้อโดยวิธีพิเศษรายงานผลการพิจารณาและความเห็นพร้อมด้วยเอกสารที่ได้รับไว้ทั้งหมดต่อหัวหน้าส่วนราชการเพื่อสั่งการโดยเสนอผ่านหัวหน้าเจ้าหน้าที่พัสดุ

ภาพที่ 3-9 : แสดงขั้นตอนการจ้างโดยวิธีพิเศษ  
(ราคาเกินกว่า 100,000 บาท)



จากภาพที่ 3-9 แสดงขั้นตอนการจ้างโดยวิธีพิเศษ ซึ่งเป็นการซื้อหรือการจ้างครั้งหนึ่งมีราคาเกินกว่า 100,000 บาท มีจุดควบคุมที่สำคัญคือ การให้คณะกรรมการจัดจ้างโดยวิธีพิเศษรายงานผลการพิจารณาและความเห็นพร้อมด้วยเอกสารที่ได้รับไว้ทั้งหมดต่อหัวหน้าส่วนราชการเพื่อสั่งการโดยเสนอผ่านหัวหน้าเจ้าหน้าที่พัสดุ

ภาพที่ 3-10 : แสดงขั้นตอนการซื้อและการจ้าง โดยวิธีกรณีพิเศษ  
(ไม่จำกัดวงเงิน)



จากภาพที่ 3-10 แสดงขั้นตอนการซื้อและการจ้างโดยวิธีกรณีพิเศษ ซึ่งเป็นการซื้อหรือการจ้างครั้งหนึ่งไม่จำกัดวงเงิน มีจุดควบคุมที่สำคัญคือ การให้คณะกรรมการรายงานผลการพิจารณาและความเห็นพร้อมด้วยเอกสารที่รับไว้ทั้งหมดต่อหัวหน้าส่วนราชการ เพื่อสั่งการโดยเสนอผ่านหัวหน้าเจ้าหน้าที่พัสดุ

#### ขั้นตอนการซื้อและการจ้างด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-Auction)

1. ผู้ใช้พัสดุพิจารณาพัสดุที่จะซื้อโดยกำหนดลักษณะ (Spec) ของพัสดุให้ตรงกับความต้องการและสอดคล้องกับงบประมาณที่ได้รับ รวมทั้งพิจารณาการบริการหลังการขาย การบำรุงรักษา การประเมินผลดีและผลเสียในภาพรวม
2. เจ้าหน้าที่พัสดุตรวจสอบราคาตลาดของพัสดุหรือบริการ เพื่อให้มีความเหมาะสมกับต้นทุนในการจัดทำ e-Auction พร้อมทั้งเสนอแต่งตั้งคณะกรรมการ e-Auction
3. หัวหน้าส่วนราชการพิจารณาแต่งตั้งคณะกรรมการ e-Auction

4. จัดเตรียมระบบคอมพิวเตอร์ที่จำเป็นในการประมวลด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ อบรมและมอบ User ID และ Password ให้แก่ผู้เสนองานที่ผ่านการอบรม รวมทั้งให้ผู้เสนองานลงนามข้อตกลงในการประมวลร่วมกับผู้ซื้อ/ผู้ว่าจ้าง และผู้ให้บริการตลาดกลาง
5. ให้ผู้ให้บริการตลาดกลางบริษัทเสนอข้อมูลในการประมวลทางอิเล็กทรอนิกส์ เช่น กำหนดอัตราค่าใช้จ่ายในการจัดการประมวล ระยะเวลาที่ใช้ในการอบรมให้แก่ลูกค้า
6. คณะกรรมการ e-Auction คัดเลือกผู้ให้บริการตลาดกลาง
7. เจ้าหน้าที่พัสดุจัดทำรายงานการขอซื้อ โดยวิธี e-Auction และเสนอบริษัทที่ผ่านการคัดเลือกเป็นผู้ให้บริการตลาดกลางอิเล็กทรอนิกส์
8. ผู้มีอำนาจพิจารณาให้ความเห็นชอบการให้ซื้อ/จ้างและการเลือกผู้ให้บริการตลาดกลาง
9. เจ้าหน้าที่พัสดุจัดทำบันทึกข้อตกลงการยืนยันรับการจัด e-Auction ของผู้ให้บริการตลาดกลางเป็นลายลักษณ์อักษร

ในการซื้อและการจ้างด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ (e-Auction) ซึ่งเป็นการซื้อหรือการจ้างครั้งหนึ่งไม่เกินกำหนดวงเงิน มีจุดควบคุมที่สำคัญคือ มีการแบ่งแยกหน้าที่โดยกำหนดให้เจ้าหน้าที่พัสดุเป็นผู้ดำเนินการตามขั้นตอนการซื้อและการจ้างด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ แต่จัดให้มีคณะกรรมการ e-Auction ซึ่งได้รับแต่งตั้งจากผู้บริหาร เป็นผู้คัดเลือกผู้ให้บริการตลาดกลาง

ในด้านการควบคุมครุภัณฑ์ ทางแผนกพัสดุจะจัดทำการบันทึกไว้ในสมุดบัญชีคุมทะเบียนครุภัณฑ์เป็นแต่ละประเภท ๆ มีการให้หมายเลขทะเบียนครุภัณฑ์ทุกครั้งที่มีการซื้อครุภัณฑ์เกิดขึ้นของแต่ละหน่วยงาน และจัดทำใบเบิกครุภัณฑ์ให้ผู้รับผิดชอบลงนามเบิกรับครุภัณฑ์ไป และเก็บใบเบิกพัสดุไว้เป็นหลักฐาน มีการบันทึกการจัดซื้อพัสดุไว้ในเครื่องคอมพิวเตอร์ทุกครั้ง เพื่อจัดพิมพ์เป็นใบเบิกพัสดุของแต่ละหน่วยงานตามใบขออนุมัติซื้อของหน่วยงานต่าง ๆ และให้ผู้รับผิดชอบลงนามเบิกพัสดุทุกครั้งเช่นกัน

การบำรุงรักษาซ่อมแซมครุภัณฑ์ของหน่วยงานต่าง ๆ จะมีการตั้งงบประมาณของแต่ละแผนกเอาไว้ และจะมีการจัดทำแผนขอซ่อมแซมไว้ล่วงหน้า แต่โดยปกติทั่ว ๆ ไป ทางหน่วยงานที่มีครุภัณฑ์ชำรุดที่ต้องการซ่อมแซม จะใช้วิธีติดต่อให้ร้านค้าที่มีความสามารถซ่อมแซมได้มาทำการตรวจสอบในเบื้องต้นก่อน เพื่อประเมินราคาและจัดทำใบเสนอราคาขึ้นมา จากนั้นผู้ดูแลครุภัณฑ์นั้นจะเสนอขอซ่อมแซม โดยระบุหมายเลขครุภัณฑ์ที่ต้องการซ่อมแซมไว้ แล้วเสนอผ่านผู้บังคับบัญชาตามลำดับ หากได้รับอนุมัติจากหัวหน้าเจ้าหน้าที่พัสดุ หรือหัวหน้าส่วนราชการแล้วจึงจะให้ทางร้านค้านำไปซ่อมแซมได้ ส่วนการตรวจสอบพัสดุชำรุด จะจัดทำปีละ 1 ครั้ง โดยมีการออกแบบสำรวจไปยังหน่วยงานต่าง ๆ ให้แจ้งมาว่ามีพัสดุชำรุดหรือไม่ การตรวจสอบนี้จะทำไปพร้อม ๆ กับการตรวจสอบพัสดุลงเหลือของแต่ละหน่วยงาน



การจำหน่ายจ่ายโอนพัสดุชำรุด จะจัดทำโดยมีการแต่งตั้งคณะกรรมการดำเนินการสำรวจ ตรวจสอบสภาพการชำรุดตามที่มีหน่วยงานแจ้งมาจากการสำรวจในครั้งแรก มีการแต่งตั้ง คณะกรรมการประเมินราคาพัสดุที่ชำรุด และคณะกรรมการจำหน่ายพัสดุที่ชำรุด โดยปกติการจำหน่าย พสดุชำรุดจะใช้วิธีตกลงราคา

โดยสรุปการควบคุมระบบงานพัสดุของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา จะถือปฏิบัติ ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยงานพัสดุ อาจมีบางอย่างที่ได้ดัดแปลงไปบ้าง เช่น ไม่มีคลัง พสดุกลาง แต่ทั้งนี้ก็เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการทำงานของแต่ละหน่วยงาน ทั้งในด้านเวลา สถานที่ และความประหยัดในการจ้างงาน

#### การจัดวางระบบการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา

จากผลการตรวจสอบของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินพบว่า ความเสียหายส่วนใหญ่ เกิดจากจุดอ่อนของการควบคุมภายในทั้งสิ้น ประกอบกับแนวทางปฏิบัติการควบคุมด้านการเงิน การบัญชี และการพัสดุ ต้องถือปฏิบัติตามระเบียบกลางที่กระทรวงการคลัง สำนักงานงบประมาณ และสำนักนายกรัฐมนตรีกำหนด รวมทั้ง มติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้อง คณะกรรมการตรวจเงิน-แผ่นดินจึงกำหนดระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุม ภายใน พ.ศ.2544 เพื่อให้หน่วยรับตรวจได้นำไปใช้ในการบริหารจัดการ เพื่อให้บรรลุหลักการ บริหารจัดการที่ดี หรือหลักธรรมาภิบาล และหลักการกำกับดูแลที่ดีในรัฐวิสาหกิจอันจะเป็น ประโยชน์ต่อผู้บริหารแต่ละหน่วยรับตรวจ

การดำเนินการเกี่ยวกับการควบคุมภายในตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วย การกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ.2544 ที่ทุกส่วนราชการซึ่งเป็นหน่วยรับตรวจของ สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินต้องดำเนินการ มีดังนี้

1. การจัดวางระบบการควบคุมภายใน ให้เป็นไปตามมาตรฐานการควบคุมภายใน ที่คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินกำหนดไว้
2. การรายงานต่อคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ผู้กำกับดูแล และคณะกรรมการตรวจสอบ เกี่ยวกับการควบคุมภายในอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้งภายใน 90 วัน นับจากวันสิ้นปีงบประมาณ (ภายใน 31 ธันวาคมของทุกปี) ยกเว้น การรายงานครั้งแรกให้ทำภายใน 240 วัน นับจากวันวางระบบการควบคุม ภายในแล้วเสร็จ

ผลจากการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ.2544 ทำให้มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี-ราชมงคลล้านนา ได้กำหนดแผนการในการจัดวางระบบการควบคุมภายในในระยะเริ่มต้นขึ้นมาดังนี้

### ขั้นตอนที่ 1 การจัดวางระบบการควบคุมภายในต้นแบบ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้แต่งตั้งคณะทำงานจัดวางระบบการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี 1 ชุด เพื่อจัดวางระบบการควบคุมภายในให้ครอบคลุมภารกิจ และหน้าที่ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ตามกระบวนการขั้นตอนการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ในกฎหมาย กฎ ระเบียบของหน่วยงานภาครัฐและมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องแต่ละกรณีให้เป็นไปตามมาตรฐานการควบคุมภายในที่กำหนดไว้ในระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินว่าด้วยการกำหนดมาตรฐานการควบคุมภายใน พ.ศ.2544

ต้นแบบระบบการควบคุมภายใน ได้จัดทำขึ้น โดยมีกิจกรรมสำคัญที่พิจารณาแล้วว่าสมควร มีระบบการควบคุมภายใน ดังนี้

1. การควบคุมภายในด้านบริหารจัดการหน่วยงาน ประกอบด้วย
  - 1.1 การบริหารงานวิชาการ
  - 1.2 การบริหารแผนงานและงบประมาณ
  - 1.3 การบริหารทรัพย์สิน
2. การควบคุมภายในด้านการบริหารพัสดุ
3. การควบคุมภายในด้านบริหารการเงินและบัญชี

### ขั้นตอนที่ 2 การจัดวางระบบการควบคุมภายในของหน่วยงานย่อยในสังกัดมหาวิทยาลัยเทคโนโลยี- ราชมงคลธัญบุรี

เมื่อมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ได้พิจารณาเห็นว่า ต้นแบบระบบการควบคุมภายในทั้ง 3 ด้านที่คณะทำงานจัดวางระบบการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัยฯ จัดทำขึ้นนั้น มีความเหมาะสมแล้ว ก็ได้มอบให้หน่วยงานย่อยในสังกัดนำต้นแบบระบบการควบคุมภายในนี้ไปเป็นแนวทางในการจัดวางระบบการควบคุมภายใน โดยอาจเพิ่มหรือลด หรือปรับเปลี่ยนกิจกรรมการควบคุมที่กำหนดไว้ในต้นแบบได้ เพื่อให้เหมาะสมและสอดคล้องกับภารกิจ หน้าที่ สภาพแวดล้อม การควบคุม และความสำคัญที่สำคัญ ๆ ของแต่ละหน่วยงานย่อย แต่ทั้งนี้ระบบการควบคุมภายในของทุกหน่วยงานจะต้องไม่ขัดกับกฎหมายและระเบียบของทางราชการ รวมทั้งไม่ขัดกับนโยบายของมหาวิทยาลัยฯ ด้วย

สำหรับการรายงานความคืบหน้าของการจัดวางระบบการควบคุมภายใน ตามระเบียบข้อ 5 นั้น หน่วยงานตรวจสอบภายในของมหาวิทยาลัยฯ เป็นผู้ดำเนินการจนกระทั่งการจัดวางระบบการควบคุมภายในของทุกหน่วยงานในมหาวิทยาลัยฯ ได้ดำเนินการเสร็จสิ้นเมื่อเดือนกันยายน 2545

### ขั้นตอนที่ 3 การนำระบบการควบคุมภายในไปสู่การปฏิบัติ

เมื่อหน่วยงานในสังกัดมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี รายงานและจัดส่งระบบการควบคุมภายในของแต่ละหน่วยงานให้มหาวิทยาลัยฯ ทราบแล้ว ผลปรากฏว่าหน่วยงานส่วนใหญ่ยังขาดความเข้าใจ จึงมีก่นำต้นแบบระบบการควบคุมภายในที่มหาวิทยาลัยฯ กำหนดให้เป็นแนวทางในการจัดวางระบบการควบคุมภายในของหน่วยงาน มาใช้เป็นระบบการควบคุมภายในของหน่วยงานมหาวิทยาลัยฯ จึงมอบให้หน่วยงานในสังกัดดำเนินการดังนี้

1. ปรับปรุงระบบการควบคุมภายในที่จัดวางขึ้นให้เหมาะสมก่อนนำไปปฏิบัติ โดยนำข้อมูลที่คณะทำงานจัดวางระบบการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัยฯ นำเสนอไปใช้ประกอบการดำเนินการปรับปรุงด้วย
2. เมื่อดำเนินการปรับปรุงระบบการควบคุมภายในตามข้อ 1 ข้างต้นแล้ว ให้หน่วยงานนำระบบการควบคุมภายในดังกล่าว ไปใช้ในการปฏิบัติงานแต่ละขั้นตอนตามที่กำหนดไว้ทันที
3. ให้จัดทำรายงานเกี่ยวกับการควบคุมภายใน ตามระเบียบข้อ 6 ส่งให้หน่วยตรวจสอบภายในรวบรวมรายงานต่อมหาวิทยาลัยฯ และจัดส่งให้คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินต่อไป

สำหรับหน่วยงานในส่วนภูมิภาค นอกจากส่งรายงานให้มหาวิทยาลัยฯ แล้ว จะต้องจัดส่งให้แก่สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินภูมิภาคในพื้นที่ด้วย

จากการจัดวางระบบการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัยฯ ในระยะเริ่มต้น มีปัญหาเกิดขึ้นอันเนื่องมาจากระบบการควบคุมภายในที่เควางไว้ ไม่สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในที่กำหนดไว้ได้ รวมทั้งการดำเนินการในเบื้องต้นไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์ ขั้นตอน และวิธีการที่กำหนดไว้ตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ทำให้มหาวิทยาลัยฯ ได้ดำเนินการจัดเตรียมขั้นตอนการจัดวางระบบการควบคุมภายใน โดยทบทวนการจัดวางระบบการควบคุมภายในของหน่วยงานขึ้นมาใหม่ โดยใช้แนวทางดำเนินการเกี่ยวกับการควบคุมภายในตามระเบียบคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน และทางมหาวิทยาลัยฯ ก็มีดำริที่จะนำวิธีการประเมินผลการควบคุมโดยตนเอง (CSA: Control Self - Assessment) มาใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานการควบคุมภายในของคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน โดยในการประยุกต์ใช้ CSA ร่วมกับหน่วยตรวจสอบภายในของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรีนั้น จะดำเนินการโดยคณะกรรมการจัดทำ CSA ซึ่งประกอบด้วย (วรวิทย์ เล่าหะเมทธิ ผู้ตรวจสอบภายใน สัมภาษณ์ 17 สิงหาคม 2548)

- |  |         |                         |
|--|---------|-------------------------|
| 1. ผู้ช่วยศาสตราจารย์ชนิตา โชติเสถียรกุล | ตำแหน่ง | หัวหน้าแผนกตรวจสอบภายใน |
| 2. อาจารย์ยุพเยาว์ อยู่เจริญ             | ตำแหน่ง | ผู้ตรวจสอบภายใน         |
| 3. อาจารย์เพราพิลาส อินทรพาณิชย์         | ตำแหน่ง | ผู้ตรวจสอบภายใน         |
| 4. อาจารย์วรวิทย์ เล่าหะเมทธิ            | ตำแหน่ง | ผู้ตรวจสอบภายใน         |

และผู้สอบบัญชีรับอนุญาต

ปัจจุบันผู้ช่วยศาสตราจารย์ชนิตา โชติเสถียรกุล ดำรงตำแหน่งหัวหน้าแผนกวิชา และหัวหน้าสาขาวิชาการบัญชี คณะบริหารธุรกิจ ซึ่งตามระเบียบฯ ไม่สามารถให้บุคคลใดบุคคลหนึ่งดำรงตำแหน่งซ้ำซ้อนกันได้ ทำให้ตำแหน่งหัวหน้าแผนกตรวจสอบภายในเกิดว่างลง ขณะนี้อยู่ในระหว่างการสรรหา และคัดเลือกบุคลากรเพื่อดำรงตำแหน่งหัวหน้าแผนกตรวจสอบภายใน รวมทั้งการสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถเข้ามาทำหน้าที่ในแผนกตรวจสอบภายในเพิ่มเติม

คณะกรรมการจัดทำ CSA ได้ดำเนินการจัดวางระบบการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัยฯ ขึ้นมาใหม่ ตามมาตรฐานการควบคุมภายในของคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน ดังนี้ (วรวิทย์ เลาหะเมทธิ ผู้ตรวจสอบภายใน สัมภาษณ์ 24 สิงหาคม 2548)

ขั้นตอนที่ 1	สำรวจและประเมินระบบการควบคุมภายในที่มีอยู่เดิม
ขั้นตอนที่ 2	การประเมินความเสี่ยง
ขั้นตอนที่ 3	การออกแบบการควบคุมภายใน (การกำหนดกิจกรรมการควบคุม)
ขั้นตอนที่ 4	การนำระบบการควบคุมภายในที่กำหนดไปสู่การปฏิบัติ
ขั้นตอนที่ 5	การประเมินผลการควบคุมภายใน
ขั้นตอนที่ 6	การปรับปรุงการควบคุมภายใน

**ขั้นตอนที่ 1 : สำรวจและประเมินระบบการควบคุมภายในที่มีอยู่เดิม** ดำเนินการ โดย

1. กำหนดขอบเขตงานที่จะประเมิน

1.1 คณะกรรมการจัดทำ CSA เป็นผู้สอบทานกิจกรรมหรือกระบวนการปฏิบัติงานของทุกส่วนงานในแผนกพัสดุ และแผนกการเงินการบัญชี ว่ากิจกรรมหรือกระบวนการปฏิบัติงานใดบ้างที่มักเกิดข้อบกพร่อง หรือมีจุดอ่อน

1.2 พิจารณาคัดเลือกกิจกรรมหรือกระบวนการปฏิบัติงานที่มีข้อบกพร่อง/จุดอ่อนที่จำเป็นต้องนำมาประเมินการควบคุม โดย

1.2.1 เลือกกิจกรรม/กระบวนการปฏิบัติงานของงาน/โครงการที่มีความสำคัญต่อการบรรลุภารกิจ และวัตถุประสงค์หลักของส่วนงาน และหน่วยงาน ซึ่งปรากฏว่ายังมีข้อบกพร่องหรือจุดอ่อน

1.2.2 พิจารณาทรัพยากรที่จะใช้ในการประเมิน ได้แก่ กำลังคน เวลา และงบประมาณ

1.2.3 กำหนดผู้ที่จะดำเนินการประเมินของแต่ละกิจกรรม/กระบวนการปฏิบัติของแต่ละงาน

## 2. การประเมินผลการควบคุม

2.1 นำกิจกรรม/กระบวนการปฏิบัติงานที่คัดเลือกมาดำเนินการตามเทคนิคการประเมินผลทั่วไป ซึ่งคณะกรรมการจัดทำ CSA จะเลือกใช้ให้เหมาะสมกับลักษณะของงานและทรัพยากรที่ต้องใช้ในการประเมิน ดังนี้

### 2.1.1 การใช้แบบสอบถาม แบ่งออกเป็น

2.1.1.1 แบบสอบถามการควบคุมภายในด้านการเงินการบัญชี

2.1.1.2 แบบสอบถามการควบคุมภายในด้านพัสดุ

2.1.1.3 แบบสอบถามการประเมินองค์ประกอบของมาตรฐานการควบคุมภายใน

2.1.2 การสัมภาษณ์ จะใช้ในกรณีที่ผู้ปฏิบัติงานตอบแบบสอบถามไม่ชัดเจนหรือผู้ตรวจสอบภายในเกิดข้อสงสัยในคำตอบที่ได้รับจากแบบสอบถาม

2.1.3 การสังเกตการณ์การปฏิบัติงานจริง และบันทึกไว้เป็นหลักฐาน จะปฏิบัติไปพร้อม ๆ กับการสัมภาษณ์ รวมทั้งการตรวจสอบเอกสารหลักฐานที่เกี่ยวข้องกับวงจรการปฏิบัติงานของกิจกรรมที่ทดสอบกับการปฏิบัติงานจริงแล้วบันทึกไว้เป็นลายลักษณ์อักษร เพื่อทดสอบการมีอยู่จริงและการปฏิบัติงานจริงของระบบการควบคุมภายใน แล้วนำผลที่ได้จากการสังเกตการณ์การปฏิบัติงานจริงมาเปรียบเทียบกับแบบสอบถามที่ผู้ปฏิบัติงานตอบกลับมา

2.1.4 การระดมความคิดหรือระดมสมอง ใช้ในกรณีที่คณะกรรมการจัดทำ CSA ประชุมหารือและระดมความคิดเพื่อประเมินผลการควบคุมในภาพรวมหลังจากที่ผู้ปฏิบัติงานได้ประเมินผลการควบคุมโดยตนเองในเบื้องต้นจากแบบสอบถามแล้ว

2.2 ผู้ปฏิบัติงาน และผู้บริหารซึ่งเป็นผู้ตอบแบบสอบถามจะเป็นผู้ประเมินผลการควบคุมสรุปผลการประเมิน และแนวทางหรือข้อเสนอในการปรับปรุงการควบคุมในแบบสอบถามให้แก่คณะกรรมการจัดทำ CSA หลังจากนั้นคณะกรรมการจัดทำ CSA จะทำการสรุปผลในภาพรวมเพื่อแจ้งผลการประเมินต่อผู้บริหารของแผนกพัสดุ และแผนกการเงินการบัญชี เพื่อขอความเห็นและแนวทางแก้ไข

3. สรุปรวบรวมผลการประเมินการควบคุมภายในของทุกงานที่ได้รับการประเมินพร้อมความเห็นของผู้บริหารของแผนกพัสดุ และแผนกการเงินการบัญชี



### การใช้แบบสอบถาม

แบบสอบถามการควบคุมภายในด้านการเงินการบัญชี ด้านพัสดุ และแบบสอบถามการประเมินองค์ประกอบของมาตรฐานการควบคุมภายใน จัดทำขึ้นโดยผู้ตรวจสอบภายในจากส่วนกลางของมหาวิทยาลัยฯ (วิทยาเขตเทเวศน์) ซึ่งดัดแปลงมาจากแบบสอบถามต้นแบบที่กำหนดโดยคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน

แบบสอบถามที่ทางมหาวิทยาลัยฯ ใช้ในการเก็บข้อมูลจากผู้ปฏิบัติงาน หัวหน้าแผนกการเงินการบัญชีและแผนกพัสดุ คือ แบบสอบถามการประเมินผลเกี่ยวกับกิจกรรมการควบคุมเฉพาะด้าน หรือเฉพาะงานใดงานหนึ่ง ซึ่งเป็นการประเมินผลที่พิจารณาถึงกระบวนการหรือขั้นตอนการดำเนินงานที่จัดระบบการควบคุมภายในเอาไว้ ได้แก่

1. แบบสอบถามการควบคุมภายในด้านการเงินการบัญชี (ภาคผนวก ค) ประกอบด้วย
  - 1.1 การจ่ายเงิน
  - 1.2 การรับเงิน
  - 1.3 การเก็บรักษาเงิน
  - 1.4 การเก็บรักษาเงินสดในมือ
  - 1.5 การนำเงินส่งคลัง
  - 1.6 รายงานการเงิน
  - 1.7 การบันทึกบัญชี
  - 1.8 เงินทศรอง
2. แบบสอบถามการควบคุมภายในด้านพัสดุ (ภาคผนวก ง) ประกอบด้วย
  - 2.1 ด้านการบริหารพัสดุ
    - 2.1.1 เรื่องทั่วไป
    - 2.1.2 การกำหนดความต้องการ
    - 2.1.3 การจัดหา
    - 2.1.4 การตรวจรับและการชำระเงิน
    - 2.1.5 การควบคุมและการแจกจ่าย
    - 2.1.6 การบำรุงรักษา
    - 2.1.7 การจำหน่ายพัสดุ



## 2.2 ด้านการจ้างเหมาบริการ

### 2.2.1 การประเมินความต้องการ

### 2.2.2 การประเมินความสามารถ

### 2.2.3 การปฏิบัติตามกฎหมาย และระเบียบ ข้อบังคับ

### 2.2.4 การบริหารสัญญา

แบบสอบถามการควบคุมภายในด้านการเงินการบัญชี และด้านพัสดุ ประกอบด้วยช่อง “คำถาม” ในกรณีมีการปฏิบัติตามคำถาม จะทำเครื่องหมายถูก “✓” ในช่อง “มี/ใช่” กรณีมีการปฏิบัติตามคำถาม แต่ควรมีการปรับปรุงเพิ่มเติม จะทำเครื่องหมาย “0” ในช่อง “มี/ใช่” ส่วนกรณีไม่มีการปฏิบัติตามคำถาม ซึ่งแสดงถึงจุดอ่อนของการควบคุมภายใน จะทำเครื่องหมาย “X” ในช่อง “ไม่มี/ไม่ใช่”

คำตอบว่า “ไม่มี/ไม่ใช่” จะแสดงถึงจุดอ่อนของระบบการควบคุมภายในที่ผู้ตอบแบบสอบถามจะพิจารณาหาสาเหตุ และพิจารณาว่าได้มีการควบคุมอื่นทดแทนบ้างหรือไม่ ส่วนช่อง “คำอธิบาย/คำตอบ” จะให้ผู้ปฏิบัติงานสรุปคำตอบและอธิบายวิธีปฏิบัติในแต่ละข้อของคำถาม เพื่อให้ได้ข้อมูลที่จะนำมาประเมินความเพียงพอของระบบการควบคุมภายใน และหัวข้อ “สรุป” ทำหัวข้อย่อยของแต่ละกิจกรรม จะใช้เพื่อสรุปรวมว่าแผนกพัสดุ และแผนกการเงินการบัญชีมีการปฏิบัติในเรื่องนั้น ๆ อย่างไร ส่วนช่องว่างตอนท้ายของแบบสอบถามจะใช้สรุปผลการประเมินการควบคุมภายในโดยรวมของแต่ละกิจกรรม

ผลที่ได้รับจากการประเมินการควบคุมภายในนี้ จะทำให้ทราบพื้นฐานการปฏิบัติงาน และสภาพทั่วไปของการควบคุมภายในที่มีอยู่ว่าเหมาะสม หรือเพียงพอที่จะทำให้การดำเนินงานของแผนกพัสดุ และแผนกการเงินการบัญชี บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้หรือไม่ รวมทั้งมีความสอดคล้องกับนโยบาย และวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายใน (OFC) ที่ผู้บริหารกำหนดไว้หรือไม่ ซึ่งผลการประเมินพื้นฐานการปฏิบัติงานนี้ จะเป็นข้อมูลแก่คณะกรรมการจัดทำ CSA ในการใช้ประเมินความเสี่ยงและการกำหนดแนวทางการออกแบบการควบคุมภายในให้เหมาะสมต่อไป เช่น

- ไม่ต้องปรับปรุงแก้ไขกิจกรรมการควบคุมเดิม เพียงแต่ควบคุมดูแลให้มีการปฏิบัติตามกิจกรรมควบคุมที่มีอยู่อย่างต่อเนื่องสม่ำเสมอ
- หากความเสี่ยงที่เหลืออยู่เกิดจากการไม่ปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่มีอยู่ ก็อาจกำหนดให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติตามการควบคุมภายในที่มีอยู่อย่างเคร่งครัด
- จัดวางระบบการควบคุมภายในใหม่ทั้งหมด หากพบว่าระบบการควบคุมเดิมส่วนใหญ่ไม่เหมาะสมกับสภาพเหตุการณ์ หรือระบบงานที่เปลี่ยนแปลงไป หรือไม่อาจป้องกันและลดความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของหน่วยงาน

แบบสอบถามที่ทางมหาวิทยาลัยฯ ใช้ในการเก็บข้อมูลจากหัวหน้าแผนกการเงินการบัญชี และแผนกพัสดุ คือแบบสอบถามการประเมินองค์ประกอบของมาตรฐานการควบคุมภายใน (ภาคผนวก จ) ประกอบด้วยช่อง “จุดที่ประเมิน” เป็นเรื่องเกี่ยวกับองค์ประกอบของการควบคุมภายในในแต่ละองค์ประกอบ (สภาพแวดล้อมของการควบคุม การประเมินความเสี่ยง กิจกรรมการควบคุม สารสนเทศ และการสื่อสาร และการติดตามประเมินผล) ซึ่งประกอบด้วยข้อความภายใต้หัวข้อหลัก และหัวข้อย่อยที่เกี่ยวข้องกับหัวข้อหลัก ช่องว่างใต้หัวข้อ “ความเห็น/คำอธิบาย” ใช้สำหรับจดบันทึกข้อคิดเห็นหรือคำอธิบายในหัวข้อหลัก และหัวข้อย่อย โดยข้อคิดเห็นและคำอธิบายจะไม่เป็นลักษณะ “ใช่” หรือ “ไม่ใช่” แต่จะสรุปรวมว่าหน่วยงานให้ความสำคัญหรือปฏิบัติจริงอย่างไรในเรื่องนั้น ๆ รวมทั้งข้อคิดเห็น ข้อสังเกต หรือข้อเสนอแนะการปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้การควบคุมภายในที่มีอยู่ดียิ่งขึ้น ส่วนท้ายสุดของแบบสอบถามคือ “สรุป/วิธีการที่ควรปฏิบัติ” จะใช้สรุปผลการประเมินการควบคุมภายในโดยรวมของแต่ละแผนก

แบบประเมินองค์ประกอบของมาตรฐานการควบคุมภายในนี้ ช่วยให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับการควบคุมภายในของหน่วยงานในแต่ละองค์ประกอบของมาตรฐานการควบคุมภายใน ซึ่งแบ่งออกเป็น 5 องค์ประกอบ ดังนี้ (เพราพิลาศ อินทรพานิชย์ ผู้ตรวจสอบภายใน สัมภาษณ์ 24 สิงหาคม 2548)

### 1. สภาพแวดล้อมของการควบคุม

ผู้ประเมินจะพิจารณาแต่ละปัจจัยที่มีผลต่อสภาพแวดล้อมของการควบคุมภายในเพื่อประเมินว่าสภาพแวดล้อมของการควบคุมในปัจจุบันเป็นไปในทิศทางใด และจะมีวิธีการที่ควรปฏิบัติอย่างไรเพื่อสร้างทัศนคติที่ดีแก่บุคลากรในหน่วยงานให้เห็นความสำคัญต่อการควบคุมภายใน จุดที่ประเมินได้แก่

- 1.1 ปรัชญาและรูปแบบการทำงานของผู้บริหาร
- 1.2 ความซื่อสัตย์และจริยธรรม
- 1.3 ความรู้ ทักษะและความสามารถของบุคลากร
- 1.4 โครงสร้างองค์กร
- 1.5 การมอบอำนาจและหน้าที่ความรับผิดชอบ
- 1.6 นโยบายวิธีบริหารด้านบุคลากร
- 1.7 กลไกการติดตามการตรวจสอบการปฏิบัติงาน
- 1.8 เรื่องอื่น ๆ

### 2. การประเมินความเสี่ยง

ผู้ประเมินจะเน้นให้ความสำคัญต่อกระบวนการกำหนดเป้าหมาย วัตถุประสงค์ การระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยง และการบริหารความเสี่ยง ทั้งจากปัจจัยภายในและภายนอกองค์กร จุดที่ประเมินได้แก่

- 2.1 การกำหนดวัตถุประสงค์ระดับองค์กร
- 2.2 การกำหนดวัตถุประสงค์ระดับกิจกรรม
- 2.3 การระบุปัจจัยเสี่ยง
- 2.4 การวิเคราะห์ความเสี่ยง
- 2.5 การกำหนดวิธีการควบคุมเพื่อป้องกันความเสี่ยง
- 2.6 เรื่องอื่น ๆ

### 3. กิจกรรมการควบคุม

ผู้ประเมินจะพิจารณาว่ากิจกรรมการควบคุมที่มีอยู่มีความเหมาะสม โดยเฉพาะการแบ่งแยกหน้าที่งาน มีจำนวนกิจกรรมการควบคุมเพียงพอ และมีการดำเนินการอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ผู้ประเมินไม่เพียงแต่พิจารณาว่ากิจกรรมการควบคุมที่มีสอดคล้องกับกระบวนการบริหารความเสี่ยงหรือไม่เท่านั้น แต่จะพิจารณาด้วยว่ากิจกรรมการควบคุมดังกล่าวได้นำไปใช้อย่างถูกต้องหรือไม่ด้วย จุดที่ประเมิน ได้แก่

- 3.1 หลักการทั่วไป
- 3.2 การควบคุมทั่วไป
- 3.3 กิจกรรมการควบคุม
- 3.4 เรื่องอื่น ๆ

### 4. สารสนเทศและการสื่อสาร

ผู้ประเมินจะพิจารณาความเหมาะสมของระบบสารสนเทศและระบบการสื่อสารขององค์กรทั้งภายในและภายนอกที่ถูกต้อง เชื่อถือได้ และเกี่ยวข้องทั้งด้านการเงิน และด้านการดำเนินงาน ว่าเป็นไปตามความต้องการของผู้ใช้ และบรรลุวัตถุประสงค์ด้านการควบคุมภายในหรือไม่ จุดที่ประเมิน ได้แก่

- 4.1 สารสนเทศ
- 4.2 การสื่อสาร

### 5. การติดตามประเมินผล

ผู้ประเมินจะพิจารณาความเหมาะสมของระบบการติดตามประเมินผลการควบคุม เพื่อช่วยให้สามารถติดตามได้ว่าจุดอ่อน หรือจุดบกพร่องที่ตรวจพบได้รับการปรับปรุงแก้ไขได้อย่างทันเวลาหรือไม่ การติดตามประเมินผลการควบคุมภายใต้ประกอบด้วย

1. การติดตามผลในระหว่างปฏิบัติงาน (Ongoing Monitoring Activities) เกิดขึ้นในระหว่างการปฏิบัติงานตามปกติ เพื่อให้แน่ใจว่าผู้บริหารและหัวหน้างานเข้าใจความรับผิดชอบของตนต่อ

การควบคุมภายใน และเข้าใจความจำเป็นที่ต้องมีการควบคุมภายใน โดยถือว่าการติดตามประเมินผลการควบคุมภายในเป็นส่วนหนึ่งของการดำเนินงานตามปกติ

2. การประเมินระบบการควบคุมภายในเป็นรายครั้ง (Separated Evaluations of Internal Control System) เป็นการประเมินประสิทธิภาพของการควบคุมภายในของหน่วยงาน ณ เวลาใดเวลาหนึ่งที่กำหนด การประเมินอยู่ในรูปแบบของการประเมินการควบคุมภายในโดยตนเอง (CSA)

ผู้ประเมินจะพิจารณาความเหมาะสมของระบบการติดตามประเมินผลการควบคุมภายในขององค์กร โดยรวมถึงนโยบายและวิธีปฏิบัติ เพื่อความมั่นใจว่าข้อเสนอแนะจากการประเมินและการสอบทานได้รับความสนใจจากฝ่ายบริหาร และมีการปรับปรุงแก้ไขอย่างทันท่วงที เพื่อช่วยให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในขององค์กร จุดที่ประเมิน ได้แก่

5.1 การติดตามประเมินผลระหว่างปฏิบัติงาน

5.2 การประเมินผลรายครั้ง

5.3 การปรับปรุงแก้ไขตามข้อตรวจพบและข้อเสนอแนะจากการตรวจสอบ

แบบประเมินองค์ประกอบของมาตรฐานการควบคุมภายในนี้จะเป็นประโยชน์ในการใช้เป็นแนวทางประเมินการควบคุมภายในที่ควรนำไปใช้ประเมินความมีประสิทธิภาพของการควบคุมภายใน ซึ่งจะทำให้ทราบจุดอ่อนที่สำคัญของการควบคุมภายในที่จำเป็นต้องมีการปรับปรุงแก้ไข

## ขั้นตอนที่ 2 : การประเมินความเสี่ยง

1. คณะกรรมการจัดทำ CSA จะเริ่มทำการสอบทานวัตถุประสงค์ เป้าหมายระดับหน่วยงาน ส่วนงาน กิจกรรม และนโยบายการควบคุมภายในของหน่วยงาน

2. คัดเลือกกิจกรรม หรือกระบวนการปฏิบัติงานที่มีความสำคัญต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ เป้าหมายของหน่วยงาน ซึ่งปรากฏว่ายังมีความเสี่ยงเหลืออยู่ จากแบบสอบถามการควบคุมภายใน ด้านพัสดุ ด้านการเงินการบัญชี และแบบประเมินองค์ประกอบของการควบคุมภายในจากขั้นตอนแรก รวมทั้งใช้วิธีการสอบถาม สัมภาษณ์ และสังเกตการณ์การปฏิบัติงานของผู้ปฏิบัติงานเพิ่มเติมจากการเก็บข้อมูลจากแบบสอบถาม ทั้งนี้เพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานได้เข้ามามีส่วนร่วมในการประเมินความเสี่ยงในงานที่ปฏิบัติด้วย

3. ประเมินความเสี่ยงของกิจกรรมหรือกระบวนการปฏิบัติงานที่คัดเลือกไว้ โดย

3.1 ระบุว่ามีความเสี่ยงลักษณะใดและมีสาเหตุจากอะไร

3.2 วิเคราะห์ความเสี่ยงและสาเหตุที่ทำให้เกิดความเสี่ยง โดยเลือกใช้เทคนิคการวิเคราะห์ ความเสี่ยงที่เหมาะสม เช่น

### 3.2.1 วิเคราะห์เป็นตัวเลข

3.2.2 วิเคราะห์เป็นผลเชิงคุณภาพ ภาพลักษณ์ ออกมาเป็นระดับต่าง ๆ เช่น สำคัญมาก ปานกลาง น้อย

3.2.3 ประเมินจากข้อตรวจพบที่ได้รับจากการตรวจสอบการสอบทาน การติดตาม ประเมินผล

เพื่อให้ทราบสาเหตุที่ทำให้เกิดความเสี่ยงเป็นปัจจัยภายในหรือปัจจัยภายนอก โอกาสหรือความถี่ที่จะเกิดความเสี่ยง และความเสี่ยงนั้น ๆ จะส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานและการบรรลุวัตถุประสงค์ของแผนกพัสดุ และแผนกการเงินการบัญชีอย่างไร

### ขั้นตอนที่ 3 : การออกแบบการควบคุมภายใน (การกำหนดกิจกรรมการควบคุม)

1. คณะกรรมการจัดทำ CSA จัดทำรายงานผลการประเมินความเสี่ยงต่อหัวหน้าแผนกพัสดุ และแผนกการเงินการบัญชี เพื่อขอแนวทางในการออกแบบการควบคุมภายในว่าจะใช้วิธีปรับปรุงการควบคุมหรือกำหนดกิจกรรมการควบคุมขึ้นมาใหม่

2. นำข้อมูลจากการประเมินความเสี่ยงและนโยบายของหัวหน้าแผนกพัสดุ และแผนกการเงินการบัญชีมาออกแบบการควบคุมภายใน ซึ่งอาจเป็นการปรับปรุงแก้ไขการควบคุมเดิม หรือกำหนดกิจกรรมการควบคุมขึ้นมาใหม่

การออกแบบที่เลือกใช้ จะคำนึงว่าการควบคุมนั้นสามารถป้องกันหรือลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้หรือไม่ โดยพิจารณาจากผลการประเมินความเสี่ยงก่อนมีกิจกรรมการควบคุม รวมทั้งคำนึงถึงต้นทุนของการกำหนดให้มีกิจกรรมการควบคุม ต้องไม่สูงไปกว่าผลเสียหายที่คาดว่าจะเกิดขึ้น ถ้าไม่มีกิจกรรมการควบคุมนั้น รวมทั้งมีการติดตามประเมินผลเป็นระยะ ๆ ว่ากิจกรรมการควบคุมได้ดำเนินไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลหรือไม่ มีการละเว้นไม่ปฏิบัติตามกิจกรรมการควบคุมที่กำหนดหรือไม่ ตัวอย่างกิจกรรมการควบคุมที่ออกแบบไว้ เช่น

1. การแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบของงานที่เสี่ยงต่อความเสียหาย โดยหลักการจะไม่ให้บุคคลคนเดียวปฏิบัติงานเหล่านั้นตั้งแต่ต้นจนจบ เช่น การอนุมัติรายการหรือการให้ความเห็นชอบการบันทึกรายการ หรือการประมวลผล การดูแลรักษาทรัพย์สินที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น

2. การมอบอำนาจให้แก่บุคลากรปฏิบัติงานแทนผู้บริหาร ต้องจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษร และสื่อสารให้บุคลากรทราบโดยทั่วกัน รวมทั้งกำหนดขอบเขตระดับของอำนาจที่มอบให้ชัดเจน

3. การแต่งตั้งหรือมอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ เช่น การจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษร โดยระบุหน้าที่ความรับผิดชอบ ระยะเวลาที่ควรปฏิบัติงานเสร็จสิ้น และการรายงานผลปฏิบัติงาน เช่น กรรมการตรวจสอบพัสดุประจำปี กรรมการสอบหาข้อเท็จจริงเกี่ยวกับพัสดุชำรุดหรือเสื่อมสภาพ เป็นต้น



#### ขั้นตอนที่ 4 : การนำระบบการควบคุมภายในที่กำหนดไปสู่การปฏิบัติ

1. คณะกรรมการจัดทำ CSA จะจัดทำระบบการควบคุมภายในของหน่วยงานเป็นเอกสาร แล้วแจ้งเวียนให้บุคลากรทุกระดับทั้งระดับผู้บริหารและระดับผู้ปฏิบัติงานทราบโดยทั่วถึงกัน ทั้งนี้เพื่อให้บุคลากรของหน่วยงานถือปฏิบัติในส่วนที่เกี่ยวข้อง ตามที่กำหนดไว้ในระบบการควบคุมภายใน โดยมีเนื้อหาของเอกสารที่แจ้งเวียน ไปยังบุคลากรฝ่ายต่างๆ ประกอบด้วยข้อมูลเกี่ยวกับ

- ระบบการควบคุมภายในที่กำหนดขึ้นหรือที่มีการปรับปรุงใหม่ทุกครั้ง
- วิธีการปฏิบัติเกี่ยวกับการควบคุม
- ข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวกับการควบคุมภายใน

2. หัวหน้าแผนกพัสดุ และแผนกการเงินการบัญชี จะจัดให้มีการติดตามเพื่อตรวจสอบว่ามีการปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายในที่กำหนดไว้หรือไม่ โดยให้ผู้ปฏิบัติงานจัดทำรายงานความคืบหน้าเป็นระยะ ๆ แล้วสรุปข้อมูลส่งให้แก่คณะกรรมการจัดทำ CSA รวมทั้งชี้แจงการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องที่ผ่านมาให้ที่ประชุมรับทราบ

#### ขั้นตอนที่ 5 : การประเมินผลการควบคุมภายใน

สำหรับมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ผู้ทำการประเมินผล ได้แก่

1. อธิการบดีมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรีและผู้บริหารระดับสูงของมหาวิทยาลัยฯ
2. เจ้าหน้าที่ระดับอาวุโสที่มหาวิทยาลัยฯ แต่งตั้ง
3. คณะกรรมการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ผู้สอบทานการประเมินการควบคุมภายใน ได้แก่ ผู้ตรวจสอบภายในของหน่วยตรวจสอบภายใน มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

ขั้นตอนการประเมินผล

1. คณะกรรมการจัดทำ CSA ทำการรวบรวมผลการประเมินการควบคุมภายในของแผนกพัสดุ และแผนกการเงินการบัญชี และทำการประเมินเพิ่มเติมในส่วนความเสี่ยงบางอย่าง ซึ่งควบคุมโดยมหาวิทยาลัยฯ เพื่อวิเคราะห์ถึงจุดอ่อนของระบบการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัยฯ ในภาพรวม

2. วิเคราะห์ความเสี่ยงพอและประสิทธิผลของการควบคุมภายใน ในภาพรวมของมหาวิทยาลัยฯ อีกครั้งเพื่อแจ้งผลการประเมินในที่ประชุม เพื่อให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง (หัวหน้าแผนกผู้ปฏิบัติงาน ฯลฯ) รับทราบและดำเนินการปรับปรุงแก้ไขต่อไป



## ขั้นตอนที่ 6 : การปรับปรุงการควบคุมภายใน

1. คณะกรรมการจัดทำ CSA นำผลการประเมินการควบคุมภายในที่แสดงถึงจุดอ่อนที่มีความเสี่ยงต่อการผิดพลาดหรือเสียหาย หรือต่อความสำเร็จของการดำเนินงานที่ควรแก้ไขมารายงานผู้บริหารเพื่อขออนโยบายในการออกแบบการควบคุมภายใน (ปรับปรุงแก้ไขการควบคุมเดิมหรือกำหนดกิจกรรมการควบคุมขึ้นใหม่)

2. รวบรวมกิจกรรมการควบคุมทั้งหมดจัดทำเป็นกลุ่มกิจกรรมการควบคุม และจัดทำแผนการปรับปรุงการควบคุมภายใน

### ปัญหาที่พบจากการประยุกต์ใช้ CSA ในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี

จากการสัมภาษณ์ผู้ปฏิบัติงาน หัวหน้างาน และผู้ตรวจสอบภายใน พบปัญหาที่เกิดจากการนำ CSA มาประยุกต์ใช้ในมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี ดังต่อไปนี้

1. ผู้ปฏิบัติงานกับผู้ตรวจสอบภายในไม่ได้หารือกัน เพื่อเสริมสร้างความเข้าใจเบื้องต้นเกี่ยวกับวิธีการประเมินผลการควบคุมโดยตนเอง (CSA) เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุมภายในที่กำหนดไว้

2. บุคลากรในแผนกพัสดุ และแผนกการเงินการบัญชีส่วนใหญ่ไม่มีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับวิธีการประเมินการควบคุมโดยตนเอง (CSA) อย่างเพียงพอ รวมทั้งเจ้าหน้าที่บางคนไม่ทราบว่ามหาวิทยาลัยฯ มีระบบการควบคุมภายในตามที่กำหนด โดยคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินอย่างไรบ้าง ทำให้มีความเสี่ยงที่จะนำ CSA มาใช้ไม่ได้ผล

3. ผู้บริหารจะเชื่อถือผลการตรวจสอบของผู้ตรวจสอบภายนอก (คณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน) มากกว่าหน่วยงานภายในเอง นอกจากนั้นผู้ตรวจสอบภายในจะตรวจพบประเด็นความผิดได้ เช่น ในส่วนของเงินยืมทศรอง สัญญาที่เกี่ยวข้องกับการจัดซื้อจัดหาพัสดุ ฯลฯ ทำให้ผู้บริหารเริ่มให้ความสำคัญต่อการควบคุมภายในมากขึ้น อย่างไรก็ตามแม้ว่าจะมีการทำหนังสือแจ้งเวียนให้ผู้ปฏิบัติงาน และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทุกฝ่ายให้ความร่วมมือแก่คณะกรรมการจัดทำ CSA แล้วก็ตามผู้ปฏิบัติงานส่วนใหญ่ยังมีความรู้สึกต่อต้านผู้ตรวจสอบภายในอยู่ เพราะเกรงว่าจะเข้ามาจับผิดตนเอง จึงอาจให้ข้อมูลหรือเปิดเผยข้อมูลไม่ตรงกับข้อเท็จจริงที่ปฏิบัติงานอยู่ได้ ซึ่งถือเป็นอุปสรรคสำคัญของการทำ CSA ไม่ให้เกิดความสำเร็จ (ผศ. ชนิดา โชติเสถียรกุล อดีตหัวหน้าแผนกตรวจสอบภายใน ปัจจุบันดำรงตำแหน่งหัวหน้าแผนกวิชา และหัวหน้าสาขาวิชาการบัญชี คณะวิชาบริหารธุรกิจ สัมภาษณ์ 31 สิงหาคม 2548)

4. คณะกรรมการจัดทำ CSA (คณะกรรมการตรวจสอบภายใน ซึ่งขึ้นตรงต่ออธิการบดีของมหาวิทยาลัยฯ) ทั้งหมดเป็นอาจารย์ในคณะวิชาบริหารธุรกิจ ต้องปฏิบัติงานสอนเป็นงานหลัก ทำให้

มีเวลาในการทำงานตรวจสอบค่อนข้างจำกัด บางท่านไม่มีประสบการณ์ในการตรวจสอบภายในเลย นอกจากนี้ระบบราชการยังอยู่ในลักษณะของระบบอุปถัมภ์ ถึงแม้คณะกรรมการตรวจสอบภายในจะมีสายการรายงานขึ้นตรงต่ออธิการบดีก็ตาม แต่ก็มีความเป็นอิสระในการปฏิบัติงานค่อนข้างน้อย เนื่องจากเกรงว่าจะเกิดความขัดแย้งขึ้นในองค์กร (ยุพเยาว์ อยู่เจริญ อดีตผู้ตรวจสอบภายใน สัมภาษณ์ 25 สิงหาคม 2548)

5. แบบสอบถามการควบคุมภายในที่ใช้ในการเก็บข้อมูลจากผู้ปฏิบัติงาน ใช้ตามแบบอย่างที่กำหนดขึ้นโดยคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน แต่ผ่านการปรับเปลี่ยนโดยคณะกรรมการตรวจสอบภายในจากส่วนกลาง (วิทยาเขตเทเวศน์) แล้ว ทั้งนี้เพื่อให้สอดคล้องกับระเบียบปฏิบัติของทั้ง 9 มหาวิทยาลัยฯ แต่ในการปฏิบัติงานจริงอาจมีรายละเอียดปลีกย่อยที่แตกต่างกันไป ทำให้แบบสอบถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูลจากผู้ปฏิบัติงานนี้อาจไม่ครอบคลุมถึงประเด็นปัญหา และกิจกรรมที่มีอยู่จริงทั้งหมดของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา

6. ผู้ปฏิบัติงานซึ่งถือเป็นผู้มีส่วนบาทสำคัญในการทำ CSA ทำหน้าที่ประเมินผลการควบคุมภายในโดยตนเองเพียงขั้นตอนแรกของการจัดวางระบบการควบคุมภายในตามมาตรฐานการควบคุมภายในของคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดิน คือขั้นตอนการสำรวจและประเมินระบบการควบคุมภายในที่มีอยู่เดิมเท่านั้น ส่วนขั้นตอนที่สองถึงขั้นตอนที่หก (การประเมินความเสี่ยง การออกแบบการควบคุมภายใน การนำระบบการควบคุมภายในที่กำหนดไปสู่การปฏิบัติ การประเมินผลการควบคุมภายใน และการปรับปรุงการควบคุมภายใน) จะดำเนินการผ่านคณะกรรมการจัดทำ CSA เป็นส่วนใหญ่ เช่น ตามขั้นตอนที่ 5 การประเมินผลการควบคุมภายใน ผู้ประเมินผลการควบคุมภายใน ควรได้แก่

- 1) บุคลากรของหน่วยงานที่รับผิดชอบกระบวนการปฏิบัติงานที่จะประเมินผล
- 2) ฝ่ายบริหารของหน่วยงานทุกระดับ เช่น ผู้บริหารระดับส่วนงาน ได้แก่ หัวหน้าแผนกพัสดุ และแผนกการเงินการบัญชี ซึ่งควบคุมดูแลกิจกรรม/กระบวนการปฏิบัติงานที่จะทำการประเมินผลการควบคุม และผู้บริหารสูงสุดของหน่วยงาน ได้แก่ อธิการบดีมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา
- 3) ผู้ตรวจสอบภายใน
- 4) ผู้ตรวจสอบภายนอก (เจ้าหน้าที่ตรวจสอบของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน)

แต่มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลล้านนา กำหนดให้อธิการบดีฯ ผู้บริหารระดับสูง เจ้าหน้าที่ระดับอาวุโสที่มหาวิทยาลัยฯ แต่งตั้ง และคณะกรรมการควบคุมภายใน (คณะกรรมการจัดทำ CSA) ของมหาวิทยาลัยฯ เป็นผู้ทำการประเมินผลเท่านั้น ซึ่งตามหลักเกณฑ์ของการจัดทำ CSA แล้วขั้นตอนทั้งหมดควรดำเนินการโดยให้มีผู้ปฏิบัติงานเข้ามามีส่วนร่วมด้วย ทั้งนี้อาจเป็นผลเนื่องมาจากมหาวิทยาลัยฯ ยังอยู่ในช่วงเริ่มต้นของการนำมาปรับใช้ รวมทั้งมีข้อจำกัดในด้านเวลา และความสามารถของบุคลากรจึงทำให้การดำเนินตามแนวทางของ CSA ยังทำได้เพียงระดับหนึ่งเท่านั้น



ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่  
Copyright © by Chiang Mai University  
All rights reserved