

## จดหมายข่าวด้านบริหารความเสี่ยง

# RISK LETTER

ฉบับที่ 2 ปี 2560

### มาทำความรู้จักกับการควบคุมภายในกันเถอะ...

ก่อนหน้านี้งานบริหารความเสี่ยงได้ให้ความรู้ ความเข้าใจในเรื่องของการบริหารความเสี่ยงไปแล้ว วันนี้เราจะมาทำความรู้จักกับระบบการควบคุมภายในกันว่ามีสำคัญและเกี่ยวข้องกับการบริหารความเสี่ยงอย่างไร การควบคุมภายในคือ การควบคุม ป้องกัน เพื่อลดความรุนแรงของเหตุการณ์ที่จะเกิดขึ้นในอนาคต การควบคุมภายในไม่ได้เป็นกระบวนการในการทำงานอย่างเดียว แต่การควบคุมภายในสามารถนำมาใช้ในชีวิตประจำวันได้ เช่น ➡ **ตื่นเข้ามาพบว่าน้ำประปาไม่ไหล** อาจจะทำให้ไม่สามารถมาทำงาน/ไปธุระได้ **การควบคุมภายใน** คือ การมีถังเก็บน้ำสำรองเพื่อน้ำประปาไม่ไหลและต้องมีการสำรวจเพื่อให้เพียงพอสำหรับการเก็บน้ำไว้ใช้ในแต่ละครั้ง ➡ **เปิดคอมพิวเตอร์มาพบว่าข้อมูลหาย** เนื่องจากไวรัส ซึ่งมีผลต่อข้อมูลสำคัญ **การควบคุมภายใน** คือ การสแกนไวรัสก่อนที่จะเปิดข้อมูลและการสำรองข้อมูลไว้ที่อื่น ฉะนั้น การควบคุมภายในอยู่ในทุกกระบวนการทั้งในชีวิตและการทำงาน การควบคุมภายในจึงเป็นเรื่องของทุกๆ คนในองค์กร ไม่ใช่หน้าที่ของคนใดคนหนึ่ง

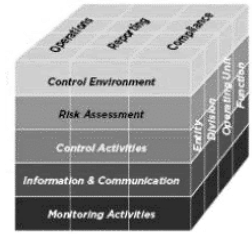
ระบบการควบคุมภายในเกี่ยวข้องกับอย่างไรบ้าง

**ควบคุมภายในเป็นเครื่องมือที่จำเป็นในการป้องกันและกำกัับดูแลกิจการ** เพื่อสร้างความมั่นใจในการดำเนินงานใน ยุคการค้าเสรี ด้วยกระแสโลกาภิวัตน์ บริษัททั่วโลกใช้ประโยชน์จากการประกอบธุรกิจเสรีภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์และ ขยายตัวเป็นกลุ่มบริษัทจดทะเบียน (Listed Companies) เพื่อต้องการขยายธุรกิจโดยการนำเงินของผู้ถือหุ้น (Shareholder) มาใช้ขยายองค์กร เครื่องมือหนึ่งที่ใช้ในการดึงดูดผู้ถือหุ้นรายใหม่คือ งบการเงิน หากผลประกอบการทางการเงินน่าสนใจ ก็เป็นอีกหนึ่งตัวชี้วัดที่สามารถดึงดูดนักลงทุนรายใหม่ อย่างไรก็ตามการควบคุมภายในกลายเป็นระบบที่ จำเป็น ภายหลังจากการล้มละลายของบริษัทจดทะเบียนชื่อดังที่ปลอมแปลงงบการเงินเพื่อดึงดูดใจผู้ถือหุ้นรายใหม่ ดังนั้น หน่วยงานกำกับจึงต้องมีการสร้างระบบการควบคุมภายในเพื่อป้องกันการขาดการควบคุมทางการเงิน การจัดทำ **งบการเงินที่ไม่เป็นมาตรฐานบัญชีสากล ความไม่โปร่งใส** จากเหตุการณ์นี้จึงส่งผลให้ ตลาดหลักทรัพย์และสถาบันกำกับดูแล ตลาดหลักทรัพย์ของประเทศต่างๆ มีการกำหนดหลักการกำกับดูแลกิจการตามมาตรฐานสากลและการควบคุมภายในตาม มาตรฐานสากลเพิ่มขึ้น

ในปี พ.ศ. 2540 ประเทศไทยประสบภาวะวิกฤตเศรษฐกิจ ซึ่งส่งผลให้มีการปิดธนาคารและสถาบันการเงินกว่า 50 แห่ง รวมทั้งการล้มละลายของธุรกิจที่เกี่ยวข้อง โดยผลจากการวิเคราะห์พบว่า เกิดจากการทุจริตของผู้บริหารระดับสูง **ความไม่โปร่งใส การขาดวินัยทางการเงิน และการไม่เปิดเผยข้อมูล**ที่เพียงพอในงบการเงิน ส่งผลให้ตลาดหลักทรัพย์ แห่งประเทศไทย มีบทบาทสำคัญในการปรับปรุงการกำกับดูแลกิจการ รวมทั้งการเริ่มนำระบบการควบคุมภายในตาม มาตรฐานสากลมาใช้ในระบบธุรกิจ รัฐวิสาหกิจและราชการ ระบบการควบคุมภายในถือเป็นเรื่องสำคัญเรื่องหนึ่งที่ต้อง **องค์กร จะละเลยมิได้**

ทำไมต้องมีระบบการควบคุมภายในและที่มา

แนวคิดการควบคุมภายในตามกรอบการควบคุมภายในของ COSO – Internal Control Framework เป็นระบบสากลที่ทั่วโลกมีการนำไปใช้ และในประเทศไทยมีการนำมาใช้ โดยองค์กรที่กำหนดคือ สำนักงานคณะกรรมการกำกับหลักทรัพย์และตลาดหลักทรัพย์และสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน ซึ่งในรายละเอียดจะประกอบด้วยองค์ประกอบ 5 องค์ประกอบ (อุษณา ภัทรมนตรี,2558)



แนวคิดของการควบคุมภายใน

องค์ประกอบ	ตัวอย่างการควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง
1.สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment)	<ol style="list-style-type: none"> <li>กำหนดนโยบายและแนวปฏิบัติที่เป็นลายลักษณ์อักษร เช่น จริยธรรม</li> <li>กำหนดบทบาท หน้าที่และความรับผิดชอบของผู้บริหารและพนักงาน</li> <li>กำหนดโครงสร้างองค์กรที่เหมาะสมและสายการรายงานที่ชัดเจน</li> <li>การจัดให้มีการแบ่งแยกหน้าที่ในส่วนงานที่สำคัญ เพื่อให้เกิดการตรวจสอบและถ่วงดุลกัน</li> <li>กำหนดแนวทางการประเมินผลการปฏิบัติงาน การให้แรงจูงใจ/รางวัลแก่บุคลากรในองค์กร</li> <li>กำหนดแผนงานและกระบวนการสรรหาผู้สืบทอดในตำแหน่งงานที่สำคัญ</li> </ol>
2.การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)	<ol style="list-style-type: none"> <li>กำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กรไว้ชัดเจนเพื่อให้สามารถระบุและประเมินความเสี่ยงได้อย่างเหมาะสม</li> <li>กำหนดให้มีการระบุ/ประเมินความเสี่ยงที่อาจมีผลกระทบต่อการทำงาน</li> <li>กำหนดให้มีการพิจารณาความเสี่ยงอย่างครอบคลุม ทั้งปัจจัยเสี่ยงภายในและภายนอกองค์กร</li> <li>กำหนดแนวทางในการบริหารจัดการความเสี่ยงสำหรับความเสี่ยงในระดับสูงและสูงมาก</li> <li>กำหนดให้มีการประเมินและรายงานการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญและมีผลต่อองค์กรอย่างสม่ำเสมอ</li> </ol>
3.กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)	<ol style="list-style-type: none"> <li>กำหนดมาตรการควบคุมภายในให้ครอบคลุมแต่ละส่วนงาน มีความชัดเจนเป็นลายลักษณ์อักษร</li> <li>กำหนดอำนาจอนุมัติและวงเงินอนุมัติของผู้บริหารแต่ละระดับ</li> <li>กำหนดให้มีการแบ่งแยกหน้าที่ระหว่างการอนุมัติรายการ การบันทึกบัญชีและการดูแลจัดเก็บทรัพย์สิน</li> <li>กำหนดให้มีการควบคุมภายในที่หลากหลายและเหมาะสม เช่น Manual / Automated ทั้งการป้องกันและติดตาม</li> <li>กำหนดนโยบายด้านความปลอดภัยของระบบเทคโนโลยีขององค์กร</li> <li>กำหนดนโยบายในการกำกับดูแล</li> </ol>



องค์ประกอบ	ตัวอย่างการควบคุมภายในที่เกี่ยวข้อง
4.สารสนเทศและการสื่อสาร (Information & Communication)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.การนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยประมวลผลและจัดทำรายงานเพื่อให้ผู้บริหารได้ข้อมูลที่ถูกต้อง/แม่นยำ</li> <li>2.จัดชั้นของข้อมูลเพื่อเป็นการกำหนดประเภทของข้อมูลขององค์กรตามระดับการควบคุมที่มีต่อข้อมูลนั้น</li> <li>3.กำหนดช่องทางการรับแจ้งข้อมูลการทุจริตทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร</li> <li>4.กำหนดกระบวนการและขั้นตอนการจัดเก็บข้อมูลภายในระยะเวลาที่เหมาะสม</li> </ol>
5.การติดตามประเมินผล (Monitoring Activities)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.กำหนดกระบวนการติดตามการปฏิบัติตามจริยธรรม/ความซื่อสัตย์ทางผลประโยชน์/ข้อบกพร่อง</li> <li>2.กำหนดสายการรายงานให้ขึ้นตรงต่อคณะกรรมการตรวจสอบ</li> </ol>

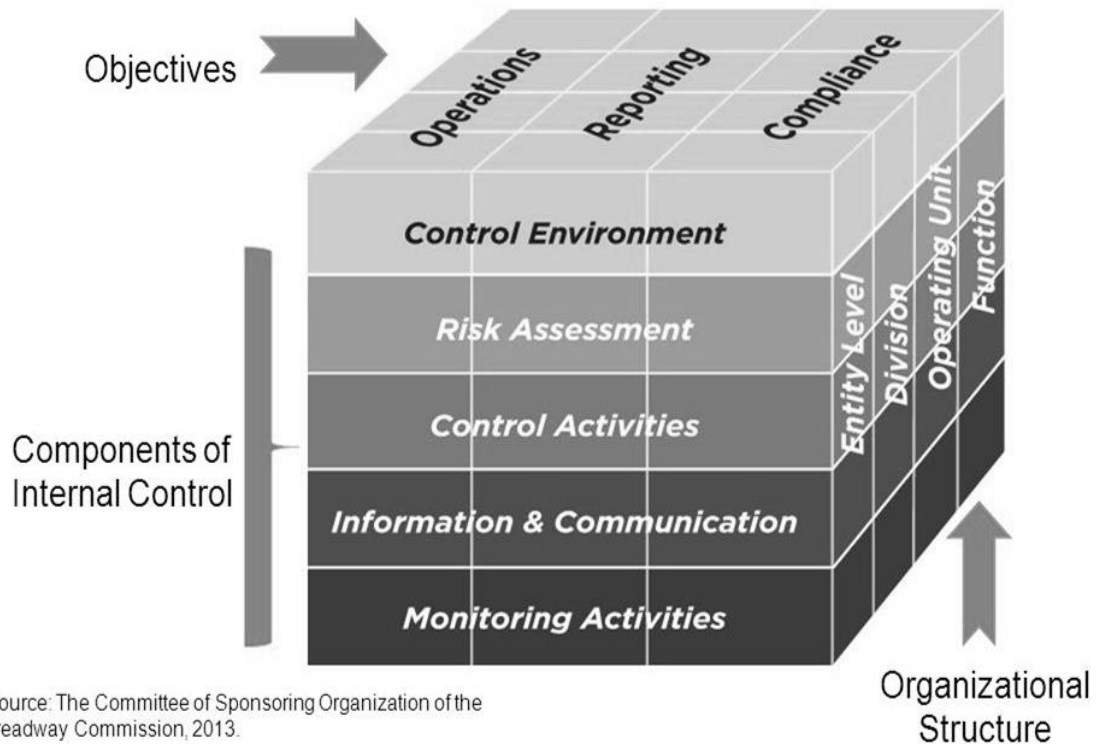


คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี ได้ดำเนินการจัดทำการควบคุมภายในตามแนวทางการจัดวางระบบการควบคุมภายใน ของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน (สตง.) ในรูปแบบของการตอบแบบสอบถามการประเมินการควบคุมภายในทั้ง 5 องค์ประกอบ ทั้งหมด 75 ข้อ โดยมีผู้บริหารและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทั้งหมด 11 หน่วยงาน จากแบบสอบถามพบว่า แต่ละหน่วยงานมีการดำเนินงานครบทั้งหมด แต่อาจจะมีคามไม่เพียงพอสำหรับการควบคุมภายในในบางองค์ประกอบเท่านั้น ซึ่งทางคณะฯ ได้มีการดำเนินการจัดอบรมเพื่อให้ความรู้และปรับปรุงข้อบกพร่องกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องอยู่ทุกปีเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

## Reference

- สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน.แนวทาง:การจัดวางระบบการควบคุมภายในและการประเมินผลการควบคุมภายใน.กรุงเทพมหานคร
- อุษณา ภัทรมนตรี.(2558). การตรวจสอบภายในสมัยใหม่. กรุงเทพมหานคร.
- งานบริหารความเสี่ยง คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี. (2560). เอกสารประกอบการฝึกอบรมหลักสูตร COSO Internal Control Framework 2014

# COSO FRAMEWORK



คณะผู้จัดทำ

ที่ปรึกษา : ศ.คลินิก นพ.พรชัย มูลพฤกษ์

บรรณาธิการ : นายปฏิภาณ แซ่หลิม

เรียบเรียง : นางภนิดา ขำประไพ

ออกแบบ : น.ส.พิกุล โสเจยยะ