



การจัดทำขั้นตอน การปฏิบัติงานของหน่วยงาน



มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย
สำนักงานตรวจสอบภายใน

ความเป็นมา

การวิเคราะห์งาน เป็นกระบวนการกำหนดลักษณะขอบเขตของงานต่างๆ โดยมีการสำรวจ และศึกษา เพื่อให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับงานอย่างครบถ้วน อาทิ

- ๑) รายละเอียดลักษณะงานและการปฏิบัติงาน เวลาและการเคลื่อนไหวของงาน ปริมาณงาน รวมถึงวิธีการปรับปรุงงานให้ดีขึ้น
- ๒) รายละเอียดของบุคคลที่เกี่ยวข้องกับงาน ความรับผิดชอบ ความชำนาญ ความรู้ ความสามารถ รวมถึงประสบการณ์

การวิเคราะห์งาน เป็นกระบวนการที่มีความสำคัญ เป็นประโยชน์อย่างยิ่งต่อหน่วยงานช่วยให้สามารถระบุรายละเอียดในเอกสารเกี่ยวกับข้อกำหนดของงานมาตรฐานการทำงานได้ เกิดประโยชน์ต่อการวางแผนงาน การปฏิบัติงานการประเมินผลงาน และการพัฒนางาน ช่วยให้ เกิดความเข้าใจในงานแต่ละชนิด ส่งผลให้ทำงานบรรลุผลสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพ

ดังนั้น สำนักงานตรวจสอบภายใน มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย จึงได้ให้ ข้อเสนอแนะต่อการพัฒนาระบบการควบคุมภายในของมหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราช วิทยาลัย ว่า ทุกหน่วยงานควรพิจารณากระบวนการปฏิบัติงาน และจัดทำขั้นตอนการ ปฏิบัติงาน (Flow chart)

ประกอบกับ การเข้าตรวจสอบงบการเงิน ของเจ้าหน้าที่ตรวจเงินแผ่นดินได้แนะนำให้ มหาวิทยาลัยจัดทำระบบการควบคุมภายใน เพื่อนำส่งสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน สำหรับ สิ้นสุดปีงบประมาณนั้นๆ ทางสำนักงานตรวจสอบภายในจึงได้เสนอให้ทุกหน่วยงานพิจารณา กระบวนการปฏิบัติงานภายในหน่วยงาน เพื่อมีการมอบหมายผู้รับผิดชอบงาน หรือมอบหมาย ภาระงานของบุคลากรภายในหน่วยงานที่ชัดเจนและจัดทำขั้นตอนการปฏิบัติงาน (Flow chart) เพื่อเป็นเครื่องมือในการกำกับและขับเคลื่อนกระบวนการปฏิบัติงาน เพื่อประโยชน์ต่อ การควบคุมภายในที่ดี

การปฏิบัติ

- ๑) มอบหมายให้ทุกหน่วยงาน วิเคราะห์การทำงานพิจารณากระบวนการปฏิบัติงานของหน่วยงาน
- ๒) มอบหมายให้ทุกหน่วยงาน จัดทำขั้นตอนการปฏิบัติงาน (Flow chart)

วัตถุประสงค์

วัตถุประสงค์ของการจัดทำขั้นตอนการปฏิบัติงาน (Flow chart)

- ๑) เพื่อความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติงานของหน่วยงาน
- ๒) เพื่อความมีประสิทธิภาพของการกำกับดูแลการควบคุมภายในของหน่วยงาน
- ๓) เพื่อการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ และข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง

ขั้นตอนการปฏิบัติงาน (Flow chart)

เป็นขั้นตอนที่นำเอาวิธีการประมวลผลที่ได้จากการวิเคราะห์งานมาเขียนเป็นภาพผังงานหรือสัญลักษณ์ เขียนคำอธิบายในแต่ละขั้นตอนของวิธีการวิเคราะห์งาน เพิ่มเติมลงในภาพผังงาน หรือ “Flow chart”

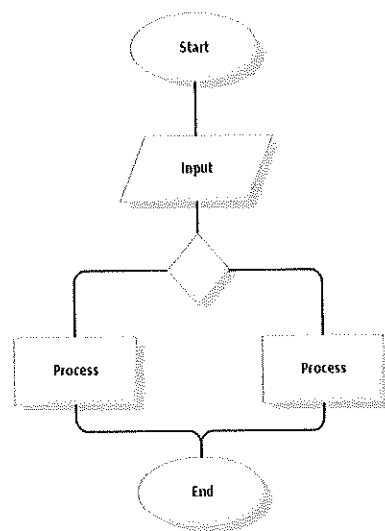
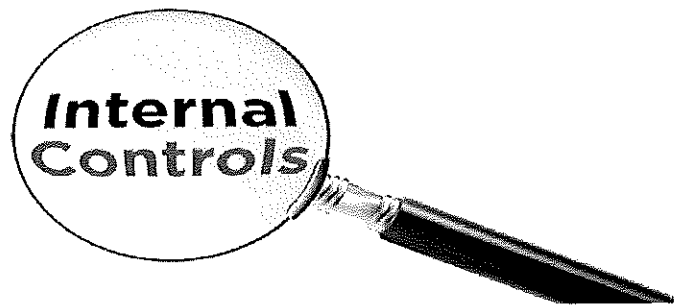
ลักษณะ Flow chart เป็นรูปภาพหรือสัญลักษณ์ ซึ่งทำให้ผู้ใช้งานสามารถเข้าใจขั้นตอนได้ง่ายกว่าการอ่านในรูปแบบของตัวอักษร จึงเป็นข้อได้เปรียบของผังงาน รวมถึงมีการเริ่มต้น จนกระทั่งสิ้นสุดงานที่ชัดเจน นอกจากนี้ Flow chart ยังช่วยให้ง่ายต่อการตรวจสอบ ความถูกต้องของลำดับขั้นตอนในวิธีการปฏิบัติงาน

หน่วยงานจะต้องวิเคราะห์ศึกษารายละเอียดของงาน สังเกตการณ์ปฏิบัติงานจริง จัดทำ Flow chart โดยระบุรายละเอียดแต่ละขั้นตอน แล้วเรียงต่อกันเพื่อแสดงลำดับขั้นตอนการทำงาน แสดงผู้รับผิดชอบ ระยะเวลา และการควบคุม/สอบทาน จากนั้น ให้ผู้ปฏิบัติงานอ่าน และขออนุมัติจากหัวหน้าหน่วยงานเพื่อใช้เป็น ขั้นตอนการปฏิบัติงาน (Flow chart) ของหน่วยงานต่อไป

ประโยชน์

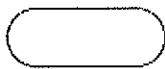
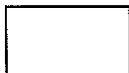

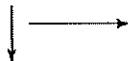



ประโยชน์ของการจัดทำขั้นตอนการปฏิบัติงาน (Flow chart)

- ๑) Flow chart เป็นการสื่อความหมายด้วยภาพ ทำให้ง่ายและสะดวกต่อการลำดับขั้นตอนในการทำงานดีกว่าการบรรยายเป็นตัวอักษร
- ๒) Flow chart ที่ระบุถึงขั้นตอนและรายละเอียดของกระบวนการทำงานต่างๆ ของหน่วยงาน และวิธีการควบคุมนั้นเป็นประโยชน์ต่อการเรียนรู้ และเข้าใจได้ง่าย ผู้ปฏิบัติงานไม่เกิดความสับสน
- ๓) Flow chart ที่มีความชัดเจน เป็นประโยชน์ต่อผู้ปฏิบัติงานทราบและเข้าใจว่าควรทำอะไรก่อน-หลัง และควรปฏิบัติอย่างไร เมื่อใด กับใคร
- ๔) Flow chart ตรวจสอบง่าย ช่วยให้การค้นหาความผิดพลาดของลำดับการทำงานได้อย่างรวดเร็ว



ช่วยให้การพัฒนา
ระบบการควบคุมภายใน
มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

สัญลักษณ์และความหมายของ FLOW CHART

สัญลักษณ์	ความหมาย	คำอธิบาย
	แสดงการเริ่มต้นหรือ การสิ้นสุดของ Flow chart	ใช้เป็นสัญลักษณ์แทนการ เริ่มต้น และจบการทำงาน
	แสดงการประมวลผล (Process)	ใช้เป็นสัญลักษณ์แทนการ ดำเนินงาน/ กิจกรรม/ การ ปฏิบัติงาน
	แสดงการเปรียบเทียบ หรือ ตัดสินใจ	ใช้เป็นสัญลักษณ์แทนการ เปรียบเทียบ/ ตัดสินใจ ถ้าใช่ ดำเนินการอย่างไร ถ้าไม่ใช่ ดำเนินการอย่างไร
	เส้นแสดงทิศทางลำดับของ การทำงานตามปลายลูกศร Flow chart	แสดงทิศทาง/ การเคลื่อนไหว ของงาน
	แสดงจุดต่อเนื่องจากที่หนึ่ง ไปยังอีกที่หนึ่งของ Flow chart หนึ่งๆ ที่ไม่สะดวก จะใช้เส้นโดยหมายถึง จุด ต่อเนื่องที่อยู่ในหน้า เดียวกัน	เมื่อมีการดำเนินงาน/ กิจกรรม/ การปฏิบัติงานเรียบร้อยแล้ว ให้ ทำตามที่จุดต่อเนื่องซึ่งอยู่ใน หน้าเดียวกัน
	แสดงจุดต่อเนื่องซึ่งอยู่คน ละหน้า	เมื่อมีการดำเนินงาน/ กิจกรรม/ การปฏิบัติงานเรียบร้อยแล้ว ให้ ทำตามจุดต่อเนื่องซึ่งไม่ได้อยู่ใน หน้าเดียวกัน
	การอธิบายส่วนใดส่วนหนึ่ง ใน Flow chart เพิ่มเติม หรือเป็นการหมายเหตุ	ใช้เป็นสัญลักษณ์ สำหรับการ อธิบายเพิ่มเติม

หมายเหตุ : หลักการจัดภาพ Flow chart ทิศทางของ Flow chart จะเริ่ม จากส่วนบนของ หน้ากระดาษลงมายังส่วนล่าง และจากซ้ายมือไปขวามือของหน้ากระดาษ โดยเขียนลูกศรกำกับ ทิศทางได้ด้วย

ตัวอย่างแบบฟอร์ม

หน่วยงาน :
 ชื่อขั้นตอนการปฏิบัติงาน :

Flow chart	รายละเอียด	ผู้รับผิดชอบ และ ผู้สอบทาน	ระยะเวลา	เอกสารอ้างอิง	
<pre> graph TD Start([Start]) --> Input[/Input/] Input --> Decision{ } Decision --> Process1[Process] Decision --> Process2[Process] Process1 --> End([End]) Process2 --> End </pre>					

หมายเหตุ หน่วยงานสามารถปรับเปลี่ยนรูปแบบได้ตามความเหมาะสม ทั้งนี้ ขอให้มีส่วนประกอบอย่างครบถ้วน ดังนี้

- ๑) ขั้นตอนการปฏิบัติงาน (Flow chart) ๒) รายละเอียด
- ๓) ผู้รับผิดชอบ และ ผู้สอบทาน ๔) ระยะเวลา
- ๕) ระบุเอกสารอ้างอิง/เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน
- ๖) หัวหน้าหน่วยงานผู้อนุมัติให้ใช้ขั้นตอนการปฏิบัติงาน

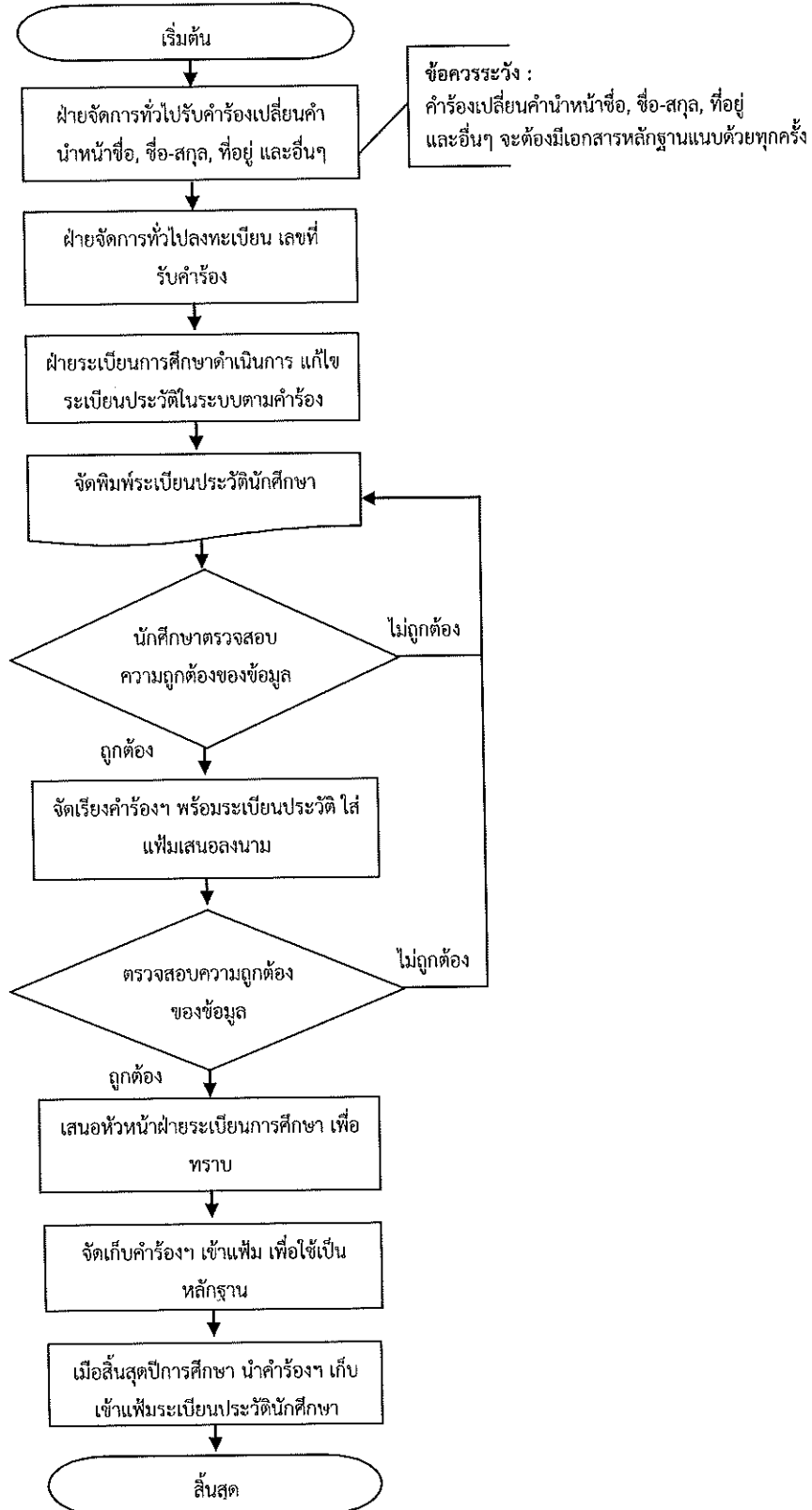
.....
 (.....)
 หัวหน้าหน่วยงาน
 ผู้อนุมัติให้ใช้ขั้นตอนการปฏิบัติงาน

ตัวอย่าง : ขั้นตอนการปฏิบัติงาน (FLOW CHART)

หน่วยงาน : ส่วนทะเบียนและประมวลผล

ชื่อขั้นตอนการปฏิบัติงาน : งานเปลี่ยนคำนำหน้าชื่อ ชื่อ-สกุล ที่อยู่ และอื่นๆ

FLOW CHART:



รายละเอียด	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลา	เอกสารอ้างอิง
๑)รับคำร้องขอเปลี่ยนคำนำหน้าชื่อ, ชื่อ-สกุล, ที่อยู่ และอื่นๆ จากฝ่ายจัดการทั่วไป	ฝ่ายระเบียบการศึกษา	ทุกวัน	-คำร้องขอเปลี่ยนคำนำหน้าชื่อ, ชื่อ-สกุล, ที่อยู่ และอื่นๆ
๒)ดำเนินการ บันทึก/แก้ไข คำนำหน้าชื่อ, ชื่อ-สกุล, ที่อยู่ และอื่นๆ ในระบบ MIS	ฝ่ายระเบียบการศึกษา	ทุกวัน	-ระบบ MIS -รายงานระเบียบประวัติ
๓)ดำเนินการตรวจสอบความถูกต้อง และให้นักศึกษาลงลายมือชื่อกำกับยืนยันความถูกต้อง	นักศึกษา	ทุกวัน	-คำร้องขอเปลี่ยนคำนำหน้าชื่อ, ชื่อ-สกุล, ที่อยู่ และอื่นๆ
๔)ตรวจสอบความถูกต้องอีกครั้ง และนำเสนอหัวหน้าฝ่ายระเบียบการศึกษา เพื่อทราบ	นาย ก. และ ข.	ทุกวัน	-รายงานระเบียบประวัติ นักศึกษา
๕)จัดเก็บเข้าแฟ้มระเบียบประวัติ	นาย ค.	ทุกวัน	-คำร้องขอเปลี่ยนคำนำหน้าชื่อ, ชื่อ-สกุล, ที่อยู่ และอื่นๆ -รายงานระเบียบประวัติ นักศึกษา -แฟ้มระเบียบประวัติ

.....
(.....)

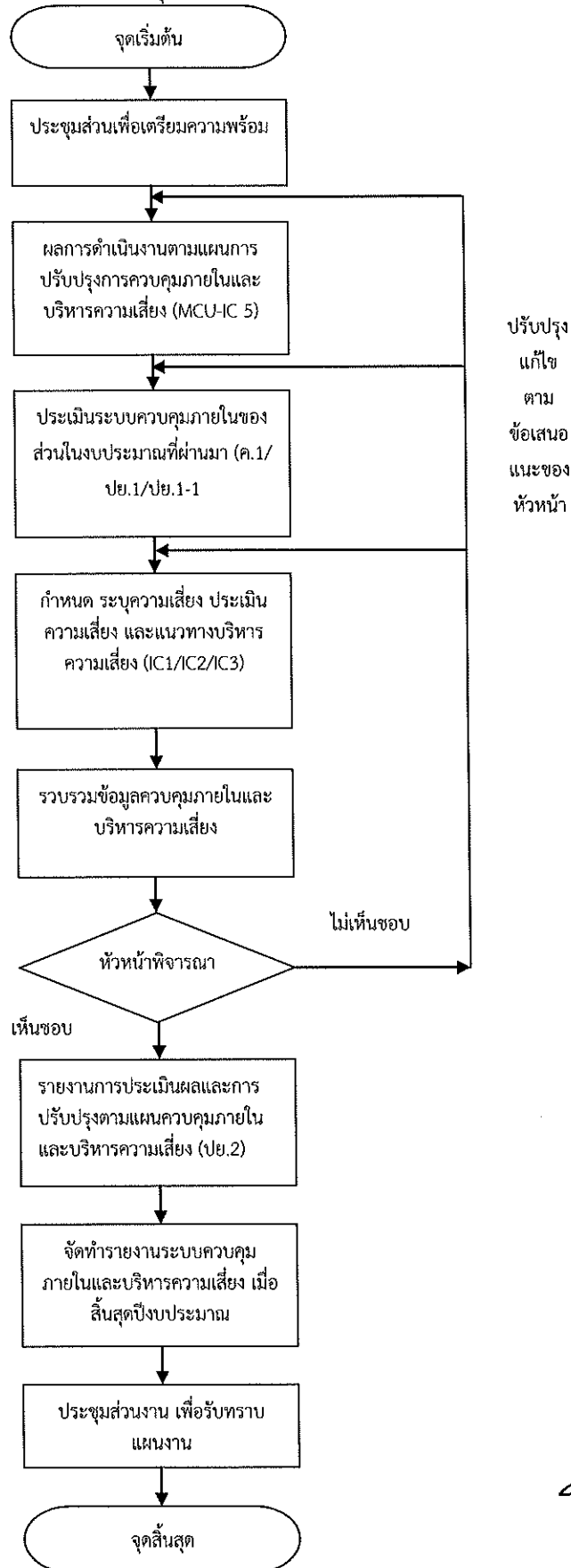
หัวหน้าส่วนทะเบียนและประมวลผล
ผู้อนุมัติให้ใช้ขั้นตอนการปฏิบัติงาน

ตัวอย่าง : ขั้นตอนการปฏิบัติงาน (FLOW CHART)

หน่วยงาน : กลุ่มงานระบบตรวจสอบและควบคุมภายใน

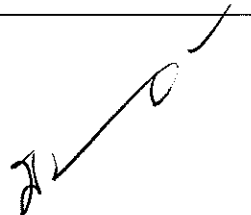
ชื่อขั้นตอนการปฏิบัติงาน : การประเมินผลการควบคุมภายใน


FLOW CHART :



Handwritten signature

รายละเอียด	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลา	เอกสารอ้างอิง
๑)ประชุมภายในส่วนงาน เพื่อเตรียมความพร้อมในการดำเนินงาน ระเบียบควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง เมื่อสิ้นสุดปีงบประมาณ	หัวหน้าส่วนงาน/ กลุ่มงานระบบ ตรวจสอบและ ควบคุมภายใน เตรียมข้อมูล	การประชุมส่วน งานประจำเดือน สิงหาคม ๒๕xx	-แผนการควบคุมภายในและ บริหารความเสี่ยง ปีที่ผ่านมา เพื่อติดตามรอบปี -แบบฟอร์ม MCU-IC ๕ และ MCU-IC ๑-๓ -คู่มือบริหารความเสี่ยง
๒)ติดตามผลและรายงานความก้าวหน้าของการดำเนินงานตาม แผนการปรับปรุงการควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง ของ ส่วนงาน ว่าสามารถดำเนินการได้เพียงใดผลที่ได้จากการ ดำเนินงานเป็นไปตามตัวชี้วัดหรือไม่ ลด/ควบคุมความเสี่ยงได้ หรือไม่เพียงใด โดยเชื่อมโยงข้อมูลมาจาก ปย.๒ เชื่อมโยงข้อมูล มาจาก MCU-IC ๔ และเรียบเรียงลงในแบบฟอร์ม MCU-IC ๕	เจ้าหน้าที่ทุกคน ดำเนินการ/ กลุ่ม งานระบบ ตรวจสอบและ ควบคุมภายใน ผู้สอบทาน	สัปดาห์ที่ ๑-๒ ของเดือน กันยายน ๒๕xx (ดำเนินการ MCU-IC ๔ ใน เดือน เม.ย.)	-แผนการควบคุมภายในและ บริหารความเสี่ยง (ปย.๒) -รายงานผลการดำเนินงานตาม แผนการปรับปรุงการควบคุม ภายในและบริหารความเสี่ยง รอบ ๖ เดือน (MCU-IC ๔) -แบบฟอร์ม MCU-IC ๕
๓)ประเมินระบบการควบคุมภายใน ของส่วนงานโดยเรียบเรียง รายงาน สภาพแวดล้อมทั่วไป ภารกิจสำคัญ การดำเนินงาน โครงสร้างบุคลากร รวมถึงประเมินองค์ประกอบของการควบคุม ภายใน เพื่อให้ทราบถึงประสิทธิภาพของระบบฯ	กลุ่มงานระบบ ตรวจสอบและ ควบคุมภายใน ดำเนินการ/ หัวหน้าส่วนงาน ผู้สอบทาน	สัปดาห์ที่ ๑-๒ ของเดือน กันยายน ๒๕xx	-แบบ ค.๑ แบบรายงาน สภาพแวดล้อมทั่วไปของการ ควบคุมภายใน -แบบ ปย.๑ แบบรายงานผล การประเมินองค์ประกอบของ การควบคุมภายใน -แบบ ปย.๑-๑ แบบประเมิน องค์ประกอบของการควบคุม ภายใน -คำแนะนำการจัดทำรายงาน ควบคุมภายใน ฉบับปรับปรุง ๒๕xx
๔)กำหนด ระบุความเสี่ยง ประเมินความเสี่ยง และแนวทาง บริหารความเสี่ยง ที่จะดำเนินการในปีงบประมาณถัดไป	เจ้าหน้าที่ทุกคน ดำเนินการ/ กลุ่มงานระบบ ตรวจสอบและ ควบคุมภายใน รวบรวม/ หัวหน้า ส่วนงาน ผู้สอบ ทาน	สัปดาห์ที่ ๓-๔ ของเดือน กันยายน ๒๕xx	-MCU-IC ๑ แบบฟอร์มการ ระบุงาน วัตถุประสงค์ ขั้นตอน หลักและความเสี่ยงที่ตรวจพบ -MCU-IC ๒ แบบฟอร์มการ ประเมินโอกาส ผลกระทบ และ ระดับความเสี่ยง -MCU-IC ๓ แบบฟอร์มการ กำหนดแนวทางการจัดการ ความเสี่ยง -คู่มือการบริหารความเสี่ยง
๕)รวบรวมข้อมูล การประเมินระบบการควบคุมภายใน (ค.๑/ ปย.๑/ปย.๑-๑) รวบรวมการบริหารความเสี่ยง (MCU-IC ๕ และMCU-IC ๑-๓) จากเจ้าหน้าที่ทุกคน	กลุ่มงานระบบ ตรวจสอบและ ควบคุมภายใน ดำเนินการ	สัปดาห์ที่ ๑ ของ เดือนตุลาคม ๒๕ xx	



รายละเอียด	ผู้รับผิดชอบ	ระยะเวลา	เอกสารอ้างอิง
<p>๖)เสนอข้อมูล เพื่อพิจารณาความเหมาะสมต่อหัวหน้าส่วนงาน กรณีไม่เห็นชอบ กลับไปดำเนินการปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะของหัวหน้า และกรณีเห็นชอบ ดำเนินการขั้นตอนต่อไป</p>	<p>หัวหน้าส่วนงานพิจารณา/ กลุ่มงานระบบตรวจสอบและควบคุมภายในดำเนินการปรับปรุง แก้ไข</p>	<p>สัปดาห์ที่ ๒ ของเดือน ตุลาคม ๒๕xx</p>	<p>-</p>
<p>๗)เชื่อมโยงข้อมูล จาก MCU-IC ๓ ที่ผ่านการพิจารณาเห็นชอบจากหัวหน้าส่วนแล้วเชื่อมโยงสู่รายงานการประเมินผลและการปรับปรุงตามแผนควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง (ปย.๒) ซึ่งจะถือเป็นแผนการดำเนินการ ลด-ควบคุม และใช้ในการติดตามความก้าวหน้าต่อไป</p>	<p>กลุ่มงานระบบตรวจสอบและควบคุมภายในดำเนินการ/ หัวหน้าส่วนผู้สอบทาน</p>	<p>สัปดาห์ที่ ๒ ของเดือน ตุลาคม ๒๕xx</p>	<p>-แบบ ปย.๒ รายงานการประเมินและการปรับปรุงตามแผนควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง</p>
<p>๘)จัดทำรายงาน “รายงานระบบควบคุมภายใน และบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕xx” จำนวน ๔ เล่ม * เล่มที่ ๑ ฉบับลงนามจริงโดยหัวหน้าส่วน และเล่มที่ ๒-๓ ฉบับสำเนา นำเข้าสู่กระบวนการของมหาวิทยาลัย * เล่มที่ ๔ ฉบับสำเนา จัดเก็บเป็นหลักฐานที่ส่วนงาน เพื่อรองรับการตรวจสอบต่างๆ</p>	<p>กลุ่มงานระบบตรวจสอบและควบคุมภายในดำเนินการ/ หัวหน้าส่วนผู้สอบทาน และลงนาม</p>	<p>สัปดาห์ที่ ๓ ของเดือน ตุลาคม ๒๕xx</p>	
<p>๙)นำข้อมูล “รายงานระบบควบคุมภายในและบริหารความเสี่ยง ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.๒๕xx” ที่สมบูรณ์แล้ว แจ้งต่อที่ประชุมส่วน เพื่อสื่อสารให้เจ้าหน้าที่ทุกคนได้รับทราบข้อมูล และเข้าอย่างอย่างทั่วถึง อันจะเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานตามแผนงานได้อย่างเหมาะสม</p>	<p>หัวหน้าส่วนประธานที่ประชุม/ กลุ่มงานระบบตรวจสอบและควบคุมภายในเตรียมข้อมูล</p>	<p>สัปดาห์ที่ ๔ ของเดือน ตุลาคม ๒๕xx</p>	
 (พระมหาสุเทพ สุปณฺฑิโต) รักษาการ ผู้อำนวยการสำนักงานตรวจสอบภายใน ผู้อนุมัติให้ใช้ขั้นตอนการปฏิบัติงาน			