



## มาตรฐานการควบคุมคุณภาพ - หัวข้อทรัพยากรบุคคล

### การมอบหมายงาน

#### ประเด็นปัญหาในทางปฏิบัติ

ประเด็นที่ 5 : การมอบหมายงานให้กลุ่มผู้ปฏิบัติงานตรวจสอบได้อย่างเหมาะสม สำนักงานไม่มีนโยบายและวิธีปฏิบัติในการติดตามดูแล ความเหมาะสมระหว่าง ปริมาณงานกับเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานของผู้สอบบัญชีและทีมงานที่รับผิดชอบ งานว่ามีเวลาที่เพียงพอในการปฏิบัติหน้าที่ที่รับผิดชอบได้เหมาะสม

#### แนวทางปฏิบัติที่สำนักงานสอบบัญชีใช้อยู่ในปัจจุบัน

สำนักงานไม่มีนโยบายและวิธีปฏิบัติที่ชัดเจนเกี่ยวกับการติดตามดูแล และการจัดสรรบุคลากรให้เหมาะสมกับปริมาณงาน โดยพิจารณาในเรื่องข้อกำหนดของงาน(Reporting Requirement) ความซับซ้อนของงาน ระดับความเสี่ยงในการตรวจสอบ เพื่อให้การมอบหมายงานเหมาะสม กับการปฏิบัติหน้าที่ความรับผิดชอบและลักษณะเฉพาะทางธุรกิจของลูกค้า นอกจากนั้นอาจจะยังไม่ได้มีการจัดสรรบุคลากรของกลุ่มผู้ปฏิบัติงานตามประสบการณ์ให้เหมาะสมกับกลุ่มธุรกิจ เนื่องจากยังมีข้อจำกัดในเรื่อง จำนวนบุคลากรและขนาดของสำนักงาน

#### แนวปฏิบัติที่เสนอแนะเพื่อแก้ไขประเด็นปัญหา

1. ควรจะมอบหมายให้มีผู้รับผิดชอบในการดูแลการจัดสรรทีมงาน รวมทั้ง ติดตามดูแลและ วิเคราะห์ปริมาณภาระงาน (Workload Analysis) ของแต่ละระดับของพนักงาน และต้องนำข้อมูล จากการวิเคราะห์ภาระงานของพนักงานแต่ละระดับมารายงานและทบทวนโดยสม่ำเสมอแก่ หัวหน้าสำนักงาน โดยการวัดภาระงานของแต่ละระดับพนักงาน วิเคราะห์จากข้อมูลที่เกี่ยวข้อง หลายด้าน ตัวอย่างเช่น การวัดผลจากอัตราการใช้ประโยชน์ (Utilization Rate) ของพนักงานแต่ละคน เปรียบเทียบกับอัตราเฉลี่ยของกลุ่ม และสำหรับระดับผู้จัดการพิจารณา ร่วมกับการวัดผล จาก Recovery Rate เพื่อมาพิจารณาปรับแผนงานไม่ให้มีภาระงานของแต่ละคนสูงเกินไป สำนักงานอาจพิจารณาใช้ตัวอย่างรายงานการวิเคราะห์ปริมาณภาระงาน เอกสารเลขที่ HR 9



2. กำหนดนโยบายและวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับการจัดสรรบุคลากรให้เหมาะสม โดยในการมอบหมายงาน ให้แต่ละกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน ควรพิจารณาถึงเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

- ความรู้ความเข้าใจและประสบการณ์จริงในงาน หรือจากการฝึกอบรม
- ความรู้ความเข้าใจในมาตรฐานวิชาชีพและข้อกำหนดที่เกี่ยวข้อง
- ความรู้และความเชี่ยวชาญด้านเทคนิค เช่นความรู้ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ
- ความรู้และประสบการณ์เกี่ยวกับอุตสาหกรรมที่ลูกค้าดำเนินธุรกิจอยู่
- ความสามารถในการใช้ดุลยพินิจของผู้ประกอบวิชาชีพ

เพื่อช่วยให้การมอบหมายงานเป็นไปตามนโยบายการควบคุมคุณภาพ สำนักงานอาจพิจารณาใช้ **เอกสารเลขที่ HR 10** มาช่วยในการประเมิน ตรวจสอบ ว่าการมอบหมายงานเป็นไปตามนโยบายหรือไม่

#### **เอกสารและแบบฟอร์มที่ใช้**

<b>ชื่อเอกสารและแบบฟอร์ม</b>	<b>เลขที่</b>
รายงานการวิเคราะห์ปริมาณภาระงาน (Workload Analysis)	HR 9
การมอบหมายงานให้บุคลากร	HR 10



ตัวอย่างรายงานการวิเคราะห์ปริมาณภาระงาน (Workload Analysis)

M/AM	Rank	Total fee	Total job Hour	Mgr Hour	Total jobs	Reporting requirements						Industry				Recovery %	Utilization %
						Listed	PreList	Half Year	IFRS	US GAAP	Other	1	2	3	4		
TTM	M3	8,250,608	10,530	1,548	20	1		1	1	2	15	■	■			39%	79%
TKI	M3	9,695,000	10,691	1,308	20	1				3	16		■	■		38%	67%
VVA	M3	8,422,000	9,334	1,217	17	1			2		14		■	■		39%	62%
SCH	M3	8,750,000	10,169	1,062	18	1		1	1	1	14		■			37%	54%
KKO	M1	6,968,816	8,427	1,038	12	1			2	3	6	■				36%	53%
PPT	M2	7,861,848	9,067	1,430	13	1		1	2		9	■				35%	73%
NNI	SM	10,596,070	9,996	1,391	21	1	1		4	3	12	■			■	41%	71%
RRM	M3	8,120,030	9,951	1,066	14	1					13			■	■	36%	55%
CTC	M2	6,847,495	9,085	1,116	14	1			1	3	9			■		43%	57%
MPY	M1	5,939,858	7,406	1,390	15			1	1	3	10		■			39%	71%
SSI	M1	6,819,458	6,169	1,112	14	1	1			1	11	■				41%	57%
TCM	SM	10,489,245	10,896	1,358	22	1		1		1	19	■	■			38%	70%
VSL	M1	6,004,890	5,831	1,081	14	1			1		12			■		33%	55%
STP	M1	6,207,000	6,216	1,053	12	1					11			■	■	33%	54%
TVK	M1	5,582,000	6,302	1,026	13						13	■				31%	53%
DTK	M1	4,459,804	6,807	1,135	13			2	1		10			■		29%	58%
RBS	M1	5,890,000	6,050	1,045	15	1			1		13			■		31%	54%
Total		126,904,122	142,927	20,375	267	14	2	7	17	20	207						



การมอบหมายงานให้บุคลากร

ข้อความ	มี	ไม่มี	ไม่แน่ใจ	เอกสารที่เกี่ยวข้อง
<p>1. ด้านนโยบายของสำนักงาน รวมทั้งการจัดสรรพนักงาน ทักษะและการพัฒนาของพนักงาน และการใช้ประโยชน์ของพนักงาน พิจารณา ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• สำนักงานมีการวางแผนความต้องการพนักงานเป็นไปตามสถานการณ์โดยรวมของสำนักงาน</li><li>• สำนักงานมีการระบุข้อกำหนดของพนักงานที่ต้องมีในแต่ละงาน โดยเฉพาะในกรณีงานที่มีลักษณะซับซ้อนหรือเฉพาะเจาะจง</li><li>• สำนักงานมีแผนด้านการวิเคราะห์ปริมาณภาระงาน</li><li>• สำนักงานมีนโยบายและแนวการปฏิบัติที่มอบหมายงานให้พนักงาน โดยพิจารณาขนาดและความซับซ้อนของงาน ความเหมาะสมของพนักงาน เวลาในการปฏิบัติงาน และความต่อเนื่อง</li></ul>				
<p>2. เมื่อหุ้นส่วนหรือผู้สอบบัญชีมอบหมายงานให้ พนักงาน ในการตัดสินใจมอบหมายงานนั้น ได้พิจารณาถึง เรื่อง</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• ความเหมาะสมระหว่างปริมาณงานกับเวลาที่ใช้ในการปฏิบัติงานของพนักงานในแต่ละงาน</li><li>• มีการประเมินคุณสมบัติของแต่ละคน โดยคำนึงถึง ประสบการณ์ ทักษะ ความรู้ ความสามารถเฉพาะด้านว่าเหมาะสมกับงานนั้น</li></ul>				



## Quick Win Solution : TSQC1

ข้อความ	มี	ไม่มี	ไม่แน่ใจ	เอกสารที่เกี่ยวข้อง
<ul style="list-style-type: none"> <li>มีแผนหรือกระบวนการติดตามดูแลควบคุมการทำงานของพนักงาน</li> <li>การมอบหมายให้กับพนักงาน คำนึงถึงเรื่องความเป็นอิสระและความขัดแย้งทางผลประโยชน์</li> <li>มีการพิจารณาถึงเรื่องการทำงานอย่างต่อเนื่อง และการหมุนเวียนงานของพนักงานแต่ละคน</li> </ul>				
<p>3. การอนุมัติและการสอบทานจากหุ้นส่วนหรือจากผู้สอบบัญชี ในเรื่องการจัดสรรพนักงานและการกำหนดตารางเวลาทำงาน</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>มีการลงนามในการอนุมัติและการสอบทานชื่อของพนักงานและคุณสมบัติของพนักงานที่ได้รับการมอบหมายให้รับผิดชอบในงานนั้น</li> <li>มีการประเมินและติดตามถึงประสบการณ์และความรู้ทั้งจากประสบการณ์โดยตรงหรือจากการฝึกอบรม ของพนักงานและทีมปฏิบัติงานตรวจสอบ ว่ามีความสัมพันธ์กับลักษณะเฉพาะทางธุรกิจ ความซับซ้อนของงาน และขอบเขตข้อกำหนดต่างๆ ของงาน</li> <li>มีการประเมินและทบทวนตารางเวลาทำงานของพนักงานและทีมปฏิบัติงานตรวจสอบ ว่าเหมาะสมกับปริมาณงานอย่างสม่ำเสมอ</li> </ul>				