

การวิเคราะห์การบริหารการตรวจสอบภายใน
ของสำนักงานตรวจสอบภายในทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย

ร้อยเอกหญิง จรรยาพิมพ์ เมฆวิชัย

วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

พ.ศ.2551

**An Analysis of Internal Audit Administration of Internal Audit Office
of Royal Thai Armed Forces Headquarters**

Capt. Chanyapim Meakvichai

A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for
the Degree of Master of Public Administration
School of Management Science
Sukhothai Thammathirat Open University

2008

หัวข้อวิทยานิพนธ์ การวิเคราะห์การบริหารการตรวจสอบภายใน ของสำนักงานตรวจสอบ
ภายในทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย
ชื่อและนามสกุล ร้อยเอกหญิง จรรยาพิมพ์ เมฆวิชัย
แขนงวิชา บริหารรัฐกิจ
สาขาวิชา วิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
อาจารย์ที่ปรึกษา 1. รองศาสตราจารย์ ดร.จีระ ประทีป
2. รองศาสตราจารย์ ดร.เสนห์ จุ้ยโต

คณะกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ได้ให้ความเห็นชอบวิทยานิพนธ์ฉบับนี้แล้ว

..... ประธานกรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.สุเทพ เซาวลิต)

..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.จีระ ประทีป)

..... กรรมการ
(รองศาสตราจารย์ ดร.เสนห์ จุ้ยโต)

คณะกรรมการบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช อนุมัติให้รับ
วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตร
มหาบัณฑิต แขนงวิชา บริหารรัฐกิจ สาขาวิชาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช

..... ประธานกรรมการบัณฑิตศึกษา
(รองศาสตราจารย์ ดร.สุจินต์ วิสวธีรานนท์)

วันที่ เดือน พ.ศ.

ชื่อวิทยานิพนธ์ การวิเคราะห์การบริหารการตรวจสอบภายในของสำนักงานตรวจสอบภายในทหาร
กองบัญชาการกองทัพไทย

ผู้วิจัย ร้อยเอกหญิง จรรยาพิมพ์ เมฆวิชัย ปริญญา รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

อาจารย์ที่ปรึกษา (1) รองศาสตราจารย์ ดร.จิระ ประทีป (2) รองศาสตราจารย์ ดร.เสน่ห์ จุ้ยโต

ปีการศึกษา 2551

บทคัดย่อ

การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ(๑)วิเคราะห์การบริหารการตรวจสอบภายในในด้าน
โครงสร้าง ด้านบุคลากร และด้านกระบวนการดำเนินงานของสำนักงานตรวจสอบภายในทหาร กองบัญชาการ
กองทัพไทย(๒) ศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการบริหารการตรวจสอบภายในของสำนักงานตรวจสอบภายใน
ทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย(๓) เสนอแนวทางการพัฒนาการบริหาร การตรวจสอบภายในของสำนักงาน
ตรวจสอบภายในทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย

ประชากรในการศึกษาครั้งนี้ คือกรรมการตรวจสอบภายใน ของสำนักงานตรวจสอบ
ภายในทหาร จำนวน ๗ คน โดยใช้เครื่องมือ คือ แบบสอบถาม และการสัมภาษณ์ สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์
ข้อมูล ได้แก่ ความถี่ และร้อยละ

ผลการวิจัย พบว่า(1) ด้านโครงสร้างของหน่วยงานทบกองตรวจมีความเหมาะสมทุก
ชุดตรวจสอบภายในภายในกองตรวจคมีมากกว่า 3 ชุด และมีการหมุนเวียนหน่วยรับตรวจทุกปีจึงจะ
เหมาะสม ด้านบุคลากรจำนวนกรรมการตรวจสอบภายในมีน้อยเกินไป และยังขาดการฝึกอบรมในด้านการ
ตรวจสอบภายใน สวัสดิการต่าง ๆ ที่มีให้มีผู้เข้าใช้บริการน้อย ด้านกระบวนการดำเนินงาน กรรมการ
ตรวจสอบภายในให้ทามสำคัญมากในเรื่องการสำรวจข้อมูลเบื้องต้น การกำหนดแผนการตรวจสอบมีความ
เหมาะสม การกำหนดแผนการปฏิบัติงานตรวจสอบจะให้ความสำคัญในการตรวจสอบทางการเงินและการ
บัญชี การตรวจสอบทางการเงินการดำเนินงาน และการตรวจสอบทางการเงินการควบคุมภายใน และการรายงานผล
การตรวจสอบภายในมีระะเวลาน้อยเกินไป(๒) การบริหารการตรวจสอบภายใน มีปัญหาที่สำคัญ คือปัญหา
ด้านโครงสร้าง การมีสายการบังคับบัญชาหลายชั้น ทำให้ต้องใช้เวลา และขาดความเป็นอิสระ ด้านบุคลากรมี
จำนวนน้อยไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน ด้านกระบวนการดำเนินงาน การสำคหที่ข้อดงที่ ไม่เพียงพอ
ทำให้ไม่สามารถประเมินความเสี่ยงในการเลือกหน่วยรับตรวจได้ ทำให้การกำหนดแผนการตรวจสอบต้อง
กำหนดให้ตรวจหน่วยรับตรวจทั้งหมด ส่งผลให้การกำหนดแผนการปฏิบัติงานทำได้ยาก เนื่องจากปริมาณ
งานที่มีมากแต่ระะเวลาในการปฏิบัติงานมีน้อย(๓) ข้อเสนอแนะ ควรจัดโครงสร้างองค์กร โดยลดสายการ
บังคับบัญชาให้สั้นลง ควรมีการสำรวจปริมาณงาน และปรับอัตรากำลังพลให้เพียงพอกับปริมาณงาน ควรให้
กรรมการตรวจสอบภายในมีส่วนร่วมในการกำหนดแผนต่าง ๆ และควรจัดทำคู่มือ หรือรูปแบบรายงานเป็น
ลายลักษณ์อักษร เพื่อเป็นมาตรฐานเดียวกันในการตรวจสอบภายใน

คำสำคัญการบริหาร การตรวจสอบภายในกองบัญชาการกองทัพไทย

Thesis title: An Analysis of Internal Audit Administration of Internal Audit Office of Royal Thai Armed Forces Headquarters

Researcher: Caption Chanyapim meakvichai ; **Degree:** Master of Public Administration ;

Thesis advisors: (1) Chira Prateep , Associate Professor ; (2) Sanae Juito , Associate Professor;

Academic year: 2008

Abstract

Objectives of this research were to (1) analyse the administration of an internal auditing process in regards of its structure , personnel and process of operation of Internal Audit Office of Royal Thai Armed Forces Headquarters (2) study problems and obstacles of an internal audit administration of Internal Audit Office of Royal Thai Armed Forces Headquarters (3) propose the ways to develop an internal auditing administration of the Internal Audit Office of Royal Thai Armed Forces Headquarters

Population consisted of 73 Internal Auditors of Office of Royal Thai Armed Forces Headquarters. Instruments used were questionnaire and interview. Statistical tools employed were frequency and percentage.

Research result revealed that (1) the existing structure and division of work were appropriate, most of the population agreed that the organization should assign more than 3 auditing units and annually rotate them; as for personnel aspect, numbers of unit members were too less, the current members were lack of sufficient training in internal audit, moreover, welfares provided were not adopted; in regard of work process, emphasis was put on primary data survey, financial and accounting audit , operational process and an audit of an internal control (2) major problem in structure was chain of command hierarchically was found, resulting in lack of autonomy in auditing ; there were small numbers of personnel so consequently inadequate personnel for the operation was witnessed; in operational process, since primary data was not sufficient, risk assessment in selecting audit unit then could not be conducted, therefore, examination of all audit unit was scheduled which resulted in difficulty to determine action plan, also, volume of work was large while operation time was limited, inefficiency could then be expected (3) recommendations were : workload survey should be arranged, together with the adjustment of manpower to properly reflect the workload, internal audit unit members should participate in planning activity, handbooks or standard written report should be developed so to foster standard of procedures in internal auditing.

Keywords : Administration , Internal Audit , Royal Thai Armed Forces Headquarters

กิตติกรรมประกาศ

การทำวิทยานิพนธ์ฉบับนี้ สำเร็จได้ด้วยการประสิทธิประสาทวิชาความรู้จาก คณาจารย์หลักสูตรรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราชทุกท่าน ที่ได้ถ่ายทอด วิชาความรู้ด้าน รัฐประศาสนศาสตร์ให้ผู้ศึกษา ได้เรียนรู้จนครบกระบวนการ และสามารถจัดทำ วิทยานิพนธ์ฉบับนี้ ผู้ศึกษาจึงขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านไว้ ณ ที่นี้

ขอกราบขอบพระคุณ รองศาสตราจารย์ ดร.สุเทพ เชาวลิตร รองศาสตราจารย์ ดร.จิระ ประทีป และรองศาสตราจารย์ ดร.เสน่ห์ จุ้ยโต ที่กรุณาเสียสละให้คำปรึกษา แนะนำ เอาใจใส่ ตรวจสอบ แก้ไข ให้ข้อคิดเห็น รวมทั้งชี้แนะแก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ ด้วยความอดทนยิ่ง จนวิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จอย่างสมบูรณ์

ขอขอบคุณพันเอก ลิจิต แสงอากาศ ที่เป็นผู้ให้คำปรึกษาแนะนำที่มีค่ายิ่งในการ จัดทำวิทยานิพนธ์ในครั้งนี้ ขอขอบคุณผู้อ่าน วยการกองตรวจพิเศษ สำนักงานตรวจสอบ ภายในทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย รองผู้อ่าน วยการกองตรวจพิเศษ สำนักงานตรวจสอบ ภายในทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย และกรรมการตรวจสอบภายในทหาร กองตรวจพิเศษ กองบัญชาการกองทัพไทยทุกท่านที่ช่วยเหลือด้านข้อมูลของการตรวจสอบ ภายในทหาร ขอขอบคุณกรรมการตรวจสอบภายในทหาร สำนักงานตรวจสอบภายในทหาร กองบัญชาการ กองทัพไทยทุกท่าน ที่ให้ความร่วมมือในการกรอกแบบสอบถาม และให้ข้อมูลเกี่ยวกับการ ตรวจสอบภายในทหารเป็นอย่างดี และให้กำลังใจในการจัดทำวิทยานิพนธ์ตลอด

ร้อยเอกหญิง จรรยาพิมพ์ เมฆวิชัย

มิถุนายน 2552

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	จ
กิตติกรรมประกาศ	ฉ
สารบัญตาราง	ฅ
สารบัญภาพ	ญ
บทที่ 1 บทนำ	1
ที่มาและความสำคัญของปัญหา	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย	3
กรอบแนวคิดการวิจัย	3
นิยามศัพท์เฉพาะ	4
ประโยชน์ที่ได้รับ	6
บทที่ 2 วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง	7
แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร	7
การบริหารการตรวจสอบการดำเนินงาน	29
การบริหารการตรวจสอบภายใน ของกองบัญชาการกองทัพไทย	70
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	82
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	88
ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	88
เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	88
การเก็บรวบรวมข้อมูล	89
การวิเคราะห์ข้อมูล	90
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	91
ผลการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	91
ความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านโครงสร้าง ด้านบุคลากร และด้านกระบวนการดำเนินงาน ..	94
ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารการตรวจสอบภายใน ของสำนักงานตรวจสอบ ภายในทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย	118
ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการบริหารการตรวจสอบภายใน ของสำนักงาน ตรวจสอบภายในทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย	125

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 5 สรุปการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	131
สรุปการวิจัย	131
อภิปรายผล	146
ข้อเสนอแนะ	152
บรรณานุกรม	154
ภาคผนวก	157
ก ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ (แบบสอบถาม)	158
ข แบบสอบถาม	160
ค แบบสัมภาษณ์	172
ง ระเบียบกระทรวงกลาโหม ว่าด้วยการตรวจสอบภายใน พ.ศ.2544	
ระเบียบกองทัพไทย ว่าด้วยการตรวจสอบภายใน พ.ศ.2551	174
ประวัติผู้วิจัย	200

สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1.1 การเปรียบเทียบข้อดีข้อเสียของการแบ่งงานกันทำตามความถนัด	18
ตารางที่ 3.1 สถานภาพกำลังพล ของสำนักงานตรวจสอบภายในทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย	77
ตารางที่ 4.1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม	91
ตารางที่ 4.2 แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับด้าน โครงสร้าง ของสำนักงานตรวจสอบภายในทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย	95
ตารางที่ 4.3 แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านบุคลากร ของสำนักงานตรวจสอบภายในทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย	97
ตารางที่ 4.4 แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านกระบวนการดำเนินงาน ของสำนักงานตรวจสอบภายในทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย	106

ญ

สารบัญญภาพ

	หน้า
ภาพที่ 1.1 แสดงผังโครงสร้างองค์การ/ผังการจัดสายการบังคับบัญชา	15
ภาพที่ 1.2 แสดงผังลักษณะของความสัมพันธ์ของโครงสร้างองค์การ	17
ภาพที่ 1.3 โครงสร้างแบนราบ	20
ภาพที่ 1.4 โครงสร้างสูงชัน	21
ภาพที่ 2.1 ส่วนประกอบของระบบภายในกับการตรวจสอบประสิทธิภาพ	33
ภาพที่ 2.2 ส่วนประกอบของระบบภายในกับการตรวจสอบประสิทธิผล	33
ภาพที่ 2.3 แนวปฏิบัติการตรวจสอบการดำเนินงาน	63
ภาพที่ 2.4 ขั้นตอนการตรวจสอบการดำเนินงาน	69
ภาพที่ 3.2 ผังการจัดสำนักงานตรวจสอบภายในทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย	80

บทที่ 1

บทนำ

1. ที่มาและความสำคัญของปัญหา

งานตรวจสอบภายในภาครัฐ เริ่มมีมาตั้งแต่ปี พ.ศ. 2505 โดยระเบียบการเบิกจ่ายเงินจากคลัง พ.ศ.2505 ได้กำหนดให้หัวหน้าส่วนราชการแต่งตั้งข้าราชการในหน่วยงาน 1 คน หรือหลายคนเป็นผู้ตรวจสอบภายในรับผิดชอบในการตรวจสอบการเบิกจ่ายเงินรวมทั้งการก่อนนี้ผู้กักพันงบประมาณรายจ่ายของเจ้าของงบประมาณนั้น ๆ และตรวจสอบงานด้านอื่นตามที่หัวหน้าส่วนราชการมอบหมายเป็นการภายใน และรายงานผลการตรวจสอบโดยตรงต่อหัวหน้าส่วนราชการอย่างน้อยเดือนละครั้ง และต่อมาในปี พ.ศ. 2516 ข้อกำหนดเกี่ยวกับงานตรวจสอบภายในได้ถูกนำไปกำหนดไว้ในระเบียบการรับจ่าย การเก็บรักษา และการนำส่งเงินของส่วนราชการ พ.ศ. 2516 แทน โดยกำหนดให้หัวหน้าส่วนราชการหรือผู้ว่าราชการจังหวัด แต่งตั้งข้าราชการ ซึ่งไม่ต่ำกว่าชั้นตรีอย่างน้อย 2 คน เป็นกรรมการตรวจสอบการเงินประจำเดือนทุกเดือน และมีการแก้ไขปรับปรุงในปี พ .ศ. 2520 โดยเปลี่ยนแปลงหลักเกณฑ์การแต่งตั้งผู้ตรวจสอบภายในจากเดิมที่กำหนดให้ทำงานในลักษณะของคณะกรรมการตรวจสอบการเงินเป็นแต่งตั้งข้าราชการอย่างน้อย 1 คน เป็นผู้ตรวจสอบภายในของส่วนราชการนั้น หรือของส่วนราชการในส่วนภูมิภาคในจังหวัดนั้น แล้วแต่กรณี

พ.ศ. 2519 คณะรัฐมนตรีได้มีมติกำหนดให้ส่วนราชการที่เป็นกระทรวง ทบวง กรม และส่วนราชการที่เทียบเท่ารวมถึงจังหวัดทุกจังหวัดมีตำแหน่งอัตรากำลังเพื่อทำหน้าที่เป็นผู้ตรวจสอบภายในของส่วนราชการหรือของจังหวัด โดยเฉพาะ โดยให้ปฏิบัติงานขึ้นตรงต่อหัวหน้าส่วนราชการหรือผู้ว่าราชการจังหวัดแล้วแต่กรณี และให้กระทรวงการคลังเป็นผู้รับผิดชอบในการฝึกอบรม

พ.ศ. 2531 กระทรวงการคลังได้พิจารณาเห็นสมควรให้มีการส่งเสริม สนับสนุน และผลักดันให้ส่วนราชการมีการตรวจสอบภายในที่เป็นระบบเพื่อสามารถเป็นเครื่องมือของผู้บริหารในการตรวจสอบ ติดตามการปฏิบัติงานของส่วนราชการในความรับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประกอบกับข้อกำหนดเกี่ยวกับงานตรวจสอบภายในในระเบียบการรับ จ่าย การเก็บรักษา และการนำส่งเงินของส่วนราชการ พ.ศ. 2520 ยังไม่ครอบคลุมถึงขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบที่แท้จริงของการตรวจสอบภายใน จึงได้ยกเลิกข้อกำหนดเกี่ยวกับงานตรวจสอบภายในในระเบียบ

ดังกล่าว และนำมากำหนดเป็นระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการตรวจสอบภายในของส่วนราชการ พ.ศ. 2532 (ซึ่งได้มีการปรับปรุงแก้ไขครั้งสุดท้ายในปีพ.ศ. 2542)

ในปลายปี พ.ศ. 2541 ถึงต้นปี 2542 คณะรัฐมนตรีได้มีมติเห็นชอบในหลักการตามข้อเสนอของกระทรวงการคลังให้จัดตั้งคณะกรรมการตรวจสอบประจำกระทรวงเพื่อทำหน้าที่กำกับดูแลระบบการควบคุมภายในและกาตรวจสอบภายในในภาพรวมของกระทรวงเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการตรวจสอบภายในให้เป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารในการควบคุมติดตามการใช้จ่ายเงินงบประมาณให้เป็นอย่างดีมีประสิทธิภาพและเป็นไปตามวัตถุประสงค์ของแผนงาน งาน โครงการ ต่าง ๆ และให้จัดตั้งกลุ่มงานตรวจสอบภายในระดับกระทรวง เพื่อทำหน้าที่เป็นฝ่ายเลขานุการและทำหน้าที่ผู้ตรวจสอบภายในของกระทรวงโดยมุ่งเน้นการตรวจสอบงาน โครงการที่มีความสำคัญหรือที่มีความเสี่ยงสูง หรือที่มีสัญญาณบอเหตุว่าอาจจะมี ความเสียหายเกิดขึ้น โดยประสานแผนการตรวจสอบกับหน่วยตรวจสอบภายในระดับกรม เพื่อให้การตรวจสอบมีขอบเขตงานที่กว้างขวางและไม่ซ้ำซ้อนกัน

ดังนั้น การตรวจสอบภายใน จึงเป็นเครื่องมือหรือกลไกที่สำคัญของฝ่ายบริหารในการประเมินผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินงาน และระบบการควบคุมภายในขององค์กร ทั้งนี้ปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่จะทำให้งานตรวจสอบภายในประสบความสำเร็จ คือผู้บริหารสามารถนำผลผลิตของการตรวจสอบภายในไปใช้ในการบริหารงานได้อย่างมีประสิทธิภาพช่วยให้เกิดมูลค่าเพิ่มและความสำเร็จแก่องค์กร ฉะนั้นเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดดังกล่าว ผู้รับผิดชอบการตรวจสอบภายในอันได้แก่ผู้ตรวจสอบภายในหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานด้านตรวจสอบภายในจึงควรมีความเข้าใจถึงภาพรวมเกี่ยวกับการตรวจสอบภายในมีความรู้ในหลักการ และวิธีการตรวจสอบ รวมทั้งต้องปฏิบัติงานให้เป็นอย่างดีไปตามมาตรฐานการตรวจสอบที่ยอมรับโดยทั่วไปทั้งจากหลักการสากล และที่กำหนดโดยหน่วยงานกลางที่เกี่ยวข้องของทางราชการ เพื่อให้ผู้ปฏิบัติหน้าที่ดังกล่าวสามารถเลือกใช้เทคนิคแนวทางการตรวจสอบที่เหมาะสมกับภารกิจและสภาพแวดล้อมขององค์กร

จากหลักการและเหตุผลดังกล่าวข้างต้น การศึกษาวิเคราะห์การบริหารการตรวจสอบภายในของสำนักงานตรวจสอบภายในทหาร กองบัญชาการกองทัพไทยในครั้งนี้ได้มุ่งเน้นการศึกษาวิเคราะห์ตรวจสอบการดำเนินการ รวม 3 ด้าน ซึ่งประกอบไปด้วย การวิเคราะห์โครงสร้างการจัดองค์กร การวิเคราะห์ การบริหารงานบุคคล และการวิเคราะห์กระบวนการดำเนินงาน โดยผลการศึกษาที่ได้สามารถนำไปวางแผนในการกำหนดแนวทางในการบริหารจัดการให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

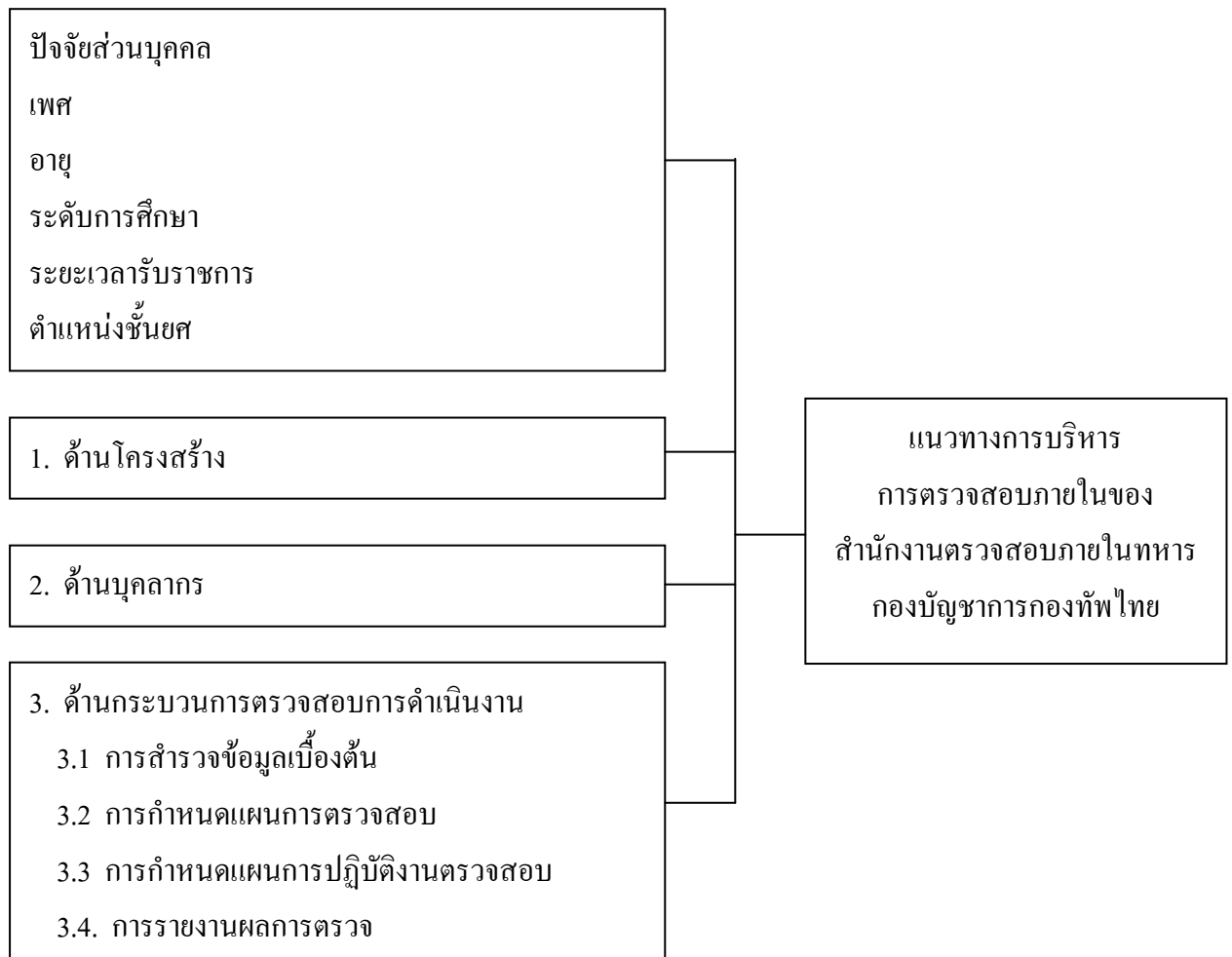
2. วัตถุประสงค์การวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ ดังต่อไปนี้

- 2.1 เพื่อวิเคราะห์การบริหารการตรวจสอบภายในของสำนักงานตรวจสอบภายใน ทหารกองบัญชาการกองทัพไทยในด้านโครงสร้าง ด้านบุคลากร และด้านกระบวนการดำเนินงาน
- 2.2 เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคในการบริหารการตรวจสอบภายใน ของสำนักงานตรวจสอบภายในทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย
- 2.3 เพื่อเสนอแนวทางการพัฒนาการบริหารการตรวจสอบภายใน ของ สำนักงานตรวจสอบภายในทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย

3. กรอบแนวคิดการวิจัย

โดยมีกรอบแนวคิดในการวิจัย ดังนี้



4. นวัตกรรมเฉพาะ

4.1 การตรวจสอบภายใน หมายถึง การตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงาน และควบคุมภายในของกองบัญชาการกองทัพไทยอย่างอิสระ เพื่อให้บริการต่อฝ่ายบริหารในการเสนอความเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการดำเนินงานต่าง ๆ ทั้งมวลของกองบัญชาการกองทัพไทย ในทางที่ก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

4.2 กระบวนการดำเนินงาน หมายถึง ขั้นตอนในการปฏิบัติงานในการตรวจสอบ การดำเนินงานด้านต่าง ๆ ของ กองบัญชาการกองทัพไทย เกี่ยวกับการสำรวจข้อมูลเบื้องต้น การกำหนดแผนการตรวจสอบการกำหนดแผนงานตรวจสอบ และการรายงานผลการตรวจ

4.3 การตรวจสอบการดำเนินงาน หมายถึง การตรวจสอบที่เน้นผลของการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริงในระหว่างดำเนินการและหรือที่แล้วเสร็จว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผนงบประมาณ ผลผลิต โครงการ กิจกรรม หรือไม่มีประสิทธิภาพ และสมประโยชน์เพียงใด โดยให้ความสำคัญกับผลงานที่เกิดขึ้นทั้งในเชิงปริมาณ คุณภาพ และการใช้ทรัพยากร ภายใต้ระยะเวลาที่กำหนด

4.4 แผนการตรวจสอบ หมายถึง แผนการปฏิบัติงานที่ผู้ตรวจสอบจัดทำไว้ล่วงหน้าว่าจะตรวจสอบ เรื่องใด ด้วยวัตถุประสงค์อะไร ที่หน่วยรับตรวจใด และ ณ เวลาไหน รวมทั้ง การประเมินประสิทธิภาพ การควบคุมภายในของหน่วยรับตรวจ และการกำหนดงบประมาณที่ใช้ในการปฏิบัติงานตรวจสอบ ทั้งนี้เพื่อสอบถามความก้าวหน้าของงานตรวจสอบเป็นระยะ ๆ และ เพื่อให้งานตรวจสอบดำเนินไปอย่างราบรื่นทันตามกำหนดเวลา

4.5 แผนการปฏิบัติงานตรวจสอบ หมายถึง โครงร่างของงานทั้งหมดที่ผู้ตรวจสอบ ภายในได้กำหนดไว้ล่วงหน้าก่อนการปฏิบัติงานโดยในแผนการปฏิบัติงานตรวจสอบจะกำหนด วัตถุประสงค์ของเรื่องที่จะตรวจสอบแต่ละเรื่องว่ามีจุดมุ่งหมายอะไรบ้าง กำหนดขอบเขต การปฏิบัติงานตรวจสอบในเรื่องดังกล่าวในหน่วยรับตรวจใด ปริมาณมากน้อยเพียงใด และข้อมูล ที่ตรวจสอบจะใช้ข้อมูลในช่วงระยะเวลาใด รวมทั้งขั้นตอน หรือวิธีการตรวจสอบในแต่ละเรื่องว่าจะดำเนินการตรวจสอบตั้งแต่ต้นจนสิ้นสุดอย่างไรบ้าง เพื่อให้ได้หลักฐานครบถ้วนและเพียงพอ และบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

4.6 โครงสร้าง หมายถึง องค์ประกอบที่มีส่วนต่าง ๆ เช่น แผนก กอง และชุดตรวจ ซึ่งมีความสัมพันธ์กันอย่างมีระเบียบ และดำรงอยู่ได้ถาวรตามสมควร

4.7 แผนงาน หมายถึง แบบแผนการดำเนินงานในอนาคตอย่างมีหลักเกณฑ์ เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ส่วนราชการรัฐบาล และแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติกำหนดไว้ โดยแผนงานนี้อาจประกอบด้วยกลุ่มของงาน กลุ่มของโครงการหรือกลุ่มของกิจกรรม

4.8 งานและโครงการ หมายถึง กลุ่มของกิจกรรมหรือกลุ่มของกระบวนการปฏิบัติงานที่เป็นส่วนหนึ่งของแผนงาน เพื่อให้บรรลุผลตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายของแผนงานของส่วนราชการ

4.9 แผนกลยุทธ์ หมายถึง การกำหนดทิศทางและวัตถุประสงค์ระยะยาวของส่วนราชการ ซึ่งครอบคลุมถึงแนวทางการดำเนินงานและการประเมินผลความสำเร็จ รวมทั้งการจัดสรรทรัพยากรของ ส่วนราชการ ในอันที่จะส่งเสริมและสนับสนุนให้ส่วนราชการดำเนินการให้บรรลุผลสำเร็จตามทิศทาง และวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ในช่วงระยะเวลาที่กำหนด เช่น 3 ปี หรือ 5 ปี เป็นต้น

4.10 กระบวนการปฏิบัติงาน หมายถึง ระบบการปฏิบัติงานขั้นตอน หรือวิธีการดำเนินการสำหรับแต่ละแผนงาน งานและโครงการ หรือขั้นตอนการปฏิบัติงานในแต่ละกิจกรรมของหน่วยรับตรวจ เช่น กระบวนการปฏิบัติงานของโครงการ คือ การดำเนินกิจกรรมให้ครบถ้วนตามที่กำหนดในโครงการกระบวนการปฏิบัติงานของกิจกรรมจัดซื้อจัดจ้าง คือ วิธีการปฏิบัติงานในการจัดซื้อจัดจ้างตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรี ว่าด้วยการวัสดุ เป็นต้น

4.11 ประสิทธิภาพ (Effectiveness) หมายถึง ความสามารถในการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมาย ที่กำหนดไว้ การตรวจสอบเกี่ยวกับความมีประสิทธิภาพเป็นการเปรียบเทียบระหว่างผลผลิตที่เกิดขึ้น จริงหรือได้รับ โดยตรงกับผลผลิตที่คาดว่าจะได้รับตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่วางไว้จากการดำเนินงานตามแผนงานและ โครงการ

4.12 ประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง ความสามารถในการลดต้นทุน หรือการใช้ทรัพยากรต่อหน่วยของผลผลิตอย่างประหยัดที่สุด ซึ่งต้องต่ำกว่าที่กำหนดไว้ในแผนโดยยังคงได้ผลตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ต้องการ หรืออีกนัยหนึ่งหมายถึงความสามารถในการเพิ่มผลผลิตหรือผลประโยชน์ต่อหน่วยของต้นทุนได้สูงกว่าผลผลิต หรือผลประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับตามแผน ทั้งนี้ การประเมินถึงความประหยัดที่สุดเป็นการพิจารณาว่า ผลผลิตหรือผลประโยชน์ที่ได้รับจริงตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ต้องการนั้น ได้จากทางเลือกหรือการดำเนินงานที่มี

การใช้ต้นทุนหรือรายจ่ายต่ำที่สุด โดยไม่มีทางเลือกอื่นใดที่จะมีต้นทุนต่ำไปกว่าทางเลือกหรือการดำเนินงานดังกล่าวอีกแล้ว

4.13 ผลผลิต (Outputs) หมายถึง ผลลัพธ์หรือบริการที่ถูกผลิตขึ้นตามแผนการดำเนินงาน โดยหน่วยงาน เช่น ถนนที่สร้างเข้าสู่ชุมชนบ จำนวนนักเรียนที่สำเร็จการศึกษาการให้บริการคำปรึกษาเกี่ยวกับสุขภาพ เป็นต้น

4.14 ผลลัพธ์ (Outcomes) หมายถึง ผลที่ตามมาหลังจากเกิดผลผลิตแล้ว หรือผลที่เกิดขึ้นจากการที่ใช้ประโยชน์จากผลผลิต ผลลัพธ์คือคำตอบว่า ทำไมจึงมีการดำเนินการผลิตหรือให้บริการนั้น ๆ เช่น การสร้างถนนก่อให้เกิดผลลัพธ์ คือ การขายตัวทางเศรษฐกิจในพื้นที่ที่ถนนตัดผ่าน การให้บริการคำปรึกษาเกี่ยวกับสุขภาพก่อให้เกิดผลลัพธ์ คือ ประชาชนมีสุขภาพพลานามัยดี ขึ้น และช่วยให้ประเทศสูญเสียค่าค่าใช้จ่ายด้านการรักษาน้อยลง

4.15 ผลกระทบ (Effect / Impact) หมายถึง ผลสืบเนื่องจากการดำเนินงาน ซึ่งอาจเกิดจากการดำเนินงานนั้นโดยตรงหรือเกิดจากผลลัพธ์ของการดำเนินงานนั้น ทั้งนี้ผลกระทบอาจเกิดขึ้นในด้านบวกและลบ หรืออีกนัยหนึ่งหมายถึง ผลที่เกิดขึ้นจากการที่สิ่งที่เป็นอยู่แตกต่างไปจากสิ่งที่จะควรจะเป็น เช่น การสร้างถนนก่อให้เกิดผลกระทบคือ มลภาวะเป็นพิษจากการจราจร การประมุล

5. ประโยชน์ที่ได้รับ

5.1 ทำให้ทราบถึงกระบวนการบริหารด้านการตรวจสอบภายใน ตลอดจนโครงสร้างบุคลากร และกระบวนการดำเนินงานทางด้านการตรวจสอบภายใน ของสำนักงานตรวจสอบภายในทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย

5.2 ทำให้ทราบถึงปัญหา และอุปสรรค ในกระบวนการบริหาร การตรวจสอบภายใน ของสำนักงานตรวจสอบภายในทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย

5.3 สามารถนำผลการวิจัยไปใช้เป็นแนวทางในการบริหารการตรวจสอบภายใน ให้สามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการบริหาร การตรวจสอบภายใน ของสำนักงานตรวจสอบภายในทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย

บทที่ 2

วรรณกรรมที่เกี่ยวข้อง

ในบทที่ผ่านมา ผู้วิจัยได้นำเสนอภาพรวมของการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ว่ามีวัตถุประสงค์การศึกษาวิจัยอย่างไร ใช้ระเบียบวิธีการศึกษาใด ตลอดจนประโยชน์ที่จะได้รับการศึกษาวิจัยในลำดับต่อไปจะเป็นการนำเสนอแนวคิดในเรื่องของ การบริหารการตรวจสอบการดำเนินงานของกองบัญชาการกองทัพไทย เพื่อให้ทราบถึงกระบวนการ บริหารการตรวจสอบการดำเนินงานของกองบัญชาการกองทัพไทย โดยได้นำเสนอแนวคิดเป็นกรอบในการศึกษาวิจัย โดยแบ่งเนื้อหาสาระดังนี้

1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร
2. การบริหารการตรวจสอบการดำเนินงาน
3. การบริหารการตรวจสอบภายใน ของกองบัญชาการกองทัพไทย
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

1. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหาร

การบริหาร เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ การบริหารเป็นสาขาวิชาที่มีการจัดการระเบียบอย่างเป็นระบบ คือ มีหลักเกณฑ์ และทฤษฎีที่พึงเชื่อถือได้ อันเกิดจากการค้นคว้าเชิงวิทยาศาสตร์ เพื่อประโยชน์ในการบริหาร โดยลักษณะนี้ การบริหารจึงเป็นศาสตร์ (Science) เป็นศาสตร์สังคม ซึ่งอยู่กลุ่มเดียวกับ วิชาจิตวิทยา สังคมวิทยา และรัฐศาสตร์ แต่ถ้าพิจารณาการบริหารในลักษณะของการปฏิบัติที่ต้องอาศัยความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์และทักษะของผู้บริหารแต่ละคนที่จะทำงานให้บรรลุเป้าหมาย ซึ่งเป็นการประยุกต์เอาความรู้ หลักการและทฤษฎีไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานเพื่อให้เหมาะสมกับสถานการณ์ และสิ่งแวดล้อมการบริหารก็จะมีลักษณะเป็นศิลป์ (Arts)

นักวิชาการหลายท่านได้เสนอแนวคิด และความหมายของการบริหาร ซึ่งสามารถใช้เป็นแนวทางในการบริหารการตรวจสอบภายในได้ ดังนี้

Peter F. Drucker (อ้างใน ธงชัย วันดีวงษ์), 2530 : 11) กล่าวว่า การบริหาร คือ การทำให้งานต่าง ๆ ลุล่วงไปโดยอาศัยคนอื่นเป็นผู้ทำ ซึ่งความหมายคำจำกัดความนี้สามารถขยายความได้ว่า ภายในสภาพองค์กรที่กล่าวมานั้น ทรัพยากรบุคคลจะเป็นทรัพยากรหลักของ

องค์กรที่เข้ามาทำงานในองค์กร ซึ่งคนเหล่านี้จะเป็นผู้ร่วมกันใช้ทรัพยากรด้านวัสดุอื่น ๆ เช่น เครื่องจักร วัสดุคิบ เงินทุน รวมทั้งข้อมูลส ารสนเทศต่าง ๆ เพื่อผลิตสินค้า หรือบริการ ออกจำหน่ายและตอบสนองความพอใจให้กับสังคม

Ernest Dale (อ้างใน ธนาศักดิ์ วิวัฒน์นรินทร์ , 2539 : 21) กล่าวว่า การบริหารคือ กระบวนการจัดองค์กรและการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดขึ้นไว้ล่วงหน้า

เจริญ ไวรวิจกุล (2536 : 5) ให้ความหมายว่าการบริหาร คือ การดำเนินการให้บรรลุ วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ โดยอาศัยปัจจัยทั้งหลาย ได้แก่ คน เงิน วัสดุสิ่งของเป็นอุปกรณ์ใน การปฏิบัติงานนั้น

หุบ กาญจนประกร (2510 : 27) กล่าวว่า การบริหาร หมายถึง การทำงานของ คณะบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไปร่วมกันปฏิบัติงานกันให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน

สมพงษ์ เกษมสิน (2526 : 14) ได้ให้ความหมายว่า การบริหาร คือ การใช้ศาสตร์ และศิลป์นำเอาทรัพยากรการบริหาร มาประกอบการตามกระบวนการบริหารให้บรรลุ วัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

การบริหาร หมายถึง ศิลปะในการทำให้สิ่งต่าง ๆ ได้รับการกระทำจนเป็น ผลสำเร็จ กล่าวคือ ผู้บริหารไม่ใช่เป็นผู้ปฏิบัติ แต่เป็นผู้ใช้ศิลปะทำให้ผู้ปฏิบัติทำงานจนสำเร็จตาม จุดมุ่งหมายที่ผู้บริหารตัดสินใจ เลือกลงแล้ว (Simon)

การบริหาร คือ กระบวนการทำงานร่วมกับผู้อื่นเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมาย อย่างมีประสิทธิภาพ (Sergiovanni)

การบริหาร คือ การทำงานของคณะบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป ที่รวมปฏิบัติการให้ บรรลุเป้าหมายร่วมกัน (Barnard)

โดยสรุป การบริหาร คือ การดำเนินงาน หรือกระบวนการของบุคคลตั้งแต่ 2 คน ขึ้นไปมาร่วมมือ ร่วมแรง ร่วมใจกันทำงาน เพื่อที่จะให้งานนั้นบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งเอาไว้โดย คำนึงถึงการจัดสรรทรัพยากรที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้น การบริหารจะต้องประกอบด้วยปัจจัยที่ สำคัญ อย่างน้อย 3 ประการ คือ

มีเป้าหมาย (Goal) หรือวัตถุประสงค์ (Objective) ที่แน่นอน

มีปัจจัยในการบริหาร (Administrative Resources)

มีการประสานงานระหว่างกัน หรือมีปฏิกริยาร่วมกัน (Interaction)

โดยทั่วไปแล้ว ปัจจัยในการบริหาร (Administrative Resources) ที่เป็นพื้นฐาน มีอยู่ 4 ประการ คือ

1. คน (man)
2. เงิน (money)
3. วัสดุ (material)
4. การจัดการ (management)

การที่จัดว่าเป็นปัจจัยทั้ง 4 เป็นปัจจัยพื้นฐานในการบริหารก็เพราะว่า ในการบริหาร เกือบทุกประเภทจำเป็นต้องอาศัย คน , เงิน วัสดุอุปกรณ์ และวิธีการจัดการเป็นองค์ประกอบ ที่สำคัญ ไม่ว่าจะเป็นการบริหารราชการหรือการบริหารธุรกิจเอกชนก็ตาม ด้วยเหตุนี้จึงเป็นที่ ยอมรับกันว่าทรัพยากรพื้นฐานในการบริหาร มีอยู่ 4 ประการ ดังกล่าวข้างต้น

ทฤษฎีการบริหาร (Management Theory) ในการศึกษาลักษณะการบริหารการทำงาน ของมนุษย์ โดย แมกซ์ เวเบอร์ (Max Weber) เป็นนักสังคมวิทยาชาวเยอรมัน ได้นำเสนอแนวคิด การจัดการที่เรียกว่า bureaucracy เขาเห็นว่าเป็นลักษณะองค์การที่เป็นอุดมคติที่องค์การ ทั้งหลายควรจะเป็นหากได้รับการพัฒนาในระดับ ที่เหมาะสม โดยสรุปแล้วแนวคิดการจัดการ องค์การ ของเวเบอร์มี 6 ประการมีดังนี้ คือ

- 1) องค์การต้องมีการจัดแบ่งงานออกเป็นส่วนๆ เพื่อให้แต่ละส่วนงาน ได้มีโอกาส ทำงานในส่วนที่ง่ายพอ และมีการกำหนดงานนั้นๆ ให้ชัดเจนและไม่สับสน (Division of labor)
- 2) องค์การนั้นต้องมีสายบังคับบัญชาตามลำดับชั้น (Authority Hierarchy) โดยสำนักงานหรือตำแหน่งต่าง ๆ ถูกจัดให้เป็นลำดับชั้น โดยสำนักงานและตำแหน่งงานที่อยู่ได้ หน่วยงาน หรือตำแหน่งงานนั้นจะอยู่ภายใต้การดูแลในระดับสูงขึ้นไป
- 3) ระบบการคัดเลือกคนนั้นต้องกระทำอย่างเป็นทางการ (Formal Selection) ทุกคน ที่เข้าร่วมในหน่วยงานนั้นจะถูกคัดเลือกมาตามความสามารถ และคุณสมบัติซึ่งแสดงให้เห็นได้ ด้วยการฝึกอบรม การศึกษาที่ได้รับ และการจัดให้มีระบบการคัดเลือกหรือสอบคัดเลือกอย่างเป็นทางการ

4) องค์กรต้องมีระเบียบ และกฎเกณฑ์ (Formal Rules and Regulations) ทั้งนี้เพื่อให้สามารถประกันความเป็นเอกภาพในการดำเนินการ และการกำกับการทำงานของพนักงานผู้ทำหน้าที่ด้านการจัดการจึงต้องมีกฎเกณฑ์เอาไว้เพื่อเป็นการกำกับพฤติกรรมของทั้งสองฝ่าย

5) ความไม่เลือกที่รักมักที่ชัง (Impersonality) ความจริงคำว่า impersonality หมายถึงการไม่มีอะไรเป็นพิเศษเป็นการส่วนตัว ไม่มีการถือเอาสายสัมพันธ์ในครอบครัวเป็นใหญ่ ไม่มีการให้สิทธิพิเศษแก่บุคคลใดบุคคลหนึ่ง ถ้าจะทำอะไรก็ต้องให้เป็นไปตามกฎเกณฑ์ที่ได้มีการกำหนดเอาไว้

6) การแยกระบบการทำงานออกเป็นสาย อาชีพ (Career Orientation) โดยฝ่ายบริหารเองก็ไม่ใช่เจ้าขององค์กร แต่เป็นนักบริหารหรือนักจัดการที่เข้าสู่ตำแหน่งตามความสามารถของตน โดยแยกความผูกพันและความเป็นเจ้าของออกจากกัน คนทำงานแต่ละระดับก็ได้รับอัตราค่าตอบแทนอย่างเป็นระบบ มีเลื่อนขั้น และการเติบโตภายในหน่วยงานได้ตามลำดับ

ทฤษฎีการศึกษาการบริหารแบบคลาสสิก (Classical management approach) การศึกษาการบริหารโดยทฤษฎีกลุ่มนี้ เป็นทฤษฎีที่มุ่งเน้นองค์กร โดยรวมและวิธีการปรับปรุงประสิทธิภาพและประสิทธิผลทฤษฎีการจัดการตามหลักวิทยาศาสตร์ (Scientific management) Frederick W. Taylor เทย์เลอร์ ได้ชื่อว่าเป็นบิดาแห่งการจัดการตามหลักวิทยาศาสตร์ ปรัชญาการบริหารของเทย์เลอร์ ได้แก่

1) ทำการศึกษางานแต่ละส่วนด้วยวิธีการทางวิทยาศาสตร์ และพัฒนาวิธีการที่ดีที่สุดสำหรับการทำงานแต่ละอย่าง

2) ใช้หลักการทางวิทยาศาสตร์ในการคัดเลือกและการฝึกอบรมพนักงานและมอบหมายความรับผิดชอบให้ทำงานที่เหมาะสมที่สุดสำหรับแต่ละคน

3) มีการประสานงานกันอย่างใกล้ชิดระหว่างผู้บริหารและพนักงาน

4) แบ่งงานและความรับผิดชอบในงานเป็นส่วนต่าง ๆ เทย์เลอร์ได้พัฒนาวิธีการจ่ายค่าจ้างต่อหน่วยแบบสองระดับ (Different rate system) ขึ้นมา

ทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ (Hierarchy of needs theory) หรือทฤษฎีการจูงใจของมาสโลว์ (Maslow's theory of motivation) Abraham Maslow มาสโลว์เป็นนักจิตวิทยาผู้เสนอแนวความคิดว่าบุคคลได้รับการกระตุ้นโดยความต้องการและจะกระทำเพื่อให้ได้รับการตอบสนอง

ความต้องการตามลำดับขั้นทฤษฎีลำดับขั้นความต้องการ (Hierarchy of needs theory) ได้แบ่งความต้องการของมนุษย์ออกเป็น 5 ชั้นตามลำดับตั้งแต่ความต้องการพื้นฐานต่ำสุดไปถึงสูงสุด คือ

- 1) ความต้องการทางกายภาพ (Physiological needs)
- 2) ความต้องการความปลอดภัย (Safety needs)
- 3) ความต้องการทางสังคม (Social needs)
- 4) ความต้องการยกย่องชื่อเสียง (Esteem needs)
- 5) ความต้องการความสมหวังและความสำเร็จของชีวิต (Self-actualization needs)

องค์กรมักปรากฏให้เห็นเป็นรูปธรรมมากกว่านามธรรม โดยการเห็นภาพโครงสร้างภายนอกมากกว่ากระบวนการภายใน และเป็นภาพที่คงที่มากกว่าพลวัต ซึ่งมีนักวิชาการได้นิยามความหมายขององค์กร ดังนี้

Herbert G. Hicks (อ้างใน พะยอม ม วงศ์สารศรี 2528 : 4) องค์กร คือ กระบวนการจัดโครงสร้างให้บุคคลเกิดปฏิสัมพันธ์ในการทำงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

Joseph L. Massie กล่าวว่า องค์กร คือ โครงสร้างหรือกระบวนการที่กลุ่มจัดตั้งขึ้น มีการกำหนดกิจกรรม หรืองานออกเป็นประเภทต่าง ๆ และมอบหมายความรับผิดชอบให้กรรมนั้น ๆ ให้แก่สมาชิกได้ดำเนินการปฏิบัติเพื่อบรรลุถึงเป้าหมายที่กำหนดไว้

Alvin Brown (อ้างใน สมิหระ จิตตลภากร 2546 : 17) องค์กร หมายถึง หน้าที่ที่สมาชิกแต่ละคนของหน่วยงานถูกคาดหวังให้ประพฤติปฏิบัติ และถูกคาดหวังความสัมพันธ์ระหว่างสมาชิกเพื่อการนำไปสู่วัตถุประสงค์ของหน่วยงานอย่างมีประสิทธิภาพ

Chester I. Barnard (อ้างใน วิเชียร วิทย์อุดม 2548 : 4) องค์กร หมายถึง ระบบของการร่วมมือร่วมใจหรือระบบของการประสานกิจกรรมของบุคคลที่มีวัตถุประสงค์อย่างเดียวกันตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป

ความหมายขององค์กร

องค์กร คือ การรวมตัวกันของบุคคลจำนวนหนึ่งเพื่อร่วมกันทำงาน หรือกิจกรรมต่าง ๆ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการตามที่ได้ตั้งเป้าหมายไว้ โดยกำหนดโครงสร้าง ระบบกระบวนการและหลักเกณฑ์ การทำงานที่แน่นอน

ตามความหมายดังกล่าวข้างต้น ไม่ว่ากิจกรรมที่ทำนั้น จะใหญ่หรือเล็ก หรือมีวัตถุประสงค์ มุ่งไปทางไหนก็ตามต่างก็เรียกได้ว่าเป็นองค์การ เช่น โรงงานอุตสาหกรรม สมาคม หน่วยงานราชการ โรงเรียน โรงแรม ร้านค้า เป็นต้น ดังนั้นสามารถสรุปได้ว่า

องค์ประกอบขององค์การจะต้องประกอบไปด้วย

- กลุ่มบุคคลตั้งแต่ ๒ คนขึ้นไป
- ร่วมกันเข้าและทำงานร่วมกัน
- มุ่งบรรลุถึงวัตถุประสงค์ร่วมอันเดียวกัน

ลักษณะร่วมขององค์การ องค์การมีลักษณะร่วม 4 ประการ คือ

1) โครงสร้าง (Structure) องค์การจะต้องมีโครงสร้าง โดยมีการจัดแบ่งหน่วยงานในองค์การตามหลักการแบ่งงานกันทำตามความถนัด หรือหลักความชำนาญเฉพาะอย่างมีการกำหนดอำนาจหน้าที่ และความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานภายในองค์การ

2) กระบวนการปฏิบัติงาน (Process) องค์การจะต้องมีกระบวนการวิธีการปฏิบัติงานในองค์การ ซึ่งหมายถึงแบบอย่างวิธีปฏิบัติเป็นแบบแผนที่แน่นอน ไว้ เพื่อให้ทุกคนในองค์การจะต้องยึดถือเป็นหลักในการปฏิบัติงานในแต่ละวัน

3) บุคคล (Person) องค์การจะต้องมีความเกี่ยวข้องกับบุคคลทั้งในลักษณะที่เป็น ผู้ปฏิบัติงานในองค์การร่วมกัน ซึ่งต้องปฏิบัติตามภารกิจที่องค์กรได้มอบหมายงานให้ และยังคงเกี่ยวข้องกับบุคคลนอกองค์การ ซึ่งได้แก่ ลูกค้าหรือผู้รับบริการ และผู้ให้การสนับสนุน

4) วัตถุประสงค์ (Objective) องค์การจะต้องมีวัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมายในการดำเนินงาน เพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงานไปสู่กิจกรรมหรือผลผลิตขององค์การ

การจัดองค์การ นับได้ว่าเป็นงานทางการจัดการประการที่สองของกระบวนการจัดการ ซึ่งประกอบไปด้วย การวางแผน (Planning) การจัดองค์การ (Organizing) การจัดคนเข้าทำงาน (Staffing) การสั่งการ (Directing) และการควบคุม (Controlling) ดังนั้นจะเห็นได้ว่า ในขณะที่การวางแผนช่วยกำหนดเป้าหมาย และแผนงานของกิจการที่ควรต้องทำต่างอย่างครบถ้วนแล้วนั้น การจัดองค์การก็จะเป็นงานที่ต่อเนื่อง โดยทำการพัฒนาโครงสร้างองค์การขึ้นมา เพื่อให้เป็นโครงสร้างของกลุ่มตำแหน่งงานที่จะรองรับการทำงานตามภารกิจต่าง ๆ ที่กำหนดไว้ตามแผน จากความจริงข้อนี้เอง จึงสามารถกำหนดหลักเบื้องต้นของการจัดองค์การอย่างกว้าง ๆ ได้เป็น 2 ประการ คือ

1) ต้องมีการกำหนดตำแหน่งงานและโครงสร้างที่เหมาะสมกล่าวคือ โครงสร้างขององค์การที่จัดขึ้นจะต้องไม่มีขนาดเล็กหรือใหญ่กว่าแผนงานเพราะอาจเกิดปัญหาขาดคนทำงานหรือมีคนมากกว่างานขึ้นได้

2) ต้องมุ่งให้เกิดการประสานการทำงานระหว่างกิจกรรมต่าง ๆ ได้ตลอดเวลา กล่าวคือ โครงสร้างองค์การที่จัดขึ้นต้องมีกลไกในการประสานให้การทำงานของผู้ได้บังคับบัญชาทุกฝ่ายเข้ากันได้ดี เพื่อไม่ให้เกิดการก้าวถอย การขัดแย้ง การซ้ำซ้อนในการทำงานขึ้นได้

ความหมายของการจัดองค์การ

การจัดองค์การ คือ การจัดระเบียบกิจกรรมให้เป็นกลุ่มก้อนเข้ารูป และการมอบหมายงานให้คนปฏิบัติเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ของงานที่ตั้งไว้ หรืออาจกล่าวได้ว่าการจัดองค์การจะเป็นกระบวนการที่เกี่ยวกับการจัดระเบียบความรับผิดชอบ บต่าง ๆ เพื่อให้ทุกคนในองค์การทราบว่า ใครต้องทำอะไร และใครหรือกิจกรรมใดต้องสัมพันธ์กับฝ่ายอื่น ๆ อย่างไรบ้าง

กระบวนการจัดองค์การ

ในการดำเนินการจัดองค์การนั้น โครงสร้างองค์การที่จัดขึ้นจะเป็นระบบของความสัมพันธ์ระหว่างกิจกรรมและอำนาจที่ควบคู่กัน นี้ คือ จะมีการจัดกลุ่มกิจกรรมต่าง ๆ ขึ้นมาอย่างเป็นระบบ พร้อมทั้งมีการจัดโครงสร้างอำนาจหน้าที่ให้สอดคล้องกันกับโครงสร้างงานที่จัดขึ้นนั้นด้วย ดังนั้นสามารถสรุปขั้นตอนของกระบวนการจัดองค์การได้เป็น 3 ขั้นตอน คือ

1) การแยกประเภท จัดหมวดหมู่ของงานและการจัดตำแหน่งงานต่าง ๆ (การจัดโครงสร้างงาน)

2) การมอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้กับตำแหน่งงานต่าง ๆ โดยการมอบหมายงานจากระดับสูงสุดลงมาตามโครงสร้างงานที่กำหนดไว้ (การจัดโครงสร้างอำนาจหน้าที่)

3) การเชื่อมโยงความสัมพันธ์ระหว่างโครงสร้างงาน และโครงสร้างอำนาจหน้าที่ให้รวมกลุ่มเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน โดยอาศัยสายการบังคับบัญชาเป็นเส้นเชื่อมโยง

ลำดับขั้นตอนการจัดองค์การ

1) จุดเริ่มต้นของการจัดจะอยู่ที่ผู้รับผิดชอบที่เป็นผู้บริหารระดับสูงใน ส่วนกลาง ก่อนโดยผู้บริหารระดับสูงจะทำการวิเคราะห์งานที่ต้องทำทั้งหมดว่ามีงานอะไรบ้าง จากนั้นก็จะทำการจัดการให้เป็นกลุ่มงานต่าง ๆ และมีการกำหนดตำแหน่งผู้รับผิดชอบงานแต่ละกลุ่ม ซึ่งมีผู้รับผิดชอบงานที่แยกเป็นกลุ่มใหญ่ทั้งหมดก็จะเป็นตำแหน่งงานบริหาร เพราะต้องรับผิดชอบงานที่มีขนาดใหญ่ที่ต้องใช้คนจำนวนมากทำ

2) โดยที่งานแต่ละกลุ่มมีขนาดใหญ่มากกว่าที่คนคนเดียวจะทำได้ ผู้บริหารที่รับผิดชอบในตำแหน่งดังกล่าว จึงต้องจัดแบ่งงานที่รับผิดชอบให้กระจายออกไปให้มีผู้ปฏิบัติ ที่ครบถ้วนอย่างมีประสิทธิภาพ ในกรณีนี้ก็จะมีการแบ่งแยก และจัดงานในความรับผิดชอบออกไปเป็นกลุ่มย่อย ๆ โดยมีผู้รับผิดชอบในแต่ละกลุ่มเช่นกัน ซึ่งการแบ่งในลักษณะนี้จะมีเรื่องไปจนกระทั่งงานที่แบ่งมีขนาดเล็กจนคนคนเดียวสามารถทำได้ หรือไม่ต้องการแบ่งต่อไป ซึ่งตำแหน่งงานทั้งหมดที่จัดขึ้นก็จะกลายเป็นโครงสร้างงานรวมกันอยู่ โดยมีตำแหน่งบริหาร แบ่งเป็นระดับต่าง ๆ ตามลำดับความสำคัญจนถึงผู้ปฏิบัติ

3) ควบคู่กับการจัดแบ่งงาน ออกเป็นตำแหน่งงาน และมีการมอบหมายผู้รับผิดชอบนั้น การจัดโครงสร้างอำนาจหน้าที่ก็จะกระทำพร้อมกันไป กล่าวคือเมื่อมีการแบ่งกลุ่มงานและกำหนดเป็นตำแหน่งงานผู้บริหารในระดับ ที่สูงกว่าก็จะทำการแบ่งความรับผิดชอบไปให้กับผู้อยู่ได้ลงไป ในการนี้ก็จะมีการมอบหมายอำนาจหน้าที่สำหรับการปฏิบัติงานนั้นให้พร้อมกัน ไปในที่สุดก็จะเกิดเป็นโครงสร้างอำนาจหน้าที่ขึ้นคู่กัน ซึ่งโครงสร้างอำนาจหน้าที่ก็จะกลายเป็นเครื่องมือในการบังคับบัญชาหรือสั่งการ หรือควบคุมการปฏิบัติงานต่าง ๆ ภายในองค์การ

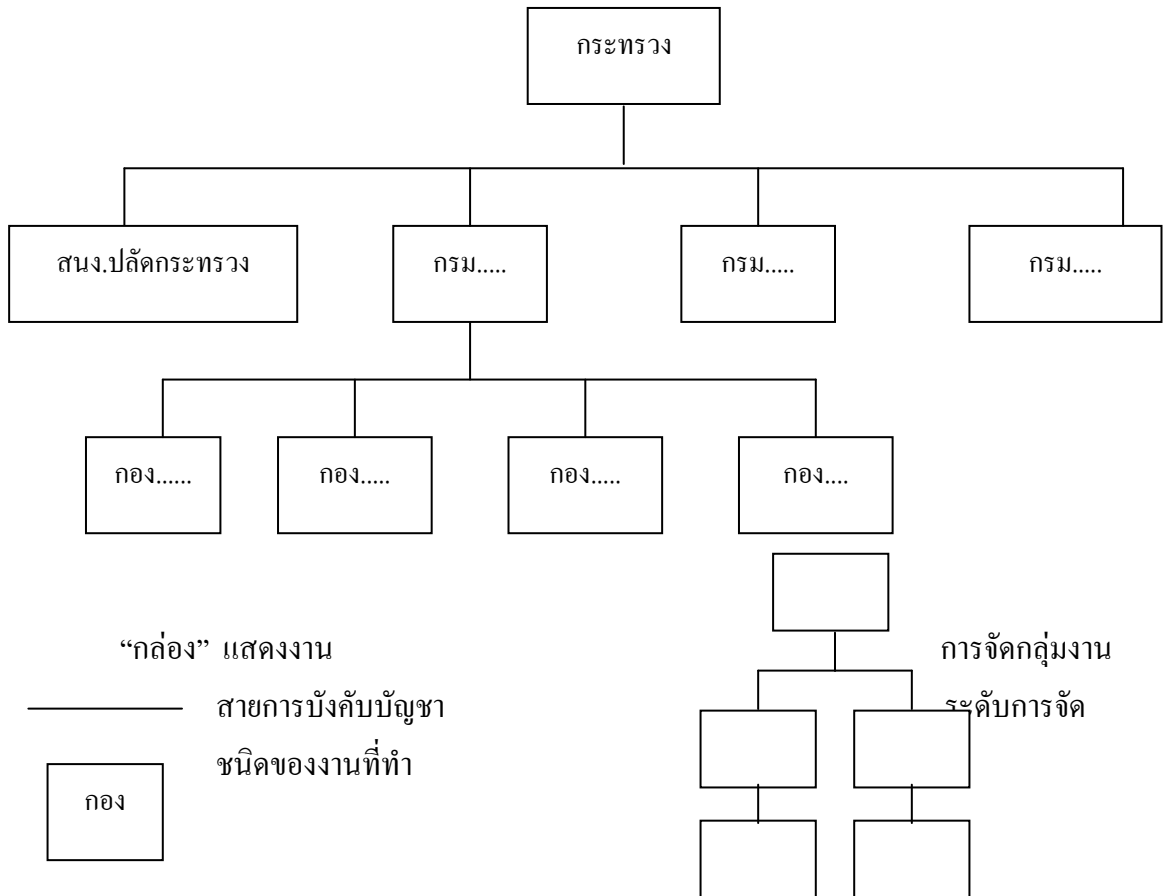
4) เพื่อให้ความสัมพันธ์ระหว่างโครงสร้างงาน และโครงสร้างอำนาจหน้าที่เป็นไป โดยถูกต้อง โดยมีการติดต่อสื่อสารที่ชัดเจนตามฐานะอำนาจหน้าที่ และตามความสัมพันธ์ทางหน้าที่งานก็จะมีการกำหนดสายการบังคับบัญชา เกิดขึ้นโดยมีการลากเส้นทางสำหรับการติดต่อสั่งการเป็นลำดับจากบนลงล่างให้เป็นไปตามระเบียบและเหตุการณ์จัดแบ่งกลุ่มงานที่กระทำมาตั้งแต่ต้น

เครื่องมือในการจัดองค์การ

เครื่องมือพื้นฐานโดยทั่วไปสำหรับการจัดองค์การนั้นจะประกอบไปด้วยเครื่องมือที่สำคัญ 3 อย่าง คือ

- 1) ผังโครงสร้างองค์กร/ผังการจัด (Organization Charts)
- 2) คำบรรยายงาน/รายละเอียดหน้าที่ (Job Descriptions)
- 3) คู่มือองค์กร (Organization Manuals)

1) ผังโครงสร้างองค์กร /ผังการจัด หมายถึง แผนผังที่แสดงกลุ่มของงานที่รวมกลุ่มเป็นสายการบังคับบัญชา โดยมีผู้รับผิดชอบตามกลุ่มงานต่าง ๆ เป็นตำแหน่งงาน และมีการแบ่งกลุ่มงานออกเป็นระดับ ๆ โครงสร้างขององค์กรที่จัดขึ้นอย่างถูกต้อง จะมีการจัดกลุ่มงาน(หรือที่เรียกว่า “กล่อง”) อย่างชัดเจน มีการกำหนดสายการบังคับบัญชาที่แน่นอน และมีชื่องานระบุไว้



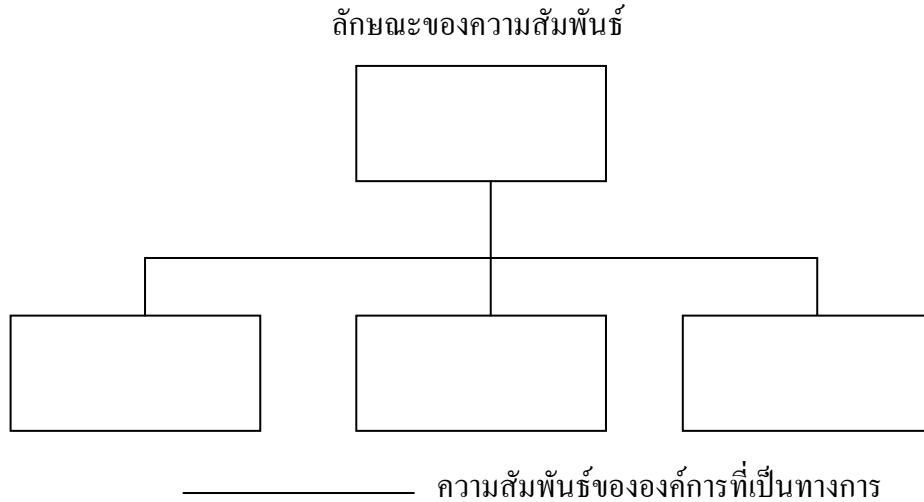
ภาพที่ 1.1 แสดงผังโครงสร้างองค์กร/ผังการจัดสายการบังคับบัญชา
 ที่มา: นาวาเอก อุดม ประดาทะยัง (2550) หลักเบื้องต้นของการจัด องค์กร และการจัด
 ส่วนราชการ ทร. ในปัจจุบัน พ.ศ.2550 กรุงเทพมหานคร กรมสารบรรณทหารเรือ

2) คำบรรยายงาน /รายละเอียดหน้าที่ คือ ข้อความที่ระบุเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของตำแหน่งงาน โดยส่วนใหญ่จะมีการระบุถึงอำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบหน้าที่ที่ต้องปฏิบัติ ความสัมพันธ์ที่มีต่อผู้บังคับบัญชา ขอบเขตงาน กล่าวโดยรวมแล้วคำบรรยาย งาน/รายละเอียดหน้าที่ จะเป็นแนวทางให้ผู้ปฏิบัติงาน พนักงาน หรือเจ้าหน้าที่ ทราบถึงสิ่งต่าง ๆ ที่ต้องทำตามหน้าที่

3) คู่มือองค์การ /รูปเล่มอัตรา คือ คู่มือที่บอกถึงข้อมูลที่สำคัญ ๆ ที่เกี่ยวข้องกับ การดำเนินการต่าง ๆ ขององค์การสำหรับรูปแบบของคู่มือองค์การนั้นแม้ว่าจะไม่มีกำหนดแน่นอน แต่ส่วนใหญ่ในทางปฏิบัติก็จะประกอบไปด้วย

- 1) ภารกิจและขอบเขตหน้าที่งานของหน่วยงานต่าง ๆ ในองค์การ
- 2) ผังโครงสร้างองค์การ
- 3) จำนวนกำลังพลที่มีทั้งหมดตามหน่วยต่าง ๆ ในองค์การ
- 4) นโยบายต่าง ๆ ที่ใช้อยู่ในองค์การ
- 5) แนวความคิดกว้าง ๆ เกี่ยวกับวิธีการดำเนินการขององค์การ
- 6) ข้อความเกี่ยวกับจุดมุ่งหมายขององค์การ

ผังโครงสร้างองค์การ คำบรรยายงาน และคู่มือองค์การจะช่วยให้เกิดความมีระเบียบที่ชัดเจน ซึ่งเป็นโครงสร้างองค์การที่เรียกกันว่า “องค์การที่เป็นทางการ” (Formal organization) ที่ทุกฝ่ายต่างมีขอบเขตและระเบียบที่ยึดถือปฏิบัติต่อกันอย่างเป็นระเบียบ มีรูปแบบ และขั้นตอนต่าง ๆ แต่อย่างไรก็ตาม ในขณะที่ปฏิบัติงานจริง ๆ นั้น เมื่อมีปัจจัยด้านบุคคลเข้ามาเกี่ยวข้อง อิทธิพลที่เป็นความรู้สึก และความนึกคิดในจิตใจของผู้ปฏิบัติงาน และของผู้บริหารจะผลทำให้ การยอมรับในวัตถุประสงค์ การตีความคำสั่งและความสัมพันธ์ต่าง ๆ เปลี่ยนแปลงไปตาม ความรู้สึกเหล่านั้นได้ ทำให้มีการโน้มน้ำหนักของการปฏิบัติให้ คล้อยตามกันได้ ซึ่งความอ่อนไหวของกลุ่มคนในองค์การที่เกิดขึ้นดังกล่าว เรียกว่า ส่วนของ “องค์การที่ไม่เป็นทางการ” (Informal organization)



ภาพที่ 1.2 แสดงผังลักษณะของความสัมพันธ์ของโครงสร้างองค์การ
ที่มา: นาวเอก อุดม ประดาทะยัง (2550) หลักเบื้องต้นของการจัด องค์การ และการจัด
ส่วนราชการ ทร. ในปัจจุบัน พ.ศ.2550 กรุงเทพมหานคร กรมสารบรรณทหารเรือ

หลักและแนวคิดที่เกี่ยวกับการจัดองค์การ

การจัดองค์การไม่ว่าองค์การแบบใด กระบวนการจัดจะเป็นไปในลักษณะเดียวกัน ซึ่งกระทำตามหลักและแนวคิดพื้นฐานที่เกี่ยวกับการจัดองค์การที่สำคัญ สรุปได้ดังนี้

- 1) หลักการแบ่งงานกันทำตามความถนัด (specialization of work)
- 2) หลักการมีผู้บังคับบัญชาคนเดียว (unity of command)
- 3) หลักขนาดของการควบคุม (span of control)
- 4) หลักอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ (authority responsibility)

1) หลักการแบ่งงานกันทำตามความถนัด กล่าวคือ การทำงานจะมีประสิทธิภาพให้ผลสำเร็จสูงขึ้น ควรที่จะมีการแบ่งงานให้กับบุคคลฝ่ายต่าง ๆ แยกกันไปตามความถนัดดีกว่าที่จะให้ทุกคนทำงานหลาย ๆ อย่างด้วยตนเอง ดังนั้นหลักการแบ่งงานกันทำจึงมุ่งให้มีการแบ่งแยกงานออกจากกันเป็นอย่างไร เพื่อให้บุคคลฝ่ายต่าง ๆ มุ่งทำกิจกรรมเฉพาะอย่างที่มีความถนัดเท่านั้น สำหรับข้อดีข้อเสียของการนำเอาหลักการนี้มาใช้ในองค์การมี ดังนี้

ตารางที่ 1.1 การเปรียบเทียบข้อดี ข้อเสียของการแบ่งงานกันทำตามความถนัด

ข้อดี	ข้อเสีย
ก) ช่วยให้งานมีขนาดไม่ใหญ่เกินไปกว่าที่คนเดียวจะทำได้	ก) การแบ่งงานกันทำมากเกินไป ทำให้ประสิทธิภาพการทำงานของแต่ละคนตกต่ำลง
ข) ช่วยลดข้อจำกัดของคนที่มีความรู้เฉพาะอย่าง	ข) เมื่อขอบเขตงานแคบลง เพราะการถูกแบ่งแยกย่อยเกินไป จะทำให้การจูงใจในการทำงานต่ำลง
ค) ช่วยให้ประสิทธิภาพการทำงานของบุคคลสูงขึ้น สามารถแก้ไขข้อจำกัดทางร่างกาย และปัญหาความคิดของมนุษย์และยังช่วยให้บุคคลสามารถเข้ามาทำงานร่วมกันในองค์กรขนาดใหญ่ได้	ค) ผู้ปฏิบัติงานจะมีวิสัยทัศน์แคบเมื่อขอบเขตงานแคบลง
ง) ช่วยให้ประสิทธิภาพการทำงานของแต่ละคนสูงขึ้นเมื่อเปรียบเทียบกับต้องทำงานหลาย ๆ อย่างพร้อมกัน	ง) การแบ่งงานกันทำมากเกินไปจะทำให้ผลผลิตของงานตกต่ำลงได้ เนื่องจากไม่สามารถพัฒนาคนให้มีความรู้หลาย ๆ ด้านอย่างทั่วถึง

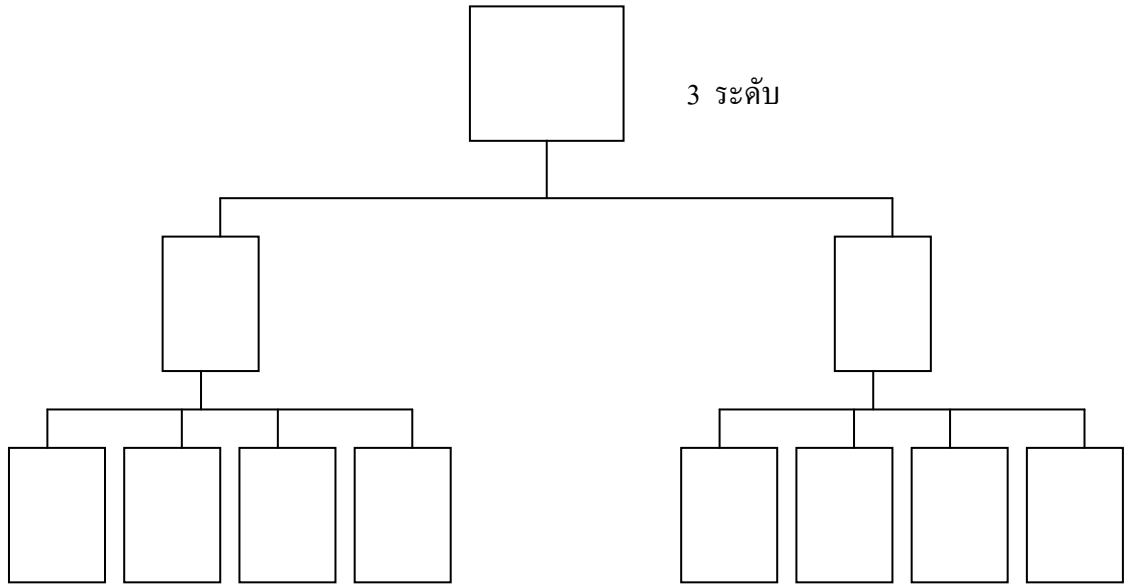
ที่มา : นาวเอก อุดม ประดาทะยัง (2550) หลักเบื้องต้นของการจัด องค์กร และการจัด ส่วนราชการ ทร. ในปัจจุบัน พ.ศ.2550 กรุงเทพมหานคร กรมสารบรรณทหารเรือ

2) หลักของการมีผู้บังคับบัญชาคนเดียว กล่าวคือ การประสานงานต่าง ๆ ภายในองค์กรจะทำได้สะดวก และง่ายขึ้น เมื่อกำหนดให้ทุกคนในองค์กรดังกล่าวขึ้นตรงต่อผู้บังคับบัญชา (หัวหน้า) เพียงคนเดียว โดยมีเหตุผลที่ว่าหากเกิดมีระบบการมีหัวหน้าหลายคนหรือที่เรียกว่า ระบบ “ข้าสองเจ้า บ่าวสองนาย” ขึ้นแล้ว การสั่งการจะเกิดปัญหาซ้ำซ้อน ความสับสน ความอึดอัดใจ และการไม่ประสานงานกัน ซึ่งหลักการดังกล่าวนี้จะเกิดขึ้นพร้อมกับการมอบหมายอำนาจหน้าที่ในกระบวนการจัดองค์กรเสมอ

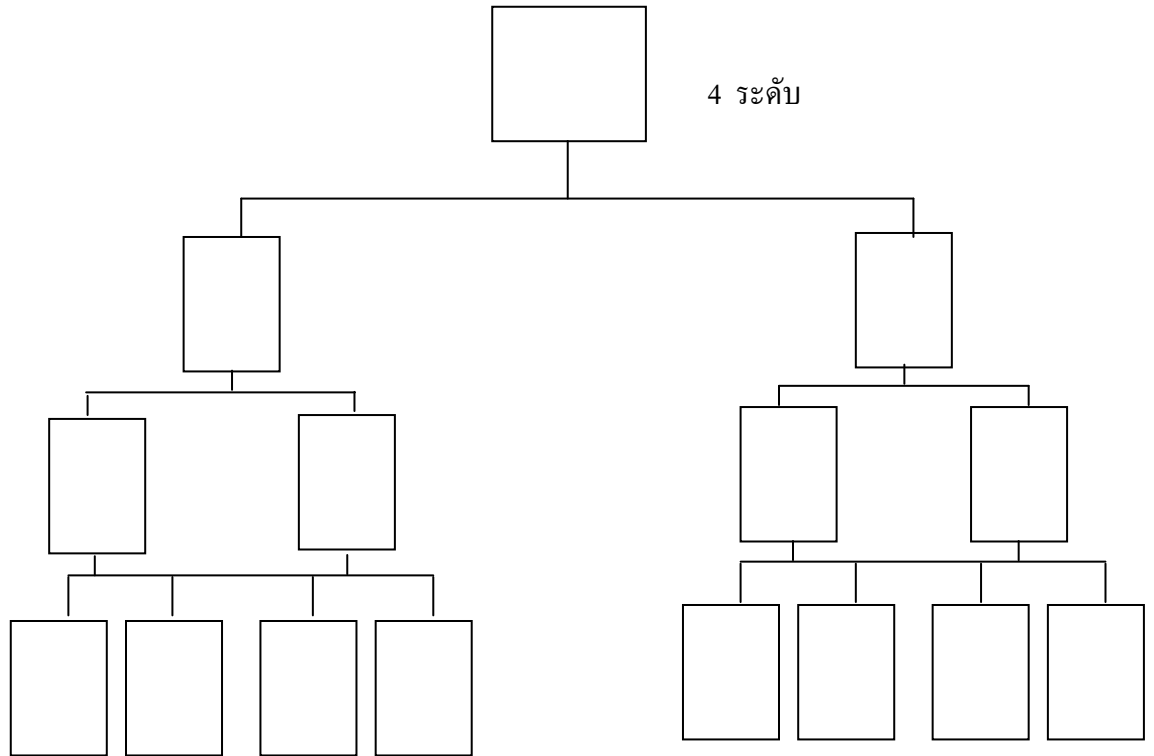
3) ลักษณะของการควบคุม เนื่องจากการประสานงานโดยการปฏิบัติตามหลักการ มีผู้บังคับบัญชาคนเดียวนั้น ไม่สามารถทำได้เรื่อยไปโดยไม่มีที่สิ้นสุด ทั้งนี้เพราะหัวหน้างานแต่ละคนต่างก็มีขีดความสามารถจำกัดการควบคุมบังคับบัญชาลูกน้องในขนาดที่เหมาะสมได้ หากจำนวนใต้บังคับบัญชามี มากเกินไปแล้ว ประสิทธิภาพการทำงานของหัวหน้าก็จะตกต่ำ และเสียหายได้แนวคิดดังกล่าวจึงมุ่ง ที่จะกำหนดว่าผู้บริหารคนหนึ่ง ๆ ควรบังคับบัญชาลูกน้องกี่ คน งานจึงจะมีประสิทธิภาพสูงสุด

เมื่อมีการจำกัดขนาดจำนวนคนมิให้มีมากเกินไปดังกล่าวแล้วนั้น ทำให้ต้องมีการแบ่งจำนวนคน ให้ขึ้นกับหัวหน้ามากกว่าหนึ่งคนขึ้นไปในการนี้ให้ ต้องมีการเพิ่มระดับของผู้บริหาร เพื่อเข้ามาทำหน้าที่ควบคุมและประสานการทำงานของหัวหน้างานอีกทอดหนึ่งจึงทำให้ระดับของการจัดการเพิ่มมากขึ้น

จากการกำหนดขนาดของการควบคุมดังกล่าว มีผลทำให้โครงสร้างองค์การโดยรวม ถูกกระทบไปด้วย ดังนั้นระดับของการจัดการจะมีมากน้อยเพียงใด ก็จะขึ้นอยู่กับขนาดความกว้าง และแคบของการควบคุมที่กำหนดขึ้นหากการกำหนดขนาดการควบคุมกว้าง ระดับการจัดการจะน้อยและโครงสร้างจะเป็นลักษณะ แบบราบในทางตรงกันข้ามหากกำหนดขนาดการควบคุมแคบ ระดับการจัดการจะมาก และโครงสร้างจะเป็นลักษณะสูงชัน



ภาพที่ 1.3 โครงสร้างแบนราบ เพราะกำหนดขนาดการควบคุมไว้กว้าง
ที่มา : นาวาเอก อุดม ประดาทะยัง (2550) หลักเบื้องต้นของการจัด องค์กร และการจัด
ส่วนราชการ ทร. ในปัจจุบัน พ.ศ.2550 กรุงเทพมหานคร กรมสารบรรณทหารเรือ



ภาพที่ 1.4 โครงสร้างสูงชัน เพราะกำหนดขนาดการควบคุมไว้แคบ
ที่มา : กรุงเทพมหานคร กองโรมพิมพ์ กรมสารบรรณทหารเรือ วิชา หลักเบื้องต้นของการจัด
องค์การ และการจัดส่วนราชการ ทร. ในปัจจุบัน พ.ศ.2550 หน้า 7

การมีขนาดของการควบคุมกว้างนั้น ระดับการบริหารจะน้อย จำนวนตำแหน่งของ
ผู้บริหารมีไม่มากในหลักการแล้วจะทำให้ประสิทธิภาพการควบคุมมีผลเสีย แต่ถ้าวระดับการบริหาร
มาก จำนวนตำแหน่งผู้บริหารมากแล้ว จะทำให้ประสิทธิภาพการควบคุมดีขึ้น หากแต่ค่าใช้จ่าย
ด้านเงินเดือนจะสูง และการติดต่อประสานงานจะยากและล่าช้ากว่าเดิม

ปัจจัยที่มีผลต่อการกำหนดขนาดการควบคุม

ในทางปฏิบัติการกำหนดขนาดการควบคุมไม่มีหลักเกณฑ์ตายตัว ดังนั้นขนาดการ
ควบคุมที่เหมาะสมจะใช้วิธีการพิจารณาจากตัวผู้บริหารผู้ได้บังคับบัญชา และงานที่ควบคุม
ประกอบด้วยสถานการณ์ที่เกี่ยวข้อง ก็เป็นปัจจัยที่ควรนำมาพิจารณาด้วย โดยสามารถแยกแยะ
ปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลกระทบได้ดังนี้

- ความรู้ความสามารถของผู้บริหาร และของผู้ได้บังคับบัญชา
- ความยุ่งยากสลับซับซ้อนของงานที่ควบคุม
- ความเกี่ยวเนื่องกันของงานที่ทำ
- มาตรฐานการปฏิบัติงานและระเบียบวิธีปฏิบัติงานที่ดี
- ขนาดของอำนาจหน้าที่ที่สามารถมอบหมายไปได้
- คุณภาพและจำนวนเจ้าหน้าที่ส่วนสนับสนุนที่ให้คำปรึกษา
- ลักษณะ ชนิด และเงื่อนไขของเครื่องจักร และอุปกรณ์ที่ใช้อยู่

4) หลักอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบ จากแนวคิดการจัดองค์การต่าง ๆ ตามที่กล่าวมาแล้วนั้น ต่างก็มีความสัมพันธ์กับแนวคิดที่ว่าด้วย อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบ กล่าวคือ ไม่ว่าจะเป็นการจำกัดจำนวนผู้ได้บังคับบัญชาให้รายงาน ขึ้นตรงต่อคนใดคนหนึ่ง หรือ การกำหนดขอบเขตให้คนใดคนหนึ่งทำงานเฉพาะบางอย่าง และการดำรงไว้ซึ่งหลักของการมีผู้บังคับบัญชาคนเดียวในทุกกรณีดังกล่าวต่างก็กระทำ โดยอาศัยความสัมพันธ์ทางอำนาจหน้าที่เป็นเครื่องมือกำกับทั้งสิ้น

สำหรับโครงสร้างองค์การนั้น การนำเอาหลักแนวคิดการแบ่งงานกันทำตามความถนัด และหลักแนวคิดขนาด ของการควบคุมมาใช้สร้างองค์การ ผลที่จะได้ก็คือ “ระบบกิจกรรม” ที่จัดขึ้นแต่ในอีกทางหนึ่ง การใช้ความสัมพันธ์ทางอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบนี้ จะทำให้ ส่วนต่าง ๆ ขององค์การหรือกลุ่มกิจกรรมที่รวมเป็นกลุ่มสัมพันธ์ แล ะรวมเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันได้

อำนาจหน้าที่ คือสิทธิของผู้บริหารที่จะทำการตัดสินใจในเรื่องราวต่าง ๆ ภายในขอบเขตที่กำหนดแล้วส่งให้ผู้ได้บังคับบัญชาทำสิ่งต่าง ๆ ที่จำเป็นเพื่อให้งานสำเร็จลุล่วงตามเป้าหมายขององค์การที่ตั้งไว้ ซึ่งส่วนใหญ่อำนาจหน้าที่ของนักบริหารจะประกอบด้วยสิทธิต่าง ๆ ดังนี้

- 1) สิทธิในการตัดสินใจเรื่องราวต่าง ๆ ภายในขอบเขตอำนาจหน้าที่ที่กำหนด
- 2) สิทธิในการมอบหมายงานให้ผู้ได้บังคับบัญชา

3) สิทธิในการคาดหมายผลงาน หรือผลสำเร็จที่พึงพอใจจากผู้ได้บังคับบัญชาในการจัดการอำนาจหน้าที่ที่จะมีการมอบหมายลดหลั่นกันลงมาจากเบื้องบนและมอบหมายให้ต่อกัน ลงตามลำดับทำให้ขอบเขต หรือขนาดของอำนาจหน้าที่จะมีกว้างในระดับสูงขององค์การและมีขนาดเล็กลงเรื่อย ๆ ตามระดับขององค์การที่อยู่ต่ำลงไป เหตุผลที่เป็นเช่นนี้ก็เพราะเป็นไปตาม

หลักของ “การรวมอำนาจและการกระจายอำนาจ” กล่าวคือ จำนวนและชนิดของการตัดสินใจที่ผู้บริหารระดับสูงมอบหมายให้กับผู้บริหารที่อยู่ต่ำลงไป หากผู้บริหารระดับสูงกระจายอำนาจการตัดสินใจไปยังจุดต่าง ๆ อย่างเป็นระบบในองค์กรแล้ว การกระจายอำนาจจะมีมาก และหากผู้บริหารระดับสูงสงวนอำนาจการตัดสินใจไว้ในส่วนกลาง ก็แสดงว่าองค์กรมีการรวมอำนาจ อย่างไรก็ตาม ในทุกองค์กรจะมีการกระจายอำนาจ หรือ การรวมอำนาจขนาดหนึ่งที่เหมาะสมเท่านั้น เนื่องจากการกระจายอำนาจหรือการรวมอำนาจจนหมดไปจากระดับสูงจะทำให้ผู้บริหารระดับสูงขาดอำนาจที่จะควบคุมผู้ปฏิบัติงานไปโดยปริยาย ขณะเดียวกัน การรวมอำนาจทั้งหมดไว้ในส่วนกลาง ก็จะทำให้ผู้บริหารต้องกลายเป็นผู้ทำงานคนเดียวไปตลอดกาลนั่นเอง

สำหรับขนาดของการกระจายอำนาจควรมีน้อยเพียงใด นั้น จะขึ้นอยู่กับสถานการณ์ และสภาพองค์กรในขณะนั้น แต่อย่างไรก็ตามการกระจายอำนาจจะมีข้อดีที่ก่อให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน และพนักงานมีโอกาสร่วมตัดสินใจในการทำงานมากขึ้น (ขวัญกำลังใจดี) แต่ข้อเสียที่จะเกิดขึ้นที่สำคัญคือ การควบคุมการปฏิบัติงานขาดประสิทธิภาพ และการทำงานจะซ้ำซ้อนกว่าด้วยกัน

อำนาจ หรือความมีอำนาจ มีความสัมพันธ์กับอำนาจหน้าที่ คือ เป็นสิ่งช่วยเสริมให้สิทธิที่มีอยู่ใช้ผลได้มากน้อยต่างกันโดยผู้บริหารบางคนอาจไม่สามารถใช้สิทธิที่ตนเองได้รับมาไปใช้สั่งการอย่างได้ผล เนื่องจากขาดอำนาจและพลังอิทธิพลที่จะใช้หรือบังคับให้เกิดการปฏิบัติได้ แต่ในทางกลับกัน ผู้บริหารบางคนอาจไม่มีอำนาจหน้าที่เลย แต่หากมีอำนาจหรือพลังอิทธิพลหว่านล้อมให้คนปฏิบัติตามได้มากกว่า ซึ่งอำนาจดังกล่าวเกิดจาก ความรู้ ความสามารถ หรือ อนุคลิกที่น่าเลื่อมใส

ความรับผิดชอบ คือ ความรู้สึกผูกพันของบุคคลใดบุคคลหนึ่งซึ่งบุคคลนั้นจะต้องถือเป็นหน้าที่ที่ต้องทำงานให้สำเร็จด้วยดี โดยมีหลักสำคัญที่ต่างจากอำนาจหน้าที่ ที่เป็นสิ่งมอบหมายไม่ได้ ความจริงก็คือบุคคลใดก็ตามอาจมอบหมายหน้าที่ให้กับคนอื่น เพื่อทำงานบางสิ่งบางอย่างได้ แต่โดยที่บุคคลนั้นมีอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบที่ได้มาควบคุมกันตั้งแต่แรก ดังนั้นบุคคลนั้นยังคงต้องรับผิดชอบในผลอันเกิดจากการใช้ดุลพินิจมอบหมายหน้าที่ไปให้กับบุคคลอื่นอีกต่อหนึ่งด้วย

ชนิดของอำนาจหน้าที่ โดยทั่วไปสามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ชนิด คือ

1) อำนาจหน้าที่ให้การศึกษา คือ อำนาจหน้าที่ในการสั่งการ หรือในการตัดสินใจที่มีผลต่อวัตถุประสงค์ขององค์กรโดยตรง ซึ่งจะมีอยู่ระหว่างผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชาตามสายบังคับบัญชาตามปกติ

2) อำนาจหน้าที่ ให้การปรึกษา คือ อำนาจหน้าที่ในการให้การช่วยเหลือ และ คอยสนับสนุนการทำงานของฝ่ายปฏิบัติ ซึ่งมีให้อำนาจหน้าที่ในการสั่งการต่อผู้อื่น แต่จะเป็น อำนาจในด้านการออกความคิด หรือการคอยเสริมและให้การสนับสนุน โดยงานที่ช่วยคิดช่วยทำ ดังกล่าว ควรกระทำผ่าน ให้กับฝ่ายปฏิบัติ อีกต่อหนึ่งเสมอ ดังนั้นอำนาจหน้าที่ด้านการให้การ ปรึกษาจึงอาจเกิดในทิศทางต่าง ๆ กันได้ตามความจำเป็น และจะสังเกตเห็นได้ไม่ยากนัก กล่าวคือ การที่ผู้บริหารไม่อาจรู้ถึงรายละเอียดของงานทุกด้าน ทำให้จำเป็นต้องพึ่งพาอาศัยผู้รู้ที่เป็น ผู้ชำนาญในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ในการช่วยเหลือให้การปรึกษานั้นเอง

3) อำนาจตามหน้าที่ คือ อำนาจหน้าที่ในการตัดสินใจสั่งการที่จะทำได้เฉพาะภายใน กรอบของงานที่ได้มีการระบุให้ทำได้ ทั้งนี้ไม่จำเป็นว่างานจะเป็นงานชนิดใด ทำโดยใคร หรือทำ ณ จุดใดขององค์การก็ตาม

สำหรับโครงสร้างองค์การนั้น การนำเอาหลักแนวคิดการแบ่งงานกันทำตามความถนัด และหลักแนวคิดขนาดของการควบคุมมาใช้สร้างองค์การ ผลที่จะได้ก็คือ “ระบบกิจกรรม” ที่ จัดขึ้นแต่ในอีกทางหนึ่ง การใช้ความสัมพันธ์ทางอำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบนั้น จะทำให้ ส่วนต่าง ๆ ขององค์การหรือกลุ่มกิจกรรมที่รวมเป็นกลุ่มสัมพันธ์และรวมเป็นอันหนึ่งอันเดียวกันได้

สรุปขั้นตอนการจัดองค์การ

- 1) ระบุจุดมุ่งหมายขององค์การ
- 2) พิจารณากำหนดวัตถุประสงค์ที่ซึ่งจะมีผลกระทบต่อการกำหนดโครงสร้างองค์การ
- 3) พิจารณาจัดทำนโยบายหลักที่ซึ่งจะเป็นเครื่องมือนำทางสำหรับองค์การ
- 4) การพิจารณาหน้าที่งานต่าง ๆ ที่พึงต้องปฏิบัติเพื่อให้สำเร็จตามจุดมุ่งหมายที่ตั้งไว้
- 5) การจัดแผนงานของหน้าที่งานต่าง ๆ โดยวิธีการแบ่งกลุ่มงานที่เหมือนกัน และ สัมพันธ์กันให้เข้าเป็นกลุ่ม ๆ เป็นหน่วยงานหน่วยต่าง ๆ
- 6) การจัดรูปแบบโครงสร้างองค์การให้เป็นหลักฐานพร้อมเอกสารคู่มือขององค์การ
- 7) พัฒนาระเบียบวิธีปฏิบัติที่จะใช้เพื่อการปฏิบัติงานตามหน้าที่งานขององค์การ
- 8) การวิเคราะห์และกำหนดความชำนาญของพนักงานที่จำเป็น และต้องการสำหรับ การทำงานตามทีมงาน และระเบียบปฏิบัติ
- 9) จัดทำคำบรรยายลักษณะงานซึ่งประกอบด้วยกรมอบหมายความรับผิดชอบ และ อำนาจหน้าที่

10) จัดคนเข้าทำงาน โดยการบรรจุคนที่เหมาะสมลงในตำแหน่งงานต่าง ๆ

ประเภทของโครงสร้างองค์กร เราอาจแบ่งประเภท หรือรูปแบบโครงสร้างขององค์กรที่เป็นอยู่ในองค์กรต่าง ๆ ออกเป็น 6 ประเภท ดังนี้

1) โครงสร้างองค์กรแบบหน่วยงานหลัก (Line Organization) ออกแบบให้มีเฉพาะหน่วยงานหลัก ๆ (งบประมาณมากคนมาก มีงานสำคัญ ๆ ทำ) เน้นเอกภาพการบังคับบัญชาไม่มีหน่วยชำนาญการพิเศษเหมาะกับองค์กรเล็ก

2) โครงสร้างองค์กรแบบหน้าที่เฉพาะ (Functional Organization) ใช้หลักความชำนาญเฉพาะด้านในการแบ่งงานออกเป็นฝ่าย หรือแผนกเหมาะสำหรับกิจการที่ใช้ผู้เชี่ยวชาญมาก

3) โครงสร้างองค์กรแบบหน่วยงานหลักและหน้าที่เฉพาะ (Line and Functional) โครงสร้างองค์กรแบบนี้เป็นแบบผสมเน้นสายการบังคับบัญชาจากระดับบนลงมาถึงระดับล่าง ในขณะที่เดียวกันการแบ่งหน่วยงานก็ใช้หลักแบ่งงานเฉพาะด้าน โครงสร้างองค์กรแบบนี้เป็นลักษณะที่องค์กรส่วนใหญ่เป็นอยู่ภายในองค์กรจะมีทั้งหน่วยงานหลัก และหน่วยงานช่วย

4) โครงสร้างองค์กรแบบเมตริกซ์ (Matrix Organization) เป็นการจัดองค์กรแบบพิเศษที่ใช้กับงานโครงการ (Project) บางประเภท

5) โครงสร้างองค์กรแบบคณะกรรมการ (Committee Organization) เป็นรูปแบบขององค์กรที่หน่วยงานต่าง ๆ ทั้งราชการและเอกชนนิยมตั้งขึ้น ซึ่งจะอยู่ที่ระดับใดขององค์กรก็ได้ จุดสำคัญ คือ เป็นการคิดและการตัดสินใจของคณะบุคคล

6) โครงสร้างองค์กรแบบหน่วยเฉพาะกิจ (Task Force) คล้ายกับแบบคณะกรรมการ แต่เน้นเรื่องการปฏิบัติการที่มีจุดมุ่งหมายชัดเจนไม่เพียงแต่การให้ความคิดเห็นเท่านั้น จึงจำเป็นต้องมีสายบังคับบัญชาติดกับคณะกรรมการที่สมาชิกทุกคนมีสภาพเท่ากัน การจัดรูปงานเป็นหน่วยเฉพาะกิจนี้ก็เพื่อความคล่องตัว และปฏิบัติงานได้รวดเร็ว

การบริหารงานบุคคล

การบริหารงานในยุคปัจจุบันนี้ รัฐบาลได้ระดมปัจจัยที่สำคัญ ๆ อันได้แก่ กำลังคน (Man) กำลังเงิน (Money) วัสดุเครื่องมือเครื่องใช้ (Materials) เทคนิควิธีการต่าง (Method) เทคนิควิธีการต่าง ๆ (Management) ตลอดจนการใช้ทรัพยากรธรรมชาติให้คุ้มค่า เพื่อในการพัฒนาตรงตามแผนที่และเป้าหมายที่วางไว้ ปัจจัยที่ ถือว่าสำคัญที่สุดก็คือกำลังคน (Man) เพราะคนเป็น

ตัวจักรสำคัญที่ทำให้ปัจจัยอื่น ๆ ได้ผสมผสานทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ จนบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายทางองค์การได้ การบริหารงานแม้จะมีการจัดการที่ดี มีเงินใช้อย่างเพียงพอมีเครื่องมือเครื่องใช้อย่างครบถ้วนก็เป็นการยากที่การบริหารงานจะบรรลุตามเป้าหมายได้ ถ้าหากการบริหารบุคลากรประสบความสำเร็จ

ฉะนั้นการบริหารบุคลากรจึงเป็นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งที่จะทำอะไรให้คนได้ทำงานอย่างเต็มกำลังตามความสามารถ มีความรักอยู่ปฏิบัติงาน มีทัศนคติที่ดีต่อเพื่อนร่วมงานสามารถร่วมทำงานกับผู้ อื่นได้ดี เพื่อให้การบริหารงานดี านอื่น ๆ ประสบผลสำเร็จด้วย เช่น การบริหารงานการเงิน การบริหารงานวัสดุเครื่องมือเครื่องใช้ เป็นต้น

การบริหารบุคลากร หมายถึง การบริหารงานที่เกี่ยวข้องกับบุคคลในองค์การนับตั้งแต่การจัดหาบุคคลเข้าทำงาน การพัฒนาส่งเสริมสมรรถภาพและจิตใจให้ทำงานจนถึงการพ้นจากงาน โดยมุ่งให้การใช้คน ให้เกิดประโยชน์มากที่สุด ได้ผลงานที่มีประสิทธิภาพสูงและบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ

การบริหารบุคลากรมีคำที่ใช้อยู่หลายคำ เช่น การบริหารงานบุคคล การจัดการงานบุคคล และการบริหารงานการเจ้าหน้าที่ เป็นต้น ซึ่งเป็นความหมายเดียวกันคือ การบริหารบุคลากร และมีผู้ให้ความหมายไว้ดังนี้

ภิญโญ สาธร (2523 : 5) กล่าวว่า การบริหารบุคลากรเป็นหัวใจ ของการบริหาร เพราะความสำเร็จของงานขึ้นอยู่กับคน บรรดาสิ่งก่อสร้าง อาคาร สถานที่ วัสดุ ครุภัณฑ์ และเงิน แม้จะมีบริบูรณ์สักเพียงใด จะไม่มีความหมายเลย ถ้าคนที่ใช้สิ่งเหล่านี้ ไม่มีความสามารถเพียงพอที่จะใช้หรือขาดขวัญและกำลังใจที่จะร่วมมือในการปฏิบัติงาน

สุเมธ เดียววิศเรศ (2529 : 5) กล่าวว่า การบริหารงานบุคคล หมายถึง การ บริหารทรัพยากรมนุษย์ เพื่อให้การดำเนินงานบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ โดยมีขอบข่ายของการบริหาร ตั้งแต่การวางแผนการสรรหา การบรรจุ การแต่งตั้ง การพัฒนา บำรุงขวัญและการให้พ้นจากงาน เป้าหมายที่สำคัญของการบริหารบุคคล คือ การได้มาซึ่งบุคคลที่มีความรู้ความสามารถเหมาะสมกับความต้องการของหน้ วยงาน และทำให้เขามีความพอใจในการปฏิบัติงานด้วยงานที่ได้รับมอบหมายจึงจะสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ

ชูศักดิ์ เทียงตรง (2519 : 9) กล่าวว่า การบริหารบุคคล หมายถึง การบริหารทรัพยากรมนุษย์ โดยมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ได้คนดี มีคุณวุฒิ และมีความสามารถเหมาะสมกับ ตำแหน่งและหน้าที่ ทำงานด้วยความสนใจ มีความพึงพอใจ งานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ขอบเขตการบริหารงานบุคคล ประกอบด้วย

- 1) การกำหนดความต้องการคน อันได้แก่ การวางแผนกำลังคน การกำหนดตำแหน่ง การสอบแข่งขัน การบรรจุแต่งตั้ง เป็นต้น
- 2) การพัฒนา อันได้แก่ การพัฒนาบุคคล การฝึกอบรม การสอนงาน การศึกษาต่อและการดูงาน
- 3) การรักษาไว้ อันได้แก่ การประเมินผลการปฏิบัติงาน การดำเนินงานทางวินัย สวัสดิการ

กระบวนการการบริหารงานบุคคล

สามารถดำเนินงานได้ตามขอบเขตของงานดังรายละเอียดดังต่อไปนี้

การวางแผนกำลังคน เป็นกระบวนการกำหนดจำนวนคุณภาพของกำลังคนในอนาคต กระทำได้หลายระดับคือ จากเบื้องบนสู่เบื้องล่าง และจากเบื้องล่างสู่เบื้องบน การวางแผนกำลังคน มี 3 ขั้นตอน ได้แก่ การสำรวจ การคาดการณ์ และการนำไปใช้

การกำหนดตำแหน่ง คือ การเลือกบุคคลให้ ตรงกับความสามารถ ตำแหน่งกำหนดต้อง สอดคล้องกับค่าตอบแทน โดยถือหลักที่ว่า ตำแหน่งที่มีงานเท่ากัน ต้องได้รับเงินเดือนเท่ากัน การกำหนดตำแหน่งมี 4 ระบบ คือ

- 1) กำหนดตำแหน่งตามขั้นยศ
- 2) กำหนดตามหน้าที่ความรับผิดชอบ
- 3) กำหนดตามคุณวุฒิ
- 4) กำหนดตำแหน่งแบบผสม

ขั้นตอนในการกำหนดตำแหน่งมี 5 ขั้นตอน เริ่มตั้งแต่สำรวจตำแหน่งว่าง วิเคราะห์ แยกสายงาน วิเคราะห์ระดับตำแหน่ง เขียนมาตรฐานตำแหน่ง จนถึงขั้นสุดท้าย คือ กำหนด ตำแหน่งที่มีอยู่ให้เป็นระดับต่าง ๆ ตามมาตรฐาน

การกำหนดเงินเดือน กำหนดเงินเดือน ค่าจ้าง หรือค่าตอบแทนมีแนวทางในการ พิจารณาดังนี้ ความสำคัญของงาน ลักษณะของงานที่ปฏิบัติ หน้าที่ความรับผิดชอบและความสำคัญ ของบุคคล เช่น คุณทางการศึกษา และความชำนาญ เป็นต้น

การสรรหาบุคคล เป็นการดำเนินงานในกิจกรรมหลาย ๆ อย่าง เพื่อให้ได้คนดีมี
ความรู้ ความสามารถเข้าทำงาน การสรรหาบุคคลมี 5 ชั้น

- 1) การหาแหล่งกำลังคน
- 2) การประกาศรับสมัคร
- 3) การรับและพิจารณาใบสมัคร
- 4) ประกาศรายชื่อผู้มีสิทธิสอบ

การเลือกสรรบุคคล เป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องจากการสรรหาบุคคล ได้แก่ การตรวจ
คุณสมบัติ การวัดความรู้ความสามารถโดยการสอบ การตรวจสุขภาพ และการให้ทดลองปฏิบัติ
หน้าที่

การบรรจุ-แต่งตั้ง-ย้าย-โอน การบรรจุ แต่งตั้ง เป็นการรับสมัครบุคคลเข้าทำงานใน
หน่วยงาน และมอบหมายให้อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบงานในตำแหน่งใดตำแหน่งหนึ่ง
โดยมีสิทธิที่จะได้รับค่าตอบแทนที่ได้รับแต่ งตั้ง ส่วนการย้าย- โอน เป็นการเปลี่ยนแปลงหน้าที่
การทำงานเพื่อความเหมาะสมกับความรู้ความสามารถและประสบการณ์หรือเพื่อเป็นการเรียนรู้ให้
กว้างขวางยิ่งขึ้น

การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง กิจกรรมด้านการบริหารงานบุคคลที่
เกี่ยวข้องกับวิธีการประเมินว่าคนงานได้ ผลมากน้อยเพียงใด วิธีการประเมินผลมีหลายวิธี เช่น
การจดบันทึกปริมาณงาน ซึ่งถือว่าเป็นวิธีที่ง่ายที่สุด และวิธีพิจารณาตามเครื่องวัด

การพัฒนาบุคคล คือ การจัดกิจกรรมส่งเสริมให้บุคคลมีความรู้ ความสามารถ มีทักษะ
และทัศนคติในการปฏิบัติงาน อันได้แก่ การฝึกอบรม การศึกษาต่อ การศึกษาดูงาน

การดำเนินการเกี่ยวกับวินัย วินัยหมายถึง แบบของพฤติกรรมที่วางไว้ให้บุคคลได้
ประพฤติปฏิบัติตาม วินัย มี 2 ลักษณะ คือ วินัยทางบวก ได้แก่ การส่งเสริมให้บุคคลมีวินัย และ
วินัยทางลบ เป็นการปราบปรามหรือลงโทษเมื่อบุคคลกระทำความผิด การรั กษาวินัยจึงควรใช้ทั้ง
การบังคับ และจูงใจหรือส่งเสริมควบคู่กัน ไปทั้ง 2 อย่าง

การพ้นจากงาน อันได้แก่ การลาออก การลดจำนวนผู้ปฏิบัติงาน การพ้นจากงานเพราะ
เสียหายหรือบกพร่องด้านวินัย การออกจากงานเพราะหย่อนสมรรถภาพการออกจากงานเพราะเหตุ
เกษียณอายุ หรือทุพพลภาพ การออกจากงานเพราะการเสียชีวิต

2. การบริหารการตรวจสอบการดำเนินงาน

ความเป็นมาของการตรวจสอบการดำเนินงานประเทศไทย

การตรวจสอบในประเทศไทย เริ่มจากการสอบบัญชี ซึ่งเป็นการตรวจสอบตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ บรรพ 3 เอกเทศสัญญา ได้ประกาศใช้ตั้งแต่วันที่ 1 เมษายน พ.ศ.2477 การพัฒนางานตรวจสอบบัญชีเป็นไปอย่างต่อเนื่อง เช่น การจัดตั้งสมาคมนักบัญชีและผู้สอบบัญชีรับอนุญาตแห่งประเทศไทยในปี พ.ศ. 2491 การออกพระราชบัญญัติผู้สอบบัญชีในปี พ.ศ. 2505 ต่อมา มีการจัดตั้งตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยในปี พ.ศ. 2517 และสมาคมผู้ตรวจสอบภายในแห่งประเทศไทยในปี พ.ศ. 2532 ซึ่งแต่ละสถาบันมีส่วนผลักดันในการพัฒนาการตรวจสอบภายในในประเทศไทย โดยเฉพาะอย่างยิ่งปลายปี พ.ศ.2539 สมาคมผู้ตรวจสอบภายในแห่งประเทศไทย ได้ทำสัญญาร่วมเป็นสมาชิกของสถาบันผู้ตรวจสอบภายใน (The Institute of Internal Auditors : IIT) และเมื่อวันที่ 13 กรกฎาคม พ.ศ.2540 สมาคมผู้ตรวจสอบภายในแห่งประเทศไทยได้รับแต่งตั้งให้เป็นตัวแทนของสถาบันผู้ตรวจสอบภายใน เพื่อให้การพัฒนาการตรวจสอบภายในในประเทศไทยมีมาตรฐานเทียบเท่าสากล

การพัฒนาการตรวจสอบภายในที่ เห็นอย่างเป็นรูปธรรม โดยเฉพาะธุรกิจเอกชน เริ่มจากความต้องการของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยตั้งแต่ พ.ศ.2535 ที่ต้องการให้บริษัทจดทะเบียนทุกบริษัทมีกระบวนการกำกับดูแลที่ดี (Good Corporate Governance) เนื่องมาจากนโยบายการเปิดการค้าเสรีที่จะเกิดขึ้นในปี พ.ศ.2543 ทำให้ธุรกิจต้องเร่งเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของตน นอกจากนั้นปัญหาเศรษฐกิจที่เกิดขึ้น การปิดธนาคารกรุงเทพพาณิชย์การและสถาบันการเงินกว่า 50 แห่ง ซึ่งเกิดจากการขาดวินัยทางการเงิน ชื่อเรียกห้องจากกองทุนการเงินระหว่างประเทศ (International Monetary Fund หรือ IMF) ผสมกับภาวะเศรษฐกิจที่ตกต่ำ ทำให้ประเทศไทยต้องเร่งปรับปรุงระบบการปฏิบัติการและควบคุมภายใน เพื่อให้เกิดความเชื่อถือได้และความโปร่งใส และในปี พ.ศ.2541 ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยได้ประกาศให้บริษัทจดทะเบียนทุกบริษัทต้องจัดให้มีกระบวนการกำกับดูแลที่ดี โดยต้องมีคณะกรรมการตรวจสอบขึ้นภายในองค์กร และได้กำหนดให้ผู้บริหารระดับสูงของบริษัทมหาชนจำกัด ต้องแสดงความรับผิดชอบในการจัดการการปฏิบัติงานที่เป็นระบบ ต้องจัดระบบการควบคุมภายใน ในองค์กรของ

ตนเองโดยมีการตรวจสอบและเผยแพร่ในรายงานประจำปี เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นและเป็นธรรมต่อผู้ลงทุน

สำหรับการพัฒนางานตรวจสอบภายในภาครัฐ ได้เริ่มต้นจากมติคณะรัฐมนตรี ลงวันที่ 17 สิงหาคม พ.ศ.2519 กำหนดให้ทุกส่วนราชการระดับกรมขึ้นไปมีผู้ตรวจสอบภายใน แต่สรุปจากรายงานการศึกษาวิจัย เพื่อประเมินผลการตรวจสอบภายในของส่วนราชการของ สำนักงานตรวจเงินแผ่นดินปี พ.ศ. 2531 สรุปได้ว่าการปฏิบัติยังไม่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลเท่าที่ควร อย่างไรก็ตามสถานการณ์ดังกล่าวได้มีการแก้ไขปรับปรุงให้ดีขึ้นตามลำดับ เช่น รายงานการศึกษาวิจัยดังกล่าว คณะรัฐมนตรีได้มีมติ ลงวันที่ 23 พฤษภาคม พ.ศ. 2532 เห็นชอบในหลักการการแก้ปัญหากระบวนการตรวจสอบภายในส่วนราชการ และจากแรงผลักดันของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ซึ่งได้เห็นความสำคัญและได้ดำเนินการปรับปรุง ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการควบคุมภายใน คณะรัฐมนตรีได้ มีมติ เมื่อวันที่ 17 มีนาคม พ.ศ. 2541 ให้ รัฐวิสาหกิจและ กระทรวงจัดให้มีคณะกรรมการตรวจสอบ โดยใช้มาตรฐานเดียวกับตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย

โดยเฉพาะอย่างยิ่งในปี พ .ศ. 2542 เริ่มให้ความสำคัญของระบบการตรวจสอบของประเทศ เพื่อให้เกิดความโปร่งใส (Transparency) และการตรวจสอบได้ (Auditability) เพื่อให้เกิดความรับผิดชอบในหน้าที่ที่มีต่อสาธารณชน (Public Accountability) และเพื่อส่งเสริมการถ่วงดุลแห่งอำนาจระหว่างรัฐบาล รัฐสภา และประชาชน จึงได้มีการตรวจสอบภายในสมัยใหม่ขึ้น เป็นการตรวจสอบแบบสมบูรณ์ (Comprehensive Audit) หมายถึงการตรวจสอบที่ครอบคลุมทั้งการตรวจสอบด้านการเงินการบัญชี และการปฏิบัติงาน ขยายขอบเขตจากการตรวจสอบการดำเนินงาน ซึ่งนิยมเรียกกันว่า 3E Audit (Economy Efficiency and Effectiveness Audit) ตามวัตถุประสงค์การตรวจเพื่อประเมินผลการปฏิบัติงานด้านประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความประหยัด

ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับการตรวจสอบการดำเนินงาน

แนวคิดเกี่ยวกับการตรวจสอบการดำเนินงาน

ความหมายของการตรวจสอบการดำเนินงานได้มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของการตรวจสอบการดำเนินงานไว้หลายท่านด้วยกัน เช่น

1) การตรวจสอบการดำเนินงาน เป็นการตรวจสอบเพื่อให้ทราบถึงความมีประสิทธิผล ความมีประสิทธิภาพ และความประหยัดของการดำเนินงาน ไม่ได้หมายถึงการตรวจสอบด้านการบริหารด้านหนึ่งด้านใดโดยเฉพาะเท่านั้น แต่หมายรวมถึง การตรวจสอบกิจกรรมด้านการบริหารทั้งหมดทั้งการจ้องค์กรและระบบการบริหารงาน

2) การตรวจสอบการดำเนินงาน เป็นการตรวจสอบเพื่อพิจารณาว่า การดำเนินงานจริงของหน่วยรับตรวจเป็นไปตามนโยบายที่กฎหมายหรือผู้บริหารของรัฐกำหนดไว้หรือไม่ และขยายขอบเขตการตรวจสอบไปถึงการประเมินความสำเร็จของแผนงาน รวมทั้งการตรวจสอบด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน

3) การตรวจสอบการดำเนินงาน เป็นการตรวจสอบข้อมูล หลักฐานอื่น ๆ เพื่อประเมินผลความมีประสิทธิภาพของการดำเนินงาน ความมีประสิทธิผลตามแผนงาน และความซื่อสัตย์ต่อหน้าที่ความรับผิดชอบของผู้บริหารงานนโยบาย

4) การตรวจสอบการดำเนินงาน เป็นการตรวจสอบเพื่อหาข้อสรุป หรือเพื่อแสดงความเห็นว่าการดำเนินงานของโครงการต่าง ๆ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และตามวัตถุประสงค์ที่ได้ตั้งไว้หรือไม่ งานเหล่านี้ให้ผลคุ้มค่าและได้ผลตามเป้าหมายหรือไม่ ตลอดจนเสนอแนะทางเลือกในการแก้ไขข้อบกพร่องในการดำเนินงานโครงการ ทั้งนี้เพื่อช่วยให้ผลการดำเนินงานเป็นอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยปกติการตรวจสอบการดำเนินงานมักจะต้องทำควบคู่ไปกับ การปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ กฎหมาย หรือมติคณะรัฐมนตรีด้วย โดยเฉพาะอย่างยิ่งกฎหมาย ระเบียบต่าง ๆ ซึ่งมีวัตถุประสงค์ที่จะควบคุมให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และตรงตามวัตถุประสงค์

5) การตรวจสอบการดำเนินงาน เป็นการตรวจสอบอย่างมีระเบียบแบบแผนโดยย่อภายในหน่วยงานนั้น หรือหน้าที่หนึ่งหน้าที่ใดในหน่วยงานนั้นได้ปฏิบัติเข้าใกล้จุดหมายที่ฝ่ายบริหารกำหนดไว้เพียงใด รวมตลอดถึงการกำหนดสภาพ ซึ่งจำเป็นต้องมีการปรับปรุงด้วยรูปแบบของการตรวจสอบนี้ อาจรวมถึง การวิเคราะห์ การประเมินผล และการแสดงรายละเอียดอย่างใดอย่างหนึ่งหรือทั้งสามอย่างก็ได้

6) การตรวจสอบการดำเนินงาน เป็นวิธีการซึ่งใช้ในการประเมินประสิทธิภาพของหน่วยงาน หรือหน้าที่ใดหน้าที่หนึ่งอย่างมีแบบแผน โดยเปรียบเทียบกับมาตรฐานของกิจกรรมนั้นโดยรวม โดยมีจุดหมายที่จะยืนยันหรือให้ฝ่ายจัดการแน่ใจว่าได้มีการดำเนินการตามเป้าหมายที่วางไว้ และ/หรือชี้ให้เห็นถึงสภาพที่ควรปรับปรุง

7) การตรวจสอบการดำเนินงาน เป็นการตรวจสอบที่เน้นในเรื่องนโยบาย ระเบียบวิธีการปฏิบัติ และการปฏิบัติงาน รวมทั้งโครงสร้างขององค์กร การควบคุมด้านการบริหาร และข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารรวมถึงการประเมินความเกี่ยวข้อง ความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของพฤติกรรม

จากคำบรรยายความหมายของการตรวจสอบการดำเนินงาน ซึ่งนักวิชาการหลายท่านได้ให้ คำจำกัดความไว้ สามารถประมวลผลได้ว่าลักษณะเด่นของการตรวจสอบการดำเนินงานอยู่ที่ขอบเขตของการปฏิบัติงาน คือเป็นการตรวจสอบภายในที่มุ่งเน้นในการปฏิบัติงานมากกว่าด้านการเงิน เป็นการตรวจสอบการดำเนินกิจกรรมด้านต่าง ๆ ขององค์กร เพื่อพิจารณาว่าระบบงานใดระบบงานหนึ่ง หรือหน่วยงานย่อยภายในหน่วยงานนั้น หรือหน้าที่ใดหน้าที่หนึ่งในหน่วยงานนั้น ได้ปฏิบัติงานเข้าใกล้จุดหมายที่ฝ่ายบริหารได้ กำหนดไว้เพียงใด โดยรูปแบบการตรวจสอบจะใช้วิธีการตรวจสอบ การวิเคราะห์ การวิจัย การวัดและการประเมินผลของกิจกรรมต่าง ๆ ว่ามีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ และมีความประหยัด ในทางที่ทำให้องค์กรได้รับประโยชน์สูงสุด หรือไม่เพียงใด รวมทั้งการให้ความเห็น ให้ข้อเสนอแนะ เพื่อปรับปรุง พัฒนา และแจ้งเตือนให้ฝ่ายบริหารทราบล่วงหน้าถึงจุดอ่อนหรือข้อบกพร่องต่าง ๆ ที่ค้นพบเหล่านี้ด้วย

จากความหมายของการตรวจสอบการดำเนินงาน ซึ่งนักวิชาการและผู้เชี่ยวชาญในการตรวจสอบการดำเนินงานหลายท่านเรียบเรียงไว้ จะเห็นว่าการตรวจสอบการดำเนินงาน ส่วนใหญ่ประกอบด้วย การตรวจสอบ 3 ด้าน คือ

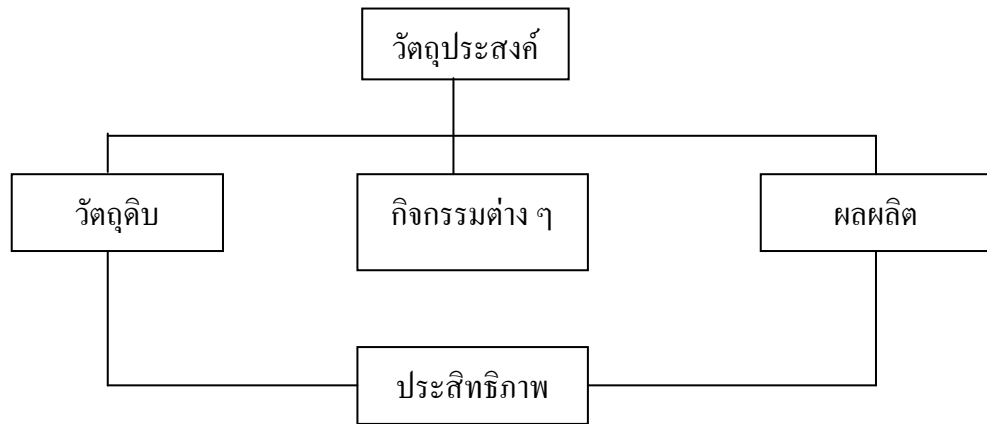
- 1) ประสิทธิภาพ
- 2) ประสิทธิผล
- 3) ความประหยัด

ความหมายและลักษณะของการตรวจสอบการดำเนินงานทั้ง 3 ด้าน มีดังนี้

1) ประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึง ความสามารถในการลดต้นทุน หรือการใช้ทรัพยากรต่อหน่วยของผลผลิตอย่างประหยัดที่สุด ซึ่งต้องต่ำกว่าที่กำหนดไว้ในแผน โดยยังคงได้ตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ต้องการ หรืออีกนัยหนึ่งหมายถึงความสามารถในการเพิ่มผลผลิตหรือผลประโยชน์ต่อหน่วยของต้นทุนได้สูงกว่าผลผลิต หรือผลประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับตามแผน ทั้งนี้การประเมินถึงความประหยัดที่สุดเป็นการพิจารณาว่าผลผลิตหรือ

ผลประโยชน์ที่ได้รับจริงตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายที่ต้องการนั้น ได้จากทางเลือกหรือการดำเนินงานที่มีการใช้ต้นทุนหรือรายจ่ายต่ำที่สุด โดยไม่มีทางเลือกอื่นใดที่จะมีต้นทุนต่ำไปกว่าทางเลือก หรือการดำเนินงานดังกล่าวอีกแล้ว แสดงได้ดังภาพ

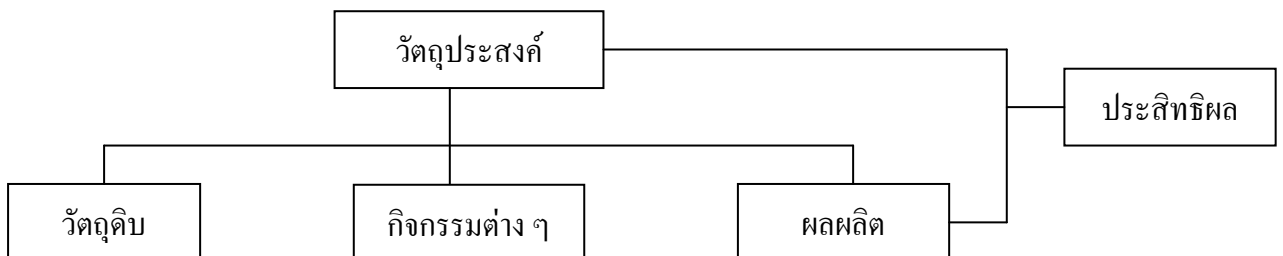
หน่วยรับตรวจ



ภาพที่ 2.1 ส่วนประกอบของระบบภายในกับการตรวจสอบประสิทธิภาพ

2) ประสิทธิภาพ (Effectiveness) หมายถึง ความสามารถในการดำเนินการ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ จุดสำคัญในการตรวจสอบความมีประสิทธิภาพอยู่ที่ความสัมพันธ์ระหว่างผลผลิตที่ถูกต้องคาดหวังตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ และผลผลิตจริงๆ ที่มีขึ้น แสดงได้ดังภาพ

หน่วยรับตรวจ



ภาพที่ 2.2 ส่วนประกอบของระบบภายในกับการตรวจสอบประสิทธิผล

3) ความประหยัด (Economy) หมายถึงความสามารถในการลดต้นทุนหรือใช้ทรัพยากรต่ำกว่าที่กำหนดในแผน โดยยังได้ผลตามวัตถุประสงค์ที่ต้องการ เช่นเมื่อหน่วยงานดำเนินเสร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์แล้ว มีทางเลือกอื่นใดอีกหรือไม่ที่จะทำให้เสียต้นทุนหรือค่าใช้จ่าย น้อยกว่าที่เป็นอยู่ ถ้าไม่มีการแสดงว่าหน่วยงานได้ดำเนินงาน น้อยกว่ามีความประหยัดหรือเสียต้นทุนต่ำสุดแล้วนั่นเอง

แนวปฏิบัติการตรวจสอบการดำเนินงานของผู้ตรวจสอบภายในของส่วนราชการ

โดยที่ระเบียบกระทรวงการคลัง ว่าด้วยการตรวจสอบภายในของส่วนราชการ พ .ศ.2542 กำหนดให้ผู้ตรวจสอบภายในต้องปฏิบัติตามตรวจสอบให้ครอบคลุมด้านการเงิน การบัญชี การปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ รวมทั้งการตรวจสอบการบริหารงานด้านต่าง ๆ เช่น การบริหารงบประมาณ การบริหารการเงิน การบริหารพัสดุ เป็นต้น ซึ่งหมายถึงการตรวจสอบการดำเนินงาน กรมบัญชีกลางจึงได้จัดทำแนวปฏิบัติการตรวจสอบการดำเนินงาน ขึ้น เพื่อให้การตรวจสอบภายในของส่วนราชการทั้งหมด สามารถปฏิบัติตามตรวจสอบการดำเนินงานเป็นไปในแนวทางเดียวกัน ซึ่งแนวปฏิบัติการตรวจสอบการดำเนินงานของส่วนราชการกรมบัญชีกลาง กำหนดขึ้นตามแนวคิดสากลและมาตรฐานการตรวจสอบ ที่ยอมรับทั่วไป โดยคำนึงถึงลักษณะพื้นฐาน ของการบริหาร และการดำเนินงานในภาคราชการไทย ให้ผู้ตรวจสอบภายในนำไปประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมกับการดำเนินงานของส่วนราชการต่อไป

แนวการปฏิบัติการตรวจสอบการดำเนินงานได้กำหนดไว้ 2 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 ความหมายและความสำคัญของการตรวจสอบการดำเนินงาน

ส่วนที่ 2 แนวปฏิบัติการตรวจสอบการดำเนินงาน

ส่วนที่ 1 ความหมายและความสำคัญของการตรวจสอบการดำเนินงานได้ให้

ความหมายของการตรวจสอบการดำเนินงาน ว่าหมายถึง การตรวจสอบเกี่ยวกับการดำเนินงานตามแผนงาน งานและโครงการ และหรือแผนกลยุทธ์ รวมทั้งตรวจสอบเกี่ยวกับกระบวนการปฏิบัติงานเพื่อให้ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานของส่วนราชการได้ทราบว่าการดำเนินงานไม่ว่าจะเป็นผลผลิต ผลลัพธ์ และหรือผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงาน รวมทั้งกระบวนการปฏิบัติงานของส่วนราชการได้รับผลสำเร็จตามที่ได้กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และประหยัด รวมทั้งถูกต้องตามกฎหมายหรือไม่อย่างไร ตลอดจนให้ข้อเสนอแนะวิธีการหรือ

แนวทางเพื่อพัฒนาปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง ความผิดพลาดและหรือความเสียหายที่เกิดขึ้นในระบบการดำเนินงาน และผลการดำเนินงาน

สำหรับความสำคัญของการตรวจสอบการดำเนินงาน ได้กล่าวถึงการ ตรวจสอบการดำเนินงานว่าจะก่อให้เกิดประโยชน์แก่ทางราชการดังนี้

- 1) ช่วยให้การดำเนินงานของส่วนราชการบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และหรือตามแผนการดำเนินงานของส่วนราชการอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลยิ่งขึ้น
- 2) ช่วยพัฒนาการดำเนินงานของส่วนราชการให้เป็นระบบมากยิ่งขึ้น
- 3) ช่วยเสริมสร้างระบบการควบคุมภายในของส่วนราชการให้มีความเข้มแข็งและรัดกุมยิ่งขึ้น
- 4) ช่วยสนับสนุนให้การบริหารแผนงาน งาน และโครงการเป็นไปในลักษณะมุ่งเน้นผลสำเร็จในภาพรวมขององค์กรมากยิ่งขึ้น

ความหมายและความสำคัญ

เพื่อให้ผู้ตรวจสอบภายในของส่วนราชการทั้งหมดสามารถปฏิบัติงานตรวจสอบการดำเนินงาน เป็นไปในแนวทางเดียวกันผู้ตรวจสอบภายในจึงควรทราบถึงสาระสำคัญต่าง ๆ โดยทั่วไปเกี่ยวกับความหมาย วัตถุประสงค์ และประโยชน์ของการตรวจสอบการดำเนินงานในภาคราชการ

ความหมายของการตรวจสอบการดำเนิน

การตรวจสอบการดำเนินงาน หมายถึง การตรวจสอบเกี่ยวกับการดำเนินงานตามแผนงาน งานและโครงการ และหรือแผนกลยุทธ์ รวมทั้งตรวจสอบเกี่ยวกับกระบวนการปฏิบัติงาน เพื่อให้ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานของส่วนราชการได้ทราบว่าผลการดำเนินงานไม่ว่าจะเป็นผลผลิตผลลัพธ์ และหรือผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงาน รวมถึงกระบวนการปฏิบัติงานของส่วนราชการได้รับผลสำเร็จตามที่ได้กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพและประหยัด รวมทั้งถูกต้องตามกฎหมายหรือไม่อย่างไร ตลอดจนให้ข้อเสนอแนะวิธีการหรือแนวทางเพื่อพัฒนาปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่อง ความผิดพลาดและหรือความเสียหายที่เกิดขึ้นในระบบการดำเนินงานและผลการดำเนินงาน

วัตถุประสงค์ของการตรวจสอบการดำเนินงาน

การตรวจสอบการดำเนินงานมีวัตถุประสงค์ ดังนี้

- 1) เพื่อให้ทราบว่า ผลการดำเนินงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ส่วนราชการกำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ ประหยัด และปฏิบัติถูกต้องตามกฎหมายระเบียบ ข้อบังคับ ระบบ วิธีการ และหรือมาตรฐานการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้หรือไม่อย่างไร
- 2) เพื่อให้ทราบว่า ผลลัพธ์หรือผลกระทบที่เกิดขึ้นเป็น ผลสำเร็จจากการดำเนินงานของส่วนราชการอย่างแท้จริงทั้งหมดหรือไม่
- 3) เพื่อติดตามและหรือเร่งรัดการดำเนินงานของส่วนราชการให้บรรลุผลสำเร็จ และเป็นไปตามแผนการที่กำหนดไว้
- 4) เพื่อให้ข้อสังเกต ข้อคิดเห็น และหรือข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ต่อการบริหารงานการปฏิบัติงาน และการปรับปรุงแก้ไขเกี่ยวกับการดำเนินงานของแผนซึ่งส่วนราชการได้ดำเนินการเสร็จสิ้นไปแล้ว หรือสำหรับแผนที่กำลังดำเนินงานอยู่ในปัจจุบัน รวมทั้งแผนการที่จะจัดทำหรือเริ่มดำเนินการในอนาคต

ประเภทของการตรวจสอบการดำเนินงาน

การตรวจสอบการดำเนินงานอาจแบ่งเป็นประเภทย่อยได้ 3 ประเภท คือ

1. Organization Audit
2. System Audit
3. Quality Audit

ลักษณะและขอบเขตของการตรวจสอบแต่ละประเภท มีดังนี้

1. Organization Audit เป็นการตรวจสอบโครงการหน่วยงาน การจัดคน และการจัดสถานที่ โดยมีวัตถุประสงค์ นโยบาย และกระบวนการวิธีปฏิบัติได้ถูกกำหนดขึ้น เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามทิศทางที่จะให้ประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรหรือไม่

หัวข้อการวิเคราะห์หรือแบ่งได้เป็น 3 ประเภท คือ

- 1) การวิเคราะห์โครงสร้างการจัดองค์กร
- 2) การวิเคราะห์การจัดคน
- 3) การวิเคราะห์การจัดผังสถานที่ทำงาน

สำหรับหัวข้อการวิเคราะห์แต่ละประเภท แนวการวิเคราะห์ในเรื่องต่าง ๆ มีดังนี้

- 1) การวิเคราะห์โครงสร้างการจัดองค์กร จะวิเคราะห์เรื่อง
 - (1.1) การจัดผังโครงสร้างองค์กร
 - (1.2) การกำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ
 - (1.3) การจัดความสัมพันธ์
 - (1.4) ขนาดของการควบคุม
- 2) การวิเคราะห์การจัดคน จะวิเคราะห์เรื่อง
 - (2.1) คุณสมบัติของพนักงานและตำแหน่ง
 - (2.2) การมอบหมายงาน
 - (2.3) อัตรากำลัง
 - (2.4) แผนการพัฒนาพนักงาน
 - (2.5) การประเมินผลการปฏิบัติงาน
- 3) การวิเคราะห์การจัดผังสถานที่ทำงาน จะวิเคราะห์เรื่อง
 - (3.1) การจัดผังสถานที่ภายในสำนักงาน
 - (3.2) การจัดสภาพแวดล้อมในสำนักงาน

การตรวจสอบประเภท Organization Audit นี้จึงเป็นการตรวจสอบหน้าที่หลักในการปฏิบัติงานของผู้บริหารในระดับต่าง ๆ ขององค์กร ซึ่งหน้าที่หลักใหญ่ ๆ คือ การวางแผน การจัดองค์กร การจัดคนเข้าทำงาน การสั่งการ การประสานงาน และการควบคุม ผู้บริหารจะต้องทำหน้าที่กำหนดกิจกรรมต่าง ๆ ที่จำเป็นต้องทำ จัดเตรียม และจัดความสัมพันธ์ของกิจกรรมต่าง ๆ ที่ต้องกระทำให้ประสานสัมพันธ์กัน เพื่อให้เกิดความสำเร็จ

2. System Audit เป็นการตรวจสอบเกี่ยวกับเรื่องนโยบาย กระบวนการ วิธีปฏิบัติ รวมตลอดถึงขั้นตอน และวิธีที่ใช้ปฏิบัติที่ได้ถูกกำหนดขึ้นมาใช้ภายในองค์กรว่าสามารถปฏิบัติได้ และเป็นไปอย่างเหมาะสมที่สุดแล้วหรือไม่

หัวข้อวิเคราะห์ระบบ อาจแบ่งได้ 3 ประเภท คือ

- 1) นโยบายและเป้าหมายของกิจการ
- 2) ระบบและกระบวนการวิธีปฏิบัติ
- 3) ระบบการควบคุมภายใน

สำหรับหัวข้อการวิเคราะห์แต่ละประเภท แนวการวิเคราะห์มีในเรื่องต่าง ๆ ดังนี้

- 1) การวิเคราะห์นโยบายและเป้าหมายขององค์กร จะวิเคราะห์เรื่อง
 - (1) การประกาศนโยบายและเป้าหมายขององค์กร
 - (2) ความเข้าใจและความชัดเจนของนโยบายและเป้าหมาย
 - (3) แนวการปฏิบัติตามนโยบายและเป้าหมาย
- 2) การวิเคราะห์ระบบและกระบวนการปฏิบัติ จะวิเคราะห์เรื่อง
 - (1) คู่มือและการปฏิบัติตามคู่มือ/คำสั่งระเบียบงาน
 - (2) การรับทราบและความเข้าใจของผู้รับผิดชอบ
 - (3) ความถูกต้องเหมาะสมในการปฏิบัติ
 - (4) ความสามารถในการป้องกันความเสียหาย
 - (5) ต้นทุนค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติตามระบบ
 - (6) ความยืดหยุ่นและการปรับเปลี่ยนตัวของระบบ
 - (7) ความพอใจของลูกค้า/ผู้ใช้ประโยชน์

การมุ่งเน้นการตรวจสอบภายในลักษณะ System Audit นี้ มีแนวความคิดว่าความสำเร็จขององค์กรจะขึ้นอยู่กับการจัดกิจการงานในเรื่องสำคัญ 2 ประการ คือ เรื่องคน และเรื่องระบบ

3) การวิเคราะห์ระบบการควบคุมภายใน

เรื่องระบบการควบคุมภายใน เป็นเรื่องที่มีความละเอียดอ่อน สลับซับซ้อน และกินความหมายกว้างมาก จนไม่มีขอบเขตสิ้นสุด ระบบควบคุมของแต่ละองค์กร อาจมีความผิดแผกแตกต่างกันไปแล้วแต่ลักษณะขององค์กร ชนิดและลักษณะการดำเนินงาน ขนาดขององค์กร รวมตลอดทั้งนโยบายของผู้บริหารที่จะมีแนวความคิด และการนำระบบต่าง ๆ มาใช้เป็นเครื่องมือควบคุมการดำเนินงานกิจกรรมของตน

3. Quality Audit เป็นการตรวจสอบคุณภาพซึ่งเรื่องการพัฒนาการบริหารคุณภาพนั้น องค์กรสมัยใหม่ทุกวงการจะให้ความสำคัญอยู่ในระดับต้น ๆ ระบบการบริหารคุณภาพ คือ ทุกสิ่งที่ทำให้การดำเนินงานขององค์กรสามารถสนองตอบสิ่งที่ลูกค้าแสวงหา ๑ และต้องการ ซึ่งจะเกี่ยวข้องผ่านกระบวนการต่อไปนี้

- | | |
|-----------|--------------|
| การออกแบบ | (Design) |
| การวางแผน | (Planning) |

การจัดซื้อ	(Purchasing)
การผลิต	(Manufacturing)
การบรรจุ	(Packing)
การเก็บรักษา	(Storage)
การจัดส่ง	(Delivery)
การให้บริการ	(Service)

กิจกรรมตามกระบวนการต่าง ๆ ถ้าต้องการให้เป็นที่ยอมรับที่ต้องจัดให้มีสิ่งทีเรียกว่า “ระบบมาตรฐานคุณภาพ.” หรือ “Quality System Standard “ นั่นคือที่มาของพัฒนาการบริหารคุณภาพอีกขั้นหนึ่งในปัจจุบันเรารู้จักกันในชื่อ ISO 9000 และ ISO 14000 ที่เกี่ยวกับสภาพแวดล้อม เป็นต้น

ประโยชน์ของการตรวจสอบการดำเนินงาน

การตรวจสอบการดำเนินงาน จะก่อให้เกิดประโยชน์แก่ทางราชการ ดังนี้

- 1) ช่วยให้การดำเนินงานของส่วนราชการบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ เป้าหมาย และหรือแผนการดำเนินงานของส่วนราชการอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลยิ่งขึ้น
- 2) ช่วยพัฒนาการดำเนินงานของส่วนราชการให้เป็นระบบมากยิ่งขึ้น
- 3) ช่วยเสริมสร้างระบบการควบคุมภายในของส่วนราชการให้มีความเข้มแข็ง และรัดกุมยิ่งขึ้น
- 4) ช่วยสนับสนุนให้การบริหารแผนงาน งานและโครงการเป็นไปในลักษณะมุ่งเน้นผลสำเร็จในภาพรวมขององค์กรมากยิ่งขึ้น

ส่วนที่ 2 แนวปฏิบัติการตรวจสอบการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดความชัดเจนและเหมาะสม ในทางปฏิบัติสำหรับส่วนราชการ กรมบัญชีกลางได้กำหนดแนวปฏิบัติการตรวจสอบ การดำเนินงาน เพื่อเป็นแนวทางให้ผู้ตรวจสอบ ภายใต้อิทธิปฏิบัติ และได้กำหนดรายละเอียดเพิ่มเติมที่สำคัญจากระเบียบ มาตรฐาน และคู่มือที่กรมบัญชีกลางกำหนดไว้ สำหรับกระบวนการบริหารการตรวจสอบการดำเนินงาน มีขั้นตอนที่สำคัญ ดังต่อไปนี้

1. การสำรวจข้อมูลเบื้องต้น
2. การกำหนดแผนการตรวจสอบ
3. การกำหนดแผนการปฏิบัติงานตรวจสอบ
4. การรายงานผลการตรวจสอบ

1. การสำรวจข้อมูลเบื้องต้น

การสำรวจข้อมูลเบื้องต้นควรดำเนินการเมื่อตรวจสอบการดำเนินงานของส่วนราชการนั้นเป็นครั้งแรก หรือการตรวจสอบการดำเนินงานในปีแรกของแผนการดำเนินงานของส่วนราชการ ซึ่งสามารถดำเนินการในช่วงระยะเวลาต่าง ๆ ของการตรวจสอบการดำเนินงาน โดยอาจดำเนินการก่อนการกำหนดแผนการตรวจสอบ หรือในขณะกำลังวางแผนการและแผนงานตรวจสอบแต่ทั้งนี้ กรอบหรือขอบเขตของการสำรวจข้อมูลเบื้องต้น สามารถจำแนกได้เป็น 2 ระดับ คือ การสำรวจข้อมูลเชิงกลยุทธ์ และการสำรวจเชิงประเด็น ซึ่งข้อมูลที่ได้จะช่วยในการพิจารณา กำหนดแผนการตรวจสอบ และแผนงานตรวจสอบต่อไป โดยมีสาระสำคัญที่ควรพิจารณา ดำเนินการดังนี้

1.1 การสำรวจข้อมูลเชิงกลยุทธ์

การสำรวจข้อมูลเชิงกลยุทธ์เป็นการศึกษารวบรวมและสรุปข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับทิศทางการดำเนินงาน รวมทั้งการจัดสรรและการใช้ทรัพยากรในการดำเนินงานในภาพรวมของส่วนราชการ ทั้งในปัจจุบันและอนาคต ซึ่งข้อมูลเหล่านี้จะช่วยให้ผู้ตรวจสอบภายในเกิดความเข้าใจใน แนวทางการบริหารงาน และการดำเนินงานของส่วนราชการ และอาจใช้เป็น เกณฑ์หรือข้อมูล ประกอบการพิจารณากำหนดแผนการตรวจสอบ หรือกำหนดหลักเกณฑ์การดำเนินผลกสัมพันธงาน ของส่วนราชการได้ การสำรวจข้อมูลลักษณะนี้ ควรดำเนินการเมื่อผู้ตรวจสอบภายในเข้าดำเนินงาน ขององค์กรนั้นเป็นครั้งแรก หรือเมื่อเกิดการวางแผนระยะยาว รวมทั้งเมื่อส่วนราชการมีการปรับปรุง กลยุทธ์ในการดำเนินงาน

วัตถุประสงค์ของการสำรวจข้อมูลเชิงกลยุทธ์ คือ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่จะใช้ในการ พิจารณากำหนดทิศทางของงานตรวจสอบภายในในภาพรวม โดยสอดคล้องสนับสนุนนโยบาย แผนกลยุทธ์ และแผนการดำเนินงานที่สำคัญของส่วนราชการได้อย่างครบถ้วน ตัวอย่างข้อมูลที่ ควรสำรวจ เช่น

- แผนการดำเนินงาน
- แผนกลยุทธ์
- นโยบาย
- แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ เป็นต้น

ทั้งนี้ ผู้ตรวจสอบภายในควรสำรวจแหล่งข้อมูลต่าง ๆ ดังกล่าว เพื่อให้ได้ข้อสรุปในแต่ละเรื่อง ดังนี้

แผนการดำเนินงาน เพื่อให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับลักษณะพื้นฐานของแต่ละแผนงาน งาน และโครงการ เช่น วัตถุประสงค์ เป้าหมาย ผลผลิต ผลลัพธ์ ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานของแต่ละแผนงาน ฯ คืออะไร มีความชัดเจนหรือสามารถตรวจสอบได้หรือไม่ อย่างไร ระยะเวลา ดำเนินการหรือเวลาที่เสร็จสิ้นของ แต่ละแผนงาน ฯ และจำนวนเงินงบประมาณของแผนงาน ฯ ใดมีมากกว่ากัน เป็นต้น

แผนกลยุทธ์ เพื่อให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับวิสัยทัศน์ พันธกิจตามกฎหมาย ภารกิจ เป้าประสงค์ ตัวชี้วัด กลยุทธ์ หลัก และแผนงานกลยุทธ์ว่า ส่วนราชการมีอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบ ขอบเขต งาน ระยะเวลาดำเนินแผนกลยุทธ์ การจัดสรรทรัพยากรและการให้ความสำคัญกับแต่ละกลยุทธ์รวมทั้งเพื่อให้ทราบข้อจำกัดที่อาจเป็นปัญหาและอุปสรรคต่าง ๆ ต่อส่วนราชการหรือการปฏิบัติงานตรวจสอบ

นโยบาย เพื่อให้ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับนโยบายต่าง ๆ ของส่วนราชการว่าต้องการให้เกิดผลสำเร็จในเรื่องใด มีการกำหนดระยะเวลาและลำดับความสำคัญเร่งด่วน ตลอดจนความสอดคล้องและสนับสนุนนโยบายรัฐบาล กระทรวงและกรมหรือไม่อย่างไร และถ้าเป็นไปได้ ควรวิเคราะห์ให้ทราบว่านโยบายต่าง ๆ เหล่านี้ มีความสัมพันธ์หรือสอดคล้องกับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติหรือไม่ อย่างไร

แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ผู้ตรวจสอบภายในควรศึกษาให้ทราบถึงความสัมพันธ์ระหว่างแผนพัฒนาเศรษฐกิจ ฯ กับการดำเนินงานของส่วนราชการ โดยพิจารณาจากวัตถุประสงค์ เป้าหมายและยุทธศาสตร์ของแผนพัฒนาเศรษฐกิจ ฯ กับอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบหรือขอบเขตงานของส่วนราชการซึ่งจะช่วยให้ผู้ตรวจสอบภายในสามารถวิเคราะห์ว่า ส่วนราชการได้จัดทำแผนกลยุทธ์และหรือแผนการดำเนินงานขององค์กร โดยมีจุดมุ่งหมายให้สอดคล้องกับแผนพัฒนา ฯ หรือไม่เพียงใด

1.2 การสำรวจข้อมูลเชิงประเด็น

การสำรวจข้อมูลเชิงประเด็นเป็นการสำรวจข้อมูลอย่างละเอียดในแผนงาน งานและโครงการของส่วนราชการ เพื่อสนับสนุนแนวคิดที่ได้จากการสำรวจข้อมูลเชิงกลยุทธ์ ซึ่งจะช่วยให้ผู้ตรวจสอบภายในสามารถวิเคราะห์คาดการณ์ถึง จุดสำคัญหรือจุดที่น่าสนใจที่ควรนำมากำหนดแผนการตรวจสอบประจำปี และประเด็นการตรวจสอบ

วัตถุประสงค์ของการสำรวจข้อมูลเชิงประเด็นคือเพื่อให้ได้รับข้อมูลที่จะใช้ในการพิจารณากำหนดแผนการตรวจสอบประจำปี โดยให้สอดคล้องกับการดำเนินงานของ แผนงาน งานและโครงการ รวมทั้งสนับสนุนให้แผนการตรวจสอบระยะยาวบรรลุผลสำเร็จได้ดียิ่งขึ้น ผู้ตรวจสอบภายในควรสำรวจข้อมูลเชิงประเด็นก่อนกำหนดแผนการตรวจสอบประจำปีและ ทบทวนข้อมูลที่ได้สำรวจไว้เมื่อกำหนดแผนการตรวจสอบระยะยาว ซึ่งจะช่วยให้ทราบว่าแผนงาน งาน โครงการ กิจ กรรม ประเด็นหรือเรื่องที่จะตรวจสอบที่กำหนดไว้ในแผนการตรวจสอบ ประจำปี ยังคงมีความน่าสนใจ ความสำคัญหรือความคุ้มค่าที่จะตรวจสอบอยู่ต่อไป หรืออาจพบ ประเด็นอื่นเพิ่มเติมที่ควรตรวจสอบ ตัวอย่างข้อมูลที่ควรสำรวจเพื่อให้สามารถกำหนดแผนการ ตรวจสอบประจำปี เช่น

- วัตถุประสงค์ เป้าหมาย รายละเอียดกิจกรรม กระบวนการหรือขั้นตอน การปฏิบัติงาน
- ผลผลิต ผลลัพธ์ เกณฑ์วัดผลการดำเนินงานและตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน
- กฎหมาย ระเบียบ และข้อบังคับต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง
- คู่มือและหรือมาตรฐานการปฏิบัติงาน
- ผู้รับผิดชอบแผนงาน งานและโครงการ
- ผลการดำเนินงานและผลการตรวจสอบที่ผ่านมา
- ระบบการดำเนินงาน ระบบการบริหารความเสี่ยง หรือระบบการควบคุมภายใน
- ฝั่งองค์กร ฝั่งบัญชีและหรือระบบบัญชี
- สภาพการดำเนินงาน เป็นต้น

ข้อพิจารณาที่ควรนำมากำหนดประเด็นการตรวจสอบ

จากข้อมูลต่าง ๆ ดังกล่าวข้างต้นที่ผู้ตรวจสอบภายในควรสำรวจนั้น ผู้ตรวจสอบภายใน ควรพิจารณาว่าข้อมูลเหล่านั้นมีข้อพิจารณาหรือข้อสังเกตในลักษณะต่าง ๆ ดังข้างล่างต่อไป นี้หรือไม่ ซึ่งอาจนำมาใช้ในการกำหนดประเด็นการตรวจสอบต่อไป

1) ข้อผิดพลาดจากการปฏิบัติงานที่ไม่ถูกต้องเกิดขึ้นบ่อยครั้ง ซึ่งควรให้ความสนใจ ข้อผิดพลาดดังกล่าว เพราะข้อผิดพลาดที่เกิดขึ้นบ่อยครั้งอาจจะเกิดขึ้นได้ในกิจกรรมของแผนงาน งานและโครงการอื่นที่มีลักษณะการดำเนินงานใกล้เคียงกัน

2) เรื่องหรือเหตุการณ์ที่อยู่ในความสนใจของรัฐบาล สื่อมวลชน สาธารณชนหรือผู้บริหารของ ส่วนราชการ

3) ความเสี่ยงหรือโอกาสที่แผนงาน งานและโครงการจะไม่บรรลุผลสำเร็จ โดยอาจพิจารณาจากลักษณะดังนี้

- ความก้าวหน้าในการดำเนินแผนงาน งาน โครงการ ไม่เป็นไปตามกระบวนการ ขั้นตอน มาตรฐาน เกณฑ์วัดผลการดำเนินงานหรือตามแผนที่กำหนดไว้

- การดำเนินงานที่ก่อให้เกิดผลกระทบ หรือผลลัพธ์ที่ไม่พึงประสงค์

- ปัญหาหรือข้อผิดพลาดที่ยังไม่ได้รับการปรับปรุงแก้ไข หรือการแก้ไขมีความล่าช้า

- การรายงานผลการติดตามและประเมินผลที่ไม่ได้ดำเนินการอย่างสม่ำเสมอ

- แผนงาน งาน และโครงการถูกจัดทำขึ้นมาโดยมีวัตถุประสงค์ เป้าหมาย กิจกรรม หรือวิธีการดำเนินงานที่คล้ายคลึงกัน มีดัชนีชี้วัดผลสำเร็จใกล้เคียงกัน และมีผู้รับผิดชอบแผนงาน เป็นบุคคลเดียวกัน ซึ่งเป็นแผนงานซ้ำซ้อนกัน หรือเป็นการปิดบัง แก้ไขแผนงานเดิมที่ไม่ประสบผลสำเร็จ

- แผนงาน งาน และโครงการที่มีวงเงินงบประมาณสูงหรือมีการถูกปรับลด งบประมาณ และมีการปรับเปลี่ยนแผนงานอย่างมีนัยสำคัญ

- แผนงาน งาน และโครงการที่ถูกจัดทำขึ้นมาหรือดำเนินการโดยเร่งด่วน

- การเบิกจ่ายเงินงบประมาณในช่วงเวลาใดเวลาหนึ่งสูงกว่าช่วงเวลาอื่น อย่างผิดปกติหรือไม่เป็นไปตามแผนการที่วางไว้

- ข้อสังเกตที่ได้จากการตรวจสอบครั้งก่อน

ในกรณีที่ผู้ตรวจสอบภายในสำรวจข้อมูลเชิงกลยุทธ์ จนสามารถกำหนดกลยุทธ์ การตรวจสอบและเลือกแผนงาน งาน และโครงการที่จะตรวจสอบได้อย่างมั่นใจการสำรวจข้อมูล เชิงประเด็น อาจดำเนินการเฉพาะที่เกี่ยวกับแผนงานที่ได้เลือกแล้วนั้น

2. การกำหนดแผนการตรวจสอบ

ผู้ตรวจสอบภายในควรพิจารณาข้อมูลที่ได้จากการสำรวจข้อมูลเบื้องต้น เพื่อพิจารณา กำหนดแผนการตรวจสอบ ซึ่งในการตรวจสอบการดำเนินงานตามแนวปฏิบัตินี้ ผู้ ตรวจสอบ ภายในควรกำหนดแผนการตรวจสอบภายในออกเป็น

2.1 แผนการตรวจสอบระยะยาว

2.2 แผนการตรวจสอบประจำปี

2.1 แผนการตรวจสอบระยะยาว

การกำหนดแผนการตรวจสอบภายในระยะยาวคือ การกำหนดให้ทราบว่า งานตรวจสอบภายในโดยรวมมีวัตถุประสงค์ ขอบเขต และผลลัพธ์ของการตรวจสอบเกี่ยวกับแผน การดำเนินงาน แผนกลยุทธ์ และหรือเกี่ยวกับนโยบายของส่วนราชการอย่างไร ซึ่งผลลัพธ์ของ แผนการตรวจสอบระยะยาวจะช่วยสนับสนุนให้แผนงาน งานและโครงการ หรือแผนกลยุทธ์ของ องค์กรบรรลุผลสำเร็จได้ดียิ่งขึ้น โดยให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการควบคุมกำกับดูแล การดำเนินงานและการใช้ทรัพยากรตามแผน หรือตามนโยบายที่ส่วนราชการวางไว้ได้อย่างมี ประสิทธิภาพและประสิทธิภาพ ดังนั้น การกำหนดแผนการตรวจสอบระยะยาวตามแนวปฏิบัตินี้ ผู้ตรวจสอบภายในควรวางแผนการตรวจสอบให้ครอบคลุมที่ ด้านการเงิน การบัญชีและ การดำเนินงานตามแผนดำเนินงานต่าง ๆ โดยมีขั้นตอนที่ควรพิจารณาดำเนินการเพิ่มเติม นอกเหนือจากมาตรฐานและคู่มือเกี่ยวกับการตรวจสอบภายในที่กรมบัญชีกลางกำหนดไว้แล้วตาม ขั้นตอนต่าง ๆ ดังนี้

2.1.1 กำหนดเป้าหมายการตรวจสอบ

เมื่อพิจารณาความหมายของเป้าหมายการตรวจสอบตามคู่มือการ วางแผนการตรวจสอบที่กรมบัญชีกลางได้กำหนดไว้แล้วนั้น จะเป็นการระบุถึงวัตถุประสงค์และ ขอบเขตการตรวจสอบ โดยทราบถึงหน่วยรับตรวจ และเรื่องที่จะตรวจสอบแต่สำหรับเป้าหมาย ของการตรวจสอบการดำเนินงานแล้ว เพื่อให้การปฏิบัติงานตรวจสอบภายในในระยะยาว

สอดคล้องกับระบบงบประมาณของส่วนราชการที่จะมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ของงาน ดังนั้น ผู้ตรวจสอบภายในจึงควรกำหนดวัตถุประสงค์และขอบเขตการตรวจสอบ โดยพิจารณา ดังนี้

1) กำหนดให้สัมพันธ์กับการดำเนินงานของส่วนราชการ โดยกำหนดให้สอดคล้องและครอบคลุมนโยบาย วัตถุประสงค์ เป้าหมายแผนกลยุทธ์และแผนการดำเนินงานต่าง ๆ ที่องค์กรหรือผู้บริหารกำหนดไว้ เพื่อพิสูจน์หรือประเมินผลว่านโยบายวัตถุประสงค์ เป้าหมายแผนกลยุทธ์และแผนการดำเนินงานต่าง ๆ ได้บรรลุผลสำเร็จหรือไม่เพียงใด

2) กำหนดให้ชัดเจน โดยจะตรวจสอบการดำเนินงานด้านใด แผนการดำเนินงานใดและหรือแผนกลยุทธ์ใด และเพื่อผลลัพธ์หรือประโยชน์ใด จะได้รับการตรวจสอบการดำเนินงานนั้น

3) กำหนดในลักษณะสร้างสรรค์ โดยเป็นการตรวจสอบเพื่อมุ่งเน้นให้เกิดการพัฒนาการดำเนินงานของส่วนราชการ สำหรับป้องกันหรือรองรับการแก้ไขปัญหาในระยะยาวปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในอนาคต

2.1.2 จัดลำดับความสำคัญของเป้าหมายการตรวจสอบ เมื่อผู้ตรวจสอบภายในได้กำหนดเป้าหมายการตรวจสอบทั้งหมดสำหรับแผนการตรวจสอบระยะยาวแล้ว ผู้ตรวจสอบภายในควรพิจารณาจำแนกความสำคัญของเป้าหมายการตรวจสอบออกเป็นอย่างน้อย 2 ระดับ คือ

- 1) ระดับเป้าหมายหลัก
- 2) ระดับเป้าหมายรอง

ข้อพิจารณาในการจัดลำดับความสำคัญของเป้าหมายการตรวจสอบ

ในการพิจารณากำหนดเป้าหมายการตรวจสอบเพื่อให้สอดคล้องกับการดำเนินงานที่มีความสำคัญของส่วนราชการจึงควรจัดลำดับความสำคัญของเป้าหมายการตรวจสอบจาก ข้อควรพิจารณาต่าง ๆ ดังนี้

1) ความสำคัญของนโยบาย วัตถุประสงค์และเป้าหมายการดำเนินงานของส่วนราชการหรือของผู้บริหาร การจัดลำดับว่าเป้าหมายการตรวจสอบใดควรเป็นเป้าหมายหลักหรือเป้าหมายสำคัญที่สุด อาจพิจารณาว่าเป้าหมายนั้นสอดคล้องกับนโยบาย วัตถุประสงค์และ

เป้าหมายการดำเนินงานที่สำคัญที่สุดของส่วนราชการหรือไม่ หรือกำหนดตามการจัดลำดับความสำคัญโดยส่วนราชการ

2) ความซับซ้อนของเป้าหมายการตรวจสอบ ถ้าเป้าหมายการตรวจสอบนั้นสามารถสนับสนุนหรือสอดคล้องกับนโยบาย วัตถุประสงค์ และเป้าหมายการดำเนินงานหลายประการของส่วนราชการ ก็ควรถือว่าเป้าหมายการตรวจสอบนั้นมีระดับความสำคัญสูงเทียบเป้าหมายหลัก

3) ความสำคัญของแผนการดำเนินงานที่ถูกตรวจสอบ ผู้ตรวจสอบภายในอาจจัดลำดับเป้าหมายการตรวจสอบใดเป็นเป้าหมายหลักได้ โดยการพิจารณาว่าแผนงาน งานและโครงการหรือระบบงานที่จะถูกตรวจสอบตามเป้าหมายการตรวจสอบนั้นมีลักษณะดังต่อไปนี้ ในระดับสูงหรือไม่ เช่น

- จำนวนเงินงบประมาณ
- ปริมาณกิจกรรม หรือความยุ่งยาก ความซับซ้อนของแผนงาน งานและ

โครงการ

- ระดับความสนใจของรัฐบาล กระทรวงและสาธารณชน
- ความรีบเร่งในการดำเนินแผนการ เป็นต้น

2.1.3 กำหนดระยะเวลาสำหรับแผนการตรวจสอบระยะยาว

ระยะเวลาสำหรับแผนการตรวจสอบระยะยาวในที่นี้หมายถึงระยะเวลาที่ผู้ตรวจสอบภายในจะสามารถตรวจสอบการดำเนินงานของส่วนราชการ ได้ตามเป้าหมายการตรวจสอบอย่างครบถ้วนเพื่อให้ได้ผลสรุปเกี่ยวกับการดำเนินงานตามแผนงาน งาน และโครงการ และหรือในระดับแผนกลยุทธ์ของส่วนราชการ ซึ่งระยะเวลาสำหรับแผนการตรวจสอบระยะยาวที่เหมาะสมนั้น มีข้อควรพิจารณาในการกำหนดดังนี้

1) กำหนดระยะเวลาแผนการตรวจสอบ ระยะยาว ควรกำหนดตามระยะเวลาการดำเนินงานของแผนกลยุทธ์ แผนปฏิบัติการ หรือแผนงาน งานและโครงการต่าง ๆ

2) กำหนดระยะเวลาที่เข้าตรวจสอบ

- ควรเข้าตรวจสอบในขณะที่กำลังดำเนินกิจกรรมที่สำคัญหรือกิจกรรมที่มีความยุ่งยากซับซ้อนของแผนการดำเนินงาน ซึ่งจะทำให้ผู้ตรวจสอบภายในได้ตรวจสอบจุดที่อาจเกิดความเสียหายมากถ้าเกิดข้อผิดพลาดในกิจกรรมนั้น ๆ

- ควรเข้าตรวจสอบในช่วงเวลาเหมาะสมสำหรับประเมินผลการดำเนินงาน ได้สะดวก เช่น ระยะเวลาเมื่อเสร็จสิ้นแผนงาน ระยะเวลาที่เสร็จสิ้นขั้นตอนดำเนินงานหรือกิจกรรมหนึ่ง ๆ ระยะเวลาที่ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานแสดงผลชัดเจน เป็นต้น
- ควรเข้าตรวจสอบในช่วงเวลาที่ไม่ตรงกับระยะเวลาเข้าตรวจสอบของหน่วยตรวจสอบอื่น

2.1.4 การปรับเปลี่ยนแผนการตรวจสอบระยะยาว

ผู้ตรวจสอบภายในควรพิจารณาปรับเปลี่ยนแผนการตรวจสอบระยะยาว เพื่อให้แผนการตรวจสอบสอดคล้องกับสถานการณ์ที่มีการเปลี่ยนแปลง เช่น

- นโยบายและวัตถุประสงค์ของส่วนราชการมีการเปลี่ยนแปลงหรือไม่อย่างไร
- วัตถุประสงค์ของแผนการตรวจสอบระยะยาวยังคงมีความเป็นไปได้หรือมีความเหมาะสมที่จะดำเนินการให้บรรลุผลตามที่กำหนดหรือไม่
- ศักยภาพของหน่วยตรวจสอบภายในสามารถสนับสนุนให้การปฏิบัติงานบรรลุผลสำเร็จหรือไม่เพียงใด
- เหตุการณ์หรือสภาพแวดล้อมที่อยู่นอกเหนือการควบคุม เช่น ภัยธรรมชาติ สภาพเศรษฐกิจและสังคม เป็นต้น

2.2 แผนการตรวจสอบประจำปี

ในเบื้องต้นของการกำหนดแผนการตรวจสอบประจำปีผู้ตรวจสอบภายในควรพิจารณาปฏิบัติตามมาตรฐานและคู่มือเกี่ยวกับการวางแผนการตรวจสอบที่กรมบัญชีกลางกำหนด แต่ทั้งนี้ เพื่อให้แผนการตรวจสอบประจำปีครอบคลุมการดำเนินงานด้านต่าง ๆ เช่นเดียวกับการวางแผนการตรวจสอบระยะยาว จึงมีข้อควรพิจารณาเพิ่มเติมเกี่ยวกับวัตถุประสงค์และขอบเขตการตรวจสอบสำหรับแผนงาน งานและโครงการที่จะถูกต้องสอบดังนี้

2.2.1 วัตถุประสงค์การตรวจสอบ

- กำหนดให้สัมพันธ์กับวัตถุประสงค์การตรวจสอบของแผนการตรวจสอบระยะยาว เพื่อให้ผลสรุปการตรวจสอบสามารถสนับสนุนวัตถุประสงค์ของแผนการตรวจสอบระยะยาวได้

- กำหนดให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของแผนงาน งานและโครงการที่ ถูกตรวจสอบเพื่อให้ผลการตรวจสอบสามารถประเมินผลในรูปแผนงานได้
- กำหนดให้สนองตอบตามความต้องการหรือความสนใจของส่วนราชการ หรือหน่วยรับตรวจ เพื่อให้ผลสำเร็จของงานตรวจสอบได้รับการยอมรับจากผู้รับตรวจและเกิดผล ในทางปฏิบัติได้จริง
- กำหนดให้ทราบถึงหลักเกณฑ์ในการประเมินผลการตรวจสอบเพื่อใช้เป็น เครื่องมือในการสรุปผลการตรวจสอบได้อย่างสะดวกและชัดเจนยิ่งขึ้น

2.2.2 ขอบเขตในการตรวจสอบ และเรื่องที่จะทำการตรวจสอบ

- กำหนดเป็นรายการกิจกรรมหรือเป็นประเด็นหรือเรื่องใดในแผนงาน งาน และโครงการ เพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดแผนงานตรวจสอบ
- กำหนดตัวชี้วัดผลการตรวจสอบ โดยอาจใช้ตัวชี้วัดผลการดำเนินงานที่ หน่วยรับตรวจกำหนดขึ้นหรือใช้ตัวชี้วัดที่ผู้ตรวจสอบภายในกำหนดขึ้นเอง
- กำหนดโดยคำนึงถึงความเป็นไปได้และความคุ้มค่าในการตรวจสอบ เพื่อให้สามารถปฏิบัติงานตรวจสอบได้จริง และผลสรุปจากการตรวจสอบเป็นประโยชน์ต่อ แผนงานนั้น

3. การกำหนดแผนการปฏิบัติงานตรวจสอบ

หลังจากการวางแผนการตรวจสอบโดยกำหนดว่า จะ ตรวจสอบแผนงาน งานและ โครงการใดของส่วนราชการแล้ว ผู้ตรวจสอบภายในจะต้องดำเนินการตรวจสอบแต่ละแผนงาน ๑ เหล่านี้ เพื่อให้ได้ข้อมูล ข้อเท็จจริงและหลักฐานต่าง ๆ อย่างละเอียดสำหรับวิเคราะห์หา ผลสรุปการตรวจสอบต่อไป ซึ่งนอกจากจะกำหนดแผนการตรวจสอบโดยมุ่งเน้น ผลสัมฤทธิ์ของ แผนงาน งานและโครงการแล้ว ผู้ตรวจสอบภายในยังควรตรวจสอบว่าแผนงานเหล่านั้นมีกิจกรรม หรือกระบวนการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลด้วยหรือไม่ ซึ่งเทคนิคหรือวิธีการ ตรวจสอบที่ควรนำมาใช้ตรวจสอบผลสัมฤทธิ์ของแผนงาน ๑ รวมทั้งความมีประสิทธิภาพแล ประสิทธิภาพของกระบวนการปฏิบัติงานผู้ตรวจสอบภายในสามารถปฏิบัติตามมาตรฐานและคู่มือ เกี่ยวกับการตรวจสอบภายในที่กรมบัญชีกลางกำหนด หรือปฏิบัติตามมาตรฐานวิชาชีพ การตรวจสอบที่ยอมรับทั่วไป โดยนำมาประยุกต์ให้เหมาะสมกับการตรวจสอบแผนงาน งานและ

โครงการหรือกระบวนการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ โดยมีวิธีการตรวจสอบที่ควรกำหนดในแผนงานตรวจสอบ ดังนี้

3.1 การตรวจสอบข้อมูลเกี่ยวกับผลที่ควรเกิดขึ้นหรือสิ่งที่จะเป็นตามแผนการดำเนินงาน กระบวนการปฏิบัติงาน หรือเกี่ยวกับประเด็นที่ตรวจสอบ

3.2 การตรวจสอบข้อมูล หลักฐานและข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้น ซึ่งเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานตามแผนการดำเนินงาน กระบวนการปฏิบัติงาน และหรือประเด็นที่ตรวจสอบ

3.3 การวิเคราะห์ เปรียบเทียบและหรือประเมินผลระหว่าง (1) และ(2) วิธีการตรวจสอบดังกล่าวข้างต้น ผู้ตรวจสอบภายในสามารถนำมาใช้ตรวจสอบต่าขั้นตอนการดำเนินการต่าง ๆ ขององค์กร โดยอาจตรวจสอบแผนการดำเนินงาน ซึ่งเป็นการตรวจสอบแผนการดำเนินงานของส่วนราชการก่อนการนำไปสู่การปฏิบัติ หรือการตรวจสอบก่อนที่ส่วนราชการจะเริ่มดำเนินงาน มีจุดมุ่งหมายหลัก คือ เพื่อให้ทราบว่าแผนการดำเนินงานมีความเป็นไปได้ที่จะประสบความสำเร็จอย่างไร หรืออาจตรวจสอบการปฏิบัติงานตามแผนการดำเนินงานเป็นการตรวจสอบในขณะที่ส่วนราชการกำลังดำเนินงานตามแผน โดยมีจุดมุ่งหมายสำคัญ คือเพื่อพัฒนาแก้ไขและปรับปรุงการดำเนินงานให้เป็นไปตามแผน หรืออาจตรวจสอบผลสัมฤทธิ์ของแผนการดำเนินงาน ซึ่งเป็นการตรวจสอบหลังเสร็จสิ้นแผนงาน โดยมีจุดมุ่งหมายหลัก คือเพื่อให้ทราบว่า การดำเนินงานตามแผนประสบความสำเร็จเพียงใด

วิธีการตรวจสอบ

3.1 การตรวจสอบข้อมูลเกี่ยวกับผลที่ควรเกิดขึ้น หรือสิ่งที่จะเป็นตามแผนการดำเนินงาน กระบวนการปฏิบัติงานและหรือเกี่ยวกับประเด็นที่ตรวจสอบ

ในการวิเคราะห์และประเมินผลการดำเนินงาน ผู้ตรวจสอบภายในจะต้องตรวจสอบให้ทราบถึงข้อเท็จจริงที่ควรเกิดขึ้นเกี่ยวกับแผนกลยุทธ์ แผนงาน งาน โครงการ และกระบวนการปฏิบัติงานที่ส่วนราชการกำหนดไว้ ซึ่งข้อมูลดังกล่าวจะถูกนำมาพิจารณากำหนดตัวชี้วัด และเกณฑ์การประเมินผลการดำเนินงานต่อไป เพื่อใช้ในการวิเคราะห์เปรียบเทียบหรือวัดผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริง เช่น ผลผลิตที่เกิดขึ้นตามแผนที่กำหนดข้อปฏิบัติที่จะต้องปฏิบัติให้ถูกต้องตามกฎหมาย เป็นต้น โดยสิ่งที่จะเป็นนั้น ผู้ตรวจสอบภายในสามารถตรวจสอบและรวบรวมได้จากสิ่งต่าง ๆ ดังนี้

- กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับหรือคำสั่ง
- นโยบาย
- มาตรฐานผลคู่มือการปฏิบัติงาน
- ระบบงานและหรือระบบการควบคุมภายใน
- ตัวชี้วัดหรือเกณฑ์การประเมินที่เป็นสากล หรือที่ยอมรับทั่วไป
- ตัวชี้วัดหรือเกณฑ์การประเมิน ซึ่งทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่จะตรวจ

ได้ร่วมกันพัฒนา หรือกำหนดขึ้นมาสำหรับเรื่องนั้น ๆ

- หลักเกณฑ์ทางวิชาการ
- ผลการตรวจสอบในอดีตสำหรับเรื่องหรือประเด็นที่กำลังถูกตรวจสอบ

ในปัจจุบัน

- วัตถุประสงค์และหรือเป้าหมายที่กำหนดไว้สำหรับแผนและ

กระบวนการปฏิบัติงานที่ถูกตรวจสอบ

- ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน เช่น วิศวกร นักกฎหมาย

นักวิเคราะห์ หรือประเมินผล เป็นต้น

- ข้อมูลทางสถิติ
- ผลการดำเนินงานของหน่วยงานอื่น เช่นหน่วยงานที่มีลักษณะ

การดำเนินงานคล้ายคลึงกัน หรือหน่วยงานที่มีลักษณะการดำเนินงานแตกต่างกันแต่มีกิจกรรมภายในบางอย่างเหมือนกัน เป็นต้น

ตัวชี้วัด และเกณฑ์การประเมินที่จะนำมาใช้วัดประเมินผลการดำเนินงานตามแนวปฏิบัตินี้ อาจสามารถกำหนดขึ้นมาได้ 3 ระดับ คือ

ระดับที่ 1 การวัดประเมินระดับกิจกรรม

ระดับที่ 2 การวัดประเมินระดับแผนงาน งาน โครงการ

ระดับที่ 3 การวัดประเมินระดับแผนกลยุทธ์ รวมทั้งภาพรวมของทั้งองค์กร

ทั้งนี้ การกำหนดตัวชี้วัดควรคำนึงถึงว่า ตัวชี้วัดนั้นจะต้องครอบคลุม หรือต้องแสดง

ให้เห็นถึงปริมาณและคุณภาพผลสัมฤทธิ์ของกิจกรรม แผนงาน งาน โครงการ และหรือแผนกลยุทธ์ เช่น กิจกรรมการให้บริการจัดทำทะเบียนบ้าน อาจกำหนดคุณภาพของการให้บริการในแง่ของความรวดเร็วหรือความสะดวก โดยกำหนดตัวชี้วัดเกี่ยวกับระยะเวลาในการรอใช้บริการ หรือ

ในแง่ของค่าบริการที่เหมาะสม อาจกำหนดตัวชี้วัดเกี่ยวกับอัตราส่วนระหว่างค่าบริการที่เรียกเก็บจริงกับต้นทุนที่เกิดขึ้นจริง เป็นต้น

3.2 การตรวจสอบข้อมูล หลักฐาน และข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้น ซึ่งเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานตามแผนการดำเนินงาน กระบวนการปฏิบัติงานหรือที่เกี่ยวกับประเด็นที่ตรวจสอบข้อมูลหลักฐานและข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้นแล้ว ซึ่งเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขององค์กรที่ ผู้ตรวจสอบภายในควรตรวจสอบ คือ

- ผลผลิต ผลลัพธ์และผลกระทบที่เกิดขึ้นตามแผนงาน งาน โครงการ และหรือแผนกลยุทธ์ว่าเป็นอย่างไร

- กระบวนการ ขั้นตอน และวิธีการปฏิบัติงานของแผนงาน งาน โครงการ และหรือแผนกลยุทธ์ว่าเป็นอย่างไร

- กระบวนการ ขั้นตอน และวิธีการปฏิบัติงานของแผนงาน หรือระบบการดำเนินงานว่าเป็นอย่างไร

การที่ผู้ตรวจสอบภายในจะสามารถตรวจสอบข้อมูล หลักฐาน หรือข้อเท็จจริงต่าง ๆ ดังกล่าวข้างต้น ผู้ตรวจสอบภายในควรตรวจสอบได้จากแผนงาน งาน และโครงการขั้นตอนต่าง ๆ ดังนี้

3.2.1 การตรวจสอบแผนการดำเนินงาน

ผู้ตรวจสอบภายในควรตรวจสอบระบบการจัดทำแผน หรือกระบวนการในการกำหนดหรือริเริ่มแผนงาน งาน โครงการ และหรือแผนกลยุทธ์ ก่อนที่ส่วนราชการจะนำแผนไปใช้ปฏิบัติ โดยตรวจสอบหรือรวบรวมข้อเท็จจริงในประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

- เหตุผลหรือความเป็นมาของแผน
- การวิเคราะห์และประเมินผลความคุ้มค่าของแผนการดำเนินงาน
- การกำหนดหรือการจัดลำดับความสำคัญของแผน
- การกำหนดรายละเอียดของแผนการดำเนินงาน เช่น วัตถุประสงค์

เป้าหมาย กำหนดระยะเวลาในการดำเนินการ จำนวนงบประมาณ เป็นต้น

- การใช้ทรัพยากรในการกำหนดแผน เช่น ข้อมูลค่าใช้จ่าย บุคลากร ระยะเวลาที่ใช้ในการวางแผน เป็นต้น

- การกำหนดระบบบริหารแผนหรือบริหารงาน เช่น การมอบหมาย การสั่งการ การสื่อสาร การควบคุม การติดตามและประเมินผล การประสานงาน และการประเมินความเสี่ยง เป็นต้น

- การกำหนดระบบ มาตรฐาน และหรือวิธีการในการป้องกันปัญหา หรือ แก้ไขปัญหาที่อาจเกิดขึ้นภายหลังจากแผนงานเสร็จสิ้น

- การกำหนดเครื่องชี้วัดหรือตัวชี้วัด และหลักเกณฑ์การประเมินผล การดำเนินงาน

3.2.2 การตรวจสอบการปฏิบัติตามแผนการดำเนินงาน

ผู้ตรวจสอบภายในควรตรวจสอบเกี่ยวกับการปฏิบัติตามแผนการดำเนินงานในระดับขั้นตอนของการปฏิบัติงาน และการดำเนินกิจกรรมของแผนโดยตรวจสอบในประเด็นสำคัญ คือ

- ปริมาณและหรือคุณภาพของผลผลิตในแต่ละกิจกรรม หรือของแต่ละวิธีปฏิบัติงาน

- รายการและปริมาณทรัพยากรที่ใช้ไปจริงว่าเป็นอย่างไร เช่น จำนวนเงิน ค่าใช้จ่าย จำนวนระยะเวลา จำนวนบุคลากร เป็นต้น

- ลำดับขั้นตอน และวิธีการของการทำงาน

- ข้อผิดพลาดหรือข้อบกพร่องในการทำงาน

- การควบคุมหรือการตรวจสอบคุณภาพของกระบวนการผลิต ขั้นตอนการทำงาน และผลผลิตที่ได้

- การวิเคราะห์ หรือสอบสวนข้อผิดพลาดหรือข้อบกพร่องหรือข้อแตกต่างที่เกิดขึ้นในระหว่างการทำงาน

- การแก้ไขหรือปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงาน เมื่อพบข้อผิดพลาดหรือข้อแตกต่างระหว่างผลผลิต หรือการทำงานที่เกิดขึ้นจริง กับผลผลิตที่เป็นเป้าหมายหรือระบบงานที่กำหนดไว้

- การติดตามและประเมินผลระหว่างดำเนินงาน เป็นต้น

3.2.3 การตรวจสอบผลสัมฤทธิ์ของแผนการดำเนินงาน

เมื่อส่วนราชการปฏิบัติงานตามแผนงาน งาน และโครงการจนแล้วเสร็จ ผู้ตรวจสอบภายในควรตรวจสอบให้ทราบว่า ผลสำเร็จของแผนการดำเนินงานดังกล่าว มีข้อเท็จจริงเป็นอย่างไร โดยอาจตรวจสอบในประเด็นสำคัญต่าง ๆ ดังนี้

- ผลผลิตและผลลัพธ์ หรือผลกระทบที่เกิดขึ้นจริง เช่น ปริมาณ และคุณภาพของผลผลิต ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นมีผลกระทบด้านบวกหรือลบ มีขอบเขตครอบคลุมเป้าหมายมากหรือน้อย เป็นต้น

- ปัจจัยการผลิตหรือทรัพยากรที่ใช้ไปทั้งหมด
- การติดตาม และประเมินผลหลังเสร็จสิ้นการดำเนินงาน
- มาตรฐานเกี่ยวกับการนำข้อดีและข้อเสียที่พบจากการดำเนินงานในอดีตไปใช้ให้เกิดประโยชน์ในอนาคต เช่น การเผยแพร่ให้ความรู้แก่บุคลากรในองค์กร การปรับปรุงระบบการควบคุมการพัฒนาเทคนิควิธีการปฏิบัติงานใหม่ ๆ การใช้เป็นข้อมูลในการกำหนดแผนงานในอนาคต เป็นต้น

ในการรวบรวมข้อมูล หลักฐาน และหรือข้อเท็จจริงเกี่ยวกับสิ่งที่เกิดขึ้นจริง และสิ่งที่ควรจะเป็นหรือสิ่งที่คาดหวังจากการดำเนินงานนั้น ข้อมูลที่สามารถนำมาใช้ประโยชน์ในการตรวจสอบการดำเนินงานได้นั้น ควรมีลักษณะสำคัญ ดังนี้

- ความถูกต้องหรือเชื่อถือได้

ผู้ตรวจสอบภายในควรตรวจสอบให้ได้ข้อมูล หลักฐาน หรือข้อเท็จจริงที่แสดงเนื้อหาตามที่ต้องการอย่างถูกต้องตามความเป็นจริง เช่น ใบเสร็จรับเงินจากผู้รับเหมาถูกจัดทำขึ้นมาอย่างถูกต้องตรงตามเนื้องานที่แล้วเสร็จ หรือเกิดขึ้นจริงหรือที่ส่งมอบจริง บัญชีรายจ่าย แผนงานแสดงจำนวน เงินสอดคล้องกับปริมาณงานที่แล้วเสร็จตามแผนงาน รายงานผลการดำเนินงาน แสดงตัวเลขของการดำเนินงาน โดยครบถ้วนและถูกต้อง เป็นต้น

- มีความเกี่ยวข้องหรือสัมพันธ์กับเป้าหมายของการตรวจสอบ

ผู้ตรวจสอบภายในควรตรวจสอบให้ได้ข้อเท็จจริง หลักฐาน หรือข้อมูลที่มีสาระสำคัญและตรวจประเด็นสำหรับเป้าหมายการตรวจสอบที่วางไว้ ซึ่งจะช่วยสนับสนุนในการสรุปผลการตรวจสอบ เช่น ผู้ตรวจสอบภายในควรตรวจสอบที่วางไว้ ซึ่งจะช่วยสนับสนุนในการสรุปผลการตรวจสอบ เช่น ผู้ตรวจสอบภายในควรตรวจสอบข้อมูลที่จะใช้ในการวิเคราะห์ให้ทราบถึงความมีประสิทธิภาพของการให้บริการ ซึ่งอาจประกอบด้วยจำนวนผู้ให้บริการ ต้นทุนใน

การให้บริการ หรือการตรวจสอบความพึงพอใจของผู้ใช้บริการ อาจตรวจสอบข้อมูลเกี่ยวกับจำนวนข้อร้องเรียน การให้ความร่วมมือของผู้ให้บริการ เป็นต้น

- มีความเพียงพอที่จะใช้ในการอ้างอิงและสรุปผลการตรวจสอบได้
- ผู้ตรวจสอบภายในควรรวบรวมหรือตรวจสอบให้ได้ข้อมูล หลักฐานหรือข้อเท็จจริงในปริมาณ หรือจำนวนที่เพียงพอต่อการสรุปผลการตรวจสอบหรือใช้อ้างอิงให้มั่นใจถึงเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นจริง เช่น กรณีตรวจสอบพบข้อทุจริตจากการดำเนินงานตามแผนงาน หลักฐานอาจประกอบด้วยใบเสร็จรับเงินที่ผู้รับเงิน ไม่มีตัวตนอยู่จริงที่เกิดขึ้นหลายครั้งหลักฐานตรวจรับงานที่ปริมาณงานไม่ได้แล้วเสร็จจริงตามหลักฐาน หรือไม่ได้มีการตรวจรับงานจริง หลักฐานที่ผู้ชำนาญการเฉพาะด้านที่มีความอิสระจัดทำขึ้นตามการตรวจสอบปริมาณงานที่แล้วเสร็จ ซึ่งขัดแย้งกับหลักฐานที่หน่วยรับตรวจจัดทำขึ้น เป็นต้น

ในการตรวจสอบการดำเนินงาน ผู้ตรวจสอบภายในควรพิจารณาให้ความสำคัญกับการสอบทางระบบการติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานทุกอย่างด้วยตนเอง เพราะในระบบการควบคุมภายในที่เหมาะสมแล้ว ส่วนราชการ ภาครัฐมีหน่วยงานหลักที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการรวบรวมข้อมูลติดตามการประเมินผลการดำเนินงานขององค์กร โดยตรวจอยู่แล้ว ส่วนราชการ ภาครัฐมีหน่วยงานหลักที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบในการรวบรวมข้อมูลติดตาม และประเมินผลการดำเนินงานขององค์กร โดยตรวจอยู่แล้ว อีกทั้งถ้าผู้ตรวจสอบภายในเข้าตรวจสอบเองอาจเป็นเรื่องยาก ซ้ำซ้อนและไม่คุ้มค่าที่จะตรวจสอบโดยละเอียดว่าข้อเท็จจริงเกี่ยวกับการดำเนินงานเป็นอย่างไร ดังนั้น ผู้ตรวจสอบภายในควรมุ่งเน้นตรวจสอบหรือสุ่มทดสอบว่า ข้อมูลและกระบวนการในระบบการติดตามและประเมินผลมีความถูกต้องและชัดเจนเพียงพอ สำหรับผู้บริหารหรือผู้ควบคุมที่จะสามารถนำไปใช้ประโยชน์อย่างทันเหตุการณ์ หรือได้มีการนำข้อมูลดังกล่าวไปใช้หรือไม่ หากพบว่าระบบการติดตาม และประเมินผลของหน่วยรับตรวจมีประสิทธิภาพ ผู้ตรวจสอบภายในอาจสุ่มทดสอบ หรือสอบทานระบบการดำเนินงานเพียงบางจุดแทนการตรวจสอบการดำเนินงานในทุกขั้นตอนอย่างละเอียด

3.3 การวิเคราะห์ เปรียบเทียบ และหรือประเมินผลระหว่าง (1) และ(2)

ผู้ตรวจสอบภายในควรวิเคราะห์ เปรียบเทียบหรือประเมินผลระหว่างผลของการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริงกับสิ่งที่ควรเกิดขึ้นหรือควรจะเป็นสำหรับการดำเนินการนั้น โดยการแปลความหมายจากตัวชี้วัดและเกณฑ์การประเมินที่กำหนดขึ้นเพื่อให้ทราบระดับการ

บรรลุผลสัมฤทธิ์ และความ มีประสิทธิผลและประสิทธิภาพของการดำเนินงาน โดยอาจพิจารณา ประเมินผลในขั้นตอนการดำเนินงานขององค์กร ดังนี้

3.3.1 *ปฏิบัติงานที่กำหนดไว้ในแผนงาน* กำหนดวัตถุประสงค์และหรือ เป้าหมายของแผนกับความต้องการของกลุ่มเป้าหมาย เป็นต้น ข้อมูลที่จะนำมาวิเคราะห์นี้ ยังจะ ช่วยให้ผู้ตรวจสอบภายในสามารถวางแผน ตรวจสอบ หรือปรับปรุงแผนตรวจสอบให้เหมาะสม ยิ่งขึ้น โดยวิเคราะห์เปรียบเทียบในประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

- จัดทำแผนดำเนินงาน โดยมีเหตุผลที่เหมาะสมตามความจำเป็นของ สภาพการณ์ หรือตามความต้องการของกลุ่มเป้าหมายโดยแท้จริงหรือไม่
- มีการจัดลำดับหรือกำหนดระดับความสำคัญของแผนที่จะดำเนินการ หรือไม่หรือ มีการระบุแผนใดเป็นแผนหลัก และแผนรองหรือไม่ โดยพิจารณาข้อมูลที่เหมาะสม และเพียงพอ
- มีการพิจารณาถึงความคุ้มค่าของผลตอบแทนหรือผลกระทบที่คาดว่าจะ ได้รับหรือไม่ หรืออีกนัยหนึ่งมีการพิจารณาว่าหน่วยรับตรวจควรจะดำเนินงานนั้นเอง หรือ ควรให้หน่วยงานอื่นหรือให้เอกชนดำเนินการแทนหรือไม่
- มีการกำหนดรายละเอียดเกี่ยวกับแผนอย่างชัดเจนหรือไม่
- มีการพิจารณาความสอดคล้องในองค์ประกอบของแผนงาน รวมทั้งมี การพิจารณาความสอดคล้องระหว่างแผนกลยุทธ์ แผนงาน งาน โครงการ กับนโยบายของรัฐบาล และกระทรวงหรือไม่
- มีการทดลองนำโครงการนำร่องก่อนการจัดทำโครงการจริงหรือไม่ หรือจัดทำ รูปแบบจำลองของโครงการเพื่อพิจารณาความเป็นไปได้ หรือสามารถคาดคะเน ปัญหาและข้อผิดพลาดที่ อาจเกิดขึ้นหรือไม่
- มีการประมาณการหรือคำนวณต้นทุนหรืองบประมาณที่จะใช้ตามหลัก วิชาการหรือตามหลักบัญชีต้นทุนที่เหมาะสมหรือไม่
- มีการสอบถาม หรือสอบย้อนความถูกต้องของวงเงินงบประมาณที่จะใช้ ในแผนงาน งาน โครงการระหว่างผู้ดำเนินแผนงาน งาน และโครงการ กับหน่วยงานที่มี หน้าที่จัดทำหรือจัดสรรงบประมาณเป็นลายลักษณ์อักษรหรือไม่

- มีการพิจารณา หรือเปรียบเทียบเกี่ยวกับทางเลือกอื่นใดในการดำเนินงานเพื่อกำหนดแผนงาน งาน และ โครงการที่เหมาะสมที่สุดในการดำเนินการให้บรรลุผลตามแผนหรือไม่

3.3.2 การปฏิบัติตามแผนการดำเนินงาน ผู้ตรวจสอบภายในควรวิเคราะห์และประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนต่าง ๆ เพื่อให้ทราบว่า การปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริงเป็นไปตามแผนหรือไม่ อย่างไร ทั้งนี้รวมถึงการประเมินความมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของการดำเนินงาน เช่น

- มีการปฏิบัติงานตามข้อกำหนดที่วางไว้โดยถูกต้องหรือไม่ เช่น การปฏิบัติงานเป็นไปตามระบบการควบคุมภายในหรือตามกฎหมาย หรือตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ เป็นต้น

- มีการปฏิบัติงานโดยเหมาะสมกับสภาพหรือลักษณะการดำเนินงานของหน่วยรับตรวจหรือไม่

- มีการปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลหรือไม่ โดยพิจารณาจากความสัมพันธ์ของข้อมูลต่าง ๆ เช่น จำนวนต้นทุน จำนวนผลผลิต เป็นต้น

- มีความสอดคล้องเหมาะสมกับสภาพการณ์ปัจจุบันหรือไม่ หรือความต่อเนื่องของแผนยังคงคุ้มค่าอยู่อีกหรือไม่ เป็นต้น

การตรวจสอบการปฏิบัติงานระหว่างส่วนราชการกำลังดำเนินแผนงาน งาน และ โครงการ โดยการตรวจสอบตามการปฏิบัติตามระบบเพื่อให้ทราบว่า การดำเนินงานเป็นไปอย่างถูกต้องหรือไม่ นั้น เป็นการปฏิบัติงานตรวจสอบตามมาตรฐานที่ยอมรับกันทั่วไป อย่างไรก็ตาม ผู้ตรวจสอบภายในก็ควรให้ความสำคัญกับการตรวจสอบให้ทราบว่า การปฏิบัติงานให้ผลคุ้มค่าสำหรับทรัพยากรที่ใช้ไปหรือไม่ มีทางเลือกอื่นใดหรือไม่ ที่ดีกว่าที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ซึ่งถือเป็นการตรวจสอบในลักษณะเชิงรุก หรือสร้างสรรค์มากขึ้น เช่น การให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์ให้ทราบว่า ควรนำระบบคอมพิวเตอร์แบบเครือข่ายที่มีหน่วยประเมินผลเพียงเครื่องเดียว ซึ่งประหยัดค่าใช้จ่าย และปลอดภัยจากไวรัสคอมพิวเตอร์มากกว่าการใช้เครื่องลูกข่ายจำนวนหลายเครื่องมีหน่วยประมวลผลมาใช้ดีหรือไม่ ซึ่งน่าจะให้ประโยชน์มากขึ้นจากการตรวจสอบให้ทราบว่า เมื่อใช้ระบบคอมพิวเตอร์แบบเครือข่ายแล้วจะมีการใช้ระบบคอมพิวเตอร์ โดยถูกต้องตามระบบการควบคุมภายในที่กำหนดไว้หรือไม่ เป็นต้น

3.3.3 ผลสัมฤทธิ์ของแผนงานดำเนินงาน ผู้ตรวจสอบภายในควรวเคราะห์และประเมินให้ทราบว่า แผนต่าง ๆ ที่วางไว้ประสบผลสำเร็จหรือไม่ โดยอาจตรวจสอบ วิเคราะห์ และประเมินผลในประเด็นต่าง ๆ ดังนี้

- ผลผลิตที่เกิดขึ้นเป็นไปตามแผนที่กำหนดหรือไม่
- ผลลัพธ์เป็นไปตามที่ต้องการหรือไม่
- ผลกระทบที่เกิดขึ้นเป็นไปในด้านบวกหรือลบ
- ปัจจัยที่ใช้ไปในแผนงานเป็นไปตามที่วางแผนหรือไม่
- ผลการดำเนินงานที่บกพร่อง หรือผลกระทบด้านลบที่เกิดขึ้นนั้น ได้มีการ

แก้ไขปรับปรุงตามระบบงานที่วางไว้ หรือตามหลักเกณฑ์สากลหรือไม่ และการแก้ไขปรับปรุงนั้น ได้ผลสัมฤทธิ์หรือไม่ หรืออีกนัยหนึ่งประเมินว่าระบบการแก้ไขปรับปรุงปัญหาที่เกิดขึ้น หลังจากเสร็จสิ้นแผนงาน งาน และโครงการมีประสิทธิผลและประสิทธิภาพหรือไม่ เป็นต้น

ตัวอย่างเทคนิควิธีการตรวจสอบการดำเนินงาน

ในการปฏิบัติงานตรวจสอบการดำเนินงานตามแนวปฏิบัติที่กล่าวมาข้างต้นนี้ ผู้ตรวจสอบอาจพิจารณาใช้เทคนิควิธีการในลักษณะที่สำคัญ ดังนี้

- ปรึกษากับผู้บริหารและหรือผู้รับผิดชอบของหน่วยรับตรวจทั้งผู้ชำนาญการเฉพาะด้านที่เป็นอิสระ เมื่อจะกำหนดแผนงาน และแผนงานตรวจสอบ
- สังเกตการณ์ หรือตรวจสอบสภาพการปฏิบัติงานและหรือผลการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริง
- สัมภาษณ์ และหรือการใช้แบบสอบถามกับบุคคลที่เกี่ยวข้อง เช่น ผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน และบุคคลที่อยู่ในกลุ่มเป้าหมายของแผน เป็นต้น
- สอบทานความถูกต้องหรือความเชื่อถือได้ของรายงาน เอกสาร หรือบันทึก ต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับแผนงาน งาน และโครงการ
- ตรวจสอบการปฏิบัติงานตามระบบการดำเนินงาน และหรือระบบการควบคุมภายในด้านต่าง ๆ
- ตรวจสอบ สอบทาน และหรือวิเคราะห์ความสัมพันธ์ขององค์ประกอบต่าง ๆ เกี่ยวกับแผนการดำเนินงาน เช่น ความสอดคล้องระหว่างวัตถุประสงค์กับวิธีการดำเนินงานของ

แผนที่จะสามารถทำให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้น คุณภาพของผลผลิตกับเงินงบประมาณในการดำเนินงาน เพื่อให้ได้ผลผลิตนั้น เป็นต้น

- ตรวจสอบความสัมพันธ์ระหว่างรายจ่ายที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานกับผลผลิตหรือผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นจริง

4. การรายงานผลการตรวจสอบ

การจัดทำรายงานและเสนอรายงานเกี่ยวกับการตรวจสอบภายใน ผู้ตรวจสอบภายในอาจสามารถนำแนวปฏิบัติตามคู่มือที่กรมบัญชีกลางกำหนดมาพิจารณาประยุกต์ใช้ให้เหมาะสมทั้งรูปแบบและชนิดการรายงาน การจัดทำและเสนอรายงานโดยผู้ตรวจสอบภายในควรจัดทำและเสนอรายงาน 2 ชนิด คือ

4.1 รายงานผลการตรวจสอบ เป็นการรายงานผลการตรวจสอบเกี่ยวกับการเงิน การบัญชี และการดำเนินงาน โดยประกอบด้วยรายงานผลการตรวจสอบตามปกติ ซึ่งอาจเป็นการรายงานประจำเดือน หรือตามงวดระยะเวลาที่เหมาะสม และรายงานสรุปผลการตรวจสอบโครงการทั้งโครงการ ซึ่งเป็นการรายงานเมื่อตรวจสอบแผนงาน งาน และโครงการหนึ่ง ๆ เสร็จสิ้นแล้ว

4.2 รายงานสรุปผลการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน เป็นการรายงานเกี่ยวกับผลสำเร็จ ปัญหาและอุปสรรคที่เกิดขึ้นเกี่ยวกับงานตรวจสอบภายในเมื่อเสร็จสิ้นการปฏิบัติงานตามแผนการตรวจสอบ

สำหรับแนวปฏิบัติการตรวจสอบการดำเนินงานของส่วนราชการสนได้กำหนดให้ผู้ตรวจสอบภายใน ควรจัดทำแผนการตรวจสอบระยะยาว โดยมุ่งเน้นให้ผลลัพธ์ของงานตรวจสอบ สัมพันธ์กับแผนกลยุทธ์ของส่วนราชการ รวมทั้งสามารถนำผลสรุปการตรวจสอบแต่ละปีมาใช้ในการสรุปผลตามแผนการตรวจสอบระยะยาวได้ด้วย ดังนั้นจึงมีข้อกำหนดเพิ่มเติมสำหรับการรายงานนอกเหนือจากที่กรมบัญชีกลางได้กำหนดไว้ เพื่อให้การรายงานมีความชัดเจน และเหมาะสมกับการตรวจสอบการดำเนินงานมากยิ่งขึ้นในสาระสำคัญ ต่าง ๆ ดังนี้

- 1) ชนิดของรายงาน
- 2) ชื่อความในรายงาน

1) **ชนิดของรายงาน** ผู้ตรวจสอบภายในควรจัดทำและเสนอรายงานเกี่ยวกับการตรวจสอบภายใน 2 ชนิด คือ

(1.1) รายงานผลการตรวจสอบ

รายงานผลการตรวจสอบเป็นรายงานที่แสดงให้ทราบถึงข้อตรวจพบ และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับหน่วยรับตรวจ หรือเรื่องที่ถูกตรวจสอบ และเสนอให้ผู้บริหารของส่วนราชการนำไปใช้ประกอบการพิจารณาสั่งดำเนินการในเรื่องที่ถูกตรวจพบ ใดก็ได้ เพื่อให้ผู้ใช้รายงาน เกิดความเข้าใจชัดเจน และสามารถนำรายงานของผู้ตรวจสอบภายในไปใช้ประโยชน์ได้อย่างเหมาะสมยิ่งขึ้น ผู้ตรวจสอบภายในจึงควรจัดทำรายงานผลการตรวจสอบ 2 รูปแบบ

(1.1.1) รายงานการตรวจสอบการเงินและการบัญชี ควรจัดทำในกรณีที่มีข้อตรวจพบ และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับความถูกต้องทางการเงิน การบัญชี และหรือเกี่ยวกับความถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับต่าง ๆ

(1.1.2) รายงานการตรวจสอบการดำเนินงาน ควรจัดทำในกรณีที่มีข้อตรวจพบ และข้อเสนอแนะเกี่ยวกับผลสัมฤทธิ์ หรือกระบวนการดำเนินงานของแผนงาน งาน และโครงการของส่วนราชการ ผู้ตรวจสอบภายในสามารถจัดทำรายงานการตรวจสอบการดำเนินงานได้ 2 ลักษณะ คือ

ก) รายงานการตรวจสอบระหว่างดำเนินงานเป็นรายงานผลการตรวจสอบที่จัดทำเมื่อมีการตรวจสอบแผนงาน งาน และโครงการที่ยังดำเนินการไม่แล้วเสร็จ หรือแผนงานกำลังดำเนินการอยู่ เช่น กำลังตรวจสอบโครงการ ก. ในระหว่างปีที่ 2 ของโครงการ อาจจัดทำรายงานผลการตรวจสอบโดยใช้ชื่อรายงานว่า รายงานการตรวจสอบความคืบหน้าโครงการ ก. หรือรายงานการตรวจสอบระหว่าง การดำเนินโครงการ ก.

ข) รายงานสรุปผลการตรวจสอบการดำเนินงานเป็นรายงานผลการตรวจสอบที่จัดทำขึ้นเมื่อตรวจสอบแผนงาน งาน และโครงการจนเสร็จสิ้นทั้งแผนงานแล้ว หรือเป็นรายงานผลการตรวจสอบที่จัดทำขึ้นหลังจากแผนงานดำเนินการแล้วเสร็จ รวมทั้งจัดทำขึ้นเมื่อตรวจสอบแผนกลยุทธ์เสร็จสิ้นแล้วด้วย ผู้ตรวจสอบภายในสามารถนำรายงานผลการตรวจสอบระหว่างการดำเนินงานตาม (ก) มาประกอบการจัดทำรายงานตาม (ข) ก็ได้ เช่น เมื่อตรวจสอบโครงการ ก. ทั้งโครงการจนเสร็จสิ้นแล้ว อาจจัดทำรายงานผลการตรวจสอบโดยใช้ชื่อรายงานว่า รายงานสรุปผลการตรวจสอบโครงการ ก. หรือใช้ชื่อรายงานสรุปผลการตรวจสอบการดำเนินงานของโครงการ ก.

(1.2) รายงานสรุปผลการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน

ผู้ตรวจสอบภายในควรจัดทำรายงานการสรุปผลการปฏิบัติงานตรวจสอบ
ทั้งระยะสั้น และระยะยาว ดังนี้

(1.2.1) รายงานสรุปผลการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในระยะสั้น จัดทำโดย
วัตถุประสงค์เป็นไปตามระเบียบมาตรฐาน และคู่มือเกี่ยวกับการตรวจสอบภายใน ที่กรมบัญชีกลาง
กำหนดไว้แล้ว คือ เพื่อให้ทราบถึงผลการปฏิบัติงานตรวจสอบของผู้ตรวจสอบภายในตาม
แผนการตรวจสอบภายในประจำปี เช่น แผนการตรวจสอบภายในประจำปีงบประมาณ 2545
ผู้ตรวจสอบภายในอาจใช้ชื่อรายงานว่า รายงานผลสรุปผลการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในประจำปี
งบประมาณ 2545

(1.2.2) รายงานสรุปผลการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในระยะยาว

จัดทำโดยวัตถุประสงค์ เพื่อแสดงภาพรวมของผลการปฏิบัติงาน
ตรวจสอบภายในตามแผนการตรวจสอบระยะยาว โดยมีรายละเอียดเกี่ยวกับข้อมูล ข้อเท็จจริง
สำคัญที่เกิดขึ้นตลอดระยะเวลาการปฏิบัติ การตรวจสอบภายใน เช่น ระบุปัญหาอุปสรรคใน
การปฏิบัติงานตรวจสอบของแผนงาน งาน และโครงการหนึ่ง ๆ ซึ่งอาจมีข้อมูล que ผู้ตรวจสอบ
ภายในควร วิเคราะห์ว่าปัญหาดังกล่าวจะเกิดขึ้นอีกหรือไม่เมื่อจะตรวจสอบแผนงาน งาน และ
โครงการในอนาคตที่มีลักษณะคล้ายคลึงกัน เพื่อพิจารณากำหนดมาตรการหรือวิธีการป้องกัน
แก้ไข หรือระบุเทคนิควิธีการตรวจสอบใหม่ ๆ ที่มีประสิทธิภาพที่ควรใช้ในการตรวจสอบ
กิจกรรมประเภทหนึ่ง ๆ ในแผนการตรวจสอบครั้งต่อไป หรือระบุจำนวนทรัพยากรทั้งหมดที่ใช้
ไปในงานตรวจสอบ ภายใน เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการพิจารณา จัดตั้งงบประมาณที่
เหมาะสมสำหรับแผนการตรวจสอบภายในครั้งต่อไป เป็นต้น ดังนั้นรายงานสรุปผลการ
ปฏิบัติงานตรวจสอบระยะยาวนี้ ผู้ตรวจสอบภายในและผู้บริหาร หรือหัวหน้าส่วนราชการจะใช้
ในการพิจารณากำหนดกลยุทธ์งานตรวจสอบภายใน หรือแผนการตรวจสอบให้ประสบผลสำเร็จ
ในทางปฏิบัติได้จริงต่อไป ซึ่งหากผู้ตรวจสอบภายในกำหนดแผนการตรวจสอบระยะยาวขึ้น
ก็ควรจัดทำรายงานสรุปผลการปฏิบัติงานตรวจสอบระยะยาวเมื่อเสร็จสิ้นการปฏิบัติงาน ตรวจสอบ
ตามแผนการตรวจสอบระยะยาวนั้น เช่น แผนการตรวจสอบภายในระยะยาวมีระยะเวลา 5 ปี คือ
ปีงบประมาณ 2544 - 2549 ผู้ตรวจสอบภายในอาจใช้ชื่อรายงานว่า รายงานสรุปผลการ
ปฏิบัติงานตรวจสอบภายในประจำปี 2544 - 2549 ทั้งนี้อาจสรุปตามลักษณะหรือประเด็นต่าง ๆ
ตามความเหมาะสม ได้แก่ สรุปเป็นรายแผนงาน งาน และโครงการของส่วนราชการให้ทราบว่า

แผนงานนั้น ๆ ควรใช้เทคนิควิธีการตรวจสอบใดในกิจกรรมลักษณะใด ซึ่งจะบรรลุวัตถุประสงค์ การตรวจสอบ หรือสรุปเป็นรายหน่วยรับตรวจ หรือสรุปแยกตามหน้าที่ความรับผิดชอบ ภารกิจ ในแต่ละด้านของส่วนราชการ ว่าควรวางแผนการตรวจสอบอย่างไรจึงจะสามารถเข้าตรวจสอบได้ตามแผนที่กำหนด เป็นต้น

2) ข้อความในรายงาน

การจัดทำและเสนอรายงานต่าง ๆ ดังกล่าว มีข้อควรพิจารณาดำเนินการ ดังนี้

2.1) รายงานผลการตรวจสอบ

เนื้อหาในการรายงานผลการตรวจสอบ ในกรณีที่เป็นการรายงานการ ตรวจสอบการเงินและ การบัญชี และรายงานการตรวจสอบการดำเนินงาน ผู้ตรวจสอบภายใน ยังคงถือปฏิบัติได้ตามที่ระเบียบ มาตรฐาน และคู่มือเกี่ยวกับการตรวจสอบภายในที่กรมบัญชีกลาง กำหนดไว้

สำหรับกรณีที่เป็นรายงานการตรวจสอบการดำเนินงานเพื่อให้เกิดความ เหมาะสมและชัดเจนยิ่งขึ้น ผู้ตรวจสอบภายในควนจัดทำรายงานโดยมีเนื้อหา ดังนี้

2.1.1) บทคัดย่อ ประกอบด้วย

2.1.1.1) ความทั่วไป

กรณีที่เป็นรายงานการตรวจสอบระหว่างการดำเนินงาน เป็นการระบุให้ทราบเกี่ยวกับเหตุผลความจำเป็น หรือวัตถุประสงค์ของการตรวจสอบ ผู้ตรวจสอบ ภายในควรระบุให้ทราบว่า จากการวิเคราะห์หรือประเมินสภาพโดยรวมเกี่ยวกับองค์กร หรือเรื่อง ที่เลือกมาตรวจสอบนั้น มีสาระสำคัญใดที่เป็นมูลเหตุของการตรวจสอบหรือเกี่ยวข้องกับ วัตถุประสงค์การตรวจสอบ ซึ่งข้อตรวจพบในส่วนของสรุปผลการตรวจสอบตามข้อ 1.2 ความสัมพันธ์หรือสนับสนุนกับมูลเหตุของการตรวจสอบนี้ด้วย เช่น มีความเสี่ยงหรือมีจุดอ่อนใน เรื่องใด มีจุดใดที่มีความสำคัญเป็นพิเศษ หรือเพื่อให้เกิดผลดีกับแผนงาน และหน่วยรับตรวจ อย่างไร เป็นต้น

กรณีที่เป็นรายงานการสรุปผลการตรวจสอบการ ดำเนินงาน ควรให้ทราบเกี่ยวกับความจำเป็น สาเหตุหรือที่มาของการจัดทำแผนงาน งาน และ โครงการขึ้นมา และข้อมูลอื่นที่จำเป็น ซึ่งเกี่ยวข้องกับแผนงานนั้น โดยสรุป เช่น วงเงิน งบประมาณ และระยะเวลาดำเนินการที่วางแผนไว้ เป็นต้น

2.1.1.2) สรุปผลการตรวจสอบ ประกอบด้วยสาระสำคัญ ดังนี้

- ข้อตรวจพบ ผู้ตรวจสอบภายในควรระบุให้ทราบว่า ข้อเท็จจริงที่ตรวจพบเป็นเรื่องเกี่ยวกับอะไร สภาพปัญหา สาเหตุของปัญหา
- ข้อเสนอแนะของผู้ตรวจสอบภายใน
- ความคิดเห็นของผู้รับตรวจ (ถ้ามี)

2.2) รายงานสรุปผลการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน

การจัดทำรายงานสรุปผลการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน ผู้ตรวจสอบภายในยังสามารถถือปฏิบัติตามระเบียบ มาตรฐาน และคู่มือเกี่ยวกับการตรวจสอบที่รมบัญชีกลาง กำหนดไว้ แต่สำหรับแนวปฏิบัติการตรวจสอบการดำเนินงาน เพื่อให้รายงานดังกล่าวมีประโยชน์ต่อการพิจารณากำหนดปรับกลยุทธ์ ของงานตรวจสอบภายในให้ดียิ่งขึ้น สามารถจัดทำรายงาน โดยมีรายละเอียด ดังนี้

2.2.1 แผนการปฏิบัติงานตรวจสอบ

- ชื่อหน่วยรับตรวจและหรือชื่อแผนงาน งาน และโครงการ
- ชื่อเรื่อง ประเด็นหรือกิจกรรมที่ถูกตรวจสอบ

2.2.2 ผลการปฏิบัติงาน

- เป็นไปตามแผนการตรวจสอบหรือไม่
- ผู้รับตรวจปฏิบัติตามข้อเสนอแนะของผู้ตรวจสอบภายในหรือไม่ หรือข้อเสนอแนะของผู้ตรวจสอบไม่เป็นไปตามแผนการตรวจสอบ

2.2.3 ปัญหา อุปสรรคในการปฏิบัติการตรวจสอบภายใน

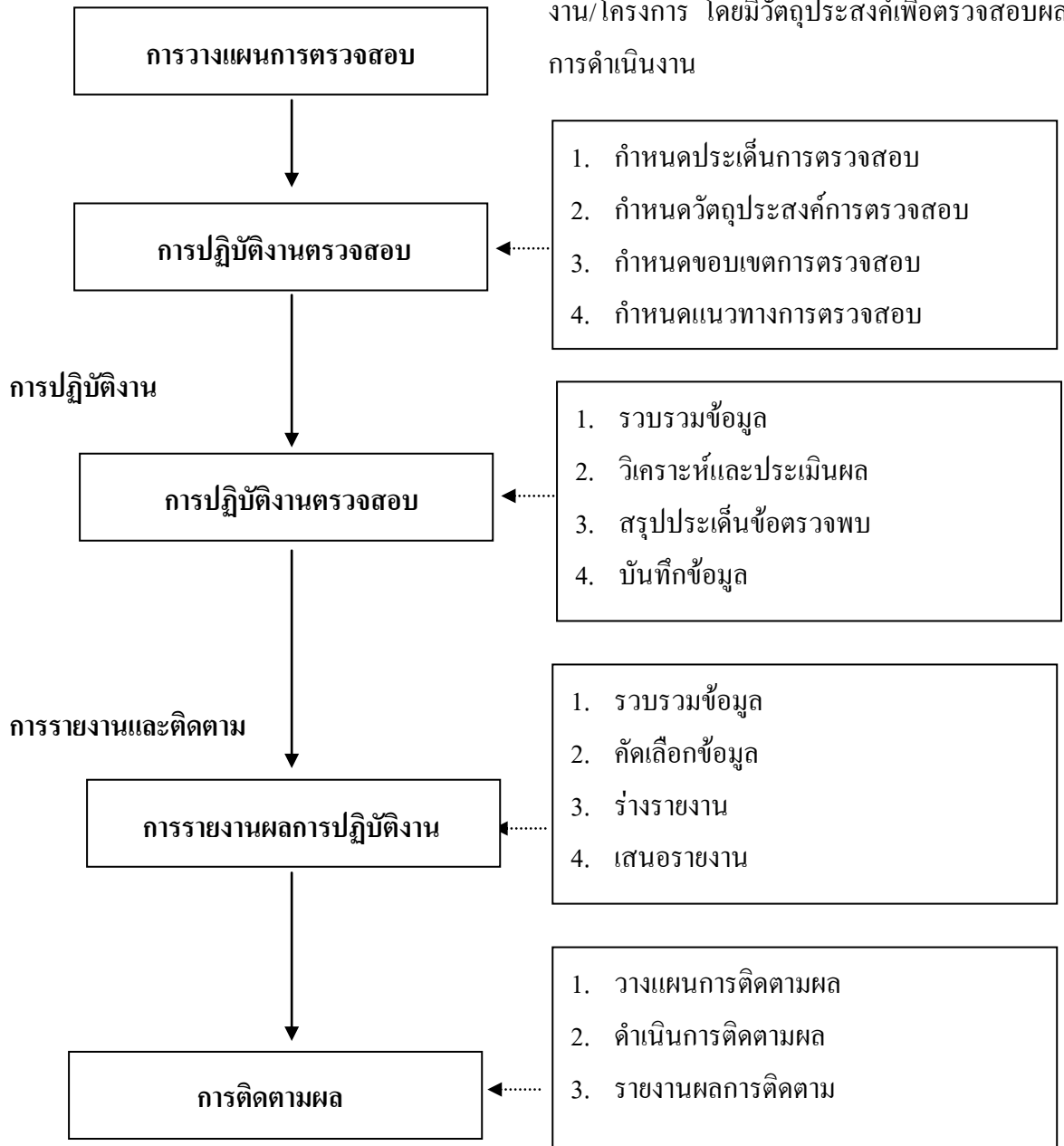
- ปัญหา อุปสรรค และสาเหตุที่ทำให้การปฏิบัติงานของผู้ตรวจสอบภายในไม่เป็นไปตามแผนการตรวจสอบ

- ปัญหา อุปสรรค และสาเหตุที่ทำให้ผู้รับตรวจไม่ปฏิบัติตามข้อเสนอแนะของผู้ตรวจสอบภายใน หรือตามข้อเสนอแนะของผู้ตรวจสอบภายในไม่ได้รับการยอมรับ

2.2.4 การแก้ไขปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน

การวางแผน

แผนการตรวจสอบกำหนดให้ตรวจสอบ แผนงาน
งาน/โครงการ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อตรวจสอบผล
การดำเนินงาน



ภาพที่ 2.3 แนวปฏิบัติการตรวจสอบการดำเนินงาน

ที่มา : กรมบัญชีกลาง (2548) *แนวปฏิบัติการตรวจสอบภายในภาครัฐ เรื่อง การตรวจสอบการดำเนินงาน* กรุงเทพฯ สำนักกำกับและพัฒนาการตรวจสอบภาครัฐ หน้า 29

ขั้นตอนการตรวจสอบการดำเนินงาน

การตรวจสอบการดำเนินงานสามารถแบ่งได้เป็น 4 ขั้นตอนที่สำคัญ ดังนี้

1. การวางแผน
2. การปฏิบัติงานตรวจสอบ
3. การรายงาน
4. การติดตามผล

1. การวางแผน มีขั้นตอน ดังนี้

(1.1) การเลือกเรื่องหรือโครงการที่จะตรวจสอบ ควรเริ่มจากการสำรวจภายใน โครงสร้างองค์กรของผู้ตรวจสอบภายใน และศึกษาหน่วยรับตรวจในเรื่องของการดำเนินงานตาม แผนงบประมาณ ผลผลิต โครงการ กิจกรรม ซึ่งอาจพิจารณา ดังนี้

(1.1.1) เป็นโครงการหรือกิจกรรมที่มีความสำคัญ และได้รับความสนใจจากหลาย ๆ ฝ่าย

(1.1.2) เป็นโครงการหรือกิจกรรมที่มีประโยชน์ที่จะเป็นบทเรียนในการดำเนินงานต่อไป

(1.1.3) อยู่ในเวลาที่ผลการดำเนินงานเกิดขึ้นแล้ว

(1.1.4) ใช้งบประมาณมาก

(1.1.5) ทราบการดำเนินงานมีปัญหา อุปสรรค

(1.1.6) มีผู้รับผิดชอบ เป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่ชัดเจน

(1.2) การจัดทีมงานตรวจสอบ ควรประกอบด้วยผู้ที่มีลักษณะ และความรู้แตกต่างกันแต่ละสายวิชา

(1.3) การสำรวจข้อมูลเบื้องต้น สำคัญของขั้นตอนนี้ คือ การศึกษาและทำความเข้าใจ เนื้อหา จุดแข็ง และจุดอ่อนของเรื่องที่จะตรวจสอบ เพื่อกำหนดประเด็นที่จะตรวจสอบ ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นประเด็นที่คาดว่าจะพบข้อตรวจพบ โดยเริ่มจากการวางแผนการสำรวจข้อมูลและทำการศึกษาเอกสาร หลักฐานในเรื่องที่จะตรวจ สัมภาษณ์ผู้รับผิดชอบตามแนวที่วางไว้ หลังจากที่ได้ดำเนินการแล้วเสร็จจะต้องสรุปผลการสำรวจข้อมูลเบื้องต้น เพื่อเป็นข้อมูลในการพิจารณาตัดสินใจว่าจะตรวจสอบต่อไปหรือไม่ ถ้าตรวจสอบต่อไปจะเป็นประเด็นในการ

ตรวจสอบอย่างไร ซึ่งขั้นตอนนี้อาจดำเนินการก่อนการวางแผนการตรวจสอบ หรือดำเนินการเมื่อเข้าตรวจ หากดำเนินการเมื่อเข้าตรวจสอบ ข้อมูลที่ได้จะช่วยในการตัดสินใจตรวจสอบต่อ หรือยุติการตรวจ หากเป็นประเด็นปัญหาที่ชัดเจน มีผลกระทบ หรือความเสียหายเกิดขึ้นจากความแตกต่างของสิ่งที่ควรจะเป็น และสิ่งที่เป็นอย่างที่ควรวางแผนงานในการตรวจสอบต่อไป แต่ในกรณีที่ไม่พบประเด็นที่เป็นข้อตรวจพบที่สำคัญผู้ตรวจสอบต้องจัดทำบันทึกข้อยุติการตรวจสอบ พร้อมทั้งเหตุผล ที่ยุติการตรวจด้วย

(1.4) การประชุมเปิดตรวจ เป็นการประชุมร่วมกันระหว่างผู้บริหารและ ผู้รับผิดชอบแผนงบประมาณ ผลผลิต โครงการ กิจกรรม ของหน่วยรับตรวจกับคณะผู้ตรวจ เพื่อแจ้งให้ผู้บริหารทราบ และเข้าใจถึงวัตถุประสงค์ในการตรวจสอบอันเป็นมารยาท ซึ่งจะเสริมสร้างทัศนคติ และช่วยให้เกิดมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ซึ่งรวมถึงการสอบถามความเห็นของผู้บริหาร และเจ้าหน้าที่ผู้รับตรวจ ถึงปัญหา อุปสรรค แนวความคิด หรือแนวทางปฏิบัติในอนาคต

(1.5) การประเมินประสิทธิภาพการควบคุมภายใน เป็นการควบคุมระบบ การบริหารองค์กรให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ ให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ และ ความประหยัด

(1.6) การวางแผนงานตรวจสอบ เป็นขั้นตอนสำคัญที่ทีมงานตรวจสอบจะต้อง ร่วมกันคิด และพิจารณาว่าประเด็นที่จะตรวจสอบที่มีอยู่นั้น จะมีขั้นตอนและวิธีการอย่างไรในการรวบรวมหลักฐาน ข้อมูล เพื่อสรุปเป็นข้อตรวจพบ นอกจากนั้นแผนงานตรวจสอบยังเป็น เครื่องมือสำคัญในการควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปในแนวทางที่กำหนด

2. การปฏิบัติงานตรวจสอบ

เมื่อผู้ตรวจสอบภายในได้กำหนดแผนการตรวจสอบ และแผนงานตรวจสอบ การดำเนินงานของ ผลผลิต โครงการ หรือกิจกรรม และได้รับความเห็นชอบจากหัวหน้า ส่วนราชการ และหัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายในแล้ว ผู้ตรวจสอบภายในควรปฏิบัติงาน ตรวจสอบโดยมี 4 ขั้นตอน ดังนี้

(2.1) รวบรวมข้อมูล

ผู้ตรวจสอบภายในควรตรวจสอบ สอบถาม สัมภาษณ์และรวบรวมข้อมูล ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องในระหว่างปฏิบัติงานตรวจสอบ โดยข้อมูลที่รวบรวมควรมีลักษณะสำคัญ ดังนี้

(2.1.1) ความถูกต้องหรือเชื่อถือได้ ควรเป็นข้อมูลหลักฐาน หรือ ข้อเท็จจริงที่แสดงเนื้อหาตามที่ต้องการอย่างถูกต้องตามความเป็นจริง และมาจากแหล่งที่น่าเชื่อถือ

(2.1.2) ความเกี่ยวข้องหรือสัมพันธ์กับประเด็นการตรวจสอบ ควรเป็น ข้อมูล หลักฐานหรือข้อเท็จจริงที่มีสาระสำคัญ และตรวจตามประเด็นการตรวจสอบที่กำหนดไว้ ซึ่งจะช่วยสนับสนุนในการสรุปผลการตรวจสอบ

(2.1.3) ความเพียงพอต่อการสรุปผลการตรวจสอบ ควรมีข้อมูล หลักฐาน หรือข้อเท็จจริงในปริมาณที่เพียงพอต่อการสรุปผลการตรวจสอบได้อย่างสมเหตุสมผล หรือใช้อ้างอิงให้มั่นใจ ถึงเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น ซึ่งทุกคนสามารถสรุปความเห็นได้อย่างเดียวกัน

(2.1.4) ความมีประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน ควรเป็นข้อมูล หลักฐาน หรือข้อเท็จจริงที่ช่วยในการควบคุมและตัดสินใจของผู้บริหาร เพื่อให้การดำเนินงานของ ส่วนราชการบรรลุเป้าหมายที่กำหนด ทั้งนี้ ข้อมูลควรมีความทันเวลาในการใช้ประโยชน์ และมี สาระสำคัญในการสรุปความเห็นหรือตัดสินใจ

(2.2) การวิเคราะห์และประเมินผล

เป็นการนำข้อมูลที่รวบรวมได้มาวิเคราะห์และประเมินว่าผลของสภาพ การดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริงมีความแตกต่างกับแผนหรือเกณฑ์ หรือสิ่งที่ควรจะเป็น หรือควรจะเป็น สำหรับการดำเนินงาน นั้นหรือไม่ หากแตกต่างจากแผนหรือเกณฑ์ หรือสิ่งที่ควรจะเป็น ควรวิเคราะห์ต่อไปว่าจะเกิดผลกระทบอะไรบ้าง และมีสาเหตุมาจากอะไร ซึ่งควรมีการปรับปรุง แก้ไขการดำเนินงาน หรือไม่ อย่างไร

(2.3) สรุปประเด็นข้อตรวจพบ

เป็นการนำ ข้อมูลที่วิเคราะห์และประเมินผลได้มาสรุปว่าจากการ ตรวจสอบได้ข้อเท็จจริงหรือข้อตรวจพบอะไรบ้างในแต่ละประเด็นการตรวจสอบ ซึ่งควรสรุปเป็น ประเด็น ข้อตรวจพบใน 5 เรื่อง ดังนี้

(2.3.1) หลักเกณฑ์/สิ่งที่ควรจะเป็น คือ สิ่งที่ใช้เป็นเกณฑ์ใน การเปรียบเทียบ การดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริงตามแผนงบประมาณ ผลผลิต โครงการ กิจกรรมที่ ตรวจสอบซึ่งส่วนใหญ่ ได้แก่ เกณฑ์การตรวจสอบที่กำหนดไว้ในแผนการปฏิบัติงานตรวจสอบ

(2.3.2) ข้อเท็จ/สิ่งที่เป็นอย่าง คือ ข้อเท็จจริงที่ผู้ตรวจสอบภายในได้ค้นพบ ในการตรวจสอบ และได้รับการตรวจสอบแน่ชัดแล้วว่าถูกต้องและมีข้อมูลหลักฐานสนับสนุน

(2.3.3) ผลกระทบ คือ ความเสียหาย/ผลเสียหาย/ปัญหาที่จะได้รับเนื่องจาก สิ่งที่เป็นอยู่แตกต่างไปจากสิ่งที่ควรจะเป็น ซึ่งควรกำหนดผลที่ชัดเจนว่าเกิดจากการดำเนินงานนั้น โดยตรงหรือโดยอ้อม ผลกระทบอาจเกิดได้ทั้งทางบวกและทางลบ อย่างไรก็ดีการพิจารณาว่า

ผลกระทบนั้นมีสาระสำคัญที่ควรรายงานหรือไม่นั้น อาจพิจารณาจากความมากน้อยของผลกระทบ ความถี่ของผลกระทบที่เกิดขึ้น ผลกระทบมีขอบเขตของการเกิดความกว้างไกลเพียงใด และมีระยะเวลาในการเกิดผลกระทบมากน้อยเพียงใด

(2.3.4) สาเหตุ คือ เหตุผลของความแตกต่างระหว่างสิ่งที่ควรจะเป็นกับสิ่งที่เป็นอย่างที่ควรพิสูจน์ให้เห็นชัดว่าเกิดจากเหตุผล และสาเหตุที่แท้จริงใดบ้าง และมีความสำคัญหรือไม่ อย่างไร เพื่อจะได้นำไปสู่ข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหาให้ตรงกับสาเหตุที่เกิดขึ้น ซึ่งสาเหตุที่เกิดปัญหาส่วนใหญ่มักเกิดจากการไม่มีระบบการควบคุมภายในที่ดี หรือมีระบบการควบคุมภายในแต่ไม่ปฏิบัติตามระบบที่กำหนด

(2.3.5) ข้อเสนอแนะ คือ ข้อคิดเห็น /ความเห็นเกี่ยวกับการปรับปรุงแก้ไขหรือพัฒนาการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นอันจะทำให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ ข้อเสนอแนะควรสอดคล้องและเป็นเหตุเป็นผลสนับสนุนซึ่งกันและกันกับสาเหตุ อย่างไรก็ตามผู้ตรวจสอบภายในอาจขอความเห็น /ข้อเสนอแนะจากหน่วยรับตรวจ ผู้เชี่ยวชาญและหรือผู้ที่เกี่ยวข้องก็ได้ เพื่อให้ข้อเสนอแนะนั้นมีคุณค่าเป็นที่ยอมรับของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง และสามารถนำไปปฏิบัติได้

(2.4) บันทึกรายงานข้อมูล

เป็นการนำข้อมูลที่ได้จากขั้นตอนที่ (1) – (3) มาบันทึกไว้ในกระดาษทำการ โดยให้มีรายละเอียดเพียงพอต่อการสนับสนุนผลการตรวจสอบในรายงานผลการปฏิบัติงานที่เสนอต่อหัวหน้าส่วนราชการ ทั้งนี้ผู้ตรวจสอบภายในควรบันทึกข้อมูลที่สำคัญ /จำเป็น และเกี่ยวข้องกับเรื่องที่ตรวจสอบ และระมัดระวังมิให้มีการนำข้อมูลที่ไม่ถูกต้องไม่สมบูรณ์หรือไม่ครบถ้วน มาบันทึก พร้อมทั้งระบุแหล่งที่มาของข้อมูลไว้ด้วย

3. การรายงาน

เป็นขั้นตอนการรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ ที่ได้จากการปฏิบัติงานตรวจสอบซึ่งได้บันทึกไว้แล้วในกระดาษทำการ มาจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงาน โดยส่วนประกอบของรายงานผลการปฏิบัติงานตรวจสอบการดำเนินงาน แบ่งเป็น 2 ส่วน คือ ส่วนที่ 1 บทสรุปสำหรับผู้บริหารเป็นข้อมูลโดยย่อเกี่ยวกับผลการปฏิบัติงานตรวจสอบของผู้ตรวจสอบภายในและส่วนที่ 2 รายละเอียดผลการตรวจสอบ เป็นรายละเอียดเกี่ยวกับผลการตรวจสอบ ซึ่งมีขั้นตอนการจัดทำรายงาน ดังนี้

(3.1) รวบรวมข้อมูล จากกระดาษทำการต่าง ๆ ที่ได้บันทึกข้อมูลผลการตรวจสอบ และสรุปประเด็นผลการตรวจพบไว้ รวมทั้งสอบถามความถูกต้องของข้อมูลดังกล่าว

(3.2) คัดเลือกข้อมูลที่รวบรวมได้มาพิจารณาจัดลำดับ และคัดเลือกกว่าข้อตรวจพบใดเป็นปัญหาที่มีความสำคัญและไม่มีความสำคัญ โดยรายงานผลการปฏิบัติงานควรรายงานเฉพาะข้อตรวจพบที่เป็นปัญหาที่สำคัญ สำหรับปัญหาที่ไม่มีความสำคัญควรชี้แจงให้หน่วยรับตรวจนำไปปรับปรุงแก้ไขให้ถูกต้องต่อไป

(3.3) ร่างรายงาน ผู้ตรวจสอบภายในควรจัดทำร่างรายงานขึ้นก่อน เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง และครบถ้วนของรายงาน แล้วนำไปหารือกับหน่วยรับตรวจ เพื่อหาหรือปัญหาที่เกิดขึ้นหรืออาจจะเกิดขึ้นภายหลัง และแลกเปลี่ยนความคิดเห็นในการแก้ไขปัญหาดังกล่าวให้ดีที่สุดต่อหน่วยรับตรวจ ซึ่งเป็นการสร้างสัมพันธภาพที่ดีระหว่างผู้ตรวจสอบภายใน และผู้รับตรวจ และทำให้รายงานนำไปสู่การปฏิบัติตามข้อเสนอแนะได้อย่างมีประสิทธิภาพ

(3.4) เสนอรายงาน หลังจากได้หารือกับหน่วยรับตรวจแล้ว ควรจัดทำรายงานฉบับสมบูรณ์ เสนอหัวหน้าส่วนราชการ เพื่อรับทราบข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้น และพิจารณาสั่งการตามที่เห็นสมควรต่อไป

4. การติดตามผลการตรวจสอบ

การติดตามผลการตรวจสอบเป็นการติดตามผลการปรับปรุงแก้ไขปัญหาของหน่วยรับตรวจตามข้อเสนอแนะในรายงานการปฏิบัติงานของผู้ตรวจสอบภายใน ซึ่งขั้นตอนการติดตามผลมีดังนี้

(4.1) วางแผนการติดตาม คือการกำหนดวิธีการติดตามผลให้สอดคล้องกับเรื่องที่จะติดตาม โดยคำนึงถึง

(4.1.1) สาระสำคัญของข้อตรวจพบที่มีผลกระทบต่อการดำเนินงานของส่วนราชการ

(4.1.2) ระยะเวลาในการติดตามผล

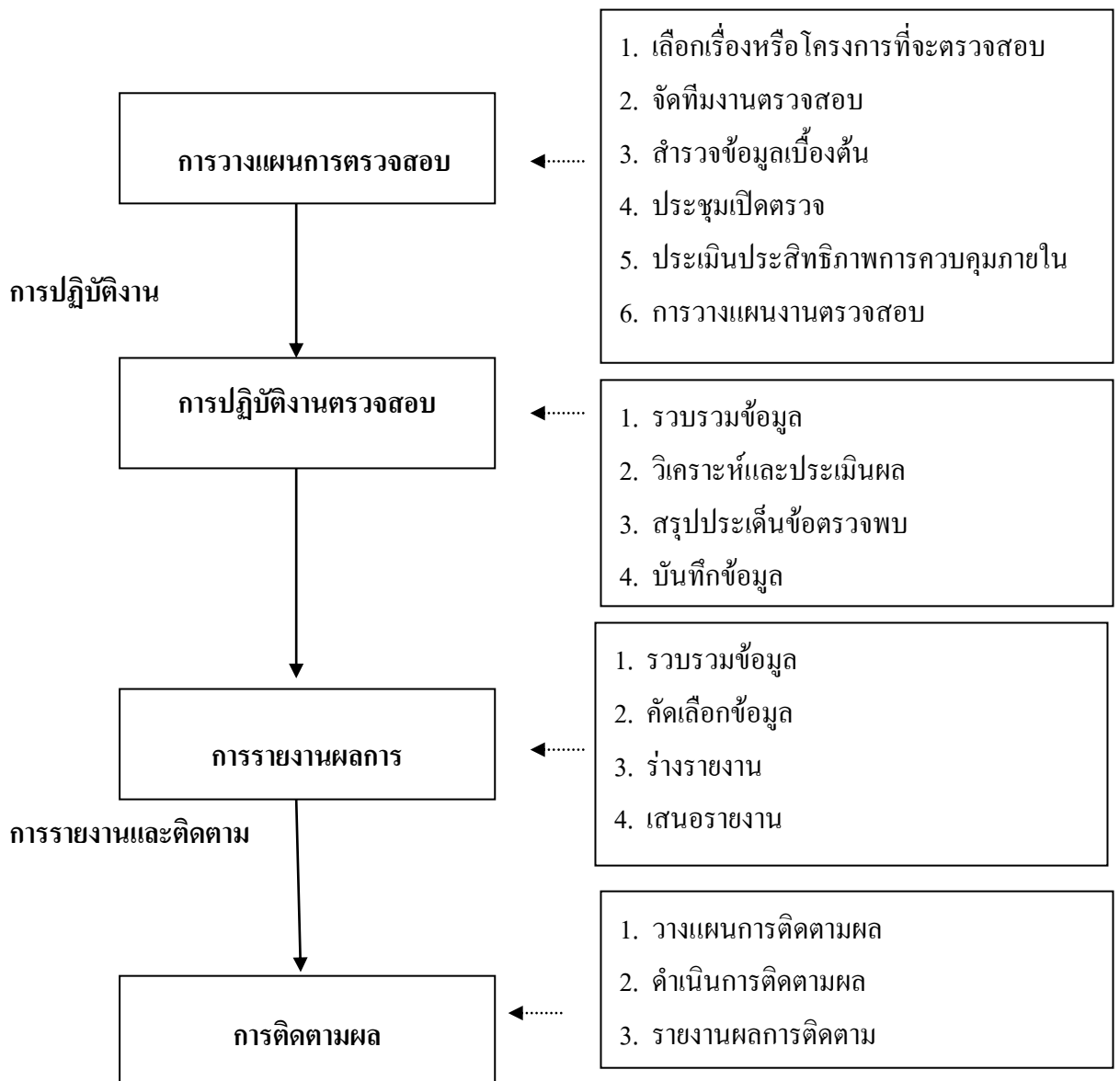
(4.1.3) บุคลากรที่ใช้ในการติดตาม ควรเป็นผู้ตรวจสอบแผนงบประมาณ ผลผลิต โครงการ กิจกรรมนั้น

(4.1.4) ค่าใช้จ่ายกับความคุ้มค่าในการติดตามผล

(4.2) ดำเนินการติดตามผล คือวิธีการสอบทานการปฏิบัติงานของหน่วยรับตรวจว่าเป็นไปตามการสั่งการหรือไม่

(4.3) รายงานผลการติดตาม คือ การจัดทำรายงานผลการติดตาม โดยหากเป็นการติดตามผลตามปกติ ควรรายงานผลการติดตามไว้ตอนท้ายของรายงานผลการปฏิบัติงาน

ครั้งต่อไปของผู้ตรวจสอบภายใน แต่หากเป็นเรื่องจำเป็นและเร่งด่วน ผู้ตรวจสอบภายในอาจจัดทำ รายงานผลการติดตาม และเสนอหัวหน้าส่วนราชการเพื่อทราบ และหรือพิจารณาสั่งการตาม เห็นสมควรต่อไป



ภาพที่ 2.4 ขั้นตอนการตรวจสอบการดำเนินงาน

ที่มา : กรมบัญชีกลาง (2548) *แนวปฏิบัติการตรวจสอบภายในภาครัฐ เรื่อง การตรวจสอบ การดำเนินงาน* กรุงเทพฯ สำนักกำกับและพัฒนการตรวจสอบภาครัฐ หน้า 32

3. การบริหารการตรวจสอบภายใน ของกองบัญชาการกองทัพไทย

แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารการตรวจสอบภายใน การตรวจสอบภายใน หมายถึง กิจกรรมการให้หลักประกันอย่างเที่ยงธรรมและการให้คำปรึกษาอย่างเป็นอิสระ ซึ่งจัดให้มีขึ้นเพื่อเพิ่มคุณค่าและปรับปรุงการปฏิบัติงานขององค์กรให้ดีขึ้น การตรวจสอบภายในช่วยให้องค์กรบรรลุถึงเป้าหมายที่วางไว้ด้วยการประเมินและปรับปรุงประสิทธิภาพของกระบวนการบริหาร ความเสี่ยง การควบคุมและการกำกับดูแลอย่างเป็นระบบและเป็นระเบียบ (ที่มา : The Institute of Internal Auditors : IIA)

ความสำคัญและประโยชน์ของการตรวจสอบภายใน

การตรวจสอบภายใน เป็นการบริการข้อมูลแก่ฝ่ายบริหาร และเป็นหลักประกันขององค์กรในด้านการประเมินประสิทธิผล และประสิทธิภาพของระบบควบคุมภายในที่เหมาะสม ทั้งในด้านการเงิน และการบริหารงาน เพื่อส่งเสริมการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร โดยการเสนอรายงานเกี่ยวกับกิจกรรมการเพิ่มมูลค่าขององค์กร รวมทั้งการเป็นผู้ให้คำปรึกษากับฝ่ายบริหารในการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงานเพื่อเพิ่มประสิทธิผล และดูแลให้มีการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัดและคุ้มค่า ซึ่งการตรวจสอบภายในมีส่วนผลักดันความสำเร็จดังกล่าว ดังนี้

1) ส่งเสริมให้เกิดกระบวนการกำกับดูแลที่ดี (Good Governance) และความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน (Transparency) ป้องกันการประพฤติมิชอบหรือการทุจริต และเป็น การลดความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจนทำให้การดำเนินงานไม่บรรลุวัตถุประสงค์

2) ส่งเสริมให้เกิดการบันทึกบัญชีและรายงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบ (Accountability and Responsibility) ทำให้องค์กรได้ข้อมูลหรือรายงานตามหน้าที่ที่รับผิดชอบ และเป็นพื้นฐานของหลักความ โปร่งใส (Transparency) และสามารถตรวจสอบได้ (Auditability)

3) ส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน (Efficiency and Effectiveness of Performance) ขององค์กร เนื่องจากการตรวจสอบภายในเป็นการประเมิน วิเคราะห์ เปรียบเทียบข้อมูลทุกด้านในการปฏิบัติงาน จึงเป็นข้อมูลที่สำคัญที่ช่วยในการปรับปรุง ระบบงานให้สะดวก รัดกุม ลดขั้นตอนที่ซ้ำซ้อนและให้เหมาะสมกับสถานการณ์ตลอดเวลา

ช่วยลดเวลาและค่าใช้จ่าย เป็นสื่อกลางระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานในการประสานและลดปัญหาความไม่เข้าใจในนโยบาย

4) เป็นมาตรการถ่วงดุลแห่งอำนาจ (Check and Balance) ส่งเสริมให้เกิดการจัดสรรการใช้ทรัพยากรขององค์กรเป็นไปอย่างเหมาะสมตามลำดับความสำคัญ เพื่อให้ได้ผลงานที่เป็นประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร

5) ให้สัญญาณเตือนภัยล่วงหน้า (Warning Signals) ของการประพฤติมิชอบหรือการทุจริตในองค์กร ลดโอกาสความร้ายแรงและความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น รวมทั้งเพื่อเพิ่มโอกาสของความสำเร็จของงาน

วัตถุประสงค์และขอบเขตการตรวจสอบภายใน

วัตถุประสงค์ของการตรวจสอบภายใน คือ การปฏิบัติงานโดยอิสระ ะปราศจากการแทรกแซงในการทำหน้าที่ตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานกิจกรรมต่าง ๆ ภายในองค์กร ด้วยการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการวิเคราะห์ ประเมิน ให้คำปรึกษา ให้ข้อมูลและข้อเสนอแนะ เพื่อสนับสนุนผู้ปฏิบัติงานทุกระดับขององค์กรสามารถปฏิบัติหน้าที่และดำเนินงานเป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกิดขึ้นอย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น ผลการดำเนินงานตรวจสอบภายในจะอยู่ในรูปของรายงานผลที่มีประโยชน์ต่อการตัดสินใจของผู้บริหาร รวมทั้งการสนับสนุนให้มีการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพภายใต้ค่าใช้จ่ายที่เหมาะสม

ขอบเขตของงานตรวจสอบภายใน

1) การสอบทานความเชื่อถือได้และความสมบูรณ์ของสารสนเทศ ด้านการบัญชี การเงิน และการดำเนินงาน

2) การสอบทานให้เกิดความมั่นใจว่าระบบที่ใช้เป็นไปตามนโยบาย แผน และวิธีปฏิบัติงานที่องค์กรกำหนดไว้ และควรแสดงผลกระทบสำคัญที่เกิดขึ้น

3) การสอบทานวิธีป้องกันดูแลทรัพย์สินว่าเหมาะสม และสามารถพิสูจน์ความมีอยู่จริงของทรัพย์สินเหล่านั้นได้

4) การประเมินการใช้ทรัพยากรว่าเป็นไปโดยความประหยัดและมีประสิทธิภาพ

5) การสอบทานการปฏิบัติงานในความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ระดับต่าง ๆ ว่าได้ผลตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย รวมถึงความคืบหน้าตามแผนงานที่กำหนดไว้

6) การสอบทานและประเมินผลความเหมาะสมและความเพียงพอของระบบควบคุมภายในขององค์กร

ประเภทของการตรวจสอบภายใน

ลักษณะการดำเนินงานของแต่ละองค์กรที่มีความหมายแตกต่างกัน ทำให้ต้องใช้วิธีปฏิบัติการตรวจสอบให้เหมาะสม เพื่อให้มั่นใจว่างานตรวจสอบภายในครอบคลุมถึงกิจกรรมต่าง ๆ ในองค์กร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ทราบถึงจุดอ่อน จุดแข็งของการบริหารงาน ระบบการควบคุมภายใน ความถูกต้องเชื่อถือได้ของข้อมูลทางบัญชีและการเงิน การควบคุมดูแลและการใช้ทรัพยากร การปฏิบัติตามระเบียบคำสั่ง การประเมินประสิทธิผล ประสิทธิภาพและความประหยัดในการจัดการและการบริหารงานของผู้บริหารในองค์กร จากนั้นจึงรวบรวมข้อบกพร่องต่าง ๆ ทำรายงานนำเสนอแนะฝ่ายบริหาร เพื่อพิจารณาสั่งการปรับปรุงต่อไป

วัตถุประสงค์และเป้าหมายของการตรวจสอบแต่ละระบบงาน หรือแต่ละกิจกรรมจะมีส่วนสำคัญในการกำหนดวิธีการตรวจสอบ และสามารถแยกประเภทของการตรวจสอบภายในซึ่งกันโดยทั่วไปเป็น 6 ประเภท ดังนี้

1. การตรวจสอบทางการเงิน (Financial Auditing)
2. การตรวจสอบการดำเนินงาน (Performance Auditing)
3. การตรวจสอบการบริหาร (Management Auditing)
4. การตรวจสอบการปฏิบัติตามข้อกำหนด (Compliance Auditing)
5. การตรวจสอบระบบงานสารสนเทศ (Information System Auditing)
6. การตรวจสอบพิเศษ (Special Auditing)

ประเภทที่ 1 การตรวจสอบทางการเงิน (Financial Auditing) เป็นการตรวจสอบความถูกต้องเชื่อถือได้ของข้อมูลและตัวเลขต่าง ๆ ทางการเงิน การบัญชีและรายงานทางการเงิน โดยครอบคลุมถึงการดูแลป้องกันทรัพย์สิน และประเมินความเพียงพอของระบบการควบคุมภายในของระบบงานต่าง ๆ ว่ามีความเพียงพอที่จะมั่นใจได้ว่าข้อมูลที่บันทึกในบัญชี รายงานทะเบียน และเอกสารต่าง ๆ ถูกต้อง และสามารถตรวจสอบทานได้หรือเพียงพอที่จะป้องกันการรั่วไหล สูญหาย ของทรัพย์สินต่าง ๆ ได้

เป็นการตรวจสอบเพื่อให้แน่ใจว่า การบันทึกตรา ยการต่าง ๆ ในบัญชี ข้อมูลต่าง ๆ ในบัญชี ทางการเงินและรายงานทางการเงินได้จัดทำอย่างถูกต้อง และครบถ้วน เหมาะสมและ เชื่อถือได้ และครอบคลุมถึงการจัดวางระบบการป้องกันดูแลรักษา และใช้ทรัพย์สินขององค์กรให้ ปลอดภัย ตลอดจนการประเมินระบบการควบคุมภายในของการบัญชีและการเงินที่วางไว้ว่ารัดกุม เหมาะสม เพียงพอหรือไม่ เพียงใด

การตรวจสอบทางการเงินเป็นการตรวจสอบมุ่งเน้นผลในอดีตที่ได้เกิดขึ้นแล้ว หรือที่ เรียกว่า “หลังข้อเท็จจริงได้เกิดขึ้นแล้ว” (After the Facts) ซึ่งเป็นการตรวจสอบในเชิงค้นหา (Detective Audit) ข้อผิดพลาดในอดีตเพื่อนำมาปรับปรุงแก้ไข

การตรวจสอบทางการเงินมักถูกเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า การตรวจสอบงบการเงิน (Financial Statement Audit) แต่ในความหมายที่แท้จริงนั้นคือ การตรวจสอบงบการเงินเป็น ส่วนหนึ่งของการตรวจสอบทางการเงิน

ผู้ตรวจสอบภายในไม่ มุ่งเน้นการตรวจสอบทางการเงิน เนื่องจากผู้สอบบัญชีรับ อนุญาตได้ปฏิบัติกรตรวจสอบงบการเงินเป็นประจำทุกงวดบัญชีอยู่แล้วตามข้อกำหนดของ กฎหมายว่าด้วยการบัญชี อย่างไร ก็ตาม ในองค์กรส่วนใหญ่ยังคงให้ผู้ตรวจสอบภายใน ตรวจสอบทางการเงินอยู่บ้างเพื่อช่วยป้องกันการทุจริต และข้อผิดพลาดและช่วยป้องกันรักษา ทรัพย์สิน

ผู้ตรวจสอบภายในขององค์กรขนาดเล็ก ซึ่งมีกลไกการบริหารที่ไม่ซับซ้อนมัก ปฏิบัติกรส่วนใหญ่กับงานตรวจสอบประเภทนี้ ซึ่งการตรวจสอบจะมีลักษณะใกล้เคียงกับงาน ตรวจสอบงบการเงินของผู้สอบบัญชี

ประเภทที่ 2 การตรวจสอบการดำเนินงาน (Performance Auditing) เป็นการ ตรวจสอบผลการดำเนินงานตามแผนงาน งานและโครงการขององค์กรให้เป็นไปตาม วัตถุประสงค์และเป้าหมาย หรือหลักการที่กำหนดการตรวจสอบเน้นถึงประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความคุ้มค่า โดยต้องมีผลผลิตและผลลัพธ์เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย ซึ่งวัดจาก ตัวชี้วัดที่เหมาะสม ทั้งนี้ต้องคำนึงถึงความพอเพียง ความมีประสิทธิภาพของกิจกรรมการบริหาร ความเสี่ยงและการควบคุมภายในขององค์กร

เป็นการตรวจสอบเพื่อให้แน่ใจว่า การปฏิบัติงานหรือขั้นตอนการดำเนินงานของ หน่วยงานต่าง ๆ ภายในองค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ มีการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าและ

มีประสิทธิภาพ จนสามารถบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่องค์กรกำหนดไว้ โดยมุ่งเน้นประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความคุ้มค่า ของกิจกรรมนั้น หากมีอุปสรรคหรือข้อขัดข้องจะได้หาทางแก้ไข การตรวจสอบประเภทนี้ เป็นการประเมินผลการปฏิบัติงานในปัจจุบัน เพื่อมุ่งต่อผลในอนาคต ซึ่งบางที เรียกว่า การตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน (Performance Audit)

การตรวจสอบการปฏิบัติการจึงมีวัตถุประสงค์ของการตรวจสอบเพื่อประเมินว่าการใช้ทรัพยากรขององค์กรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และคุ้มค่า และสอบทานการดำเนินงานหรือแผนงาน เพื่อให้แน่ใจว่าผลลัพธ์สอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่ได้วางไว้ และมีการปฏิบัติงานตามแผนที่กำหนดไว้ เรียกว่า มีประสิทธิภาพ ดังนั้น การตรวจสอบการปฏิบัติการเป็นการควบคุมด้านปฏิบัติการ (Operation Control)

ประเภทที่ 3 การตรวจสอบการบริหาร (Management Auditing) เป็นการตรวจสอบการบริหารงานด้านต่าง ๆ ขององค์กรว่ามีระบบการบริหารจัดการเกี่ยวกับการวางแผน การควบคุม การประเมินผล เกี่ยวกับการงบประมาณ การเงิน การพัสดุและทรัพย์สิน รวมทั้งการบริหารด้านต่าง ๆ ว่าเป็นไปอย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับภารกิจขององค์กร รวมทั้งเป็นไปตามหลักการบริหารงาน และหลักการกำกับดูแลที่ดี (Good Governance) ในเรื่องความน่าเชื่อถือความรับผิดชอบ ความเป็นธรรม และความโปร่งใส

ประเภทที่ 4 การตรวจสอบการปฏิบัติตามข้อกำหนด (Compliance Auditing) เป็นการตรวจสอบการปฏิบัติงานต่าง ๆ ขององค์กรว่าเป็นไปตามนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่ง มติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องที่กำหนดทั้งจากภายนอกและภายในองค์กรเป็นการตรวจสอบการปฏิบัติงานต่าง ๆ ขององค์กรว่าได้ปฏิบัติตามข้อกำหนดทั้งภายนอกและภายในองค์กรหรือไม่ เพียงใด

ข้อกำหนดจากภายนอกองค์กร เช่น กฎหมาย ระเบียบปฏิบัติต่าง ๆ ของทางราชการ และหน่วยงานที่กำกับดูแล และข้อกำหนดจากภายในองค์กร เช่น ระเบียบปฏิบัติ นโยบาย แผนงาน และวิธีการต่าง ๆ ที่ฝ่ายบริหารกำหนดขึ้น การตรวจสอบการปฏิบัติตามข้อกำหนดเป็นการประเมินการควบคุมทางการปฏิบัติตามข้อกำหนด (Compliance Control)

การตรวจสอบประเภทนี้ อาจจะทำการตรวจสอบโดยเฉพาะหรือถือเป็นส่วนหนึ่งของ การตรวจสอบทางการเงิน หรือการตรวจสอบการดำเนินงานก็ได้

ประเภทที่ 5 การตรวจสอบระบบงานสารสนเทศ (Information System Auditing) เป็นการพิสูจน์ความถูกต้องและเชื่อถือของระบบงานและข้อมูลที่ได้จากการประมวลผลด้วย คอมพิวเตอร์ รวมทั้งระบบการเข้าถึงข้อมูลในการปรับปรุงแก้ไขและการรักษาความปลอดภัยของ ข้อมูลการตรวจสอบประ เภทนี้เป็นส่วนหนึ่งของงานตรวจสอบภายในเกือบ ทุกงานที่นำระบบ คอมพิวเตอร์มาใช้ในการปฏิบัติงานไม่ว่าเป็นการตรวจสอบทางการเงิน การตรวจสอบ การดำเนินงาน หรือการตรวจสอบการบริหาร ผู้ตรวจสอบภายในจึงจำเป็นต้องมีความรู้ในระบบ สารสนเทศนี้ เพื่อให้สามารถดำเนินการตรวจสอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การตรวจสอบประเภทนี้อาจจ้างผู้ตรวจสอบที่มีความเชี่ยวชาญทางคอมพิวเตอร์ โดยตรงมาดำเนินการตรวจสอบ เนื่องจากเป็นงานเทคนิคเฉพาะ ผู้ตรวจสอบภายในอาจมีความรู้ ความชำนาญไม่เพียงพอ และต้องใช้เวลาานพอสมควรในการเรียนรู้ ซึ่งอาจทำให้เกิดความ เสียหายแก่งานขององค์กรได้ วัตถุประสงค์ที่สำคัญที่สุดของ การตรวจสอบระบบสารสนเทศ ก็เพื่อให้ทราบถึงความน่าเชื่อถือของข้อมูล และความปลอดภัยของระบบการประมวลผลด้วย คอมพิวเตอร์

การตรวจสอบเทคโนโลยี สารสนเทศเป็นส่วนหนึ่งของการตรวจสอบภายในประเภทอื่น ทุกประเภท ไม่ว่าจะเป็นการตรวจสอบทางการเงิน การตรวจสอบการปฏิบัติการ และ การตรวจสอบการปฏิบัติตามข้อกำหนด

ประเภทที่ 6 การตรวจสอบพิเศษ (Special Auditing) หมายถึง การตรวจสอบใน กรณีที่ได้รับมอบหมายจากฝ่ายบริหาร หรือกรณี ที่มีการทุจริต หรือการกระทำที่ส่อไปในทาง ทุจริต ผิดกฎหมาย หรือกรณีที่มีเหตุอันควรสงสัยว่าจะมีการกระทำที่ส่อไปในทางทุจริตหรือ ประพฤติมิชอบเกิดขึ้น ซึ่งผู้ตรวจสอบภายในจะดำเนินการตรวจสอบเพื่อค้นหาสาเหตุ ข้อเท็จจริง ผลเสียหายหรือผู้รับผิดชอบ พร้อมทั้งเสนอแนะมาตรการป้องกัน

การตรวจสอบพิเศษมีมากมายหลายอย่าง เช่น

- การตรวจสอบสืบสวน (Investigative Audit)
- การตรวจสอบการทุจริต (Fraud Audit)

- การตรวจสอบความซื่อสัตย์ (Probity Audit)
 - การตรวจสอบตามโปรแกรม (Program Audit) หรือ การตรวจสอบตามความต้องการผู้บริหารโดยเฉพาะ (Specific Requested by Management Audit)
 - การตรวจสอบตามคำสั่งพิเศษของผู้บริหาร (Special Assignment Audit)
- นอกจากการตรวจสอบภายในที่ ๖ ประเภทดังกล่าวมาแล้ว ยังมีการตรวจสอบประเภทอื่น ๆ อีก เช่น
- การตรวจสอบสภาพแวดล้อม (Environmental Audit)
 - การตรวจสอบคุณภาพ (Quality Audit)
 - การตรวจสอบทางสังคม (Social Audit)

การตรวจสอบทั้ง 6 ประเภทที่กล่าวข้างต้นนี้ ผู้ตรวจสอบภายในอาจตรวจสอบพร้อมกันไปในการตรวจสอบหน่วยงานเดียว หรืออาจตรวจสอบไปที่ ละประเภทก็ได้ ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของการตรวจสอบ การจัดองค์การ แลพการบริหารภายในของหน่วยงานตรวจสอบภายในเอง

ความเป็นมาของสำนักงานตรวจสอบภายในทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย

สำนักงานตรวจบัญชีทหาร เป็นหน่วยขึ้นตรงของสำนักผู้บัญชาการทหารสูงสุด เดิมเป็น กองตรวจเงิน สังกัด สำนักงานปลัดบัญชาการทหาร ต่อมาได้แปรสภาพมาเป็นสำนักงานตรวจบัญชี ทหาร และขึ้นตรงต่อสำนักผู้บัญชาการทหารสูงสุด ได้รับการจัดตั้งขึ้นเมื่อวันที่ 5 มกราคม พ.ศ.2533 ที่ตั้งหน่วยในระยะแรก ตั้งอยู่ที่ชั้น 2 อาคาร 610 รวมอยู่กับสำนักงานปลัดบัญชาการทหาร ต่อมาเมื่อ 9 พฤศจิกายน พ.ศ.2535 จึงได้ย้ายเข้าที่ตั้งใหม่บริเวณ ชั้น 1 และ 2 อาคาร 610 กองบัญชาการทหารสูงสุดสนามเสือป่า และเมื่อวันที่ 22 มกราคม พ.ศ.2546 สำนักงานตรวจบัญชีทหาร ได้ย้ายเข้าที่ตั้งถาวรแห่งใหม่บริเวณ ชั้นที่ 7 และ 8 อาคาร 5 กองบัญชาการทหารสูงสุด ถนนแจ้งวัฒนะ เขตหลักสี่ กรุงเทพฯ ฯ ตามคำสั่ง กองบัญชาการทหารสูงสุด (เฉพาะ) ที่ 4/46 ลง 3 มกราคม พ.ศ.2546 และได้รับอนุมัติให้เปลี่ยนชื่อเป็น สำนักงานตรวจสอบภายในทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย เมื่อวันที่ 1 ตุลาคม พ.ศ.2550

ปัจจุบันสำนักงานตรวจสอบภายในทหาร มีอัตรากำลังพลตามอัตราเฉพาะกิจ หมายเลข 0700 ทั้งประเภทนายทหารสัญญาบัตร และนายทหารประทวน จำนวน 172 อัตรา

แยกเป็นนายทหารสัญญาบัตร 121 อัตรา และนายทหารประทวน 51 อัตรา ได้รับอนุมัติให้บรรจุได้ 80% คิดเป็นนายทหารสัญญาบัตร จำนวน 97 นาย และนายทหารประทวน 41 นาย สำหรับสภาพกำลังพลที่บรรจุจริง ณ ปัจจุบัน มีนายทหารสัญญาบัตร จำนวน 83 นาย และนายทหารประทวน จำนวน 31 นาย คิดเป็นร้อยละ 83.3 ของอัตราเต็ม และดำรงตำแหน่งกรรมการตรวจสอบภายในทหาร จำนวน 73 นาย

ตารางที่ 3.1 สถานภาพกำลังพล พ.ศ. 2551 สำนักงานตรวจสอบภายในทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย

ประเภทกำลังพล	อัตราตาม อัตราเฉพาะกิจ	อัตรา อนุมัติ 80%	บรรจุจริง	อัตราร้อยละ	น้อยกว่า อัตราอนุมัติ
นายทหารสัญญาบัตร	121	97	83	85.6	14
นายทหารประทวน	51	41	31	75.6	10
พนักงานราชการ	1	-	1	-	-
รวม	172	138	115	83.3	-

ภารกิจ

มีหน้าที่ดำเนินการตรวจสอบภายในโดยอิสระ เพื่อประเมินค่าประสิทธิภาพในการควบคุมและการบริหารทรัพยากรตามความมุ่งหมายของกองบัญชาการกองทัพไทย มีผู้อำนวยการสำนักงานตรวจสอบภายในทหารเป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ

วิสัยทัศน์

เพื่อดำรงขีดความสามารถในการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในให้บรรลุเป้าหมายของกองบัญชาการกองทัพไทย อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อพิทักษ์ผลประโยชน์ของชาติภายใต้ข้อจำกัดของทรัพยากร พัฒนาการตรวจสอบภายในให้มีมาตรฐานและมีจรรยาบรรณในการดำเนินงาน มีพัฒนาการในการปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงาน สภาพแวดล้อมการดำเนินงาน และพัฒนาบุคลากรอย่างต่อเนื่อง

ขอบเขตความรับผิดชอบและหน้าที่ที่สำคัญ

- 1) เสนอนโยบาย วางแผน อำนวยการ ประสานงาน กำกับดูแลและเสนอข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการตรวจสอบภายใน
- 2) ดำเนินการตรวจสอบเงินและบัญชีของหน่วยต่าง ๆ ในกองบัญชาการกองทัพไทย ให้เป็นไปตามระเบียบแบบแผนของทางราชการ
- 3) ดำเนินการตรวจสอบและประเมินค่าประสิทธิผลในการควบคุม และการใช้ทรัพยากร ซึ่งได้แก่ งบประมาณ เงิน คน ทรัพย์สิน สิ่งอุปกรณ์ และวิธีดำเนินงานของหน่วยต่าง ๆ ในกองบัญชาการกองทัพไทย ในทัศนะของผู้ตรวจสอบภายใน
- 4) ดำเนินการตรวจสอบบัญชีและสนับสนุนการตรวจสอบภายในอื่น ๆ ตามนโยบายหรือคำสั่งของกองบัญชาการกองทัพไทย
- 5) ดำเนินการตรวจสอบงบเดือนและใบสำคัญคู่จ่าย
- 6) ดำเนินการตรวจสอบการควบคุมงบประมาณเฉพาะการเบิกจ่ายและการรายงานสถานภาพการเบิกจ่ายงบประมาณ ตลอดจนการก่อหนี้ผูกพันเงินงบประมาณของหน่วยในกองบัญชาการกองทัพไทย
- 7) ดำเนินการพัฒนากำหนดหลักนิยม ระเบียบปฏิบัติ จัดทำตารางและฝึกอบรมเกี่ยวกับมาตรฐานการควบคุมภายใน รวมทั้งวิธีการตรวจสอบภายใน รวมทั้งวิธีการตรวจสอบภายในกองบัญชาการกองทัพไทย
- 8) รายงานและเสนอข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการแก้ไขปรับปรุงมาตรฐานการควบคุมภายในรูปบัญชี การใช้งบประมาณ เงิน ทรัพย์สิน สิ่งอุปกรณ์ของกองบัญชาการกองทัพไทย และอื่น ๆ อันเป็นประโยชน์ต่อทางราชการ
- 9) เสนอแนะและให้คำปรึกษาแก่ผู้บังคับบัญชา และกรมฝ่ายเสนาธิการร่วมของกองบัญชาการ กองทัพไทยเกี่ยวกับการตรวจสอบภายใน

การแบ่งส่วนราชการและหน้าที่สำนักงานตรวจสอบภายในทหาร แบ่งส่วนราชการออกเป็น

แผนกธุรการ มีหน้าที่ดำเนินการเกี่ยวกับธุรการ การสารบรรณ การกำลังพล การบริการ และการรักษาความปลอดภัยของสำนักงาน

กองวิชาการและระบบงาน มีหน้าที่เสนอนโยบาย วางแผน อำนวยการ ประสานงาน กำกับดูแลและเสนอข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการตรวจสอบภายใน ดำเนินการตรวจสอบวิเคราะห์และ

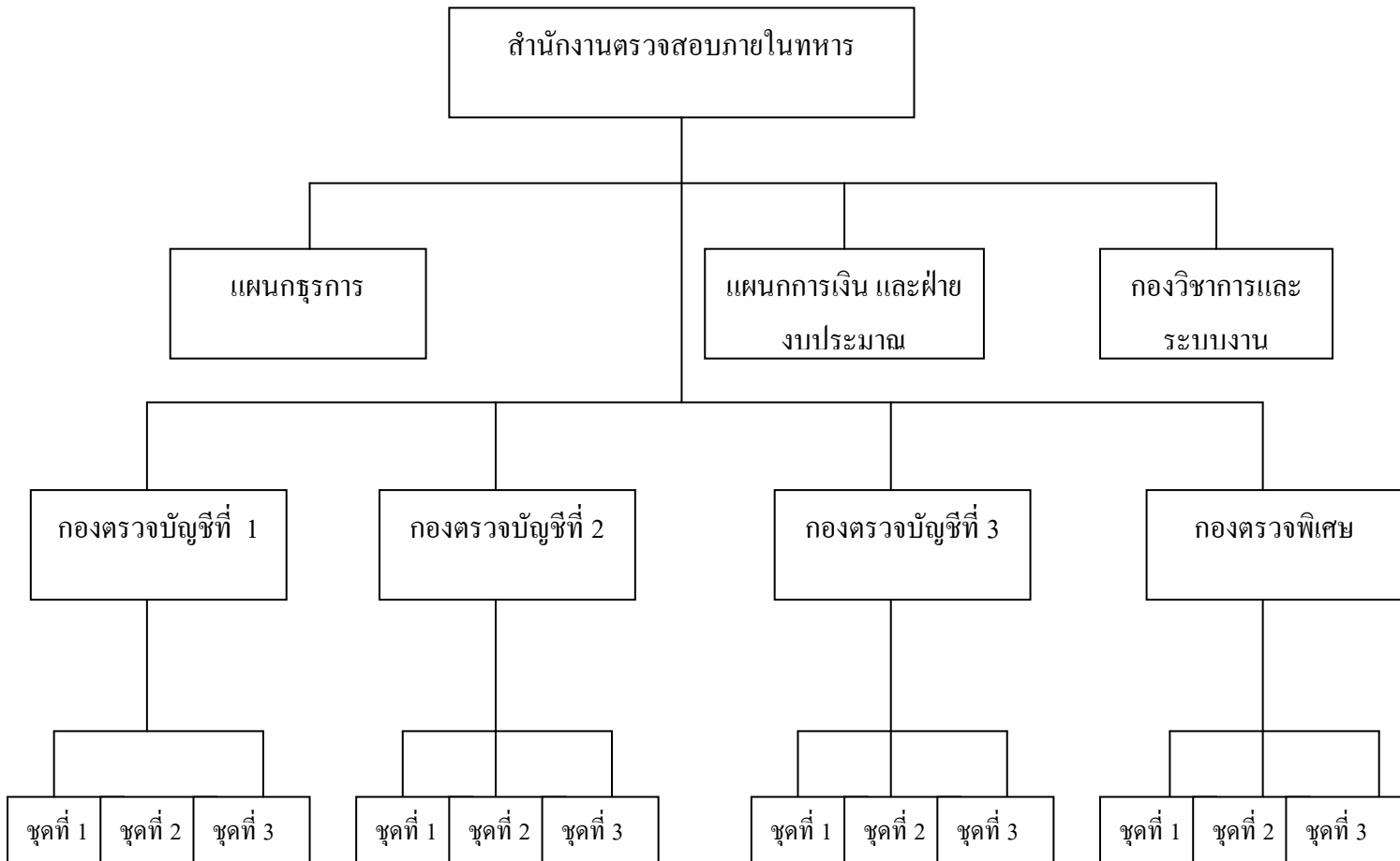
ประเมินค่าผลการตรวจสอบ พิจารณา เสนอแนะ การแก้ไขพัฒนามาตรฐานและเทคนิคในการแก้ไขปัญหาการบริหารงาน ที่เป็นผลสืบเนื่องมาจากการตรวจสอบภายใน บันทึกรายงาน สถิติผลงาน ฝึกอบรมและส่งเสริมความรู้ด้านการตรวจสอบภายใน ประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภายในและภายนอกกองบัญชาการทหารสูงสุด และปฏิบัติงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

กองตรวจบัญชีที่ 1 มีหน้าที่ตรวจเงิน บัญชีเงินราชการ บัญชีคุมงบประมาณ และบัญชีอื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย ประเมินค่าประสิทธิผลการบริหารทรัพยากรของหน่วยการควบคุมภายในตามวิธีการตรวจสอบบัญชี รายงานและเสนอข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการแก้ไขรูปแบบบัญชี การใช้งบประมาณ เงิน คน ทรัพย์สิน สิ่งอุปกรณ์ และเรื่องอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

กองตรวจบัญชีที่ 2 มีหน้าที่ตรวจเงิน บัญชีเงินราชการ บัญชีคุมงบประมาณ และบัญชีอื่น ๆ ตามที่ได้รับมอบหมาย ประเมินค่าประสิทธิผลการบริหารทรัพยากรของหน่วยการควบคุมภายในตามวิธีการตรวจสอบบัญชี รายงานและเสนอข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการแก้ไขรูปแบบบัญชี การใช้งบประมาณ เงิน คน ทรัพย์สิน สิ่งอุปกรณ์ และเรื่องอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

กองตรวจบัญชีที่ 3 มีหน้าที่ตรวจสอบพัสดุและทรัพย์สิน บัญชีทรัพย์สิน และทะเบียนคุมพัสดุ หลักฐานเกี่ยวกับการรับ การส่ง การจ่าย การจำหน่ายพัสดุ ตรวจสอบการเก็บรักษา การบำรุงรักษา ซ่อมแซม สถิติการเบิกและการใช้พัสดุ ตรวจสอบขั้นตอนและวิธีการดำเนินงานเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้างของส่วนราชการในกองบัญชาการกองทัพไทย รายงานและเสนอข้อคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้พัสดุและทรัพย์สินของทางราชการ และเรื่องอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง

กองตรวจพิเศษ มีหน้าที่ตรวจสอบบัญชี งบเดือนและใบสำคัญ และสนับสนุนการตรวจสอบภายใน อื่น ๆ ตามนโยบายหรือคำสั่งของกองบัญชาการกองทัพไทย



ภาพที่ 3.2 ผังการจัดสำนักงานตรวจสอบภายใน กองบัญชาการกองทัพไทย
ที่มา : สำนักงานตรวจสอบภายในทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย พ.ศ.2552 หน้า 8

หน่วยรับตรวจ แบ่งออกเป็น 3 ประเภท คือ

- 1) หน่วยรับตรวจที่ใช้ระบบบัญชีสำหรับส่วนราชการ และบัญชีเงินราชการอื่น ๆ
- 2) หน่วยรับตรวจที่ใช้ระบบบัญชีสำหรับส่วนราชการย่อย และบัญชีเงินราชการอื่น ๆ
- 3) หน่วยรับตรวจที่เปิดบัญชีสนามของหน่วยทหารพัฒนา และบัญชีเงินราชการอื่น ๆ

วิธีการดำเนินงาน

เริ่มจากสำนักงานตรวจสอบภายในทหาร ทำแผนการตรวจ โดยมีมูลฐานจากการสำรวจข้อมูลเกี่ยวกับหน่วยรับตรวจ กำหนดเป้าหมายการตรวจสอบ วางแผนการตรวจสอบประจำปีแล้วนำเสนอเรียนผู้บัญชาการทหารสูงสุด เพื่ออนุมัติแผน เมื่อถึงระยะเวลาที่จะทำการตรวจสอบตามแผน สำนักงานตรวจสอบภายในทหารจะขออนุมัติผู้บัญชาการทหารสูงสุดแต่งตั้งคณะกรรมการ แล้วแจ้งการเข้าตรวจให้ส่วนราชการรับตรวจทราบ หลังจากนั้นคณะกรรมการจะออกตรวจตามห้วงระยะเวลาที่กำหนด

ในขณะที่ตรวจหากพบข้อบกพร่อง คณะกรรมการจะเสนอแนะให้หน่วยแก้ไขหรือแจ้งให้ทราบแล้วแต่กรณีใน 3 ประเด็น

- ถ้าเป็นปัญหาที่แก้ไขได้ในห้วงเวลาที่เข้าตรวจคณะกรรมการจะเสนอแนะให้หน่วยแก้ไขให้แล้วเสร็จ
- ถ้าเป็นปัญหาที่ไม่สามารถแก้ไขได้ในห้วงเวลาที่เข้าตรวจคณะกรรมการจะแจ้งให้หัวหน้าส่วนราชการที่รับการตรวจทราบในขั้นต้น หลังจากนั้นจะทำหนังสือ จากสำนักงานตรวจสอบภายในทหาร เสนอหน่วยรับตรวจให้แก้ไขหรือปรับปรุงให้แล้วเสร็จตามกำหนดเวลาที่เสนอไป
- ถ้าเป็นปัญหาที่แก้ไขไม่ได้ คณะกรรมการจะเสนอแนะให้ส่วนราชการที่รับการตรวจทราบ และให้กำชับเจ้าหน้าที่ปฏิบัติให้ถูกต้องตามระเบียบในครั้งต่อไป โดยหลังจากเสร็จภารกิจในการตรวจสอบแล้ว คณะกรรมการจะรายงานผลการตรวจสอบอย่างช้าไม่เกิน 45 วัน จากสำนักงานตรวจสอบภายในทหาร นำเรียนผู้บัญชาการทหารสูงสุดเพื่อกรุณาทราบ หรือสั่งการในกรณีที่มีข้อบกพร่องให้หน่วยปฏิบัติให้ถูกต้องต่อไป

เมื่อผู้บัญชาการทหารสูงสุดสั่งการแล้ว สำนักงานตรวจสอบภายในทหารจะแจ้งให้หน่วยรับตรวจทราบ ในขั้นต้นสุดท้าย เมื่อหน่วยรับตรวจทราบสั่งการของผู้บัญชาการทหารสูงสุดแล้ว จะรีบดำเนินการชี้แจง แก้ไข หรือปฏิบัติให้ถูกต้องโดยด่วน แล้วแจ้งผลการดำเนินงานให้ผู้บัญชาการทหารสูงสุดทราบ โดยผ่านสำนักงานตรวจสอบภายในทหารอย่างช้าไม่เกิน 60 วัน

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

เกษรา ชัยเหลือองอุไร (2545) ได้ศึกษาเรื่องความพร้อมของผู้ตรวจสอบภายในของส่วนราชการใน การตรวจสอบการดำเนินงาน ซึ่งจากการศึกษาสรุปได้ว่า ความพร้อมในการตรวจสอบการดำเนินงาน โดยแบ่งความพร้อมเป็น 3 ด้านดังนี้ 1) ด้านกายภาพ พบว่าความพร้อมด้านกายภาพอยู่ในระดับต่ำ ซึ่งขัดแย้งกับสมมุติฐานที่ตั้งไว้ว่าความพร้อมด้านกายภาพน่าจะอยู่ในระดับปานกลาง เนื่องมาจากกลุ่มตัวอย่างผ่านเกณฑ์การวัดความพร้อมที่ได้กำหนดไว้เพียง 4 ข้อ จากปัจจัย 9 ข้อ คือ การรับรู้เกี่ยวกับการตรวจสอบการดำเนินงาน การศึกษาเอกสารเกี่ยวกับการตรวจสอบการดำเนินงาน การศึกษาเอกสารเกี่ยวกับการตรวจสอบการดำเนินงานเพิ่มเติม และการสำรวจข้อมูลเชิงประจักษ์ ส่วนกลุ่มตัวอย่างอื่น ๆ ที่ไม่ผ่านเกณฑ์และเป็นสาเหตุทำให้ความพร้อมด้านกายภาพอยู่ในระดับต่ำ คือการที่หน่วยงานส่วนใหญ่ไม่ จัดทำคู่มือการตรวจสอบการดำเนินงานเพิ่มเติม กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ไม่เข้าใจตัวชี้วัดของหน่วยรับตรวจ และไม่สามารถสำรวจข้อมูลเชิงกลยุทธ์ได้ 2) ด้านความรู้ พบว่าความพร้อมด้านความรู้อยู่ในระดับปานกลาง สอดคล้องกับสมมุติฐานที่ได้ตั้งไว้ 3) ด้านประสิทธิภาพทางสังคม พบว่าความพร้อมด้านประสิทธิภาพทางสังคมอยู่ในระดับปานกลาง ขัดแย้งกับสมมุติฐานที่ตั้งไว้ว่าอยู่ในระดับต่ำ เนื่องมาจากกลุ่มตัวอย่างผ่านเกณฑ์การวัดความพร้อมทางด้านประสิทธิภาพทางสังคมที่กำหนดไว้จากการ วิจัยมีข้อเสนอแนะ 1) ควรมีการจัดทำคู่มือและเอกสารประกอบ การตรวจสอบการดำเนินงานของกรม โดยกำหนดรายละเอียดการตรวจสอบข้อมูลเชิงกลยุทธ์ และข้อมูลเชิงประจักษ์รวมทั้งตัวชี้วัดของหน่วยรับตรวจให้ชัดเจน 2) ส่วนราชการที่เกี่ยวข้องควรเพิ่มอัตรากำลังผู้ตรวจสอบภายในในแต่ละกรมให้เพียงพอในการตรวจสอบหน่วยรับตรวจที่มีอยู่ 3) กรมบัญชีกลางควรชี้แจงแนวปฏิบัติการตรวจสอบการดำเนินงานให้ผู้ตรวจสอบภายในได้เข้าใจมากยิ่งขึ้น โดยชี้แจงถึงปัญหา อุปสรรค เทคนิคการตรวจสอบ และการเขียนรายงานการตรวจสอบการดำเนินงาน 4) สนับสนุนให้ผู้ตรวจสอบภายในได้รับการฝึกอบรมทั้งทางวิชาการ และ เชิงปฏิบัติงาน ให้ครบทุกท่าน 5) หน่วยงานที่ทำหน้าที่กำกับดูแลผู้ตรวจสอบภายใน เช่น กรมบัญชีกลาง ควรประชาสัมพันธ์ให้หน่วยงานทราบถึงประโยชน์ของการตรวจสอบการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดความร่วมมือในการตรวจสอบ

ปณิตดา จรัสพิทยากุล (2551) ได้ทำการวิจัย เรื่องทัศนคติต่อปัญหาการปฏิบัติงานของผู้ตรวจสอบภายใน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน เพื่อศึกษาปัญหาการปฏิบัติงาน

ของผู้ตรวจสอบภายใน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 3 ด้าน คือ ด้านบุคลากร ด้านการสนับสนุน และด้านการดำเนินงานตรวจสอบ ซึ่งที่สะท้อนต่อปัญหาการปฏิบัติงานของผู้ตรวจสอบภายใน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน มีดังนี้ 1) ด้านบุคลากร พบว่ามีปัญหาในประเด็นขาดความรู้ด้านระบบบัญชี GFMS ขาดทักษะเชิงวิเคราะห์ การวัด และการประเมินผลการตรวจสอบ และได้รับการพัฒนาความรู้ด้านการตรวจสอบ 2) ด้านการสนับสนุน พบว่าปัญหาในประเด็นอัตรากำลังพลไม่เพียงพอในการปฏิบัติงานได้รับงบประมาณในการดำเนินการตรวจสอบจำนวนจำกัด และขาดการติดต่อประสานงานระหว่างผู้ ตรวจสอบภายในกับสำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน 3) ด้านการดำเนินงานตรวจสอบภายใน พบว่าปัญหาในประเด็นจำนวนวันที่ใช้ในการตรวจสอบไม่เพียงพอกับปริมาณงานที่ตรวจสอบ ขาดการติดตามผลว่าหน่วยรับตรวจได้ปฏิบัติตามข้อเสนอแนะ และไม่มี ความเข้าใจในการจัดทำแผนการตรวจสอบ และเครื่องมือสำหรับการตรวจสอบเก็บข้อมูลได้ไม่สมบูรณ์ จากการวิจัยเห็นควรพัฒนาและปรับปรุง การตรวจสอบภายในของผู้ตรวจสอบภายใน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ได้มี ประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ดังนี้ 1) ด้านอัตรากำลังพล ควรหาแนวทางเพิ่มเติมอัตรากำลัง ผู้ตรวจสอบภายใน ควรมี 3 – 5 คน เพื่อให้การตรวจสอบภายในสามารถครอบคลุมภาระงานใน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน 2) ด้านความรู้ ความเข้าใจของผู้ตรวจสอบภายในในการ ปฏิบัติงานตรวจสอบ เห็นควนให้ส่งเสริมให้ผู้ตรวจสอบภายในได้เข้ารับการอบรมหลักสูตร ประกาศนียบัตรผู้ตรวจสอบภายในภาครัฐ (CGIA) ที่กรมบัญชีกลางเป็นผู้จัด ทั้งนี้เพื่อให้ความรู้ เกี่ยวกับการตรวจสอบที่สอดคล้องกับระบบบริหารภาครัฐแนวใหม่ที่เน้นระบบบริหารจัดการ บ้านเมืองที่ดี 3) ควรจะต้องมีการพัฒนาผู้ตรวจสอบ โดยจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานตรวจสอบใน ด้านต่าง ๆ การจัดอบรมในเชิงปฏิบัติการให้ผู้ตรวจสอบมีความรู้ ความเข้าใจ เนื่องจาก ผู้ตรวจสอบที่ได้รับการแต่งตั้งส่วนใหญ่มาจากบุคลากรที่หลากหลาย ยังไม่มีความเข้าใจเกี่ยวกับ ทิศทางการตรวจสอบ หรือการบริหารจัดการความเสี่ยง และหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี 4) ควรสนับสนุนเงินงบประมาณ เพื่อให้ผู้ตรวจสอบภายในสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมี ประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

นายเทอดชาติ ชัยพงษ์ (ม.ป.ป.) ศึกษาผลการดำเนินงานศูนย์เครือข่ายการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงราย เขต 4 ซึ่งการวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ เพื่อศึกษาผลการ ดำเนินงาน ปัญหาและข้อเสนอแนะการดำเนินงานศูนย์เครือข่ายการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่ การศึกษาเชียงรายเขต 4 ประชากรที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ ผู้บริหารสถานศึกษาขั้นพื้นฐานใน

เขตพื้นที่การศึกษาเชียงราย เขต4 จำนวน 172 คน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน จำนวน 158 คน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชน จำนวน 5 คน สังกัดสำนักพระพุทธศาสนาแห่งชาติ จำนวน 6 คน สังกัดกองกำกับการตำรวจตระเวนชายแดน จำนวน 3 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย ได้แก่ แบบสอบถามแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) และแบบปลายเปิด (Open Ended Question) วิเคราะห์ข้อมูล โดยใช้โปรแกรมวิเคราะห์ข้อมูล SPSS 10.0 for windows ผลการวิจัย พบว่า สถานศึกษาขั้นพื้นฐานในเขตพื้นที่การศึกษาเชียงรายเขต4 ทุกโรงเรียน สังกัดศูนย์เครือข่ายการศึกษา สำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชียงรายเขต4 และมีผลการดำเนินงาน ดังนี้

1. ผลการดำเนินงานศูนย์เครือข่ายการศึกษา ในภาพรวม การดำเนินงานของศูนย์เครือข่ายการศึกษา ได้ผลในระดับมากที่สุด เมื่อพิจารณาเป็นรายมาตรฐานปรากฏว่า มาตรฐานที่ระบบข้อมูล มาตรฐานที่ 3 ระบบการตัดสินใจ มาตรฐานที่4 ระบบการพัฒนาบุคลากร มาตรฐานที่6 ระบบการมีส่วนร่วม และ มาตรฐานที่ 7 ระบบการบริการภาคเอกชน ประชาชนมีผลการดำเนินงานอยู่ในระดับมากที่สุดทุก มาตรฐาน ส่วนมาตรฐานที่ 2 ระบบการสื่อสาร มีผลการดำเนินงานอยู่ในระดับมากที่สุด ยกเว้นด้าน แผนงานสื่อสาร ได้ผลในระดับมาก มาตรฐานที่ 5 ระบบการตรวจสอบถ่วงดุล มีผลการดำเนินงานอยู่ใน ระดับมากที่สุด ยกเว้นเรื่องการมอบอำนาจ การตรวจสอบ,ระบบข้อมูลการตรวจสอบ,ระบบวิชาชีพ ผู้ตรวจสอบ,และสมรรถนะหน่วยงานตรวจสอบมีผลการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก มาตรฐานที่ 8 ระบบการประเมินผล มีผลการดำเนินงานอยู่ในระดับมากที่สุด ยกเว้น เรื่องประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ผลกระทบ ความประหยัด และความพึงพอใจ มีผลการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก มาตรฐานที่ ระบบ การคาดคะเนและแก้ไขวิกฤติ มีผลการดำเนินงานอยู่ในระดับมากที่สุดยกเว้นเรื่องการวิจัยและพัฒนา และระบบสัญญาเตือนภัย มีผลการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก มาตรฐานที่10 ระบบวัฒนธรรมและ จรรยาวิชาชีพ มีผลการดำเนินงานอยู่ในระดับมากที่สุด ยกเว้น เรื่องการควบคุม มีผลการดำเนินงานอยู่ใน ระดับมาก
2. ผลการศึกษาปัญหาและข้อเสนอแนะในการดำเนินงานศูนย์เครือข่ายการศึกษา มาตรฐานที่ 1 ระบบข้อมูล ปัญหาที่พบ ได้แก่ การเชื่อมโยงข้อมูลภายในศูนย์โดยระบบ On - line ยังมีน้อยมาก ข้อเสนอแนะได้แก่ ควรมีการสร้างระบบเครือข่าย On - Line ในโรงเรียนภายในศูนย์ เครือข่ายให้มากขึ้น มาตรฐานที่ 2 ระบบการสื่อสารปัญหาที่พบ ได้แก่ แผนงาน /โครงการ ประชาสัมพันธ์เผยแพร่ข้อมูลข่าวสารบางศูนย์ยังไม่มี ข้อเสนอแนะได้แก่ ควรมีแผนงาน /โครงการ ประชาสัมพันธ์ครบทุกศูนย์ฯ มาตรฐานที่3 ระบบการตัดสินใจปัญหาที่พบ ได้แก่ สัมฤทธิ์ผลของการทำงานยังไม่บรรลุตามเป้าหมาย ข้อเสนอแนะได้แก่ ควรนำหลักการมีส่วนร่วมมาใช้ในการบริหาร การศึกษา มาตรฐานที่ 4 ระบบการพัฒนาบุคลากร ปัญหาที่พบ ได้แก่ การพัฒนาบุคลากร

ยังไม่เป็นไปตามความต้องการของครู ข้อเสนอแนะได้แก่ ควรมีการพัฒนาโดยใช้หลักการวางแผนพัฒนาตนเอง มาตรฐานที่ 5 ระบบการตรวจสอบถ่วงดุล ปัญหาที่พบ ได้แก่ การมอบอำนาจในการตรวจสอบภายในให้บุคลากรไม่ชัดเจน ข้อเสนอแนะได้แก่ ควรมีการมอบอำนาจให้ชัดเจน มาตรฐานที่ 6 ระบบการมีส่วนร่วมปัญหาที่พบ ได้แก่ คณะครูและผู้บริหารไม่มี ส่วนร่วมในการดำเนินงานครบทุกขั้นตอน ข้อเสนอแนะได้แก่ ควรมีการ ประสานงานกับหน่วยงานอื่นให้มากขึ้น และ ควรให้คณะครูและผู้บริหารมีส่วนร่วมในการดำเนินงานทุกขั้นตอน มาตรฐานที่ 7 ระบบการบริการภาคเอกชน ประชาชน ปัญหาที่พบ ได้แก่ ไม่มีการอำนวยความสะดวกในระบบบริการเสร็จสิ้นจุดเดียว (One Stop Service) ข้อเสนอแนะได้แก่ ควรมีการดำเนินงานระบบบริการเสร็จสิ้นจุดเดียว (One Stop Service) มาตรฐานที่ 8 ระบบการประเมินผล ปัญหาที่พบ ได้แก่ ไม่มีการศึกษาและ ประเมินถึงผลกระทบในการปฏิบัติงาน ข้อเสนอแนะ ได้แก่ ควรมีการศึกษาและ ประเมินผลกระทบในการปฏิบัติงาน มาตรฐานที่ 9 ระบบการคาดคะเนและแก้ไขวิกฤติ ปัญหาที่พบ ได้แก่ ไม่มีระบบสัญญาณเตือนภัย ข้อเสนอแนะได้แก่ควรมีการจัดทำงานวิจัยและพัฒนาในโรงเรียนให้มากขึ้น และควรมีระบบการเตือนภัยในหน่วยงาน มาตรฐานที่ 10 ระบบวัฒนธรรมและจรรยาวิชาชีพ ปัญหาที่พบ ได้แก่ การพัฒนาวิชาชีพของบุคลากรไม่สามารถดำเนินการได้ตามเป้าหมายที่วางไว้ ข้อเสนอแนะได้แก่ ควรมีการพัฒนาวิชาชีพบุคลากรตามเป้าหมายและต่อเนื่อง

นฤมล ถนอมพงษ์ชาติ (2550) ศึกษาการใช้ปัจจัยและองค์ประกอบความเสี่ยงในการประเมินความเสี่ยงในการตรวจสอบของผู้ตรวจสอบภายใน เป็นการวิจัยประยุกต์เชิงคุณภาพมุ่งศึกษา เพื่อให้ทราบแนวปฏิบัติในการประเมินความเสี่ยงเพื่อการวางแผนการตรวจสอบภายในของบริษัทกลุ่มธุรกิจการเงิน และเปรียบเทียบขององค์ประกอบความเสี่ยงที่ใช้ในการประเมินความเสี่ยงกับมาตรฐานการประเมินความเสี่ยงที่กำหนดตามมาตรฐานการสอบบัญชีไทย ตลอดจนวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการใช้ขององค์ประกอบความเสี่ยงของผู้ตรวจสอบภายใน ในการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยได้ใช้แบบสอบถาม และ เก็บรวบรวมข้อมูลจากบริษัท กลุ่มธุรกิจการเงินที่จดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์ แห่งประเทศไทยที่คงอยู่ในปี 2548 ผลการวิจัยพบว่าผู้ตรวจสอบภายในบริษัทตัวอย่างให้ระดับความสำคัญในการประเมินความเสี่ยงตาม องค์ประกอบในการควบคุมตามแนว COSO ทั้ง 5 ด้านแตกต่างกัน และให้ระดับความสำคัญในการประเมินความเสี่ยงในองค์ประกอบความเสี่ยงเพื่อวางแผนตรวจสอบภายในแตกต่างกัน นอกจากนี้ผู้ตรวจสอบภายในใช้ขององค์ประกอบความเสี่ยงสอดคล้องกับมาตรฐานการสอบบัญชีรหัส 400 ซึ่งผู้ตรวจสอบพิจารณาระดับความเสี่ยงสืบเนื่องและความเสี่ยงจากการควบคุม หากความเสี่ยงอยู่ในระดับสูง ผู้ตรวจสอบจะต้องหาวิธีตรวจสอบ

เนื้อหาสาระในรายละเอียดมากกว่าปกติ เพื่อที่จะลดความเสี่ยงของการตรวจสอบให้อยู่ในระดับต่ำพอที่จะยอมรับได้ แต่จากการศึกษาพบว่า ผู้ตรวจสอบภายในในกลุ่มธนาคารและกลุ่มเงินทุนประเมินความเสี่ยงสืบเนื่อง และความเสี่ยงจากการควบคุมในระดับต่ำ ดังนั้นระดับความเสี่ยงจากวิธีการตรวจสอบที่จะยอมรับได้อยู่ในระดับต่ำเพื่อที่จะลดความเสี่ยงให้อยู่ในระดับต่ำพอที่จะรับได้ แต่ในทางปฏิบัติผู้ตรวจสอบภายในในกลุ่มธนาคาร ก็ยังคงให้ระดับความสำคัญในการประเมินปัจจัยเสี่ยงจากวิธีการตรวจสอบในระดับมาก ในขณะที่กลุ่มเงินทุนให้ความสำคัญในการประเมินปัจจัยเสี่ยงจากวิธีการตรวจสอบในระดับมากที่สุด ในขณะที่ผู้ตรวจสอบภายในกลุ่มประกันภัยฯ พิจารณาระดับความเสี่ยงสืบเนื่องในระดับปานกลาง ในขณะที่ประเมินความเสี่ยงจากการควบคุมในระดับมาก ดังนั้นความเสี่ยงจากวิธีการตรวจสอบที่ยอมรับได้ต้องอยู่ในระดับค่อนข้างต่ำ เพื่อที่จะลดความเสี่ยงในการสอบบัญชีให้อยู่ในระดับต่ำ พอที่จะยอมรับได้ แต่กลุ่มประกันภัยยังคงให้ความสำคัญในการประเมินความเสี่ยงจากวิธีการตรวจสอบในระดับปานกลาง จากการวิจัยพบว่าการใช้ข้อสรุปประกอบความเสี่ยงของผู้ตรวจสอบภายในไม่ขึ้นอยู่กับประสบการณ์ สำหรับความเป็นอิสระของผู้ตรวจสอบภายในจะพบว่าประเภทของธุรกิจ ขนาดเงินทุนจดทะเบียนของธุรกิจ ระยะเวลาในการทำงานในวิชาชีพตรวจสอบภายในของผู้ตรวจสอบภายในไม่มีความสัมพันธ์กับการให้ระดับความคิดเห็นในการประเมินปัจจัยของข้อสรุปประกอบความเสี่ยงและปัจจัยของข้อสรุปการควบคุมภายใน

ก้านฟ้า วัจนรัตน์ (2548) ศึกษาเรื่อง ความพร้อมในการตรวจสอบการดำเนินงานผู้ตรวจสอบภายในของ ส่วนราชการ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความพร้อมในการตรวจสอบการดำเนินงานของผู้ตรวจสอบภายในราชการและความสัมพันธ์ระหว่างความพร้อมในการตรวจสอบการดำเนินงานกับปัจจัยส่วนบุคคล และแนวทางในการแก้ไขปัญหาความพร้อมในการตรวจสอบการดำเนินงานได้ ทำการศึกษาจากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 71 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาคือ แบบสอบถามการวิเคราะห์ข้อมูลใช้ค่าร้อยละ ความถี่ ค่าเฉลี่ย และสถิติ Chi-square test ผลการศึกษา พบว่า ผู้ตรวจสอบภายในส่วนใหญ่อายุระหว่าง 41-50 ปี เป็นเพศหญิงมากกว่าเพศชาย ดำรงตำแหน่งเจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายในมากที่สุด ส่วนใหญ่เป็นข้าราชการระดับ-9 จบการศึกษาระดับปริญญาตรี สาขาบัญชีมากที่สุด มีประสบการณ์ในการตรวจสอบมากกว่า 5 ปี มีกำลังเจ้าหน้าที่ตรวจสอบมากกว่า 3 คน และเคยเข้าอบรมสัมมนา มากกว่า ครั้ง ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลความพร้อมในการตรวจสอบการดำเนินงานของผู้ตรวจสอบภายในส่วนราชการในภาพรวม พบว่าเพศ อายุ ระดับตำแหน่ง ระดับตำแหน่งระดับการศึกษา สาขาการศึกษา ประสบการณ์ และจำนวนเจ้าหน้าที่ผู้ตรวจสอบในไม่มี

ความสัมพันธ์กับความพร้อมในการตรวจสอบการดำเนินงาน ส่วนการได้เข้าอบรม /สัมมนา มีความสัมพันธ์กับความพร้อมในการตรวจสอบการดำเนินงานของผู้ตรวจสอบภายในของส่วนราชการ ดังนั้นผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะที่เกี่ยวข้องควรเร่งดำเนินการแก้ไขปัญหาความพร้อมในการตรวจสอบการดำเนินงานของผู้ตรวจสอบภายในของส่วนราชการอย่างจริงจัง โดยการให้ความสำคัญแก่หน่วยตรวจสอบภายในโดยสนับสนุนอัตรากำลังและงบประมาณให้เพียงพอเหมาะสมและจัดให้มีการพัฒนาความรู้ความเข้าใจโดยฝึกอบรมผู้ตรวจสอบภายในอย่างต่อเนื่องทั้งนี้ เพื่อให้การตรวจสอบการดำเนินงานบังเกิดผลดีกับส่วนราชการต่อไป

อารวย ดิเลศ (2548) การศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานตรวจสอบภายใน : ศึกษาเฉพาะกรณีของฝ่ายตรวจ สอบ ธนาการเพื่อการเกษตรและสหกรณ์ การเกษตรมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ทราบถึงระดับประสิทธิผลและปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานตรวจสอบภายใน เพื่อเป็นข้อมูลในการนำเสนอผู้บริหารและผู้เกี่ยวข้องนำไปใช้ในการแก้ไข ปรับปรุง ระบบการทำงานให้เกิดประสิทธิ ผลและบรรลุเป้าหมาย วัตถุประสงค์ ขององค์การ โดยใช้แบบสอบถามเป็นเครื่องมือในการเก็บรวบรวมข้อมูลจาก ประชากรของฝ่ายตรวจสอบ ประชากร มีจำนวน 136 คน และวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติ ค่าร้อยละ ความถี่ ค่าเฉลี่ย และ Chi-square test

ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตรวจสอบภายในส่วนใหญ่เป็นเพศชาย มีอายุระหว่าง 36 – 45 ปี จบการศึกษาระดับปริญญาตรี วุฒิการศึกษาส่วนใหญ่จบด้านเศรษฐศาสตร์และบริหารธุรกิจ ทักษะในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศมีความชำนาญอยู่ในระดับปานกลาง การวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยส่วนบุคคลกับประสิทธิผลในการปฏิบัติ งานของพนักงานตรวจสอบภายใน โดยรวมพบว่า เพศ อายุ ระดับการศึกษาวุฒิการศึกษาที่สำเร็จ และทักษะในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ ไม่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน แต่ระดับความคิดเห็นเกี่ยวกับประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานตรวจสอบภายใน โดยรวมอยู่ ในระดับมาก ทั้งนี้เพราะในการปฏิบัติงานของพนักงานตรวจสอบภายในจะมีแผนการปฏิบัติงาน ระยะเวลาที่ต้องดำเนินการให้แล้วเสร็จ ขอบเขตของงาน เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ ที่ชัดเจนกำหนดไว้ ประกอบกับ พนักงานตรวจสอบภายในจะได้รับการฝึกอบรมเสริมความรู้อย่างต่อเนื่อง รวมทั้ง ในการทำงานจะแบ่งพนักงานเป็นทีม ซึ่งแต่ละทีมจะจัดพนักงานที่มีความรู้ด้านสินเชื่ บัญชี และเรื่องทั่วไป เพื่อช่วยเสริมให้ทีมงานปฏิบัติงาน ได้ประสบผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ เป็น การวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) เพื่อศึกษาวิจัย การบริหารการตรวจสอบภายใน ของสำนักงานตรวจสอบภายในทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย โดยผู้วิจัยได้ดำเนินการศึกษาวิจัย ดังนี้

1. ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ประชากร คือ กรรมการตรวจสอบภายในของ สำนักงานตรวจสอบภายในทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย ที่ปฏิบัติตามระเบียบ กระบวนการคลัง ว่าด้วยการตรวจสอบภายในของส่วนราชการ พ .ศ.2542 จำนวนประชากร 73 ราย

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ทำการวิจัยเชิงสำรวจ (Survey Research) เครื่องมือที่ใช้ในการ เก็บรวบรวมข้อมูล ได้แก่

2.1 แบบสอบถาม (Questionnaire) ที่ผู้ศึกษาวิจัยสร้างขึ้น ภายใต้กรอบแนวคิด การบริหาร การตรวจสอบภายใน โดยจะใช้แบบสอบถามนายทหารชั้นสัญญาบัตรที่ปฏิบัติหน้าที่ กรรมการตรวจสอบภายในของสำนักงานตรวจสอบภายในทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย

ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลทั่วไป เป็นรายการเลือกตอบเกี่ยวกับ เพศ อายุ ระดับการศึกษา ระยะเวลารับราชการ และตำแหน่งชั้นยศ มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklists)

ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับความคิดเห็นเกี่ยวกับด้าน โครงสร้าง ด้านบุคลากร และด้านกระบวนการตรวจสอบการดำเนินงานของสำนักงานตรวจสอบภายในทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย มีลักษณะเป็นแบบตรวจสอบรายการ (Checklists)

ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหา และอุปสรรค ในการบริหาร การตรวจสอบการดำเนินงานของ สำนักงานตรวจสอบภายในทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย มีลักษณะเป็นแบบรายการ

ส่วนที่ 4 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการบริหาร การตรวจสอบการดำเนินงานของ สำนักงานตรวจสอบภายในทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย มีลักษณะเป็นแบบรายการ

2.2 การสัมภาษณ์ (Interview) โดยผู้ศึกษาวิจัยได้สร้างแบบสัมภาษณ์นายทหาร สัญญาบัตรชั้นยศตั้งแต่ พันเอกขึ้นไป ตามที่กำหนดในแบบสอบถาม โดยเป็นการสัมภาษณ์แบบ ไม่มีโครงสร้าง (Unstructured Interview) เพื่อสัมภาษณ์ความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหาร การตรวจสอบการดำเนินงาน ของสำนักงานตรวจสอบภายในทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย ขั้นตอนในการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัย

1) ศึกษาหลักเกณฑ์ ทฤษฎี งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง และวิธีการต่าง ๆ เกี่ยวกับ การบริหาร การตรวจสอบ การดำเนินงาน ของสำนักงานตรวจสอบภายในทหาร กองบัญชาการ กองทัพไทย ตามที่กำหนดไว้ในระเบียบ และข้อบังคับ บที่เกี่ยวข้อง เพื่อกำหนดกรอบแนวคิด ในการศึกษาวิจัย

2) กำหนดข้อคำถามเป็นแบบสอบถามให้ครอบคลุมตามกรอบแนวคิด และขอบเขต ของการศึกษาวิจัย

3) นำแบบสอบถามที่สร้างขึ้น เสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เพื่อพิจารณา ตรวจสอบด้านเนื้อหา และนำไปปรับปรุงแก้ไขตามข้อเสนอแนะ

4) นำแบบสอบถามเสนอผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 คน เพื่อตรวจสอบความครอบคลุม ในเนื้อหา และความเหมาะสมของสำนวนของภาษา แล้วนำมาปรับปรุงแก้ไขตามคำแนะนำของ ผู้เชี่ยวชาญเสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง

5) นำแบบสอบถามที่ปรับปรุง แก้ไขแล้ว เสนออาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์อีกครั้ง เพื่อความสมบูรณ์แล้วจัดทำเครื่องมือฉบับสมบูรณ์เพื่อใช้ในการศึกษาวิจัยต่อไป

3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้วิธีการรวบรวมข้อมูลหลายวิธี โดยมีรายละเอียด ดังนี้

3.1 การศึกษาข้อมูลทุติยภูมิจากเอกสาร (Documentary Research) แหล่งในการ ค้นคว้าข้อมูลนั้น ผู้วิจัยได้จากหนังสือ เอกสารทางราชการ และเว็บไซต์ต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการ บริหารการตรวจสอบภายใน

3.2 การศึกษาข้อมูลปฐมภูมิจากกรมการตรวจสอบภายใน ของสำนักงานตรวจสอบภายในทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย จำนวน 73 คน โดยผู้วิจัยได้ทำการส่งแบบสอบถามถึงกรมการตรวจสอบภายใน ของสำนักงานตรวจสอบภายในทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย ทั้งหมด หลังจากส่งแบบสอบถามแล้วประมาณ 3 วัน ผู้วิจัยได้ติดตามเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งหมดคืนด้วยตนเองเช่นเดียวกัน โดยแบบสอบถามมีด้วยกันทั้งสิ้น 73 ชุด ได้รับคืน 73 ชุด คิดเป็นร้อยละ 100

3.3 การสัมภาษณ์ (Interview) โดยผู้วิจัยได้กำหนดให้มีการสัมภาษณ์นายทหารสัญญาบัตรชั้นยศตั้งแต่พันเอกขึ้นไป อีกจำนวน 9 คน เพื่อหาข้อมูลเพิ่มเติม ซึ่งพิจารณาว่าเป็นกลุ่มบุคคลที่มีความคิดเห็นมีความสำคัญต่อการศึกษาวิจัยครั้งนี้ และได้ดำเนินการสัมภาษณ์ในช่วงเดือน มีนาคม 2552

4. การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณ โดยการนำข้อมูลจากแบบสอบถามที่รวบรวมได้ และผ่านการตรวจสอบความสมบูรณ์ของข้อมูล แล้วนำมาจัดแยกเป็นหมวดหมู่ตามวัตถุประสงค์ของการศึกษาวิจัย และใช้วิธีการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ด้วยโปรแกรมสำเร็จรูปสำหรับการวิจัยทางสังคมศาสตร์ สำหรับสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลมีดังนี้

สถิติเชิงพรรณนา (Descriptive Statistics) โดยใช้ การแจกแจงความถี่ (frequency distribution) และค่าร้อยละ (Percentage) ในการวิเคราะห์ข้อมูลทั่วไปตามปัจจัยส่วนบุคคลของประชากรที่ศึกษา และข้อมูลเกี่ยวกับการบริหารการตรวจสอบภายใน

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ เป็นผลการวิเคราะห์ที่ได้จากการศึกษาการวิเคราะห์การบริหาร การตรวจสอบ ภายใน ของสำนักงานตรวจสอบภายในทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย โดยการ นำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล แบ่งเป็น 3 ส่วน โดยมีรายละเอียดการวิเคราะห์ เชิงปริมาณของการ บริหารการตรวจสอบภายใน ของสำนักงานตรวจสอบภายในทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย

ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณของการบริหาร การตรวจสอบภายใน ของสำนักงานตรวจสอบภายในทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย โดยการ แจกแจงความถี่ หากำร้อยละ โดยแบ่งการนำเสนอตามลำดับ ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม
2. ความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านโครงสร้าง ด้านบุคลากร และด้านกระบวนการ ตรวจสอบการดำเนินงานของสำนักงานตรวจสอบภายในทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย
3. ปัญหาและอุปสรรคใน การบริหารการตรวจสอบภายใน ของสำนักงานตรวจสอบ ภายในทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย
4. ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการบริหารการตรวจสอบภายในของสำนักงาน ตรวจสอบภายในทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย

1. ผลการวิเคราะห์สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ตารางที่ 4.1 สถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม

ลักษณะประชากร	จำนวน	ร้อยละ
	N = 73	100
1. เพศ		
ชาย	29	39.7
หญิง	44	60.3

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ลักษณะประชากร	จำนวน N = 73	ร้อยละ 100
2. อายุ		
22 – 30 ปี	14	19.2
31 – 40 ปี	17	23.3
41 – 50 ปี	20	27.4
51 – 60 ปี	22	30.1
3. ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	5	6.8
ปริญญาตรี	57	78.1
สูงกว่าปริญญาตรี	11	15.1
4. สาขาที่จบการศึกษา		
การบัญชี	12	16.4
บริหารธุรกิจ	41	56.2
เศรษฐศาสตร์	3	4.1
นิติศาสตร์	5	6.8
วิทยาศาสตร์	1	1.4
วิศวกรรมศาสตร์	2	2.7
ปวส.สาขาบัญชี	1	1.4
การเงินการธนาคาร	1	1.4
รัฐศาสตร์ (รัฐประศาสนศาสตร์)	1	1.4
กศบ. (การศึกษามัธยมศึกษา)	2	2.7
การบริหารการจัดการ	1	1.4
การจัดการทั่วไป	1	1.4
ไม่ตอบ	2	2.7

ตารางที่ 4.1 (ต่อ)

ลักษณะประชากร	จำนวน	ร้อยละ
	N = 73	100
5. ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน		
1-10 ปี	30	41.1
11-20 ปี	25	34.2
21-30 ปี	15	20.5
31 ปีขึ้นไป	3	4.2
6. ชั้นยศในปัจจุบัน		
ร.ต.-ร.อ.	25	34.3
พ.ต.-พ.ท.	32	43.8
พ.อ.-พ.อ.พิเศษ	16	21.9
7. กองที่สังกัด		
กองตรวจสอบภายในที่ 1	17	23.3
กองตรวจสอบภายในที่ 2	13	17.8
กองตรวจสอบภายในที่ 3	14	19.2
กองตรวจพิเศษ	12	16.4
กองวิชาการและระบบงาน	17	23.3

จากตารางที่ 4.1 พบว่าสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม จำนวน 73 คน พบว่า
 กรรมการตรวจสอบภายในทหาร จำแนกตามเพศ เป็นเพศหญิง มีจำนวน 44 คน
 คิดเป็นร้อยละ 60.3 และเพศชาย มีจำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 39.7

จำแนกตามอายุ 51- 60 ปี มีจำนวน 22 คน คิดเป็นร้อยละ 30.1 อายุ 41- 50 ปี มีจำนวน 20 คน คิดเป็น ร้อยละ 27.4 อายุ 31 – 41 ปี มีจำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 23.3 และอายุ 22 – 30 ปี มีจำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 19.2

จำแนกตามวุฒิการศึกษาในระดับปริญญาตรี มีจำนวน 57 คน คิดเป็นร้อยละ 78.1 รองมาคือ ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีวุฒิการศึกษาสูงกว่าปริญญาตรี มีจำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 15.1 และต่ำกว่าปริญญาตรี มีจำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 6.8

จำแนกตามสาขาที่จบการศึกษามาในสาขา บริหารธุรกิจ มีจำนวน 41 คน คิดเป็น ร้อยละ 56.2 รองมาคือ สาขาการบัญชี มีจำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 15.1 และนิติศาสตร์ มีจำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 6.8

จำแนกตามระยะเวลาที่ปฏิบัติหน้าที่ในหน่วยงาน 1- 10 ปี มีจำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 41.1 รองมาคือ ระยะเวลาที่ปฏิบัติหน้าที่ 11-20 ปี มีจำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 34.2 และระยะเวลาที่ปฏิบัติหน้าที่ 21- 30 ปี มีจำนวน 15 คน คิดเป็นร้อยละ 20.5

จำแนกตาม ชั้นยศในปัจจุบัน คือ พ.ต.- พ.ท. มีจำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 43.8 รองมาคือ ผู้ตอบแบบสอบถามที่ดำรงชั้นยศในปัจจุบัน คือ ร.ต.-ร.อ. มีจำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 34.2 และผู้ตอบแบบสอบถามที่ดำรงชั้นยศ พ.อ. – พ.อ.พิเศษ มีจำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 21.9

จำแนกตามกองที่สังกัด โดยที่กองวิชาการและระบบงาน มีจำนวน 17 คน คิดเป็น ร้อยละ 23.3 ซึ่งมีจำนวนเท่ากับ ผู้ตอบแบบสอบถามสังกัดกองตรวจสอบภายในที่ 1 รองมาคือ ผู้ตอบแบบสอบถามสังกัดกองตรวจสอบภายในที่ 3 มีจำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 19.2

2. การวิเคราะห์ความคิดเห็นเกี่ยวกับ ด้านโครงสร้าง ด้านบุคลากร และด้าน กระบวนการตรวจสอบการดำเนินงาน ของสำนักงานตรวจสอบภายในทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย

ในการวิเคราะห์ข้อมูลในครั้งนี้ ผู้วิจัยได้แบ่งการวิเคราะห์เป็น 3 ด้าน ดังนี้

2.1 ด้านโครงสร้าง

2.2 ด้านบุคลากร

2.3 ด้านกระบวนการตรวจสอบการดำเนินงาน

2.1 ด้านโครงสร้าง

ตารางที่ 4.2 แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านโครงสร้าง ของสำนักงานตรวจสอบภายในทหาร

รายละเอียดของข้อความ	ความคิดเห็น	ความถี่	ร้อยละ
		N = 73	100
8. จำนวนโครงสร้างหน่วยงาน -	มากเกินไป	2	2.7
	- น้อยเกินไป	18	24.7
	- เหมาะสมแล้ว	53	72.6
9. การแบ่งกองตรวจ	- มากเกินไป	3	4.1
	- น้อยเกินไป	19	26.0
	- เหมาะสมแล้ว	51	69.9
10. สัดส่วนของชุดตรวจสอบภายใน	- 3 ชุดมีความเหมาะสมแล้ว	27	37.0
	- จัดชุดตรวจมากกว่า 3 ชุด	39	53.4
	- จัดชุดตรวจน้อยกว่า 3 ชุด	1	1.4
	- ไม่มีการกำหนดสัดส่วนของ	3	4.1
	- ไม่ตอบ	3	4.1
11. การแบ่งมอบหน้าที่	- มีการสับเปลี่ยนหน้าที่	51	69.9
	- ไม่มีการสับเปลี่ยนหน้าที่	19	26.0
	- ไม่ตอบ	3	4.1

ตารางที่ 4.2 (ต่อ)

รายละเอียดของข้อคำถาม	ความคิดเห็น	ความถี่ N = 73	ร้อยละ 100
12. แบบการจัดการตรวจสอบภายใน -	หมุนเวียนหน่วยรับตรวจทุกปี	45	61.6
แบบหมุนเวียนหน่วย -	หมุนเวียนหน่วยรับตรวจทุก 2 ปี	25	34.2
	- หมุนเวียนหน่วยรับตรวจทุกปี	1	1.4
	- ไม่ต้องมีการหมุนเวียน หน่วยรับตรวจ	1	1.4
	- ไม่ตอบ	1	1.4

จากตารางที่ 4.2 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความเห็นว่า โครงสร้างสำนักงานตรวจสอบภายในทหารในปัจจุบัน (5 กอง 1 แผนก) มีจำนวนเหมาะสมแล้ว มีจำนวน 53 คน คิดเป็นร้อยละ 72.6 รองมาคือ ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นว่า โครงสร้างสำนักงานตรวจสอบภายในทหารในปัจจุบันมีหน่วยงาน น้อยเกินไป มีจำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 24.7 และผู้ตอบแบบสอบถามที่คิดว่ามีมากเกินไป มีเพียงจำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 2.7

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความเห็นว่า จำนวน กองตรวจสอบภายในในปัจจุบัน (4 กอง) มีจำนวนเหมาะสมแล้ว มีจำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 69.9 รองมาคือ ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นว่า มีหน่วยงานน้อยเกินไป มีจำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 26.0 และผู้ตอบแบบสอบถามที่คิดว่ามีมากเกินไป มีเพียงจำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 4.1

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความเห็นว่า สัดส่วนของชุดตรวจสอบภายใน ควรจัดชุดตรวจมากกว่า 3 ชุด มีจำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 53.4 รองมาคือ ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีความเห็นว่า สัดส่วนของ ชุดตรวจสอบภายในมีจำนวนเหมาะสมแล้วมีจำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 37.0 และผู้ตอบแบบสอบถามที่คิดว่าควรจัดชุดตรวจน้อยกว่า 3 ชุด มีเพียงจำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 1.4

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีลักษณะการแบ่งมอบหน้าที่การปฏิบัติงานภายในชุดตรวจสอบภายใน โดยมีการสับเปลี่ยนหน้าที่ มีจำนวน 51 คน คิดเป็นร้อยละ 69.9 รองลงมา คือไม่มีการสับเปลี่ยนหน้าที่ มีจำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 26.0

ผู้ตอบแบบสอบถามมากกว่าครึ่งหนึ่งมีความคิดเห็นเกี่ยวกับแบบการจัดการตรวจสอบภายในแบบหมุนเวียนหน่วยรับตรวจที่ต้องการว่าควรมีการหมุนเวียนหน่วยรับตรวจทุกปี มีจำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 61.6 รองมาคือ ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีความเห็นว่าควรหมุนเวียนหน่วยรับตรวจทุก 2 ปี มีจำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 34.2 และผู้ตอบแบบสอบถามที่มีความคิดเห็นที่ไม่ต้องการมีการหมุนเวียนหน่วยรับตรวจ มีจำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 1.4

2.2 ด้านบุคลากร

ตารางที่ 4.3 แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านบุคลากร ของสำนักงานตรวจสอบภายในทหาร

รายละเอียดของข้อความ	ความคิดเห็น	ความถี่ N = 73	ร้อยละ 100
13. จำนวนกรรมการตรวจสอบภายใน	- เหมาะสมแล้ว	10	13.7
	- มากเกินไป	2	2.7
	- น้อยเกินไป	61	83.6
14. ระดับความรู้ด้านบัญชี -	มาก	10	13.7
	ปานกลาง	43	58.9
	น้อย	18	24.7
	ไม่มีความรู้เลย	2	2.7
15. ความถี่ในการเข้ารับการอบรมความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานด้านการตรวจสอบภายใน	- ไม่เคยเข้ารับการอบรม	23	31.5
	- 1-2 ครั้ง	42	57.5
	- 3-4 ครั้ง	6	8.2
	- 5 ครั้งขึ้นไป	1	1.4
	- ไม่ตอบ	1	1.4

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

รายละเอียดของข้อความ	ความคิดเห็น	ความถี่ N = 73	ร้อยละ 100
16. จำนวนวันที่เข้าอบรม ด้านการตรวจสอบภายใน ในรอบปีที่ผ่านมา	- ครึ่งวัน - 1 วัน	4	5.5
	- 2 - 5 วัน	30	41.2
	- 6 - 10 วัน	9	12.3
	- 10 วันขึ้นไป	5	6.8
	- ไม่ตอบ	25	34.2
17. ความคิดเห็นเกี่ยวกับ การนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงาน	- ได้มาก	14	19.2
	- ปานกลาง	28	38.4
	- ได้น้อย	5	6.8
	- ไม่ได้นำมาใช้ปฏิบัติงาน	1	1.4
	- ไม่ตอบ	25	34.2
18. ระดับการสนับสนุนของผู้บริหารใน การให้ข้าราชการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม	- น้อย	18	24.7
	- ปานกลาง	33	45.2
	- มาก	16	21.9
	- มากที่สุด	2	2.7
	- ไม่ตอบ	4	5.5
19. ระดับการเข้ารับการศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติม	- ประโยชน์	5	6.8
	- ไม่ได้อยู่ระหว่างเข้ารับ การศึกษาค้นคว้าเพิ่มเติม	61	91.8
	- ไม่ตอบ	1	1.4

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

รายละเอียดของข้อความ	ความคิดเห็น	ความถี่ N = 73	ร้อยละ 100
20. ระดับความถี่ในการเข้าทำนใช้ บริการห้องสมุด ของสำนักงานตรวจสอบ ภายในทหาร	- ใช้เป็นประจำ	3	4.1
	- นานๆ ครั้ง	28	38.4
	- ไม่เคยใช้	40	54.8
	- ไม่ตอบ	2	2.7
21. ความคิดเห็นเกี่ยวกับประโยชน์ ที่ได้รับจากห้องสมุด ด้านการตรวจสอบภายใน	- น้อยที่สุด	5	6.8
	- น้อย	12	16.5
	- ปานกลาง	12	16.5
	- มาก	2	2.7
	- ไม่ตอบ	42	57.5
22. ความคิดเห็นเกี่ยวกับประโยชน์ ที่ได้รับจากห้องสมุด ด้านความรู้ทั่วไป	- น้อย	10	13.7
	- ปานกลาง	17	23.3
	- มาก	4	5.5
	- ไม่ตอบ	42	57.5
23. ความคิดเห็นเกี่ยวกับระยะเวลา ในการเลื่อนยศ ตำแหน่ง	- ตามระยะเวลาการครองยศ	38	52.1
	- ไม่เป็นไปตามระยะเวลา การครองยศ	33	45.2
	- ไม่ตอบ	2	2.7

ตารางที่ 4.3 (ต่อ)

รายละเอียดของข้อความ	ความคิดเห็น	ความถี่	ร้อยละ
		N = 73	100
24. ความคิดเห็นเกี่ยวกับสวัสดิการต่าง ๆ ที่หน่วยงานจัดให้เพื่อช่วยเหลือข้าราชการ	- น้อย	21	28.8
	- ปานกลาง	42	57.5
	- มาก	9	12.3
	- ไม่ตอบ	1	1.4
25. ความคิดเห็นเกี่ยวกับความถี่ในการ ใช้บริการสโมสรข้าราชการ	- ใช้เป็นประจำ	1	1.4
	- นานๆ ครั้ง	19	26.0
	- ไม่เคยใช้แล้ว	52	71.2
	- ไม่ตอบ	1	1.4
26. ความคิดเห็นเกี่ยวกับการขอรับ สวัสดิการที่พักอาศัย	- ขอรับ	43	58.9
	- ไม่ขอรับ	25	34.2
	- ไม่ตอบ	5	6.9
27. ความคิดเห็นเกี่ยวกับการได้รับ สวัสดิการที่พักอาศัย	- ได้รับ	40	54.8
	- ไม่ได้รับ	8	11.0
	- ไม่ตอบ	25	34.2

จากตารางที่ 4.3 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีความเห็นว่า จำนวน
กรรมการตรวจสอบภายในที่ปฏิบัติหน้าที่ตรวจสอบภายในทั้งหมดของสำนักงานตรวจสอบ
ภายในทหาร มีจำนวนน้อยเกินไป มีจำนวน 61 คน คิดเป็นร้อยละ 83.6 รองมาคือ ผู้ตอบ
แบบสอบถามที่มีความเห็นว่า จำนวนกรรมการตรวจสอบภายในเหมาะสมแล้ว มีจำนวน 10 คน
คิดเป็นร้อยละ 13.7 และผู้ตอบแบบสอบถามที่มีความคิดเห็นว่ามากเกินไป มีจำนวน 2 คน
คิดเป็นร้อยละ 2.7

ผู้ตอบแบบสอบถามมากกว่าครึ่งหนึ่ง มีความรู้ด้านบัญชีอยู่ในระดับปานกลาง มีจำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 58.9 รองมาคือ ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีความรู้ด้านบัญชีอยู่ในระดับน้อยมีจำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 24.7 และผู้ตอบแบบสอบถามไม่มีความรู้ทางด้านบัญชี มีจำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 2.7

ผู้ตอบแบบสอบถามมากกว่าครึ่งหนึ่ง ได้รับการอบรมความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานด้านการตรวจสอบ ภายในรอบ 1 ปีที่ผ่านมา 1-2 ครั้ง มีจำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 57.5 รองมาคือผู้ตอบแบบสอบถามที่ไม่เคยเข้ารับการอบรมมีจำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 31.5 และผู้ตอบแบบสอบถามที่เข้ารับการอบรม ครั้งขึ้นไป มีจำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 1.4

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ ได้รับการอบรมความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานด้านการตรวจสอบภายในรอบ 1 ปีที่ผ่านมา รวม 2-5 วัน มีจำนวน 30 คน คิดเป็นร้อยละ 57.5 รองมา คือ ผู้ตอบแบบสอบถามที่ไม่ตอบ มีจำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 34.2

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ นำความรู้ที่ได้จากการฝึกอบรมไปใช้ในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง มีจำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 38.4 รองมาคือ ผู้ตอบแบบสอบถามที่ไม่ตอบ มีจำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 34.2 และผู้ตอบแบบสอบถาม ที่ไม่ได้นำความรู้ไปใช้ปฏิบัติงานเลย มีจำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 1.4

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ได้รับการสนับสนุนของผู้บริหารในการให้ข้าราชการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม อยู่ในระดับปานกลาง มีจำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 45.2 รองมาคือ ผู้ตอบแบบสอบถามที่ได้รับการสนับสนุน น้อย มีจำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 24.7 และผู้ตอบแบบสอบถามที่ได้รับการสนับสนุนมากที่สุด มีจำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 2.7

ผู้ตอบแบบสอบถามเกือบทั้งหมด ปัจจุบันไม่ได้อยู่ในระหว่างการเข้ารับ การศึกษาเพิ่มเติม มีจำนวน 67 คน คิดเป็นร้อยละ 91.8 รองมาคือ ผู้ตอบแบบสอบถามอยู่ในระหว่างการเข้ารับการศึกษาเพิ่มเติมในระดับปริญญาโท มีจำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 6.8

ผู้ตอบแบบสอบถามมากกว่าครึ่งหนึ่งไม่เคยใช้ ห้องสมุดของสำนักงานตรวจภายใน ทหารในรอบปีที่ผ่านมา มีจำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 40 รองมาคือ ผู้ตอบแบบสอบถามที่ ใช้บริการห้องสมุดนาน ๆ ครั้ง มีจำนวน 28 คน คิดเป็นร้อยละ 38.4 และผู้ตอบแบบสอบถาม ที่ใช้ห้องสมุดเป็นประจำ มีจำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 4.1 ผู้ตอบแบบสอบถามมากกว่า ครึ่งหนึ่งไม่ตอบข้อคำถามนี้ มีจำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 57.5

ผู้ตอบแบบสอบถาม ที่ได้รับประโยชน์ จากการใช้ห้องสมุดอยู่ ในระดับ น้อยถึงปานกลาง มีจำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 16.5 ผู้ตอบแบบสอบถามมากกว่าครึ่งหนึ่งไม่ตอบข้อคำถามนี้ มีจำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 57.5 ผู้ตอบแบบสอบถามที่ได้รับประโยชน์จากการใช้ห้องสมุดอยู่ในระดับปานกลาง มีจำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 23.3

ผู้ตอบแบบสอบถามกว่าครึ่งหนึ่งมีการเลื่อนยศ ตำแหน่ง ให้กับกรรมการตรวจสอบภายในตามระยะเวลาการครองยศ มีจำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 52.1 และผู้ตอบแบบสอบถามมีการเลื่อนยศไม่เป็นไปตามระยะเวลาการครองยศ มีจำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 45.2

ผู้ตอบแบบสอบถามมากกว่าครึ่งหนึ่งมีความเห็นว่า การจัดสวัสดิการต่าง ๆ ของหน่วยงานตรวจสอบภายใน เพื่อช่วยเหลือข้าราชการภายในสำนักงานตรวจสอบภายในอยู่ในระดับปานกลาง มีจำนวน 42 คน คิดเป็นร้อยละ 57.5 รองลงมา ผู้ตอบแบบสอบถามที่คิดว่าการช่วยเหลือสวัสดิการที่น้อยไป มีจำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 28.8 และ ผู้ตอบแบบสอบถามที่คิดว่ามีการช่วยเหลือสวัสดิการที่มากเกินไป มีจำนวน 9 คน คิดเป็น ร้อยละ 12.3

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ไม่ใช้บริการ สโมสรข้าราชการในรอบปีที่ผ่านมา มีจำนวน 52 คน คิดเป็นร้อยละ 71.2 และผู้ตอบแบบสอบถามที่ใช้บริการสโมสรข้าราชการเป็นประจำ มีจำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 1.4

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ขอใช้ สวัสดิการที่พักออาศัยของทางราชการ มีจำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 58.9 และผู้ตอบแบบสอบถามที่ไม่ขอรับสวัสดิการที่พักออาศัย มีจำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 34.2

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ได้รับ สวัสดิการที่พักออาศัยของทางราชการ มีจำนวน 40 คน คิดเป็น ร้อยละ 54.8 และผู้ตอบแบบสอบถามที่ไม่ได้รับสวัสดิการที่พักออาศัย มีจำนวน 8 คน คิดเป็นร้อยละ 11.0

2.3 กระบวนการตรวจสอบการดำเนินงาน

ตารางที่ 4.4 แสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านกระบวนการตรวจสอบการดำเนินงาน ของสำนักงานตรวจสอบ ภายในทหาร

การสำรวจข้อมูลเบื้องต้น

รายละเอียดของข้อคำถาม	ความคิดเห็น	ความถี่ N = 73	ร้อยละ 100
28. ความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับความสำคัญของการสำรวจข้อมูลเบื้องต้น	- น้อยที่สุด	1	1.4
	- น้อย	3	4.1
	- ปานกลาง	10	13.7
	- มาก	45	61.6
	- มากที่สุด	13	17.8
	- ไม่ตอบ	1	1.4
29. ความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีส่วนร่วมของกรรมการตรวจสอบภายในในการสำรวจข้อมูลเบื้องต้น	- น้อยที่สุด	6	8.2
	- ปานกลาง	18	24.7
	- มาก	44	60.3
	- มากที่สุด	4	5.5
	- ไม่ตอบ	1	1.4

การสำรวจข้อมูลเบื้องต้น ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความเห็นว่า การสำรวจข้อมูลเบื้องต้นในการวางแผนการตรวจสอบภายในมีความสำคัญมาก มีจำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 61.6 ผู้ตอบแบบสอบถาม ที่มีความเห็นว่า การสำรวจข้อมูลเบื้องต้นในการวางแผนการตรวจสอบภายในมีความสำคัญ ปานกลาง มีจำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 13.7 และผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความเห็นว่า การสำรวจข้อมูลเบื้องต้นในการวางแผนการตรวจสอบภายในมีความสำคัญน้อยที่สุด มีจำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 1.4

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความเห็นว่า กรรมการตรวจสอบภายในมีส่วนในการสำรวจข้อมูลเบื้องต้นเพื่อวางแผนการตรวจสอบภายในอยู่ในระดับมาก มีจำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 60.3

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความเห็นว่า กรรมการตรวจสอบภายในมีส่วนในการสำรวจข้อมูลเบื้องต้นเพื่อวางแผนการตรวจสอบภายในอยู่ในระดับปานกลาง มีจำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 24.6 และผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความเห็นว่า กรรมการตรวจสอบภายในมีส่วนในการสำรวจข้อมูลเบื้องต้นเพื่อวางแผนการตรวจสอบภายในอยู่ในระดับ น้อย มีจำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 8.2

การกำหนดแผนการตรวจสอบ

รายละเอียดของข้อความ	ความคิดเห็น	ความถี่ N = 73	ร้อยละ 100
30. ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของระยะเวลาในการจัดทำแผนการตรวจสอบประจำปีในเดือนกันยายนของทุกปี	- เร็วเกินไป - ช้าเกินไป - เหมาะสมแล้ว - ไม่ตอบ	1 11 60 1	1.4 15.1 82.1 1.4
31. ความคิดเห็นเกี่ยวกับการกำหนดช่วงระยะเวลาในการเข้าทำการตรวจสอบภายใน	- ดี - ปานกลาง - ควรมีการปรับปรุง - ไม่ตอบ	16 29 27 1	21.9 39.7 37.0 1.4
32. ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของระยะเวลาในการเข้าทำการตรวจสอบภายในหน่วยรับตรวจตั้งแต่เดือนพฤศจิกายนของทุกปี	- เร็วเกินไป - ช้าเกินไป - เหมาะสมแล้ว - ไม่ตอบ	1 16 55 1	1.4 21.9 75.3 1.4

การกำหนดแผนการตรวจสอบ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความเห็นว่ ระยะเวลาในการจัดทำแผนการตรวจสอบประจำปีเพื่อพิจารณาและอนุมัติภายในเดือนกันยายน ของทุกปีมีความเหมาะสมแล้ว มีจำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 82.2 ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่มีความเห็นว่ ระยะเวลาในการจัดทำแผนการตรวจสอบประจำปีเพื่อพิจารณาและ อนุมัติภายในเดือนกันยายนของทุกปี ช้าเกินไป มีจำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 15.1 และ ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความเห็นว่ ระยะเวลาในการจัดทำแผนการตรวจสอบประจำปี เพื่อพิจารณาและอนุมัติภายในเดือนกันยายนของทุกปีเร็วเกินไป มีจำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 1.4

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความเห็นว่ การกำหนดแผนการตรวจสอบภายใน เพื่อกำหนดระยะเวลาในการเข้าทำการตรวจสอบภายในหน่วยรับตรวจมีความเหมาะสมปานกลาง มีจำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 39.7 ซึ่งมีจำนวนใกล้เคียงกับผู้ตอบแบบ สอบถามที่มีความเห็น ว่ควรมีการปรับปรุงมีจำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 37.0

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีความเห็นว่ ระยะเวลาในการเข้าทำการตรวจสอบ ภายในหน่วยรับตรวจตั้งแต่ต้นเดือนพฤศจิกายนของทุกปีมีความเหมาะสมแล้ว มีจำนวน 55 คน คิดเป็นร้อยละ 75.3 ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความเห็นว่ ระยะเวลาในการเข้าทำการ ตรวจสอบภายในหน่วยรับตรวจตั้งแต่ ต้นเดือนพฤศจิกายนของทุกปี เริ่มช้าเกินไป มีจำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 21.9 ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความเห็นว่ ระยะเวลาในการ เข้าทำการตรวจสอบภายใน หน่วยรับตรวจตั้งแต่ต้นเดือนพฤศจิกายนของทุกปีเริ่มเร็วเกินไป มีจำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 1.4

การกำหนดแผนการปฏิบัติงานตรวจสอบ

รายละเอียดของข้อคำถาม	ความคิดเห็น	ความถี่ N = 73	ร้อยละ 100
33. ความคิดเห็นเกี่ยวกับจำนวนวันที่กรรมการตรวจสอบภายในทหา รประสานแจ้งการเข้าตรวจให้หน่วย รับตรวจทราบล่วงหน้า	- 1-3 วัน	5	6.8
	- 4-7 วัน	43	58.9
	- 8-10 วัน	18	24.7
	- 11 วันขึ้นไป	6	8.2
	- ไม่ตอบ	1	1.4
34. ความคิดเห็นเกี่ยวกับจำนวนวันที่ กรรมการตรวจสอบภายในทหา ประชุมเปิดตรวจ	- 1-3 วัน	35	53.4
	- 4-7 วัน	27	37.0
	- 8-10 วัน	5	6.8
	- 11 วันขึ้นไป	1	1.4
	- ไม่ตอบ	1	1.4
35. ความคิดเห็นเกี่ยวกับ การอำนวยความสะดวกให้กับ กรรมการตรวจสอบภายใน	- ปานกลาง	25	34.2
	- มาก	47	64.4
	- ไม่ตอบ	1	1.4
36. ความคิดเห็นเกี่ยวกับบุคคล ผู้ประสานงานในการรายงานตัว เพื่อเข้าทำการตรวจสอบภายใน	- ผู้บังคับหน่วยรับตรวจ	12	16.4
	- นายทหารการเงินของ หน่วยรับตรวจ	35	47.9
	- นายทหารตรวจสอบภายใน ของหน่วยรับตรวจ	14	19.2
	- เลือกร้อย 2 และ 3	10	13.7
	- เลือกร้อย 1 และ 3	1	1.4
	- ไม่ตอบ	1	1.4

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

รายละเอียดของข้อความ	ความคิดเห็น	ความถี่ N = 73	ร้อยละ 100
37. ความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับ ความคิดเห็นเรื่องความกระตือรือร้น ของหน่วยรับตรวจ	- น้อยที่สุด - ปานกลาง - มาก	1 31 39	1.4 42.4 53.4
-	มากที่สุด	1	1.4
-	ไม่ตอบ	1	1.4
38. ความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับ ความพร้อมในด้านเอกสารเกี่ยวกับ การตรวจสอบภายใน	- ปานกลาง - มาก - ไม่ตอบ	32 40 1	43.8 54.8 1.4
39. ความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับ ความพร้อมในด้านบุคลากรเกี่ยวกับ การตรวจสอบภายใน	- น้อย - ปานกลาง - มาก	3 52 16	4.1 71.2 21.9
-	มากที่สุด	1	1.4
-	ไม่ตอบ	1	1.4
40. ความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับ ความสำคัญของการตรวจสอบภายใน ทางการเงิน และการบัญชี	- ปานกลาง - มาก - มากที่สุด	20 43 9	27.4 58.9 12.3
-	ไม่ตอบ	1	1.4

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

รายละเอียดของข้อความ	ความคิดเห็น	ความถี่ N = 73	ร้อยละ 100
41. ความคิดเห็นเกี่ยวกับผู้รับผิดชอบ การตรวจสอบทางการเงิน และการบัญชี	- หัวหน้าชุดตรวจ	34	46.6
	- ผู้รับผิดชอบที่หัวหน้า ชุดตรวจได้มอบหมาย	34	46.6
	- กรรมการตรวจสอบภายใน ทุกคนร่วมกันรับผิดชอบ	4	5.4
	- ไม่ตอบ	1	1.4
42. ความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับ ความสำคัญของการตรวจสอบภายใน ด้านงบประมาณ	- น้อยที่สุด	1	1.4
	- น้อย	6	8.2
	- ปานกลาง	38	52.1
	- มาก	24	32.8
	- มากที่สุด	3	4.1
-	- ไม่ตอบ	1	1.4
43. ความคิดเห็นเกี่ยวกับผู้รับผิดชอบ การตรวจสอบทางด้านงบประมาณ	- หัวหน้าชุดตรวจ	4	.5
	- ผู้รับผิดชอบที่หัวหน้า ชุดตรวจได้มอบหมาย	65	89.0
	- กรรมการตรวจสอบภายใน ทุกคนร่วมกันรับผิดชอบ	3	4.1
	- ไม่ตอบ	1	1.4

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

รายละเอียดของข้อความ	ความคิดเห็น	ความถี่ N = 73	ร้อยละ 100
44. ความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับ ความสำคัญของการตรวจสอบภายใน ด้านพัสดุ	- น้อยที่สุด	1	1.4
	- น้อย	3	4.1
	- ปานกลาง	37	50.7
	- มาก	29	39.7
	- มากที่สุด	2	2.7
-	ไม่ตอบ	1	1.4
45. ความคิดเห็นเกี่ยวกับผู้รับผิดชอบ การตรวจสอบทางด้านพัสดุ	- หัวหน้าชุดตรวจ	3	4.1
	- ผู้รับผิดชอบที่หัวหน้า ชุดตรวจได้มอบหมาย	65	89.0
	- กรรมการตรวจสอบภายใน ทุกคนร่วมกันรับผิดชอบ	4	5.5
	- ไม่ตอบ	1	1.4
	46. ความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับ ความสำคัญของการตรวจสอบภายใน ด้านการดำเนินงาน	- น้อยที่สุด	5
- ปานกลาง		12	16.4
- มาก		44	60.31
- มากที่สุด		11	15.1
-		ไม่ตอบ	1

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

รายละเอียดของข้อความ	ความคิดเห็น	ความถี่ N = 73	ร้อยละ 100
47. ความคิดเห็นเกี่ยวกับผู้รับผิดชอบ การตรวจสอบทางด้านการดำเนินงาน	- หัวหน้าชุดตรวจ	29	39.7
	- ผู้รับผิดชอบที่หัวหน้า ชุดตรวจได้มอบหมาย	17	23.3
	- กรรมการตรวจสอบภายใน ทุกคนร่วมกันรับผิดชอบ	26	35.6
	- ไม่ตอบ	1	1.4
48. ความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับ ความสำคัญของการตรวจสอบภายใน ด้านการควบคุมภายใน	- น้อยที่สุด	1	1.4
	- น้อย	4	5.5
	- ปานกลาง	18	24.7
	- มาก	45	61.5
	- มากที่สุด	4	5.5
	- ไม่ตอบ	1	1.4
49. ความคิดเห็นเกี่ยวกับผู้รับผิดชอบ การตรวจสอบทางด้านการควบคุมภายใน	- หัวหน้าชุดตรวจ	32	43.8
	- ผู้รับผิดชอบที่หัวหน้า ชุดตรวจได้มอบหมาย	23	31.5
	- กรรมการตรวจสอบภายใน ทุกคนร่วมกันรับผิดชอบ	17	23.3
	- ไม่ตอบ	1	1.4

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

รายละเอียดของข้อคำถาม	ความคิดเห็น	ความถี่ N = 73	ร้อยละ 100
50. ความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะ การตรวจสอบตามแผนงาน	- การตรวจสอบตามแผนการ ทั้งหมด	36	49.3
	- การตรวจสอบตามแผนการ ได้บางส่วน	33	45.2
	- การตรวจสอบไม่เป็นไปตาม แผนการที่วางไว้	3	4.1
	- ไม่ตอบ	1	1.4

การกำหนดแผนการปฏิบัติงานตรวจสอบ ผู้ตอบแบบสอบถามมากกว่าครึ่งหนึ่ง มีความเห็นว่า จำนวนวันส่วนใหญ่ที่กรรมการตรวจสอบภายในแจ้งเพื่อให้หน่วยรับตรวจทราบล่วงหน้าคือ 4-7 วัน มีจำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 58.9 ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นว่า จำนวนวันที่กรรมการตรวจสอบภายใน แจ้งเพื่อให้หน่วยรับตรวจทราบล่วงหน้าคือ 8 - 10 วัน มีจำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 24.7 และผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นว่า จำนวนวันที่ กรรมการตรวจสอบภายในแจ้งเพื่อให้หน่วยรับตรวจทราบล่วงหน้าคือ 1 - 3 วัน มีจำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 6.8

ผู้ตอบแบบสอบถามมากกว่าครึ่งหนึ่งมีความเห็นว่า จำนวนวันส่วนใหญ่ที่กรรมการ ตรวจสอบภายในประชุมเปิดตรวจ คือ 1-3 วัน มีจำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 53.4 ผู้ตอบ แบบสอบถามมีความเห็นว่า จำนวนวันที่กรรมการตรวจสอบภายในประชุมเปิดตรวจ คือ 4 - 7 วัน มีจำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 37.0 และผู้ตอบแบบสอบถามที่มีความเห็นว่า จำนวนวันที่กรรมการตรวจสอบภายในประชุมเปิดตรวจ คือ 8 - 10 วัน มีจำนวน 5 คน คิดเป็น ร้อยละ 6.8

ผู้ตอบแบบสอบถามมากกว่าครึ่งหนึ่งมีความเห็นว่า หน่วยรับตรวจอำนาจความ สะดวกให้กับกรรมการตรวจสอบภายในอยู่ในระดับมาก มีจำนวน 47 คน คิดเป็นร้อยละ 64.4 และผู้ตอบแบบสอบถาม ที่มีความเห็นว่า หน่วยรับตรวจอำนาจความสะดวกให้กับกรรมการ ตรวจสอบภายในอยู่ในระดับปานกลาง มีจำนวน 25 คน คิดเป็นร้อยละ 34.2

ผู้ตอบแบบสอบถามเกือบครึ่งหนึ่งมีความเห็นว่า บุคคลที่เป็นผู้ประสานงานเพื่อ การรายงานตัวเพื่อเข้าทำการตรวจสอบภายในกับหน่วยรับตรวจ คือ นายทหารการเงินของหน่วย รับตรวจ มีจำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 47.9

ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีความเห็นว่า บุคคลที่เป็นผู้ประสานงานเพื่อการรายงานตัวเพื่อ เข้าทำการตรวจสอบภายในกับหน่วยรับตรวจ คือ นายทหารตรวจสอบภายในของหน่วยรับตรวจ มีจำนวน 14 คน คิดเป็นร้อยละ 19.2 และผู้ตอบแบบสอบถามที่มีความเห็นว่า บุคคลที่เป็น ผู้ประสานงานเพื่อการรายงานตัวเพื่อเข้าทำการตรวจสอบภายในกับหน่วยรับตรวจ คือ ผู้บังคับ หน่วยรับตรวจ มีจำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 16.4

ผู้ตอบแบบสอบถามมากกว่าครึ่งหนึ่งมีความเห็นว่า หน่วยรับตรวจมีความ กระตือรือร้นต่อการเข้าตรวจสอบภายในของกรรมการตรวจสอบภายในที่จะเข้าทำการตรวจสอบ ภายในหน่วยรับตรวจอยู่ในระดับมาก มีจำนวน 39 คน คิดเป็นร้อยละ 53.4 ผู้ตอบแบบสอบถาม ที่มีความเห็นว่า หน่วยรับตรวจมีความกระตือรือร้นต่อการเข้าตรวจสอบภายในของกรรมการ ตรวจสอบภายในที่จะเข้าทำการตรวจสอบภายในหน่วยรับตรวจอยู่ในระดับปานกลาง มีจำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 42.5 และผู้ตอบแบบสอบถามที่มี ความเห็นว่า หน่วยรับตรวจมีความ กระตือรือร้นต่อการเข้าตรวจสอบภายในของกรรมการตรวจสอบภายในที่จะเข้าทำการตรวจสอบ ภายในหน่วยรับตรวจอยู่ในระดับน้อยที่สุด มีจำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 1.4

ผู้ตอบแบบสอบถามมากกว่าครึ่งหนึ่งมีความเห็นว่า ระดับความพร้อมในด้าน เอกสารเกี่ยวกับ การตรวจสอบภายในของหน่วยรับตรวจอยู่ในระดับมาก มีจำนวน 40 คน คิดเป็นร้อยละ 54.8 และผู้ตอบแบบสอบถามที่มีความเห็นว่า ระดับความพร้อมในด้านเอกสาร เกี่ยวกับการตรวจสอบภายในของหน่วยรับตรวจอยู่ในระดับปานกลาง มีจำนวน 32 คน คิดเป็น ร้อยละ 43.8

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความเห็นว่า ระดับความพร้อมในด้านบุคลากร เกี่ยวกับการตรวจสอบภายในของหน่วยรับตรวจอยู่ในระดับ ปานกลาง มีจำนวน 52 คน คิดเป็น ร้อยละ 71.2 ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีความเห็นว่า ระดับความพร้อมในด้านบุคลากรเกี่ยวกับ

การตรวจสอบภายในของหน่วยรับตรวจอยู่ในระดับมาก มีจำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 21.9 และ ผู้ตอบ แบบสอบถามที่มีความเห็นว่า ระดับความพร้อมในด้านบุคลากรเกี่ยวกับการตรวจสอบภายในของหน่วยรับตรวจอยู่ในระดับน้อย มีจำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 4.1

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความเห็นว่า ระดับความมุ่งมั่นในการตรวจสอบภายในทางการเงินและบัญชีอยู่ในระดับ มาก มีจำนวน 43 คน คิดเป็นร้อยละ 58.9 ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีความเห็นว่า ระดับความมุ่งมั่นในการตรวจสอบภายในทางการเงินและบัญชีอยู่ในระดับปานกลาง มีจำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 27.4 และผู้ตอบแบบสอบถามที่มีความเห็นว่า ระดับความมุ่งมั่นในการตรวจสอบภายในทางการเงินและบัญชีอยู่ในระดับมากที่สุด มีจำนวน 9 คน คิดเป็นร้อยละ 12.3

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความเห็นว่า ผู้รับผิดชอบการตรวจสอบทางการเงินและการบัญชี คือ หัวหน้าชุดตรวจ จและผู้รับผิดชอบที่หัวหน้าชุดตรวจได้มอบหมาย มีจำนวนเท่ากัน คือ 34 คน คิดเป็นร้อยละ 46.6 รองลงมา คือ กรรมการตรวจสอบภายในทุกคนร่วมกันรับผิดชอบ มีจำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 5.5

ผู้ตอบแบบสอบถามมากกว่าครึ่งหนึ่งมีความเห็นว่า การตรวจสอบภายในในการมุ่งเน้นการตรวจสอบด้านงบประมาณอยู่ในระดับปานกลาง มีจำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 52.1 รองมาคือ ระดับมาก มีจำนวน 24 คน คิดเป็นร้อยละ 32.9 และผู้ตอบแบบสอบถาม ที่มีความเห็นว่า การตรวจสอบภายในในการมุ่งเน้นการตรวจสอบด้านงบประมาณอยู่ในระดับ น้อย มีจำนวน 6 คน คิดเป็นร้อยละ 8.2

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความเห็นว่า ผู้รับผิดชอบการตรวจสอบทางด้านการงบประมาณ คือ ผู้รับผิดชอบที่หัวหน้าชุดตรวจได้มอบหมาย มีจำนวน 65 คน คิดเป็นร้อยละ 89.0 ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีความเห็นว่า ผู้รับผิดชอบการตรวจสอบทางด้านการงบประมาณ คือ หัวหน้าชุดตรวจ มีจำนวน 4 คน คิดเป็นร้อยละ 5.5

ผู้ตอบแบบสอบถามกว่าครึ่งหนึ่งมีความเห็นว่า การตรวจสอบภายในในการมุ่งเน้นการตรวจสอบด้านพัสดุอยู่ในระดับปานกลาง มีจำนวน 37 คน คิดเป็นร้อยละ 50.7 ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีความเห็นว่า การตรวจสอบภายในในการมุ่งเน้นการตรวจสอบด้านพัสดุอยู่ในระดับมาก มีจำนวน 29 คน คิดเป็น ร้อยละ 39.7 และผู้ตอบแบบสอบถามที่มีความเห็นว่า การตรวจสอบภายในในการมุ่งเน้นการตรวจสอบด้านพัสดุอยู่ในระดับ น้อย มีจำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 4.1

ผู้ตอบแบบสอบถาม ส่วนใหญ่มีความเห็นว่า ผู้รับผิดชอบการตรวจสอบทางด้านพัสดุ คือ ผู้รับผิดชอบที่หัวหน้าชุดตรวจได้มอบหมาย มีจำนวน 65 คน คิดเป็นร้อยละ 89.0 และผู้ตอบแบบสอบถาม ที่มีความเห็นว่า ผู้รับผิดชอบการตรวจสอบทางด้านพัสดุ คือ กรรมการตรวจสอบภายในทุกคนร่วมกันรับผิดชอบ และหัวหน้าชุด มีจำนวนใกล้เคียงกัน คือ 4 และ 3 คน คิดเป็นร้อยละ 5.5 และ 4.1

ผู้ตอบแบบสอบถามมากกว่าครึ่งหนึ่งมีความเห็นว่า การตรวจสอบภายในในการมุ่งเน้นการตรวจสอบการตรวจสอบการดำเนินงานอยู่ในระดับมาก มีจำนวน 44 คน คิดเป็นร้อยละ 60.3 ผู้ตอบแบบสอบถาม ที่มีความเห็นว่า การตรวจสอบภายในในการมุ่งเน้นการตรวจสอบ การตรวจสอบการดำเนินงานอยู่ในระดับปานกลาง มีจำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 16.4 และผู้ตอบแบบสอบถามที่มีความเห็นว่า การตรวจสอบภายในในการมุ่งเน้นการตรวจสอบการตรวจสอบการดำเนินงานอยู่ในระดับน้อย มีจำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 6.8

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความเห็นว่า ผู้รับผิดชอบการตรวจสอบทางด้าน การตรวจสอบการดำเนินงาน คือ หัวหน้าชุดตรวจ มีจำนวน 29 คน คิดเป็นร้อยละ 39.7 ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีความเห็นว่า ผู้รับผิดชอบการตรวจสอบทางด้าน การตรวจสอบการดำเนินงาน คือ กรรมการตรวจสอบภายในทุกคนร่วมกันรับผิดชอบ มีจำนวน 26 คน คิดเป็นร้อยละ 35.6 และผู้ตอบแบบสอบถามที่มีความเห็นว่า ผู้รับผิดชอบการตรวจสอบทางด้าน การตรวจสอบการดำเนินงาน คือ ผู้รับผิดชอบที่หัวหน้าชุดตรวจได้มอบหมายมีจำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 23.3

ผู้ตอบแบบสอบถามมากกว่าครึ่งหนึ่งมีความเห็นว่า การตรวจสอบภายในในการมุ่งเน้น การตรวจสอบการควบคุมภายใน อยู่ในระดับมาก มีจำนวน 45 คน คิดเป็นร้อยละ 61.6 ผู้ตอบแบบสอบถาม ที่มีความเห็นว่า การตรวจสอบภายในในการมุ่งเน้นการตรวจสอบการควบคุมภายใน อยู่ในระดับปานกลาง มีจำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 24.7 และผู้ตอบแบบสอบถาม ที่มีความเห็นว่า การตรวจสอบภายในในการมุ่งเน้นการตรวจสอบการควบคุมภายใน อยู่ในระดับน้อยที่สุด มีจำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 1.4

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความเห็นว่า ผู้รับผิดชอบการตรวจสอบทางด้าน การตรวจสอบการควบคุมภายใน คือ หัวหน้าชุดตรวจ มีจำนวน 32 คน คิดเป็นร้อยละ 43.8 ผู้ตอบแบบสอบถาม ที่มีความเห็นว่า ผู้รับผิดชอบการตรวจสอบทางด้าน การตรวจสอบการควบคุมภายใน คือผู้รับผิดชอบที่หัวหน้าชุดตรวจได้มอบหมาย มีจำนวน 23 คน คิดเป็นร้อยละ 31.5 และผู้ตอบแบบสอบถามที่มีความเห็นว่า ผู้รับผิดชอบการตรวจสอบทางด้าน การตรวจสอบ

การควบคุมภายใน คือ กรรมการตรวจสอบภายในทุกคนร่วมกันรับผิดชอบ มีจำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 23.3

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความเห็นว่า กรรมการตรวจสอบภายในควรมีการตรวจสอบตามแผนงานตรวจสอบทั้งหมด มีจำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 49.3 ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีความเห็นว่า กรรมการตรวจสอบภายในควรมีการตรวจสอบตามแผนงานตรวจสอบบางส่วน มีจำนวน 33 คน คิดเป็นร้อยละ 45.2 และผู้ตอบแบบสอบถามที่มีความเห็นว่ากรรมการตรวจสอบภายในไม่ปฏิบัติตามแผนงานตรวจสอบที่วางไว้ มีจำนวน 3 คน คิดเป็นร้อยละ 4.1

การรายงานผลการตรวจสอบ

รายละเอียดของข้อคำถาม	ความคิดเห็น	ความถี่ N = 73	ร้อยละ 100
51. ความคิดเห็นเกี่ยวกับผู้รับผิดชอบการจัดทำรายงาน (ขั้นต้น)	- หัวหน้าชุดตรวจ	35	47.9
	- ผู้รับผิดชอบที่หัวหน้าชุดตรวจได้มอบหมาย	11	15.1
	- กรรมการตรวจสอบภายในทุกคนร่วมกันรับผิดชอบ	27	37.0
52. ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสมของระยะเวลาในการรายงานผลตรวจสอบภายใน(ขั้นต้น) ให้แล้วเสร็จภายใน 3 วัน	- ระยะเวลาสั้นเกินไป	35	47.9
	- เหมาะสมแล้ว	38	52.1
53. ความคิดเห็นเกี่ยวกับผู้รับผิดชอบการจัดทำรายงาน (ขั้นปลาย)	- หัวหน้าชุดตรวจ	10	13.7
	- ผู้รับผิดชอบที่หัวหน้าชุดตรวจได้มอบหมาย	13	17.8
	- กรรมการตรวจสอบภายในทุกคนร่วมกันรับผิดชอบ	50	68.5

ตารางที่ 4.4 (ต่อ)

รายละเอียดของข้อความ	ความคิดเห็น	ความถี่ N = 73	ร้อยละ 100
54. ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสม - ระยะเวลามากเกินไป ของระยะเวลาในการรายงานผลตรวจสอบ - ระยะเวลาสั้นเกินไป ภายใน(ชั้นปลาย) ให้แล้วเสร็จภายใน 20 วัน- เหมาะสมแล้ว		1 41 31	1.4 56.2 42.4
55. ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสม - ระยะเวลามากเกินไป ของระยะเวลาการรายงานผลการ - ระยะเวลาสั้นเกินไป ตรวจสอบส่งผู้บัญชาการทหารสูงสุด - เหมาะสมแล้ว		2 18 53	2.7 24.7 72.6
56. ความคิดเห็นเกี่ยวกับความเหมาะสม - ระยะเวลามากเกินไป ของระยะเวลาแก้ไขผลการดำเนินการ - ระยะเวลาสั้นเกินไป ชี้แจง แก้ไข หรือปฏิบัติให้ถูกต้องและ - เหมาะสมแล้ว แจ้งผลการดำเนินงานให้ผู้บัญชาการ ทหารสูงสุดทราบไม่เกิน 60 วัน		5 10 58	6.8 13.7 79.5
57. ความคิดเห็นเกี่ยวกับระดับ - น้อย การยอมรับแนวทางแก้ไขให้กับ - ปานกลาง หน่วยงานตรวจรับ - มาก - มากที่สุด		1 34 36 2	1.4 46.6 49.3 2.7

การรายงานผลการตรวจสอบผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความเห็นว่า ผู้รับผิดชอบการดำเนินงานในการจัดทำแผนงานการจัดทำรายงาน (ชั้นต้น) ภายในชุดตรวจ คือ หัวหน้าชุดตรวจ มีจำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 47.9 ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีความเห็นว่า

ผู้รับผิดชอบการดำเนินงานในการจัดทำแผนงานการจัดทำรายงาน (ขั้นต้น) ภายในชุดตรวจ คือ กรรมการตรวจสอบภายในทุกคนร่วมกันรับผิดชอบ มีจำนวน 27 คน คิดเป็นร้อยละ 37.0 และผู้ตอบแบบสอบถามที่มีความเห็นว่า ผู้รับผิดชอบการดำเนินงาน ในการจัดทำแผนงานการจัดทำรายงาน (ขั้นต้น) ภายในชุดตรวจ คือ ผู้รับผิดชอบที่หัวหน้าชุดตรวจได้มอบหมาย มีจำนวน 11 คน คิดเป็นร้อยละ 15.1

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความเห็นว่า การกำหนดให้รายงานผลการตรวจสอบภายใน (ขั้นต้น) ให้เสร็จภายใน 3 วันหลังจากเสร็จภารกิจกาตรวจสอบภายในมีความเหมาะสมแล้ว มีจำนวน 38 คน คิดเป็นร้อยละ 52.1 และผู้ตอบแบบสอบถามที่มีความเห็นว่า การกำหนดให้รายงานผลการตรวจสอบภายใน (ขั้นต้น) ให้เสร็จภายใน 3 วันหลังจากเสร็จภารกิจการตรวจสอบภายในมีระยะเวลาสั้นเกินไป มีจำนวน 35 คน คิดเป็นร้อยละ 47.9

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความเห็นว่า ผู้รับผิดชอบการดำเนินงานในการจัดทำแผนงานการจัดทำรายงาน (ขั้นปลาย) ภายในชุดตรวจ คือ กรรมการตรวจสอบภายในทุกคนร่วมกันรับผิดชอบ มีจำนวน 50 คน คิดเป็นร้อยละ 68.5 ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีความเห็นว่า ผู้รับผิดชอบการดำเนินงานในการจัดทำแผนงานการจัดทำรายงาน (ขั้นปลาย) ภายในชุดตรวจคือ ผู้รับผิดชอบที่หัวหน้าชุดตรวจได้มอบหมาย มีจำนวน 13 คน คิดเป็นร้อยละ 17.8 และผู้ตอบแบบสอบถามที่มีความเห็นว่า ผู้รับผิดชอบการดำเนินงานในการจัดทำแผนงานการจัดทำรายงาน (ขั้นปลาย) ภายในชุดตรวจ คือ หัวหน้าชุดตรวจ มีจำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 13.7

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความเห็นว่า การกำหนดให้ กองตรวจสอบภายใน รายงานผลการตรวจสอบภายใน (ขั้นปลาย) ให้เสร็จภายใน 20 วัน หลังจากเสร็จภารกิจการตรวจสอบภายใน มีระยะเวลาสั้นเกินไป มีจำนวน 41 คน คิดเป็นร้อยละ 56.2 ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีความเห็นว่า การกำหนดให้รายงานผลการตรวจสอบภายใน (ขั้นปลาย) ให้เสร็จภายใน 20 วันหลังจากเสร็จภารกิจการตรวจสอบภายในมีความเหมาะสมแล้ว มีจำนวน 31 คน คิดเป็นร้อยละ 42.4 และผู้ตอบแบบสอบถามที่มีความเห็นว่า การกำหนดให้รายงานผลการตรวจสอบภายใน (ขั้นปลาย) ให้เสร็จภายใน 20 วันหลังจากเสร็จภารกิจการตรวจสอบภายในมีระยะเวลายาวเกินไป มีจำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 1.4

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความเห็นว่า การกำหนดให้ระยะเวลาในการรายงานผลการตรวจสอบส่ง ผู้บัญชาการทหารสูงสุด ภายใน 45 วันหลังจากเสร็จภารกิจในการตรวจสอบมีความเหมาะสมแล้ว มีจำนวน 53 คน คิดเป็นร้อยละ 72.6 ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีความเห็นว่า

การกำหนดให้ระยะเวลาในการรายงานผลการตรวจสอบส่งผู้บัญชาการทหารสูงสุด ภายใน 45 วัน หลังเสร็จภารกิจในการตรวจสอบมีระยะเวลาน้อยเกินไป มีจำนวน 18 คน คิดเป็นร้อยละ 24.7 และผู้ตอบแบบสอบถามที่มีความเห็นว่า การกำหนดให้ระยะเวลาในการรายงานผลการตรวจสอบส่งผู้บัญชาการทหารสูงสุด ภายใน 45 วัน หลังเสร็จภารกิจในการตรวจสอบมีระยะเวลามากเกินไป มีจำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 2.7

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความเห็นว่า การกำหนดให้หน่วยงานรับตรวจจะดำเนินการชี้แจง แก้ไขหรือปฏิบัติให้ถูกต้องและแจ้งผลการดำเนินงานให้ผู้บัญชาการทหารสูงสุดทราบไม่เกิน 60 วัน มีความเหมาะสมแล้วมีจำนวน 58 คน คิดเป็นร้อยละ 79.5 ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความเห็นว่า การกำหนดให้หน่วยงานรับตรวจจะดำเนินการชี้แจง แก้ไข หรือปฏิบัติให้ถูกต้อง และแจ้งผลการดำเนินงานให้ผู้บัญชาการทหารสูงสุดทราบไม่เกิน 60 วัน มีระยะเวลาน้อยเกินไป มีจำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 13.7 และผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความเห็นว่า การกำหนดให้หน่วยงานรับตรวจดำเนินการชี้แจง แก้ไข หรือปฏิบัติให้ถูกต้อง และแจ้งผลการดำเนินงานให้ผู้บัญชาการทหารสูงสุดทราบไม่เกิน 60 วัน มีระยะเวลามากเกินไป มีจำนวน 5 คน คิดเป็นร้อยละ 6.8

ผู้ตอบแบบสอบถามเกือบครึ่งหนึ่ง มีความเห็นว่า การยอมรับการชี้แจงข้อตรวจพบ และข้อเสนอแนะแนวทางแก้ไขให้กับหน่วยงานตรวจ อยู่ในระดับมาก มีจำนวน 36 คน คิดเป็นร้อยละ 49.3 ผู้ตอบแบบสอบถามที่มีความเห็นว่า การยอมรับการชี้แจงข้อตรวจพบและข้อเสนอแนะแนวทางแก้ไขให้กับหน่วยงานตรวจรับ อยู่ในระดับปานกลาง มีจำนวน 34 คน คิดเป็นร้อยละ 46.6 และผู้ตอบแบบสอบถามที่มีความเห็นว่า การยอมรับการชี้แจงข้อตรวจพบและข้อเสนอแนะแนวทางแก้ไขให้กับหน่วยงานตรวจรับ อยู่ในระดับน้อย มีจำนวน 1 คน คิดเป็นร้อยละ 1.4

3. ปัญหาและอุปสรรคในการบริหารการตรวจสอบภายใน ของสำนักงานตรวจสอบภายในทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย

3.1 ปัญหาด้านโครงสร้าง

ในส่วนของปัญหาด้าน โครงสร้าง ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นว่า ปัญหาที่สำคัญที่สุดในด้านนี้คือ

1) โครงสร้างของสำนักงานตรวจสอบภายในทหารมีหน่วยงานไม่เพียงพอกับภารกิจที่ได้รับมอบหมายมากขึ้น ทำให้อัตรากำลังพลในหน่วยงานไม่สอดคล้องกับภารกิจ การตรวจสอบภายในระบบใหม่ ส่งผลให้สัดส่วนกับปริมาณงานไม่สมดุลกัน ทำให้งานสิ้นคน งานขาดประสิทธิภาพ เช่น ในกองตรวจพิเศษมีหน้าที่ไม่ตรงกับภารกิจที่ตั้งไว้ เนื่องจากในปัจจุบันกองตรวจพิเศษทำหน้าที่ไม่ต่างกับกองตรวจสอบอื่น ๆ แต่จำนวนบุคลากร มีจำนวนน้อยกว่า ส่งผลให้งานตรวจสอบไม่บรรลุวัตถุประสงค์เท่าที่ควร ส่วนแผนกธุรการมีภารกิจปฏิบัติงานที่มากแต่มีการจัดเป็นเพียงระดับแผนก ควรจัดเป็นกองให้เทียบเท่ากับกองตรวจสอบภายใน

2) สำหรับโครงสร้างแบบสายการบังคับบัญชาตามระดับ ทำให้การตรวจสอบขาดอิสระในการตรวจสอบถึงข้อเท็จจริงหรือการออกรายงานผลการตรวจสอบภายในเพื่อรายงานตามข้อเท็จจริงได้อย่างเต็มที่ เนื่องจากต้องรอปรึกษาผู้บังคับบัญชา

3) การดำเนินการในหน่วยรับตรวจพบว่า มีความผิดพลาดซ้ำ ๆ กันทุกปี

3.2 ปัญหาด้านบุคลากร

ในส่วนของปัญหาด้านบุคลากร ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นว่า ปัญหาที่สำคัญที่สุดในด้านนี้คือ

1) บุคลากรมีจำนวนน้อยมีไม่เพียงพอกับปริมาณงานตรวจสอบที่เพิ่มขึ้น โดยจำนวนบุคลากรไม่เหมาะสมกับภารกิจที่ได้รับมอบหมาย เช่น กองตรวจพิเศษที่ทำหน้าที่ไม่ต่างกับกองตรวจสอบอื่น ๆ แต่มีจำนวนบุคลากรน้อยกว่ากองอื่น

2) มีการสับเปลี่ยนข้าราชการไปปฏิบัติงานในตำแหน่งอื่นที่ไม่ดับตำแหน่งจริง

3) บุคลากรส่วนใหญ่มีพื้นฐานไม่ตรงกับลักษณะงานและเป็นบุคลากรที่เข้ารับราชการใหม่ยังขาดประสบการณ์ เนื่องจากการบรรจุบุคลากรที่มีคุณสมบัติไม่เหมาะสมกับงานและกรอบการปฏิบัติงาน การพัฒนาองค์ความรู้ต้องมีการทดสอบหรือประเมินผลให้บุคลากรสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง

4) กรรมการตรวจสอบภายในขาดความรู้และทักษะ บุคลากรไม่มีความรู้ความสามารถเพียงพอต่อภารกิจนั้น ๆ หรือขาดความรู้ความสามารถในเรื่องการตรวจสอบในเรื่องใหม่ ๆ เนื่องจากไม่ได้รับการอบรมและการฝึกทักษะสม่ำเสมอ

- 5) บุคลากรบางส่วนยังไม่เข้าใจในลักษณะงานตรวจสอบภายในที่มีขอบเขตการปฏิบัติงานกว้างขึ้น ยังยึดติดกับงานรูปแบบเดิม
- 6) บุคลากรขาดคุณภาพ โดยเฉพาะเสมียนที่ปฏิบัติงานทางด้านธุรการของสำนักงาน
- 7) หน่วยรับตรวจไม่ค่อยให้ความร่วมมือ เนื่องจากทางหน่วยมีงานประจำที่ต้องปฏิบัติอยู่แล้ว
- 8) ความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเองต่างกัน ทำให้เกิดความแตกต่างกันด้านขีดความสามารถของกรรมการตรวจสอบ ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อผลงานการตรวจสอบ รวมถึงกรรมการไม่มีความรู้ความสามารถ ทำให้การทำงานขาดประสิทธิภาพ
- 9) งานด้านการตรวจสอบภายในควรมีบุคลากรที่มีความรู้หลายสาขามีใช้ด้านการเงินบัญชีเท่านั้น

3.3 ปัญหาด้านกระบวนการตรวจสอบการดำเนินงาน

3.3.1 การสำรวจข้อมูลเบื้องต้น

ในส่วนของปัญหา การสำรวจข้อมูลเบื้องต้น ผู้ตอบ แบบสอบถามมีความเห็นว่า ปัญหาที่สำคัญที่สุดในด้านนี้คือ

- (1) ปัญหาด้านนี้คือ มีเวลาในการสำรวจข้อมูลน้อย ทำให้ได้ข้อมูลไม่ครบถ้วน เนื่องจาก ผู้ตรวจสอบบางชุดขาดความรู้ความเข้าใจในโครงการที่ตนรับผิดชอบ
- (2) กองวิชาการกับกองตรวจไม่มีการเชื่อมโยงการดำเนินการสำรวจข้อมูลเบื้องต้น
- (3) ระยะเวลาในการสำรวจข้อมูลเบื้องต้นไม่เพียงพอ
- (4) ไม่สามารถเข้าถึงข้อมูลได้มากพอ
- (5) การสำรวจข้อมูลเบื้องต้นมีปัญหาในเรื่องประชาชนในพื้นที่ที่ต้องสำรวจออกจากบ้านไปทำไร่นา จึงมักไม่ค่อยเจอผู้ที่จะให้ข้อมูลเบื้องต้นได้
- (6) ข้อมูลเบื้องต้นส่วนใหญ่จะได้รับจากหน่วยรับตรวจที่เป็นผู้รับผิดชอบโครงการ แต่ไม่สามารถเข้าถึงบุคคลระดับบริหารชั้นสูงได้

- (7) ไม่มีอิสระในการออกรายงานตามข้อเท็จจริง ประกอบกับการสำรวจข้อมูลไม่เพียงพอ ทำให้ไม่สามารถประเมินความเสี่ยงได้
- (8) หน่วยรับตรวจไม่ค่อยให้ความร่วมมือ เช่น การสนับสนุนเรื่องเอกสารหลักฐาน ซึ่งผู้ตรวจไม่มีเวลาเพียงพอที่จะสำรวจข้อมูลเบื้องต้น
- (9) บุคลากรยังไม่เข้าใจโครงสร้างอัตรการจาดหน่วย จึงไม่สามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูล
- (10) ขาดการประสานขอรับการสนับสนุน ข้อมูลเบื้องต้นจากหน่วยรับตรวจ ทำให้ผู้ตรวจสอบไม่ได้รับข้อมูลเพียงพอ ที่จะนำไปวางแผนการตรวจแผนการปฏิบัติงาน
- (11) ผู้ตรวจสอบบางชุดขาดความรู้ความเข้าใจในโครงการที่ตนรับผิดชอบ ซึ่งข้อมูลบางโครงการมีศัพท์เฉพาะ ซึ่งต้องใช้ผู้ที่มีความรู้เฉพาะเท่านั้น
- (12) ข้อมูลเบื้องต้นที่ได้รับในการตรวจสอบการดำเนินงานไม่ตรงกับความเป็นจริงที่ได้รับ
- (13) กรรมการไม่มีส่วนร่วมในการสำรวจข้อมูลเบื้องต้น
- (14) กำหนดวันสำรวจข้อมูลเบื้องต้นน้อยไปไม่เพียงพอต่อการสำรวจ

3.3.2 กำหนดแผนการตรวจสอบ

ในส่วนของปัญหาการกำหนดแผนการตรวจสอบ ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นว่า ปัญหาที่สำคัญที่สุดในด้านนี้คือ

- (1) ไม่มีเวลาในการวางแผน ระยะเวลาในการปฏิบัติงานและจำนวนกรรมการตรวจสอบไม่เพียงพอกับปริมาณงาน ทำให้ข้อมูลไม่เพียงพอ
- (2) งบประมาณที่ตรวจสอบกระชั้นมากเกินไป ทำให้เวลาในการสำรวจข้อมูลน้อยส่งผลให้การจัดทำแผนการตรวจสอบไม่รอบคอบเพียงพอ
- (3) ข้อมูลเบื้องต้นไม่สมบูรณ์ ผู้ตรวจสอบจัดระดับความเสี่ยงไม่ได้
- (4) ไม่มีความเป็นอิสระในการกำหนดแผน
- (5) ผู้ที่วางแผนการตรวจสอบ วางแผนการตรวจสอบไม่สอดคล้องกับเวลาที่ปฏิบัติงานจริง เนื่องจากไม่รับฟังความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงาน

(6) ระยะเวลาในการกำหนดแผนการตรวจสอบน้อยกว่าปริมาณงานที่
รับผิดชอบ

(7) บุคลากรน้อย และขาดความรู้ความเข้าใจในโครงการที่จะตรวจสอบ
จะทำให้การกำหนดแผนการตรวจสอบเป็นอุปสรรค ต้องใช้บุคคลพิเศษในสายงานนั้นๆ มา
วางแผน

(8) ระยะเวลาในการตรวจสอบน้อยเกินไป จะเห็นได้จากการกิจเดิมใน
การตรวจมากอยู่แล้ว และในปัจจุบันยังเพิ่มการตรวจสอบการดำเนินงานมาอีก แต่สำนักตรวจสอบ
ภายในไม่ได้เพิ่มเวลาในการตรวจให้ ทำให้การทำงานไม่เต็มที่

(9) การกำหนดแผนการตรวจสอบ ไม่มีการกำหนดให้เข้าหน่วยงานหลัก
ก่อน เพื่อหาข้อมูลเบื้องต้นให้กับชุดตรวจในหน่วยรอง

(10) ขาดการจัดทำแผนการตรวจสอบที่สามารถปฏิบัติได้จริง เนื่องจาก
ปัจจุบันแผนบางอย่างไม่สามารถนำมาปฏิบัติได้จริง เนื่องจากสภาพแวดล้อม เช่น การกำหนดการ
เดินทางที่ตรงกับเทศกาลวันหยุดนักขัตฤกษ์

(11) การกำหนดแผนการตรวจในแต่ละหน่วยที่ต่อเนื่องกันเกินไป ทำให้
ไม่มีเวลาในการจัดทำรายงานผลให้มีประสิทธิภาพและควรแจ้งหน่วยตรวจทุกครั้งที่จะออตรวจ

3.3.3 กำหนดแผนการปฏิบัติงานตรวจสอบ

ในส่วนของปัญหาการกำหนดแผนการปฏิบัติงานตรวจสอบ ผู้ตอบ
แบบสอบถามมีความเห็นว่า ปัญหาที่สำคัญที่สุดในด้านนี้คือ

(1) ข้อมูลมีจำกัด เนื่องจากระยะเวลาในการตรวจสอบไม่เพียงพอ โดย
ระยะเวลาในการปฏิบัติงานไม่เหมาะสมกับปริมาณงานที่ต้องตรวจสอบ โดยปริมาณงานที่มีมาก
ในขณะที่ระยะเวลานี้น้อย

(2) การเข้าถึงข้อมูลไม่เพียงพอทั้งห หน่วยงานในหน่วยรับ ตรวจหรือข้อมูลทาง
Internet ทำให้ขาดข้อมูลในการกำหนดแผน

(3) เวลาในการกำหนดแผนไม่เพียงพอ

(4) แผนการปฏิบัติงานไม่สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริง เช่น ระยะเวลา
การตรวจหรือกำลังพลไม่เอื้ออำนวยไม่สามารถปฏิบัติตามได้

- (5) ไม่มีการกำหนดแผนการดำเนินการตรวจสอบเป็นลายลักษณ์อักษร มีเพียงมอบงานให้ปฏิบัติด้วยวาจา จึงเป็นปัญหาในการตรวจสอบการปฏิบัติงานของผู้ตรวจสอบ
- (6) หัวหน้าชุดตรวจสอบไม่สามารถกำกับดูแลได้
- (7) บุคลากรมีจำนวนน้อยและขาดความรู้ ความสามารถในการตรวจสอบการดำเนินงาน
- (8) ปัญหาด้านมนุษยสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงาน ทำให้ขาดข้อมูลในการกำหนดแผน
- (9) บุคลากรขาดความเข้าใจในการตรวจสอบการดำเนินงาน เนื่องจากบางโครงการมีความพิเศษต้องให้ผู้ที่มีความรู้เฉพาะด้านนั้น ๆ เป็นผู้กำหนดแผนการตรวจสอบจะต้องอบรมและฝึกฝนจึงยังไม่สามารถกำหนดแผนปฏิบัติงานในรายละเอียดได้
- (10) การปรับย้ายหรือบุคลากรไปศึกษา ทำให้ยากต่อการกำหนดแผนการปฏิบัติงานตรวจสอบ
- (11) กรรมการตรวจสอบภายในไม่มีส่วนร่วมในการกำหนดแผนการปฏิบัติงาน
- (12) แผนการปฏิบัติงานไม่สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริง ทำให้การปฏิบัติงานขาดแผน ทำให้การทำงานไม่เป็นขั้นตอน ขาดประสิทธิภาพ
- (13) หน่วยรับตรวจไม่ใส่ใจในการเข้าตรวจของกรรมการตรวจสอบภายใน

3.3.4 การรายงานผลการตรวจสอบ

ในส่วนของปัญหาด้านการรายงานผลการตรวจสอบ ผู้ตอบแบบสอบถามมีความเห็นว่า ปัญหาด้านนี้คือ

- (1) ผู้ตรวจสอบภายในไม่มีอิสระในการตรวจสอบ
- (2) ระยะเวลาการรายงานผลการตรวจทั้งขึ้นต้นและขึ้นปลายมีน้อยเกินไป ทำให้งานขาดการไต่รื้อตรง เกิดความผิดพลาดสูง
- (3) การจัดแผนการออกตรวจกระชั้นกันในแต่ละปี ทำให้ต้องเร่งรีบในการจัดทำรายงานผลการตรวจ ทำให้งานที่ออกมาไม่สมบูรณ์เท่าที่ควร

(4) ระยะเวลาในการรายงานผลการตรวจสอบเป็นไปด้วยความเร่งรีบ เพราะสืบเนื่องมาจากการไม่ให้ความร่วมมือของหน่วยรับตรวจ ทำให้เหลือระยะเวลาในการจัดทำรายงานน้อย

(5) ไม่มีมาตรฐานในการรายงานผลการตรวจสอบ

(6) รายงานมีการแก้ไขเปลี่ยนแปลงในรายงานผลการตรวจสอบบ่อยครั้ง

(7) ชุดตรวจเก็บข้อมูลไม่เพียงพอ ผู้ตรวจไม่มีความรู้ความชำนาญในหน้าที่อย่างเพียงพอ การตรวจสอบจึงไม่รอบคอบและรัดกุม ทำให้ไม่มีข้อมูลเพียงพอไม่สามารถออกรายงานที่ครอบคลุมถึงปัญหาที่พบหรือประเด็นที่สำคัญได้

(8) ผู้ตรวจรายงานและผู้จัดทำรายงานมีความเห็นไม่ตรงกัน

(9) ผู้ตรวจสอบไม่สามารถสรุปรายงานผลการตรวจได้ เนื่องจากไม่มีความเป็นอิสระเพราะต้องรอปรึกษาผู้บังคับบัญชาก่อน

(10) ผู้ตรวจสอบยังขาดความชำนาญในการตรวจการดำเนินงาน การวิเคราะห์ข้อมูลปัญหาที่มีผลกระทบต่อโครงการ ทำให้การเขียนรายงานขาดข้อมูลที่ เป็นประเด็นสำคัญ ซึ่งอาจเกิดเนื่องมาจากขาดความละเอียด เพราะขาดความรู้เฉพาะด้านนั้น ๆ

(11) ข้อมูลเบื้องต้นที่ไม่เพียงพอ ทำให้การรายงานผลการตรวจไม่ตรงตามข้อเท็จจริง

(12) การกำหนดรูปแบบการรายงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีข้อจำกัด

(13) เรื่องที่นำมาเขียนในรายงานยังไม่เป็นมาตรฐานเดียวกัน กล่าวคือ บางชุดตรวจนำมารายงานบางชุดก็ไม่นำมารายงานเพราะคิดว่าไม่สำคัญ

(14) การตรวจทานรายงานของกองวิชาการที่มีระยะยาวนาน ข้อมูลที่ได้ อาจสูญเสียและต้องประสานกับหน่วยรับตรวจใหม่เป็นอุปสรรคในการออกรายงานผลการตรวจ ทั้งนี้อาจเกิดเนื่องมาจากกรรมการตรวจสอบภายในขาดความรู้ความเข้าใจในกระบวนการตรวจสอบ ทำให้รายงานได้ประโยชน์ไม่เท่าที่ควร

(15) กรรมการตรวจสอบภายในไม่สามารถถ่ายทอดรายงานผลการตรวจสอบเป็นภาษาเขียน

4. ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการบริหารการตรวจสอบภายใน ของสำนักงาน ตรวจสอบภายในทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย

4.1 ข้อเสนอแนะด้านโครงสร้าง

ในส่วนของข้อเสนอแนะในด้านโครงสร้าง ผู้ตอบแบบสอบถามมี ข้อเสนอแนะ
ในด้านนี้คือ

- 1) จัดแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบตามโครงสร้างของหน่วยงานอย่างชัดเจน โดยหน้าที่ของกองตรวจพิเศษควรเป็นอย่างไร ก็ควรกำหนดให้ปฏิบัติตามหน้าที่นั้น
- 2) อารวมสำนักงานที่มีหน้าที่ตรวจสอบภายในมาไว้ด้วยกัน เช่น สำนัก
จเรทหาร สำนักงานตรวจสอบภายในทหาร และกองตรวจสอบวิเคราะห์โครงการสำนักปลัด
บัญชาทหาร
- 3) สำนักงานตรวจสอบภายในต้องเป็นอิสระ ผู้อำนวยการสำนักงานต้องมีชั้นยศ
เทียบเท่ากับหน่วยรับตรวจหรือสูงกว่าหน่วยรับตรวจอย่างน้อยระดับ พลโท เป็นอย่างต่ำ
- 4) ควรสำรวจปริมาณงานและปรับอัตรากำลังพลให้เพียงพอกับงานที่รับผิดชอบ
หรือเพิ่มหน่วยงานที่ตรวจสอบเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน เช่น ควรเพิ่มกำลังพลในกอง
ตรวจพิเศษ เนื่องจากทำหน้าที่ไม่ต่างกับกองตรวจสอบอื่น และยกระดับแผนกธุรการให้เป็นระดับ
กองมีหัวหน้ากองอัตราพันเอกเป็นหัวหน้าส่วน
- 5) โครงสร้างของสำนักตรวจสอบภายในทหารไม่มีตำแหน่งประจำ เพื่อให้
ข้าราชการมีตำแหน่งสูงขึ้นได้
- 6) กำหนดบทลงโทษให้แก่หน่วยรับตรวจให้ชัดเจนกว่านี้ เนื่องจากผู้รับผิดชอบ
เมื่อดำเนินการแล้วไม่ปฏิบัติตามที่ทางหน่วยสำนักตรวจสอบภายในทหารที่ทักท้วงทำให้มีความผิด
ซ้ำ ๆ กันทุกปี
- 7) ควรแบ่งให้มีกองตรวจสอบภายในรับผิดชอบในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค
แยกกัน และกองตรวจการดำเนินงาน
- 8) ในแต่ละกองควรจัดเป็นแผนก ๆ
- 9) ควรหมุนเวียนหน่วยรับตรวจทุก 2 ปี เพื่อติดตามงานซึ่งอาจมีข้อทักท้วง

4.2 ข้อเสนอแนะด้านบุคลากร

ในส่วนของข้อเสนอแนะในด้านบุคลากร ผู้ตอบแบบสอบถามมีข้อเสนอแนะในด้านนี้คือ

- 1) เพิ่มจำนวนบุคลากรให้เพียงพอเหมาะสมกับปริมาณงาน
- 2) ควรมีการเลื่อนยศตำแหน่งให้เป็นธรรมและเหมาะสม เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจให้กับกำลังพลเพิ่มการบรรจุกำลังพลให้ตรงกับสายงานหรือสายที่ใกล้เคียงให้เหมาะสมกับงานในหน้าที่ และมีจำนวนกำลังพลอย่างเพียงพอต่อปริมาณงานในแต่ละหน่วย
- 3) ควรมีการคัดเลือกบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถที่ตรงกับการปฏิบัติงาน
- 4) ควรจัดให้มีการฝึกอบรมทั้งภายในและภายนอก เช่น การฝึกอบรมในหน่วยงาน การฝึกอบรมจากกรมบัญชีกลางและจัดการทดสอบบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ให้ตรงกับภารกิจที่ได้รับ ควรสร้างแรงจูงใจให้ทุกคนรักองค์กร
- 5) ควรให้มีการฝึกอบรมและเชิญวิทยากรจากกรมบัญชีกลางมาให้ความรู้และมีการศึกษาเพิ่มพูนความรู้ เพื่อพัฒนากำลังพลให้มีขีดความสามารถสูง เพื่อพัฒนาทั้งตนเองและหน่วยงาน
- 6) ควรมีการจัดอบรมบุคลากรทุกระดับชั้นยศเกี่ยวกับงานในด้านที่ต้องปฏิบัติ เพื่อให้บุคลากรมีประสิทธิภาพมากขึ้น
- 7) สร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับหน่วยรับตรวจ ประสานงาน และช่วยเหลือกันในเรื่องของการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง
- 8) พัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพ ให้มีความรู้ และมีการฝึกอบรมให้ต่อเนื่องมากกว่านี้ นอกจากนั้น ควรมีการประเมินความรู้ความสามารถของผู้ตรวจสอบให้มีความเหมาะสม
- 9) บรรจุบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถที่เหมาะสมกับงาน เช่น บรรจุบุคลากรที่มีความรู้หลายสาขา เช่น บุคลากรด้านวิศวกรรม ไอที กฎหมาย บัญชี อย่างน้อยปีละ 4 คนใน 4 สาขาวิชา

4.3 ข้อเสนอแนะด้านกระบวนการตรวจสอบการดำเนินงาน

4.3.1 การสำรวจข้อมูลเบื้องต้น

ในส่วนของข้อเสนอแนะในด้านการสำรวจข้อมูลเบื้องต้น ผู้ตอบแบบสอบถามมีข้อเสนอแนะ ในด้านนี้

- (1) ควรจัดเจ้าหน้าที่โดยเฉพาะในการสำรวจข้อมูลเบื้องต้น
- (2) ควรเพิ่มระยะเวลาในการสำรวจข้อมูลเบื้องต้นให้เหมาะสมกับปริมาณงาน
- (3) ควรสร้างความรู้ความเข้าใจให้หน่วยรับตรวจทุกระดับ ทราบถึงเหตุผลและความจำเป็นในการตรวจสอบการดำเนินงาน พร้อมขอความร่วมมือจากหน่วยรับตรวจ
- (4) ควรมีระบบการจัดหาข้อมูลเบื้องต้นให้มีประสิทธิภาพ
- (5) ควรมีการจัดทำเอกสารให้เป็นรูปธรรม ให้สามารถค้นหาข้อมูลเกี่ยวกับหน่วยตรวจรับได้ เช่น ข้อมูลเกี่ยวกับโครงสร้าง อัตรากำลัง ภารกิจ และพันธกิจ เป็นต้น
- (6) ควรแต่งตั้งผู้เชี่ยวชาญในแต่ละโครงการพิเศษที่ต้องใช้ความรู้ความสามารถเฉพาะด้านที่นอกเหนือจากการบัญชีมาเป็นที่ปรึกษา
- (7) ควรให้กรรมการตรวจสอบภายในมีส่วนร่วมในการสำรวจข้อมูลในการหาข้อมูลเบื้องต้น
- (8) หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรสนับสนุนข้อมูลการตรวจสอบให้กับผู้มีหน้าที่ตรวจสอบ ซึ่งควรเป็นข้อมูลที่ทันสมัย ครบถ้วน และถูกต้อง เพื่อความชัดเจนของการดำเนินงาน และได้ข้อมูลเบื้องต้นที่มีความเป็นจริงมากที่สุด
- (9) โดยสำนักงานตรวจสอบภายในทหาร ควรมีหนังสือไปถึงหน่วยรับตรวจ เพื่อให้ได้ข้อมูลมาใช้ประกอบการวางแผนการปฏิบัติงาน
- (10) เพื่อความพัฒนาที่ยั่งยืนควรให้ความรู้แก่บุคลากรในการสำรวจข้อมูลเบื้องต้น โดยการฝึกอบรมและทดลองปฏิบัติงาน
- (11) ควรมีการกำหนดให้ชุดตรวจแต่ละชุดต้องใช้เวลาในการสำรวจข้อมูลเบื้องต้นของหน่วยรับตรวจ อย่างน้อยก่อนเข้าทำการตรวจ 5 วันทำการ

4.3.2 กำหนดแผนการตรวจสอบ

ในส่วนของข้อเสนอแนะในด้านการ กำหนดแผนการตรวจสอบ ผู้ตอบแบบสอบถามมีข้อเสนอแนะในด้านนี้

- (1) ควรกำหนดแผนการตรวจสอบในรูปแบบคณะกรรมการ เพื่อให้การจัดทำแผนการตรวจสอบมีความครอบคลุมและรอบคอบในทิศทางเดียวกัน
- (2) ควรให้ผู้ปฏิบัติงานจริงร่วมแสดงความคิดเห็นให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการวางแผน เช่น การกำหนดระยะเวลาในการปฏิบัติงานว่ามีความเหมาะสมกับผู้ปฏิบัติหรือไม่
- (3) เพิ่มระยะเวลาการกำหนดแผนการตรวจสอบให้เหมาะสมกับปริมาณ
- (4) ควรกำหนดประเด็นในการตรวจสอบให้ชัดเจนทุกครั้ง
- (5) สามารถปรับแผนการตรวจสอบ โดยคำนึงถึงความเสี่ยงและจำนวนกำลังพลที่มีอยู่ให้เหมาะสม และได้ประโยชน์สูงสุด
- (6) ควรทำการลดหน่วยรับตรวจลง หรือเพิ่มระยะเวลาการตรวจสอบให้เหมาะสมกับปริมาณงานตรวจสอบ
- (7) ควรจัดทำแผนการตรวจสอบประจำปีก่อนการปฏิบัติงาน 2 เดือน โดยศึกษาข้อมูลก่อนออกตรวจ และหากำหนดจากผู้เชี่ยวชาญเฉพาะในโครงการพิเศษ
- (8) ควรให้กรรมการตรวจสอบภายในมีส่วนร่วมในการเสนอ และออกความคิดเห็นในการกำหนดแผนการตรวจสอบในหน่วยที่กรรมการตรวจสอบภายในมีหน้าที่เป็นผู้ตรวจสอบ
- (9) ควรให้มีการปรับแผนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น
- (10) ควรจัดทำแผนที่สามารถนำมาปฏิบัติได้จริง เช่น กำหนดการเดินทางในวันธรรมดาเพื่อให้ผู้ตรวจสอบสามารถพักผ่อนในวันหยุดได้
- (11) ควรลดหรือเพิ่มบุคลากรให้เหมาะสมกับงานที่ได้รับ และต้องปรับจำนวนกรรมการตรวจสอบภายในในแต่ละกองให้มีจำนวนและประสิทธิภาพให้ใกล้เคียงกันมากที่สุด และต้องอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของผู้บัญชาการกอง

4.3.3 กำหนดแผนการปฏิบัติงานตรวจสอบ

ข้อเสนอแนะในด้านการกำหนดแผนการปฏิบัติงานตรวจสอบ ผู้ตอบแบบสอบถามมีข้อเสนอแนะในด้านนี้คือ

- (1) ควรจัดประชุมชี้แจงแนวทางการปฏิบัติงานให้แก่กรรมการตรวจสอบ เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน โดยให้หัวหน้าชุดตรวจจัดทำแผนการปฏิบัติงานเสนอผู้อำนวยการกองและให้ปฏิบัติตามแผน พร้อมให้ชุดตรวจจัดทำเอกสารการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามที่ได้รับมอบหมาย
- (2) ควรมีการจัดอบรมและวัดผลอย่างจริงจัง เพื่อสร้างความกระตือรือร้นในการเฝ้าหาความรู้ สร้างเสริมการคิดบวกไม่มองโลกในแง่ร้าย
- (3) ควรบรรจุกำลังพลเพิ่ม กำหนดอัตรากำลังพอให้เหมาะสมและชัดเจน เพื่อไม่ให้กระทบต่อแผนการปฏิบัติงานตรวจสอบ
- (4) ควรวางแผนลำดับขั้นตอนและข้อมูลที่จะตรวจสอบ โดยเฉพาะบุคคลที่จะไปตรวจสอบ
- (5) ควรให้กรรมการตรวจสอบภายในมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และนำเสนอแผนการปฏิบัติงานตรวจสอบก่อนการตรวจทุกครั้ง
- (6) แผนการปฏิบัติงานควรกำหนดอย่างละเอียดชัดเจน และมีความยืดหยุ่นสามารถปรับเปลี่ยนแผนได้ตามสถานการณ์
- (7) ควรชี้แจงเหตุผลพร้อมเอกสารที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานตรวจสอบ
- (8) ควรเพิ่มเวลาในการกำหนดแผนการปฏิบัติงานตรวจสอบ

4.3.4 การรายงานผลการตรวจสอบ

ในส่วนของข้อเสนอแนะในด้านการรายงานผลการตรวจสอบ ผู้ตอบแบบสอบถามมีข้อเสนอแนะในด้านนี้คือ

- (1) ควรเพิ่มระยะเวลาในการรายงานผลการตรวจให้มากขึ้น

(2) ควรมีการฝึกอบรม สัมมนา ระดมความคิดเห็น เพื่อฝึกทักษะและเทคนิคการวิเคราะห์ให้แก่กรรมการตรวจสอบภายใน

(3) ควรจัดทำรูปแบบรายงาน คู่มือการปฏิบัติงานให้ผู้ตรวจใช้ศึกษา เพื่อจะได้การรายงานผลที่มีความชัดเจน มีความสมเหตุสมผลและมีมาตรฐานเดียวกัน

(4) รูปแบบรายงานควรสั้นและกระชับแต่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยตัดส่วนของรายงานที่ไม่จำเป็นออก

(5) ควรให้ผู้ตรวจสอบสามารถเขียนรายงานตามความเป็นจริงได้โดยอิสระ

(6) ชุดตรวจต้องมีความจริงจังในการทำงาน

(7) ควรมีการรายงานข้อผิดพลาดร่วมด้วยว่าเกิดมาจากสาเหตุใด เพื่อจะได้มีข้อเสนอแนะในการแก้ไข

บทที่ 5

สรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การวิจัยในครั้งนี้ เป็นการศึกษาวิเคราะห์การบริหารการตรวจสอบภายใน ของสำนักงานตรวจสอบภายในทหาร สำนักผู้บัญชาการทหารสูงสุด กองบัญชาการกองทัพไทย วิจัยเชิงสำรวจ และเชิงคุณภาพ ผู้วิจัยขอเสนอผลการศึกษาวิจัย แยกเป็น 3 ส่วนตามลำดับ ดังนี้

1. สรุปการวิจัย
2. อภิปรายผล
3. ข้อเสนอแนะ

1. สรุปการวิจัย

สรุปผลการวิเคราะห์การบริหารการตรวจสอบภายใน ของสำนักงานตรวจสอบภายในทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย

1.1 สรุปผลการวิเคราะห์ด้านโครงสร้าง

โครงสร้างสำนักงานตรวจสอบภายในทหารในปัจจุบัน ซึ่งประกอบไปด้วย 5 กอง 1 แผนก และจำนวนกองตรวจสอบภายใน คือ 4 กอง มีจำนวนเหมาะสมแล้ว โดยมีความเห็นเรื่องการจัดชุดตรวจว่าควร จัดชุดตรวจมากกว่า 3 ชุด ส่วนการแบ่งมอบหน้าที่การปฏิบัติงาน ภายในชุดตรวจสอบภายใน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีลักษณะการแบ่งมอบหน้าที่ คือ มีการสับเปลี่ยนหน้าที่ในการตรวจสอบภายใน และผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความคิดเห็นว่าการมีการหมุนเวียนหน่วยรับตรวจทุกปี

1.2 สรุปผลการวิเคราะห์ด้านบุคลากร

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีความเห็นว่า จำนวนกรรมการตรวจสอบภายในที่ปฏิบัติหน้าที่ตรวจสอบภายในทั้งหมดของสำนักงานตรวจสอบภายในทหารมีจำนวนน้อย อีกทั้งบุคลากร ยังมีความรู้ด้านบัญชีอยู่ในระดับปานกลาง และได้รับการอบรมความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานด้านการตรวจสอบภายในรอบ ปีที่ผ่านมาเพียง 1-2 ครั้ง รวม 2-5 วัน นำความรู้ที่ได้จากการฝึกอบรมไปใช้ในการปฏิบัติงานอยู่ในระดับปานกลาง ส่วนการสนับสนุนของผู้บริหารในการให้ข้าราชการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม พบว่า ส่วนใหญ่กล่าวว่าผู้บริหาร

สนับสนุนด้านการศึกษาเพิ่มเติมอยู่ในระดับปานกลาง แต่อย่างไรก็ตามผู้ตอบแบบสอบถามเกือบทั้งหมด ไม่ได้อยู่ในระหว่างการเข้ารับการศึกษเพิ่มเติม

สำหรับในส่วนของสวัสดิการ พบว่า ในรอบปีที่ผ่านมาผู้ตอบแบบสอบถามมากกว่าครึ่งหนึ่งไม่เคยใช้บริการห้องสมุดของสำนักงานตรวจภายในทหาร ส่วนประโยชน์ที่ได้รับจากห้องสมุดทั้ง ในด้านการตรวจสอบภายในและด้านความรู้ทั่วไป ผู้ตอบแบบสอบถามมากกว่าครึ่งหนึ่งไม่ตอบข้อความนี้ ส่วนการเลื่อนยศ ตำแหน่งให้กับกรรมการตรวจสอบภายใน เป็นไปตามระยะเวลาการครองยศ ในเรื่องของการจัดสวัสดิการต่างๆ ของหน่วยงานตรวจสอบภายใน เพื่อช่วยเหลือข้าราชการภายในสำนักงานตรวจสอบภายใน ทหารอยู่ในระดับปานกลาง นอกจากนี้ยังพบว่า ในรอบปีที่ผ่านมา ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ไม่ได้ใช้บริการ สโมสรข้าราชการ แต่อย่างไรก็ตาม พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามกว่าครึ่งหนึ่งขอใช้ สวัสดิการที่พักออาศัยของทางราชการ และผู้ขอใช้สวัสดิการที่พักออาศัยของทางราชการ ส่วนใหญ่จะได้รับสวัสดิการที่พักออาศัยของทางราชการเช่นกัน

1.3 สรุปผลการวิเคราะห์ทางด้านกระบวนการดำเนินงาน

1.3.1 การวิเคราะห์การสำรวจข้อมูลเบื้องต้น

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความเห็นว่า การสำรวจข้อมูลเบื้องต้นในการวางแผนการตรวจสอบภายในมีความสำคัญมาก โดยมีความเห็นว่ากรรมการตรวจสอบภายในมีส่วนร่วมในการสำรวจข้อมูลเบื้องต้นเพื่อวางแผนการตรวจสอบภายในอยู่ในระดับมาก

1.3.2 การวิเคราะห์การกำหนดแผนการตรวจสอบ

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีความเห็นว่าระยะเวลาในการจัดทำแผนการตรวจสอบประจำปีเพื่อพิจารณาและอนุมัติภายในเดือนกันยายนของทุกปี และระยะเวลาในการเข้าทำการตรวจสอบภายในหน่วยรับตรวจตั้งแต่ต้นเดือนพฤศจิกายนของทุกปีมีความเหมาะสมแล้ว ส่วนการกำหนดแผนการตรวจสอบภายใน เพื่อกำหนดระยะเวลาในการเข้าทำการตรวจสอบภายในหน่วยรับตรวจ ผู้ตอบแบบสอบถาม มีความเห็นว่าเหมาะสมปานกลาง ซึ่งมีจำนวนใกล้เคียงกับผู้ตอบแบบสอบถามที่มีความเห็นว่าควรมีการปรับปรุง

1.3.3 การวิเคราะห์การกำหนดแผนการปฏิบัติงานตรวจสอบ

ผู้ตอบแบบสอบถามมากกว่าครึ่งหนึ่งมีความเห็นว่าจำนวนวัน

ส่วนใหญ่ที่กรรมการตรวจสอบภายในแจ้งเพื่อให้หน่วยรับตรวจทราบล่วงหน้า คือ 4-7 วัน สำหรับจำนวนวันส่วนใหญ่ที่กรรมการตรวจสอบภายในประชุมเปิดตรวจ คือ 1-3 วัน และมีความเห็นว่า หน่วยรับตรวจอำนวยความสะดวกให้กับกรรมการตรวจสอบภายในอยู่ในระดับมาก โดยผู้ตอบแบบสอบถามเกือบครึ่งหนึ่ง มีความเห็นว่าบุคคลที่เป็นผู้ประสานงาน เพื่อการรายงานตัวเพื่อเข้าทำการตรวจสอบภายในกับหน่วยรับตรวจ คือนายทหารการเงินของหน่วยรับตรวจ

อย่างไรก็ตาม ผู้ตอบแบบสอบถามมากกว่าครึ่งหนึ่ง มีความเห็นว่า หน่วยรับตรวจมีความกระตือรือร้นต่อการเข้าตรวจสอบภายในของกรรมการตรวจสอบภายในที่จะเข้าทำการตรวจสอบภายใน หน่วยรับตรวจอยู่ในระดับมาก และมีระดับความพร้อมในด้านเอกสารเกี่ยวกับการตรวจสอบภายในของหน่วยรับตรวจอยู่ในระดับมาก เช่นเดียวกัน ส่วนระดับความพร้อมในด้านบุคลากรเกี่ยวกับการตรวจสอบภายในของหน่วยรับตรวจอยู่ในระดับปานกลาง

นอกจากนั้น พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมากกว่าครึ่งหนึ่งมี ระดับความมุ่งเน้นในการตรวจสอบภายในทางด้านการเงินและบัญชีอยู่ในระดับ มาก และในส่วนของ ผู้รับผิดชอบการตรวจสอบทางด้านการเงินและการบัญชี มีความเห็นว่า หัวหน้าชุดตรวจและ ผู้รับผิดชอบที่หัวหน้าชุดตรวจได้มอบหมาย เหมาะสมเท่า ๆ กัน

สำหรับ การตรวจสอบภายในในการ มุ่งเน้นการตรวจสอบด้านงบประมาณ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมากกว่าครึ่งหนึ่งมีความเห็นว่า อยู่ในระดับปานกลาง และส่วนใหญ่มีความเห็นว่า ผู้รับผิดชอบการตรวจสอบทางด้านงบประมาณ คือ ผู้รับผิดชอบที่หัวหน้าชุดตรวจได้มอบหมาย

ส่วนการตรวจสอบภายในในการมุ่งเน้นการตรวจสอบด้านพัสดุ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามกว่าครึ่งหนึ่ง มีความเห็นว่าอยู่ในระดับปานกลาง และส่วนใหญ่มีความเห็นว่าผู้รับผิดชอบการตรวจสอบทางด้านพัสดุ คือ ผู้รับผิดชอบที่หัวหน้าชุดตรวจได้มอบหมาย

ส่วนของการตรวจสอบภายในในการมุ่งเน้นการตรวจสอบการตรวจสอบการดำเนินงาน พบว่าผู้ตอบแบบสอบถามมากกว่าครึ่งหนึ่ง มีความเห็นว่าอยู่ในระดับมาก และส่วนใหญ่มีความเห็นว่า ผู้รับผิดชอบการตรวจสอบทางด้านตรวจสอบการดำเนินงาน คือ หัวหน้าชุดตรวจ

ส่วนการตรวจสอบภายในในการมุ่งเน้นการตรวจสอบ ทางด้าน การควบคุมภายใน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมากกว่าครึ่งหนึ่งมีความเห็นว่าอยู่ในระดับมาก และส่วนใหญ่ มีความเห็นว่าผู้รับผิดชอบการตรวจสอบทางด้านการตรวจสอบการควบคุมภายใน คือ หัวหน้าชุดตรวจ และผู้ตอบแบบสอบถามเกือบครึ่งหนึ่งมีความเห็นว่ากรรมการตรวจสอบภายในควรมีการตรวจสอบตามแผนงานตรวจสอบทั้งหมด

1.3.4 การวิเคราะห์การรายงานผลการตรวจสอบ

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีความเห็นว่าผู้รับผิดชอบการดำเนินงานในการจัดทำแผนงานการจัดทำรายงาน (ขั้นต้น) ภายในชุดตรวจ คือ หัวหน้าชุดตรวจ ในส่วนของการกำหนดให้รายงานผลการตรวจสอบภายใน (ขั้นต้น) ให้เสร็จภายใน 3 วันหลังจากเสร็จภารกิจการตรวจสอบภายในผู้ตอบแบบสอบถามมากกว่าครึ่งหนึ่งมีความเห็นว่าเหมาะสมแล้ว ส่วนผู้รับผิดชอบการดำเนินงานในการจัดทำแผนงานการจัดทำรายงาน (ขั้นปลาย) ภายในชุดตรวจตามความเห็นของผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ คือ กรรมการตรวจสอบภายในทุกคน ร่วมกันรับผิดชอบ ส่วนความคิดเห็นเกี่ยวกับ การกำหนดให้ กองตรวจสอบภายใน รายงานผลการตรวจสอบภายใน (ขั้นปลาย) ให้เสร็จภายใน 20 วันหลังจากเสร็จภารกิจการตรวจสอบภายใน มีความเห็นว่าระยะเวลาดังกล่าวสั้นเกินไป ส่วนการกำหนดให้ระยะเวลาในการรายงานผลการตรวจสอบส่งผู้บัญชาการทหารสูงสุด ภายใน 45 วันหลังเสร็จภารกิจในการตรวจสอบ และการกำหนดให้หน่วยงานรับตรวจจะดำเนินการ ชี้แจง แก้ไข หรือปฏิบัติให้ถูกต้องและแจ้งผลการดำเนินงานให้ผู้บัญชาการทหารสูงสุดทราบไม่เกิน 60 วัน ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เห็นว่ามีความเหมาะสมแล้ว ส่วนความเห็นด้าน การยอมรับการชี้แจงข้อตรวจพบและข้อเสนอแนะ แนวทางแก้ไขให้กับหน่วยงานตรวจรับ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามเกือบครึ่งหนึ่ง มีการยอมรับอยู่ในระดับมาก

2. สรุปปัญหาทางด้านการตรวจสอบภายใน ของสำนักงานตรวจสอบภายในทหารกองบัญชาการกองทัพไทย

2.1 สรุปปัญหาทางด้านโครงสร้าง

จากผลการศึกษา พบว่า ปัญหาด้านโครงสร้างโดยรวมมีรายละเอียด สรุปได้ดังนี้

- 2.1.1 โครงสร้างของสำนักงานตรวจสอบภายในทหารมีไม่เพียงพอกับการกิจที่พิเศษ ซึ่งได้รับมอบหมายมากขึ้น ควรจัดให้มีกองที่ได้รับภารกิจพิเศษนี้แยกต่างหาก
- 2.1.2 อัตรากำลังพลในหน่วยยังไม่สอดคล้องกับการกิจการตรวจสอบภายในระบบใหม่
- 2.1.3 ไม่มีกองตรวจสอบภายในที่แบ่งเป็นส่วนกลางและส่วนภูมิภาค
- 2.1.4 กองตรวจพิเศษที่ทำหน้าที่ไม่ต่างกับกองตรวจสอบอื่น แต่จำนวนบุคลากรมีน้อยกว่าปริมาณงาน
- 2.1.5 แผนกธุรการมีภารกิจการปฏิบัติงานที่มากแต่มีการจัดเป็นเพียงระดับแผนก
- 2.1.6 สายการบังคับบัญชาตามระดับทำให้การตรวจสอบขาดอิสระในการตรวจสอบถึงข้อเท็จจริง หรือรายงานตามข้อเท็จจริงได้อย่างเต็มที่ เนื่องจากต้องรอปรึกษาผู้บังคับบัญชา

2.2 สรุปปัญหาทางด้านบุคลากร

จากผลการศึกษา พบว่า ปัญหาด้านบุคลากรโดยรวมมีรายละเอียดสรุปได้ดังนี้

- 2.2.1 จำนวนบุคลากรไม่เหมาะสมกับการกิจที่ได้รับมอบหมาย โดยในปัจจุบันอัตรากำลังพลมีไม่เพียงพอต่อปริมาณงานที่เพิ่มขึ้น
- 2.2.2 บุคลากรไม่มีความรู้ความสามารถเพียงพอต่อการกิจนั้น ๆ หรือขาดความรู้ความสามารถในเรื่องการตรวจสอบในเรื่องใหม่ๆ หรือเรื่องเฉพาะทาง เนื่องจากไม่ได้รับการอบรมและการฝึกทักษะสม่ำเสมอ
- 2.2.3 บุคลากรบางส่วนยังไม่เข้าใจในลักษณะงานตรวจสอบภายในที่มีขอบเขตการปฏิบัติงานกว้างขึ้น ยังยึดติดกับงานรูปแบบเดิม
- 2.2.4 บุคลากรมีความกระตือรือร้นในการพัฒนาตนเองต่างกัน ทำให้เกิดความแตกต่างกันด้านขีดความสามารถของกรรมการตรวจสอบ
- 2.2.5 กรรมการไม่มีความรู้ความสามารถ ทำให้การทำงานขาดประสิทธิภาพ
- 2.2.6 การตรวจสอบภายในควรใช้บุคลากรที่มีความรู้หลายสาขามีใช่ด้านการเงินบัญชีเท่านั้น
- 2.2.7 บุคลากรที่เข้ารับราชการใหม่ยังขาดประสบการณ์
- 2.2.8 กรรมการตรวจสอบภายในขาดความรู้และทักษะ บุคลากรขาดคุณภาพ โดยเฉพาะเสมียนที่ปฏิบัติงานทางด้านธุรการของสำนักงาน

2.2.9 มีการสับเปลี่ยนข้าราชการไปปฏิบัติงานในตำแหน่งอื่นที่ไม่ตรงกับตำแหน่งจริง

2.2.10 บุคลากรส่วนใหญ่มีพื้นฐานไม่ตรงกับลักษณะงาน

2.2.11 การพัฒนาองค์ความรู้ต้องมีการทดสอบหรือประเมินผลให้บุคลากรสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง

2.2.12 การบรรจุบุคลากรที่มีคุณสมบัติไม่เหมาะสมกับงานและกรอบการปฏิบัติงาน

2.3 สรุปปัญหาด้านกระบวนการดำเนินงาน

2.3.1 สรุปปัญหาทางการสำรวจข้อมูลเบื้องต้น

จากผลการศึกษา พบว่า ปัญหาทางการสำรวจข้อมูลเบื้องต้น โดยรวมมีรายละเอียดสรุปได้ดังนี้

- 1) บุคลากรยังไม่เข้าใจโครงสร้างอัตราการจัดหน่วย จึงไม่สามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูล
- 2) ขาดการประสานขอรับการสนับสนุนข้อมูลเบื้องต้นจากหน่วยรับตรวจ
- 3) ผู้ตรวจสอบบางชุดขาดความรู้ความเข้าใจในโครงการที่ตนรับผิดชอบ
- 4) กรรมการไม่มีส่วนร่วมในการสำรวจข้อมูลเบื้องต้นและกำหนดระยะเวลาในการสำรวจข้อมูลเบื้องต้นน้อยไปไม่เพียงพอต่อการสำรวจ
- 5) บุคลากรยังไม่สามารถสำรวจข้อมูลเบื้องต้นได้เพียงพอ
- 6) กองวิชาการกับกองตรวจไม่มีการเชื่อมโยงการดำเนินการสำรวจข้อมูลเบื้องต้น
- 7) ระยะเวลาในการสำรวจข้อมูลเบื้องต้นไม่เพียงพอ ไม่สามารถเข้าถึงข้อมูลได้มากพอ
- 8) การสำรวจข้อมูลเบื้องต้นมีปัญหาในเรื่องประชาชนในพื้นที่ที่ต้องสำรวจออกจากบ้านไปทำไร่นา จึงมักไม่ค่อยเจอผู้ที่จะให้ข้อมูลเบื้องต้นได้
- 9) ข้อมูลเบื้องต้นส่วนใหญ่จะได้รับจากหน่วยรับตรวจที่เป็นผู้รับผิดชอบโครงการ แต่ไม่สามารถเข้าถึงบุคคลระดับบริหารชั้นสูงได้
- 10) การสำรวจข้อมูลไม่เพียงพอทำให้ไม่สามารถประเมินความเสี่ยงได้เนื่องจากหน่วยรับตรวจไม่ค่อยให้ความร่วมมือ เช่น การสนับสนุนเรื่องเอกสารหลักฐาน

11) ผู้ตรวจไม่มีเวลาเพียงพอที่จะสำรวจข้อมูลเบื้องต้น ทำให้ได้ข้อมูลไม่ครบถ้วน

2.3.2 สรุปปัญหาทางการกำหนดแผนการตรวจสอบ

จากผลการศึกษา พบว่า ปัญหาทางการกำหนดแผนการตรวจสอบ โดยรวมมีรายละเอียดสรุปได้ดังนี้

- 1) บุคลากรน้อยและขาดความรู้ความเข้าใจในโครงการที่จะตรวจสอบ
- 2) การกำหนดแผนการตรวจสอบเป็นอุปสรรค ต้องใช้บุคคลพิเศษในสายงานนั้น ๆ มาวางแผน
- 3) ระยะเวลาในการตรวจสอบน้อยเกินไป
- 4) ปัจจุบันยังเพิ่มการตรวจสอบการดำเนินงานมาอีก แต่สำนักตรวจสอบภายในไม่ได้เพิ่มเวลาในการตรวจให้ ทำให้การทำงานไม่เต็มที่
- 5) ปัจจุบันแผนบางอย่างไม่สามารถนำมาปฏิบัติได้จริง เนื่องจากสภาพแวดล้อม เช่น การกำหนดการเดินทางที่ตรงกับเทศกาลวันหยุดนักขัตฤกษ์หรือการกำหนดแผนการตรวจในแต่ละหน่วยที่ต่อเนื่องกันเกินไป ทำให้ไม่มีเวลาในการจัดทำรายงานผลให้มีประสิทธิภาพ
- 6) จำนวนกรรมการตรวจสอบภายในในแต่ละกองมีไม่เพียงพอ ทำให้ยากต่อการจัดทำแผนการตรวจสอบ
- 7) เวลาในการสำรวจข้อมูลน้อยส่งผลให้การจัดทำแผนการตรวจสอบไม่รอบคอบเพียงพอ
- 8) ข้อมูลเบื้องต้นไม่สมบูรณ์ ผู้ตรวจสอบจัดระดับความเสี่ยงไม่ได้ ทำให้การจัดลำดับความเสี่ยงไม่มีมาตรฐาน
- 9) ไม่มีความเป็นอิสระในการกำหนดแผน
- 10) ผู้ที่วางแผนการตรวจสอบ วางแผนการตรวจสอบไม่สอดคล้องกับเวลาที่ปฏิบัติงานจริง เนื่องจากไม่รับฟังความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงาน
- 11) ระยะเวลาในการกำหนดแผนการตรวจสอบน้อยกว่าปริมาณงานที่รับผิดชอบ
- 12) ไม่มีเวลาในการวางแผน

13) ระยะเวลาในการปฏิบัติงานไม่เพียงพอกับปริมาณงาน ทำให้ข้อมูล
ไม่เพียงพอ

14) งวดระยะเวลาบัญชีที่ตรวจสอบกระชั้นมากเกินไป

15) บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับการวางแผนที่ดี

16) กรรมการตรวจสอบภายในต้องอยู่ภายใต้กำกับดูแลของผู้อำนวยการกอง

2.3.3 สรุปปัญหาทางการกำหนดแผนการปฏิบัติงานตรวจสอบ

จากผลการศึกษา พบว่า ปัญหาทางการกำหนดแผนการปฏิบัติงานตรวจสอบ
โดยรวมมีรายละเอียดสรุปได้ดังนี้

1) บุคลากรขาดความเข้าใจในการตรวจสอบการดำเนินงาน เนื่องจาก
บางโครงการมีความพิเศษ ต้องให้ผู้ที่มีความรู้เฉพาะด้านนั้น ๆ เป็นผู้กำหนดแผนการตรวจสอบ

2) ไม่สามารถกำหนดแผนปฏิบัติงานในรายละเอียดได้

3) ปัญหาในการปรับย้ายหรือบุคลากรไปศึกษา ทำให้ยากต่อการกำหนด
แผนการปฏิบัติงานตรวจสอบ

4) กรรมการตรวจสอบภายในไม่มีส่วนร่วมในการกำหนดแผนการปฏิบัติงาน

5) แผนการปฏิบัติงานไม่สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริง ทำให้การทำงาน
ไม่เป็นขั้นตอน ขาดประสิทธิภาพ

6) บางหน่วยรับตรวจไม่ใส่ใจในการเข้าตรวจของกรรมการ

7) จำนวนกรรมการตรวจสอบภายในในแต่ละกองมีไม่เพียงพอ ทำให้ยาก
ต่อการจัดทำแผนการตรวจสอบ

8) ข้อมูลมีจำกัด เนื่องจากระยะเวลาในการตรวจสอบไม่เพียงพอ

9) ระยะเวลาในการปฏิบัติงานไม่เหมาะสมกับปริมาณงานที่ต้องตรวจสอบ
โดยปริมาณงานมีเยอะในขณะที่ระยะเวลาน้อย

10) การเข้าถึงข้อมูลไม่เพียงพอทั้งหน่วยงานในหน่วยรับตรวจหรือข้อมูลทาง
Internet ทำให้ขาดข้อมูลในการกำหนดแผน

11) เวลาในการกำหนดแผนไม่เพียงพอ

12) แผนการปฏิบัติงานไม่สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริง เช่น ระยะเวลา
การตรวจ หรือกำลังพลไม่เอื้ออำนวยไม่สามารถปฏิบัติตามได้

13) ไม่มีการกำหนดแผนการดำเนินการตรวจสอบเป็นลายลักษณ์อักษร มีเพียงมอบงานให้ปฏิบัติด้วยวาจา จึงเป็นปัญหาในการตรวจสอบการปฏิบัติงานของผู้ตรวจสอบ

14) หัวหน้าชุดตรวจสอบไม่สามารถกำกับดูแลให้กรรมการตรวจสอบ ภายในภายในชุดตรวจทำตามแผนการปฏิบัติงานได้

15) บุคลากรมีจำนวนน้อย

16) บุคลากรขาดความรู้ ความสามารถในการตรวจสอบการดำเนินงาน

17) ปัญหาด้านมนุษยสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงาน ทำให้ขาดข้อมูลใน

การกำหนดแผน

2.3.4 สรุปปัญหาทางด้านการรายงานผลการตรวจสอบ

จากผลการศึกษา พบว่า ปัญหาด้านการรายงานผลการตรวจสอบ โดยรวมมี รายละเอียดสรุปได้ดังนี้

- 1) ระยะเวลาการรายงานผลการตรวจทั้งขึ้นต้นและขึ้นปลายมีน้อยเกินไป ทำให้งานขาดการไต่ตรอง เกิดความผิดพลาดสูง
- 2) การจัดแผนการออกตรวจครั้งกันในแต่ละปี ทำให้ต้องเร่งรีบในการจัดทำรายงานผลการตรวจทำให้งานที่ออกมาไม่สมบูรณ์เท่าที่ควร
- 3) ผู้ตรวจสอบยังขาดความชำนาญในการตรวจการดำเนินงาน ทำให้การเขียนรายงานขาดข้อมูลที่เป็นประเด็นสำคัญ
- 4) ผู้ตรวจสอบขาดความรู้เฉพาะด้านนั้น ๆ
- 5) การกำหนดรูปแบบการรายงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องมีข้อจำกัด
- 6) ประเด็นที่นำมาเขียนในรายงานยังไม่เป็นมาตรฐานเดียวกัน
- 7) การตรวจทานรายงานของกองวิชาการที่มีระยะยาวนาน ข้อมูลที่ได้ อาจสูญเสีย และต้องประสานกับหน่วยรับตรวจใหม่ เป็นอุปสรรคในการออกรายงานผลการตรวจ
- 8) กรรมการตรวจสอบภายในขาดความรู้ความเข้าใจในกระบวนการตรวจสอบ ทำให้รายงานได้ประโยชน์ไม่เท่าที่ควร
- 9) กรรมการตรวจสอบภายในไม่สามารถถ่ายทอดรายงานผลการตรวจสอบเป็นภาษาเขียนได้
- 10) ผู้ตรวจสอบภายในไม่มีอิสระในการรายงานผลการตรวจสอบ

- 11) ระยะเวลาในการรายงานผลการตรวจสอบเป็นไปด้วยความเร่งรีบ เพราะสืบเนื่องมาจากการไม่ให้ความร่วมมือของหน่วยรับตรวจ
- 12) การจัดทำรายงานไม่มีมาตรฐานในการรายงานผลการตรวจสอบ
- 13) มีการแก้ไขเปลี่ยนแปลงในรายงานผลการตรวจบ่อยครั้ง
- 14) ชุดตรวจเก็บข้อมูลมาไม่เพียงพอต่อการรายงานผลการตรวจสอบ
- 15) ผู้ตรวจไม่มีความรู้ความชำนาญในหน้าที่อย่างเพียงพอ การตรวจสอบจึงไม่รอบคอบและรัดกุม ทำให้เกิดความไม่เพียงพอของข้อมูล
- 16) ไม่สามารถออกรายงานที่ครอบคลุมถึงปัญหาที่พบหรือประเด็นที่สำคัญได้
- 17) ผู้ตรวจรายงานและผู้จัดทำรายงานมีความเห็นไม่ตรงกัน
- 18) ผู้ตรวจสอบไม่สามารถสรุปรายงานผลการตรวจได้เนื่องจากไม่มีความเป็นอิสระ เพราะต้องรอปรึกษาผู้บังคับบัญชาก่อน
- 19) หน่วยงานขาดอิสระในการออกรายงานผลการตรวจสอบภายใน

3. ข้อเสนอแนะ

3.1 ข้อเสนอแนะและแนวทางการแก้ไขปัญหาทางด้านโครงสร้าง

จากผลการศึกษา พบว่า ข้อเสนอแนะและแนวทางการแก้ไขปัญหาด้านโครงสร้างโดยรวมมีรายละเอียดดังนี้

- 3.1.1 ควรจัดแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบตามโครงสร้างของหน่วยงานอย่างชัดเจน โดยหน้าที่ของกองตรวจพิเศษควรเป็นอย่างไร ก็ควรกำหนดให้ปฏิบัติตามหน้าที่นั้น
- 3.1.2 ควรสำรวจปริมาณงานและปรับอัตรากำลังพลให้เพียงพอกับงานที่รับผิดชอบ
- 3.1.3 เพิ่มหน่วยงานที่ตรวจสอบเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน
- 3.1.4 ควรเพิ่มกำลังพลในกองตรวจพิเศษ เนื่องจากทำหน้าที่ไม่ต่างกับกองตรวจสอบอื่น
- 3.1.5 ยกกระดานแผนกธุรการให้เป็นระดับกอง มีหัวหน้ากองอัตราพันเอกเป็นหัวหน้าส่วน

3.1.6 โครงสร้างของสำนักตรวจสอบภายในทหารไม่มีตำแหน่งประจำ เพื่อให้ข้าราชการมีตำแหน่งสูงขึ้นได้ ควรมีการจัดให้มีตำแหน่งประจำ เพื่อให้เกิดการหมุนเวียน ตำแหน่ง ทำให้ข้าราชการเกิดขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

3.1.7 ควรรวมสำนักงานที่มีหน้าที่ตรวจสอบภายในมาไว้ด้วยกัน เช่น สำนักจเรทหาร สำนักงานตรวจสอบภายในทหารและกองตรวจสอบวิเคราะห์โครงการสำนักปลัดบัญชาทหาร

3.1.8 สำนักงานตรวจสอบภายในต้องเป็นอิสระ ผู้อำนวยการสำนักงานต้องมีชั้นยศเทียบเท่ากับหน่วยรับตรวจหรือสูงกว่าหน่วยรับตรวจ อย่างน้อยระดับ พลโท เป็นอย่างต่ำ

3.1.9 ควรหมุนเวียนหน่วยรับตรวจทุก 2 ปี เพื่อติดตามงานซึ่งอาจมีข้อทักท้วง

3.2 ข้อเสนอแนะและแนวทางการแก้ไขปัญหาทางด้านบุคลากร

จากผลการศึกษา พบว่า ข้อเสนอแนะและแนวทางการแก้ไขปัญหาทางด้านบุคลากร โดยรวมมีรายละเอียดดังนี้

3.2.1 ควรเพิ่มการบรรจุกำลังพลให้ตรงกับสายงานหรือสายที่ใกล้เคียงให้เหมาะสมกับงานในหน้าที่

3.2.2 ควรเพิ่มจำนวนกำลังพลอย่างเพียงพอต่อปริมาณงานในแต่ละหน่วย

3.2.3 ควรพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพ ให้มีความรู้ และควรจัดให้มีการฝึกอบรมทั้งภายในและภายนอกอย่างต่อเนื่อง เช่น การฝึกอบรมในหน่วยงาน การฝึกอบรมจากกรมบัญชีกลาง

3.2.4 ควรจัดการทดสอบบุคลากรอย่างสม่ำเสมอ เพื่อเพิ่มพูนความรู้ให้ตรงกับภารกิจที่ได้รับ

3.2.5 ควรสร้างแรงจูงใจให้ทุกคนรักองค์กร

3.2.6 ควรบรรจุบุคลากรที่มีความรู้หลายสาขา เช่น บุคลากรด้านวิศวกรรม ไอที กฎหมาย บัญชี อย่างน้อยปีละ 4 คนใน 4 สาขาวิชา

3.2.7 ควรส่งกำลังพลเข้ารับการฝึกอบรมกับหน่วยงานนอกเพื่อเพิ่มทักษะ ให้ได้บุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถตรงกับงาน ซึ่งบุคลากรบางคนมาเพื่อลงตำแหน่งเท่านั้น ไม่ได้ทำงานให้หน่วยเลย

3.2.8 บรรจุบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถที่เหมาะสมกับงาน

3.2.9 ควรมีการประเมินความรู้ความสามารถของผู้ตรวจสอบให้มีความเหมาะสม

3.3.10 ควรมีการเลื่อนยศตำแหน่งให้เป็นธรรมและเหมาะสม เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจให้กับกำลังพล

3.3.11 ควรให้มีการฝึกอบรม และเชิญวิทยากรจากกรมบัญชีกลางมาให้ความรู้ และมีการศึกษาเพิ่มพูนความรู้ เพื่อพัฒนากำลังพลให้มีขีดความสามารถเพื่อพัฒนาทั้งตนเองและหน่วยงาน

3.3 ข้อเสนอแนะและแนวทางการแก้ไขปัญหาทางการตรวจสอบการดำเนินงาน

3.3.1 ข้อเสนอแนะและแนวทางการแก้ไขปัญหาทางการสำรวจข้อมูลเบื้องต้น

จากผลการศึกษา พบว่า ข้อเสนอแนะและแนวทางการแก้ไขปัญหาด้านการสำรวจข้อมูลเบื้องต้น โดยรวมมีรายละเอียดดังนี้

- 1) ควรมีการสำรวจงานก่อนที่จะออกตรวจก่อนเสมอ เพื่อให้ทราบผลการตรวจที่ผ่านมาทุกครั้ง
- 2) ควรแต่งตั้งผู้เชี่ยวชาญในแต่ละโครงการพิเศษที่ต้องใช้ความรู้ความสามารถเฉพาะด้านที่นอกเหนือจากการบัญชีมาเป็นที่ปรึกษา
- 3) ควรให้กรรมการตรวจสอบภายในมีส่วนร่วมในการสำรวจข้อมูลในการหาข้อมูลเบื้องต้น
- 4) หน่วยงานที่เกี่ยวข้องควรสนับสนุนข้อมูลการตรวจสอบให้กับผู้มีหน้าที่ตรวจสอบ ซึ่งควรเป็นข้อมูลที่ทันสมัย ครบถ้วนและถูกต้อง เพื่อความชัดเจนของการดำเนินงาน และได้ข้อมูลเบื้องต้นที่มีความเป็นจริงมากที่สุด
- 5) สำนักงานตรวจสอบภายในทหารควรมีหนังสือไปถึงหน่วยรับตรวจ เพื่อให้ได้ข้อมูลมาใช้ประกอบการวางแผนการปฏิบัติงาน
- 6) ควรเพิ่มวันในการสำรวจข้อมูลเพิ่มขึ้นด้วย
- 7) ให้ความรู้แก่บุคลากรในการสำรวจข้อมูลเบื้องต้นโดยการฝึกอบรมและทดลองปฏิบัติงาน
- 8) ควรมีการกำหนดให้ชุดตรวจแต่ละชุดมีเวลาในการสำรวจข้อมูลเบื้องต้นของหน่วยรับตรวจ อย่างน้อยก่อนเข้าทำการตรวจ 5 วันทำการ
- 9) ควรให้ผู้ตรวจสอบได้หาข้อมูลให้ได้มากที่สุดจากแหล่งข้อมูลหลาย ด้าน

- 10) ให้ความสำคัญอิสระในการคิดของหัวหน้ากรรมการ
- 11) ควรจัดเจ้าหน้าที่สำหรับการสำรวจข้อมูลเบื้องต้น โดยเฉพาะ
- 12) เพิ่มระยะเวลาในการสำรวจข้อมูลเบื้องต้นให้เหมาะสมกับปริมาณงาน
- 13) สร้างความรู้ความเข้าใจให้หน่วยรับตรวจทุกระดับ ทราบถึงเหตุผลและความจำเป็นในการตรวจสอบการดำเนินงาน

14) ขอความร่วมมือจากหน่วยรับตรวจในการให้รายละเอียดของข้อมูลเบื้องต้น

15) ควรมีระบบการจัดหาข้อมูลเบื้องต้นให้มีประสิทธิภาพ

16) ควรมีการจัดทำเอกสารให้เป็นรูปธรรม ให้สามารถค้นหาข้อมูลเกี่ยวกับหน่วยรับตรวจได้ เช่น ข้อมูลเกี่ยวกับ โครงสร้าง อัตรากำลัง ภารกิจและพันธกิจ เป็นต้น

3.3.2 ข้อเสนอแนะและแนวทางการแก้ไขปัญหา ทางด้านกา รกำหนดแผนการ

ตรวจสอบ

จากผลการศึกษา พบว่า ข้อเสนอแนะและแนวทางการแก้ไขปัญหาด้านการกำหนดแผนการตรวจสอบ โดยรวมมีรายละเอียดดังนี้

- 1) ควรจัดทำแผนการตรวจสอบประจำปีก่อนการปฏิบัติงาน 2 เดือน
- 2) ศึกษาข้อมูลก่อนออกตรวจ และหาคำแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญเฉพาะในโครงการพิเศษ
- 3) ควรให้กรรมการตรวจสอบภายในมีส่วนร่วมในการเสนอ และออกความคิดเห็นในการกำหนดแผนการตรวจสอบ ในหน่วยที่กรรมการตรวจสอบภายในมีหน้าที่เป็นผู้ตรวจสอบ
- 4) ควรให้มีการปรับแผนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น
- 5) ควรจัดทำแผนที่สามารถนำมาปฏิบัติได้จริง เช่น กำหนดการเดินทางในวันธรรมดา เพื่อให้ผู้ตรวจสอบสามารถพักผ่อนในวันหยุดได้
- 6) ควรมีการลดหรือเพิ่มบุคลากรให้เหมาะสมกับงานที่ได้รับ
- 7) ควรปรับจำนวนกรรมการตรวจสอบภายในในแต่ละกองให้มีจำนวนและประสิทธิภาพให้ใกล้เคียงกันมากที่สุด
- 8) กำหนดแผนการตรวจสอบในรูปแบบคณะกรรมการ เพื่อให้การจัดทำแผนมีความครอบคลุม และรอบคอบในทิศทางเดียวกัน

9) ควรให้ผู้ปฏิบัติงานจริงร่วมแสดงความคิดเห็นในเรื่องแผนการตรวจสอบให้ทุกคนมีส่วนร่วมในการวางแผน เช่น การกำหนดระยะเวลาในการปฏิบัติงานว่ามีความเหมาะสมกับผู้ปฏิบัติหรือไม่

10) เพิ่มระยะเวลาการกำหนดแผนการตรวจสอบให้เหมาะสมกับปริมาณงาน

11) ควรกำหนดประเด็นในการตรวจสอบให้ชัดเจนทุกครั้ง

12) สามารถปรับแผนการตรวจสอบ โดยคำนึงถึงความเสี่ยงและจำนวนกำลังพลที่มีอยู่ให้เหมาะสม และได้ประโยชน์สูงสุด

13) อาจทำการลดหน่วยรับตรวจลงหรือเพิ่มระยะเวลาการตรวจสอบให้เหมาะสมกับปริมาณงานตรวจสอบ

14) ควรกำหนดแผนการตรวจสอบ โดยเข้าหน่วยงานหลักก่อน เพื่อหาข้อมูลเบื้องต้นให้กับชุดตรวจในหน่วยรอง

15) ควรแจ้งหน่วยตรวจทุกครั้งที่จะออกตรวจ

3.3.3 ข้อเสนอแนะและแนวทางการแก้ไขปัญหา ทางด้านการ กำหนดแผนการปฏิบัติงานตรวจสอบ

จากผลการศึกษา พบว่า ข้อเสนอแนะและแนวทางการแก้ไขปัญหาทางการกำหนดแผนการปฏิบัติงานตรวจสอบ มีรายละเอียดดังนี้

1) การกำหนดอัตรากำลังพลให้เหมาะสมและชัดเจน เพื่อไม่ให้กระทบต่อแผนการปฏิบัติงานตรวจสอบ

2) ควรวางแผนลำดับขั้นตอนและข้อมูลที่จะตรวจสอบ

3) ควรให้กรรมการตรวจสอบภายในภายในชุดตรวจมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็น และนำเสนอแผนการปฏิบัติงานตรวจสอบก่อนการตรวจทุกครั้ง

4) แผนการปฏิบัติงานควรกำหนดอย่างละเอียดชัดเจน

5) แผนการปฏิบัติงานมีความยืดหยุ่น สามารถปรับเปลี่ยนแผนได้ตามสถานการณ์

6) ควรจัดประชุมชี้แจงแนวทางการปฏิบัติงานให้แก่กรรมการตรวจสอบ เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางเดียวกัน

7) ควรเพิ่มเวลาในการกำหนดแผนการปฏิบัติงานตรวจสอบ

8) ควรให้หัวหน้าชุดตรวจจัดทำแผนการปฏิบัติงานเสนอผู้อำนวยการกองและให้ปฏิบัติตามแผน

9) ชุดตรวจจัดทำเอกสารการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามที่ได้รับมอบหมาย

10) ควรพัฒนาบุคลากรโดยการจัดอบรมและวัดผลอย่างจริงจัง เพื่อสร้างความกระตือรือร้นในการเฝ้าหาความรู้ สร้างเสริมการคิดบวกไม่มองโลกในแง่ร้าย

3.3.4 ข้อเสนอแนะและแนวทางการแก้ไขปัญหาทางด้านการรายงานผลการตรวจสอบ

จากผลการศึกษา พบว่า ข้อเสนอแนะและแนวทางการแก้ไขปัญหาทางด้านการรายงานผลการตรวจสอบ มีรายละเอียดดังนี้

- 1) ควรเพิ่มระยะเวลาในการรายงานผลการตรวจให้มากขึ้น
- 2) ควรมีการฝึกอบรม สัมมนา ระดมความคิดเห็น เพื่อฝึกทักษะและเทคนิคการวิเคราะห์ให้แก่ผู้ตรวจ
- 3) จัดทำรูปแบบรายงาน คู่มือการปฏิบัติงานให้ผู้ตรวจใช้ศึกษา เพื่อจะได้การรายงานผล ควรมีความชัดเจนมีความสมเหตุสมผลและมีมาตรฐานเดียวกัน
- 4) ควรให้ผู้ตรวจสอบสามารถเขียนรายงานตามความเป็นจริงได้โดยอิสระ
- 5) ควรมีการฝึกอบรมเพื่อเพิ่มเติมความรู้ความเข้าใจในการเขียนรายงานผลการตรวจสอบ
- 6) เพิ่มระยะเวลาในการปฏิบัติงานให้เหมาะสมกับงานเพื่อให้งานออกมาถูกต้อง
- 7) รูปแบบรายงานควรสั้นและกระชับแต่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยตัดส่วนของรายงานที่ไม่จำเป็นออก
- 8) ควรเพิ่มเวลาการเขียนรายงานให้เหมาะสมกับปริมาณงานหรือขนาดของหน่วยรับตรวจ
- 9) ฝ่ายบริหารต้องกำกับดูแลอย่างเคร่งครัดตามลำดับขั้น
- 10) ชุดตรวจต้องมีความจริงจังในการทำงานด้วย และควรมีการรายงานข้อผิดพลาดร่วมด้วยว่าเกิดมาจากสาเหตุใด เพื่อจะได้มีข้อเสนอแนะในการแก้ไข
- 11) กำหนดบทลงโทษให้แก่หน่วยรับตรวจให้ชัดเจนกว่านี้ เนื่องจากผู้รับผิดชอบเมื่อดำเนินการแล้วไม่ปฏิบัติตามที่ทางหน่วยสำนักตรวจสอบภายในทหารที่ทักท้วง ทำให้มีความผิดซ้ำ ๆ กันทุกปี

2. อภิปรายผลการศึกษา

การอภิปรายผลการศึกษาผลการวิเคราะห์การบริหารการตรวจสอบภายใน ของสำนักงาน
ตรวจสอบภายในทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย

2.1 ด้านโครงสร้าง

ในปัจจุบัน โครงสร้างสำนักงานตรวจสอบภายในทหารประกอบไปด้วย 5 กอง
1 แผนก และจำนวนกองตรวจสอบภายใน คือ 4 กอง โดยพบปัญหาด้านโครงสร้างที่สำคัญ คือ
โครงสร้างของสำนักงานตรวจสอบภายในทหารมีไม่เพียงพอกับการกิจที่พิเศษ ซึ่งได้รับมอบหมาย
มากขึ้น ถึงแม้จะมีกองตรวจพิเศษ แต่ก็ไม่ได้ทำหน้าที่แตกต่างจากกองตรวจสอบอื่น ดังนั้นจึงควร
จัดงานให้เหมาะสมกับภาระหน้าที่ของแต่ละหน่วยงาน และต้องมีความชัดเจนในงานต่าง ๆ ซึ่ง
ตรงกับงานวิจัยของ เท็ดชาติ ชัยพงษ์ ที่ศึกษาผลการดำเนินงานศูนย์เครือข่ายการศึกษาสำนักงาน
เขตพื้นที่การศึกษาเชียงราย เขต 4 ที่พบว่า มาตรฐานที่ 5 ระบบการตรวจสอบถ่วงดุล มีปัญหาการ
มอบอำนาจในการตรวจสอบภายในให้บุคลากรไม่ชัดเจน

นอกจากนั้นยังพบปัญหา อัตรากำลังพลในหน่วยยังไม่สอดคล้องกับการกิจการ
ตรวจสอบภายในระบบใหม่ เช่น การกิจในการตรวจสอบในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค ซึ่งควร
จัดให้มีกองตรวจสอบภายในที่แบ่งเป็นส่วนกลาง และส่วนภูมิภาคแยกจากกัน เนื่องจากภารกิจ
ด้านการตรวจสอบภายในทหารในส่วนกลางและส่วนภูมิภาคจะมีการตรวจสอบภายในที่มี
ความแตกต่างกันในด้านกระบวนการดำเนินงาน ซึ่งในส่วนของภูมิภาคจะมีงานทางด้านโครงการ
ก่อสร้างทางชนบท งานจัดหาน้ำกินน้ำใช้ และการก่อสร้างต่าง ๆ ที่จะก่อให้เกิดประโยชน์กับ
ประชาชนในทุกด้านด้วยนั้น ทำให้การตรวจสอบในส่วนภูมิภาคจึงมีความจำเป็นต้องมีผู้ที่มีความ
ชำนาญพิเศษหรือจัดตั้งกองที่มีความชำนาญพิเศษทางด้านนี้เพิ่มขึ้นในโครงสร้างของสำนักงาน
ตรวจสอบภายในด้วย

ปัญหาที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือ โครงสร้างที่มีลักษณะแบบสายการบังคับ
บัญชา ซึ่งตรงกับทฤษฎีการบริหารจัดการของ แมกซ์ เวเบอร์ (Max Weber) ที่นำเสนอแนวคิด
การจัดองค์กร ที่เรียกว่า bureaucracy หรือ องค์กรแบบระบบราชการ มีสายบังคับบัญชา
ตามลำดับชั้น (Authority Hierarchy) โดยสำนักงานหรือตำแหน่งต่างๆ ถูกจัดให้เป็นลำดับชั้น

และตำแหน่งงานที่อยู่ใต้หน่วยงาน หรือตำแหน่งงานนั้นจะอยู่ภายใต้การดูแลในระดับสูงขึ้นไป ซึ่งองค์การต้องมีระเบียบ และกฎเกณฑ์ (Formal Rules and Regulations) ซึ่งสาเหตุนี้เองอาจส่งผลให้หน่วยงานขาดอิสระในการออกรายงานผลการตรวจสอบภายใน สายการบังคับบัญชาตามระดับทำให้การตรวจสอบขาดอิสระในการตรวจสอบถึงข้อเท็จจริง หรือรายงานตามข้อเท็จจริงได้อย่างเต็มที่ เนื่องจากต้องรอปรึกษาผู้บังคับบัญชาโดยระบบราชการทหารเป็นระบบที่เป็นแบบสายการบังคับบัญชา จึงมีความจำเป็นที่จะต้องมีการบริหารจัดการตามแบบนี้ ดังนั้นแนวทางในการแก้ไขปัญหา อาจทำได้โดยการจัดตั้งคณะกรรมการร่วมเพื่อเป็นที่ปรึกษาให้กับผู้ตรวจสอบภายใน ซึ่งจะส่งผลให้ ผู้ตรวจสอบภายในสามารถทำงานได้อย่างเป็นอิสระมากขึ้น

2.2 ด้านบุคลากร

จากผลการศึกษาที่พบว่า จำนวนกรรมการตรวจสอบภายในที่ปฏิบัติหน้าที่ ตรวจสอบภายในทั้งหมดของสำนักงานตรวจสอบภายในทหารมีจำนวน น้อย ซึ่งตรงกับงานวิจัยของ ปันดดา จรัสพิทยากุล ที่ได้ทำ การวิจัย เรื่องทัศนคติต่อปัญหาการปฏิบัติงานของผู้ตรวจสอบภายใน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน ที่พบว่า พบว่าปัญหาในประเด็นอัตรากำลังพลไม่เพียงพอในการปฏิบัติงาน นอกจากนั้นปัญหาที่พบในสำนักงานตรวจสอบภายในทหารคือ บุคลากรมีความรู้ความสามารถไม่ตรงกับงานที่ได้รับมอบหมายหรือขาดความรู้ความสามารถในเรื่องการตรวจสอบในเรื่องใหม่ ๆ หรือเรื่อง เฉพาะทาง อาจสืบเนื่องมาจากบุคลากรของสำนักงานตรวจสอบภายในทหารมีการโยกย้ายจากหน่วยงานอื่นอยู่เสมอ จึงทำให้มีบุคลากรที่ไม่มี ความเชี่ยวชาญในด้านการตรวจสอบภายในเพียงพอ อีกทั้งการฝึกอบรม ไม่มีการติดตาม ประเมินผลจึงส่งผลต่อการพัฒนาและการฝึกอบรมในครั้งต่อไปไม่สามารออกแบบและวางแผน ในการพัฒนาบุคลากรให้ตรงกับความต้องการหรือศักยภาพที่มีได้ ดังนั้นก่อนและหลังการฝึกอบรม ควรจัดให้มีการประเมินผล เพื่อวัดศักยภาพของผู้ตรวจสอบภายใน สำหรับการทำงานที่ขาดประสิทธิภาพ อาจเนื่องมาจากการโยกย้ายบุคลากรในหน่วยงานบ่อยครั้งทำให้ ต้องมีการสอนงานใหม่ตลอดเวลา บุคลากรไม่คุ้นเคยกับงานที่ได้รับมอบหมาย ส่งผลให้การทำงานขาด ประสิทธิภาพ ในส่วนของการตรวจสอบภายในควรใช้บุคลากรที่มีความรู้หลายสาขามีใช้ด้านการเงินบัญชีเท่านั้น เนื่องจากงานตรวจสอบภายในเกี่ยวข้องกับหน่วยงานทหาร ซึ่งมีความ หลากหลาย ไม่เพียงแต่ต้องเป็นผู้มีความรู้ด้านบัญชีเท่านั้น แต่ยังคงมีผู้ตรวจสอบภายในที่มีความรู้

ในด้านอื่นๆ เช่น บุคลากรด้านวิศวกรรม ไอที กฎหมาย เป็นต้น ในส่วนของอัตรากำลังพล เนื่องจากหน่วยงานตรวจสอบภายในทหารมีภารกิจมากขึ้นจากเดิม ดังนั้นควรเพิ่มจำนวนกำลังพลอย่างเพียงพอต่อปริมาณงานในแต่ละหน่วย ซึ่งตรงกับงานวิจัยของ ก้านฟ้า วัจนะรัตน์ ที่ศึกษาเรื่องความพร้อมในการตรวจสอบการดำเนินงาน ผู้ตรวจสอบภายในของส่วนราชการที่พบปัญหาดังกล่าว และให้ข้อเสนอแนะว่า ควรให้ความสำคัญแก่หน่วยตรวจสอบภายใน โดยสนับสนุนอัตรากำลังและงบประมาณให้เพียงพอเหมาะสมและจัดให้มีการพัฒนาความรู้ ความเข้าใจโดยฝึกอบรมผู้ตรวจสอบภายในอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ควรการบรรจุกำลังพลให้ตรงกับสายงานหรือสายที่ใกล้เคียงให้เหมาะสมกับงานในหน้าที่ เพื่อให้มีทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน และสิ่งสำคัญที่สุดประการหนึ่งคือ การเลื่อนยศตำแหน่งให้เป็นธรรมเนียมและเหมาะสม เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจให้กับกำลังพล เพื่อเป็นแรงจูงใจบุคลากรในองค์กร ให้ปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มกำลังความสามารถ ซึ่งตรงกับแนวทางการบริหารการจัดการองค์กรแบบ bureaucracy หรือ องค์กรแบบระบบราชการของ แมกซ์ เวเบอร์ (Max Weber) ซึ่งระบบการคัดเลือกคนนั้นต้องกระทำอย่างเป็นทางการ (Formal Selection) ทุกคนที่เข้าร่วมในหน่วยงานนั้นจะถูกคัดเลือกมาตามความสามารถและคุณสมบัติที่ตรงกับหน้าที่ความรับผิดชอบ

2.3 ด้านกระบวนการตรวจสอบการดำเนินงาน

2.3.1 การสำรวจข้อมูลเบื้องต้น

ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่มีความเห็นว่า การสำรวจข้อมูลเบื้องต้นในการวางแผนการตรวจสอบภายในมีความสำคัญมาก โดยมีความเห็นว่า กรรมการตรวจสอบภายในควรมีส่วนในการสำรวจข้อมูลเบื้องต้นเพื่อวางแผนการตรวจสอบภายในอยู่ในระดับมาก เนื่องจากถ้าข้อมูลเบื้องต้นที่มีอยู่นั้นไม่เพียงพอต่อการวิเคราะห์หาความเสี่ยงในการเลือกหน่วยรับตรวจที่มีความเสี่ยงได้นั้น จะทำให้สำนักงานตรวจสอบภายในทหารต้องทำการเข้าตรวจหน่วยรับตรวจทุกหน่วยที่ขึ้นตรงกับกองบัญชาการกองทัพไทย ซึ่งมีจำนวนมากกว่าปริมาณของกรรมการตรวจสอบภายใน ทำให้การทำงานจะต้องเป็นการสุ่มตรวจ และมีผลทำให้งานที่ได้ขาดประสิทธิภาพ ซึ่งตรงกับงานวิจัยของ นฤมล ถนอมพงษ์ชาติ ที่ศึกษาการใช้ปัจจัยและองค์ประกอบความเสี่ยงในการประเมินความเสี่ยงในการตรวจสอบของผู้ตรวจสอบภายใน

ที่พบว่าผู้ตรวจสอบภายในใช้องค์ประกอบความเสี่ยงไม่สอดคล้องกับมาตรฐานการสอบบัญชี รหัส 400

สำหรับปัญหาที่สำคัญของด้านนี้ คือ ไม่สามารถเข้าถึงแหล่งข้อมูล เนื่องจากขาดการประสานขอรับการสนับสนุนข้อมูลเบื้องต้นจากหน่วยรับตรวจ หรือผู้ตรวจสอบ บางชุดขาดความรู้ความเข้าใจในโครงการที่ตนรับผิดชอบ และมีเวลาในการสำรวจข้อมูลน้อย และที่สำคัญคือ กรรมการหรือผู้ตรวจสอบภายในไม่มีส่วนร่วมในการสำรวจข้อมูลเบื้องต้นและกำหนดแผนงาน ส่งผลให้มีแผนงานที่ไม่สามารถปฏิบัติได้จริงตามที่กำหนดไว้ รวมถึงความไม่มีอิสระในการออกรายงานตามข้อเท็จจริงเนื่องจากโครงสร้างมีลักษณะแบบสายการบังคับบัญชา ซึ่งอาจสืบเนื่องมาจากการบริหารการจัดการองค์กร ที่เป็นแบบ bureaucracy หรือ องค์กรแบบระบบราชการ ที่องค์กรนั้นต้องมีสายบังคับบัญชาตามลำดับชั้น (Authority Hierarchy) มีระเบียบและกฎเกณฑ์ (Formal Rules and Regulations)

2.3.2 การกำหนดแผนการตรวจสอบ

จากผลการศึกษาพบว่า การกำหนดแผนการตรวจสอบต้องขึ้นอยู่กับคลาในสายงานนั้นๆ มาวางแผน เนื่องจากในปัจจุบันผู้ที่กำหนดแผนการตรวจสอบคือ ระดับผู้บริหาร ซึ่งเป็นผู้ที่ไม่มีส่วนเกี่ยวข้องในการตรวจสอบภายใน จึงเป็นเหตุให้ไม่ทราบถึงปัญหา และอุปสรรคที่แท้จริง ในการออกตรวจสอบภายในตามการกำหนดแผนการตรวจสอบที่กำหนดขึ้น เช่น การกำหนด แผนการตรวจสอบตามเทศกาล หรือฤดูกาล ที่มีผลกระทบต่อตรวจสอบภายใน ทำให้ผลของการทำงานไม่เต็มที่ ไม่คุ้มค่ากับงบประมาณที่ต้องสูญเสียไป ซึ่งตรงกับงานวิจัยของ เทอดชาติ ชัยพงษ์ ที่ศึกษาผลการดำเนินงานศูนย์เครือข่ายการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาเชิงรายเขต 4 ที่พบปัญหาการ ไม่มีส่วนร่วมในการดำเนินงาน ของผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องครบทุกขั้นตอน ดังนั้นจึงเสนอว่าควรมีการ ประสานงานกับหน่วยงานอื่นให้มากขึ้น และควรให้ผู้บริหารมีส่วนร่วมในการดำเนินงานทุกขั้นตอน

รวมถึงการตรวจสอบในแต่ละโครงการมีสาระสำคัญและเนื้อหาที่แตกต่างกัน ดังนั้นเพื่อประสิทธิภาพ และประสิทธิผลของงานจึงมีความจำเป็นที่จะต้องมีผู้ที่มีความรู้ความสามารถ และความเชี่ยวชาญในงานแต่ละโครงการ สำหรับแผนงานบางอย่างไม่สามารถนำมาปฏิบัติได้จริง เนื่องจากสภาพแวดล้อม เช่น การกำหนดการเดินทางที่ตรงกับเทศกาลวันหยุดนักขัตฤกษ์ หรือการกำหนดแผนการตรวจ จินแต่ละหน่วยที่ต่อเนื่องกันเกินไป ทำให้ไม่มีเวลาในการจัดทำรายงานส่งผลให้งานที่ได้ไม่มีประสิทธิภาพ อาจเนื่องมาจากโครงสร้างของ

องค์กรที่รวมงานไว้ที่ศูนย์กลาง ไม่มีการแยกงานในส่วนกลางและส่วนภูมิภาค จึงทำให้เกิดปัญหาในการออกตรวจในต่างจังหวัดซึ่งกระทำ ได้ยาก นอกจากนี้ในส่วนของการกำหนดแผนการตรวจสอบต้องใช้เวลาในการเก็บรวบรวมข้อมูลเบื้องต้น ในขณะที่จำนวนกรรมการตรวจสอบภายในในแต่ละกองมีไม่เพียงพอ ซึ่งตรงกับงานวิจัยของ ปันดดา จรัสพิทยากุล ที่ได้ทำการวิจัยเรื่องทัศนคติต่อปัญหาการปฏิบัติงานของผู้ตรวจสอบภายใน สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐานที่พบว่า พบว่าปัญหาในประเด็นอัตรากำลังพลไม่เพียงพอในการปฏิบัติงานรวมถึงจำนวนวันที่ใช้ในการตรวจสอบไม่เพียงพอกับปริมาณงานที่ตรวจสอบ ทำให้ยากต่อการจัดทำแผนการตรวจสอบ เนื่องจากโครงสร้างของแต่ละหน่วยงานมีกำลังพลไม่เพียงพอต่อภาระหน้าที่รวมถึงโครงสร้างแบบสายการบังคับบัญชา ส่งผลให้ไม่มีความเป็นอิสระในการกำหนดแผน เนื่องจากแผนกำหนดโดยผู้บังคับบัญชา ซึ่งในความเป็นจริงควรกำหนดร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชา ผู้ตรวจสอบภายในและผู้เชี่ยวชาญหรือที่ปรึกษาในโครงการนั้น ๆ

2.3.3 การกำหนดแผนการปฏิบัติงานตรวจสอบ

จากผลการศึกษาพบว่า ปัญหาด้านการกำหนดแผนการปฏิบัติงานตรวจสอบบุคลากรขาดความเข้าใจในการตรวจสอบการดำเนินงาน เนื่องจากบางโครงการมีความพิเศษต้องให้ผู้ที่มีความรู้เฉพาะด้านนั้น ๆ เป็นผู้กำหนดแผนการตรวจสอบ สืบเนื่องมาจากภาระหน้าที่ของหน่วยตรวจสอบมีมากขึ้น รวมถึง มีโครงการต่าง ๆ มากมาย ซึ่งบุคลากรเดิมจบการศึกษามาจากสาขาบัญชีหรือบริหารธุรกิจ จึงส่งผลให้ไม่สามารถเข้าใจกระบวนการในแต่ละโครงการพิเศษได้เป็นอย่างดี และไม่สามารถกำหนดแผนปฏิบัติงาน ในรายละเอียดได้ แผนการปฏิบัติงานจึงไม่สอดคล้องกับการปฏิบัติงานจริง ทำให้การทำงานไม่เป็นขั้นตอนขาดประสิทธิภาพ ดังนั้นจึงควรจัดตั้งคณะกรรมการที่มีความชำนาญหรือมีความรู้เฉพาะด้าน เพื่อเป็นที่ปรึกษาของผู้ตรวจสอบภายในในแต่ละโครงการพิเศษเหล่านั้น เพื่อให้แผนการปฏิบัติงานมีความเหมาะสม และสามารถนำไปใช้จริงมากที่สุด และส่งผลให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในมากขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อารวย ดิเลศ (2548) ศึกษาเรื่อง ประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานตรวจสอบภายใน : ศึกษาเฉพาะกรณีของฝ่ายตรวจสอบ ธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตร ที่พบว่า สาขาการศึกษามีผลกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน โดยผู้ตรวจสอบภายในส่วนใหญ่จบด้านเศรษฐศาสตร์และบริหารธุรกิจ และมีทักษะในการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ โดยหน่วยงานจะต้องมีการแผนการปฏิบัติงานร่วมกัน

เพื่อให้ได้ขอบเขตของงาน เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ ที่ชัดเจนกำหนดไว้ ประกอบกับ พนักงานตรวจสอบภายในจะได้รับการฝึกอบรมเสริมความรู้อย่างต่อเนื่อง และมีการแบ่งงาน เป็นทีมตามความชำนาญเฉพาะด้านในแต่ละงาน

2.3.4 การรายงานผลการตรวจสอบ

จากผลการศึกษาพบว่า ปัญหาในการรายงานผลการตรวจสอบที่สำคัญ คือ ไม่สามารถออกรายงานที่ครอบคลุมถึงปัญหาที่พบ หรือประเด็นที่สำคัญได้ โดยผู้ตรวจสอบไม่สามารถสรุปรายงานผลการตรวจได้ เนื่องจากไม่มีความเป็นอิสระ เพราะต้องรอปรึกษาผู้บังคับบัญชาก่อน สืบเนื่องจากโครงสร้างของหน่วยราชการทหารมีลำดับชั้นการบังคับบัญชา ดังนั้นการแก้ปัญหานี้อาจทำได้โดยการจัดตั้งคณะกรรมการ ซึ่งเป็นผู้เชี่ยวชาญในแต่ละโครงการ นั้นเป็นที่ปรึกษาในการตั้งประเด็นและเนื้อหาการตรวจสอบที่เหมาะสม และดำเนินการรายงานผลตามที่ได้ตรวจสอบมานั้น นอกจากนี้ยังพบปัญหาที่สำคัญคือ ความไม่มีมาตรฐานในการจัดทำรายงาน เนื่องจากขาดการประสานงานกันระหว่างกองตรวจสอบภายในเอง และการวิเคราะห์ข้อมูลของแต่ละบุคคลที่แตกต่างกันมีส่วนทำให้การจัดทำรายงานแตกต่างกันด้วย ดังนั้นควรจัดมาตรฐานการทำงานให้มีลักษณะ คล้ายเอกชนมากขึ้น เช่น การจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน การจัดทำเอกสารที่มีมาตรฐาน และสามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ในแต่ละโครงการ เพื่อให้เป็นมาตรฐานเดียวกันในการรายงานผลการตรวจสอบ ส่วนลักษณะการเขียนรายงานในปัจจุบันยังมีลักษณะไม่เป็นทางการ เนื่องจากไม่มีการจัดฝึกอบรมในด้านการเขียนรายงานแก่ผู้ตรวจสอบภายในอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นจึงต้องจัดทำกรฝึกอบรมและสอนงานอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้สามารถนำไปใช้ได้เป็นมาตรฐานเดียวกัน ซึ่งตรงกับผลการศึกษาของ เกษรา ชัยเหลือองอุไร ซึ่งทำการศึกษาเรื่อง ความพร้อมของผู้ตรวจสอบภายในของส่วนราชการในการตรวจสอบการดำเนินงาน แล้วพบปัญหาการจัดทำรายงานผลการตรวจสอบภายใน จึงให้ข้อเสนอแนะคือ กรมบัญชีกลางควรชี้แจงแนวปฏิบัติกรตรวจสอบการดำเนินงานให้ผู้ตรวจสอบภายในได้เข้าใจมากยิ่งขึ้น โดยชี้แจงถึงปัญหา อุปสรรค เทคนิคการตรวจสอบ และการเขียนรายงานการตรวจสอบการดำเนินงาน

3. ข้อเสนอแนะ

จากผลการศึกษาวิจัยเรื่อง “การศึกษาวิเคราะห์การบริหารการตรวจสอบภายในของสำนักงานตรวจสอบภายในทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย” ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ผู้ศึกษาใคร่ขอเสนอแนะความคิดเห็น ซึ่งอาจจะเป็นประโยชน์ต่อการศึกษาและพัฒนาแนวทางการบริหารการตรวจสอบภายใน ของสำนักงานตรวจสอบภายในทหาร กองบัญชาการ กองทัพไทย ให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้น อีกทั้งยังเป็นข้อมูลเบื้องต้นอันเป็นพื้นฐานการศึกษาเกี่ยวกับการพัฒนาแนวทางในการปฏิบัติหน้าที่ของบุคลากรในหน่วยงานอื่น ๆ ซึ่งมีลักษณะการปฏิบัติงานใกล้เคียงกัน และเพื่อพัฒนารูปแบบการศึกษาและแนวทางการศึกษาเกี่ยวกับการศึกษาวิเคราะห์การบริหารการตรวจสอบภายในต่อไป ดังนี้

3.1 ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัยในครั้งนี้

จากผลการศึกษาพบว่า ปัญหาที่สำคัญที่สุดที่พบในการบริหารการตรวจสอบภายใน ของสำนักงานตรวจสอบภายในทหาร กองบัญชาการ กองทัพไทย คือ ปัญหาด้านบุคลากร เนื่องจากบุคลากรที่มีจำนวนจำกัด ประกอบกับปริมาณงานและเนื้อหาของงานที่มีการเปลี่ยนแปลงมากขึ้น ส่งผลให้การปฏิบัติงานในทุกด้านไม่มีประสิทธิภาพ ดังนั้นผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องควรดำเนินการดังนี้

- 1) สำรวจจำนวนกำลังพลให้เพียงพอกับปริมาณงาน อาจแก้ปัญหาด้วยการบรรจุแต่งตั้งบุคลากรใหม่ในตำแหน่งงานที่มีความเห็นว่า มีเนื้องานที่ต้องปฏิบัติเป็นประจำ
- 2) ขอความช่วยเหลือจากหน่วยงานที่มีบุคลากร ซึ่งมีความรู้ความสามารถเฉพาะด้านในแต่ละโครงการ เพื่อเป็นที่ปรึกษาหรือหัวหน้าโครงการพิเศษนั้น ๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น
- 3) จัดการฝึกอบรมและประเมินผลอย่างต่อเนื่อง เพื่อเพิ่มพูนทักษะ ความรู้ความสามารถให้กับกำลังพล ทั้งในและนอกหน่วยงาน
- 4) จัดให้มีการสอนงานระหว่างหัวหน้างานและผู้ปฏิบัติ

- 5) จัดทำคู่มือการปฏิบัติงานในแต่ละขั้นตอน รวมถึงจัดเอกสารที่เหมาะสมในการปฏิบัติงานและสามารถนำมาประยุกต์ใช้ได้ภายในแต่ละโครงการ
- 6) วางแผนดำเนินการโดยคำนึงถึงศักยภาพของหน่วยงาน ซึ่งประกอบไปด้วย จำนวนกำลังพล ความรู้ความชำนาญของบุคลากรและปริมาณที่รับผิดชอบ
- 7) จัดการประชุมหารือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องระหว่าง ผู้บังคับบัญชา หัวหน้าโครงการและ ผู้ตรวจสอบ ทั้งในส่วนของการวางแผนงานและการแก้ไขปัญหาพร้อมกัน
- 8) มีระเบียบและกฎเกณฑ์ที่ชัดเจนในการขอความร่วมมือจากหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยเฉพาะอย่างยิ่ง หน่วยรับตรวจ เพื่อสร้างความสะดวกในการเก็บรวบรวมข้อมูล
- 9) จัดตั้งคณะกรรมการกลางซึ่งมีหน้าที่เป็นที่ปรึกษาให้แก่ผู้ตรวจสอบ เพื่อความเป็นอิสระในการนำเสนอผลการตรวจสอบให้ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด
- 10) สร้างความสามัคคีและจิตสำนึกที่ดีให้แก่บุคลากรในองค์กร
- 11) ให้ความร่วมมือและสร้างสัมพันธ์ที่ดีแก่หน่วยงานอื่นที่เกี่ยวข้อง

3.2 ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

3.2.1 ควรศึกษาเปรียบเทียบกับหน่วยงานอื่น ซึ่งมีลักษณะใกล้เคียงกัน เพื่อผลการศึกษาที่ได้จะนำไปประยุกต์ใช้ในการแก้ไขปัญหาการบริหารจัดการได้ดีขึ้น

3.2.2 ควรศึกษาปัจจัยอื่นๆ ที่เป็นปัจจัยทางจิตวิทยาที่อาจมีผลต่อความคิดเห็นด้านการบริหารจัดการการตรวจสอบภายใน โดยศึกษาปัจจัยต่าง ๆ เพิ่มขึ้น เช่น แรงจูงใจ และความคาดหวังการยอมรับ การรับรู้ และการเรียนรู้ เป็นต้น

3.2.3 จากวิธีการศึกษาของผู้ศึกษา ซึ่งเป็นการเน้นการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณที่ได้รับข้อมูลในระดับหนึ่ง การวิจัยครั้งต่อไปควรเพิ่มรูปแบบการวิจัยเชิงคุณภาพประกอบการศึกษา ซึ่งจะให้รายละเอียดเพิ่มมากขึ้น

บรรณานุกรม

บรรณานุกรม

- การคลัง , กระทรวง (ม.ป.ป.) *ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการตรวจสอบภายในของ
ส่วนราชการ พ.ศ.2535 และที่แก้ไขเพิ่มเติม* ม.ป.ท.
- _____. (ม.ป.ป.) *ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการตรวจสอบภายในส่วนราชการ พ.ศ.2542*
ม.ป.ท.
- กลาโหม , กระทรวง (ม.ป.ป.) *ระเบียบกลาโหมว่าด้วยการตรวจสอบภายใน พ.ศ.2544* ม.ป.ท.
- กองทัพไทย , กรม 2551 *ระเบียบกองทัพไทยว่าด้วยการตรวจสอบภายใน พ.ศ.2551*
- บัญชีกลาง, กรม (2546) *สำนักบัญชีและตรวจสอบภายใน “แนวทางการตรวจสอบการดำเนินงาน
ของงาน/โครงการ”* กรุงเทพมหานคร ม.ป.ท.
- _____. (2546) *สำนักบัญชีและตรวจสอบภายใน “แนวปฏิบัติการตรวจสอบภายใน เรื่อง
การประเมินความเสี่ยงเพื่อวางแผนการตรวจสอบ”* กรุงเทพมหานคร ม.ป.ท.
- _____. (2546) *สำนักบัญชีและตรวจสอบภายใน “แนวปฏิบัติการตรวจสอบภายในภาคราชการ
เรื่องการวางแผนการตรวจสอบและแผนการปฏิบัติงาน”* กรุงเทพมหานคร ม.ป.ท.
- _____. (2546) *สำนักบัญชีและตรวจสอบภายใน “แนวปฏิบัติการตรวจสอบภายใน”*
กรุงเทพมหานคร ม.ป.ท.
- _____. (2544) *สำนักบัญชีและตรวจสอบภายใน “แนวปฏิบัติของคณะกรรมการตรวจสอบภาค
ราชการ”* กรุงเทพมหานคร ม.ป.ท.
- _____. (2544) *สำนักบัญชีและตรวจสอบภายใน “แนวปฏิบัติการตรวจสอบการดำเนินงานของ
ส่วนราชการ ”* กรุงเทพมหานคร ม.ป.ท.
- _____. (2535) *สำนักบัญชีและตรวจสอบภายใน “ประมวลระเบียบและมาตรฐาน
การตรวจสอบภายในสำหรับส่วนราชการ”* กรุงเทพมหานคร ม.ป.ท.
- ก้านฟ้า วัจนะรัตน์ (2548) “ความพร้อมในการตรวจสอบการดำเนินงานผู้ตรวจสอบภายในของ
ส่วนราชการ” กรุงเทพมหานคร วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยบูรพา
- เกษรา ชัยเหลือองอุไร (2545) “ความพร้อมของผู้ตรวจสอบภายในของส่วนราชการใน
การตรวจสอบการดำเนินงาน ” วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช
- จันทนา สาขากร (2550) *การควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายใน* กรุงเทพมหานคร
สำนักพิมพ์ ทีพีเอ็น เพรส

- จรัส สุวรรณมาลา (2539) *การตรวจสอบผลการดำเนินงาน : กลยุทธ์ในการปรับปรุงบริการ*
ภาครัฐ กรุงเทพมหานคร
- เจริญ เจษฎาวัลย์ (2542) *คู่มือวิธีปฏิบัติ การตรวจสอบการดำเนินงาน* กรุงเทพมหานคร
สำนักพิมพ์ พอดี
- เจริญ เจษฎาวัลย์ (2544) *คู่มือการตรวจสอบการ หลักการและวิธีปฏิบัติ* กรุงเทพมหานคร
สำนักพิมพ์ พอดี
- เทอดชาติ ชัยพงษ์. (ม.ป.ป.) “ผลการดำเนินงานศูนย์เครือข่ายการศึกษาสำนักงานเขตพื้นที่
การศึกษาเชียงราย เขต 4.” เอกสารโรเนียว
- นฤมล ถนอมพงษ์ชาติ (2550) “การใช้ปัจจัยและองค์ประกอบความเสี่ยงในการประเมินความเสี่ยง
ในการตรวจสอบของผู้ตรวจสอบภายใน ” กรุงเทพมหานคร มหาวิทยาลัยธุรกิจ
บัณฑิตย์
- ปนัดดา จรัสพิทยากุล (2551) “ทัศนะต่อปัญหาการปฏิบัติงานของผู้ตรวจสอบภายใน สำนักงาน
คณะกรรมการการศึกษาขั้นพื้นฐาน” กรุงเทพมหานคร วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ
มหาวิทยาลัยบูรพา
- อารวย ดีเลิศ (2548) “ประสิทธิผลในการปฏิบัติงานของพนักงานตรวจสอบภายในธนาคารเพื่อ
การเกษตรและสหกรณ์การเกษตร” กรุงเทพมหานคร วิทยาลัยการบริหารรัฐกิจ
มหาวิทยาลัยบูรพา
- อุษณา ภัทรมนตรี (2542) *การตรวจสอบและการควบคุมภายใน* กรุงเทพมหานคร
คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- อุษณา ภัทรมนตรี (2543) *การตรวจสอบและการควบคุมภายใน : แนวคิดและกรณีศึกษา*
พิมพ์ครั้งที่ 2 กรุงเทพมหานคร คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- เว็บไซต์พันทาวน์คอลัมน์บริหารการศึกษา. (2552) “Max Weber : ทฤษฎีการจัดการตามระบบ
ราชการ (Bureaucratic Management).” เข้าถึงได้ที่
<http://www.pantown.com/group.php?url=content.php&id=27154&name=content9&area=3>

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ (แบบสอบถาม)

ภาคผนวก ก

ผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบเครื่องมือ (แบบสอบถาม)

1. พันเอก ยุทธศักดิ์ วัฒนะจิตต์
ประวัติการศึกษา วศบ. โรงเรียนนายร้อยพระจุลจอมเกล้า พ.ศ.2530
สถานที่ทำงาน สำนักงานปลัดบัญชาทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย
ตำแหน่ง นายทหารฝ่ายเสนาธิการ ประจำสำนักงานปลัดบัญชาทหาร
2. พันเอกหญิง เอื้อมภรณ์ รุจิวิวัฒน์
ประวัติการศึกษา บชบ. มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย พ.ศ.2525
สถานที่ทำงาน สำนักงานตรวจสอบภายในทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย
ตำแหน่ง รองผู้อำนวยการกองตรวจพิเศษ สำนักงานตรวจสอบภายในทหาร
กองบัญชาการกองทัพไทย
3. พันเอก ลิขิต แสงอากาศ
ประวัติการศึกษา ศบ. มหาวิทยาลัยรามคำแหง พ.ศ.2521
สถานที่ทำงาน สำนักงานตรวจสอบภายในทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย
ตำแหน่ง ผู้ช่วยผู้อำนวยการกองตรวจสอบภายใน 2 สำนักงานตรวจสอบภายในทหาร
กองบัญชาการกองทัพไทย
4. พันโทหญิง ช่อทิพย์ ทองสังข์
ประวัติการศึกษา บชบ. มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต พ.ศ.2525
สถานที่ทำงาน สำนักงานตรวจสอบภายในทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย
ตำแหน่ง หัวหน้าชุดตรวจสอบภายในทหาร กองตรวจพิเศษ สำนักงานตรวจสอบ
ภายในทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย

ภาคผนวก ข

แบบสอบถาม

ภาคผนวก ข

แบบสอบถามเพื่อการวิจัย
เรื่อง การวิเคราะห์การบริหารการตรวจสอบภายใน
ของสำนักงานตรวจสอบภายในทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย

.....

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้ใช้สอบถาม กรรมการตรวจสอบภายใน ของสำนักงานตรวจสอบภายในทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย เพื่อประกอบการศึกษาวิจัยวิทยานิพนธ์เรื่อง การวิเคราะห์การบริหารการตรวจสอบภายใน ของสำนักงานตรวจสอบภายในทหารกองบัญชาการกองทัพไทย ข้อมูลที่ได้จากการตอบแบบสอบถาม ไม่มีผลกระทบต่อผู้ตอบ รวมทั้งคำตอบจะไม่มีเปิดเผยในที่ใด ๆ ทำให้เกิดความเสียหาย หรือผูกพันใด ๆ กับผู้ตอบแบบสอบถาม

2. ลักษณะแบบสอบถามแบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 เป็นแบบสอบถามข้อมูลทั่วไป เป็นแบบรายการเลือกตอบเกี่ยวกับเพศ อายุ การศึกษา วุฒิการศึกษา ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานนี้ และตำแหน่ง/ชั้นยศ

ส่วนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านโครงสร้าง ด้านบุคลากร และด้านกระบวนการตรวจสอบการดำเนินงาน ของกองบัญชาการกองทัพไทย

ส่วนที่ 3 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับปัญหา และอุปสรรค ในการบริหารการตรวจสอบภายใน ของกองบัญชาการกองทัพไทย

ส่วนที่ 4 เป็นแบบสอบถามเกี่ยวกับข้อเสนอแนะ ในการบริหารการตรวจสอบภายในของกองบัญชาการกองทัพไทย

3. โปรดตอบแบบสอบถามทุกข้อ ตามความเป็นจริง หรือตรงกับความคิดเห็นของท่านให้มากที่สุด

4. ผู้ศึกษาวิจัย ขอขอบพระคุณทุกท่านที่ให้ความกรุณา และสละเวลาในการตอบแบบสอบถาม

ขอขอบพระคุณอย่างสูง

ร้อยเอกหญิง จรรยาพิมพ์ เมฆวิชัย

(จรรยาพิมพ์ เมฆวิชัย)

นักศึกษาระดับปริญญาตรี ศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต

สาขาวิชาวิทยาการจัดการ แขนงวิชาบริหารรัฐกิจ

มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช

แบบสอบถาม การวิเคราะห์การบริหารการตรวจสอบภายใน
ของสำนักงานตรวจสอบภายในทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป เป็นแบบรายการเลือกตอบ	
คำชี้แจง : โปรดตอบคำถามตามความเป็นจริงโดยใส่เครื่องหมาย ✓ ในช่อง <input type="checkbox"/> หน้าข้อความหรือกรอกข้อความที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน (เลือกตอบได้เพียง 1 ข้อ)	
1. เพศ	<input type="checkbox"/> ชาย <input type="checkbox"/> หญิง
2. อายุ	<input type="checkbox"/> 22 – 30 ปี <input type="checkbox"/> 31 – 40 ปี <input type="checkbox"/> 41 – 50 ปี <input type="checkbox"/> 51 – 60 ปี
3. วุฒิการศึกษาสูงสุด	<input type="checkbox"/> ต่ำกว่าปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาตรี <input type="checkbox"/> ปริญญาโท <input type="checkbox"/> ปริญญาเอก
4. ท่านสำเร็จการศึกษาในระดับปริญญาตรีสาขาใด	<input type="checkbox"/> การบัญชี <input type="checkbox"/> บริหารธุรกิจ <input type="checkbox"/> เศรษฐศาสตร์ <input type="checkbox"/> นิติศาสตร์ <input type="checkbox"/> วิทยาศาสตร์ <input type="checkbox"/> วิศวกรรมศาสตร์ <input type="checkbox"/> ครุศาสตร์ <input type="checkbox"/> อื่น ๆ
5. ระยะเวลาที่ปฏิบัติงานในหน้าที่กรรมการตรวจสอบภายใน กองบัญชาการกองทัพไทย	<input type="checkbox"/> 1 – 10 ปี <input type="checkbox"/> 11 – 20 ปี <input type="checkbox"/> 21 – 30 ปี <input type="checkbox"/> 31 ปีขึ้นไป
6. ปัจจุบันท่านมีชั้นยศใด	<input type="checkbox"/> ร.ต. - ร.อ. <input type="checkbox"/> พ.ต. - พ.ท. <input type="checkbox"/> พ.อ. - พ.อ. พิเศษ
7. กองที่ท่านสังกัด	<input type="checkbox"/> กองวิชาการและระบบงาน <input type="checkbox"/> กองตรวจสอบภายในที่ 1 <input type="checkbox"/> กองตรวจสอบภายในที่ 2 <input type="checkbox"/> กองตรวจสอบภายในที่ 3 <input type="checkbox"/> กองตรวจพิเศษ

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นเกี่ยวกับด้านโครงสร้าง ด้านบุคลากร และด้านกระบวนการตรวจสอบการดำเนินงาน ของสำนักงานตรวจสอบภายในทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย

คำชี้แจง : โปรดตอบคำถามตามความเป็นจริงโดยใส่เครื่องหมาย ✓ ในช่อง หน้าข้อความหรือกรอกข้อความที่ตรงกับความคิดเห็นของท่าน (เลือกตอบได้เพียง 1 ข้อ)

ด้านโครงสร้าง

1. โครงสร้างของสำนักงานตรวจสอบภายในทหาร ปัจจุบันแบ่งเป็นทั้งหมด 5 กอง 1 แผนก
 - มากเกินไป น้อยเกินไป เหมาะสมแล้ว
2. ปัจจุบันภารกิจด้านการตรวจสอบภายในของสำนักงานตรวจสอบภายในทหาร มีกองตรวจสอบภายในแบ่งเป็น 4 กอง
 - มากเกินไป น้อยเกินไป เหมาะสมแล้ว
3. การกำหนดสัดส่วนของชุดตรวจสอบภายในของแต่ละกองตรวจ ที่ดำเนินการอยู่ในปัจจุบัน ท่านคิดว่า
 - 3 ชุดมีความเหมาะสมแล้ว จัดชุดตรวจมากกว่า 3 ชุด
 - จัดชุดตรวจน้อยกว่า 3 ชุด ไม่มีการกำหนดสัดส่วนของการจัดชุดตรวจ
4. การแบ่งมอบหน้าที่การปฏิบัติงานภายในชุดตรวจสอบภายใน มีลักษณะอย่างไร
 - มีการสับเปลี่ยนหน้าที่ ไม่มีการสับเปลี่ยนหน้าที่
5. การจัดการตรวจสอบภายในแบบหมุนเวียนหน่วยรับตรวจ แบบใดที่ท่านต้องการ
 - หมุนเวียนหน่วยรับตรวจทุกปี หมุนเวียนหน่วยรับตรวจทุก 2 ปี
 - หมุนเวียนหน่วยรับตรวจทุก 3 ปี ไม่ต้องมีการหมุนเวียนหน่วยรับตรวจ

ด้านบุคลากร

6. จำนวนกรรมการตรวจสอบภายใน ที่ปฏิบัติหน้าที่ตรวจสอบภายในทั้งหมด ของสำนักงานตรวจสอบภายในทหาร
 - เหมาะสมแล้ว มากเกินไป น้อยเกินไป
7. ท่านมีความรู้พื้นฐานทางด้านบัญชีในระดับใด
 - มาก ปานกลาง
 - น้อย ไม่มีความรู้เลย
8. ในรอบปีที่ผ่านมา ท่านได้รับการอบรมความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานด้านการตรวจสอบภายใน (ถ้าไม่เคยเข้ารับการอบรมข้ามไปตอบข้อ 11.)
 - ไม่เคยเข้ารับการอบรม 1-2 ครั้ง
 - 3-4 ครั้ง 5 ครั้งขึ้นไป

ด้านกระบวนการตรวจสอบการดำเนินงาน

การสำรวจข้อมูลเบื้องต้น

21. การสำรวจข้อมูลเบื้องต้น มีความสำคัญกับการวางแผนการตรวจสอบภายใน มาก – น้อยเพียงใด

- มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด

22. กรรมการตรวจสอบภายใน มีส่วนในการสำรวจข้อมูลเบื้องต้นเพื่อวางแผนการตรวจสอบภายใน มาก – น้อยเพียงใด

- มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด

การกำหนดแผนการตรวจสอบ

23. ระยะเวลาในการจัดทำแผนการตรวจสอบประจำปี เสนอผู้อำนวยการสำนักงานตรวจสอบภายในทหาร เพื่อพิจารณาและอนุมัติภายในเดือนกันยายนของทุกปี

- เร็วเกินไป ช้าเกินไป เหมาะสมแล้ว

24. การกำหนดแผนการตรวจสอบภายใน เพื่อกำหนดห้วงระยะเวลาในการเข้าทำการตรวจสอบภายในหน่วย รับผิดชอบ อยู่ในระดับใด

- ดี ปานกลาง ควรมีการปรับปรุง

25. ปัจจุบันแผนการปฏิบัติงานตรวจสอบให้เริ่มดำเนินการตรวจสอบตั้งแต่ต้นเดือนพฤศจิกายนของทุกปี

- เริ่มเร็วเกินไป เริ่มช้าเกินไป เหมาะสมแล้ว

การกำหนดแผนการปฏิบัติงานตรวจสอบ

26. โดยส่วนใหญ่กรรมการตรวจสอบภายใน มีการประสานแจ้งการเข้าตรวจให้หน่วยรับผิดชอบทราบล่วงหน้ากี่วัน

- 1-3 วัน 4-7 วัน
 8-10 วัน 11 วันขึ้นไป

27. โดยส่วนใหญ่กรรมการตรวจสอบภายใน มีการประชุมเปิดตรวจก่อนการออกตรวจล่วงหน้ากี่วัน

- 1-3 วัน 4-7 วัน
 8-10 วัน 11 วันขึ้นไป

28. โดยส่วนใหญ่หน่วยรับผิดชอบอำนวยความสะดวกให้กับกรรมการตรวจสอบภายใน ในระดับใด

- มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด

29. โดยส่วนใหญ่กรรมการรายงานตัวเพื่อเข้าทำการตรวจสอบภายในกับหน่วยรับผิดชอบ มีการประสานงานกับผู้ใด

- ผู้บังคับหน่วยรับผิดชอบ นายทหารการเงินของหน่วยรับผิดชอบ
 นายทหารตรวจสอบภายในของหน่วยรับผิดชอบ อื่น ๆ

30. โดยส่วนใหญ่หน่วยรับผิดชอบมีความกระตือรือร้นต่อการเข้าตรวจสอบภายใน ของกรรมการตรวจสอบภายใน ที่จะเข้าทำการตรวจสอบภายในหน่วยรับผิดชอบ มาก – น้อยเพียงใด

- มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด

31. โดยส่วนใหญ่หน่วยรับผิดชอบมีความพร้อมในด้านเอกสารเกี่ยวกับการตรวจสอบภายใน ในระดับใด

- มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด

32. โดยส่วนใหญ่หน่วยรับตรวจมีความพร้อมในด้านบุคลากรเกี่ยวกับการตรวจสอบภายใน ในระดับ
- มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด
33. ปัจจุบันการตรวจสอบภายในมุ่งเน้นการตรวจสอบทางการเงินและการบัญชี ในระดับใด
- มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด
34. โดยส่วนใหญ่ ใครเป็นผู้รับผิดชอบการตรวจสอบทางการเงินและการบัญชี ในชุดตรวจสอบภายใน
- หัวหน้าชุดตรวจ ผู้รับผิดชอบที่หัวหน้าชุดตรวจได้มอบหมาย
- กรรมการตรวจสอบภายในทุกคนร่วมกันรับผิดชอบ
35. ปัจจุบันการตรวจสอบภายในมุ่งเน้นการตรวจสอบด้านการงบประมาณ ในระดับใด
- มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด
36. โดยส่วนใหญ่ ใครเป็นผู้รับผิดชอบการตรวจสอบด้านการงบประมาณ ในชุดตรวจสอบภายใน
- หัวหน้าชุดตรวจ ผู้รับผิดชอบที่หัวหน้าชุดตรวจได้มอบหมาย
- กรรมการตรวจสอบภายในทุกคนร่วมกันรับผิดชอบ
37. ปัจจุบันการตรวจสอบภายในมุ่งเน้นการตรวจสอบด้านการพัสดุ ในระดับใด
- มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด
38. โดยส่วนใหญ่ ใครเป็นผู้รับผิดชอบการตรวจสอบด้านการพัสดุ ในชุดตรวจสอบภายใน
- หัวหน้าชุดตรวจ ผู้รับผิดชอบที่หัวหน้าชุดตรวจได้มอบหมาย
- กรรมการตรวจสอบภายในทุกคนร่วมกันรับผิดชอบ
39. ปัจจุบันการตรวจสอบภายในมุ่งเน้นการตรวจสอบด้านการตรวจสอบการดำเนินงาน ในระดับใด
- มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด
40. โดยส่วนใหญ่ ใครเป็นผู้รับผิดชอบการตรวจสอบด้านการตรวจสอบการดำเนินงาน ในชุดตรวจสอบภายใน
- หัวหน้าชุดตรวจ ผู้รับผิดชอบที่หัวหน้าชุดตรวจได้มอบหมาย
- กรรมการตรวจสอบภายในทุกคนรวมกันรับผิดชอบ
41. ปัจจุบันการตรวจสอบภายในมุ่งเน้นการตรวจสอบด้านการควบคุมภายใน ในระดับ
- มากที่สุด มาก ปานกลาง น้อย น้อยที่สุด
42. โดยส่วนใหญ่ ใครเป็นผู้รับผิดชอบการตรวจสอบด้านการควบคุมภายใน ในชุดตรวจสอบภายใน
- หัวหน้าชุดตรวจ ผู้รับผิดชอบที่หัวหน้าชุดตรวจได้มอบหมาย
- กรรมการตรวจสอบภายในทุกคนรวมกันรับผิดชอบ
43. กรรมการตรวจสอบภายใน มีการตรวจสอบตามแผนงานตรวจสอบหรือไม่
- การตรวจสอบตามแผนการทั้งหมด การตรวจสอบตามแผนการได้บางส่วน
- การตรวจสอบไม่เป็นไปตามแผนการที่วางไว้

ส่วนที่ 3 ปัญหา และอุปสรรคในการบริหารการตรวจสอบภายใน ของสำนักงานตรวจสอบภายในทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย

คำชี้แจง : โปรดแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหา และอุปสรรคด้านโครงสร้าง ด้านบุคลากร และ ด้านกระบวนการตรวจสอบการดำเนินงาน ของสำนักงานตรวจสอบภายในทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย

1. ปัญหา และอุปสรรคด้านโครงสร้าง ของสำนักงานตรวจสอบภายในทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย

.....
.....
.....
.....
.....

2. ปัญหา และอุปสรรคด้านบุคลากร ของสำนักงานตรวจสอบภายในทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย

.....
.....
.....
.....
.....

3. ปัญหา และอุปสรรคด้านกระบวนการตรวจสอบการดำเนินงาน ของสำนักงานตรวจสอบภายในทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย

3.1 ปัญหา และอุปสรรคด้านการสำรวจข้อมูลเบื้องต้น

.....
.....
.....
.....
.....

3.2 ปัญหา และอุปสรรคด้านการกำหนดแผนการตรวจสอบ

.....

.....

.....

.....

.....

3.3 ปัญหา และอุปสรรคด้านการกำหนดแผนการปฏิบัติงานตรวจสอบ

.....

.....

.....

.....

.....

3.4 ปัญหา และอุปสรรคด้านการรายงานผลการตรวจ

.....

.....

.....

.....

.....

ส่วนที่ 4 ข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาการบริหารการตรวจสอบภายใน สำนักงานตรวจสอบภายในทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย

คำชี้แจง : โปรดแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับข้อเสนอแนะด้าน โครงสร้าง ด้านบุคลากร และด้านกระบวนการตรวจสอบการดำเนินงาน ของสำนักงานตรวจสอบภายในทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย

1. ข้อเสนอแนะด้านโครงสร้าง ของสำนักงานตรวจสอบภายในทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย

.....
.....
.....
.....
.....

2. ข้อเสนอแนะด้านบุคลากร ของสำนักงานตรวจสอบภายในทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย

.....
.....
.....
.....
.....

3. ข้อเสนอแนะด้านกระบวนการตรวจสอบการดำเนินงาน ของสำนักงานตรวจสอบภายในทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย

3.1 ข้อเสนอแนะด้านการสำรวจข้อมูลเบื้องต้น

.....
.....
.....
.....
.....

3.2 ข้อเสนอแนะด้านการกำหนดแผนการตรวจสอบ

.....

.....

.....

.....

.....

3.3 ข้อเสนอแนะด้านการกำหนดแผนการปฏิบัติงานงานตรวจสอบ

.....

.....

.....

.....

.....

3.4 ข้อเสนอแนะด้านการรายงานผลการตรวจ

.....

.....

.....

.....

.....

ภาคผนวก ค

แบบสัมภาษณ์

ภาคผนวก ง

ระเบียบกลาโหม ว่าด้วยการตรวจสอบภายใน พ.ศ.2544

ระเบียบกองทัพไทย ว่าด้วยการตรวจสอบภายใน พ.ศ.2551

ภาคผนวก ง

ระเบียบกระทรวงกลาโหม ว่าด้วยการตรวจสอบภายใน พ.ศ.2544

โดยที่เป็นการสมควรปรับปรุงระเบียบกระทรวงกลาโหมว่าด้วยการ ตรวจสอบภายใน ให้เหมาะสมยิ่งขึ้น จึงกำหนดระเบียบการตรวจสอบภายในไว้ดังต่อไปนี้

ข้อ 1 ระเบียบนี้เรียกว่า “ระเบียบกระทรวงกลาโหมว่าด้วยการตรวจสอบภายใน พ.ศ.2544 ใช้คำย่อว่า “รตส.44“

ข้อ 2 ระเบียบนี้ให้ใช้บังคับตั้งแต่วันที่ 1 เมษายน 2544 เป็นต้นไป

ข้อ 3 ให้ยกเลิกระเบียบกระทรวงกลาโหมว่าด้วยการตรวจสอบภายใน พ.ศ.2536 บรรดาระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่ง และคำชี้แจงอื่นใด ในส่วนที่ได้กำหนดไว้แล้วใน ระเบียบนี้ หรือ ซึ่งขัดหรือแย้งกับระเบียบนี้ ให้ใช้ระเบียบนี้แทน

ข้อ 4 ในระเบียบนี้

4.1 “ส่วนราชการ” หมายความว่า หน่วยตามอัตรการจ้ดและยุทธโธปกรณ์ หน่วยตามอัตราเฉพาะกิจ ที่เป็นหน่วยเจ้าของงบประมาณ หรือที่ได้รับงบประมาณรายจ่ายหรือมีการเบิกจ่ายเงินราชการ การเบิกจ่ายพัสดุหรือทรัพย์สินอื่นใดของทางราชการ

4.2 “การตรวจสอบภายใน” หมายความว่า การตรวจสอบการปฏิบัติตามแผนงาน ที่เกี่ยวกับการบริหารงบประมาณ การบริหารการเงิน การบริหารพัสดุ และทรัพย์สิน การบริหารงานด้านอื่น ๆ ตลอดจนการตรวจสอบบัญชี การวิเคราะห์ประเมินความเพียงพอและประสิทธิผลของการควบคุมภายใน ของส่วนราชการ รวมทั้งการรายงานผลการตรวจสอบและข้อเสนอแนะ

4.3 “หน่วยตรวจสอบภายใน ” หมายความว่า สำนักงานตรวจบัญชีหรือ ส่วนราชการ ในสังกัดกระทรวงกลาโหม ซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการตรวจสอบภายใน

4.4 “หน่วยรับตรวจ” หมายความว่า ส่วนราชการในสังกัดกระทรวงกลาโหม และหน่วยงาน ที่มีการจัดทำบัญชีตามที่ทางราชการกำหนด

4.5 “ผู้รับตรวจ” หมายความว่า หัวหน้าส่วนราชการในสังกัดกระทรวงกลาโหม และ หน่วยงานที่มีการจัดทำบัญชีตามที่ทางราชการกำหนด

4.6 “นายทหารตรวจสอบภายใน” ใช้คำย่อว่า “นตส.” หมายความว่า เจ้าหน้าที่การเงินชั้นสัญญาบัตร หรือนายทหารสัญญาบัตรเหล่าทหารการเงินที่มีตำแหน่งที่เรียกชื่ออย่างอื่น ซึ่งมีหน้าที่เกี่ยวกับการตรวจสอบภายใน

4.7 “นายทหารตรวจสอบภายในประจำส่วนราชการ” หมายความว่า นายทหารตรวจสอบภายใน ที่ปฏิบัติหน้าที่ตรวจสอบภายในประจำอยู่ในแต่ละส่วนราชการ

4.8 “กรรมการตรวจสอบภายใน” หมายความว่า นายทหารตรวจสอบภายใน ที่ได้รับการแต่งตั้งจากหัวหน้าส่วนราชการขึ้นตรงต่อกระทรวงกลาโหม ผู้บัญชาการทหารบก ผู้บัญชาการทหารเรือ ผู้บัญชาการทหารอากาศ ให้ทำหน้าที่ตรวจสอบภายในส่วนราชการที่สังกัด

4.9 “กรรมการตรวจสอบภายในระดับกระทรวง” หมายความว่า ผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นกรรมการตรวจสอบภายในระดับกระทรวง โดยปฏิบัติหน้าที่ตรวจสอบภายใน เฉพาะที่ได้รับมอบหมายจากปลัดกระทรวง และ /หรือคณะกรรมการตรวจสอบ และให้ทำหน้าที่เป็นเลขานุการของคณะกรรมการตรวจสอบด้วย

4.10 “คณะกรรมการตรวจสอบ” หมายความว่า คณะบุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งจากคณะรัฐมนตรี ให้มีหน้าที่กำกับดูแลการควบคุมภายในและการตรวจสอบภายในของ กระทรวงกลาโหม

4.11 “แผนการตรวจสอบ” หมายความว่า แผนการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน หน่วยที่จะต้องทำการตรวจสอบของกรรมการตรวจสอบภายใน ที่ได้รับอนุมัติจากหัวหน้าส่วนราชการขึ้นตรงต่อกระทรวงกลาโหม ผู้บัญชาการทหารบก ผู้บัญชาการทหารเรือ ผู้บัญชาการทหารอากาศ หรือแผนการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน หน่วยที่จะต้องทำการตรวจสอบของ นายทหารตรวจสอบภายในประจำส่วนราชการที่ได้รับอนุมัติจากหัวหน้าส่วนราชการที่สังกัดแล้วแต่กรณี ให้ดำเนินการตรวจสอบภายในในรอบปีงบประมาณ

ข้อ 5 ให้ผู้อำนวยการสำนักงานตรวจบัญชีกลาโหม รักษาการตามระเบียบนี้

หมวด 1

การจัดเจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายใน

ข้อ 6 ให้ส่วนราชการ ซึ่งมีผู้บังคับบัญชาตั้งแต่ชั้น ผู้บัญชาการกองพล ผู้บังคับการกองเรือ ผู้บัญชาการกองพลบิน หรือเทียบเท่าขึ้นไป ที่เป็นหน่วยเจ้าของงบประมาณและจัดทำบัญชีตามระบบบัญชีสำหรับส่วนราชการ หรือเป็นหน่วยที่ได้รั บงบประมาณรายจ่าย หรือเป็นหน่วยที่มีการเบิกจ่ายเงิน หรือเป็นหน่วยที่มีการเบิกจ่ายพัสดุ หรือเป็นหน่วยที่มีการเบิกจ่ายทรัพย์สินอื่นใดของทางราชการ แล้วแต่กรณี กำหนดอัตราค่าจ้างให้มีนายทหารตรวจสอบภายในประจำส่วนราชการขึ้นตรงต่อหัวหน้าส่วนราชการอย่างน้อย 1 คน และเสมือนเหล่าทหารการเงินได้ตามความจำเป็น

ในกรณีที่ส่วนราชการที่กำหนดไว้ในวรรคหนึ่ง พิจารณาเห็นว่า ยังไม่มีความจำเป็นจะต้องกำหนดอัตราค่าจ้างให้มีนายทหารตรวจสอบภายในประจำส่วนราชการ ให้หัวหน้าส่วนราชการขึ้นตรงต่อกระทรวงกลาโหม ผู้บัญชาการทหารบก ผู้บัญชาการทหารเรือ ผู้บัญชาการทหารอากาศ แล้วแต่กรณี เป็นผู้พิจารณาผ่อนผันได้ตามความเหมาะสม

สำหรับส่วนราชการระดับต่ำกว่าส่วนราชการที่กำหนดไว้ในวรรคหนึ่ง หน่วยเฉพาะกิจ และหน่วยงานในต่างประเทศให้อยู่ในดุลพินิจของหัวหน้าส่วนราชการขึ้นตรงต่อกระทรวงกลาโหม ผู้บัญชาการทหารบก ผู้บัญชาการทหารเรือ ผู้บัญชาการทหารอากาศ แล้วแต่กรณี พิจารณากำหนดอัตรานายทหารตรวจสอบภายในประจำส่วนราชการ และเสมือนเหล่าทหารการเงินได้ตามความจำเป็น

ข้อ 7 ให้หน่วยตรวจสอบภายใน รับผิดชอบในการจัดเจ้าหน้าที่ไปปฏิบัติหน้าที่ตรวจสอบภายในประจำส่วนราชการ ที่มีอัตรานายทหารตรวจสอบภายใน

ในกรณีที่ไม่สามารถปฏิบัติตามวรรคหนึ่งได้ ให้เหล่าสายวิทยาการเป็นผู้จัด ทั้งนี้ต้องได้รับความเห็นชอบจากหน่วยตรวจสอบภายในก่อน

ข้อ 8 นายทหารตรวจสอบภายในต้องมีคุณวุฒิตามที่คณะรัฐมนตรีหรือกระทรวงการคลังกำหนด

ข้อ 9 หากไม่สามารถแต่งตั้งนายทหารตรวจสอบภายในจากบุคคลที่มีคุณวุฒิตามข้อ 8 ให้แต่งตั้งจากผู้ที่มีคุณสมบัติดังต่อไปนี้

9.1 สำเร็จการศึกษาเทียบได้ไม่ต่ำกว่าประกาศนียบัตรวิชาชีพของกระทรวงศึกษาธิการ ในสาขาวิชาพาณิชยการ บั ญชี การบัญชี บริหารธุรกิจ บริหารธุรกิจการบัญชี บริหารธุรกิจธนาคารและธุรกิจการเงิน การจัดการ การเงินและการธนาคาร การธนาคาร

และธุรกิจการเงิน หรือสำเร็จการศึกษาตามหลักสูตรนักเรียนนายสิบ นักเรียนจำ และนักเรียนจำ
อากาศ เหล่าทหารการเงินหรือเหล่าพัสดุ

9.2 รับราชการในตำแหน่งนายทหารสัญญาบัตร เหล่าทหารการเงิน หรือเหล่า
พัสดุนานมาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี

9.3 สำเร็จการศึกษาตามหลักสูตรนายทหารการเงินชั้นนายร้อย หรือเทียบเท่าขึ้นไป
หรือหลักสูตรนายทหารตรวจสอบภายในของส่วนราชการในสังกัดกระทรวงกลาโหม

ข้อ 10 ให้หัวหน้าส่วนราชการขึ้นตรงต่อกระทรวงกลาโหม ผู้บัญชาการทหารบก
ผู้บัญชาการทหารเรือ ผู้บัญชาการทหารอากาศ แต่งตั้งกรรมการตรวจสอบภายในจากหน่วย
ตรวจสอบภายในอย่างน้อย 2 คน ไปดำเนินการตรวจสอบภายในให้แก่หน่วยรับตรวจในสังกัดตาม
ระยะเวลาที่กำหนดไว้ในระเบียบนี้

ในกรณีที่จำเป็นต้องใช้ความรู้พิเศษในการตรวจสอบอาจแต่งตั้งบุคคลจาก
สายวิชาการอื่นที่มีความรู้ความชำนาญในงานนั้น ร่วมเป็นกรรมการตรวจสอบภายในได้

ข้อ 11 การจัดนายทหารตรวจสอบภายในประจำส่วนราชการตามข้อ 7 และการแต่งตั้ง
กรรมการตรวจสอบภายในตามข้อ 10 จะต้องจัดหรือแต่งตั้งผู้ที่มีคุณวุฒิตามข้อ 8 อย่างน้อย 1 คน

หมวด 2

ขอบเขตของการตรวจสอบภายใน

ข้อ 12 ขอบเขตของการตรวจสอบภายในตามระเบียบนี้ คือ

12.1 ตรวจสอบแผนงานที่เกี่ยวกับการบริหารงานด้านการงบประมาณ
การเงิน การบัญชี การพัสดุและทรัพย์สิน และงานด้านอื่นๆ ของทางราชการ

12.2 ตรวจสอบการปฏิบัติตามแผนงานในส่วนที่เกี่ยวกับการเงิน การบัญชี
การพัสดุ และทรัพย์สิน และงานด้านอื่นๆ ของทางราชการ

12.3 ตรวจสอบการควบคุมการเบิกจ่ายเงินตามแผนการใช้จ่ายงบประมาณ
การก่องหน้ผูกพันเงินงบประมาณ และรายงานสถานภาพการเบิกจ่ายเงินงบประมาณ

12.4 ตรวจสอบวิเคราะห์และประเมินความเพียงพอ และประสิทธิผลของ
ระบบการควบคุมภายในของหน่วยรับตรวจ

12.5 ประเมินความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงานของ
หน่วยรับตรวจ

12.6 วิเคราะห์และประเมินความมีประสิทธิภาพ ประหยัด และคุ้มค่าในการใช้
ทรัพยากรของหน่วยรับตรวจ โดยคำนึงถึงผลกระทบต่อสิ่งแวดล้อมด้วย

12.7 ตรวจสอบอื่นใดตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

หมวด 3

หน้าที่และความรับผิดชอบ

ข้อ 13 นายทหารตรวจสอบภายในประจำส่วน ราชการ มีหน้าที่ในการตรวจสอบ
ภายใน เพื่อให้ทราบว่าได้ปฏิบัติถูกต้องตามระเบียบแบบแผนของทางราชการหรือไม่ รวมทั้ง
วิเคราะห์และประเมินผลในเรื่องต่างๆ ดังต่อไปนี้

13.1 ตรวจสอบการเก็บรักษาเงินราชการ

13.2 ตรวจสอบรายการรับจ่ายเงินประจำวันที่บ้านทึกลงสมุดเงินสด สมุดเงินฝาก
ธนาคาร สมุดเงินสดรับ สมุดเงินสดจ่าย หรือใบโอน แล้วแต่กรณี ว่ามีหลักฐานและจำนวนเงิน
ถูกต้องและครบถ้วน

13.3 ตรวจสอบยอดเงินสดคงเหลือประจำวัน ตามสมุดเงินสด หรือบัญชีเงินสด
ว่ามีจำนวนถูกต้องตรงกับรายการในสมุดบันทึกนำเงินเข้าออก และอยู่ภายในวง เงินที่ได้รับอนุมัติ
ให้เก็บรักษา

13.4 ตรวจสอบและกระทบยอดเงินฝากธนาคารคงเหลือว่าถูกต้องตรงกับยอดเงิน
คงเหลือที่ธนาคาร

13.5 ตรวจสอบการรับและการนำส่งเงินรายรับ

13.6 ตรวจสอบการคำนวณ และการนำส่งเงินภาษีหัก ณ ที่จ่าย

13.7 ตรวจสอบการดำเนินการเบิกจ่ายเงินเพื่อชำระหนี้

13.8 ตรวจสอบใบสำคัญคู่จ่ายและการส่งงบเดือนว่าถูกต้องเป็นไปตามระยะเวลา
ที่กำหนด

13.9 ตรวจสอบการจัดทำรายงานการเบิกจ่ายเงินงบประมาณว่าเป็นไปตาม
ระยะเวลาที่กำหนด

13.10 ตรวจสอบการขอคืนเงินไว้เบิกเหลือมปี และการขอขยายเวลา เบิกเงินที่
กันไว้ว่าถูกต้องเป็นไปตามระยะเวลาที่กำหนด

13.11 สังเกตการณ์การดำเนินการเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้าง

13.12 ตรวจสอบหลักฐานการตรวจรับพัสดุและทรัพย์สินอื่นใด ของทางราชการ

13.13 ตรวจสอบหลักฐานการขอเบิก การอนุมัติ และการจ่ายพัสดุ และทรัพย์สิน
อื่นใดของทางราชการ

13.14 ตรวจสอบความมีประสิทธิภาพของการปฏิบัติงานเกี่ยวกับ การเงิน
การบัญชี การพัสดุ และทรัพย์สินอื่นใดของทางราชการ

13.15 ตรวจสอบการปฏิบัติเกี่ยวกับการชี้แจงข้อทักท้วงหรือข้อสังเกตของ
สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน กรรมการตรวจสอบภายใน และ /หรือส่วนราชการอื่นที่เกี่ยวข้อง
ในเรื่องที่เกี่ยวกับการงบประมาณ การเงิน การบัญชี การพัสดุ และทรัพย์สินอื่นใด ของทาง
ราชการ

13.16 ตรวจสอบและเสนอแนะวิธีป้องกันเกี่ยวกับการรั่วไหล และ /หรือการทุจริต
เงินราชการ และทรัพย์สิน ของทางราชการ

13.17 ตรวจสอบวิเคราะห์รวมทั้งประเมินความเพียงพอและประสิทธิผลของ
ระบบการควบคุมภายในของส่วนราชการที่ประจำอยู่

13.18 ตรวจสอบอื่นใดตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

13.19 การตรวจสอบอื่นใดนอกเหนือจากที่กล่าวในข้อ 13.1 ถึง 13.18 ให้อยู่ใน
ดุลพินิจของนายทหารตรวจสอบภายในประจำส่วนราชการ

13.20 ประสานงานกับกรรมการตรวจสอบภายใน และเจ้าหน้าที่ของสำนักงาน
การตรวจเงินแผ่นดิน

13.21 จัดทำรายงานผลการตรวจสอบเสนอตรงต่อหัวหน้าส่วนราชการที่สังกัด
ตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ในระเบียบนี้

ข้อ 14 กรรมการตรวจสอบภายในมีหน้าที่ในการตรวจสอบภายใน เพื่อให้ทราบว่าได้
ปฏิบัติถูกต้องตามระเบียบแบบแผนของทางราชการหรือไม่ รวมทั้งวิเคราะห์ และประเมินผลใน
เรื่องต่างๆ ดังต่อไปนี้

14.1 ตรวจสอบเงินสดคงเหลือ

14.2 ตรวจสอบและกระทบยอดเงินฝากธนาคารคงเหลือ

- 14.3 ตรวจสอบการเก็บรักษาเงินราชการ
- 14.4 ตรวจสอบการเบิกจ่ายเงิน
- 14.5 ตรวจสอบการฝากเงิน การถอนเงิน การยืมเงิน และการใช้หนี้เงินยืมทุกประเภท
- 14.6 ตรวจสอบใบสำคัญเงินตราของราชการที่خذใช้หนี้เงินยืมให้ถูกต้องตามรายการยืม
- 14.7 ตรวจสอบการเบิกและส่งคืนเงินตราของราชการ
- 14.8 ตรวจสอบการรองจ่ายเงินราชการทุกประเภท
- 14.9 ตรวจสอบการรับและนำส่งเงินในหน้าที่ของผู้จัดเก็บเงินรายรับ
- 14.10 ตรวจสอบการนำส่งเงินราชการทุกประเภท
- 14.11 ตรวจสอบการนำเงินฝากและการส่งจ่ายเงินจากธนาคาร
- 14.12 ตรวจสอบการนำเงินฝากและการถอนเงินจากคลัง
- 14.13 ตรวจสอบการคำนวณและการนำส่งเงินภาษีหัก ณ ที่จ่าย
- 14.14 ตรวจสอบเกี่ยวกับการดำเนินการเบิกจ่ายเงินเพื่อชำระหนี้
- 14.15 ตรวจสอบการจัดทำบัญชีเงินราชการว่าถูกต้องตามระบบบัญชีที่กระทรวงกลาโหม หรือหัวหน้าส่วนราชการขึ้นตรงต่อกระทรวงกลาโหม ผู้บัญชาการทหารบก ผู้บัญชาการทหารเรือ ผู้บัญชาการทหารอากาศ ได้กำหนดไว้
- 14.16 ตรวจสอบเอกสารประกอบการบัญชี และการบันทึกรายการบัญชีเงินราชการ
- 14.17 ตรวจสอบรายการ โอนแก้ไขปรับปรุงบัญชีเงินราชการ
- 14.18 ตรวจสอบการจัดทำรายงานการเงิน
- 14.19 ตรวจสอบการจัดทำทะเบียนคุมการเบิกเงินงบประมาณ
- 14.20 ตรวจสอบเอกสารประกอบการลงทะเบียนคุมการเบิกเงินงบประมาณ และการบันทึกรายการในทะเบียนคุมการเบิกเงินงบประมาณ
- 14.21 ตรวจสอบการจัดทำรายงานการเบิกเงินงบประมาณ
- 14.22 ตรวจสอบการจัดหาในเรื่องการจ้างและการจัดซื้อ การจัดทำเอง การแลกเปลี่ยน การเช่า และอื่นๆ ที่ทำให้ได้มาซึ่งพัสดุ และ/หรือทรัพย์สินอื่นใด ของทางราชการ

14.23 ตรวจสอบหลักฐานการส่งของ รวมทั้งหลักฐานการตรวจรับพัสดุ และทรัพย์สินอื่นใด ของทางราชการ

14.24 ตรวจสอบหลักฐานการขอเบิก การอนุมัติ และการจ่ายพัสดุ และทรัพย์สินอื่นใด ของทางราชการ

14.25 ตรวจสอบหลักฐานการจำหน่ายพัสดุ และทรัพย์สินอื่นใด ของทางราชการ

14.26 ตรวจสอบการนำหลักฐานเกี่ยวกับการพัสดุ และทรัพย์สินมาลงทะเบียน หรือบัญชีคุม ตลอดจนขอดคงเหลือในทะเบียนหรือบัญชีคุม

14.27 ตรวจสอบพัสดุ และทรัพย์สิน กับขอดคงเหลือตามทะเบียนหรือบัญชีคุม

14.28 ตรวจสอบสภาพและการเก็บรักษาพัสดุ และทรัพย์สินอื่นใด ของทางราชการ

14.29 ตรวจสอบการบำรุงรักษา ซ่อมแซมการชำรุดของพัสดุ และทรัพย์สินอื่นใด ของทางราชการ

14.30 ตรวจสอบและวิเคราะห์สถิติการเบิกและการใช้พัสดุว่าเป็น ไปโดยมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและประหยัด

14.31 ประเมินผลการปฏิบัติงานของหน่วยรับตรวจและเสนอแนะวิธีการหรือมาตรการในการปรับปรุงแก้ไข

14.32 ตรวจสอบวิเคราะห์รวมทั้งประเมินความเพียงพอและประสิทธิผลของระบบการควบคุมภายในของหน่วยรับตรวจ

14.33 ตรวจสอบการปฏิบัติ เกี่ยวกับการชี้แจงข้อทักท้วงหรือข้อสังเกตของ นายทหารตรวจสอบภายในประจำส่วนราชการ กรรมการตรวจสอบภายใน กรรมการตรวจสอบภายในระดับกระทรวง สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน และ /หรือส่วนราชการอื่นที่เกี่ยวข้องในเรื่องที่เกี่ยวกับ การงบประมาณ การเงิน การบัญชี การพัสดุ และทรัพย์สินอื่นใด ของทางราชการ

14.34 ตรวจสอบและเสนอแนะวิธีป้องกันเกี่ยวกับการรั่วไหล และ /หรือการทุจริตเงินราชการ และทรัพย์สินของทางราชการ

14.35 ตรวจสอบอื่นใดตามที่ผู้แต่งตั้งกรรมการมอบหมาย

14.36 การตรวจสอบอื่นใดนอกเหนือจากที่กล่าวในข้อ 14.1 ถึง 14.35 ให้อยู่ในดุลพินิจของกรรมการตรวจสอบภายใน

14.7 ประสานงานกับนายทหารตรวจสอบภายในประจำส่วนราชการ กรรมการตรวจสอบภายในระดับกระทรวง คณะกรรมการตรวจสอบ เจ้าหน้าที่ตรวจสอบของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน และ/หรือเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง

14.8 จัดทำรายงาน ผลการตรวจสอบเสนอต่อผู้แต่งตั้งกรรมการตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ในระเบียบนี้

ข้อ 15 กรรมการตรวจสอบภายในระดับกระทรวงมีหน้าที่ความรับผิดชอบดังนี้

15.1 ประสานงานกับกรรมการตรวจสอบภายในเพื่อให้คณะกรรมการตรวจสอบได้รับข้อมูลการปฏิบัติงานของกรรมการตรวจสอบภายใน

15.2 วิเคราะห์และเสนอความเห็นเบื้องต้นเกี่ยวกับการกำหนดนโยบายและขอบเขตของแผนการตรวจสอบประจำปีของกรรมการตรวจสอบภายใน พร้อมทั้งสรุปเป็นแผนการตรวจสอบในภาพรวมของกระทรวง โดยให้ครอบคลุมงาน /โครงการที่สำคัญ เสนอคณะกรรมการตรวจสอบเพื่อพิจารณาให้ความเห็นและข้อเสนอแนะ ตลอดจนประสานงานกับกรรมการตรวจสอบภายใน ในกรณีต้องปรับแผนการตรวจสอบให้เป็นไปตามความเห็นของคณะกรรมการตรวจสอบ

15.3 ตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนงาน งาน /โครงการ ที่มีความสำคัญต่อผลสำเร็จของนโยบาย หรืองาน/โครงการที่ได้รับนโยบายให้ติดตามกำกับดูแลเป็นกรณีพิเศษ หรืองาน/โครงการที่มีความเสี่ยงสูงหรือที่มีสัญญาณบ่งชี้ว่าจะเกิดความเสียหายต่อราชการ ตามที่ปลัดกระทรวงกลาโหม และ/หรือคณะกรรมการตรวจสอบมอบหมาย

15.4 ดำเนินการเร่งรัด ติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนงาน งาน /โครงการของกรรมการตรวจสอบภายใน ตามข้อเสนอแนะและข้อสังเกตของคณะกรรมการตรวจสอบ

15.5 ให้คำปรึกษาแนะนำ เสนอแนะ และให้ความเห็นเกี่ยวกับกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ และมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องกับระบบการตรวจสอบภายใน

15.6 ดำเนินการเกี่ยวกับงานช่วยอำนวยความสะดวก งานเลขานุการ และงานประชาสัมพันธ์ ของคณะกรรมการตรวจสอบ โดยการจัดประชุมคณะกรรมการตรวจสอบและประสานงานกับหน่วยงานต่าง ๆ และผู้ที่เกี่ยวข้อง

15.7 ปฏิบัติงานตรวจสอบอื่นใดตามที่ได้รับมอบหมายจากปลัดกระทรวงกลาโหม และ/หรือคณะกรรมการตรวจสอบ

15.8 ประมวลและวิเคราะห์รายงานผลการตรวจสอบของ กรรมการตรวจสอบ ภายใน และสรุปผลการตรวจสอบในภาพรวมของกระทรวง เสนอต่อคณะกรรมการตรวจสอบตาม ระยะเวลาที่กำหนดไว้ในระเบียบนี้

ข้อ 16 ผู้รับตรวจ มีหน้าที่ดังต่อไปนี้

16.1 อำนวยความสะดวกและให้ความร่วมมือแก่กรรมการตรวจสอบภายใน กรรมการตรวจสอบภายในระดับกระทรวงและคณะกรรมการตรวจสอบ

16.2 สั่งให้เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องดำเนินการดังต่อไปนี้

16.2.1 จัดเตรียมบัญชี เอกสารประกอบการลงบัญชี ทะเบียนเอกสาร รายงานการเงิน และหลักฐานอื่นที่เกี่ยวข้องให้เรียบร้อย เป็นปัจจุบัน พร้อมทั้งรับการตรวจสอบ ได้ทุกขณะ

16.2.2 ให้ความสะดวกและความร่วมมือแก่กรรมการตรวจสอบภายใน กรรมการตรวจสอบภายในระดับกระทรวง ในการจัดหาข้อมูล ตอบข้อซักถาม ตลอดจนชี้แจง ปัญหาต่าง ๆ

16.3 ติดตามผลการปฏิบัติตามข้อทักท้วงในเรื่องต่าง ๆ ที่กรรมการตรวจสอบ ภายใน กรรมการตรวจสอบภายในระดับกระทรวง ตรวจพบใน ระหว่างที่ทำการตรวจสอบและ เสนอแนะให้แก้ไข

16.4 เมื่อผู้แต่งตั้งกรรมการตรวจสอบภายในได้สั่งการให้ปฏิบัติตามรายงานของ กรรมการตรวจสอบภายในแล้ว ให้รีบดำเนินการชี้แจงแก้ไข หรือปฏิบัติให้ถูกต้องโดยด่วนแล้ว แจ้งผลการดำเนินการให้ผู้แต่งตั้งกรรมการตรวจสอบภายในทราบอยู่ ่วงช้าไม่เกิน 60 วัน นับตั้งแต่ว่าวันที่ผู้แต่งตั้งกรรมการตรวจสอบภายในสั่งการ

หมวด 4

กำหนดระยะเวลาการวางแผน การตรวจสอบและ

การรายงานผลการตรวจสอบ

ข้อ 17 ระยะเวลาการวางแผน การตรวจสอบ และการรายงานผลการตรวจสอบของ นายทหารตรวจสอบภายในประจำส่วนราชการ ให้ดำเนินการดังนี้

17.1 แผนการตรวจสอบประจำปีให้เสนอต่อหัวหน้าส่วนราชการ เพื่อพิจารณา และอนุมัติภายในเดือนกันยายน ของทุกปี

17.2 การตรวจสอบของนายทหารตรวจสอบภายในประจำส่วนราชการให้กระทำ เป็นประจำตามแผนการตรวจสอบ

17.3 ให้นายทหารตรวจสอบภายในประจำส่วนราชการรายงาน ผลการตรวจสอบ ตามข้อ 13.2.1 อย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง และให้เสนอรายงานตามแผนการตรวจสอบอย่างช้าไม่เกิน วันที่ 20 ของเดือน ถัดจากเดือนที่ทำการตรวจสอบ นอกจากกรณีที่ตรวจสอบพบข้อผิดพลาดที่จะมี ผลเสียหายต่อส่วนราชการ หรือผู้บังคับบัญชา ให้รายงานผลการตรวจสอบทันที

ในกรณีเร่งด่วน นายทหารตรวจสอบภายในประจำส่วนราชการอาจรายงานด้วย วาก่อน แล้วให้จัดทำรายงานเป็นลายลักษณ์อักษรเสนอในภายหลัง

17.4 เมื่อได้รับรายงานผลการตรวจสอบตามข้อ 13.2.1 แล้ว ให้ส่วนราชการนั้นส่ง สำเนารายงานผลการตรวจสอบให้หน่วยตรวจสอบภายในจำนวน 1 ชุด อย่างช้าไม่เกินวันสิ้นเดือน ถัดจากเดือนที่ทำการตรวจสอบ

ข้อ 18 ระยะเวลาการวางแผนการตรวจสอบ และการรายงานผลการตรวจสอบของ กรรมการตรวจสอบภายใน ให้ดำเนินการดังนี้

18.1 แผนการตรวจสอบประจำปีให้เสนอต่อคณะกรรมการตรวจสอบ ภายใน สัปดาห์แรกของเดือนกันยายนของทุกปี เพื่อ อพิจารณาความเหมาะสมก่อนเสนอให้หัวหน้า ส่วนราชการขึ้นตรงต่อกระทรวงกลาโหม ผู้บัญชาการทหารบก ผู้บัญชาการทหารเรือ ผู้บัญชาการ ทหารอากาศ อนุมัติภายในเดือนตุลาคม

18.2 การตรวจสอบของกรรมการตรวจสอบภายใน ให้กระทำอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง ตามแผนการตรวจสอบ

18.3 ให้กรรมการตรวจสอบภายในรายงานผลการตรวจสอบตามข้อ 14.38 อย่างช้าไม่เกิน 45 วัน ถัดจากวันที่ได้ทำการตรวจสอบเสร็จแล้ว และให้จัดส่งรายงานดังกล่าวให้ กรรมการตรวจสอบภายในระดับกระทรวงอีก 1 ชุด

18.4 เมื่อผู้แต่งตั้งกรรมการตรวจสอบภายใน ได้สั่งการตามรายงานขอ กรรมการ ตรวจสอบภายในแล้ว ให้หน่วยตรวจสอบภายในส่งสำเนารายงานดังกล่าวให้หน่วยรับตรวจ ส่วนราชการที่เกี่ยวข้องและกรรมการตรวจสอบภายในระดับกระทรวงทราบโดยเร็ว

ข้อ 19 ระยะเวลาการวางแผน การตรวจสอบ และการรายงานผลการตรวจสอบของ
กรรมการตรวจสอบภายในระดับกระทรวง ให้ดำเนินการดังนี้

19.1 จัดทำแผนการตรวจสอบประจำปีของกระทรวงเสนอคณะกรรมการ
ตรวจสอบ เพื่อพิจารณาให้ความเห็นและข้อเสนอแนะ ภายในสัปดาห์ที่สองของเดือนกันยายน

19.2 รายงานผลการตรวจสอบในภาพรวมของกระทรวงตามแผนการตรวจสอบ
ต่อคณะกรรมการตรวจสอบอย่างน้อยปีละ ๒ ครั้ง และสรุปผลการตรวจสอบประจำปีของ
กระทรวง เสนอคณะกรรมการตรวจสอบภายในเดือนธันวาคม

หมวด 5

บทเบ็ดเสร็จ

ข้อ 20 ในกรณีที่ไม่สามารถจัดข้าราชการทหารชั้นสัญญาบัตรเป็นนายทหารตรวจสอบ
ภายในประจำส่วนราชการ หรือกรรมการตรวจสอบภายในให้จัดจากลูกจ้างประจำที่มีคุณวุฒิ ตาม
ข้อ 8 ได้

ข้อ 21 การตรวจสอบ จะใช้วิธีทดสอบและ/หรือสุ่มตัวอย่างหรือเทคนิคอื่นใดก็ได้ตาม
ความเหมาะสม ให้อยู่ในดุลพินิจของนายทหารตรวจสอบภายในประจำส่วนราชการ กรรมการ
ตรวจสอบภายในหรือกรรมการตรวจสอบภายในระดับกระทรวง

ข้อ 22 ให้กรรมการตรวจสอบภายในและกรรมการตรวจสอบภายในระดับกระทรวงมี
อำนาจดำเนินการตามความเหมาะสมในกรณีดังต่อไปนี้

22.1 เรียกเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องมาเพื่อชี้แจงหรือให้ข้อเท็จจริง

22.2 สั่งให้หน่วยรับตรวจ หรือเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องส่งมอบบัญชี เอกสาร
ประกอบการลงบัญชี ทะเบียน เอกสาร และหลักฐานอื่น บรรดาที่หน่วยรับตรวจ หรือเจ้าหน้าที่
ที่เกี่ยวข้องได้จัดทำขึ้น หรือมีไว้ในครอบครอง

22.3 ในกรณีที่สงสัยว่ามีเงินราชการ หรือทรัพย์สินของทางราชการของ
หน่วยรับตรวจ สูญหาย เสียหาย ขาดบัญชี หรือเกิดการทุจริตขึ้นให้แจ้งให้ผู้รับตรวจอายัดเงิน
หรือทรัพย์สิน บัญชี เอกสารประกอบการลงบัญชี ทะเบียน เอกสาร และหลักฐานอื่นที่อยู่ใน
ความรับผิดชอบของหน่วยรับตรวจ โดยให้มีการส่งมอบหลักฐานต่างๆ ที่อายัดไว้ต่อกัน

สำหรับนายทหารตรวจสอบภายในประจำส่วนราชการ ให้มีอำนาจดำเนินการตาม
ข้อ 22.1 ถึง 22.3 ได้ ทั้งนี้ ต้องได้รับอนุมัติจากหัวหน้าส่วนราชการก่อน

ข้อ 23 เมื่อผู้รับตรวจได้รับรายงานจากกรรมการตรวจสอบภายในระดับกระทรวง
กรรมการตรวจสอบภายใน หรือนายทหารตรวจสอบภายในประจำส่วนราชการว่าเจ้าหน้าที่ผู้หนึ่ง
ผู้ใดมีพฤติการณ์ต่อไปในทางทุจริตหรือปฏิบัติงานเป็นผลเสียหายต่อทางราชการ ให้ผู้รับตรวจ
สั่งการให้เจ้าหน้าที่ผู้นั้นงดปฏิบัติหน้าที่ไว้ก่อน แล้วจัดผู้อื่นที่มีได้พัวพันกับกรณีที่เกิดขึ้นไป
ปฏิบัติหน้าที่แทน

ข้อ 24 กรณีที่มีการอายัดบัญชี เอกสารประกอบการลงบัญชี ทะเบียน เอกสาร และ
หลักฐานอื่น ให้หน่วยรับตรวจเปิดบัญชี หรือทะเบียนชุดใหม่ขึ้นได้ตามความจำเป็น

ข้อ 25 รัฐมนตรีว่าการกระทรวงกลาโหม จะแต่งตั้งกรรมการจากสำนักงานตรวจบัญชี
กลาโหม ให้ตรวจสอบเรื่องต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับ การตรวจสอบภายในของส่วนราชการในสังกัด
กระทรวงกลาโหม หรือหน่วยงานอื่นที่อยู่ในความควบคุมของรัฐมนตรีเป็นกรณีพิเศษตามที่
เห็นสมควรก็ได้

ข้อ 26 ระเบียบแบบแผนของทางราชการที่เกี่ยวกับการตรวจ สอบภายใน ซึ่งมีได้
กำหนดไว้ในระเบียบนี้ ให้ผู้มีหน้าที่เกี่ยวข้องถือปฏิบัติตามด้วย

ข้อ 27 ให้ส่วนราชการขึ้นตรงต่อกระทรวงกลาโหม กองทัพบก กองทัพเรือ และ
กองทัพอากาศ มีอำนาจออกระเบียบปลีกย่อยได้ตามความจำเป็น โดยไม่ขัดต่อระเบียบนี้ และให้
ส่งสำเนาระเบียบดังกล่าวให้สำนักงานตรวจบัญชีกลาโหม ทราบด้วย

ประกาศ ณ วันที่ 20 เมษายน พ.ศ. 2544

(ลงชื่อ) พลเอก ชวลิต ยงใจยุทธ

(ชวลิต ยงใจยุทธ)

รัฐมนตรีว่าการกระทรวงกลาโหม

หมายเหตุ :- หลักการและเหตุผลในการประกาศใช้ระเบียบฉบับนี้ คือ กำหนดหลักเกณฑ์และวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับการตรวจสอบภายในขึ้นใหม่ โดยยกเลิกการปฏิบัติตามระเบียบกระทรวงกลาโหมว่าด้วยการตรวจสอบภายใน พ.ศ.2536 ประกอบกับกระทรวงการคลังได้มีการปรับปรุงแก้ไขระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการตรวจสอบภายในของส่วนราชการขึ้นใหม่ และเพื่อให้สอดคล้องกับระเบียบดังกล่าว สมควรปรับปรุงหลักเกณฑ์และวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับการตรวจสอบภายในของกระทรวงกลาโหมให้เหมาะสมยิ่งขึ้น จึงจำเป็นต้องออกระเบียบนี้

ระเบียบกองทัพไทย
ว่าด้วยการตรวจสอบภายใน
พ.ศ.2551

โดยที่เป็นการสมควรกำหนดหลักเกณฑ์และวิธีปฏิบัติเกี่ยวกับการตรวจสอบภายใน ให้เหมาะสมยิ่งขึ้น จึงกำหนดระเบียบการตรวจสอบภายในไว้ดังต่อไปนี้

ข้อ 1 ระเบียบนี้เรียกว่า "ระเบียบกองทัพไทย ว่าด้วยการตรวจสอบภายใน พ.ศ.2551"

ข้อ 2 ระเบียบนี้ให้ใช้บังคับตั้งแต่วันที่ 1 ต.ค.51 เป็นต้นไป

ข้อ 3 ให้ยกเลิกระเบียบกองบัญชาการทหารสูงสุด ว่าด้วยการตรวจสอบภายใน พ.ศ.2536

บรรดาระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่ง และคำชี้แจงอื่นใด ในส่วนที่ได้กำหนดไว้แล้ว ในระเบียบนี้ หรือซึ่งขัดหรือแย้งกับระเบียบนี้ ให้ใช้ระเบียบนี้แทน

ข้อ 4 ในระเบียบนี้

4.1 "ส่วนราชการ" หมายความว่า หน่วยตามอัตรากิจและยุทธโศปกรณ์ หน่วยตามอัตราเฉพาะกิจ ที่เป็นหน่วยเจ้าของงบประมาณ หรือที่ได้รับงบประมาณรายจ่าย หรือมีการเบิกจ่ายเงินราชการ การเบิกจ่ายพัสดุหรือทรัพย์สินอื่นใดของทางราชการ

4.2 "การตรวจสอบภายใน" หมายความว่า กิจกรรมการให้ความเชื่อมั่น และการให้คำปรึกษาอย่างเที่ยงธรรมและเป็นอิสระ ซึ่งจัดให้มีขึ้นเพื่อเพิ่มคุณค่าและปรับปรุงการปฏิบัติงาน ของส่วนราชการให้ดีขึ้น ช่วยให้ผู้ส่วนราชการบรรลุถึงเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ด้วยการ ประเมินและปรับปรุงประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารความเสี่ยง การควบคุมและการกำกับดูแล อย่าง เป็นระบบ

4.3 "หน่วยตรวจสอบภายใน" หมายความว่า สำนักงานตรวจสอบภายใน หรือ ส่วนราชการในสังกัดกองทัพไทย ซึ่งมีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการตรวจสอบภายใน

4.4 "หัวหน้าหน่วยตรวจสอบภายใน" หมายความว่า ผู้บริหารสูงสุดของหน่วยตรวจสอบภายใน ที่ทำหน้าที่กำกับดูแลการบริหารงานของหน่วยตรวจสอบภายใน

4.5 "หน่วยรับตรวจ" หมายความว่า ส่วนราชการในกองทัพไทย และหน่วยงานที่มีการจัดทำบัญชีตามที่ทางราชการกำหนด

4.6 "ผู้รับตรวจ" หมายความว่า หัวหน้าส่วนราชการหรือหัวหน้าหน่วยงาน ผู้รับผิดชอบในการปฏิบัติราชการ หรือการบริหารของหน่วยรับตรวจ

4.7 "ผู้ตรวจสอบภายใน" หมายความว่า ข้าราชการทหารชั้นสัญญาบัตรเหล่าทหารการเงิน หรือข้าราชการพลเรือนกลาโหมเทียบเท่าชั้นสัญญาบัตร ซึ่งมีหน้าที่เกี่ยวกับการตรวจสอบภายใน

4.8 "ผู้ตรวจสอบภายในประจำส่วนราชการ" หมายความว่า ผู้ตรวจสอบภายในที่ปฏิบัติหน้าที่ตรวจสอบภายในประจำอยู่ในแต่ละส่วนราชการ

4.9 "กรรมการตรวจสอบภายใน" หมายความว่า ผู้ตรวจสอบภายในที่ได้รับการแต่งตั้งจากหัวหน้าส่วนราชการขึ้นตรงต่อกองทัพไทย ให้ทำหน้าที่ตรวจสอบภายใน ส่วนราชการในสังกัด

4.10 "กรรมการตรวจสอบภายในระดับกระทรวง" หมายความว่า ผู้ที่ได้รับการแต่งตั้งให้เป็นกรรมการตรวจสอบภายในระดับกระทรวง โดยปฏิบัติหน้าที่ตรวจสอบภายในเฉพาะที่ได้รับมอบหมายจากปลัดกระทรวง และ /หรือคณะกรรมการตรวจสอบและประเมินผลประจำกระทรวงกลาโหม และให้ทำหน้าที่เป็นเลขานุการของคณะกรรมการตรวจสอบและประเมินผลประจำกระทรวงกลาโหมด้วย

4.11 "คณะกรรมการตรวจสอบและประเมินผลประจำกระทรวงกลาโหม" หมายความว่า คณะบุคคลที่ได้รับการแต่งตั้งจากคณะรัฐมนตรีให้มีหน้าที่กำกับดูแลการควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายในของกระทรวงกลาโหม

4.12 "แผนการตรวจสอบ" หมายความว่า แผนการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน หน่วยที่จะต้องทำการตรวจสอบของกรรมการตรวจสอบภายในที่ได้รับอนุมัติจากหัวหน้าส่วนราชการขึ้นตรงต่อกองทัพไทย หรือแผนการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในหน่วยที่จะต้องทำการตรวจสอบของผู้ตรวจสอบภายในประจำส่วนราชการที่ได้รับอนุมัติจากหัวหน้าส่วนราชการที่สังกัดแล้วแต่กรณีให้ดำเนินการตรวจสอบภายใน ในรอบปีงบประมาณ

ข้อ 5 ให้ผู้อำนวยการสำนักงานตรวจสอบภายในทหาร รักษาการตามระเบียบนี้

หมวด 1 การจัดเจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายใน

ข้อ 6 ให้ส่วนราชการ ซึ่งมีผู้บังคับบัญชาตั้งแต่ชั้น ผู้บัญชา การกองพล ผู้บัญชาการ กองเรือ ผู้บัญชาการกองพลบิน หรือเทียบเท่าขึ้นไป ที่เป็นหน่วยเจ้าของงบประมาณและจัดทำ บัญชีตามระบบบัญชีที่กำหนดสำหรับส่วนราชการ หรือเป็นหน่วยที่ได้รับงบประมาณ รายจ่าย หรือเป็นหน่วยที่มีการเบิกจ่ายเงิน หรือเป็นหน่วยที่มีการเบิกจ่ายพัสดุ หรือเป็นหน่วยที่มีการ เบิกจ่ายทรัพย์สินอื่นใดของทางราชการ แล้วแต่กรณี กำหนดอัตราค่าจ้างให้มีผู้ตรวจสอบภายใน ประจำส่วนราชการขึ้นตรงต่อหัวหน้าส่วนราชการอย่างน้อย 1 คน และเสมือนได้ตามความจำเป็น

ในกรณีที่ส่วนราชการที่กำหนดไว้ในวรรคหนึ่ง ยังไม่ได้กำหนด อัตราค่าจ้างให้มี ผู้ตรวจสอบภายในประจำส่วนราชการ ให้หัวหน้าส่วนราชการขึ้นตรงต่อกองทัพไทย เป็นผู้พิจารณา ผ่อนผันได้ตามความเหมาะสม

สำหรับส่วนราชการระดับต่ำกว่าส่วนราชการที่กำหนดไว้ในวรรคหนึ่ง หน่วยเฉพาะ กิจ และหน่วยงานในต่างประเทศ ให้อยู่ในดุลพินิจของหัวหน้าส่วนราชการขึ้นตรงต่อกองทัพไทย พิจารณากำหนดอัตราผู้ตรวจสอบภายในประจำส่วนราชการ และเสมือนได้ตามความจำเป็น

ข้อ 7 ให้หน่วยตรวจสอบภายใน รับผิดชอบในการจัดเจ้าหน้าที่ไปปฏิบัติหน้าที่ ตรวจสอบภายในประจำส่วนราชการที่มีอัตราผู้ตรวจสอบภายใน

ในกรณีที่ไม่สามารถปฏิบัติตามวรรคหนึ่งได้ ให้เหล่าสายวิทยาการ หรือส่วนราชการ นั้น เป็นผู้จัด ทั้งนี้ ต้องได้รับความเห็นชอบจากหน่วยตรวจสอบภายในก่อน

ข้อ 8 ผู้ตรวจสอบภายใน ต้องมีคุณสมบัติตามที่คณะรัฐมนตรีหรือกระทรวงการคลัง กำหนด

ข้อ 9 หากไม่สามารถแต่งตั้งผู้ตรวจสอบภายในจากบุคคลที่มีคุณสมบัติตามข้อ 8 ให้ แต่งตั้งจากผู้ที่มีคุณสมบัติดังต่อไปนี้

9.1 สำเร็จการศึกษาเทียบได้ไม่ต่ำกว่าประกาศนียบัตรวิชาชีพของกระทรวง ศึกษาธิการ ในสาขาวิชาพาณิชยการ บัญชี การบัญชี บริหารธุรกิจ บริหารธุรกิจการบัญชี บริหารธุรกิจธนาคารและธุรกิจการเงิน การจัดการ การเงินและการธนาคาร การธนาคารและธุรกิจ การเงิน หรือสำเร็จการศึกษาตามหลักสูตรนักเรียนนายสิบ นักเรียนจำ และนักเรียนจำอากาศ เหล่าทหารการเงิน หรือเหล่าพัสดุ

9.2 รับราชการในตำแหน่งนายทหารสัญญาบัตร เหล่าทหาร การเงิน หรือ เหล่าพัสดุ มาแล้วไม่น้อยกว่า 2 ปี

9.3 สำเร็จการศึกษาตามหลักสูตรนายทหารการเงินชั้นนายร้อยหรือเทียบเท่าขึ้นไป หรือหลักสูตรผู้ตรวจสอบภายในของส่วนราชการในสังกัดกระทรวงกลาโหม

ข้อ 10 ให้หัวหน้าส่วนราชการขึ้นตรงต่อกองทัพไทย แต่งตั้งกรรมการตรวจสอบภายใน จากหน่วยตรวจสอบภายในอย่างน้อย 2 คน ไปดำเนินการตรวจสอบภายในให้แก่หน่วยรับตรวจในสังกัดตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ในระเบียบนี้

ข้อ 11 การจัดผู้ตรวจสอบภายในประจำส่วนราชการตามข้อ 7 และการแต่งตั้งกรรมการตรวจสอบภายในตามข้อ 10 จะต้องจัดหรือแต่งตั้งผู้ที่มีคุณวุฒิตามข้อ 8 อย่างน้อย 1 คน

หมวด 2

ขอบเขตของการตรวจสอบภายใน

ข้อ 12 ขอบเขตของการตรวจสอบภายในตามระเบียบนี้ คือ การตรวจสอบวิเคราะห์ และประเมินผลการบริหารงานด้านการงบประมาณ การเงิน การบัญชี การพัสดุและทรัพย์สิน และงานด้านอื่น ๆ ของหน่วยรับตรวจตามมาตรฐาน คู่มือ และแนวทางการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในที่กำหนดโดยกระทรวงการคลังในด้านต่าง ๆ ต่อไปนี้

12.1 ตรวจสอบและประเมินผลความถูกต้องและเชื่อถือได้ของข้อมูล และ ตัวเลขต่าง ๆ ทางการเงิน บัญชี และรายงานทางการเงิน (Financial Auditing)

12.2 ตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ ของส่วนราชการ ให้เป็นไปตามนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่ง และมติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้อง (Compliance Auditing)

12.3 ตรวจสอบและประเมินผลประสิทธิภาพ ป ระสิทธิภาพ และความคุ้มค่า (Performance Auditing) โครงการต่าง ๆ ของส่วนราชการตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย หรือมาตรฐานงานที่กำหนด โดยมีผลผลิตและผลลัพธ์เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมาย

12.4 ตรวจสอบและประเมินผลเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology Auditing) เพื่อให้เกิดความถูกต้องและเชื่อถือได้ของระบบงานและข้อมูลที่ได้จากการประมวลผล ด้วยคอมพิวเตอร์ รวมทั้งระบบการเข้าถึงข้อมูลในการปรับปรุงแก้ไขและการรักษาความปลอดภัยของข้อมูล

12.5 ตรวจสอบการบริหารงานด้านต่าง ๆ ของส่วนราชการ (Management Auditing) ว่ามีระบบการบริหารจัดการเกี่ยวกับการวางแผน การควบคุมการ ประเมินผล เป็นไปตามหลักกาทำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Governance)

12.6 ตรวจสอบกรณีพิเศษ และปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องกับ การตรวจสอบภายในตามที่ได้รับมอบหมายจากหัวหน้าส่วนราชการ

12.7 ประเมินผลระบบการบริหารความเสี่ยงและระบบการควบคุม ภายใน เพื่อเสนอแนะมาตรการการควบคุมภายในและการบริหารความเสี่ยง

หมวด 3

หน้าที่และความรับผิดชอบ

ข้อ 13 หน่วยตรวจสอบภายใน ควรจัดให้มีระบบการบริหารที่ดี มีการใช้ทรัพยากร อย่างคุ้มค่า ทำให้ สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดย

13.1 กำหนดวัตถุประสงค์ อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบเป็นลายลักษณ์อักษรไว้ในกฎบัตร (Charter) และเสนอหัวหน้าส่วนราชการขึ้นตรงต่อกองทัพไทย เพื่อพิจารณาอนุมัติและ เวียนแจ้งหน่วยรับตรวจ

13.2 กำหนดเป้าหมาย ทิศทาง ภารกิจ ขอบเขตและแนวทางการ ตรวจสอบภายในเพื่อสนับสนุนการบริหารงานและการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ของส่วนราชการ โดยให้สอดคล้องกับ นโยบายของส่วนราชการและข้อเสนอแนะ หรือความเห็นของคณะกรรมการ ตรวจสอบและประเมินผลประจำกระทรวงกลาโหม รวมทั้งระบบงบประมาณ ของทางราชการ โดยคำนึงถึงความเพียงพอและความมีประสิทธิภาพของกิจกรรม การบริหารความเสี่ยงและการ ควบคุมภายในของส่วนราชการ

13.3 กำกับการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในให้เป็นไปตามมาตรฐานการ ตรวจสอบภายในและจริยธรรมของผู้ตรวจสอบภายในของส่วนราชการที่กระทรวงการคลังกำหนด

13.4 กำกับดูแลการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในให้เป็นไปตามเป้าหมาย วัตถุประสงค์ตามแผนการตรวจสอบ

13.5 จัดทำและเสนอแผนการตรวจสอบประจำปีต่อหัวหน้าส่วนราชการ ขึ้นตรงต่อกองทัพไทย ตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ในระเบียบนี้

13.6 ให้ความเห็นชอบแผนการปฏิบัติงานตรวจสอบตามที่ได้มอบหมาย และประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อติดตามคุณภาพของงานและพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง

13.7 สอบทานและเสนอรายงานผลการตรวจสอบต่อหัวหน้าส่วนราชการขึ้นตรงต่อกองทัพไทย ภายในระยะเวลาการรายงานผลการตรวจสอบ ของกรรมการตรวจสอบภายใน ตามที่กำหนดไว้ในระเบียบนี้

13.8 ปฏิบัติงานในการเป็นที่ปรึกษาแก่หัวหน้าส่วนราชการขึ้นตรงต่อกองทัพไทย

13.9 จัดให้มีการประกันคุณภาพงานตรวจสอบภายใน

13.10 ติดตามการปฏิบัติเกี่ยวกับการชี้แจงข้อบกพร่อง หรือข้อสังเกตของกรรมการตรวจสอบภายในระดับกระทรวง สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน คณะกรรมการตรวจสอบ และประเมินผลประจำกระทรวงกลาโหม และ/หรือส่วนราชการอื่นที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบภายใน

13.11 ประสานงานกับกรรมการตรวจสอบภายในระดับกระทรวง คณะกรรมการตรวจสอบและประเมินผลประจำกระทรวงกลาโหม สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน และหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้การปฏิบัติงานตรวจสอบบรรลุเป้าหมาย และเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อ 14 ผู้ตรวจสอบภายในประจำส่วนราชการ มีหน้าที่ดังนี้

14.1 ปฏิบัติงานตรวจสอบภายในตามขอบเขตของการตรวจสอบภายในให้ เป็นไปตามมาตรฐาน คู่มือ และแนวปฏิบัติการตรวจสอบภายในของกระทรวงการคลัง

14.2 สังเกตการณ์การดำเนินการเกี่ยวกับการจัดซื้อจัดจ้าง

14.3 ตรวจสอบหลักฐานการตรวจรับพัสดุ และทรัพย์สินอื่นใดของทางราชการ

14.4 จัดทำแผนการตรวจสอบ และแผนการปฏิบัติงาน เสนอหัวหน้าส่วนราชการที่สังกัด

14.5 ดำเนินการตรวจสอบตามแผนการปฏิบัติงาน

14.6 ติดตามการปฏิบัติเกี่ยวกับการชี้แจงข้อทักท้วงหรือข้อสังเกตของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน กรรมการตรวจสอบภายใน และ /หรือส่วนราชการอื่นที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบภายใน

14.7 ตรวจสอบอื่นใดตามที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

14.8 ประสานงานกับกรรมการตรวจสอบภายใน และเจ้าหน้าที่ของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน

14.9 จัดทำรายงานผลการตรวจสอบเสนอตรงต่อหัวหน้าส่วนราชการที่สังกัด ตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ในระเบียบนี้

ข้อ 15 กรรมการตรวจสอบภายใน มีหน้าที่ดังนี้

15.1 ปฏิบัติงานตรวจสอบภายในตามขอบเขตของการตรวจสอบภายในให้เป็นไปตามมาตรฐาน คู่มือ และแนวปฏิบัติการตรวจสอบภายในของกระทรวงการคลัง

15.2 ร่วมจัดทำแผนการตรวจสอบ

15.3 จัดทำแผนการปฏิบัติงานตรวจสอบตามที่ได้รับมอบหมายจากหัวหน้าหน่วยตรวจสอบภายใน และเสนอหัวหน้าหน่วยตรวจสอบภายในหรือผู้ที่ได้รับมอบหมายให้ความเห็นชอบ

15.4 ดำเนินการตรวจสอบตามแผนการปฏิบัติงานตรวจสอบ

15.5 ติดตามการปฏิบัติเกี่ยวกับการชี้แจงข้อทักท้วงหรือข้อสังเกตของผู้ตรวจสอบภายในประจำส่วนราชการ กรรมการตรวจสอบภายใน กรรมการตรวจสอบภายในระดับกระทรวง สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน และ /หรือส่วนราชการอื่นที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบภายใน

15.6 ตรวจสอบอื่นใดตามที่ผู้แต่งตั้งกรรมการมอบหมาย

15.7 ประสานงานกับผู้ตรวจสอบภายในประจำส่วนราชการ กรรมการตรวจสอบ ภายในระดับกระทรวง คณะกรรมการตรวจสอบและประเมินผลประจำกระทรวงกลาโหม เจ้าหน้าที่ตรวจสอบของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน และ /หรือเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง

15.8 จัดทำรายงานผลการตรวจสอบเสนอต่อ ผู้แต่งตั้งกรรมการตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ในระเบียบนี้

ข้อ 16 ผู้รับตรวจ มีหน้าที่ดังต่อไปนี้

16.1 อำนวยความสะดวกและให้ความร่วมมือแก่กรรมการตรวจสอบ ภายใน กรรมการตรวจสอบภายในระดับกระทรวง และคณะกรรมการตรวจสอบและประเมินผล ประจำกระทรวงกลาโหม

16.2 สั่งให้เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องดำเนินการดังต่อไปนี้

16.2.1 จัดให้มีระบบการจัดเก็บเอกสารและจัดทำบัญชี เอกสาร ประกอบ รายการบัญชี ทะเบียน เอกสาร รายงาน และหลักฐานอื่นที่ เกี่ยวข้องให้เรียบร้อย ครบถ้วนเป็นปัจจุบัน พร้อมทั้งจะรับการตรวจสอบได้ทุกขณะ

16.2.2 จัดเตรียมรายละเอียดแผนงาน /โครงการ และเอกสารที่ เกี่ยวข้องในการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งจะรับการตรวจสอบได้ทุกขณะ

16.2.3 ให้ความสะดวกและความร่วมมือแก่กรรมการ ตรวจสอบภายใน กรรมการตรวจสอบภายในระดับกระทรวง คณะกรรมการตรวจสอบและประเมินผล ประจำกระทรวงกลาโหมและเจ้าหน้าที่ตรวจสอบของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินในการจัดหา ข้อมูล ตอบข้อซักถาม ตลอดจนชี้แจงปัญหาต่างๆ

16.3 ติดตามผลการปฏิบัติตามข้อทักท้วงในเรื่อง ต่าง ๆ ที่ผู้ตรวจสอบ ภายในประจำส่วนราชการ กรรมการตรวจสอบภายใน กรรมการตรวจสอบภายในระดับกระทรวง ตรวจพบในระหว่างที่ทำการตรวจสอบและเสนอแนะให้แก้ไข

16.4 เมื่อผู้แต่งตั้งกรรมการตรวจสอบภายในได้สั่งการให้ปฏิบัติตาม รายงานของ กรรมการตรวจสอบภายใน แล้ว ให้รีบดำเนินการชี้แจงแก้ไข หรือปฏิบัติให้ถูกต้อง โดยด่วน แล้วแจ้งผลการดำเนินการให้ผู้แต่งตั้งกรรมการตรวจสอบภายในทราบอย่างช้าไม่เกิน 60 วัน นับตั้งแต่วันที่ ผู้แต่งตั้งกรรมการตรวจสอบภายในสั่งการ

หมวด 4

กำหนดระยะเวลาการวางแผน การตรวจสอบ

และการรายงานผลการตรวจสอบ

ข้อ 17 ระยะเวลาการวางแผน การตรวจสอบ และการรายงานผลการตรวจสอบ ของผู้ตรวจสอบภายในประจำส่วนราชการ ให้ดำเนินการดังนี้

17.1 แผนการตรวจสอบประจำปีให้เสนอต่อหัวหน้าส่วนราชการ เพื่อพิจารณาและอนุมัติภายในเดือนกันยายนของทุกปี

17.2 การตรวจสอบของผู้ตรวจสอบภายในประจำส่วนราชการ ให้กระทำ เป็นประจำตามแผนการตรวจสอบ

17.3 ให้ผู้ตรวจสอบภายในประจำส่วนราชการรายงานผลการ ตรวจสอบตาม ข้อ 14.9 อย่างน้อยเดือนละ 1 ครั้ง และให้เสนอรายงานตามแผนการตรวจสอบ อย่างช้าไม่เกินวันที่ 20 ของเดือนถัดจากเดือนที่ทำการตรวจสอบ นอกจากกรณีที่ตรวจสอบพบ ข้อผิดพลาดที่จะมีผลเสียหายต่อส่วนราชการ หรือผู้บังคับบัญชา ให้รายงานผลการตรวจสอบทันที

ในกรณีเร่งด่วน ผู้ตรวจสอบภายในประจำส่วนราชการอาจรายงาน ด้วยวาจาก่อน แล้วให้จัดทำรายงานเป็นลายลักษณ์อักษรเสนอในภายหลัง

17.4 เมื่อได้รับรายงานผลการตรวจสอบตามข้อ 14.9 แล้วให้ ส่วนราชการนั้นส่งสำเนารายงานผลการตรวจสอบให้หน่วยตรวจสอบภายในจำนวน 1 ชุด อย่างช้า ไม่เกินวันสิ้นเดือนถัดจากเดือนที่ทำการตรวจสอบ

ข้อ 18 ระยะเวลาการวางแผน การตรวจสอบ และการรายงานผลการตรวจสอบของ กรรมการตรวจสอบภายใน ให้ดำเนินการดังนี้

18.1 แผนการตรวจสอบประจำปีให้เสนอต่อคณะกรรมการตรวจสอบและ ประเมินผลประจำกระทรวงกลาโหม ภายในสัปดาห์แรกของเดือนกันยายนของทุกปี เพื่อพิจารณา ความเหมาะสมก่อนเสนอให้หัวหน้าส่วนราชการขึ้นตรงต่อกองทัพไทย อนุมัติภายในเดือน ตุลาคม

18.2 การตรวจสอบของกรรมการตรวจสอบภายใน ให้กระทำอย่างน้อย ปีละ 1 ครั้ง ตามแผนการตรวจสอบ

18.3 ให้กรรมการตรวจสอบภายในรายงานผลการตรวจสอบตามข้อ 15.8 อย่างช้าไม่เกิน 45 วัน ถัดจากวันที่ได้ทำการตรวจสอบเสร็จแล้ว และให้จัดส่งรายงานดังกล่าว ให้กรรมการตรวจสอบภายในระดับกระทรวงอีก 1 ชุด

18.4 เมื่อผู้แต่งตั้งกรรมการตรวจสอบภายในได้ส่งการตามรายงานของ กรรมการตรวจสอบภายในแล้ว ให้หน่วยตรวจสอบภายในส่งสำเนารายงานดังกล่าวให้ หน่วยรับตรวจ ส่วนราชการที่เกี่ยวข้อง และกรรมการตรวจสอบภายในระดับกระทรวงทราบ โดยเร็ว

หมวด 5 บทเบ็ดเสร็จ

ข้อ 19 ในกรณีที่ไม่สามารถจัดข้าราชการกระทรวงกลาโหมชั้นสัญญาบัตร เป็นผู้ตรวจสอบภายในประจำส่วนราชการ หรือกรรมการตรวจสอบภายในให้จัดจากลูกจ้างประจำ พนักงานราชการ ที่มีคุณสมบัติตามข้อ 8 ได้

ข้อ 20 การตรวจสอบ จะใช้วิธีทดสอบ และ /หรือ สุ่มตัวอย่างหรือเทคนิคอื่นใดก็ได้ ตามความเหมาะสม ให้อยู่ในดุลพินิจของผู้ตรวจสอบภายในประจำส่วนราชการ กรรมการตรวจสอบภายในหรือกรรมการตรวจสอบภายในระดับกระทรวง

ข้อ 21 ให้กรรมการตรวจสอบภายในและกรรมการตรวจสอบภายในระดับกระทรวง มีอำนาจดำเนินการตามความเหมาะสมในกรณีดังต่อไปนี้

21.1 เรียกเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องมาเพื่อชี้แจงหรือให้ข้อเท็จจริง

21.2 สั่งให้หน่วยรับตรวจ หรือเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องส่งมอบ บัญชี เอกสาร ประกอบรายการบัญชี ทะเบียน เอกสาร รายงาน และหลักฐานอื่นที่เกี่ยวข้องที่ หน่วยรับตรวจหรือเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องได้จัดทำขึ้น หรือมีไว้ในครอบครอง

21.3 ในกรณีที่สงสัยว่ามีเงินราชการ หรือทรัพย์สินของทางราชการ ของหน่วยรับตรวจ สูญหาย เสียหาย ขาดบัญชี หรือเกิดการทุจริตขึ้นให้แจ้งให้ผู้รับตรวจอายัด เงินหรือทรัพย์สิน บัญชี เอกสาร ประกอบรายการบัญชี ทะเบียน เอกสาร รายงาน และหลักฐาน อื่นที่เกี่ยวข้องที่อยู่ในความรับผิดชอบของหน่วยรับตรวจ โดยให้มีการส่งมอบหลักฐานต่าง ๆ ที่ อายัดไว้ต่อกัน

สำหรับผู้ตรวจสอบภายในประจำส่วนราชการ ให้มีอำนาจดำเนินการตามข้อ 21.1 ถึง 21.3 ได้ ทั้งนี้ ต้องได้รับอนุมัติจากหัวหน้าส่วนราชการก่อน

ข้อ 22 เมื่อผู้รับตรวจได้รับรายงานจากกรรมการตรวจสอบภายในระดับกระทรวง กรรมการตรวจสอบภายใน หรือผู้ตรวจสอบภายในประจำส่วนราชการว่าเจ้าหน้าที่ผู้หนึ่งผู้ใดมี พฤติกรรมส่อไปในทางทุจริตหรือปฏิบัติงานเป็นผลเสียหายต่อทางราชการ ให้ผู้รับตรวจสั่งการให้ เจ้าหน้าที่ผู้หนึ่งคนปฏิบัติหน้าที่ไว้ก่อนแล้วจัดผู้อื่นที่มีได้พัวพันกับกรณีที่เกิดขึ้นไปปฏิบัติหน้าที่แทน

ข้อ 23 กรณีที่มีการอัยคดีบัญชี เอกสารประกอบรายการบัญชี ทะเบียน เอกสาร รายงาน และหลักฐานอื่นที่เกี่ยวข้อง ให้หน่วยรับตรวจเปิดบัญชี หรือทะเบียนชุดใหม่ขึ้นได้ตาม ความจำเป็น

ข้อ 24 ระเบียบแบบแผนของทางราชการที่เกี่ยวกับการตรวจ จสอบภายใน ซึ่งมีได้ กำหนดไว้ในระเบียบนี้ ให้ผู้มีหน้าที่เกี่ยวข้องถือปฏิบัติตามด้วย

ข้อ 25 ให้ส่วนราชการขึ้นตรงต่อกองทัพไทย มีอำนาจออกระเบียบปลีกย่อย ได้ตามความจำเป็น โดยไม่ขัดต่อระเบียบนี้ และให้ส่งสำเนาระเบียบดังกล่าวให้สำนักงาน ตรวจสอบภายในทหารทราบด้วย

ประกาศ ณ วันที่ 17 กันยายน พ.ศ.2551

(ลงชื่อ) พลเอก บุญสร้าง เนียมประดิษฐ์

(บุญสร้าง เนียมประดิษฐ์)

ผู้บัญชาการทหารสูงสุด

หมายเหตุ :- หลักการและเหตุผลในการประกาศใช้ระเบียบฉบับนี้ คือ กำหนดหลักเกณฑ์และวิธี ปฏิบัติเกี่ยวกับการตรวจสอบภายในให้สอดคล้องกับระเบียบกระทรวงกลาโหม ว่าด้วยการ ตรวจสอบภายใน พ.ศ.2544 และแผนแม่บทการปรั บปรุงโครงสร้างกระทรวงกลาโหม พ .ศ. 2550 กำหนดให้การ ตรวจสอบภายในครอบคลุมถึงวิธีการตรวจสอบที่เป็นมาตรฐานสากล และ ใช้กันโดยทั่วไป จึงจำเป็น ต้องออกระเบียบนี้

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ	ร้อยเอกหญิง จรรยาพิมพ์ เมฆวิชัย
วัน เดือน ปีเกิด	31 สิงหาคม 2522
สถานที่เกิด	อำเภอเมือง จังหวัดแพร่
ประวัติการศึกษา	บธ.บ. มหาวิทยาลัยกรุงเทพ พ.ศ.2544
สถานที่ทำงาน	สำนักงานตรวจสอบภายในทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย
ตำแหน่ง	นายทหารตรวจสอบภายในทหาร กองตรวจพิเศษ สำนักงานตรวจสอบ ภายในทหาร กองบัญชาการกองทัพไทย