

แนวทางการพัฒนากำลังพลที่ทำหน้าที่ผู้ตรวจสอบภายใน
ของสำนักงานตรวจสอบภายในทหาร

เอกสารวิจัยส่วนบุคคล



โดย

พันเอกหญิง พิริยาภรณ์ แจ้การดี

นายทหารตรวจสอบภายใน

หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา

วิทยาลัยการทัพบก

กันยายน 2564

บทคัดย่อ

ผู้วิจัย พันเอกหญิง พริยาภรณ์ แจ้งการดี
เรื่อง แนวทางการพัฒนากำล้างพลที่ทำหน้าที่ผู้ตรวจสอบภายในของสำนักงาน
ตรวจสอบภายในทหาร
วันที่ กันยายน 2564 **จำนวนคำ:** 6,893 **จำนวนหน้า:** 19
คำสำคัญ ผู้ตรวจสอบภายใน สำนักงานตรวจสอบภายในทหาร
ชั้นความลับ ไม่มีชั้นความลับ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัญหาของกำล้างพลที่ทำหน้าที่ผู้ตรวจสอบภายในของสำนักงานตรวจสอบภายในทหาร ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของกำล้างพลที่ทำหน้าที่ผู้ตรวจสอบภายในของสำนักงานตรวจสอบภายในทหาร และศึกษาแนวทางการพัฒนากำล้างพลที่ทำหน้าที่ผู้ตรวจสอบภายในของสำนักงานตรวจสอบภายในทหารให้มีประสิทธิภาพ ผลการวิจัยสรุปได้ว่า แนวทางในการพัฒนากำล้างพล คือให้ความรู้กับกำล้างพลในเรื่องทักษะการทำงาน และความรู้ความเข้าใจในเรื่องต่างๆ ด้านการตรวจสอบภายใน และควรให้ความสำคัญกับทรัพยากรบุคคล ทำให้ทุกคนรู้สึกถึงการดูแลขององค์กร และสร้างให้กำล้างพลมีความภาคภูมิใจกับองค์กร ทั้งยังเป็นการรักษากำล้างพลไว้ให้ต้องการร่วมงานกับองค์กรในระยะยาวด้วย รวมถึงพัฒนาเครื่องมือ และสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน สิ่งสำคัญอีกประการหนึ่ง คือ ส่งเสริมพัฒนาศักยภาพ ตลอดจนความสามารถให้ดียิ่งขึ้น สร้างความก้าวหน้าให้เป็นรูปธรรม พร้อมกับมีนโยบายที่ชัดเจนในการพัฒนากำล้างพล และเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน รวมถึงควรมีการวางแผน ตลอดจนวางทิศทางขององค์กรในอนาคต และระเบียบ คำแนะนำในการปฏิบัติงาน เพื่อให้ทุกคนตั้งแต่กำล้างพลระดับผู้ปฏิบัติงานถึงผู้บริหารระดับสูงสามารถทราบถึงแนวทางในการทำงานขององค์กร และสิ่งที่ขาดไม่ได้คือ การสนับสนุนงบประมาณที่จำเป็น เพื่อการพัฒนาอันจะนำมาซึ่งองค์กรที่มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

ABSTRACT

AUTHOR: Colonel PIRIYAPORN JAENGKARNDDEE

TITLE: Ways to develop personnel capabilities in the Office of Internal Audit, RTARF

DATE: September 2021 **WORD COUNT:** 6,893 **PAGES:** 19

KEY TERMS: Internal Auditor and Office of Internal Audit, RTARF

CLASSIFICATION: Unclassified

The purpose of this research is to research about the obstacles of personnel operating in the Office of Internal Audit, RTARF and the factors related to work performance, personnel working as an internal auditor in the Office of Internal Audit, RTARF, and to find ways to increase the capabilities of personnel in the Office of Internal Audit, RTARF to be more effective. After the research, it was concluded that ways to increase personnel capabilities were to provide personnel with the knowledge related to their work and understanding of other knowledge related to internal audit. Priority should be given to resources of personnel and make them feel that the organization cares, as well as supporting personnel to be loyal to the organization, which will also preserve the personnel inside the organization for the long-term. Other measures include development of resources and tools for ease of carrying out their duties. Another factor was supporting them to increase their capabilities, abilities, and make sure they have a career path that. There should also be a clear policy in the development of personnel and authorities related to internal audit, along with a corporate plan for the future, rules, regulations, and guidelines for carrying out their duties so that personnel from the staff level to high management understand the direction of the organization. Most importantly is the supporting of necessary budget so that organization can be effective and efficient.

กิตติกรรมประกาศ

เอกสารวิจัยส่วนบุคคลฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยความกรุณาจากคณาจารย์ของวิทยาลัยการทัพบกทุกท่านที่กรุณาประสิทธิประสาทวิชาให้ความรู้และประสบการณ์ที่ทรงคุณค่าอย่างสูง โดยเฉพาะอย่างยิ่งอาจารย์ที่ปรึกษา พันเอก สินสมุทร จันทรเนตร พันเอกหญิง กนิษฐา ฐิติวัฒนา และ พันเอกหญิง นवलสมร จรรวงษ์ ที่กรุณาให้แนวคิดที่เป็นประโยชน์ในการจัดทำเอกสารวิจัยส่วนบุคคล รวมถึงตรวจสอบต้นฉบับอย่างละเอียดจนทำให้งานวิจัยนี้เสร็จสมบูรณ์ นอกเหนือจากข้อเสนอแนะทางวิชาการอันเป็นประโยชน์ในการวิจัยแล้ว ยังได้รับกำลังใจและคำชี้แนะที่เป็นประโยชน์ยิ่ง

ผู้วิจัยขอขอบพระคุณ พันเอก ศุภชัย สุดาจันทร์ ผู้ทรงคุณวุฒิที่ปรึกษา ที่กรุณาให้คำปรึกษาและสนับสนุนข้อมูลอันเป็นประโยชน์ต่อการวิจัย พลตรี มหศักดิ์ เทพหัสดิน ณ อยุธยา ผู้บัญชาการวิทยาลัยการทัพบก ที่กรุณาอนุมัติให้ผู้วิจัยรวบรวมข้อมูลอันเป็นประโยชน์จากผู้เกี่ยวข้อง

ขอขอบคุณผู้อยู่เบื้องหลังทุกท่านที่คอยเป็นกำลังใจ ในการทำวิจัยฉบับนี้ ให้สำเร็จสมบูรณ์ ได้สมตามความมุ่งหวัง ความดีอันเกิดจากผลงานการวิจัยครั้งนี้ผู้วิจัยขอมอบให้ผู้ที่มีส่วนร่วมในงานวิจัยดังกล่าวข้างต้นทุกท่านด้วยความเคารพรัก และหวังว่าวิจัยฉบับนี้ น่าจะเป็นประโยชน์ ก่อให้เกิดผลดีต่อวิทยาลัยการทัพบก และสำนักงานตรวจสอบภายในทหาร สืบไป

สารบัญ

	หน้า
บทที่ 1 บทนำ.....	1
ที่มาและความสำคัญของปัญหา.....	1
วัตถุประสงค์ของการวิจัย.....	3
กรอบแนวคิดการวิจัย.....	4
วิธีการศึกษา.....	4
ประโยชน์ที่ได้รับ.....	5
บทที่ 2 บทวิเคราะห์.....	6
แนวคิด และทฤษฎีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์.....	6
สภาพปัญหาของกำลังพลที่ทำหน้าที่ผู้ตรวจสอบภายในของสำนักงาน ตรวจสอบภายในทหาร.....	8
ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของกำลังพลที่ทำหน้าที่ผู้ตรวจสอบภายในของ สำนักงานตรวจสอบภายในทหาร.....	9
การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของกำลังพลที่ทำหน้าที่ ผู้ตรวจสอบภายในของสำนักงานตรวจสอบภายในทหาร.....	10
แนวทางการพัฒนากำลังพลที่ทำหน้าที่ผู้ตรวจสอบภายในของสำนักงาน ตรวจสอบภายในทหาร.....	12
บทที่ 3 บทอภิปราย.....	14
บทที่ 4 บทสรุป.....	17
ข้อเสนอแนะ.....	19
เอกสารอ้างอิง.....	20
ประวัติย่อผู้วิจัย.....	21

บทที่ 1

บทนำ

ที่มาและความสำคัญของปัญหา

การตรวจสอบภายใน เป็นภารกิจที่สำคัญอีกด้านที่องค์กรต้องตระหนัก ซึ่งจะช่วยให้เพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อองค์กรการดำเนินงานจะประสบความสำเร็จและเป็นประโยชน์ต่อองค์กรในระดับใดนั้นขึ้นอยู่กับโครงสร้างและปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญซึ่งประกอบด้วย 1. นโยบายและการสนับสนุนของฝ่ายบริหาร 2. ระบบงานและสารสนเทศ 3. ความสามารถและทักษะของผู้ตรวจสอบภายใน ซึ่งโครงสร้างและปัจจัยพื้นฐานดังกล่าวข้างต้น เป็นส่วนประกอบที่สำคัญที่ทำให้การตรวจสอบ ภายในจะประสบความสำเร็จและเป็นประโยชน์ต่อองค์กรการตรวจสอบภายใน เกิดขึ้นตั้งแต่ พ.ศ. 2505 ตามระเบียบการเบิกจ่ายเงินจากคลังของกระทรวงการคลัง ที่กำหนดให้หัวหน้าส่วนราชการและผู้ว่าราชการจังหวัด แต่งตั้งข้าราชการอย่างน้อย 1 คน เพื่อทำหน้าที่เป็นผู้ตรวจสอบภายใน จนถึงปี พ.ศ. 2519 การตรวจสอบภายในของทางราชการ เริ่มมีความชัดเจนยิ่งขึ้น เนื่องจากคณะรัฐมนตรีมีมติเมื่อวันที่ 17 สิงหาคม 2519 กำหนดให้ส่วนราชการที่เป็นกระทรวง ทบวง กรม และส่วนราชการที่เทียบเท่า รวมถึงจังหวัดทุกจังหวัด มีตำแหน่งอัตรากำลัง เพื่อทำหน้าที่ผู้ตรวจสอบภายในของส่วนราชการและของจังหวัด โดยให้มีสายบังคับบัญชาขึ้นตรงต่อหัวหน้าส่วนราชการหรือผู้ว่าราชการจังหวัดแล้วแต่กรณี รวมทั้งมอบหมายให้สำนักงาน ก.พ. กำหนดสายงาน ระดับตำแหน่ง และกรอบอัตรากำลังของผู้ตรวจสอบภายในให้เหมาะสมกับแต่ละส่วนราชการ และจังหวัด พร้อมทั้งมอบหมายให้กระทรวงการคลังทำหน้าที่ส่งเสริมและสนับสนุนด้านวิชาการแก่ผู้ตรวจสอบภายใน ซึ่งต่อมากระทรวงการคลังได้ออกระเบียบว่าด้วยการตรวจสอบภายในของส่วนราชการ พ.ศ. 2532 โดยปรับปรุงแก้ไขฉบับล่าสุด พ.ศ. 2542 กำหนดมาตรฐาน คู่มือแนวปฏิบัติ หลักเกณฑ์ เกี่ยวกับการตรวจสอบภายในของส่วนราชการและจังหวัด รวมทั้งหน้าที่ของผู้ตรวจสอบภายในเพื่อเป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน

การตรวจสอบภายในภาครัฐได้รับการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในปัจจุบัน โดยรัฐบาลได้ให้ความสำคัญกับระบบการตรวจสอบภายในอย่างมาก เนื่องจาก

การตรวจสอบภายในเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของระบบการบริหารจัดการที่ดี (Good Governance) ซึ่งเป็นยุทธศาสตร์หลักของรัฐบาลที่นำมาใช้ในการบริหารราชการแผ่นดิน ประกอบกับ นโยบายรัฐบาลในการจัดระบบบริหารราชการจังหวัดแบบบูรณาการเพื่อการพัฒนา หรือ เรียกโดยทั่วไปว่า “ จังหวัด CEO ” (Chief Executive Officer) โดยการปรับเปลี่ยนบทบาทและกระจายอำนาจลงไปในส่วนภูมิภาคและท้องถิ่น ให้ผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นผู้บริหารสูงสุดของจังหวัดในลักษณะเบ็ดเสร็จ จึงเป็นเหตุผลสนับสนุนที่สำคัญอีกประการหนึ่งที่หัวหน้าส่วนราชการในส่วนกลางและภูมิภาคต้องมีกลไกหรือผู้ช่วยที่จะให้บริการความเชื่อมั่น เพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ของการบริหารจัดการต่อไป

งานของผู้ตรวจสอบภายในแตกต่างจากงานของคณะกรรมการสอบสวน หรืองานของเจ้าหน้าที่ตำรวจ เพราะงานของคณะกรรมการสอบสวนหรือเจ้าหน้าที่ตำรวจมีวัตถุประสงค์ที่จะสอบสวนเพื่อหาตัวผู้กระทำผิด หรือร่วมรับผิดชอบไม่ว่าจะเป็นทางแพ่ง ทางอาญา หรือทางวินัย แต่งานของผู้ตรวจสอบภายในมุ่งที่จะค้นหาข้อบกพร่องของระบบงานว่ามีจุดใดที่เป็นช่องทางให้เกิดการรั่วไหลหรือการปฏิบัติงานขาดประสิทธิภาพ ล่าช้า และพยายามหาทางแก้ไขให้ดีขึ้น

จากที่กล่าวมาทั้งหมดข้างต้น ย่อมแสดงให้เห็นแล้วว่า การตรวจสอบภายในมีความสำคัญอย่างมากในการเป็นเครื่องมือทางการบริหาร และส่งเสริมการปฏิบัติงานในองค์กร ให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการให้บริการเป็นหลักประกันความเชื่อมั่นจากการประเมินประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความคุ้มค่าของกระบวนการปฏิบัติงาน การให้คำปรึกษาและนำเสนอรายงานเพื่อก่อให้เกิดกิจกรรมการเพิ่มมูลค่าและความสำเร็จแก่องค์กร

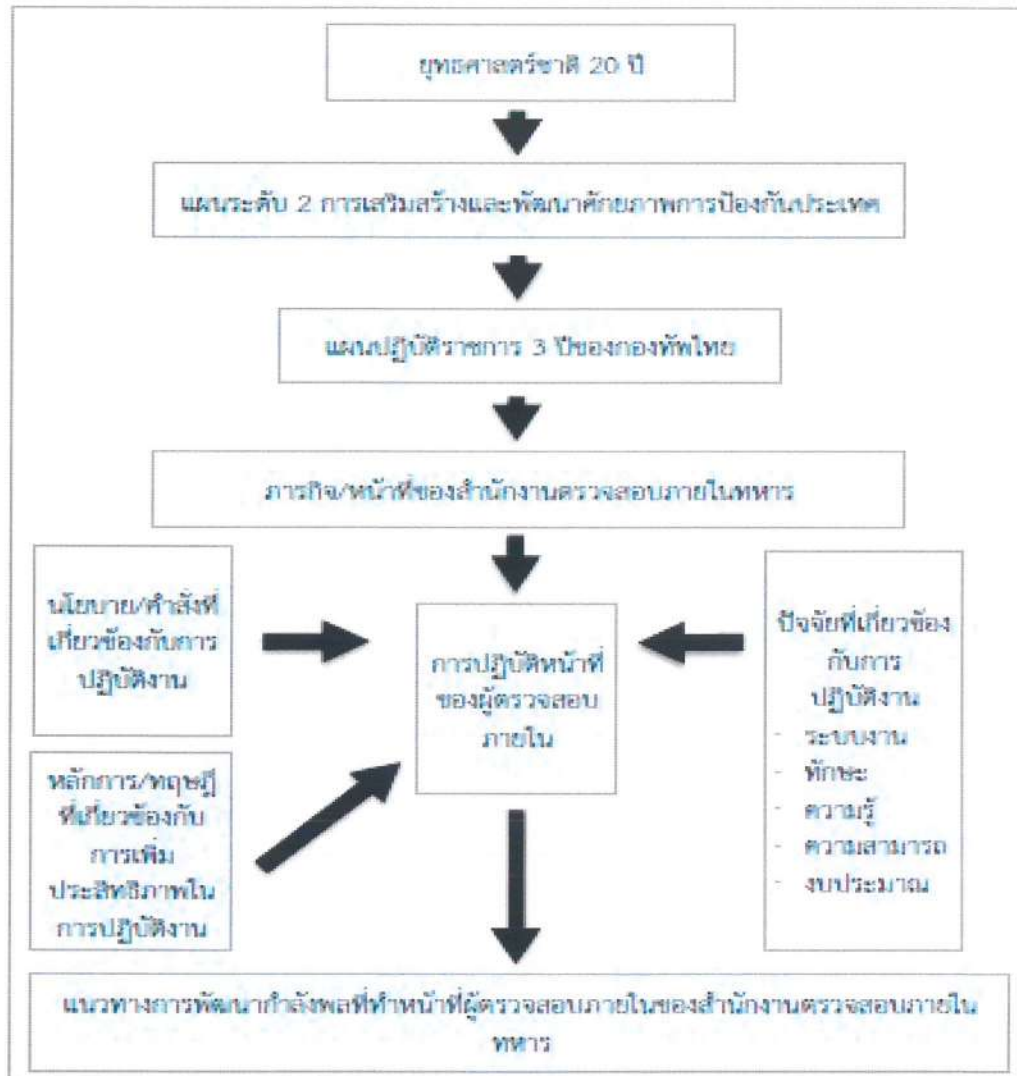
แต่ปัจจุบัน ผู้ตรวจสอบภายใน ยังไม่เข้าใจความสำคัญของงานตรวจสอบภายใน และขาดการส่งเสริมและสนับสนุนในการปฏิบัติงานได้อย่างเหมาะสมในเรื่องกรอบอัตรากำลังงบประมาณเครื่องมือและอุปกรณ์ต่างๆ การมอบหมายงานที่เหมาะสมกับหน้าที่ ความรับผิดชอบของผู้ตรวจสอบภายใน รวมทั้งการทำให้หน่วยงานที่อยู่ในความรับผิดชอบ และเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องให้ความร่วมมือและยอมรับผู้ตรวจสอบภายในและการปฏิบัติหน้าที่ของผู้ตรวจสอบภายในเอง

ผู้วิจัยได้กำหนดคำถามการวิจัยดังนี้ ประการแรกสภาพปัญหาของกำลังพลที่ทำหน้าที่ผู้ตรวจสอบภายในของสำนักงานตรวจสอบภายในทหารเป็นอย่างไร ประการที่สอง ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของกำลังพลที่ทำหน้าที่ผู้ตรวจสอบภายในของสำนักงานตรวจสอบภายในทหารเป็นอย่างไร และประการที่สาม แนวทางการพัฒนากำลังพลที่ทำหน้าที่ผู้ตรวจสอบภายในของสำนักงานตรวจสอบภายในทหารให้มีประสิทธิภาพเป็นอย่างไร

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพปัญหาของกำลังพลที่ทำหน้าที่ผู้ตรวจสอบภายในของสำนักงานตรวจสอบภายในทหาร
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของกำลังพลที่ทำหน้าที่ผู้ตรวจสอบภายในของสำนักงานตรวจสอบภายในทหาร
3. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนากำลังพลที่ทำหน้าที่ผู้ตรวจสอบภายในของสำนักงานตรวจสอบภายในทหารให้มีประสิทธิภาพ

กรอบแนวคิดการวิจัย



วิธีการศึกษา

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยมุ่งทำการศึกษาสภาพปัญหาของกำลังพลที่ทำหน้าที่ผู้ตรวจสอบภายในของสำนักงานตรวจสอบภายในทหาร ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของกำลังพลที่ทำหน้าที่ผู้ตรวจสอบภายในของสำนักงานตรวจสอบภายในทหาร และศึกษาแนวทางการพัฒนากำลังพลที่ทำหน้าที่ผู้ตรวจสอบภายในของสำนักงานตรวจสอบภายในทหารให้มีประสิทธิภาพ

2. ขอบเขตด้านผู้ให้ข้อมูลหลัก (Key Informants)

ในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยทำการค้นคว้าข้อมูลจากเอกสารทางวิชาการ และข้อมูลจากสื่อเทคโนโลยีสารสนเทศ พร้อมทั้งทำการวิเคราะห์สภาพจุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคของการพัฒนากำลังพลที่ทำหน้าที่ผู้ตรวจสอบภายในของสำนักงานตรวจสอบภายในทหาร

3. ขอบเขตด้านระยะเวลา (Time Study) ตั้งแต่เดือนธันวาคม 2563 และจะแล้วเสร็จภายในเดือนเมษายน 2564

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการวิจัย

1. ทราบสภาพปัญหาของกำลังพลที่ทำหน้าที่ผู้ตรวจสอบภายในของสำนักงานตรวจสอบภายในทหาร
2. ทราบปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของกำลังพลที่ทำหน้าที่ผู้ตรวจสอบภายในของสำนักงานตรวจสอบภายในทหาร
3. ทราบแนวทางการพัฒนากำลังพลที่ทำหน้าที่ผู้ตรวจสอบภายในของสำนักงานตรวจสอบภายในทหารให้มีประสิทธิภาพ

บทที่ 2

บทวิเคราะห์

การวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนากำลังพลที่ทำหน้าที่ผู้ตรวจสอบภายในของสำนักงานตรวจสอบภายในทหาร ผู้วิจัยได้กำหนดประเด็นต่างๆ ที่ได้จากการวิเคราะห์ข้อมูลวิจัยที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย โดยครอบคลุมประเด็นดังต่อไปนี้

แนวคิด และทฤษฎีการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

ในยุคโลกาภิวัตน์นี้ เชื่อกันว่า “คน” หรือ “ทรัพยากรมนุษย์” เป็นกุญแจไขสู่ความสำเร็จขององค์กร ซึ่งหากประเทศไทยมีทรัพยากรมนุษย์ที่มีศักยภาพ คุณภาพ และจริยธรรมที่สูง ก็คงก้าวเข้าไปแข่งขันในโลกไร้พรมแดน (Globalization) ได้อย่างไม่ยากเย็นนัก (สุภาพร พิศาลบุตร และ ยงยุทธ เกษสาคร, 2545)

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร จึงไม่เพียงแต่ให้ความสำคัญกับขั้นตอนการสรรหา และคัดเลือกบุคคลให้เข้ามาทำงาน ตลอดจนมีการสลับสับเปลี่ยน โอนย้าย เลื่อนขั้น ตำแหน่งบุคคลเหล่านั้น ให้มีความเหมาะสมสอดคล้องกับความสามารถของเขา ดังคำที่ว่า จัดคนให้เหมาะสมกับงาน (“Put the right man in the right job”) เท่านั้น

แต่ยังให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร เพื่อให้เป็นบุคคลที่มีคุณภาพ เป็นผู้ที่มีความสามารถพัฒนาตนเอง พัฒนางานและพัฒนาองค์กรให้มีความเจริญก้าวหน้ารองรับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี และกระแสการค้าโลกได้อย่างทันท่วงที การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ จึงเป็นการลงทุนที่คุ้มค่ากับการพัฒนาความมั่นคงขององค์กรในอนาคต (จุฑามณี ตระกูลมุกดา, 2544)

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นการเพิ่มพูนทักษะ ความรู้ความสามารถ ตลอดจนการอุทิศตัว บุคลิกภาพการปรับตัว และการคิดริเริ่มของบุคคลในองค์กร ผ่านกระบวนการของการศึกษา การฝึกอบรม และการพัฒนา ซึ่งองค์กรเป็นผู้จัดดำเนินการให้ หรือโดยบุคลากรดำเนินการเอง เพื่อให้เกิดการพัฒนาทางด้านความคิด ความรู้ จิตใจ บุคลิกภาพและการทำงาน เมื่อได้รับการพัฒนาแล้ว สามารถวัดผลงานหรือความประพฤติของบุคลากรในองค์กรได้ว่ามีการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่องค์กรต้องการหรือไม่ (อรุณ รักธรรม, 2537)

Nadler และ Wiggs (1989) ได้อธิบายว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการวางแผนอย่างเป็นระบบเพื่อพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานและปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขององค์กรให้สูงขึ้น โดยวิธีการฝึกอบรม การให้การศึกษา และการพัฒนา ขอบเขตของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงครอบคลุม 3 เรื่องด้วยกัน คือ

1. การฝึกอบรม (Training) เป็นกระบวนการที่จัดขึ้นเพื่อการเรียนรู้สำหรับงานปัจจุบัน มุ่งหวังให้ผู้เข้ารับการอบรมสามารถนำความรู้ไปใช้ในการปฏิบัติงานได้ทันทีหรือมีพฤติกรรมการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไปตามความต้องการขององค์กร การฝึกอบรมมีความเสี่ยงอยู่บ้าง ที่ผู้เข้ารับการฝึกอบรมไม่อาจทำงานได้ตามความมุ่งหวังขององค์กร อาจเป็นเพราะการจัดหลักสูตรยังไม่เหมาะสมกับความเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้น ขั้นตอนการทำงาน เทคโนโลยี เครื่องมือเครื่องใช้ หรือสภาพการแข่งขันผันแปรไปจากที่ได้คาดคะเนไว้
2. การศึกษา (Education) เป็นกระบวนการที่จัดขึ้น เพื่อเตรียมบุคคลให้มีความพร้อมที่จะทำงานตามความต้องการขององค์กรในอนาคต การศึกษายังคงต้องเกี่ยวกับการทำงานอยู่ แต่จะแตกต่างไปจากการฝึกอบรม เนื่องจากเป็นการเตรียมเรื่องงานในอนาคตที่แตกต่างไปจากงานปัจจุบัน การศึกษาจึงเป็นการเตรียมบุคลากรเพื่อการเลื่อนขั้นตำแหน่ง (Promotion) หรือให้ทำงานในหน้าที่ใหม่
3. การพัฒนา (Development) เป็นกระบวนการที่จัดขึ้นเพื่อให้เกิดการเรียนรู้และประสบการณ์แก่บุคลากรขององค์กร เป็นการช่วยเตรียมความพร้อมของบุคลากร สำหรับการเรียนรู้สิ่งต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตและจุดหมายที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรขององค์กร ช่วยให้บุคลากรขององค์กรได้เพิ่มพูนความรู้ ได้แสดงขีดความสามารถของตน ได้แสดงความคิดเห็น รวมทั้งเป็นการเปิดโอกาสให้บุคลากรได้แสดงความสามารถ ศักยภาพที่ซ่อนเร้นอยู่ภายในออกมา เทียนพุม (2527) มีความเห็นสอดคล้องกับ Nadler และ Wiggs ว่าขอบเขตของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรจะครอบคลุมด้วยองค์ประกอบ 3 ด้าน คือ การฝึกอบรม การศึกษา และการพัฒนา ซึ่งขอบเขตของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และจุดเน้น มีรายละเอียดดังปรากฏในภาพที่ 2.1



ภาพที่ 2.1 ขอบเขตของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และจุดเน้น

หมายเหตุ :

H ย่อมาจาก Human

R " " Resource

D " " Development

HRD " " Human Resource Development

ที่มา : ดนัย เทียนพุด. (2537). กลยุทธ์การพัฒนาคน : สิ่งท้าทายความสำเร็จของธุรกิจ. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. หน้า 22.

ดังนั้น จึงอาจกล่าวสรุปได้ว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีจุดมุ่งหมายในการที่จะเพิ่มความรู้ ทักษะ และเจตคติในการปฏิบัติ โดยวิธีการฝึกอบรม การให้การศึกษา และการพัฒนา เพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับสภาพการทำงานขององค์กรทั้งในปัจจุบันและอนาคต อันจะก่อให้เกิดผลดีต่อองค์กรเองและต่อพนักงาน องค์กรจะได้ประโยชน์ในด้านผลผลิตที่เพิ่มขึ้น ส่วนพนักงานจะได้ประโยชน์ในด้านความเจริญก้าวหน้าในอาชีพ

สภาพปัญหาของกำลังพลที่ทำหน้าที่ผู้ตรวจสอบภายในของสำนักงานตรวจสอบภายในทหาร

สภาพปัญหาของกำลังพลที่ประสบอยู่ในปัจจุบันนี้คือ กำลังพลไม่มีความรู้ ความสามารถ

เพียงพอ ที่จะปฏิบัติหน้าที่ผู้ตรวจสอบภายในของสำนักงานตรวจสอบภายในทหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล เนื่องจากงานตรวจสอบภายในนับว่าเป็นงานที่สำคัญประการหนึ่ง มีหน้าที่ให้ความเชื่อมั่น และให้คำปรึกษากับหน่วยรับตรวจ อันจะทำให้หน่วยสามารถปฏิบัติงานได้ถูกต้องตามระเบียบข้อบังคับ และกฎหมายที่วางไว้ ส่งผลให้งานในภาพรวมของกองทัพไทยมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

อย่างไรก็ตาม ยังคงประสบกับปัญหาสายการบังคับบัญชาที่ยาว และมีความซับซ้อน ทำให้งานไม่มีประสิทธิภาพ และอาจไม่ทันเวลา รวมถึงการไม่มีแผนปฏิบัติราชการ วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ที่สอดคล้องกัน รวมถึงการไม่มีคู่มือการทำงานที่ชัดเจน ไม่มีการประกันคุณภาพงานอย่างชัดเจน ไม่มีการจัดการความรู้(KM) ที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งอาจทำให้หน่วยงานหลงเป้าหมาย และสิ่งที่เกิดขึ้นบ่อยครั้ง คือ บุคลากรไม่เข้าใจ ต่อบทบาทหน้าที่ของตนเอง และหน่วยงานไม่มีการหมุนเวียนงานภายในหน่วยงานและระหว่างหน่วยงาน ทำให้ความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรน้อย และทักษะของบุคลากรที่เอื้อต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลน้อย

ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของกำลังพลที่ทำหน้าที่ผู้ตรวจสอบภายในของสำนักงานตรวจสอบภายในทหาร

ปัจจัยต่างๆ ที่เกี่ยวข้องของสำนักงานตรวจสอบภายในทหาร มีดังนี้

1. การพัฒนากำลังพล สามารถกระทำได้โดยการจัดกำลังพลที่มีความรู้ความสามารถ ตรงกับงานที่ปฏิบัติ รวมทั้งจัดหากำลังพลที่บรรจุนิยมให้มีความรู้ ความชำนาญ ตรงกับหน้าที่ที่รับผิดชอบ และได้รับมอบหมาย
2. การพัฒนาเครื่องมือให้สอดคล้องกับเทคโนโลยีที่เปลี่ยนไป อันจะช่วยพัฒนาศักยภาพของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติ
3. ส่งเสริมการพัฒนาองค์ความรู้ และเทคโนโลยีใหม่ โดยการฝึกอบรม แลกเปลี่ยนความคิดเห็น เพื่อเพิ่มประสบการณ์ และทักษะให้กับเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน อันจะสามารถนำมาใช้ประโยชน์กับการทำงาน เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

4. ปรับปรุง และการพัฒนาระเบียบที่เกี่ยวข้อง เพื่อสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพ และขีดความสามารถของเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน และอนาคต
5. จัดทำนโยบายในการพัฒนากำลังพล เพื่อให้กำลังพลมีขวัญ และกำลังใจในการปฏิบัติงาน ทำให้ทุกคนรู้สึกถึงการดูแลขององค์กร และสร้างให้กำลังพลมีความรักดีกับองค์กร ทั้งยังเป็นการรักษากำลังพลไว้ให้ต้องการร่วมงานกับองค์กรในระยะยาวด้วย
6. เพิ่มงบประมาณสนับสนุนตามนโยบายของยุทธศาสตร์ชาติ ซึ่งถือเป็นความสำคัญเร่งด่วนในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของกำลังพล ที่ทำหน้าที่ผู้ตรวจสอบภายในของสำนักงานตรวจสอบภายในทหาร

ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสำนักงานตรวจสอบภายในทหาร ซึ่งวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคในการดำเนินงาน มีรายละเอียดดังนี้

จุดแข็ง

1. โครงสร้างปัจจุบันมีความชัดเจน เป็นระบบแบบแผน เข้าใจง่ายและมีความยืดหยุ่น ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงได้ โดยลักษณะการจัดกลุ่มงาน มีความสอดคล้องกับหน้าที่ ความรับผิดชอบ มีโครงสร้างของสายงานช่วยให้มีความเข้าใจ และทำงานเชิงรุก ตามบทบาทที่ได้รับมอบหมาย มีโครงสร้างการบริหารงานการบังคับบัญชาที่ชัดเจน มีการมอบหมายงานที่เหมาะสมกัน
2. กำลังพลขององค์กรมีการจัดระเบียบวิธีการทำงานในองค์กร มีระบบการทำงานหรือวิธีการที่ชัดเจน การติดต่อสื่อสารภายในองค์กร และการติดต่อสื่อสารระหว่างองค์กรภายนอกเป็นไปอย่างดีและต่อเนื่อง ทันเวลา มีการสื่อสารและประสานงานอย่างเป็นระบบได้ในระดับดี มีการปฏิบัติตามแผน มีแผนในการพัฒนาการเรียนรู้ และแลกเปลี่ยนประสบการณ์ของบุคลากร ทำให้กำลังพลสามารถทำงานได้อย่างมีระบบ และมีประสิทธิภาพ
3. มีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหาร (MIS) มาใช้ในการปฏิบัติงาน มีระบบสนับสนุนการทำงานที่มีประสิทธิภาพ มีกฎระเบียบการควบคุมภายใน และกระบวนการที่ใช้ในการติดตามงาน มีการประเมินผลงานบุคลากรอย่างเป็นระบบได้ชัดเจน ทำให้การทำงานมีความถูกต้อง

4. ผู้นำให้ความสำคัญกับบรรยากาศการทำงานที่ดี มีความใส่ใจกับบุคลากรด้านขวัญและกำลังใจ ในการปฏิบัติงาน ใส่ใจในการพัฒนาศักยภาพของบุคลากรและ ผู้นำรับฟังความคิดเห็น ของผู้ใต้บังคับบัญชา ทักษะการบริหารแบบมืออาชีพ ทำให้เพิ่มบรรยากาศที่ดีในการทำงาน นอกจากนี้ ยังนำมาซึ่งการสร้างการรักในงานที่ทำ และมีความเป็นหนึ่งเดียวกันในที่ทำงาน
5. มีความเหมาะสมด้านปริมาณของบุคลากร (อัตรากำลังที่เหมาะสม) ความพร้อมของ บุคลากรในการตอบรับการเปลี่ยนแปลง และการทำงานเป็นทีม มีระบบการคัดเลือกหรือ สรรหาบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ มีระบบการพัฒนาบุคลากร (HRD) ทำให้ได้มาซึ่งบุคลากร ที่มีคุณสมบัติที่เหมาะสมในการปฏิบัติงาน
6. บุคลากรมีทักษะในการใช้เทคโนโลยี มีความชำนาญในหน้าที่รับผิดชอบ มีความภูมิใจ ในวิชาชีพของบุคลากรและมีความผูกพันต่อองค์กรของบุคลากร มีค่านิยมร่วมเพื่อการ สร้างความรับผิดชอบ เป็นที่ยอมรับร่วมกัน

จุดอ่อน

1. สายการบังคับบัญชาที่ยาว และมีความซับซ้อน ไม่ช่วยให้การทำงานเป็นไปอย่างราบรื่น โดยกระบวนการตัดสินใจและการควบคุมเป็นแบบรวมอำนาจ บางหน่วยงานไม่มีการกำหนด กลยุทธ์ในการบริหาร ไม่มีการทำงานเชิงรุก บุคลากรไม่มีความเข้าใจกลยุทธ์ของหน่วยงาน หรือไม่มีกลยุทธ์ในการสร้างความแตกต่างที่ชัดเจน ทำให้งานไม่มีประสิทธิภาพ และอาจไม่ทันเวลา เนื่องจากบางครั้งการตัดสินใจในเรื่องเร่งด่วนต้องมาจากผู้บริหารเพียงคนเดียวเท่านั้น
2. ไม่มีแผนปฏิบัติราชการประจำปี วิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ สอดคล้องกัน และสอดคล้อง กับมาตรฐานของหน่วยงาน ไม่มีการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของการปฏิบัติการ ไม่มีคู่มือ การทำงานที่ชัดเจน (มีบางหน่วยงาน) ไม่มีการประกันคุณภาพงานอย่างชัดเจน ไม่มีการจัดการ ความรู้ (KM) ที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งอาจทำให้หน่วยงานหลงเป้าหมาย
3. ผู้นำไม่กำหนดทิศทางองค์กรให้ชัดเจน ทำให้บุคลากรไม่ทราบถึงเป้าหมาย และ แนวทางขององค์กร อันจะนำมาซึ่งการทำงานที่ไม่มีประสิทธิภาพ
4. บุคลากรไม่เข้าใจต่อบทบาทหน้าที่ของตนเอง และหน่วยงาน ไม่มีการหมุนเวียนงาน ภายในหน่วยงานและระหว่างหน่วยงาน ทำให้ความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรน้อย และ ทักษะของบุคลากรที่เอื้อต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลน้อย

โอกาส

1. มีความเพียงพอของงบประมาณ โดยผลกระทบของสภาพเศรษฐกิจต่อภาระงานของหน่วยงานไม่มี การพัฒนาเศรษฐกิจไม่ทำให้เกิดความวุ่นวายในการจัดการ
2. ตลาดแรงงานวิชาชีพมีความต้องการสูง โดยมีความร่วมมือขององค์กรภายนอก และโอกาสในการสร้างเครือข่ายทางราชการมีสูง มีความร่วมมือกับองค์กรภายนอกทั้งในระดับชาติและนานาชาติ
3. นโยบายของรัฐบาลที่มีผลกระทบต่อบทบาทและความรับผิดชอบ
4. ผลของความเจริญทางเทคโนโลยีและระบบสารสนเทศที่มีต่อการดำเนินงานของหน่วยงาน
5. ผลของกฎหมายที่มีต่อบทบาทและหน้าที่ของหน่วยงาน และปัญหาที่เกิดขึ้นจากกฎหมายที่กำหนดของรัฐต่อการบริหารของหน่วยงาน

อุปสรรค

1. ผลของการเปลี่ยนแปลงทางสังคมและวัฒนธรรมที่มีต่อหน่วยงาน
2. ความคาดหวังของประชาชนมีสูง
3. การเปลี่ยนแปลงผู้นำทางการเมือง/ผู้นำระดับสูงมีผลต่อการเปลี่ยนแปลงนโยบายของหน่วยงานในอนาคต จะเห็นได้ว่ามีจุดแข็งที่มากกว่าจุดอ่อน และมีโอกาสในการดำเนินงานมากกว่าอุปสรรค ทั้งนี้ ถ้าทุกส่วนให้ความสำคัญยอมทำให้เกิดประสิทธิผลอย่างเป็นรูปธรรมต่อกองทัพและประเทศชาติได้ต่อไป

แนวทางการพัฒนากำลังพลที่ทำหน้าที่ผู้ตรวจสอบภายในของสำนักงาน ตรวจสอบภายในทหาร

แนวทางในการพัฒนากำลังพล คือ ให้ความรู้กับกำลังพลในเรื่องทักษะการทำงาน และความรู้ความเข้าใจในเรื่องต่างๆ ด้านการตรวจสอบภายใน เพื่อให้มีองค์ความรู้ต่างๆ ที่ดีขึ้น เพื่อที่จะสามารถนำมาใช้ประโยชน์กับการทำงาน ให้ทำงานได้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และสามารถอุดรอยรั่วของข้อบกพร่องต่างๆ ที่ทำให้เกิดการทำงานที่ผิดพลาด ตลอดจนแก้ไขปัญหาคือข้อบกพร่องต่างๆ เพื่อให้เกิดการทำงานที่ดีขึ้น มีประสิทธิภาพขึ้น นอกจากนี้ควรให้ความสำคัญกับทรัพยากรบุคคล ทำให้ทุกคนรู้สึกถึงการดูแลขององค์กร และสร้างให้

กำลังพลมีความภาคภูมิใจกับองค์กร ทั้งยังเป็นการรักษากำลังพลไว้ให้ต้องการร่วมงานกับองค์กรในระยะยาวด้วย รวมถึงพัฒนาเครื่องมือ และสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน

สิ่งที่สำคัญอีกประการหนึ่ง คือ ส่งเสริมพัฒนาศักยภาพตลอดจนความสามารถให้ดียิ่งขึ้นเรื่อยๆ สร้างความก้าวหน้าให้เป็นรูปธรรม พร้อมกับมีนโยบายที่ชัดเจนในการพัฒนากำลังพล และเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน รวมถึงควรมีการวางแผนงาน ตลอดจนวางทิศทางขององค์กรในอนาคต และระเบียบ และคำแนะนำในการปฏิบัติงาน เพื่อให้ทุกคนตั้งแต่กำลังพลระดับผู้ปฏิบัติ จนถึงผู้บริหารระดับสูงสามารถทราบถึงแนวทางในการทำงานขององค์กร และสิ่งที่ขาดไม่ได้ คือ การสนับสนุนงบประมาณที่จำเป็นเพื่อการพัฒนาดังกล่าว อันจะนำมาซึ่งองค์กรที่มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

บทที่ 3

บทอภิปราย

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพปัญหาของกำลังพลที่ทำหน้าที่ผู้ตรวจสอบภายในของสำนักงานตรวจสอบภายในทหาร ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของกำลังพลที่ทำหน้าที่ผู้ตรวจสอบภายในของสำนักงานตรวจสอบภายในทหาร และศึกษาแนวทางการพัฒนากำลังพลที่ทำหน้าที่ผู้ตรวจสอบภายในของสำนักงานตรวจสอบภายในทหารให้มีประสิทธิภาพ โดยในบทที่ 3 นี้จะอภิปรายเกี่ยวกับการพัฒนากำลังพลที่ทำหน้าที่ผู้ตรวจสอบภายในของสำนักงานตรวจสอบภายในทหาร

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกระบวนการวางแผนอย่างเป็นระบบเพื่อพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานและปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานขององค์กรให้สูงขึ้น โดยวิธีการฝึกอบรม การให้การศึกษาและการพัฒนา ขอบเขตของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จึงครอบคลุม 3 เรื่องด้วยกัน คือ การฝึกอบรม การศึกษา และการพัฒนา โดยการเพิ่มพูนทักษะ ความรู้ความสามารถ ตลอดจนการอุทิศตัว บุคลิกภาพการปรับตัว และการคิดริเริ่มของบุคคลในองค์กร ผ่านกระบวนการของการศึกษา การฝึกอบรม และการพัฒนา ซึ่งองค์กรเป็นผู้จัดดำเนินการให้ หรือโดยบุคลากรดำเนินการเอง เพื่อให้เกิดการพัฒนาทางด้านความคิด ความรู้ จิตใจ บุคลิกภาพและการทำงาน

ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ อาจารย์ กรรณนิการ์ สุวรรณศรี เรื่อง “การบริหารทรัพยากรมนุษย์” พบว่า การบริหารทรัพยากรมนุษย์มีขอบข่ายและขั้นตอนสำคัญ คือ ขอบข่ายประกอบด้วย ลักษณะของทรัพยากรมนุษย์ ระบบบริหาร การจัดรูปแบบขององค์กร สภาพแวดล้อมภายนอกและภายในองค์กร กระบวนการพัฒนาฝึกอบรม การพัฒนาและการรักษาทรัพยากร การวางแผนทรัพยากรมนุษย์ การสรรหา การคัดเลือก การบรรจุแต่งตั้ง การปฐมนิเทศ และการฝึกอบรมระหว่างปฏิบัติงาน

การบริหารทรัพยากรมนุษย์ เป็นการนำมนุษย์มาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อองค์กร และด้วยเหตุที่มนุษย์เป็นปัจจัยหลักในการพัฒนาองค์กร ทุกองค์กรจึงให้ความสำคัญต่อทรัพยากรมนุษย์เป็นอย่างยิ่ง โดยพยายามนำศักยภาพ หรือความสามารถของทรัพยากรมนุษย์มาใช้ให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้

ปรัชญาในการบริหารทรัพยากรมนุษย์เกี่ยวข้องกับวิธีการใช้ประโยชน์ของทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร เช่น ให้ความสำคัญในการเลือกบุคลากรเข้าปฏิบัติงานในองค์กร การช่วยพนักงานในการปรับตัวเข้ากับเพื่อนร่วมงาน การสร้างขวัญกำลังใจ รู้จักประนีประนอม จัดระบบขององค์กรให้ชัดเจน และให้ยุติธรรมแต่ทุกคน

และงานวิจัยของ พันเอก มงคล หอทอง เรื่อง “กลยุทธ์การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของกำลังพล และบุคลากรในหน่วยหรือองค์กร” พบว่า การเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของกำลังพลและบุคลากรในหน่วยหรือองค์กร มีความสัมพันธ์กับปัจจัยต่างๆ ที่สอดคล้องกับแนวคิด ทฤษฎีความต้องการ และการจูงใจ ประกอบไปด้วยปัจจัย 10 ปัจจัย คือ 1) ภาวะผู้นำที่มีความสามารถและเป็นธรรม 2) ค่าตอบแทน ค่าจ้าง หรือผลประโยชน์อย่างอื่น 3) ความมั่นคงในหน้าที่การงาน 4) ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน 5) ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน 6) ความสัมพันธ์ภายในองค์กร 7) ความต้องการการยอมรับในผลงาน 8) ความปลอดภัย 9) สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน 10) การประเมินการปฏิบัติงาน

ซึ่งกล่าวได้ว่าการบริหารทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร เป็นการให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กร เพื่อให้เป็นบุคคลที่มีคุณภาพ เป็นผู้ที่มีความสามารถพัฒนาตนเอง พัฒนางานและพัฒนาองค์กรให้มีความเจริญก้าวหน้า และให้ความสำคัญกับขั้นตอนการสรรหา และคัดเลือกบุคคลให้เข้ามาทำงาน ตลอดจนมีการสลับสับเปลี่ยนโอนย้าย เลื่อนขั้นตำแหน่งบุคคลเหล่านั้น ให้มีความเหมาะสมสอดคล้องกับความสามารถของเขา เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทั้งในด้านเศรษฐกิจ สังคม การเมือง เทคโนโลยี และกระแสการค้าโลกได้อย่างทันทั่วทั้งที่

การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ มีจุดมุ่งหมายในการที่จะเพิ่มความรู้ ทักษะ และเจตคติในการปฏิบัติ โดยวิธีการฝึกอบรม การให้การศึกษา และการพัฒนา เพื่อก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมในการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับสภาพการทำงานขององค์กรทั้งในปัจจุบันและอนาคต อันจะก่อให้เกิดผลดีต่อองค์กรเองและต่อพนักงาน องค์กรจะได้ประโยชน์ในด้านผลผลิตที่เพิ่มขึ้น ส่วนพนักงานจะได้ประโยชน์ในด้านความเจริญก้าวหน้าในอาชีพ

อย่างไรก็ตาม ในปัจจุบันนี้ หลายองค์กรยังประสบกับปัญหาของกำลังพล เนื่องจากกำลังพลไม่มีความรู้ ความสามารถเพียงพอ ที่จะปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล ส่งผลให้งานในภาพรวมไม่มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

โดยจากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมของสำนักงานตรวจสอบภายในทหาร ทำให้ทราบว่า โครงสร้างปัจจุบันขององค์กรมีความชัดเจน เป็นระบบแบบแผน เข้าใจง่ายและมีความยืดหยุ่น ช่วยให้ผูปฏิบัติงานสามารถปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงได้ โดยมีลักษณะการจัดกลุ่มงาน มีความสอดคล้องกับหน้าที่ความรับผิดชอบ สำหรับในส่วนกำลังพลขององค์กร ก็มีการจัดระเบียบวิธีการทำงานในองค์กร มีระบบการทำงานหรือวิธีการที่ชัดเจน ทำให้กำลังพลสามารถทำงานได้อย่างมีระบบ และมีประสิทธิภาพ และยังมี การนำเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหาร (MIS) มาใช้ในการปฏิบัติงาน ทำให้การทำงานมีความถูกต้องมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ ผู้นำให้ความสำคัญกับ บรรยากาศการทำงานที่ดี มีความใส่ใจในด้านขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ทำให้เพิ่มบรรยากาศที่ดีในการทำงาน และเกิดการรัก และผูกพันกับองค์กร สำหรับในส่วนผูปฏิบัติงาน จริงนั้น ก็มีทักษะในการใช้เทคโนโลยี มีความชำนาญในหน้าที่รับผิดชอบ มีความภูมิใจในวิชาชีพ

จากข้อมูลดังกล่าวข้างต้น สามารถกำหนดแนวทางการพัฒนาพัฒนากำลังพลที่ทำหน้าที่ ผู้ตรวจสอบภายในของสำนักงานตรวจสอบภายในทหาร โดยนโยบายในการพัฒนากำลังพล สำนักงานตรวจสอบภายในทหาร ต้องสร้างขวัญ และกำลังใจให้กับกำลังพล เพื่อให้มีกำลังใจในการปฏิบัติงาน มีความรักดีกับองค์กร และรู้สึกถึงการดูแลขององค์กร อันจะนำมาซึ่งการรักษา กำลังพลไว้กับองค์กรในระยะยาว สำหรับในด้านบุคลากร ควรจัดกำลังพล และคัดสรรกำลังพล ใหม่ ที่มีทักษะและความชำนาญการณ์ที่สอดคล้องกับงานที่ปฏิบัติ และรับผิดชอบ นอกจากนี้ ควรมีการฝึกอบรม แลกเปลี่ยนความคิดเห็น เพื่อเพิ่มประสบการณ์ และทักษะให้กับเจ้าหน้าที่ ผูปฏิบัติงาน เกิดการเรียนรู้และประสบการณ์แก่บุคลากรขององค์กร เป็นการช่วยเตรียม ความพร้อมของบุคลากร สำหรับการเรียนรู้สิ่งต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตและจุดหมาย ที่เกี่ยวข้องับบุคลากรขององค์กร ช่วยให้บุคลากรขององค์กรได้เพิ่มพูนความรู้ ได้แสดง ซิตความสามารถของตน อันจะสามารถนำมาใช้ประโยชน์กับการทำงาน เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ ที่มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

ระเบียบต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง ควรมีการปรับปรุงและพัฒนา เพื่อสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพ และ ซิตความสามารถของเจ้าหน้าที่ผูปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน และอนาคต รวมถึงพัฒนาเครื่องมือให้สอดคล้องกับเทคโนโลยีที่เปลี่ยนไป อันจะช่วยพัฒนาศักยภาพของ เจ้าหน้าที่ผูปฏิบัติ และสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งคือ การเพิ่มงบประมาณสนับสนุนตามนโยบายของ ยุทธศาสตร์ชาติ ซึ่งถือเป็นความสำคัญเร่งด่วนในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์

บทที่ 4

บทสรุป

การตรวจสอบภายใน เป็นภารกิจที่สำคัญอีกด้านที่องค์กรต้องตระหนัก ซึ่งจะช่วยให้เพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อองค์กร การดำเนินงานจะประสบความสำเร็จและเป็นประโยชน์ต่อองค์กรในระดับใดนั้นขึ้นอยู่กับโครงสร้างและปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญซึ่งประกอบด้วยนโยบายและการสนับสนุนของฝ่ายบริหาร ระบบงานและสารสนเทศ และความสามารถและทักษะของผู้ตรวจสอบภายใน

การตรวจสอบภายในภาครัฐได้รับการปรับปรุงและพัฒนาอย่างต่อเนื่อง โดยเฉพาะอย่างยิ่งในปัจจุบัน โดยรัฐบาลได้ให้ความสำคัญกับระบบการตรวจสอบภายในอย่างมาก เนื่องจากการตรวจสอบภายในเป็นองค์ประกอบที่สำคัญของระบบการบริหารจัดการที่ดี ซึ่งเป็นยุทธศาสตร์หลักของรัฐบาลที่นำมาใช้ในการบริหารราชการแผ่นดิน

งานของผู้ตรวจสอบภายในแตกต่างจากงานของคณะกรรมการสอบสวน หรืองานของเจ้าหน้าที่ตำรวจ เพราะงานของคณะกรรมการสอบสวนหรือเจ้าหน้าที่ตำรวจมีวัตถุประสงค์ที่จะสอบสวนเพื่อหาตัวผู้กระทำผิด หรือร่วมรับผิดชอบไม่ว่าจะเป็นทางแพ่ง ทางอาญา หรือทางวินัย แต่งานของผู้ตรวจสอบภายในมุ่งที่จะค้นหาข้อบกพร่องของระบบงานว่ามีจุดใดที่เป็นช่องทางให้เกิดการรั่วไหลหรือการปฏิบัติงานขาดประสิทธิภาพ ล่าช้า และพยายามหาทางแก้ไขให้ดีขึ้น จากที่กล่าวมาทั้งหมดข้างต้น ย่อมแสดงให้เห็นแล้วว่า การตรวจสอบภายในมีความสำคัญอย่างมากในการเป็นเครื่องมือทางการบริหาร และส่งเสริมการปฏิบัติงานในองค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ โดยการให้บริการเป็นหลักประกันความเชื่อมั่นจากการประเมินประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความคุ้มค่าของกระบวนการปฏิบัติงาน การให้คำปรึกษา และนำเสนอรายงานเพื่อก่อให้เกิดกิจกรรมการเพิ่มมูลค่าและความสำเร็จแก่องค์กร

โดยจากสภาพปัญหาของกำลังพลที่ทำหน้าที่ผู้ตรวจสอบภายในของสำนักงานตรวจสอบภายในทหาร ปัจจัยที่มีผลต่อการปฏิบัติงานของกำลังพลที่ทำหน้าที่ผู้ตรวจสอบภายในของสำนักงานตรวจสอบภายในทหาร และแนวทางการพัฒนากำลังพลที่ทำหน้าที่ผู้ตรวจสอบภายในของสำนักงานตรวจสอบภายในทหารให้มีประสิทธิภาพ การวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนากำลังพลที่ทำหน้าที่ผู้ตรวจสอบภายในของสำนักงานตรวจสอบภายในทหาร จึงนับว่ามีความสำคัญ และจำเป็นอย่างยิ่ง

จากผลการวิจัยพบว่า ในปัจจุบันยังคงประสบกับปัญหาสายการบังคับบัญชาที่ยาว และมีความซับซ้อน ทำให้งานไม่มีประสิทธิภาพ และอาจไม่ทันเวลา รวมถึงการไม่มีแผนปฏิบัติการวิสัยทัศน์ พันธกิจ เป้าประสงค์ ที่สอดคล้องกัน รวมถึงการไม่มีคู่มือการทำงานที่ชัดเจน ไม่มีการประกันคุณภาพงานอย่างชัดเจน ไม่มีการจัดการความรู้(KM) ที่มีประสิทธิภาพ ซึ่งอาจทำให้หน่วยงานหลงเป้าหมาย และสิ่งที่เกิดขึ้นบ่อยครั้ง คือ บุคลากรไม่เข้าใจต่อบทบาทหน้าที่ของตนเอง และหน่วยงานไม่มีการหมุนเวียนงานภายในหน่วยงานและระหว่างหน่วยงาน ทำให้ความคิดสร้างสรรค์ของบุคลากรน้อย และทักษะของบุคลากรที่เอื้อต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลน้อย

อย่างไรก็ตาม โครงสร้างปัจจุบันขององค์กรมีความชัดเจน เป็นระบบแบบแผน เข้าใจง่ายและมีความยืดหยุ่น ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานสามารถปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงได้ โดยลักษณะการจัดกลุ่มงาน มีความสอดคล้องกับหน้าที่ ความรับผิดชอบ สำหรับในส่วนกำลังพลขององค์กร ก็มีการจัดระเบียบวิธีการทำงานในองค์กร มีระบบการทำงานหรือวิธีการที่ชัดเจน ทำให้กำลังพลสามารถทำงานได้อย่างมีระบบ และมีประสิทธิภาพ และยังมีให้นำเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหาร (MIS) มาใช้ในการปฏิบัติงาน ทำให้การทำงานมีความถูกต้องมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ ผู้นำให้ความสำคัญกับบรรยากาศการทำงานที่ดี มีความใส่ใจในด้านขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ทำให้เพิ่มบรรยากาศที่ดีในการทำงาน และเกิดการรัก และผูกพันกับองค์กร สำหรับในส่วนผู้ปฏิบัติงานจริงนั้น ก็มีทักษะในการใช้เทคโนโลยี มีความชำนาญในหน้าที่รับผิดชอบ มีความภูมิใจในวิชาชีพ

ผู้วิจัยพบว่า แนวทางในการพัฒนากำลังพล คือ ให้ความรู้กับกำลังพลในเรื่องทักษะการทำงาน และความรู้ความเข้าใจในเรื่องต่างๆ ด้านการตรวจสอบภายใน เพื่อให้มีองค์ความรู้ต่างๆ ที่ดีขึ้น เพื่อที่จะสามารถนำมาใช้ประโยชน์กับการทำงาน ให้ทำงานได้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และสามารถอุดรอยรั่วของข้อบกพร่องต่างๆ ที่ทำให้เกิดการทำงานที่ผิดพลาด ตลอดจนแก้ไขปัญหาข้อบกพร่องต่างๆ เพื่อให้เกิดการทำงานที่ดีขึ้น มีประสิทธิภาพขึ้น นอกจากนี้ ควรให้ความสำคัญกับทรัพยากรบุคคล ทำให้ทุกคนรู้สึกถึงการดูแลขององค์กร และสร้างให้กำลังพลมีความภักดีกับองค์กร ทั้งยังเป็นการรักษากำลังพลไว้ให้ต้องการร่วมงานกับองค์กรในระยะยาวด้วย รวมถึงพัฒนาเครื่องมือ และสิ่งอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงาน

สิ่งที่สำคัญอีกประการหนึ่ง คือ ส่งเสริมพัฒนาศักยภาพตลอดจนความสามารถให้ดียิ่งขึ้นเรื่อยๆ สร้างความก้าวหน้าให้เป็นรูปธรรม พร้อมกับมีนโยบายที่ชัดเจนในการพัฒนากำลังพล และเจ้าหน้าที่ผู้ปฏิบัติงาน รวมถึงควรมีการวางแผนงาน ตลอดจนวางทิศทางขององค์กรในอนาคต

และระเบียบ และคำแนะนำในการปฏิบัติงาน เพื่อให้ทุกคนตั้งแต่กำลังพลระดับผู้ปฏิบัติ จนถึงผู้บริหารระดับสูงสามารถทราบถึงแนวทางในการทำงานขององค์กร และสิ่งที่จะขาดไม่ได้ คือ การสนับสนุนงบประมาณที่จำเป็นเพื่อการพัฒนาดังกล่าว อันจะนำมาซึ่งองค์กรที่มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล

ข้อเสนอแนะ

1. กองทัพอากาศควรนำสมรรถนะที่ได้ไปเป็นแนวทางในการคัดสรรบุคลากรที่จะมาปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องในการเป็นเครือข่ายงานตรวจสอบภายใน
2. ออกแบบระบบประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อพัฒนาศักยภาพกำลังพล และสะท้อนผลการปฏิบัติที่มีความเชื่อมโยงกับการพิจารณาความดีความชอบ และการให้รางวัล
3. ศึกษาวิเคราะห์แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของกำลังพลของกองทัพเพื่อพัฒนากำลังพลได้ตรงตามความต้องการของกำลังพล
4. กองทัพอากาศควรใช้สมรรถนะที่ได้กำหนดเนื้อหา ความรู้ ทักษะ ในการปฐมนิเทศเครือข่ายงานตรวจสอบภายในใหม่ และนำมาพัฒนาบุคลากรในระดับต่างๆ

เอกสารอ้างอิง

- กรกนก ภาสกรณ์นิธิ. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของพนักงาน บริษัท เอช อินชัวร์นซ์ จำกัด. (วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต. 2553.
- กองบัญชาการกองทัพไทย. (2563). *เรื่อง แผนปฏิบัติราชการกองบัญชาการกองทัพไทย พ.ศ. 2563 - 2565*. สืบค้นจาก <https://www.rtarf.mi.th/index.php/th/2016-06-23-07-14-52/2016-06-23-07-36-47>
- ขวัญใจ มีทิพย์. ปัจจัยจูงใจที่มีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน : ศึกษาเฉพาะกรณีกองพันปฏิบัติการพิเศษ (คอมแมนโด) กองทัพอากาศ. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยรามคำแหง. คณะรัฐศาสตร์. 2543.
- จำเนียร จวงตระกูล. การประเมินผลการปฏิบัติงาน. โอเดียนสโตร์, กรุงเทพมหานคร. 2531.
- ธงชัย สันติวงษ์. การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิช. 2539.
- นารินทร์ จันท์สุวรรณ. ความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ของพนักงานเทศบาลตำบลสามโก้ และเทศบาลตำบลศาลเจ้าโรงทอง จังหวัดอ่างทอง. (วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏพระนครศรีอยุธยา. 2551.
- ปัทมา แต่งผึ่ง. ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรส่วนกลาง กรมวิทยาศาสตร์การแพทย์ กระทรวงสาธารณสุข. 2551.
- แผนปฏิบัติราชการ กระทรวงกลาโหม พ.ศ. 2563 – 2565. สืบค้นจาก <https://opp.mod.go.th/planopsd>
- ยุทธศาสตร์ชาติ พ.ศ. 2561 – 2580. (13 ตุลาคม 2561). ราชกิจจานุเบกษา ฉบับประกาศ ราชกิจจานุเบกษา. 35 (82 ก)
- สุมนทนา เตี้ยเย. แรงจูงใจในการปฏิบัติงานของบุคลากรธนาคารออมสิน ในเขตประจวบคีรีขันธ์. (วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนดุสิต. 2553.

ประวัติย่อผู้วิจัย

ยศ ชื่อ	พันเอกหญิง พริยาภรณ์ แจ้งการดี
วัน เดือน ปีเกิด	20 กรกฎาคม 2514
ประวัติสำเร็จการศึกษา	
พ.ศ. 2529	โรงเรียนวัดโนนทัยพายัพ
พ.ศ. 2532	โรงเรียนวัดเขมาภิตาราม
พ.ศ. 2536	ปริญญาตรี บริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต
พ.ศ. 2546	ปริญญาโท บริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
พ.ศ. 2548	หลักสูตรชั้นนายร้อย เหล่าการเงิน รุ่นที่ 11
พ.ศ. 2549	หลักสูตรผู้ตรวจสอบภายในภาครัฐมืออาชีพ รุ่นที่ 7
พ.ศ. 2554	หลักสูตรชั้นนายพัน เหล่าการเงิน รุ่นที่ 13
ประวัติการทำงาน	
พ.ศ. 2540	นายทหารตรวจสอบภายใน กองตรวจบัญชีที่ 1 สำนักงานตรวจบัญชีทหาร สำนักผู้บัญชาการทหารสูงสุด
พ.ศ. 2554	หัวหน้าชุดตรวจ กองตรวจสอบภายในที่ 1 สำนักงานตรวจสอบภายในทหาร
พ.ศ. 2555	หัวหน้าชุดตรวจ กองตรวจสอบภายในที่ 2 สำนักงานตรวจสอบภายในทหาร
พ.ศ. 2559	หัวหน้าชุดตรวจ กองตรวจสอบภายในที่ 3 สำนักงานตรวจสอบภายในทหาร
พ.ศ. 2560	ผู้ช่วยผู้อำนวยการกองตรวจสอบภายในที่ 3 สำนักงานตรวจสอบภายในทหาร
พ.ศ. 2561	ผู้ช่วยผู้อำนวยการกองตรวจพิเศษ สำนักงานตรวจสอบภายในทหาร
พ.ศ. 2562	รองผู้อำนวยการกองตรวจสอบภายในที่ 1 สำนักงานตรวจสอบภายในทหาร

ตำแหน่งปัจจุบัน

พ.ศ. 2564

นายทหารตรวจสอบภายใน หน่วยบัญชาการทหารพัฒนา

