

แนวทางการพัฒนานายทหารตรวจสอบภายใน
ของสำนักงานตรวจสอบภายในทหารบก

เอกสารวิจัยส่วนบุคคล



โดย

พันเอก ณรุฒ ณ ระนอง
รองผู้อำนวยการกอง สำนักงานตรวจสอบภายในทหารบก

วิทยาลัยการทัพบก

กันยายน 2567

เอกสารวิจัยเรื่อง แนวทางการพัฒนานายทหารตรวจสอบภายใน
ของสำนักงานตรวจสอบภายในทหารบก

โดย พันเอก อนุวัฒน์ ณ ระนอง

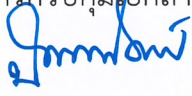
อาจารย์ที่ปรึกษา พันเอกหญิง กนิษฐา ฐิติวัฒนา

วิทยาลัยการทัพบก อนุมัติให้เอกสารวิจัยส่วนบุคคลฉบับนี้ เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา
ตามหลักสูตรหลักประจำ วิทยาลัยการทัพบก ปีการศึกษา 2567 และเห็นชอบให้เป็น
เอกสารวิจัยส่วนบุคคลที่อยู่ในเกณฑ์ระดับ **ดีมาก**

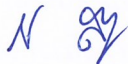
พลตรี 
(ทงศักดิ์ มหาวงศ์)

ผู้บัญชาการวิทยาลัยการทัพบก


คณะกรรมการควบคุมเอกสารวิจัยส่วนบุคคล

พันเอก 
(ประภาส แก้วศรีงาม)


ประธานกรรมการ

พันเอก 
(ระวี ศิริชุ่ม)

ผู้ทรงคุณวุฒิที่ปรึกษา

พันเอกหญิง 
(กนิษฐา ฐิติวัฒนา)

กรรมการ

พันเอกหญิง 
(จิตติมา รวยริน)

กรรมการ

บทคัดย่อ

ผู้วิจัย	พันเอก อนุวัฒน์ ณ ระนอง
เรื่อง	แนวทางการพัฒนานายทหารตรวจสอบภายใน ของสำนักงานตรวจสอบภายในทหารบก
วันที่	11 กันยายน 2567 จำนวนคำ : 9,201 จำนวนหน้า : 30
คำสำคัญ	ตรวจสอบภายใน, การพัฒนาระบบการตรวจสอบภายใน
ชั้นความลับ	ไม่มีชั้นความลับ

งานวิจัยนี้ดำเนินการเพื่อศึกษาถึงลักษณะการปฏิบัติงาน, สภาพปัญหา, อุปสรรค และความต้องการในการปฏิบัติงานและแนวทางการพัฒนานายทหารตรวจสอบภายใน ของสำนักงานตรวจสอบภายในทหารบก ผลวิจัยพบว่าสำนักงานตรวจสอบภายในทหารบก จำเป็นต้องสร้างขีดความสามารถให้กับผู้ตรวจสอบภายใน ให้พร้อมรับกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงผู้บริหาร ควรสนับสนุนให้กำลังพลสายตรวจ ให้มีการตื่นตัวทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อให้มีความรู้ความชำนาญด้านเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างเพียงพอในการปฏิบัติงาน และนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการตรวจสอบภายในเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อการปฏิบัติงาน โดยพัฒนาองค์ความรู้ (Knowledge) ให้กับกำลังพลสายตรวจในการพัฒนาทักษะ (Skill) การพัฒนาความสามารถ (Ability) ของกำลังพลให้มีความเชี่ยวชาญ ในด้านการตรวจสอบภายในด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ โดยอาศัยการอบรม และการสัมมนาที่เกี่ยวข้องกับงานตรวจสอบภายใน การเรียนรู้จากหลักสูตรต่างๆ การพัฒนาทักษะจากการฝึกอบรม เชิงปฏิบัติการ การพัฒนาความสามารถของกำลังพลจากการสอนงานในสำนักงาน (Unit School) ให้ความรู้การแก้ไขปัญหาการพัฒนางาน ซึ่งยังคงต้องใช้ในการพัฒนาอย่างต่อเนื่องต่อไป และจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับการพัฒนาคุณภาพงานตรวจสอบภายในของกองทัพบกและ ผู้บังคับบัญชาสูงสุดของหน่วย จะต้องผลักดันในการพัฒนาระบบการตรวจสอบภายใน โดยปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแลเพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรที่มีความเป็นเลิศในการบริหารจัดการด้านการเงิน การคลัง ที่สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มในระยะยาวอย่างยั่งยืน

ABSTRACT

AUTHOR: COLONEL Norrawut Na Ranong
TITLE: Guidelines for developing internal audit officers of the Army Internal Audit Office
DATE: 11 September, 2024 **WORD COUNT :** 9,201 **PAGES :** 30
KEY TERMS: Internal audit., Internal Audit System Development.
CLASSIFICATION: Unclassified

This research was conducted to study the nature of work, problem conditions, obstacles, and work needs and guidelines for the development of internal audit officers of the Army Internal Audit Office. The research found that the Army Internal Audit Office. There is a need to build capacity for internal auditors to be ready to accept the changing environment of executives. Patrol personnel should be supported to be alert to information technology to have sufficient knowledge and expertise in information technology to carry out work and use information technology in internal audit work to provide maximum benefit to operations by developing knowledge (Knowledge) for patrol personnel in developing skills (Skill) and developing abilities (Abilities) of personnel to have expertise in the area of electronic internal auditing by means of training and seminars related to internal audit work Learning from various courses skill development from training workshop developing the abilities of personnel from teaching work in the office (Unit School) provides knowledge to solve problems in work development which still needs to be used In continued development and is very necessary for the development of the quality of the internal audit work of the Royal Thai Army and the unit's highest commander Must push for the development of the internal audit system in accordance with governance principles in order to be an organization with excellence in financial and fiscal management that can create sustainable long-term added value.

กิตติกรรมประกาศ

เอกสารวิจัยส่วนบุคคลเรื่อง “แนวทางการพัฒนานายทหารตรวจสอบภายในของสำนักงานตรวจสอบภายในทหารบก” ฉบับนี้ เป็นการแสวงหาความรู้ตามหลักการวิจัยเชิงยุทธศาสตร์ ทำให้สามารถสังเคราะห์องค์ความรู้ซึ่งเป็นประโยชน์อย่างยิ่งในการนำไปเป็นแนวทางการพัฒนาระบบการตรวจสอบภายในของกองทัพบก ส่งผลให้เกิดประโยชน์ต่อกองทัพบก เอกสารวิจัยฉบับนี้สำเร็จลงได้ด้วยความกรุณาจากคณาจารย์ของวิทยาลัยการทัพบกทุกท่าน ที่กรุณาประสิทธิประสาทวิชาให้ความรู้และประสบการณ์ที่ทรงคุณค่า โดยเฉพาะอาจารย์ที่ปรึกษา พันเอก ประภาส แก้วศรีงาม, พันเอกหญิง กนิษฐา ฐิติวัฒนา และ พันเอกหญิง จิตติมา รวยรื่น ที่กรุณาเสียสละเวลาให้คำแนะนำปรึกษาตลอดทั้งระยะเวลาตั้งแต่เริ่มทำวิจัยจนสำเร็จ เป็นเอกสารวิจัยส่วนบุคคลที่สมบูรณ์แบบ และผู้วิจัยขอขอบพระคุณยิ่งสำหรับผู้ทรงคุณวุฒิที่ปรึกษา พันเอก ระวี ศิริชุม ที่กรุณาสละเวลาให้คำปรึกษาจนวิจัยฉบับนี้สำเร็จสมบูรณ์

สารบัญ

เนื้อหา	หน้า
บทที่ 1 บทนำ	
ที่มาและความสำคัญ	1
วัตถุประสงค์การวิจัย	3
กรอบแนวคิดการวิจัย	4
วิธีการศึกษา	5
ประโยชน์ที่ได้รับ	6
บทที่ 2 บทวิเคราะห์	
แนวปฏิบัติการตรวจสอบภายในของส่วนราชการ กรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง	7
การตรวจสอบภายในของกองทัพบกในปัจจุบัน	7
การปฏิบัติงานนายทหารตรวจสอบภายใน ของ สำนักงานตรวจสอบ ภายในทหารบก	10
สภาพปัญหา อุปสรรค และความต้องการในการปฏิบัติงานของ นายทหารตรวจสอบภายใน ของ สำนักงานตรวจสอบภายในทหารบก	18
การวิเคราะห์ SWOT Analysis ของ สำนักงานตรวจสอบภายในทหารบก	19
แนวทางการพัฒนา นายทหารตรวจสอบภายใน ของ สำนักงานตรวจสอบภายในทหารบก	24
บทที่ 3 บทอภิปรายผล	
การอภิปรายผล	26
บทที่ 4 บทสรุป	
บทสรุป	28
ข้อเสนอแนะที่ได้จากผลการวิจัย	29
ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป	29

เอกสารอ้างอิง

ประวัติผู้วิจัย

บทที่ 1

บทนำ

ที่มาและความสำคัญของปัญหา

รัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พ.ศ. 2560 ได้ระบุไว้ในมาตรา 52 หมวด 5 หน้าที่ของรัฐว่า “รัฐต้องพิทักษ์ไว้ซึ่งสถาบันพระมหากษัตริย์ เอกราช อธิปไตย บูรณภาพแห่งอาณาเขต และเขตที่ประเทศไทยมีสิทธิอธิปไตย เกียรติภูมิ และผลประโยชน์ของชาติ ความมั่นคงของรัฐ และความสงบเรียบร้อยของประชาชน เพื่อประโยชน์แห่งการนี้ รัฐต้องจัดให้มีการทหาร การทูต และการข่าวกรองที่มีประสิทธิภาพ กำลังทหารให้ใช้เพื่อประโยชน์ในการพัฒนาประเทศด้วย” และในมาตรา 65 กำหนดให้รัฐพึงจัดให้มียุทธศาสตร์ชาติ¹ เป็นเป้าหมายการพัฒนาประเทศอย่างยั่งยืนตามหลักธรรมาภิบาล

ยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ.2561–2580) ได้กำหนดวิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” ยุทธศาสตร์การป้องกันประเทศ กลาโหม (พ.ศ.2560–2579) กำหนดวิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง” กองทัพบกเป็นหน่วยงานหลักด้านความมั่นคงเป็นเครื่องมือของรัฐบาลในการต่อสู้ภัยคุกคามรูปแบบต่างๆ ของชาติ มีหน้าที่ตามพระราชบัญญัติจัดระเบียบราชการ กระทรวงกลาโหม พ.ศ.2551² ได้แก่ การเตรียมกำลังกองทัพบก ป้องกันราชอาณาจักรและดำเนินการเกี่ยวกับการใช้กำลังกองทัพบกตามอำนาจหน้าที่ของกระทรวงกลาโหม

กองทัพบกได้กำหนด แผนปฏิบัติการราชการ ประจำปีงบประมาณ 2567³ เรื่องที่ 2 การปฏิบัติการทางทหารเพื่อรักษาอธิปไตยและผลประโยชน์ของชาติ เพื่อให้กองทัพบกมีความพร้อมในการเผชิญภัยคุกคามทางทหาร และภัยคุกคามรูปแบบต่างๆ ตามภารกิจที่ได้รับมอบ รวมถึงมีศักยภาพทางทหารทัดเทียมกับประเทศในภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้และตามนโยบายการปฏิบัติงานกองทัพบก ประจำปีงบประมาณ 2567⁴ ของ พลเอก เจริญชัย หินเธาว์ ผู้บัญชาการทหารบก นโยบายเฉพาะด้านกำลังพลในเรื่องการพัฒนากำลังพลกองทัพบก ให้มีความพร้อมสำหรับการปฏิบัติภารกิจของกองทัพบก สอดคล้องกับแผนการพัฒนาคูลากรของรัฐบาลและกระทรวงกลาโหม และการพัฒนาระบบสมรรถนะสำหรับการปฏิบัติงานให้กับกำลังพล และนโยบายเฉพาะ

ด้านยุทธการในเรื่องการเตรียมกำลังกองทัพบกให้สามารถสนับสนุนภารกิจงานของกระทรวงกลาโหมและรัฐบาลได้อย่างมีประสิทธิภาพตลอดจนเป็นที่พึงของประชาชน

สำนักงานตรวจสอบภายในทหารบก เป็นหน่วยงานที่จัดตั้งขึ้น เพื่อการบริการให้ความเชื่อมั่น (Assurance Services) การให้คำปรึกษา (Consulting Services) อย่างเที่ยงธรรม เป็นอิสระในการตรวจสอบภายในที่ครอบคลุมถึงการปฏิบัติงาน การดำเนินงาน ความคุ้มค่าของการใช้จ่ายเงิน ความถูกต้องเชื่อถือได้ของข้อมูล เป็นเอกสาร ข้อมูลทางอิเล็กทรอนิกส์ตลอดจนการปฏิบัติตามกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง เพื่อเพิ่มคุณค่ารวมถึงปรับปรุงการปฏิบัติงานของส่วนราชการแก่ผู้บังคับบัญชา และผู้บังคับหน่วยต่างๆ ในกองทัพบก ให้บรรลุวัตถุประสงค์ด้วยการประเมิน การปรับปรุงกระบวนการบริหารความเสี่ยง การควบคุม และการกำกับดูแล เพื่อให้การบริหารงานของหน่วยในกองทัพบก มีผลสัมฤทธิ์ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ภายใต้กฎบัตรการตรวจสอบภายในกองทัพบกว่าด้วย คำนียาม วัตถุประสงค์ อำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ ขอบเขตการปฏิบัติงานมาตรฐาน และจริยธรรมในการตรวจสอบภายใน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567⁵ โดยจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน สำนักงานตรวจสอบภายในทหารบก พ.ศ. 2562⁶ ตามแนวทางการการตรวจสอบ ตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการตรวจสอบ ภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2561 และที่แก้ไขเพิ่มเติม⁷ รวมถึงหลักการและวิธีปฏิบัติตามระเบียบกระทรวงกลาโหม ว่าด้วยการตรวจสอบภายใน พ.ศ. 2553⁸

ผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงาน ภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment : ITA) ประจำปีงบประมาณ 2566⁹ กองทัพบกได้รับคะแนน 93.54 % โดยตัวชี้วัดที่ 10 เรื่อง มาตรการส่งเสริมคุณธรรมและความโปร่งใส ได้รับคะแนน 100.00 % เป็นสิ่งยืนยันความโปร่งใสและการมีการบริหารจัดการที่ดีของกองทัพบก จากความเป็นมาดังกล่าว หากกองทัพบกไม่มีความโปร่งใส ขาดความเชื่อมั่น จะไม่เป็นที่ได้รับการยอมรับด้านการตรวจสอบจากองค์กรภายนอก จึงเป็นเรื่องท้าทายความสามารถของสำนักงานตรวจสอบภายในทหารบกในฐานะหน่วยงาน ที่ทำหน้าที่ดูแลงานตรวจสอบภายในของกองทัพบก ที่จะต้องศึกษา หาวิธีในการส่งเสริม และสนับสนุนให้ผู้ตรวจสอบภายในของกองทัพบก มีการพัฒนาระบบการตรวจสอบ ภายในของกองทัพบกเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ มีการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าภายใต้การบริหารความเสี่ยง การควบคุม และการกำกับดูแลที่ดี (Good Governance) เหมาะสม อันจะส่งผลให้งานตรวจสอบภายในของ กองทัพบกมีความเข้มแข็ง และผู้บัญชาการทหารบก สามารถใช้เป็นเครื่องมือ

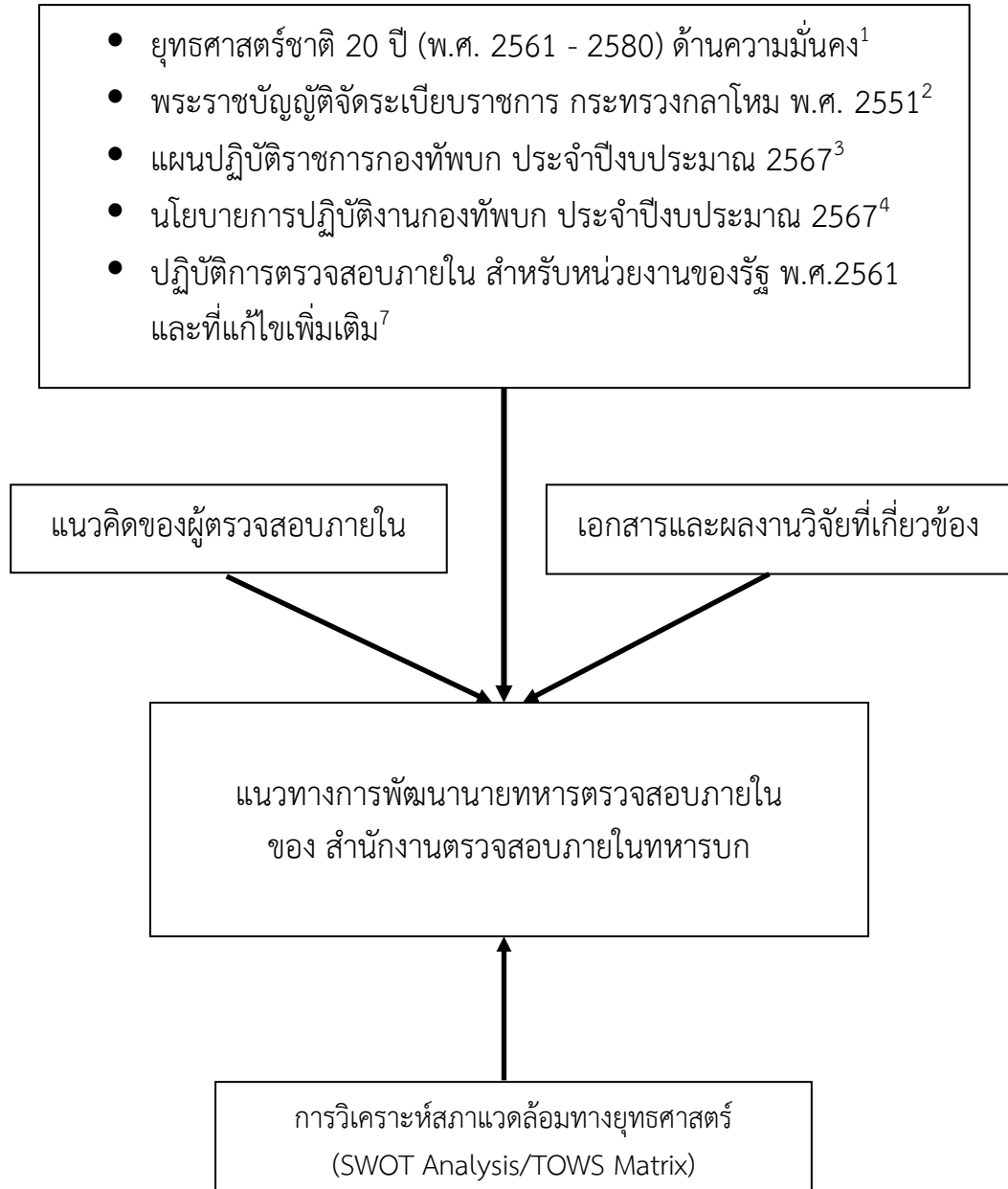
ทางการบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพในการตรวจสอบ ติดตาม ประเมินผลการดำเนินงาน ภายในกองทัพบกเพื่อให้ผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด

จากเหตุผลความจำเป็นดังกล่าวข้างต้นจึงนำไปสู่ความสนใจในการศึกษาว่า สำนักงานตรวจสอบภายในกองทัพบก จะมีแนวทางการพัฒนายุทธการตรวจสอบภายใน ของสำนักงานตรวจสอบภายในทหารบก ได้อย่างไร

วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาลักษณะการปฏิบัติงานยุทธการตรวจสอบภายใน ของสำนักงาน ตรวจสอบภายในทหารบก
2. เพื่อศึกษาสภาพปัญหา, อุปสรรค และความต้องการ ในการปฏิบัติงานของ ยุทธการตรวจสอบภายใน ของสำนักงานตรวจสอบภายในทหารบก
3. เพื่อศึกษาแนวทางการพัฒนา ยุทธการตรวจสอบภายใน ของสำนักงาน ตรวจสอบภายในทหารบก

กรอบแนวคิดการวิจัย



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดการวิจัย

วิธีการศึกษา

1. รูปแบบการวิจัย

การวิจัยเชิงยุทธศาสตร์ ตามแนวทางของวิทยาลัยการทัพบก โดยการเก็บรวบรวมข้อมูล จากการสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้องในเรื่องการตรวจสอบภายในในระดับผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงาน รวมถึงการรวบรวมข้อมูลการตรวจสอบภายในเพื่อศึกษากระบวนการ รูปแบบ และลักษณะ มาตรฐานการตรวจสอบภายใน และจริยธรรมการปฏิบัติงาน ตรวจสอบภายในของส่วนราชการ ของกรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลังที่เกี่ยวข้อง โดยตรงกับงานการตรวจสอบภายในของกองทัพบก

2. ขอบเขตการศึกษา

2.1 ขอบเขตด้านเนื้อหาวิจัยบนพื้นฐานกรอบแห่งการวิจัยเอกสารเป็น การศึกษา เอกสาร ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับ ปัญหา, อุปสรรค และความต้องการในการ ปฏิบัติงานของนายทหารตรวจสอบภายใน สำนักงานตรวจสอบภายในทหารบก

2.2 ขอบเขตด้านระยะเวลาการวิจัย เดือน ธันวาคม 2566 ถึง เดือน พฤษภาคม 2567

2.3 การเก็บรวบรวมข้อมูลจากเอกสารที่เกี่ยวข้อง และการสัมภาษณ์ ผู้ปฏิบัติงานจากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎี รวมถึงวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องและนโยบาย ภาครัฐ

2.4 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงกรอบการคิดเชิงยุทธศาสตร์เป็นแนวทาง และ นำผลการศึกษาในเรื่องต่างๆ มาทำการสังเคราะห์ เพื่อหาข้อสรุป และแนวทางการ พัฒนากระบวนการตัดสินใจต่อไป

2.5 ขั้นตอนการดำเนินงาน

กิจกรรม	ช่วงเวลา	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.
		66	67	67	67	67	67	67
เลือกเรื่องและกำหนดหัวข้อการวิจัย		↔						
สอบการนำเสนอโครงร่างเอกสารวิจัย			↔					
ศึกษาค้นคว้าที่มาของปัญหา			↔					
การวิเคราะห์, ส่งเคราะห์ข้อมูล					↔			
การสรุปผลการวิจัย						↔		
การนำเสนอผลการวิจัย							↔	
จัดทำรูปเล่ม								↔

ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทราบถึงลักษณะการปฏิบัติงานนายทหารตรวจสอบภายใน สำนักงานตรวจสอบภายในทหารบกมีลักษณะอย่างไร
2. ทราบถึงสภาพปัญหา อุปสรรค และความต้องการในการปฏิบัติงานของนายทหารตรวจสอบภายใน สำนักงานตรวจสอบภายในทหารบก
3. ทราบถึงแนวทางการพัฒนายนายทหารตรวจสอบภายใน สำนักงานตรวจสอบภายในทหารบก

บทที่ 2

บทวิเคราะห์

การวิจัยเรื่อง “แนวทางการพัฒนานายทหารตรวจสอบภายใน ของสำนักงานตรวจสอบภายในทหารบก” ใช้รูปแบบการวิจัยเชิงยุทธศาสตร์ ตามแนวทางของวิทยาลัยการทัพบกโดยการเก็บรวบรวมข้อมูล จากการสัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้องในเรื่องการตรวจสอบภายในระดับผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงาน รวมถึงการรวบรวมข้อมูลการตรวจสอบภายในเพื่อศึกษากระบวนการ รูปแบบ และลักษณะ มาตรฐานการตรวจสอบภายใน และจริยธรรมการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในของส่วนราชการของกรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลังที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับงานการตรวจสอบภายในของกองทัพบก

1. แนวปฏิบัติการตรวจสอบภายในของส่วนราชการ กรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง

การตรวจสอบภายในหมายถึงกิจกรรมให้ความเชื่อมั่นและการให้คำปรึกษาอย่างเที่ยงธรรม และเป็นอิสระ ซึ่งจัดให้มีขึ้นเพื่อเพิ่มคุณค่าและปรับปรุงการปฏิบัติงานของหน่วยงานของรัฐให้ดีขึ้น และจะช่วยให้หน่วยงานของรัฐบรรลุถึงเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ด้วยการประเมินและปรับปรุงประสิทธิภาพ ของกระบวนการบริหารความเสี่ยง การควบคุม และการกำกับดูแลอย่างเป็นระบบ (หลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการตรวจสอบภายใน สำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2561 และที่แก้ไขเพิ่มเติม⁷)

การตรวจสอบภายใน เป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารหน่วยงานในการติดตามและประเมินการปฏิบัติงานของส่วนงานต่างๆ รวมทั้งการเสนอแนะแนวทางหรือมาตรการเพื่อเพิ่มคุณค่าและปรับปรุงการปฏิบัติงานขององค์การให้ดีขึ้นทำให้ผลการดำเนินงานสามารถบรรลุผลตามวัตถุประสงค์ และเป้าหมายที่กำหนดไว้

2. การตรวจสอบภายในของกองทัพบกในปัจจุบัน

สำนักงานตรวจสอบภายในทหารบก ใช้แนวทางการการตรวจสอบตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการตรวจสอบภายใน สำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2561

และที่แก้ไขเพิ่มเติม⁷ รวมถึงหลักการและวิธีปฏิบัติตามระเบียบกระทรวงกลาโหม ว่าด้วยการตรวจสอบภายใน พ.ศ. 2553⁸

ภารกิจของสำนักงานตรวจสอบภายในทหารบก

สำนักงานตรวจสอบภายในทหารบก มีหน้าที่ดำเนินการเกี่ยวกับงาน ตรวจสอบภายในโดยอิสระ เพื่อประเมินค่าประสิทธิผลในการควบคุมและบริหาร ทรัพยากรตามความมุ่งหมายของกองทัพบก มีผู้อำนวยการสำนักงานตรวจสอบภายใน ทหารบกเป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ

กฎบัตรการตรวจสอบภายใน

กฎบัตรการตรวจสอบภายในกองทัพบกเป็นกรอบอ้างอิง และเป็นแนวทางการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในให้เป็นที่ไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ และเพื่อให้ผู้บริหาร ข้าราชการทุกระดับของกองทัพบก หน่วยรับตรวจและผู้ที่เกี่ยวข้อง ได้รับทราบและ มีความเข้าใจเกี่ยวกับค่านิยมของการตรวจสอบภายใน วัตถุประสงค์ สายการบังคับบัญชา อำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ ขอบเขตการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในของสำนักงาน ตรวจสอบภายในทหารบก

สายการบังคับบัญชา

1. ผู้อำนวยการสำนักงานตรวจสอบภายในทหารบก เป็นผู้บริหารสูงสุด ของสำนักงานตรวจสอบภายในทหารบก และมีสายการบังคับบัญชาขึ้นตรงต่อ ผู้บัญชาการทหารบก
2. เสนอแผนการตรวจสอบภายในประจำปี และแผนระยะยาว เพื่อขอ อนุมัติโดยตรงต่อผู้บัญชาการทหารบก
3. เสนอรายงานผลการตรวจสอบภายในโดยตรงต่อผู้บัญชาการทหารบก
4. มีการทบทวนกฎบัตรการตรวจสอบภายใน⁵ เสนอผู้บัญชาการทหารบก ให้ความเห็นชอบ เพื่อใช้เป็นแนวทางปฏิบัติงานของสำนักงานตรวจสอบภายในทหารบก โดยมีการเผยแพร่ให้หน่วยรับตรวจในกองทัพบก และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้ทราบ

อำนาจหน้าที่

1. สอบทานและตรวจสอบการปฏิบัติงานทุกหน่วยในกองทัพบก ให้เป็นที่ ไปตามมาตรฐาน และหลักเกณฑ์การตรวจสอบภายใน

2. มีสิทธิเข้าถึงข้อมูล เอกสาร หลักฐาน ทรัพย์สิน การดำเนินกิจกรรมต่างๆ รวมถึงการสอบทาน การสังเกตการณ์และการขอคำชี้แจงจากเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง เพื่อประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน
3. มีความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน การรายงาน การเสนอความเห็นในการตรวจสอบโดยปราศจากการแทรกแซง และไม่มีส่วนได้เสียในกิจกรรมที่ตรวจสอบ
4. ไม่มีอำนาจหน้าที่ในการกำหนดนโยบาย วิธีปฏิบัติ การจัดวางหรือแก้ไขระบบการควบคุมภายใน ซึ่งหน้าที่ดังกล่าวอยู่ในความรับผิดชอบของผู้บริหารที่เกี่ยวข้อง โดยผู้ตรวจสอบภายในมีหน้าที่เป็นผู้ให้คำปรึกษาแนะนำ ในเรื่องของการปฏิบัติงาน การบริหารงานให้กับหน่วยรับตรวจ

ความรับผิดชอบและขอบเขตการปฏิบัติงาน

1. กำหนดเป้าหมาย ทิศทาง ภารกิจของงานตรวจสอบภายในเพื่อสนับสนุนการบริหารงาน และการดำเนินงานด้านต่างๆ ให้สอดคล้องกับนโยบายของกองทัพก โดยคำนึงถึงควมมีประสิทธิภาพของกิจกรรมการบริหารความเสี่ยงและความเพียงพอของระบบการควบคุมภายในของหน่วยรับตรวจในกองทัพก
2. จัดให้มีการบริหารจัดการความรู้ การพัฒนาระบบการตรวจสอบภายใน และการพัฒนาองค์ความรู้ เพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ที่มีความทันสมัย และเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานในด้านการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารความเสี่ยง
3. การประสานงานกับสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน เพื่อรับทราบข้อมูลสำคัญเกี่ยวกับงานการตรวจสอบ รวมถึงแนวทางหรือเรื่องที่สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดินให้ความสำคัญ ในการเข้าตรวจหน่วยต่างๆ ในกองทัพก เพื่อให้เกิดผลงานร่วมที่เป็นประโยชน์สูงสุดต่อกองทัพก และประสานงานกับหน่วยรับตรวจ เพื่อให้ผู้บังคับบัญชาของหน่วยรับตรวจมีส่วนร่วมในการให้ข้อมูลและข้อเสนอแนะ ในอันที่จะทำให้ผลการตรวจสอบ มีประโยชน์ต่อการแก้ไข และปรับปรุงการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น
4. การให้ความเชื่อมั่นในงานที่รับผิดชอบเกี่ยวกับ
 - 4.1 การจัดทำแผนการตรวจสอบภายในกองทัพกประจำปี เสนอต่อผู้บัญชาการทหารบก ภายในเดือน กันยายน ของทุกปี

4.2 การตรวจสอบหลักฐานต่างๆ อย่างเที่ยงธรรม เพื่อให้ได้มาซึ่งการติดตามและประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างเป็นอิสระในกระบวนการกำกับดูแลการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมของส่วนราชการในสังกัดกองทัพบก โดยมีขอบเขตการปฏิบัติงานครอบคลุมการตรวจสอบทางการเงิน การตรวจสอบการปฏิบัติตามกฎระเบียบ การตรวจสอบการปฏิบัติงาน การตรวจสอบ ผลการดำเนินงาน การตรวจสอบสารสนเทศ และการตรวจสอบการบริหาร

4.3 การติดตามผลการตรวจสอบ การเสนอแนะ และการให้คำปรึกษาแก่หน่วยรับตรวจ เพื่อให้การปรับปรุงแก้ไขของหน่วยรับตรวจ เป็นไปตามข้อเสนอแนะในรายงานผลการตรวจสอบภายใน

4.4 การจัดให้มีการประกันคุณภาพงานตรวจสอบภายใน และการประเมินผลการประกันคุณภาพงานตรวจสอบภายในอย่างต่อเนื่อง ตามแนวทางการประกันคุณภาพงานตรวจสอบภายในภาครัฐ

4.5 การปฏิบัติงานอื่นที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบภายใน ตามที่ได้รับมอบหมายจาก ผู้บัญชาการทหารบก

5. การให้คำปรึกษาแก่ผู้บัญชาการทหารบก หน่วยรับตรวจ และผู้ที่เกี่ยวข้อง

3. การปฏิบัติงานนายทหารตรวจสอบภายใน ของ สำนักงานตรวจสอบภายในทหารบก⁶

การปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน จำเป็นต้องดำเนินการอย่างเป็นขั้นตอน เพื่อให้ผู้ตรวจสอบภายในสามารถปฏิบัติงานตรวจสอบได้อย่างมั่นใจและได้ผลที่มีคุณภาพ ขั้นตอนการปฏิบัติงานตรวจสอบที่สำคัญ ประกอบด้วย

1. การวางแผนการตรวจสอบ เป็นการคิดล่วงหน้าก่อนที่จะลงมือปฏิบัติงานจริง การวางแผนที่ดีจะช่วยให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามวัตถุประสงค์ภายในระยะเวลางบประมาณ และอัตรากำลังที่กำหนดในการวางแผนการตรวจสอบ ผู้ตรวจสอบภายในควรคำนึงถึง ดังนี้

1.1 วัตถุประสงค์ของกิจกรรมการตรวจสอบ และวิธีการที่จะใช้ในการควบคุมผลการดำเนินงานของงานนั้น

1.2 ความเสี่ยงที่สำคัญของกิจกรรม วัตถุประสงค์ ทรัพยากร การปฏิบัติงาน และวิธีการที่จะใช้ในการจัดการกับผลกระทบที่เกิดจากความเสียหายอยู่ในระดับที่ยอมรับได้

1.3 ความเพียงพอ และควมามีประสิทธิผลของการบริหารความเสี่ยงของกิจกรรมนั้นๆ รวมทั้งระบบการควบคุมภายในเมื่อเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่เกี่ยวข้อง

1.4 โอกาสที่จะปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงและระบบการควบคุมภายในสำหรับกิจกรรมนั้นๆ นอกจากนี้ในการวางแผนการตรวจสอบ ผู้ตรวจสอบภายในควรทำการประเมินความเสี่ยงเบื้องต้นที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมการตรวจสอบ และควรมั่นใจว่าทรัพยากรสำหรับงานตรวจสอบมีความเหมาะสม เพียงพอ และสามารถนำมาใช้ปฏิบัติตามแผนงานที่ได้รับอนุมัติได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้แผนการตรวจสอบจะแบ่งเป็น 2 ระดับ ได้แก่

- แผนการตรวจสอบระยะยาว เป็นแผนที่จัดทำไว้วงหนโดยทั่วไป มีระยะเวลา 3 - 5 ปี และต้องกำหนดให้ครอบคลุมหน่วยรับตรวจที่อยู่ใน ความรับผิดชอบทั้งหมด

- แผนการตรวจสอบประจำปี เป็นแผนที่จัดทำไว้วงหนโดยมีระยะเวลา 1 ปี และต้องจัดทำให้สอดคล้อง กับแผนการตรวจสอบระยะยาวที่กำหนดไว้ โดยการนำหน่วยงานและเรื่องที่จะตรวจสอบในแต่ละปีตามทีจัดทำแผนการตรวจสอบระยะยาวมาจัดทำเป็นแผนการตรวจสอบประจำปี เพื่อให้การวางแผนการตรวจสอบเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ผู้ตรวจสอบภายในควรดำเนินการตามขั้นตอน ดังนี้

1) การสำรวจข้อมูลเบื้องต้น เพื่อให้ผู้ตรวจสอบภายในเรียนรู้ และทำความเข้าใจเกี่ยวกับงานของหน่วยงานที่ต้องทำการตรวจสอบในรายละเอียด ซึ่งจะช่วยให้ผู้ตรวจสอบภายในสามารถประเมินความเสี่ยงในขั้นต้นเพื่อกำหนดประเด็นที่คาดว่าเป็ปัญหาสำคัญที่ควรตรวจสอบ ก่อนจะดำเนินการตรวจสอบได้อย่างเหมาะสม และเป็นระบบ

2) การประเมินผลระบบการควบคุมภายใน เพื่อประเมินความเพียงพอและประสิทธิผลของระบบการควบคุมภายใน เพื่อให้ทราบวาระบบการควบคุมภายในที่ได้จัดวางไว้นั้นได้นำไปปฏิบัติตามที่กำหนด และผลงานบรรลุตามเป้าหมายขององค์กร

3) การประเมินความเสี่ยง เพื่อช่วยให้สามารถพิจารณาถึงความเสี่ยงหรือความน่าจะเป็นที่อาจเกิดขึ้นและเป็นผลทำให้การทำงาน ไม่บรรลุวัตถุประสงค์ ขององค์กร ซึ่งหากพิจารณาแล้วเห็นว่ามีความสำคัญในระดับสูง ก็ควรวางแผนการตรวจสอบทันที

ขั้นตอนในการประเมินความเสี่ยงเพื่อวางแผนการตรวจสอบ
ประกอบด้วย

- การระบุปัจจัยเสี่ยง เป็นการค้นหาถึงสาเหตุที่จะก่อให้เกิด
ความเสี่ยงขึ้นภายในองค์กร

- การวิเคราะห์ความเสี่ยง เมื่อสามารถระบุสาเหตุความเสี่ยง
ภายในองค์กรแล้วทำการวิเคราะห์ว่าปัจจัยเสี่ยงนั้นมีผลกระทบต่ออย่างไรต่อองค์กรและ
มีโอกาสหรือความถี่ที่จะเกิดมากน้อยเพียงใด ผลกระทบที่เกิดอาจเทียบกับจำนวนเงิน
ที่ต้องเสียไปจากการดำเนินงานไม่บรรลุตามวัตถุประสงค์ หรือการระบุผลกระทบ
เป็นปริมาณหรือ ตัวเลข

- จัดลำดับความเสี่ยง โดยนำหน่วยงานหรือกิจกรรมมาวางแผน
การตรวจสอบตามเกณฑ์การประเมิน ความเสี่ยงจากสูงมากไปหาน้อยสุด

4) การวางแผนการตรวจสอบ จากผลการประเมินระบบ
การควบคุมภายในและการประเมินความเสี่ยง จะสามารถพิจารณาได้ว่า ควรวางแผน
การตรวจสอบระยะยาวในหน่วยงานหรือกิจกรรมใด เมื่อใดกำหนดแผนการตรวจสอบ
ระยะยาวแล้ว ผู้ตรวจสอบภายในต้องกำหนดแผนการตรวจสอบประจำปี โดยการ
นำข้อมูล จากแผนการตรวจสอบระยะยาวในแต่ละปีมาจัดทำแผนการตรวจสอบ
ประจำปี

5) การวางแผนการปฏิบัติงาน ผู้ตรวจสอบภายในควรจัดทำ
แผนการปฏิบัติงานตามภารกิจให้สอดคล้องกับแผนการตรวจสอบประจำปี ในการวางแผน
ปฏิบัติงานต้องอาศัยข้อมูลจากการสำรวจข้อมูลเบื้องต้น การประเมินผลระบบการควบคุม
ภายใน รวมทั้งผลการประเมินความเสี่ยง เพื่อให้การวางแผนปฏิบัติงาน ในแต่ละเรื่อง
ครอบคลุมประเด็นการตรวจสอบที่มีความสำคัญ

การวางแผนการปฏิบัติงานควรจัดทำเป็นลายลักษณ์อักษร และ
มีลักษณะยืดหยุ่นโดยสามารถแก้ไขปรับปรุงให้เหมาะสม ตามสถานการณ์ได้ตลอดเวลา

2. การปฏิบัติงานตรวจสอบ เป็นกระบวนการนำแผนไปสู่การปฏิบัติงาน
ได้แก่ กระบวนการตรวจสอบ สอบทาน และรวบรวมหลักฐาน เพื่อวิเคราะห์และประเมินผล
การปฏิบัติงานของหน่วยงานต่างๆ ว่าเป็นไปตามนโยบาย แผนงาน ระเบียบปฏิบัติของ
องค์กร รวมทั้งกฎหมายที่เกี่ยวข้อง พร้อมทั้งเสนอข้อมูลที่ไดจากการตรวจสอบและ
ขอเสนอแนะต่อผู้บริหารเพื่อประกอบการตัดสินใจ ในการบริหารงาน

2.1 การปฏิบัติงานตรวจสอบ ประกอบด้วยสาระสำคัญ 3 เรื่อง ดังนี้

1) ก่อนเริ่มปฏิบัติงานตรวจสอบ หลังการจัดทำแผนการปฏิบัติงานเสร็จเรียบร้อยแล้ว ผู้ตรวจสอบภายในต้องจัดทำตารางการปฏิบัติงาน ตรวจสอบในรายละเอียดของงานตรวจสอบแต่ละงานหรือกิจกรรม และทำความเข้าใจกับหน่วยรับตรวจในเรื่องความพร้อม ขอบเขตของการตรวจสอบ กำหนดวันและระยะเวลาที่ใช้ในการตรวจสอบ การดำเนินการก่อนเริ่มปฏิบัติงานตรวจสอบ มีขั้นตอนดังนี้

1.1) การแจ้งผู้รับการตรวจ โดยการติดต่อกับผู้บริหารของหน่วยรับตรวจและผู้มีหน้าที่รับผิดชอบงานหรือกิจกรรมที่จะถูกตรวจสอบให้ทราบถึงวัตถุประสงค์ ขอบเขต กำหนดวัน และระยะเวลาที่ใช้ในการตรวจสอบ

1.2) การคัดเลือกทีมตรวจสอบ เป็นการคัดเลือกผู้ตรวจสอบภายในที่เหมาะสมกับความรู้ ความสามารถ ของผู้ตรวจสอบภายใน ตามงานหรือกิจกรรมที่ตรวจสอบ อันจะมีผลต่อการปฏิบัติงาน

1.3) การบรรยายสรุปงานตรวจสอบอย่างย่อให้แก่มิตรตรวจสอบ เพื่อให้ทีมตรวจสอบรับทราบถึงวัตถุประสงค์ ระยะเวลาในการตรวจสอบ ค่าใช้จ่ายและรายละเอียดที่ต้องใช้ในการตรวจสอบ

1.4) หัวหน้าทีมตรวจสอบ กำหนดใหนึ่งในทีมตรวจสอบเป็นหัวหน้าทีมในการปฏิบัติงานตรวจสอบ

1.5) การเตรียมการเบื้องต้นเกี่ยวกับเรื่องดังต่อไปนี้

- สอบทานงานตรวจสอบที่ทำมาแล้ว เพื่อกำหนดขอบเขตการตรวจสอบ เช่น กระดาษทำการ รายงานผลการปฏิบัติงาน และรายงานอื่นที่เกี่ยวข้อง
- ศึกษาแผนการดำเนินงานของหน่วยงาน เพื่อให้ทราบถึงโครงการต่างๆ ปัญหา แผนงานและวัตถุประสงค์โดยรวม
- ศึกษารายละเอียดของข้อมูลอ้างอิงที่จำเป็นต้องใช้ในการตรวจสอบ

1.6) สอบทานงานตรวจสอบที่ทำมาแล้ว เพื่อกำหนดขอบเขตการตรวจสอบ

1.7) ศึกษาแผนการดำเนินงานของหน่วยรับตรวจ

1.8) ศึกษารายละเอียดของข้อมูลอ้างอิงที่จำเป็นต้องใช้ในการตรวจสอบก่อนเริ่มปฏิบัติงานตรวจสอบ ควรกำหนดรูปแบบกระดาษทำการ

สำหรับการรวบรวมข้อมูล เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์การตรวจสอบ และปฏิบัติงานตรวจสอบ ตามแผนการปฏิบัติงานตรวจสอบ

2) ระหว่างการปฏิบัติงานตรวจสอบ ผู้ตรวจสอบภายในเริ่มปฏิบัติงานตรวจสอบด้วยการประชุมเปิดงานตรวจสอบ ระหว่างทีมตรวจสอบ กับผู้รับตรวจที่เกี่ยวข้อง หัวหน้าทีมตรวจสอบจะเป็นผู้ดำเนินการประชุม อธิบายวัตถุประสงค์รายละเอียดของขอบเขตการตรวจสอบให้ผู้รับตรวจทราบ ระหว่างการปฏิบัติงานตรวจสอบ มีขั้นตอนดังนี้

2.1) การมอบหมายงานตรวจสอบ หัวหน้าทีมตรวจสอบควรมอบหมายงานตามที่ผู้ตรวจสอบภายใน แต่ละคนมีความถนัด ความรู้ ความชำนาญ รวมถึง ควรเลือกงานที่สามารถพัฒนาความชำนาญและประสบการณ์แก่ผู้ตรวจสอบภายในแต่ละคน และไม่กระทบต่อความเป็นอิสระ

2.2) วิธีปฏิบัติงาน ผู้ตรวจสอบภายในควรเลือกวิธีการตรวจสอบ และเทคนิคการตรวจให้เหมาะสมแก่งาน และกิจกรรมที่ตรวจสอบ

2.3) การกำกับดูแลการปฏิบัติงาน หัวหน้าทีมตรวจสอบมีหน้าที่กำกับดูแลการปฏิบัติงานของผูรรวมทีม เพื่อให้แน่ใจว่าการปฏิบัติงานตรวจสอบเป็นไปตามตารางการปฏิบัติงานตรวจสอบที่กำหนดไว้

2.4) การนำแผนการปฏิบัติงานตรวจสอบที่ได้จัดทำไว้ล่วงหน้ามาใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน ซึ่งสามารถแก้ไขเพิ่มเติมให้เหมาะสมกับสถานการณ์ได้

2.5) การเปลี่ยนแปลงขอบเขตการตรวจสอบ เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพที่เปลี่ยนแปลงไปโดยพิจารณาความสมเหตุสมผลและความคุ้มค่า

2.6) การประชุมปิดงานตรวจ เป็นขั้นตอนสุดท้ายเมื่อหัวหน้าทีมตรวจสอบได้จัดทำสรุปผลสิ่งที่ตรวจพบ ผู้เขารวมประชุมต้องประกอบด้วยผู้บริหารหน่วยรับตรวจที่มีอำนาจสั่งการให้ปฏิบัติตามข้อเสนอแนะหรือผลสรุปจากที่ประชุม

3) การปฏิบัติเมื่อเสร็จสิ้นงานตรวจสอบ หลังจากเสร็จสิ้นการปฏิบัติงานตรวจสอบในหน่วยรับตรวจแล้ว หัวหน้าทีมตรวจสอบควรสอบถามให้แน่ใจว่าทีมตรวจสอบได้ปฏิบัติหน้าที่ต่างๆ เสร็จสมบูรณ์และเป็นไปตามแผนการตรวจสอบที่กำหนดไว้ การปฏิบัติงานเมื่อเสร็จสิ้นงานตรวจสอบ ประกอบด้วย

3.1) การรวบรวมหลักฐาน หลักฐานการตรวจสอบ หมายถึง เอกสารข้อมูลหรือข้อเท็จจริงต่างๆ ที่ผู้ตรวจสอบภายในได้จากการใช้เทคนิคและวิธีการ

ต่างๆ ในการรวบรวมขึ้นระหว่างทำการตรวจสอบ เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการสนับสนุนความเห็นเกี่ยวกับข้อสรุปหรือขอตรวจสอบ ในการพิสูจน์ว่าสิ่งที่ได้ตรวจพบนั้น มีความถูกต้อง น่าเชื่อถือได้มากน้อยเพียงใด

3.2) การรวบรวมกระดาษทำการ กระดาษทำการ คือ เอกสารที่ผู้ตรวจสอบภายในจัดทำขึ้นในระหว่างการตรวจสอบ เพื่อบันทึกรายละเอียดการทำงาน และเพื่อใช้เป็นแนวทางในการรายงานผลการปฏิบัติงาน

3.3) การสรุปผลการตรวจสอบ เป็นวิธีการปฏิบัติงานตรวจสอบขั้นสุดท้ายก่อนการจัดทำรายงานผลการปฏิบัติงาน หลังจากที่ผู้ตรวจสอบภายใน ได้ทำการตรวจสอบเรื่องใดเรื่องหนึ่งแล้ว หรือเป็นเรื่องที่เห็นว่าจำเป็นต้องรายงานผลระหว่างการปฏิบัติงานตรวจสอบ โดยผู้ตรวจสอบจะต้องรวบรวมข้อเท็จจริง และหลักฐานต่างๆ ที่ไต่ระหว่างการตรวจสอบ เพื่อสรุปหาข้อตรวจพบหรือสิ่งที่ตรวจพบ ทั้งด้านดีและปัญหาขอบกพร่องที่คิดว่ามีค่าควรแก่การตรวจสอบ และรายงานให้ผู้เกี่ยวข้องทราบ

2.2 องค์ประกอบของขอตรวจพบ ประกอบด้วย 5 องค์ประกอบ ได้แก่

1) สภาพที่เกิดจริง (Condition) ได้แก่ สิ่งที่ผู้ตรวจสอบประมวลผลข้อเท็จจริงจากการสังเกตการณ์ การสอบถามพนักงานปฏิบัติ วิเคราะห์ ทดสอบ และสอบทาน โดยมีข้อมูลหลักฐานที่แน่ชัด

2) เกณฑ์การตรวจสอบ (Criteria) ได้แก่ หลักเกณฑ์ที่จะใช้ในการตรวจสอบ โดยอาจกำหนดจากกฎหมาย มาตรฐานการปฏิบัติงาน แผนงานที่กำหนด หรือหลักปฏิบัติที่ดี

3) ผลกระทบ (Effect) ได้แก่ ข้อมูลแสดงโอกาสความเสี่ยง หรือผลเสียหายที่จะเกิดจากปัญหานั้น โดยควรระบุในเชิงปริมาณ จำนวนความเสียหาย จำนวนวันที่ลาซา การระบุผลกระทบที่ชัดเจนมีสาระสำคัญ เป็นปัจจัยที่ทำให้ขอตรวจพบได้รับความสนใจจากผู้ที่เกี่ยวข้อง

4) สาเหตุ (Cause) ได้แก่ ข้อมูลแสดงสาเหตุที่เกิดปัญหานั้น เกิดจากระบบการควบคุมภายในที่ไม่ดี หรือการไม่ปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ ขอบบังคับ ระบบ นโยบาย มาตรฐาน ที่หน่วยงานกำหนด

5) ขอเสนอแนะ (Recommendation) เป็นข้อมูลตามความเห็นที่ผู้ตรวจสอบเสนอขึ้นโดยอาจเสนอตามความเห็นที่พัฒนามาจากความเห็นของผู้ตรวจสอบ ผู้เชี่ยวชาญ และผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ขอเสนอแนะนั้นมีคุณค่า เป็นที่ยอมรับ

และปฏิบัติได้ ขอเสนอแนะควรจัดทำในลักษณะสร้างสรรค์ และคำนึงถึงต้นทุนและผลประโยชน์ที่จะได้รับ วาคุมคาที่จะปฏิบัติ

3. การจัดทำรายงานและติดตามผล

3.1 การจัดทำรายงาน เป็นการรายงานผลการปฏิบัติงานใหญ่ผู้บริหารทราบถึงวัตถุประสงค์ ขอบเขต วิธีปฏิบัติงานและผลการตรวจสอบข้อมูลทั้งหมดทุกขั้นตอน สรุปขอบกพร่องที่ตรวจพบ ประเด็นความเสี่ยงที่สำคัญ และการควบคุมรวมทั้งเรื่องอื่น ๆ ที่ผู้บริหารควรทราบพร้อมขอเสนอแนะในการแก้ไข ปรับปรุง เพื่อเสนอผู้บริหารหรือผู้ที่เกี่ยวข้องของพิจารณาสั่งการแก้ไขปรับปรุงต่อไป การเสนอรายงานผลการปฏิบัติงาน เป็นเทคนิคอย่างหนึ่งที่ผู้ตรวจสอบจะต้องเอาใจใส่เป็นพิเศษเพราะรายงานนั้นแสดงให้เห็นถึงคุณภาพของการปฏิบัติงานของผู้ตรวจสอบภายในทั้งหมด

ลักษณะของรายงานที่ดี ต้องเป็นรายงานที่มีประโยชน์ต่อผู้อ่าน เรื่องที่มีสาระสำคัญ ขอตรวจพบเป็นเรื่องที่ตรงกับขอเท็จจริง ขอเสนอแนะ หรือขอแนะนำที่เป็นประโยชน์และสามารถปฏิบัติได้

องค์ประกอบของรายงานผลการปฏิบัติงานที่ดี มีดังนี้

- ถูกต้อง (Accuracy) รายงานผลการปฏิบัติงานต้องมีความถูกต้องขอความทุกประโยค ตัวเลขทุกตัวเลข เอกสารอ้างอิงทุกชนิด ต้องมาจากหลักฐานที่น่าเชื่อถือ และผู้ตรวจสอบได้ประเมินข้อมูลเหล่านั้นแล้ว การรายงานสิ่งใด ก็ยอมหมายความว่า สิ่งนั้นผู้ตรวจสอบได้ทราบหรือโดยยอมรับแล้วว่าเป็นสิ่งที่ตรงตามขอเท็จจริง

- ชัดเจน (Clarity) หมายถึง ความสามารถในการสื่อสารขอความหรือความต้องการของผู้ตรวจสอบ หรือสิ่งที่ต้องการเสนอใหญ่ผู้อ่านรายงานเขาใจเช่นเดียวกับผู้ตรวจสอบภายในโดยไม่ต้องมีการตีความหรืออธิบายเพิ่มเติม

- กระชับรัด (Conciseness) หมายถึง การตัดทอนความคิดขอความ คำพูดที่ฟุ่มเฟือย หรือสิ่งที่ไม่ใช่สาระสำคัญและสิ่งที่ไม่เกี่ยวข้องของ โดยตรงกับเรื่องที่จะรายงานออกไป

- ทันกาล (Timeliness) การเสนอรายงานต้องกระทำภายในเวลาที่เหมาะสมทันต่อการแก้ไขสถานการณ์

- สร้างสรรค์ (Constructive Criticism) การรายงานควรแสดงให้เห็นคุณภาพและความจริงใจของผู้ตรวจสอบ ผู้รายงานควรชี้ให้เห็นสวนดีของการปฏิบัติงานก่อนที่จะกล่าวถึงขอเท็จจริงต่างๆ ที่ต้องการให้ปรับปรุง

- จูงใจ (Pursuance) การเสนอรายงานควรจูงใจให้ผู้อ่านจับประเด็นได้ตั้งแต่ต้นจนจบ โดยการใช้รูปแบบถ้อยคำและศิลปะของภาษา ทำให้ผู้อ่านยอมรับและเกิดความรู้สึกต้องการแก้ไขปัญหาหรือปฏิบัติตามขอแนะนำที่ผู้ตรวจสอบเสนอในรายงานรูปแบบรายงานผลการปฏิบัติงาน ขึ้นอยู่กับผลของการตรวจสอบและความต้องการ ของฝ่ายบริหาร

รูปแบบและวิธีการรายงานที่ใช้กันโดยทั่วไป มี 2 รูปแบบ ดังนี้

- การรายงานเป็นลายลักษณ์อักษร (Written Report) เป็นวิธีการรายงานที่มีลักษณะเป็นทางการ ใช้รายงานผลการปฏิบัติงานเมื่อการตรวจสอบงานหนึ่งงานใดแล้วเสร็จ ผู้ตรวจสอบภายในจะจัดทำรายงานสรุปผลการตรวจสอบ เสนอความเห็นหรือขอเสนอแนะเป็นลายลักษณ์อักษรต่อผู้บริหาร

- การรายงานด้วยวาจา (Oral Report) ทั้งที่รายงานด้วยวาจาเป็นทางการและไม่เป็นทางการ การรายงานด้วยวาจาที่ไม่เป็นทางการส่วนใหญ่ใช้กับการรายงานที่ต้องกระทำโดยเร่งด่วนเพื่อจะให้ทันเหตุการณ์ โดยแจ้งให้ผู้บริหารหรือหัวหน้าหน่วยรับตรวจทราบทันทีที่ตรวจพบ เพราะหากปล่อยให้ล่าช้าอาจมีความเสียหายมากขึ้น สำหรับการรายงาน ด้วยวาจาที่เป็นทางการ เป็นการรายงานโดยการเขียนรายงานและมีการนำเสนอด้วยวาจาประกอบ

3.2 การติดตามผล เป็นขั้นตอนสุดท้ายของกระบวนการปฏิบัติงาน การตรวจสอบภายใน ซึ่งถือได้ว่าเป็นขั้นตอนที่สำคัญยิ่งของการตรวจสอบ เพราะแสดงถึงคุณภาพและประสิทธิผลของงานตรวจสอบว่าผู้รับการตรวจและผู้บริหารได้ปฏิบัติตามขอเสนอแนะในรายงานการปฏิบัติงานตรวจสอบหรือไม่ และขอบกพร่องที่พบได้รับการแก้ไขอย่างเหมาะสมแล้วหรือไม่ เมื่อผู้ตรวจสอบภายในเสนอรายงานผลการปฏิบัติงานต่อผู้บริหารระดับสูงแล้ว ผู้ตรวจสอบภายในต้องติดตามผลว่าผู้บริหารได้สั่งการหรือไม่ประการใดและหากสั่งการแล้ว หน่วยรับตรวจดำเนินการตามขอเสนอแนะของผู้ตรวจสอบภายใน ที่ผู้บริหารสั่งการหรือไม่เพื่อให้แน่ใจว่าขอบกพร่องที่พบได้รับการแก้ไขอย่างเหมาะสม หรือมีปัญหาและอุปสรรคอย่างไร และรายงานผลการติดตามต่อผู้บริหารต่อไป ทั้งนี้ผู้บริหารได้รับทราบแล้วมิได้สั่งการแก้ไขตามขอเสนอแนะ แสดงว่าผู้บริหารยอมรับภาระความเสี่ยงหากเกิดความเสียหายขึ้นในอนาคต

หัวหน้าผู้ตรวจสอบภายในมีหน้าที่จัดให้มีกระบวนการติดตามผลการตรวจสอบและกำหนดแนวปฏิบัติในการติดตามผล ซึ่งควรพิจารณาปัจจัยดังต่อไปนี้

- 1) ความสำคัญของเรื่องที่ตรวจพบและขอเสนอแนะ
- 2) ผลกระทบต่อองค์กรถ้าไม่มีการแก้ไขหรือแก้ไขแล้วไม่ไดผล
- 3) ความยุ่งยากซับซ้อนในการแก้ไข
- 4) ระยะเวลาที่ใช้ในการแก้ไข

4. สภาพปัญหา อุปสรรค และความต้องการในการปฏิบัติงานของ นายทหารตรวจสอบภายใน ของ สำนักงานตรวจสอบภายในทหารบก

จากการได้สัมภาษณ์ผู้ที่เกี่ยวข้องในเรื่องการตรวจสอบภายใน จากผู้บริหาร และผู้ปฏิบัติงาน ได้แก่ ระดับผู้อำนวยการกอง, รองผู้อำนวยการกอง, ผู้ช่วยผู้อำนวยการกอง, หัวหน้าสายตรวจ และ นายทหารตรวจสอบภายใน จำนวน 9 นาย ของสำนักงานตรวจสอบภายในทหารบกและการเก็บรวบรวมข้อมูลถึงปัญหา อุปสรรค และความต้องการในการปฏิบัติงานของ นายทหารตรวจสอบภายใน ของ สำนักงานตรวจสอบภายในทหารบก ดังนี้

4.1 สภาพปัญหานายทหารตรวจสอบภายใน ของ สำนักงานตรวจสอบภายในทหารบก

- ความรู้และความสามารถของนายทหารตรวจสอบภายใน ยังไม่มีความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานตามวัตถุประสงค์
- ผู้ตรวจสอบภายในยังไม่มีแนวทางในการตรวจสอบกิจการสวัสดิการ เจริญธุรกิจ ที่เป็นแนวทางเดียวกัน
- หัวข้อการตรวจสอบภายในครอบคลุมทุกกิจกรรมตามภารกิจหลัก และภารกิจรองของกองทัพบก ทำให้ผู้ตรวจสอบภายในมีเวลาในการตรวจสอบในแต่ละหัวข้อภายในเวลาที่จำกัด ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อคุณภาพงานตรวจสอบภายใน
- ภาระหนี้สิน ครอบครัวย่ำแย่ ทำให้ขาดแรงใจในการทำงาน
- ปัญหาเรื่ององค์ความรู้และประสบการณ์ ของผู้ตรวจสอบภายใน เรื่องการฝึกอบรม การฝึกอบรมภายในเวลาที่จำกัด ส่งผลกระทบในการปฏิบัติงาน

4.2 อุปสรรคในการปฏิบัติงานของ นายทหารตรวจสอบภายใน ของ สำนักงานตรวจสอบภายในทหารบก

- ความเชี่ยวชาญการตรวจสอบด้านกฎระเบียบ ด้านการบัญชี การเงิน ด้านการดำเนินงาน และด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของผู้ตรวจสอบภายในยังไม่เพียงพอ

- ระยะเวลาและการอบรมในการพัฒนาความรู้ของนายทหารตรวจสอบภายในยังไม่เพียงพอต่อปฏิบัติงาน

- คู่มือการตรวจสอบ ของการตรวจสอบกิจการสวัสดิการ เจริญธุรกิจ ไม่เป็นปัจจุบัน

- จำนวนผู้ตรวจสอบภายในไม่สอดคล้องกับจำนวนภารกิจที่ได้รับ

- งานตามนโยบาย ขาดอิสระในการแสดงความเห็น

4.3 ความต้องการในการปฏิบัติงานของ นายทหารตรวจสอบภายใน ของ สำนักงานตรวจสอบภายในทหารบก

- จัดหลักสูตรอบรมเพื่อเตรียมความพร้อม รวมทั้งมีการทำประชุมเชิงปฏิบัติการ หรือฝึกงานของนายทหารตรวจสอบภายในก่อนปฏิบัติงาน

- ควรมีการร่วมหาข้อขัดข้องที่พบในการตรวจสอบของชุดตรวจ เพื่อค้นหาวิธีและแนวทางการแก้ไขข้อขัดข้องในการตรวจสอบ

- ควรมีการกำหนดหัวข้อการตรวจสอบให้เน้นเฉพาะความเสี่ยงที่มีนัยยะสำคัญ และเพิ่มจำนวนผู้ตรวจสอบภายในให้สอดคล้องกับภารกิจ

- จัดทำแผนการจัดการองค์ความรู้ (Knowledge) ที่เกี่ยวข้องกับระเบียบต่างๆ

ทั้งนี้พบว่าในปัจจุบัน สำนักงานตรวจสอบภายในทหารบก ยังไม่มีการจัดทำยุทธศาสตร์และแผนกลยุทธ์งานตรวจสอบภายใน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการกำหนดทิศทางการพัฒนางานตรวจสอบภายใน รวมทั้งเป็นเครื่องมือในการบริหารงานของหน่วยงานตรวจสอบภายในกองทัพบก ให้มีประสิทธิภาพบรรลุผลการดำเนินการที่เป็นเลิศ

5. การวิเคราะห์ SWOT Analysisของสำนักงานตรวจสอบภายในทหารบก

วิเคราะห์ปัจจัยภายใน

จุดแข็ง (Strengths : S)

1. สำนักงานตรวจสอบภายในทหารบกมีภารกิจที่ชัดเจน เป็นการปฏิบัติภารกิจตาม พ.ร.ฎ. แบ่งส่วนราชการและกำหนดหน้าที่ของส่วนราชการกองทัพบก กองทัพไทย กระทรวงกลาโหม พ.ศ. 2552 คือ ดำเนินการเกี่ยวกับงานตรวจสอบภายใน โดยอิสระเพื่อประเมินค่าประสิทธิผลในการควบคุมและบริหารทรัพยากรตามความมุ่งหมายของกองทัพบก มีผู้อำนวยการสำนักงานตรวจสอบภายในทหารบก เป็นผู้บังคับบัญชารับผิดชอบ

2. มีกฎบัตรการตรวจสอบภายในกองทัพบก ที่ได้รับอนุมัติจากหัวหน้าส่วนราชการ (ผบ.ทบ.) โดยตรง มีแผนการตรวจสอบภายในกองทัพบกแผนระยะยาว และแผนการตรวจสอบภายในกองทัพบกประจำปีงบประมาณ ได้รับอนุมัติจากหัวหน้าส่วนราชการ (ผบ.ทบ.) โดยตรง มีการรายงานผลการตรวจสอบภายในต่อหัวหน้าส่วนราชการ (ผบ.ทบ.) โดยตรง ซึ่งกำหนดแนวทางที่ชัดเจนแบ่งเป็น 4 ประเภท คือ

2.1 หน่วยรับตรวจตามการจัดส่วนราชการของ ทบ. 7 ส่วน

2.2 กิจการที่มีรายได้ที่ไม่ต้องนำส่งคลังเป็นรายได้แผ่นดิน

2.3 กิจการสวัสดิการภายในกองทัพบก และกองทุนสวัสดิการกองทัพบก

2.4 การดำเนินงานโครงการของกองทัพบก

3. มีระเบียบและแนวทางการปฏิบัติงานต่างๆ ที่ชัดเจน ดังนี้

3.1 ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการตรวจสอบภายในของส่วนราชการ พ.ศ. 2551

3.2 ระเบียบกระทรวงกลาโหมว่าด้วยการตรวจสอบภายใน พ.ศ. 2553

3.3 มาตรฐานการตรวจสอบภายในและจริยธรรมการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในของส่วนราชการ

3.4 แนวปฏิบัติการตรวจสอบภายใน กรมบัญชีกลาง

4. ได้รับอนุมัติวงเงินงบประมาณประจำปีในการดำเนินการตรวจสอบภายในที่เพียงพอ

5. มีการประชุมคณะกรรมการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายใน เพื่อวางแผนการตรวจสอบภายใน เป็นประจำทุกไตรมาส

6. กำลังพลที่ปฏิบัติหน้าที่หัวหน้าสายตรวจ และนายทหารตรวจสอบ ภายในเป็นบุคลากรที่มีความมุ่งมั่นในการปฏิบัติงานตามภารกิจที่ได้รับมอบหมาย

7. มีการปฏิบัติงานเป็นทีมในลักษณะของคณะกรรมการตรวจสอบภายใน ตามคำสั่งกองทัพบก มีคู่มือการตรวจสอบภายในที่ชัดเจน มีการสรุปข้อตรวจพบจาก ผลการตรวจสอบภายในจากอดีตถึงปัจจุบัน

8. มีสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน กรมบัญชีกลาง และ สำนักงาน ตรวจสอบภายในเหล่าทัพอื่น เป็นพันธมิตรภาคีเครือข่ายที่สำคัญในการแลกเปลี่ยน ข้อมูล ความคิดเห็นที่สำคัญและเป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน

9. การปฏิบัติงานตรวจสอบของสำนักงานตรวจสอบภายในทหารบก ปฏิบัติตามแนวปฏิบัติการตรวจสอบภายใน กรมบัญชีกลาง โดยสามารถปฏิบัติงาน ได้ครบทุกประเภทของการตรวจสอบภายใน ซึ่งกำหนดไว้ 6 ประเภทการตรวจสอบ คือ การตรวจสอบทางการเงิน (Financial Auditing) การตรวจสอบการดำเนินงาน (Performance Auditing) การตรวจสอบการบริหาร (Management Auditing) การตรวจสอบการปฏิบัติตามข้อกำหนด (Compliance Auditing) การตรวจสอบ ระบบงานสารสนเทศ (Information System Auditing) และการตรวจสอบพิเศษ (Special Auditing)

จุดอ่อน (Weaknesses : W)

1. หน่วยยังไม่มียุทธศาสตร์งานตรวจสอบภายในกองทัพบก

2. ขาดการประสานงานที่ดีระหว่างหน่วยรับตรวจ และผู้ตรวจสอบภายใน บางครั้งส่งผลให้หน่วยรับตรวจไม่มีความพร้อมที่จะรับการตรวจสอบ หรือไม่สามารถ จัดเตรียมเอกสารได้ทันเวลา

3. ผู้ตรวจสอบภายในมีข้อจำกัดเกี่ยวกับความรู้ความสามารถด้าน เทคโนโลยีสารสนเทศ ส่งผลให้ การตรวจสอบระบบงานสารสนเทศ (Information System Auditing) ซึ่งเป็นหนึ่งในประเภทของการตรวจสอบตาม การตรวจสอบ สารสนเทศ ซึ่งเป็นหนึ่งใน ประเภทของการตรวจสอบภายใน ตามแนวปฏิบัติ การตรวจสอบภายใน กรมบัญชีกลาง

4. ยังคงขาดแคลนกำลังพลนายทหารตรวจสอบภายใน มีการบรรจุ กำลังพล ไม่สอดคล้องกับอัตรากำลังพลที่ได้รับการอนุมัติ

วิเคราะห์ปัจจัยภายนอก

โอกาส (Opportunities : O)

1. กรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง กำหนดมาตรฐานการตรวจสอบภายใน และจริยธรรมของผู้ตรวจสอบภายในของส่วนราชการ ส่งผลให้หน่วยตรวจสอบภายในกองทัพพบมีความเป็นมาตรฐานสากล ได้รับการยอมรับจากภาคีเครือข่ายผู้ตรวจสอบภายในภาครัฐ
2. กรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง มีการเปิดหลักสูตรในการฝึกอบรมให้ความรู้เกี่ยวกับงานตรวจสอบภายในอย่างต่อเนื่อง ให้คำปรึกษาด้านการตรวจสอบภายใน
3. ผู้บัญชาการทหารบก ซึ่งเป็นผู้บริหารระดับสูงสุดของกองทัพบก ให้ความสำคัญในเรื่องเกี่ยวกับการตรวจสอบภายใน ซึ่งกำหนดไว้ในนโยบายการปฏิบัติงานกองทัพบก ประจำปีงบประมาณ 2567⁴ ของ พล.อ.เจริญชัย หินเธาว์ ผู้บัญชาการทหารบก ท่านปัจจุบัน ในข้อ 9.4 ว่า ให้ความสำคัญกับการป้องกันและปราบปรามการทุจริตประพฤติมิชอบ การบริหารงานของส่วนราชการกองทัพบก ทุกหน่วยต้องใช้หลักธรรมาภิบาล มีความโปร่งใส สามารถรับการตรวจสอบจากหน่วยงานภายนอกกองทัพบก ที่มีหน้าที่ตามกฎหมายได้ตลอดเวลา

อุปสรรค (Threats : T)

1. หน่วยรับตรวจยังคงมีทัศนคติที่ไม่ดีต่อผู้ตรวจสอบภายในการจัดเตรียมเอกสาร สำหรับรับการตรวจบางครั้งจึงยังไม่เรียนร้อยส่งผลให้การปฏิบัติงานตรวจสอบภายในไม่เป็นไปตามแผนงานที่กำหนดไว้
2. ยังคงมีการปรับเปลี่ยน ระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ อยู่ตลอดเวลา ส่งผลให้ผู้ตรวจสอบภายในจะต้องเรียนรู้ และปรับปรุงหลักเกณฑ์ และวิธีการปฏิบัติให้สอดคล้องกับระเบียบ ข้อบังคับที่เปลี่ยนแปลงไปอยู่ตลอดเวลา

จากการวิเคราะห์ข้างต้น ผู้วิจัยได้ดำเนินการวิเคราะห์แนวทางแก้ไข ปัญหาโดยใช้เครื่องมือ TOWS Matrix ทำให้ได้กลยุทธ์ออกมาเป็น 4 รูปแบบ โดยมีรูปแบบการกำหนดกลยุทธ์ต่อแนวทางการแก้ไขปัญหาและอุปสรรคของการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรทางการศึกษาของกองทัพบก ดังนี้

1. กลยุทธ์เชิงรุกหรือ SO

การที่หน่วยงานตรวจสอบภายในกองทัพบก สามารถเร่งรัดแนวทางการสร้างประสิทธิภาพด้าน WT, WO และ ST ซึ่งจะส่งผลให้หน่วยงานตรวจสอบภายในกองทัพบกได้รับการปรับปรุง แก้ไข และพัฒนาให้มีความได้เปรียบ ซึ่งควรพิจารณาแนวทางการสร้างประสิทธิภาพเชิงรุก กล่าวคือ การใช้จุดแข็งในการขออนโอกาสในเรื่องที่กำลังพลของสำนักงานตรวจสอบภายในทหารบก มีการปฏิบัติงานเป็นทีมงาน ในลักษณะของคณะกรรมการตรวจสอบภายใน ตามคำสั่งกองทัพบกมีคู่มือการตรวจสอบภายในที่ชัดเจน มีการสรุปข้อตรวจพบจากผลการตรวจสอบภายในจากอดีตถึงปัจจุบัน จึงพิจารณาแนวทางการสร้างประสิทธิภาพเชิงรุก หรือ SO ได้แก่

- การสนับสนุนให้เกิดนวัตกรรมการตรวจสอบภายในด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์
- การมุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ สู่อนาคต

2. กลยุทธ์เชิงรับ หรือ WT

การที่ตำแหน่งแนวทางการสร้างประสิทธิภาพของหน่วยงานตรวจสอบภายในกองทัพบกอยู่ที่ ตั้งรับ ซึ่งเป็นตำแหน่งที่เสียเปรียบเชิงการแข่งขัน ดังนั้น การวางแผนแนวทางการสร้างประสิทธิภาพงานตรวจสอบภายในกองทัพบก จึงควรมุ่งเน้นปัจจัยสำคัญที่ช่วยลด หรือขจัดจุดอ่อนลงให้ได้มากที่สุด ซึ่งมีข้อเสนอในเชิงการสร้างประสิทธิภาพเชิงรับที่สำคัญได้ดังนี้

- การจัดทำยุทธศาสตร์ของหน่วยงานตรวจสอบภายในกองทัพบก
- การสร้างแรงบันดาลใจและกระตุ้นให้กำลังพลทุกคนมีส่วนร่วม

3. กลยุทธ์ป้องกัน หรือ ST

การที่ตำแหน่งแนวทางการสร้างประสิทธิภาพของหน่วยงานตรวจสอบภายในกองทัพบก อยู่ที่ ตั้งรับ สมควรให้มีการเร่งรัดแนวทางการสร้างประสิทธิภาพด้าน WT และ WO ซึ่งจะทำให้หน่วยงานตรวจสอบภายในกองทัพบกได้รับการปรับปรุง แก้ไขและพัฒนาให้มีความพร้อม ซึ่งควรพิจารณาแนวทางการสร้างประสิทธิภาพเชิงป้องกัน กล่าวคือ การใช้จุดแข็งป้องกันภัยคุกคาม จึงพิจารณาแนวทางการสร้างประสิทธิภาพเชิงป้องกัน หรือ ST ได้ดังนี้

- การให้ความสำคัญกับกำลังพลที่ปฏิบัติหน้าที่นายทหารตรวจสอบภายใน ในเรื่องขวัญ กำลังใจ

- การเร่งฝึกอบรมกำลังพลให้มีความรู้ในเรื่องตรวจสอบภายใน
 นายทหารตรวจสอบภายใน

4. การวิเคราะห์เชิงแก้ไข หรือ WO

การที่ตำแหน่งแนวทางการสร้างประสิทธิภาพของหน่วยงาน
 ตรวจสอบภายในกองทัพบกสามารถเร่งรัดแนวทางการสร้างประสิทธิภาพด้าน WT SO
 และ ST ซึ่งจะทำให้หน่วยงานตรวจสอบภายในกองทัพบก ได้รับการปรับปรุง แก้ไข และ
 พัฒนาให้มีความได้เปรียบ ซึ่งควรพิจารณาแนวทางการสร้างประสิทธิภาพเชิงรุก
 กล่าวคือ ใช้จุดแข็งในการช้อนโอกาส จึงพิจารณาแนวทางการสร้างประสิทธิภาพเชิง
 แก้ไข หรือ WO ได้แก่

- การสนับสนุนการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้อย่างจริงจัง
 เพื่อให้เกิดนวัตกรรม ระบบการตรวจสอบภายในกองทัพบกให้มีประสิทธิภาพ ยิ่งขึ้น

จากการวิเคราะห์ SWOT และ TOWS Matrix พบว่า หน่วยงาน
 ตรวจสอบภายในกองทัพบก มีสถานะของการบริหารจัดการงานตรวจสอบภายใน
 กองทัพบก ที่อยู่ท่ามกลางสถานะแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงรองรับการตรวจสอบจาก
 หน่วยงานภายนอก ที่มีความเข้มข้นสูง แต่ความสามารถในการแข่งขันของหน่วยงาน
 ตรวจสอบภายในกองทัพบก ยังอยู่ในระดับที่สามารถรองรับกับการเปลี่ยนแปลง
 ตามนโยบายที่เกิดขึ้นได้ ดังนั้น แนวทางการสร้างประสิทธิภาพหลักของ หน่วยงาน
 ตรวจสอบภายในกองทัพบก จึงเป็นเรื่องของแนวทางการสร้างประสิทธิภาพ การพัฒนา
 เป็นหลัก เมื่อมีความได้เปรียบเชิงการแข่งขันอยู่ในระดับสูงก็ควรพิจารณาในการใช้
 แนวทางการสร้างประสิทธิภาพในเชิงรุกต่อไป

6. แนวทางการพัฒนา นายทหารตรวจสอบภายใน ของ สำนักงานตรวจสอบ ภายในทหารบก

6.1 สำนักงานตรวจสอบภายในทหารบก จำเป็นต้องสร้างขีดความสามารถ
 ให้กับผู้ตรวจสอบภายใน ให้พร้อมรับกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงผู้บริหารควร
 สนับสนุนให้กำลังพลสายตรวจ ให้มีการตื่นตัวทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อให้มี
 ความรู้ ความชำนาญด้านเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างเพียงพอในการปฏิบัติงาน และ
 นำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในงานการตรวจสอบภายในเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด
 ต่อการปฏิบัติงาน โดยพัฒนาองค์ความรู้ (Knowledge) ให้กับกำลังพลสายตรวจ
 ในการพัฒนาทักษะ (Skill) การพัฒนาความสามารถ (Ability) ของกำลังพลให้มีความ
 เชี่ยวชาญ ในด้านการตรวจสอบภายในด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ โดยอาศัยการอบรม

และการสัมมนาที่เกี่ยวข้องกับงานตรวจสอบภายใน การเรียนรู้จากหลักสูตรต่างๆ การพัฒนาทักษะจากการฝึกอบรม เชิงปฏิบัติการ การพัฒนาความสามารถของกำลังพล จากการสอนงานในสำนักงาน (Unit School) ให้ความรู้การแก้ไขปัญหาการพัฒนางาน ซึ่งยังคงต้องใช้ ในการพัฒนาอย่างต่อเนื่องต่อไปและจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับการพัฒนา คุณภาพงานตรวจสอบภายในของกองทัพบก

6.2 ผู้บังคับบัญชาสูงสุดของหน่วย จะต้องผลักดันในการพัฒนาระบบ การตรวจสอบภายในโดยปฏิบัติตามหลักการกำกับดูแล มีการกำกับการปฏิบัติตาม กฎเกณฑ์ มีระบบการบริหารความเสี่ยงและการควบคุมภายในที่เพียงพอ มุ่งเน้น การเป็นหน่วยโปร่งใสมีการตรวจสอบภายในที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล พร้อมทั้ง ยกระดับคุณภาพการตรวจสอบภายใน โดยเชื่อมโยงเป้าหมายของหน่วย และ หน่วยตรวจสอบภายใน ให้เป็นเป้าหมายเดียวกัน เพื่อมุ่งสู่การเป็นองค์กรที่มีความเป็น เลิศในการบริหารจัดการด้านการเงิน การคลัง ที่สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มในระยะยาว อย่างยั่งยืนให้กับกองทัพบกโดยคำนึงถึงการตอบสนองต่อความต้องการของ ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่มอย่างรอบด้าน ได้ดังนี้

- ส่งเสริมการสร้างวัฒนธรรมหน่วยให้มีคุณธรรมและจริยธรรม ในการดำเนินการบริหารจัดการโดยสนับสนุนให้สำนักงานตรวจสอบภายในเป็นส่วนหนึ่ง ในการผลักดันเชิงรุก

- สนับสนุนให้ฝ่ายบริหารมีกลยุทธ์เชิงรุกเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและ ประสิทธิภาพในกระบวนการบริหารความเสี่ยงซึ่งส่งผลกระทบต่อหน่วยอย่างมีนัยสำคัญ ทั้งในด้านการดำเนินการบริหารจัดการกฎหมาย เทคโนโลยี นวัตกรรม สิ่งแวดล้อม ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างก้าวกระโดด

- สนับสนุนการนำเทคโนโลยีมาใช้เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่อหน่วย เพิ่มประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพในการดำเนินงานและการกำกับดูแล ป้องกันไม่ให้เกิด การปฏิบัติที่ไม่เป็นไปตามกฎเกณฑ์ต่าง ๆ และลดโอกาสในการเกิดการทุจริตคอร์รัปชัน

- มอบนโยบายการยกระดับคุณภาพการตรวจสอบภายในของกองทัพบก อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้การตรวจสอบภายในมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ นำเชื่อถือ และมีความเป็นมืออาชีพมีการกำหนดแผนนำทางสู่เป้าหมาย (Roadmap) มีแผน ดำเนินงาน (ActionPlan) เพื่อยกระดับการตรวจสอบภายในตามทิศทาง การปฏิรูป การบริหารจัดการด้วยดิจิทัลอย่างชัดเจน เพื่อให้เกิดการเตรียมความพร้อม ทั้งในด้าน

กำลังพล กระบวนการและเทคโนโลยีสารสนเทศ ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว
ก้าวทันต่อการบริหารจัดการและกระแสของโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล

บทที่ 3

บทอภิปรายผล

จากการวิเคราะห์ แนวทางการพัฒนานายทหารตรวจสอบภายใน ของสำนักงานตรวจสอบภายในทหารบก ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาสภาพการตรวจสอบภายในของกองทัพบกในปัจจุบัน พบว่ากองทัพบก มีสำนักงานตรวจสอบภายในทหารบกเป็นหน่วยดำเนินการด้านการตรวจสอบภายในกองทัพบก มีสภาพการดำเนินการโดยยึดแนวปฏิบัติการตรวจสอบภายในของส่วนราชการ กรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง และแนวปฏิบัติการตรวจสอบภายในของกองทัพบก และเป็นหลักการในการดำเนินการจากการวิเคราะห์ การพัฒนานายทหารตรวจสอบภายในของสำนักงานตรวจสอบภายในทหารบก ภายใต้นโยบายการปฏิบัติงานของกองทัพบก และพบแนวทางของนายทหารตรวจสอบภายใน โดยพัฒนาองค์ความรู้ (Knowledge) ให้กับกำลังพลสายตรวจในการพัฒนาทักษะ (Skill) การพัฒนาความสามารถ (Ability) ของกำลังพลให้มีความเชี่ยวชาญ ในด้านการตรวจสอบภายในด้วยระบบอิเล็กทรอนิกส์ โดยอาศัยการอบรม และการสัมมนา ที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบภายใน การเรียนรู้จากหลักสูตรต่างๆ การพัฒนาทักษะจากการฝึกอบรม เชิงปฏิบัติการ การพัฒนาความสามารถของกำลังพลจากการสอนงานในสำนักงาน (Unit School) รวมถึงการผลักดันจากผู้บังคับบัญชา และพัฒนาผลการตรวจสอบที่สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ผู้วิจัยสามารถนำผลการวิเคราะห์มาอภิปรายผลประกอบกับบทความและข้อมูลที่ผ่านมาการศึกษาวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อเป็นเหตุผลอ้างอิงในการกำหนดแนวทางการพัฒนา ดังนี้

แนวทางการพัฒนานายทหารตรวจสอบภายใน ของสำนักงานตรวจสอบภายในทหารบกสอดคล้องกับ พันเอก อมรสิทธิ์ แพโรจน์ ซึ่งวิจัยศึกษาเรื่อง แนวทางการพัฒนากำลังพลของสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก¹⁰ ซึ่งสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก มีภาระงานในปริมาณค่อนข้างมาก และมีภารกิจหลายด้าน ในขณะที่จำนวนกำลังพลมีน้อยกว่าอัตราที่บรรจุไว้ เนื่องจากมีกำลังพลไปช่วยราชการนอกหน่วยเป็นจำนวนมาก ทำให้ปริมาณงานที่มีอยู่มากกว่าจำนวนกำลังพลที่ปฏิบัติงานที่หน่วย ผู้วิจัยได้ทำการศึกษารวมถึงการหาวิธีการดำเนินงาน ข้อมูลด้านการปฏิบัติงานและระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง รวมทั้งปัญหา อุปสรรค นำผลการวิเคราะห์มาหาข้อสรุปโดยใช้กรอบแนวคิดเชิงยุทธศาสตร์เป็นแนวทางในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แนวทางที่ต้องปฏิบัติ คือ ด้านการบริหารงานทั่วไป ควรทำการปรับปรุงแผนปฏิบัติราชการและแผนการปฏิบัติงานของหน่วยให้ทันสมัย ด้านการบริหารงานบุคคลและพัฒนาบุคลากร ควรทำการจัดการเรียน

การสอนภายในหน่วย (Unit school) และด้านการพัฒนาปรับปรุงโปรแกรมและระบบเทคโนโลยี ควรนำมาใช้กับข้อมูลเกี่ยวกับงานด้านงบประมาณ ด้านโครงการต่างๆ และรายงานผลการเบิกจ่ายมาใช้ ซึ่งทำให้เกิดปัจจัยตามแนวทางการพัฒนากำลังผลของสำนักงานปลัดบัญชีกองทัพบก ทั้งนี้ผู้บริหารสามารถปรับเปลี่ยนได้ตามสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงได้อย่างรวดเร็วเพื่อให้เกิดผลเป็นรูปธรรมได้อย่างแท้จริง

บทที่ 4

บทสรุป

แนวทางในการพัฒนานายทหารตรวจสอบภายในทหารบก ของสำนักงานตรวจสอบภายในทหารบก นี้ ที่ศึกษาถึงลักษณะการปฏิบัติงาน, สภาพปัญหา, อุปสรรค และความต้องการ ในการปฏิบัติงาน และแนวทางการพัฒนานายทหารตรวจสอบภายในของ สำนักงานตรวจสอบภายในทหารบก จะเป็นการวางแผนพัฒนากำลังพลและระบบงานด้านกำลังพลของหน่วย โดยความมุ่งหมายให้กำลังพลเป็นผู้ที่มีความรู้ความสามารถ มีความเชี่ยวชาญในงานของตนสามารถปรับตัวได้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงด้านต่างๆ ที่เกิดขึ้นในปัจจุบันและอนาคต มีความมุ่งมั่นในการพัฒนาศักยภาพของตนเองอย่างต่อเนื่อง และสามารถปฏิบัติภารกิจที่ได้รับมอบหมายให้บรรลุผลสำเร็จตามความมุ่งหมายของกองทัพบกได้ ในด้านร่างกายและจิตใจ ต้องการให้กำลังพลมีสุขภาพร่างกาย ที่สมบูรณ์แข็งแรง และเป็นผู้ที่มีจิตใจยึดมั่นในคุณธรรม จริยธรรม มีอุดมการณ์ทางทหาร จงรักภักดีต่อสถาบันชาติ ศาสนา พระมหากษัตริย์ ทั้งนี้ยังให้ความสำคัญในเรื่องของสิทธิ สวัสดิการ เพื่อดูแลกำลังพลและครอบครัวด้วย ในขณะเดียวกัน กองทัพบกมุ่งหมายให้เกิดการพัฒนากระบวนการพัฒนาระบบงานกำลังพลในด้านต่างๆ เพื่อรองรับการปฏิบัติภารกิจในด้านความมั่นคง ให้เกิดผลสัมฤทธิ์ตามแนวทางยุทธศาสตร์ชาติที่กำหนดไว้

การที่กองทัพบกจะบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายได้นั้น ปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จในการบริหารปัจจัยหนึ่งก็คืองานตรวจสอบภายในกองทัพบก ที่ต้องมีศักยภาพ และความเข้มแข็งที่สมบูรณ์เพื่อเป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บัญชาการทหารบกในการตรวจสอบ ติดตามประเมินผลการดำเนินงานภายในกองทัพบก เพื่อให้ผลการดำเนินงานบรรลุตามวัตถุประสงค์และเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด มีการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าภายใต้การบริหารความเสี่ยงการควบคุมและการกำกับดูแลที่ดี (Good Governance) อย่างมีประสิทธิภาพ

ข้อเสนอแนะที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้

สำนักงานตรวจสอบภายในทหารบก ควรให้ความสำคัญกับการพัฒนากำลังพล ให้มีความรู้ ความชำนาญ มีทักษะในการปฏิบัติงานด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

เพื่อขับเคลื่อนการปฏิบัติงาน และมีการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน เพื่อนำมาใช้ในการ
อ้างอิง และแก้ปัญหาตามสถานการณ์ที่แตกต่างกันต่อไป

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการศึกษาเพิ่มเติมถึงปัจจัยภายใน และภายนอกที่มีผลกระทบ
ต่อการพัฒนาระบบการตรวจสอบภายในของกองทัพบก

2. ควรมีการศึกษาแนวโน้มภัยคุกคามรูปแบบในอนาคตที่อาจจะมี
ผลกระทบต่อการตรวจสอบภายในของกองทัพบก นอกเหนือจากภัยคุกคามรูปแบบที่มี
ผลกระทบในปัจจุบัน

3. ควรมีการศึกษาเพิ่มเติมอย่างต่อเนื่องเกี่ยวกับเครื่องมือ และเทคนิค
สมัยใหม่ สำหรับการตรวจสอบภายในเพื่อให้สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการพัฒนา
ระบบการตรวจสอบภายในกองทัพบก ต่อไป

เอกสารอ้างอิง

1. ประกาศ เรื่อง ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. 2561 – 2580). ราชกิจจานุเบกษา เล่มที่ 135, ตอนที่ 82 ก
2. พระราชบัญญัติจัดระเบียบราชการ กระทรวงกลาโหม พ.ศ. 2551
3. แผนปฏิบัติราชการกองทัพบก ประจำปีงบประมาณ 2567
4. นโยบายการปฏิบัติงานกองทัพบก ประจำปีงบประมาณ 2567
5. กฏบัตรการตรวจสอบภายในกองทัพบกว่าด้วย คำนิยาม วัตถุประสงค์ อำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ ขอบเขตการปฏิบัติงานมาตรฐานและจริยธรรมในการตรวจสอบภายใน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2567
6. คู่มือการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน สำนักงานตรวจสอบภายในทหารบก พ.ศ. 2562
7. หลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการตรวจสอบภายใน สำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2561 และที่แก้ไขเพิ่มเติม
8. ระเบียบกระทรวงกลาโหมว่าด้วยการตรวจสอบภายใน พ.ศ. 2553
9. สำนักงานคณะกรรมการป้องกันและปราบปรามการทุจริตแห่งชาติ (สำนักงาน ป.ป.ช.). ผลการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานของหน่วยงานภาครัฐ (Integrity and Transparency Assessment: ITA) ประจำปีงบประมาณ 2566 [อิน เตอร์ เน็ ต].2560 [เข้าถึงเมื่อ 2 กุมภาพันธ์ 2567].เข้าถึงได้จาก : <https://itas.nacc.go.th/report/rpt0406?Year=2023&AssessmentId=182&DepartmentCatId=4&SortBy=1&pageNo=3&>
10. พันเอก อมรสิทธิ์ แพโรจน์. (2566) แนวทางการพัฒนากำลังพล สำนักงานปลัดบัญชาีกองทัพบก (เอกสารวิจัยส่วนบุคคล) วิทยาลัยการทัพบก.กรุงเทพมหานคร

ประวัติย่อผู้วิจัย

ยศ ชื่อ

พันเอก ณรรุฒ ณ ระนอง

วัน เดือน ปีเกิด

21 พฤศจิกายน 2519

ประวัติสำเร็จการศึกษา

- | | |
|-----------|---|
| พ.ศ. 2542 | ปริญญาตรี เศรษฐศาสตรบัณฑิต มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย |
| พ.ศ. 2551 | ปริญญาโท บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ |
| พ.ศ. 2553 | หลักสูตรหลักประจำ โรงเรียนเสนาธิการทหารบก ชุดที่ 88 |

ประวัติการทำงาน

- | | |
|------------------|--|
| พ.ศ. 2543- 2552 | นายทหารตรวจบัญชี สำนักงานตรวจบัญชีกองทัพบก |
| พ.ศ. 2552- 2554 | นายทหารตรวจบัญชี สำนักงานตรวจสอบภายในทหารบก |
| พ.ศ. 2554- 2555 | ประจำแผนก (ฝสธ.) สำนักงานตรวจสอบภายในทหารบก |
| พ.ศ. 2555- 2558 | หัวหน้าสายตรวจ สำนักงานตรวจสอบภายในทหารบก |
| พ.ศ. 2558 - 2559 | ประจำกอง สำนักงานตรวจสอบภายในทหารบก |
| พ.ศ. 2559 - 2562 | นายทหารการวิเคราะห์ สำนักงานตรวจสอบภายในทหารบก |
| พ.ศ. 2562 - 2563 | หัวหน้ากอง สำนักงานตรวจสอบภายในทหารบก |
| พ.ศ. 2563 | ผู้ช่วยผู้อำนวยการกองตรวจสอบภายใน สำนักงานตรวจสอบภายในทหารบก |

ตำแหน่งปัจจุบัน

ปัจจุบัน

รองผู้อำนวยการกอง สำนักงานตรวจสอบภายในทหารบก

