

แบบการเสนอผลงาน

เรื่องที่ ๑

๗๗๗๗

**แบบการเสนอผลงาน
(ระดับเชี่ยวชาญ)**

ส่วนที่ ๑ ข้อมูลบุคคล/ตำแหน่ง

ชื่อผู้ขอประเมิน.....นางสาวจินดา นริศรานุกูล.....

♦ ตำแหน่งปัจจุบัน.....นักวิชาการตรวจสอบภายในชำนาญการพิเศษ.....

หน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่งปัจจุบัน :

(๑) กำหนดเป้าหมายทิศทางการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน เพื่อสนับสนุนการบริหารงานและการดำเนินงานด้านต่าง ๆ ของหน่วยงานภายในสำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา ให้สอดคล้องกับนโยบายของปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา โดยคำนึงถึงการกำกับดูแลที่ดี ความมีประสิทธิภาพของกิจกรรมการบริหารความเสี่ยงและความเพียงพอของการควบคุมภายในของสำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา

(๒) จัดทำและเสนอแผนการตรวจสอบประจำปีต่อปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา เพื่อพิจารณาอนุมัติภายในเดือนสุดท้ายของปีงบประมาณ

(๓) กำหนดกฎบัตรไว้เป็นลายลักษณ์อักษรและเสนอปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา พิจารณาให้ความเห็นชอบ และเผยแพร่หน่วยรับตรวจทราบ รวมทั้งมีการสอบทานความเหมาะสมของกฎบัตรอย่างน้อยปีละหนึ่งครั้ง

(๔) การดำเนินการตรวจสอบการปฏิบัติงานด้านการเงินและบัญชี รวมทั้งระบบการควบคุมภายในของกองทุนพัฒนาผู้ประกอบการเทคโนโลยีและนวัตกรรม (สทน.) ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ – ปัจจุบัน จัดทำและเสนอรายงานผลการตรวจสอบต่อปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา ภายในเวลาอันสมควรหรืออย่างน้อยทุกสองเดือนนับจากวันที่ดำเนินการตรวจสอบแล้วเสร็จตามแผน รวมทั้งติดตามผลการตรวจสอบเสนอแนะ และให้คำปรึกษาแก่หน่วยรับตรวจ เพื่อให้การปรับปรุงแก้ไขของหน่วยรับตรวจเป็นไปตามข้อเสนอแนะในรายงานผลการตรวจ

(๕) ติดตามเร่งรัดการดำเนินการตรวจสอบการบริหาร การเงินและบัญชี รวมทั้งระบบการควบคุมภายในของโครงการ/กิจกรรม ให้เป็นไปตามแผนการตรวจสอบประจำปีที่ได้รับอนุมัติตามข้อ (๒)

(๖) ปฏิบัติหน้าที่ผู้อำนวยการกลุ่มตรวจสอบภายในระดับกระทรวง ตามคำสั่ง สป.อว. ที่ ๒๔๒/๒๕๖๒ ลงวันที่ ๑ ตุลาคม ๒๕๖๒ และต่อมา สป.อว. ได้มีคำสั่ง ที่ ๑๐๔/๒๕๖๔ ลงวันที่ ๒๔ มีนาคม ๒๕๖๔ มอบหมายให้ปฏิบัติหน้าที่ผู้อำนวยการกลุ่มตรวจสอบภายใน ตั้งแต่วันที่ ๒๔ มีนาคม ๒๕๖๔ อีกหน้าที่หนึ่ง

(๗) ปฏิบัติงานในฐานะเลขานุการคณะกรรมการตรวจสอบและประเมินผล ประจำกระทรวงการอุดมศึกษาวิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการตรวจสอบและประเมินผลภาคราชการ พ.ศ. ๒๕๔๘ และที่แก้ไขเพิ่มเติม

♦ ตำแหน่งที่จะแต่งตั้งนักวิชาการตรวจสอบภายใน เชี่ยวชาญ.....

หน้าที่ความรับผิดชอบของตำแหน่งที่จะแต่งตั้ง

Handwritten signature

๑. ด้านการปฏิบัติการ

๑.๑ ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย เสนอแนะและกำหนดแนวทางการตรวจสอบ การปฏิบัติงานเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณ การเงิน พัสดุทรัพย์สิน และการบริหารด้านอื่นๆ ของกระทรวงและกรมในสังกัด รวมทั้งการสอบหาข้อเท็จจริงในกรณีที่มีการทุจริต ในฐานะผู้ตรวจสอบภายในระดับกรมหรือกระทรวง เพื่อดูแลการใช้งบประมาณและทรัพยากรเป็นไปอย่างประหยัดมีประสิทธิภาพสูงและตรงตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด

๑.๒ ศึกษา วิเคราะห์ วิจัย กำหนดแนวทางการออกแบบและการประเมินความเสี่ยงของการจัดวางระบบการควบคุมภายในของหน่วยตรวจสอบภายในให้เป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการควบคุมภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ เพื่อนำไปสู่การกำหนดแนวทางปฏิบัติ เพื่อป้องกันและลดความเสี่ยงต่อไป

๑.๓ ให้คำปรึกษาเกี่ยวกับปัญหาที่สำคัญทางงานตรวจสอบภายใน แก่เจ้าหน้าที่ระดับรองลงมา เพื่อถ่ายทอดความรู้ที่เป็นประโยชน์ในการปฏิบัติงานตามมาตรฐานและข้อกำหนด

๑.๔ ปฏิบัติงานตรวจสอบภายในในบทบาทของกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม รวมทั้งเสนอแนะข้อควรปรับปรุงและแนวทางการแก้ปัญหาต่าง ๆ เกี่ยวกับงานตรวจสอบภายใน เพื่อประกอบการพิจารณาโยบาย แผนงาน และแนวทางปฏิบัติของกระทรวงและกรม

๑.๕ ปฏิบัติงานในฐานะเลขานุการคณะกรรมการตรวจสอบและประเมินผลประจำกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการตรวจสอบและประเมินผลราชการ พ.ศ. ๒๕๔๘ และที่แก้ไขเพิ่มเติม

๒. ด้านการวางแผน

รับผิดชอบและมีส่วนร่วมในการกำหนดกลยุทธ์ด้านการตรวจสอบภายในในภาพรวมของกระทรวงการอุดมศึกษาฯ วางแผนหรือร่วมดำเนินการวางแผน โดยเชื่อมโยงหรือบูรณาการแผนงาน โครงการในระดับกลยุทธ์ของกรม มอบหมายงาน แก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงาน ติดตาม ประเมินผล เพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายผลสัมฤทธิ์ที่กำหนด

๓. ด้านการประสานงาน

๓.๑ ประสานงาน บูรณาการตรวจสอบภายในของส่วนราชการ หน่วยงานภายในกระทรวง และการทำงานโครงการต่าง ๆ กับบุคคล หน่วยงาน หรือองค์กรอื่น โดยมีบทบาทในการจูงใจ โน้มน้าว เพื่อให้เกิดความร่วมมือและผลสัมฤทธิ์ตามที่กำหนด

๓.๒ ให้ข้อคิดเห็น และคำแนะนำแก่หน่วยงานระดับสำนักหรือกอง รวมทั้งที่ประชุมคณะกรรมการหรือคณะทำงานต่างๆ เพื่อเป็นประโยชน์และเกิดความร่วมมือในการดำเนินงานร่วมกัน

๔. ด้านการบริการ

๔.๑ ให้คำปรึกษาแนะนำ วินิจฉัย ชี้แจงและตอบปัญหาที่สำคัญในงานตรวจสอบภายใน หรืออำนวยความสะดวกฝึกอบรมหรือถ่ายทอดความรู้แก่หน่วยงานราชการ เอกชน หรือประชาชนทั่วไป เพื่อให้ผู้ที่เกี่ยวข้องได้ทราบข้อมูล ความรู้ต่าง ๆ และนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุด

๔.๒ กำหนดแนวทางการจัดทำฐานข้อมูลหรือระบบสารสนเทศที่เกี่ยวกับงานตรวจสอบภายใน เพื่อให้สอดคล้องและสนับสนุนภารกิจของหน่วยงาน และใช้ประกอบการพิจารณากำหนดนโยบาย แผนงาน หลักเกณฑ์ มาตรการต่าง ๆ

น.พร.ค.

ส่วนที่ ๒ ผลงานที่เป็นผลการปฏิบัติงานหรือผลสำเร็จของงาน เรื่องที่ ๑

๑. เรื่อง การตรวจสอบแบบบูรณาการ กับการวิเคราะห์เชิงพัฒนาต่อการดำเนินงานของกองทุนพัฒนา

ผู้ประกอบการเทคโนโลยีและนวัตกรรม ปี พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๓.....

๒. ระยะเวลาการดำเนินการ๑๑ กรกฎาคม ๒๕๖๑ - ปัจจุบัน.....

๓. ความรู้ ความชำนาญงาน หรือความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน

ตั้งแต่ยุคศตวรรษที่ ๒๑ เป็นต้นมา มีมุมมองต่อการตรวจสอบที่ยึดถือปฏิบัติตามกฎระเบียบและมุ่งเน้นในด้านธุรกรรมการเงินเท่านั้น เป็นแนวความคิดของการบริหารรัฐกิจแบบดั้งเดิม หรือตามแนวทางปฏิบัติของราชการ เช่นเดียวกับ Power, 2000; Barzelay, 1997; Rocha, 2550 มองว่า การตรวจสอบที่มีการประเมินเปรียบเทียบกับเกณฑ์ที่ยอมรับได้เกี่ยวข้องและเน้นในด้านธุรกรรมทางการเงิน การปฏิบัติการ ความสม่ำเสมอ (การดำเนินการเช่นเดิม) ถือเป็นการตรวจสอบแบบดั้งเดิม Salm & Menegasso, (2009); Rocha. (2011a, 2011b) ได้ให้ความเห็น สนับสนุนต่อแนวทางการตรวจสอบแบบมีส่วนร่วม ซึ่งเป็นผลมาจากการวิวัฒนาการในด้านการตรวจสอบ เพื่อตอบสนองความต้องการในปัจจุบันได้อย่างทันที่ทันที่ มีหน้าที่ความรับผิดชอบ เพื่อสร้างความโปร่งใส และเพื่อตอบสนองนโยบายของรัฐ อันที่จริง มีความเป็นไปได้ที่จะมีแนวทางการร่วมกันหรือเป็นการผสมผสานแบบบูรณาการระหว่างการตรวจสอบในเชิงพัฒนากับต้นแบบทางทฤษฎีที่เป็นแนวทางในเชิงบริหารรัฐกิจ Barzelay, 2000a, 2000b; Rocha, 2011a, 2011b สนับสนุนให้การตรวจสอบเน้นเพื่อประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นไปตามปรัชญาของการบริหารจัดการสาธารณะชนแบบใหม่ สอดคล้องกับ Denhardt & Denhardt (2007) มองว่าการตรวจสอบแบบมีส่วนร่วมนั้นเป็นวิสัยทัศน์ของการบริการแบบใหม่ และธรรมาภิบาลแบบใหม่เช่นกัน

ดังนั้น การวิวัฒนาการตรวจสอบ บูรณาการระบบการตรวจสอบแบบมีส่วนร่วมในกระบวนการตั้งแต่เริ่มต้น ระหว่างและหลังการดำเนินงาน ซึ่งจะทำให้บุคลากรผู้ตรวจสอบสามารถรับรู้และเข้าใจโครงการฯ ในเชิงลึกและสามารถให้คำปรึกษาแนะนำในเชิงกฎระเบียบ ความถูกต้อง และส่งสัญญาณเตือนเพื่อหลีกเลี่ยงต่อความเสี่ยงที่อาจจะมีขึ้นตั้งแต่เนิ่นได้ ซึ่งเป็นแนวคิดที่จะทำให้การตรวจสอบก้าวไปสู่การตรวจสอบในเชิงพัฒนาเพื่อสนับสนุนต่อนโยบายของรัฐ ในอันที่จะส่งผลประโยชน์ไปสู่ประชาชนจากการดำเนินโครงการฯ ของหน่วยงานให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเป็นรูปธรรมมากยิ่งขึ้น สำหรับการนำเสนอผลงานครั้งนี้ เป็นการนำเสนอการศึกษาด้วยรูปแบบกรณีศึกษา โดยทำการรวบรวมข้อมูลผลการดำเนินงานของกองทุนพัฒนาผู้ประกอบการเทคโนโลยีและนวัตกรรม ซึ่งได้รับการตรวจสอบในช่วงปี ๒๕๖๑-๒๕๖๓ มาทำการศึกษาในการวิเคราะห์เชิงระบบหรือโครงสร้างการดำเนินงานของกองทุนพัฒนาผู้ประกอบการเทคโนโลยีและนวัตกรรม

แนวความคิด การตรวจสอบการดำเนินงานโครงการหรือกิจกรรมของภาครัฐ

จากการทบทวนทางด้านเอกสาร งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบภายใน ได้มีการนำเสนอหลักการแนวความคิดในเชิงวิชาการ บทบาทของการตรวจสอบภายใน รวมไปถึงภาคปฏิบัติ จากองค์กรและบุคลากรที่เกี่ยวข้องด้านการตรวจสอบทั้งในภาคเอกชนและหน่วยงานของรัฐ อาทิ กรมบัญชีกลาง (๒๕๕๖), ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยและสมาคมผู้ตรวจสอบภายในแห่งประเทศไทย (๒๕๕๘) เอกสารผลงาน (เช่น นิพนธ์ เห็นโชคชัยชนะ, กาญจนา วิมลไชยจิต เป็นต้น) ซึ่งใช้เป็นหลักการในการปฏิบัติโดยทั่วไปอยู่แล้วในปัจจุบัน สำหรับผลงานนี้ จะขอนำเสนอแนวความคิด มุมมองอื่นๆ ที่อาจจะสอดคล้องยืนยัน หรือแนวทางที่มีความแตกต่าง เพื่อเป็นแนวทางสำหรับการบูรณาการระบบการตรวจสอบภายในต่อไป

ในมุมมองของ Hussein Ali Mohsen, Zaid Shareef Hadab, Mohammed Frayyeh Hassan (2021) เห็นว่าการตั้งสมมติฐานต่อกิจกรรมการตรวจสอบสำหรับโครงการภาครัฐที่จะสนับสนุนช่วยในการ

Handwritten signature

ปฏิบัติโครงการด้วยคุณภาพและประสิทธิภาพ รวมถึงการระบุได้ถึงความผิดพลาดซึ่งมีการแจ้งเตือนได้ทันทั่วทั้งการนิยามการตรวจสอบเป็นกระบวนการที่มีโครงสร้างเพื่อให้ได้หลักฐานที่เป็นรูปธรรมที่เกี่ยวข้องกับการยืนยันการดำเนินการและเหตุการณ์ทางเศรษฐกิจ และประเมินผลเพื่อให้แน่ใจว่า มีระดับความสอดคล้องกับมาตรฐานและนโยบายที่กำหนดไว้ และส่งผลที่เป็นประโยชน์ไปยังผู้ใช้ โดยมีการกำหนดขอบเขตของการปฏิบัติตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ก่อนหน้านี้และการรายงานในเรื่องนั้น ควรดำเนินการโดยผู้มีอำนาจและเป็นอิสระต่อผลลัพธ์ของกิจกรรมและเหตุการณ์ทางเศรษฐกิจ และแจ้งให้ฝ่ายที่เกี่ยวข้องทราบถึงผลของการตรวจสอบนั้นๆ (William: 2001,4, Arens and Lubbock: 2005, 21, Thomas Whenke: 2007, 26) นอกจากนี้ สิ่งสำคัญก็คือ การกำหนดวัตถุประสงค์หลัก อาทิ

- (๑) การแสดงความคิดเห็นทางเทคนิคที่เป็นกลางตามหลักฐานเชิงประจักษ์
- (๒) ดูแลความถูกต้องและความซื่อสัตย์ของงบการเงินที่บันทึกไว้ในบัญชี
- (๓) ช่วยให้บริการลูกค้าเพียงพอในการผลิตสูงสุดเท่าที่จะเป็นไปได้
- (๔) ตรวจสอบการใช้กฎหมาย ระเบียบข้อบังคับ และคำแนะนำที่เกี่ยวข้องกับเรื่องการเงินและเศรษฐกิจเพื่อแสดงถึงเป้าหมายที่แยกย่อยเพื่อตอบสนองต่อนโยบายในแต่ละหน่วยงาน

สำหรับเป้าหมายในระดับรอง ซึ่งอาจจะเป็นการกำหนดในข้อปลีกย่อย อาทิ การค้นพบหรือลดโอกาสของข้อผิดพลาด การฉ้อโกงและการย้ายถ่ายเท มีเป้าหมายอื่นๆ รวมถึงการเผยแพร่ข้อมูลทางการเงินเพื่อประโยชน์ของเจ้าหนี้ หน่วยงานราชการและอื่นๆ เป็นต้น

การตรวจสอบแบบบูรณาการ ซึ่ง Hsien-Jung Wu* & Hung-Wen Hsu, 2001 เสนอมุมมองในการให้ความสำคัญต่อ “การออกแบบการตรวจสอบโครงการ” Bill Gates (1999) (อ้างใน Hsien-Jung Wu* & Hung-Wen Hsu, 2001) กล่าวไว้ว่า ในโลกยุคใหม่ ญุณแจสำคัญสำหรับองค์กรคือ "ความเร็ว" มากกว่าประเด็นเรื่องคุณภาพและการปรับรื้อระบบ ความจำเป็นสำหรับองค์กรที่จะต้องได้รับความรู้ที่ถูกต้องอย่างรวดเร็วและบรรลุเป้าหมายผ่านสภาพแวดล้อมทางอินเทอร์เน็ต แนวโน้มนี้ยังใช้ได้ผลในกระบวนการออกแบบการตรวจสอบโครงการ โดยเฉพาะอย่างยิ่งสำหรับหลายๆ โครงการที่ดำเนินการพร้อมกัน ประเภทของโครงการมีอิทธิพลต่อการสร้างกระแสข้อมูลและกระบวนการจัดการ การออกแบบตรวจสอบโครงการเป็นกระบวนการต่อเนื่องของการทบทวนและแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นระหว่างความคืบหน้าของโครงการ ซึ่งทำงานตรวจสอบภายใต้มาตรฐานของโครงสร้างทั่วไป มากกว่าการตรวจสอบโครงสร้างที่มีความแตกต่างกันในแต่ละโครงการ ด้วยเหตุนี้โครงสร้างการตรวจสอบเดียวกันจึงถูกนำไปใช้กับโครงการออกแบบหลายๆ โครงการ โดยให้การตรวจสอบโดยรวมแทนการตรวจสอบเฉพาะจุด และรวมถึงการทำนายความเสี่ยงของโครงการ การตรวจสอบการเปลี่ยนแปลง การหลีกเลี่ยงและการแก้ไขข้อขัดแย้ง การประเมินข้อมูล การเสริมอำนาจ การออกแบบการตรวจสอบควรบริหารครอบคลุมกระบวนการทั้งหมดที่จำเป็น สำหรับการดำเนินการตรวจสอบและควบคุมเนื่องจากควรจะแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในการออกแบบการตรวจสอบแต่ละโครงการ จากความเห็นดังกล่าว นำมาพิจารณาว่า แนวความคิดของการตรวจสอบนั้นควรจะออกแบบให้มีความเหมาะสมกับโครงการแต่ละประเภท ดังเช่น กองทุนพัฒนาผู้ประกอบการฯ นี้ มีโครงการที่หลากหลายประเภท การออกแบบในการตรวจสอบจึงควรพิจารณาให้มีความเหมาะสมด้วยเช่นกัน

การออกแบบการตรวจสอบตามแนวคิดดังกล่าว เป็นการเริ่มต้นตั้งแต่ที่มา ภูมิหลังของงานโครงการฯ ยุทธศาสตร์ ปัจจัย ปัญหา อุปสรรค ในระบบการดำเนินงานโครงการฯ โดยจะได้้นำหลักการตามทฤษฎีเชิงระบบ (System Theory) และแนวความคิดการวิเคราะห์ SWOT Analysis มาอ้างอิงเป็นแนวทางในการศึกษานำเสนอในผลงานนี้ต่อไป ดังนี้

ทฤษฎีระบบ (System Theory)

ความหมายของระบบ คือ การรวมตัวของสิ่งหลายสิ่ง เพื่อความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน โดยแต่ละสิ่งนั้นมีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน หรือขึ้นต่อกันและกัน หรือมีผลกระทบต่อกันและกัน เพื่อให้เกิดผลอย่างใดอย่างหนึ่ง ซึ่งเป็นการกำหนดวิธีการปฏิบัติให้เป็นเอกภาพ หรือ บรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ (Hicks (1972, p. 461) Semprevivo (1976, p. 1) Kindred (1980, p. 6), Robbins, Bergman, Stagg, and Coulter (2006, p. 54) ซึ่งแต่เดิมเราจะวิเคราะห์สิ่งใด เรามักจะหยิบเฉพาะสิ่งนั้น ๆ ขึ้นมาแล้วนิยามหรือให้คุณสมบัติของสิ่งนั้นเป็นสำคัญ ซึ่งจะแตกต่างจาก System Theory ที่จะมองไปที่ ความแตกต่าง และ ความสัมพันธ์ ระหว่างสิ่งนั้นกับสิ่งอื่น ๆ ไม่ได้มองเฉพาะสิ่ง ๆ นั้น เพียงสิ่งเดียว ในปัจจุบัน ยุคโลกาภิวัตน์ ทำให้การสื่อสารมีมากขึ้น และโยงใยถึงกันทั่วทุกแห่ง ทำให้รับรู้สิ่งต่าง ๆ ที่มีอยู่เดิมอันเป็นระบบปิดได้เปิดออก เพราะทุกระบบส่งอิทธิพลถึงกัน ดังนั้น ระบบต่าง ๆ จึงเป็นระบบเปิด ซึ่งจะเห็นได้จากกรณีปัญหาสิ่งแวดล้อมต่าง ๆ ในปัจจุบัน ก็ไม่สามารถนิยามหรือแก้ไขระบบได้อีกต่อไป เนื่องจากทุกอย่างสัมพันธ์กัน ดังนั้น ตามหลักการทฤษฎีระบบ ได้จัดกลุ่มองค์ประกอบหรือสิ่งต่าง ๆ เพื่อดำเนินงานสัมพันธ์กันเป็นกระบวนการ เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์ที่องค์การได้ตั้งไว้ ดังนั้น ภายในระบบจึงมีองค์ประกอบดังนี้

๑.๑ สิ่งที่ป้อนเข้าไป (Input) หมายถึง ปัจจัยต่าง ๆ และองค์ประกอบแรกที่จะนำไปสู่การดำเนินงานของระบบ โดยรวมไปถึงสภาพแวดล้อมต่าง ๆ อันเป็นที่ต้องการของระบบนั้นด้วย ในระบบการศึกษา ตัวป้อนเข้าไป ได้แก่ นักเรียน สภาพแวดล้อมของนักเรียน โรงเรียน สมุด ดินสอ และอื่น ๆ เป็นต้น

๑.๒ กระบวนการ (Process) เป็นองค์ประกอบที่สองของระบบ หมายถึง วิธีการต่าง ๆ ที่จะนำไปสู่ผลงานหรือผลผลิตของระบบ และในระบบการศึกษาได้แก่ วิธีการสอนต่าง ๆ เป็นต้น

๑.๓ ผลงาน (Output) หรือ ผลผลิต (Product) ซึ่งเป็นองค์ประกอบสุดท้ายของระบบ หมายถึง ความสำเร็จในลักษณะต่าง ๆ ที่มีประสิทธิภาพ หรือประสิทธิผล ในระบบการศึกษา ได้แก่ นักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนในลักษณะต่าง ๆ หรือนักเรียนที่มีความรู้ ความสามารถที่จะดำรงชีวิตในอนาคตได้ตามอัตราเป็นต้น

ทั้ง ๓ องค์ประกอบ มีความสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน ขาดสิ่งใดไม่ได้ นอกจากนั้นทั้ง ๓ องค์ประกอบยังมีความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อม ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อการดำเนินงานขององค์กร/กิจกรรมด้วย ในขณะที่องค์การต้องดำเนินกิจกรรมนั้น สิ่งที่จะช่วยให้องค์การสามารถตรวจสอบว่ากิจกรรมต่าง ๆ นั้นบรรลุวัตถุประสงค์หรือไม่ มีส่วนใดที่ต้องแก้ไขปรับปรุง จึงต้องอาศัย ข้อมูลป้อนกลับ (Feedback) ซึ่งจะช่วยให้องค์การสามารถปรับปรุง ตัวป้อน (Input) กระบวนการ (Process)

ดังนั้น เมื่อเราได้เข้าใจความเป็นระบบ กิจกรรมโครงการฯ ขององค์กรแล้ว ขั้นตอนต่อมาคือ หลักการวิเคราะห์ต่อระบบดังกล่าว ในการศึกษาเสนอผลงานนี้ จึงได้ใช้หลักการวิเคราะห์ SWOT โดยสรุปหลักการที่สำคัญเพื่อเป็นแนวทางในการนำมาปรับใช้ ดังนี้

การวิเคราะห์ SWOT

เป็นแนวทางการวิเคราะห์องค์ประกอบรวมจากภูมิหลังขององค์กร/โครงการ กระบวนการในแต่ละลำดับขั้นตอน ตอบสนองหรือสอดคล้องกับวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการก่อตั้งกองทุนพัฒนาผู้ประกอบการฯ ได้มากน้อยเพียงไร อาทิ การกำหนดนิยามกลุ่มการรับทุน การจัดสรรงบประมาณ รวมถึงการกำหนดตัวชี้วัด เกณฑ์การวัดความสำเร็จ เป็นต้น ทั้งนี้จะทำการค้นหา จุดแข็ง จุดเด่น จุดด้อย หรือสิ่งที่อาจเป็นปัญหาสำคัญในการดำเนินงานสู่สภาพที่ต้องการในอนาคต (Vision) SWOT เป็นตัวย่อที่มีความหมายดังนี้

Strengths – จุดแข็งหรือข้อเสียเปรียบ สำหรับการดำเนินงาน จะหมายถึงปัจจัยภายในที่จะเป็นประโยชน์ต่อการดำเนินงานโครงการหรือกิจกรรมขององค์กร

2565

Weaknesses – จุดอ่อนหรือปัจจัยภายในที่อาจจะหรือก่อให้เกิดปัญหาต่อการดำเนินงานโครงการหรือกิจกรรมขององค์กร

Opportunities – โอกาสหรือปัจจัยจากภายนอกที่จะมีผลเชิงบวกต่อการดำเนินงานโครงการหรือกิจกรรมขององค์กร

Threats - อุปสรรค ข้อจำกัด หรือปัจจัยภายนอกที่คุกคามต่อการดำเนินงานโครงการหรือกิจกรรมขององค์กร

หลักการสำคัญของ SWOT ก็คือการวิเคราะห์โดยการสำรวจจากสภาพการณ์ ๒ ด้าน คือ สภาพการณ์ภายในและสภาพการณ์ภายนอก (Situation Analysis) ซึ่งเป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน เพื่อให้รู้ตนเอง (รู้เรา) รู้จักสภาพแวดล้อม (รู้เขา) ชัดเจน และวิเคราะห์โอกาส-อุปสรรค การวิเคราะห์ปัจจัยต่าง ๆ ทั้งภายนอกและภายในองค์กร ซึ่งจะช่วยให้ผู้บริหารขององค์กรทราบถึงการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นภายนอกองค์กร ทั้งสิ่งที่ได้เกิดขึ้นแล้วและแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงในอนาคต รวมทั้งผลกระทบของการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ที่มีต่อโครงการหรือกิจกรรมขององค์กร และจุดแข็ง จุดอ่อน และความสามารถด้านต่าง ๆ ที่องค์กรมีอยู่ ซึ่งข้อมูลเหล่านี้จะเป็นประโยชน์อย่างมากต่อการกำหนดวิสัยทัศน์ การกำหนดกลยุทธ์และการดำเนินตามกลยุทธ์ขององค์กรที่เหมาะสมต่อไป

จากแนวคิด SWOT จะได้นำหลักการมาปรับใช้ต่อการวิเคราะห์ต่อปัจจัยปัญหาและอุปสรรคต่อการดำเนินงานของกองทุนพัฒนาผู้ประกอบการฯ โดยแบ่งเป็นสภาพการณ์ที่มีผลมาจากภายในองค์กร อาทิ ระบบการดำเนินงาน ด้านการเงินและเบิกจ่ายงบประมาณ ระเบียบและข้อกำหนดต่างๆ ความรู้ ความชำนาญ ต่องานโครงการฯ ของบุคลากรภายในองค์กร และที่สำคัญการกำหนดตัวชี้วัดและเกณฑ์การวัดความสำเร็จ ซึ่งจะเป็นการวัดประสิทธิภาพและประสิทธิผลให้มีความสอดคล้องกับนโยบายและเป้าหมายขององค์กร เป็นต้น และสภาพการณ์จากภายนอก อาทิ ความรู้ ความเข้าใจของผู้ขอรับทุนในองค์กรประกอบทุกด้านที่สำคัญต่อการประกอบกิจการ และ/หรือการพัฒนาผลิตภัณฑ์นวัตกรรม และการรับรู้และเข้าถึงระบบเอกสาร กฎระเบียบ และข้อกำหนดของหน่วยงานรัฐ สถานการณ์การปรับเปลี่ยนในเชิงเศรษฐกิจ (เช่น ภาวะเงินเฟ้อ, การปรับขึ้นราคาค่าแรงงาน ค่าวัสดุ ฯลฯ) สถานการณ์โรคระบาด เป็นต้น ซึ่งจะได้นำเสนอกระบวนการศึกษาเชิงการวิเคราะห์รายละเอียดต่อไป

การตรวจสอบการดำเนินงาน (Performance Audit)

การตรวจสอบการดำเนินงาน (Performance Audit) หมายถึง การตรวจสอบที่เน้นผลของการดำเนินงานที่เกิดขึ้นจริงในระหว่างดำเนินการและหรือที่แล้วเสร็จ ว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายที่กำหนดไว้ในแผนงบประมาณ ผลผลิต โครงการ กิจกรรม หรือไม่มีประสิทธิภาพและสมประโยชน์เพียงใด โดยให้ความสำคัญกับผลงานที่เกิดขึ้นทั้งในเชิงปริมาณ คุณภาพ และการใช้ทรัพยากร ภายใต้ระยะเวลาที่กำหนด

การตรวจสอบการดำเนินงานมีวัตถุประสงค์ คือ

- เพื่อให้ทราบว่า ผลการดำเนินงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนงบประมาณ ผลผลิต โครงการ กิจกรรม ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ประหยัด และปฏิบัติถูกต้องตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ ระบบ วิธีการ และหรือมาตรฐานการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้หรือไม่อย่างไร

- เพื่อให้ทราบถึงผลลัพธ์หรือผลกระทบที่เกิดขึ้นมาจากการดำเนินงานของส่วนราชการ

- เพื่อติดตามผลการดำเนินงานของส่วนราชการให้เป็นไปตามแผนงบประมาณ ผลผลิต โครงการ กิจกรรม ที่กำหนดไว้ ตลอดจนประสิทธิภาพในการดูแลรักษาทรัพย์สินของทางราชการ

๒๗

- เพื่อให้ข้อสังเกต ข้อคิดเห็น และหรือข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไข การดำเนินงานตามแผนงบประมาณ ผลผลิต โครงการ กิจกรรม ของส่วนราชการให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ และบรรลุผลสัมฤทธิ์ของงานตามเป้าหมายที่กำหนด

การตรวจสอบผลการดำเนินงานมีประโยชน์ คือ

- ช่วยให้การบริหาร และการดำเนินงานตามแผนงบประมาณ ผลผลิต โครงการ กิจกรรมของส่วนราชการบรรลุผลตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น และหรือลดความเสี่ยงต่อการไม่บรรลุผลสัมฤทธิ์ของงาน

- ช่วยให้ผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานได้ทราบถึงความก้าวหน้า ผลสำเร็จของงาน ผลกระทบ ปัญหา อุปสรรค และข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานตามแผนงบประมาณ ผลผลิต โครงการ กิจกรรม ให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ ประหยัด และบรรลุผลสัมฤทธิ์ของงานตามเป้าหมายที่กำหนด

- ช่วยทำให้การใช้ทรัพยากรของประเทศเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประโยชน์แก่ประชาชนอย่างแท้จริง

- ช่วยส่งเสริมให้เกิดกระบวนการกำกับดูแลที่ดี

- เป็นสัญญาณเตือนภัยล่วงหน้าให้กับผู้บริหารและลดความเสี่ยงที่จะทำให้งานไม่สำเร็จตามแผนงบประมาณ ผลผลิต โครงการ กิจกรรม

ขั้นตอนการตรวจสอบการดำเนินงาน

การตรวจสอบการดำเนินงานนั้น ผู้ตรวจสอบภายในควรปฏิบัติงานให้เป็นไปตามมาตรฐานการตรวจสอบภายในและจริยธรรมของผู้ตรวจสอบภายในของส่วนราชการ โดยมีกระบวนการตรวจสอบภายในตามแนวปฏิบัติการตรวจสอบการดำเนินงาน ประกอบด้วย ๔ ขั้นตอน (๑) การวางแผนการปฏิบัติงาน (Engagement Plan) (๒) การปฏิบัติงานตรวจสอบ (Examination) (๓) การรายงานผลการปฏิบัติงาน (Reporting) และ(๔) การติดตามผลการตรวจสอบ (Follow-up)

๔. สรุปสาระสำคัญ ขั้นตอนการดำเนินการ และเป้าหมายของงาน

กองทุนพัฒนาผู้ประกอบการเทคโนโลยีและนวัตกรรม (Technology and Innovation – Based Enterprise Development Fund : TED Fund) ได้จัดตั้งขึ้นโดยคณะรัฐมนตรีมีมติเมื่อวันที่ ๙ สิงหาคม ๒๕๕๙ ภายใต้สำนักงานปลัดกระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (สป.วท.) และได้ย้ายมาอยู่ภายใต้การกำกับดูแลของสำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม (สป.อว.) ตั้งแต่วันที่ ๒ พฤษภาคม ๒๕๖๒ เป็นต้นมา โดยมีวัตถุประสงค์และภารกิจในการส่งเสริมและสนับสนุนทางการเงินทั้งด้านการดำเนินธุรกิจและพัฒนาศักยภาพ เพื่อช่วยลดภาระความเสี่ยงด้านการลงทุนทางธุรกิจของผู้ที่ต้องการและสามารถดำเนินธุรกิจจากองค์ความรู้ประกอบธุรกิจบนพื้นฐานของเทคโนโลยีและนวัตกรรม โดยเฉพาะอย่างยิ่ง นักศึกษาและผู้ประกอบการรายใหม่ที่ต้องการลงทุนวิจัยและพัฒนา เพื่อที่จะสนับสนุนต่อการเพิ่มปริมาณผลงานวิจัยและนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์ในเชิงพาณิชย์ ซึ่งจะก่อให้เกิดความคุ้มค่าในการลงทุน และมูลค่าทางเศรษฐกิจที่มีความก้าวหน้าและยั่งยืนต่อไป

จากนโยบายและกลยุทธ์ที่สำคัญของรัฐบาลในการสร้างและพัฒนาให้เกิดธุรกิจที่ใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมในการขับเคลื่อนเศรษฐกิจฐานใหม่เพื่ออนาคต (New Growth Engine) สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาลในการส่งเสริมและสนับสนุนผู้ประกอบการรุ่นใหม่ในการพัฒนาธุรกิจที่มีศักยภาพในการทำซ้ำ

น.น.น.

(Repeatable) และขยายตลาด (Scalable) เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่มและสามารถเติบโตอย่างก้าวกระโดด (High growth) โดยธุรกิจเทคโนโลยีและนวัตกรรมจะเป็นแหล่งรายได้ใหม่ เป็นแหล่งจ้างบุคลากรทางด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยีและนวัตกรรมที่สำคัญของประเทศ อย่างไรก็ตาม การพัฒนาธุรกิจเทคโนโลยีและนวัตกรรมต้องผ่านกระบวนการหลายขั้นตอนกว่าจะพัฒนานวัตกรรมสู่เชิงพาณิชย์ได้สำเร็จ เช่น การพิสูจน์ความเป็นไปได้ทางเทคนิคและเชิงการตลาด การพัฒนาผลิตภัณฑ์ต้นแบบ การออกแบบผลิตภัณฑ์ การทดลองผลิตนำร่อง การทดสอบและขอรับรองมาตรฐาน เป็นต้น พร้อมทั้งต้องการปัจจัยสนับสนุนหลายประการ เช่น เงินทุน บุคลากรวิจัย โครงสร้างพื้นฐาน เนื่องจากธุรกิจเทคโนโลยีและนวัตกรรมมีความเสี่ยงสูง รัฐบาลจำเป็นต้องมีนโยบายและมาตรการสนับสนุนทางการเงินเพื่อช่วยลดความเสี่ยงและภาระการลงทุนของผู้ประกอบการในช่วงเริ่มต้น ซึ่งงบประมาณที่ได้รับจัดสรรในแต่ละปีประมาณ ๓๐๐ ล้านบาท

โดยมีความคาดหวังว่าจะเป็นการกระตุ้นและสนับสนุนผู้ประกอบการเทคโนโลยีและนวัตกรรมให้สามารถดำเนินธุรกิจบนฐานขององค์ความรู้ด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรมนำไปสู่การเป็นเศรษฐกิจที่ก้าวหน้าโดยใช้นวัตกรรมในการเพิ่มคุณค่าสินค้าและบริการ (Innovation-driven Economy) โดยมุ่งเน้นใน ๕ กลุ่มอุตสาหกรรมเป้าหมาย ประกอบด้วย

- ๑) กลุ่มอาหารเกษตรและเทคโนโลยีชีวภาพ (Food Agriculture and Biotech)
- ๒) กลุ่มสาธารณสุข สุขภาพและเทคโนโลยีทางการแพทย์ (Health, Wellness and Biomed)
- ๓) กลุ่มเครื่องมืออุปกรณ์อัจฉริยะ หุ่นยนต์ และระบบเครื่องกลที่ใช้ระบบอิเล็กทรอนิกส์ควบคุม (Smart Devices, Robotics and Mechatronics)
- ๔) กลุ่มดิจิทัล เทคโนโลยี อินเทอร์เน็ตที่เชื่อมต่อและบังคับอุปกรณ์ต่างๆ ปัญญาประดิษฐ์ และเทคโนโลยีสมองกลฝังตัว (Digital, IOT and Embedded Technology)
- ๕) กลุ่มอุตสาหกรรมสร้างสรรค์วัฒนธรรมและบริการที่มีมูลค่าสูง (Creative, Culture and High Value Services)

ซึ่งเป็นแนวทางในการกำหนดความสำคัญในการสนับสนุนนวัตกรรมและด้านการจัดสรรกองทุนพัฒนาผู้ประกอบการฯ เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายที่จะมุ่งผลไปสู่การขับเคลื่อนเศรษฐกิจนวัตกรรมให้ประเทศมีศักยภาพการแข่งขันบนโลกเทคโนโลยีไร้พรมแดนได้มากขึ้น

การสนับสนุนทุน

สนับสนุนการพัฒนาให้เกิดผลิตภัณฑ์ บริการ กระบวนการผลิต หรือรูปแบบธุรกิจใหม่ครอบคลุมกระบวนการวางแผนพัฒนาผลิตภัณฑ์ การพิสูจน์ความเป็นไปได้ทางการตลาด การจัดทำแผนธุรกิจ การพัฒนาต้นแบบผลิตภัณฑ์ การออกแบบ/วิศวกรรม การทดลองผลิตระดับอุตสาหกรรม การทดสอบและขอรับรองมาตรฐาน การเสาะหาลูกค้าหรือตลาดใหม่ หรือการทดสอบตลาด และสนับสนุนนวัตกรรมการจัดการ ซึ่งช่วยให้ธุรกิจสามารถขยายผลเชิงพาณิชย์ได้อย่างเป็นรูปธรรม

นโยบายและวัตถุประสงค์ของโครงการ

- ๑) เพื่อสนับสนุนการสร้างผู้ประกอบการที่ขับเคลื่อนธุรกิจด้วยนวัตกรรม (Innovation Driven Entrepreneur – IDE) และ มหาวิทยาลัยแห่งการประกอบการ (Entrepreneurial University) โดยการจัดสรรเงินสนับสนุนทุนให้แก่ นิสิต นักศึกษา ที่มีความมุ่งมั่นและตั้งใจต้องการจะเป็นผู้ประกอบการ เพื่อช่วยลดความเสี่ยงในการดำเนินธุรกิจในช่วงเริ่มต้น

๒) เพื่อผลักดันให้ผู้ประกอบการที่ได้รับการสนับสนุน ประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจ สามารถสร้างรายได้ เติบโต และสร้างผลกระทบเชิงบวกทั้งในด้านเศรษฐกิจและสังคม

๓) เพื่อสร้างให้เกิดความร่วมมือระหว่างกองทุนพัฒนาผู้ประกอบการฯ กับหน่วยงานทั้งภาครัฐ และภาคเอกชน ที่มีพันธกิจในการบ่มเพาะธุรกิจ/ผู้ประกอบการ (เครือข่ายร่วมพัฒนาผู้ประกอบการ หรือ TED Fellow) ในการบูรณาการงานร่วมกัน เพื่อพัฒนาศักยภาพให้แก่ผู้ประกอบการรุ่นใหม่ และเพิ่มโอกาสในการเข้าถึงแหล่งเงินทุนที่มากขึ้น

กองทุนพัฒนาผู้ประกอบการเทคโนโลยีและนวัตกรรมได้ดำเนิน “โครงการจัดสรรเงินสนับสนุนผู้ประกอบการเทคโนโลยีและนวัตกรรม” ทั้งในกลุ่มของผู้ประกอบการ SMEs, SEs และ Startups ให้สามารถดำเนินธุรกิจบนฐานขององค์ความรู้ด้านเทคโนโลยีและนวัตกรรม ตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. 2561 จนถึงปัจจุบัน โดยผลจากการดำเนินงานของทั้ง ๑๑ กลุ่มโครงการ ประกอบด้วย

๑. TED Fund Batch 1
๒. TED Fund Batch 2
๓. TED Fund Batch 3
๔. เครือข่ายอุทยานวิทย์ฯ (รุ่นที่ ๑)
๕. เครือข่ายอุทยานวิทย์ฯ (รุ่นที่ ๒)
๖. เครือข่าย ป.โท-ป.เอก (รุ่นที่ ๑)
๗. เครือข่าย ป.โท-ป.เอก (รุ่นที่ ๒)
๘. Thailand MED TECH Excellence Fund (TMTE)
๙. Research Gap Fund – TED Fund
๑๐. ยูววิสาหกิจเริ่มต้น (Youth Startup Fund – IDEA)
๑๑. ยูววิสาหกิจเริ่มต้น (Youth Startup Fund – POC)

วัตถุประสงค์จัดตั้ง

๑) เป็นแหล่งทุนหมุนเวียนในการส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดการประกอบธุรกิจเทคโนโลยีและนวัตกรรมในประเทศ

๒) เป็นตัวเร่งสำคัญในการเพิ่มปริมาณการนำผลงานวิจัยและนวัตกรรมไปใช้ประโยชน์ในเชิงพาณิชย์

๓) ส่งเสริมและสนับสนุนในการพัฒนาให้เกิดผลิตภัณฑ์ใหม่ บริการใหม่ หรือกระบวนการผลิต กระบวนการให้บริการใหม่

๔) สนับสนุนนวัตกรรมการจัดการเพื่อให้ธุรกิจสามารถขยายผลเชิงพาณิชย์ได้จริงเป็นรูปธรรมแก่นักศึกษาหรือผู้ที่จบการศึกษาไม่เกิน ๗ ปี หรือบุคลากรในสถาบันการศึกษาหรือสถาบันวิจัย หรือผู้ประกอบการ ขนาดกลางและขนาดย่อม หรือวิสาหกิจเริ่มต้น ที่มีการดำเนินงานด้านการพัฒนานวัตกรรมร่วมกับสถาบันการศึกษาหรือสถาบันวิจัยให้เข้าถึงแหล่งเงินทุน เพื่อริเริ่มหรือขยายธุรกิจเทคโนโลยีและนวัตกรรม

๕) พัฒนาทักษะความเป็นผู้ประกอบการ องค์ความรู้ และศักยภาพทางธุรกิจ

นรค

พันธกิจ

๑) สนับสนุนทางการเงินเพื่อดำเนินธุรกิจแก่นักศึกษา บัณฑิตจบใหม่ไม่เกิน ๗ ปี บุคลากรในสถาบันการศึกษาหรือสถาบันวิจัย ผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อม และผู้ประกอบการเริ่มต้น ให้เติบโตอย่างยั่งยืน

๒) สนับสนุนองค์ความรู้เพื่อดำเนินธุรกิจแก่นักศึกษา บัณฑิตจบใหม่ไม่เกิน ๗ ปี บุคลากรในสถาบันการศึกษาหรือสถาบันวิจัย ผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อม และผู้ประกอบการเริ่มต้น ให้เติบโตอย่างยั่งยืน

๓) สนับสนุนการสร้างศักยภาพในประเด็นอื่น (นอกเหนือจากการเงิน และองค์ความรู้) แก่นักศึกษา บัณฑิตจบใหม่ไม่เกิน ๗ ปี บุคลากรในสถาบันการศึกษาหรือสถาบันวิจัย ผู้ประกอบการขนาดกลางและขนาดย่อม และผู้ประกอบการเริ่มต้น ให้เติบโตอย่างยั่งยืน

๔) สร้างเครือข่ายผู้สนับสนุนการร่วมลงทุน Venture Capital

๕) สนับสนุนเครือข่ายบ่มเพาะ และเครือข่ายผู้ประกอบการเทคโนโลยีและนวัตกรรม

๖) ยกระดับความสามารถในการแข่งขันและมูลค่าเพิ่มทางเศรษฐกิจของประเทศ ผ่านการส่งเสริมผู้ประกอบการเทคโนโลยีและนวัตกรรม

ยุทธศาสตร์/กลยุทธ์

ยุทธศาสตร์ที่ ๑ ให้การสนับสนุนและส่งเสริมผู้ประกอบการทางเทคโนโลยีและนวัตกรรม

ยุทธศาสตร์ที่ ๒ สร้างและบูรณาการหน่วยงานเครือข่ายให้ครอบคลุมมากขึ้น

ยุทธศาสตร์ที่ ๓ สร้างอัตลักษณ์และประชาสัมพันธ์องค์กรให้เป็นที่รู้จักในผู้ประกอบการกลุ่มเป้าหมายและหน่วยงานเครือข่าย

ยุทธศาสตร์ที่ ๔ พัฒนาทักษะบุคลากรและจัดทำแผนบริหารจัดการภายในองค์กร

เป้าหมายของงานการตรวจสอบ

๑. เพื่อศึกษาวิเคราะห์ประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพด้วยการตรวจสอบในเชิงระบบ ปัจจัยองค์ประกอบต่อความสำเร็จหรือไม่สำเร็จ จากการดำเนินงานโครงการของกองทุนพัฒนาผู้ประกอบการเทคโนโลยีและนวัตกรรม ในช่วงปี ๒๕๖๑-๒๕๖๓

๒. เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาระบบการตรวจสอบภายในเชิงรุก เพื่อนำไปสู่การพัฒนาบริหารจัดการการตรวจสอบแบบบูรณาการ นั่นคือ การตรวจสอบตั้งแต่เริ่มต้น ระหว่างและหลังจากกระบวนการดำเนินงาน ทั้งวิธีการแบบมีส่วนร่วม การเฝ้าสังเกต ปรีกษานำและ/หรือการออกแบบการตรวจสอบที่มีความเป็นเฉพาะให้เหมาะสมกับประเภทโครงการฯ

กระบวนการดำเนินงานการตรวจสอบ

เป็นการนำหลักการตามทฤษฎีระบบ มาปรับใช้เพื่อทำความเข้าใจต่อระบบการดำเนินงานของกองทุนพัฒนาผู้ประกอบการฯ รับผิดชอบต่อกระบวนการดำเนินงานของบุคลากร การจัดสรรทรัพยากร ไปจนถึงขั้นตอนเชื่อมโยงกับผู้ขอรับทุน ตั้งแต่เริ่มต้น ระหว่าง และหลังการดำเนินงานของกองทุนพัฒนาผู้ประกอบการฯ การรับรู้ การเข้าถึงรายละเอียดในระบบและกระบวนการของโครงการฯ หรือ กิจกรรมของกองทุน ในหัวข้อหลักที่สำคัญ ดังต่อไปนี้

๒๕๖๓

๑. ภูมิหลัง ที่มา เป้าหมาย วัตถุประสงค์ ยุทธศาสตร์ของกองทุนพัฒนาผู้ประกอบการฯ
๒. ลักษณะโครงการ การนิยาม ความหมาย ขอบเขต ความรับผิดชอบ
๓. การจัดกลุ่มของกิจกรรม ด้วยคุณสมบัติและกำหนดเงื่อนไข รูปแบบโครงการ
๔. กระบวนการดำเนินงาน วัตถุประสงค์เป้าหมายของกิจกรรม
๕. กลยุทธ์/แผนงาน/กิจกรรม ได้แก่ การเปิดรับข้อเสนอโครงการ, การพิจารณากลั่นกรองและคัดเลือกข้อเสนอโครงการ, การพัฒนาข้อเสนอโครงการ, การพิจารณาอนุมัติงบประมาณสนับสนุน, การจัดทำสัญญาสนับสนุน เป็นต้น
๖. ตัวชี้วัดและเกณฑ์การวัดความสำเร็จของการดำเนินงาน พร้อมรูปแบบการอ้างอิง หรือ หลักฐานในการประเมินผลประสิทธิภาพ ประสิทธิผลที่เป็นเชิงประจักษ์

ทั้งนี้ ผู้ขอประเมินจะสามารถนำหัวข้อดังกล่าวนี้ เป็นต้นแบบในการแจ้งถึงความต้องการต่อการรับรู้และเข้าถึงข้อมูลดังกล่าว ด้วยเอกสาร ไฟล์งาน หรือ ด้วยวิธีการอื่นใด เพื่อมาทำการศึกษาและวางแผนการออกแบบการตรวจสอบให้มีความเหมาะสม ต่อการตรวจสอบแบบทั่วไป หรือการออกแบบการตรวจสอบที่เป็นแนวทางเฉพาะต่อกลุ่มกิจกรรมหรือโครงการฯ ที่แตกต่างกันได้อย่างไร

๕. ผลสำเร็จของงาน (เชิงปริมาณ/คุณภาพ)

การตรวจสอบการดำเนินงานกองทุนพัฒนาผู้ประกอบการเทคโนโลยีและนวัตกรรม จะก่อให้เกิดประโยชน์ต่อสำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม ดังนี้

๑. ผู้บริหารเกิดความเชื่อมั่นในความสำเร็จของกองทุนว่า จะแล้วเสร็จตามแผนการดำเนินงาน โดยมีการจัดการด้านการบริหารความเสี่ยงที่ดี มีการปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใส เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับและนโยบายอย่างถูกต้อง ไม่มีการประพฤติมิชอบ

๒. การดำเนินงานกองทุนมีประสิทธิผล ประสิทธิภาพ เป็นไปตามวัตถุประสงค์โครงการและนโยบายของฝ่ายบริหาร

๓. ในปีบัญชี ๒๕๖๓ กองทุนพัฒนาผู้ประกอบการฯ สามารถดำเนินงานบรรลุผลสำเร็จเพิ่มขึ้น เมื่อเทียบกับปีบัญชี ๒๕๖๒ เนื่องจากการจัดการระบบการทำงานในองค์กรดีขึ้น และตอบสนองความต้องการของผู้ประกอบการได้มากขึ้น

๔. ผู้ตรวจสอบภายใน หรือผู้สนใจ สามารถใช้เป็นกรณีศึกษา หรือแนวทางในการตรวจดำเนินงานกองทุนอื่นๆ ที่อยู่ระหว่างดำเนินการ มีงบประมาณสูงและมีลักษณะเดียวกันได้

๖. การนำไปใช้ประโยชน์/ผลกระทบ

การนำเสนอผลงานเรื่อง “การตรวจสอบภายใน กับการวิเคราะห์ปัจจัย-ปัญหา-อุปสรรคต่อการดำเนินงานของกองทุนพัฒนาผู้ประกอบการเทคโนโลยีและนวัตกรรม ปี ๒๕๖๑-๒๕๖๓” มีขอบเขตการศึกษาเพื่อนำเสนอ ดังนี้

๑. การรวบรวมเก็บข้อมูลด้วยวิธีการทหิตยภูมิ จากการดำเนินงานกองทุนพัฒนาผู้ประกอบการฯ ที่ได้ดำเนินงานตามโครงการและได้มีการตรวจสอบภายในในช่วงปี ๒๕๖๑-๒๕๖๓ เสร็จสิ้นแล้ว มาใช้อ้างอิงและเป็นแนวทางในการศึกษาเพื่อปรับปรุงแก้ไขในอนาคต ซึ่งการดำเนินงานในรอบปี ๒๕๖๔ อาจจะได้มีการปรับปรุงแก้ไขไปแล้ว อย่างไรก็ตาม การนำเสนอผลงานนี้ ยังสามารถเป็นบันทึกการเสนอแนะที่มีประโยชน์ต่อการพัฒนาดำเนินงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องและภาคส่วนอื่นๆ และที่สำคัญเป็นแนวทางในการหลีกเลี่ยงความเสี่ยงกับความล้มเหลว

๒. การนำเสนอนี้ ดำเนินการภายใต้หน้าที่ความรับผิดชอบของงานตรวจสอบภายใน โดยมุ่งเน้นกิจกรรมที่ให้ความเชื่อมั่นและการให้คำปรึกษาอย่างเที่ยงธรรมและเป็นอิสระ เพื่อประโยชน์ต่อการเพิ่มคุณค่าและปรับปรุงการปฏิบัติงานของส่วนราชการให้ดีขึ้น และเพื่อช่วยให้ส่วนราชการบรรลุถึงเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดได้ด้วยการประเมินและปรับปรุงประสิทธิผลของกระบวนการ (กรมบัญชีกลาง, ๒๕๕๑ : ๑) ซึ่งในการนำเสนอจะเน้นในด้านการควบคุมและการกำกับดูแลอย่างเป็นระบบเพื่อประสิทธิผลที่สอดคล้องกับเป้าหมายการจัดตั้งกองทุนฯ ที่สอดคล้องกับนโยบายของภาครัฐ

๓. การตรวจสอบแบบบูรณาการ หรือวิธีการแบบมีส่วนร่วม จะเป็นเพียงการกำกับดูแล ให้คำปรึกษาต่อความถูกต้องตามกฎหมายระเบียบและเงื่อนไขของหน่วยงานภาครัฐ ซึ่งการตรวจสอบสามารถเริ่มได้ตั้งแต่กระบวนการไปจนถึงการสิ้นสุดการดำเนินงาน แต่การตรวจสอบภายในจะไม่ได้เข้าไปมีส่วนในการกำหนดแนวทาง รูปแบบ กระบวนการ ตลอดจนถึงภาคปฏิบัติการตามโครงการฯ เพื่อความเป็นอิสระ โปร่งใส และเชื่อถือได้ของระบบการตรวจสอบที่เป็นกลาง

นิยามศัพท์

การควบคุมภายใน หมายถึง แผนการจัดหน่วยงาน วิธีปฏิบัติงานที่ประสานสัมพันธ์กันและมาตรการต่างๆ ที่องค์กรกำหนดขึ้น และถือปฏิบัติภายในองค์กร เพื่อปกป้องรักษาทรัพย์สินของกิจการ หน่วยงานของรัฐ รวมทั้งสอบทานความถูกต้องและเชื่อถือได้ของข้อมูลทางบัญชี เพิ่มพูนประสิทธิภาพในการดำเนินงาน และส่งเสริมให้มีการดำเนินงานตามนโยบายที่ฝ่ายบริหารกำหนดไว้ เพื่อให้สามารถมั่นใจได้อย่างสมเหตุสมผลในการบรรลุวัตถุประสงค์ที่ต้องการได้แล้ว

การกำกับดูแล หมายถึง ระบบที่จัดให้มีโครงสร้างและกระบวนการของความสัมพันธ์ระหว่างคณะกรรมการ ฝ่ายจัดการและผู้มีส่วนได้เสียในองค์กร เพื่อสร้างความสามารถในการแข่งขัน นำไปสู่การเจริญเติบโตและเพิ่มมูลค่าให้กับองค์กรในระยะยาว ด้วยหลักการสำคัญ ๔ ประการ คือ (๑) ความโปร่งใส (Transparency) (๒) ความซื่อสัตย์ (Integrity) (๓) ความรับผิดชอบต่อผลการปฏิบัติงานตามหน้าที่ (Accountability) และ (๔) ความสามารถในการแข่งขัน (Competitiveness)

การบูรณาการ (Integration) หมายถึง การประสานกลมกลืนกันของแผน กระบวนการ สารสนเทศ การจัดสรรทรัพยากร การปฏิบัติการ ผลลัพธ์ และการวิเคราะห์ เพื่อสนับสนุนเป้าประสงค์ที่สำคัญขององค์กร การบูรณาการที่มีประสิทธิผล เป็นมากกว่าความสอดคล้องไปในแนวทางเดียวกัน (Alignment) และจะสำเร็จได้ก็ต่อเมื่อการดำเนินการของแต่ละองค์ประกอบภายในระบบการจัดการผลการดำเนินการมีความเชื่อมโยงกันเป็นหนึ่งเดียวอย่างสมบูรณ์

การตรวจสอบแบบมีส่วนร่วม : เป็นแนวคิดของการตรวจสอบโดยคำนึงถึงด้านประสิทธิภาพหรือการตรวจสอบการปฏิบัติงาน การตรวจสอบการปฏิบัติงานได้กลายเป็นเครื่องมือในการเปลี่ยนแปลงการบริหารราชการแผ่นดิน หน่วยงานตรวจสอบได้รับมุมมองที่กว้างขึ้นเกี่ยวกับนโยบายสาธารณะ ซึ่งจำเป็นต้องมีความรู้แบบสหวิทยาการและการปฏิบัติงานเชิงรุกจากผู้ตรวจสอบ (Barzelay, 1997) ดังนั้น โมเดลธรรมดา ภิบาลรูปแบบใหม่จึงเกิดขึ้น ออกแบบโดย Stephen Osborne (2006) ซึ่งยอมรับสถานการณ์ปัจจุบันของรัฐพหุนิยมและความหลากหลายที่ควรจัดการกับความซับซ้อนและการกระจายตัวของสังคม ดังนั้นจึงจำเป็นต้องส่งเสริมการประสานงานของผู้มีบทบาท องค์กร และภาคส่วนพึ่งพาอาศัยกันและกัน ผ่านแนวทางการทำงานร่วมกัน โดยที่ขอบเขตขององค์กรมีความยืดหยุ่นในการปรับปรุงบริการสาธารณะ จุดเน้นของการดำเนินการของรัฐเปลี่ยนจากภายในองค์กรไปสู่ระดับระหว่างองค์กร และตัวชี้วัดประสิทธิภาพไม่ได้อยู่ภายในองค์กรซึ่งเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์หรือผลลัพธ์อีกต่อไป แต่มุ่งเน้นไปที่ผลลัพธ์ที่รับรู้ว่ามีประสิทธิผลในเชิงสังคม

ตัวชี้วัด หมายถึง งานหรือกิจกรรมต่างๆ ที่คาดว่าจะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ โดยพิจารณาจาก ข้อมูลหรือผลที่ปรากฏเป็นหลักฐานเชิงประจักษ์จากการปฏิบัติงาน กิจกรรมหรือ

๒๕๖๕

ผลงานจะสำเร็จหรือไม่ เพียงใด โดยนำตัวชี้วัดหรือเครื่องชี้วัดที่ต้องการจะวัดหรือประเมินมาเปรียบเทียบกับเกณฑ์ (Criteria) หรือ มาตรฐาน (Standard)

ตัวชี้วัดผลสำเร็จ (Key Performance Index หรือ KPI) หมายถึงการกำหนดการประเมินหรือตรวจวัดความสำเร็จของโครงการในด้านผลผลิต (Output) และ ผลลัพธ์ (Outcome) โดยมีค่า/เกณฑ์วัด หรือ เกณฑ์หรือมาตรฐาน (Criteria or Standard / Benchmark) และหน่วยวัดที่ใช้ได้ในเวลาที่เหมาะสม และสามารถประเมินและวัดผลได้ ซึ่งเกณฑ์ต่างๆ ที่มักจะนำมาใช้ในการประเมินผล ชนิดของเกณฑ์หรือมาตรฐาน แบ่งเป็น ๒ กลุ่ม คือ (๑) มาตรฐานด้านผลผลิต เป็นมาตรการที่ใช้ตรวจสอบหรือวัดปริมาณ คุณภาพ (Quality standard) เวลา (Time standards) หรือค่าใช้จ่าย โดยเปรียบเทียบกับมาตรฐานที่กำหนดไว้ และ (๒) มาตรฐานด้านพฤติกรรม (Behavioral standards) คือ มาตรฐานด้านพฤติกรรม เน้นถึงวิถีทางหรือลักษณะการปฏิบัติงานอันพึงประสงค์ จะใช้มาตรฐานนี้ก็ต่อเมื่อไม่สามารถกำหนดมาตรฐานด้านผลผลิตได้ เช่น ความเร็ว ความถูกต้อง ความประณีต ความพึงพอใจ เป็นต้น

ประสิทธิภาพ (Efficiency) Elmore Peterson and E. Grosvenor Plawmam (1953) ได้ นิยามในเชิงธุรกิจไว้ว่าความสามารถในการผลิตสินค้าหรือบริการในปริมาณและคุณภาพที่เหมาะสมและต้นทุน น้อยที่สุดโดยคำนึงถึงองค์ประกอบ ๕ ประการ คือ ต้นทุน (Cost) คุณภาพ (Quality) ปริมาณ (Quantity) เวลา (Time) วิธีการ (Method) ในการผลิต ถ้างานใดมีประสิทธิภาพสูงสุด ให้ดูจากความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยนำเข้า (Input) กับผลิตผล (Output) ที่ได้รับออกมา ซึ่งสรุปได้ว่าประสิทธิภาพเท่ากับผลผลิต ถ้าเป็นหน่วยงานราชการ ของรัฐ จะบอกความพึงพอใจของผู้รับบริการเข้าไปด้วยเขียนเป็นสูตรได้ดังนี้ $E = (O-I) + S$

E = ประสิทธิภาพของงาน (Efficient)

O = ผลผลิตหรือผลงานที่ได้รับออกมา (Output)

I = ปัจจัยนำเข้าหรือทรัพยากรทางการบริหารที่ใช้ไป (Input)

S = ความพึงพอใจในผลงานที่ออกมา (Satisfaction)

ประสิทธิผล หมายถึง แนวทางหรือวิธีการ กระบวนการหรือตัววัดนั้น สามารถตอบสนอง จุดประสงค์ที่ตั้งไว้ได้ดีเพียงใด การประเมินประสิทธิผล ต้องประเมินว่าสามารถบรรลุความต้องการได้ดีเพียงใด ด้วยการใช้นำทางที่เลือก การนำไปปฏิบัติหรือตัววัดที่ใช้

๗. ความยุ่งยากและซับซ้อนในการดำเนินการ

การวิเคราะห์ผลการดำเนินงานจากการตรวจสอบ

หลังจากที่ได้รับรู้ เข้าใจต่อกระบวนการดังกล่าวแล้ว จะได้นำแนวทางตามหลักแนวคิดการวิเคราะห์ SWOT มาปรับใช้ โดยกำหนดประเด็นที่ต้องการตรวจสอบ ซึ่งอาจจะตั้งขอบเขตตามวัตถุประสงค์ เป้าหมายของกิจกรรม/โครงการ เชื่อมโยงกับผลการดำเนินงานของกองทุนพัฒนาผู้ประกอบการฯ สามารถได้ ประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ ความคุ้มค่า ตามตัวชี้วัดและเกณฑ์ความสำเร็จ หรือไม่ อย่างไร

นอกจากนี้ การวิเคราะห์จะทำการตั้งข้อสังเกตและศึกษาผลของการดำเนินงานในเชิงลบหรือการที่ กิจกรรมไม่ประสบความสำเร็จ ความคลาดเคลื่อนค่าคะแนนในเชิงลบจากเกณฑ์การวัดที่กำหนดไว้ เป็นต้น เพื่อนำมาถอดบทเรียน เป็นแนวทางการตรวจสอบเชิงรุก ที่มุ่งเน้นให้การตรวจสอบสามารถสนับสนุนงานกิจกรรม/โครงการในเชิงพัฒนาและเป็นแนวทางสำหรับผู้ตรวจสอบให้สามารถให้คำปรึกษาแนะนำต่อกิจกรรม/โครงการ ได้อย่างมีศักยภาพและได้รับความเชื่อถือและความร่วมมือจากองค์กรที่รับการตรวจสอบได้ดียิ่งขึ้น

แนวทางการวิเคราะห์ในแต่ละประเด็น ได้แก่

- ความสอดคล้องกับนโยบายรัฐและวัตถุประสงค์ในการจัดตั้งกองทุนพัฒนาฯ แล้วจึงพิจารณาว่า การกำหนดขอบเขตของกองทุน เงื่อนไข คืออะไรบ้าง ได้ประโยชน์อย่างไร สอดคล้องกับนโยบายของรัฐหรือไม่?

- ปัจจัย หรือ กำหนดตัวชี้วัด การนิยามตัวชี้วัดตามหลักทฤษฎีหรือแนวความคิดและแนวทางปฏิบัติอย่างไร สอดคล้องกับเป้าหมาย พันธกิจของกองทุน สอดคล้องกันหรือไม่?

- อุปสรรคจากภายในองค์กร ปัญหาในช่วงก่อนดำเนินการ เช่น การกำหนดกลุ่มทุน, การกำหนดตัวชี้วัด และค่าเกณฑ์ การกำหนดกรอบการดำเนินงานให้ผู้ขอทุน เช่น ระเบียบแบบฟอร์มที่ต้องมีการจัดทำรายงานหลักฐานใบสำคัญในการส่งมอบ กำหนดเงื่อนไข กติกา การลงโทษถ้ามีการทำผิดเงื่อนไข มีหรือไม่

- ปัญหาระหว่างดำเนินการ ได้แก่ การเบิกจ่ายรายงวด การตรวจสอบหลักฐานการชำระเงิน ฯลฯ

- ปัญหาหลังการดำเนินงาน

- อุปสรรคจากภายนอกองค์กร เป็นบุคคล ได้แก่ ผู้รับทุน, ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย, ประชาชนทั่วไป ในด้านสถานการณ์ในสาธารณะ ทางสังคมและของประเทศ เป็นต้น

๘. ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการ

ในช่วง ๓ ปีที่ผ่านมา จากการศึกษาผลการดำเนินงานภายใต้กองทุนพัฒนาผู้ประกอบการฯ ผู้ขอประเมินตั้งข้อสังเกตว่าระบบการตรวจสอบมุ่งเน้นไปที่การตรวจสอบอันเป็นไปตามเกณฑ์ตัวชี้วัดและค่าเป้าหมายตามที่กองทุนพัฒนาผู้ประกอบการฯ ได้กำหนดไว้อยู่แล้วนั้น มีความสอดคล้องกับนโยบายและเป้าหมายในเชิงกลยุทธ์ของรัฐบาลที่กำหนดไว้หรือไม่ มีการกำหนดตัวชี้วัดประสิทธิภาพของการดำเนินงานโครงการฯ ตอบสนองต่อการกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ตามนโยบายของกองทุนพัฒนาผู้ประกอบการฯ หรือไม่ โดยกำหนดเกณฑ์ที่จะทำการวัดผลทั้งในเชิงคุณภาพและปริมาณเป็นอย่างไร และอ้างอิงจากแหล่งใด การตรวจสอบด้วยหลักฐานในรูปแบบใด และการตรวจสอบที่มุ่งเน้นบริบททางด้านการเงิน การเบิกจ่าย ด้วยตัวชี้วัดความสำเร็จจากปริมาณโครงการฯ และด้านเวลานั้นมีความเหมาะสมมากน้อยเพียงไร ทั้งนี้ การสืบค้นข้อมูลจากการดำเนินงานควรพิจารณากรอบการตรวจสอบทั้งระบบ นั่นคือ กระบวนการไปจนถึงการติดตามผล ตัวอย่างเช่น การตรวจสอบหลังจากการดำเนินงานโครงการของผู้ได้รับทุนและการดำเนินงานของกองทุนเสร็จสิ้นแล้วนั้น ในการนี้ หากมีการเริ่มต้นตรวจสอบตั้งแต่ก่อนดำเนินการ ระหว่างดำเนินการ จากข้อมูลต่างๆ ที่จะทำการทบทวนและนำมาสรุปประเด็นที่สำคัญ จะสามารถนำมาใช้ในการวิเคราะห์ แยกประเด็น ปัญหา อุปสรรคของการดำเนินงาน ซึ่งจะเป็นประโยชน์ในการพัฒนาต่อการดำเนินงานของกองทุนพัฒนาผู้ประกอบการฯ ในอนาคต และการนำเสนอผลงานนี้เพื่อที่จะเป็นแนวทางเบื้องต้นนำไปสู่การวิวัฒนาการตรวจสอบเชิงระบบแบบมีส่วนร่วม ไม่เพียงส่งผลอันเป็นประโยชน์ต่อภายในองค์กร หน่วยงาน แต่อาจจะเป็นแนวทางในการพัฒนาระบบการตรวจสอบในระดับวงกว้างต่อไป

๙. ข้อเสนอแนะ

๑. การถอดบทเรียนจากกรณีศึกษาการตรวจสอบโครงการของกองทุนพัฒนาผู้ประกอบการ เทคโนโลยีและนวัตกรรม ในช่วงปี ๒๕๖๑-๒๕๖๓ จะช่วยสร้างและเน้นส่งเสริมการตรวจสอบภายในเชิงระบบเพื่อเป็นแนวทางการดำเนินงานให้กับบุคลากรผู้ตรวจสอบทั้งระดับต้น ตลอดจนถึงระดับองค์กร หน่วยงานอื่นๆ ได้มีกรณีศึกษา อันเป็นแนวทางพิจารณาตั้งแต่ขั้นพื้นฐาน การปรับองค์ความรู้ ทำความเข้าใจ และแนวทางการวิเคราะห์ประสิทธิผล ประสิทธิภาพด้วยการตรวจสอบในเชิงระบบ ปัจจัยองค์ประกอบต่อความสำเร็จหรือไม่สำเร็จ

๒๕๖๓

๒. ผลงานที่นำเสนอจะ เป็นแนวทางศึกษาต่อยอดไปสู่การพัฒนาต้นแบบระบบการตรวจสอบภายในเชิงรุก เพื่อนำไปสู่การพัฒนาบริหารจัดการการตรวจสอบแบบบูรณาการ นั่นคือ การตรวจสอบตั้งแต่เริ่มต้น ระหว่างและหลังจากกระบวนการดำเนินงาน ทั้งวิธีการแบบมีส่วนร่วม การเฝ้าสังเกต ปรีกษาแนะนำ และ/หรือการออกแบบการตรวจสอบที่มีความเป็นเฉพาะให้เหมาะสมกับประเภทโครงการฯ

๓. การกำหนดกรอบการทำงาน กระบวนการ และข้อมูลรายละเอียดที่มีความสำคัญต่อการตรวจสอบ จะช่วยลดขั้นตอนในการปฏิบัติงานของผู้ตรวจสอบ และยกระดับมาตรฐานและเพิ่มศักยภาพการดำเนินงานเป็นไปตามหลักการ กฎเกณฑ์ ซึ่งได้มีการกำหนดไว้ในระบบระเบียบของหน่วยงานรัฐ ดำเนินงานได้อย่างรวดเร็ว ให้มีประสิทธิภาพที่ดี เกิดความคุ้มค่าระดับสูง เหมาะสมในเชิงพัฒนาและสร้างคุณค่าการตรวจสอบด้วยการคิดอย่างสร้างสรรค์ เท้าทันโลกยุคเทคโนโลยีนวัตกรรมเป็นตัวกำหนดทางด้านเศรษฐกิจและสังคมไทยต่อไป

๑๐. การเผยแพร่ผลงาน

ผู้ขอประเมินได้จัดทำผลงานวิชาการ และเผยแพร่ผลงานดังกล่าวให้หน่วยงานตรวจสอบภายในของส่วนราชการ ในสังกัดกระทรวงการอุดมศึกษาฯ เพื่อทราบและนำไปใช้เป็นแนวทางศึกษาต่อยอดไปสู่การพัฒนาระบบการตรวจสอบภายในเชิงรุกต่อไป

๑๑. ผู้มีส่วนร่วมในผลงาน (ถ้ามี)

- ๑).....-..... สัตส่วนผลงาน
- ๒).....-..... สัตส่วนผลงาน
- ๓).....-..... สัตส่วนผลงาน

ขอรับรองว่าผลงานดังกล่าวข้างต้นเป็นความจริงทุกประการ

(ลงชื่อ).....

(..นางสาวจินดา นริศรานุกูล.)

ผู้ขอประเมิน

แบบการเสนอผลงาน

เรื่องที่ ๒

ส่วนที่ ๒ ผลงานที่เป็นผลการปฏิบัติงานหรือผลสำเร็จของงาน เรื่องที่ ๒

๑. เรื่อง...คู่มือการตรวจสอบและประเมินผลงาน/โครงการ.....

๒. ระยะเวลาการดำเนินการ ..ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕.....

๓. ความรู้ ความชำนาญงาน หรือความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน

ความรู้ทั่วไปเกี่ยวกับโครงการ

๑. ความหมายของโครงการ : โครงการหมายถึงกลุ่มของกิจกรรมที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกัน มีความเป็นเอกเทศ และแต่ละกิจกรรมจะมีเป้าหมายอันเดียวกันมีลักษณะที่เด่นชัด มีการกำหนดเวลาเริ่มต้น เวลาสิ้นสุดโครงการ และมักจะเป็นงานที่ต่างไปจากงานประจำ

โครงการ หมายถึง หน่วยงานแผนงานหรือกลุ่มของกิจกรรมที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้อง เพื่อการบรรลุจุดมุ่งหมายหรือเป้าหมายที่กำหนดไว้ มีลักษณะเด่นชัด และสิ้นสุดแน่นอน โครงการจะประกอบด้วยงาน (Task) และกิจกรรม (Activity)

โครงการ หมายถึง การเตรียมการ การเลือก การออกแบบ การตัดสินใจในการกำหนดวัตถุประสงค์และกิจกรรมที่สัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกันเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์นั้น ๆ ในอนาคต

- โครงการเป็นการเตรียมการ เลือก กำหนด ออกแบบและตัดสินใจ เพื่ออนาคต

- โดยเริ่มจากการกำหนด หรือเลือก หรือตัดสินใจเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ คือ จุดหมายปลายทาง ends ที่โครงการต้องการบรรลุในอนาคต

- ต่อด้วยการเตรียมการหรือเลือก หรือออกแบบกิจกรรม ซึ่งก็คือ วิธีทาง means ที่จะช่วยให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือจุดมุ่งหมายปลายทางที่กำหนดไว้ตอนต้น

- ส่วนประกอบที่สำคัญของโครงการ ได้แก่ ส่วนที่เป็นจุดหมายปลายทาง ends หรือวัตถุประสงค์ของโครงการ ส่วนที่เป็นวิธีทาง means หรือกิจกรรมที่จะช่วยให้บรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการ

๒. เทคนิคการเขียนโครงการ

การประกอบกิจการใด ๆ ก็ตามจะบรรลุผลสำเร็จได้ตามความมุ่งหมายที่ได้ตั้งเอาไว้ องค์ประกอบที่สำคัญก็คือการเขียนโครงการ เพราะการเขียนโครงการที่ดีย่อมนำผลสำเร็จที่ดี ทั้งในทางปฏิบัติงานการติดตามผลงาน การประสาน การทำงานและการประเมินผลโครงการเป็นส่วนหนึ่งของการวางแผน หรือเป็นส่วนย่อยของการวางแผน โครงการต่าง ๆ เกิดขึ้นเนื่องจาก

๒.๑ เกิดจากปัญหาที่ได้จากการปฏิบัติงาน

๒.๒ ความคิดของผู้บริหารระดับสูง

๒.๓ ความคิดของผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติงานร่วมกัน

๒.๔ ความคิดของผู้ปฏิบัติงานเอง

๒๖

๓. ลักษณะสำคัญของโครงการ

๓.๑ โครงการต้องเป็นระบบ (System) ซึ่งประกอบด้วยปัจจัย (Input) กระบวนการ (Process) ผลผลิต (Output) และตัวตรวจสอบกลับ (Feed Back) ตัวป้อน (Input) หมายถึง สิ่งที่ต้องการใส่เข้าไปให้ได้ผลผลิต (Output) ได้แก่ งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ บุคลากร แรงงาน เป็นต้น

กระบวนการ (Process) หมายถึง วิธีดำเนินการในการเปลี่ยนแปลง ปรับปรุงตัวป้อนหรือปัจจัยโดยอาศัยเทคนิคและวิทยาการให้เกิดผลผลิตตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

ผลผลิต (Output) หมายถึง ผลที่ต้องการซึ่งเกิดจากกระบวนการ ผลผลิตอาจมีคุณลักษณะดังนี้ การเพิ่มคุณภาพ เพิ่มปริมาณ เกิดวิทยาการใหม่

ตัวตรวจสอบกลับ (Feed Back) เป็นกรรมวิธีตรวจสอบความผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นในแต่ละขั้นตอน

๓.๒ โครงการต้องมีวัตถุประสงค์ (Objective) การเขียนโครงการนั้นจะต้องมีวัตถุประสงค์และวัตถุประสงค์ของโครงการต้องชัดเจนและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ระดับสูงในแต่ละระดับ

๓.๓ โครงการต้องเป็นเรื่องของอนาคต โครงการเป็นสิ่งที่ยังไม่เกิดขึ้นเพราะเป็นเรื่องของอนาคต เพราะฉะนั้นการเขียนโครงการจะต้องวางแผนอย่างรอบคอบและต้องแสวงหาข้อมูลให้มากที่สุดที่จะทำได้ ถ้าข้อมูลไม่เพียงพออาจจะเป็นผลให้โครงการนั้นล้มเหลวได้

๓.๔ โครงการต้องมีระยะเวลาที่แน่นอน มีจุดเริ่มต้นและจุดสิ้นสุดโครงการ หากมีการดำเนินงานไปเรื่อย ๆ โดยไม่มีกำหนดระยะเวลาไว้ จะไม่ถือเป็นโครงการเพราะเข้าลักษณะของการดำเนินงานตามปกติ

๓.๕ โครงการต้องมีความเป็นเอกเทศ ความมีเอกเทศหมายความว่าแต่ละโครงการจะสามารถดำเนินไปได้ตามขั้นตอนของโครงการนั้น ๆ โดยไม่ขึ้นอยู่กับโครงการใดโครงการหนึ่งเป็นองค์ประกอบ

๓.๖ โครงการควรมีลักษณะเร่งด่วนหรือมีต้นทุนต่ำ โครงการที่ดีควรมีลักษณะการเสร็จสิ้นโครงการในระยะสั้นสุด ค่าใช้จ่ายน้อยที่สุด ผลผลิตตรงตามวัตถุประสงค์มากที่สุด

๓.๗ โครงการควรมีสถานที่ดำเนินงาน โครงการต้องระบุให้ชัดว่าจะดำเนินงานข้อใด ใช้สถานที่ใดเป็นที่ดำเนินงาน

๓.๘ โครงการควรมีลักษณะเป็นงานเริ่มต้นหรืองานพัฒนา

๓.๙ โครงการจะต้องสอดคล้องกับนโยบายของหน่วยงาน

๔. กระบวนการประเมินโครงการ

ในการประเมินโครงการ ซึ่งถือเป็นการวิจัยรูปแบบหนึ่ง มีกระบวนการดำเนินการประเมิน ซึ่งมีขั้นตอน ดังนี้

๔.๑ ประเมินอะไร : การวิเคราะห์โครงการที่มุ่งประเมิน

๔.๒ ทำไมจึงต้องประเมิน : หลักการและเหตุผลของการประเมิน

๔.๓ ประเมินเพื่ออะไร : กำหนดวัตถุประสงค์ของการประเมิน

๔.๔ มีแนวคิดทฤษฎีอะไรบ้าง : ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และแนวทางการประเมิน

๔.๕ จะประเมินได้อย่างไร : การออกแบบการประเมิน

- (๑) กำหนดรูปแบบการประเมิน
- (๒) กำหนดประเภทของตัวแปรหรือข้อมูล หรือตัวชี้วัด
- (๓) กำหนดแหล่งข้อมูล/ผู้ให้ข้อมูล
- (๔) กำหนดเครื่องมือ/วิธีการที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล
- (๕) กำหนดแนวทางการวิเคราะห์ข้อมูล
- (๖) กำหนดเกณฑ์การประเมิน

๔.๖ เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินมีอะไรบ้าง : เครื่องมือที่ใช้ในการประเมิน

๔.๗ จะเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยวิธีการใด : การเก็บรวบรวมข้อมูล

๔.๘ จะสรุปข้อมูลให้มีความหมายได้อย่างไร : การวิเคราะห์ข้อมูล

๔.๙ จะนำผลการประเมินไปใช้ได้อย่างไร : เขียนรายงานผลการประเมิน

๕. รายละเอียดการดำเนินการประเมินโครงการในแต่ละขั้นตอนมีดังนี้

๕.๑ วิเคราะห์โครงการที่มุ่งประเมิน : ประเมินอะไร

ในส่วนนี้เป็นการบรรยายโครงการเพื่อให้เกิดความรู้เกี่ยวกับโครงการที่มุ่งประเมิน “ก่อนที่จะตัดสินคุณค่าของโครงการ/โปรแกรมต่าง ๆ นักประเมินควรทำความรู้จักหรือทำความเข้าใจโครงการ” Robert E.Stake

โครงการ คือ กลุ่มของกิจกรรมที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกันมีความเป็นเอกเทศ และแต่ละกิจกรรมจะมีเป้าหมายอันเดียวกัน มีลักษณะที่เด่นชัด มีการกำหนดเวลาเริ่มต้นและเวลาสิ้นสุดโครงการ และมักจะเป็นงานพิเศษที่ต่างไปจากงานประจำ

๑) ประโยชน์ของการวิเคราะห์โครงการที่มุ่งประเมิน : การวิเคราะห์/บรรยายโครงการที่มุ่งประเมินมีประโยชน์ที่สำคัญอย่างน้อย 4 ประการ คือ

๑.๑) ทำให้ผู้ประเมินรู้จักโครงการนั้น ๆ มากยิ่งขึ้น หรือรู้จักเป็นอย่างดีก่อนที่จะประเมิน โดยเฉพาะอย่างยิ่งในกรณีที่นักประเมินภายนอก

๑.๒) ทำให้มองเห็นกรอบแนวทางในการวางแผนประเมินโครงการ

๑.๓) เมื่อพบจุดเด่น – จุดด้อย หรือความสำเร็จ – ล้มเหลวของโครงการ นักประเมินจะสามารถอธิบายเหตุผล หรือสาเหตุได้อย่างคมชัดยิ่งขึ้น โดยวิเคราะห์เชื่อมโยงความสำเร็จ ความล้มเหลวนั้นกับสภาพการดำเนินงานโครงการ

๑.๔) จะเป็นประโยชน์ต่อการบรรยายโครงการไว้ในรายงานการประเมินในขั้นตอนของการเขียนรายงานการประเมิน

๒) การวิเคราะห์โครงการที่มุ่งประเมิน : เป็นการยากที่ผู้ประเมินจะสามารถประเมินโครงการได้อย่างมีประสิทธิภาพ โดยปราศจากความรู้เกี่ยวกับโครงการที่มุ่งประเมินโดยข้อเท็จจริง และหลักการของการประเมินโครงการ ยิ่งผู้ประเมินมีความรอบรู้เกี่ยวกับโครงการที่มุ่งประเมินมากเท่าใด ก็ยิ่งทำให้สามารถประเมินโครงการนั้นได้อย่างถูกต้อง เชื่อถือได้และเป็นที่ยอมรับแก่คนทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ผู้ประเมินควรทำการศึกษาคำบรรยายโครงการที่มุ่งประเมินโดยการวิเคราะห์เอกสารโครงการ และเอกสารที่เกี่ยวข้องตลอดจนบุคคลที่เกี่ยวข้องกับโครงการ ตามหัวข้อต่อไปนี้

๒.๑) โครงการมีความเป็นมาอย่างไร ใครทำ ทำไมต้องทำโครงการนี้ ทำแล้วได้อะไร ตลอดจนหลักการและเหตุผลของโครงการ

๒.๒) ลักษณะของโครงการ เป็นโครงการทดลอง โครงการประจำที่ดำเนินการต่อเนื่อง หรือโครงการพิเศษ เป็นต้น

๒.๓) วัตถุประสงค์ และเป้าหมายของโครงการคืออะไร ชัดเจน ปฏิบัติประเมินได้หรือไม่

๒.๔) รูปแบบการบริหารโครงการเป็นอย่างไร ผู้บริหารโครงการมีใครบ้าง มีบุคลากรและองค์กรที่เกี่ยวข้องกับโครงการหรือไม่

๒.๕) ทรัพยากรของโครงการมีอะไรบ้าง ใครหรือหน่วยงานใดเป็นผู้สนับสนุนงบประมาณ

๒.๖) มีกิจกรรม เนื้อหาสาระ และขั้นตอนในการดำเนินโครงการอย่างไรบ้าง

๒.๗) โครงการเริ่มต้นและสิ้นสุดเมื่อไร

๒.๘) มีการกำหนดเกณฑ์ในการตัดสินผลสำเร็จของโครงการหรือไม่ ถ้ามีเกณฑ์เหล่านั้นคืออะไร

๒.๙) โครงการมีความเหมาะสมเพียงไรในเรื่องของความชัดเจน เป้าหมาย ผลงาน และความเป็นไปได้ของโครงการ

๕.๒ หลักการและเหตุผลของการประเมิน : ทำไมจึงต้องประเมิน

ในขั้นตอนนี้ต้องกล่าวถึงความเป็นมาของโครงการ ตลอดจนความจำเป็นและความสำคัญของการประเมินผลโครงการนี้ รวมถึงผลดีของการประเมินโครงการหรือผลเสียที่อาจจะเกิดขึ้น

ถ้าไม่ได้ทำการประเมินผลโครงการ เป็นส่วนที่นำไปสู่การค้นคว้าเกี่ยวกับเหตุผล และความเป็นมาของโครงการที่จะถูกประเมินว่าทำไมต้องมีการประเมินเพื่อทราบความก้าวหน้า ทราบผลของโครงการ ปัญหาและอุปสรรคของโครงการ ฯลฯ ประเมินเพื่อใคร ผู้สนับสนุนโครงการ ผู้ดำเนินโครงการหรือผู้ที่เกี่ยวข้องและจะนำผลของการประเมินไปใช้ได้อย่างไร เพื่อปรับปรุง พัฒนาโครงการ บริหารงาน ตัดสินใจยุบ หรือต่อโครงการ ฯลฯ

๕.๓ การกำหนดวัตถุประสงค์ของการประเมิน : ประเมินเพื่ออะไร

วัตถุประสงค์ของการประเมินเป็นกรอบหรือทิศทางให้ทราบว่าการประเมินครั้งนี้มุ่งศึกษา มุ่งประเมินในด้านใดบ้าง จะเป็นการควบคุมทิศทางการเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งหมด การประเมินโครงการนั้นมุ่งให้ได้ข่าวสารหรือข้อมูลที่เชื่อถือได้ อันจะเป็นประโยชน์ต่อการตัดสินใจของผู้บริหารหรือองค์กรที่เกี่ยวข้อง ดังนั้นการตั้งวัตถุประสงค์ของการประเมิน จะต้องเขียนอย่างชัดเจน และให้ทิศทางในการประเมินต้องตรงกับความต้องการใช้ผลการประเมินของผู้บริหารโครงการ และผู้ที่เกี่ยวข้องเฉพาะเจาะจงวัดได้ ประเมินได้ เป็นปรนัย และเป็นที่ยอมรับของผู้ถูกประเมิน

ในการกำหนดวัตถุประสงค์ของการประเมินบ่อยครั้งที่ได้ใช้แบบจำลองการประเมินเป็นกรอบในการกำหนดวัตถุประสงค์ในการประเมิน ตัวอย่างการกำหนดวัตถุประสงค์ของการประเมิน เช่น

- ๑) เพื่อประเมินปัจจัยเบื้องต้นของโครงการ
- ๒) เพื่อประเมินการบริหารโครงการ
- ๓) เพื่อประเมินกระบวนการดำเนินงานของโครงการ
- ๔) เพื่อประเมินผลการดำเนินงาน และผลกระทบของโครงการ

๕.๔ ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และแนวทางการประเมิน : มีแนวคิดทฤษฎีอะไรบ้าง

เป็นการศึกษาถึงแนวคิด หลักการ ทฤษฎี แนวทางในการประเมิน แบบจำลองการประเมินรูปแบบต่าง ๆ เพื่อใช้เป็นกรอบในการประเมิน ตลอดจนศึกษากรณีตัวอย่าง งานประเมินที่ทำการประเมินโครงการที่มีลักษณะใกล้เคียงกัน ซึ่งจะทำให้เห็นการประเมินโดยเฉพาะนักประเมินมือใหม่ เห็นแนวทางในการดำเนินงานประเมินได้ชัดเจนมากขึ้น

๕.๕ การออกแบบการประเมิน : จะประเมินได้อย่างไร

ในขั้นนี้เป็นการกำหนดกรอบแนวทางการประเมินในรายละเอียดว่าตัวแปรหรือข้อมูลที่ต้องการศึกษามีข้อมูลด้านใดบ้าง จะสุ่มตัวอย่างอย่างไร เก็บรวบรวมข้อมูลจากแหล่งใด มีแนวทางการวัดอย่างไร และจะวัดด้วยเครื่องมือประเภทใด จะนำข้อมูลมาวิเคราะห์อย่างไร และตัดสินผลการประเมินด้วยเกณฑ์อะไร

๕.๖ เครื่องมือที่ใช้ในการประเมิน : เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินมีอะไรบ้าง

เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินมีหรือยัง จะใช้เครื่องมือที่มีอยู่แล้ว หรือจะต้องสร้างขึ้นใหม่ เครื่องมือที่ใช้การเก็บรวบรวมข้อมูลจะต้องสร้างให้ครอบคลุมวัตถุประสงค์ของการประเมิน

ข้อคำถามควรเฉพาะเจาะจง เป็นปรนัย ตรวจสอบความตรงตามเนื้อหา ทดลองใช้และตรวจสอบคุณภาพ ขั้นพื้นฐานของเครื่องมือ เช่น ดัชนีความเที่ยง ความตรง ความยาก ฯลฯ ก่อนที่จะนำเครื่องมือไปใช้จริง เครื่องมือที่ใช้ในการประเมินอาจจะเป็นแบบสอบถาม แบบสำรวจ แบบสัมภาษณ์ แบบเจนนับ แบบวิเคราะห์ และแบบทดสอบ เป็นต้น

๕.๗ การเก็บรวบรวมข้อมูล : จะเก็บรวบรวมข้อมูลได้ด้วยวิธีการใด

ในขั้นนี้จะเป็นส่วนที่นำไปสู่ความชัดเจนในวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูล คือ จะทำให้ทราบว่าจะอะไร คือ แหล่งของข้อมูลที่ต้องการ จะต้องเก็บข้อมูลที่ไหน เมื่อไร จากใคร เวลาใด และจะใช้เทคนิควิธีใดในการเก็บรวบรวมข้อมูลจึงจะได้รับความร่วมมือเป็นอย่างดี เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความละเอียดสมบูรณ์และถูกต้องตรงกับความเป็นจริงในการปฏิบัติ ผู้ประเมินไม่จำเป็นต้องอาศัยวิธีการใดวิธีการหนึ่งเท่านั้น ในการเก็บรวบรวมข้อมูลอาจจะเลือกใช้วิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลหลายวิธี ที่ตอบสนองสภาพการดำเนินงานโครงการที่รับผิดชอบได้เป็นอย่างดีที่ผู้ประเมินอาจเลือกใช้ หรือคิดค้นวิธีการใหม่ได้ตลอดเวลา ตัวอย่างวิธีการเก็บรวบรวมข้อมูลที่น่าสนใจ และน่าจะสอดคล้องกับธรรมชาติของการประเมินโครงการได้แก่ การวิเคราะห์ผลงาน การสอบถาม การสัมภาษณ์ การทดสอบความสามารถในการปฏิบัติงาน การประชุมผู้ที่เกี่ยวข้อง การใช้สถานการณ์จำลอง การอภิปราย การใช้เทคนิคเดลฟาย การสังเกตแบบมีส่วนร่วม การนับ การวัด เป็นต้น

๕.๘ การวิเคราะห์ข้อมูล : จะสรุปข้อมูลให้มีความหมายได้อย่างไร

กระบวนการวิเคราะห์ข้อมูลปกติจะไม่ใช้วิธีการที่ยุ่งยากซับซ้อนมากนัก อาจใช้วิธีการเชิงสถิติบ้าง ตามความจำเป็น เช่น ถ้าเป็นข้อมูลเชิงปริมาณ สามารถนำมาวิเคราะห์โดยสถิติต่าง ๆ อาทิ เช่น แจกแจงความถี่ ค่ามัธยฐานเลขคณิต ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน อัตราส่วน ร้อยละ ค่าประสิทธิสัมสัมพันธ์ การทดสอบนัยสำคัญทางสถิติ t - test, F - test เป็นต้น ข้อควรระวังในการวิเคราะห์ข้อมูล คือจะใช้สถิติใด ต้องตรวจสอบว่าข้อมูลเป็นไปตามข้อตกลงหรือไม่ ส่วนข้อมูลที่ไม่ใช่ปริมาณนั้นสามารถวิเคราะห์ได้โดยใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อเรื่อง (Content Analysis) การวิเคราะห์ข้อมูลส่วนใหญ่จะเป็นการเปรียบเทียบข้อมูลกับเกณฑ์ หากผลการเปรียบเทียบสอดคล้องกัน หรือผ่านเกณฑ์ หรือแตกต่างกันอย่างชัดเจน การตัดสินใจคุณค่าก็อาจทำได้ตรงไปตรงมา แต่ถ้าเป็นกรณีที่ข้อมูลมีลักษณะกล้ำกึ่งกัน การตัดสินใจคุณค่าจะยากลำบากมากขึ้น และในกรณีดังกล่าว อาจต้องดูข้อมูลสภาพแวดล้อมอื่น ๆ ประกอบด้วย

๕.๙ รายงานผลการประเมิน : จะนำผลการประเมินไปใช้ได้อย่างไร

เป้าหมายปลายทางของการประเมินโครงการ คือ การนำข้อมูลผลการประเมินไปใช้เพื่อการวินิจฉัย สั่งการ หรือตัดสินใจในการปรับปรุง และพัฒนางานโครงการนับว่าเป็นขั้นตอนที่สำคัญที่สุด ดังนั้นในขั้นตอนนี้ผู้ประเมินจะต้องจัดทำรายงานการประเมินเพื่อนำเสนอให้ผู้บริหารได้ใช้เป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจ รายงานการประเมินสามารถทำได้ใน ๒ ลักษณะ คือ รายงานสรุปสำหรับผู้บริหารเป็นรายงานการสรุปผลการประเมินที่สั้น กระชับ ปรกติมีความยาว ๑ - ๓ หน้า ให้สารสนเทศที่ใช้ประกอบการตัดสินใจสำหรับผู้บริหารได้ ลักษณะของรายงานประกอบด้วย ส่วนสำคัญ ๓ ส่วนคือ วัตถุประสงค์ของการประเมิน ผลการประเมินและข้อเสนอแนะสำหรับรายงานการประเมินฉบับสมบูรณ์ทั่วไปจะมีรายละเอียดที่ชัดเจน ครอบคลุมวัตถุประสงค์ ขอบเขตของการประเมิน เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง วิธีการประเมินผลวิเคราะห์ข้อมูล สรุปผลการประเมิน และข้อเสนอแนะ

๖. หลักการประเมิน

การประเมินกิจกรรมหรือโครงการใด ๆ ก็ตาม หากจะให้เกิดประโยชน์อย่างคุ้มค่าแล้ว กิจกรรมหรือโครงการนั้นจะต้องมีลักษณะพื้นฐานสำคัญ ๓ ประการ คือ

๖.๑ มีการเสนอแนวคิดในการจัดทำอย่างกระจ่างแจ้ง

๖.๒ บอกถึงวัตถุประสงค์หรือผลที่ต้องการให้เกิดขึ้นอย่างชัดเจน

๖.๓ มีการแสดงเหตุผลและสาเหตุความเกี่ยวเนื่องของวัตถุประสงค์ และผลงานกิจกรรมหรือโครงการนั้น

จากลักษณะพื้นฐานสำคัญ ๓ ประการ ดังได้กล่าวแล้วนั้น ก่อนทำการประเมิน จึงจำเป็นต้องศึกษาวัตถุประสงค์ สถานการณ์ หลักฐาน และข้อจำกัดต่าง ๆ ของกิจกรรมหรือโครงการก่อนที่จะวางแผน เพื่อกำหนดความสำคัญของเกณฑ์ที่จะใช้ในการตัดสิน

๗. คุณลักษณะสำคัญของเกณฑ์การประเมินที่ควรคำนึงถึง คือ

๗.๑ คุณภาพ ดีหรือไม่ดี เนื้อหาเป็นอย่างไร ผู้รับรู้สึกและมีปฏิกิริยาตอบสนองหรือไม่ แคไหน

๗.๒ เหมาะสมกับกลุ่มผู้รับ สมกับความคาดหวังของแต่ละบุคคล ของกลุ่มชุมชนผู้รับได้รับหรือไม่อย่างไร เมื่อใด

๗.๓ ประเมิน (Effectiveness) บรรลุถึงวัตถุประสงค์ของกิจกรรมหรือโครงการนั้นหรือไม่ และได้ผลอะไรบ้าง

๗.๔ ประสิทธิภาพ (Efficiency) ผลที่ได้รับคุ้มกับทรัพยากรที่ลงทุน หรือไม่เป็นการดูว่าใช้ทรัพยากรที่เหมาะสมหรือไม่

๗.๕ ความสำคัญ กลุ่มผู้รับหรือผู้เกี่ยวข้องมีความพึงพอใจหรือไม่เพียงไร มีความสำคัญหรือไม่

๗.๖ ความชอบธรรม มีความเหมาะสมและเกิดความยุติธรรม หรือเป็นธรรมต่อส่วนรวมหรือไม่ ในกรณีที่ต้องใช้เงินภาษีอากรมาดำเนินการ

๘. เกณฑ์การประเมิน

๘.๑ ความสอดคล้อง (Relevance)

เป็นการประเมินถึงความสอดคล้องของโครงการโดยพิจารณาถึงขอบเขตของโครงการว่ามีความเหมาะสม เป็นไปตามลำดับความสำคัญของนโยบาย รวมถึง ความต้องการและความจำเป็นที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มเป้าหมาย ผู้ได้รับผลประโยชน์ของโครงการ และวัตถุประสงค์ของการใช้เงินหรืองบประมาณจากแหล่งต่างๆ ที่จัดสรรให้ใช้ดำเนินโครงการ โดยมีประเด็นในการประเมินที่สำคัญ ได้แก่ วัตถุประสงค์และผลผลิตของโครงการที่คาดว่าจะได้รับเป็นไปตามเป้าหมายและสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของนโยบายหรือไม่

✓ นรณ

๘.๒ ประสิทธิภาพ (Effectiveness)

เป็นการประเมินด้านประสิทธิผลของการดำเนินโครงการ โดยจะพิจารณาผลสำเร็จของการดำเนินโครงการ และความสามารถในการบรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการ โดยมีประเด็นในการประเมินที่สำคัญ ได้แก่ ปัจจัยด้านใดที่สำคัญที่ส่งผลกระทบหรือสนับสนุนให้โครงการประสบผลสำเร็จหรือไม่ประสบผลสำเร็จในการบรรลุเป้าหมาย

๘.๓ ประสิทธิภาพ (Efficiency)

เป็นการประเมินด้านประสิทธิภาพของการดำเนินโครงการ โดยจะเป็นการวัดผลที่เกิดขึ้นจากการดำเนินโครงการทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพ ซึ่งจะพิจารณาความสัมพันธ์ของทรัพยากรที่ใช้ในการดำเนินโครงการกับผลที่ได้รับของโครงการ โดยใช้ทรัพยากรน้อยที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ หรือมีต้นทุนในการดำเนินงานต่ำแต่ได้ผลสำเร็จของโครงการเป็นไปตามเป้าหมายอย่างครบถ้วน โดยมีประเด็นในการประเมินที่สำคัญ ได้แก่ กิจกรรมของโครงการมีประสิทธิภาพในด้านต้นทุนหรือไม่ และโครงการสามารถบรรลุวัตถุประสงค์หรือก่อให้เกิดประโยชน์ภายในระยะเวลาที่กำหนดหรือคาดหมายไว้หรือไม่

๘.๔ ผลกระทบ (Impact)

เป็นการประเมินด้านผลกระทบของการดำเนินโครงการ โดยจะเป็นการพิจารณาการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทั้งในทางตรงและทางอ้อม ซึ่งเป็นผลกระทบที่มีนัยสำคัญกับชุมชนในท้องถิ่น เศรษฐกิจและสภาพแวดล้อม อันเนื่องมาจากการดำเนินโครงการ รวมถึงผลกระทบจากปัจจัยภายนอกทั้งในด้านบวกและด้านลบ โดยมีประเด็นในการประเมินที่สำคัญ ได้แก่ ผลที่เกิดขึ้นตามมาหลังจากการดำเนินโครงการแล้วเสร็จคืออะไร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ได้รับผลกระทบมีจำนวนมากหรือน้อยเท่าใด

๘.๕ ความยั่งยืน (Sustainability)

เป็นการประเมินด้านความยั่งยืนของโครงการ เป็นการวัดผลว่าประโยชน์ที่ได้รับจากโครงการนั้นมีแนวโน้มที่จะคงอยู่อย่างต่อเนื่องหลังจากเสร็จสิ้นโครงการแล้วหรือไม่ กรณีที่ไม่มีการสนับสนุนด้านการเงินให้แล้วอีกต่อไป โดยมีประเด็นในการประเมินที่สำคัญ ได้แก่ หลังจากโครงการเสร็จสิ้นแล้วประโยชน์ที่ได้รับของโครงการมีความต่อเนื่องหรือไม่ และมีผู้ได้รับประโยชน์มากน้อยเพียงใด

การประเมินโครงการในรูปแบบนี้เป็นการประเมินในเชิงระบบ ซึ่งให้ความสำคัญกับผลสัมฤทธิ์จากการดำเนินโครงการ ว่ามีการเปลี่ยนแปลงและตรงกับวัตถุประสงค์หรือไม่ เน้นการพิสูจน์หรือตัดสินใจโครงการในระยะยาว ทั้งนี้ การประเมินดังกล่าวจะใช้เครื่องมือการประเมินผ่าน“ตัวชี้วัด” ซึ่งจะต้องกำหนดให้สามารถสะท้อนถึงประสิทธิผล ประสิทธิภาพ ผลกระทบ และความยั่งยืนของโครงการ

๙. กระบวนการและขั้นตอนการดำเนินงานในการประเมิน

๙.๑ กำหนดกรอบในการประเมินผล โดยกำหนดกรอบน้ำหนักเท่ากับร้อยละ ๑๐๐ แบ่งสัดส่วนน้ำหนักในแต่ละด้านทั้ง ๕ ด้าน ได้แก่ (๑) ความสอดคล้อง (๒) ประสิทธิภาพ (๓) ประสิทธิภาพ (๔) ผลกระทบ และ (๕) ความยั่งยืน

๖ มรค

๙.๒ กำหนดตัวชี้วัดและเกณฑ์การให้คะแนน โดยจะกำหนดตัวชี้วัดที่สามารถประเมินผลโครงการได้ ทั้งในระดับการปฏิบัติงาน ตลอดจนสะท้อนผลสำเร็จในระดับผลลัพธ์ และในระดับผลกระทบได้ทั้งในระยะสั้นและระยะยาว โดยตัวชี้วัดจะมี ๒ ประเภทหลัก ได้แก่ ตัวชี้วัดเชิงปริมาณ (Quantitative Indicator) และตัวชี้วัดเชิงคุณภาพ (Qualitative Indicator) ซึ่งจะขึ้นอยู่กับลักษณะของผลลัพธ์ของการดำเนินงานที่คาดหวังในแต่ละโครงการและความพร้อมในการประเมิน

แนวทางการวิเคราะห์ความเสี่ยงของแผนงาน/โครงการตามหลักธรรมาภิบาล ได้แก่

๑. ความเสี่ยงต่อหลักประสิทธิภาพ (Efficiency) ในการปฏิบัติงานต้องมีการใช้ทรัพยากรอย่างประหยัด เกิดผลผลิตภาพ คำนวณการลงทุนและบังเกิดประโยชน์สูงสุดต่อส่วนรวม รวมทั้งต้องมีการลดขั้นตอนและระยะเวลาในการปฏิบัติงาน เพื่ออำนวยความสะดวกและลดภาระค่าใช้จ่าย ตลอดจน ยกเลิกภารกิจที่ล้าสมัย และไม่มีความจำเป็น

๒. ความเสี่ยงต่อหลักประสิทธิผล (Effectiveness) ต้องมีวิสัยทัศน์เชิงยุทธศาสตร์ เพื่อตอบสนอง ความต้องการของประชาชนและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกฝ่าย ปฏิบัติตามหน้าที่ตามพันธกิจให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร มีการวางแผนการปฏิบัติงานที่ชัดเจน และอยู่ในระดับที่ตอบสนองต่อความคาดหวังของประชาชน สร้างกระบวนการปฏิบัติงานอย่างเป็นระบบและมีมาตรฐาน มีการจัดการความเสี่ยงและมุ่งเน้นผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ รวมถึงมีการติดตามประเมินผล และพัฒนาปรับปรุงการปฏิบัติงานให้ดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

๓. ความเสี่ยงต่อหลักความโปร่งใส (Transparency) ต้องปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์สุจริต ตรงไปตรงมา รวมทั้งต้องมีการเปิดเผยข้อมูลข่าวสารที่จำเป็นและเชื่อถือได้ ให้ประชาชนได้รับทราบ อย่างสม่ำเสมอ ตลอดจนวางระบบให้การเข้าถึงข้อมูลข่าวสารเป็นไปโดยง่าย

๔. ความเสี่ยงต่อหลักการมีส่วนร่วม (Participation) ต้องรับฟังความคิดเห็นของประชาชน รวมทั้ง เปิดให้ประชาชนมีส่วนร่วมในการรับรู้ เรียนรู้ ทำความเข้าใจ รวมทั้งแสดงทัศนะ ร่วมเสนอปัญหา/ประเด็นสำคัญที่เกี่ยวข้อง ร่วมคิดแก้ไขปัญหา ร่วมในกระบวนการตัดสินใจและการดำเนินงาน และร่วมตรวจสอบผลการปฏิบัติงาน

๕. ความคุ้มค่า...เสี่ยงต่อหลักการตอบสนอง (Responsiveness) ต้องสามารถให้บริการได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถดำเนินการแล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด สร้างความเชื่อมั่นไว้วางใจ รวมถึงตอบสนอง ตามความคาดหวัง/ความต้องการของประชาชนผู้รับบริการ และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความหลากหลายและมีความแตกต่างกันได้อย่างเหมาะสม

ประเภทความเสี่ยง ความเสี่ยงแบ่งออกเป็น ๕ ด้าน ดังนี้

๑) ความเสี่ยงด้านนโยบายและกลยุทธ์ (Strategic Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากการกำหนดกลยุทธ์ หรือนโยบายการบริหารงาน ทำให้องค์กรไม่สามารถบรรลุกลยุทธ์และเพิ่มมูลค่าให้องค์กรได้ เช่น นโยบายไม่สอดคล้องกับความต้องการของตลาด โครงสร้างองค์กรที่ปรับเปลี่ยน ผลงานวิจัยไม่สามารถนำมาใช้ประโยชน์ได้ เป็นต้น

นรณ

๒) ความเสี่ยงด้านการปฏิบัติงาน (Operational Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากการปฏิบัติงานปกติในทุก ๆ ขั้นตอน โดยเกี่ยวข้องกับกระบวนการในการปฏิบัติงาน อุปกรณ์ เทคโนโลยีสารสนเทศ บุคลากร ซึ่งส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินธุรกิจขององค์กร เช่น โครงการล่าช้า ขาดอุปกรณ์หรือเครื่องมือที่มีประสิทธิภาพ ขาดการติดตามการบริหารสัญญา บุคลากรขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน เป็นต้น

๓) ความเสี่ยงด้านการเงิน (Financial Risk) เป็นความเสี่ยงจากการขาดข้อมูลการวิเคราะห์ การวางแผน การควบคุม และการจัดทำรายงานเพื่อนำมาใช้ในการบริหารการเงินได้อย่างถูกต้อง เหมาะสม ส่งผลต่อสถานะทางการเงินขององค์กร เช่น แผนการลงทุนไม่มีความชัดเจนเพียงพอที่จะนำไปใช้ในการวิเคราะห์เพื่อคาดการณ์ด้านการเงินได้ สภาพคล่องทางการเงิน อัตราแลกเปลี่ยน ดอกเบี้ย ไม่มีแหล่งรายได้ใหม่ เป็นต้น

๔) ความเสี่ยงด้านกฎหมาย กฎระเบียบ (Compliance Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกิดจากการไม่ปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ หรือมาตรฐานที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานได้ กฎระเบียบหรือกฎหมายที่มีอยู่ไม่เหมาะสมเป็นอุปสรรคต่อการปฏิบัติงาน นโยบายและวิธีการปฏิบัติงานที่องค์กรกำหนดขึ้นไม่สามารถปฏิบัติได้ เช่น ความสับสนในการเลือกกฎระเบียบหรือกฎหมายที่จะบังคับใช้ เนื่องจากกฎระเบียบหรือกฎหมายหลายฉบับที่สามารถอ้างถึงและบังคับใช้ในกรณีหนึ่ง ๆ เป็นต้น

๕) ความเสี่ยงทางการทุจริต (Corruption Risk) เป็นความเสี่ยงที่เกิดจาก

๕.๑) การทุจริตคอร์รัปชัน (Corruption) : ผลประโยชน์ทับซ้อน (Conflict of Interest) การรับ/ให้สินบน (Bribery) การข่มขู่เรียกรับผลประโยชน์

๕.๒) การทุจริตจากการยักยอกทรัพย์สิน (Asset Misappropriation) : การแสวงหาผลประโยชน์จากการรู้ข้อมูลภายใน (Inside information) การใช้ทรัพย์สินขององค์กรเพื่อประโยชน์ส่วนตัว (Using property for private advantage)

๕.๓) การทุจริตในการรายงาน (Fraudulent Statements) : การปรับปรุงแก้ไขหรือบิดเบือนรายงานทางการเงิน การรายงานทางการบริหารที่ไม่โปร่งใส

ความหมายและคำจำกัดความของการบริหารความเสี่ยง

ความหมายของความเสี่ยง

การดำเนินงานในองค์กรโดยทั่วไป มีเป้าหมายเพื่อเพิ่มมูลค่าให้แก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ทำให้ทุกองค์กรต้องเผชิญกับความไม่แน่นอนที่อาจเกิดขึ้นจากปัจจัยภายในและภายนอกหลายประการ เช่น การเปลี่ยนแปลงของกฎ ระเบียบ และนโยบายของรัฐบาล การบริหารงานด้านความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินอันเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงปัจจัยต่าง ๆ ภัยจากการก่อการร้าย ภัยธรรมชาติ และความเสี่ยงอื่น ๆ เป็นต้น ผู้บริหารจึงต้องพิจารณาว่าควรจัดการกับความไม่แน่นอนที่เกิดขึ้นอย่างไร เพื่อให้องค์กรสามารถรักษาหรือเพิ่มมูลค่าของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้

“ความไม่แน่นอน” ที่อาจเกิดขึ้นสามารถส่งผลกระทบต่อองค์กรได้ทั้งเชิงลบและเชิงบวก ซึ่งหมายความว่า “ความเสี่ยง” ที่อาจทำให้องค์กรเสียหาย หรือ “โอกาส” ที่เพิ่มมูลค่าให้กับองค์กร การบริหาร

สรุป

ความเสี่ยงควรเริ่มต้นจากการทำความเข้าใจต่อคำนิยามของความเสี่ยง เพื่อให้ทุกคนมีแนวปฏิบัติเดียวกันในการ
บ่งชี้ความเสี่ยง และโอกาส

นียมการบริหารความเสี่ยง

การบริหารความเสี่ยง คือ การกำหนดนโยบาย โครงสร้าง และกระบวนการ เพื่อให้
คณะกรรมการ ผู้บริหารและบุคลากรขององค์กรนำไปปฏิบัติในการกำหนดกลยุทธ์และปฏิบัติงานทั่วทั้งองค์กร
กระบวนการบริหารความเสี่ยงได้รับการออกแบบให้สามารถบ่งชี้เหตุการณ์ที่เกิดขึ้น ประเมินผลกระทบต่อ
องค์กร และกำหนดวิธีการจัดการความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้ เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นในระดับหนึ่งว่า
การดำเนินการในองค์กรจะบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

การบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิผล มีข้อดีดังต่อไปนี้

- เพิ่มมูลค่าขององค์กรที่มีต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
- ทำให้เกิดความมั่นใจต่อการปฏิบัติตามกฎหมายและข้อบังคับต่างๆ
- เพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของเจ้าหน้าที่
- ป้องกันและดูแลทรัพย์สินต่างๆ
- ทำให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างยั่งยืน
- เพิ่มความน่าเชื่อถือของการเปิดเผยข้อมูลต่อบุคคลภายนอก

๔. สรุปสาระสำคัญ ขั้นตอนการดำเนินการ และเป้าหมายของงาน

ความเป็นมาและความสำคัญ

ตามหลักการและกรอบแนวคิดของระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์
(Strategic Performance – Based Budgeting : SPBB) ที่ใช้อยู่ในประเทศไทย ตั้งแต่ปี พ.ศ. ๒๕๔๖
ถึงปัจจุบัน ซึ่งคำนึงถึงความสำเร็จของงานตามเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์ระดับชาติและแนวคิดการกระจาย
อำนาจความรับผิดชอบในการวางแผนการจัดการและการบริหารงบประมาณแก่กระทรวง กรม โดยเน้นการใช้
ยุทธศาสตร์ชาติและนโยบายรัฐบาลเป็นหลักในการจัดการทรัพยากรให้เกิดประสิทธิผล คำนึงและสอดคล้องกับ
ความต้องการของประชาชน โดยเพิ่มบทบาทและความรับผิดชอบของกระทรวง กรม ในการบริหารจัดการ
งบประมาณ และคำนึงความโปร่งใสตรวจสอบได้

การติดตามและประเมินผลความสำเร็จตามเป้าหมายเชิงยุทธศาสตร์จึงเป็นองค์ประกอบสำคัญ
ประการหนึ่งที่ระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์จำเป็นต้องมีระบบการติดตามและ
ประเมินผลการดำเนินงานและการใช้จ่ายเงินที่ชัดเจนเป็นมาตรฐาน เพื่อตรวจสอบประสิทธิผลและประสิทธิภาพ
ของการให้บริการของรัฐ และเป็นการประเมินผลความสำเร็จตามเป้าหมายของแต่ละยุทธศาสตร์ของรัฐบาลที่
ประสงค์จะให้เกิดขึ้นจากการใช้ทรัพยากรของประเทศ

นอกจากนั้น หน่วยงานต่างๆ ต้องพัฒนามาตรฐานการจัดการทางการเงินให้มีมาตรฐานทั้ง ๗
ด้าน ซึ่งเป็นมาตรการที่กำหนดขึ้นเพื่อประกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นจากการที่หน่วยงานภาครัฐจะนำ

นรณ

งบประมาณไปใช้อย่างไม่มีประสิทธิภาพและไม่มีประสิทธิผล ทั้งนี้ เนื่องจากระบบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ เป็นระบบที่ต้องการกระจายอำนาจในการจัดการระบบงบประมาณไปสู่หน่วยงานผู้ปฏิบัติ เพื่อให้หน่วยงานผู้ปฏิบัติมีความคล่องตัวในการดำเนินงาน ซึ่งมาตรฐานการจัดการทางการเงิน ๗ ด้าน มีองค์ประกอบ ดังนี้

๑. การวางแผนงบประมาณ (Budget Planning)
๒. การคำนวณต้นทุนผลงาน/ผลผลิต (Output Costing)
๓. การจัดระบบการจัดซื้อจัดจ้าง (Procurement Management)
๔. การบริหารทางการเงินและการควบคุมงบประมาณ (Financial Management and Fund Control)
๕. การรายงานทางการเงินและผลการดำเนินงาน (Financial and Performance Reporting)
๖. การบริหารสินทรัพย์ (Asset Management)
๗. การควบคุมและตรวจสอบภายใน (Internal Audit and Control)

เนื่องจากการควบคุมและตรวจสอบภายใน ซึ่งเป็นมาตรฐานการจัดการทางการเงินข้อที่ ๗ ถือเป็นกลไกที่สำคัญในการควบคุมการใช้งบประมาณให้เป็นไปในทางที่ถูกต้องและมีผลสัมฤทธิ์ ในการนี้ หน่วยงานต้องมีฝ่ายรับผิดชอบในการตรวจสอบภายใน มีอิสระในการดำเนินงาน มีการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบที่ชัดเจนมีโครงสร้างหน่วยตรวจสอบภายในที่โปร่งใสและตรวจสอบได้

การตรวจสอบภายในเป็นการช่วยส่งเสริมให้การปฏิบัติงานในองค์กรบรรลุวัตถุประสงค์และ เป็นไปตามเป้าหมาย เป็นการนำเสนอข้อมูลเกี่ยวกับกิจกรรมในการเพิ่มมูลค่าขององค์กร ดังนั้น การตรวจสอบภายในจึงเป็นเรื่องที่เกี่ยวข้องกับสิ่งต่อไปนี้

- (๑) ตรวจสอบ/ควบคุมด้านการบริหารงาน (Management) และด้านการเงิน - การบัญชี (Financial & Accounting)
- (๒) ส่งเสริมให้เกิดกระบวนการบริหารจัดการที่ดี (Good Corporate Governance)
- (๓) ระบบสารสนเทศขององค์กรสามารถตรวจสอบได้ (Auditability)
- (๔) ส่งเสริมให้มีการจัดสรรและมีการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ

ดังนั้น หากระบบการตรวจสอบและการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพเป็นการสร้างหลักประกันความมั่นใจให้กับผู้เป็นเจ้าของหรือผู้ถือหุ้นว่าข้อมูลที่บันทึกในบัญชี การบริหารงบประมาณ และ เอกสารต่างๆ มีความถูกต้อง และสามารถสอบทานได้

ที่ผ่านมา งานตรวจสอบภายในจะเน้นให้ความสำคัญกับการปฏิบัติงานตรวจสอบด้านการเงิน การบัญชีและการบริหารพัสดุ จึงอาจไม่เพียงพอที่จะเป็นเครื่องชี้ให้เห็นถึงผลการดำเนินงานว่าเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ ประหยัด และได้ผลคุ้มค่า หรือไม่ เนื่องจากสิ่งที่เขียนไว้ในแผนไม่จำเป็นต้องเกิดขึ้นจริงเสมอไป เมื่อนำมาปฏิบัติงานจริง รัฐบาลมีหน้าที่ที่จะต้องดูแลการใช้ทรัพยากรของประเทศ (คน เงิน วัสดุ

อรุณ

อุปกรณ์ และอื่น ๆ) ให้เป็นไปในทิศทางที่จะก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดหรือสูญเสียน้อยที่สุดต่อส่วนรวม ดังนั้นความจำเป็นที่การตรวจสอบการดำเนินงานต้องเข้ามามีบทบาทเสริมในส่วนนี้ เพื่อสามารถให้คำตอบได้ว่าการดำเนินงานสัมฤทธิ์ผลตามที่ต้องการหรือไม่

จากการประชุมคณะกรรมการตรวจสอบและประเมินผลประจำกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕ ที่ประชุมได้มีข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่สนับสนุนหลักการดังกล่าวข้างต้น โดยมอบหมายให้หน่วยงานตรวจสอบภายในของส่วนราชการในสังกัดกระทรวงฯ ขยายขอบเขตให้มีการตรวจสอบการดำเนินงานโครงการต่างๆ ดังนี้

(๑) ควรให้ความสำคัญในการตรวจสอบที่สะท้อน ประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ผลสัมฤทธิ์ เป้าหมายและผลสำเร็จของหน่วยงาน รวมทั้งการตรวจประเมินผลลัพธ์ของการดำเนินงาน มีความคุ้มค่าหรือไม่

(๒) ควรมีการตรวจสอบโดยประเมินความเสี่ยงการดำเนินงานของโครงการต่างๆ ในแต่ละด้าน รวมทั้งวิเคราะห์ผลการดำเนินงานโครงการในภาพรวม และมีการระบุปัญหาที่ทำให้การดำเนินงานไม่มีประสิทธิภาพ / ไม่เป็นไปตามข้อกำหนดว่าเกิดจากสาเหตุใด เพื่อให้สามารถให้ข้อเสนอแนะการแก้ไขปัญหาได้อย่างตรงประเด็น

(๓) ควรขยายการตรวจสอบไปในด้านกลยุทธ์ (Strategy) มีการวิเคราะห์ความก้าวหน้าตัวชี้วัดของโครงการ เพื่อสะท้อนศักยภาพโครงการ และคุณภาพของตัวชี้วัดว่าเน้นด้านปริมาณหรือคุณภาพมากน้อยเพียงใด ทั้งนี้ หากพบประเด็นที่ต้องการพัฒนาปรับปรุง สามารถนำเสนอให้คณะกรรมการตรวจสอบและประเมินผลประจำกระทรวงพิจารณาเพื่อให้ข้อเสนอแนะต่อไปได้

(๔) การตรวจสอบโครงการในลักษณะการรายงาน (Reporting) โดยการออกแบบเป็น Self-Evaluation Form เพื่อให้ผู้รับผิดชอบแต่ละโครงการใช้ในการประเมินความเสี่ยง รายงานผลความก้าวหน้าและผลสำเร็จของโครงการ และจัดส่งให้หน่วยงานตรวจสอบภายในสามารถตรวจสอบโครงการเบื้องต้นจากเอกสารการประเมินฯ ดังกล่าวได้

ในการนี้ ผู้ขอประเมินพิจารณาเห็นว่า การตรวจสอบการดำเนินงานโครงการ เป็นกระบวนการหนึ่งในการประเมินหรือวัดผลการดำเนินงานและสามารถให้คำตอบได้ว่าการดำเนินงานสัมฤทธิ์ผลตามที่ต้องการหรือไม่ จึงเห็นควรพัฒนาแนวทาง/วิธีการตรวจสอบและประเมินผลงาน/โครงการ โดยจัดทำคู่มือการตรวจสอบและประเมินผลงาน/โครงการ รวมทั้ง เพื่อพัฒนาจัดทำระบบซอฟต์แวร์สามารถดึงข้อมูลและจัดหมวดหมู่ เพื่อให้ได้ข้อมูลมาทำการประเมินเปรียบเทียบวัดผลทั้งในอดีตและอนาคต เพื่อวิเคราะห์ประเมินวัดผลการดำเนินงานที่เป็นระบบและเป็นรูปธรรมต่อไป

วัตถุประสงค์การจัดทำคู่มือการตรวจสอบและประเมินผลงาน/โครงการ

๑) เพื่อให้ทราบว่าการดำเนินงานบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายของแผนงาน งาน/โครงการ ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ ประหยัด และปฏิบัติถูกต้องตามกฎหมายระเบียบ ข้อบังคับ ระบบ วิธีการ และหรือมาตรฐานการปฏิบัติงานที่กำหนดไว้หรือไม่อย่างไร

๒) เพื่อให้ทราบถึงผลลัพธ์หรือผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการดำเนินงานของส่วนราชการนั้น ๆ

๓) เพื่อติดตามผลการดำเนินงานของส่วนราชการให้เป็นไปตามแผนงาน งาน/โครงการที่กำหนดไว้

๒๘

๔) เพื่อให้ข้อสังเกต ข้อคิดเห็น และหรือข้อเสนอแนะในการปรับปรุงแก้ไข การดำเนินงานตาม แผนงาน งาน/โครงการของส่วนราชการให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ และบรรลุผลสัมฤทธิ์ของงาน ตามเป้าหมายที่กำหนด

๕. ผลสำเร็จของงาน (เชิงปริมาณ/คุณภาพ)

ได้คู่มือการตรวจสอบและประเมินผลงาน/โครงการ โดยมีการจัดระบบและมีขั้นตอนการประเมินผล อย่างเป็นรูปธรรม

๖. การนำไปใช้ประโยชน์/ผลกระทบ

คู่มือการตรวจสอบและประเมินผลงาน/โครงการ ถือเป็นต้นแบบในการพัฒนาบุคลากรของหน่วยงาน ตรวจสอบภายใน ในการจัดการพัฒนาภายในองค์กรให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ

ผู้ตรวจสอบสามารถนำคู่มือการตรวจสอบและประเมินผลงาน/โครงการ ไปประยุกต์ใช้ในการตรวจสอบ ภายในประเภทต่างๆ แบบบูรณาการ และสามารถถ่ายทอดองค์ความรู้ให้แก่ผู้ปฏิบัติงานในรุ่นถัดไป รวมทั้ง สามารถนำประสบการณ์ในการตรวจสอบแบบบูรณาการไปใช้ประกอบการวางแผนการปฏิบัติงาน การ ปฏิบัติงานตรวจสอบ การรายงานผลการตรวจสอบ และการติดตามผลการดำเนินการตามข้อเสนอแนะต่อไป

๗. ความยุ่งยากและซับซ้อนในการดำเนินการ

๗.๑ ในช่วงการเริ่มต้น ผู้ขอประเมินต้องศึกษาทำความเข้าใจในระบบงานที่ผ่านมา ทบทวนคู่มือและ เอกสารของเดิม โดยศึกษาของเดิมและเอามาสร้างใหม่ ปรับปรุงแก้ไข แยกตรรกะให้มากขึ้น มีการอธิบายให้ ผู้ใช้งานเข้าใจมากขึ้น มีหัวข้อ หัวข้อย่อย และแนวทางการนำเสนอเนื้อหา เพื่อให้ได้ข้อมูลสำหรับการตรวจสอบ เป็นภาพรวมมากขึ้น และสามารถนำมาเปรียบเทียบวัดผลเป็นการประเมิน ตั้งเป็นหลักเกณฑ์ได้ในอนาคต การ จัดหมวดหมู่ เพื่อประมวลผลเปรียบเทียบ รวมทั้งเพื่อพัฒนาคู่มือการตรวจสอบและประเมินผลงาน/โครงการให้ เป็นซอฟต์แวร์หรือแอปพลิเคชัน นอกจากนี้

๗.๒ การตรวจสอบการดำเนินงาน/โครงการ ต้องศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม เนื่องจากผู้ตรวจสอบยังขาด ความรู้ในเชิงเทคนิคเฉพาะเรื่องของงาน/โครงการ

๗.๓ การประสานงานความร่วมมือการตรวจสอบภายใน ในการอธิบายให้เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง/หน่วย รับตรวจเข้าใจเพื่อขอข้อมูลรายละเอียดของงาน/โครงการ

๗.๔ ขาดความร่วมมือในการให้ข้อมูลความจริง ข้อมูลเชิงลึก ทำให้ข้อเสนอแนะไม่สามารถแก้ปัญหาได้ ทำให้การดำเนินงานไม่เป็นไปตามเป้าประสงค์

๘. ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการ

๘.๑ ผู้ตรวจสอบไม่คุ้นเคยการตรวจสอบการดำเนินงาน/โครงการ ก็อาจจะไม่ปฏิบัติอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นผู้บังคับบัญชาจะต้องกำกับดูแลให้ดำเนินการตามระบบที่กำหนดไว้

๘.๒ ผู้ตรวจสอบขาดความรู้เชิงลึกของโครงการต่างๆ เนื่องจากแต่ละโครงการมีองค์ความรู้ที่ หลากหลาย

๘.๓ การจัดทำรายงานการตรวจสอบและติดตามผลการตรวจสอบมีความยุ่งยาก เนื่องจากข้อมูล ข้อเท็จจริง ปัญหาอุปสรรคของงาน/โครงการ หรือข้อตรวจพบไม่สมบูรณ์ไม่ชัดเจน

✓ นรณ

๙. ข้อเสนอแนะ

๙.๑ เมื่อจัดทำคู่มือการตรวจสอบและประเมินผลงาน/โครงการเสร็จแล้ว ต้องมีการประชุมเชิงปฏิบัติการเพื่อให้ความรู้ ความเข้าใจต่อคู่มือระบบฯ นี้ มีประโยชน์อย่างไรทั้งภายนอกและภายใน เป็นการพัฒนาศักยภาพภายในองค์กร เพื่อใช้คู่มือระบบฯ ให้ถูกต้อง ทดรองปฏิบัติและชี้ให้เห็นประโยชน์ร่วมกันในการดำเนินการตามระเบียบอย่างต่อเนื่อง

๙.๒ การจัดทำคู่มือฯ นี้จะต้องลงในระบบซอฟต์แวร์และสามารถดึงข้อมูลและจัดหมวดหมู่ เพื่อให้ได้ข้อมูลมาทำการประเมินผลเปรียบเทียบวัดผล ทั้งในอดีตและอนาคต

๙.๓ ผู้ตรวจสอบต้องศึกษาหาความรู้ให้รอบด้าน ครอบคลุมในแต่ละงาน/โครงการ เพื่อพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานตรวจสอบ เริ่มตั้งแต่การวางแผนการตรวจสอบ การปฏิบัติงานตรวจสอบ การจัดทำรายงานผลการตรวจสอบ และการรายงานติดตามผลการดำเนินงานต่อข้อเสนอแนะ

๙.๔ ผู้ตรวจสอบต้องสามารถตอบคำถามและชี้แจงวัตถุประสงค์ในการตรวจให้แก่เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้อง/หน่วยรับตรวจ ให้เข้าใจเห็นความสำคัญและประโยชน์ของการปฏิบัติงานตรวจสอบ เพื่อให้ได้ข้อมูลรายละเอียดงาน/โครงการได้อย่างครบถ้วน

๙.๕ ผู้ตรวจสอบต้องตรวจสอบ สอบทานข้อมูลที่ได้รับก่อนการจัดทำรายงานผลการตรวจสอบ และการติดตามผลการดำเนินงานต่อข้อเสนอแนะ ควรเน้นข้อตรวจพบหลักที่มีนัยสำคัญและโอกาสที่จะปรับปรุงการปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มมูลค่าขององค์กร เพื่อให้ข้อเสนอแนะที่สามารถนำไปปรับปรุงแก้ไขได้อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

๙.๖ ควรจัดให้มีการประชุมร่วมกันระหว่างผู้ตรวจสอบและหัวหน้าโครงการ เพื่อพิจารณาประเด็นความเสี่ยงและแนวทางแก้ปัญหาอุปสรรคที่อาจส่งผลให้การดำเนินงานประสบความสำเร็จได้ยาก

๑๐. การเผยแพร่ผลงาน

ผู้ขอประเมินได้จัดทำผลงานวิชาการ และเผยแพร่ผลงานดังกล่าวให้หน่วยงานตรวจสอบภายในของส่วนราชการ ในสังกัดกระทรวงการอุดมศึกษาฯ เพื่อทราบและนำไปใช้เป็นแนวทางศึกษาต่อยอดไปสู่การพัฒนากระบวนการตรวจสอบภายในเชิงรุกต่อไป

๑๑. ผู้มีส่วนร่วมในผลงาน (ถ้ามี)

- ๑).....-..... สัตส่วนผลงาน
- ๒).....-..... สัตส่วนผลงาน
- ๓).....-..... สัตส่วนผลงาน

ขอรับรองว่าผลงานดังกล่าวข้างต้นเป็นความจริงทุกประการ

(ลงชื่อ).....

(นางสาวจินดา นริศรานุกุล)

ผู้ขอประเมิน

แบบการเสนอผลงาน

เรื่องที่ ๓

ส่วนที่ ๒ ผลงานที่เป็นผลการปฏิบัติงานหรือผลสำเร็จของงาน เรื่องที่ ๓

๑. เรื่อง...แนวทางการพัฒนาโปรแกรมระบบรายงานและติดตามผลการดำเนินงานการตรวจสอบของกลุ่มตรวจสอบภายใน สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม

๒. ระยะเวลาการดำเนินการ ...ตั้งแต่ปีงบประมาณ ๒๕๖๒ จนถึงปัจจุบัน.....

๓. ความรู้ ความชำนาญงาน หรือความเชี่ยวชาญและประสบการณ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงาน

ความรู้และทักษะในการรายงานผลการตรวจสอบและการติดตามผล

ตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. ๒๕๖๑ สำหรับมาตรฐานการตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ ที่เกี่ยวข้องกับมาตรฐานการรายงานผลการตรวจสอบ (มาตรฐานรหัส ๒๔๐๐) ซึ่งกำหนดให้ผู้ตรวจสอบภายในต้องรายงานผลการตรวจสอบตามที่ได้รับมอบหมายอย่างทันที่ และมาตรฐานการติดตามผล (มาตรฐานรหัส ๒๕๐๐) รวมทั้งมาตรฐานการยอมรับสภาพความเสี่ยงของฝ่ายบริหาร (มาตรฐานรหัส ๒๖๐๐) โดยกำหนดมาตรฐานย่อย สรุปประเด็นสำคัญดังนี้

มาตรฐานรหัส ๒๔๑๐ : หลักเกณฑ์ในการรายงานผลการตรวจสอบ รายงานผลการตรวจสอบต้องประกอบด้วย วัตถุประสงค์ ขอบเขต และผลการตรวจสอบ

- การรายงานผลการตรวจสอบ จะรวมถึงข้อสรุป ข้อเสนอแนะ และแผนการปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานที่เหมาะสม อย่างไรก็ตาม ความคิดเห็นของผู้ตรวจสอบภายในที่เสนอนั้น จะต้องคำนึงความคาดหวังของหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ คณะกรรมการตรวจสอบ และผู้ที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนต้องมีข้อมูลสนับสนุนที่เพียงพอ น่าเชื่อถือ มีความเกี่ยวข้องและเป็นประโยชน์

- ผู้ตรวจสอบภายในควรกล่าวถึงข้อตรวจพบที่ดีในการปฏิบัติงานของหน่วยรับตรวจไว้ในรายงานผลการตรวจสอบด้วย

- การเผยแพร่รายงานผลการตรวจสอบ ให้บุคคลภายนอกหน่วยงานของรัฐทราบ ต้องระบุข้อจำกัดในการเผยแพร่และการนำผลการตรวจสอบไปใช้ต่อด้วย

- รูปแบบและเนื้อหาของการรายงานความคืบหน้าและการรายงานผลการตรวจสอบบริการให้คำปรึกษา จะแตกต่างกันไปตามลักษณะของงาน และความต้องการของผู้รับบริการ

มาตรฐานรหัส ๒๔๒๐ : คุณภาพของรายงานผลการตรวจสอบ การรายงานผลการตรวจสอบต้องรายงานด้วยความถูกต้องเที่ยงธรรม ชัดเจน รัดกุม สร้างสรรค์ ครบถ้วน และทันกาล

- การรายงานด้วยความเที่ยงธรรม คือ มีความยุติธรรม ไม่อคติ ไม่ลำเอียง และเป็นผลที่ได้มาจากการประเมินข้อเท็จจริงและสถานการณ์ทั้งหมดอย่างยุติธรรมและสมดุล

- การรายงานด้วยความชัดเจน คือ ใช้ภาษาที่เข้าใจง่าย และเป็นเหตุเป็นผล หลีกเลี่ยงการใช้คำศัพท์เทคนิคที่ไม่จำเป็น รวมถึงมีการกล่าวถึงข้อมูลที่สำคัญ และเกี่ยวข้องไว้อย่างครบถ้วน

Handwritten signature

- การรายงานที่รัดกุม คือ ตรงประเด็น ไม่เยิ่นเย้อ ไม่ซ้ำซ้อน และไม่มีการนำเสนอรายละเอียดปลีกย่อยที่ไม่จำเป็น

- การรายงานที่สร้างสรรค์ เป็นการสร้างประโยชน์ให้กับผู้รับบริการและหน่วยงานอันจะนำไปสู่การปรับปรุงในส่วนที่จำเป็น

- การรายงานที่ครบถ้วน เป็นการนำเสนอข้อมูลที่มีใจความสำคัญต่อผู้อ่านรายงานอย่างครบถ้วน ซึ่งรวมถึงข้อมูลสำคัญที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนการให้ข้อสังเกตต่าง ๆ ที่เป็นการสนับสนุนข้อเสนอแนะและสรุปผลการตรวจสอบ

- การรายงานที่ทันกาล คือ การรายงานที่ทันเวลา โดยเปิดโอกาสให้ฝ่ายบริหารได้ดำเนินการแก้ไขได้อย่างเหมาะสม

มาตรฐานรหัส ๒๔๒๑ : ข้อผิดพลาดของรายงานผลการตรวจสอบ ในกรณีที่ตรวจพบว่า รายงานผลการตรวจที่เสนอมีข้อผิดพลาดหรือละเลยในการกล่าวถึงประเด็นหลักที่สำคัญ หัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายในต้องรีบแก้ไขและจัดส่งรายงานฉบับที่แก้ไขแล้วให้แก่บุคคลที่เกี่ยวข้องทันที

มาตรฐานรหัส ๒๔๓๐ : การระบุข้อความการปฏิบัติงานเป็นไปตามหลักเกณฑ์ มาตรฐานและจรรยาบรรณการตรวจสอบภายใน การระบุในรายงานผลการตรวจสอบว่า การปฏิบัติงานเป็นไปตามหลักเกณฑ์ มาตรฐานและจรรยาบรรณการตรวจสอบภายใน ก็ต่อเมื่อผลการประเมินการประกันและปรับปรุงคุณภาพงานระบุว่า การปฏิบัติงานตรวจสอบภายในเป็นไปตามหลักเกณฑ์ มาตรฐานและจรรยาบรรณการตรวจสอบภายในแล้วเท่านั้น

มาตรฐานรหัส ๒๔๓๑ : การเปิดเผยการปฏิบัติงานที่ไม่เป็นไปตามหลักเกณฑ์ มาตรฐานและจรรยาบรรณการตรวจสอบภายใน กรณีที่ผู้ตรวจสอบภายในไม่สามารถปฏิบัติงานตรวจสอบภายในตามหลักเกณฑ์มาตรฐานและจรรยาบรรณการตรวจสอบภายใน ซึ่งมีผลกระทบต่อการปฏิบัติงาน ต้องมีการเปิดเผยไว้ในรายงานผลการตรวจสอบตามรายละเอียดดังต่อไปนี้

- หลักการหรือกฎเกณฑ์ในข้อใดของหลักเกณฑ์ มาตรฐานและจรรยาบรรณการตรวจสอบภายในที่ไม่สามารถปฏิบัติตามได้

- เหตุผลที่ทำให้ไม่สามารถปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ มาตรฐานและจรรยาบรรณการตรวจสอบภายในนั้นได้

- ผลกระทบที่เกิดขึ้น เมื่อไม่สามารถปฏิบัติตามหลักเกณฑ์ มาตรฐานและจรรยาบรรณการตรวจสอบภายในนั้นได้

มาตรฐานรหัส ๒๔๔๐ : การเผยแพร่รายงานผลการตรวจสอบ หัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายในต้องเผยแพร่รายงานผลการตรวจสอบให้บุคคลที่เกี่ยวข้องทราบตามความเหมาะสม

- หัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายในมีหน้าที่รับผิดชอบในการเผยแพร่รายงานผลการตรวจสอบให้กับบุคคลที่เกี่ยวข้องทราบ

สมรณ

- การเสนอรายงานผลการตรวจสอบให้แก่บุคคลภายนอกที่ไม่ได้ระบุไว้ในกฎหมายหรือคำสั่งที่เกี่ยวข้องของทางราชการ หัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายในต้องดำเนินการในเรื่องต่อไปนี้ : ประเมินความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นกับหน่วยงานของรัฐ ปรึกษากับหัวหน้าหน่วยงานของรัฐและหรือที่ปรึกษาด้านกฎหมายตามความเหมาะสม และควบคุมการเผยแพร่รายงานผลการตรวจสอบโดยระบุข้อจำกัดในการใช้รายงานดังกล่าว

- หัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายในมีหน้าที่รับผิดชอบในการเผยแพร่รายงานผลการตรวจสอบการบริการให้คำปรึกษาแก่ผู้รับบริการ

- ในระหว่างการปฏิบัติงานบริการให้คำปรึกษา อาจมีการบ่งชี้ประเด็นเกี่ยวกับการกำกับดูแล การบริหารความเสี่ยง และการควบคุมหากเป็นเรื่องที่มีความสำคัญต่อหน่วยงานของรัฐในภาพรวม ผู้ตรวจสอบภายในต้องรายงานให้กับหัวหน้าหน่วยงานของรัฐและคณะกรรมการตรวจสอบทราบ

มาตรฐานรหัส ๒๔๕๐ : การให้ความเห็นในภาพรวม การแสดงความเห็นในภาพรวมของรายงานผลการตรวจสอบ ผู้ตรวจสอบภายในต้องพิจารณาถึงกลยุทธ์ วัตถุประสงค์ และความเสี่ยงของหน่วยงานของรัฐ ตลอดจน ความคาดหวังของหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ คณะกรรมการตรวจสอบ และผู้ที่เกี่ยวข้อง ทั้งนี้ ความเห็นในภาพรวมดังกล่าวต้องมีข้อมูลที่เพียงพอ เชื่อถือได้ มีความเกี่ยวข้องและเป็นประโยชน์

มาตรฐานรหัส ๒๕๐๐ : การติดตามผล หัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายในต้องกำหนดและรักษาระบบการติดตามการปฏิบัติตามข้อเสนอแนะในรายงานผลการตรวจสอบ

- หัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายในต้องกำหนดกระบวนการติดตามผลการตรวจสอบเพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นว่า หัวหน้าหน่วยงานของรัฐได้มีการสั่งการให้มีการปฏิบัติตามข้อเสนอแนะที่ได้นำเสนอในรายงานผลการปฏิบัติงานตรวจสอบหรือหัวหน้าหน่วยงานของรัฐได้ยอมรับความเสี่ยงจากการไม่ปฏิบัติตามข้อเสนอแนะ

- หน่วยงานตรวจสอบภายในต้องมีการติดตามการปฏิบัติตามผลของงานบริการให้คำปรึกษาตามขอบเขตการปฏิบัติงานที่ได้มีการเห็นชอบร่วมกับผู้รับบริการ

มาตรฐานรหัส ๒๖๐๐ : การยอมรับสภาพความเสี่ยงของฝ่ายบริหาร ในกรณีที่หัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายในมีความเห็นว่า ความเสี่ยงที่เหลือนอยู่ที่ฝ่ายบริหารยอมรับนั้น อาจจะไม่อยู่ในระดับที่หน่วยงานของรัฐสามารถยอมรับได้ หัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายในต้องหารือกับหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ หากยังไม่สามารถหาข้อยุติได้หัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายในต้องเสนอต่อคณะกรรมการตรวจสอบเพื่อพิจารณาหาข้อยุติต่อไป

๔. สรุปสาระสำคัญ ขั้นตอนการดำเนินการ และเป้าหมายของงาน

หลักการและเหตุผล

สำนักงาน ก.พ.ร. ได้กำหนดให้ส่วนราชการจัดทำแผนปฏิรูปองค์การตามมาตรการปรับปรุงประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการ ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ ตามแนวทางการประเมินตัวชี้วัดที่ ๕.๒ การดำเนินการจัดทำแผนปฏิรูปองค์การฯ จัดส่งให้สำนักงาน ก.พ.ร. เพื่อนำเสนอแผนปฏิรูปองค์การดังกล่าวให้คณะทำงานพิจารณาแผนปฏิรูปองค์การของส่วนราชการ ต่อมาคณะทำงานพิจารณาแผนปฏิรูปองค์การของส่วนราชการ ได้เห็นชอบในหลักการตามข้อเสนอแนะด้านการปรับกระบวนการขั้นตอนการทำงานและนำเทคโนโลยี

2 ม.ค.

ดิจิทัลเข้ามาใช้ในการปฏิบัติงานภายในหน่วยงานตรวจสอบภายใน สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม โดยนำเทคโนโลยีมาช่วยการตรวจสอบ/วิเคราะห์ข้อมูล เพื่อระบุความเสี่ยง หรือสิ่งผิดปกติในการตรวจสอบภายในให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

ในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒ ศูนย์เทคโนโลยีสารสนเทศจึงร่วมกับหน่วยงานตรวจสอบภายใน ศึกษาและพัฒนา “ระบบการรายงานผลการตรวจสอบภายในตามแผนการตรวจสอบประจำปีของหน่วยงานตรวจสอบภายใน” ซึ่งเป็นระบบการรายงานผลการตรวจสอบภายในโดยนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ เพื่อให้เกิดความสะดวก รวดเร็วและเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในให้มีความถูกต้อง น่าเชื่อถือเป็นปัจจุบัน และสามารถตรวจสอบแหล่งที่มาได้ โดยมีรูปแบบวิธีการทำงานที่เหมาะสมและใช้งานได้สะดวกสำหรับผู้ปฏิบัติงาน

ด้วยพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม พ.ศ. ๒๕๖๒ มาตรา ๘ แบ่งส่วนราชการในกระทรวงการอุดมศึกษาฯ เป็น (๑) สำนักงานรัฐมนตรี (๒) สำนักงาน ปลัดกระทรวง (๓) กรมวิทยาศาสตร์บริการ (๔) สำนักงานการวิจัยแห่งชาติ (๕) สำนักงานปรมาณูเพื่อสันติ และ (๖) สถาบันอุดมศึกษาของรัฐที่เป็นส่วนราชการ ในการนี้ ผู้ขอประเมินพิจารณาเห็นว่าภารกิจงานด้านการ ตรวจสอบของกลุ่มตรวจสอบภายใน สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษาฯ มีการขยายการปฏิบัติงานที่ กว้างขวางเพิ่มมากขึ้น เนื่องจากมีการรวมภารกิจงานด้านการตรวจสอบของสถาบันอุดมศึกษาของรัฐที่เป็นส่วน ราชการ อีกจำนวน ๕๗ สถาบัน ตามบทบัญญัติเรื่องการแบ่งส่วนราชการในมาตรา ๘ แห่งพระราชบัญญัติฯ ดังกล่าว

ประกอบกับคณะกรรมการตรวจสอบและประเมินผลประจำกระทรวงการอุดมศึกษาฯ (ค.ต.ป. ประจำ กระทรวง) ได้มีมติที่ประชุม เมื่อวันที่ ๒๑ ธันวาคม ๒๕๖๔ ให้แจ้งเวียนส่วนราชการในสังกัดกระทรวงการ อุดมศึกษาฯ เพื่อทราบและถือปฏิบัติ ดังนี้

๑) ให้มีการติดตามผลความก้าวหน้าการดำเนินงานของหน่วยงานรับตรวจ จากการนำข้อคิดเห็นและ ข้อเสนอแนะของ ค.ต.ป. ประจำกระทรวง ไปปรับปรุง/พัฒนางาน ทำให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล มีผลลัพธ์ (Outcome) เรื่องใดเกิดขึ้นบ้าง และสามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ได้มากน้อยเพียงใด

๒) กำหนดระยะเวลาให้มีการรายงานผลความก้าวหน้าการดำเนินงานให้ ค.ต.ป. ประจำกระทรวง ได้รับทราบความคืบหน้าแต่ละขั้นตอน และให้มีการติดตามเปรียบเทียบตัวชี้วัดการเปลี่ยนแปลงการปฏิบัติ ตามข้อเสนอแนะของ ค.ต.ป. ประจำกระทรวง รวมทั้งทบทวนความเหมาะสมในการดำเนินการดังกล่าวอีกครั้ง เมื่อถึงสิ้นปีงบประมาณ

๓) หากข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะที่เสนอให้แก่หน่วยงานรับตรวจ ไม่สามารถดำเนินการได้ ให้ รายงานพร้อมชี้แจงเหตุผล เพื่อหารือร่วมกับ ค.ต.ป. ประจำกระทรวงในการหาแนวทางการแก้ไข เพื่อนำข้อสรุป จากการหารือไปปรับปรุงแก้ไขให้การปฏิบัติงานดำเนินการต่อไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ

๔) เนื่องจากการติดตามและประเมินผลงาน/โครงการของหน่วยงานรับตรวจที่ผ่านมา พบว่า มีบาง หน่วยงานตอบคำถามของ ค.ต.ป. ประจำกระทรวง ไม่ตรงประเด็น/หลีกเลี่ยงคำถามหรือไม่ตอบในบางข้อ คำถาม ซึ่งหน่วยงานรับตรวจควรให้ข้อมูลที่ถูกต้อง ครบถ้วนและครอบคลุมทุกประเด็น

ผู้ขอประเมินจึงได้ประสานกองระบบและบริหารข้อมูลเชิงยุทธศาสตร์การอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัย และนวัตกรรม (กรข.) ชี้แจงแนวทางการพัฒนาต่อยอดจาก “โปรแกรมระบบการรายงานผลการตรวจสอบ ภายในตามแผนการตรวจสอบประจำปี”(ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒) โดยขยายระบบการรายงานและติดตามผล

น.รณ

การดำเนินการต่อข้อเสนอแนะ เพื่อให้มีความสะดวก รวดเร็ว มีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้น ในระยะที่ ๒ คือ “โปรแกรมระบบรายงานและติดตามผลการดำเนินงานการตรวจสอบ”(ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๕) โดยแบ่งฐานข้อมูลเป็น ๓ หน่วยงานหลักๆ ประกอบด้วย หน่วยงานตรวจสอบภายใน คณะกรรมการตรวจสอบและประเมินผลประจำกระทรวง และมหาวิทยาลัย/หน่วยงานในสังกัดกระทรวง

วัตถุประสงค์

- ๑) เพื่อพัฒนาระบบปฏิบัติงาน โดยใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ มาปรับใช้ในการปฏิบัติการของกลุ่มตรวจสอบภายในกับหน่วยงานรับตรวจต่างๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ นั่นคือ ความสะดวก รวดเร็ว ความคุ้มค่า และประหยัดทรัพยากร พร้อมทั้งบริหารจัดการการปฏิบัติการทั้งภายในและภายนอกได้อย่างเหมาะสม
- ๒) เพื่อพัฒนาศักยภาพบุคลากรตรวจสอบภายใน ให้มีความรู้เท่าทันและสามารถใช้งานเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อประโยชน์ต่อองค์กร สามารถใช้งานระบบการรายงานและติดตามผลการดำเนินงานการตรวจสอบได้อย่างถูกต้อง และเป็นมาตรฐานไปในแนวทางเดียวกัน
- ๓) เพื่อสร้างระบบการตรวจสอบให้มีความน่าเชื่อถือ จากการได้รับหรือสามารถตรวจสอบอ่านรายงานผลได้โดยตรง สามารถตรวจสอบแหล่งที่มาได้ ซึ่งหน่วยงานต่างๆ สามารถนำมาใช้ในการอ้างอิงต่อไป

ขั้นตอนการดำเนินการ

- (๑) ศึกษา ทำความเข้าใจ ขั้นตอนการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในที่สำคัญ ประกอบด้วย
 - ๑.๑ การวางแผนการตรวจสอบ
 - ๑.๒ การปฏิบัติงานตรวจสอบ
 - ๑.๓ การจัดทำรายงานผลการตรวจสอบ มีข้อเสนอแนะเพื่อนำไปใช้ประโยชน์
 - ๑.๔ การจัดทำรายงานการติดตามการปฏิบัติงานตามข้อเสนอแนะ และนำเสนอปลัดกระทรวงการอุดมศึกษาฯ
- (๒) ศึกษา วิเคราะห์ ทำความเข้าใจขั้นตอนการออกแบบระบบรายงานและติดตามผลการดำเนินงานการตรวจสอบ และการประมวลผลข้อมูลในระบบ (Process) การแปลงข้อมูล (Convert Data) ให้อยู่ในรูปแบบ Format ที่ต้องการสร้างความสัมพันธ์เพื่อเชื่อมโยงข้อมูล จากตารางอ้างอิงการประยุกต์ใช้ชุดคำสั่งในการประมวลผล
- (๓) ศึกษา วิเคราะห์ ทำความเข้าใจการออกแบบการนำเสนอในรูปแบบของรายงานจากระบบ (Output) ในด้านความซับซ้อนของรายงาน ความถูกต้อง ตรวจสอบได้ ให้อยู่ในรูปแบบรายงานที่เป็นไปตามความต้องการของผู้บริหาร และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

ส่วนสำคัญประกอบด้วย

๑. แผนการตรวจสอบประจำปีของกลุ่มตรวจสอบภายใน และคณะกรรมการตรวจสอบและประเมินผล ประจำกระทรวง
 - ๑.๑ ปีงบประมาณ
 - ๑.๒ หน่วยงานรับตรวจ

๑.๓ ชื่อโครงการหรือกิจกรรมที่ตรวจสอบ

๑.๔ ระดับความเสี่ยง : สูง กลาง ต่ำ

๑.๕ ระดับความถี่ต่อครั้ง

๑.๖ จำนวนคน-วันที่ใช้ต่อครั้ง / จำนวนคน-วันที่ใช้ทั้งหมด

๑.๗ วัตถุประสงค์ที่ตรวจสอบ

๑.๘ ประเภทของการตรวจสอบ

(๑) การตรวจสอบการเงิน การบัญชี (Financial Audit)

(๒) การตรวจสอบการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Audit)

(๓) การตรวจสอบการบริหารงาน (Management Audit)

(๔) การตรวจสอบการปฏิบัติการ (Operational Audit)

(๕) การตรวจสอบเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology Audit)

(๖) การตรวจสอบทุจริต (Fraud Audit)

๒. การรายงานผล

๒.๑ ขอบเขตการตรวจสอบ

๒.๒ ระยะเวลาที่ตรวจสอบ

๒.๓ ระยะเวลาที่เข้าตรวจสอบ

๒.๔ วิธีการตรวจสอบ

๒.๕ ข้อตรวจพบ/ผลกระทบ และสาเหตุ

๒.๖ ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะ

๓. การติดตามโครงการ/กิจกรรม

โดยแบ่งฐานข้อมูลเป็น ๓ หน่วยงานหลัก ประกอบด้วย

๓.๑ หน่วยงานตรวจสอบภายใน

ติดตามความก้าวหน้าของกระบวนการตรวจสอบภายใน โดยรายงานข้อตรวจพบที่ต้องมีการติดตาม ดังนี้

(๑) ข้อตรวจพบที่ยังไม่ได้ดำเนินการ

(๒) อยู่ระหว่างดำเนินการ

(๓) ดำเนินการแล้วเสร็จ (ผลการดำเนินงานการตรวจสอบความก้าวหน้าการดำเนินงานของหน่วยงานรับตรวจ จากการนำข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ไปปรับปรุง/พัฒนางาน ทำให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล มีผลลัพธ์ (Outcome) เรื่องใดเกิดขึ้นบ้าง และสามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ได้มากน้อยเพียงใด)

(๔) อื่นๆ ไม่สามารถดำเนินการได้ให้รายงานพร้อมชี้แจงเหตุผล เพื่อหารือร่วมกันในการหาแนวทางการแก้ไข เพื่อนำข้อสรุปจากการหารือไปปรับปรุงแก้ไขให้การปฏิบัติงานดำเนินการต่อไปได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป)

๓.๒ คณะกรรมการตรวจสอบและประเมินผลประจำกระทรวง (ค.ต.ป. ประจำกระทรวง)

ติดตามการดำเนินการของหน่วยงานรับตรวจต่อข้อเสนอแนะของ ค.ต.ป. ประจำกระทรวง โดยรายงานข้อตรวจพบที่ต้องมีการติดตาม ดังนี้

Handwritten signature

- (๑) ข้อตรวจพบที่ยังไม่ได้ดำเนินการ
- (๒) อยู่ระหว่างดำเนินการ
- (๓) ดำเนินการแล้วเสร็จ (ผลการดำเนินงานการตรวจสอบความก้าวหน้าการดำเนินงานของหน่วยงานรับตรวจ จากการนำข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะ ไปปรับปรุง/พัฒนางาน ทำให้เกิดประสิทธิภาพ ประสิทธิผล มีผลลัพธ์ (Outcome) เรื่องใดเกิดขึ้นบ้าง และสามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ได้มากน้อยเพียงใด)
- (๔) อื่นๆ ไม่สามารถดำเนินการได้ให้รายงานพร้อมชี้แจงเหตุผล เพื่อหารือร่วมกันในการหาแนวทางการแก้ไข เพื่อนำข้อสรุปจากการหารือไปปรับปรุงแก้ไขให้การปฏิบัติงานดำเนินการต่อไปได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป)

๓.๓ มหาวิทยาลัยและหน่วยงานในสังกัดกระทรวงการอุดมศึกษาฯ

รวบรวมผลการตรวจสอบ/และติดตามผล ของ มหาวิทยาลัย และหน่วยงานในสังกัด อว. ตามข้อเสนอแนะของสำนักงานการตรวจสอบเงินแผ่นดิน (สตง.) โดยรายงานสรุปข้อตรวจพบที่ต้องมีการติดตาม แบ่งเป็น

- (๑) ด้านการตรวจสอบรายงานการเงินประจำปี
- (๒) ด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ
- (๓) ด้านอื่น ๆ
- (๔) แสดงความเห็นรายงานการเงินอย่างมีเงื่อนไข

การรายงานข้อตรวจพบที่ต้องมีการติดตาม ดังนี้

- ๑) ข้อตรวจพบที่ยังไม่ได้ดำเนินการ
- ๒) อยู่ระหว่างดำเนินการ
- ๓) ดำเนินการแล้วเสร็จ
- ๔) อื่นๆ ไม่สามารถดำเนินการ

๕. ผลสำเร็จของงาน (เชิงปริมาณ/คุณภาพ)

แนวทางการพัฒนาโปรแกรมระบบรายงานและติดตามผลการดำเนินงานการตรวจสอบของกลุ่มตรวจสอบภายใน สำนักงานปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม เพื่อแบ่งเบาภาระของบุคลากรในกลุ่มตรวจสอบภายใน เพื่อประสิทธิภาพการทำงานด้านการตรวจสอบ การรายงานผลการตรวจสอบ รวมทั้ง การติดตามผลการดำเนินงานต่อข้อคิดเห็นเสนอแนะ ให้มีความสะดวก รวดเร็ว และมีประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น

๖. การนำไปใช้ประโยชน์/ผลกระทบ

ระบบรายงานและติดตามผลการดำเนินงานการตรวจสอบเป็นการติดตามงาน

- ๑) การสร้างระบบเชื่อมต่อการทำงานของบุคลากร ประโยชน์คือ สร้างความสะดวก รวดเร็ว ในการติดตามงาน
- ๒) สร้างระบบการเชื่อมต่อสื่อสารอย่างครบวงจร (การเริ่มต้นข้อมูล การสร้างข้อมูล การรวบรวมไปถึงการติดตามจนสัมฤทธิ์ผล)

อนุทิน

- ๓) การประหยัดทรัพยากร ลดใช้กระดาษและการเดินทาง การพัฒนานวัตกรรมเพื่อลดการใช้ทรัพยากร

๗. ความยุ่งยากและซับซ้อนในการดำเนินการ

จากการพัฒนาโปรแกรมระบบรายงานและติดตามผลการดำเนินงานการตรวจสอบ ผู้ขอประเมินได้ชี้แจงระบบการทำงานด้านการตรวจสอบภายในของกลุ่มตรวจสอบภายใน และรายละเอียดวัตถุประสงค์ที่ต้องการจากระบบคอมพิวเตอร์ รวมทั้ง จัดทำขั้นตอนการดำเนินการ ส่วนประกอบที่สำคัญ และการประมวลผลออกรายงานต่างๆ เพื่อให้ผู้เขียนโปรแกรม ซึ่งไม่ทราบรายละเอียดงานด้านตรวจสอบภายใน ให้สามารถจัดทำโปรแกรมระบบรายงานและติดตามผลการดำเนินงานการตรวจสอบได้ตามที่ต้องการ โดยให้บุคลากรสามารถใช้งานได้ง่าย มีความสะดวก รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพในการจัดทำรายงานข้อมูลต่างๆ ได้ตามกำหนด

๘. ปัญหาและอุปสรรคในการดำเนินการ

๘.๑ การสร้างพัฒนาโปรแกรมอาจจะมีความไม่ราบรื่นทางด้านนวัตกรรม

๘.๒ การนำเทคโนโลยีไปใช้ในการพัฒนาองค์กรให้สำเร็จขึ้นอยู่กับความพร้อมของปัจจัยภายในองค์กรหลายด้าน ได้แก่ ฮาร์ดแวร์ ซอฟต์แวร์ ข้อมูลและสารสนเทศ ฐานข้อมูล ระบบเครือข่ายการสื่อสาร ความซับซ้อนของกระบวนการทำงาน และบุคลากรอาจไม่คุ้นเคย เป็นต้น

๙. ข้อเสนอแนะ

หลังจากที่ได้โปรแกรมระบบรายงานและติดตามผลการดำเนินงานการตรวจสอบแล้ว ต้องจัดให้มีการประชุมเชิงปฏิบัติการจัดฝึกอบรมการใช้งาน สร้างความเข้าใจการทำงานของโปรแกรม และสามารถใช้งานได้อย่างต่อเนื่องและราบรื่น เพื่อให้เข้าใจว่าโปรแกรมนี้อาจก่อให้เกิดประโยชน์ สร้างการยอมรับในการพัฒนาตนเองต่อการใช้นวัตกรรม (ซอฟต์แวร์) การยอมรับสิ่งใหม่ๆ

๑๐. การเผยแพร่ผลงาน

ผู้ขอประเมินได้จัดทำผลงานวิชาการ และเผยแพร่ผลงานดังกล่าวให้หน่วยงานตรวจสอบภายในของส่วนราชการ ในสังกัดกระทรวงการอุดมศึกษาฯ เพื่อทราบและนำไปใช้เป็นแนวทางศึกษาต่อยอดไปสู่การพัฒนากระบวนการตรวจสอบภายในต่อไป

๑๑. ผู้มีส่วนร่วมในผลงาน (ถ้ามี)

- ๑).....-..... สัตส่วนผลงาน
- ๒).....-..... สัตส่วนผลงาน
- ๓).....-..... สัตส่วนผลงาน

ขอรับรองว่าผลงานดังกล่าวข้างต้นเป็นความจริงทุกประการ

(ลงชื่อ).....

(นางสาวจินดา นริศรานุกูล)

ผู้ขอประเมิน

ได้ตรวจสอบแล้วขอรับรองว่าผลงานดังกล่าวข้างต้นถูกต้องตรงกับความเป็นจริงทุกประการ

(ลงชื่อ).....

(ศาสตราจารย์สิริฤกษ์ ทรงศิวิไล)

ปลัดกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม
ผู้บังคับบัญชาที่กำกับดูแล

(ลงชื่อ).....

(.....)

ผู้บังคับบัญชาที่เหนือขึ้นไป

หมายเหตุ คำรับรองจากผู้บังคับบัญชาอย่างน้อยสองระดับ คือ ผู้บังคับบัญชาที่กำกับดูแล และผู้บังคับบัญชาที่เหนือขึ้นไปอีกหนึ่งระดับ
เว้นแต่ในกรณีที่ผู้บังคับบัญชาดังกล่าวเป็นบุคคลคนเดียวกัน ก็ให้มีคำรับรองหนึ่งระดับได้

แบบการเสนอข้อเสนอนแนวคิด
การพัฒนาหรือปรับปรุงงาน

แบบการเสนอข้อเสนอแนวคิดการพัฒนาหรือปรับปรุงงาน (ระดับเชี่ยวชาญ)

.....

๑. เรื่อง แนวคิดการพัฒนาเชิงยุทธศาสตร์ของระบบงานตรวจสอบภายใน

๒. หลักการและเหตุผล

ปัจจุบันนี้ ในทุกส่วนราชการ ต่างมีหน่วยงานตรวจสอบภายในขององค์กรเอง แสดงให้เห็นถึงความจำเป็นและความสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์กรในอันที่จะช่วยส่งเสริมและสนับสนุนให้ส่วนราชการมีการบริหารจัดการที่ดีมีระบบการควบคุมภายในที่เข้มแข็ง และเป็นเครื่องมือหรือกลไกสำหรับผู้บริหารในการตรวจสอบติดตามผลการดำเนินงานภายในองค์กรให้เป็นไปตามนโยบายอย่างมีประสิทธิภาพ

ที่ผ่านมา งานตรวจสอบภายในจะเน้นให้ความสำคัญกับการปฏิบัติงานตรวจสอบด้านการเงิน การบัญชีและการบริหารพัสดุ ถึงแม้ว่าจะได้มีการกล่าวถึงแนวคิดที่จะขยายขอบเขตให้มีการตรวจสอบเน้นถึงประสิทธิภาพและผลสัมฤทธิ์ของงานเป็นสำคัญ อาทิ การตรวจสอบการดำเนินงาน การตรวจสอบการบริหาร การตรวจสอบการปฏิบัติตามข้อกำหนด และการตรวจสอบระบบงานสารสนเทศ เป็นต้น ซึ่งจะทำให้บทบาทของผู้ตรวจสอบภายในเปลี่ยนแปลงไปจากการทำงานค้นหาข้อผิดพลาด มาเป็นการส่งเสริมให้งานองค์กรประสบความสำเร็จ หรือเพิ่มคุณค่าให้กับองค์กร อย่างไรก็ตาม แนวคิดการขยายขอบเขตดังกล่าวยังไม่ได้มีแนวทางหรือกรอบการดำเนินงานซึ่งสามารถนำมาปฏิบัติได้อย่างเป็นรูปธรรม ซึ่งการปรับแนวคิดใหม่นี้ ควรจะเริ่มต้นขับเคลื่อนด้วยแนวคิดระบบในเชิงกลยุทธ์ และคงไว้ซึ่งมาตรฐานความเชื่อมั่นระดับสูง จึงจำเป็นจะต้องมีการเตรียมพร้อมไม่ว่าจะเป็นในด้านการพัฒนาความรู้ ความสามารถนอกเหนือจากกรอบการตรวจสอบด้านการเงิน การบัญชีและพัสดุ ไปสู่การเรียนรู้และเข้าใจต่อแนวคิดทางด้านการบริหารเชิงกลยุทธ์ และการปรับใช้เทคโนโลยีที่เกี่ยวข้อง การสร้างต้นแบบระบบการตรวจสอบที่จะรองรับต่อการตรวจสอบภายในตามแนวคิดใหม่ ซึ่งจะเป็นการสอดคล้องกับนโยบายและเป้าหมายการพัฒนาหน่วยงานตรวจสอบภายในที่มุ่งเน้นถึงประสิทธิภาพและผลสัมฤทธิ์ของงาน และก่อให้เกิดคุณค่าในเชิงพัฒนาต่อองค์กรภาครัฐ นำไปสู่ความคุ้มค่าการใช้งบประมาณจากภาษีประชาชน กลับมาเป็นประโยชน์คืนสู่ประชาชนได้มากยิ่งขึ้น

๓. บทวิเคราะห์/แนวความคิด/ข้อเสนอ และข้อจำกัดที่อาจเกิดขึ้นและแนวทางแก้ไข

จากการประชุมคณะกรรมการตรวจสอบและประเมินผล ประจำปีกระทรวงการอุดมศึกษา วิทยาศาสตร์ วิจัยและนวัตกรรม เมื่อวันที่ ๒๗ กันยายน ๒๕๖๔ ได้มีข้อเสนอแนะในส่วนของการตรวจสอบภายในดังนี้ “ควรมีการประเมินความเสี่ยงทุกโครงการ โดยเลือกตรวจสอบประเด็นที่มีความเสี่ยงระดับสูง และขยายการตรวจสอบไปในด้านกลยุทธ์ (Strategy) และด้านการดำเนินงาน (Performance) รวมทั้งควรตรวจสอบผลสัมฤทธิ์ของการดำเนินโครงการเพิ่มเติม เพื่อประเมินผลการดำเนินงานว่าสามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์หรือไม่”

ในการนี้ ผู้ตรวจสอบภายในจะต้องพัฒนางานหรือปรับปรุงคุณภาพงานตรวจสอบภายในให้มีความทันสมัยตรงกับความต้องการและวัตถุประสงค์ของฝ่ายบริหาร ซึ่งแนวคิดการบริหารงานเชิงกลยุทธ์ที่เป็นหลักการในเชิงธุรกิจการตลาด มีกระบวนการดำเนินกิจกรรมที่นำไปสู่การบรรลุเป้าหมายอย่างน่าสนใจและมีการนำไปใช้ในเชิงปฏิบัติได้อย่างแพร่หลาย จึงเห็นควรนำมาพิจารณาปรับใช้เป็นกรอบการศึกษาต่อการพัฒนางานตรวจสอบภายใน ดังนี้

จรน

๑. การตรวจสอบเพื่อการบริหาร (Management – Oriented Audit) : เป็นการตรวจสอบเพื่อเสนอข้อมูลสำคัญ สำหรับผู้บริหารในการวิเคราะห์หรือสอบทานงาน หรือเรื่องสำคัญที่ผู้บริหารสนใจ

๒. การตรวจสอบโดยใช้แนวความเสี่ยง (Risk – Based Approach) : โดยผู้ตรวจสอบต้องเข้าใจโครงสร้างการควบคุมและปัจจัยความเสี่ยงที่เกิดขึ้นต่อหน่วยงานอย่างเพียงพอ เพื่อเลือกกิจกรรมการตรวจสอบที่มีโอกาสจะเกิดความผิดพลาดอย่างมีสาระสำคัญ รวมทั้งการวางแผนและกำหนดเทคนิคการตรวจสอบที่จะลดความเสี่ยงในด้านการตรวจสอบให้น้อยที่สุด

๓. การตรวจสอบแบบมีส่วนร่วม (Participative Audit) : เป็นการตรวจสอบโดยเน้นถึงการประสานงานกัน ระหว่างผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน และผู้ตรวจสอบ ทั้งในการวางแผนการตรวจสอบการประชุมปรึกษาหารือ เพื่อแก้ไขปัญหของหน่วยงานร่วมกัน และเป็นการตรวจสอบเพื่อให้เกิดความเข้าใจ และยอมรับผลการตรวจสอบ ซึ่งจะเป็ประโยชน์ในการแก้ไขและบริหารงาน

๔. การตรวจสอบในเชิงรุกแบบก้าวหน้าและสร้างสรรค์ (Proactive and Constructive) : โดยทำหน้าที่ในการส่งเสริมหรือกระตุ้นให้เกิดสิ่งที่ดี (catalyst) รวมทั้งการป้องกันไม่ให้เกิดปัญหา ไม่ใช่การแก้ไขปัญหในภายหลัง

๕. การติดตามแนวการคิดทางการบริหารใหม่ ผู้ตรวจสอบต้องศึกษาความรู้ที่ทันสมัย เช่น แนวความคิดเกี่ยวกับการบริหารคุณภาพ (Total Quality Management) การบริหารแบบทันเวลา (Just in Time) การปรับกระบวนการทางธุรกิจ (Business Process Reengineering) การประเมินผลการควบคุมตนเอง (Control Self Assessment) การหาวิธีปฏิบัติที่ดีที่สุด (Benchmarking) ฯลฯ เพื่อเสนอแนะกิจกรรมที่เพิ่มมูลค่า (Value Added Activities) ให้กับหน่วยงาน

๖. การใช้เครื่องมือทางคอมพิวเตอร์และไอทีสมัยใหม่ ในการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน เช่น การสืบค้นติดตาม สารสนเทศทางอินเทอร์เน็ต การใช้โปรแกรมและเครื่องมือการตรวจสอบที่ทันสมัย รวมทั้งการจัดทำฐานข้อมูลที่ใช้ในการอ้างอิงเปรียบเทียบ ฯลฯ เพื่อเพิ่มความรวดเร็ว ถูกต้องและสามารถทำซ้ำได้ง่าย ด้วยวิธีการใช้ชุดคำสั่งต่าง ๆ ซึ่งเป็นวิธีการแก้ปัญหาอย่างเป็นระบบ ในการนำระบบคอมพิวเตอร์ไปใช้ในการแก้ปัญหาหรือเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

๗. ปรับปรุงคุณภาพให้ผ่านการประกันคุณภาพงานตรวจสอบภายในที่ต้องได้รับการประเมินทั้งภายในและภายนอก ตามหลักเกณฑ์การประเมินของกรมบัญชีกลาง เพื่อถือปฏิบัติตามมาตรฐานการตรวจสอบภายในและจรรยาบรรณการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในของส่วนราชการ รวมถึงการเป็นที่ยอมรับจากผู้บริหารและหน่วยงานรับตรวจ

การพัฒนางานตรวจสอบภายใน เป็นการดำเนินการต่อยอดจากการปฏิบัติงานแบบเดิม คือ การยึดหลักการสำคัญของมาตรฐานการตรวจสอบภายในและจรรยาบรรณการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในของส่วนราชการ ซึ่งผู้ตรวจสอบภายในได้ถือปฏิบัติอยู่แล้ว แต่เนื่องจากปัจจุบันองค์กรต่าง ๆ มีระบบงานที่ซับซ้อนมากขึ้น ข้อมูลในหน่วยงานมีจำนวนมาก และที่สำคัญโลกในยุคดิจิทัลที่มีการเผยแพร่กระจายข้อมูลข่าวสารได้อย่างรวดเร็ว ก่อประโยชน์พัฒนาเศรษฐกิจและเทคโนโลยี บุคลากรผู้ตรวจสอบภายในจึงมีความจำเป็นต้องรู้เท่าทันงานขององค์กรที่จะตรวจสอบ พร้อมทั้งการสร้างต้นแบบเพื่อพัฒนาระบบตรวจสอบต้องงานขององค์กร เพื่อเป็นแนวทางดำเนินงานให้ได้ระดับมาตรฐาน และมีโครงสร้างหรือกรอบการดำเนินงานที่เน้นการส่งเสริมประสิทธิภาพงานตรวจสอบให้กับบุคลากรผู้ตรวจสอบภายใน นำมาปฏิบัติการได้อย่างเป็นรูปธรรมและสอดคล้องกับเป้าหมายนโยบายขององค์กรนั้นๆ

“แนวคิดใหม่ของการพัฒนาเชิงยุทธศาสตร์ของระบบงานตรวจสอบภายใน” (Parker and Johnson 2017) ได้นำเสนอต้นแบบวิธีการตรวจสอบภายใน ตามภาพที่ ๑ แนะนำว่า เจตนาของผู้นำที่มีบทบาทมีผลต่อเป้าหมายของผู้บริหารในวัฒนธรรมความเสี่ยงของระบบการตรวจสอบภายใน ทั้งเจตนาของผู้นำและเป้าหมายของคณะกรรมการมีผลต่อกันและกัน เป้าหมายของคณะกรรมการมีผลต่อการกำหนดขอบเขตของงาน การคำนวณผล/คุณสมบัติ และเทคนิคที่แสดงผลในเชิงประจักษ์และความสามารถในการตรวจสอบได้ของวัตถุหรืองานที่ทำการตรวจสอบนั้นๆ

กระบวนการตรวจสอบภายใน (Power and Gendron, 2015) ได้แนะนำการปรับใช้วิธีการองค์ประกอบสร้างเชิงสังคม เป็นที่ยอมรับว่าความรู้และประสบการณ์นั้นมีอยู่ในกลุ่มของผู้มีบทบาท (เช่น ผู้รับผิดชอบ ผู้ดำเนินโครงการฯ) ผู้ซึ่งจะถ่ายทอดการปฏิบัติหรือปัญหาที่มีหรือเกิดขึ้นร่วมกัน (Berger and Luckmann 1966; Wahlström 2009) ซึ่งจะได้นำวิธีการเชิงอุปนัย หมายถึง เป็นแนวทางค้นหาข้อเท็จจริงและข้อมูลต่างๆ ที่ได้รับถ่ายทอด หรือสืบค้นจากส่วนย่อย และนำมาขยายไปสู่ภาพใหญ่หรือตั้งเป็นกฎหรือทฤษฎีที่จะทำให้เข้าใจต่อวิธีการขยายขอบเขตของการตรวจสอบแนวใหม่ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยความเข้าใจในเชิงลึกจากบริบทเชิงประจักษ์มากขึ้น

ภาพที่ ๑ กรอบแนวคิดการตรวจสอบภายใน



อ้างอิง : Vikash Kumar Sinha, Marika Areane. (2018) Manifold Conceptions of the internal Auditing of Risk Culture

Handwritten signature

องค์ประกอบโครงสร้าง

การทำให้ “วัตถุ” หรือ “งาน” เป็นเชิงประจักษ์หรือรูปธรรม และสามารถตรวจสอบได้

๑) เป้าหมายของคณะกรรมการของการตรวจสอบภายใน ได้แก่ วัตถุประสงค์ เป้าหมาย หรือ จุดมุ่งหมายของการตรวจสอบภายในต่อวัฒนธรรมความเสี่ยงไม่ว่าจะกล่าวถึง หรือการค้นพบในเอกสาร

๒) การกำหนดจัดแบ่งขอบเขต (Demarcation of things inside or outside) เช่น

- สิ่งที่อยู่ด้วย สิ่งที่ไม่ได้อยู่ด้วย
- องค์ประกอบจากภายใน หรือ ภายนอก
- กรอบขอบเขตของค่าดัชนี และค่าการวัด หรือมาตรวัดที่เกี่ยวข้อง

๓) ข้อมูลในเชิงปริมาณ : ที่ถูกบันทึกไว้ และ มาตรวัดที่สามารถคำนวณได้ การจำแนกภารกิจและ สิ่งที่ทำเป็นประจำ ที่จะทำให้การตรวจสอบภายในสามารถเก็บรวบรวมข้อมูลได้

๔) การศึกษาในเชิงคุณภาพ : การสัมภาษณ์ การสำรวจ และแบบสอบถาม เป็นต้น

๕) หลักฐานที่เป็นเอกสาร : เอกสารที่เป็นข้อกำหนดทิศทาง ระบบบริหารจัดการ และ กระบวนการ

ในการวิเคราะห์ด้านการบริหาร ซึ่งการพัฒนาเชิงยุทธศาสตร์ของระบบการตรวจสอบภายใน สามารถ ขยายขอบเขตครอบคลุมด้านต่างๆ อาทิ

๑. การตรวจสอบเพื่อวิเคราะห์ทางด้านเศรษฐกิจ :

เป็นการวิเคราะห์ที่กระทำพร้อมกับการวิเคราะห์ทางการเงิน คือเป็นการวิเคราะห์ความเหมาะสมของการลงทุนและผลทางเศรษฐกิจที่จะมีต่อองค์การ ซึ่งการตรวจสอบภายในอาจจะมีการตั้งคำถาม เพื่อให้ได้รับข้อมูล ไม่ว่าจะเป็น การสัมภาษณ์หรือรายงานด้วยเอกสารจากผู้ดำเนินโครงการฯ ถึงความเหมาะสม ที่ควรลงทุนหรือไม่ เมื่อวิเคราะห์จาก

๑.๑ ระยะเวลาคืนทุน (payback period) โดยอาศัยการคำนวณจุดคุ้มทุน

๑.๒ มูลค่ารวมของโครงการเมื่อคิดค่าเป็นปัจจุบันสุทธิ (net present value)

๑.๓ อัตราผลตอบแทนภายใน (internal rate return)

๑.๔ อัตราผลตอบแทนหรือผลกำไรเมื่อเปรียบเทียบกับค่าใช้จ่ายหรือต้นทุน (benefit/cost ratio)

๒. การวิเคราะห์ผลทางเศรษฐกิจที่จะเกิดขึ้นต่อสังคม :

เนื่องจากบางครั้งการดำเนินโครงการ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง โครงการของภาครัฐ ผลตอบแทนหรือ ผลกำไร ไม่สามารถตีค่าเป็นตัวเงินคืนได้อย่างชัดเจน ดังนั้น การตรวจสอบภายในอาจจะต้องพิจารณาถึง องค์ประกอบ หรือผลลัพธ์อื่นๆ จากผู้รับการตรวจสอบได้มีการนำเสนอไว้หรือไม่ อย่างไร อาทิ

๒.๑ ผลของโครงการที่มีต่อการจ้างงาน :

ตัวชี้วัดสามารถวัดในเชิงปริมาณ เกี่ยวข้องกับการจ้างงาน เช่น เพิ่มปริมาณการจ้างงาน เป็นจำนวนคน หรือ เพิ่มรายได้จากการจ้างงาน คิดเป็นมูลค่า เป็นต้น

๒.๒ ผลต่อเนื่องของโครงการที่จะมีต่อการออมและการลงทุนด้านต่างๆ :

ตัวชี้วัดในเชิงคุณภาพ แสดงให้เห็นถึงความต่อเนื่องของโครงการได้อย่างไร หรือตัวชี้วัดในเชิงปริมาณ อาทิ การขยายระยะเวลาเพิ่ม ทำให้เกิดการออมและการลงทุนเพิ่มได้เป็นมูลค่า หรือสัดส่วนที่เพิ่มขึ้นมากน้อยเพียงไร

๒.๓ การสร้างโอกาสใหม่ๆ ในแง่ของการกระจายบริการหรืออื่นๆ :

ตัวชี้วัดในเชิงคุณภาพ เช่น ระบุถึงโอกาสใหม่นั้นคืออะไร และในเชิงปริมาณ ได้แก่ จำนวนผู้ได้รับบริการที่ได้รับโอกาสใหม่ มีเป้าหมายเท่าไร

๒.๔ ผลลัพธ์ของโครงการที่น่าจะมีผลต่อการกระจายรายได้ :

ตัวชี้วัดในเชิงปริมาณ คือ มูลค่ารายได้ที่ประมาณการต่อผลจากการดำเนินโครงการ หรือการทำให้จำนวนคนว่างงาน ได้มีรายได้เพิ่มขึ้น เป้าหมายคือเท่าไร

๒.๕ ผลกระทบในด้านลบที่น่าจะเกิดขึ้น ตลอดจนค่าสูญเสียโอกาสต่างๆ (opportunity cost) ที่จะพึงมีต่อสังคม รวมทั้งแนวทางในการป้องกัน หรือชดเชยการสูญเสีย :

ในหัวข้อนี้ มีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้ตรวจสอบจะต้องมีการกำหนดให้ผู้รับตรวจสอบได้ทบทวนอีกครั้งเพื่อเป็นการคาดการณ์และป้องกันต่อผลกระทบซึ่งจะส่งผลด้านลบต่อแผนงาน ต่อบุคคล ต่อสิ่งแวดล้อม ความสำเร็จ ฯลฯ และจะมีแผนสำรองอย่างไร รวมทั้งการกำหนดเวลาในการประเมินควรจะแบ่งเป็นช่วงๆ อย่างไร เป็นต้น

๓. การประเมินโครงการในภาพรวม (Project appraisal) :

ภายหลังจากการได้ทำการศึกษาและวิเคราะห์ความเป็นไปได้ของโครงการแต่ละด้าน แล้วผลการศึกษาทั้งหมดจะถูกนำมาประเมินรวมกัน เพื่อพิจารณาว่าโครงการที่เสนอจะสามารถดำเนินการให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้หรือไม่ รวมทั้งจะบรรลุจุดมุ่งหมายของแผนงานตลอดจนนโยบายของหน่วยงานระดับสูงมากน้อยเพียงใด และเมื่อเปรียบเทียบกับโครงการประเภทเดียวกัน โครงการนี้เหมาะสมกว่าหรือไม่

๔. ผลที่คาดว่าจะได้รับ

ผู้ตรวจสอบภายในควรมีการพัฒนางานตรวจสอบภายในในทุก ๆ ด้านอยู่เสมอ ศึกษาหาความรู้เทคนิคการตรวจสอบใหม่ ๆ เกี่ยวกับงานตรวจสอบ เพื่อให้ได้วิธีการตรวจสอบที่ทันสมัย รวมทั้งมีการนำเทคโนโลยีมาช่วยในการตรวจสอบ ผู้ขอประเมินมีความเห็นว่าบุคลากรของหน่วยงานตรวจสอบภายในจำเป็นต้องปรับกระบวนการทบทวนใหม่ ในการที่จะเปิดรับข้อมูลที่กว้างขวางมากขึ้น เพื่อการรับรู้ เข้าใจ และสามารถนำมาประเมินวิเคราะห์เชิงเหตุและผล ต่อการบริหารจัดการดำเนินงานโครงการต่าง ๆ ขององค์กร รวมทั้งสามารถวิเคราะห์หาความผิดปกติของระบบงาน หรือการทุจริตต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากปัจจุบันองค์กรต่าง ๆ มีระบบงานที่ซับซ้อนมาก ข้อมูลในองค์กรมีเป็นจำนวนมากขึ้น และที่สำคัญโลกในยุคปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ทักษะคนงานตรวจสอบจึงควรมุ่งเน้นการทำงานที่ช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน และช่วยปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องให้แก่หน่วยงานรับตรวจ ซึ่งจะเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มขององค์กรอย่างยั่งยืนต่อไป

ตัวชี้วัดความสำเร็จ : ระดับความสำเร็จของการพัฒนาระบบงานการตรวจสอบภายใน

- ระดับที่ ๑ ผู้ตรวจสอบมีความรู้ ความเข้าใจต่องาน/กิจกรรม/โครงการ ที่ตรวจสอบ
ระดับที่ ๒ ผู้ตรวจสอบมีความสามารถในการทำงานตรวจสอบ รวดเร็ว ถูกต้อง ครบถ้วน
ระดับที่ ๓ จัดทำรายงานผลการตรวจสอบ พบความผิดพลาดเล็กน้อย
ระดับที่ ๔ จัดทำรายงานผลการตรวจสอบ มีข้อเสนอแนะนำไปใช้ประโยชน์ และปฏิบัติได้จริง
ระดับที่ ๕ มีการจัดทำรายงานการติดตามการปฏิบัติงานตามข้อเสนอแนะ และนำเสนอ ปอว.

ลงชื่อ..... นรศ

(นางสาวจินดา นริศรานกุล)

ผู้ขอประเมิน

๑ / ๑.๖. / ๒๕๖๕