

รายงานการศึกษาส่วนบุคคล  
(Individual Study)

เรื่อง การพัฒนาบุคลากรสำนักงานตรวจสอบภายใน  
ด้วยเทคนิคการสอนงาน (Coaching)

จัดทำโดย นางรัตญา แสงรื่น

ตำแหน่ง นักวิชาการตรวจสอบภายในชำนาญการ  
สังกัด สำนักงานตรวจสอบภายใน สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร

รายงานนี้เป็นส่วนหนึ่งของการฝึกอบรม  
หลักสูตรนักบริหารมหานครระดับต้น รุ่นที่ ๓๒  
สถาบันพัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร  
ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑

## ๑. ชื่อเรื่อง

การพัฒนาบุคลากรสำนักงานตรวจสอบภายในด้วยเทคนิคการสอนงาน (Coaching)

## ๒. หลักการและเหตุผล

ตามพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ.๒๕๕๖ หมวด ๓ การบริหารราชการเพื่อให้เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจภาครัฐ มาตรา ๑๑ กำหนดให้ส่วนราชการมีหน้าที่พัฒนาความรู้ในส่วนราชการ เพื่อให้มีลักษณะเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างสม่ำเสมอโดยต้องรับรู้ข้อมูลข่าวสารและสามารถประมวลความรู้ในด้านต่างๆ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติราชการได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว และเหมาะสมต่อสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์และปรับเปลี่ยนทัศนคติของข้าราชการในสังกัด ให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกัน ทั้งนี้ เพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติราชการของส่วนราชการให้สอดคล้องกับการบริหารราชการให้เกิดผลสัมฤทธิ์ และภารกิจด้านการตรวจสอบภายในและการบริหารความเสี่ยงของสำนักงานตรวจสอบภายใน สำนักปลัดกรุงเทพมหานครเป็นภารกิจที่สนับสนุนแผนพัฒนากรุงเทพมหานครระยะ ๒๐ ปี ระยะที่ ๒ (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๖๕) ด้านที่ ๗ การบริหารจัดการเมืองมหานคร มิติที่ ๗.๔ การคลังและงบประมาณ เป้าหมายที่ ๗.๔.๑ กรุงเทพมหานครมีการบริหารจัดการด้านการเงินการคลังและการงบประมาณที่เป็นมาตรฐานสากลและเกื้อหนุนต่อการพัฒนากรุงเทพมหานครในระยะยาว เป้าประสงค์ที่ ๗.๔.๑.๔ ปรับปรุงมาตรฐานและแนวปฏิบัติด้านการเงินการบัญชีและการตรวจสอบควบคุมภายในให้ถูกต้อง โปร่งใส ตรวจสอบได้และมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล

สำนักงานตรวจสอบภายใน สำนักปลัดกรุงเทพมหานครแบ่งเป็นส่วนราชการตามโครงสร้างการบริหารราชการของสำนักงานตรวจสอบภายในที่ได้รับการอนุมัติตามมติ ก.ก. ครั้งที่ ๑/๒๕๖๑ ลงวันที่ ๑๘ มกราคม ๒๕๖๑ ดังนี้

### ๑. ส่วนตรวจสอบภายใน ๑ ประกอบด้วย

- กลุ่มงานตรวจสอบการบริหารการคลังและการพาณิชย์
- กลุ่มงานตรวจสอบการสาธารณสุข
- กลุ่มงานตรวจสอบการสาธารณสุขป้องกันภัย
- กลุ่มงานตรวจสอบสังคมและสิ่งแวดล้อม

### ๒. ส่วนตรวจสอบภายใน ๒ ประกอบด้วย

- กลุ่มตรวจสอบสำนักงานเขต ๑
- กลุ่มตรวจสอบสำนักงานเขต ๒
- กลุ่มตรวจสอบการศึกษา
- กลุ่มตรวจสอบพิเศษ

### ๓. กลุ่มพัฒนางานตรวจสอบภายใน

### ๔. ฝ่ายบริหารงานทั่วไป

โดยมีกรอบอัตรากำลัง จำนวน ๖๗ ตำแหน่ง (โดยเป็นตำแหน่งที่กำหนดไว้เดิม ๕๗ ตำแหน่ง รอเกลี่ยอัตรากำลังในสังกัดสำนักปลัดกรุงเทพมหานคร ที่ว่างจากการเกษียณอายุราชการตั้งแต่ปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๑ เป็นต้นไป จำนวน ๑๐ ตำแหน่ง)

ผู้จัดทำรายงานได้ปฏิบัติหน้าที่ประจำส่วนตรวจสอบภายใน ๒ โดยส่วนตรวจสอบภายใน ๑ และส่วนตรวจสอบภายใน ๒ มีอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบเกี่ยวกับการวางแผนการปฏิบัติงานตรวจสอบ การตรวจสอบทางการเงิน (Financial Audit) ได้แก่ การตรวจสอบความถูกต้องและเชื่อถือได้ของข้อมูลและตัวเลขทางการเงิน การบัญชีและรายงานทางการเงิน โดยครอบคลุมถึงการดูแลป้องกัน รักษาทรัพย์สิน และประเมินความเสี่ยงของระบบการควบคุมภายใน การตรวจสอบการดำเนินงาน (Operation Audit) ได้แก่ การตรวจสอบการดำเนินงานตามแผนงาน งาน โครงการและแผนกลยุทธ์ การตรวจสอบการปฏิบัติตามข้อกำหนด (Compliance Audit) เพื่อให้เป็นไปตามนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่งและมติคณะรัฐมนตรี การตรวจสอบพิเศษ (Special Audit) ได้แก่ การตรวจสอบและติดตามผลตามข้อสั่งเกต ของหน่วยตรวจสอบทั้งภายในและภายนอก กรุงเทพมหานคร การตรวจสอบเรื่องร้องเรียน การตรวจสอบการบริหาร (Management Audit) และการตรวจสอบระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (IT Audit) ได้แก่ การตรวจสอบความถูกต้องและเชื่อถือได้ของข้อมูลที่ได้จากการประมวลผลด้วยระบบคอมพิวเตอร์ การตรวจสอบระบบการป้องกันและการเข้าถึงข้อมูลของหน่วยงาน การวิเคราะห์ เชื่อมโยงงานตรวจสอบแต่ละกลุ่มภารกิจเพื่อเสนอความเห็นต่อหัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายใน การให้คำปรึกษาแนะนำเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้องหรือได้รับมอบหมาย

#### วิสัยทัศน์ (Vision)

ส่งเสริมธรรมาภิบาล บริหารอย่างโปร่งใส สร้างผู้ตรวจสอบภายในมืออาชีพ

#### พันธกิจ (Mission)

๑. นำมาตรฐานสากลการปฏิบัติงานวิชาชีพการตรวจสอบภายในของสถาบันผู้ตรวจสอบภายในสากล (The Internal Auditors : IIA) มาใช้เป็นกรอบในการปฏิบัติงาน

๒. พัฒนาบุคลากรด้านการตรวจสอบภายในให้มีความชำนาญและเชี่ยวชาญในงานตรวจสอบ มีความเป็นมืออาชีพ มีความรู้ความสามารถเพียงพอประกอบวิชาชีพ และมีจริยธรรมในระดับมาตรฐานสากลเป็นที่ยอมรับ

๓. ส่งเสริมธรรมาภิบาล (Governance) หรือการกำกับดูแลให้เกิดขึ้นภายในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งรวมถึงการมีประสิทธิผลของการจัดทำระบบการบริหารความเสี่ยง (Risk Management) และการควบคุมภายใน (Internal Control) ทั้งในระดับหน่วยงานและองค์กรหรือระดับกรุงเทพมหานคร เพื่อพัฒนาให้เกิดความก้าวหน้ามากยิ่งขึ้นในทางปฏิบัติ

๔. นำเทคโนโลยีสมัยใหม่มาช่วยในการปฏิบัติงานตรวจสอบ เพื่อให้ผู้ตรวจสอบภายในสามารถปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ มีระบบการจัดการฐานข้อมูลหรือสารสนเทศที่ดี และมีความก้าวหน้าในการตรวจสอบระบบเทคโนโลยีสารสนเทศขององค์กร

๕. นำเสนอข้อมูลและข้อเท็จจริงที่เป็นประโยชน์ต่อผู้บริหารของกรุงเทพมหานคร เพื่อปรับปรุงการดำเนินงานและเพิ่มคุณค่าให้กับองค์กร

การตรวจสอบภายใน (Internal Audit) คือกิจกรรมการให้ความเชื่อมั่นและการให้คำปรึกษาอย่างเที่ยงธรรมและเป็นอิสระ ซึ่งจัดให้มีขึ้นเพื่อเพิ่มคุณค่าและปรับปรุงการปฏิบัติงานของส่วนราชการให้ดีขึ้น การตรวจสอบภายในจะช่วยให้ส่วนราชการบรรลุถึงเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ด้วยการประเมินและปรับปรุงประสิทธิผลของกระบวนการบริหารความเสี่ยง การควบคุม และการกำกับดูแลอย่างเป็นระบบ ดังนั้น การตรวจสอบภายในจึงเป็นเครื่องมือของฝ่ายบริหารในการจัดการองค์กร ดูแลการปฏิบัติงานในทุกภาคส่วน เพื่อให้เกิดความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าองค์กรมีระบบการบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน และการกำกับดูแลที่ดีอยู่ในระดับที่เพียงพอเหมาะสม ส่งเสริมให้การปฏิบัติงานของหน่วยงานในสังกัดกรุงเทพมหานครมีความถูกต้อง เชื่อถือได้ มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล ประหยัด โปร่งใส และเป็นที่ยอมรับของผู้มีส่วนได้เสียทุกกลุ่ม ถือเป็นภารกิจที่สำคัญอีกด้านหนึ่งที่องค์กรต้องตระหนัก การดำเนินงานจะประสบความสำเร็จและเป็นประโยชน์ต่อองค์กรในระดับใดนั้น ขึ้นอยู่กับโครงสร้างและปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญ ประกอบด้วย นโยบายและการสนับสนุนของฝ่ายบริหาร ความสามารถ ทักษะของผู้ตรวจสอบ และระบบงานสารสนเทศ เป็นต้น

ปัจจุบัน สำนักงานตรวจสอบภายในมีหน่วยงานที่ต้องตรวจสอบมากกว่า ๑,๐๐๐ แห่ง ส่วนใหญ่เป็นงานที่มีความหลากหลาย แต่กำลังประสบกับปัญหาเรื่องการขาดแคลนบุคลากรที่มีความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์ที่จำเป็นต้องใช้ในการปฏิบัติงานด้านตรวจสอบภายใน สาเหตุหนึ่งเกิดจากการขาดหัวหน้าทีมงานตรวจสอบ เนื่องจากการย้ายหน่วยงาน การลาออกจากราชการ และการเกษียณอายุราชการของบุคลากรในตำแหน่งหัวหน้าทีมงานตรวจสอบที่มีความรู้ ความสามารถ สิ่งสมประสงค์มายาวนาน สาเหตุจากการขาดช่วงในการเปิดรับสมัครเจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายใน ทำให้การพัฒนาบุคลากรขาดความต่อเนื่อง เต็มโตไม่ทัน ส่งผลต่อความสามารถของการปฏิบัติงานในตำแหน่งหัวหน้าทีมงานตรวจสอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ ดังนั้น เพื่อให้องค์กรสามารถขับเคลื่อนไปสู่เป้าหมายที่กำหนดไว้ และเป็นไปตามวิสัยทัศน์ พันธกิจของสำนักงานตรวจสอบภายใน จึงมีความจำเป็นต้องเร่งพัฒนาศักยภาพด้านความรู้ ทักษะของบุคลากรให้สามารถปฏิบัติงาน และพัฒนาเป็นหัวหน้าทีมงานตรวจสอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งการจัดการความรู้ให้เจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายใน โดยการสอนงานด้วยเทคนิคการ Coaching จึงเป็นเครื่องมือหนึ่งที่สำคัญในการรวบรวมความรู้ทั้งที่เป็นความรู้ที่ฝังอยู่ในตัวบุคคล (Tacit Knowledge) และความรู้ที่ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) มาพัฒนาให้เป็นระบบเพื่อให้ทุกคนในองค์กรสามารถเข้าถึงความรู้และมีการแบ่งปันแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งนำความรู้ที่ได้รับไปใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีความเป็นมืออาชีพ เสริมสร้างศักยภาพขององค์กร เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยี ตามโมเดลขับเคลื่อนประเทศไทยสู่ความมั่งคั่ง มั่นคง และยั่งยืน (Thailand ๔.๐) อันจะก่อให้เกิดประโยชน์แก่กรุงเทพมหานครต่อไป

### ๓. วัตถุประสงค์

๓.๑ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพด้านองค์ความรู้ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานตรวจสอบภายใน

๓.๒ เพื่อพัฒนาสมรรถนะด้านความรู้ของผู้ตรวจสอบภายในให้สามารถเป็นหัวหน้าทีมงานตรวจสอบภายใน และเตรียมตัวเข้ารับการสอบวุฒิบัตรวิชาชีพการตรวจสอบภายใน

#### ๔. เป้าหมาย

๔.๑ ทีมงาน Coaching ดำเนินการสอนงานให้กับบุคลากรสำนักงานตรวจสอบภายใน ร้อยละ ๖๐ ภายในเดือนตุลาคม ๒๕๖๑ ถึงเดือนกันยายน ๒๕๖๒

๔.๒ กรุงเทพมหานครเตรียมความพร้อมในการประกันคุณภาพงานตรวจสอบภายใน โดยการส่งเสริมบุคลากรให้เข้ารับการสอบวุฒิปริญญาตรีวิชาชีพการตรวจสอบภายในตามหลักเกณฑ์ที่ กรมบัญชีกลางกำหนด

#### ๕. ความรู้ที่นำมาใช้ในการจัดทำรายงานและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง

ประเด็นยุทธศาสตร์ย่อยข้อ ๗.๓ การบริหารทรัพยากรบุคคลเพื่อเสริมสร้างให้ เจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายในมีทักษะ ประสิทธิภาพ และพร้อมในการปฏิบัติงานแบบมืออาชีพ เพื่อพัฒนา กรุงเทพมหานครอย่างยั่งยืน โดยมีปัจจัยความสำเร็จ ดังนี้

๕.๑ แนวคิดการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมขององค์กร (SWOT Analysis) ผู้ริเริ่มแนวคิดนี้ คือ อัลเบิร์ต ฮัมฟรีย์ (Albert Humphrey) เป็นการวิเคราะห์สภาพการณ์ (Situation Analysis) ๒ ด้าน ได้แก่ สภาพการณ์ภายใน และสภาพการณ์ภายนอก และ SWOT Analysis หมายถึง การวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและอุปสรรคขององค์กร เพื่อวางแผนและปรับปรุง พัฒนาบุคลากร ให้ดำเนินการตามวัตถุประสงค์ขององค์กรให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดย SWOT มาจากคำย่อ ๔ คำ ดังนี้

S = Strength	หมายถึง	จุดแข็งขององค์กร
W = Weakness	หมายถึง	จุดอ่อนขององค์กร
O = Opportunity	หมายถึง	โอกาสภายนอก
T = Threat	หมายถึง	อุปสรรคภายนอก

##### การประเมินสภาพแวดล้อมภายใน

๑. S = Strength หมายถึง จุดแข็งขององค์กรโดยวิเคราะห์จาก สภาพแวดล้อมภายใน ว่าองค์กรมีจุดแข็ง มีความสามารถหรือศักยภาพที่ส่งเสริมให้การดำเนินการของ องค์กรสำเร็จตามวัตถุประสงค์ เช่น มีบุคลากรที่มีความสามารถ มีทักษะ ขยันขันแข็งในการทำงาน มีเครื่องมือ อุปกรณ์และเทคโนโลยีที่มีคุณภาพทันสมัย การบริหารงานมีประสิทธิภาพ

๒. W = Weakness หมายถึง จุดอ่อนขององค์กรโดยวิเคราะห์จาก สิ่งแวดล้อมภายใน ว่าองค์กรมีบุคลากรไม่มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารและบุคลากรขาดทักษะและ ประสิทธิภาพ

##### การประเมินสิ่งแวดล้อมภายนอก

๓. O = Opportunity หมายถึง โอกาสภายนอกจะต้องศึกษาว่า มีสภาพเป็น เช่นไร มีการสนับสนุนหรือการส่งเสริมจากรัฐที่เป็นประโยชน์ต่อองค์กรอย่างไร โดยพิจารณาจากด้าน เศรษฐกิจ สังคมและเทคโนโลยี

๔. T = Threat หมายถึง อุปสรรคภายนอกหรือความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้น และทำให้เกิดผลเสียหรือมีข้อจำกัดต่อองค์กร โดยจะต้องพิจารณาจากด้าน เศรษฐกิจ สังคมและ เทคโนโลยี

โดยนำหลักการการวิเคราะห์องค์กรโดยวิธี SWOT Analysis มาพิจารณาดังนี้

### ๑. จุดแข็ง (Strength)

๑.๑ สำนักงานตรวจสอบภายใน มีการกำหนดแผนการตรวจสอบและได้รับอนุมัติแผนจากปลัดกรุงเทพมหานคร โดยมีเจ้าหน้าที่ตรวจสอบตามกลุ่มงานภารกิจ เช่น กลุ่มตรวจสอบด้านสาธารณสุข การศึกษา สำนักงานเขต เป็นต้น

๑.๒ มีวัตถุประสงค์การตรวจสอบที่ชัดเจน

๑.๓ บุคลากรมีความรู้ความเข้าใจในงานที่ตนรับผิดชอบ

๑.๔ บุคลากรมีการอบรมประจำปี และมีความตั้งใจในการพัฒนาทักษะความรู้ต่างๆ

๑.๕ บุคลากรให้ความใส่ใจในความก้าวหน้าในวิชาชีพ ศึกษาหาความรู้อย่างต่อเนื่อง รวมทั้งเข้ารับการอบรมและสอบเพื่อให้ได้รับวุฒิบัตรวิชาชีพตรวจสอบภายใน ได้แก่ วุฒิบัตรผู้ตรวจสอบภายในรับอนุญาตสากล (CIA) วุฒิบัตรผู้ตรวจสอบภายในของสมาคมผู้ตรวจสอบภายในแห่งประเทศไทย (CPIAT) และประกาศนียบัตรผู้ตรวจสอบภายในภาครัฐ (CGIA) ของกรมบัญชีกลาง

### ๒. จุดอ่อน (Weakness)

๒.๑ บุคลากรขาดความรู้ ทักษะ และประสบการณ์ในงานตรวจสอบที่หลากหลาย

๒.๒ การตรวจสอบบางภารกิจจำเป็นต้องใช้บุคลากรที่มีความรู้เฉพาะด้าน เช่น วิศวกร เพื่อตรวจสอบการดำเนินงาน/โครงการ

๒.๓ กระบวนการตรวจสอบมีมากและอัตรากำลังไม่สอดคล้องกับปริมาณงาน

๒.๔ งบประมาณที่ใช้ในการฝึกอบรมไม่เพียงพอ

๒.๕ ไม่ได้สร้างคลังความรู้จากผู้ที่มีการประสบการณ์ตรวจสอบมายาวนาน หรือเกษียณอายุราชการ

๒.๖ ทีมงานตรวจสอบมีทัศนคติที่แตกต่าง และการใช้ดุลพินิจในการตรวจสอบทำในบางเรื่อง ทำให้การปฏิบัติงานไม่เป็นไปในแนวทางเดียวกัน

### ๓. โอกาส (Opportunity)

๓.๑ กฎหมายกำหนดบทบาทและหน้าที่ให้ผู้ตรวจสอบภายในสามารถเข้าถึงข้อมูลต่างๆ ของหน่วยรับตรวจได้

๓.๒ ผู้บริหารได้รับทราบผลการตรวจสอบเพื่อนำไปปรับปรุงแก้ไขการปฏิบัติงาน

### ๔. อุปสรรค (Threat)

๔.๑ หน่วยรับตรวจไม่เข้าใจผู้ตรวจสอบภายในและวัตถุประสงค์ในการตรวจสอบ

๔.๒ หน่วยรับตรวจไม่ให้ความร่วมมือในการตรวจสอบ

๔.๓ ขาดความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน อาจถูกแทรกแซงจากผู้มีอำนาจ

๔.๔ ได้รับมอบหมายงานพิเศษ งานนโยบาย จำนวนมาก และงานด่วนทำให้กระทบกับแผนการปฏิบัติงานประจำปี

๕.๒ แนวคิดเรื่องจัดการความรู้ เป็นเครื่องมือที่จะพัฒนาสมรรถนะของบุคคล โดยมีกระบวนการในการรวบรวมองค์ความรู้ที่มีอยู่ในองค์กรซึ่งกระจัดกระจายอยู่ในตัวบุคคลหรือเอกสาร มาพัฒนาให้เป็นระบบ เพื่อให้ทุกคนในองค์กร สามารถเข้าถึงความรู้ และพัฒนาตนเองให้เป็นผู้รู้ รวมทั้งปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ ความรู้ในองค์กรมี ๒ ประเภท ได้แก่

๑. ความรู้ที่ชัดแจ้ง (Explicit Knowledge) คือ ความรู้ที่สามารถรวบรวม หรือถ่ายทอดด้วยวิธีการต่างๆ เช่น การบันทึก ทฤษฎี คู่มือ

๒. ความรู้ที่ฝังลึก (Tacit Knowledge) คือ ความรู้ที่ได้จากประสบการณ์ พรสวรรค์ หรือสัญชาตญาณของแต่ละบุคคล ซึ่งยากต่อการเล่าหรือเขียนออกมาให้ผู้อื่นเข้าใจ จำเป็นต้องอาศัยกระบวนการต่างๆ เปลี่ยนให้เป็นความรู้ที่ชัดแจ้งเพื่อถ่ายทอด แลกเปลี่ยนได้ เช่น ทักษะและประสบการณ์ในการทำงาน งานฝีมือ การคิดเชิงวิเคราะห์

กระบวนการในการบริหารจัดการความรู้ในองค์กร ประกอบด้วย การระบุมุมมอง การคัดเลือก การรวบรวม การจัดเก็บความรู้ การเข้าถึงข้อมูล และการแลกเปลี่ยนความรู้ทั้งภายในและภายนอกองค์กร การสร้างบรรยากาศและวัฒนธรรมการเรียนรู้ภายในองค์กร การกำหนดแนวปฏิบัติปฏิบัติงานตลอดจนการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารจัดการความรู้ในองค์กรให้ดียิ่งขึ้น เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว เหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งต้องส่งเสริมและพัฒนาความรู้ความสามารถ สร้างวิสัยทัศน์ และปรับเปลี่ยนทัศนคติให้เป็นบุคลากรที่มีประสิทธิภาพและมีการเรียนรู้ร่วมกัน ทั้งนี้ รัฐบาลมีการกำหนดระบบและกลไกที่ชัดเจนในการวัดผลการจัดการความรู้ที่ก่อให้เกิดการพัฒนาองค์กร โดยมีหน่วยงานจากภายนอกมาตรวจสอบประเมินผลการปฏิบัติของทุกหน่วยงาน เช่น กรมบัญชีกลางมีตรวจประเมินการประกันคุณภาพงานตรวจสอบภายในอย่างน้อยทุกๆ ๕ ปี

#### ๕.๓ แนวคิดเรื่องการสอนงาน (Coaching)

การสอนงาน เป็นวิธีพัฒนาทรัพยากรบุคคลในพื้นที่ปฏิบัติงานจริง และเป็นหน้าที่ของผู้บังคับบัญชาที่ต้องสอนงานผู้ใต้บังคับบัญชาโดยมีเป้าหมายเพื่อพัฒนาศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีความรู้ ทักษะ และสมรรถนะที่เหมาะสม เพื่อให้สามารถปลดปล่อยศักยภาพ และส่งมอบผลการปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับเป้าหมายของหน่วยงานได้

การสอนงานจัดได้ว่าเป็นกระบวนการหนึ่งของผู้บังคับบัญชาใช้เพื่อเสริมสร้าง และพัฒนาผู้ใต้บังคับบัญชา ให้มีความรู้ (Knowledge) ทักษะ (Skills) และคุณลักษณะเฉพาะตัว (Personal Attributes) ในการปฏิบัติงานนั้นๆ ให้ประสบผลสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนดขึ้น โดยจะต้องตกลงและยอมรับร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ทั้งนี้ การสอนงานนอกจากจะมุ่งเน้นไปที่การพัฒนาผลการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาในปัจจุบันแล้ว การสอนงานยังมุ่งเน้นไปที่การพัฒนาศักยภาพของผู้ใต้บังคับบัญชาเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีพัฒนาการของความรู้ ทักษะและความสามารถเฉพาะตัว และมีศักยภาพในการปฏิบัติงานที่สูงขึ้นต่อไป เพื่อความก้าวหน้าในหน้าที่การงานอันนำมาซึ่งตำแหน่งที่สูงขึ้นต่อไปในอนาคต นอกจากนี้การสอนงานยังถือได้ว่าเป็นรูปแบบการสร้างสัมพันธ์ภาพระหว่างผู้บังคับบัญชา กับผู้ใต้บังคับบัญชาโดยอาศัยการสื่อสารทั้งที่มีทั้งแบบเป็นทางการ และไม่เป็นทางการ (Two-ways Communication) ที่ผู้บังคับบัญชาใช้ในการแจ้ง ชี้แจงหรือปรับเปลี่ยน

พฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชาให้มีการเตรียมความพร้อมต่อการเปลี่ยนแปลงในด้านต่างๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นได้อยู่ตลอดเวลา

Coaching Model รูปแบบการจัดการความรู้ เป็นรูปแบบที่มีองค์ประกอบด้วยวิธีการ กิจกรรม ๘ ขั้นตอน คือ Collaboration (การพูดคุยหารือร่วมกัน) Objective (การกำหนดวัตถุประสงค์) Action (ลงมือปฏิบัติ) Check (การประเมินผล) Holism (แนวคิดองค์รวม) Innovation (นวัตกรรม) Networking (การสร้างเครือข่าย) และ G- Goal for resultant (เป้าหมาย) สู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ในการพัฒนาบุคลากร

หลักในการสอนงาน มีดังนี้

๑. ต้องชี้แจงให้ผู้รับการสอนเข้าใจวัตถุประสงค์ของการสอนงาน
๒. ต้องทำให้ผู้รับการสอนสนใจ เข้าใจวัตถุประสงค์การสอนงาน
๓. ต้องมุ่งผลการสอนงานโดยคำนึงถึงผู้รับการสอนเป็นสำคัญ
๔. ต้องให้ผู้รับการสอนรู้ว่างานอยู่ในขั้นตอนไหน และจัดการสอนให้มีสภาพเหมือนปฏิบัติงานจริง

๕. ในการปฏิบัติงานจริง ต้องทำให้ผู้รับการสอนมีส่วนร่วมในการเรียนรู้อย่างสมบูรณ์
  ๖. ทำโปรแกรมการสอนงานให้เหมาะสมกับความสามารถในการเรียนรู้ของผู้รับการสอน
- อาจารย์ ภูวิทย์พันธุ์ และสถาบันพัฒนาข้าราชการพลเรือน สำนักงาน กพ. มีความคิดสอดคล้องกัน ได้กล่าวถึงผลประโยชน์ที่ได้รับการจากสอนงาน แบ่งเป็น ๓ ด้าน ดังนี้

ประโยชน์ที่เกิดขึ้นส่งผลต่อหัวหน้างาน

๑. การสอนงาน จะช่วยแบ่งเบาภาระงานเพื่อให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง ส่งมอบงานตามเวลาที่กำหนด
๒. ช่วยให้มีเวลาเพียงพอที่จะคิดพิจารณาปรับปรุงระบบงาน ขั้นตอนและวิธีการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ซึ่งเป็นการช่วยเหลือผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างแท้จริง
๓. มีโอกาสชี้แจงจุดเด่นหรือจุดที่ต้องการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปรับปรุงการปฏิบัติงาน
๔. มีโอกาสรับรู้ความต้องการที่ผู้ใต้บังคับบัญชาคาดหวัง ปัญหา และอุปสรรคที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชา
๕. สร้างสัมพันธภาพที่ดีในการปฏิบัติงานระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา
๖. เป็นกระบวนการหนึ่งที่ใช้ผลักดันและสนับสนุนให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย (Performance Goal) ตามแผนการปฏิบัติงานที่กำหนด
๗. ส่งเสริมให้เกิดบรรยากาศของการปฏิบัติงานร่วมกันเป็นทีม

ประโยชน์ที่เกิดขึ้นส่งผลต่อพนักงาน ดังนี้

๑. เข้าใจขอบเขต เป้าหมายการปฏิบัติงาน และความต้องการที่ผู้บังคับบัญชาคาดหวัง
๒. ได้รับรู้ถึงสถานการณ์การเปลี่ยนแปลง ปัญหาและอุปสรรคขององค์กร ภารกิจที่องค์กรจะทำในปัจจุบันและต้องการที่จะทำต่อไปในอนาคต
๓. ได้รับรู้ถึงปัญหาหรืออุปสรรคที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานร่วมกับผู้บังคับบัญชาและมีส่วนร่วมกับผู้บังคับบัญชาในการพิจารณาแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น



๔. มีโอกาสรู้จักแข็ง จุดอ่อนตัวเอง เพื่อสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

๕. รู้จักวางแผน ลำดับความสำคัญของงาน ระบุเทคนิค วิธีการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย และระยะเวลาที่ผู้บังคับบัญชากำหนด

๖. สร้างขวัญ กำลังใจ ทำให้ไม่รู้สึกว่าการปฏิบัติงานเพียงผู้เดียว

๗. เป็นแรงจูงใจกระตุ้นให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปรับปรุงตนเอง สนใจเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ เสมอ

๘. ส่งเสริมให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีคุณค่า (Value) ในการปฏิบัติงานมากขึ้นเนื่องจากการสอนงานที่ถูกต้อง ควรเป็นไปตามความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา และยังเป็น การช่วยตอบสนองให้ผู้ใต้บังคับบัญชาปฏิบัติงานได้บรรลุเป้าหมายของตนเอง และองค์กร

ประโยชน์ที่เกิดขึ้นส่งผลต่อองค์กร ดังนี้

๑. องค์กรมีผลการปฏิบัติงาน (Organization Performance) ที่เป็นไปตามความคาดหวัง หรือมากกว่าความคาดหวังที่ต้องการ

๒. องค์กรมีความพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ที่เกิดขึ้นในโลกยุคโลกาภิวัตน์ เนื่องจากการสอนงานทำให้ข้าราชการมีความพร้อมต่อการปรับเปลี่ยนต่างๆ ไม่ว่าจะ เป็นนโยบายการปฏิบัติงาน กลยุทธ์ ขั้นตอนวิธีการปฏิบัติงาน การนำเอาเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้

ทั้งนี้ ผู้สอนงานหรือผู้บังคับบัญชาจะต้องตระหนักถึงกระบวนการในการสอนงานที่สำคัญ ๔ ขั้นตอนใหญ่ๆ คือ บอกให้ฟัง ตั้งเป้าเรียน ร่วมเขียนแผน และแม่นยำประเมิน เพื่อที่จะสอนงานได้อย่างมีแบบแผน สามารถแก้ปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงานของผู้ใต้บังคับบัญชาร่วมกันได้ การสอนงานที่มีประสิทธิภาพจะต้องอาศัยเทคนิคการสังเกต เทคนิคการให้ข้อมูลย้อนกลับ และเทคนิคการทำให้เห็นพ้องต้องกัน เทคนิคเหล่านี้จะทำให้ผู้สอนงานได้ข้อมูลเชิงพฤติกรรมได้อย่างแยบยล สามารถสอนงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชานำไปปรับปรุงพฤติกรรมได้ โดยใช้วิธีชี้แจงให้เข้าใจใน ความสำคัญของการพัฒนาใน ส่วนที่ควรปรับปรุง

## ๖. กรอบแนวทางการดำเนินการและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

### ๖.๑ กรอบแนวทางในการดำเนินงาน

การพัฒนาบุคลากรสำนักงานตรวจสอบภายในด้วยเทคนิคการสอนงาน เพื่อเพิ่มทักษะ และประสบการณ์ให้กับเจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายในตามขั้นตอน ดังนี้

#### ขั้นตอนที่ ๑ : การวางแผนการดำเนินงาน

๑.๑ ศึกษาประสิทธิภาพด้านองค์ความรู้ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานตรวจสอบภายใน รวบรวมปัญหาอุปสรรคในการปฏิบัติงาน

๑.๒ ประชุมหารือกับผู้บริหารในการนำเทคนิคการสอนงานมาเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานให้กับบุคลากร เพื่อกำหนดนโยบายระบบการสอนงานให้เป็นรูปธรรมชัดเจน โดยถือเป็นภารกิจหนึ่งของหน่วยงาน และเผยแพร่ให้ทุกคนในองค์กรรับทราบ

๑.๓ แต่งตั้งคณะทำงาน ที่ประกอบด้วยผู้อำนวยการสำนักงานตรวจสอบภายใน ผู้อำนวยการส่วนตรวจสอบภายใน ๑ ผู้อำนวยการส่วนตรวจสอบภายใน ๒ และหัวหน้าฝ่ายทุกฝ่าย ระดมสมองในการวางแผนการสอนงาน เพื่อกำหนดหัวข้อเรื่อง และวัตถุประสงค์ในการสอนงาน โดยพิจารณาว่า

บุคลากรต้องการอะไร สภาพปัญหาปัจจุบันเป็นอย่างไร และอาจมีอุปสรรคอะไรบ้างที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน และเกณฑ์การคัดเลือกบุคลากรที่จะเป็นผู้สอนงาน ผู้ถูกสอนงาน กำหนดแนวทางในการดำเนินการ ระยะเวลาดำเนินงาน และการติดตามประเมินผล

๑.๔ จัดตั้งทีมงานในการสอนงาน โดยคัดเลือกบุคลากรจากเจ้าหน้าที่ที่ตรวจสอบภายใน ตั้งแต่ระดับหัวหน้าทีมงานตรวจสอบขึ้นไปที่มีความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ในการตรวจสอบ มีทักษะในการสื่อสารและมีความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ โดยเน้นบุคลากรที่มีความโดดเด่นในแต่ละด้านเป็นทีมนำร่องในการสอนงาน

๑.๕ ทีมงานร่วมกันจัดทำแนวทางในการสอนงาน เพื่อจัดเก็บเป็นองค์ความรู้ในฐานข้อมูลสำนักงานตรวจสอบภายใน

#### ขั้นตอนที่ ๒ : การดำเนินงาน

๒.๑ จัดทำทะเบียนข้อมูลของบุคลากรสำนักงานตรวจสอบภายใน เช่น ประวัติการศึกษา หลักสูตรที่เข้ารับการฝึกอบรม วุฒิบัตรวิชาชีพตรวจสอบภายในที่ได้รับ ความสามารถพิเศษ เพื่อจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรเป็นรายบุคคลตามความเหมาะสม

๒.๒ ทำการเก็บรวบรวมข้อมูล ว่าใครคือกลุ่มเป้าหมายที่ต้องเป็นผู้สอนงาน และผู้ถูกสอนงาน สอนในหัวข้ออะไรบ้าง และเป็นการสอนแบบตัวต่อตัว หรือการสอนเป็นกลุ่ม

๒.๓ จัดทำแบบทดสอบวัดความรู้ความเข้าใจ Pre-test และ Post-test กับผู้ถูกสอนงานในแต่ละหัวข้อเพื่อวัดความรู้ความเข้าใจ

๒.๔ ดำเนินการสอนงานตามหัวข้อและแนวทางที่กำหนดไว้ ในขั้นตอนนี้ผู้สอนงานจะต้องใช้ทักษะ ความคิดและประสบการณ์ตรงของตนเองที่ได้สะสมมาในการฟัง การถาม เพื่อสะท้อนความคิดของผู้ถูกสอนและให้ข้อมูลป้อนกลับ ตลอดจนสร้างแรงจูงใจให้ผู้ถูกสอนงานดำเนินการตามแผนการตัวเองที่ได้กำหนดไว้ และตรวจสอบความก้าวหน้าในสายอาชีพของตนเอง

#### ๒.๕ จัดเก็บรวบรวมข้อมูล ดังนี้

- ข้อมูลจำนวนบุคลากรที่เข้ารับการสอนงาน ผู้สอนงานในแต่ละหัวข้อที่กำหนด และปัญหาอุปสรรคในการสอนงาน เพื่อรายงานผลให้ผู้บริหารทราบความคืบหน้าทุกไตรมาส
- รวบรวมองค์ความรู้ในแต่ละหัวข้อที่สอนงานไว้ในฐานข้อมูลของสำนักงานตรวจสอบภายใน และเผยแพร่ให้บุคลากรภายในองค์กรรับทราบเพื่อใช้เป็นแนวทางในการตรวจงานต่อไป

๒.๖ สร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ซึ่งมีทั้งเรียนรู้ด้วยการลงมือทำการถ่ายทอด และเรียนรู้โดยการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ เรียนรู้จากประสบการณ์ชีวิตส่วนตัวนำมาถ่ายทอดจากที่ไม่กล้าทำ กล้าทำ มั่นใจมากขึ้น ทำให้ผู้คนในองค์กรรักกันมากขึ้น และเรียนรู้ร่วมกันตามเป้าหมายที่กำหนด

#### ขั้นตอนที่ ๓ : สรุปผลและการประเมินผลการดำเนินงาน

๓.๑ ประเมินผลการดำเนินงานสอนงาน เพื่อให้ทราบว่ารูปแบบการจัดกิจกรรมความรู้ที่ได้รับมีความเหมาะสมหรือไม่ และเกิดประโยชน์มากน้อยเพียงใด

๓.๒ ทำแบบสอบถามเพื่อวัดความพึงพอใจในการพัฒนาบุคลากรสำนักงานตรวจสอบภายในด้วยเทคนิคการสอนงาน แบ่งเป็นของผู้สอนงาน และผู้ถูกสอนงาน และปัญหาอุปสรรค พร้อมข้อเสนอแนะ

๓.๓ นำผลการประเมิน ปัญหาอุปสรรค และข้อเสนอแนะจากแบบสอบถามความพึงพอใจ มาวิเคราะห์และวางแผนการดำเนินงาน เพื่อหาแนวทางในการแก้ไขปรับปรุง และพัฒนาการดำเนินงานให้ดีขึ้น เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานภายในระยะเวลาอันรวดเร็ว

๖.๒ ผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ประกอบด้วย

๑. ปลัดกรุงเทพมหานคร

๒. ผู้บริหารสำนักงานตรวจสอบภายใน

๓. บุคลากรของสำนักงานตรวจสอบภายใน สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร

๔. หน่วยงานต่างๆ ในสังกัดกรุงเทพมหานคร

#### ๗. ระยะเวลาการดำเนินการ

ดำเนินการระหว่างเดือนตุลาคม ๒๕๖๑ ถึงเดือนกันยายน ๒๕๖๒

รายละเอียดดำเนินการ	ระยะเวลาดำเนินการ											
	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.
ขั้นตอนที่ ๑ การวางแผน การดำเนินงาน		→										
ขั้นตอนที่ ๒ การดำเนินงาน			→									
ขั้นตอนที่ ๓ สรุปผลและประเมินผล การดำเนินงาน										→		

#### ๘. งบประมาณ

ไม่ใช้งบประมาณในการดำเนินการ

## ๙. แนวทางการติดตามและประเมินผล

เป้าหมาย/วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด (KPI)	วิธีการ/เครื่องมือ
<p><b>เป้าหมาย (Output)</b></p> <p>๑. ทีมงาน Coaching ดำเนินการสอนงานให้กับบุคลากรสำนักงานตรวจสอบภายใน ร้อยละ ๖๐ ภายในเดือนตุลาคม ๒๕๖๑ ถึงเดือนกันยายน ๒๕๖๒</p>	<p>- บุคลากรสำนักงานตรวจสอบภายในผ่านการสอนงานตามกิจกรรมการสอนงาน ร้อยละ ๖๐ ของจำนวนบุคลากรที่ทำหน้าที่ด้านการตรวจสอบภายใน</p> <p>- ดำเนินการสอนงานแล้วเสร็จภายในเดือนกันยายน ๒๕๖๒</p>	<p>- จัดกิจกรรมการสอนงานให้กับบุคลากรสำนักงานตรวจสอบภายในตามกลุ่มเป้าหมายและหัวข้อกิจกรรมที่กำหนด</p> <p>- ทะเบียนข้อมูลบุคลากรสำนักงานตรวจสอบภายในรายบุคคลที่บันทึกการเข้าร่วมกิจกรรมการสอนงานในปีงบประมาณ พ.ศ. ๒๕๖๒</p> <p>- รายงานผลการจัดกิจกรรมการสอนงานที่เสนอให้หัวหน้าหน่วยงานรับทราบ</p>
<p>๒. กรุงเทพมหานครเตรียมความพร้อมในการประกันคุณภาพงานตรวจสอบภายใน โดยการส่งเสริมบุคลากรให้เข้ารับการฝึกอบรมและสอบวุฒิบัตรวิชาชีพการตรวจสอบภายใน ตามหลักเกณฑ์ที่กรมบัญชีกลางกำหนด</p>	<p>- บุคลากรที่ผ่านเกณฑ์การทดสอบกิจกรรมการสอนงานเข้ารับการอบรมในหลักสูตรวิชาชีพการตรวจสอบภายในและได้รับวุฒิบัตรวิชาชีพการตรวจสอบภายใน ร้อยละ ๓๐ ของจำนวนผู้ที่เข้ารับการอบรม</p>	<p>- ผลการทดสอบความรู้ความเข้าใจของบุคลากรที่ผ่านการสอนงาน</p> <p>- ส่งบุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมและสอบวุฒิบัตรวิชาชีพการตรวจสอบภายในอย่างต่อเนื่อง</p> <p>- แผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคล</p>
<p><b>วัตถุประสงค์ (Outcome)</b></p> <p>๑. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพด้านองค์ความรู้ในการปฏิบัติงานของบุคลากรสำนักงานตรวจสอบภายใน</p>	<p>- ร้อยละ ๘๐ ของบุคลากรสำนักงานตรวจสอบภายในที่ได้รับการสอนงานและมีผลคะแนนผ่านเกณฑ์ โดยผู้ที่ผ่านการทดสอบความรู้ต้องมีคะแนนไม่น้อยกว่าร้อยละ ๖๕)</p>	<p>- แบบทดสอบวัดความรู้ความเข้าใจ Pre-test และ Post-test</p> <p>- รายงานผลคะแนนการทดสอบวัดความรู้ความเข้าใจรายบุคคล</p> <p>- เอกสารประกอบการสอนงานและองค์ความรู้ต่างๆ ที่จัดเก็บในฐานข้อมูล</p>

เป้าหมาย/วัตถุประสงค์	ตัวชี้วัด (KPI)	วิธีการ/เครื่องมือ
๒. เพื่อพัฒนาสมรรถนะด้านความรู้ของผู้ตรวจสอบภายในให้สามารถเป็นหัวหน้าทีมงานตรวจสอบภายใน และเตรียมตัวเข้ารับการสอบวุฒิบัตรวิชาชีพการตรวจสอบภายใน	- ผลการประเมินความพึงพอใจจากการตอบแบบสอบถามความพึงพอใจในการเข้ารับการสอนงาน ไม่น้อยกว่าร้อยละ ๘๐ ของผู้ที่เข้าร่วมกิจกรรม - มีหัวหน้าทีมงานตรวจสอบภายในเพิ่มขึ้น จำนวน ๔ คน โดยเป็นผู้ที่ได้รับการสอนงานและผ่านเกณฑ์การทดสอบ	- แบบทดสอบความพึงพอใจ กิจกรรมการสอนงาน - แต่งตั้งคณะกรรมการพิจารณาคัดเลือกหัวหน้าทีมงานตรวจสอบ - คำสั่งแต่งตั้งหัวหน้าทีมงานตรวจสอบภายใน

#### ๑๐. ข้อเสนอแนะ

๑. ปรับปรุงหลักสูตรการสอนงาน โดยเพิ่มหัวข้อการสอนงานด้านอื่นๆ จากการสำรวจความต้องการของบุคลากรสำนักงานตรวจสอบภายใน อย่างน้อย ๖ เดือนต่อครั้ง เพื่อให้หัวข้อการสอนงานตรงตามความต้องการ เป็นไปตามนโยบายผู้บริหารกรุงเทพมหานคร และนโยบายภาครัฐ เหมาะสมกับสถานการณ์ เพื่อเตรียมความพร้อมในการการพัฒนาบุคลากรเป็นผู้ตรวจสอบภายในมืออาชีพ เข้าสู่สังคมดิจิทัล และไทยแลนด์ ๔.๐

๒. เพิ่มจำนวนบุคลากรเข้าร่วมทีมงานในการสอนงาน โดยคัดเลือกจากผู้ที่เคยได้รับการสอนงานและสามารถพัฒนาศักยภาพของตนเองได้เป็นอย่างดี จนได้รับการเลื่อนระดับเป็นหัวหน้าทีมงานตรวจสอบภายใน ให้ปรับบทบาทมาเป็นผู้สอนงานให้กับรุ่นน้องต่อไป ส่งผลให้การพัฒนาบุคลากรขยายวงกว้างออกไปอย่างรวดเร็ว สร้างความเข้มแข็งให้กับองค์กร

๓. กำหนดให้การสอนงานเป็นนโยบายขององค์กร เพิ่มเติมใน Job Description ของระดับหัวหน้างาน และเชื่อมโยงผลการสอนงาน (Coaching) สู่ระบบการจ่ายค่าตอบแทน โดยบุคลากรที่จะได้รับการเลื่อนระดับเป็นหัวหน้าทีมงานขึ้นไป ควรเป็นบุคลากรที่ผ่านการเป็นผู้สอนงานให้กับหน่วยงาน

๔. ส่งเสริมให้บุคลากรสำนักงานตรวจสอบภายในเข้าร่วมกิจกรรมการสอนงาน การเข้ารับการฝึกอบรมในหลักสูตรที่เกี่ยวกับวิชาชีพการตรวจสอบภายในอย่างต่อเนื่อง และสอบเพื่อให้ได้รับวุฒิบัตรวิชาชีพตรวจสอบภายใน เพื่อเตรียมความพร้อมในการตรวจประเมินการประกันคุณภาพงานตรวจสอบภายในจากกรมบัญชีกลาง

๕. จัดทำคลินิก IA เพื่อเพิ่มบทบาทในเรื่องการให้คำปรึกษากับหน่วยรับตรวจเพิ่มเติมจากการตรวจสอบแบบให้ความเชื่อมั่นตามที่มาตรฐานกำหนด แต่อย่างไรก็ตามผู้ที่ตอบปัญหาให้กับหน่วยรับตรวจได้ควรมีความรู้ความสามารถ และศักยภาพในด้านต่าง ๆ อย่างรอบด้าน เพื่อสร้างมูลค่าเพิ่ม (Value Added) ให้กับองค์กร



