



วารสารวิชาการ อุตสาหกรรมศึกษา

วารสารวิชาการอุตสาหกรรมศึกษา

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ ปีที่ 9 ฉบับที่ 1 มกราคม - มิถุนายน 2558

JOURNAL OF INDUSTRIAL EDUCATION

FACULTY OF EDUCATION, SRINAKHARINWIROT UNIVERSITY Volume 9 No. 1 Jan - Jun 2015

ISSN 1905-9450 URL: <http://ejournals.swu.ac.th/index.php/jindedu/issue/archive>

การพัฒนาคู่มือการจัดทำแผนพัฒนาผู้ตรวจสอบภายในรายบุคคล

โดยอิงเกณฑ์สมรรถนะหลักสำหรับผู้ตรวจสอบภายใน

The Development of Individual Development Plan Handbook,

based on the Core Competencies for Internal Auditor

สุนेत्रา แสงรัตนกุล, วุฒินีย์ โรจน์สัมฤทธิ์, เสาวนีย์ เลวัลย์, กัมปนาท บริบูรณ์

Sunetra Saengratanagul, Wutani Rojsomrith, Sauwanee Lewan, Gumpanat Boriboon

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ

Faculty of Education, Srinakharinwirot University

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) สร้างแนวทางการจัดทำแผนพัฒนาผู้ตรวจสอบภายในรายบุคคล 2) สร้างคู่มือการจัดทำแผนพัฒนาผู้ตรวจสอบภายในรายบุคคลโดยอิงเกณฑ์สมรรถนะหลักสำหรับผู้ตรวจสอบภายใน และ 3) ตรวจสอบความเป็นไปได้ในการนำคู่มือไปใช้และวิเคราะห์ลักษณะการพัฒนาด้านของผู้ตรวจสอบภายใน การวิจัยนี้เป็นการวิจัยและพัฒนา แบ่งเป็น 4 ขั้นตอน คือ 1) สร้างแนวทางการจัดทำแผนพัฒนาผู้ตรวจสอบภายในรายบุคคล ด้วยเทคนิคเดลฟายโดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 19 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ย ค่ามัธยฐาน ค่าฐานนิยม และค่าพิสัยระหว่าง ควอไทล์ 2) สร้างคู่มือและตรวจสอบคุณภาพคู่มือโดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบประเมิน IOC และแบบมาตราส่วน 5 ระดับ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ย และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน 3) การตรวจสอบความเป็นไปได้ในการนำคู่มือไปใช้และวิเคราะห์ลักษณะการพัฒนาด้านของผู้ตรวจสอบภายในโดยเลือกกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้ตรวจสอบภายในแบบเฉพาะเจาะจง จำนวน 30 คน เครื่องมือที่ใช้ คือ แบบประเมินแบบมาตราส่วน 5 ระดับ วิเคราะห์ข้อมูลด้วยค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบน

สุนตรา แสงรัตนกุล, วัฒนีย์ โรจน์สัมฤทธิ์, เสาวนีย์ เลวลีย์, กัมปนาท บริบูรณ์
วารสารวิชาการอุตสาหกรรมศึกษา ปีที่ 9 ฉบับที่ 1 มกราคม - มิถุนายน 2558 (100-119)

มาตรฐาน ร้อยละและความถี่ และ 4) จัดสนทนากลุ่มโดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 8 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหาผลการวิจัย พบว่า 1)แนวทางการจัดทำแผนพัฒนาผู้ตรวจสอบภายในรายบุคคล ประกอบด้วย 3 หัวข้อ คือ 1.1 ขั้นตอนในการจัดทำแผนพัฒนาผู้ตรวจสอบภายในรายบุคคล 6 ขั้นตอน 1.2 บุคคลที่เกี่ยวข้องในการจัดทำแผนพัฒนาสมรรถนะของผู้ตรวจสอบภายใน และ 1.3 ประโยชน์ของแผนพัฒนาสมรรถนะของผู้ตรวจสอบภายใน 2) คู่มือการจัดทำแผนพัฒนาผู้ตรวจสอบภายในรายบุคคลโดยอิงเกณฑ์สมรรถนะหลักสำหรับผู้ตรวจสอบภายใน มีองค์ประกอบ คือ 2.1 วัตถุประสงค์ของคู่มือ 2.2 กลุ่มเป้าหมาย 2.3 คำนิยามศัพท์สำคัญ 2.4 เนื้อหา 3 บท และ 2.5 บรรณานุกรม และ 3)จากการตรวจสอบความเป็นไปได้ในการนำคู่มือไปใช้ พบว่า โดยภาพรวมทุกองค์ประกอบของคู่มือมีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ในระดับมาก และคู่มือมีประสิทธิผลในการนำไปใช้ในระดับมาก โดยกลุ่มตัวอย่างมีการพัฒนาสมรรถนะทางวิชาชีพด้วยเครื่องมือการพัฒนาต่างๆ ผสมผสานกันตามความเหมาะสม

คำสำคัญ : แผนพัฒนาผู้ตรวจสอบภายในรายบุคคลสมรรถนะหลักสำหรับผู้ตรวจสอบภายใน

Abstracts

The purposes of this study were 1) to identify guidelines for the development of individual development plan for internal auditor, 2) to develop the individual development plan handbook, based on the core competencies for internal auditor, and 3) to conduct a feasibility study of implementing the developed handbook and to analyze the self development characteristic of the internal auditor. This research and development is divided into four steps : 1) to synthesise and identify guidelines for the development of individual development plan for internal auditor by 19 experts, using delphi technique. Data was analyzed by using mean, median, mode and interquartile range. 2) to develop the individual development plan handbook and to validate feasibility study of the developed handbook by 5 experts. Data was collected by using IOC and a five-point rating scaled questionnaire, and was analyzed by using mean standard deviation. 3) to conduct a feasibility study of implementing the developed handbook and to analyze the self development characteristic of the internal auditor by 30 internal auditors, selected by purposive sampling. Data was collected by using a five-point rating scaled questionnaire and was analyzed by using mean, standard deviation, percentage and frequency, and 4) to perform focus group by 8 experts, using content analysis. The results revealed that 1). The guidelines for the development of individual development plan for internal auditor, were composed of three components: 1.1 the 6 steps in developing the individual development plan for internal auditor, 1.2 the participants in development of individual competency development plan for internal auditor, and 1.3 the benefits of individual competency development plan. 2). The developed handbook consists of 2.1 objectives of the guidebook, 2.2 targeted group, 2.3 definition of terms, 2.4 three chapters of content, and 2.5 bibliography, 3). The validation of feasibility study of implementing the developed

สุนตรา แสงรัตนกุล, วัฒนีย์ โรจน์สัมฤทธิ์, เสาวนีย์ เลวัลย์, กัมปนาท บริบูรณ์
วารสารวิชาการอุตสาหกรรมศึกษา ปีที่ 9 ฉบับที่ 1 มกราคม - มิถุนายน 2558 (100-119)

handbook, revealed that the overall of the handbook were highly feasibility, and the effectiveness of the handbook aslo was highly feasibility. Additionally, the sample group were developed their competencies by properly integrated development tools.

Keywords : *Individual Development Plan for Internal Auditor, Core Competencies for Internal*

สุนตรา แสงรัตนกุล, วัฒนีย์ โรจน์สัมฤทธิ์, เสาวนีย์ เลวลีย์, กัมปนาท บริบูรณ์
วารสารวิชาการอุตสาหกรรมศึกษา ปีที่ 9 ฉบับที่ 1 มกราคม - มิถุนายน 2558 (100-119)

บทนำ

ประเทศไทยได้ปรับเปลี่ยนแนวคิดในการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมมาอย่างต่อเนื่องนับตั้งแต่แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 8 (พ.ศ. 2540-2544) จนถึงแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) ตลอดจนแผนการศึกษาแห่งชาติฉบับปรับปรุง (พ.ศ. 2552-2559) ซึ่งมุ่งเน้นพัฒนาคนอย่างรอบด้านและสมดุล เพื่อสร้างสังคมไทยให้เป็นสังคมคุณธรรม ภูมิปัญญาและการเรียนรู้ในโลกยุคโลกาภิวัตน์สังคมไทยมีการพัฒนาไปอย่างรวดเร็วในทุก ๆ ด้าน ส่งผลให้บุคคลต่าง ๆ ต้องเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องอยู่เสมอเพื่อให้ทันมีความพร้อมในการเป็นส่วนหนึ่งของประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน (AEC) ในปี 2558 ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (2555) กล่าวว่า แม้ว่า AEC Blueprint ยังไม่ได้ครอบคลุมสาขาการตรวจสอบภายใน แต่ผู้ตรวจสอบภายในต้องเตรียมความพร้อมเพื่อรองรับการเปิดเสรีและสร้างโอกาสในการปฏิบัติงานกับกิจการต่าง ๆ ในประเทศในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียนด้วย

สมาคมผู้ตรวจสอบภายในสากล (The Institute of Internal Auditor, USA : IIA สากล) ซึ่งกำกับดูแลวิชาชีพตรวจสอบภายในระหว่างประเทศ กำหนดให้ผู้ตรวจสอบภายในต้องปฏิบัติหน้าที่ภายใต้มาตรฐานการปฏิบัติงานและประมวลจรรยาบรรณของวิชาชีพตรวจสอบภายใน (IIA สากล, 2010a) โดยต้องมีความรู้ ทักษะและความสามารถที่จำเป็นต่อการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความระมัดระวังเยี่ยงวิชาชีพตรวจสอบภายในและต้องพัฒนาความรู้ความสามารถในวิชาชีพอย่าง

ต่อเนื่องเพื่อให้มั่นใจว่าการตรวจสอบภายในได้เพิ่มคุณค่าให้แก่องค์กร

แม้ว่าองค์กรขนาดใหญ่มีการส่งเสริมการเรียนรู้และมีระบบการประเมินและพัฒนาผู้ตรวจสอบภายในตามเกณฑ์สมรรถนะที่จำเป็นอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องแล้ว ขณะที่หลายองค์กรยังไม่มีแนวทางที่ชัดเจน มีการประเมินผลการปฏิบัติงานตามเกณฑ์มาตรฐานเดียวกันของทั้งองค์กรเพื่อการปรับเงินเดือน การปรับตำแหน่ง และจัดทำงานประมาณในการพัฒนาผู้ตรวจสอบภายใน โดยเน้นการฝึกอบรมสัมมนาตามความต้องการในการฝึกอบรม (Training Wants) มากกว่าความจำเป็นในการฝึกอบรม (Training Needs) ที่แท้จริง และอาจไม่สอดคล้องกับเป้าหมายของหน่วยงานองค์กร หรือมาตรฐานวิชาชีพ

ดังนั้นผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาวิจัยเพื่อสร้างแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะผู้ตรวจสอบภายในและจัดทำคู่มือในการจัดทำแผนพัฒนาผู้ตรวจสอบภายในรายบุคคลโดยอิงเกณฑ์สมรรถนะหลักสำหรับผู้ตรวจสอบภายในเพื่อส่งเสริมและสนับสนุนให้มีการประเมินและพัฒนาผู้ตรวจสอบภายในแต่ละคนทั้งด้านความรู้ ความสามารถ เจตคติ และทักษะต่าง ๆ ที่จำเป็นตามมาตรฐานการปฏิบัติงานและประมวลจรรยาบรรณของวิชาชีพตรวจสอบภายใน ตลอดจนเกณฑ์สมรรถนะที่สถาบันวิชาชีพตรวจสอบภายในกำหนดขึ้น ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อทั้งผู้ตรวจสอบภายใน หน่วยงานตรวจสอบภายใน หรือหัวหน้างานและองค์กร รวมทั้งเป็นการเตรียมความพร้อมในการเป็นส่วนหนึ่งของประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน และรองรับแผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติและแผนการศึกษาแห่งชาติ

สุนตรา แสงรัตนกุล, วัฒนีย์ โรจนัสัมฤทธิ์, เสาวนีย์ เลวลีย์, กัมปนาท บริบูรณ์
วารสารวิชาการอุตสาหกรรมศึกษา ปีที่ 9 ฉบับที่ 1 มกราคม - มิถุนายน 2558 (100-119)

วัตถุประสงค์

1. เพื่อสร้างแนวทางการจัดทำแผนพัฒนาผู้ตรวจสอบภายในรายบุคคล
2. เพื่อสร้างคู่มือการจัดทำแผนพัฒนาผู้ตรวจสอบภายในรายบุคคลโดยอิงเกณฑ์สมรรถนะหลักสำหรับผู้ตรวจสอบภายใน
3. เพื่อตรวจสอบความเป็นไปได้ในการนำคู่มือไปใช้ และวิเคราะห์ลักษณะการพัฒนาดนของผู้ตรวจสอบภายใน

ความสำคัญ

1. เป็นแนวทางในการพัฒนาสมรรถนะของผู้ตรวจสอบภายในอย่างเป็นระบบและต่อเนื่องรองรับการเข้าสู่ประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน
2. ส่งเสริมให้ผู้ตรวจสอบภายในนำผลการวิจัยไปเป็นแนวทางในการประเมินผลการปฏิบัติงานและพัฒนาสมรรถนะในด้านต่างๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและคุณค่าในการปฏิบัติงานทั้งของตนเองและของหน่วยงานตรวจสอบภายใน
3. เป็นแนวทางในการทำวิจัยที่เกี่ยวกับการพัฒนาวิชาชีพการตรวจสอบภายในการวางแผนสายอาชีพการบริหารสายอาชีพและการบริหารผลการปฏิบัติงานสำหรับงานตรวจสอบภายใน ตลอดจนการพัฒนาหน่วยงานตรวจสอบภายในเพื่อนำไปสู่การเป็นหน่วยงานแห่งการเรียนรู้ต่อไป

กรอบแนวคิดในการวิจัย

ผู้วิจัยได้พัฒนาคู่มือการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคลโดยอิงเกณฑ์สมรรถนะหลักสำหรับผู้ตรวจสอบภายใน จากการศึกษาและสังเคราะห์แนวคิดเกี่ยวกับการเรียนรู้กับการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์การจัดทำแผนพัฒนายบุคคล เครื่องมือ

การพัฒนางานตรวจสอบภายใน สมรรถนะทั่วไป และสมรรถนะสำหรับงานตรวจสอบภายใน และการจัดทำคู่มือ

ตามแนวคิดการเรียนรู้ของนักจิตวิทยา Kimble and Garnezy (อารี พันธุ์มณี. 2546 อ้างอิงจาก Kimble and Garnezy) (1963) กล่าวว่า การเรียนรู้เป็นการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่ถาวร เป็นผลมาจากการฝึกฝนเมื่อได้รับการเสริมแรงมิใช่ เป็นผลมาจากการตอบสนองทางธรรมชาติที่เรียกว่า ปฏิกริยาสะท้อน ซึ่งสอดคล้องกับ Cronbach (ดวงเดือน ศาสตร์ภัก. 2546 อ้างอิงจาก Cronbach) (1963)) ที่กล่าวว่า การเรียนรู้แสดงให้เห็นถึง พฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลง อันเป็นผลเนื่องมาจาก ประสบการณ์ที่แต่ละคนได้ประสบมา โดยสุวัฒน์ วัฒนวงศ์ (2555: 3-6) ได้อธิบายว่า การเรียนรู้ถือเป็นกระบวนการต่อเนื่อง (Continuous Process) เพื่อให้เกิดการพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลาหรือ เรียกว่า การเรียนรู้ตลอดชีวิต (Life long learning) โดยช่วยให้เกิดสมรรถภาพในการปฏิบัติงานและการเปลี่ยนแปลงทางด้านทัศนคติและความสนใจ ด้วย การเรียนรู้ถือเป็นกิจกรรมที่สำคัญที่ต้องจัดให้มีขึ้นเพื่อส่งเสริมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรภาครัฐและภาคเอกชนทั้งในระดับองค์กรและระดับบุคคล

ในการพัฒนาบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องใช้เครื่องมือในการพัฒนาบุคลากรที่เหมาะสม โดยสุทธิตรา ธนพันธ์ (2554: 21) ได้สรุปแนวคิดของ Ellen Ernst Kossek; and Richard N. Block (2002: 19.1-19.31) ซึ่งสอดคล้องกับ Chalofsky (1992: 175) ที่กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกิจกรรมที่ใช้ศาสตร์และศิลปะ ในการส่งเสริมให้บุคลากรได้เรียนรู้และปรับปรุงการปฏิบัติงานทั้งในระดับบุคคล ทีมและองค์กร

สุนตรา แสงรัตนกุล, วัฒนีย์ โรจนสัมฤทธิ์, เสาวนีย์ เลวลีย์, กัมปนาท บริบูรณ์
วารสารวิชาการอุตสาหกรรมศึกษา ปีที่ 9 ฉบับที่ 1 มกราคม - มิถุนายน 2558 (100-119)

วางแผนอาชีพ ส่งเสริมความก้าวหน้าในสายงานอาชีพ โดยใช้รูปแบบการพัฒนาและเครื่องมือต่างๆ เพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพของพนักงานและความก้าวหน้าในองค์กร สอดคล้องกับกุลธน ธนาพงศธร (2542: 186-192), อภรณ์ ภูวิทย์พันธ์ (2554) และ William G. Scott and Terrence R. Mitchell (1981) ที่กล่าวว่า เทคนิคและเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากรมีหลายรูปแบบ ซึ่งมีลักษณะเฉพาะ ข้อดีและข้อจำกัดที่แตกต่างกัน สามารถเลือกใช้ตามความเหมาะสมเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์

ปัจจุบันเป็นยุคที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว การมีทรัพยากรมากเท่าใดไม่สำคัญเท่ากับการมีความสามารถในการบริหารจัดการทรัพยากรแรงงานและคุณภาพของคน (วารกรณ์ สามโกเศศ. 2542: 6) ส่งผลให้องค์กรต่าง ๆ บริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์โดยนำแนวคิดสมรรถนะมาใช้ ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่พึงมีเพื่อให้สามารถปฏิบัติงานที่รับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพและบรรลุตามเป้าหมาย และพัฒนาไปสู่ผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ ซึ่งได้แก่ ความรู้ ทักษะ คุณลักษณะส่วนบุคคล ทศนคติ วิธีการคิดและการกระทำ

ขณะที่สมาคมผู้ตรวจสอบภายในสากล กำหนดให้ผู้ตรวจสอบภายในต้องปฏิบัติหน้าที่ภายใต้มาตรฐานการปฏิบัติงานและประมวลจรรยาบรรณของวิชาชีพตรวจสอบภายใน (IIA สากล, 2010a) ซึ่งต้องมีความเชี่ยวชาญและปฏิบัติหน้าที่ด้วยความระมัดระวังเยี่ยงวิชาชีพ และมีการพัฒนาวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง การตรวจสอบภายในจะประสบความสำเร็จและเป็นประโยชน์ต่อองค์กรขึ้นอยู่กับปัจจัยต่างๆ เช่น คุณสมบัตินี้ของผู้ตรวจสอบภายใน ความรู้ ทักษะและความสามารถ

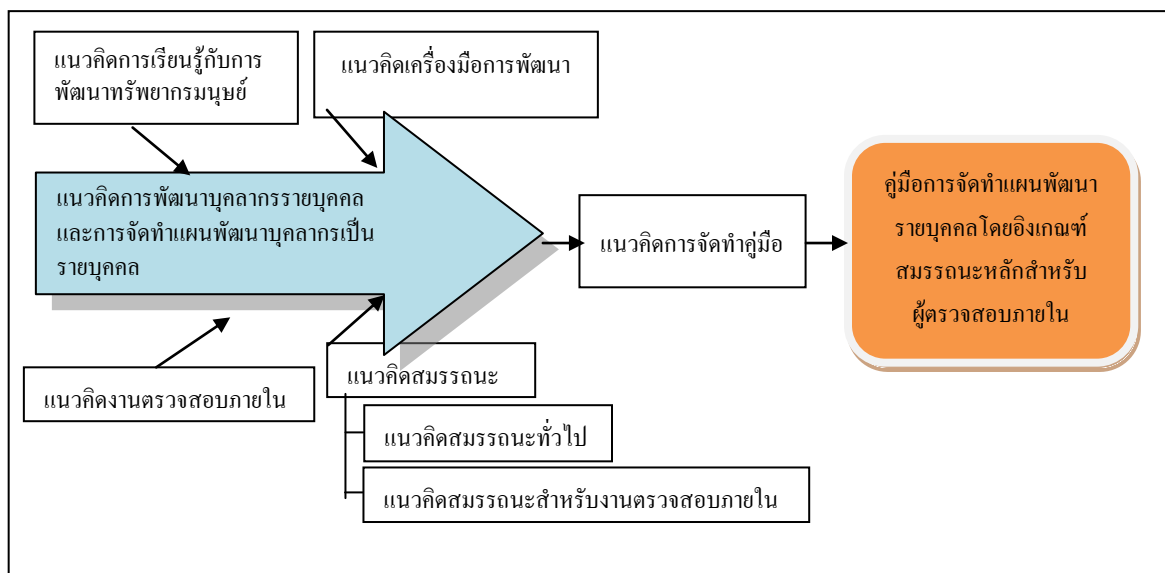
ต่าง ๆ ของผู้ตรวจสอบภายใน การสนับสนุนของคณะกรรมการและฝ่ายบริหารระดับสูง วัฒนธรรมองค์กรความเข้าใจและความร่วมมือในงานตรวจสอบภายใน เป็นต้น (อุษณา ภัทรมนตรี. 2552) และจินทนา สาขากรและคณะ (2551) มีหน่วยงานและสถาบันวิชาชีพตรวจสอบภายในทั้งในประเทศและต่างประเทศเห็นความสำคัญและนำแนวคิดสมรรถนะมาใช้ในการประเมินเพื่อหาจุดแข็งและจุดอ่อนของผู้ตรวจสอบภายใน เช่น 1) สำนักกำกับ และพัฒนาการตรวจสอบภาครัฐกรมบัญชีกลาง (2551), 2) สมาคมผู้ตรวจสอบภายในแห่งประเทศไทย (2010), 3) สมาคมผู้ตรวจสอบภายในแห่งประเทศไทย (2010), 4) สถาบันวิจัยเพื่อผู้ตรวจสอบภายใน (2010), และ 5) สมาคมผู้ตรวจสอบภายในสากล (2010b และ 2013)

ดังนั้นการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในองค์กรอย่างมีประสิทธิภาพ จะต้องมีการกระทำอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง สอดคล้องกับอภรณ์ ภูวิทย์พันธ์ (2553) ที่กล่าวว่า การพัฒนาบุคลากรรายบุคคลเป็นองค์ประกอบหนึ่งของการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่มุ่งเน้นที่ตัวบุคคลและมุ่งเน้นผลลัพธ์ในระยะสั้น เป็นข้อตกลงร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาเกี่ยวกับการเรียนรู้ที่วางแผนไว้ล่วงหน้า ซึ่งเรียกว่า แผนพัฒนาบุคลากรเป็นรายบุคคล (Individual Development Plan : IDP) เพื่อพัฒนาความรู้ ทักษะและปรับปรุงพฤติกรรมการทำงานของบุคลากรแต่ละคนในองค์กรให้สามารถทำงานที่ตนรับผิดชอบตอบสนองต่อความจำเป็นขององค์กรและพนักงาน และประเมินผลที่ได้จากการเรียนรู้หรือการพัฒนา

สุนตรา แสงรัตนกุล, วัฒนีย์ โรจน์สัมฤทธิ์, เสาวนีย์ เลวลีย์,กัมปนาท บริบูรณ์
วารสารวิชาการอุตสาหกรรมศึกษา ปีที่ 9 ฉบับที่ 1 มกราคม - มิถุนายน 2558 (100-119)

จากนั้นผู้วิจัยนำแนวคิดการจัดทำคู่มือของ
สมพร พุดตาล เบ็ทซ์ (2539: 93); ปรีชา ช่างขวัญ
ยีน(2556:132); คีรีปุน จงวุฒิเวศย์ และ มาเรียม นิล
พันธ์ (2543: 17-18) และ นุติ รุ่งสว่าง (2543) มาใช้

ในการจัดทำคู่มือการจัดทำแผนพัฒนารายบุคคล
โดยอิงเกณฑ์สมรรถนะหลักสำหรับผู้ตรวจสอบ
ภายใน กรอบแนวคิดของงานวิจัยแสดงตาม
ภาพประกอบที่ 1



ภาพประกอบที่ 1 กรอบแนวคิดของงานวิจัย

ขั้นตอนการดำเนินการ

การวิจัยนี้เป็นการวิจัยและพัฒนา
ดำเนินการวิจัยตาม 4 ขั้นตอนดังนี้

**ขั้นตอนที่ 1 สร้างแนวทางการจัดทำ
แผนพัฒนาผู้ตรวจสอบภายในรายบุคคล**

แหล่งข้อมูล

ผู้วิจัยนำผลการศึกษาและสังเคราะห์
เอกสาร แนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยต่าง ๆ มาสร้าง
ต้นแบบแนวทางการจัดทำแผนพัฒนาผู้ตรวจสอบ
ภายในรายบุคคล และตรวจสอบคุณภาพของ
แนวทางดังกล่าวด้วยเทคนิคเดลฟายโดย
ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 19 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบประเมิน
ความเหมาะสมของแนวทางการจัดทำแผนพัฒนาผู้
ตรวจสอบภายในรายบุคคล เป็นแบบมาตราส่วน 5
ระดับ แบ่งเป็น 3 ตอน จำนวนรวม 108 ข้อ คือ 1)
ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถาม 2) การ
ประเมินความเหมาะสมของของแนวทางการจัดทำ
แผนพัฒนาผู้ตรวจสอบภายในรายบุคคลและความ
คิดเห็นและ 3) ข้อเสนอแนะ

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญ
จำนวน 19 คนเพื่อตรวจสอบคุณภาพของแนวทาง
ด้วยเทคนิคเดลฟาย 3 รอบโดยจัดส่งและรับคืน

สุนตรา แสงรัตนกุล, วัฒนีย์ โรจน์สัมฤทธิ์, เสาวนีย์ เลวลีย์, กัมปนาท บริบูรณ์
วารสารวิชาการอุตสาหกรรมศึกษา ปีที่ 9 ฉบับที่ 1 มกราคม - มิถุนายน 2558 (100-119)

แบบประเมินด้วยตนเองหรือจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ (e-mail) หรือพนักงานรับส่งเอกสาร

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลในแบบประเมินด้วยการหาค่าเฉลี่ย ค่ามัธยฐานค่าฐานนิยมและค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ของแต่ละข้อคำถาม ด้วยเทคนิคเดลฟาย 3 รอบ ดังนี้

รอบที่ 1 ผู้วิจัยสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญด้วยคำถามแบบเปิดกว้างเกี่ยวกับแนวทางการจัดทำแผนพัฒนาผู้ตรวจสอบภายในรายบุคคล

รอบที่ 2 รวบรวมความคิดเห็นวิเคราะห์เนื้อหาและสังเคราะห์เป็นต้นแบบแนวทางการจัดทำแผนพัฒนาผู้ตรวจสอบภายในรายบุคคลรวม 100 ข้อย่อย แบ่งเป็น 3 หัวข้อ คือ 1) ขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนาผู้ตรวจสอบภายในรายบุคคล มี 6 ขั้นตอน (จำนวน 55 ข้อ) 2) บุคคลที่เกี่ยวข้องในการจัดทำแผนพัฒนาสมรรถนะของผู้ตรวจสอบภายใน (จำนวน 31 ข้อ) และ 3) ประโยชน์ของแผนพัฒนาสมรรถนะของผู้ตรวจสอบภายในรายบุคคล (จำนวน 14 ข้อ) จากนั้นจัดทำแบบสอบถามและจัดส่งให้ผู้เชี่ยวชาญกลุ่มเดิมเพื่อประเมินความเหมาะสมของแนวทางในแต่ละข้อและให้คำแนะนำโดยในรอบนี้ผู้เชี่ยวชาญเห็นว่ามีความเหมาะสมในการนำไปเป็นต้นแบบแนวทางการจัดทำแผนพัฒนาผู้ตรวจสอบภายในรายบุคคลจำนวน 97 ข้อ (Mdn. ตั้งแต่ 3.50 ขึ้นไป และ I.R. ตั้งแต่ 1.50 ลงมา) และมีข้อที่ไม่เห็นด้วยจำนวน 3 ข้อ คือ 1) กำหนดวัตถุประสงค์และขอบเขตของการกำหนดสมรรถนะและพฤติกรรมบ่งชี้ตามสมรรถนะที่ต้องการเฉพาะบุคคล และ 2) ออกแบบหรือกำหนดสมรรถนะและพฤติกรรมบ่งชี้ตามสมรรถนะที่ต้องการเฉพาะบุคคล และ 3) ระยะเวลาและความจำเป็นในการสอนงานและติดตาม

ดูแลผู้ตรวจสอบภายในที่อยู่ภายใต้สายการบังคับบัญชา และเสนอให้เพิ่ม 1 ข้อ คือ สรุปสมรรถนะและพฤติกรรมบ่งชี้ตามสมรรถนะที่ต้องการตามระดับตำแหน่งงานได้ต้นแบบแนวทางการจัดทำแผนพัฒนาผู้ตรวจสอบภายในรายบุคคลที่จะนำไปตรวจสอบในรอบที่ 3 จำนวน 98 ข้อ

รอบที่ 3 วิเคราะห์ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญกลุ่มเดิมโดยเพิ่มเติมผลการตอบของกลุ่มและของผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนจากรอบที่ 2 เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนรับทราบก่อนยืนยันหรือเปลี่ยนแปลงคำตอบผลการประเมินรอบที่ 3 โดยพบว่า ได้ค่า IR น้อย (IR = 0.00-1.00) แสดงว่าความคิดเห็นที่ได้จากกลุ่มผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 3 เป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน จึงยุติการวิจัยและสรุปผลการวิจัยได้ต้นแบบแนวทางการจัดทำแผนพัฒนาผู้ตรวจสอบภายในรายบุคคล มีจำนวน 98 ข้อ

ขั้นตอนที่ 2 การสร้างคู่มือการจัดทำแผนพัฒนาผู้ตรวจสอบภายในรายบุคคลโดยอิงเกณฑ์สมรรถนะหลักสำหรับผู้ตรวจสอบภายในและการตรวจสอบคุณภาพคู่มือโดยผู้เชี่ยวชาญแหล่งข้อมูล

ผู้วิจัยนำต้นแบบแนวทางการจัดทำแผนพัฒนาผู้ตรวจสอบภายในรายบุคคลที่ได้จากขั้นตอนที่ 2 และผลการศึกษาแนวคิดการจัดทำคู่มือ มาสร้างคู่มือการจัดทำแผนพัฒนาผู้ตรวจสอบภายในรายบุคคลฯ และตรวจสอบคุณภาพคู่มือโดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย คือแบบประเมินความสอดคล้องและความเหมาะสมของคู่มือเป็นแบบมาตราส่วน 5 ระดับแบ่งเป็น 3 ตอน จำนวนรวม 214 ข้อ คือ 1) ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบ

สุนตรา แสงรัตนกุล, วัฒนีย์ โรจน์สัมฤทธิ์, เสาวนีย์ เลวลีย์, กัมปนาท บริบูรณ์
วารสารวิชาการอุตสาหกรรมศึกษา ปีที่ 9 ฉบับที่ 1 มกราคม - มิถุนายน 2558 (100-119)

แบบสอบถามจำนวน 5 ข้อ) การประเมินความสอดคล้องและความเหมาะสมของคู่มืออย่างละ 103 ข้อ

รวม 206 ข้อ และ 3) ความคิดเห็นและข้อเสนอแนะจำนวน 3 ข้อ

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 คน เพื่อตรวจสอบคุณภาพคู่มือโดยจัดส่งและ

รับคืนชุดเอกสารด้วยตนเองหรือจดหมายอิเล็กทรอนิกส์(e-mail) หรือพนักงานรับส่งเอกสาร

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยวิเคราะห์ข้อมูลในแบบประเมิน โดยหาค่าดัชนีความสอดคล้องค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและปรับแก้ไขคู่มือตามข้อเสนอแนะได้คู่มือฉบับปรับปรุงครั้งที่ 1

ขั้นตอนที่ 3 การตรวจสอบความเป็นไปได้ในการนำคู่มือการจัดทำแผนพัฒนาผู้ตรวจสอบภายในรายบุคคลฯ ไปใช้ และวิเคราะห์ลักษณะการพัฒนาดนของผู้ตรวจสอบภายใน

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากร คือ บุคคลที่เป็นสมาชิกของสมาคมผู้ตรวจสอบภายในแห่งประเทศไทย ณ วันที่ 22 เมษายน 2557 จำนวน 2,121 คน และเลือกกลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจงจำนวน 30 คน ที่เป็นผู้ตรวจสอบภายในของบริษัทจดทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย ได้รับวุฒิปริญญาชีพการตรวจสอบภายในในระดับสากล(CIA) และมีความสนใจในการพัฒนาดนเองอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยคือแบบประเมินความเป็นไปได้ในการนำคู่มือไปใช้เป็นแบบมาตรฐานส่วน 5 ระดับจัดทำเป็นแบบสอบถามทั่วไปและแบบสอบถามออนไลน์ผ่านระบบ Google Docs ซึ่งเป็นข้อคำถามเดียวกันแบ่งเป็น 3 ตอนจำนวนรวม 127 ข้อคือ 1) ข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับผู้ตอบแบบสอบถามและลักษณะการพัฒนาดนของผู้ตรวจสอบภายใน 2) การประเมินความเป็นไปได้ของการนำคู่มือไปใช้

และ 3) ประสิทธิผลของการใช้คู่มือ

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยขอความอนุเคราะห์กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน เพื่อตรวจสอบความเป็นไปได้ในการนำ

คู่มือไปใช้เป็นเวลา 2 สัปดาห์โดยจัดส่งและรับคืนแบบประเมินด้วยตนเองหรือจดหมายอิเล็กทรอนิกส์

(e-mail) หรือผ่านระบบ Google Docs หรือพนักงานรับส่งเอกสาร

การวิเคราะห์ข้อมูล

1. วิเคราะห์ข้อมูลในแบบประเมินความเป็นไปได้ในการนำคู่มือไปใช้โดยหาค่าเฉลี่ยและส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานและปรับแก้ไขคู่มือตามข้อเสนอแนะได้คู่มือฉบับปรับปรุงครั้งที่ 2

2. วิเคราะห์ลักษณะการพัฒนาดนของกลุ่มตัวอย่างในช่วง 1 ปี ด้วยคำร้อยละและความถี่

ขั้นตอนที่ 4 การจัดสนทนากลุ่ม (Focus Group)

แหล่งข้อมูล

ผู้เข้าร่วมสนทนากลุ่มมีจำนวน 8 คน ได้แก่ผู้เชี่ยวชาญในขั้นตอนที่ 1 จำนวน 2 คน ผู้เชี่ยวชาญ

สุนตรา แสงรัตนกุล, วัฒนีย์ โรจน์สัมฤทธิ์, เสาวนีย์ เลวลีย์, กัมปนาท บริบูรณ์
วารสารวิชาการอุตสาหกรรมศึกษา ปีที่ 9 ฉบับที่ 1 มกราคม - มิถุนายน 2558 (100-119)

ในขั้นตอนที่ 2 จำนวน 2 คน และกลุ่มตัวอย่าง
จำนวน 4 คน

การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยจัดสนทนากลุ่มโดยกำหนดประเด็น
ปัญหาตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย และวิเคราะห์
ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหาตามประเด็นที่
กำหนดไว้

ผลการวิจัย

1. ต้นแบบแนวทางการจัดทำแผนพัฒนา
ผู้ตรวจสอบภายในรายบุคคลที่ผ่านการตรวจสอบ
คุณภาพโดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 19 คนด้วยเทคนิค
เดลฟาย ประกอบด้วย 3 หัวข้อ (จำนวน 98 ข้อ) คือ

1) ขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนาผู้ตรวจสอบภายใน
รายบุคคล 6 ขั้นตอน (จำนวน 54 ข้อ) 2) บุคคลที่
เกี่ยวข้องในการจัดทำแผนพัฒนาสมรรถนะของผู้
ตรวจสอบภายใน (จำนวน 31 ข้อ) และ 3)
ประโยชน์ของแผนพัฒนาสมรรถนะของผู้ตรวจสอบ
ภายในรายบุคคล (จำนวน 13 ข้อ)

2. คู่มือการจัดทำแผนพัฒนาผู้ตรวจสอบ
ภายในรายบุคคลโดยอิงเกณฑ์สมรรถนะหลัก
สำหรับผู้ตรวจสอบภายในประกอบด้วย 1) วัตถุประสงค์ของคู่มือ 2) กลุ่มเป้าหมาย 3) คำนิยาม
ศัพท์สำคัญ 4) เนื้อหา 3 บท คือ 4.1 แนวคิด
สมรรถนะสำหรับงานตรวจสอบภายใน 4.2 การ
จัดทำแผนพัฒนาผู้ตรวจสอบภายในรายบุคคลโดย
อิงเกณฑ์สมรรถนะหลักสำหรับผู้ตรวจสอบภายใน
และ 4.3 ประโยชน์ของแผนพัฒนาสมรรถนะของผู้
ตรวจสอบภายในรายบุคคล และ 5) บรรณานุกรม
และจากการตรวจสอบคุณภาพโดยผู้เชี่ยวชาญ 5
คน พบว่าโดยภาพรวมทุกองค์ประกอบของคู่มือมี
ความสอดคล้อง (IOC=0.76) โดยมีค่าดัชนีความ

สอดคล้องอยู่ระหว่าง 0.60 -1.00 นอกจากนี้พบว่า
โดยภาพรวมทุกองค์ประกอบของคู่มือมีความ
เหมาะสมในการนำไปใช้อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} =$
4.22) และเมื่อพิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ
พบว่าขั้นตอนที่ 1 การกำหนดสมรรถนะและ
พฤติกรรมบ่งชี้ตามสมรรถนะที่ต้องการ และปัจจัย
ที่ทำให้การตรวจสอบภายในประสบความสำเร็จมี
ความเหมาะสมในการนำไปใช้อยู่ในระดับมากที่สุด
($\bar{X} = 4.51$ และ 4.53) ขณะที่องค์ประกอบอื่นมี
ความเหมาะสมในการนำไปใช้อยู่ในระดับมาก
($\bar{X} = 3.76 - 4.43$)

3. จากการตรวจสอบความเป็นไปได้ใน
การนำคู่มือไปใช้โดยกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน
แสดงตามตารางที่ 1

จากตารางที่ 1 พบว่า โดยภาพรวมทุก
องค์ประกอบของคู่มือมีความเป็นไปได้ในการ
นำไปใช้อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.28$) และเมื่อ
พิจารณาเป็นรายองค์ประกอบ พบว่าขั้นตอนที่ 1
การกำหนดสมรรถนะและพฤติกรรมบ่งชี้ตาม
สมรรถนะที่ต้องการและบทที่ 3 ประโยชน์ของ
แผนพัฒนาสมรรถนะของผู้ตรวจสอบภายใน
รายบุคคล มีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้อยู่ใน
ระดับมากที่สุด ($\bar{X} = 4.51$ และ 4.52) ขณะที่ปัจจัย
ที่ทำให้การตรวจสอบภายในประสบความสำเร็จ
ขั้นตอนที่ 3 การกำหนดเครื่องมือการพัฒนา
สมรรถนะผู้ตรวจสอบภายใน ขั้นตอนที่ 2 การ
ประเมินสมรรถนะของผู้ตรวจสอบภายในสมรรถนะ
สำหรับงานตรวจสอบภายใน บุคคลที่เกี่ยวข้องใน
การจัดทำแผนพัฒนาสมรรถนะ

สุนตรา แสงรัตนกุล, วัฒนีย์ โรจน์สัมฤทธิ์, เสาวนีย์ เลวลีย์, กัมปนาท บริบูรณ์
วารสารวิชาการอุตสาหกรรมศึกษา ปีที่ 9 ฉบับที่ 1 มกราคม - มิถุนายน 2558 (100-119)

ตารางที่ 1 ผลการตรวจสอบความเป็นไปได้ในการนำคู่มือไปใช้โดยกลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน

รายการประเมิน	ผลตรวจสอบความเป็นไปได้		
	\bar{X}	S.D.	แปลผล
โครงสร้างคู่มือ	4.21	0.62	มาก
วัตถุประสงค์ของคู่มือ	4.23	0.54	มาก
คำนิยามศัพท์สำคัญ	4.20	0.57	มาก
บทที่ 1 แนวคิดสมรรถนะสำหรับงานตรวจสอบภายใน			
1.1 สมรรถนะสำหรับงานตรวจสอบภายใน	4.27	0.48	มาก
1.2 ปัจจัยที่ทำให้การตรวจสอบภายในประสบความสำเร็จ	4.31	0.67	มาก
บทที่ 2 การจัดทำแผนพัฒนาผู้ตรวจสอบภายในรายบุคคลโดยอิงเกณฑ์สมรรถนะหลักสำหรับผู้ตรวจสอบภายใน			
2.1 ขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนาผู้ตรวจสอบภายในรายบุคคลโดยอิงเกณฑ์สมรรถนะหลักสำหรับผู้ตรวจสอบภายใน			
ขั้นตอนที่ 1 การกำหนดสมรรถนะและพฤติกรรมบ่งชี้ตามสมรรถนะที่ต้องการ	4.51	0.59	มากที่สุด
ขั้นตอนที่ 2 การประเมินสมรรถนะของผู้ตรวจสอบภายใน	4.27	0.60	มาก
ขั้นตอนที่ 3 การกำหนดเครื่องมือการพัฒนาสมรรถนะผู้ตรวจสอบภายใน	4.28	0.67	มาก
ขั้นตอนที่ 4 การจัดทำแผนพัฒนาผู้ตรวจสอบภายในรายบุคคล (IDP)	4.23	0.60	มาก
ขั้นตอนที่ 5 การให้ข้อมูลป้อนกลับแก่ผู้ตรวจสอบภายใน	4.22	0.62	มาก
ขั้นตอนที่ 6 การติดตามและประเมินผลการพัฒนาผู้ตรวจสอบภายใน	4.20	0.64	มาก
2.2 บุคคลที่เกี่ยวข้องในการจัดทำแผนพัฒนาสมรรถนะของผู้ตรวจสอบภายใน	4.23	0.62	มาก
บทที่ 3 ประโยชน์ของแผนพัฒนาสมรรถนะของผู้ตรวจสอบภายในรายบุคคล			
ประสิทธิผลของการใช้คู่มือ	4.30	0.57	มาก
โดยภาพรวมทุกองค์ประกอบของคู่มือ	4.28	0.61	มาก

ของ ผู้ตรวจสอบภายในวัตถุประสงค์ของคู่มือ ขั้นตอนที่ 5 การให้ข้อมูลป้อนกลับแก่ผู้ตรวจสอบภายในขั้นตอนที่ 4 การจัดทำแผนพัฒนาผู้ตรวจสอบภายในรายบุคคล (IDP) ขั้นตอนที่ 6 การติดตามและประเมินผลการพัฒนาผู้ตรวจสอบภายใน คำนิยามศัพท์สำคัญโครงสร้างคู่มือมีความ

สุนตรา แสงรัตนกุล, วัฒนีย์ โรจน์สัมฤทธิ์, เสาวนีย์ เลวลีย์, กัมปนาท บริบูรณ์
วารสารวิชาการอุตสาหกรรมศึกษา ปีที่ 9 ฉบับที่ 1 มกราคม - มิถุนายน 2558 (100-119)

เป็นไปได้ในการนำไปใช้อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.31-4.21$) ตามลำดับนอกจากนี้ พบว่าคู่มือมีประสิทธิผลในการนำไปใช้อยู่ในระดับมาก ($\bar{X} = 4.30$)

จากการวิเคราะห์ลักษณะการพัฒนาตนของกลุ่มตัวอย่างในช่วง 1 ปี พบว่า มีการพัฒนาสมรรถนะทางวิชาชีพด้วยเครื่องมือการพัฒนาต่างๆ ผสมผสานกัน เครื่องมือการพัฒนาที่ใช้มากที่สุดคือ การฝึกอบรมภายนอกองค์กร รองลงมา คือ การฝึกอบรมภายในองค์กร การเข้าร่วมประชุม/สัมมนา การเรียนรู้ด้วยตนเอง การได้รับมอบหมายงานพิเศษนอกเหนือจากงานประจำ การสอนงานจากหัวหน้างาน การฝึกอบรมในขณะปฏิบัติงาน การเป็นวิทยากรภายใน การดูงานนอกสถานที่ การฝึกงานกับผู้เชี่ยวชาญ การหมุนเวียนงานไปยังลักษณะงาน/หน่วยงานอื่น และการได้รับทุนการศึกษาตามลำดับโดยมีความถี่ในการใช้เครื่องมือการพัฒนาแต่ละประเภทแตกต่างกันตามความเหมาะสม

4. จากการสนทนากลุ่ม มีความเห็นว่าคู่มือที่พัฒนาขึ้นเป็นไปตามวัตถุประสงค์ในการวิจัยผ่านกระบวนการตรวจสอบความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ที่หน่วยงานตรวจสอบภายในขององค์กรต่างๆ จะนำไปประยุกต์ใช้ในการพัฒนาสมรรถนะของผู้ตรวจสอบภายในรายบุคคลได้อย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง อย่างไรก็ตามเพื่อให้การวิจัยนี้เกิดประโยชน์ต่อวิชาชีพตรวจสอบภายในยิ่งขึ้นเสนอให้มีการเผยแพร่แนวคิดการพัฒนาผู้ตรวจสอบภายในรายบุคคลโดยอิงเกณฑ์สมรรถนะหลัก

สำหรับผู้ตรวจสอบภายในไปยังผู้ที่เกี่ยวข้องผ่านช่องทางต่างๆ ตามความเหมาะสม

สรุปและอภิปรายผล

1. ต้นแบบแนวทางการจัดทำแผนพัฒนาผู้ตรวจสอบภายในรายบุคคลที่ผ่านการตรวจสอบคุณภาพโดยผู้เชี่ยวชาญมีความเหมาะสมในการใช้เป็นกรอบในการสร้างคู่มือการจัดทำแผนพัฒนาผู้ตรวจสอบภายในรายบุคคลประกอบด้วย 3 หัวข้อคือ 1) ขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนาผู้ตรวจสอบภายในรายบุคคล 6 ขั้นตอน 2) บุคคลที่เกี่ยวข้องในการจัดทำแผนพัฒนาสมรรถนะของผู้ตรวจสอบภายใน และ 3) ประโยชน์ของแผนพัฒนาสมรรถนะของผู้ตรวจสอบภายในรายบุคคล ในการจัดทำแผนพัฒนาผู้ตรวจสอบภายในรายบุคคลต้องดำเนินการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง แบ่งออกเป็น 6 ขั้นตอนแสดงตามภาพที่ 2 มีความสอดคล้องกับदनีย์เทียนพุ่ม (2537); กรุณาพลใส (2550); Heneman; Schwab; Fossum; and Dyer, (1986); อาภรณ์ภูวิทย์พันธุ์ (2553) ที่กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์จะประสบความสำเร็จและมีประสิทธิภาพได้นั้น จะต้องมีการกระทำเป็นขั้นตอนอย่างเป็นระบบและกระทำอย่างต่อเนื่องทุกระดับ โดยเริ่มจากการสำรวจและกำหนดความต้องการในการพัฒนาการวางแผนการพัฒนา การคัดเลือกออกแบบและดำเนินกิจกรรมการพัฒนา และประเมินผลการพัฒนา ตามลำดับ

สุนตรา แสงรัตนกุล, วัฒนีย์ โรจน์สัมฤทธิ์, เสาวนีย์ เลวลีย์,กัมปนาท บริบูรณ์
วารสารวิชาการอุตสาหกรรมศึกษา ปีที่ 9 ฉบับที่ 1 มกราคม - มิถุนายน 2558 (100-119)



ภาพที่ 2 ขั้นตอนการจัดทำแผนพัฒนาผู้ตรวจสอบภายในรายบุคคล

จากภาพที่ 2สรุปได้ดังนี้

1.1 ในการกำหนดสมรรถนะและพฤติกรรมบ่งชี้ตามสมรรถนะที่ต้องการเพื่อเป็นกรอบในการประเมินสมรรถนะนั้นสอดคล้องกับวารสารสามโกเศศ (2542: 6) ที่กล่าวว่าองค์กรต่างๆ ให้ความสำคัญในการบริหารจัดการทรัพยากรแรงงานและคุณภาพของคนและนำแนวคิดสมรรถนะมาใช้ซึ่งการกำหนดสมรรถนะทำให้หลายวิธีผู้วิจัยใช้กรอบสมรรถนะหลักสำหรับงานตรวจสอบภายในสากลปีค.ศ. 2013ของสมาคมผู้ตรวจสอบภายในสากล (2013) สอดคล้องกับแนวคิดของScarpello, Ledvinka; and Bergman (1995: 557–597) ที่กล่าวว่าสามารถประเมินผลการปฏิบัติงานโดยใช้มาตรฐานของการปฏิบัติงานทั้งนี้สมาคมผู้ตรวจสอบภายในสากลกำหนดสมรรถนะหลัก 10 ประการและพฤติกรรมบ่งชี้ตามสมรรถนะรวม 163 ข้อ จำแนกตามระดับตำแหน่งงานสอดคล้องกับมาตรฐานวิชาชีพการตรวจสอบภายในประมวลจรรยาบรรณแนวคิดสมรรถนะ

สำหรับงานตรวจสอบภายในของหน่วยงานและสถาบันวิชาชีพตรวจสอบภายในทั้ง 5 องค์กร เช่น 1) สำนักกำกับและพัฒนาการตรวจสอบภาครัฐกรมบัญชีกลาง (2551), 2) สมาคมผู้ตรวจสอบภายในแห่งประเทศไทย (2010), 3) สมาคมผู้ตรวจสอบภายในแห่งประเทศไทยเบลเยียม (2010), 4) สถาบันวิจัยเพื่อผู้ตรวจสอบภายใน (2010), และ 5) สมาคมผู้ตรวจสอบภายในสากล (2010b และ 2013) และงานวิจัยเช่นพุมิเต็นสมพรพันธ์ (2543); ปริชญ์พิชญวิจิตร (2544), ประมาศสตรระจิจิ (2550); และซาลิสาลีสกุล (2555)

1.2 -ในการประเมินสมรรถนะของผู้ตรวจสอบภายใน ผู้วิจัยใช้แบบประเมินช่องว่างความสามารถซึ่งเป็นเครื่องมือหนึ่งในการประเมินสมรรถนะตามแนวคิดของอาภรณ์ภูวิทย์พันธ์ุ (2553: 191; 2554: 87-122) โดยผสมผสานระหว่าง การประเมินตนเองการประเมินโดยผู้บังคับบัญชาการประเมินแบบ 180 องศาและการประเมินแบบ 360 องศา

สุนตรา แสงรัตนกุล, วัฒนีย์ โรจน์สัมฤทธิ์, เสาวนีย์ เลวลีย์, กัมปนาท บริบูรณ์
วารสารวิชาการอุตสาหกรรมศึกษา ปีที่ 9 ฉบับที่ 1 มกราคม - มิถุนายน 2558 (100-119)

1.3 ในการกำหนดเครื่องมือการพัฒนาสมรรถนะผู้ตรวจสอบภายในมีหลายรูปแบบ จากผลการวิเคราะห์ลักษณะการพัฒนาดนของกุ่มตัวอย่างพบว่า กลุ่มตัวอย่างพัฒนาสมรรถนะทางวิชาชีพด้วยเครื่องมือการพัฒนาต่างๆ ผสมผสานกันตามความเหมาะสมและนโยบายของแต่ละองค์กร ซึ่งสอดคล้องกับChalofsky (1992: 175) ที่กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์เป็นกิจกรรมที่ใช้ศาสตร์และศิลปะในการส่งเสริมให้บุคลากรได้เรียนรู้และปรับปรุงการปฏิบัติงานทั้งในระดับบุคคล ทีมและองค์กร วางแผนอาชีพ และส่งเสริมความก้าวหน้าในสายอาชีพ โดยใช้รูปแบบการพัฒนาและเครื่องมือต่างๆ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของพนักงานและความก้าวหน้าในองค์กรและสอดคล้องกับกฤษณนาพงศธร(2542: 186-192), อารมณ์ภูวิทย์พันธ์ุ(2554) และ William G. Scott and Terrence R. Mitchell (1981) ที่กล่าวว่า เทคนิคและเครื่องมือในการพัฒนาบุคลากรมีหลายรูปแบบ มีลักษณะเฉพาะมีข้อดีและข้อจำกัดที่แตกต่างกันสามารถเลือกใช้ตามความเหมาะสมเพื่อให้บรรลุตามวัตถุประสงค์

1.4 ในการจัดทำแผนพัฒนาผู้ตรวจสอบภายในรายบุคคลซึ่งเป็นข้อตกลงร่วมกันระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชาเกี่ยวกับการเรียนรู้ที่วางแผนไว้ล่วงหน้าสอดคล้องกับสวัณณ์วัฒนวงศ์ (2555: 3-6) ที่กล่าวว่าการเรียนรู้ถือเป็นกระบวนการต่อเนื่องเพื่อให้เกิดการพัฒนาตนเองอยู่ตลอดเวลาหรือเรียกว่าการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Life long learning) และสอดคล้องกับแนวคิดของสุรัชย์พรหมพันธ์ุ (2554: 296) และอารมณ์ภูวิทย์พันธ์ุ (2554: 15-17) ที่กล่าวว่าแผนพัฒนาบุคลากรเป็นกรอบหรือแนวทางที่จะช่วยใ้บุคลากรในองค์กรหรือหน่วยงานสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุตาม

เป้าหมายในสายอาชีพโดยมีวัตถุประสงค์หลักในการพัฒนาจุดอ่อนและเสริมจุดแข็งของบุคคลากรบนพื้นฐานของระดับความสามารถหรือสิ่งที่ผู้บังคับบัญชาคาดหวังจากตำแหน่งงานหนึ่ง

1.5 การให้ข้อมูลป้อนกลับแก่ผู้ตรวจสอบภายในเป็นการสื่อสารผลการประเมินให้แก่ผู้รับการประเมินสอดคล้องกับแนวคิดของเชดคักดีไอรณิรัตน์ (2552) ที่กล่าวว่าต้องให้ข้อมูลป้อนกลับที่ชัดเจนมีเป้าหมายที่ยอมรับร่วมกันผู้รับการประเมินมีบทบาทในกระบวนการอย่างชัดเจนและให้ข้อมูลป้อนกลับด้วยเจตนาดีเป็นกลางและตั้งใจช่วยเหลือผู้รับฟัง

1.6 การติดตามและประเมินผลการพัฒนาผู้ตรวจสอบภายในสอดคล้องกับอารมณ์ภูวิทย์พันธ์ุ (2554: 365-367) ที่กล่าวว่าต้องมีการติดตามเพื่อรวบรวมข้อมูลการปฏิบัติตามแผนพัฒนาบุคลากรที่กำหนดไว้อันนำไปสู่การตัดสินใจแก้ไขปรับปรุงเครื่องมือการพัฒนาและแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคลในปีถัดไปตลอดจนประเมินผลความก้าวหน้าและผลสำเร็จของแผนพัฒนาบุคลากรรายบุคคลที่กำหนดขึ้น

1.7 บุคคลที่เกี่ยวข้องในการจัดทำแผนพัฒนาสมรรถนะของผู้ตรวจสอบภายในประกอบด้วย 4 กลุ่ม คือ ผู้บริหารระดับสูงสุดขององค์กร ผู้บริหารหน่วยงานตรวจสอบภายใน ผู้ตรวจสอบภายใน และหน่วยงานบุคคล ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของอารมณ์ภูวิทย์พันธ์ุ(2554: 21-24) ที่กล่าวว่า ความสำเร็จของการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรต้องอาศัยความร่วมมือจากหลายฝ่ายทั้งผู้บริหารระดับสูงสุด ผู้บังคับบัญชาพนักงานและหน่วยงานบุคคล ตามขอบเขตหน้าที่ความรับผิดชอบที่แตกต่างกันไป

สุนตรา แสงรัตนกุล, วัฒนีย์ โรจน์สัมฤทธิ์, เสาวนีย์ เลวลีย์, กัมปนาท บริบูรณ์
วารสารวิชาการอุตสาหกรรมศึกษา ปีที่ 9 ฉบับที่ 1 มกราคม - มิถุนายน 2558 (100-119)

1.8 ประโยชน์ของแผนพัฒนาสมรรถนะของผู้ตรวจสอบภายในรายบุคคลนั้น สอดคล้องกับ เอเลน เอิร์นส คอสเสก; และ ริชาร์ด เอ็น. บล็อก (สุจิตราธรรานันท์ (2554: 21); อ้างอิงจาก Ellen Ernst Kossek; and Richard N. Block, (2002: 19.7) ตลอดจนสุรัชย์ พรหมพันธุ์ (2554: 297-298) และอาภรณ์ ภูวิทย์พันธุ์ (2554: 18-20) ที่กล่าวว่า การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ เกี่ยวข้องกับการเรียนรู้และการปรับปรุงการปฏิบัติงานในระดับบุคคล ทีมหรือหน่วยงาน และองค์การช่วยในการวางแผนงานอาชีพ ส่งเสริมความก้าวหน้าในสายงานอาชีพในปัจจุบันและเตรียมความพร้อมสำหรับงานในอนาคต

2. คู่มือการจัดทำแผนพัฒนาผู้ตรวจสอบภายในรายบุคคลโดยอิงเกณฑ์สมรรถนะหลักสำหรับผู้ตรวจสอบภายในที่สร้างขึ้น พบว่า โดยภาพรวมมีความสอดคล้อง มีความเหมาะสมและมีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้อยู่ในระดับมาก กล่าวคือ โครงสร้างคู่มือ (เช่น ส่วนประกอบของคู่มือครบถ้วน จำนวนหน้าเหมาะสม ขนาดของตัวอักษร และรูปแบบการพิมพ์/การนำเสนอมีความเหมาะสม) เนื้อหา (เช่น สอดคล้องและครอบคลุมวัตถุประสงค์ ความยากง่ายเหมาะสมกับกลุ่มเป้าหมายจัดเรียงลำดับอย่างชัดเจน เข้าใจง่าย เนื้อหามีความชัดเจน น่าสนใจ เป็นปัจจุบัน เป็นประโยชน์สามารถนำไปใช้ได้จริง) ภาษาที่ใช้ เช่น กระชับ ชัดเจน เข้าใจง่าย) สอดคล้องกับแนวคิดคู่มือที่ดีของสมพรพุตตาล เบ็ทซ์ (2539); ปรีชา ช่างขวัญยืน (2556); ศิริบุญ จงวุฒิเวศย์ และมาเรียม นิลพันธุ์ (2543), และนุติ รุ่งสว่าง (2543)

3. จากการสนทนากลุ่ม มีความเห็นว่า คู่มือที่พัฒนาขึ้นเป็นไปตามวัตถุประสงค์ในการวิจัย ผ่านกระบวนการตรวจสอบความเหมาะสมและมี

ความเป็นไปได้ที่หน่วยงานตรวจสอบภายในขององค์กรต่างๆ จะนำไปประยุกต์ใช้เพื่อเสริมสร้างความรู้ ความสามารถ เจตคติ และทักษะต่าง ๆ ของผู้ตรวจสอบภายในให้เป็นไปตามมาตรฐานวิชาชีพการตรวจสอบภายใน ประมวลจรรยาบรรณ (IIA สากล, 2010a) เกณฑ์สมรรถนะที่สถาบันวิชาชีพตรวจสอบภายในกำหนดขึ้น ตลอดจนแนวคิดของตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย (2555) แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ฉบับที่ 11 (พ.ศ. 2555-2559) และแผนการศึกษาแห่งชาติ ฉบับปรับปรุง (พ.ศ. 2552-2559) ซึ่งมุ่งเน้นพัฒนาคนอย่างรอบด้าน และรองรับการเป็นส่วนหนึ่งของประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะสำหรับการนำผลการวิจัยไปใช้

1. บุคคลที่เกี่ยวข้องควรมีความรู้และความเข้าใจอย่างถ่องแท้เกี่ยวกับเกณฑ์สมรรถนะและพฤติกรรมบ่งชี้ตามสมรรถนะที่ต้องการ และปรับเปลี่ยนเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงโดยสถาบันทางวิชาชีพ

2. ผู้ตรวจสอบภายในต้องเตรียมความพร้อมเพิ่มเติมเช่น ทักษะด้านภาษาวัฒนธรรมระบบงาน กฎระเบียบและกฎหมายต่าง ๆ เพื่อรองรับและสร้างโอกาสในการปฏิบัติงานกับกิจการในประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน

3. ผู้สนใจหรือผู้ที่เกี่ยวข้องสามารถประยุกต์ใช้คู่มือการจัดทำแผนพัฒนาผู้ตรวจสอบภายในรายบุคคลฯ นี้ ตามความเหมาะสมและสอดคล้องกับนโยบาย วัฒนธรรมและโครงสร้างของแต่ละองค์กร

สุนตรา แสงรัตนกุล, วัฒนีย์ โรจน์สัมฤทธิ์, เสาวนีย์ เลวลีย์,กัมปนาท บริบูรณ์
วารสารวิชาการอุตสาหกรรมศึกษา ปีที่ 9 ฉบับที่ 1 มกราคม - มิถุนายน 2558 (100-119)

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการวิจัยการนำคู่มือไปใช้กับกลุ่มตัวอย่างอื่นที่หลากหลายขึ้น เช่น คณะกรรมการตรวจสอบ ผู้บริหารระดับสูง ผู้ตรวจสอบภายในขององค์กรภาครัฐ หรือภาคเอกชนอื่นทั้งนี้เพื่อให้คู่มือ

มีความเป็นไปได้ในการนำไปใช้ยิ่งขึ้น

2. ควรมีการวิจัยและพัฒนาการกำหนดระดับความเชี่ยวชาญและน้ำหนักความสำคัญของสมรรถนะหลักและพฤติกรรมบ่งชี้ตามสมรรถนะแต่ละข้อตามระดับตำแหน่งงาน

3. ควรมีการวิจัยและพัฒนาลักษณะเครื่องมือที่เหมาะสมในการพัฒนาสมรรถนะและพฤติกรรม

บ่งชี้ตามสมรรถนะในแต่ละข้อตลอดจนการกำหนดตัวชี้วัดความสำเร็จของการพัฒนา

บรรณานุกรม

กรุณา พลใส. 2550. แนวทางการพัฒนาบุคลากรเพื่อมุ่งสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ของสำนักงานคณะกรรมการอ้อและน้ำตาลทราย.วิทยานิพนธ์สังคมศาสตร์มหาบัณฑิต(การบริหารและนโยบายสวัสดิการสังคม). มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, กรุงเทพฯ.

กุลธนา ธนาพงศธร. 2542. การพัฒนาบุคคล.พิมพ์ครั้งที่ 2. นนทบุรี:สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.

ศิริบุณ จงวุฒิเวศย์, และมาเรียม นิลพันธ์. 2543. การศึกษาและการจัดทำคู่มือปฏิบัติงานอาสาสมัครท้องถิ่นในการดูแลรักษามรดกทางศิลปวัฒนธรรม (อส.มศ.).มหาวิทยาลัยศิลปากร, นครปฐม.

จันทนาสาขาการ,นิพันธ์เห็นโชคชัยชนะ,และติลปพร ศรีจันเพชร. 2551. การควบคุมภายในและการตรวจสอบภายใน.นนทบุรี:สำนักพิมพ์ N มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.

ชาลิสา เลิศสกุล. 2555. การพัฒนาเกณฑ์สมรรถนะเพื่อประเมินคุณลักษณะของผู้ประกอบการใหม่สาขาธุรกิจไซเบอร์และสาขาการออกแบบสื่อปฏิสัมพันธ์และมัลติมีเดีย.ปริญญาโทบริหารศึกษาดุษฎีบัณฑิต(การศึกษาผู้ใหญ่). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ,กรุงเทพฯ.

เชิดศักดิ์ไธรมณีรัตน์. 2552.การให้ข้อมูลย้อนกลับ (Providing feedback). สืบค้นเมื่อ 15 มิถุนายน 2555, จาก http://www.teachingresources.psu.ac.th/document/2552/Ai_Rommani_Rat/10.pdf

ดวงเดือน ศาสตรภักดิ์. 2546. จิตวิทยาและจิตวิทยาพัฒนาการ. กรุงเทพฯ: พัฒนาศึกษา.

दनัยเทียนพุด. (2537). กลยุทธ์การพัฒนาคน: สิ่งท้าทายความสำเร็จของธุรกิจ. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย.สิงหาคม 2555. บทบาทการกำกับดูแลกิจการหลังการเปิดเสรี AEC, ในการประชุมสัมมนาใหญ่ประจำปี 2555 การเตรียมความพร้อมด้าน Internal Audit, Compliance and Risk Management กับการเปิดเสรี AEC, จัดโดยสมาคมผู้ตรวจสอบภายในแห่งประเทศไทย, กรุงเทพฯ:โรงแรมแชงกรีล่า.

นุดี รุ่งสว่าง. 2543. การพัฒนาคู่มือการสร้างหลักสูตรระดับโรงเรียน สำหรับครู

สุนตรา แสงรัตนกุล, วัฒนีย์ โรจน์สัมฤทธิ์, เสาวนีย์ เลวลีย์,กัมปนาท บริบูรณ์
วารสารวิชาการอุตสาหกรรมศึกษา ปีที่ 9 ฉบับที่ 1 มกราคม - มิถุนายน 2558 (100-119)

- ประถมศึกษา. ปรินญาณิพนธ์
ศึกษาศาสตร์มหาบัณฑิต (หลักสูตรและ
การนิเทศ). มหาวิทยาลัยศิลปากร,
กรุงเทพฯ.
- ประมาศาสตรระจิว. 2550. การพัฒนาเกณฑ์
สมรรถนะในการประเมินผลการ
ปฏิบัติงานของผู้บริหารศูนย์เทคโนโลยี
ทางการศึกษาสำนักบริหารงาน
การศึกษานอกโรงเรียน. ปรินญาณิพนธ์
การศึกษาดุษฎีบัณฑิต (การศึกษา
ผู้ใหญ่). มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิ
โรฒ, กรุงเทพฯ.
- ปรินญาณิพิชญวิจิตร. 2544. การออกแบบรายการชี้วัด
ความสามารถในงานของบริษัทบางจาก
ปิโตรเลียมจำกัด (มหาชน). วิทยานิพนธ์
วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต (การพัฒนา
ทรัพยากรมนุษย์). สถาบันบัณฑิตพัฒน
บริหารศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- ปรีชา ช่างขวัญยืน. 2556. เทคนิคการเขียนและ
ผลิตตำรา.(ฉบับปรับปรุง). กรุงเทพฯ:
สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พุดเต็นสมพรพันธ์. 2543. การศึกษาชี้วัด
ความสามารถหลักเพื่อเป็นแนวทางใน
การออกแบบกิจกรรมการพัฒนา
ทรัพยากรมนุษย์ : กรณีศึกษาสำนักงาน
สาขาพระราม 4 ธนาคารเพื่อการส่งออก
และนำเข้าแห่งประเทศไทย. วิทยานิพนธ์
วิทยาศาสตร์มหาบัณฑิต (การพัฒนา
ทรัพยากรมนุษย์). สถาบันบัณฑิตพัฒน
บริหารศาสตร์, กรุงเทพฯ.
- วารกรณ์ สามโกเศศ. 2542. โลกนี้ไม่มีอะไรฟรี
พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: มติชน.
- สมพร พุดตาล เบ็ทซ์.2539. การจัดทำคู่มือ
ปฏิบัติงาน. วารสารมนุษยศาสตร์และ
สังคมศาสตร์.ปีที่3, เล่มที่ 8 : 5.
- สุจิตรา ธนานันท์. 2554. การพัฒนาทรัพยากร
มนุษย์.พิมพ์ครั้งที่ 6. กรุงเทพฯ:ทีพีเอ็น
เพรส.
- สุรัชย์ พรหมพันธ์. 2554. ช้าแหละสมรรถนะเพื่อ
การพัฒนา Competency. กรุงเทพฯ:
ปัญญาชน.
- สุวัฒน์ วัฒนวงศ์. 2555. จิตวิทยาเพื่อการฝึกอบรม
ผู้ใหญ่.พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ:
สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สำนักกำกับและพัฒนากการตรวจสอบภาครัฐ.
กรมบัญชีกลาง. 2551.สมรรถนะทั่วไป
ของ ผู้ ต ร ว จ ส อ บ ภ า ย ไ น
(Competency).สืบค้นเมื่อ 18 มิถุนายน
2555,จ ก
<http://www.cgd.go.th/wps/portal>
- สำนักงานคณะกรรมการพัฒนาการเศรษฐกิจและ
สังคมแห่งชาติ. สำนักนายกรัฐมนตรี.
2539.แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม
แห่งชาติ ฉบับที่ 8 พ.ศ.2540-2544.
สืบค้นเมื่อ 18 มิถุนายน 2555, จาก
<http://www.nesdb.go.th/Default.aspx?ta>
bid=90
- _____.2544. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม
แห่งชาติ ฉบับที่ 9 พ.ศ.2545-2549.
สืบค้นเมื่อ18 มิถุนายน 2555, จาก
<http://www.nesdb.go.th/Default.aspx?ta>
bid=91
- _____.2549. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม
แห่งชาติ ฉบับที่ 10 พ.ศ.2550-2554.
สืบค้นเมื่อ 18 มิถุนายน 2555, จาก

สุนตรา แสงรัตนกุล, วัฒนีย์ โรจน์สัมฤทธิ์, เสาวนีย์ เลวลีย์, กัมปนาท บริบูรณ์
วารสารวิชาการอุตสาหกรรมศึกษา ปีที่ 9 ฉบับที่ 1 มกราคม - มิถุนายน 2558 (100-119)

- <http://www.nesdb.go.th/Default.aspx?ta bid=139>
- _____. 2554. แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคม แห่งชาติ ฉบับที่ 11 พ.ศ.2555-2559. สืบค้นเมื่อ 18 มิถุนายน 2555, จาก <http://www.nesdb.go.th/Default.aspx?ta bid=395>
- สำนักงานเลขาธิการสภาการศึกษา . กระทรวงศึกษาธิการ. 2553.แผนการ ศึกษาแห่งชาติ ฉบับปรับปรุง(พ.ศ. 2552- 2559).สืบค้นเมื่อ 18 มิถุนายน 2555, จ า ก <http://www.admin.e- library.onecapps.org/Book/698.pdf>
- อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์. 2553. กลยุทธ์การพัฒนา ทรัพยากรมนุษย์ : Strategic Human Resource Development.พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ:พิมพ์ดีการพิมพ์.
- อาภรณ์ ภูวิทย์พันธ์. 2554. การจัดทำแผนพัฒนา บุคลากรรายบุคคล : Individual Development Plan. กรุงเทพฯ: พิมพ์ดี การพิมพ์.
- อารี พันธุ์มณี. 2546. จิตวิทยาสร้างสรรค์การเรียน การสอน.กรุงเทพฯ: ไยใหม่ เอ็ดดูเคท.
- อุษณา ภัทรมนตรี. 2552. การตรวจสอบภายใน สมัยใหม่ : แนวคิดและกรณีศึกษา. กรุงเทพฯ:จามจรีโปรดักท์.
- Chalofsky, N. 1992. A unifying definition for the human resource development professional. Human resource development. Quaterly 3,2.
- Ellen Ernst Kossek & Richard N. Block. 2002. Managing human resources in the 21'st century: From core concepts to strategic choice. South-Western College Publishing.
- Heneman; Schwab; Fossum; & Dyer. 1986. Personal / Human resource management. 3rded. Homewood, IL: Richard D. Irwin
- Scarpello, V. G.; Ledvinka, J. & Bergman, T. J. 1995. Human ResourceManagement : Environment and Function. Ohio: International Thomson.
- The Institute of Internal Auditors : Australia. July 2010. Internal auditor competency framework. Retrieved June 18, 2011, from https://www.iaa.org.au/sf_docs/default-source/learning-development/Internal_Audit_Competency_Framework.pdf?sfvrsn=0
- The Institute of Internal Auditors : Belgium. July 2010. Competency framework &tasks for internal auditors.Retrieved June 18, 2011, from<http://www.iiabel.be/index.php/en/profession-en/knowledge-center-en/library-en>
- The Institute of Internal Auditors Research Foundation. 2010.Core competencies for today's internal auditor.Retrieved June 18, 2011, from<http://www.theiaa.org/bookstore/product/core-competencies-for-todays-internal-auditor-1537.cfm>

สุนตรา แสงรัตนกุล, วัฒนีย์ โรจน์สัมฤทธิ์, เสาวนีย์ เลวลัย, กัมปนาท บริบูรณ์
วารสารวิชาการอุตสาหกรรมศึกษา ปีที่ 9 ฉบับที่ 1 มกราคม - มิถุนายน 2558 (100-119)

The Institute of Internal Auditors. 2010a.

Standards & guidance-International Professional Practices Framework (IPPF). Retrieved June 18, 2011, from <https://na.theiia.org/standards-guidance/Pages/Standards-and-Guidance-IPPF.aspx>.

_____. 2010b. Internal Auditor Competency

Framework. Retrieved Jun 18, 2012, from <http://www.theiia.org/guidance/additional-resources/competency-framework-for-internal-auditors/>

The Institute of Internal Auditors. 2013. The IIA

global internal audit competency framework. Retrieved Jun 18, 2012, from <https://www.global.theiia.org/about/about-internal-auditing/pages/competency-framework.aspx>

William G. Scott; & Terence R. Mitchell. 1981.

Organization theory: A structural and behavioral analysis⁴th ed. : McGraw-Hill.