

การจัดการความรู้ KM (Knowledge Management)
แนวทางการตรวจสอบกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM)
หน่วยตรวจสอบภายใน
พริญา เตชะรัง เจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายใน 5

การบริหารทรัพยากรบุคคล (Human Resource Management: HRM) ถือเป็นกลไกสำคัญที่ส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และความยั่งยืนในการดำเนินงานของสถาบันวิจัยและพัฒนาพื้นที่สูง (องค์การมหาชน) การมีระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM) ที่โปร่งใส เป็นธรรม และสอดคล้องกับหลักธรรมาภิบาล จะช่วยให้ สวพส. สามารถรักษาและพัฒนาบุคลากรได้อย่างเหมาะสม รวมทั้งตอบสนองต่อพันธกิจหลักในการวิจัย พัฒนา และยกระดับคุณภาพชีวิตประชาชนบนพื้นที่สูงได้อย่างแท้จริง

หน่วยตรวจสอบภายในจึงมีบทบาทสำคัญในการประเมินความเพียงพอของระบบควบคุมภายใน การบริหารความเสี่ยง และการกำกับดูแลที่เกี่ยวข้องกับการบริหารทรัพยากรบุคคล เพื่อสร้างความมั่นใจต่อผู้บริหารและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียว่า การดำเนินงานด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM) เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง

○ **วัตถุประสงค์**

1. สรุปแนวทางการตรวจสอบกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลอย่างเป็นระบบ ครอบคลุมตั้งแต่การวางแผนอัตรากำลัง การสรรหาและบรรจุแต่งตั้ง การพัฒนาและฝึกอบรม การประเมินผลการปฏิบัติงาน การบริหารค่าตอบแทนและสวัสดิการ ไปจนถึงการสิ้นสุดการจ้างงาน
2. ถ่ายทอดกระบวนการตรวจสอบที่สอดคล้องกับมาตรฐานวิชาชีพตรวจสอบภายในสากล (IPPF) และแนวทางของกรมบัญชีกลาง
3. เป็นแนวทางในการพัฒนาศักยภาพของผู้ตรวจสอบภายใน สวพส. ในการวางแผน ปฏิบัติ และรายงานการตรวจสอบด้าน HRM อย่างมีคุณภาพ
4. สร้างฐานความรู้สำหรับการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และการยกระดับคุณภาพการตรวจสอบภายในอย่างต่อเนื่อง

○ **ขอบเขตการตรวจสอบ**

1. การวางแผนอัตรากำลัง
2. การสรรหาและคัดเลือก
3. การบรรจุและแต่งตั้ง
4. ปฐมนิเทศและเริ่มงาน
5. การบริหารค่าตอบแทน
6. การประเมินผลการปฏิบัติงาน
7. การเลื่อนระดับ/โยกย้าย
8. การรักษาบุคลากร
9. การพ้นจากงาน/ลาออก/เกษียณอายุราชการ



○ **เกณฑ์การตรวจสอบ (Criteria)**

1. กฎหมาย ข้อบังคับ ระเบียบ หลักเกณฑ์ที่เกี่ยวข้อง
2. นโยบาย/มาตรฐานภาครัฐ: หลักเกณฑ์การบริหารทรัพยากรบุคคลภาครัฐ และเกณฑ์ PMQA 4.0
3. มาตรฐานสากล: IIA Standards, HRM Best Practices, ESG Criteria (ด้านสิทธิมนุษยชน ความเท่าเทียม และความหลากหลาย)

○ **กระบวนการตรวจสอบ: PDCA Approach**

1. การวางแผนตรวจสอบ (Plan)
 - 1.1 ศึกษากฎหมาย/ระเบียบ การบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM) ขององค์กร
 - 1.2 กำหนดวัตถุประสงค์ ขอบเขต และวิธีการตรวจสอบ
 - 1.3 วิเคราะห์ความเสี่ยง (HR Risk Assessment)
 - 1.4 จัดทำ Checklist Control ครอบคลุมกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM)
2. การปฏิบัติการตรวจสอบ (Do)
 - 2.1 เก็บรวบรวมข้อมูลจากหลักฐานเอกสาร HR ระบบ HKM และการสัมภาษณ์เจ้าหน้าที่
 - 2.2 ออกแบบกระดาษทำการ (Working Paper) ตรวจสอบการปฏิบัติตามกฎ ระเบียบ และนโยบาย
 - 2.3 ประเมินระบบการควบคุมภายในการบริหารทรัพยากรบุคคล (HRM)
3. การรายงานผล (Check)
 - 3.1 จัดทำรายงานผลการตรวจสอบ
 - 3.2 วิเคราะห์ Gap Analysis ระหว่าง “สิ่งที่ควรเป็น” กับ “สิ่งที่เป็นอย่างจริง”
 - 3.3 จัดลำดับความเสี่ยง/ประเด็นที่ต้องดำเนินการปรับปรุงแก้ไข (High – Medium – Low)
 - 3.4 ประชุมปิดตรวจ นำเสนอผลการตรวจสอบต่อผู้บริหารของหน่วยรับตรวจและผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อเปิดโอกาสให้ผู้รับการตรวจสอบชี้แจง และหารือข้อเสนอแนะร่วมกัน
4. การติดตามปรับปรุง (Act)
 - 4.1 เสนอแนะแนวทางการปรับปรุง
 - 4.2 ติดตามการดำเนินการแก้ไข (Follow-up Audit)
 - 4.3 จัดทำฐานความรู้ (KM) เพื่อป้องกันการเกิดซ้ำ

○ **ประเด็นที่มักตรวจพบ (Common Findings)**

1. การกำหนดระยะเวลาอุทธรณ์ผลการประเมินการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ไม่เป็นไปตามกฎหมายกำหนด
2. ไม่ได้กำหนดหลักเกณฑ์/แนวปฏิบัติการประเมินและสร้างความผูกพันของบุคลากร สวพส.
3. การจัดทำแผนเสริมสร้างความผูกพัน ไม่มีการกำหนดตัวชี้วัดและระบบการติดตามผลการดำเนินงานตามแผนที่ชัดเจน
4. การให้รางวัลแก่เจ้าหน้าที่ สวพส. ไม่ได้กำหนดเกณฑ์ในการให้รางวัลที่ชัดเจน และโปร่งใส เพื่อเป็นขวัญกำลังใจให้แก่บุคลากร รักษาคุณภาพการปฏิบัติงานด้านคุณธรรม ด้านการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง
5. การจ่ายเงินกองทุนสำรองเลี้ยงชีพให้แก่ผู้เกษียณอายุราชการล่าช้ากว่าหลักเกณฑ์ที่กำหนด
6. ไม่มีหลักฐานการตรวจสอบ การส่งคืนทรัพย์สิน เงินยืมทดรองจ่าย และการยกเลิกสิทธิการเข้าถึงระบบสารสนเทศ ของผู้เกษียณอายุราชการ
7. ไม่มีระบบจัดเก็บรักษาความรู้ที่สำคัญ จากเจ้าหน้าที่ที่ลาออก/เกษียณอายุที่มีประสบการณ์
8. ไม่มีการทำลายเอกสารข้อมูลส่วนบุคคลของเจ้าหน้าที่ที่ลาออก/เกษียณอายุ