



มหาวิทยาลัยพะเยา

แผนยุทธศาสตร์

การพัฒนาหน่วยงานตรวจสอบภายใน ระยะ 5 ปี
(ปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 - 2572)



คำนำ

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาหน่วยตรวจสอบภายใน มหาวิทยาลัยพะเยา ระยะ 5 ปี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 – 2572 จัดทำขึ้นโดยมีความสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัย ระยะ 5 ปี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 – 2572 เพื่อใช้เป็นแผนกำกับทิศทางการดำเนินงานของหน่วยตรวจสอบภายใน โดยมีเนื้อหาเกี่ยวกับข้อมูลภาพรวมของหน่วยตรวจสอบภายใน การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและสถานการณ์ปัจจุบัน แผนยุทธศาสตร์การพัฒนา รวมถึงการประเมินความสำเร็จของแผนยุทธศาสตร์ และการปรับปรุงพัฒนา

หน่วยตรวจสอบภายในหวังเป็นอย่างยิ่งว่าแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาหน่วยตรวจสอบภายใน มหาวิทยาลัยพะเยา ระยะ 5 ปี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 – 2572 จะเป็นแนวทางในการกำกับทิศทางการบริหารจัดการ และการดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จตามพันธกิจของหน่วยตรวจสอบภายในต่อไป

หน่วยตรวจสอบภายใน มหาวิทยาลัยพะเยา

ตุลาคม 2567

สารบัญ

	หน้า
ส่วนที่ 1 ข้อมูลภาพรวมของหน่วยตรวจสอบภายใน	
ประวัติความเป็นมา	1
ปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ และพันธ	2
โครงสร้างองค์กร และโครงสร้างการบริหารงาน	3
ความสัมพันธ์ระดับหน่วยงาน	5
การให้บริการ และลักษณะการให้บริการของหน่วยตรวจสอบภายใน	6
ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและสถานการณ์ปัจจุบัน	
นโยบายการบริหารงานของอธิการบดีมหาวิทยาลัยพะเยา	7
การวิเคราะห์ SWOT Analysis	8
การวิเคราะห์ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (Strategic Advantage) และ ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Challenge)	9
ส่วนที่ 3 แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาหน่วยตรวจสอบภายใน ระยะ 5 ปี (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 – 2572)	
การกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์	11
แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาหน่วยตรวจสอบภายใน	12
ส่วนที่ 4 การประเมินความสำเร็จของแผนยุทธศาสตร์ และการปรับปรุงพัฒนา	
การสร้างความรู้ความเข้าใจแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของหน่วยงาน	14
กำหนดผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน	14
จัดให้มีการติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงาน	14

ส่วนที่ 1

ข้อมูลภาพรวมของหน่วยตรวจสอบภายใน

ประวัติความเป็นมา

2505

การตรวจสอบภายใน เกิดขึ้นตั้งแต่ พ.ศ. 2505 ตามระเบียบการเบิกจ่ายเงินจากคลังของกระทรวงการคลัง ที่กำหนดให้หัวหน้าส่วนราชการและผู้ว่าราชการจังหวัดแต่งตั้งข้าราชการอย่างน้อย 1 คน เพื่อทำหน้าที่เป็นผู้ตรวจสอบภายใน

2519

กระทรวงการคลังได้เสนอคณะรัฐมนตรีพิจารณาอนุมัติในหลักการ ให้ส่วนราชการที่เป็นกระทรวง ทบวง กรม และส่วนราชการอื่นที่เทียบเท่า รวมถึงจังหวัดทุกจังหวัดมีตำแหน่งอัตรากำลังเพื่อทำหน้าที่ผู้ตรวจสอบภายในของส่วนราชการหรือของจังหวัดโดยเฉพาะ โดยให้ขึ้นตรงต่อหัวหน้าส่วนราชการหรือผู้ว่าราชการจังหวัดแล้วแต่กรณี (รายละเอียดตามหนังสือสำนักเลขาธิการคณะรัฐมนตรีที่ สร 0201/ว 78 ลงวันที่ 19 สิงหาคม 2519 เรื่อง การแต่งตั้งผู้ตรวจสอบภายในส่วนราชการ)

2548

มหาวิทยาลัยซึ่งในขณะนั้นเป็น “มหาวิทยาลัยนเรศวร วิทยาเขตสารสนเทศพะเยา” ได้จัดให้มีหน่วยตรวจสอบภายในขึ้น โดยดำเนินการตรวจสอบและจัดส่งรายงานผลการตรวจสอบไปยังหน่วยตรวจสอบภายใน มหาวิทยาลัยนเรศวร (จังหวัดพิษณุโลก) รวมถึงสนับสนุนข้อมูลต่าง ๆ กรณีที่วิทยาเขตได้รับการตรวจสอบ

2550

เมื่อวันที่ 4 มกราคม 2550 คณะกรรมการการอุดมศึกษามีมติเห็นชอบแนวทางการตรวจสอบการดำเนินงานของสถาบันอุดมศึกษาและมีข้อเสนอแนะให้สภาสถาบันอุดมศึกษาจัดให้มีคณะกรรมการตรวจสอบประจำมหาวิทยาลัย เพื่อสนับสนุนและส่งเสริมความเข้มแข็งในการกำกับดูแลและควบคุมตนเองของมหาวิทยาลัยตามหลักธรรมาภิบาล

ในปีเดียวกัน สภามหาวิทยาลัยได้ออกระเบียบ มหาวิทยาลัยนเรศวร ว่าด้วย การบริหารงานของมหาวิทยาลัยนเรศวรพะเยา พ.ศ. 2550 โดยให้เปลี่ยนชื่อจาก “วิทยาเขตสารสนเทศพะเยา” เป็น “มหาวิทยาลัยนเรศวร พะเยา” โดยให้มหาวิทยาลัยนเรศวร พะเยา เป็นองค์กรเบ็ดเสร็จในด้านการบริหารงานบุคคล วิชาการ และงบประมาณของมหาวิทยาลัยนเรศวร พะเยา ในขณะนั้น สำนักงานวิทยาเขตสารสนเทศพะเยา ได้เปลี่ยนเป็นสำนักงานมหาวิทยาลัยนเรศวร พะเยา ซึ่งหน่วยตรวจสอบภายในอยู่ภายใต้การบริหารงานของสำนักงานมหาวิทยาลัยนเรศวร พะเยา

2562

มหาวิทยาลัยพะเยามีการปรับโครงสร้างการบริหารงานของหน่วยตรวจสอบภายในอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้ เพื่อเป็นการสนับสนุนให้การปฏิบัติงานตรวจสอบภายในมีประสิทธิภาพเพิ่มมากขึ้น ในปีงบประมาณ 2562 มีการปรับปรุงโครงสร้างหน่วยงานย่อยระดับงานภายใต้สำนักงานอธิการบดี โดยหน่วยตรวจสอบภายในเป็นหน่วยงานย่อยระดับงาน ภายใต้สำนักงาน

อธิการบดี ขึ้นตรงต่ออธิการบดี เว้นแต่การแต่งตั้ง โยกย้าย ถอดถอน เลื่อนชั้น เลื่อนตำแหน่ง และประเมินผลงานของหัวหน้าหน่วยตรวจสอบภายในให้เป็นไปตามอำนาจหน้าที่ของ คณะกรรมการตรวจสอบประจำมหาวิทยาลัย ซึ่งเป็นไปตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2561 และที่แก้ไขเพิ่มเติม

ปรัชญา ปณิธาน วิสัยทัศน์ และพันธกิจ

ปรัชญา

ถูกต้อง สร้างสรรค์ ทันสมัย

ปณิธาน

ปัญญาเพื่อความเข้มแข็งของชุมชน (Wisdom for Community Empowerment)

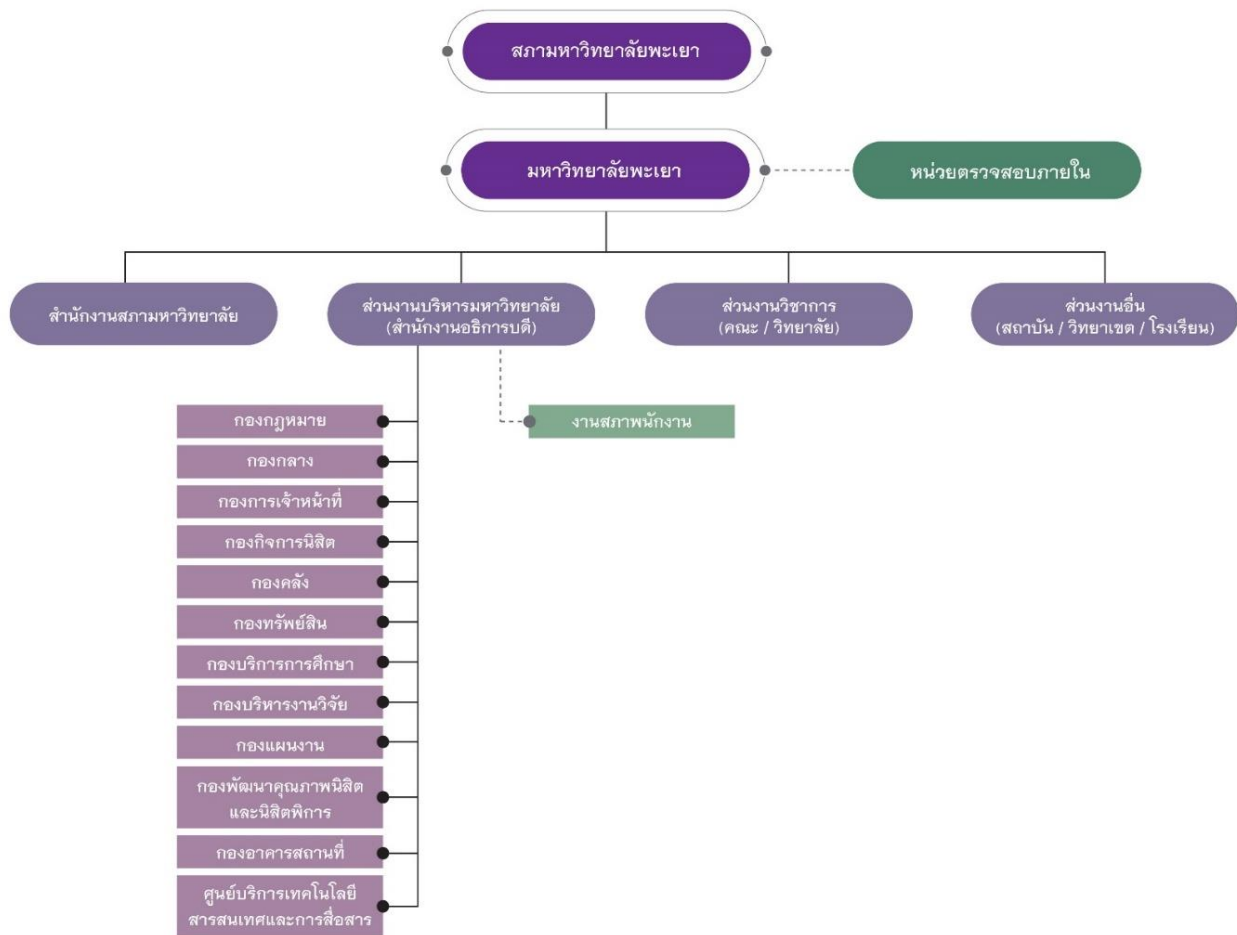
วิสัยทัศน์

เป็นหน่วยงานที่ส่งเสริมการปฏิบัติงานที่โปร่งใส สามารถตรวจสอบได้ ด้วยแนวทางที่ทันสมัย และเกิดประโยชน์สูงสุดต่อมหาวิทยาลัย

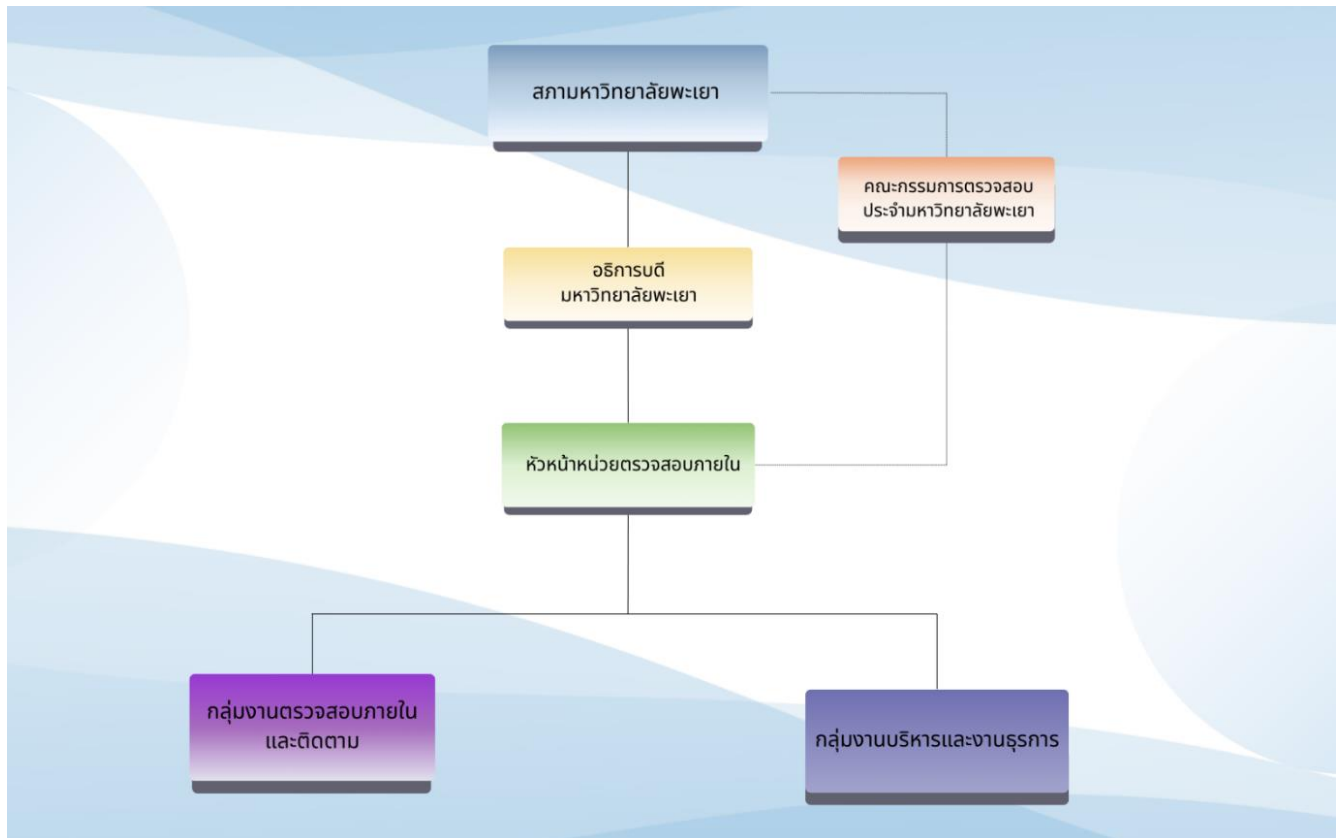
พันธกิจ

- (1) พัฒนาขั้นตอน กระบวนการตรวจสอบให้เป็นไปตามมาตรฐานการตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ เพื่อเป็นการเพิ่มคุณค่าให้กับองค์กร
- (2) ให้ความเชื่อมั่น และให้คำปรึกษาอย่างเป็นอิสระและเที่ยงธรรม เพื่อสนับสนุนให้มีการปรับปรุง กระบวนการกำกับดูแล การบริหารความเสี่ยง และการควบคุมของหน่วยรับตรวจและของมหาวิทยาลัยให้ดีขึ้น

โครงสร้างองค์กร ระดับมหาวิทยาลัย

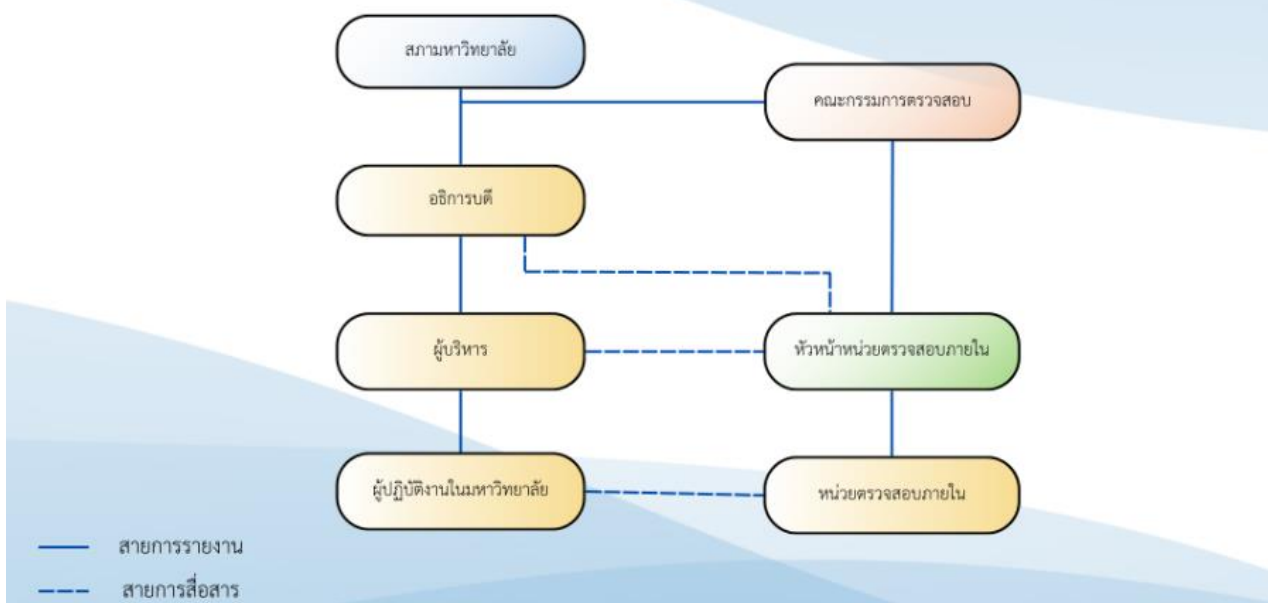


ระดับหน่วยงาน

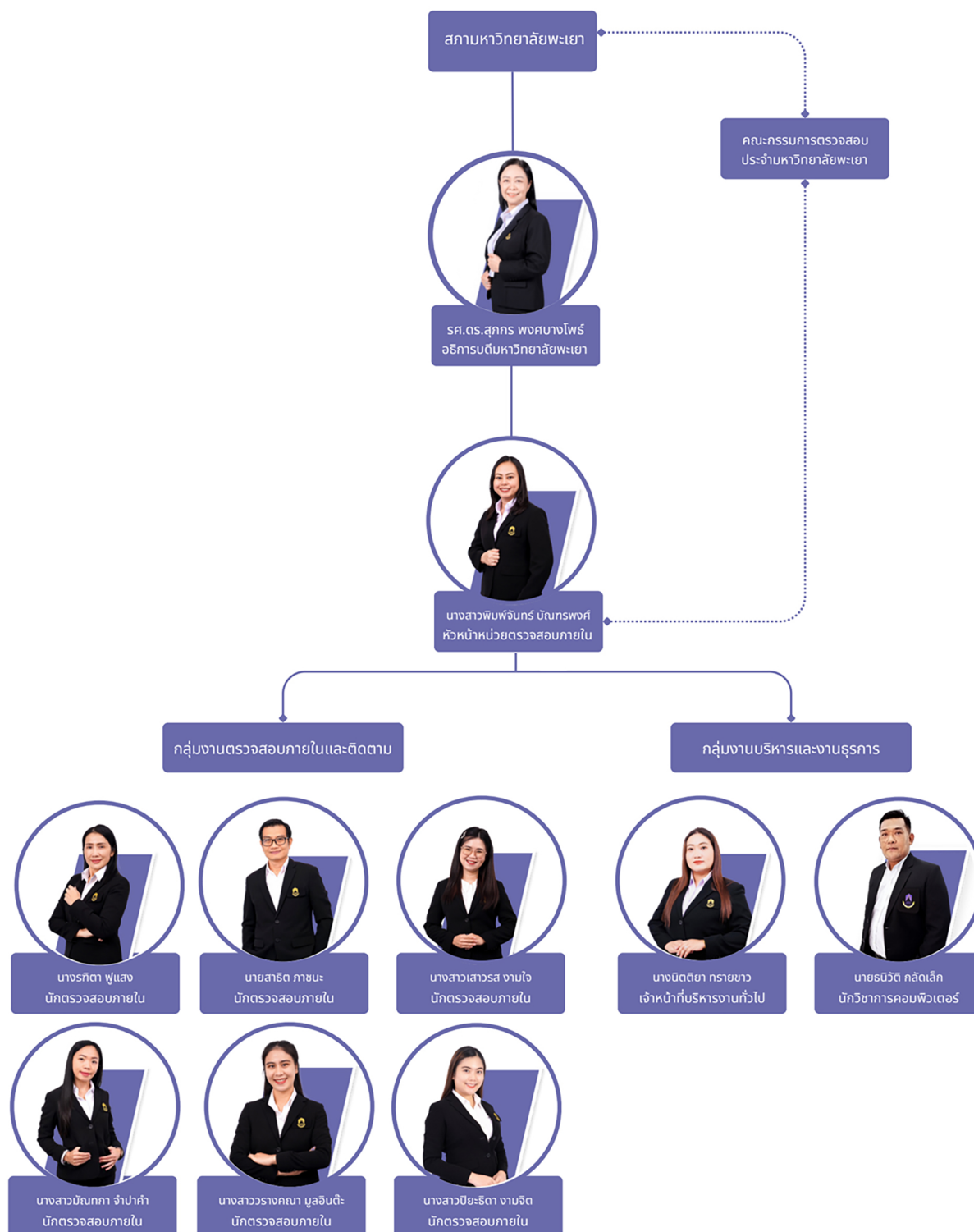


โครงสร้างการบริหารงาน

คณะกรรมการตรวจสอบ ฯ ในโครงสร้างของมหาวิทยาลัยพะเยา



ความสัมพันธ์ระดับหน่วยงาน



การให้บริการ และลักษณะการให้บริการของหน่วยตรวจสอบภายใน

กระทรวงการคลังกำหนดมาตรฐานการตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้ผู้ตรวจสอบภายในของหน่วยงานของรัฐใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เนื่องจากการตรวจสอบภายในถือเป็นเครื่องมือหรือผู้ช่วยที่สำคัญของผู้บริหาร ในการติดตามและประเมินการปฏิบัติงานของส่วนงานต่าง ๆ ภายในหน่วยงานของรัฐ

มาตรฐานการตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐมีความสอดคล้องกับกับการปฏิบัติงานวิชาชีพการตรวจสอบภายในในระดับสากล คือ มาตรฐานสากลการปฏิบัติงานวิชาชีพการตรวจสอบภายใน (International Standards for The Professional Practice of Internal Auditing :IIA) ที่กำหนดโดยสถาบันผู้ตรวจสอบภายในของสหรัฐอเมริกา (The Institute of Internal Auditors :IIA) ซึ่งจะทำให้การปฏิบัติงานของผู้ตรวจสอบภายในของหน่วยงานของรัฐได้รับการยอมรับจากผู้บริหารและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยโครงสร้างมาตรฐานการตรวจสอบภายใน ประกอบด้วย 2 ส่วน คือ มาตรฐานด้านคุณสมบัติ และมาตรฐานด้านการปฏิบัติงาน

การตรวจสอบภายในเป็นกิจกรรมการให้ความเชื่อมั่นและการให้คำปรึกษาอย่างเที่ยงธรรมและเป็นอิสระ ซึ่งจัดให้มีขึ้นเพื่อเพิ่มคุณค่าและปรับปรุงการปฏิบัติงานของมหาวิทยาลัยพะเยาให้ดีขึ้น และจะช่วยให้หน่วยงานของรัฐบรรลุถึงเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ ด้วยการประเมินและปรับปรุงประสิทธิผลของกระบวนการบริหารความเสี่ยง การควบคุม และการกำกับดูแลอย่างเป็นระบบ ซึ่งการให้บริการแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ

ลำดับ	ชื่อการให้บริการ	ลักษณะการให้บริการ
1	บริการให้ความเชื่อมั่น	การตรวจสอบหลักฐานต่าง ๆ อย่างเที่ยงธรรม เพื่อให้ได้มาซึ่งการประเมินผลอย่างอิสระ โดยการปรับปรุงประสิทธิภาพในกระบวนการกำกับดูแล การบริหารความเสี่ยง และการควบคุมของหน่วยรับตรวจ
2	บริการให้คำปรึกษา	การบริการให้คำปรึกษาแนะนำ และบริการอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง โดยลักษณะงานและขอบเขตของงานจะจัดทำข้อตกลงร่วมกับผู้รับบริการ และมีจุดประสงค์เพื่อเพิ่มคุณค่าให้กับหน่วยรับตรวจ โดยการปรับปรุงกระบวนการการกำกับดูแล การบริหารความเสี่ยง และการควบคุมภายในให้ดีขึ้น

ส่วนที่ 2

การวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและสถานการณ์ปัจจุบัน

สมรรถนะหลักของมหาวิทยาลัยพะเยา (UP Core Competency) ที่เป็นจุดเด่นและจุดแข็งต่อการขับเคลื่อนและพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยา ประกอบด้วย 5 สมรรถนะหลัก ดังนี้

1. การจัดการศึกษาที่รองรับกลุ่มคนทุกช่วงวัยและตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงต่อความต้องการ ของชุมชนและสังคมด้วยบุคลากรมืออาชีพที่มีความเชี่ยวชาญสูง
2. บุคลากรมีความเชี่ยวชาญในการวิจัยการประยุกต์องค์ความรู้และนวัตกรรมเพื่อแก้ปัญหา เศรษฐกิจ สังคม และชุมชน
3. การเข้าถึง เข้าใจ และเป็นที่ยอมรับของชุมชนด้วยความเชี่ยวชาญในการใช้องค์ความรู้และภูมิปัญญาของชุมชนเป็นฐานผ่านการบริการวิชาการและการทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรม เพื่อยกระดับเศรษฐกิจ สังคม และคุณภาพชีวิตที่ดีของชุมชนอย่างยั่งยืน
4. ผู้บริหารและบุคลากรมีสมรรถนะสูง เรียนรู้และพัฒนาตนเองให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงตามเป้าหมายของมหาวิทยาลัย มีธรรมาภิบาล และมีความรับผิดชอบต่อสังคม
5. การบริหารจัดการที่มุ่งเน้นผลลัพธ์ด้วยระบบสนับสนุนและการดำเนินงานด้วยเทคโนโลยี ที่ทันสมัย (Smart Operation)

มหาวิทยาลัยจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัย โดยรวบรวม และวิเคราะห์ข้อมูล รวมถึงพัฒนาสารสนเทศที่สามารถนำไปใช้ในการวางแผนกลยุทธ์ โดยอธิการบดี มหาวิทยาลัยพะเยา ได้มอบหมายผู้บริหารระดับสูง ประกอบด้วยรองอธิการบดี และหัวหน้าส่วนงาน/ หน่วยงาน ร่วมประชุม เพื่อกำหนดประเด็นข้อมูลที่มีความสำคัญต่อการพัฒนาแผนยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนามหาวิทยาลัย โดยได้ข้อสรุปว่า มหาวิทยาลัยจำเป็นต้องอาศัยข้อมูล ประกอบด้วย

1. แผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และแผนอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง
2. นโยบายการบริหารงานของอธิการบดีในการแถลงต่อสภามหาวิทยาลัย
3. ผลการวิเคราะห์ความต้องการ ความพึงพอใจ และไม่พึงพอใจของลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย
4. ผลการดำเนินงานตามตัวชี้วัดตามแผนยุทธศาสตร์ฯ ที่ผ่านมา
5. สถานการณ์และสภาวะแวดล้อม และการเปลี่ยนแปลงของมหาวิทยาลัย ประเทศ และสังคมโลก

นโยบายการบริหารงานของอธิการบดีมหาวิทยาลัยพะเยา

1. การเตรียมคนและเสริมสร้างศักยภาพคนให้มีสมรรถนะและทักษะแห่งอนาคต
2. การสร้างงานวิจัยและนวัตกรรม พัฒนาเศรษฐกิจสังคมและชุมชน
3. การบริการวิชาการและสร้างสรรค์พื้นที่การเรียนรู้ เพื่อความเป็นอยู่ที่ดีทางสังคม
4. การทำนุบำรุงศิลปวัฒนธรรมเพื่อความเป็นไทยและเอกลักษณ์ของชาติ
5. การพัฒนาระบบบริหารจัดการที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และมีธรรมาภิบาล

จากการวิเคราะห์สถานการณ์ปัจจุบัน และวิเคราะห์สภาวะการณ์ของหน่วยตรวจสอบภายในเพื่อจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาระบบตรวจสอบภายใน โดยมีเป้าหมายเพื่อการปรับตัวให้สอดคล้องและสนับสนุนแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยา ระยะ 5 ปี (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 – 2572) เพื่อให้มหาวิทยาลัยสามารถบรรลุเป้าหมายคุณภาพตามเกณฑ์การประเมินคุณภาพการศึกษาเพื่อการดำเนินการที่เป็นเลิศ (Education Criteria for Performance Excellence; EdPEX) และเกณฑ์คุณภาพ หลักสูตรตามเกณฑ์ ASEAN University Network Quality Assurance (AUN QA) ของมหาวิทยาลัยพะเยา รวมถึงเพื่อให้หน่วยตรวจสอบภายในบรรลุเป้าหมายการประกันและการปรับปรุงคุณภาพงานตรวจสอบภายในตามเกณฑ์การประเมินของกรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง ซึ่งเป็นการพัฒนาการปฏิบัติงานของหน่วยงานอย่างต่อเนื่อง หน่วยตรวจสอบภายในจึงได้วิเคราะห์สภาวะการณ์ของหน่วยงานไว้ ดังนี้

การวิเคราะห์ SWOT Analysis

SWOT Analysis เป็นการวิเคราะห์สถานการณ์ของหน่วยงานด้วยหลักการ 4 อย่าง ซึ่งเป็นการวิเคราะห์ปัจจัยภายใน คือ จุดแข็ง จุดอ่อน ของหน่วยงาน และการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก ได้แก่ โอกาส และอุปสรรคต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นหรืออาจจะเกิดขึ้นในอนาคต โดยการวิเคราะห์ SWOT Analysis ทำให้ทราบสถานการณ์ในปัจจุบันของหน่วยตรวจสอบภายใน และนำไปกำหนดแผนกลยุทธ์การพัฒนาหน่วยงานต่อไป

1. การวิเคราะห์ปัจจัยภายใน

1.1 จุดแข็ง (Strengths: S)

1.1.1 มหาวิทยาลัยมีข้อบังคับว่าด้วยธรรมาภิบาล ซึ่งมีหมวดของการตรวจสอบภายใน เป็นมาตรฐานการปฏิบัติงาน

1.1.2 มีกฎบัตร (Charter) ประกาศให้หน่วยรับตรวจทราบและถือปฏิบัติ

1.1.3 นักตรวจสอบภายในมีมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ เป็นแนวทางในการปฏิบัติงาน

1.1.4 มีระบบตรวจสอบภายในเป็นเครื่องมือช่วยในการจัดทำแผนการตรวจสอบ และการปฏิบัติงานตรวจสอบ

1.1.5 มหาวิทยาลัยสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาความรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

1.1.6 มีเครือข่ายนักตรวจสอบภายในของหน่วยงานของรัฐ รวมถึงของสถาบันอุดมศึกษา เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และปรึกษาแนวทางการปฏิบัติงาน

1.2 จุดอ่อน (Weakness: W)

1.2.1 คู่มือการปฏิบัติงานด้านการตรวจสอบภายในยังไม่ครอบคลุมทุกกิจกรรมที่ตรวจสอบ

1.2.2 บุคลากรมีทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ (IT) และการคิดวิเคราะห์ยังไม่เพียงพอ

2. การวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก

2.1 โอกาส (Opportunities: O)

2.1.1 คณะกรรมการตรวจสอบประจำมหาวิทยาลัยเป็นผู้ทรงคุณวุฒิในด้านต่าง ๆ ซึ่งสามารถให้ข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการปฏิบัติงานของหน่วยตรวจสอบภายใน และข้อเสนอแนะเชิงนโยบายต่อมหาวิทยาลัย เพื่อนำไปทบทวนปรับปรุง และพัฒนาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.1.2 หน่วยงานภาครัฐและเอกชนมีการจัดอบรม สัมมนาหลักสูตรต่าง ๆ ในเรื่องที่เกี่ยวข้องต่อการปฏิบัติงาน ตรวจสอบอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งเป็นโอกาสในบุคลากรหน่วยตรวจสอบภายในได้พัฒนาศักยภาพอย่างต่อเนื่อง

2.1.3 มหาวิทยาลัยจัดสรรงบประมาณส่วนกลางเพิ่มเติมให้กับหน่วยงานทุกครั้ง กรณีที่งบประมาณเกี่ยวกับการจัดประชุมคณะกรรมการตรวจสอบประจำมหาวิทยาลัยไม่เพียงพอ

2.1.4 มีมาตรฐานการปฏิบัติงาน กฎ ระเบียบที่ชัดเจนเกี่ยวกับการตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ ที่นักตรวจสอบภายในใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามมาตรฐานวิชาชีพ

2.1.5 หน่วยตรวจสอบภายในของหน่วยงานของรัฐและสถาบันอุดมศึกษาร่วมกันสร้างเครือข่าย เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และปรึกษาแนวทางการปฏิบัติงาน จึงเป็นโอกาสให้หน่วยตรวจสอบภายในเข้าร่วมเป็นสมาชิก เครือข่ายด้วย

2.2 อุปสรรค (Threats: T)

2.2.1 ระเบียบ ประกาศของหน่วยงานภาครัฐเกี่ยวกับกิจกรรมที่ตรวจสอบ มีการปรับเปลี่ยนอย่างต่อเนื่อง ส่งผลต่อการกำหนดกิจกรรม และขอบเขตการตรวจสอบ

2.2.2 หน่วยรับตรวจมีภารกิจสำคัญที่จำเป็นต้องปฏิบัติงานก่อน และ/หรือหลักฐานการปฏิบัติงานของ หน่วยรับตรวจไม่พร้อมสำหรับการตรวจสอบ กระทบต่อการปฏิบัติงานตามแผนการตรวจสอบภายในประจำปี

การวิเคราะห์ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (Strategic Advantage) และความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Challenge)

จากการวิเคราะห์ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (Strategic Advantage) และความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Challenge) พบว่า หน่วยตรวจสอบภายในมีความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (Strategic Advantage) และความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Challenge) ดังนี้

ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (Strategic Advantage)

ด้านองค์กร

SA1: มหาวิทยาลัยมีมาตรการ และกระบวนการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานภายใน มหาวิทยาลัย (UP ITA) เพื่อเป็นเครื่องมือช่วยและส่งเสริมให้บุคลากรทุกคนรับรู้ และเข้ามามีส่วนร่วมในการดำเนินงาน

SA2: มหาวิทยาลัยมีกระบวนการ และระบบที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ

SA3: มหาวิทยาลัยกำหนดกลยุทธ์เพื่อพัฒนาระบบการบริหารจัดการองค์กรให้มีความทันสมัย มุ่งสู่การเป็น มหาวิทยาลัยดิจิทัล (Digital University)

มหาวิทยาลัยมีข้อบังคับว่าด้วยธรรมาภิบาล ซึ่งมีหมวดของการตรวจสอบภายใน เป็นมาตรฐานการปฏิบัติงาน

SA4: หน่วยตรวจสอบภายในมีกฎบัตร (Charter) ประกาศให้หน่วยรับตรวจทราบและถือปฏิบัติ

ด้านปฏิบัติการ

SA5: มีมาตรฐานการปฏิบัติงาน กฎ ระเบียบที่ชัดเจนเกี่ยวกับการตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ ที่นักตรวจสอบภายในใช้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามมาตรฐานวิชาชีพ

SA6: มีระบบตรวจสอบภายในเป็นเครื่องมือช่วยในการจัดทำแผนการตรวจสอบ และการปฏิบัติงานตรวจสอบ

ด้านทรัพยากรบุคคล

SA7: มหาวิทยาลัยสนับสนุนให้บุคลากรพัฒนาความรู้ที่เกี่ยวข้องต่อการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง

ด้านความรับผิดชอบต่อสังคมในวงกว้าง

SA8: มีเครือข่ายนักตรวจสอบภายในของหน่วยงานของรัฐ รวมถึงของสถาบันอุดมศึกษา เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ และปรึกษาแนวทางการปฏิบัติงาน

ความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Challenge)**ด้านองค์กร**

SC1: ผ่านการประเมินคุณธรรมและความโปร่งใสในการดำเนินงานภายในมหาวิทยาลัย (UP ITA) ระดับ “ผ่านดี” ขึ้นไป

SC2: ผ่านการประเมินการประกันคุณภาพงานตรวจสอบภายในภาครัฐจากภายนอกองค์กร ในปีงบประมาณ 2569

SC3: ค่าเฉลี่ยผลการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากร 85 คะแนนขึ้นไป

ด้านทรัพยากรบุคคล

SC4: นักตรวจสอบภายในทุกคนได้รับประกาศนียบัตรผู้ตรวจสอบภายในภาครัฐ (CGIA)

ส่วนที่ 3

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาหน่วยตรวจสอบภายใน

จากการวิเคราะห์สภาพแวดล้อมและสถานการณ์ปัจจุบันของหน่วยตรวจสอบภายใน โดย SWOT Analysis รวมถึงความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์ (Strategic Advantage) และความท้าทายเชิงกลยุทธ์ (Strategic Challenge) พบว่า มีปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อในเชิงลบและเชิงบวก ความได้เปรียบเชิงกลยุทธ์และและความท้าทายเชิงกลยุทธ์ที่หน่วยตรวจสอบภายในต้องนำไปกำหนดทิศทางในการวางกลยุทธ์ตามบริบท และภารกิจหลักของหน่วยตรวจสอบภายใน เพื่อสนับสนุนประเด็นยุทธศาสตร์ระดับมหาวิทยาลัยให้บรรลุผลอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งได้แก่ **ยุทธศาสตร์ที่ 5** การพัฒนาระบบบริหารจัดการที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และมีธรรมาภิบาล **เป้าประสงค์ ที่ 1** พัฒนาคุณภาพองค์กรเพื่อความเป็นเลิศ พัฒนาระบบบริหารงานที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และมีธรรมาภิบาล เพื่อเป็นองค์กรที่มีผลการปฏิบัติงานและการพัฒนาที่ดี มีประสิทธิภาพ (Good Performance Management and Development)

หน่วยตรวจสอบภายในเปิดโอกาสให้บุคลากรทุกคนมีส่วนร่วมในการกำหนดประเด็นยุทธศาสตร์ของหน่วยงาน เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายและผลลัพธ์ที่คาดหวัง และสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์การพัฒนามหาวิทยาลัยพะเยา ระยะ 5 ปี (ปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 – 2572) ดังนี้

1. การพัฒนาการบริหารจัดการให้โปร่งใส และมีธรรมาภิบาล
2. การพัฒนาขั้นตอน กระบวนการปฏิบัติงานตรวจสอบที่ทันสมัย และมีประสิทธิภาพ
3. การพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้เป็นที่ยอมรับ

ยุทธศาสตร์ ที่ 5 การพัฒนาระบบบริหารจัดการที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และมีธรรมาภิบาล

เป้าประสงค์ ที่ 1 พัฒนาคุณภาพองค์กรเพื่อความเป็นเลิศ พัฒนาระบบบริหารงานที่ทันสมัย มีประสิทธิภาพ โปร่งใส และมีธรรมาภิบาล เพื่อเป็นองค์กรที่มีผลการปฏิบัติงานและการพัฒนาที่ดี มีประสิทธิภาพ (Good Performance Management and Development)

กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย					ผู้รับผิดชอบ
		2568	2569	2570	2571	2572	
1. การพัฒนาการบริหารจัดการให้โปร่งใส และมีธรรมาภิบาล							
1.1 ส่งเสริม และพัฒนาการดำเนินงานด้วยความโปร่งใส และมีธรรมาภิบาลอย่างยั่งยืน	ผลการประเมิน UP ITA	ผ่านดี	ผ่านดี	ผ่านดีเยี่ยม	ผ่านดีเยี่ยม	ผ่านดีเยี่ยม	- กลุ่มงานบริหารและงานธุรการ - คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน หน่วยตรวจสอบภายใน
1.2 ส่งเสริมให้บุคลากรพัฒนาสมรรถนะของตนเองให้มีการปฏิบัติงานเยี่ยงผู้ประกอบวิชาชีพ	ค่าเฉลี่ยผลการประเมินการปฏิบัติงานของบุคลากร	>80 คะแนน	>80 คะแนน	>85 คะแนน	>85 คะแนน	>90 คะแนน	หน่วยตรวจสอบภายใน
2. การพัฒนาขั้นตอน และกระบวนการปฏิบัติงานตรวจสอบที่ทันสมัย และมีประสิทธิภาพ							
2.1 ทบทวนและพัฒนาคู่มือการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง	จำนวนคู่มือที่มีการทบทวนและพัฒนา	2	2	3	3	4	หน่วยตรวจสอบภายใน
2.2 จัดให้มีการประเมินความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานของหน่วยตรวจสอบภายใน	ร้อยละของผู้ใช้บริการมีความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงานของหน่วยตรวจสอบภายใน	มาก	มาก	มาก	มากที่สุด	มากที่สุด	หน่วยตรวจสอบภายใน
2.3 มีเทคโนโลยี/ ระบบตรวจสอบภายในเป็นเครื่องมือช่วยในการจัดทำแผนการตรวจสอบ และการปฏิบัติงานตรวจสอบ	จำนวนเทคโนโลยี/ ระบบตรวจสอบภายใน	1	1	2	2	2	- กลุ่มงานบริหารและงานธุรการ

กลยุทธ์	ตัวชี้วัด	ค่าเป้าหมาย					ผู้รับผิดชอบ
		2568	2569	2570	2571	2572	
3. การพัฒนาทรัพยากรบุคคลให้เป็นที่ยอมรับ							
3.1 เปิดโอกาสให้บุคลากรได้แลกเปลี่ยนเรียนรู้ เพื่อเพิ่มพูนทักษะที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานกับเครือข่ายอย่างต่อเนื่อง ซึ่งจะทำให้คุณภาพงานมีความน่าเชื่อถือและมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง	ร้อยละของบุคลากรที่เข้าร่วมโครงการ	100	100	100	100	100	- กลุ่มงานบริหารและงานธุรการ - คณะกรรมการบริหารจัดการความเสี่ยงและการควบคุมภายใน หน่วยตรวจสอบภายใน
3.2 สนับสนุนและส่งเสริมให้บุคลากรเข้ารับการฝึกอบรมอย่างเป็นทางการในเรื่องที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงานอย่างต่อเนื่อง และสามารถนำความรู้ที่ได้รับไปปรับใช้ในการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ	ร้อยละของบุคลากรที่ได้รับการฝึกอบรม	100	100	100	100	100	หน่วยตรวจสอบภายใน

ส่วนที่ 4

การประเมินความสำเร็จของแผนยุทธศาสตร์ และการปรับปรุงพัฒนา

แผนยุทธศาสตร์การพัฒนาหน่วยตรวจสอบภายใน ระยะ 5 ปี เพื่อใช้เป็นกรอบในการแปลงยุทธศาสตร์ไปสู่แผนปฏิบัติการประจำปี ซึ่งหน่วยตรวจสอบภายในได้จัดสรรทรัพยากรด้านการเงิน และด้านอื่น ๆ สำหรับสนับสนุนแผนปฏิบัติการให้ประสบความสำเร็จบรรลุตามวัตถุประสงค์ของโครงการ/ กิจกรรม โดยกำหนดการติดตามและประเมินผลการดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์เพื่อการพัฒนา เพื่อตรวจสอบกระบวนการแปลงแผนสู่การปฏิบัติการบรรลุเป้าหมายของผลงาน รวมทั้งปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จและปัญหาอุปสรรค ดังนี้

1. การสร้างความรู้ความเข้าใจแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของหน่วยงาน

เพื่อสร้างความตระหนักถึงความสำคัญของการผลักดันแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาหน่วยตรวจสอบภายใน ระยะ 5 ปี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 - 2572 ไปสู่การปฏิบัติ โดยมีระบบและกลไก ดังนี้

1.1 เผยแพร่สาระสำคัญของแผนยุทธศาสตร์ฯ ไปยังผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกกลุ่ม และจัดให้มีการติดตามข้อมูลย้อนกลับจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

1.2 เปิดโอกาสให้บุคลากรในหน่วยงานมีส่วนร่วมในการเสนอความคิดเห็น เพื่อรวบรวมเป็นข้อมูลในการจัดทำแผนยุทธศาสตร์การพัฒนา รวมถึงแผนปฏิบัติการประจำปี

2. กำหนดผู้รับผิดชอบที่ชัดเจน ทั้งในส่วนของแต่ละประเด็นยุทธศาสตร์ รวมถึงแต่ละโครงการ/ กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปี

3. จัดให้มีการติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุตามตัวชี้วัด และค่าเป้าหมายของประเด็นยุทธศาสตร์ พร้อมทั้งจัดทำรายงานผลการดำเนินงานเสนอต่อผู้บริหาร

3.1 ทบทวนนโยบาย และแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาหน่วยตรวจสอบภายใน ระยะ 5 ปี ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2568 - 2572

3.2 แปลงยุทธศาสตร์ไปสู่แผนปฏิบัติการประจำปี โดยมุ่งเน้นให้มีความสอดคล้องและความเชื่อมโยงกัน

3.3 ติดตาม ประเมินผลการปฏิบัติงานตามแผนปฏิบัติการประจำปี ให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และตัวชี้วัด รวมถึงการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จ ปัญหาอุปสรรค และแนวทางการแก้ไข ซึ่งจะนำไปสู่การบรรลุผลสำเร็จตามค่าเป้าหมายของแผนยุทธศาสตร์การพัฒนาอย่างมีประสิทธิภาพ