



อนาคตภาพความสำเร็จของงานตรวจสอบภายใน
ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2566-2575)
The Future Scenario of Successful Internal Audit
of The Royal Thai Police in The Next Decade
(AD.2023-2032)

ว่าที่พันตำรวจตรี ชยุต ปั่นศิริ
Acting Police Major Chayoot Pansiri

คู่มือนิพนธ์เสนอต่อมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร
เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต
ปีการศึกษา 2565



อนาคตภาพความสำเร็จของงานตรวจสอบภายใน
ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2566-2575)
The Future Scenario of Successful Internal Audit
of The Royal Thai Police in The Next Decade (AD.2023-2032)

ว่าที่พันตำรวจตรี ชยุต ปั้นศิริ
Acting Police Major Chayoot Pansiri

ดุขฎิณิพนธ์เสนอต่อมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร
เพื่อเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต
ปีการศึกษา 2565
ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

ชื่อเรื่องคุณิพนธ์ อนาคตภาพความสำเร็จของงานตรวจสอบภายใน ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ
ในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2566-2575)

ชื่อ นามสกุล ว่าที่พันตำรวจตรี ชยุต ปันศิริ

ชื่อปริญญา บริหารธุรกิจคุณิบัณฑิต

คณะ บริหารธุรกิจ

อาจารย์ที่ปรึกษา ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิรุชฌาณ์ คานะโกะ

คณะกรรมการสอบคุณิพนธ์ได้ให้ความเห็นชอบคุณิพนธ์ฉบับนี้แล้ว


.....ประธานกรรมการ

(รองศาสตราจารย์ ดร.วัลลภ รัฐฉัตรานนท์)


.....กรรมการ

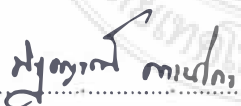
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ สิทธิจิรพัฒน์)


.....กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อมรศิริ ดิสสร)


.....กรรมการ

(อาจารย์ ดร.ปริญญา มากลีน)

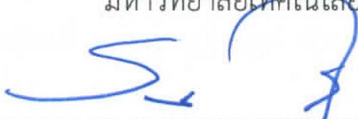

.....กรรมการ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิรุชฌาณ์ คานะโกะ)

คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร อนุมัติให้รับคุณิพนธ์

ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรบริหารธุรกิจคุณิบัณฑิต

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร


.....คณบดีคณะบริหารธุรกิจ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รัตนาวลี ไม้สัก)

วันที่ ๑ เดือน สิงหาคม พ.ศ. 2566

ชื่อเรื่องคุณิพนธ์

อนาคตภาพความสำเร็จของงานตรวจสอบภายใน
ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติในทศวรรษหน้า
(พ.ศ.2566-2575)

ชื่อ นามสกุล

ว่าที่พันตำรวจตรี ชยุต ปันศิริ

ชื่อปริญญา

บริหารธุรกิจดุขฎิบัณฑิต

คณะ

บริหารธุรกิจ

ปีการศึกษา

2565

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของงานตรวจสอบภายในและเสนออนาคตภาพความสำเร็จของงานตรวจสอบภายใน สำนักงานตำรวจแห่งชาติในอนาคต 10 ปีข้างหน้า (พ.ศ.2566-2575) โดยผลงานชิ้นนี้เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ ด้วยการวิจัยอนาคตแบบ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) โดยการสังเคราะห์เนื้อหาจากเอกสาร และการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) จากผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์ด้านการตรวจสอบภายในทั้งภาครัฐ รัฐวิสาหกิจและภาคเอกชน จำนวน 21 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา และพิจารณาค่าความสอดคล้องของ มัชยฐาน ฐานนิยม ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ เพื่อหาฉันทามติจากผู้เชี่ยวชาญ

ผลการวิจัย พบว่า อนาคตภาพความสำเร็จของงานตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติในอนาคต 10 ปีข้างหน้า (พ.ศ.2566-2575) ประกอบด้วย 3 ปัจจัยหลัก 14 ปัจจัยสนับสนุน ปัจจัยหลักประกอบด้วย 1) ด้านปัจจัยกลยุทธ์ภายในองค์กรมีทั้งสิ้น 6 ปัจจัยสนับสนุน ได้แก่ บุคลากร การปฏิบัติงานตรวจสอบ ระบบสารสนเทศ โครงสร้างองค์กร นโยบาย เป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร และการพัฒนาองค์กร เพื่อมุ่งเน้นประสิทธิภาพการตรวจสอบอย่างเป็นระบบและมีความยืดหยุ่น 2) ด้านปัจจัยคุณภาพงานตรวจสอบภายในมีทั้งสิ้น 3 ปัจจัยสนับสนุน ได้แก่ ความคาดหวังของผู้บริหาร ความคาดหวังของผู้รับบริการ ความคาดหวังด้านคุณภาพของหน่วยงานที่มีหน้าที่กำกับดูแล เพื่อมุ่งเน้นความพึงพอใจประสิทธิภาพในการให้บริการที่สะดวกรวดเร็วและตรงกับความต้องการของผู้รับบริการ 3) ด้านปัจจัยความสำเร็จในการตรวจสอบภายในมีทั้งสิ้น 5 ปัจจัยสนับสนุน ได้แก่ คุณลักษณะของบุคลากร วัฒนธรรมองค์กร ระบบสารสนเทศการทำงานเป็นทีมและนโยบาย โดยมุ่งเน้นความสำเร็จของงานและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ รวดเร็วและปลอดภัย ทั้งนี้เพื่อเป็นแนวทางในการบริหารงานและการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน

ให้ประสบความสำเร็จตามมาตรฐานการปฏิบัติงานและบรรลุเป้าหมาย กำกับดูแล และกำหนดนโยบายที่เหมาะสม สอดคล้องกับ “IA SSQ MODEL” ซึ่งเป็นรูปแบบที่ใช้สำหรับการบริหารและการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในการตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ โดยให้ความสำคัญกับ 9 ด้าน

คำสำคัญ : อนาคตภาพ, ความสำเร็จของงานตรวจสอบภายใน, คุณภาพของงานตรวจสอบภายใน



Dissertation Title	The Future Scenario of Successful Internal Audit of the Royal Thai Police in the Next Decade (AD.2023-2032)
Author	Acting Police Major Chayoot Pansiri
Degree	Doctor of Business Administration
Faculty	Business Administration
Academic Year	2022

ABSTRACT

The objectives of this research were to study the factors that affect the success of internal audits and to offer a scenario of the future success of internal audits of the Royal Thai Police in the next decade (AD.2023-2032). This research is qualitative research using EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) which involves synthesizing content from documents and in-depth interviews with 21 experts who have experience in internal audits for both public, state enterprise, and private sectors. Data were analyzed by descriptive statistics, and the correspondence of the median, mode, and interquartile range were considered for finding consensus among experts.

The research results found that the scenario of the future success of internal audits of the Royal Thai Police in the next decade (AD.2023-2032) consisted of 3 main factors and 14 supporting factors. The main factors were as follows: 1) the strategic factor within the organization with a total of 6 supporting factors, namely, personnel, audit operations, information systems, organizational structure, policies, goals and objectives of the organization, and organizational development to focus on audit efficiency in a systematic and flexible manner; 2) the quality factor of internal audits with a total of 3 supporting factors such as management expectations, expectations of service recipients, quality expectations of regulatory agencies to focus on satisfaction, and efficiency in providing services that are convenient, fast, and meet the needs of service recipients; and 3) the success factor of internal audits

with a total of 5 supporting factors such as personnel characteristics, organizational culture, information systems, teamwork, and policy focusing on job success as well as safe, fast, and efficient information technology systems. This is to serve as a guideline for the management and internal audit operations to be successful according to operational standards and goal achievements. There is an appropriate supervision and policy setting in line with the “IA SSQ MODEL” which is a model used for the management and internal audit operations that will lead to the success of internal audits of the Royal Thai Police by focusing on the importance of 9 aspects.

Keywords : Future Scenario, Successful Internal Audit, Quality of Internal Audit



กิตติกรรมประกาศ

งานวิจัยฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยความสำเร็จและความเอื้อเฟื้อข้อมูลอันเป็นประโยชน์ และความร่วมมือด้านต่างๆ จากหลายท่านซึ่งให้ความอนุเคราะห์และสนับสนุนผู้วิจัยตั้งแต่เริ่มต้นงานวิจัยจนเสร็จสมบูรณ์ ซึ่งผู้วิจัยขอขอบพระคุณเป็นอย่างยิ่งมา ณ โอกาสนี้

ขอขอบพระคุณรองศาสตราจารย์ ดร.วัลลภ รัฐฉัตรานนท์ ที่เมตตาเป็นประธานในการสอบงานวิจัยดุขฎีนิพนธ์ ตลอดจนคณะกรรมการทุกท่าน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.ประเสริฐ สิทธิจิรพัฒน์ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.อมรศิริ ดิสสร และ ดร.ปริญญา มากลีน ที่ให้ความรู้ ให้โอกาสและคำแนะนำในการปรับปรุง แก้ไขข้อบกพร่องต่าง ๆ เพื่อให้โครงการวิจัยมีความถูกต้องสมบูรณ์มากยิ่งขึ้นและขอขอบพระคุณ ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิรุณญาณ คานะโกะ อาจารย์ประจำคณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ที่ปรึกษาวิจัยดุขฎีนิพนธ์ฉบับนี้ที่สละเวลาให้คำแนะนำ และข้อคิดเห็นที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่งที่ให้แนวทางเกี่ยวกับการทำวิจัยในครั้งนี้

ขอขอบพระคุณผู้เชี่ยวชาญทุกท่านที่กรุณาสละเวลาและเอื้อเฟื้อข้อมูลในการให้สัมภาษณ์ และผู้ทรงคุณวุฒิที่ให้ความอนุเคราะห์ตรวจสอบความเที่ยงตรงของเครื่องมือในการวิจัย รวมถึงผู้ที่เกี่ยวข้องทุกท่านที่อาจไม่ได้กล่าวนามไว้ในที่นี้ ที่มีส่วนช่วยให้การทำวิจัยฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี

สุดท้ายนี้ คุณค่าอันพึงมีจากงานวิจัยฉบับนี้ ผู้วิจัยขอมอบเป็นเครื่องบูชาพระคุณบิดา มารดา ครูบาอาจารย์ทุกท่าน ผู้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ทุกแขนง และสถาบันการศึกษาพณิชการพระนคร แห่งนี้อันเป็นที่รักยิ่ง ที่ได้วางรากฐานการศึกษาแก่ผู้วิจัยจนประสบความสำเร็จในชีวิต

ว่าที่พันตำรวจตรี ชยุต ปันศิริ

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อ	ก
ABSTRACT	ค
กิตติกรรมประกาศ	จ
สารบัญ	ฉ
สารบัญตาราง	ณ
สารบัญภาพ	ญ
บทที่ 1 บทนำ	
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย	4
1.3 ขอบเขตของการวิจัย	5
1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	6
1.5 กรอบแนวคิดงานวิจัย	6
1.6 คำนียามศัพท์	8
บทที่ 2 เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	
2.1 แนวคิดการบริหารจัดการองค์กร	9
2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการตรวจสอบภายใน	20
2.3 การตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ	34
2.4 ทฤษฎีการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Tradeway Commission – COSO)	55
2.5 แนวคิดหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance)	59
2.6 แผนยุทธศาสตร์ชาติและยุทธศาสตร์ชาติของสำนักงานตำรวจ แห่งชาติ 20 ปี (พ.ศ.2561-2580)	63
2.7 แนวคิดเกี่ยวกับความคาดหวัง (Expectancy)	67
2.8 แนวคิดเกี่ยวกับอนาคตภาพ (Foresight)	71
2.9 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (Related Research)	84

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	
3.1 การศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสาร งานวิจัย กฎหมายและระเบียบ ที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ	90
3.2 การกำหนดกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบภายใน	90
3.3 การดำเนินการสร้างเครื่องมือแบบสอบถาม สำหรับ EDFR รอบที่ 1	92
3.4 การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญทางด้านการตรวจสอบภายใน สำนักงานตำรวจแห่งชาติ และงานตรวจสอบภายใน ด้วยวิธี EDFR รอบที่ 1	92
3.5 การรวบรวมวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูล ที่ได้มาจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ	93
3.6 การสร้างเครื่องมือแบบสอบถามสำหรับ EDFR รอบที่ 2 และ 3	94
3.7 การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญทางด้านการตรวจสอบภายใน สำนักงานตำรวจแห่งชาติ และงานตรวจสอบภายใน ด้วยวิธี EDFR รอบที่ 2 และ 3	96
3.8 การเขียนรูปแบบอนาคตภาพความสำเร็จของงานตรวจสอบภายใน ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ	98
3.9 การสร้างรูปแบบอนาคตภาพของงานตรวจสอบภายใน ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ	99
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	
4.1 ผลการศึกษาแนวโน้มอนาคตภาพความสำเร็จด้านงานตรวจสอบภายใน สำนักงานตำรวจแห่งชาติในทศวรรษหน้า รอบที่ 1	101
4.2 ผลการศึกษาแนวโน้มอนาคตภาพความสำเร็จด้านงานตรวจสอบภายใน สำนักงานตำรวจแห่งชาติในทศวรรษหน้า รอบที่ 2	117
4.3 ผลการศึกษาแนวโน้มอนาคตภาพความสำเร็จด้านงานตรวจสอบภายใน สำนักงานตำรวจแห่งชาติในทศวรรษหน้า รอบที่ 3	161
4.4 รูปแบบอนาคตภาพความสำเร็จของงานตรวจสอบภายใน ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2566-2575)	211

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
4.5 ผลการดำเนินการตรวจสอบค่าความเที่ยงตรงของเนื้อหาด้วยค่าดัชนี ความสอดคล้องจากผู้เชี่ยวชาญ (IOC)	212
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	
5.1 สรุปผลการวิจัย	216
5.2 การอภิปรายผลอนาคตภาพความสำเร็จงานตรวจสอบภายใน ของสำนักงานตรวจสอบภายในสำนักงานตำรวจแห่งชาติในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2566-2575)	221
5.3 ข้อเสนอแนะ	238
บรรณานุกรม	240
ภาคผนวก	252
ภาคผนวก ก รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ	254
ภาคผนวก ข ประเด็นคำถามสำหรับการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ	257
ภาคผนวก ค แบบสอบถาม	260
ภาคผนวก ง รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความเที่ยงตรงของแบบสอบถาม (IOC)	270
ภาคผนวก จ แบบแสดงความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ	272
ภาคผนวก ฉ ผลการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ (IOC)	282
ภาคผนวก ช หนังสือขอความอนุเคราะห์เข้าสัมภาษณ์	290
ภาคผนวก ซ หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถาม	311
ประวัติการศึกษาและการทำงาน	316

สารบัญตาราง

ตาราง	หน้า
2.1 การเปรียบเทียบมาตรฐานสากลสำหรับการปฏิบัติงานวิชาชีพ การตรวจสอบภายใน และมาตรฐานการตรวจสอบภายในสำหรับ หน่วยงานของรัฐ พ.ศ.2561 และ พ.ศ.2562 (ฉบับที่ 2)	37
2.2 พัฒนาการของวัตถุประสงค์ของการตรวจสอบภายในภาครัฐของประเทศไทย	42
2.3 จำนวนหน่วยงานในสังกัด สำนักงานตำรวจแห่งชาติ	50
2.4 จำนวนผู้ตรวจสอบภายในของสำนักงานตรวจสอบภายใน	51
2.5 ขั้นตอนการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในของสำนักงานตรวจสอบภายใน สำนักงานตำรวจแห่งชาติ	53
3.1 การจำแนกกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ	91
3.2 จำนวนผู้เชี่ยวชาญที่ใช้ในการวิจัยด้วยเทคนิคเดลฟาย	92
4.1 รายละเอียดเกี่ยวกับการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในเรื่องแนวโน้มปัจจัย ทางด้านบุคลากร	119
4.2 รายละเอียดเกี่ยวกับการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในเรื่องแนวโน้มปัจจัย ด้านการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน	123
4.3 รายละเอียดเกี่ยวกับการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในเรื่องแนวโน้มปัจจัย ทางด้านระบบสารสนเทศ	127
4.4 รายละเอียดเกี่ยวกับการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในเรื่องแนวโน้มปัจจัย ทางด้านโครงสร้างองค์กร	133
4.5 รายละเอียดเกี่ยวกับการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในเรื่องแนวโน้มปัจจัย ด้านนโยบาย เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ขององค์กร	136
4.6 รายละเอียดเกี่ยวกับการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในเรื่องแนวโน้มปัจจัย ด้านการพัฒนาองค์กร	139
4.7 รายละเอียดเกี่ยวกับการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในเรื่องแนวโน้มปัจจัย ความคาดหวังของผู้บริหาร	141
4.8 รายละเอียดเกี่ยวกับการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในเรื่องแนวโน้มด้าน ความคาดหวังผู้รับบริการงานตรวจสอบภายใน	144

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง	หน้า
4.9 รายละเอียดเกี่ยวกับการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในเรื่องแนวโน้มปัจจัยด้านความคาดหวังด้านคุณภาพของหน่วยงานที่มีหน้าที่กำกับดูแลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	147
4.10 รายละเอียดเกี่ยวกับการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในเรื่องแนวโน้มปัจจัยความสำเร็จด้านนโยบาย	149
4.11 รายละเอียดเกี่ยวกับการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในเรื่องแนวโน้มปัจจัยความสำเร็จ ด้านวัฒนธรรมขององค์กร	152
4.12 รายละเอียดเกี่ยวกับการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในเรื่องแนวโน้มปัจจัยความสำเร็จ ด้านคุณลักษณะของผู้ตรวจสอบภายใน	154
4.13 รายละเอียดเกี่ยวกับการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในเรื่องแนวโน้มปัจจัยความสำเร็จ ด้านระบบสารสนเทศ	156
4.14 รายละเอียดเกี่ยวกับการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในเรื่องแนวโน้มปัจจัยความสำเร็จ ด้านลักษณะการทำงานเป็นทีม	157
4.15 การสรุปจำนวนแนวโน้มปัจจัยที่ผ่านการคัดเลือกตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ของการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญด้วยวิธีการแบบ EDFR รอบที่ 2	159
4.16 ข้อมูลทางสถิติของแนวโน้มปัจจัย ทางด้านบุคลากร	163
4.17 ข้อมูลทางสถิติของแนวโน้มปัจจัย ด้านการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน	166
4.18 ข้อมูลทางสถิติของแนวโน้มปัจจัย ทางด้านระบบสารสนเทศ	170
4.19 ข้อมูลทางสถิติของแนวโน้มปัจจัย ทางด้านโครงสร้างองค์กร	173
4.20 ข้อมูลทางสถิติของแนวโน้มปัจจัย ด้านนโยบายเป้าหมายและวัตถุประสงค์	174
4.21 ข้อมูลทางสถิติของแนวโน้มปัจจัย กลยุทธ์ด้านการพัฒนาองค์กร	176
4.22 ข้อมูลทางสถิติของแนวโน้มปัจจัย ด้านความคาดหวังของผู้บริหาร	178

สารบัญตาราง (ต่อ)

ตาราง		หน้า
4.23	ข้อมูลทางสถิติของแนวโน้มปัจจัย ด้านความคาดหวังของผู้รับบริการงาน ตรวจสอบภายใน	180
4.24	ข้อมูลทางสถิติของแนวโน้มปัจจัย ด้านความคาดหวังด้านคุณภาพ ของหน่วยงาน ที่มีหน้าที่กำกับดูแลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	182
4.25	ข้อมูลทางสถิติของแนวโน้มปัจจัยความสำเร็จด้านนโยบาย	184
4.26	ข้อมูลทางสถิติของแนวโน้มปัจจัยความสำเร็จด้านวัฒนธรรมองค์กร	186
4.27	ข้อมูลทางสถิติของแนวโน้มปัจจัยความสำเร็จด้านคุณลักษณะของบุคลากร	187
4.28	ข้อมูลทางสถิติของแนวโน้มปัจจัยความสำเร็จด้านระบบสารสนเทศ	189
4.29	ข้อมูลทางสถิติของแนวโน้มปัจจัยความสำเร็จด้านการดำเนินงานเป็นทีม	190
4.30	การสรุปจำนวนแนวโน้มปัจจัยที่ผ่านการคัดเลือกตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ของการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญด้วยวิธีการแบบ EDFR รอบที่ 3	191

สารบัญภาพ

ภาพ	หน้า
1.1 กรอบแนวคิดในการดำเนินการศึกษารูปแบบอนาคตภาพ ความสำเร็จของงานตรวจสอบภายในสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ในทศวรรษหน้า ในช่วงปี พ.ศ.2566-2575	7
2.1 กรอบโครงสร้างการปฏิบัติงานวิชาชีพการตรวจสอบภายใน (Internal Audit Process)	24
2.2 ขั้นตอนวิธีการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน (Internal Audit Process)	29
2.3 ผังโครงสร้างมาตรฐานการตรวจสอบภายใน	35
2.4 มาตรฐานด้านคุณสมบัติ	35
2.5 มาตรฐานการตรวจสอบภายในด้านการปฏิบัติงาน	36
2.6 โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการ ของสำนักงานตรวจสอบภายใน สำนักงานตำรวจแห่งชาติ	49
2.7 องค์ประกอบของการควบคุมภายในตามแนวทางของ COSO	57
2.8 รูปแบบอนาคตที่หลากหลายและกรวยความเป็นไปได้ในอนาคต	75
2.9 การวิเคราะห์ประเด็นภายใต้หัวข้อที่ต้องการศึกษาด้วยเทคนิคเดลไฟ	82
3.1 ขั้นตอนการวิจัยอนาคตงานตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ โดยวิธีการวิจัยอนาคตแบบ EDFR	99
4.1 สรุปรูปแบบงานวิจัยอนาคตภาพความสำเร็จด้านงานตรวจสอบภายใน ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2566-2575)	211
5.1 ภาพ IA SSQ MODEL ของงานวิจัยอนาคตภาพความสำเร็จ ด้านงานตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2566-2575)	220

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การตรวจสอบภายในเป็นเครื่องมือและองค์ประกอบที่สำคัญในการควบคุมกระบวนการดำเนินงานขององค์กร เป็นกิจกรรมที่ทำให้เกิดความเชื่อมั่นและให้คำปรึกษาที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานอย่างเป็นอิสระ (กรมบัญชีกลาง, 2546) โดยการตรวจสอบภายในนั้น มีจุดมุ่งหมายเพื่อการเพิ่มมูลค่าและปรับปรุงรูปแบบการปฏิบัติงานขององค์กร ช่วยให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้และช่วยในการกำบังดูแลกิจการที่ดี ผู้ตรวจสอบควรมีทักษะในการสังเกตการณ์และการตั้งข้อสังเกตแย้งผู้ประกอบการวิชาชีพ ตลอดจนทำความเข้าใจงานของผู้รับบริการงานตรวจสอบซึ่งจะช่วยให้ผู้ตรวจสอบปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ศิลปพร ศรีจันเพชร, 2554) งานตรวจสอบภายในจะใช้ระบบการจดบันทึก ปัจจุบันปรับเปลี่ยนกระบวนการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในให้ทันต่อยุคสมัย โดยนำนวัตกรรมและเทคโนโลยีมาใช้ในองค์กรเพื่อให้งานตรวจสอบมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และทำงานได้แบบเรียลไทม์ (Chan & Vasahelyi, 2018) มากขึ้น

มติคณะรัฐมนตรีเมื่อ 17 สิงหาคม พ.ศ.2519 กำหนดให้ทุกส่วนราชการมีผู้ตรวจสอบภายในเพื่อทำหน้าที่เป็นผู้ตรวจสอบภายในของส่วนราชการโดยเฉพาะ ตามแนวทางที่กระทรวงการคลังกำหนดโดยกรมบัญชีกลางได้มีการปรับปรุงแนวทางการตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงานรัฐ เพื่อให้เป็นไปตามระเบียบและมาตรฐานสากล และมาตรา 79 แห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.2561 ซึ่งบัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง เพื่อให้หน่วยงานของทางภาครัฐมีผลการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลจากกระบวนการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Governance)

การเกิดกระแสโลกาภิวัตน์ ส่งผลให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบันต่าง ๆ จนเป็นที่มาของวิสัยทัศน์เชิงนโยบายที่ด้านเศรษฐกิจแบบเดิมไปสู่เศรษฐกิจที่ขับเคลื่อนด้วยนวัตกรรม ทำให้องค์กรต้องมีการเปลี่ยนแปลงให้ทันกระแสโลกาภิวัตน์ โดยมุ่งเน้นการสร้างนวัตกรรมที่สอดคล้องกับการปฏิบัติงาน หาแนวทางพร้อมทั้งเครื่องมือและกลยุทธ์ในการปฏิบัติงานที่ดีมีการปรับตัว (Adaptation) และพัฒนาแนวทางการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในเพื่อลดความเสี่ยง และเพื่อให้เกิดความมั่นใจว่าองค์กรสามารถปฏิบัติงานในส่วนต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพทันการเปลี่ยนแปลง

มีความคล่องตัวในการทำงาน (Agility) การปรับปรุงระบบการบริหารจัดการความเสี่ยงที่ถูกต้องและสร้างสรรค์ รวมถึงสร้างคุณค่าให้กับงานตรวจสอบภายในตรวจสอบภายใน (Lupu, Neagu & Minea, 2013) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการบริหารงาน

นอกจากนี้ประเทศไทยได้มีการกำหนดยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ไทยแลนด์ 4.0 หรือ ระบบราชการ 4.0 (Government 4.0) โดยมีวิสัยทัศน์ที่ว่า “ประเทศมีความมั่นคง มั่งคั่งยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” ดังนั้นเพื่อที่จะสามารถบรรลุตามวิสัยทัศน์ได้ รัฐบาลได้กำหนดนโยบายที่ให้หน่วยงานทั้งภาครัฐและเอกชนใช้โมเดลดังกล่าวเพื่อการขับเคลื่อนระบบเศรษฐกิจด้วยเทคโนโลยีและนวัตกรรม เพื่อนำพาประเทศไทยไปสู่ความมั่นคง มั่งคั่ง และยั่งยืน ทำให้มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัล มาพลิกโฉมระบบราชการ โดยมุ่งเน้นพัฒนาคุณภาพและธรรมาภิบาลของหน่วยงานภาครัฐ โดยสนับสนุนให้องค์กรทุกแห่งในประเทศไทยให้มีกระบวนการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Governance) เน้นการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้ และคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย นำไปสู่ความเชื่อมั่น มั่นคงก้าวหน้า ทั้งนี้ เพื่อให้การบริหารราชการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและมีธรรมาภิบาลอันทำให้ประชาชนเกิดความมั่นใจศรัทธาและไว้วางใจในการบริหารราชการ ดังนั้นการนำการบริหารจัดการสมัยใหม่มาบูรณาการร่วมกับการตรวจสอบภายใน และกิจกรรมการควบคุมภายในที่เข้ากันกับองค์กร ส่งผลให้กระบวนการควบคุมภายในและการปฏิบัติงานภายในองค์กรภาครัฐมีประสิทธิภาพมากขึ้น ส่งผลต่อข้อมูลที่ใช้ในการตัดสินใจในการบริหารจัดการงาน (Dumitrescu & Calota, 2014) รวมถึงการนำเทคโนโลยีมาประยุกต์ใช้กับงานตรวจสอบภายใน จะทำให้สามารถติดตามผลและวิเคราะห์ข้อมูลได้รวดเร็วยิ่งขึ้น ไม่ว่าจะเป็นข้อมูลแบบออนไลน์ หรือเรียลไทม์ เพราะจะสามารถติดตามและวิเคราะห์ข้อมูลได้อย่างถูกต้องแม่นยำ และทันต่อเหตุการณ์ เกิดการประหยัดทรัพยากร (Bierstaker, Burnaby, & Thibodeau, 2001) และยังช่วยให้ผู้ตรวจสอบทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีประสิทธิผลต่อองค์กร สร้างความยั่งยืน และสามารถตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริหาร อันเป็นประโยชน์ต่อผู้ที่ต้องการใช้ข้อมูลจากการตรวจสอบซึ่งมีทั้งบุคคลภายในองค์กรและภายนอกองค์กร รวมทั้งหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้อง (Getie & Wondim, 2007) การตรวจสอบควรพิจารณาถึงการควบคุมภายในและขั้นตอนการตรวจสอบ โดยจะต้องมีการอธิบายและการวิเคราะห์ข้อมูล (Rezaee, Elam, & Sharbatoghile, 2001) ทั้งปัจจัยทั้งภายในและภายนอกตัวผู้ตรวจสอบภายในยังต้องพัฒนาความสามารถตนเองด้วย เช่น การใช้ดุลยพินิจการตั้งข้อสงสัยหรือข้อสังเกต การทำความเข้าใจในเทคโนโลยี และปรับตัวให้ทันกับ

วิวัฒนาการด้านเทคโนโลยี ทั้งนี้เพื่อนำมาผสมผสานกับเทคนิคการปฏิบัติงานตรวจสอบ เพื่อให้งานมีคุณภาพ (เกียรติศักดิ์ จีระเจียรนาถ, 2541)

งานตรวจสอบภายในจะประสบความสำเร็จได้จะต้องพิจารณาจากส่วนประกอบที่สำคัญหลายส่วน เช่น นโยบายจากผู้บริหาร ระบบสารสนเทศความรู้ทักษะ และมนุษย์สัมพันธ์ของผู้ตรวจสอบภายใน ความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานตรวจสอบภายในและหน่วยงานอื่น ความเข้าใจและการได้รับการยอมรับของผู้รับการตรวจสอบภายใน (ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยและสมาคมผู้ตรวจสอบภายในแห่งประเทศไทย, 2548) สิ่งเหล่านี้จะเป็นสิ่งที่สนับสนุนให้การปฏิบัติงานของผู้ตรวจสอบภายในประสบความสำเร็จได้แต่ยังมีปัจจัยอื่นๆ ที่เป็นปัจจัยอันจะส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ซึ่งการพัฒนาระบบงานให้ทันสมัยตรงกับความต้องการและวัตถุประสงค์ของฝ่ายบริหาร ควรปฏิบัติงานตรวจสอบเชิงรุกแบบสร้างสรรค์ (อุษณา ภัทรมนตรี, 2555) พร้อมทั้งใช้เครื่องมือเทคโนโลยีสารสนเทศสมัยใหม่ และพัฒนาตนเองอย่างไม่หยุดยั้งเพื่อให้ทันกับบริบททางสังคมที่เปลี่ยนแปลงได้ก็จักเป็นประโยชน์ต่อองค์กรช่วยให้ผู้บริหารสามารถใช้ข้อมูลในการบริหารและแก้ไขปัญหาได้อย่างถูกต้องและทันเวลา โดยผู้ตรวจสอบภายในต้องพัฒนางานตรวจสอบภายในในมิติต่างๆ ที่มีความจำเป็น ทั้งด้านทักษะความรู้ความสามารถของบุคลากร ด้านเครื่องมืออุปกรณ์และระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน รวมถึงการนำองค์ความรู้ด้านการบริหารจัดการและการพัฒนาองค์กรมาประยุกต์ใช้เข้าด้วยกัน (กรมบัญชีกลาง, 2546)

สำนักงานตำรวจแห่งชาติเป็นองค์กรภาครัฐขนาดใหญ่ที่ต้องปฏิบัติภายใต้ กฎหมายและระเบียบของกระทรวงการคลัง โดยมีหน่วยงานในสังกัดมากกว่า 2,000 หน่วยงาน และมีบุคลากรและทรัพยากรที่ต้องบริหารจัดการจำนวนมาก โดยหน่วยงานตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติเป็นหน่วยงานที่ขึ้นตรงต่อผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ และมีบทบาทหน้าที่สำคัญในการตรวจสอบเพื่อสร้างความเชื่อมั่น และให้คำปรึกษาต่อผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานช่วยทำหน้าที่สอดส่องพร้อมกับสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับหน่วยงาน (สำนักงานตำรวจแห่งชาติ, 2561) สำนักงานตรวจสอบภายใน สำนักงานตำรวจแห่งชาติ เป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่ตรวจสอบการปฏิบัติงานให้คำปรึกษาและข้อเสนอแนะ หน่วยงานต่างๆ ในสังกัดสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ซึ่งการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติได้ถือปฏิบัติตามแนวทางของกฎระเบียบ และธรรมเนียมการปฏิบัติที่มีมายาวนานต่อเนื่อง จึงอาจมีความจำเป็นที่จะต้องศึกษาทบทวนเพื่อหาแนวทางองค์ความรู้ในการปฏิบัติงาน การบริหารสมัยใหม่เข้ามาประยุกต์ใช้ให้สอดคล้องกับนโยบาย มีการเปลี่ยนแปลงระเบียบและวิธีการของระบบราชการไปสู่การบริหารสมัยใหม่ โดยการใช้หลักการ

บริหารและแนวทางของภาคเอกชนเข้าร่วมบูรณาการทำงาน (ชาญชัย จิตรเหล่าอาพร, 2552) รวมถึงกฎหมาย และระเบียบที่เกี่ยวข้องของทางภาครัฐ มีการปรับปรุงพัฒนาเพื่อให้เหมาะสมกับสภาพสถานการณ์สภาพแวดล้อมทางสังคม ตามแนวการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ โดยนำหลักการเพิ่มประสิทธิภาพของระบบราชการ และการแสวงหาประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการมาประยุกต์ใช้ (ฉัตรชัย นาถ้ำพลอย, 2563) ทำให้ทั้งผู้ตรวจสอบภายในและผู้ปฏิบัติงานต้องมีการปรับตัวเรียนรู้ และแสวงหาความรู้เพิ่มเติมเพื่อใช้ปฏิบัติงานอยู่เสมอ อีกทั้งอัตราของบุคลากรที่ปฏิบัติงานตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติที่มีอยู่ยังมีไม่สอดคล้องกับปริมาณงาน และจำนวนหน่วยรับตรวจในสังกัดสำนักงานตำรวจแห่งชาติ (สำนักงานตำรวจแห่งชาติ, 2565) จึงอาจส่งผลให้ไม่สามารถเข้าปฏิบัติงานตรวจสอบได้ครบทุกหน่วยงานมีความล่าช้า รวมถึงบุคลากรมีการสับเปลี่ยนโยกย้ายทำให้ต้องสูญเสียบุคลากรที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานตรวจสอบ ซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อภารกิจกับดูแลหน่วยงานในสังกัดสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ซึ่งเป็นหน่วยงานที่มีขนาดใหญ่ ประกอบกับรูปแบบการทำงาน และแนวทางการปฏิบัติของผู้ตรวจสอบภายในที่มีความเป็นอิสระ และมีมุมมองที่แตกต่างกัน รวมถึงเครื่องมือและอุปกรณ์ที่ใช้ยังไม่ทันสมัย กับโลกยุคปัจจุบันทำให้ข้อมูลและแนวทางที่ได้รับจากผลการตรวจสอบภายในมีความจำเป็นต้องสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสำนักงานตำรวจแห่งชาติเพื่อให้มีประสิทธิภาพ และทันต่อการเปลี่ยนแปลง

ด้วยเหตุนี้ จึงเป็นที่มาในการศึกษาอนาคตภาพความสำเร็จของงานตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ (พ.ศ.2566-2575) ซึ่งผลที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้ สามารถนำไปปรับใช้เป็นแนวทางในการพัฒนากระบวนการปฏิบัติงานงานตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ เพื่อให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพประสิทธิผลเกิดความคุ้มค่า และประสบความสำเร็จ และส่งเสริมให้ทางราชการมีระบบการตรวจสอบภายในที่เข้มแข็ง มีความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน (Transparency) อันสอดคล้องกับแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) สามารถนำไปใช้ให้เกิดประโยชน์ และสามารถบริหารองค์กรให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ เป็นไปตามภารกิจ เป้าหมายขององค์กร ซึ่งตอบสนองนโยบายของรัฐบาล ภายใต้ยุคโลกาภิวัตน์ได้อย่างทันที่

1.2 วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1.2.1 เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของงานตรวจสอบภายใน สำนักงานตำรวจแห่งชาติในอนาคต 10 ปีหน้า (พ.ศ.2566-2575)

1.2.2 เพื่อเสนอภาพอนาคตความสำเร็จของงานตรวจสอบภายใน สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ในอนาคต 10 ปีหน้า (พ.ศ.2566-2575)

1.3 ขอบเขตการศึกษา

1.3.1 ขอบเขตที่เกี่ยวกับเนื้อหาที่ศึกษา

1.3.1.1 ศึกษาปัจจัยความสำเร็จของงานตรวจสอบภายในสำนักงานตำรวจแห่งชาติในทศวรรษหน้าเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการปฏิบัติงานในอนาคตโดยนำเทคโนโลยี แนวคิด และกระบวนการตรวจสอบภายในสมัยใหม่ มาวางแผนปฏิบัติให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี โดยมีการสร้างภาพอนาคตจำนวนทั้งสิ้น 3 ภาพ ซึ่งประกอบไปด้วย อนาคตภาพด้านบวก (Optimistic-Realistic Scenario) อนาคตภาพด้านลบ (Pessimistic-Realistic Scenario) และ อนาคตภาพด้านที่เป็นไปได้ (Most-Probable Scenario)

1.3.1.2 ศึกษาอนาคตภาพความสำเร็จของงานตรวจสอบภายใน สำนักงานตำรวจแห่งชาติในทศวรรษหน้า ในช่วงปีพ.ศ.2566-2575 ตามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญด้วยกระบวนการวิจัยอนาคตแบบ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research)

1.3.2 ขอบเขตที่เกี่ยวกับผู้เชี่ยวชาญ

1.3.2.1 กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิภายในสำนักงานตรวจสอบภายใน ที่ดำรงตำแหน่งเป็นบริหารระดับสูงของสำนักงานตรวจสอบภายใน สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ซึ่งมีหน้าที่กำหนดนโยบายในการปฏิบัติงานและการบริหารงานตรวจสอบของสำนักงานตรวจสอบภายในสำนักงานตำรวจแห่งชาติ

1.3.2.2 กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิภายในสำนักงานตรวจสอบภายใน ที่ดำรงตำแหน่งระดับผู้บังคับบัญชาในการปฏิบัติหน้าที่ตรวจสอบภายใน ซึ่งมีประสบการณ์ทำงานตรวจสอบภายในมากกว่า 7 ปีขึ้นไป ที่ได้รับการอบรมหลักสูตรผู้ตรวจสอบภายในภาครัฐ (CGIA) จากกรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง

1.3.2.3 กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิผู้รับการตรวจสอบจากผู้ตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ

1.3.2.4 กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิด้านการตรวจสอบภายในของหน่วยงานอื่น มีประสบการณ์ในการตรวจสอบภายในทั้งภาครัฐ และภาคเอกชน

1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.4.1 ได้รับความรู้เกี่ยวกับแนวโน้มอนาคตภาพความสำเร็จของงานตรวจสอบภายใน สำนักงานตำรวจแห่งชาติในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2566-2575) สามารถนำผลการวิจัยนี้ไปปรับใช้ได้ อย่างเหมาะสม

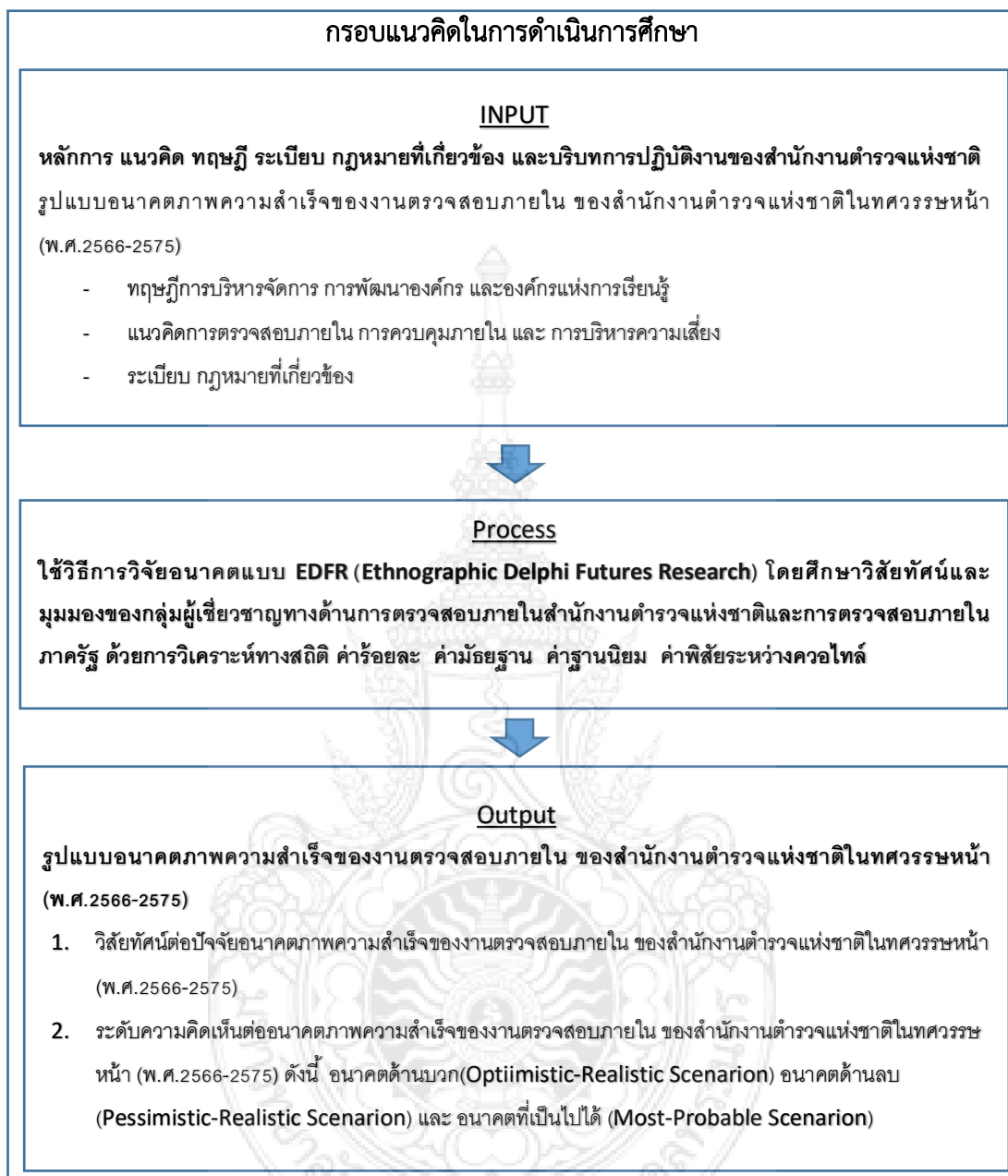
1.4.2 เป็นแนวทางให้หน่วยงานของรัฐและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องใช้ในการวางแผนการปฏิบัติงาน ประเมินผล กำกับดูแล กำหนดนโยบายที่เหมาะสมกับองค์กร และสามารถปรับใช้รูปแบบ การตรวจสอบภายในให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ

1.4.3 ช่วยสนับสนุนให้การให้บริการของหน่วยงานต่าง ๆ ของรัฐ เช่น สำนักงานตำรวจ แห่งชาติ สามารถให้บริการได้อย่างเหมาะสมเป็นไปตามมาตรฐานการปฏิบัติงาน และมีผลการ ปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพจากกระบวนการตรวจสอบที่ดี

1.5 กรอบแนวคิดงานวิจัย

แนวคิดในการวิจัยรูปแบบอนาคตภาพความสำเร็จของงานตรวจสอบภายใน สำนักงาน ตำรวจแห่งชาติในทศวรรษหน้า ในช่วงปี พ.ศ.2566-2575 โดยแสดงตามวิธีการเขียนกรอบแนวคิด แบบระบบ (System) ได้ดังนี้ (Parsons, 1965)





ภาพ 1.1 กรอบแนวคิดในการดำเนินการศึกษารูปแบบอนาคตภาพความสำเร็จของงานตรวจสอบ
ภายใน สำนักงานตำรวจแห่งชาติในทศวรรษหน้า ในช่วงปี พ.ศ.2566-2575

1.6 คำนิยามศัพท์

อนาคตภาพ หมายถึง ภาพการศึกษารูปแบบการปฏิบัติงานที่เหมาะสมสำหรับการตรวจสอบภายในในทศวรรษหน้า จากความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในด้านการตรวจสอบภายในทั้งทางภาครัฐและเอกชน

ความสำเร็จของการตรวจสอบภายใน หมายถึง ผลผลิตที่ได้จากงานตรวจสอบภายใน อันนำไปสู่การบรรลุตามเป้าหมายของหน่วยงานตรวจสอบภายใน และเป้าหมายขององค์กรที่กำหนด

คุณภาพของงานตรวจสอบภายใน หมายถึง งานตรวจสอบภายในที่มีการปฏิบัติงานที่เป็นไปตามมาตรฐานและผลการปฏิบัติงานสามารถสร้างความพึงพอใจให้กับหน่วยรับตรวจ

การตรวจสอบภายใน หมายถึง กิจกรรมที่มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ความเชื่อมั่นและหลักประกันว่าการดำเนินงานภายในองค์กรนั้นดำเนินไปอย่างเที่ยงธรรม โปร่งใส ซึ่งเป็นกิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อเพิ่มคุณค่า และปรับปรุงระบบการปฏิบัติงานในองค์กรให้ดียิ่งขึ้น

ความเสี่ยง หมายถึง เหตุการณ์ต่าง ๆ รวมทั้งความไม่แน่นอน ที่อาจเกิดขึ้นโดยไม่เป็นที่พึงประสงค์ โดยเมื่อเกิดขึ้นแล้วอาจส่งผลกระทบต่อเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ อันอาจส่งผลให้ไม่สามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้

วิสัยทัศน์ หมายถึง การสร้างภาพอนาคตโดยเป็นการกำหนดเป้าหมายเพื่อใช้ในการเดินทางไปสู่ ความต้องการ ความคาดหวัง ความตั้งใจ หรือแผนการที่ได้กำหนดไว้จนประสบผลสำเร็จ

บทที่ 2

เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยในครั้งนี้ มุ่งศึกษารูปแบบอนาคตภาพความสำเร็จงานตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ (พ.ศ.2566-2575) โดยผู้วิจัยได้ทำการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี จากงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ตำรา เอกสารวิชาการ วารสาร รายงาน และเว็บไซต์ต่าง ๆ เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการดำเนินการวิจัย รายละเอียดแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้อง ประกอบไปด้วยข้อมูลดังต่อไปนี้

- 2.1 แนวคิดการบริหารจัดการองค์กร
- 2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการตรวจสอบภายใน
- 2.3 การตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ
- 2.4 ทฤษฎีการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO (Committee of Sponsoring Organization of the Tradeway Commission – COSO)
- 2.5 แนวคิดหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance)
- 2.6 แผนยุทธศาสตร์ชาติและยุทธศาสตร์ชาติของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ 20 ปี (พ.ศ.2561-2580)
- 2.7 แนวคิดเกี่ยวกับความคาดหวัง (Expectancy)
- 2.8 แนวคิดเกี่ยวกับการมองอนาคตภาพ (Foresight)
- 2.9 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (Related Research)

2.1 แนวคิดการบริหารจัดการองค์กร

ในเรื่ององค์ประกอบขององค์กร จากการทบทวนวรรณกรรม พบว่า องค์ประกอบขององค์กร ที่องค์กรทุกองค์กรควรจะต้องมี คือ 1) องค์กรจะต้องมีตัวบุคคล (Person) คือบุคลากรหรือสมาชิกภายในองค์กร 2) บุคคลเหล่านั้นจะต้องมีปฏิสัมพันธ์ (Interaction) ต่อกันในทางใดทางหนึ่ง 3) ลักษณะของการปฏิสัมพันธ์ดังกล่าว มักจะเป็นไปในลักษณะของการรับคำสั่งหรือถ่ายทอดมาโดยอาศัยโครงสร้าง (Structure) ในรูปแบบใดรูปแบบหนึ่ง 4) ทุกคนที่อยู่ในองค์กรจะมีวัตถุประสงค์ส่วนตัว (Personal Objectives) อันเป็นสาเหตุจูงใจในการทำงานและมีความคาดหวังการร่วมมือกันปฏิบัติงานในองค์กรจะเป็นหนทางให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ส่วนตัวได้ และ 5) การมีปฏิสัมพันธ์ส่วนต่าง ๆ ดังกล่าวจะนำไปสู่การบรรลุวัตถุประสงค์ร่วมขององค์กรในท้ายที่สุด (Hicks & Gullett, 1967)

โดยลักษณะพื้นฐานที่สำคัญขององค์กรมีอยู่ 4 ประการ ดังนี้คือ

1. องค์กรมีฐานะคงอยู่ในสังคม (Existence) และคงมีการปฏิบัติกิจกรรมที่ต่อเนื่อง (Continue Operation)
2. เป้าหมายในการดำเนินงานขององค์กร (Goal Oriented Nature)
3. มีความชำนาญและความสามารถเฉพาะด้าน (Specialization) โดยเฉพาะอย่างยิ่งในองค์กรที่มีขนาดใหญ่หรือใช้เทคโนโลยีในการปฏิบัติงานสูง ซึ่งมีความแตกต่างในลักษณะงานที่ปฏิบัติมากก็ยิ่งมีความจำเป็นต้องแบ่งงานโดยใช้ความชำนาญเฉพาะด้านมากยิ่งขึ้น
4. โครงสร้างขององค์กร (Structure) โดยมีการกำหนดอำนาจหน้าที่และลำดับชั้นการบังคับบัญชาของแต่ละส่วนงาน กำหนดความสัมพันธ์ในด้านการงานซึ่งเป็นหนทางที่จะนำไปสู่การร่วมมือปฏิบัติงานเพื่อบรรลุจุดมุ่งหมายขององค์กร (Brown and Warner, 1980)

ในส่วนของนักวิชาการไทย ได้แบ่งองค์ประกอบขององค์กรออกเป็น 5 ระบบย่อย ดังนี้

1. ระบบผู้นำ (Leadership) คือ รูปแบบการทำงานร่วมกันในองค์กรที่จะต้องมีการมีระบบผู้นำและรูปแบบของผู้นำ
2. ระบบโครงสร้างองค์กร (Organizational structure) เช่น การจัดแบ่งฝ่ายงานออกตามลักษณะงานภายในองค์กร
3. ระบบสารสนเทศ (Technology) คือ การนำเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้ในกระบวนการทำงาน
4. บุคลากรในองค์กร (Human resources) คือ ทรัพยากรที่สำคัญขององค์กร เพื่อการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพจำเป็นต้องทำการพิจารณาถึงทักษะ ความรู้และความสามารถของบุคคลด้วย
5. ระบบข้อมูลข่าวสารและการควบคุม (Information and Control System) คือ ระบบที่เป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้องค์กรสามารถดำเนินงานต่อไปได้ (วันชัย มีชาติ, 2550)

ในปัจจุบันผู้ปฏิบัติงานในสายงานบริหารงานทรัพยากรบุคคล องค์ประกอบสำคัญขององค์กรนั้น ประกอบไปด้วย

1. โครงสร้างพื้นฐานขององค์กรในรูปแบบต่าง ๆ (Infrastructure) คือ อุปกรณ์ เครื่องมือ ที่จำเป็นไปจนถึงเทคโนโลยีตลอดจนข้อมูลสารสนเทศต่าง ๆ ที่ต้องพร้อมและช่วยส่งเสริมให้การทำงานมีประสิทธิภาพ รวมไปถึงโครงสร้างสายงานภายในองค์กร

2. กระบวนการทำงานที่เป็นระบบระเบียบ (Process & System) คือ ระบบการทำงานที่มีมาตรฐานชัดเจน มีระบบระเบียบ มีขั้นตอนที่เหมาะสม มีการใช้สารสนเทศและเทคโนโลยีเข้ามาประยุกต์กับการดำเนินงาน เพื่อความสะดวกและรวดเร็วยิ่งขึ้น

3. ทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource) ที่มีศักยภาพในการทำงานมีความมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเองและองค์กร

4. เป้าหมายและนโยบาย (Goal & Policy) คือ การที่องค์กรมีเป้าหมายที่ชัดเจนมีวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล เมื่อมีเป้าหมายที่ชัดเจนแล้วย่อมมีนโยบายธุรกิจตลอดจนนโยบายองค์กรที่ออกมาเป็นแนวทางปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

5. ปัจจัยด้านเทคโนโลยี (Technology) ในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงของเทคโนโลยีอย่างรวดเร็วทำให้รูปแบบการดำเนินงาน ต้องปรับเปลี่ยนเพื่อรองรับต่อความเปลี่ยนแปลงดังกล่าว แต่ละองค์กรจะมีส่วนประกอบที่สัมพันธ์เชื่อมโยงกัน เพื่อขับเคลื่อนองค์กรให้ดำเนินงานไปในทิศทางเดียวกันให้บรรลุเป้าหมาย ได้แก่ 1) บุคลากรภายในองค์กร คือ องค์กรประกอบที่สำคัญที่สุดขององค์กร 2) เป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ คือ สิ่งที่มาชิกขององค์กรร่วมกันกำหนดขึ้นซึ่งจะเป็นกรอบในการกำหนดแผนการทำงานต่าง ๆ ขององค์กร เช่น แผนกลยุทธ์ แผนการดำเนินงาน แผนหน้าที่ 3) โครงสร้าง ประกอบด้วย หน้าที่การงานแบ่งกันทำ สายบังคับบัญชา ขนาดของควบคุม และหลักการมีผู้บังคับบัญชาเพียงคนเดียว 4) ข้อมูลข่าวสาร และความรู้ คือ องค์กรประกอบที่จะช่วยให้องค์กรไปถึงเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ และ 5) เทคโนโลยี คือ เทคโนโลยีที่ทันสมัยต่าง ๆ เช่น การนำเครื่องใช้สำนักงานหรือวิธีการสมัยใหม่มาใช้ ได้แก่ เครื่องคอมพิวเตอร์ เครื่องโทรสาร ทำให้สามารถเชื่อมโยงข้อมูลข่าวสารจากเครือข่ายทั่วโลก ซึ่งจากการทบทวนทฤษฎีการจัดการองค์กรที่ผ่านมาพบว่าการจัดการองค์กรประกอบไปด้วย 5 องค์ประกอบด้วยกัน ได้แก่ บุคลากร การปฏิบัติงาน เทคโนโลยีหรือระบบสารสนเทศ โครงสร้างองค์กร และเป้าหมายขององค์กร (HR NOTE.asia, 2019)

2.1.1 แนวคิดการบริหารการเปลี่ยนแปลง

ในส่วนของการบริหารการเปลี่ยนแปลงนั้น การบริหารการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการปรับปรุงหรือทบทวนการออกแบบการดำเนินงานด้วยเทคนิค หรือระบบรวมถึงในส่วนที่เป็นโครงสร้างและไม่ใช่โครงสร้าง เช่น รูปแบบการดำเนินงานขององค์กร การทบทวนเอกสารโดยอาศัยการวางแผนการเปลี่ยนแปลง (Paul, 1996) เป็นการใช้เทคนิควิธีที่เป็นระบบเพื่อให้มีความมั่นใจว่าการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ได้วางแผนไว้ และก่อให้เกิดประสิทธิผลและประสิทธิภาพได้ภายในระยะเวลาที่กำหนดพร้อมทั้งบรรลุเป้าหมายที่ต้องการ นอกจากนี้แล้วยังสามารถกล่าวถึงหลักการของการบริหารการเปลี่ยนแปลงได้ว่า ผลลัพธ์จากการบริหารการ

เปลี่ยนแปลง คือ การเปลี่ยนแปลงรูปแบบการปฏิบัติงานจากการใช้ความรู้ความสามารถด้านการบริหารการเปลี่ยนแปลง เพื่อการเพิ่มศักยภาพขององค์กรในการประยุกต์และนำเอาเทคนิควิธีการต่าง ๆ มาพัฒนารูปแบบการดำเนินงาน (Mike & Beer, 2003) การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management) เป็นกระบวนการด้านการวางแผนการดำเนินการเปลี่ยนแปลง และการพัฒนาองค์กรในระดับโครงสร้างสู่การเปลี่ยนแปลง โดยอาศัยกลไกเชิงระบบเป็นตัวขับเคลื่อน (Joris, 2014)

ในปัจจุบันผู้คนให้ความสนใจในการศึกษาเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงองค์กร (Organizational Change) มีความหลากหลายมากขึ้นทั้งในด้านของหลักการพื้นฐาน กลไกการทำงานและรูปแบบการดำเนินงาน รวมถึงกลยุทธ์ในการลดแรงต้านที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลง ซึ่งการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้น ในองค์กรตามทฤษฎีที่ถือหลักการว่าการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการที่เกิดขึ้นเมื่อมีการพัฒนาองค์กรซึ่งอาจกล่าวได้ว่า การเปลี่ยนแปลง หรือ “Change” หมายถึง การปรับปรุงเปลี่ยนแปลงโครงสร้างภายในองค์กร เพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่องค์กรได้กำหนดไว้ โดยกระบวนการบริหารการเปลี่ยนแปลงเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องวิเคราะห์ บริหารจัดการข้อมูลและแนวทางการปฏิบัติงานการเปลี่ยนแปลง (Intervention) การปฏิบัติเพื่อการเปลี่ยนแปลงโดยมีเป้าหมาย คือ

1. เพื่อส่งเสริมให้การดำเนินงานขององค์กรทั้งด้านโครงสร้าง กระบวนการบริหารจัดการ และองค์ประกอบต่าง ๆ ขององค์กรมีความสอดคล้องเชื่อมโยงซึ่งกันและกัน
2. เพื่อการพัฒนาองค์กรให้มีการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น
3. การพัฒนาความสามารถในการเปลี่ยนแปลงตามสถานการณ์ภายในองค์กรโดยที่ได้กล่าวนี้จะเกิดขึ้นได้โดยความร่วมมือ (Collaboration) ของบุคลากรภายในองค์กร (พงศกร เอี่ยมสะอาด, 2564) ซึ่งจะต้องมีความสามารถและสมรรถนะในการทำงานร่วมกับผู้แทนการเปลี่ยนแปลง (Change agent) ถ้าองค์กรไม่สามารถจัดให้มีการบริหารจัดการการเปลี่ยนแปลงที่ดี องค์กรอาจจะต้องพบกับสถานการณ์ที่ระดับผลการปฏิบัติงานของบุคลากรภายในองค์กรตกต่ำเป็นระยะเวลานาน รวมทั้งความพยายามขององค์กรในการที่จะเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ อาจไม่ประสบความสำเร็จตามที่ตั้งเป้าหมายไว้ (Beer, Shomer-ilan, & Waisel, 1980)

2.1.2 แนวคิดองค์กรแห่งการเรียนรู้และการพัฒนาองค์กร

ในช่วงปี ค.ศ.1978 ได้มีแนวความคิดเรื่ององค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) ได้มีการกล่าวถึงในวรรณกรรมทางด้านทฤษฎีองค์กรพฤติกรรมองค์กร การพัฒนาองค์กร และการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ซึ่งเป็นองค์กรที่สามารถเรียนรู้สร้างองค์ความรู้เพื่อเพิ่มพูนสมรรถนะที่จะก่อเกิดความก้าวหน้าในการดำเนินกิจการไปสู่เป้าหมายร่วมขององค์กร เป็นแนวคิดที่เติบโตมาจากกระแสการเปลี่ยนแปลงเรื่องการเรียนรู้องค์กรและการจัดการ การฝึกอบรม และพัฒนา หากเป็นกระแสด้านการบริหารจัดการก็จะเปลี่ยนจากศูนย์กลางการบริหารองค์กรอยู่ที่ผู้บริหาร และระบบการดำเนินงานแบบการรับคำสั่ง มาเป็นศูนย์กลางการบริหารองค์กรอยู่ที่บุคลากรทุกภาคส่วนภายในองค์กรและระบบการดำเนินงานแบบรับฟังความคิดเห็นของผู้ได้บังคับบัญชา มีนักวิชาการจำนวนมากได้ให้ความหมายขององค์กรแห่งการเรียนรู้ในมุมมองต่าง ๆ นิยามที่สำคัญ อาทิเช่น “องค์กรแห่งการเรียนรู้ เป็นองค์กรที่ซึ่งบุคลากรในองค์กรได้พัฒนาขอบเขตความสามารถของตนอย่างต่อเนื่องทั้งในระดับบุคคลระดับกลุ่ม และระดับองค์กร เพื่อนำไปสู่จุดมุ่งหมายที่บุคคลในระดับต่าง ๆ ต้องการอย่างแท้จริง เป็นองค์กรที่มีรูปแบบความคิด (Patterns of Thinking) ใหม่ ๆ เกิดขึ้นและมีการขยายขอบเขตของแบบแผนความคิดที่สามารถสร้างแรงบันดาลใจใหม่ ๆ ได้อย่างอิสระ” (Pedler et al., 1991) องค์กรแห่งการเรียนรู้ประกอบไปด้วยวินัย 5 ประการ (Senge, 1994) ได้แก่

1. ความเชี่ยวชาญพิเศษของบุคคล (Personal Mastery)
2. แบบแผนทางจิตใจที่มองโลกตามความเป็นจริง (Mental Model)
3. การมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Shared Vision)
4. การศึกษาเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม (Team Learning)
5. การมีความคิดเชิงระบบ (Systems Thinking)

“องค์กรแห่งการเรียนรู้” หมายถึง องค์กรซึ่งมีบรรยากาศของการเรียนรู้รายบุคคลและกลุ่มมีวิธีการเรียนรู้ที่เป็นพลวัต มีการสอนคนของตนเองให้มีกระบวนการคิดวิเคราะห์เพื่อช่วยให้เข้าใจในสรรพสิ่งสามารถเรียนรู้จัดการ และใช้ความรู้เป็นเครื่องมือไปสู่ความสำเร็จควบคู่ไปกับการใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย โดยองค์ประกอบของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ มี 5 องค์ประกอบ ได้แก่

1. พลวัตการเรียนรู้ (Learning Dynamics)
2. การปรับเปลี่ยนองค์กร (Organization Transformation)
3. การเพิ่มอำนาจแก่บุคคล (People Empowerment)
4. การจัดการความรู้ (Knowledge Management)

5. การใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (Technology Application) (Marquardt, 1996)

การพัฒนาองค์กร (Organization Development) ถือเป็นกระบวนการสำคัญที่เป็นการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์ ซึ่งการบริหารจัดการเชิงกลยุทธ์นี้เป็นแนวคิดที่เป็นเรื่องสำคัญในการดำเนินการเพราะกลยุทธ์เป็นเป้าหมายหลักและแนวทางของการปฏิบัติงานขององค์กร โดยการพัฒนาองค์กรเป็นกระบวนการที่จะก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่องค์กรต้องการโดยที่มุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงทางความค่านิยม ทัศนคติขององค์กร เป้าหมาย และโครงสร้างขององค์กร เพื่อที่จะสามารถช่วยให้องค์กรปรับตัวให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในสังคมได้ (สุนันทา เลานันท์, 2556)

ในกระบวนการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์มีการกำหนดแนวทาง “การพัฒนาองค์กร” (Organization Development) ซึ่งเป็นที่ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางและองค์กรได้นำองค์ความรู้นี้มาประยุกต์ใช้เพื่อเป็นแนวทางในการพัฒนาองค์กรเพิ่มมากขึ้น (เอกสิทธิ์ สนามทอง และคณะ, 2562) และยิ่งสอดคล้องกับแนวคิดของกิจกรรมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ ว่าเป็นกระบวนการที่บูรณาการวิธีการต่าง ๆ ที่จัดให้มีขึ้นเพื่อเสริมสร้างศักยภาพและสมรรถนะของบุคลากรให้มีความรู้และความสามารถในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพที่ดียิ่งขึ้นทั้งในระดับบุคคล และในระดับองค์กร เพื่อเตรียมความพร้อมที่จะรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น และเป็นการยกระดับองค์กรอย่างสร้างสรรค์และให้เกิดประสิทธิผลสูงสุดและยังให้ความสำคัญกับบุคลากรทุกระดับอีกด้วย โดยการพัฒนาองค์กรยังต้องตอบสนองต่อพันธกิจ (Mission) วิสัยทัศน์ (Vision) ตลอดจนค่านิยม (Core Value) ขององค์กร ดังนั้น การพัฒนาองค์กรควรมีเป้าหมายที่ชัดเจนและการปฏิบัติการเชิงกลยุทธ์ ให้เกิดความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งนั่นจะทำให้องค์กรพัฒนาได้อย่างต่อเนื่องและยั่งยืนตลอดไป

การพัฒนาองค์กรมีวัตถุประสงค์เพื่อที่จะให้องค์กร มีการเปลี่ยนแปลงในทางที่ดีขึ้นมีความเจริญก้าวหน้า โดยใช้แนวทางด้านพฤติกรรมศาสตร์มาประยุกต์เข้ากับองค์ความรู้ต่าง ๆ ด้วยการจัดรูปแบบให้เอื้ออำนวยต่อการพัฒนาบุคลากรและเสริมสร้างกลุ่มการทำงานให้มีประสิทธิภาพด้วยกลยุทธ์ต่าง ๆ การพัฒนาองค์กรควรมีแนวทางการบริหารจัดการที่ดีพร้อมทั้งมีเป้าหมายที่ชัดเจนในการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงโดยใช้เทคนิคหลาย ๆ กระบวนการ เช่น การสร้างปฏิสัมพันธ์ที่ดีในการทำงานแบบมีส่วนร่วมการวางแผน และการบริหารจัดการกับความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้น การมุ่งเน้นการพัฒนาองค์กรจะผลักดันให้เกิดการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมขององค์กร ให้ความสำคัญกับการพัฒนาบุคลากร โดยมีแนวความคิดที่ว่ามนุษย์ทุกคนมีความสามารถและมีความต้องการที่จะมีคุณภาพชีวิตที่ดี (วิลาวรรณ รพีพิศาล, 2554) ดังนั้น องค์กรควรที่จัดการจัดโครงสร้างองค์กร

ระบบงาน ระบบสารสนเทศที่มีสรรณที่ตีมีความพร้อมที่จะใช้ในการปฏิบัติงาน การสร้างบรรยากาศที่สร้างความพอใจในการทำงาน พร้อมเปิดโอกาสให้บุคลากรมีความก้าวหน้า มีการพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่องซึ่งการพัฒนาองค์กร จะต้องศึกษาและวิเคราะห์ ปัญหาเพื่อกำหนดแนวทางในการปรับปรุงและแก้ไขปัญหาในระดับต่าง ๆ ขององค์กรตั้งแต่ระดับบุคคล หน่วยงานหรือองค์กร เพื่อให้การทำงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงขึ้น

ซึ่งการพัฒนาองค์กรให้ไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อที่จะทำให้องค์กรสามารถสร้างมูลค่าเพิ่ม และนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมขององค์กรได้ซึ่งผู้บริหารขององค์กรจะต้องให้ความสำคัญและบริหารจัดการให้เกิดขึ้น โดยมีลักษณะทั้งหมด 11 ประการ คือ

1. มีโครงสร้างที่เหมาะสม (Appropriate Structure)
2. มีวัฒนธรรมแห่งการเรียนรู้ภายในองค์กร (Corporate Learning Culture)
3. มีการเพิ่มอำนาจแก่สมาชิก (Empowerment)
4. มีการตรวจสอบสภาพแวดล้อม (Environment Scanning)
5. มีการสร้างสรรค์องค์ความรู้ (Knowledge Creation)
6. มีเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ (Learning technology)
7. ให้ความสำคัญกับคุณภาพ (Quality)
8. เน้นเรื่องกลยุทธ์ (Strategy)
9. มีบรรยากาศที่สนับสนุน (Supportive Atmosphere)
10. มีการทำงานร่วมกันเป็นทีมและเครือข่าย (Teamwork and Networking)
11. สมาชิกมีวิสัยทัศน์ร่วมกัน (Vision) (Marquardt, 1996)

โดยในส่วนของการบริหารจัดการองค์ความรู้ของข้าราชการและผู้ปฏิบัติงานภายในองค์กรสำนักงานตำรวจแห่งชาติ หน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบ คือ กองบัญชาการศึกษาซึ่งในแผนการปฏิบัติราชการของสำนักงานตำรวจแห่งชาติได้มีการบรรจุประเด็นของยุทธศาสตร์การศึกษาและการพัฒนาบุคลากร ที่กำหนดให้ข้าราชการในสังกัดของสำนักงานตำรวจแห่งชาติต้องมีการทบทวนองค์ความรู้ในการปฏิบัติงานและองค์ความรู้อื่นๆ ที่จะมาช่วยสนับสนุนการปฏิบัติงานและการเพิ่มคุณภาพของบุคลากร อีกทั้งยังได้มีการนำแนวคิดการพัฒนาองค์กรไปประยุกต์ใช้ยังทุกภาคส่วนในหน่วยงานในสังกัดสำนักงานตำรวจแห่งชาติต่อไป

2.1.3 แนวคิดการสร้างความได้เปรียบทางการแข่งขัน (Competitive Advantage)

ความได้เปรียบทางการแข่งขัน คือ การสร้างความสามารถให้สูงกว่าคู่แข่ง โดยองค์กรต้องสร้างความแตกต่างจากคู่แข่ง 3 ด้าน ประกอบด้วย การเป็นผู้นำด้านต้นทุน การสร้างความแตกต่างและการมุ่งเน้นตลาดเฉพาะส่วน (Porter, 1990) โดยมีแนวคิดที่ว่าภาวะการแข่งขันในการค้าโลกนั้น ทุกประเทศจะพยายามเลือกกลยุทธ์และยุทธวิธีที่ดีที่สุด และโอกาสในการสร้างควมได้เปรียบทางการแข่งขัน เพื่อสร้างจุดแข็งการทำกรวิเคราะห์จุดแข็งจุดอ่อน โอกาส และภัยคุกคามจากประเทศคู่แข่ง รวมถึงสถานการณ์การแข่งขันของอุตสาหกรรมภายในประเทศและของประเทศคู่แข่ง เพื่อหาแนวทางปรับตัว ให้มีความสามารถแข่งขันได้ดีเหนือกว่าคู่แข่ง (ศิลาชัย สีมาวงศ์อนันต์, 2557)

การที่องค์กรสามารถดำเนินธุรกิจของตัวเองได้ดีกว่าองค์กรอื่นหรือสามารถสร้างคุณค่าให้เกิดแก่องค์กรมากกว่าคู่แข่ง เป็นการสร้างความเป็นเอกลักษณ์ของผลิตภัณฑ์และของกิจการ ที่ต้องอยู่บนพื้นฐานความต้องการและการยอมรับของผู้รับบริการแต่ละกลุ่ม (พนิตสุภาธรรมประมวล, 2550) การที่องค์กรจะสร้างสรรค์สิ่งที่มีคุณค่าให้กับผู้ใช้บริการได้ดีกว่าคู่แข่งในสายตาผู้ใช้บริการ ประกอบด้วย 4 องค์ประกอบ ดังนี้ (พัชสิริ ชมพูคา, 2553)

1. ความได้เปรียบในเรื่องต้นทุน เกิดจากการมุ่งเน้นการสร้าง Economic of Scope หรือความสามารถในการลดต้นทุนโดยใช้ทรัพยากรร่วมกันของภายในธุรกิจต่าง ๆ รวมถึงการสร้าง Economic of Scale หรือความสามารถในการผลิตในปริมาณที่มากเพื่อให้ต้นทุนต่อหน่วยต่ำลง

2. คุณภาพ ปัจจุบันผู้ใช้บริการต้องการบริการที่มีคุณภาพ นั่นคือคุณภาพอยู่ที่ความพึงพอใจของผู้ใช้บริการในอดีตที่ผ่านมามองการควบคุมคุณภาพเกิดขึ้นเมื่อผู้ใช้บริการได้ใช้บริการแล้ว แล้วเกิดการประเมินผลความพึงพอใจในบริการนั้น

3. นวัตกรรม คือ การคิดสิ่งใหม่ ๆ ขึ้นมาโดยไม่จำเป็นต้องเป็นเพียงสินค้าหรือบริการใหม่เท่านั้น แต่ยังสามารถรวมถึงกระบวนการในการดำเนินงานรูปแบบใหม่ที่ใช้เทคโนโลยีเข้ามาช่วยเหลือให้สามารถปฏิบัติงานได้รวดเร็วและสะดวกมากยิ่งขึ้น และอนาคตองค์กรอาจจำเป็นที่จะต้องพัฒนาการใช้นวัตกรรมเพื่อก่อให้เกิดความสามารถในการแข่งขัน สร้างความแตกต่างให้เกิดขึ้นในธุรกิจ

4. ความรวดเร็ว นอกจากคุณภาพในการบริการแล้วสิ่งหนึ่งที่ผู้ใช้บริการต้องการ คือ ความรวดเร็วของกระบวนการเข้ารับบริการ และความเร็วของการดำเนินงานของบุคลากร ซึ่งความเร็วในการตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการ จะสามารถสร้างควมได้เปรียบในการแข่งขันได้เป็นอย่างดี (เพ็ญสุข เกตุมณี และคณะ, 2561)

การสร้างรายได้เปรียบในการแข่งขันให้มีความยั่งยืนแนวคิดที่จะ “สร้างความยั่งยืน – Sustainability” ให้รายได้เปรียบในการแข่งขันมีแนวคิดที่สำคัญ 3 แนวคิดที่ควรปฏิบัติไปพร้อมกัน (ณฐาร ติววรรณ, 2558) ได้แก่

แนวคิดที่ 1 คือ ทุนมนุษย์กับกลยุทธ์ผลิตภัณฑ์ (ทั้งประเภทสินค้าจับต้องได้และบริการ) โดยการพัฒนาให้ทรัพยากรบุคคลให้มีความรู้ความสามารถที่เหมาะสม สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้บริการได้

แนวคิดที่ 2 คือ ทุนมนุษย์กับบริการเสริมเพิ่มคุณค่าองค์กรจำเป็นต้องพัฒนาบุคลากรให้สามารถสร้างสรรค์สิ่งอำนวยความสะดวกต่าง ๆ ให้กับผู้ใช้บริการพัฒนาให้นโยบายรวมถึงกระบวนการปฏิบัติงานและกระบวนการส่งมอบให้เกิดความสะดวกและง่ายสำหรับผู้ใช้บริการ โดยองค์กรควรนำเอาปัญหาและความสะดวกของผู้ใช้บริการมาเป็นโจทย์ เนื่องจากทุกอย่างในองค์กรเกิดขึ้นได้โดยมี “มนุษย์” เป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนการดำเนินงานขององค์กร

แนวคิดที่ 3 คือ ทุนมนุษย์กับการสร้างและรักษาผู้ใช้บริการไม่ว่าองค์กรจะมีสิ่งที่ดึงดูดผู้ใช้บริการได้ดีเพียงไร จะมีสิ่งอำนวยความสะดวกไว้นำเสนอแก่ผู้ใช้บริการเพื่อเพิ่มคุณค่ามากมายแค่ไหนทั้งสินค้าและสิ่งอำนวยความสะดวกเหล่านั้นจะไม่มี “คุณค่า” อะไรเลยสำหรับผู้ใช้บริการ ถ้าพนักงานในองค์กรไม่สามารถสื่อสารและดูแลให้ผู้ใช้บริการได้รับความพึงพอใจได้ (เพ็ญสุข เกตุมณี, 2561)

ดังนั้น จึงสรุปได้ว่า นอกจากองค์กรสามารถมีผลิตภัณฑ์หรือบริการที่แตกต่างจากผู้อื่น โดยมีการปรับใช้กลยุทธ์ความได้เปรียบทางการแข่งขันที่เหมาะสมแก่องค์กรเพื่อให้มีผลการดำเนินงานที่เหนือกว่าคู่แข่งนั้น ในปัจจุบันแล้วถือว่ายังไม่เพียงพอต่อความต้องการของผู้ใช้บริการ เนื่องจากการที่องค์กรจะมีความได้เปรียบทางการแข่งขันอย่างยั่งยืนได้ ก็ต่อเมื่อองค์กรให้ความสำคัญกับการพัฒนาทรัพยากรบุคคลภายในองค์กร ให้มีทักษะความรู้ความสามารถในการปฏิบัติงานได้อย่างโปร่งใส ตรวจสอบได้ และเป็นไปตามมาตรฐานของการดำเนินงานที่มีจริยธรรม

สำหรับสำนักงานตำรวจแห่งชาติมีหน่วยงานที่รับผิดชอบในประเด็นนี้ คือ สำนักงานยุทธศาสตร์ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ซึ่งเป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการกำหนดนโยบายและนำแนวคิดในการบริหารงานต่าง ๆ มาใช้ในการวางกลยุทธ์ให้หน่วยงานภายในสังกัดสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ได้นำนโยบายและหลักการไปปรับปรุงใช้กับหน่วยงานในสังกัด โดยที่ผ่านมามีหลายหน่วยงานนำแนวคิดความได้เปรียบทางการแข่งขันไปปรับใช้ โดยคำนึงถึงการควบคุมต้นทุนการปฏิบัติงาน คุณภาพของผลลัพธ์ ความรวดเร็วในการปฏิบัติงานและการนำนวัตกรรมใหม่ ๆ มาใช้ในการปฏิบัติงานแต่ด้วยปัจจัยอื่น ๆ เช่น งบประมาณ ทำให้ยังไม่สามารถนำไปใช้ครอบคลุมทุกภารกิจได้

2.1.4 แนวคิดโลกาภิวัตน์

การรวบรวมข้อมูลของหนังสือเกี่ยวกับโลกาภิวัตน์จำนวนหลายเล่มได้กล่าวถึง การเดินทาง และการเดินเรือของ Christopher Columbus ว่าเป็นการเดินทางที่เป็นรูปแบบ และแนวทางที่ทำให้เกิดกระแสโลกาภิวัตน์ขึ้นมาบนโลกใบนี้ หรือกรณีขุนนางจีนชื่อ Zheng He หรือ San Bao ได้รับมอบหมายจากพระมหาจักรพรรดิในขณะนั้น คือ ท่าน Cheng Zu ให้จัดตั้ง ขบวนเรือที่มีความยาวถึง 440 ฟุต และกว้างถึง 180 ฟุต มีลูกเรือที่ใช้ในการประจำเรือประมาณ 200 คน โดยเรือนั้นมีห้องพักที่ผู้เดินทางสามารถพักอาศัยได้มากกว่าพันคน ซึ่งในยุคสมัยนั้น ถือว่า เป็นขบวนเดินเรือที่ยิ่งใหญ่และทันสมัยที่สุด โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเดินทางไปสร้างความสัมพันธ์กับ ประเทศต่าง ๆ ในดินแดนในแถบอินโดนีเซียในยุคปัจจุบัน จนถึงแถบตะวันออกกลาง ดังนั้นอาจ กล่าวได้ว่า แท้จริงแล้วผู้ที่บุกเบิกการเดินทางข้ามภูมิภาคและทำให้เกิดสภาวะโลกไร้พรมแดน คือ Zheng He (กรพจน์ อัครวินวิจิตร, 2559)

โลกาภิวัตน์ (Globalization) มีความหมายว่า การหมุนตามโลก (Turning With the World) แต่ต่อมาราชบัณฑิตยสถานให้ใช้คำว่า “โลกาภิวัตน์” แทนเนื่องจากมีความหมายที่ชัดเจน กว่านั้น คือ การแผ่ขยายไปกับโลก (Extending with the World), (ชัยอนันต์ สมุทวนิช, 2530) แต่สำหรับความหมายที่แท้จริงของโลกาภิวัตน์นั้นได้มีผู้นิยามไว้หลายต่อหลายคน อาทิ เช่น โลกาภิวัตน์ หมายถึง กระบวนการทั้งหลายที่ทำให้ประชาชนในโลกเข้ามารวมกันอยู่ในสังคมโลก เดียวกัน (Martin, 1990) โลกาภิวัตน์สามารถที่จะเชื่อมโยงแต่ละท้องถิ่นเข้าด้วยกันในลักษณะสังคม โลกสัมพันธ์ (Reith et al., 1990) โลกาภิวัตน์ คือ ปรัชญาการณ์ที่มีความสัมพันธ์ในด้านการเมือง เศรษฐกิจ สังคม และวัฒนธรรมต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในโลกได้ถูกเปลี่ยนรูปหรือแปลงเข้าหากันอย่าง ไกล่ชิดมากขึ้นทั้งในด้านของการรับรู้และการกระทำในเรื่องราวต่าง ๆ อย่างที่ไม่เคยเกิดขึ้นมาก่อน เรื่องหรือประเด็นต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในที่ซึ่งห่างไกลมากและข้ามพรมแดนของรัฐบาลสามารถถูกรับรู้ และมีผลต่อตัวเราอย่างรวดเร็วโดยมีเทคโนโลยีการสื่อสารเป็นตัวช่วย (เอก ตั้งทรัพย์วัฒนา, 2554)

โลกในยุคปัจจุบันที่อยู่ในยุคกระแสโลกาภิวัตน์จะมีการเปลี่ยนแปลงในบริบทใหม่ ๆ เกิดขึ้นการติดต่อสื่อสารแลกเปลี่ยนข้อมูลและเรียนรู้ซึ่งกันและกัน สามารถทำได้อย่างรวดเร็วและไม่ มีขอบเขตจำกัด (Lane, 1998) โลกาภิวัตน์ เป็นการเปลี่ยนแปลงจากสังคมที่มีความกลมกลืนทาง วัฒนธรรม มีระบบเศรษฐกิจแบบปิดไปสู่สังคมที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรมและมีระบบ เศรษฐกิจแบบเสรี อีกทั้งโลกาภิวัตน์ ยังเป็นกระบวนการที่มีลักษณะเป็นพลวัตในการผลักดันตลาด ภายในของแต่ละประเทศทั้งในด้านสินค้าและบริการให้เข้าสู่ตลาดโลก (Kotler and Kartajaya,

2007) กระบวนการโลกาภิวัตน์จึงถือได้ว่าเป็นส่วนที่ขยายลงลึกของความสัมพันธ์ระหว่างประเทศระดับนานาชาติ (Internationalization) (Makin and Kudryavtsev, 2002)

การที่กระแสโลกาภิวัตน์กลายเป็นส่วนหนึ่งของชีวิตผู้คนเกิดขึ้นมาจากภาวะทันสมัย (Modernization) เป็นกระบวนการเปลี่ยนแปลงทางสังคมจากสังคมประเพณีนิยมที่มีรูปแบบการยังชีพที่เรียบง่ายไปสู่สังคมแบบเมืองและสังคมอุตสาหกรรม และเกิดจากกระบวนการเหตุผลนิยม (Rationalism) เป็นผลมาจากการเกิดภาวะทันสมัย ซึ่งเป็นกระแสที่ยืนยันแนวคิดหรือหลักความรู้ด้วยเหตุผล มุ่งเน้นการใช้ประโยชน์และความเรียบง่ายเป็นหลัก ซึ่งกระแสการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวส่งผลให้ต้องปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริหารจัดการองค์กรจากเดิมไปการมุ่งเน้นการใช้ระบบสารสนเทศที่ทันสมัย เพื่อที่จะช่วยให้องค์กรอยู่รอดได้สมาชิกทุกคนต้องเข้าใจในบทบาทหน้าที่ มีการปรับตัวโดยใช้ประโยชน์จากระบบข้อมูลสารสนเทศ และเทคโนโลยีให้เกิดประโยชน์สูงสุดที่ทำให้การติดต่อสื่อสารและการแสวงหาข้อมูลข่าวสารสามารถดำเนินไปได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งจากความไม่แน่นอนของการเปลี่ยนแปลงทางสังคมในยุคโลกาภิวัตน์นี้ ได้สร้างความเปลี่ยนแปลงและความสะดวกให้แก่บุคลากรผู้ปฏิบัติงานในทุกภาคส่วนเป็นอย่างมาก เนื่องจากการพัฒนาอย่างรวดเร็วของเทคโนโลยีส่งผลให้รูปแบบการปฏิบัติงานเปลี่ยนแปลงไป (กรพจน์ อัครวินิจิตร, 2559)

การจัดการองค์กรในยุคโลกาภิวัตน์มีความหลากหลายซับซ้อนมากขึ้น เป็นผลมาจากความก้าวหน้าของเทคโนโลยีและการคิดค้นนวัตกรรมใหม่ ๆ ซึ่งการดำเนินงานเพื่อนำองค์กรสู่ความสำเร็จได้ในยุคโลกาภิวัตน์นั้น จำเป็นต้องอาศัยบุคลากรที่มีคุณภาพ มีความสามารถและมีความเชี่ยวชาญ เพื่อการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่องค์กรมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (ประเวศน์ มหารัตน์สกุล, 2557) การเปลี่ยนแปลงขององค์กรในศตวรรษที่ 21 ทำให้บุคลากรในองค์กรต้องเข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเอง มองเห็นการเปลี่ยนแปลง เป็นโอกาสการและเรียนรู้วิธีการเปลี่ยนแปลงอย่างเหมาะสม ภายใต้กระแสโลกาภิวัตน์การเปลี่ยนแปลงและความท้าทายต่าง ๆ ในศตวรรษที่ 21 โลกเปลี่ยนแปลงอย่างมากอย่างไม่เคยเป็นมาก่อน (Drucker, 1999) ทำให้องค์กรต้องทุ่มเทอย่างมากในสภาวะดังกล่าว ถ้าองค์กรไม่ให้ความสำคัญกับการบริหารการเปลี่ยนแปลงและการจัดการความเสี่ยงขององค์กร เพื่อให้องค์กรสามารถอยู่รอดและเจริญเติบโตได้ (Rynes, Bartunek, & Daft, 2001) อันนำไปสู่การบริหารจัดการองค์กรในรูปแบบใหม่จากการที่มุ่งการแข่งขันเป็นหลักไปเป็นการมุ่งแสวงหาความร่วมมือจากส่วนต่าง ๆ และที่เคยมุ่งเน้นและให้ความสำคัญกับราคา และต้นทุนของวัตถุดิบเป็นหลักไป เป็นการมุ่งเน้นที่จะให้ความสำคัญต่อมนุษยการมีความสัมพันธ์และมิตรที่ติดต่อกัน เพื่อก่อให้เกิดการเอื้อเฟื้อซึ่งกันและกัน และจากการสร้างความเหมือนกันปรับเปลี่ยนไปเป็นการเน้นให้มีการสร้างความแตกต่างมากขึ้น ในหลายมิติให้มีความหลากหลายยิ่งขึ้นจนกลายเป็นวัฒนธรรมองค์กร เป็นต้น (Healey, 2007)

ภายใต้สภาวะแวดล้อมในยุคโลกาภิวัตน์ การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว ทำให้ทุกหน่วยงานทั้งภาคเอกชน รัฐวิสาหกิจและราชการ ต้องมีการปรับตัวและกำหนดกลยุทธ์ในการทำงานใหม่ รวมทั้งจัดหาเครื่องมือที่เกี่ยวกับการบริหารจัดการเข้ามาเพื่อช่วยสนับสนุนการบริหารงานที่ดียิ่งขึ้น โดยระบบการควบคุมภายในนั้นเป็นหนึ่งในเครื่องมือด้านการบริหารจัดการองค์กรประเภทหนึ่งที่น่าสนใจนำมาใช้ในการบริหารจัดการงานด้านต่าง ๆ ขององค์กร และเป็นเครื่องมือที่สำคัญในกระบวนการกำกับดูแลกิจการและการดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ ในองค์กร เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และบรรลุวัตถุประสงค์ เนื่องจากระบบการควบคุมภายในเป็นเครื่องมือที่ช่วยในการป้องกันและรักษาทรัพย์สินของหน่วยงาน ช่วยให้การใช้ทรัพยากรของหน่วยงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและช่วยให้การปฏิบัติงานในขั้นตอนต่าง ๆ เป็นไปอย่างถูกต้องเหมาะสม โดยเฉพาะอย่างยิ่งในสถานการณ์ที่เต็มไปด้วยการแข่งขันในปัจจุบัน (พรชัย วีระนันท์ทาเวทย์, 2559) หากหน่วยงานต่าง ๆ ไม่มีการจัดการที่ดีหรือไม่มีการกำกับดูแลที่ดี (Good Governance) ไม่มีระบบการควบคุมภายในที่เหมาะสมการดำเนินงานย่อมมีโอกาสเสี่ยง ที่อาจเกิดความผิดพลาด (กรมบัญชีกลาง, 2546)

โดยปัจจุบันสำนักงานตำรวจแห่งชาติได้อยู่ระหว่างการดำเนินการวางแผนปรับปรุงและพัฒนากระบวนการปฏิบัติงานในด้านต่าง ๆ ทั้งด้านงานสืบสวนสอบสวน งานปราบปราม และงานบริหารทุกภาคส่วนภายในองค์กรของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ เพื่อให้ทันต่อความเปลี่ยนแปลงและกระแสโลกาภิวัตน์ ความท้าทายการเปลี่ยนแปลงทางสังคมที่มีการปรับเปลี่ยนอยู่ตลอดเวลา รวมถึงการปรับปรุงการปฏิบัติงานขององค์กรให้มีความสอดคล้องตามนโยบายของรัฐบาลและยุทธศาสตร์ชาติอีกด้วย

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการตรวจสอบภายใน

พัฒนาการของการตรวจสอบภายในของประเทศไทยเริ่มจากการสอบบัญชี เป็นการตรวจสอบตามประมวลกฎหมายแพ่งและพาณิชย์ บรรพ 3 เอกเทศสัญญา ได้ประกาศใช้ตั้งแต่วันที่ 1 เมษายน พ.ศ.2472 การพัฒนางานสอบบัญชีเป็นไปอย่างต่อเนื่อง เช่น การจัดตั้งสมาคมนักบัญชีและผู้สอบบัญชีรับอนุญาตแห่งประเทศไทย ในปี พ.ศ.2491 การกำหนดพระราชบัญญัติผู้สอบบัญชี ในปี พ.ศ.2505 ต่อมา มีการจัดตั้งตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยในปี พ.ศ.2517 และสมาคมผู้ตรวจสอบภายในแห่งประเทศไทยในปี พ.ศ. 2532 ซึ่งแต่ละสถาบันมีส่วนผลักดันในการพัฒนาการตรวจสอบภายในประเทศ โดยเฉพาะอย่างยิ่งในปลายปี 2539 สมาคมผู้ตรวจสอบภายในแห่งประเทศไทยได้ทำสัญญาร่วมเป็นสมาชิกของสถาบันการตรวจสอบภายใน (IIA) แห่งสหรัฐอเมริกา เพื่อให้พัฒนาการตรวจสอบภายในในประเทศเป็นวิชาชีพที่ได้มาตรฐานสากลการพัฒนาการ

ตรวจสอบภายในที่เห็นอย่างเป็นรูปธรรมโดยเฉพาะธุรกิจเอกชนเริ่มจากความต้องการของตลาดหลักทรัพย์ตั้งแต่ พ.ศ.2535 และในปี พ.ศ. 2542 ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยได้กำหนดให้ผู้บริหารระดับสูงของบริษัทมหาชนต้องแสดงความรับผิดชอบในการจัดการการปฏิบัติงานที่เป็นระบบต้องจัดระบบการควบคุมภายในองค์กรของตน โดยต้องมีการตรวจสอบและเผยแพร่ในรายงานประจำปีทุกปี เพื่อให้เกิดความเชื่อมั่นและเป็นธรรมต่อผู้ลงทุน (อุษณา ภัทรมนตรี, 2543)

การตรวจสอบภายในเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารและส่งเสริมการปฏิบัติงานในองค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเป็นองค์ประกอบการบริหารที่จะช่วยให้การปฏิบัติงานเกิดความคุ้มค่าเชื่อถือ อีกทั้งยังให้เกิดการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผลอันจะนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กร นอกจากนี้แล้วการตรวจสอบภายในยังช่วยในการส่งเสริมให้เกิดกระบวนการกำกับดูแลที่ดีทำให้เกิดความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน และส่งเสริมให้การจัดการใช้ทรัพยากรขององค์กรเป็นไปอย่างเหมาะสม (จันทนา สาขากร และคณะ, 2554) นอกจากนี้แล้วการตรวจสอบภายในยังสนับสนุนให้เกิดการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพสามารถรับมือกับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสม อย่างไรก็ตามกระบวนการตรวจสอบภายในยังปัจจัยที่สำคัญอีกหลายประการ เช่น ข้อจำกัดด้านเวลา กำลังคนงบประมาณ ทำให้ไม่อาจเข้าตรวจสอบทุกเรื่องได้ จึงต้องใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างที่เหมาะสมตามหลักเกณฑ์และแนวทางที่ดีมาบรรจุไว้เป็นแนวทางในการปฏิบัติงานในแผนการตรวจสอบภายใน ซึ่งบางครั้งกลุ่มตัวอย่างที่คัดเลือกมานั้นมีความสำคัญอย่างยิ่งจึงจำเป็นต้องใช้แนวทางและหลักเกณฑ์ที่ดี และเหมาะสมมาใช้ในการกำหนดตัวอย่าง และความเสี่ยงต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นกับองค์กรมาประกอบในการพิจารณาคัดเลือกกิจกรรมในแผนการตรวจสอบภายในมีความเหมาะสม นอกจากนี้ยังมีเรื่องของความผิดพลาดและข้อบกพร่องในการปฏิบัติงานของบุคคลซึ่งนับเป็นจุดสำคัญที่ต้องทำการบริหารจัดการให้เกิดขึ้นน้อยที่สุดเพื่อให้กระบวนการตรวจสอบภายในบรรลุถึงวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ (สำนักงานตรวจสอบภายในสำนักงานตำรวจแห่งชาติ, 2561)

สถาบันผู้ตรวจสอบภายใน (The Institute of Internal Auditors : IIA), (2000) ให้คำนิยาม การตรวจสอบภายในถือเป็นกิจกรรมที่เป็นหลักประกันว่าองค์กรมีการทำงานอย่างเที่ยงธรรมที่มีขึ้นเพื่อเพิ่มคุณค่าและปรับปรุงการปฏิบัติงานขององค์กรให้ดีขึ้น และช่วยให้องค์กรบรรลุถึงเป้าหมายที่วางไว้ ด้วยการตรวจสอบ ปรับปรุง และบริหารจัดการความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้น การตรวจสอบภายในถือเป็นกิจกรรมการให้ความเชื่อมั่นและการให้คำปรึกษาอย่างอิสระและเที่ยงธรรมเพื่อเพิ่มมูลค่าและปรับปรุงการปฏิบัติงานขององค์กร การตรวจสอบภายในจะช่วยให้องค์กรบรรลุตามวัตถุประสงค์ต่าง ๆ ที่กำหนด โดยใช้การประเมินและการปรับปรุงประสิทธิผลของ

กระบวนการบริหารความเสี่ยงการควบคุมและกำกับดูแลอย่างเป็นระบบและมีระเบียบวิธี (อนุชญา ภัทรมนตรี, 2552)

ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสามารถสรุปความหมายของการตรวจสอบภายในได้ว่า การตรวจสอบภายใน คือ กิจกรรมที่มีวัตถุประสงค์เพื่อให้ความเชื่อมั่นและหลักประกันว่าการดำเนินงานภายในองค์กรนั้นดำเนินไปอย่างเที่ยงธรรม โปร่งใส ซึ่งเป็นกิจกรรมที่จัดขึ้นเพื่อเพิ่มคุณค่าและปรับปรุงระบบการปฏิบัติงานในองค์กรให้ดียิ่งขึ้น

2.2.1 ประเภทของงานตรวจสอบภายใน

อนุชญา ภัทรมนตรี (2552) ได้กล่าวไว้ว่างานตรวจสอบภายในสามารถแบ่งได้เป็น 2 ลักษณะ และกำหนดประเภทของงานตรวจสอบภายในออกเป็น 6 ประเภท ดังนี้

1. งานให้ความเชื่อมั่น งานให้ความเชื่อมั่นเป็นการตรวจสอบหลักฐานต่าง ๆ อย่างเที่ยงธรรม เพื่อให้ได้มาซึ่งการประเมินผลอย่างอิสระ โดยแบ่งตามประเภทของการตรวจสอบ ขอบเขตกิจกรรมและเรื่องที่จะตรวจสอบประกอบด้วยตรวจสอบ 6 ประเภท ดังนี้

1.1 การตรวจสอบรายงานทางการเงิน (Financial Auditing) เป็นการตรวจสอบที่เน้นวัตถุประสงค์ตามสิ่งที่ผู้บริหารรับรองต่อการเงิน (Assertion) ได้แก่ การมีจริง การเกิดจริง ความครบถ้วนถูกต้อง การวัดมูลค่า การเปิดเผยและจัดประเภทรายการและประเมินองค์ประกอบเกี่ยวกับการเลือกปฏิบัติตามนโยบายบัญชีที่ยอมรับของฝ่ายบริหาร

1.2 การตรวจสอบการปฏิบัติตามกฎระเบียบ (Compliance Auditing) เป็นการตรวจสอบการปฏิบัติงานต่าง ๆ ว่าเป็นไปตามนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้องทั้งจากภายในและภายนอกองค์กร

1.3 การตรวจสอบการปฏิบัติงานหรือการดำเนินงาน (Operational Auditing) เป็นการตรวจสอบการปฏิบัติงานของหน่วยงาน ระบบงาน ตลอดจนวิธีปฏิบัติงานของแต่ละกิจกรรมตามที่ฝ่ายบริหารกำหนดไว้เพื่อประเมินระบบการควบคุมภายใน และประเมินคุณภาพของการดำเนินงานว่าแต่ละหน่วยงานมีระบบการควบคุมภายในที่ดีและการปฏิบัติงานที่เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

1.4 การตรวจสอบผลการดำเนินงานหรือผลการปฏิบัติงาน (Performance Auditing) เป็นการตรวจสอบที่เน้นถึงผลงาน โดยให้ความสนใจเป็นพิเศษเกี่ยวกับผลงานที่เกิดขึ้นว่ามีปริมาณแค่ไหน คุณภาพอย่างไรและผลงานที่ได้ทันต่อการนำไปใช้ให้เป็นประโยชน์หรือไม่ โดยมีผลผลิตและผลลัพธ์เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายหรือมาตรฐานงานที่กำหนดอย่างมีประสิทธิภาพ

1.5 การตรวจสอบสารสนเทศ (Information Technology Auditing) เป็นการตรวจสอบงานที่ใช้ระบบสารสนเทศในการดำเนินงาน เพื่อให้ทราบว่าระบบงานมีความถูกต้อง เชื่อถือได้และข้อมูลที่ได้จากการประมวลผลด้วยคอมพิวเตอร์ รวมทั้งระบบการเข้าถึงข้อมูลในการปรับปรุงแก้ไขและการรักษาความปลอดภัยของข้อมูล

1.6 การตรวจสอบการบริหาร (Management Auditing) เป็นการตรวจสอบการบริหารงานว่ามีระบบการบริหารจัดการเกี่ยวกับการวางแผน การควบคุมการประเมินผล การปฏิบัติงานเกี่ยวกับการบริหารงบประมาณ การบริหารการเงิน การบริหารพัสดุและทรัพย์สิน รวมทั้งการบริหารงานด้านต่าง ๆ ที่เหมาะสมสอดคล้องกับภารกิจ รวมทั้งเป็นไปตามหลักการบริหารงานและหลักการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Governance) ในเรื่องความเชื่อถือ ความรับผิดชอบ ความเป็นธรรมและความโปร่งใส

2. งานให้คำปรึกษา สำนักงานตรวจสอบภายใน มีบทบาทในการบริการให้คำแนะนำคำปรึกษาและบริการอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องโดยลักษณะงานและขอบเขตของงานจะจัดทำข้อตกลงร่วมกับผู้รับบริการและมีจุดประสงค์เพื่อเพิ่มมูลค่าและปรับปรุงกระบวนการบริหารความเสี่ยงการควบคุมและการกำกับดูแลของส่วนราชการให้ดีขึ้น

2.2.2 กรอบการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน

IIA ได้กำหนดกรอบโครงสร้างการปฏิบัติการปฏิบัติงานวิชาชีพการตรวจสอบภายในที่เป็นสากล (The International Professional Practices Framework: IPPF) โดยฉบับภาษาไทย ได้รับการปรับปรุงครั้งล่าสุดมีเนื้อหาหลัก ได้แก่ พันธกิจ (Mission) แนวทางที่เป็นภาคบังคับ (Mandatory Guidance) และแนวทางที่แนะนำให้นำไปใช้ (Recommended Guidance) ดังรูปภาพ 2.1 นี้



ที่มา : สมาคมผู้ตรวจสอบภายในสากล (The Institute of Internal Auditors: IIA) (2562)

ภาพ 2.1 กรอบโครงสร้างการปฏิบัติงานวิชาชีพการตรวจสอบภายในที่เป็นสากล

(The International Professional Practices Framework: IPPF)

สมาคมผู้ตรวจสอบภายใน (2562) ได้กล่าวถึงเนื้อหาหลักของกรอบโครงสร้างการปฏิบัติงานวิชาชีพการตรวจสอบภายในที่เป็นสากล ได้แก่

1. พันธกิจ (Mission) สมาคมผู้ตรวจสอบภายในสากลได้กำหนดพันธกิจของการตรวจสอบภายในไว้ว่า “To enhance and protect organizational value by providing risk-based and objective assurance, advice and insight” ซึ่งแปลว่า เพื่อส่งเสริมและปกป้องคุณค่าขององค์กร โดยการให้ความเชื่อมั่น คำแนะนำ และข้อมูลจากความเข้าใจที่ลึกซึ้งซึ่งบนพื้นฐานความเสี่ยงพันธกิจของการตรวจสอบภายใน เป็นเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของการตรวจสอบภายใน เพื่อเพิ่มคุณค่าให้กับองค์กรในภาพรวม ซึ่งแต่ละองค์กรจะมีพันธกิจที่แตกต่างกันไปแต่พันธกิจนี้จะสำเร็จได้ด้วยการปฏิบัติตามกรอบโครงสร้างการปฏิบัติงานวิชาชีพการตรวจสอบภายในที่เป็นสากล

2. แนวทางที่เป็นภาคบังคับ (Mandatory Guidance) ซึ่งได้แก่ หลักการพื้นฐานที่สำคัญ คำนิยาม ประมวลจรรยาบรรณวิชาชีพการตรวจสอบภายใน และมาตรฐานการปฏิบัติงานวิชาชีพการตรวจสอบภายในที่ให้ผู้ปฏิบัติงานตรวจสอบภายในปฏิบัติตามอย่างเป็นสากล และไม่ว่าจะเป็นสมาชิกของสถาบันผู้ตรวจสอบภายในหรือไม่ Mandatory Guidance ได้ถูกพัฒนาขึ้นตามกระบวนการศึกษาอย่างละเอียดลึกซึ้ง ซึ่งได้มีการเปิดเผยต่อสาธารณะเพื่อที่ผู้มีส่วนได้เสียจะได้ให้ข้อมูลความคิดเห็นได้ โดยแนวทางที่เป็นภาคบังคับ ประกอบด้วย 1) หลักการพื้นฐานที่สำคัญ (Core Principles) เป็นหลักการที่แสดงถึงประสิทธิผลของการตรวจสอบ โดยงานตรวจสอบภายในจะพิจารณาว่ามีประสิทธิผลทุกหลักการต้องประสบผลสำเร็จโดยหลักการสำหรับการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน 2) คำจำกัดความของการตรวจสอบภายใน (Definition) การตรวจสอบภายในเป็นกิจกรรมที่มีความเป็นอิสระดำเนินการในกิจการก่อให้เกิดความเชื่อมั่นและการให้คำแนะนำอย่างเที่ยงธรรม ซึ่งกิจกรรมดังกล่าวได้รับการออกแบบมาเพื่อเพิ่มคุณค่าให้กับองค์กร และเพื่อปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงานการตรวจสอบภายในช่วยให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์ได้ด้วยการนำเอาวิธีการอย่างเป็นระบบ ใช้หลักวิชาการในการประเมินและปรับปรุงประสิทธิผลของกระบวนการบริหารความเสี่ยง การควบคุม และการกำกับดูแล 3) ประมวลจรรยาบรรณ (Code of Ethics) สมาคมผู้ตรวจสอบภายในสากลได้กำหนดประมวลจรรยาบรรณวิชาชีพการตรวจสอบภายใน เพื่อส่งเสริมจรรยาบรรณ ความน่าเชื่อถือของผู้ประกอบวิชาชีพตรวจสอบภายใน โดยประกอบด้วยหลักการ 4 หลักการ (Principles) เกี่ยวกับหลักความประพฤติสำคัญที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพและการปฏิบัติกิจกรรมการตรวจสอบภายใน หลักการทั้ง 4 หลักการ คือ

2.1 ความซื่อตรง (Integrity) โดยผู้ตรวจสอบภายในจะต้องปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์ ขยันหมั่นเพียรและมีความรับผิดชอบในหน้าที่ ปฏิบัติตามกฎหมายและเปิดเผยสิ่งที่ควรเปิดเผยตามกฎหมายหรือโดยทางวิชาชีพ ปฏิบัติตามกฎหมายและเปิดเผยสิ่งที่ควรเปิดเผยตามกฎหมายหรือโดยทางวิชาชีพไม่ร่วมหรือมีส่วนเกี่ยวข้องกับการกระทำหรือกิจกรรมใด ๆ อันจะนำไปสู่ความเสื่อมเสีย เกียรติยศ ชื่อเสียงแห่งวิชาชีพการตรวจสอบภายใน หรือแห่งองค์กรที่ตนสังกัดอยู่ และเคารพและเชิดชู วัตถุประสงค์ อันถูกต้องตามทำนองคลองธรรมขององค์กร

2.2 ความเที่ยงธรรม (Objectivity) ผู้ตรวจสอบภายในจะไม่เข้าไปมีส่วนร่วมในกิจกรรมหรือความสัมพันธ์ใด ๆ อันจะทำให้หรือคาดว่าจะทำให้การใช้ดุลยพินิจอย่างเที่ยงธรรมเสื่อมเสียได้เข้าไปมีส่วนร่วมนี้ หมายถึง กิจกรรมหรือความสัมพันธ์ซึ่งอาจจะเป็นการขัดต่อผลประโยชน์ (Conflict of Interests) ขององค์กรได้ ไม่รับสิ่งของใด ๆ ซึ่งอาจทำให้หรือทำให้มีผลเสียต่อการใช้วิจรรณญาณในทางวิชาชีพได้และรายงานข้อเท็จจริงที่มีนัยสำคัญที่ได้รับทราบมา หากการไม่เปิดเผยรายงานข้อมูลนี้จะทำให้ผลการตรวจสอบบิดเบือนไป

2.3 การรักษาความลับ (Confidentiality) ผู้ตรวจสอบภายในจะต้องใช้และปกป้องข้อมูลที่ได้จากการตรวจสอบอย่างระมัดระวังรอบคอบ ไม่นำข้อมูลที่ได้จากการตรวจสอบไปแสวงหาผลประโยชน์ส่วนตนหรือในลักษณะใด ๆ อันเป็นการขัดต่อกฎหมายหรือก่อให้เกิดผลเสียหายต่อวัตถุประสงค์อันดีงามขององค์กร

2.4 ความสามารถในหน้าที่ (Competency) ผู้ตรวจสอบภายในควรใช้ทักษะความรู้ความสามารถและประสบการณ์ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน โดยจะต้องรับงานเฉพาะที่เห็นว่าตนมีความรู้ความสามารถ ทักษะ และประสบการณ์ที่จำเป็นในอันที่จะปฏิบัติงานได้ และจะต้องบริการงานตรวจสอบภายใน โดยเป็นไปตามมาตรฐานสากลการปฏิบัติงานวิชาชีพการตรวจสอบภายใน (International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing) เป็นหลัก

2.2.3 มาตรฐานสากลสำหรับการปฏิบัติงานวิชาชีพการตรวจสอบภายใน (Standards) คือ กลุ่มหลักการพื้นฐานที่สำคัญที่ต้องการให้ถือปฏิบัติ ซึ่งประกอบไปด้วย 2 ส่วนหลัก คือ มาตรฐานด้านคุณสมบัติ (Attribute Standards) และมาตรฐานด้านการปฏิบัติงาน (Performance Standards) (The Institute of Internal Auditors: IIA)

มาตรฐานด้านคุณสมบัติ (Attribute Standards)

มาตรฐานด้านคุณสมบัติ (Attribute Standards) จะกล่าวถึงลักษณะขององค์กรและบุคลากรที่ปฏิบัติงานตรวจสอบภายในโดยมาตรฐานด้านคุณสมบัติ ประกอบด้วย

- 1000 – วัตถุประสงค์ อำนาจ และภาระหน้าที่
- 1010 – การแสดงการยอมรับแนวทางสำหรับการปฏิบัติงานวิชาชีพตรวจสอบภายในที่เป็นภาคบังคับไว้ในกฎบัตรของงานตรวจสอบภายใน
- 1100 – ความเป็นอิสระและเที่ยงธรรม
- 1110 – ความเป็นอิสระในทางองค์กร
- 1111 – การมีปฏิสัมพันธ์โดยตรงกับคณะกรรมการ
- 1112 – บทบาทของหัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายในที่นอกเหนือจากการตรวจสอบภายใน
- 1120 – ความเที่ยงธรรมของผู้ตรวจสอบ
- 1130 – การเสื่อมเสียความเป็นอิสระ หรือความเที่ยงธรรม
- 1200 – ความเชี่ยวชาญและการใช้ความระมัดระวังในการประกอบวิชาชีพ
- 1210 – ความเชี่ยวชาญ
- 1220 – ความระมัดระวังในทางวิชาชีพ

- 1230 – การพัฒนาทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง
- 1300 – โครงการประกันคุณภาพและปรับปรุงงาน
- 1310 – ข้อกำหนดเกี่ยวกับโครงการประกันคุณภาพและปรับปรุงงาน
- 1311 – การประเมินภายในองค์กร
- 1312 – การประเมินจากภายนอกองค์กร
- 1320 – การรายงานผลของโครงการประกันคุณภาพและปรับปรุงงาน
- 1321 – การใช้ข้อความ “สอดคล้องกับมาตรฐานสากลสำหรับการปฏิบัติงานวิชาชีพการตรวจสอบภายใน”
- 1322 – การเปิดเผยเกี่ยวกับการปฏิบัติไม่สอดคล้อง

มาตรฐานด้านการปฏิบัติงาน (Performance Standards)

มาตรฐานด้านการปฏิบัติงาน (Performance Standards) จะกล่าวถึงลักษณะของงานตรวจสอบภายในและเกณฑ์เชิงคุณภาพซึ่งสามารถนำไปใช้เป็นบรรทัดฐานในการประเมินผลการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในได้

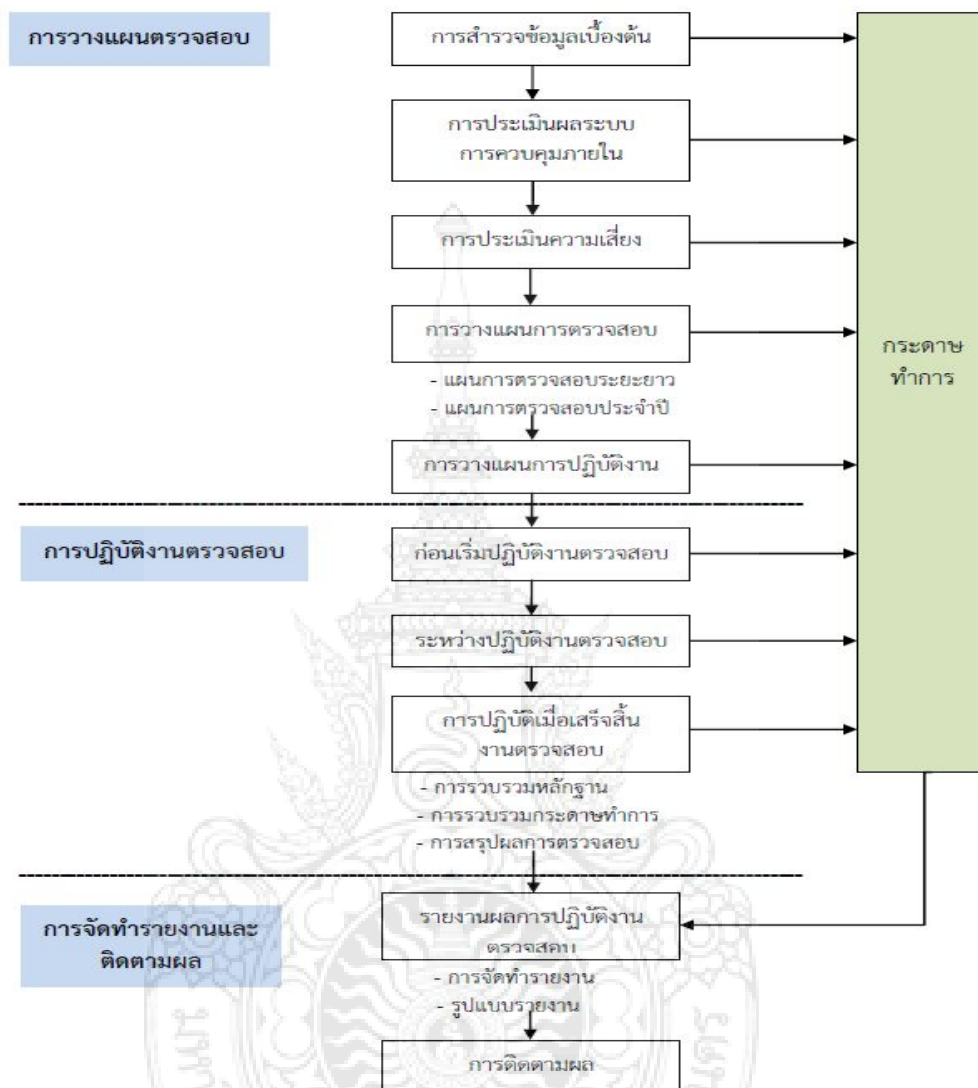
- 2000 – การบริหารหน่วยงานตรวจสอบภายใน
- 2010 – การวางแผน
- 2020 – การสื่อสารและอนุมัติแผนงานตรวจสอบ
- 2030 – การบริหารทรัพยากร
- 2040 – นโยบายและวิธีการปฏิบัติงาน
- 2050 – การประสานงานและการพึ่งพาผลงานของผู้อื่น
- 2060 – การรายงานต่อผู้บริหารระดับสูงและคณะกรรมการ
- 2070 – ผู้ให้บริการจากภายนอกองค์กรและความรับผิดชอบขององค์กรต่อการตรวจสอบภายใน
- 2100 – ลักษณะของงาน
- 2110 – การกำกับดูแล
- 2120 – การบริหารความเสี่ยง
- 2130 – การควบคุม
- 2200 – การวางแผนสำหรับงานที่ได้รับมอบหมาย
- 2201 – ข้อพิจารณาในการวางแผน
- 2210 – วัตถุประสงค์ของงานที่ได้รับมอบหมาย

- 2220 – ขอบเขตของงานที่ได้รับมอบหมาย
- 2230 – การจัดสรรทรัพยากรสำหรับงานที่ได้รับมอบหมาย
- 2240 – แนวการปฏิบัติงาน
- 2300 – การปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย
- 2310 – การระบุข้อมูล
- 2320 – การวิเคราะห์และประเมินผล
- 2330 – การจัดทำเอกสารข้อมูล
- 2340 – การควบคุมดูแลการปฏิบัติงาน
- 2400 – การสื่อสารผลการปฏิบัติงาน
- 2410 – เกณฑ์สำหรับการสื่อสาร
- 2420 – คุณภาพของการสื่อสาร
- 2421 – ข้อผิดพลาดและสิ่งที่ถูกละเลย
- 2430 – การใช้ข้อความ “การปฏิบัติตามมาตรฐานการปฏิบัติงานวิชาชีพ
ตรวจสอบ ภายในที่เป็นสากล”
- 2431 – การเปิดเผยกรณีปฏิบัติไม่สอดคล้องตามมาตรฐาน
- 2440 – การเผยแพร่ผลการปฏิบัติงาน
- 2450 – การให้ความเห็นในภาพรวม
- 2500 – การเฝ้าติดตามความคืบหน้า
- 2600 – การสื่อสารถึงการยอมรับความเสี่ยง

2.2.4 กระบวนการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน

กระบวนการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในจำเป็นต้องดำเนินการอย่างเป็นขั้นตอน เพื่อให้ผู้ตรวจสอบภายในสามารถปฏิบัติงานตรวจสอบได้อย่างมั่นใจและได้ผลงานที่มีคุณภาพ ทั้งนี้ ขั้นตอนของการปฏิบัติงานตรวจสอบที่สำคัญประกอบด้วย การวางแผนตรวจสอบ การปฏิบัติงานตรวจสอบและการจัดทำรายงานและติดตามผล

กระบวนการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน (Internal Audit Process)



ที่มา : กรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง (2546)

ภาพ 2.2 ขั้นตอนวิธีการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน (Internal Audit Process) กระบวนการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน (Internal Audit Process)

2.2.5 ประโยชน์ของการตรวจสอบภายใน

ประโยชน์ของการตรวจสอบภายในนั้น จัดทำเพื่อเป็นการส่งเสริมให้เกิดกระบวนการกำกับดูแลที่ดี (Good Governance) และความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน (Transparency) ส่งเสริมให้เกิดความรับผิดชอบในหน้าที่ (Accountability and Responsibility) แบ่งความรับผิดชอบงานที่

ชัดเจน การทำงานเป็นไปอย่างโปร่งใส (Transparency) และความสามารถตรวจสอบได้ (Auditability) ส่งเสริมให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Efficiency and Effectiveness of Performance) เป็นมาตรการถ่วงดุลอำนาจ (Check and Balance) ส่งเสริมให้มีใช้สอยทรัพยากรขององค์กรได้อย่างเหมาะสม เพื่อให้ได้ผลงานที่เป็นประโยชน์สูงสุดต่อองค์กรและเป็นสัญญาณเตือนภัยล่วงหน้า (Warning Signals) ของการประพฤตินิยมหรือการทุจริตในองค์กรให้กับผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน ลดโอกาสความร้ายแรงและป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นรวมทั้งเพื่อเพิ่มโอกาสของความสำเร็จของงาน จึงสามารถสรุปได้ว่าการตรวจสอบภายใน ถือเป็นกิจกรรมหนึ่งที่สำคัญขององค์กรใด ๆ เนื่องจากสามารถเป็นสิ่งยืนยันถึงการบริหารที่โปร่งใส ตรงไปตรงมาเป็นหลักประกันขององค์กรในด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน ซึ่งสามารถช่วยสร้างอนาคตภาพที่ดีให้กับการดำเนินงานขององค์กรได้ สามารถนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จของการตรวจสอบภายในได้ (กรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง, 2546)

2.2.6 ความสำเร็จของการตรวจสอบภายใน

การตรวจสอบภายในจะประสบความสำเร็จและเป็นประโยชน์ต่อองค์กรในระดับใดขึ้นอยู่กับปัจจัยพื้นฐานความสำเร็จที่สำคัญ ซึ่งประกอบไปด้วย

1. การสนับสนุนของคณะกรรมการและฝ่ายบริหารระดับสูง งานตรวจสอบจะพัฒนาไปในทิศทางใด ต้องมาจากนโยบายของคณะกรรมการ คณะกรรมการตรวจสอบ และฝ่ายบริหารระดับสูง โดยต้องกำหนดวัตถุประสงค์และแสดงการสนับสนุนงานตรวจสอบภายในด้านต่าง ๆ ในกฎบัตรการตรวจสอบภายใน (Internal Audit Charter) และกฎบัตรคณะกรรมการตรวจสอบ (Audit Committee Charter) ให้ชัดเจนเพื่อแสดงถึงการมีระบบกำกับดูแลและการควบคุมภายในที่ดี
2. วัฒนธรรมองค์กรและความเข้าใจขององค์กรวัฒนธรรมองค์กร คือ พฤติกรรมขององค์กรในการเข้าใจและร่วมมือในงานตรวจสอบภายใน ซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญในการเพิ่มความสำเร็จของงานตรวจสอบภายในและแสดงถึงมาตรฐานในการบริหารจัดการขององค์กรนั้น
3. ความรู้ทักษะ และมนุษยสัมพันธ์ของผู้ตรวจสอบภายใน งานตรวจสอบภายในประกอบด้วยศิลป์และศาสตร์ ศาสตร์ในการตรวจสอบ ได้แก่ หมวดความรู้ในการทดสอบเป็นผู้ตรวจสอบภายในรับอนุญาตทั้งหมด การคิดวิเคราะห์สังเคราะห์วิธีการประเมิน การบริหารจัดการสมัยใหม่ ความรู้ด้านคอมพิวเตอร์ในการตรวจสอบส่วนศิลป์ ได้แก่ ทักษะการช่างสังเกตเยี่ยงผู้ประกอบวิชาชีพ (Professional Skepticism) ความระมัดระวังรอบคอบเยี่ยงผู้ประกอบวิชาชีพ (Professional Due Care) ทักษะการสื่อสารและมนุษยสัมพันธ์ การให้คำปรึกษา การปฏิบัติงาน

ตรวจสอบภายในสอดคล้องกับมาตรฐานและจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพตรวจสอบภายใน ผู้ตรวจสอบภายในต้องพัฒนาความรู้ทันสมัยอยู่เสมอ

4. ความพร้อมของระบบงานและสารสนเทศ งานตรวจสอบภายในเกี่ยวข้องกับการวิเคราะห์ และประเมินผล ซึ่งต้องอาศัยหลักฐานข้อมูลเพื่อสนับสนุนและเพิ่มความเชื่อมั่น ทั้งข้อมูลด้านการเงิน การบัญชี และการปฏิบัติงาน ดังนั้นกิจการที่มีระบบงานและข้อมูลสารสนเทศพร้อมกว่า ย่อมพัฒนางานตรวจสอบภายในได้เร็วกว่ากิจการที่ไม่มีระบบข้อมูลหรือระบบยังไม่ทันสมัยหรือเชื่อถือไม่ได้

5. การทำงานเป็นทีม มีความสำคัญในทุกองค์กร การทำงานเป็นทีมเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริหารงาน มีบทบาทสำคัญที่จะนำไปสู่ความสำเร็จของงานที่ต้องอาศัยความร่วมมือของทุกคนในทีมเป็นอย่างดี

จึงสามารถสรุปได้ว่า ความสำเร็จของการตรวจสอบภายใน เกิดขึ้นมาจากการสนับสนุนของคณะกรรมการและฝ่ายบริหารระดับสูง รวมไปถึงพฤติกรรมขององค์กรในการเข้าใจและร่วมมือในงานตรวจสอบภายใน ความรู้ ทักษะ และมนุษยสัมพันธ์ของผู้ตรวจสอบภายใน ความพร้อมของระบบงานและสารสนเทศ รวมไปถึงการทำงานอย่างเป็นทีมของบุคลากรภายในองค์กรซึ่งหากองค์กรมีองค์ประกอบดังกล่าว ก็จะส่งผลให้งานตรวจสอบภายในมีความสำเร็จได้

2.2.7 คุณภาพงานตรวจสอบภายใน

ระบบคุณภาพ หมายถึง ระบบโครงสร้างขององค์กรความรับผิดชอบ วิธีการกระบวนการและทรัพยากรที่ดำเนินการจนผลิตภันท์ได้คุณภาพ (เอกสารประกอบ ISO 9000 : รองศาสตราจารย์ พูลพร แสงบางปลา คณะวิศวกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย : 2536)

คุณภาพ หมายถึง คุณลักษณะที่เป็นไปตามมาตรฐานที่เหมาะสม ปราศจากข้อผิดพลาดทำให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีและตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการ

องค์ประกอบที่สำคัญของคุณภาพ มี 2 ประการ ดังนี้

1. คุณภาพตามความสอดคล้องของการปฏิบัติตามมาตรฐาน (Quality of Conformance)

2. คุณภาพตามการรับรู้ (Perceived Quality) หมายถึง คุณภาพที่พิจารณาจากการตอบสนองความต้องการเป็นที่พอใจตามความคาดหวังของผู้ที่เกี่ยวข้อง (นพ.อนุวัฒน์ ศุภชุตินกุล ผศ.นพ.จิรุตม์ ศรีรัตนบัลล์ : คุณภาพของระบบสุขภาพ : สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข 2543)

คุณภาพจึงเป็นเรื่องจำเป็นสำหรับงานบริการ งานตรวจสอบภายในที่มีคุณภาพจะส่งผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพในการดำเนินการขององค์กร และช่วยสนับสนุนส่งเสริมให้องค์กรมีผลการดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายภายใต้การบริหารความเสี่ยงและการควบคุมที่เหมาะสมและมีประสิทธิผล รวมทั้งการกำกับดูแลที่ดี

คุณภาพของงานตรวจสอบภายในและงานตรวจสอบของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ หมายถึง งานตรวจสอบภายในที่มีการปฏิบัติงานที่เป็นไปตามมาตรฐานและผลการปฏิบัติงานสามารถสร้างความพึงพอใจให้กับหน่วยรับตรวจ การนำระบบการประกันคุณภาพงานตรวจสอบภายในจึงเป็นวิธีการที่ทำให้หน่วยงานตรวจสอบภายในมีการพัฒนาคุณภาพงานตรวจสอบภายในให้ เป็นไปตามมาตรฐานการตรวจสอบภายในและจริยธรรม เพื่อสร้างความเชื่อมั่นให้แก่บุคคลทั่วไปและ ผู้ที่เกี่ยวข้องต่อผลการปฏิบัติงานของผู้ตรวจสอบภายใน (กรมบัญชีกลาง หลักเกณฑ์การประกันคุณภาพงานตรวจสอบภายในภาครัฐ, 2559)

2.2.8 การตรวจสอบภายในในอนาคต

อนาคตงานตรวจสอบภายในจะสามารถปฏิบัติงานได้ดียิ่งขึ้นด้วยการนำระบบเทคโนโลยีและนวัตกรรมที่มีขั้นใหม่ผสมผสานแบบบูรณาการร่วมกันกับการปฏิบัติงานตรวจสอบที่ใช้ อยู่ในปัจจุบัน อีกทั้งทางภาครัฐและภาคเอกชนในปัจจุบันยังต้องเผชิญการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ด้วยปัจจัยต่าง ๆ ทั้งด้าน 1) ด้านปริมาณงานที่เพิ่มขึ้น 2) ด้านเทคโนโลยีใหม่ที่เกิดขึ้น 3) ด้านการเปลี่ยนแปลงทางธุรกิจ 4) ด้านความปลอดภัยทางด้านไซเบอร์และความเป็นส่วนตัว 5) ด้านกฎระเบียบและข้อบังคับ (PWC, 2022) จึงทำให้รูปแบบการทำงานในอนาคตจะมีการเปลี่ยนแปลง ทำให้สามารถทำงานได้รวดเร็วและสามารถทำงานได้จากระยะไกล ดังนั้นจึงมีความจำเป็นในการที่จะต้องมีการจัดระบบการรักษาความลับที่ดีด้วย และผู้ตรวจสอบภายในควรเพิ่มประสิทธิภาพการดำเนินการให้สอดคล้องและทันต่อการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ซึ่งต้องมุ่งเน้นการรายงานที่รวดเร็ว ต่อผู้บริหารอีกด้วย โดยการนำปัญญาประดิษฐ์ (AI) มาใช้เป็นประโยชน์ยังช่วยในการป้องกัน ข้อผิดพลาดของมนุษย์และเพิ่มความคล่องตัวในการทำงานและการแลกเปลี่ยนข้อมูล (ICAEW, 2022) การทำงานจากระยะไกลและระบบไอทีต้องมีความมั่นคง มีระบบการวิเคราะห์ข้อมูลจาก ฐานข้อมูลใหญ่ (Big Data) เพื่อใช้เป็นเครื่องมือช่วยในการตรวจสอบ (Wolter Skluwer, 2022) นอกจากนี้ระบบเทคโนโลยีได้เข้ามามีบทบาทในการช่วยในการลดความเสี่ยงในการตรวจสอบ ซึ่งการใช้เทคโนโลยีอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อสนับสนุนการบริหารความเสี่ยงซึ่งเป็นทั้งโอกาสและ จุดอ่อนที่สำคัญสำหรับทุกองค์กร (DPNC GLOBAL, 2022)

PWC (2022) ได้กล่าวว่าเทคโนโลยีที่นำมาใช้ในการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในควรมีคุณสมบัติ ทั้งสิ้น 4 ประการได้แก่ 1) มีความมั่นคงปลอดภัย 2) มีความเชื่อถือได้ 3) มีความรับผิดชอบ 4) มีความเป็นส่วนตัว

โดยอนาคตอันใกล้เทคโนโลยีต่าง ๆ ที่จะเข้ามามีบทบาทต่อการปฏิบัติงานและช่วยเป็นเครื่องมือในการตรวจสอบภายในและการกำกับดูแลกิจการให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นมีหลากหลายเทคโนโลยี และมีแนวโน้มที่จะใช้มากยิ่งขึ้นในอนาคต (PWC, 2022 ; KPMG, 2022) ได้แก่

1) ปัญญาประดิษฐ์ (Artificial Intelligence : A.I.) คือ การสร้างระบบการจำลองสมองของมนุษย์เพื่อนำไปใช้ประโยชน์ในการทำงานให้เกิดความแม่นยำ ถูกต้อง รวดเร็ว ด้วยการรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ รวมถึงองค์ความรู้และเทคโนโลยีประยุกต์เข้าไว้ด้วยกัน เพื่อให้เกิดนวัตกรรมใหม่ที่จะนำไปใช้ประโยชน์ในการปฏิบัติงานได้ (Liu et al., 2018)

2) บล็อกเชน Block Chain หมายถึง ระบบที่บันทึกการทำธุรกรรมบนคอมพิวเตอร์จากหลายเครื่อง (โหนด) ที่เชื่อมโยงเครือข่ายกันโดยไม่จำเป็นต้องมีคนกลางในการทำงานของระบบ (KPMG, 2022) โดยสามารถใช้เป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงานตรวจสอบให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

3) อินเทอร์เน็ตในทุกสิ่ง (Internet of Thing : IoT.) คือ การประยุกต์เครื่องมือและอุปกรณ์ต่าง ๆ บูรณาการเข้าด้วยกันในรูปแบบใหม่ โดยการใช้ร่างกายของมนุษย์ในการเป็นสื่อการในการมีปฏิสัมพันธ์ (Ashthon, 2009) แล้วนำระบบข้อมูลและระบบอินเทอร์เน็ตเข้ามาบูรณาการร่วมกันให้สามารถสั่งการทำงานได้ทุกกระบวนการ

4) ระบบการประมวลผลแบบกลุ่มเมฆ Cloud Computing คือ การประมวลผลในลักษณะที่มีผู้ให้บริการผ่านระบบเครือข่ายอินเทอร์เน็ต ซึ่งจะทำการจัดสรรทรัพยากรโดยผู้ใช้งานไม่ต้องบริหารจัดการโครงสร้างใดและการทำงานของระบบประมวลผลจะทำในลักษณะแบบกลุ่ม (Mell and Grance, 2011)

5) การรักษาความปลอดภัยไซเบอร์ Cyber Security คือ กระบวนการที่ทำให้เกิดความปลอดภัยและลดความเสี่ยงที่จะเกิดอันตรายต่อความปลอดภัยของข้อมูลเครือข่ายคอมพิวเตอร์ อุปกรณ์และระบบอิเล็กทรอนิกส์ (วิศณุ สร้างวงศ์ใหม่, 2561)

6) ข้อมูลขนาดใหญ่ Big Data คือ ข้อมูลจำนวนมากที่ไม่สามารถจัดเก็บรวบรวมแบบปกติได้ เนื่องจากมีรูปแบบของข้อมูลที่หลากหลายและเป็นข้อมูลที่ปรับเปลี่ยนตลอดเวลา ซึ่งในการวิเคราะห์ข้อมูลขนาดใหญ่นั้นต้องเข้าใจเส้นทางของข้อมูล และใช้หลักการทางสถิติมาวิเคราะห์ เพื่อหาความสัมพันธ์จากข้อมูล (สาครรัตน์ นักปราชญ์ และ คัคนางค์ จามะริก, 2559)

การใช้ประโยชน์จากเทคโนโลยีมีประเด็นสำคัญ 7 ประการที่จะทำให้เทคโนโลยีมีความน่าเชื่อถือได้ (PWC, 2022) ได้แก่

- 1) ความเป็นส่วนตัวของผู้บริโภค (Consumer Privacy)
- 2) ความปลอดภัยของข้อมูล (Data Security)
- 3) ข้อมูลมีความเชื่อถือได้ (Dependable Information)
- 4) ปัญญาประดิษฐ์ที่มีความรับผิดชอบ (Responsible A.I.)
- 5) การทำงานที่มีความปลอดภัย (Secure Employment)
- 6) การทำธุรกรรมที่ปลอดภัย (Safe Transaction)
- 7) เทคโนโลยีขนาดใหญ่ที่มีความรับผิดชอบ (Accountable Big Tech)

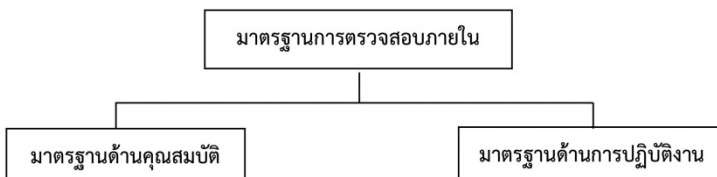
นอกจากนี้ KPMG (2022) กล่าวว่าเทคโนโลยีที่แพร่หลายมากขึ้นการทำงานด้วยกระบวนการระบบอัตโนมัติ การทำงานด้วยหุ่นยนต์ หรือปัญญาประดิษฐ์ การใช้ระบบคลาวด์ซึ่งผู้ตรวจสอบภายในต้องบริหารความเสี่ยงด้วยความเหมาะสมซึ่งมีหลัก 3 ประการ ในการสร้างความน่าเชื่อถือและความไว้วางใจได้แก่ 1) ทักษะและความสามารถ (Skill and Capability) 2) ความคล่องตัวและความยืดหยุ่น (Agility and Flexibility) 3) ข้อมูลเชิงลึกและมูลค่า (Insights and Value)

2.3 การตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ

การตรวจสอบภายในนับเป็นวิชาชีพสาขาหนึ่งที่มีมาตรฐานในการปฏิบัติงาน โดยมีมาตรฐานสากลที่กำหนดโดยสถาบันวิชาชีพ เรียกว่า สถาบันผู้ตรวจสอบภายใน (The Institute of Internal Auditors ; IIA) ทำหน้าที่กำกับดูแลการตรวจสอบภายในระหว่างประเทศ ส่วนในภาคราชการไทยกระทรวงการคลัง โดยกรมบัญชีกลาง ซึ่งเป็นหน่วยงานกลางด้านการตรวจสอบภายในได้กำหนดมาตรฐานการตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้ผู้ตรวจสอบภายในภาคราชการถือปฏิบัติมาตรฐานการตรวจสอบภายในและจริยธรรมของผู้ตรวจสอบภายใน

2.3.1 มาตรฐานการตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ

มาตรฐานการตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐเป็นการกำหนดข้อปฏิบัติหลักๆ ของการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน เป็นกรอบการปฏิบัติงานที่ผู้ตรวจสอบภายในจำเป็นต้องยึดถือและปฏิบัติตาม เพื่อให้ผลงานของผู้ตรวจสอบภายในเป็นที่ยอมรับและเชื่อถือจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องโดยแยกเป็น 2 ส่วน คือ มาตรฐานด้านคุณสมบัติและมาตรฐานการปฏิบัติงานสรุปได้ดังนี้ (กรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง, 2561)



ที่มา : มาตรฐานการตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ กรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง (2561)

ภาพ 2.3 ผังโครงสร้างมาตรฐานการตรวจสอบภายใน

โดยเนื้อหาหลักของผังโครงสร้างมาตรฐานการตรวจสอบภายใน ประกอบด้วย 3 ส่วน คือ มาตรฐานด้านคุณสมบัติ มาตรฐานด้านการปฏิบัติงาน และคำอธิบายศัพท์ ดังนั้น เพื่อสะดวกต่อการทำความเข้าใจและนำไปใช้ ตลอดจนการอ้างอิงและปรับปรุงแก้ไขต่อไป จึงกำหนดให้มีรหัสตัวเลขกำกับในแต่ละหัวข้อของมาตรฐาน พร้อมกับคำอธิบายถึงการนำมาตรฐานไปใช้ในงานบริการด้านให้ความเชื่อมั่นและงานบริการด้านให้คำปรึกษา ดังนี้

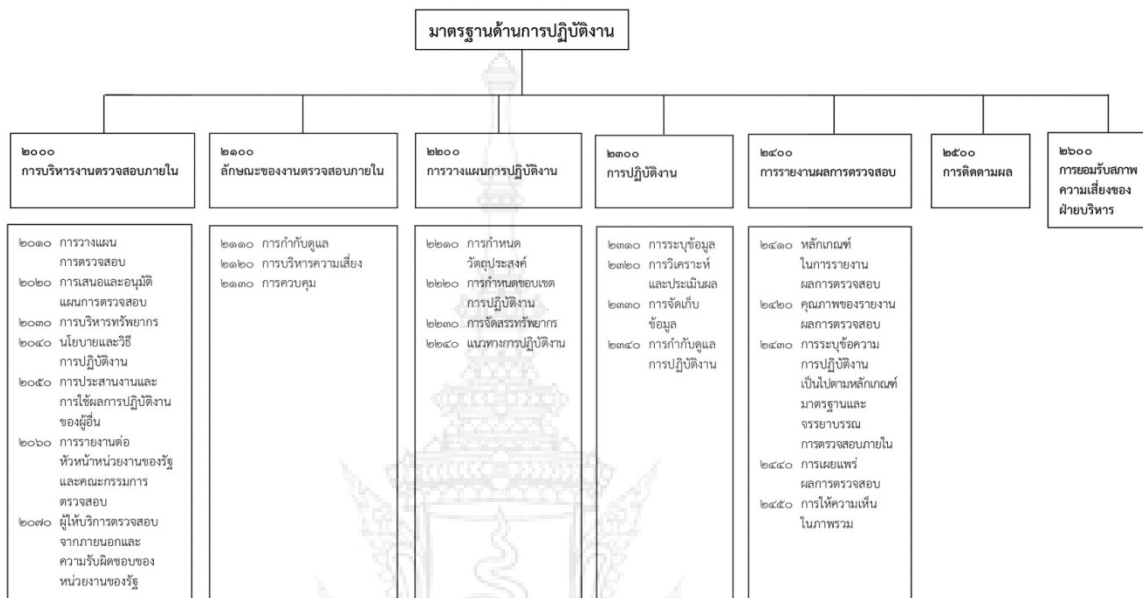
1. มาตรฐานด้านคุณสมบัติ (Attribute Standards) เป็นกรอบแนวทางที่มีเนื้อหาถึงลักษณะของหน่วยงานตรวจสอบและคุณสมบัติของบุคลากรที่ปฏิบัติงานด้านการตรวจสอบภายใน โดยเริ่มตั้งแต่รหัสมาตรฐานที่ 1000 เป็นต้นไป



ที่มา : มาตรฐานการตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ กรมบัญชีกลาง (2561)

ภาพ 2.4 มาตรฐานการตรวจสอบภายในด้านคุณสมบัติ

2. มาตรฐานด้านการปฏิบัติงาน (Performance Standards) เป็นมาตรฐานที่มีเนื้อหาถึงลักษณะของงานตรวจสอบและกระบวนการปฏิบัติงานด้านการตรวจสอบภายใน โดยเริ่มตั้งแต่รหัสมาตรฐานที่ 2000 เป็นต้นไป



ที่มา : มาตรฐานการตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ กรมบัญชีกลาง (2561)

ภาพ 2.5 มาตรฐานการตรวจสอบภายในด้านการปฏิบัติงาน

การนำมาตรฐานไปใช้งานบริการด้านให้ความเชื่อมั่นและงานบริการด้านให้คำปรึกษาจะมีตัวอักษร A (Assurance Service) และ C (Consulting Service) ต่อท้ายเลขรหัสมาตรฐาน ดังนี้

1. งานบริการด้านให้ความเชื่อมั่นจะแทนด้วยอักษร A ต่อท้ายจากเลขรหัสมาตรฐาน เช่น 1000.A1 เป็นการอธิบายถึงลักษณะงานบริการให้ความเชื่อมั่นแก่หน่วยงานของหน่วยงานรัฐที่ต้องกำหนดไว้ในกฎบัตร และ 1130.A3 เป็นการอธิบายถึงการให้ความเชื่อมั่นต่องานที่เคยให้คำปรึกษามาก่อน เป็นต้น
2. งานบริการด้านให้คำปรึกษาจะแทนด้วยอักษร C ต่อท้ายจากเลขรหัสมาตรฐาน เช่น 1000.C1 เป็นการอธิบายถึงลักษณะงานบริการให้คำปรึกษาที่ต้องกำหนดไว้ในกฎบัตร และ 1220.C1 เป็นการอธิบายถึงการปฏิบัติงานบริการให้คำปรึกษาด้วยความระมัดระวังอย่างรอบคอบ เป็นต้น

ตาราง 2.1 การเปรียบเทียบมาตรฐานสากลสำหรับการปฏิบัติงานวิชาชีพการตรวจสอบภายใน และมาตรฐานการตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2561 และ พ.ศ. 2562 (ฉบับที่ 2)

มาตรฐานด้านคุณสมบัติ	มาตรฐานสากล สำหรับการปฏิบัติงานวิชาชีพการ ตรวจสอบภายใน	มาตรฐานการตรวจสอบ ภายในสำหรับหน่วยงาน ของรัฐ พ.ศ.2562 (ฉบับที่ 2)
1000 – วัตถุประสงค์อำนาจและภาระหน้าที่ - 1000.A1 , 1000.C1	✓	✓
1010 – การแสดงการยอมรับแนวทางสำหรับการปฏิบัติงานวิชาชีพตรวจสอบภายในที่เป็นภาคบังคับไว้ในกฎบัตรของงานตรวจสอบภายใน	✓	✓
1100 – ความเป็นอิสระและเที่ยงธรรม	✓	✓
1110 – ความเป็นอิสระในทางองค์กร - 1110.A1	✓	✓
1111 – การมีปฏิสัมพันธ์โดยตรงกับคณะกรรมการ	✓	✓
1112 – บทบาทของหัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายในที่นอกเหนือจากการตรวจสอบภายใน	✓	✓
1120 – ความเที่ยงธรรมของผู้ตรวจสอบ	✓	✓
1130 – การเสื่อมเสียความเป็นอิสระ หรือความเที่ยงธรรม - 1130.A1,1130.A2,1130.A3 - 1130.C1, 1130.C2	✓	✓
1200 – ความเชี่ยวชาญและการใช้ความระมัดระวังในการประกอบวิชาชีพ	✓	✓
1210 – ความเชี่ยวชาญ - 1210. A1, 1210. A2 - 1210. A3,1210.C1	✓	✓
1220 – ความระมัดระวังในทางวิชาชีพ - 1220. A1, 1220. A2 - 1220. A3,1220.C1	✓	✓
1230 – การพัฒนาทางวิชาชีพอย่างต่อเนื่อง	✓	✓
1300 – โครงการประกันคุณภาพและปรับปรุงงาน	✓	✓
1310 – ข้อกำหนดเกี่ยวกับโครงการประกันคุณภาพและปรับปรุงงาน	✓	✓

ตาราง 2.1 การเปรียบเทียบมาตรฐานสากลสำหรับการปฏิบัติงานวิชาชีพการตรวจสอบภายใน และมาตรฐานการตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2561 และ พ.ศ. 2562 (ฉบับที่ 2) (ต่อ)

มาตรฐานด้านคุณสมบัติ	มาตรฐานสากล สำหรับการปฏิบัติ งานวิชาชีพการ ตรวจสอบภายใน	มาตรฐานการตรวจสอบ ภายในสำหรับหน่วยงาน ของรัฐ พ.ศ.2562 (ฉบับที่ 2)
1311 – การประเมินภายในองค์กร	✓	X
1312 – การประเมินจากภายนอกองค์กร	✓	X
1320 – การรายงานผลของโครงการประกันคุณภาพ และปรับปรุงงาน	✓	✓
1321 – การใช้ข้อความ “สอดคล้องกับมาตรฐานสากล สำหรับการปฏิบัติงานวิชาชีพการตรวจสอบ ภายใน”	✓	X
1322 – การเปิดเผยเกี่ยวกับการปฏิบัติไม่สอดคล้อง	✓	X
2000 – การบริหารหน่วยงานตรวจสอบภายใน	✓	✓
2010 – การวางแผน - 2010.A1,2010.A2,2010.C1	✓	✓
2020 – การสื่อสารและอนุมัติแผนงานตรวจสอบ	✓	✓
2030 – การบริหารทรัพยากร	✓	✓
2040 – นโยบายและวิธีการปฏิบัติงาน	✓	✓
2050 – การประสานงานและการพึ่งพาผลงานของผู้อื่น	✓	✓
2060 – การรายงานต่อผู้บริหารระดับสูงและคณะกรรมการ	✓	✓
2070 – ผู้ให้บริการจากภายนอกองค์กรและความรับผิดชอบ ขององค์กรต่อการตรวจสอบภายใน	✓	✓
2100 – ลักษณะของงาน	✓	✓
2110 – การกำกับดูแล - 2110.A1, 2110.A2	✓	✓
2120 – การบริหารความเสี่ยง - 2120.A1,2120.A2,2120.C1 - 2120.C2, 2120.C3	✓	✓
2130 – การควบคุม - 2130.A1, 2130.C1	✓	✓

ตาราง 2.1 การเปรียบเทียบมาตรฐานสากลสำหรับการปฏิบัติงานวิชาชีพการตรวจสอบภายใน และมาตรฐานการตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2561 และ พ.ศ. 2562 (ฉบับที่ 2) (ต่อ)

มาตรฐานด้านคุณสมบัติ	มาตรฐานสากลสำหรับการปฏิบัติงานวิชาชีพการตรวจสอบภายใน	มาตรฐานการตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.2562 (ฉบับที่ 2)
2200 – การวางแผนสำหรับงานที่ได้รับมอบหมาย	✓	✓
2201 – ข้อพิจารณาในการวางแผน - 2201.A1, 2201.C1	✓	✓
2210 – วัตถุประสงค์ของงานที่ได้รับมอบหมาย - 2210.A1,2210.A2,2210.A3 - 2210.C1, 2210.C2	✓	✓
2220 – ขอบเขตของงานที่ได้รับมอบหมาย - 2220.A1,2220.A2 - 2220.C1, 2220.C2	✓	✓
2230 – การจัดสรรทรัพยากรสำหรับงานที่ได้รับมอบหมาย	✓	✓
2240 – แนวการปฏิบัติงาน - 2240.A1, 2240.C1	✓	✓
2300 – การปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย	✓	✓
2310 – การระบุข้อมูล	✓	✓
2320 – การวิเคราะห์และประเมินผล	✓	✓
2330 – การจัดทำเอกสารข้อมูล - 2330.A1,2330.A2,2330C1	✓	✓
2340 – การควบคุมดูแลการปฏิบัติงาน	✓	✓
2400 – การสื่อสารผลการปฏิบัติงาน	✓	✓
2410 – เกณฑ์สำหรับการสื่อสาร - 2410.A1,2410.A2,2410.A3 - 2410.C1	✓	✓
2420 – คุณภาพของการสื่อสาร	✓	✓
2421 – ข้อผิดพลาดและสิ่งที่ถูกละเลย	✓	✓

ตาราง 2.1 การเปรียบเทียบมาตรฐานสากลสำหรับการปฏิบัติงานวิชาชีพการตรวจสอบภายใน และมาตรฐานการตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2561 และ พ.ศ. 2562 (ฉบับที่ 2) (ต่อ)

มาตรฐานด้านคุณสมบัติ	มาตรฐานสากลสำหรับการปฏิบัติงานวิชาชีพการตรวจสอบภายใน	มาตรฐานการตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.2562 (ฉบับที่ 2)
2430 – การใช้ข้อความ “การปฏิบัติตามมาตรฐานการปฏิบัติงานวิชาชีพตรวจสอบภายในที่เป็นสากล”	✓	X
2431 – การเปิดเผยกรณีปฏิบัติไม่สอดคล้องตามมาตรฐาน	✓	X
2440 – การเผยแพร่ผลการปฏิบัติงาน - 2440.A1, 2440.A2 - 2440.C1, 2440.C2	✓	✓
2450 – การให้ความเห็นในภาพรวม	✓	✓
2500 – การเฝ้าติดตามความคืบหน้า - 2500.A1, 2500.C1	✓	✓
2600 – การสื่อสารถึงการยอมรับความเสี่ยง	✓	✓

จากตารางเปรียบเทียบระหว่างมาตรฐานสากลสำหรับการปฏิบัติงานวิชาชีพการตรวจสอบภายในกับมาตรฐานการตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า มาตรฐานการตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ ได้กำหนดให้มีความสอดคล้องกับมาตรฐานสากลสำหรับการปฏิบัติงานวิชาชีพการตรวจสอบภายใน แต่พบข้อแตกต่างในประเด็นรหัสและความในรหัส 1311, 1312, 1321, 1322, 2430 และ 2431 ดังนี้

- ข้อแตกต่าง รหัส 1311 เรื่อง การประเมินภายในองค์กร
 รหัส 1312 เรื่อง การประเมินจากภายนอกองค์กร
 รหัส 1321 เรื่อง การใช้ข้อความ “สอดคล้องกับมาตรฐานสากลสำหรับการปฏิบัติงานวิชาชีพการตรวจสอบภายใน”
 รหัส 1322 เรื่อง การเปิดเผยเกี่ยวกับการปฏิบัติไม่สอดคล้อง

รหัส 2430 เรื่อง การใช้ข้อความ “การปฏิบัติตามมาตรฐานการ
ปฏิบัติงานวิชาชีพตรวจสอบภายใน ที่เป็นสากล”

รหัส 2431 เรื่อง การเปิดเผยกรณีปฏิบัติไม่สอดคล้องตามมาตรฐาน

ซึ่งข้อแตกต่างดังกล่าวไม่พบในมาตรฐานการตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงาน
ของรัฐสำหรับมาตรฐานการตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ จะใช้เป็นกรอบหรือแนวทาง
ในการปฏิบัติงานให้กับผู้ตรวจสอบภายในของหน่วยงานของรัฐเพื่อให้ผู้ตรวจสอบภายในมีผลการ
ปฏิบัติงานเป็นที่น่าเชื่อถือและมีคุณภาพเป็นที่ยอมรับจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

จรรยาบรรณของผู้ตรวจสอบภายใน

ผู้ตรวจสอบภายในต้องพึงประพฤติและปฏิบัติตนภายใต้กรอบแนวทางของความ
ประพฤติอันดีงาม อันจะนำมาซึ่งหลักประกันความเชื่อมั่นที่เที่ยงธรรม และที่ปรึกษาที่เยี่ยมด้วย
คุณภาพ ซึ่งมีแนวปฏิบัติ คือ ผู้ตรวจสอบภายในควรปฏิบัติโดยใช้สามัญสำนึก และวิจรรณญาณอัน
เหมาะสม ประพฤติปฏิบัติตนตามกรอบจริยธรรมยึดถือและดำรงไว้ซึ่งหลักปฏิบัติ ดังต่อไปนี้
1) มีจุดยืนที่มั่นคง (Integrity) 2) มีความเที่ยงธรรม (Objectivity) 3) สามารถปกปิดความลับได้
(Confidentiality) 4) มีความสามารถในหน้าที่การตรวจสอบภายใน (Competency) โดยยึดมั่นใน
ความซื่อสัตย์ ความเที่ยงธรรม ปกปิดข้อมูลที่เป็นความลับ มีความรู้ความสามารถที่เหมาะสมกับ
หน้าที่

2.3.2 วัตถุประสงค์การตรวจสอบภายใน

วัตถุประสงค์ของการตรวจสอบภายใน คือ การปฏิบัติงานที่เป็นอิสระในการปฏิบัติ
หน้าที่ตรวจสอบและประเมินผลการดำเนินงานต่าง ๆ ภายในองค์กรด้วยเทคนิคและวิธีการวิเคราะห์
ประเมินผล และให้ข้อเสนอแนะเพื่อสนับสนุนการปฏิบัติงานและสร้างมูลค่าเพิ่มให้องค์กรเพื่อให้ส่วน
งานต่าง ๆ สามารถปฏิบัติหน้าที่และดำเนินงานให้เป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง
อย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ผลการดำเนินงานตรวจสอบภายในจะอยู่ในรูปของรายงานผลที่มี
ประโยชน์ต่อการตัดสินใจของผู้บริหาร รวมถึงการสนับสนุนให้มีการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ
ภายใต้ค่าใช้จ่ายที่เหมาะสม ซึ่งได้บัญญัติไว้ในแนวทางการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน
(กรมบัญชีกลาง, 2546) ซึ่งกรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง ได้กำหนดวัตถุประสงค์ของการ
ตรวจสอบภายในภาครัฐ เมื่อมกราคม พ.ศ.2545 และได้แก้ไขเพิ่มเติมเมื่อเดือนกันยายน พ.ศ.2551
ดังนี้

“การตรวจสอบภายในมีส่วนช่วยให้ส่วนราชการบรรลุเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ด้วยการประเมินและปรับปรุงประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารความเสี่ยง การควบคุม และการกำกับดูแลอย่างเป็นระบบ” มีการพัฒนาเป็นช่วง ๆ (ตามตาราง 2-2) ดังนี้

ตาราง 2.2 พัฒนาการของวัตถุประสงค์ของการตรวจสอบภายในภาครัฐของประเทศไทย

พ.ศ.	วัตถุประสงค์ของการตรวจสอบภายใน
ช่วงที่ 1 ก่อน พ.ศ. 2515	คือ การตรวจสอบทางการเงิน เพื่อมุ่งตรวจพบความผิดพลาด และจับการทุจริตของพนักงานและผู้ปฏิบัติงาน
ช่วงที่ 2 ระหว่าง พ.ศ.2515– 2541	คือ การขยายการตรวจสอบกิจกรรมด้านอื่น ๆ นอกเหนือจากด้านการเงิน เพื่อมุ่งประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ และการให้ข้อเสนอแนะต่าง ๆ
ช่วงที่ 3 ระหว่าง พ.ศ.2542– 2550	คือ การตรวจสอบ ประเมิน และให้คำปรึกษา เพื่อเพิ่มมูลค่าและปรับปรุงการดำเนินงานขององค์กรให้ดีขึ้น
ช่วงที่ 4 ระหว่าง พ.ศ.2551 จนถึง ปัจจุบัน	คือ การให้ความเชื่อมั่น และการให้คำปรึกษาอย่างเที่ยงธรรมและเป็นอิสระ เพื่อเพิ่มคุณค่าและปรับปรุงการปฏิบัติงานของส่วนราชการให้ดียิ่งขึ้น

ที่มา : กรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง (2546)

2.3.3 การประเมินคุณภาพงานตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ

พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของหน่วยงานรัฐ พ.ศ.2561 หมวด 4 การบัญชี การรายงานและการตรวจสอบ มาตรา 79 กำหนดให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายในและการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยให้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ให้หน่วยงานของรัฐถือปฏิบัติประกอบกับมาตรฐานการตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ รหัส 1300 การประกันและการปรับปรุงคุณภาพงาน กำหนดให้หัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายในต้องปรับปรุงและรักษาคุณภาพของงานตรวจสอบภายใน และหลักเกณฑ์ปฏิบัติการตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ ข้อ 17 (3) กำหนดให้หน่วยงานตรวจสอบภายในของหน่วยงานของรัฐจัดให้มีการประกันและการปรับปรุงคุณภาพงานตรวจสอบภายในทั้งภายในและภายนอก ตามรูปแบบและวิธีการที่กรมบัญชีกลางกำหนด (กรมบัญชีกลาง กองตรวจสอบภายในภาครัฐ, 2565)

โดยการประเมินผลงานจากภายในองค์กร กรมบัญชีกลางได้ศึกษาและนำกรอบแนวทางการประเมินภายในองค์กรของ The Institute of Internal Auditors (IIA) มาประยุกต์ และปรับให้สอดคล้องกับบริบทของการบริหารงานภาครัฐ โดยคำนึงถึงโครงสร้างและการดำเนินงานของหน่วยงานตรวจสอบภายในในสถานการณ์ปัจจุบัน ซึ่งประกอบด้วย 1) การติดตามประเมินผลในระหว่างที่งานดำเนินไป (Ongoing Monitoring) และ 2) การประเมินตนเองเป็นระยะ (Periodic Self Assessments) ทั้งนี้ สำหรับรายงานผลการประเมินตนเองเป็นระยะให้หน่วยงานจัดทำตามรูปแบบที่กรมบัญชีกลางกำหนดเป็นอย่างน้อย และจัดส่งให้กรมบัญชีกลางภายในไตรมาสแรกของปีงบประมาณหรือปีบัญชีถัดไป

1. หลักการการประกันและการปรับปรุงคุณภาพงานตรวจสอบภายใน

1.1 คณะกรรมการตรวจสอบ หรือหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ (ในกรณีที่หน่วยงานของรัฐไม่มีโครงสร้างองค์กรในรูปแบบคณะกรรมการ) มีหน้าที่กำกับดูแลการประกันและการปรับปรุงคุณภาพงานตรวจสอบภายใน หัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายในมีหน้าที่สร้างและพัฒนาวิธีการประกันและการปรับปรุงคุณภาพงานตรวจสอบภายใน โดยต้องเข้าหารือกับคณะกรรมการตรวจสอบ หรือหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ เกี่ยวกับวิธีการประกันและการปรับปรุงคุณภาพงานตรวจสอบภายใน รวมถึงความคาดหวังที่มีต่อหน่วยงานตรวจสอบภายใน โดยหัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายในต้องสื่อสารการประกันและการปรับปรุงคุณภาพงานกับคณะกรรมการตรวจสอบ และหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ ได้แก่ 1) ขอบเขตและความถี่ของการประเมิน 2) คุณสมบัติของผู้ประเมิน 3) รายงานผลการประเมินภายในและภายนอก 4) แผนการปรับปรุงแก้ไข

1.2 คุณภาพของงานตรวจสอบภายในต้องผนวกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงานตรวจสอบภายใน การประกันและการปรับปรุงคุณภาพงานตรวจสอบภายในจึงมีเป้าหมายเพื่อให้ความเชื่อมั่นกับผู้มีส่วนได้เสียของหน่วยงานตรวจสอบภายใน

2. ขอบเขต แนวปฏิบัติการประกันและการปรับปรุงคุณภาพงานตรวจสอบภายในในการประเมินภายในองค์กรกำหนดขึ้นตามหลักเกณฑ์ปฏิบัติการตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ ข้อ 17 (3) โดยให้หน่วยงานของรัฐตามมาตรา 4 ของพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.2561 นำรูปแบบและวิธีการการประเมินภายในองค์กรที่กำหนดในแนวปฏิบัตินี้ไปใช้เพื่อประเมินและปรับปรุงคุณภาพการตรวจสอบภายใน

3. รูปแบบและวิธีการการประเมินภายในองค์กร การประเมินภายในองค์กร (Internal Assessment) มี 2 รูปแบบ คือ

3.1 การติดตามประเมินผลในระหว่างทำงานดำเนินไป (Ongoing Monitoring) การติดตามประเมินผลในระหว่างทำงานดำเนินไปเป็นการประเมินคุณภาพของงานที่ได้รับมอบหมาย (Engagement Work) โดยหัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายในต้องกำหนดวิธีการเพื่อให้มั่นใจได้ว่างานที่ได้รับมอบหมายทั้งหมดมีคุณภาพ ทั้งในเรื่องของการให้ความเชื่อมั่นและการให้คำปรึกษา ซึ่งวิธีการดังกล่าวต้องผนวกเป็นส่วนหนึ่งของการปฏิบัติงานตรวจสอบ โดยผ่านกระบวนการติดตามอย่างต่อเนื่องตั้งแต่การวางแผนการปฏิบัติงาน การควบคุมดูแล การปฏิบัติงานอย่างมีมาตรฐาน กระบวนการจัดทำกระดาษทำการ การลงนาม การสอบทานก่อนออกรายงานผลการตรวจสอบ และการระบุจุดอ่อน ข้อเสนอแนะ และแนวทางการแก้ไข หัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายในต้องกำหนดวิธีการปฏิบัติงานที่เป็นมาตรฐานของหน่วยงานตรวจสอบภายใน

ตัวอย่างของการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในที่สนับสนุนการติดตามประเมินผลในระหว่างทำงานดำเนินไป เช่น การสอบทานการควบคุมดูแล การอนุมัติการปฏิบัติงาน การใช้แบบรายการ (Checklist) และแบบฟอร์มต่าง ๆ ในการจัดทำกระดาษทำการ การใช้แบบสำรวจ ผู้รับบริการและผู้มีส่วนได้เสียและการรายงานผลตัวชี้วัดการปฏิบัติงาน เป็นต้น

3.2 การประเมินตนเองเป็นระยะ (Periodic Self Assessments) การประเมินตนเองเป็นระยะเป็นการประเมินการปฏิบัติตามมาตรฐานการตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ จรรยาบรรณการตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ กฎบัตรการตรวจสอบภายใน กฎหมาย และระเบียบต่าง ๆ และควมมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของหน่วยงานตรวจสอบภายในซึ่งเป็นไปตามการคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสีย

หน่วยงานของรัฐต้องดำเนินการประเมินตนเองเป็นระยะ ตามรูปแบบและวิธีการที่กรมบัญชีกลางกำหนด ผู้ทำการประเมินตนเองเป็นระยะ คือ หัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายใน หรือทีมผู้ตรวจสอบภายใน อาวุโสของหน่วยงานตรวจสอบภายในที่ได้รับมอบหมาย หรือผู้ที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญด้านตรวจสอบภายในที่ไม่ได้อยู่ในหน่วยงานตรวจสอบภายใน ทั้งนี้ หัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายในภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการตรวจสอบ หรือหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ (ในกรณีที่หน่วยงานของรัฐไม่มีโครงสร้างองค์กรในรูปแบบคณะกรรมการ) อาจกำหนดรูปแบบการประเมินตนเองเป็นระยะ เพิ่มเติมจากรูปแบบที่กรมบัญชีกลางกำหนดได้

หน่วยงานของรัฐต้องดำเนินการประเมินภายในองค์กรตามรูปแบบและวิธีการที่กรมบัญชีกลางกำหนด ดังต่อไปนี้

1. การติดตามประเมินผลในระหว่างที่งานดำเนินไป หัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายในต้องรายงานผลการติดตามประเมินผลในระหว่างที่งานดำเนินไปให้หัวหน้าหน่วยงานของรัฐและคณะกรรมการตรวจสอบทราบเป็นประจำทุกปี

2. การประเมินตนเองเป็นระยะ ให้ประเมินอย่างน้อยทุกปีตามรูปแบบรายงานการประเมินตนเองเป็นระยะ ทั้งนี้ หัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายในภายใต้การกำกับดูแลของคณะกรรมการตรวจสอบ หรือหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ (ในกรณีที่หน่วยงานของรัฐไม่มีโครงสร้างองค์กรในรูปแบบคณะกรรมการ) อาจกำหนดขอบเขต ความถี่ และรูปแบบการประเมินตนเองเป็นระยะ เพิ่มเติมจากที่กรมบัญชีกลางกำหนดได้ โดยหัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายในต้องรายงานผลการประเมินตนเองเป็นระยะให้หัวหน้าหน่วยงานของรัฐ และคณะกรรมการตรวจสอบทราบหลังการประเมินเสร็จสิ้น

การประเมินภายในองค์กร หัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายในต้องสร้างวิธีการประเมินภายในองค์กร โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้เกิดการพัฒนาหน่วยงานตรวจสอบภายในอย่างต่อเนื่อง รวมถึงเพื่อตรวจสอบความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของหน่วยงานตรวจสอบภายใน การประเมินภายในองค์กรต้องดำเนินการครอบคลุมงานให้ความเชื่อมั่นและงานให้คำปรึกษา การประเมินภายในองค์กรต้องประกอบด้วย การติดตามประเมินผลในระหว่างที่งานดำเนินไปและการประเมินตนเองเป็นระยะ โดยการติดตามประเมินผลในระหว่างที่งานดำเนินไปเป็นการประเมินในระดับงานที่ได้รับมอบหมาย ซึ่งเน้นประเมินในส่วนของมาตรฐานการปฏิบัติงานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของหน่วยงานตรวจสอบภายใน สำหรับการประเมินตนเองเป็นระยะ เป็นการประเมินหน่วยงานตรวจสอบภายใน ในการปฏิบัติตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลัง ว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐทั้งหมด

การประเมินผลงานจากภายนอกองค์กร กรมบัญชีกลางได้พัฒนาและกำหนดหลักเกณฑ์การประเมินการประกันและการปรับปรุงคุณภาพงานตรวจสอบภายในภาครัฐจากภายนอกองค์กร โดยนำมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ รวมถึงนำแนวทางการนำมาตรฐานไปใช้ปฏิบัติและแนวทางเสริมของ IIA มาประกอบการพิจารณาปรับปรุง โดยเน้นการประเมินเชิงคุณภาพของงานตรวจสอบภายในมากขึ้น ซึ่งหลักเกณฑ์การประเมินการประกันและการปรับปรุงคุณภาพงานตรวจสอบภายในภาครัฐจากภายนอกองค์กร ประกอบด้วย 2 ส่วนคือ ส่วนที่ 1 การประเมินการปฏิบัติงาน และส่วนที่ 2 การประเมินคุณภาพงาน

1. หลักการการประกันและการปรับปรุงคุณภาพงานตรวจสอบภายใน

1.1 คณะกรรมการตรวจสอบหรือหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ (ในกรณีที่ไม่มีคณะกรรมการตรวจสอบ) มีหน้าที่กำกับดูแลการประกันและการปรับปรุงคุณภาพงานตรวจสอบภายใน หัวหน้าหน่วยงานตรวจสอบภายใน ต้องกำหนดให้มีการประกันและการปรับปรุงคุณภาพงานตรวจสอบภายใน และต้องสื่อสารการประกัน และการปรับปรุงคุณภาพงานตรวจสอบภายในกับ คณะกรรมการตรวจสอบและหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ

1.2 คุณภาพของงานตรวจสอบภายในต้องผนวกเป็นส่วนหนึ่งของหน่วยงานตรวจสอบภายใน การประกันและการปรับปรุงคุณภาพงานตรวจสอบภายในจึงมีเป้าหมายเพื่อให้ความเชื่อมั่นกับผู้มีส่วนได้เสียของหน่วยงานตรวจสอบภายใน

ขอบเขต

1. หลักเกณฑ์การประเมินการประกันและการปรับปรุงคุณภาพงานตรวจสอบภายในภาครัฐจากภายนอกองค์กร กำหนดขึ้นเพื่อให้หน่วยงานของหน่วยงานรัฐตามพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.2561 ใช้เป็นแนวทางในการประเมินคุณภาพงานตรวจสอบภายในจากภายนอกองค์กร ซึ่งหน่วยงานของรัฐประกอบด้วย

1.1 ส่วนราชการ

1.2 รัฐวิสาหกิจ

1.3 หน่วยงานของรัฐสภา ศาลยุติธรรม ศาลปกครอง ศาลรัฐธรรมนูญ
องค์กรอิสระตามรัฐธรรมนูญ และองค์กรอัยการ

1.4 องค์กรมหาชน

1.5 ทุนหมุนเวียนที่มีฐานะเป็นนิติบุคคล

1.6 องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น

1.7 หน่วยงานอื่นของรัฐตามที่กฎหมายกำหนด

2. การกำหนดหน่วยงานที่เข้ารับการประเมินกรมบัญชีกลางจะพิจารณา กำหนดหน่วยงานของรัฐที่จะเข้ารับการประเมินแต่ละปีตามความเหมาะสม

3. ข้อมูลที่ใช้ในการประเมิน เป็นเอกสารหลักฐานต่าง ๆ เกี่ยวกับการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในของปีงบประมาณหรือปีบัญชีก่อนปีที่จะเข้ารับการประเมิน (แล้วแต่กรณี) โดยจัดทำในรูปแบบไฟล์เอกสารอิเล็กทรอนิกส์ตามแนวทางที่กรมบัญชีกลางกำหนด

วัตถุประสงค์

1. เพื่อส่งเสริมให้เกิดการปรับปรุงและรักษาคุณภาพงานตรวจสอบภายในของหน่วยงานของรัฐ

2. เพื่อให้งานตรวจสอบภายในเป็นกลไกในการให้ความเชื่อมั่นและการให้คำปรึกษาในกระบวนการบริหารความเสี่ยง กระบวนการควบคุม และกระบวนการกำกับดูแลของหน่วยงานของรัฐ

3. เพื่อให้งานตรวจสอบภายในเป็นเครื่องมือในการสนับสนุนและส่งเสริมให้เกิดความโปร่งใสและธรรมาภิบาลในหน่วยงานของรัฐ

4. เพื่อให้การปฏิบัติงานตรวจสอบภายในของหน่วยงานของรัฐมีคุณภาพ มีความน่าเชื่อถือ และเป็นที่ยอมรับจากผู้มีส่วนได้เสีย

5. เพื่อส่งเสริมให้หน่วยงานของรัฐมีการสนับสนุนและพัฒนาผู้ตรวจสอบภายในอย่างต่อเนื่อง

รูปแบบและวิธีการการประเมินภายนอกองค์กร

1. ให้หน่วยงานของรัฐทุกประเภท ยกเว้นองค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น (ไม่รวมกรุงเทพมหานคร) เข้ารับการประเมินภายนอกองค์กรตามกรอบระยะเวลาการประเมินภายนอกองค์กรในแต่ละปีที่กรมบัญชีกลางกำหนด

2. ให้หน่วยงานของรัฐที่เข้ารับการประเมินในแต่ละปีจัดส่งเอกสารหลักฐานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องให้กรมบัญชีกลาง ภายในไตรมาสแรกของปีงบประมาณหรือปีบัญชีที่เข้ารับการประเมิน (แล้วแต่กรณี) หรือตามระยะเวลาที่กรมบัญชีกลางกำหนด

3. การประเมินจะพิจารณาตามหลักฐานต่าง ๆ ที่ได้รับจากหน่วยงานของรัฐ ทั้งนี้ วิธีการประเมินอาจประกอบด้วย การเข้าตรวจเยี่ยมหน่วยงานของรัฐ หรือประชุมรับฟังการชี้แจงข้อมูลที่สำคัญ หรือเข้าพบผู้บริหารของหน่วยงานของรัฐหรือของหน่วยรับตรวจเพื่อสัมภาษณ์ตามความเหมาะสม

4. การรายงานผลการประเมิน กรมบัญชีกลางจะแจ้งผลการประเมินให้กับทุกหน่วยงานของรัฐที่เข้ารับการประเมินทราบ และประกาศเกียรติคุณให้กับหน่วยงานของรัฐที่มีผลการประเมินภาพรวมระดับดี (Leveraging) และระดับดีเยี่ยม (Leading)

5. หลักเกณฑ์การประเมินการประกันและการปรับปรุงคุณภาพฯ อาจมีการพิจารณาปรับปรุงให้เหมาะสมตามปัจจัยด้านต่าง ๆ เช่น การปรับปรุงหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังด้านการตรวจสอบภายใน หรือการเปลี่ยนแปลงของกฎหมายที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบภายใน เป็นต้น โดยจะดำเนินการประกาศให้หน่วยงานของรัฐทราบก่อนการประเมินต่อไป

2.3.4 การปฏิบัติงานตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ

พระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.2561 มาตรา 79 บัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง โดยถือให้ปฏิบัติตามมาตรฐานและหลักเกณฑ์ที่กระทรวงการคลังกำหนด ในส่วนของสำนักงานตำรวจแห่งชาติมีหน่วยงานตรวจสอบภายใน คือ สำนักงานตรวจสอบภายในสำนักงานตำรวจแห่งชาติ มีหน้าที่ดังนี้

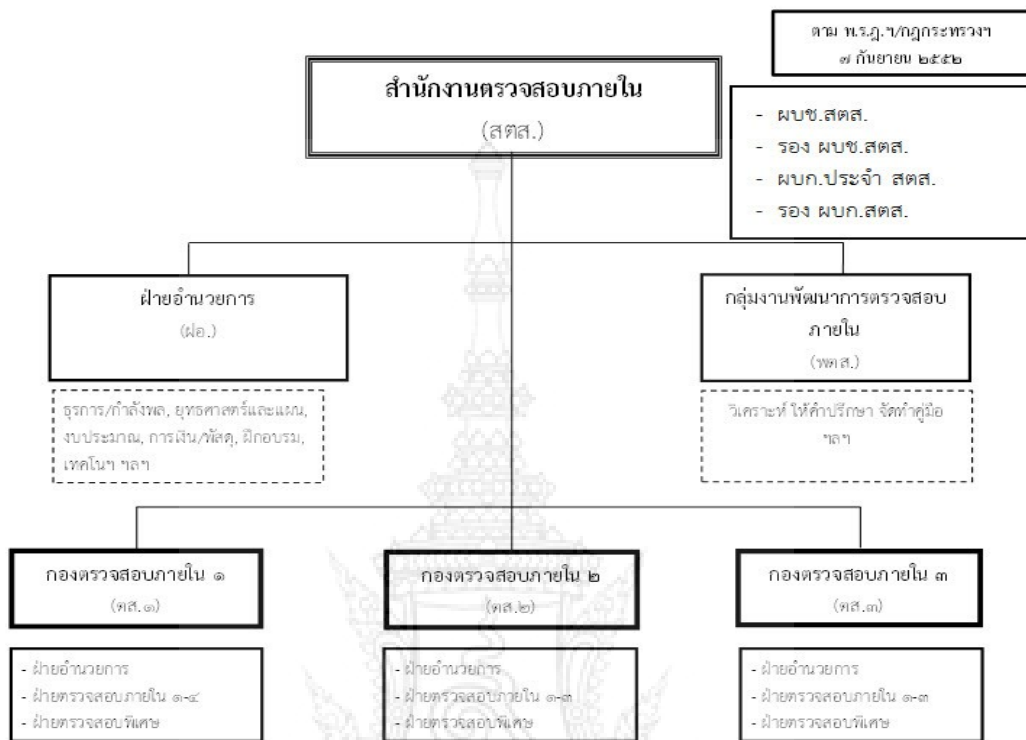
1. เป็นฝ่ายอำนวยการด้านยุทธศาสตร์ให้สำนักงานตำรวจแห่งชาติในการวางแผนควบคุม ตรวจสอบ ให้คำแนะนำ และเสนอแนะการปฏิบัติงานตามอำนาจหน้าที่ของสำนักงานตรวจสอบภายในและหน่วยงานในสังกัด
2. ดำเนินการเกี่ยวกับการตรวจสอบภายในหน่วยงานต่าง ๆ ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติตามกฎหมาย
3. ให้คำปรึกษาต่อผู้บริหารและผู้ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้สำนักงานตำรวจแห่งชาติมีการบริหารจัดการที่ดี มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล รายงานผลการตรวจสอบและให้ข้อมูลเชิงวิเคราะห์ ประเมินผล ให้ความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และแนวทางแก้ไข
4. ปฏิบัติงานร่วมกันหรือสนับสนุนการปฏิบัติงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องหรือที่ได้รับมอบหมาย

โครงสร้างของสำนักงานตรวจสอบภายใน สำนักงานตำรวจแห่งชาติ

เป็นหน่วยงานในสังกัดสำนักงานตำรวจแห่งชาติมีฐานะเทียบเท่ากองบัญชาการ ที่มีสายการบังคับบัญชาขึ้นตรงต่อผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ มีหัวหน้าหน่วยงานคือ “ผู้บัญชาการสำนักงานตรวจสอบภายใน” “ยศพลตำรวจโท” (ทำหน้าที่หัวหน้างานตรวจสอบภายใน) มีรองผู้บัญชาการฯ 2 คน “ยศพลตำรวจตรี” ผู้บังคับการประจำ สตส. 1 คน “ยศพลตำรวจตรี” มีการแบ่งทีมงานออกเป็น ดังนี้

1. ฝ่ายอำนวยการ (ฝอ.)
2. กลุ่มงานพัฒนาการตรวจสอบภายใน (พตส.)
3. กองตรวจสอบภายใน 1 (ตส.1)
4. กองตรวจสอบภายใน 2 (ตส.2)
5. กองตรวจสอบภายใน 3 (ตส.3)

โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการ สตส.



ที่มา : สำนักงานตำรวจแห่งชาติ (2561)

ภาพ 2.6 โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการ ของสำนักงานตรวจสอบภายใน สำนักงานตำรวจแห่งชาติ

สำนักงานตำรวจแห่งชาติ มีพันธกิจที่ครอบคลุมไปเกือบทุกด้านที่มากกว่าการป้องกันปราบปรามและควบคุมอาชญากรรม รักษาความปลอดภัย ความมั่นคงภายใน ซึ่งมีหน่วยงานในสังกัดมากกว่าสองพันหน่วย ตามตาราง 2.4 ตารางแสดงจำนวนหน่วยงานในสังกัด สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ดังนั้น หน้าที่ความรับผิดชอบของผู้ตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ จึงมีมากตามไปด้วย แต่กำลังพลที่มีเพื่อปฏิบัติหน้าที่ตรวจสอบภายในจริง ตามกรอบอัตรากำลังมีเพียงประมาณ 150 คนเท่านั้น ตามที่แสดงในตาราง 2.5 แสดงจำนวนผู้ตรวจสอบภายในของสำนักงานตรวจสอบภายใน สำนักงานตำรวจแห่งชาติ อย่างไรก็ตาม สำนักงานตรวจสอบภายในได้ใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ ไม่ว่าจะเป็น คน งบประมาณ เครื่องมือ เครื่องใช้และวัสดุอุปกรณ์ที่มีอยู่อย่างจำกัด ให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ทางราชการ (สำนักงานตำรวจแห่งชาติ, 2561)

ตาราง 2.3 จำนวนหน่วยงานในสังกัด สำนักงานตำรวจแห่งชาติ

ฝ่าย ตรวจสอบ	หน่วยรับตรวจ						รวม ทั้งสิ้น
	หน่วยปฏิบัติการพื้นที่		ส่วนสนับสนุนฯ		ส่วนการบริหาร		
	หน่วยงาน	รวม	หน่วยงาน	รวม	หน่วยงาน	รวม	
ตส.1							
ฝตส.1	บช.ภ.1	155	รร.นรต.	7	สลก.ตร.	1	163
ฝตส.2	บช.ภ.2	136	สพฐ.ตร.	82	จต+บ.ตร.	2	220
ฝตส.3	บช.ภ.3	255	บช.ส.	6	ตท.	1	262
ฝตส.4	บช.ภ.4	279	บช.ศ.	5	สปร.	1	285
ฝตพ./รวม		825		100		5	930
ตส.2							
ฝตส.1	บช.ภ.5	179	รพ.ตร.	6	สกบ.	4	189
ฝตส.2	บช.ภ.6	168	บช.ปส.	8	สง.กมค.	6	182
ฝตส.3	บช.ภ.7	123	บช.ก.	131	สง.ป.กง.	0	272
			บช.ทท	14			
ฝตพ./รวม		470		159		14	643
ตส.3							
ฝตส.1	บช.ภ.8	138	สตม.	93	ส.ยศ	5	236
ฝตส.2	บช.ภ.9	143	สทส.	4	สท.+ สกพ.+วน.	6	153
ฝตส.3	บช.น.	125	บช.ตชด.	33	สง.กตร.+ สง.ก.ต.ช.+ สตส.	2	160
ฝตพ./รวม		406		130		13	549
รวมทั้งสิ้น		<u>1,701</u>	-	<u>389</u>	-	<u>32</u>	<u>2,122</u>

ที่มา : สำนักงานตำรวจแห่งชาติ (2562)

ตาราง 2.4 จำนวนผู้ตรวจสอบภายในของสำนักงานตรวจสอบภายในสำนักงานตำรวจแห่งชาติ

หน่วยงานในสังกัด สตส.	สถานภาพกำลังพล (เฉพาะผู้ตรวจ)		
	จำนวนตามกรอบ อัตรากำลัง	จำนวนผู้ ปฏิบัติหน้าที่ จริง	ตำแหน่งว่าง
ผบก ประจำสตส.	1	1	-
พตส.	11	8	3
ตส.1	4	3	1
ผตส.1 ตส.1	10	6	4
ผตส.2 ตส.1	10	6	4
ผตส.3 ตส.1	10	6	4
ผตส.4 ตส.1	10	6	4
ผตพ.ตส.1	11	7	4
ตส.2	4	4	0
ผตส.1 ตส.2	10	7	3
ผตส.2 ตส.2	10	7	3
ผตส.3 ตส.2	10	8	2
ผตพ.ตส.2	11	6	5
ตส.3	4	3	1
ผตส.1 ตส.3	10	6	4
ผตส.2 ตส.3	10	6	4
ผตส.3 ตส.3	10	7	3
ผตพ.ตส.3	11	7	4
รวม	157	104	53

ที่มา : สำนักงานตำรวจแห่งชาติ (2562)

วิสัยทัศน์ พันธกิจ ค่านิยมองค์กร และยุทธศาสตร์ของสำนักงานตรวจสอบภายในสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ตามแผนปฏิบัติราชการสำนักงานตรวจสอบภายใน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ.2564 มีดังนี้ (สำนักงานตำรวจแห่งชาติ, 2564)

วิสัยทัศน์ (Vision)

เป็นผู้ตรวจสอบภายในมืออาชีพ เพื่อผลสัมฤทธิ์ตามหลักธรรมาภิบาล

พันธกิจ (Mission)

1. ตรวจสอบให้เป็นมาตรฐานตามเกณฑ์ประกันคุณภาพการตรวจสอบใน
ภาครัฐ
2. ให้คำปรึกษาด้านระบบการควบคุมภายใน การบริหารความเสี่ยง และการ
กำกับดูแล ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ
3. สร้างความเข้มแข็งในการตรวจสอบภายใน
4. ให้ความเชื่อมั่นในการบริหารจัดการตามหลักธรรมาภิบาล

ค่านิยมองค์กร (Core Value)

ตรวจสอบเที่ยงธรรม ซื่อสัตย์ตรง มั่นคงในหลักการ บริการด้วยใจ

ตรวจสอบเที่ยงธรรม หมายถึง การตรวจสอบโดยยึดหลักมาตรฐาน และจริยธรรม

ซื่อสัตย์ตรง หมายถึง เกณฑ์การตรวจสอบที่รับรองได้ว่าถูกต้อง

มั่นคงในหลักการ หมายถึง สาระสำคัญที่ผู้ตรวจสอบภายในยึดถือเป็นแนวทาง

ปฏิบัติ และเป็นแนวทางเดียวกันทั่วประเทศ

บริการด้วยใจ หมายถึง มีจิตสำนึกและให้บริการด้วยความเต็มใจอย่างเท่าเทียม

ขั้นตอนการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในของสำนักงานตรวจสอบภายในสำนักงาน

ตำรวจแห่งชาติ

สำนักงานตรวจสอบภายในสำนักงานตำรวจแห่งชาติได้ถือปฏิบัติการตรวจสอบตาม
มาตรฐานการตรวจสอบภายในภาครัฐ หลักการและแนวทางปฏิบัติการตรวจสอบภายในที่กำหนด
โดยกรมบัญชีกลาง เพื่อให้งานตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ เพื่อให้งานตรวจสอบ
ภายในมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และและเกิดความคุ้มค่าต่อ ต่อสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ซึ่ง
สำนักงานตรวจสอบภายในได้กำหนดนโยบายและขั้นตอนการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน ดังนี้

ตาราง 2.5 ขั้นตอนการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน ของสำนักงานตรวจสอบภายในสำนักงาน
ตำรวจแห่งชาติ

ลำดับขั้นตอน	กระบวนการ
ขั้นตอนที่ 1	สำรวจข้อมูลเบื้องต้นเพื่อจัดทำแผนการตรวจสอบภายใน รวบรวมข้อมูลเอกสารต่าง ๆ และประเมินระบบการควบคุมภายใน
ขั้นตอนที่ 2	ประเมินความเสี่ยงเพื่อวางแผนการตรวจสอบ โดยระบุความเสี่ยงระดับกิจกรรม และระดับหน่วยรับตรวจโดยการระบุปัจจัยเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยง และจัดลำดับความเสี่ยง
ขั้นตอนที่ 3	จัดทำแผนการตรวจสอบระยะยาวและแผนการตรวจสอบประจำปีตามผลการประเมินความเสี่ยง
ขั้นตอนที่ 4	เสนอผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ เพื่อพิจารณาอนุมัติแผนการตรวจสอบภายใน
ขั้นตอนที่ 5	จัดทำแผนการปฏิบัติงาน ซึ่งได้รับอนุมัติจากผู้บัญชาการสำนักงานตรวจสอบภายใน
ขั้นตอนที่ 6	วางแผนและจัดทำแผนการปฏิบัติงานก่อนเข้าตรวจสอบ โดยจัดเตรียมข้อมูลของหน่วยรับตรวจและกระดาษทำการเพื่อเข้าตรวจสอบ
ขั้นตอนที่ 7	<ul style="list-style-type: none"> - ชี้แจงหน่วยรับตรวจถึงเรื่องที่ตรวจสอบขอบเขตการตรวจสอบวัตถุประสงค์การตรวจสอบและข้อมูลอื่นๆ - ดำเนินการตรวจสอบ โดยเลือกใช้เทคนิคการตรวจสอบให้เหมาะสมกับเรื่องที่ตรวจสอบแต่ละกรณี เพื่อให้ได้หลักฐานที่ดีและเสียค่าใช้จ่ายน้อยที่สุดเป็นที่ยอมรับรวบรวมเอกสารหลักฐานกระดาษทำการเพื่อสรุปผลการตรวจสอบและให้ข้อเสนอแนะ - ประชุมปิดตรวจแจ้งข้อตรวจพบและข้อเสนอแนะพร้อมร่วมพิจารณากับหน่วยรับตรวจและฟังคำชี้แจงเพิ่มเติม เพื่อหาแนวทางในการดำเนินการแก้ไขปรับปรุงการปฏิบัติงาน

ตาราง 2.5 ขั้นตอนการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน ของสำนักงานตรวจสอบภายในสำนักงาน
ตำรวจแห่งชาติ (ต่อ)

ลำดับขั้นตอน	กระบวนการ
ขั้นตอนที่ 7	<ul style="list-style-type: none"> - หน่วยรับตรวจรายงานผลการดำเนินการปรับปรุงแก้ไขหรือความก้าวหน้าเบื้องต้นภายในระยะเวลาที่ตกลงร่วมกัน - สอบทานความถูกต้องและครบถ้วนของการปรับปรุงแก้ไขหรือความก้าวหน้าของการดำเนินการปรับปรุงแก้ไขตามข้อตกลง - หลังจากสรุปผลการตรวจสอบกับผู้รับตรวจแล้วจึงจัดทำรายงานผลการตรวจสอบจากหลักฐานเอกสาร กระดาษทำการ ประเด็นข้อตรวจพบสาเหตุ ผลกระทบ ข้อเสนอแนะ โดยหัวหน้าชุดตรวจสอบ จะนำรายงานหารือกับหน่วยรับตรวจ เพื่อสื่อสารผลการตรวจสอบให้ทราบ หากต้องการปรับปรุงแก้ไข สามารถส่งเอกสารหรือคำชี้แจงเพิ่มเติมเพื่อสรุปรายงานผลการตรวจสอบเสนอ ผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติต่อไป
ขั้นตอนที่ 8	รายงานผลการตรวจสอบเสนอผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ เพื่อให้ความเห็นชอบหรือสั่งการ
ขั้นตอนที่ 9	แจ้งผลการตรวจสอบให้หน่วยรับตรวจปฏิบัติตามข้อเสนอแนะ และแจ้งหน่วยงานที่เกี่ยวข้องทราบ
ขั้นตอนที่ 10	ติดตามและรายงานผลการปฏิบัติของหน่วยรับตรวจตามข้อเสนอแนะตามเกณฑ์ที่กำหนด

ที่มา : สำนักงานตำรวจแห่งชาติ (2561)

2.4 ทฤษฎีการควบคุมภายในตามแนวทาง COSO (Committee of Sponsoring Organization of The Tradeway Commission – COSO)

การควบคุมภายใน คือ “กระบวนการปฏิบัติงานที่ถูกกำหนดร่วมกันโดยคณะกรรมการผู้บริหารตลอดจนพนักงานขององค์กรทุกระดับชั้น เพื่อให้เกิดความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่าวิธีการหรือการปฏิบัติงานตามที่กำหนดไว้จะทำให้บรรลุวัตถุประสงค์ของการควบคุม” (จันทนา สาขากร, นิพันธ์ เห็นโชคชัยชนะ, ศิลปะพร ศรีจันทเพชร. 2557) ในขณะที่กรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง (2561) ได้นิยามว่า การควบคุมภายใน หมายถึง “กระบวนการปฏิบัติงานที่ผู้กำกับดูแลหัวหน้าหน่วยงานของรัฐฝ่ายบริหาร และบุคลากรของหน่วยงานของรัฐ จัดให้มีขึ้นเพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผล ว่าการดำเนินการของหน่วยงานของรัฐจะบรรลุวัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงาน ด้านการรายงาน และด้านการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบและข้อบังคับ” โดยมีวัตถุประสงค์ ดังต่อไปนี้

1. วัตถุประสงค์ด้านการดำเนินงาน (Operation Objectives : O) เป็นวัตถุประสงค์ที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ในการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมายในหลาย ๆ ด้านทั้งด้านการเงิน การใช้ประโยชน์ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า การกำกับดูแลรักษาทรัพย์สินให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล เพื่อป้องกันการกระทำทุจริตหรือลดความผิดพลาดในหน่วยงานของรัฐ
2. วัตถุประสงค์ด้านการรายงาน (Reporting Objectives : R) เป็นวัตถุประสงค์เกี่ยวกับการรายงานข้อมูลทางการเงินที่เชื่อถือได้ ทันเวลา โปร่งใส หรือข้อกำหนดอื่นของทางราชการ
3. วัตถุประสงค์ด้านการปฏิบัติตามกฎหมายและระเบียบ (Compliance Objective : C) เป็นวัตถุประสงค์ที่มุ่งเน้นเกี่ยวกับการกำกับดูแลการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงาน รวมถึงข้อกำหนดอื่นของทางราชการที่ได้กำหนดไว้เป็นแนวทางในการปฏิบัติราชการ

การควบคุมภายในองค์กร เป็นการควบคุมเพื่อให้มั่นใจว่ามีการแยกหน้าที่ความรับผิดชอบในการทำงานเพื่อลดความเสี่ยงในทุก ๆ ด้าน โดยการควบคุมภายในที่เหมาะสมเป็นความรับผิดชอบของฝ่ายบริหารระดับสูงขององค์กรที่ต้องจัดวางการควบคุมภายในให้เพียงพอ การควบคุมภายในเป็นเครื่องมือซึ่งองค์กรกำหนดขึ้นเพื่อให้ความมั่นใจว่า กิจกรรมในการดำเนินการของหน่วยงานจะประสบความสำเร็จและได้ผลลัพธ์ตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ แนวคิดการควบคุมที่สำคัญของ COSO เกี่ยวกับการควบคุมภายในมี 4 ประการ ดังนี้

1. การเปลี่ยนแนวความคิดว่า การควบคุมภายในเป็น “กระบวนการ (Process)” เป็นสิ่งที่ต้องกระทำอย่างเป็นขั้นตอน แต่มิใช่เป็นผลสุดท้ายของการกระทำ (Means Not an End)

2. การควบคุมภายในไม่ใช่เพียงแต่การกำหนดนโยบาย แบบฟอร์มที่สวยงามและไม่ใช่ระบบที่จะไปจ้างคนมาทำให้ หรือไม่ใช่คู่มือที่วางไว้บนหิ้งหนังสือ แต่เป็นกระบวนการที่ทุกคนในองค์กรต้องร่วมมือกันทำและอย่างต่อเนื่อง

3. การควบคุมให้ความเชื่อมั่นในระดับสมเหตุสมผล (Reasonable Assurance) เท่านั้น เพราะการควบคุมมีข้อจำกัดที่แฝงอยู่ (Inherent Limitations)

4. เป็นการกระทำเพื่อความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ 3 ประการของการควบคุม ได้แก่

4.1 ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน (Operation)

4.2 ความเชื่อถือได้ของรายงานการเงิน การบัญชี (Financial)

4.3 การปฏิบัติตามกฎหมายและกฎระเบียบที่เกี่ยวข้อง (Compliance)

โครงสร้างการควบคุมภายในตามแนว COSO (Internal Control–COSO Framework)

การควบคุมภายในเป็นกระบวนการการตรวจสอบกิจกรรมในการดำเนินงาน ซึ่งโดยทั่วไปจะใช้ระบบของ COSO ซึ่งประกอบด้วยองค์ประกอบหลักของการควบคุมภายใน ทั้งหมด 5 องค์ประกอบที่มีความสัมพันธ์เกี่ยวเนื่องกัน ได้แก่ (อุษณา ภัทรมนตรี, 2552), (จันทนา สาขากร, นิพนธ์ เห็นโชคชัยชนะ และ ศิลปพร ศรีจันเพชร. 2557)

1. สภาพแวดล้อมของการควบคุม (Control Environment)

2. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

3. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

4. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

5. การติดตามผล (Monitoring)



ที่มา : สำนักกำกับและพัฒนาการตรวจสอบภาครัฐกรมบัญชีกลาง (2556)

ภาพ 2.7 องค์ประกอบของการควบคุมภายในตามแนวทางของ COSO

องค์ประกอบการควบคุม 5 ประการตามแนว COSO อธิบายได้ ดังนี้

1. สภาพแวดล้อมของการควบคุม (Control Environment)

การจัดบรรยากาศการควบคุมในองค์กรโดยบุคคล องค์ประกอบด้านแรกเป็นองค์ประกอบเกี่ยวกับการสร้างจิตสำนึก (Control Consciousness) และบรรยากาศ (Atmosphere) ของการควบคุมในองค์กร เพื่อให้บุคลากรขององค์กรเกิดความเข้าใจและมีจิตสำนึกที่ดีในการควบคุม และการปฏิบัติงานตามความรับผิดชอบโดยเน้นการสร้างบรรยากาศ โดยผู้บริหารระดับสูง (Tone at the top) COSO ถือว่าบุคลากรเป็นองค์ประกอบแรกและสำคัญที่สุด เพราะเป็นพื้นฐานและมีอิทธิพลสำคัญต่อบรรยากาศของการควบคุมภายในองค์กรนั้นทั้งหมด การมีบุคลากรดีเป็นแกนของจักรกลสำคัญ ในการผลักดันสิ่งดีอื่น ๆ ให้เกิดขึ้นภายในองค์กร

COSO ระบุองค์ประกอบย่อยด้านสภาพแวดล้อมหลายประการ เช่น

1. ความซื่อสัตย์และจริยธรรม (Integrity and Ethical Values)
2. ความรู้ทักษะและความสามารถของบุคลากร (Commitment to Competence)
3. คณะกรรมการบริหารหรือคณะกรรมการตรวจสอบ (Board of Directors or Audit Committee)

4. ปรัชญาและสไตล์การทำงานของผู้บริหาร (Management Philosophy and Operating Styles)
 5. โครงสร้างการจัดองค์กร (Organizational Structure)
 6. วิธีมอบอำนาจและความรับผิดชอบ (Assignment of Authority and Responsibility)
 7. นโยบายและวิธีบริหารงานด้านทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource Policy and Practices)
2. การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

การประเมินความเสี่ยง เป็นเครื่องมือทางการบริหารอย่างหนึ่งที่ผู้บริหารนิยมใช้ เนื่องจากการดำเนินงานในปัจจุบันมีความเสี่ยงสูง และต้องการความเตรียมพร้อมในทุกสถานการณ์ เพื่อประเมินความเสี่ยงล่วงหน้า และการจัดการบริหารความเสี่ยงให้มีผลกระทบต่อองค์กร หรือหน่วยที่รับผิดชอบในระดับที่ยอมรับได้

ขั้นตอนในการประเมินความเสี่ยง คือ 1) การกำหนดวัตถุประสงค์ 2) การระบุปัจจัย ความเสี่ยง 3) การวิเคราะห์และจัดระดับความเสี่ยง 4) การบริหารความเสี่ยง และความเปลี่ยนแปลงให้มีผลกระทบในระดับที่ยอมรับได้

3. กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

องค์ประกอบที่ 3 ของการควบคุมภายใน คือ กิจกรรมการควบคุม หมายถึง การกระทำ(Action) ที่สนับสนุนการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามนโยบาย วิธีปฏิบัติงาน และคำสั่งต่างๆ ที่ฝ่ายบริหารกำหนด ซึ่งเมื่อกระทำอย่างถูกต้องภายในเวลาที่เหมาะสมแล้ว ควรเพิ่มความมั่นใจในความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนด หรือคือกิจกรรมที่กำหนดขึ้นเพื่อป้องกัน ค้นพบ หรือลด ความเสี่ยงที่จะเกิดขึ้นได้ตามผลการประเมินความเสี่ยงที่กล่าวไปแล้ว

ประเภทของการควบคุมสามารถแบ่งได้เป็น 5 ประเภท คือ

1. การควบคุมแบบป้องกัน (Preventive Control) เป็นแนวทางการควบคุมที่กำหนดเพื่อหลีกเลี่ยงไม่ให้เกิดความผิดพลาดขึ้นตั้งแต่เริ่มต้น เช่น การอนุมัติรายการ การจัดโครงสร้างองค์กร การใช้พนักงานที่มีความรู้และจริยธรรม การแบ่งแยกหน้าที่การปฏิบัติงานที่ชัดเจน การควบคุมการเข้าถึงเอกสาร

2. การควบคุมแบบค้นพบ (Detective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่ถูกกำหนดเพื่อค้นหาความผิดพลาดที่มีการเกิดขึ้นไปแล้ว เช่น การสอบทาน การใช้เทคนิคการวิเคราะห์ การยืนยันยอด การตรวจนับยอด การรายงานข้อบกพร่อง

3. การควบคุมแบบแก้ไข (Corrective Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้นไว้เพื่อแก้ไขความผิดพลาดที่เกิดขึ้นแล้วให้มีความถูกต้อง หรือเป็นการกำหนดแนวทางเพื่อหาวิธีแก้ไขไม่ให้เกิดข้อผิดพลาดซ้ำ

4. การควบคุมแบบส่งเสริม (Directive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่มีลักษณะส่งเสริมให้เกิดความสำเร็จโดยตรงกับวัตถุประสงค์ที่ได้กำหนดไว้ เช่น ผู้บริหารกำหนดระเบียบ คำสั่ง นโยบาย การจัดทำคู่มือ หรือมาตรฐานการปฏิบัติงานให้บุคลากรถือปฏิบัติ ผู้บริหารจัดให้บุคลากรได้รับการอบรมเพื่อให้ได้รับการพัฒนาและสามารถปฏิบัติงานตามที่มอบหมายได้ เป็นต้น

5. การควบคุมแบบทดแทน (Compensating Control) เป็นการควบคุมเพื่อช่วยลดระดับความเสี่ยงจากการที่ไม่มีการควบคุมบางอย่างที่ติดอยู่ในกิจกรรมนั้น เช่น การควบคุมโดยการแบ่งแยกหน้าที่งาน ส่วนใหญ่มักพบในหน่วยงานใหญ่ ๆ แต่ถ้าเป็นหน่วยงานเล็ก ๆ อาจไม่สามารถจ้างบุคลากรจำนวนมาก ได้จึงจำเป็นต้องอาศัยการควบคุมโดยผู้บริหารอย่างใกล้ชิด เป็นต้น

4. สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

4.1 สารสนเทศ (Information) องค์กรมีสารสนเทศที่เกี่ยวข้องและมีคุณภาพเพื่อสนับสนุนให้การควบคุมภายในสามารถดำเนินไปได้ตามที่กำหนดไว้

4.2 การสื่อสาร (Communication) องค์กรสื่อสารข้อมูลภายในองค์กรซึ่งรวมถึงวัตถุประสงค์และความรับผิดชอบต่อการควบคุมภายในที่จำเป็นต่อการสนับสนุนให้การควบคุมภายในสามารถดำเนินไปได้ตามที่วางไว้และสื่อสารกับหน่วยงานภายนอกเกี่ยวกับประเด็นที่อาจมีผลกระทบต่อการควบคุมภายใน

5. การติดตามประเมินผล (Monitoring)

การติดตามผล เป็นวิธีการที่ช่วยให้ฝ่ายบริหารมีความมั่นใจว่า ระบบการควบคุมภายในมีการปฏิบัติตาม ฝ่ายบริหารต้องจัดให้มีการติดตามประเมินผล โดยการติดตามผลในระหว่างการปฏิบัติงานและการประเมินผลเป็นรายครั้ง อย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ เพื่อให้ความมั่นใจว่า ระบบการควบคุมภายในที่กำหนดหรือออกแบบไว้เพียงพอเหมาะสม มีประสิทธิผล

2.5 แนวคิดหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance)

การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี คือ การนำหลักธรรมาภิบาล (Good Governance) มาใช้ในการปกครอง โดยมีมาตรฐานทางคุณธรรมและจริยธรรม (วัฒนา สายเชื้อ, 2560) ซึ่งเป็นที่นิยมใช้ในกระบวนการบริหารการปฏิบัติทั้งของภาครัฐ และภาคเอกชนอย่างแพร่หลาย การบริหารจัดการที่ดีเป็นวลีและกระบวนการบริหารจัดการที่แสดงถึง การยกระดับการทำงานให้เกิดประสิทธิภาพ

ประสิทธิผล เพื่อภาพลักษณ์ที่ดีขององค์กรสามารถตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการหรือผู้เกี่ยวข้องได้มากที่สุด และเป็นแนวทางสำคัญในการจัดระเบียบให้สังคม ทั้งภาครัฐ ภาคธุรกิจ เอกชน และภาคประชาชน มีความยุติธรรม มีความโปร่งใสและสร้างการมีส่วนร่วม ซึ่งเป็นหลักแนวทางที่ทำให้สามารถอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข (อนันต์ โพธิกุล, 2560)

“ธรรมาภิบาล” หมายถึง การดำเนินงานของภาคการเมือง การบริหาร และภาคเศรษฐกิจ ที่จะจัดการกิจการของประเทศในทุกระดับ ประกอบด้วย กลไก กระบวนการและสถาบันต่าง ๆ ที่ประชาชนและกลุ่มสามารถแสดงออกและเพื่อที่แสดงความคิดเห็นที่แตกต่างกัน โดยในงานตรวจสอบภายในนั้นต้องอาศัยหลักกระบวนการกำกับดูแลบนพื้นฐานของความโปร่งใสและธรรมาภิบาลที่ดี

หลักธรรมาภิบาลเข้ามามีบทบาททางการเมืองและสังคมไทยตั้งแต่ช่วงปี พ.ศ. 2540 ซึ่งเป็นช่วงที่ประเทศไทยกำลังมีการร่างรัฐธรรมนูญฉบับปี พ.ศ. 2540 โดยมีการวางระบบการบริหารบ้านเมืองเพื่อให้มุ่งความสำคัญกับการมีส่วนร่วมมากขึ้น และได้มีการออกระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการสร้างระบบบริหารกิจการบ้านเมืองและสังคมที่ดี เพื่อเริ่มบังคับใช้ในปี พ.ศ. 2542 ซึ่งได้ประกาศในราชกิจจานุเบกษาเมื่อวันที่ 10 สิงหาคม พ.ศ. 2542 โดยมีผลใช้บังคับกับหน่วยงานของรัฐตั้งแต่วันที่ 11 สิงหาคม พ.ศ. 2542 เป็นต้นมา ซึ่งระเบียบนี้กำหนดให้ทุกหน่วยงานของรัฐ ดำเนินการบริหารจัดการตามแนวทางหลักธรรมาภิบาล 6 หลัก ประกอบด้วย 1) หลักคุณธรรม (Integrity) 2) หลักนิติธรรม (Rule of Law) 3) หลักความโปร่งใส (Transparency) 4) หลักการมีส่วนร่วม (Participation) 5) หลักความรับผิดชอบ (Accountability) และ 6) หลักความคุ้มค่า (Value for Money) (พิศสมัย หมกทอง, 2554)

ต่อมาหน่วยงานภาครัฐและส่วนงานราชการได้ปรับมาใช้คำว่า “การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี” เนื่องจากมีการออกมาตรา 3/1 แห่งพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการแผ่นดิน (ฉบับที่ 5) พ.ศ. 2545 (กองการเจ้าหน้าที่ กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน, 2545) ได้กำหนดไว้ว่าการปฏิบัติหน้าที่ของส่วนราชการต้องใช้วิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี และต่อมาได้มีพระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546 เพื่อกำหนดความชัดเจนถึงวิธีการปฏิบัติการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี โดยพระราชกฤษฎีกานี้ ได้กำหนดแนวทางและเป้าหมายของการบริหารราชการตามพระราชกฤษฎีกาไว้ 7 ประการ ได้แก่ 1) เกิดประโยชน์สุขของประชาชน 2) เกิดผลสัมฤทธิ์ต่อภารกิจของรัฐ 3) มีประสิทธิภาพและเกิดความคุ้มค่าในเชิงภารกิจของรัฐ 4) ไม่มีขั้นตอนการปฏิบัติงานเกินความจำเป็น 5) มีการปรับปรุงภารกิจของส่วนราชการให้ทันต่อเหตุการณ์ 6) ประชาชนได้รับการอำนวยความสะดวกและได้รับการตอบสนองความต้องการ

7) มีการประเมินผลการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอ อีกทั้งได้กำหนดขอบเขตของคำว่า การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดีและวางแนวทางในการปฏิบัติราชการเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ โดยหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ประกอบด้วย 10 หลัก ได้แก่ 1) หลักประสิทธิผล (Effectiveness) 2) หลักประสิทธิภาพ (Efficiency) 3) หลักการตอบสนอง (Responsiveness) 4) หลักการรับผิดชอบ (Accountability) 5) หลักความโปร่งใส (Transparency) 6) หลักการมีส่วนร่วม (Participation) 7) หลักการกระจายอำนาจ (Decentralization) 8) หลักนิติธรรม (Rule of Law) 9) หลักความเสมอภาค (Equity) 10) หลักมุ่งเน้นฉันทามติ (Consensus Oriented)

อย่างไรก็ตาม เพื่อให้ทางราชการได้ใช้คำว่า Good Governance ไปในแนวทางเดียวกัน คณะกรรมการบัญญัติศัพท์รัฐศาสตร์ของราชบัณฑิตยสถาน ได้กำหนดให้คำแปล “วิธีการปกครองที่ดี” ซึ่งสรุปความหมายในทางรัฐศาสตร์ หมายถึง การบริหารงานโดยประชารัฐ ซึ่งมีการส่งเสริมให้มีการเชื่อมโยงเป็นพหุภาคี และประสานการสนับสนุนซึ่งกันและกัน ระหว่างองค์กรภาครัฐ ภาคเอกชน และประชาชน ด้วยการมีส่วนร่วมของประชาชน และความรับผิดชอบต่อหน่วยงานภาครัฐ ภาคเอกชน ที่มีต่อประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล โปร่งใส เสมอภาค และเป็นธรรม (ถวิลวดี บุรีกุล, 2546) และสำนักงานคณะกรรมการพัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) ได้นำหลักธรรมาภิบาลดังกล่าว มาปรับปรุงและพัฒนาให้กระชับเพื่อความเข้าใจที่ง่าย และความสะดวกในการนำไปใช้จริงโดยมุ่งเน้นในเรื่องความรับผิดชอบต่อการบริหาร ทศนคติ และพฤติกรรมของตัวบุคคล โดยมีการเพิ่มเติมประเด็นด้านคุณธรรมและจริยธรรม ซึ่งเป็นไปตามบทบัญญัติของรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย พุทธศักราช 2550 มาตรา 279 ซึ่งได้กำหนดให้มีมาตรฐานที่เกี่ยวข้องกับจริยธรรมสำหรับผู้ดำรงตำแหน่งทางการเมือง ข้าราชการหรือเจ้าหน้าที่ของรัฐ (วัฒนา สายเชื้อ, 2560) คณะรัฐมนตรีในการประชุมเมื่อวันที่ 24 เมษายน 2555 ได้มีมติเห็นชอบตามที่สำนักงานคณะกรรมการ พัฒนาระบบราชการ (ก.พ.ร.) เสนอหลักธรรมาภิบาลของการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี ดังกล่าวประกอบด้วย 4 หลักการสำคัญ และ 10 หลักการย่อย โดยมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management) ประกอบด้วย
 - 1.1 ประสิทธิภาพ (Efficiency)
 - 1.2 ประสิทธิผล (Effectiveness)
 - 1.3 การตอบสนอง (Responsiveness)
2. ค่านิยมประชาธิปไตย (Democratic Value) ประกอบด้วย
 - 2.1 ภาระรับผิดชอบ (Accountability)
 - 2.2 เปิดเผย/โปร่งใส (Transparency)
 - 2.3 หลักนิติธรรม (Rule of Law)

2.4 ความเสมอภาค (Equity)

3. ประชาธิปไตย (Participatory Oriented) ประกอบด้วย

3.1 การมีส่วนร่วม/การพยายามแสวงหาฉันทามติ (Participation/Consensus Oriented)

3.2 การกระจายอำนาจ (Decentralization)

4. ความรับผิดชอบทางการบริหาร (Administrative Responsibility) ประกอบด้วย คุณธรรม/จริยธรรม (Morality/Ethics)

การบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี คือ การบริหารการจัดการหน่วยงานของรัฐ หรือองค์กรภาคธุรกิจเอกชนและประชาสังคมทั้งประเทศ ให้มีการดำเนินการร่วมกันแบบเอื้อเพื่อเกื้อกูลซึ่งกันและกันอย่างสร้างสรรค์ อันจะทำให้เกิดความสัมพันธ์ระหว่างเศรษฐกิจ สังคม และการเมืองที่สมดุล ส่งผลให้สังคมดำรงอยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข รวมถึงมีการบริหารราชการแผ่นดินให้มีคุณภาพ มีประสิทธิภาพ โปร่งใส ยุติธรรม และสามารถตรวจสอบได้ ซึ่งจะทำให้การพัฒนาประเทศเป็นไปด้วยความมั่นคง ยั่งยืน และมีเสถียรภาพมากยิ่งขึ้น (พระปีย์วัฒน์ ปิยสีโล, 2554)

การกำกับดูแล (Governance) เป็นกรอบแนวคิดที่สำคัญของการบริหารภาครัฐ ซึ่งมีองค์ประกอบหลักที่สำคัญ คือ การเน้นบทบาทของการบริหารภาครัฐ กรอบแนวคิด Governance เป็นประเด็นสำคัญในการศึกษาถึงความสัมพันธ์และความรับผิดชอบระหว่างรัฐกับประชาชน รัฐกับภาคเอกชน หรือกลุ่มทางสังคมที่เกิดการรวมตัวกันโดยสมัครใจ และรัฐกับประชาสังคม (Morren, 2001) อีกทั้งองค์การสหประชาชาติหรือ United Nations (UN) ยังให้ความสำคัญกับการบริหารงานกันด้วยหลักธรรมาภิบาล เพราะเป็นหลักการและแนวทางที่จะทำให้คุณภาพชีวิตของประชาชนดีขึ้น ซึ่งการดำเนินการจะสำเร็จได้ต้องเกิดจากการบูรณาการระหว่างทั้งภาครัฐและเอกชนเพื่อให้เกิดการกระจายอำนาจให้เกิด ความโปร่งใส และการมีส่วนร่วมของสังคมอย่างเท่าเทียม

หลักการธรรมาภิบาล ถือเป็นปัจจัยสำคัญที่จะนำไปสู่ความน่าเชื่อถือให้กับผู้มีส่วนได้เสียขององค์กรบนพื้นฐานของการเติบโตอย่างสมดุลและยั่งยืน ที่ถูกนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายใน เพื่อสร้างความมั่นใจว่าสำนักงานมีการบริหารความเสี่ยงและมีระบบการควบคุมภายในที่ดี ซึ่งเป็นส่วนสำคัญของการจัดการที่มีประสิทธิภาพ และเพื่อให้มั่นใจว่ามีคณะกรรมการตรวจสอบที่มีความเป็นอิสระทำหน้าที่สนับสนุน การปฏิบัติงานของคณะกรรมการ ในการสอบทานการกำกับดูแลกิจการ การบริหารงาน การบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน และการตรวจสอบภายใน รวมทั้งการจัดทำรายงานทางการเงินที่น่าเชื่อถือ เพื่อให้การปฏิบัติงานและการเปิดเผยข้อมูลของสำนักงานเป็นไปอย่างโปร่งใส และน่าเชื่อถือ (สำนักงานคณะกรรมการกำกับและส่งเสริมการประกอบธุรกิจประกันภัย : คปภ., 2559)

2.6 แผนยุทธศาสตร์ชาติและยุทธศาสตร์ชาติสำนักงานตำรวจแห่งชาติ 20 ปี (พ.ศ.2561-2580)

ประกาศพระราชโองการโปรดเกล้าฯ เรื่องยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561 – 2580) เมื่อวันที่ 13 ตุลาคม พ.ศ.2561 ซึ่งเป็นยุทธศาสตร์ชาติฉบับแรกของประเทศไทย ตามรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ซึ่งจะต้องนำไปสู่การปฏิบัติเพื่อให้ประเทศไทยบรรลุวิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” ภายในช่วงเวลาดังกล่าวเพื่อความสุขของคนไทย และเป็นการกำหนดเป้าหมายและทิศทางในการพัฒนาประเทศเพื่อให้เกิดความเจริญก้าวหน้าอย่างยั่งยืนภายใต้หลักธรรมาภิบาล เพื่อใช้เป็นกรอบแนวทางในการบริหารงานต่างๆ อันจะนำไปสู่เป้าหมายดังกล่าว ตามระยะเวลาที่กำหนดไว้ในยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐, 2561)

โดยยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 – 2580) มีวิสัยทัศน์ คือ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลัก ปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” หรือเป็นคติพจน์ประจำชาติว่า “มั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน” เพื่อสนองตอบต่อผลประโยชน์แห่งชาติ โดยมีเป้าหมายการพัฒนาประเทศคือ “ประเทศชาติมั่นคง ประชาชนมีความสุข เศรษฐกิจพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สังคมเป็นธรรม ฐานทรัพยากรธรรมชาติยั่งยืน” โดยยกระดับศักยภาพของประเทศในหลากหลายมิติ พัฒนาคนในทุกมิติและในทุกช่วงวัยให้เป็นคนดีเก่งและมีคุณภาพ สร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม สร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม และมีภาครัฐของประชาชนเพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม โดยการประเมินผลการพัฒนาตามยุทธศาสตร์ชาติ ประกอบด้วย 1) ความอยู่ดีมีสุขของคนไทยและสังคมไทย 2) ชีตความสามารถในการแข่งขัน การพัฒนาเศรษฐกิจ และการกระจายรายได้ 3) การพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ของประเทศ 4) ความเท่าเทียมและความเสมอภาคของสังคม 5) ความหลากหลายทางชีวภาพ คุณภาพสิ่งแวดล้อม และความยั่งยืนของทรัพยากรธรรมชาติ และ 6) ประสิทธิภาพการบริหารจัดการและการเข้าถึงการให้บริการของภาครัฐ

เพื่อให้ประเทศไทยสามารถยกระดับการพัฒนาให้บรรลุตามวิสัยทัศน์ “ประเทศไทยมีความมั่นคง มั่งคั่ง ยั่งยืน เป็นประเทศพัฒนาแล้ว ด้วยการพัฒนาตามหลักปรัชญาของเศรษฐกิจพอเพียง” และเป้าหมายการพัฒนาประเทศข้างต้น จึงจำเป็นต้องมีเป้าหมายและประเด็นการพัฒนา ดังนี้

1. ยุทธศาสตร์ชาติด้านความมั่นคง มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญ คือ ประเทศชาติมั่นคง ประชาชนมีความสุข

2. ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างความสามารถในการแข่งขัน มีเป้าหมายการพัฒนาที่มุ่งเน้นการยกระดับศักยภาพของประเทศในหลากหลายมิติ
3. ยุทธศาสตร์ชาติด้านการพัฒนาและเสริมสร้างศักยภาพทรัพยากรมนุษย์มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญ เพื่อพัฒนาคนในทุกด้านและทุกช่วงวัยให้เป็นคนดีและมีคุณภาพ
4. ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างโอกาสและความเสมอภาคทางสังคม มีเป้าหมายการพัฒนาที่ให้ความสำคัญกับการบูรณาการภาคส่วนต่าง ๆ ทั้งภาคเอกชน ประชาสังคม ชุมชน ท้องถิ่น มาร่วมขับเคลื่อน
5. ยุทธศาสตร์ชาติด้านการสร้างการเติบโตบนคุณภาพชีวิตที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม โดยมีเป้าหมายที่จะพัฒนาเพื่อนำไปสู่การบรรลุเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืนในทุกด้าน ทั้งด้าน สังคม เศรษฐกิจ สิ่งแวดล้อม ธรรมชาติ และความเป็นหุ้นส่วนความร่วมมือระหว่างกัน ทั้งภายในและภายนอกประเทศอย่างบูรณาการ
6. ยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ มีเป้าหมายการพัฒนาที่สำคัญ เพื่อปรับเปลี่ยนภาครัฐที่ยึดหลักภาครัฐเป็นของประชาชน

คณะกรรมการนโยบายตำรวจแห่งชาติมีมติเมื่อวันที่ 3 กรกฎาคม พ.ศ.2561 เห็นชอบให้ใช้ยุทธศาสตร์สำนักงานตำรวจแห่งชาติ พ.ศ.2561-2580 โดยมีวิสัยทัศน์ คือ การเป็นองค์กรบังคับใช้กฎหมายที่ประชาชนเชื่อมั่นศรัทธา โดยมีสมรรถนะ (Competency) สุจริต เป็นธรรม (Overall Fairness) ประชาชนเป็นศูนย์กลาง (People Oriented) และการบริการด้วยใจ (Service Mind) เป็นค่านิยมภายในองค์กร โดยสำนักงานตำรวจชาตินี้ มีพันธกิจในการถวายความปลอดภัยและพระบรมวงศานุวงศ์ บังคับใช้กฎหมายและอำนวยความยุติธรรม และรักษาความสงบเรียบร้อยและความมั่นคงของราชอาณาจักร

ยุทธศาสตร์สำนักงานตำรวจแห่งชาติ 20 ปี (พ.ศ. 2561 - 2580) ยุทธศาสตร์สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ประกอบด้วย 4 ยุทธศาสตร์ได้แก่ 1) การเสริมสร้างความมั่นคงของสถาบันหลักของชาติและการรักษาความมั่นคงภายในประเทศ 2) การเพิ่มศักยภาพในการบังคับใช้กฎหมาย การอำนวยความยุติธรรมทางอาญาและการให้บริการประชาชนอย่างเสมอภาคเป็นธรรม 3) การมีส่วนร่วมของภาคประชาชนในการรักษาความสงบเรียบร้อยของสังคมอย่างยั่งยืน และ 4) การพัฒนาองค์กรให้ทันสมัย มุ่งสู่ความเป็นเลิศ ซึ่งจากยุทธศาสตร์ทั้ง 4 ด้าน พบว่ามียุทธศาสตร์ที่ 3 และ 4 ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับงานตรวจสอบภายในซึ่งมีรายละเอียดของยุทธศาสตร์ ดังนี้

ยุทธศาสตร์ที่ 3 การมีส่วนร่วมของประชาชนในการรักษาความสงบเรียบร้อยของสังคม อย่างยั่งยืน มีเป้าหมายเพื่อบูรณาการและร่วมมือกันของภาคีเครือข่าย ซึ่งประกอบด้วย ประชาชน ชุมชน ท้องถิ่นภาคเอกชนและภาคประชาสังคม ในการรักษาความสงบเรียบร้อยของชุมชนและ สังคมและสร้างความปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สินให้กับประชาชน สังคมมีความสงบเรียบร้อย โดยมุ่งเน้นในเรื่องการพัฒนา รูปแบบและวิธีการทำงานที่เน้นการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่าย มีกลยุทธ์ คือ การปรับเปลี่ยนกระบวนการทัศน์ของบุคลากรทุกระดับ ให้ยึดถือประชาชนเป็น ศูนย์กลาง โดยเน้นการแก้ไขปัญหาอาชญากรรมที่ต้นเหตุ โดยเปิดโอกาสให้ภาคีเครือข่ายมีส่วนร่วม ในการรับรู้ร่วมแสดงความคิดเห็นตัดสินใจ พร้อมทั้งส่งเสริมและสนับสนุนให้ภาคีเครือข่ายรับรู้ เข้าใจวิธีการรักษาความสงบเรียบร้อยภายในชุมชนของตนเอง และนำไปใช้เพื่อสร้างความเข้มแข็ง ให้กับชุมชนอย่างยั่งยืน และยังคงมุ่งเน้นการพัฒนากลไกหรือเครื่องมือในการสนับสนุนการมีส่วนร่วม ของภาคีเครือข่าย โดยมีกลยุทธ์ คือ ดำเนินการส่งเสริมให้ภาคีเครือข่ายเข้ามามีส่วนร่วมในการ บริหารจัดการและปฏิบัติงานให้มีความยืดหยุ่นและทันสมัย จัดทำระบบและเชื่อมโยงฐานข้อมูล ด้านการมีส่วนร่วมของภาคีเครือข่ายและเผยแพร่ ประชาสัมพันธ์ข้อมูลข่าวสาร ให้เข้าถึงได้ โดยสะดวก พร้อมทั้งเสริมสร้างแรงจูงใจและความตระหนักในการมีส่วนร่วมของประชาชนเพื่อ ประโยชน์ส่วนรวมตามแนวทางจิตอาสา เสริมสร้างความรู้ ความเข้าใจ และทักษะเกี่ยวกับการมี ส่วนร่วมให้แก่ตำรวจผู้ปฏิบัติงานและภาคีเครือข่าย พัฒนาหลักสูตรการอบรมที่เกี่ยวข้องให้ ทันสมัยและสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน และผลักดันให้ภาคีเครือข่ายเข้ามาสนับสนุนกิจการ ตำรวจ เพื่อความสงบสุขของชุมชนและสังคมในทุกด้านพร้อมติดตามผลการดำเนินงาน

ยุทธศาสตร์ที่ 4 การพัฒนาองค์กรให้ทันสมัย มุ่งสู่ความเป็นเลิศ โดยมีเป้าหมายเพื่อจัด องค์กรให้มีความเหมาะสม และมีความพร้อมทางด้านทรัพยากรทางการบริหาร บริหารงาน บุคลากรมีประสิทธิภาพ มีความรู้ เป็นมืออาชีพ มีความภาคภูมิใจในหน้าที่ และนำระบบเทคโนโลยี สารสนเทศมาใช้อย่างมีประสิทธิภาพ และดำเนินงานอย่างโปร่งใส ตรวจสอบได้ โดยประเด็นแรก จะมุ่งเน้นไปที่การพัฒนาโครงสร้างองค์กรให้รองรับการเปลี่ยนแปลงมีกลยุทธ์ คือ ปรับรูปแบบการ บริหารงานให้เหมาะสม คล่องตัวในการบริหารงาน มีการกระจายอำนาจการบริหารไปยัง กองบัญชาการ ส่วนประเด็นถัดมาจะมุ่งเน้นด้านการปรับระบบบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลที่ ตอบสนองกระบวนการทัศน์ใหม่ โดยใช้กลยุทธ์การสรรหา คัดเลือก บรรจุ แต่งตั้งกำลังคนให้มีความ เหมาะสม พัฒนาระบบการแต่งตั้งพนักงานตามระบบคุณธรรม มีการส่งเสริม สร้างขวัญกำลังใจให้ พนักงานที่มีความสามารถเหมาะสม เสริมสร้างสมรรถนะทางร่างกาย และปรับปรุงสวัสดิการและ ค่าตอบแทนให้แก่ข้าราชการ ประเด็นที่สามจะมุ่งเน้นที่การพัฒนาขีดความสามารถของบุคลากรให้ มีความเป็นมืออาชีพ ด้วยการปรับปรุงโครงสร้างหน่วยฝึกอบรม ปรับปรุงหลักสูตรการสอน

และการฝึกอบรมให้ทันสมัย ส่งเสริมให้บุคลากรมีการเรียนรู้อยู่เสมอโดยยึดมั่นในหลักคุณธรรม พร้อมทั้งส่งเสริมการสร้างความร่วมมือทางวิชาการกับสถาบันการศึกษาและหน่วยงานอื่น ๆ ทั้งภายในประเทศและต่างประเทศ ประเด็นที่สี่ คือ การเพิ่มประสิทธิภาพระบบการบริหารจัดการ โดยยึดหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี โดยเน้นไปที่การลดขั้นตอนและระยะเวลาการปฏิบัติงานให้สะดวกรวดเร็ว ทันสมัย ให้บริการได้ครบวงจร มีการดำเนินงานที่โปร่งใสและสามารถตรวจสอบ ติดตาม ผลการดำเนินงานได้ ประเด็นที่ห้า คือ การยกระดับมาตรฐานการปฏิบัติงานให้มีความทันสมัย รองรับนโยบายประเทศไทย 4.0 โดยการเพิ่มสมรรถนะขององค์กรให้สามารถตอบสนองต่อประชาชนได้อย่างรวดเร็ว มีฐานข้อมูลที่ครอบคลุม ใช้ระบบเทคโนโลยีในการดำเนินงานให้มีความทันสมัย ประเด็นสุดท้าย คือ สร้างการรับรู้และความเข้าใจต่อการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ให้แก่ประชาชนอย่างทันต่อสถานการณ์ โดยการวิเคราะห์และวางแผนการประชาสัมพันธ์ด้วยการประยุกต์ใช้เทคนิคที่มีความทันสมัยเพื่อการกระจายข้อมูลที่ทั่วถึง

โดยแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ที่มีความเกี่ยวข้องโดยตรงต่อหน่วยงานและการบริหารจัดการภาครัฐ และงานตรวจสอบภายใน คือ ยุทธศาสตร์ที่ 6 ซึ่งเป็นยุทธศาสตร์ชาติด้านการปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ ที่มีเป้าหมายที่สำคัญเพื่อปรับเปลี่ยนภาครัฐที่ยึดหลัก “ภาครัฐเพื่อประชาชนและประโยชน์ส่วนรวม” ซึ่งสำนักงานเลขาธิการคณะกรรมการยุทธศาสตร์แห่งชาติ สำนักคณะกรรมการพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ ได้เป็นผู้กำหนดโดยคำนึงถึงตัวชี้วัด ประกอบด้วย ระดับความพึงพอใจของประชาชนต่อการให้บริการสาธารณะของภาครัฐ ประสิทธิภาพของการบริการภาครัฐ ระดับความโปร่งใส การทุจริต ประพฤติมิชอบ และความเสมอภาคในกระบวนการยุติธรรม โดยประเด็นยุทธศาสตร์ชาติด้านปรับสมดุลและพัฒนาระบบการบริหารจัดการภาครัฐ ประกอบด้วย 8 ประเด็น ได้แก่

1. ภาครัฐที่ใช้ประชาชนเป็นศูนย์กลาง ตอบสนองความต้องการ และให้บริการอย่างสะดวกรวดเร็ว โปร่งใส
2. ภาครัฐบริหารงานแบบบูรณาการโดยมียุทธศาสตร์ชาติเป็นเป้าหมายและเชื่อมโยงการพัฒนาในทุกระดับ ทุกประเด็นทุกภารกิจและทุกพื้นที่
3. ภาครัฐมีขนาดเล็กลง เหมาะสมกับภารกิจ ส่งเสริมให้ประชาชนและทุกภาคส่วนมีส่วนร่วมในการพัฒนาประเทศ
4. ภาครัฐมีความทันสมัย
5. บุคลากรของรัฐเป็นคนดีและเก่ง ยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม มีจิตสำนึก มีความสามารถสูง มุ่งมั่น และเป็นมืออาชีพ
6. ภาครัฐมีความโปร่งใส ปลอดการทุจริตและประพฤติมิชอบ

7. กฎหมายมีความสอดคล้องเหมาะสมกับบริบทต่าง ๆ และมีเท่าที่จำเป็น
8. กระบวนการยุติธรรมเคารพสิทธิมนุษยชนและปฏิบัติต่อประชาชนโดยเสมอภาค

2.7 แนวคิดเกี่ยวกับความคาดหวัง (Expectancy)

ความคาดหวัง เป็นความคิดหรือความหวังในสิ่งใดสิ่งหนึ่งที่ตนเองต้องการให้เกิดขึ้นในอนาคตข้างหน้า เป็นความปรารถนาที่อยู่ภายในเกี่ยวกับการคิด การคาดคะเนหรือเป็นการคาดการณ์ล่วงหน้าว่าจะเกิดอะไรขึ้นบ้าง ซึ่งในชีวิตจริงของบุคคลนั้น บางครั้งสิ่งที่คาดหวังกับสิ่งที่เกิดขึ้นจริง ๆ มักจะไม่ตรงกันเสมอไป ความคาดหวังจะเป็นสิ่งกระตุ้นที่ทำให้คนเกิดการตื่นตัวและช่วยในการตัดสินใจเกี่ยวกับการกระทำ เพราะบางครั้งคนเราจำเป็นต้องตัดสินใจเพื่อเลือกกระทำการใดสิ่งหนึ่ง (จิตปราณี อึ้งวิฑูรสถิตย์, 2565) ความคาดหวังเป็นตัวบ่งชี้แห่งความสำเร็จซึ่งจะช่วยในการตัดสินใจของแต่ละคนในการเลือกการกระทำไว้ ทั้งนี้ทั้งนั้นขึ้นอยู่กับลักษณะและความแตกต่างของแต่ละบุคคล และสภาพแวดล้อมซึ่งเป็นองค์ประกอบที่มีความสำคัญ ที่จะทำให้ความคาดหวังนั้นเป็นจริงขึ้นมาได้ โดยความคาดหวังของบุคคล ย่อมแตกต่างกันเพราะคนเราต่างก็มีความคิดและความต้องการแตกต่างกัน (Getzels, 1974)

ความคาดหวัง (Expectation) หมายถึง ทัศนคติเกี่ยวกับความปรารถนา หรือความต้องการของผู้บริโภคที่พวกเขาคาดหวังว่าจะเกิดขึ้นในบริการนั้น ๆ ความคาดหวังของแต่ละบุคคลนั้น แตกต่างกันไปนั้นเกิดได้ทั้งจากผู้ให้บริการหรือผู้รับบริการ เช่น ข้อมูลที่ได้รับจากบุคคลที่บอกต่อกัน ประสบการณ์ที่เคยเกิดขึ้นจากการให้บริการ ดังนั้นปัจจัยที่ส่งผลต่อความคาดหวังของผู้รับบริการ สามารถแบ่งได้ ดังนี้

1. ความต้องการส่วนบุคคล (Personal Needs) คือ ความคาดหวังของผู้รับบริการที่มีแตกต่างกันออกไป ขึ้นอยู่กับลักษณะเฉพาะของแต่ละบุคคล และพฤติกรรมที่แตกต่างกันส่งผลให้ความต้องการพื้นฐานของแต่ละคนต่างกัน
2. ประสบการณ์ในอดีต (Past Experience) เป็นประสบการณ์ในอดีตที่เกิดขึ้นจากการใช้สินค้าหรือบริการ ที่มีอิทธิพลต่อระดับความคาดหวังของผู้บริโภค
3. การสื่อสารหรือประชาสัมพันธ์ไปสู่ผู้รับบริการ (Communication) ซึ่งอาจเป็นในลักษณะการสื่อสารของบริษัทผ่านทางตลาด เช่น การโฆษณา การประชาสัมพันธ์คำสัญญา โดยการผ่านทางสื่อต่าง ๆ หรืออาจเกิดจากการสื่อสารที่มาจากองค์ประกอบภายในองค์กร อาจทำให้ผู้รับบริการคาดหวังในระดับสูงที่จะได้รับการบริการที่ดี
4. คำบอกเล่ากันแบบปากต่อปาก (Word of Mouth Communication) เป็นปัจจัยหนึ่งที่ทำให้ความคาดหวัง ซึ่งเกิดจากการสื่อสารถึงตนเองของผู้รับบริการ เช่น คำแนะนำจากเพื่อน

การพูดถึงของบุคคลรอบข้างหลังจากได้ไปใช้บริการ โดยการสื่อสารหรือคำพูดที่เกิดขึ้นนั้นอาจเป็นไปในทางที่ดีหรือไม่ดีก็ได้ (Parasuraman et al, 1985)

โดยความคาดหวัง จะผันแปรไปตามมุมมองของแต่ละคนที่มีผลต่อผลลัพธ์ต่อประสบการณ์ที่จะเผชิญความคาดหวัง อาจเป็นไปในทางที่ดีและไม่ดีได้ ความคาดหวังมักจะขึ้นอยู่กับ การรับรู้ของผู้รับบริการที่เคยได้ประสบการณ์นั้น ๆ มาแล้ว (Harris K. Elaine, 2010) สำหรับระดับความคาดหวัง แบ่งออกเป็นสองระดับ คือ

1. ระดับความคาดหวังปฐมภูมิ คือ ความคาดหวังในระดับต้นที่ผู้รับบริการต้องการได้รับในกระบวนการปฏิสัมพันธ์ เช่น ผู้รับบริการเข้าใช้บริการธนาคาร ความคาดหวังปฐมภูมิคือ ธนาคารสามารถทำธุรกรรมทางการเงินได้ตามความต้องการของผู้รับบริการ

2. ระดับความคาดหวังทุติยภูมิ คือ ความคาดหวังที่มีพื้นฐานมาจากประสบการณ์ที่เคยได้รับมาก่อนหน้า ซึ่งเป็นความคาดหวังที่มากกว่าความคาดหวังปฐมภูมิ

นอกจากนั้นสิ่งที่จำเป็นสำหรับองค์กร คือ การตระหนักถึงอิทธิพลต่อผู้รับบริการคนอื่นๆ หรือคนที่จะมาใช้บริการในอนาคต ดังนั้นสิ่งที่จำเป็นอย่างยิ่งขององค์กร คือ การทำให้ผู้รับบริการได้รับความพึงพอใจ

ทฤษฎีความคาดหวังของวรูม ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการทำงานกับรางวัลตอบแทนบุคคลจะเลือกรับรู้ตามความคาดหวังรางวัลที่คาดว่าจะได้รับ บุคคลจะเลือกทำงานในระดับที่ผลออกมาได้รับผลประโยชน์มากที่สุด บุคคลจะทำงานหนักถ้าเขาคาดหวังว่าความพยายามของเขาจะนำไปสู่รางวัลที่เขาต้องการ (Vroom, 1964) โดยมีองค์ประกอบ 3 ประการ

1. ความคาดหวัง (Expectancy) คือ เห็นโอกาสเห็นความเป็นไปได้ (Probability) หรือมีการรับรู้ถึงความสัมพันธ์ระหว่างความพยายามกับผลการปฏิบัติงานว่าถ้าเพิ่มความพยายาม (Efforts) จะนำไปสู่ผลการปฏิบัติงานที่สูงขึ้นได้ ดังนั้นคนก็จะเพิ่มความพยายามในการทำงานให้มากขึ้น ค่าตัวเลข (Value) ของความคาดหวังจะเป็นช่วงจาก 0 คือ ไม่มีโอกาสจนไปถึง 1 คือ มีความแน่นอนที่จะได้ผลงานตามที่หวังไว้โดยมีองค์ประกอบดังนี้

- ความเชื่อในการควบคุมชะตาชีวิตของตนเอง
- การยอมรับนับถือตนเอง
- ความเชื่อในความสามารถของตนเอง
- การฝึกอบรมที่ได้รับ
- ความไว้วางใจ
- อุปกรณ์และเครื่องมือ

- เป้าหมายงาน
- ผู้นำ/ผู้บังคับบัญชา
- การออกแบบงาน

2. มีเครื่องมือที่จะนำไปสู่ผลลัพธ์ (Instrumentality) คือ เห็นหนทางเห็นเครื่องมือที่จะนำไปสู่ผลลัพธ์บางอย่างที่ต้องการนั้น คือ เห็นความเป็นไปได้ที่ผลงานที่สูงขึ้น จะนำไปสู่ผลรางวัลบางสิ่งบางอย่างจากองค์กร ซึ่งหนทางนั้นอาจมีได้หลายทางและมีโอกาสเกิดได้ไม่เท่ากันค่าตัวเลข (Value) ของหนทางที่จะนำไปสู่ผลลัพธ์ก็จะมีค่าตั้งแต่ 0 ถึง 1 โดยมีองค์ประกอบดังนี้

- ความเสมอภาคในองค์กร
- วัฒนธรรมองค์กร
- ระบบการให้รางวัล
- ความไว้วางใจ
- การเมืองในองค์กร
- เป้าหมายงาน
- ผู้นำ/ผู้บังคับบัญชา
- การออกแบบงาน

3. การเห็นคุณค่าของผลลัพธ์ (Valence) คือ ผลลัพธ์หรือรางวัลนั้นตรงกับเป้าหมายส่วนบุคคล (Personal Goal) ที่ต้องการรางวัลนั้นจึงมีคุณค่าต่อบุคคลนั้น ๆ ค่าของรางวัลนั้นจะมีค่าเท่าไร จะขึ้นอยู่กับการประมาณค่าของบุคคลนั้น โดยมีองค์ประกอบดังนี้

- คุณค่าของรางวัล
- ความต้องการของแต่ละบุคคล
- บุคลิกภาพ
- การรับรู้
- บรรทัดฐานและวัฒนธรรมองค์กร
- ผู้นำ/ผู้บังคับบัญชา

ตามทฤษฎีนี้แรงจูงใจจะเกิดจากความเชื่อมโยงของความคาดหวัง และเครื่องมือที่จะนำไปสู่ ผลลัพธ์และคุณค่าของผลลัพธ์ แต่ถ้ามีเพียงเรื่องใดเรื่องหนึ่งแรงจูงใจก็จะไม่เกิดขึ้น ดังสมการที่ว่า

$$\text{แรงจูงใจ} = \text{ความคาดหวัง} * \text{เครื่องมือที่จะนำไปสู่รางวัล} * \text{คุณค่าของรางวัล}$$

ซึ่งองค์ประกอบทั้ง 3 ประการนี้ มีอิทธิพลต่อการจูงใจ โดยต้องสัมพันธ์ต่อเนื่องกันเป็นกระบวนการ คือ การจูงใจในการทำงานนั้นเพิ่มขึ้นจากการที่บุคคล มีความคาดหวังในการทำงานของตนนั้น คือ รู้ว่าความสามารถของตนจะนำไปสู่ผลงานที่ดีและรับรู้ว่าจะอะไร คือ รางวัลตอบแทนสำหรับผลงานที่ตนนั้น หรือรับรู้ว่าจะได้รับรางวัลนั้นแล้วจะต้องขอพบในรางวัลนั้นด้วย เมื่อองค์ประกอบทั้งสามประการเป็นไปอย่างสอดคล้องกันดังนี้แล้ว ก็จะเกิดการจูงใจในการทำงานซึ่งจะไปกระตุ้นความพยายามให้สูงขึ้นอีก การจูงใจในการทำงานเป็นกระบวนการที่ต่อเนื่องจะนำไปสู่รางวัลที่ตนเองต้องการในด้านรายรับ หรือตำแหน่งหน้าที่การงานระดับผลผลิตของบุคคลใดจะขึ้นอยู่กับแรงผลักดัน 3 ประการคือ 1) เป้าหมายของแต่ละบุคคล 2) ความเข้าใจหรือการรับรู้ในความสัมพันธระหว่างผลผลิตและการประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย และ 3) การรับรู้ในความสามารถของตนเองว่าจะมีอิทธิพลมากน้อยเพียงใดต่อระดับผลผลิต ซึ่งความคาดหวังดังกล่าวสามารถเกิดขึ้นได้กับบุคลากรทุกภาคส่วนในองค์กร ตั้งแต่ผู้ปฏิบัติงานไปจนถึงระดับผู้บริหาร

ในด้านความคาดหวังของผู้รับบริการ Christopher, Sandra, & Barbara (1996) ได้กล่าวถึงความคาดหวังของผู้รับบริการมีองค์ประกอบพื้นฐานซึ่งแตกต่างกันไป ได้แก่ บริการที่พึงประสงค์ (Desired service) บริการที่เพียงพอ (Adequate service) บริการที่คาดการณ์ (Predicted service) และขอบเขตที่ยอมรับได้ (Zone of Tolerance) ซึ่งอยู่ระหว่างบริการที่พึงประสงค์และบริการที่เพียงพอ โดยสามารถอธิบายรายละเอียดของแต่ละปัจจัยได้ ดังนี้

1. บริการที่พึงประสงค์ (Desired service) คือ สิ่งที่ผู้รับบริการคาดหวังว่าจะได้รับหรือปรารถนาที่จะได้รับ ระดับของความปรารถนาจะขึ้นอยู่กับความต้องการส่วนบุคคลและความเชื่อถือของผู้รับบริการเกี่ยวกับการบริการที่ผู้ให้บริการจะสามารถทำให้ได้อย่างไรก็ตาม แม้ว่าผู้รับบริการจะต้องการได้รับบริการที่ดีที่สุดตามที่ตนต้องการแต่ก็ไม่คาดหวังแบบไม่มีเหตุผล เพราะเนื่องจากพวกเขาเข้าใจดีว่าบริษัทไม่สามารถให้บริการอย่างดีที่สุดได้ตลอดเวลาอาจมีข้อบกพร่องบ้างก็ได้ ด้วยเหตุนี้ผู้รับบริการจึงมีระดับความคาดหวังต่อการบริการอีกระดับหนึ่งคือ ระดับของการบริการที่เพียงพอ (Adequate service) ซึ่งหมายถึง ระดับที่ต่ำที่สุดของการบริการที่ผู้รับบริการจะยอมรับโดยไม่เกิดความรู้สึกไม่พอใจ ความคาดหวังระดับนี้เกิดจากความรับรู้ของผู้รับบริการต่อทางเลือกจากการบริการของผู้ให้บริการรายอื่น ๆ และปัจจัยจากสถานการณ์ซึ่งเกี่ยวข้องกับการใช้บริการในแต่ละครั้งในกรณีที่ผู้รับบริการมีทางเลือกในการรับบริการหลาย ๆ ทาง

2. ระดับบริการที่พึงประสงค์และระดับบริการที่พอเพียงจะได้รับอิทธิพลจากปัจจัย 3 ด้าน คือ จากคำสัญญาซึ่งผู้ให้บริการให้แก่ผู้รับบริการทั้งที่เป็นสัญญาที่ชัดเจน และคำสัญญาที่

ไม่ชัดเจนจากการบอกปากต่อปากของผู้รับบริการ และจากประสบการณ์ในอดีตของผู้รับบริการต่อการรับ บริการ ผู้รับบริการจะมีความคาดหวังต่อบริการที่พึงประสงค์ต่อผู้ให้บริการรายต่างในอุตสาหกรรม เดียวกันแตกต่างกัน

3. บริการที่คาดการณ์ (Predicted service) คือ ระดับของการบริการที่ผู้รับบริการคาดว่าจะได้รับจากผู้ให้บริการในขณะที่ผู้รับบริการกับผู้ให้บริการกำลังเผชิญหน้ากันในการบริการ โดยบริการหนึ่ง บริการที่คาดการณ์นี้จะมีผลกระทบโดยตรงต่อการกำหนดระดับการบริการที่พึงประสงค์ (Adequate Service) หากระดับของการคาดการณ์ว่าจะได้รับการบริการที่ระดับความคาดหวังของการบริการที่พึงประสงค์ก็จะสูง หากระดับของการคาดการณ์ลดลง ระดับของความคาดหวังต่อการบริการที่พึงประสงค์ก็จะน้อยลงด้วย

เมื่อแบ่งแยกระดับบริการที่พึงประสงค์ออกจากระดับบริการที่พอเพียง จะได้ขอบเขตที่ยอมรับได้ (Zone of Tolerance) ซึ่งอธิบายได้ว่า ระดับการบริการที่เพียงพอ คือ ระดับที่ต่ำสุดของการบริการที่ผู้รับบริการยอมรับได้โดยไม่เกิดความไม่พอใจ หากต่ำกว่าระดับนี้ ผู้รับบริการก็จะเกิดความสับสนและไม่พอใจในการบริการ หากระดับของการบริการสูงกว่าระดับบริการที่เพียงพอก็จะทำให้ผู้รับบริการรู้สึกประทับใจและพึงพอใจ การบริการที่เหนือกว่าระดับบริการที่พึงประสงค์คือ การบริการที่ทำให้ผู้รับบริการเกิดความประทับใจนั่นเอง

ความคาดหวังเป็นทัศนคติความรู้สึกนึกคิดเกี่ยวกับความต้องการของผู้รับบริการที่เขาคาดหวังว่าจะได้รับ ผู้รับบริการย่อมมีความคาดหวังต่อการบริการของผู้ให้บริการที่พึงปรารถนาและจินตนาการไว้ก่อนที่จะได้สัมผัสกับบริการนั้น ๆ ด้วยตนเอง ซึ่งความคาดหวังในแต่ละบุคคลนั้นก็ย่อมแตกต่างกันออกไป ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับชีวิตความเป็นอยู่ประสบการณ์และปัจจัยส่วนบุคคลด้วย ความคาดหวังเป็นสิ่งที่อยู่ภายในจิตใจ เมื่อได้รับการตอบสนองตรงกับสิ่งที่คาดไว้ก็จะเกิดความพึงพอใจและประทับใจในบริการที่เขาได้รับ (ปาริชาติ จันทสุรัส, 2559)

2.8 แนวคิดเกี่ยวกับการมองอนาคต (Foresight)

การมองอนาคต (Foresight) หรืออนาคตภาพ ได้ถูกนิยามไว้อย่างหลากหลายจากนักวิจัยหลายท่าน เป็นกระบวนการทำความเข้าใจถึงปัจจัยสำคัญที่จะเป็นแรงผลักดันที่จะถูกนำไปใช้เป็นส่วนหนึ่ง ในการวางแผนในอนาคตระยะยาว ตามจุดมุ่งหมายวัตถุประสงค์หรือนโยบายที่ได้กำหนดไว้ ซึ่งจะช่วยในการวางแผนและการตัดสินใจ (Coates, 1985) อันเนื่องมาจากการเปลี่ยนแปลงของโลกที่มีสภาพแวดล้อมที่ผันผวนไม่แน่นอน และยากที่จะคาดการณ์ได้ แนวคิดเกี่ยวกับภาพอนาคตเริ่มต้นขึ้นในคริสต์ศตวรรษที่ 16 ในประเทศ

สหรัฐอเมริกา และได้รับการพัฒนาอย่างเป็นระบบในช่วงปี 1950-60 ซึ่งต่อมาได้เกิดนักอนาคตศาสตร์ ชื่อเฮร์แมน คาน (Herman Kahn) ผู้ซึ่งถือได้ว่าเป็นผู้ริเริ่มนำแนวคิดมาประยุกต์ใช้ในการวางแผนเชิงยุทธศาสตร์ โดยเข้ามาร่วมวางแผนจินตนาการอนาคตทางการทหารของกองทัพอากาศ โดยพยายามถอดองค์ความรู้จากประสบการณ์ มาประยุกต์สู่การพยากรณ์อนาคตในภาคการเมือง เศรษฐกิจ จนได้รับการยกย่องเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านอนาคตศาสตร์ระดับต้นของโลก (Fahey & Randall, 1998; Malaska & Vitanen, 2005) ต่อมาแนวคิดนี้ถูกนำมาปรับปรุงและพัฒนาขึ้นใหม่ เป็นเทคนิคการสร้างภาพอนาคตซึ่งทั้งภาครัฐและภาคธุรกิจได้มีการนำแนวคิด Foresight มาศึกษาเพื่อนำไปใช้ในการวางแผนการลงทุน และพัฒนาขึ้นใช้ในแวดวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (Technology Foresight) เพื่อจัดอันดับความสำคัญของการศึกษาค้นคว้า และพัฒนาเทคโนโลยี เพื่อประโยชน์ต่องานด้านวิทยาศาสตร์ และมีการพัฒนาแนวคิดนำมาปรับขยายครอบคลุมกิจกรรมในภาคเศรษฐกิจโดยใช้ประโยชน์ของวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีทางธุรกิจ และการสร้างขีดจำกัดความสามารถในการแข่งขันทำให้เห็นถึงการเปลี่ยนแปลงที่มีประเด็นด้านเศรษฐกิจมาเกี่ยวข้อง มีการเพิ่มประเด็นทางสังคมควบคู่กันไป ซึ่งจะเห็นได้ว่าการมองอนาคตจำเป็นต้องอาศัยข้อมูลจากแนวโน้มต่าง ๆ ทางวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยีเป็นปัจจัยและแรงขับเคลื่อนที่สำคัญรวมอยู่ด้วย

ในปัจจุบันแนวคิดอนาคตภาพ (Foresight) ได้นำมาใช้เป็นเครื่องมือในการวางแผนนโยบาย แผนกลยุทธ์ การวางแผนจัดการด้านธุรกิจ การพัฒนาต่าง ๆ อย่างชัดเจน (Chermack et al., 2001; Fahey & Randall, 1998) และยังนำไปประยุกต์ใช้ในสาขาต่าง ๆ มากยิ่งขึ้น ทั้งทางภาคเศรษฐกิจ สังคม การเมือง และการศึกษา ฯลฯ ดังนั้นการมองอนาคตภาพ (Foresight) ก็คือ การวิเคราะห์คาดการณ์และอธิบายการเปลี่ยนแปลงในอนาคต (Yawson & Greiman, 2017) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเตรียมความพร้อมรองรับการเปลี่ยนแปลงในอนาคต หรือเพื่อออกแบบอนาคตที่พึงประสงค์ (Lu et al., 2016) อนาคตภาพ จึงเป็นกระบวนการพัฒนา มุมมองที่อาจเกิดขึ้นได้ในอนาคต ซึ่งสามารถสร้างขึ้นได้โดยการทำความเข้าใจถึงการลงมือทำในปัจจุบันจะส่งผลต่อสถานการณ์ในอนาคตด้วย แต่ในมุมมองของ (Horton, 1999) อนาคตภาพ จะต้องแสดงให้เห็นถึงแนวโน้มอย่างละเอียดในเรื่องของเทคโนโลยี ประชากรศาสตร์หรือแม้แต่ เศรษฐกิจ (Hamel & Prahalad, 1995) อนาคตภาพ (Foresight) เป็นศาสตร์ที่ต้องใช้ความคิดเชิงวิพากษ์ (Critical Thinking) ประกอบกับการใช้ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity) และจินตนาการ (Imagination) เนื่องจากการมองอนาคตในหลายกรณี เป็นการวิเคราะห์และคาดการณ์อนาคตในระยะยาว ซึ่งเป็นแนวคิดที่เป็นนามธรรมและเป็นกระบวนการ คิดในสิ่งที่สังคม โดยทั่วไปไม่ได้คาดการณ์มาก่อน ด้วยเหตุนี้การมองอนาคตที่มีประสิทธิภาพจึงต้องอาศัยเทคนิค การสื่อสารเพื่อให้ผู้อื่นรับรู้และเข้าใจในแนวคิดที่เป็นนามธรรม (สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ, 2562)

เครื่องมืออนาคตภาพ (Foresight Tool) ในปัจจุบันเป็นกระบวนการตัดสินใจร่วมกัน (Participatory Deliberative Process) ของผู้มีส่วนได้เสียทั้งภายในและภายนอกองค์กรรวมถึงเครื่องมือที่เป็นการวิจัยเอกสาร (Document Research) ซึ่งจะนำเสนอผลการวิจัยผ่านกระบวนการประชาคม เพื่อระดมความเห็นเชิงลึกมากขึ้น โดยมุ่งเน้นการเปลี่ยนแปลงที่จริงจังและมีความยั่งยืน (Transformation) ทั้งในด้านวิทยาศาสตร์ เทคโนโลยี นวัตกรรม รวมทั้งด้านสังคมศาสตร์ มนุษยวิทยา และนโยบายสาธารณะการมองอนาคต จึงมีความเป็นพหุวิทยาการ (Multidisciplinary Approach) มากกว่าจะเป็นวิทยาศาสตร์ หรือสังคมศาสตร์โดยเฉพาะ (Inayatullah & Song, 2014) นอกจากนี้อนาคตภาพไม่ได้จำกัดเพียงแค่การวิเคราะห์ และการคาดการณ์อนาคตเท่านั้น ยังรวมถึงการออกแบบอนาคตด้วย ซึ่งอนาคต (Futures) มีความเป็นพหุพจน์ (Plurality) หรือเป็นอนาคตที่มีทางเลือกหลากหลาย (Alternative Futures) เป็นกระบวนการที่มีหลายขั้นตอน (Multiple Steps) ใช้เวลายาวนาน และอาจมีลักษณะเป็นการทวนซ้ำ (Iteration) ประกอบด้วย การสำรวจความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ การวิจัยเอกสาร การออกแบบตัวเทคโนโลยีแห่งอนาคต โดยใช้เทคนิคเดลฟาย และการประชุมปฏิบัติการเพื่อระดมความคิดเห็นจากหลายภาคส่วน

อย่างไรก็ตาม แนวคิดของอนาคตภาพไม่ใช่การคาดการณ์อนาคต และไม่ใช่เครื่องมือในการวางแผนเพื่อพัฒนาวิทยาศาสตร์ และเทคโนโลยีเพียงอย่างเดียว แต่ยังเป็นศาสตร์ที่บูรณาการหลากหลายสาขา และมีวัตถุประสงค์ที่แตกต่างกันในแต่ละบริบท ในคู่มือการมองอนาคต (มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2561) ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ คือ 1) มุมมองต่ออนาคต (Perspectives about the Futures) โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อจัดทำข้อเสนอแนะ (Implication) สำหรับการเปลี่ยนแปลงสถานการณ์ในปัจจุบันให้เป็นไป ตามอนาคตที่คาดหวัง 2) มีนัยยะต่อการวางแผน (Implications for Planning) ได้แก่ การเรียงลำดับประเด็นสำคัญก่อนหลัง (Prioritization) การระบุความเสี่ยงในอนาคต (Risk Identification) 3) กระบวนการตัดสินใจร่วมกัน (Participatory and Deliberative Process) โดยเน้นการมีส่วนร่วม และการตัดสินใจร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Inayatullah & Milojevic, 2014) อนาคตภาพ มีรายละเอียดที่แตกต่างกัน ดังนี้

1. อนาคตจากการคาดการณ์ (Projected Future) คือ อนาคตที่มีสภาพเหมือนกับสถานการณ์ปัจจุบัน (Business as Usual) หรือสามารถคาดการณ์ได้จากข้อมูลในอดีตและในปัจจุบัน

2. อนาคตที่มีความเป็นไปได้ (Probable Futures) คือ อนาคตที่มีความเป็นไปได้สูงที่จะเกิดขึ้นจากการวิเคราะห์เชิงปริมาณหรือเชิงสถิติแต่ระดับความเป็นไปได้ไม่สูงเท่ากับอนาคตจากการคาดการณ์ (Projected Futures)

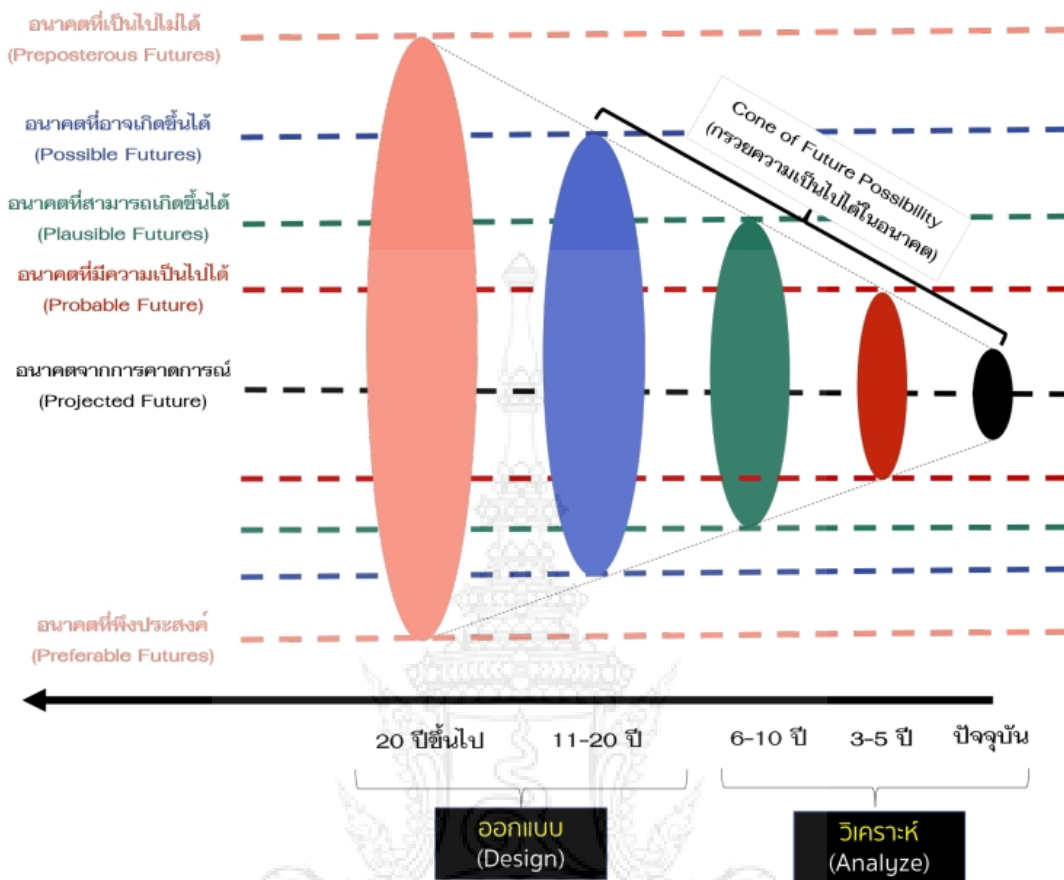
3. อนาคตที่ “สามารถเกิดขึ้นได้” (Plausible Futures) หมายถึง อนาคตที่เราคิดว่า อาจเกิดขึ้นได้ (Could Happen) จากทฤษฎีและองค์ความรู้ที่มีอยู่ในปัจจุบัน

4. อนาคตที่ “อาจเกิดขึ้นได้” (Possible Futures) หมายถึง อนาคตที่ “อาจ” เกิดขึ้นได้ (Might Happen) แต่ทั้งนี้ทั้งนั้นยังไม่มีทฤษฎีหรือองค์ความรู้ที่ได้รับการยอมรับอย่างกว้างขวางเพื่อยืนยันโอกาสที่อนาคตนั้นอาจเกิดขึ้น

5. อนาคตที่เป็นไปไม่ได้ (Preposterous Futures) หมายถึง อนาคตที่ไม่ตั้งอยู่บนพื้นฐานความเป็นจริงและไม่มีโอกาสเกิดขึ้น

6. อนาคตที่พึงปรารถนา (Preferable Futures) หมายถึง อนาคตที่ควรเกิดขึ้น (Should or Ought to Happen) เป็นแนวคิดเชิงปทัสฐาน (Normative Idea) หรือการออกแบบ (Design) แตกต่างจากแนวคิดอนาคตที่กล่าวมาข้างต้น ซึ่งเป็นแนวคิดที่เกิดจากกระบวนการคิด (Cognitive Process) (Taylor, 1990; Hancock & Bezold, 1994)

วรรณกรรมด้านอนาคตศาสตร์มักนำอนาคตทั้ง 6 ประเภทมาจัดหมวดหมู่และนำเสนอในรูปแบบกรวย (Cone of the Futures) ซึ่งเป็นตัวแทนของความเป็นไปได้ทั้งหมดที่จะเกิดขึ้น โดยภายในกรวยจะประกอบด้วย 1) อนาคตจากการคาดการณ์ (Projected Future) 2) อนาคตที่มีความเป็นไปได้ (Probable Futures) 3) อนาคตที่สามารถเกิดขึ้นได้ (Plausible Futures) และ 4) อนาคตที่อาจเกิดขึ้นได้ (Possible Futures) สำหรับอนาคตที่เป็นไปไม่ได้ (Preposterous Futures) และอนาคตที่พึงประสงค์ (Preferable Futures) จะอยู่บริเวณนอกกรวย ทั้งนี้อนาคตที่พึงประสงค์นั้นอาจเป็นไปได้ทั้งอนาคตที่อยู่ภายในและภายนอกกรวยแห่งความเป็นไปได้ เนื่องจากอนาคตที่พึงประสงค์นั้นจะต้องเป็นอนาคตที่บุคคลสามารถใช้จินตนาการได้และในขณะเดียวกันก็อาจเป็น “สิ่งที่ไม่พึงประสงค์” หรือ “เป็นไปไม่ได้” สำหรับบุคคลอื่น (Amara, 1991; Clarke, 2000)



ที่มา : สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (องค์การมหาชน) กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (2561)

ภาพ 2.8 รูปแบบอนาคตที่หลากหลายและกรวยความเป็นไปได้ในอนาคต

ซึ่งการมองอนาคตหรืออนาคตภาพสามารถใช้เครื่องมือได้อย่างหลากหลาย ยกตัวอย่างเช่น 1) การใช้เทคนิคเดลฟาย (Delphi Technique) ใช้ศึกษาและวิเคราะห์มิติของผู้เชี่ยวชาญโดยใช้การสอบถามมากกว่า 1 ครั้ง โดยเน้นหาข้อมูลเกี่ยวกับสิ่งที่เป็นอย่างอยู่ และอธิบายถึงสิ่งที่ควรเป็นหรือสิ่งที่สามารถเกิดขึ้นได้ในอนาคต 2) การสร้างและวิเคราะห์ฉากทัศน์อนาคต (Scenario Building and Analysis) ให้ความสำคัญกับความไม่แน่นอน (Uncertainty) เป็นการวิเคราะห์ถึงปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อการขับเคลื่อนให้สถานการณ์ปัจจุบันไปสู่อนาคต ซึ่งจะทำให้สามารถระบุและวิเคราะห์ฉากทัศน์ทางเลือก (Alternative Scenario) นำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงอย่างเหมาะสม โดยฉากทัศน์นี้เป็นการกำหนดผ่านการวิเคราะห์ และสังเคราะห์ข้อมูลทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ เกิดเป็นภาพสะท้อนให้เห็นความเชื่อมโยงระหว่างปัจจัย และความท้าทายในอนาคต 3) การวิเคราะห์แนวโน้มและแนวโน้มระดับโลก (Trend and Megatrend Analysis) เป็นการ

วิเคราะห์ปัจจัยด้านต่าง ๆ คือ การเมือง เศรษฐกิจ สังคม เทคโนโลยีสิ่งแวดล้อม และกฎหมาย ซึ่งอาจมีการเปลี่ยนแปลงภายในระยะสั้น (3-5 ปี) ระยะกลาง (6-10 ปี) หรืออาจเป็นแนวโน้มระดับโลก (Megatrend) ซึ่งส่งผลกระทบเป็นวงกว้าง สรุป แนวคิดอนาคตภาพเป็นศาสตร์ที่บูรณาการหลากหลายสาขา และมีวัตถุประสงค์ที่แตกต่างกันในแต่ละบริบท นอกจากนี้ยังสามารถทำการวิเคราะห์เปรียบเทียบจินตนาการกับความเป็นจริง (Calibration) ได้อีกด้วย

หน้าที่ของเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาอนาคต

ในการศึกษาอนาคตจะใช้เครื่องมือเพื่อทำหน้าที่พยากรณ์อนาคตเพื่อให้ได้ข้อค้นพบต่าง ๆ (การ์เร็ต, 2540) คือ 1) หาความเห็นของผู้เชี่ยวชาญ (Soliciting expert opinion) เครื่องมือที่ให้แนวคิดหรือการตัดสินใจแก่คนนอกกลุ่มแกนกลาง 2) สร้างแนวคิด (Generating ideas) ที่มีจินตนาการหลากหลาย 3) วิเคราะห์ (Analyzing) เป็นการอธิบายโครงสร้างหน้าที่และความสัมพันธ์ในระบบ 4) หาข้อสรุป (Developing consensus) ก็คือ การหาความคิดเห็นร่วมของกลุ่ม 5) การตรวจสอบ (Scanning) เป็นการค้นหาแนวโน้มและการพัฒนาใหม่ ๆ ที่มีผลกระทบต่ออนาคตของระบบ 6) ฉายภาพข้างหน้า (Projection) คือ การคาดการณ์จากปัจจุบันไปสู่อนาคต 7) การตัดสินใจ (Making Judgment) และการนำผลที่ตามมาเพิ่มศักยภาพ (Empowering) โดยให้กำลังใจช่วยประชาชนวาดภาพของเขา

ประโยชน์ของการศึกษาอนาคต

ประโยชน์ของการศึกษาอนาคตสามารถนำมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ได้หลายอย่าง ได้แก่ ช่วยในกระบวนการตัดสินใจการศึกษานาคตจะได้ข้อมูลเบื้องต้นที่เป็นประโยชน์ในการมองหาปัญหา หาวิธีการแก้ปัญหาประเมินทางเลือกและหลีกเลี่ยงการสูญเสีย (วิโรจน์ สารรัตน์, 2546) ได้แก่ 1) เป็นหลักเกณฑ์ที่กว้างขวาง นำไปพิจารณาเกี่ยวกับการตัดสินใจ กล่าวคือ นักวางแผนหรือวางนโยบายจะต้องหาข้อมูลเพื่อข้อตกลงเบื้องต้น (Assumption) ซึ่งสามารถหาได้จากการศึกษาอนาคตแต่จะเป็นเพียงความเป็นไปได้ หรือความน่าจะเป็นมากกว่าความถูกต้องแน่นอน หรือเป็นหลักเกณฑ์ที่จะช่วยให้นักวางแผนนำไปพิจารณาประกอบการตัดสินใจได้ 2) ช่วยในการตัดสินใจหาทางป้องกันปัญหาที่คาดว่าจะเกิดขึ้น ก่อนจะเป็นปัญหาขั้นวิกฤตให้มีการกระทำกับโอกาสที่คาดว่าจะเป็นไปได้และเหมาะสม 3) ช่วยในการตัดสินใจเลือกวิธีการป้องกันปัญหาจากหลายวิธีที่นักอนาคตได้เสนอทางเลือกไว้ให้ 4) ช่วยให้สามารถหาทางเลือกของนโยบาย และการปฏิบัติโดยประเมินทางเลือกต่าง ๆ ไว้เพื่อวิเคราะห์ถึงผลกระทบที่เป็นไปได้ที่จะมีต่อโลกแห่งอนาคต 5) ช่วยเพิ่มโอกาสในการเลือกทางเลือกหลาย ๆ ทางที่เสนอไว้ ทำให้เกิดความอิสระในการเลือก สามารถหลีกเลี่ยงจากการยอมรับจากแนวโน้ม ในปัจจุบันที่อาจนำไปสู่ความเสียหายได้

6) ช่วยในการเตรียมคนสำหรับอนาคตที่กำลังเปลี่ยนแปลง เป็นการเตรียมคนไว้สำหรับเหตุการณ์ข้างหน้า เน้นโอกาสการพัฒนาความมั่นใจ ดำเนินการตามแผนอย่างรัดกุม ลดความสับสนทางจิตใจลง ยอมรับการเปลี่ยนแปลงได้ง่ายสามารถปรับตัวได้ และทำให้เดินทางเข้าสู่อนาคตได้

7) ส่งเสริมให้เกิดความร่วมมือและปรองดองกันละทิ้งสิ่งที่ไม่ดี มุ่งคำนึงถึงสิ่งดี ๆ ในอนาคต เป็นการเริ่มต้นใหม่สำหรับอนาคตเป็นโลกแห่งความฝัน ที่สามารถทำให้เกิดความเป็นจริงได้ หากใช้ความพยายาม ดังนั้นการมุ่งอนาคตจะทำให้คนมุ่งมั่นในด้านดีเพราะมีความมุ่งมั่นที่จะไปถึงให้ได้

8) การศึกษาอนาคตสามารถชักจูงให้ความสนใจต่อการแก้ปัญหาช่วยในการสร้างสรรค์ เพราะมองอนาคตที่ห่างไกลออกไปมากกว่าปัญหาที่เกิดขึ้นเฉพาะหน้าย่อมทำให้สามารถคิดอย่างสร้างสรรค์

9) การศึกษาอนาคตเป็นเทคนิคในการชักนำให้ผู้ที่อยู่ในวัยเรียนเกิดการเรียนรู้ เกิดความคิดในความสามารถสร้างอนาคต และสามารถหาทางเลือกในสิ่งที่ดีกว่าได้

10) การศึกษาอนาคตช่วยในการสร้างปรัชญาแห่งชีวิต ทำให้บุคคลเกิดความคิดและเป้าหมายของชีวิตอย่างเป็นระบบ ก่อให้เกิดปรัชญาชีวิตของแต่ละคนขึ้นทำให้มีการเปลี่ยนแปลงเป็นการป้องกันปัญหา (Pre-action) ต่อปัญหาล่วงหน้า

นอกจากนี้การศึกษาอนาคตยังเป็นเครื่องมือในการช่วยให้ผู้บริหารต้องฝึกคิด (สุขุม เฉลยทรัพย์, 2552)

- 1) ช่วยองค์กรตัดสินใจในวันนี้เพื่ออนาคตที่ดีก็ตามที่มีทักษะการคิดเชิงอนาคตจะสามารถทำให้มองเห็นอนาคตที่ชัดเจน ทั้งในระยะใกล้และระยะไกลทำให้ตัดสินใจในปัจจุบันและส่งผลในอนาคตอย่างถูกต้องแม่นยำ เพราะเป็นการรู้ล่วงหน้าว่าจะเกิดอะไรขึ้น ซึ่งเป็นการเตรียมตัวรับมือกับการเปลี่ยนแปลงไปในทิศทางที่ต้องการ โดยที่องค์กรทุกที่ทุกองค์กรต้องการมีอนาคตที่ดีและประสบผลสำเร็จ
- 2) องค์กรอยู่เพื่ออนาคตการมาถึงของอนาคตก็จะกลายเป็นปัจจุบัน ดังนั้นการคิดเพียงทำวันนี้ให้ดีที่สุดจะทำให้องค์กรทุกองค์กรล่าหลัง ไม่ทันกับการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นทุกวัน เนื่องจากไม่คิดถึงอนาคตหรือคิดคาดการณ์อนาคตและเตรียมพร้อมไว้ล่วงหน้า จะทำให้องค์กรไม่สามารถรับมือกับสิ่งที่กำลังจะเกิดขึ้นกับองค์กรในปัจจุบันได้
- 3) ช่วยทำให้เห็นว่าองค์กรเป็นทั้งผู้กระทำและผู้ถูกกระทำในอนาคต ในความจริงการดำเนินงานขององค์กร และการดำเนินงานจะเป็นเช่นไร ส่วนหนึ่งขึ้นอยู่กับที่กำหนดเป้าหมายและการปฏิบัติให้เป็นไปตามนโยบายหรือเป้าขึ้นอยู่กับหมายที่กำหนดไว้ และอีกส่วนหนึ่งสภาพแวดล้อมทั้งทางตรงและทางอ้อม ดังนั้นจะเห็นได้ว่าองค์กรอยู่ในฐานะผู้กระทำและผู้ถูกกระทำ
- 4) ช่วยให้องค์กรมองกว้างไกลไม่ใกล้ และไม่มองแคบผู้บริหารขององค์กรควรรู้และเข้าใจสภาพความเป็นจริงที่ว่า ทุกอย่างย่อมผันแปรอย่างต่อเนื่องจะต้องไม่ประมาท และใช้ความรอบคอบในการบริหารจัดการ การคิดเชิงอนาคตทำให้สามารถปลดปล่อย ให้องค์กรหลุดพ้นจากวิถีคิดและวิธีปฏิบัติแบบเดิม ๆ ตามความเคยชินและช่วยให้คิดไกลไม่มองแคบ ๆ และ
- 5) การศึกษา

อนาคต ช่วยให้เชื่อมโยงโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ซึ่งทำให้เหตุการณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นภายในองค์กรจะต้องเชื่อมโยงสัมพันธ์กันทั้งภายในและภายนอกองค์กรทั้งในด้านดีและด้านไม่ดี ซึ่งการคิดเชิงอนาคตจะช่วยให้เรียนรู้ในการมองสิ่งต่าง ๆ อย่างองค์รวมและสามารถเตรียมรับมือป้องกันตลอดจนช่วงชิงความได้เปรียบแห่งโอกาสในอนาคตที่จะเกิดขึ้นได้

จุดมุ่งหมายของการวิจัยอนาคต

นักวิชาการหลายท่าน ได้กล่าวถึงจุดมุ่งหมายของการวิจัยอนาคตว่า เป็นการสำรวจเพื่อศึกษาแนวโน้มของข้อมูลที่เป็นไปได้ทั้งที่พึงประสงค์ และไม่พึงประสงค์ให้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้ ไม่ใช่แค่การทำนาย ทั้งนี้เพื่อเป็นการป้องกันไม่ให้เกิดแนวโน้มที่ไม่พึงประสงค์ขึ้น เพื่อความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ นักวิชาการแต่ละท่านได้กล่าวถึงจุดมุ่งหมายของการวิจัยอนาคตไว้ ดังนี้ การวิจัยอนาคตเป็นการกำหนดความรู้เกี่ยวกับอนาคตที่เป็นได้ และการกำหนดวัตถุประสงค์โดยบรรยายทางเลือกที่เป็นไปได้ หรือเกิดขึ้นได้ในอนาคตสำหรับประชาชนกลุ่มใดกลุ่มหนึ่ง จำแนกผลลัพธ์ที่อาจเกิดขึ้น และเป็นสัญญาณเตือนถึงอนาคตที่ไม่พึงปรารถนาที่อาจเกิดขึ้น (Textor, 1990) โดยวัตถุประสงค์ของการศึกษาอนาคต ไม่ใช่เพื่อต้องการรู้อนาคตเท่านั้นแต่ต้องการให้มีการตัดสินใจที่ดีกว่าปัจจุบัน ดังนั้นวัตถุประสงค์ของการวิจัยจึงเป็นการศึกษาหรือวิจัยอนาคตเพื่อสำรวจ สร้างภาพอนาคตที่จะช่วยกำหนดยุทธวิธีวางแผน เพื่อเป็นนโยบายในอนาคตหรือทดสอบอนาคตที่เป็นไปได้ และอนาคตที่ต้องการ (Glenn, 1994) อีกทั้งยังเป็นการศึกษาแนวโน้มที่พึงประสงค์และไม่พึงประสงค์ เพื่อที่จะหาทางทำให้แนวโน้มที่พึงประสงค์นั้นเกิดขึ้นและป้องกันหรือขจัดแนวโน้มที่ไม่พึงประสงค์ให้หมดไป หรือหาทางเผชิญกับแนวโน้มที่ไม่พึงประสงค์นั้นอย่างมีประสิทธิภาพ ถ้าหากว่าจะเกิดขึ้นอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ รวมทั้งเป็นการศึกษาแนวโน้มที่เป็นไปได้ หรือน่าจะเป็นของเรื่องที่ศึกษาให้มากที่สุด ดังนั้นข้อมูลจากการวิจัยจะเป็นประโยชน์ต่อการวางแผน การกำหนดนโยบายตลอดจนยุทธวิธี (Strategics) และกลวิธี (Tactics) และการตัดสินใจที่จะนำไปใช้ในการสร้างอนาคตที่พึงประสงค์ และป้องกันหรือขจัดอนาคตที่ไม่พึงประสงค์ (สมบุญ ศิลปรุ่งธรรม, 2547) อีกทั้งยังเพื่อสำรวจแนวโน้มที่เป็นไปได้ที่จะเกิดขึ้นทั้งที่เป็นแนวโน้มที่พึงประสงค์และไม่พึงประสงค์ ในขณะที่เดียวกันก็จะพยายามให้แนวโน้มที่พึงประสงค์เกิดขึ้นให้ได้ และเป็นการป้องกันไม่ให้เกิดแนวโน้มไม่พึงประสงค์เกิดขึ้นได้ หรือถ้าเป็นเหตุสุดวิสัยก็ต้องหาทางเผชิญกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ (จำเนียร พลหาญ, 2553)

ลักษณะสำคัญของการวิจัยอนาคต

ลักษณะสำคัญของการวิจัยอนาคต ได้แก่ 1) การวิจัยอนาคตมุ่งชี้ทางเลือกที่เป็นได้หลายวิธีมิใช่วิธีใดวิธีหนึ่งเพียงอย่างเดียว 2) การวิจัยอนาคตมุ่งมองอนาคตทั้งในด้านดี (Utopia) และใน

ด้านร้าย (Dystopia) และ 3) การวิจัยอนาคตมุ่งเพื่อการตัดสินใจ กำหนดนโยบายและการวางแผน
4) การวิจัยอนาคตมุ่งพัฒนา “อนาคตที่ควรเป็นไปได้” (Probabilistic) (กฤษดา กรุดทอง, 1987)

เทคนิคการวิจัยอนาคต

เทคนิคการวิจัย ก็คือ วิธีการศึกษาอนาคต หรือวิธีการทำนายอนาคต ซึ่งเป็นการทำนายอนาคตด้วยการศึกษาข้อมูลในด้านต่าง ๆ เพื่อที่จะแยกแยะความซับซ้อนขององค์ประกอบของข้อมูลด้วยวิธีต่าง ๆ เพื่อที่จะตัดสินใจและหาแนวทางที่ดีที่สุด เพื่อที่จะก้าวจากปัจจุบันไปสู่อนาคตที่เป็นทางเลือกที่ดีที่สุด มีประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดีที่สุดด้วย ได้มีนักวิจัยเสนอวิธีวิจัยอนาคตว่าทำได้หลายวิธี (สมบูรณ์ ศิลปรุ่งธรรม, 2547) ได้แก่

1. วิธี Trend Extrapolation เป็นการศึกษาอนาคตจากแนวโน้ม โดยการตรวจสอบอดีตที่เพิ่งผ่านมาซึ่งอาจให้ร่องรอย ที่จะศึกษาในปัจจุบัน และนำไปสู่สิ่งที่เราค้นหาในอนาคตได้ แนวโน้มจะเห็นได้ชัดเจนขึ้น เมื่อนำมาแสดงในรูปของกราฟ สามารถมองเห็นได้จริงโดยไม่ต้องใช้เครื่องวัด

2. วิธี Delphi Forecasting วิธีนี้นิยมใช้ในการพยากรณ์ด้านเทคโนโลยีการศึกษา และสาขาวิชาอื่น เป็นการศึกษาความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญเป็นการรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการคาดหวังก่อนอนาคต จากบุคคลที่เราเห็นว่าเป็นผู้เชี่ยวชาญในสาขาวิชาใดวิชาหนึ่ง ที่เป็นอิสระที่จะสร้างอนาคตใหม่ โดยไม่ต้องคำนึงถึงแนวโน้มที่เป็นมาในอดีตและปัจจุบัน จะเป็นสิ่งที่สร้างอนาคตผลที่ได้จากการใช้วิธีการศึกษานี้ ช่วยให้ง่ายต่อการตัดสินใจมากขึ้นเพราะสามารถนำไปทดแทนการตัดสินใจทางเลือกอื่น ๆ ได้

3. วิธี Matrix Forecasting วิธีนี้เป็นการศึกษาอนาคตที่มีความซับซ้อนเป็นองค์ประกอบย่อย โดยแต่ละองค์ประกอบมีอิสระออกจากกัน หรือทางเลือกแต่ละอย่างเปรียบเทียบกับกันช่วยให้เห็นความเกี่ยวข้องซึ่งกันและกัน เป็นเทคนิคที่แสดงให้เห็นว่า แนวโน้มหรือเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่อาจมีผลกระทบต่อกันได้อย่างไร

4. วิธี Futures Wheel เป็นการศึกษาแนวโน้มโดยเริ่มปัญหาที่ศูนย์กลาง แล้วจากปัญหานี้จะนำไปเกิดสิ่งต่าง ๆ เชื่อมโยงต่อไปโดยใช้วิธีการเทคนิคการประเมินความคงที่ภายใน

5. วิธี Simulation Technique เป็นการศึกษาความเป็นไปได้ของอนาคต โดยการสร้างอนาคตจำลอง เทคนิคนี้โดยปกติมักใช้เครื่องคอมพิวเตอร์มาประกอบ

6. วิธี Scenario Technique เป็นแนวทางในการแสดงความคิดเห็นในเชิงสร้างสรรค์เกี่ยวกับอนาคตที่เป็นไปได้ และกระบวนการสร้าง Scenario จะทำให้ผู้เขียนหรืออ่านได้แนวทางในการตรวจสอบอนาคต และสามารถตัดสินใจในแนวทางต่าง ๆ การเขียนเป็นการพรรณนาเรื่อง

อนาคต โดยเขียนเป็นเรื่องราวหรือนิยาย เนื้อหาจะเป็นการกล่าวถึงการก้าวจากปัจจุบันไปสู่อนาคตได้อย่างไรซึ่งเป็นการเขียนเรื่องราวเกี่ยวกับอนาคต

7. วิธี Ethnographic Futures Research คือ การเลือกเอาแนวโน้มที่มีฉันทามติ (Consensus) ระหว่างผู้สัมภาษณ์เกี่ยวกับอนาคตภาพที่ได้จากการสัมภาษณ์เพียงรอบเดียว จุดอ่อนของวิธีนี้ คือ การขาดระบบที่น่าเชื่อถือในการพิจารณาแนวโน้มที่ไม่มีฉันทามติ

8. วิธี Ethnographic Delphi Futures Research คือ ระเบียบวิธีวิจัยที่ใช้การสัมภาษณ์รอบแรก แล้วตามด้วยเทคนิคเดลฟาย รอบที่ 2 และรอบที่ 3

โดยเทคนิคการทำนายอนาคตหรือคาดการณ์อนาคตมี 2 ประเภท คือ วิธีการคาดการณ์อนาคตเชิงปริมาณและการคาดการณ์อนาคตเชิงคุณภาพ (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2549) โดยมีวิธีการต่าง ๆ ได้แก่

1. วิธีการใช้เทคนิคผังต้นไม้ (Relevance Tree Technique) มีลักษณะเป็นผังโครงสร้างง่าย ๆ ที่โยงทางเลือกในการไปให้ถึงเป้าหมายในอนาคตว่ามีทางเลือกใดบ้าง ที่ทำให้เห็นแนวทางเลือกเหล่านั้นได้ชัดเจนยิ่งขึ้น เพื่อใช้ในการวางแผนในการพิจารณาตัดสินใจทางเลือกที่ดีที่สุดที่จะไปยังเป้าหมายในอนาคตว่าต้องหลีกเลี่ยงหรือควรเลือกทางเดินไปยังอนาคตได้อย่างไร

2. วิธีผังภารกิจ (Mission Flow Diagram) เป็นลักษณะการแสดงภาพโยงของทางเลือกต่าง ๆ โดยไม่ได้จำกัดการโยงว่าต้องไปในทิศทางเดียวกันเท่านั้น วิธีนี้มีประโยชน์มากในการหาทางเลือกของเส้นทางต่าง ๆ ที่ต้องจัดทำตามเป็นลำดับขั้นจากเริ่มต้นจนถึงสิ้นสุด

3. วิธีการวาดวงล้ออนาคต (Futures Wheels) เป็นเทคนิควิเคราะห์อย่างง่ายที่นิยมใช้กันมากในการศึกษาอนาคต เพื่อแสดงผลของเหตุการณ์หรือการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคต เนื่องจากผลกระทบของเหตุการณ์หรือการกระทำในปัจจุบันย่อมมีผลให้เกิดการณ์อื่นตามมามากมาย วงล้ออนาคตเห็นภาพที่อาจเกิดขึ้นได้ในอนาคต (Possible Futures)

4. วิธีเทคนิคตะแกรงช่วงเวลา (Time-space Grids) ใช้ในการฉายภาพแนวโน้มการเปลี่ยนแปลง และความสัมพันธ์ของเหตุการณ์ในช่วงเวลาต่าง ๆ กัน เช่น ทุกหนึ่งปี ห้าปี สิบปี หรือ ยี่สิบปี ฯลฯ เทคนิคนี้ทำให้เห็นและเปรียบเทียบแนวโน้มการเปลี่ยนแปลงเหตุการณ์มิติต่าง ๆ ของเรื่องราวที่ต้องการศึกษาที่ชัดเจนมากขึ้น ตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบันทำให้เราสามารถจับรูปแบบการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นมาใช้คาดการณ์แนวโน้มในอนาคตในช่วงต่อไปได้ มักจะถูกนำมาใช้ในการวางแผนหรือวิเคราะห์งานต่าง ๆ ได้อย่างหยาบ ๆ เพื่อใช้เป็นพื้นฐานด้านข้อมูลและความคิดในการช่วยตัดสินใจวางแผนงานและกลยุทธ์

5. วิธีการใช้ตารางวิเคราะห์ผลกระทบไขว้ (Morphological Matrices) เป็นแนวคิดการสังเคราะห์ส่วนประกอบของเรื่องราวที่ต้องการศึกษาอนาคต เป็นการนำเสนอแนวคิด

ใหม่ ๆ ที่แตกต่างกันมีหลากหลายลักษณะ ทำให้เกิดทางเลือกใหม่ ๆ การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ในอนาคตมากกว่า 2 ทางเลือก จะเป็นเครื่องมือช่วยให้การวิจัยอนาคตได้ภาพที่อาจจะเกิดขึ้นที่มีความหลากหลายและครบถ้วนในมุมมองต่าง ๆ มากขึ้น (Zwicky, 1969)

6. วิธีการใช้ตารางวิเคราะห์โครงสร้าง (Structural Analysis Matrix) ช่วยในการวิเคราะห์ว่า ตัวแปรต่าง ๆ ที่อาจมีอิทธิพลหรือผลกระทบต่อเรื่องที่เกิดการคาดการณ์อนาคตนั้นมีความสัมพันธ์กันอย่างไร และมีผลกระทบต่อกันมากน้อยเพียงใด

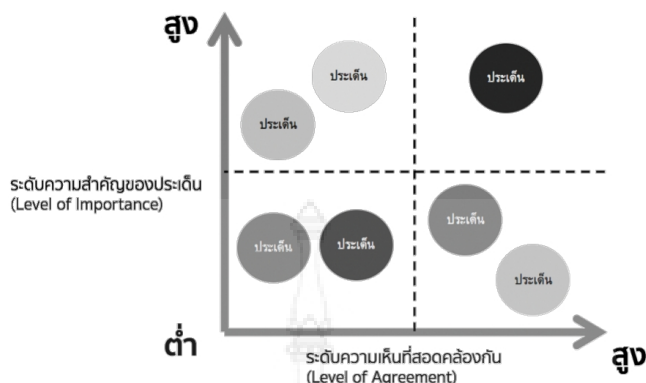
7. วิธีการใช้แบบตรวจสอบรายการ (Checklist) เป็นการใช้ชุดของคำถาม เพื่อการคาดการณ์แผนงานในอนาคต ว่ามีลักษณะและมีทางเลือกใดบ้าง ผลที่เกิดจากแผนงานจะทำให้เกิดอะไรขึ้น โดยชุดของคำถามจะกระตุ้นให้ผู้คาดการณ์อนาคตมองในมุมอื่นได้อย่างครบถ้วน

8. วิธีการระดมสมอง (Brainstorming) เป็นวิธีการกระตุ้นให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ในมุมมองที่แตกต่างกันไปอย่างหลากหลายในประเด็นของอนาคต ซึ่งวิธีการระดมสมองนี้ เป็นวิธีที่ใช้กันมากในการศึกษาอนาคต

9. วิธีการเล่นบทบาทสมมติ (Role Playing) วิธีนี้เป็นวิธีที่นิยมใช้ในการตัดสินใจที่ต้องการตอบสนองทั้งสองฝ่าย เป็นการสมมติโดยลอกเลียนแบบภายใต้สถานการณ์ที่มีเงื่อนไข ผู้รับบทบาททำการตัดสินใจ และตอบสนองต่อสถานการณ์เสมือนจริง เป็นเทคนิคที่ช่วยทำให้เข้าใจ และสามารถคาดการณ์พฤติกรรมในอนาคตได้เป็นอย่างดี

การวิจัยอนาคตแบบเดลฟาย (Delphi)

เทคนิคการวิจัยแบบเดลฟาย (Delphi) เป็นเทคนิคการทำนายที่พัฒนาขึ้นโดยนักคิดและนักวิจัยของ Rand Corporation คือ Helmer, DalKey และ Rescher และเป็นเทคนิคการสื่อสารระหว่างกลุ่มผู้เชี่ยวชาญแลกเปลี่ยนความเชี่ยวชาญระหว่างกัน เช่นเดียวกับการระดมสมอง (Brainstorming) และมีกำหนดกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ (Panel Experts) ผู้วิจัยจะต้องหาวิธี และคัดเลือกกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่มีความรู้ความสามารถ และความชำนาญในเรื่องที่จะศึกษาโดยปกติจะมีตั้งแต่ประมาณสิบกว่าคนขึ้นไปอาจถึงร้อย ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับจุดมุ่งหมายการวิจัย ความซับซ้อนของเรื่องที่ศึกษาเวลา และงบประมาณสร้างเครื่องมือสำหรับการวิจัย โดยทั่วไปมักจะอยู่ในรูปของแบบสอบถามหรือการสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง ทำเดลฟายรอบที่หนึ่ง โดยการส่งแบบสอบถามไปให้ผู้เชี่ยวชาญหรือสัมภาษณ์ แล้วทำการรวบรวมประเด็นที่สำคัญ และวิเคราะห์ข้อมูลที่ได้ในรอบที่หนึ่ง ทำเดลฟายรอบที่สอง โดยรอบนี้ผู้เชี่ยวชาญแต่ละท่านจะได้รับข้อมูลป้อนกลับเชิงสถิติ (Statistical Feedbacks) ผนวกด้วยคำตอบเดิมของตนเองแล้วขอให้ผู้เชี่ยวชาญแต่ละคนพิจารณาตอบใหม่ ทำเดลฟายรอบที่สาม สี่ สรุปและอภิปรายผลโดยการเสนอแนวโน้มที่มีฉันทามติตามเกณฑ์ที่ตั้งไว้แล้วอภิปรายเสนอแนะจากผลการวิจัย



ที่มา : สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (องค์การมหาชน) กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี (2561)

ภาพ 2.9 การวิเคราะห์ประเด็นภายใต้หัวข้อที่ต้องการศึกษาด้วยเทคนิคเดลไฟ

การวิจัยอนาคตแบบ EFR

การสัมภาษณ์แบบ EFR ประกอบด้วยอนาคตภาพที่เป็นทางเลือก 3 ภาพ และเรียงลำดับกันไป คือ อดีตกางดี (Optimistic scenario) อนาคตทางร้าย (Pessimistic-realistic scenario) อนาคตภาพที่น่าจะเป็นไปได้มากที่สุด (Most-probable) ภาพตามขั้นตอนเสร็จสิ้นแล้ว อนาคตภาพทั้ง 3 ภาพ จะประกอบด้วยแนวโน้มในอนาคตที่ผู้ให้สัมภาษณ์ คาดว่าจะเกิดขึ้นจริง มิใช่แนวโน้มในอุดมคติที่มีโอกาสจะเกิดขึ้น เมื่อสัมภาษณ์ครบทั้ง 3 ภาพตามขั้นตอนแล้วผู้สัมภาษณ์จะทำการสรุปการสัมภาษณ์ให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ฟังทั้งหมดอีกครั้งหนึ่ง และขอให้ผู้ให้สัมภาษณ์ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงแก้ไข หรือเพิ่มเติมคำสัมภาษณ์อีกหรืออาจจะนำผลสัมภาษณ์อ่าน และตรวจแก้ไขเป็นการส่วนตัวก็ได้ หลังจากนั้นจึงเสนอผลการสัมภาษณ์อ่านตรวจแก้ไขเป็นการส่วนตัวก็ได้ หลังจากนั้นจึงนำผลการสัมภาษณ์มาทำการวิเคราะห์เพื่อหาฉันทามติ (Consensus) ระหว่างกลุ่มผู้ให้สัมภาษณ์ แล้วนำแนวโน้มที่มีฉันทามติมาเขียนเป็นภาพอนาคต ซึ่งเป็นผลการวิจัย โดยขั้นตอนใหญ่ ๆ ของการวิจัยแบบ EFR ประกอบด้วย กำหนดกลุ่มตัวอย่าง สัมภาษณ์ วิเคราะห์ สังเคราะห์หาฉันทามติ เพื่อเขียนเป็นอนาคตภาพ (Scenario Write-up) (ชุมพล พูลภัทรชีวิน, 2532)

การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเชิงลึก เป็นการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ผู้ชำนาญ หรือผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในการตัดสินใจเลือกผู้สัมภาษณ์เชิงลึก หน่วยงานที่รับผิดชอบในสาขาวิชาที่เราต้องการจะศึกษานั้นเป็นใคร ซึ่งจะต้องทำการวิเคราะห์ก่อนว่า มีจำนวนผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง (Stakeholders) ซึ่งจำนวนผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ในการสัมภาษณ์ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องต้องรับทราบ และเข้าใจเกี่ยวกับสิ่งที่ผู้

สัมภาษณ์ที่กำลังทำ และเหตุผลที่ให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องเป็นผู้สัมภาษณ์ โดยมีขั้นตอนการสัมภาษณ์ที่สำคัญ คือ การนิยามหรือการกำหนดสิ่งที่ต้องการจากผู้สัมภาษณ์ มีการกำหนดกรอบสัมภาษณ์ กำหนดคำถามโดยควรจะมีการเตรียมประเด็นที่สอดคล้องกับเป้าหมายที่ต้องการ มีการกำหนดกรอบสัมภาษณ์ กำหนดคำถามโดยควรจะมีการทดลองสัมภาษณ์ก่อน เพื่อจะได้ทดสอบความชัดเจนของข้อความ คำถาม คำตอบที่ได้ตรงความต้องการของผู้ให้สัมภาษณ์ หรือไม่แล้วจึงนำมาปรุงแต่งให้เหมาะสมก่อนนำไปใช้จริง และผู้สัมภาษณ์ควรต้องมีเวลาให้ผู้ให้สัมภาษณ์ได้อธิบายความคิด และเสนอแนะสิ่งใหม่ ๆ ซึ่งข้อเสนอแนะจะนำมาเป็นประโยชน์ในการสัมภาษณ์คนต่อไปในอนาคต ซึ่งเวลาสัมภาษณ์อาจจะเวลาประมาณ 20-60 นาที ผู้สัมภาษณ์จะยุติการสัมภาษณ์ก็ต่อเมื่อผู้ให้สัมภาษณ์ไม่มีการเปลี่ยนแปลงแล้ว การสัมภาษณ์สามารถสัมภาษณ์ได้หลายคน คือ ตั้งแต่ 5 คนขึ้นไปการสัมภาษณ์เชิงลึกควรเป็นแบบปลายเปิด นอกจากนี้ต้องมีการบูรณาการ และตีความในสิ่งที่ผู้ให้สัมภาษณ์พูด (Joseph, 1994)

การวิจัยอนาคตแบบ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research)

การวิจัยอนาคตแบบ EDFR เป็นการคาดการณ์สิ่งที่จะเกิดขึ้นในอนาคต (Research Technique) โดยมีพื้นฐานอยู่ในความเชื่อที่ว่าอนาคตเป็นสิ่งที่สามารถคาดการณ์ หรือทำนายความเป็นไปได้ของสิ่งที่จะเกิดขึ้นได้ในอนาคตนั้น ซึ่งมีทั้งด้านบวกและด้านลบ โดยใช้เทคนิคการศึกษาอนาคตถึงความเป็นไปได้เพื่อนำมาวิจัยในเรื่องที่สนใจ อย่างมีระบบเป็นขั้นตอนโดยมีลักษณะสำคัญคือ มีการแบ่งเป็นช่วงระยะเวลา ได้แก่ ระยะสั้น (ช่วงเวลา 5 ปี) ระยะปานกลาง (ช่วงเวลา 5-10 ปี) ระยะยาว (ช่วงเวลา 20-25 ปี) (เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์, 2549) สำหรับประเทศไทยได้มีการนำวิธี EDFR มาใช้ในการวิจัย โดย จุมพล พูลภัทรชีวิน คือ หนึ่งในนักวิชาการไทยที่ได้ชื่อว่า เป็นทั้ง “ผู้สร้างทฤษฎี” และเป็นทั้งผู้คิดค้น “ชุดสร้างเครื่องมือวิจัย” ในคนเดียวกัน ลักษณะและวิธีการของการวิจัยอนาคตแบบ EDFR เป็นดังนี้

1. ลักษณะของงานวิจัยในอนาคตแบบ EDFR เป็นการศึกษาอนาคต (future studies) เพื่อเป็นเครื่องมือทำนาย และบ่งชี้แนวโน้มสิ่งที่จะเกิดขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะป้องกันสิ่งที่ไม่ต้องการให้เกิดมากที่สุดและได้รับการพัฒนาขึ้น โดยมีความพยายามที่จะสร้างทฤษฎีในการศึกษาเทคนิคการวิเคราะห์ผสมผสานระหว่างวิธีการทางวิทยาศาสตร์เชิงพรรณนา ซึ่งจะต้องระดมกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่เป็นผู้ให้ข้อมูลที่น่าเชื่อถือ เกณฑ์การคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญมีลักษณะแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive) มากกว่าการสุ่ม (Random) ผู้วิจัยสามารถที่จะเลือกรูปแบบในการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ข้อมูลที่ได้จากผู้เชี่ยวชาญจะนำมาวิเคราะห์ สังเคราะห์เพื่อเขียนแนวโน้มใน

แบบสอบถาม ข้อมูลของการวิจัยยังสามารถนำมาสนับสนุนการตัดสินใจในการวางแผน การกำหนดนโยบายในการดำเนินธุรกิจ หรือการนำไปใช้ประโยชน์ในด้านอื่น ๆ ได้อีกด้วย

2. วิธีวิจัย EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) เป็นการผสมผสานกัน ระหว่างเทคนิคการวิจัยแบบ EFR (Ethnographic Futures Research) และเดลฟาย (Delphi) เข้าด้วยกันเทคนิคการวิจัยแบบ EFR (Robert B. Textor, 1980) มหาวิทยาลัยสแตนฟอร์ด สหรัฐอเมริกาเป็นเทคนิคที่พัฒนามาจาก ระเบียบวิธีวิจัยทางมนุษยวิทยาที่เรียกว่า “การวิจัยชาติพันธุ์วรรณนา” (Ethnographic Research Ethnography) เป็นเทคนิคที่ในการพยายามเอาอนาคต ภาพที่เกี่ยวข้องกันกับกระบวนการเปลี่ยนแปลงทางสังคม และวัฒนธรรมของกลุ่มประชากรศึกษา โดยมีการสัมภาษณ์ในลักษณะเฉพาะ คือ สัมภาษณ์แบบเปิดและไม่ชี้นำแบบกึ่งมีโครงสร้าง คือ มีการเตรียมหัวข้อหรือประเด็นการสัมภาษณ์ไว้ล่วงหน้าซึ่งเรียกว่า เทคนิคการสรุปสะสม (Cumulative Summarization Technique) จะกระทำเช่นนี้จนจบการสัมภาษณ์ เพื่อให้ผู้วิจัยมีความเชื่อมั่นว่า ข้อมูลมีความน่าเชื่อถือ มีความเที่ยงตรง (Validity) ความเชื่อมั่น (Reliability) ซึ่งในการสัมภาษณ์ประกอบด้วย อนาคตภาพที่เป็นทางเลือก (Alternative) โดยเรียงลำดับกัน คือ อนาคตภาพทางดี (Optimistic Realistic Scenario) อนาคตภาพทางร้าย (Pessimistic-Realistic Scenario) อนาคตภาพที่น่าจะเป็นไปได้มากที่สุด (Most-Probable Scenario) อนาคตภาพทั้ง 3 ประกอบด้วยแนวโน้มในอนาคตที่ผู้ถูกสัมภาษณ์คาดว่าจะเกิดขึ้น เมื่อสัมภาษณ์ครบทั้ง 3 ภาพตามขั้นตอน ผู้สัมภาษณ์อาจจะสรุปการสัมภาษณ์ให้ผู้ถูกสัมภาษณ์ฟัง และขอให้ปรับปรุงเปลี่ยนแปลงแก้ไขหรือเพิ่มเติมคำสัมภาษณ์อีก หรือนำผลการสัมภาษณ์ที่จัดบันทึกหรืออัดเทปไว้กลับไปเรียบเรียงใหม่แล้วส่งผลการสัมภาษณ์ที่เรียบเรียงแล้วไปให้ผู้ถูกสัมภาษณ์อ่านและตรวจแก้ไขเป็นการส่วนตัว หลังจากนั้นนำผลการสัมภาษณ์ มาทำการวิเคราะห์หาฉันทามติระหว่างกลุ่มผู้ถูกสัมภาษณ์ แล้วนำแนวโน้มที่มีฉันทามติมาเขียนเป็นอนาคตภาพ ซึ่งถือเป็นผลการวิจัย (Linstone H and Turoff M, 1975)

2.9 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (Related Research)

จากการทบทวนวรรณกรรมงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการศึกษาวิจัยใช้เทคนิคการวิจัยอนาคตแบบ EFR และเทคนิคการวิจัยอนาคตแบบ EDFR มีรายละเอียดดังนี้

2.9.1 งานวิจัยในประเทศ

การทบทวนวรรณกรรมที่ศึกษาวิจัยด้วยเทคนิคการวิจัยอนาคตแบบ EFR และเทคนิคการวิจัยอนาคตแบบ EDFR พบว่าโดยมากเป็นการศึกษาในบริบทของสถานศึกษา เพื่อการพัฒนา

รูปแบบการจัดการเรียนการสอนที่เหมาะสมกับยุคสมัยที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว การพัฒนาองค์ประกอบ และตัวบ่งชี้ของการบริหารโรงเรียนในสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทย ตามแนวคิดทักษะที่จำเป็นสำหรับการทำงานในอนาคต โดยใช้การวิจัยเชิงคุณภาพที่ค้นพบองค์ประกอบของการบริหารโรงเรียนในอนาคต ที่ต้องทำการบริหารทั้งทางด้านวิชาการ และการจัดการนักเรียน ให้เหมาะสมกับความเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้นในอนาคตภาพ (ยุทธชัย ดำรงมณี, 2564) เช่นเดียวกันกับการสังเคราะห์องค์ประกอบของคู่มือการประเมินการปฏิบัติที่ดีสำหรับชุมชนการเรียนรู้ทางวิชาชีพครูออนไลน์ โดยใช้เทคนิค EDFR พบว่าการที่จะพัฒนาขับเคลื่อนการเรียนรู้ให้มีความเหมาะสมในอนาคตนั้น ต้องอาศัยเครื่องมือที่เรียกว่าชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพ (Professional Learning Community : PLC) มีองค์ประกอบสำคัญ คือ การเรียนรู้ร่วมกันของสมาชิกในกลุ่มสาระการเรียนรู้แบบร่วมมือร่วมใจ โดยมีการพูดคุย แลกเปลี่ยนความคิดเห็นของบุคลากร ที่มีความสามารถในการดำเนินงานเพื่อปรับปรุง และพัฒนารูปแบบการทำงานให้ดียิ่งขึ้น (สมัย สลักศิลป์, วรภา อารีราษฎร์ และ ธรัช อารีราษฎร์, 2562) ที่ศึกษาได้ศึกษาอนาคตภาพการพัฒนาด้านเทคโนโลยีสารสนเทศของ โรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครใน ทศวรรษหน้า (สุวิลา จงพิรเดชาพันธ์, 2562) ได้ข้อค้นพบว่า สถานศึกษาควรมีการพัฒนาด้าน ฮาร์ดแวร์/ซอฟต์แวร์ ให้สอดคล้องกับบริบทสถานะปัจจุบัน มีความทันสมัยใช้สื่อนวัตกรรมและ เทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงานมากขึ้น

จากงานวิจัยสามารถสรุปได้ว่า อนาคตภาพของการบริหารจัดการหรือการปฏิบัติงาน ส่วนหนึ่งเกิดขึ้นได้จากการปรับตัวของผู้บริหาร และบุคลากรในองค์กรที่มีการนำเทคโนโลยีและ นวัตกรรมเข้ามาช่วยเหลือในการปฏิบัติงาน รวมทั้งการปรึกษาหารือแลกเปลี่ยนความคิดเห็น ยอมรับความคิดเห็นใหม่ ๆ และวิธีการใหม่ ๆ ในการดำเนินงานเพื่อจุดมุ่งหมาย คือ ประสิทธิภาพ และประสิทธิผลที่ดีขึ้นของการทำงาน เพื่อนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จในอนาคต และจากการ ทบทวนวรรณกรรม ผู้ศึกษาพบว่าม้งานวิจัยจำนวนมากที่ศึกษาเกี่ยวกับรูปแบบอนาคตภาพ ความสำเร็จงานตรวจสอบภายในขององค์กร ดังนี้ การศึกษาปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพ ของงานตรวจสอบภายใน : มุมมองของผู้ตรวจสอบภายใน (อรพรรณ แสงศิเวทย์, 2561) พบว่า ประสิทธิภาพของงานตรวจสอบภายใน ได้รับผลจากการสนับสนุนของผู้บริหารรวมทั้งการติดตาม และการประเมินผลอีกด้วย ซึ่งการสนับสนุนจากผู้บริหารขึ้นอยู่กับความรู้และการให้ความสำคัญ กับงานตรวจสอบภายในโดยผ่านมาจากคุณภาพของงานตรวจสอบภายใน รวมทั้งยังพบอีกว่า ทักษะของผู้ตรวจสอบภายในมีผลต่อประสิทธิภาพของงานตรวจสอบภายใน และขึ้นอยู่กับลักษณะ ของงานตรวจสอบภายในที่แตกต่างกันไปในแต่ละองค์กร นอกจากนี้ความเป็นอิสระของผู้ ตรวจสอบภายในยังขึ้นอยู่กับขนาด และรูปแบบการบริหารจัดการขององค์กร สำหรับการศึกษาศึกษา

ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย (ฐิติรัตน์ มีมาก, 2562) พบว่า คุณค่าของความซื่อสัตย์และจรรยาบรรณ ปรัชญาและลักษณะ การบริหารงานของผู้บริหารโครงสร้างองค์การกรมอบหมายอำนาจหน้าที่ สภาพการใช้เทคโนโลยีในองค์กร และความสามารถในหน้าที่ของบุคลากรมีความสัมพันธ์และส่งผลกระทบต่อทางตรงและทางอ้อมต่อประสิทธิภาพการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในของสถาบันอุดมศึกษาเอกชนในประเทศไทย

นอกจากนี้ผลกระทบของจริยธรรมการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในและนโยบายผู้บริหารต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในประเทศไทย (ณัฐปภัทร์ จันทร์อิม, พรรณนภา เชื้อบาง และ ฐิติวรดา แสงสว่าง, 2561) ซึ่งพบว่า จริยธรรมการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในในด้านความซื่อสัตย์ ความสามารถในการหน้าที่และนโยบายผู้บริหารมีผลกระทบต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน เนื่องจากองค์ประกอบดังกล่าวทำให้งานตรวจสอบภายในได้ผลการตรวจสอบที่มีคุณภาพ ถูกต้องแม่นยำ เรียบร้อย สมบูรณ์ เป็นไปตามมาตรฐานวิชาชีพและระเบียบที่เกี่ยวข้อง ปราศจากอคติและความลำเอียง โดยใช้เทคนิคและวิธีการที่ถูกต้องเหมาะสม นอกจากนี้นโยบายผู้บริหารที่ให้ความสำคัญกับความซื่อสัตย์ยังมีผลกระทบต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในอีกด้วย

นอกจากนี้ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการตรวจสอบภายใน ในมุมมองของผู้รับตรวจของกองบัญชาการกองทัพไทย (วรวรรณ สีจันทา, 2562) ได้พบว่าคุณสมบัติของผู้ตรวจสอบภายใน คุณภาพงานตรวจสอบ และการสนับสนุนจากผู้บริหาร และสภาพแวดล้อมของหน่วยงานกับประสิทธิภาพการตรวจสอบภายใน ในมุมมองของผู้รับตรวจ ส่งผลต่อคุณสมบัติของผู้ตรวจสอบภายใน คุณภาพงานตรวจสอบและการสนับสนุนจากผู้บริหาร และสภาพแวดล้อมของหน่วยงานกับประสิทธิภาพการตรวจสอบภายใน ในมุมมองของผู้รับตรวจได้ โดยการศึกษาของ (วันวิสาข์ เศรษฐมาน, 2560) ได้ศึกษา ผลกระทบของกลยุทธ์การตรวจสอบภายในที่มีต่อประสิทธิภาพการทำงานของผู้ตรวจสอบภายใน สังกัดกระทรวงยุติธรรม

ดังนั้น จึงสามารถสรุปได้ว่า ความสำเร็จในการตรวจสอบภายในขององค์กร มักจะเกิดขึ้นมาจากการที่ผู้ตรวจสอบภายในประพฤติปฏิบัติตนภายใต้กรอบจริยธรรม ต้องปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์ และมีความรู้ความสามารถในหน้าที่พร้อมกับการได้รับการสนับสนุนจากผู้บริหาร และการที่มีบุคลากรที่เป็นคนดี คนเก่ง และมีความซื่อสัตย์

2.9.2 งานวิจัยต่างประเทศ

งานวิจัยต่างประเทศที่มีการศึกษารูปแบบอนาคตภาพความสำเร็จงานตรวจสอบภายในองค์กร มีรายละเอียดดังนี้

การศึกษาผลของความสามารถของผู้ตรวจสอบภายในต่อคุณภาพการตรวจสอบภายใน และความหมายของความรับผิดชอบต่อท้องถิ่นรัฐบาล (Nurdiono, 2018) จากผลการศึกษาพบว่า แสดงหลักฐานเชิงประจักษ์ที่ผู้ตรวจสอบภายใน (ผู้ตรวจสอบ) มีความสามารถในการเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญ ที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพการตรวจสอบภายใน ในขณะที่เดียวกันการตรวจสอบภายในด้านคุณภาพมีลักษณะในเชิงบวก อย่างมีนัยสำคัญที่ส่งผลกระทบต่อความรับผิดชอบทางการเงิน ยิ่งถ้าผู้ตรวจสอบภายในมีความสามารถในการตรวจสอบมากเท่าใด ก็ยังมีคุณภาพการตรวจสอบที่ดีขึ้นเท่านั้น อีกทั้งข้อค้นพบจากการตรวจสอบภายในนั้นจะขึ้นอยู่กับวิธีการอธิบายและการตรวจสอบในทุกเขต ซึ่งแสดงให้เห็นว่าผู้ตรวจสอบภายใน (ผู้ตรวจสอบ) มีความสามารถเพียงพอ แต่ในบางท้องถิ่นนั้นยังมีระดับทักษะ และความสามารถที่ไม่เพียงพอ เช่นเดียวกับ Dozie, Mohammed and Onipe (2019) ที่ได้ทำการศึกษาปัญหาด้านความน่าเชื่อถือของงานตรวจสอบภายใน โดยให้ข้อมูลเชิงลึกทั้งในเชิงแนวคิดและเชิงปฏิบัติ ในประเด็นที่เป็นผลสืบเนื่องบางประเด็น ที่ควรค่าแก่การพิจารณาเมื่อประเมินความน่าเชื่อถือของหน่วยงานตรวจสอบภายใน พบว่า ความสามารถของผู้ตรวจสอบภายใน ระดับการสนับสนุน/อิทธิพลของผู้บริหาร ความเป็นอิสระและความเที่ยงธรรมของผู้ตรวจสอบภายใน และประเด็นด้านกฎระเบียบส่งผลกระทบต่อความน่าเชื่อถือของการตรวจสอบภายในมากที่สุด เช่นเดียวกันกับการศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการตรวจสอบภายใน (Dhiala and Thuraiya, 2017) พบว่าประสิทธิผลของการตรวจสอบภายในมีความสัมพันธ์กับประสบการณ์ของผู้ตรวจสอบภายใน รวมถึงการประยุกต์ใช้มาตรฐานการตรวจสอบภายใน และความรู้ความสามารถของผู้ตรวจสอบภายใน ทั้งนี้เนื่องจากผลการตรวจสอบภายในมีความสำคัญต่อผู้บริหารระดับสูง ซึ่งจะช่วยสร้างความตระหนักแก่พนักงาน และเพิ่มประสิทธิภาพสูงสุดให้กับองค์กร ดังนั้นปัจจัยที่จะช่วยส่งเสริมให้การตรวจสอบภายในมีประสิทธิผลสูงสุด จะมีเรื่องของเอกสารหลักฐานจากแต่ละหน่วยงานร่วมด้วย รวมถึงการมีความรู้ความสามารถในกิจกรรมการดำเนินงานขององค์กรและการสังเกตการณ์ของผู้ตรวจสอบภายใน

นอกจากนี้การศึกษาผลกระทบด้านคุณภาพการตรวจสอบภายในของประสิทธิผลการตรวจสอบภายใน ซึ่งพบว่า การสนับสนุนด้านการจัดการ การประสานงานระหว่างแผนก การสนับสนุนและการยอมรับของผู้ตรวจประเมิน มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของการตรวจสอบ

ภายใน (Singh, Ravindran, Ganesan, Abbasi and Haron, 2021) ในทางกลับกันผลการวิจัยยังเผยให้เห็นว่าความเป็นอิสระ ความเที่ยงธรรม และความสามารถ (องค์ประกอบหลักสามประการของประสิทธิภาพการตรวจสอบภายใน) เกี่ยวข้องกับคุณภาพการตรวจสอบภายในด้วย โดยในการศึกษาของ Alqaraleh, Almari, Ali and Oudat (2022) ที่ได้ศึกษาบทบาทการเป็นตัวแปรส่งผ่านของวัฒนธรรมองค์กรที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างเทคโนโลยีสารสนเทศ และประสิทธิผลของการตรวจสอบภายใน ซึ่งจากผลการศึกษาทำให้ทราบว่าวัฒนธรรมองค์กร และเทคโนโลยีสารสนเทศที่องค์กรใช้อยู่ นั้น มีผลต่อประสิทธิผลของการตรวจสอบภายใน และ Ahmet ONAY (2020) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการตรวจสอบภายใน ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพการตรวจสอบภายใน ได้แก่ การสนับสนุนขององค์กรและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง ความสามารถของผู้ตรวจสอบภายในความเป็นอิสระการมีส่วนร่วมในกิจกรรมการบริหารความเสี่ยง และความร่วมมือกับผู้ตรวจสอบภายนอกตามลำดับ โดยที่ Dellai and Omri, (2016) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพการตรวจสอบภายใน ในบริบทของประเทศตูนิเซีย ซึ่งผลการศึกษาพบว่า ประสิทธิภาพของการตรวจสอบ ภายในได้รับอิทธิพลจาก 1) ความเป็นอิสระของการตรวจสอบภายใน 2) ความเที่ยงธรรมของผู้ตรวจสอบภายใน 3) การสนับสนุนการจัดการสำหรับการตรวจสอบภายใน 4) การใช้งานหน้าที่การตรวจสอบภายในเป็นพื้นฐานการฝึกอบรมการจัดการ และ 5) ภาคส่วนขององค์กร ซึ่งกล่าวได้ว่า ปัจจัยด้านความเป็นอิสระของผู้ตรวจสอบภายใน มีผลกระทบเชิงบวกต่อประสิทธิภาพของหน่วยงานตรวจสอบภายใน ผลการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการตรวจสอบภายในของวิสาหกิจหลักในประเทศเวียดนาม (DINH, PHAM and NGUYEN, 2021) ที่ได้ผลลัพธ์พบว่า ประสิทธิภาพการตรวจสอบภายในขององค์กรหลักในเวียดนามได้รับอิทธิพลจากปัจจัยภายในต่าง ๆ รวมถึงขนาดของการตรวจสอบภายใน ขอบเขตของการตรวจสอบภายใน ความสามารถของผู้ตรวจสอบภายใน ความเป็นอิสระของผู้ตรวจสอบภายใน และฐานการปฏิบัติงานและวิธีการของตรวจสอบภายใน

จากการทบทวนวรรณกรรม จึงสามารถสรุปได้ว่า ความสำเร็จของงานตรวจสอบภายในเกิดจากปัจจัยหลายอย่าง เช่น วัฒนธรรมขององค์กร ความรู้ความสามารถของผู้ตรวจสอบภายใน การให้ความร่วมมือของผู้รับการตรวจ การมีคุณธรรมและจริยธรรมในหน้าที่ของผู้ตรวจสอบภายใน ซึ่งจากหลายผลงานวิจัยแสดงให้เห็นว่าการได้รับความร่วมมือในด้านต่าง ๆ จากองค์กร และผู้รับการตรวจนั้นมีส่วนช่วยในความสำเร็จของการตรวจสอบภายในได้เป็นอย่างมาก โดยผลที่ได้จากการทบทวนวรรณกรรมได้นำไปเป็นข้อมูลที่ใช้ในการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย สำหรับวิธีการทำวิจัย แบบ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) ซึ่งผู้วิจัยจะได้อธิบายต่อไปในบทที่ 3

บทที่ 3

วิธีการดำเนินการวิจัย

ในการวิจัยครั้งนี้ได้ดำเนินการวิจัยเพื่อศึกษา “อนาคตภาพความสำเร็จของงานตรวจสอบภายใน สำนักงานตำรวจแห่งชาติในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2566-2575)” โดยผู้วิจัยได้เลือกใช้วิธีการวิจัยในเชิงบรรยาย (Descriptive Research) โดยวิธีการวิจัยที่เลือกใช้ในครั้งนี้เป็นการวิจัยอนาคตตามแบบวิธี EDFR (Ethnographic Delhi Futures Research) ซึ่งเป็นเทคนิคการวิจัยอนาคตที่ได้ศึกษาเอาไว้ว่าอนาคตนั้น เป็นสิ่งที่สามารถจะทำการศึกษา และรวบรวมข้อมูลได้อย่างเป็นระบบ อีกทั้งคนเราสามารถที่จะกำหนดอนาคตได้ ด้วยการทำการวิจัยอนาคตซึ่งไม่ใช่เรื่องที่เกิดจากการคาดเดาที่ถูกต้องเพียงเท่านั้น แต่ยังเป็นแนวทางการค้นหาสิ่งที่จะเกิดขึ้นได้ และยังสามารถนำแนวทางดังกล่าวมาประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ อันจะนำไปสู่แนวทางการปรับปรุงและพัฒนาการดำเนินงานให้ดีขึ้นได้อีกด้วย โดยกระบวนการและขั้นตอนในการวิจัยในครั้งนี้ มีดังต่อไปนี้

- 3.1 การศึกษาแนวคิดทฤษฎี เอกสารงานวิจัย กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ
- 3.2 การกำหนดกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้องกับงานการตรวจสอบภายใน
- 3.3 การดำเนินการสร้างเครื่องมือแบบสอบถามสำหรับ EDFR รอบที่ 1
- 3.4 การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญทางด้านการตรวจสอบภายในในสำนักงานตำรวจแห่งชาติ และงานตรวจสอบภายในด้วยวิธี EDFR รอบที่ 1
- 3.5 การรวบรวมวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้มาจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ
- 3.6 การสร้างเครื่องมือแบบสอบถามสำหรับ EDFR รอบที่ 2 และ 3
- 3.7 การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ทางด้านการตรวจสอบภายในในสำนักงานตำรวจแห่งชาติ และงานตรวจสอบภายในด้วยวิธี EDFR รอบที่ 2 และรอบที่ 3
- 3.8 การเขียนรูปแบบอนาคตภาพความสำเร็จของงานตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ
- 3.9 การสร้างรูปแบบอนาคตภาพความสำเร็จของงานตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ

3.1 การศึกษาแนวคิดทฤษฎี เอกสารงานวิจัย กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง ทั้งในและต่างประเทศ

ผู้วิจัยได้ทำการจัดเตรียมโครงงานสำหรับการวิจัยตามระเบียบวิธีวิจัย ด้วยการวิเคราะห์แนวคิดทฤษฎี ที่เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงทางสังคมโลกาภิวัตน์ การบริหาร การตรวจสอบภายใน ความเป็นมาและบริบทของงานตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ และเทคนิคการวิจัยอนาคตแบบ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) อีกทั้งได้ทำการศึกษาทบทวนวรรณกรรมต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ตำรา เอกสาร ข้อมูลงานวิจัย บทความวิชาการ วิทยานิพนธ์ รวมถึงงานวิจัยที่เกี่ยวข้องทั้งในประเทศและต่างประเทศ ซึ่งจากการวิเคราะห์ข้อมูลทำให้ทราบและมีความเข้าใจถึงแนวคิดทฤษฎี แนวทางการปฏิบัติและบริบทต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับงานตรวจสอบภายในและการบริหารงานตรวจสอบภายในภาครัฐ รวมทั้งข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับเทคนิคการวิจัยอนาคตแบบ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) ทำให้ได้กรอบแนวคิดการวิจัยอนาคตภาพของงานตรวจสอบภายในสำนักงานตำรวจแห่งชาติ จากนั้นจึงนำผลที่ได้มาจัดทำโครงร่างงานวิจัย

3.2 การกำหนดกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้องกับการตรวจสอบภายในสำนักงานตำรวจแห่งชาติ และงานตรวจสอบภายใน

การกำหนดกลุ่มผู้เชี่ยวชาญทางด้านการตรวจสอบภายในสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ผู้วิจัยจะทำการกำหนดผู้เชี่ยวชาญที่เป็นผู้ตรวจสอบภายใน ทั้งในส่วนที่เป็นผู้บริหารและผู้ตรวจสอบของสำนักงานตรวจสอบภายในสำนักงานตำรวจแห่งชาติ และผู้เชี่ยวชาญจากหน่วยงานจากกรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลังที่มีหน้าที่กำกับดูแลงานตรวจสอบภายในภาครัฐ และจะดำเนินการเลือกผู้เชี่ยวชาญด้วยวิธีการแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) ซึ่งลักษณะของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่ถูกเลือกนั้น เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย (ยุทธ โภยวรรณ, 2549) โดยจะทำการคัดเลือกผู้เชี่ยวชาญทั้งสิ้น จำนวน 21 คน ที่มีประสบการณ์และความรู้ความสามารถในการดำเนินการที่เกี่ยวข้องกับงานตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ และงานตรวจสอบภายในภาครัฐและเอกชน ที่พร้อมจะให้ข้อมูลประกอบการวิจัยซึ่งกำหนดกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ

เบื้องต้นผู้วิจัยจะเตรียมการค้นคว้าหาข้อมูลพื้นฐานเกี่ยวกับงานที่กำลังศึกษาด้วยการทบทวนวรรณกรรมจากเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเมื่อเสร็จสิ้นแล้วจึงทำการวิจัยด้วยกระบวนการวิจัยอนาคตเทคนิคการวิจัยแบบ EDFR (Ethnographic Delhi Futures Research) ซึ่งการวิจัยดังกล่าวเกิดจากการพัฒนาและผสมผสานการวิจัยอนาคตทั้ง 2 วิธี ได้แก่ การวิจัยอนาคต

แบบ Delphi และการวิจัยอนาคตแบบ EFR มาผสมผสานกัน โดยในการสัมภาษณ์ครั้งที่ 1 จะทำการสัมภาษณ์ด้วยวิธีการวิจัยอนาคตแบบ EFR ที่มีการปรับปรุงและพัฒนามาแล้ว หลังจากนั้นจะทำการข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์มารวบรวมสังเคราะห์ วิเคราะห์และแยกประเด็นจัดเป็นหมวดหมู่แล้วสร้างเป็นเครื่องมือ คือ แบบสอบถามเมื่อสร้างแบบสอบถามเสร็จสมบูรณ์จึงจะส่งไปให้ผู้เชี่ยวชาญตอบคำถามตามรูปแบบของเทคนิค Delphi (Linstone & Turoff, 1975) ซึ่งมีกระบวนการในการเก็บข้อมูลจากกลุ่มต่าง ๆ ดังนี้

ตาราง 3.1 การจำแนกกลุ่มผู้เชี่ยวชาญ

ลำดับ	กลุ่มผู้เชี่ยวชาญ	จำนวน
1	กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิภายในสำนักงานตรวจสอบภายใน ที่ดำรงตำแหน่งเป็นบริหารระดับสูงของสำนักงานตรวจสอบภายใน สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ซึ่งมีหน้าที่กำหนดนโยบายในการปฏิบัติงานและการบริหารงานตรวจสอบของสำนักงานตรวจสอบภายในสำนักงานตำรวจแห่งชาติ	6
2	กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิภายในสำนักงานตรวจสอบภายใน ที่ดำรงตำแหน่งระดับผู้บังคับบัญชาในการปฏิบัติหน้าที่ตรวจสอบภายใน ซึ่งมีประสบการณ์ทำงานตรวจสอบภายในมากกว่า 7 ปีขึ้นไป ที่ได้รับการอบรมหลักสูตรผู้ตรวจสอบภายในภาครัฐ (CGIA) จากกรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง	8
3	กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิผู้รับการตรวจสอบจากผู้ตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ	3
4	กลุ่มผู้ทรงคุณวุฒิด้านการตรวจสอบภายในของหน่วยงานภาครัฐ และผู้เชี่ยวชาญด้านงานตรวจสอบภายในจากทางภาคเอกชน	4
	รวม	21

ความน่าเชื่อถือในประเด็นของการกำหนดปริมาณผู้เชี่ยวชาญที่ผู้วิจัยจะทำการเข้าสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลด้วยเทคนิคการวิจัยอนาคตแบบ Delphi ให้มีความคาดเคลื่อนต่ำ พบว่าการหากกำหนดผู้เชี่ยวชาญที่มีจำนวนตั้งแต่ 17 ท่านขึ้นไป จะส่งผลให้อัตราความคลาดเคลื่อนลดน้อยลงจนคงที่ ซึ่งดีกว่าการกำหนดจำนวนผู้เชี่ยวชาญ 1-16 ท่าน ซึ่งความคาดเคลื่อนยังอยู่ในระดับที่สูงกว่า ดังนั้นจึงนิยมใช้จำนวนผู้เชี่ยวชาญจำนวน 17 คนขึ้นไป (Macmillan, 1971) ดังตาราง 3.2 แสดงจำนวนผู้เชี่ยวชาญที่ใช้ในการวิจัยด้วยเทคนิคการวิจัยอนาคตแบบ Delphi

ตาราง 3.2 จำนวนผู้เชี่ยวชาญที่ใช้ในการวิจัยด้วยเทคนิคเดลฟาย

จำนวนผู้เชี่ยวชาญ	ช่วงของความคลาดเคลื่อน	ความคลาดเคลื่อนลดลง
1-5	1.02 - 0.70	0.50
5-9	0.70 - 0.58	0.12
9-13	0.58 - 0.54	0.04
13-17	0.54 - 0.50	0.04
17-21	0.50 - 0.48	0.02
21-25	0.48 - 0.46	0.02
25-28	0.46 - 0.44	0.02

ที่มา : Macmillan (1971)

3.3 การดำเนินการสร้างเครื่องมือแบบสอบถาม สำหรับ EDFR รอบที่ 1

ดำเนินการสร้างเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยสำหรับเทคนิคการวิจัยอนาคตแบบ EDFR ด้วยแบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง (Unstructured Interview) สำหรับการทำ EDFR รอบที่ 1 เป็นคำถามปลายเปิดเพื่อใช้สัมภาษณ์กลุ่มผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 21 คน และตรวจสอบคุณภาพของเครื่องมือที่เป็นแบบสัมภาษณ์แบบไม่มีโครงสร้าง (Unstructured Interview) โดยการปรึกษาแนวทางการสัมภาษณ์ ตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา ความเห็นของผู้เชี่ยวชาญและนักวิชาการ เพื่อตรวจสอบความถูกต้อง ความตรงตามเนื้อหาเพื่อให้เกิดความสมบูรณ์

3.4 การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญทางด้านการตรวจสอบภายในสำนักงานตำรวจแห่งชาติและงานตรวจสอบภายใน ด้วยวิธี EDFR รอบที่ 1

โดยในการดำเนินการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญทางด้านการตรวจสอบภายในสำนักงานตำรวจแห่งชาติ มีขั้นตอนดังต่อไปนี้

3.4.1 ผู้วิจัยจะดำเนินการส่งหนังสือของมหาวิทยาลัยฯ ไปยังหน่วยงานของผู้เชี่ยวชาญ คือ หน่วยงานในสังกัดของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ เพื่อขออนุญาตเข้าสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญตามในแต่ละกลุ่มที่ได้กำหนดไว้

3.4.2 เมื่อได้รับคำตอบรับจากบุคคลหรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้องให้มาดำเนินการสัมภาษณ์ได้ ผู้วิจัยจะทำการส่งหัวข้อคำถามในการสัมภาษณ์ไปยังผู้เชี่ยวชาญล่วงหน้าก่อนที่จะดำเนินการสัมภาษณ์ตามที่นัดหมาย เพื่อให้ผู้ผู้เชี่ยวชาญได้เตรียมตัว และเตรียมข้อมูลเพื่อที่จะสามารถตอบคำถามที่เกี่ยวข้องในการสัมภาษณ์ให้ตรงประเด็นที่ต้องการที่จะสัมภาษณ์ โดยใช้แบบสัมภาษณ์ (Structured Interview) ซึ่งเป็นการสัมภาษณ์โดยใช้แบบสัมภาษณ์ (Interviewing Schedule) ที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นมาแล้วล่วงหน้า ซึ่งผู้วิจัยจะทำการสัมภาษณ์ให้เป็นไปตามรูปแบบที่ได้จัดเตรียมไว้ โดยแนวคำถามจะเป็นไปในทิศทางเดียวกันหมดทุกคน (วัลลภ รัฐฉัตรานนท์, 2542) โดยจะสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญและทำการจดบันทึกพร้อมทั้งบันทึกเสียง ทั้งนี้จะต้องทำการขออนุญาตและต้องได้รับอนุญาตจากผู้เชี่ยวชาญก่อนสัมภาษณ์ ทั้งนี้ระยะเวลาที่ใช้ไปในการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญแต่ละท่านอาจแตกต่างกันไปตามความเหมาะสม

3.4.3 ในการเข้าสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญผู้วิจัยจะเป็นผู้เดินทางไปสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญด้วยตัวเอง และเมื่อถึงวันที่ได้รับนัดหมายเพื่อเข้าพบผู้เชี่ยวชาญ ผู้วิจัยจะเดินไปถึงที่นัดหมายก่อนถึงเวลานัดประมาณ 45 นาที แล้วเมื่อเริ่มทำการสัมภาษณ์จะทำการแนะนำตัว และกล่าวสรุปเนื้อหาวัตถุประสงค์และประเด็นในงานวิจัยพอสังเขปเพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญรับทราบรายละเอียดเกี่ยวกับงานวิจัยก่อนเริ่มดำเนินการสัมภาษณ์

3.4.4 ประเด็นแนวคำถามในการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในแต่ละท่าน จะเป็นไปในทิศทางเดียวกันทั้งหมด ทั้งนี้เพื่อให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับรูปแบบอนาคตภาพความสำเร็จของงานตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติในอีก 10 ปี ข้างหน้าว่าควรจะเป็นอย่างไรและมีความเป็นไปได้มากน้อยแค่ไหน

3.4.5 การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญรอบที่ 1 ผู้วิจัยจะดำเนินการสัมภาษณ์ และบันทึกเสียงตลอดระยะเวลาที่ได้ดำเนินการสัมภาษณ์ซึ่งเป็นไปตามที่ผู้เชี่ยวชาญเป็นผู้กำหนด เมื่อสัมภาษณ์เสร็จสิ้นจะดำเนินการวิเคราะห์ข้อมูลในเบื้องต้นด้วยการถอดเสียงการสัมภาษณ์ที่บันทึกไว้ พร้อมทั้งบันทึกไว้ในรูปแบบของไฟล์เสียง การสัมภาษณ์ และทำการพิจารณาแยกประเด็นจัดเป็นหมวดหมู่ และจัดกลุ่มของข้อมูล ก่อนดำเนินการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญรายต่อไป

3.5 การวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้มาจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ

เมื่อดำเนินการสัมภาษณ์เสร็จสิ้นแล้ว และได้ข้อมูลในการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญทางด้านการตรวจสอบภายในสำนักงานตำรวจแห่งชาติ และผู้เชี่ยวชาญด้านการตรวจสอบภายใน จากวิธีการวิจัยแบบ EDRF ในรอบแรกมาแล้ว ผู้วิจัยจะนำข้อมูลที่ได้อาวิเคราะห์ และสังเคราะห์ข้อมูลด้วยวิธีการ

เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เพื่อให้ทราบถึงบริบทในประเด็นที่ศึกษาด้วยการดำเนินการ ดังนี้

3.5.1 ดำเนินการวิเคราะห์ และสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้มาจากการสัมภาษณ์ว่ามีความสอดคล้องกับแนวคิดทฤษฎี กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง ในประเด็นที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์การวิจัย

3.5.2 จัดประเภทแนวความคิดที่เหมือนกัน และที่แตกต่างกันโดยแบ่งหมวดหมู่ของข้อมูลแต่ละประเภท และข้อมูลที่มีความคล้ายคลึงกันเข้าด้วยกัน โดยยังคงรักษาแนวคำตอบของผู้ให้สัมภาษณ์ให้มากที่สุด

3.5.3 สรุปหัวข้อที่เกี่ยวข้อง ได้แก่ ปัจจัยรูปแบบอนาคตภาพความสำเร็จของการตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ความคิดเห็นที่มีอยู่ในปัจจุบันที่มีต่อปัจจัยอนาคตภาพความสำเร็จของการตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ โดยมีประเด็นที่เกี่ยวข้องกับแนวโน้มอนาคตภาพ คือ ระดับความคิดเห็นต่ออนาคตภาพความสำเร็จของการตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ และวิสัยทัศน์ต่อปัจจัยอนาคตภาพความสำเร็จของการตรวจสอบภายใน

3.6 การสร้างเครื่องมือแบบสอบถามสำหรับ EDFR รอบที่ 2 และ 3

เมื่อได้ดำเนินการวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลเรียบร้อยแล้ว ต่อไปจะได้เริ่มดำเนินการสร้างแบบสอบถามเพื่อใช้สำหรับการทำ EDFR รอบที่ 2 และ 3 ซึ่งเกณฑ์เทียบระดับความคิดเห็นงานวิจัยอนาคตภาพงานตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ในครั้งนี้จะใช้มาตรวัดแบบมาตราส่วนประเมินค่า (Rating Scale) ซึ่งมีอยู่ 5 ระดับ (Likert Scale) เป็นวิธีการที่ใช้ในการวัดทัศนคติต่อเรื่องใดเรื่องหนึ่ง แล้วจึงนำผลที่ได้มาคำนวณเพื่อทำการประเมินความคิดเห็นที่ได้จากผู้ตอบแบบสอบถามเรียกวิธีการนี้ว่า การวัดระดับแบบผลรวม (Summated Rating) โดยข้อมูลทั้งหมดต้องเป็นเรื่องเดียวกันที่มีข้อมูลที่เป็นในทิศทางบวก และทิศทางลบใกล้เคียงกันจำนวนไม่น้อยกว่า 20 ข้อ ซึ่งการให้คะแนนต้องไปในทิศทางเดียวกันโดยกำหนดคำตอบเป็น 5 คำตอบ ดังต่อไปนี้ ค่าระดับคะแนนต่าง ๆ มีความหมาย ดังนี้

ค่าระดับคะแนน 1	หมายถึง	ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
ค่าระดับคะแนน 2	หมายถึง	ค่อนข้างไม่เห็นด้วย
ค่าระดับคะแนน 3	หมายถึง	ไม่แน่ใจ
ค่าระดับคะแนน 4	หมายถึง	ค่อนข้างเห็นด้วย
ค่าระดับคะแนน 5	หมายถึง	เห็นด้วยอย่างยิ่ง

ขั้นตอนในการสร้างแบบสอบถามเพื่อใช้ในการสัมภาษณ์รอบที่ 2 และ 3 มีดังต่อไปนี้

1. สร้างแบบสอบถามเพื่อใช้ในการสัมภาษณ์ โดยแบบสัมภาษณ์จะมีข้อมูลเพื่อที่จะให้ผู้เชี่ยวชาญมองอนาคต และทางเลือกในอนาคตสำหรับปัจจัยที่ควรจะเป็นหรือส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติโดยให้มองอนาคตที่เป็นอนาคตด้านบวก (Optimistic-Realistic Scenario) อนาคตด้านลบ (Pessimistic-Realistic Scenario) และอนาคตด้านที่เป็นไปได้ (Most-Probable Scenario) พร้อมทั้งส่วนที่ผู้เชี่ยวชาญจะสามารถถ่ายทอดความคิดเห็นในแต่ละมิติของข้อความให้กับผู้วิจัยได้ทำการบันทึกข้อมูลซึ่งผู้เชี่ยวชาญสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระแต่ต้องครอบคลุมปัญหาในการวิจัยที่ผู้วิจัยต้องการศึกษา
2. ผู้วิจัยจะนำแบบสอบถามที่สร้างขึ้นเพื่อใช้ในการสัมภาษณ์ไปให้ผู้เชี่ยวชาญอีก 5 ท่านที่มีความเชี่ยวชาญด้านงานตรวจสอบภายในภาครัฐ ด้านงานตรวจสอบภายในรัฐวิสาหกิจ และนักวิชาการเพื่อทำการพิจารณาตรวจสอบความสอดคล้อง และตรวจสอบความตรงเชิงเนื้อหา ทั้งนี้เพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการพิจารณาความสอดคล้องโดยการยืนยันหรือเปลี่ยนแปลงคำตอบโดยจะใช้สูตรที่นำมาใช้ในการคำนวณค่าดัชนีความสอดคล้องทำการวิเคราะห์ค่า IOC (Index of Congruence) (Rovinelli & Hambleton, 1977)

$$\text{สูตร IOC} = \frac{\sum R}{N}$$

เมื่อ IOC	หมายถึง ค่าดัชนีความสอดคล้อง (Index of Congruence)
R	หมายถึง ความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ
โดย ค่า +1	หมายถึง ข้อคำถามสามารถนำไปวัดได้อย่างแน่นอน
ค่า 0	หมายถึง ไม่แน่ใจว่าจะวัดได้
ค่า -1	หมายถึง ข้อคำถามไม่สามารถนำไปวัดได้อย่างแน่นอน
N	หมายถึง จำนวนผู้เชี่ยวชาญ

การกำหนดค่าดัชนีความสอดคล้องจะต้องมีค่ามากกว่าหรือเท่ากับ 0.50 จึงจะแสดงว่าแบบสอบถามดังกล่าวมีความเหมาะสม หลังจากนั้นนำข้อมูลที่ได้จากการวิเคราะห์มาใช้ในการปรับปรุงและพัฒนาแบบสอบถามให้มีความสมบูรณ์ซึ่งผลการวัดค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของคำถามมีค่าอยู่ระหว่าง 0.67 ถึง 1.00 จึงจะถือได้ว่ามีค่าความเที่ยงตรงที่สามารถนำไปใช้ได้ก่อนที่จะ

นำไปเก็บรวบรวมข้อมูลกับผู้เชี่ยวชาญกลุ่มเป้าหมาย แล้วจึงนำแบบสอบถามความคิดเห็นไปรวบรวมข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญต่อไป

3.7 การสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญด้านการตรวจสอบภายในสำนักงานตำรวจแห่งชาติ และงานตรวจสอบภายใน รอบที่ 2 และ 3

เมื่อรวบรวมข้อมูลทำการวิเคราะห์สังเคราะห์ข้อมูล และดำเนินการสร้างแบบสอบถามสำหรับการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 2 และรอบที่ 3 เรียบร้อยแล้ว ขั้นตอนต่อไปก็คือ นัดหมายสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญการตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ หรือ EDFR รอบที่ 2 และรอบที่ 3 อีกครั้ง โดยผู้วิจัยจะใช้วิธีการนำเสนอแบบสอบถามให้แก่ผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งในครั้งนี ผู้เชี่ยวชาญแต่ละท่านจะได้รับทราบข้อมูลทั้งหมดที่ได้ทำการพิจารณาคำตอบ และทำการกรอกแบบสอบถามเพื่อยืนยันคำตอบที่เคยให้ไว้ใน การสัมภาษณ์ในรอบก่อนหน้า และต่อไปจะนำข้อมูลทั้งหมดมาทำการวิเคราะห์ทางสถิติ ได้แก่ ค่าร้อยละ (Percentage) ค่ามัธยฐาน (Median) ค่าฐานนิยม (Mode) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) โดยจะกำหนดเกณฑ์แบบมาตราส่วนประมาณ ค่า 5 ระดับ ดังต่อไปนี้

ค่าระดับคะแนน	ความหมาย
ค่าระดับคะแนน 1	หมายถึง มีแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นหรือมีความเป็นจริงน้อยที่สุด
ค่าระดับคะแนน 2	หมายถึง มีแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นหรือมีความเป็นจริงน้อย
ค่าระดับคะแนน 3	หมายถึง มีแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นหรือมีความเป็นจริงปานกลาง
ค่าระดับคะแนน 4	หมายถึง มีแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นหรือมีความเป็นจริงมาก
ค่าระดับคะแนน 5	หมายถึง มีแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นหรือมีความเป็นจริงมากที่สุด

ค่าร้อยละ (Percentage) ภาพอนาคตที่ต้องการจะพิจารณาจากค่าที่มีคะแนนความถี่ที่คิดเป็นร้อยละ (Percentage) 85 เป็นต้นไป โดยผู้วิจัยนำความถี่จากจำนวนผู้ที่เลือกคำตอบว่าเป็นภาพอนาคตทางบวก และภาพอนาคตทางลบมาคำนวณหาค่าร้อยละแล้ว แปลความหมายว่า หากผู้เชี่ยวชาญเลือกตอบว่าเป็นภาพอนาคตทางบวก และภาพอนาคตทางลบตั้งแต่ร้อยละ 85 ขึ้นไป แสดงว่าข้อความนั้นมีความสอดคล้องกัน แต่ถ้าผู้เชี่ยวชาญเลือกตอบว่าเป็นภาพอนาคตทางบวกและภาพอนาคตทางลบน้อยกว่าร้อยละ 85 ขึ้นไป แสดงว่าข้อความนั้นไม่มีความสอดคล้องกัน และเป็นภาพอนาคตที่ยังไม่สามารถระบุได้

ค่ามัธยฐาน (Median) เกณฑ์ความเป็นไปได้หรือแนวโน้มที่จะเกิดขึ้น จะพิจารณาในส่วน
ของข้อมูลที่มีแนวโน้มในระดับมากและมากที่สุด ได้แก่ ช่วงคะแนนระหว่าง 3.50-5.00 รายละเอียด
ดังต่อไปนี้

ค่าระดับคะแนน	ความหมาย
ค่าคะแนน 1.00 - 1.49	หมายถึง มีแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นน้อยที่สุด
ค่าคะแนน 1.50 - 2.49	หมายถึง มีแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นน้อย
ค่าคะแนน 2.50 - 3.49	หมายถึง มีแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นปานกลาง
ค่าคะแนน 3.50 - 4.49	หมายถึง มีแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นมาก
ค่าคะแนน 4.50 - 5.00	หมายถึง มีแนวโน้มที่จะเกิดขึ้นมากที่สุด

ค่าฐานนิยม (Mode) คือ ข้อมูลที่มีความถี่สูงสุดของข้อมูลชุดนั้นซึ่งการหาค่าฐานนิยมของ
ข้อมูลหาได้จากดูว่าข้อมูลใดมีความถี่สูงสุดหรือปรากฏขึ้นบ่อยครั้งที่สุด

ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) คือ การคำนวณเพื่อหาค่าความแตกต่าง
ระหว่างควอไทล์ที่ 1 (Q1) กับ ระหว่างควอไทล์ที่ 3 (Q3) ค่าดังกล่าวที่คำนวณได้ของแนวโน้มที่จะ
เกิดขึ้น หากค่าใดมีค่าน้อยกว่าหรือเท่ากับ 1.50 ถือเป็นเกณฑ์ที่แสดงได้ว่าผู้เชี่ยวชาญ
มีแนวความคิดที่สอดคล้องกัน (Consensus) แต่ถ้าค่าใดมีค่ามากกว่า 1.50 หมายความว่า
ผู้เชี่ยวชาญมีแนวความคิดที่ไม่สอดคล้องกัน

ความแตกต่างระหว่างค่าฐานนิยมและค่ามัธยฐาน คำนวณค่าฐานนิยมของข้อมูลแต่ละ
ข้อมูลแล้วนำมาหาค่าความแตกต่างระหว่างค่าฐานนิยมและค่ามัธยฐาน แล้วทำการแปลความหมาย
ดังนี้ กรณีข้อมูลใดที่มีผลต่างระหว่างค่าฐานนิยม และค่ามัธยฐานไม่เกิน 1 แสดงว่าความคิดเห็นของ
กลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่มีต่อข้อมูลดังกล่าว มีความสอดคล้องกัน แต่ถ้าข้อมูลใดที่มีผลต่างระหว่างค่าฐาน
นิยม และค่ามัธยฐานมากกว่า 1 แสดงว่าความคิดเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญต่อข้อมูลดังกล่าว
ไม่สอดคล้องกัน

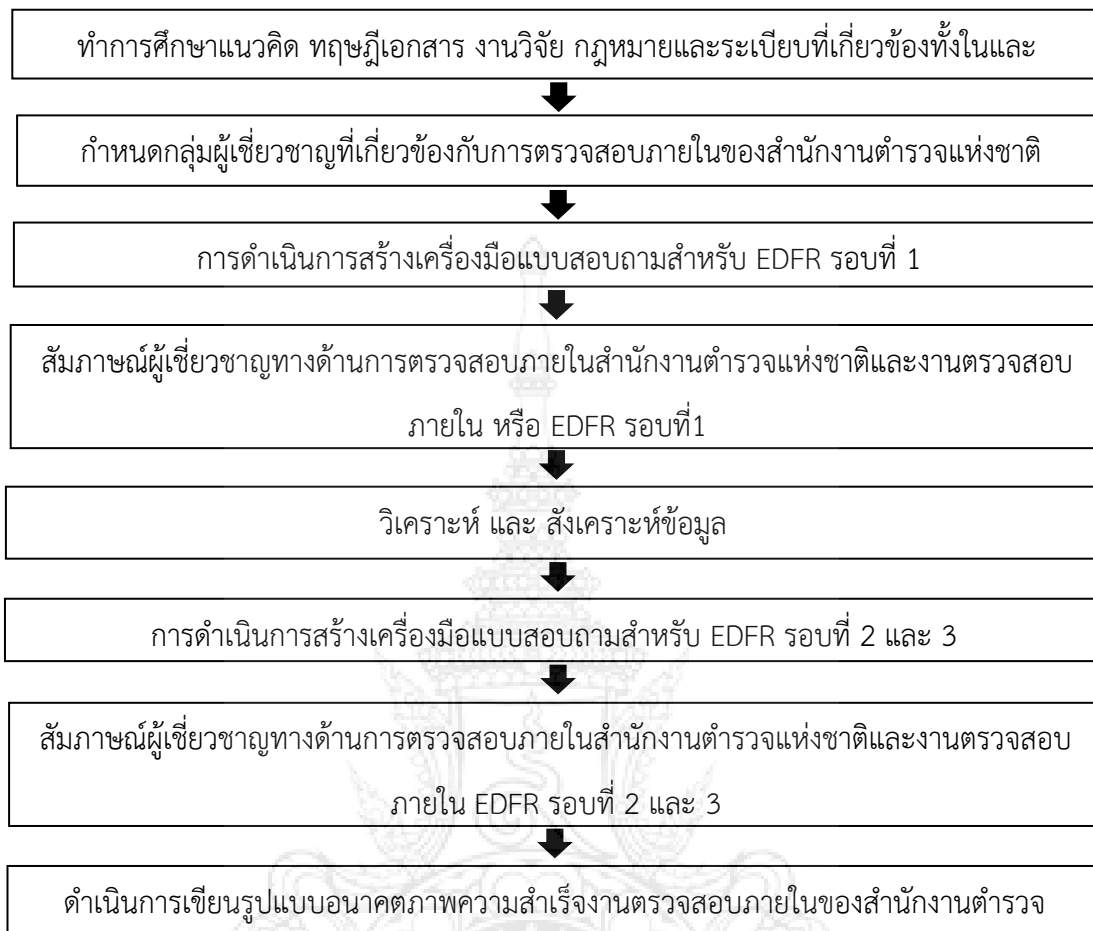
โดยสรุปผู้วิจัยจะนำข้อมูลที่กลุ่มผู้เชี่ยวชาญได้ให้ไว้ และมีความคิดเห็นที่สอดคล้องกันทั้งค่า
ร้อยละ (ไม่น้อยกว่า 85) ค่ามัธยฐาน (ไม่น้อยกว่า 3.50) ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (ไม่มากกว่า 1.50)
และความแตกต่างระหว่างค่าฐานนิยม และค่ามัธยฐาน (ไม่เกิน 1) มาสรุปเป็นภาพอนาคตความสำเร็จ
ของการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ

3.8 การเขียนรูปแบบอนาคตภาพความสำเร็จของงานตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ

โดยขั้นตอนนี้ จะดำเนินการเขียนภาพอนาคตความสำเร็จของการตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ แล้วจึงสรุปออกมาเป็นอนาคตภาพด้านบวก อนาคตภาพด้านลบ และอนาคตด้านที่เป็นไปได้ในความสำเร็จของงานตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ และอภิปรายผลในส่วนของภาพอนาคตเป็นไปได้มากที่สุด และมีความสอดคล้องกันระหว่างแนวความคิดของผู้เชี่ยวชาญ (Consensus) ปรากฏขั้นตอนการวิจัยอนาคตของสำนักงานตรวจสอบภายในสำนักงานตำรวจแห่งชาติ โดยวิธีการวิจัยอนาคตแบบ EDFR ตามภาพ 3.1

ซึ่งการสร้างภาพอนาคตเป็นเทคนิคการวิจัยที่ได้รับความนิยมในการทำนาย ทั้งแบบการคาดการณ์เชิงปทัสฐาน และภาพฉายในอนาคตซึ่งแตกต่างจากเทคนิคการวิจัยอื่น ๆ ที่ส่วนใหญ่จะมีการแบ่งอนาคตออกเป็นองค์ประกอบย่อย และให้ผู้อ่านทำการเชื่อมโยงกันเอง ซึ่งการสร้างภาพนี้มีประโยชน์อย่างมาก (Joseph, 1994) ดังนี้

1. สามารถใช้สำหรับนำเสนอคาดการณ์หรือวางแผนเหตุการณ์ในอนาคต และใช้สำหรับการวางแผนการคิดหรือการวิจัย
2. สามารถนำเสนอเหตุการณ์ที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคตได้ด้วยการเขียนเป็นเรื่องราวเกี่ยวกับอนาคตภาพ



ภาพ 3.1 ขั้นตอนการวิจัยอนาคตความสำเร็จของงานตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ โดยวิธีการวิจัยอนาคตแบบ EDFA

3.9 การสร้างรูปแบบอนาคตภาพความสำเร็จของงานตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ

หลังจากการเขียนรูปแบบอนาคตความสำเร็จของงานตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ต่อไปผู้วิจัยได้นำภาพอนาคตความสำเร็จที่ได้สร้างไว้ไปสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน นอกเหนือจากผู้เชี่ยวชาญทั้ง 21 ท่าน และดำเนินการสร้างรูปแบบงานตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติโดยอาศัยวิธีการสร้างแบบจำลอง หรือรูปแบบตามวิธีการของ Fleming G. (1975) ซึ่งมีกระบวนการดังต่อไปนี้คือ ทำการวิเคราะห์ขอบเขตของปัญหาและสร้างแนวความคิดรูปแบบ หรือแบบจำลองขึ้นมา นำแนวความคิดที่ได้มาและดูว่าแนวความคิดนั้นเชื่อมโยงกับปัจจัยอะไรบ้าง และนำมาสร้างรูปแบบจำลองต่อไป

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

งานวิจัยนี้เป็นการวิจัยเพื่อดำเนินการศึกษาเกี่ยวกับ “อนาคตภาพความสำเร็จของงานตรวจสอบภายใน สำนักงานตำรวจแห่งชาติในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2566-2575)” โดยจะใช้วิธีการวิจัยอนาคตด้วยวิธีการแบบ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) ในการรวบรวมข้อมูลและความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญทั้งสิ้น 21 คน เพื่อศึกษาแนวคิดของผู้เชี่ยวชาญทางด้านตรวจสอบภายในภาครัฐในส่วนของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ โดยทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการคำนวณหาค่าร้อยละ (Percentage) ค่ามัธยฐาน (Median) ค่าฐานนิยม (Mode) ค่าความแตกต่างระหว่างฐานนิยม ค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Interquartile Range) ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่ได้สัมภาษณ์ ตามเทคนิคการวิจัยแบบ EDFR โดยแบบสัมภาษณ์ที่มีเนื้อหาเกี่ยวกับอนาคตภาพความสำเร็จของงานตรวจสอบภายใน สำนักงานตำรวจแห่งชาติในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2566-2575) โดยแบ่งปัจจัยแนวนอน 3 ปัจจัย ประกอบด้วย การวิเคราะห์ปัจจัยกลยุทธ์ภายในองค์กร การวิเคราะห์แนวนอนปัจจัยคุณภาพงานตรวจสอบภายใน และการวิเคราะห์แนวนอนปัจจัยรายละเอียดอนาคตภาพความสำเร็จของงานตรวจสอบภายใน สำนักงานตำรวจแห่งชาติในทศวรรษหน้า ซึ่งแนวนอนแต่ละปัจจัยจะปรากฏตามรายละเอียด ดังนี้

4.1 ผลการศึกษาแนวนอนอนาคตภาพความสำเร็จของงานตรวจสอบภายใน สำนักงานตำรวจแห่งชาติในทศวรรษหน้า รอบที่ 1

4.2 ผลการศึกษาแนวนอนอนาคตภาพความสำเร็จของงานตรวจสอบภายใน สำนักงานตำรวจแห่งชาติในทศวรรษหน้า รอบที่ 2

4.3 ผลการศึกษาแนวนอนอนาคตภาพความสำเร็จของงานตรวจสอบภายใน สำนักงานตำรวจแห่งชาติในทศวรรษหน้า รอบที่ 3

4.4 รูปแบบอนาคตภาพความสำเร็จด้านงานตรวจสอบภายใน ของสำนักงานตรวจสอบภายในสำนักงานตำรวจแห่งชาติในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2566-2575)

4.5 ผลการดำเนินการตรวจสอบค่าความเที่ยงตรงของเนื้อหาด้วยค่าดัชนีความสอดคล้องจากผู้เชี่ยวชาญ (IOC)

4.1 ผลการศึกษาแนวโน้มอนาคตภาพความสำเร็จของงานตรวจสอบภายใน สำนักงานตำรวจแห่งชาติในทศวรรษหน้า รอบที่ 1

การกำหนดกลุ่มผู้เชี่ยวชาญทางด้านการตรวจสอบภายในสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ผู้วิจัย จะทำการกำหนดผู้เชี่ยวชาญที่เป็นผู้ตรวจสอบภายในทั้งในส่วนที่เป็นผู้บริหาร และผู้ตรวจสอบของ สำนักงานตรวจสอบภายในสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ผู้เชี่ยวชาญด้านการตรวจสอบภายในจาก หน่วยงานตรวจสอบภายในภาครัฐและภาคเอกชน รอบที่ 1 เป็นการสัมภาษณ์แบบใช้คำถาม ปลายเปิด ซึ่งจะใช้ในการสัมภาษณ์โดยใช้แบบสัมภาษณ์ที่ผู้วิจัยได้สร้างขึ้นล่วงหน้า โดยจะทำการ สัมภาษณ์ให้เป็นไปตามรูปแบบที่จัดเตรียมไว้ โดยแนวคำถามจะเป็นไปในทิศทางเดียวกันหมดทุกคน โดยในรอบดังกล่าวนี้ผู้เชี่ยวชาญสามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระ โดยจะต้องครอบคลุม ปัญหาในการวิจัยที่ผู้วิจัยต้องการศึกษา ซึ่งภายหลังจากสัมภาษณ์เรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยขอเสนอ ประเด็นจากการสัมภาษณ์เกี่ยวกับแนวโน้มอนาคตภาพความสำเร็จของงานตรวจสอบภายใน สำนักงานตำรวจแห่งชาติในทศวรรษหน้า ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญแยกตามแนวโน้ม หลัก 3 แนวโน้ม ดังนี้

4.1.1 แนวโน้มของปัจจัยกลยุทธ์ภายในองค์กร

ในประเด็นของแนวโน้มของปัจจัยกลยุทธ์ภายในองค์กร ผู้เชี่ยวชาญหลายท่านได้ให้ ความเห็นตรงกันในเรื่องที่เกี่ยวข้องกันซึ่งผู้วิจัยทำการสรุปเนื้อหาของแนวโน้มปัจจัยกลยุทธ์ภายใน องค์กรตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 1 สามารถสรุปได้ตามรายละเอียด ดังต่อไปนี้

1. แนวโน้มปัจจัยทางด้านบุคลากรที่ปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน ซึ่งองค์กรต้อง พิจารณา เนื่องจากบุคลากรเป็นปัจจัยหลักในการขับเคลื่อนการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลไปถึง กระบวนการทำงานด้านต่าง ๆ ประสิทธิภาพของผลงาน และความสำเร็จในงานที่อาจเกิดขึ้น ซึ่งผู้เชี่ยวชาญได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับเรื่องของบุคลากร ซึ่งสามารถสรุปเป็นประเด็นต่าง ๆ รายละเอียดของผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับประเด็นแนวโน้มที่จะนำไปใช้ประกอบการ พิจารณากำหนดกลยุทธ์ภายในองค์กรเพื่อการบริหารบุคลากร ดังนี้

ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 6 ท่าน ได้ให้ความเห็นว่าผู้ตรวจสอบภายในต้องมีความรู้เพื่อ ใช้ในการปฏิบัติงาน ทั้งด้านความเข้าใจหลักพื้นฐานของการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน ความรู้ ความเข้าใจในการจัดทำแผนการตรวจสอบ ความรู้ความเข้าใจด้านระบบการบริหารการเงินการคลัง ภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ มีความรู้ความเข้าใจการประกันคุณภาพงานตรวจสอบภายในภาครัฐ รวมถึงมีความละเอียดรอบคอบในการปฏิบัติงานสูง

โดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 4 ท่าน ได้ให้ความเห็นเป็นไปในทิศทางเดียวกันว่า ควรมีความรู้ความเข้าใจการประกันคุณภาพงานตรวจสอบภายในภาครัฐ รวมถึงสามารถปฏิบัติงานตรวจสอบจัดทำรายงาน และติดตามผลการตรวจสอบได้อย่างถูกต้องชัดเจน และเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด

นอกจากนี้ ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 6 ท่านได้ให้ความเห็นว่า ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นเครื่องมือที่สำคัญที่จะช่วยให้การปฏิบัติงานตรวจสอบภายในของทางภาครัฐ มีประสิทธิภาพมากขึ้น ดังนั้นผู้ตรวจสอบภายในต้องมีทักษะความรู้พื้นฐานในระบบเทคโนโลยีสารสนเทศและคอมพิวเตอร์ขั้นพื้นฐาน มีความเข้าใจในการใช้เครือข่าย Internet และสามารถใช้อินเทอร์เน็ตได้อย่างมีประสิทธิภาพ สามารถใช้งานโปรแกรม MS Word , MS Excel , MS Power Point และโปรแกรมอื่น ๆ ที่ใช้กับงานตรวจสอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ แต่ในขณะที่ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 4 ท่านได้ให้ความเห็นว่า ปัจจุบันผู้ตรวจสอบภายในยังขาดความเชี่ยวชาญเชิงลึกเกี่ยวกับด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เนื่องจากส่วนใหญ่มีวุฒิทางด้านบัญชี

นอกจากนี้ ผู้เชี่ยวชาญคนที่ 1 ได้กล่าวว่า “สิ่งสำคัญที่ผู้ตรวจสอบภายในจำเป็นต้องมีทักษะที่ดี คือ การสื่อสาร เนื่องจากการสื่อสารเป็นปัจจัยสำคัญในการปฏิบัติงาน” สอดคล้องกับผู้เชี่ยวชาญอีก 9 ท่าน ได้ให้ความคิดเห็นในทิศทางเดียวกันว่า ผู้ตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจมีทักษะในการสื่อสารที่ดี เนื่องจากต้องพบปะผู้ปฏิบัติจำนวนมาก อีกทั้งควรที่จะสามารถใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสารได้ ทั้งการฟัง การพูด การอ่าน และการเขียน ได้ตามหลักไวยากรณ์ สามารถใช้ภาษาอังกฤษในการสื่อสารได้ ทั้งการฟัง การพูด การอ่าน และการเขียน ได้ตามหลักไวยากรณ์

ขณะที่ผู้เชี่ยวชาญอีก 7 ท่าน ได้ให้ความคิดเห็นในทิศทางเดียวกันว่า ผู้ตรวจสอบภายในควรมีทักษะในการคำนวณได้อย่างถูกต้องรวดเร็ว สามารถวิเคราะห์ข้อมูลทางตัวเลขและข้อมูลเชิงสถิติได้ สามารถวิเคราะห์ข้อมูลทางตัวเลข และข้อมูลเชิงสถิติได้สามารถเก็บรวบรวมข้อมูลที่ได้อย่างเป็นระบบพร้อมใช้งานและแสดงผลข้อมูลในรูปแบบต่างๆ ได้ เช่น ตาราง รายงาน หรือกราฟ สามารถวิเคราะห์และประเมินผลข้อมูลได้อย่างถูกต้อง สามารถสรุปผลที่ได้รับจากการวิเคราะห์ พร้อมนำเสนอทางเลือกข้อเสนอแนะได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2. แนวโน้มปัจจัยทางด้านกระบวนการปฏิบัติงานตรวจสอบที่เกี่ยวข้องกับคุณภาพงาน เช่น การบวนการวางแผนการตรวจสอบ กระบวนการปฏิบัติงานตรวจสอบ กระบวนการรายงานผลการตรวจสอบ และกระบวนการติดตามผลการตรวจสอบ แสดงถึงหน้าที่การปฏิบัติงานหลักที่หน่วยงานตรวจสอบภายในมีกระบวนการและบทบาทหน้าที่ที่จะต้องปฏิบัติตาม อำนาจหน้าที่

ตามมาตรฐานการตรวจสอบภายใน และกฎหมายระเบียบที่เกี่ยวข้อง จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับแนวโน้มปัจจัยทางด้านกระบวนการปฏิบัติงาน ตรวจสอบสามารถสรุปเป็นประเด็นต่าง ๆ ซึ่งได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับประเด็นแนวโน้มของปัจจัยที่จะนำไปใช้ประกอบการพิจารณากลยุทธ์ภายในองค์กรทางด้านการปฏิบัติงานตรวจสอบ ดังนี้

ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 14 ท่าน ได้ให้ความเห็นไปในทิศทางเดียวกันว่างานตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติต้องปฏิบัติตามมาตรฐานการตรวจสอบภายในและเกณฑ์การประกันคุณภาพงานตรวจสอบภายในภาครัฐ และกฎหมายระเบียบที่เกี่ยวข้อง

ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 11 ท่าน ได้ให้ความเห็นไปในทิศทางเดียวกันว่าการปฏิบัติงานตรวจสอบต้องปฏิบัติตามกฎบัตรการตรวจสอบภายในต้องเผยแพร่กฎบัตรให้ทราบทุกปี อย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง และการปฏิบัติงานตรวจสอบควรต้องมีคู่มือประกอบการปฏิบัติงาน เพื่อใช้เป็นแนวทางในการทำงานและปฏิบัติตามขั้นตอนการทำงานที่กำหนด

ในขณะที่ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน ได้ให้ความเห็นว่าการปฏิบัติงานตรวจสอบในขั้นตอนการจัดทำแผนการตรวจสอบ ควรมีการวิเคราะห์ข้อมูลในขั้นตอนกระบวนการจัดทำแผนการตรวจสอบ สามารถใช้เครื่องมือหรือระบบฐานข้อมูลช่วยในการวิเคราะห์ และประเมินข้อมูลเพื่อความแม่นยำ การวิเคราะห์ความเสี่ยงสามารถใช้เครื่องมือด้านสถิติเพื่อช่วยในการคำนวณและนำมาประยุกต์ใช้ประกอบการตัดสินใจในการจัดทำแผนได้

อย่างไรก็ตามผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 8 ได้ให้ความเห็นว่า “ในอนาคตถ้าสำนักงานตำรวจแห่งชาติมีคณะกรรมการตรวจสอบ ในการจัดทำแผนการตรวจสอบต้องได้รับการเห็นชอบจากคณะกรรมการตรวจสอบก่อนเสนอให้หัวหน้าส่วนราชการลงนามอนุมัติ”

นอกจากนี้ มีผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ได้กล่าวว่า “การปฏิบัติงานตรวจสอบภายในสามารถปฏิบัติงาน ณ ที่ตั้งของสำนักงานตรวจสอบภายในได้ โดยไม่ต้องเดินทางไปยังหน่วยรับตรวจ แต่ต้องมีการประยุกต์เทคโนโลยีมาใช้ให้เหมาะสม และออกแบบแผนปฏิบัติงานตรวจสอบให้สอดคล้อง”

ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 4 ท่าน ได้ให้ความเห็นไปในทิศทางเดียวกันว่า “ควรนำระบบเครื่องมือ และอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เป็นเครื่องมือเพื่อช่วยในการปฏิบัติงานตรวจสอบ” เครื่องมือและอุปกรณ์ที่ใช้ปฏิบัติงานตรวจสอบในอนาคต เช่น แบบสอบถามกระดาษทำการจะเปลี่ยนมาใช้ผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ ในการกำกับดูแลงานตรวจสอบผู้บริหารงานตรวจสอบภายในระหว่างการตรวจสอบ ผู้บริหารสามารถดูความก้าวหน้าหรือผลการตรวจสอบได้ตลอดเวลา

การรายงานผลการตรวจสอบจะเป็นการรายงานที่มีรูปแบบหลากหลายมากขึ้น ทั้งแบบสถิติในมิติต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็ว เพื่อให้ผู้บริหารได้ใช้เป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจและบริหารงาน ใช้เทคนิคการรวบรวมข้อมูลที่ได้รับการตรวจสอบ เช่น ข้อตรวจพบและข้อเสนอแนะที่ได้จากการตรวจสอบมาประยุกต์กับเทคนิคการบริหารยุคใหม่ เพื่อนำมาปรับปรุงกระบวนการทำงานใหม่มีประสิทธิภาพมากขึ้น การติดตามผลการตรวจสอบจะสะดวกและง่ายขึ้น โดยผู้ตรวจสอบและผู้รับตรวจสอบสามารถดำเนินการผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ การตรวจสอบภายในต้องปฏิบัติด้วยความโปร่งใสตรวจสอบได้

ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 8 ได้กล่าวว่า “การตรวจสอบภายในต้องคำนึงถึงความต้องการของผู้รับบริการว่าต้องการอะไรและปรับการทำงานให้สอดคล้องกัน” แต่อย่างไรก็ตามผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 16 ได้กล่าวว่า ผู้ตรวจสอบต้องปฏิบัติงานตามมาตรฐานและระเบียบโดยคำนึงถึงความพึงพอใจของผู้รับบริการและผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

นอกจากนี้ มีผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ได้ให้ความคิดเห็นว่าการวางแผนการตรวจสอบภายในต้องตอบสนองการบริหารจัดการความเสี่ยงด้านต่าง ๆ ขององค์กร ซึ่งจะต้องนำมาพิจารณาในกระบวนการจัดทำแผนการตรวจสอบ การปฏิบัติงานตรวจสอบต้องมีการนำผลการตรวจสอบมาปรับปรุงแก้ไขข้อผิดพลาด และกระบวนการทำงานอย่างเป็นรูปธรรม

ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 4 ได้กล่าวว่า “ต้องมีการจัดประชุมหรือรายงานเพื่อติดตามผลการดำเนินการแก้ไขข้อผิดพลาดของหน่วยรับตรวจ”

3. แนวโน้มปัจจัยทางด้านระบบสารสนเทศ เป็นปัจจัยแนวโน้มที่เกี่ยวข้องกับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่จะถูกนำมาประยุกต์ใช้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและเพื่อความสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และยุทธศาสตร์สำนักงานตำรวจแห่งชาติ 20 ปี รวมถึงนโยบายการพัฒนาที่สำคัญจากผู้บริหารและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับแนวโน้มปัจจัยทางด้านระบบสารสนเทศ สามารถสรุปเป็นประเด็นต่าง ๆ ซึ่งได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับประเด็นแนวโน้มของปัจจัยที่จะนำไปใช้ประกอบการพิจารณากลยุทธ์ภายในองค์กรทางด้านระบบสารสนเทศ

ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 6 ได้กล่าวว่า “โปรแกรมสำเร็จรูปที่ใช้ในการตรวจสอบในปัจจุบันเริ่มได้รับความนิยมนำมาใช้ในการตรวจสอบภายในภาครัฐ แต่ยังพบว่าต้นทุนในการจัดหาค่อนข้างสูงต่อผู้ใช้จำนวน 1 ราย สำนักงานตำรวจแห่งชาติจะต้องใช้งบประมาณจำนวนมากในการจัดหา” ในขณะที่ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 5 ได้กล่าวว่า “การเขียนโปรแกรมสำเร็จรูปมาเพื่อใช้ในการ

ตรวจสอบของตำรวจโดยเฉพาะ จะมีความเหมาะสมตรงความต้องการตามการปฏิบัติงานมากกว่า โปรแกรมสำเร็จรูปและยังใช้งบประมาณที่ต่ำกว่าอีกด้วย”

ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 4 ท่าน ได้ให้ความเห็นว่าในทิศทางเดียวกันว่าโปรแกรมสำเร็จรูปที่ใช้ในการช่วยค้นหาข้อผิดพลาดของข้อมูลที่ได้จากรายงานต่าง ๆ ควรนำมาใช้กับการตรวจสอบเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการตรวจสอบ ในขณะที่ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 19 ได้กล่าวว่า “โปรแกรม Microsoft Office เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการปฏิบัติงานตรวจสอบได้ ซึ่งเป็นโปรแกรมพื้นฐานและมีการใช้อย่างแพร่หลายอยู่แล้ว”

ในขณะที่ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 21 ได้ให้ความคิดเห็นว่า “แนวโน้มในการตรวจสอบในระดับสากลเริ่มมีการนำระบบปัญญาประดิษฐ์มาใช้ในการตรวจสอบเพื่อค้นหา และตรวจสอบข้อมูลต่าง ๆ ซึ่งเป็นสิ่งที่น่าสนใจและนำมาประยุกต์ใช้ให้สอดคล้องกับนโยบายขององค์กร และเพื่อยกระดับการปฏิบัติงานการให้คำปรึกษาควรมีการพัฒนา ระบบปัญญาประดิษฐ์ เพื่อมาใช้ในการให้คำปรึกษากับหน่วยรับตรวจ เพื่อเป็นการอำนวยความสะดวกและเพิ่มช่องทางการให้บริการกับผู้รับบริการงานตรวจสอบ”

โดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ได้ให้ความเห็นว่าในทิศทางเดียวกันว่า การจัดเก็บข้อมูลในอนาคตควรจัดเก็บในระบบ Cloud เพื่อความสะดวกในการปฏิบัติงานส่วนกลางมีการสนับสนุนพื้นที่ในการจัดเก็บไว้แล้วบางส่วน แต่อย่างไรก็ตามงานตรวจสอบภายในเป็นงานที่สำคัญและต้องมุ่งเน้นถึงความปลอดภัยของข้อมูล จึงจำเป็นต้องใช้ Hardware Server ในการจัดเก็บข้อมูลด้วย

ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 2 และ 6 ได้ให้ความคิดเห็นว่า “อย่างไรก็ตามยังคงมีความไม่แน่นอน ด้านงบประมาณการจัดหาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของสำนักงานตรวจสอบภายในที่จะได้รับในอนาคต”

ในขณะที่ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 21 ได้ให้ความคิดเห็นว่า “ไม่ว่าจะมีเครื่องมือหรือเทคโนโลยีสารสนเทศที่ดี หรือมีมากเท่าใดก็ตาม แต่หากผู้ใช้งานไม่สามารถใช้ได้อย่างถูกต้องหรือเต็มประสิทธิภาพ ก็ยากที่จะประสบความสำเร็จได้”

โดยผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน ได้ให้ความเห็นว่าในทิศทางเดียวกันว่า สำนักงานตำรวจแห่งชาติควรมีฐานข้อมูลกลาง เพื่อใช้ในการสืบค้นข้อมูลต่าง ๆ ภายในสำนักงานตรวจแห่งชาติ และการตรวจสอบและติดตามการปฏิบัติงานในอนาคตจะเป็นในรูปแบบอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อสามารถกำกับดูแล และลดขั้นตอนการการปฏิบัติงาน และหน่วยงานต่าง ๆ ในสำนักงานตำรวจ

แห่งชาติ มีการนำระบบการจัดส่งหนังสือ หรือเอกสารราชการทางอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อลดปริมาณกระดาษให้สอดคล้องกับนโยบายยุทธศาสตร์ชาติ และยุทธศาสตร์สำนักงานตำรวจแห่งชาติ

ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 20 ได้ให้ความเห็นว่า “ปัจจุบันองค์กรภาครัฐส่วนใหญ่ตื่นตัวและมีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาปฏิบัติงาน ผู้ตรวจสอบภายในจึงมีบทบาทเพื่อช่วยให้ฝ่ายบริหารมั่นใจว่าระบบมีความมั่นคงปลอดภัย”

ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 18 ได้ให้ความคิดเห็นว่า “ผู้ตรวจสอบภายในควรที่จะนำแนวการตรวจสอบตามแนวทาง COBIT มาใช้เป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงานตรวจสอบ ซึ่งจะทำให้ครอบคลุมตามระดับความเสี่ยงขององค์กร”

ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน ได้ให้ความเห็นว่าในทิศทางเดียวกันว่า สำนักงานตรวจสอบภายในตำรวจแห่งชาติ ควรนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความรวดเร็ว ถูกต้อง เชื่อถือได้รวมทั้งนำแนวคิดการจัดการความรู้มาเป็นเครื่องมือสนับสนุนบุคลากรในการปฏิบัติงาน อีกทั้งการปฏิบัติงานในอนาคตไม่ว่าจะเป็นการปฏิบัติงานตรวจสอบหรืองานฝ่ายอำนวยการ จะสามารถปฏิบัติงานผ่านระบบสารสนเทศ

ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 16 ได้ให้ความคิดเห็นว่า “ควรนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ซึ่งในอนาคตอาจจะเป็นไปในรูปแบบของการปฏิบัติงานผ่าน Tablet หรือ โทรศัพท์มือถือ”

4. แนวโน้มปัจจัยทางด้านโครงสร้างองค์กรเป็นปัจจัยแนวโน้มที่เกี่ยวข้องกับโครงสร้างองค์กรการตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ เพื่อการปฏิบัติงานที่เหมาะสมกับบริบทในอนาคต จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับแนวโน้มปัจจัยทางด้านระบบสารสนเทศ สามารถสรุปเป็นประเด็นต่างๆ ซึ่งได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับประเด็นแนวโน้มของปัจจัยจะนำไปใช้ประกอบการพิจารณากลยุทธ์ภายในองค์กรทางด้านโครงสร้างองค์กร ดังนี้

ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 6 ท่าน ได้ให้ความเห็นว่าในทิศทางเดียวกันว่า การจัดวางระดับของหน่วยงานตรวจสอบภายใน ในผังการจัดโครงสร้างองค์กร และการรายงานตรงหรือสายการบังคับบัญชาสถานภาพของหน่วยงานตรวจสอบภายในพิจารณาได้จากวัตถุประสงค์ ขอบเขตการปฏิบัติงาน และความรับผิดชอบของหน่วยงาน อีกทั้งการพิจารณาโครงสร้างหน่วยงานต้องคำนึงถึงหลักการที่กำหนดให้เป็นหน่วยงานที่มีความรับผิดชอบ และมีการรายงานตรงต่อผู้บริหารระดับสูงขององค์กร เป็นลักษณะของหน่วยงานที่บริการให้คำปรึกษา การออกแบบโครงสร้างหน่วยงาน การปฏิบัติงานตรวจสอบภายในให้เหมาะสม จะทำให้บรรลุผลตามความมุ่งหมายขององค์กรได้

ซึ่งจะต้องยึดหลักพื้นฐาน และทำความเข้าใจเรื่องของขอบเขต อำนาจหน้าที่ของงานตรวจสอบ ภายในในองค์กร

ในขณะที่ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 2 ท่าน ได้ให้ความเห็นไปในทิศทางเดียวกันว่า รูปแบบโครงสร้างการปฏิบัติงานตรวจสอบพิเศษปรับเปลี่ยนและพัฒนาด้านการประเมินผล การติดตามประสานงาน และสนองนโยบายของผู้บริหาร เช่น ตรวจสอบข้อร้องเรียนอีกทั้งรูปแบบโครงสร้างการปฏิบัติงานตรวจสอบพิเศษปรับเปลี่ยน เพื่อการปฏิบัติงานตรวจสอบพิเศษจะได้เป็นไปในรูปแบบและทิศทางเดียวกัน

ในขณะที่ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 11 ได้ให้ความคิดเห็นว่า “กลุ่มงานพัฒนาการตรวจสอบภายในซึ่งเป็นหน่วยงานในสังกัดสำนักงานตรวจสอบภายในควรมีหน้าที่ติดตามประเมินผล และประสานกับหน่วยงานอื่นและผู้เกี่ยวข้อง เพื่อประมวลผลงานและพัฒนาการตรวจสอบ”

ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ได้ให้ความเห็นไปในทิศทางเดียวกันว่า ควรมีคณะกรรมการตรวจสอบเพื่อความเป็นอิสระจากฝ่ายบริหาร ซึ่งตามหลักการผู้ตรวจสอบไม่ควรขึ้นตรงกับฝ่ายบริหาร เพื่อให้สอดคล้องกับมาตรฐานการตรวจสอบภายในภาครัฐ และระเบียบที่เกี่ยวข้อง ซึ่งกรมบัญชีกลางได้กำหนดตามโครงสร้างสำนักงานตำรวจแห่งชาติ มีการจัดรูปแบบการบริหารที่มีคณะกรรมการคณะต่าง ๆ หากมีคณะกรรมการตรวจสอบจะช่วยเพิ่มประสิทธิภาพงานตรวจสอบภายในได้

ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 14 ได้ให้ความคิดเห็นว่า “ควรมีหน่วยงานที่กำกับดูแลงานตรวจสอบเกี่ยวกับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อเสริมสร้างความชำนาญและความเชี่ยวชาญด้านการตรวจสอบ เทคโนโลยีสารสนเทศ”

ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 15 ได้ให้ความคิดเห็นว่า “ขยายส่วนงานตรวจสอบภายในและผู้ตรวจสอบภายในจากส่วนกลางไปอยู่ในส่วนภูมิภาค โดยส่วนกลางมีหน้าที่กำกับดูแล เพื่อประหยัดงบประมาณในการเดินทางไปราชการ อีกทั้งยังเป็นการสร้างขวัญและกำลังใจให้กับผู้ตรวจสอบภายในที่อยู่ตามภูมิภาค ซึ่งช่วยเพิ่มคุณภาพชีวิตและความปลอดภัยจากการเดินทางไปตรวจสอบ”

ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 2 ท่าน ได้ให้ความเห็นยังขาดหน่วยงานตรวจสอบภายในประจำภูมิภาคเพื่อทำหน้าที่ตรวจสอบกำกับดูแล และให้คำแนะนำผู้ปฏิบัติงานของข้าราชการตำรวจอย่างใกล้ชิด รวมถึงทำให้ผู้ตรวจสอบสามารถเรียนรู้และเข้าใจในพื้นที่การทำงานที่แตกต่างกันได้

5. แนวโน้มปัจจัยทางด้านนโยบายเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ขององค์กร เป็นแนวโน้มที่เกี่ยวข้องกับนโยบายเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ต้องการจะเป็น หรือจะปฏิบัติในอนาคต จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับแนวโน้มปัจจัยทางด้านนโยบาย วิสัยทัศน์ เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ขององค์กรสามารถสรุปเป็นประเด็นต่าง ๆ ซึ่งได้ให้ความเห็น เกี่ยวกับประเด็นแนวโน้มของปัจจัยที่จะนำไปใช้ประกอบการพิจารณากลยุทธ์ภายในองค์กรทางด้าน นโยบาย เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ขององค์กร ดังนี้

ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน ได้ให้ความเห็นสอดคล้องในทิศทางเดียวกันว่า งานตรวจสอบภายในเป็นงานที่มีความสำคัญ ในการนำข้อมูลไปใช้ในการประกอบการบริหารจัดการ งานต่าง ๆ ข้อมูลที่ได้จากการตรวจสอบต้องถูกต้อง และมั่นใจได้ที่จะนำไปใช้อย่างเหมาะสม

ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 4 ท่าน ได้ให้ความเห็นว่า การปฏิบัติงานของผู้ตรวจสอบภายใน ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ต้องปฏิบัติตามมาตรฐานการตรวจสอบภายในภาครัฐกฎหมาย และระเบียบที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัด และจะต้องทำให้ผู้นำข้อมูลไปใช้รู้สึก และรับรู้ได้ว่าข้อมูลที่ ได้รับไปสามารถนำไปใช้ประโยชน์และเชื่อถือได้ โดยหน่วยงานตรวจสอบภายใน เป็นหน่วยงานที่ต้องปฏิบัติงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาลเป็นหลักสำคัญ เพราะถือเป็นหน่วยงานที่เป็นแบบอย่างในการปฏิบัติงานและการบริหารจัดการ

ขณะที่ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 4 ได้ให้ความคิดเห็นว่า “สังคมมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา จึงต้องคอยทบทวนสภาพแวดล้อมและองค์ความรู้ต่าง ๆ มาปรับใช้กับองค์กรให้ทันสมัย อยู่ตลอดเวลา”

ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 3 และ 6 ได้ให้ความคิดเห็นว่าการจัดทำแผนการตรวจสอบ หรือ ปฏิบัติงานตรวจสอบต้องคำนึงถึง วิสัยทัศน์ พันธกิจขององค์กร และนโยบายต่าง ๆ ของผู้บังคับบัญชา

ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 2 ท่าน ได้ให้ความเห็นในทิศทางเดียวกันว่าในฐานะที่สำนักงาน ตำรวจแห่งชาติเป็นองค์กรภาครัฐขนาดใหญ่ จึงควรยกระดับของการตรวจสอบภายในให้มีคุณภาพ ยิ่งขึ้นทั้งระบบ ให้อยู่ในระดับแนวหน้าของหน่วยงานภาครัฐ และสามารถเป็นต้นแบบให้กับ หน่วยงานตรวจสอบภายในอื่นได้

ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ได้ให้ความคิดเห็นว่าการปฏิบัติงานตรวจสอบมีบทบาท สำคัญในการปรับปรุงแก้ไขและพัฒนาองค์กร ดังนั้น จึงต้องคอยสนับสนุนและสร้างความเข้มแข็ง ให้กับหน่วยงานตรวจสอบภายใน

ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 2 ท่าน ได้ให้ความเห็นว่าในยุคนี้มีการพัฒนาเครื่องมืออุปกรณ์ โปรแกรมและระบบต่าง ๆ ที่สามารถนำมาใช้เป็นเครื่องมือช่วยในการตรวจสอบได้เป็นอย่างมาก

ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 6 ท่าน ได้ให้ความคิดเห็นว่ายุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี ยุทธศาสตร์ ดำรงแห่งชาติ และนโยบายของผู้บังคับบัญชากำหนดให้นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาปรับ ใช้ให้เป็นประโยชน์

ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 2 ท่าน ได้ให้ความคิดเห็นว่าเป็นผู้ตรวจสอบภายในต้องเป็นผู้มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ จึงจะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องมีประสิทธิภาพองค์กรจึงควรมี กระบวนการบริหารบุคลากรที่มีประสิทธิภาพ

ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 2 ท่าน ได้ให้ความคิดเห็นว่าการได้รับรางวัลแห่งความเป็นเลิศ ด้านการตรวจสอบภายในภาครัฐ แสดงให้เห็นถึงการปฏิบัติงานตรวจสอบที่มีคุณภาพ เพราะผู้ที่ได้รับรางวัลต้องผ่านเกณฑ์การประกันคุณภาพงานตรวจสอบภายในภาครัฐ และยังต้องนำผู้ที่ผ่าน เกณฑ์มาคัดเลือก ผู้ที่ได้รับคะแนนการประเมินสูงที่สุดตามลำดับ

ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 5 ได้ให้ความคิดเห็นว่าการให้คำปรึกษากับผู้รับตรวจต้องมีความ เที่ยงธรรม และถูกต้องตามประเด็นที่ผู้รับตรวจมีข้อสงสัย หรือสอบถามมาเพราะจะต้องนำ คำปรึกษานั้นไปปฏิบัติงานในส่วนที่เกี่ยวข้องต่อไป ซึ่งหากไม่ถูกต้อง อาจส่งผลให้เกิดความเสียหาย ต่อทางราชการได้

ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 9 ได้ให้ความคิดเห็นว่าเป็นวิชาชีพที่มีความสำคัญในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร ซึ่งต้องอาศัยองค์ความรู้ ความทุ่มเท ทั้งร่างกายและ แรงใจในการทำงาน จึงต้องสนับสนุนให้เกิดความภาคภูมิใจ และสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน”

ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 11 ได้ให้ความคิดเห็นว่าเป็นวิชาชีพที่มีความสำคัญในการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับองค์กร ซึ่งต้องอาศัยองค์ความรู้ ความทุ่มเท ทั้งร่างกายและ แรงใจในการทำงาน จึงต้องสนับสนุนให้เกิดความภาคภูมิใจ และสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน”

ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 12 ได้ให้ความคิดเห็นว่าเป็น “เมื่อสภาพแวดล้อมเปลี่ยนแปลง นโยบายมีการเปลี่ยนแปลง หรือวัตถุประสงค์ต่าง ๆ มีการปรับเปลี่ยนองค์กรควรมีการทบทวนอยู่ เสมออย่างน้อยทุก 5 ปี และควรทำเป็นประจำหรือบรรจุไว้เป็นกฎ หรือแนวทางในการปฏิบัติงาน”

ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 2 ได้ให้ความคิดเห็นว่าเป็น “สำนักงานตรวจสอบภายในต้องเป็นที่ พึ่งของพี่น้อง ข้าราชการตำรวจในการปฏิบัติงานด้านการเงิน การบัญชี พัสดุ และต้องทำให้งาน

บริการของเราประทับใจ และเข้าไปอยู่ในใจของข้าราชการตำรวจให้ได้ เช่น มีปัญหาด้านการทำงาน ติดขัดอะไรต้องคิดถึง สำนักงานตรวจสอบภายใน”

ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 8 ท่าน ได้ให้ความคิดเห็นเห็นว่า ต้องสร้างภาพลักษณ์ใหม่ให้กับ ข้าราชการทุกคนให้รู้สึกว่าเป็นสำนักงานตรวจสอบเป็นมิตรและเป็นพี่ที่ปรึกษา ไม่ใช่เป็นผู้ตรวจสอบ หาข้อผิดพลาด

ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ได้ให้ความคิดเห็นเห็นว่า การปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับเจ้าหน้าที่ ที่หลากหลาย ผู้ตรวจสอบภายในต้องใช้ทักษะต่าง ๆ ในการ ปฏิบัติงาน เพื่อให้ผู้รับบริการเกิดความพึงพอใจ ทั้งด้านการรับการตรวจสอบและการได้รับคำปรึกษา

6. แนวโน้มปัจจัยทางด้านการพัฒนาองค์กร เป็นปัจจัยแนวโน้มนรูปแบบหรือ องค์ประกอบที่ใช้ในการบริหารจัดการหรือพัฒนาการตรวจสอบภายในให้มีคุณภาพและ ประสิทธิภาพที่ดีขึ้นในอนาคต จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับแนวโน้มปัจจัยทางด้านการ พัฒนาองค์กรสามารถสรุปเป็นประเด็นต่าง ๆ ซึ่งได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับประเด็นแนวโน้มของปัจจัย ที่จะนำไปใช้ประกอบการพิจารณากลยุทธ์ภายในองค์กรทางด้านการพัฒนาองค์กร ดังนี้

ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 6 ท่าน ได้ให้ความคิดเห็นเห็นว่า องค์กรจะพัฒนาได้ต้องได้รับการ สนับสนุนจากฝ่ายบริหารเป็นสำคัญ แต่อย่างไรก็ตามผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ได้ให้ความคิดเห็นเห็นว่า การพัฒนาขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมขององค์กรในแต่ละด้านที่มีความแตกต่างกัน

ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 2 ท่าน ได้ให้ความคิดเห็นเห็นว่า บุคลากรขององค์กรต้องได้รับการ สนับสนุนในการเพิ่มทักษะในการปฏิบัติงานให้มากขึ้น ในขณะที่ผู้เชี่ยวชาญอีก 2 ท่าน ได้ให้ ความเห็นว่า เครื่องมือเครื่องใช้และอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานเป็นหนึ่งในปัจจัยสำคัญที่จะทำให้ องค์กรมีการพัฒนา

ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 6 ท่าน ได้ให้ความคิดเห็นในทิศทางเดียวกันว่า ผู้บริหาร หน่วยงานตรวจสอบภายใน เป็นกลไกสำคัญในการพัฒนาหน่วยซึ่งจำเป็นต้องมีทักษะระดับ เชี่ยวชาญด้านการตรวจสอบภายใน

ในขณะที่ผู้เชี่ยวชาญอีก 3 ท่าน กล่าวว่า ข้าราชการในสังกัดทุกคนควรได้มีส่วนร่วม ในการออกแบบ แสดงความคิดเห็นในการพัฒนาองค์กร

ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 4 ท่าน ได้ให้ความคิดเห็นในทิศทางเดียวกันว่า ผู้บริหารหรือหัว ส่วนราชการตรวจสอบภายในต้องสื่อสาร และสร้างคุณลักษณะที่ดีให้กับบุคลากรในองค์กร

4.1.2 ปัจจัยคุณภาพงานตรวจสอบภายในในส่วนของแนวโน้มปัจจัยระดับคุณภาพงานตรวจสอบในการสัมภาษณ์

ในประเด็นของคุณภาพงานตรวจสอบภายในผู้เชี่ยวชาญหลายท่านได้ให้ความเห็นตรงกันในเรื่องที่เกี่ยวข้องกันว่า สิ่งสำคัญที่จะส่งผลต่อความสำเร็จในการตรวจสอบภายในคือ คุณภาพของงานตรวจสอบภายใน ซึ่งงานตรวจสอบภายในเป็นงานที่ต้องปฏิบัติตามมาตรฐานการตรวจสอบภายในที่ได้กำหนดไว้ ให้เป็นแนวทางในการปฏิบัติเป็นสำคัญ แต่อย่างไรก็ตามคุณภาพงานที่ได้ยังต้องคำนึงถึงผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในส่วนต่าง ๆ ซึ่งผู้วิจัยทำการสรุปเนื้อหาของแนวโน้มปัจจัยระดับกลยุทธ์ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 1 สามารถสรุปได้ตามรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. แนวโน้มปัจจัยทางด้านความคาดหวังของผู้บริหาร เป็นปัจจัยแนวโน้มความคาดหวังของผู้บริหารของสำนักงานตำรวจแห่งชาติที่คาดหวังว่าจะได้รับจากผลงานการปฏิบัติงานและคุณภาพงานตรวจสอบภายใน ของสำนักงานตรวจสอบภายในสำนักงานตำรวจจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับแนวโน้มปัจจัยทางด้านความคาดหวังของผู้บริหารสามารถสรุปเป็นประเด็นต่าง ๆ ซึ่งได้ให้ความเห็นเกี่ยวกับประเด็นแนวโน้มปัจจัยความคาดหวังด้านคุณภาพของผู้บริหาร ดังนี้

ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 6 ท่าน ได้ให้ความคิดเห็นในทิศทางเดียวกันว่า ผู้บริหารองค์กรมักจะให้ความคาดหวังว่างานตรวจสอบภายในของผู้ตรวจสอบ จะมีคุณภาพถูกต้อง แม่นยำ และมีประสิทธิภาพ และในการบริหารราชการต้องมีความรวดเร็วสอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงในการทำงานซึ่งต้องอาศัยข้อมูลของงานตรวจสอบภายในเช่น รายงานและติดตามผลได้รวดเร็วทันต่อเวลา และสถานการณ์ เพื่อนำมาใช้บริหารงาน

ผู้เชี่ยวชาญอีกจำนวน 3 ท่าน ได้ให้ความคิดเห็นว่าการจะช่วยให้หน่วยงานหรือผู้ปฏิบัติงานทำงานได้อย่างถูกต้องผู้ตรวจสอบภายในต้องช่วยให้คำแนะนำ และให้ข้อเสนอแนะที่ถูกต้องตามระเบียบ ในขณะที่ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 15 ได้กล่าวว่า “ผู้บริหารสามารถใส่ใจในด้านการปฏิบัติงานตามมาตรฐาน เนื่องจากเป็นหน่วยงานที่ปฏิบัติงานภายใต้กฎระเบียบมาตรฐานและมีการพัฒนาองค์ความรู้อย่างต่อเนื่อง”

ผู้เชี่ยวชาญอีกจำนวน 4 ท่าน ได้ให้ความคิดเห็นว่าการคัดเลือกเรื่องที่จะตรวจสอบในแต่ละเรื่องควรจะเป็นประเด็นที่สำคัญ หรือเป็นประเด็นตามที่กฎหมายและระเบียบกำหนด เกิดคืบค้ำเกิดประโยชน์ต่อส่วนรวมของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ อีกทั้งงานตรวจสอบ

ภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติจะช่วยส่งเสริมให้หน่วยงานต่าง ๆ ในสังกัดสำนักงานตำรวจแห่งชาติมีการปรับปรุงการปฏิบัติงานพร้อมทั้งพัฒนาด้านการกำกับดูแลที่ดี

โดยผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 10 ได้กล่าวว่า “ผู้ตรวจสอบภายในควรที่จะสามารถนำข้อมูลต่าง ๆ และข้อตรวจพบที่ได้จากการตรวจสอบมาประยุกต์เพื่อสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสำนักงานตำรวจแห่งชาติได้”

มีผู้เชี่ยวชาญจำนวน 2 ท่าน ได้กล่าวว่า “ผู้ตรวจสอบภายในที่เข้าไปปฏิบัติงานซึ่งต้องพบปะกับผู้รับตรวจ ควรที่จะสามารถสร้างความพึงพอใจให้กับหน่วยที่รับบริการตรวจสอบได้”

ผู้เชี่ยวชาญอีก 2 ท่านได้กล่าวถึงประเด็นที่ว่า สำนักงานตรวจสอบภายในควรกระตุ้นให้เกิดการเรียนรู้ และความสำคัญในระบบงานต่าง ๆ เพื่อให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ

ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ได้ให้ความเห็นว่า ผู้ตรวจสอบภายในควรให้คำแนะนำกับผู้รับการตรวจที่ปฏิบัติงานเพื่อให้นำไปปรับปรุงองค์กรให้ปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

2. แนวโน้มปัจจัยประสพการณ์ความคาดหวังของหน่วยรับตรวจ เป็นปัจจัยแนวโน้มความคาดหวังของผู้รับบริการงานตรวจสอบภายใน เช่น หน่วยรับตรวจข้าราชการผู้ปฏิบัติงานในสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ที่คาดหวังว่าจะได้รับจากผลงานการปฏิบัติงานและคุณภาพงานตรวจสอบภายในของสำนักงานตรวจสอบภายในสำนักงานตำรวจ จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับแนวโน้มปัจจัยทางด้านความคาดหวังของผู้รับบริการงานตรวจสอบภายใน สามารถสรุปเป็นประเด็นต่าง ๆ ตามแนวโน้มปัจจัยความคาดหวังของหน่วยรับตรวจ ดังนี้

ผู้เชี่ยวชาญอีกจำนวน 2 ท่าน ได้ให้ความคิดเห็นว่า เมื่อผู้ตรวจสอบภายในเข้าไปปฏิบัติงานตรวจสอบควรปฏิบัติตนด้วยความเรียบง่าย และบริการด้วยความเป็นกันเอง และมีความสามารถความชำนาญ และประสพการณ์จะเป็นประโยชน์ในการตรวจและให้คำแนะนำต่อผู้รับตรวจ

ขณะที่ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 6 ท่านได้ให้ความเห็นว่า ผู้ตรวจสอบภายในมีทักษะในการสื่อสารที่ดีมีทักษะในการเป็นผู้รับฟังที่ดี ในการปฏิบัติงานกับหน่วยรับตรวจ ให้คำปรึกษาด้วยความเข้าใจกับกับผู้รับการตรวจ ให้ความสำคัญในการรับฟังปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นจากการปฏิบัติงานของหน่วยรับตรวจ ควรรับรู้และเข้าใจงานตรวจสอบภายใน เพื่อให้เล็งเห็นถึงความสำคัญของการปฏิบัติงาน และสามารถให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง

ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 17 ได้กล่าวว่า “ผู้ตรวจสอบภายในปฏิบัติงานอย่างมีจริยธรรม มีการติดตามและสามารถช่วยแก้ไขปัญหาลงมืออย่างต่อเนื่อง”

ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 4 ได้กล่าวว่า “ควรมีการบริหารจัดการข้อร้องเรียน กรณีที่เกิดปัญหาจากการปฏิบัติงานตรวจสอบ และมีการประเมินความพึงพอใจของหน่วยรับตรวจ ที่ได้รับบริการงานตรวจสอบภายใน” ในขณะที่ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 13 ได้ให้ความเห็นว่า “การขาดความรู้ความชำนาญของผู้ตรวจสอบภายใน ส่งผลเสียต่อหน่วยรับตรวจ ในแง่ของความยุ่งยาก และความถูกต้องในการปฏิบัติงาน” อีกทั้งผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 16 ได้กล่าวว่า “ผู้ตรวจสอบภายในควรมีการตรวจสอบที่มีความเข้มข้นกันในประเด็นการตรวจ” ขณะที่ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 11 ได้ให้ความคิดเห็นว่า “ผู้ตรวจสอบภายในไม่รบกวนหน่วยมากเกินไประหว่างปฏิบัติงานตรวจสอบ อีกทั้งการปฏิบัติงานก่อนเข้าตรวจ ระหว่างตรวจสอบ และหลังการตรวจสอบ ผู้ตรวจสอบภายในไม่ควรปรับปรุงหรือปรับเปลี่ยนวิธีการตรวจสอบภายในที่ใช้ปฏิบัติงาน”

3. แนวโน้มปัจจัยประสพการณ์ความคาดหวังด้านคุณภาพของหน่วยงาน ที่มีหน้าที่กำกับดูแลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เป็นปัจจัยแนวโน้มความคาดหวังของหน่วยงานที่มีหน้าที่กำกับดูแลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น กรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน ที่คาดหวังว่าจะได้รับจากผลงานการปฏิบัติงาน และคุณภาพงานตรวจสอบภายในของสำนักงานตรวจสอบภายในสำนักงานตำรวจ จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับแนวโน้มปัจจัยทางด้านความคาดหวังของหน่วยงานที่มีหน้าที่กำกับดูแล และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับงานตรวจสอบภายในสามารถสรุปเป็นประเด็นต่าง ๆ ตามแนวโน้มปัจจัยความคาดหวังของหน่วยรับตรวจ ดังนี้

ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 6 ท่านได้ให้ความเห็นว่า ความคาดหวังด้านคุณภาพของหน่วยงานที่มีหน้าที่กำกับดูแล และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องนั้นคือต้องการให้หน่วยงานของรัฐปฏิบัติงาน อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

ขณะที่ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 11 ท่านได้ให้ความเห็นว่าต้องการให้หน่วยงานของรัฐมีการบริหารความเสี่ยงการควบคุม และการกำกับดูแลที่ดีเหมาะสม และมีประสิทธิภาพสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับส่วนราชการ และผู้เชี่ยวชาญจำนวน 4 ท่านได้ให้ความเห็นว่าหน่วยงานตรวจสอบภายในควรสร้างความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการงานตรวจสอบภายใน

4.1.3 ปัจจัยความสำเร็จในส่วนของแนวโน้มปัจจัยความสำเร็จในการตรวจสอบภายใน
ผู้เชี่ยวชาญได้ให้ความเห็นตรงกันในเรื่องที่ข้อมตามประเด็น ดังต่อไปนี้

1. แนวโน้มความสำเร็จด้านนโยบายขององค์กร ทั้งนโยบายของสำนักงานตรวจสอบภายใน สำนักงานสำนักงานตำรวจแห่งชาติ และสำนักงานตำรวจแห่งชาติ เป็นปัจจัยแนวโน้มความสำเร็จในด้านของนโยบายที่เกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อความสำเร็จใน ไม่ว่าจะเป็นแนวคิดในการปฏิบัติงานตรวจสอบ นโยบายจากผู้บริหารระดับสูงของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ นโยบายจากผู้บริหารด้านการตรวจสอบภายใน และนโยบายในการบริหารงานต่าง ๆ จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับแนวโน้มปัจจัยทางด้านนโยบายขององค์กร ทั้งนโยบายของสำนักงานตรวจสอบภายใน สำนักงานสำนักงานตำรวจแห่งชาติ และสำนักงานตำรวจแห่งชาติ สามารถสรุปเป็นประเด็นแนวโน้มปัจจัยความสำเร็จ ด้านนโยบายขององค์กรของสำนักงานตรวจสอบภายใน สำนักงานสำนักงานตำรวจแห่งชาติ และสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ดังนี้

ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 2 ท่าน ได้ให้ความเห็นว่าผู้บริหารของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ให้ความสำคัญด้านการกำกับดูแลการปฏิบัติงานด้านการเงินการบัญชีและพัสดุ อีกทั้งควรมีการนำแนวคิดการสร้างแบรนด์ของงานตรวจสอบภายในให้เป็นที่รู้จัก ต่อข้าราชการในสังกัดสำนักงานตำรวจแห่งชาติ และมีการทบทวนเป็นประจำ

ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ได้ให้ความเห็นว่าเพื่อให้เกิดการเรียนรู้และการพัฒนาของผู้ตรวจสอบภายในอย่างต่อเนื่อง ควรมีการจัดโครงการให้ความรู้ในการปฏิบัติงานกับหน่วยงานในสังกัดสำนักงานตำรวจแห่งชาติ รวมถึงสนับสนุนให้ผู้ตรวจสอบภายในมีการพัฒนาความรู้อย่างเพียงพอและต่อเนื่อง

ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 15 ได้กล่าวว่า “ต้องสร้างภาพลักษณ์ผู้ตรวจสอบภายในที่ดี เพื่อให้หน่วยรับตรวจเกิดความเชื่อมั่น และไม่รู้สึกรังเกี้ยวเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตรวจสอบ”

ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 4 ท่านได้ให้ความเห็นว่าควรให้ความสำคัญกับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและยุทธศาสตร์สำนักงานตำรวจแห่งชาติ

ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 8 ท่าน ได้ให้ความเห็นว่าผู้ตรวจสอบภายในควรได้รับการสนับสนุนงบประมาณเพื่อการพัฒนาเกี่ยวกับงานตรวจสอบภายใน ทั้งทางด้านพัฒนาบุคคล และเครื่องมือในการปฏิบัติงาน

ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน ได้ให้ความเห็นว่าควรพัฒนารูปแบบการบริการงานตรวจสอบภายใน ให้เป็นรูปแบบที่สะดวกลดขั้นตอน และความยุ่งยากต่อผู้ตรวจสอบและหน่วยรับตรวจ

ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ได้ให้ความเห็นว่านโยบายที่มีควรให้ความสำคัญกับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ และยุทธศาสตร์สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ควรได้รับการส่งเสริมและสนับสนุนจากหน่วยงานที่กำกับดูแลงานตรวจสอบภายในภาครัฐ

ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 2 ท่าน ได้ให้ความเห็นว่าให้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับงานตรวจสอบภายใน ด้วยความประหยัด คุ่มค่าเกิดประโยชน์สูงสุด และให้ทบทวนให้สอดคล้องกับการใช้จ่ายงบประมาณ ขณะที่ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 14 ได้กล่าวว่า “ควรนำแนวคิดการพัฒนาองค์กรสู่ความยั่งยืนมาใช้กับหน่วยงาน เช่น การลดการใช้กระดาษ ปลุกต้นไม้ สนับสนุนช่วยเหลือชุมชนโดยรอบ”

2. แนวโน้มความสำเร็จด้านวัฒนธรรมขององค์กร ของสำนักงานตรวจสอบภายในสำนักงานตำรวจแห่งชาติ เป็นปัจจัยแนวโน้มความสำเร็จในด้านของวัฒนธรรมภายในองค์กรที่เกิดขึ้นและส่งผลกระทบต่อความสำเร็จใน เช่น วัฒนธรรมด้านการสื่อสารวัฒนธรรม ด้านการปฏิบัติงาน เป็นต้น จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับแนวโน้มปัจจัยทางด้านวัฒนธรรมองค์กรของสำนักงานตรวจสอบภายในสำนักงานตำรวจแห่งชาติ สามารถสรุปเป็นประเด็นต่าง ๆ เกี่ยวกับแนวโน้มปัจจัยความสำเร็จ ด้านวัฒนธรรมขององค์กร ดังนี้

ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 7 ได้ให้ความคิดเห็นว่า “ควรให้ผู้ตรวจสอบภายในและเจ้าหน้าที่มีโอกาสในการพบปะพูดคุยกันในประเด็นอื่น ๆ นอกเหนือจากการทำงาน” ขณะที่ผู้เชี่ยวชาญท่านที่ 9 ได้ให้ความคิดเห็นว่า ควรบริหาร Generation Gap ที่เปลี่ยนแปลงให้สามารถเข้าใจกับบุคลากรที่มีความแตกต่างกันระหว่างช่วงวัย

ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ได้ให้ความเห็นว่า การทำงานต้องมุ่งเน้นที่ Outcome หรือผลสัมฤทธิ์ของงาน โดยมุ่งเน้นทางด้านเทคโนโลยี และบุคลากรในองค์กรต้องปรับตัวให้ได้ อีกทั้งยังควรมีการสนับสนุนให้มีการสร้างสรรค์และทดลองสิ่งใหม่ ๆ เพื่อองค์กรอย่างสม่ำเสมอ

ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 2 ท่าน ได้ให้ความเห็นว่าควรร่วมกันสร้างให้เกิดความร่วมมือร่วมใจกันทำงาน ย่อมส่งผลให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ ขณะที่ผู้เชี่ยวชาญอีกจำนวน 3 ท่าน ได้ให้ความเห็นว่า การปฏิบัติงานต้องยึดหลักนิติธรรมและคุณธรรมในการปฏิบัติงานและการปกครองผู้ใต้บังคับบัญชา

3. แนวโน้มความสำเร็จด้านคุณลักษณะของผู้ตรวจสอบภายใน ของสำนักงานตรวจสอบภายในสำนักงานตำรวจแห่งชาติ เป็นปัจจัยแนวโน้มความสำเร็จในด้านของคุณลักษณะส่วนบุคคลที่นอกเหนือจากคุณสมบัติของผู้ตรวจสอบภายในตามมาตรฐานการตรวจสอบภายในภาครัฐของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานในสำนักงานตรวจสอบภายในสำนักงานตำรวจแห่งชาติ จากการ

สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับแนวโน้มปัจจัยทางด้านวัฒนธรรมองค์กรของสำนักงานตรวจสอบภายในสำนักงานตำรวจแห่งชาติ สามารถสรุปเป็นประเด็นต่าง ๆ เรื่องแนวโน้มปัจจัยความสำเร็จด้านคุณลักษณะของผู้ตรวจสอบภายใน

ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 2 ท่านได้ให้ความคิดเห็นว่าบุคลากรควรมีความคิดสร้างสรรค์ เพราะเป็นสิ่งสำคัญที่นำไปสู่ความสำเร็จ ในขณะที่ผู้เชี่ยวชาญอีก 3 ท่าน ได้ให้ความเห็นว่าการมีความเข้าใจเกี่ยวกับ Mindset ในการทำงานภายใต้ความเปลี่ยนแปลงจะส่งผลในเชิงบวก

ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 5 ท่าน ได้ให้ความคิดเห็นว่าบุคลากรต้องมุ่งมั่น ความรู้และทักษะทางด้านการทำงานและการบริหารงานมากขึ้นเพราะบทบาทของผู้ตรวจสอบจะเปลี่ยนไป

ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 2 ท่าน ได้ให้ความคิดเห็นว่าการได้รับความเจริญก้าวหน้าและความมั่นคงเป็นแรงผลักดันให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ

ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 8 ท่าน ได้ให้ความคิดเห็นในทิศทางเดียวกันว่าการได้รับการสนับสนุนในด้านการพัฒนาทักษะการฝึกอบรมการเรียนรู้เพิ่มเติม หรือสัมมนาจะช่วยเพิ่มพูนความรู้อยู่เสมอ และการทำงานต้องปฏิบัติตนอย่างเหมาะสมต่อการเป็นผู้ตรวจสอบภายในทุกครั้งที่ปฏิบัติงาน

4. แนวโน้มความสำเร็จด้านระบบสารสนเทศที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ของสำนักงานตรวจสอบภายในสำนักงานตำรวจแห่งชาติ เป็นปัจจัยแนวโน้มความสำเร็จที่เกิดจากการนำระบบสารสนเทศมาใช้กับองค์กรจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับแนวโน้มปัจจัยทางด้านระบบสารสนเทศของสำนักงานตรวจสอบภายในสำนักงานตำรวจแห่งชาติ สามารถสรุปเป็นประเด็นต่าง ๆ เรื่องแนวโน้มปัจจัยความสำเร็จ ด้านระบบสารสนเทศที่ใช้ในการปฏิบัติงานดังนี้

ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 2 ท่านได้ให้ความคิดเห็นว่าการสร้างความแตกต่างเชิงแข่งขันด้านนวัตกรรมและนำเข้าไปประยุกต์ใช้กับองค์กร ขณะที่ผู้เชี่ยวชาญอีกจำนวน 3 ท่านได้ให้ความคิดเห็นที่ใช้เครื่องมือในการตรวจสอบและเสริมประสบการณ์ในการทำงานให้อยู่ใน Life Style ของบุคลากร ในขณะที่ผู้เชี่ยวชาญอีก 4 ท่าน ได้ให้ความเห็นในทิศทางเดียวกันว่าควรมีการผลักดันให้นำระบบเทคโนโลยีและนวัตกรรมมาใช้กับองค์กร

5. แนวโน้มความสำเร็จของการทำงานเป็นทีม ของสำนักงานตรวจสอบภายในสำนักงานตำรวจแห่งชาติ เป็นปัจจัยแนวโน้มความสำเร็จที่เกิดจากการนำระบบสารสนเทศมาใช้กับองค์กรจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับแนวโน้มปัจจัยทางด้านระบบสารสนเทศของสำนักงาน

ตรวจสอบภายในสำนักงานตำรวจแห่งชาติ สามารถสรุปเป็นประเด็นต่าง ๆ เรื่องแนวโน้มปัจจัยความสำเร็จ ด้านระบบสารสนเทศที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ดังนี้

ผู้เชี่ยวชาญจำนวน 3 ท่าน ได้ให้ความคิดเห็นว่าควรมีสถานที่เพื่ออำนวยความสะดวกในการใช้ทำงานร่วมกัน ขณะที่ผู้เชี่ยวชาญอีก 2 ท่าน ได้ให้ความเห็นว่าควรสร้าง Mindset ให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานในหน้าที่ต่าง ๆ ที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา

โดยมีผู้เชี่ยวชาญจำนวน 4 ท่าน ได้ให้ความเห็นในทางเดียวกันว่าควรมีการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงานเพื่อให้เกิดการปฏิบัติงานอย่างเต็มศักยภาพ

4.2 ผลการศึกษาแนวโน้มอนาคตภาพความสำเร็จของงานตรวจสอบภายในสำนักงานตำรวจแห่งชาติในทศวรรษหน้า รอบที่ 2

ผู้วิจัยได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลในประเด็นต่าง ๆ รวมถึงแนวโน้มที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในรอบแรก แล้วนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์และสังเคราะห์ด้วยวิธีการตามเทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เพื่อให้ทราบถึงบริบทประเด็นที่กำลังศึกษา และนำมาพัฒนาด้วยการสร้างเป็นแบบสอบถาม หลังจากที่ได้รับข้อมูลและทำการวิเคราะห์และสังเคราะห์เรียบร้อยแล้ว จึงนำข้อมูลดังกล่าวมาเป็นแบบสอบถามเพื่อนำไปสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญรอบที่ 2 เมื่อได้สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 2 แล้วเสร็จ ผู้วิจัยจึงนำข้อมูลดังกล่าวมาทำการประมวลผลทางสถิติ พร้อมทั้งสรุปผลการศึกษาแนวโน้มอนาคตภาพของงานตรวจสอบภายใน สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ในทศวรรษหน้าในรอบที่ 2 ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญปรากฏผลการวิจัย ดังต่อไปนี้

4.2.1 แนวโน้มของปัจจัยกลยุทธ์ภายในองค์กร

ในประเด็นของแนวโน้มปัจจัยกลยุทธ์ภายในองค์กร ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและการปฏิบัติราชการด้านงานตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ มี 6 ปัจจัย ดังนี้

4.2.1.1 แนวโน้มปัจจัยทางด้านบุคลากรที่ปฏิบัติงานตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติประกอบด้วย ผู้บริหารและผู้ตรวจสอบภายในที่ปฏิบัติหน้าที่ที่มีความรู้ความเข้าใจหลักการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน ผู้บริหารและผู้ตรวจสอบภายในที่ปฏิบัติหน้าที่ที่มีความรู้ความเข้าใจในด้านระบบการบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ ผู้บริหารและผู้ตรวจสอบภายในที่ปฏิบัติหน้าที่ต้องมีความรู้ความเข้าใจในการประกันคุณภาพงานตรวจสอบภายในภาครัฐ

ผู้ตรวจสอบภายในสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องชัดเจน และเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด ผู้ตรวจสอบภายใน มีทักษะความรู้ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศระบบคอมพิวเตอร์ และซอฟต์แวร์ต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผู้ตรวจสอบภายในมีทักษะในการสื่อสารที่ดีสามารถสื่อสารได้ถูกต้องและเหมาะสม ผู้ตรวจสอบภายในมีทักษะในการสื่อสารด้วยภาษาอังกฤษได้ถูกต้องตามหลักไวยากรณ์เป็นอย่างดี ผู้ตรวจสอบมีทักษะในการคำนวณและการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติได้เป็นอย่างดี ผู้ตรวจสอบภายในสามารถพัฒนาคุณสมบัติได้ครบถ้วนตามมาตรฐานการตรวจสอบภายในภาครัฐ ผู้ตรวจสอบภายในมีกระบวนการความคิดอย่างเป็นระบบสามารถวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ และนำเสนอเป็นทางเลือกให้กับหน่วยรับตรวจและผู้บริหารได้ โดยมีรายละเอียดตามตาราง 4.1



ตาราง 4.1 รายละเอียดเกี่ยวกับการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในเรื่องแนวโน้มปัจจัยทางด้านบุคลากรที่ปฏิบัติงานตรวจสอบภายในที่ควรจะเป็นและน่าจะเกิดขึ้นในอนาคต 10 ปีข้างหน้า

ข้อที่	แนวโน้มปัจจัยกลยุทธ์ภายในองค์กร	มัธยฐาน (Median)	ฐานนิยม (Mode)	ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์	แนวโน้มความเป็นไปได้	ภาพอนาคต %		ภาพอนาคต	ความสอดคล้องของข้อมูล
						ด้านบวก	ด้านลบ		
แนวโน้มปัจจัยทางด้านบุคลากรที่ปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน									
1	ผู้บริหารและผู้ตรวจสอบภายในที่ปฏิบัติหน้าที่มีความรู้ความเข้าใจหลักการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน	5.00	5.00	1.50	มากที่สุด	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง
2	ผู้บริหารและผู้ตรวจสอบภายในที่ปฏิบัติหน้าที่มีความรู้ความเข้าใจในด้านการบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์	4.00	4.00	1.00	มาก	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง
3	ผู้บริหารและผู้ตรวจสอบภายในที่ปฏิบัติหน้าที่มีความรู้ความเข้าใจในการประกันคุณภาพงานตรวจสอบภายในภาครัฐ	4.00	5.00	1.50	มาก	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง
4	ผู้ตรวจสอบภายในสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องชัดเจนและเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด	5.00	5.00	0.00	มากที่สุด	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง
5	ผู้ตรวจสอบภายในมีทักษะความรู้ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศระบบคอมพิวเตอร์ขั้นพื้นฐาน แต่ยังขาดความเชี่ยวชาญเนื่องจากผู้ตรวจสอบส่วนใหญ่มีวุฒิทางการบัญชี	4.00	4.00	1.00	มาก	0.00	100.00	ด้านลบ	สอดคล้อง

ตาราง 4.1 รายละเอียดเกี่ยวกับการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในเรื่องแนวโน้มปัจจัยทางด้านบุคลากรที่ปฏิบัติงานตรวจสอบภายในที่ควรจะเป็นและน่าจะเกิดขึ้นในอนาคต 10 ปีข้างหน้า (ต่อ)

ข้อที่	แนวโน้มปัจจัยกลยุทธ์ภายในองค์กร	มัธยฐาน (Median)	ฐานนิยม (Mode)	ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์	แนวโน้มความเป็นไปได้	ภาพอนาคต %		ภาพอนาคต	ความสอดคล้องของข้อมูล
						ด้านบวก	ด้านลบ		
6	ผู้ตรวจสอบภายในมีทักษะในการสื่อสารที่ดีสามารถสื่อสารได้ถูกต้องและเหมาะสม	4.00	4.00	1.00	มาก	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง
7	ผู้ตรวจสอบภายในมีทักษะในการสื่อสารด้วยภาษาอังกฤษได้ถูกต้องตามหลักไวยากรณ์เป็นอย่างดี	3.00	3.00	1.50	ปานกลาง	95.24	4.76	ด้านบวก	ไม่สอดคล้อง
8	ผู้ตรวจสอบมีทักษะในการคำนวณและการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติได้เป็นอย่างดี	3.00	2.00	2.50	ปานกลาง	100.00	0.00	ด้านบวก	ไม่สอดคล้อง
9	ผู้ตรวจสอบภายในสามารถพัฒนาคุณสมบัติได้ครบถ้วนตามมาตรฐานการตรวจสอบภายในภาครัฐ	4.00	4.00	1.50	มาก	100.00	100.00	ด้านบวก	สอดคล้อง
10	ผู้ตรวจสอบภายในมีกระบวนการความคิดอย่างเป็นระบบสามารถวิเคราะห์ข้อมูลต่างๆ และนำเสนอเป็นทางเลือกให้กับหน่วยรับตรวจและผู้บริหารได้	4.00	4.00	2.00	มาก	100.00	0.00	ด้านบวก	ไม่สอดคล้อง

จากตารางดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าแนวโน้มปัจจัยทางด้านบุคลากรที่ปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

แนวโน้มนโยบายที่มีความสอดคล้องประกอบไปด้วย

1. แนวโน้มนโยบายทางด้านบุคลากรที่ปฏิบัติงานตรวจสอบภายในที่มีความเป็นไปได้ เป็นไปได้ระดับ **มากที่สุด** ที่มีค่ามัธยฐาน (ไม่น้อยกว่า 3.50) ค่าพิสัยระหว่างคลอไทล์ (ไม่มากกว่า 1.50) และความแตกต่างระหว่างค่าฐานนิยมและค่ามัธยฐาน (ไม่เกิน 1.0) และค่าอนาคตภาพด้านบวกที่มีค่า (ไม่น้อยกว่าร้อยละ 85) มีดังนี้

1.1 ผู้บริหารและผู้ตรวจสอบภายในที่ปฏิบัติหน้าที่มีความรู้ความเข้าใจหลักการ ปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน

1.2 ผู้ตรวจสอบภายในสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องชัดเจนและเสร็จภายใน ระยะเวลาที่กำหนด

2. แนวโน้มนโยบายทางด้านบุคลากรที่ปฏิบัติงานตรวจสอบภายในที่มีความ เป็นไปได้ระดับ **มาก** ที่มีค่ามัธยฐาน (ไม่น้อยกว่า 3.50) ค่าพิสัยระหว่างคลอไทล์ (ไม่มากกว่า 1.50) และความแตกต่างระหว่างค่าฐานนิยมและค่ามัธยฐาน (ไม่เกิน 1.0) และค่าอนาคตภาพด้านบวกที่มีค่า (ไม่น้อยกว่าร้อยละ 85) มีดังนี้

2.1 ผู้บริหารและผู้ตรวจสอบภายในที่ปฏิบัติหน้าที่มีความรู้ความเข้าใจในด้าน ระบบการบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์

2.2 ผู้บริหารและผู้ตรวจสอบภายในที่ปฏิบัติหน้าที่มีความรู้ความเข้าใจในการ ประกันคุณภาพงานตรวจสอบภายในภาครัฐ

2.3 ผู้ตรวจสอบภายในมีทักษะในการสื่อสารที่ดีสามารถสื่อสารได้ถูกต้องและ เหมาะสม

2.4 ผู้ตรวจสอบภายในสามารถพัฒนาคุณสมบัติได้ครบถ้วนตามมาตรฐานการ ตรวจสอบภายในภาครัฐ

3. แนวโน้มนโยบายทางด้านบุคลากรที่ปฏิบัติงานตรวจสอบภายในที่มีความ เป็นไปได้ระดับ **มาก** ที่มีค่ามัธยฐาน (ไม่น้อยกว่า 3.50) ค่าพิสัยระหว่างคลอไทล์ (ไม่มากกว่า 1.50) และความแตกต่างระหว่างค่าฐานนิยมและค่ามัธยฐาน (ไม่เกิน 1.0) และค่าอนาคตภาพด้านลบที่มีค่า (ไม่น้อยกว่าร้อยละ 85) ได้แก่ ผู้ตรวจสอบภายในมีทักษะความรู้ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ระบบคอมพิวเตอร์ขั้นพื้นฐานแต่ยังขาดความเชี่ยวชาญ เนื่องจากผู้ตรวจสอบส่วนใหญ่มีวุฒิทางการ การบัญชี

แนวโน้มนักบัญชีที่ไม่มีความสอดคล้องประกอบไปด้วย

1. แนวโน้มนักบัญชีทางด้านบุคลากรที่ปฏิบัติงานตรวจสอบภายในที่มีความเป็นไปได้ระดับ **ปานกลาง** ที่มีค่ามัธยฐาน (น้อยกว่าร้อยละ 3.50) ค่าพิสัยระหว่างคลอไทล์ (ไม่มากกว่า 1.50) และความแตกต่างระหว่างค่าฐานนิยม และค่ามัธยฐาน (ไม่เกิน 1.0) และค่าอนาคตภาพด้านบวกที่มีค่า (ไม่น้อยกว่าร้อยละ 85) มีดังนี้

1.1 ผู้บริหารและผู้ตรวจสอบภายในที่ปฏิบัติหน้าที่ที่มีความรู้ความเข้าใจในด้านระบบการบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์

1.2 ผู้ตรวจสอบมีทักษะในการคำนวณ และการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติได้เป็นอย่างดี

2. แนวโน้มนักบัญชีทางด้านบุคลากรที่ปฏิบัติงานตรวจสอบภายในที่มีความเป็นไปได้ระดับ **มาก** ที่มีค่ามัธยฐาน (มากกว่าร้อยละ 3.50) ค่าพิสัยระหว่างคลอไทล์ (มากกว่า 1.50) และความแตกต่างระหว่างค่าฐานนิยม และค่ามัธยฐาน (ไม่เกิน 1.0) และค่าอนาคตภาพด้านบวกที่มีค่า (ไม่น้อยกว่าร้อยละ 85) ได้แก่ ผู้ตรวจสอบภายในมีกระบวนการความคิดอย่างเป็นระบบสามารถวิเคราะห์ข้อมูลต่าง ๆ และนำเสนอเป็นทางเลือกให้กับหน่วยรับตรวจและผู้บริหารได้

4.2.1.2 แนวโน้มนักบัญชีทางการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในประกอบไปด้วยผู้ตรวจสอบภายในปฏิบัติงานตามกฎบัตรการตรวจสอบภายในของสำนักงานตรวจสอบภายในที่มีการทบทวนเป็นประจำทุกปี ผู้ตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติปฏิบัติตามมาตรฐานการตรวจสอบภายในภาครัฐ มีเครื่องมือและหรือระบบฐานข้อมูลเพื่อช่วยในการวิเคราะห์และประเมินผลความเสี่ยงเพื่อใช้ในการจัดทำแผนการตรวจสอบ การจัดทำแผนการตรวจสอบภายในต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการตรวจสอบก่อนเสนอให้หัวหน้าส่วนราชการอนุมัติสามารถปฏิบัติงานตรวจสอบภายในได้จากทุกที่ไม่ว่าจะเดินทางออกไปตรวจหรือตรวจจากที่ตั้งสำนักงานตรวจสอบเอง นำระบบเทคโนโลยีมาใช้เป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงานตรวจสอบทุกกระบวนการตั้งแต่การจัดทำแผนการปฏิบัติงานตรวจการรายงานผล และการติดตามเพื่อความสะดวกรวดเร็วและแม่นยำ ปฏิบัติงานตรวจสอบภายในด้วยความโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้ การปฏิบัติงานตามมาตรฐานงานตรวจสอบภายในและต้องคำนึงถึงความต้องการ ความพึงพอใจของผู้รับบริการงานตรวจสอบ การปฏิบัติงานต้องตอบสนองการบริหารความเสี่ยงด้านต่าง ๆ ของสำนักงานตำรวจ ซึ่งจะต้องนำมาพิจารณาในกระบวนการจัดทำแผนการตรวจสอบ ติดตามผลการดำเนินการแก้ไขข้อผิดพลาดของหน่วยรับตรวจ โดยใช้ระบบอิเล็กทรอนิกส์เป็นเครื่องมือในการทำงาน ซึ่งแนวโน้มนักบัญชีทางการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในมีรายละเอียดตามตาราง 4.2

ตาราง 4.2 รายละเอียดเกี่ยวกับการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในเรื่องแนวโน้มปัจจัยด้านการปฏิบัติงาน
ตรวจสอบภายใน

ข้อที่	แนวโน้มปัจจัยกลยุทธ์ ภายในองค์กร	มัธยฐาน (Median)	ฐาน นิยม (Mode)	ค่าพิสัย ระหว่าง ควอไทล์	แนวโน้ม ความ เป็นไปได้	ภาพอนาคต %		ภาพ อนาคต	ความ สอดคล้อง ของข้อมูล
						ด้านบวก	ด้านลบ		
แนวโน้มปัจจัยทางด้านการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน									
1	ผู้ตรวจสอบภายใน ปฏิบัติงานตามกฎบัตรการ ตรวจสอบภายในของ สำนักงานตรวจสอบภายใน ที่มีการทบทวนเป็นประจำ ทุกปี	5.00	5.00	1.00	มากที่สุด	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง
2	ผู้ตรวจสอบภายในของ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ปฏิบัติตามมาตรฐานการ ตรวจสอบภายในภาครัฐ	5.00	5.00	1.00	มากที่สุด	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง
3	มีเครื่องมือและหรือระบบ ฐานข้อมูลเพื่อช่วยในการ วิเคราะห์และประเมินผล ความเสี่ยงเพื่อใช้ในการ จัดทำแผนการตรวจสอบ	4.00	4.00	1.00	มาก	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง
4	การจัดทำแผนการ ตรวจสอบภายในต้องได้รับ ความเห็นชอบจาก คณะกรรมการตรวจสอบ ก่อนเสนอให้หัวหน้าส่วน ราชการอนุมัติ	5.00	5.00	1.00	มากที่สุด	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง
5	สามารถปฏิบัติงาน ตรวจสอบภายในได้จากทุก ที่ไม่ว่าจะเดินทางออกไป ตรวจหรือตรวจจากที่ตั้ง สำนักงานตรวจสอบเอง	4.00	4.00	1.00	มาก	85.71	14.29	ด้านบวก	สอดคล้อง

ตาราง 4.2 รายละเอียดเกี่ยวกับการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในเรื่องแนวโน้มปัจจัยด้านการปฏิบัติงาน
ตรวจสอบภายใน (ต่อ)

ข้อที่	แนวโน้มปัจจัยกลยุทธ์ ภายในองค์กร	มัธยฐาน (Median)	ฐาน นิยม (Mode)	ค่าพิสัย ระหว่าง ควอไทล์	แนวโน้ม ความ เป็นไปได้	ภาพอนาคต %		ภาพ อนาคต	ความ สอดคล้อง ของข้อมูล
						ด้านบวก	ด้านลบ		
6	นำระบบเทคโนโลยีมาใช้ เป็นเครื่องมือในการ ปฏิบัติงานตรวจสอบทุก กระบวนการตั้งแต่การ จัดทำแผนการปฏิบัติงาน ตรวจ การรายงานผลและ การติดตาม เพื่อความ สะดวก รวดเร็วและแม่นยำ	5.00	5.00	1.00	มากที่สุด	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง
7	ปฏิบัติงานตรวจสอบ ภายในด้วยความโปร่งใส สามารถตรวจสอบได้	4.00	4.00	1.00	มาก	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง
8	การปฏิบัติงานตาม มาตรฐานงานตรวจสอบ ภายในและต้องคำนึงถึง ความต้องการ ความพึง พอใจของผู้รับบริการ งานตรวจสอบ	4.00	4.00	1.00	มาก	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง
9	การปฏิบัติงานต้อง ตอบสนองการบริหาร ความเสี่ยงด้านต่าง ๆ ของสำนัก งานตำรวจ ซึ่งจะต้องนำมาพิจารณา ในกระบวนการจัดทำ แผนการตรวจสอบ	4.00	4.00	1.00	มาก	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง

ตาราง 4.2 รายละเอียดเกี่ยวกับการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในเรื่องแนวโน้มปัจจัยด้านการปฏิบัติงาน
ตรวจสอบภายใน (ต่อ)

ข้อที่	แนวโน้มปัจจัยกลยุทธ์ ภายในองค์กร	มัธยฐาน (Median)	ฐาน นิยม (Mode)	ค่าพิสัย ระหว่าง ควอไทล์	แนวโน้ม ความ เป็นไปได้	ภาพอนาคต %		ภาพ อนาคต	ความ สอดคล้อง ของข้อมูล
						ด้านบวก	ด้านลบ		
10	ติดตามผลการดำเนินการ แก้ไขข้อผิดพลาดของหน่วย รับตรวจ โดยใช้ระบบ อิเล็กทรอนิกส์เป็นเครื่องมือ ในการทำงาน	3.00	3.00	1.00	ปานกลาง	100.00	0.00	ด้านบวก	ไม่ สอดคล้อง

จากตารางดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าแนวโน้มปัจจัยทางการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน
มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

แนวโน้มปัจจัยที่มีความสอดคล้องประกอบไปด้วย

1. แนวโน้มปัจจัยปัจจัยทางการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในที่มีความเป็นไปได้
ระดับ **มากที่สุด** ที่มีค่ามัธยฐาน (ไม่น้อยกว่า 3.50) ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (ไม่มากกว่า 1.50) และ
ความแตกต่างระหว่างค่าฐานนิยมและค่ามัธยฐาน (ไม่เกิน 1.0) และค่าอนาคตภาพด้านบวกที่มีค่า
(ไม่น้อยกว่าร้อยละ 85) มีดังนี้

1.1 ผู้ตรวจสอบภายในปฏิบัติงานตามกฎบัตรการตรวจสอบภายในของ
สำนักงานตรวจสอบภายในที่มีการทบทวนเป็นประจำทุกปี

1.2 ผู้ตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติปฏิบัติตามมาตรฐานการ
ตรวจสอบภายในภาครัฐ

1.3 การจัดทำแผนการตรวจสอบภายในต้องได้รับความเห็นชอบจาก
คณะกรรมการตรวจสอบก่อนเสนอให้หัวหน้าส่วนราชการอนุมัติ

1.4 นำระบบเทคโนโลยีมาใช้เป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงานตรวจสอบทุก
กระบวนการตั้งแต่การจัดทำแผนการปฏิบัติงานตรวจ การรายงานผล และการติดตามเพื่อความ
สะดวก รวดเร็วและแม่นยำ

2. แนวโน้มปัจจัยปัจจัยทางการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในที่มีความเป็นไปได้
ระดับ **มาก** ที่มีค่ามัธยฐาน (ไม่น้อยกว่า 3.50) ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (ไม่มากกว่า 1.50) และความ

แตกต่างกันระหว่างค่าฐานนิยมและค่ามัธยฐาน (ไม่เกิน 1.0) และค่าอนาคตภาพด้านบวกที่มีค่า (ไม่น้อยกว่าร้อยละ 85) มีดังนี้

2.1 มีเครื่องมือและหรือระบบฐานข้อมูลเพื่อช่วยในการวิเคราะห์และประเมินผล ความเสี่ยงเพื่อใช้ในการจัดทำแผนการตรวจสอบ

2.2 สามารถปฏิบัติงานตรวจสอบภายในได้จากทุกที่ไม่ว่าจะเดินทางออกไป ตรวจสอบหรือตรวจจากที่ตั้งสำนักงานตรวจสอบเอง

2.3 ปฏิบัติงานตรวจสอบภายในด้วยความโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้

2.4 การปฏิบัติงานตามมาตรฐานงานตรวจสอบภายในและต้องคำนึงถึงความต้องการ ความพึงพอใจของผู้รับบริการงานตรวจสอบ

2.5 การปฏิบัติงานต้องตอบสนองการบริหารความเสี่ยงด้านต่าง ๆ ของ สำนักงานตำรวจ ซึ่งจะต้องนำมาพิจารณาในกระบวนการจัดทำแผนการตรวจสอบ

แนวโน้มปัจจัยที่ไม่มีคุณสมบัติคล่องประกอบไปด้วย

แนวโน้มปัจจัยปัจจัยทางการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน ที่มีความเป็นไปได้ ระดับ **ปานกลาง** ที่มีค่ามัธยฐาน (น้อยกว่าร้อยละ 3.50) ค่าพิสัยระหว่างคลอไทล์ (ไม่มากกว่า 1.50) และความแตกต่างระหว่างค่าฐานนิยมและค่ามัธยฐาน (ไม่เกิน 1.0) และค่าอนาคตภาพด้านบวกที่มีค่า (ไม่น้อยกว่าร้อยละ 85) ได้แก่ การติดตามผลการดำเนินการแก้ไขข้อผิดพลาดของหน่วยรับตรวจ โดยใช้ระบบอิเล็กทรอนิกส์เป็นเครื่องมือในการทำงาน

4.2.1.3 แนวโน้มปัจจัยทางด้านระบบสารสนเทศประกอบไปด้วย ใช้โปรแกรมสำเร็จรูปในการตรวจสอบใน แต่ต้องใช้ต้นทุนในการจัดหาค่อนข้างสูง การเขียนโปรแกรมขึ้นเพื่อใช้ในการตรวจสอบของตำรวจโดยเฉพาะ จะมีความเหมาะสมตรงความต้องการมากกว่าและยังใช้งบประมาณที่ต่ำกว่า มีการใช้โปรแกรมสำเร็จรูปที่ใช้ในการช่วยค้นหาข้อผิดพลาดของข้อมูลที่ได้จากรายงานต่าง ๆ มีการนำระบบปัญญาประดิษฐ์มาใช้ในการตรวจสอบเพื่อค้นหา และตรวจสอบข้อมูลต่าง ๆ มีการพัฒนาและนำระบบปัญญาประดิษฐ์เพื่อมาใช้ในการให้คำปรึกษากับหน่วยรับตรวจ เพื่อเป็นการอำนวยความสะดวกและเพิ่มช่องทางการให้บริการกับผู้รับบริการงานตรวจสอบ ใช้โปรแกรม Microsoft Office เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการปฏิบัติงานตรวจสอบ รูปแบบการจัดเก็บข้อมูลในอนาคตของสำนักงานตรวจสอบภายในจะจัดเก็บในระบบ Cloud แม้ว่าจะมีระบบ Cloud แต่ยังคงจำเป็นต้องใช้ Hardware Server ในการจัดเก็บข้อมูลด้วย ความไม่แน่นอนด้านงบประมาณ การจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของสำนักงานตรวจสอบภายในที่จะได้รับในอนาคต ไม่ว่าจะมีความรู้หรือเทคโนโลยีสารสนเทศที่ดี หรือมีมากเท่าใดก็ตามแต่หากผู้ใช้งานไม่สามารถใช้ได้ อย่าง

ถูกต้องหรือเต็มประสิทธิภาพก็ยากที่จะประสบความสำเร็จได้ มีฐานข้อมูลกลางเพื่อใช้ในการสืบค้นข้อมูลต่าง ๆ ภายในสำนักงานตรวจแห่งชาติ มีการนำระบบการจัดส่งหนังสือหรือเอกสารราชการทางอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อลดปริมาณกระดาษให้สอดคล้องกับนโยบายยุทธศาสตร์ชาติและยุทธศาสตร์สำนักงานตำรวจแห่งชาติ 20 ปี นำแนวการตรวจสอบตามแนวทาง COBIT มาใช้เป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงานตรวจสอบ สำนักงานตรวจสอบภายในตำรวจแห่งชาตินำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความรวดเร็ว ถูกต้อง เชื่อถือได้รวมทั้งนำแนวคิดการจัดการความรู้มาเป็นเครื่องมือสนับสนุนบุคลากรในการปฏิบัติงาน ซึ่งแนวโน้มปัจจัยทางด้านระบบสารสนเทศมีรายละเอียดตามตาราง 4.3

ตาราง 4.3 รายละเอียดเกี่ยวกับการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในเรื่องแนวโน้มปัจจัยทางด้านระบบสารสนเทศ

ข้อที่	แนวโน้มปัจจัยกลยุทธ์ภายในองค์กร	มัธยฐาน (Median)	ฐานนิยม (Mode)	ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์	แนวโน้มความเป็นไปได้	ภาพอนาคต %		ภาพอนาคต	ความสอดคล้องของข้อมูล
						ด้านบวก	ด้านลบ		
แนวโน้มปัจจัยทางด้านระบบสารสนเทศ									
1	ใช้โปรแกรมสำเร็จรูปในการตรวจสอบใน แต่ต้องใช้ต้นทุนในการจัดหาค่อนข้างสูง	3.00	3.00	1.50	ปานกลาง	14.29	85.71	ด้านลบ	ไม่สอดคล้อง
2	การเขียนโปรแกรมขึ้นเพื่อใช้ในการตรวจสอบของตำรวจโดยเฉพาะ จะมีความเหมาะสมตรงความต้องการมากกว่า	4.00	4.00	2.00	มาก	85.71	14.29	ด้านบวก	ไม่สอดคล้อง

ตาราง 4.3 รายละเอียดเกี่ยวกับการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในเรื่องแนวโน้มปัจจัยทางด้านระบบสารสนเทศ (ต่อ)

ข้อที่	แนวโน้มปัจจัยกลยุทธ์ภายในองค์กร	มัธยฐาน (Median)	ฐานนิยม (Mode)	ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์	แนวโน้มความเป็นไปได้	ภาพอนาคต %		ภาพอนาคต	ความสอดคล้องของข้อมูล
						ด้านบวก	ด้านลบ		
3	มีการใช้โปรแกรมสำเร็จรูปที่ใช้ในการช่วยค้นหาข้อผิดพลาดของข้อมูลที่ได้จากรายงานต่างๆ	4.00	4.00	1.00	มาก	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง
4	มีการนำระบบปัญญาประดิษฐ์มาใช้ในการตรวจสอบเพื่อค้นหาและตรวจสอบข้อมูลต่างๆ	3.00	3.00	1.50	ปานกลาง	100.00	0.00	ด้านบวก	ไม่สอดคล้อง
5	มีการพัฒนาและนำระบบปัญญาประดิษฐ์เพื่อมาใช้ในการให้คำปรึกษากับหน่วยรับตรวจ เพื่อเป็นการอำนวยความสะดวกและเพิ่มช่องทางการให้บริการกับผู้รับบริการงานตรวจสอบ	4.00	4.00	1.00	มาก	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง
6	ใช้โปรแกรม Microsoft Office เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการปฏิบัติงานตรวจสอบ	4.00	4.00	1.00	มาก	76.19	23.81	-	ไม่สอดคล้อง
7	รูปแบบการจัดเก็บข้อมูลในอนาคตของสำนักงานตรวจสอบภายในจะจัดเก็บในระบบ Cloud	4.00	4.00	1.00	มาก	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง

ตาราง 4.3 รายละเอียดเกี่ยวกับการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในเรื่องแนวโน้มปัจจัยทางด้านระบบสารสนเทศ (ต่อ)

ข้อที่	แนวโน้มปัจจัยกลยุทธ์ภายในองค์กร	มัธยฐาน (Median)	ฐานนิยม (Mode)	ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์	แนวโน้มความเป็นไปได้	ภาพอนาคต %		ภาพอนาคต	ความสอดคล้องของข้อมูล
						ด้านบวก	ด้านลบ		
8	แม้ว่าจะมีระบบ Cloud แต่ยังคงจำเป็นต้องใช้ Hardware Sever ในการจัดเก็บข้อมูลด้วย	4.00	4.00	1.00	มาก	76.19	23.81	-	ไม่สอดคล้อง
9	ความไม่แน่นอนด้านงบประมาณการจัดการระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของสำนักงานตรวจสอบภายในที่จะได้รับในอนาคต	3.00	3.00	1.00	ปานกลาง	0.00	100.00	ด้านลบ	ไม่สอดคล้อง
10	ไม่ว่าจะมีเครื่องมือหรือเทคโนโลยีสารสนเทศที่ดีหรือมีมากเท่าใดก็ตามแต่หากผู้ใช้งานไม่สามารถใช้ได้ อย่างถูกต้องหรือเต็มประสิทธิภาพ ก็ยากที่จะประสบความสำเร็จ	4.00	3.00	1.50	มาก	23.81	76.19	-	ไม่สอดคล้อง
11	มีระบบฐานข้อมูลกลางเพื่อใช้ในการสืบค้นข้อมูลต่างๆ ภายในสำนักงานตรวจแห่งชาติ	4.00	4.00	1.00	มาก	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง
12	มีการนำระบบการจัดส่งหนังสือ หรือเอกสารราชการทางอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อลดปริมาณกระดาษให้สอดคล้องกับนโยบายยุทธศาสตร์ชาติ และยุทธศาสตร์สำนักงานตำรวจแห่งชาติ	5.00	5.00	1.00	มากที่สุด	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง

ตาราง 4.3 รายละเอียดเกี่ยวกับการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในเรื่องแนวโน้มปัจจัยทางด้านระบบสารสนเทศ (ต่อ)

ข้อที่	แนวโน้มปัจจัยกลยุทธ์ภายในองค์กร	มัธยฐาน (Median)	ฐานนิยม (Mode)	ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์	แนวโน้มความเป็นไปได้	ภาพอนาคต %		ภาพอนาคต	ความสอดคล้องของข้อมูล
						ด้านบวก	ด้านลบ		
13	นำแนวการตรวจสอบตามแนวทาง COBIT มาใช้เป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงานตรวจสอบ	3.00	3.00	1.50	ปานกลาง	95.24	4.76	ด้านบวก	ไม่สอดคล้อง
14	สำนักงานตรวจสอบภายในตำรวจแห่งชาตินำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความรวดเร็ว ถูกต้อง เชื่อถือได้รวมทั้งนำแนวคิดการจัดการความรู้มาเป็นเครื่องมือสนับสนุนบุคลากรในการปฏิบัติงาน	5.00	5.00	1.00	มากที่สุด	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง

จากตารางดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าแนวโน้มปัจจัยทางด้านระบบสารสนเทศ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

แนวโน้มปัจจัยที่มีความสอดคล้องประกอบไปด้วย

1. แนวโน้มปัจจัยปัจจัยทางด้านระบบสารสนเทศที่มีความเป็นไปได้ระดับ **มากที่สุด** ที่มีค่ามัธยฐาน (ไม่น้อยกว่า 3.50) ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (ไม่มากกว่า 1.50) และความแตกต่างระหว่างค่าฐานนิยมและค่ามัธยฐาน (ไม่เกิน 1.0) และค่าอนาคตภาพด้านบวกที่มีค่า (ไม่น้อยกว่าร้อยละ 85) มีดังนี้

1.1 มีการนำระบบการจัดส่งหนังสือ หรือเอกสารราชการทางอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อลดปริมาณกระดาษให้สอดคล้องกับนโยบายยุทธศาสตร์ชาติและยุทธศาสตร์สำนักงานตำรวจแห่งชาติ 20 ปี

1.2 สำนักงานตรวจสอบภายในตำรวจแห่งชาตินำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความรวดเร็ว ถูกต้อง เชื่อถือได้รวมทั้งนำแนวคิดการจัดการความรู้มาเป็นเครื่องมือสนับสนุนบุคลากรในการปฏิบัติงาน

2. แนวโน้มปัจจัยปัจจัยทางด้านระบบสารสนเทศ ที่มีความเป็นไปได้ ระดับ **มาก** ที่มีค่ามัธยฐาน (ไม่น้อยกว่า 3.50) ค่าพิสัยระหว่างคลอไทล์ (ไม่มากกว่า 1.50) และความแตกต่างระหว่างค่าฐานนิยม และค่ามัธยฐาน (ไม่เกิน 1.0) และค่าอนาคตภาพด้านบวกที่มีค่า (ไม่น้อยกว่าร้อยละ 85) มีดังนี้

2.1 มีการใช้โปรแกรมสำเร็จรูปที่ใช้ในการช่วยค้นหาข้อผิดพลาดของข้อมูลที่ได้จากรายงานต่าง ๆ

2.2 มีการพัฒนาและนำระบบปัญญาประดิษฐ์เพื่อมาใช้ในการให้คำปรึกษากับหน่วยรับตรวจ เพื่อเป็นการอำนวยความสะดวกและเพิ่มช่องทางการให้บริการกับผู้รับบริการงานตรวจสอบ

2.3 รูปแบบการจัดเก็บข้อมูลในอนาคตของสำนักงานตรวจสอบภายในจะจัดเก็บในระบบ Cloud

2.4 มีระบบฐานข้อมูลกลางเพื่อใช้ในการสืบค้นข้อมูลต่างๆภายในสำนักงานตรวจแห่งชาติ

แนวโน้มปัจจัยที่ไม่มีความสอดคล้องประกอบไปด้วย

1. แนวโน้มปัจจัยปัจจัยทางด้านระบบสารสนเทศ ที่มีความเป็นไปได้ ระดับ **ปานกลาง** ที่มีค่ามัธยฐาน (น้อยกว่าร้อยละ 3.50) ค่าพิสัยระหว่างคลอไทล์ (ไม่มากกว่า 1.50) และความแตกต่างระหว่างค่าฐานนิยม และค่ามัธยฐาน (ไม่เกิน 1.0) และค่าอนาคตภาพด้านบวกที่มีค่า (ไม่น้อยกว่าร้อยละ 85) มีดังนี้

1.1 มีการนำระบบปัญญาประดิษฐ์มาใช้ในการตรวจสอบเพื่อค้นหา และตรวจสอบข้อมูลต่าง ๆ

1.2 นำแนวการตรวจสอบตามแนวทาง COBIT มาใช้เป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงานตรวจสอบ

2. แนวโน้มปัจจัยปัจจัยทางด้านระบบสารสนเทศ ที่มีความเป็นไปได้ ระดับ **มาก** ที่มีค่ามัธยฐาน (ไม่น้อยกว่า 3.50) ค่าพิสัยระหว่างคลอไทล์ (มากกว่า 1.50) และความแตกต่างระหว่างค่าฐานนิยมและค่ามัธยฐาน (ไม่เกิน 1.0) และค่าอนาคตภาพด้านบวกที่มีค่า

(ไม่น้อยกว่าร้อยละ 85) ได้แก่ การเขียนโปรแกรมขึ้นเพื่อใช้ในการตรวจสอบของตำรวจโดยเฉพาะ จะมีความเหมาะสมตรงความต้องการมากกว่าและยังใช้งบประมาณที่ต่ำกว่า

3. แนวโน้มปัจจัยปัจจัยทางด้านระบบสารสนเทศที่มีความเป็นไปได้ ระดับ **มาก** ที่มีค่ามัธยฐาน (ไม่น้อยกว่า 3.50) ค่าพิสัยระหว่างคลอไทล์ (ไม่มากกว่า 1.50) และความแตกต่างระหว่างค่าฐานนิยม และค่ามัธยฐาน (ไม่เกิน 1.0) และค่าอนาคตภาพด้านบวกที่มีค่า (ไม่น้อยกว่าร้อยละ 85) มีดังนี้

3.1 ใช้โปรแกรม Microsoft office เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการปฏิบัติงาน ตรวจสอบ

3.2 แม้ว่าจะมีระบบ Cloud แต่ยังจำเป็นต้องใช้ Hardware server ในการ จัดเก็บข้อมูลด้วย

3.3 ไม่ว่าจะมือหรือเทคโนโลยีสารสนเทศที่ดี หรือมีมากเท่าใดก็

ตามแต่หากผู้ใช้งานไม่สามารถใช้ได้อย่างถูกต้องหรือเต็มประสิทธิภาพ

ก็ยากที่จะประสบความสำเร็จได้

4. แนวโน้มปัจจัยปัจจัยทางด้านระบบสารสนเทศที่มีความเป็นไปได้ ระดับ **ปานกลาง** ที่มีค่ามัธยฐาน (น้อยกว่าร้อยละ 3.50) ค่าพิสัยระหว่างคลอไทล์ (ไม่มากกว่า 1.50) และความแตกต่างระหว่างค่าฐานนิยม และค่ามัธยฐาน (ไม่เกิน 1.0) และค่าอนาคตภาพด้านลบที่มีค่า (น้อยกว่าร้อยละ 85) ได้แก่ ความไม่แน่นอนด้านงบประมาณการจัดหาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศของสำนักงานตรวจสอบภายในที่จะได้รับในอนาคต

5. แนวโน้มปัจจัยปัจจัยทางด้านระบบสารสนเทศที่มีความเป็นไปได้ ระดับ **ปานกลาง** ที่มีค่ามัธยฐาน (น้อยกว่าร้อยละ 3.50) ค่าพิสัยระหว่างคลอไทล์ (ไม่มากกว่า 1.50) และความแตกต่างระหว่างค่าฐานนิยม และค่ามัธยฐาน (ไม่เกิน 1.0) และค่าอนาคตภาพด้านลบที่มีค่า (ไม่น้อยกว่าร้อยละ 85) ได้แก่ ใช้โปรแกรมสำเร็จรูปในการตรวจสอบใน แต่ต้องใช้ต้นทุนในการ จัดหาค่าค่อนข้างสูง

4.2.1.4 แนวโน้มปัจจัยทางด้านโครงสร้างองค์กร ประกอบไปด้วยการพิจารณา โครงสร้างหน่วยงานต้องมีความรับผิดชอบ และมีการรายงานตรงต่อผู้บริหารระดับสูงขององค์กร ขยายโครงสร้างการปฏิบัติงานตรวจสอบพิเศษเป็นกองบังคับการ เพื่อสนองนโยบายของผู้บริหาร เช่น ตรวจสอบข้อร้องเรียนขยายโครงสร้างกลุ่มงานพัฒนาการตรวจสอบภายใน เป็นกองบังคับการเป็น เป็นหน่วยงานที่เป็นกลไกสำคัญ และเป็นหน่วยงานวิชาการของสำนักงานตรวจสอบภายใน มีการ

จัดตั้งคณะกรรมการตรวจสอบของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ เพื่อให้สอดคล้องกับมาตรฐานการตรวจสอบภายในภาครัฐและระเบียบที่เกี่ยวข้อง มีหน่วยงานที่กำกับดูแลงานตรวจสอบเกี่ยวกับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ขาดหน่วยงานตรวจสอบภายในประจำภูมิภาคเพื่อทำหน้าที่ตรวจสอบกำกับดูแล และให้คำแนะนำผู้ปฏิบัติงานของข้าราชการ ซึ่งแนวโน้มปัจจัยทางด้านโครงสร้างองค์กรมีรายละเอียดตามตาราง 4.4

ตาราง 4.4 รายละเอียดเกี่ยวกับการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในเรื่องแนวโน้มปัจจัยทางด้านโครงสร้างองค์กร

ข้อที่	แนวโน้มปัจจัยกลยุทธ์ภายในองค์กร	มัธยฐาน (Median)	ฐานนิยม (Mode)	ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์	แนวโน้มความเป็นไปได้	ภาพอนาคต %		ภาพอนาคต	ความสอดคล้องของข้อมูล
						ด้านบวก	ด้านลบ		
แนวโน้มปัจจัยทางด้านโครงสร้างองค์กร									
1	การพิจารณาโครงสร้างหน่วยงานต้องมีความรับผิดชอบ และมีการรายงานตรงต่อผู้บริหารระดับสูงขององค์กร	5.00	5.00	1.00	มากที่สุด	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง
2	มีหน่วยงานเพื่อปฏิบัติงานตรวจสอบพิเศษเป็นกองบังคับการเพื่อสนองนโยบายของผู้บริหาร เช่น ตรวจสอบข้อร้องเรียน	3.00	3.00	1.50	ปานกลาง	85.71	14.29	ด้านบวก	ไม่สอดคล้อง
3	มีหน่วยงานด้านวิชาการพัฒนาการตรวจสอบภายในเป็นระดับกองบังคับการเพื่อเป็นหน่วยงานด้านวิชาการและเป็นศูนย์กลางการขับเคลื่อนงานตรวจสอบภายในของสำนักงานตรวจสอบภายใน	3.00	2.00	2.50	ปานกลาง	85.71	14.29	ด้านบวก	ไม่สอดคล้อง

ตาราง 4.4 รายละเอียดเกี่ยวกับการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในเรื่องแนวโน้มปัจจัยทางด้านโครงสร้างองค์กร (ต่อ)

ข้อที่	แนวโน้มปัจจัยกลยุทธ์ภายในองค์กร	มัธยฐาน (Median)	ฐานนิยม (Mode)	ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์	แนวโน้มความเป็นไปได้	ภาพอนาคต %		ภาพอนาคต	ความสอดคล้องของข้อมูล
						ด้านบวก	ด้านลบ		
4	มีการจัดตั้งคณะกรรมการตรวจสอบของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ เพื่อให้สอดคล้องกับมาตรฐานการตรวจสอบภายในภาครัฐ และระเบียบที่เกี่ยวข้อง	4.00	4.00	1.50	มาก	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง
5	มีหน่วยงานที่กำกับดูแลงานตรวจสอบเกี่ยวกับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ	3.00	2.00	2.50	ปานกลาง	85.71	14.29	ด้านบวก	ไม่สอดคล้อง
6	ขาดหน่วยงานตรวจสอบภายในประจำภูมิภาคเพื่อทำหน้าที่ ตรวจสอบ กำกับดูแล และให้คำแนะนำ ผู้ปฏิบัติงานของข้าราชการ	4.00	4.00	1.50	มาก	14.29	85.71	ด้านลบ	สอดคล้อง

จากตารางดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าแนวโน้มปัจจัยทางด้านโครงสร้างองค์กร มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

แนวโน้มปัจจัยที่มีความสอดคล้องประกอบไปด้วย

1. แนวโน้มปัจจัยปัจจัยทางด้านโครงสร้างองค์กรที่มีความเป็นไปได้ระดับ **มากที่สุด** ที่มีค่ามัธยฐาน (ไม่น้อยกว่า 3.50) ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (ไม่มากกว่า 1.50) และความแตกต่างระหว่างค่าฐานนิยมและค่ามัธยฐาน (ไม่เกิน 1.0) และค่าอนาคตภาพด้านบวกที่มีค่า (ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 85) คือ การพิจารณาโครงสร้างหน่วยงานต้องมีความรับผิดชอบและมีการรายงานตรงต่อผู้บริหารระดับสูงขององค์กร

2. แนวโน้มปัจจัยปัจจัยทางด้านโครงสร้างองค์กร ที่มีความเป็นไปได้ ระดับ **มาก** ที่มีค่ามัธยฐาน (ไม่น้อยกว่า 3.50) ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (ไม่มากกว่า 1.50) และความแตกต่างระหว่างค่าฐานนิยม และค่ามัธยฐาน (ไม่เกิน 1.0) และค่าอนาคตภาพด้านบวกที่มีค่า (ไม่น้อยกว่า

ร้อยละ 85) คือ มีการจัดตั้งคณะกรรมการตรวจสอบของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ เพื่อให้สอดคล้องกับมาตรฐานการตรวจสอบภายในภาครัฐและระเบียบที่เกี่ยวข้อง

3. แนวโน้มปัจจัยปัจจัยทางด้านโครงสร้างองค์กร ที่มีความเป็นไปได้ ระดับ **มาก** ที่มีค่ามัธยฐาน (ไม่น้อยกว่า 3.50) ค่าพิสัยระหว่างคลอไทล์ (ไม่มากกว่า 1.50) และความแตกต่างระหว่างค่าฐานนิยม และค่ามัธยฐาน (ไม่เกิน 1.0) และค่าอนาคตภาพด้านลบที่มีค่า (ไม่น้อยกว่าร้อยละ 85) คือ ขาดหน่วยงานตรวจสอบภายในประจำภูมิภาค เพื่อทำหน้าที่ตรวจสอบกำกับดูแล และให้คำแนะนำผู้ปฏิบัติงานของข้าราชการ

แนวโน้มปัจจัยที่ไม่มี ความสอดคล้องประกอบไปด้วย

1. แนวโน้มปัจจัยปัจจัยทางด้านโครงสร้างองค์กร ที่มีความเป็นไปได้ ระดับ **ปานกลาง** ที่มีค่ามัธยฐาน (น้อยกว่าร้อยละ 3.50) ค่าพิสัยระหว่างคลอไทล์ (ไม่มากกว่า 1.50) และความแตกต่างระหว่างค่าฐานนิยม และค่ามัธยฐาน (ไม่เกิน 1.0) และค่าอนาคตภาพด้านบวกที่มีค่า (ไม่น้อยกว่าร้อยละ 85) มีดังนี้

1.1 มีหน่วยงานเพื่อปฏิบัติงานตรวจสอบพิเศษเป็นกองบังคับการเพื่อสนองนโยบายของผู้บริหาร เช่น ตรวจสอบข้อร้องเรียน

1.2 มีหน่วยงานด้านวิชาการพัฒนาการตรวจสอบภายในเป็นระดับกองบังคับการ เพื่อเป็นหน่วยงานด้านวิชาการและเป็นศูนย์กลางการขับเคลื่อนงานตรวจสอบภายในของสำนักงานตรวจสอบภายใน

1.3 มีหน่วยงานที่กำกับดูแลงานตรวจสอบเกี่ยวกับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ

4.2.1.5 แนวโน้มปัจจัยทางด้านนโยบายเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร ประกอบไปด้วย สร้างความเชื่อมั่นด้านการตรวจสอบภายในให้กับผู้ที่เกี่ยวข้องนำแนวคิดและเครื่องมือในการปฏิบัติงานที่ทันสมัยและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการตรวจสอบ ปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ สร้างความเชื่อมั่นในการบริหารจัดการ และปฏิบัติงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาล ยก่องงานตรวจสอบภายในของ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ให้เป็นแนวหน้าของหน่วยงานตรวจสอบภาครัฐผลิตบุคลากรที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และความชำนาญในการตรวจสอบภายใน สนับสนุนให้ผู้ตรวจสอบภายใน มีความเจริญก้าวหน้าในงานและเกิดความภาคภูมิใจในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย ทำให้สำนักงานตรวจสอบภายในเข้าไปอยู่ในใจของข้าราชการตำรวจผู้ปฏิบัติงาน

และผู้บริหารของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ซึ่งแนวโน้มปัจจัยกลยุทธ์ทางด้านเป้าหมายและ
วัตถุประสงค์ มีรายละเอียดตามตาราง 4.5

ตาราง 4.5 รายละเอียดเกี่ยวกับการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในเรื่องแนวโน้มปัจจัยด้านนโยบาย
เป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร

ข้อที่	แนวโน้มปัจจัยกลยุทธ์ภายใน องค์กร	มัธยฐาน (Median)	ฐานนิยม (Mode)	ค่าพิสัย ระหว่าง ควอไทล์	แนวโน้ม ความ เป็นไปได้	ภาพอนาคต %		ภาพ อนาคต	ความ สอดคล้อง ของข้อมูล
						ด้านบวก	ด้านลบ		
แนวโน้มปัจจัยทางด้านนโยบายเป้าหมายและวัตถุประสงค์									
1	สร้างความเชื่อมั่นด้านการ ตรวจสอบภายในให้กับผู้ที่เกี่ยวข้อง	5.00	5.00	1.00	มากที่สุด	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง
2	นำแนวคิด และเครื่องมือใน การปฏิบัติงานที่นำสมัยและ เทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ ในการตรวจสอบ	5.00	5.00	1.00	มากที่สุด	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง
3	ปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ของ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ	4.00	4.00	1.00	มากที่สุด	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง
4	สร้างความเชื่อมั่นในการ บริหารจัดการและปฏิบัติงาน โดยยึดหลักธรรมาภิบาล	4.00	4.00	1.50	มากที่สุด	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง
5	ยกระดับงานตรวจสอบ ภายในของสำนักงานตำรวจ แห่งชาติ ให้เป็นแนวหน้า ของหน่วยงานตรวจสอบ ภาครัฐ	3.00	3.00	2.00	ปานกลาง	85.71	14.29	ด้านบวก	ไม่ สอดคล้อง

ตาราง 4.5 รายละเอียดเกี่ยวกับการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในเรื่องแนวโน้มปัจจัยด้านนโยบาย เป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร (ต่อ)

ข้อที่	แนวโน้มปัจจัยกลยุทธ์ภายในองค์กร	มัธยฐาน (Median)	ฐานนิยม (Mode)	ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์	แนวโน้มความเป็นไปได้	ภาพอนาคต %		ภาพอนาคต	ความสอดคล้องของข้อมูล
						ด้านบวก	ด้านลบ		
6	ผลิตบุคลากรที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และความชำนาญในการตรวจสอบภายใน	4.00	4.00	1.50	มากที่สุด	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง
7	สนับสนุนให้ผู้ตรวจสอบภายใน มีความเจริญก้าวหน้าในงานและเกิดความภาคภูมิใจ ในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย	3.00	3.00	1.00	ปานกลาง	100.00	0.00	ด้านบวก	ไม่สอดคล้อง
8	ทำให้สำนักงานตรวจสอบภายใน เข้าไปอยู่ในใจของข้าราชการตำรวจ ผู้ปฏิบัติงาน และผู้บริหารของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ	3.00	3.00	1.00	ปานกลาง	100.00	0.00	ด้านบวก	ไม่สอดคล้อง

จากตารางดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าแนวโน้มปัจจัยทางด้านนโยบายเป้าหมายและวัตถุประสงค์มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

แนวโน้มปัจจัยที่มีความสอดคล้องประกอบไปด้วย

แนวโน้มปัจจัยปัจจัยทางด้านทางด้านนโยบายเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่มีความเป็นไปได้ระดับ **มากที่สุด** ที่มีค่ามัธยฐาน (ไม่น้อยกว่า 3.50) ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (ไม่มากกว่า 1.50) และความแตกต่างระหว่างค่าฐานนิยม และค่ามัธยฐาน (ไม่เกิน 1.0) และค่าอนาคตภาพด้านบวกที่มีค่า (ไม่น้อยกว่าร้อยละ 85) มีดังนี้

1. สร้างความเชื่อมั่นด้านการตรวจสอบภายในให้กับผู้ที่เกี่ยวข้อง
2. นำแนวคิด และเครื่องมือในการปฏิบัติงานที่ทันสมัยและเทคโนโลยีสารสนเทศ

มาใช้ในการตรวจสอบ

3. ปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ

4. สร้างความเชื่อมั่นในการบริหารจัดการ และปฏิบัติงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาล

5. ผลิตบุคคลากรที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และความชำนาญในการตรวจสอบภายใน แนวโน้มนโยบายที่ไม่มีความสอดคล้องประกอบไปด้วย

1. แนวโน้มนโยบายปัจจุบันทางด้านการนโยบายเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่มีความเป็นไปได้อัตรา **ปานกลาง** ที่มีค่ามัธยฐาน (น้อยกว่าร้อยละ 3.50) ค่าพิสัยระหว่างคลอไทล์ (มากกว่า 1.50) และความแตกต่างระหว่างค่าฐานนิยม และค่ามัธยฐาน (ไม่เกิน 1.0) และค่าอนาคตภาพด้านบวกที่มีค่า (ไม่น้อยกว่าร้อยละ 85) ได้แก่ ยกกระดานตรวจสอบภายในของ สำนักงานตำรวจแห่งชาติให้เป็นแนวหน้าของหน่วยงานตรวจสอบภาครัฐ

2. แนวโน้มนโยบายปัจจุบันทางด้านการนโยบายเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่มีความเป็นไปได้อัตรา **ปานกลาง** ที่มีค่ามัธยฐาน (น้อยกว่าร้อยละ 3.50) ค่าพิสัยระหว่างคลอไทล์ (ไม่มากกว่า 1.50) และความแตกต่างระหว่างค่าฐานนิยมและค่ามัธยฐาน (ไม่เกิน 1.0) และค่าอนาคตภาพด้านบวกที่มีค่า (ไม่น้อยกว่าร้อยละ 85) มีดังนี้

2.1 สนับสนุนให้ผู้ตรวจสอบภายใน มีความเจริญก้าวหน้าในงานและเกิดความภาคภูมิใจ ในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย

2.2 ทำให้สำนักงานตรวจสอบภายใน เข้าไปอยู่ในใจของข้าราชการตำรวจ ผู้ปฏิบัติงาน และผู้บริหารของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ

4.2.1.6 แนวโน้มนโยบายทางการพัฒนาองค์กรได้รับการสนับสนุนจากฝ่ายบริหาร ให้พัฒนางานตรวจสอบภายใน ประกอบด้วยได้รับการสนับสนุนจากฝ่ายบริหารให้พัฒนางานตรวจสอบภายใน สนับสนุนบุคลากรขององค์กรให้ได้รับการเพิ่มทักษะในการปฏิบัติงานให้มากขึ้น มีการยกระดับ และปรับเปลี่ยนเครื่องมือเครื่องใช้และอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานให้ทันสมัย ผู้บริหารหน่วยงานตรวจสอบภายใน มีความเชี่ยวชาญในการตรวจสอบภายในทุกคนในองค์กรได้มีส่วนร่วมในการออกแบบ แสดงความคิดเห็นในการพัฒนาองค์กร ซึ่งแนวโน้มนโยบายกลยุทธ์ด้านการพัฒนาองค์กร มีรายละเอียดตามตาราง 4.6

ตาราง 4.6 รายละเอียดเกี่ยวกับการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในเรื่องแนวโน้มปัจจัยด้านการพัฒนา
องค์กร

ข้อที่	แนวโน้มปัจจัยกลยุทธ์ ภายในองค์กร	มัธยฐาน (Median)	ฐาน นิยม (Mode)	ค่าพิสัย ระหว่าง ควอไทล์	แนวโน้ม ความ เป็นไปได้	ภาพอนาคต %		ภาพ อนาคต	ความ สอดคล้อง ของข้อมูล
						ด้านบวก	ด้านลบ		
แนวโน้มปัจจัยทางด้านการพัฒนาองค์กร									
1	ได้รับการสนับสนุนจากฝ่ายบริหารระดับสูงให้พัฒนา งานตรวจสอบภายใน	4.00	4.00	0.50	มาก	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง
2	สนับสนุนบุคลากรของ องค์กรให้ได้รับการเพิ่ม ทักษะในการปฏิบัติงานให้ มากขึ้น	4.00	4.00	1.00	มาก	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง
3	มีการยกระดับและ ปรับเปลี่ยนเครื่องมือ เครื่องใช้และอุปกรณ์ในการ ปฏิบัติงานให้ทันสมัย	4.00	4.00	0.50	มาก	95.24	4.76	ด้านบวก	สอดคล้อง
4	ผู้บริหารหน่วยงาน ตรวจสอบภายในมีความ เชี่ยวชาญในการตรวจสอบ ภายใน	3.00	4.00	1.00	มาก	100.00	0.00	ด้านบวก	ไม่ สอดคล้อง
5	ทุกคนในองค์กรได้มีส่วน ร่วมในการออกแบบ แสดง ความคิดเห็นในการพัฒนา องค์กร	3.00	3.00	0.00	ปานกลาง	76.19	23.81	-	ไม่ สอดคล้อง

จากตารางดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าแนวโน้มปัจจัยทางด้านการพัฒนาองค์กร

แนวโน้มปัจจัยที่มีความสอดคล้องประกอบไปด้วย

แนวโน้มปัจจัยปัจจัยทางด้านการพัฒนาองค์กรที่มีความเป็นไปได้ระดับ **มาก** ที่มี
ค่ามัธยฐาน (ไม่น้อยกว่า 3.50) ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (ไม่มากกว่า 1.50) และความแตกต่าง

ระหว่างค่าฐานนิยม และค่ามัธยฐาน (ไม่เกิน 1.0) และค่าอนาคตภาพด้านบวกที่มีค่า (ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 85) มีดังนี้

1. ได้รับการสนับสนุนจากฝ่ายบริหารระดับสูงให้พัฒนางานตรวจสอบภายใน
2. สนับสนุนบุคลากรขององค์กรให้ได้รับการเพิ่มทักษะในการปฏิบัติงานให้มากขึ้น
3. มีการยกระดับและปรับเปลี่ยนเครื่องมือเครื่องใช้และอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานให้ทันสมัย

แนวโน้มปัจจัยที่ไม่มีคุณสมบัติคล่องประกอบไปด้วย

1. แนวโน้มปัจจัยทางการพัฒนาองค์กร ที่มีความเป็นไปได้ระดับ **ปานกลาง** ที่มีค่ามัธยฐาน (น้อยกว่าร้อยละ 3.50) ค่าพิสัยระหว่างคลอไทล์ (มากกว่า 1.50) และความแตกต่างระหว่างค่าฐานนิยม และค่ามัธยฐาน (ไม่เกิน 1.0) และค่าอนาคตภาพไม่สามารถระบุได้ ได้แก่ ทุกคนในองค์กรได้มีส่วนร่วมในการออกแบบ แสดงความคิดเห็นในการพัฒนาองค์กร

2. แนวโน้มปัจจัยทางการพัฒนาองค์กร ที่มีความเป็นไปได้ระดับ **ปานกลาง** ที่มีค่ามัธยฐาน (น้อยกว่าร้อยละ 3.50) ค่าพิสัยระหว่างคลอไทล์ (มากกว่า 1.50) และความแตกต่างระหว่างค่าฐานนิยม และค่ามัธยฐาน (ไม่เกิน 1.0) และค่าอนาคตภาพด้านบวกที่มีค่า (ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 85) ได้แก่ ผู้บริหารหน่วยงานตรวจสอบภายในมีความเชี่ยวชาญในการตรวจสอบภายใน

4.2.2 แนวโน้มปัจจัยระดับคุณภาพงานตรวจสอบภายใน

ในประเด็นของแนวโน้มปัจจัยระดับคุณภาพงานตรวจสอบภายในความคาดหวังประกอบด้วย ความคาดหวังจากบุคคล 3 กลุ่มที่เกี่ยวข้องกับงานตรวจสอบภายในมีดังนี้

4.2.2.1 แนวโน้มปัจจัยทางด้านความคาดหวังของผู้บริหาร ประกอบด้วย ผู้ตรวจสอบภายในปฏิบัติงานตรวจสอบได้อย่างมีประสิทธิภาพมีความถูกต้อง และแม่นยำตามมาตรฐานการตรวจสอบภายใน ผู้ตรวจสอบภายในปฏิบัติงานตรวจสอบรายงานและติดตามผลได้รวดเร็วทันต่อเวลา และสถานการณ์หน่วยรับตรวจในสังกัดสำนักงานตำรวจแห่งชาติได้รับข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหาได้อย่างถูกต้อง ตรวจสอบเรื่องที่เป็นประเด็นสำคัญ หรือเป็นประเด็นตามที่กฎหมายและระเบียบกำหนดเกิดคืบค้ำ เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวมของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ช่วยส่งเสริมให้หน่วยงานในสังกัดสำนักงานตำรวจแห่งชาติมีการปรับปรุงและพัฒนาการกำกับดูแลที่ดี และสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสำนักงานตำรวจแห่งชาติได้ สามารถสร้างความพึงพอใจให้กับหน่วยที่รับบริการตรวจสอบได้ เกิดการเรียนรู้และความสำคัญในระบบงานต่าง ๆ เพื่อให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานของสำนักงานตำรวจแห่งชาติให้มีประสิทธิภาพ ซึ่งแนวโน้มปัจจัยทางด้านความคาดหวังของผู้บริหาร มีรายละเอียดตามตาราง 4.7

ตาราง 4.7 รายละเอียดเกี่ยวกับการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในเรื่องแนวโน้มปัจจัยทางด้านความคาดหวังของผู้บริหาร

ข้อที่	แนวโน้มปัจจัย	มัธยฐาน (Median)	ฐาน นิยม (Mode)	ค่าพิสัย ระหว่าง ควอไทล์	แนวโน้ม ความ เป็นไปได้	ภาพอนาคต %		ภาพ อนาคต	ความ สอดคล้อง ของข้อมูล
						ด้านบวก	ด้านลบ		
แนวโน้มปัจจัยทางด้านความคาดหวังของผู้บริหาร									
1	ผู้ตรวจสอบภายในปฏิบัติงานตรวจสอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความถูกต้องและแม่นยำตามมาตรฐานการตรวจสอบภายใน	4.00	4.00	1.00	มาก	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง
2	ผู้ตรวจสอบภายในปฏิบัติงานตรวจสอบรายงานและติดตามผลได้รวดเร็วทันต่อเวลา และสถานการณ์	5.00	5.00	0.00	มากที่สุด	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง
3	หน่วยรับตรวจในสังกัดสำนักงานตำรวจแห่งชาติได้รับข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหาได้อย่างถูกต้อง	4.00	4.00	1.50	มาก	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง
4	ตรวจสอบเรื่องที่เป็นประเด็นสำคัญ หรือเป็นประเด็นตามที่กฎหมายและระเบียบกำหนด เกิดคืบค้ำ เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวมของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ	4.00	4.00	1.50	มาก	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง
5	ช่วยส่งเสริมให้หน่วยงานในสังกัดสำนักงานตำรวจแห่งชาติมีการปรับปรุงและพัฒนาการกำกับดูแลที่ดี และสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสำนักงานตำรวจแห่งชาติได้	5.00	5.00	0.00	มากที่สุด	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง

ตาราง 4.7 รายละเอียดเกี่ยวกับการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในเรื่องแนวโน้มปัจจัยทางด้านความคาดหวังของผู้บริหาร (ต่อ)

ข้อที่	แนวโน้มปัจจัย	มัธยฐาน (Median)	ฐาน นิยม (Mode)	ค่าพิสัย ระหว่าง ควอไทล์	แนวโน้ม ความ เป็นไปได้	ภาพอนาคต %		ภาพ อนาคต	ความ สอดคล้อง ของข้อมูล
						ด้านบวก	ด้านลบ		
6	สามารถสร้างความพึงพอใจให้กับหน่วยที่รับบริการตรวจสอบได้	4.00	4.00	2.00	มาก	85.71	14.29	ด้านบวก	ไม่ สอดคล้อง
7	เกิดการเรียนรู้และความสำคัญในระบบงานต่างๆ เพื่อให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานของสำนักงานตรวจแห่งชาติให้มีประสิทธิภาพ	4.00	4.00	1.00	มาก	76.19	23.81	-	ไม่ สอดคล้อง

จากตารางดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าแนวโน้มปัจจัยทางด้านความคาดหวังของผู้บริหารมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

แนวโน้มปัจจัยที่มีความสอดคล้องประกอบไปด้วย

1. แนวโน้มปัจจัยทางด้านความคาดหวังของผู้บริหารที่มีความเป็นไปได้ระดับ **มากที่สุด** ที่มีค่ามัธยฐาน (ไม่น้อยกว่า 3.50) ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (ไม่มากกว่า 1.50) และความแตกต่างระหว่างค่าฐานนิยมและค่ามัธยฐาน (ไม่เกิน 1.0) และค่าอนาคตภาพด้านบวกที่มีค่า (ไม่น้อยกว่าร้อยละ 85) มีดังนี้

1.1 ผู้ตรวจสอบภายในปฏิบัติงานตรวจสอบ รายงานและติดตามผลได้รวดเร็วทันต่อเวลา และสถานการณ์

1.2 ช่วยส่งเสริมให้หน่วยงานในสังกัดสำนักงานตำรวจแห่งชาติมีการปรับปรุงและพัฒนาการกำกับดูแลที่ดี และสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสำนักงานตำรวจแห่งชาติได้

2. แนวโน้มปัจจัยทางด้านความคาดหวังของผู้บริหารที่มีความเป็นไปได้ระดับ **มาก** ที่มีค่ามัธยฐาน (ไม่น้อยกว่า 3.50) ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (ไม่มากกว่า 1.50) และความ

แตกต่างระหว่างค่าฐานนิยมและค่ามัธยฐาน (ไม่เกิน 1.0) และค่าอนาคตภาพด้านบวกที่มีค่า (ไม่น้อยกว่าร้อยละ 85) มีดังนี้

2.1 ผู้ตรวจสอบภายในปฏิบัติงานตรวจสอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความถูกต้อง และแม่นยำ ตามมาตรฐานการตรวจสอบภายใน

2.2 หน่วยรับตรวจในสังกัดสำนักงานตำรวจแห่งชาติได้รับข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหาได้อย่างถูกต้อง

2.3 ตรวจสอบเรื่องที่เป็นประเด็นสำคัญ หรือเป็นประเด็นตามที่กฎหมาย และระเบียบกำหนด เกิดคืบค้ำ เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวมของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ

แนวโน้มปัจจัยที่ไม่มีความสอดคล้องประกอบไปด้วย

1. แนวโน้มปัจจัยทางด้านความคาดหวังของผู้บริหารที่มีความเป็นไปได้ ระดับ **มาก** ที่มีค่ามัธยฐาน (ไม่น้อยกว่า 3.50) ค่าพิสัยระหว่างคลอไทล์ (มากกว่า 1.50) และความแตกต่างระหว่างค่าฐานนิยม และค่ามัธยฐาน (ไม่เกิน 1.0) และค่าอนาคตภาพด้านบวกที่มีค่า (ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 85) ได้แก่ สามารถสร้างความพึงพอใจให้กับหน่วยที่รับบริการตรวจสอบได้

2. แนวโน้มปัจจัยทางด้านความคาดหวังของผู้บริหารที่มีความเป็นไปได้ ระดับ **มาก** ที่มีค่ามัธยฐาน (ไม่น้อยกว่า 3.50) ค่าพิสัยระหว่างคลอไทล์ (ไม่มากกว่า 1.50) และความแตกต่างระหว่างค่าฐานนิยม และค่ามัธยฐาน (ไม่เกิน 1.0) และค่าอนาคตภาพไม่สามารถกำหนดได้ที่มีค่า (น้อยกว่าร้อยละ 85) ได้แก่ เกิดการเรียนรู้และความสำคัญในระบบงานต่างๆ เพื่อให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงานของสำนักงานตำรวจแห่งชาติให้มีประสิทธิภาพ

4.2.2.2 แนวโน้มปัจจัยทางด้านความคาดหวังของผู้รับบริการงานตรวจสอบภายใน ประกอบด้วย ผู้ตรวจสอบภายในเข้าตรวจด้วยความเรียบง่าย และบริการด้วยความเป็นกันเอง ผู้ตรวจสอบภายในมีความสามารถ ความชำนาญ และประสบการณ์ ผู้ตรวจสอบภายในมีทักษะในการสื่อสารที่ดีในการปฏิบัติงานกับหน่วยรับตรวจ ผู้ตรวจสอบภายในให้คำแนะนำ ในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง ผู้ตรวจสอบภายในให้คำปรึกษาด้วยความเข้าอกเข้าใจกับผู้รับการตรวจและปฏิบัติงานอย่างมีจริยธรรม ผู้ตรวจสอบภายในสามารถช่วยแก้ไขปัญหาอย่างต่อเนื่อง มีการประเมินความพึงพอใจของหน่วยรับตรวจที่ได้รับบริการงานตรวจสอบภายใน การขาดความรู้ความชำนาญของผู้ตรวจสอบภายใน ส่งผลเสียต่อหน่วยรับตรวจ ผู้ตรวจสอบภายในไม่รบกวนหน่วยมากเกินไป ระหว่างปฏิบัติงานตรวจสอบก่อนเข้าตรวจ ระหว่างตรวจสอบ และหลังการตรวจสอบ ผู้ตรวจสอบ

ภายในไม่ควรปรับปรุงหรือปรับเปลี่ยนวิธีการตรวจสอบภายในที่ใช้ปฏิบัติงาน ซึ่งแนวโน้มปัจจัยทางด้านความคาดหวังของผู้รับบริการงานตรวจสอบภายใน มีรายละเอียดตามตาราง 4.8

ตาราง 4.8 รายละเอียดเกี่ยวกับการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในเรื่องแนวโน้มปัจจัยทางด้านความคาดหวังของผู้รับบริการงานตรวจสอบภายใน

ข้อที่	แนวโน้มปัจจัย	มัธยฐาน (Median)	ฐานนิยม (Mode)	ค่าพิสัย ระหว่าง ควอไทล์	แนวโน้ม ความ เป็นไปได้	ภาพอนาคต %		ภาพ อนาคต	ความ สอดคล้อง ของข้อมูล
						ด้านบวก	ด้านลบ		
แนวโน้มปัจจัยทางด้านความคาดหวังของผู้รับบริการงานตรวจสอบภายใน									
1	ผู้ตรวจสอบภายในเข้าตรวจด้วยความเรียบง่าย และบริการด้วยความเป็นกันเอง	3.00	3.00	1.00	ปานกลาง	95.24	4.76	ด้านบวก	ไม่ สอดคล้อง
2	ผู้ตรวจสอบภายในมีความสามารถ ความชำนาญ และประสบการณ์	4.00	4.00	2.00	มาก	95.24	4.76	ด้านบวก	ไม่ สอดคล้อง
3	ผู้ตรวจสอบภายในมีทักษะในการสื่อสารที่ดีในการปฏิบัติงานกับหน่วยรับตรวจ	4.00	4.00	1.00	มากที่สุด	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง
4	ผู้ตรวจสอบภายในให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง	5.00	5.00	0.00	มากที่สุด	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง
5	ผู้ตรวจสอบภายในให้คำปรึกษาด้วยความเข้าใจ เข้าใจ กับผู้รับการตรวจและปฏิบัติงานอย่างมีจริยธรรม	4.00	4.00	1.50	มากที่สุด	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง
6	ผู้ตรวจสอบภายในสามารถช่วยแก้ไขปัญหาอย่างต่อเนื่อง	3.00	2.00	2.50	ปานกลาง	100.00	0.00	ด้านบวก	ไม่ สอดคล้อง
7	มีการประเมินความพึงพอใจของหน่วยรับตรวจที่ได้รับบริการงานตรวจสอบภายใน	4.00	4.00	1.50	มาก	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง

ตาราง 4.8 รายละเอียดเกี่ยวกับการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในเรื่องแนวโน้มปัจจัยทางด้านความคาดหวังของผู้รับบริการงานตรวจสอบภายใน (ต่อ)

ข้อที่	แนวโน้มปัจจัย	มัธยฐาน (Median)	ฐานนิยม (Mode)	ค่าพิสัย ระหว่าง ควอไทล์	แนวโน้ม ความ เป็นไปได้	ภาพอนาคต %		ภาพ อนาคต	ความ สอดคล้อง ของข้อมูล
						ด้านบวก	ด้านลบ		
8	การขาดความรู้ความชำนาญ ของผู้ตรวจสอบภายใน ส่งผลเสียต่อหน่วยรับตรวจ	3.00	3.00	1.50	ปานกลาง	0.00	100.00	ด้านลบ	ไม่ สอดคล้อง
9	ผู้ตรวจสอบภายในไม่ รบกวนหน่วยมากเกินไป ระหว่างปฏิบัติงาน ตรวจสอบ	3.00	3.00	1.50	ปานกลาง	85.71	14.29	ด้านบวก	ไม่ สอดคล้อง
10	ก่อนเข้าตรวจ ระหว่าง ตรวจสอบ และหลังการ ตรวจสอบ ผู้ตรวจสอบ ภายในไม่ควรปรับปรุงหรือ ปรับเปลี่ยนวิธีการ ตรวจสอบภายในที่ใช้ ปฏิบัติงาน	4.00	4.00	0.50	มาก	57.14	42.86	-	ไม่ สอดคล้อง

จากตารางดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าแนวโน้มปัจจัยทางด้านความคาดหวังของผู้รับบริการงานตรวจสอบภายใน มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

แนวโน้มปัจจัยที่มีความสอดคล้องประกอบไปด้วย

1. แนวโน้มปัจจัยปัจจัยทางด้านความคาดหวังของผู้รับบริการงานตรวจสอบภายในที่มีความเป็นไปได้ระดับ **มากที่สุด** ที่มีค่ามัธยฐาน (ไม่น้อยกว่า 3.50) ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (ไม่มากกว่า 1.50) และความแตกต่างระหว่างค่าฐานนิยม และค่ามัธยฐาน (ไม่เกิน 1.0) และค่าอนาคตภาพด้านบวกที่มีค่า (ไม่น้อยกว่าร้อยละ 85) มีดังนี้

- 1.1 ผู้ตรวจสอบภายในมีทักษะในการสื่อสารที่ดี ในการปฏิบัติงานกับหน่วยรับตรวจ
- 1.2 ผู้ตรวจสอบภายใน ให้คำแนะนำ ในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง

1.3 ผู้ตรวจสอบภายในให้คำปรึกษาด้วยความซื่อสัตย์สุจริตกับผู้บริหารตรวจสอบ และปฏิบัติงานอย่างมีจริยธรรม

2. แนวโน้มปัจจัยปัจจัยทางด้านความคาดหวังของผู้รับบริการงานตรวจสอบภายในที่มีความเป็นไปได้ระดับ **มาก** ที่มีค่ามัธยฐาน (ไม่น้อยกว่า 3.50) ค่าพิสัยระหว่างคลอไทล์ (ไม่มากกว่า 1.50) และความแตกต่างระหว่างค่าฐานนิยม และค่ามัธยฐาน (ไม่เกิน 1.0) และค่าอนาคตภาพด้านบวกที่มีค่า (ไม่น้อยกว่าร้อยละ 85) ได้แก่ มีการประเมินความพึงพอใจของหน่วยรับตรวจที่ได้รับบริการงานตรวจสอบภายใน

แนวโน้มปัจจัยที่ไม่มีความสอดคล้องประกอบไปด้วย

1. แนวโน้มปัจจัยปัจจัยทางด้านความคาดหวังของผู้รับบริการงานตรวจสอบภายในที่มีความเป็นไปได้ระดับ **ปานกลาง** ที่มีค่ามัธยฐาน (น้อยกว่าร้อยละ 3.50) ค่าพิสัยระหว่างคลอไทล์ (ไม่มากกว่า 1.50) และความแตกต่างระหว่างค่าฐานนิยม และค่ามัธยฐาน (ไม่เกิน 1.0) และค่าอนาคตภาพด้านบวกที่มีค่า (ไม่น้อยกว่าร้อยละ 85) มีดังนี้

1.1 ผู้ตรวจสอบภายในเข้าตรวจด้วยความเรียบง่าย และบริการด้วยความเป็นกันเอง

1.2 ผู้ตรวจสอบภายในไม่รบกวนหน่วยมากเกินไประหว่างปฏิบัติงานตรวจสอบ

2. แนวโน้มปัจจัยปัจจัยทางด้านความคาดหวังของผู้รับบริการงานตรวจสอบภายในที่มีความเป็นไปได้ระดับ **ปานกลาง** ที่มีค่ามัธยฐาน (น้อยกว่าร้อยละ 3.50) ค่าพิสัยระหว่างคลอไทล์ (มากกว่า 1.50) และความแตกต่างระหว่างค่าฐานนิยม และค่ามัธยฐาน (ไม่เกิน 1.0) และค่าอนาคตภาพด้านบวกที่มีค่า (ไม่น้อยกว่าร้อยละ 85) ได้แก่ ผู้ตรวจสอบภายในสามารถช่วยแก้ไขปัญหาลักษณะต่อเนื่อง

3. แนวโน้มปัจจัยปัจจัยทางด้านความคาดหวังของผู้รับบริการงานตรวจสอบภายในที่มีความเป็นไปได้ระดับ **ปานกลาง** ที่มีค่ามัธยฐาน (น้อยกว่าร้อยละ 3.50) ค่าพิสัยระหว่างคลอไทล์ (ไม่มากกว่า 1.50) และความแตกต่างระหว่างค่าฐานนิยมและค่ามัธยฐาน (ไม่เกิน 1.0) และค่าอนาคตภาพด้านลบที่มีค่า (ไม่น้อยกว่าร้อยละ 85) ได้แก่ การขาดความรู้ความชำนาญของผู้ตรวจสอบภายใน ส่งผลเสียต่อหน่วยรับตรวจ

4. แนวโน้มปัจจัยปัจจัยทางด้านความคาดหวังของผู้รับบริการงานตรวจสอบภายในที่มีความเป็นไปได้ระดับ **มาก** ที่มีค่ามัธยฐาน (ไม่น้อยกว่า 3.50) ค่าพิสัยระหว่างคลอไทล์ (มากกว่า 1.50) และความแตกต่างระหว่างค่าฐานนิยมและค่ามัธยฐาน (ไม่เกิน 1.0) และค่าอนาคตภาพด้านบวกที่มีค่า (ไม่น้อยกว่าร้อยละ 85) ได้แก่ ผู้ตรวจสอบภายในมีความสามารถ ความชำนาญ และประสบการณ์

5. แนวโน้มปัจจัยปัจจัยทางด้านความคาดหวังของผู้รับบริการงานตรวจสอบภายในที่มีความเป็นไปได้ระดับ **มาก** ที่มีค่ามัธยฐาน (ไม่น้อยกว่า 3.50) ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (ไม่มากกว่า 1.50) และความแตกต่างระหว่างค่าฐานนิยม และค่ามัธยฐาน (ไม่เกิน 1.0) และค่าอนาคตภาพไม่สามารถกำหนดได้ (มีค่าน้อยกว่าร้อยละ 85) ได้แก่ ก่อนเข้าตรวจระหว่างตรวจสอบและหลังการตรวจสอบผู้ตรวจสอบภายในไม่ควรปรับปรุงหรือปรับเปลี่ยนวิธีการตรวจสอบภายในที่ใช้ปฏิบัติงาน

4.2.2.3 แนวโน้มปัจจัยทางด้านความความคาดหวังด้านคุณภาพของหน่วยงานที่มีหน้าที่กำกับดูแลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องประกอบด้วย หน่วยงานของรัฐปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลหน่วยงานของรัฐมีการบริหารความเสี่ยง การควบคุม และการกำกับดูแลที่ดี เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับส่วนราชการ สร้างความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการงานตรวจสอบภายใน ซึ่งแนวโน้มปัจจัยทางด้านความคาดหวังด้านคุณภาพของหน่วยงานที่มีหน้าที่กำกับดูแลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง มีรายละเอียดตามตาราง 4.9

ตาราง 4.9 รายละเอียดเกี่ยวกับการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในเรื่องแนวโน้มปัจจัยด้านความคาดหวังด้านคุณภาพของหน่วยงานที่มีหน้าที่กำกับดูแล และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

ข้อที่	แนวโน้มปัจจัย	มัธยฐาน (Median)	ฐานนิยม (Mode)	ค่าพิสัย ระหว่าง ควอไทล์	แนวโน้ม ความ เป็นไปได้	ภาพอนาคต %		ภาพ อนาคต	ความ สอดคล้อง ของข้อมูล
						ด้านบวก	ด้านลบ		
แนวโน้มปัจจัยทางด้านคุณภาพของหน่วยงานที่มีหน้าที่กำกับดูแล และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง									
1	หน่วยงานของรัฐปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล	5.00	5.00	0.00	มากที่สุด	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง
2	หน่วยงานของรัฐมีการบริหารความเสี่ยง การควบคุม และการกำกับดูแลที่ดี เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับส่วนราชการ	4.00	4.00	1.00	มาก	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง
3	สร้างความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการงานตรวจสอบภายใน	4.00	4.00	0.00	มาก	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง

จากตารางดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าแนวโน้มปัจจัยด้านคุณภาพของหน่วยงานที่มีหน้าที่กำกับดูแล และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

แนวโน้มปัจจัยที่มีความสอดคล้องประกอบไปด้วย

1. แนวโน้มปัจจัยปัจจัยทางด้านคุณภาพของหน่วยงานที่มีหน้าที่กำกับดูแล และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่มีความเป็นไปได้ระดับ **มากที่สุด** ที่มีค่ามัธยฐาน (ไม่น้อยกว่า 3.50) ค่าพิสัยระหว่างคลอไท์ (ไม่มากกว่า 1.50) และความแตกต่างระหว่างค่าฐานนิยม และค่ามัธยฐาน (ไม่เกิน 1.0) และค่าอนาคตภาพด้านบวกที่มีค่า (ไม่น้อยกว่าร้อยละ 85) คือ หน่วยงานของรัฐ ปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2. แนวโน้มปัจจัยปัจจัยทางด้านคุณภาพของหน่วยงานที่มีหน้าที่กำกับดูแลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่มีความเป็นไปได้ระดับ **มาก** ที่มีค่ามัธยฐาน (ไม่น้อยกว่า 3.50) ค่าพิสัยระหว่างคลอไท์ (ไม่มากกว่า 1.50) และความแตกต่างระหว่างค่าฐานนิยม และค่ามัธยฐาน (ไม่เกิน 1.0) และค่าอนาคตภาพด้านบวกที่มีค่า (ไม่น้อยกว่าร้อยละ 85) มีดังนี้

2.1 หน่วยงานของรัฐมีการบริหารความเสี่ยง การควบคุม และการกำกับดูแล ที่ดี เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับส่วนราชการ

2.2 สร้างความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการงานตรวจสอบภายใน

4.2.3 แนวโน้มปัจจัยความสำเร็จในการตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ

ในประเด็นของแนวโน้มปัจจัยความสำเร็จในการตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติประกอบด้วย 5 ปัจจัยดังนี้

4.2.3.1 แนวโน้มปัจจัยความสำเร็จด้านนโยบาย ประกอบด้วยผู้บริหารของสำนักงานตำรวจแห่งชาติให้ความสำคัญด้านการกำกับดูแลการปฏิบัติงานด้านการเงินการบัญชี พัสดุและการตรวจสอบภายใน สร้างงานตรวจสอบภายในให้เป็นที่รู้จักต่อข้าราชการในสังกัดสำนักงานตำรวจแห่งชาติ มีการจัดโครงการให้ความรู้ในการปฏิบัติงานกับหน่วยงานในสังกัดสำนักงานตำรวจแห่งชาติ สร้างภาพลักษณ์ผู้ตรวจสอบภายในที่ดี เพื่อให้หน่วยรับตรวจเกิดความเชื่อมั่น และไม่รู้สึกกังวลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตรวจสอบ ให้ความสำคัญกับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้สอดคล้องกับ ยุทธศาสตร์ชาติ และยุทธศาสตร์สำนักงานตำรวจแห่งชาติ สนับสนุนให้ผู้ตรวจสอบภายในมีการพัฒนาความรู้อย่างเพียงพอและต่อเนื่อง การได้รับการสนับสนุนงบประมาณเพื่อการพัฒนาเกี่ยวกับงานตรวจสอบภายในทั้งทางด้านพัฒนาบุคคล และเครื่องมือในการปฏิบัติงาน ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับงานตรวจสอบภายในด้วยความประหยัดคุ้มค่าเกิดประโยชน์สูงสุด นำแนวความคิดการพัฒนองค์กรสู่

ความยั่งยืนมาใช้กับหน่วยงานตรวจสอบภายใน ซึ่งแนวโน้มปัจจัยปัจจัยความสำเร็จด้านนโยบาย มีรายละเอียดตามตาราง 4.10

ตาราง 4.10 รายละเอียดเกี่ยวกับการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในเรื่องแนวโน้มปัจจัยความสำเร็จด้านนโยบาย

ข้อที่	แนวโน้มปัจจัย	มัธยฐาน (Median)	ฐาน นิยม (Mode)	ค่าพิสัย ระหว่าง ควอไทล์	แนวโน้ม ความ เป็นไปได้	ภาพอนาคต %		ภาพ อนาคต	ความ สอดคล้อง ของข้อมูล
						ด้านบวก	ด้านลบ		
แนวโน้มปัจจัยความสำเร็จด้านนโยบาย									
1	ผู้บริหารของสำนักงานตำรวจแห่งชาติให้ความสำคัญด้านการกำกับดูแลการปฏิบัติงานด้านการเงินการบัญชีและพัสดุ และการตรวจสอบภายใน	4.00	3.00	1.00	มาก	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง
2	สร้างงานตรวจสอบภายในให้เป็นที่รู้จัก ต่อข้าราชการในสังกัดสำนักงานตำรวจแห่งชาติ	4.00	4.00	0.50	มาก	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง
3	มีการจัดโครงการให้ความรู้ในการปฏิบัติงานกับหน่วยงานในสังกัดสำนักงานตำรวจแห่งชาติ	3.00	2.00	2.50	ปานกลาง	85.71	14.29	ด้านบวก	ไม่ สอดคล้อง
4	สร้างภาพลักษณ์ผู้ตรวจสอบภายในที่ดี เพื่อให้หน่วยรับตรวจเกิดความเชื่อมั่น และไม่รู้สึกรังวลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตรวจสอบ	4.00	4.00	2.00	มาก	85.71	14.29	ด้านบวก	ไม่ สอดคล้อง
5	ให้ความสำคัญกับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ และยุทธศาสตร์สำนักงานตำรวจแห่งชาติ	4.00	4.00	1.00	มาก	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง

ตาราง 4.10 รายละเอียดเกี่ยวกับการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในเรื่องแนวโน้มปัจจัยความสำเร็จด้านนโยบาย (ต่อ)

ข้อที่	แนวโน้มปัจจัย	มัธยฐาน (Median)	ฐาน นิยม (Mode)	ค่าพิสัย ระหว่าง ควอไทล์	แนวโน้ม ความ เป็นไปได้	ภาพอนาคต %		ภาพ อนาคต	ความ สอดคล้อง ของข้อมูล
						ด้านบวก	ด้านลบ		
6	สนับสนุนให้ผู้ตรวจสอบภายในมีการพัฒนาความรู้ อย่างเพียงพอ และต่อเนื่อง	4.00	4.00	1.50	มาก	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง
7	การได้รับการสนับสนุน งบประมาณเพื่อการพัฒนา เกี่ยวกับงานตรวจสอบ ภายใน ทั้งทางด้าน พัฒนา บุคคล และเครื่องมือในการ ปฏิบัติงาน	4.00	4.00	1.00	มาก	85.71	14.29	ด้านบวก	สอดคล้อง
8	ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับ งานตรวจสอบภายใน ด้วย ความประหยัด คุ่มค่า เกิด ประโยชน์สูงสุด	5.00	5.00	1.00	มากที่สุด	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง
9	นำแนวคิดการพัฒนางาน สู่ความยั่งยืนมาใช้กับ หน่วยงาน ตรวจสอบภายใน	3.00	3.00	1.00	ปานกลาง	76.19	23.81	-	ไม่ สอดคล้อง

จากตารางดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าแนวโน้มปัจจัยความสำเร็จด้านนโยบาย มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

แนวโน้มปัจจัยที่มีความสอดคล้องประกอบไปด้วย

1. แนวโน้มปัจจัยความสำเร็จด้านนโยบายที่มีความเป็นไปได้ ระดับ **มากที่สุด** ที่มีค่ามัธยฐาน (ไม่น้อยกว่า 3.50) ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (ไม่มากกว่า 1.50) และความแตกต่างระหว่างค่าฐานนิยม และค่ามัธยฐาน (ไม่เกิน 1.0) และค่าอนาคตภาพด้านบวกที่มีค่า (ไม่น้อยกว่าร้อยละ 85) ได้แก่ ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับงานตรวจสอบภายใน ด้วยความประหยัด คุ่มค่าเกิดประโยชน์สูงสุด

2. แนวโน้มปัจจัยปัจจัยความสำเร็จด้านนโยบายที่ปฏิบัติงานตรวจสอบภายในที่มีความเป็นไปได้ระดับ **มาก** ที่มีค่ามัธยฐาน (ไม่น้อยกว่า 3.50) ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (ไม่มากกว่า

1.50) และความแตกต่างระหว่างค่าฐานนิยม และค่ามัธยฐาน (ไม่เกิน 1.0) และค่าอนาคตภาพด้านบวกที่มีค่า (ไม่น้อยกว่าร้อยละ 85) มีดังนี้

2.1 ผู้บริหารของสำนักงานตำรวจแห่งชาติให้ความสำคัญด้านการกำกับดูแลการปฏิบัติงานด้านการเงินการบัญชีและพัสดุและการตรวจสอบภายใน

2.2 สร้างงานตรวจสอบภายในให้เป็นที่รู้จัก ต่อข้าราชการในสังกัดสำนักงานตำรวจแห่งชาติ

2.3 ให้ความสำคัญกับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ และยุทธศาสตร์สำนักงานตำรวจแห่งชาติ

2.4 สนับสนุนให้ผู้ตรวจสอบภายใน มีการพัฒนาความรู้อย่างเพียงพอ และต่อเนื่อง

2.5 การได้รับการสนับสนุนงบประมาณเพื่อการพัฒนาเกี่ยวกับงานตรวจสอบภายใน ทั้งทางด้านพัฒนาบุคคล และเครื่องมือในการปฏิบัติงาน

แนวโน้มปัจจัยที่ไม่มีความสอดคล้องประกอบไปด้วย

1. แนวโน้มปัจจัยความสำเร็จด้านนโยบายที่มีความเป็นไปได้ระดับ **มาก** ที่มีค่ามัธยฐาน (ไม่น้อยกว่า 3.50) ค่าพิสัยระหว่างคลอไทล์ (มากกว่า 1.50) และความแตกต่างระหว่างค่าฐานนิยม และค่ามัธยฐาน (ไม่เกิน 1.0) และค่าอนาคตภาพด้านบวกที่มีค่า (ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 85) ได้แก่ สร้างภาพลักษณ์ผู้ตรวจสอบภายในที่ดี เพื่อให้หน่วยรับตรวจเกิดความเชื่อมั่น และไม่รู้สึกกังวลเกี่ยวกับการปฏิบัติงานตรวจสอบ

2. แนวโน้มปัจจัยความสำเร็จด้านนโยบายที่มีความเป็นไปได้ระดับ **ปานกลาง** ที่มีค่ามัธยฐาน (น้อยกว่าร้อยละ 3.50) ค่าพิสัยระหว่างคลอไทล์ (มากกว่า 1.50) และความแตกต่างระหว่างค่าฐานนิยม และค่ามัธยฐาน (ไม่เกิน 1.0) และค่าอนาคตภาพด้านบวกที่มีค่า (ไม่น้อยกว่าร้อยละ 85) ได้แก่ มีการจัดโครงการให้ความรู้ในการปฏิบัติงานกับหน่วยงานในสังกัดสำนักงานตำรวจแห่งชาติ

3. แนวโน้มปัจจัยความสำเร็จด้านนโยบายที่มีความเป็นไปได้ระดับ **ปานกลาง** ที่มีค่ามัธยฐาน (น้อยกว่าร้อยละ 3.50) ค่าพิสัยระหว่างคลอไทล์ (ไม่มากกว่า 1.50) และความแตกต่างระหว่างค่าฐานนิยม และค่ามัธยฐาน (ไม่เกิน 1.0) และค่าอนาคตภาพไม่สามารถกำหนดได้มีค่า (น้อยกว่าร้อยละ 85) ได้แก่ นำแนวคิดการพัฒนางานสู่ความยั่งยืนมาใช้กับหน่วยงานตรวจสอบภายใน

4.2.3.2 แนวโน้มปัจจัยความสำเร็จด้านวัฒนธรรมองค์กรประกอบด้วย จัดพื้นที่ข้าราชการได้มีโอกาสในการพบปะพูดคุยกันในประเด็นอื่น ๆ นอกเหนือจากการทำงาน มีการ

สนับสนุนให้มีการสร้างสรรค์และทดลองสิ่งใหม่ ๆ เพื่อองค์กรอย่างสม่ำเสมอ มีการบริหารบุคลากร
ทุกที่มีวัยที่แตกต่างกัน ให้สามารถเข้าใจซึ่งกันและกัน และสามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้ การทำงาน
โดยเน้นที่ ผลสัมฤทธิ์ของงาน และมุ่งเน้นทางด้านเทคโนโลยีและบุคลากรในองค์กรต้องปรับตัวให้ได้
ยึดหลักนิติธรรมและคุณธรรมในการปฏิบัติงานและการปกครอง ซึ่งแนวโน้มปัจจัยปัจจัยความสำเร็จ
ด้านวัฒนธรรมองค์กร มีรายละเอียดตามตาราง 4.11

ตาราง 4.11 รายละเอียดเกี่ยวกับการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในเรื่องแนวโน้มปัจจัยความสำเร็จด้าน
วัฒนธรรมองค์กร

ข้อที่	แนวโน้มปัจจัย	มัธยฐาน (Median)	ฐาน นิยม (Mode)	ค่าพิสัย ระหว่าง ควอไทล์	แนวโน้ม ความ เป็นไปได้	ภาพอนาคต %		ภาพ อนาคต	ความ สอดคล้อง ของข้อมูล
						ด้านบวก	ด้านลบ		
แนวโน้มปัจจัยความสำเร็จด้านวัฒนธรรมองค์กร									
1	จัดพื้นที่ให้ข้าราชการได้มีโอกาส ในการพบปะพูดคุยกัน ในประเด็นอื่น ๆ นอกเหนือจาก การทำงาน มีการสนับสนุนให้ มีการสร้างสรรค์และทดลอง สิ่งใหม่ ๆ เพื่อองค์กรอย่าง สม่ำเสมอ	4.00	4.00	1.50	มาก	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง
2	มีการบริหาร บุคลากรทุก ที่มีวัยที่แตกต่างกัน ให้ สามารถเข้าใจซึ่งกันและกัน และสามารถปฏิบัติงาน ร่วมกันได้	4.00	4.00	2.00	มาก	85.71	14.29	ด้านบวก	ไม่สอดคล้อง
3	การทำงานโดยเน้นที่ ผลสัมฤทธิ์ของงาน และ มุ่งเน้นทางด้านเทคโนโลยี และบุคลากรในองค์กร ต้องปรับตัวให้ได้	4.00	4.00	1.50	มาก	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง
4	ยึดหลักนิติธรรมและ คุณธรรมในการปฏิบัติงาน และการปกครอง	5.00	5.00	1.00	มากที่สุด	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง

จากตารางดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าแนวโน้มปัจจัยความสำเร็จทางด้านวัฒนธรรมองค์กร
มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

แนวโน้มนโยบายที่มีความสอดคล้องประกอบไปด้วย

1. แนวโน้มนโยบายความสำเร็จทางด้านวัฒนธรรมองค์กรมีหน้าที่กำกับดูแลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่มีความเป็นไปได้ระดับ **มากที่สุด** ที่มีค่ามัธยฐาน (ไม่น้อยกว่า 3.50) ค่าพิสัยระหว่างคลอไทล์ (ไม่มากกว่า 1.50) และความแตกต่างระหว่างค่าฐานนิยม และค่ามัธยฐาน (ไม่เกิน 1.0) และค่าอนาคตภาพด้านบวกที่มีค่า (ไม่น้อยกว่าร้อยละ 85) คือ ยึดหลักนิติธรรมและคุณธรรมในการปฏิบัติงานและการปกครอง

2. แนวโน้มนโยบายความสำเร็จทางด้านวัฒนธรรมองค์กรมีหน้าที่กำกับดูแลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่มีความเป็นไปได้ระดับ **มาก** ที่มีค่ามัธยฐาน (ไม่น้อยกว่า 3.50) ค่าพิสัยระหว่างคลอไทล์ (ไม่มากกว่า 1.50) และความแตกต่างระหว่างค่าฐานนิยม และค่ามัธยฐาน (ไม่เกิน 1.0) และค่าอนาคตภาพด้านบวกที่มีค่า (ไม่น้อยกว่าร้อยละ 85) มีดังนี้

2.1 จัดพื้นที่ให้ข้าราชการได้มีโอกาสในการพบปะพูดคุยกันในประเด็นอื่น ๆ นอกเหนือจากการทำงาน มีการสนับสนุนให้มีการสร้างสรรค์และทดลองสิ่งใหม่ ๆ เพื่อองค์กรอย่างสม่ำเสมอ

2.2 มีการบริหารบุคลากรทุกที่มีวัยที่แตกต่างกัน ให้สามารถเข้าใจซึ่งกันและกัน และสามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้

2.3 การทำงานโดยเน้นที่ผลสัมฤทธิ์ของงาน และมุ่งเน้นทางด้านเทคโนโลยี และบุคลากรในองค์กรต้องปรับตัวให้ได้

แนวโน้มนโยบายที่ไม่มีความสอดคล้องประกอบไปด้วย

แนวโน้มนโยบายความสำเร็จทางด้านวัฒนธรรมองค์กรที่มีความเป็นไปได้ระดับ **มาก** ที่มีค่ามัธยฐาน (ไม่น้อยกว่า 3.50) ค่าพิสัยระหว่างคลอไทล์ (มากกว่า 1.50) และความแตกต่างระหว่างค่าฐานนิยม และค่ามัธยฐาน (ไม่เกิน 1.0) และค่าอนาคตภาพด้านบวกที่มีค่า (ไม่น้อยกว่าร้อยละ 85) ได้แก่ มีการบริหารบุคลากรทุกที่มีวัยที่แตกต่างกัน ให้สามารถเข้าใจซึ่งกันและกัน และสามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้

4.2.3.3 แนวโน้มนโยบายความสำเร็จด้านคุณลักษณะของบุคลากร ประกอบด้วยมีความคิดสร้างสรรค์ เพราะเป็นสิ่งสำคัญที่นำไปสู่ความสำเร็จ มีความเข้าใจในการทำงานภายใต้ความเปลี่ยนแปลงบุคลากรมุ่งเน้นความรู้ และทักษะทางด้านการปฏิบัติงานและการบริหารงานมากขึ้น ได้รับความเจริญก้าวหน้า และความมั่นคงเป็นแรงผลักดันให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ ได้รับการสนับสนุนในด้านการพัฒนาทักษะการฝึกอบรมการเรียนรู้เพิ่มเติมปฏิบัติตนอย่างเหมาะสมต่อ

การเป็นผู้ตรวจสอบภายในทุกครั้งที่ปฏิบัติงาน ซึ่งแนวโน้มปัจจัยปัจจัยความสำเร็จด้านคุณลักษณะของบุคลากร มีรายละเอียดตามตาราง 4.12

ตาราง 4.12 รายละเอียดเกี่ยวกับการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในเรื่องแนวโน้มปัจจัยความสำเร็จด้านคุณลักษณะของบุคลากร

ข้อที่	แนวโน้มปัจจัย	มัธยฐาน (Median)	ฐาน นิยม (Mode)	ค่าพิสัย ระหว่าง ควอไทล์	แนวโน้ม ความ เป็นไปได้	ภาพอนาคต %		ภาพ อนาคต	ความ สอดคล้อง ของข้อมูล
						ด้าน บวก	ด้านลบ		
แนวโน้มปัจจัยความสำเร็จด้านบุคลากร									
1	มีความคิดสร้างสรรค์ เพราะเป็นสิ่งสำคัญที่นำไปสู่ความสำเร็จ	4.00	4.00	0.50	มาก	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง
2	มีความเข้าใจในการทำงานภายใต้ความเปลี่ยนแปลง	4.00	4.00	1.00	มาก	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง
3	บุคลากรมุ่งมั่น ความรู้และทักษะทางด้านการปฏิบัติงานและการบริหารงานมากขึ้น	3.00	2.00	2.50	ปานกลาง	85.71	14.29	ด้านบวก	ไม่ สอดคล้อง
4	ได้รับความเจริญก้าวหน้าและความมั่นคงเป็นแรงผลักดันให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ	4.00	4.00	1.50	มาก	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง
5	ได้รับการสนับสนุนในด้านการพัฒนาทักษะการฝึกอบรม การเรียนรู้เพิ่มเติม	4.00	4.00	1.50	มาก	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง
6	ปฏิบัติตนอย่างเหมาะสมต่อการเป็นผู้ตรวจสอบภายในทุกครั้งที่ปฏิบัติงาน	3.00	3.00	1.00	ปานกลาง	95.24	4.76	ด้านบวก	ไม่ สอดคล้อง

จากตารางดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าแนวโน้มปัจจัยความสำเร็จทางด้านคุณลักษณะของบุคลากร มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

แนวโน้มนักวิจัยที่มีความสอดคล้องประกอบไปด้วย

แนวโน้มนักวิจัยความสำเร็จทางด้านคุณลักษณะของบุคลากรที่มีความเป็นไปได้ระดับ **มาก** ที่มีค่ามัธยฐาน (ไม่น้อยกว่า 3.50) ค่าพิสัยระหว่างคลอไทล์ (ไม่มากกว่า 1.50) และความแตกต่างระหว่างค่าฐานนิยม และค่ามัธยฐาน (ไม่เกิน 1.0) และค่าอนาคตภาพด้านบวกที่มีค่า (ไม่น้อยกว่าร้อยละ 85) มีดังนี้

1. มีความคิดสร้างสรรค์ เพราะเป็นสิ่งสำคัญที่นำไปสู่ความสำเร็จ
2. มีความเข้าใจ ในการทำงานภายใต้ความเปลี่ยนแปลง
3. ได้รับความเจริญก้าวหน้า และความมั่นคงเป็นแรงผลักดันให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ
4. ได้รับการสนับสนุนในด้านการพัฒนาทักษะการฝึกอบรม การเรียนรู้เพิ่มเติม

แนวโน้มนักวิจัยที่ไม่มีความสอดคล้องประกอบไปด้วย

1. แนวโน้มนักวิจัยความสำเร็จด้านคุณลักษณะของบุคลากรที่มีความเป็นไปได้ระดับ **ปานกลาง** ที่มีค่ามัธยฐาน (น้อยกว่าร้อยละ 3.50) ค่าพิสัยระหว่างคลอไทล์ (มากกว่า 1.50) และความแตกต่างระหว่างค่าฐานนิยม และค่ามัธยฐาน (ไม่เกิน 1.0) และค่าอนาคตภาพด้านบวกที่มีค่า (ไม่น้อยกว่าร้อยละ 85) ได้แก่ บุคลากรมุ่งเน้นความรู้ และทักษะทางด้านการปฏิบัติงานและการบริหารงานมากขึ้น

2. แนวโน้มนักวิจัยความสำเร็จด้านคุณลักษณะของบุคลากรที่มีความเป็นไปได้ระดับ **ปานกลาง** ที่มีค่ามัธยฐาน (น้อยกว่าร้อยละ 3.50) ค่าพิสัยระหว่างคลอไทล์ (ไม่มากกว่า 1.50) และความแตกต่างระหว่างค่าฐานนิยม และค่ามัธยฐาน (ไม่เกิน 1.0) และค่าอนาคตภาพด้านบวกที่มีค่า (ไม่น้อยกว่าร้อยละ 85) ได้แก่ ปฏิบัติตนอย่างเหมาะสมต่อการเป็นผู้ตรวจสอบภายในทุกครั้งที่ปฏิบัติงาน

4.2.3.4 แนวโน้มนักวิจัยความสำเร็จด้านระบบงานสารสนเทศ ประกอบด้วยมีการสร้างความแตกต่างเชิงแข่งขันด้านนวัตกรรม ประยุกต์ใช้เครื่องมือในการตรวจสอบและเสริมประสิทธิภาพในการทำงานด้วยระบบสารสนเทศให้อยู่ในชีวิตประจำวันของบุคลากร มีนวัตกรรมและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศรูปแบบใหม่มาใช้กับสำนักงานตรวจสอบภายใน ซึ่งแนวโน้มนักวิจัยปัจจัยปัจจัยความสำเร็จด้านระบบสารสนเทศ มีรายละเอียดตามตาราง 4.13

ตาราง 4.13 รายละเอียดเกี่ยวกับการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในเรื่องแนวโน้มปัจจัยความสำเร็จด้านระบบงานสารสนเทศ

ข้อที่	แนวโน้มปัจจัย	มัธยฐาน (Median)	ฐาน นิยม (Mode)	ค่าพิสัย ระหว่าง ควอไทล์	แนวโน้ม ความ เป็นไปได้	ภาพอนาคต %		ภาพ อนาคต	ความ สอดคล้อง ของข้อมูล
						ด้าน บวก	ด้านลบ		
แนวโน้มปัจจัยความสำเร็จด้านระบบงานสารสนเทศ									
1	มีการสร้างความแตกต่างเชิงแข่งขันด้านนวัตกรรม	3.00	3.00	1.00	ปานกลาง	100.00	0.00	ด้านบวก	ไม่ สอดคล้อง
2	ประยุกต์ใช้เครื่องมือในการตรวจสอบและเสริมประสบการณ์ในการทำงานด้วยระบบสารสนเทศให้อยู่ในชีวิตประจำวันของบุคลากร	5.00	5.00	0.00	มากที่สุด	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง
3	มีนวัตกรรมและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศรูปแบบใหม่มาใช้กับสำนักงานตรวจสอบภายใน	5.00	5.00	0.00	มากที่สุด	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง

จากตารางดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าแนวโน้มปัจจัยความสำเร็จทางด้านระบบงานสารสนเทศมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

แนวโน้มปัจจัยที่มีความสอดคล้องประกอบไปด้วย

แนวโน้มปัจจัยความสำเร็จทางด้านระบบสารสนเทศที่มีความเป็นไปได้ระดับ **มากที่สุด** ที่มีค่ามัธยฐาน (ไม่น้อยกว่า 3.50) ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (ไม่มากกว่า 1.50) และความแตกต่างระหว่างค่าฐานนิยม และค่ามัธยฐาน (ไม่เกิน 1.0) และค่าอนาคตภาพด้านบวกที่มีค่า (ไม่น้อยกว่าร้อยละ 85) มีดังนี้

1. ประยุกต์ใช้เครื่องมือในการตรวจสอบ และเสริมประสบการณ์ในการทำงานด้วยระบบสารสนเทศให้อยู่ในชีวิตประจำวันของบุคลากร
2. มีนวัตกรรมและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศรูปแบบใหม่มาใช้กับสำนักงานตรวจสอบภายใน

แนวโน้มนปัจจัยที่ไม่มีความสอดคล้องประกอบไปด้วย

แนวโน้มนปัจจัยความสำเร็จทางด้านระบบสารสนเทศที่มีความเป็นไปได้ระดับ **ปานกลาง** ที่มีค่ามัธยฐาน (น้อยกว่าร้อยละ 3.50) ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (ไม่มากกว่า 1.50) และความแตกต่างระหว่างค่าฐานนิยม และค่ามัธยฐาน (ไม่เกิน 1.0) และค่าอนาคตภาพด้านบวกที่มีค่า (ไม่น้อยกว่าร้อยละ 85) ได้แก่ มีการสร้างความแตกต่างเชิงแข่งขันด้านนวัตกรรม

4.2.3.5 แนวโน้มนปัจจัยความสำเร็จด้านลักษณะการทำงานเป็นทีม ประกอบด้วยมีสถานที่เพื่ออำนวยความสะดวกในการใช้ทำงานร่วมกัน เจ้าหน้าที่มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา มีการสร้างขวัญ และกำลังใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน ซึ่งแนวโน้มนปัจจัยความสำเร็จด้านลักษณะการทำงานเป็นทีม มีรายละเอียดตามตาราง 4.14

ตาราง 4.14 รายละเอียดเกี่ยวกับการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในเรื่องแนวโน้มนปัจจัยความสำเร็จด้านลักษณะการทำงานเป็นทีม

ข้อที่	แนวโน้มนปัจจัย	มัธยฐาน (Median)	ฐาน นิยม (Mode)	ค่าพิสัย ระหว่าง ควอไทล์	แนวโน้มน ความ เป็นไปได้	ภาพอนาคต %		ภาพ อนาคต	ความ สอดคล้อง ของข้อมูล
						ด้านบวก	ด้านลบ		
แนวโน้มนปัจจัยความสำเร็จด้านลักษณะการทำงานเป็นทีม									
1	มีสถานที่เพื่ออำนวยความสะดวกในการใช้ทำงานร่วมกัน	3.00	3.00	1.00	ปานกลาง	95.24	4.76	ด้านบวก	ไม่ สอดคล้อง
2	เจ้าหน้าที่มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานตามที่ได้ รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา	4.00	4.00	1.00	มาก	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง
3	มีการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน	4.00	4.00	0.50	มาก	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง

จากตารางดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าแนวโน้มนปัจจัยความสำเร็จทางด้านลักษณะการทำงานเป็นทีมมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

แนวโน้มนำปัจจัยที่มีความสอดคล้องประกอบไปด้วย

แนวโน้มนำปัจจัยความสำเร็จทางการทำงานเป็นทีมที่มีความเป็นไปได้ระดับ **มาก** ที่มีค่ามัธยฐาน (ไม่น้อยกว่า 3.50) ค่าพิสัยระหว่างคลอไทล์ (ไม่มากกว่า 1.50) และความแตกต่างระหว่างค่าฐานนิยม และค่ามัธยฐาน (ไม่เกิน 1.0) และค่าอนาคตภาพด้านบวกที่มีค่า (ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 85) มีดังนี้

1. เจ้าหน้าที่ที่มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา
2. มีการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน

แนวโน้มนำปัจจัยที่ไม่มีความสอดคล้องประกอบไปด้วย

แนวโน้มนำปัจจัยความสำเร็จทางการทำงานเป็นทีมที่มีความเป็นไปได้ระดับ **ปานกลาง** ที่มีค่ามัธยฐาน (น้อยกว่าร้อยละ 3.50) ค่าพิสัยระหว่างคลอไทล์ (ไม่มากกว่า 1.50) และความแตกต่างระหว่างค่าฐานนิยม และค่ามัธยฐาน (ไม่เกิน 1.0) และค่าอนาคตภาพด้านบวกที่มีค่า (ไม่น้อยกว่าร้อยละ 85) ได้แก่ มีสถานที่เพื่ออำนวยความสะดวกในการใช้ทำงานร่วมกัน

จากรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับแนวโน้มนำปัจจัยอนาคตภาพความสำเร็จของงาน ตรวจสอบภายใน สำนักงานตำรวจแห่งชาติโดยมีปัจจัยระดับกลยุทธ์ ปัจจัยระดับคุณภาพงาน ตรวจสอบ และปัจจัยระดับความสำเร็จในการตรวจสอบ ที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญด้วยวิธี EDRF รอบที่ 2 สามารถสรุปข้อมูลได้ตามตาราง 4.15

ตาราง 4.15 การสรุปจำนวนแนวโน้มปัจจัยที่ผ่านการคัดเลือกตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ของการ
สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญด้วยวิธีการแบบ EDFR รอบที่ 2

อนาคตภาพความสำเร็จของงาน ตรวจสอบภายใน สำนักงานตำรวจ แห่งชาติ ใน ท ศ ว ร ร ช หน้ า (พ.ศ. 2563-2573)	จำนวนข้อมูลแนวโน้ม									
	รวม	ความเป็นไปได้ของ ข้อมูล				ภาพ อนาคต		ความ สอดคล้อง ของข้อมูล		ข้อมูล แนวโน้ม ที่ถูก คัดเลือก
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	ด้านบวก	ด้านลบ	สอดคล้อง	ไม่สอดคล้อง	
1. ปัจจัยกลยุทธ์ภายในองค์กร										
1.1 ปัจจัยทางด้านบุคลากร	10	2	6	2	-	9	1	7	3	7
1.2 ปัจจัยทางการ ปฏิบัติงานตรวจสอบ	10	4	5	1	-	10	-	9	1	9
1.3 ปัจจัยทางด้านระบบ สารสนเทศ	14	2	8	4	-	9	2	6	8	6
1.4 ปัจจัยทางด้านโครงสร้าง องค์กร	6	1	2	3	-	5	1	3	3	3
1.5 ปัจจัยทางด้านนโยบาย เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ ขององค์กร	8	5	-	3	-	6	-	5	3	5
1.6 ปัจจัยทางการพัฒนา องค์กร	5	-	4	1	-	4	-	3	2	3
2. ปัจจัยคุณภาพงานตรวจสอบ										
2.1 ปัจจัยความคาดหวังด้าน คุณภาพของผู้บริหาร	7	2	5	-	-	5	-	5	2	5

ตาราง 4.15 การสรุปจำนวนแนวโน้มปัจจัยที่ผ่านการคัดเลือกตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ของการ
สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญด้วยวิธีการแบบ EDFR รอบที่ 2 (ต่อ)

อนาคตภาพความสำเร็จของงาน ตรวจสอบภายใน สำนักงานตำรวจ แห่งชาติ ใน ท ศ ว ร ร ช หน้ า (พ.ศ. 2563-2573)	จำนวนข้อมูลแนวโน้ม									
	รวม	ความเป็นไปได้ของ ข้อมูล				ภาพ อนาคต		ความ สอดคล้อง ของข้อมูล		ข้อมูล แนวโน้ม ที่ถูก คัดเลือก
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	ด้านบวก	ด้านลบ	สอดคล้อง	ไม่สอดคล้อง	
2.2 ปัจจัยด้านทางด้านความ คาดหวังของผู้รับบริการ งานตรวจสอบภายใน	10	3	3	4	-	8	1	4	6	4
2.3 ปัจจัยความคาดหวังด้าน คุณภาพของหน่วยงานที่มี หน้าที่กำกับดูแลและ หน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	3	1	2	-	-	3	-	3	-	3
3. ปัจจัยด้านความสำเร็จในการ ตรวจสอบภายใน										
3.1 ปัจจัยทางด้านนโยบาย	9	1	6	2	-	8	-	6	3	6
3.2 ปัจจัยทางด้านวัฒนธรรม องค์กร	4	1	3	-	-	4	-	3	1	3
3.3 ปัจจัยทางด้านคุณลักษณะ ของบุคลากร	6	4	2	-	-	6	-	4	2	4
3.4 ปัจจัยทางด้านระบบงาน สารสนเทศ	3	2	-	1	-	3	-	2	1	2

ตาราง 4.15 การสรุปจำนวนแนวโน้มปัจจัยที่ผ่านการคัดเลือกตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ของการ
สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญด้วยวิธีการแบบ EDFR รอบที่ 2 (ต่อ)

อนาคตภาพความสำเร็จของงาน ตรวจสอบภายใน สำนักงานตำรวจ แห่งชาติ ใน ท ศ ว ร ร ช หน้ า (พ.ศ. 2563-2573)	จำนวนข้อมูลแนวโน้ม									
	รวม	ความเป็นไปได้ของ ข้อมูล				ภาพ อนาคต		ความ สอดคล้อง ของข้อมูล		ข้อมูล แนวโน้ม ที่ถูก คัดเลือก
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	ด้านบวก	ด้านลบ	สอดคล้อง	ไม่สอดคล้อง	
3.5 ปัจจัยด้านลักษณะการ ทำงานเป็นทีม	3	-	2	1	-	3	-	2	1	2
รวมทั้งสิ้น	98	28	48	22	0	83	5	62	36	62

จากข้อมูลในตารางข้างต้น สามารถสรุปได้ว่าแนวโน้มทางด้านปัจจัยทั้งหมดมี จำนวนทั้งสิ้น 98 ปัจจัย ซึ่งสามารถแบ่งข้อมูลแนวโน้มที่อาจเกิดขึ้นได้โดยแบ่งเป็นระดับ คือ 1) แนวโน้มที่เป็นไปได้มากที่สุดจำนวน 28 แนวโน้ม 2) แนวโน้มที่เป็นไปได้มากจำนวน 48 แนวโน้ม 3) แนวโน้มที่เป็นไปได้ปานกลางจำนวน 22 แนวโน้ม อีกทั้งยังสามารถแบ่งเป็นภาพอนาคตด้านบวกจำนวน 85 แนวโน้ม อนาคตด้านลบจำนวน 3 แนวโน้ม โดยสามารถรวบรวมแนวโน้มที่มีความสอดคล้องกันตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทั้งสิ้นจำนวน 62 แนวโน้ม และแนวโน้มที่ไม่สอดคล้องกันตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทั้งสิ้นจำนวน 36 แนวโน้ม

4.3 ผลการศึกษาแนวโน้มอนาคตภาพความสำเร็จของงานตรวจสอบภายใน สำนักงานตำรวจแห่งชาติในทศวรรษหน้า รอบที่ 3

เมื่อผู้วิจัยได้ดำเนินการตามกระบวนการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญในรอบที่ 1 และรอบที่ 2 เป็นที่เรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยได้ดำเนินการประสานไปยังผู้เชี่ยวชาญเพื่อทำการนัดหมายเพื่อเข้าพบผู้เชี่ยวชาญทั้ง 21 ท่านอีกครั้ง เพื่อขอส่งข้อมูลให้ผู้เชี่ยวชาญทุกท่านได้ทำการยืนยันคำตอบที่เคยได้ให้ไว้ว่ายังคงมีความคิดเห็นเหมือนเดิมหรือมีแนวคิดแตกต่างไปจากเดิมหรือไม่อย่างไร หลังจากการสัมภาษณ์ในรอบที่ 2 โดยผู้วิจัยได้พัฒนาแบบสอบถามให้คงเหลือเนื้อหาเฉพาะส่วนที่มีความ

สอดคล้องหลังจากที่ได้ทำการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อตรวจสอบความสอดคล้อง และความเป็นเอกพันธ์ของผู้เชี่ยวชาญไม่มีผลต่อความคลาดเคลื่อนของข้อมูล โดยจากการที่ผู้วิจัยได้นำข้อมูลการสัมภาษณ์ในรอบที่ 3 มาคำนวณด้วยวิธีการทางสถิติแล้วสามารถสรุปข้อมูลปัจจัยต่าง ๆ ซึ่งปรากฏผลการศึกษาตามข้อมูล ดังต่อไปนี้

4.3.1 แนวโน้มของปัจจัยกลยุทธ์ภายในองค์กร

ในประเด็นของแนวโน้มปัจจัยกลยุทธ์ภายในองค์กร ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารและการปฏิบัติราชการด้านงานตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ หลังจากทำการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญรอบที่ 3 ยังคงมีทั้งสิ้น 6 ปัจจัย ดังนี้

4.3.1.1 แนวโน้มปัจจัยทางด้านบุคลากรที่ปฏิบัติงานตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติประกอบด้วย ผู้บริหารและผู้ตรวจสอบภายในที่ปฏิบัติหน้าที่มีความรู้ความเข้าใจหลักการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน ผู้บริหารและผู้ตรวจสอบภายในที่ปฏิบัติหน้าที่มีความรู้ความเข้าใจในด้านระบบการบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ ผู้บริหารและผู้ตรวจสอบภายในที่ปฏิบัติหน้าที่ต้องมีความรู้ความเข้าใจ ในการประกันคุณภาพงานตรวจสอบภายในภาครัฐ ผู้ตรวจสอบภายในสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องชัดเจน และเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด ผู้ตรวจสอบภายในมีทักษะความรู้ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ระบบคอมพิวเตอร์ขั้นพื้นฐานแต่ยังขาดความเชี่ยวชาญเนื่องจากผู้ตรวจสอบส่วนใหญ่มีวุฒิทางด้านการบัญชี ผู้ตรวจสอบภายในมีทักษะในการสื่อสารที่ดีสามารถสื่อสารได้ถูกต้องและเหมาะสม ผู้ตรวจสอบภายในสามารถพัฒนาคุณสมบัติได้ครบถ้วนตามมาตรฐานการตรวจสอบภายในภาครัฐ โดยมีรายละเอียดตามตาราง 4.16

ตาราง 4.16 ข้อมูลทางสถิติของแนวโน้มปัจจัยทางด้านบุคลากรที่ปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน
ที่ควรจะเป็นและน่าจะเกิดขึ้นในอนาคต 10 ปีข้างหน้า

ข้อที่	แนวโน้มปัจจัยกลยุทธ์ ภายในองค์กร	มัธยฐาน (Median)	ฐาน นิยม (Mode)	ค่าพิสัย ระหว่าง ควอไทล์	แนวโน้ม ความ เป็นไปได้	ภาพอนาคต %		ภาพ อนาคต	ความ สอดคล้อง ของข้อมูล
						ด้านบวก	ด้านลบ		
แนวโน้มปัจจัยทางด้านบุคลากรที่ปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน									
1	ผู้บริหารและผู้ตรวจสอบ ภายในที่ปฏิบัติหน้าที่มี ความรู้ความเข้าใจหลักการ ปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน	5.00	5.00	0.00	มากที่สุด	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง
2	ผู้บริหารและผู้ตรวจสอบ ภายในที่ปฏิบัติหน้าที่มี ความรู้ความเข้าใจในด้าน ระบบการบริหารการเงิน การคลังภาครัฐแบบ อิเล็กทรอนิกส์	4.00	4.00	0.00	มาก	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง
3	ผู้บริหารและผู้ตรวจสอบ ภายในที่ปฏิบัติหน้าที่มี ความรู้ความเข้าใจในการ ประกันคุณภาพงาน ตรวจสอบภายในภาครัฐ	4.00	4.00	0.00	มาก	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง
4	ผู้ตรวจสอบภายในสามารถ ปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง ชัดเจนและเสร็จภายใน ระยะเวลาที่กำหนด	5.00	5.00	0.00	มากที่สุด	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง

ตาราง 4.16 ข้อมูลทางสถิติของแนวโน้มปัจจัยทางด้านบุคลากรที่ปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน
ที่ควรจะเป็นและน่าจะเกิดขึ้นในอนาคต 10 ปีข้างหน้า (ต่อ)

ข้อที่	แนวโน้มปัจจัยกลยุทธ์ ภายในองค์กร	มัธยฐาน (Median)	ฐาน นิยม (Mode)	ค่าพิสัย ระหว่าง ควอไทล์	แนวโน้ม ความ เป็นไปได้	ภาพอนาคต %		ภาพ อนาคต	ความ สอดคล้อง ของข้อมูล
						ด้านบวก	ด้านลบ		
5	ผู้ตรวจสอบภายในมีทักษะ ความรู้ด้านระบบเทคโนโลยี สารสนเทศระบบคอมพิวเตอร์ ขั้นพื้นฐาน แต่ยังคงขาดความ เชี่ยวชาญเนื่องจากผู้ตรวจ สอบ ส่วนใหญ่มีวุฒิทางด้าน การบัญชี	4.00	4.00	0.00	มาก	0.00	100.00	ด้านลบ	สอดคล้อง
6	ผู้ตรวจสอบภายในมีทักษะใน การสื่อสารที่ดีสามารถสื่อสาร ได้ถูกต้องและเหมาะสม	4.00	4.00	0.00	มาก	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง
7	ผู้ตรวจสอบภายในสามารถ พัฒนาคุณสมบัติได้ครบถ้วน ตามมาตรฐานการตรวจสอบ ภายในภาครัฐ	4.00	4.00	0.00	มาก	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง

จากตารางดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าแนวโน้มปัจจัยทางด้านบุคลากรที่ปฏิบัติงานตรวจสอบ
ภายใน มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

แนวโน้มปัจจัยที่มีความสอดคล้องประกอบไปด้วย

1. แนวโน้มปัจจัยทางด้านบุคลากรที่ปฏิบัติงานตรวจสอบภายในที่มีความเป็นไปได้
ได้ระดับ **มากที่สุด** ที่มีค่ามัธยฐาน (ไม่น้อยกว่า 3.50) ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (ไม่มากกว่า 1.50)
และความแตกต่างระหว่างค่าฐานนิยม และค่ามัธยฐาน (ไม่เกิน 1.0) และค่าอนาคตภาพด้านบวกที่มี
ค่า (ไม่น้อยกว่าร้อยละ 85) มีดังนี้

1.1 ผู้บริหารและผู้ตรวจสอบภายในที่ปฏิบัติหน้าที่ที่มีความรู้ความเข้าใจ
หลักการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน

1.2 ผู้ตรวจสอบภายในสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องชัดเจนและเสร็จ
ภายในระยะเวลาที่กำหนด

2. แนวโน้มปัจจัยปัจจัยทางด้านบุคลากรที่ปฏิบัติงานตรวจสอบภายในที่มีความเป็นไปไ้ระดับ **มาก** ที่มีค่ามัธยฐาน (ไม่น้อยกว่า 3.50) ค่าพิสัยระหว่างควอเตอร์ (ไม่มากกว่า 1.50) และความแตกต่างระหว่างค่าฐานนิยม และค่ามัธยฐาน (ไม่เกิน 1.0) และค่าอนาคตภาพด้านบวกที่มีค่า (ไม่น้อยกว่าร้อยละ 85) มีดังนี้

2.1 ผู้บริหารและผู้ตรวจสอบภายในที่ปฏิบัติหน้าที่มีความรู้ความเข้าใจในด้วระบบการบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์

2.2 ผู้บริหารและผู้ตรวจสอบภายในที่ปฏิบัติหน้าที่มีความรู้ความเข้าใจในการประกันคุณภาพงานตรวจสอบภายในภาครัฐ

2.3 ผู้ตรวจสอบภายในมีทักษะในการสื่อสารที่ดีสามารถสื่อสารได้ถูกต้องและเหมาะสม

2.4 ผู้ตรวจสอบภายในสามารถพัฒนาคุณสมบัติได้ครบถ้วนตามมาตรฐานการตรวจสอบภายในภาครัฐ

3. แนวโน้มปัจจัยปัจจัยทางด้านบุคลากรที่ปฏิบัติงานตรวจสอบภายในที่มีความเป็นไปไ้ระดับ **มาก** ที่มีค่ามัธยฐาน (ไม่น้อยกว่า 3.50) ค่าพิสัยระหว่างควอเตอร์ (ไม่มากกว่า 1.50) และความแตกต่างระหว่างค่าฐานนิยม และค่ามัธยฐาน (ไม่เกิน 1.0) และค่าอนาคตภาพด้านลบที่มีค่า (ไม่น้อยกว่าร้อยละ 85) ได้แก่ ผู้ตรวจสอบภายในมีทักษะความรู้ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศระบบคอมพิวเตอร์ขั้นพื้นฐาน แต่ยังขาดความเชี่ยวชาญเนื่องจากผู้ตรวจสอบส่วนใหญ่มีวุฒิทางการบัญชี

4.3.1.2 แนวโน้มปัจจัยปัจจัยทางการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในประกอบไปด้วยผู้ตรวจสอบภายในปฏิบัติงานตามกฎบัตรการตรวจสอบภายในของสำนักงานตรวจสอบภายในที่มีการทบทวนเป็นประจำทุกปี ผู้ตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ปฏิบัติตามมาตรฐานการตรวจสอบภายในภาครัฐ มีเครื่องมือและหรือระบบฐานข้อมูลเพื่อช่วยในการวิเคราะห์และประเมินผลความเสี่ยงเพื่อใช้ในการจัดทำแผนการตรวจสอบ การจัดทำแผนการตรวจสอบภายในต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการตรวจสอบก่อนเสนอให้หัวหน้าส่วนราชการอนุมัติ สามารถปฏิบัติงานตรวจสอบภายในได้จากทุกที่ไม่ว่าจะเดินทางไปตรวจหรือตรวจจากที่ตั้งสำนักงานตรวจสอบเอง นำระบบเทคโนโลยีมาใช้เป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงานตรวจสอบ ทุกกระบวนการตั้งแต่การจัดทำแผน การปฏิบัติงานตรวจการรายงานผล และการติดตามเพื่อความสะดวกรวดเร็วและแม่นยำ ปฏิบัติงานตรวจสอบภายในด้วยความโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้ การปฏิบัติงานตามมาตรฐานงานตรวจสอบภายในและต้องคำนึงถึงความต้องการ ความพึงพอใจของผู้รับบริการงาน

ตรวจสอบ การปฏิบัติงานต้องตอบสนองการบริหารความเสี่ยงด้านต่าง ๆ ของสำนักงานตำรวจ ซึ่งจะต้องนำมาพิจารณาในกระบวนการจัดทำแผนการตรวจสอบ ซึ่งแนวโน้มปัจจัยทางด้านการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน มีรายละเอียดตามตาราง 4.17

ตาราง 4.17 ข้อมูลทางสถิติของแนวโน้มปัจจัยด้านการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน

ข้อที่	แนวโน้มปัจจัยกลยุทธ์ ภายในองค์กร	มัธยฐาน (Median)	ฐาน นิยม (Mode)	ค่าพิสัย ระหว่าง ควอไทล์	แนวโน้ม ความ เป็นไปได้	ภาพอนาคต %		ภาพ อนาคต	ความ สอดคล้อง ของข้อมูล
						ด้านบวก	ด้านลบ		
แนวโน้มปัจจัยทางด้านการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน									
1	ผู้ตรวจสอบภายใน ปฏิบัติงานตามกฎบัตรการ ตรวจสอบภายในของ สำนักงานตรวจสอบภายใน ที่มีการทบทวนเป็นประจำ ทุกปี	5.00	5.00	0.00	มากที่สุด	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง
2	ผู้ตรวจสอบภายในของ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ปฏิบัติตามมาตรฐานการ ตรวจสอบภายในภาครัฐ	5.00	5.00	0.00	มากที่สุด	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง
3	มีเครื่องมือและหรือระบบ ฐานข้อมูลเพื่อช่วยในการ วิเคราะห์และประเมินผล ความเสี่ยงเพื่อใช้ในการ จัดทำแผนการตรวจสอบ	4.00	4.00	0.00	มาก	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง

ตาราง 4.17 ข้อมูลทางสถิติของแนวโน้มปัจจัยด้านการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน (ต่อ)

ข้อที่	แนวโน้มปัจจัยกลยุทธ์ ภายในองค์กร	มัธยฐาน (Median)	ฐาน นิยม (Mode)	ค่าพิสัย ระหว่าง ควอไทล์	แนวโน้ม ความ เป็นไปได้	ภาพอนาคต %		ภาพ อนาคต	ความ สอดคล้อง ของข้อมูล
						ด้านบวก	ด้านลบ		
4	การจัดทำแผนการตรวจสอบภายในต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการตรวจสอบก่อนเสนอให้หัวหน้าส่วนราชการอนุมัติ	5.00	5.00	1.00	มากที่สุด	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง
5	สามารถปฏิบัติงานตรวจสอบภายในได้จากทุกที่ไม่ว่าจะเดินทางออกไปตรวจหรือตรวจจากที่ตั้งสำนักงานตรวจสอบเอง	4.00	4.00	0.00	มาก	85.71	14.29	ด้านบวก	สอดคล้อง
6	นำระบบเทคโนโลยีมาใช้เป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงานตรวจสอบทุกกระบวนการตั้งแต่การจัดทำแผนการปฏิบัติงานตรวจ การรายงานผล และการติดตามเพื่อความสะดวกรวดเร็วและแม่นยำ	5.00	5.00	1.00	มากที่สุด	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง
7	ปฏิบัติงานตรวจสอบภายในด้วยความโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้	4.00	4.00	0.00	มาก	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง

ตาราง 4.17 ข้อมูลทางสถิติของแนวโน้มปัจจัยด้านการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน (ต่อ)

ข้อที่	แนวโน้มปัจจัยกลยุทธ์ ภายในองค์กร	มัธยฐาน (Median)	ฐาน นิยม (Mode)	ค่าพิสัย ระหว่าง ควอไทล์	แนวโน้ม ความ เป็นไปได้	ภาพอนาคต %		ภาพ อนาคต	ความ สอดคล้อง ของข้อมูล
						ด้านบวก	ด้านลบ		
8	การปฏิบัติงานตามมาตรฐานงานตรวจสอบภายในและต้องคำนึงถึงความต้องการความพึงพอใจของผู้รับบริการงานตรวจสอบ	4.00	4.00	0.00	มาก	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง
9	การปฏิบัติงานต้องตอบสนองการบริหารความเสี่ยงด้านต่างๆของสำนักงานตำรวจ ซึ่งจะต้องนำมาพิจารณาในกระบวนการจัดทำแผนการตรวจสอบ	4.00	4.00	0.00	มาก	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง

จากตารางดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าแนวโน้มปัจจัยทางด้านการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

แนวโน้มปัจจัยที่มีความสอดคล้องประกอบไปด้วย

1. แนวโน้มปัจจัยปัจจัยทางด้านการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในที่มีความเป็นไปได้ระดับ **มากที่สุด** ที่มีค่ามัธยฐาน (ไม่น้อยกว่า 3.50) ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (ไม่มากกว่า 1.50) และความแตกต่างระหว่างค่าฐานนิยม และค่ามัธยฐาน (ไม่เกิน 1.0) และค่าอนาคตภาพด้านบวกที่มีค่า (ไม่น้อยกว่าร้อยละ 85) มีดังนี้

1.1 ผู้ตรวจสอบภายในปฏิบัติงานตามกฎบัตรการตรวจสอบภายในของสำนักงานตรวจสอบภายในที่มีการทบทวนเป็นประจำทุกปี

1.2 ผู้ตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติปฏิบัติตามมาตรฐานการตรวจสอบภายในภาครัฐ

1.3 การจัดทำแผนการตรวจสอบภายในต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการตรวจสอบก่อนเสนอให้หัวหน้าส่วนราชการอนุมัติ

1.4 นำระบบเทคโนโลยีมาใช้เป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงานตรวจสอบทุกกระบวนการงานตั้งแต่การจัดทำแผนการปฏิบัติงานตรวจสอบการรายงานผล และการติดตามเพื่อความสะดวกรวดเร็วและแม่นยำ

2. แนวโน้มปัจจัยปัจจัยทางด้านการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในที่มีความเป็นไปได้ระดับ **มาก** ที่มีค่ามัธยฐาน (ไม่น้อยกว่า 3.50) ค่าพิสัยระหว่างควอร์ไทล์ (ไม่มากกว่า 1.50) และความแตกต่างระหว่างค่าฐานนิยม และค่ามัธยฐาน (ไม่เกิน 1.0) และค่าอนาคตภาพด้านบวกที่มีค่า (ไม่น้อยกว่าร้อยละ 85) มีดังนี้

2.1 มีเครื่องมือและหรือระบบฐานข้อมูลเพื่อช่วยในการวิเคราะห์และประเมินผลความเสี่ยงเพื่อใช้ในการจัดทำแผนการตรวจสอบ

2.2 สามารถปฏิบัติงานตรวจสอบภายในได้จากทุกที่ไม่ว่าจะเดินทางออกไปตรวจหรือตรวจจากที่ตั้งสำนักงานตรวจสอบเอง

2.3 ปฏิบัติงานตรวจสอบภายในด้วยความโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้

2.4 การปฏิบัติงานตามมาตรฐานงานตรวจสอบภายในและต้องคำนึงถึงความต้องการ ความพึงพอใจของผู้รับบริการงานตรวจสอบ

2.5 การปฏิบัติงานต้องตอบสนองการบริหารความเสี่ยงด้านต่าง ๆ ของสำนักงานตำรวจ ซึ่งจะต้องนำมาพิจารณาในกระบวนการจัดทำแผนการตรวจสอบ

4.3.1.3 แนวโน้มปัจจัยทางด้านระบบสารสนเทศประกอบไปด้วย มีการใช้โปรแกรมสำเร็จรูปที่ใช้ในการช่วยค้นหาข้อผิดพลาดของข้อมูลที่ได้จากรายงานต่าง ๆ มีการนำระบบปัญญาประดิษฐ์มาใช้ในการตรวจสอบเพื่อค้นหา และตรวจสอบข้อมูลต่าง ๆ มีการพัฒนาและนำระบบปัญญาประดิษฐ์เพื่อมาใช้ในการให้คำปรึกษากับหน่วยรับตรวจ เพื่อเป็นการอำนวยความสะดวกและเพิ่มช่องทางการให้บริการกับผู้รับบริการงานตรวจสอบรูปแบบการจัดเก็บข้อมูลในอนาคตของสำนักงานตรวจสอบภายในจะจัดเก็บในระบบ Cloud มีระบบฐานข้อมูลกลางเพื่อใช้ในการสืบค้นข้อมูลต่าง ๆ ภายในสำนักงานตรวจแห่งชาติ มีการนำระบบการจัดส่งหนังสือหรือเอกสารราชการทางอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อลดปริมาณกระดาษให้สอดคล้องกับนโยบายยุทธศาสตร์ชาติและยุทธศาสตร์สำนักงานตำรวจแห่งชาติ สำนักงานตรวจสอบภายในตำรวจแห่งชาตินำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความรวดเร็ว ถูกต้อง เชื่อถือได้รวมทั้งนำแนวคิด

การจัดการความรู้มาเป็นเครื่องมือสนับสนุนบุคลากรในการปฏิบัติงาน ซึ่งแนวโน้มปัจจัยทางด้านระบบสารสนเทศ มีรายละเอียดตามตาราง 4.18

ตาราง 4.18 ข้อมูลทางสถิติของแนวโน้มปัจจัยทางด้านระบบสารสนเทศ

ข้อที่	แนวโน้มปัจจัยกลยุทธ์ ภายในองค์กร	มัธยฐาน (Median)	ฐาน นิยม (Mode)	ค่าพิสัย ระหว่าง ควอไทล์	แนวโน้ม ความ เป็นไปได้	ภาพอนาคต %		ภาพ อนาคต	ความ สอดคล้อง ของข้อมูล
						ด้านบวก	ด้านลบ		
แนวโน้มปัจจัยทางด้านระบบสารสนเทศ									
1	มีการใช้โปรแกรมสำเร็จรูป ที่ใช้ในการช่วยค้นหา ข้อผิดพลาดของข้อมูลที่ได้ จากรายงานต่าง ๆ	4.00	4.00	0.00	มาก	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง
2	มีการพัฒนาและนำระบบ ปัญญาประดิษฐ์เพื่อมาใช้ในการ ให้คำปรึกษากับหน่วย รับตรวจ เพื่อเป็นการอำนวยความสะดวก และเพิ่มช่อง ทางการให้บริการกับ ผู้รับบริการงานตรวจสอบ	4.00	4.00	0.00	มาก	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง
3	รูปแบบการจัดเก็บข้อมูลใน อนาคตของสำนักงาน ตรวจสอบภายในจะจัดเก็บ ในระบบ Cloud	4.00	4.00	0.00	มาก	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง
4	มีระบบฐานข้อมูลกลางเพื่อ ใช้ในการสืบค้นข้อมูลต่างๆ ภายในสำนักงานตรวจ แห่งชาติ	4.00	4.00	0.00	มาก	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง

ตาราง 4.18 ข้อมูลทางสถิติของแนวโน้มปัจจัยทางด้านระบบสารสนเทศ (ต่อ)

ข้อที่	แนวโน้มปัจจัยกลยุทธ์ ภายในองค์กร	มัธยฐาน (Median)	ฐาน นิยม (Mode)	ค่าพิสัย ระหว่าง ควอไทล์	แนวโน้ม ความ เป็นไปได้	ภาพอนาคต %		ภาพ อนาคต	ความ สอดคล้อง ของข้อมูล
						ด้านบวก	ด้านลบ		
5	มีการนำระบบการจัดส่งหนังสือหรือเอกสารราชการทางอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อลดปริมาณกระดาษให้สอดคล้องกับนโยบายยุทธศาสตร์ชาติและยุทธศาสตร์สำนักงานตำรวจ	5.00	5.00	0.00	มากที่สุด	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง
6	สำนักงานตรวจสอบภายในตำรวจแห่งชาตินำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความรวดเร็ว ถูกต้อง เชื่อถือได้รวมทั้งนำแนวคิดการจัดการความรู้มาเป็นเครื่องมือสนับสนุนบุคลากรในการปฏิบัติงาน	5.00	5.00	0.00	มากที่สุด	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง

จากตารางดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าแนวโน้มปัจจัยทางด้านระบบสารสนเทศ มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

แนวโน้มปัจจัยที่มีความสอดคล้องประกอบไปด้วย

1. แนวโน้มปัจจัยปัจจัยทางด้านระบบสารสนเทศ ที่มีความเป็นไปได้ระดับ **มากที่สุด** ที่มีค่ามัธยฐาน (ไม่น้อยกว่า 3.50) ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (ไม่มากกว่า 1.50) และความแตกต่างระหว่างค่าฐานนิยม และค่ามัธยฐาน (ไม่เกิน 1.0) และค่าอนาคตภาพด้านบวกที่มีค่า (ไม่น้อยกว่าร้อยละ 85) มีดังนี้

1.1 มีการนำระบบการจัดส่งหนังสือ หรือเอกสารราชการทางอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อลดปริมาณกระดาษให้สอดคล้องกับนโยบายยุทธศาสตร์ชาติและยุทธศาสตร์สำนักงานตำรวจแห่งชาติ

1.2 สำนักงานตรวจสอบภายในตำรวจแห่งชาตินำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ มาใช้เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความรวดเร็ว ถูกต้อง เชื่อถือได้รวมทั้งนำแนวคิดการจัดการ ความรู้มาเป็นเครื่องมือสนับสนุนบุคลากรในการปฏิบัติงาน

2. แนวโน้มปัจจัยปัจจัยทางด้านระบบสารสนเทศ ที่มีความเป็นไปได้ระดับ **มาก** ที่มีค่ามัธยฐาน (ไม่น้อยกว่า 3.50) ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (ไม่มากกว่า 1.50) และความแตกต่าง ระหว่างค่าฐานนิยม และค่ามัธยฐาน (ไม่เกิน 1.0) และค่าอนาคตภาพด้านบวกที่มีค่า (ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 85) มีดังนี้

2.1 มีการใช้โปรแกรมสำเร็จรูปที่ใช้ในการช่วยค้นหาข้อผิดพลาดของข้อมูลที่ได้จากรายงานต่าง ๆ

2.2 มีการพัฒนาและนำระบบปัญญาประดิษฐ์เพื่อมาใช้ในการให้คำปรึกษากับหน่วยรับตรวจ เพื่อเป็นการอำนวยความสะดวกและเพิ่มช่องทางการให้บริการกับผู้รับบริการงาน ตรวจสอบ

2.3 รูปแบบการจัดเก็บข้อมูลในอนาคตของสำนักงานตรวจสอบภายในจะจัดเก็บในระบบ Cloud

2.4 มีระบบฐานข้อมูลกลางเพื่อใช้ในการสืบค้นข้อมูลต่าง ๆ ภายในสำนักงานตรวจแห่งชาติ

4.3.1.4 แนวโน้มปัจจัยทางด้านโครงสร้างองค์กรประกอบไปด้วย การพิจารณา โครงสร้างหน่วยงานต้องมีความรับผิดชอบ และมีการรายงานตรงต่อผู้บริหารระดับสูงขององค์กร มีการจัดตั้งคณะกรรมการตรวจสอบของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ขาดหน่วยงานตรวจสอบภายใน ประจำภูมิภาคเพื่อทำหน้าที่ตรวจสอบกำกับดูแล และให้คำแนะนำผู้ปฏิบัติงานของข้าราชการ ซึ่งแนวโน้มปัจจัยทางด้านโครงสร้างองค์กร มีรายละเอียดตามตาราง 4.19

ตาราง 4.19 ข้อมูลทางสถิติของเรื่องแนวโน้มปัจจัย ทางด้านโครงสร้างองค์กร

ข้อที่	แนวโน้มปัจจัยกลยุทธ์ ภายในองค์กร	มัธยฐาน (Median)	ฐาน นิยม (Mode)	ค่าพิสัย ระหว่าง ควอไทล์	แนวโน้ม ความ เป็นไปได้	ภาพอนาคต %		ภาพ อนาคต	ความ สอดคล้อง ของข้อมูล
						ด้านบวก	ด้านลบ		
แนวโน้มปัจจัยทางด้านโครงสร้างองค์กร									
1	การพิจารณาโครงสร้าง หน่วยงานต้องมีความรับผิดชอบ ชอบและมีการรายงานตรง ต่อผู้บริหารระดับสูงของ องค์กร	5.00	5.00	1.00	มากที่สุด	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง
2	มีการจัดตั้งคณะกรรมการ ตรวจสอบของสำนักงาน ตำรวจแห่งชาติ เพื่อให้ สอดคล้องกับมาตรฐานการ ตรวจสอบภายในภาครัฐ และระเบียบที่เกี่ยวข้อง	4.00	4.00	0.00	มาก	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง
3	ขาดหน่วยงานตรวจสอบ ภายในประจำภูมิภาคเพื่อ ทำหน้าที่ตรวจสอบ กำกับ ดูแล และให้ คำแนะนำ ผู้ปฏิบัติงานของข้าราชการ	4.00	4.00	0.00	มาก	14.29	85.71	ด้านลบ	สอดคล้อง

จากตารางดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าแนวโน้มปัจจัยทางด้านโครงสร้างองค์กร มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

แนวโน้มปัจจัยที่มีความสอดคล้องประกอบไปด้วย

1. แนวโน้มปัจจัยปัจจัยทางด้านโครงสร้างองค์กร ที่มีความเป็นไปได้ระดับ **มากที่สุด** ที่มีค่ามัธยฐาน (ไม่น้อยกว่า 3.50) ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (ไม่มากกว่า 1.50) และความแตกต่างระหว่างค่าฐานนิยม และค่ามัธยฐาน (ไม่เกิน 1.0) และค่าอนาคตภาพด้านบวกที่มีค่า (ไม่น้อยกว่าร้อยละ 85) คือ การพิจารณาโครงสร้างหน่วยงานต้องมีความรับผิดชอบและมีการรายงานตรงต่อผู้บริหารระดับสูงขององค์กร

2. แนวโน้มปัจจัยปัจจัยทางด้านโครงสร้างองค์กร ที่มีความเป็นไปได้ระดับ **มาก** ที่มีค่ามัธยฐาน (ไม่น้อยกว่า 3.50) ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (ไม่มากกว่า 1.50) และความแตกต่างระหว่างค่าฐานนิยม และค่ามัธยฐาน (ไม่เกิน 1.0) และค่าอนาคตภาพด้านบวกที่มีค่า (ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 85) คือ มีการจัดตั้งคณะกรรมการตรวจสอบของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ เพื่อให้สอดคล้องกับมาตรฐานการตรวจสอบภายในภาครัฐและระเบียบที่เกี่ยวข้อง

3. แนวโน้มปัจจัยปัจจัยทางด้านโครงสร้างองค์กร ที่มีความเป็นไปได้ระดับ **มาก** ที่มีค่ามัธยฐาน (ไม่น้อยกว่า 3.50) ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (ไม่มากกว่า 1.50) และความแตกต่างระหว่างค่าฐานนิยม และค่ามัธยฐาน (ไม่เกิน 1.0) และค่าอนาคตภาพด้านลบที่มีค่า (ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 85) คือ ขาดหน่วยงานตรวจสอบภายในประจำภูมิภาค เพื่อทำหน้าที่ตรวจสอบกำกับดูแล และให้คำแนะนำผู้ปฏิบัติงานของข้าราชการ

4.3.1.5 แนวโน้มปัจจัยทางด้านนโยบายเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ขององค์กร ประกอบไปด้วยสร้างความเชื่อมั่นด้านการตรวจสอบภายในให้กับผู้ที่เกี่ยวข้องนำแนวคิด และเครื่องมือในการปฏิบัติงานที่นำสมัยและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการตรวจสอบ ปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ สร้างความเชื่อมั่นในการบริหารจัดการ และปฏิบัติงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาล ผลิตบุดกลางกรที่มี ความรู้ ความเชี่ยวชาญ และความชำนาญในการตรวจสอบภายใน ซึ่งแนวโน้มปัจจัยกลยุทธ์ทางด้าน เป้าหมายและวัตถุประสงค์ มีรายละเอียดตามตาราง 4.20

ตาราง 4.20 ข้อมูลทางสถิติของแนวโน้มปัจจัยด้านนโยบายเป้าหมายและวัตถุประสงค์

ข้อที่	แนวโน้มปัจจัยกลยุทธ์ ภายในองค์กร	มัธยฐาน (Median)	ฐาน นิยม (Mode)	ค่าพิสัย ระหว่าง ควอไทล์	แนวโน้ม ความ เป็นไปได้	ภาพอนาคต %		ภาพ อนาคต	ความ สอดคล้อง ของข้อมูล
						ด้านบวก	ด้านลบ		
แนวโน้มปัจจัยทางด้านนโยบายเป้าหมายและวัตถุประสงค์									
1	สร้างความเชื่อมั่นด้านการ ตรวจสอบภายในให้กับผู้ ที่เกี่ยวข้อง	5.00	5.00	0.00	มากที่สุด	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง
2	นำแนวคิด และเครื่องมือใน การปฏิบัติงานที่นำสมัยและ เทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการ ตรวจสอบ	5.00	5.00	0.00	มากที่สุด	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง

ตาราง 4.20 ข้อมูลทางสถิติของแนวโน้มปัจจัยด้านนโยบายเป้าหมายและวัตถุประสงค์ (ต่อ)

ข้อที่	แนวโน้มปัจจัยกลยุทธ์ ภายในองค์กร	มัธยฐาน (Median)	ฐาน นิยม (Mode)	ค่าพิสัย ระหว่าง ควอไทล์	แนวโน้ม ความ เป็นไปได้	ภาพอนาคต %		ภาพ อนาคต	ความ สอดคล้อง ของข้อมูล
						ด้านบวก	ด้านลบ		
3	ปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ของ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ	5.00	5.00	0.00	มากที่สุด	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง
4	สร้างความเชื่อมั่นในการ บริหารจัดการ และ ปฏิบัติงานโดยยึดหลัก ธรรมาภิบาล	5.00	5.00	1.00	มากที่สุด	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง
5	ผลิตบุคลากรที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และความ ชำนาญในการตรวจสอบ ภายใน	5.00	5.00	0.00	มากที่สุด	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง

จากตารางดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าแนวโน้มปัจจัยทางด้านนโยบายเป้าหมายและ
วัตถุประสงค์มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

แนวโน้มปัจจัยที่มีความสอดคล้องประกอบไปด้วย

แนวโน้มปัจจัยปัจจัยทางด้านทางด้านนโยบายเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่มีความ
เป็นไปได้ระดับ **มากที่สุด** ที่มีค่ามัธยฐาน (ไม่น้อยกว่า 3.50) ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (ไม่มากกว่า
1.50) และความแตกต่างระหว่างค่าฐานนิยม และค่ามัธยฐาน (ไม่เกิน 1.0) และค่าอนาคตภาพด้าน
บวกที่มีค่า (ไม่น้อยกว่าร้อยละ 85) มีดังนี้

1. สร้างความเชื่อมั่นด้านการตรวจสอบภายในให้กับผู้ที่เกี่ยวข้อง
2. นำแนวคิด และเครื่องมือในการปฏิบัติงานที่นำสมัยและเทคโนโลยีสารสนเทศ
มาใช้ในการตรวจสอบ
3. ปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์
และกลยุทธ์ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ
4. สร้างความเชื่อมั่นในการบริหารจัดการและปฏิบัติงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาล

5. ผลิตบุคคลากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญ และความชำนาญในการตรวจสอบภายใน

4.3.1.6 แนวโน้มปัจจัยทางด้านการพัฒนาองค์กรประกอบด้วย ได้รับการสนับสนุนจากฝ่ายบริหารให้พัฒนางานตรวจสอบภายใน สนับสนุนบุคลากรขององค์กรให้ได้รับการเพิ่มทักษะในการปฏิบัติงานให้มากขึ้น มีการยกระดับและปรับเปลี่ยนเครื่องมือเครื่องใช้และอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานให้ทันสมัย ซึ่งแนวโน้มปัจจัยกลยุทธ์ด้านการพัฒนาองค์กร มีรายละเอียดตามตาราง 4.21

ตาราง 4.21 ข้อมูลทางสถิติของแนวโน้มปัจจัยกลยุทธ์ด้านการพัฒนาองค์กร

ข้อที่	แนวโน้มปัจจัยกลยุทธ์ภายในองค์กร	มัธยฐาน (Median)	ฐานนิยม (Mode)	ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์	แนวโน้มความเป็นไปได้	ภาพอนาคต %		ภาพอนาคต	ความสอดคล้องของข้อมูล
						ด้านบวก	ด้านลบ		
แนวโน้มปัจจัยทางด้านการพัฒนาองค์กร									
1	ได้รับการสนับสนุนจากฝ่ายบริหารระดับสูงให้พัฒนางานตรวจสอบภายใน	4.00	4.00	0.00	มาก	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง
2	สนับสนุนบุคลากรขององค์กรให้ได้รับการเพิ่มทักษะในการปฏิบัติงานให้มากขึ้น	4.00	4.00	0.00	มาก	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง
3	มีการยกระดับและปรับเปลี่ยนเครื่องมือเครื่องใช้และอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานให้ทันสมัย	4.00	4.00	0.00	มาก	95.24	4.76	ด้านบวก	สอดคล้อง

จากตารางดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าแนวโน้มปัจจัยทางด้านการพัฒนาองค์กรมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

แนวโน้มปัจจัยที่มีความสอดคล้องประกอบไปด้วย

แนวโน้มปัจจัยปัจจัยทางด้านการพัฒนาองค์กร ที่มีความเป็นไปได้ ระดับ **มาก** ที่มีค่ามัธยฐาน (ไม่น้อยกว่า 3.50) ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (ไม่มากกว่า 1.50) และความแตกต่าง

ระหว่างค่าฐานนิยม และค่ามัธยฐาน (ไม่เกิน 1.0) และค่าอนาคตภาพด้านบวกที่มีค่า (ไม่น้อยกว่าร้อยละ 85) มีดังนี้

1. ได้รับการสนับสนุนจากฝ่ายบริหารระดับสูงให้พัฒนางานตรวจสอบภายใน
2. สนับสนุนบุคลากรขององค์กรให้ได้รับการเพิ่มทักษะในการปฏิบัติงานให้มากขึ้น
3. มีการยกระดับและปรับเปลี่ยนเครื่องมือเครื่องใช้และอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานให้ทันสมัย

4.3.2 แนวโน้มปัจจัยระดับคุณภาพงานตรวจสอบภายใน

ในประเด็นของแนวโน้มปัจจัยระดับคุณภาพงานตรวจสอบภายในความคาดหวัง ประกอบด้วย ความคาดหวังจากบุคคล 3 กลุ่มที่เกี่ยวข้องกับงานตรวจสอบภายในมีดังนี้

4.3.2.1 แนวโน้มปัจจัยทางด้านความคาดหวังของผู้บริหาร ประกอบด้วยผู้ตรวจสอบภายในปฏิบัติงานตรวจสอบได้อย่างมีประสิทธิภาพมีความถูกต้อง และแม่นยำตามมาตรฐานการตรวจสอบภายใน ผู้ตรวจสอบภายในปฏิบัติงานตรวจสอบรายงานและติดตามผล ได้รวดเร็วทันต่อเวลา และสถานการณ์หน่วยรับตรวจในสังกัดสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ได้รับข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหาได้อย่างถูกต้องตรวจสอบเรื่องที่เป็นประเด็นสำคัญ หรือเป็นประเด็นตามที่กฎหมายและระเบียบกำหนด เกิดคุ่มค่าเกิดประโยชน์ต่อส่วนรวมของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ช่วยส่งเสริมให้หน่วยงานในสังกัดสำนักงานตำรวจแห่งชาติมีการปรับปรุงและพัฒนาการกำกับดูแลที่ดี และสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสำนักงานตำรวจแห่งชาติได้ ซึ่งแนวโน้มปัจจัยทางด้านความคาดหวังของผู้บริหาร มีรายละเอียดตามตาราง 4.22

ตาราง 4.22 ข้อมูลทางสถิติของแนวโน้มปัจจัยทางด้านความคาดหวังของผู้บริหาร

ข้อที่	แนวโน้มปัจจัย	มัธยฐาน (Median)	ฐาน นิยม (Mode)	ค่าพิสัย ระหว่าง ควอไทล์	แนวโน้ม ความ เป็นไปได้	ภาพอนาคต %		ภาพ อนาคต	ความ สอดคล้อง ของข้อมูล
						ด้านบวก	ด้านลบ		
1	ผู้ตรวจสอบภายใน ปฏิบัติงานตรวจสอบได้ อย่างมีประสิทธิภาพ มี ความถูกต้อง และแม่นยำ ตามมาตรฐานการตรวจสอบ ภายใน	4.00	4.00	0.00	มาก	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง
2	ผู้ตรวจสอบภายในปฏิบัติ งานตรวจสอบ รายงานและ ติดตามผล ได้รวดเร็วทันต่อ เวลา และสถานการณ์	5.00	5.00	0.00	มากที่สุด	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง
3	หน่วยรับตรวจในสังกัด สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ได้รับข้อเสนอแนะในการ แก้ไขปัญหาได้อย่างถูกต้อง	4.00	4.00	1.00	มาก	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง
4	ตรวจสอบเรื่องที่เป็น ประเด็นสำคัญ หรือเป็น ประเด็นตามที่กฎหมายและ ระเบียบกำหนด เกิดคืบค้ำ เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวม ของสำนักงานตำรวจ แห่งชาติ	4.00	4.00	1.00	มาก	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง
5	ช่วยส่งเสริมให้หน่วยงานใน สังกัดสำนักงานตำรวจ แห่งชาติมีการปรับปรุงและ พัฒนาการกำกับดูแลที่ดี และสามารถสร้างมูลค่าเพิ่ม ให้กับสำนักงานตำรวจ แห่งชาติได้	5.00	5.00	0.00	มากที่สุด	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง

จากตารางดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าแนวโน้มปัจจัยทางด้านความคาดหวังของผู้บริหาร มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

แนวโน้มปัจจัยที่มีความสอดคล้องประกอบไปด้วย

1. แนวโน้มปัจจัยทางด้านความคาดหวังของผู้บริหารที่มีความเป็นไปได้ระดับ **มากที่สุด** ที่มีค่ามัธยฐาน (ไม่น้อยกว่า 3.50) ค่าพิสัยระหว่างคลอไทล์ (ไม่มากกว่า 1.50) และความแตกต่างระหว่างค่าฐานนิยม และค่ามัธยฐาน (ไม่เกิน 1.0) และค่าอนาคตภาพด้านบวกที่มีค่า (ไม่น้อยกว่าร้อยละ 85) มีดังนี้

1.1 ผู้ตรวจสอบภายในปฏิบัติงานตรวจสอบ รายงานและติดตามผลได้ รวดเร็วทันต่อเวลา และสถานการณ์

1.2 ช่วยส่งเสริมให้หน่วยงานในสังกัดสำนักงานตำรวจแห่งชาติมีการ ปรับปรุงและพัฒนาการกำกับดูแลที่ดี และสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสำนักงานตำรวจแห่งชาติได้

2. แนวโน้มปัจจัยทางด้านความคาดหวังของผู้บริหารที่มีความเป็นไปได้ ระดับ **มาก** ที่มีค่ามัธยฐาน (ไม่น้อยกว่า 3.50) ค่าพิสัยระหว่างคลอไทล์ (ไม่มากกว่า 1.50) และความแตกต่างระหว่างค่าฐานนิยม และค่ามัธยฐาน (ไม่เกิน 1.0) และค่าอนาคตภาพด้านบวกที่มีค่า (ไม่น้อยกว่าร้อยละ 85) มีดังนี้

2.1 ผู้ตรวจสอบภายในปฏิบัติงานตรวจสอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความถูกต้อง และแม่นยำ ตามมาตรฐานการตรวจสอบภายใน

2.2 หน่วยรับตรวจในสังกัดสำนักงานตำรวจแห่งชาติได้รับข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหาได้อย่างถูกต้อง

2.3 ตรวจสอบเรื่องที่เป็นประเด็นสำคัญ หรือเป็นประเด็นตามที่กฎหมาย และระเบียบกำหนด เกิดคืบค้ำ เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวมของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ

4.3.2.2 แนวโน้มปัจจัยทางด้านความคาดหวังของผู้รับบริการงานตรวจสอบภายใน ประกอบด้วยผู้ตรวจสอบภายในมีทักษะในการสื่อสารที่ดี ในการปฏิบัติงานกับหน่วยรับตรวจ ผู้ตรวจสอบภายในให้คำแนะนำ ในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง ผู้ตรวจสอบภายในให้คำปรึกษา ด้วยความเข้าใจกับผู้รับการตรวจและปฏิบัติงานอย่างมีจริยธรรม มีการประเมินความพึงพอใจ ของหน่วยรับตรวจที่ได้รับบริการงานตรวจสอบภายใน ซึ่งแนวโน้มปัจจัยทางด้านความคาดหวังของผู้รับบริการงานตรวจสอบภายใน มีรายละเอียดตามตาราง 4.23

ตาราง 4.23 ข้อมูลทางสถิติของแนวโน้มปัจจัยทางด้านความคาดหวังของผู้รับบริการงานตรวจสอบภายใน

ข้อที่	แนวโน้มปัจจัย	มัธยฐาน (Median)	ฐาน นิยม (Mode)	ค่าพิสัย ระหว่าง ควอไทล์	แนวโน้ม ความ เป็นไปได้	ภาพอนาคต %		ภาพ อนาคต	ความ สอดคล้อง ของข้อมูล
						ด้านบวก	ด้านลบ		
แนวโน้มปัจจัยทางด้านความคาดหวังของผู้รับบริการงานตรวจสอบภายใน									
1	ผู้ตรวจสอบภายในมีทักษะในการสื่อสารที่ดีในการปฏิบัติงานกับหน่วยรับตรวจ	4.00	4.00	0.00	มากที่สุด	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง
2	ผู้ตรวจสอบภายในให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง	5.00	5.00	0.00	มากที่สุด	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง
3	ผู้ตรวจสอบภายในให้คำปรึกษาด้วยความเข้าใจกับผู้บริหารตรวจและปฏิบัติงานอย่างมีจริยธรรม	4.00	4.00	0.00	มาก	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง
4	มีการประเมินความพึงพอใจของหน่วยรับตรวจที่ได้รับบริการงานตรวจสอบภายใน	4.00	4.00	1.00	มาก	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง

จากตารางดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าแนวโน้มปัจจัยทางด้านความคาดหวังของผู้รับบริการงานตรวจสอบภายใน มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

แนวโน้มปัจจัยที่มีความสอดคล้องประกอบไปด้วย

1. แนวโน้มปัจจัยปัจจัยทางด้านความคาดหวังของผู้รับบริการงานตรวจสอบภายในที่มีความเป็นไปได้ระดับ **มากที่สุด** ที่มีค่ามัธยฐาน (ไม่น้อยกว่า 3.50) ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์

(ไม่มากกว่า 1.50) และความแตกต่างระหว่างค่าฐานนิยม และค่ามัธยฐาน (ไม่เกิน 1.0) และค่าอนาคตภาพด้านบวกที่มีค่า (ไม่น้อยกว่าร้อยละ 85) มีดังนี้

- 1.1 ผู้ตรวจสอบภายในมีทักษะในการสื่อสารที่ดี ในการปฏิบัติงานกับหน่วยรับตรวจ
- 1.2 ผู้ตรวจสอบภายใน ให้คำแนะนำ ในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง
- 1.3 ผู้ตรวจสอบภายในให้คำปรึกษาด้วยความซื่อสัตย์สุจริต กับผู้รับการตรวจ และปฏิบัติงานอย่างมีจริยธรรม

2. แนวโน้มปัจจัยปัจจัยทางด้านความคาดหวังของผู้รับบริการงานตรวจสอบภายในที่มีความเป็นไปได้ระดับ **มาก** ที่มีค่ามัธยฐาน (ไม่น้อยกว่า 3.50) ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (ไม่มากกว่า 1.50) และความแตกต่างระหว่างค่าฐานนิยม และค่ามัธยฐาน (ไม่เกิน 1.0) และค่าอนาคตภาพด้านบวกที่มีค่า (ไม่น้อยกว่าร้อยละ 85) ได้แก่ มีการประเมินความพึงพอใจของหน่วยรับตรวจที่ได้รับบริการงานตรวจสอบภายใน

4.3.2.3 แนวโน้มปัจจัยทางด้านความคาดหวังด้านคุณภาพของหน่วยงานที่มีหน้าที่กำกับดูแล และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องประกอบด้วย หน่วยงานของรัฐปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล หน่วยงานของรัฐมีการบริหารความเสี่ยงการควบคุม และการกำกับดูแลที่ดีเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับส่วนราชการ สร้างความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการงานตรวจสอบภายใน ซึ่งแนวโน้มปัจจัยทางด้านความคาดหวังด้านคุณภาพของหน่วยงานที่มีหน้าที่กำกับดูแล และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง มีรายละเอียดตามตาราง 4.24

ตาราง 4.24 ข้อมูลทางสถิติแนวโน้มปัจจัยด้านความคาดหวังด้านคุณภาพของหน่วยงานที่มีหน้าที่กำกับดูแล และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

ข้อที่	แนวโน้มปัจจัย	มัธยฐาน (Median)	ฐาน นิยม (Mode)	ค่าพิสัย ระหว่าง ควอไทล์	แนวโน้ม ความ เป็นไปได้	ภาพอนาคต %		ภาพ อนาคต	ความ สอดคล้อง ของข้อมูล
						ด้านบวก	ด้านลบ		
แนวโน้มปัจจัยทางด้านคุณภาพของหน่วยงานที่มีหน้าที่กำกับดูแลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง									
1	หน่วยงานของรัฐปฏิบัติงาน อย่างมีประสิทธิภาพและ ประสิทธิผล	5.00	5.00	0.00	มากที่สุด	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง
2	หน่วยงานของรัฐมีการ บริหารความเสี่ยง การ ควบคุม และการกำกับดูแล ที่ดี เหมาะสม และมี ประสิทธิภาพ สามารถสร้าง มูลค่าเพิ่มให้กับส่วนราชการ	4.00	4.00	0.00	มาก	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง
3	สร้างความพึงพอใจให้กับ ผู้รับบริการงานตรวจสอบ ภายใน	4.00	4.00	0.00	มาก	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง

จากตารางดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าแนวโน้มปัจจัยด้านคุณภาพของหน่วยงานที่มีหน้าที่กำกับดูแล และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

แนวโน้มปัจจัยที่มีความสอดคล้องประกอบไปด้วย

1. แนวโน้มปัจจัยปัจจัยทางด้านคุณภาพของหน่วยงานที่มีหน้าที่กำกับดูแล และหน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่มีความเป็นไปได้ระดับ **มากที่สุด** ที่มีค่ามัธยฐาน (ไม่น้อยกว่า 3.50) ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (ไม่มากกว่า 1.50) และความแตกต่างระหว่างค่าฐานนิยม และค่ามัธยฐาน (ไม่เกิน 1.0) และค่าอนาคตภาพด้านบวกที่มีค่า (ไม่น้อยกว่าร้อยละ 85) คือ หน่วยงานของรัฐปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

2. แนวโน้มปัจจัยปัจจัยทางด้านคุณภาพของหน่วยงานที่มีหน้าที่กำกับดูแลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่มีความเป็นไปได้ระดับ **มาก** ที่มีค่ามัธยฐาน (ไม่น้อยกว่า 3.50) ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (ไม่มากกว่า 1.50) และความแตกต่างระหว่างค่าฐานนิยม และค่ามัธยฐาน (ไม่เกิน 1.0) และค่าอนาคตภาพด้านบวกที่มีค่า (ไม่น้อยกว่าร้อยละ 85) มีดังนี้

2.1 หน่วยงานของรัฐมีการบริหารความเสี่ยง การควบคุม และการกำกับดูแล
ที่ดีเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับส่วน
ราชการ

2.2 สร้างความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการงานตรวจสอบภายใน

4.3.3 แนวโน้มปัจจัยความสำเร็จในการตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ

ในประเด็นของแนวโน้มปัจจัยความสำเร็จในการตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจ
แห่งชาติประกอบด้วย 5 ปัจจัยดังนี้

4.3.3.1 แนวโน้มปัจจัยความสำเร็จด้านนโยบายประกอบด้วย ผู้บริหารของสำนักงาน
ตำรวจแห่งชาติให้ความสำคัญด้านการกำกับดูแลการปฏิบัติงานด้านการเงินการบัญชีและพัสดุ
และการตรวจสอบภายใน สร้างงานตรวจสอบภายในให้เป็นที่รู้จัก ต่อข้าราชการในสังกัดสำนักงาน
ตำรวจแห่งชาติ ให้ความสำคัญกับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติและ
ยุทธศาสตร์สำนักงานตำรวจแห่งชาติ สนับสนุนให้ผู้ตรวจสอบภายในมีการพัฒนาความรู้อย่าง
เพียงพอและต่อเนื่อง การได้รับการสนับสนุนงบประมาณเพื่อการพัฒนาเกี่ยวกับงานตรวจสอบ
ภายในทั้งทางด้านพัฒนาบุคคล และเครื่องมือในการปฏิบัติงาน ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับงาน
ตรวจสอบภายในด้วยความประหยัดคุ้มค่าเกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งแนวโน้มปัจจัยปัจจัยความสำเร็จ
ด้านนโยบาย มีรายละเอียดตามตาราง 4.25

ตาราง 4.25 ข้อมูลทางสถิติของแนวโน้มปัจจัยความสำเร็จด้านนโยบาย

ข้อที่	แนวโน้มปัจจัย	มัธยฐาน (Median)	ฐาน นิยม (Mode)	ค่าพิสัย ระหว่าง ควอไทล์	แนวโน้ม ความ เป็นไปได้	ภาพอนาคต %		ภาพ อนาคต	ความ สอดคล้อง ของข้อมูล
						ด้านบวก	ด้านลบ		
แนวโน้มปัจจัยความสำเร็จด้านนโยบาย									
1	ผู้บริหารของสำนักงาน ตำรวจแห่งชาติให้ความสำคัญ ด้านการกำกับดูแล การปฏิบัติงานด้านการเงิน การบัญชีและพัสดุและการ ตรวจสอบภายใน	4.00	4.00	0.00	มาก	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง
2	สร้างงานตรวจสอบภายใน ให้เป็นที่รู้จัก ต่อข้าราชการ ในสังกัดสำนักงานตำรวจ แห่งชาติ	4.00	4.00	0.00	มาก	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง
3	ให้ความสำคัญกับระบบ เทคโนโลยีสารสนเทศ ให้ สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ ชาติ และ ยุทธศาสตร์ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ	4.00	4.00	0.00	มาก	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง
4	สนับสนุนให้ผู้ตรวจสอบ ภายในมีการพัฒนาความรู้ อย่างเพียงพอ และต่อเนื่อง	4.00	4.00	1.00	มาก	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง
5	การได้รับการสนับสนุน งบประมาณเพื่อการพัฒนา เกี่ยวกับงานตรวจสอบภายใน ทั้งทางด้านพัฒนาบุคคล และ เครื่องมือในการปฏิบัติงาน	4.00	4.00	0.00	มาก	85.71	14.29	ด้านบวก	สอดคล้อง
6	ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับ งานตรวจสอบภายใน ด้วย ความประหยัด คุ่มค่า เกิด ประโยชน์สูงสุด	5.00	5.00	0.00	มากที่สุด	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง

จากตารางดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าแนวโน้มปัจจัยทางด้านนโยบาย มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

แนวโน้มปัจจัยที่มีความสอดคล้องประกอบไปด้วย

1. แนวโน้มปัจจัยความสำเร็จด้านนโยบาย ที่มีความเป็นไปได้ระดับ **มากที่สุด** ที่มีค่ามัธยฐาน (ไม่น้อยกว่า 3.50) ค่าพิสัยระหว่างคลอไทล์ (ไม่มากกว่า 1.50) และความแตกต่างระหว่างค่าฐานนิยม และค่ามัธยฐาน (ไม่เกิน 1.0) และค่าอนาคตภาพด้านบวกที่มีค่า (ไม่น้อยกว่า ร้อยละ 85) ได้แก่ ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับงานตรวจสอบภายในด้วยความประหยัด คุ่มค่าเกิดประโยชน์สูงสุด

2. แนวโน้มปัจจัยปัจจัยความสำเร็จด้านนโยบายที่ปฏิบัติงานตรวจสอบภายในที่มีความเป็นไปได้ระดับ **มาก** ที่มีค่ามัธยฐาน (ไม่น้อยกว่า 3.50) ค่าพิสัยระหว่างคลอไทล์ (ไม่มากกว่า 1.50) และความแตกต่างระหว่างค่าฐานนิยม และค่ามัธยฐาน (ไม่เกิน 1.0) และค่าอนาคตภาพด้านบวกที่มีค่า (ไม่น้อยกว่าร้อยละ 85) มีดังนี้

2.1 ผู้บริหารของสำนักงานตำรวจแห่งชาติให้ความสำคัญด้านการกำกับดูแลการปฏิบัติงานด้านการเงินการบัญชีและพัสดุ และการตรวจสอบภายใน

2.2 สร้างงานตรวจสอบภายในให้เป็นที่รู้จัก ต่อข้าราชการในสังกัดสำนักงานตำรวจแห่งชาติ

2.3 ให้ความสำคัญกับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ และยุทธศาสตร์สำนักงานตำรวจแห่งชาติ

2.4 สนับสนุนให้ผู้ตรวจสอบภายในมีการพัฒนาความรู้อย่างเพียงพอ และต่อเนื่อง

2.5 การได้รับการสนับสนุนงบประมาณเพื่อการพัฒนาเกี่ยวกับงานตรวจสอบภายในทั้งทางด้านพัฒนาบุคคล และเครื่องมือในการปฏิบัติงาน

4.3.3.2 แนวโน้มปัจจัยความสำเร็จด้านวัฒนธรรมองค์กร ประกอบด้วยจัดพื้นที่ข้าราชการ ได้มีโอกาสในการพบปะพูดคุยกันในประเด็นอื่น ๆ นอกเหนือจากการทำงาน มีการสนับสนุนให้มีการสร้างสรรค์และทดลองสิ่งใหม่ ๆ เพื่อองค์กรอย่างสม่ำเสมอการทำงานโดยเน้นที่ผลสัมฤทธิ์ของงาน และมุ่งเน้นทางด้านเทคโนโลยีและบุคลากรในองค์กรต้องปรับตัวให้ได้ ยึดหลักนิติธรรมและคุณธรรมในการปฏิบัติงานและการปกครอง ซึ่งแนวโน้มปัจจัยปัจจัยความสำเร็จด้านวัฒนธรรมองค์กร มีรายละเอียดตามตาราง 4.26

ตาราง 4.26 ข้อมูลทางสถิติแนวโน้มปัจจัยความสำเร็จด้านวัฒนธรรมองค์กร

ข้อที่	แนวโน้มปัจจัย	มัธยฐาน (Median)	ฐาน นิยม (Mode)	ค่าพิสัย ระหว่าง ควอไทล์	แนวโน้ม ความ เป็นไปได้	ภาพอนาคต %		ภาพ อนาคต	ความ สอดคล้อง ของข้อมูล
						ด้าน บวก	ด้านลบ		
แนวโน้มปัจจัยความสำเร็จด้านวัฒนธรรมองค์กร									
1	จัดพื้นที่ข้าราชการได้มี โอกาสในการพบปะพูดคุย กันในประเด็นอื่น ๆ นอก เหนือจากการทำงาน มีการ สนับสนุนให้มีการสร้างสรรค์ และทดลองสิ่งใหม่ ๆ เพื่อ องค์กรอย่างสม่ำเสมอ	4.00	4.00	1.00	มาก	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง
2	การทำงานโดยเน้นที่ ผลสัมฤทธิ์ของงาน และ มุ่งเน้นทางด้านเทคโนโลยี และบุคลากรในองค์กรต้อง ปรับตัวให้ได้	4.00	4.00	0.00	มาก	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง
3	ยึดหลักนิติธรรม และ คุณธรรม ในการปฏิบัติงาน และการปกครอง	5.00	5.00	0.00	มากที่สุด	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง

จากตารางดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าแนวโน้มปัจจัยความสำเร็จทางด้านวัฒนธรรมองค์กร
มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

แนวโน้มปัจจัยที่มีความสอดคล้องประกอบไปด้วย

1. แนวโน้มปัจจัยความสำเร็จทางด้านวัฒนธรรมองค์กรมีหน้าที่กำกับดูแลและ
หน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่มีความเป็นไปได้ระดับ **มากที่สุด** ที่มีค่ามัธยฐาน (ไม่น้อยกว่า 3.50) ค่าพิสัย
ระหว่างควอไทล์ (ไม่มากกว่า 1.50) และความแตกต่างระหว่างค่าฐานนิยม และค่ามัธยฐาน (ไม่เกิน 1.0)
และค่าอนาคตภาพด้านบวกที่มีค่า (ไม่น้อยกว่าร้อยละ 85) คือ ยึดหลักนิติธรรมและคุณธรรมในการ
ปฏิบัติงาน และการปกครอง

2. แนวโน้มปัจจัยความสำเร็จทางด้านวัฒนธรรมองค์กรมีหน้าที่กำกับดูแลและ
หน่วยงานที่เกี่ยวข้องที่มีความเป็นไปได้ระดับ **มาก** ที่มีค่ามัธยฐาน (ไม่น้อยกว่า 3.50) ค่าพิสัย

ระหว่างคลอไทล์ (ไม่มากกว่า 1.50) และความแตกต่างระหว่างค่าฐานนิยม และค่ามัธยฐาน (ไม่เกิน 1.0) และค่าอนาคตภาพด้านบวกที่มีค่า (ไม่น้อยกว่าร้อยละ 85) มีดังนี้

2.1 จัดพื้นที่ข้าราชการได้มีโอกาสในการพบปะพูดคุยกันในประเด็นอื่น ๆ นอกเหนือจากการทำงาน มีการสนับสนุนให้มีการสร้างสรรค์ และทดลองสิ่งใหม่ ๆ เพื่อองค์กรอย่างสม่ำเสมอ

2.2 มีการบริหาร บุคลากรทุกที่มีวัยที่แตกต่างกัน ให้สามารถเข้าใจซึ่งกันและกันและสามารถปฏิบัติงานร่วมกันได้

2.3 การทำงานโดยเน้นที่ผลสัมฤทธิ์ของงาน และมุ่งเน้นทางด้านเทคโนโลยี และบุคลากรในองค์กรต้องปรับตัวให้ได้

3. แนวโน้มปัจจัยความสำเร็จด้านคุณลักษณะของบุคลากร ประกอบด้วยมีความคิดสร้างสรรค์เพราะเป็นสิ่งสำคัญที่นำไปสู่ความสำเร็จมีความเข้าใจ ในการทำงานภายใต้ความเปลี่ยนแปลงได้รับความเจริญก้าวหน้า และความมั่นคงเป็นแรงผลักดันให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จได้รับการสนับสนุนในด้านการพัฒนาทักษะการฝึกอบรมการเรียนรู้เพิ่มเติม ซึ่งแนวโน้มปัจจัยปัจจัยความสำเร็จด้านคุณลักษณะของบุคลากร มีรายละเอียดตามตาราง 4.27

ตาราง 4.27 ข้อมูลทางสถิติของแนวโน้มปัจจัยความสำเร็จด้านคุณลักษณะของบุคลากร

ข้อที่	แนวโน้มปัจจัย	มัธยฐาน (Median)	ฐาน นิยม (Mode)	ค่าพิสัย ระหว่าง ควอไทล์	แนวโน้ม ความ เป็นไปได้	ภาพอนาคต %		ภาพ อนาคต	ความ สอดคล้อง ของข้อมูล
						ด้านบวก	ด้านลบ		
แนวโน้มปัจจัยความสำเร็จด้านคุณลักษณะของบุคลากร									
1	มีความคิดสร้างสรรค์ เพราะเป็นสิ่งสำคัญที่นำไปสู่ความสำเร็จ	4.00	4.00	0.00	มาก	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง
2	มีความเข้าใจ ในการทำงานภายใต้ความเปลี่ยนแปลง	4.00	4.00	1.00	มาก	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง
3	ได้รับความเจริญก้าวหน้า และความมั่นคงเป็นแรงผลักดัน ให้ การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ	4.00	4.00	1.00	มาก	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง

ตาราง 4.27 ข้อมูลทางสถิติของแนวโน้มปัจจัยความสำเร็จด้านคุณลักษณะของบุคลากร (ต่อ)

ข้อที่	แนวโน้มปัจจัย	มัธยฐาน (Median)	ฐาน นิยม (Mode)	ค่าพิสัย ระหว่าง ควอไทล์	แนวโน้ม ความ เป็นไปได้	ภาพอนาคต %		ภาพ อนาคต	ความ สอดคล้อง ของข้อมูล
						ด้านบวก	ด้านลบ		
4	ได้รับการสนับสนุนใน ด้านการพัฒนาทักษะ การฝึกอบรม การเรียนรู้ เพิ่มเติม	4.00	4.00	1.00	มาก	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง

จากตารางดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าแนวโน้มปัจจัยทางด้านคุณลักษณะของบุคลากร มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

แนวโน้มปัจจัยที่มีความสอดคล้องประกอบไปด้วย

แนวโน้มปัจจัยความสำเร็จทางด้านคุณลักษณะของบุคลากร ที่มีความเป็นไปได้ ระดับ **มาก** ที่มีค่ามัธยฐาน (ไม่น้อยกว่า 3.50) ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (ไม่มากกว่า 1.50) และความแตกต่างระหว่างค่าฐานนิยม และค่ามัธยฐาน (ไม่เกิน 1.0) และค่าอนาคตภาพด้านบวกที่มีค่า (ไม่น้อยกว่าร้อยละ 85) มีดังนี้

1. มีความคิดสร้างสรรค์ เพราะเป็นสิ่งสำคัญที่นำไปสู่ความสำเร็จ
2. มีความเข้าใจ ในการทำงานภายใต้ความเปลี่ยนแปลง
3. ได้รับความเจริญก้าวหน้า และความมั่นคงเป็นแรงผลักดันให้การปฏิบัติงาน ประสบความสำเร็จ
4. ได้รับการสนับสนุนในด้านการพัฒนาทักษะการฝึกอบรมการเรียนรู้เพิ่มเติม

4.3.3.3 แนวโน้มปัจจัยความสำเร็จด้านระบบงานสารสนเทศ ประกอบด้วย ประยุกต์ใช้เครื่องมือในการตรวจสอบ และเสริมประสบการณ์ในการทำงานด้วยระบบสารสนเทศ ให้อยู่ในชีวิตประจำวันของบุคลากร มีนวัตกรรมและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศรูปแบบใหม่ มาใช้ กับสำนักงานตรวจสอบภายใน ซึ่งแนวโน้มปัจจัยปัจจัยความสำเร็จด้านระบบสารสนเทศ มีรายละเอียด ตามตาราง 4.28

ตาราง 4.28 ข้อมูลทางสถิติของแนวโน้มปัจจัยความสำเร็จด้านระบบงานสารสนเทศ

ข้อที่	แนวโน้มปัจจัย	มัธยฐาน (Median)	ฐาน นิยม (Mode)	ค่าพิสัย ระหว่าง ควอไทล์	แนวโน้ม ความ เป็นไปได้	ภาพอนาคต %		ภาพ อนาคต	ความ สอดคล้อง ของข้อมูล
						ด้านบวก	ด้านลบ		
แนวโน้มปัจจัยความสำเร็จด้านระบบงานสารสนเทศ									
1	ประยุกต์ใช้เครื่องมือในการตรวจสอบและเสริมประสบการณ์ในการทำงานด้วยระบบสารสนเทศให้อยู่ในชีวิตประจำวันของบุคลากร	5.00	5.00	0.00	มากที่สุด	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง
2	มีนวัตกรรมและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศรูปแบบใหม่มาใช้กับสำนักงานตรวจสอบภายใน	5.00	5.00	0.00	มากที่สุด	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง

จากตารางดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าแนวโน้มปัจจัยทางด้านระบบงานสารสนเทศมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

แนวโน้มปัจจัยที่มีความสอดคล้องประกอบไปด้วย

แนวโน้มปัจจัยความสำเร็จทางด้านระบบสารสนเทศ ที่มีความเป็นไปได้ระดับ **มากที่สุด** ที่มีค่ามัธยฐาน (ไม่น้อยกว่า 3.50) ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (ไม่มากกว่า 1.50) และความแตกต่างระหว่างค่าฐานนิยม และค่ามัธยฐาน (ไม่เกิน 1.0) และค่าอนาคตภาพด้านบวกที่มีค่า (ไม่น้อยกว่าร้อยละ 85) มีดังนี้

1. ประยุกต์ใช้เครื่องมือในการตรวจสอบและเสริมประสบการณ์ในการทำงานด้วยระบบสารสนเทศให้อยู่ในชีวิตประจำวันของบุคลากร
2. มีนวัตกรรมและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศรูปแบบใหม่มาใช้กับสำนักงานตรวจสอบภายใน

4.3.3.4 แนวโน้มปัจจัยความสำเร็จด้านลักษณะการทำงานเป็นทีม ประกอบด้วยเจ้าหน้าที่มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา มีการสร้างขวัญและ

กำลังใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ซึ่งแนวโน้มปัจจัยความสำเร็จด้านลักษณะการทำงานเป็นทีม มีรายละเอียดตามตาราง 4.29

ตาราง 4.29 ข้อมูลทางสถิติของแนวโน้มปัจจัยความสำเร็จด้านลักษณะการทำงานเป็นทีม

ข้อที่	แนวโน้มปัจจัย	มัธยฐาน (Median)	ฐาน นิยม (Mode)	ค่าพิสัย ระหว่าง ควอไทล์	แนวโน้ม ความ เป็นไปได้	ภาพอนาคต %		ภาพ อนาคต	ความ สอดคล้อง ของข้อมูล
						ด้านบวก	ด้านลบ		
แนวโน้มปัจจัยความสำเร็จด้านลักษณะการทำงานเป็นทีม									
1	เจ้าหน้าที่มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา	4.00	4.00	0.00	มาก	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง
2	มีการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน	4.00	4.00	0.00	มาก	100.00	0.00	ด้านบวก	สอดคล้อง

จากตารางดังกล่าวแสดงให้เห็นว่าแนวโน้มปัจจัยทางด้านลักษณะการทำงานเป็นทีม มีรายละเอียดดังต่อไปนี้

แนวโน้มปัจจัยที่มีความสอดคล้องประกอบไปด้วย

แนวโน้มปัจจัยความสำเร็จทางด้านการทำงานเป็นทีมที่มีความเป็นไปได้ระดับ **มาก** ที่มีค่ามัธยฐาน (ไม่น้อยกว่า 3.50) ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (ไม่มากกว่า 1.50) และความแตกต่างระหว่างค่าฐานนิยม และค่ามัธยฐาน (ไม่เกิน 1.0) และค่าอนาคตภาพด้านบวกที่มีค่า (ไม่น้อยกว่าร้อยละ 85) มีดังนี้

1. เจ้าหน้าที่มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา
2. มีการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน

จากรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับแนวโน้มปัจจัยอนาคตภาพความสำเร็จของงาน ตรวจสอบภายใน สำนักงานตำรวจแห่งชาติโดยมีปัจจัยระดับกลยุทธ์ ปัจจัยระดับคุณภาพงาน ตรวจสอบ และปัจจัยระดับความสำเร็จในการตรวจสอบที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญด้วยวิธี EDFR รอบที่ 3 สามารถสรุปข้อมูลได้ตามตาราง 4.30

ตาราง 4.30 การสรุปจำนวนแนวโน้มปัจจัยที่ผ่านการคัดเลือกตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ของการ
สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญด้วยวิธีการแบบ EDFR รอบที่ 3

อนาคตภาพความสำเร็จของงาน ตรวจสอบภายใน สำนักงานตำรวจ แห่งชาติ ใน ท ศ ว ร ร ช หน้ า (พ.ศ. 2563-2573)	จำนวนข้อมูลแนวโน้ม									
	รวม	ความเป็นไปได้ของ ข้อมูล				ภาพ อนาคต		ความ สอดคล้อง ของข้อมูล		ข้อมูล แนวโน้ม ที่ถูก คัดเลือก
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	ด้านบวก	ด้านลบ	สอดคล้อง	ไม่สอดคล้อง	
1. ปัจจัยกลยุทธ์ภายในองค์กร										
1.1 ปัจจัยทางด้านบุคลากร	7	2	5	-	-	6	1	7	-	7
1.2 ปัจจัยทางด้านการ ปฏิบัติงานตรวจสอบ	9	4	5	-	-	9	-	9	-	9
1.3 ปัจจัยทางด้านระบบ สารสนเทศ	6	2	4	-	-	6	-	6	-	6
1.4 ปัจจัยทางด้านโครงสร้าง องค์กร	3	1	2	-	-	2	1	3	-	3
1.5 ปัจจัยนโยบาย เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ขององค์กร	5	5	-	-	-	5	-	5	-	5
1.6 ปัจจัยทางการพัฒนา องค์กร	3	3	-	-	-	3	-	3	-	3

ตาราง 4.30 การสรุปจำนวนแนวโน้มปัจจัยที่ผ่านการคัดเลือกตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ของการ
สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญด้วยวิธีการแบบ EDFR รอบที่ 3 (ต่อ)

อนาคตภาพความสำเร็จของงาน ตรวจสอบภายใน สำนักงานตำรวจ แห่งชาติในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2563-2573)	จำนวนข้อมูลแนวโน้ม									
	รวม	ความเป็นไปได้ของ ข้อมูล				ภาพ อนาคต		ความ สอดคล้อง ของข้อมูล		ข้อมูล แนวโน้ม ที่ถูก คัดเลือก
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	ด้านบวก	ด้านลบ	สอดคล้อง	ไม่สอดคล้อง	
2. ปัจจัยคุณภาพงานตรวจสอบ										
2.1 ปัจจัยความคาดหวังด้าน คุณภาพของผู้บริหาร	5	2	3	-	-	5	-	5	-	5
2.2 ปัจจัยด้านทางด้านความ คาดหวังของผู้รับบริการงาน ตรวจสอบภายใน	4	2	2	-	-	4	-	4	-	4
2.3 ปัจจัยความคาดหวังด้าน คุณภาพของหน่วยงานที่มีหน้าที่ กำกับดูแลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง	3	1	2	-	-	3	-	3	-	3
3. ปัจจัยด้านความสำเร็จในการ ตรวจสอบภายใน										
3.1 ปัจจัยทางด้านนโยบาย	6	1	5	-	-	6	-	6	-	6
3.2 ปัจจัยทางด้านวัฒนธรรม องค์กร	3	1	2	-	-	3	-	3	-	3

ตาราง 4.30 การสรุปจำนวนแนวโน้มปัจจัยที่ผ่านการคัดเลือกตามเกณฑ์ที่กำหนดไว้ของการ
สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญด้วยวิธีการแบบ EDFR รอบที่ 3 (ต่อ)

อนาคตภาพความสำเร็จของงาน ตรวจสอบภายใน สำนักงานตำรวจ แห่งชาติ ในทศวรรษหน้า (พ.ศ. 2563-2573)	จำนวนข้อมูลแนวโน้ม									
	รวม	ความเป็นไปได้ของ ข้อมูล				ภาพ อนาคต		ความ สอดคล้อง ของข้อมูล		ข้อมูล แนวโน้ม ที่ถูก คัดเลือก
		มากที่สุด	มาก	ปานกลาง	น้อย	ด้านบวก	ด้านลบ	สอดคล้อง	ไม่สอดคล้อง	
3.3 ปัจจัยทางด้านคุณลักษณะ ของบุคลากร	4		4	-	-	4	-	4	-	4
3.4 ปัจจัยทางด้านระบบงาน สารสนเทศ	2	2		-	-	2	-	2	-	2
3.5 ปัจจัยด้านลักษณะการ ทำงานเป็นทีม	2	-	2	-	-	2	-	2	-	2
รวมทั้งสิ้น	62	23	39	-	-	60	2	62	-	62

จากข้อมูลในตารางข้างต้นสามารถสรุปได้ว่าแนวโน้มทางด้านปัจจัยทั้งหมดมี
จำนวนทั้งสิ้น 62 ประเด็น ซึ่งสามารถแบ่งข้อมูลแนวโน้มที่อาจเกิดขึ้นได้โดยแบ่งเป็นระดับ คือ
1) แนวโน้มที่เป็นไปได้มากที่สุดจำนวน 23 แนวโน้ม 2) แนวโน้มที่เป็นไปได้มากจำนวน 39 แนวโน้ม
ซึ่งแนวโน้มเป็นภาพอนาคตด้านบวก 60 แนวโน้มและเป็นอนาคตภาพด้านลบ 2 แนวโน้ม
โดยสามารถรวบรวมแนวโน้มที่มีความสอดคล้องกันตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทั้งสิ้นจำนวน
62 แนวโน้ม

จากการวิจัยครั้งนี้ สามารถสรุปข้อมูลเกี่ยวกับแนวโน้มปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของงานตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ รวมถึงฉายอนาคตภาพความสำเร็จด้านงานตรวจสอบภายใน ของสำนักงานตรวจสอบภายในสำนักงานตำรวจแห่งชาติในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2566-2575) โดยมีปัจจัยระดับกลยุทธ์ ปัจจัยระดับคุณภาพงานตรวจสอบ และปัจจัยระดับความสำเร็จในการตรวจสอบ ที่ได้จากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญด้วยวิธี EDFR ทั้ง 3 รอบ ตามความเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญมาดำเนินการสังเคราะห์ข้อมูลรายละเอียดมีดังนี้ โดยสามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

ผลการศึกษาพบว่า มีประเด็นที่สำคัญในการขับเคลื่อนงานตรวจสอบภายในให้ประสบความสำเร็จซึ่งมีทั้ง อนาคตภาพด้านบวก (Optimistic-Realistic Scenario) อนาคตภาพด้านลบ (Pessimistic-Realistic Scenario) โดยทั้งสองด้านที่กล่าวมาล้วนแต่เป็นอนาคตภาพที่มีความเป็นไปได้ (Most-Probable Scenario) สรุปได้ทั้งสิ้น 3 ปัจจัยหลักที่จะส่งผลให้เกิดความสำเร็จในการตรวจสอบภายใน 14 ปัจจัยสนับสนุน 62 ประเด็น โดยรายละเอียดปัจจัยหลักที่คือส่งผลต่อความสำเร็จของงานตรวจสอบภายในได้แก่ 1) ด้านปัจจัยกลยุทธ์ภายในองค์กร 2) ด้านปัจจัยคุณภาพงานตรวจสอบภายใน 3) ด้านปัจจัยความสำเร็จในการตรวจสอบภายใน ซึ่งสามารถนำมาเขียนเป็นอนาคตภาพความสำเร็จด้านงานตรวจสอบภายใน ของสำนักงานตรวจสอบภายในสำนักงานตำรวจแห่งชาติในทศวรรษหน้า ได้ดังนี้

1. อนาคตภาพที่มีความเป็นไปได้ด้านบวก ของความสำเร็จด้านงานตรวจสอบภายใน ของสำนักงานตรวจสอบภายในสำนักงานตำรวจแห่งชาติในทศวรรษหน้า

ข้อมูลจากการทำ EDFR ทั้ง 3 รอบ ตามความเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่ได้นำมาดำเนินการสังเคราะห์ข้อมูล พบว่า มีประเด็นที่สำคัญในการขับเคลื่อนงานตรวจสอบภายในให้ประสบความสำเร็จซึ่งมีอนาคตภาพ อนาคตภาพด้านบวก (Optimistic-Realistic Scenario) ทั้งสิ้น 60 ประเด็น มีรายละเอียดดังนี้

1.1 สรุปแนวโน้มอนาคตภาพด้านปัจจัยกลยุทธ์ภายในองค์กร

จากข้อค้นพบอนาคตภาพความสำเร็จด้านงานตรวจสอบภายในของสำนักงานตรวจสอบภายในสำนักงานตำรวจแห่งชาติในทศวรรษหน้า ตามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญพบว่า มีปัจจัยที่สำคัญด้านปัจจัยกลยุทธ์ภายในองค์กรมีทั้งสิ้น 6 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยทางด้านบุคลากร ปัจจัยทางด้านการปฏิบัติงานตรวจสอบ ปัจจัยทางด้านระบบสารสนเทศ ปัจจัยทางด้านโครงสร้างองค์กร ปัจจัยทางด้านนโยบายเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร และปัจจัยทางด้านการพัฒนาองค์กร โดยมีรายละเอียดในแต่ละปัจจัยดังนี้

1.1.1 อนาคตภาพปัจจัยทางด้านบุคลากร มี 6 ประเด็นดังนี้

1.1.1.1 ผู้บริหารและผู้ตรวจสอบภายในที่ปฏิบัติหน้าที่มีความรู้ความเข้าใจหลักการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน

1.1.1.2 ผู้บริหารและผู้ตรวจสอบภายในที่ปฏิบัติหน้าที่มีความรู้ความเข้าใจในด้านระบบการบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์

1.1.1.3 ผู้บริหารและผู้ตรวจสอบภายในที่ปฏิบัติหน้าที่ต้องมีความรู้ความเข้าใจในการประกันคุณภาพงานตรวจสอบภายในภาครัฐ

1.1.1.4 ผู้ตรวจสอบภายในสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องชัดเจนและเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด

1.1.1.5 ผู้ตรวจสอบภายในมีทักษะในการสื่อสารที่ดีสามารถสื่อสารได้ถูกต้องและเหมาะสม

1.1.1.6 ผู้ตรวจสอบภายในสามารถพัฒนาคุณสมบัติได้ครบถ้วนตามมาตรฐานการตรวจสอบภายในภาครัฐ

1.1.2 อนาคตภาพปัจจัยทางด้านการปฏิบัติงานตรวจสอบ มี 9 ประเด็นดังนี้

1.1.2.1 ผู้ตรวจสอบภายในปฏิบัติงานตามกฎบัตรการตรวจสอบภายในของสำนักงานตรวจสอบภายในที่มีการทบทวนเป็นประจำทุกปี

1.1.2.2 ผู้ตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติปฏิบัติตามมาตรฐานการตรวจสอบภายในภาครัฐ

1.1.2.3 มีเครื่องมือและหรือระบบฐานข้อมูลเพื่อช่วยในการวิเคราะห์และประเมินผลความเสี่ยงเพื่อใช้ในการจัดทำแผนการตรวจสอบ

1.1.2.4 การจัดทำแผนการตรวจสอบภายในต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการตรวจสอบก่อนเสนอให้หัวหน้าส่วนราชการอนุมัติ

1.1.2.5 สามารถปฏิบัติงานตรวจสอบภายในได้จากทุกที่ไม่ว่าจะเดินทางออกไปตรวจหรือตรวจจากที่ตั้งสำนักงานตรวจสอบเอง

1.1.2.6 นำระบบเทคโนโลยีมาใช้เป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงานตรวจสอบทุกกระบวนการตั้งแต่การจัดทำแผนการปฏิบัติงานตรวจการรายงานผล และการติดตามเพื่อความสะดวกรวดเร็วและแม่นยำ

1.1.2.7 ปฏิบัติงานตรวจสอบภายในด้วยความโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้

1.1.2.8 การปฏิบัติงานตามมาตรฐานงานตรวจสอบภายใน และต้องคำนึงถึงความต้องการ ความพึงพอใจของผู้รับบริการงานตรวจสอบ

1.1.2.9 การปฏิบัติงานต้องตอบสนองการบริหารความเสี่ยงด้านต่างๆ ของสำนักงานตำรวจ ซึ่งจะต้องนำมาพิจารณาในกระบวนการจัดทำแผนการตรวจสอบ

1.1.3 อนาคตภาพปัจจัยทางด้านระบบสารสนเทศ มี 6 ประเด็นดังนี้

1.1.3.1 มีการใช้โปรแกรมสำเร็จรูปที่ใช้ในการช่วยค้นหาข้อผิดพลาดของข้อมูลที่ได้จากรายงานต่าง ๆ

1.1.3.2 มีการนำระบบปัญญาประดิษฐ์มาใช้ในการตรวจสอบเพื่อค้นหา และตรวจสอบข้อมูลต่างๆ มีการพัฒนาและนำระบบปัญญาประดิษฐ์เพื่อมาใช้ในการให้คำปรึกษากับหน่วยรับตรวจ เพื่อเป็นการอำนวยความสะดวก และเพิ่มช่องทางการให้บริการกับผู้รับบริการงานตรวจสอบ

1.1.3.3 รูปแบบการจัดเก็บข้อมูลในอนาคตของสำนักงานตรวจสอบภายในจะจัดเก็บในระบบ Cloud

1.1.3.4 มีระบบฐานข้อมูลกลางเพื่อใช้ในการสืบค้นข้อมูลต่างๆ ภายในสำนักงานตรวจแห่งชาติ

1.1.3.5 มีการนำระบบการจัดส่งหนังสือ หรือเอกสารราชการทางอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อลดปริมาณกระดาษให้สอดคล้องกับนโยบายยุทธศาสตร์ชาติและยุทธศาสตร์ ตร. สำนักงานตรวจสอบภายในตำรวจแห่งชาติ

1.1.3.6 นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความรวดเร็ว ถูกต้อง เชื่อถือได้รวมทั้งนำแนวคิดการจัดการความรู้มาเป็นเครื่องมือสนับสนุนบุคลากรในการปฏิบัติงาน

1.1.4 อนาคตภาพปัจจัยทางด้านโครงสร้างองค์กร มี 2 ประเด็นดังนี้

1.1.4.1 การพิจารณาโครงสร้างหน่วยงานต้องมีความรับผิดชอบ และมีการรายงานตรงต่อผู้บริหารระดับสูงขององค์กร

1.1.4.2 มีการจัดตั้งคณะกรรมการตรวจสอบของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ

1.1.5 อนาคตภาพปัจจัยทางด้านนโยบายเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ มี 5 ประเด็น ดังนี้

1.1.5.1 สร้างความเชื่อมั่นด้านการตรวจสอบภายในให้กับผู้ที่เกี่ยวข้อง

1.1.5.2 นำแนวคิดและเครื่องมือในการปฏิบัติงานที่ทันสมัยและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการตรวจสอบ

1.1.5.3 ปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ

1.1.5.4 สร้างความเชื่อมั่นในการบริหารจัดการและปฏิบัติงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาล

1.1.5.5 ผลิตบुकลการที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และความชำนาญในการตรวจสอบภายใน

1.1.6 อนาคตภาพปัจจัยทางด้านการพัฒนาองค์กร มี 3 ประเด็นดังนี้

1.1.6.1 ได้รับการสนับสนุนจากฝ่ายบริหารให้พัฒนางานตรวจสอบภายใน

1.1.6.2 สนับสนุนบุคลากรขององค์กรให้ได้รับการเพิ่มทักษะในการปฏิบัติงานให้มากขึ้น

1.1.6.3 มีการยกระดับและปรับเปลี่ยนเครื่องมือเครื่องใช้และอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานให้ทันสมัย

1.2 สรุปแนวโน้มอนาคตภาพด้านปัจจัยด้านคุณภาพงานตรวจสอบภายใน

จากข้อค้นพบอนาคตภาพความสำเร็จด้านงานตรวจสอบภายในของสำนักงานตรวจสอบภายในสำนักงานตำรวจแห่งชาติในทศวรรษหน้า ตามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญพบว่า มีปัจจัยที่สำคัญด้านปัจจัยคุณภาพงานตรวจสอบภายในที่มาจากผู้มีส่วนได้เสียโดยมีทั้งสิ้น 3 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยทางด้านความคาดหวังของผู้บริหาร ปัจจัยทางด้านความคาดหวังของผู้รับบริการ ปัจจัยความคาดหวังด้านคุณภาพของหน่วยงานที่มีหน้าที่กำกับดูแลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง โดยมีรายละเอียดในแต่ละปัจจัยดังนี้

1.2.1 อนาคตภาพปัจจัยด้านความคาดหวังด้านคุณภาพของผู้บริหาร มี 5 ประเด็นดังนี้

1.2.1.1 ผู้ตรวจสอบภายในปฏิบัติงานตรวจสอบได้อย่างมีประสิทธิภาพมีความถูกต้อง และแม่นยำตามมาตรฐานการตรวจสอบภายใน

1.2.1.2 ผู้ตรวจสอบภายในปฏิบัติงานตรวจสอบ รายงานและติดตามผล ได้รวดเร็วทันต่อเวลา และสถานการณ์

1.2.1.3 หน่วยรับตรวจในสังกัดสำนักงานตำรวจแห่งชาติได้รับข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหาได้อย่างถูกต้อง

1.2.1.4 ตรวจสอบเรื่องที่เป็นประเด็นสำคัญ หรือเป็นประเด็นตามที่กฎหมายและระเบียบกำหนดเกิดคืบค้ำ เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวมของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ช่วยส่งเสริมให้หน่วยงานในสังกัดสำนักงานตำรวจแห่งชาติมีการปรับปรุง และพัฒนาการกำกับดูแลที่ดี

1.2.1.5 สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสำนักงานตำรวจแห่งชาติได้

1.2.2 อนาคตภาพปัจจัยด้านความคาดหวังด้านคุณภาพของผู้รับบริการงานตรวจสอบภายใน มี 4 ประเด็นดังนี้

1.2.2.1 ผู้ตรวจสอบภายในมีทักษะในการสื่อสารที่ดีในการปฏิบัติงานกับหน่วยรับตรวจ

1.2.2.2 ผู้ตรวจสอบภายในให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง

1.2.2.3 ผู้ตรวจสอบภายในให้คำปรึกษาด้วยความเข้าใจกับผู้รับการตรวจและปฏิบัติงานอย่างมีจริยธรรม

1.2.2.4 มีการประเมินความพึงพอใจของหน่วยรับตรวจที่ได้รับบริการงานตรวจสอบภายใน

1.2.3 อนาคตภาพปัจจัยด้านความคาดหวังด้านคุณภาพของหน่วยงานที่มีหน้าที่กำกับดูแล และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง มี 3 ประเด็นดังนี้

1.2.3.1 หน่วยงานของรัฐปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

1.2.3.2 หน่วยงานของรัฐมีการบริหารความเสี่ยงการควบคุม และการกำกับดูแลที่ดี เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับส่วนราชการ

1.2.3.3 สร้างความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการงานตรวจสอบภายใน

1.3 สรุปแนวโน้มอนาคตภาพด้านปัจจัยด้านความสำเร็จในการตรวจสอบภายใน

จากข้อค้นพบด้านความสำเร็จด้านงานตรวจสอบภายใน ของสำนักงานตรวจสอบภายในสำนักงานตำรวจแห่งชาติในทศวรรษหน้า ตามความเห็นของผู้เชี่ยวชาญพบว่า มีปัจจัยที่สำคัญด้านปัจจัยคุณภาพงานตรวจสอบภายในมีทั้งสิ้น 5 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยทางด้านคุณลักษณะของบุคลากร ปัจจัยทางด้านวัฒนธรรมองค์กร ปัจจัยทางด้านระบบสารสนเทศ ปัจจัยทางด้านการทำงานเป็นทีมปัจจัยทางด้านนโยบาย โดยมีรายละเอียดในแต่ละปัจจัย ดังนี้

- 1.3.1 อนาคตภาพปัจจัยทางด้านคุณลักษณะของบุคลากร มี 4 ประเด็นดังนี้
- 1.3.1.1 มีความคิดสร้างสรรค์ เพราะเป็นสิ่งสำคัญที่นำไปสู่ความสำเร็จ
 - 1.3.1.2 มีความเข้าใจ ในการทำงานภายใต้ความเปลี่ยนแปลง
 - 1.3.1.3 ได้รับความเจริญก้าวหน้า และความมั่นคงเป็นแรงผลักดัน
- ให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ
- 1.3.1.4 ได้รับการสนับสนุนในด้านการพัฒนาทักษะการฝึกอบรม
- การเรียนรู้เพิ่มเติม
- 1.3.2 อนาคตภาพปัจจัยทางด้านวัฒนธรรมองค์กร มี 3 ประเด็นดังนี้
- 1.3.2.1 จัดพื้นที่ข้าราชการได้มีโอกาสในการพบปะพูดคุยกันในประเด็นอื่นๆ นอกเหนือจากการทำงาน มีการสนับสนุนให้มีการสร้างสรรค์และทดลองสิ่งใหม่ ๆ เพื่อองค์กรอย่างสม่ำเสมอ
 - 1.3.2.2 การทำงานโดยเน้นที่ผลสัมฤทธิ์ของงาน และมุ่งเน้นทางด้านเทคโนโลยีและบุคลากรในองค์กรต้องปรับตัวให้ได้
 - 1.3.2.3 ยึดหลักนิติธรรมและคุณธรรม ในการปฏิบัติงานและการปกครอง
- 1.3.3 อนาคตภาพปัจจัยทางด้านระบบสารสนเทศ มี 2 ประเด็นดังนี้
- 1.3.3.1 ประยุกต์ใช้เครื่องมือในการตรวจสอบและเสริมประสิทธิภาพในการทำงานด้วยระบบสารสนเทศให้อยู่ในชีวิตประจำวันของบุคลากร
 - 1.3.3.2 มีนวัตกรรมและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศรูปแบบใหม่มาใช้กับสำนักงานตรวจสอบภายใน
- 1.3.4 อนาคตภาพปัจจัยทางการทำงานเป็นทีม มี 2 ประเด็นดังนี้
- 1.3.4.1 เจ้าหน้าที่มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา
 - 1.3.4.2 มีการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน
- 1.3.5 อนาคตภาพปัจจัยทางด้านนโยบาย มี 6 ประเด็นดังนี้
- 1.3.5.1 ผู้บริหารของสำนักงานตำรวจแห่งชาติให้ความสำคัญด้านการกำกับดูแลการปฏิบัติงานด้านการเงินการบัญชีและพัสดุ และการตรวจสอบภายใน

1.3.5.2 สร้างงานตรวจสอบภายในให้เป็นที่รู้จัก ต่อข้าราชการในสังกัดสำนักงานตำรวจแห่งชาติ

1.3.5.3 ให้ความสำคัญกับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ และยุทธศาสตร์สำนักงานตำรวจแห่งชาติ

1.3.5.4 สนับสนุนให้ผู้ตรวจสอบภายในมีการพัฒนาความรู้ อย่างเพียงพอ และต่อเนื่อง

1.3.5.5 การได้รับการสนับสนุนงบประมาณเพื่อการพัฒนาเกี่ยวกับงานตรวจสอบภายใน ทั้งทางด้านพัฒนาบุคคลและเครื่องมือในการปฏิบัติงาน

1.3.5.6 ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับงานตรวจสอบภายใน ด้วยความประหยัด คุ่มค่า เกิดประโยชน์สูงสุด

2. อนาคตภาพที่มีความเป็นไปได้ด้านลบ ของความสำเร็จด้านงานตรวจสอบภายใน ของสำนักงานตรวจสอบภายในสำนักงานตำรวจแห่งชาติในทศวรรษหน้า

ข้อมูลที่ได้จากการทำ EDFR ทั้ง 3 รอบ ตามความเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญมาดำเนินการสังเคราะห์ข้อมูล พบว่า มีประเด็นที่สำคัญในการขับเคลื่อนงานตรวจสอบภายในให้ประสบความสำเร็จซึ่งมีอนาคตภาพ อนาคตภาพด้านลบ (Pessimistic-Realistic Scenario) 2 ประเด็น ซึ่งพบในประเด็นแนวโน้มด้านอนาคตภาพด้านปัจจัยกลยุทธ์ภายในองค์กร โดยมี 2 ปัจจัย ดังนี้

2.1 อนาคตภาพปัจจัยทางด้านบุคลากร มี 1 ประเด็น คือ ผู้ตรวจสอบภายในมีทักษะความรู้ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ระบบคอมพิวเตอร์ขั้นพื้นฐานแต่ยังขาดความเชี่ยวชาญเนื่องจากผู้ตรวจสอบส่วนใหญ่มีวุฒิทางด้านการศึกษา

2.2 อนาคตภาพปัจจัยทางด้านโครงสร้างองค์กร มี 1 ประเด็น คือ ขาดหน่วยงานตรวจสอบภายในประจำภูมิภาคเพื่อทำหน้าที่ตรวจสอบกำกับดูแล และให้คำแนะนำผู้ปฏิบัติงานของข้าราชการ

3. อนาคตภาพความสำเร็จด้านงานตรวจสอบภายใน ของสำนักงานตรวจสอบภายในสำนักงานตำรวจแห่งชาติในทศวรรษหน้า สามารถแบ่งตามระดับความเป็นไปได้ดังนี้

ข้อมูลจากการทำ EDFR ทั้ง 3 รอบ ตามความเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญมาดำเนินการสังเคราะห์ข้อมูล พบว่า มีประเด็นและปัจจัยที่มีระดับความเป็นไปได้ของข้อมูลที่แตกต่างกันซึ่งสามารถแบ่งระดับค่าความเป็นไปได้ที่ถูกคัดเลือกออกเป็น 2 ระดับ คือ ระดับมากที่สุด

และระดับมาก โดยแบ่งเป็นประเด็นที่มีระดับความเป็นไปได้มากที่สุดจำนวน 23 ประเด็น และระดับความเป็นไปได้มากจำนวน 39 ประเด็น มีรายละเอียดดังนี้

3.1 สรุปแนวโน้มที่มีระดับความเป็นไปได้ระดับมากที่สุด 23 ประเด็น สามารถแบ่งตามปัจจัยทั้ง 3 ด้าน ได้แก่

อนาคตภาพด้านปัจจัยกลยุทธ์ภายในองค์กร

3.1.1 อนาคตภาพปัจจัยทางด้านบุคลากร มี 2 ประเด็น ดังนี้

3.1.1.1 ผู้บริหารและผู้ตรวจสอบภายในที่ปฏิบัติหน้าที่ที่มีความรู้ความเข้าใจหลักการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน

3.1.1.2 ผู้ตรวจสอบภายในสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องชัดเจน และเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด

3.1.2 อนาคตภาพปัจจัยทางด้านการปฏิบัติงานตรวจสอบ มี 4 ประเด็น ดังนี้

3.1.2.1 ผู้ตรวจสอบภายในปฏิบัติงานตามกฎบัตรการตรวจสอบภายในของสำนักงานตรวจสอบภายในที่มีการทบทวนเป็นประจำทุกปี

3.1.2.2 ผู้ตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติปฏิบัติตามมาตรฐานการตรวจสอบภายในภาครัฐ

3.1.2.3 การจัดทำแผนการตรวจสอบภายในต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการตรวจสอบก่อนเสนอให้หัวหน้าส่วนราชการอนุมัติ

3.1.2.4 นำระบบเทคโนโลยีมาใช้เป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงานตรวจสอบทุกกระบวนการตั้งแต่การจัดทำแผนการปฏิบัติงานตรวจสอบ การรายงานผล และการติดตามเพื่อความสะดวกรวดเร็ว และแม่นยำ

3.1.3 อนาคตภาพปัจจัยทางด้านระบบสารสนเทศ มี 6 ประเด็น ดังนี้

3.1.3.1 มีการนำระบบการจัดส่งหนังสือ หรือเอกสารราชการทางอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อลดปริมาณกระดาษให้สอดคล้องกับนโยบายยุทธศาสตร์ชาติ และยุทธศาสตร์สำนักงานตำรวจแห่งชาติ สำนักงานตรวจสอบภายในตำรวจแห่งชาติ

3.1.3.2 นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เพื่อให้งานปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความรวดเร็ว ถูกต้อง เชื่อถือได้รวมทั้งนำแนวคิดการจัดการความรู้มาเป็นเครื่องมือสนับสนุนบุคลากรในการปฏิบัติงาน

3.1.4 อนาคตภาพปัจจัยทางด้านโครงสร้างองค์กร มี 1 ประเด็นดังนี้

การพิจารณาโครงสร้างหน่วยงานต้องมีความรับผิดชอบและมีการรายงานตรงต่อผู้บริหารระดับสูงขององค์กร

3.1.5 อนาคตภาพปัจจัยทางด้านนโยบาย เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ มี 5 ประเด็น ดังนี้

3.1.5.1 สร้างความเชื่อมั่นด้านการตรวจสอบภายในให้กับผู้ที่เกี่ยวข้อง

3.1.5.2 นำแนวคิด และเครื่องมือในการปฏิบัติงานที่ทันสมัยและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการตรวจสอบ

3.1.5.3 ปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ

3.1.3.4 สร้างความเชื่อมั่นในการบริหารจัดการและปฏิบัติงาน โดยยึดหลักธรรมาภิบาล

3.1.5.5 ผลิตบุคคลากรที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และความชำนาญในการตรวจสอบภายใน

อนาคตภาพด้านปัจจัยด้านคุณภาพงานตรวจสอบภายใน

3.1.6 อนาคตภาพปัจจัยด้านความคาดหวังด้านคุณภาพของผู้บริหาร มี 2 ประเด็นดังนี้

3.1.6.1 ผู้ตรวจสอบภายในปฏิบัติงานตรวจสอบรายงานและติดตามผล ได้รวดเร็วทันต่อเวลา และสถานการณ์

3.1.6.2 สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสำนักงานตำรวจแห่งชาติได้

3.1.7 อนาคตภาพปัจจัยด้านความคาดหวังด้านคุณภาพของผู้รับบริการงานตรวจสอบภายใน มี 2 ประเด็นดังนี้

3.1.7.1 ผู้ตรวจสอบภายในมีทักษะในการสื่อสารที่ดี ในการปฏิบัติงานกับหน่วยรับตรวจ

3.1.7.2 ผู้ตรวจสอบภายใน ให้คำแนะนำ ในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง

3.1.8 อนาคตภาพปัจจัยด้านความคาดหวังด้านคุณภาพของหน่วยงานที่มีหน้าที่กำกับดูแล และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง มี 1 ประเด็นได้แก่ หน่วยงานของรัฐปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

อนาคตภาพด้านปัจจัยด้านความสำเร็จในการตรวจสอบภายใน

3.1.9 อนาคตภาพปัจจัยทางด้านวัฒนธรรมองค์กร มี 1 ประเด็นได้แก่ ยึดหลักนิติธรรมและคุณธรรม ในการปฏิบัติงานและการปกครอง

3.1.10 อนาคตภาพปัจจัยทางด้านระบบสารสนเทศ มี 2 ประเด็นดังนี้

3.1.10.1 ประยุกต์ใช้เครื่องมือในการตรวจสอบและเสริมประสบการณ์ในการทำงานด้วยระบบสารสนเทศให้อยู่ใน ชีวิตประจำวันของบุคลากร

3.1.10.2 มีนวัตกรรมและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศรูปแบบใหม่มาใช้กับสำนักงานตรวจสอบภายใน

3.1.11 อนาคตภาพปัจจัยทางด้านนโยบาย มี 1 ประเด็นได้แก่ ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับงานตรวจสอบภายในด้วยความประหยัดคุ้มค่า เกิดประโยชน์สูงสุด

3.2 สรุปแนวโน้มที่มีระดับความเป็นไปได้มาก 39 ประเด็น สามารถแบ่งตามปัจจัยทั้ง 3 ด้าน ได้แก่

อนาคตภาพด้านปัจจัยกลยุทธ์ภายในองค์กร

3.2.1 อนาคตภาพปัจจัยทางด้านบุคลากร มี 5 ประเด็นดังนี้

3.2.1.1 ผู้บริหารและผู้ตรวจสอบภายในที่ปฏิบัติหน้าที่ที่มีความรู้ความเข้าใจในด้านระบบการบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์

3.2.1.2 ผู้บริหารและผู้ตรวจสอบภายในที่ปฏิบัติหน้าที่ต้องมีความรู้ความเข้าใจในการประกันคุณภาพงานตรวจสอบภายในภาครัฐ

3.2.1.3 ผู้ตรวจสอบภายในมีทักษะความรู้ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ระบบคอมพิวเตอร์ขั้นพื้นฐานแต่ยังขาดความเชี่ยวชาญเนื่องจากผู้ตรวจสอบส่วนใหญ่มีวุฒิทางด้านการบัญชี

3.2.1.4 ผู้ตรวจสอบภายในมีทักษะในการสื่อสารที่ดีสามารถสื่อสารได้ถูกต้องและเหมาะสม

3.2.1.5 ผู้ตรวจสอบภายในสามารถพัฒนาคุณสมบัติได้ครบถ้วนตามมาตรฐานการตรวจสอบภายในภาครัฐ

3.2.2 อนาคตภาพปัจจัยทางด้านการปฏิบัติงานตรวจสอบ มี 5 ประเด็น ดังนี้

3.2.2.1 มีเครื่องมือและหรือระบบฐานข้อมูลเพื่อช่วยในการวิเคราะห์และประเมินผลความเสี่ยงเพื่อใช้ในการจัดทำแผนการตรวจสอบ

3.2.2.2 สามารถปฏิบัติงานตรวจสอบภายในได้จากทุกที่ไม่ว่าจะเดินทางออกไปตรวจหรือตรวจจากที่ตั้งสำนักงานตรวจสอบเอง

3.2.2.3 ปฏิบัติงานตรวจสอบภายในด้วยความโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้

3.2.2.4 การปฏิบัติงานตามมาตรฐานงานตรวจสอบภายในและต้องคำนึงถึงความต้องการ ความพึงพอใจของผู้รับบริการงานตรวจสอบ

3.2.2.5 การปฏิบัติงานต้องตอบสนองการบริหารความเสี่ยงด้านต่าง ๆ ของสำนักงานตำรวจ ซึ่งจะต้องนำมาพิจารณาในกระบวนการจัดทำแผนการตรวจสอบ

3.2.3 อนาคตภาพปัจจัยทางด้านระบบสารสนเทศ มี 4 ประเด็น ดังนี้

3.2.3.1 มีการใช้โปรแกรมสำเร็จรูปที่ใช้ในการช่วยค้นหาข้อผิดพลาดของข้อมูลที่ได้จากรายงานต่าง ๆ

3.2.3.2 มีการนำระบบปัญญาประดิษฐ์มาใช้ในการตรวจสอบเพื่อค้นหา และตรวจสอบข้อมูลต่าง ๆ มีการพัฒนาและนำระบบปัญญาประดิษฐ์เพื่อมาใช้ในการให้คำปรึกษากับหน่วยรับตรวจ เพื่อเป็นการอำนวยความสะดวกและเพิ่มช่องทางการให้บริการกับผู้รับบริการงานตรวจสอบ

3.2.3.3 รูปแบบการจัดเก็บข้อมูลในอนาคตของสำนักงานตรวจสอบภายในจะจัดเก็บในระบบ Cloud

3.2.3.4 มีระบบฐานข้อมูลกลางเพื่อใช้ในการสืบค้นข้อมูลต่าง ๆ ภายในสำนักงานตำรวจแห่งชาติ

3.2.4 อนาคตภาพปัจจัยทางด้านโครงสร้างองค์กร มี 2 ประเด็น ดังนี้

3.2.4.1 มีการจัดตั้งคณะกรรมการตรวจสอบของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ

3.2.4.2 ขาดหน่วยงานตรวจสอบภายในประจำภูมิภาคเพื่อทำหน้าที่ตรวจสอบกำกับดูแล และให้คำแนะนำผู้ปฏิบัติงานของข้าราชการ

3.2.5 อนาคตภาพปัจจัยทางด้านการพัฒนาองค์กร มี 3 ประเด็น ดังนี้

3.2.5.1 ได้รับการสนับสนุนจากฝ่ายบริหารให้พัฒนางาน
ตรวจสอบภายใน

3.2.5.2 สนับสนุนบุคลากรขององค์กรให้ได้รับการเพิ่มทักษะใน
การปฏิบัติงานให้มากขึ้น

3.2.5.3 มีการยกระดับและปรับเปลี่ยนเครื่องมือเครื่องใช้และ
อุปกรณ์ในการปฏิบัติงานให้ทันสมัย

อนาคตภาพด้านปัจจัยด้านคุณภาพงานตรวจสอบภายใน

3.2.6 อนาคตภาพปัจจัยด้านความคาดหวังของผู้บริหาร มี 3 ประเด็น ดังนี้

3.2.6.1 ผู้ตรวจสอบภายในปฏิบัติงานตรวจสอบได้อย่างมีประสิทธิภาพมีความถูกต้อง และแม่นยำตามมาตรฐานการตรวจสอบภายใน

3.2.6.2 หน่วยรับตรวจในสังกัดสำนักงานตำรวจแห่งชาติได้รับ
ข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหาได้อย่างถูกต้อง

3.2.6.3 ตรวจสอบเรื่องที่เป็นประเด็นสำคัญ หรือเป็นประเด็น
ตามที่กฎหมายและระเบียบกำหนดเกิดคืบค้ำ เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวมของสำนักงานตำรวจ
แห่งชาติ ช่วยส่งเสริมให้หน่วยงานในสังกัดสำนักงานตำรวจแห่งชาติมีการปรับปรุง และพัฒนาการ
กำกับดูแลที่ดี

3.2.7 อนาคตภาพปัจจัยด้านความคาดหวังด้านคุณภาพของผู้รับบริการ
งานตรวจสอบภายใน มี 2 ประเด็น ดังนี้

3.2.7.1 ผู้ตรวจสอบภายในให้คำปรึกษาด้วยความเข้าใจ
กับผู้รับการตรวจ และปฏิบัติงานอย่างมีจริยธรรม

3.2.7.2 มีการประเมินความพึงพอใจของหน่วยรับตรวจที่ได้รับ
บริการงานตรวจสอบภายใน

3.2.8 อนาคตภาพปัจจัยด้านความคาดหวังด้านคุณภาพของหน่วยงานที่
มีหน้าที่กำกับดูแลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง มี 2 ประเด็นดังนี้

3.2.8.1 หน่วยงานของรัฐมีการบริหารความเสี่ยงการควบคุม และ
การกำกับดูแลที่ดีเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับส่วนราชการ

3.2.8.2 สร้างความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการงานตรวจสอบภายใน

อนาคตภาพด้านปัจจัยด้านความสำเร็จในการตรวจสอบภายใน

- 3.2.9 อนาคตภาพปัจจัยทางด้านคุณลักษณะของบุคลากร มี 4 ประเด็น ดังนี้
- 3.2.9.1 มีความคิดสร้างสรรค์ เพราะเป็นสิ่งสำคัญที่นำไปสู่ความสำเร็จ
- 3.2.9.2 มีความเข้าใจ ในการทำงานภายใต้ความเปลี่ยนแปลง
- 3.2.9.3 ได้รับความเจริญก้าวหน้า และความมั่นคงเป็นแรงผลักดันให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ
- 3.2.9.4 ได้รับการสนับสนุนในด้านการพัฒนาทักษะการฝึกอบรมการเรียนรู้เพิ่มเติม
- 3.2.10 อนาคตภาพปัจจัยทางด้านวัฒนธรรมองค์กร มี 2 ประเด็น ดังนี้
- 3.2.10.1 จัดพื้นที่ให้ข้าราชการได้มีโอกาสในการพบปะพูดคุยกันในแต่ละวันอื่น ๆ นอกเหนือจากการทำงาน มีการสนับสนุนให้มีการสร้างสรรค์และทดลองสิ่งใหม่ ๆ เพื่อองค์กรอย่างสม่ำเสมอ
- 3.2.10.2 การทำงานโดยเน้นที่ผลสัมฤทธิ์ของงาน และมุ่งเน้นทางด้านเทคโนโลยี และบุคลากรในองค์กรต้องปรับตัวให้ได้
- 3.2.11 อนาคตภาพปัจจัยทางการทำงานเป็นทีม มี 2 ประเด็น ดังนี้
- 3.2.11.1 เจ้าหน้าที่มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา
- 3.2.11.2 มีการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน
- 3.2.12 อนาคตภาพปัจจัยทางด้านนโยบาย มี 5 ประเด็น ดังนี้
- 3.2.12.1 ผู้บริหารของสำนักงานตำรวจแห่งชาติให้ความสำคัญด้านการกำกับดูแลการปฏิบัติงานด้านการเงินการบัญชีและพัสดุและการตรวจสอบภายใน
- 3.2.12.2 สร้างงานตรวจสอบภายในให้เป็นที่รู้จักต่อข้าราชการในสังกัดสำนักงานตำรวจแห่งชาติ
- 3.2.12.3 ให้ความสำคัญกับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ และยุทธศาสตร์สำนักงานตำรวจแห่งชาติ

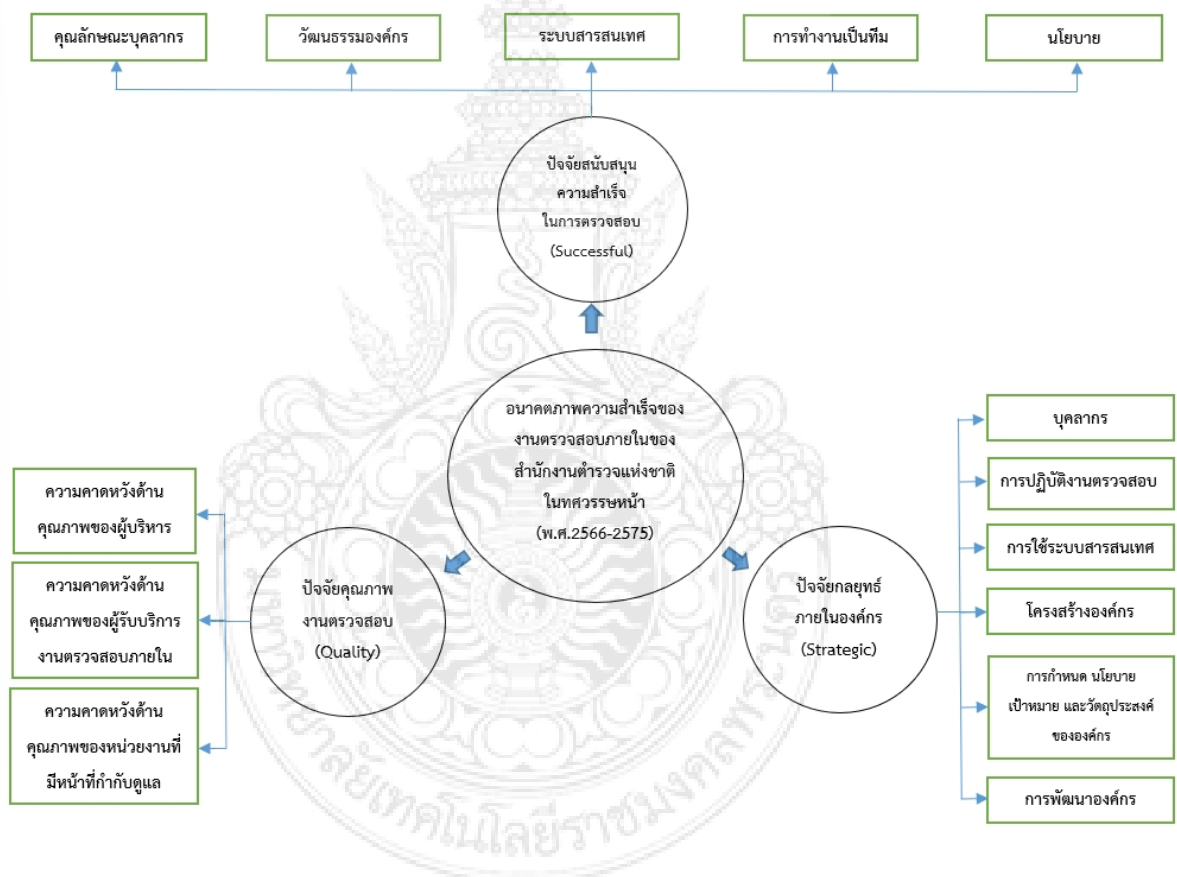
3.2.12.4 สนับสนุนให้ผู้ตรวจสอบภายในมีการพัฒนาความรู้
อย่างเพียงพอ และต่อเนื่อง

3.2.12.5 การได้รับการสนับสนุนงบประมาณเพื่อการพัฒนา
เกี่ยวกับงานตรวจสอบภายในทั้งทางด้านพัฒนาบุคคล และเครื่องมือในการปฏิบัติงาน



4.4 รูปแบบอนาคตภาพความสำเร็จของงานตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2566-2575)

จากการทำการวิจัยครั้งนี้สามารถสรุปข้อมูลแนวโน้มต่าง ๆ ซึ่งผู้เชี่ยวชาญได้มีความเห็นที่สอดคล้องกัน และสามารถนำไปสู่ผลของการศึกษา เรื่อง อนาคตภาพความสำเร็จของงานตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2566-2575) ทั้งนี้สามารถสร้างรูปแบบตามแนวทางที่เรียกว่า A Neo-Schumpeterian Model ซึ่งสามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการบริหารงานตรวจสอบภายใน ได้รายละเอียดตามภาพ 4.1



ภาพ 4.1 สรุปรูปแบบงานวิจัยอนาคตภาพความสำเร็จด้านงานตรวจสอบภายใน ของสำนักงานตรวจสอบภายในสำนักงานตำรวจแห่งชาติในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2566-2575)

4.5 ผลการดำเนินการตรวจสอบค่าความเที่ยงตรงของเนื้อหาด้วยค่าดัชนีความสอดคล้องจากผู้เชี่ยวชาญ (IOC) และนำรูปแบบงานวิจัยอนาคตภาพความสำเร็จด้านงานตรวจสอบภายใน ของสำนักงานตรวจสอบภายในสำนักงานตำรวจแห่งชาติในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2566-2575) ไปสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ

เมื่อผู้วิจัยได้สร้างแบบสอบถามเสร็จเรียบร้อยแล้ว ผู้วิจัยได้นำแบบสอบถามที่ได้สร้างขึ้นไปให้ผู้เชี่ยวชาญที่มีใช้ผู้เชี่ยวชาญที่เป็นผู้ให้ข้อมูลการสัมภาษณ์ จำนวนทั้งสิ้น 5 ท่าน เพื่อให้ผู้เชี่ยวชาญได้พิจารณาความเที่ยงตรงของเนื้อหาด้วยค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) โดยแบบสอบถามที่เหมาะสมที่จะนำมาใช้เก็บข้อมูลต้องมีความเที่ยงตรงของเนื้อหาอยู่ในระดับที่ดี จึงจะสามารถนำมาวัดผลได้ โดยจะต้องมีค่าที่สูงกว่า 0.5 ขึ้นไป (Rovinelli R. J. & Hambleton R. K., 1977) โดยมีรายละเอียด ดังนี้

4.5.1 ประเด็นแบบสอบถามด้านกลยุทธ์ภายในองค์กร ผู้เชี่ยวชาญได้ตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหาของแบบสอบถามจากปัจจัยย่อย คือ

- 4.5.1.1 ปัจจัยทางด้านบุคลากร
- 4.5.1.2 ปัจจัยทางด้านการปฏิบัติงานตรวจสอบ
- 4.5.1.3 ปัจจัยทางด้านระบบสารสนเทศ
- 4.5.1.4 ปัจจัยทางด้านโครงสร้างองค์กร
- 4.5.1.5 ปัจจัยทางด้านนโยบาย เป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร
- 4.5.1.6 ปัจจัยด้านการพัฒนาองค์กร

โดยผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อความกับปัจจัยด้านกลยุทธ์ภายในองค์กรโดยใช้ดุลยพินิจของผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งผลค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.6 - 1.00 ในทุกปัจจัย

4.5.2 ประเด็นแบบสอบถามด้านคุณภาพงานตรวจสอบ ผู้เชี่ยวชาญได้ตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหาของแบบสอบถามจากปัจจัยย่อย คือ

- 4.5.2.1 ปัจจัยความคาดหวังของผู้บริหาร
- 4.5.2.2 ปัจจัยความคาดหวังของผู้รับบริการงานตรวจสอบภายใน
- 4.5.2.3 ปัจจัยความคาดหวังด้านคุณภาพของหน่วยงานที่มีหน้าที่กำกับดูแล

โดยผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับปัจจัยด้านคุณภาพงานตรวจสอบโดยใช้ดุลยพินิจของผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งผลค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.6-1.00 ในทุกปัจจัย

4.5.3 ประเด็นแบบสอบถามด้านปัจจัยความสำเร็จในการตรวจสอบ ผู้เชี่ยวชาญได้ตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหาของแบบสอบถามจากปัจจัยย่อย คือ

4.5.1 ปัจจัยด้านนโยบาย

4.5.2 ปัจจัยด้านวัฒนธรรม

4.5.3 ปัจจัยด้านคุณลักษณะของบุคลากร

4.5.4 ปัจจัยด้านระบบงานสารสนเทศ

4.5.5 ปัจจัยด้านลักษณะการทำงานเป็นทีม โดยผลการหาค่าดัชนีความสอดคล้องระหว่างข้อคำถามกับปัจจัยความสำเร็จในการตรวจสอบ

โดยใช้ดุลยพินิจของผู้เชี่ยวชาญ ซึ่งผลค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) มีค่าอยู่ระหว่าง 0.6-1.00 ในทุกปัจจัย

ผลการทดสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหาแบบสอบถามอนาคตภาพความสำเร็จด้านงานตรวจสอบภายใน ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2566-2575) พบว่ามีผลของค่า IOC เกินกว่า 0.5 ในทุกปัจจัยซึ่งถือว่าแบบสอบถามมีความเที่ยงตรงของเนื้อหาอยู่ในระดับที่สามารถนำไปใช้เก็บข้อมูลความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญที่เป็นกลุ่มเป้าหมายของงานวิจัยชิ้นนี้ได้

นอกจากนี้ผู้วิจัยได้นำรูปแบบงานวิจัยอนาคตภาพความสำเร็จด้านงานตรวจสอบภายใน ของสำนักงานตรวจสอบภายในสำนักงานตำรวจแห่งชาติในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2566-2575) กลับไปสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 ท่าน ที่เป็นผู้พิจารณาความเที่ยงตรงของเนื้อหาด้วยค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC) ของแบบสอบถามนอกเหนือจากผู้เชี่ยวชาญทั้ง 21 ท่าน ผู้เชี่ยวชาญได้ให้ความคิดเห็นจากการสัมภาษณ์ว่า การปฏิบัติงานตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติจะประสบความสำเร็จได้นั้น ประกอบด้วยปัจจัยหลาย ๆ ด้าน แต่ยังคงมีอีกประเด็นสำคัญที่ควรจะนำมาประยุกต์และปรับใช้กับระบบการปฏิบัติงานของทางราชการ เพื่อปรับเปลี่ยนระบบการทำงานอันนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิภาพที่ดียิ่งขึ้นและสอดคล้องกับนโยบายกฎหมาย และระเบียบต่าง ๆ ที่ทางราชการมีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน

ซึ่งจะเห็นได้จากบทบัญญัติในรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทยหมวด 16 ที่ว่าด้วยการปฏิรูปประเทศ มาตรา 258ข ได้บัญญัติให้มีการปฏิรูปการบริหารราชการแผ่นดิน ได้กำหนดให้มีการนำระบบเทคโนโลยี ระบบฐานข้อมูลมาประยุกต์ใช้กับหน่วยงานของรัฐทุกหน่วยงานและบูรณา

การข้อมูลเข้าด้วยกัน เพื่อให้เป็นระบบฐานข้อมูลในการบริหารราชการแผ่นดินปรับปรุงและพัฒนาโครงสร้าง ระบบการบริหารงานของรัฐแผนกำลังคนภาครัฐให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงอีกทั้งยังมีนโยบายประเทศไทย 4.0 ที่ให้ความสำคัญกับการพัฒนานวัตกรรมและนโยบายดิจิทัลไทยแลนด์ ที่มุ่งเน้นการพัฒนาการจั้ดบริการภาครัฐด้วยระบบดิจิทัล (Digital Service) เพื่อมุ่งสู่การเป็นรัฐบาลอิเล็กทรอนิกส์

โดยหน่วยงานหรือองค์กรภาครัฐหรือแม้แต่สำนักงานตรวจสอบภายใน สำนักงานตำรวจแห่งชาติควรเตรียมความพร้อมที่จะปรับเปลี่ยน (Agile Organization) เพื่อให้ก่อให้เกิดความคล่องตัวในการทำงาน (Agility) และพลิกโฉมการปฏิบัติงานภาครัฐแบบดั้งเดิมไปสู่องค์กรภาครัฐแบบใหม่ที่จะสามารถทำงานได้อย่างสะดวกรวดเร็ว คล่องตัว ประหยัด และมีประสิทธิภาพมากขึ้นอีกด้วย รวมถึงสำนักงานตรวจสอบภายใน สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ควรจะยกระดับขีดความสามารถหรือพลิกโฉมการทำงานให้ในดียิ่งขึ้น ควรมีการปรับปรุงให้สอดคล้องกับแนวคิดการพัฒนาการเป็นระบบราชการ 4.0 อีกทั้งผู้บังคับบัญชาทุกระดับควรให้ความสนใจและให้การสนับสนุนให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในด้านต่าง ๆ ทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านโครงสร้าง 2) ระบบงาน 3) ด้านคุณลักษณะและขีดความสามารถของบุคลากร (สุรพงษ์ มาลี, 2562)

ทั้งนี้ผู้เชี่ยวชาญมีความเห็นในประเด็นของปัจจัยตามภาพอนาคตภาพความสำเร็จด้านงานตรวจสอบภายในของสำนักงานตรวจสอบภายใน สำนักงานตำรวจแห่งชาติในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2566-2575) ที่กล่าวไว้ในภาพที่ 4.1 ที่มีความคล้ายคลึงและใกล้เคียงกัน สามารถสรุปเป็นประเด็นปัจจัยอนาคตภาพที่งานตรวจสอบภายในสำนักงานตำรวจแห่งชาติมีแนวโน้มควรดำเนินการเพื่อให้การปฏิบัติงานในอนาคตได้เกิดความสำเร็จได้ ได้แก่ 1) นโยบาย 2) บุคลากร 3) ระบบสารสนเทศ 4) โครงสร้างองค์กร 5) การพัฒนาองค์กร 6) การปฏิบัติงานตรวจสอบที่มีคุณภาพตามมาตรฐาน 7) การทำงานเป็นทีม 8) วัฒนธรรมองค์กร 9) ปฏิบัติงานให้ได้คุณภาพตามมาตรฐานฯ กฎหมาย ระเบียบ โดยคำนึงถึงความคาดหวังของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

โดยผลของความสำเร็จในการตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติในทศวรรษหน้าควรมีลักษณะ 6 ประการ ดังนี้ 1) มีผลการปฏิบัติงานที่เชื่อถือได้ 2) ปฏิบัติงานได้ถูกต้องตามที่มาตรฐานการตรวจสอบภายในภาครัฐกำหนด 3) มีความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็ว 4) สามารถรักษาความลับของทางราชการได้ 5) มีระบบการตรวจจับและการป้องกันการทุจริตที่มีประสิทธิภาพ 6) เป็นหน่วยงานตรวจสอบภายในที่มีความโปร่งใสและทันสมัย เพื่อให้งานตรวจสอบภายในเป็นไปตามมาตรฐานที่กรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลังกำหนดรวมถึงเป็นไปในทิศทางเดียวกันกับมาตรฐานการตรวจสอบภายในสากล เป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสำนักงานตำรวจแห่งชาติ สอดคล้องกับยุทธศาสตร์สำนักงานตำรวจแห่งชาติและยุทธศาสตร์ชาติต่อไป

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

งานวิจัยนี้เป็นการวิจัยเพื่อศึกษาเกี่ยวกับ “อนาคตภาพความสำเร็จของงานตรวจสอบภายใน สำนักงานตำรวจแห่งชาติในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2566-2575)” โดยจะใช้วิธีการวิจัยอนาคต ด้วยวิธีการแบบ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) ในการรวบรวมข้อมูลและความคิดเห็นจากผู้เชี่ยวชาญทั้งสิ้น 21 คน เพื่อศึกษาแนวคิดของผู้เชี่ยวชาญทางการตรวจสอบภายในภาครัฐในส่วน of สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ผู้เชี่ยวชาญด้านการตรวจสอบภายในจากหน่วยงานภาครัฐและภาคเอกชน โดยทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยการคำนวณหาค่าร้อยละ (Percentage) ค่ามัธยฐาน (Median) ค่าฐานนิยม (Mode) ค่าความแตกต่างระหว่างฐานนิยม ค่ามัธยฐาน และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Inter Quartile Range) ตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญที่ได้สัมภาษณ์เก็บข้อมูลมา ด้วยเทคนิคการวิจัยแบบ EDFR โดยแบบสัมภาษณ์ที่มีเนื้อหาเกี่ยวกับอนาคตภาพของงานตรวจสอบภายใน สำนักงานตำรวจแห่งชาติในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2566-2575) โดยแบ่งปัจจัยแนวโน้ม 3 ปัจจัยใหญ่ ๆ ประกอบด้วย การวิเคราะห์ปัจจัยภายในองค์กร การวิเคราะห์แนวโน้มปัจจัยคุณภาพงานตรวจสอบภายใน และการวิเคราะห์แนวโน้มปัจจัยอนาคตภาพความสำเร็จของงานตรวจสอบภายใน สำนักงานตำรวจแห่งชาติในทศวรรษหน้า โดยสามารถสรุปการปฏิบัติงานในอนาคตได้เกิดความสำเร็จได้ทั้งสิ้น 9 ปัจจัย โดยในบั้นนี้จะเป็นการนำเสนอผลการวิจัยตามลำดับ ประกอบไปด้วยสรุปผลการวิจัย อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ โดยมีรายละเอียด ดังต่อไปนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

5.2 การอภิปรายผล

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผลการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้เพื่อให้ทราบถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของงานตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติรวมถึงฉายอนาคตภาพความสำเร็จด้านงานตรวจสอบภายในของสำนักงานตรวจสอบภายในสำนักงานตำรวจแห่งชาติในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2566-2575) ผู้วิจัยได้นำข้อมูลจากการทำ EDRF ทั้ง 3 รอบ ตามความเห็นของกลุ่มผู้เชี่ยวชาญมาดำเนินการสังเคราะห์ข้อมูลรายละเอียดมีดังนี้ โดยสามารถสรุปผลการวิจัยได้ดังนี้

5.1.1 ผลการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของงานตรวจสอบภายใน สำนักงานตำรวจแห่งชาติในอนาคต 10 ปีหน้า (พ.ศ.2566-2575) พบว่า มีประเด็นที่สำคัญในการขับเคลื่อนงานตรวจสอบภายในให้ประสบความสำเร็จ ซึ่งมีทั้งอนาคตภาพด้านบวก (Optimistic-Realistic Scenario) อนาคตภาพด้านลบ (Pessimistic-Realistic Scenario) โดยทั้งสองด้านที่กล่าวมาล้วนแต่เป็นอนาคตภาพที่มีความเป็นไปได้ (Most-Probable Scenario) สรุปได้ทั้งสิ้น 3 ปัจจัยหลักที่จะส่งผลให้เกิดความสำเร็จในการตรวจสอบภายใน 14 ปัจจัยสนับสนุน 62 ประเด็น โดยรายละเอียดปัจจัยหลักที่ส่งผลต่อความสำเร็จของงานตรวจสอบภายในได้แก่ 1) ด้านปัจจัยกลยุทธ์ภายในองค์กร 2) ด้านปัจจัยคุณภาพงานตรวจสอบภายใน 3) ด้านปัจจัยความสำเร็จในการตรวจสอบภายใน เมื่อนำรูปแบบงานวิจัยอนาคตภาพความสำเร็จด้านงานตรวจสอบภายใน ของสำนักงานตรวจสอบภายใน สำนักงานตำรวจแห่งชาติในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2566-2575) ไปสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ 5 ท่าน นอกเหนือจากผู้เชี่ยวชาญทั้ง 21 ท่าน สามารถนำมาเขียนเป็นอนาคตภาพความสำเร็จด้านงานตรวจสอบภายในของสำนักงานตรวจสอบภายในสำนักงานตำรวจแห่งชาติในทศวรรษหน้า สามารถสรุปได้เป็น 9 ปัจจัย ดังนี้

5.1.1.1 นโยบาย มีทั้งสิ้น 11 ประเด็น เป็นปัจจัยในการกำหนดกลยุทธ์ด้านนโยบาย และสนับสนุนความสำเร็จ ดังนี้ 1) สร้างความเชื่อมั่นด้านการตรวจสอบภายในให้กับผู้ที่เกี่ยวข้อง 2) นำแนวคิด และเครื่องมือในการปฏิบัติงานที่นำสมัยและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการตรวจสอบ 3) ปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ 4) สร้างความเชื่อมั่นในการบริหารจัดการและปฏิบัติงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาล 5) ผลิตบุคลากรที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และความชำนาญในการตรวจสอบภายใน 6) ผู้บริหารของสำนักงานตำรวจแห่งชาติให้ความสำคัญด้านการกำกับดูแลการปฏิบัติงานด้านการเงินการบัญชีและพัสดุและการตรวจสอบภายใน 7) สร้างงานตรวจสอบภายในให้เป็นที่รู้จักต่อข้าราชการในสังกัดสำนักงานตำรวจแห่งชาติ 8) ให้ความสำคัญกับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ และยุทธศาสตร์สำนักงานตำรวจแห่งชาติ 9) สนับสนุนให้ผู้ตรวจสอบ

ภายในมีการพัฒนาความรู้อย่างเพียงพอและต่อเนื่อง 10) การได้รับการสนับสนุนงบประมาณเพื่อการพัฒนาเกี่ยวกับงานตรวจสอบภายใน ทั้งทางด้านพัฒนาบุคคลและเครื่องมือในการปฏิบัติงาน 11) ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับงานตรวจสอบภายในด้วยความประหยัดคุ้มค่าเกิดประโยชน์สูงสุด

5.1.1.2 บุคลากร มีทั้งสิ้น 11 ประเด็น เป็นปัจจัยในการกำหนดกลยุทธ์ด้านนโยบาย และสนับสนุนความสำเร็จ ดังนี้ 1) ผู้บริหารและผู้ตรวจสอบภายในที่ปฏิบัติหน้าที่มีความรู้ความเข้าใจ หลักการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน 2) ผู้บริหารและผู้ตรวจสอบภายในที่ปฏิบัติหน้าที่มีความรู้ความเข้าใจในด้านระบบการบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ 3) ผู้บริหารและผู้ตรวจสอบภายในที่ปฏิบัติหน้าที่ต้องมีความรู้ความเข้าใจในการประกันคุณภาพงานตรวจสอบภายในภาครัฐ 4) ผู้ตรวจสอบภายในสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องชัดเจนและเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด 5) ผู้ตรวจสอบภายในมีทักษะในการสื่อสารที่ดีสามารถสื่อสารได้ถูกต้องและเหมาะสม 6) ผู้ตรวจสอบภายในสามารถพัฒนาคุณสมบัติได้ครบถ้วนตามมาตรฐานการตรวจสอบภายในภาครัฐ 7) ผู้ตรวจสอบภายในมีทักษะความรู้ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ระบบคอมพิวเตอร์ขั้นพื้นฐาน แต่ยังขาดความเชี่ยวชาญเนื่องจากผู้ตรวจสอบส่วนใหญ่มีวุฒิทางด้านการบัญชี 8) มีความคิดสร้างสรรค์ เพราะเป็นสิ่งสำคัญที่นำไปสู่ความสำเร็จ 9) มีความเข้าใจ ในการทำงานภายใต้ความเปลี่ยนแปลง 10) ได้รับความเจริญก้าวหน้า และความมั่นคงเป็นแรงผลักดันให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ 11) ได้รับการสนับสนุนในด้านการพัฒนาทักษะการฝึกอบรม การเรียนรู้เพิ่มเติม

5.1.1.3 ระบบสารสนเทศ มีทั้งสิ้น 8 ประเด็น เป็นปัจจัยในการกำหนดกลยุทธ์ด้านนโยบาย และ สนับสนุนความสำเร็จ ดังนี้ 1) มีการใช้โปรแกรมสำเร็จรูปที่ใช้ในการช่วยค้นหาข้อผิดพลาดของ ข้อมูลที่ได้จากรายงานต่าง ๆ 2) มีการนำระบบปัญญาประดิษฐ์มาใช้ในการตรวจสอบเพื่อค้นหาและ ตรวจสอบข้อมูลต่าง ๆ มีการพัฒนาและนำระบบปัญญาประดิษฐ์เพื่อมาใช้ในการให้คำปรึกษากับ หน่วยรับตรวจ เพื่อเป็นการอำนวยความสะดวกและเพิ่มช่องทางการให้บริการกับผู้รับบริการงาน ตรวจสอบ 3) รูปแบบการจัดเก็บข้อมูลในอนาคตของสำนักงานตรวจสอบภายในจะจัดเก็บในระบบ Cloud 4) มีระบบฐานข้อมูลกลางเพื่อใช้ในการสืบค้นข้อมูลต่าง ๆ ภายในสำนักงานตรวจแห่งชาติ 5) มีการนำระบบการจัดส่งหนังสือหรือเอกสารราชการทางอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อลดปริมาณกระดาษ ให้สอดคล้องกับนโยบายยุทธศาสตร์ชาติและยุทธศาสตร์สำนักงานตำรวจแห่งชาติ สำนักงาน ตรวจสอบภายในตำรวจแห่งชาติ 6) นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไป ด้วยความรวดเร็ว ถูกต้อง เชื่อถือได้รวมทั้งนำแนวคิดการจัดการความรู้มาเป็นเครื่องมือสนับสนุน บุคลากรในการปฏิบัติงาน 7) ประยุกต์ใช้เครื่องมือในการตรวจสอบและเสริมประสบการณ์ในการ

ทำงานด้วยระบบสารสนเทศให้อยู่ในชีวิตประจำวันของบุคลากร 8) มีนวัตกรรมและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศรูปแบบใหม่มาใช้กับสำนักงานตรวจสอบภายใน

5.1.1.4 โครงสร้างองค์กร มีทั้งสิ้น 3 ประเด็น ดังนี้ 1) การพิจารณาโครงสร้างหน่วยงานต้องมีความรับผิดชอบและมีการรายงานตรงต่อผู้บริหารระดับสูงขององค์กร 2) มีการจัดตั้งคณะกรรมการตรวจสอบของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ 3) ขาดหน่วยงานตรวจสอบภายในประจำภูมิภาคเพื่อทำหน้าที่ ตรวจสอบ กำกับดูแล และให้คำแนะนำผู้ปฏิบัติงานของข้าราชการ

5.1.1.5 การพัฒนาองค์กร มีทั้งสิ้น 3 ประเด็น ดังนี้ 1) ได้รับการสนับสนุนจากฝ่ายบริหารให้พัฒนางานตรวจสอบภายใน 2) สนับสนุนบุคลากรขององค์กรให้ได้รับการเพิ่มทักษะในการปฏิบัติงานให้มากขึ้น 3) มีการยกระดับและปรับเปลี่ยนเครื่องมือเครื่องใช้และอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานให้ทันสมัย

5.1.1.6 การปฏิบัติงานตรวจสอบ มีทั้งสิ้น 9 ประเด็น ดังนี้ 1) ผู้ตรวจสอบภายในปฏิบัติงานตามกฎบัตรการตรวจสอบภายในของสำนักงานตรวจสอบภายในที่มีการทบทวนเป็นประจำทุกปี 2) ผู้ตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติปฏิบัติตามมาตรฐานการตรวจสอบภายในภาครัฐ 3) มีเครื่องมือและหรือระบบฐานข้อมูลเพื่อช่วยในการวิเคราะห์และประเมินผลความเสี่ยงเพื่อใช้ในการจัดทำแผนการตรวจสอบ 4) การจัดทำแผนการตรวจสอบภายในต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการตรวจสอบก่อนเสนอให้หัวหน้าส่วนราชการอนุมัติ 5) สามารถปฏิบัติงานตรวจสอบภายในได้จากทุกที่ไม่ว่าจะเดินทางออกไปตรวจหรือตรวจจากที่ตั้งสำนักงานตรวจสอบเอง 6) นำระบบเทคโนโลยีมาใช้เป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงานตรวจสอบทุกกระบวนการตั้งแต่การจัดทำแผนการปฏิบัติงานตรวจการรายงานผล และการติดตามเพื่อความสะดวกรวดเร็วและแม่นยำ 7) ปฏิบัติงานตรวจสอบภายในด้วยความโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้ 8) การปฏิบัติงานตามมาตรฐานงานตรวจสอบภายในและต้องคำนึงถึงความต้องการ ความพึงพอใจของผู้รับบริการงานตรวจสอบ 9) การปฏิบัติงานต้องตอบสนองการบริหารความเสี่ยงด้านต่าง ๆ ของสำนักงานตำรวจซึ่งจะต้องนำมาพิจารณาในการจัดทำแผนการตรวจสอบ

5.1.1.7 การทำงานเป็นทีม มีทั้งสิ้น 3 ประเด็น ดังนี้ 1) จัดพื้นที่ข้าราชการได้มีโอกาสในการพบปะพูดคุยกันในแต่ละเดือนอื่น ๆ นอกเหนือจากการทำงาน มีการสนับสนุนให้มีการสร้างสรรค์และทดลองสิ่งใหม่ ๆ เพื่อองค์กรอย่างสม่ำเสมอ 2) การทำงานโดยเน้นที่ผลสัมฤทธิ์ของงานและมุ่งเน้นทางด้านเทคโนโลยี และบุคลากรในองค์กรต้องปรับตัวให้ได้ 3) ยึดหลักนิติธรรมและคุณธรรมในการปฏิบัติงานและการปกครอง

5.1.1.8 วัฒนธรรมองค์กร มีทั้งสิ้น 2 ประเด็น ดังนี้ 1) เจ้าหน้าที่มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา 2) มีการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน

5.1.1.9 คุณภาพงานตรวจสอบ มีทั้งสิ้น 12 ประเด็น ดังนี้

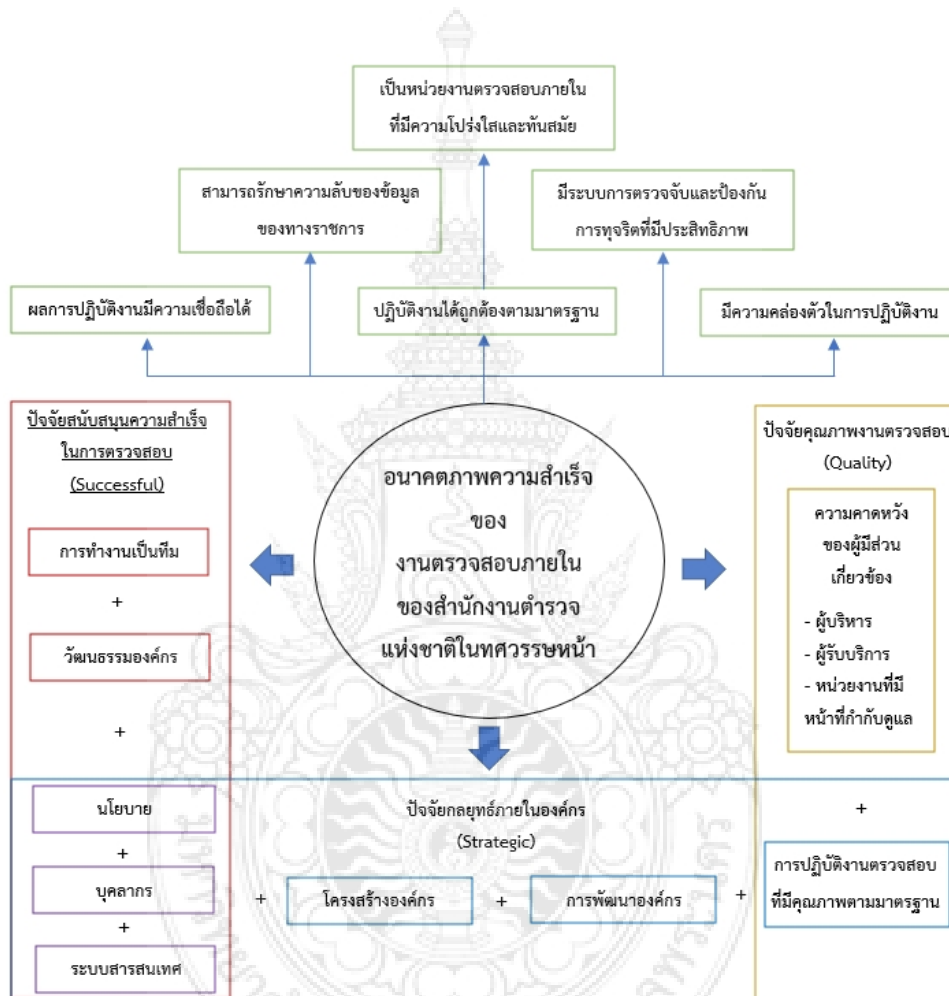
ด้านความคาดหวังด้านคุณภาพของผู้บริหาร มี 5 ประเด็นดังนี้ 1) ผู้ตรวจสอบภายในปฏิบัติงานตรวจสอบได้อย่างมีประสิทธิภาพมีความถูกต้อง และแม่นยำตามมาตรฐานการตรวจสอบภายใน 2) ผู้ตรวจสอบภายในปฏิบัติงานตรวจสอบรายงานและติดตามผล ได้รวดเร็วทันต่อเวลาและสถานการณ์ 3) หน่วยรับตรวจในสังกัดสำนักงานตำรวจแห่งชาติได้รับข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหาได้อย่างถูกต้อง 4) ตรวจสอบเรื่องที่เป็นประเด็นสำคัญหรือเป็นประเด็นตามที่กฎหมายและระเบียบกำหนดเกิดคุ้มค่า เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวมของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ช่วยส่งเสริมให้หน่วยงานในสังกัดสำนักงานตำรวจแห่งชาติมีการปรับปรุงและพัฒนาการกำกับดูแลที่ดี 5) สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสำนักงานตำรวจแห่งชาติได้

อนาคตภาพปัจจัยด้านความคาดหวังด้านคุณภาพของผู้รับบริการงานตรวจสอบภายใน มี 4 ประเด็นดังนี้ 1) ผู้ตรวจสอบภายในมีทักษะในการสื่อสารที่ดี ในการปฏิบัติงานกับหน่วยรับตรวจ 2) ผู้ตรวจสอบภายในให้คำแนะนำ ในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง 3) ผู้ตรวจสอบภายในให้คำปรึกษาด้วยความเข้าใจกับผู้รับการตรวจและปฏิบัติงานอย่างมีจริยธรรม 4) มีการประเมินความพึงพอใจของหน่วยรับตรวจที่ได้รับบริการงานตรวจสอบภายใน

อนาคตภาพปัจจัยด้านความคาดหวังด้านคุณภาพของหน่วยงานที่มีหน้าที่กำกับดูแลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง มี 3 ประเด็นดังนี้ 1) หน่วยงานของรัฐปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล 2) หน่วยงานของรัฐมีการบริหารความเสี่ยง การควบคุม และการกำกับดูแลที่ดีเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับส่วนราชการ 3) สร้างความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการงานตรวจสอบภายใน

ความสำเร็จในการตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติในทศวรรษหน้ามีลักษณะ 6 ประการ ดังนี้ 1) มีผลการปฏิบัติงานที่เชื่อถือได้ 2) ปฏิบัติงานได้ถูกต้องตามมาตรฐานการตรวจสอบภายในภาครัฐกำหนด 3) มีความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน และสามารถปฏิบัติงานได้อย่างรวดเร็ว 4) สามารถรักษาความลับข้อมูลของทางราชการได้ 5) มีระบบการตรวจจับและการป้องกันการทุจริตที่มีประสิทธิภาพ 6) เป็นหน่วยงานตรวจสอบภายในที่มีความโปร่งใสและทันสมัย

5.1.2 จากการวิจัยครั้งนี้สามารถสรุปข้อมูลแนวโน้มและปัจจัย ซึ่งผู้เชี่ยวชาญได้มีความเห็นที่สอดคล้องกัน โดยปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของงานตรวจสอบภายใน สำนักงานตำรวจแห่งชาติใน อนาคต 10 ปีหน้า (พ.ศ.2566-2575) สามารถสร้างรูปแบบภาพอนาคตความสำเร็จของงาน ตรวจสอบภายในได้ โดยมีรายละเอียดตามภาพ



ภาพ 5.1 ภาพ IA SSQ MODEL ของงานวิจัยอนาคตภาพความสำเร็จด้านงานตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2566-2575)

5.2 อภิปรายผลอนาคตภาพความสำเร็จด้านงานตรวจสอบภายใน ของสำนักงานตรวจสอบภายในสำนักงานตำรวจแห่งชาติในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2566-2575)

จากการศึกษา เรื่อง อนาคตภาพความสำเร็จด้านงานตรวจสอบภายใน ของสำนักงานตรวจสอบภายในสำนักงานตำรวจแห่งชาติในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2566-2575) ในครั้งนี้มีข้อค้นพบตามความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ ที่สามารถนำมาเขียนเป็นภาพอนาคตของความสำเร็จด้านงานตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ซึ่งผลจากการวิจัยแสดงให้เห็นถึงปัจจัยสำคัญที่จะส่งผลให้งานตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติจะประสบความสำเร็จได้ด้วย 9 ปัจจัย ได้แก่ 1) นโยบาย 2) บุคลากร 3) ระบบสารสนเทศ 4) โครงสร้างองค์กร 5) การพัฒนาองค์กร 6) การปฏิบัติงานตรวจสอบที่มีคุณภาพตามมาตรฐาน 7) การทำงานเป็นทีม 8) วัฒนธรรมองค์กร 9) คุณภาพงานตรวจสอบตามความคาดหวังของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษารายงานของ วรวัชร (2560) ที่ได้ศึกษา ผลกระทบของกลยุทธ์การตรวจสอบภายในที่มีต่อประสิทธิภาพการทำงานของผู้ตรวจสอบภายใน สังกัดกระทรวงยุติธรรม พบว่า ความสำเร็จในการตรวจสอบภายในขององค์กร มักจะเกิดขึ้นมาจากกลยุทธ์ด้านการดำเนินงานขององค์กรที่มีระเบียบมาตรฐานที่ชัดเจน รวมถึงคุณภาพของผู้ตรวจสอบภายใน ที่ประพฤติปฏิบัติตนภายใต้กรอบจริยธรรมอย่างเคร่งครัดและมีความสามารถในหน้าที่ ภายใต้การสนับสนุนผ่านทางกลยุทธ์และนโยบายของผู้บริหารซึ่ง วรวัชร (2562) ที่ได้ศึกษา ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการตรวจสอบภายในในมุมมองของผู้รับตรวจ ของกองบัญชาการกองทัพไทย พบว่า คุณสมบัติของผู้ตรวจสอบภายในคุณภาพงานตรวจสอบ และการสนับสนุนจากผู้บริหาร จะช่วยให้งานตรวจสอบภายในมีประสิทธิภาพมากขึ้น โดยสามารถนำมาอภิปรายในแต่ละด้าน ได้ดังนี้

5.2.1 อนาคตภาพด้านนโยบาย สำหรับกลยุทธ์ในการกำหนดนโยบายและเป้าหมายต่าง ๆ ของสำนักงานตรวจสอบภายในสำนักงานตำรวจแห่งชาตินั้น ควรกำหนดทิศทางของนโยบายให้สอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนยุทธศาสตร์ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ และนโยบายของผู้บริหารของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ด้วยการนำเครื่องมือและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยมาใช้ในการตรวจสอบภายใน ซึ่งสอดคล้องกับ พรชัย วีระนันท์หาเวทย์ และ สุรีย์ โปษกรัญญ์ (2563) ที่ได้ระบุว่า งานตรวจสอบภายในยุคใหม่ ต้องปฏิบัติตามหลักเกณฑ์และแนวทางที่ราชการและหน่วยงานกำกับดูแลกำหนด เช่น กฎระเบียบและแนวทางข้อปฏิบัติ อีกทั้งนโยบายต่าง ๆ ที่กำหนดขึ้น ต้องสามารถสร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องต่าง ๆ โดยยึดถือหลักธรรมาภิบาลเป็นหลักตามหลัก พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (2546) ที่ได้กล่าวไว้ว่า หลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี จะตั้งมั่นอยู่บนหลักการ

บริหารงานที่เที่ยงธรรม สุจริต โปร่งใส ตรวจสอบได้ มีจิตสำนึกในการทำงาน มีศีลธรรม จริยธรรมในการทำงาน ซึ่งเรียกว่า ธรรมาภิบาล (Good Governance) นอกจากนี้แล้ว ควรกำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง เพราะบุคลากรเป็นปัจจัยสำคัญในการนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรได้ ดังนั้น ในอนาคตจึงต้องมุ่งเน้นนโยบายในการที่จะสร้างบุคลากรที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญและทักษะในการปฏิบัติงานอีกด้วย ซึ่งสอดคล้องกับ ประเวศน์ มหารัตน์สกุล (2557) ได้กล่าวไว้ว่า การดำเนินงานเพื่อนำพาองค์กรสู่ความสำเร็จได้ในยุคโลกาภิวัตน์นั้น จำเป็นต้องอาศัยบุคลากรที่มีคุณภาพ มีความสามารถและมีความเชี่ยวชาญ เพื่อการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่องค์กรมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

อีกทั้งนโยบายนั้นเป็นสิ่งที่บ่งชี้ถึงทิศทางในการปฏิบัติงาน ดังนั้น ความสำเร็จของงานตรวจสอบภายในจะเกิดขึ้นย่อมเกิดมาจากนโยบาย ซึ่งในส่วนของสำนักงานตรวจสอบภายในสำนักงานตำรวจแห่งชาติต้องได้รับการสนับสนุน และได้รับความสำคัญจากผู้บริหารระดับสูงของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ที่จะมุ่งเน้นในการกำกับดูแล และการตรวจสอบภายใน โดยสำนักงานตรวจสอบภายในควรเป็นที่รู้จักของข้าราชการตำรวจ ดังนั้น จึงควรมีนโยบายเกี่ยวกับการประชาสัมพันธ์หน่วยงาน และให้ความรู้เกี่ยวกับงานตรวจสอบภายในและการกำกับดูแลเพื่อให้ข้าราชการในสังกัดสำนักงานตำรวจแห่งชาติ มีความรู้ความเข้าใจถึงความสำคัญของงานตรวจสอบภายในและการปฏิบัติงานที่จะส่งผลกระทบต่อการบริหารของเจ้าหน้าที่อีกด้วย ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ วันวิสาข์ เศรษฐ์มาน (2560) ที่พบว่า ความสำเร็จในการตรวจสอบภายในขององค์กร มักจะเกิดขึ้นมาจากการที่ผู้ตรวจสอบภายใน ประพฤติปฏิบัติตนภายใต้กรอบจริยธรรมอย่างเคร่งครัด โดยเฉพาะการปฏิบัติหน้าที่ของตนด้วยความซื่อสัตย์ และมีความสามารถในหน้าที่ภายใต้การสนับสนุนผ่านทางนโยบายของผู้บริหารที่เลือกคนดี มีความซื่อสัตย์สุจริตเข้ามาปฏิบัติงาน นอกจากนี้แล้วการกำหนดนโยบายต่างๆ ยังต้องสอดคล้องกับยุทธศาสตร์และนโยบายของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ รวมถึงการทำงานต้องประหยัดคุ้มค่าเกิดประโยชน์สูงสุด โดยมีสิ่งที่สำคัญอีกประการหนึ่ง คือด้านงบประมาณที่จะต้องมีการบริหารงบประมาณให้สอดคล้อง และสามารถที่จะพัฒนาบุคลากรเครื่องมือต่างๆ ให้ผู้ตรวจสอบภายในสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่โดยไม่ติดขัด ซึ่งสอดคล้องกับ จันทนา สาขากร และคณะ (2554) ที่ได้กล่าวว่า ความคุ้มค่าของกระบวนการปฏิบัติงานจะก่อให้เกิดกิจกรรมการเพิ่มมูลค่าและความสำเร็จแก่องค์กร ซึ่งระบบการตรวจสอบภายในเป็นเครื่องมือในการสร้างความเชื่อมั่น และเสริมความมั่นใจให้กับผู้บริหารว่าการดำเนินงานขององค์กรมีประสิทธิภาพและดำเนินการได้อย่างคุ้มค่า

5.2.2 อนาคตภาพด้านบุคลากร บุคลากรถือเป็นปัจจัยสำคัญที่จะส่งผลต่อประสิทธิภาพและความสำเร็จในการทำงานขององค์กรต่าง ๆ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ประเวศน์ มหารัตน์สกุล (2557) ที่ได้กล่าวว่า ความก้าวหน้าของเทคโนโลยีและการคิดค้นนวัตกรรมใหม่ ๆ ส่งผลให้การจัดการองค์กรในยุคโลกาภิวัตน์มีความหลากหลายซับซ้อนมากขึ้น ซึ่งการดำเนินงานเพื่อนำองค์กรสู่ความสำเร็จได้ในยุคโลกาภิวัตน์นั้น จำเป็นต้องอาศัยบุคลากรที่มีคุณภาพ มีความรู้ ความเข้าใจ ความสามารถและมีความเชี่ยวชาญ เพื่อการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่องค์กรมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนั้น กลยุทธ์ด้านบุคลากรของสำนักงานตรวจสอบภายในสำนักงานตำรวจแห่งชาติจึงต้องเป็นไปในทิศทางที่จะส่งเสริมให้ ผู้ปฏิบัติงานในสำนักงานตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ในอนาคตต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจในหลักการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Ahmet Onay (2020) ที่ได้ระบุไว้ว่า ความสามารถของผู้ตรวจสอบภายในเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้การตรวจสอบภายในขององค์กรมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้แล้ว เนื่องจากสำนักงานตำรวจแห่งชาติเป็นหน่วยงานภาครัฐภายใต้การกำกับดูแลของกระทรวงการคลัง ผู้ปฏิบัติงานจึงต้องมีความรู้ความเข้าใจในการบริหารการเงินภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ และการประกันคุณภาพงานตรวจสอบภายในภาครัฐเนื่องจากหน่วยงานในสังกัดของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ หรือที่เรียกอีกอย่างว่าหน่วยรับตรวจจำเป็นต้องปฏิบัติงานภายใต้กฎหมายและระเบียบที่ได้บัญญัติไว้ซึ่งสอดคล้องกับ สยามพร เงินแพทย์ (2560) ที่ได้กล่าวว่า ในการปฏิบัติงานด้านการตรวจสอบภายใน เจ้าหน้าที่ที่ตรวจสอบ ภายในต้องใช้ทักษะ ความรู้ ความสามารถที่เหมาะสม และประสบการณ์ที่สูง รวมทั้งเข้าใจเกี่ยวกับภาระหน้าที่ของทุกหน่วยรับตรวจในองค์กร กฎหมาย ระเบียบ หนังสือสั่งการต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับการปฏิบัติหน้าที่ของหน่วยรับตรวจ และการปฏิบัติงานในฐานะผู้ตรวจสอบภายใน เพื่อให้บรรลุผลมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล รวมถึงผู้ตรวจสอบภายในต้องปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องและเสร็จภายในกำหนดระยะเวลาเพื่อที่ผู้บริหารของสำนักงานตำรวจแห่งชาติหรือผู้ที่มีส่วนที่เกี่ยวข้องในการกำกับดูแลในส่วนต่าง ๆ จะได้นำผลที่ได้รับไปปรับปรุงแก้ไข และพัฒนางานให้มีประสิทธิภาพและทัน่วงที่ซึ่งสอดคล้องกับนริศรา ธรรมรักษา (2563) ที่ได้ระบุว่า คุณภาพของงานการตรวจสอบภายในนั้น จะต้องมีความถูกต้องชัดเจนและมีเนื้อหากการตรวจสอบที่ครบถ้วน โดยเป็นการตรวจสอบที่มีความรัดกุมและเที่ยงธรรม ไม่ลำเอียงไปฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง อีกทั้งยังต้องปฏิบัติงานด้วยความรวดเร็วไม่ล่าช้า ในขณะที่เดียวกันผู้ตรวจสอบภายในต้องคอยหมั่นทบทวนความรู้ และพัฒนาตนเองอยู่เสมอเพื่อจะได้นำความรู้ความสามารถไปปฏิบัติงานอย่างถูกต้อง และมีประสิทธิภาพซึ่งสอดคล้องกับ ชีวรัตน์ ชีฆาวงค์ (2565) ที่กล่าวไว้ว่า ผู้ตรวจสอบภายในควรมีความขยันหมั่นเพียร พัฒนาทักษะความรู้ของตนเองอย่างต่อเนื่อง ต้องมีความสามารถในหน้าที่ทักษะและประสบการณ์ในงานที่ทำปฏิบัติงาน ตามมาตรฐานการตรวจสอบ

ภายใน นอกจากนี้แล้วสิ่งที่สำคัญอีกประการหนึ่ง คือ ผู้ตรวจสอบภายในต้องมีทักษะในการสื่อสารที่ดี เพื่อใช้ประกอบการปฏิบัติงานซึ่งผู้ตรวจสอบภายในต้องทำการสื่อสารกับบุคคลต่าง ๆ รวมถึงผู้มีส่วนได้เสีย เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความราบรื่น บรรยากาศในการทำงานที่ดี อันจะส่งผลไปสู่การได้รับความร่วมมือในการทำงานจากทุกภาคส่วน ซึ่งสอดคล้องกับ รมิตา อินใส และ วรวิทย์ เลาะห์เมทธิ (2562) ที่ได้กล่าวว่า คุณสมบัติของผู้ตรวจสอบภายในควรมีทักษะในการสื่อสารให้คำปรึกษาและมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี โดยทำการพบปะติดต่อสื่อสาร และประสานงานกับหน่วยรับตรวจ เพื่อสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้ปฏิบัติงานในหน่วยรับตรวจ

อีกทั้งในอนาคตบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่เกี่ยวกับงานตรวจสอบภายใน รวมถึงตัวผู้ตรวจสอบภายในเองต้องเป็นผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์ สามารถทำงานภายใต้การเปลี่ยนแปลงของสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (2562) ที่ได้กล่าวว่า ในอนาคตภาพนี้บุคลากรต้องใช้ความคิดเชิงวิพากษ์ประกอบกับการใช้ความคิดสร้างสรรค์และจินตนาการ เนื่องจากการทำงานที่ต้องอาศัยเทคโนโลยีเป็นหลัก ในขณะเดียวกันผู้ปฏิบัติงานยังคงต้องคอยหมั่นทบทวนความรู้ เช่น การฝึกอบรมเพิ่มเติมในหลักสูตรต่าง ๆ ทั้งที่เกี่ยวข้องกับงานตรวจสอบภายในหรือองค์ความรู้ต่าง ๆ อีกด้วย อย่างไรก็ตาม ในการปฏิบัติงานผู้ตรวจสอบภายในหรือผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องต้องการความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การรับราชการ หัวหน้างานจึงควรสนับสนุน และพิจารณาขึ้นเงินเดือนหรือพิจารณาการแต่งตั้งเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นอย่างเป็นธรรม โดยใช้แนวทางตามที่กฎหมาย และระเบียบที่เกี่ยวข้องกำหนดอีกด้วย ซึ่งสอดคล้องกับ Dellai and Omri (2016) ที่ได้ระบุว่า การฝึกอบรมและพัฒนาตนเองจะส่งผลให้การตรวจสอบภายในมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น ตามยุทธศาสตร์ด้านการปรับระบบบริหารจัดการทรัพยากรบุคคลที่ตอบสนองกระบวนการทัศน์ใหม่ด้วยการคัดเลือก และแต่งตั้งบุคลากรให้มีประสิทธิภาพและมีการวางแผนกำลังคนที่เหมาะสม สร้างเส้นทางการเจริญเติบโต พัฒนาระบบการแต่งตั้ง และพิจารณาบำเหน็จความชอบข้าราชการตำรวจให้เป็นไปตามระบบคุณธรรม เพื่อความก้าวหน้าในงานของบุคลากร (สำนักงานตำรวจแห่งชาติ, 2561)

5.2.3 อนาคตภาพด้านระบบสารสนเทศ เพื่อให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ในการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาประยุกต์ใช้กับหน่วยงานต่าง ๆ ในสังกัดสำนักงานตำรวจแห่งชาติ และเป็นการพัฒนาสำนักงานตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติให้มีความทันสมัยทันต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน สำนักงานตรวจสอบภายในต้องกำหนดกลยุทธ์ด้านระบบสารสนเทศ เช่น การนำโปรแกรมหรือระบบปัญญาประดิษฐ์มาพัฒนาและปรับใช้กับหน่วยงานตรวจสอบภายใน ในมิติต่าง ๆ ทั้งงานบริการให้ความเชื่อมั่นและการบริการให้

คำปรึกษา ซึ่งสอดคล้องกับ พรชัย วีระนนทาเวทย์ และ สุรีย์ โภษกรนัญญ์ (2563) ที่ได้กล่าวว่าการตรวจสอบภายในสมัยใหม่ต้องพัฒนากิจกรรมการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนขององค์กร ประกอบกับทรัพยากรและการดำเนินงานที่เหมาะสมและบูรณาการการตรวจสอบด้วยการประยุกต์ใช้ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศประกอบในกระบวนการปฏิบัติงาน เพื่อที่จะสามารถกำกับดูแลและสอบทานความน่าเชื่อถือ และความปลอดภัยของข้อมูลในระบบงานเทคโนโลยีสารสนเทศ

ทางด้านคอมพิวเตอร์การตรวจสอบเทคโนโลยีสารสนเทศเป็นส่วนหนึ่งของการตรวจสอบภายในประเภทอื่น ทุกประเภทไม่ว่าจะเป็นการตรวจสอบทางการเงิน การตรวจสอบการปฏิบัติการ และการตรวจสอบการปฏิบัติตามข้อกำหนด รวมถึงพัฒนาระบบการจัดเก็บและการบริหารจัดการข้อมูลให้ทันสมัยสามารถเป็นเครื่องมือให้ผู้บริหารและให้การปฏิบัติงานของผู้ตรวจสอบภายในเป็นไปด้วยความถูกต้อง รวดเร็ว เชื่อถือได้อีกด้วย ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ นริศรา ธรรมรักษา (2563) ที่พบว่า ทักษะในการปฏิบัติงาน ตรวจสอบภายในของเจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายใน มีการใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการจัดเก็บข้อมูลกระดาษทำการโดยใช้โปรแกรม Excel ในการคำนวณตัวเลขและออกแบบกระดาษทำการด้วยคอมพิวเตอร์เพื่อเก็บข้อมูล การตรวจสอบ และคุณภาพรายงานการตรวจสอบภายในของเจ้าหน้าที่ตรวจสอบภายใน ทำให้เนื้อหาของรายงานมีความถูกต้องตรงกับข้อเท็จจริงที่ตรวจสอบ และสามารถพิสูจน์ได้จริงตรงประเด็นมากที่สุด

งานตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติจะสำเร็จได้รวดเร็วขึ้นจำเป็นต้องนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาปรับใช้ อีกทั้งเพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายของ ยุทธศาสตร์ชาติ และนโยบายของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ที่มุ่งเน้นให้นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ สำนักงานตรวจสอบภายในจึงควรนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาใช้เป็นเครื่องมือในการตรวจสอบภายใน อีกทั้งควรสรรหานวัตกรรมใหม่ ๆ เช่น AI เข้ามาเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานตรวจสอบ ซึ่งเครื่องมือและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเหล่านี้สามารถที่จะช่วยผู้ตรวจสอบภายใน ในการปฏิบัติงานการวิเคราะห์ข้อมูลและการประมวลผลข้อมูลต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็ว แม่นยำ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ ประเวศน์ มหารัตน์สกุล (2557) ที่ได้กล่าวไว้ว่า การจัดการองค์กรในยุคโลกาภิวัตน์มีความหลากหลายซับซ้อนมากขึ้น ซึ่งเป็นผลมาจากความก้าวหน้าของเทคโนโลยี และการคิดค้นนวัตกรรมใหม่ ๆ ซึ่งการดำเนินงานเพื่อนำองค์กรสู่ความสำเร็จได้ในยุคโลกาภิวัตน์นั้น จำเป็นต้องอาศัยบุคลากรที่มีคุณภาพ มีความสามารถและมีความเชี่ยวชาญเพื่อการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่องค์กรมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ดังนั้นการประยุกต์ใช้นวัตกรรมจึงเป็นการยกระดับงานตรวจสอบภายในให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นอีกด้วย

5.2.4 อนาคตภาพด้านโครงสร้างองค์กร ซึ่งกลยุทธ์ในการกำหนดโครงสร้างองค์กรของหน่วยงานตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาตินั้นควรจะต้องเป็นหน่วยงานที่ขึ้นตรงต่อหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ เพื่อให้สอดคล้องกับมาตรฐานการตรวจสอบภายในภาครัฐปี พ.ศ.2561 และที่แก้ไขเพิ่มเติม นอกจากนี้แล้วเพื่อให้งานตรวจสอบภายในมีคุณภาพและเกิดประสิทธิผลมากยิ่งขึ้นจึงควรจัดตั้งคณะกรรมการตรวจสอบของสำนักงานตำรวจแห่งชาติขึ้น เพื่อจะได้กำกับดูแลงานตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ และเป็นให้สอดคล้องกับหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานการตรวจสอบภายในภาครัฐปี พ.ศ.2561 และที่แก้ไขเพิ่มเติมในส่วนของคณะกรรมการตรวจสอบอีกด้วย

5.2.5 อนาคตภาพด้านการพัฒนาองค์กร สำนักงานตรวจสอบภายในควรกำหนดกลยุทธ์เพื่อให้ผู้ที่มีส่วนที่เกี่ยวข้องเกิดการเล็งเห็นความสำคัญของการตรวจสอบภายในอย่างแท้จริง ซึ่งการที่องค์กรจะได้รับการพัฒนานั้นจำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนจากส่วนต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นฝ่ายบริหารที่ต้องให้ความสำคัญ และให้การสนับสนุนงานตรวจสอบภายใน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและคุณภาพงานตรวจสอบภายในให้สูงขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Ahmet Onay (2020) ได้ศึกษา ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการตรวจสอบภายใน ผลการศึกษาพบว่า ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพการตรวจสอบภายใน ได้แก่ การสนับสนุนขององค์กรและผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง รวมถึงมีกลยุทธ์ในการพัฒนา และสนับสนุนบุคลากรให้มีคุณภาพที่สูงขึ้น มีความรู้ความสามารถมากขึ้น อีกทั้งยังต้องมีกลยุทธ์ในการผลักดัน และนำเครื่องมืออุปกรณ์สมัยใหม่เข้ามาใช้ในการปฏิบัติงานอีกด้วย

5.2.6 อนาคตภาพด้านการปฏิบัติงานตรวจสอบ ต้องปฏิบัติภายใต้มาตรฐานการตรวจสอบภายในภาครัฐปี พ.ศ.2561 และกฎหมายระเบียบที่เกี่ยวข้อง ดังนั้น กลยุทธ์ที่ใช้ในการปฏิบัติงานจึงต้องกำหนดให้ผู้ตรวจสอบภายใน ต้องปฏิบัติงานตามแนวทางที่มาตรฐานการตรวจสอบภายในภาครัฐ และกฎบัตรการตรวจสอบภายในอย่างเคร่งครัดซึ่งสอดคล้องกับ พรชัย ขาวสบาย (2559) ที่ได้ระบุไว้ว่า มาตรฐานการตรวจสอบภายใน และจรรยาบรรณการตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐต้องปฏิบัติงานตามกฎบัตรการตรวจสอบภายใน โดยให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ และนโยบายของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ที่ต้องนำเครื่องมือและระบบเทคโนโลยีต่างๆ เข้ามาประยุกต์ใช้กับการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน เพื่อเพิ่มความคล่องตัว และประสิทธิภาพให้งานตรวจสอบภายใน โดยนำมาปรับใช้ในขั้นตอนการปฏิบัติงานต่าง ๆ ตั้งแต่ขั้นตอนการวางแผนการตรวจสอบ การปฏิบัติงานตรวจสอบ การรายงานผลและการติดตามผลการตรวจสอบ เพื่อการผลงานของสำนักงานตรวจสอบภายในความถูกต้อง แม่นยำ โปร่งใสและสามารถตรวจสอบได้ โดยการปฏิบัติงานของผู้ตรวจสอบภายในต้องสามารถตอบสนองต่อการบริหารความเสี่ยงในมิติต่าง ๆ ของ

สำนักงานตำรวจแห่งชาติเพื่อให้เกิดการสร้างมูลค่าเพิ่มให้สำนักงานตำรวจแห่งชาติอีกด้วย ซึ่งสอดคล้องกับบทความด้านการพัฒนาองค์กรของ HR NOTE.asia (2019) ที่ระบุว่า เทคโนโลยีตลอดจนข้อมูลสารสนเทศต่าง ๆ เป็นองค์ประกอบสำคัญขององค์กร ที่จะช่วยส่งเสริมให้การทำงานมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้แล้วในกลยุทธ์การปฏิบัติงานของสำนักงานตรวจสอบภายในต้องคำนึงถึงความพึงพอใจของผู้รับบริการอีกด้วยซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ เพ็ญสุข เกตุมณี (2561) ที่ได้กล่าวว่า การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันให้องค์กรมีความยั่งยืนคือการให้บริการที่มีคุณภาพและดูแลให้ผู้ใช้บริการได้รับความพึงพอใจสูงสุด

5.2.7 อนาคตภาพด้านการทำงานเป็นทีม ความร่วมมือร่วมใจกันในการทำงานระหว่างเพื่อนร่วมงานและในส่วนงานที่มีความเกี่ยวข้องกันนั้นเป็นสิ่งสำคัญเพื่อให้งานได้ออกมาบรรลุวัตถุประสงค์ สำเร็จตามเป้าหมายและนโยบายที่ตั้งไว้ ดังนั้น ผู้ตรวจสอบภายในหรือเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องจำเป็นต้องปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกัน มีความร่วมมือร่วมใจและช่วยเหลือเกื้อกูลสนับสนุนซึ่งกันและกันในเรื่องที่ถูกต้องเหมาะสม ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Marquardt and Reynolds (1994) ที่ได้กล่าวว่า การที่ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการทำงานร่วมกันเป็นทีมและเครือข่าย จะทำให้องค์กรสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มและนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมขององค์กรได้ นอกจากนี้แล้วผู้บังคับบัญชามีส่วนสำคัญในการทำให้บรรยากาศในการทำงานจะเป็นไปในทิศทางใด ทีมงานและผู้ปฏิบัติงานจะมีความร่วมมือร่วมใจ หรือทำงานเป็นทีมกันได้มากน้อยแค่ไหน ขึ้นอยู่กับผู้บังคับบัญชา หัวหน้างาน และเพื่อนร่วมงานอีกด้วย โดยผู้บังคับบัญชาควรมีทักษะในการบริหารทรัพยากรมนุษย์และคำนึงถึงขวัญและกำลังใจของลูกน้อง ซึ่งสอดคล้องกับบทความอิเล็กทรอนิกส์สำหรับผู้ปฏิบัติงานในสายงานบริหารงานทรัพยากรบุคคล HR NOTE.asia (2019) ที่ได้กล่าวไว้ว่า ทรัพยากรมนุษย์ (Human Resource) เป็นองค์ประกอบสำคัญขององค์กร โดยเฉพาะบุคลากรที่มีศักยภาพในการทำงาน มีความมุ่งมั่นในการพัฒนาตนเองและองค์กรจะช่วยส่งเสริมให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

5.2.8 อนาคตภาพด้านวัฒนธรรมองค์กร วัฒนธรรมองค์กรของสำนักงานตรวจสอบภายในสำนักงานตำรวจแห่งชาติควรที่จะมีการพัฒนาไปในทิศทางที่มีบรรยากาศในการทำงานที่ดี โดยส่งเสริมให้ข้าราชการ หรือผู้ตรวจสอบภายในมีพื้นที่ในการพบปะกัน แลกเปลี่ยนความรู้ความคิดเห็นในมิติต่าง ๆ ในขณะเดียวกันในภาพรวมขององค์กรควรมอง และมุ่งเน้นไปในทิศทางเดียวกัน โดยการมุ่งเน้นให้เป็นองค์กรการตรวจสอบภายในสมัยใหม่ รวมถึงผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ความเข้าใจด้านเทคโนโลยีอีกด้วย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Marquardt and Reynolds (1994) ที่ได้กล่าวว่า การพัฒนาองค์กรให้ไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อที่จะทำให้องค์กรสามารถสร้างมูลค่าเพิ่ม และนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมขององค์กรได้ซึ่งผู้บริหารขององค์กรจะต้องให้ความสำคัญ

กับการจัดบรรยากาศในองค์กร มีการตรวจสอบสภาพแวดล้อมในการทำงานและมีเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ของบุคลากร

5.2.9 อนาคตภาพด้านคุณภาพงานตรวจสอบตามความคาดหวังของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

จากข้อค้นพบอนาคตภาพความสำเร็จด้านงานตรวจสอบภายใน ของสำนักงานตรวจสอบภายในสำนักงานตำรวจแห่งชาติในทศวรรษหน้า ทางด้านปัจจัยคุณภาพงานตรวจสอบภายในโดยปัจจุบันสำนักงานตรวจสอบภายใน สำนักงานตำรวจแห่งชาติได้ปฏิบัติงานโดยใช้ตามเกณฑ์การประกันคุณภาพงานตรวจสอบภายในภาครัฐที่กำหนดขึ้น โดยกรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลังเป็นหลักเกณฑ์ และแนวทางในการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในแล้ว แต่ยังมีปัจจัยที่เกี่ยวกับคุณภาพด้านอื่นที่งานวิจัยนี้ได้ทำการศึกษาค้นพบนอกเหนือจากแนวทางการปฏิบัติงานด้านคุณภาพที่กล่าวข้างต้น โดยความเห็นของผู้เชี่ยวชาญพบว่า มีปัจจัยที่สำคัญด้านปัจจัยคุณภาพงานตรวจสอบภายในของงานตรวจสอบภายในมีทั้งสิ้น 3 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยทางด้านความคาดหวังของผู้บริหาร ปัจจัยทางด้านความคาดหวังของผู้รับบริการ ปัจจัยความคาดหวังด้านคุณภาพของหน่วยงานที่มีหน้าที่กำกับดูแล และหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เนื่องจากเป็นปัจจัยที่จะสะท้อนถึงความต้องการ และความคาดหวังของผู้มีส่วนได้เสียกับงานตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Hicks & Gullett (1967) ที่กล่าวว่า หนึ่งในองค์ประกอบขององค์กรที่ทุกองค์กรจะต้องมีคือ การที่บุคลากรและทุกคนภายในองค์กรจะต้องมีเป้าหมายอันเป็นสาเหตุจูงใจในการทำงานและมีความคาดหวังร่วมกัน เพื่อการร่วมมือกันปฏิบัติงานในองค์กรจะเป็นหนทางให้สามารถบรรลุเป้าหมายนั้นได้ ซึ่งบุคลากรเหล่านั้นเป็นทั้งผู้บริหารที่จะนำข้อมูลไปใช้ในการพัฒนาหรือบริหารสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ผู้รับการตรวจสอบภายใน หรือแม้กระทั่งผู้ที่มีหน้าที่ในการกำกับดูแลงานตรวจสอบภายในภาครัฐ ดังนั้น ปัจจัยด้านความคาดหวังจึงเป็นสิ่งสำคัญในการพัฒนาผลผลิตและคุณภาพของงานตรวจสอบภายในให้ตอบสนองได้อย่างถูกต้องตามความต้องการของผู้มีส่วนได้เสียและเป็นไปอย่างถูกต้องสอดคล้องกับมาตรฐานการตรวจสอบภายในอีกด้วย โดยมีรายละเอียดในแต่ละปัจจัยดังนี้

5.2.9.1 อนาคตภาพปัจจัยด้านความคาดหวังด้านคุณภาพของผู้บริหาร

เนื่องจากผู้บริหารเป็นผู้ที่มีหน้าที่ในการบริหารหน่วยงานให้ประสบความสำเร็จตามนโยบายและเป้าหมายที่ได้กำหนดไว้ ดังนั้นข้อมูลที่ผู้บริหารได้รับต้องมีความถูกต้อง แม่นยำ ทันต่อเวลา เพื่อที่จักได้นำข้อมูลที่ได้รับจากงานตรวจสอบภายในไปวางแผนบริหารจัดการหรือแก้ไขปัญหาได้อย่างทัน่วงทีซึ่งสอดคล้องกับกรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง (2561) ที่ได้ระบุไว้ว่า การปฏิบัติงานของผู้ตรวจสอบภายในควรมีผลการรายงานผลการปฏิบัติงานที่ทันต่อเวลา โดยเนื้อหาของรายงานควรมี

องค์ประกอบได้แก่วัตถุประสงค์ ขอบเขต การสรุปผลการตรวจสอบ ความคิดเห็น ข้อเสนอแนะ และแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขที่สามารถนำไปปฏิบัติได้ด้วยความถูกต้อง ครบถ้วน ชัดเจน เที่ยงธรรม สร้างสรรค์และรวดเร็ว และทั้งควรเปิดเผยและเผยแพร่ข้อมูลผลการปฏิบัติงานให้กับบุคคลที่เกี่ยวข้อง และเหมาะสมได้รับทราบข้อมูล ในขณะที่เดียวกันการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในยังคงต้องมุ่งเน้นไปในประเด็นที่ประเมินแล้วว่าจะส่งผลกระทบต่อสำนักงานตำรวจแห่งชาติซึ่งเป็นประเด็นที่สำคัญ อีกทั้งต้องได้ผลการปฏิบัติงานที่คุ้มค่าและเกิดประโยชน์อย่างเป็นรูปธรรมและสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้สำนักงานตำรวจแห่งชาติอีกด้วย ซึ่งสอดคล้องกับ Dhiaa and Thuraiya (2017) ที่ได้กล่าวว่า ผลการตรวจสอบภายในมีความสำคัญต่อผู้บริหารระดับสูงซึ่งจะช่วยสร้างความตระหนักแก่พนักงาน และเพิ่มประสิทธิภาพสูงสุดให้กับองค์กรได้ อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารยังคงมุ่งเน้นด้านการปฏิบัติงานของผู้ตรวจสอบภายในที่จะสามารถให้คำปรึกษา และข้อเสนอแนะกับผู้รับตรวจหรือหน่วยงานในสังกัดเพื่อจะได้นำไปแก้ปัญหาได้อย่างถูกต้องอีกด้วย

นอกจากนี้ยังสอดคล้องกับแนวคิดของ ศิลปพร ศรีจันเพชร (2554) ที่ได้กล่าวถึงบทบาทของผู้ตรวจสอบภายในไว้ว่า นอกจากการประเมินและปรับปรุงประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารความเสี่ยง การควบคุมและกระบวนการกำกับดูแลแล้ววัตถุประสงค์ของการตรวจสอบภายในยังรวมถึงการช่วยเหลือผู้ปฏิบัติงานทุกระดับขององค์กรให้สามารถปฏิบัติหน้าที่ของตนให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นด้วยการวิเคราะห์ประเมิน ให้คำปรึกษา ให้ข้อเสนอแนะ และข้อมูลเพื่อสนับสนุนแก่ผู้ปฏิบัติงาน เพื่อช่วยพัฒนาศักยภาพในการปฏิบัติงานให้มีคุณภาพมากยิ่งขึ้น

5.2.9.2 อนาคตภาพปัจจัยด้านความคาดหวังด้านคุณภาพของผู้รับบริการงานตรวจสอบ ผู้รับตรวจถือเป็นผู้ที่ต้องประสานงานและทำงานร่วมกับผู้ตรวจสอบภายในโดยตรงซึ่งที่ผ่านมาสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ได้มีการประเมินความพึงพอใจของผู้รับตรวจที่ได้รับการบริการ แต่อย่างไรก็ตามผู้รับตรวจมีความคาดหวังที่จะได้รับประสบการณ์ และการบริการจากผู้ตรวจสอบภายใน โดยคาดหวังว่าผู้ตรวจสอบภายในควรมีทักษะการสื่อสารที่ดีมีการใช้คำพูดหรือการสื่อสารที่สุภาพเหมาะสมกับหน่วยรับตรวจ และเมื่อหน่วยรับตรวจมีข้อสงสัยในการปฏิบัติงาน ผู้ตรวจสอบภายในสามารถให้คำแนะนำได้อย่างถูกต้อง และด้วยท่าทีที่เป็นมิตรเหมาะสมเป็นกันเองรวมถึงการรับฟังปัญหาและให้คำปรึกษาด้วยความเข้าใจ และนำข้อคิดเห็นข้อเสนอแนะที่ผู้รับตรวจได้ทำการประเมินความพึงพอใจไปพัฒนาและปรับปรุงงานตรวจสอบภายในให้ดียิ่งขึ้นด้วย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ พัชสิรี ชมพูคา (2553) ที่ได้กล่าวไว้ว่า องค์กรจะต้องสร้างสรรค์สิ่งที่มีคุณค่าให้กับผู้ใช้บริการได้ดีกว่าคู่แข่งชั้นด้วยการบริการที่มีคุณภาพ โดยใช้การสื่อสารที่ถูกต้องเหมาะสม และดูแลให้ผู้ใช้บริการได้รับความพึงพอใจ

อนาคตภาพปัจจัยด้านความคาดหวังด้านคุณภาพของหน่วยงานที่มีหน้าที่กำกับดูแลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง หน่วยงานที่มีหน้าที่ในการกำกับดูแลงานตรวจสอบภายในภาครัฐซึ่งได้แก่ กรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง มีความคาดหวังให้งานตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ เป็นหน่วยงานที่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตามแนวทางของกฎหมายและระเบียบที่กรมบัญชีกลางกำหนดเพื่อจะได้ปรับปรุงพัฒนา รวมถึงกำกับดูแลและสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับหน่วยงานของทางภาครัฐได้ อีกทั้ง สามารถที่จะสร้างความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการงานตรวจสอบภายในอีกด้วย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของจันทนา สาขากร และคณะ (2554) ที่ได้ระบุว่า การตรวจสอบภายในเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารและส่งเสริมการปฏิบัติงานในองค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์ และเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ และยังเป็นจุดที่แสดงให้เห็นถึงความความน่าเชื่อถือจากการประเมินประสิทธิภาพประสิทธิผล และความคุ้มค่าของกระบวนการปฏิบัติงาน เพื่อก่อให้เกิดกิจกรรมการเพิ่มมูลค่าและความสำเร็จแก่องค์กร อีกทั้งการตรวจสอบภายในยังช่วยในการส่งเสริมให้เกิด กระบวนการกำกับดูแลที่ดี ความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน ส่งเสริมให้เกิดการบันทึกบัญชีและรายงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบ ส่งเสริมให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการปฏิบัติงาน และส่งเสริมให้การจัดการทรัพยากรขององค์กรเป็นไปอย่างเหมาะสม

จากแนวโน้มและปัจจัยทั้ง 9 ประเด็นที่ได้จากวิจัยครั้งนี้สามารถนำข้อมูลจากการวิจัยและรูปแบบภาพอนาคตความสำเร็จของงานตรวจสอบภายใน มาออกแบบรูปแบบยุทธศาสตร์งานตรวจสอบภายใน ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติในอนาคต 10 ปีหน้า (พ.ศ.2566-2575) ได้ดังนี้

แนวทางยุทธศาสตร์งานตรวจสอบภายใน สำนักงานตำรวจแห่งชาติในอนาคต 10 ปีหน้า (พ.ศ.2566-2575)

การตรวจสอบภายในถือเป็นเครื่องมือที่มีส่วนสำคัญที่จะทำให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปอย่างถูกต้อง โปร่งใส และเพิ่มมูลค่าหรือคุณค่าให้องค์กร โดยสำนักงานตรวจสอบภายในสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ถูกจัดตั้งขึ้นตามมติคณะรัฐมนตรีเมื่อ 17 สิงหาคม พ.ศ.2519 ที่กำหนดให้ทุกส่วนราชการมีผู้ตรวจสอบภายใน เพื่อทำหน้าที่เป็นผู้ตรวจสอบภายในของส่วนราชการปฏิบัติงานตามระเบียบและมาตรฐานสากล และมาตรา 79 แห่งพระราชบัญญัติวินัยการเงินการคลังของรัฐ พ.ศ.2561 และที่แก้ไขเพิ่มเติม อีกทั้งบัญญัติให้หน่วยงานของรัฐจัดให้มีการตรวจสอบภายใน การควบคุมภายใน และการบริหารจัดการความเสี่ยง

ยุทธศาสตร์งานตรวจสอบภายใน ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ จึงมีประเด็นยุทธศาสตร์ที่มุ่งเน้นการปรับเปลี่ยนงานตรวจสอบภายในภาครัฐของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ

มีบทบาทในการสนับสนุนผู้บริหารและส่วนราชการในสังกัดสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ในการกำกับดูแลการบริหารราชการอย่างมีประสิทธิภาพ ยึดหลักธรรมาภิบาล ปรับวัฒนธรรมการทำงานให้มุ่งผลสัมฤทธิ์ มีความคล่องตัวและความทันสมัยพร้อมที่จะปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงของโลกอยู่ตลอดเวลา โดยเฉพาะอย่างยิ่งการนำเทคโนโลยีสารสนเทศนวัตกรรม และระบบงานที่เป็นดิจิทัลเข้ามาประยุกต์ใช้กับสำนักงานตำรวจแห่งชาติอย่างคุ้มค่า และสามารถปฏิบัติงานเทียบได้กับการปฏิบัติงานตรวจสอบระดับสากล รวมทั้งมีการพัฒนาระบบบริหารจัดการบุคลากรของงานตรวจสอบภายในที่สามารถพัฒนาศักยภาพ และจูงใจให้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถมาร่วมกันทำงานที่มีแรงบันดาลใจ ที่จะร่วมกันพัฒนาสำนักงานตำรวจแห่งชาติไปสู่เป้าหมายและการเปลี่ยนแปลงที่ดีขึ้น

เป้าหมาย

1. หน่วยงานตรวจสอบภายใน มีความโปร่งใสและทันสมัยเป็นตัวอย่างในการสร้างภาพลักษณ์ที่ดีให้สำนักงานตำรวจแห่งชาติ
2. มีวัฒนธรรมการทำงานที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์เพื่อประโยชน์ต่อส่วนรวมและสำนักงานตำรวจแห่งชาติ
3. ปฏิบัติงานตามมาตรฐานการตรวจสอบกฎหมาย และระเบียบที่เกี่ยวข้องมีความคล่องตัวถูกต้องแม่นยำ และได้ผลการปฏิบัติงานที่มีความน่าเชื่อถือ
4. สามารถให้คำแนะนำผู้บริหารในการป้องกันการเกิดทุจริตได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ตัวชี้วัด

1. ระดับความโปร่งใสในการปฏิบัติงานของสำนักงานตรวจสอบภายใน
2. ระดับความพึงพอใจของผู้รับบริการ และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการตรวจสอบภายใน
3. ระดับการประเมินผลการปฏิบัติงานทางบัญชีของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ
4. ระดับการทุจริตประพฤตินิชอบของหน่วยงานในสังกัดสำนักงานตำรวจแห่งชาติ

ประเด็นยุทธศาสตร์งานตรวจสอบภายใน สำนักงานตำรวจแห่งชาติ

1. นโยบายการบริหารงานตรวจสอบภายใน สำนักงานตำรวจแห่งชาติ หน่วยงานตรวจสอบภายในต้องกำหนดนโยบายในการกำกับดูแล และสนับสนุนการปฏิบัติหน้าที่มีระบบการบริหารและการปฏิบัติงานที่ทันสมัยโปร่งใส เป็นไปตามมาตรฐานการตรวจสอบ และหลักการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี สร้างมูลค่าเพิ่มให้สำนักงานตำรวจแห่งชาติ

การปฏิบัติงานตรวจสอบภายในได้มาตรฐานและเป็นระดับแนวหน้าของหน่วยงานตรวจสอบภายในภาครัฐ ปรับรูปแบบและกระบวนการปฏิบัติงานตรวจสอบที่ครอบคลุมกิจกรรมความเสี่ยงที่มีความสำคัญ และสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ และพัฒนาแนวทางการปฏิบัติงานให้มีความคล่องตัว และกำหนดเป้าหมายของหน่วยงานเพื่อให้ได้รับรางวัลความเป็นเลิศทางด้านตรวจสอบภายในภาครัฐระดับดีเยี่ยมเป็นอันดับหนึ่ง พร้อมทั้งนำแนวทางการปฏิบัติงานตรวจสอบจากระดับสากลตามแนวทางที่สมาคมผู้ตรวจสอบภายในสากล The Institute of Internal Auditors of Thailand : IIA กำหนดและนำองค์ความรู้ใหม่มาประยุกต์ใช้กับสำนักงานตำรวจแห่งชาติ เพิ่มเติมนอกเหนือจากแนวทางที่กรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง ได้กำหนดไว้ เพื่อยกระดับการตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติสู่ระดับสากลเพื่อเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มให้ระบบการปฏิบัติงานให้กับหน่วยงานของรัฐ

นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาปรับใช้ปฏิบัติงาน กำหนดนโยบายที่สนับสนุนหน่วยงานในสังกัดสำนักงานตรวจสอบภายใน ให้นำระบบนวัตกรรมเทคโนโลยีสารสนเทศ และระบบการทำงานแบบดิจิทัล มาใช้ในการปฏิบัติงานตรวจสอบอย่างคุ้มค่า ด้วยการเสนอกิจกรรมพัฒนาระบบเทคโนโลยีสารสนเทศต่อผู้บังคับบัญชาาระดับสูงของสำนักงานตำรวจแห่งชาติให้จัดตั้งคณะทำงานเพื่อบูรณาการหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งจากภายในสำนักงานตำรวจแห่งชาติ จากส่วนราชการอื่น และภาคเอกชนที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้มาร่วมกันบูรณาการและปรับปรุงกระบวนการทำงานพร้อมพัฒนาระบบการควบคุมภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศให้มีความทันสมัยสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ

แนวทางการพัฒนางานอย่างต่อเนื่อง กำหนดนโยบายที่สนับสนุนให้หน่วยงานในสังกัดสำนักงานตรวจสอบภายในต้องมีการพัฒนาสมรรถนะบุคลากรเครื่องมือการปฏิบัติงานที่เพียงพอพร้อมใช้งานเพื่อให้การปฏิบัติงานตรวจสอบภายในทันสมัยสามารถเป็นเครื่องมือในการกำกับดูแลและการป้องกันการกระทำทุจริต และมีการประชาสัมพันธ์งานตรวจสอบภายในอย่างสม่ำเสมอมีการกำหนดตัวชี้วัดเพื่อวัดผลการพัฒนางานในมิติต่าง ๆ โดยกำหนดเป็นยุทธศาสตร์การพัฒนา

2. บุคลากรเป็นคนดี คนเก่ง มีคุณธรรม และปฏิบัติงานตามมาตรฐานแบบมืออาชีพ ในการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในบุคลากรที่ปฏิบัติหน้าที่ควรมีความเหมาะสม เพียงพอทั้งปริมาณและคุณภาพ มีระบบการบริหารจัดการ และพัฒนาบุคลากรให้มีสมรรถนะและคุณสมบัติตามที่มาตรฐานการตรวจสอบภายในกำหนด มีความเจริญก้าวหน้าในอาชีพและสายงาน สามารถจูงใจให้คนดีคนเก่งให้ต้องการมาปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน รวมถึงปรับแนวคิดให้ข้าราชการปฏิบัติงานแบบมืออาชีพ

บุคลากรมีค่านิยมในการพัฒนาความรู้ความสามารถ พัฒนาความรู้ความสามารถของผู้ตรวจสอบภายใน ทั้งทางด้านที่เกี่ยวกับการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในโดยตรงและการสร้างสรรค์บรรยากาศในการทำงานร่วมกัน และวางแนวทางที่เหมาะสมทางด้านความก้าวหน้าในสายงานให้มีสมรรถนะและความรู้ใหม่ ๆ สามารถปรับตัวกับรูปแบบการปฏิบัติงานและวัฒนธรรมขององค์กรที่มีการเปลี่ยนแปลง ให้ความสำคัญกับการปกครองและสายการบังคับบัญชา เพื่อรองรับยุทธศาสตร์ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ โดยกำหนดดัชนีชี้วัดบุคลากรเกี่ยวกับการพัฒนาความรู้ความสามารถที่เหมาะสมโดยแบ่งเกณฑ์เป็นระดับ โดยในแต่ละระดับเมื่อบุคลากรได้รับการพัฒนาความรู้ความสามารถจะสามารถนำผลการพัฒนาที่ตนเองได้รับมาเพื่อใช้ในการประกอบการพิจารณาผลตอบแทนจากการทำงานด้านต่างๆ ด้วยทั้งด้านการพิจารณาขึ้นเงินเดือน การพิจารณาเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น หรือในกรณีหากบุคลากรขาดการพัฒนาความรู้ความสามารถ หรือมีการพัฒนาแต่ต่ำกว่าเกณฑ์ที่กำหนดอาจมีการพิจารณากำหนดให้บุคลากรท่านนั้นต้องได้รับผลจากกรณีดังกล่าว เช่น หักปฏิบัติหน้าที่ชั่วคราว หรือมีผลต่อการพิจารณาผลตอบแทนในด้านต่างๆ

มีการบริหารกำลังพลที่เหมาะสมและยึดหลักคุณธรรม จัดสรรกำลังพลให้มีความเหมาะสมและเพียงพอต่อการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน พร้อมกับเสริมสร้างคุณภาพและสมรรถนะภายใต้หลักคุณธรรม ปรับปรุงกลไกการวางแผนบริหารจัดการกำลังพล ตั้งแต่การสรรหาคัดเลือกและแต่งตั้งโยกย้ายด้วย หลักคุณธรรมและความโปร่งใส รวมทั้งจัดให้มีการพิจารณาให้รางวัลจากการทำงานด้วยความเป็นธรรมเหมาะสม และสอดคล้องกับภาระงาน นอกจากนี้สำนักงานตรวจสอบภายในต้องมีระบบฐานข้อมูลเกี่ยวกับกำลังพล โดยจัดให้เชื่อมโยงข้อมูลกับสำนักงานกำลังพลและระบบ Big Data ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ เพื่อที่จะสามารถตรวจสอบความเพียงพอและคุณสมบัติของบุคลากรในสังกัดสำนักงานตรวจสอบภายในเอง และบุคลากรจากหน่วยงานอื่นภายใต้สังกัดของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ เพื่อที่จะสามารถบริหารจัดการทรัพยากรด้านกำลังพลให้มีความเหมาะสมทั้งทางด้านคุณสมบัติและความเพียงพอทางด้านปริมาณกำลังพล เพื่อที่จะบริหารจัดการกำลังพลด้านการตรวจสอบภายในที่มักจะมีการสับเปลี่ยนหน้าที่อยู่ตลอดเวลา เพื่อที่จะได้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและมีคุณธรรมมาปฏิบัติงานอย่างเพียงพอสม่ำเสมอ

3. หน่วยงานตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติต้องเป็นผู้นำด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการตรวจสอบที่ทันสมัย นำระบบสารสนเทศที่ทันสมัยทันต่อรูปแบบการปฏิบัติงานที่มีการปรับเปลี่ยน และมีสรรณะที่สูงขึ้น สามารถช่วยปฏิบัติงานตรวจสอบได้อย่างถูกต้อง คล่องตัว รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ มีความคุ้มค่าเทียบได้กับการปฏิบัติงานระดับสากล นำเครื่องมือเทคโนโลยีสารสนเทศ นวัตกรรม โปรแกรมในการตรวจสอบ และเทคโนโลยีด้านต่างๆ มาปรับใช้กับงานตรวจสอบภายใน ดังนี้

จัดให้มีการบูรณาการระบบฐานข้อมูล (Big Data) การตรวจสอบภายในไปที่เชื่อมโยงข้อมูลในมิติต่างๆ ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติด้านบุคลากร ทรัพย์สิน ข้อมูลการทำงาน ข้อมูลอาชญากรรม สถิติต่างๆ ข้อมูลภาพ เสียง และวิดีโอกับฐานข้อมูลใหญ่ (Big Data) ที่มีระบบรักษาความปลอดภัยของข้อมูลหรือ จัดทำระบบการรักษาความปลอดภัยไซเบอร์ Cyber Security ในระดับสูงสุดเพื่อรักษาความลับของทางราชการ เพื่อเป็นฐานข้อมูลให้กับระบบงานและบุคลากรที่เกี่ยวข้องจะได้นำข้อมูลไปใช้ประโยชน์ในการคิด วิเคราะห์ วางแผนและปรับปรุงการทำงานให้สอดคล้องเหมาะสมกับแต่ละภารกิจของหน่วยในสังกัดสำนักงานตำรวจแห่งชาติ รวมถึงมีความพร้อมด้านข้อมูลที่จะสนับสนุนให้กับส่วนราชการอื่น เช่น กระทรวงยุติธรรม กระทรวงมหาดไทย สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน และกรมบัญชีกลาง เป็นต้น เพื่อที่จะนำข้อมูลไปบูรณาการร่วมกันในการปฏิบัติราชการให้ดียิ่งขึ้นต่อไป

พัฒนาระบบปัญญาประดิษฐ์ (A.I.) ช่วยในการปฏิบัติงานตรวจสอบทั้งด้านการให้ความเชื่อมั่นและการให้คำปรึกษา ให้มีความคล่องตัวและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นสามารถปรับตัวให้ทันต่อรูปแบบการกระทำผิดความผิดต่าง ๆ ช่วยให้ผู้บริหารสามารถนำข้อมูลไปใช้ในการบริหารสั่งการ และป้องกันการทุจริตได้อย่างรวดเร็วทันกาล โดยพัฒนาระบบปัญญาประดิษฐ์ให้เชื่อมโยงกับระบบฐานข้อมูลใหญ่ทำให้สามารถ ตรวจสอบและวิเคราะห์รายการและเหตุการณ์ผิดปกติที่จะเกิดขึ้นภายในองค์กรของสำนักงานตำรวจแห่งชาติได้ในทุกมิติ ทั้งด้านการเบิกจ่ายเงิน การบริหารจัดการทรัพย์สินของทางราชการ ประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน การตรวจเช็คและเก็บข้อมูลการทำงานในการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรม โดยให้สามารถวิเคราะห์และประเมินผลตามหลักเกณฑ์ที่กฎหมายและระเบียบที่กฎหมายกำหนด และประเมินความคุ้มค่าของการลงทุนกับการจัดสรรและใช้งานทรัพยากรของหน่วยงานต่างของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ

จัดทำระบบบล็อกเชน (Blockchain) ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติขึ้นเพื่อช่วยใน เพื่อช่วยในการทำข้อมูลระบบ และเชื่อมโยงระบบข้อมูลในมิติต่างๆของส่วนราชการ รวมถึงภาคเอกชน เพื่อให้สำนักงานตำรวจแห่งชาติสามารถนำไปวิเคราะห์ การก่ออาชญากรรม การกระทำการทุจริต

และ ตรวจสอบวิเคราะห์รายการการก่ออาชญากรรมทางไซเบอร์ ที่ปัจจุบันมีวิวัฒนาการและมีการเปลี่ยนแปลงรูปแบบอย่างรวดเร็วตลอดเวลา งานตรวจสอบภายในและสำนักงานตำรวจแห่งชาติจึงมีความจำเป็นที่จะต้องนำระบบบล็อกเชน มาใช้เป็นเครื่องมือในการตรวจสอบและช่วยเป็นข้อมูลให้กับผู้บริหารระดับสูงในการวางแผนและบริหารจัดการเพื่อป้องกันการก่อทุจริตและก่ออาชญากรรมทางไซเบอร์ที่เกิดมากขึ้นทุกวัน

ใช้ระบบการประมวลผลแบบกลุ่มเมฆ (Cloud Computing) กำหนดให้งานตรวจสอบภายในใช้ระบบ Cloud Computing เต็มรูปแบบและสนับสนุนยกเลิกการใช้กระดาษ (Paperless) เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายของรัฐบาลที่กำหนดให้เป็นหน่วยงานรัฐและเป็นการรักษาสิ่งแวดล้อม อีกทั้งยังเป็นการประหยัดงบประมาณในการจัดหากระดาษ รวมถึงให้มีการเปลี่ยนระบบการทำงานและระบบการควบคุมภายในทำให้มีประสิทธิภาพมีการจัดเก็บข้อมูลที่ทันสมัยเป็นระบบใช้สถานที่น้อยลงและยังสามารถรักษาความปลอดภัยของข้อมูลได้ดียิ่งขึ้นรวมถึง สามารถรองรับการพัฒนา ระบบแพลตฟอร์มต่าง ๆ ในอนาคตที่จะถูกพัฒนาขึ้นมาเพื่อรองรับการทำงานในยุคดิจิทัลที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

ทั้งนี้ส่วนงานตรวจสอบภายในควรมีการร่วมมือกันระหว่างหน่วยงานภายในสำนักงานตำรวจแห่งชาติ เช่นหน่วยงานตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ สำนักงานเทคโนโลยีสารสนเทศและการสื่อสาร กองบัญชาการตำรวจสืบสวนอาชญากรรมทางเทคโนโลยี และหน่วยงานราชการอื่น เช่น กระทรวงดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม หรือ สำนักงานวัฒนธรรมแห่งชาติ เป็นต้น เพื่อร่วมกันพัฒนาระบบการปฏิบัติงานของสำนักงานตำรวจแห่งชาติให้มีความทันสมัยสามารถตอบสนองต่อภารกิจต่างๆได้อย่างมีประสิทธิภาพและทันต่อเวลา

4. โครงสร้างองค์กรเหมาะสมกับหน้าที่และภารกิจปรับภารกิจ และโครงสร้างของส่วนงานตรวจสอบภายใน ให้รองรับรูปแบบการปฏิบัติงาน และปริมาณงานที่มีการปรับเปลี่ยนอย่างรวดเร็วในอนาคต เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน และต้องมีการกำหนดโครงสร้างที่สอดคล้องกับภารกิจมาตรฐานการตรวจสอบภายใน ตามที่กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกำหนด จัดให้มีคณะกรรมการตรวจสอบ และหน่วยงานตรวจสอบระดับภูมิภาคสามารถขับเคลื่อนการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล และควรจัดให้มีส่วนงานที่มีหน้าที่ตรวจสอบและกำกับดูแลงานด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีความเชี่ยวชาญโดยเฉพาะ เพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงของระบบการทำงานและกระบวนการทำงานต่างๆของราชการในอนาคตที่จะเป็นมาใช้ระบบสารสนเทศตั้งแต่เริ่มต้นกระบวนการปฏิบัติงานจนกระทั่งสิ้นสุดกระบวนการทำงาน ดังนั้นผู้ตรวจสอบภายในจึงควรที่จะมีส่วนงานที่มีความรู้ความสามารถและความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีโดยตรงเพื่อสนับสนุนการทำงานของผู้ตรวจสอบภายในปกติ เพื่อที่จะสามารถกำกับดูแลและป้องกันปราบปรามการกระทำ

ความผิดของข้าราชการที่ประพฤติมิชอบ อีกทั้งยังสามารถสนับสนุนให้คำแนะนำและให้คำปรึกษาให้กับหน่วยงานผู้ปฏิบัติงานต่างในสังกัดสำนักงานตำรวจแห่งชาติได้อีกด้วย

5. พัฒนาการให้ทันสมัยและต่อเนื่องเปิดโอกาสให้ทุกภาคส่วน เข้ามามีส่วนร่วมในการระดมความคิดเห็น และพัฒนางานตรวจสอบภายในให้เป็นที่ประสิทธิภาพเป็นไปตามมาตรฐานและก้าวสู่ระดับสากล รวมถึงสนับสนุนให้มีการพัฒนาสมรรถนะด้านต่าง ๆ ทั้งบุคคลากรและเครื่องมือเครื่องใช้ในการปฏิบัติงานอย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง มีการศึกษาวิจัยและพัฒนาระบบงานตรวจสอบภายใน และการปฏิบัติราชการโดยนำแนวคิดการบริหารจัดการสมัยใหม่ และร่วมบูรณาการรูปแบบการพัฒนางานกับหน่วยงานภายใน และภายนอกทั้งภาครัฐและเอกชน พัฒนาระบบการปฏิบัติงานและจัดอุปกรณ์ต่างๆ ช่องทางการสื่อสาร การพัฒนาความรู้ผ่านแพลตฟอร์มการทำงานที่สร้างและพัฒนาขึ้นเพื่อบูรณาการงานตรวจสอบภายใน ความรู้ ผลการปฏิบัติงาน การติดตามงานและข้อมูลต่างๆ จากระบบฐานข้อมูลใหญ่ Big data โดยสามารถเชื่อมโยงเข้าสู่อุปกรณ์ประจำตัวเจ้าหน้าที่ได้ เช่น โทรศัพท์มือถือ แท็บเล็ต หรือคอมพิวเตอร์ เป็นต้น ภายใต้แนวคิดอินเทอร์เน็ตในทุกสิ่ง Internet of Thing (IOT) ที่จะเชื่อมโยงความรู้ ช่องทางการแลกเปลี่ยนความคิดเห็น การพัฒนาการทำงาน และการสื่อสารระหว่างทุกภาคส่วนให้สามารถทำงานได้อย่างถูกต้อง แม่นยำ รวดเร็ว และมีความคล่องตัวมากยิ่งขึ้น

6. ปฏิบัติงานตรวจสอบภายในตามมาตรฐานিয়েผู้ประกอบวิชาชีพ กำหนดแนวทางการปฏิบัติงานตรวจสอบโดยยึดหลักมาตรฐานการตรวจสอบกฎหมาย และระเบียบที่เกี่ยวข้องอย่างเคร่งครัดทุกกระบวนการตรวจสอบตั้งแต่ขั้นตอนการวางแผนการตรวจสอบ การปฏิบัติงานตรวจสอบ การรายงานผลและการติดตามผลการตรวจสอบ จัดทำแนวทางการตรวจสอบและเกณฑ์มาตรฐานการพิจารณาผลการตรวจสอบเพื่อให้ผู้ตรวจสอบภายในสามารถออกผลการตรวจสอบเป็นไปตามแนวทางเดียวกันทั้งระบบ และมีเครื่องมือและระบบเทคโนโลยีในการปฏิบัติงานตรวจสอบให้รวดเร็ว และต้องตอบสนองถึงความถึงพอใจของผู้รับบริการ รวมถึงมีการจัดทบทวนมาตรฐานและจริยธรรมในการปฏิบัติงานให้ผู้ตรวจสอบภายในอย่างสม่ำเสมอเพื่อเป็นการทบทวนและให้ตระหนักถึงแนวทางที่ดีในการปฏิบัติงานตามมาตรฐานวิชาชีพผู้ตรวจสอบภายใน และจัดให้มีการสอบทานและกำกับดูแลการปฏิบัติงานของผู้ตรวจสอบโดยผ่านระบบแบบสอบทานอิเล็กทรอนิกส์ ในรูปแบบแพลตฟอร์มที่สร้างขึ้นโดยจะต้องมีการสอบทานร่วมกันจากทั้งด้านผู้บริหาร ผู้ปฏิบัติงาน ผู้รับบริการ และส่วนงานที่มีหน้าที่กำกับดูแล เพื่อเสริมสร้างมาตรฐานและความมั่นใจให้กับผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง และสามารถรายงานผลได้ทันทีเมื่อต้องการ

7. การปฏิบัติงานเป็นทีมเพื่อมุ่งเน้นประโยชน์ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ จัดทำสื่อเพื่อปลูกฝังจิตสำนึก และส่งเสริมรูปแบบการทำงานเป็นทีมจัดกิจกรรม และ Work Shop อย่างสม่ำเสมอเพื่อให้เกิดความสนิทให้ความไว้วางใจ เชื่อใจ เพื่อเป็นจุดเริ่มต้นในการสร้างบรรยากาศและการทำงานเป็นทีม รวมถึงมีการจัดทำโครงการหรือการให้รางวัลแก่ทีมงานเพื่อเป็นการสร้างขวัญกำลังใจ และสร้างแรงจูงใจให้กับทีมงานที่ปฏิบัติหน้าที่ต่าง ๆ ให้มีแรงผลักดันให้ร่วมมือร่วมใจกันทำงานให้มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ควรจัดสรรผลตอบแทนให้เพียงพอต่อบุคลากรที่ตั้งใจปฏิบัติงานและปฏิบัติงานได้ดีสามารถสร้างประโยชน์ให้สำนักงานตำรวจแห่งชาติได้เป็นที่ประจักษ์ เพื่อให้บุคลากรมีความร่วมมือร่วมใจและมีความทุ่มเทในการทำงานและป้องกันความขัดแย้งทางผลประโยชน์ที่อาจเกิดขึ้นจากการขาดแคลนผลตอบแทน เป็นต้น

8. เสริมสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรที่ดี จัดสรรพื้นที่ทำการให้ความร่วมมือ ที่จะให้บุคลากรได้ใช้ประโยชน์ในการพักผ่อนพบปะพูดคุยแลกเปลี่ยนความคิดเห็น พื้นที่เพิ่มความรู้ใหม่ ๆ ให้บุคลากรสามารถทดลองการให้เทคโนโลยีสารสนเทศใหม่ และจัดให้มีช่องทางการสื่อสารและรณรงค์ภายในองค์กรให้บุคลากรมีความเข้าใจ และยอมรับการเข้ามาของระบบนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศใหม่ ๆ จัดทำโครงการเกี่ยวกับการสร้างค่านิยมและวัฒนธรรมองค์กรที่ดีปรับเปลี่ยนรูปแบบวัฒนธรรมการปฏิบัติงานและสถานที่การปฏิบัติงานเป็นระบบ Smart Office ปรับเปลี่ยนให้สถานที่มีความสะดวกสบาย และเพียบพร้อมด้วยอุปกรณ์ที่ทันสมัยมีปริมาณของอุปกรณ์และทรัพยากรที่มีความพร้อมและเพียงพอที่จะปฏิบัติงาน มีการปรับใช้ระเบียบสำนักนายกฯ เกี่ยวกับการทำงานนอกสถานที่เพื่อความสะดวก ประหยัด คุ่มค่าและมุ่งเน้นผลของงาน อีกทั้งทำให้เกิดการประหยัดพลังงานให้กับหน่วยงานของรัฐ

9. คุณภาพงานตรวจสอบตามความคาดหวังของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง จัดให้มีกระบวนการศึกษา และทบทวนความต้องการของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอย่างสม่ำเสมอ และนำมาพิจารณาปรับปรุงให้สอดคล้องกับการปฏิบัติงานอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง และรวบรวมความต้องการบรรจุไว้ในแผนการพัฒนาหน่วยงาน และแนวทางการปฏิบัติงานของสำนักงานตรวจสอบภายใน และรายงานให้ผู้บังคับบัญชา และคณะกรรมการตรวจสอบทราบถึงความคืบหน้า และกำหนดเป้าหมายให้หน่วยงานตรวจสอบภายในต้องมีการศึกษาแนวคิดและความต้องการของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง แล้วนำมาจัดทำเป็นแผนงานหรือโครงการเพื่อพัฒนาการทำงานให้สามารถตอบสนองหรือแก้ไขปัญหาของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องได้อย่างเป็นรูปธรรม โดยต้องมีอย่างน้อยปีละ 1 แผนงาน/โครงการ พร้อมทั้งเผยแพร่ผลการพัฒนาและขึ้นความสำเร็จของแผนงานหรือโครงการและสร้างช่องทางการสื่อสารให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องทราบ เพื่อให้เกิดการทำงานแบบบูรณาการร่วมกัน

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

5.3.1.1 สำนักงานตรวจสอบภายใน สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ซึ่งเป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบในส่วนงานด้านการตรวจสอบภายในควรให้ความสำคัญกับรูปแบบความสำเร็จซึ่งประกอบไปด้วยปัจจัยใหญ่ทั้ง 3 ปัจจัย ได้แก่ 1) ด้านปัจจัยกลยุทธ์ภายในองค์กร 2) ด้านปัจจัยคุณภาพงานตรวจสอบภายใน 3) ด้านปัจจัยความสำเร็จในการตรวจสอบภายใน เพื่อเป็นข้อมูลในการประกอบการกำหนดกลยุทธ์ในการบริหารองค์กรให้เหมาะสม เพื่อให้งานตรวจสอบภายในประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และนโยบายที่ผู้บริหารได้กำหนดไว้

5.3.1.2 ผู้บริหารหน่วยงานอาจจะนำรูปแบบความสำเร็จมาประยุกต์ใช้ เพื่อประกอบการวางแผนยุทธศาสตร์ และแผนการปฏิบัติราชการของ สำนักงานตรวจสอบภายใน สำนักงานตำรวจแห่งชาติ เพื่อเป็นการป้องกันข้อบกพร่องที่อาจเกิดขึ้น และเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานขององค์ประกอบในด้านต่าง ๆ ในองค์กรให้ดียิ่งขึ้น อันจะนำไปสู่ความสำเร็จในการตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ

5.3.1.3 หน่วยงานที่มีหน้าที่กำหนดนโยบายในการกำกับดูแลงานตรวจสอบภายในของภาครัฐ นำแนวทางที่ได้จากการศึกษาใช้เป็นข้อมูลในการประกอบการวางแผนพัฒนาและกำหนดนโยบายรวมถึงมาตรการต่าง ๆ เพื่อให้เกิดการกำกับดูแลที่ดีและมีความทันสมัยให้มากยิ่งขึ้น เพื่อตอบสนองยุทธศาสตร์ชาติ เพื่อให้เกิดความยั่งยืนในระยะยาวต่อไป

5.3.1.4 ควรให้ความสำคัญกับการส่งเสริมบุคลากรให้มีองค์ความรู้ด้านต่างๆให้มากขึ้นโดยมีการจัดอบรมสัมมนาเพื่อนำองค์ความรู้ใหม่ ๆ หรือทบทวนองค์ความรู้ที่สำคัญให้กับบุคลากรทุกระดับชั้นในสำนักงานตรวจสอบภายในอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการร่วมกันสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดีในการปฏิบัติงาน

5.3.1.5 ควรสนับสนุนการบริหารจัดการด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างเป็นระบบ เพื่อให้งานตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติทันสมัยกับสังคมยุคปัจจุบันรวมถึงการมุ่งเน้นทางด้านคุณภาพงานตรวจสอบภายในให้เป็นที่ยอมรับจากผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องและประชาชนทั่วไป และมีการผลักดันอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เกิดการนำระบบเทคโนโลยีทั้งด้านระบบฐานข้อมูล (Big Data) ระบบปัญญาประดิษฐ์ (AI) ระบบบล็อกเชน (Blockchain) ระบบการประมวลผลแบบกลุ่มเมฆ (Cloud computing) กระบวนการทำงานแบบไร้กระดาษ

(Paperless) หรือ สำนักงานอัจฉริยะ (Smart Office) เพื่อใช้ในการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติอย่างจริงจัง

5.3.2 ข้อเสนอแนะทางด้านวิชาการ สำหรับการวิจัยในครั้งต่อไป

5.3.2.1 ควรศึกษาและพัฒนาต่อยอดในเชิงลึก โดยนำวิธีการดำเนินการวิจัยในครั้งนี้เป็นแนวทางในการพัฒนาเจาะลึกในส่วนการปฏิบัติงานด้านการบริหารงานตรวจสอบภายใน ในแต่ละกลยุทธ์ รวมถึงงานด้านการอำนวยอื่น ๆ ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติหรือหน่วยงานภาครัฐอื่น เพื่อที่จะให้ผู้เกี่ยวข้อง ใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จเป็นประโยชน์ต่อไป

5.3.2.2 ควรศึกษาและพัฒนาต่อยอดในเชิงลึก ในด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศในการตรวจสอบภายใน และเทคโนโลยีที่เกี่ยวข้องกับทางด้านการป้องกันและปราบปรามอาชญากรรมทางไซเบอร์ เนื่องจากเทคโนโลยีในปัจจุบันมีความหลากหลาย อีกทั้งยังมีการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาอยู่ตลอดเวลา

5.3.2.3 ควรศึกษาวิจัยเชิงปริมาณ และพัฒนาแบบจำลองปัจจัยเชิงสาเหตุเพื่อให้ได้มาซึ่งองค์ประกอบ และปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่ออนาคตภาพความสำเร็จของงานตรวจสอบภายในสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ทั้งนี้เพื่อให้ได้องค์ความรู้ที่หลากหลายและนำไปประยุกต์ใช้ได้อย่างกว้างขวาง

5.3.2.4 ควรศึกษาแนวทางการปฏิบัติสำหรับการบริหารงาน การบวณการและปัจจัยสำคัญในส่วนของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่จะนำมาใช้ในการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ รวมถึงการบริหารจัดการหน่วยงานตรวจสอบภายในองค์กรภาครัฐอื่น

บรรณานุกรม

- กรพจน์ อัครวินวิจิตร. (2559). *หลักนิติธรรมกับการบริการสาธารณะของรัฐ*. วารสารศาลรัฐธรรมนูญ, 1-12.
- กรมบัญชีกลาง. (2546). *แนวปฏิบัติการตรวจสอบภายใน*. โรงพิมพ์กรมบัญชีกลาง, กรุงเทพฯ.
- กรมบัญชีกลาง. (2559). *หลักเกณฑ์การประกันคุณภาพงานตรวจสอบภายในภาครัฐ*. ค้นเมื่อวันที่ 5 เมษายน 2565 จาก: <https://www.cgd.go.th/cs/internet/internet/>,
- กรมบัญชีกลาง. (2561). *กระทรวงการคลัง*. ค้นเมื่อวันที่ 2 เมษายน 2565 จาก <https://www.cgd.go.th/cs/internet/internet/%E0%B8>.
- กรมบัญชีกลาง. (2565). *กองตรวจสอบภาครัฐ*. ค้นเมื่อวันที่ 5 เมษายน 2565 จาก <https://www.cgd.go.th/cs/internet/internet/%E0%B8%>,
- กองการเจ้าหน้าที่. (2545). *กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน*. ค้นเมื่อวันที่ 30 มีนาคม 2565. จาก https://www.dsd.go.th/sdpaa/Region/Show_Doc?CATEGORY_DOCUMENT_ID=282&filter,
- กระทรวงการคลัง. (2546). *ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการปกครอง ดูแล บำรุงรักษา และการใช้ที่ราชพัสดุพ.ศ. ๒๕๔๖*. ค้นเมื่อวันที่ 31 มีนาคม 2565 จาก <http://www.oic.go.th/FILEWEB/CABINFOCENTER18/DRAWER076/GENERAL/DATA0000/00000095.PDF>,
- เกรียงศักดิ์ เจริญวงศ์ศักดิ์. (2549). *สร้าง “อารมณฺ์ขัน” เพิ่มสุขในชีวิต*. ค้นเมื่อวันที่ 2 เมษายน 2565 จาก <http://www.kriengsak.com/node/1445>,
- เกล้าล้ำ เกิดทวี. (2561). *เป้าหมายเชิงกลยุทธ์ การรับรู้ความสามารถตนเองและการรับรู้ต่อผลการปฏิบัติงานของพนักงาน กรณีศึกษาเปรียบเทียบคณะทันตแพทยศาสตร์และคณะสาธารณสุขศาสตร์ ในสังกัดมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.*
- เกียรติศักดิ์ จีระธีรนาถ. (2541). *แต่งตั้งกรรมการในคณะกรรมการธนาคารแห่งประเทศไทย*. ค้นเมื่อวันที่ 20 เมษายน 2565. จาก <https://dl.parliament.go.th/handle/lirt/266064>,
- จักรกฤษณ์ สิริริน, และสุชาดา นันทะไชย. (2016). *แนวโน้มการใช้ e-Education ในการบริหารงานวิชาการสถาบันอุดมศึกษาของไทยในทศวรรษหน้า*. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยธนบุรี, 44-55.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- จันทนา สาขากร และคณะ. (2554). การตรวจสอบภายในและการควบคุมภายใน. กรุงเทพฯ: ทีพีเอ็น เพลส.
- จันทนา สาขากร, นิพันธ์ เห็นโชคชัยชนะ, และศิลาปะพร ศรีจันเพชร. (2557). การควบคุมภายในและการตรวจสอบภายใน. กรุงเทพฯ: ทีพีเอ็น เพลส.
- จิตปราณี อึ้งวิฑูรสถิตย์. (2565). ความคาดหวังของประชาชนที่มีต่อการให้บริการของเทศบาลตำบลบางใหญ่ อำเภอบางใหญ่ จังหวัดนนทบุรี. วารสารการวิจัยการบริหารการพัฒนา, 12.
- ฉัตรชัย นาถ้ำพลอย. (2563). การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่. วารสารศิลปศาสตร์ราชมงคล สุวรรณภูมิ, 461-470.
- ชัยอนันต์ สมุทวณิช. (2530). ปัญหาการพัฒนาทางการเมืองไทย. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ชาญชัย จิตรเหล่าอาพร. (2552). การบริหารจัดการงานท้องถิ่น. กรุงเทพฯ: สมาคมรัฐศาสตร์แห่งมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ชีวารัตน์ ทีฆาวงศ์. (2565). หน่วยตรวจสอบภายใน. ค้นเมื่อวันที่ 30 มีนาคม 2565 จาก <https://www.srisomdej.go.th/index/?page=personal68154739>.
- ฐิติรัตน์ มีมาก และคณะ. (2562). ผลกระทบของจรรยาบรรณของนักบัญชีที่มีต่อประสิทธิภาพการทำงานงานของนักบัญชีที่ปฏิบัติงานในสำนักงานบัญชีในเขตอำเภอมืองจังหวัดนครราชสีมา. วารสารวิชาการสถาบันเทคโนโลยีแห่งสุวรรณภูมิ. 150-164.
- ณธาร สติวรรณ. (2558). บทความการพัฒนาภาวะผู้นำและการพัฒนาทีมงาน: บริษัท เอชอาร์ดีเอส (ประเทศไทย) จำกัด. กรุงเทพฯ: HRDS (Thailand) Ltd.
- ณัฐปภัสร จันทร์อิม, พรรณนภา เชื้อบาง และ ฐิติวรดา แสงสว่าง. (2561). ผลกระทบของจริยธรรมการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในและนโยบายผู้บริหารต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในสถาบันอุดมศึกษาของรัฐในประเทศไทย. วารสารวิทยาการจัดการสมัยใหม่, 90-106.
- ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยและสมาคมผู้ตรวจสอบภายในแห่งประเทศไทย. (2548). แนวทางการตรวจสอบภายใน. กรุงเทพฯ: ฝ่ายสื่อสารสัมพันธ์ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย.
- ถวิลวดี บุรีกุล. (2546). โครงการศึกษาเพื่อพัฒนาดัชนีวัดผลการพัฒนาระบบบริหารจัดการที่ดี. สถาบันพระปกเกล้า. นนทบุรี: สถาบันพระปกเกล้า.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- ฉัชเฉลิม สุทธิพงษ์ประชา และ ฉันทพร สุนทรธรรม. (2561). *พัฒนาชุดเครื่องมือการมองอนาคต (Foresight Tools Box)*. กรุงเทพฯ: สำนักงานศูนย์วิจัยและให้คำปรึกษาแห่งมหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- นริศรา ธรรมรักษา. (2563). *ปรัชญา : ส่งเสริมสนับสนุนการวิจัย และงานบริการวิชาการเพื่อการพัฒนามหาวิทยาลัยและท้องถิ่นสู่สากล*. ค้นเมื่อวันที่ 30 มีนาคม 2565 จาก <http://rdi.lru.ac.th/pages/index/index-project-detail.php?id=RC-10109>.
- ประกาศ เรื่อง ยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ. ๒๕๖๑ - ๒๕๘๐). (2561, 13 ตุลาคม). ราชกิจจานุเบกษา. เล่ม ๑๓๕ ตอนที่ ๘๒ ก. หน้า 1.
- ประเวศน์ มหารัตน์สกุล. (2557). *อิทธิพลโลกาภิวัตน์ทางการบริหาร*. For Quality People, 21(200): 75-77.
- ปาริชาติ จันทสุรัส. (2559). *ทักษะทางวิชาชีพในการปฏิบัติงานและคุณภาพการตรวจสอบภายใน: มุมมองของผู้รับบริการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์*. สงขลา: มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์.
- พงศกร เอี่ยมสะอาด. (2564). *รูปแบบความสามารถการบริหารการเปลี่ยนแปลงเชิงกลยุทธ์เพื่อพัฒนาธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) ในประเทศไทยสู่ความยั่งยืน*. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต. มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- พนิตสุภา ธรรมประมวล. (2550). *ความสำเร็จทางการตลาดสำหรับน้ำสมุนไพรพร้อมดื่ม : กรณีศึกษากลุ่มแปรรูปน้ำสมุนไพรพร้อมดื่ม ในภาคกลางของประเทศไทย*. วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยรามคำแหง.
- พรชัย ขาวสบาย. (2559). *ข้อมูลเอกสารวิจัยส่วนบุคคล*. ค้นเมื่อวันที่ 30 มีนาคม 2565 จาก http://www.dsdw2016.dsdw.go.th/doc_pr/ndc_2559-2560/wpa_8187.html.
- พรชัย วีระนันทาเวทย์, และสุรีย์ โบษกรณัญญ์. (2563). *การตรวจสอบภายในสมัยใหม่*. วารสารการ จัดการและการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี, 165-178.
- พระปยวัฒน์ ปยสีโล, และ(จักร์ เตต). (2554). *การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของเทศบาลเมืองแพร่จังหวัดแพร่*. วิทยานิพนธ์ปริญญาพุทธศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พัชสิรี ชมพุกา. (2553). *องค์การและการจัดการ*. สำนักพิมพ์แมคกรอฮิล, กรุงเทพฯ.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- พิศสมัย หมกทอง. (2554). การบริหารงานตามหลักธรรมาภิบาลของสำนักงานเขตบางกอกน้อย กรุงเทพมหานคร. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- พูลพร แสงบางปลา. (2536). 5ส เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ. กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- เพ็ญสุข เกตุมณี, และคณะ. (2561). ความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในยุค Thailand 4.0. วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม, 246-256.
- ยุทธ ไกยวรรณ. (2549). สถิติเพื่อการวิจัย. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: ศูนย์สื่อเสริมกรุงเทพ.
- ยุทธชัย ดำรงมณี. (2564). การพัฒนาองค์ประกอบและตัวบ่งชี้ของการบริหารโรงเรียนในสังกัดมูลนิธิแห่งสภาคริสตจักรในประเทศไทยตามแนวคิดทักษะที่จำเป็นสำหรับการทำงานในอนาคต. วารสารวิชาการมหาวิทยาลัยการจัดการและเทคโนโลยีอีสเทิร์น, 18(1).
- วรวรรณ สีจันทา. (2562). ปัจจัยที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการตรวจสอบภายใน ในมุมมองของผู้รับตรวจของกองบัญชาการกองทัพไทย. การค้นคว้าอิสระปริญญาบัณฑิต มหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- วัฒนา สายเชื้อ. (2560). กลยุทธ์การใช้หลักธรรมาภิบาลในงานวิชาการของโรงเรียนในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. วิทยานิพนธ์ปรัชญาดุษฎีบัณฑิต. มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร.
- วันชัย มีชาติ. (2550). การบริหารองค์การ. พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วันวิสาข์ เศรษฐมาน. (2560). ผลกระทบของกลยุทธ์การตรวจสอบภายในที่มีต่อประสิทธิภาพการทำงานของผู้ตรวจสอบภายใน สังกัดกระทรวงยุติธรรม. การค้นคว้าอิสระปริญญาบัณฑิต. มหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยศรีปทุม.
- วัลลภ รัฐฉัตรานนท์. (2542). ประมวลสาระชุดวิชาการวิเคราะห์การเมืองและระเบียบวิธีวิจัยทางรัฐศาสตร์. นนทบุรี: มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมมาธิราช.
- วิศณุ สร้างวงศ์ใหม่. (2018). การเป็นมืออาชีพในการรักษาความปลอดภัยไซเบอร์. รัฐศาสตร์, 60(2), 77-83.
- วิลาวรรณ รพีพิศาล. (2554). การบริหารทรัพยากรมนุษย์. พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์วิจิตรหัตถกร.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- ศิลป์ชัย สีมางค์อนันต์. (2557). *กลยุทธ์การตลาดต่างประเทศธุรกิจผลิตและติดตั้งระบบขนถ่ายวัสดุ และจัดเก็บสินค้าเพื่อรองรับประชาคมเศรษฐกิจอาเซียน กรณีศึกษาประเทศสาธารณรัฐแห่งสหภาพเมียนมาร์*. การค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. มหาวิทยาลัยเนชั่น.
- ศิลปพร ศรีจันทเพชร. (2554). *วิชาชีพบัญชี*. วารสารวิชาชีพบัญชี, 18.
- สมัย สลักศิลป์, วรปภา อารีราษฎร์ และ ธรัช อารีราษฎร์. (2562). *ชุมชนแห่งการเรียนรู้ทางวิชาชีพสู่ความสำเร็จของสถานศึกษา*. วารสารนวัตกรรมการจัดการศึกษาและการวิจัย, 11-18.
- สมาคมผู้ตรวจสอบภายใน. (2562). *การแสดงออกถึงหลักการสำคัญสำหรับการปฏิบัติงานวิชาชีพตรวจสอบภายใน*. ค้นเมื่อวันที่ 30 มีนาคม 2565 จาก <https://www.theiia.org/globalassets/documents/content/articles/guidance/practice-guides/demonstrating-the-core-principles-for-the-professional-practice-of-internal-auditing/pg-demonstrating-the-core-principles-for-the-professional-practice-of-ia-thai.pdf>
- สยมพร เงินแพทย์. (2560). *กฎบัตรการตรวจสอบภายในของกลุ่มตรวจสอบภายในกรมวิทยาศาสตร์*. ค้นเมื่อวันที่ 30 มีนาคม 2565 จาก <http://www.dmsc.moph.go.th/audit/newsdetail.php>,
- สำนักกำกับและพัฒนาการตรวจสอบภาครัฐกรมบัญชีกลาง. (2556). *ผลงานกรมบัญชีกลางด้านการตรวจสอบภายใน*. ค้นเมื่อวันที่ 25 มีนาคม 2565. จาก <https://www.cgd.go.th/cs/Satellite?blobcol>,
- สำนักงานคณะกรรมการกำกับและส่งเสริมการประกอบธุรกิจประกันภัย: คปภ. (2559). *การทดสอบภาวะวิกฤตของธุรกิจประกันภัยไทย ประจำปี 2559*. ค้นเมื่อวันที่ 22 มีนาคม 2565 จาก : <https://www.oic.or.th/th/consumer/news/announcements/87629>,
- สำนักงานตรวจสอบภายใน สำนักงานตำรวจแห่งชาติ. (2561). *สำนักงานตรวจสอบภายใน*. ค้นเมื่อวันที่ 22 มีนาคม 2565. จาก <https://www.royalthaipolice.go.th/>
- สำนักงานตำรวจแห่งชาติ. (2561). *คู่มือการปฏิบัติงานของกองอัตรากำลัง*. ค้นเมื่อวันที่ 25 มีนาคม 2565. จาก <http://www.pdd.police.go.th/download/ebook/61.pdf>.
- สำนักงานตำรวจแห่งชาติ. (2562). *สำนักงานตำรวจแห่งชาติโครงสร้าง*. ค้นเมื่อวันที่ 20 มีนาคม 2565 จาก <https://www.royalthaipolice.go.th/structure.php>.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- สำนักงานตำรวจแห่งชาติ. (2564). *ภารกิจผู้บังคับบัญชา*. ค้นเมื่อวันที่ 21 มีนาคม 2565 จาก <https://www.royalthaipolice.go.th/>
- สำนักงานตำรวจแห่งชาติ. (2565). *แผนยุทธศาสตร์ชาติ (พ.ศ.2561-2580)*. ค้นเมื่อวันที่ 25 มีนาคม 2565 จาก <https://www.royalthaipolice.go.th/>
- สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ. (2562). *อนาคตภาพ (Foresight)*. ค้นเมื่อวันที่ 25 มีนาคม 2565 จาก <http://www.7innovationawards.com/news/>
- สุนันทา เลานันท์. (2556). *การพัฒนาองค์การ* พิมพ์ครั้งที่ 2. ดีดี บุ๊คส์โตร์, กรุงเทพฯ.
- สุวัลภา จงพีรเดชาพันธ์. (2562). *อนาคตภาพการพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศของโรงเรียนสังกัดกรุงเทพมหานครในทศวรรษหน้า*. วารสารครุศาสตร์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 353-369.
- อนันต์ โพธิกุล. (2560). *การบริหารจัดการขยะชุมชน ของเทศบาลเมืองแสนสุขอำเภอศรีราชา จังหวัดชลบุรี*. วารสารวิชาการสถาบันวิทยาการจัดการแห่งแปซิฟิก, 107-121.
- อนุวัฒน์ ศุภชุติกุล. (2543). *คุณภาพของระบบสุขภาพ*. นนทบุรี: โครงการสำนักพิมพ์ สถาบันวิจัยระบบสาธารณสุข.
- อรพรรณ แสงศิวะเวทย์. (2561). *ปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพของงานตรวจสอบภายใน มุมมองของผู้ตรวจสอบภายใน*. วารสารระบบสารสนเทศด้านธุรกิจ JISB, 4(3), 26-39.
- อุษณา ภัทรมนตรี. (2543). *การตรวจสอบและการควบคุมภายใน แนวคิดและกรณีศึกษา*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- อุษณา ภัทรมนตรี. (2552). *การตรวจสอบภายในสมัยใหม่*. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์จามจุรีโปรดักส์.
- อุษณา ภัทรมนตรี. (2555). *การตรวจสอบภายในสมัยใหม่* พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ: บริษัทจามจุรีโปรดักส์.
- เอก ตั้งทรัพย์วัฒนา. (2554). *แนวทางการประยุกต์มาตรการสากลเพื่อการต่อต้านการทุจริตของประเทศไทย*. วารสารวิชาการ ป.ป.ช., 72-93.
- เอกสิทธิ์ สนามทอง, และคณะ. (2562). *การพัฒนาองค์การความแข็งแกร่งทางการแข่งขันในเชิงธุรกิจ*. วารสารบริหารธุรกิจเทคโนโลยีมหานคร, 1-18.
- Ahmad, T., Vickers, D., Campbell, S., Coulthard, M., & Pedler, S. (1991). Urine collection from disposable nappies. *The lancet*, 674-676.
- Ahmet, O. (2020). The Role of Internal Audit from New Enterprise Risk Management Frameworks Perspective: Research in Turkey. *Istanbul business research*, 177-200.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- Alqaraleh, M. H., Almari, M. O. S., Ali, B. J., & Oudat, M. S. (2022). *The Mediating Role of Organizational Culture On the Relationship Between Information Technology and Internal Audit Effectiveness*. *Corporate Governance and Organizational Behavior Review*, 6.
- Amara, R. (1991). Views on futures research methodology. *futures*, 645-649.
- Ashthon K. (2009). That ‘internet of things’ thing. *RFiD Journal*, 22(7): 97-114.
- Beer, R. (2003). *The handbook of Tibetan Buddhist symbols*: Shambhala: Serindia Publications, Inc.
- BEER, S., SHOMER-ILAN, A., & WAISEL, Y. (1980). Carbon metabolism in seagrasses: II. Patterns of photos ynthetic CO₂ incorporation. *Journal of Experimental Botany*, 1019-1026.
- Bierstaker, J. L., Burnaby, P., & Thibodeau, J. (2001). The impact of information technology on the audit process: an assessment of the state of the art and implications for the future. *Managerial Auditing Journal*. 16(3), 159-164
- Breslow, R., Canary, J. W., Varney, M., Waddell, S. T., & Yang, D. (1990). Artificial transaminases linking pyridoxamine to binding cavities: controlling the geometry. *Journal of the American Chemical Society*, 5212-5219.
- Brody, R. G., & Lowe, D. J. (2000). The new role of the internal auditor: Implications for internal auditor objectivity. *International Journal of Auditing*, 169-176.
- Brown, S. J., & Warner, J. B. (1980). Measuring security price performance. *Journal of financial economics*, 205-258.
- Chan, D. Y., & Vasarhelyi, M. A. (2018). *Innovation and practice of continuous Auditing1*. In *Continuous Auditing*: Emerald Publishing Limited.
- Chermack, T., Lynham, S. & Ruona, W. (2001). *A Review of Scenario Planning Literature*. *Futures Research Quarterly*, 17(2), 7-31. Retrieved June 20, 2022, from [http://www.thomaschermack.com/Thomas_Chermack_-_Scenario_Planning/Research_files/ ReviewofSP.PDF](http://www.thomaschermack.com/Thomas_Chermack_-_Scenario_Planning/Research_files/ReviewofSP.PDF)
- Christopher, L., Sandra, V., & Barbara, L. (1996). *Services Marketing–A European Perspective*. In: Upper Saddle River: Prentice Hall.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- Clarke, I. (2000). Retail power, competition and local consumer choice in the UK grocery sector. *European journal of marketing*, 34(8), 975-1002.
- Coates, J. F. (1994). The highly probable future. *The Futurist*, 28(4), 55-61.
- Dellai, H., & Omri, M. A. B. (2016). Factors affecting the internal audit effectiveness in Tunisian organizations. *Research Journal of Finance and Accounting*, 7(10), 208-211.
- Dhiaa, S., & Thuraiya, A. (2017). Factors influence internal audit effectiveness. *International Journal of Business and Management*, 10(2), 37
- DPNC G. (2022). Role of Information Technology in Internal Audit. Retrieved from <https://dpncglobal.com/role-of-information-technology-in-internal-audit/> (Accessed March 4, 2023)
- Drucker, P. F. (1999). Knowledge-worker productivity: The biggest challenge. *California management review*, 41(3), 79-94.
- DUMITRESCU-PECULEA, A., & CALOTA, G. (2014). The importance of internal audit in optimizing management processes. *Internal Auditing & Risk Management*, 11.
- Emmanuel, C., Harris, E., & Komakech, S. (2010). Towards a better understanding of capital investment decisions. *Journal of Accounting & Organizational Change*, 6(4), 477-504.
- Fahey, L. & Randall, R.M. (eds). (2005). *Learning from the Future: Competitive Foresight Scenarios*. New York: John Wiley & Sons
- Fleming, W. H. (1975). A selection-migration model in population genetics. *Journal of Mathematical Biology*, 11, 219-233.
- Getie, & Wondim. (2007). Independence as a precondition of an effective internal audit activity. Proceeding. *International Conference of the Faculty of Economics Sarajevo*, 114-125.
- Getzels, J. W. (1974). Images of the classroom and visions of the learner. *The School Review*, 82(3), 527-540.
- Hamel, G., & PRAHALAD, C. K. (1995). *Competindo pelo futuro*. Rio de janeiro: Campus, 301.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- Hancock, T., & Bezold, C. (1994). Possible futures, preferable futures. *Paper presented at the The Healthcare Forum Journal*, 23-29
- Healey, R. (2007). *Gauging what's real: The conceptual foundations of contemporary gauge theories*. England: OUP Oxford.
- Hersey, Paul. (1996). *Management of Organizational Behavior*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Hicks, Herbert, G. and Gullett, & C. Ray. (1967). *Management*. New York: McGraw-Hill.
- Horton, W. (1999). Drift waves and transport. *Reviews of Modern Physics*, 735.
- ICAEW. (2021). Technology : Changing Business, Improving Internal Audit. Retrieved from <https://www.wolterskluwer.com/en/expert-insights/the-future-of-it-audit-internal-audit-and-emerging-technolo>. (Accessed March 4, 2023)
- Inayatullah, S., & Milojevic, L. (Eds). (2014). *CLA 2.0: transformative research in theory and practice*. Tamsui: Tamkang University Press.
- Jahan, I., & Ahmet, O. (2020). Potentials of plant-based substance to inhabit and probable cure for the COVID-19. *Turkish Journal of Biology*, 228-241.
- Joris, W., d'Haenens, L., & Van Gorp, B. (2014). The euro crisis in metaphors and frames: Focus on the press in the Low Countries. *European Journal of Communication*, 608-617.
- Keller, K. L. (1998). *Branding perspectives on social marketing*. ACR North American Advances.
- Kim, D. H., & Senge, P. M. (1994). Putting systems thinking into practice. *System dynamics review*, 277-290.
- Kotler, P., & Kartajaya, H. (2007). *Marketing 3.0: Values-driven marketing*. Gramedia: Jakarta.
- KPMG. (2022). Technology Internal Audit. Retrieved from <https://advisory.kpmg.us/articles/2021/technology-internal-audit.html> (Accessed March 4, 2023)
- Linstone, H. A., & Turoff, M. (1975). *The delphi method: Addison-Wesley Reading, MA*.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- Liu, J., Kong, X., Xia, F., Bai, X., Wang, L., Qing, Q., & Lee, I. (2018). Artificial intelligence in the 21st century. *Ieee Access*, 6, 34403-34421.
- Lovestone, S., Reynolds, C. H., Latimer, D., Davis, D. R., Anderton, B. H., Gallo, J.-M., . Stabel, S. (1994). Alzheimer's disease-like phosphorylation of the microtubule-associated protein tau by glycogen synthase kinase-3 in transfected mammalian cells. *Current Biology*, 1077-1086.
- Lu, L. Y., Hsieh, C. H., & Liu, J. S. (2016). Development trajectory and research themes of foresight. *Technological Forecasting and Social Change*, 347-356.
- Lupu, N., & Minea. (2013). Internal Audit, Risk Detection Tool for Contemporary Arises. *Internal Auditing & Risk Management*, 149-158.
- Macmillan, T. T. (1971). *The Delphi Technique*. Santa Barbara City School. California: Santa Barbara City Schools, CA.
- Makin, V., & Kudryavtsev, V. (2002). Impact of dominant waves on sea drag. *Boundary-Layer Meteorology*, 83-99.
- Malaska, P. & Virtanen, I. (2005). *Theory of Futuribles*. *Futura*, 2-3, 10-28. Retrieved July 1, 2022, from <http://lipas.uwasa.fi/~itv/publicat/Futuribles.pdf>
- Marquardt, W. (1996). Trends in computer-aided process modeling. *Computers & Chemical Engineering*, 591-609.
- Mell, P., & Grance, T. (2011). The NIST definition of cloud computing. Special Publication 800-145. *National Institute of Standards and Technology*.
- Mike, B. (2003). *Managing Change and Transition*. Harvard Business School Press. 81-95, 200.
- Morren, T. (2001). *Conceptualizing civil society within good governance and social capital policies*. Doctoral Thesis, Dalhousie University, Canada.
- Mosley, D. C., Pietri, P. H., & Megginson, L. C. (1996). *Management, leadership in action*. (5th ed.). NewYork : HarperCollins College Publishers.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- NOTE, H. (2019). *HR NOTE.asia*. Retrieved 4 April 2022 from <https://th.hrnote.asia/>
- Nurdiono, N., & Gamayuni, R. R. (2018). The effect of internal auditor competency on internal audit quality and its implication on the accountability of local government. *European Research Studies Journal*, 426-434.
- Okodo, D., Momoh, M. A., & Yahaya, A. O. (2019). Assessing the Reliability of Internal Audit Functions: The Issues. *Journal of Contemporary Research in Business, Economics and Finance*, 46-55.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. *Journal of marketing*, 41-50.
- Parsons, T. (1965). Max Weber 1864-1964. *American sociological review*, 171-175.
- Pham, T. T., Nguyen, T. H., Nguyen, T. A. H., Pham, D. D., Nguyen, D. C., Do, D. B., Nguyen, Z. H. (2021). Durable, scalable and affordable iron (III) based coconut husk photothermal material for highly efficient solar steam generation. *Desalination*, 518.
- PWC. (2022). *Internal audit of the Future : Impact of the technology innovation* . Retrieved from <https://www.pwc.com/us/en/services/consulting/cybersecurity-risk-regulatory/internal-audit/internal-audit-of-the-future.html> (Accessed March 4, 2023)
- Reith, A. D., Rottapel, R., Giddens, E., Brady, C., Forrester, L., & Bernstein, A. (1990). W mutant mice with mild or severe developmental defects contain distinct point mutations in the kinase domain of the c-kit receptor. *Genes & development*, 390-400.
- Rezaee, Elam, & Sharbatoghile. (2001). Continuous auditing: the audit of the future. *Managerial Auditing Journal*, 150-158.
- Rovinelli, R. J., & Hambleton, R. K. (1977). On the use of content specialists in the assessment of criterion-referenced test item validity. *Tijdschrift voor Onderwijsresearch*, 49-60.

บรรณานุกรม (ต่อ)

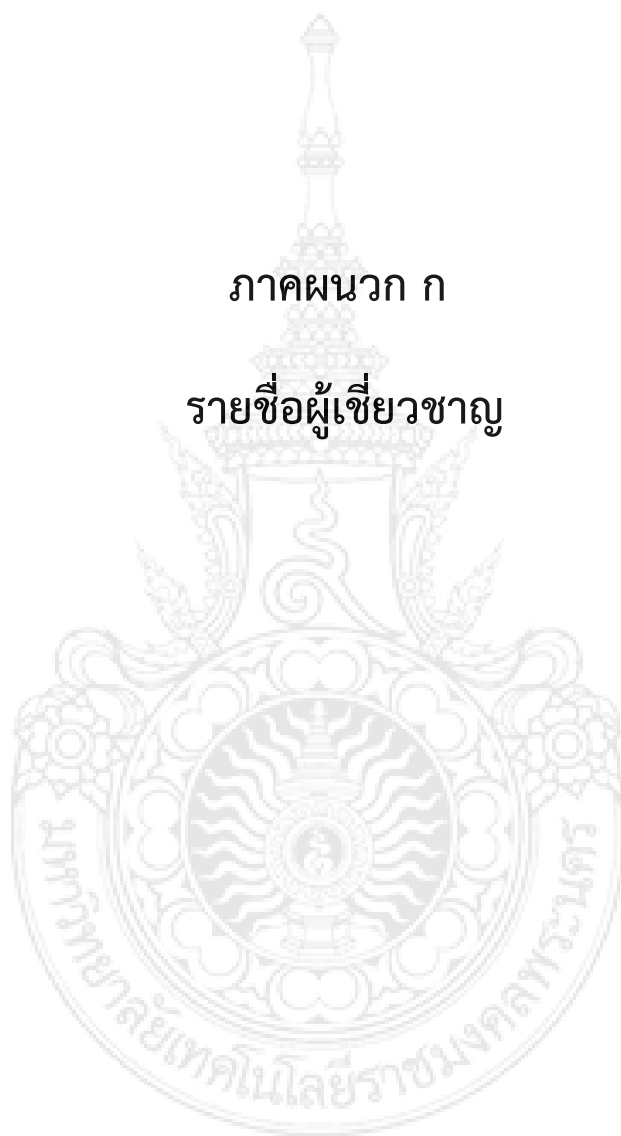
- Rynes, S. L., Bartunek, J. M., & Daft, R. L. (2001). Across the great divide: Knowledge creation and transfer between practitioners and academics. *Academy of management Journal*, 340-355.
- Senge, P. M. (1990). *The art and practice of the learning organization (Vol. 1)*. New York: Doubleday.
- Singh, K. S. D., Ravindran, S., Ganesan, Y., Abbasi, G. A., & Haron, H. (2021). Antecedents and Internal Audit Quality Implications of Internal Audit Effectiveness. *International Journal of Business Science & Applied Management*, 16.
- Taylor, R. (1990). Interpretation of the correlation coefficient: a basic review. *Journal of diagnostic medical sonography*, 35-39.
- Textor, R. B. (1980). *A handbook on ethnographic futures research: Cultural and Futures Research Project, School of Education*. California: Stanford University.
- Textor, R. B. (1990). *A handbook on ethnographic futures research: Cultural and Futures Research Project, School of Education*. 3rd ed. California: Stanford University
- Vroom V. H. (1964). *Work and motivation*. Wiley, New York.
- Yawson, R. M., & Greiman, B. C. (2017). Strategic flexibility analysis of agrifood nanotechnology skill needs identification. *Technological Forecasting and Social Change*, 118, 184-194.

ภาคผนวก



ภาคผนวก ก

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ



ภาคผนวก ก

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญ

กลุ่มผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้องกับงานการตรวจสอบภายในสำนักงานตำรวจแห่งชาติ จำนวน จำนวน 21 คน แบ่งเป็นระดับผู้บริหาร 6 ท่าน และระดับหัวหน้างานตรวจสอบ 8 ท่าน ผู้รับการตรวจสอบ 3 ท่าน และ ผู้เชี่ยวชาญด้านงานตรวจสอบภายในของหน่วยงานภาครัฐ และ ผู้เชี่ยวชาญด้านงานตรวจสอบภายในจากทางภาคเอกชนทั้งสิ้น 4 ท่าน

1. ผู้เชี่ยวชาญที่เป็นผู้บริหารระดับสูงของ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ

พลตำรวจเอก ชยพล ฉัตรไชยเดช	ผู้ช่วยผู้บัญชาการตำรวจแห่งชาติ
----------------------------	---------------------------------

2. ผู้เชี่ยวชาญที่เป็นผู้บริหารระดับสูงของของสำนักงานตรวจสอบภายใน

2.1 พลตำรวจโท มนต์รี สัมบุญณานนท์	ผู้บัญชาการสำนักงานตรวจสอบภายใน
2.2 พลตำรวจตรี วรเศรษฐ วิทยกุล	รองผู้บัญชาการสำนักงานตรวจสอบภายใน
2.3 พลตำรวจตรี กิติพัฒน์ สุขา	ผู้บังคับการประจำสำนักงานตรวจสอบภายใน
2.4 พลตำรวจตรีหญิง วนิดา ต่านเกษงกา	ผู้บังคับการกองตรวจสอบภายใน
2.5 พลตำรวจตรีหญิง ลักขณา ศักดิ์แพทย์	ผู้บังคับการกองตรวจสอบภายใน

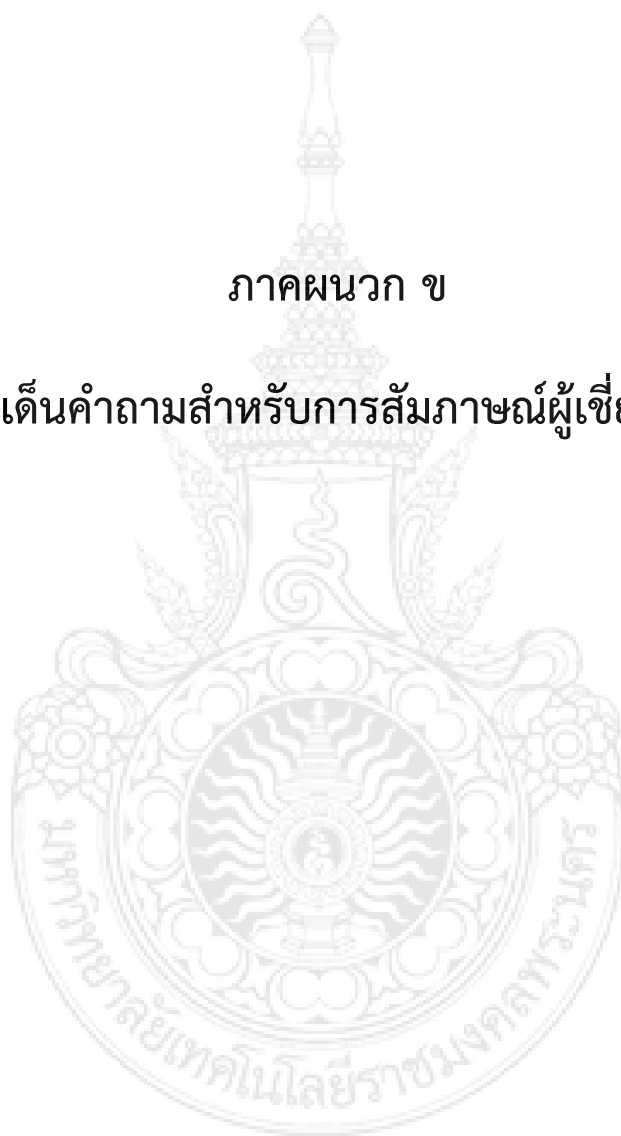
3. ผู้เชี่ยวชาญที่เป็นผู้ปฏิบัติงานตรวจสอบระดับหัวหน้างานตรวจสอบ

3.1 พันตำรวจเอก เทิดพงษ์ ลิ้มปิทีป	รองผู้บังคับการกองตรวจสอบภายใน
3.2 พันตำรวจเอกหญิง สายใจ วงศ์วานิช	รองผู้บังคับการกองตรวจสอบภายใน
3.3 พันตำรวจเอกหญิง วิภาวรรณ เจริญมณีเวช	รองผู้บังคับการกองตรวจสอบภายใน
3.4 พันตำรวจเอก เมธี ศรีทะวงศ์	รองผู้บังคับการกองตรวจสอบภายใน
3.5 พันตำรวจเอกหญิง กษริน หิรัญยูปกรณ์	ผู้กำกับการ กองตรวจสอบภายใน
3.6 พันตำรวจเอกหญิง สลักจิตร พันธบุศย์	ผู้กำกับการ กองตรวจสอบภายใน
3.7 พันตำรวจเอกหญิง สุขาดา ไชยสงคราม	ผู้กำกับการ กองตรวจสอบภายใน
3.8 พันตำรวจเอกหญิง ดวงหทัย ภู่ออาด	ผู้กำกับการกลุ่มงานพัฒนาการตรวจสอบฯ

4. กลุ่มผู้เชี่ยวชาญผู้รับการตรวจสอบจากผู้ตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ
- 4.1 พลตำรวจตรีหญิง สุรางค์กุล โพธิ์ไทรย์ ผู้บังคับการกองการเงิน
สำนักงานตำรวจแห่งชาติ
- 4.2 พันตำรวจเอกหญิง นัฐภัทร สังข์ประเสริฐ รองผู้บังคับการกองตรวจสอบ 5
สำนักงานจเรตำรวจแห่งชาติ
- 4.3 พันตำรวจโทหญิง ปาไลดา คำภีวัน สารวัตรฝ่ายอำนวยการ
สถานีตำรวจภูธรเมืองเชียงราย
5. กลุ่มผู้เชี่ยวชาญด้านงานตรวจสอบภายในของหน่วยงานอื่น และจากกรมบัญชีกลาง
- 5.1 นางวรรณภา โพธิ์ทอง ผู้อำนวยการกลุ่มตรวจสอบภายใน
สำนักงานป้องกันและปราบปรามการฟอกเงิน
- 5.2 นางชนิษฐา อมรทิพย์วงศ์ หัวหน้าหน่วยตรวจสอบภายใน จังหวัดน่าน
- 5.3 นาง มุติตา ชีวะเป็นสุข นตท. ระดับ 9 กองตรวจสอบการบริหารการเงิน
และการบัญชี การไฟฟ้าฝ่ายผลิตแห่งประเทศไทย
- 5.4 นายสิริชัย สกุลแพร์พาณิชย์ Head of Internal Audit Department และ
เลขาธิการคณะกรรมการตรวจสอบ
บริษัท ข้อมูลเครดิตแห่งชาติ จำกัด

ภาคผนวก ข

ประเด็นคำถามสำหรับการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ



ภาคผนวก ข

ประเด็นคำถามสำหรับการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ

ประเด็นคำถามการสัมภาษณ์เพื่อการทำดัชนี
เรื่อง อนาคตภาพความสำเร็จด้านงานตรวจสอบภายใน ของสำนักงานตรวจสอบภายในสำนักงาน
ตำรวจแห่งชาติในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2566-2575)

-
1. แนวโน้มปัจจัยที่สำคัญในการบริหารและปฏิบัติงานตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจในทศวรรษหน้าประกอบด้วยปัจจัยอะไรบ้าง
 2. แนวโน้มปัจจัยภายในองค์กรงานตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติควรจะเป็นอย่างไร
 3. ความคาดหวังของผู้บริหารในงานตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ประกอบด้วยปัจจัยอะไรบ้าง
 4. ความคาดหวังของผู้ใช้บริการงานตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ประกอบด้วยปัจจัยอะไรบ้าง
 5. ความคาดหวังของผู้มีหน้าที่กำกับดูแลงานตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ประกอบด้วยปัจจัยอะไรบ้าง
 6. แนวโน้มปัจจัยความสำเร็จในการตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติประกอบด้วยปัจจัยอะไรบ้าง
 7. ปัจจัยความสำเร็จในการตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติด้านนโยบายขององค์กรมีอะไรบ้าง
 8. ปัจจัยความสำเร็จในการตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติด้านวัฒนธรรมขององค์กรมีปัจจัยอะไรบ้าง
 9. ปัจจัยความสำเร็จในการตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติด้านคุณลักษณะของผู้ตรวจสอบภายในมีปัจจัยอะไรบ้าง

10. ปัจจัยความสำเร็จในการตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติด้านระบบสารสนเทศที่ใช้ในการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในมีปัจจัยอะไรบ้าง

11. ปัจจัยความสำเร็จในการตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติด้านทำงานเป็นทีมในการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในมีปัจจัยอะไรบ้าง

12. ข้อเสนอแนะอื่น ๆ สำหรับแนวโน้มการตรวจสอบภายในจะเป็นไปในทิศทางใด ทั้งด้านบวก และด้านลบ

13. ข้อเสนอแนะเพิ่มเติมเกี่ยวกับการตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติในความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญควรเป็นอย่างไร



ภาคผนวก ค

แบบสอบถาม



ภาคผนวก ค

แบบสอบถาม

แบบสอบถามเพื่อการทำดัชนีนิพนธ์

เรื่อง อนาคตภาพความสำเร็จด้านงานตรวจสอบภายใน ของสำนักงานตรวจสอบภายในสำนักงาน
ตำรวจแห่งชาติในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2566-2575)

.....

คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม

1. ขอให้ท่านประเมินระดับความเป็นไปได้ของอนาคตภาพความสำเร็จด้านงานตรวจสอบภายใน ของสำนักงานตรวจสอบภายในสำนักงานตำรวจแห่งชาติในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2566-2575) และทำเครื่องหมาย ในช่องตัวเลือกที่ตรงกับระดับการประเมินของท่าน โดยให้น้ำหนักคะแนนเป็น 5 ระดับ ดังนี้

ไม่เป็นด้วยอย่างยิ่ง	ไม่เห็นด้วย	ไม่แน่ใจ	เห็นด้วย	เห็นด้วยอย่างยิ่ง
1	2	3	4	5

- 1 คือ ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง
2 คือ ไม่เห็นด้วย
3 คือ ไม่แน่ใจ
4 คือ เห็นด้วย
5 คือ เห็นด้วยอย่างยิ่ง

2. กรุณาให้ความเห็นว่าอนาคตภาพความสำเร็จด้านงานตรวจสอบภายใน ของสำนักงานตรวจสอบภายในสำนักงานตำรวจแห่งชาติในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2566-2575) ในแต่ละข้อเป็นด้านบวก หรือด้านลบ โดยผู้ตอบแบบสอบถามสามารถ เลือกทำเครื่องหมาย ในช่องใดช่องหนึ่ง

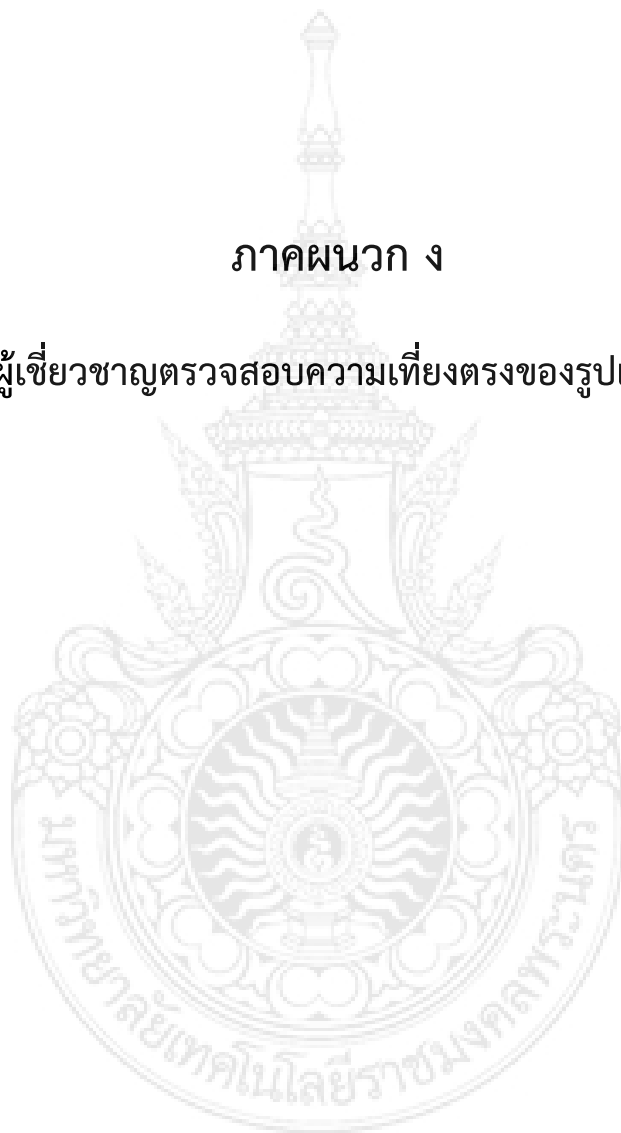
3. ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม (ถ้ามี)

ปัจจัยที่เป็นไปได้ของอนาคตภาพความสำเร็จด้านงาน ตรวจสอบภายใน ของสำนักงานตรวจสอบภายในสำนักงาน ตำรวจแห่งชาติในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2566-2575)		ระดับความเป็นไปได้ หรือ ระดับความเป็นจริงที่จะ เกิดขึ้น					อนาคตภาพ (เลือกได้ 1 ช่อง)		ข้อเสนอแนะ เพิ่มเติม (ถ้ามี)
		1	2	3	4	5	ด้านบวก	ด้านลบ	
ปัจจัยที่นำไปใช้กำหนดกลยุทธ์									
1.1 ปัจจัยด้านบุคลากร									
1.1.1	ผู้บริหารและผู้ตรวจสอบภายในที่ปฏิบัติหน้าที่มีความรู้ความเข้าใจหลักการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน								
1.1.2	ผู้บริหารและผู้ตรวจสอบภายในที่ปฏิบัติหน้าที่มีความรู้ความเข้าใจในด้านระบบการบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์								
1.1.3	ผู้บริหารและผู้ตรวจสอบภายในที่ปฏิบัติหน้าที่ต้องมีความรู้ความเข้าใจในการประกันคุณภาพงานตรวจสอบภายในภาครัฐ								
1.1.4	ผู้ตรวจสอบภายในสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องชัดเจนและเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด								
1.1.5	ผู้ตรวจสอบภายในมีทักษะความรู้ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ระบบคอมพิวเตอร์ และซอฟต์แวร์ต่างๆได้อย่างมีประสิทธิภาพ								
1.1.6	ผู้ตรวจสอบภายในมีทักษะในการสื่อสารที่ดีสามารถสื่อสารได้ถูกต้องและเหมาะสม								
1.1.7	ผู้ตรวจสอบภายในมีทักษะในการสื่อสารด้วยภาษาอังกฤษได้ถูกต้องตามหลักไวยากรณ์เป็นอย่างดี								
1.1.8	ผู้ตรวจสอบมีทักษะในการคำนวณและการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติได้เป็นอย่างดี								
1.1.9	ผู้ตรวจสอบภายในสามารถพัฒนาคุณสมบัติได้ครบถ้วนตามมาตรฐานการตรวจสอบภายในภาครัฐ								
1.1.10	ผู้ตรวจสอบภายในมีกระบวนการความคิดอย่างเป็นระบบสามารถ วิเคราะห์ข้อมูลต่างๆและนำเสนอเป็นทางเลือกให้กับหน่วยรับตรวจและผู้บริหารได้								
1.2 ปัจจัยด้านกระบวนการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน									
1.2.1	ผู้ตรวจสอบภายในปฏิบัติงานตามกฎบัตรการตรวจสอบภายในของสำนักงานตรวจสอบภายในที่มีการทบทวนเป็นประจำทุกปี								
1.2.2	ผู้ตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติปฏิบัติตามมาตรฐานการตรวจสอบภายในภาครัฐ								

ปัจจัยที่เป็นไปได้ของอนาคตภาพความสำเร็จด้านงาน ตรวจสอบภายใน ของสำนักงานตรวจสอบภายในสำนักงาน ตำรวจแห่งชาติในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2566-2575)		ระดับความเป็นไปได้ หรือ ระดับความเป็นจริงที่จะ เกิดขึ้น					อนาคตภาพ (เลือกได้ 1 ช่อง)		ข้อเสนอแนะ เพิ่มเติม (ถ้ามี)
		1	2	3	4	5	ด้านบวก	ด้านลบ	
2.2 ความคาดหวังด้านคุณภาพของหน่วยรับตรวจ									
2.2.1	ผู้ตรวจสอบภายในเข้าตรวจด้วยความเรียบง่าย และ บริการด้วยความเป็นกันเอง								
2.2.2	ผู้ตรวจสอบภายในมีความสามารถ ความชำนาญ และประสบการณ์								
2.2.3	ผู้ตรวจสอบภายในมีทักษะในการสื่อสารที่ดี ในการ ปฏิบัติงานกับหน่วยรับตรวจ								
2.2.4	ผู้ตรวจสอบภายใน ให้คำแนะนำ ในการปฏิบัติงาน ได้อย่างถูกต้อง								
2.2.5	ผู้ตรวจสอบภายในให้คำปรึกษาด้วยความเข้าใจ เข้าใจ กับผู้รับการตรวจและปฏิบัติงานอย่างมี จริยธรรม								
2.2.6	ผู้ตรวจสอบภายในสามารถช่วยแก้ไขปัญหาอย่าง ต่อเนื่อง								
2.2.7	มีการประเมินความพึงพอใจของหน่วยรับตรวจที่ ได้รับบริการงานตรวจสอบภายใน								
2.2.8	การขาดความรู้ความชำนาญของผู้ตรวจสอบภายใน ส่งผลเสียต่อหน่วยรับตรวจ								
2.2.9	ผู้ตรวจสอบภายในไม่รบกวนหน่วยมากเกินไป ระหว่างปฏิบัติงานตรวจสอบ								
2.2.10	ก่อนเข้าตรวจ ระหว่างตรวจสอบ และหลังการ ตรวจสอบ ผู้ตรวจสอบภายในไม่ควรปรับปรุงหรือ ปรับเปลี่ยนวิธีการตรวจสอบภายในที่ใช้ปฏิบัติงาน								
2.3 ความคาดหวังด้านคุณภาพของหน่วยงานที่มีหน้าที่กำกับดูแลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง									
2.3.1	หน่วยงานของรัฐปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล								
2.3.2	หน่วยงานของรัฐมีการบริหารความเสี่ยง การ ควบคุม และการกำกับดูแลที่ดี เหมาะสมและมี ประสิทธิภาพ สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับส่วน ราชการ								
2.3.3	สร้างความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการงานตรวจสอบ ภายใน								
3. ปัจจัยความสำเร็จในการตรวจสอบภายในของ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ									
3.1 ปัจจัยด้านนโยบาย									

ภาคผนวก ง

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบ (IOC)



ภาคผนวก ง

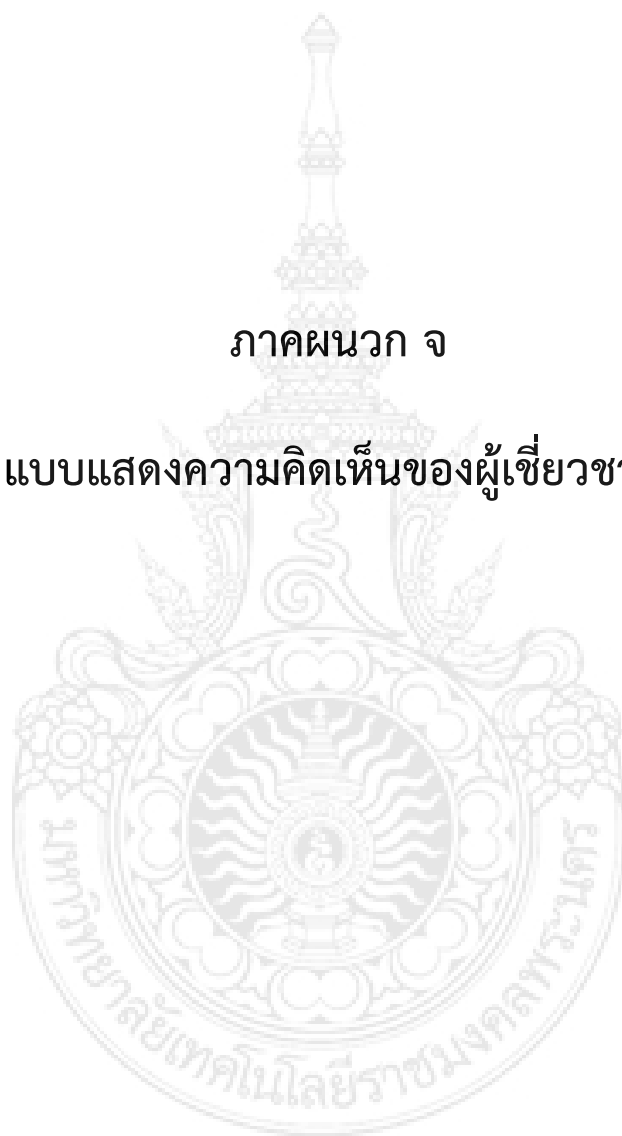
รายชื่อผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบความเที่ยงตรงของรูปแบบ (IOC)

กลุ่มผู้เชี่ยวชาญดำเนินงานตรวจสอบภายในภาครัฐ จำนวน 5 คน มีดังนี้

1. พลตำรวจโทหญิง ณีฐฐรี เจริญสม ผู้ทรงคุณวุฒิ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ
2. พลตำรวจตรีหญิง กิตานันท์ คมขำ คณะกรรมการอิสระ และ กรรมการตรวจสอบ บริษัท ไทรทัน โฮลดิ้ง จำกัด (มหาชน)
3. พันตำรวจเอกหญิง ดร. วรรณมนัส ทรงเจริญ ผู้กำกับการ กองตรวจสอบภายใน 3 สำนักงานตรวจสอบภายใน สำนักงานตำรวจแห่งชาติ
4. นางสาว รัชณี ชลนาทิจกุล ที่ปรึกษาการตรวจเงินแผ่นดิน (ทรงคุณวุฒิ) สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน และ ผู้สอบบัญชีรับอนุญาต
5. ผศ.ดร. เพชรไพรริน อุปปีง อาจารย์ประจำสาขาบริหารธุรกิจ สาขาการบัญชี มทร.อีสาน วิทยาเขตสกลนคร

ภาคผนวก จ

แบบแสดงความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ



ภาคผนวก จ

แบบแสดงความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ

เรื่อง อนาคตภาพความสำเร็จด้านงานตรวจสอบภายใน ของสำนักงานตรวจสอบภายในสำนักงาน
ตำรวจแห่งชาติในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2566-2575)

.....

คำชี้แจงในการตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง ขอให้ท่านผู้เชี่ยวชาญได้กรุณาแสดงความคิดเห็นของท่านที่มีต่อแบบสอบถามด้านล่างนี้ โดยใส่เครื่องหมาย ลงในช่องความคิดเห็นของท่านพร้อมเขียนข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ในการนำไปพิจารณาปรับปรุงต่อไป

ปัจจัยที่เป็นไปได้ของอนาคตภาพความสำเร็จด้านงาน ตรวจสอบภายใน ของสำนักงานตรวจสอบภายในสำนักงาน ตำรวจแห่งชาติในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2566-2575)	ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม (ถ้ามี)
	เหมาะสม 1	ไม่แน่ใจ 0	ไม่เหมาะสม -1	
ปัจจัยที่นำไปใช้ในการกำหนดกลยุทธ์				
1.1 ปัจจัยด้านบุคลากร				
1.1.1	ผู้บริหารและผู้ตรวจสอบภายในที่ปฏิบัติหน้าที่มีความรู้ความเข้าใจหลักการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน			
1.1.2	ผู้บริหารและผู้ตรวจสอบภายในที่ปฏิบัติหน้าที่มีความรู้ความเข้าใจในด้านระบบการบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์			
1.1.3	ผู้บริหารและผู้ตรวจสอบภายในที่ปฏิบัติหน้าที่ต้องมีความรู้ความเข้าใจในการประกันคุณภาพงานตรวจสอบภายในภาครัฐ			
1.1.4	ผู้ตรวจสอบภายในสามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องชัดเจนและเสร็จภายในระยะเวลาที่กำหนด			
1.1.5	ผู้ตรวจสอบภายในมีทักษะความรู้ด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ระบบคอมพิวเตอร์ และซอฟต์แวร์ต่างๆได้อย่างมีประสิทธิภาพ			
1.1.6	ผู้ตรวจสอบภายในมีทักษะในการสื่อสารที่ดีสามารถสื่อสารได้ถูกต้องและเหมาะสม			
1.1.7	ผู้ตรวจสอบภายในมีทักษะในการสื่อสารด้วยภาษาอังกฤษได้ถูกต้องตามหลักไวยากรณ์เป็นอย่างดี			

ปัจจัยที่เป็นไปได้ของอนาคตภาพความสำเร็จด้านงาน ตรวจสอบภายใน ของสำนักงานตรวจสอบภายในสำนักงาน ตำรวจแห่งชาติในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2566-2575)		ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม (ถ้ามี)
		เหมาะสม 1	ไม่แน่ใจ 0	ไม่เหมาะสม -1	
1.1.8	ผู้ตรวจสอบมีทักษะในการคำนวณและการวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติได้เป็นอย่างดี				
1.1.9	ผู้ตรวจสอบภายในสามารถพัฒนาคุณสมบัติได้ครบถ้วนตามมาตรฐานการตรวจสอบภายในภาครัฐ				
1.1.10	ผู้ตรวจสอบภายในมีกระบวนการความคิดอย่างเป็นระบบสามารถ วิเคราะห์ข้อมูลต่างๆและนำเสนอเป็นทางเลือกให้กับหน่วยรับตรวจและผู้บริหารได้				
1.2 ปัจจัยด้านกระบวนการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน					
1.2.1	ผู้ตรวจสอบภายในปฏิบัติงานตามกฎบัตรการตรวจสอบภายในของสำนักงานตรวจสอบภายในที่มีการทบทวนเป็นประจำทุกปี				
1.2.2	ผู้ตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติปฏิบัติตามมาตรฐานการตรวจสอบภายในภาครัฐ				
1.2.3	มีเครื่องมือและหรือระบบฐานข้อมูลเพื่อช่วยในการวิเคราะห์และประเมินผลความเสี่ยงเพื่อใช้ในการจัดทำแผนการตรวจสอบ				
1.2.4	การจัดทำแผนการตรวจสอบภายในต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการตรวจสอบก่อนเสนอให้หัวหน้าส่วนราชการอนุมัติ				
1.2.5	สามารถปฏิบัติงานตรวจสอบภายในได้จากทุกที่ไม่จำเป็นต้องเดินทางไปตรวจหรือตรวจจากที่ตั้งสำนักงานตรวจสอบเอง				
1.2.6	นำระบบเทคโนโลยีมาใช้เป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงานตรวจสอบทุกกระบวนการงานตั้งแต่การจัดทำแผน การปฏิบัติงานตรวจ การรายงานผล และการติดตาม เพื่อความสะดวก รวดเร็วและแม่นยำ				
1.2.7	ปฏิบัติงานตรวจสอบภายในด้วยความโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้				
1.2.8	การปฏิบัติงานตามมาตรฐานงานตรวจสอบภายในและต้องคำนึงถึงความต้องการ ความพึงพอใจของผู้รับบริการงานตรวจสอบ				
1.2.9	การปฏิบัติงานต้องตอบสนองการบริหารความเสี่ยงด้านต่างๆของสำนักงานตำรวจ ซึ่งจะต้องนำมาพิจารณาในกระบวนการจัดทำแผนการตรวจสอบ				

ปัจจัยที่เป็นไปได้ของอนาคตภาพความสำเร็จด้านงาน ตรวจสอบภายใน ของสำนักงานตรวจสอบภายในสำนักงาน ตำรวจแห่งชาติในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2566-2575)		ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม (ถ้ามี)
		เหมาะสม 1	ไม่แน่ใจ 0	ไม่เหมาะสม -1	
1.2.10	ติดตามผลการดำเนินการแก้ไขข้อผิดพลาดของ หน่วยรับตรวจ โดยใช้ระบบอิเล็กทรอนิกส์เป็น เครื่องมือในการทำงาน				
1.3 ปัจจัยด้านระบบสารสนเทศ					
1.3.1	ใช้โปรแกรมสำเร็จรูปในการตรวจสอบใน แต่ต้องใช้ ต้นทุนในการจัดหาค่อนข้างสูง				
1.3.2	การเขียนโปรแกรมขึ้นเพื่อใช้ในการตรวจสอบของ ตำรวจโดยเฉพาะ จะมีความเหมาะสมตรงความ ต้องการมากกว่าและยังใช้งบประมาณที่ต่ำกว่า				
1.3.3	มีการใช้โปรแกรมสำเร็จรูปที่ใช้ในการช่วยค้นหา ข้อผิดพลาดของข้อมูลที่ได้จากรายงานต่างๆ				
1.3.4	มีการนำระบบปัญญาประดิษฐ์มาใช้ในการ ตรวจสอบเพื่อค้นหา และตรวจสอบข้อมูลต่างๆ				
1.3.5	มีการพัฒนาและนำระบบปัญญาประดิษฐ์เพื่อมาใช้ ในการให้คำปรึกษากับหน่วยรับตรวจ เพื่อเป็นการ อำนวยความสะดวกและเพิ่มช่องทางการให้บริการ กับผู้รับบริการงานตรวจสอบ				
1.3.6	ใช้โปรแกรม Microsoft office เป็นเครื่องมือที่ใช้ใน การปฏิบัติงานตรวจสอบ				
1.3.7	รูปแบบการจัดเก็บข้อมูลในอนาคตของสำนักงาน ตรวจสอบภายในจะจัดเก็บในระบบ Cloud				
1.3.8	แม้ว่าจะมีระบบ Cloud แต่ยังคงจำเป็นต้องใช้ Hardware server ในการจัดเก็บข้อมูลด้วย				
1.3.9	ความไม่แน่นอนด้านงบประมาณการจัดหาระบบ เทคโนโลยีสารสนเทศของสำนักงานตรวจสอบ ภายในที่จะได้รับในอนาคต				
1.3.10	ไม่ว่าจะมีเครื่องมือหรือเทคโนโลยีสารสนเทศที่ดี หรือมีมากเท่าใดก็ตามแต่หากผู้ใช้งานไม่สามารถ ใช้ได้อย่างถูกต้องหรือเต็มประสิทธิภาพ ก็ยากที่จะ ประสบความสำเร็จได้				
1.3.11	มีฐานข้อมูลกลางเพื่อใช้ในการสืบค้นข้อมูลต่างๆ ภายในสำนักงานตำรวจแห่งชาติ				

ปัจจัยที่เป็นไปได้ของอนาคตภาพความสำเร็จดำเนินงาน ตรวจสอบภายใน ของสำนักงานตรวจสอบภายในสำนักงาน ตำรวจแห่งชาติในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2566-2575)		ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม (ถ้ามี)
		เหมาะสม 1	ไม่แน่ใจ 0	ไม่เหมาะสม -1	
1.3.12	มีการนำระบบการจัดส่งหนังสือ หรือเอกสาร ราชการทางอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อลดปริมาณกระดาษ ให้สอดคล้องกับนโยบายยุทธศาสตร์ชาติและ ยุทธศาสตร์ ตร.				
1.3.13	นำแนวการตรวจสอบตามแนวทาง COBIT มาใช้ เป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงานตรวจสอบ				
1.3.14	สำนักงานตรวจสอบภายในตำรวจแห่งชาตินำระบบ เทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เพื่อให้การปฏิบัติงาน เป็นไปด้วยความรวดเร็ว ถูกต้อง เชื่อถือได้รวมทั้ง นำแนวคิดการจัดการความรู้มาเป็นเครื่องมือ สนับสนุนบุคลากรในการปฏิบัติงาน				
1.4 ปัจจัยด้านโครงสร้างองค์กร					
1.4.1	การพิจารณาโครงสร้างหน่วยงานต้องมีความ รับผิดชอบและมีการรายงานตรงต่อผู้บริหาร ระดับสูงขององค์กร				
1.4.2	ขยายโครงสร้างการปฏิบัติงานตรวจสอบพิเศษเป็น กองบังคับการเพื่อสนองนโยบายของผู้บริหาร เช่น ตรวจข้อร้องเรียน				
1.4.3	ขยายโครงสร้างกลุ่มงานพัฒนาการตรวจสอบ ภายในเป็นเป็นกองบังคับการเป็นหน่วยงานที่ เป็นกลไกสำคัญ และเป็นหน่วยงานวิชาการของ สำนักงานตรวจสอบภายใน				
1.4.4	มีการจัดตั้งคณะกรรมการตรวจสอบของสำนักงาน ตำรวจแห่งชาติ เพื่อให้สอดคล้องกับมาตรฐานการ ตรวจสอบภายในภาครัฐและระเบียบที่เกี่ยวข้อง				
1.4.5	มีหน่วยงานที่กำกับดูแลงานตรวจสอบเกี่ยวกับ ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ				
1.4.6	ขยายส่วนงานตรวจสอบภายในของสำนักงาน ตำรวจและผู้ตรวจสอบภายในจากส่วนกลางไปอยู่ ในส่วนภูมิภาค				

ปัจจัยที่เป็นไปได้ของอนาคตภาพความสำเร็จดำเนินงาน ตรวจสอบภายใน ของสำนักงานตรวจสอบภายในสำนักงาน ตำรวจแห่งชาติในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2566-2575)		ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม (ถ้ามี)
		เหมาะสม 1	ไม่แน่ใจ 0	ไม่เหมาะสม -1	
1.5 ปัจจัยด้านเป้าหมายและวัตถุประสงค์					
1.5.1	สร้างความเชื่อมั่นด้านการตรวจสอบภายในให้กับผู้ที่เกี่ยวข้อง				
1.5.2	นำแนวคิด และเครื่องมือในการปฏิบัติงานที่ทันสมัยและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการตรวจสอบ				
1.5.3	ปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และ กลยุทธ์ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ				
1.5.4	สร้างความเชื่อมั่นในการบริหารจัดการและปฏิบัติงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาล				
1.5.5	ยกระดับงานตรวจสอบภายในของ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ให้เป็นแนวหน้าของหน่วยงานตรวจสอบภาครัฐ				
1.5.6	ผลิตบุคลากรที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และความชำนาญในการตรวจสอบภายใน				
1.5.7	สนับสนุนให้ผู้ตรวจสอบภายใน มีความเจริญก้าวหน้าในงานและเกิดความภาคภูมิใจ ในการปฏิบัติงานที่ได้รับมอบหมาย				
1.5.8	ทำให้สำนักงานตรวจสอบภายใน เข้าไปอยู่ในใจของข้าราชการตำรวจผู้ปฏิบัติงาน และผู้บริหารของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ				
1.6 ปัจจัยด้านการพัฒนาองค์กร					
1.6.1	ได้รับการสนับสนุนจากฝ่ายบริหารให้พัฒนางานตรวจสอบภายใน				
1.6.2	สนับสนุนบุคลากรขององค์กรให้ได้รับการเพิ่มทักษะในการปฏิบัติงานให้มากขึ้น				
1.6.3	มีการยกระดับและปรับเปลี่ยนเครื่องมือเครื่องใช้และอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานให้ทันสมัย				
1.6.4	ผู้บริหารหน่วยงานตรวจสอบภายในมีความเชี่ยวชาญในการตรวจสอบภายใน				
1.6.5	ทุกคนในองค์กรได้มีส่วนร่วมในการออกแบบ แสดงความคิดเห็นในการพัฒนาองค์กร				
ปัจจัยด้านคุณภาพงานตรวจสอบภายใน					
2.1 ความคาดหวังด้านคุณภาพของผู้บริหาร					
2.1.1	ผู้ตรวจสอบภายในปฏิบัติงานตรวจสอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ มีความถูกต้อง และแม่นยำ ตามมาตรฐานการตรวจสอบภายใน				

ปัจจัยที่เป็นไปได้ของอนาคตภาพความสำเร็จดำเนินงาน ตรวจสอบภายใน ของสำนักงานตรวจสอบภายในสำนักงาน ตำรวจแห่งชาติในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2566-2575)		ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม (ถ้ามี)
		เหมาะสม 1	ไม่แน่ใจ 0	ไม่เหมาะสม -1	
2.1.2	ผู้ตรวจสอบภายในปฏิบัติงานตรวจสอบ รายงาน และติดตามผล ได้รวดเร็วทันต่อเวลา และ สถานการณ์				
2.1.3	หน่วยรับตรวจในสังกัดสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ได้รับข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหาได้อย่าง ถูกต้อง				
2.1.4	ตรวจสอบเรื่องที่เป็นประเด็นสำคัญ หรือเป็น ประเด็นตามที่กฎหมายและระเบียบกำหนด เกิด คืบหน้า เกิดประโยชน์ต่อส่วนรวมของสำนักงาน ตำรวจแห่งชาติ				
2.1.5	ช่วยส่งเสริมให้หน่วยงานในสังกัดสำนักงานตำรวจ แห่งชาติมีการปรับปรุงและพัฒนาการกำกับดูแลที่ดี และสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับสำนักงานตำรวจ แห่งชาติได้				
2.1.6	สามารถสร้างความพึงพอใจให้กับหน่วยที่รับบริการ ตรวจสอบได้				
2.1.7	เกิดการเรียนรู้และความสำคัญในระบบงาน ต่างๆ เพื่อให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาการปฏิบัติงาน ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติให้มีประสิทธิภาพ				
2.2.1	ผู้ตรวจสอบภายในเข้าตรวจด้วยความเรียบร้อย และ บริการด้วยความเป็นกันเอง				
2.2 ความคาดหวังด้านคุณภาพของหน่วยรับตรวจ					
2.2.2	ผู้ตรวจสอบภายในมีความสามารถ ความชำนาญ และประสบการณ์				
2.2.3	ผู้ตรวจสอบภายในมีทักษะในการสื่อสารที่ดี ในการ ปฏิบัติงานกับหน่วยรับตรวจ				
2.2.4	ผู้ตรวจสอบภายใน ให้คำแนะนำ ในการปฏิบัติงาน ได้อย่างถูกต้อง				
2.2.5	ผู้ตรวจสอบภายในให้คำปรึกษาด้วยความเข้าใจ เข้าใจ กับผู้รับการตรวจและปฏิบัติงานอย่างมี จริยธรรม				
2.2.6	ผู้ตรวจสอบภายในสามารถช่วยแก้ไขปัญหาอย่าง ต่อเนื่อง				
2.2.7	มีการประเมินความพึงพอใจของหน่วยรับตรวจที่ ได้รับการตรวจตรวจสอบภายใน				

ปัจจัยที่เป็นไปได้ของอนาคตภาพความสำเร็จดำเนินงาน ตรวจสอบภายใน ของสำนักงานตรวจสอบภายในสำนักงาน ตำรวจแห่งชาติในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2566-2575)		ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม (ถ้ามี)
		เหมาะสม 1	ไม่แน่ใจ 0	ไม่เหมาะสม -1	
2.2.8	การขาดความรู้ความชำนาญของผู้ตรวจสอบภายใน ส่งผลเสียต่อหน่วยรับตรวจ				
2.2.9	ผู้ตรวจสอบภายในไม่รบกวนหน่วยมากเกินไป ระหว่างปฏิบัติงานตรวจสอบ				
2.2.10	ก่อนเข้าตรวจ ระหว่างตรวจสอบ และหลังการ ตรวจสอบ ผู้ตรวจสอบภายในไม่ควรปรับปรุงหรือ ปรับเปลี่ยนวิธีการตรวจสอบภายในที่ใช้ปฏิบัติงาน				
2.3 ความคาดหวังด้านคุณภาพของหน่วยงานที่มีหน้าที่กำกับดูแลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง					
2.3.1	หน่วยงานของรัฐปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพ และประสิทธิผล				
2.3.2	หน่วยงานของรัฐมีการบริหารความเสี่ยง การ ควบคุม และการกำกับดูแลที่ดี เหมาะสมและมี ประสิทธิภาพ สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับส่วน ราชการ				
2.3.3	สร้างความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการงานตรวจสอบ ภายใน				
ปัจจัยความสำเร็จในการตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ					
3.1 ปัจจัยด้านนโยบาย					
3.1.1	ผู้บริหารของสำนักงานตำรวจแห่งชาติให้ ความสำคัญด้านการกำกับดูแลการปฏิบัติงานด้าน การเงินการบัญชีและพัสดุและการตรวจสอบภายใน				
3.1.2	สร้างงานตรวจสอบภายในให้เป็นที่รู้จัก ต่อ ข้าราชการในสังกัดสำนักงานตำรวจแห่งชาติ				
3.1.3	มีการจัดโครงการให้ความรู้ในการปฏิบัติงานกับ หน่วยงานในสังกัดสำนักงานตำรวจแห่งชาติ				
3.1.4	สร้างภาพลักษณ์ผู้ตรวจสอบภายในที่ดี เพื่อให้ หน่วยรับตรวจเกิดความเชื่อมั่น และไม่รู้สึกกังวล เกี่ยวกับการปฏิบัติงานตรวจสอบ				
3.1.5	ให้ความสำคัญกับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ให้ สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ และยุทธศาสตร์ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ				
3.1.6	สนับสนุนให้ผู้ตรวจสอบภายในมีการพัฒนาความรู้ อย่างเพียงพอ และต่อเนื่อง				

ปัจจัยที่เป็นไปได้ของอนาคตภาพความสำเร็จด้านงาน ตรวจสอบภายใน ของสำนักงานตรวจสอบภายในสำนักงาน ตำรวจแห่งชาติในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2566-2575)		ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม (ถ้ามี)
		เหมาะสม 1	ไม่แน่ใจ 0	ไม่เหมาะสม -1	
3.1.7	การได้รับการสนับสนุนงบประมาณเพื่อการพัฒนา เกี่ยวกับงานตรวจสอบภายใน ทั้งทางด้าน พัฒนา บุคคล และเครื่องมือในการปฏิบัติงาน				
3.1.8	ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับงานตรวจสอบภายใน ด้วย ความประหยัด คุ่มค่า เกิดประโยชน์สูงสุด				
3.1.9	นำแนวคิดการพัฒนาองค์กรสู่ความยั่งยืนมาใช้กับ หน่วยงาน ตรวจสอบภายใน				
3.2 ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กร					
3.2.1	จัดพื้นที่ข้าราชการได้มีโอกาสในการพบปะพูดคุย กันในประเด็นอื่นๆ นอกเหนือจากการทำงาน มีการ สนับสนุนให้มีการสร้างสรรค์และทดลองสิ่งใหม่ๆ เพื่อองค์กรอย่างสม่ำเสมอ				
3.2.2	มีการบริหาร บุคลากรทุกที่มีวัยที่แตกต่างกัน ให้ สามารถเข้าใจซึ่งกันและกันและสามารถปฏิบัติงาน ร่วมกันได้				
3.2.3	การทำงานโดยเน้นที่ ผลสัมฤทธิ์ของงาน และ มุ่งเน้นทางด้านเทคโนโลยีและบุคลากรในองค์กร ต้องปรับตัวให้ได้				
3.2.4	ยึดหลักนิติธรรมและคุณธรรม ในการปฏิบัติงาน และการปกครอง				
3.3 ปัจจัยด้านคุณลักษณะของบุคลากร					
3.3.1	มีความคิดสร้างสรรค์ เพราะเป็นสิ่งสำคัญที่นำไปสู่ ความสำเร็จ				
3.3.2	มีความเข้าใจ ในการทำงานภายใต้ความ เปลี่ยนแปลง				
3.3.3	บุคลากรมุ่งเน้น ความรู้และทักษะทางการ ปฏิบัติงานและการบริหารงานมากขึ้น				
3.3.4	ได้รับความเจริญก้าวหน้า และความมั่นคงเป็น แรงผลักดันให้การปฏิบัติงานประสบความสำเร็จ				
3.3.5	ได้รับการสนับสนุนในด้านการพัฒนาทักษะการ ฝึกอบรม การเรียนรู้เพิ่มเติม				
3.3.6	ปฏิบัติตนอย่างเหมาะสมต่อการเป็นผู้ตรวจสอบ ภายในทุกครั้งที่ปฏิบัติงาน				
3.4 ปัจจัยด้านระบบสารสนเทศ					
3.4.1	มีการสร้างความแตกต่างเชิงแข่งขันด้านนวัตกรรม				

ปัจจัยที่เป็นไปได้ของอนาคตภาพความสำเร็จด้านงาน ตรวจสอบภายใน ของสำนักงานตรวจสอบภายในสำนักงาน ตำรวจแห่งชาติในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2566-2575)		ความคิดเห็น			ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม (ถ้ามี)
		เหมาะสม 1	ไม่แน่ใจ 0	ไม่เหมาะสม -1	
3.4.2	ประยุกต์ใช้เครื่องมือในการตรวจสอบและเสริม ประสิทธิภาพในการทำงานด้วยระบบสารสนเทศให้ อยู่ใน ชีวิตประจำวันของบุคลากร				
3.4.3	มีนวัตกรรมและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศรูปแบบ ใหม่มาใช้กับสำนักงานตรวจสอบภายใน				
3.5 ปัจจัยด้านลักษณะการทำงานเป็นทีม					
3.5.1	มีสถานที่เพื่ออำนวยความสะดวกในการทำงาน ร่วมกัน				
3.5.2	เจ้าหน้าที่มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานตามที่ได้รับ มอบหมายจากผู้บังคับบัญชา				
3.5.3	มีการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน				



ภาคผนวก ฉ

ผลการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ (IOC)



ภาคผนวก ฉ

ผลการตรวจสอบคุณภาพเครื่องมือ (IOC)

เรื่อง : อนาคตภาพความสำเร็จของงานตรวจสอบภายใน สำนักงานตำรวจแห่งชาติในทศวรรษหน้า
(พ.ศ.2566-2575)

.....

ข้อความตรวจสอบรูปแบบเชิงวิสัยทัศน์ อนาคตภาพความสำเร็จของงานตรวจสอบ ภายใน สำนักงานตำรวจแห่งชาติในทศวรรษ หน้า (พ.ศ.2566-2575)	คะแนนความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	สรุปความ สอดคล้อง
	ท่าน ที่ 1	ท่าน ที่ 2	ท่าน ที่ 3	ท่าน ที่ 4	ท่าน ที่ 5			
1. ปัจจัยภายในองค์กร								
1.1 ปัจจัยทางด้านบุคลากรที่ปฏิบัติงาน ตรวจสอบภายใน								
1.1.1 ผู้บริหารและผู้ตรวจสอบภายในที่ปฏิบัติ หน้าที่มีความรู้ความเข้าใจหลักการปฏิบัติงาน ตรวจสอบภายใน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
1.1.2 ผู้บริหารและผู้ตรวจสอบภายในที่ปฏิบัติ หน้าที่มีความรู้ความเข้าใจในด้านระบบการ บริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
1.1.3 ผู้บริหารและผู้ตรวจสอบภายในที่ปฏิบัติ หน้าที่มีความรู้ความเข้าใจในการประกันคุณภาพ งานตรวจสอบภายในภาครัฐ	+1	+1	0	+1	+1	4	0.8	สอดคล้อง
1.1.4 ผู้ตรวจสอบภายในสามารถปฏิบัติงานได้ อย่างถูกต้องชัดเจนและเสร็จภายในระยะเวลาที่ กำหนด	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
1.1.5 ผู้ตรวจสอบภายในมีทักษะความรู้ด้าน ระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ ระบบคอมพิวเตอร์ ขั้นพื้นฐาน แต่ยังขาดความเชี่ยวชาญเนื่องจากผู้ ตรวจสอบส่วนใหญ่มีวุฒิทางการบัญชี	+1	0	+1	0	+1	3	0.6	สอดคล้อง
1.1.6 ผู้ตรวจสอบภายในมีทักษะในการสื่อสารที่ดี สามารถสื่อสารได้ถูกต้องและเหมาะสม	+1	+1	+1	+1	0	4	0.8	สอดคล้อง

ข้อคำถามตรวจสอบรูปแบบเชิงวิสัยทัศน์ อนาคตภาพความสำเร็จของงานตรวจสอบ ภายใน สำนักงานตำรวจแห่งชาติในทศวรรษ หน้า (พ.ศ.2566-2575)	คะแนนความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	สรุปความ สอดคล้อง
	ท่าน ที่ 1	ท่าน ที่ 2	ท่าน ที่ 3	ท่าน ที่ 4	ท่าน ที่ 5			
1.1.7 ผู้ตรวจสอบภายในสามารถพัฒนาคุณสมบัติ ได้ครบถ้วนตามมาตรฐานการตรวจสอบภายใน ภาครัฐ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
1.2 ปัจจัยทางการปฏิบัติงานตรวจสอบ ภายใน								
1.2.1 ผู้ตรวจสอบภายในปฏิบัติงานตามกฎบัตร การตรวจสอบภายในของสำนักงานตรวจสอบ ภายในที่มีการทบทวนเป็นประจำทุกปี	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
1.2.2 ผู้ตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจ แห่งชาติปฏิบัติตามมาตรฐานการตรวจสอบ ภายในภาครัฐ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
1.2.3 มีเครื่องมือและหรือระบบฐานข้อมูลเพื่อ ช่วยในการวิเคราะห์และประเมินผลความเสี่ยง เพื่อใช้ในการจัดทำแผนการตรวจสอบ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
1.2.4 การจัดทำแผนการตรวจสอบภายในต้อง ได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการตรวจสอบ ก่อนเสนอให้หัวหน้าส่วนราชการอนุมัติ	+1	+1	0	0	+1	3	0.6	สอดคล้อง
1.2.5 สามารถปฏิบัติงานตรวจสอบภายในได้จาก ทุกที่ไม่ว่าจะเดินทางออกไปตรวจหรือตรวจจาก ที่ตั้งสำนักงานตรวจสอบเอง	0	0	+1	+1	+1	3	0.6	สอดคล้อง
1.2.6 นำระบบเทคโนโลยีมาใช้เป็นเครื่องมือใน การปฏิบัติงานตรวจสอบทุกกระบวนการตั้งแต่ การจัดทำแผน การปฏิบัติงานตรวจ การรายงาน ผล และการติดตาม เพื่อความสะดวก รวดเร็ว และแม่นยำ	+1	0	0	+1	+1	3	0.6	สอดคล้อง
1.2.7 ปฏิบัติงานตรวจสอบภายในด้วยความ โปร่งใสสามารถตรวจสอบได้	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
1.2.8 การปฏิบัติงานตามมาตรฐานงานตรวจสอบ ภายในและต้องคำนึงถึงความต้องการ ความพึง พอใจของผู้รับบริการงานตรวจสอบ	+1	0	0	+1	+1	3	0.6	สอดคล้อง
1.2.9 การปฏิบัติงานต้องตอบสนองการบริหาร ความเสี่ยงด้านต่างๆของสำนักงานตำรวจ ซึ่ง จะต้องนำมาพิจารณาในกระบวนการจัดทำ แผนการตรวจสอบ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง

ข้อคำถามตรวจสอบรูปแบบเชิงวิสัยทัศน์ อนาคตภาพความสำเร็จของงานตรวจสอบ ภายใน สำนักงานตำรวจแห่งชาติในทศวรรษ หน้า (พ.ศ.2566-2575)	คะแนนความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	สรุปความ สอดคล้อง
	ท่าน ที่ 1	ท่าน ที่ 2	ท่าน ที่ 3	ท่าน ที่ 4	ท่าน ที่ 5			
1.3 ปัจจัยทางด้านระบบสารสนเทศ								
1.3.1 มีการใช้โปรแกรมสำเร็จรูปที่ใช้ในการช่วย ค้นหาข้อผิดพลาดของข้อมูลที่ได้จากรายงาน ต่างๆ	+1	+1	0	0	+1	3	0.6	สอดคล้อง
1.3.2 มีการพัฒนาและนำระบบปัญญาประดิษฐ์ เพื่อมาใช้ในการให้คำปรึกษากับหน่วยรับตรวจ เพื่อเป็นการอำนวยความสะดวกและเพิ่มช่อง ทางการให้บริการกับผู้รับบริการงานตรวจสอบ	+1	+1	0	0	+1	3	0.6	สอดคล้อง
1.3.3 รูปแบบการจัดเก็บข้อมูลในอนาคตของ สำนักงานตรวจสอบภายในจะจัดเก็บในระบบ Cloud	+1	+1	0	0	+1	3	0.6	สอดคล้อง
1.3.4 มีระบบฐานข้อมูลกลางเพื่อใช้ในการสืบค้น ข้อมูลต่างๆภายในสำนักงานตำรวจแห่งชาติ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
1.3.5 มีการนำระบบการจัดส่งหนังสือ หรือ เอกสารราชการทางอิเล็กทรอนิกส์ เพื่อลดปริมาณ กระดาษให้สอดคล้องกับนโยบายยุทธศาสตร์ชาติ และยุทธศาสตร์ ตร.	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
1.3.6 สำนักงานตรวจสอบภายในตำรวจแห่งชาติ นำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้เพื่อให้การ ปฏิบัติงานเป็นไปด้วยความรวดเร็ว ถูกต้อง เชื่อถือได้รวมทั้งนำแนวคิดการจัดการความรู้มา เป็นเครื่องมือสนับสนุนบุคลากรในการปฏิบัติงาน	+1	+1	0	0	+1	3	0.6	สอดคล้อง
1.4 ปัจจัยทางด้านโครงสร้างองค์กร								
1.4.1 การพิจารณาโครงสร้างหน่วยงานต้องมี ความรับผิดชอบและมีการรายงานตรงต่อผู้บริหาร ระดับสูงขององค์กร	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
1.4.2 มีการจัดตั้งคณะกรรมการตรวจสอบของ สำนักงานตำรวจแห่งชาติ เพื่อให้สอดคล้องกับ มาตรฐานการตรวจสอบภายในภาครัฐและ ระเบียบที่เกี่ยวข้อง	+1	+1	0	0	+1	3	0.6	สอดคล้อง
1.4.3 ขาดหน่วยงานตรวจสอบภายในประจำ ภูมิภาคเพื่อทำหน้าที่ ตรวจสอบ กำกับดูแล และ ให้คำแนะนำผู้ปฏิบัติงานของข้าราชการ	0	+1	0	+1	+1	3	0.6	สอดคล้อง

ข้อคำถามตรวจสอบรูปแบบเชิงวิสัยทัศน์ อนาคตภาพความสำเร็จของงานตรวจสอบ ภายใน สำนักงานตำรวจแห่งชาติในทศวรรษ หน้า (พ.ศ.2566-2575)	คะแนนความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	สรุปความ สอดคล้อง
	ท่าน ที่ 1	ท่าน ที่ 2	ท่าน ที่ 3	ท่าน ที่ 4	ท่าน ที่ 5			
1.5 ปัจจัยทางด้านนโยบายเป้าหมายและ วัตถุประสงค์								
1.5.1 สร้างความเชื่อมั่นด้านการตรวจสอบภายใน ให้กับผู้ที่เกี่ยวข้อง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
1.5.2 นำแนวคิด และเครื่องมือในการปฏิบัติงาน ที่ทันสมัยและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการ ตรวจสอบ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
1.5.3 ปฏิบัติงานให้สอดคล้องกับ วิสัยทัศน์ พันธ กิจ ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และ กลยุทธ์ ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
1.5.4 สร้างความเชื่อมั่นในการบริหารจัดการและ ปฏิบัติงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาล	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
1.5.5 ผลิตบุคคลากรที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และความชำนาญในการตรวจสอบภายใน	+1	+1	+1	0	0	3	0.6	สอดคล้อง
1.6 ปัจจัยทางการพัฒนาองค์กร								
1.6.1 ได้รับการสนับสนุนจากฝ่ายบริหารระดับสูง ให้พัฒนางานตรวจสอบภายใน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
1.6.2 สนับสนุนบุคลากรขององค์กรให้ได้รับการ เพิ่มทักษะในการปฏิบัติงานให้มากขึ้น	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
1.6.3 มีการยกระดับและปรับเปลี่ยนเครื่องมือ เครื่องใช้และอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานให้ทันสมัย	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
2. ปัจจัยระดับคุณภาพงานตรวจสอบภายใน								
2.1 ด้านความคาดหวังของผู้บริหาร								
2.1.1 ผู้ตรวจสอบภายในปฏิบัติงานตรวจสอบได้ อย่างมีประสิทธิภาพ มีความถูกต้อง และแม่นยำ ตามมาตรฐานการตรวจสอบภายใน	+1	0	+1	+1	+1	4	0.8	สอดคล้อง
2.1.2 ผู้ตรวจสอบภายในปฏิบัติงานตรวจสอบ รายงานและติดตามผล ได้รวดเร็วทันต่อเวลา และ สถานการณ์	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
2.1.3 หน่วยรับตรวจในสังกัดสำนักงานตำรวจ แห่งชาติได้รับข้อเสนอแนะในการแก้ไขปัญหาได้ อย่างถูกต้อง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง

ข้อคำถามตรวจสอบรูปแบบเชิงวิสัยทัศน์ อนาคตภาพความสำเร็จของงานตรวจสอบ ภายใน สำนักงานตำรวจแห่งชาติในทศวรรษ หน้า (พ.ศ.2566-2575)	คะแนนความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	สรุปความ สอดคล้อง
	ท่าน ที่ 1	ท่าน ที่ 2	ท่าน ที่ 3	ท่าน ที่ 4	ท่าน ที่ 5			
3.1.1 ผู้บริหารของสำนักงานตำรวจแห่งชาติให้ ความสำคัญด้านการกำกับดูแลการปฏิบัติงานด้าน การเงินการบัญชีและพัสดุและการตรวจสอบ ภายใน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
3.1.2 สร้างงานตรวจสอบภายในให้เป็นที่รู้จัก ต่อ ข้าราชการในสังกัดสำนักงานตำรวจแห่งชาติ	+1	+1	0	+1	0	3	0.6	สอดคล้อง
3.1.3 ให้ความสำคัญกับระบบเทคโนโลยี สารสนเทศ ให้สอดคล้องกับยุทธศาสตร์ชาติ และ ยุทธศาสตร์สำนักงานตำรวจแห่งชาติ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
3.1.4 สนับสนุนให้ผู้ตรวจสอบภายในมีการพัฒนา ความรู้อย่างเพียงพอ และต่อเนื่อง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
3.1.5 การได้รับการสนับสนุนงบประมาณเพื่อการ พัฒนาเกี่ยวกับงานตรวจสอบภายใน ทั้งทางด้าน พัฒนาบุคคล และเครื่องมือในการปฏิบัติงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
3.1.6 ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับงานตรวจสอบ ภายใน ด้วยความประหยัด คุ่มค่า เกิดประโยชน์ สูงสุด	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
3.2 ความสำเร็จด้านวัฒนธรรมองค์กร								
3.2.1 จัดพื้นที่ข้าราชการได้มีโอกาสในการพบปะ พูดคุยกันในประเด็นอื่นๆ นอกเหนือจากการทำงาน มีการสนับสนุนให้มีการสร้างสรรค์และทดลองสิ่ง ใหม่ๆ เพื่อองค์กรอย่างสม่ำเสมอ	+1	+1	0	+1	0	3	0.6	สอดคล้อง
3.2.2 การทำงานโดยเน้นที่ ผลสัมฤทธิ์ของงาน และมุ่งเน้นทางด้านเทคโนโลยีและบุคลากรใน องค์กรต้องปรับตัวให้ได้	+1	+1	0	+1	0	3	0.6	สอดคล้อง
3.2.3 ยึดหลักนิติธรรมและคุณธรรม ในการ ปฏิบัติงานและการปกครอง	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
3.3 ความสำเร็จด้านบุคลากร								
3.3.1 มีความคิดสร้างสรรค์ เพราะเป็นสิ่งสำคัญที่ นำไปสู่ความสำเร็จ	+1	+1	0	0	+1	3	0.6	สอดคล้อง
3.3.2 มีความเข้าใจ ในการทำงานภายใต้ความ เปลี่ยนแปลง	+1	+1	0	+1	0	3	0.6	สอดคล้อง

ข้อคำถามตรวจสอบรูปแบบเชิงวิสัยทัศน์ อนาคตภาพความสำเร็จของงานตรวจสอบ ภายใน สำนักงานตำรวจแห่งชาติในทศวรรษ หน้า (พ.ศ.2566-2575)	คะแนนความคิดเห็นของ ผู้เชี่ยวชาญ					รวม	IOC	สรุปความ สอดคล้อง
	ท่าน ที่ 1	ท่าน ที่ 2	ท่าน ที่ 3	ท่าน ที่ 4	ท่าน ที่ 5			
3.3.3 ได้รับความเจริญก้าวหน้า และความมั่นคง เป็นแรงผลักดันให้การปฏิบัติงานประสบ ความสำเร็จ	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
3.3.4 ได้รับการสนับสนุนในด้านการพัฒนาทักษะ การฝึกอบรม การเรียนรู้เพิ่มเติม	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
3.4 ความสำเร็จด้านระบบงานสารสนเทศ								
3.4.1 ประยุกต์ใช้เครื่องมือในการตรวจสอบและ เสริมประสิทธิภาพในการทำงานด้วยระบบ สารสนเทศให้อยู่ใน ชีวิตประจำวันของบุคลากร	+1	+1	0	+1	+1	4	0.8	สอดคล้อง
3.4.2 มีนวัตกรรมและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ รูปแบบใหม่มาใช้กับสำนักงานตรวจสอบภายใน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
3.5 ความสำเร็จด้านลักษณะการทำงานเป็นทีม								
3.5.1 เจ้าหน้าที่มีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานตามที่ ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
3.5.2 มีการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ ผู้ใต้บังคับบัญชา และเพื่อนร่วมงาน	+1	+1	+1	+1	+1	5	1	สอดคล้อง
ค่าความสอดคล้อง(IOC) ที่คำนวณได้มีค่าเท่ากับ 94.19 สรุป = สอดคล้อง								

ภาคผนวก ข

หนังสือขอความอนุเคราะห์เข้าสัมภาษณ์





ที่ อว ๐๖๕๒.๐๕/๓๐๔๗

คณะบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร
๘๖ ถนนพิษณุโลก แขวงสวนจิตรลดา
เขตดุสิต กรุงเทพฯ ๑๐๓๐๐

๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขออนุมัติครุภัณฑ์เข้าสัมภาระ เพื่อขอข้อมูลประกอบการจัดทำดัชนีพันธ

เรียน พลตำรวจโท ชยพล ฉัตรไชยเดช

ด้วยร้อยตำรวจเอก ชยุต บันศิริ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๐๗๕๙๘๐๓๐๑๐๕-๘ นักศึกษา
ระดับปริญญาเอก ชั้นปีสุดท้าย ซึ่งศึกษาในหลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ได้จัดทำดัชนีพันธโดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิรุชญาณ์
คานะโกะ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาดุษฎีพันธ ซึ่งได้รับอนุมัติให้จัดทำดัชนีพันธในหัวข้อเรื่อง
“อนาคตภาพความสำเร็จของงานตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติในทศวรรษหน้า
(พ.ศ.๒๕๖๖-๒๕๗๕)”

ในการนี้คณะบริหารธุรกิจ ประสงค์ขออนุมัติครุภัณฑ์ท่านโปรดให้ข้อมูลแก่นักศึกษา
ที่มาติดต่อซึ่งเป็นการเข้าสัมภาระ เพื่อขอข้อมูลประกอบการจัดทำดัชนีพันธเรื่องดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์รัตนาลี ไม่ลี่ก)
คณบดีคณะบริหารธุรกิจ

หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต
โทร. ๐๒-๖๖๕-๓๕๕๕ ต่อ ๒๓๙๑



ที่ อว ๐๖๕๒.๐๕/๓๐๔๗

คณะบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร
๘๖ ถนนพิษณุโลก แขวงสวนจิตรลดา
เขตดุสิต กรุงเทพฯ ๑๐๓๐๐

๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขออนุมัติคราะห์เข้าสัมภาระ เพื่อขอข้อมูลประกอบการจัดทำดัชนีพันธ
เรียน พลตำรวจโท มนต์รี สัมบุญณานนท์

ด้วยร้อยตำรวจเอก ชยุต บันศิริ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๐๗๕๕๘๐๓๐๑๐๕-๘ นักศึกษา
ระดับปริญญาเอก ชั้นปีสุดท้าย ซึ่งศึกษาในหลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ได้จัดทำดัชนีพันธ โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิรุชญาณ์
คานะโกะ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาดุษฎีนิพนธ์ ซึ่งได้รับอนุมัติให้จัดทำดัชนีพันธในหัวข้อเรื่อง
“อนาคตภาพความสำเร็จของงานตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติในทศวรรษหน้า
(พ.ศ.๒๕๖๖-๒๕๗๕)”

ในกรณีนี้คณะบริหารธุรกิจ ประสงค์ขออนุมัติคราะห์ท่านโปรดให้ข้อมูลแก่นักศึกษา
ที่มาติดต่อซึ่งเป็นการเข้าสัมภาระ เพื่อขอข้อมูลประกอบการจัดทำดัชนีพันธเรื่องดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์รัตนาวัลี ไผ่สีก)

คณบดีคณะบริหารธุรกิจ

หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต
โทร. ๐๒-๖๖๕-๓๕๕๕ ต่อ ๒๓๙๑



ที่ อว ๐๖๕๒.๐๕/๓๐๔๗

คณะบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร
๘๖ ถนนพิษณุโลก แขวงสวนจิตรลดา
เขตดุสิต กรุงเทพฯ ๑๐๓๐๐

๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขออนุมัติเข้าร่วมสัมมนา เพื่อขอข้อมูลประกอบการจัดทำดัชนีพันธ

เรียน พลตำรวจตรี วรเศรษฐ วิทยกุล

ด้วยร้อยตำรวจเอก ชยุต ปันศิริ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๐๗๕๔๘๐๓๐๑๐๐๕-๘ นักศึกษา
ระดับปริญญาเอก ชั้นปีสุดท้าย ซึ่งศึกษาในหลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ได้จัดทำดัชนีพันธโดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิรุชญาณ์
คานะโกะ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาดุษฎีนิพนธ์ ซึ่งได้รับอนุมัติให้จัดทำดัชนีพันธในหัวข้อเรื่อง
“อนาคตภาพความสำเร็จของงานตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติในทศวรรษหน้า
(พ.ศ.๒๕๖๖-๒๕๗๕)”

ในการนี้คณะบริหารธุรกิจ ประสงค์ขออนุมัติเข้าร่วมสัมมนาโปรดให้ข้อมูลแก่นักศึกษา
ที่มาติดต่อซึ่งเป็นการเข้าร่วมสัมมนา เพื่อขอข้อมูลประกอบการจัดทำดัชนีพันธเรื่องดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์รัตนาวลี ไม้เล็ก)
คณบดีคณะบริหารธุรกิจ

หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต
โทร. ๐๒-๖๖๕-๓๕๕๕ ต่อ ๒๓๙๑



ที่ อว ๐๖๕๒.๐๕/๓๐๔๗

คณะบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร
๘๖ ถนนพิษณุโลก แขวงสวนจิตรลดา
เขตดุสิต กรุงเทพฯ ๑๐๓๐๐

๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เข้าสัมภาษณ์ เพื่อขอข้อมูลประกอบการจัดทำดัชนีพันธ

เรียน พลตำรวจตรี กิติพัฒน์ สุขา

ด้วยร้อยตำรวจเอก ชยุต ปันศิริ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๐๗๕๔๘๐๓๐๑๐๕-๘ นักศึกษา
ระดับปริญญาเอก ชั้นปีสุดท้าย ซึ่งศึกษาในหลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ได้จัดทำดัชนีพันธโดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิรุชญาณ์
คานะโกะ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาดุษฎีนิพนธ์ ซึ่งได้รับอนุมัติให้จัดทำดัชนีพันธในหัวข้อเรื่อง
“อนาคตภาพความสำเร็จของงานตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติในทศวรรษหน้า
(พ.ศ.๒๕๖๖-๒๕๗๕)”

ในการนี้คณะบริหารธุรกิจ ประสงค์ขอความอนุเคราะห์ท่านโปรดให้ข้อมูลแก่นักศึกษา
ที่มาติดต่อซึ่งเป็นการเข้าสัมภาษณ์ เพื่อขอข้อมูลประกอบการจัดทำดัชนีพันธเรื่องดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์รัตนาวัลย์ ไม้สัก)

คณบดีคณะบริหารธุรกิจ

หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต

โทร. ๐๒-๖๖๕-๓๕๕๕ ต่อ ๒๓๙๑



ที่ อว ๐๖๕๒.๐๕/๓๐๔๗

คณะบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร
๘๖ ถนนพิษณุโลก แขวงสวนจิตรลดา
เขตดุสิต กรุงเทพฯ ๑๐๓๐๐

๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เข้าสัมภาษณ์ เพื่อขอข้อมูลประกอบการจัดทำดัชนีพันธ

เรียน พลตำรวจตรีหญิง วนิดา ด้านเจริญ

ด้วยร้อยตำรวจเอก ชยุต บันศิริ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๐๗๕๙๘๐๓๐๑๐๕-๘ นักศึกษา
ระดับปริญญาเอก ชั้นปีสุดท้าย ซึ่งศึกษาในหลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ได้จัดทำดัชนีพันธโดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิรุชญาณ์
คานะโกะ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาดุษฎีนิพนธ์ ซึ่งได้รับอนุมัติให้จัดทำดัชนีพันธในหัวข้อเรื่อง
“อนาคตภาพความสำเร็จของงานตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติในทศวรรษหน้า
(พ.ศ.๒๕๖๖-๒๕๗๕)”

ในการนี้คณะบริหารธุรกิจ ประสงค์ขอความอนุเคราะห์ท่านโปรดให้ข้อมูลแก่นักศึกษา
ที่มาติดต่อซึ่งเป็นการเข้าสัมภาษณ์ เพื่อขอข้อมูลประกอบการจัดทำดัชนีพันธเรื่องดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์รัตนาลี ไม้สัก)

คณบดีคณะบริหารธุรกิจ

หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต
โทร. ๐๒-๖๖๕-๓๕๕๕ ต่อ ๒๓๙๑



ที่ อว ๐๖๕๒.๐๕/๓๐๔๗

คณะบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร
๘๖ ถนนพิษณุโลก แขวงสวนจิตรลดา
เขตดุสิต กรุงเทพฯ ๑๐๓๐๐

๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เข้าสัมภาษณ์ เพื่อขอข้อมูลประกอบการจัดทำดัชนีพันธ

เรียน พลตำรวจตรีหญิง ลักขณา ศักดิ์แพทย์

ด้วยร้อยตำรวจเอก ชยุต บันศิริ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๐๗๕๙๘๐๓๐๑๐๕-๘ นักศึกษา
ระดับปริญญาเอก ชั้นปีสุดท้าย ซึ่งศึกษาในหลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ได้จัดทำดัชนีพันธโดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิรุชฎาณ
คานโกะ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาดุษฎีนิพนธ์ ซึ่งได้รับอนุมัติให้จัดทำดัชนีพันธในหัวข้อเรื่อง
“อนาคตภาพความสำเร็จของงานตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติในทศวรรษหน้า
(พ.ศ.๒๕๖๖-๒๕๗๕)”

ในการนี้คณะบริหารธุรกิจ ประสงค์ขอความอนุเคราะห์ท่านโปรดให้ข้อมูลแก่นักศึกษา
ที่มาติดต่อซึ่งเป็นการเข้าสัมภาษณ์ เพื่อขอข้อมูลประกอบการจัดทำดัชนีพันธเรื่องดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์รัตนาวาลี ไ่ม์สิ๊ก)
คณบดีคณะบริหารธุรกิจ

หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต
โทร. ๐๒-๖๖๕-๓๕๕๕ ต่อ ๒๓๙๑



ที่ อว ๐๖๕๒.๐๕/๓๐๔๗

คณะบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร
๘๖ ถนนพิษณุโลก แขวงสวนจิตรลดา
เขตดุสิต กรุงเทพฯ ๑๐๓๐๐

๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เข้าสัมภาษณ์ เพื่อขอข้อมูลประกอบการจัดทำดัชนีพันธ

เรียน พันตำรวจเอก เท็ดพงษ์ ลิมปิทิป

ด้วยร้อยตำรวจเอก ชยุต บันศิริ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๐๗๕๔๘๐๓๐๑๐๕-๘ นักศึกษา
ระดับปริญญาเอก ชั้นปีสุดท้าย ซึ่งศึกษาในหลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ได้จัดทำดัชนีพันธโดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิรุชญาณ์
คานะโกะ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาดุษฎีนิพนธ์ ซึ่งได้รับอนุมัติให้จัดทำดัชนีพันธในหัวข้อเรื่อง
“อนาคตภาพความสำเร็จของงานตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติในทศวรรษหน้า
(พ.ศ.๒๕๖๖-๒๕๗๕)”

ในการนี้คณะบริหารธุรกิจ ประสงค์ขอความอนุเคราะห์ท่านโปรดให้ข้อมูลแก่นักศึกษา
ที่มาติดต่อซึ่งเป็นการเข้าสัมภาษณ์ เพื่อขอข้อมูลประกอบการจัดทำดัชนีพันธเรื่องดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์รัตนาวลี ไม้เล็ก)

คณบดีคณะบริหารธุรกิจ

หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต
โทร. ๐๒-๖๖๕-๓๕๕๕ ต่อ ๒๓๙๑



ที่ อว ๐๖๕๒.๐๕/๓๐๔๗

คณะบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร
๘๖ ถนนพิษณุโลก แขวงสวนจิตรลดา
เขตดุสิต กรุงเทพฯ ๑๐๓๐๐

๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขออนุญาตเผยแพร่เข้าสู่สื่อนานาชาติ เพื่อขอข้อมูลประกอบการจัดทำดัชนีพันธ
เรียน พันตำรวจเอกหญิง สายใจ วงศ์วานิช

ด้วยร้อยตำรวจเอก ชยุต บันศิริ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๐๗๕๕๘๐๓๐๑๐๕-๘ นักศึกษา
ระดับปริญญาเอก ชั้นปีสุดท้าย ซึ่งศึกษาในหลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ได้จัดทำดัชนีพันธโดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิชญญาณ
คานะโกะ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาดุษฎีนิพนธ์ ซึ่งได้รับอนุมัติให้จัดทำดัชนีพันธในหัวข้อเรื่อง
“อนาคตภาพความสำเร็จของงานตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติในทศวรรษหน้า
(พ.ศ.๒๕๖๖-๒๕๗๕)”

ในการนี้คณะบริหารธุรกิจ ประสงค์ขออนุญาตท่านโปรดให้ข้อมูลแก่นักศึกษา
ที่มาติดต่อซึ่งเป็นการเข้าสู่สื่อนานาชาติ เพื่อขอข้อมูลประกอบการจัดทำดัชนีพันธเรื่องดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์รัตนาวลี ไม้สัก)
คณบดีคณะบริหารธุรกิจ

หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต
โทร. ๐๒-๖๖๕-๓๕๕๕ ต่อ ๒๓๙๑



ที่ อว ๐๖๕๒.๐๕/๓๐๔๗

คณะบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร
๘๖ ถนนพิษณุโลก แขวงสวนจิตรลดา
เขตดุสิต กรุงเทพฯ ๑๐๓๐๐

๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เข้าสัมภาษณ์ เพื่อขอข้อมูลประกอบการจัดทำดัชนีพันธ
เรียน พันตำรวจเอกหญิง วิภาวรรณ เจริญมณเฑียร

ด้วยร้อยตำรวจเอก ชยุต บันศิริ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๐๗๕๙๘๐๓๐๑๐๐๕-๘ นักศึกษา
ระดับปริญญาเอก ชั้นปีสุดท้าย ซึ่งศึกษาในหลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ได้จัดทำดัชนีพันธโดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิรุณญาณ
คาเนโกะ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาดัชนีพันธ ซึ่งได้รับอนุมัติให้จัดทำดัชนีพันธในหัวข้อเรื่อง
“อนาคตภาพความสำเร็จของงานตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติในทศวรรษหน้า
(พ.ศ.๒๕๖๖-๒๕๗๕)”

ในการนี้คณะบริหารธุรกิจ ประสงค์ขอความอนุเคราะห์ท่านโปรดให้ข้อมูลแก่นักศึกษา
ที่มาติดต่อซึ่งเป็นการเข้าสัมภาษณ์ เพื่อขอข้อมูลประกอบการจัดทำดัชนีพันธเรื่องดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์รัตนาลี ไม้สัก)

คณบดีคณะบริหารธุรกิจ

หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต
โทร. ๐๒-๖๖๕-๓๕๕๕ ต่อ ๒๓๙๑



ที่ อว ๐๖๕๒.๐๕/๓๐๔๗

คณะบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร
๘๖ ถนนพิษณุโลก แขวงสวนจิตรลดา
เขตดุสิต กรุงเทพฯ ๑๐๓๐๐

๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เข้าสัมภาษณ์ เพื่อขอข้อมูลประกอบการจัดทำดัชนีพันธ
เรียน พันตำรวจเอก เมธี ศรีทะวงศ์

ด้วยร้อยตำรวจเอก ชยุต บันศิริ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๐๗๕๙๘๐๓๐๑๐๕-๘ นักศึกษา
ระดับปริญญาเอก ชั้นปีสุดท้าย ซึ่งศึกษาในหลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ได้จัดทำดัชนีพันธ โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิรุชญาณ์
คานะโกะ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาดุษฎีนิพนธ์ ซึ่งได้รับอนุมัติให้จัดทำดัชนีพันธในหัวข้อเรื่อง
“อนาคตภาพความสำเร็จของงานตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติในทศวรรษหน้า
(พ.ศ.๒๕๖๖-๒๕๗๕)”

ในการนี้คณะบริหารธุรกิจ ประสงค์ขอความอนุเคราะห์ท่านโปรดให้ข้อมูลแก่นักศึกษา
ที่มาติดต่อซึ่งเป็นการเข้าสัมภาษณ์ เพื่อขอข้อมูลประกอบการจัดทำดัชนีพันธเรื่องดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์รัตนาวิ ไม้สัก)
คณบดีคณะบริหารธุรกิจ

หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต
โทร. ๐๒-๖๖๕-๓๕๕๕ ต่อ ๒๓๙๑



ที่ อว ๐๖๕๒.๐๕/๓๐๔๗

คณะบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร
๘๖ ถนนพิษณุโลก แขวงสวนจิตรลดา
เขตดุสิต กรุงเทพฯ ๑๐๓๐๐

๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขออนุมัติครุฑเข้าสัมภาษณ์ เพื่อขอข้อมูลประกอบการจัดทำดัชนีพันธ
เรียน พันตำรวจเอกหญิง กชกริน ทิรัญญูปกรณ์

ด้วยร้อยตำรวจเอก ชยุต บันศิริ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๐๗๕๙๘๐๓๐๑๐๐๕-๘ นักศึกษา
ระดับปริญญาเอก ชั้นปีสุดท้าย ซึ่งศึกษาในหลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ได้จัดทำดัชนีพันธโดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิรุณญาณ
คานโกะ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาดัชนีพันธ ซึ่งได้รับอนุมัติให้จัดทำดัชนีพันธในหัวข้อเรื่อง
“อนาคตภาพความสำเร็จของงานตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติในทศวรรษหน้า
(พ.ศ.๒๕๖๖-๒๕๗๕)”

ในการนี้คณะบริหารธุรกิจ ประสงค์ขออนุมัติครุฑท่านโปรดให้ข้อมูลแก่นักศึกษา
ที่มาติดต่อซึ่งเป็นการเข้าสัมภาษณ์ เพื่อขอข้อมูลประกอบการจัดทำดัชนีพันธเรื่องดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์รัตนาลี ไม่สัก)
คณบดีคณะบริหารธุรกิจ

หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต
โทร. ๐๒-๖๖๕-๓๕๕๕ ต่อ ๒๓๙๑



ที่ อว ๐๖๕๒.๐๕/๓๐๔๗

คณะกรรมการธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร
๘๖ ถนนพิษณุโลก แขวงสวนจิตรลดา
เขตดุสิต กรุงเทพฯ ๑๐๓๐๐

๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขออนุมัติโครงการที่เข้าสัมภาษณ์ เพื่อขอข้อมูลประกอบการจัดทำดัชนีพันธ
เรียน พันตำรวจเอกหญิง สลักจิตร์ พันธุ์สุขย์

ด้วยร้อยตำรวจเอก ชยุต บันศิริ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๐๗๕๙๘๐๓๐๑๐๐๕-๘ นักศึกษาระดับปริญญาเอก ชั้นปีสุดท้าย ซึ่งศึกษาในหลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ได้จัดทำดัชนีพันธโดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิรุณญาณ คานะโกะ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาดัชนีพันธ ซึ่งได้รับอนุมัติให้จัดทำดัชนีพันธในหัวข้อเรื่อง “อนาคตภาพความสำเร็จของงานตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติในทศวรรษหน้า (พ.ศ.๒๕๖๖-๒๕๗๕)”

ในการนี้คณะกรรมการธุรกิจ ประสงค์ขออนุมัติโครงการที่ท่านโปรดให้ข้อมูลแก่นักศึกษาที่มาติดต่อซึ่งเป็นการเข้าสัมภาษณ์ เพื่อขอข้อมูลประกอบการจัดทำดัชนีพันธเรื่องดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์รัตนาวลี ไม้สัก)

คณบดีคณะบริหารธุรกิจ

หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต
โทร. ๐๒-๖๖๕-๓๕๕๕ ต่อ ๒๓๙๑



ที่ อว ๐๖๕๒.๐๕/๓๐๔๗

คณะบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร
๘๖ ถนนพิษณุโลก แขวงสวนจิตรลดา
เขตดุสิต กรุงเทพฯ ๑๐๓๐๐

๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขออนุมัติครุภัณฑ์เข้าสัมภาษณ์ เพื่อขอข้อมูลประกอบการจัดทำบัญชีนิพนธ์
เรียน พันตำรวจเอกหญิง สุชาดา ไชยสงคราม

ด้วยร้อยตำรวจเอก ชยุต บันศิริ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๐๗๕๙๘๐๓๐๑๐๕-๘ นักศึกษาระดับปริญญาเอก ชั้นปีสุดท้าย ซึ่งศึกษาในหลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ได้จัดทำบัญชีนิพนธ์โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิรุณญาณ คานโกะ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาบัญชีนิพนธ์ ซึ่งได้รับอนุมัติให้จัดทำบัญชีนิพนธ์ในหัวข้อเรื่อง “อนาคตภาพความสำเร็จของงานตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติในทศวรรษหน้า (พ.ศ.๒๕๖๖-๒๕๗๕)”

ในการนี้คณะบริหารธุรกิจ ประสงค์ขออนุมัติครุภัณฑ์ท่านโปรดให้ข้อมูลแก่นักศึกษาที่มาติดต่อซึ่งเป็นการเข้าสัมภาษณ์ เพื่อขอข้อมูลประกอบการจัดทำบัญชีนิพนธ์เรื่องดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์รัตนาวลี ไม้สัก)
คณบดีคณะบริหารธุรกิจ

หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต
โทร. ๐๒-๖๖๕-๓๕๕๕ ต่อ ๒๓๙๑

ที่ อว ๐๖๕๒.๐๕/๓๐๔๗



คณะบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร
๘๖ ถนนพิษณุโลก แขวงสวนจิตรลดา
เขตดุสิต กรุงเทพฯ ๑๐๓๐๐

๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์ที่เข้าสัมภาษณ์ เพื่อขอข้อมูลประกอบการจัดทำดัชนีพันธ
เรียน พันตำรวจเอกหญิง ดวงหทัย ภูสอาด

ด้วยร้อยตำรวจเอก ชยุต บันศิริ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๐๗๕๙๘๐๓๐๑๐๕-๘ นักศึกษาระดับปริญญาเอก ชั้นปีสุดท้าย ซึ่งศึกษาในหลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ได้จัดทำดัชนีพันธโดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิรุณญาณ คานโกะ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาดัชนีพันธ ซึ่งได้รับอนุมัติให้จัดทำดัชนีพันธในหัวข้อเรื่อง “อนาคตภาพความสำเร็จของงานตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติในทศวรรษหน้า (พ.ศ.๒๕๖๖-๒๕๗๕)”

ในการนี้คณะบริหารธุรกิจ ประสงค์ขอความอนุเคราะห์ท่านโปรดให้ข้อมูลแก่นักศึกษาที่มาติดต่อซึ่งเป็นการเข้าสัมภาษณ์ เพื่อขอข้อมูลประกอบการจัดทำดัชนีพันธเรื่องดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์รัตนาลี ไม้สัก)

คณบดีคณะบริหารธุรกิจ

หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต
โทร. ๐๒-๖๖๕-๓๕๕๕ ต่อ ๒๓๙๑



ที่ อว ๐๖๕๒.๐๕/๓๐๔๗

คณะบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร
๘๖ ถนนพิษณุโลก แขวงสวนจิตรลดา
เขตดุสิต กรุงเทพฯ ๑๐๓๐๐

๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอความอนุเคราะห์เข้าสัมภาษณ์ เพื่อขอข้อมูลประกอบการจัดทำดัชนีพันธ

เรียน พลตำรวจตรีหญิง สุรางค์กุล โพธิ์ไทรย์

ด้วยร้อยตำรวจเอก ชยุต บันศิริ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๐๗๕๙๘๐๓๐๑๐๕-๘ นักศึกษา
ระดับปริญญาเอก ชั้นปีสุดท้าย ซึ่งศึกษาในหลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ได้จัดทำดัชนีพันธโดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิฐุชญาณ์
คานะโกะ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาดุษฎีนิพนธ์ ซึ่งได้รับอนุมัติให้จัดทำดัชนีพันธในหัวข้อเรื่อง
“อนาคตภาพความสำเร็จของงานตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติในทศวรรษหน้า
(พ.ศ.๒๕๖๖-๒๕๗๕)”

ในการนี้คณะบริหารธุรกิจ ประสงค์ขอความอนุเคราะห์ท่านโปรดให้ข้อมูลแก่นักศึกษา
ที่มาติดต่อซึ่งเป็นการเข้าสัมภาษณ์ เพื่อขอข้อมูลประกอบการจัดทำดัชนีพันธเรื่องดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์รัตนาลี ไม้สัก)

คณบดีคณะบริหารธุรกิจ

หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต
โทร. ๐๒-๖๖๕-๓๕๕๕ ต่อ ๒๓๙๑

ที่ อว ๐๖๕๒.๐๕/๓๐๔๗



คณะบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร
๘๖ ถนนพิษณุโลก แขวงสวนจิตรลดา
เขตดุสิต กรุงเทพฯ ๑๐๓๐๐

๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขออนุมัติครุภัณฑ์เข้าสัมภาระ เพื่อขอข้อมูลประกอบการจัดทำดัชนีพันธ
เรียน พันตำรวจเอกหญิง นัฐภัทร สังข์ประเสริฐ

ด้วยร้อยตำรวจเอก ชยุต บันศิริ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๐๗๕๕๘๐๓๐๑๐๕-๘ นักศึกษา
ระดับปริญญาเอก ชั้นปีสุดท้าย ซึ่งศึกษาในหลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ได้จัดทำดัชนีพันธโดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิรุชญาณ์
คานะโกะ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาดุษฎีบัณฑิต ซึ่งได้รับอนุมัติให้จัดทำดัชนีพันธในหัวข้อเรื่อง
“อนาคตภาพความสำเร็จของงานตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติในทศวรรษหน้า
(พ.ศ.๒๕๖๖-๒๕๗๕)”

ในการนี้คณะบริหารธุรกิจ ประสงค์ขออนุมัติครุภัณฑ์ท่านโปรดให้ข้อมูลแก่นักศึกษา
ที่มาติดต่อซึ่งเป็นการเข้าสัมภาระ เพื่อขอข้อมูลประกอบการจัดทำดัชนีพันธเรื่องดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์รัตนาวลี ไม้สัก)

คณบดีคณะบริหารธุรกิจ

หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต
โทร. ๐๒-๖๖๕-๓๕๕๕ ต่อ ๒๓๙๑

ที่ อว ๐๖๕๒.๐๕/๓๕๐๓



คณะบริหารธุรกิจ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

๘๖ ถนนพิษณุโลก แขวงสวนจิตรลดา

เขตดุสิต กรุงเทพฯ ๑๐๓๐๐

๒๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๕

เรื่อง ขออนุมัติคราะห์เข้าสัมภาษณ์เพื่อประกอบการจัดทำคุษฎีนิพนธ์

เรียน คุณวรรณภา โพธิ์ทอง

ด้วย ร้อยตำรวจเอก ชยุต บันศิริ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๐๗๕๙๘๐๓๐๑๐๐๕-๘ นักศึกษา
ระดับปริญญาเอก ชั้นปีสุดท้าย ซึ่งศึกษาในหลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ได้จัดทำคุษฎีนิพนธ์โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิรุชญาณ์
คานโกะ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาคุษฎีนิพนธ์ ซึ่งได้รับอนุมัติให้จัดทำคุษฎีนิพนธ์ในหัวข้อเรื่อง
“อนาคตภาพความสำเร็จของงานตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติในทศวรรษหน้า
(พ.ศ.๒๕๖๖-๒๕๗๕)” นั้น

ในการนี้ คณะบริหารธุรกิจ ประสงค์ขออนุมัติคราะห์ท่านโปรดให้ข้อมูลแก่นักศึกษา
ที่มาติดต่อซึ่งเป็นการเข้าสัมภาษณ์ เพื่อขอข้อมูลประกอบการจัดทำคุษฎีนิพนธ์เรื่องดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(นายนิพล แก่นไทม์)

รองคณบดีฝ่ายวางแผน รักษาราชการแทน

คณบดีคณะบริหารธุรกิจ

หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต

โทร. ๐๒-๖๖๕-๓๕๕๕ ต่อ ๒๓๙๑

ที่ อว ๐๖๕๒.๐๕/๓๕๐๓



คณะบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร
๘๖ ถนนพิษณุโลก แขวงสวนจิตรลดา
เขตดุสิต กรุงเทพฯ ๑๐๓๐๐

๒๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เข้าถึงสัมภาษณ์เพื่อประกอบการจัดทำคุษฎีนิพนธ์

เรียน คุณชนิษฐา อมรทิพย์วงศ์

ด้วย ร้อยตำรวจเอก ชยุต บันศิริ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๐๗๕๙๘๐๓๐๑๐๐๕-๘ นักศึกษา
ระดับปริญญาเอก ชั้นปีสุดท้าย ซึ่งศึกษาในหลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ได้จัดทำคุษฎีนิพนธ์โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิรุชฌาณ
คานโกะ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาคุษฎีนิพนธ์ ซึ่งได้รับอนุมัติให้จัดทำคุษฎีนิพนธ์ในหัวข้อเรื่อง
“อนาคตภาพความสำเร็จของงานตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติในทศวรรษหน้า
(พ.ศ.๒๕๖๖-๒๕๗๕)” นั้น

ในการนี้ คณะบริหารธุรกิจ ประสงค์ขอความอนุเคราะห์ท่านโปรดให้ข้อมูลแก่นักศึกษา
ที่มาติดต่อซึ่งเป็นการเข้าถึงสัมภาษณ์ เพื่อขอข้อมูลประกอบการจัดทำคุษฎีนิพนธ์เรื่องดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(นายนิพล แก่นโถม)

รองคณบดีฝ่ายวางแผน รักษาการแทน

คณบดีคณะบริหารธุรกิจ

หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต
โทร. ๐๒-๖๖๕-๓๕๕๕ ต่อ ๒๓๙๑

ที่ อว ๐๖๕๒.๐๕/๓๕๐๓



คณะบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร
๘๖ ถนนพิษณุโลก แขวงสวนจิตรลดา
เขตดุสิต กรุงเทพฯ ๑๐๓๐๐

๒๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เข้าสัมภาษณ์เพื่อประกอบการจัดทำคุษฎีนิพนธ์

เรียน คุณมูทิตา ชิวะเป็นสุข

ด้วย ร้อยตำรวจเอก ชยุต บันศิริ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๐๗๕๔๘๐๓๐๑๐๐๕-๘ นักศึกษาระดับปริญญาเอก ชั้นปีสุดท้าย ซึ่งศึกษาในหลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ได้จัดทำคุษฎีนิพนธ์โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิรุชญาณ์ คานโกะ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาคุษฎีนิพนธ์ ซึ่งได้รับอนุมัติให้จัดทำคุษฎีนิพนธ์ในหัวข้อเรื่อง “อนาคตภาพความสำเร็จของงานตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติในทศวรรษหน้า (พ.ศ.๒๕๖๖-๒๕๗๕)” นั้น

ในการนี้ คณะบริหารธุรกิจ ประสงค์ขอความอนุเคราะห์ท่านโปรดให้ข้อมูลแก่นักศึกษาที่มาติดต่อซึ่งเป็นการเข้าสัมภาษณ์ เพื่อขอข้อมูลประกอบการจัดทำคุษฎีนิพนธ์เรื่องดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(นายนิพล แก่นไทม์)

รองคณบดีฝ่ายวางแผน รักษาการแทน

คณบดีคณะบริหารธุรกิจ

หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต
โทร. ๐๒-๖๖๕-๓๕๕๕ ต่อ ๒๓๙๑

ที่ อว ๐๖๕๒.๐๕/๓๕๐๓



คณะบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร
๘๖ ถนนพิชณุโลก แขวงสวนจิตรลดา
เขตดุสิต กรุงเทพฯ ๑๐๓๐๐

๒๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๕

เรื่อง ขอบความอนุเคราะห์เข้าถึงสัมภาษณ์เพื่อประกอบการจัดทำดัชนีพันธ

เรียน คุณสิริชัย สกุลแพร์พาณิชย์

ด้วย ร้อยตำรวจเอก ชยุต บันศิริ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๐๓๕๙๘๐๓๐๑๐๕-๘ นักศึกษา
ระดับปริญญาเอก ชั้นปีสุดท้าย ซึ่งศึกษาในหลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ได้จัดทำดัชนีพันธ โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิรุณญาณ
คานะโกะ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาดัชนีพันธ ซึ่งได้รับอนุมัติให้จัดทำดัชนีพันธในหัวข้อเรื่อง
“อนาคตภาพความสำเร็จของงานตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติในทศวรรษหน้า
(พ.ศ.๒๕๖๖-๒๕๗๕)” นั้น

ในการนี้ คณะบริหารธุรกิจ ประสงค์ขอความอนุเคราะห์ท่านโปรดให้ข้อมูลแก่นักศึกษา
ที่มาติดต่อซึ่งเป็นการเข้าถึงสัมภาษณ์ เพื่อขอข้อมูลประกอบการจัดทำดัชนีพันธเรื่องดังกล่าว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(นายนิพล แก่นโกมล)

รองคณบดีฝ่ายวางแผน รัชการราชการแทน

คณบดีคณะบริหารธุรกิจ

หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต
โทร. ๐๒-๖๖๕-๓๕๕๕ ต่อ ๒๓๙๑

ภาคผนวก ซ

หนังสือขอความอนุเคราะห์เป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถาม





ที่ อว ๐๖๕๒.๐๕/ ๓๐๔๔

คณะบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร
๘๖ ถนนพิษณุโลก แขวงสวนจิตรลดา
เขตดุสิต กรุงเทพฯ ๑๐๓๐๐

๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถามเพื่อประกอบการทำคุษฎีนิพนธ์
เรียน พลตำรวจโทหญิง ณีฎฐรี เจริญสม
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

ด้วยร้อยตำรวจเอก ชยุด ปันศิริ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๐๗๕๙๘๐๓๐๑๐๕-๘ นักศึกษา
ระดับปริญญาเอก ชั้นปีสุดท้าย ซึ่งศึกษาในหลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ได้จัดทำคุษฎีนิพนธ์โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิรุชญาณ์
คานะโกะ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาคุษฎีนิพนธ์ ซึ่งได้รับอนุมัติให้จัดทำคุษฎีนิพนธ์ในหัวข้อเรื่อง
“อนาคตภาพความสำเร็จของงานตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติในทศวรรษหน้า
(พ.ศ.๒๕๖๖-๒๕๗๕)”

ในการนี้นักศึกษามีความประสงค์จะขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดตรวจสอบ
แบบสอบถามเพื่อประกอบการจัดทำคุษฎีนิพนธ์เรื่องดังกล่าว ทั้งนี้ได้แนบสิ่งที่ส่งมาด้วยมาพร้อมหนังสือ
ฉบับนี้ด้วยแล้ว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์รัตนาวลี ไม้สัก)
คณบดีคณะบริหารธุรกิจ

หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต
โทร. ๐๒-๖๖๕-๓๕๕๕ ต่อ ๒๓๙๑

ที่ อว ๐๖๕๒.๐๕/๓๕๐๕



คณะบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร
๘๖ ถนนพิษณุโลก แขวงสวนจิตรลดา
เขตดุสิต กรุงเทพฯ ๑๐๓๐๐

๒๔ พฤศจิกายน ๒๕๖๕

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถามเพื่อประกอบการจัดทำดัชนีพันธ
เรียน พลตำรวจตรีหญิง กิดานันท์ คมขำ
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

ด้วย ร้อยตำรวจเอก ชยุต บันศิริ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๐๗๕๙๘๐๓๐๑๐๐๕-๘ นักศึกษา
ระดับปริญญาเอก ชั้นปีสุดท้าย ซึ่งศึกษาในหลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ได้จัดทำดัชนีพันธโดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิรุชญาน์
คานโกะ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาดุษฎีนิพนธ์ ซึ่งได้รับอนุมัติให้จัดทำดัชนีพันธในหัวข้อเรื่อง
“อนาคตภาพความสำเร็จของงานตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติในทศวรรษหน้า
(พ.ศ.๒๕๖๖-๒๕๗๕)” นั้น

ในการนี้ นักศึกษามีความประสงค์จะขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดตรวจสอบ
แบบสอบถามเพื่อประกอบการจัดทำดัชนีพันธเรื่องดังกล่าว ทั้งนี้ได้แนบสิ่งที่ส่งมาด้วยมาพร้อมหนังสือ
ฉบับนี้ด้วยแล้ว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(นายนิพล แก่นโคมถ)

รองคณบดีฝ่ายวางแผน ศึกษาราชการแทน

คณบดีคณะบริหารธุรกิจ

หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต

โทร. ๐๒-๖๖๕-๓๕๕๕ ต่อ ๒๓๙๑



ที่ อว ๐๖๕๒.๐๕/๓๐๔๕

คณะบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร
๘๖ ถนนพิษณุโลก แขวงสวนจิตรลดา
เขตดุสิต กรุงเทพฯ ๑๐๓๐๐

๒๓ ธันวาคม ๒๕๖๔

เรื่อง ขอร้องเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถามเพื่อประกอบการทำดัชนีพันธ

เรียน พันตำรวจเอกหญิง ดร.วรรณนัส ทรงเจริญ

สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

ด้วยร้อยตำรวจเอก ชยุต ปันศิริ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๐๗๕๙๘๐๓๐๑๐๕-๘ นักศึกษา
ระดับปริญญาเอก ชั้นปีสุดท้าย ซึ่งศึกษาในหลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ได้จัดทำดัชนีพันธโดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิรุชญาณ์
คานโกะ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาดัชนีพันธ ซึ่งได้รับอนุมัติให้จัดทำดัชนีพันธในหัวข้อเรื่อง
“อนาคตภาพความสำเร็จของงานตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติในทศวรรษหน้า
(พ.ศ.๒๕๖๖-๒๕๗๕)”

ในการนี้นักศึกษามีความประสงค์จะขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดตรวจสอบ
แบบสอบถามเพื่อประกอบการจัดทำดัชนีพันธเรื่องดังกล่าว ทั้งนี้ได้แนบสิ่งที่ส่งมาด้วยมาพร้อมหนังสือ
ฉบับนี้ด้วยแล้ว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์รัตนาลี ไม้สัก)

คณบดีคณะบริหารธุรกิจ

หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต
โทร. ๐๒-๖๖๕-๓๕๕๕ ต่อ ๒๓๙๑

ที่ อว ๐๖๕๒.๐๕/๓๕๐๕



คณะบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร
๘๖ ถนนพิชณุโลก แขวงสวนจิตรลดา
เขตดุสิต กรุงเทพฯ ๑๐๓๐๐

๒๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๕

เรื่อง ขอร้องเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถามเพื่อประกอบการจัดทำดัชนีพันธ
เรียน คุณรัชณี ชลนาทิกกุล
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

ด้วย ร้อยตำรวจเอก ชยุต บันศิริ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๐๗๕๙๘๐๓๐๑๐๕-๘ นักศึกษา
ระดับปริญญาเอก ชั้นปีสุดท้าย ซึ่งศึกษาในหลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ได้จัดทำดัชนีพันธ โดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิรุณญาณ
คาเนโกะ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาดุษฎีนิพนธ์ ซึ่งได้รับอนุมัติให้จัดทำดัชนีพันธในหัวข้อเรื่อง
“อนาคตภาพความสำเร็จของงานตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติในทศวรรษหน้า
(พ.ศ.๒๕๖๖-๒๕๗๕)” นั้น

ในการนี้ นักศึกษามีความประสงค์จะขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดตรวจสอบ
แบบสอบถามเพื่อประกอบการจัดทำดัชนีพันธเรื่องดังกล่าว ทั้งนี้ได้แนบสิ่งที่ส่งมาด้วยมาพร้อมหนังสือ
ฉบับนี้ด้วยแล้ว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(นายนิพล แก่นโถม)

รองคณบดีฝ่ายวางแผน จักรการาชการแทน

คณบดีคณะบริหารธุรกิจ

หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต
โทร. ๐๒-๖๖๕-๓๕๕๕ ต่อ ๒๓๙๑

ที่ อว ๐๖๕๒.๐๕/๓๕๐๕



คณะบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร
๘๖ ถนนพิษณุโลก แขวงสวนจิตรลดา
เขตดุสิต กรุงเทพฯ ๑๐๓๐๐

๒๒ พฤศจิกายน ๒๕๖๕

เรื่อง ขอเรียนเชิญเป็นผู้เชี่ยวชาญตรวจสอบแบบสอบถามเพื่อประกอบการจัดทำดัชนีพันธ
เรียน ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.เพชรไพลิน อุบปิง
สิ่งที่ส่งมาด้วย แบบสอบถาม

ด้วย ร้อยตำรวจเอก ชยุต ปันศิริ รหัสประจำตัวนักศึกษา ๐๗๕๙๘๐๓๐๑๐๑๕-๘ นักศึกษา
ระดับปริญญาเอก ชั้นปีสุดท้าย ซึ่งศึกษาในหลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต คณะบริหารธุรกิจ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร ได้จัดทำดัชนีพันธโดยมี ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พิรุณญาณ
คานโกะ เป็นอาจารย์ที่ปรึกษาดุษฎีนิพนธ์ ซึ่งได้รับอนุมัติให้จัดทำดัชนีพันธในหัวข้อเรื่อง
“อนาคตภาพความสำเร็จของงานตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติในทศวรรษหน้า
(พ.ศ.๒๕๖๖-๒๕๗๕)” นั้น

ในการนี้ นักศึกษามีความประสงค์จะขอความอนุเคราะห์จากท่าน โปรดตรวจสอบ
แบบสอบถามเพื่อประกอบการจัดทำดัชนีพันธเรื่องดังกล่าว ทั้งนี้ได้แนบสิ่งที่ส่งมาด้วยมาพร้อมหนังสือ
ฉบับนี้ด้วยแล้ว

จึงเรียนมาเพื่อโปรดให้ความอนุเคราะห์ด้วย จักขอบคุณยิ่ง

ขอแสดงความนับถือ

(นายนิพล แก่นโถม)

รองคณบดีฝ่ายวางแผน รักษาการแทน

คณบดีคณะบริหารธุรกิจ

หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต
โทร. ๐๒-๖๖๕-๓๕๕๕ ต่อ ๒๓๙๑

ประวัติการศึกษาและการทำงาน

ชื่อ นามสกุล ว่าที่พันตำรวจตรี ชยุต ปั่นศิริ
 วัน เดือน ปีเกิด 08 สิงหาคม พ.ศ. 2525
 ภูมิลำเนา กรุงเทพมหานคร

ประวัติการศึกษา

วุฒิการศึกษา	ชื่อสถาบัน	ปีที่สำเร็จ
ประกาศนียบัตรวิชาชีพ	สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล วิทยาเขตพัฒนชยการพระนคร	2543
ประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูง	สถาบันเทคโนโลยีราชมงคล วิทยาเขตพัฒนชยการพระนคร	2545
บริหารธุรกิจบัณฑิต (การบัญชี)	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล วิทยาเขตพัฒนชยการพระนคร	2547
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (การบัญชี)	มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคล พระนคร	2555
วิทยาศาสตรมหาบัณฑิต สาขาการกำกับดูแลกิจการ	จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย	2564

คุณวุฒิ / วุฒิบัตร

1. Internal Auditing Education Partnership (IAEP), The Institute of Internal Audit (IIA).
2. ประกาศนียบัตรผู้ตรวจสอบภายในภาครัฐ Certified Government Internal Auditor (CGIA)

ตำแหน่ง และ สถานที่ทำงานปัจจุบัน

สารวัตรฝ่ายตรวจสอบภายใน 3 กองตรวจสอบภายใน 3 สำนักงานตรวจสอบภายใน สำนักงานตำรวจแห่งชาติ