

การพัฒนาต้นแบบแพลตฟอร์มระบบการตรวจสอบของหน่วยตรวจสอบภายในจังหวัดระยอง

ณัฏ แก้วเจริญไพศาล*

ธิติมา ชาญขุนทด**

บทคัดย่อ

การพัฒนาแพลตฟอร์มระบบการตรวจสอบของหน่วยตรวจสอบภายในจังหวัดระยอง เป็นการยกร่างแพลตฟอร์มที่มีองค์ประกอบระบบการดำเนินงานในการตรวจสอบภายในของจังหวัด 9 ส่วนด้วยกัน เริ่มจากการกำหนดคุณค่าของระบบ โดยยึดตามระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการตรวจสอบภายในของส่วนราชการ พ.ศ. 2551 และยึดหลักมาตรฐานการตรวจสอบภายในและจรรยาบรรณการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในของส่วนราชการ พ.ศ. 2560 กำหนดภารกิจและกิจกรรมหลักของหน่วยตรวจสอบภายในจากการใช้หนังสือราชการไปสู่ระบบดิจิทัลในทุกกระบวนการดำเนินงาน โดยต้องรับการสนับสนุนงบประมาณเพิ่มเติมจากส่วนกลางหรือจากจังหวัดหรือหารายได้จากช่องทางอื่นที่ถูกต้องตามกฎหมาย หุ่นส่วนการดำเนินการต้องมีกระบวนการการทำงานหน่วยงานหรือบุคคลที่เกี่ยวข้อง ใช้การบริหารทรัพยากรร่วมแบบแชร์ทรัพยากรหลักที่ใช้ในการตรวจสอบ ทั้งบุคลากร งบประมาณ วัสดุอุปกรณ์ และเทคโนโลยี กำหนดกลุ่มเป้าหมายในการให้บริการร่วมโดยมีหน่วยรับตรวจคือ ส่วนราชการซึ่งเป็นหน่วยงานบริหารราชการส่วนภูมิภาคและหน่วยงานที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณโครงการจากงบประมาณรายจ่ายประจำปีของจังหวัดระยอง ช่องทางการให้บริการจะต้องมีทางเลือกที่หลากหลายในการรับบริการของหน่วยรับตรวจผ่านระบบดิจิทัลหรือ Platform ที่ได้ศึกษา การจัดการต้นทุนและงบประมาณการใช้จ่ายต้องได้รับจัดสรรแบ่งเป็นระบบ *Cost Sharing* แบ่งปันต้นทุนและค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการตรวจสอบเพื่อใช้จ่ายในการพัฒนา Platform การดำเนินงานของหน่วยตรวจสอบภายในจังหวัดระยองให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และบรรลุวัตถุประสงค์ของการตรวจสอบได้มากขึ้น

คำสำคัญ: แพลตฟอร์ม ระบบตรวจสอบภายใน จังหวัดระยอง

* คณะรัฐประศาสนศาสตร์ สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์

อีเมล: t2556k@gmail.com

** สำนักงานจังหวัดระยอง

อีเมล: thitima_tn@hotmail.com

วันที่รับบทความ: 26 สิงหาคม 2566 วันที่แก้ไขบทความล่าสุด: 29 มกราคม 2567 วันที่อนุมัติการตีพิมพ์: 29 มกราคม 2567

Developing of a Prototype of the Inspection System Platform of the Internal Audit Unit in Rayong Province

Tanad Kaewjaroenpisan*

Thitima Chankhunthod**

Abstract

Development of the Audit System Platform of the Internal Audit Unit in Rayong Province It is a drafting of a platform that contains 9 parts of the provincial internal audit operating system. Let's start by defining the value of the system. By adhering to the Ministry of Finance Regulations on Internal Auditing of Government Agencies B.E. 2551 and adhere to the internal audit standards and the ethics of the internal audit operations of the government agencies, 2017. Determine the missions and main activities of the internal audit unit from the use of official books to the digital system in every operation process. It must receive additional budget support from the central or provincial government or earn income from other legitimate channels. The mission partner must integrate the work of the relevant agencies or persons. Use shared resource management, sharing key resources used to monitor personnel, budgets, materials, and technology. Determine the target group for joint services, with the inspection unit being the government agency which is the provincial administration agency and the agency that has been allocated the project budget from the annual budget of Rayong province. Service channels must have a variety of options for receiving services through digital inspection agencies or platforms that have been studied. Cost management and expenditure budgets must be allocated, divided into Cost Sharing system, sharing costs and expenses used in audits to spend on Platform development and the efficient operation of the Rayong Internal Audit Unit. Efficiency and achieve greater audit objectives.

Keywords: Platform, internal audit system, Rayong province Introduction

* Graduate School of Public Administration, National Institute of Development Administration.

E-mail: t2556k@gmail.com

** Rayong Governor's Office

E-mail: thitima_tn@hotmail.com

Received: August 26, B.E.2566 Revised: January 29, B.E.2567 Accepted: January 29, B.E.2567

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การตรวจสอบภายในภาครัฐของไทย เริ่มมีมาตั้งแต่ปี พ.ศ.2505 โดยระเบียบการเบิกจ่ายเงินจากคลัง พ.ศ. 2505 ได้กำหนดให้หัวหน้าส่วนราชการแต่งตั้งข้าราชการในหน่วยงาน 1 คนหรือหลายคนเป็นผู้ตรวจสอบภายในรับผิดชอบในการตรวจสอบการเบิกจ่ายเงิน รวมทั้งการก่อหนี้ผูกพันงบประมาณรายจ่ายของเจ้าของงบประมาณนั้น ๆ และตรวจสอบงานด้านอื่นตามที่หัวหน้าส่วนราชการมอบหมายเป็นการภายในและรายงานผลการตรวจสอบโดยตรงต่อหัวหน้าส่วนราชการอย่างน้อยเดือนละครั้ง ต่อมาในปี พ.ศ.2516 ข้อกำหนดเกี่ยวกับงานตรวจสอบภายในได้ถูกนำไปกำหนดไว้ในระเบียบการรับจ่าย การเก็บรักษา และนำส่งเงินของส่วนราชการ พ.ศ.2516 แทน โดยกำหนดให้หัวหน้าส่วนราชการหรือผู้ว่าราชการจังหวัดแต่งตั้งข้าราชการซึ่งไม่ต่ำกว่าชั้นตรีอย่างน้อย 2 คน เป็นกรรมการตรวจสอบการเงินประจำเดือนทุกเดือน ต่อมาในปี พ.ศ.2519 คณะรัฐมนตรีได้มีมติกำหนดให้ส่วนราชการที่เป็นกระทรวง ทบวง กรม และส่วนราชการที่เทียบเท่า รวมถึงจังหวัดทุกจังหวัดมีตำแหน่งอัตรากำลังเพื่อทำหน้าที่เป็นผู้ตรวจสอบภายในของส่วนราชการหรือของจังหวัด โดยเฉพาะ โดยให้ปฏิบัติงานขึ้นตรงต่อหัวหน้าส่วนราชการจังหวัดแล้วแต่กรณี และให้กระทรวงการคลังเป็นผู้รับผิดชอบในการฝึกอบรม

หน่วยตรวจสอบภายในจังหวัด เป็นหน่วยงานสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย กระทรวงมหาดไทย ตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ. 2561 และระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการตรวจสอบภายในของส่วนราชการ พ.ศ.2551 กำหนดให้หน่วยตรวจสอบภายในจังหวัดเสนอแผนการตรวจสอบประจำปีต่อผู้ว่าราชการจังหวัดพิจารณาอนุมัติและให้สำเนาแผนการตรวจสอบประจำปีให้หน่วยงานต้นสังกัดทราบ และรายงานผลการตรวจสอบจากการตรวจสอบด้านการเงินและบัญชีและการปฏิบัติตามข้อกำหนด (Financial & Compliance Audit) การตรวจสอบด้านการดำเนินงาน (Performance Audit) การตรวจสอบด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology Audit) การตรวจสอบด้านการปฏิบัติการ (Operation Audit) การตรวจสอบด้านการบริหารงาน (Management Audit) ให้ส่งสำเนาผลการตรวจสอบให้ต้นสังกัดของหน่วยรับตรวจทราบ และให้เสนอรายงานผลการตรวจสอบต่อผู้ว่าราชการจังหวัด ตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ (ฉบับที่ 2) พ.ศ.2562 ให้หน่วยตรวจสอบภายในจังหวัดรายงานผลการตรวจสอบตามแผน ปีงบประมาณละ 4 ครั้ง เพื่อให้การตรวจสอบภายในเป็นไปตามเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

อย่างไรก็ตาม ปัญหาในกระบวนการปฏิบัติงานตรวจสอบของหน่วยตรวจสอบภายในจำเป็นต้องร้องขอเอกสารที่เกี่ยวข้องจากส่วนราชการหลายหน่วยงานในจังหวัดเพื่อใช้ในการตรวจสอบ ซึ่งปริมาณเอกสารที่ร้องขอแต่ละครั้งจะมีปริมาณมาก อีกทั้งหน่วยงานส่งเอกสารให้หน่วยตรวจสอบภายในตรวจสอบล่าช้าส่งผลให้การปฏิบัติงานของหน่วยตรวจสอบภายในมีความล่าช้าด้วย ไม่เป็นไปตามกรอบระยะเวลาที่กำหนด กระทั่งต่อการรายงานผลการตรวจสอบแม้จะใช้ช่องทางหลากหลายในการส่งข้อมูลรายงานผลการตรวจสอบ เช่น ส่งทางไปรษณีย์ ทางจดหมายอิเล็กทรอนิกส์ หรือ

Line Application ก็ยังคงทำให้กระทรวงมหาดไทยได้รับข้อมูลสรุปผลการตรวจสอบในภาพรวมของจังหวัดไม่ครบถ้วน และไม่ทันเวลา ไม่เป็นไปตามข้อเท็จจริงหรือตามแผนที่กำหนด กระทั่งต่อภาพลักษณ์ขององค์กรของหน่วยตรวจสอบภายในของจังหวัดระยอง ในขณะที่รัฐบาลได้มีนโยบาย Thailand 4.0 ให้มีการนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศมาช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน เป็นรัฐบาลดิจิทัลและสอดคล้องตามแนวทางของแผนงานพัฒนารัฐบาลดิจิทัลประเทศไทย พ.ศ.2563 - 2565 และแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี และกระทรวงการคลังมีนโยบายให้มีการส่งเสริมและพัฒนาผู้ตรวจสอบภายในใช้เทคโนโลยีดิจิทัลในการปฏิบัติงานเพื่อเพิ่มขีดความสามารถและศักยภาพขององค์กรในภาพรวม

หากมีการพัฒนาต้นแบบแพลตฟอร์มเพื่อการตรวจสอบภายในของจังหวัดระยองจะช่วยให้การจัดการฐานข้อมูล การตรวจสอบภายในของจังหวัดเป็นไปอย่างมีระบบช่วยให้การจัดเก็บ ประมวลผล เรียกใช้ข้อมูลและรายงานผลมีความ สะดวก รวดเร็ว สามารถสะท้อนผลการตรวจสอบไปยังหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้เป็นปัจจุบัน ใช้เป็นข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ ให้กับผู้บริหาร ใช้เป็นเครื่องมือในการกำกับ ติดตาม และบริหารจัดการการตรวจสอบภายในของกระทรวงได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงการอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานของผู้ทำหน้าที่ตรวจสอบภายใน จึงจำเป็นต้องมีการพัฒนา ระบบการตรวจสอบของหน่วยตรวจสอบภายในจังหวัดขึ้นใหม่ โดยควรนำเอาเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้กับการ ให้บริการ เนื่องจากในปัจจุบันเทคโนโลยีดิจิทัลเข้ามามีบทบาทสำคัญในชีวิตแทบทุกด้าน ไม่ว่าจะเป็นการติดต่อสื่อสาร และปฏิสัมพันธ์ของผู้คนในสังคมดำเนินบนฐานของข้อมูลในอินเทอร์เน็ต หลายประเทศในโลกจึงจำเป็นต้องปรับตัวไปสู่ ความเป็นดิจิทัล ภาครัฐในหลายประเทศเปลี่ยนแปลงจากระบบรัฐบาลแบบเดิมไปสู่ระบบรัฐบาลดิจิทัลสิ่งเหล่านี้ส่งผลให้เกิด การพัฒนารัฐบาลดิจิทัลขึ้น ซึ่งประเทศไทยได้ตระหนักถึงอิทธิพลของเทคโนโลยีดิจิทัลที่มีต่อการพัฒนาเศรษฐกิจและ สังคม เป็นทั้งโอกาสและความท้าทายของประเทศไทยที่จะปรับปรุงทิศทางการดำเนินงานของประเทศด้วยการใช้ประโยชน์ สูงสุดจากเทคโนโลยีดิจิทัล รัฐบาลจึงได้ประกาศนโยบายดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจและสังคม มีวัตถุประสงค์เพื่อมุ่งเน้นให้ เทคโนโลยีดิจิทัลเป็นตัวหลักดันการสร้างศักยภาพทางเศรษฐกิจและสังคมของประเทศ ซึ่งภาครัฐถือเป็นกลไกสำคัญของการ ขับเคลื่อนนโยบายดังกล่าว ทั้งในบทบาทของผู้กำหนดนโยบาย ทิศทางการพัฒนาของประเทศ และในฐานะของผู้ปฏิบัติ หรือผู้นำนโยบายไปทำให้เกิดเป็นรูปธรรมอย่างแท้จริง เพื่อเป็นการสนับสนุนการขับเคลื่อนนโยบายดิจิทัลเพื่อเศรษฐกิจ และสังคมในภาครัฐให้เกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรม หน่วยงานภาครัฐหลายแห่งเริ่มปรับตัวสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล โดยการนำเอา เทคโนโลยีดิจิทัลต่าง ๆ มาประยุกต์กับการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดประโยชน์มากที่สุด

ดังนั้น ผู้วิจัยในฐานะข้าราชการที่ปฏิบัติหน้าที่ในหน่วยตรวจสอบภายในของจังหวัดระยอง สังกัด สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย กระทรวงมหาดไทย ได้เล็งเห็นความสำคัญของการปรับตัวสู่การเป็นรัฐบาลดิจิทัล โดยเฉพาะในเรื่องการตรวจสอบของหน่วยตรวจสอบภายในจังหวัดระยอง ที่ในปัจจุบันและอนาคตควรนำเอาเทคโนโลยี ดิจิทัลมาประยุกต์กับการตรวจสอบ ด้วยเหตุนี้ ผู้วิจัยจึงต้องการศึกษาการยกวางแพลตฟอร์มระบบการตรวจสอบของหน่วย ตรวจสอบภายในจังหวัดระยอง เพื่อให้ได้แพลตฟอร์มที่มีประสิทธิภาพมากที่สุดและตรงกับความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วน เสีย

วัตถุประสงค์การวิจัย

- 1) เพื่อศึกษาลักษณะและสภาพปัญหาในระบบการตรวจสอบของหน่วยตรวจสอบภายในจังหวัดระยอง
- 2) เพื่อศึกษาแนวทางพัฒนาต้นแบบแพลตฟอร์มระบบการตรวจสอบของหน่วยตรวจสอบภายในจังหวัดระยอง

การทบทวนวรรณกรรมและกรอบความคิด

การทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับการวิจัยนี้ เป็นการพิจารณาแนวคิดเกี่ยวกับการตรวจสอบภายใน หลังจากนั้นเป็นการนำเสนอลักษณะพื้นฐานระบบการตรวจสอบของหน่วยตรวจสอบภายในจังหวัดระยอง และแนวคิดทฤษฎี Business Model Canvas (BMC) ซึ่งเป็นตัวแบบที่ช่วยในการออกแบบพัฒนารูปแบบการดำเนินการกิจของหน่วยตรวจสอบภายใน รายละเอียดพิจารณาดังนี้

การตรวจสอบภายใน หมายถึง กิจกรรมการให้ความเชื่อมั่นและการให้คำปรึกษาอย่างเที่ยงธรรมและเป็นอิสระ ซึ่งจัดให้มีขึ้นเพื่อเพิ่มคุณค่าและปรับปรุงการปฏิบัติงานของส่วนราชการให้ดีขึ้น การตรวจสอบภายในจะช่วยให้ส่วนราชการบรรลุถึงเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ด้วยการประเมินและปรับปรุงประสิทธิผลของกระบวนการบริหาร ความเสี่ยง การควบคุม และการกำกับดูแลอย่างเป็นระบบ ทั้งนี้ จำเป็นมีมาตรฐานการปฏิบัติงานและจริยธรรมในวิชาชีพ เป็นกรอบหรือแนวทางในการปฏิบัติงาน เพื่อให้ผู้ตรวจสอบภายในมีผลการปฏิบัติงานเป็นที่น่าเชื่อถือและมีคุณภาพเป็นที่ ยอมรับจากทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง

หน่วยตรวจสอบภายในจังหวัดระยองได้กำหนดกฎบัตรการตรวจสอบภายในของหน่วยตรวจสอบภายในจังหวัดระยอง ว่าด้วยคำนิยาม วัตถุประสงค์ สายบังคับบัญชา อำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ มาตรฐานและจริยธรรมในการตรวจสอบภายใน เพื่อกำหนดขอบเขตการปฏิบัติหน้าที่ความรับผิดชอบ อำนาจการตรวจสอบ ตลอดจนแนวทางการดำเนินการและการปฏิบัติงาน มีสายการบังคับบัญชาขึ้นตรงต่อผู้ว่าราชการจังหวัด มีอำนาจหน้าที่ในการสอบทานและตรวจสอบการปฏิบัติงานของส่วนราชการสังกัดส่วนภูมิภาค เพื่อให้เป็นไปตามมาตรฐานการตรวจสอบภายในและจริยธรรมการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในของส่วนราชการ กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับและมติคณะรัฐมนตรี สามารถเข้าถึงข้อมูลระบบงานในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานตรวจสอบตามความจำเป็นและเหมาะสม ผู้บริหารงานทุกระดับขององค์กรมีหน้าที่ในการช่วยสนับสนุนให้การปฏิบัติงานของหน่วยตรวจสอบภายในบรรลุตามหน้าที่ วัตถุประสงค์ของการตรวจสอบ และเป็นประโยชน์สูงสุดต่อหน่วยงานของรัฐ มีความเป็นอิสระในการปฏิบัติงาน การรายงานผลการปฏิบัติงานตรวจสอบ และการเสนอความเห็นในการตรวจสอบ โดยปราศจากการแทรกแซงในการปฏิบัติงาน และการเสนอความเห็นในการตรวจสอบของฝ่ายบริหารหรือบุคคลใดบุคคลหนึ่ง และมีให้เป็นกรรมการในคณะกรรมการใด ๆ ของส่วนราชการหรือหน่วยงานในสังกัด อันมีผลกระทบต่อความเป็นอิสระในการปฏิบัติงานและการเสนอความเห็น ให้รายงานผลการตรวจสอบและการให้ข้อมูลเชิงวิเคราะห์ ประเมินผล ข้อเสนอแนะ คำปรึกษา ตามแนวทางที่มาตรฐานการตรวจสอบภายใน หลักเกณฑ์ปฏิบัติการตรวจสอบภายใน

และจรรยาบรรณการตรวจสอบภายใน ระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการตรวจสอบภายในของราชการกำหนดไว้ต่อผู้ว่าราชการจังหวัด ประสานงานกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง เช่น หน่วยรับตรวจ กรมบัญชีกลาง สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน และหน่วยงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้เกิดผลงานที่เป็นประโยชน์สูงสุดต่อจังหวัดระยอง

ขอบเขตการปฏิบัติงานตามภารกิจของงานตรวจสอบภายในแบ่งเป็น 2 ลักษณะคือ 1) การให้ความเชื่อมั่น (Assurance Services) เป็นการตรวจสอบเพื่อนำมาประเมินกระบวนการบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน และการกำกับดูแล ด้วยความเป็นอิสระและเที่ยงธรรม หลักเสี่ยงความขัดแย้งทางผลประโยชน์ โดยต้องปฏิบัติงานด้วยความระมัดระวังรอบคอบและใช้ทักษะเยี่ยงผู้ประกอบการวิชาชีพ 2) การให้คำปรึกษา (Consulting Services) เป็นกิจกรรมให้คำแนะนำและการให้บริการ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อเพิ่มคุณค่า ปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงาน การบริหารความเสี่ยง การควบคุมภายใน การกำกับดูแลและสนับสนุนให้จังหวัดระยอง สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้อย่างมีประสิทธิภาพ

Alexander Osterwalder และ Yves Pigneur กล่าวว่า ได้เสนอตัวแบบที่ช่วยในการออกแบบพัฒนารูปแบบธุรกิจและองค์การ Business Model Canvas (BMC) เป็นเครื่องมือช่วยในการวางแผนองค์การ ทำให้เห็นภาพองค์การได้อย่างครบถ้วนทุกมุมมอง ช่วยในการกำหนดกลยุทธ์ ประเมินความสมรรถนะ ประเมินความสำเร็จของแผนงานและเลือกรูปแบบธุรกิจ (Business Model) ที่มีประสิทธิภาพและเหมาะสมกับองค์การ เพื่อจะได้พัฒนาองค์การไปสู่เป้าหมายที่ตั้งไว้ ซึ่งแผนผังโมเดลธุรกิจได้แบ่งโครงสร้างในการวางแผนและกำหนดกลยุทธ์ หรือองค์ประกอบของธุรกิจหรือองค์การออกเป็น 9 ส่วน โดยสามารถอธิบายองค์การในแบบเรียบง่ายและรวดเร็วบนหน้ากระดาษแผ่นเดียว เพื่อให้ทุกคนทั้งภายในและภายนอกองค์การสามารถเข้าใจและสื่อถึงสิ่งเดียวกันได้อย่างตรงประเด็น และนำไปใช้งานต่อได้ทันที นอกจากนี้จะทำให้การสื่อสารชัดเจนแล้ว จุดเด่นของ Business Model Canvas (BMC) คือทำให้ผู้บริหารสามารถเห็นภาพรวมขององค์การเพื่อจะปรับจุดด้อย เพิ่มจุดแข็ง รวมไปถึงการปรับกลยุทธ์และยุทธศาสตร์ขององค์การได้ง่ายและรวดเร็ว โดยองค์ประกอบทั้ง 9 ส่วนของ Business Model Canvas (BMC) Alexander Osterwalder และ Yves Pigneur ได้อธิบายองค์ประกอบทั้ง 9 ส่วนที่เชื่อมโยงสัมพันธ์กัน ซึ่งมีรายละเอียดดังนี้ 1) การกำหนดคุณค่า (Value Propositions - VP) หมายถึง การกำหนดคุณค่าในการดำเนินธุรกิจ เป็นปัจจัยที่ลูกค้าเลือกสินค้าหรือผลิตภัณฑ์ของเราแทนที่จะเลือกของคู่แข่ง คุณค่าของสินค้าและบริการ อาจเป็นนวัตกรรม หรือการนำเสนอสิ่งใหม่ หรือมีการเพิ่มคุณสมบัติพิเศษที่ทำให้คุณค่าเพิ่มขึ้น ตัวอย่างสิ่งที่เป็นคุณค่ากับลูกค้า ได้แก่ คุณภาพของสินค้าและบริการ ความสะดวกในการเข้าถึงสินค้าและบริการ ความแปลกใหม่ การออกแบบสินค้าและบริการได้ตามความต้องการของลูกค้าเฉพาะราย ภาพลักษณ์ของตราสินค้า ราคาสินค้าและค่าบริการ การลดต้นทุนของสินค้า และการลดความเสี่ยง เป็นต้น 2) กิจกรรมหลักในแต่ละภารกิจ (Key Activities - KA) หมายถึง กิจกรรมที่ต้องทำเพื่อให้โมเดลธุรกิจอยู่ได้ เป็นสิ่งสำคัญที่สุดที่องค์การต้องทำเพื่อให้โมเดลธุรกิจประสบความสำเร็จ กิจกรรมหลักเหมือนกับทรัพยากรหลักตรงที่ช่วยให้องค์การสามารถสร้างและเสนอคุณค่า การเข้าถึงตลาดรักษาความสัมพันธ์กับกลุ่มลูกค้า และสร้างรายได้ โดยกิจกรรมหลักอาจแตกต่างกันไปแล้วแต่ประเภทของโมเดลธุรกิจ 3) ที่มารายได้และรายรับ (Revenue Streams - RS) หมายถึง เงินที่ลูกค้าได้รับจากลูกค้าแต่ละกลุ่ม โดยต้นทุนต้องถูกนำไปหักลบออกจากรายได้เพื่อให้ได้รายรับ หากลูกค้าเปรียบเสมือนหัวใจของโมเดลธุรกิจ กระแสรายได้และรายรับก็เปรียบได้กับเส้นเลือดใหญ่ขององค์การ 4) หุนส่วนการ

ดำเนินการกิจ (Key Partners - KP) หมายถึง เครือข่ายและพันธมิตรที่ทำให้โมเดลธุรกิจประสบความสำเร็จ เพราะเป็นส่วนที่เกี่ยวข้องทั้งการช่วยจัดหาวัตถุดิบและการช่วยจำหน่ายสินค้าและบริการ การสร้างพันธมิตรและเครือข่าย เพื่อให้โมเดลธุรกิจเกิดผลลัพธ์ที่ดีที่สุด และลดความเสี่ยง 5) ทรัพยากรหลักที่ต้องใช้ (Key Resources - KR) หมายถึง ทรัพยากรที่สำคัญกับธุรกิจเรา ทรัพยากรในที่นี้หมายรวมทั้ง คน เครื่องจักร เงินทุน ทรัพย์สินทางปัญญา ที่ดิน ฯลฯ สิ่งที่เราควรเขียนในช่องนี้ควรจะแยกเป็น 2 ส่วนคือ ทรัพยากรส่วนที่เรามีอยู่ และทรัพยากรส่วนที่เราต้องมี การมองหาทรัพยากรเราต้องย้อนกลับไปด้วยว่า ลูกค้าของเราคือใคร อะไรคือคุณค่าที่เราจะนำเสนอแก่ลูกค้า และทรัพยากรของเราจะสามารถสร้างคุณค่านั้น ๆ ได้หรือไม่ อย่างไร 6) การกำหนดกลุ่มเป้าหมาย (Customer Segments - CS) หมายถึง ผู้ซื้อสินค้าหรือบริการ เป็นกลุ่มคนหรือกลุ่มองค์กรที่ต้องการต้องการเข้าถึงและตอบสนองความต้องการ ลูกค้าถือเป็นหัวใจของโมเดลธุรกิจทุกประเภท ทั้งนี้ เพื่อที่จะสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้าได้มากขึ้น องค์กรสามารถแบ่งลูกค้าออกเป็นกลุ่มต่าง ๆ โดยแบ่งตามความต้องการ พฤติกรรม หรือคุณสมบัติอื่น ๆ โมเดลธุรกิจอาจกำหนดกลุ่มเป้าหมายเป็นกลุ่มเดียวหรือหลายกลุ่มขึ้นอยู่กับสินค้าและบริการขององค์กร องค์กรต้องตัดสินใจอย่างชัดเจนว่าจะตอบสนองต่อลูกค้ากลุ่มใด เมื่อตัดสินใจแล้วจึงจะสามารถออกแบบโมเดลธุรกิจให้สอดคล้องกับความต้องการที่เฉพาะเจาะจงของลูกค้า 7) การกำหนดรูปแบบความสัมพันธ์ (Customer Relationships - CR) หมายถึง วิธีการในการรักษาลูกค้าเดิม เป็นรูปแบบความสัมพันธ์ที่บริษัทสร้างขึ้นกับลูกค้าแต่ละกลุ่ม บริษัทควรระบุรูปแบบความสัมพันธ์ที่ต้องการสร้างกับลูกค้าแต่ละกลุ่มให้ชัดเจน ความสัมพันธ์อาจมีตั้งแต่แบบเป็นส่วนตัวไปจนถึงแบบทางการ ซึ่งอาจถูกขับเคลื่อนด้วยแรงจูงใจและความต้องการที่แตกต่างกันของลูกค้าและกลุ่มเป้าหมาย 8) การกำหนดช่องทางการให้บริการ (Channels - CH) หมายถึง ช่องทางในซื้อขายและช่องทางในการติดต่อสื่อสารกับลูกค้า ลูกค้าเราเป็นแบบไหน ลักษณะธุรกิจเราเป็นอย่างไร การซื้อขายผ่านช่องทางใดจึงจะสะดวกมากที่สุด นอกจากนี้ ช่องทางในการติดต่อสื่อสารกับลูกค้าก็ต้องเลือกให้ถูกต้อง ตรงจุด ลูกค้าเราอยู่กับสื่อชนิดใด เราจะต้องแจ้งข้อมูลสินค้า หรือบอกโปรโมชั่นกับลูกค้าผ่านสื่อประเภทใดจึงจะเกิดประสิทธิภาพสูงสุด เป็นอีกหนึ่งเรื่องที่เราทำธุรกิจจำเป็นต้องรู้ ซึ่งช่องทางเหล่านี้ มันเกิดขึ้นตั้งแต่กระบวนการก่อนการขาย ไปจนถึงหลังการขายสินค้าและบริการ 9) โครงสร้างงบประมาณและการใช้จ่าย (Cost Structure - CS) หมายถึง ต้นทุนมีหลายประเภท หากแบ่งตามวัตถุประสงค์ จะมี 2 ประเภทคือ ต้นทุนเพื่อขับเคลื่อนธุรกิจ เช่น ค่าจ้างบุคลากรและพนักงาน ค่าน้ำ ค่าไฟ ค่าน้ำมัน ค่าบำรุงรักษาเครื่องจักร ค่าเช่าสำนักงาน ฯลฯ และอีกประเภทหนึ่งคือ ต้นทุนเพื่อเพิ่มคุณค่าให้ธุรกิจ เช่น งบประมาณ งบเช่าพื้นที่พิเศษเพื่อลูกค้าของตนเองตามห้างสรรพสินค้า ฯลฯ แต่ถ้าแยกตามประเภทของต้นทุนจะมี 4 ประเภท ดังนี้ ต้นทุนคงที่ (fixed cost) เป็นรายจ่ายคงที่ จ่ายประจำ เช่น ค่าจ้างพนักงาน และค่าเช่า เป็นต้น ต้นทุนผันแปร (Variable Cost) จ่ายมากจ่ายน้อยขึ้นอยู่กับปริมาณการใช้ เช่น ค่าน้ำ ค่าไฟ และค่าน้ำมัน เป็นต้น ต้นทุนผลิตมากแล้วราคาถูกลง (Economy of Scale) เช่น สิ่งผลิตขวดโหลใส่อาหารจำนวน 10,000 ใบขึ้นไป จะได้ราคาต่อชิ้นถูกกว่าปกติ และต้นทุนซื้อรวมกันแล้วถูกลง (Economy of Scope) เช่น ซื้อคอมพิวเตอร์พร้อมกัน และจัดส่งครั้งเดียวจะได้ส่วนลดมากกว่า

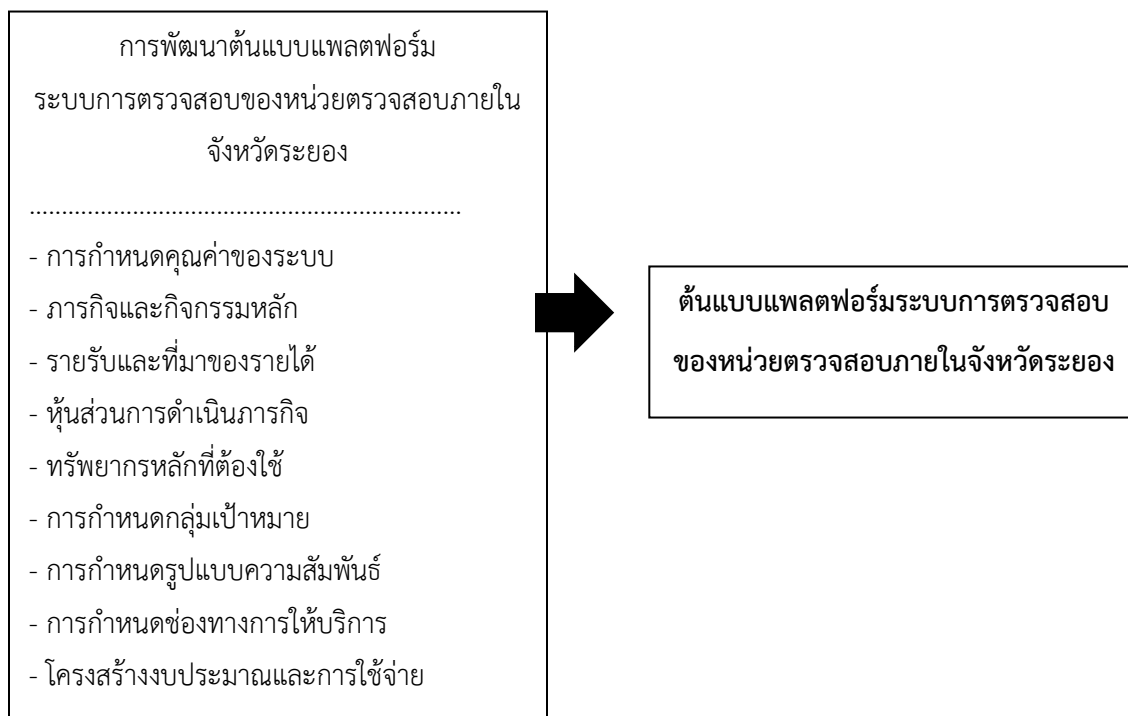
Parker, Van Alstyne และ Choudary (2016: 8) ได้จำแนกประเภทการดำเนินธุรกิจไว้ 2 รูปแบบคือ 1. ธุรกิจแบบ “ท่อน้ำ” (Pipe) กับ 2. ธุรกิจแบบแพลตฟอร์ม “Platform” โดยการดำเนินธุรกิจแบบท่อน้ำเป็นรูปแบบธุรกิจดั้งเดิมมาช้านาน คือ ผู้ผลิตทำการผลิตสินค้าขึ้นมา แล้วขายให้ผู้บริโภค มูลค่าเศรษฐกิจเกิดขึ้นตั้งแต่ต้นน้ำถึงปลายน้ำ การทำธุรกิจแบบนี้ มีทางเดินแบบเส้นตรง เหมือนกับน้ำไหลตามท่อน้ำ ไม่ว่าจะเป็นผู้ผลิตสินค้าอุตสาหกรรมต่าง ๆ หรือธุรกิจบริการ เช่น ส่วนราชการ

โรงแรม หรือสถาบันการศึกษา ล้วนเป็นธุรกิจรูปแบบท่อน้ำ ส่วนราชการต่าง ๆ ทำงานบนรูปแบบ “ท่อน้ำ” ส่วน Alibaba อาศัยรูปแบบ Platform หรือโรงแรมโดยทั่วไปใช้รูปแบบ “ท่อน้ำ” ส่วน Airbnb มีรูปแบบ Platform การศึกษาในห้องเรียนต่าง ๆ ใช้รูปแบบ “ท่อน้ำ” ส่วน Udemy เป็นองค์กรการศึกษาแบบออนไลน์ ใช้รูปแบบ Platform โดยให้ผู้เชี่ยวชาญในด้านต่าง ๆ สร้างหลักสูตรขึ้นมา เพื่อให้คนทั่วไปที่สนใจได้เข้ามาเรียน คุณสนใจให้เรื่องอะไรหรือด้านใดสามารถเลือกเรียนได้ตามความชอบของตัวเอง โดยธุรกิจรูปแบบ Platform องค์กรไม่ได้ผลิตสินค้าอะไรเลยหรือบางคนเรียกว่า ธุรกิจแบบ “การจับคู่” (Matchmakers) ธุรกิจเหล่านี้มีอะไรที่คล้าย ๆ กัน คือเป็นตัวเชื่อมระหว่างคนกลุ่มหนึ่ง เช่น คนที่กำลังหารหาโดยสาร กับคนอีกกลุ่มหนึ่งคือ คนขับรถที่กำลังมองหาผู้โดยสาร ธุรกิจรูปแบบ Platform ดำเนินงานแตกต่างไปจากธุรกิจรูปแบบดั้งเดิม ธุรกิจอุตสาหกรรมแบบดั้งเดิมจะซื้อวัตถุดิบมาผลิตเป็นสินค้า แล้วก็ขายให้กับคนซื้อหรือผู้บริโภค แต่วัตถุดิบของธุรกิจ Platform คือการนำลูกค้าที่เป็นคนต่างกลุ่มกันมาพบปะกัน สิ่งที่ธุรกิจแบบ Platform ขาย คือการที่สมาชิกของแต่ละกลุ่มสามารถเข้าถึงกันและกัน Platform จึงมีความเป็นตลาดสดออนไลน์ที่คนซื้อคนขายได้มาพบกัน หรือระหว่างผู้ให้บริการและผู้รับบริการมาพบกัน

ณัฏ แก้วเจริญไพศาล และทวีศักดิ์ สุททวาทิน (2020) ได้วิเคราะห์องค์ประกอบในการพัฒนา Platform การจัดการเพื่อฝ่าวิกฤต Digital Disruption โดยมีองค์ประกอบในการพัฒนา 9 องค์ประกอบคือ 1) การกำหนดคุณค่าของภารกิจ ใครมีสมรรถนะอะไรดีทั้งในและนอกหน่วยงาน สามารถนำมาผสมขีดความสามารถเพื่อการทำงานร่วมกันในระบบนิเวศใหม่ที่เป็นระบบ Digital Online Platform 2) กลุ่มเป้าหมายผู้ใช้บริการ ผู้ใช้บริการที่เคยแยกกระจายเพื่อไปใช้บริการหลายหน่วยงานหลายขั้นตอนสามารถมาใช้จุดบริการร่วม One Common Stop Services ที่รวดเร็วเรียบง่ายในขั้นตอนเดียว 3) ช่องทางการใช้บริการ ผู้ใช้บริการสามารถใช้บริการที่ไม่ผ่านการเดินทางใน Platform แบบต่าง ๆ อาทิ Web Platform Mobile Platform Tablet Platform หรือใช้บริการ ณ จุดบริการร่วมที่มีอยู่อย่างกระจัดกระจาย เดินทางน้อยสุด หรือมีบริการจัดส่งถึงที่โดยไม่ต้องเดินทาง 4) การสร้างสายสัมพันธ์ เงื่อนไขและความคงอยู่ของสายสัมพันธ์แปรผันตามผลประโยชน์ที่เป็นนวัตกรรมที่ร่วมรังสรรค์ใหม่ ๆ และประสิทธิภาพการดำเนินการกิจกรรม สามารถกำหนดเป็นข้อตกลงเฉพาะกิจเฉพาะเรื่อง ไม่คลุมรวมและมีข้อตกลงจำกัดระยะเวลาสั้นไม่ถาวร 5) ที่มารายได้และรายรับ องค์กรดิจิทัลใน Platform อาศัยรายได้หลักจากสมรรถนะทางดิจิทัลที่ทำงานได้น้อยมาก โดยเฉพาะรายได้ในลักษณะทวีผลจากคุณค่าของทรัพย์สินทางปัญญา 6) พันธมิตร หุ้นส่วน และผู้มีส่วนได้เสีย สามารถจัดหาหรือกำหนดแปรผันตามสมรรถนะในการดำเนินการกิจกรรมค่าใหม่ ผันแปรตามพลวัตรแห่งนวัตกรรมประโยชน์ที่สามารถ Disrupt ระบบและกลไกเดิม 7) กิจกรรมหลักในการบริการ ระบบงานอัจฉริยะหรือปัญญาประดิษฐ์สามารถมีบทบาทเข้ามาทดแทนขั้นตอนกระบวนการปฏิบัติงานที่ปฏิบัติการด้วยมือที่ไม่สม่ำเสมอมีความคลาดเคลื่อนผันแปรตามความรู้สึกร่างกายหรือดุลยพินิจของคน ทั้งในส่วนต้นน้ำที่มี IOT ฝังเซ็นเซอร์เริ่มและตรวจจับกำเนิดธุรกรรมของงานแทนมือ เช่น Scanner กล้องวิดีโอ ส่งผ่านไปกลางน้ำประมวลผล ตอบสนองตามความต้องการของงานในแต่ละธุรกรรม ในส่วนปลายน้ำเป็นกระบวนการ E-Services ทั้งในแบบการซื้อขายหรือการให้บริการในรูปแบบต่าง ๆ 8) ทรัพยากรสำคัญ การจัดสรรทรัพยากรบริหารในระบบ Platform สามารถกำหนดในลักษณะ Resources Sharing เนื่องจากเป็นกลไกทำงานร่วมกัน ทรัพยากร ทั้งในส่วนที่เป็นคน ต้องได้รับการ Retaining เกี่ยวกับทักษะ Digital ในรูปแบบและระดับต่าง ๆ กันตามความจำเป็น เงิน มีแนวโน้มใช้ E-Money เครื่องจักร พัสตุ ข้อมูล เทคโนโลยีทั้งหลายจะ

ได้รับการแปลงเป็นระบบดิจิทัล ที่สามารถสื่อสารเชื่อมโยงกันและประมวลผลร่วมกันได้ 9) ต้นทุนและค่าใช้จ่าย การจัดการระบบ Platform ที่ทำงานร่วมกัน ต้องได้รับการคิดวิเคราะห์ต้นทุนร่วมและพัฒนาทักษะการจัดการแบ่งปันต้นทุนร่วมในแนวใหม่ เนื่องจากจำเป็นต้องมีพื้นฐานความรู้ทางดิจิทัลจึงจะสามารถเข้าใจต้นทุนดิจิทัลซ่อนตัวรูปแบบใหม่ ๆ ที่ยังเป็นอยู่ เช่น จะซื้อหรือเช่า การตัดสินใจซื้อนวัตกรรมที่ขาดเกณท์อ้างอิงและความสามารถในการเปรียบเทียบต่อรอง รูปแบบการเช่าที่มีความซับซ้อนและแปรผันตามจำนวนในการใช้บริการ หน่วยความจำ ความไว ความต่อเนื่อง ฯลฯ จะทำเองหรือจ้าง การป้องกันรักษาความปลอดภัยทางดิจิทัลที่มองไม่เห็นเป็นรูปธรรม

จากการทบทวนวรรณกรรมข้างต้น จะเห็นได้ว่า องค์ประกอบตัวแปรทั้ง 9 ของ Business Model Canvas (BMC) และผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเป็นแนวคิดทฤษฎีที่สามารถประยุกต์ใช้การวิเคราะห์ออกแบบการบริหารดำเนินงานยุคดิจิทัลสมัยใหม่ ทำให้เห็นภาพรวมระบบนิเวศในการบริหารดำเนินงานที่มีผู้มีส่วนได้เสียร่วมกัน และมีปฏิสัมพันธ์พึ่งพิงต่อกันแบบครบวงจรทั่วทั้งระบบ สามารถนำมาประยุกต์ใช้ในการยกย่องพัฒนาระบบแพลตฟอร์มของหน่วยตรวจสอบภายในจังหวัดระยอง จึงสังเคราะห์เป็นกรอบความคิดในการศึกษาวิจัยดังนี้



ภาพที่ 1. กรอบความคิด การพัฒนาต้นแบบแพลตฟอร์ม ระบบการตรวจสอบของหน่วยตรวจสอบภายในจังหวัดระยอง

จากกรอบแนวคิดข้างต้น ผู้วิจัยสรุปรายละเอียดของการยกย่องแพลตฟอร์มระบบการตรวจสอบของหน่วยตรวจสอบภายในจังหวัดระยอง พบว่าภารกิจและกิจกรรมตามลักษณะงานของระบบการตรวจสอบของหน่วยตรวจสอบภายในจังหวัดระยอง ประกอบด้วย 1) งานบริการให้ความเชื่อมั่น (Assurance Services) 2) งานบริการให้คำปรึกษา (Consulting Services) มีความสัมพันธ์เชื่อมโยงภารกิจและกิจกรรมหลักตาม แนวคิดทฤษฎีแนวคิดของ Business

Model Canvas ผู้วิจัยจึงได้นำองค์ประกอบตามแนวคิดทฤษฎีดังกล่าวมาเป็นกรอบในการศึกษาทั้งหมด 9 องค์ประกอบ ได้แก่ 1) การกำหนดคุณค่าของระบบ 2) ภารกิจและกิจกรรมหลัก 3) รายรับและที่มาของรายได้ 4) หุ่นส่วนการดำเนินการ 5) ทรัพยากรหลักที่ต้องใช้ 6) การกำหนดกลุ่มเป้าหมาย 7) การกำหนดรูปแบบความสัมพันธ์ 8) การกำหนดช่องทางการให้บริการ 9) โครงสร้างงบประมาณและการใช้จ่าย

ระเบียบวิธีวิจัย

การศึกษาการพัฒนาแพลตฟอร์มระบบการตรวจสอบของหน่วยตรวจสอบภายในจังหวัดระยอง เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ใช้การเก็บรวบรวมข้อมูลปฐมภูมิโดยการสัมภาษณ์เจาะลึกเพื่อให้ได้ข้อมูลจากผู้เชี่ยวชาญและผู้ที่เกี่ยวข้องโดยตรง ส่วนข้อมูลด้านทุติยภูมิได้มาจากการศึกษา วิทยานิพนธ์ งานวิจัย หนังสือ คู่มือและการค้นหาจากอินเทอร์เน็ต ซึ่งสัมภาษณ์จากประชากรผู้ให้ข้อมูลสำคัญจากผู้ว่าราชการจังหวัดระยอง 1 คน หัวหน้าหน่วยตรวจสอบภายในจังหวัดระยอง 1 คน เจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติเกี่ยวข้องกับการตรวจสอบภายในจังหวัด 2 คน หัวหน้าส่วนราชการของหน่วยงานบริหารราชการส่วนภูมิภาค 9 คน เจ้าหน้าที่ของหน่วยงานบริหารราชการส่วนภูมิภาค 9 คน องค์กรกลาง 9 คน โดยใช้เครื่องมือแบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) ในการเก็บรวบรวมข้อมูลทั้งหมด 5 ชุด ส่วนการวิเคราะห์ข้อมูลผู้วิจัยดำเนินการเรียบเรียงข้อมูลที่บันทึกจากการสัมภาษณ์มาจำแนกและจัดหมวดหมู่เป็นระบบ (Typology and Taxonomy) แล้วนำมาวิเคราะห์ส่วนประกอบ (Componential - Analysis) และเนื้อหา (Content Analysis) แล้วนำข้อมูลมาเปรียบเทียบเพื่อหาลักษณะร่วมกันที่เหมือนกันและแตกต่างกัน วิเคราะห์สาเหตุและผล (Cause and Effect Analysis) และนำเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูลในรูปแบบการพรรณนา

ผลการศึกษา

คณะวิจัยได้กำหนดประเด็นในการวิเคราะห์ผลการวิจัยไว้ 3 ประเด็น ประกอบด้วย 1) ลักษณะและสภาพปัญหา ระบบการตรวจสอบของหน่วยตรวจสอบภายในจังหวัดระยอง 2) ต้นแบบแพลตฟอร์มระบบการตรวจสอบของหน่วยตรวจสอบภายในจังหวัดระยอง 3) ความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีต่อต้นแบบแพลตฟอร์มระบบการตรวจสอบของหน่วยตรวจสอบภายในจังหวัดระยอง โดยมีรายละเอียดดังนี้

ลักษณะและสภาพปัญหาระบบการตรวจสอบของหน่วยตรวจสอบภายในจังหวัดระยอง

ลักษณะและองค์ประกอบดำเนินการในการตรวจสอบภายในของจังหวัด ประกอบด้วย กระบวนและขั้นตอนสำคัญดังนี้ 1) การวางแผนการตรวจสอบ 2) การตรวจสอบด้านการเงินและบัญชีและการปฏิบัติตามข้อกำหนด 3) การตรวจสอบด้านการดำเนินงาน 4) การตรวจสอบด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ 5) การตรวจสอบด้านการปฏิบัติการ 6) การตรวจสอบด้านการบริหารงาน 7) การรายงานและติดตามผลการตรวจสอบ มีรายละเอียดดังนี้

1) การวางแผนการตรวจสอบ ลักษณะการวางแผนการตรวจสอบจะเริ่มจากการประเมินความเสี่ยงทุกหน่วยงานที่เป็นหน่วยรับตรวจ ในส่วนของจังหวัดระยองจะเป็นหน่วยงานบริหารราชการส่วนภูมิภาค จำนวน 32 หน่วยงาน การประเมินความเสี่ยงจะกระทำอย่างน้อยปีละ 1 ครั้ง และจัดลำดับตามผลการประเมินความเสี่ยงของกิจกรรมที่จะทำการตรวจสอบ และจะต้องทำแผนการตรวจสอบระยะยาวโดยนำแผนการตรวจสอบระยะยาวของปีก่อนมาทบทวนเพื่อให้ครอบคลุมทุกหน่วยรับตรวจ และให้สอดคล้องกับผลการประเมินความเสี่ยงที่ได้ดำเนินการประเมินในแต่ละปี และจากการสัมภาษณ์เชิงลึก ผลการศึกษาพบว่า การวางแผนการตรวจสอบในปัจจุบัน มีปัญหาในกระบวนการของการจัดเก็บข้อมูลจากหน่วยรับตรวจเพื่อนำมาประเมินความเสี่ยง โดยหน่วยตรวจสอบภายในจังหวัดจะต้องส่งแบบสอบถามให้กับหน่วยรับตรวจ เพื่อนำข้อมูลจากแบบสอบถามมารวบรวมและประเมินความเสี่ยง ซึ่งในการส่งแบบสอบถามให้หน่วยรับตรวจนี้ในระยะเวลาอันยาวนาน เนื่องจากกระบวนการส่งหนังสือยังเป็นแบบระบบเดิมคือใช้เจ้าหน้าที่งานสารบรรณของหน่วยงานในการส่งทางไปรษณีย์ และในบางกรณีเกิดเหตุการณ์ที่หน่วยงานไม่ได้รับหนังสือจึงทำให้การตอบกลับแบบสอบถามมีความล่าช้ามากยิ่งขึ้น (Nujanat Ruangmanee, Interview, October 22, 2021)

2) การตรวจสอบด้านการเงินและบัญชีและการปฏิบัติตามข้อกำหนด (Financial & Compliance Audit) เป็นการตรวจสอบความถูกต้องเชื่อถือได้ของข้อมูลและตัวเลขต่าง ๆ ทางการเงิน การบัญชีและการรายงานทางการเงิน โดยครอบคลุมถึงการดูแลป้องกันทรัพย์สิน และประเมินความเพียงพอของระบบการควบคุมภายในของระบบงานต่าง ๆ ว่ามีเพียงพอที่จะมั่นใจได้ว่าข้อมูลที่บันทึกบัญชีในบัญชี รายงาน ทะเบียน และเอกสารต่าง ๆ ถูกต้อง และสามารถสอบทานได้หรือเพียงพอที่จะป้องกันการรั่วไหล สูญหาย ของทรัพย์สินต่าง ๆ ได้ และเป็นการตรวจสอบการปฏิบัติงานต่าง ๆ ขององค์กรว่าเป็นไปตามนโยบาย กฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่ง มติคณะรัฐมนตรีที่เกี่ยวข้องที่กำหนดทั้งภายนอกและภายในองค์กร จากการสัมภาษณ์เชิงลึก ผลการศึกษาพบว่า การตรวจสอบด้านการเงินและบัญชี และการปฏิบัติตามข้อกำหนด การเปลี่ยนแปลงของระเบียบ กฎหมายที่เกี่ยวข้องจำนวนมาก ทำให้ผู้ตรวจสอบภายในต้องมีการพัฒนาและเรียนรู้ระเบียบใหม่ ๆ อยู่เสมอ อีกทั้งระบบการเงินการบัญชีของหน่วยรับตรวจในปัจจุบันได้ปรับปรุงแบบมาเป็นอิเล็กทรอนิกส์ทั้งหมด ทำให้ผู้ตรวจสอบภายในมีอุปสรรคในการตรวจสอบเนื่องจากการตรวจสอบของผู้ตรวจสอบภายในยังเป็นรูปแบบการตรวจสอบแบบเดิมโดยใช้ข้อมูลจากเอกสารที่หน่วยรับตรวจเตรียมให้เท่านั้น

3) การตรวจสอบด้านการดำเนินงาน (Performance Audit) ลักษณะการตรวจสอบด้านการดำเนินงาน เป็นการตรวจสอบผลการดำเนินงานตามแผนงาน งานและโครงการของหน่วยงาน ให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายหรือหลักการที่กำหนด การตรวจสอบเน้นประสิทธิภาพ ประสิทธิผลและความคุ้มค่า โดยต้องมีผลผลิตและผลลัพธ์เป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมาย ซึ่งวัดจากตัวชี้วัดที่เหมาะสม โดยจะต้องคำนึงถึงความเพียงพอ ความมีประสิทธิภาพ รวมถึงการบริหารจัดการ การบริหารความเสี่ยง การใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าภายใต้ระยะเวลาที่กำหนด ในการตรวจสอบการดำเนินงานผู้ตรวจสอบภายในต้องสอบถาม สัมภาษณ์และรวบรวมข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง ซึ่งข้อมูลเหล่านี้จะต้องมีความถูกต้องและเชื่อถือได้ ผลการศึกษาพบว่า การตรวจสอบด้านการดำเนินงานของหน่วยตรวจสอบภายในจังหวัดระยอง ยังมีข้อมูลหลักฐานหรือข้อเท็จจริงในปริมาณหรือจำนวนที่เพียงพอต่อการสรุปผลการตรวจสอบได้อย่างสมเหตุสมผล เช่น การตรวจสอบการใช้ประโยชน์จากการก่อสร้างถนน การติดตั้งไฟฟ้าส่องสว่าง การก่อสร้างวางท่อระบายน้ำ สามารถตรวจสอบได้ยาก โดยข้อเท็จจริงถ้าต้องการได้ข้อมูลจากการใช้ประโยชน์จากสิ่งก่อสร้างนั้น ๆ จะต้อง

เก็บข้อมูลโดยการลงพื้นที่เก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์จากชาวบ้านที่พักอาศัยในพื้นที่นั้น ๆ เพื่อให้ได้ข้อมูลจากการใช้ประโยชน์ ซึ่งต้องใช้ระยะเวลานาน เนื่องจากไม่มีเครื่องมือที่จะใช้รวบรวมข้อมูลหรือใช้อ้างอิงได้อย่างน่าเชื่อถือ

4) การตรวจสอบด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ (Information Technology Audit) ลักษณะการตรวจสอบด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เป็นการตรวจสอบที่พิสูจน์ความถูกต้องและเชื่อถือได้ของระบบงานและข้อมูลที่ได้จากการประมวลผลด้วยคอมพิวเตอร์ รวมทั้งระบบการเข้าถึงข้อมูลในการปรับปรุงแก้ไขและการรักษาความปลอดภัยของข้อมูล โดยการตรวจสอบประเภทนี้จะเป็นส่วนหนึ่งของงานตรวจสอบภายในเกือบทุกงานที่นำระบบคอมพิวเตอร์มาใช้ในการปฏิบัติงานไม่ว่าจะเป็นการตรวจสอบทางการเงิน การตรวจสอบการดำเนินงาน หรือการตรวจสอบการบริหาร และปัญหาของการตรวจสอบด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ผลการศึกษาพบว่า ผู้ตรวจสอบภายในมีความรู้ด้านระบบสารสนเทศไม่เพียงพอ จึงต้องใช้เวลานานพอสมควรที่จะเรียนรู้ เนื่องจากการตรวจสอบที่เป็นงานเทคนิคเฉพาะ จะต้องอาศัยบุคลากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญทางคอมพิวเตอร์หรือเทคโนโลยีมาช่วยในการตรวจสอบ

5) การตรวจสอบด้านการปฏิบัติการ (Operation Audit) ลักษณะของการตรวจสอบด้านการปฏิบัติการ เป็นการตรวจสอบเพื่อประเมินระบบการควบคุมภายใน ด้านการจัดการ ด้านการเงิน การบัญชี พัสดุ เพื่อให้องค์กรมีความมั่นใจว่า ส่วนราชการมีระบบการควบคุมภายในที่เพียงพอ เหมาะสมต่อการปฏิบัติงาน และเพียงพอต่อการป้องกันการทุจริต ผลการศึกษาพบว่า สภาพปัญหาของการตรวจสอบด้านการปฏิบัติการ การตรวจสอบระบบการควบคุมภายในเป็นการตรวจสอบขั้นตอนต่างๆ ในการปฏิบัติงานของหน่วยรับตรวจ มีกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่งเฉพาะของแต่ละหน่วยรับตรวจที่ผู้ตรวจสอบภายในจำเป็นต้องรู้ และผู้ตรวจสอบภายในจะต้องแยกระเบียบและข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้องของแต่ละหน่วยรับตรวจเองซึ่งบางครั้งอาจเก็บข้อมูลของระเบียบกฎหมายได้ไม่ครบถ้วนทั้งหมด หากมีเครื่องมือที่สามารถจัดเก็บแยกกฎระเบียบของแต่ละหน่วยรับตรวจให้ผู้ตรวจสอบภายในเรียกใช้งานได้จะทำให้งานมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

6) การตรวจสอบด้านการบริหารงาน (Management Audit) พบว่าลักษณะการตรวจสอบด้านการบริหาร เป็นการตรวจสอบการบริหารงานด้านต่าง ๆ ขององค์กร ว่ามีระบบการบริหารจัดการเกี่ยวกับการวางแผน การควบคุม การประเมินผล เกี่ยวกับการงบประมาณ การเงิน การพัสดุและทรัพย์สิน รวมทั้งการบริหารงานด้านต่าง ๆ ว่าเป็นไปอย่างเหมาะสมและสอดคล้องกับภารกิจขององค์กร รวมทั้งเป็นไปตามหลักการบริหารงานและหลักการกำกับดูแลที่ดี (Good Governance) ในเรื่องความน่าเชื่อถือ ความรับผิดชอบ ความเป็นธรรม และความโปร่งใส ผลการศึกษาพบว่า การควบคุม เกี่ยวกับการเงิน งบประมาณ และพัสดุ ของหน่วยรับตรวจ ตรวจสอบได้ยากโดยเฉพาะเรื่องเกี่ยวกับการพัสดุ เช่น ถ้าต้องการตรวจพัสดุหรือครุภัณฑ์ของหน่วยงาน จะต้องตรวจจากแฟ้มงานหรือเอกสารจำนวนมาก ในบางหน่วยงานเอกสารอาจสูญหายไม่มีให้ตรวจสอบ เป็นอุปสรรคต่อการรายงานผลการตรวจสอบ

7) การรายงานและติดตามผลการตรวจสอบ พบว่าลักษณะการรายงานและติดตามผลการตรวจสอบ เป็นการนำเสนอข้อมูลที่ผู้ตรวจสอบได้ตรวจสอบรวบรวม ข้อตรวจพบ ปัญหาอุปสรรคและข้อเสนอแนะที่ได้จากการตรวจสอบมาวิเคราะห์จนได้ผลสรุป และจัดทำรายงานนำเสนอหัวหน้าส่วนราชการ ผู้บริหารและหน่วยรับตรวจ การรายงานเป็นการแจ้งข้อเท็จจริงต่าง ๆ ประสิทธิภาพของระบบการควบคุมภายใน และประสิทธิภาพของการดำเนินงาน นอกจากนั้น รายงานการตรวจสอบยังอาจมีข้อเสนอแนะเพื่อการปรับปรุงระบบการควบคุมและวิธีปฏิบัติให้เหมาะสมและมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ผลการศึกษาพบว่า การส่งข้อมูลรายงานผลการตรวจสอบมีความหลากหลาย เช่น ส่งทางไปรษณีย์ ทางจดหมาย

อิเล็กทรอนิกส์ หรือ Line Application ทำให้กระทรวงมหาดไทยได้รับข้อมูลสรุปผลการปฏิบัติงานตรวจสอบของจังหวัดไม่ครบถ้วน ส่งผลต่อการประมวลผลการปฏิบัติงานในภาพรวมของประเทศของจังหวัดระยองไม่เป็นไปตามข้อเท็จจริงหรือตามแผนที่กำหนด กระทบต่อภาพลักษณ์ของจังหวัด

การพัฒนาต้นแบบแพลตฟอร์มระบบการตรวจสอบของหน่วยตรวจสอบภายใน

คณะผู้วิจัยได้เก็บข้อมูลเพื่อพัฒนาต้นแบบแพลตฟอร์มระบบการตรวจสอบของหน่วยตรวจสอบภายในจากความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทางด้านเทคโนโลยี มีองค์ประกอบในการพัฒนาแพลตฟอร์ม ระบบการตรวจสอบทั้งหมด 9 องค์ประกอบ ประกอบด้วย 1) การกำหนดคุณค่าของระบบ 2) ภารกิจและกิจกรรมหลัก 3) รายรับและที่มาของรายได้ 4) หุ่นส่วนการดำเนินการกิจ 5) ทรัพยากรหลักที่ต้องใช้ 6) การกำหนดกลุ่มเป้าหมาย 7) การกำหนดรูปแบบความสัมพันธ์ 8) การกำหนดช่องทางการให้บริการ และ 9) โครงสร้างงบประมาณและการใช้จ่าย รวมทั้งเทคโนโลยีดิจิทัลที่ควรนำมาใช้ในการพัฒนาแพลตฟอร์มระบบการตรวจสอบของหน่วยตรวจสอบภายในจังหวัดระยอง โดยมีความคิดเห็นดังนี้

1) การกำหนดคุณค่าของระบบ เป็นการนำเสนอสมรรถนะของผู้ที่เกี่ยวข้องทั้งในและนอกหน่วยงาน มาผสมขีดความสามารถเพื่อทำงานร่วมกันในระบบนิเวศใหม่ที่เป็นระบบ Digital Online Platform ผลการศึกษาพบว่า คุณค่าของระบบที่ดีควรยึดหลักความสามารถในการปฏิบัติ การนำรูปแบบและลักษณะของการปฏิบัติงานในรูปแบบเดิมมาเปรียบเทียบกับพัฒนาการระบบหรือการทำงานในรูปแบบใหม่ผ่านเทคโนโลยีดิจิทัล เช่น การปฏิบัติงานตรวจสอบในรูปแบบเดิมอาจใช้ระยะเวลาในการตรวจสอบอย่างน้อย 1 เดือน หากนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในการตรวจสอบจะทำให้สามารถปฏิบัติงานได้รวดเร็วขึ้นโดยอาจใช้ระยะเวลาในการตรวจสอบเพียง 2 สัปดาห์ อีกทั้งยังรวมถึงการนำขีดความสามารถและสมรรถนะของหลายๆ หน่วยงานมาทำงานร่วมกัน เพื่อให้สามารถให้บริการได้หลากหลายมิติ และตรงตามความต้องการของผู้รับบริการรวดเร็ว (Wallachai Vejivadamrong, Interview, November 11, 2021)

2) การกำหนดภารกิจและกิจกรรมหลักของระบบ Platform การตรวจสอบ ผลการศึกษาพบว่า ควรนำเอากิจกรรมหลัก 2 งาน ได้แก่ 1) งานบริการให้ความเชื่อมั่น (Assurance Services) และ 2) งานบริการให้คำปรึกษา (Consulting Services) นำร่องการพัฒนา Platform เพื่อให้การบริการมีความสะดวก รวดเร็ว มากยิ่งขึ้น ควรนำเอาเทคโนโลยีดิจิทัลมาพัฒนาการให้บริการในแต่ละกิจกรรม (Wallachai Vejivadamrong, Interview, November 11, 2021)

3) รายรับและที่มาของรายได้ของการจัดระบบตรวจสอบภายในของจังหวัด ผลการศึกษาพบว่ายังคงต้องพึ่งพิงระบบงบประมาณแผ่นดินโดยกำหนดให้เป็นโครงการที่ใช้งบประมาณแบบบูรณาการ เพื่อให้หน่วยงานของรัฐประสานและร่วมมือกันพัฒนาเพื่อลดความซ้ำซ้อนและเพิ่มประสิทธิภาพระบบ Platform การตรวจสอบของจังหวัด แต่เมื่อพัฒนาระบบการตรวจสอบเป็นแบบออนไลน์หรือแอปพลิเคชันแล้ว สามารถจัดหาได้จากหน่วยงานลูกค้าที่ใช้บริการในแต่ละกลุ่มเหมือนกับภาคเอกชนได้ ไม่ว่าจะเป็น ค่าลิขสิทธิ์ ค่าโฆษณา ค่าประชาสัมพันธ์ เป็นต้น (Jaruan Jetkasetkit, Interview, November 15, 2021)

4) หุ่นส่วนในการดำเนินการกิจหลัก ๆ ของหน่วยตรวจสอบภายในจังหวัด ปัจจุบันจะมีหุ่นส่วนที่ประกอบด้วย ผู้ว่าราชการจังหวัดเป็นผู้กำหนดนโยบายและรับผิดชอบสูงสุด โดยมีหน่วยตรวจสอบภายในจังหวัดเป็นหน่วยงานในการดำเนินงาน และส่วนราชการต่าง ๆ ในจังหวัดเป็นหน่วยรับตรวจ รวมถึงต้นสังกัดของหน่วยรับตรวจ และ

กลุ่มตรวจสอบภายในระดับกระทรวงของกระทรวงมหาดไทย ในอนาคตหุ้นส่วนการดำเนินการกิจไม่ได้หยุดอยู่ เพียงหน่วยงานภาครัฐด้วยกัน แต่เป็นเครือข่ายจากทุกภาคส่วน จำเป็นต้องมีการจัดการในแบบพันธมิตรร่วมดำเนินงานกับ องค์การบริการเทคโนโลยีสมัยใหม่ ไม่ว่าจะเป็นภาครัฐหรือภาคเอกชนที่ให้บริการในการพัฒนาระบบหรือบริการในการบริหารจัดการควบคุมระบบ โดยเฉพาะในสังคมออนไลน์ไม่สามารถปกปิดข้อมูลหรือข้อเท็จจริงได้เหมือนอดีต เพราะทุกฝ่ายมีหน้าที่ ตรวจสอบได้ทั้งสิ้น (Kulthawat Khamman, Interview, November 15, 2011)

5) ทรัพยากรหลักที่ต้องใช้ คือบุคลากร อุปกรณ์เครื่องมือ เงินทุน เทคโนโลยี ทรัพยากรทางปัญญา ผลการศึกษาพบว่า การพัฒนาระบบการตรวจสอบควรใช้ระบบ Sharing Resources หรือการใช้ทรัพยากรแบบจัดสรรแบ่งปันร่วมกัน ไม่ว่าจะเป็นบุคลากร อุปกรณ์เครื่องมือ เงินทุน เทคโนโลยี ไม่จำเป็นที่แต่ละหน่วยงานต้องมีความพร้อมทุกเรื่อง แต่ออกแบบ แบ่งปัน จัดสรรร่วมกันในองค์กรของระบบนิเวศการตรวจสอบของจังหวัด (Wallachai Vejivadamrong, Interview, November 11, 2021)

6) การกำหนดกลุ่มเป้าหมายในการให้บริการ ผลการศึกษาพบว่า หน่วยรับตรวจ ต้นสังกัดของหน่วยรับตรวจ และ กลุ่มตรวจสอบภายในระดับกระทรวงของกระทรวงมหาดไทย คือกลุ่มเป้าหมายหลัก ในอนาคตกลุ่มเป้าหมายของหน่วย ตรวจสอบภายในจังหวัดระยอง อาจจะต้องกลุ่มเป้าหมายหน่วยงานในจังหวัดที่ปฏิบัติงานในลักษณะเดียวกัน เช่น สำนักตรวจเงิน แผ่นดินจังหวัด เพื่อบูรณาการการทำงานร่วมกัน

7) การกำหนดรูปแบบความสัมพันธ์ ผลการศึกษาพบว่า ความสัมพันธ์ในระบบการจัดการ Platform การ ตรวจสอบ ควรมีลักษณะเป็นเครือข่ายคล้ายระบบสุริยะจักรวาล กล่าวคือ ผู้ว่าราชการจังหวัดและหน่วยตรวจสอบภายใน เป็นศูนย์กลางในการจัดการกำกับระบบ Platform และ มีหน่วยรับการตรวจสอบต่าง ๆ ในจังหวัดเป็นผู้ป้อนข้อมูลเข้าสู่ ระบบ Platform โดยที่องค์กรส่วนกลางที่เกี่ยวข้อง เช่น ต้นสังกัด และกระทรวงมหาดไทย สามารถเข้าถึงและตรวจติดตาม ได้ ทั้งนี้ หน่วยรับการตรวจสอบคล้ายดวงดาวหมุนรอบ ๆ ศูนย์กลางหรือหน่วยตรวจสอบภายในของจังหวัดได้อย่างอิสระ ในการป้อนและประมวลผลข้อมูลหน่วยงานของตนเอง (Kulthawat Khamman, Interview, November 15, 2011)

8) การกำหนดช่องทางการให้บริการ ผลการศึกษาพบว่า ช่องทางในการติดต่อสื่อสารควรเปลี่ยนเป็นรูปแบบ Platform โดยหน่วยตรวจสอบภายในและหน่วยรับตรวจสามารถเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างกันไม่ว่าจะเป็นกรณีและผู้ตรวจสอบ ภายในร้องขอเอกสารต่าง ๆ ในระหว่างการตรวจสอบก็ให้สามารถอัปโหลดข้อมูลได้ทันที เป็นการลดต้นทุนของหน่วยงานโดยที่ไม่ต้องส่งเป็นกระดาษ โดยสามารถดำเนินการผ่าน Web Platform และ Mobile Platform (Jaruan Jetkasetkit, Interview, November 15, 2021) เทคโนโลยีดิจิทัลที่ควรนำมาปรับใช้ เทคโนโลยีดิจิทัลที่สำคัญต่อการบริหาร ประกอบด้วย 1) เทคโนโลยีที่ผูกเชื่อมอินเทอร์เน็ต (IOT : Internet of Things) 2) เทคโนโลยีคลาวด์ (Cloud Technology) เป็นการใช้ เซิร์ฟเวอร์ ระบบ และทรัพยากรของเครื่องคอมพิวเตอร์ของผู้ให้บริการผ่านอินเทอร์เน็ต โดยสามารถเลือกจำนวน ทรัพยากร และการประมวลผลได้ตามความต้องการและสามารถเข้าถึงข้อมูลบน Cloud จากที่ไหนก็ได้ ลดความยุ่งยากในการติดตั้ง ดูแลระบบ ประหยัดเวลา และลดต้นทุนในการสร้างระบบคอมพิวเตอร์และเครือข่ายเอง 3) Big Data เป็น ข้อมูลที่มีขนาดใหญ่เกินกว่าความสามารถของเซิร์ฟเวอร์ที่ใช้กันอยู่ทั่วไป จะบันทึก จัดการ และประมวลผลข้อมูลได้ ภายในเวลาที่ยอมรับได้ 4) Blockchain เป็นรูปแบบการเก็บข้อมูลแบบหนึ่งที่ทำให้ข้อมูล Digital Transaction ของแต่ละคนสามารถแชร์ไปยังทุก ๆ คนได้ เป็นเสมือนห่วงโซ่ที่ทำให้ Block ของข้อมูลลึกลงไปยังทุก ๆ คน โดยทราบว่ามีใครที่

เป็นเจ้าของและมีสิทธิในข้อมูลนั้นจริง ๆ เป็นเทคโนโลยีที่ช่วยให้มีความปลอดภัย น่าเชื่อถือ โดยไม่ต้องอาศัยคนกลาง ธุรกรรมออนไลน์ใด ๆ สามารถทำได้อย่างสะดวกมากขึ้น สร้างสรรค์มากขึ้น ประหยัด รวดเร็ว เป็นการลดภาระงานซ้ำซ้อนที่เสียเวลาและงบประมาณจากสมุดบันทึกและแบบฟอร์มต่าง ๆ ที่ซ้ำซ้อน และล่าช้าของหน่วยงาน จากการสัมภาษณ์เชิงลึกพบว่า เทคโนโลยีดิจิทัลที่ควรนำมาปรับใช้ในการพัฒนาแพลตฟอร์มระบบการตรวจสอบของหน่วยตรวจสอบภายในจังหวัดระยอง ในช่วงแรกควรทำ Web Platform หรือ Application Platform คือการใช้งานผ่านเว็บไซต์ ลักษณะคล้ายกับ Google ที่สามารถเข้าใช้งานได้ทั้งเว็บไซต์และ Application ส่วนเทคโนโลยีที่ควรจะนำเข้ามาปรับใช้มีอยู่ 3 ประการ ได้แก่ 1) เทคโนโลยีที่ผูกเชื่อมกับอินเทอร์เน็ต (IoT) เพื่อเชื่อมต่อโครงสร้างและเครือข่ายต่าง ๆ เข้าด้วยกัน 2) Big Data เพราะข้อมูลสารสนเทศในการให้บริการจะเข้ามาเป็นจำนวนมาก เราจะไม่ใช้วิธีเก็บตามแบบเดิมอีกต่อไป 3) เทคโนโลยีคลาวด์ (Cloud Technology) เพราะในอนาคตจะเป็นการนำทรัพยากรทางด้าน Computer ทั้ง Hardware และ Software มาแบ่งปันกันใช้งานหรือให้บริการต่าง ๆ ระบบเครือข่ายออนไลน์ และจะรับทราบร่วมกัน (Jaruan Jetkasetkit, Interview, November 15, 2021) เพื่ออำนวยความสะดวกให้ภาคธุรกิจสามารถเข้าถึงบริการของภาครัฐได้อย่างทันที ทุกช่องทาง (Omni Channel) ทุกเวลาด้วยมาตรฐานเดียวกัน พัฒนาการให้บริการของรัฐที่ให้ความสำคัญกับประชาชนในฐานะผู้รับบริการ โดยการพัฒนาแบบบริการต่าง ๆ ของภาครัฐต้องยึดผู้รับบริการเป็นศูนย์กลาง (Customer Centric) อีกทั้งยกระดับการให้บริการประชาชนสู่การให้บริการในรูปแบบส่วนบุคคล (Personalized Customer Service) ด้วยการเสนอบริการที่ตรงใจผู้รับบริการจากการวิเคราะห์ข้อมูลการใช้บริการที่ผ่านมาของผู้รับบริการ (Data Analytics) เพื่อการให้บริการที่สะดวก รวดเร็ว เข้าถึงง่าย เสียค่าใช้จ่ายน้อยแก่ประชาชน โปร่งใส และเป็นมาตรฐานสากลพัฒนาระบบนิเวศที่สร้างเสริมภาครัฐระบบเปิดและการมีส่วนร่วมอย่างมีความหมาย (OG & MP) โดยเปิดโอกาสให้ประชาชนเข้ามามีส่วนร่วมในการพัฒนาบริการภาครัฐ รวมถึงพัฒนาช่องทางที่เปิดโอกาสให้ชุมชน วิสาหกิจเพื่อสังคม ภาคประชาชน องค์กรภาคประชาสังคมและภาคเอกชน สามารถเข้ามามีบทบาทในการพัฒนานวัตกรรมในการบริการสาธารณะร่วมกับภาครัฐมากยิ่งขึ้น (People Participation) เพื่อพัฒนาการให้บริการที่เป็นเลิศร่วมกัน

9) โครงสร้างต้นทุนและการใช้จ่าย ผลการศึกษาพบว่า การจัดการต้นทุนและงบประมาณการใช้จ่ายต้องได้รับจัดสรรแบ่งปัน ในระบบ Cost Sharing แบ่งปันต้นทุนและค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการตรวจสอบเพื่อใช้จ่ายในการพัฒนา Platform การดำเนินงานของหน่วยตรวจสอบภายในจังหวัดระยองให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และบรรลุวัตถุประสงค์ของการตรวจสอบได้มากขึ้น

บทสรุปและข้อเสนอแนะ

บทสรุป

การดำเนินการในการตรวจสอบภายในของจังหวัด พบว่าการวางแผนการตรวจสอบในปัจจุบัน มีปัญหาในกระบวนการของการจัดเก็บข้อมูลจากหน่วยรับตรวจเพื่อนำมาประเมินความเสี่ยงมีความล่าช้า ระบบการเงินการบัญชีของหน่วยรับตรวจในปัจจุบันได้ปรับรูปแบบมาเป็นอิเล็กทรอนิกส์ทั้งหมด ทำให้ผู้ตรวจสอบภายในมีอุปสรรคในการตรวจสอบ ไม่มีเครื่องมือที่จะใช้รวบรวมข้อมูลหรือใช้อ้างอิงได้อย่างน่าเชื่อถือ การตรวจสอบที่เป็นงานเทคนิคเฉพาะจะต้อง

อาศัยบุคลากรที่มีความรู้ความเชี่ยวชาญทางคอมพิวเตอร์หรือเทคโนโลยีมาช่วยในการตรวจสอบ มีกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ คำสั่งเฉพาะของแต่ละหน่วยรับตรวจที่ผู้ตรวจสอบภายในจำเป็นต้องรู้ และผู้ตรวจสอบภายในจะต้องแยกระเบียบและข้อกฎหมายที่เกี่ยวข้องของแต่ละหน่วยรับตรวจเองอาจเก็บข้อมูลของระเบียบกฎหมายได้ไม่ครบถ้วน การควบคุมเกี่ยวกับการเงิน งบประมาณ และพัสดุของหน่วยรับตรวจ ตรวจสอบได้ยากโดยเฉพาะเรื่องเกี่ยวกับการพัสดุ การส่งข้อมูล รายงานผลการตรวจสอบ ไม่เป็นไปตามข้อเท็จจริงหรือตามแผนที่กำหนด กระทบต่อภาพลักษณ์ของจังหวัด

การพัฒนาแพลตฟอร์มระบบการตรวจสอบของหน่วยตรวจสอบภายในจังหวัดระยอง เป็นการยกร่างแพลตฟอร์มที่มีองค์ประกอบระบบการดำเนินงานในการตรวจสอบภายในของจังหวัด 9 ส่วนด้วยกัน เริ่มจากการกำหนดคุณค่าของระบบ โดยยึดตามระเบียบกระทรวงการคลังว่าด้วยการตรวจสอบภายในของส่วนราชการ พ.ศ.2551 และยึดหลักมาตรฐานการตรวจสอบภายในและจริยธรรมการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในของส่วนราชการ พ.ศ.2560 กำหนดภารกิจและกิจกรรมหลักของหน่วยตรวจสอบภายในจากการใช้หนังสือราชการไปสู่ระบบดิจิทัลในทุกกระบวนการดำเนินงาน โดยต้องรับการสนับสนุนงบประมาณเพิ่มเติมจากส่วนกลางหรือจากจังหวัดหรือหารายได้จากช่องทางอื่นที่ถูกต้องตามกฎหมาย หุ่นส่วนการดำเนินการก็ต้องมีการบูรณาการการทำงานหน่วยงานหรือบุคคลที่เกี่ยวข้อง ใช้การบริหารทรัพยากรร่วมแบบแชร์ทรัพยากรหลักที่ใช้ในการตรวจสอบทั้งบุคลากร งบประมาณ วัสดุ อุปกรณ์ และเทคโนโลยี กำหนดกลุ่มเป้าหมายในการให้บริการร่วมโดยมีหน่วยรับตรวจคือส่วนราชการซึ่งเป็นหน่วยงานบริหารราชการส่วนภูมิภาคและหน่วยงานที่ได้รับการจัดสรรงบประมาณโครงการจากงบประมาณรายจ่ายประจำปีของจังหวัดระยอง ช่องทางการให้บริการจะต้องมีทางเลือกที่หลากหลายในการรับบริการของหน่วยรับตรวจผ่านระบบดิจิทัลหรือ Platform ที่ได้ศึกษา การจัดการต้นทุนและงบประมาณการใช้จ่ายต้องได้รับการจัดสรร ในระบบ Cost Sharing แบ่งปันต้นทุนและค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการตรวจสอบเพื่อใช้จ่ายในการพัฒนา Platform การดำเนินงานของหน่วยตรวจสอบภายในจังหวัดระยองให้มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผล และบรรลุวัตถุประสงค์ของการตรวจสอบได้มากขึ้น

ข้อเสนอแนะการพัฒนาแพลตฟอร์ม

จากการศึกษาการพัฒนาแพลตฟอร์มระบบการตรวจสอบของหน่วยตรวจสอบภายในจังหวัดระยอง ผู้วิจัยได้ทำการรวบรวมข้อเสนอแนะ โดยมีรายละเอียดดังนี้

1) การกำหนดคุณค่าของระบบ ควรยึดตามหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานและหลักเกณฑ์ปฏิบัติการตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ พ.ศ.2561 และแนวทางการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในในแต่ละปีงบประมาณของกระทรวงมหาดไทย ถูกต้องแล้ว แต่ต้องคำนึงถึงคุณค่าของการให้บริการในรูปแบบการบริการแบบ Platform ด้วยคือ การนำขีดความสามารถและสมรรถนะของแต่ละหน่วยงานมาปฏิบัติงานร่วมกันในระบบนิเวศใหม่ที่เป็นระบบการให้บริการแบบ Digital Online Platform เพื่อให้การดำเนินการกิจการและการให้บริการสามารถเชื่อมโยงกันทั้งหมด

2) ภารกิจและกิจกรรมหลัก ภารกิจที่หน่วยตรวจสอบภายในจังหวัดระยองดำเนินการอยู่ยังเป็นการใช้กระดาษอยู่ ต้องยกระดับเป็นระบบดิจิทัลทั้งหมด ตั้งแต่การวางแผนการตรวจสอบจนถึงการรายงานและติดตามผลการตรวจสอบ โดยใช้เทคโนโลยีดิจิทัลต่าง ๆ เพื่อที่จะสามารถปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3) รายรับและที่มาของรายได้ หน่วยตรวจสอบภายในจังหวัดระยองได้รับจากงบประมาณจากโครงการค่าใช้จ่ายในการบริหารงานจังหวัดแบบบูรณาการ อนุมัติโดยผู้ว่าราชการจังหวัดระยอง เพื่อเป็นค่าใช้จ่ายในการปฏิบัติงานตามแผนการตรวจสอบ เพื่อพัฒนาระบบการตรวจสอบของหน่วยตรวจสอบภายในจังหวัดระยองให้มีประสิทธิภาพ ควรได้รับการจัดสรรงบประมาณเพิ่มเติมสำหรับการใช้ในการพัฒนาระบบดังกล่าว

4) ทุนส่วนการดำเนินการ ทุนส่วนการดำเนินการในอนาคตต้องไม่ใช่เพียงแค่หน่วยงานภาครัฐด้วยกัน แต่จะต้องเป็นการบูรณาการการทำงานจากทุกภาคส่วน ผ่าน Platform ของหน่วยตรวจสอบภายในจังหวัดระยอง เพื่อดำเนินการตามภารกิจทั้งงานบริการให้ความเชื่อมั่นและงานบริการให้คำปรึกษาแก่หน่วยงาน

5) ทรัพยากรหลักที่ต้องใช้ในการดำเนินการมี 4 ทรัพยากรคือ คน เงิน วัสดุอุปกรณ์ และเทคโนโลยี แต่ในระบบ Platform ต่อไป ทรัพยากรเหล่านี้จะแปลงเป็นระบบดิจิทัลทั้งหมด ไม่ว่าจะเป็นคนดิจิทัล เงินดิจิทัล เป็นต้น และจะสามารถนำมาใช้แลกเปลี่ยนและทำงานร่วมกันในลักษณะ Resources Sharing ดังนั้น ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับหน่วยตรวจสอบภายในจังหวัดระยองต้องเตรียมพร้อมปรับตัวให้ทันกับทรัพยากรที่กำลังเปลี่ยนแปลงเข้ามาแทนที่ของเดิม

6) การกำหนดกลุ่มเป้าหมายในการให้บริการ จะต้องเปลี่ยนมุมมองเป็นภาพองค์รวมทั้งประเทศ จะไม่มีแบ่งเป็นรายพื้นที่จังหวัดเหมือนในปัจจุบัน เพราะถ้ามี Platform การให้บริการของหน่วยตรวจสอบภายในจังหวัดระยองเกิดขึ้น ไม่ว่าหน่วยรับตรวจหรือผู้ที่ต้องการรับบริการอยู่ที่ใดในประเทศไทยก็สามารถติดต่อเข้ามาเพื่อขอรับบริการได้ทั้งสิ้น จะทำให้ขยายกลุ่มเป้าหมายผู้รับบริการได้มากขึ้นกว่าเดิม

7) การกำหนดรูปแบบความสัมพันธ์ หน่วยตรวจสอบภายในจังหวัดระยองจะต้องเป็นเสมือนศูนย์กลางที่รับเรื่องหรือข้อปัญหาต่าง ๆ จากหน่วยงานเพื่อให้คำปรึกษาและความเชื่อมั่น โดยยึดหลักความเที่ยงธรรมและความเป็นอิสระ

8) การกำหนดช่องทางการให้บริการ ในอนาคตจะต้องมีทางเลือกหลายช่องทาง หน่วยรับตรวจสะดวกแบบใดสามารถมารับบริการได้ทั้งหมด โดยเฉพาะผ่านทางระบบดิจิทัลหรือออนไลน์ จะช่วยให้เพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการบริการยิ่งขึ้น เพราะเหตุนี้จึงต้องเริ่มพัฒนา Platform การให้บริการของหน่วยตรวจสอบภายในจังหวัดระยองขึ้นโดยเร็ว เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้รับบริการที่กำลังจะเปลี่ยนแปลงไปจากรูปแบบเดิม

คณะผู้วิจัยขอเสนอร่างต้นแบบแพลตฟอร์มการตรวจสอบภายในจังหวัดระยอง โดยผู้ให้บริการสามารถเข้าถึงการมีส่วนร่วมและบริการต่าง ๆ ได้ผ่าน 2 ช่องทางคือ Web Platform และ Mobile App Platform ซึ่งเป็นช่องทางการสื่อสารเพื่อทำให้ทุกคนในระบบนิเวศใหม่ สามารถมีส่วนร่วมและใช้ประโยชน์ร่วมกันในยุค 5.0 รายละเอียดดังนี้

ก. หน้าจอ Web Platform



ภาพที่ 2. ภาพรวมเว็บไซต์จังหวัดระยอง หน่วยตรวจสอบภายในจังหวัดระยอง ที่สามารถทำให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สามารถเข้าถึงการมีส่วนร่วมและใช้บริการได้อย่างทั่วถึง



ภาพที่ 3. ภาพของหน้าเว็บไซต์จังหวัดระยอง หน่วยตรวจสอบภายในจังหวัดระยอง

หน่วยตรวจสอบภายในจังหวัดระยอง แบ่งตามระบบกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ 1. หน่วยตรวจสอบภายในจังหวัดระยอง 2. กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียใน Pipeline 1.0 3. กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียใน Platform 5.0



ภาพที่ 4. ภาพหน้าจอแสดงกิจกรรมของหน่วยตรวจสอบภายในจังหวัดระยอง

ภาพหน้าจอแสดงกิจกรรมของหน่วยตรวจสอบภายในจังหวัดระยอง โดยจะแบ่งเป็น 2 กิจกรรม ซึ่งประกอบด้วย กิจกรรมบริการให้คำปรึกษา และกิจกรรมการบริการให้ความเชื่อมั่น โดยงานบริการให้คำปรึกษา กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถขอคำปรึกษาด้านการเงิน พัสดุ และด้านอื่น ๆ ส่วนงานบริการให้ความเชื่อมั่นจะประกอบด้วย การวางแผนการ

ตรวจสอบประจำปี การตรวจสอบด้านการเงินและบัญชีและการปฏิบัติตามข้อกำหนด การตรวจสอบด้านการดำเนินงาน การตรวจสอบด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ การตรวจสอบด้านการปฏิบัติการ การตรวจสอบด้านการบริหาร การรายงานผล การตรวจสอบและการติดตามผล



ภาพที่ 5. ภาพหน้าจอแสดงกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียใน Pipeline 1.0

ภาพหน้าจอแสดงกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียใน Pipeline 1.0 ซึ่งประกอบด้วย กระทรวงมหาดไทย ผู้ว่าราชการจังหวัดระยอง ต้นสังกัดหน่วยงาน ส่วนราชการในจังหวัด



ภาพที่ 6. ภาพหน้าจอแสดงกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียใน Platform 5.0

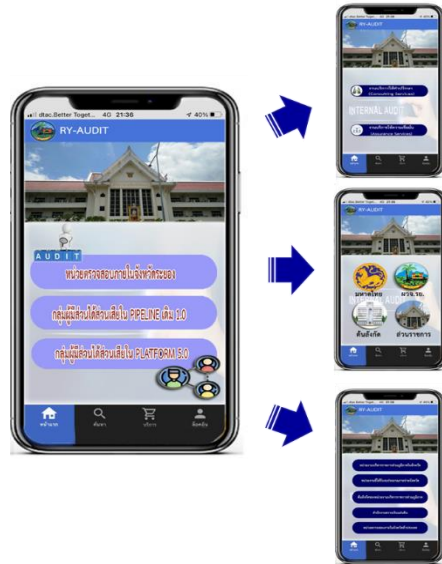
ภาพหน้าจอแสดงกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียใน Platform 5.0 ซึ่งประกอบด้วย กระทรวงมหาดไทย ผู้ว่าราชการจังหวัดระยอง ต้นสังกัดหน่วยงาน ส่วนราชการในจังหวัด สำนักงานตรวจเงินแผ่นดิน หน่วยงานที่ได้รับงบประมาณรายจ่ายจังหวัด หน่วยตรวจสอบภายในจังหวัดทั่วประเทศ

หน้าจอ Mobile Platform



ภาพที่ 7. ภาพรวม Mobile App Platform ของหน่วยตรวจสอบภายในจังหวัดระยอง

ภาพรวม Mobile App Platform ของหน่วยตรวจสอบภายในจังหวัดระยองที่สามารถทำให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียใน Platform 5.0 สามารถเข้าถึงการมีส่วนร่วมและใช้บริการได้อย่างทั่วถึง



ภาพที่ 8. ภาพรวม Mobile App Platform ของหน่วยตรวจสอบภายในจังหวัดระยอง

ภาพหน้าจอ Mobile App Platform ของหน่วยตรวจสอบภายในจังหวัดระยอง แบ่งตามระบบกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียออกเป็น 3 กลุ่ม ได้แก่ 1. หน่วยตรวจสอบภายในจังหวัดระยอง 2. กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียใน Pipeline 1.0 3. กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียใน Platform 5.0



ภาพที่ 9. ภาพหน้าจอ Mobile App Platform แสดงกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียใน Pipeline 1.0



ภาพที่ 10. ภาพหน้าจอ Mobile App Platform แสดงกลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียใน Pipeline 1.0

ตัวอย่างกิจกรรมการตรวจสอบด้านการเงินและบัญชีและการปฏิบัติตามข้อกำหนด



ภาพที่ 11. ภาพหน้าจอแสดง Mobile App Platform กลุ่มผู้มีส่วนได้ส่วนเสียใน Platform 5.0 ที่พัฒนาความเชื่อมโยงระบบการตรวจสอบระหว่างหน่วยงาน

9) โครงสร้างงบประมาณและการใช้จ่าย โครงสร้างงบประมาณของหน่วยตรวจสอบภายในจังหวัดระยอง ควรจะได้รับการจัดสรรเพิ่มขึ้น ถ้าหากจะพัฒนาแพลตฟอร์มระบบการตรวจสอบของหน่วยตรวจสอบภายในจังหวัดระยองขึ้น ในอนาคตอาจจะต้องมีแผนงาน/โครงการรองรับการพัฒนาแพลตฟอร์มแบบเต็มรูปแบบซึ่งต้องใช้งบประมาณไม่น้อย เพื่อเป็นการประหยัดงบประมาณในแต่ละปีควรดำเนินการเป็นระยะ โดยนำเอาแผนงาน/โครงการแบบเต็มรูปแบบมาเป็นแนวทางในการดำเนินการ เช่น ในระบบการตรวจสอบภายในของหน่วยตรวจสอบภายในจังหวัดระยอง จะประกอบด้วย การวางแผนการตรวจสอบ การตรวจสอบด้านการและบัญชีและการปฏิบัติตามข้อกำหนด การตรวจสอบด้านการดำเนินงาน การตรวจสอบด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ การตรวจสอบด้านการบริหารงาน การตรวจสอบด้านการปฏิบัติการ และการรายงาน และการติดตามผลการตรวจสอบ สามารถดำเนินการเพียงบางส่วนก่อนเป็นการนำร่อง โดยอาจเริ่มจากการวางแผนการตรวจสอบ และการตรวจสอบด้านการเงินและบัญชีและการปฏิบัติตามข้อกำหนด แต่แนวทางที่ดีที่สุดและเป็นการใช้จ่ายงบประมาณให้มีประสิทธิภาพมากที่สุดคือ หน่วยงานส่วนกลางโดยสำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทยต้องเป็นผู้พัฒนาและจัดการค่าใช้จ่ายในการสร้างแพลตฟอร์ม เพื่อที่จะสามารถใช้งานในรูปแบบเดียวกันทั่วประเทศ

ข้อเสนอแนะเชิงนโยบาย

1. ควรนำแนวทางการพัฒนาต้นแบบมาใช้ในระบบการตรวจสอบของจังหวัด ผ่านมือถือ Mobile Platform ในระบบ 5G และ Web Platform 4.0 - 5.0 เพื่ออำนวยความสะดวกและประสานงานในระบบการตรวจสอบได้อย่างรวดเร็วมีประสิทธิภาพ สามารถรู้และป้องกันปัญหาได้รวดเร็ว
2. ควรนำต้นแบบจากการศึกษาพัฒนาต่อยอด เชื่อมโยงการตรวจสอบ ร่วมกับอุปกรณ์ดิจิทัลต่าง ๆ ทั้งที่เป็นอุปกรณ์ Internet of Thing (IoT) และ AI (Artificial Intelligence) เพื่อให้ระบบการตรวจสอบ สามารถเห็นเหตุการณ์สื่อสาร ควบคุม ตรวจสอบได้แบบ Real time เช่น พัฒนา Sensor ต่าง ๆ ให้ทำงานร่วมกับอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับการติดตาม ตรวจสอบ และประเมินผลการตรวจสอบ อาทิ กล้อง วงจรปิด และระบบตรวจภัยก่อนเกิดปัญหา สามารถใช้วิเคราะห์พฤติกรรมของบุคคลหรือเหตุการณ์และพยากรณ์ เพื่อสามารถใช้เป็นแนวทางป้องกันและแก้ปัญหาได้อย่างรู้เท่าทัน
3. นำระบบบริการข้อมูล Cloud / Big Data และ Cyber Security นำมาใช้ในการวิเคราะห์พฤติกรรมและปรากฏการณ์ระบบการทำงานของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องในระบบการตรวจสอบของจังหวัดระยองเพื่อการตรวจสอบแบบ Visual Control ที่สามารถรู้และป้องกันปัญหายุติวิฤติต่าง ๆ ก่อนสายเกินแก้ ทำให้ข้อมูลมีความปลอดภัย และลดความเสี่ยงของการรั่วไหลของข้อมูลได้ สามารถเข้าถึงข้อมูลโดยไม่ต้องกังวลปัญหาในเรื่องของสถานที่ เวลา หรืออุปกรณ์
4. ควรนำเทคโนโลยีและโปรแกรม Social Media อาทิ Facebook / Line / Tiktok ฯลฯ มาประยุกต์ใช้ในระบบการตรวจสอบ เพื่อให้มหาชนสามารถมีส่วนร่วมกระบวนการตรวจสอบ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ในส่วนที่ต้องการความโปร่งใสและไม่เป็นข้อมูลชั้นความลับของราชการ เพื่อลดต้นทุนและยกระดับระบบการตรวจสอบแบบเดิมที่มีข้อจำกัดต่าง ๆ ให้มีประสิทธิภาพและความโปร่งใส

References

- Kaewcharoenpaisarn, T., & Sukkawathin, T. (2020). Developing a management platform to overcome the Digital Disruption crisis. *NIDA Conference: Innovation of Development Administration for Overcoming the National Crisis*. Bangkok: P.W. Media (Thailand) Company Limited.
- Parker, G. G., Van Alstyne, M. W., & Choudary, S. P. (2016). *Platform Revolution: How Networked Markets are Transforming the Economy—and How to Make Them Work for You Illustrated Edition*. New York: W. W. Norton & Company.

Appendix: Interviews

- Jaruwan Jetkasetkit. Eastern Region Branch Manager Digital Economy Promotion Agency, Central and Eastern Regions, etc. 2021 (15 November 2021). Interview.
- Kulthawat Khamman. Senior Digital Economy Promoter Digital Economy Promotion Agency, Central and Eastern Regions, etc. 2021. (15 November 2021). Interview.
- Nujanat Ruangmanee. Head of the Internal Audit Unit, Rayong Province. Rayong Province Internal Audit Unit. 2021 (22 October 2021). Interview.
- Wallachai Vejvivadamrong. Deputy Managing Director of Internet Thailand Public Company Limited (INET). 2021 (11 November 2021). Interview.