

อนาคตภาพความสำเร็จของงานตรวจสอบภายใน
ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2566-2575)

The Future Scenario of Successful Internal Audit of The Royal Thai
Police in The Next Decade (A.D. 2023-2032)

ชยุต ปั่นศิริ

นักศึกษา หลักสูตรบริหารธุรกิจดุษฎีบัณฑิต มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

E-mail: thaidearm@gmail.com

พิฐุชญาณ์ คาเนโกะ

อาจารย์ประจำ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

E-mail: sukanya.k@rmutp.ac.th

Chayoot Pansiri

Student, Doctor of Business Administration,

Rajamagala University of Technology Phra Nakhon

Pitachaya Kaneko

Lecturer, Faculty of Business Administration,

Rajamagala University of Technology Phra Nakhon

รับเข้า: 9 มกราคม 2566 แก้ไข: 27 มกราคม 2566 ตอรับ: 3 กุมภาพันธ์ 2566

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของงานตรวจสอบภายในและเสนอภาพอนาคตความสำเร็จของงานตรวจสอบภายใน สำนักงานตำรวจแห่งชาติในอนาคต 10 ปีข้างหน้า (พ.ศ. 2566-2575) โดยผลงานชิ้นนี้เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ ด้วยการวิจัยอนาคตแบบ EDFR (Ethnographic Delphi Futures Research) โดยการสังเคราะห์เนื้อหาจากเอกสาร และการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้เชี่ยวชาญที่มีประสบการณ์ด้านการตรวจสอบภายในทั้งภาครัฐ รัฐวิสาหกิจและภาคเอกชน จำนวน 21 คน วิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา และพิจารณาค่าความสอดคล้องของมัธยฐาน ฐานนิยม ค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ เพื่อหาฉันทามติจากผู้เชี่ยวชาญ

ผลการวิจัย พบว่า อนาคตภาพความสำเร็จของงานตรวจสอบภายใน สำนักงานตำรวจแห่งชาติในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2566-2575) ประกอบด้วย 3 ปัจจัยหลัก 14 ปัจจัยสนับสนุน ปัจจัยหลักประกอบด้วย 1) ด้านปัจจัยกลยุทธ์ภายในองค์กรมีทั้งสิ้น 6 ปัจจัยสนับสนุน ได้แก่ บุคลากร การ



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

คำสำคัญ: อนาคตภาพ ความสำเร็จของการตรวจสอบภายใน คุณภาพของงานตรวจสอบภายใน

Abstract

The objectives of this research were to study the factors affecting the success of internal audit and to present a future picture of the success of internal audit of the Royal Thai Police in the next 10 years (2023-2032). This work was qualitative research using EDFR technique by synthesizing data from documents and in-depth interviews with 21 experienced experts in internal audit for both the public and the private sector. The data were analyzed by descriptive statistics. The consistency was considered to find consensus from experts by absolute difference between median, mode and inter quartile range.

The research result showed that the future success of internal audit work of the Royal Thai Police in the next 10 years (2023-2032), consisted of 3 main factors, 14 supporting. The main factors are as follows: 1) Regarding strategic factors within the organization, there are a total of 6 supporting factors, including personnel; audit operations; information systems; organizational structure; policies; goals and objectives of the organization; and organizational development to focus on the efficiency of systematic and flexible inspections. 2) Regarding internal audit quality factors, there are a total of 3



supporting factors, including management's 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. 3) In terms of success factors in internal auditing, there are a total of 5 supporting factors, including personnel characteristics; corporate culture; Information systems; teamwork and policy focusing on work success; and efficient, fast and safe information technology systems. This is to serve as a guideline for successful management and internal audit operations according to operating standards and achieve goals; supervising and formulating appropriate policies in line with the "IA SSQ MODEL" which is the model used for management and internal audit operations leading to success in the internal audit of the Royal Thai Police by giving importance to 9 areas.

Keywords: future scenario, achievement of internal audit, quality of internal audit

บทนำ

การตรวจสอบภายในถือเป็นเครื่องมือที่มีส่วนสำคัญที่จะทำให้การดำเนินงานขององค์กรเป็นไปอย่างถูกต้องและโปร่งใส เพราะเป็นกลไกหนึ่งในการกำกับดูแลกิจการ ซึ่งจะเพิ่มมูลค่าหรือคุณค่าให้กิจการและหน่วยงานต่าง ๆ ทั้งภาครัฐและเอกชนจำเป็นต้องมีหน่วยงานตรวจสอบภายในเพื่อช่วยในการกำกับดูแลกิจการที่ดี ผู้ตรวจสอบควรมีทักษะในการสังเกตการณ์และการตั้งข้อสังเกตแย้งผู้ประกอบการวิชาชีพ ตลอดจนทำความเข้าใจงานของผู้รับบริการงานตรวจสอบซึ่งจะช่วยให้ผู้ตรวจสอบปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ (ศิลปพร ศรีจันทเพชร, 2554) กระบวนการตรวจสอบปัจจุบันจำเป็นต้องมีการปรับเปลี่ยนให้มีความยืดหยุ่นและใช้เทคโนโลยีและนวัตกรรมที่เหมาะสมมาปรับใช้กับองค์กรเพื่อให้งานตรวจสอบมีประสิทธิภาพ ประสิทธิภาพ รวดเร็วตามแผนงานและทำงานได้แบบเรียลไทม์ (Chan & Vasahelyi, 2018)

การนำการบริหารจัดการสมัยใหม่มาบูรณาการร่วมกับการตรวจสอบภายในและกิจกรรมการควบคุมภายในที่เข้ากันกับองค์กร จึงมีความจำเป็นซึ่งจะช่วยให้กระบวนการควบคุมภายในและการปฏิบัติงานภายในองค์กรภาครัฐมีประสิทธิภาพมากขึ้น อันจะส่งผลต่อข้อมูลที่ใช้ในการตัดสินใจในการบริหารจัดการงาน (Dumitrescu & Calota, 2014) อีกทั้งปัจจุบันประเทศไทยได้มีการนำระบบราชการ 4.0 (Government 4.0) ใช้เป็นนโยบายในการปฏิรูปราชการ มีการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาใช้ในระบบราชการ โดยมุ่งเน้นพัฒนาคุณภาพด้านธรรมาภิบาลของหน่วยงานภาครัฐ โดยสนับสนุนให้องค์กรทุกแห่งในประเทศไทยให้มีกระบวนการกำกับดูแลกิจการที่ดี (Good Governance) เน้นการบริหารจัดการที่มี



ประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้ และคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียที่เกี่ยวข้องทุกฝ่าย นำไปสู่ความเชื่อมั่น มั่นคง และก้าวหน้า

ในมุมมองของสำนักงานตำรวจแห่งชาติเป็นองค์กรภาครัฐขนาดใหญ่มีหน่วยงานในสังกัดมากกว่าสองพันหน่วยงาน มีบุคลากรมากกว่าสองแสนคน และทรัพยากรที่ต้องบริหารจัดการจำนวนมาก โดยมีสำนักงานตรวจสอบภายใน สำนักงานตำรวจแห่งชาติเป็นหน่วยงานที่มีหน้าที่ตรวจสอบการปฏิบัติงานให้คำปรึกษา และข้อเสนอแนะหน่วยงานต่าง ๆ ในสังกัดสำนักงานตำรวจแห่งชาติ การปฏิบัติงานตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติได้ถือปฏิบัติตามแนวทางของกฎระเบียบและธรรมเนียมการปฏิบัติที่มีมายาวนานต่อเนื่อง มีความจำเป็นต้องมีการปรับระบบกระบวนการตรวจสอบ โดยเปลี่ยนแปลงระเบียบและวิธีการของระบบราชการไปสู่การบริหารสมัยใหม่ มีการใช้หลักการบริหารและแนวทางของภาคเอกชนเข้าร่วมบูรณาการทำงาน รวมถึงกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องของทางภาครัฐมีการปรับปรุงพัฒนาเพื่อให้เหมาะสมกับสภาพสถานการณ์สภาพแวดล้อมทางสังคม (ชาญชัย จิตรเหล่าอาพร, 2552) ตามแนวการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่โดยนำหลักการเพิ่มประสิทธิภาพของระบบราชการและการแสวงหาประสิทธิภาพในการปฏิบัติราชการมาประยุกต์ใช้ (ฉัตรชัย นาค้ำพลอย, 2563) ในอดีตที่ผ่านมาสำนักงานตำรวจแห่งชาติประสบปัญหาเกี่ยวกับการตรวจสอบภายในซึ่งพบว่า มีปัญหาจากการตรวจสอบที่ค่อนข้างใช้เวลาทำให้อาจเกิดความเสียหาย เช่น การตรวจสอบการทุจริตและประเด็นด้านการขาดประสิทธิภาพของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่มีการปรับเปลี่ยนอย่างรวดเร็วทำให้รับมือกับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ยากขึ้น

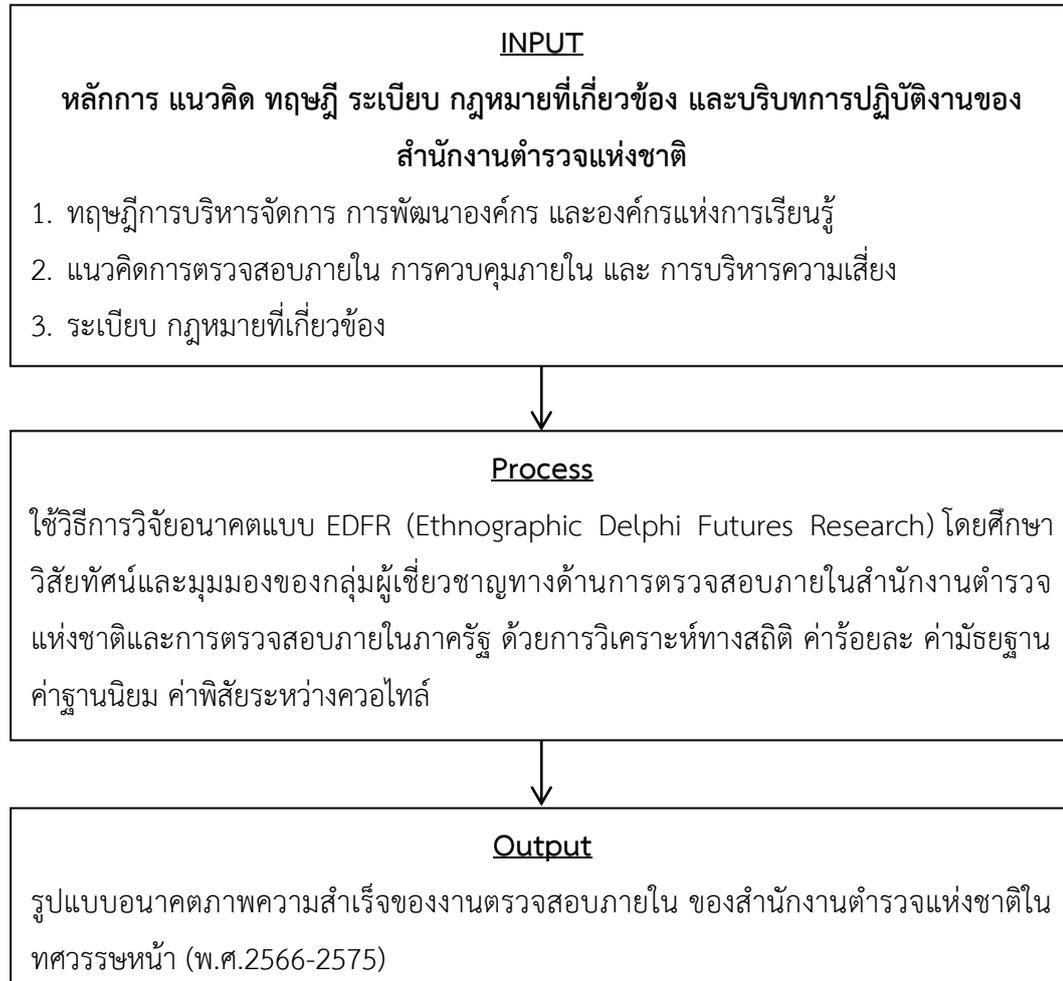
ดังนั้นงานวิจัยนี้จึงมุ่งศึกษาอนาคตภาพความสำเร็จของงานตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ (พ.ศ.2566-2575) ซึ่งผลที่ได้จากการวิจัยครั้งนี้สามารถนำไปปรับใช้เป็นแนวทางในการพัฒนากระบวนการปฏิบัติงานงานตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ เพื่อให้เกิดภาพลักษณ์ที่ดีในการมุ่งเน้นการปฏิบัติงานที่มีประสิทธิภาพ ประสิทธิผลเป็นรูปธรรม เกิดความคุ้มค่า และประสบความสำเร็จ และส่งเสริมให้ทางราชการมีระบบการตรวจสอบภายในที่เข้มแข็ง มีความโปร่งใสในการปฏิบัติงาน (Transparency) สอดคล้องกับแนวทางการบริหารกิจการบ้านเมืองที่ดี (Good Governance) เป็นไปตามภารกิจ เป้าหมายขององค์กร และตอบสนองนโยบายของรัฐบาลได้อย่างทันท่วงที

วัตถุประสงค์การวิจัย

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

กรอบแนวคิดในการวิจัย

แนวคิดในการวิจัยรูปแบบอนาคตภาพความสำเร็จของงานตรวจสอบภายใน สำนักงานตำรวจแห่งชาติในทศวรรษหน้า ในช่วงปีพ.ศ.2566-2575 โดยแสดงตามวิธีการเขียนกรอบแนวคิดแบบระบบ (System) ได้ดังนี้



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิดในการวิจัย

วิธีการวิจัย

ในการวิจัยอนาคตภาพความสำเร็จของงานตรวจสอบภายใน สำนักงานตำรวจแห่งชาติในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2566-2575) การวิจัยในครั้งนี้เลือกใช้วิธีการวิจัยอนาคตตามแบบวิธี EDFR (Ethnographic Delhi Futures Research) ซึ่งขั้นตอนในการวิจัยในครั้งนี้มีดังต่อไปนี้

1. ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี เอกสารงานวิจัย กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องทั้งในและต่างประเทศ
2. กำหนดกลุ่มตัวอย่างผู้เชี่ยวชาญที่เกี่ยวข้องกับงานการตรวจสอบภายในสำนักงานตำรวจแห่งชาติ จำนวน 21 คน โดยวิธีเลือกแบบเจาะจงในการสัมภาษณ์ แบ่งเป็นระดับผู้บริหาร 6 คน และ



ระดับหัวหน้างานตรวจสอบ 8 คน ผู้รับการตรวจสอบ 3 คน และผู้เชี่ยวชาญด้านงานตรวจสอบ ภายในของหน่วยงานภาครัฐ และผู้เชี่ยวชาญด้านงานตรวจสอบภายในจากทางภาครัฐวิสาหกิจและภาคเอกชนทั้งสิ้น 4 คน

3. สร้างเครื่องมือแบบสอบถามสำหรับ EDFR รอบที่ 1 โดยการสร้างแบบสอบถามแบบไม่มีโครงสร้าง (Unstructured Interview)

4. สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญทางด้านการตรวจสอบภายในสำนักงานตำรวจแห่งชาติ และงานตรวจสอบภายในด้วยวิธี EDFR รอบที่ 1

5. รวบรวมวิเคราะห์และสังเคราะห์ข้อมูลที่ได้มาจากการสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ

6. สร้างเครื่องมือแบบสอบถามสำหรับ EDFR รอบที่ 2 และ 3 และตรวจสอบความเที่ยงตรงของเนื้อหาระหว่างข้อคำถามกับวัตถุประสงค์ ด้วยค่าดัชนีความสอดคล้อง (IOC)

7. สัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ ทางด้านการตรวจสอบภายในสำนักงานตำรวจแห่งชาติ และงานตรวจสอบภายในด้วยวิธี EDFR รอบที่ 2 และ รอบที่ 3 พร้อมวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติเชิงพรรณนา ได้แก่ ค่ามัธยฐาน (Median) ฐานนิยม (Mode) พิจารณาความสอดคล้องเพื่อหาฉันทามติจากผู้เชี่ยวชาญด้วยค่าสัมบูรณ์ของผลต่างระหว่างค่ามัธยฐาน (Median) ฐานนิยม (Mode) และค่าพิสัยระหว่างควอไทล์ (Inter Quartile Range)

8. ดำเนินการเขียนรูปแบบอนาคตภาพความสำเร็จของงานตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ผู้วิจัยได้นำภาพอนาคตความสำเร็จที่ได้สร้างไว้ไปสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญ 5 คน นอกเหนือจากผู้เชี่ยวชาญทั้ง 21 คน และดำเนินการสร้างรูปแบบงานตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ

ผลการวิจัย

ผลการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของงานตรวจสอบภายใน สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2566-2575) พบว่า มีประเด็นที่สำคัญในการขับเคลื่อนงานตรวจสอบภายในให้ประสบความสำเร็จซึ่งเป็นอนาคตภาพที่มีความเป็นไปได้ (Most-Probable Scenario) สรุปได้ทั้งสิ้น 3 ปัจจัยหลักที่จะส่งผลให้เกิดความสำเร็จในการตรวจสอบภายใน และ 14 ปัจจัยสนับสนุน โดยรายละเอียดปัจจัยหลักที่ส่งผลต่อความสำเร็จของงานตรวจสอบภายใน ได้แก่ 1) ด้านปัจจัยกลยุทธ์ภายในองค์กร มีทั้งสิ้น 6 ปัจจัยสนับสนุน ได้แก่ บุคลากร การปฏิบัติงานตรวจสอบ ระบบสารสนเทศ โครงสร้างองค์กร นโยบายเป้าหมายและวัตถุประสงค์ขององค์กร และการพัฒนาองค์กร 2) ด้านปัจจัยคุณภาพงานตรวจสอบภายใน มีทั้งสิ้น 3 ปัจจัยสนับสนุน ได้แก่ ความคาดหวังของผู้บริหาร ความคาดหวังของผู้รับบริการ ความคาดหวังด้านคุณภาพของหน่วยงานที่มีหน้าที่กำกับดูแล 3) ด้านปัจจัยความสำเร็จในการตรวจสอบภายใน มีทั้งสิ้น 5 ปัจจัยสนับสนุน ได้แก่ คุณลักษณะของบุคลากร



วัฒนธรรมองค์กร ระบบสารสนเทศ การทำงานเป็นทีม และนโยบาย เมื่อนำรูปแบบงานวิจัยอนาคต ภาพความสำเร็จด้านงานตรวจสอบภายใน ของสำนักงานตรวจสอบภายในสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2566-2575) ไปสัมภาษณ์ผู้เชี่ยวชาญทั้ง 5 คน นอกเหนือจากผู้เชี่ยวชาญทั้ง 21 คน สามารถนำมาเขียนเป็นแนวโน้มอนาคตภาพความสำเร็จ ด้านงานตรวจสอบภายในของ สำนักงานตำรวจแห่งชาติในทศวรรษหน้าได้ทั้งสิ้น 9 ด้าน ดังนี้

1. นโยบาย มีทั้งสิ้น 11 ประเด็น เป็นปัจจัยในการกำหนดกลยุทธ์ด้านนโยบาย และสนับสนุน ความสำเร็จ ดังนี้ (1) สร้างความเชื่อมั่นด้านการตรวจสอบภายในให้กับผู้ที่เกี่ยวข้อง (2) นำแนวคิดและ เครื่องมือในการปฏิบัติงานที่ทันสมัยและเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ในการตรวจสอบ (3) ปฏิบัติงานให้ สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ พันธกิจ ยุทธศาสตร์ เป้าประสงค์ และกลยุทธ์ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ (4) สร้างความเชื่อมั่นในการบริหารจัดการและปฏิบัติงานโดยยึดหลักธรรมาภิบาล (5) ผลิตรายการ ที่มีความรู้ ความเชี่ยวชาญ และความชำนาญในการตรวจสอบภายใน (6) ผู้บริหารของสำนักงาน ตำรวจแห่งชาติให้ความสำคัญด้านการกำกับดูแลและการตรวจสอบภายใน (7) สร้างงาน ตรวจสอบภายในให้เป็นที่รู้จัก (8) ให้ความสำคัญกับระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (9) สนับสนุนให้ ผู้ตรวจสอบภายในมีการพัฒนาความรู้ (10) การได้รับการสนับสนุนงบประมาณเพื่อการพัฒนา เกี่ยวกับงานตรวจสอบภายใน (11) ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับงานตรวจสอบภายใน ด้วยความประหยัด คุ่มค่า เกิดประโยชน์สูงสุด

2. บุคลากร มีทั้งสิ้น 11 ประเด็น เป็นปัจจัยในการกำหนดกลยุทธ์ด้านนโยบาย และสนับสนุน ความสำเร็จ ดังนี้ (1) มีความรู้ความเข้าใจหลักการปฏิบัติงานตรวจสอบภายใน (2) มีความรู้ความเข้าใจ ในด้านระบบการบริหารการเงินการคลังภาครัฐแบบอิเล็กทรอนิกส์ (3) มีความรู้ความเข้าใจในการ ประกันคุณภาพงานตรวจสอบภายในภาครัฐ (4) สามารถปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้องชัดเจนและเสร็จ ภายใต้วงเวลาที่กำหนด (5) มีทักษะในการสื่อสารที่ดีสามารถสื่อสารได้ถูกต้องและเหมาะสม (6) สามารถพัฒนาคุณสมบัติได้ครบถ้วนตามมาตรฐานการตรวจสอบภายในภาครัฐ (7) มีทักษะและ ความเชี่ยวชาญด้านระบบเทคโนโลยีสารสนเทศ (8) มีความคิดสร้างสรรค์ (9) มีความเข้าใจในการทำงาน ภายใต้อาการเปลี่ยนแปลง (10) ได้รับความเจริญก้าวหน้าและความมั่นคง (11) ได้รับการสนับสนุนในด้าน การพัฒนาทักษะการฝึกอบรมและการเรียนรู้เพิ่มเติม

3. ระบบสารสนเทศ มีทั้งสิ้น 8 ประเด็น เป็นปัจจัยในการกำหนดกลยุทธ์ด้านนโยบาย และ สนับสนุนความสำเร็จ ดังนี้ (1) มีการใช้โปรแกรมที่ใช้ในการช่วยค้นหาข้อผิดพลาดของข้อมูลต่าง ๆ (2) มีการนำระบบปัญญาประดิษฐ์มาใช้ในการตรวจสอบและใช้ในการให้คำปรึกษา (3) รูปแบบการ จัดเก็บข้อมูลในอนาคตจะจัดเก็บในระบบ Cloud (4) มีระบบฐานข้อมูลกลางเพื่อใช้ในการสืบค้นข้อมูล ต่าง ๆ (5) มีการนำระบบการจัดส่งหนังสือหรือเอกสารราชการทางอิเล็กทรอนิกส์ (6) นำแนวคิดการ จัดการความรู้ระบบสารสนเทศมาเป็นเครื่องมือสนับสนุนบุคลากรในการปฏิบัติงาน (7) เสริม

ประสบการณ์ในการทำงานด้วยระบบสารสนเทศให้บุคลากร (8) มีนวัตกรรมและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศรูปแบบใหม่มาใช้กับสำนักงานตรวจสอบภายใน

4. โครงสร้างองค์กร มีทั้งสิ้น 3 ประเด็น เป็นปัจจัยในการกำหนดกลยุทธ์ ดังนี้ (1) โครงสร้างหน่วยงานมีการรายงานตรงต่อผู้บริหารระดับสูงขององค์กร (2) มีการจัดตั้งคณะกรรมการตรวจสอบของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ (3) มีการขยายหน่วยงานตรวจสอบภายในไปประจำยังภูมิภาค

5. การพัฒนาองค์กร มีทั้งสิ้น 3 ประเด็น เป็นปัจจัยในการกำหนดกลยุทธ์ ดังนี้ (1) ได้รับการสนับสนุนจากฝ่ายบริหารให้พัฒนางานตรวจสอบภายใน (2) สนับสนุนบุคลากรขององค์กรให้ได้รับการเพิ่มทักษะในการปฏิบัติงานให้มากขึ้น (3) มีการยกระดับและปรับเปลี่ยนเครื่องมือเครื่องใช้และอุปกรณ์ในการปฏิบัติงานให้ทันสมัย

6. การปฏิบัติงานตรวจสอบ มีทั้งสิ้น 9 ประเด็น เป็นปัจจัยในการกำหนดกลยุทธ์ ดังนี้ (1) ผู้ตรวจสอบภายในปฏิบัติงานตามกฎบัตรการตรวจสอบภายในและมีการทบทวนเป็นประจำทุกปี (2) ผู้ตรวจสอบภายในปฏิบัติตามมาตรฐานการตรวจสอบภายในภาครัฐ (3) มีระบบฐานข้อมูลใหญ่เพื่อช่วยในการวิเคราะห์และประเมินผลความเสี่ยงเพื่อใช้ในการจัดทำแผนการตรวจสอบ (4) การปฏิบัติงานต้องได้รับความเห็นชอบจากคณะกรรมการตรวจสอบก่อนเสนอให้หัวหน้าส่วนราชการอนุมัติ (5) สามารถปฏิบัติงานตรวจสอบภายในได้จากทุกที่ (6) นำระบบเทคโนโลยีมาใช้เป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงานตรวจสอบทุกกระบวนการงานตั้งแต่การจัดทำแผน การปฏิบัติงานตรวจสอบ การรายงานผลและการติดตาม (7) ปฏิบัติงานด้วยความโปร่งใสสามารถตรวจสอบได้ (8) ปฏิบัติงานตามมาตรฐานงานตรวจสอบภายในและคำนึงถึงความต้องการความพึงพอใจของผู้รับบริการ (9) การปฏิบัติงานต้องตอบสนองการบริหารความเสี่ยงด้านต่าง ๆ ของสำนักงานตำรวจ

7. การทำงานเป็นทีม มีทั้งสิ้น 3 ประเด็น เป็นปัจจัยสนับสนุนความสำเร็จ ดังนี้ (1) มีพื้นที่ให้บุคลากรได้มีโอกาสในการพบปะพูดคุยกันเป็นประจำทุกวัน นอกเหนือจากการทำงาน มีการสนับสนุนให้มีการสร้างสรรค์และทดลองสิ่งใหม่ ๆ เพื่อองค์กร (2) การทำงานโดยเน้นที่ผลสัมฤทธิ์และมุ่งเน้นทางด้านเทคโนโลยีและบุคลากรในองค์กรต้องปรับตัว (3) ยึดหลักนิติธรรมและคุณธรรมในการปฏิบัติงานและการปกครอง

8. วัฒนธรรมองค์กร มีทั้งสิ้น 2 ประเด็น เป็นปัจจัยสนับสนุนความสำเร็จ ดังนี้ (1) บุคลากรมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมายจากผู้บังคับบัญชา (2) มีการสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน

9. คุณภาพงานตรวจสอบ มีทั้งสิ้น 12 ประเด็น เป็นปัจจัยด้านคุณภาพที่ค้นพบนอกเหนือจากคุณภาพการตรวจสอบภายในตามมาตรฐานการตรวจสอบภายในภาครัฐกำหนด มีดังนี้

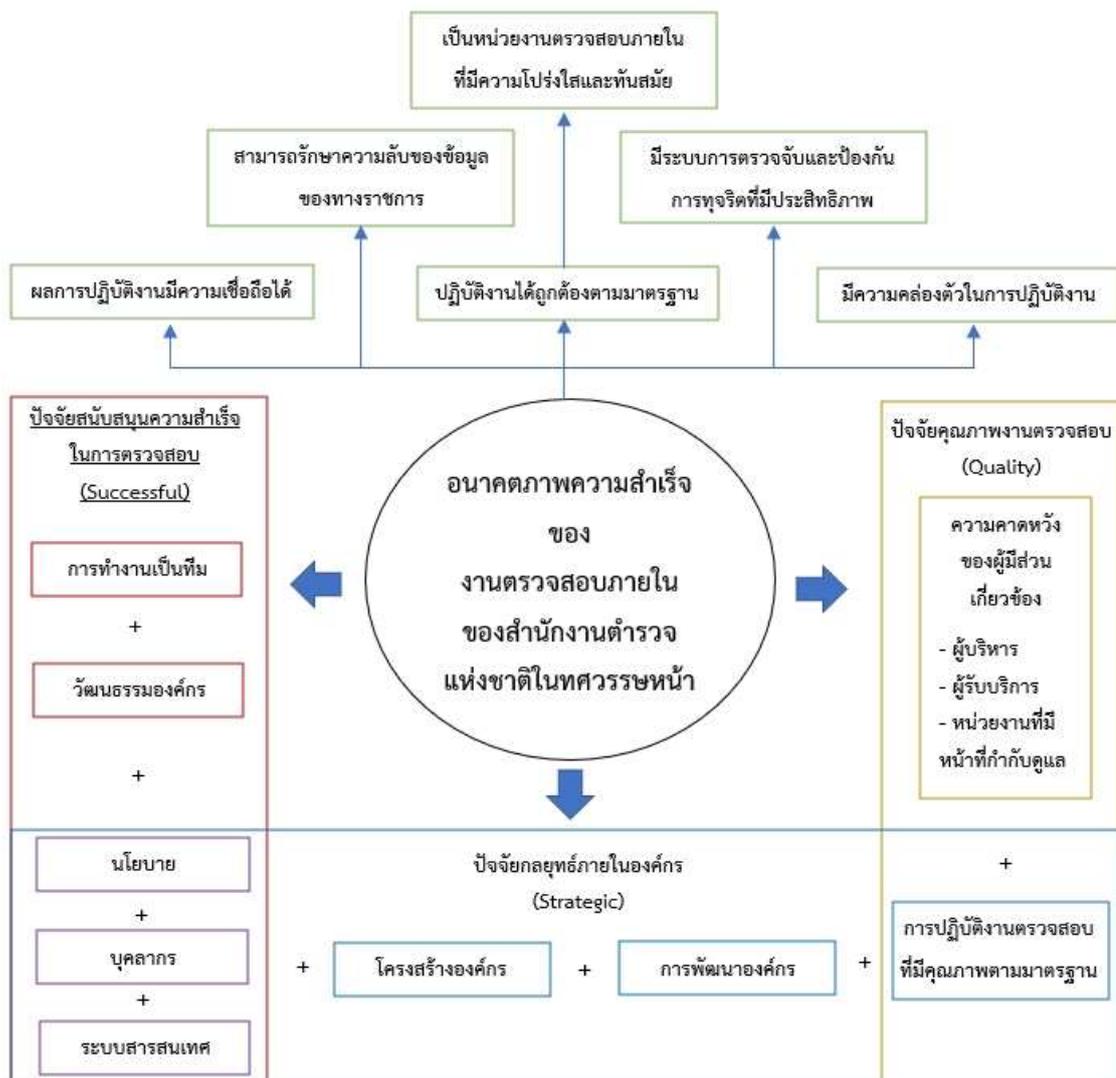
1) ด้านความคาดหวังด้านคุณภาพของผู้บริหาร มี 5 ประเด็น ดังนี้ (1) ผู้ตรวจสอบปฏิบัติงานตรวจสอบได้อย่างมีประสิทธิภาพตามมาตรฐานการตรวจสอบภายใน (2) ผู้ตรวจสอบปฏิบัติงาน



ตรวจสอบ รายงานและติดตามผล ได้รวดเร็วทันต่อเวลา (3) หน่วยรับตรวจได้รับข้อเสนอแนะในการแก้ไข ปัญหาได้อย่างถูกต้อง (4) ตรวจสอบเรื่องที่เป็นประเด็นสำคัญ คุ่มค่า เกิดประโยชน์ และช่วยส่งเสริมให้ หน่วยงานในสังกัดสำนักงานตำรวจแห่งชาติมีการปรับปรุงและพัฒนาการกำกับดูแลที่ดี (5) สามารถสร้าง มูลค่าเพิ่มให้กับสำนักงานตำรวจแห่งชาติได้

2) อนาคตภาพปัจจัยด้านความคาดหวังด้านคุณภาพของผู้รับบริการงานตรวจสอบ ภายใน มี 4 ประเด็นดังนี้ (1) ผู้ตรวจสอบมีทักษะในการสื่อสารที่ดีกับหน่วยรับตรวจ (2) ผู้ตรวจสอบ ให้คำแนะนำในการปฏิบัติงานได้อย่างถูกต้อง (3) ผู้ตรวจสอบให้คำปรึกษาด้วยความเข้าอกเข้าใจและ ปฏิบัติงานอย่างมีจริยธรรม (4) มีการประเมินความพึงพอใจของหน่วยรับตรวจที่ได้รับบริการงาน ตรวจสอบ

3) อนาคตภาพปัจจัยด้านความคาดหวังด้านคุณภาพของหน่วยงานที่มีหน้าที่กำกับดูแล มี 3 ประเด็น ดังนี้ (1) หน่วยงานของรัฐปฏิบัติงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (2) หน่วยงาน ของรัฐมีการบริหารความเสี่ยง การควบคุม และการกำกับดูแลที่ดี เหมาะสมและมีประสิทธิภาพ สามารถสร้างมูลค่าเพิ่มให้กับส่วนราชการ (3) สร้างความพึงพอใจให้กับผู้รับบริการ



ภาพที่ 2 IA SSO MODEL ของงานวิจัยอนาคตภาพความสำเร็จด้านงานตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติในทศวรรษหน้า (พ.ศ.2566-2575)

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



อภิปรายผล

อนาคตภาพความสำเร็จของงานตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติในอนาคต 10 ปีข้างหน้า (พ.ศ.2566-2575) มุ่งเน้นด้านปัจจัยกลยุทธ์ ปัจจัยด้านคุณภาพ และปัจจัยด้านความสำเร็จของงานตรวจสอบภายในแบ่งเป็น 9 ด้าน ดังนี้

1. อนาคตภาพด้านนโยบาย กลยุทธ์ในการกำหนดนโยบายและเป้าหมายต่าง ๆ ของสำนักงานตรวจสอบภายในสำนักงานตำรวจแห่งชาตินั้น ทิศทางของนโยบายต้องสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ชาติ 20 ปี แผนยุทธศาสตร์ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ มีการนำเครื่องมือและระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่ทันสมัยมาใช้ในการตรวจสอบภายใน กำหนดกลยุทธ์ในการพัฒนาบุคลากรให้มีคุณภาพอย่างต่อเนื่อง ซึ่งสอดคล้องกับ ประเวศน์ มหารัตน์สกุล (2557) ได้กล่าวไว้ว่า การดำเนินงานเพื่อนำพองค์กรสู่ความสำเร็จได้ในยุคโลกาภิวัตน์นั้น จำเป็นต้องอาศัยบุคลากรที่มีคุณภาพมีความสามารถและมีความเชี่ยวชาญ เพื่อการปฏิบัติงานตามหน้าที่ที่องค์กรมอบหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ควร มีนโยบายเกี่ยวกับการประชาสัมพันธ์หน่วยงานและความรู้เกี่ยวกับงานตรวจสอบภายในและการกำกับดูแลเพื่อให้ข้าราชการในสังกัดสำนักงานตำรวจแห่งชาติ มีความรู้ความเข้าใจถึงความสำคัญของงานตรวจสอบภายในและการปฏิบัติงานที่จะส่งผลกระทบต่อการบริหารราชการของเจ้าหน้าที่อีกด้วย โดยสิ่งที่สำคัญอีกประการหนึ่งคือด้านงบประมาณที่จะต้องมีการบริหารงบประมาณให้สอดคล้องและสามารถที่จะพัฒนาบุคลากร เครื่องมือต่าง ๆ ให้ผู้ตรวจสอบภายในสามารถปฏิบัติงานได้อย่างเต็มที่โดยไม่ติดขัด ซึ่งสอดคล้องกับ จันทนา สาขาร และคณะ (2554) ที่ได้กล่าวว่า ความคุ้มค่าของกระบวนการปฏิบัติงานจะก่อให้เกิดกิจกรรมการเพิ่มมูลค่าและความสำเร็จแก่องค์กรซึ่งระบบการตรวจสอบภายในจะเป็นการเสริมสร้างความมั่นใจแก่ผู้บริหารต่อการดำเนินงานของส่วนต่าง ๆ ภายในองค์กรว่าเป็นไปอย่างคุ้มค่า และมีประสิทธิภาพสามารถรับมือกับความเสี่ยงที่อาจจะเกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสม

2. อนาคตภาพด้านบุคลากร บุคลากรถือเป็นปัจจัยสำคัญที่จะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพและความสำเร็จในการทำงานขององค์กรต่าง ๆ กลยุทธ์ด้านบุคลากรของสำนักงานตรวจสอบภายในสำนักงานตำรวจแห่งชาติต้องเป็นไปในทิศทางที่จะส่งเสริมให้ ผู้ปฏิบัติงานในสำนักงานตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติในอนาคตต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ความเข้าใจในหลักการปฏิบัติงานซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Ahmet (2020) ที่ได้ระบุไว้ว่า ความสามารถของผู้ตรวจสอบภายในเป็นปัจจัยสำคัญที่จะช่วยให้การตรวจสอบภายในขององค์กรมีประสิทธิภาพ ซึ่งในอนาคตบุคลากรต้องเป็นผู้ที่มีความคิดสร้างสรรค์ สามารถทำงานภายใต้การเปลี่ยนแปลงของสังคมได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของสำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ (2562) ที่ได้กล่าวว่า ในอนาคตบุคลากรต้องใช้ความคิดเชิงวิพากษ์ประกอบกับการใช้ความคิดสร้างสรรค์และจินตนาการ เนื่องจากมีการทำงานที่ต้องอาศัยเทคโนโลยีเป็นหลัก อย่างไรก็ตามในการปฏิบัติงานของผู้ตรวจสอบภายในหรือผู้ปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องต้องได้รับความเจริญก้าวหน้าในหน้าที่การรับราชการ หัวหน้างานจึงควรสนับสนุนและ



พิจารณาการแต่งตั้งเลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้นอย่างเป็นธรรมโดยใช้แนวทางตามที่กฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้องกำหนดอีกด้วย ซึ่งสอดคล้องกับ Dellai and Omri (2016) ได้ระบุว่า การฝึกอบรมและพัฒนาตนเองจะส่งผลให้การตรวจสอบภายในมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

3. อนาคตภาพด้านระบบสารสนเทศ งานตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ จะสำเร็จได้รวดเร็วขึ้นจำเป็นต้องนำระบบเทคโนโลยีสารสนเทศเข้ามาปรับใช้เพื่อให้สอดคล้องกับนโยบายของยุทธศาสตร์ชาติและนโยบายของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ ควรสรรหานวัตกรรมใหม่ ๆ เช่น การนำระบบปัญญาประดิษฐ์เข้ามาเสริมประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานตรวจสอบ ซึ่งจะช่วยให้ผู้ตรวจสอบภายในให้ปฏิบัติงานการวิเคราะห์ข้อมูลและการประมวลผลข้อมูลต่าง ๆ ได้อย่างรวดเร็ว แม่นยำ อีกทั้งการพัฒนาสำนักงานตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติให้มีความทันสมัยทันต่อการเปลี่ยนแปลงในยุคปัจจุบัน กำหนดกลยุทธ์ด้านระบบสารสนเทศ เช่น กำหนดให้มีโปรแกรมหรือระบบปัญญาประดิษฐ์มาพัฒนาและปรับใช้กับหน่วยงานตรวจสอบภายใน ทั้งงานบริการให้ความเชื่อมั่นและการบริการให้คำปรึกษา วิธีการรักษาความปลอดภัยของข้อมูลต่าง ๆ ซึ่งสอดคล้องกับ พรชัย วีระนันท์ทาเวทย์ และ สุรีย์ โภษกรณัฐ (2563) ที่ได้กล่าวว่า การตรวจสอบภายในสมัยใหม่ต้องพัฒนาในการจัดกิจกรรมที่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนขององค์การ ประกอบกับทรัพยากรและการดำเนินงานที่เหมาะสม ด้วยการตรวจสอบงานที่ใช้เทคโนโลยีสารสนเทศในการดำเนินงาน เพื่อให้ทราบถึงความน่าเชื่อถือของข้อมูลและความปลอดภัยของระบบงานเทคโนโลยีสารสนเทศ ดังนั้นการประยุกต์ใช้ในนวัตกรรมจึงเป็นการยกระดับงานตรวจสอบภายในให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นอีกด้วย

4. อนาคตภาพด้านโครงสร้างองค์กร การกำหนดโครงสร้างองค์กรของหน่วยงานตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาตินั้นควรจะต้องเป็นหน่วยงานที่ขึ้นตรงต่อหัวหน้าหน่วยงานของรัฐ นอกจากนี้แล้วเพื่อให้งานตรวจสอบภายในมีคุณภาพและเกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นจึงควรจัดตั้งคณะกรรมการตรวจสอบของสำนักงานตำรวจแห่งชาติขึ้น เพื่อกำกับดูแลงานตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติและเป็นให้สอดคล้องกับหลักเกณฑ์กระทรวงการคลังว่าด้วยมาตรฐานการตรวจสอบภายในภาครัฐปี พ.ศ.2561 และที่แก้ไขเพิ่มเติมในส่วนของคณะกรรมการตรวจสอบอีกด้วย (กรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง, 2561) และขยายงานตรวจสอบภายในไปประจำยังระดับภูมิภาคเพื่อการกำกับดูแลที่ดีและรวดเร็วยิ่งขึ้น

5. อนาคตภาพด้านการพัฒนาองค์กร กำหนดกลยุทธ์เพื่อให้ผู้ที่มีส่วนที่เกี่ยวข้องเล็งเห็นความสำคัญของการตรวจสอบภายในอย่างแท้จริง ซึ่งการที่องค์กรจะได้รับการพัฒนานั้นจำเป็นต้องได้รับการสนับสนุนจากส่วนต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นฝ่ายบริหารที่ต้องให้ความสำคัญและให้การสนับสนุนงานตรวจสอบภายใน เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและคุณภาพงานตรวจสอบภายในให้สูงขึ้น ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Ahmet (2020) ได้ศึกษา ปัจจัยที่มีผลต่อประสิทธิภาพการตรวจสอบภายใน ซึ่งพบว่า ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพการตรวจสอบภายใน ได้แก่ การสนับสนุนขององค์กรและผู้ที่มีส่วน



เกี่ยวข้อง รวมถึงมีกลยุทธ์ในการพัฒนาและสนับสนุนบุคลากรให้มีคุณภาพที่สูงขึ้นมีความรู้ความสามารถมากขึ้น อีกทั้งยังต้องมีกลยุทธ์ในการผลักดัน และนำเครื่องมืออุปกรณ์สมัยใหม่เข้ามาใช้ในการปฏิบัติงานอีกด้วย

6. อนาคตภาพด้านการปฏิบัติงานตรวจสอบ ผู้ตรวจสอบภายในต้องปฏิบัติงานตามแนวทางที่มาตรฐานการตรวจสอบภายในภาครัฐและกฎบัตรการตรวจสอบภายในอย่างเคร่งครัด นำแนวคิดและเทคนิคระดับสากลรวมถึงเทคโนโลยีมาปรับใช้ในขั้นตอนการปฏิบัติงานต่าง ๆ ตั้งแต่ขั้นตอนการวางแผนการตรวจสอบการปฏิบัติงานตรวจสอบ การรายงานผลและการติดตามผลการตรวจสอบ โดยการปฏิบัติงานของผู้ตรวจสอบภายในต้องสามารถตอบสนองต่อการบริหารความเสี่ยงในมิติต่าง ๆ เพื่อให้เกิดการสร้างมูลค่าเพิ่มให้สำนักงานตำรวจแห่งชาติอีกด้วย นอกจากนี้แล้วในกลยุทธ์การปฏิบัติงานของสำนักงานตรวจสอบภายในต้องคำนึงถึงความพึงพอใจของผู้รับบริการอีกด้วยซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของเพ็ญสุข เกตุมณี (2561) ที่ได้กล่าวว่า การสร้างความได้เปรียบในการแข่งขันให้องค์กรมีความยั่งยืนคือการให้บริการที่มีคุณภาพและดูแลให้ผู้ใช้บริการได้รับความพึงพอใจ

7. อนาคตภาพด้านการทำงานเป็นทีม ความร่วมมือร่วมใจกันในการทำงานระหว่างเพื่อนร่วมงานและในส่วนงานที่มีความเกี่ยวข้องกันนั้นเป็นสิ่งที่สำคัญเพื่อให้งานได้ออกมาบรรลุวัตถุประสงค์สำเร็จตามเป้าหมายและนโยบายที่ตั้งไว้ ดังนั้นผู้ตรวจสอบภายในหรือเจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องจำเป็นต้องปฏิบัติงานไปในทิศทางเดียวกัน มีความร่วมมือร่วมใจและช่วยเหลือเกื้อกูล สนับสนุนซึ่งกันและกัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Marquardt (1996) ที่ได้กล่าวว่า การที่ผู้บริหารให้ความสำคัญกับการทำงานร่วมกันเป็นทีมและเครือข่าย จะทำให้องค์กรสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มและนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมขององค์กรได้ นอกจากนี้แล้วผู้บังคับบัญชามีส่วนสำคัญในการทำให้บรรยากาศในการทำงานจะเป็นไปในทิศทางใด ทีมงานและผู้ปฏิบัติงานจะทำงานเป็นทีมกันได้มากน้อยแค่ไหนนั้นขึ้นอยู่กับผู้บังคับบัญชา หัวหน้างาน และเพื่อนร่วมงานอีกด้วย โดยผู้บังคับบัญชามีทักษะในการบริหารทรัพยากรมนุษย์และคำนึงถึงขวัญและกำลังใจของลูกน้อง

8. อนาคตภาพด้านวัฒนธรรมองค์กร วัฒนธรรมองค์กรควรที่จะมีการพัฒนาไปในทิศทางสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดี โดยส่งเสริมให้ข้าราชการหรือผู้ตรวจสอบภายในมีพื้นที่ในการพบปะกัน แลกเปลี่ยนความรู้ความคิดเห็นในมิติต่าง ๆ ในขณะเดียวกันในภาพรวมขององค์กรควรมอง และมุ่งเน้นไปในทิศทางเดียวกันโดยการมุ่งเน้นให้เป็นองค์กรการตรวจสอบภายในสมัยใหม่รวมถึงผู้ปฏิบัติงานมีความรู้ความเข้าใจด้านเทคโนโลยีอีกด้วย ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Marquardt and Reynolds (1994) ที่ได้กล่าวว่า การพัฒนาองค์กรให้ไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ เพื่อที่จะทำให้องค์กรสามารถสร้างมูลค่าเพิ่ม และนำไปสู่การสร้างนวัตกรรมขององค์กรได้ซึ่งผู้บริหารขององค์กรจะต้องให้ความสำคัญ มีการตรวจสอบสภาพแวดล้อมในการทำงานและมีเทคโนโลยีเพื่อสนับสนุนการเรียนรู้ของบุคลากร



9. อนาคตภาพด้านคุณภาพงานตรวจสอบตามความคาดหวังของผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง

นอกเหนือจากการปฏิบัติงานตามมาตรฐานให้ได้ตามเกณฑ์การประกันคุณภาพงานตรวจสอบภายในภาครัฐแล้ว ยังมีปัจจัยอื่นที่ส่งผลต่อคุณภาพงานตรวจสอบ คือความคาดหวังของผู้มีส่วนเกี่ยวข้องปัจจัยที่จะสะท้อนถึงความต้องการและการมีเป้าหมายร่วมกัน ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ Hicks and Gullett (1967) ที่กล่าวว่า องค์ประกอบขององค์กรที่ทุกองค์กรจะต้องมี คือ การที่บุคลากรและทุกคนภายในองค์กรจะต้องมีเป้าหมายอันเป็นสาเหตุจูงใจในการทำงานและมีความคาดหวังร่วมกันเพื่อการร่วมมือกันปฏิบัติงานในองค์กรจะเป็นหนทางให้สามารถบรรลุเป้าหมายทั้งนี้ มี 3 องค์ประกอบ ได้แก่

1. อนาคตภาพด้านความคาดหวังด้านคุณภาพของผู้บริหาร การปฏิบัติงานตรวจสอบภายในต้องมุ่งเน้นไปในประเด็นที่ประเมินแล้วว่าเป็นประเด็นที่สำคัญอีกทั้งต้องได้ผลการปฏิบัติงานที่คุ้มค่าและเกิดประโยชน์อย่างเป็นรูปธรรมและสามารถสร้างมูลค่าเพิ่มได้อย่างคุ้มค่าซึ่งสอดคล้องกับ Dhiaa and Thuraiya (2017) ที่ได้กล่าวว่า ผลการตรวจสอบภายในมีความสำคัญต่อผู้บริหารระดับสูง ซึ่งจะช่วยสร้างความตระหนักแก่พนักงานและเพิ่มประสิทธิภาพสูงสุดให้กับองค์กรได้

2. อนาคตภาพด้านความคาดหวังด้านคุณภาพของผู้รับบริการงานตรวจสอบ ผู้รับตรวจคาดหวังว่าผู้ตรวจสอบภายในควรมีทักษะการสื่อสารที่ดีมีการใช้การสื่อสารที่สุภาพเหมาะสมกับหน่วยรับตรวจผู้ตรวจสอบภายในสามารถให้คำแนะนำได้อย่างถูกต้อง ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ พัชสิริ ชมพูกา (2553) ที่ได้กล่าวไว้ว่า องค์กรจะต้องสร้างสรรค์สิ่งที่มีคุณค่าให้กับผู้ใช้บริการได้ดีกว่าคู่แข่งชั้น ด้วยการบริการที่มีคุณภาพ โดยใช้การสื่อสารที่ถูกต้องเหมาะสม และดูแลให้ผู้ใช้บริการได้รับความพึงพอใจ

3. อนาคตภาพด้านความคาดหวังด้านคุณภาพของหน่วยงานที่มีหน้าที่กำกับดูแล มีความคาดหวังให้ปฏิบัติงานได้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลตามแนวทางของกฎหมายกำหนด ซึ่งสอดคล้องกับแนวคิดของ จันทนา สาขากร และคณะ (2554) ที่ได้ระบุว่า การตรวจสอบภายในเป็นเครื่องมือสำคัญในการบริหารและส่งเสริมการปฏิบัติงานในองค์กรให้บรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายได้อย่างมีประสิทธิภาพ ก่อให้เกิดกิจกรรมการเพิ่มมูลค่าและความสำเร็จแก่องค์กรช่วยในการส่งเสริมให้เกิดกระบวนการกำกับดูแลที่ดี

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

1. หน่วยงานที่มีหน้าที่รับผิดชอบในส่วนงานด้านการตรวจสอบภายในควรถueให้ความสำคัญกับรูปแบบความสำเร็จซึ่งประกอบไปด้วยปัจจัยใหญ่ทั้ง 3 ปัจจัย ได้แก่ 1) ด้านปัจจัยกลยุทธ์ภายในองค์กร 2) ด้านปัจจัยคุณภาพงานตรวจสอบภายใน 3) ด้านปัจจัยความสำเร็จในการตรวจสอบภายใน



เพื่อเป็นข้อมูลในการประกอบการกำหนดกลยุทธ์ในการบริหารองค์กรให้เหมาะสม เพื่อให้งานตรวจสอบภายในประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และนโยบายที่ผู้บริหารได้กำหนดไว้

2. สามารถนำแนวทางที่ได้จากการศึกษาใช้เป็นข้อมูลในการประกอบการวางแผนพัฒนา และกำหนดนโยบายรวมถึงมาตรการต่าง ๆ เพื่อให้เกิดการกำกับดูแลที่ดีและมีความทันสมัยให้มากยิ่งขึ้นเพื่อตอบสนองยุทธศาสตร์ชาติ เพื่อให้เกิดความยั่งยืนในระยะยาว

3. ควรให้ความสำคัญกับการส่งเสริมบุคลากรให้มีองค์ความรู้ด้านต่าง ๆ ให้มากขึ้นโดยมีการจัดอบรมสัมมนาเพื่อนำองค์ความรู้ใหม่ ๆ หรือทบทวนองค์ความรู้ที่สำคัญให้กับบุคลากรทุกระดับชั้นในงานตรวจสอบภายในอย่างต่อเนื่อง รวมถึงการร่วมกันสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ดีในการปฏิบัติงาน

4. ควรสนับสนุนการบริหารจัดการด้วยนวัตกรรมและเทคโนโลยีสารสนเทศอย่างเป็นระบบ เพื่อให้งานตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติทันสมัยกับสังคมยุคปัจจุบันรวมถึงการมุ่งเน้นทางด้านคุณภาพงานตรวจสอบภายใน

ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรศึกษาและพัฒนาต่อยอดในเชิงลึก โดยนำวิธีการดำเนินการวิจัยในครั้งนี้เป็นแนวทางในการพัฒนาเจาะลึกในส่วนการปฏิบัติงานด้านการบริหารงานตรวจสอบภายใน ในแต่ละกลยุทธ์ รวมถึงงานด้านการอำนวยอื่น ๆ ของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ หรือหน่วยงานภาครัฐอื่น เพื่อที่จะให้ผู้เกี่ยวข้องใช้เป็นแนวทางการปฏิบัติงานให้ประสบความสำเร็จเป็นประโยชน์ต่อไปในอนาคต

2. ควรศึกษาวิจัยเชิงปริมาณและพัฒนาแบบจำลองปัจจัยเชิงสาเหตุ เพื่อให้ได้มาซึ่งองค์ประกอบ และปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่ออนาคตภาพความสำเร็จของงานตรวจสอบภายใน สำนักงานตำรวจแห่งชาติ ทั้งนี้เพื่อให้ได้องค์ความรู้ที่หลากหลายและนำไปประยุกต์ใช้ได้อย่างกว้างขวาง

3. ควรศึกษาแนวทางการปฏิบัติสำหรับการบริหารงาน กระบวนการและปัจจัยสำคัญในส่วน ของระบบเทคโนโลยีสารสนเทศที่จะนำมาใช้ในการปฏิบัติงานตรวจสอบภายในของสำนักงานตำรวจแห่งชาติ รวมถึงการบริหารจัดการหน่วยงานตรวจสอบภายในภาครัฐอื่น

เอกสารอ้างอิง

กรมบัญชีกลาง กระทรวงการคลัง. (2561). **มาตรฐานการตรวจสอบภายในสำหรับหน่วยงานของรัฐ**.

กรุงเทพฯ: กระทรวงการคลัง.

จันทนา สาขากร และคณะ. (2554). **การตรวจสอบภายในและการควบคุมภายใน**. กรุงเทพฯ: ทีพี เอ็นเพลส.

ฉัตรชัย นาถ้ำพลอย. (2563). **การบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่**. วารสารศิลปศาสตร์ราชวมงคล สุวรรณภูมิ, 2(2): 461-470.



- ชาญชัย จิตรเหล้าอาพร. (2552). **การบริหารจัดการงานท้องถิ่น**. กรุงเทพฯ: สมาคมรัฐศาสตร์แห่งมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- ประเวศน์ มหารัตน์สกุล. (2557). **อิทธิพลโลกาภิวัตน์ทางการบริหาร**. *For Quality People*, 21(200): 75-77.
- พรชัย วีระนันทาเวทย์ และ สุรีย์ โบษกรณัญญ์. (2563). **การตรวจสอบภายในสมัยใหม่**. **วารสารการจัดการและการพัฒนา มหาวิทยาลัยราชภัฏอุบลราชธานี**, 7(1): 165-178.
- พัชสิริ ชมพูกา. (2553). **องค์การและการจัดการ**. กรุงเทพฯ: แมคกรอฮิล.
- เพ็ญสุข เกตุมณี และคณะ. (2561). **ความได้เปรียบในการแข่งขันของธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในยุค Thailand 4.0**. **วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม**, 37(4): 245-256.
- ศิลปพร ศรีจันทเพชร. (2554). **ผู้สอบบัญชีกับสัญญาณเดือนภัย**. **วารสารวิชาชีพบัญชี**, 7(18): 22-25.
- สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ. (2562). **เครื่องมือการมองอนาคต (Foresight Tools)**. กรุงเทพฯ: สำนักงานนวัตกรรมแห่งชาติ กระทรวงวิทยาศาสตร์และเทคโนโลยี.
- Ahmet, O. (2020). *The Role of Internal Audit from New Enterprise Risk Management Frameworks Perspective: Research in Turkey*. **Istanbul business research**, 49(2): 177-200.
- Chan, D. Y., & Vasarhelyi, M. A. (2018). *Innovation and practice of continuous Auditing1*. In *Continuous Auditing*: Emerald Publishing Limited.
- Dellai, H., & Omri, M. A. B. (2016). *Factors affecting the internal audit effectiveness in Tunisian organizations*. **Research Journal of Finance and Accounting**, 7(16): 208-211.
- Dhiaa, S., & Thuraiya, A. (2017). *Factors influence internal audit effectiveness*. **International Journal of Business and Management**, 2(10): 143-154.
- Dumitrescu-Peculea, A., & Calota, G. (2014). *The importance of internal audit in optimizing management processes*. **Internal Auditing & Risk Management**, 4(36): 11-20.
- Hicks, Herbert, G. and Gullett, & C. Ray. (1967). **Management**. New York: McGraw-Hill.
- Marquardt, M. J. and Reynolds, A. (1994). **The Global Learning Organization**. New York: IRWIN.
- Marquardt, W. (1996). *Trends in computer-aided process modeling*. **Computers & Chemical Engineering**, 20(6-7): 591-609.