



สำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน
จดหมายข่าวอิเล็กทรอนิกส์

ฉบับประจำเดือนกุมภาพันธ์ 2569

E-NEWSLETTER

มุมมองผู้ว่าการฯ...
กับงานตรวจเงินแผ่นดิน

คน : พลังขับเคลื่อนสู่ความเป็นเลิศ
ในการตรวจเงินแผ่นดิน

1 บทนำ : “เมื่อคน คือคำตอบของการ
ตรวจเงินแผ่นดินในโลกที่เปลี่ยนไป”

ในช่วงเวลาที่โลกกำลังเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและซับซ้อนกว่าที่เคยเป็นมา การทำงานขององค์กรภาครัฐ โดยเฉพาะองค์กรตรวจเงินแผ่นดิน ไม่ได้ถูกท้าทายด้วยเพียงกฎหมาย ระเบียบ หรือเทคนิคทางวิชาชีพเท่านั้น หากแต่กำลังเผชิญกับคำถามสำคัญจากสังคมว่า เรายังเป็นองค์กรที่ประชาชนไว้วางใจได้หรือไม่

ความโปร่งใส ความคุ้มค่า ความเป็นธรรม และความรับผิดชอบต่อสาธารณะมิใช่เพียงคำขวัญ แต่ได้กลายเป็นมาตรฐานขั้นต่ำที่สังคมใช้ประเมินการทำงานของ สตง. ในทุกมิติ ตั้งแต่ระดับนโยบายไปจนถึงผลลัพธ์ที่ประชาชนสัมผัสได้จริง

ท่ามกลางกระแสเทคโนโลยีดิจิทัล ปัญญาประดิษฐ์ ข้อมูลขนาดใหญ่ ความผันผวนทางเศรษฐกิจ ความเหลื่อมล้ำทางสังคม และการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างประชากร คำถามที่สำคัญที่สุดสำหรับผมในฐานะผู้ว่าการตรวจเงินแผ่นดิน ไม่ใช่เพียงว่า “เรามีเครื่องมือที่ทันสมัยเพียงใด หรือมีกฎหมายที่เข้มแข็งเพียงใด” แต่คือ

“เรามีคนที่พร้อมจะทำหน้าที่พิทักษ์เงินแผ่นดินในโลกยุคใหม่นี้หรือไม่”



“สาระเด่นประจำฉบับ”

1. บทนำ : “เมื่อคน คือคำตอบของการตรวจเงินแผ่นดินในโลกที่เปลี่ยนไป”
2. บริบทโลกและทิศทางการตรวจเงินแผ่นดินระหว่างประเทศ
3. บริบทประเทศไทยและความท้าทายของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน
4. กรอบการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล พ.ศ. 2569
5. คนตรวจเงินแผ่นดิน : มืออาชีพที่สังคมไว้วางใจ
6. บทส่งท้าย : เดินไปข้างหน้าด้วยกัน

บรรณาธิการ

นายมนเทียร เจริญผล
ผู้ว่าการตรวจเงินแผ่นดิน

ผู้ช่วยบรรณาธิการ
นายปริญญา เพ็ญไพรัตน์กุล
ที่ปรึกษาประจำสำนักงาน

เพราะในที่สุดแล้ว งานตรวจเงินแผ่นดินจะมีคุณค่าเพียงใด มิได้ขึ้นอยู่กับระบบหรือเทคโนโลยี หากแต่อยู่ที่ “คน” ผู้ใช้ระบบนั้น ผู้ตีความข้อมูลนั้น และผู้ตัดสินใจบนฐานของคุณธรรมและจริยธรรมในวิชาชีพ หากเปรียบ สตง. เป็นเรือใหญ่ที่ต้องแล่นฝ่าคลื่นลมแห่งความเปลี่ยนแปลง “ทรัพยากรบุคคล” ก็คือทั้ง ักปัดัน ลุกเรือ และเครื่องยนต์ในเวลาเดียวกัน ต่อให้เรือแข็งแกร่งเพียงใด หากลูกเรือขาดทักษะ ขาด ความพร้อม หรือขาดหัวใจของความเป็นผู้พิทักษ์ผลประโยชน์สาธารณะย่อมไม่อาจพาองค์กรไปถึง จุดหมายได้อย่างมั่นคง

องค์การสถาบันการตรวจสอบสูงสุดระหว่างประเทศ (INTOSAI) ได้เน้นย้ำมาโดยตลอดว่า คุณมมนุษย์ คือรากฐานของความเป็นอิสระ ความเป็นมืออาชีพ และความน่าเชื่อถือขององค์กรตรวจเงินแผ่นดิน หลักการนี้ไม่ใช่แนวคิดเชิงนามธรรม หากแต่เป็นความจริงที่ปรากฏชัดในทุกประเทศที่สามารถยกระดับ บทบาทขององค์กรตรวจเงินแผ่นดินให้เป็นเสาหลักของธรรมาภิบาลได้อย่างแท้จริง

สำหรับประเทศไทย สตง. กำลังยืนอยู่บนจุดเปลี่ยนสำคัญของประวัติศาสตร์ เราไม่ได้ถูกคาดหวังให้เป็น เพียง “ผู้ตรวจสอบความถูกต้อง” อีกต่อไป แต่ต้องเป็น “องค์กรที่ให้ความเชื่อมั่น” เป็น “แหล่งอ้างอิงทาง วิชาชีพ” และเป็น “พลังสนับสนุนการบริหารการคลังของรัฐให้เกิดความคุ้มค่าและยั่งยืน”

ทั้งหมดนี้ไม่อาจเกิดขึ้นได้ หากเราไม่เริ่มต้นจากการดูแล พัฒนา และลงทุนกับ คนของเราอย่างจริงจัง เป็นระบบ และมองไกลไปข้างหน้า

ปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 จึงไม่ใช่เพียงอีกหนึ่งปีของการดำเนินงานตาม แผน แต่เป็นปีแห่งการต่อยอดวิสัยทัศน์ว่า “การบริหารและพัฒนาทรัพยากร บุคคล คืออีกหนึ่งกลยุทธ์หลักของ สตง.”

บุคลากรทุกระดับ ไม่ว่าจะอยู่ในสายตรวจสอบ สายวิชาการ สายสนับสนุน หรือสายบริหาร ล้วนเป็นฟันเฟืองสำคัญของระบบการตรวจเงินแผ่นดินทั้งสิ้น การพัฒนาคนเพียงบางกลุ่ม ไม่อาจสร้างองค์กรที่เข้มแข็งได้ การเติบโตขององค์กร ต้องเป็นการเติบโตไปพร้อมกันของทั้งระบบ

บทความฉบับนี้จึงจัดทำขึ้นเพื่อถ่ายทอดมุมมอง วิสัยทัศน์ และทิศทางการบริหารและพัฒนาทรัพยากร บุคคลของ สตง. ให้บุคลากรทุกท่านได้เข้าใจตรงกัน เห็นเป้าหมายร่วมกัน และตระหนักว่าบทบาทของท่าน มีคุณค่าและความหมายต่อประเทศชาติอย่างยิ่ง

เพราะในท้ายที่สุดแล้ว ความน่าเชื่อถือของการตรวจเงินแผ่นดิน ไม่ได้เริ่มต้นที่รายงานผลการตรวจสอบ ฉบับใดฉบับหนึ่ง แต่เริ่มต้นที่ “คน” ทุกคนที่ยืนอยู่เบื้องหลังรายงานนั้น



2

บริบทโลกและทิศทางขององค์กรตรวจเงินแผ่นดินระหว่างประเทศ

📌 เมื่อโลกเปลี่ยน บทบาทของการตรวจเงินแผ่นดินต้องก้าวไกลกว่าเดิม



จากบทนำข้างต้น เราได้เห็นแล้วว่า “คน” คือจุดเริ่มต้นของความน่าเชื่อถือ ในการตรวจเงินแผ่นดิน แต่เพื่อให้เข้าใจอย่างลึกซึ้งยิ่งขึ้น เราจำเป็นต้อง มองออกไปนอกขอบเขตของประเทศ และศึกษาทำความเข้าใจบริบทของโลก ที่กำลังหล่อหลอมทิศทางขององค์กรตรวจเงินแผ่นดินในยุคศตวรรษที่ 21

ในเวทีระหว่างประเทศ INTOSAI ได้ทำหน้าที่เป็นศูนย์กลางทางความคิด มาตรฐาน และจริยธรรมของวิชาชีพตรวจเงินแผ่นดินมายาวนาน สิ่งที่น่าสนใจ คือ แนวคิดของ INTOSAI ในช่วงทศวรรษหลัง ไม่ได้มุ่งเน้นเพียง “วิธีการ ตรวจสอบ” หากแต่ให้ความสำคัญอย่างยิ่งกับ “ศักยภาพของคนและองค์กร” ในการรับมือกับโลกที่ซับซ้อนและไม่แน่นอน

📌 โลกใหม่ ความท้าทายใหม่ และความคาดหวังใหม่

ปัจจุบันโลกกำลังเผชิญกับความเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้างหลายประการพร้อมกัน ไม่ว่าจะเป็นเป็นความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีดิจิทัลและปัญญาประดิษฐ์ วิกฤตเศรษฐกิจและการคลังที่เกิดซ้ำและทวีความรุนแรง ความเหลื่อมล้ำทางสังคมและการเข้าถึงทรัพยากรของรัฐ ความเสื่อมโทรมของสิ่งแวดล้อมและความเสี่ยงด้านความยั่งยืน รวมถึงความไม่แน่นอนทางภูมิรัฐศาสตร์

การเปลี่ยนแปลงเหล่านี้ ทำให้การใช้จ่ายเงินแผ่นดินมีความซับซ้อนมากขึ้น โครงการภาครัฐมีขนาดใหญ่ เชื่อมโยงหลายหน่วยงาน และเกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีขั้นสูง ขณะเดียวกัน ทั่วโลกต่างคาดหวังให้องค์กรตรวจเงินแผ่นดินทำหน้าที่มากกว่า “ผู้ตรวจสอบย้อนหลัง” แต่เป็น “ผู้ให้ความมั่นใจต่อสาธารณะ” และ “ผู้สนับสนุนให้เกิดธรรมาภิบาลในภาครัฐ”

📌 วิสัยทัศน์ของ INTOSAI : จากผู้ตรวจสอบ สู่ผู้สร้างคุณค่า

INTOSAI ได้กำหนดกรอบวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนผ่านเอกสารสำคัญหลายฉบับ โดยเฉพาะ INTOSAI-P 12 ซึ่งระบุว่า องค์กรตรวจเงินแผ่นดินที่มีคุณค่าต้องสามารถ “สร้างความแตกต่างให้แก่ชีวิตของประชาชน” (Making a Difference in the Lives of Citizens)

การสร้างความแตกต่างดังกล่าว มิได้เกิดจากรายงานที่มีเนื้อหาซับซ้อนเพียงอย่างเดียว แต่เกิดจากความสามารถในการเลือกประเด็นที่มีความเสี่ยงสูงและมีผลกระทบต่อสาธารณะ การสื่อสารผลการตรวจสอบให้เข้าใจง่ายและนำไปใช้ได้จริง ความกล้าหาญทางจริยธรรมในการยืนหยัดต่อแรงกดดัน และเหนือสิ่งอื่นใด คือ ศักยภาพของบุคลากรตรวจเงินแผ่นดิน

INTOSAI จึงได้ให้ความสำคัญกับการพัฒนา Human Capacity ควบคู่ไปกับ Institutional Capacity โดยมองว่า สองสิ่งนี้ไม่อาจแยกจากกันได้ หากองค์กรมีโครงสร้างที่ดี แต่คนไม่พร้อม องค์กรย่อมไม่สามารถทำหน้าที่ได้อย่างเต็มศักยภาพ

📌 มาตรฐานสากลที่สะท้อนบทบาทของ “คน”

เมื่อพิจารณามาตรฐานการตรวจเงินแผ่นดินระหว่างประเทศ (ISSAI) จะเห็นได้อย่างชัดเจนว่า แก่นแท้ของมาตรฐานเหล่านี้ ไม่ได้เป็นเพียงข้อกำหนดทางเทคนิค แต่สะท้อนความคาดหวังต่อ “ความเป็นมืออาชีพของผู้ตรวจเงินแผ่นดิน” เช่น ความรู้และทักษะเชิงลึกในหลากหลายสาขา ความเป็นอิสระทางความคิด การยึดมั่นในจริยธรรมและความซื่อสัตย์ การเรียนรู้และพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง

กล่าวได้ว่า มาตรฐาน ISSAI เปรียบเสมือน “เข็มทิศ” ที่ชี้ทิศทางว่า บุคลากรตรวจเงินแผ่นดินในโลกยุคใหม่ควรเป็นอย่างไร มากกว่าจะเป็นเพียงคู่มือขั้นตอนการทำงาน

📌 แนวโน้มสำคัญขององค์กรตรวจเงินแผ่นดินในเวทีโลก

สำหรับในเวทีระหว่างประเทศ แนวโน้มสำคัญที่ปรากฏชัดและเกี่ยวข้องโดยตรงกับการบริหารทรัพยากรบุคคล อาทิ

🔍 การพัฒนาบุคลากรแบบสหสาขาวิชา องค์กรตรวจเงินแผ่นดินชั้นนำไม่ได้พึ่งพานักบัญชีหรือนักกฎหมายเพียงอย่างเดียว แต่เปิดรับผู้เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยี เศรษฐศาสตร์ สิ่งแวดล้อม และสังคมศาสตร์ เพื่อรองรับงานตรวจสอบที่ซับซ้อน

🔍 การใช้เทคโนโลยีเป็นเครื่องมือเสริมศักยภาพคน เทคโนโลยีไม่ใช่สิ่งที่จะมาแทนที่ผู้ตรวจเงินแผ่นดิน แต่เป็นเครื่องมือที่ช่วยให้คนทำงานได้ลึกซึ้ง รวดเร็ว และแม่นยำขึ้น

🔍 การสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่ยึดมั่นคุณธรรม INTOSAI ย้ำเสมอว่า ความน่าเชื่อถือขององค์กรตรวจเงินแผ่นดินตั้งอยู่บนความซื่อสัตย์ของบุคลากร แม้เทคโนโลยีจะก้าวหน้าเพียงใด หากขาดจริยธรรม ความไว้วางใจย่อมพังทลายได้ในพริบตา

📌 บทเรียนจากเวทีโลกสู่บริบทของประเทศไทย

เมื่อมองผ่านเลนส์ของ INTOSAI จะเห็นได้ชัดว่า การพัฒนา สตง. ให้เท่ากันโลก ไม่อาจทำได้ด้วยการปรับโครงสร้างหรือเพิ่มเครื่องมือเพียงอย่างเดียว แต่ต้องเริ่มจากการยกระดับคนทั้งองค์กร ให้พร้อมรับบทบาทใหม่ในฐานะผู้สร้างคุณค่าแก่สังคม

นี่คือเหตุผลสำคัญที่การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ไม่ใช่งานสนับสนุนเบื้องหลังอีกต่อไป แต่เป็น “กลยุทธ์หลัก” ที่เชื่อมโยงประเทศไทยเข้ากับมาตรฐานสากล และทำให้การตรวจเงินแผ่นดินของไทยยืนอยู่บนเวทีโลกอย่างภาคภูมิ

จากบริบทโลกและทิศทางของ INTOSAI นี้เอง นำมาสู่คำถามสำคัญว่า “สตง. ไทย จะเตรียมคนของเราอย่างไรให้พร้อมต่อความท้าทายทั้งในวันนี้และวันข้างหน้า”

ทิศทางสากล (INTOSAI)	ความท้าทายในประเทศไทย
 <p>เปลี่ยนบทบาท: จาก 'ผู้ตรวจสอบ' สู่ 'ผู้สร้างคุณค่า' มาตรฐานสากล (ISSAI): ความเป็นมืออาชีพ แนวโน้มสำคัญ: สหสาขาวิชา, เทคโนโลยี, คุณธรรม</p>	 <p>ภารกิจซับซ้อน: ฟื้นฟูเศรษฐกิจ, ลงทุนใหญ่ ความคาดหวังสูง: ชี้ความเสี่ยงแท้จริง, ข้อเสนอแนะป้องกัน โจทย์ด้านกำลังคน: เปลี่ยนผ่านรุ่น, รักษาความเชื่อมั่น</p>

3

บริบทโลกและทิศทางองค์กรตรวจเงินแผ่นดินระหว่างประเทศ

📌 จากมาตรฐานสากล สู่ความคาดหวังของสังคมไทย

เมื่อเรามองเห็นทิศทางขององค์กรตรวจเงินแผ่นดินในเวทีโลกแล้ว คำถามสำคัญที่ตามมาคือ “สตง.ไทย ยืนอยู่ตรงจุดใดในบริบทนั้น” และเรากำลังเผชิญความท้าทายใดบ้างที่ต้องตอบสนองด้วยความเข้าใจในบริบทของประเทศอย่างลึกซึ้ง

ประเทศไทยกำลังอยู่ในช่วงหัวเลี้ยวหัวต่อของการพัฒนา ภาครัฐต้องรับมือกับการกิจที่ซับซ้อนมากขึ้น ทั้งการฟื้นฟูเศรษฐกิจ การลงทุนโครงสร้างพื้นฐานขนาดใหญ่ การดูแลสังคมผู้สูงอายุ การลดความเหลื่อมล้ำ และการขับเคลื่อนประเทศสู่ความยั่งยืน การกิจเหล่านี้ล้วนเกี่ยวข้องกับการใช้จ่ายเงินแผ่นดินจำนวนมหาศาล และมีผลกระทบโดยตรงต่อคุณภาพชีวิตของประชาชน

ในบริบทเช่นนี้ บทบาทของ สตง. จึงไม่ได้ถูกมองเพียงในฐานะ “ผู้ตรวจสอบย้อนหลัง” แต่เป็นองค์กรที่สังคมคาดหวังให้ช่วย “ปกป้องผลประโยชน์สาธารณะ” และ “เสริมสร้างความเชื่อมั่นต่อการบริหารการคลังของรัฐ”

📌 ความคาดหวังของสังคมไทยที่เปลี่ยนไป

สังคมไทยในปัจจุบันมีความตื่นตัวและเข้าถึงข้อมูลข่าวสารได้รวดเร็วมากขึ้น ประชาชนตั้งคำถามต่อการใช้งบประมาณของรัฐอย่างจริงจัง และคาดหวังคำตอบที่ชัดเจน ตรงไปตรงมา และเข้าใจได้ง่าย

รายงานการตรวจเงินแผ่นดินที่ดีในสายตาสังคมไทยยุคใหม่ จึงไม่ใช่เพียงรายงานที่ถูกต้องตามระเบียบ แต่ต้องชี้ให้เห็นความเสี่ยงและผลกระทบที่แท้จริง ให้ข้อเสนอแนะเชิงป้องกัน ไม่ใช่เพียงชี้ความผิดย้อนหลัง และสื่อสารด้วยภาษาที่ประชาชนเข้าใจและสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้

ความคาดหวังเหล่านี้สะท้อนโดยตรงมาที่บุคลากรของ สตง. ซึ่งต้องมีทั้งความรู้เชิงวิชาการ ความเข้าใจบริบทสังคม และทักษะการสื่อสารควบคู่กันไป

📌 ความซับซ้อนของงานตรวจเงินแผ่นดินในประเทศไทย

โครงการและนโยบายภาครัฐในปัจจุบัน มีลักษณะข้ามหน่วยงาน ข้ามระดับ และข้ามช่วงเวลา การตรวจสอบจึงไม่อาจอาศัยเพียงการตรวจเอกสารหรือการตีความกฎระเบียบแบบแยกส่วน แต่ต้องอาศัยการมองภาพรวมเชิงระบบ

ผู้ตรวจเงินแผ่นดินไทยในยุคนี้ ต้องเข้าใจทั้งกฎหมายและระเบียบที่เกี่ยวข้อง หลักเศรษฐศาสตร์ และการบริหารความเสี่ยง เทคโนโลยีดิจิทัลและระบบสารสนเทศ มิติทางสังคม สิ่งแวดล้อม รวมถึง ธรรมชาติ เป็นต้น จึงอาจกล่าวได้ว่า บทบาทของผู้ตรวจเงินแผ่นดินกำลังเปลี่ยนจาก “ผู้เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน” ไปสู่ “ผู้บูรณาการองค์ความรู้” ซึ่งเป็นความท้าทายอย่างยิ่งต่อการพัฒนาทรัพยากรบุคคลขององค์กร

📌 โครงสร้างกำลังคนและการเปลี่ยนผ่านรุ่น

อีกหนึ่งความท้าทายสำคัญของ สตง. คือการเปลี่ยนผ่านของโครงสร้างกำลังคน การเกษียณอายุของบุคลากรที่มีประสบการณ์สูง การเข้ามาของคนรุ่นใหม่ที่มีรูปแบบการทำงานและความคาดหวังที่แตกต่าง และความจำเป็นในการถ่ายทอดองค์ความรู้ระหว่างรุ่นอย่างเป็นระบบ

หากเปรียบองค์กรเป็น “สะพาน” ความรู้และประสบการณ์ของรุ่นพี่คือ “เสาหลัก” ส่วนพลังความคิดสร้างสรรค์ และทักษะดิจิทัลของคนรุ่นใหม่คือ “พื้นสะพาน” ทั้งสองส่วนต้องเชื่อมต่อกันอย่างมั่นคง หากขาดส่วนใดส่วนหนึ่ง สะพานย่อมไม่สามารถรองรับภารกิจหนักขององค์กรได้

📌 ความท้าทายด้านภาพลักษณ์และความเชื่อมั่น

ในยุคที่ข้อมูลแพร่กระจายอย่างรวดเร็ว ความเชื่อมั่นของสังคมต่อองค์กรภาครัฐสามารถเปลี่ยนแปลงได้ในเวลาอันสั้น งานตรวจเงินแผ่นดินซึ่งต้องทำหน้าที่ตรวจสอบการใช้จ่ายและงบประมาณของรัฐ จึงต้องเผชิญแรงกดดันทั้งจากความคาดหวังและการตรวจสอบจากสังคม

บุคลากรของ สตง. จึงต้องมีทั้งความเข้มแข็งทางวิชาชีพ ความกล้าหาญทางจริยธรรม และความเข้าใจบทบาทของตนเองในฐานะผู้รักษาความไว้วางใจของประเทศ

📌 บริบทประเทศไทยกับโจทย์การพัฒนาคน

เมื่อพิจารณาบริบททั้งหมดนี้ จะเห็นได้อย่างชัดเจนว่า ความท้าทายของ สตง.ไทย ไม่ได้จำกัดเฉพาะบริบทตามที่กล่าวมาข้างต้น หากแต่อยู่ที่การเตรียมความพร้อมของ “คน” ให้สามารถรับบทบาทที่ซับซ้อนและคาดหวังสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง

นี่คือจุดที่การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ต้องก้าวขึ้นมาเป็นวาระสำคัญระดับองค์กร ไม่ใช่เพียงภารกิจของฝ่ายใดฝ่ายหนึ่ง แต่เป็นความรับผิดชอบร่วมกันของผู้บริหาร และบุคลากรทุกระดับ

จากบริบทประเทศไทยและความท้าทายเหล่านี้ นำไปสู่คำถามสำคัญว่า สตง.จะออกแบบการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลอย่างไร เพื่อให้สอดคล้องกับทั้งมาตรฐานสากลและบริบทของประเทศไทยอย่างแท้จริง

จากนโยบายสู่การปฏิบัติ : สร้างคน สร้างระบบ สร้างอนาคตการตรวจเงินแผ่นดิน

จากบริบทโลกและความท้าทายของประเทศไทยที่กล่าวมาแล้ว คงเป็นที่ชัดเจนว่า การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ไม่อาจเป็นเพียงงานสนับสนุนอีกต่อไป แต่ต้องยกระดับขึ้นเป็น “กลยุทธ์หลักของสำนักงานการตรวจเงินแผ่นดิน” ที่เชื่อมโยงโดยตรงกับพันธกิจการพิทักษ์เงินแผ่นดินและการสร้างความเชื่อมั่นของสังคม

แผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 จึงถูกออกแบบบนหลักคิดสำคัญว่า

“สร้างคนเก่ง คนดี มีความรู้เทคโนโลยีดิจิทัล ยึดมั่นจิตสาธารณะ”

แผนดังกล่าวไม่ใช่การเปลี่ยนแปลงแบบฉาบฉวย แต่เป็นการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง สอดคล้องกับนโยบายการตรวจเงินแผ่นดิน ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 และแนวทางของ INTOSAI ที่เน้นความยั่งยืนขององค์กรตรวจเงินแผ่นดิน โดยสรุปสาระสำคัญได้ดังนี้

☀ การวางแผนอัตรากำลังและโครงสร้างกำลังคนเชิงกลยุทธ์

หัวใจของการบริหารทรัพยากรบุคคลในปี 2569 คือการก้าวข้ามจากการบริหารกำลังคนเชิงปริมาณ ไปสู่การบริหารเชิงคุณภาพและเชิงกลยุทธ์ สดง. ต้องตอบคำถามให้ได้ว่า การกิจในอนาคตต้องการสมรรถนะใด งานตรวจสอบประเภทใดมีความเสี่ยงสูงและซับซ้อน องค์กรต้องมีบุคลากรแบบใดจึงจะตอบโจทย์เหล่านั้นได้ เป็นต้น

การวางแผนอัตรากำลังจึงเปรียบเสมือนการวางทีมแพทย์เฉพาะทางในโรงพยาบาลขนาดใหญ่ ไม่ใช่ทุกคนต้องทำทุกอย่างได้ แต่ทุกคนต้องทำหน้าที่ของตนเองได้อย่างลึกซึ้ง และทำงานร่วมกันได้อย่างไร้รอยต่อ

☀ การสรรหา คัดเลือก และบรรจุแต่งตั้งบนฐานคุณธรรมและสมรรถนะ

สดง. ตระหนักดีว่า ความรู้และทักษะสามารถพัฒนาได้ แต่คุณธรรมและจริยธรรมต้องปลูกฝังตั้งแต่ต้น การสรรหาและคัดเลือกบุคลากรในปี 2569 จึงเน้นทั้งความสามารถเชิงวิชาชีพและคุณลักษณะเชิงจริยธรรมควบคู่กัน โดยยึดหลักความเสมอภาคและไม่เลือกปฏิบัติ

กระบวนการคัดเลือกที่โปร่งใสและเป็นธรรม ไม่เพียงช่วยให้ได้คนที่เหมาะสม แต่ยังเป็นสัญญาณสำคัญที่สะท้อนค่านิยมขององค์กรว่า สดง. ให้คุณค่ากับความเป็นธรรมตั้งแต่ก้าวแรกของการทำงาน

☀ การพัฒนาและเสริมสร้างสมรรถนะอย่างต่อเนื่อง

งานตรวจเงินแผ่นดินยุคใหม่ ต้องการบุคลากรที่เรียนรู้ตลอดชีวิต การฝึกอบรมในปี 2569 จึงไม่จำกัดอยู่เพียงห้องเรียน แต่ขยายไปสู่การเรียนรู้จากการปฏิบัติงานจริง การทำงานเป็นทีมสหสาขาวิชา และการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ระหว่างรุ่น

สดง. มุ่งพัฒนาบุคลากรให้มีทั้งความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน ความเข้าใจภาพรวมเชิงระบบ ตลอดจนความสามารถในการคิดวิเคราะห์และสื่อสารผลการตรวจสอบ เปรียบเสมือนการฝึกนักกีฬา ระดับชาติที่ต้องฝึกทั้งร่างกาย เทคนิค กลยุทธ์ และจิตใจ เพื่อให้พร้อมแข่งขันในเวทีที่ท้าทายยิ่งขึ้น



☀ การสร้างระบบนิเวศการจัดการความรู้และวัฒนธรรมการเรียนรู้

องค์ความรู้คือทรัพย์สินที่มีค่าที่สุดขององค์กรตรวจเงินแผ่นดิน การสร้างระบบนิเวศการจัดการความรู้ในปี 2569 จึงมุ่งให้ความรู้ไม่กระจุกตัว ไม่สูญหายไปกับการเกษียณหรือการโยกย้าย แต่สามารถถ่ายทอด ต่อยอด และพัฒนาอย่างต่อเนื่อง

วัฒนธรรมการเรียนรู้ที่ดี คือวัฒนธรรมที่เปิดพื้นที่ให้ซักถาม แลกเปลี่ยน และเรียนรู้จากความผิดพลาดอย่างสร้างสรรค์ องค์กรที่เรียนรู้ได้เร็ว ย่อมปรับตัวได้ดีกว่าในโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว

☀ การใช้เทคโนโลยีดิจิทัลกับการบริหารทรัพยากรบุคคล

เทคโนโลยีดิจิทัลในงานบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ไม่ใช่เพียงเครื่องมืออำนวยความสะดวก แต่เป็นกลไกสำคัญในการยกระดับการบริหารคนให้เชื่อมโยงกับยุทธศาสตร์ขององค์กร สำนักบริหารทรัพยากรบุคคลและสถาบันพัฒนาการตรวจเงินแผ่นดินจึงต้องเป็นหน่วยงานที่มีความเข้าใจภารกิจการตรวจเงินแผ่นดินอย่างลึกซึ้ง

Digital HR จะช่วยให้การตัดสินใจด้านคนตั้งอยู่บนพื้นฐานของข้อมูลที่ชัดเจน และช่วยให้บุคลากรมีประสบการณ์การทำงานที่เหมาะสมกับยุคสมัย

☀ การดูแลคุณภาพชีวิตและสร้างความผูกพันของบุคลากร

องค์กรที่ต้องการให้บุคลากรทำงานด้วยความทุ่มเทและยึดมั่นในคุณธรรม ต้องดูแลทั้งศักยภาพในการทำงานและคุณภาพชีวิตไปพร้อมกัน ความสมดุลระหว่างการดำเนินชีวิตและการทำงาน การบริหารจัดการด้านค่าตอบแทนและสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ ความปลอดภัยในการทำงาน และความรู้สึกมีคุณค่าในองค์กร เป็นปัจจัยสำคัญของความยั่งยืนด้านทรัพยากรบุคคล

📌 จากกรอบสู่การขับเคลื่อนจริง

แผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประจำปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 จะประสบความสำเร็จได้ ไม่ได้ขึ้นอยู่กับเอกสารแผนงานเพียงอย่างเดียว แต่ขึ้นอยู่กับการนำไปปฏิบัติอย่างจริงจังของผู้บริหารทุกระดับ และการมีส่วนร่วมของบุคลากรทุกคน

การพัฒนามนุษย์ไม่ใช่โครงการระยะสั้น แต่คือการลงทุนระยะยาวที่สร้างผลลัพธ์ต่อประเทศในวงกว้าง จากกรอบการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคลนี้ นำไปสู่คำถามสำคัญในระดับบุคคลว่าบุคลากรของ สตง. จะเติบโตเป็น “ผู้ตรวจเงินแผ่นดินที่สังคมไว้วางใจ” ได้อย่างไร

5

คนตรวจเงินแผ่นดิน : มืออาชีพที่สังคมไว้วางใจ

📌 ความเชี่ยวชาญสร้างผลงาน แต่คุณธรรมสร้างความเชื่อมั่น

เมื่อกล่าวถึงการตรวจเงินแผ่นดิน หลายคนอาจนึกถึงตัวเลข เอกสาร หรือรายงานที่เต็มไปด้วยข้อเท็จจริงและบทบัญญัติทางกฎหมาย แต่ในความเป็นจริง สิ่งที่อยู่เบื้องหลังรายงานทุกฉบับคือการตัดสินใจ การใช้ดุลยพินิจ และความรับผิดชอบทางจริยธรรมของคนตรวจเงินแผ่นดิน

ในโลกที่ข้อมูลสามารถถูกบิดเบือน ความจริงสามารถถูกตั้งคำถาม และความไว้วางใจสามารถสั่นคลอนได้ง่าย ความเป็นมืออาชีพของผู้ตรวจเงินแผ่นดินจึงไม่ได้วัดจากความรู้เพียงอย่างเดียว แต่จะถูกประเมินจากความซื่อสัตย์ ความเป็นอิสระทางความคิด และความกล้ายืนหยัดเพื่อประโยชน์ของสาธารณะ

📌 มืออาชีพในความหมายของการตรวจเงินแผ่นดินยุคใหม่

INTOSAI ได้ให้ความหมายของความเป็นมืออาชีพไว้อย่างลึกซึ้งว่า ไม่ใช่เพียงการปฏิบัติงานตามมาตรฐาน แต่คือการทำงานด้วยจิตสำนึกแห่งความรับผิดชอบต่อสังคม
คนตรวจเงินแผ่นดินยุคใหม่ จึงต้องมีคุณลักษณะสำคัญ 4 ประการควบคู่กันไป ได้แก่

🔦 ความรู้และความเชี่ยวชาญเชิงวิชาชีพ ความเข้าใจในมาตรฐานการตรวจสอบ กฎหมายการเงินการคลัง และบริบทเชิงนโยบาย คือพื้นฐานที่ขาดไม่ได้ ซึ่งต้องพัฒนาอย่างต่อเนื่องให้เท่าทันความเปลี่ยนแปลง

🔦 ความสามารถในการคิดเชิงวิเคราะห์และเชิงระบบ งานตรวจเงินแผ่นดินไม่ได้แยกส่วน แต่เชื่อมโยงทั้งระบบ ผู้ตรวจต้องมองเห็นสาเหตุ ผลกระทบ และความเสี่ยงในระยะยาว

🔦 ทักษะการสื่อสาร รายงานผลการตรวจสอบที่ดีมีได้ มุ่งเน้นเพียงแค่ความถูกต้อง หากแต่ต้องสามารถสื่อสารให้ผู้ที่เกี่ยวข้องเข้าใจและนำไปใช้ในทางปฏิบัติได้จริง

🔦 คุณธรรม จริยธรรม และความกล้าหาญทางวิชาชีพ คือแก่นแท้ของความเป็นผู้ตรวจเงินแผ่นดิน เพราะต่อให้เก่งเพียงใด หากขาดคุณธรรม ความน่าเชื่อถือย่อมไม่อาจเกิดขึ้นได้



📌 จากผู้ปฏิบัติงาน สู่วิศวกรผลประโยชน์สาธารณะ

บทบาทของคนตรวจเงินแผ่นดินในปัจจุบัน กำลังก้าวข้ามจากการเป็น “ผู้ปฏิบัติงานตามหน้าที่” ไปสู่การเป็น “ผู้พิทักษ์ผลประโยชน์สาธารณะ”

ทุกการตั้งคำถาม ทุกข้อสังเกต และทุกข้อเสนอแนะ มิได้มีเป้าหมายเพื่อจับผิด แต่เพื่อป้องกันความสูญเสีย เสริมสร้างความคุ้มค่า และยกระดับการบริหารการเงินการคลังของรัฐให้เกิดประโยชน์สูงสุดแก่ประชาชน

ในมุมมองนี้ ผู้ตรวจเงินแผ่นดินเปรียบเสมือนแพทย์ผู้เชี่ยวชาญที่ไม่ได้รอรักษาเมื่อโรคกำเริบ แต่พยายามวินิจฉัยความเสี่ยงและแนะนำการป้องกันตั้งแต่เนิ่น ๆ เพื่อสุขภาพระยะยาวของระบบการเงินการคลังของประเทศ

📌 การสร้างความไว้วางใจ เริ่มจากภายในองค์กร

ความไว้วางใจจากสังคมจะเกิดขึ้นได้อย่างยั่งยืนก็ต่อเมื่อคนในองค์กรไว้วางใจซึ่งกันและกัน องค์กรที่ให้พื้นที่แก่การเรียนรู้ เปิดรับความเห็นที่แตกต่าง และยึดมั่นในความเป็นธรรมจะหล่อหลอมบุคลากรให้กล้าคิด กล้าทำ และกล้ายืนหยัดบนหลักการ

สตง. จึงให้ความสำคัญกับการสร้างวัฒนธรรมองค์กรที่เคารพในศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์ ให้คุณค่ากับความซื่อสัตย์ และสนับสนุนการเติบโตของบุคลากรในทุกช่วงของชีวิตการทำงาน

📌 คนตรวจเงินแผ่นดินกับความหมายของงานที่ทำได้

หลายคนอาจไม่เคยเห็นผลลัพธ์ของงานตรวจเงินแผ่นดินอย่างเป็นรูปธรรมในชีวิตประจำวัน แต่ในความเป็นจริง งานของเรามีส่วนช่วยให้โรงพยาบาลได้รับงบประมาณอย่างคุ้มค่า ช่วยให้โรงเรียนมีทรัพยากรที่เหมาะสม และช่วยปกป้องทรัพยากรของประเทศจากการรั่วไหลโดยไม่จำเป็น

P. Drucker & A. Lincoln เคยกล่าวไว้ว่า “การทำนายอนาคตที่ดีที่สุดคือการลงมือทำ” (The best way to predict the future is to create it.) อนาคตของการตรวจเงินแผ่นดินไทย จึงถูกสร้างขึ้นทุกวินาที จากการทำงานอย่างซื่อสัตย์ รอบคอบ และมุ่งมั่นของบุคลากรทุกคน

📌 จากตัวบุคคล สู่พลังของทั้งองค์กร

เมื่อคนตรวจเงินแผ่นดินแต่ละคนพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง และทำงานบนหลักคุณธรรมพลังเล็ก ๆ เหล่านี้จะรวมกันเป็นพลังองค์กรที่เข้มแข็ง สามารถยืนหยัดต่อแรงกดดัน และทำหน้าที่เป็นเสาหลักของความโปร่งใสในสังคมไทย นี่คือเหตุผลที่การพัฒนาคน ไม่ใช่เรื่องของใครคนใดคนหนึ่ง แต่เป็นพันธกิจร่วมกันของคนทั้งองค์กร

จากบทบาทและคุณค่าของคนตรวจเงินแผ่นดินนี้เอง นำไปสู่บทส่งท้ายที่สำคัญว่า เราจะก้าวเดินไปข้างหน้าอย่างไร เพื่อให้การลงทุนกับคนในวันนี้ สร้างความเชื่อมั่นแก่ประเทศในวันข้างหน้า

6

บทส่งท้าย : เดินไปข้างหน้าด้วยกัน

📌 ลงทุนกับคนวันนี้ เพื่อความเชื่อมั่นของประเทศในวันข้างหน้า

ตลอดบทความฉบับนี้ ผมได้พยายามสะท้อนให้เห็นว่า การตรวจเงินแผ่นดินในโลกยุคใหม่ไม่อาจยืนอยู่บนความสำเร็จในอดีต หรืออาศัยเพียงกรอบกฎหมายและมาตรฐานทางวิชาชีพ หากแต่ต้องตั้งอยู่บนรากฐานที่แข็งแกร่งที่สุด คือ “คน”

- 🔸 คนที่มีความรู้ ความสามารถ และคุณธรรม
- 🔸 คนที่เข้าใจบทบาทของตนเองต่อสังคม และ
- 🔸 คนที่พร้อมเรียนรู้ ปรับตัว และก้าวไปข้างหน้าอย่างไม่หยุดยั้ง

ปีงบประมาณ พ.ศ. 2569 จึงไม่ใช่เพียงอีกหนึ่งปีของการดำเนินงานตามแผน แต่เป็นปีแห่งการตอกย้ำจุดยืนของ สตง. ว่า การบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล คือหนึ่งในกลยุทธ์หลักขององค์กร และเป็นการลงทุนที่ให้ผลตอบแทนสูงสุดแก่ประเทศชาติในระยะยาว

การพัฒนาคน ไม่ใช่ภารกิจของสำนักบริหารทรัพยากรบุคคลและสถาบันพัฒนาการตรวจเงินแผ่นดินเพียงเท่านั้น แต่เป็นความรับผิดชอบร่วมกันของผู้บริหารทุกระดับ และบุคลากรทุกคนในองค์กร ผู้นำต้องเป็นแบบอย่างของการเรียนรู้และยึดมั่นในคุณธรรม ขณะที่บุคลากรต้องเปิดใจพัฒนาตนเอง และตระหนักถึงคุณค่าของงานที่ทำในทุกวัน

ผมเชื่อมั่นว่า หากเราสามารถสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อการเติบโต สร้างระบบที่เป็นธรรม และหล่อหลอมวัฒนธรรมองค์กรที่ยึดมั่นในความซื่อสัตย์และความเป็นมืออาชีพ สตง. จะไม่เพียงทำหน้าที่ตรวจสอบ แต่จะเป็น “เสาหลักแห่งความไว้วางใจของสังคมไทย” อย่างแท้จริง

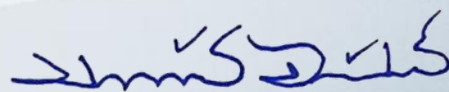
ทุกบทบาทในองค์กร ไม่ว่าจะอยู่เบื้องหน้าหรือเบื้องหลัง ล้วนมีความหมายต่อการพิทักษ์เงินแผ่นดิน รายงานผลการตรวจสอบทุกฉบับ การตั้งคำถามทุกครั้ง และความรอบคอบในรายละเอียดแม้เพียงเล็กน้อย ล้วนสะสมเป็นพลังความเชื่อมั่นที่ประชาชนมีต่อองค์กรของเรา

ในวันที่โลกยังคงเปลี่ยนแปลงอย่างไม่หยุดยั้ง ผมขอเชิญชวนบุคลากร สตง. ทุกท่าน เดินไปข้างหน้าด้วยกัน บนเส้นทางของความเป็นมืออาชีพ การเรียนรู้ตลอดชีวิต และคุณธรรมแห่งวิชาชีพ

เพราะในท้ายที่สุดแล้ว ความน่าเชื่อถือของการตรวจเงินแผ่นดิน ไม่ได้วัดจากถ้อยคำในรายงานการตรวจสอบเพียงอย่างเดียว แต่สะท้อนอยู่ในหัวใจของคนตรวจเงินแผ่นดินทุกคน

และหากเราดูแลหัวใจดวงนี้ให้เข้มแข็ง สตง. จะสามารถยืนหยัดทำหน้าที่เพื่อประเทศชาติ และเป็นที่ยิ่งแห่งความไว้วางใจของสังคมได้อย่างสง่างามตลอดไป

ด้วยความเชื่อมั่นและศรัทธาในพลังของพวกเราทุกคน



นายมนเทียร เจริญผล
(ผู้ว่าการตรวจเงินแผ่นดิน)