



# ความท้าทายในการบริหารสำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์ ยุค New Normal



โดย ประมุข บรรพาศรี

สำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์นครราชสีมา  
ปัจจุบันมีบุคลากรในสำนักงาน รวม 77 คน แบ่งเป็น  
ข้าราชการ 24 คน ลูกจ้างประจำ 1 คน พนักงาน  
ราชการ 29 คน และจ้างเหมาบริการ 23 คน

มีสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรในความรับผิดชอบ  
307 แห่ง ประกอบด้วยสหกรณ์ 144 แห่ง และ  
กลุ่มเกษตรกร 163 แห่ง สมาชิกรวม 340,655 คน

จังหวัดนครราชสีมาเป็นจังหวัดที่มีพื้นที่  
มากที่สุดในประเทศไทย พื้นที่มากกว่า 20,000 ตาราง  
กิโลเมตร และมีประชากรมากเป็นอันดับ 2 ของ  
ประเทศ ซึ่งมากกว่า 2.6 ล้านคน แบ่งการปกครอง  
ออกเป็น 32 อำเภอ 289 ตำบล 3,743 หมู่บ้าน

**ที่ประมุข บรรพาศรี** เป็นหัวหน้าสำนักงาน  
ตรวจบัญชีสหกรณ์นครราชสีมา เมื่อปี 2560  
ดำรงตำแหน่งนักวิชาการตรวจบัญชีสหกรณ์ชำนาญ  
การพิเศษ ตั้งแต่ปี 2553 ปัจจุบันอายุ 55 ปี นับเป็น  
ผู้บริหารระดับกลางที่มีประสบการณ์และมีความสำคัญ  
ต่อการบรรลุเป้าหมายการดำเนินงานขององค์กร

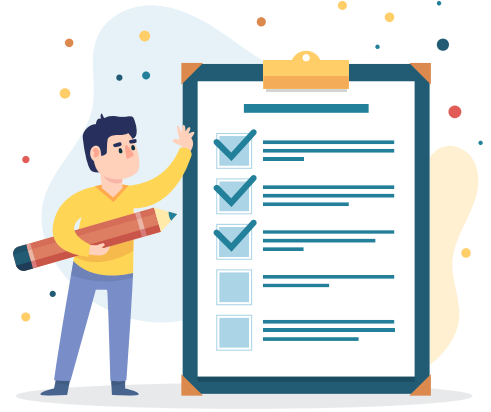
ท่ามกลางสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด 19  
การทำงานในพื้นที่ที่ครอบคลุมหลายอำเภอและ  
ตำบล มีบุคลากรที่ต้องรับผิดชอบเป็นจำนวนมาก  
ที่ประมุขมีแนวคิดและวิธีการทำงานอย่างไร  
ในยุค New Normal นี้ วันนี้เรามารู้จักคนเก่งอีกคนหนึ่ง  
ของกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ ...





## ช่วยเล่าประวัติคร่าวๆ

ที่เริ่มจากการบรรจุเป็นเจ้าพนักงานตรวจสอบบัญชี ระดับ 2 จากนั้นใช้เวลาว่างจากการทำงานในช่วงวันเสาร์และอาทิตย์เพื่อศึกษาต่อจนจบปริญญาตรี และปริญญาโท และได้สอบแข่งขันเป็นนักวิชาการตรวจสอบบัญชีได้สำเร็จ ที่เป็น ผู้ช่วยผู้สอบบัญชี รวม 11 ปี เป็นผู้สอบบัญชีสหกรณ์ รวม 10 ปี และปฏิบัติหน้าที่ในตำแหน่งหัวหน้าสำนักงาน รวม 7 ปี ในเขต 7 จังหวัด ภาคตะวันออกเฉียงเหนือ



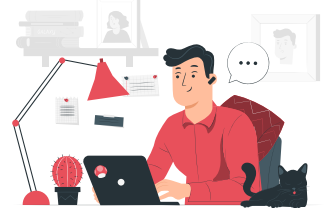
## ปัญหาและอุปสรรค ในการทำงานในพื้นที่ขนาดใหญ่

ด้วยขนาดพื้นที่ที่กว้างใหญ่ของจังหวัดนครราชสีมา จำนวนสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรมีจำนวนมาก ปัญหา และอุปสรรคในการบริหารงานก็โตตามขนาดและปริมาณงานไปด้วย ไม่ว่าจะเป็นเรื่องคน เรื่องงาน และทรัพยากรที่ใช้ในการทำงาน เช่น



**การแบ่งสายปฏิบัติงานสอบบัญชี** นครราชสีมาเป็นจังหวัดที่มีพื้นที่กว้าง มีทั้งหมด 32 อำเภอ ระยะทางในการลงพื้นที่ค่อนข้างไกล การแบ่งสายปฏิบัติงานสอบบัญชีจะต้องเป็นฝ่ายสอบบัญชี แต่ละฝ่ายๆ ประกอบไปด้วยสายสอบบัญชี 2 ถึง 3 สาย ซึ่งต้องแบ่งงานให้ตามโซนอำเภอที่ไปในเส้นทางเดียวกัน เพราะแต่ละฝ่ายจะต้องใช้รถคันเดียวกันในการออกปฏิบัติงาน มีทั้งหมด 8 ฝ่าย 18 สายสอบบัญชี

**ปริมาณงานมีจำนวนมากและค่อนข้างยาก** เนื่องจากเป็นสหกรณ์การเกษตรขนาดใหญ่ ทุนดำเนินงานสูง ธุรกิจมีความซับซ้อน จำเป็นต้องมีผู้สอบบัญชีระดับสูงมาช่วยในการปฏิบัติงาน ถ้าในอนาคตผู้สอบบัญชีระดับสูงของจังหวัดย้ายไปรับตำแหน่งใหม่ ก็จะทำให้มีผู้สอบบัญชีไม่เพียงพอต่อการปฏิบัติงาน



**ทรัพยากรที่ใช้ในการทำงานไม่เพียงพอ** รถยนต์ทั้งจังหวัดมีอยู่ 12 คน แต่มีสายสอบบัญชี 18 สาย ถึงแม้จะกำหนดให้แต่ละฝ่ายๆ ใช้รถยนต์เพียง 1 คัน แต่ด้วยข้อจำกัดที่บางครั้งต้องแยกกันไปทำงานโครงการบ้าง แยกไปคนละอำเภอ ซึ่งอยู่ห่างกันมากบ้าง ก็ทำให้รถยนต์ของสำนักงานไม่เพียงพอ และใช้งานค่อนข้างหนัก ทำให้ต้องซ่อมแซมรถยนต์บ่อย ครอบคลุมการเปลี่ยนน้ำมันเครื่อง ยางรถยนต์ และอะไหล่รถยนต์อื่นๆ บ่อยครั้ง

อันนี้ที่คิดว่าสำนักงานแห่งอื่นๆ ก็น่าจะประสบปัญหาไม่แตกต่างกันมากนัก เพียงแต่นครราชสีมาที่มีพื้นที่กว้างใหญ่จึงอาจทำให้ต้องวางแผนกันค่อนข้างรัดกุม ความยืดหยุ่นค่อนข้างน้อย เพื่อที่จะทำงานให้ได้ตามเป้าหมาย และระยะเวลาที่กำหนด



## ช่วงใดเป็นช่วงที่ **เครียดมากที่สุด** และมีวิธีการใดในการ **ลดความเครียด**

ช่วงที่ทำให้เครียดมากที่สุด น่าจะเป็นช่วงที่ผู้สอบบัญชีส่งงานสอบบัญชีประจำปี ในช่วงเดือน พฤษภาคม ถึง กรกฎาคม ซึ่งต้องสอบทานงานเป็นจำนวนมาก และช่วงที่มีการแพร่ระบาดของโควิด 19 เนื่องจากงานและบุคลากรของสำนักงานมีอยู่เป็นจำนวนมาก ต้องทำความเข้าใจและกำชับให้บุคลากรปฏิบัติตามข้อกำหนดของกระทรวงสาธารณสุขโดยเคร่งครัดเพื่อความปลอดภัยของตนเองและสังคม

หากเป็นการออกตรวจสอบบัญชีในสหกรณ์ที่มีที่ทำการของตนเอง และเป็นพื้นที่ปลอดภัยไม่เสี่ยงก็จะประสานกับสหกรณ์ให้จัดห้องสำหรับการสอบบัญชีโดยเฉพาะ สำหรับสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกรที่ไม่มีที่ทำการก็จะประสานงานก่อน ถ้าเป็นพื้นที่ปลอดภัยและไม่เสี่ยงก็จะให้ผู้สอบบัญชีเข้าไปตัดยอด ตรวจสอบบัญชีและยื่นเอกสารออกมาตรวจสอบด้วยการ Work From Home ตามนโยบายงานต้องสำเร็จและบุคลากรต้องไม่เสี่ยง

สำหรับการสอบทานงานเป็นจำนวนมาก ก็มีการออกคำสั่งสำนักงานฯ แบ่งให้แต่ละฝ่ายฯ ช่วยสอบทานงานซึ่งกันและกันก่อนเป็นด่านแรก หัวหน้าจะสอบทานเฉพาะงบการเงิน รายงานผลการสอบบัญชี และข้อสังเกตจากการตรวจสอบบัญชีอีกรอบ

ด้วยปริมาณงานที่ค่อนข้างมากก็จะทำให้เหนื่อยและเครียด แต่ก็จะมีวิธีการคลายเครียดโดยการทำสวนครัวหน้าบ้านพักสำนักงานเป็นงานอดิเรก และมีโอกาสได้เรียนหลักสูตรครูสมาธิที่สถาบันพลังจิตตานุภาพ สาขา 90 (วัดป่าสาละวัน) แล้วนำมาปฏิบัติ ก็จะทำให้เครียดน้อยลง



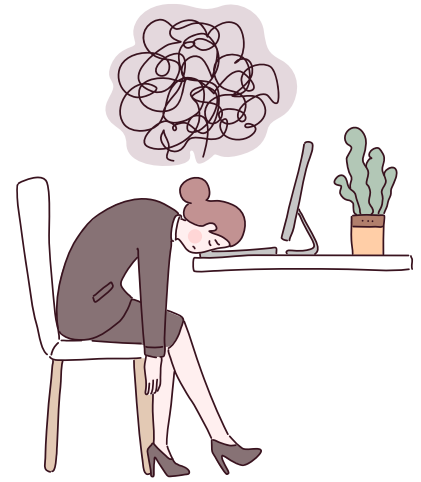
## เมื่อมีเรื่องยาก เรื่องที่ลำบากใจ **ต้องตัดสินใจ** จะยึด**หลักคิด**ใดมาช่วยในการตัดสินใจ



ถ้าเป็นเรื่องบริหารภายในสำนักงาน ก็จะใช้หลักประชาธิปไตยมาช่วยในการตัดสินใจ ใช้การประชุมและเป็นการตัดสินใจร่วมกันกับบุคลากรในสำนักงานภายใต้ นโยบาย **‘คนสำราญ งานสำเร็จ’** แต่ถ้าเป็นการบริหารงานสอบบัญชี ก็จะใช้วิธีการปรึกษาหารือเป็นหลัก โดยหัวหน้าต้องสามารถเป็นที่ปรึกษาให้กับน้องๆ และเข้าร่วมประชุมใหญ่และประชุมคณะกรรมการสหกรณ์ร่วมกับผู้สอบบัญชี เพื่อให้คำแนะนำในการแก้ไขปัญหาด้านการเงินการบัญชีของสหกรณ์

## เรื่องที่น่าตกใจมากที่สุด ในช่วงที่เป็นหัวหน้าสำนักงานตรวจบัญชีสหกรณ์นครราชสีมา

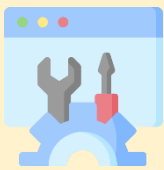
เรื่องที่น่าตกใจมากที่สุดน่าจะเป็น การถูกฟ้องศาลอาญาคดีทุจริตและประพฤติมิชอบจากผู้จัดการของสหกรณ์การเกษตรแห่งหนึ่ง ว่าปฏิบัติหน้าที่โดยมิชอบทำให้เกิดความเสียหายแก่โจทก์ เนื่องจากการออกหนังสือแนะนำทางบัญชีไม่ตรงกับข้อเท็จจริงที่เกิดขึ้น ทำให้สหกรณ์พร้อมคณะกรรมการเรียกเงินคืนจากโจทก์ เป็นเงินเกือบสามสิบล้านบาท ซึ่งคดีดังกล่าวเกิดจากการแจ้งข้อสังเกตที่ผู้สอบบัญชีตรวจพบจากการตรวจสอบบัญชีตามข้อร้องเรียนแล้วมีการแจ้งข้อสังเกตว่าสหกรณ์บันทึกบัญชีซื้อปุ๋ยไม่ถูกต้อง และเสนอให้สหกรณ์ปรับปรุงกลับรายการซื้อปุ๋ยเป็นเงินสดขาดบัญชีแทน ทำให้สหกรณ์เรียกเงินคืนจากโจทก์ ทำให้ต้องเดินทางไปชี้แจงต่ออัยการศาลอาญาทุจริตประพฤติมิชอบภาค 3 ที่จังหวัดสุรินทร์หลายรอบ แล้วในที่สุดโจทก์ก็ถอนฟ้อง และศาลก็อนุญาตให้โจทก์ถอนฟ้องและจำหน่ายคดีออกจากสารบบ



## การสอบบัญชีในอดีตเมื่อ 5-10 ปีที่ผ่านมา **แตกต่าง** จากปัจจุบันและในอนาคตอันใกล้อย่างไรบ้าง จะส่งผลกระทบต่อการทำงานอย่างไร

ที่จะขอแยกกล่าวถึงเป็นด้านๆ ดังนี้

**ด้านเทคโนโลยี** ซึ่งมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วและตลอดเวลา กรมตรวจบัญชีสหกรณ์มีการนำเทคโนโลยีเข้ามาใช้มากขึ้นอย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงควบคู่ไปกับการพัฒนาบุคลากรให้มีความรู้ความสามารถในการใช้งานเช่นกัน เช่น



□ การพัฒนาระบบกระดาษทำการอิเล็กทรอนิกส์ (EWP) โดยเริ่มตั้งแต่กระบวนการวิเคราะห์ความเสี่ยง โดยใช้ TeamRisk เพื่อช่วยในการวางแผนงานสอบบัญชี และการบันทึกผลการตรวจสอบในระบบ EWP เพื่อเพิ่มความสะดวกรวดเร็วในการปฏิบัติงานและการใช้ข้อมูล รวมถึงช่วยลดปริมาณกระดาษและพื้นที่จัดเก็บเอกสาร

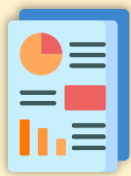
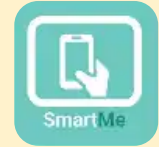
□ การนำระบบตรวจสอบสหกรณ์เชิงลึก ACL เข้ามาช่วยในการตรวจสอบพร้อมกับพัฒนาชุดคำสั่งอย่างต่อเนื่อง เพื่อรองรับโปรแกรมสำเร็จรูปที่สหกรณ์ใช้ทั้งโปรแกรมที่พัฒนาโดยกรมตรวจบัญชีสหกรณ์และโปรแกรมของภาคเอกชน





□ การส่งเสริมให้สหกรณ์นำโปรแกรมสำเร็จรูปมาใช้มากขึ้น โดยได้พัฒนาโปรแกรมสำเร็จรูปเพื่อให้สหกรณ์ที่ไม่ทุนในการจัดซื้อโปรแกรมของเอกชนนำไปใช้ ซึ่งช่วยเพิ่มความสะดวกรวดเร็วและลดข้อผิดพลาดในการทำงาน ผู้สอบบัญชีสามารถตรวจสอบข้อมูลได้ง่ายขึ้น

□ การส่งเสริมให้สหกรณ์ใช้เทคโนโลยี Smart 4M เพื่อเพิ่มความสะดวกรวดเร็ว สร้างความโปร่งใสในการทำธุรกรรม สหกรณ์ สมาชิกสหกรณ์ และหน่วยงานกำกับดูแล สามารถตรวจสอบข้อมูลการทำธุรกรรมต่างๆ ผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ได้ด้วยตนเอง



□ การสร้างและปรับปรุงพัฒนาระบบการรายงานผลข้อมูลทางการเงินของสหกรณ์ (Input Form) สามารถตรวจสอบข้อมูลเชื่อมโยงการทำธุรกรรมระหว่างสหกรณ์ได้ รวมถึงการสร้างเครื่องมือเพื่อตรวจวิเคราะห์สุขภาพทางการเงินของสหกรณ์ต่างๆ เช่น โปรแกรม CFSAWS:ss, Seva, DeAce ซึ่งสหกรณ์สามารถนำไปใช้วิเคราะห์ผลการดำเนินงานตนเอง และผู้สอบบัญชีสามารถนำข้อมูลไปวิเคราะห์ประกอบการตรวจสอบ

การเปลี่ยนแปลงด้านเทคโนโลยีเหล่านี้ส่งผลกระทบต่อผู้สอบบัญชีรุ่นเก่าที่มีทักษะการใช้เทคโนโลยีต่ำซึ่งต้องพัฒนาตนเองเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ในขณะเดียวกันผู้สอบบัญชีรุ่นใหม่ซึ่งมีทักษะด้านการใช้เทคโนโลยีสูงแต่ก็ยังขาดประสบการณ์ในการตรวจสอบบัญชี จึงต้องพึ่งพาอาศัยกันและกันเพื่อแลกเปลี่ยนความรู้และประสบการณ์ เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดต่องานสอบบัญชีสหกรณ์ให้สำเร็จลุล่วง

### ด้านกฎหมาย

ระเบียบ คำสั่งต่างๆ ซึ่งมีทั้งการปรับปรุง เปลี่ยนแปลง และออกใหม่ๆ อย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้เพื่อให้สอดคล้องกับสภาพการณ์ปัจจุบัน เช่น พระราชบัญญัติสหกรณ์ พ.ศ. 2563 ระเบียบนายทะเบียนสหกรณ์ว่าด้วยการบัญชีของสหกรณ์และกลุ่มเกษตรกร พ.ศ. 2563 ระเบียบกรมตรวจบัญชีสหกรณ์ว่าด้วยการสอบบัญชีสหกรณ์ พ.ศ. 2562 รวมถึงมาตรฐานการบัญชี และมาตรฐานการสอบบัญชี เป็นต้น ซึ่งผู้สอบบัญชีต้องมีการติดตามศึกษาเพิ่มพูนความรู้อย่างต่อเนื่อง เพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว และสามารถปฏิบัติงานได้บรรลุตามที่กำหนด







## ด้านสภาพแวดล้อมทางสังคม

การเกิดโรคระบาดโควิด 19 ส่งผลกระทบต่อการตรวจสอบบัญชี ซึ่งต้องมีการปรับเปลี่ยนวิธีการตรวจสอบให้เหมาะสม โดยต้องรักษาคุณภาพของงานสอบบัญชี มีการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยในการตรวจสอบมากขึ้น เช่น การตรวจสอบระยะไกล (Remote Audit) การขอคำยืนยันยอดโดยใช้ช่องทางผ่านสื่ออิเล็กทรอนิกส์ต่างๆ เป็นต้น นอกจากนี้ จากข้อมูลในปัจจุบันเมื่อเปรียบเทียบกับในอดีต พบว่า สมาชิกสหกรณ์ส่วนใหญ่มีหนี้สินเพิ่มขึ้น และมีหนี้กับหลายสถาบัน ทั้งในและนอกระบบ ซึ่งส่งผลกระทบต่อการทำงานของสหกรณ์ ปัจจุบันสหกรณ์หลายแห่งประสบกับปัญหาการมีลูกหนี้ค้างนาน ไม่สามารถเรียกเก็บหนี้ได้ตามเป้าหมายที่กำหนด ซึ่งอาจส่งผลให้สหกรณ์มีการตกแต่งกำไร ผู้สอบบัญชีจึงต้องพิจารณาตรวจสอบและให้ความสำคัญกับการวิเคราะห์อายุหนี้ของสหกรณ์ และการประมาณการค่าเผื่อหนี้สงสัยจะสูญอย่างเหมาะสม

## สหกรณ์ในอดีต ช่วง 5-10 ปีที่ผ่านมากับปัจจุบัน มีความแตกต่างกันอย่างไร

 สหกรณ์มีการดำเนินธุรกิจที่หลากหลาย ซับซ้อน เพิ่มขึ้นเรื่อยๆ มีการนำเทคโนโลยีเข้ามาช่วยมากขึ้นเพื่อเพิ่มศักยภาพในการแข่งขันทางการตลาด สร้างความสะดวกรวดเร็วและทันต่อความต้องการของสมาชิกที่มีทางเลือกหลากหลายมากขึ้น เช่น การขายสินค้าออนไลน์ การขายสินค้าผ่าน Application Delivery การโอนเงินผ่านระบบอิเล็กทรอนิกส์ เป็นต้น สิ่งเหล่านี้ผู้สอบบัญชีต้องมีความรู้ความเข้าใจกระบวนการและวิธีการทำงานอย่างชัดเจน เพื่อนำไปวิเคราะห์จุดเสี่ยงและหาวิธีการตรวจสอบที่เหมาะสมและครอบคลุม เพื่อให้ได้หลักฐานการตรวจสอบที่เพียงพอและเหมาะสม



 สหกรณ์มีการดำเนินธุรกิจนอกกรอบวัตถุประสงค์ของสหกรณ์เพิ่มมากขึ้น มีการทุจริตซึ่งมีมูลค่าความเสียหายสูงด้วยกลไกที่หลากหลาย ซับซ้อน ตรวจพบยากขึ้น มีการทำเป็นกระบวนการ ซึ่งผู้สอบบัญชีต้องมีความรู้ ความเชี่ยวชาญ ประสบการณ์ และเทคนิคการตรวจสอบที่หลากหลาย มีความสงสัยเยี่ยงผู้ประกอบการวิชาชีพ โดยการใช้วิธีการตรวจสอบที่เหมาะสม ตรวจสอบด้วยความระมัดระวังและเป็นไปตามมาตรฐานเพื่อให้ได้มาซึ่งข้อเท็จจริง



## สิ่งที่กรมตรวจบัญชีสหกรณ์**ให้ความสำคัญ** และดำเนินการเป็น**อันดับต้นๆ** มีอะไรบ้าง

- ✔ การพัฒนาศักยภาพของบุคลากรให้พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอยู่เสมอ ส่งเสริมสนับสนุนบุคลากรให้มีความรู้เท่าทัน และมีมาตรฐานสากล
- ✔ สนับสนุนและพัฒนาเครื่องมือต่างๆ ให้มีความพร้อมและมีมาตรฐานเทียบเท่าเอกชน
- ✔ สร้างขวัญกำลังใจในการทำงานแก่บุคลากร รวมถึงการสร้างทัศนคติของบุคลากรให้เปิดใจพร้อมรับการเปลี่ยนแปลง ไม่ยึดติดกับการทำงานแบบเดิมๆ ในอดีตจนเกินไป รวมถึงสร้างความรักความภาคภูมิใจในองค์กร และศักดิ์ศรีของการเป็นผู้สอบบัญชีสหกรณ์

ทางทีมงานกล่าวขอบคุณที่ประมวลที่ได้ให้ความรู้และแนวคิดในการทำงานที่เป็นประโยชน์อย่างยิ่ง รวมทั้งได้เห็นถึงความยากลำบากและความเสี่ยงที่ผู้สอบบัญชีต้องเผชิญอยู่ตลอดเวลาของการปฏิบัติหน้าที่ และแน่นอนว่าได้สัมผัสถึงความกล้าหาญและความภาคภูมิใจของการเป็นผู้สอบบัญชีสหกรณ์ ...

