

ข้อมูลบัญชี :

ข้อมูลสำหรับผู้จัดการมืออาชีพ ท่านรู้จักแล้วหรือยัง?

เมื่อกล่าวถึงคำว่า "บัญชี" มักเข้าใจว่า หมายถึง การจดบันทึกรายการทางการเงินต่าง ๆ ที่เกิดขึ้น ในรอบเวลาที่ผ่านมา เพื่อให้ทราบฐานะของกิจการว่ามีรายได้ ค่าใช้จ่าย อะไร ค่าไรขาดทุนเท่าไร มีสินทรัพย์หนี้สิน ทุน อะไร แต่คำว่า "บัญชี" ที่จะกล่าวถึงต่อไปนี้ มิใช่หมายถึงการจดบันทึกรายการทางการเงินเพื่อแสดงฐานะกิจการ แต่หมายถึงข้อมูลที่ช่วยให้ผู้จัดการมืออาชีพอย่างท่านพบความสำเร็จในการบริหาร จากบทความนี้ ท่านจะได้รับทราบในอีกแง่มุมหนึ่งว่า ข้อมูลบัญชีในกิจการของท่านสามารถนำไปใช้เป็นเครื่องมือที่ช่วยในการบริหารได้

ข้อมูลต่าง ๆ ทางบัญชีที่กิจการมีอยู่ สามารถดึงมาใช้เป็นเครื่องมือในการจัดการ ในขั้นของการตัดสินใจ วางแผน และควบคุมได้หลายรูปแบบ แต่ละแบบเมื่อนำมาใช้มีการเรียกชื่อต่าง ๆ กัน ในที่นี้ใคร่เสนอรูปแบบหนึ่งที่เรียกว่า การบัญชีตามความรับผิดชอบ ซึ่งเป็นลักษณะของการนำข้อมูลบัญชีจากระบบบัญชีมาใช้ในการวางแผน ดำเนินการ และควบคุมการปฏิบัติงานของทุกหน่วยงานในองค์กร ให้ดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ ขบวนการของการบัญชีตามความรับผิดชอบเริ่มจาก

1. พิจารณาลักษณะขององค์กร

หากเป็นองค์กรที่มีลักษณะการกระจายอำนาจ จะมีผลคืออย่างยิ่งต่อการนำรูปแบบนี้ไปใช้ เพราะรูปแบบของการบัญชีตามความรับผิดชอบจะไปสนับสนุนการกระจายอำนาจให้ดีขึ้น กล่าวคือ องค์กรต้องมีการกำหนดแผนผังการจัดองค์กรและสายการบังคับบัญชาให้ชัดเจน ว่าใครรับผิดชอบอะไร ต้องทำงานให้ได้ผลลัพธ์อะไรตามที่องค์กรต้องการ

2. ระบุลักษณะของแต่ละหน่วยงานว่ารับผิดชอบอะไร

โดยนำหน้าที่งานที่เขาต้องทำมาตีค่าเป็นหน่วยของการเงินประเภทต่าง ๆ ว่าเขาเป็นหน่วยงานรับผิดชอบอะไร รับผิดชอบรายได้ที่กิจการได้รับ ค่าใช้จ่ายที่กิจการต้องจ่าย หรือรายได้ที่กิจการได้รับหลักค่าใช้จ่ายแล้วเรียกว่ากำไร หรือเงินลงทุนในโครงการต่าง ๆ แล้วระบุชื่อหน่วยงานนั้นให้ชัดว่ารับผิดชอบอะไร เช่น หน่วยงานใดในองค์การรับผิดชอบทำรายได้ ให้กิจการก็เรียกว่าหน่วยงานรายได้ ได้แก่ หน่วยงานขาย เป็นต้น หน่วยงานใดที่รับผิดชอบค่าใช้จ่าย โดยทำหน้าที่ของตนให้มีประสิทธิภาพตามค่าใช้จ่ายที่กำหนด ก็เรียกว่าหน่วยงานค่าใช้จ่าย ได้แก่ หน่วยงานประชาสัมพันธ์ หน่วยงานบริหารบุคคล หน่วยงานตรวจสอบภายใน เป็นต้น

3. จัดทำงบประมาณตามความรับผิดชอบ

ให้แต่ละหน่วยงานตามความรับผิดชอบ ทำงานประมาณตามหน้าที่งานที่เขารับผิดชอบ โดยมีหน่วยงานงบประมาณเป็นผู้ให้คำแนะนำ เมื่องบประมาณได้รับอนุมัติก็แจกจ่ายงบประมาณให้เขาดำเนินการ งบประมาณที่เขาดำเนินการนี้เป็นงบประมาณที่เขามีส่วนร่วมในการกำหนดเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เดียวกัน จะทำให้เขามีความรู้สึกว่าตัวเองเป็นส่วนหนึ่งที่มีค่าต่อองค์กร การทำงานประมาณตามลักษณะนี้ตรงกับหลักการบริหารที่เรียกว่า การบริหารโดยวัตถุประสงค์

เป็นวิธีการหนึ่งในการกระตุ้นให้ทุกหน่วยงานมีการวางแผนและปฏิบัติตามแผนงานนั้น ในขั้นนี้ข้อมูลบัญชีในอดีตที่ปรับค่าแล้ว สามารถนำมาใช้ในการทำงาน

ประมาณแต่ละหน่วยงานได้

4. เก็บข้อมูลทางการเงินที่เกิดขึ้นจริง

ขณะที่แต่ละหน่วยงาน ดำเนินงานตามงบประมาณ ระบบบัญชีก็จะเก็บสะสมข้อมูลทางการเงิน แล้วจัดสรรข้อมูลแยกตามหน่วยงานรับผิดชอบต่าง ๆ ทำให้สามารถรายงานผลการปฏิบัติงานแยกตามหน่วยงานต่าง ๆ ได้

5. ประเมินผลการปฏิบัติงาน

เมื่อหมดงวดเวลาหนึ่ง ผู้จัดการสามารถเทียบรายงานผลการปฏิบัติงานของแต่ละหน่วยงานกับงบประมาณที่เขาวางไว้ได้ ว่าการทำงานของเขามีประสิทธิภาพหรือไม่ หากหน่วยงานใดปฏิบัติงานเป็นไปตามงบประมาณ ก็ถือว่าหน่วยงานนั้นทำงานมีประสิทธิภาพ หากหน่วยงานใดปฏิบัติงานไม่เป็นไปตามงบประมาณ แสดงว่าหน่วยงานนั้นเริ่มมีปัญหา ควรพิจารณาว่าเป็นเพราะเหตุใด เพราะเขาทำงานไม่มีประสิทธิภาพ หรือเพราะมีปัจจัยอื่น ๆ มากระทบ เพื่อทำการแก้ปัญหา ณ จุดนั้นให้ลุล่วงไป วิธีการนี้ทำให้ผู้จัดการทราบว่าปัญหาอยู่ที่ไหน ใครเป็นผู้รับผิดชอบ ผู้จัดการสามารถแก้ปัญหาได้ถูกจุด ลดการมองปัญหาผิดที่ไม่ใช่ปัญหาที่แท้จริง ซึ่งเป็นผลดีต่อผู้จัดการเอง เพราะการมองปัญหาได้ถูกต้องและแก้ไขได้ถูกจุด ย่อมมีส่วนให้การทำงานในองค์กรมีประสิทธิภาพมากขึ้น

จากรูปแบบการบัญชีตามความรับผิดชอบนี้ ท่านจะเห็นว่าลักษณะข้อมูลทางบัญชีที่นำมาใช้มีสองประเภทคือ

ประเภทที่หนึ่ง เป็นข้อมูลสำหรับการวางแผน หมายถึง ข้อมูลบัญชีในอดีตที่เกี่ยวข้อง รายได้ ค่าใช้จ่าย ต้นทุน การลงทุน และข้อมูลอื่น ๆ จากระบบบัญชีของกิจการ ข้อมูลเหล่านี้เป็นข้อมูลเบื้องต้นเมื่อจะนำมาใช้ในการวางแผน ซึ่งหมายถึงการประมาณสิ่งที่จะเกิดในอนาคต ให้พิจารณาเลือกข้อมูลเฉพาะที่เกี่ยวข้องกับเรื่องที่พิจารณาของหน่วยงานนั้น ๆ โดยปรับข้อมูลในอดีตกับภาวะการณ์ต่าง ๆ ที่คาดว่าจะเกิดในอนาคตเสียก่อน จึงจะนำมาใช้ในการจัดทำงบประมาณตามความรับผิดชอบต่อไป ภาวะการณ์ต่าง ๆ ได้แก่ สภาพเศรษฐกิจ การเมือง คู่แข่ง ถูกค้า สถานการณ์ระหว่างประเทศ ภาวะวงการธุรกิจของกิจการ

การ เป็นต้น ตัวอย่างเช่น จากภาวะการณ์ในอนาคตมีผู้ต้องการขยายตัวในทางธุรกิจที่ท่านกำลังดำเนินการ คาดว่ามีผลให้ยอดขายปีต่อไปเพิ่มขึ้นอีก 10% จากยอดขายที่ผ่านมา ยอดขายที่ผ่านมาเท่ากับ 500,000 บาท ดังนั้นยอดขายในอนาคตที่พิจารณาจะเท่ากับ 500,000 บาท บวกกับ 10% ของ 500,000 บาท คือ 550,000 บาท ข้อมูลบัญชีสำหรับการจัดการเกี่ยวกับยอดขายปีต่อไปจึงไม่ใช่ 500,000 บาท แต่เป็น 550,000 บาท เป็นข้อมูลบัญชีในอดีตที่ปรับค่าให้เป็นอนาคตแล้ว เป็นต้น แต่ข้อมูลจากระบบบัญชีบางอย่าง เมื่อพิจารณาแล้วคาดว่าไม่เปลี่ยนแปลง ก็ใช้ข้อมูลในอดีตเดิมเพื่อการวางแผน เช่น อัตราค่าแรงคนงานปีต่อไปจะมีการปรับในอัตราเดิมที่เคยปฏิบัติมา ดังนั้นการพิจารณาอัตราค่าแรงในอนาคตก็ใช้ข้อมูลอัตราค่าแรงในอดีตเป็นตัวพิจารณาตัดสินใจวางแผนด้านนี้ได้ เป็นต้น

ประเภทที่สอง เป็นข้อมูลการดำเนินงานของหน่วยงานต่าง ๆ ในปัจจุบัน หมายถึงข้อมูลทางบัญชีจากระบบบัญชีของกิจการที่มีการเก็บสะสมและจัดสรรแยกตามหน่วยงานรับผิดชอบต่าง ๆ เช่น หน่วยงานผลิต รับผิดชอบค่าใช้จ่ายในการผลิตที่เกี่ยวข้อง ค่าวัตถุดิบ ค่าแรงทางตรง ค่าวัสดุการผลิตของหน่วยงาน เมื่อหน่วยงานเริ่มดำเนินงานผลิตก็จะมีการเก็บสะสมข้อมูลค่าใช้จ่ายในการผลิตเหล่านั้นว่าเกิดขึ้นจริงเท่าไร เป็นต้น เป็นการรายงานข้อมูลบัญชีที่เกิดขึ้นจริงตามความรับผิดชอบ

ลักษณะข้อมูลบัญชีทำนองนี้ที่นำมาใช้ในการจัดการ มีชื่อเรียกว่า "ข้อมูลบัญชีเพื่อการจัดการ" ข้อมูลดังกล่าวท่านจะหาได้จากระบบบัญชีในกิจการของท่าน หวังว่าท่านคงรู้จักมันแล้ว และคงไม่ยากเกินไปสำหรับท่านที่จะนำมาใช้ให้เป็นประโยชน์ในการจัดการต่อไป

ธนิดา จิตรน้อมรัตน์

หนังสืออ้างอิง

- Anthony Robert N. and Reece S James **Accounting: Text and cases** seven edition: Richard D. Irwin, Homewood, Illinois, 1983.
- Hornrgren Charles T. **Introduction to Management Accounting** fourth edition: Prentice-Hall inc, Englewood cliffs, New Jersey, 1978.