

วิธีการในการจัดการต้นทุนสำหรับการบริหารจัดการองค์กร

Cost Management Methods for Managing Organizations

พงศกร แก้วพงษ์

มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม

Phongsakorn Kaewphong
Chandrakasem Rajabhat University, Thailand
E-mail: Phongsakorn2610@hotmail.com

Received: October 26, 2024; Revised: December 3, 2024; Accepted: December 6, 2024

บทคัดย่อ

การบริหารจัดการต้องมีค่าใช้จ่ายไปสำหรับปัจจัยการผลิตเพื่อให้เกิดผลผลิต ต้นทุนจึงเป็นส่วนที่ใช้สำหรับการนิยามการเพิ่มผลผลิตหรือผลิตภาพ (productivity) ซึ่งเท่ากับผลผลิตหารด้วยปัจจัยนำเข้า ต้นทุนจึงเป็นมูลค่าที่วัดได้ในเชิงเศรษฐศาสตร์ทรัพยากรที่ใช้ และต้นทุนมีลักษณะที่จ่ายไปเพื่อให้ผลผลิตสินค้าและบริการ ต้นทุน (Cost) เป็นมูลค่าของทรัพยากรที่สูญเสียไปเพื่อให้ได้มาซึ่งสินค้าและบริการโดยวัดเป็นหน่วยเงินตรา ซึ่งเป็นต้นทุนในการดำเนินงานขององค์กรที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการองค์กรให้ไปสู่เป้าหมายสูงสุด โดยสามารถแยกตามลักษณะงานได้สองกลุ่มใหญ่ คือ ต้นทุนที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์ สินค้าหรือบริการ และต้นทุนเกี่ยวกับการบริหาร วัตถุประสงค์บัญชีต้นทุน ประกอบด้วย การประเมินราคาขาย การใช้ในการวัดผลการดำเนินงานประจำงวด ใช้ในการตั้งราคาสินค้าและบริการ และใช้ในการวางแผนการควบคุมการดำเนินธุรกิจ ประโยชน์ของบัญชีต้นทุน ได้แก่ ด้านการวางแผน คือ กระบวนการของการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของกิจการ ด้านการจัดการองค์กร คือ การแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรให้มีความชัดเจน ลดความซ้ำซ้อน ด้านการควบคุม คือ ข้อมูลที่ต้นทุนกำหนดตามแผนงบประมาณ ได้มาจากการวิเคราะห์หรือข้อมูลในอดีตที่ผ่านมาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารงานของผู้บริหาร ด้านการตัดสินใจ คือ ข้อมูลจากบัญชีต้นทุนใช้เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ข้อมูล และใช้เป็นเกณฑ์ในการตัดสินใจของผู้บริหารด้านต่างๆ จำแนกต้นทุนออกเป็น จำแนกต้นทุนตามลักษณะส่วนประกอบของผลิตภัณฑ์ การจำแนกต้นทุนตามความสำคัญและลักษณะของต้นทุนการผลิต การจำแนกต้นทุนตามความสัมพันธ์กับระดับของกิจกรรม การจำแนกต้นทุนตามความสัมพันธ์กับหน่วยของต้นทุน และการจำแนกต้นทุนตามหน้าที่งานในสายการผลิต การบริหารจัดการองค์กร หมายถึง การใช้ศาสตร์และศิลป์ของบุคคล ตั้งแต่ 2 คน ขึ้นไป ร่วมมือกันดำเนินกิจกรรมหรืองานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรที่วางไว้ร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดโดยใช้ต้นทุนการบริหารต่ำสุด

องค์ความรู้ใหม่ การจัดทำบัญชีต้นทุนเป็นกระบวนการทางบัญชีที่พัฒนาขึ้นมาเพื่อใช้ข้อมูลสำหรับการวางแผน การบัญชีเพื่อใช้เป็นข้อมูลสำหรับการวางแผนการบัญชีต้นทุน (Cost Accounting) เป็นการจัดทำข้อมูลทางบัญชีเกี่ยวกับต้นทุนของผู้ประกอบการ ต้นทุนกระบวนการธุรกิจ ประกอบด้วย ต้นทุนที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์และต้นทุนเกี่ยวกับการบริหาร โดยข้อมูลของต้นทุนที่ผู้เกี่ยวข้องต้องใช้ข้อมูลในการตัดสินใจเพื่อการวางแผนดำเนินงานและวิเคราะห์ผลการดำเนินงานในอนาคต เป็นไปด้วยดีได้อย่างยั่งยืน ที่จะนำไปสู่การประเมินคุณค่าของผลิตภัณฑ์และราคาขาย ทำให้กิจการได้ทราบถึงกำไรขั้นต้น และผลดำเนินงานในรอบเวลาหนึ่ง ว่ากิจการมีผลกำไรหรือขาดทุน และข้อมูลต้นทุนต่อหน่วยมีความสำคัญมากกับการตัดสินใจทางการตลาด

สรุปโดยย่อ ต้นทุน (Cost) เป็นมูลค่าของทรัพยากรที่สูญเสียไปเพื่อให้ได้มาซึ่งสินค้าและบริการ วัตถุประสงค์เป็นหน่วยเงินตรา เป็นต้นทุนที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการองค์การให้ไปสู่เป้าหมายสูงสุด ต้นทุน ได้แก่ 1) ต้นทุนที่เกี่ยวข้องกับสินค้าหรือบริการ และ 2) ต้นทุนเกี่ยวกับการบริหาร วัตถุประสงค์บัญชีต้นทุน ได้แก่ การประเมินราคาขาย การใช้ในการวัดผลการดำเนินงาน ใช้การตั้งราคาการวางแผนการควบคุมการดำเนินธุรกิจ ประโยชน์ของบัญชีต้นทุน ได้แก่ ด้านการวางแผน ด้านการจัดการองค์การ ด้านการควบคุม และด้านการตัดสินใจ

คำสำคัญ: ต้นทุน; การบริหาร; การจัดการ

Abstract

Management involves expenditures on production factors to generate output. Cost serves as a key component in defining productivity, calculated as output divided by input. Cost represents the measurable economic value of resources utilized and is expended to produce goods and services. Cost refers to the monetary value of resources consumed to acquire goods and services, forming an integral part of an organization's operations aimed at achieving its ultimate objectives. Costs are generally classified into two main categories: costs related to products, goods, or services, and administrative costs. The objectives of cost accounting include pricing evaluation, performance measurement for specific periods, pricing of goods and services, and planning and controlling business operations. The benefits of cost accounting are evident in several aspects: Planning: Setting business goals and objectives. Organizational Management: Clarifying roles and responsibilities, reducing redundancy. Control: Using budgeted cost information derived from historical analysis as a management tool. Decision-making: Employing cost accounting data as a basis for managerial decisions. Costs can be categorized by product components, the importance and nature of production costs, their relationship to activity levels, their association with cost units, and their functional roles in production. Organizational Management refers to the application of both the science and art of collaboration among two or more individuals to achieve organizational goals efficiently and effectively, ensuring maximum benefit at the lowest administrative cost.

New Insights Cost accounting is an accounting process developed to provide information for planning. It involves compiling accounting data related to costs for business operators and business processes. Costs include product-related costs and administrative costs. This data is crucial for decision-making, operational planning, and performance analysis, ensuring sustainable growth. It facilitates the valuation of products and pricing, enabling businesses to assess gross profits and operational results over specific periods. Understanding unit costs is vital for marketing decisions.

Summary Cost refers to the monetary value of resources consumed to produce goods and services and supports organizational management in achieving its ultimate goals. Costs can be classified into: 1. Costs associated with goods or services. 2. Administrative costs. The objectives of cost accounting include pricing evaluation, performance measurement, pricing, and operational planning. The benefits span planning, organizational management, control, and decision-making.

Keywords: Cost; Management; Administration

บทนำ

ปัจจุบันแต่ละองค์กรให้ความสำคัญในเรื่องต้นทุนการผลิต เนื่องจากข้อมูลด้านต้นทุนเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยให้ต้นทุนการดำเนินงานหรือประสิทธิภาพขององค์กรการบริหารจัดการองค์กรเพื่อให้สามารถอยู่รอดได้อย่างยั่งยืน การจัดการต้นทุนขององค์กรธุรกิจ จึงมีส่วนสำคัญอย่างยิ่งที่จะส่งผลต่อความอยู่รอดในภาวะเศรษฐกิจที่มีการแข่งขันสูง ดังนั้นการบริหารจัดการการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า เพื่อให้มีต้นทุนที่เหมาะสมถูกต้อง และสามารถนำไปใช้ในการตัดสินใจในการบริหารองค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งการบัญชีต้นทุนนับว่ามีบทบาทสำคัญต่อการบริหารธุรกิจในการเป็นเครื่องมือหนึ่งที่จะช่วยให้การดำเนินธุรกิจบรรลุเป้าหมายสูงสุดของกิจการได้ เนื่องจากสามารถสะท้อนถึงการวัดค่าของทรัพยากรที่ใช้ไปเพื่อให้ได้มาซึ่งความสำเร็จของการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ในการผลิตสินค้าและบริการที่ตอบสนองต่อความต้องการของตลาด ดังนั้นจึงจำเป็นต้องรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจมาใช้ประโยชน์ในการวางแผน การดำเนินงาน ควบคุม ประเมินผลและตัดสินใจเลือกทางเลือกในการดำเนินธุรกิจ (กฤษพร อาษาศรี, 2529)

ฉะนั้นทุกองค์กรไม่ว่าจะมีขนาด ประเภท หรือสถานที่ตั้งอย่างไร จำเป็นต้นทุนมีการจัดการที่ดี ซึ่งการจัดการที่ดีเป็นจุดเริ่มต้นของการดำเนินงานขององค์กร การเติบโตและการดำรงอยู่ต่อไปขององค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่งองค์กรในยุคศตวรรษที่ 21 ซึ่งต้องเผชิญกับปัจจัยแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ไม่ว่าจะเป็นด้านสังคม เศรษฐกิจ โลกาภิวัตน์ และเทคโนโลยี ทำให้องค์กรต้องมีแนวทางในการจัดการที่ทันสมัย เพื่อรับมือกับการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วนี้ เพื่อให้เข้าใจแนวคิดการจัดการสมัยใหม่ การพัฒนาการบัญชีต้นทุนเพื่อการบริหารนั้นเนื่องจากสภาพการแข่งขันทางการตลาดที่เปลี่ยนแปลงตลอดเวลา ทำให้ธุรกิจส่วนใหญ่ต้องปรับเปลี่ยนโครงสร้างและรูปแบบการบริหารให้ยืดหยุ่นตามสภาพการตลาดให้เกิดแนวคิดสำคัญของการบริหารยุคใหม่ (ธีรพงศ์ ประดิษฐ์กุล, 2567) ผู้เขียนบทความจึงได้

นำเสนอวิธีการในการจัดการต้นทุนสำหรับการบริหารจัดการองค์กร เนื่องจากทุกองค์การต้องมีต้นทุนในการบริหารจัดการภายในองค์การ

แนวคิดทฤษฎีการบริหารจัดการต้นทุน

1. ความหมายของคำว่า ต้นทุน

เพื่อให้เกิดความเข้าใจได้ว่าลักษณะของต้นทุนเป็นอย่างไร และเพื่อการสื่อสารข้อมูลทางการบัญชีให้แก่ผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ จึงจำเป็นที่จะต้องมีความรู้ความเข้าใจเกี่ยวกับคำนิยามและความหมายของต้นทุน ซึ่งมีหลายลักษณะตามการจัดประเภทต้นทุนที่มีความแตกต่างกันและจะนำไปใช้ในสถานการณ์ที่มีความแตกต่างกันไปด้วย ซึ่งจากการศึกษาเอกสารหรือหนังสือทางวิชาการ ได้มีผู้ให้ความหมายของบัญชีต้นทุนไว้ดังนี้

ไตรรงค์ สวัสดิกุล (2559) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบัญชีต้นทุน หมายถึง การเก็บรวบรวม การจัดสรร การบันทึก และการจัดทำสรุปมูลค่าของทรัพยากรที่สูญเสียที่อาจอยู่ในรูปเงินสดทรัพย์สินอื่น การให้บริการหรือการก่อหนี้ หรือหุ้นทุน การทราบถึงต้นทุนจะช่วยให้ธุรกิจสามารถประเมินศักยภาพกำหนดทิศทางและผลการดำเนินงาน

เบญจมาศ อภิสิทธิ์วิทยบุญ (2553) ได้ให้ความหมายว่า ต้นทุนหรือ Cost หมายถึง การวัดหน่วยเงินตราของทรัพยากรที่ถูกใช้ไปหรือสูญเสียไปเพื่อความสำเร็จของการดำเนินงาน ตามวัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งโดยเฉพาะ

สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์ (2547 : 13-30) ได้อธิบายความหมายของต้นทุนว่า หมายถึง มูลค่าของทรัพยากรที่สูญเสียไปเพื่อให้ได้สินค้าหรือบริการ มูลค่านั้นจะต้องสามารถวัดได้เป็นหน่วยเงินตรา ซึ่งเป็นลักษณะลดลงในสินทรัพย์หรือเพิ่มขึ้นในหนี้ต้นทุนที่เกิดขึ้นอาจจะให้ประโยชน์ในปัจจุบันหรือในอนาคตก็ได้ เมื่อต้นทุนใดที่เกิดขึ้นแล้วและกิจการนำเอามาใช้ประโยชน์ไปทั้งสิ้นแล้ว ต้นทุนนั้นจะถือเป็นค่าใช้จ่าย (Expense) ดังนั้นค่าใช้จ่ายจึงหมายถึง ต้นทุนที่ได้ให้ประโยชน์และกิจการได้ใช้ประโยชน์ไปแล้วในขณะนั้น และสำหรับต้นทุนที่กิจการสูญเสียไป แต่จะให้ประโยชน์แก่กิจการในอนาคตเรียกว่า สินทรัพย์ (assets) เมื่อค่าใช้จ่าย (expense) คือต้นทุนที่ก่อให้เกิดรายได้ (Revenue) โดยปกติแล้วก็นำไปเปรียบเทียบกับรายได้ที่เกิดขึ้นในงวดเดียวกับเพื่อคำนวณกำไรสุทธิ (Profit) หรือขาดทุนสุทธิ (Loss) ซึ่งรายได้ก็จะหมายถึง ราคาขายของสินค้าและบริการคูณกับปริมาณหรือระดับของกิจกรรม

พัชนีจ เนาวพันธ์ (2555) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบัญชีต้นทุน หมายถึง กระบวนการในการวิเคราะห์ จำแนกรายการ บันทึกข้อมูลและกิจกรรมดำเนินงานต่างๆ ขององค์กรโดยเฉพาะกิจกรรมทางด้านการสร้างผลิตภัณฑ์และจัดทำเป็นรายงานทางการเงินในรูปแบบต่างๆ ตามความต้องการใช้

มนวิกา ผดุงสิทธิ์ (2556) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบัญชีต้นทุน หมายถึง ระบบที่ทำหน้าที่ในการเก็บข้อมูลในระบบต้นทุนที่เกี่ยวกับต้นทุนในการผลิตสินค้าและบริการ ซึ่งข้อมูลสามารถนำไปใช้ประโยชน์ทั้งในด้านการบัญชี การเงิน และการบัญชีบริหาร

สรุปได้ว่า ต้นทุน (Cost) หมายถึง มูลค่าของทรัพยากรที่สูญเสียไปเพื่อให้ได้มาซึ่งสินค้าและบริการ โดยวัดเป็นหน่วยเงินตรา ซึ่งเป็นต้นทุนในการดำเนินงานขององค์กรที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการองค์กรให้ไปสู่เป้าหมายสูงสุด โดยสามารถแยกตามลักษณะงานได้สองกลุ่มใหญ่ คือ ต้นทุนที่เกี่ยวข้องกับผลิตภัณฑ์สินค้าหรือบริการ และต้นทุน เกี่ยวกับการบริหาร

2. วัตถุประสงค์ของบัญชีต้นทุน

ในการจัดทำบัญชีต้นทุนเป็นกระบวนการทางบัญชีที่พัฒนาขึ้นมาเพื่อใช้ข้อมูลสำหรับการวางแผนการบัญชีที่พัฒนาขึ้นมาเพื่อใช้ข้อมูลสำหรับการวางแผนการบัญชีต้นทุน (Cost Accounting) เป็นการจัดทำข้อมูลทางบัญชีเกี่ยวกับต้นทุนของการประกอบการดำเนินงาน ซึ่งต้นทุนกระบวนการธุรกิจประกอบด้วย ต้นทุนที่ประกอบด้วยต้นทุนที่เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และต้นทุนเกี่ยวกับการบริหาร โดยข้อมูลของต้นทุนที่ผู้เกี่ยวข้องต้องใช้ข้อมูลในการตัดสินใจเพื่อการวางแผนการดำเนินงานเพื่อทำการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานในอนาคต ให้การดำเนินงานเป็นไปด้วยความเรียบร้อยและเติบโตอย่างยั่งยืน เพื่อให้ทราบถึงต้นทุนขาย อันจะนำไปสู่การประเมินคุณค่าของผลิตภัณฑ์และราคาขาย ทำให้กิจการได้ทราบถึงกำไรขั้นต้น และผลดำเนินงานในรอบระยะเวลาหนึ่งๆ ว่ากิจการมีผลกำไรหรือขาดทุนอย่างไร ซึ่งข้อมูลต้นทุนต่อหน่วยมีความสำคัญและเป็นประโยชน์อย่างมากกับการตัดสินใจที่สำคัญทางการตลาด (กชกร เฉลิมกาญจนา, 2557) ดังนี้

1) การประเมินราคาขาย ซึ่งจะต้องครอบคลุมด้านต้นทุนการผลิตของแต่ละรายการ ค่าใช้จ่ายในการบริหาร และมูลค่าดังกล่าวนี้จะต้องสามารถทำให้ได้มาซึ่งกำไรตามเป้าหมาย

2) ในการคำนวณต้นทุนสินค้าหรือบริการในการขายสินค้าที่ขายจะเป็นข้อมูลที่ผู้บริหารนำมาใช้ในการตัดสินใจในการกำหนดราคาสินค้าหรือบริการได้อย่างเหมาะสม

3) การใช้ในการวัดผลการดำเนินงานประจำงวด ในการดำเนินงานให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด และเป้าหมายสูงสุดคือกำไร จะต้องทราบต้นทุนที่แท้จริงเพื่อนำไปสู่ต้นทุนประสิทธิภาพ การดำเนินงานให้เกิดการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าคุ้มทุน และสามารถมีผลกำไรให้กับกิจการให้เป็นอย่างดี และเพื่อให้สามารถแข่งขันกับผู้ประกอบการรายอื่นได้อันจะนำมาซึ่งการบริหารจัดการองค์กร

4) ใช้ในการตั้งราคาสินค้าและบริการหากผู้บริหารทราบต้นทุนการดำเนินงานได้อย่างถูกต้อง จะทำให้สามารถกำหนดราคาได้อย่างเหมาะสมและสามารถแข่งขันกับผู้ประกอบการรายอื่นได้

5) ใช้ในการวางแผนการควบคุมการดำเนินธุรกิจ ข้อมูลต้นทุนในการดำเนินงานของกิจการใช้เป็นเครื่องมือในการตัดสินใจและประเมินผลการปฏิบัติงานใช้ทรัพยากรของหน่วยงาน

ข้อมูลเพื่อการวางแผน การบริหารการดำเนินงาน การควบคุมกิจการต่างๆ ให้เป็นไปตามกรอบการปฏิบัติหน้าที่วางไว้ และการประเมินผลการปฏิบัติงาน นอกจากนี้ยังเป็นเครื่องมือที่ช่วยอำนวยความสะดวกในการดำเนินกิจกรรมดำเนินงานและตัดสินใจดำเนินงานในเรื่องต่างๆ ให้สามารถทำได้ง่ายขึ้น จะเห็นได้ว่าข้อมูลด้านต้นทุนเป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อระบบการบริหารจัดการที่ดี และการดำเนินงานที่มีความต้องการจะพัฒนาผลงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กร

ดวงมณี โกมารทิตี (2553 : 5-6) ได้อธิบายถึงวัตถุประสงค์และขอบเขตบัญชีต้นทุนว่า การบัญชีต้นทุนเป็นการคำนวณต้นทุนสินค้าและหรือบริการ ซึ่งจะนำไปคำนวณต้นทุนขายในงบกำไรขาดทุน และติราคาต้นทุนของคงเหลือในงบทิ้งงบทำกำไรขาดทุนและงบดุลเป็นงบการเงินที่กิจการทำขึ้นเพื่อเสนอต่อบุคคลและหน่วยงานภายนอก แต่ปรากฏว่าข้อมูลดังกล่าวไม่เพียงพอสำหรับผู้บริหารภายใน ซึ่งต้องการต้นทุนไปเพื่อวางแผนควบคุมและตัดสินใจ จึงมีการออกแบบการบัญชีต้นทุน

3. ประโยชน์ของบัญชีต้นทุน

การบัญชีต้นทุนนับเป็นเครื่องมือที่สำคัญในทางเศรษฐกิจ ผู้ใช้ข้อมูลทางบัญชี ซึ่งแบ่งออกเป็นผู้ใช้ภายนอก ได้แก่ นักลงทุน เจ้าหนี้ ผู้ให้สินเชื่อ หน่วยงานของรัฐ และผู้ใช้ข้อมูลทางการบัญชีภายในองค์กร ซึ่งได้แก่ ผู้บริหาร พนักงาน ข้อมูลต้นทุนต่อหน่วยจะนำไปใช้ประโยชน์ของผู้บริหารในการตัดสินใจ ได้แก่ การบัญชี การเงิน บัญชีต้นทุนและบัญชีบริหาร เพื่อตอบสนองต่อความต้องการหรือหน้าที่ของผู้บริหารในการดำเนินธุรกิจ การตัดสินใจทางเลือกที่ดีที่สุด และก่อให้เกิดประโยชน์เชิงเศรษฐกิจสูงสุด และสร้างความสามารถในการแข่งขัน ดังนั้นการบัญชีต้นทุนจึงมีความสำคัญต่อการรับรู้รายได้ของกิจการ และที่สำคัญในการดำเนินธุรกิจนั้น การบัญชีต้นทุน ยังใช้เป็นเครื่องมือในการดำเนินธุรกิจ 4 ด้าน ของผู้บริหาร (พรธณิภา รอดวรรณะ, 2560) ประกอบด้วย

1) ด้านการวางแผน คือ กระบวนการของการกำหนดเป้าหมายและวัตถุประสงค์ของกิจการ โดยการบัญชีเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยให้การวางแผนและวัตถุประสงค์ของกิจการ โดยการบัญชีเป็นสิ่งสำคัญที่จะช่วยให้การวางแผนได้รับผลลัพธ์ที่ดีขึ้น ผู้บริหารสามารถวิเคราะห์ข้อมูลต้นทุนในอดีต อนาคต เพื่อการวางแผนควบคุมการดำเนินงานให้เกิดประสิทธิภาพ เนื่องจากในการสะสมข้อมูลด้านต้นทุนและการจัดทำรายงานนั้น จะทำให้ได้มาซึ่งข้อมูลทางการเงินที่จะสามารถมาเป็นข้อมูลสำคัญในการตัดสินใจทางเลือกในอนาคต เพื่อปรับปรุงกระบวนการในการใช้ทรัพยากรดำเนินงานให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีที่สุด นั่นคือมีต้นทุนที่เหมาะสม และประหยัดที่สุด (เบญจมาศ อภิสิทธิ์ธิญญู, 2560)

2) ด้านการจัดการองค์กร คือ การแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรให้มีความชัดเจน ลดความซ้ำซ้อน เพื่อให้การดำเนินงานเกิดความคล่องตัว มีประสิทธิภาพประสิทธิผลในการดำเนินงาน ลดระยะเวลา ลดปริมาณทรัพยากรที่จะสูญเสีย เพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปตามแผนที่กำหนด ดังนั้นข้อมูล

ต้นทุนและฝ่ายงานจะสะท้อนให้เห็นประสิทธิภาพของการดำเนินฝ่ายต่างๆ ในองค์กรที่ผู้บริหารสามารถหาข้อมูลต้นทุนไปเป็นข้อมูลพื้นฐานในการดำเนินงาน

3) ด้านการควบคุม คือ ข้อมูลที่ต้นทุนกำหนดตามแผนงบประมาณ ได้มาจากการวิเคราะห์หรือข้อมูลในอดีตที่ผ่านมาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารงานของผู้บริหาร ให้เป็นไปตามแผนหรือการนำต้นทุนในอดีตมาเป็นข้อมูลพื้นฐานที่สำคัญสำหรับการควบคุมงานในอนาคต ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้นโดยต้นทุนจริงสามารถมาเปรียบเทียบกับต้นทุนงบประมาณ เพื่อหาความแตกต่างซึ่งผู้บริหารต้องวิเคราะห์และพิจารณาถึงสาเหตุที่ผลต่างเกิดขึ้น ทำให้ทราบถึงข้อผิดพลาดหรือจุดบกพร่องในการดำเนินงาน เพื่อหาแนวทางปรับปรุงแก้ไขเหตุการณ์ ที่ไม่พึงประสงค์ได้ทันเวลาและนำไปประกอบการวางแผนต่อไป

4) ด้านการตัดสินใจ คือ ข้อมูลจากบัญชีต้นทุนใช้เป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ข้อมูล และใช้เป็นเกณฑ์ในการตัดสินใจของผู้บริหารด้านต่างๆ เช่น การพิจารณาในการกำหนดราคาขาย การตัดสินใจเกี่ยวกับการรับคำสั่งซื้อพิเศษ การประเมินราคาค่าสั่งซื้อในระยะยาว การตัดสินใจเกี่ยวกับส่วนประสมการขาย เมื่อมีเงื่อนไขจำกัดด้านทรัพยากร การตัดสินใจเกี่ยวกับการดำเนินงานต่อยกเลิกเมื่อมีเงื่อนไขจำกัดของทรัพยากร การตัดสินใจเกี่ยวกับการดำเนินงานต่อหรือยกเลิกผลิตภัณฑ์หรือการยกเลิกแผนงาน การเปลี่ยนแปลงแทนอุปกรณ์ เครื่องจักรใหม่ การผลิตต่อหรือขาย ณ จุดแยกออก ดังนั้นเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ของผู้บริหารในการตัดสินใจในกรณีต่างๆ ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีข้อมูลที่ใช้ในการตัดสินใจ เลือกทางเลือกที่ดีที่สุดซึ่งจะเป็นข้อมูลทั้งที่เป็นเชิงปริมาณ และคุณภาพประกอบการตัดสินใจ (เบญจมาศ อภิสิทธิ์ภิญโญ, 2553)

2. การบัญชีต้นทุน (Cost Accounting) การพัฒนาด้านเทคโนโลยีที่มีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วควบคู่ไปกับสภาวะการแข่งขันทางธุรกิจที่มีความรุนแรงมากยิ่งขึ้น เป็นแรงผลักดันที่ทำให้องค์กรธุรกิจต่างๆ ต้องพยายามหาแนวทางจะสร้างความแตกต่าง เพื่อความได้เปรียบทางการแข่งขันและสร้างความสำเร็จภายใต้สภาพแวดล้อมที่มีการแข่งขันอย่างรุนแรง โดยพยายามบริหารต้นทุนให้ต่ำสุด ข้อมูลทางการบัญชีต้นทุนได้รับการยอมรับว่ามีความสำคัญในการดำเนินงาน

4. ประเภทของต้นทุนการผลิต

สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์ (2557 : 13-30) ได้จำแนกประเภทของต้นทุนไว้ดังนี้

1. จำแนกต้นทุนตามลักษณะส่วนประกอบของผลิตภัณฑ์

ส่วนประกอบของต้นทุนที่ใช้ในการผลิตสินค้าหรือผลิตภัณฑ์แต่ละชนิด (Cost of a manufactured product) ก็จะประกอบด้วยวัตถุดิบทางตรง ค่าแรงทางตรง และค่าใช้จ่ายการผลิต ซึ่งพิจารณาในด้านทรัพยากรที่เป็นส่วนประกอบของสินค้า

1.1 วัตถุดิบ (Material) วัตถุดิบนับว่าเป็นส่วนประกอบสำคัญของการผลิตสินค้า หรือผลิตภัณฑ์สำเร็จรูปโดยทั่วไป ซึ่งต้นทุนเกี่ยวกับการใช้วัตถุดิบในการผลิตสินค้าอาจจะถูกแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะ คือ (1) วัตถุดิบทางตรง (Direct materials) หมายถึง วัตถุดิบหลักที่ใช้ในการผลิตและสามารถ

ระบุได้อย่างชัดเจนว่าใช้ผลิตสินค้าชนิดใดชนิดหนึ่งในปริมาณและต้นทุนเท่าใด รวมทั้งเป็นวัตถุดิบส่วนใหญ่ที่ใช้ในการผลิตสินค้านั้นๆ และ (2) วัตถุดิบทางอ้อม (Indirect materials) หมายถึง วัตถุดิบต่างๆ ที่เกี่ยวข้องโดยทางอ้อมกับการผลิตสินค้า แต่ไม่ใช่วัตถุดิบหลักหรือวัตถุดิบส่วนใหญ่ โดยปกติแล้ววัตถุดิบทางอ้อมอาจจะถูกเรียกว่า วัสดุโรงงาน ซึ่งจะถือเป็นค่าใช้จ่ายการผลิตชนิดหนึ่ง

1.2 ค่าแรงงาน (Labor) หมายถึง ค่าจ้างและผลตอบแทนที่จ่ายให้แก่ลูกจ้างหรือคนงานที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับการผลิตสินค้า ซึ่งแบ่งได้เป็น 2 ลักษณะ คือ (1) ค่าแรงงานทางตรง (Direct labor) หมายถึง ค่าแรงงานต่างๆ ที่จ่ายให้แก่คนงานหรือลูกจ้างที่ทำหน้าที่เกี่ยวกับการผลิตสินค้าสำเร็จรูปโดยตรง รวมทั้งเป็นค่าแรงงานที่มีจำนวนมากเมื่อเทียบกับค่าแรงงานอ้อมในการผลิตสินค้าหน่วยหนึ่งๆ และจัดเป็นค่าแรงงานส่วนสำคัญในการแปรรูปวัตถุดิบให้เป็นสินค้าสำเร็จรูป และ (2) ค่าแรงงานทางอ้อม (Indirect labor) หมายถึง ค่าแรงงานที่ไม่เกี่ยวข้องกับค่าแรงงานทางตรงที่ใช้ในการผลิตสินค้า ซึ่งค่าแรงงานทางอ้อมเหล่านี้จะเป็นส่วนหนึ่งของค่าใช้จ่ายการผลิต

1.3 ค่าใช้จ่ายการผลิต (Manufacturing Overhead) หมายถึง แหล่งรวบรวมค่าใช้จ่ายต่างๆ ที่เกี่ยวข้องกับต้นทุนการผลิต ซึ่งนอกเหนือจากวัตถุดิบทางตรง ค่าแรงงานทางตรง เช่น วัตถุดิบทางอ้อม ค่าใช้จ่ายการผลิตทางอ้อมอื่นๆ

2. การจำแนกต้นทุนตามความสำคัญและลักษณะของต้นทุนการผลิต การจำแนกต้นทุนเหล่านี้มีวัตถุประสงค์เพื่อใช้ในการวางแผนและควบคุมมากกว่าจำแนกเพื่อการคำนวณต้นทุนของสินค้าและบริการ การจำแนกต้นทุนตามความสำคัญและลักษณะของต้นทุนการผลิต จำแนกได้ 2 ชนิดคือ

2.1 ต้นทุนข้างต้น (Prime costs) หมายถึง ต้นทุนรวมระหว่างวัตถุดิบทางตรงและค่าแรงงานทางตรง เป็นต้นทุนที่มีจำนวนมากเมื่อเทียบกับต้นทุนการผลิตทั้งหมด แต่อย่างไรก็ตามในยุคปัจจุบันการผลิตในธุรกิจบางแห่งมีการใช้เครื่องจักรมากขึ้น ทำให้ต้นทุนค่าแรงงานทางตรงลดลงในลักษณะเช่นนี้ ต้นทุนขั้นต้นก็จะมีค่าสำคัญเมื่อเทียบกับต้นทุนแปรสภาพ

2.2 ต้นทุนแปรสภาพ (Conversion cost) หมายถึง ต้นทุนที่เกี่ยวกับการแปรสภาพและเปลี่ยนรูปแบบจากวัตถุดิบทางตรงให้กลายเป็นสินค้าสำเร็จรูป ต้นทุนการแปรสภาพ จะประกอบด้วยค่าแรงงานทางตรง และค่าใช้จ่ายการผลิต จากที่กล่าวมาแล้วก็คือ เมื่อกิจการมีการลงทุนในเครื่องจักรมากขึ้น ค่าเสื่อมราคาค่าซ่อมบำรุงเมื่อจัดเป็นค่าใช้จ่ายการผลิต ก็จะมีจำนวนมากขึ้นตามไปด้วย ดังนั้นในปัจจุบันสำหรับธุรกิจที่มีการใช้เทคโนโลยีสูง ก็จะทำให้มีความสำคัญกับต้นทุนแปรสภาพมากกว่าต้นทุนขั้นต้น

3. การจำแนกต้นทุนตามความสัมพันธ์กับระดับของกิจกรรม ซึ่งการจำแนกต้นทุนตามความสัมพันธ์กับระดับของกิจกรรมนี้ บางครั้งเรียกว่าการจำแนกต้นทุนตามพฤติกรรมของต้นทุน (cost behavior) ซึ่งมีลักษณะที่สำคัญ คือ เป็นการวิเคราะห์ของจำนวนต้นทุนที่จะมีการเปลี่ยนแปลงไปตามปริมาณการผลิต หรือระดับของกิจกรรมที่เป็นตัวผลักดันให้เกิดต้นทุน (Cost driver) ในการผลิตทั้งที่เกี่ยวกับการ

วางแผน การควบคุม การประเมิน และการวัดผลการดำเนินงาน การจำแนกต้นทุนตามความสัมพันธ์กับระดับของกิจกรรม สามารถที่จะจำแนกต้นทุนได้ 3 ชนิด คือ ต้นทุนผันแปร ต้นทุนคงที่ ต้นทุนผสม อย่างไรก็ตามแนวคิดในการจำแนกต้นทุนที่อยู่ในช่วงต้นทุนที่มีความหมายต่อการตัดสินใจ (Relevant range) ดังต่อไปนี้

3.1 ต้นทุนผันแปร (Variable costs) หมายถึง ต้นทุนที่จะมีต้นทุนรวมเปลี่ยนแปลงไปตามสัดส่วนของการเปลี่ยนแปลงในกิจกรรมหรือปริมาณการผลิต ในขณะที่ต้นทุนต่อหน่วยจะคงที่เท่ากันทุก ๆ หน่วย โดยทั่วไปต้นทุนแปรผันนี้ สามารถที่จะควบคุมได้โดยแผนกหรือหน่วยงานที่ทำให้เกิดต้นทุนการแปรผันนั้น ในเชิงการบริหารนั้น ต้นทุนการแปรผันจะเข้ามามีบทบาทอย่างมากต่อการตัดสินใจของฝ่ายบริหาร อย่างเช่น การกำหนดราคาสินค้าของกิจการก็ต้องให้ครอบคลุมทั้งส่วนที่เป็นต้นทุนผันแปรและต้นทุนคงที่ทั้งหมด

3.2 ต้นทุนคงที่ (Fixed costs) คือ ต้นทุนที่มีพฤติกรรมคงที่ หมายถึง ต้นทุนรวมที่มีได้เปลี่ยนแปลงไปตามระดับของการผลิตในช่วงของการผลิตระดับหนึ่ง แต่ต้นทุนคงที่ต่อหน่วยก็จะเปลี่ยนแปลงในทางลดลงถ้าปริมาณการผลิตเพิ่มมากขึ้น

3.3 ต้นทุนผสม (Mixed cost) หมายถึง ต้นทุนที่มีลักษณะของต้นทุนคงที่และต้นทุนผันแปร รวมอยู่ด้วย ในช่วงของการดำเนินกิจกรรมที่มีความหมายต่อการตัดสินใจ โดยต้นทุนผสมนี้แบ่งได้ออกเป็น 2 ชนิด คือ (1) ต้นทุนกึ่งผันแปร (Semi variable costs) หมายถึง ต้นทุนที่จะมีต้นทุนส่วนหนึ่งคงที่ทุกระดับกิจกรรม และมีต้นทุนอีกส่วนหนึ่งจะผันแปรไปตามระดับของกิจกรรม และ (2) ต้นทุนเชิงขั้น (Step cost) หรือต้นทุนกึ่งคงที่ (Semifixed) หมายถึง ต้นทุนที่มีจำนวนคงที่ ณ ระดับกิจกรรมหนึ่งและจะเปลี่ยนไปคงที่ในอีกระดับกิจกรรมหนึ่ง

4. การจำแนกต้นทุนตามความสัมพันธ์กับหน่วยของต้นทุน ซึ่งสามารถระบุได้ 2 ชนิด โดยพิจารณาตามความสามารถที่จะระบุได้ว่าต้นทุนใดเป็นต้นทุนของงานใด แผนกใด หรือเขตการขายใด

4.1 ต้นทุนทางตรง (direct cost) หมายถึง ต้นทุนที่ฝ่ายบริหารสามารถที่จะระบุได้ว่าต้นทุนใดเป็นของต้นทุนใด (cost object)

4.2 ต้นทุนทางอ้อม (indirect cost) หมายถึง ต้นทุนร่วม (common cost) ที่เกิดขึ้นโดยที่ไม่สามารถระบุได้ว่าเกิดจากหน่วยต้นทุนใด โดยปกติแล้วต้นทุนทางอ้อมนี้จะถูกแบ่งสรรให้แก่หน่วยต้นทุนต่างๆ ด้วยเทคนิควิธีในการจัดสรรต้นทุน (allocation techniques) ซึ่งโดยทั่วไปต้นทุนเกี่ยวกับการผลิตนั้น ต้นทุนทางอ้อมก็หมายถึงค่าใช้จ่ายของการผลิตสินค้า

5. การจำแนกต้นทุนตามหน้าที่งานในสายการผลิต การดำเนินงานของธุรกิจอุตสาหกรรมต่างๆ มักจะประกอบด้วยแผนกต่างๆ จำนวนมาก ในสายการผลิตสินค้าเราสามารถที่จะจำแนกต้นทุนของแผนกต่างๆ ออกเป็น 2 ลักษณะใหญ่ ๆ คือ

5.1 ต้นทุนแผนกผลิต (cost of production departments) หมายถึง ต้นทุนต่างๆ ที่เกี่ยวกับการทำงานของเครื่องจักร คนงาน และค่าใช้จ่ายต่างๆที่เกิดขึ้นในแผนกสินค้าของกิจการ

5.2 ต้นทุนแผนกบริการ (cost of service departments) หมายถึง ต้นทุนต่างๆ ที่ไม่เกี่ยวข้องกับการผลิตโดยตรง โดยแผนกต่างๆ เหล่านี้ทำหน้าที่ในด้านการบริการให้แก่แผนกอื่น

แนวคิดการบริหารจัดการองค์การ

การทำความเข้าใจความหมายของคำว่า “management” ควรเริ่มต้นจากความหมายพื้นฐาน ได้แก่ ความหมายของคำว่า “การจัดการ” (management) กับคำว่า “การบริหาร” (administration) เนื่องจากในบริบทของการจัดการเห็นว่าคำทั้งสองมีความหมายแตกต่างกันและผิดไปจากความหมายเดิมที่เคยเข้าใจกัน (เรืองวิทย์ เกษสุวรรณ, 2556)

ตามพจนานุกรมฉบับอ็อกฟอร์ด (Oxford Dictionary) ได้ให้นิยามว่า “การบริหาร” หมายถึง “การกระทำเกี่ยวกับการบริหาร” ซึ่งตามความหมายดังกล่าว หมายถึง การจัดการกิจกรรมทางการบริหาร สิ่งและการและควบคุมการบริหาร ใช้หรือกระทำทางการบริหาร ขณะเดียวกันได้นิยามว่า “การจัดการ” หมายถึง “การกระทำ ควบคุมการกระทำกิจกรรมด้วยตนเอง หรือรับผิดชอบหน้าที่ด้วยตนเอง” รากศัพท์ละตินของคำทั้งสองต่างกัน รากศัพท์ของ “การบริหาร” มาจากคำว่า “minor” ต่อมากลายเป็น “ministrare” หมายถึง รับใช้ (to serve) ภายหลังจึงหมายถึง “การปกครอง” (to govern) ส่วนรากศัพท์ของ “การจัดการ” มาจากคำว่า “manus” หมายถึง “ควบคุมด้วยตนเอง” ความแตกต่างของคำทั้งสองอยู่ที่ความหมายของคำว่า “รับใช้” ของการบริหาร กับคำว่า “ควบคุม” หรือ “ได้รับผลลัพธ์” ของการจัดการ จากคำนิยามดังกล่าวสรุปได้ว่า การบริหาร เป็นการทำตามคำสอนและให้บริการ ส่วนการจัดการ เกี่ยวข้องกับการบรรลุผลลัพธ์และความรับผิดชอบต่อผู้บริหารที่จะทำให้บรรลุผลลัพธ์ ดังกล่าว (Hughes, 2012) ดังนั้นจึงสรุปได้ว่า การบริหาร มีความหมายเพียงการทำตามคำสอนหรือนโยบาย ส่วนการจัดการ นอกจากทำตามคำสอนหรือนโยบายแล้ว ยังเน้นที่เป้าหมาย คือมุ่งให้เกิดผลลัพธ์และมีความรับผิดชอบต่อ

1. ความหมายของคำว่าการบริหารจัดการองค์การ

สมภพ ระงับทุกข์ (2559) กล่าวว่า การบริหารจัดการองค์การ คือ การติดตามการดำเนินการตามเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผล โดยองค์การและบุคคลที่ร่วมงานกันเพื่อบรรลุเป้าหมาย ผู้บริหารมีบทบาทต่อความสำเร็จขององค์การ ซึ่งเป็นผู้บริหารจัดการที่ได้รับการยอมรับนั้นไม่ได้มาจากพรสวรรค์เพียงอย่างเดียว แต่สามารถฝึกฝนได้

เอกชัย เอกขุนฤทธิ์ (2556) ให้ความหมายว่า การบริหารจัดการองค์การ คือ กระบวนการกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรและกิจกรรมต่างๆ ขององค์การ เพื่อที่จะก่อให้เกิดการใช้ทรัพยากรขององค์การให้เกิดประโยชน์สูงสุด

ดลยา ไชยวงศ์ (2562) ให้ความหมายว่า การบริหารจัดการองค์การ หมายถึง กระบวนการบริหารกลุ่มบุคคลที่อยู่ในองค์การ หรือธุรกิจเดียวกัน ให้สามารถทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ และสามารถบรรลุวัตถุประสงค์การได้ด้วยกัน

วิโรจน์ สารรัตน์ (2556) ได้กล่าวว่า การบริหารจัดการองค์การ หมายถึง กระบวนการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายขององค์การอย่างมีประสิทธิภาพ โดยอาศัยหน้าที่ในการบริหารจัดการ ได้แก่ การวางแผน การจัดองค์การ การชี้นำ และการควบคุมองค์การ

ศิริ ถิธาสนา (2557) ได้ให้ความหมายของการบริหารจัดการองค์การ ว่า เป็นกิจกรรมสำคัญของกลุ่มคนตั้งแต่ 2 คน ขึ้นไป ร่วมมือกันจัดการทรัพยากรที่เหมาะสมเพื่อได้บรรลุวัตถุประสงค์ร่วมกัน ใช้ทั้งศาสตร์และศิลป์จัดกระบวนการบริหารและการจัดการ

จากความหมายของนักวิชาการที่กล่าวมา สรุปได้ว่า การบริหารจัดการองค์การ หมายถึง การใช้ศาสตร์และศิลป์ของบุคคล ตั้งแต่ 2 คน ขึ้นไป ร่วมมือกันดำเนินกิจกรรมหรืองานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การที่วางไว้ร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุด

2. แนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการองค์การ

การบริหารองค์การเปรียบเหมือนกุญแจสำคัญที่จะนำพาองค์การผ่านอุปสรรคปัญหาต่างๆ ไปสู่ความสำเร็จโดยอาศัยทักษะ และความสามารถของผู้บริหารในการพัฒนาองค์การ ซึ่งกระบวนการบริหารจัดการองค์การ เป็นบทบาทและหน้าที่ของผู้บริหารควรปฏิบัติ และนำพาบุคลากรทุกระดับให้เดินตามนโยบายขององค์การด้วยความหนักแน่น และสร้างความเป็นหนึ่งเดียวแก่องค์การ เพื่อบรรลุเป้าหมายร่วมกัน

แนวคิดกระบวนการบริหารองค์การ POSDCRoRB ของ Gulick and Urwick (1973) เป็นเครื่องมือสำคัญสำหรับผู้บริหาร สร้างกลไกและโครงสร้างให้กับองค์การ จัดเตรียมบุคลากรที่มีความชำนาญต่างกันให้อยู่ในแผนกที่เหมาะสมกับองค์การ บุคลากรรู้หน้าที่ และผู้บริหารสามารถบริหารองค์การและสั่งการได้อย่างมีประสิทธิภาพ วางกรอบการทำงานให้องค์การเพื่อเป็นแนวทางในการบริหาร ส่งเสริมการปฏิบัติงานที่สอดคล้องกันภายในองค์การ ประกอบด้วย 7 ประการ ดังนี้

1. การวางแผน (Planning) หมายถึง วางแผนเพื่อให้เกิดการทำงานออกไปได้อย่างกว้างขวาง โดยกำหนดขอบข่ายงานและคาดคะเนผลที่อาจเกิดขึ้นมาได้ เมื่อได้กระทำไปจนประสบผลสำเร็จ รวมทั้งการกำหนดวิธีการที่จะดำเนินงานให้สัมพันธ์กับจุดมุ่งหมาย หรือวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ตามลักษณะและประเภทของงาน การวางแผนจึงเป็นสิ่งที่ต้องกระทำอย่างรอบคอบอาศัยความร่วมมือจากหลายๆ ฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งในองค์กรและนอกองค์กร ทั้งในระบบงานที่มีแบบแผนที่ถูกต้อง สามารถที่จะนำไปใช้ได้และสามารถที่จะบอกทิศทางได้อย่างแน่นอน

2. การจัดองค์การ (Organizing) หมายถึง การสร้างแนวทางที่แน่นอนเพื่อให้เกิดโครงสร้างที่มีระบบ อันเป็นแนวทางที่ทำให้เกิดการปฏิบัติงาน ซึ่งจะออกมาในรูปการแบ่งสรรหน้าที่การแบ่งงานตามแต่ละแผนก แต่ละฝ่ายเพื่อให้การปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์การได้ทำงานตามหน้าที่ที่ตนได้รับมอบหมาย และเป็นการจำแนกความรับผิดชอบของแต่ละคน แต่ละแผนกเพื่อให้เกิดความง่ายในผลการตรวจสอบต่อการปฏิบัติงาน ในการจัดแบ่งหน้าที่การงานนี้เป็นเรื่องสำคัญของการบริหารงานอย่างหนึ่ง เพราะผู้บริหารจะต้องเลือกแผนการจัดการบริหารให้ถูกต้องกับสภาพสิ่งแวดล้อม ถูกต้องตามระบบการเมือง ถูกต้องตามประเพณีนิยม ถูกต้องตามกฎหมายข้อบังคับเท่าที่สังคมได้วางเอาไว้ ผู้บริหารจะต้องเป็นผู้ตัดสินใจเลือกว่า การบริหารขององค์การควรจะใช้วิธีการรวมอำนาจ หรือการกระจายอำนาจ จะใช้วิธีการจัดการองค์การแบบแนวดิ่งหรือแนวนอน จะใช้กระบวนการหมู่พวก หรือกระบวนการความถนัด หรือความสามารถของแต่ละคน

3. การจัดบุคลากรปฏิบัติงาน (Staffing) หมายถึง การนำบุคลากรทั้งหมดในการองค์การมากำหนดหน้าที่ไว้อย่างแน่นอน เพื่อให้เข้าใจในบทบาทหน้าที่ของตนเองหรือบุคคลอื่น ซึ่งต้องทำงานร่วมกันภายใต้เงื่อนไขที่กำหนดไว้ เพื่อการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ บุคลากรที่มีอยู่ในองค์การจะต้องได้รับการพิจารณาให้ได้รับการฝึกฝนอยู่เสมอ เพื่อให้ได้มาซึ่งการปฏิบัติงานที่ดีและถูกต้องตามหลักวิชาการในสาขานั้นๆ ซึ่งการฝึกอบรมดังกล่าวไม่ได้เป็นเรื่องเฉพาะของบุคลากรที่ร่วมงานในระดับรอง หรือในระดับต่ำเพียงเท่านั้น แต่ผู้บริหารระดับสูงจะต้องได้รับการอบรมด้วยอยู่เสมอเพื่อให้ผู้บริหารรับรู้ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องตามหลักวิชาการ และเกี่ยวข้องกับหลักการตนเอง

4. การอำนวยการ (Directing) หมายถึง การกำหนดหน้าที่ในการปฏิบัติงานขององค์การอย่างต่อเนื่อง ซึ่งเกิดจากการตัดสินใจหรือการวินิจฉัยสั่งการ และเป็นการกำหนดแนวทางความคิดให้ชัดเจนในกิจกรรมเฉพาะอย่างหรือในกิจกรรมทั่วไป เพื่อให้ผู้ปฏิบัติได้เห็นทิศทางของการปฏิบัติงานในองค์การ ซึ่งเป็นหน้าที่ของผู้บริหารที่ต้องเป็นผู้กำหนดทิศทางให้กับผู้ร่วมงานก็เป็นจุดอ่อนได้เช่นกัน ถ้าหากกำหนดทิศทางที่สั่งการมาจากเบื้องบน เพียงแต่อย่างเดียว โดยไม่มีการเปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานได้กำหนดทิศทาง ซึ่งการกำหนดหน้าที่การงานจะต้องปฏิบัติต่อเนื่องกันโดยการอาศัยการตัดสินใจของบุคคลเป็นหลักสำคัญ

5. การประสาน (Coordinating) หมายถึง การติดต่อสื่อสารของผู้บริหาร ซึ่งเป็นหน้าที่ที่สำคัญอีกข้อหนึ่ง เมื่อเปรียบเทียบกับกระบวนการบริหารทั้งหมด การร่วมมือของผู้ร่วมงานทุกระดับและผู้บริหารจะสามารถสร้างปฏิสัมพันธ์ขึ้นมาได้นั้น เป็นสิ่งสำคัญที่สุดที่จะทำให้การบริหารงานขององค์การดำเนินไปด้วยดีและมีประสิทธิภาพ จึงถือได้ว่าความร่วมมือระหว่างองค์การเดียวกันเป็นสิ่งที่การบริหารต้องการมากที่สุด เพื่อสร้างความเข้าใจภายในองค์การ การทำงานมีความต่อเนื่อง เพื่อการดำเนินงานไปสู่เป้าหมายเดียวกัน

6. การรายงาน (Reporting) หมายถึง การจัดเก็บข้อมูลต่างๆ ที่เกิดขึ้นในองค์การเพื่อเป็นหลักฐานสำหรับผู้บริหาร ผู้ร่วมงาน หัวหน้างานแต่ละระดับรับรู้หลักฐานในการพิจารณาดำเนินการสิ่งใดสิ่งหนึ่งตามความประสงค์ของผู้ปฏิบัติงานในองค์การหนึ่งๆ มีความจำเป็นในการบริหารงานเป็นอย่างยิ่ง เพราะ

เป็นเครื่องช่วยให้การปฏิบัติงานได้ผลดียิ่งขึ้น องค์การในปัจจุบันจะแบ่งแยกแผนกต่างๆ ออกเป็นจำนวนมาก เพื่อให้สะดวกต่อการบริหารงาน องค์การในปัจจุบันจะแบ่งแยกแผนงานต่างๆ ออกเป็นจำนวนมากเพื่อให้สะดวกต่อการบริหารงานและเป็นการกระจายอำนาจ กระจายความรับผิดชอบให้กับผู้บริหารแต่เพียงคนเดียว

7. การจัดทำงบประมาณ (Budgeting) หมายถึง การจัดทำงบประมาณเพื่อนำมาใช้จ่ายในแต่ละแผนงาน / ส่วนงาน / โครงการ งบประมาณถือเป็นปัจจัยสำคัญในการบริหารจัดการ เพราะเป็นการบริหารงานขององค์การได้ก็ตามหากขาดเงินแล้ว จะทำให้เกิดเป็นอุปสรรคสำคัญต่อการทำงานเป็นอย่างยิ่ง การเก็บรักษาเงินก็เช่นเดียวกัน มีความสำคัญต่อการบริหารงาน ผู้ที่เกี่ยวข้องกับการทำหน้าที่การเงินจะต้องได้รับการศึกษาฝึกอบรมเป็นการเฉพาะด้าน ปัจจุบันการจัดการ ด้านงบประมาณจะเน้นไปในเรื่องการจัดทำงบประมาณเท่านั้น ส่วนข้อบกพร่องที่สำคัญของการจัดสรรงบประมาณคือ การไม่ได้เน้นถึงเรื่องการควบคุม การใช้งบประมาณนั้นๆ ซึ่งทุกองค์การจะต้องมีหน่วยงานที่เป็นส่วนควบคุมผู้ใช้จ่ายเงินให้ใช้อย่างถูกต้องตามกฎหมายระเบียบ และวิธีการปฏิบัติ

3. ความสำคัญของการบริหารจัดการองค์การ

เรื่องวิทย์ เกษสุวรรณ (2558) ได้เสนอความสำคัญของการบริหารองค์การ ดังนี้

1. การบริหารจัดการองค์การ เป็นสิ่งที่ช่วยในการสนับสนุนความสำเร็จขององค์การ เนื่องจากการบริหารจัดการองค์การนั้นเป็นงานที่ผู้บริหารใช้เครื่องมือในการกำหนดว่าใครจะทำอะไร ใครจะอยู่แผนกไหน ใครจะต้องรับผิดชอบและรายงานต่อใคร ซึ่งการบริหารจัดการองค์การนั้นเสมือนกำหนดว่าจะทำอย่างไรเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การ โดยการบริหารจัดการองค์การนั้นยังรวมถึงกลไกการประสานงานกันเพื่อให้งานสำเร็จลุล่วง เช่น การประสานงานระหว่างแผนกการผลิตกับแผนกการขาย ซึ่งอาจเป็นในกรณีที่แผนกผลิตต้องติดต่อขอข้อมูลกับฝ่ายก่อนว่า สินค้าที่ผลิตขึ้นมานั้นการตอบกลับของลูกค้าเป็นอย่างไร ถ้าฝ่ายขายบอกว่าได้รับการตอบรับจากลูกค้าอย่างมาก ซึ่งข้อมูลที่ได้มาแผนกผลิตก็จะสามารถวางแผนได้ว่าควรผลิตได้ในปริมาณเท่าใด

2. เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินงาน เนื่องจากองค์การทุกองค์การ จะต้อง มีทั้งประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการปฏิบัติงาน จะขาดอย่างใดอย่างหนึ่งไม่ได้ซึ่งประสิทธิภาพนั้น จะกล่าวถึงในเรื่องการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่า เพื่อให้องค์การบรรลุเป้าหมาย ตามที่กำหนดไว้ ซึ่งบางครั้งอาจจะไม่บรรลุวัตถุประสงค์ ส่วนในเรื่องของประสิทธิผล กล่าวได้ว่าเป็นความพยายามขององค์การในการทำงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์การ คือ ประสิทธิภาพซึ่งการที่จะทำให้เกิดประสิทธิผลได้นั้น ไม่ได้มองในมุมของการใช้ทรัพยากรหรือคำนึงถึงการใช้ทรัพยากรอย่างคุ้มค่าเท่านั้น แต่ยังเน้นไปที่จะทำอย่างไร ให้องค์การบรรลุวัตถุประสงค์ตามที่ได้ตั้งไว้

3. ช่วยลดการทำงานที่ซ้ำซ้อนกัน เนื่องจากการบริหารจัดการองค์การเป็นการกำหนดว่า ในองค์การใดองค์การหนึ่งควรแบ่งออกเป็นกี่ตำแหน่ง เมื่อมีการแบ่งแผนกแล้วในแต่ละขั้นตอนต่อไปจะเป็นเรื่องของการกำหนดอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบ เช่น ใครอยู่แผนกไหน หน้าที่งานคืออะไร เป็นใคร ผู้รับผิดชอบหรือใครเป็นผู้บังคับบัญชาในแผนกนั้น ซึ่งผลดีก็คือ ผู้บริหารสามารถมอบหมายงานได้ง่ายขึ้น

4. การบริหารจัดการองค์การที่ดี ช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานทำงานตามความถนัดหรือตามความเหมาะสม เช่น จากการบริหารองค์การ องค์การจะต้องมีการแบ่งแผนกงาน และจัดคนลงไปทำงานในแต่ละแผนก ซึ่งจัดคนไปในแต่ละแผนกนั้น ผู้บริหารควรคำนึงถึงความรู้ความสามารถและประสบการณ์ เพื่อจัดคนให้เหมาะสมกับงาน ถ้าผู้บริหารสามารถจัดคนให้เหมาะสมกับงาน องค์การก็จะได้รับประโยชน์สูงสุดจากการทำงานนั้น

4. ระบบการบริหารจัดการ (Management system)

ประเวศน์ มหารัตน์สกุล (2554 : 87-88) ได้กล่าวว่า การบริหารจัดการองค์การ เป็นเครื่องมือที่ถูกสร้างขึ้นมาเพื่อจัดการในเรื่องประเมินผลการปฏิบัติงาน การปรับตัวหรือการเปลี่ยนแปลง การประสานงาน และการตัดสินใจ แต่ละเรื่องดังกล่าวอธิบายได้ดังนี้

1) การประเมินผลการปฏิบัติงาน (Performance appraisal) เป็นเครื่องมือของผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน กระบวนการที่ใช้คือการติดตามผล (Monitoring) การทบทวนแก้ไข (Review) การวิเคราะห์ผลงานว่าประสบผลสำเร็จหรือไม่อย่างไร รวมทั้งวิเคราะห์ว่ากรณีที่ล้มเหลว ทำไมจึงล้มเหลว ทั้งนี้เพื่อใช้เป็นเครื่องชี้แนะให้เห็นแนวทางในการแก้ไขและพัฒนาปรับปรุงงานให้ก้าวหน้าทั้งปัจจุบันหรืออนาคต การประเมินผลการปฏิบัติงานดังกล่าวอาจเหมาะกับลักษณะของงานประจำจะเป็นการประเมินว่าการปฏิบัติงานเป็นอย่างไร โดยมุ่งเน้นประสิทธิผลในขั้นตอนกระบวนการ แต่ถ้าเป็นงานที่เป็นโครงการ งานพัฒนา งานแก้ไข ปัญหาจำเป็นต้องเพิ่มความถี่ในการประเมินผลงานเนื่องจากทำให้ทราบถึงความบกพร่อง หรือส่อจะล้มเหลวจะได้แก้ไข ป้องกันได้ทัน อย่างไรก็ตาม การประเมินผลงานมีความแตกต่างกันทั้งในแง่ของปรัชญาและกระบวนการปฏิบัติงาน กล่าวคือ การประเมินผลงานจะมุ่งเน้นไปที่ความสำเร็จของงาน ซึ่งจะไม่ให้ความสำคัญกับพฤติกรรมการปฏิบัติงานที่นิยมใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงาน

2. การปรับตัวหรือการเปลี่ยนแปลง เพื่อรองรับเหตุการณ์ในอนาคต ส่วนใหญ่การปรับตัวหรือการเปลี่ยนแปลงจะดำเนินการในแง่ของการปรับโครงสร้าง การสร้างทัศนคติ การพัฒนาทักษะ ความรู้ และความชำนาญ ทั้งนี้เพื่อให้เกิดความมั่นใจได้ว่าการปรับตัวจะสามารถบรรลุวัตถุประสงค์ในระยะยาวขององค์การได้

3. การประสานงาน เพื่อมิให้ขัดแย้งในกระบวนการทำงาน ทั้งนี้เพื่อให้การทำงานทุกขั้นตอนเป็นไปในทิศทางเดียวกัน เพื่อป้องกันมิให้เกิดความขัดแย้งหรือเพื่อช่วยบรรเทาหรือแก้ไขปัญหาคัดแย้งในที่ทำงาน

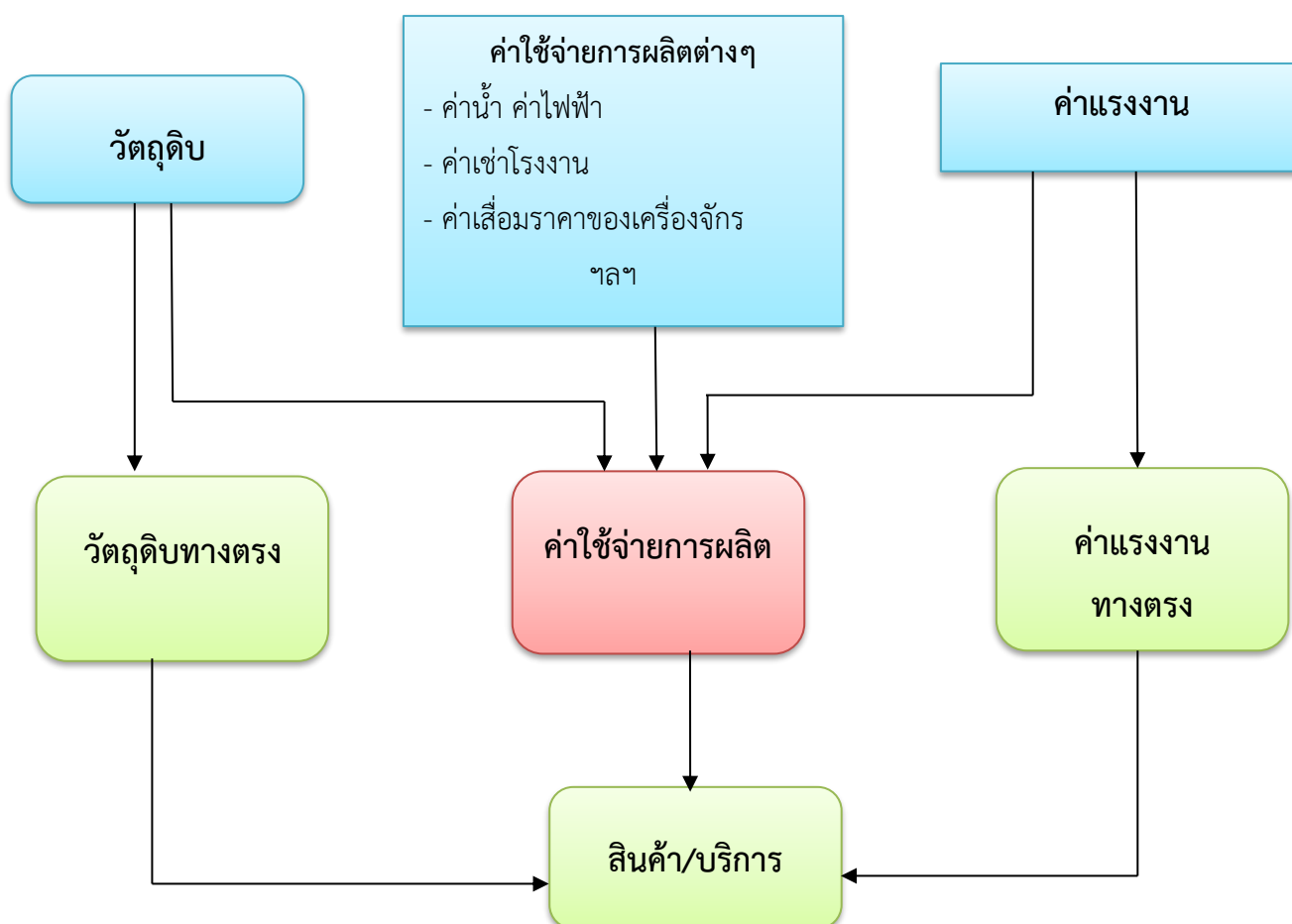
4. การควบคุม เมื่อพิจารณาความหมายแล้วจะได้ภาพที่ติดลบโดยเฉพาะสังคมประชาธิปไตย แต่ในการบริหารงานนั้นการควบคุมอย่างเหมาะสม เพื่อให้เกิดสมดุลในการใช้ทรัพยากรขององค์กร จะเป็นวิธีการที่ดี หลายคนยังเข้าใจผิดว่าการควบคุมเป็นการบั่นทอนอำนาจในการตัดสินใจ การเข้าใจเช่นนี้ถือว่า ยังไม่เข้าใจความหมายการควบคุมอย่างแท้จริง เพราะการควบคุมจะมุ่งเน้นไปที่กระบวนการทำงานหรือการใช้ทรัพยากร แต่ถ้าเป็นนโยบายจะปล่อยให้แสดงความคิดเห็นได้อย่างเต็มที่โดยยึดกรอบวัตถุประสงค์เป็นสำคัญ การควบคุมมิได้มีนัยความหมายว่าต้องให้คนควบคุมเสมอไป หากแต่มีความหมายถึงความถึงการมีระเบียบวิธีปฏิบัติที่ชัดเจน ระบบที่ได้มาตรฐาน เช่น อาจใช้โปรแกรมสำเร็จรูปควบคุมก็ได้

5. การตัดสินใจ (Decision-making) ระบบการตัดสินใจต้องกำหนดให้ชัดเจน การตัดสินใจมีอยู่สองระดับ คือ ระดับนโยบายซึ่งจะมีความซับซ้อนและละเอียดอ่อน สองระดับปฏิบัติ ส่วนใหญ่เป็นเรื่องเพื่อต้องการสร้างความเชื่อมั่นให้ผู้ปฏิบัติสามารถปฏิบัติงานต่อไปได้

ดังนั้นการที่จะสามารถประเมินผลการปฏิบัติงานหรือการประเมินผลงานได้ดีเพียงใดขึ้นอยู่กับการจัดระบบดังกล่าวข้างต้นได้ดีเพียงใดเช่นกัน และการจะจัดวางระบบได้นั้น องค์ประกอบพื้นฐานคือ ความรู้ในเรื่องนั้นๆ และความรอบรู้ในกิจการนั้นๆ เช่น ผู้ที่จะวางระบบการประเมินผลการปฏิบัติงาน นอกจากจะมีความรู้ในหลักวิชาการบริหารทรัพยากรมนุษย์แล้ว ยังต้องมีความเข้าใจในงานขององค์กรนั้นด้วย หรือผู้ที่จะออกแบบของค์การให้สามารถในการปรับตัวหรือเปลี่ยนแปลงเพื่อรองรับเหตุการณ์ในอนาคต ต้องเป็นผู้ที่มีความรู้ทั้งในกิจการขององค์กร และเข้าใจในสภาพแวดล้อมขององค์กร ตลอดจนรู้ทันคู่แข่ง เป็นต้น

องค์ความรู้ใหม่

การจัดทำบัญชีต้นทุนเป็นกระบวนการทางบัญชีที่พัฒนาขึ้นมาเพื่อใช้ข้อมูลสำหรับการวางแผนการบัญชีเพื่อใช้เป็นข้อมูลสำหรับการวางแผนการบัญชีต้นทุน (Cost Accounting) เป็นการจัดทำข้อมูลทางการเงินเกี่ยวกับต้นทุนของผู้ประกอบการ ต้นทุนกระบวนการธุรกิจ ประกอบด้วย ต้นทุนที่เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์และต้นทุนเกี่ยวกับการบริหาร โดยข้อมูลของต้นทุนที่ผู้เกี่ยวข้องต้องใช้ข้อมูลในการตัดสินใจเพื่อการวางแผนดำเนินงานเพื่อทำการวิเคราะห์ผลการดำเนินงานในอนาคต เป็นไปด้วยดีโดยที่ยังยืน ให้ทราบถึงต้นทุนขาย ที่จะนำไปสู่การประเมินคุณค่าของผลิตภัณฑ์และราคาขาย ทำให้กิจการได้ทราบถึงกำไรขั้นต้น และผลดำเนินงานในรอบระยะเวลาหนึ่ง ว่ากิจการมีผลกำไรหรือขาดทุนอย่างไร และข้อมูลต้นทุนต่อหน่วยมีความสำคัญและเป็นประโยชน์อย่างมากกับการตัดสินใจที่สำคัญทางการตลาด สามารถแสดงเป็นแผนภูมิได้ดังนี้



สรุป

ต้นทุน (Cost) เป็นมูลค่าของทรัพยากรที่สูญเสียไปเพื่อให้ได้มาซึ่งสินค้าและบริการวัดเป็นหน่วยเงินตรา เป็นต้นทุนในการดำเนินงานขององค์กรที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการองค์กรให้ไปสู่เป้าหมายสูงสุด โดยแยกตามลักษณะงานสองกลุ่ม คือ ต้นทุนที่เกี่ยวข้องกับสินค้าหรือบริการ และต้นทุนการบริหาร วัตถุประสงค์บัญชีต้นทุน ประกอบด้วย การประเมินราคาขาย การใช้ในการวัดผลการดำเนินงานประจำงวด ใช้ในการตั้งราคาสินค้าและบริการ และวางแผนการควบคุมการดำเนินธุรกิจ ประโยชน์ของบัญชีต้นทุน ได้แก่ ด้านการวางแผน ด้านการจัดการองค์กร ด้านการควบคุม และด้านการตัดสินใจ จำแนกต้นทุนออกเป็น 1) ต้นทุนตามลักษณะส่วนประกอบของผลิตภัณฑ์ 2) ต้นทุนตามความสำคัญและลักษณะของต้นทุนการผลิต 3) ต้นทุนตามความสัมพันธ์กับระดับของกิจกรรม 4) ต้นทุนตามความสัมพันธ์กับหน่วยของต้นทุน และ 5) ต้นทุนตามหน้าที่งานในสายการผลิต การบริหารจัดการองค์กร หมายถึง การใช้ศาสตร์และศิลป์ของบุคคล ตั้งแต่ 2 คน ขึ้นไป ร่วมมือกันดำเนินกิจกรรมหรืองานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรที่วางไว้ร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดโดยใช้ต้นทุนการบริหารต่ำสุด

เอกสารอ้างอิง

- กชกร เฉลิมกาญจนา. (2557). *การบัญชีการบริหาร*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ดวงมณี โกมารทัต. (2553). *การบัญชีต้นทุน*. กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ไตรรงค์ สวัสดิกุล. (2559). *การบัญชีเพื่อการจัดการ*. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพมหานคร: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธีรพงศ์ ประดิษฐ์กุล. (2567). ทฤษฎีองค์การและการจัดการสมัยใหม่. ออนไลน์. สืบค้นเมื่อวันที่ 3 ตุลาคม 2567. แหล่งที่มา: <https://www.thaiprint.org/2020/12/vol128/knowledge128-03/กรุงเทพมหานคร: สมาคมการพิมพ์ไทย>.
- เบญจมาศ อภิสิทธิ์ปัญญา. (2553). *การบัญชี 1*. กรุงเทพมหานคร: บริษัทซีเอ็ด ยูนิเคชั่น จำกัด.
- เบญจมาศ อภิสิทธิ์ปัญญา. (2560). *กลยุทธ์การบริหารต้นทุนเพื่อความอยู่รอดของธุรกิจ*. กรุงเทพมหานคร: บริษัทธรรมนิติ.
- ประเวศน์ มหารัตนสกุล. (2554). *องค์การและการจัดการ*. กรุงเทพมหานคร: ปัญญาชน.
- พรรณนิภา รอดวรรณะ. (2560). *การบัญชีต้นทุนหลัก*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พินิจ เนาวพันธ์. (2555). *การบัญชีเพื่อการบริหารธุรกิจ*. กรุงเทพมหานคร: โรงพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- มนวิกา ผดุงสิทธิ์. (2556). *การบัญชีต้นทุน*. (พิมพ์ครั้งที่ 4). กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- เรืองวิทย์ เกษสุวรรณ. (2556). *การจัดการภาครัฐแนวใหม่*. กรุงเทพมหานคร: บริษัท บพิธการพิมพ์ จำกัด.
- เรืองวิทย์ เกษสุวรรณ. (2558). *การบริหารการพัฒนา*. กรุงเทพมหานคร: บพิธการพิมพ์.
- วิโรจน์ สารัตนะ. (2556). *ปัจจัยทางการบริหารกับความเป็นองค์การแห่งการเรียนรู้ : ข้อเสนอแนะผลการวิจัยเพื่อการพัฒนาและเพื่อการวิจัย*. กรุงเทพมหานคร: ทิพย์วิสุทธิ.
- สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์. (2557). *การบัญชีเพื่อการจัดการและบริหารต้นทุน*. กรุงเทพมหานคร: บริษัท ธรรมนิติ เพรส จำกัด.
- เอกชัย เอกขุนทด. (2556). *การจัดองค์การ*. ออนไลน์. สืบค้นเมื่อวันที่ 4 ตุลาคม 2567. แหล่งที่มา: <https://www.gotoknow.org/posts/518309> Books.
- Gulick, L. and Urwick, J. (1973). *Paper on the Science of Administration*. New York: Institute of Public Administration.
- Hughes, Owen E. (2012). *Public management and administration*. 4th ed. New York: Palgrave Macmillan.