

# การบัญชีบริหาร



THAILAND  
ACCOUNT.com

สุปราณี ศุกระเศรณี  
ศุภสิน สุริยะ  
อำนาง รัตนสุวรรณ  
อรรถพล ดริตานนท์

[www.ThailandAccount.com](http://www.ThailandAccount.com)



## บทที่ 12

# การบริหารงาน ตามแนวคิดสมัยใหม่



เรียนผู้ใช้สื่อ PDF Presentation ทุกท่าน

เนื่องจากเป็นไฟล์อ่านอย่างเดียวไม่สามารถแก้ไขได้

หากท่านพบข้อผิดพลาด กรุณาแจ้งให้ทราบด้วยจกขอบคุณยิ่ง โดยส่ง  
ไฟล์ที่มีข้อผิดพลาดมาที่ [amnajrat@gmail.com](mailto:amnajrat@gmail.com) ระบุ สไลด์เลขที่ .....  
ข้อผิดพลาดคือ ..... เมื่อแก้ไขแล้ว จะส่งไฟล์กลับไปให้ท่านและ  
อัปเดตขึ้น website และ blog คณะผู้เขียนยินดีรับข้อเสนอแนะจาก  
ท่าน เยี่ยม website และ blog

[ThailandAccount](#)

[AccThai](#)

[Acc713](#)

[Amnajrat - Accounting](#)



# ระบบการดำเนินงานแบบทันเวลาพอดี (Just-in-Time System)

- ลดขั้นตอนกิจกรรมการผลิต หรือ ขั้นตอนการทำงานที่ไม่เพิ่มคุณค่าให้กับผลิตภัณฑ์หรือบริการ
- ปรับปรุงประสิทธิภาพการผลิตหรือการดำเนินงานอย่างต่อเนื่อง
- ลดต้นทุนการผลิตหรือต้นทุนการดำเนินงาน ขณะที่เพิ่มคุณภาพสินค้าหรือบริการให้มากขึ้น



# การบริหารคุณภาพโดยรวม (Total Quality Management; TQM)

- คุณภาพของสินค้า
- ต้นทุนคุณภาพ (Cost of Quality)
- การรายงานต้นทุนคุณภาพ



# คุณภาพของสินค้า

- คุณภาพของสินค้าเปรียบเสมือนอาวุธที่ใช้ในการต่อสู้กับคู่แข่งชั้นทางการค้า
- ตรวจสอบคุณภาพของสินค้าว่าเป็นไปตามรายละเอียดจำเพาะของสินค้าที่กำหนดไว้หรือไม่



# ต้นทุนคุณภาพ (Cost of Quality)

- **ต้นทุนในการป้องกัน (Prevention Costs)** เป็นต้นทุนที่เกิดขึ้นเพื่อมิให้เกิดสินค้าด้อยคุณภาพในกระบวนการผลิต
- **ต้นทุนในการประเมิน (Appraisal Costs)** เป็นต้นทุนที่เกิดขึ้นเพื่อทำการตรวจสอบคุณภาพของสินค้าในแต่ละขั้นตอนการผลิต
- **ต้นทุนความล้มเหลวภายใน (Internal Failure Costs)** เป็นต้นทุนที่เกิดขึ้นเนื่องสินค้าที่ด้อยคุณภาพหรือเป็นของเสีย ตรวจพบสินค้าด้อยคุณภาพหรือสินค้าที่เสียก่อนจัดส่งไปให้ลูกค้า
- **ต้นทุนความล้มเหลวภายนอก (External Failure Costs)** เป็นต้นทุนที่เกิดขึ้นหลังจากได้มีการจัดส่งสินค้าที่ด้อยคุณภาพไปให้แก่ลูกค้าแล้ว



## การรายงานต้นทุนคุณภาพ

การรายงานต้นทุนคุณภาพมีหลายรูปแบบ เช่น

- แสดงต้นทุนที่เกิดขึ้นในแต่ละประเภทเป็นเปอร์เซ็นต์ของยอดขาย
- แสดงต้นทุนที่เกิดขึ้นในแต่ละประเภทเทียบกับต้นทุนตามมาตรฐานหรือต้นทุนตามงบประมาณ
- แสดงต้นทุนคุณภาพเปรียบเทียบกับกันในแต่ละปี



# การวัดผลปฏิบัติงานแบบดุลยภาพ (Balanced Scorecard)

ในปัจจุบันกิจการชั้นนำหลายแห่งได้นำเอาตัวชี้วัดที่มีได้เป็นตัวเงินมาใช้ร่วมกับตัวชี้วัดที่เป็นตัวเงิน เช่น

- การทำ Benchmarking
- การใช้ balanced scorecard เป็นเครื่องมือวัดผล





## ความสำคัญของการวัดผล การปฏิบัติงานของตัวองค์กร

- ผู้บริหารของกิจการมองเห็นถึงโอกาสและปัญหาหรืออุปสรรคต่างๆ ที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต
- นำไปสู่การกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสม ก่อให้เกิดการพัฒนาและการเปลี่ยนแปลงภายในกิจการในด้านต่างๆ อย่างต่อเนื่อง
- เพื่อรองรับโอกาสและขจัดปัญหาหรืออุปสรรคต่างๆ ให้หมดไปหรือเบาบางลง



## ข้อจำกัดของตัวชี้วัดที่เป็นตัวเงิน

- บอกถึงผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นในอดีต
- ต้องเสียเวลาในการรอคอยนาน
- ไม่ทันเวลากับการนำเอาไปใช้ในการตัดสินใจ
- สามารถบอกให้ทราบถึงโอกาสหรือปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นในอนาคต
- ไม่สามารถสามารถตอบคำถามได้ว่าลูกค้าหรือผู้บริโภคมีความพึงพอใจต่อสินค้าของกิจการมากน้อยแค่ไหน



## การใช้ Balanced Scorecard เป็นเครื่องมือในการวัดผล

- การวัดผลตามระบบเดิมผู้บริหารจะมองเห็นผลการปฏิบัติงานในด้านการเงินเพียงอย่างเดียวเท่านั้น
- การวัดผลปฏิบัติงานตามระบบ Balanced Scorecard จะใช้ทั้งตัวชี้วัดที่เป็นตัวเงินและตัวชี้วัดที่ไม่เป็นตัวเงิน ซึ่งจะทำให้ผู้บริหารมองเห็นผลการปฏิบัติงานหลายด้านในเวลาเดียวกัน



## มองผลปฏิบัติงานใน 4 มุมมอง

- มุมมองด้านการเงิน (Financial Perspective) เป็นการประเมินถึงความสามารถในการทำกำไร
- มุมมองด้านลูกค้า (Customer Perspective) เป็นการประเมินถึงความพึงพอใจของลูกค้า
- มุมมองด้านกระบวนการภายในกิจการ (Internal Business Process Perspective) เป็นการประเมินถึงความสามารถของกระบวนการปฏิบัติงานภายในกิจการในแต่ละด้าน
- มุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (Learning and Growth Perspective) เป็นตัวชี้อนาคตของกิจการ เป็นการประเมินถึงทักษะและความสามารถของบุคลากร



# *End of Chapter 12*

ตัวเลขที่มุมบนด้านซ้ายของสไลด์ หมายถึง

เนื้อหาในสไลด์นั้นจะตรงกับเนื้อหาในหนังสือการบัญชีบริหาร หน้าที่เท่านั้น