



การพัฒนาระบบบัญชีรายจ่าย เงินเดือน และต้นทุนการผลิต
กรณีศึกษา : บริษัทไทย ฮาเบล อินดัสเตรียล จำกัด

ภาวิณี พวงรอด

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตร
ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์
ปีการศึกษา 2559

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์



DEVELOPMENT OF EXPENSE, PAYROLL AND PRODUCTION COST
ACCOUNTING SYSTEMS
CASE STUDY : THAI HABEL INDUSTRIAL CO.,LTD.

Pawinee Puangrod

A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Doctor of Public Administration
Program in Innovative Public Administration and Management
College of Innovation Management
Rajamangala University of Technology Rattanakosin
Academic Year 2016

Copyright of Rajamangala University of Technology Rattanakosin

การพัฒนาระบบบัญชีรายจ่าย เงินเดือน และต้นทุนการผลิต

กรณีศึกษา : บริษัทไทย ฮาเบล อินดัสเตรียล จำกัด

ภาวิณี พวงรอด

การค้นคว้าอิสระนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตร

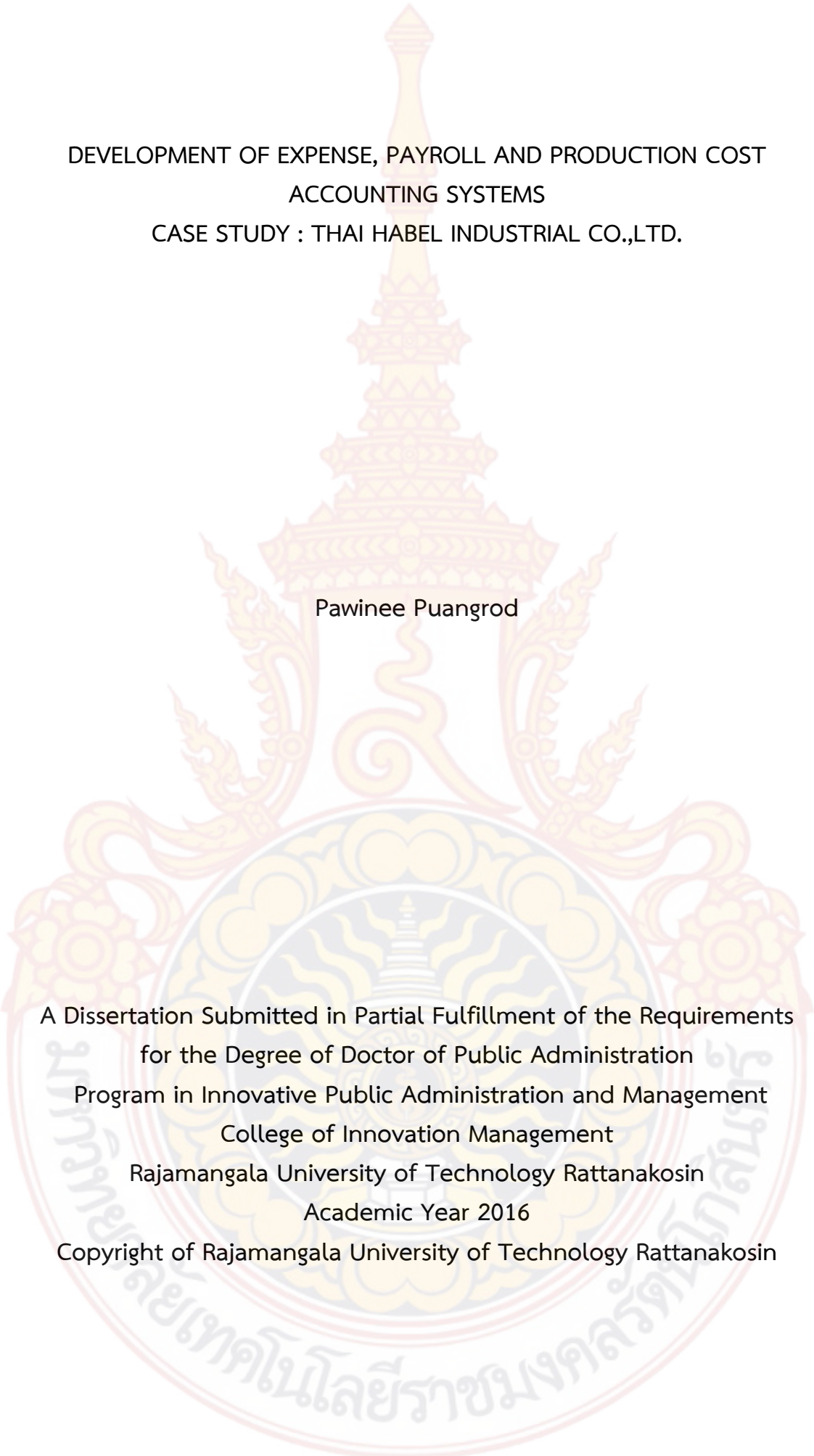
ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์

ปีการศึกษา 2559

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์



DEVELOPMENT OF EXPENSE, PAYROLL AND PRODUCTION COST
ACCOUNTING SYSTEMS
CASE STUDY : THAI HABEL INDUSTRIAL CO.,LTD.

Pawinee Puangrod

A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Doctor of Public Administration
Program in Innovative Public Administration and Management
College of Innovation Management
Rajamangala University of Technology Rattanakosin
Academic Year 2016

Copyright of Rajamangala University of Technology Rattanakosin



ใบรับรองการค้นคว้าอิสระ
วิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ
มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์

ชื่อการค้นคว้าอิสระ การพัฒนาระบบบัญชีรายจ่าย เงินเดือน และต้นทุนการผลิต
กรณีศึกษา : บริษัท ไทย ฮาเบล อินดัสเตรียล จำกัด
ชื่อผู้วิจัย นางสาวภาวิณี พวงรอด
วิชาเอก การบัญชี
อาจารย์ที่ปรึกษา ดร.มาลัย กมลสกุลชัย

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์อนุมัติให้การค้นคว้าอิสระฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต

..... ผู้อำนวยการวิทยาลัยนวัตกรรมการจัดการ
(นายรพี ม่วงนนท์)

คณะกรรมการสอบการค้นคว้าอิสระ

..... ประธานกรรมการ
(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.สุภา ทองคง)

..... กรรมการ
(ดร.พรชัย นฤตมกุล)

..... กรรมการ
(ดร.มาลัย กมลสกุลชัย)



Independent Study Certificate
College of Innovation Management
Rajamangala University of Technology Rattanakosin

Independent Study Title Development of Expense, Payroll and Production Cost Accounting Systems: Thai Habel Industrial Co.,Ltd.

Researcher Miss Pawinee Puangrod

Major Accounting

Advisor Malai Kamolsakulchai, D.B.A.

Rajamangala University of Technology Rattanakosin approved this independent study in partial fulfillment of the requirements for the Degree of Master of Business Administration.

..... Director of College of Innovation Management
(Mr.Rapee Moungnont)

Independent study Committee

..... Chairperson
(Asst.Prof.Supa Thongkong, Ph.D.)

..... Member
(Pornchai Naruedomkul, Ph.D.)

..... Member
(Malai Kamolsakulchai, D.B.A.)

ชื่อการค้นคว้าอิสระ	การพัฒนาระบบบัญชีรายจ่าย เงินเดือน และต้นทุนการผลิต กรณีศึกษา : บริษัท ไทย ฮาเบล อินดัสเตรียล จำกัด
ชื่อผู้วิจัย	นางสาวภาวิณี พวงรอด
ชื่อปริญญา	บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต
อาจารย์ที่ปรึกษา	ดร.มาลัย กมลสกุลชัย
ปีการศึกษา	2559

บทคัดย่อ

การวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์ (1) เพื่อศึกษาระบบบัญชีรายจ่าย เงินเดือน และต้นทุนการผลิตของบริษัทไทย ฮาเบล อินดัสเตรียล จำกัด (2) เพื่อศึกษาระบบบัญชีรายจ่าย เงินเดือน และต้นทุนการผลิตที่มีประสิทธิภาพ และ (3) เพื่อพัฒนาระบบบัญชีรายจ่าย เงินเดือน และต้นทุนการผลิตที่มีประสิทธิภาพสำหรับบริษัทไทย ฮาเบล อินดัสเตรียล จำกัด โดยมีกรอบแนวคิดของงานวิจัยประยุกต์จากหลักการควบคุมภายในของ COSO

วิธีการสำรวจ เก็บข้อมูลด้วยวิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจงจากผู้ที่เกี่ยวข้องกับงานบัญชี และผู้ที่ใช้รายงานทางการเงินในบริษัทไทย ฮาเบล อินดัสเตรียล จำกัด จำนวน 28 คน เพื่อตอบแบบสอบถามและวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา

ผลการวิจัยพบว่า 1) ระบบบัญชีรายจ่าย เงินเดือน และต้นทุนการผลิต ของบริษัทไทย ฮาเบล อินดัสเตรียล จำกัดนั้น ยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร 2) ระบบบัญชีที่มีประสิทธิภาพ ต้องมีระบบการควบคุมภายในที่ดี และเหมาะสมกับลักษณะธุรกิจ รวมถึงโครงสร้างขององค์กร และ 3) พัฒนาระบบบัญชีรายจ่าย เงินเดือน และต้นทุนการผลิตที่มีประสิทธิภาพ และเหมาะสมกับบริษัท ไทย ฮาเบล อินดัสเตรียล จำกัด

คำสำคัญ: การพัฒนา, ระบบบัญชีรายจ่าย, ระบบบัญชีเงินเดือน, ระบบบัญชีต้นทุน,
บริษัทไทย ฮาเบล อินดัสเตรียล จำกัด

ลายมือชื่ออาจารย์ที่ปรึกษาหลัก.....

Independent Study Title	Development of Expense, Payroll and Production Cost Accounting Systems: Thai Habel Industrial Co.,Ltd.
Researcher	Miss Pawinee Puangrod
Degree Sought	Master of Business Administration
Advisor	Malai Kamolsakulchai, D.B.A.
Academic Year	2016

Abstract

The purposes of this research were; to study the expense, payroll, production cost accounting systems, Thai Habel Industrial Co.,Ltd.; to study the effective expense, payroll and production cost accounting systems; to develop the effective expense, payroll and production cost accounting systems of Thai Habel Industrial Co.,Ltd. Conceptual framework was based an accounting system design theory and Committee of Sponsoring Organizations of the Tread way Committee Internal Control (COSO IC).

Purposive sampling technique was applied to select 28 employees involving in accounting tasks and using financial report of Thai Habel Industrial Co., Ltd. to answer self-reported questionnaire. Data was analyzed by content analysis.

Research findings revealed that; Thai Habel Industrial Co., Ltd. Expense, payroll and production cost accounting system were not as efficient as they should be.; Efficient accounting system requires good internal control system appropriate to the business and structure of the organization.; Developed the efficient expense, payroll and production cost accounting systems suited with Thai Habel Industrial Co., Ltd.

Keywords: Development, Expense Accounting System, Payroll Accounting System and Production Cost Accounting System, Thai Habel Industrial Co.,Ltd.

Advisor's Signature.....

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยความกรุณาของ ดร.มาลัย กมลสกุลชัย อาจารย์ที่ปรึกษา ผศ.ดร.สุภา ทองคง ประธานสอบ และ ดร.พรชัย นฤตมกุล กรรมการสอบในการค้นคว้าอิสระ ที่ได้ให้ความกรุณาแนะนำ ตรวจสอบ และแก้ไขเนื้อหา ตลอดจนให้กำลังใจในการศึกษา ทำให้รายงานการศึกษาค้นคว้านี้มีความสมบูรณ์ ผู้ศึกษาขอกราบขอบพระคุณท่านอาจารย์เป็นอย่างสูง

ขอขอบคุณผู้บริหาร และพนักงานของบริษัท ไทย ฮาเบล อินดัสเตรียล จำกัด ที่ได้ให้ข้อมูล เป็นอย่างดี ตลอดระยะเวลาในการศึกษา และเพื่อน ๆ นักศึกษาปริญญาโททุกท่านที่ได้ให้กำลังใจ และให้ความช่วยเหลือด้วยดี คุณประโยชน์และความดี อันเกิดจากการศึกษาค้นคว้าอิสระนี้ ผู้ศึกษาขอมอบคุณความดีทั้งหลายทั้งปวงให้แก่บุพการี ครอบครัว ตลอดจนบูรพคณาจารย์ และผู้ที่เกี่ยวข้องทุกท่าน ที่ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ ชี้แนะแนวทางที่ดี และมีคุณค่าตลอดมาจนสำเร็จการศึกษา

ภาวิณี พวงรอด
มิถุนายน 2560



สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	(1)
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ	(2)
กิตติกรรมประกาศ	(3)
สารบัญ	(4)
สารบัญตาราง	(6)
สารบัญภาพ.....	(7)
บทที่ 1 บทนำ	
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย	2
1.3 คำถามการวิจัย	2
1.4 ขอบเขตการวิจัย	2
1.5 ขอบเขตด้านระยะเวลา	2
1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	3
บทที่ 2 การทบทวนวรรณกรรม	
2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับโครงสร้างองค์การ.....	4
2.2 แนวคิดเกี่ยวกับระบบการควบคุมภายใน.....	6
2.3 แนวคิดเกี่ยวกับระบบบัญชี	22
2.4 แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน	26
2.5 องค์ประกอบคู่มือการปฏิบัติงาน	28
2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	29
2.7 องค์กรและลักษณะธุรกิจขององค์กร.....	30
บทที่ 3 ระเบียบวิธีวิจัย	
3.1 กรอบแนวคิดการวิจัย	32
3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง	32
3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	34
3.4 วิธีดำเนินการวิจัย	34
บทที่ 4 ผลการศึกษาวิจัย	
4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลประชากรที่ศึกษา	35
4.2 ผลการวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นของระบบบัญชี ที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน.....	55
4.3 ผลการวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นของระบบบัญชี หลังการพัฒนา.....	99

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
4.4 รายงานทางการเงินตามที่กำหนดโดยสภาวิชาชีพ.....	143
4.5 รายงานสำหรับผู้บริหาร.....	152
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผลการศึกษาวิจัย และข้อเสนอแนะ	
5.1 สรุปผลการวิจัย	166
5.2 อภิปรายผลการวิจัย	168
5.3 ข้อเสนอแนะ	169
5.3.1 ข้อเสนอแนะสำหรับนำผลการวิจัยไปใช้	169
5.3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป	169
บรรณานุกรม	170
ภาคผนวก	172
ภาคผนวก ก แบบสอบถาม	173
ภาคผนวก ข แบบสัมภาษณ์	175
ภาคผนวก ค เอกสารทางการบัญชี	178
ประวัติผู้วิจัย	192

สารบัญตาราง

ตารางที่	หน้า
2.1 ทฤษฎี COSO, IC.....	7
2.2 สรุปล่องค์ประกอบของการควบคุมภายใน COSO.....	21
4.1 วิเคราะห์การสัมภาษณ์ผู้บริหาร (คุณพัฒนวิช,คุณนราพร).....	38
4.2 วิเคราะห์การสัมภาษณ์ผู้บริหาร (คุณนราพร, คุณนราทิพย์).....	39
4.3 วิเคราะห์การสัมภาษณ์ผู้บริหาร (คุณสุรนาท, คุณนรินทร์เดช)	40
4.4 วิเคราะห์การสัมภาษณ์ผู้บริหาร (คุณนิชากานต์, คุณไพฑูรย์).....	41
4.5 วิเคราะห์การสัมภาษณ์-พนักงานระดับผู้จัดการ (แผนกบัญชี, แผนกบุคคล).....	43
4.6 วิเคราะห์การสัมภาษณ์-พนักงานระดับผู้จัดการ (แผนกการตลาด, แผนกนำเข้า).....	44
4.7 วิเคราะห์การสัมภาษณ์-พนักงานระดับผู้จัดการ (แผนกส่งออก, แผนกจัดซื้อต่างประเทศ, แผนกขาย, แผนกผลิต , แผนกวางแผนการผลิต, แผนกคลังสินค้า)	45
4.8 วิเคราะห์การสัมภาษณ์-พนักงานระดับปฏิบัติการ (แผนกบัญชี, แผนกบุคคล)	47
4.9 วิเคราะห์การสัมภาษณ์-พนักงานระดับปฏิบัติการ (แผนกการตลาด, แผนกนำเข้าสินค้า)	48
4.10 วิเคราะห์การสัมภาษณ์-พนักงานระดับปฏิบัติการ (แผนกส่งออก, แผนกจัดซื้อต่างประเทศ แผนกขาย, แผนกผลิต , แผนกวางแผนการผลิต, แผนกคลังสินค้า).....	49
4.11 รายละเอียดแผนก	106
4.12 รายงานทางการเงิน (งบแสดงฐานะการเงิน).....	144
4.13 รายงานทางการเงิน (งบกำไรขาดทุน)	146
4.14 รายงานทางการเงิน (งบแสดงการเปลี่ยนแปลงในส่วนของผู้ถือหุ้น).....	147
4.15 รายงานทางการเงิน (งบกระแสเงินสด).....	148
4.16 รายงานสำหรับผู้บริหาร งบแสดงฐานะทางการเงิน	153
4.17 รายงานสำหรับผู้บริหาร งบกำไรขาดทุน	156
4.18 รายงานสำหรับผู้บริหาร (วิเคราะห์ยอดขายรวมรายเดือนแบ่งตามสถานที่เขตการจำหน่าย)	157
4.19 รายงานสำหรับผู้บริหาร (วิเคราะห์ “จำนวนสินค้า/ชิ้น” แยกตามเขตการขายรายเดือน)	158
4.20 รายงานสำหรับผู้บริหาร (วิเคราะห์ยอดขายตามประเภทสินค้าแยกเขตการขายรายเดือน)	159
4.21 รายงานสำหรับผู้บริหาร (การประมาณการค่าใช้จ่าย).....	160
4.22 รายงานสำหรับผู้บริหาร (งบกระแสเงินสด).....	163
4.23 รายงานสำหรับผู้บริหาร (การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน).....	165
5.1 แสดงจำนวนเพศ ของผู้ตอบแบบสอบถาม	166
5.2 แสดงจำนวนของประสบการณ์การทำงาน ของผู้ตอบแบบสอบถาม	167

สารบัญญภาพ

ภาพที่	หน้า
2.1 การควบคุมภายในตามแนวคิด COSO	6
2.2 องค์ประกอบระบบบัญชี	21
4.1 สัญลักษณ์ทางเดินเอกสาร.....	62
4.2 การจัดซื้อด้วยระบบเงินสด.....	64
4.3 การจัดซื้อด้วยระบบเงินสดย่อย (สำนักงานใหญ่).....	66
4.4 การจัดซื้อด้วยระบบเงินสดย่อย (สาย 7).....	68
4.5 การจัดซื้อด้วยระบบเงินสดย่อย (กบินทร์บุรี).....	70
4.6 การจัดซื้อด้วยระบบการจ่ายเช็ค	72
4.7 การจัดซื้อด้วยระบบการโอนเงิน.....	74
4.8 การจ่ายเงินเดือนพนักงานรายเดือน และพนักงานรายวัน (จ่ายเงินเดือน-สำนักงานใหญ่)	77
4.9 การจ่ายเงินเดือนผู้แทนขาย (PC).....	79
4.10 การจ่ายค่าคอมมิชชั่นพนักงานขาย (การจ่ายค่าคอมมิชชั่น-พนักงานขาย).....	81
4.11 การจ่ายค่าคอมมิชชั่นผู้แทนขาย (PC).....	83
4.12 การจ่ายเงินเดือนพนักงานรายเดือน การจ่ายเงินเดือนพนักงานรายวัน (โรงงาน).....	86
4.13 การจัดซื้อสินค้าทั่วไป (ซื้อเงินสด)	88
4.14 การจัดซื้อสินค้าทั่วไป (ซื้อเงินเชื่อ).....	89
4.15 การติดตั้งประสานงาน.....	91
4.16 การนำเข้าสินค้า.....	93
4.17 การส่งออกสินค้า.....	95
4.18 การจัดซื้อต่างประเทศ.....	97
4.19 ขั้นตอนการจัดทำใบขอซื้อ.....	121
4.20 กระบวนการจัดทำใบขอซื้อ.....	122
4.21 ขั้นตอนการจัดซื้อ.....	124
4.22 กระบวนการจัดซื้อ.....	125
4.23 ขั้นตอนการรับสินค้า.....	127
4.24 กระบวนการรับสินค้า.....	128
4.25 ขั้นตอนการรับวางบิล.....	130
4.26 กระบวนการรับวางบิล.....	131
4.27 ขั้นตอนการจ่ายชำระหนี้.....	133
4.28 กระบวนการจ่ายชำระหนี้.....	134
4.29 โครงสร้างองค์กร.....	137

บทที่ 1 บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การที่บริษัทมีระบบบัญชีที่ดี จะส่งผลต่อองค์กร และระบบบัญชียังเป็นการแก้ปัญหาการทำงาน ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นภายในองค์กรได้เป็นอย่างดี รวมถึงข้อมูลทางการเงิน เป็นข้อมูลที่สำคัญต่อผู้บริหารที่ใช้ในการตัดสินใจเพื่อเป็นการขับเคลื่อนธุรกิจ ในด้านการวางแผนการเงิน การตลาด และการตัดสินใจนำเงินไปลงทุน ซึ่งข้อมูลเหล่านี้มาจากระบบบัญชีขององค์กร หากระบบบัญชีขององค์กรไม่มีประสิทธิภาพ ข้อมูลทางการเงิน ก็จะไม่มีความแม่นยำ ไม่สามารถนำมาใช้ในการบริหารงานได้ ซึ่งบริษัทไทย ฮาเบล อินดัสตรีล จำกัด มีปัญหาในด้านระบบบัญชีรายจ่าย เงินเดือน และต้นทุนการผลิต ทั้งนี้ บริษัทมีการจัดทำบัญชีและจัดทำรายงานทางการเงินเอง แต่เนื่องด้วยจำนวนพนักงานบัญชีที่มีน้อย ประกอบกับการทำงานที่ไม่เป็นระบบ ทำให้ได้รับเอกสารที่ไม่ถูกต้อง ไม่ครบถ้วน จึงทำให้การจัดทำรายงานทางการเงินเกิดความล่าช้า และไม่น่าเชื่อถือ

โดยสรุปปัญหาได้ดังนี้

1.1.1 ปัญหาของระบบบัญชีรายจ่าย

บริษัทไม่มีการแบ่งแยกหน้าที่ของแผนกบัญชี และการเงิน บัญชีเจ้าหนี้มีเพียงคนเดียว รับผิดชอบด้านการจ่ายเงินทั้งหมด ทั้งในส่วนของสำนักงานใหญ่ และโรงงาน โดยลำดับการทำงานจะเริ่มตั้งแต่การตรวจสอบเอกสารจากแผนกที่สั่งซื้อ และขอเบิกเงิน เพื่อทำการชำระเงิน พร้อมทั้งบันทึกบัญชี และจัดทำเช็คจ่าย เสนอผู้บริหารเพื่ออนุมัติ ไม่มีการกำหนดวงเงินในการอนุมัติจ่าย การกำหนดอนุมัติการขอซื้อ และในกรณีที่เงินสด แผนกบัญชีเจ้าหนี้ก็จะเป็นผู้ถือเงินสดเก็บไว้เอง โดยไม่มีผู้เก็บรักษาเงินอย่างปลอดภัย ซึ่งก่อให้เกิดความเสี่ยงต่อพนักงานเอง

บริษัทไม่มีการจัดแบ่งแยกหน้าที่ในการเก็บเอกสารในแต่ละส่วนงาน เอกสารที่ใช้สำหรับการบันทึกบัญชีไม่ครบถ้วน และประกอบกับเอกสารที่มีจำนวนมาก ทำให้พนักงานทำงานล่าช้า ไม่สามารถปิดงบได้ทันเวลา ทำให้การนำเสนอรายงานต่อผู้บริหารเกิดความล่าช้าตามไปด้วย

1.1.2 ปัญหาของระบบเงินเดือน

การคำนวณค่าแรงงาน บริษัทไม่แยกตามกระบวนการผลิตภัณฑ์

ในการจัดเก็บข้อมูลพนักงาน และประวัติพนักงาน จัดเก็บเป็นแฟ้ม ไม่ได้จัดเก็บด้วยระบบคอมพิวเตอร์ ทำให้ข้อมูลมีจำนวนมาก และยุ่งยากต่อการค้นหา

ในการคิดเงินเดือนพนักงาน แผนกบุคคลได้บันทึกโปรแกรม Excel ทั้งนี้ บริษัทไม่ได้นำโปรแกรมบัญชีเงินเดือน และประวัติพนักงาน (Payroll) เข้ามาใช้

1.1.3 ปัญหาของระบบบัญชีต้นทุน

ส่วนระบบบัญชี

บริษัทมีการนำโปรแกรมบัญชีสำเร็จรูป Express เข้ามาใช้ แต่ไม่ได้มีการบันทึกต้นทุนแยกสินค้ารายตัว ทั้งนี้อาจเกิดจากการไม่มีวางแผนการทำงาน

ส่วนงานบริหาร

ผู้บริหารของบริษัท เป็นผู้คำนวณต้นทุนเอง โดยไม่ได้นำข้อมูลต้นทุนมาใช้ในการวิเคราะห์ ไม่ว่าจะเป็นการตั้งราคาขาย การวิเคราะห์จุดคุ้มทุน และการประมาณการ โดยใช้ข้อมูลจริงแค่บางส่วนเท่านั้น ทั้งนี้ผู้บริหารของบริษัท เป็นผู้ทราบราคาในการสั่งซื้อวัตถุดิบ โดยยึดหลักการประมาณการ ด้วยการบวกเปอร์เซ็นต์เข้าไปในค่าใช้จ่ายอื่น ๆ

ดังนั้น ผู้วิจัยได้ศึกษา การพัฒนาระบบบัญชีรายจ่าย เงินเดือน และต้นทุนการผลิต เป็นการนำระบบบัญชี การวิเคราะห์ปัญหา จุดอ่อน และข้อเสนอแนะของระบบบัญชีดังกล่าว เพื่อนำไปใช้ในการประกอบการตัดสินใจของผู้บริหาร

1.2 วัตถุประสงค์การวิจัย

1. ศึกษาระบบบัญชีรายจ่าย เงินเดือน และต้นทุนการผลิต ของบริษัท ไทย ฮาเบล อินดัสเตรียล จำกัด
2. ศึกษาระบบบัญชีรายจ่าย เงินเดือน และต้นทุนการผลิต ที่มีประสิทธิภาพ
3. พัฒนาระบบบัญชีรายจ่าย เงินเดือน และต้นทุนการผลิต ของบริษัท ไทย ฮาเบล อินดัสเตรียล จำกัด ให้มีประสิทธิภาพ

1.3 คำถามการวิจัย

ระบบบัญชีรายจ่าย เงินเดือน และต้นทุนการผลิต ที่มีประสิทธิภาพ ควรเป็นอย่างไร

1.4 ขอบเขตการวิจัย

พนักงานของบริษัท ไทยฮาเบล อินดัสเตรียล จำกัด ทั้งหมด 450 คน ใช้วิธีแบบเฉพาะเจาะจง โดยมีเงื่อนไขว่าเป็นพนักงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องในระบบบัญชีรายจ่าย เงินเดือน และต้นทุนการผลิต จำนวน 28 คน

1.5 ขอบเขตด้านพื้นที่

บริษัท ไทยฮาเบล อินดัสเตรียล จำกัด สำนักงานใหญ่ กรุงเทพมหานคร โรงงานจังหวัดนครปฐม และโรงงานจังหวัดปราจีนบุรี

1.6 ขอบเขตด้านระยะเวลา

เก็บรวบรวมข้อมูลตั้งแต่เดือนตุลาคม 2559 ถึง เมษายน 2560

1.7 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ทราบลักษณะของระบบบัญชีของบริษัทไทย ฮาเบล อินดัสเตรียล จำกัด เพื่อใช้เป็นหลักเกณฑ์ในการพัฒนา
2. บริษัทได้ทราบถึงข้อมูลระบบบัญชีที่มีประสิทธิภาพ เพื่อนำไปพัฒนาระบบบัญชีของบริษัท ไทยฮาเบล อินดัสเตรียล จำกัด
3. ระบบบัญชีที่มีประสิทธิภาพของบริษัท ไทย ฮาเบล อินดัสเตรียล จำกัด



บทที่ 2

การทบทวนวรรณกรรม

การศึกษาและพัฒนาระบบบัญชีรายจ่าย เงินเดือน และต้นทุนการผลิต ถือว่าเป็นกระบวนการทางการบัญชีที่มีความสำคัญต่อบริษัท ให้ระบบการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น และการควบคุมภายในที่ดีขึ้น ซึ่งการศึกษาและพัฒนาระบบบัญชีรายจ่าย เงินเดือน และต้นทุนการผลิต ของบริษัท ไทย ฮาเบล อินดัสเตรียล จำกัด มีทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

- 2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับโครงสร้างองค์การ
- 2.2 แนวคิดเกี่ยวกับระบบการควบคุมภายใน
- 2.3 แนวคิดเกี่ยวกับระบบบัญชี
- 2.4 แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน
- 2.5 องค์ประกอบคู่มือการปฏิบัติงาน
- 2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
- 2.7 องค์การและลักษณะธุรกิจขององค์การ

2.1 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับโครงสร้างองค์การ

2.1.1 ความหมายขององค์การ

องค์การ ถือเป็นสิ่งที่มีความเกี่ยวข้องและมีความสำคัญต่อการดำรงชีวิตของมนุษย์ทุกคน ไม่ว่าจะในสถานะของสมาชิกในองค์การหนึ่งๆ หรือในฐานะผู้ซื้อสินค้าหรือรับบริการจากองค์การใด ๆ ในสังคม โดยเฉพาะอย่างยิ่งบุคคลในระดับบริหาร ซึ่งหากมีความรู้ ความเข้าใจถึงความหมายขององค์การ เชื่อว่าจะสามารถบริหารและจัดการให้องค์การ ให้มีผลการดำเนินงานตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ความหมายองค์การนั้น นักวิชาการหลายท่าน ได้เสนอความหมายที่แตกต่างกัน ในหลายลักษณะหลายรูปแบบ เช่น

Pfiffner and Sherwood (1965, p. 350) นิยามว่า องค์การเป็นกระบวนการที่มีแบบแผนซึ่งประกอบไปด้วยบุคคลจำนวนมากเกินกว่าที่จะมาพบกันได้หมด บุคคลเหล่านี้ต่างก็มาปฏิบัติงานที่มีความซับซ้อน และมีความสัมพันธ์กันอย่างจริงจังและต่างก็มีจุดมุ่งหมายในผลสำเร็จที่ตั้งหวังไว้ร่วมกัน

เจริญผล สุวรรณโชติ (2530, หน้า 143) กล่าวว่า องค์การคือ กระบวนการโครงสร้างที่บุคคล ที่เข้ามาอยู่ร่วมกันที่จะสร้างปฏิสัมพันธ์ต่อกัน เพื่อวัตถุประสงค์ของแต่ละบุคคล และขององค์การ ซึ่งจะสนองตอบซึ่งกันและกัน

และองค์การ หมายถึง กลุ่มคนที่รวมกันจัดกิจกรรมขึ้นในนามของหน่วยงานอย่างมีระบบระเบียบ (จรรยา ทองถาวร (2537, หน้า 131)

จากการศึกษาดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปความหมายขององค์การได้ดังนี้ องค์การคือ การรวมตัวของบุคคลที่มาปฏิบัติงานร่วมกัน ตั้งแต่สองคนขึ้นไป โดยมีการแบ่งอำนาจหน้าที่ในการปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

2.1.2 พฤติกรรมองค์การ

การบริหารเป็นกระบวนการทำงานให้สำเร็จโดยใช้บุคคลอื่น พฤติกรรมของบุคคลในองค์การจึงมีความสำคัญต่อการเพิ่มผลผลิตและประสิทธิผลขององค์การ ดังนั้นจึงควรทำความเข้าใจเกี่ยวกับความหมายและความสำคัญของพฤติกรรมองค์การ เพื่อเป็นพื้นฐานในการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์และองค์การให้ได้ผลดี

Middlemist and Hitt (1988, p. 5) กล่าวว่า พฤติกรรมองค์การเป็นการศึกษาพฤติกรรมของบุคคลและกลุ่มภายในองค์การ ซึ่งความเข้าใจดังกล่าวจะนำไปใช้ในการเพิ่มความพึงพอใจให้แก่พนักงาน เพื่อเพิ่มผลผลิตและประสิทธิผลขององค์การนั้น ๆ และพฤติกรรมองค์การ เป็นการศึกษาพฤติกรรมของมนุษย์ในองค์การ ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรมมนุษย์กับองค์การ และตัวองค์การเอง ซึ่งการศึกษาทั้ง 3 ด้านดังกล่าว จะทำให้เกิดความเข้าใจพฤติกรรมองค์การในภาพรวม Moorhead and Griffin (1995, p. 4)

สมยศ นาวิการ (2543, หน้า 14) กล่าวว่า พฤติกรรมองค์การ เป็นการวิเคราะห์ผลกระทบของบุคคล กลุ่มและโครงสร้างที่มีต่อพฤติกรรมภายในองค์การ

จากการศึกษาดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า พฤติกรรมองค์การเป็นการศึกษาพฤติกรรมของมนุษย์ในองค์การอย่างเป็นระบบ ทั้งพฤติกรรมระดับบุคคล กลุ่ม และองค์การ ซึ่งสามารถนำความรู้ที่ได้ไปใช้ในการเพิ่มผลผลิตและความพึงพอใจของบุคลากร อันนำไปสู่การเพิ่มประสิทธิผลขององค์การในภาพรวม

2.1.3 โครงสร้างองค์การ

องค์การที่มีประสิทธิภาพ จะต้องกำหนดโครงสร้างขององค์การไว้อย่างชัดเจน เพื่อให้บุคคลในองค์การปฏิบัติตามโครงสร้างที่วางไว้

สมพร สุทัศนีย์ (2541, หน้า 371-372) กล่าวว่า โครงสร้างองค์กรส่วนใหญ่ใช้ทฤษฎีประเพณี (Classical Organization Theory) เพราะทฤษฎีนี้มีองค์ประกอบที่แน่นอน เช่น มีการแบ่งอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบไว้อย่างชัดเจน และได้มีการปรับโครงสร้างให้มีความเหมาะสมมากยิ่งขึ้น

อุทัย หิรัญโต (2526, หน้า 217-218) อ้างอิงใน จรรยา ทองถาวร 2537, หน้า 131-132) กล่าวว่า ทุกองค์การจะต้องมีโครงสร้างขององค์ประกอบด้วยส่วนสำคัญ ดังนี้

วัตถุประสงค์ ก่อนจัดตั้งองค์การ จะต้องมีการกำหนดวัตถุประสงค์ก่อนว่า จัดตั้งองค์การขึ้นมา เพื่อวัตถุประสงค์อะไร

ภารกิจหน้าที่ องค์การทุกประเภทที่จัดตั้งขึ้น ย่อมจะมีหน้าที่วัตถุประสงค์อย่างใดอย่างหนึ่งหรือหลายอย่าง บางองค์กรเมื่อปฏิบัติภารกิจสำเร็จแล้ว ทำให้องค์การสลายตัวไป แต่โดยทั่วไปแล้ว ภารกิจหรือหน้าที่ขององค์กรจะกำหนดไว้อย่างถาวรมากกว่าจะกำหนดไว้ชั่วคราว

การแบ่งงานกันทำ คือการแบ่งงานหรือจัดกลุ่มงาน แล้วมอบหมายแต่ละคน หรือแต่ละหน่วยงานรับผิดชอบ และจัดให้มีการประสานงานอย่างเป็นระบบ

สายการบังคับบัญชา หมายถึง ความสัมพันธ์ตามลำดับชั้นระหว่างผู้บังคับบัญชา กับผู้ใต้บังคับบัญชา เพื่อแสดงให้เห็นว่าใครมีอำนาจหน้าที่มากกว่ากัน และตำแหน่งใดมีความรับผิดชอบลดหลั่นกันอย่างไร

ช่วงการควบคุม คือสิ่งที่แสดงให้เห็นว่า ผู้บังคับบัญชาคนหนึ่งมีขอบเขตความรับผิดชอบเพียงใด และมีผู้ใต้บังคับบัญชากี่คน เพราะถ้าการควบคุมกว้างมากเกินไป อาจทำให้การปกครองไม่ทั่วถึงได้

เอกภาพในการบังคับบัญชา หมายถึง อำนาจการควบคุมการบังคับบัญชา ซึ่งรวมอยู่ที่บุคคลใดบุคคลหนึ่งอย่างชัดเจน เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดการปฏิบัติหน้าที่ก้าวร้าวกัน และทำให้เกิดเอกภาพในการบริหาร

จากความหมายที่นักวิชาการหลายท่านได้กล่าวมาข้างต้นนั้น สามารถสรุปได้ว่า โครงสร้างขององค์การทุกองค์การ จะต้องมีการสร้างที่ดี และแสดงให้เห็นชัดเจนในการแบ่งอำนาจหน้าที่ตามสายงานบังคับบัญชา เพื่อให้การบริหารงานเป็นไปได้อย่างดี และมีความสัมพันธ์ที่ดีในส่วนงานต่าง ๆ

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับระบบการควบคุมภายใน

2.2.1 การควบคุมภายในตามแนวคิด COSO



ภาพที่ 2.1 การควบคุมภายในตามแนวคิด COSO

ที่มา: การควบคุมภายในและการตรวจสอบภายใน / จันทนา สาขากร, นิพันธ์ เห็นโชคชัยชนะ และศิลาปะพร ศรีจันเพชร กรุงเทพฯ : พี.พี.เอ็น.เพรส, 2548

ตารางที่ 2.1 ทฤษฎี COSO, IC

รายการ	COSO ERM	IC	นิภาวัลย์ (2542)	กฤตินี วงศ์ (2547)
ยุทธศาสตร์ (Strategic)			√	
ประสิทธิภาพ และ ประสิทธิผล (Operations)				√
ความเชื่อถือได้ของ รายงาน (Reporting)				√
การปฏิบัติตาม กฎหมาย และระเบียบ			√	

การควบคุมภายใน หรือ The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) หมายถึง กระบวนการที่ผู้บริหารและบุคลากรขององค์กรจัดให้มีขึ้น เพื่อสร้างความมั่นใจอย่างสมเหตุสมผลว่า การดำเนินงานขององค์กรจะบรรลุผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้จำแนกวัตถุประสงค์ของการดำเนินงาน เป็น 3 ประเภท คือ

1. ประสิทธิภาพและประสิทธิผลของการดำเนินงาน คือ วัตถุประสงค์พื้นฐานของการดำเนินงานในทุกองค์กร โดยมุ่งเน้นที่กระบวนการปฏิบัติงานที่มีคุณภาพ และเอื้ออำนวยให้การดำเนินงานเป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ในขณะเดียวกัน ผลที่ได้รับจากกระบวนการนั้นต้องคุ้มค้ำกับต้นทุนที่ใช้ไป จึงจะทำให้เกิดควมมีประสิทธิภาพ

2. ความน่าเชื่อถือของรายงานทางการเงิน คือ การจัดให้มีข้อมูลและรายงานทางการเงินที่ถูกต้องเพียงพอ และเชื่อถือได้ เพื่อสร้างความมั่นใจให้กับผู้บริหาร บุคลากรในองค์กร และบุคคลภายนอกในการนำข้อมูลดังกล่าวไปใช้ประกอบการพิจารณาตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ

3. การปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับที่เกี่ยวข้อง คือ การมุ่งเน้นให้กระบวนการปฏิบัติงานเป็นไปตามกฎหมาย ระเบียบ ข้อบังคับ เจรอนไขตามสัญญา ข้อตกลง นโยบาย และแนวทางการปฏิบัติงานต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง

The Canadian Institutes of Chartered Accountants (CICA) ให้ความหมาย “การควบคุมภายใน” ไว้ดังนี้ คือ

“การควบคุมภายใน ประกอบด้วย องค์ประกอบต่าง ๆ ขององค์กรรวมกัน (รวมทั้งทรัพยากร ระบบวัฒนธรรม โครงสร้าง และงานต่าง ๆ) ซึ่งสนับสนุนให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานได้สำเร็จบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรที่กำหนดไว้”

มาตรฐานการสอบบัญชีรหัส 400 ของสมาคมนักบัญชีและผู้สอบบัญชีรับอนุญาตแห่งประเทศไทย ได้ให้ความหมายหรือคำนิยาม ระบบการควบคุมภายใน ไว้ดังนี้

ระบบการควบคุมภายใน หมายถึง นโยบายและวิธีการปฏิบัติ (การควบคุมภายใน) ซึ่งผู้บริหารของกิจการกำหนดขึ้น เพื่อช่วยให้บรรลุวัตถุประสงค์ของผู้บริหารที่จะให้เกิดความมั่นใจเท่าที่จะสามารถทำได้ว่า การดำเนินธุรกิจเป็นไปอย่างมีระเบียบและมีประสิทธิภาพ ซึ่งรวมถึงการปฏิบัติตามนโยบายของผู้บริหาร การป้องกันรักษาทรัพย์สิน การป้องกันและการตรวจพบทุจริตและข้อผิดพลาด ความถูกต้องและครบถ้วนของการบันทึกบัญชี และการจัดทำข้อมูลทางการเงินที่เชื่อถือได้อย่างทันเวลา

นอกเหนือจากเรื่องที่เกี่ยวข้องโดยตรงกับงานของระบบบัญชีแล้ว ระบบการควบคุมภายในยังครอบคลุมถึง สภาพแวดล้อมของการควบคุม และวิธีการควบคุม

สำหรับความหมายของ การควบคุมภายใน ในแนวปฏิบัตินี้ หมายถึง ระบบการควบคุมกระบวนการในการปฏิบัติงานที่คณะผู้บริหารและบุคลากรในหน่วยงานร่วมกันกำหนดขึ้น เพื่อสร้างความมั่นใจในระดับที่สมเหตุสมผลว่าการบริหารและการปฏิบัติงานจะสามารถบรรลุเป้าหมาย และให้เกิดผลลัพธ์ของการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ซึ่งครอบคลุมถึงกระบวนการในการจัดการ วิธีการ หรือเครื่องมือต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการจัดองค์กร

2.2.2 วัตถุประสงค์ของระบบการควบคุมภายใน

เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ทำให้การใช้ทรัพยากรเป็นไปอย่างประหยัดและคุ้มค่า โดยลดขั้นตอนการปฏิบัติงานที่ซ้ำซ้อนหรือไม่จำเป็น ลดความเสี่ยงหรือผลเสียหายด้านการเงินหรือด้านอื่น ๆ ที่อาจมีขึ้นในหน่วยงาน ซึ่งจะช่วยลดต้นทุนการดำเนินงานแก่หน่วยงานในที่สุด

เพื่อให้มีข้อมูลและรายงานทางการเงินที่ถูกต้องครบถ้วนและเชื่อถือได้ สร้างความมั่นใจแก่ผู้บริหารในการตัดสินใจเกี่ยวกับการบริหารและการปฏิบัติงาน และบุคคลภายนอกที่เกี่ยวข้อง

เพื่อให้บุคลากรมีการปฏิบัติตามนโยบาย กฎหมาย เงื่อนไขสัญญา ข้อตกลง ระเบียบข้อบังคับต่าง ๆ ของหน่วยงานอย่างถูกต้องและครบถ้วน

2.2.3 ความสำคัญของการควบคุมภายใน

การควบคุมภายในไม่ใช่ระบบหนึ่งระบบใดโดยเฉพาะหรือเป็นระบบซึ่งแยกออกจากระบบงานประจำขององค์กร แต่การควบคุมภายในถือเสมือนเป็นส่วนเดียวกันกับระบบงานที่ฝ่ายบริหารใช้ปฏิบัติงาน การจัดทำให้มีการควบคุมภายในที่มีประสิทธิผลและสอดคล้องกับมาตรฐานการควบคุมภายใน ที่กำหนดโดยคณะกรรมการตรวจเงินแผ่นดินจะเกี่ยวข้องกับการประเมินความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายในและภายนอกขององค์กร เงื่อนไขแรกของการประเมินความเสี่ยงคือการกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กรที่ชัดเจน ซึ่งเป็นเป้าหมายหรือความมุ่งหมายที่หน่วยงานต้องการบรรลุผลสำเร็จ การประเมินความเสี่ยง คือการระบุและการ

วิเคราะห์ความเสี่ยงที่มีผลกระทบต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ดังกล่าว แล้วจึงกำหนดกิจกรรมการควบคุมหรือกำหนดระบบการควบคุมภายใน ซึ่งขึ้นกับระดับความเสี่ยงและผลการประเมินความเสี่ยง

2.2.4 องค์ประกอบของการควบคุมภายใน มีองค์ประกอบ 5 ส่วน ดังนี้

2.2.4.1 สภาพแวดล้อมการควบคุม (Control Environment)

สภาพแวดล้อมการควบคุม หมายถึง สภาพการณ์หรือปัจจัยต่าง ๆ ที่ส่งผลให้เกิดระบบการควบคุมในหน่วยงาน ในการดำเนินงานจะมีหลายปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดมาตรการการควบคุมภายในขึ้นในหน่วยงาน ซึ่งฝ่ายบริหารจะมีอิทธิพลสำคัญต่อการสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมการควบคุมภายในในหน่วยงาน เช่น จริยธรรมของการทำงาน ความซื่อสัตย์ ความไว้วางใจได้ ความโปร่งใส และการมีภาวะผู้นำที่ดี ซึ่งรวมทั้งการกำหนดนโยบาย โครงสร้าง และระเบียบวิธีปฏิบัติที่เหมาะสม สำหรับตัวอย่างสภาพแวดล้อมการควบคุมในหน่วยงาน

ปรัชญาและลักษณะการทำงานของผู้บริหารแต่ละบุคคลย่อมแตกต่างกัน และจะเป็นปัจจัยที่ส่งผลถึงการกำหนดระบบการควบคุมภายในของหน่วยงาน เพราะผู้บริหารมีหน้าที่ในการกำหนดนโยบาย มาตรการ และระบบการควบคุมภายใน แต่อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารต้องรับผิดชอบในการเลือกปรัชญาและวิธีการทำงาน ที่เหมาะสมกับสถานการณ์ รวมทั้งรับผิดชอบต่อผลที่เกิดขึ้น ผู้บริหารสามารถส่งเสริมและสนับสนุนให้เกิดสภาพแวดล้อมการควบคุมที่ดี โดยดำเนินการ ดังนี้

- 1) กำหนดนโยบายและกลยุทธ์การดำเนินงาน มาตรฐาน และแนวทางการปฏิบัติงานเป็นลายลักษณ์อักษรให้ชัดเจน และแจ้งให้บุคลากรทุกคนในหน่วยงานทราบ
- 2) กำหนดโครงสร้างการจัดหน่วยงานให้เหมาะสม มีสายการ บังคับบัญชา และความสัมพันธ์ระหว่างหน่วยงานภายในที่ชัดเจน รวมทั้งมอบหมายอำนาจหน้าที่และความรับผิดชอบให้แก่บุคลากรในแต่ละตำแหน่งอย่างเหมาะสม
- 3) กำหนดคุณลักษณะงานเฉพาะตำแหน่ง (Job Description) ของบุคลากรทุกตำแหน่งหน้าที่ และระดับของความรู้ ความสามารถ และทักษะที่จำเป็นต้องใช้ในแต่ละงานอย่างชัดเจน
- 4) กำหนดให้มีนโยบายและแนวทางการปฏิบัติงานด้านการบริหารบุคลากร ตลอดจนการประเมินผลการปฏิบัติงานของบุคลากรอย่างชัดเจน และเป็นธรรม รวมทั้งกำหนดบทลงโทษทางวินัยให้ชัดเจน
- 5) กำหนดให้มีคณะกรรมการบริหาร คณะกรรมการตรวจสอบ (Audit Committee) และหน่วยตรวจสอบภายใน

การบริหารและการปฏิบัติงานด้วยความซื่อสัตย์และมีจริยธรรม เป็นสิ่งที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง ทั้งสองประการนี้ เป็นสิ่งที่ต้องสนับสนุนส่งเสริมให้เกิดขึ้น โดยการประชาสัมพันธ์ ฝึกอบรม หรือกำหนดสิ่งจูงใจ และผู้บริหารต้องเป็นตัวอย่างของเจ้าหน้าที่ในหน่วยงาน ทั้งนี้ ผู้บริหารต้องมีการสื่อสารให้เจ้าหน้าที่ทุกคน ในหน่วยงานรับทราบ และตระหนักถึงคุณค่าในการปฏิบัติหน้าที่ด้วยความซื่อสัตย์และมีจริยธรรม จนเป็นบรรทัดฐานหรือข้อตกลงร่วมกันที่ให้หน่วยงานถือปฏิบัติ เพราะความซื่อสัตย์และจริยธรรมเป็นปัจจัยพื้นฐานสำคัญของสภาพแวดล้อมการควบคุม โดยผู้บริหารควรดำเนินการ ดังนี้

1) กำหนดนโยบาย มาตรฐานการปฏิบัติงานให้ชัดเจน และทำตัวให้เป็นตัวอย่างอย่างสม่ำเสมอทั้งโดยคำพูดและการกระทำ

2) สื่อสารและแจ้งให้เจ้าหน้าที่ทุกคนได้รับทราบ ตลอดจนเข้าใจในหลักการของจริยธรรมดังกล่าว

3) จัดทำข้อกำหนดจริยธรรมหรือแนวทางที่พึงปฏิบัติของหน่วยงานไว้ให้ชัดเจน โดยรวมถึงกรณีต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ทางผลประโยชน์ด้วย

โครงสร้างของหน่วยงานที่ได้รับการจัดไว้เป็นอย่างดี จะเป็นพื้นฐานสำคัญที่ทำให้ผู้บริหารสามารถวางแผนงาน สั่งการ และควบคุมการปฏิบัติงานได้ถูกต้อง รวดเร็ว และมีประสิทธิภาพ โดยการจัดโครงสร้างของหน่วยงานให้เหมาะสมกับลักษณะของกิจกรรมของหน่วยงานนั้น ๆ เช่น

1) การรวมศูนย์อำนาจหรือกระจายศูนย์อำนาจการตัดสินใจในระดับต่าง ๆ หากกิจการเลือกใช้ การรวมศูนย์อำนาจในการตัดสินใจ คุณสมบัติเฉพาะตัวของผู้ได้รับอำนาจย่อมมีความสำคัญ กรณีวิธีกระจาย ศูนย์อำนาจการตัดสินใจ ระบบและขั้นตอนการทำงาน รวมถึงกระบวนการในการติดตามผล ก็จะมีผลสำคัญมากกว่าคุณสมบัติของตัวบุคคล

2) การจัดโครงสร้างของหน่วยงานที่มีการผลิตโดยเครื่องจักร อาจใช้โครงสร้างและการควบคุมที่เป็นระเบียบแบบแผนแน่นอน แต่โครงสร้างที่มีรูปแบบแน่นอน อาจไม่เหมาะสมกับกิจกรรมการบริการหรืองานที่เกี่ยวกับการค้นคว้าวิจัยทางวิชาการ

3) การมอบอำนาจต้องให้เหมาะสมกับหน้าที่ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน และต้องชัดเจน

ปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้ระบบการควบคุมภายในมีประสิทธิภาพ คือบุคลากรในหน่วยงานนั่นเอง ที่เป็นตัวจักรสำคัญ ดังนั้นการมีนโยบายและระบบการบริหารบุคลากรที่ชัดเจนและเหมาะสม จะช่วยให้ระบบ การควบคุมภายในมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น เช่น

1) กำหนดหลักเกณฑ์ที่ชัดเจนเกี่ยวกับการว่าจ้าง การพัฒนา การประเมินผลการปฏิบัติงาน การเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง รวมทั้งการจ่ายค่าตอบแทนและผลประโยชน์อื่น

2) กำหนดคุณสมบัติและลักษณะงาน (Job Description) ของเจ้าหน้าที่ในแต่ละตำแหน่งให้ชัดเจน เพื่อใช้เป็นแนวทางสำหรับการปฏิบัติงาน

3) กำหนดมาตรการเกี่ยวกับการประกันความซื่อสัตย์ของพนักงาน

4) มีระบบการฝึกอบรมอย่างต่อเนื่อง และติดตามผลการปฏิบัติงาน อย่างเป็นระบบและสม่ำเสมอ

5) กำหนดแนวปฏิบัติกรณีที่มีการขัดแย้งของผลประโยชน์ (Conflict of Interest) ต่อหน่วยงาน

การกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรในหน่วยงาน เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพของการควบคุมภายใน ดังนั้น ผู้บริหารควรกำหนดอำนาจหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรแต่ละตำแหน่งให้ชัดเจน ดังนี้

1) กำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบในแต่ละตำแหน่งให้ชัดเจน โดยคำนึงถึงการกระจายอำนาจและระบบการสอบย้อนความถูกต้องระหว่างกัน

2) กำหนดคู่มือปฏิบัติงานตามหน้าที่ความรับผิดชอบ และกำหนดระบบการติดตามประเมินผล ซึ่งรวมถึงการจัดทำแผนงาน และระบบการรายงานผลงานอย่างสม่ำเสมอ

คณะกรรมการตรวจสอบและการตรวจสอบภายในเป็นกลไกและ เครื่องมือชนิดหนึ่งในการช่วยตรวจสอบและสอบทานงานให้เป็นไปตามแผนงานที่ฝ่ายบริหารวางไว้ คณะกรรมการตรวจสอบที่มีความรู้ความสามารถและมีความเป็นอิสระในการทำงาน จะช่วยส่งเสริมและสนับสนุนสภาพแวดล้อมการควบคุมภายในหน่วยงานให้ดียิ่งขึ้น

สภาพแวดล้อมการควบคุม เป็นองค์ประกอบเกี่ยวกับการสร้างบรรยากาศในหน่วยงาน เพื่อให้บุคลากรในหน่วยงานเกิดจิตสำนึกที่ดีในการปฏิบัติงานตามความรับผิดชอบให้บรรลุวัตถุประสงค์ ซึ่งเป็นองค์ประกอบพื้นฐานที่จะไปเสริมองค์ประกอบการควบคุมอื่น ๆ ต่อไป

2.2.4.2 การประเมินความเสี่ยง (Risk Assessment)

ความเสี่ยง หมายถึง เหตุการณ์ที่ไม่พึงประสงค์หรือการกระทำใด ๆ อันจะก่อให้เกิดผลลัพธ์ในด้านลบหรือเป็นผลลัพธ์ที่ไม่ต้องการ ทำให้งานไม่ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายที่กำหนด ความเสี่ยงอาจเกิดจากลักษณะงานหรือกิจกรรมของหน่วยงาน การควบคุมภายใน การที่หน่วยงานตรวจไม่พบข้อผิดพลาด

ความเสี่ยงลักษณะนี้ เป็นความเสี่ยงที่มีอยู่โดยธรรมชาติในงานนั้น ๆ เองเมื่อใดก็ตามที่ตัดสินใจที่จะทำงานหรือกิจกรรม ก็ย่อมจะมีความเสี่ยงเกิดขึ้น เช่น การทำธุรกิจการค้าขายกับต่างประเทศ หรือการสั่งซื้อของจากต่างประเทศของทางราชการ ความเสี่ยงก็คืออัตราแลกเปลี่ยนที่อาจเปลี่ยนแปลงไป

ความเสี่ยงจากการควบคุมภายใน เป็นความเสี่ยงที่ระบบการควบคุมภายในของหน่วยงานไม่ครอบคลุม และไม่สามารถป้องกันข้อผิดพลาดจากการดำเนินงานของหน่วยงานได้ อาจเพราะหน่วยงานไม่มีระบบการควบคุมภายในที่ครอบคลุมเพียงพอที่จะลดความเสี่ยงในการดำเนินงาน หรือหน่วยงานนั้นไม่มีการปฏิบัติตามระบบการควบคุมภายในที่ได้จัดไว้

ความเสี่ยงลักษณะนี้ เป็นความเสี่ยงที่การตรวจสอบไม่สามารถค้นพบความผิดพลาดของรายการที่มีอยู่ เนื่องจากผู้ตรวจสอบไม่สามารถตรวจสอบทุกกิจกรรมในหน่วยงานนี้ได้ และจำเป็นต้องใช้ระบบการตรวจสอบโดยเลือกสุ่มตัวอย่างหรืออาจเนื่องจากผู้ตรวจสอบไม่มีความอิสระเพียงพอหรือไม่อยู่ในวิสัยที่จะ เข้าไปตรวจสอบได้

การประเมินความเสี่ยง หมายถึง กระบวนการที่ใช้ในการระบุความเสี่ยง การวิเคราะห์ความเสี่ยง และการกำหนดแนวทางการควบคุม เพื่อป้องกันหรือลดความเสี่ยง

การประเมินความเสี่ยงในหน่วยงาน จะเป็นการประเมินการปฏิบัติงานในภาพรวมของหน่วยงาน เพื่อให้ทราบเหตุการณ์ของความเสี่ยงและหาทางแก้ไขและควบคุมให้ความเสี่ยงอยู่ในระดับที่เกิดความเสียหายน้อยที่สุด

การประเมินความเสี่ยงและการควบคุมความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่หน่วยงานยอมรับได้ ดำเนินการเป็น 4 ขั้นตอน ดังนี้

1) ศึกษาวัตถุประสงค์และเป้าหมายของหน่วยงาน

วัตถุประสงค์และเป้าหมายของหน่วยงาน จะต้องสอดคล้องกับภารกิจ (Mission) ของหน่วยงานนั้น ซึ่งโดยทั่วไปวัตถุประสงค์ของหน่วยงานจะแบ่งออกเป็น 2 ระดับ คือ

1.1 วัตถุประสงค์ในระดับหน่วยงาน (Entity-Level objectives) เป็นวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานในภาพรวมของหน่วยงาน โดยทั่วไปจะระบุไว้ในแผนกลยุทธ์ และแผนการปฏิบัติงานประจำปีของหน่วยงาน เช่นเดียวกับภารกิจ (Mission) และกลยุทธ์ในภาพรวมของหน่วยงาน เช่น ภารกิจหลักของหน่วยงาน โครงสร้างของหน่วยงาน แนวโน้มการดำเนินงานของหน่วยงานในอนาคต นโยบายการบริหารงาน หรือนโยบายการเงินการคลัง เป็นต้น

1.2 วัตถุประสงค์ในระดับกิจกรรม (Activity-Level objectives) เป็นวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานที่เฉพาะเจาะจงสำหรับแต่ละกิจกรรมที่หน่วยงานกำหนด เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน ซึ่งวัตถุประสงค์ของแต่ละกิจกรรมจะต้องสนับสนุน และสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ในระดับหน่วยงาน เช่น ระบบการประมวลผลข้อมูลทางการเงินและบัญชี เป็นต้น

2) ระบุปัจจัยเสี่ยง

ปัจจัยเสี่ยงของหน่วยงานสามารถเกิดขึ้นได้ทั้งจากปัจจัยภายในและปัจจัยภายนอก ซึ่งปัจจัยเหล่านี้จะส่งผลกระทบต่อวัตถุประสงค์ เป้าหมาย หรือผลการดำเนินงานในหน่วยงาน เช่น การเปลี่ยนตัวผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงานในตำแหน่งที่สำคัญ ๆ บ่อยครั้ง การเปลี่ยนแปลงกฎหมายใหม่ ๆ ของรัฐบาลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของหน่วยงาน

3) การวิเคราะห์และจัดระดับความเสี่ยง

การวิเคราะห์ถึงผลกระทบของปัจจัยเสี่ยงที่มีต่อหน่วยงาน ซึ่งโดยปกติปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยมีผลกระทบต่อหน่วยงานมากน้อยไม่เท่ากัน การวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยงมีหลายวิธีแตกต่างกัน ผู้บริหารควรให้ความสำคัญกับความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญ และมีโอกาสเกิดขึ้นบ่อย ๆ จึงควรพิจารณาเลือกใช้วิธีการหรือเทคนิคที่ใช้วิเคราะห์ให้เหมาะสมกับขนาด ลักษณะการดำเนินงาน เพื่อให้สามารถประเมินระดับความสำคัญของความเสี่ยงได้ทั้งในเชิงปริมาณและคุณภาพ รวมทั้งผลเสียหายที่อาจเกิดจากความเสี่ยงนั้น โดยทั่วไปขั้นตอนการวิเคราะห์ปัจจัยเสี่ยง จะเป็นดังนี้

3.1 ประเมินระดับความสำคัญของปัจจัยเสี่ยง คือ การนำปัจจัยเสี่ยงแต่ละปัจจัยมาพิจารณาถึงความสำคัญว่า หากเกิดขึ้นแล้วมีผลกระทบต่อหน่วยงานมากน้อยแค่ไหน โดยอาจวัดเป็นระดับน้อย ปานกลาง และสูง

3.2 ประเมินความถี่ที่ปัจจัยเสี่ยงจะเกิดขึ้น คือ การพิจารณาว่าปัจจัยเสี่ยงที่ได้เรียงลำดับความสำคัญไว้แล้ว มีโอกาสที่จะเกิดปัจจัยเสี่ยงนั้นในระดับน้อยมาก น้อย ปานกลาง สูง

การวิเคราะห์โดยการประเมินความสำคัญและการประเมินความถี่ที่ปัจจัยเสี่ยงจะเกิดขึ้น อาจใช้ผสมผสานกัน เช่น ปัจจัยเสี่ยงบางอย่างมีอัตราความถี่สูง เมื่อเกิดขึ้นแต่ละครั้งสูญเสียเงินน้อย แต่ถ้าเกิดบ่อย โดยรวมอาจมีจำนวนเงินสูงก็จะทำให้เกิดความสำคัญได้

3.3 เลือกใช้เทคนิคการวิเคราะห์ความเสี่ยงที่เหมาะสม โดยบางครั้งอาจไม่จำเป็นต้องวิเคราะห์ใน รูปตัวเลข แต่อาจวิเคราะห์ออกมาเป็นระดับต่าง ๆ เช่น สำคัญมาก ปานกลาง หรือน้อย เป็นต้น

4) กำหนดวิธีการควบคุมความเสี่ยง

เมื่อหน่วยงานสามารถวิเคราะห์และจัดลำดับความเสี่ยงแล้ว ฝ่ายบริหารควรพิจารณาหาวิธี เพื่อป้องกันความเสี่ยงนั้น ๆ โดยต้องคำนึงถึงค่าใช้จ่ายที่ต้องใช้ว่าคุ้มกับประโยชน์ที่จะได้รับหรือไม่ ซึ่งในการ กำหนดแนวทางในการป้องกันหรือลดความเสี่ยง ผู้บริหารควรพิจารณาว่าความเสี่ยงที่เกิดขึ้นนั้นเป็น ความเสี่ยงในลักษณะใด เช่น

4.1 กรณีที่เป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับหน่วยงานโดยรวม ซึ่งเป็นความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัย ภายนอกที่มีได้อยู่ภายใต้การควบคุมของผู้บริหาร การป้องกันหรือลดความเสี่ยงกระทำได้โดยการบริหาร ความเสี่ยง ซึ่งมีกลยุทธ์ ดังนี้

กำหนดโครงสร้างพื้นฐานของการบริหารความเสี่ยง กำหนดผู้รับผิดชอบกระบวนการบริหาร ความเสี่ยง และกำหนดความสัมพันธ์ระหว่างหน้าที่การบริหารความเสี่ยงกับหน้าที่การประเมินความเสี่ยง การบริหารความเสี่ยงที่มีประสิทธิภาพจะเริ่มต้นด้วยการกำหนดวัตถุประสงค์ ซึ่งสัมพันธ์กับกลยุทธ์และ โอกาสที่จะเกิดความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญ เราจะประเมินความเสี่ยงด้วยการระบุผลกระทบที่อาจเกิดขึ้น การจัดลำดับความสำคัญ และการวัดผลกระทบของความเสี่ยงเหล่านั้นที่อาจเกิดขึ้นต่อหน่วยงาน

ประเมินความเสี่ยงของหน่วยงาน กำหนดกรอบแนวคิด ซึ่งจะใช้ระบุความเสี่ยงทั้งหมดที่ เป็นไปได้ เพื่อใช้เป็นจุดเริ่มต้นในการประเมินความเสี่ยง มองภาพรวมของความเสี่ยงที่มีความสำคัญที่สุดก่อน และจัดสรรทรัพยากรให้เหมาะสม

พัฒนากลยุทธ์การบริหารความเสี่ยง กลยุทธ์การบริหารความเสี่ยงที่จะประสบความสำเร็จ ต้องมีความเกี่ยวเนื่องหรือสอดคล้องกับกลยุทธ์ของหน่วยงานโดยตรง กลยุทธ์การบริหารความเสี่ยง ต้อง ได้รับการพัฒนาให้เหมาะสมกับความเสี่ยงแต่ละประเภท เช่น กลยุทธ์การหลีกเลี่ยงความเสี่ยง การลดความ เสี่ยง การกระจายความเสี่ยง และการถ่ายโอนความเสี่ยง

พัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพการบริหารความเสี่ยง หน่วยงานต้องพัฒนาเทคนิคการ บริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ เพื่อใช้เป็นแนวปฏิบัติของหน่วยงาน โดยเฉพาะการบริหารความเสี่ยงใน กิจกรรม ที่มีความเสี่ยงเฉพาะเรื่อง

การติดตามประเมินผลกระทบการบริหารความเสี่ยง เป็นขั้นตอนของหน่วยงาน ต้องอาศัย งานด้านตรวจสอบภายใน โดยในขั้นตอนนี้รวมถึงการติดตามการปฏิบัติงานในหน้าที่อื่น ๆ เช่น การปฏิบัติ ตาม กฎหรือระเบียบ และการให้ความสำคัญต่อสภาพแวดล้อมและความปลอดภัย อย่างไรก็ตาม การบริหาร ความเสี่ยงที่สัมฤทธิ์ผล หมายรวมถึง การเสาะแสวงหาความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น การเชื่อมโยงการประเมิน ผลตอบแทนที่เพิ่มค่าให้แก่ผู้ถือหุ้น (สำหรับธุรกิจ) และหน่วยงาน หน้าที่การติดตามประเมินผลจะมี ความสัมพันธ์ใกล้ชิดกับการประเมินความเสี่ยงของหน่วยงานในข้อ (2) ดังกล่าว

การพัฒนาหรือปรับปรุงกระบวนการบริหารความเสี่ยง การปรับปรุง และพัฒนาการบริหาร ความเสี่ยงอย่างต่อเนื่อง มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการประสบความสำเร็จของหน่วยงานในที่สุด แหล่งข้อมูลที่สามารถนำมาใช้ในการปรับปรุงการบริหารความเสี่ยงนั้น รวมถึงข้อมูลสารสนเทศที่ถูกต้องเชื่อถือได้และ

ข้อมูลที่เกิดจากการสะท้อนความเสี่ยงของหน่วยงาน การปรับปรุงต้องรวมถึงระบบการวัดเป็นจำนวนหน่วยที่ใช้ได้ในระยะยาว เช่น จำนวน และผลกระทบจากความเสี่ยงที่ได้รับการจัดการภายในกระบวนการ

ในการปรับปรุงพัฒนาการบริหารความเสี่ยงนั้น ระบบการวัดผลที่เชื่อถือได้จึงเป็นสิ่งจำเป็น และจะทำให้หน่วยงานสามารถทราบขนาดความเสี่ยง และผลกระทบ ที่หน่วยงานจะสามารถรับได้หรือไม่ เพียงใด

4.2 กรณีที่เป็นความเสี่ยงเกี่ยวกับการควบคุมภายใน ซึ่งเป็นความเสี่ยงที่เกิดจากปัจจัยภายในและอยู่ภายใต้การควบคุมของผู้บริหาร การป้องกันหรือลดความเสี่ยงกระทำโดยจัดให้มีกิจกรรมการควบคุมอย่างเพียงพอและเหมาะสม

การกำหนดวิธีการควบคุมเพื่อจัดการให้ความเสี่ยงอยู่ในสภาพที่เป็นผลดีกับหน่วยงานนั้น จะมีลักษณะการจัดการได้

5 ลักษณะ คือ

- (1) การจัดการในลักษณะที่ยอมรับในความเสี่ยงนั้น
- (2) การจัดการในลักษณะที่ทำให้ลดความเสี่ยงจากความเสี่ยงสูงไปสู่ความเสี่ยงต่ำ
- (3) การจัดการในลักษณะที่เป็นการกระจายความเสี่ยง
- (4) การจัดการในลักษณะที่เป็นการถ่ายโอนความเสี่ยงหรือโยกย้ายความเสี่ยง
- (5) การจัดการในลักษณะที่เป็นการหลีกเลี่ยงความเสี่ยง

การจะใช้วิธีการใดในการจัดการความเสี่ยงดังกล่าวข้างต้น ขึ้นอยู่กับสภาพแวดล้อมและความเหมาะสมของการดำเนินงานในหน่วยงานนั้น ๆ ด้วย ทั้งนี้ การจัดการความเสี่ยงจะต้องคำนึงถึงเรื่องดังต่อไปนี้

- (1) ต้องกำหนดวัตถุประสงค์ให้ชัดเจนว่าจะทำอะไร ณ จุดใด
- (2) ต้องปรับเปลี่ยนระบบการบริหารและระบบปฏิบัติงานในหน่วยงานหรือไม่ อย่างไร
- (3) กระบวนการจัดการความเสี่ยงเป็นอย่างไร ต้องดำเนินการให้ชัดเจน และสื่อสารให้ผู้ที่เกี่ยวข้องในหน่วยงานทราบด้วย

เกี่ยวข้องในหน่วยงานทราบด้วย

- (4) ต้องมีการรายงานผล เมื่อดำเนินการเสร็จสิ้นแล้ว

หน่วยงานจึงต้องจัดให้มีการประเมินความเสี่ยงอยู่เสมอ และสร้างกลไกช่วยบริหารความเสี่ยงให้อยู่ในระดับที่สามารถยอมรับได้ หรือกำหนดมาตรการการควบคุมที่เหมาะสมต่อไป

2.2.4.3 กิจกรรมการควบคุม (Control Activities)

กิจกรรมการควบคุม เป็นองค์ประกอบหนึ่งของระบบการควบคุมภายในที่หน่วยงานต้องจัดให้มีขึ้นเพื่อลดความเสี่ยงและทำให้เกิดความคุ้มค่า ตลอดจนให้ฝ่ายบริหารเกิดความมั่นใจในประสิทธิภาพของระบบการควบคุมภายในที่มีอยู่

ประเภทการควบคุม กิจกรรมการควบคุมอาจแยกตามความจำเป็นและลักษณะของการควบคุม ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมในการดำเนินงานของหน่วยงานนั้น ๆ เช่น

การควบคุมในลักษณะการป้องกันการผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นในทางปฏิบัติ (Preventive Control) เป็นวิธีการควบคุมที่กำหนดขึ้น เพื่อป้องกันมิให้เกิดความเสี่ยงและข้อผิดพลาดตั้งแต่แรก โดย

เหตุการณ์ที่ก่อให้เกิดความเสี่ยงยังไม่เกิดขึ้น เช่น การแบ่งแยกหน้าที่ผู้รับเงิน ผู้จ่ายเงิน และผู้บันทึกบัญชี การกำหนดวงเงินสำหรับผู้มีอำนาจอนุมัติเงินในแต่ละระดับชั้น เป็นต้น

การควบคุมในลักษณะของการค้นพบข้อผิดพลาด (Detective Control) เป็นการควบคุมที่กำหนดขึ้น เพื่อค้นพบข้อผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นในการปฏิบัติงาน เช่น การทำงบกระทบยอดเงินฝากธนาคาร การตรวจนับพัสดุประจำปี การทบทวนการปฏิบัติงานของหน่วยงานในภาพรวม เป็นต้น

การควบคุมในลักษณะการเสนอแนะ (Suggestive Control) เป็นการควบคุมที่กำหนดขึ้น เพื่อเสนอแนะ ปรับปรุง และพัฒนาระบบการดำเนินงานและระบบการควบคุมภายในให้เหมาะสมกับสถานการณ์

กิจกรรมการควบคุมที่ควรจัดให้มีขึ้นในขั้นตอนของการปฏิบัติงานต่าง ๆ ได้แก่

3.1 นโยบายและวิธีปฏิบัติ

ผู้บริหารทุกระดับมีบทบาทในการกำหนดนโยบาย แผนปฏิบัติงาน แผนงบประมาณ แนวทางการปฏิบัติงาน อำนาจในการอนุมัติ ซึ่งสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้เป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดการควบคุม เพื่อป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น และควรระบุผลลัพธ์และตัวชี้วัดที่คาดหวังไว้อย่างชัดเจน เพื่อสามารถใช้ในการติดตามประเมินผลต่อไป

3.2 การกระจายอำนาจความรับผิดชอบและการแบ่งแยกหน้าที่

ผู้บริหารควรจัดให้มีการกระจายอำนาจและแบ่งแยกหน้าที่ความรับผิดชอบระหว่างหน่วยต่าง ๆ หรือบุคคลให้ชัดเจน เพื่อให้เกิดความคล่องตัวและชัดเจนในการปฏิบัติงาน สามารถสอบย้อนกันได้ เช่น อำนาจในการอนุมัติ การกำหนดขอบเขตของงาน เพราะเมื่อผู้บริหารได้กระจายอำนาจไปแล้วก็ต้องสร้างวิธีการควบคุมเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปตามนโยบายและวัตถุประสงค์ที่วางไว้

3.3 การสอบย้อนและการกระทบยอด

ผู้บริหารในแต่ละระดับ ควรจัดให้มีการสอบย้อนการปฏิบัติงานของเจ้าหน้าที่ในระดับต่าง ๆ เพื่อให้ทราบปัญหาในการปฏิบัติงานและหาแนวทางในการแก้ไข ซึ่งในแต่ละระดับอาจกำหนดวิธีการสอบย้อนและกระทบยอดได้หลายวิธี ดังนี้

ผู้บริหารระดับสูงอาจสอบย้อนการปฏิบัติงาน โดยการวิเคราะห์เปรียบเทียบเป้าหมาย แผน และผลการดำเนินงาน ในภาพรวมกับข้อมูลในอดีตที่ผ่านมา เพื่อให้สามารถทราบปัญหาและหาแนวทางการแก้ไข และเตรียมรับสถานการณ์ในอนาคตต่อไป

ผู้บริหารระดับกลางอาจสอบย้อนและกระทบยอดการปฏิบัติงานเฉพาะด้าน จากรายงานผลการปฏิบัติงานจริงกับเป้าหมายที่กำหนด รวมทั้งการปฏิบัติตามกฎหรือระเบียบที่วางไว้ โดยอาจทำการสอบย้อนและหรือกระทบยอดบ่อยครั้งตามลักษณะงาน และความเสี่ยงที่คาดว่าจะเกิดขึ้น

3.4 การควบคุมระบบสารสนเทศและการประมวลผล

การจัดให้มีกระบวนการประมวลผลข้อมูลอย่างเป็นระบบ ซึ่งจะทำให้ผู้บริหารได้ข้อมูลข่าวสารที่ถูกต้องสมบูรณ์ ทันเวลา และเชื่อถือได้ สามารถนำไปใช้ในการตัดสินใจในการบริหารงานได้ทันต่อเหตุการณ์และมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ การจัดให้มีระบบการควบคุมระบบสารสนเทศที่มีประสิทธิภาพ จะเป็นการป้องกันการเข้าถึงข้อมูล และป้องกันความเสียหายที่อาจเกิดขึ้นในการนำข้อมูลไปใช้ในทางที่ไม่สมควร

3.5 การควบคุมทรัพย์สินที่มีตัวตนและเอกสารหลักฐาน

ทรัพย์สินที่มีตัวตน และเอกสารหลักฐานต่าง ๆ ควรจัดให้มีการควบคุม เช่น การเก็บเงินสด และของมีค่าไว้ในที่ปลอดภัย การใช้ระบบรักษาความปลอดภัยโดยใช้การ์ดหรือแผงสัญญาณ การจัดเวรยามรักษาความปลอดภัย และกำหนดให้มีการจัดทำทะเบียนทรัพย์สินและมีการตรวจนับทรัพย์สินเป็นระยะ ๆ

3.6 กำหนดดัชนีวัดผลการดำเนินงาน

ดัชนีวัดผลการดำเนินงาน เป็นเครื่องมือชนิดหนึ่งซึ่งผู้บริหารสามารถใช้ในการติดตามผลการปฏิบัติ เพื่อให้ทราบว่าการปฏิบัติงานบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ได้อย่างมีประสิทธิภาพเพียงใด

นอกจากตัวอย่างกิจกรรมการควบคุมที่กล่าวแล้วข้างต้น ยังมีกิจกรรม การควบคุมด้านการบริหารและการปฏิบัติงานอีกหลายกิจกรรม ซึ่งผู้บริหารต้องเข้าใจถึงลักษณะงาน ความสัมพันธ์ระหว่างความเสี่ยงและการควบคุม และต้องคำนึงว่ากิจกรรม การควบคุมที่จัดให้มีขึ้นนั้น สามารถครอบคลุมความเสี่ยงที่อาจก่อให้เกิดความผิดพลาด เสียหายได้หรือไม่ และคุ้มค่างบค่าใช้จ่ายที่ต้องเสียไปเพียงใด

กิจกรรมการควบคุม ต้องทำอย่างสม่ำเสมอตลอดไป โดยเฉพาะอย่างยิ่งต้องสอดคล้องกับนโยบายและสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนไป เพื่อให้มั่นใจว่าระบบการควบคุม ภายในของหน่วยงานเป็นไปอย่างเหมาะสมและเพียงพอ การจะใช้การควบคุมลักษณะใดลักษณะหนึ่งหรือหลายลักษณะรวมกัน ขึ้นอยู่กับดุลพินิจในการพิจารณาความเหมาะสมและความซับซ้อนของงานในแต่ละหน่วยงานนั้น ๆ

การกำหนดตัวชี้วัดผลสำเร็จของงาน (KPI) สามารถวัดได้ 2 มุม คือ

1. การกำหนดตัวชี้วัดผลสำเร็จของงานเชิงบวก (Positive KPI) เช่น ยอดขาย % ความพึงพอใจของลูกค้า

2. การกำหนดตัวชี้วัดผลสำเร็จของงานเชิงลบ (Negative) เช่น % ของเสียในการผลิต โดยจะแบ่งการวัดออกเป็น 3 ส่วนงานคือ % ของการตลาด การจัดซื้อสินค้า และบัญชีการเงิน

การตลาด วัดจาก ส่วนแบ่งการตลาด ยอดขาย ประสิทธิภาพในการโฆษณาออกสินค้าใหม่ และจำนวนข้อร้องเรียนของลูกค้า

การจัดซื้อสินค้า วัดจาก ระยะเวลาในการส่งมอบสินค้า และงบประมาณในการจัดสั่งซื้อ

การบัญชี และการเงิน วัดจาก อัตราผลตอบแทนต่อทรัพย์สิน อัตราการไหลเวียนของเงินสด และระยะเวลาในการจ่าย/เรียกเก็บเงิน

ประโยชน์ในการกำหนดตัวชี้วัดผลสำเร็จของงาน (KPI)

ในมุมมองธุรกิจ

สามารถนำไปใช้ประกอบการปรับแผนปฏิบัติการและกลยุทธ์ต่าง ๆ เพื่อให้ผลประกอบการของบริษัท หรือผลการเงินบรรลุเป้าหมาย

เพื่อปรับปรุงระบบการปฏิบัติงานภายใน เพื่อพัฒนาแนวทางธุรกิจ นโยบายด้านบุคคล ให้ตอบสนองความพึงพอใจลูกค้าให้เพิ่มขึ้น

ในมุมมองผู้บริหาร

เพื่อทราบถึงศักยภาพพนักงานในการปฏิบัติงาน

นำข้อมูลมาใช้ในการพัฒนาพนักงาน การจัดหน้าที่งานให้เหมาะสมกับตำแหน่งงานและบุคคล

เพื่อใช้เป็นผลการประเมินในการปรับค่าจ้างและโบนัสประจำปี

เพื่อสร้างระบบความเป็นธรรมให้เกิดขึ้นกับพนักงาน

สรุป การกำหนดตัวชี้วัดผลสำเร็จของงาน (KPI) เป็นหน้าที่ที่ทุกคนต้องช่วยกันปฏิบัติให้ตรงตามวัตถุประสงค์ เพื่อให้ได้ผล KPI ที่ดี และยังเป็นการพัฒนาระบบงานให้ดีขึ้นอีกด้วย

2.2.4.4 สารสนเทศและการสื่อสาร (Information and Communication)

สารสนเทศ หมายถึง ข้อมูลข่าวสารที่ใช้ในการบริหาร ซึ่งเป็นข้อมูลเกี่ยวกับการเงินและไม่ใช่การเงินรวมทั้งข้อมูลข่าวสารอื่น ๆ ทั้งจากแหล่งภายในและภายนอก

การสื่อสาร หมายถึง การรับและส่งข่าวสารระหว่างกัน เพื่อให้เกิดความเข้าใจอันดีระหว่างบุคคลที่มีหน้าที่ความรับผิดชอบในงานที่สัมพันธ์กัน การสื่อสารจะเกิดได้ทั้งภายในและภายนอกหน่วยงาน ระบบการสื่อสารที่ดีและมีประสิทธิภาพ ควรเป็นการสื่อสารแบบสองทาง และติดต่อระหว่างหน่วยงานอย่างทั่วถึงครบถ้วน

หน่วยงานควรจัดให้มีระบบสารสนเทศที่สามารถสนองความต้องการของ ผู้ใช้ข้อมูลอย่างเพียงพอ และเหมาะสมทันต่อการปฏิบัติงาน ตลอดจนการติดต่อสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ ข่าวสารที่ถูกต้อง เชื่อถือได้ ทันเหตุการณ์ และสะดวกในการเข้าถึง และปลอดภัย รวมทั้งมีการจัดลำดับความสำคัญ และมีระบบการสื่อสารที่ดีจะส่งผลถึงการบริหารงานของผู้บริหาร โดยเฉพาะข่าวสารที่เป็นสัญญาณบอกเหตุ อันจะทำให้ผู้บริหารสามารถแก้ไขปัญหาได้ทันกาล และบริหารงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ของหน่วยงาน

การสื่อสารจึงเป็นเรื่องสำคัญที่ผู้บริหารต้องจัดให้มีขึ้นและควรเป็นระบบการสื่อสารสองทาง การสื่อสารภายในหน่วยงานที่ชัดเจน ไม่ว่าจะผ่านทางหรือไม่ก็ตาม จะเป็นผลดีต่อการปฏิบัติงานให้สามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งปัจจัยสำคัญที่ทำให้การสื่อสารเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพประสิทธิผล คือ

เจ้าหน้าที่ทุกคน ต้องได้รับข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงานของตนอย่างชัดเจน และทันกาล ทั้งจากภายในหรือภายนอกหน่วยงาน รวมทั้งข้อมูลข่าวสารที่มีผลต่อความเสี่ยงที่อาจเกิดกับหน่วยงาน เช่น นโยบายของรัฐบาล การเปลี่ยนแปลงด้านกฎหมายใหม่ ๆ ฯลฯ การกำหนดภาระหน้าที่และความรับผิดชอบในแต่ละตำแหน่งงานต้องชัดเจน เจ้าหน้าที่ทุกคนต้องเข้าใจถึงบทบาทที่เกี่ยวข้องกับงานของตนและของผู้อื่น รวมทั้งให้ความร่วมมือในการปฏิบัติตามระบบการควบคุมที่กำหนดไว้ การจัดให้มีช่องทาง

การสื่อสารข้อมูลที่ีระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน ทำให้สามารถทำความเข้าใจ และประสานงานกันได้เป็นอย่างดี

ในทำนองเดียวกัน ควรให้ความสำคัญกับการสื่อสารภายนอกหน่วยงาน ซึ่งจะมีผลกระทบต่อการบริหารงานของหน่วยงานด้วย ดังนั้น ประเด็นสำคัญที่ควร ดำเนินการ คือ กำหนดช่องทางการสื่อสารกับบุคคลภายนอกที่เกี่ยวข้องให้ง่ายขึ้น เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องกับหน่วยงานภายนอก ต้องเรียนรู้วัฒนธรรมของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องด้วย ผู้บริหารควรให้ความสนใจในข้อสังเกตหรือข้อเสนอแนะของผู้ตรวจสอบภายนอก การติดต่อสื่อสารกับบุคคลภายนอก ต้องมีข้อมูลข่าวสารที่เพียงพอและสัมพันธ์กัน ในอันที่จะทำให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน และเข้าใจถึงสภาพความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น

สำหรับการควบคุมภายในของระบบสารสนเทศ โดยทั่วไปมักจะเกี่ยวข้องกับการควบคุมการนำข้อมูลเข้าสู่ระบบ การแบ่งแยกงาน การสอบทานความถูกต้องใน การประมวลผล การควบคุมการรับส่งข้อมูลระหว่างระบบงาน และการควบคุมทางด้านผลผลิต เป็นต้น

2.2.4.5 การติดตามและประเมินผล (Monitoring and Evaluation)

การติดตามผล หมายถึง การสอดส่องดูแลกิจกรรมที่อยู่ระหว่างการดำเนินงาน เพื่อให้เกิดความมั่นใจว่า การดำเนินงานเป็นไปตามระบบการควบคุมภายในที่กำหนด

การประเมินผล หมายถึง การเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับระบบการควบคุมภายในที่กำหนดไว้ว่ามีความสอดคล้องหรือไม่ เพียงใด และประเมินระบบการควบคุมภายในที่มีอยู่ว่ายังมีความเหมาะสมกับสภาพแวดล้อมในปัจจุบันหรือไม่ รวมทั้งการวิเคราะห์ การหาสาเหตุของความแตกต่างระหว่างแผนงานกับผลการดำเนินงาน สรุปผลและเสนอ ข้อเสนอแนะ เพื่อให้การดำเนินงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

การติดตามและประเมินผล เป็นกระบวนการประเมินความมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบงานต่าง ๆ ของหน่วยงาน ซึ่งรวมถึงการปฏิบัติตามกฎหมาย ระเบียบ หรือข้อบังคับ และการปฏิบัติงานตามภาระหน้าที่ความรับผิดชอบของเจ้าหน้าที่ฝ่ายต่าง ๆ ในหน่วยงาน

ทั้งนี้ เนื่องจากมาตรการต่าง ๆ และระบบการควบคุมภายในมีการเปลี่ยนแปลงหรือต้องพัฒนาตลอดเวลา ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องมีการติดตามและประเมินผล เพื่อให้ทราบประสิทธิภาพและประสิทธิผลของระบบการควบคุมภายในว่าอยู่ในระดับที่เหมาะสมสอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันเพียงใด

สำหรับความถี่ในการติดตามประเมินผลจะมีมากน้อยเพียงใด ขึ้นกับผลการประเมินความเสี่ยงในเบื้องต้นและผลที่ได้จากการติดตามประเมินผลการทำงานของหน่วยงานนั่นเอง การติดตามประเมินผลจะได้ผลดี ควรมีการปฏิบัติดังนี้

5.1 มีการสอบทานและรายงานผลเกี่ยวกับประสิทธิผลของแต่ละองค์ประกอบของการควบคุมภายใน ในทุก ๆ ด้านอย่างสม่ำเสมอ ซึ่งเป็นการรายงานจากภายในและจากบุคคลภายนอก เช่น ผู้ตรวจสอบ ผู้ตรวจราชการ ผู้มาติดต่อ โดยเปรียบเทียบกับข้อมูลที่ปฏิบัติงานจริง

5.2 จำแนกเรื่องที่จะประเมินผล ซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อการควบคุมภายในเฉพาะจุด เช่น การประเมินประสิทธิภาพภายในหน่วยงาน การประเมินระบบงาน การประเมินการบรรลุตามวัตถุประสงค์ การประเมินบุคคล เป็นต้น ซึ่งการประเมินควรพิจารณาขอบเขตและความถี่ของการประเมินด้วย

เพื่อให้มั่นใจถึงประสิทธิภาพของระบบการควบคุมภายในในเรื่องนั้น ๆ ว่าสามารถป้องกันความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้ โดย เครื่องมือการประเมินผล รวมถึงการตรวจเช็คการตอบแบบสอบถาม และการวิเคราะห์เชิงปริมาณ

นอกจากนี้ ตัวชี้วัดและการเปรียบเทียบกับผลงานของหน่วยงานอื่น หรือมาตรฐานที่ยอมรับกันโดยทั่วไป ก็เป็นเครื่องมือช่วยในการประเมินผลได้เช่นกัน

5.3 รายงานผลตามข้อเท็จจริงอย่างเป็นอิสระ ไม่ปิดบังสิ่งผิดปกติ

5.4 ส่งการให้มีการแก้ไขและติดตามผลอยู่เสมอ

สำหรับการกำหนดรูปแบบการติดตามประเมินผล ควรอยู่ในทุกขั้นตอนของการปฏิบัติงาน และควรทำอย่างต่อเนื่อง ทั้งนี้รวมถึงกิจกรรมที่เกี่ยวข้องกับการกำหนด กฎหมาย ระเบียบ การบริหารงาน และที่ปรึกษาต่าง ๆ โดยมีวิธีการ เช่น การเปรียบเทียบผลการดำเนินงาน การตรวจสอบ การกระทบยอด ฯลฯ สำหรับบางโครงการอาจกำหนดรูปแบบการติดตามประเมินผลโดยเฉพาะ แยกต่างหากจากที่ได้กำหนดการติดตาม ประเมินผลโดยปกติ การติดตามประเมินผลโครงการที่เป็นกรณีเฉพาะ อาจใช้แบบประเมินตนเอง การออกแบบควบคุมโดยเฉพาะ การทดสอบ หรืออาจจ้างผู้เชี่ยวชาญ หรือ ผู้ตรวจสอบภายนอกมาดำเนินการได้ การติดตามประเมินผลจะมีประสิทธิภาพมากขึ้น หากมีการสื่อสารกับบุคลากรที่รับผิดชอบงานนั้น ๆ ในหน่วยงาน และกรณีมีเรื่องที่สำคัญควรรายงานต่อผู้บังคับบัญชาระดับสูงด้วย นอกจากนี้การติดตามประเมินผลในระบบการควบคุมภายใน ควรหมายรวมถึงการประเมินผลนโยบาย กฎระเบียบ ระบบงานต่าง ๆ ของหน่วยงานด้วย เพื่อให้มั่นใจว่า ได้มีการกำหนดกรอบระยะเวลาการปฏิบัติงานที่เหมาะสมและถูกต้อง และเป็นผลดีต่อการบริหารงานของหน่วยงาน ได้มีการตรวจสอบและติดตามผล รวมทั้งรายงานของผู้ตรวจสอบที่ได้สอบทานงาน และตั้งข้อสังเกตไว้ต่อผู้บริหารของหน่วยงาน ข้อสังเกตเหล่านั้น ได้มีการแก้ไขปฏิบัติตามในระยะเวลาที่เหมาะสม การดำเนินงานต่าง ๆ สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่หน่วยงานตั้งไว้ การจัดทำรายงานทางการเงินเป็นไปอย่างถูกต้องเชื่อถือได้

เมื่อได้ติดตามและประเมินผลแล้ว ผู้ประเมินผลจะต้องจัดทำรายงานเสนอผู้บริหารที่รับผิดชอบ โดยการจัดทำรายงานแสดงผลความคาดเคลื่อนของการดำเนินงานเป็นระยะ ๆ โดยควรจัดทำคำชี้แจงหรืออธิบายให้ทราบว่าความแตกต่างระหว่างผลการดำเนินงานจริง กับตัวเลขตามประมาณการเกิดขึ้นเพราะเหตุใด และผู้ใดจะต้องรับผิดชอบกับการที่เกิดผลต่างนั้น และหาวิธีการแก้ไขที่เหมาะสมต่อไป

การติดตามและประเมินผลอย่างต่อเนื่องและเป็นประจำ และมีการส่งการให้แก้ไขข้อผิดพลาดอยู่เสมอ เป็นหัวใจสำคัญของการควบคุมทางการบริหาร

การติดตามและประเมินผลกับการปฏิบัติงานด้านอื่น ๆ ทุกด้าน จากผู้รับผิดชอบโดยตรง และอย่างอิสระ หรือโดยผู้ที่ไม่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการกำหนดมาตรการหรือออกแบบระบบการควบคุมภายใน เพื่อให้สามารถแสดงความคิดเห็นได้อย่างเป็นอิสระ เช่น จากการตรวจสอบภายใน อันเป็นเครื่องมือของฝ่ายบริหารในการประเมินผลและติดตามผลการปฏิบัติงาน

ปัจจัยสำคัญที่ทำให้ระบบการควบคุมภายในของหน่วยงานประสบความสำเร็จ ระบบการควบคุมภายในของหน่วยงานจะสำเร็จได้ ต้องมีปัจจัยเกื้อหนุนและปัจจัยผลักดัน ดังนี้

1. ปัจจัยเกื้อหนุน

1.1 ผู้บริหารระดับสูงต้องเป็นผู้ริเริ่ม ในการจัดให้มีระบบการควบคุมภายในขึ้นในหน่วยงาน และระบบการควบคุมภายในนั้นต้องได้รับการยอมรับในระดับปฏิบัติ

1.2 มีการประเมินความเสี่ยงและบริหารความเสี่ยงอย่างสม่ำเสมอ

1.3 มีการจัดการเกี่ยวกับทรัพยากรบุคคลอย่างเป็นระบบและเหมาะสม

1.4 ผู้ปฏิบัติงานทุกระดับมีความซื่อสัตย์ รับผิดชอบในหน้าที่การงาน

2. ปัจจัยผลักดัน

ปัจจัยที่เป็นแรงผลักดันให้ระบบการควบคุมภายในเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น คือ

2.1 วัตถุประสงค์ (Purpose) หน่วยงานจะต้องมีวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนว่ากำลังจะทำอะไร เพื่อให้สามารถกำหนดทิศทางการทำงานและความก้าวหน้าของหน่วยงานได้

2.2 ข้อตกลงร่วมกัน (Commitment) เจ้าหน้าที่ทุกระดับควรมีการตกลงร่วมกันที่จะปฏิบัติงานตามระบบที่วางไว้ เพื่อบรรลุตามวัตถุประสงค์และเพิ่มคุณค่าแก่หน่วยงาน

2.3 ความสามารถในการบริหารงาน (Capability) เพื่อให้หน่วยงานมีระบบการควบคุมภายในที่มีประสิทธิภาพ สามารถแข่งขันกับผู้อื่นได้ ผู้บริหารของหน่วยงานควรเพิ่มขีดความสามารถในด้านต่าง ๆ เช่น การบริหารงบประมาณ การจัดการเทคโนโลยีสารสนเทศ การจัดสรรทรัพยากรที่มีอยู่ให้มีการนำไปใช้อย่างมีประสิทธิภาพ เป็นต้น

2.4 ปฏิบัติการ (Action) เจ้าหน้าที่ผู้รับผิดชอบต้องลงมือปฏิบัติอย่างจริงจังและสม่ำเสมอ

2.5 การเรียนรู้ต่อเนื่อง (Learning) หน่วยงานต้องเสริมสร้างหรือสนับสนุนให้เจ้าหน้าที่ทุกระดับให้มีการศึกษาต่อเนื่อง เพื่อให้มีการเรียนรู้ที่จะพัฒนางานให้ดีขึ้น

ประโยชน์ที่ได้รับ

1. การดำเนินงานของหน่วยงานบรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้มีประสิทธิภาพ

2. การใช้ทรัพยากรเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ประหยัด และคุ้มค่า

3. มีข้อมูลและรายงานทางการเงินที่ถูกต้อง ครบถ้วนและเชื่อถือได้ สามารถนำไปใช้ในการตัดสินใจ

4. การปฏิบัติในหน่วยงานเป็นไปอย่างมีระบบและอยู่ในกรอบของกฎหมาย ระเบียบ

ข้อบังคับ

5. เป็นเครื่องมือช่วยผู้บริหารในการกำกับดูแลการปฏิบัติงานได้อย่างดียิ่ง

ตารางที่ 2.2 สรุปลองค์ประกอบของการควบคุมภายใน COSO

สรุปลองค์ประกอบของการควบคุมภายใน COSO	
1. สภาพแวดล้อมการควบคุม	องค์กรยึดหลักความซื่อตรงและจริยธรรม
	คณะกรรมการแสดงออกถึงความรับผิดชอบต่อการกำกับดูแล
	คณะกรรมการและฝ่ายบริหาร มีอำนาจการสั่งการอย่างชัดเจน
	องค์กรต้องมีแรงจูงใจที่ดี เพื่อรักษาพนักงานไว้
2. การประเมินความเสี่ยง	ผลักดันให้ทุกตำแหน่งรับผิดชอบต่อการควบคุมภายใน
	มีการกำหนดเป้าหมายที่ชัดเจน
	ระบุ และวิเคราะห์ความเสี่ยงอย่างครอบคลุม
	พิจารณาโอกาสที่จะเกิดการทุจริต
3. กิจกรรมการควบคุม	ระบุ และประเมินความเปลี่ยนแปลงที่จะกระทบต่อการควบคุมภายใน
	ควบคุมความเสี่ยง ให้อยู่ในระดับที่ยอมรับได้
	พัฒนาระบบเทคโนโลยีที่ใช้ในการควบคุม
4. สารสนเทศและการสื่อสาร	ควบคุมให้นโยบาย สามารถปฏิบัติได้
	องค์กรต้องมีข้อมูลที่ถูกต้อง และมีคุณภาพ
	สื่อสารข้อมูลภายในองค์กร ให้การควบคุมภายในดำเนินต่อไปได้
	สื่อสารกับหน่วยงานภายนอกในประเด็นที่อาจจะกระทบกับการควบคุมภายใน
5. กิจกรรมติดตามผล	ติดตามและประเมินผลการควบคุมภายใน
	ประเมินและสื่อสารข้อบกพร่องของการควบคุมภายใน ให้ทันเวลาและเหมาะสม

ที่มา: การควบคุมภายในและการตรวจสอบภายใน / จันทนา สาขาการ, นิพันธ์ เห็นโชคชัยชนะ และศิลาปะพร ศรีจันเพชร กรุงเทพฯ : พี.พี.เอ็น.เพรส, 2548

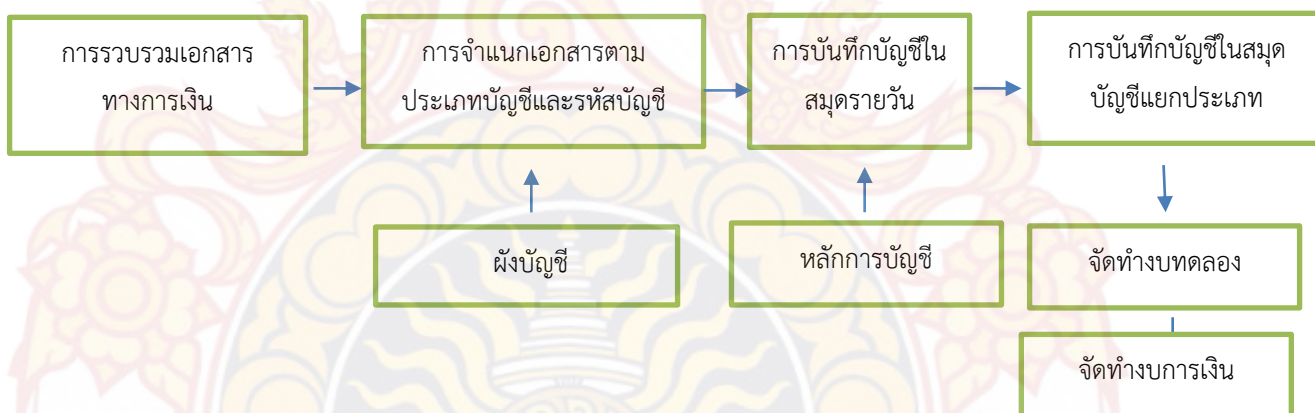
2.3 แนวคิดเกี่ยวกับระบบบัญชี

ระบบบัญชี เป็นขั้นตอนการปฏิบัติเกี่ยวกับการรวบรวมข้อมูล เอกสารทางการเงินต่าง ๆ ที่เป็นหลักฐานในการบันทึกบัญชี สมุดบัญชี เครื่องมือ อุปกรณ์ ตลอดจนวิธีการที่ใช้ในการบันทึกบัญชี การจัดทำรายงานเสนอต่อบุคคลและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ทั้งภายนอกและภายในกิจการ ช่วยให้ฝ่ายจัดการได้มีข้อมูลประกอบการบริหารงานให้บรรลุตามวัตถุประสงค์ (วิไล วีระปรีย และจงจิตต์ หลีกภัย 2540, หน้า 1)

องค์กรจัดตั้งขึ้นเพื่อแสวงหากำไร จะต้องมีการจัดทำบัญชีเพื่อสรุปประเมินฐานะการเงินและผลการดำเนินงานในช่วงระยะเวลาหนึ่ง โดยอยู่ในรูปของรายงานทางการเงิน ซึ่งเป็นผลที่ได้มาจากการบันทึกบัญชี ดังนั้นระบบบัญชีจึงมีความสำคัญและจำเป็นต่อองค์กร และยังเป็นประโยชน์ต่อหน่วยงานและบุคคลที่เกี่ยวข้องอีกหลายฝ่ายด้วยกัน คือหน่วยงานภาครัฐ ที่มีหน้าที่กำกับองค์กรต่าง ๆ เช่นกรมสรรพากร กระทรวงพาณิชย์ เป็นองค์กรที่ได้รับการควบคุมดูแล และจะต้องนำเสนองบการเงินให้ทราบทุกปี นักลงทุนหรือผู้ถือหุ้น องค์กรจะต้องนำเสนองบการเงินให้ผู้ถือหุ้นทราบเป็นประจำทุกครึ่งปี และสิ้นปี และเผยแพร่ให้ผู้ที่เกี่ยวข้องลงทุนได้ทราบ พนักงานและผู้บริหารขององค์กร เพราะหน้าที่หลักสำคัญของผู้บริหาร คือ การวางแผน ควบคุม ตัดสินใจ ประสานงาน และประเมินผลการปฏิบัติงานของฝ่ายต่าง ๆ ดังนั้น ถ้าองค์กรจัดให้มีระบบบัญชีที่ดี ก็จะช่วยให้อำนาจบริหารมีข้อมูลทางการเงินประกอบการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

2.3.1 องค์ประกอบของระบบบัญชี

จากความหมายของระบบบัญชี เขียนเป็นแผนภาพที่ 2.2 ได้ดังนี้



ภาพที่ 2.2 องค์ประกอบระบบบัญชี

ที่มา: การควบคุมภายในและการตรวจสอบภายใน / จันทนา สาขากร, นิพันธ์ เห็นโชคชัยชนะ และศิลาปะพร ศรีจันเพชร กรุงเทพฯ : พี.พี.เอ็น.เพรส, 2548

2.3.2 ระบบบัญชี แยกเป็นองค์ประกอบที่สำคัญได้ ดังนี้

1. เอกสารประกอบการบันทึกบัญชี เป็นเอกสารทางการเงินที่องค์กรได้รับจากการดำเนินงาน เอกสารที่ได้รับจะมีทั้งที่ได้รับจากบุคคลหรือหน่วยงานภายใน และภายนอกกิจการ เมื่อรวบรวมเอกสารได้แล้วจะจำแนกตามประเภทบัญชี และรหัสบัญชี ที่หน่วยงานได้กำหนดไว้ในผังบัญชี เพื่อเป็นหลักฐานในการบันทึกบัญชีต่อไป

2. การบันทึกบัญชีในสมุดบัญชี ตามปกติสมุดบัญชีจะแบ่งออกเป็น 2 ประเภท คือ

2.1 สมุดบัญชีขั้นต้น ได้แก่ สมุดรายวันสำหรับบันทึกรายการที่เกิดขึ้นเรียงตามลำดับเหตุการณ์

2.2 สมุดบัญชีขึ้นปลาย ได้แก่ สมุดบัญชีแยกประเภท สำหรับการบันทึกการผ่านบัญชีจากสมุดรายวันเพื่อแยกบัญชีให้เป็นหมวดหมู่สำหรับการจัดทำงบการเงินต่อไป ในการบันทึกบัญชีจะบันทึกตามกรอบนโยบายบัญชีที่องค์กรได้กำหนดไว้

3. การจัดทำงบการเงินหรือรายงานทางการเงิน เป็นการสรุปผลจากการบันทึกบัญชีในช่วงระยะเวลาที่กำหนดไว้ในรูปของรายงาน โดยจัดทำจากข้อมูลยอดคงเหลือของทุกบัญชีที่รวบรวมไว้ในงบทดลอง งบการเงินหรือรายงานทางการเงินประกอบด้วย งบกำไรขาดทุน งบดุล งบแสดงการเปลี่ยนแปลงส่วนของผู้เจ้าของ งบกระแสเงินสด งบการต้นทุนการผลิต และอาจจะมีการจัดทำรายงานรายละเอียดเพิ่มเติมตามข้อกำหนดของหน่วยงานที่ควบคุมดูแลองค์กร

2.3.3 ระบบบัญชีกับการควบคุมภายใน

จากองค์ประกอบของระบบบัญชี องค์กรต้องจัดให้มีการรวบรวมข้อมูลเอกสารทางการเงินจากฝ่ายต่าง ๆ ภายในกิจการ เพื่อควบคุมการปฏิบัติงาน และเป็นหลักฐานประกอบการบันทึกบัญชี การจัดทำรายงานทางการเงิน ถ้าองค์กรมีการจัดแบ่งส่วนงาน หน้าที่ความรับผิดชอบอย่างชัดเจน มีการควบคุมการปฏิบัติงานให้เป็นไปตามระบบที่ได้วางไว้ ก็จะช่วยให้การรวบรวมข้อมูล เอกสารต่าง ๆ สะดวกเป็นระบบ ถูกต้องและครบถ้วน ซึ่งวิธีการดังกล่าว เป็นส่วนหนึ่งของการควบคุมภายใน ระบบการควบคุมภายในจึงมีความสำคัญและความสัมพันธ์เกี่ยวข้องโดยตรงกับระบบบัญชี

2.3.4 ระบบบัญชีที่เกี่ยวข้องในองค์กร

2.3.4.1 ระบบบัญชีเงินเดือนและค่าแรง

ระบบบัญชีเงินเดือนและค่าแรงเป็นขั้นตอนการควบคุมและบันทึกการจ่ายเงินเดือนและค่าแรง สำหรับพนักงาน 2 ประเภท

1. พนักงานเงินเดือนประจำ

2. พนักงานค่าจ้างรายวัน

พนักงานค่าจ้างรายวัน หมายถึง พนักงานที่ได้รับค่าตอบแทนเฉพาะวันที่มาปฏิบัติงานเท่านั้น ส่วนผลประโยชน์อื่นที่อาจได้รับขึ้นอยู่กับระเบียบของแต่ละกิจการ

ระบบบัญชีเกี่ยวกับเงินเดือนและค่าแรง ของพนักงานเงินเดือนประจำ และพนักงานค่าจ้างรายวัน มีความแตกต่างกันเล็กน้อยในขั้นตอนการเก็บข้อมูลเกี่ยวกับค่าตอบแทนของการทำงาน โดย

ที่พนักงานเงินเดือนประจำเงินเดือนคงที่ จึงไม่ต้องนับว่าวันใดมาทำงาน เพียงแต่ให้เก็บข้อมูลที่จะต้องมาคำนวณหักจากเงินเดือนนั้น เช่น การมาทำงานสาย การขาดงานเกินกว่าที่กำหนด

ส่วนพนักงานค่าจ้างรายวันได้ผลตอบแทนเฉพาะวันมาทำงานเท่านั้น จึงเน้นวันนับวันมาทำงาน

วัตถุประสงค์ของระบบบัญชีเงินเดือนและค่าแรง

1. เพื่อให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับการควบคุมการปฏิบัติงานของพนักงานถูกต้องและครบถ้วน
2. เพื่อให้ได้ข้อมูลเกี่ยวกับการคำนวณจำนวนเงินได้ทั้งหมดของพนักงานแต่ละคน ค่าภาษี และรายการที่จะต้องหักจากเงินเดือนหรือค่าแรงไว้ เนื่องจากสาเหตุอื่น ตลอดจนถึงจำนวนสุทธิที่ต้องจ่ายถูกต้องครบถ้วน

3. เพื่อให้การจ่ายเงินเดือนและค่าแรงแก่พนักงานถูกต้องครบถ้วนและปลอดภัย

4. เพื่อให้มีเอกสารเป็นหลักฐานประกอบการจ่ายเงินเดือนและค่าแรง และเป็นหลักฐานสำหรับการบันทึกบัญชี

การควบคุมภายใน

การควบคุมภายในของระบบบัญชีเงินเดือนและค่าแรง มีรายละเอียดดังนี้

1. แบ่งแยกหน้าที่พนักงานที่เกี่ยวข้องกับการจ่ายเงินเดือนและค่าแรง เพื่อให้มีการตรวจสอบการจ่ายเงินเดือนและค่าแรงถูกต้องครบถ้วน

2. กำหนดระเบียบสำหรับพนักงานเกี่ยวกับการจัดจ้าง การปฏิบัติงานและเงื่อนไขเงินเดือน

3. ควบคุมการปฏิบัติงานโดยให้มีการลงเวลาเข้าและออกปฏิบัติงาน อุปกรณ์ที่ใช้ควบคุมมีหลายลักษณะ เช่น สมุดลงเวลาเข้า-ออก ตอกบัตรลงเวลา สแกนลายนิ้วมือหรือใช้เครื่องรูดบัตรประจำตัวพนักงาน สำหรับการควบคุมด้วยการตอกบัตรนั้น เครื่องตอกบัตร สถานที่เก็บบัตรลงเวลา ควรตั้งอยู่ในบริเวณที่ผู้ควบคุมรับผิดชอบ มองเห็นได้ง่าย และกำหนดบทลงโทษ ถ้าพนักงานตอกบัตรแทนกัน

4. กำหนดให้มีการจัดทำเอกสารประกอบการปฏิบัติงาน กรณีลาป่วย ลากิจ และลาพักผ่อน และถ้ามีการลาออกฝ่ายบุคคลต้องทำใบแจ้งการลาออกของพนักงานให้แผนกบัญชีทราบเพื่อยกเลิกการคำนวณเงินเดือน และค่าแรงของพนักงานที่ลาออก

5. มีการตรวจสอบและอนุมัติการจ่ายเงินเดือนค่าแรง ควบคุมการจ่ายเงินเดือนและค่าแรงให้พนักงานถูกต้องครบถ้วนปลอดภัย เช่น จ่ายผ่านธนาคารโดยโอนเข้าบัญชีเพื่อความสะดวก และป้องกันการทุจริต

6. เมื่อครบกำหนดที่จะต้องมีการปรับอัตราค่าแรงของพนักงานแต่ละฝ่าย จะต้องมีการประชุมคณะกรรมการ เพื่ออนุมัติเอกสารเป็นหลักฐานประกอบการคำนวณและจ่ายเงินเดือน ค่าแรงตามอัตราใหม่

2.3.4.2 ระบบต้นทุนการผลิต

ต้นทุนการผลิตนั้นมีวิธีการคิดที่แตกต่างกันออก โดยทั่วไปจะแบ่งออกตามลักษณะของระบบ การผลิต ดังนี้ระบบต้นทุนสั่งทำ (Job Order Cost System)

ระบบงานสั่งทำหรือเรียกอีกอย่างหนึ่งว่า Make to Order การผลิตก็มีลักษณะเป็น Special มีความหลากหลายของผลิตภัณฑ์ จำนวนในการผลิตแต่ละผลิตภัณฑ์ก็ไม่มากนัก เครื่องจักรที่ใช้ในการผลิตก็จะเป็นเครื่องจักรที่ค่อนข้างจะทำงานแบบยืดหยุ่น (Flexible Machine) เครื่องกลึง, เครื่อง milling

เป็นต้น ซึ่งสามารถทำงานได้หลากหลายรูปแบบขึ้นอยู่กับเทคนิคในการผลิต และที่สำคัญกระบวนการในการผลิต ก็จะแตกต่างกันออกขึ้นอยู่กับลักษณะรูปร่างของชิ้นงาน ซึ่งจะรวมถึงวัตถุดิบ ชิ้นส่วนประกอบต่าง ๆ ก็แตกต่างกันออกไปตามการออกแบบและความต้องการของลูกค้า

สำหรับการควบคุมต้นทุนการผลิตสำหรับระบบงานส่งทำนั้น จะยากตรงที่ความหลากหลายและซับซ้อนของกระบวนการที่แตกต่างกัน การควบคุมต้นทุนการผลิตที่จะเกิดประสิทธิภาพที่สุดจำเป็นต้องได้รับความร่วมมือจากทุก ๆ ฝ่ายที่เกี่ยวข้องอยู่ตลอดเวลา เริ่มตั้งแต่ฝ่ายขายต้องมีการประมาณการยอดขายสินค้าในแต่ละประเภทอย่างแม่นยำ สิ่งหนึ่งที่สังเกตได้คือ สินค้าประเภทสั่งทำ หรือ special นี้ จะมีระยะเวลาในการส่งงานค่อนข้างน้อย ความยากจะอยู่ที่การประมาณยอดขายนี้แหละ เพื่อที่จะลดปัญหาในการขาดสต็อกของสินค้าซึ่งโดยทั่วไปจะไม่ทำการสต็อกไว้มากเพราะมีปริมาณการสั่งซื้อครั้งละไม่มาก ถ้าหากฝ่ายขายสามารถวิเคราะห์ตรงนี้จะแม่นยำก็จะสามารถลดปัญหาในการส่งมอบงานได้มากพอควร ส่วนต่อมาก็คือฝ่ายออกแบบ ซึ่งงานประเภทนี้การออกแบบมากกว่า 80% เป็นงานใหม่ที่ต้องการออกแบบใหม่ทุกครั้ง ซึ่งค่อนข้างใช้เวลาในการออกแบบและทักษะพอสมควร การออกแบบที่ดี ถึงแม้ว่างานแต่ละครั้งจะมีความแตกต่างกัน ถ้าสามารถออกแบบให้ใช้ชิ้นงานร่วมกันกับงานอื่นได้ (Standard Part) ก็จะสามารถช่วยลดต้นทุนการผลิตในส่วนของการสต็อกวัตถุดิบและชิ้นส่วนลงได้ รวมถึงถ้ามี Standard Part ยิ่งมากเท่าไร ทำให้เราสามารถสั่งซื้อคราวละมาก และมีอำนาจต่อรองราคากับ Supplier เพื่อขอลดราคาให้ให้ต้นทุนการผลิตต่ำลงได้ และนอกจากนี้ในการออกแบบให้มีการใช้ชิ้นส่วนน้อยที่สุดเลือกใช้วัตถุดิบที่มีราคาถูก แต่ทั้งนี้ทุกอย่างในการออกแบบก็ต้องอยู่ภายใต้ข้อกำหนดผลิตภัณฑ์ของลูกค้าเท่านั้น หากมีการปรับเปลี่ยน การมีการนำเสนอและขอการอนุมัติจากลูกค้าก่อนเท่านั้น

ส่วนต่อมาก็เป็นหน่วยงานคลังสินค้า (Store) มีส่วนกับการช่วยลดต้นทุนการผลิตคือ สต็อกสินค้าเท่าที่จำเป็นเท่านั้นและมีปริมาณใช้อย่างเพียงพอ ความยากก็จะอยู่ที่การควบคุมวัตถุดิบและชิ้นส่วนที่เป็น Special นี้แหละที่หลาย ๆ บริษัทประสบปัญหากันอยู่มาก สำหรับเทคนิคและวิธีการควบคุมก็จะนำเสนอรายละเอียดในคราวต่อไป

อีกหน่วยงานหนึ่งที่สำคัญไม่แพ้หน่วยงานที่กล่าวมาก่อนหน้านี้คือ หน่วยงานผลิต ลักษณะของผลิตภัณฑ์ก็บอกอยู่แล้วว่าเป็นงาน Special ก็คือ มีลักษณะพิเศษที่แตกต่าง ๆ กันออกไปในแต่ละครั้ง ดังนั้นทักษะของพนักงานที่ต้องการย่อมสูงกว่างานประเภทผลิตคราวละมาก ๆ (Mass Production) แน่นอนมีความยากมากขึ้น โอกาสที่จะเกิดงานเสียมากขึ้นนั่นก็คือต้นทุนการผลิตที่เพิ่มขึ้นนั่นเอง

ระบบต้นทุนกระบวนการ (Process Cost System)

ต้นทุนกระบวนการจะใช้กับลักษณะของผลิตภัณฑ์ที่มีการสั่งซื้อและผลิตคราวละมาก ๆ (Mass Production) ในส่วนของฝ่ายขายก็จะเน้นในส่วนของการพยากรณ์ยอดขายโดยพิจารณาจากข้อมูลในอดีตเป็นรวมถึงการ connection ที่ดีกับลูกค้า การคาดการณ์ผลกระทบที่เกิดขึ้นในอนาคตด้วยปัจจัยต่างในอนาคต เช่น Product Life cycle หรือช่วงอายุของผลิตภัณฑ์ ซึ่งผลิตภัณฑ์ต่าง ๆ ก็จะมีอายุที่แตกต่างกันออกไป อย่างพวกรถยนต์ระยะแรกที่ออกรุ่นใหม่มา 1-2 ปี อาจมีการผลิตจำนวนมากออกมา ซึ่งถ้าหากเป็น Vendor หรือผู้รับจ้างช่วงผลิตชิ้นส่วนต้องมีการประมาณการการใช้พวกวัตถุดิบและการสต็อก Finished Good ที่แม่นยำเพื่อลดความสูญเสียของต้นทุนการผลิตที่เกินความจำเป็น ส่วนในฝ่ายออกแบบก็จะต้อง

เน้นและสนับสนุนในทางการพัฒนาทั้งส่วนของโครงสร้างผลิตภัณฑ์และกระบวนการผลิตเพื่อต้นทุนการผลิตมากกว่าที่จะออกแบบชิ้นงานใหม่ ซึ่งไม่ค่อยมีการปรับเปลี่ยนมากนัก สำหรับผลิตภัณฑ์หรือชิ้นส่วนที่เกี่ยวข้องกับอุปกรณ์เทคโนโลยีอาจจะต้องมีการปรับเปลี่ยนมากเนื่องจากยุคไอทีและเทคโนโลยีที่มีการปรับเปลี่ยนอย่างรวดเร็วในปัจจุบัน ทำให้ผลิตภัณฑ์มีการเปลี่ยนแปลงบ่อย ส่วนของหน่วยงานคลังสินค้าต้องมีการประสานงานกับฝ่ายขายเพื่อประมาณการการเก็บวัตถุดิบและชิ้นส่วนในการผลิตให้เพียงพอ ส่วนของการผลิตก็เช่นเดียวกันต้องพัฒนากระบวนการและประสิทธิภาพให้เพิ่มมากขึ้น เนื่องจากงานประเภท Mass Production ค่อนข้างจะมีราคาขายที่ถูกกว่างานแบบสั่งทำ ต้องมีระบบเฝ้าติดตามและวิเคราะห์กระบวนการอย่างต่อเนื่องให้เกิดความสูญเสียต่าง น้อยที่สุด เช่น ควบคุมเวลาของแต่ละกระบวนการอยู่ภายในเวลามาตรฐาน (Standard Time) ลดความผิดพลาดจากการผลิตโดยเฉพาะหากความผิดพลาดเกิดจากความเข้าใจผิด ก็จะทำให้เกิดงานเสียเป็นจำนวนมากเนื่องจากมีการผลิตงานชนิดเดียวกันครั้งละมาก ๆ ทำให้เกิดต้นทุนการผลิตที่สูงกว่าที่ควรจะเป็น

ระบบต้นทุนมาตรฐาน (Standard Cost System)

ระบบต้นทุนมาตรฐานจะแตกต่างจากระบบต้นทุนแบบสั่งทำและระบบต้นทุนกระบวนการซึ่งสองแบบแรกจะใช้ข้อมูลในอดีตเป็นหลักในการวิเคราะห์ต้นทุนการผลิต เป็นต้นทุนการผลิตที่เกิดขึ้นจริงและใช้เพื่อวัตถุประสงค์ในการพัฒนาและหาแนวทางในการลดต้นทุนการผลิต ส่วนระบบต้นทุนมาตรฐานจะการวิเคราะห์และบริหารจัดการในเชิงระบบการตัดสินใจมากกว่าในระบบบริหารมากกว่า โดยจะมองในภาพรวม ทิศทางของต้นทุนการผลิตเป็นอย่างไร จะมีนโยบายในการบริหารจัดการต้นทุนอย่างไร ต้นทุนมาตรฐานนี้จะไม่ผันแปรตามการผลิต ใช้เป็นเครื่องมือของฝ่ายบริหารจัดการก็ได้เป็นอย่างดี

2.4 แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานนั้น นักวิชาการหลายท่าน ได้เสนอความหมายที่แตกต่างกัน ในหลายลักษณะ หลายรูปแบบ เช่น

สมใจ ลักษณะ (2544, หน้า 7) กล่าวว่า การมีประสิทธิภาพในการทำงานของตัวบุคคล หมายถึงการทำงานให้เสร็จ โดยสูญเวลาและเสียพลังงานน้อยที่สุด ได้แก่การทำงานได้เร็ว และได้งานที่ดี บุคลากรที่มีประสิทธิภาพในการทำงาน เป็นบุคลากรที่ตั้งใจในการปฏิบัติงานเต็มความสามารถ ใช้กลวิธีหรือเทคนิคการทำงานที่จะสร้างผลงานได้มาก เป็นผลงานที่มีคุณภาพเป็นที่น่าพอใจโดยสิ้นเปลือง ต้นทุน ค่าใช้จ่าย พลังงาน และเวลาน้อยที่สุด และ ประสิทธิภาพ หมายถึง ผลการปฏิบัติงานที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ และได้รับผลกำไรจากการปฏิบัติงาน ซึ่งความพึงพอใจ หมายถึง ความพึงพอใจในการบริการให้กับประชาชน โดยพิจารณาจากการให้บริการอย่างเท่าเทียมกัน การให้บริการอย่างรวดเร็วทันเวลา การให้บริการอย่างเพียงพอ การให้บริการอย่างต่อเนื่อง และการให้บริการอย่างก้าวหน้า John D. Millet (1954, p. 4)

มาโนช สุขฤกษ์ และคณะ (อ้างถึงใน สถิติ คำลาเสียง 2544, หน้า 18-19) ได้ กล่าวถึง ปัจจัยที่จะก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานว่า ประกอบด้วยปัจจัยหลัก 3 ปัจจัยด้วยกัน คือ

1. ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ (1) เพศ (2) จำนวนสมาชิกในครอบครัว (3) อายุ (4) ระยะเวลาในการทำงาน (5) สติปัญญา (6) ระดับการศึกษา และ (7) บุคลิกภาพ
2. ปัจจัยที่ได้รับมาจากงาน ได้แก่ (1) ชนิดของงาน (2) ทักษะความชำนาญ (3) สถานภาพทางอาชีพ (4) สถานภาพทางภูมิศาสตร์ และ (5) ขนาดของธุรกิจ
3. ปัจจัยที่ควบคุมได้โดยฝ่ายบริหาร ได้แก่ (1) ความมั่นคง (2) รายได้ (3) สวัสดิการ (4) โอกาสก้าวหน้าในงานสภาพการทำงาน (5) ผู้ร่วมงาน (6) ความรับผิดชอบ และ (7) การจัดการ

สมพงษ์ เกษมสิน (2519, หน้า 271-273) ได้กล่าวถึงปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อบุคคลใน การปฏิบัติงานว่ามีปัจจัยหลายประการที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมในการปฏิบัติงานของแต่ละบุคคล ซึ่งได้แก่ (1) กิจกรรมในงานและนอกรงาน (2) การรับสถานการณ์ (3) ระดับความปรารถนา (4) กลุ่มอ้างอิง (5) เพศ (6) ภูมิหลังทางวัฒนธรรม (7) การศึกษา (8) ประสบการณ์ และ (9) ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน

จากการศึกษาดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน ส่วนใหญ่จะเน้นในเรื่องผลการปฏิบัติงาน เมื่อบุคลากรมีผลของการปฏิบัติงานดีคู่กับการลงทุน ก็ถือได้ว่าการปฏิบัติงาน มีประสิทธิภาพสูง ถ้าผลของการปฏิบัติงานไม่ดี ไม่คู่กับการลงทุน ก็ถือได้ว่าประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานต่ำ

2.4.1 แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน

แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินประสิทธิภาพการปฏิบัติงานนักวิชาการหลายท่าน ได้เสนอความหมายที่แตกต่างกัน ในหลายลักษณะ หลายรูปแบบ เช่น

Szilagyi (1984, p. 540) กล่าวว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน ก็คือกระบวนการของการกำหนด การวัด และการพัฒนาการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร และ การประเมินผลการปฏิบัติงาน ก็คือ การประเมินอย่าง เป็นระบบเกี่ยวกับบุคคลโดยพิจารณาถึงการปฏิบัติงานในหน้าที่และศักยภาพที่จะพัฒนาบุคลากรดังกล่าว Beach (1981, p. 290)

Bellows (1981, p. 370) ได้ให้คำจำกัดความว่า การประเมินผลการปฏิบัติงาน หมายถึง “การประเมินค่าของแต่ละบุคคล สำหรับองค์การซึ่งมักดำเนินการ โดยผู้บังคับบัญชา หรือโดยบุคคล ที่อยู่ในตำแหน่งที่สามารถสังเกตการปฏิบัติงาน ของผู้ถูกประเมินได้โดยมีการดำเนินการอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง”

จากการศึกษาดังกล่าวข้างต้น สามารถสรุปได้ว่า แนวคิดเกี่ยวกับการประเมินประสิทธิภาพการปฏิบัติงาน หมายถึง การประเมินงานอย่างเป็นระบบและต่อเนื่อง โดยพิจารณาถึงการปฏิบัติงานในหน้าที่ โดยการวัด และการพัฒนาการปฏิบัติงานของบุคลากรในองค์กร ซึ่งดำเนินการ โดยผู้บังคับบัญชาอยู่ในตำแหน่งที่สามารถสังเกตการปฏิบัติงานได้

2.5 องค์ประกอบคู่มือการปฏิบัติงาน

ในการจัดทำคู่มือการปฏิบัติงาน มีองค์ประกอบดังต่อไปนี้

2.5.1 ความหมายของคู่มือ

คู่มือ หมายถึงเอกสารที่ใช้ประกอบการปฏิบัติงานใดงานหนึ่ง ที่กำหนดไว้ในมาตรฐานกำหนดตำแหน่ง มีคำอธิบายงานที่ปฏิบัติ ประวัติความเป็นมา มีแผนกลยุทธ์การปฏิบัติงาน กำหนดตัวชี้วัด/ การประเมินผล มีหลักความคิด วัตถุประสงค์ และเนื้อหาสาระที่มีความสมบูรณ์ มีกฎ ระเบียบ เอกสารที่เกี่ยวข้อง หลักเกณฑ์และวิธีการ เทคนิคหรือแนวทางในการปฏิบัติงานปัญหาอุปสรรคและแนวทางแก้ไข ข้อเสนอแนะ และต้องจัดทำเป็นรูปเล่ม

2.5.2 ความสำคัญของคู่มือ

คู่มือ ใช้เป็นมาตรฐานในการปฏิบัติงานที่สร้างความเข้าใจให้ตรงกัน ใช้เป็นแนวทางสำหรับผู้ที่เกี่ยวข้อง และสามารถศึกษาได้ด้วยตนเอง ทั้งนี้คู่มือสามารถใช้เป็นเครื่องมือประกันคุณภาพ ทำให้การทำงานเป็นระบบยิ่งขึ้น และใช้ในการบริหารจัดการ การวิเคราะห์ระบบงานของหน่วยงานได้ดี

2.5.3 ลักษณะของคู่มือ

ในการจัดทำคู่มือ ควรมีความกระชับ ชัดเจน เข้าใจง่าย เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน เหมาะสมกับผู้ใช้ น่าสนใจ น่าติดตาม และเป็นปัจจุบัน โดยระบุผู้ทำ วันที่ที่ใช้ และมีตัวอย่างประกอบ

2.5.4 วัตถุประสงค์ของการจัดทำคู่มือ

ในการจัดทำคู่มือ มีวัตถุประสงค์ดังนี้

1. เพื่อใช้เป็นแนวปฏิบัติสำหรับผู้ปฏิบัติให้สามารถทำงานได้อย่างถูกต้องตามขั้นตอน ไม่ผิดพลาด และมีประสิทธิภาพ
2. เพื่อใช้ประโยชน์ในการบริหารจัดการของหน่วยงานอย่างถูกต้อง ชัดเจน เป็นระบบ ระเบียบ เรียบร้อย

2.5.5 คุณประโยชน์ของคู่มือ

เพื่อนำไปใช้เป็นผลงาน ในการเลื่อนขั้น เลื่อนตำแหน่ง ให้เป็นไปตามเกณฑ์คุณภาพการบริหารจัดการ และทำให้พนักงานสามารถปฏิบัติได้ง่าย และถูกต้องมากขึ้น

2.5.6 แนวทางการจัดทำคู่มือ

ควรมีการเขียนเป็นบท อย่างน้อย 5 บท โดยผู้จัดทำต้องมีความรู้ ความเข้าใจ มีความชำนาญในเรื่องนั้นเป็นอย่างดี ทั้งนี้เพื่อเป็นการลดขั้นตอน และเวลาในการทำงาน

2.5.7 ประเภทของคู่มือ ประกอบด้วย คู่มือการปฏิบัติงาน ในการปฏิบัติงานด้านต่าง ๆ เช่น งานบริหารและเลขานุการ งานการเงิน งานบัญชี และคู่มือที่ให้ความรู้เฉพาะด้าน เช่น ด้านการรักษาสุขภาพ เศรษฐกิจ สังคม สิ่งแวดล้อม การรักษาทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม ศาสนา ศิลปวัฒนธรรม

2.5.8 ระดับของคู่มือ มี 3 ระดับ ดังนี้

ระดับที่ 1 Manual Book เป็นคู่มือที่นำเอา กฎ ระเบียบ ข้อบังคับ รวบรวมไว้เป็นหมวดหมู่และจัดทำรูปเล่ม

ระดับที่ 2 Cook Book เป็นคู่มือที่มีลักษณะเหมือนระดับ 1 แต่เพิ่มขั้นตอน วิธีการปฏิบัติงาน

ระดับที่ 3 Tip Book เป็นคู่มือที่มีลักษณะเหมือนระดับ 1 ระดับ 2 แต่เพิ่มเทคนิคประสบการณ์ในสาขาวิชาชีพ

2.5.9 เทคนิคการเขียนคู่มือ ในการเขียนคู่มือ ควรมีหลักเกณฑ์ดังนี้

1. จัดทำคู่มือให้ตรงกับภาระงานในความรับผิดชอบ
2. กำหนดชื่อเรื่อง และเน้นกลุ่มผู้ใช้
3. กำหนดโครงเรื่อง ขอบเขตและกรอบการเขียน
4. กำหนดเนื้อหา การนำเสนอ ต้องมีความถูกต้อง ทันสมัย และสมบูรณ์
5. เขียนคำอธิบายเนื้อหา โดยใช้ภาษาวิชาการ
6. ส่วนประกอบรูปเล่ม ประกอบด้วย ส่วนนำ เนื้อหา รายละเอียด รูป ตาราง

2.5.10 ขั้นตอนและแนวทางการเขียนคู่มือ

1. วิเคราะห์งานที่ปฏิบัติ ขั้นตอน ปัจจัยที่ใช้ หลักเกณฑ์ วิธีการ และเงื่อนไข
2. วิเคราะห์ปัญหา สาเหตุในการปฏิบัติงาน แยกปัญหาเป็นข้อย่อย ๆ (คน/ กฎ/ ระเบียบ)
3. วิเคราะห์แนวทางการแก้ไขปัญหา จากสาเหตุขั้นที่ 2
4. วางแผนกำหนดโครงร่าง ทำสารบัญ และเนื้อหา
5. กำหนดหัวข้อเรื่องที่จะทำ คำนวณ จัดทำ รวบรวม และศึกษารายละเอียดของเอกสาร
6. จัดทำกระบวนการ และขั้นตอนในการปฏิบัติงาน
7. เขียนรายละเอียดในแต่ละกระบวนการ และขั้นตอนการปฏิบัติงาน
8. ทำการทดสอบ และปรับปรุง เผยแพร่ ใช้งานจริง
9. ประเมินผล ปรับปรุงและพัฒนาให้เป็นปัจจุบัน เพื่อให้เป็นมาตรฐานในการปฏิบัติงาน

2.6 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.6.1 การศึกษาเรื่อง การวางระบบบัญชี และการควบคุมภายใน ห้างหุ้นส่วนจำกัด วี แอนด์ พี เซ็นเตอร์ (1994) (ศิวกร จงสุขศิริ, 2553) พบว่า กิจการยังไม่มี การจัดโครงสร้างองค์กรและแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบกันอย่างชัดเจน ส่วนระบบบัญชีและการควบคุมภายในยังไม่มีประสิทธิภาพเพียงพอ ที่จะจัดทำงบการเงินที่สมบูรณ์ ทำให้ผู้บริหารไม่สามารถนำข้อมูลนั้นมาใช้ในการตัดสินใจในเชิง บริหารได้ ผู้ศึกษาจึงเสนอการจัดโครงสร้างองค์กรและปรับปรุงหน้าที่ความรับผิดชอบ ออกแบบ เอกสารทางการบัญชี และปรับปรุงผังทางเดินเอกสาร ตลอดจนเสนอแนวทางการควบคุมภายใน ของระบบบัญชีแต่ละระบบตามหลักการควบคุมภายในที่ดี และให้มีความเหมาะสมเพื่อรองรับ การขยายตัวของกิจการต่อไปในอนาคต

2.6.2 การศึกษาเรื่อง การพัฒนาระบบบัญชีสำหรับกลุ่มผู้ผลิตสินค้า OTOP, กรณีศึกษา กลุ่มอาหาร จังหวัดปทุมธานี (กุสุมา คำพิทักษ์, มาลี จตุรัส, นภาพร เตรียมณีฤทธิ์, 2552) พบว่า ขั้นตอนกระบวนการดำเนินงาน การนำข้อมูลทางบัญชีมาใช้ในการควบคุม และการตัดสินใจยังไม่สมบูรณ์ ผู้ศึกษาจึงได้พัฒนาบัญชีอย่างง่ายเพื่อประโยชน์ในการควบคุมและการตัดสินใจในการดำเนินกิจกรรม โดยมีทั้งหมด 5 ระบบ คือ ระบบที่ 1 ระบบขายสินค้า ระบบที่ 2 ระบบซื้อวัตถุดิบและบรรจุภัณฑ์ ระบบที่ 3 ระบบผลิตและเบิกจ่ายวัตถุดิบ ระบบที่ 4 ระบบรับ-จ่ายเงิน ระบบที่ 5 ระบบบัญชีทั่วไป และรายงานการเงิน

2.6.3 การศึกษาเรื่อง ระบบบัญชีการเงินที่เหมาะสมของกลุ่มผลิตตำบล: กรณีศึกษาดำบลป่าบาง อำเภอสарภักดิ์ จังหวัดเชียงใหม่ (ชัยมงคล เตียวกุล, 2545) พบว่า ในอดีตผู้นำกลุ่มไม่ทราบผลการดำเนินงาน เนื่องจากไม่มีการจัดทำงบการเงิน ข้อมูลที่บันทึกไว้จึงมีเพียงรายรับและรายจ่ายเท่านั้น จึงได้ออกแบบระบบบัญชีการเงินที่เหมาะสม

2.7 องค์การและลักษณะธุรกิจขององค์กร

2.7.1 บทบาทผู้บริหารและภาวะผู้นำ

เพื่อให้สอดคล้องกับวิถีชีวิตคนไทย ที่ได้เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว เครื่องใช้ไฟฟ้าหลายชนิดจึงได้กลายเป็นสิ่งจำเป็นในชีวิตประจำวัน เรียกได้ว่าเป็นปัจจัยที่ 5 ในชีวิตเลยก็ได้ บริษัท ไทย ฮาเบล อินดัสเตรียล จำกัด ก่อตั้งขึ้นเมื่อปี 2530 ด้วยทุนจดทะเบียน 40,000,000 ล้านบาท ตลอดระยะเวลาที่ผ่านมา บริษัทเน้นไปที่การทำสินค้า OEM ไม่ว่าจะ เป็น เครื่องรับโทรทัศน์ แบรินด์ธานินทร์ หรือเครื่องรับโทรทัศน์ในห้างสรรพสินค้าขนาดใหญ่ในประเทศไทย ไม่ว่าจะ เป็น โลตัส บิ๊กซี หรือแม็คโคร ก็ล้วนแต่เป็นผลงานของบริษัทตลอดมา เป็นหนึ่งในผู้นำด้านการทำสินค้า OEM ให้กับห้าง แต่ในวันนี้ต้องยอมรับว่า ตลาดเครื่องใช้ไฟฟ้าในประเทศไทยนั้น ถูกครอบครองตลาดโดยแบรนด์จากต่างประเทศเกือบทั้งสิ้น ไม่ว่าจะ เป็น แบรินด์เกาหลี (Samsung, LG) แบรินด์ญี่ปุ่น (Sharp, Toshiba, Sony, Panasonic, Hitachi) และล่าสุด แบรินด์ใหญ่ในประเทศจีน (Huawei, OPPO TCL) ที่เริ่มเข้ามามีบทบาทมากขึ้นเรื่อย ๆ ในประเทศไทย ทั้งในเรื่องของราคา และคุณภาพ

ซึ่งแบรนด์ที่กล่าวมาข้างต้นนี้ จะมองว่าประเทศไทย คือ จุดศูนย์กลางของภูมิภาคเอเชียตะวันออกเฉียงใต้ การเข้ามาทำตลาดในประเทศไทยให้สำเร็จจึงเป็นสิ่งจำเป็น เนื่องจากการทำตลาดในประเทศไทยได้นั้นเป็นจุดเริ่มต้นที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในการขยายตลาดไปยังประเทศเพื่อนบ้านของไทยได้โดยง่าย ไม่ว่าจะ เป็น ลาว พม่า หรือกัมพูชา ประกอบกับการสนับสนุนสินค้าแบรินด์ไทยจากภาครัฐ และข้อมูลทางการตลาดที่สำคัญมาก บริษัทจึงได้ประกอบการตัดสินใจการวางกลยุทธ์ คือ ประชาชนในประเทศเพื่อนบ้านนั้น ไม่ว่าจะ เป็น ลาว พม่า กัมพูชา หรือ เวียดนาม จะมีความนิยม และชื่นชอบในสินค้าที่ผลิตในประเทศไทย มากกว่าสินค้าที่ผลิต ในประเทศจีนหรือประเทศของตนเอง

บริษัทจึงได้กำหนดวิสัยทัศน์ที่ว่า ผลิตภัณฑ์คุณภาพแบรนด์ไทย ในราคาที่ถูกคนเป็นเจ้าของได้ และด้วยสถานะเศรษฐกิจโลกชะลอตัว สินค้าแบรนด์อื่น ๆ ชะลอตัวตามเศรษฐกิจโลก ผู้บริหารได้มีการวางแผนเป้าหมายเดินหน้ารुकตลาดมากขึ้นในขณะที่แบรนด์อื่นหยุดชะงัก บริษัทเริ่มการสร้างแบรนด์ให้เป็นที่รู้จักของคนไทย ตอกย้ำเรื่องคุณภาพสินค้าแบบไทยๆ ทำการตลาดผ่านสื่อต่าง ๆ เพื่อให้คนไทยหันมาทดลองใช้ของคนไทย การันตีคุณภาพด้วยหน่วยงานที่น่าเชื่อถือได้ กล้ารับประกันสินค้า 3 ปีซึ่งมากกว่าแบรนด์ทั่วไปในท้องตลาดพร้อมด้วยศูนย์บริการ 90 แห่งทั่วประเทศ เพื่อให้แบรนด์ของเราเป็นที่รู้จักมากขึ้น

2.7.2 การเริ่มสร้างแบรนด์ของบริษัท

จากเดิมที่บริษัทอยู่เบื้องหลัง แบรนด์ธานินทร์ และ แบรนด์ OEM ในห้างสรรพสินค้าชั้นนำในประเทศไทย มียอดขายกว่า 700 ล้านบาทต่อปี แต่ในทางกลับกันประชาชนทั่วไป แทบจะไม่มีใครรู้จักบริษัท ไทย ฮาเบล อินดัสเตรียล จำกัด เลย ทำให้บริษัทนำความรู้ ความสามารถ ประสบการณ์ ที่สั่งสมมาไปต่อยอดในธุรกิจได้ค่อนข้างลำบาก ประกอบกับการเริ่มเข้ามาของยักษ์ใหญ่จากประเทศจีน ที่มีนโยบายทุ่มตลาด ยอมขาดทุนในช่วงเปิดตลาดใหม่ ยิ่งส่งผลกระทบต่อแบรนด์ OEM ซึ่งต้องเน้นราคาถูกนั้น ต้องลดราคาลงไปอีกเพื่อให้สินค้ายืนอยู่ในตลาดได้ จากจุดนี้ บริษัทจึงได้เปิดตัวแบรนด์สินค้าของตนเองในแบรนด์ “อัลทรอน”

บริษัท เลือกที่จะวางจุดยืนของแบรนด์ “อัลทรอน” ว่าเป็นเครื่องใช้ไฟฟ้า “แบรนด์ไทย เพื่อคนไทย” เนื่องจากสินค้าของคนไทยนั้น ยังคงเป็นที่ต้องการของตลาดอยู่ ไม่ว่าจะเป็นตลาดประเทศเพื่อนบ้านที่ยอมรับในสินค้าผลิตในประเทศไทย ประกอบกับการผลักดันของภาครัฐที่สนับสนุน แบรนด์ไทย ไปตลาดโลกหรือ ตลาดภายในประเทศที่ ครอบครองโดย เกาหลี ญี่ปุ่น หรือ จีน การเข้ามาของแบรนด์ “อัลทรอน” นั้นเปิดทางเลือกใหม่ให้ผู้บริโภคอย่างแท้จริง เนื่องมาจากกว่า 20 ปีแล้วที่ไม่มีเครื่องใช้ไฟฟ้าแบรนด์ไทยเป็นตัวเลือกให้ผู้บริโภคในตลาดเลย ดังนั้น การวางจุดยืนของเครื่องใช้ไฟฟ้าแบรนด์ “อัลทรอน” ว่าเป็นสินค้า “แบรนด์ไทย เพื่อคนไทย” สร้างมิติใหม่ให้ตลาดภายในประเทศอย่างแท้จริง

บทที่ 3 ระเบียบวิธีวิจัย

3.1 กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการทบทวนวรรณกรรม การพัฒนาระบบบัญชีรายจ่าย เงินเดือน และต้นทุนการผลิต ได้ข้อสรุปเกี่ยวกับตัวแปรของระบบบัญชี กรณีศึกษา บริษัทไทย ฮาเบล อินดัสเตรียล จำกัด ดังนี้

การที่จะทำให้องค์กรตระหนัก รับรู้ถึงผลกระทบอันเกิดจากการขาดระบบและการควบคุม ภายในที่ดี ซึ่งส่งผลเสียทำให้บริษัทฯ เกิดผลกระทบต่อการบริหารงานและการตัดสินใจเชิงบริหาร โดยผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการแก้ไขปัญหา คือ ผู้บริหารต้องมีบทบาทที่เข้มแข็ง จริงจัง ต่อเนื่องในการแก้ไขปัญหา ผู้วิจัยได้ตระหนักถึงปัญหาที่เกิดขึ้นจริงจากการปฏิบัติงาน เพื่อที่จะได้หาแนวทางในการนำไปปรับปรุงแก้ไข และพัฒนาต่อไป โดยเข้าไปศึกษาถึงความเข้าใจและความคิดเห็นของผู้ปฏิบัติงานจริงที่เกี่ยวข้อง เพื่อนำข้อค้นพบต่าง ๆ มาใช้เป็นแนวทางในการพัฒนาและเป็นข้อเสนอแนะต่อบริษัทฯ เพื่อพิจารณาต่อไป โดยผู้วิจัยได้กำหนดตัวแปรที่จะศึกษาดังรายละเอียดในกรอบแนวคิดที่ใช้ในการศึกษา ดังนี้

3.1.1 ตัวแปรต้น

คุณภาพของสารสนเทศทางการบัญชี จะช่วยให้ข้อมูลที่น่าเสนอต่อผู้บริหารมีความน่าเชื่อถือ และไม่มีข้อผิดพลาด เพื่อช่วยให้ผู้บริหารใช้ในการตัดสินใจได้อย่างทันถ่วงทีและช่วยให้ผู้บริหารเข้าใจได้ง่ายมากยิ่งขึ้น

3.1.2 โครงสร้างองค์กร

โครงสร้างองค์กรที่ชัดเจนจะช่วยให้การพัฒนาระบบบัญชีมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

3.1.3 ตัวแปรตาม

พัฒนาระบบบัญชี และการควบคุมภายในของบริษัทให้มีประสิทธิภาพ

3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

พนักงานของบริษัท ไทยฮาเบล อินดัสเตรียล จำกัด ทั้งหมด 450 คน โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างจากผู้บริหาร และพนักงาน ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในระบบบัญชีรายจ่าย เงินเดือน และต้นทุนการผลิต จำนวน 28 คน ประกอบด้วย

ผู้บริหาร	8 คน
พนักงานระดับผู้จัดการ	10 คน
พนักงานระดับปฏิบัติการ	10 คน

ผู้บริหาร ประกอบด้วย

1. ประธานกรรมการ
2. ผู้บริหาร ประกอบด้วย
 - 2.1 แผนกบัญชี และแผนกจัดซื้อต่างประเทศ
 - 2.2 แผนกบัญชี และแผนกนำเข้าสินค้า
 - 2.3 แผนกบุคคล และแผนกบัญชี
 - 2.4 แผนกผลิต แผนกคลังสินค้า และแผนกบัญชี
 - 2.5 แผนกการตลาด แผนกขาย และแผนกส่งออก
 - 2.6 แผนกขนส่ง และแผนกขาย
 - 2.7 แผนกบริการหลังการขาย และแผนกบัญชี

พนักงานระดับผู้จัดการ ประกอบด้วย

1. ผู้จัดการแผนกบัญชี
2. ผู้จัดการแผนกบุคคล
3. ผู้จัดการแผนกการตลาด
4. ผู้จัดการแผนกนำเข้า
5. ผู้จัดการแผนกส่งออก
6. ผู้จัดการแผนกจัดซื้อต่างประเทศ
7. ผู้จัดการแผนกขาย
8. ผู้จัดการแผนกผลิต
9. ผู้จัดการแผนกวางแผนการผลิต
10. ผู้จัดการแผนกคลังสินค้า

พนักงานระดับปฏิบัติการ ประกอบด้วย

1. พนักงานแผนกบัญชี
2. พนักงานแผนกบุคคล
3. พนักงานแผนกการตลาด
4. พนักงานแผนกนำเข้า
5. พนักงานแผนกส่งออก
6. พนักงานแผนกจัดซื้อต่างประเทศ
7. พนักงานแผนกขาย
8. พนักงานแผนกผลิต
9. พนักงานแผนกวางแผนการผลิต
10. พนักงานแผนกคลังสินค้า

3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา คือ แบบสอบถาม และผังทางเดินเอกสารที่ใช้อยู่ในปัจจุบันเพื่อช่วยในการเก็บรวบรวมข้อมูล ซึ่งผู้ตอบแบบสัมภาษณ์สามารถตอบคำถามได้อย่างอิสระตามความเหมาะสม โดยลักษณะของเครื่องมือแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 เป็นข้อมูลทั่วไปเกี่ยวกับระบบบัญชีและการควบคุมภายในของการปฏิบัติงานในบริษัทฯ ในส่วนของผู้มีหน้าที่จัดทำบัญชี โดยผู้วิจัยได้ให้ผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ได้ตอบข้อซักถามและแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคตลอดจนให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์เพื่อนำมาปรับปรุงการปฏิบัติหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

ส่วนที่ 2 เป็นข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินงานของบริษัทไทย ฮาเบล อินดัสเตรียล จำกัด ในส่วนของผู้บริหารและเจ้าหน้าที่ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับบริษัทฯ โดยให้ผู้ตอบแบบสัมภาษณ์ได้ตอบข้อซักถามและแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับปัญหาและอุปสรรคตลอดจนให้ข้อเสนอแนะที่เป็นประโยชน์เพื่อนำมาปรับปรุงการปฏิบัติหน้าที่ให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

3.4 วิธีการดำเนินการวิจัย

3.4.1 ศึกษาข้อมูลทุติยภูมิเกี่ยวกับการพัฒนาระบบบัญชีรายจ่าย เงินเดือน และต้นทุนการผลิต เพื่อให้เห็นถึงปัญหา จุดแข็ง จุดอ่อน ของระบบบัญชีที่ใช้ในปัจจุบัน

3.4.2 การศึกษาข้อมูลภาคสนาม

ศึกษาข้อมูลโครงสร้างบริษัท โดยการสอบถามผู้บริหารจากทุกแผนก

เลือกตัวแทนจากพนักงานของบริษัท ไทย ฮาเบล อินดัสเตรียล จำกัด ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในระบบบัญชีรายจ่าย เงินเดือน และต้นทุนการผลิต โดยคำนึงถึงความเหมาะสม และความพร้อมในการให้ข้อมูล ทดลองการใช้ระบบบัญชี และข้อเสนอแนะ

ใช้วิธีการสัมภาษณ์ สังเกตการณ์ และเข้าร่วมปฏิบัติงาน แบบเจาะลึก ต่อผู้บริหาร และพนักงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องในระบบบัญชี เพื่อทราบถึงขั้นตอนการปฏิบัติงานในปัจจุบัน ปัญหาและจุดอ่อนที่เกิดขึ้นของระบบบัญชี

บทที่ 4 ผลการศึกษาวิจัย

การศึกษาในบทนี้ เป็นการศึกษาบริษัท ไทย ฮาเบล อินดัสเตรียล จำกัด เพื่อวิเคราะห์ถึงปัญหา จุดอ่อน และผังทางเดินเอกสารของระบบบัญชีรายจ่าย เงินเดือน และต้นทุนการผลิต ประกอบด้วย

4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลประชากรที่ศึกษา

4.2 ผลการวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้น ของระบบบัญชีรายจ่าย เงินเดือน และต้นทุนการผลิตที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน

4.3 ผลการวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้นของระบบบัญชีรายจ่าย เงินเดือน และต้นทุนการผลิตหลังการ พัฒนา

4.4 รายงานทางการเงินตามที่กำหนดโดยสภาวิชาชีพ

4.5 รายงานสำหรับผู้บริหาร

4.1 ผลการวิเคราะห์ข้อมูลประชากรที่ศึกษา

ผู้วิจัย ได้เข้าไปสัมภาษณ์ สังกัดการณ์ และเข้าไปมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน ของพนักงานบริษัท ไทย ฮาเบล อินดัสเตรียล จำกัด ทั้งหมด 450 คน โดยเลือกกลุ่มตัวอย่างจากผู้บริหาร และพนักงาน ที่มีส่วน เกี่ยวข้องในระบบบัญชีรายจ่าย เงินเดือน และต้นทุนการผลิต จำนวน 28 คน ประกอบด้วย

ผู้บริหาร 8 คน

พนักงานระดับผู้จัดการ 10 คน

พนักงานระดับปฏิบัติการ 10 คน

ผู้บริหาร ประกอบด้วย

1. ประธานกรรมการ

2. ผู้บริหาร 6 คน ประกอบด้วย

2.1 แผนกบัญชี และแผนกจัดซื้อต่างประเทศ

2.2 แผนกบัญชี และแผนกนำเข้าสินค้า

2.3 แผนกบุคคล และแผนกบัญชี

2.4 แผนกผลิต แผนกคลังสินค้า และแผนกบัญชี

2.5 แผนกการตลาด แผนกขาย และแผนกส่งออก

2.6 แผนกขนส่ง และแผนกขาย

2.7 แผนกบริการหลังการขาย และแผนกบัญชี

พนักงานระดับผู้จัดการ ประกอบด้วย

1. ผู้จัดการแผนกบัญชี
2. ผู้จัดการแผนกบุคคล
3. ผู้จัดการแผนกการตลาด
4. ผู้จัดการแผนกนำเข้า
5. ผู้จัดการแผนกส่งออก
6. ผู้จัดการแผนกจัดซื้อต่างประเทศ
7. ผู้จัดการแผนกขาย
8. ผู้จัดการแผนกผลิต
9. ผู้จัดการแผนกวางแผนการผลิต
10. ผู้จัดการแผนกคลังสินค้า

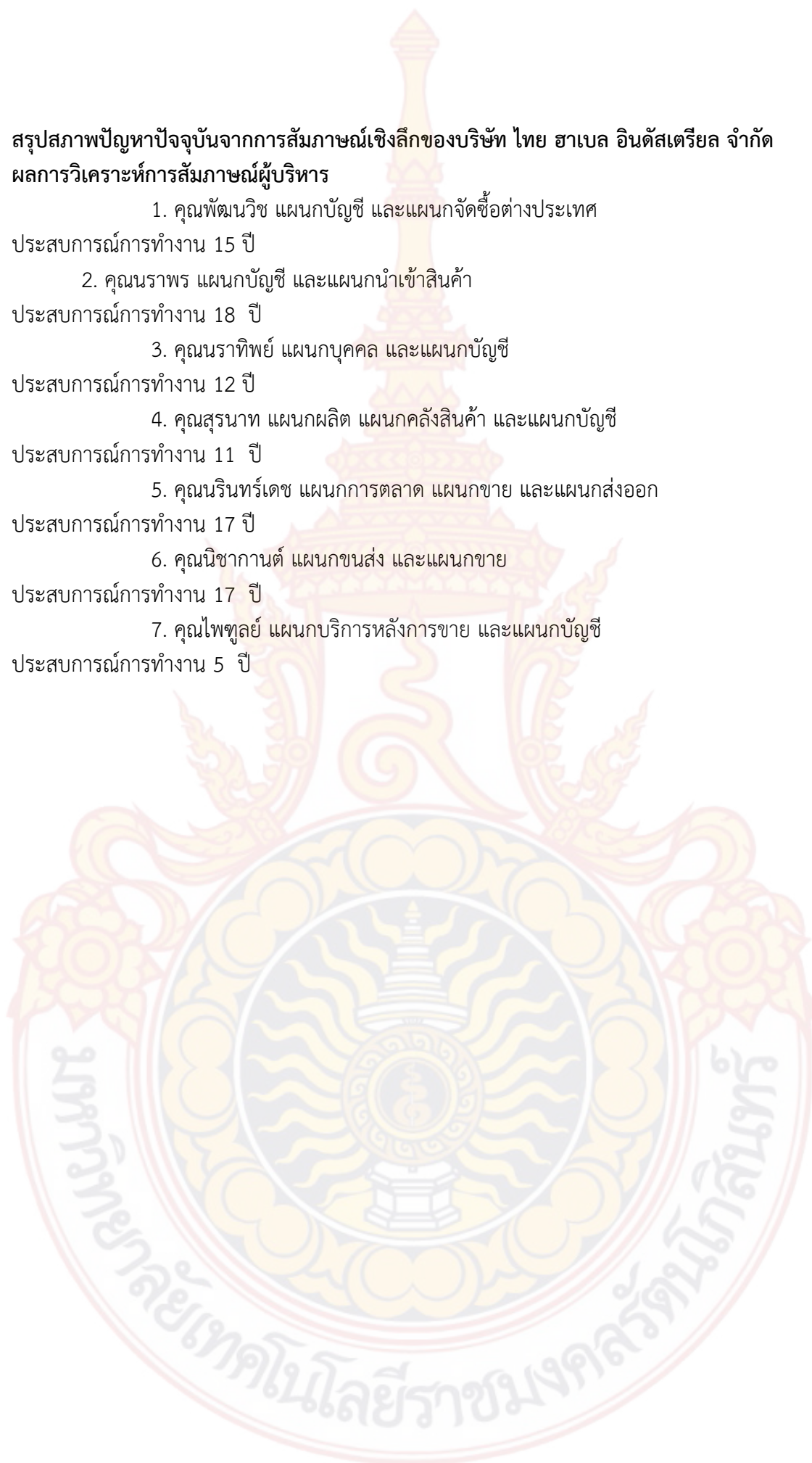
พนักงานระดับปฏิบัติการ ประกอบด้วย

1. พนักงานแผนกบัญชี
2. พนักงานแผนกบุคคล
3. พนักงานแผนกการตลาด
4. พนักงานแผนกนำเข้า
5. พนักงานแผนกส่งออก
6. พนักงานแผนกจัดซื้อต่างประเทศ
7. พนักงานแผนกขาย
8. พนักงานแผนกผลิต
9. พนักงานแผนกวางแผนการผลิต
10. พนักงานแผนกคลังสินค้า



สรุปสภาพปัญหาปัจจุบันจากการสัมภาษณ์เชิงลึกของบริษัท ไทย ฮาเบล อินดัสเตรียล จำกัด
ผลการวิเคราะห์การสัมภาษณ์ผู้บริหาร

1. คุณพัฒนวิช แผนกบัญชี และแผนกจัดซื้อต่างประเทศ
ประสบการณ์การทำงาน 15 ปี
2. คุณนราพร แผนกบัญชี และแผนกนำเข้าสินค้า
ประสบการณ์การทำงาน 18 ปี
3. คุณนราทิพย์ แผนกบุคคล และแผนกบัญชี
ประสบการณ์การทำงาน 12 ปี
4. คุณสุรนาท แผนกผลิต แผนกคลังสินค้า และแผนกบัญชี
ประสบการณ์การทำงาน 11 ปี
5. คุณนรินทร์เดช แผนกการตลาด แผนกขาย และแผนกส่งออก
ประสบการณ์การทำงาน 17 ปี
6. คุณนิชากานต์ แผนกขนส่ง และแผนกขาย
ประสบการณ์การทำงาน 17 ปี
7. คุณไพฑูรย์ แผนกบริการหลังการขาย และแผนกบัญชี
ประสบการณ์การทำงาน 5 ปี



ตารางที่ 4.1 วิเคราะห์การสัมภาษณ์ผู้บริหาร (คุณพัฒนวิช, คุณนราพร)

แผนก	ปัญหา	ข้อเสนอแนะ
คุณพัฒนวิช แผนกบัญชี และจัดซื้อต่างประเทศ	- ผู้บริหารดูแลทั้ง 2 ส่วนงาน ทำให้การทำงานเกิดความล่าช้า โดยเป็นผู้คำนวณต้นทุนเอง ไม่ได้นำข้อมูลต้นทุนมาใช้ในการวิเคราะห์ ใช้การประมาณการเป็นหลัก ส่งผลให้เกิดความผิดพลาด เกิดการตั้งราคาขายที่สูงเกินไป หรือต่ำเกินไป	- มอบหมายการเลือกผู้จำหน่ายสินค้าต่างประเทศให้แผนกจัดซื้อต่างประเทศเป็นผู้ดูแล และผู้บริหารทำการตรวจสอบ และอนุมัติเมื่อเห็นถึงความถูกต้อง และเหมาะสม - มอบหมายหน้าที่การคำนวณต้นทุนให้แผนกบัญชี เพื่อสามารถวิเคราะห์ต้นทุนให้ถูกต้องตามหลักการบัญชี ซึ่งจะส่งผลดีต่อการตั้งราคาขาย
คุณนราพร แผนกบัญชีและนำเข้าสินค้า	- ผู้บริหารจะดูแลตั้งแต่กระบวนการเริ่มต้นในการนำเข้าสินค้า รวมถึงการจ่ายค่าใช้จ่ายนำเข้าทั้งหมด ซึ่งปัญหาที่พบจะอยู่ในส่วนงานบัญชีเป็นหลัก เนื่องจากผู้บริหารจะประสานงานโดยตรงกับตัวแทนนำเข้าสินค้า (Shipping) เอง ทำให้บางกรณีที่ผู้บริหารไม่อยู่ ตัวแทนนำเข้าสินค้า(Shipping) จะไม่ประสานงาน	- มอบหมายงานให้พนักงานในแผนกนำเข้าสินค้าประสานงานกับตัวแทนนำเข้าสินค้า (Shipping) ด้วยตัวเอง เพื่อความสะดวกรวดเร็วในการปฏิบัติของทุกส่วนงาน

ตารางที่ 4.2 วิเคราะห์การสัมภาษณ์ผู้บริหาร (คุณนราพร, คุณนราทิพย์)

แผนก	ปัญหา	ข้อเสนอแนะ
<p>คุณนราพร (ต่อ) แผนกบัญชีและนำเข้าสินค้า</p>	<p>(ต่อ) กับพนักงานในแผนกนำเข้าสินค้า หรือแม้แต่แผนกบัญชีเอง ทำให้แผนกบัญชี ปิดงบการเงินล่าช้าตามไปด้วย</p>	<p>(ต่อ) –เอกสารการรับจ่าย-เงินทุกอย่างของบริษัท เช่น statement จากเดิมที่ผู้บริหารเป็นผู้เก็บเอกสาร และดูข้อมูลด้วยตนเอง เพื่อความสะดวกในการประมาณการกระแสเงินสด แต่ได้เสนอแนะให้มีการส่งข้อมูลในส่วนนี้ ให้ผู้จัดการแผนกบัญชีประสานงานร่วมกันกับผู้บริหาร เพื่อให้ข้อมูลถูกต้องเท่ากันทั้งสองส่วนงาน</p>
<p>คุณนราทิพย์ แผนกบุคคล และบัญชี</p>	<p>–ระบบการจ่ายเงินเดือน ยังไม่มีการควบคุมภายในที่ดี การปฏิบัติงานยังเป็นระบบมือ ไม่ได้ใช้โปรแกรมบัญชีเงินเดือนเข้ามาใช้ในการปฏิบัติงาน –ผู้บริหารจะดูแลในส่วนของการรับ และจ่ายเงินสด ซึ่งไม่มีระบบการควบคุมภายในเงินสดที่ดี ไม่กำหนดอำนาจในการเบิกเงินสด ทำให้เกิดความผิดพลาดทั้งในเรื่องของเอกสาร และค่านวนเงิน</p>	<p>–นำระบบโปรแกรมบัญชีเงินเดือนเข้าใช้ในการปฏิบัติงาน เพื่อลดขั้นตอนในการทำงาน และควบคุมความผิดพลาดของข้อมูลได้มากขึ้น –กำหนดอำนาจหน้าที่ในการเบิกเงินสด เอกสารในการเบิกทุกอย่าง ต้องผ่านแผนกบัญชี เพื่อตรวจสอบความถูกต้องและความเหมาะสม</p>

ตารางที่ 4.3 วิเคราะห์การสัมภาษณ์ผู้บริหาร (คุณสุรนาท, คุณนรินทร์เดช)

แผนก	ปัญหา	ข้อเสนอแนะ
คุณสุรนาท แผนกผลิต คลังสินค้า ฝ่ายบัญชี	-การจ่ายค่าใช้จ่ายของโรงงาน พุทธมณฑลสาย 7 ซึ่งทางโรงงาน ไม่มีพนักงานบัญชีประจำอยู่ ทำ ให้เวลาที่ผู้บริหาร หรือพนักงาน มาเบิกค่าใช้จ่าย ไม่มีพนักงาน บัญชีตรวจสอบความถูกต้องของ เอกสาร หรือจำนวนเงิน ทำให้เกิด ความผิดพลาดอยู่บ่อยครั้ง ผู้บริหารไม่สามารถคุมระบบการ จ่ายค่าใช้จ่ายในส่วนนี้ได้	-จัดหาพนักงานบัญชีสำหรับ โรงงานพุทธมณฑลสาย 7 เพื่อ ควบคุมภายในด้านระบบบัญชี ให้มีความถูกต้อง
คุณนรินทร์เดช แผนกการตลาด ขาย และส่งออก	-การดูแลในเรื่องการตลาด การ ขายสินค้า และส่งออกสินค้า ต่างประเทศ ผู้บริหารจะเป็นผู้ ติดต่อประสานงานเอง และให้ พนักงานในแผนกดำเนินการต่อ ทำให้การทำงานในส่วนนี้ค่อนข้าง เกิดความล่าช้า เนื่องจากการไม่มี กระจายอำนาจที่ให้พนักงาน	-กำหนดอำนาจหน้าที่ให้ ชัดเจน ไม่ว่าจะเป็นเรื่องของ การตลาด การขายสินค้า และ ส่งออกต่างประเทศ เพื่อการ ทำงานที่เป็นระบบ และ รวดเร็วมากยิ่งขึ้น

ตารางที่ 4.4 วิเคราะห์การสัมภาษณ์ผู้บริหาร (คุณนิชากานต์, คุณไพฑูลย์)

แผนก	ปัญหา	ข้อเสนอแนะ
คุณนิชากานต์ แผนกขนส่ง และแผนกขาย	-การเปิดบิลขายของพนักงาน ธุรการขาย มีความผิดพลาดอยู่ บ่อยครั้ง ไม่มีการตรวจสอบการ ปฏิบัติงาน ซึ่งผู้บริหารไม่ได้มีการ สอบถามในส่วนนี้ จึงทำให้ เอกสารที่ใช้ในการขนส่งสินค้า ผิดพลาดตามไปด้วย	-พนักงานธุรการขาย ต้องมี การตรวจสอบรายการที่มีการ เปิดบิลขายทุกครั้ง ก่อนทำ การส่งให้ผู้บริหารตรวจสอบ เพื่อความถูกต้อง และความ รวดเร็วในการปฏิบัติงาน
คุณไพฑูลย์ แผนกบริการหลังการขาย, บัญชี	-การใช้จ่าย ค่าใช้จ่าย ให้ ศูนย์บริการทั่วประเทศ เนื่องจาก การชำระเงินค่าใช้จ่ายในส่วนนี้ จะต้องมีการโอนเงินให้กับ ศูนย์บริการ ซึ่งผู้บริหาร เห็นสมควรว่า บริษัทจะต้องชำระ ค่าธรรมเนียมแทนศูนย์บริการ แต่ ผู้บริหารในส่วน ของ บัญชี (สำนักงานใหญ่) ไม่เห็นด้วยกับ การต้องชำระค่าธรรมเนียมแทน ศูนย์บริการ จึงไม่ให้เบิก ค่าธรรมเนียมในส่วนนี้ ทำให้ พนักงานบัญชีต้องเป็นผู้ชำระ ค่าธรรมเนียมแทนบริษัท	-ผู้บริหารแผนกบริการหลังการ ขาย และแผนกบัญชี ควร ติดต่อสื่อสาร และ ประสานงานการจ่ายค่าใช้จ่าย ให้กับศูนย์บริการอย่างชัดเจน เพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไป ตามระเบียบขั้นตอนที่ถูกต้อง

ผลการวิเคราะห์การสัมภาษณ์พนักงานระดับผู้จัดการ

1. ผู้จัดการแผนกบัญชี
ประสบการณ์การทำงาน 18 ปี
2. ผู้จัดการแผนกบุคคล
ประสบการณ์การทำงาน 18 ปี
3. ผู้จัดการแผนกการตลาด
ประสบการณ์การทำงาน 12 ปี
4. ผู้จัดการแผนกนำเข้า
ประสบการณ์การทำงาน 11 ปี
5. ผู้จัดการแผนกส่งออก
ประสบการณ์การทำงาน 8 ปี
6. ผู้จัดการแผนกจัดซื้อต่างประเทศ
ประสบการณ์การทำงาน 9 ปี
7. ผู้จัดการแผนกขาย
ประสบการณ์การทำงาน 13 ปี
8. ผู้จัดการแผนกผลิต
ประสบการณ์การทำงาน 12 ปี
9. ผู้จัดการแผนกวางแผนการผลิต
ประสบการณ์การทำงาน 7 ปี
10. ผู้จัดการแผนกคลังสินค้า
ประสบการณ์การทำงาน 9 ปี



ตารางที่ 4.5 วิเคราะห์การสัมภาษณ์-พนักงานระดับผู้จัดการ (แผนกบัญชี, แผนกบุคคล)

แผนก	ปัญหา	ข้อเสนอแนะ
แผนกบัญชี	-พนักงานแต่ละส่วนงาน ไม่วางแผนการทำงาน ส่งเอกสารไม่ตรงตามกำหนดเวลา หรือส่งไม่ถูกต้อง ทำให้พนักงานบัญชีบันทึกบัญชีล่าช้า ส่งผลให้การปิดงบการเงินล่าช้าตามไปด้วย	-กำหนดแผนการปฏิบัติงาน การส่งเอกสารให้แผนกบัญชีตามวัน และเวลาที่กำหนด ทุกส่วนงานต้องตรวจสอบความถูกต้องของเอกสาร ก่อนส่งให้แผนกบัญชี
แผนกบุคคล	-แผนกบุคคล มีจำนวนพนักงานน้อย ประกอบการพนักงานทั้งในส่วนของสำนักงานใหญ่ โรงงานพุทธมณฑลสาย 7 และโรงงานกบินทร์บุรี รวมทั้งสิ้นแล้ว 450 คน ทำให้การทำงานของส่วนงานนี้เกิดความล่าช้า ไม่สามารถปฏิบัติงานได้ตรงตามกำหนดการที่วางไว้	-เพิ่มบุคลากรในแผนกบุคคลให้มากขึ้น โดยแผนกบุคคลของทางโรงงาน ทั้งทางพุทธมณฑลสาย 7 และโรงงานกบินทร์ ต้องตรวจสอบรายละเอียดการจ่ายเงินเดือนให้ถูกต้อง ก่อนส่งข้อมูลให้สำนักงานใหญ่ เพื่อความรวดเร็วในการปฏิบัติงาน

ตารางที่ 4.6 วิเคราะห์การสัมภาษณ์-พนักงานระดับผู้จัดการ (แผนการตลาด, แผนกนำเข้า)

แผนก	ปัญหา	ข้อเสนอแนะ
แผนการตลาด	-ได้รับอำนาจมอบหมายจากผู้บริหารแผนการตลาด ให้ประสานงานกับผู้จำหน่ายสินค้าในการดำเนินการสั่งซื้อ ตลอดจนการติดตั้งหน้างาน แต่ผู้จำหน่ายสินค้าไม่ค่อยให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน ทำให้การทำงานเกิดความล่าช้า ประกอบกับเอกสารที่ได้รับล่าช้าตามไปด้วย	-รับมอบหมายอำนาจหน้าที่ในการประสานงานติดต่อผู้จำหน่ายสินค้า แทนผู้บริหาร และส่งให้ผู้บริหารตรวจสอบและอนุมัติ เมื่อเห็นว่ารายการที่สั่งซื้อนั้น มีความถูกต้องและเหมาะสม
แผนกนำเข้า	-รับ ผิด ขอบ ใน ด้าน การประสานงานการนำเข้าสินค้าร่วมกับผู้บริหารแผนกนำเข้าสินค้า ซึ่งปัญหาหลักๆที่พบในการปฏิบัติงาน คือ เอกสารจากตัวแทนนำเข้าสินค้ามาช้า ทำให้การจ่ายเงินล่าช้าตามไปด้วย ส่งผลเสียต่อแผนกผลิต และแผนกขาย ในการผลิต และส่งมอบสินค้าให้ลูกค้าไม่ตรงตามกำหนดเวลา	-ประสานงานกับตัวแทนนำเข้าสินค้าให้ถูกต้อง และตรงเวลา เพื่อป้องกันการส่งผลเสียต่อแผนกอื่น ๆ

ตารางที่ 4.7 วิเคราะห์การสัมภาษณ์-พนักงานระดับผู้จัดการ (แผนกส่งออก, แผนกจัดซื้อต่างประเทศ, แผนกขาย, แผนกผลิต , แผนกวางแผนการผลิต, แผนกคลังสินค้า)

แผนก	ปัญหา	ข้อเสนอแนะ
แผนกส่งออก	-เอกสารจากตัวแทนส่งออก (Shipping) มาช้า ทำให้การส่งออกล่าช้าตามไปด้วย ส่งผลให้การจัดส่งสินค้าให้ลูกค้า ไม่ตรงตามกำหนดการที่วางไว้	-ประสานงานกับตัวแทนส่งออก (Shipping) ให้ชัดเจน ต้องได้รับเอกสารที่ถูกต้อง และตรงเวลา เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดความล่าช้า
แผนกจัดซื้อต่างประเทศ แผนกขาย แผนกผลิต แผนกวางแผนการผลิต แผนกคลังสินค้า	-สินค้าไม่ได้ตามกำหนดการที่ได้ตกลงไว้กับลูกค้า เนื่องจากไม่ได้มีการประสานงานติดต่อแผนกวางแผนการผลิต แผนกคลังสินค้า และแผนกจัดซื้อต่างประเทศไว้ ทำให้สินค้ามีไม่เพียงพอต่อการขาย	-ประสานงานกับทุกส่วนงานให้ถูกต้อง และชัดเจน ก่อนการขาย การผลิต และการสั่งซื้อสินค้า เพื่อป้องกันความผิดพลาดในการปฏิบัติงาน

ผลการวิเคราะห์การสัมภาษณ์ พนักงานระดับผู้ปฏิบัติการ

1. พนักงานแผนกบัญชี
ประสบการณ์การทำงาน 8 ปี
2. พนักงานแผนกบุคคล
ประสบการณ์การทำงาน 9 ปี
3. พนักงานแผนกการตลาด
ประสบการณ์การทำงาน 5 ปี
4. พนักงานแผนกนำเข้า
ประสบการณ์การทำงาน 6 ปี
5. พนักงานแผนกส่งออก
ประสบการณ์การทำงาน 4 ปี
6. พนักงานแผนกจัดซื้อต่างประเทศ
ประสบการณ์การทำงาน 7 ปี
7. พนักงานแผนกขาย
ประสบการณ์การทำงาน 5 ปี
8. พนักงานแผนกผลิต
ประสบการณ์การทำงาน 6 ปี
9. พนักงานแผนกวางแผนการผลิต
ประสบการณ์การทำงาน 4 ปี
10. พนักงานแผนกคลังสินค้า
ประสบการณ์การทำงาน 5 ปี



ตารางที่ 4.8 วิเคราะห์การสัมภาษณ์-พนักงานระดับปฏิบัติการ (แผนกบัญชี, แผนกบุคคล)

แผนก	ปัญหา	ข้อเสนอแนะ
แผนกบัญชี	<p>-เอกสารการขอเบิกจ่าย ไม่ได้ผ่านแผนกบัญชีก่อน ทำให้เอกสารการเบิกจ่ายมีความผิดพลาดอยู่บ่อยครั้ง ไม่ว่าจะเป็เอกสารที่ผิดพลาด หรือการคำนวณเงินที่ไม่ถูกต้อง</p> <p>-จ่ายค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็นอยู่บ่อยครั้ง เช่น การซื้ออุปกรณ์สำนักงาน หรือค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ดต่าง ๆ ผู้บริหารไม่ได้ตรวจสอบว่าสินค้าที่สั่งซื้อมีความเหมาะสม หรือยังมีเหลือใ้ช้อยู่หรือไม่ ทำให้เสียค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็นมากเกินไป</p>	<p>-เอกสารในการขอเบิกจ่าย ต้องผ่านแผนกบัญชีก่อนทุกครั้ง เพื่อตรวจสอบความถูกต้องของเอกสาร และความเหมาะสมในการเบิก</p>
แผนกบุคคล	<p>-ข้อมูลค่าคอมมิชชั่น ถูกส่งให้ผู้จัดการแผนกบุคคลช้า ทำให้บางเดือนจ่ายค่าคอมมิชชั่นล่าช้าไป</p> <p>- เอกสารการเบิกค่าคอมมิชชั่น กับบัตรดอกของ PC ไม่ตรงกัน เช่น สินค้าผิดรุ่น ใส่จำนวนขายผิด</p>	<p>-ในการเบิกค่าคอมมิชชั่น เอกสารและข้อมูล ผู้จัดการแผนกขายต้องตรวจสอบความถูกต้องให้เรียบร้อยก่อนส่งเอกสารให้แผนกบุคคล เพื่อป้องกันการทำงานที่ล่าช้า</p>

ตารางที่ 4.9 วิเคราะห์การสัมภาษณ์-พนักงานระดับปฏิบัติการ (แผนกการตลาด, แผนกนำเข้าสินค้า)

แผนก	ปัญหา	ข้อเสนอแนะ
แผนกการตลาด	-เอกสารได้รับจากผู้จำหน่ายสินค้า ล่าช้า และไม่ถูกต้องตามหลักเกณฑ์ ที่สรรพากรกำหนด	-แผนกการตลาด ต้อง ตรวจสอบเอกสารจากผู้ จำหน่ายสินค้าให้เรียบร้อย ทุกครั้ง ก่อนส่งให้แผนก บัญชีทำการชำระเงิน
แผนกนำเข้าสินค้า	-การโอนเงินมัดจำ หรือการโอนเงิน ส่วนที่เหลือ มีความผิดพลาด เนื่องจากผู้ที่โอนเงิน ไม่มีความรู้ ทางด้านบัญชี ทำให้บางครั้งมีการ คำนวณจำนวนเงินที่ผิดพลาดไป -การจ่ายค่าภาษีนำเข้า ที่มีจำนวน เงินสูง แผนกนำเข้าสินค้าไม่แจ้ง จำนวนเงิน กับทางแผนกบัญชีก่อน ทำให้บางครั้งงบกระแสเงินสดต้อง ผิดพลาด เนื่องจากไม่ได้ทราบ ค่าใช้จ่ายในส่วนนี้	-การชำระค่าวัตถุดิบ ต่างประเทศ ค่าภาษี หรือ ค่าใช้จ่ายนำเข้าทุกรายการ ต้องส่งเอกสารให้แผนก บัญชี ทำการชำระเงินทุก ครั้ง เพื่อป้องกันความ ผิดพลาดในการคำนวณเงิน

ตารางที่ 4.10 วิเคราะห์การสัมภาษณ์-พนักงานระดับผู้ปฏิบัติการ (แผนกส่งออก, แผนกจัดซื้อต่างประเทศ, แผนกขาย, แผนกผลิต , แผนกวางแผนการผลิต, แผนกคลังสินค้า)

แผนก	ปัญหา	ข้อเสนอแนะ
แผนกส่งออก	-ค่าใช้จ่ายในการส่งออกสินค้า มา ล่าช้า ทำให้การจ่ายเงินช้าตามไป ด้วย จึงส่งผลให้การส่งออกเกิน กำหนดเวลาที่บอกลูกค้าไว้	-ต้องติดต่อประสานงานกับผู้ ตัวแทน ส่ง ออก สินค้า (Shipping) ต้องส่งเอกสาร ภายในเวลาที่กำหนดไว้ เท่านั้น เพื่อให้การส่งออก สินค้าเป็นไปตามกำหนดการ ที่วางไว้
แผนกจัดซื้อต่างประเทศ แผนกขาย แผนกผลิต แผนกวางแผนการผลิต แผนกคลังสินค้า	-แผนกขายรับคำสั่งซื้อจากลูกค้า โดยที่ไม่ถามทางแผนกวางแผนการ ผลิต และแผนกคลังสินค้า ว่ามี สินค้าเพียงพอต่อการขายหรือไม่ ทำ ให้ต้องเร่งไปที่แผนกจัดซื้อวัตถุดิบ ต่างประเทศ เพื่อดำเนินการสั่งซื้อ สินค้า และนำวัตถุดิบเข้ามาผลิต ด้วยเวลาที่เร่งด่วน ที่ต้องการ วัตถุดิบอย่างรวดเร็ว จึงทำให้ได้รับ วัตถุดิบจากผู้จำหน่ายสินค้าที่ราคา แพง และเกิดต้นทุนที่สูงเกินความ จำเป็น -ไม่ประมาณการสั่งซื้อวัตถุดิบ วัตถุดิบบางรายการสั่งซื้อไว้จำนวน มาก ทำให้เกิดต้นทุนจม	-ประสานงานกับทุกส่วนงาน ให้ถูกต้อง และชัดเจน ก่อน การขาย การผลิต และการ สั่งซื้อสินค้า เพื่อป้องกัน ความผิดพลาดในการ ปฏิบัติงาน

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลประชากรที่ศึกษา จากการสัมภาษณ์ผู้บริหาร ผู้วิจัยได้ข้อสรุปดังนี้

คุณพัฒนวิช เป็นผู้บริหารที่ดูแลในเรื่องของการจัดซื้อวัตถุดิบจากต่างประเทศ และด้านบัญชี โดยเป็นผู้กำหนดราคาค่าต้นทุนเอง ทั้งนี้ผู้บริหาร จะคำนวณจากราคาวัตถุดิบที่มีการสั่งซื้อด้วยตนเอง แล้วประมาณการค่าใช้จ่ายอื่น ๆ บวกเข้าไป สาเหตุที่ต้องคำนวณราคาค่าต้นทุนเอง เนื่องมาจากบุคลากรยังไม่มีประสบการณ์ด้านนี้อย่างเพียงพอ

ปัญหาที่พบ สรุปได้ดังนี้

ผู้บริหารดูแลทั้ง 2 ส่วนงาน ทำให้การทำงานเกิดความล่าช้า ทั้งในเรื่องของการจัดซื้อวัตถุดิบจากต่างประเทศ และในเรื่องของบัญชี การจัดซื้อวัตถุดิบแต่ละประเภท ผู้บริหารจะเลือกผู้จำหน่ายสินค้าที่ชนิดของสินค้าออกจากกัน เช่น การสั่งซื้ออะไหล่โทรทัศน์ 1 เครื่อง ในโทรทัศน์ 1 เครื่องนั้น จะประกอบด้วยอะไหล่หลายๆชนิด ผู้บริหารจะแยกการสั่งซื้อเป็นชนิดๆไป เพื่อให้ต้นทุนต่ำลง และป้องกันการตั้งราคาสูงเกินไปจากผู้จำหน่ายสินค้า เพราะสามารถเลือกผู้จำหน่ายสินค้าได้หลาย ๆ บริษัท แต่ปัญหาที่พบคือ การเสียเวลาในการทำงาน เพราะต้องเปรียบเทียบราคาหลายขั้นตอน ส่งผลให้การนำเข้าสินค้าล่าช้าตามไปด้วย และในเรื่องของการคำนวณต้นทุน ผู้บริหารทราบต้นทุนจากราคาวัตถุดิบเท่านั้น ทำให้ต้องประมาณการค่าใช้จ่ายอื่น ๆ บวกเพิ่มเข้าไป โดยไม่ได้ประมาณเพื่อสำหรับค่าเสื่อมเข้าไปด้วย เป็นเพียงการประมาณเปอร์เซ็นต์เพื่อเข้าไปในค่าใช้จ่ายนำเข้า และค่าใช้จ่ายในการผลิตเท่านั้น ซึ่งทำให้การคำนวณต้นทุนเกิดความผิดพลาด ส่งผลให้การตั้งราคาขายสูงเกินไป หรือต่ำเกินไป ทำให้บริษัทเสียโอกาสในการขายเพิ่มมากขึ้น

คุณนราพร เป็นผู้บริหารที่ดูแลในเรื่องของการนำเข้าสินค้า และด้านบัญชี ดูแลตั้งแต่กระบวนการเริ่มต้นในการนำเข้าสินค้า รวมถึงการจ่ายค่าใช้จ่ายนำเข้าทั้งหมด โดยเป็นผู้เลือกตัวแทนนำเข้าสินค้า (Shipping) ด้วยตัวเอง สาเหตุที่เลือกตัวแทนนำเข้าสินค้าด้วยตัวเอง เพราะเป็นคู่ค้าที่ทำการค้าด้วยกันมานาน จึงง่ายต่อการต่อรองราคาและการประสานงานร่วมกัน และดูแลในด้านการรับ-จ่ายเงินทั้งหมด รวมถึงการประมาณการกระแสเงินสด ควบคุมไปกับแผนกบัญชี เพื่อป้องกันข้อมูลผิดพลาด

ปัญหาที่พบ สรุปได้ดังนี้

ผู้บริหารดูแลทั้ง 2 ส่วนงาน และดูแลในภาพรวมของบริษัททั้งหมด ทำให้การตัดสินใจทั้งหมดจะขึ้นอยู่กับผู้บริหารท่านนี้ ซึ่งปัญหาที่พบจะอยู่ในส่วนงานบัญชีเป็นหลัก เนื่องจากผู้บริหารจะประสานงานโดยตรงเองกับตัวแทนนำเข้าสินค้า (Shipping) ทำให้บางกรณีที่ผู้บริหารไม่อยู่ ตัวแทนนำเข้าสินค้า จะไม่ประสานงานกับพนักงานในแผนกนำเข้าสินค้า หรือแม้แต่แผนกบัญชีเอง ทำให้แผนกบัญชี ปิดงบการเงินล่าช้าตามไปด้วย

คุณนราทิพย์ เป็นผู้บริหารที่ดูแลในการจ่ายเงินเดือนทั้งหมด ทั้งในส่วนของสำนักงานใหญ่ และโรงงาน รวมถึงด้านการรับ-จ่ายเงินด้านอื่น ๆ ควบคุมไปกับคุณนราพร สุจริตธรรมกุล

ปัญหาที่พบ สรุปได้ดังนี้

ปัญหาหลักๆที่พบในด้านนี้ คือการรับบุคลากรเข้ามาปฏิบัติงานในบริษัท ผู้บริหารไม่สามารถกำหนดหน้าที่ของพนักงานแต่ละคนได้ เช่น การรับบุคลากรเข้ามาทำงานในตำแหน่งพนักงานบัญชี ที่ดูแลในเรื่องการรับคืนสินค้า ซึ่งพนักงานไม่มีความรู้ความสามารถในด้านบัญชี แต่มีความสามารถในการประสานงานกับลูกค้าในการรับคืนสินค้า ซึ่งส่งผลดีในด้านการรับคืน แต่ส่งผลเสีย ทำให้การบันทึกบัญชี

เกิดความผิดพลาดอยู่บ่อยครั้ง และส่วนงานในการดูแลเรื่องการรับ-จ่ายเงินทั้งหมด ในส่วนนี้ผู้บริหารจะดูแลในส่วนของการรับ หรือจ่ายเงินสดเป็นหลัก ซึ่งไม่มีระบบการควบคุมภายในเงินสดที่ดี ไม่กำหนดอำนาจในการเบิกเงินสดให้พนักงาน ทำให้พนักงานที่ต้องการเบิกเงินสด เข้าไปทำการเบิกได้เลย โดยไม่ผ่านแผนกบัญชีก่อน ทำให้เกิดความผิดพลาดทั้งในเรื่องของเอกสารที่ไม่ต้องตามหลักเกณฑ์ของกรมสรรพากร และการคำนวณเงินที่ผิดพลาด

คุณสุรนาท เป็นผู้บริหารที่ดูแลในเรื่องของกระบวนการผลิตสินค้า การเบิกจ่ายวัตถุดิบออกจากคลังสินค้า และการคุมค่าใช้จ่ายทั้งหมดของโรงงานพุทธมณฑลสาย 7

ปัญหาที่พบ สรุปได้ดังนี้

ปัญหาหลักๆที่พบคือ การจ่ายค่าใช้จ่ายของโรงงานพุทธมณฑลสาย 7 ซึ่งทางโรงงานไม่มีพนักงานบัญชีประจำอยู่ ทำให้เวลาที่ผู้บริหาร หรือพนักงานมาเบิกค่าใช้จ่าย ไม่มีพนักงานบัญชีตรวจสอบความถูกต้องของเอกสาร หรือจำนวนเงิน ทำให้เกิดความผิดพลาดอยู่บ่อยครั้ง ผู้บริหารไม่สามารถคุมระบบการจ่ายค่าใช้จ่ายในส่วนนี้ได้ หรือแม้แต่การสั่งซื้อสินค้า ไม่มีการเก็บข้อมูลในการสั่งซื้อ กรณีที่ต้องการสั่งซื้อกับผู้จำหน่ายสินค้ารายเดิม จะโทรถามแผนกบัญชี (สำนักงานใหญ่) เพื่อให้หาข้อมูลรายละเอียดของผู้จำหน่ายสินค้า โดยแจ้งว่า ต้องการสั่งซื้อรายการที่เคยสั่งซื้อไปแล้ว ประมาณ 6 เดือนก่อน พนักงานบัญชีต้องเป็นผู้ดำเนินการหารายละเอียดข้อมูลผู้จำหน่ายสินค้าให้ ทำให้การทำงานของพนักงานบัญชีล่าช้า

คุณนรินทร์เดช เป็นผู้บริหารที่ดูแลในเรื่องการตลาดทั้งหมด ไม่ว่าจะเป็นการส่งเสริมการขายต่าง ๆ การโฆษณาประชาสัมพันธ์ รวมถึงการขายสินค้าทั้งในประเทศ และต่างประเทศ

ปัญหาที่พบ สรุปได้ดังนี้

ปัญหาหลักๆที่พบคือ การดูแลในเรื่องการตลาด ไม่ว่าจะเป็นการสั่งซื้อสินค้า เพื่อดำเนินกิจกรรมทางการตลาด บริษัทไม่มีแผนกจัดซื้อ ผู้บริหารจะเป็นผู้ติดต่อประสานงานกับผู้จำหน่ายสินค้าเอง และให้พนักงานในแผนกดำเนินการต่อ หรือในเรื่องของการขายสินค้า และส่งออกสินค้าต่างประเทศ ผู้บริหารจะประสานงานและติดต่อกับลูกค้าโดยตรง แล้วจึงส่งให้แผนกขายดำเนินการต่อ เช่นกันเดียวกับการสั่งซื้อสินค้า ซึ่งทำให้การทำงานในส่วนนี้ค่อนข้างเกิดความล่าช้า เนื่องจากการไม่มีกระจายอำนาจให้พนักงาน

คุณนิชากานต์ เป็นผู้บริหารที่ดูแลในเรื่อง การขนส่งทั้งหมด ไม่ว่าจะเป็นการขนส่งสินค้า และประสานงานกับฝ่ายขาย เพื่อให้การขนส่งสินค้าตรงตามการขายสินค้า

ปัญหาที่พบ สรุปได้ดังนี้

ผู้บริหารท่านนี้ จะดูแลในเรื่องของการขายสินค้า ตั้งแต่การเปิดบิล จนถึงกระบวนการส่งสินค้าให้ลูกค้า ปัญหาหลักๆที่พบคือ การเปิดบิลขายของพนักงานธุรการขาย มีความผิดพลาดอยู่บ่อยครั้ง ไม่มีการตรวจสอบการปฏิบัติงาน เช่น การใส่รหัสสินค้า หรือการใส่เขตการขายของพนักงานผิดพลาดไป ซึ่งผู้บริหารไม่ได้มีการสอบถามในส่วนนี้ จึงทำให้เอกสารที่จะใช้ในการขนส่งสินค้าผิดพลาดตามไปด้วย

คุณไพฑูลย์ เป็นผู้บริหารที่ดูแลในเรื่อง การบริการหลังการขายทั้งหมด รวมถึงการจ่ายค่าใช้จ่ายให้กับศูนย์บริการทั่วประเทศ ไม่ว่าจะเป็นการให้คำปรึกษากับลูกค้าในการใช้ผลิตภัณฑ์ของบริษัท โดยรวมถึงการรับซ่อมแซมทั้งหมด ทั้งที่อยู่ในประกัน และไม่อยู่ในประกัน

ปัญหาที่พบ สรุปได้ดังนี้

ปัญหาหลักๆที่พบคือ การใช้จ่ายค่าใช้จ่ายให้ศูนย์บริการทั่วประเทศ เนื่องจากการชำระเงินค่าใช้จ่ายในส่วนนี้ จะต้องมีการโอนเงินให้กับศูนย์บริการ ซึ่งผู้บริหารเห็นสมควรว่า บริษัทจะต้องชำระค่าธรรมเนียมแทนศูนย์บริการ แต่ผู้บริหารในส่วนของบัญชี (สำนักงานใหญ่) ไม่เห็นด้วยกับการต้องชำระค่าธรรมเนียมแทนศูนย์บริการ จึงไม่ให้เบิกค่าธรรมเนียมในส่วนนี้ ทำให้พนักงานบัญชีต้องเป็นผู้ชำระค่าธรรมเนียมแทนบริษัท

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลประชากรที่ศึกษา จากการสัมภาษณ์พนักงานระดับผู้จัดการ ผู้วิจัยได้ข้อสรุปดังนี้

ผู้จัดการแผนกบัญชี รับผิดชอบในเรื่องบัญชีการเงินทั้งหมด ตั้งแต่การจัดทำงบดุล งบกำไรขาดทุน งบกระแสเงินสด วิเคราะห์งบการเงิน และนำเสนอผู้บริหาร

ปัญหาที่พบ สรุปได้ดังนี้

ปัญหาที่พบคือ พนักงานแต่ละส่วนงาน ไม่วางแผนการทำงาน ส่งเอกสารไม่ตรงตามกำหนดเวลา หรือส่งไม่ถูกต้อง ทำให้พนักงานบัญชีบันทึกบัญชีล่าช้า ส่งผลให้การปิดงบการเงินล่าช้าตามไปด้วย

ผู้จัดการแผนกบุคคล รับผิดชอบในด้านการจัดหาบุคลากรเข้ามาทำงานในบริษัท โดยร่วมคัดกรองกับผู้บริหารฝ่ายบุคคล การจัดการอบรมสัมมนาต่างๆ และตรวจสอบความถูกต้องในการจัดทำเงินเดือนของพนักงานแผนกเงินเดือน

ปัญหาที่พบ สรุปได้ดังนี้

ในส่วนงานของแผนกบุคคล มีจำนวนพนักงานน้อย ประกอบการพนักงานทั้งในส่วนของสำนักงานใหญ่ โรงงานพุทธมณฑลสาย 7 และโรงงานกบินทร์บุรี รวมทั้งสิ้นแล้ว 450 คน ทำให้การทำงานของส่วนงานนี้เกิดความล่าช้า ไม่สามารถปฏิบัติงานได้ตรงตามกำหนดการที่วางไว้

ผู้จัดการแผนกการตลาด รับผิดชอบในการจัดซื้อ และติดตั้งงาน เพื่อกิจกรรมส่งเสริมทางการตลาด โดยได้รับอำนาจมอบหมายจากผู้บริหารแผนกการตลาด ให้ติดต่อกับผู้จำหน่ายสินค้า เพื่อดำเนินการสั่งซื้อ ตลอดจนการติดตั้งหน้างาน งานเสร็จสิ้นเรียบร้อย

ปัญหาที่พบ สรุปได้ดังนี้

ผู้จำหน่ายสินค้าที่ได้รับการติดต่อจากผู้บริหาร ไม่ค่อยให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงาน ทำให้การทำงานเกิดความล่าช้า ประกอบกับเอกสารที่ได้รับล่าช้าตามไปด้วย

ผู้จัดการแผนกนำเข้า รับผิดชอบในด้านการประสานงานการนำเข้าสินค้า ร่วมกับผู้บริหารแผนกนำเข้าสินค้า โดยดูแลตั้งแต่กระบวนการจ่ายค่าภาษีอากร รวมไปถึงการจ่ายค่าใช้จ่ายในการนำเข้าอื่นๆ พร้อมตรวจสอบความถูกต้องของเอกสาร

ปัญหาที่พบในการปฏิบัติงาน สรุปได้ดังนี้

เอกสารจากตัวแทนนำเข้าสินค้ามาช้า ทำให้การจ่ายเงินล่าช้าตามไปด้วย ส่งผลเสียต่อแผนกผลิตและแผนกขาย ในการผลิต และส่งมอบสินค้าให้ลูกค้าไม่ตรงตามกำหนดเวลา

ผู้จัดการแผนกส่งออก รับผิดชอบการส่งออกทั้งหมด รวมถึงการตรวจสอบความถูกต้องของเอกสารในการส่งออก

ปัญหาที่พบในการปฏิบัติงาน สรุปได้ดังนี้

เอกสารจากตัวแทนส่งออก (Shipping) มาช้า ทำให้การส่งออกล่าช้าตามไปด้วย ส่งผลให้การจัดส่งสินค้าให้ลูกค้า ไม่ตรงตามกำหนดการที่วางไว้

ผู้จัดการแผนกจัดซื้อต่างประเทศ ดูแลในเรื่องการจัดซื้อวัตถุดิบร่วมกับผู้บริหารฝ่ายจัดซื้อต่างประเทศ และเป็นผู้ตรวจสอบความถูกต้องของค่าใช้จ่ายในการจัดซื้อวัตถุดิบ

ผู้จัดการแผนกขาย ในส่วนนี้จะรับผิดชอบในด้านของการตรวจสอบการเบิกวัตถุดิบของพนักงานขาย เพื่อนำสินค้ามาขาย โดยจะประสานงานร่วมกับแผนกวางแผนการผลิต แผนกคลังสินค้า และแผนกจัดซื้อต่างประเทศ เพื่อนำวัตถุดิบมาผลิตสินค้าให้ลูกค้า

ผู้จัดการแผนกผลิต ตรวจสอบความถูกต้องของแผนกวางแผนการผลิต เพื่อผลิตสินค้าให้เพียงพอต่อความต้องการของลูกค้า

ผู้จัดการแผนกวางแผนการผลิต ตรวจสอบและอนุมัติวางแผนการผลิต ให้เพียงพอและเหมาะสม

ผู้จัดการแผนกคลังสินค้า ตรวจสอบสินค้าในคลังสินค้า ว่ามีเพียงพอต่อการผลิตหรือไม่ ถ้าไม่เพียงพอต้องประสานกับฝ่ายจัดซื้อสินค้าต่างประเทศ เพื่อดำเนินการสั่งซื้อต่อไป

ปัญหาที่พบในการปฏิบัติงาน สรุปได้ดังนี้

สินค้าไม่ได้ตามกำหนดการที่ได้ตกลงไว้กับลูกค้า เนื่องจากไม่ได้มีการประสานงานติดต่อแผนกวางแผนการผลิต แผนกคลังสินค้า และแผนกจัดซื้อต่างประเทศไว้ ทำให้สินค้ามีไม่เพียงพอต่อการขาย

ผลการวิเคราะห์ข้อมูลประชากรที่ศึกษา จากการสัมภาษณ์พนักงานระดับปฏิบัติการ ผู้วิจัยได้ข้อสรุปดังนี้

พนักงานบัญชี รับผิดชอบในการจ่ายค่าใช้จ่ายทั้งหมด ไม่ว่าจะเป็นการจ่ายเงินสด เงินสดย่อย จ่ายเช็ค หรือเงินโอน รวมถึงการปิดงบกำไรขาดทุนประจำเดือน เพื่อนำเสนอผู้บริหาร และรับผิดชอบการบันทึกต้นทุนสินค้า

ปัญหาที่พบในการปฏิบัติงาน สรุปได้ดังนี้

1. เอกสารการขอเบิกจ่าย ไม่ได้ผ่านแผนกบัญชีก่อน ทำให้เอกสารการเบิกจ่ายมีความผิดพลาดอยู่บ่อยครั้ง ไม่ว่าจะเป็นเอกสารที่ผิดพลาด หรือการคำนวณเงินที่ไม่ถูกต้อง

2. จ่ายค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็นอยู่บ่อยครั้ง เช่น การซื้ออุปกรณ์สำนักงาน หรือค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ดต่างๆ ผู้บริหารไม่ได้ตรวจสอบ ว่าสินค้าที่สั่งซื้อมีความเหมาะสม หรือยังมีเหลือใช้อยู่หรือไม่ ทำให้เสียค่าใช้จ่ายที่ไม่จำเป็นมากเกินไป

พนักงานฝ่ายบุคคล รับผิดชอบในด้านการจ่ายเงินเดือน การจัดเตรียมสถานที่การฝึกอบรม และสวัสดิการให้พนักงานต่าง ๆ ร่วมกับผู้จัดการแผนกบุคคล

ปัญหาที่พบในการปฏิบัติงาน สรุปได้ดังนี้

1. ข้อมูลค่าคอมมิชชั่น ถูกส่งให้ผู้จัดการแผนกบุคคลช้า ทำให้บางเดือนจ่ายค่าคอมมิชชั่นล่าช้าไป
2. เอกสารการเบิกค่าคอมมิชชั่น กับบัตรตอกของ PC ไม่ตรงกัน เช่น สินค้าผิดรุ่น ใส่จำนวนขายผิด

พนักงานแผนกการตลาด รับผิดชอบด้านการจัดซื้อสินค้า และติดตั้งหน้างาน เพื่อดำเนินกิจกรรม

ปัญหาที่พบในการปฏิบัติงาน สรุปได้ดังนี้

1. เอกสารได้รับจากผู้จำหน่ายสินค้าล่าช้า และไม่ถูกต้องตามหลักเกณฑ์ที่สรรพากรกำหนด

พนักงานแผนกนำเข้าสินค้า การปฏิบัติงานในส่วนนี้จะเกี่ยวข้องกับแผนกจัดซื้อต่างประเทศ ขั้นตอนในการจ่ายค่าใช้จ่ายนำเข้า เริ่มตั้งแต่การได้รับคำสั่งซื้อจากแผนกจัดซื้อวัตถุดิบต่างประเทศ แผนกนำเข้า จะมีหน้าที่จัดทำเอกสาร และติดต่อกับตัวแทนนำเข้าสินค้า เพื่อจ่ายค่าวัตถุดิบ ค่าภาษีอากรนำเข้า รวมถึงการจ่ายค่าใช้จ่ายในการนำเข้าอื่น ๆ

ปัญหาที่พบในการปฏิบัติงาน สรุปได้ดังนี้

1. การโอนเงินมัดจำ หรือการโอนเงิน ส่วนที่เหลือ มีความผิดพลาด เนื่องจากผู้โอนเงิน ไม่มีความรู้ทางด้านบัญชี ทำให้บางครั้งมีการคำนวณจำนวนเงินที่ผิดพลาดไป

2. การจ่ายค่าภาษีนำเข้า ที่มีจำนวนเงินสูง แผนกนำเข้าสินค้าไม่แจ้งจำนวนเงิน กับทางแผนกบัญชี ก่อน ทำให้บางครั้งงบกระแสเงินสดต้องผิดพลาด เนื่องจากไม่ได้ทราบค่าใช้จ่ายในส่วนนี้

พนักงานแผนกส่งออก_การปฏิบัติงานจะเกี่ยวข้องกับแผนกบัญชี และแผนกคลังสินค้า ขั้นตอนในการจ่ายค่าใช้จ่ายส่งออก เริ่มตั้งแต่การได้สั่งซื้อจากลูกค้าต่างประเทศ โดยติดต่อไปที่แผนกคลังสินค้าที่โรงงาน ทั้ง 2 โรงงาน คือโรงงานที่พุทธมณฑล สาย 7 และโรงงานที่กบินทร์บุรี ว่ามีวัตถุดิบเพียงพอต่อการขายหรือไม่ ถ้ามี แผนกส่งออก จะจัดทำเอกสาร และติดต่อกับตัวแทนส่งออกสินค้า และแจ้งแผนกบัญชี เพื่อจ่ายค่าใช้จ่ายส่งออกต่าง ๆ (การจ่ายค่าใช้จ่ายส่งออก จะจ่ายเป็นเงินสดเท่านั้น)

ปัญหาที่พบในการปฏิบัติงาน สรุปได้ดังนี้

1. ค่าใช้จ่ายในการส่งออกสินค้า มาล่าช้า ทำให้การจ่ายเงินช้าตามไปด้วย จึงส่งผลให้การส่งออกเกินกำหนดเวลาที่บอกลูกค้าไว้

พนักงานแผนกจัดซื้อวัตถุดิบต่างประเทศ แผนกขาย แผนกผลิต แผนกวางแผนการผลิต และแผนกคลังสินค้า

การปฏิบัติงานในส่วนนี้ จะเกี่ยวข้องกับแผนกขาย แผนกวางแผนการผลิต แผนกคลังสินค้า

ปัญหาที่พบในการปฏิบัติงาน สรุปได้ดังนี้

1. แผนกขายรับคำสั่งซื้อจากลูกค้า โดยที่ไม่ค่อยถามทางแผนกวางแผนการผลิต และแผนกคลังสินค้า ว่ามีสินค้าเพียงพอต่อการขายหรือไม่ ทำให้ต้องเร่งไปที่แผนกจัดซื้อวัตถุดิบต่างประเทศ เพื่อดำเนินการสั่งซื้อสินค้า และนำวัตถุดิบเข้ามาผลิต ด้วยเวลาที่เร่งด่วน ที่ต้องการวัตถุดิบอย่างรวดเร็ว ทำให้ได้รับวัตถุดิบจากผู้จำหน่ายสินค้าที่ราคาแพง การขนส่งต้องเปลี่ยนจากทางเรือ มาเป็นการขนส่งทางอากาศ ทำให้เกิดต้นทุนที่สูงเกินความจำเป็น

2. ไม่ประมาณการสั่งซื้อวัตถุดิบ วัตถุดิบบางรายการสั่งซื้อไว้จำนวนมาก ซึ่งไม่ค่อยได้ใช้ ทำให้เกิดต้นทุนจม หรือบางรายการที่จำเป็น ก็สั่งขาดไป ทำให้การประกอบสินค้าล่าช้าตามไปด้วย

4.2. ผลการวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้น ของระบบบัญชีรายจ่าย เงินเดือน และต้นทุนการผลิต ที่ใช้อยู่ในปัจจุบัน

4.2.1 ผังบัญชีและรหัสบัญชี

จากการศึกษาระบบบัญชีรายจ่าย เงินเดือน และต้นทุนการผลิต และการสัมภาษณ์ผู้บริหาร และพนักงานที่มีส่วนเกี่ยวข้อง พบว่า บริษัทไทย ฮาเบล อินดัสเตรียล จำกัด มีการกำหนดผังบัญชีที่ซ้ำซ้อนกัน และกำหนดรหัสบัญชีแยกย่อยทุกรายการ ซึ่งบางรายการไม่ได้ใช้บันทึกบัญชี ทำให้ยากต่อการตรวจสอบและการจัดทำรายงานทางการเงิน โดยแจกแจงประเภทข้อมูลทางบัญชี ดังนี้

บริษัทไทย ฮาเบล อินดัสเตรียล จำกัด
ผังบัญชี
เลขที่บัญชีจาก 1000-00 ถึง 5400-00

1000-00	สินทรัพย์
1100-00	สินทรัพย์หมุนเวียน
1110-00	เงินสดและเงินฝากธนาคาร
1111-00	เงินสด
1111-10	เงินสดย่อย-สนนญ.
1111-50	เงินสดย่อย-กบินทร์บุรี
1111-60	เงินสดย่อย-สาย 7
1112-00	เงินฝากกระแสรายวัน
1112-01	ก.ยูโอพี-482-เพชรเกษม35 060-1-01948-2
1112-02	ก.กสิกร-079-สะพานกรุงเทพฯ 066-1-05907-9
1112-03	ก.กรุงเทพ-985-ถ.รัชดา-สาธูฯ 195-3-04098-5
1112-04	ก.กรุงเทพ-754-ถนนเจริญนคร 055-6-01575-4
1112-05	ก.ทหารไทย-446-ช่องนนทรี 028-1-06344-6
1112-06	ก.กรุงศรีอยุธยา-328-สะพานตากสิน 153-0-02532
1112-07	ก.กสิกร-976 044-1-37797-6

1113-00	เงินฝากออมทรัพย์
1113-01	อ.ยูโอพี-852-เพชรเกษม35 060-2-33185-2
1113-02	อ.กสิกร-976JY-สะพานกรุงเทพ 004-1-37797-6 JY
1113-03	อ.กสิกร-021-สะพานกรุงเทพ 066-2-42402-1
1113-04	อ.นครหลวงไทย-480-พระยาไกร 150-2-23948-0
1113-05	FCD กสิกร-406-พระราม 3 057-92-0840-6 USD
1113-06	อ.กสิกร-58-สะพานกรุงเทพ 066-2-55525-8
1113-07	อ.กรุงไทย-921-พระราม3 ซ.7 396-0-07492-1
1113-08	อ.กรุงเทพ-779-ถ.รัชดา-สี่แยกสาธิต 195-4-88477-9
1113-09	อ.กรุงศรีอยุธยา 045-1-30917-3
1113-10	อ.ทหารไทย-242-ช่องนนทรี 028-2-56024-2
1113-11	อ.กรุงศรีอยุธยา-328-สะพานตากสิน 153-1-33430
1113-12	อ.กสิกรไทย-112-ถ.พระรามที่ 3 057-9-20811-2 THB
1113-13	เงินฝากระหว่างทาง
1113-14	อ.กสิกรไทยSZ-096-ถ.พระรามที่ 010-1-72609-6
1113-15	อ.ไทยพาณิชย์-S/A (เพื่อ Hisen)
1114-00	เงินฝากประจำ
1114-01	ป.กสิกรไทย-สะพานกรุงเทพ 066-3-07421-0
1114-02	ป.ทหารไทย-ช่องนนทรี 028-3-33928-1
1130-00	ลูกหนี้การค้าและตัวเงินรับ
1130-01	ลูกหนี้การค้า
1130-02	เช็ครับล่วงหน้า
1130-04	ลูกหนี้เช็คคืน
1130-05	ลูกหนี้การค้าต่างประเทศ
1140-00	สินค้าคงเหลือ
1140-01	วัตถุดิบคงเหลือ
1140-02	สินค้าสำเร็จรูปคงเหลือ
1140-03	งานระหว่างทำ

1150-00	สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น ๆ
1151-00	ค่าใช้จ่ายจ่ายล่วงหน้า
1151-01	ภาษีนิติบุคคลจ่ายล่วงหน้า
1151-02	ค่าเบี้ยประกันภัยอาคารจ่ายล่วงหน้า
1151-03	ค่าเบี้ยประกันยานพาหนะจ่ายล่วงหน้า
1151-04	เงินทรองจ่าย Shipping
1151-05	เงินทรองจ่าย กวด.53 Makro
1151-06	เงินทรองจ่าย กวด.53 Lotus
1151-07	ภาษีหัก ณ ที่จ่ายจ่ายล่วงหน้า
1151-08	ค่าเบี้ยประกันผลิตภัณฑ์จ่ายล่วงหน้า
1151-09	ค่าใช้จ่ายอื่นจ่ายล่วงหน้า
1151-10	เงินทรองจ่าย Makro
1151-11	เงินทรองจ่าย Lotus
1151-12	เงินทรองจ่าย Proconcept
1151-13	ค่าเบี้ยประกันชีวิตจ่ายล่วงหน้า
1151-14	เงินทรองจ่าย กวด.53 Mega Home
1151-15	เงินทรองจ่าย Mega Home
1151-16	เงินทรองจ่าย กวด.53 Big-C
1151-17	เงินทรองจ่าย Big-C
1151-18	เงินทรองจ่าย
1151-19	เงินทรองจ่าย กวด.53 Mega Market
1152-00	รายได้ค้างรับ
1152-01	ดอกเบียค้างรับ
1152-02	รายได้ค้างรับอื่น
1153-00	ภาษีซื้อ-รอดตัดบัญชี
1154-00	ภาษีซื้อ
1155-00	ภาษีซื้อ-ยังไม่ถึงกำหนด
1156-00	ลูกหนี้กรมสรรพากร
1157-00	โปรแกรมบัญชีสำเร็จรูป
1158-00	ลูกหนี้เงินยืมพนักงาน
1159-00	ลูกหนี้เงินยืมกรรมการ
1160-00	ดอกเบียจ่าย-รอดตัดบัญชี
1161-00	ลูกหนี้อื่น

	1161-01	ลูกหนี้อื่น
1400-00	ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์สุทธิ	
	1410-00	ที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์
	1410-01	ที่ดิน
	1410-02	อาคาร
	1410-03	เครื่องใช้สำนักงาน
	1410-04	เครื่องตกแต่งสำนักงาน
	1410-05	โปรแกรมคอมพิวเตอร์
	1410-06	เครื่องจักรและอุปกรณ์
	1410-07	ยานพาหนะ
	1410-08	ส่วนปรับปรุงอาคารเช่า
	1410-09	ส่วนปรับปรุงอาคาร
	1410-14	ลิขสิทธิ์
	1410-15	ทรัพย์สินระหว่างทำ
	1420-00	ค่าเสื่อมราคาสะสม
	1420-02	ค่าเสื่อมราคาสะสม-อาคาร
	1420-03	ค่าเสื่อมราคาสะสม-เครื่องใช้สำนักงาน
	1420-04	ค่าเสื่อมราคาสะสม-เครื่องตกแต่งสำนักงาน
	1420-05	ค่าเสื่อมราคาสะสม-โปรแกรมคอมพิวเตอร์
	1420-06	ค่าเสื่อมราคาสะสม-เครื่องจักรและอุปกรณ์
	1420-07	ค่าเสื่อมราคาสะสม-ยานพาหนะ
	1420-08	ค่าเสื่อมราคาสะสม-ส่วนปรับปรุงอาคารเช่า
	1420-09	ค่าเสื่อมราคาสะสม-ส่วนปรับปรุงอาคาร
	1420-14	ตัดจำหน่าย-ลิขสิทธิ์
1500-00	สินทรัพย์อื่น ๆ	
	1500-01	เงินมัดจำ-ค่าสินค้า
	1500-02	เงินมัดจำอื่น
	1500-03	เงินประกันการเช่าคลังสินค้า
2000-00	หนี้สิน	
	2100-00	หนี้สินหมุนเวียน
	2110-00	เงินเบิกเกินบัญชีธนาคาร
	2110-01	เงินเบิกเกินบัญชีธนาคาร
	2120-00	เจ้าหนี้การค้าและตัวเงินจ่าย

2120-01	เจ้าหน้าที่การค้า-ในประเทศ
2120-02	เจ้าหน้าที่การค้า-ต่างประเทศ
2120-03	เจ้าหน้าที่การค้า-ต่างประเทศ Mr.Zhang
2120-04	เจ้าหน้าที่การค้า-อื่น ๆ
2120-06	เช็คจ่ายล่วงหน้า
2130-00	หนี้สินหมุนเวียนอื่น
2131-00	ค่าใช้จ่ายค้างจ่าย
2131-01	เงินเดือนค้างจ่าย
2131-02	เงินโบนัสค้างจ่าย
2131-03	ดอกเบี้ยค้างจ่าย
2131-04	เงินประกันสังคมรอนำส่ง
2131-05	ค่าโทรศัพท์ค้างจ่าย
2131-06	ค่าไฟฟ้าค้างจ่าย
2131-07	ค่าน้ำประปาค้างจ่าย
2131-09	ค่าใช้จ่ายค้างจ่ายอื่น
2131-10	ค่าสอบบัญชีค้างจ่าย
2132-00	ภาษีค้างจ่าย
2132-01	ภาษีหัก ณ ที่จ่ายค้างจ่าย ภงด.1
2132-02	ภาษีหัก ณ ที่จ่ายค้างจ่าย ภงด.3
2132-03	ภาษีหัก ณ ที่จ่ายค้างจ่าย ภงด.53
2132-04	ภาษีเงินได้นิติบุคคลค้างจ่าย
2134-00	เงินค้ำประกัน
2134-01	เงินสะสมพนักงาน
2135-00	ภาษีขาย
2136-00	ภาษีขาย-รอเรียกเก็บ
2137-00	เจ้าหน้าที่กรมสรรพากร
2138-00	เงินกู้ยืมจากกรรมการ
2138-01	เงินกู้ยืมจากกรรมการ
2139-01	เงินรับล่วงหน้าค่าสินค้า
2139-02	เงินประกันค่าสินค้าเสียหาย
2139-03	เงินรับล่วงหน้าค่าวัตถุดิบ-VPS
2139-04	เงินรับล่วงหน้าค่าใช้จ่ายนำเข้า-VPS
2139-05	เงินรับล่วงหน้าอื่น ๆ
2139-06	เงินรับล่วงหน้าค่าวัตถุดิบ-OEM

	2139-07	เงินรับล่วงหน้าค่าใช้จ่ายนำเข้า-OEM
	2140-01	ตัวสัญญาใช้เงิน SME BANK
	2140-02	เจ้าหนี้ขายลดเช็ค
	2140-03	ตัวสัญญาใช้เงิน-T/R KBANK
	2140-04	ตัวสัญญาใช้เงิน KBANK
	2140-05	ตัวสัญญาใช้เงิน-T/R TMB
	2140-06	เงินกู้ยืมจากธ.กรุงศรีอยุธยา
	2150-01	เจ้าหนี้เข้าซื้อ-ยานพาหนะ
2200-00	เงินกู้ยืมระยะยาว	
	2210-00	เงินกู้ยืมธนาคารระยะยาว
	2210-01	เงินกู้ยืม-ธ.กสิกรไทย (ที่ดิน&อาคาร)
	2210-02	เงินกู้ยืม-ธ.กสิกรไทย (ค่าเบี้ยประกันชีวิต)
	2210-03	เงินรับล่วงหน้า-ค่าหุ้นสามัญ
3000-00	ส่วนของผู้ถือหุ้น	
	3100-00	ทุน
	3200-00	กำไรสะสม
	3300-00	กำไร (ขาดทุน)
4000-00	รายได้	
	4100-00	รายได้จากการขายสินค้า-สุทธิ
	4100-01	รายได้จากการขาย
	4100-02	รายได้จากการขาย-ต่างประเทศ
	4100-03	รายได้รับจ้างผลิตของ
	4100-04	รับคืนสินค้า
	4100-05	ส่วนลดจ่าย
	4100-07	รายได้ค่าบริการ
	4100-08	รายได้ค่าขนส่ง
	4200-00	รายได้อื่น ๆ
	4200-01	ดอกเบี้ยรับ
	4200-02	กำไร (ขาดทุน) จากการจำหน่ายทรัพย์สิน
	4200-03	กำไร (ขาดทุน) จากอัตราแลกเปลี่ยน
	4200-05	รายได้อื่น

5000-00	ค่าใช้จ่าย
5100-00	ต้นทุนขายสุทธิ
5110-00	ต้นทุนสินค้าเพื่อขาย
5130-00	ซื้อสุทธิ
5130-01	ซื้อวัตถุดิบ-ในประเทศ
5130-02	ซื้อวัตถุดิบ-ต่างประเทศ
5130-03	ส่งคืนสินค้า
5130-04	ส่วนลดรับ
5130-05	ค่าภาษีอากรขาเข้า
5130-06	ค่าใช้จ่ายในการนำเข้า
5130-07	ซื้อสินค้าสำเร็จรูป
5130-08	ซื้อหน้ากากโทรศัพท์
5130-09	ซื้อ-กล่อง
5130-10	ซื้อ-สี
5130-11	ซื้อ-โฟม
5130-12	ซื้อ-หลอดภาพ (ตปท.)
5130-13	ค่าขนส่งสินค้าเข้า
5130-14	ค่านายหน้าในการจัดซื้อ
5140-00	ค่าแรง
5140-01	ค่าจ้าง-โรงงานกบินทร์บุรี
5140-02	ค่าจ้าง Part-time-โรงงานกบินทร์บุรี
5140-03	ค่าเช่าอื่น-โรงงานกบินทร์บุรี
5140-10	ค่าจ้างผลิตสินค้า-โรงงานกบินทร์บุรี
5140-15	ค่าจ้างผลิตสินค้า-เจียหลง
5140-20	ค่าบำรุงรักษาหลอดภาพ
5150-00	ค่าใช้จ่ายในการผลิต
5150-01	เงินเดือน-โรงงานกบินทร์บุรี
5150-02	ค่าล่วงเวลา-โรงงานกบินทร์บุรี
5150-03	ค่าสวัสดิการพนักงาน-โรงงานกบินทร์บุรี
5150-04	เงินเพิ่มพิเศษ-โรงงานกบินทร์บุรี
5150-10	ค่าเช่าคลังสินค้า
5150-12	ค่าเช่า-โรงงานกบินทร์บุรี
5150-13	ค่าบริการอินเทอร์เน็ต-โรงงาน
5150-14	ค่าไฟฟ้า-โรงงานกบินทร์บุรี

4.2.2 สัญลักษณ์ทางเดินเอกสาร



แผนก หรือ บุคคลภายนอก



เอกสาร

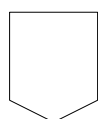


การปฏิบัติงาน



เก็บ

เก็บเอกสารเข้าแฟ้ม เรียงตามปี เดือน วัน เลขที่



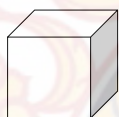
แผนผังทางเดินเอกสารต่อไป



พิจารณา



ทางเดินเอกสาร



วัสดุติดหรือสินค้า



เช็ค เงินโอน เงินสด

ภาพที่ 4.1 สัญลักษณ์ทางเดินเอกสาร

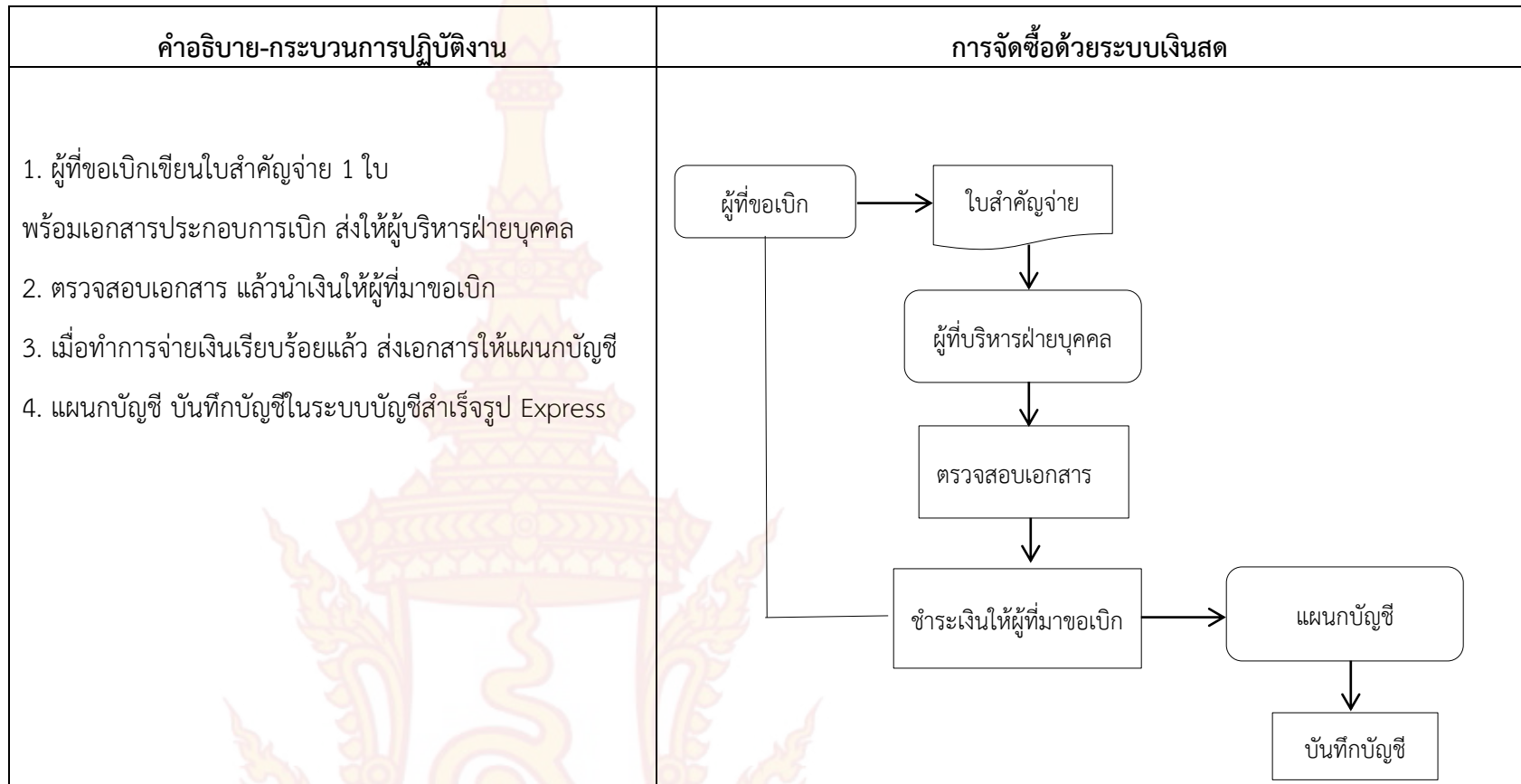
4.2.3 ขั้นตอนการปฏิบัติงาน และผังทางเดินเอกสารในปัจจุบัน

แผนงานบัญชี การปฏิบัติงานของพนักงานบัญชี จะเกี่ยวข้องกับทุกแผนก เพราะเป็นการจัดซื้อค่าใช้จ่ายทั่ว ๆ ไป โดยแบ่งการจัดซื้อออกเป็น 4 ประเภท ประกอบด้วย

- ประเภทที่ 1 การจัดซื้อด้วยระบบเงินสด
- ประเภทที่ 2 การจัดซื้อด้วยระบบเงินสดย่อย
- ประเภทที่ 3 การจัดซื้อด้วยระบบการจ่ายเช็ค
- ประเภทที่ 4 การจัดซื้อด้วยระบบการโอนเงิน

ประเภทที่ 1 การจัดซื้อด้วยระบบเงินสด

การจัดซื้อด้วยระบบนี้ จะจัดทำเฉพาะส่วนงานของสำนักใหญ่เท่านั้น โดยจัดทำในกรณีที่เป็นค่าใช้จ่ายทั่ว ๆ ไป เช่น ค่าอุปกรณ์สำนักงาน ค่าเลี้ยงรับรองลูกค้า ค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ด และค่าใช้จ่ายในการส่งออก (รับเฉพาะเงินสด) การจัดซื้อด้วยระบบเงินสดนี้ ผู้บริหารแผนกบุคคลจะเป็นผู้ถือเงินสดไว้ โดยกำหนดวงเงินในการเบิกจ่าย ไม่เกิน 5,000 บาทต่อรายการ และนำเงินสดจ่ายให้ผู้ที่มาขอเบิก แล้วจึงส่งเอกสารให้แผนกบัญชี



ภาพที่ 4.2 การจัดซื้อด้วยระบบเงินสด
ที่มา : บริษัท ไทย ฮาเบล อินดัสเตรียล จำกัด

ขั้นตอนการปฏิบัติงาน

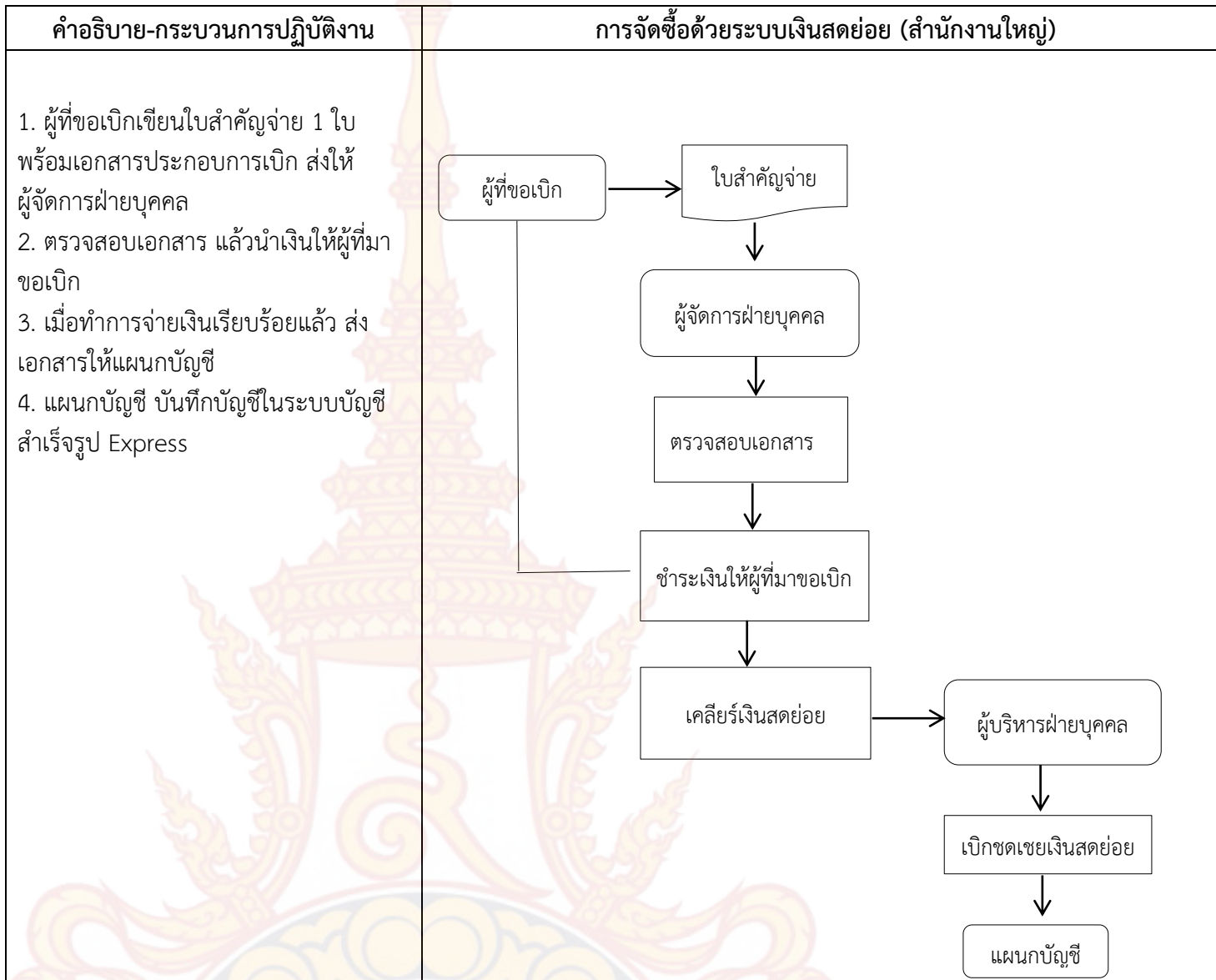
ผู้ที่ขอเบิก ทำการเบิกค่าใช้จ่าย โดยเขียนใบสำคัญจ่ายพร้อมเอกสารประกอบการเบิก ส่งให้ผู้บริหารฝ่ายบุคคล แล้วนำเงินส่งให้ผู้ที่มาขอเบิก แล้วจึงส่งเอกสารให้แผนกบัญชี

แผนกบัญชี เมื่อได้รับเอกสารจากผู้บริหารแผนกบุคคลแล้ว จึงทำการบันทึกบัญชีในระบบบัญชีสำเร็จรูป Express ภาษีเงินได้หัก ณ ที่จ่าย (ถ้ามี)

ประเภทที่ 2 การจัดซื้อด้วยระบบเงินสดย่อย

การจัดซื้อด้วยระบบนี้ จะแบ่งแยกออกเป็น 3 หน่วยงาน คือสำนักงานใหญ่ โรงงานพุทธมณฑลสาย 7 และโรงงานกบินทร์บุรี โดยแจกแจงรายละเอียด ดังนี้

สำนักงานใหญ่ ในการจัดซื้อด้วยระบบเงินสดย่อยของสำนักงานใหญ่ จะจัดทำในลักษณะของการเบิกชดเชยเงินสดย่อย ในการเบิกแต่ละครั้ง จะต้องมีการเคลียร์ค่าใช้จ่ายจากการเบิกครั้งที่แล้วให้เรียบร้อยก่อน ผู้จัดการแผนกบุคคล จะเป็นผู้ถือวงเงินสดย่อยไว้ โดยไม่มีการกำหนดวงเงินในการเบิกชดเชยเงินสดย่อย จะอนุมัติการเบิกจ่ายเงินสดย่อยเฉพาะที่เป็นค่าใช้จ่ายที่มีจำนวนเงินไม่มาก เช่น ค่าใช้จ่ายในการเดินทาง ไม่ว่าจะเป็น ค่ารถ ค่าน้ำมัน ค่าทางด่วน หรือค่าไปรษณีย์ที่มีการจ่ายเป็นประจำ



ภาพที่ 4.3 การจัดซื้อด้วยระบบเงินสดย่อย
ที่มา : บริษัท ไทย ฮาเบล อินดัสเตรียล จำกัด

ขั้นตอนการปฏิบัติงาน

ผู้ที่ขอเบิก ทำการเบิกค่าใช้จ่าย โดยเขียนใบสำคัญจ่าย ส่งให้ผู้จัดการแผนกบุคคล และนำเงินส่งให้ผู้ที่มาขอเบิก พร้อมสรุปใบปะหน้าที่มีการเบิกจ่ายในงวดนี้ แล้วจึงส่งเอกสารให้ผู้บริหารแผนกบุคคลตรวจสอบ เพื่อทำการเบิกชดเชยเงินสดย่อยในครั้งต่อไป แล้วจึงนำส่งเอกสารให้แผนกบัญชี

แผนกบัญชี เมื่อได้รับเอกสารจากผู้บริหารแผนกบุคคลแล้ว จึงทำการบันทึกบัญชีในระบบบัญชี

ปัญหาที่พบในการปฏิบัติงาน สรุปได้ดังนี้

มีการเบิกค่าใช้จ่ายที่ไม่มีความจำเป็นอยู่บ่อยครั้ง เช่น คาร์ล ทางบริษัทไม่มีพนักงานขับรถ ทำให้เวลาที่มีการทำธุรกรรมนอกสถานที่ จึงต้องจ้างพนักงานขับรถข้างนอก ต่างคนต่างจ้าง โดยไม่มีการกำหนดวงเงิน ทำให้เกิดค่าใช้จ่ายที่สูงเกินไป

เอกสารการขอเบิกจ่าย ไม่ได้ผ่านแผนกบัญชีก่อน ทำให้เอกสารการเบิกจ่ายมีความผิดพลาดอยู่บ่อยครั้ง ไม่ว่าจะเป็เอกสารที่ผิดพลาด หรือการคำนวณเงินที่ไม่ถูกต้อง

โรงงานพุทธมณฑลสาย 7 ในการจัดซื้อด้วยระบบเงินสดย่อยของโรงงานพุทธมณฑลสาย 7 จะจัดทำในลักษณะของการเบิกชดเชยเงินสดย่อย เช่นเดียวกับสำนักงานใหญ่ ในการเบิกแต่ละครั้ง จะต้องมีการเคลียร์ค่าใช้จ่ายจากการเบิกครั้งที่แล้วให้เรียบร้อยก่อน โดยจะเบิกค่าใช้จ่ายออกเป็น 2 ส่วน

ส่วนที่ 1 ค่าใช้จ่ายทั่ว ๆ ไป

ส่วนที่ 2 ค่าน้ำมัน และพาหนะ ในการขนส่งสินค้าให้ลูกค้า

ซึ่งทั้ง 2 ส่วน จะทำการเบิกชดเชยเงินสดย่อยมาพร้อม ๆ กัน และตัดรอบการเบิกทุกวันอังคารโดยกำหนดวงเงินสดย่อยในการเบิกไม่เกิน 60,000 บาท แยกเป็นส่วนละ 30,000 บาท พนักงานแผนกธุรการจะเป็นดูแลในการเบิกชดเชยเงินสดย่อยนี้ โดยจะส่งเอกสารให้สำนักงานใหญ่ เพื่อทำการตรวจสอบ และเบิกชดเชยเงินสดย่อยให้ ภายในเวลา 2 วัน

คำอธิบาย-กระบวนการปฏิบัติงาน	การจัดซื้อด้วยระบบเงินย่อย (สาย 7)
<p>1. แผนกธุรการ ทำการเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายทุกวันอังคาร</p> <p>2. ส่งเอกสารให้แผนกบัญชี (สำนักงานใหญ่) ทำการตรวจสอบเอกสาร แล้วบันทึกบัญชีในระบบบัญชีสำเร็จรูป Express</p> <p>3. เสนอผู้บริหารแผนกบุคคล และทำการโอนเงินให้ผู้บริหาร (โรงงาน)</p> <p>4. ผู้บริหารโรงงาน นำเงินสดย่อยที่ได้รับโอน ไปแจกจ่ายให้กับ</p> <p>แผนกธุรการ เพื่อดำเนินการจ่ายค่าใช้จ่ายต่อไป</p>	<pre> graph TD A[แผนกธุรการ] --> B[ใบสำคัญจ่าย] B --> C[แผนกบัญชี (สำนักงานใหญ่)] C --> D[ตรวจสอบรายการ] D --> E[บันทึกบัญชี] E --> F[ผู้บริหารแผนกบุคคล] F --> G[โอนเงิน] G --> H[ผู้บริหาร (โรงงาน)] H --> A </pre>

ภาพที่ 4.4 การจัดซื้อด้วยระบบเงินย่อย (สาย 7)

ที่มา : บริษัท ไทย ฮาเบล อินดัสเตรียล จำกัด

ขั้นตอนการปฏิบัติงาน

ส่วนที่ 1 ค่าใช้จ่ายทั่ว ๆ ไป

แผนกธุรการ ทำหน้าที่จ่ายค่าใช้จ่ายทั่ว ๆ ไป เช่น ค่าจ้างลงตู้คอนเทนเนอร์ ค่าอุปกรณ์ใช้ในไลน์ผลิต อุปกรณ์สำนักงาน โดยจะตัดรอบการจ่ายเงินทุกวันอังคาร การเบิกจ่ายต้องไม่เกิน 30,000 บาทต่อครั้ง แล้วส่งเอกสารให้แผนกบัญชี (สำนักงานใหญ่)

แผนกบัญชี (สำนักงานใหญ่) ตรวจสอบความถูกต้องของเอกสาร พร้อมบันทึกบัญชีในระบบบัญชีสำเร็จรูป Express เสนอผู้บริหารฝ่ายบุคคล เพื่อทำการโอนเงินภายใน 2 วันทำการ การโอนเงินจะโอนให้ผู้บริหารโรงงาน และผู้บริหารโรงงาน จะเป็นผู้นำไปจ่ายให้แผนกธุรการเอง

ส่วนที่ 2 ค่าน้ำมัน และพาหนะ ในการขนส่งสินค้าให้ลูกค้า

แผนกธุรการ ทำหน้าที่จ่ายค่าใช้จ่ายในการขนส่งให้ลูกค้า เช่น ค่าน้ำมัน ค่าพาหนะ ค่าเบี้ยเลี้ยงในการขนส่ง โดยจะตัดรอบการจ่ายเงินทุกวันอังคาร การเบิกจ่ายต้องไม่เกิน 30,000 บาทต่อครั้ง แล้วส่งเอกสารให้แผนกบัญชี (สำนักงานใหญ่)

แผนกบัญชี (สำนักงานใหญ่) ตรวจสอบความถูกต้องของเอกสาร พร้อมบันทึกบัญชีในระบบบัญชีสำเร็จรูป Express เสนอผู้บริหารฝ่ายบุคคล เพื่อทำการโอนเงินภายใน 2 วันทำการ การโอนเงินจะโอนให้ผู้บริหารโรงงาน และผู้บริหารโรงงาน จะเป็นผู้นำไปจ่ายให้แผนกธุรการเอง

ปัญหาที่พบในการปฏิบัติงาน สรุปได้ดังนี้

เนื่องจากทางโรงงานที่พุทธมณฑลสาย 7 ไม่มีพนักงานบัญชี ทำให้เวลาที่ได้รับเอกสารการขอเบิกจ่าย พนักงานธุรการ ไม่สามารถตรวจสอบได้ว่า การขอเบิกจ่ายนั้น มีความจำเป็นและเหมาะสมหรือไม่

เอกสารการเบิกจ่ายมีความผิดพลาดอยู่บ่อยครั้ง ไม่ว่าจะเป็นเอกสารที่ผิดพลาด เอกสารไม่ถูกต้อง หลักเกณฑ์ของกรมสรรพากร หรือการคำนวณเงินที่ไม่ถูกต้อง

โรงงานกบินทร์บุรี ในการจัดซื้อด้วยระบบเงินสดย่อยของโรงงานกบินทร์บุรี ผู้จัดการแผนกบุคคลจะทำการเบิกเงินสดย่อยเดือนละ 1 ครั้งๆละ 10,000 บาท ยกเว้นการชำระค่าไฟฟ้า หรือค่าใช้จ่ายที่มีจำนวนเงินสูง จะทำการเบิกแยกต่างหากจากการเบิกค่าใช้จ่ายทั่ว ๆ ไป

คำอธิบาย-กระบวนการปฏิบัติงาน	การจัดซื้อด้วยระบบเงินย้อย (กบิรินทร์บุรี)
<ol style="list-style-type: none"> 1. ผู้จัดการแผนกบุคคล (โรงงาน) ทำการเบิกจ่ายค่าใช้จ่ายทุกสิ้นเดือน 2. ส่งเอกสารให้แผนกบัญชี (สำนักงานใหญ่) ทำการตรวจสอบเอกสาร แล้วบันทึกบัญชีในระบบบัญชีสำเร็จรูป Express 3. เสนอผู้บริหารแผนกบุคคล และทำการโอนเงินให้ผู้จัดการแผนกบุคคล (โรงงาน) 4. ผู้จัดการแผนกบุคคล (โรงงาน) นำเงินสดย้อยที่ได้รับโอน ไปดำเนินการจ่ายค่าใช้จ่ายต่อไป 	<pre> graph TD A[ผู้จัดการแผนกบุคคล (โรงงาน)] --> B[ใบสำคัญจ่าย] B --> C[แผนกบัญชี (สำนักงานใหญ่)] C --> D[ตรวจสอบรายการ] D --> E[บันทึกบัญชี] E --> F[ผู้บริหารแผนกบุคคล] F --> G[โอนเงิน] G --> H[ผู้จัดการแผนกบุคคล (โรงงาน)] H --> A </pre>

ภาพที่ 4.5 การจัดซื้อด้วยระบบเงินย้อย (กบิรินทร์บุรี)

ที่มา : บริษัท ไทย ฮาเบล อินดัสเตรียล จำกัด

ขั้นตอนการปฏิบัติงาน

แผนกบุคคล ทำหน้าที่จ่ายค่าใช้จ่ายทั่ว ๆ ไป เช่น ค่าอุปกรณ์ใช้ในกระบวนการผลิต อุปกรณ์สำนักงาน โดยจะตัดรอบการจ่ายเงินทุกสิ้นเดือน แล้วส่งเอกสารให้แผนกบัญชี (สำนักงานใหญ่) ยกเว้นค่าไฟฟ้า เมื่อได้รับใบแจ้งหนี้ค่าไฟฟ้า จะส่งเอกสารมาให้แผนกบัญชี (สำนักงานใหญ่) เพื่อทำการโอนเงินแยกต่างหากจ่ายค่าใช้จ่ายทั่ว ๆ ไป

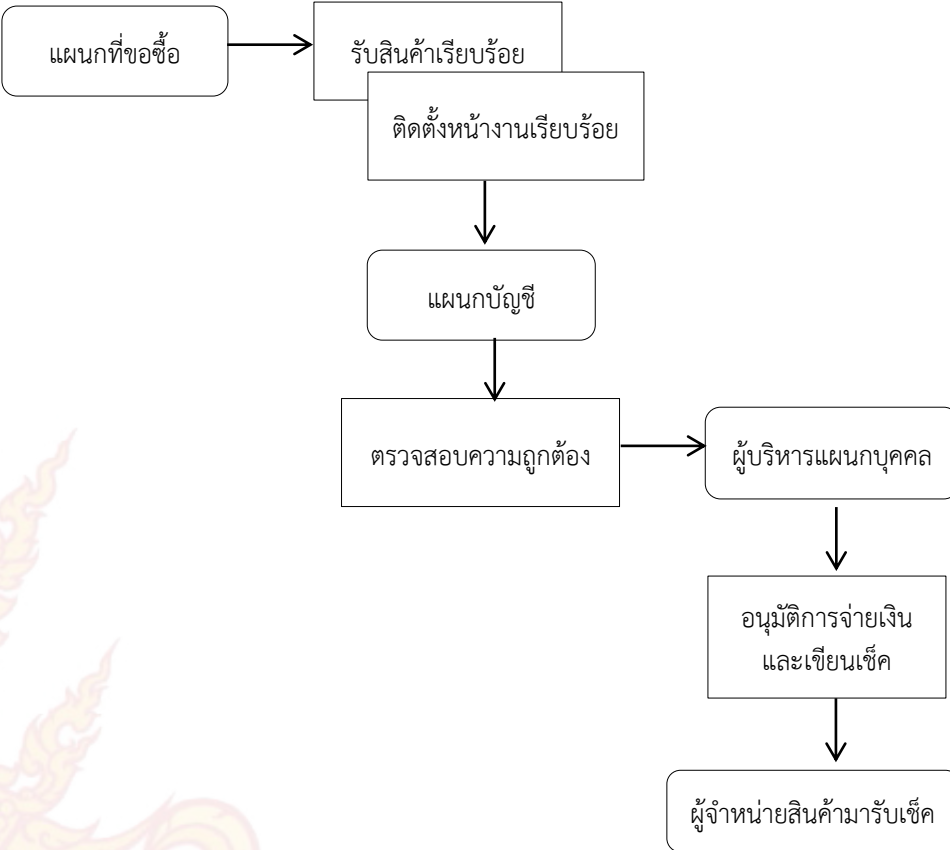
แผนกบัญชี (สำนักงานใหญ่) ตรวจสอบความถูกต้องของเอกสาร พร้อมบันทึกบัญชีในระบบบัญชีสำเร็จรูป Express เสนอผู้บริหารฝ่ายบุคคล เพื่อทำการโอนเงินภายใน 2 วันทำการ การโอนเงินจะโอนให้ผู้จัดการแผนกบุคคล เพราะโรงงานกบินทร์ ไม่มีผู้บริหารอยู่ประจำ

ปัญหาที่พบในการปฏิบัติงาน สรุปได้ดังนี้

เนื่องจากทางโรงงานที่กบินทร์บุรี ไม่มีพนักงานบัญชี ทำให้เอกสารการเบิกจ่ายมีความผิดพลาดอยู่บ่อยครั้ง ไม่ว่าจะเป็นเอกสารที่ผิดพลาด เอกสารไม่ถูกต้องหลักเกณฑ์ของกรมสรรพากร หรือการคำนวณเงินที่ไม่ถูกต้อง

ประเภทที่ 3 การจัดซื้อด้วยระบบการจ่ายเช็ค

การจัดซื้อด้วยระบบการจ่ายเช็ค จะจัดทำในกรณีที่มียอดค่าใช้จ่ายเกิน 5,000 บาท การจ่ายในกรณีนี้ จะเกี่ยวข้องกับทุกแผนก เพราะค่าใช้จ่ายทุกประเภทจะต้องให้ทางแผนกบัญชีเป็นผู้ทำการเบิกจ่ายเพียงคนเดียว และจะชำระภายใน 30 วันทำการ หลังจากรับสินค้า หรือติดตั้งงานแล้วเสร็จ

คำอธิบาย-กระบวนการปฏิบัติงาน	การจัดซื้อด้วยระบบจ่ายเช็ค
<ol style="list-style-type: none"> 1. แผนกที่ขอซื้อ เมื่อได้รับสินค้า หรือติดตั้งหน่วยงานเรียบร้อยแล้ว จะส่งเอกสารให้แผนกบัญชี เพื่อเตรียมทำการชำระเงิน 2. แผนกบัญชี ตรวจสอบความถูกต้อง และบันทึกบัญชีในระบบบัญชี Express 3. ส่งให้ผู้บริหารฝ่ายบุคคล อนุมัติการจ่ายเงิน และเขียนเช็ค 4. เมื่อเช็คออกมาถึงแผนกบัญชีแล้ว จะทำการแจ้งผู้จำหน่ายสินค้า ให้มารับเช็ค 	 <pre> graph TD A[แผนกที่ขอซื้อ] --> B[รับสินค้าเรียบร้อยแล้ว] B --> C[ติดตั้งหน่วยงานเรียบร้อยแล้ว] C --> D[แผนกบัญชี] D --> E[ตรวจสอบความถูกต้อง] E --> F[ผู้บริหารแผนกบุคคล] F --> G[อนุมัติการจ่ายเงินและเขียนเช็ค] G --> H[ผู้จำหน่ายสินค้ามารับเช็ค] </pre>

ภาพที่ 4.6 การจัดซื้อด้วยระบบการจ่ายเช็ค
ที่มา : บริษัท ไทย ฮาเบล อินดัสเตรียล จำกัด

ขั้นตอนการปฏิบัติงาน

แผนกที่ขอซื้อ เมื่อได้รับสินค้า หรือติดตั้งหน่วยงานเรียบร้อยแล้ว จะส่งเอกสารให้แผนกบัญชี เพื่อเตรียมทำการชำระเงิน

แผนกบัญชี เมื่อได้รับเอกสารจากแผนกที่ขอซื้อ แผนกบัญชีทำการตรวจสอบความถูกต้อง และบันทึกบัญชีใบสำคัญจ่ายในระบบบัญชี Express พร้อมส่งให้ผู้บริหารฝ่ายบุคคล อนุมัติจ่ายเงิน และเขียนเช็คผู้จำหน่ายสินค้า เมื่อเช็คออกมาถึงแผนกบัญชีแล้ว จะทำการแจ้งผู้จำหน่ายสินค้าให้มารับเช็ค

ปัญหาที่พบในการปฏิบัติงาน สรุปได้ดังนี้

การจัดทำเช็คจ่าย ผู้บริหารฝ่ายบุคคล จะเป็นผู้เขียนเช็คจ่ายเอง ซึ่งบางครั้งทำให้เกิดความผิดพลาด เนื่องจากการเขียนด้วยมือ

ค่าใช้จ่ายบางรายการ ไม่ได้ผ่านแผนกบัญชีก่อน ผู้บริหารทำการเขียนเช็คจ่ายไปก่อน แล้วจึงส่งเอกสารมาให้แผนกบัญชี ทำให้บางครั้งเกิดข้อผิดพลาด เนื่องจากการคำนวณเงินที่ผิดไป

ประเภทที่ 4 การจัดซื้อด้วยระบบการโอนเงิน

การจัดซื้อด้วยระบบการโอนเงิน กระบวนการปฏิบัติงานคล้ายคลึงกับการจัดซื้อด้วยระบบการจ่ายเช็ค เพียงแต่จะทำการโอนเงินให้เฉพาะผู้จำหน่ายสินค้า ที่มีเลขที่บัญชีธนาคารกสิกรไทยเท่านั้น และจะหักค่าธรรมเนียมในการโอนเงิน 10 บาทเฉพาะกรุงเทพ และปริมณฑล และ 0.8% กรณีโอนเงินเข้าบัญชีต่างจังหวัดทุกครั้ง และจะชำระภายใน 30 วันทำการ หลังจากรับสินค้า หรือติดตั้งงานแล้วเสร็จ

คำอธิบาย-กระบวนการปฏิบัติงาน	การจัดซื้อด้วยระบบโอนเงิน
<ol style="list-style-type: none"> 1. แผนกที่ขอซื้อ เมื่อได้รับสินค้า หรือติดตั้งหน้างานเรียบร้อยแล้ว จะส่งเอกสารให้แผนกบัญชี เพื่อเตรียมทำการชำระเงิน 2. แผนกบัญชี ตรวจสอบความถูกต้อง และบันทึกบัญชีในระบบบัญชี Express 3. ส่งให้ผู้บริหารฝ่ายบุคคล อนุมัติการจ่ายเงิน และโอนเงิน 4. เมื่อโอนเงินเรียบร้อยแล้ว ส่งเอกสารกลับให้แผนกบัญชี 	<pre> graph TD A[แผนกที่ขอซื้อ] --> B[รับสินค้าเรียบร้อย] B --> C[ติดตั้งหน้างานเรียบร้อย] C --> D[แผนกบัญชี] D --> E[ตรวจสอบความถูกต้อง] E --> F[ผู้บริหารแผนกบุคคล] F --> G[โอนเงิน] G --> D </pre>

ภาพที่ 4.7 การจัดซื้อด้วยระบบโอนเงิน
ที่มา : บริษัท ไทย ฮาเบล อินดัสเตรียล จำกัด

ขั้นตอนการปฏิบัติงาน

แผนกที่ขอซื้อ เมื่อได้รับสินค้า หรือติดตั้งหน่วยงานเรียบร้อยแล้ว จะส่งเอกสารให้แผนกบัญชี เพื่อเตรียมทำการชำระเงิน

แผนกบัญชี เมื่อได้รับเอกสารจากแผนกที่ขอซื้อ แผนกบัญชีทำการตรวจสอบความถูกต้อง และบันทึกบัญชีใบสำคัญจ่ายในระบบบัญชี Express พร้อมส่งให้ผู้บริหารฝ่ายบุคคล อนุมัติการจ่ายเงิน และโอนเงินให้ผู้จำหน่ายสินค้า แล้วจึงส่งเอกสารกลับมาให้แผนกบัญชี

ปัญหาที่พบในการปฏิบัติงาน สรุปได้ดังนี้

หลังจากที่ผู้จำหน่ายสินค้า ได้รับเงินโอนแล้ว จะต้องส่งใบเสร็จรับเงิน/ใบกำกับภาษี มาให้กับแผนกบัญชี แต่เอกสารมาค่อนข้างล่าช้า ทำให้บางครั้งเกินกำหนดการยื่นภาษีมูลค่าเพิ่ม (ภพ.30) ทำให้ต้องภาษีซื้อ ยื่นในเดือนถัดไป

ระบบการจ่ายเงินเดือน

ระบบการจ่ายเงินเดือน จะแบ่งแยกออกเป็น 3 หน่วยงาน คือ สำนักงานใหญ่ โรงงานพุทธมณฑล สาย 7 และโรงงานกบินทร์บุรี โดยแจกแจงรายละเอียด ดังนี้

สำนักงานใหญ่ การจ่ายเงินเดือนสำนักงานใหญ่ กระบวนการปฏิบัติงานจะแบ่งเป็น 6 กระบวนการ ดังนี้

1. การจ่ายเงินเดือนพนักงานรายเดือน
2. การจ่ายเงินเดือนพนักงานรายวัน
3. การจ่ายเงินเดือนพนักงานขาย
4. การจ่ายเงินเดือนผู้แทนขาย (PC)
5. การจ่ายค่าคอมมิชชั่นพนักงานขาย
6. การจ่ายค่าคอมมิชชั่นผู้แทนขาย (PC)

1. การจ่ายเงินเดือนพนักงานรายเดือน

กระบวนการในการจ่ายเงินเดือนพนักงานรายเดือน เริ่มตั้งแต่การนำข้อมูลจากเครื่องสแกนนิ้วมาคิดเวลาทำงาน กรณีมาสายเกินเวลาเข้างาน คิดนาทีละ 1 บาท ไม่มีการจ่ายค่าล่วงเวลาสำหรับพนักงานรายเดือน พร้อมเขียนใบสำคัญจ่าย ส่งให้ผู้บริหารแผนกบุคคลตรวจสอบ อนุมัติการจ่ายเงินเดือน โดยการโอนเงินผ่าน K-Bank Payroll และจึงส่งเอกสารให้แผนกบัญชี การจ่ายเงินเดือน จะจ่ายทุกสิ้นเดือน ถ้าสิ้นเดือนเป็นวันเสาร์ หรืออาทิตย์ จะเลื่อนขึ้นโดยจ่ายเป็นวันศุกร์

2. การจ่ายเงินเดือนพนักงานรายวัน

กระบวนการในการจ่ายเงินเดือนพนักงานรายวัน เริ่มตั้งแต่การนำข้อมูลจากเครื่องสแกนนิ้วมาคิดเวลาทำงาน กรณีมาสายเกินเวลาเข้างาน คิดนาทีละ 1 บาท เช่นเดียวกับพนักงานรายเดือน แต่จะมีการจ่ายค่าล่วงเวลากรณีที่ทำงานนอกเวลาทำการ และจะจ่ายทุกวันศุกร์

3. การจ่ายเงินเดือนพนักงานขาย

กระบวนการในการจ่ายเงินเดือนพนักงานขาย เช่นเดียวกับการจ่ายเงินพนักงานรายเดือน แต่จะไม่มี การหัก กรณีเข้ามาทำงานเกินเวลา เพราะพนักงานขายจะต้องออกทริปเพื่อตรวจสาขาในการเพิ่มยอดขาย และมีการจ่ายค่าล่วงเวลาขณะที่ออกทริป การจ่ายเงินจะจ่ายทุกสิ้นเดือน ถ้าสิ้นเดือนเป็นวันเสาร์ หรือ อาทิตย์ จะเลื่อนขึ้นโดยจ่ายเป็นวันศุกร์

4. การจ่ายเงินเดือนผู้แทนขาย (PC)

กระบวนการในการจ่ายเงินเดือนผู้แทนขาย (PC) จะมีการจ่ายค่าล่วงเวลา ค่าเบี้ยขยัน เพิ่มเติมจาก เงินเดือน และจ่ายทุกวันที่ 15 ของเดือน

5. การจ่ายค่าคอมมิชชั่นพนักงานขาย

กระบวนการในการจ่ายค่าคอมมิชชั่นให้พนักงานขาย จะคิดเป็น % 0.5% 0.8% หรือ 1% ตาม ยอดที่ขาย และจะจ่ายทุกวันที่ 5 ของเดือน

6. การจ่ายค่าคอมมิชชั่นผู้แทนขาย (PC)

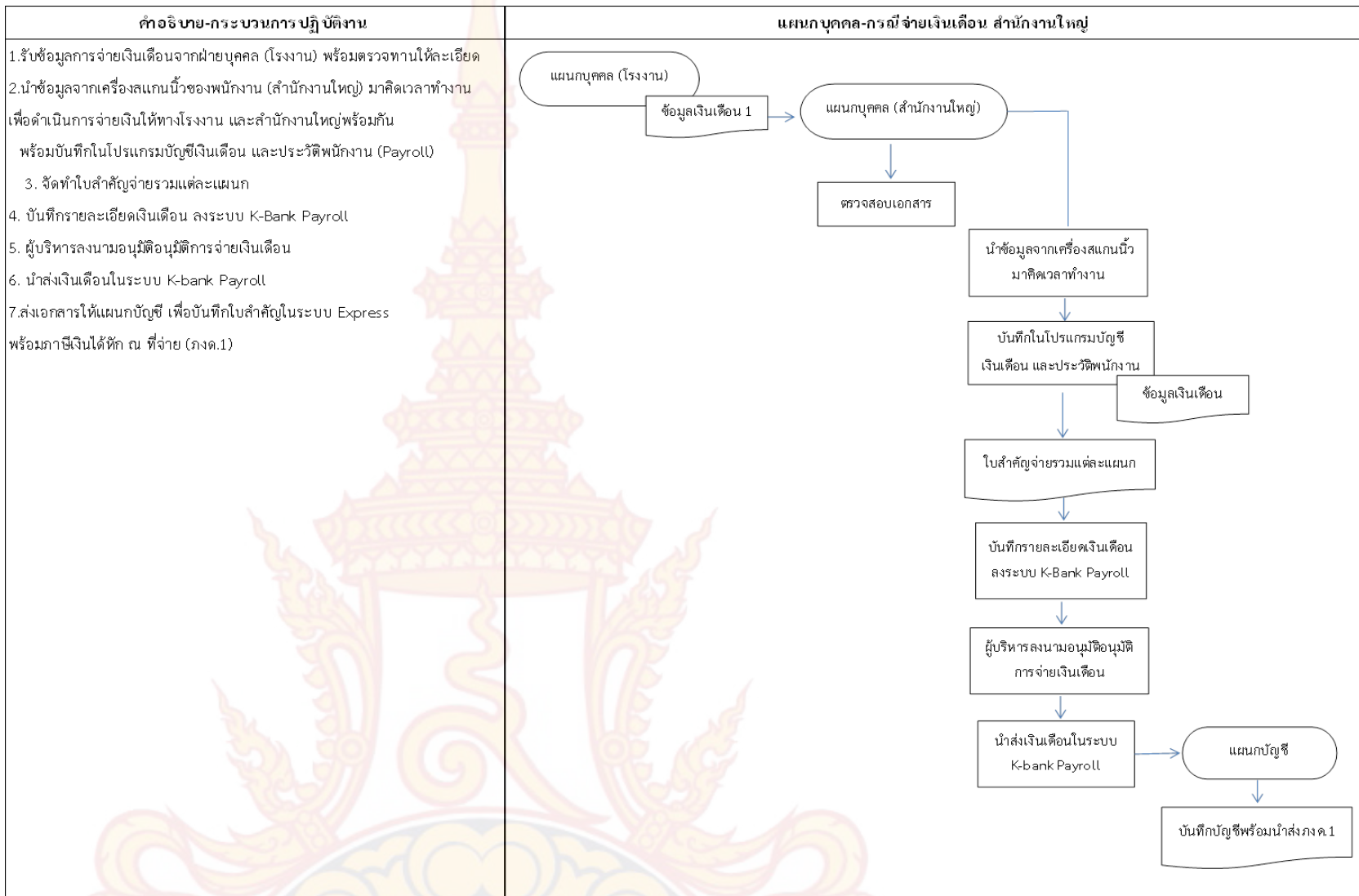
กระบวนการในการจ่ายค่าคอมมิชชั่นให้ผู้แทนขาย (PC) จะคิดตามบัตรตอกของพนักงานแต่ละคน และคิดตามเรทของรุ่นสินค้าที่ขายได้ ซึ่งแต่ละรุ่นค่าคอมมิชชั่นจะไม่เท่ากัน และจะจ่ายทุกวันที่ 5 ของเดือน ทั้ง 6 กระบวนการในระบบการจ่ายเงินเดือนของสำนักงานใหญ่ จะมีขั้นตอนการปฏิบัติงานใน ลักษณะเดียวกัน โดยแบ่งออกเป็น 4 ประเภท ดังนี้

ประเภทที่ 1 การจ่ายเงินเดือนพนักงานรายเดือน และพนักงานรายวัน

ประเภทที่ 2 การจ่ายเงินเดือนผู้แทนขาย (PC)

ประเภทที่ 3 การจ่ายค่าคอมมิชชั่นพนักงานขาย

ประเภทที่ 4 การจ่ายค่าคอมมิชชั่นผู้แทนขาย (PC)



ภาพที่ 4.8 การจ่ายเงินเดือนพนักงานรายเดือน และพนักงานรายวัน (จ่ายเงินเดือน-สำนักงานใหญ่)
 ที่มา : บริษัท ไทย ฮาเบล อินดัสเตรียล จำกัด

ประเภทที่ 1 การจ่ายเงินเดือนพนักงานรายเดือน และพนักงานรายวัน
ขั้นตอนการปฏิบัติงาน

ผู้จัดการแผนกบุคคล นำข้อมูลจากเครื่องสแกนนิ้วมาคิดเวลาทำงาน พร้อมเขียนใบสำคัญจ่าย และส่งให้ผู้บริหารแผนกบุคคล

ผู้บริหารแผนกบุคคล ตรวจสอบความถูกต้องของระเอียดการจ่ายเงินเดือน พร้อมอนุมัติการจ่ายเงินเดือน และส่งเอกสารให้แผนกบัญชี

แผนกบัญชี เมื่อได้รับเอกสารจากผู้บริหารแผนกบุคคล ทำการบันทึกบัญชีในระบบบัญชีสำเร็จรูป Express





ภาพที่ 4.9 การจ่ายเงินเดือนผู้แทนขาย (PC)
ที่มา : บริษัท ไทย ฮาเบล อินดัสเตรียล จำกัด

ประเภทที่ 2 การจ่ายเงินเดือนผู้แทนขาย (PC)

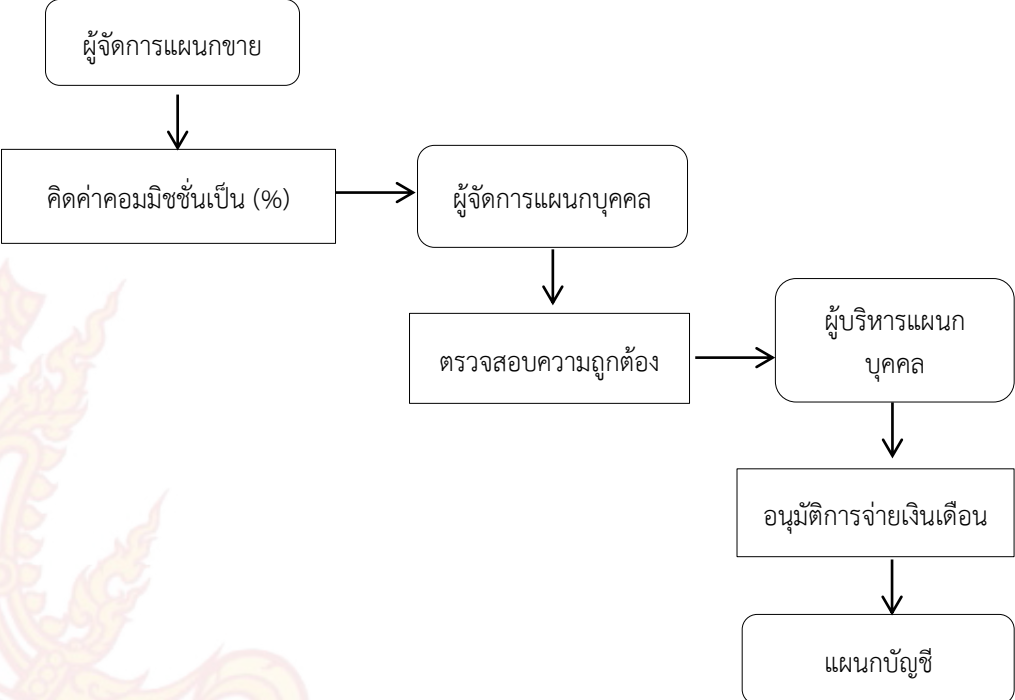
ขั้นตอนการปฏิบัติงาน

พนักงานธุรการฝ่ายขาย เป็นผู้คิดเงินเดือน และค่าล่วงเวลาให้ผู้แทนขาย (PC) โดยดูจากบัตรตอกของพนักงานแต่ละคน และส่งให้ผู้จัดการแผนกบุคคลตรวจสอบ

ผู้จัดการแผนกบุคคล เมื่อทำการตรวจสอบแล้ว ส่งเอกสารให้ผู้บริหารแผนกบุคคล อนุมัติการจ่ายเงินเดือน และส่งเอกสารให้แผนกบัญชี

แผนกบัญชี เมื่อได้รับเอกสารจากผู้บริหารแผนกบุคคล ทำการบันทึกบัญชีในระบบบัญชีสำเร็จรูป Express



คำอธิบาย-กระบวนการปฏิบัติงาน	การจ่ายค่าคอมมิชชั่น (พนักงานขาย)
<ol style="list-style-type: none"> 1. ผู้จัดการแผนกขาย เป็นผู้คิดการคิดค่าคอมมิชชั่น จะคิดเป็น (%) 0.5% 0.8% หรือ 1% ตามยอดที่ขาย และจ่ายทุกวันที่ 5 ของเดือน 2. ส่งให้ผู้จัดการแผนกบุคคลตรวจสอบ 3. เมื่อทำการตรวจสอบแล้ว ส่งเอกสารให้ผู้บริหารแผนกบุคคล เพื่ออนุมัติการจ่ายเงินเดือน และส่งเอกสารให้แผนกบัญชี 4. เมื่อได้รับเอกสารจากผู้บริหารแผนกบุคคล ทำการบันทึกบัญชีในระบบบัญชีสำเร็จรูป Express และจัดทำภาษีเงินได้หัก ณ ที่จ่าย 	 <pre> graph TD A[ผู้จัดการแผนกขาย] --> B[คิดค่าคอมมิชชั่นเป็น (%)] B --> C[ผู้จัดการแผนกบุคคล] C --> D[ตรวจสอบความถูกต้อง] D --> E[ผู้บริหารแผนกบุคคล] E --> F[อนุมัติการจ่ายเงินเดือน] F --> G[แผนกบัญชี] </pre>

ภาพที่ 4.10 การจ่ายค่าคอมมิชชั่นพนักงานขาย (การจ่ายค่าคอมมิชชั่น-พนักงานขาย
ที่มา : บริษัท ไทย ฮาเบล อินดัสเตรียล จำกัด

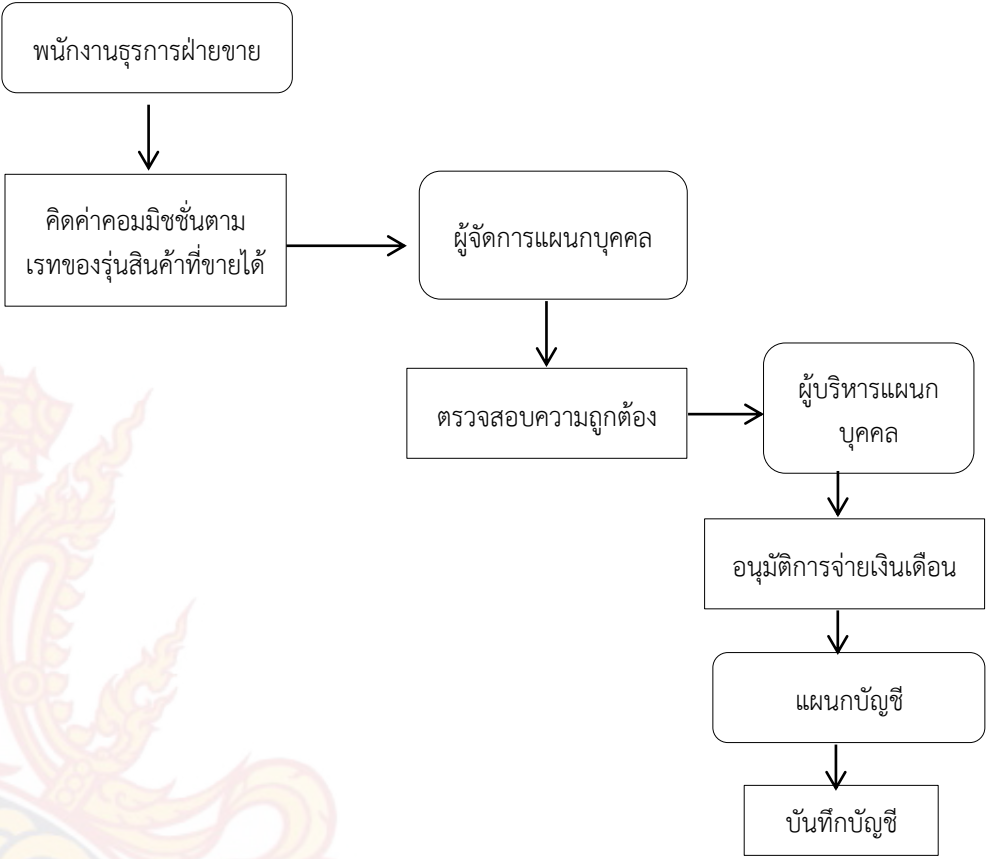
ประเภทที่ 3 การจ่ายค่าคอมมิชชั่นพนักงานขาย (การจ่ายค่าคอมมิชชั่น-พนักงานขาย)
ขั้นตอนการปฏิบัติงาน

ผู้จัดการแผนกขาย การคิดค่าคอมมิชชั่น จะคิดเป็น (%) 0.5% 0.8% หรือ 1% ตามยอดที่ขาย
จ่ายทุกวันที่ 5 ของเดือน แล้วส่งให้ผู้จัดการแผนกบุคคลตรวจสอบ

ผู้จัดการแผนกบุคคล เมื่อทำการตรวจสอบแล้ว ส่งเอกสารให้ผู้บริหารแผนกบุคคล อนุมัติการจ่าย
เงินเดือน และส่งเอกสารให้แผนกบัญชี

แผนกบัญชี เมื่อได้รับเอกสารจากผู้บริหารแผนกบุคคล ทำการบันทึกบัญชีในระบบบัญชีสำเร็จรูป
Express และจัดทำภาษีเงินได้หัก ณ ที่จ่าย



คำอธิบาย-กระบวนการปฏิบัติงาน	การจ่ายค่าคอมมิชชั่น (ผู้แทนขาย - PC)
<p>1. พนักงานธุรการฝ่ายขาย เป็นผู้คิดการคิดค่าคอมมิชชั่น จะคิดตามบัตรตอกของพนักงานแต่ละคน และคิดตามเรทของรุ่นสินค้าที่ขายได้ ซึ่งแต่ละรุ่นค่าคอมมิชชั่นจะไม่เท่ากัน จะจ่ายทุกวันที่ 5 ของเดือน</p> <p>2. ส่งให้ผู้จัดการแผนกบุคคลตรวจสอบ</p> <p>3. เมื่อทำการตรวจสอบแล้ว ส่งเอกสารให้ผู้บริหารแผนกบุคคล เพื่ออนุมัติการจ่ายเงินเดือน และส่งเอกสารให้แผนกบัญชี</p> <p>4. เมื่อได้รับเอกสารจากผู้บริหารแผนกบุคคล ทำการบันทึกบัญชีในระบบบัญชีสำเร็จรูป Express และจัดทำภาษีเงินได้หัก ณ ที่จ่าย</p>	 <pre> graph TD A[พนักงานธุรการฝ่ายขาย] --> B[คิดค่าคอมมิชชั่นตามเรทของรุ่นสินค้าที่ขายได้] B --> C[ผู้จัดการแผนกบุคคล] C --> D[ตรวจสอบความถูกต้อง] D --> E[ผู้บริหารแผนกบุคคล] E --> F[อนุมัติการจ่ายเงินเดือน] F --> G[แผนกบัญชี] G --> H[บันทึกบัญชี] </pre>

ภาพที่ 4.11 การจ่ายค่าคอมมิชชั่นผู้แทนขาย (PC)

ที่มา : บริษัท ไทย ฮาเบล อินดัสเตรียล จำกัด

ประเภทที่ 4 การจ่ายค่าคอมมิชชั่นผู้แทนขาย (PC)

ขั้นตอนการปฏิบัติงาน

พนักงานธุรการฝ่ายขาย การคิดค่าคอมมิชชั่น จะคิดตามบัตรตอกของพนักงานแต่ละคน และคิดตามเรทของรุ่นสินค้าที่ขายได้ ซึ่งแต่ละรุ่นค่าคอมมิชชั่นจะไม่เท่ากัน จะจ่ายทุกวันที่ 5 ของเดือน แล้วส่งให้ผู้จัดการแผนกบุคคลตรวจสอบ

ผู้จัดการแผนกบุคคล เมื่อทำการตรวจสอบแล้ว ส่งเอกสารให้ผู้บริหารแผนกบุคคล อนุมัติการจ่ายเงินเดือน และส่งเอกสารให้แผนกบัญชี

แผนกบัญชี เมื่อได้รับเอกสารจากผู้บริหารแผนกบุคคล ทำการบันทึกบัญชีในระบบบัญชีสำเร็จรูป Express และจัดทำภาษีเงินได้หัก ณ ที่จ่าย

โรงงานพุทธมณฑลสาย 7

การจ่ายเงินเดือนของพนักงานโรงงานพุทธมณฑลสาย 7 กระบวนการปฏิบัติงานจะแบ่งเป็น 2 กระบวนการคือ

1. การจ่ายเงินเดือนพนักงานรายเดือน
2. การจ่ายเงินเดือนพนักงานรายวัน

1. การจ่ายเงินเดือนพนักงานรายเดือน

กระบวนการในการจ่ายเงินเดือนพนักงานรายเดือน ปฏิบัติเช่นเดียวกัน กับสำนักงานใหญ่ โดยเริ่มตั้งแต่การนำข้อมูลจากเครื่องสแกนนิ้วมาคิดเวลาทำงาน กรณีมาสายเกินเวลาเข้างาน คิดนาทีละ 1 บาท ไม่มีการจ่ายค่าล่วงเวลาสำหรับพนักงานรายเดือน และจะจ่ายทุกสิ้นเดือน ถ้าสิ้นเดือนเป็นวันเสาร์ หรือ อาทิตย์ จะเลื่อนขึ้นโดยจ่ายเป็นวันศุกร์

2. การจ่ายเงินเดือนพนักงานรายวัน

กระบวนการในการจ่ายเงินเดือนพนักงานรายเดือน ปฏิบัติเช่นเดียวกัน กับสำนักงานใหญ่ โดยเริ่มตั้งแต่การนำข้อมูลจากเครื่องสแกนนิ้วมาคิดเวลาทำงาน กรณีมาสายเกินเวลาเข้างาน คิดนาทีละ 1 บาท เช่นเดียวกับพนักงานรายเดือน แต่จะมีการจ่ายค่าล่วงเวลากรณีที่ทำงานนอกเวลาทำการ ค่าเบี้ยขยัน กรณีที่ไม่เคยหยุดงาน และจะจ่ายทุกวันศุกร์ เช่นเดียวกับสำนักงานใหญ่

การจ่ายทั้ง 2 กรณี แผนกบุคคลของโรงงาน จะเป็นผู้คิดเงินเดือน ค่าล่วงเวลา ค่าเบี้ยขยัน แล้วส่งให้สำนักงานใหญ่เพื่อดำเนินการจ่ายเงินเดือนต่อไป

โรงงานกบินทร์บุรี

การจ่ายเงินเดือนของพนักงานโรงงานกบินทร์บุรี จัดทำเช่นเดียวกับโรงงานพุทธมณฑลสาย 7 คือ กระบวนการปฏิบัติงานจะแบ่งเป็น 2 กระบวนการคือ

1. การจ่ายเงินเดือนพนักงานรายเดือน
2. การจ่ายเงินเดือนพนักงานรายวัน

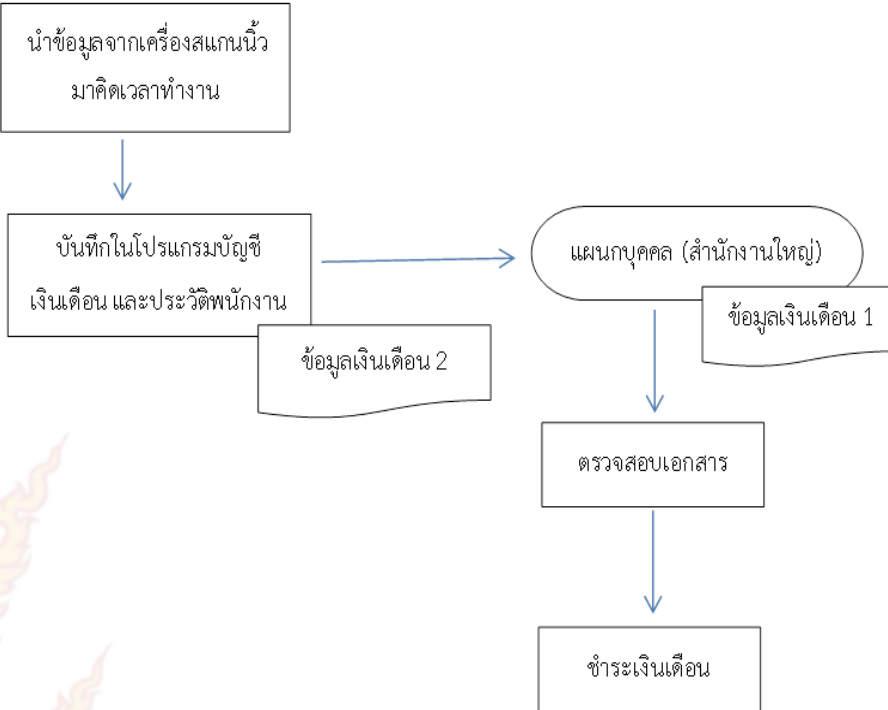
1. การจ่ายเงินเดือนพนักงานรายเดือน

กระบวนการในการจ่ายเงินเดือนพนักงานรายเดือน ปฏิบัติเช่นเดียวกัน กับสำนักงานใหญ่ โดยเริ่มตั้งแต่การนำข้อมูลจากเครื่องสแกนนิ้วมาคิดเวลาทำงาน กรณีมาสายเกินเวลาเข้างาน คิดนาทีละ 1 บาท ไม่มีการจ่ายค่าล่วงเวลาสำหรับพนักงานรายเดือน และจะจ่ายทุกสิ้นเดือน ถ้าสิ้นเดือนเป็นวันเสาร์ หรือ อาทิตย์ จะเลื่อนขึ้นโดยจ่ายเป็นวันศุกร์

2. การจ่ายเงินเดือนพนักงานรายวัน

กระบวนการในการจ่ายเงินเดือนพนักงานรายเดือน ปฏิบัติเช่นเดียวกัน กับสำนักงานใหญ่ โดยเริ่มตั้งแต่การนำข้อมูลจากเครื่องสแกนนิ้วมาคิดเวลาทำงาน กรณีมาสายเกินเวลาเข้างาน คิดนาทีละ 1 บาท เช่นเดียวกับพนักงานรายเดือน แต่จะมีการจ่ายค่าล่วงเวลากรณีที่ทำงานนอกเวลาทำการ ค่าเบี้ยขยัน กรณีที่ไม่เคยหยุดงาน และจะจ่ายทุกวันศุกร์ เช่นเดียวกับสำนักงานใหญ่

การจ่ายทั้ง 2 กรณี แผนกบุคคลของโรงงาน จะเป็นผู้คิดเงินเดือน ค่าล่วงเวลา ค่าเบี้ยขยัน แล้วส่งให้สำนักงานใหญ่เพื่อดำเนินการจ่ายเงินเดือนต่อไป

คำอธิบาย-กระบวนการปฏิบัติงาน	แผนกบุคคล-กรณีจ่ายเงินเดือน โรงงาน
<p>1. นำข้อมูลจากเครื่องสแกนนิ้วมาคิดเวลาทำงาน ค่าล่วงเวลา ค่าเบี่ยงเบน (บางกรณี) โปรแกรมบัญชีเงินเดือน และประวัติพนักงาน (Payroll) พร้อมเลขที่บัญชีในการโอนเงิน</p> <p>โดยจัดทำเอกสาร 2 ชุด เพื่อให้ฝ่ายบุคคล (สำนักงานใหญ่) ดำเนินการจ่ายเงินเดือน</p> <ul style="list-style-type: none"> - ชุดที่ 1 ส่งให้สำนักงานใหญ่ - ชุดที่ 2 โรงงานเก็บไว้เป็นหลักฐาน 	 <pre> graph TD A[นำข้อมูลจากเครื่องสแกนนิ้ว มาคิดเวลาทำงาน] --> B[บันทึกในโปรแกรมบัญชีเงินเดือน และประวัติพนักงาน] B --> C(แผนกบุคคล (สำนักงานใหญ่)) B --> D[ข้อมูลเงินเดือน 2] C --> E[ข้อมูลเงินเดือน 1] E --> F[ตรวจสอบเอกสาร] D --> F F --> G[ชำระเงินเดือน] </pre>

ภาพที่ 4.12 การจ่ายเงินเดือนพนักงานรายเดือน การจ่ายเงินเดือนพนักงานรายวัน (โรงงาน)
ที่มา : บริษัท ไทย ฮาเบล อินดัสเตรียล จำกัด

การจ่ายเงินเดือนพนักงานรายเดือน การจ่ายเงินเดือนพนักงานรายวัน (โรงงาน)

ขั้นตอนการปฏิบัติงาน

ผู้จัดการแผนกบุคคล (โรงงาน) นำข้อมูลจากเครื่องสแกนนิ้วมาคิดเวลาทำงาน พร้อมเขียนใบสำคัญจ่าย และส่งให้ผู้จัดการแผนกบุคคล (สำนักงานใหญ่)

ผู้จัดการแผนกบุคคล (สำนักงานใหญ่) ตรวจสอบความถูกต้อง และจัดทำใบสำคัญจ่าย ส่งให้ผู้บริหารแผนกบุคคล

ผู้บริหารแผนกบุคคล ตรวจสอบความถูกต้องของระเบียนการจ่ายเงินเดือน พร้อมอนุมัติการจ่ายเงินเดือน และส่งเอกสารให้แผนกบัญชี

แผนกบัญชี เมื่อได้รับเอกสารจากผู้บริหารแผนกบุคคล ทำการบันทึกบัญชีในระบบบัญชีสำเร็จรูป Express

ปัญหาที่พบในการปฏิบัติงาน สรุปได้ดังนี้

ด้วยจำนวนของพนักงานฝ่ายผลิตมีจำนวนมาก และฝ่ายบุคคลมีเพียงคนเดียว ทำให้บางครั้งการคิดเงินเดือน ค่าล่วงเวลา ค่าเบี้ยขยัน เกิดความผิดพลาด

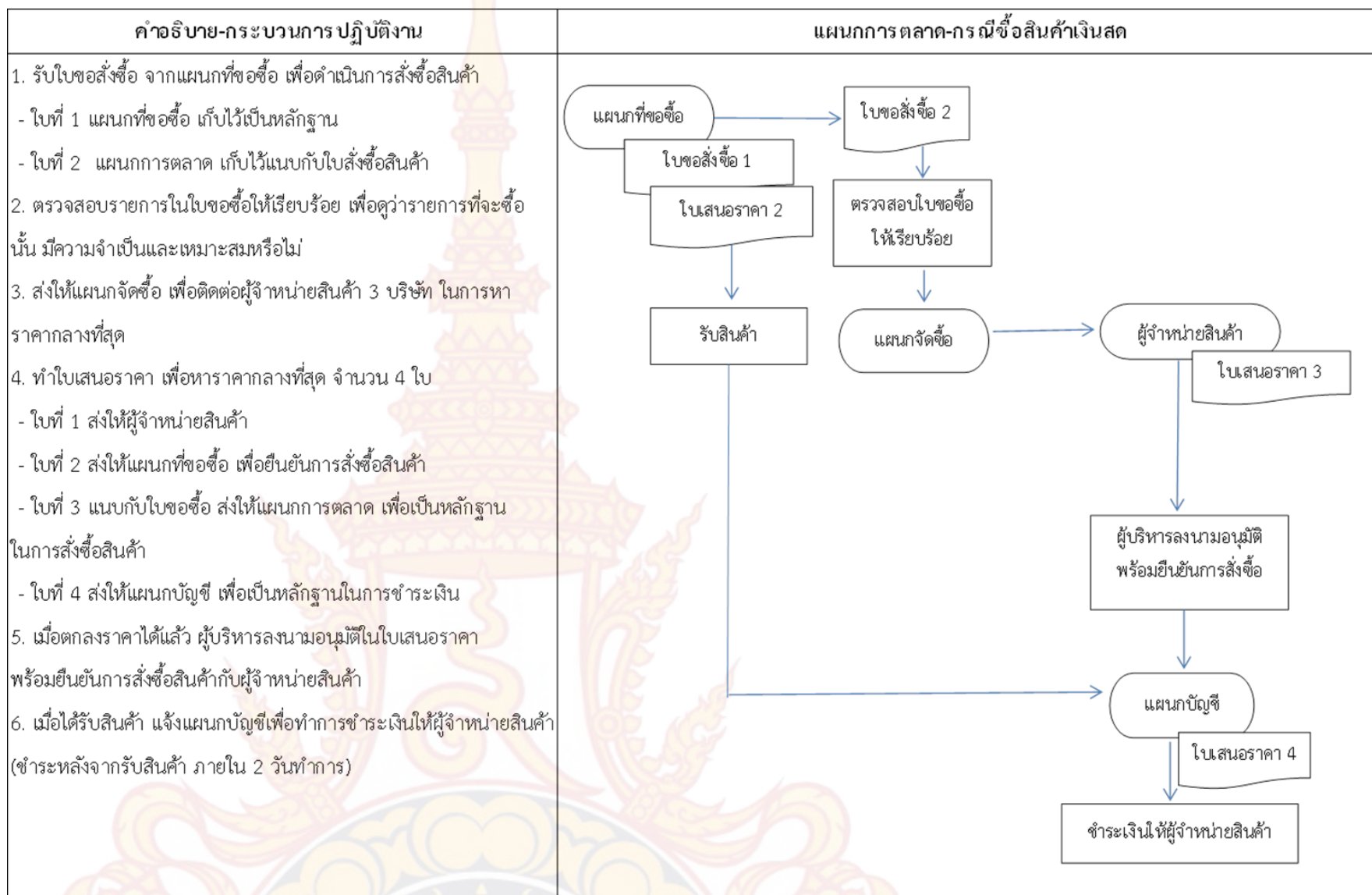
แผนกการตลาด

การปฏิบัติงานในส่วนนี้ จะเกี่ยวข้องกับแผนกการตลาด และแผนกที่ต้องการจัดซื้อสินค้า โดยส่วนมากจะเป็นแผนกขาย เพราะแผนกการตลาด จะทำหน้าที่จัดซื้อเพื่อดำเนินกิจกรรมการส่งเสริมการขาย ไม่ว่าจะเป็น การตกแต่งพื้นที่การขาย การออกบูธ การโฆษณาประชาสัมพันธ์ต่าง ๆ โดยแผนกการตลาดจะแบ่งส่วนการจัดซื้อออกเป็น 2 ประเภท ประกอบด้วย

ประเภทที่ 1 การจัดซื้อสินค้าทั่ว ๆ ไป เช่น ค่าอุปกรณ์ใช้ในการตกแต่งพื้นที่การขาย

ประเภทที่ 2 การติดตั้งประสานงาน





ภาพที่ 4.13 การจัดซื้อสินค้าทั่วไป (ซื้อเงินสด)

ที่มา : บริษัท ไทย ฮาเบล อินดัสเตรียล จำกัด

คำอธิบาย-กระบวนการปฏิบัติงาน	แผนกการตลาด-กรณีซื้อสินค้าเงินเชื่อ
<p>1. รับใบขอสั่งซื้อ จากแผนกที่ขอซื้อ เพื่อดำเนินการสั่งซื้อสินค้า</p> <ul style="list-style-type: none"> - ใบที่ 1 แผนกที่ขอซื้อ เก็บไว้เป็นหลักฐาน - ใบที่ 2 แผนกการตลาด เก็บไว้แนบกับใบสั่งซื้อสินค้า <p>2. ตรวจสอบรายการในใบขอซื้อให้เรียบร้อย เพื่อดูว่ารายการที่จะซื้อนั้น มีความจำเป็นและเหมาะสมหรือไม่</p> <p>3. ส่งให้แผนกจัดซื้อ เพื่อติดต่อผู้จำหน่ายสินค้า 3 บริษัท ในการหาราคากลางที่สุด</p> <p>4. ทำใบเสนอราคา เพื่อหาราคากลางที่สุด จำนวน 4 ใบ</p> <ul style="list-style-type: none"> - ใบที่ 1 ส่งให้ผู้จำหน่ายสินค้า - ใบที่ 2 ส่งให้แผนกที่ขอซื้อ เพื่อยืนยันการสั่งซื้อสินค้า - ใบที่ 3 แนบกับใบขอซื้อ ส่งให้แผนกการตลาด เพื่อเป็นหลักฐานในการสั่งซื้อสินค้า - ใบที่ 4 ส่งให้แผนกบัญชี เพื่อเป็นหลักฐานในการชำระเงิน <p>5. เมื่อตกลงราคาได้แล้ว ผู้บริหารลงนามอนุมัติใบเสนอราคา พร้อมยืนยันการสั่งซื้อสินค้ากับผู้จำหน่ายสินค้า</p> <p>6. เมื่อได้รับสินค้า แจ้งแผนกบัญชีเพื่อตั้งเจ้าหนี้ออกรายการชำระเงิน (ชำระหลังจากรับสินค้า ภายใน 30 วันทำการ)</p>	<pre> graph TD A[แผนกที่ขอซื้อ] --> B[ใบขอสั่งซื้อ 1] A --> C[ใบเสนอราคา 2] A --> D[ใบขอสั่งซื้อ 2] B --> E[รับสินค้า] C --> F[ตรวจสอบใบขอซื้อให้เรียบร้อย] D --> F F --> G[แผนกจัดซื้อ] G --> H[ผู้จำหน่ายสินค้า] H --> I[ใบเสนอราคา 3] I --> J[ผู้จำหน่ายสินค้า] J --> K[ผู้บริหารลงนามอนุมัติ พร้อมยืนยันการสั่งซื้อ] K --> L[แผนกบัญชี] E --> L L --> M[ใบเสนอราคา 4] M --> N[ตั้งเจ้าหนี้ออกรายการชำระเงิน ให้ผู้จำหน่ายสินค้า] </pre>

ภาพที่ 4.14 การจัดซื้อสินค้าทั่วไป (ซื้อเงินเชื่อ)
ที่มา : บริษัท ไทย ฮาเบล อินดัสเตรียล จำกัด

ประเภทที่ 1 การจัดซื้อสินค้าทั่ว ๆ ไป ขั้นตอนการปฏิบัติงาน

แผนกที่ขอซื้อ ต้องการสั่งซื้อสินค้า เพื่อดำเนินกิจกรรมการส่งเสริมการขาย โดยทำใบขอซื้อไปที่
แผนกการตลาด

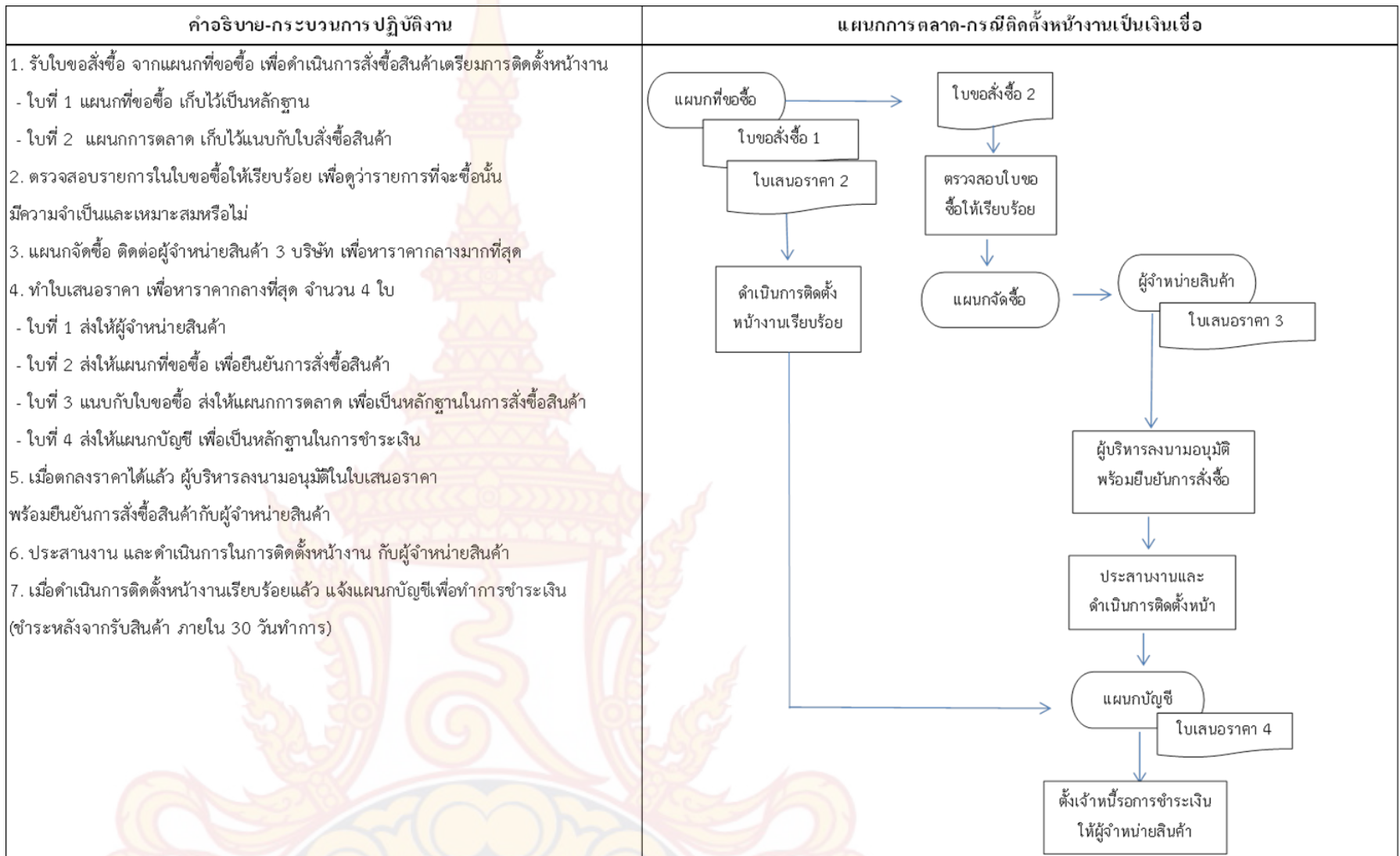
แผนกการตลาด ตรวจสอบดูความถูกต้อง และเหมาะสมของการสั่งซื้อ และทำการติดต่อผู้จำหน่าย
สินค้า เพื่อสั่งซื้อสินค้า เมื่อแผนกที่ขอซื้อได้รับสินค้าเรียบร้อยแล้ว จะส่งเอกสารให้แผนกบัญชี เพื่อทำการชำระ
เงิน

แผนกบัญชี กรณียอดไม่ถึง 5,000 บาทจ่ายเป็นเงินสด กรณียอดเกิน 5,000 บาท จ่ายชำระเป็นเช็ค
และชำระภายใน 30 วันทำการ

ประเภทที่ 2 การติดตั้งประสานงาน

หลังจากที่มีการจัดซื้ออุปกรณ์ เพื่อใช้ในตกแต่งพื้นที่การขายแล้ว แผนก
การตลาดจะต้องทำการเข้าไปจัดพื้นที่หน้างาน ร่วมกับผู้จำหน่ายสินค้า จนงานเสร็จสิ้น จึงจะมีการคิด
ค่าใช้จ่ายในการจัดซื้อ และนอกจากนั้นยังรวมไปถึงการออกบูธ การโฆษณาประชาสัมพันธ์ต่างๆ อีกด้วย

จากข้อมูลระบบบัญชีการจัดซื้อแผนกการตลาด ขั้นตอนการปฏิบัติงานคล้ายคลึงกับประเภทที่ 1
แต่เพิ่มเติมการชำระเงิน จะชำระหลังจากงานเสร็จสิ้นเรียบร้อยแล้ว



ภาพที่ 4.15 การติดตั้งประสานงาน
ที่มา : บริษัท ไทย ฮาเบล อินดัสเตรียล จำกัด

ประเภทที่ 2 การติดตั้งประสานงาน

ขั้นตอนการปฏิบัติงาน

แผนกที่ขอซื้อ ต้องการสั่งซื้อสินค้า เพื่อดำเนินกิจกรรมการส่งเสริมการขาย โดยทำใบขอซื้อไปที่แผนกการตลาด

แผนกการตลาด ตรวจสอบดูความถูกต้อง และเหมาะสมของการสั่งซื้อ และทำการติดต่อผู้จำหน่ายสินค้า เพื่อสั่งซื้อสินค้า และดำเนินการติดตั้งหน้างานร่วมกับผู้จำหน่ายสินค้า เมื่อดำเนินการติดตั้งเสร็จเรียบร้อยแล้ว จะส่งเอกสารให้แผนกบัญชี เพื่อทำการชำระเงิน

แผนกบัญชี ชำระเป็นเช็คเท่านั้น และชำระภายใน 30 วัน หลังจากดำเนินการเสร็จสิ้นเรียบร้อยแล้ว

แผนกนำเข้าสินค้า การปฏิบัติงานในส่วนนี้จะเกี่ยวข้องกับแผนกจัดซื้อต่างประเทศ ขั้นตอนในการจ่ายค่าใช้จ่ายนำเข้า เริ่มตั้งแต่การได้รับคำสั่งซื้อจากแผนกจัดซื้อวัตถุดิบต่างประเทศ แผนกนำเข้า จะมีหน้าที่จัดทำเอกสาร และติดต่อกับตัวแทนนำเข้าสินค้า เพื่อจ่ายค่าวัตถุดิบ ค่าภาษีอากรนำเข้า รวมถึงการจ่ายค่าใช้จ่ายในการนำเข้าอื่น ๆ



ภาพที่ 4.16 การนำเข้าสินค้า
ที่มา : บริษัท ไทย ฮาเบล อินดัสเตรียล จำกัด

การนำเข้าสินค้า

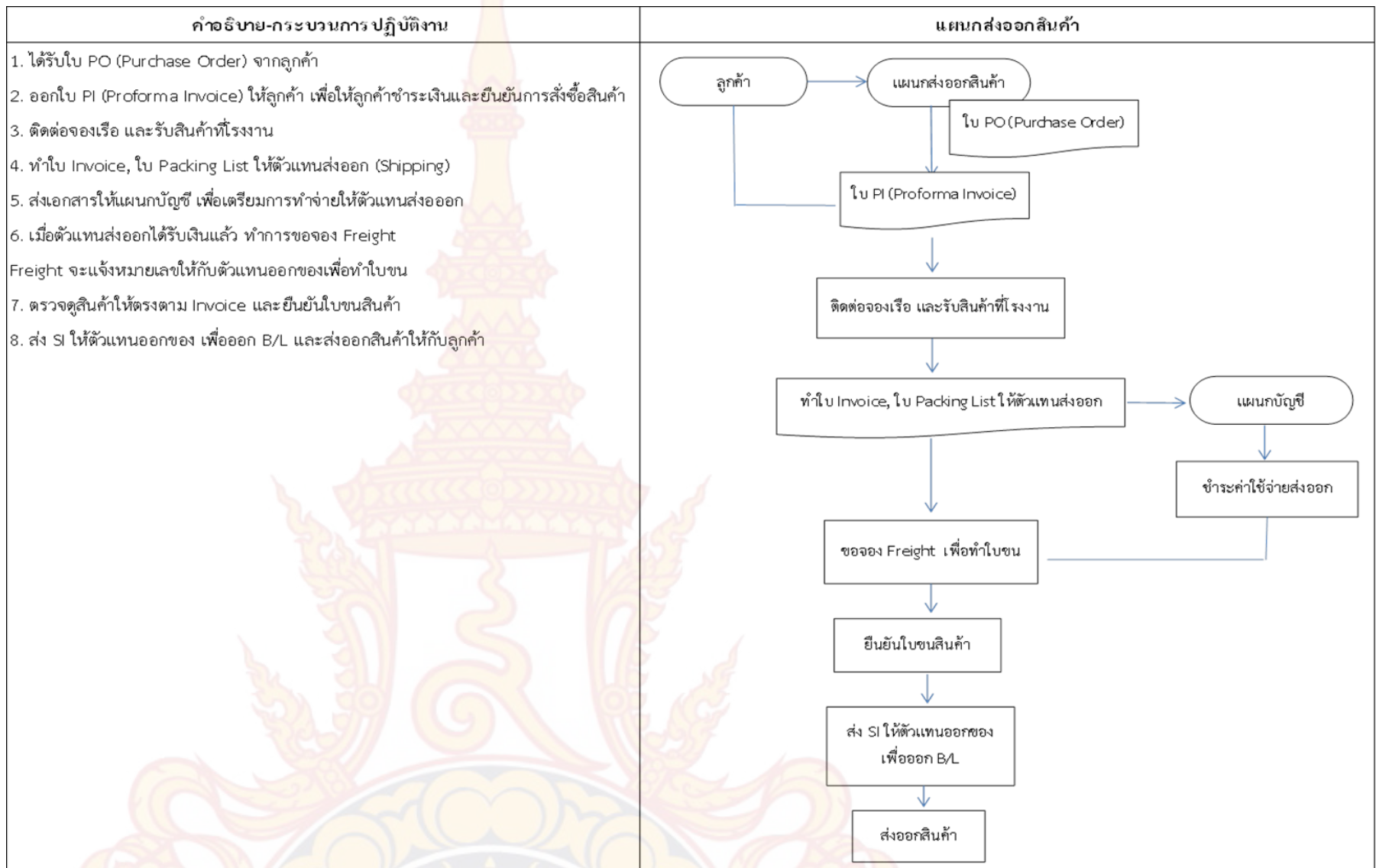
ขั้นตอนการปฏิบัติงาน

แผนกจัดซื้อต่างประเทศ เมื่อมีการสั่งซื้อวัตถุดิบจากต่างประเทศ จะต้องแจ้งแผนกนำเข้าสินค้า เพื่อโอนเงินมัดจำให้ผู้จำหน่ายสินค้า

แผนกนำเข้าสินค้า เมื่อโอนเงินให้ผู้จำหน่ายสินค้าแล้ว ต้องติดต่อกับตัวแทนนำเข้าสินค้า เพื่อจ่ายค่าภาษีอากร และค่าใช้จ่ายในการนำเข้าอื่น ๆ เมื่อดำเนินการเสร็จสิ้นแล้ว โอนเงินส่วนที่เหลือให้ผู้จำหน่ายสินค้า และส่งเอกสารให้แผนกบัญชี

แผนกส่งออกสินค้า

การปฏิบัติงานจะเกี่ยวข้องกับแผนกบัญชี และแผนกคลังสินค้า ขั้นตอนในการจ่ายค่าใช้จ่ายส่งออก เริ่มตั้งแต่การได้สั่งซื้อจากลูกค้าต่างประเทศ โดยติดต่อไปที่แผนกคลังสินค้าที่โรงงาน ทั้ง 2 โรงงาน คือ โรงงานที่พุทธมณฑล สาย 7 และโรงงานที่กบินทร์บุรี ว่ามีวัตถุดิบเพียงพอต่อการขายหรือไม่ ถ้ามี แผนกส่งออก จะจัดทำเอกสาร และติดต่อกับตัวแทนส่งออกสินค้า และแจ้งแผนกบัญชี เพื่อจ่ายค่าใช้จ่ายส่งออกต่างๆ (การจ่ายค่าใช้จ่ายส่งออก จะจ่ายเป็นเงินสดเท่านั้น)



ภาพที่ 4.17 การส่งออกสินค้า
ที่มา : บริษัท ไทย ฮาเบล อินดัสเตรียล จำกัด

การส่งออกสินค้า

ขั้นตอนการปฏิบัติงาน

แผนกส่งออกสินค้า เมื่อได้รับคำสั่งซื้อจากลูกค้า จะทำการสอบถามไปที่แผนกคลังสินค้า ว่าสินค้ามีเพียงพอต่อการขายหรือไม่

แผนกคลังสินค้า โรงงานทั้ง 2 โรงงาน คือโรงงานที่พุทธมณฑล สาย 7 และโรงงานที่กบินทร์บุรี

แผนกส่งออก ถ้าสินค้ามีเพียงพอสำหรับการขาย จะให้ลูกค้าชำระเงิน เพื่อยืนยันการสั่งซื้อสินค้า และติดต่อตัวแทนส่งออกสินค้า เพื่อขอเอกสารส่งเอกสารให้แผนกบัญชี เพื่อทำการชำระเงิน

แผนกบัญชี ชำระค่าใช้จ่ายส่งออกให้ตัวแทนส่งออกสินค้าเป็นเงินสด

ตัวแทนส่งออกสินค้า ดำเนินการส่งออกสินค้า

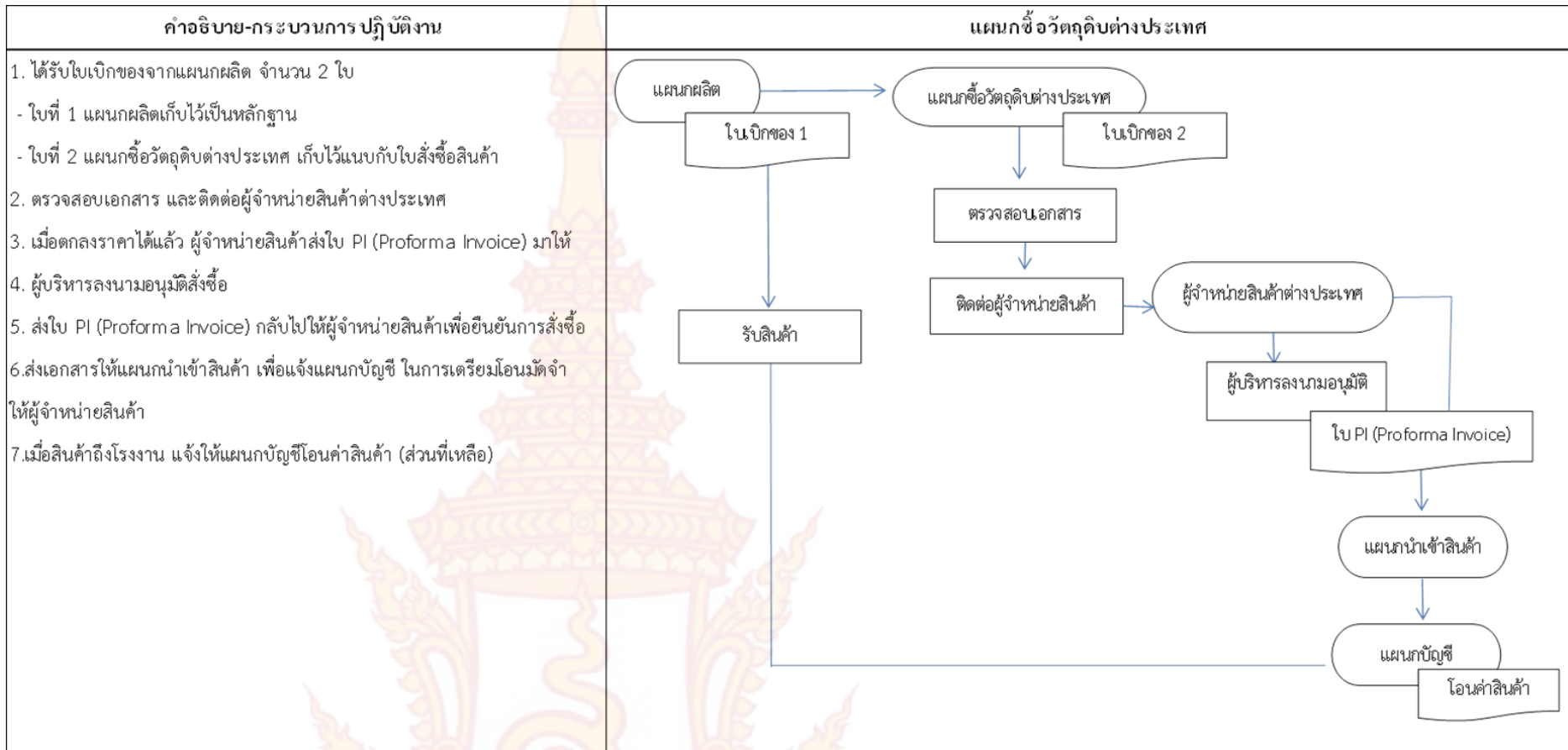
แผนกจัดซื้อต่างประเทศ การปฏิบัติงานในส่วนนี้ จะเกี่ยวข้องกับแผนกขาย แผนกวางแผนการผลิต แผนกคลังสินค้า และแผนกจัดซื้อวัตถุดิบต่างประเทศ

แผนกขาย ทำหน้าที่ติดต่อประสานงานกับแผนกวางแผนการผลิต แผนกคลังสินค้า และแผนกจัดซื้อต่างประเทศ เพื่อทำการเบิกวัตถุดิบให้ลูกค้า

แผนกผลิต ประสานงานกับแผนกวางแผนการผลิต เพื่อผลิตสินค้าให้เพียงพอต่อความต้องการของลูกค้า

แผนกวางแผนการผลิต ตรวจสอบการสั่งซื้อจากแผนกขาย เพื่อวางแผนการผลิต ให้เพียงพอและเหมาะสม

พนักงานแผนกคลังสินค้า ตรวจสอบสินค้าในคลังสินค้า ว่ามีเพียงพอต่อการผลิตหรือไม่ ถ้าไม่เพียงพอต้องประสานกับฝ่ายจัดซื้อสินค้าต่างประเทศ เพื่อดำเนินการสั่งซื้อต่อไป



ภาพที่ 4.18 การจัดซื้อต่างประเทศ
ที่มา : บริษัท ไทย ฮาเบล อินดัสเตรียล จำกัด

การจัดซื้อต่างประเทศ

ขั้นตอนการปฏิบัติงาน

แผนกขาย ต้องการขายสินค้า โดยสอบถามไปที่แผนกวางแผนการผลิต เพื่อทราบจำนวนสินค้าที่ต้องการขาย ว่ามีเพียงพอหรือไม่

แผนกวางแผนการผลิต ถ้าสินค้ามีไม่เพียงพอต่อการขาย แผนกวางแผนผลิตจะสอบถามไปที่แผนกคลังสินค้าที่โรงงานทั้ง 2 โรงงาน คือโรงงานที่พุทธมณฑล สาย 7 และโรงงานที่กบินทร์บุรี

แผนกคลังสินค้า โรงงานทั้ง 2 โรงงาน คือโรงงานที่พุทธมณฑล สาย 7 และโรงงานที่กบินทร์บุรี

แผนกจัดซื้อวัตถุดิบต่างประเทศ เตรียมการสั่งซื้อวัตถุดิบเข้ามาผลิต ให้ทันเวลา และเพียงพอต่อการขายสินค้า

ปัญหาที่พบในการปฏิบัติงาน สรุปได้ดังนี้

แผนกขายรับคำสั่งซื้อจากลูกค้า โดยที่ไม่ค่อยถามทางแผนกวางแผนการผลิต และแผนกคลังสินค้า ว่ามีสินค้าเพียงพอต่อการขายหรือไม่ ทำให้ต้องเร่งไปที่แผนกจัดซื้อวัตถุดิบต่างประเทศ เพื่อดำเนินการสั่งซื้อสินค้า และนำวัตถุดิบเข้ามาผลิต ด้วยเวลาที่เร่งด่วน ที่ต้องการวัตถุดิบอย่างรวดเร็ว ทำให้ได้รับวัตถุดิบจากผู้จำหน่ายสินค้าที่ราคาแพง การขนส่งต้องเปลี่ยนจากทางเรือ มาเป็นการขนส่งทางอากาศ ทำให้เกิดต้นทุนที่สูงเกินความจำเป็น

ไม่ประมาณการสั่งซื้อวัตถุดิบ วัตถุดิบบางรายการสั่งซื้อไว้จำนวนมาก ซึ่งไม่ค่อยได้ใช้ ทำให้เกิดต้นทุนจม หรือบางรายการที่จำเป็น ก็สั่งขาดไป ทำให้การประกอบสินค้าล่าช้าตามไปด้วย

4.3. ผลการวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้น ของระบบบัญชีรายจ่าย เงินเดือน และต้นทุนการผลิต หลังการ พัฒนา

4.3.1 ผังบัญชีและรหัสบัญชี

ความหมายของหลักรหัสบัญชี

รหัสบัญชี ประกอบด้วย 6 หลัก ดังนี้

X หลักที่ 1 หมายถึง หมวดบัญชี

X หลักที่ 2 หมายถึง หมวดบัญชี แบ่งตามการหมุนเวียนของทรัพย์สิน

X หลักที่ 3 หมายถึง หมวดบัญชีคุม แบ่งตามการหมุนเวียนของทรัพย์สิน

X หลักที่ 4 หมายถึง หมวดบัญชีย่อย แบ่งตามการหมุนเวียนของทรัพย์สิน

X หลักที่ 5 หมายถึง หมวดบัญชีคุม ของหมวดบัญชีย่อย แบ่งตามการหมุนเวียนของ

ทรัพย์สิน

X หลักที่ 6 หมายถึง หมวดบัญชีคุม ของหมวดบัญชีย่อย แยกตามส่วนงาน แบ่งตามการ

หมุนเวียน

ของทรัพย์สิน

X หลักที่ 1 หมายถึง หมวดบัญชี ประกอบด้วย

หมวดที่ 1	1000-00	สินทรัพย์
หมวดที่ 2	2000-00	หนี้สิน
หมวดที่ 3	3000-00	ส่วนของผู้เจ้าของ
หมวดที่ 4	4000-00	รายได้
หมวดที่ 5	5000-00	ค่าใช้จ่าย

X หลักที่ 2 หมายถึง หมวดบัญชี แบ่งตามการหมุนเวียนของทรัพย์สิน ประกอบด้วย

1100-00	สินทรัพย์หมุนเวียน
1130-00	ลูกหนี้การค้าและตัวเงินรับ
1140-00	สินค้างเหลือ
1150-00	สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น ๆ
1400-00	ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์สุทธิ
1500-00	สินทรัพย์อื่น ๆ
2100-00	หนี้สินหมุนเวียน
2130-00	หนี้สินหมุนเวียนอื่น
2200-00	เงินกู้ยืมระยะยาว
3100-00	ทุน
3200-00	กำไรสะสม
3300-00	กำไร(ขาดทุน)
4100-00	รายได้จากการขายสินค้า-สุทธิ

	4200-00	รายได้อื่น ๆ
	5100-00	ต้นทุนขายสุทธิ
X หลักที่ 3 หมายถึง หมวดบัญชีคุม แบ่งตามการหมุนเวียนของทรัพย์สิน ประกอบด้วย		
	1110-00	เงินสดและเงินฝากธนาคาร
	1112-00	เงินฝากกระแสรายวัน
	1113-00	เงินฝากออมทรัพย์
	1114-00	เงินฝากประจำ
	1151-00	ค่าใช้จ่ายจ่ายล่วงหน้า
	1152-00	รายได้ค้างรับ
	1153-00	ภาษีซื้อ-รอดตัดบัญชี
	1154-00	ภาษีซื้อ
	1155-00	ภาษีซื้อ-ยังไม่ถึงกำหนด
	1156-00	ลูกหนี้กรมสรรพากร
	1157-00	โปรแกรมบัญชีสำเร็จรูป
	1158-00	ลูกหนี้เงินยืมพนักงาน
	1159-00	ลูกหนี้เงินยืมกรรมการ
	1160-00	ดอกเบียจ่าย-รอดตัดบัญชี
	1161-00	ลูกหนี้อื่น
	1410-00	ที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์
	1420-00	ค่าเสื่อมราคาสะสม
	2110-00	เงินเบิกเกินบัญชีธนาคาร
	2120-00	เจ้าหนี้การค้าและตัวเงินจ่าย
	2131-00	ค่าใช้จ่ายค้างจ่าย
	2132-00	ภาษีค้างจ่าย
	2134-00	เงินค้ำประกัน
	2135-00	ภาษีขาย
	2136-00	ภาษีขาย-รอเรียกเก็บ
	2137-00	เจ้าหนี้กรมสรรพากร
	2138-00	เงินกู้ยืมจากกรรมการ
	2210-00	เงินกู้ยืมธนาคารระยะยาว
	5110-00	ต้นทุนสินค้าเพื่อขาย
	5130-00	ซื้อสุทธิ
	5140-00	ค่าแรง
	5150-00	ค่าใช้จ่ายในการผลิต

X หลักที่ 4	หมายถึง หมวดบัญชีย่อย แบ่งตามการหมุนเวียนของทรัพย์สิน
X หลักที่ 5	หมายถึง หมวดบัญชีคุม ของหมวดบัญชีย่อย แบ่งตามการหมุนเวียนของทรัพย์สิน
X หลักที่ 6	หมายถึง หมวดบัญชีคุม ของหมวดบัญชีย่อย แยกตามส่วนงาน แบ่งตามการหมุนเวียนของทรัพย์สิน ประกอบด้วย
1111-00	เงินสด
1111-10	เงินสดย่อย-สนนญ.
1111-50	เงินสดย่อย-กบินทร์บุรี
1111-60	เงินสดย่อย-สาย 7
1112-01	ก.ยูโอปี-482-เพชรเกษม35 060-1-01948-2
1112-02	ก.กสิกร-079-สะพานกรุงเทพฯ 066-1-05907-9
1112-03	ก.กรุงเทพ-985-ถ.รัชดา-สาธฯ 195-3-04098-5
1112-04	ก.กรุงเทพ-754-ถนนเจริญนคร 055-6-01575-4
1112-05	ก.ทหารไทย-446-ช่องนนทรี 028-1-06344-6
1112-06	ก.กรุงศรีอยุธยา-328-สะพานตากสิน 153-0-02532
1112-07	ก.กสิกร-976- 044-1-37797-6
1113-01	อ.ยูโอปี-852-เพชรเกษม35 060-2-33185-2
1113-02	อ.กสิกร-976JY-สะพานกรุงเทพ 004-1-37797-6 JY
1113-03	อ.กสิกร-021-สะพานกรุงเทพ 066-2-42402-1
1113-04	อ.นครหลวงไทย-480-พระยาไกร 150-2-23948-0
1113-05	FCD กสิกร-406-พระราม 3 057-92-0840-6 USD
1113-06	อ.กสิกร-58-สะพานกรุงเทพ 066-2-55525-8
1113-07	อ.กรุงเทพ-921-พระราม3 ซ.7 396-0-07492-1
1113-08	อ.กรุงเทพ-779-ถ.รัชดา-สี่แยกสาธฯ 195-4-88477-9
1113-09	อ.กรุงศรีอยุธยา 045-1-30917-3
1113-10	อ.ทหารไทย-242-ช่องนนทรี 028-2-56024-2
1113-11	อ.กรุงศรีอยุธยา-328-สะพานตากสิน 153-1-33430
1113-12	อ.กสิกรไทย-112-ถ.พระรามที่ 3 057-9-20811-2 THB
1113-13	เงินฝากระหว่างทาง
1113-14	อ.กสิกรไทยSZ-096-ถ.พระรามที่ 010-1-72609-6
1113-15	อ.ไทยพาณิชย์-S/A (เพื่อHisen)
1114-01	ป.กสิกรไทย-สะพานกรุงเทพ 066-3-07421-0
1114-02	ป.ทหารไทย-ช่องนนทรี 028-3-33928-1
1130-01	ลูกหนี้การค้า
1130-02	เช็ครับล่วงหน้า

1130-04	ลูกหนี้ใช้ค้ำ
1130-05	ลูกหนี้การค้าต่างประเทศ
1140-01	วัตถุดิบคงเหลือ
1140-02	สินค้าสำเร็จรูปคงเหลือ
1140-03	งานระหว่างทำ
1151-01	ภาษีนิติบุคคลจ่ายล่วงหน้า
1151-02	ค่าเบี้ยประกันภัยอาคารจ่ายล่วงหน้า
1151-03	ค่าเบี้ยประกันยานพาหนะจ่ายล่วงหน้า
1151-04	เงินทรองจ่าย Shipping
1151-05	เงินทรองจ่าย งดด.53 Makro
1151-06	เงินทรองจ่าย งดด.53 Lotus
1151-07	ภาษีหัก ณ ที่จ่ายจ่ายล่วงหน้า
1151-08	ค่าเบี้ยประกันผลิตภัณฑ์จ่ายล่วงหน้า
1151-09	ค่าใช้จ่ายอื่นจ่ายล่วงหน้า
1151-10	เงินทรองจ่าย Makro
1151-11	เงินทรองจ่าย Lotus
1151-12	เงินทรองจ่าย Proconcept
1151-13	ค่าเบี้ยประกันชีวิตจ่ายล่วงหน้า
1151-14	เงินทรองจ่าย งดด.53 Mega Home
1151-15	เงินทรองจ่าย Mega Home
1151-16	เงินทรองจ่าย งดด.53 Big-C
1151-17	เงินทรองจ่าย Big-C
1151-18	เงินทรองจ่าย
1151-19	เงินทรองจ่าย งดด.53 Mega Market
1152-01	ดอกเบียค้ำรับ
1152-02	รายได้ค้ำรับอื่น
1161-01	ลูกหนี้อื่น
1410-01	ที่ดิน
1410-02	อาคาร
1410-03	เครื่องใช้สำนักงาน
1410-04	เครื่องตกแต่งสำนักงาน
1410-05	โปรแกรมคอมพิวเตอร์
1410-06	เครื่องจักรและอุปกรณ์
1410-07	ยานพาหนะ

1410-08	ส่วนปรับปรุงอาคารเช่า
1410-09	ส่วนปรับปรุงอาคาร
1410-14	ลิขสิทธิ์
1410-15	ทรัพย์สินระหว่างทำ
1420-02	ค่าเสื่อมราคาสะสม-อาคาร
1420-03	ค่าเสื่อมราคาสะสม-เครื่องใช้สำนักงาน
1420-04	ค่าเสื่อมราคาสะสม-เครื่องตกแต่งสำนักงาน
1420-05	ค่าเสื่อมราคาสะสม-โปรแกรมคอมพิวเตอร์
1420-06	ค่าเสื่อมราคาสะสม-เครื่องจักรและอุปกรณ์
1420-07	ค่าเสื่อมราคาสะสม-ยานพาหนะ
1420-08	ค่าเสื่อมราคาสะสม-ส่วนปรับปรุงอาคารเช่า
1420-09	ค่าเสื่อมราคาสะสม-ส่วนปรับปรุงอาคาร
1420-14	ตัดจำหน่าย-ลิขสิทธิ์
1500-01	เงินมัดจำ-ค่าสินค้า
1500-02	เงินมัดจำอื่น
1500-03	เงินประกันการเช่าคลังสินค้า
2110-01	เงินเบิกเกินบัญชีธนาคาร
2120-01	เจ้าหนี้การค้า-ในประเทศ
2120-02	เจ้าหนี้การค้า-ต่างประเทศ
2120-03	เจ้าหนี้การค้า-ต่างประเทศ Mr.Zhang
2120-04	เจ้าหนี้การค้า-อื่น ๆ
2120-06	เช็คจ่ายล่วงหน้า
2131-01	เงินเดือนค้างจ่าย
2131-02	เงินโบนัสค้างจ่าย
2131-03	ดอกเบี้ยค้างจ่าย
2131-04	เงินประกันสังคมรอนำส่ง
2131-05	ค่าโทรศัพท์ค้างจ่าย
2131-06	ค่าไฟฟ้าค้างจ่าย
2131-07	ค่าน้ำประปาค้างจ่าย
2131-09	ค่าใช้จ่ายค้างจ่ายอื่น
2131-10	ค่าสอบบัญชีค้างจ่าย
2132-01	ภาษีหัก ณ ที่จ่ายค้างจ่าย ภงด.1
2132-02	ภาษีหัก ณ ที่จ่ายค้างจ่าย ภงด.3
2132-03	ภาษีหัก ณ ที่จ่ายค้างจ่าย ภงด.53

2132-04	ภาษีเงินได้นิติบุคคลค้างจ่าย
2134-01	เงินสะสมพนักงาน
2138-01	เงินกู้ยืมจากกรรมการ
2139-01	เงินรับล่วงหน้าค่าสินค้า
2139-02	เงินประกันค่าสินค้าเสียหาย
2139-03	เงินรับล่วงหน้าค่าวัตถุดิบ-VPS
2139-04	เงินรับล่วงหน้าค่าใช้จ่ายนำเข้า-VPS
2139-05	เงินรับล่วงหน้าอื่น ๆ
2139-06	เงินรับล่วงหน้าค่าวัตถุดิบ-OEM
2139-07	เงินรับล่วงหน้าค่าใช้จ่ายนำเข้า-OEM
2140-01	ตัวสัญญาใช้เงิน SME BANK
2140-02	เจ้าหนี้ขายลดเช็ค
2140-03	ตัวสัญญาใช้เงิน-T/R KBANK
2140-04	ตัวสัญญาใช้เงิน KBANK
2140-05	ตัวสัญญาใช้เงิน-T/R TMB
2140-06	เงินกู้ยืมจากธ.กรุงศรีอยุธยา
2150-01	เจ้าหนี้เข้าซื้อ-ยานพาหนะ
2210-01	เงินกู้ยืม-ธ.กสิกรไทย (ที่ดิน&อาคาร)
2210-02	เงินกู้ยืม-ธ.กสิกรไทย (ค่าเบี้ยประกันชีวิต)
2210-03	เงินรับล่วงหน้า-ค่าหุ้นสามัญ
4100-01	รายได้จากการขาย
4100-02	รายได้จากการขาย-ต่างประเทศ
4100-03	รายได้รับจ้างผลิตของ
4100-04	รับคืนสินค้า
4100-05	ส่วนลดจ่าย
4100-07	รายได้ค่าบริการ
4100-08	รายได้ค่าขนส่ง
4200-01	ดอกเบี้ยรับ
4200-02	กำไร (ขาดทุน) จากการจำหน่ายทรัพย์สิน
4200-03	กำไร (ขาดทุน) จากอัตราแลกเปลี่ยน
4200-05	รายได้อื่น
5130-01	ซื้อวัตถุดิบ-ในประเทศ
5130-02	ซื้อวัตถุดิบ-ต่างประเทศ
5130-03	ส่งคืนสินค้า

5130-04	ส่วนลดรับ
5130-05	ค่าภาษีอากรขาเข้า
5130-06	ค่าใช้จ่ายในการนำเข้า
5130-07	ซื้อสินค้าสำเร็จรูป
5130-08	ซื้อหน้ากากโทรศัพท์
5130-09	ซื้อ-กล่อง
5130-10	ซื้อ-สี
5130-11	ซื้อ-โฟม
5130-12	ซื้อ-หลอดภาพ (ตปท.)
5130-13	ค่าขนส่งสินค้าเข้า
5130-14	ค่านายหน้าในการจัดซื้อ

ผู้ศึกษาได้พัฒนาผังบัญชี และรหัสบัญชี โดยกำหนดผังบัญชีใหม่ ดังนี้

- รหัสค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับเงินเดือน จากเดิมที่มีการตั้งรหัสบัญชีค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับเงินเดือน ที่แยกเป็นสำนักงานใหญ่ รหัส 5310 โรงงานกบินทร์บุรี รหัส 5311 โรงงานพุทธมณฑลสาย 7 รหัส 5312 กำหนดใหม่โดยใช้รหัส 5310 ทั้งหมดทุกสาขา และเลือกกำหนดแผนกแยกตามสาขานั้น เช่น สำนักงานใหญ่ (กำหนดแผนกด้วยรหัส HO1) กบินทร์บุรี (กำหนดแผนกด้วยรหัส KB01) กบินทร์บุรี (กำหนดแผนกด้วยรหัส SAI7)

- ชื่อบัญชีเงินฝากออมทรัพย์ เงินฝากกระแสรายวัน และเงินฝากประจำ จากเดิมที่มีการตั้งชื่อบัญชีนำด้วยชื่อธนาคารและประเภทของบัญชี เช่น (ก.กสิกร-079-สะพานกรุงเทพฯ 066-1-05907-9) กระแสรายวัน กสิกรไทย เลขที่บัญชี 3 ตัวหลัง สาขา และเลขที่บัญชีเต็ม ผู้ศึกษาได้มีการปรับเปลี่ยนให้เป็น (079-ก.กสิกร-สะพานกรุงเทพฯ 066-1-05907-9) โดยนำเลขบัญชี 3 ตัวหลังมาไว้ด้านหน้า เพื่อให้เห็นเลขที่บัญชีที่ชัดเจน และป้องกันการบันทึกบัญชีผิดพลาด

- กำหนดแผนกขึ้นมาใหม่ และยกเลิกแผนกที่ไม่ได้ใช้ ในการบันทึกบัญชีค่าใช้จ่ายทุกรายการ จะมีการเลือกแผนกทุกครั้ง เพื่อง่ายต่อการปิดงบการเงิน รายละเอียดการกำหนดแผนก ดังนี้

ตารางที่ 4.11 รายละเอียดแผนก

รายละเอียดแผนกที่ต้องใส่ใน INV ขาย /CN และ บันทึกบัญชีค่าใช้จ่าย

ลำดับที่	แผนก	รายละเอียด
1	BC01	บีกซี
2	LT01	โลตัส
3	MK01	สยามแม็คโคร
4	DLNT	ดีลเลอร์ภาคเหนือ
5	DLET	ดีลเลอร์ภาคตะวันออก
6	DLNE	ดีลเลอร์ภาคอีสาน(ตะวันออกเฉียงเหนือ)
7	DLWT	ดีลเลอร์ภาคตะวันตก
8	DLCT	ดีลเลอร์ภาคกลาง
9	DLST	ดีลเลอร์ภาคใต้
10	DLLO	ดีลเลอร์ลาว
11	DS01	ดีคิรินทร์ TV+Software
12	STMH	MegaHome
13	STTM	เดอะมอลล์
14	STTP	Topsmarket
15	STTW	ไทรวิสตูดิโอ
16	DOAS	OEM ขายในประเทศ VPS / AJ / MD / HANA / BK / AT / 4runner (ค่าประกอบ)
17	DOFG	OEM ขายในประเทศ สิ้นสมบูร์น / VPS / AT (ค่าสินค้า)
18	EXAS	OEM ขายต่างประเทศ Daewoo / ANH / CK (ค่าประกอบ)
19	EXFG	OEM ขายต่างประเทศ Daewoo / TreeHome (ค่าสินค้า)
20	VIP1	VIP/ Direct / DirectMarketing / ลูกค้านำร้าน / HS / เจ๊แมน / อื่นๆ /Online
21	DL99	Dealer Director
22	HO01	สำนักงานใหญ่
23	IM01	Import
24	KB01	กบินทร์
25	SAI7	พุทธมณฑลสาย 7
26	SO01	Sourcing
รายการที่ 27-33 ไม่ใช้		
27	NO1	AJไม่ใช้
28	NO2	BKไม่ใช้
29	NO3	MDไม่ใช้
30	NO4	HANAไม่ใช้
31	NO5	JMไม่ใช้
32	NO6	DirectMไม่ใช้
33	NO7	VPS,Lazada,Friday,CDiscount,ITruemart,Shop@7,Victor

บริษัทไทย ฮาเบล อินดัสเตรียล จำกัด
 ฝั่งบัญชี
 เลขที่บัญชีจาก 1000-00 ถึง 5400-00

1000-00	สินทรัพย์	
	1100-00	สินทรัพย์หมุนเวียน
	1110-00	เงินสดและเงินฝากธนาคาร
	1111-00	เงินสด
	1111-10	เงินสดย่อย-สนนญ.
	1111-50	เงินสดย่อย-กบิรินทร์บุรี
	1111-60	เงินสดย่อย-สาย 7
	1112-00	เงินฝากกระแสรายวัน
	1112-01	482-ก.ยูโอปี-เพชรเกษม35 060-1-01948-2
	1112-02	079-ก.กสิกร-สะพานกรุงเทพฯ 066-1-05907-9
	1112-03	985-ก.กรุงเทพ-ถ.รัชดา-สาธูฯ 195-3-04098-5
	1112-04	754-ก.กรุงเทพ-ถนนเจริญนคร 055-6-01575-4
	1112-05	446-ก.ทหารไทย-ชองนนทรี 028-1-06344-6
	1112-06	328-ก.กรุงศรี-สะพานพระเจ้าตากสิน 153-0-02532
	1112-07	976-ก.กสิกร-044-1-37797-6
	1113-00	เงินฝากออมทรัพย์
	1113-01	852-อ.ยูโอปี-เพชรเกษม35 060-2-33185-2
	1113-02	976 JY-อ.กสิกร-สะพานกรุงเทพฯ 004-1-37797-6 JY
	1113-03	021-อ.กสิกร-สะพานกรุงเทพฯ 066-2-42402-1
	1113-04	480-อ.นครหลวงไทย-พระยาไกร 150-2-23948-0
	1113-05	406-FCD-กสิกร-พระราม 3 057-92-0840-6 USD
	1113-06	258-อ.กสิกร-สะพานกรุงเทพฯ 066-2-55525-8
	1113-07	921-อ.กรุงเทพ-พระราม3 ซ.7 396-0-07492-1
	1113-08	779-อ.กรุงเทพ-ถ.รัชดา-สี่แยกสาธูฯ 195-4-88477-9
	1113-09	173-อ.กรุงศรีอยุธยา-045-1-30917-3
	1113-10	242-อ.ทหารไทย-ชองนนทรี 028-2-56024-2
	1113-11	430-อ.กรุงศรีอยุธยา-สะพานตากสิน 153-1-33430
	1113-12	112-UD-อ.กสิกรไทย-ถ.พระรามที่ 3 057-9-20811-2 -
	1113-13	เงินฝากระหว่างทาง
	1113-14	096-SZ-อ.กสิกรไทย-ถ.พระรามที่ 010-1-72609-6

1113-15	880-ไทยพาณิชย์-บางคอแหลม 019-275288-0
1114-00	เงินฝากประจำ
1114-01	210-ป.กสิกรไทย-สะพานกรุงเทพ 066-3-07421-0
1114-02	281-ป.ทหารไทย-ช่องนนทรี 028-3-33928-1
1130-00	ลูกหนี้การค้าและตัวเงินรับ
1130-01	ลูกหนี้การค้า
1130-02	เช็ครับล่วงหน้า
1130-03	ลูกหนี้การค้า บัญชี 2
1130-04	ลูกหนี้เช็คคืน
1130-05	ลูกหนี้การค้าต่างประเทศ
1140-00	สินค้าคงเหลือ
1140-01	วัตถุดิบคงเหลือ
1140-02	สินค้าสำเร็จรูปคงเหลือ
1140-03	งานระหว่างทำ
1150-00	สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น ๆ
1151-00	ค่าใช้จ่ายจ่ายล่วงหน้า
1151-01	ภาษีนิติบุคคลจ่ายล่วงหน้า
1151-02	ค่าเบี้ยประกันภัยอาคารจ่ายล่วงหน้า
1151-03	ค่าเบี้ยประกันยานพาหนะจ่ายล่วงหน้า
1151-04	เงินทรองจ่าย Shipping
1151-05	เงินทรองจ่าย งดด.53 Makro
1151-06	เงินทรองจ่าย งดด.53 Lotus
1151-07	ภาษีหัก ณ ที่จ่ายจ่ายล่วงหน้า
1151-08	ค่าเบี้ยประกันผลิตภัณฑ์จ่ายล่วงหน้า
1151-09	ค่าใช้จ่ายอื่นจ่ายล่วงหน้า
1151-10	เงินทรองจ่าย Makro
1151-11	เงินทรองจ่าย Lotus
1151-12	เงินทรองจ่าย Proconcept
1151-13	ค่าเบี้ยประกันชีวิตจ่ายล่วงหน้า
1151-14	เงินทรองจ่าย งดด.53 Mega Home
1151-15	เงินทรองจ่าย Mega Home
1151-16	เงินทรองจ่าย งดด.53 Big-C
1151-17	เงินทรองจ่าย Big-C
1151-18	เงินทรองจ่าย

1151-19	เงินทรองจ่าย กงต.53 Mega Market
1152-00	รายได้ค้างรับ
1152-01	ดอกเบียค้างรับ
1152-02	รายได้ค้างรับอื่น
1153-00	ภาษีซื้อ-รอดตัดบัญชี
1154-00	ภาษีซื้อ
1155-00	ภาษีซื้อ-ยังไม่ถึงกำหนด
1156-00	ลูกหนี้กรมสรรพากร
1157-00	โปรแกรมกรมบัญชีสำเร็จรูป
1158-00	ลูกหนี้เงินยืมพนักงาน
1159-00	ลูกหนี้เงินยืมกรรมการ
1160-00	ดอกเบียจ่าย-รอดตัดบัญชี
1161-00	ลูกหนี้อื่น
1400-00	ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์สุทธิ
1410-00	ที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์
1410-01	ที่ดิน
1410-02	อาคาร
1410-03	เครื่องใช้สำนักงาน
1410-04	เครื่องตกแต่งสำนักงาน
1410-05	โปรแกรมคอมพิวเตอร์
1410-06	เครื่องจักรและอุปกรณ์
1410-07	ยานพาหนะ
1410-08	ส่วนปรับปรุงอาคารเช่า
1410-09	ส่วนปรับปรุงอาคาร
1410-14	ลิขสิทธิ์
1410-15	ทรัพย์สินระหว่างทำ
1420-00	ค่าเสื่อมราคาสะสม
1420-02	ค่าเสื่อมราคาสะสม-อาคาร
1420-03	ค่าเสื่อมราคาสะสม-เครื่องใช้สำนักงาน
1420-04	ค่าเสื่อมราคาสะสม-เครื่องตกแต่งสำนักงาน
1420-05	ค่าเสื่อมราคาสะสม-โปรแกรมคอมพิวเตอร์
1420-06	ค่าเสื่อมราคาสะสม-เครื่องจักรและอุปกรณ์
1420-07	ค่าเสื่อมราคาสะสม-ยานพาหนะ

		1420-08	ค่าเสื่อมราคาสะสม-ส่วนปรับปรุงอาคารเช่า
		1420-09	ค่าเสื่อมราคาสะสม-ส่วนปรับปรุงอาคาร
		1420-14	ตัดจำหน่าย-ลิขสิทธิ์
		1500-00	สินทรัพย์อื่น ๆ
		1500-01	เงินมัดจำ-ค่าสินค้า
		1500-02	เงินมัดจำอื่น
		1500-03	เงินประกันการเช่าคลังสินค้า
2000-00	หนี้สิน		
		2100-00	หนี้สินหมุนเวียน
		2110-00	เงินเบิกเกินบัญชีธนาคาร
		2110-01	เงินเบิกเกินบัญชีธนาคาร
		2120-00	เจ้าหนี้การค้าและตัวเงินจ่าย
		2120-01	เจ้าหนี้การค้า-ในประเทศ
		2120-02	เจ้าหนี้การค้า-ต่างประเทศ
		2120-03	เจ้าหนี้การค้า-ต่างประเทศ Mr.Zhang
		2120-04	เจ้าหนี้การค้า-อื่น ๆ
		2120-06	เช็คจ่ายล่วงหน้า
		2130-00	หนี้สินหมุนเวียนอื่น
		2131-00	ค่าใช้จ่ายค้างจ่าย
		2131-01	เงินเดือนค้างจ่าย
		2131-02	เงินโบนัสค้างจ่าย
		2131-03	ดอกเบี้ยค้างจ่าย
		2131-04	เงินประกันสังคมรอนำส่ง
		2131-05	ค่าโทรศัพท์ค้างจ่าย
		2131-06	ค่าไฟฟ้าค้างจ่าย
		2131-07	ค่าน้ำประปาค้างจ่าย
		2131-09	ค่าใช้จ่ายค้างจ่ายอื่น
		2131-10	ค่าสอบบัญชีค้างจ่าย
		2132-00	ภาษีค้างจ่าย
		2132-01	ภาษีหัก ณ ที่จ่ายค้างจ่าย ภงด.1
		2132-02	ภาษีหัก ณ ที่จ่ายค้างจ่าย ภงด.3
		2132-03	ภาษีหัก ณ ที่จ่ายค้างจ่าย ภงด.53
		2132-04	ภาษีเงินได้นิติบุคคลค้างจ่าย

2134-00	เงินค้ำประกัน
2134-01	เงินสะสมพนักงาน
2135-00	ภาษีขาย
2136-00	ภาษีขาย-รอเรียกเก็บ
2137-00	เจ้าหนี้กรมสรรพากร
2138-00	เงินกู้ยืมจากกรรมการ
2138-01	เงินกู้ยืมจากกรรมการ
2139-01	เงินรับล่วงหน้าค่าสินค้า
2139-02	เงินประกันค่าสินค้าเสียหาย
2139-03	เงินรับล่วงหน้าค่าวัสดุดิบ-VPS
2139-04	เงินรับล่วงหน้าค่าใช้จ่ายนำเข้า-VPS
2139-05	เงินรับล่วงหน้าอื่น ๆ
2139-06	เงินรับล่วงหน้าค่าวัสดุดิบ-OEM
2139-07	เงินรับล่วงหน้าค่าใช้จ่ายนำเข้า-OEM
2140-01	ตัวสัญญาใช้เงิน SME BANK
2140-02	เจ้าหนี้ขายลดเช็ค
2140-03	ตัวสัญญาใช้เงิน-T/R KBANK
2140-04	ตัวสัญญาใช้เงิน KBANK
2140-05	ตัวสัญญาใช้เงิน-T/R TMB
2140-06	เงินกู้ยืมจากธ.กรุงศรีอยุธยา
2150-01	เจ้าหนี้เข้าซื้อ-ยานพาหนะ
2200-00	เงินกู้ยืมระยะยาว
2210-00	เงินกู้ยืมธนาคารระยะยาว
2210-01	เงินกู้ยืม-ธ.กสิกรไทย (ที่ดิน&อาคาร)
2210-02	เงินกู้ยืม-ธ.กสิกรไทย (ค่าเบี้ยประกันชีวิต)
2210-03	เงินรับล่วงหน้า-ค่าหุ้นสามัญ
3000-00	ส่วนของผู้ถือหุ้น
3100-00	ทุน
3200-00	กำไรสะสม
3300-00	กำไร (ขาดทุน)
4000-00	รายได้
4100-00	รายได้จากการขายสินค้า-สุทธิ
4100-01	รายได้จากการขาย

	4100-02	รายได้จากการขาย-ต่างประเทศ
	4100-03	รายได้รับจ้างผลิตของ
	4100-04	รับคืนสินค้า
	4100-05	ส่วนลดจ่าย
	4100-07	รายได้ค่าบริการ
	4100-08	รายได้ค่าขนส่ง
	4200-00	รายได้อื่น ๆ
	4200-01	ดอกเบี้ยรับ
	4200-02	กำไร (ขาดทุน) จากการจำหน่ายทรัพย์สิน
	4200-03	กำไร (ขาดทุน) จากอัตราแลกเปลี่ยน
	4200-05	รายได้อื่น
5000-00	ค่าใช้จ่าย	
	5100-00	ต้นทุนขายสุทธิ
	5110-00	ต้นทุนสินค้าเพื่อขาย
	5130-00	ซื้อสุทธิ
	5130-01	ซื้อวัตถุดิบ-ในประเทศ
	5130-02	ซื้อวัตถุดิบ-ต่างประเทศ
	5130-03	ส่งคืนสินค้า
	5130-04	ส่วนลดรับ
	5130-05	ค่าภาษีอากรขาเข้า
	5130-06	ค่าใช้จ่ายในการนำเข้า
	5130-07	ซื้อสินค้าสำเร็จรูป
	5130-08	ซื้อหน้ากากโทรศัพท์
	5130-09	ซื้อ-กล่อง
	5130-10	ซื้อ-สี
	5130-11	ซื้อ-โฟม
	5130-12	ซื้อ-หลอดภาพ (ตปท.)
	5130-13	ค่าขนส่งสินค้าเข้า
	5130-14	ค่านายหน้าในการจัดซื้อ
	5140-00	ค่าแรง
	5140-01	ค่าจ้าง-โรงงานกบินทร์บุรี
	5140-02	ค่าจ้าง Part-time-โรงงานกบินทร์บุรี
	5140-03	ค่าเช่าอื่น-โรงงานกบินทร์บุรี
	5140-10	ค่าจ้างผลิตสินค้า-โรงงานกบินทร์บุรี

5140-15	ค่าจ้างผลิตสินค้า-เจียหลง
5140-20	ค่าบำรุงรักษาหลอดภาพ
5150-00	ค่าใช้จ่ายในการผลิต
5150-01	เงินเดือน-โรงงานกบินทร์บุรี
5150-02	ค่าล่วงเวลา-โรงงานกบินทร์บุรี
5150-03	ค่าสวัสดิการพนักงาน-โรงงานกบินทร์บุรี
5150-04	เงินเพิ่มพิเศษ-โรงงานกบินทร์บุรี
5150-10	ค่าเช่าคลังสินค้า
5150-12	ค่าเช่า-โรงงานกบินทร์บุรี
5150-13	ค่าบริการอินเทอร์เน็ต-โรงงาน
5150-14	ค่าไฟฟ้า-โรงงานกบินทร์บุรี
5150-15	ค่าโทรศัพท์-โรงงานกบินทร์บุรี
5150-16	ค่าเบี้ยประกันอัคคีภัย-โรงงานกบินทร์บุรี
5150-17	ค่ารักษาความปลอดภัย-โรงงานกบินทร์บุรี
5150-30	ค่าซ่อมแซมบำรุงรักษา-กบินทร์บุรี
5150-31	ค่าซ่อมแซมแม่พิมพ์-โรงงานกบินทร์
5150-40	ค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ด-โรงงานกบินทร์บุรี
5150-41	ค่าวัสดุสิ้นเปลือง-เพื่องานผลิต
5150-42	ค่าวัสดุสิ้นเปลือง-กบินทร์บุรี
5150-43	ค่าน้ำมัน-โรงงานกบินทร์บุรี
5150-44	ค่าวัสดุอุปกรณ์-โรงงานกบินทร์บุรี
5160-00	ค่าใช้จ่ายในการผลิต-สาย 7
5160-01	เงินเดือน-พุทธรมลทลสาย7
5160-02	ค่าล่วงเวลา-พุทธรมลทลสาย7
5160-03	เงินเพิ่มพิเศษ-พุทธรมลทลสาย7
5160-04	ค่าน้ำประปา-พุทธรมลทลสาย7
5160-05	ค่าไฟฟ้า-พุทธรมลทลสาย7
5160-06	ค่าโทรศัพท์-พุทธรมลทลสาย7
5160-07	ค่าวัสดุสิ้นเปลือง-พุทธรมลทลสาย7
5160-08	ค่ารักษาความปลอดภัย-พุทธรมลทลสาย7
5160-09	ค่าซ่อมแซมบำรุงรักษา-พุทธรมลทลสาย7
5160-10	ค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ด-พุทธรมลทลสาย7
5160-11	ค่าวัสดุและอุปกรณ์-พุทธรมลทลสาย7
5160-12	ค่าน้ำมัน-พุทธรมลทลสาย7

5160-13	ค่าสวัสดิการพนักงาน-พุทธมลทลสาย7
5160-14	ค่าห้องพักพนักงาน-พุทธมลทลสาย7
5160-15	ค่าวัสดุสิ้นเปลือง (ซ่อม)-พุทธมลทลสาย7
5160-16	ค่าเบี้ยประกันอัคคีภัย-โรงงานสาย 7
5160-17	ค่าเช่า-โรงงานสาย 7
5160-18	ค่าบริการอาคารเช่า-โรงงานสาย 7
5160-19	ค่าเช่าเครื่องถ่ายเอกสาร-โรงงานสาย 7
5200-00	ค่าใช้จ่ายในการขาย
5200-01	เงินเดือน-พนักงานขาย
5200-02	ค่าล่วงเวลา-พนักงานขาย
5200-03	ค่าเบี้ยเลี้ยง-พนักงานขาย
5200-04	ค่าคอมมิชชั่น
5200-07	ค่าใช้จ่ายเดินทางและที่พัก
5200-08	ค่าน้ำมันและพาหนะ
5200-30	ค่าบริการซ่อม (ศูนย์ซ่อม)
5200-31	ค่าบริการทดสอบเครื่องใช้ไฟฟ้า
5200-32	ค่ารับรอง
5201-00	ค่าขนส่งสินค้า
5201-01	ค่าบริการจัดส่งสินค้า
5201-02	ค่าขนส่ง
5201-04	ค่าใช้จ่ายในการส่งออก
5202-00	ค่าส่งเสริมการขาย
5202-01	ค่าส่งเสริมการขาย-โลตัส
5202-02	ค่าส่งเสริมการขาย-แมคโคร
5202-03	ค่าส่งเสริมการขาย-เมกาโฮม
5202-04	ค่าส่งเสริมการขาย-บิ๊กซี
5202-05	ค่าส่งเสริมการขาย-เดอะมอลล์
5202-06	ค่าส่งเสริมการขาย-เซ็นทรัลฟู๊ดรีเทล
5202-07	ค่าส่งเสริมการขาย-ยีปี่ว
5202-08	ค่าส่งเสริมการขาย-ขายต่างประเทศ
5202-09	ค่าส่งเสริมการขาย-Cdiscount
5202-10	ค่าส่งเสริมการขาย-ออกบูธ
5202-11	ค่าส่งเสริมการขายอื่น ๆ
5202-20	ค่าสินค้าตัวอย่าง

	5202-30	ค่าโฆษณา
	5202-99	ค่าส่งเสริมการขาย
5300-00	ค่าใช้จ่ายในการบริหาร	
	5310-00	ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับพนักงาน-พระราม 3
	5310-01	เงินเดือนฝ่ายบริหาร
	5310-03	ค่าจ้างอื่น
	5310-11	เงินเดือนและค่าจ้าง
	5310-12	ค่าล่วงเวลา
	5310-13	เงินเพิ่มพิเศษ
	5310-14	ค่าเบี้ยเลี้ยง
	5310-15	โบนัส
	5310-16	เงินสมทบกองทุนประกันสังคม
	5310-17	เงินสมทบกองทุนทดแทน
	5310-18	ค่ารักษาพยาบาล
	5310-19	ค่าอบรมสัมมนา
	5310-20	ค่าสวัสดิการพนักงาน
	5310-25	เงินเพิ่มพิเศษ
	5310-31	เงินเดือนและค่าจ้าง-สนญ.
	5310-32	ค่าล่วงเวลา-สนญ.
	5310-33	ค่าเบี้ยเลี้ยง-สนญ.
	5310-34	โบนัส-สนญ.
	5310-35	เงินสมทบกองทุนประกันสังคม-สนญ.
	5310-36	ค่าอบรมสัมมนา-สนญ.
	5310-37	ค่าสวัสดิการพนักงาน-สนญ.
	5310-38	เงินเพิ่มพิเศษ-สนญ.
	5310-46	เงินเดือนและค่าจ้าง-ผู้จัดการฝ่ายขาย
	5310-47	โบนัส-ผู้จัดการฝ่ายขาย
	5310-48	ค่าเบี้ยเลี้ยง-ผู้จัดการฝ่ายขาย
	5310-49	เงินเพิ่มพิเศษ-ผู้จัดการฝ่ายขาย
	5310-50	เงินสมทบกองทุนประกันสังคม-ผู้จัดการฝ่ายขาย
	5310-51	เงินเดือนและค่าจ้าง-พนักงานขาย
	5310-52	ค่าล่วงเวลา-พนักงานขาย
	5310-53	ค่าเบี้ยเลี้ยง-พนักงานขาย
	5310-54	โบนัส-พนักงานขาย

5310-55	เงินสมทบกองทุนประกันสังคม-พนักงานฝ่ายชาย
5310-56	เงินเพิ่มพิเศษ-พนักงานฝ่ายชาย
5310-57	สวัสดิการ-พนักงานฝ่ายชาย
5311-00	ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับพนักงาน-กบินทร์บุรี
5311-01	เงินเดือนและค่าจ้าง-ไทย
5311-02	ค่าล่วงเวลา-ไทย
5311-03	ค่าเบี้ยเลี้ยง-ไทย
5311-04	โบนัส-ไทย
5311-05	เงินสมทบกองทุนประกันสังคม-ไทย
5311-06	ค่าอบรมสัมมนา-ไทย
5311-07	ค่าสวัสดิการ-ไทย
5311-08	เงินเพิ่มพิเศษ-ไทย
5311-16	เงินเดือนและค่าจ้าง-จีน
5311-17	ค่าล่วงเวลา-จีน
5311-18	ค่าเบี้ยเลี้ยง-จีน
5311-19	โบนัส-จีน
5311-20	เงินสมทบกองทุนประกันสังคม-จีน
5311-21	ค่าอบรมสัมมนา-จีน
5311-22	ค่าสวัสดิการ-จีน
5311-23	เงินเพิ่มพิเศษ-จีน
5311-31	เงินเดือนและค่าจ้าง-พณีส
5311-32	ค่าล่วงเวลา-พณีส
5311-33	ค่าเบี้ยเลี้ยง-พณีส
5311-34	โบนัส-พณีส
5311-35	เงินสมทบกองทุนประกันสังคม-พณีส
5311-36	ค่าอบรมสัมมนา-พณีส
5311-37	ค่าสวัสดิการ-พณีส
5311-38	เงินเพิ่มพิเศษ-พณีส
5311-46	เงินเดือนและค่าจ้าง-ส่วนกลาง
5311-47	ค่าล่วงเวลา-ส่วนกลาง
5311-48	ค่าเบี้ยเลี้ยง-ส่วนกลาง
5311-49	โบนัส-ส่วนกลาง
5311-50	เงินสมทบกองทุนประกันสังคม-ส่วนกลาง
5311-51	ค่าอบรมสัมมนา-ส่วนกลาง

5311-52	ค่าสวัสดิการ-ส่วนกลาง
5311-53	เงินเพิ่มพิเศษ-ส่วนกลาง
5311-60	เงินเดือนและค่าจ้าง-คลังสินค้า
5311-61	ค่าล่วงเวลา-คลังสินค้า
5311-62	ค่าเบี้ยเลี้ยง-คลังสินค้า
5311-63	โบนัส-คลังสินค้า
5311-64	เงินสมทบกองทุนประกันสังคม-คลังสินค้า
5311-65	ค่าอบรมสัมมนา-คลังสินค้า
5311-66	ค่าสวัสดิการ-คลังสินค้า
5311-67	เงินเพิ่มพิเศษ-คลังสินค้า
5312-00	ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับพนักงาน-สาย 7
5312-01	เงินเดือนและค่าจ้าง-บริการ
5312-02	ค่าล่วงเวลา-บริการ
5312-03	ค่าเบี้ยเลี้ยง-บริการ
5312-04	โบนัส-บริการ
5312-05	เงินสมทบกองทุนประกันสังคม-บริการ
5312-06	ค่าอบรมสัมมนา-บริการ
5312-07	ค่าสวัสดิการ-บริการ
5312-08	เงินเพิ่มพิเศษ-บริการ
5312-16	เงินเดือนและค่าจ้าง-ขนส่ง
5312-17	ค่าล่วงเวลา-ขนส่ง
5312-18	ค่าเบี้ยเลี้ยง-ขนส่ง
5312-19	โบนัส-ขนส่ง
5312-20	เงินสมทบกองทุนประกันสังคม-ขนส่ง
5312-21	ค่าอบรมสัมมนา-ขนส่ง
5312-22	ค่าสวัสดิการ-ขนส่ง
5312-23	เงินเพิ่มพิเศษ-ขนส่ง
5312-31	เงินเดือนและค่าจ้าง-QC
5312-32	ค่าล่วงเวลา-QC
5312-33	ค่าเบี้ยเลี้ยง-QC
5312-34	โบนัส-QC
5312-35	เงินสมทบกองทุนประกันสังคม-QC
5312-36	ค่าอบรมสัมมนา-QC
5312-37	ค่าสวัสดิการ-QC

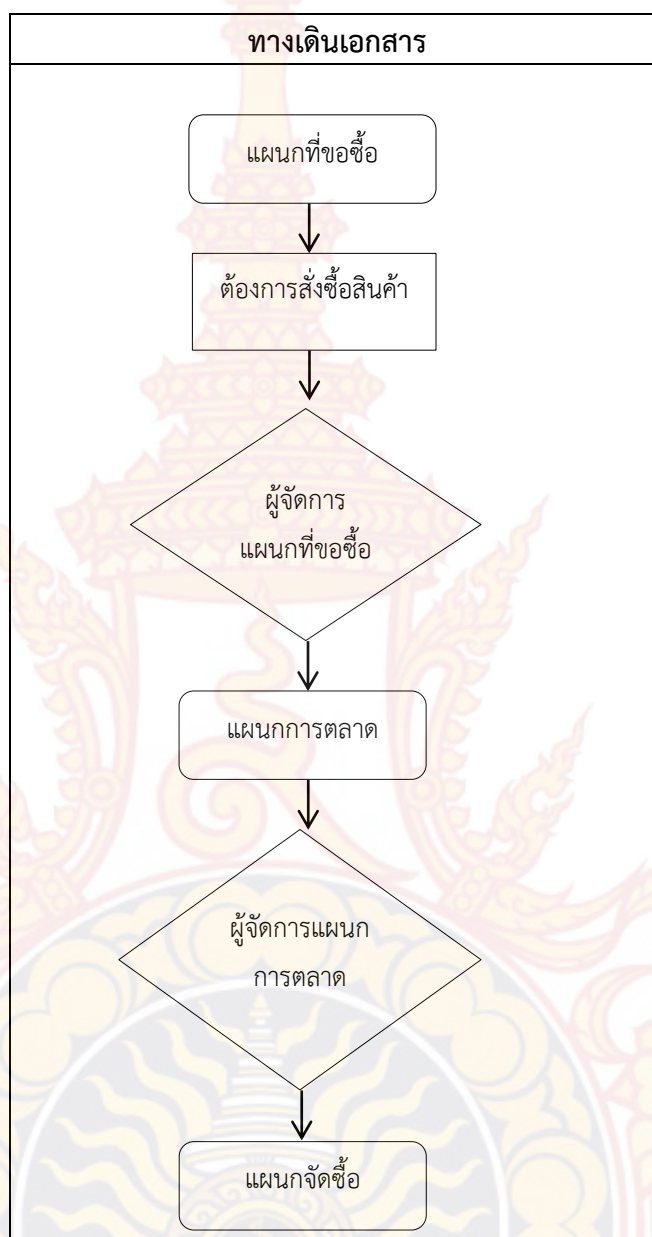
5312-38	เงินเพิ่มพิเศษ-QC
5312-46	เงินเดือนและค่าจ้าง-ส่วนกลาง
5312-47	ค่าล่วงเวลา-ส่วนกลาง
5312-48	ค่าเบี้ยเลี้ยง-ส่วนกลาง
5312-49	โบนัส-ส่วนกลาง
5312-50	เงินสมทบกองทุนประกันสังคม-ส่วนกลาง
5312-51	ค่าอบรมสัมมนา-ส่วนกลาง
5312-52	ค่าสวัสดิการ-ส่วนกลาง
5312-53	เงินเพิ่มพิเศษ-ส่วนกลาง
5312-61	เงินเดือนและค่าจ้าง-คลังสินค้า
5312-62	ค่าล่วงเวลา-คลังสินค้า
5312-63	ค่าเบี้ยเลี้ยง-คลังสินค้า
5312-64	ค่าเบี้ยเลี้ยง-คลังสินค้า
5312-65	โบนัส-คลังสินค้า
5312-66	เงินสมทบกองทุนประกันสังคม-คลังสินค้า
5312-67	ค่าอบรมสัมมนา-คลังสินค้า
5312-68	ค่าสวัสดิการ-คลังสินค้า
5312-69	เงินเพิ่มพิเศษ-คลังสินค้า
5313-00	เงินเดือนผู้บริหาร
5313-01	เงินเดือน-ผู้บริหาร
5313-02	ภาษีที่บริษัทออกให้-ผู้บริหาร
5313-05	เงินสมทบกองทุนประกันสังคม-ผู้บริหาร
5313-06	ค่าอบรมสัมมนา-ผู้บริหาร
5313-07	ค่าสวัสดิการ-ผู้บริหาร
5320-00	ค่าใช้จ่ายสำนักงาน
5320-01	ค่าเครื่องเขียนแบบพิมพ์
5320-02	ค่าซ่อมแซม
5320-03	วัสดุและอุปกรณ์-สำนักงาน
5320-04	ค่าเช่าสำนักงาน
5320-05	ค่าบริการอื่น
5320-06	ค่าพาหนะน้ำมันรถ-ทางด่วน
5320-07	คชจ.รถยนต์
5320-09	ค่าเช่ารถยนต์
5320-10	ค่าเช่าเครื่องถ่ายเอกสาร

5320-11	ค่าเช่าอื่น
5330-00	ค่าสาธารณูปโภคและสื่อสาร
5330-01	ค่าโทรศัพท์-สำนักงาน
5330-02	ค่าไฟฟ้า-สำนักงาน
5330-03	ค่าน้ำประปา
5330-07	ค่าบริการอินเทอร์เน็ต-สำนักงาน
5330-08	ค่าบริการอินเทอร์เน็ต
5330-10	ค่าไปรษณีย์
5340-00	ค่าเสื่อมราคา
5340-02	ค่าเสื่อมราคา-อาคาร
5340-03	ค่าเสื่อมราคา-เครื่องใช้สำนักงาน
5340-04	ค่าเสื่อมราคา-เครื่องตกแต่งสำนักงาน
5340-05	ค่าเสื่อมราคา-โปรแกรมคอมพิวเตอร์
5340-06	ค่าเสื่อมราคา-เครื่องจักรและอุปกรณ์
5340-07	ค่าเสื่อมราคา-ยานพาหนะ
5340-08	ค่าเสื่อมราคา-ส่วนปรับปรุงอาคารเช่า
5340-09	ค่าเสื่อมราคา-ส่วนปรับปรุงอาคาร
5340-14	ค่าเสื่อมราคา-ลิขสิทธิ์
5350-00	ค่าเบี้ยประกันภัย
5350-01	ค่าเบี้ยประกัน-ยานพาหนะ
5350-02	ค่าเบี้ยประกัน-อัคคีภัย
5350-04	ค่าภาษี-ยานพาหนะ
5350-05	ค่าเบี้ยประกันชีวิต-ค้ำประกันเงินกู้
5350-06	ค่าเบี้ยประกันชีวิต
5360-00	ค่าภาษีและค่าธรรมเนียม
5360-01	ภาษีโรงเรือน
5360-02	ภาษีป้าย
5360-03	ภาษีเงินได้นิติบุคคล
5360-04	ค่าธรรมเนียมธนาคาร
5360-05	ค่าธรรมเนียม SME BANK
5360-06	ค่าธรรมเนียมทางราชการ
5360-07	ค่าตรวจสอบบัญชีและปรึกษากฎหมาย
5360-08	ค่าธรรมเนียม WORK PERMITTED
5360-09	ค่าธรรมเนียมอื่น ๆ

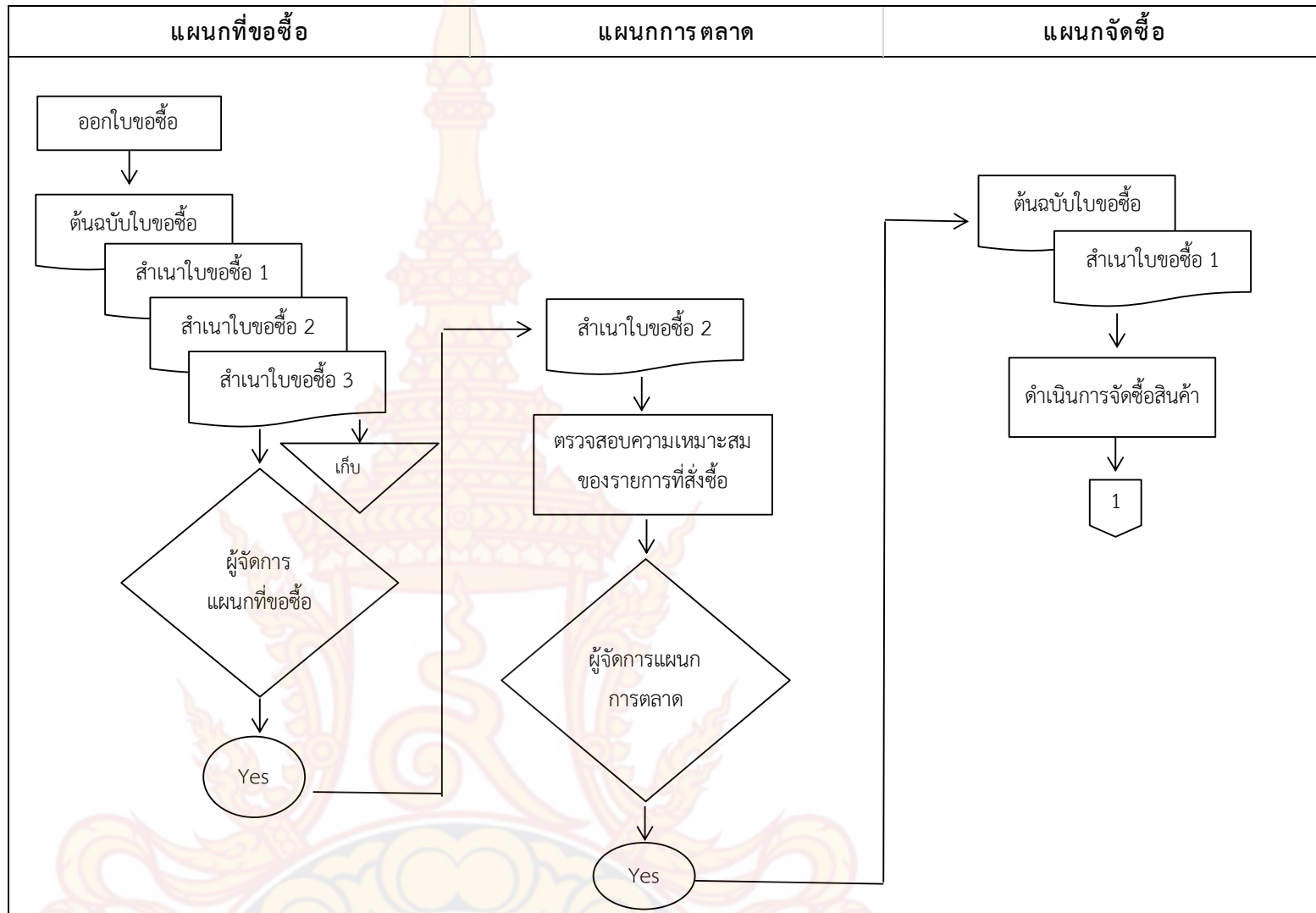
5360-10	ค่าธรรมเนียม L/C
5360-11	ค่าธรรมเนียมในการจัดหาแรงงาน
5370-00	ค่าใช้จ่ายอื่น ๆ
5370-06	ค่าใช้จ่ายเบ็ดเตล็ด
5370-08	ค่าการกุศล
5370-11	ขาดทุนจากการทำลายสินค้า
5370-12	ผลสูญเสียจากไฟไหม้
5390-00	ค่าใช้จ่ายต้องห้าม
5390-01	ภาษีซื้อไม่ขอคืน
5390-02	ภาษีซื้อขอคืนไม่ได้
5390-03	เบี้ยปรับเงินเพิ่ม
5390-04	รายจ่ายต้องห้าม
5390-05	ภาษีขายต้องห้าม
5400-00	ค่าใช้จ่าย-ดอกเบี่ยจ่าย
5400-02	ดอกเบี่ยจ่าย-L/C
5400-03	ดอกเบี่ยจ่าย-Factoring KBANK
5400-04	ดอกเบี่ยจ่าย-O/D
5400-05	ดอกเบี่ยจ่าย-SME BANK
5400-06	ดอกเบี่ยขายลดเช็ค
5400-07	ดอกเบี่ยเงินกู้-ที่ดิน&อาคาร
5400-08	ดอกเบี่ยตัดบัญชี-เช่าซื้อยานพาหนะ
5400-09	ดอกเบี่ยเงินกู้-ค่าเบี่ยประกันชีวิต
5400-10	ดอกเบี่ยเงินกู้ยืมกรรมการ
5400-11	ดอกเบี่ยจ่าย-เงินกู้ยืม BAY



4.3.2 พึ่งทางเดินเอกสาร (หลังการพัฒนา)



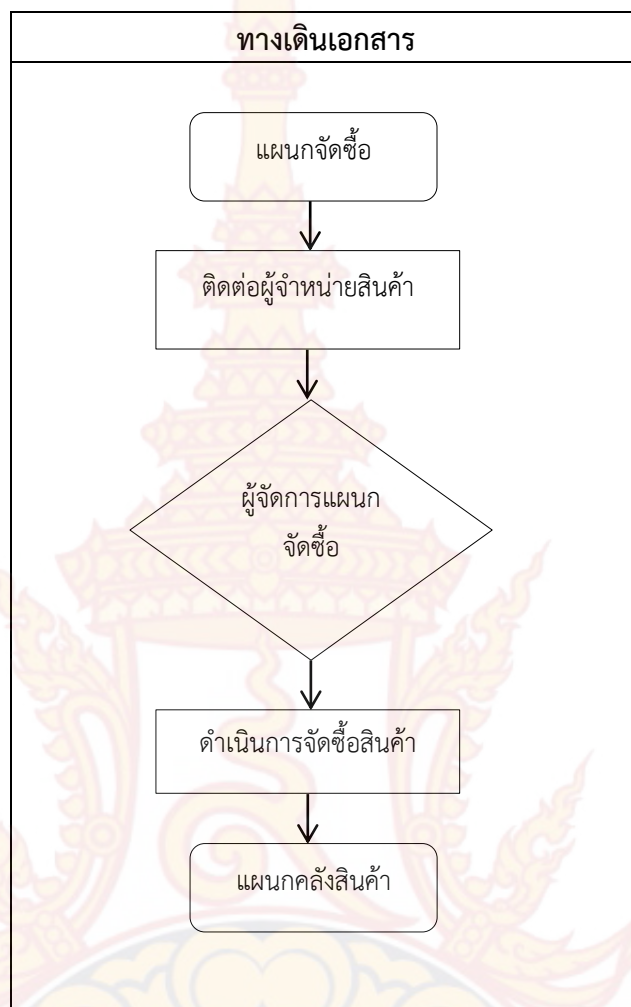
ภาพที่ 4.19 ขั้นตอนการจัดทำใบขอซื้อ
ที่มา : บริษัท ไทย ฮาเบล อินดัสเตรียล จำกัด



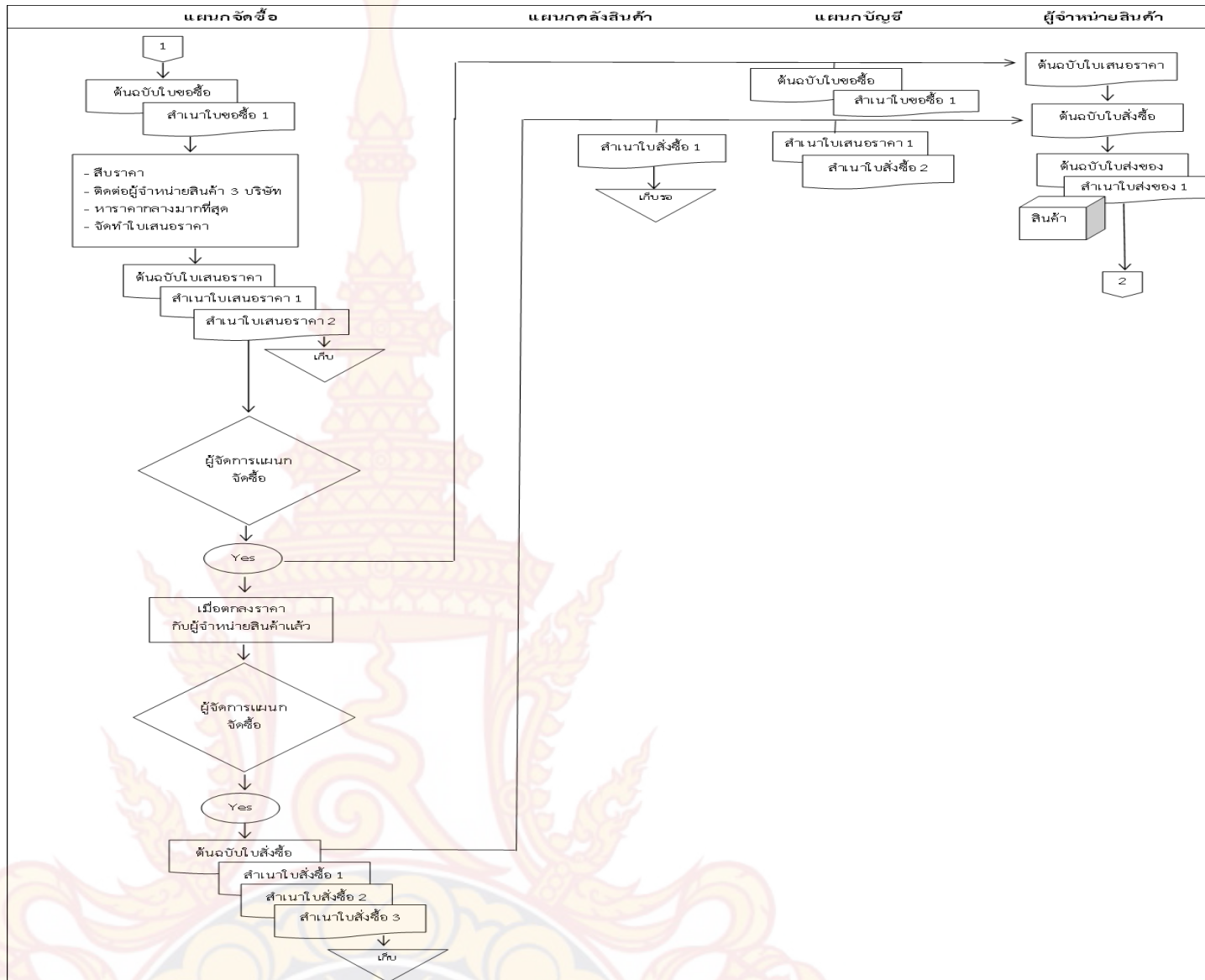
ภาพที่ 4.20 กระบวนการจัดทำใบขอซื้อ
ที่มา : บริษัท ไทย ฮาเบล อินดัสเตรียล จำกัด

กระบวนการจัดทำใบขอซื้อ

1. แผนกที่ขอซื้อ ออกใบขอซื้อ จำนวน 4 ฉบับ ประกอบด้วย
ต้นฉบับใบขอซื้อ
สำเนาใบขอซื้อ ใบที่ 1
สำเนาใบขอซื้อ ใบที่ 2
สำเนาใบขอซื้อ ใบที่ 3
2. ผู้จัดการแผนกที่ขอซื้อ อนุมัติการขอซื้อ และเก็บสำเนาใบขอซื้อ ใบที่ 3 ไว้เป็นหลักฐาน
3. พร้อมส่งสำเนาใบขอซื้อ ใบที่ 2 ให้แผนกการตลาด
4. แผนกการตลาดตรวจสอบความเหมาะสมของรายการที่สั่งซื้อ เมื่อเห็นถึงความเหมาะสม ส่งให้ผู้จัดการแผนกการตลาดอนุมัติ
5. ผู้จัดการแผนกการตลาด อนุมัติการสั่งซื้อ และส่งต้นฉบับใบขอซื้อ และสำเนาใบขอซื้อ 1 ให้แผนกจัดซื้อ
6. แผนกจัดซื้อ เตรียมดำเนินการจัดซื้อสินค้า ให้แผนกที่ขอซื้อ



ภาพที่ 4.21 ขั้นตอนการจัดซื้อ
ที่มา : บริษัท ไทย ฮาเบล อินดัสเตรียล จำกัด



ภาพที่ 4.22 กระบวนการจัดซื้อ
ที่มา : บริษัท ไทย ฮาเบล อินดัสเตรียล จำกัด

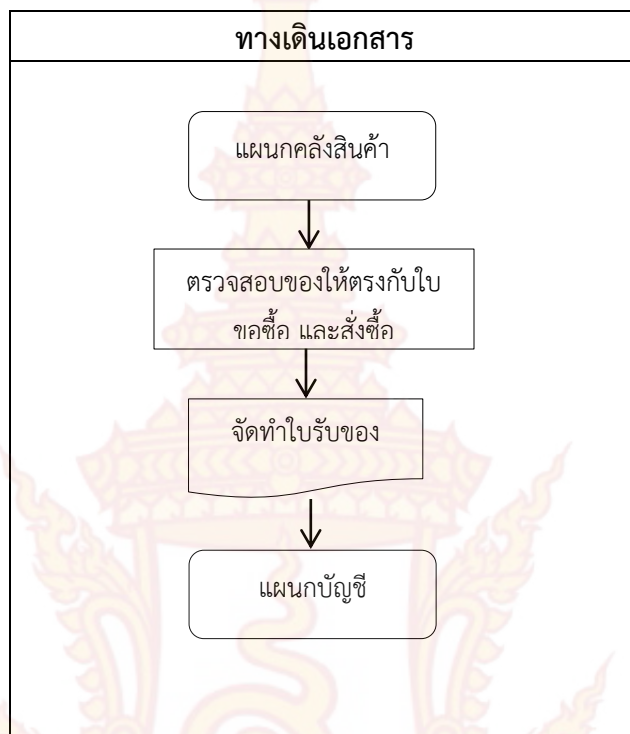
กระบวนการจัดซื้อ

1. แผนกจัดซื้อ ได้รับต้นฉบับใบขอซื้อ และสำเนาใบขอซื้อ 1 จากแผนกที่ขอซื้อ และจัดส่งให้แผนกบัญชี เก็บไว้รอการชำระเงิน
2. ทำการสืบราคา ติดต่อผู้จำหน่ายสินค้า 3 บริษัท และหาราคากลางมากที่สุด
3. จัดทำใบเสนอราคา 3 ใบ ประกอบด้วย

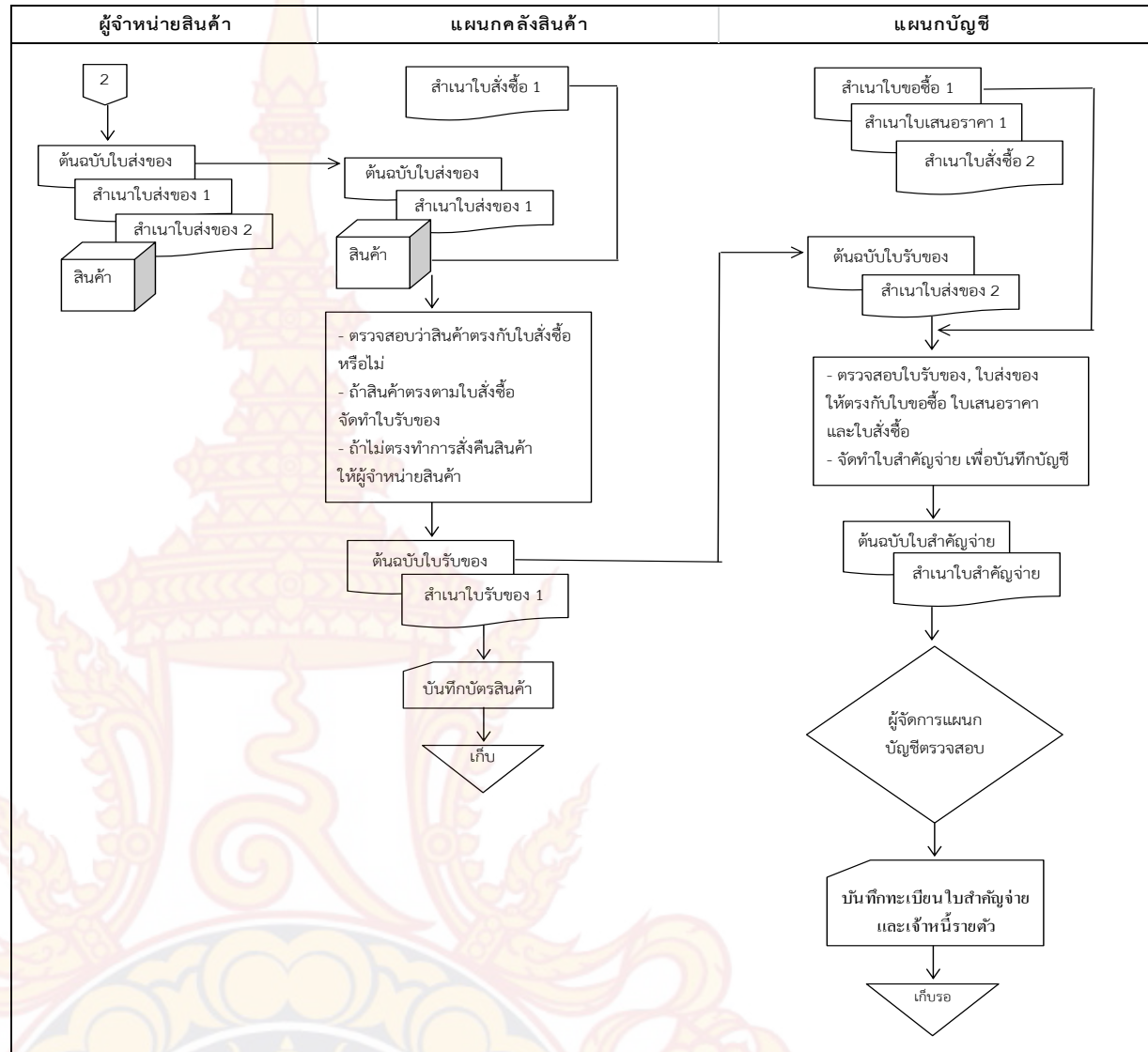
ต้นฉบับใบเสนอราคา	ส่งให้ผู้จำหน่ายสินค้า
สำเนาใบเสนอราคา 1	ส่งให้แผนกบัญชี
สำเนาใบเสนอราคา 2	แผนกจัดซื้อ (เก็บไว้เป็นหลักฐาน)
4. เมื่อตกลงราคากับผู้จำหน่ายสินค้า ผู้จัดการแผนกจัดซื้อ อนุมัติการจัดซื้อ
5. และจัดทำใบสั่งซื้อ 4 ใบ ประกอบด้วย

ต้นฉบับใบสั่งซื้อ	ส่งให้ผู้จำหน่ายสินค้า
สำเนาใบสั่งซื้อ 1	ส่งให้แผนกคลังสินค้า
สำเนาใบสั่งซื้อ 2	ส่งให้แผนกบัญชี
สำเนาใบสั่งซื้อ 3	แผนกจัดซื้อ (เก็บไว้เป็นหลักฐาน)
6. เมื่อผู้จำหน่ายสินค้ามาส่งของ แผนกคลังสินค้าจะได้รับของ พร้อมต้นฉบับใบแจ้งหนี้/ใบส่งของ และสำเนาใบแจ้งหนี้/ใบส่งของ





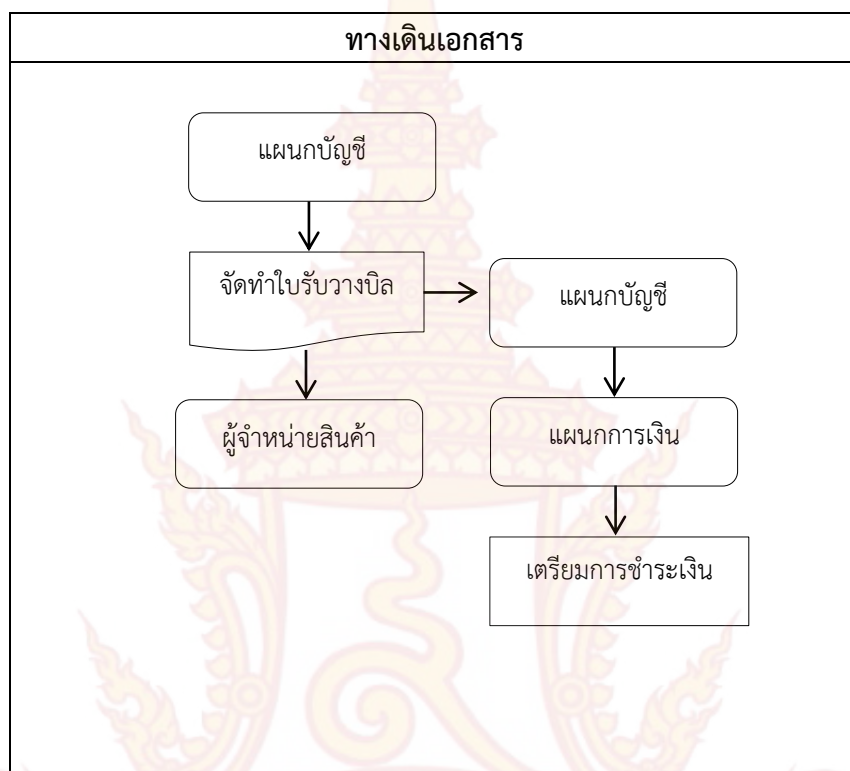
ภาพที่ 4.23 ขั้นตอนการรับสินค้า
ที่มา : บริษัท ไทย ฮาเบล อินดัสเตรียล จำกัด



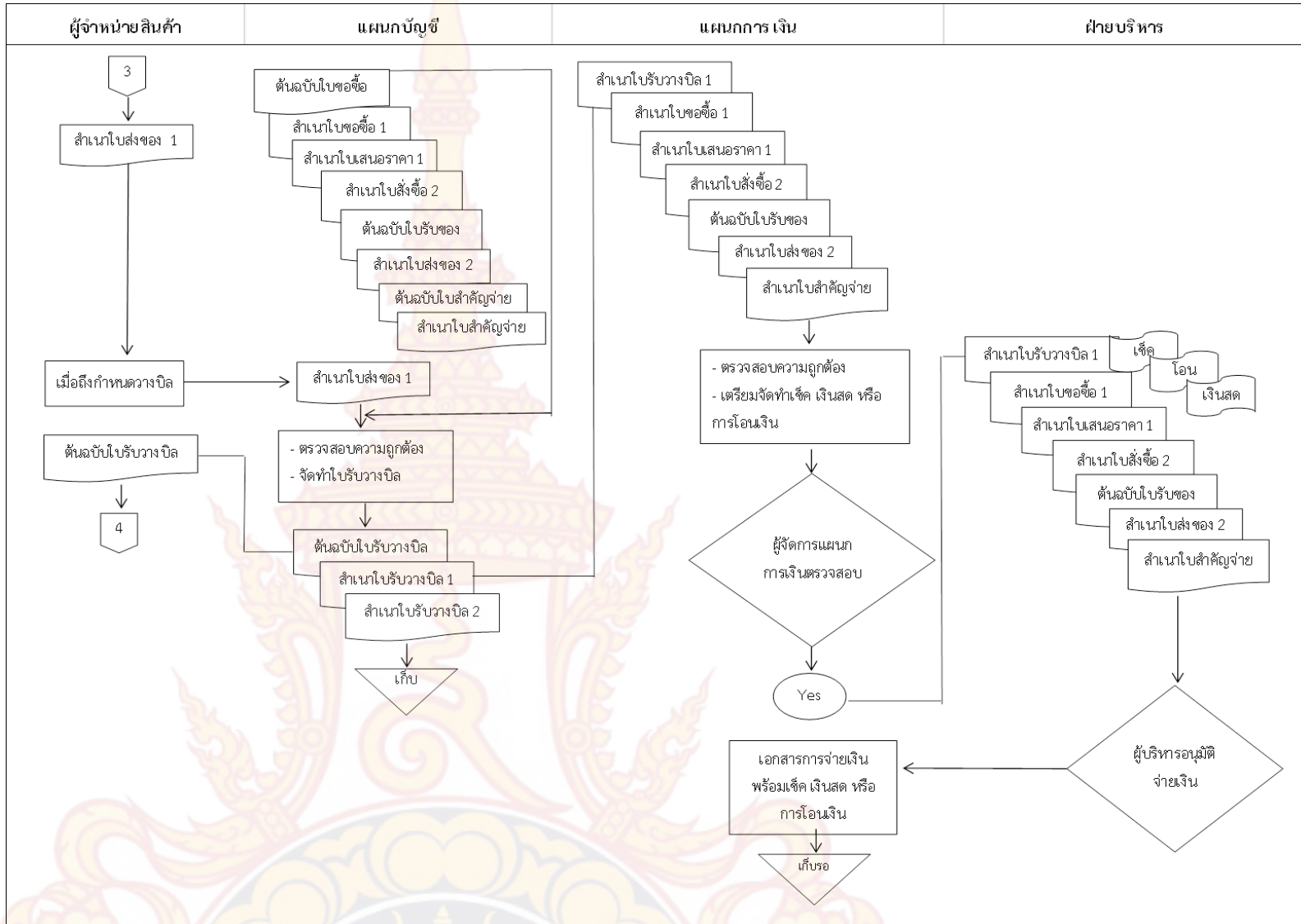
ภาพที่ 4.24 กระบวนการรับสินค้า
ที่มา : บริษัท ไทย ฮาเบล อินดัสเตรียล จำกัด

กระบวนการรับสินค้า

1. แผนกคลังสินค้า ได้รับต้นฉบับใบแจ้งหนี้/ใบส่งของ จำนวน 3 ใบ ประกอบด้วย
 - ใบที่ 1 ต้นฉบับใบแจ้งหนี้/ใบส่งของ แผนกคลังสินค้าเก็บไว้เป็นหลักฐาน
 - ใบที่ 2 สำเนาใบแจ้งหนี้/ใบส่งของ 1 แผนกคลังสินค้าเก็บไว้เป็นหลักฐาน
 - ใบที่ 2 สำเนาใบแจ้งหนี้/ใบส่งของ 2 ส่งให้แผนกบัญชี
2. เมื่อได้รับสินค้า พร้อมต้นฉบับใบแจ้งหนี้/ใบส่งของ สำเนาใบแจ้งหนี้/ใบส่งของ 1 และสำเนาใบสั่งซื้อ 1 จากแผนกจัดซื้อ ตรวจสอบว่าสินค้าตรงกับใบสั่งซื้อหรือไม่ ถ้าสินค้าตรงตามใบสั่งซื้อ จัดทำใบรับของ ถ้าไม่ตรงทำการส่งคืนสินค้า ให้ผู้จำหน่ายสินค้า
3. จัดทำต้นฉบับใบรับของ 2 ใบ ประกอบด้วย
 - ต้นฉบับใบรับของ ส่งให้แผนกบัญชี
 - สำเนาใบรับของ 1 แผนกคลังสินค้า บันทึกบัตรลงสินค้า และเก็บไว้เป็นหลักฐาน
4. แผนกบัญชีตรวจสอบใบรับของ, ใบส่งของ ให้ตรงกับใบขอซื้อ ใบเสนอราคา และใบสั่งซื้อ
5. จัดทำใบสำคัญจ่าย จำนวน 2 ใบ พร้อมบันทึกบัญชีในระบบบัญชี Express
 - ต้นฉบับใบสำคัญจ่าย
 - สำเนาใบสำคัญจ่าย
6. ผู้จัดการแผนกบัญชีตรวจสอบ พร้อมเซ็นรับรองความถูกต้อง
7. บันทึกทะเบียนใบสำคัญจ่าย และเจ้าหน้าที่รายตัว และเก็บเอกสารรอการรับวางบิล



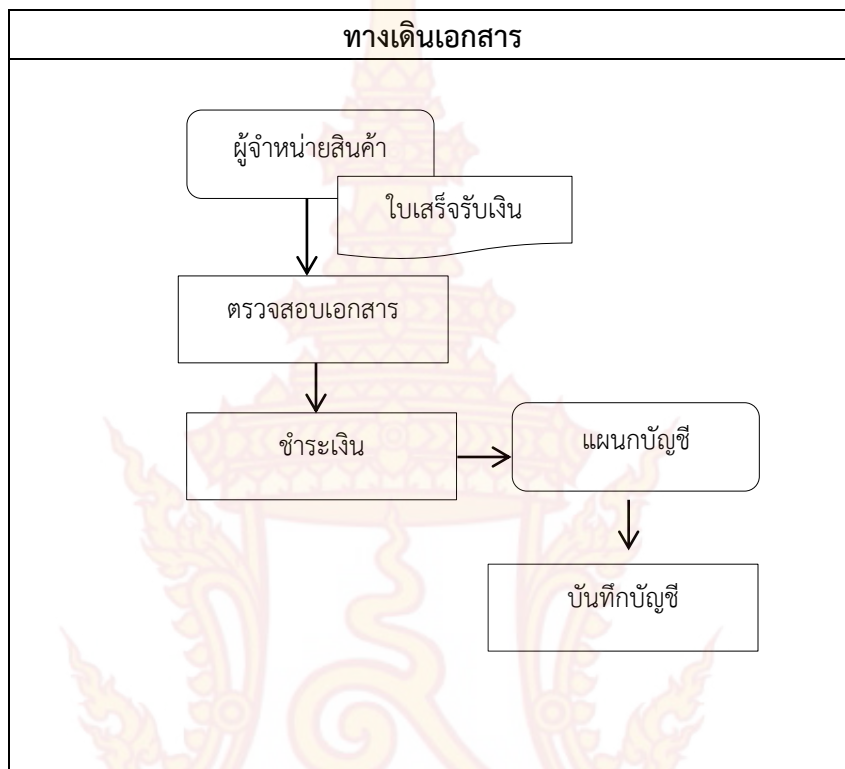
ภาพที่ 4.25 ขั้นตอนการรับวางบิล
ที่มา : บริษัท ไทย ฮาเบล อินดัสเตรียล จำกัด



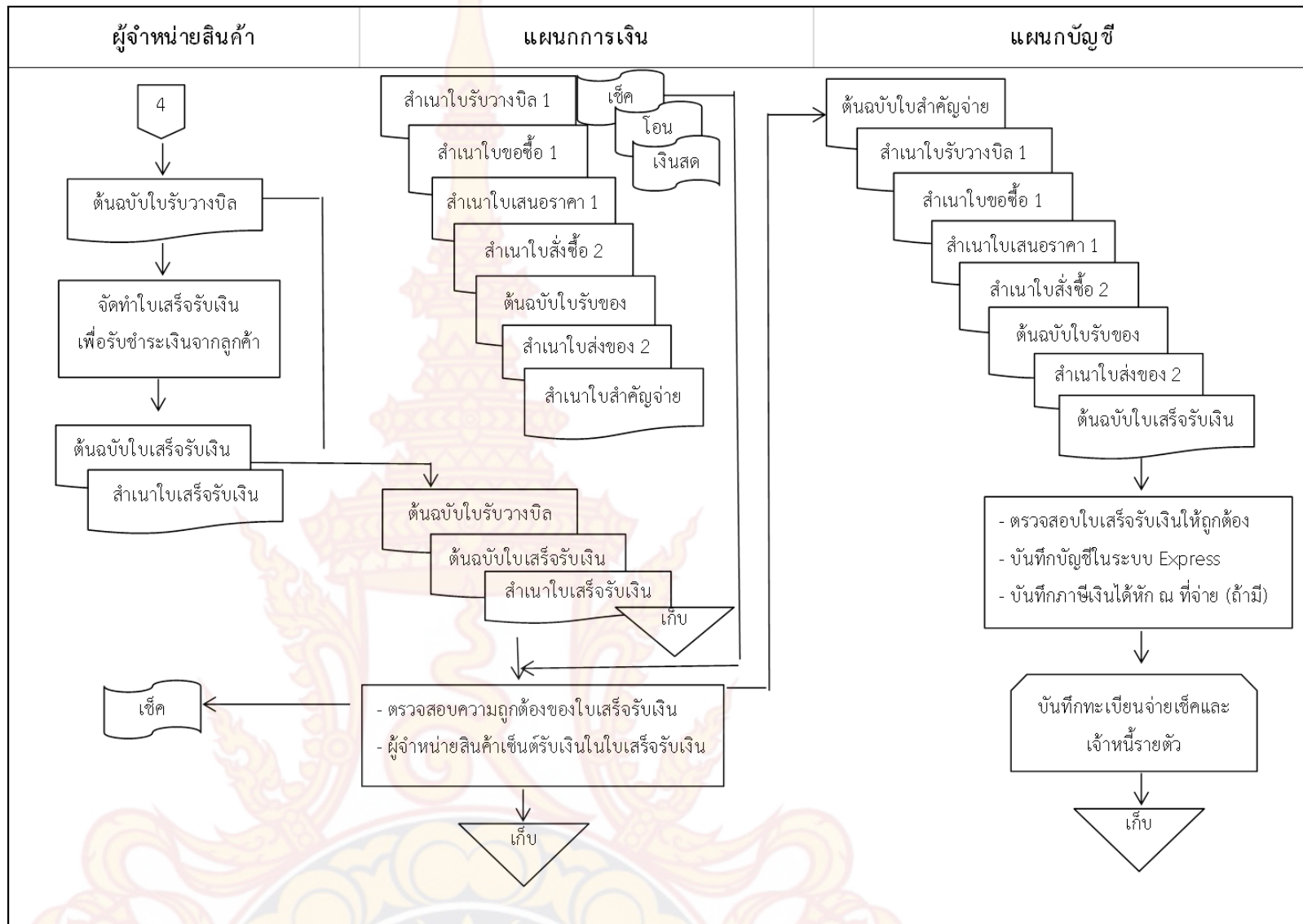
ภาพที่ 4.26 กระบวนการรับวางบิล
ที่มา : บริษัท ไทย ฮาเบล อินดัสเตรียล จำกัด

กระบวนการรับวางบิล

1. แผนกบัญชีได้รับเอกสารจากแผนกจัดซื้อ แผนกคลังสินค้า ดังนี้
 - ต้นฉบับใบขอซื้อ
 - สำเนาใบขอซื้อ 1
 - สำเนาใบเสนอราคา 1
 - สำเนาใบส่งซื้อ 2
 - สำเนาใบแจ้งหนี้/ใบส่งของ
 - ต้นฉบับใบรับของ
2. เมื่อถึงเวลารับวางบิล ผู้จำหน่ายสินค้าจะมาวางบิล พร้อมสำเนาใบแจ้งหนี้/ใบส่งของ 1 ที่มีลายเซ็นผู้รับสินค้า จากแผนกคลังสินค้า
3. แผนกบัญชีตรวจสอบความถูกต้อง และจัดทำใบรับวางบิล จำนวน 3 ใบ ประกอบด้วย
 - ต้นฉบับใบรับวางบิล ส่งให้ผู้จำหน่ายสินค้า
 - สำเนาใบรับวางบิล 1 ส่งให้แผนกการเงิน
 - สำเนาใบรับวางบิล 2 ส่งให้แผนกบัญชี
4. ให้ผู้จำหน่ายสินค้า เซ็นต์รับใบรับวางบิล ส่งต้นฉบับใบรับวางบิลให้ผู้จำหน่ายสินค้า เพื่อรอการชำระเงิน
5. แผนกบัญชีส่งเอกสารดังต่อไปนี้ ให้แผนกการเงิน เพื่อทำการชำระเงิน
 - สำเนาใบรับวางบิล 1
 - สำเนาใบขอซื้อ 1
 - สำเนาใบเสนอราคา 1
 - สำเนาใบส่งซื้อ 2
 - ต้นฉบับใบรับของ
 - สำเนาใบส่งของ 2
 - สำเนาใบสำคัญจ่าย
6. ตรวจสอบความถูกต้อง เตรียมจัดทำเช็คจ่าย เงินสด หรือการโอนเงิน
7. ผู้จัดการแผนกการเงินตรวจสอบ และส่งเอกสารการจ่ายเงินทั้งหมด ให้ผู้บริหาร
8. ผู้บริหารอนุมัติการจ่ายเงิน และส่งเอกสารคืนพร้อมเช็ค เงินสด หรือการโอนเงิน ให้แผนกการเงิน
9. แผนกการเงิน เก็บเอกสารการจ่ายเงิน เพื่อรอชำระเงินให้ผู้จำหน่ายสินค้า



ภาพที่ 4.27 ขั้นตอนการจ่ายชำระหนี้
ที่มา : บริษัท ไทย ฮาเบล อินดัสเตรียล จำกัด



ภาพที่ 4.28 กระบวนการจ่ายชำระหนี้
ที่มา : บริษัท ไทย ฮาเบล อินดัสเตรียล จำกัด

กระบวนการจ่ายชำระหนี้

1. เมื่อถึงกำหนดชำระหนี้ ผู้จำหน่ายสินค้านำต้นฉบับใบรับวางบิล พร้อมใบเสร็จรับเงิน และสำเนาใบเสร็จรับเงิน มารับเงินเงินสดหรือเช็ค (กรณีเป็นการโอนเงิน แผนกการเงินจะเป็นผู้ตั้งการโอนเงินผ่านโปรแกรม 3rd. Party ของธนาคารกสิกรไทย และให้ผู้บริหารฝ่ายบุคคลเป็นผู้กดอนุมัติการโอนเงิน)
2. แผนกการเงิน ตรวจสอบความถูกต้องของใบเสร็จรับเงิน พร้อมนำเช็ค หรือเงินสด ให้ผู้จำหน่ายสินค้า และเซ็นรับเงินในใบเสร็จรับเงิน
3. แผนกการเงินส่งเอกสารคืนให้แผนกบัญชี ประกอบด้วย
 - สำเนาใบรับวางบิล 1
 - สำเนาใบขอซื้อ 1
 - สำเนาใบเสนอราคา 1
 - สำเนาใบส่งซื้อ 2
 - ต้นฉบับใบรับของ 1
 - สำเนาใบส่งของ 2
 - ต้นฉบับใบเสร็จรับเงิน
 - และต้นฉบับใบสำคัญจ่าย (แผนกบัญชี เก็บไว้แล้ว)
4. แผนกบัญชี ตรวจสอบใบเสร็จรับเงินให้ถูกต้อง
5. บันทึกบัญชีในระบบ Express และภาษีเงินได้หัก ณ ที่จ่าย (ถ้ามี)
6. บันทึกทะเบียนจ่ายเช็คและเจ้าหน้าที่รายตัว
7. เก็บเอกสารเข้าแฟ้มใบสำคัญจ่าย

4.3.7 ข้อเสนอแนะหลังการพัฒนาของระบบบัญชีรายจ่าย เงินเดือน และต้นทุนการผลิต การจัดการบริหารบัญชีของสำนักงานใหญ่และโรงงาน

ในอดีต บริษัท มีจุดประสงค์ และเป้าหมายเดียวกัน คือโรงงานมีหน้าที่ผลิต ก็มุ่งเป้าผลิตสินค้า ให้ดี มีคุณภาพ ด้วยต้นทุนที่ต่ำที่สุดที่สามารถจะจัดการได้ ส่วนสำนักงานใหญ่ จะรับผิดชอบเรื่องงานขายในประเทศ และทำกำไรกลับเข้าบริษัทให้ได้มากที่สุด ซึ่งกำไรดังกล่าวต้องนำมาเลี้ยงทั้งสำนักงานใหญ่ และโรงงาน

ปัจจุบัน บริษัทมีทางเลือกมากขึ้น ทั้งงาน OEM ให้ห้างสรรพสินค้า แบรินด์อัลทรอน หรือจ้างประกอบในประเทศและต่างประเทศ จึงต้องปรับเปลี่ยนกลยุทธ์การบริหารงานให้ยั่งยืน โดยแยกหน่วยธุรกิจของ โรงงาน และสำนักงานออกจากกัน (Separate Profit Center)

หน่วยธุรกิจของโรงงาน มีหน้าที่หาลูกค้าจ้างประกอบในประเทศและต่างประเทศ (OEM) รายได้ที่ได้จากลูกค้ารับจ้างประกอบ และค่าประกอบแบรนด์ “อัลทรอน” นั้น ทางบัญชีจะถือเป็น รายได้ของโรงงาน และนำมาจ่ายค่าใช้จ่ายในโรงงาน

ส่วนของสำนักงานใหญ่นั้น มีหน้าที่บริหารการตลาด และการขายแบรนด์ “อัลทรอน” ทั้งในประเทศและต่างประเทศ รายได้ที่เกิดจากการขายอัลทรอน จะถือเป็นรายได้ของสำนักงานใหญ่ และนำมาจ่ายค่าใช้จ่ายในสำนักงานใหญ่

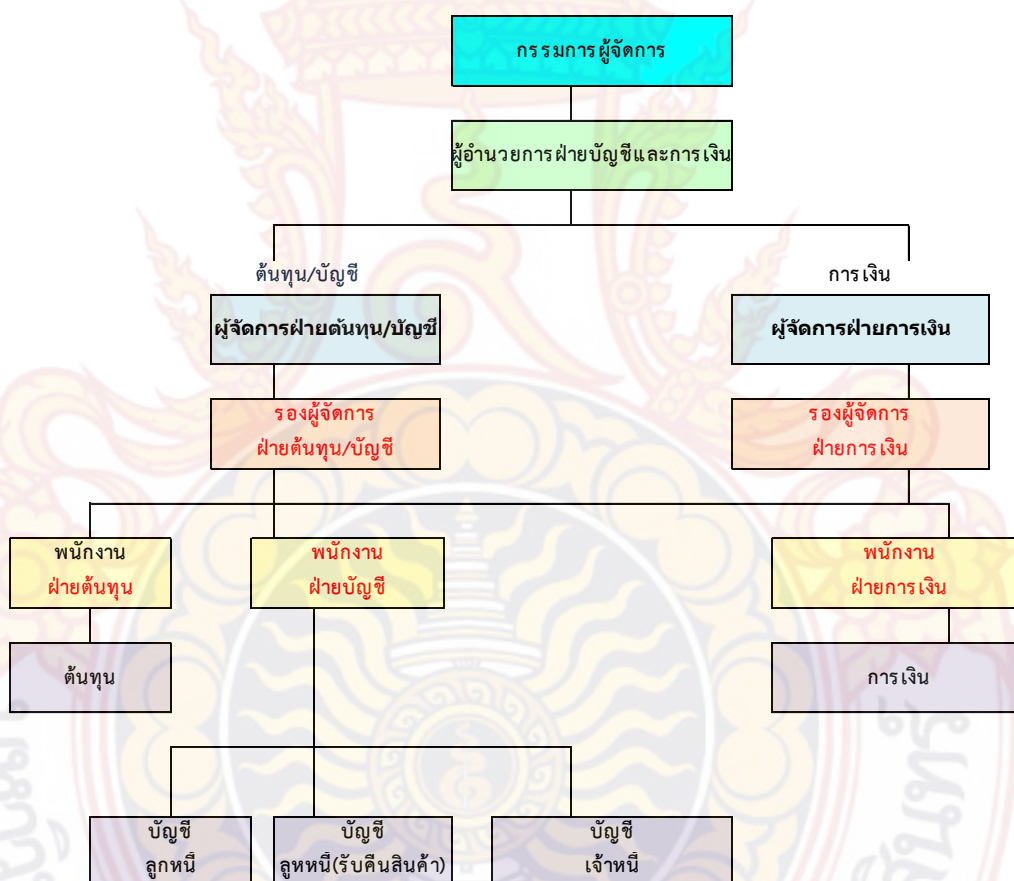
หากทั้ง 2 หน่วยธุรกิจ สามารถสร้างรายได้ ได้เพียงพอสำหรับหน่วยงานของตนเอง เท่ากับเป็นการ บริหารงานที่ยั่งยืน เนื่องจากทางส่วนของโรงงานเองสามารถทำกำไรเองได้ และส่วนสำนักงานใหญ่เอง ก็ทำกำไรได้เช่นเดียวกัน โดยมีการแบ่งหน้าที่กันอย่างชัดเจน

นอกจากนี้ การส่งเสริมจากภาครัฐช่วยให้ “อัลทรอน” เปิดตัวในประเทศเพื่อนบ้านด้วยต้นทุนที่ประหยัด กว่าปกติค่อนข้างมาก ผ่านโครงการ “SME Pro-Active” รวมถึงประกันสินเชื่ออุตสาหกรรมขนาดย่อม (บสย.) ที่เข้ามาช่วยค้ำประกันสินเชื่อในอัตราค่าธรรมเนียมพิเศษ ส่งผลให้ “อัลทรอน” เติบโตอย่างก้าวกระโดด

การจัดการบัญชี

บริษัท ไทยฮาเบล ได้รับการส่งเสริมการลงทุน (BOI) เมื่อเดือนมีนาคม 2558 โดยได้รับสิทธิประโยชน์ต่าง ๆ รวมถึง การลด/ยกเว้นภาษีเงินได้นิติบุคคล ปัจจุบัน BOI ได้ปรับแนวทางและนโยบายการส่งเสริมการลงทุนใหม่ที่แตกต่างจากแนวเดิมตามยุทธศาสตร์ใหม่เพื่อรองรับ AEC 2015 บริษัท จึงได้มีการจัดทำบัญชีแบบแยก Profit Center , Non-BOI และ BOI ตามสิทธิบัตรแต่ละฉบับ การปันส่วนรายได้ รายจ่าย เพื่อรองรับการเติบโตทางธุรกิจของบริษัท และสามารถบันทึกบัญชีภาษีอากร ได้อย่างมั่นใจ ว่าถูกต้องตามกฎหมาย และระเบียบปฏิบัติของกรมสรรพากร โดยได้มีการจัดแบ่งอำนาจหน้าที่ในแผนกบัญชีและการเงิน ดังนี้

โครงสร้างองค์กร - บัญชี/การเงิน



ภาพที่ 4.29 โครงสร้างองค์กร

ที่มา : บริษัท ไทย ฮาเบล อินดัสเตรียล จำกัด

หน้าที่ความรับผิดชอบของแผนกบัญชีต้นทุน (Account Cost)

จัดทำบัญชีต้นทุนแยกประเภทตามแผนกผลิต ราคาต้นทุนผลิตภัณฑ์ รายงานสินค้าคงเหลือ ทุกเดือน รายงานของสินค้าที่ไม่เคลื่อนไหวเกินกว่า 6 เดือน และรายงานสรุปยอดการผลิต

หน้าที่ความรับผิดชอบของแผนกบัญชีเจ้าหนี้ (Account Payable)

ต้องมีการตรวจสอบเอกสารการจ่ายเงิน พร้อมตรวจสอบความถูกต้องของเอกสารประกอบการจ่ายเงิน อย่างละเอียด จัดทำใบสำคัญจ่าย (Payment Voucher) ในระบบบัญชีสินค้าสำเร็จรูป ตรวจสอบความถูกต้องของการบันทึกบัญชีทุกครั้ง จัดทำรายงานภาษีซื้อ (ภพ.30) ภงด.1, ภงด.3, ภงด.53 ประกันสังคม รายงานเจ้าหนี้คงค้างทุกสิ้นเดือน และรายงานวิเคราะห์อายุเจ้าหนี้ทุกสิ้นเดือน เพื่อเสนอต่อผู้บริหาร

หน้าที่ความรับผิดชอบของแผนกการเงิน (Finance)

จัดทำใบวางบิล ตรวจสอบความครบถ้วนและถูกต้องของเอกสารที่ได้รับจากแผนกบัญชี โดยบันทึกรายละเอียดการรับเงิน จัดทำใบฝากธนาคาร เพื่อนำเงินสดและเช็คที่ได้รับไปฝาก จัดเตรียมเช็ค ตรวจสอบเช็ค และรายงานเช็คจ่ายในทะเบียนคุมเช็ค จัดทำสรุปรายละเอียดเช็คจ่ายที่ยังไม่มีผู้มารับ จัดทำรายงานงบกระทบ ยอดเงินฝากธนาคาร และรายงานสถานะเงินสดประจำวัน (Cash Flow) พร้อมนำเสนอผู้บริหาร

การบริหารงานบัญชี และการเงิน

จากที่บริษัท ได้รับการส่งเสริมการลงทุน ไม่ต้องเสียภาษีจากกำไรที่ได้ BOI นั้นบริษัทฯ ก็ยังคงให้ความสำคัญในเรื่องของการจัดทำข้อมูลทางการเงินเพื่อใช้ในการบริหารงานและวางแผนภาษี ดังนี้

1. งบดุล และงบกำไรขาดทุน เป็นรายเดือน และ รายปีดังนี้

1.1 งบดุล ใช้เป็นข้อมูลในการประเมินสภาพคล่องโดยดูรายการจากทรัพย์สินและหนี้สิน รวมทั้งความเสี่ยงในเรื่องของการลงทุน (หนี้สินระยะยาว)

1.2 งบกำไรขาดทุนแบบแยกเป็น BU และดูว่าแต่ละ BU มีกำไรหรือขาดทุน เพื่อนำมาใช้พิจารณา การตั้งราคาและปรับราคาขาย รวมทั้งลดค่าใช้จ่าย และยกเลิก BU ที่ไม่ทำกำไร

1.3 งบกำไรขาดทุนแบบ BOI และ NON-BOI เนื่องจากบริษัทได้รับการส่งเสริมการลงทุน จึงต้องทำงบกำไรขาดทุนแยก เพื่อใช้พิจารณาประกอบการวางแผนภาษี

2. งบกระแสเงินสด จะบอกให้ทราบแหล่งที่มาและที่ไปของเงินสดของบริษัท

หากพิจารณารวมกับงบกำไรขาดทุน พบว่า บริษัทมีกำไร แต่งบกระแสเงินสดจากการดำเนินงาน ติดลบ ต่อเนื่องกันหลายๆ ปี ก็แสดงว่ากำไรที่เกิดขึ้นนั้น ไม่ได้เกิดจากกิจกรรมหลัก (ขายสินค้าหลัก) ของบริษัท และเป็น สัญญาณเตือนถึงการขาดสภาพคล่องทางการเงินอย่างแน่นอน แต่เนื่องจากงบกระแสเงินสดค่อนข้างมีความ ซับซ้อน การพิจารณาข้อมูลด้านบนจะต้องพิจารณาร่วมกับงบดุลและงบกำไรขาดทุนด้วย

ในการประกอบธุรกิจ บริษัทจะต้องทำพยากรณ์สภาพคล่องทางการเงินล่วงหน้า จึงจัดทำประมาณการกระแสเงินสดเป็น รายวัน รายเดือน และรายปี ดังนี้

2.1 ประมาณการยอดขายของแต่ละ BU เป็นรายเดือน โดยต้องดูจากเครดิตเทอมของลูกค้าหน้า เพื่อคาดการณ์วันที่จะมีเงินสดเข้ามา

2.2 ประเมินการค่าใช้จ่ายประจำ ภาษีที่ต้องชำระ โดยดูจากข้อมูลเดิมของปีก่อน ร่วมกับงบประมาณของแต่ละฝ่าย และนำมาพิจารณาร่วมกับภาวะเงินเฟ้อ โดยบวกเป็น % เข้าไป

2.3 ประเมินการค่าใช้จ่ายพิเศษที่เกิดจากกิจกรรมอื่น ๆ ที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต

2.4 ประเมินการค่าใช้จ่ายเพื่อการลงทุน

เมื่อได้ข้อมูลทั้งหมดแล้ว นำมาใส่ในตารางคำนวณ ฝ่ายบริหารจะเห็นว่า เงินสดในมือขาดหรือเหลือเท่าใด หากเงินสดติดลบ บริษัทจะต้องดำเนินการอย่างไร

3. วิเคราะห์งบการเงิน ปัจจุบันบริษัทยังไม่มีการลงทุนใด ๆ เพิ่ม เพียงแต่ใช้เป็นเครื่องมือในบางรายการ

3.1 วิเคราะห์สภาพคล่องทางการเงิน (Liquidity Ratio) เพื่อวิเคราะห์ความสามารถในการชำระหนี้ ระยะสั้น โดยพิจารณาร่วมกับ Cash Flow

3.2 วิเคราะห์ระยะเวลาในการเรียกเก็บหนี้ โดยดูระยะเวลาในการเรียกเก็บหนี้ว่าสั้นหรือยาว เพื่อให้ทราบคุณภาพของลูกหนี้ และประสิทธิภาพในการเรียกเก็บหนี้

3.3 วิเคราะห์ระยะเวลาในการขายสินค้า ว่าใช้เวลากี่วันจึงจะขายสินค้าได้

3.4 วิเคราะห์อัตรากำไรจากการดำเนินงาน (Operating Profit Margin) เพื่อดูประสิทธิภาพในการดำเนินงานของบริษัทในการทำกำไร

3.5 วิเคราะห์อัตราส่วนหนี้สินต่อทุน (Debt/Equity Ratio) เพื่อดูถึงความเสี่ยงในด้านจากการกู้ยืมเงินมาใช้ในการดำเนินงาน

ทั้งนี้ การวิเคราะห์งบการเงิน บริษัทจะทำการเลือกใช้อัตราส่วนเท่านั้น และหากมีผลการวิเคราะห์ดังข้างล่างนี้ ถือเป็นสัญญาณเตือนภัย ที่บริษัทจะต้องพิจารณาถึงสาเหตุ และแนวทางแก้ไข

- ยอดขายสูงขึ้น แต่กำไรลดลง หรือ ขาดทุนมาก ๆ และติดต่อกันหลายปี

- ระยะเวลาการเก็บหนี้ยาวนานขึ้น และมีหนี้สูญเพิ่มขึ้น

- อัตราหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้นสูงขึ้นเร็วมาก

- สินค้าคงคลังสูงมากผิดปกติ และต้นทุนการผลิตสูงขึ้น

การควบคุมภายใน

การควบคุมภายในด้านระบบการบันทึกบัญชี

- กำหนดสิทธิ์ในการทำงานและเข้าถึงข้อมูลตามหน้าที่งาน

- บันทึกบัญชีผ่านระบบ (โปรแกรมบัญชีสำเร็จรูป Express) ที่เป็นระบบการแก้ไขแบบมีร่องรอย (สืบค้นได้) โดยเมื่อบันทึกบัญชีและ save ไปแล้ว หากต้องการแก้ไขจะต้องทำการปรับปรุงรายการเท่านั้น เช่น การเปิดใบกำกับภาษีขายสินค้าผ่านระบบ จะต้องทำการผูกบัญชี เพื่อให้มีการบันทึกบัญชีโดยอัตโนมัติ หากพบว่ารายการที่เปิดไปนั้นไม่ถูกต้อง ต้องทำการยกเลิกโดยไม่นำเลขที่เดิมมาใช้ซ้ำ

- การวางระบบ running เลขที่เอกสารโดยอัตโนมัติ เพื่อป้องกันการลบบัญชี เช่น เอกสารการจ่ายเงิน ขึ้นต้นด้วย ปี-เดือน และตามด้วยเลขที่

- กำหนดให้ทุกสิ้นเดือน ต้องมีการตรวจสอบรายการบันทึกบัญชีของรายการที่มี sub module ว่ายอด คงเหลือตรงกันหรือไม่ เช่น ลูกหนี้รายตัว ต้องตรงกับบัญชีแยกประเภท

- กำหนดระยะเวลาในการปิดรอบบัญชีในระบบ เพื่อป้องกันข้อมูลเปลี่ยนแปลงโดยไม่ทราบสาเหตุ

การควบคุมภายในด้านเอกสารบัญชี

- จัดแบ่งหน้าที่การเก็บเอกสารตามความรับผิดชอบของงาน เช่น ฝ่ายบัญชีลูกหนี้ มีหน้าที่เก็บสำเนาใบกำกับภาษีขาย และตรวจสอบความถูกต้องครบถ้วน โดยต้องมีใบปะหน้าสรุปเลขที่เอกสารทั้งหมดในเดือนนั้น ๆ กรณีที่เอกสารการบันทึกบัญชีมีการยกเลิก จะต้องประทับคำว่า “ยกเลิก”

- เอกสารการบันทึกบัญชี จะต้องมียกเว้นผู้บันทึกบัญชี / ผู้ตรวจสอบ
- เอกสารที่ใช้สำหรับการบันทึกบัญชี จะต้องครบถ้วน ไม่บันทึกบัญชีโดยไม่มีเอกสารประกอบ เช่น - เอกสารการทำจ่าย จะต้องประกอบไปด้วย ใบขอซื้อ ใบสั่งซื้อ (มีลายเซ็นผู้มีอำนาจอนุมัติ) / ใบกำกับภาษี / Memo การขออนุมัติซื้อ / ใบเสร็จรับเงิน)

การควบคุมภายในด้านเอกสารบัญชีการควบคุมภายในด้านอำนาจการอนุมัติ

- กำหนดวงเงินในการอนุมัติจ่าย ตามลำดับขั้นของผู้มีอำนาจ เช่น ระดับกรรมการอนุมัติจ่าย ตั้งแต่วงเงิน 2 ล้านบาทขึ้นไป

- กำหนดอำนาจอนุมัติการขอซื้อ ผู้จัดการแผนกขอซื้อ และผู้จัดการแผนกจัดซื้อ สามารถอนุมัติสั่งซื้อสินค้าไม่เกิน 1 แสนบาท หากเกินกว่านั้น ต้องได้รับการอนุมัติจากผู้บริหาร

- กำหนดอำนาจอนุมัติการบันทึกบัญชี ตัดบัญชี เช่น ระดับผู้จัดการ สามารถปรับปรุงรายการภาษีซื้อที่มี มูลค่าไม่เกิน 5,000 บาท เป็นค่าใช้จ่ายต้องห้ามได้ หากเกินกว่านั้น ถือว่ามีสาระสำคัญ ต้องทำเป็นหนังสือขออนุมัติจากกรรมการ

การจัดเก็บบันทึกข้อมูลทางด้านบัญชี

บริษัทฯ ประกอบกิจการผลิตและจำหน่ายเครื่องใช้ไฟฟ้า ผลิตภัณฑ์หลักของบริษัท คือ เครื่องรับโทรทัศน์ และหม้อหุงข้าวไฟฟ้า นอกจากนี้ บริษัทยังได้รับการส่งเสริมการลงทุน(BOI) ดังนั้นจึงต้องมีวิธีจัดเก็บข้อมูลและแยกประเภทสินค้า BOI และ Non-BOI วิเคราะห์ต้นทุน เพื่อให้รองรับและได้ใช้สิทธิประโยชน์อย่างคุ้มค่า

การเก็บบันทึกข้อมูลต้นทุนที่ใช้ในการผลิต

- เจ้าหน้าที่คลังสินค้า ตรวจสอบวัตถุดิบเรียบร้อยแล้ว จะส่งรายงานการรับวัตถุดิบมายังฝ่ายบัญชี ฝ่ายบัญชีจะนำเอกสารมาลงบันทึกการซื้อวัตถุดิบ ในระบบบัญชี Express ซึ่งในระบบ Express จะตั้งรหัสสินค้าให้ แยกเป็นวัตถุดิบที่ได้รับการส่งเสริม และไม่ได้รับการส่งเสริมให้ชัดเจน ส่วนทางด้านเจ้าหน้าที่คลังสินค้าก็จะ จัดทำบัตรวัตถุดิบ โดยใช้ระบบ Stock Card ควบคู่ไปกับ Excel on Google Drive เพื่อเป็นการตรวจสอบยอดระหว่างกัน และเพื่อลดปัญหาในการติดต่อสื่อสาร Google Drive สามารถจะแชร์ให้คนที่อยู่ในระบบ ดูข้อมูลในคราวเดียวกันได้

- เมื่อจะทำการผลิตสินค้า เจ้าหน้าที่ฝ่ายผลิตจะทำใบเบิกวัตถุดิบ มาเบิกวัตถุดิบจากคลังเก็บวัตถุดิบ ในใบเบิกจะแยกตามชนิดของผลิตภัณฑ์ที่จะผลิต ซึ่งในใบเบิกจะมีรายละเอียดตัววัตถุดิบ ที่ต้องใช้สำหรับผลิตภัณฑ์แต่ละชนิด สำเนาใบเบิกวัตถุดิบนี้ จะรวบรวมส่งให้กับฝ่ายบัญชี ฝ่ายบัญชีต้องนำใบเบิกวัตถุดิบ มาตัดบัญชีในระบบบัญชี Express เพื่อรับรู้งานระหว่างทำ และเจ้าหน้าที่คลังสินค้าต้องบันทึกตัดยอดวัตถุดิบ ในระบบ Stock Card / Excel on Google Drive เช่นกัน

- ค่าแรงงานทางตรง เจ้าหน้าที่ฝ่ายบุคคลจะเก็บรวบรวมชั่วโมงการทำงาน มาคำนวณค่าแรงงาน โดยจะแยกตามไลน์ผลิตภัณฑ์

- ค่าใช้จ่ายในการผลิต ได้แก่ วัตถุดิบทางอ้อม ค่าแรงงานทางอ้อม ค่าประกันภัยโรงงาน จะใช้วิธีคำนวณปันส่วนตามชั่วโมงแรงงานการผลิต

การวิเคราะห์จุดคุ้มทุนในการวางแผนกำไร

จากการเก็บข้อมูลต้นทุนผลิตภัณฑ์สินค้าข้างต้น ทำให้บริษัทสามารถคำนวณต้นทุนผลิตภัณฑ์ได้อย่างแม่นยำ และนำมาวิเคราะห์เพื่อให้ทราบถึงจุดคุ้มทุนในการขายสินค้า หรือผลิตสินค้าให้กับแบรนดอื่น เช่น ทางบริษัทได้รับการว่าจ้างให้ประกอบตู้เติมเงิน ซึ่งเป็นผลิตภัณฑ์ใหม่ บริษัทต้องคำนวณว่าในไลน์ผลิตนั้น ต้องใช้กำลังคนเท่าไร ค่าใช้จ่ายในการผลิตเท่าไร และต้องมีจำนวนการผลิตต่อปีเท่าไร ถึงจะคุ้มกับค่าใช้จ่าย ที่ต้องจ่ายเพื่อต้นทุนคงที่ (ค่าแรง) เพื่อที่จะได้ทำสัญญากับทางลูกค้าว่าต้องมีจำนวนในการผลิตให้ทางบริษัทต่อปีไม่ต่ำกว่าจำนวนนั้น

การบริหารข้อมูลและเทคโนโลยีสารสนเทศ

การจัดเก็บข้อมูลทางธุรกิจ ในส่วนงานของงานบัญชีและการเงิน บริษัท มีวิธีการจัดเก็บข้อมูล โดยมีรายละเอียด ดังนี้

การจัดเก็บข้อมูลเป็นเอกสาร (Hard Copy) โดยแบ่งออกเป็น 2 ส่วน คือ ข้อมูลส่วนประวัติลูกค้า และ ข้อมูลด้านการเงิน

- การจัดเก็บข้อมูลประวัติลูกค้า โดยการเก็บเป็นเอกสารและการสแกนเก็บเป็นไฟล์

- การจัดเก็บข้อมูลด้านการเงิน บริษัท ดำเนินการจัดเก็บเอกสารด้านการเงิน ได้แก่ เอกสารที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินการ เช่น ใบวางบิล ใบส่งสินค้า ใบเสร็จ ใบเสนอราคา ใบกำกับภาษี และเอกสารข้อมูลต่าง ๆ ที่ จำเป็น เช่น บัญชีรายรับ- รายจ่าย รายการสินค้า หรือรายงานสถิติต่าง ๆ และเอกสารงบการเงิน โดยการจัดเรียง เอกสารจัดใส่แฟ้มเรียงตามวันที่ และจัดทำทะเบียนคุมแฟ้มเอกสาร และจะทำลายเอกสารทุกปี เมื่อเอกสารผ่านไป แล้ว 5 ปี

ข้อมูลด้านพนักงาน

เพื่อให้ฝ่ายบุคคลทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ทางบริษัทมีการจัดเก็บข้อมูลทั้ง 2 รูปแบบ ทั้งแบบ Hard Copy และ Soft Copy ขึ้นอยู่กับรูปแบบของเนื้องานนั้น การจัดเก็บแบบ Hard Copy คือ จัดเก็บใน รูปแบบของกระดาษ เช่น ใบสมัครงาน สัญญาทดลองงาน สัญญาค้ำประกัน ใบประเมินงาน ประกันอุบัติเหตุหรือการสรรหาคนตลอดจนบรรจุเข้าเป็นพนักงานประจำ จึงจัดเก็บข้อมูลเข้าสู่ระบบ Soft Copy ใน คอมพิวเตอร์ต่อไป โดยจัดเก็บเป็น 2 ลักษณะ ดังนี้

1. การจัดเก็บแบบ External Hard Disk เป็นการสำรองข้อมูลงานต่าง ๆ ไว้ และสามารถโอนย้ายข้อมูลจาก เครื่องหนึ่งไปอีกเครื่องหนึ่ง และป้องกันข้อมูลสูญหาย หากเครื่องคอมพิวเตอร์มีปัญหาขัดข้อง

2. การจัดเก็บในเครื่อง PC ใน Dive D และ USB ในการจัดเก็บข้อมูล จะต้องมีการใส่รหัส password เพื่อมิให้บุคคลอื่นเข้ามาดู หรือแก้ไขข้อมูลได้ การจัดเก็บข้อมูลแบบใส่ password สามารถดูได้แต่ห้ามแก้ไข ใน กรณีลาออก เอกสารทั้ง Hard Copy และ Soft Copy นั้นจะต้องเก็บในแฟ้มต่อไปอีกเป็นเวลา 3 ปี

ระบบสารสนเทศ

ในปัจจุบันนั้น ต้องยอมรับว่าเทคโนโลยีต่าง ๆ มีส่วนสำคัญในการผลักดันให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ ซึ่งระบบสารสนเทศ จะส่งผลโดยตรงต่อความรวดเร็ว ความถูกต้อง สนับสนุนการสื่อสารในองค์กร ซึ่งมีผลโดยตรง กับธุรกิจทั้งหมด บริษัทไทยฮาเบล อินดัสเตรียล เองได้มีการปรับตัวเข้ากับโลกสมัยใหม่ ผ่านระบบสารสนเทศ ดังนี้

การจัดเก็บข้อมูลเข้าระบบโปรแกรมบัญชี Express

จากกระบวนการเก็บเอกสารเข้าแฟ้มตามวิธีที่ 1 ทางบริษัท ได้ดำเนินการบันทึกข้อมูลบัญชีการเงินเข้าระบบโดยใช้วิธีบันทึกเข้าโปรแกรมบัญชี Express นอกจากนั้น บริษัทฯ ได้ดำเนินการนำข้อมูลที่จัดเก็บตามวิธีด้านบนมาใช้ให้เกิดประโยชน์ในเชิงบริหารและการตัดสินใจ โดยการดึงข้อมูลจากโปรแกรมบัญชี Express มาสู่กระบวนการ วิเคราะห์ด้วยโปรแกรมต่อไป โดย Excel จะแทนการคีย์วิเคราะห์ข้อมูลแบบ manual

รูปแบบการแจ้งรายงานต่าง ๆ ผ่าน Application บนมือถือ

บริษัทใช้วิธีการสื่อสารผ่านทาง LINE App โดยสื่อสารกันระหว่างแผนกที่เกี่ยวข้องกัน ในการสื่อสารผ่าน LINE App ได้มีการตั้งเป็น LINE GROUP เพื่อสะดวกในการสื่อสารและช่วยลดระยะเวลาในการสื่อสาร รวมถึงทำให้เห็นข้อมูลในการส่งใน LINE พร้อมกันทุกคน และสามารถเจาะจงว่าถึงใครก็ได้ ด้วยการใส่ @ หน้าชื่อผู้รับ

รูปแบบการสื่อสารผ่าน Google Drive

นอกจากการสื่อสารผ่าน LINE GROUP ที่สะดวกรวดเร็วมากแล้ว หากเป็นกรณีที่เป็นข้อมูลจำนวนมาก ๆ ซึ่งไม่เหมาะที่จะสื่อสารกันผ่านมือถือ บริษัท จะมีการแชร์ข้อมูลร่วมกัน โดยการทำงานผ่าน Google Drive ซึ่งตัว Google Drive นี้เปรียบเหมือนมี Microsoft Office อยู่บนท้องฟ้า สามารถเข้าถึงข้อมูล Word Excel Power point ได้พร้อมกัน และมีข้อดีมากมาย ดังนี้

- กำหนดสิทธิ์ ผู้ใช้ได้ว่าให้ดูอย่างเดียว หรือสามารถแก้ไขได้
- สามารถทำงานบนเอกสารเดียวกันได้ พร้อม ๆ กัน ไม่จำกัด User
- ดูข้อผิดพลาด กรณีมีการส่งไฟล์ระหว่างกันไปมา

ระบบทรัพยากรบุคคล Payroll

ทางบริษัทนำระบบโปรแกรมบัญชีเงินเดือน และประวัติพนักงาน (Payroll) เข้ามาใช้ เพื่อให้การทำงานเป็นระบบมากยิ่งขึ้น โดยสามารถเช็คดู ประวัติพนักงาน ประวัติการทำงาน ได้อย่างอัปเดต โดยระบบสามารถดึงเวลาจากเครื่องสแกนนิ้ว มาคิดค่าค่างานเงินเดือน บริหารเงินเดือน ค่าตอบแทน และภาษี โดยที่ระบบจะทำการคำนวณอัตโนมัติ ได้อย่างรวดเร็ว และถูกต้องแม่นยำ

4.4 รายงานทางการเงิน

บริษัทไทย ฮาเบล อินดัสเตรียล ได้มีการจัดทำงบการเงินตามหลักการบัญชีที่รับรองทั่วไป ภายใต้พระราชบัญญัติวิชาชีพบัญชี พ.ศ.2547 และแสดงรายการตามประกาศกรมพัฒนาธุรกิจการค้าโดยกระทรวงพาณิชย์ ลงวันที่ 28 กันยายน 2554 เรื่อง กำหนดรายการย่อที่ต้องมีในงบการเงิน พ.ศ. 2554

งบการเงินของบริษัท ฯ จัดทำขึ้นโดยใช้เกณฑ์ราคาทุนเดิมในการวัดมูลค่าขององค์ประกอบของรายการในงบการเงิน ยกเว้นรายการที่เปิดเผยไว้ในนโยบายการบัญชีที่เกี่ยวข้อง

สภาวิชาชีพบัญชีได้ประกาศกำหนดให้ใช้ มาตรฐานรายงานทางการเงินสำหรับกิจการที่ไม่มีส่วนได้เสียสาธารณะกับงบการเงินที่มีรอบระยะเวลาบัญชีที่เริ่มในหรือหลังวันที่ 1 มกราคม 2554 เป็นต้นไป บริษัทได้ถือปฏิบัติตามมาตรฐานการรายงานทางการเงินดังกล่าวข้างต้น กับงบการเงินในงวดปัจจุบัน และฝ่ายบริหารได้ประเมินแล้วเห็นว่าไม่มีผลกระทบอย่างเป็นทางการเงินของบริษัทในงวดปัจจุบัน



ตารางที่ 4.12 รายงานทางการเงิน (งบแสดงฐานะการเงิน)

บริษัท ไทย ฮาเบล อินดัสเตรียล จำกัด			
งบแสดงฐานะการเงิน			
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559			
(หน่วย:บาท)			
สินทรัพย์	หมายเหตุ	2559	2559
สินทรัพย์หมุนเวียน		XXX	XXX
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด		XXX	XXX
ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น		XXX	XXX
สินค้าคงเหลือ		XXX	XXX
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น		XXX	XXX
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน		XXX	XXX
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน		XXX	XXX
เงินฝากธนาคารที่ติดภาระค้ำประกัน		XXX	XXX
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ สุทธิ		XXX	XXX
สินทรัพย์ไม่มีตัวตน สุทธิ(ลิขสิทธิ์)		XXX	XXX
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น		XXX	XXX
รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน		XXX	XXX
รวมสินทรัพย์		XXX	XXX

ตารางที่ 4.12 (ต่อ)

บริษัท ไทย ฮาเบล อินดัสเตรียล จำกัด
งบแสดงฐานะการเงิน
ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2559

	(หน่วย:บาท)	
หมายเหตุ	2559	2559
หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น		
หนี้สินหมุนเวียน		
เงินเบิกเกินบัญชีและเงินกู้ยืมระยะสั้นสถาบันการเงิน	XXX	XXX
เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น	XXX	XXX
เงินกู้ยืมจากบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้อง	XXX	XXX
เงินกู้ยืมระยะยาวสถาบันการเงิน ครบกำหนดชำระ 1 ปี	XXX	XXX
เจ้าหนี้สัญญาเช่าระยะยาว ครบกำหนดชำระ 1 ปี	XXX	XXX
หนี้สินหมุนเวียนอื่น	XXX	XXX
รวมหนี้สินหมุนเวียน	XXX	XXX
หนี้สินไม่หมุนเวียน		
เงินกู้ยืมระยะยาวสถาบันการเงินสุทธิ	XXX	XXX
เจ้าหนี้สัญญาเช่าระยะยาวสุทธิ	XXX	XXX
รวมหนี้สินไม่หมุนเวียน	XXX	XXX
รวมหนี้สิน	XXX	XXX
ส่วนของผู้ถือหุ้น		
ทุน(หุ้นสามัญ) จัดทะเบียน	XXX	XXX
กำไร(ขาดทุน) สะสมยังไม่ได้จัดสรร	XXX	XXX
รวมส่วนของผู้ถือหุ้น	XXX	XXX
รวมหนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น	XXX	XXX

ตารางที่ 4.13 รายงานทางการเงิน (งบกำไรขาดทุน)

	บริษัท ไทย ฮาเบล อินดัสเตรียล จำกัด งบกำไรขาดทุน สำหรับปี สิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2559	
	(หน่วย:บาท)	
	2559	2558
รายได้จากการขาย	XXX	XXX
ต้นทุนขาย	XXX	XXX
กำไร(ขาดทุน)ขั้นต้น	XXX	XXX
รายได้อื่น	XXX	XXX
รายได้อื่น	XXX	XXX
กำไร(ขาดทุน)จากอัตราแลกเปลี่ยน	XXX	XXX
กำไร(ขาดทุน) ก่อนค่าใช้จ่าย	XXX	XXX
ค่าใช้จ่าย	XXX	XXX
ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร	XXX	XXX
ขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยน	XXX	XXX
ขาดทุนจากไฟไหม้	XXX	XXX
รวมค่าใช้จ่าย	XXX	XXX
กำไร(ขาดทุน)ก่อนต้นทุนทางการเงิน	XXX	XXX
ต้นทุนทางการเงิน	XXX	XXX
กำไร (ขาดทุน) สุทธิ	XXX	XXX

ตารางที่ 4.14 รายงานทางการเงิน (งบแสดงการเปลี่ยนแปลงในส่วนของผู้ถือหุ้น)

บริษัท ไทย ฮาเบล อินดัสเทรียล จำกัด	
งบแสดงการเปลี่ยนแปลงในส่วนของผู้ถือหุ้น	
สำหรับปี สิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2559	
(หน่วย:บาท)	
ทุนเรือนหุ้น	
ยอดยกมาต้นปี	XXX
เพิ่มขึ้นระหว่างปี	XXX
ลดลงระหว่างปี	XXX
ยอดยกไปปลายปี	XXX
ส่วนเกินมูลค่าหุ้น	
ยอดยกมาต้นปี	XXX
เพิ่มขึ้นระหว่างปี	XXX
ลดลงระหว่างปี	XXX
ยอดยกไปปลายปี	XXX
กำไรสะสม (ขาดทุน) ที่ยังไม่ได้จัดสรร	
ยอดยกมาต้นปี	XXX
เพิ่มขึ้นระหว่างปี	XXX
ลดลงระหว่างปี	XXX
ยอดยกไปปลายปี	XXX
รวมส่วนของผู้ถือหุ้น	XXX

ตารางที่ 4.15 รายงานทางการเงิน (งบกระแสเงินสด)

บริษัท ไทย ฮาเบล อินดัสเตรียล จำกัด		
งบกระแสเงินสด		
สำหรับปี สิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2559		(หน่วย:บาท)
กระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน:		
กำไรสุทธิ		XXX
ปรับปรุงด้วยรายการที่มีผลกระทบกำไรสุทธิ:		
สินทรัพย์หมุนเวียนลดลง	XXX	
สินทรัพย์หมุนเวียนเพิ่มขึ้น	(XXX)	
หนี้สินหมุนเวียนเพิ่มขึ้น	XXX	
หนี้สินหมุนเวียนลดลง	(XXX)	
ค่าเสื่อมราคา	XXX	
รายการตัดจ่าย	XXX	
กำไรจากการขายสินทรัพย์ระยะยาว	XXX	
ขาดทุนจากการขายสินทรัพย์ระยะยาว	(XXX)	
กระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน		XXX
กระแสเงินสดจากกิจกรรมการลงทุน:		
เงินสดรับจากการขายสินทรัพย์ถาวร	XXX	
เงินสดรับจากการขายเงินลงทุนต่าง ๆ	XXX	
เงินสดจ่ายซื้อสินทรัพย์ถาวร	(XXX)	
เงินสดจ่ายซื้อเงินลงทุนต่าง ๆ	(XXX)	
กระแสเงินสดสุทธิจากกิจกรรมการลงทุน		XXX
กระแสเงินสดจากกิจกรรมการจัดหาเงินทุน:		
เงินสดรับจากการออกหุ้น	XXX	
เงินสดรับจากการกู้ยืมระยะยาว	XXX	
เงินสดจ่ายชำระหนี้	(XXX)	
กระแสเงินสดสุทธิจากกิจกรรมการจัดหาเงินทุน		XXX
เงินสดสุทธิเพิ่มขึ้น (ลดลง)		XXX
บวก เงินสดต้นงวด		XXX
เงินสดคงเหลือปลายงวด		XXX

สรุปนโยบายการบัญชีที่สำคัญ

1. การรับรู้รายได้และค่าใช้จ่าย

รายได้ที่รับรู้ไม่รวมภาษีมูลค่าเพิ่ม หรือภาษีขายอื่น ๆ และแสดงสุทธิจากส่วนลดการค้า

- บริษัทฯ รับรู้รายได้จากการขายสินค้าเมื่อมีการส่งมอบและได้โอนความเสี่ยงและผลตอบแทนที่เป็นสาระสำคัญของความเป็นเจ้าของให้กับผู้ซื้อแล้ว

- บริษัทฯ รับรู้ดอกเบี้ยรับ รายได้อื่นและค่าใช้จ่ายตามเกณฑ์คงค้าง

2. เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด

เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด หมายถึงเงินสดในมือและเงินฝากธนาคารทุกประเภท แต่ไม่รวมเงินฝากประเภทที่ต้องจ่ายคืน เมื่อสิ้นระยะเวลาที่กำหนด และเงินทุนระยะสั้นที่สภาพคล่องที่มีความเสี่ยงต่อการเปลี่ยนแปลงในมูลค่าน้อย



3. ลูกหนี้การค้า

ลูกหนี้การค้าแสดงในราคาตามใบแจ้งหนี้หาค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญ ค่าเผื่อนี้สงสัยจะสูญประเมินโดยการวิเคราะห์ประวัติการชำระหนี้และการคาดการณ์เกี่ยวกับการชำระหนี้ในอนาคตของลูกค้า

4. สินค้าคงเหลือ

สินค้าสำเร็จรูป คำนวณตามราคาทุนหรือมูลค่าสุทธิที่คาดว่าจะได้รับ แล้วแต่อย่างใดจะต่ำกว่าราคาทุนใช้วิธีเข้าก่อนออกก่อน

5. ที่ดิน อาคาร และอุปกรณ์

บริษัทฯ บันทึกที่ดินตามราคาทุน อาคารและอุปกรณ์ด้วยราคาทุนหักค่าเสื่อมราคาสะสม บริษัทฯ ตัดค่าเสื่อมราคาสินทรัพย์ โดยวิธีเส้นตรงตามอายุการใช้งาน โดยประมาณของสินทรัพย์ดังต่อไปนี้

<u>รายการสินทรัพย์</u>	<u>จำนวนปี</u>
อาคารสำนักงาน	20
ส่วนปรับปรุงอาคาร	5
เครื่องใช้สำนักงาน	5
เครื่องตกแต่งสำนักงาน	5
เครื่องจักรและอุปกรณ์	5
ยานพาหนะ	5

6. สินทรัพย์ไม่มีตัวตน

ค่าลิขสิทธิ์ซอฟต์แวร์ที่บริษัทซื้อมาแสดงในราคาทุนหักค่าตัดจำหน่ายสะสม ค่าตัดจำหน่ายบันทึกเป็นค่าใช้จ่ายในงบกำไรขาดทุน คำนวณโดยวิธีเส้นตรงตามเกณฑ์ระยะเวลาที่คาดว่าจะได้รับประโยชน์เชิงเศรษฐกิจของค่าลิขสิทธิ์ซอฟต์แวร์ 5 ปี

7. ภาษีเงินได้นิติบุคคล

บริษัทฯ บันทึกภาษีเงินได้นิติบุคคลในแต่ละงวดตามที่ต้องจ่ายตามประมวลรัษฎากร

8. ประมาณการทางบัญชี

การจัดทำงบการเงินเป็นไปตามหลักการบัญชีที่รับรองทั่วไป ฝ่ายบริหารต้องใช้งบประมาณการและตั้งข้อสมมติฐานบางประการ ซึ่งอาจมีผลกระทบต่อจำนวนเงินที่แสดงไว้ในงบการเงิน และการเปิดเผยในหมายเหตุประกอบงบการเงิน ซึ่งผลที่เกิดขึ้นจริงภายหลังอาจแตกต่างไปจากจำนวนเงินที่ประมาณไว้

9. ประมาณการหนี้สิน

บริษัทฯ จะบันทึกประมาณการหนี้สินเมื่อมีความเป็นไปได้ค่อนข้างแน่ของการเกิดภาระผูกพันในปัจจุบันตามกฎหมายหรือจากการอนุমানอันเป็นผลสืบเนื่องมาจากเหตุการณ์ในอดีต ภาระผูกพันดังกล่าวคาดว่าจะส่งผลให้สูญเสียวินัยการที่มีประโยชน์เชิงเศรษฐกิจ เพื่อจ่ายชำระภาระผูกพันและจำนวนที่ต้องจ่ายสามารถประมาณการได้อย่างน่าเชื่อถือ หากบริษัทฯ คาดว่าจะได้รับคืนรายจ่ายชำระไป

ตามประมาณหนี้สินทั้งหมดหรือบางส่วนอย่างแน่นอน บริษัทฯ จะรับรู้รายจ่ายที่ได้รับคืนเป็นสินทรัพย์แยกต่างหากแต่ต้องไม่เกินจำนวนประมาณการหนี้สินที่เกี่ยวข้อง

10. ผลประโยชน์ของพนักงาน

บริษัทรับรู้เงินเดือน ค่าจ้าง โบนัสเงินสมทบกองทุนประกันสังคมเป็นค่าใช้จ่ายเมื่อเกิดรายการ

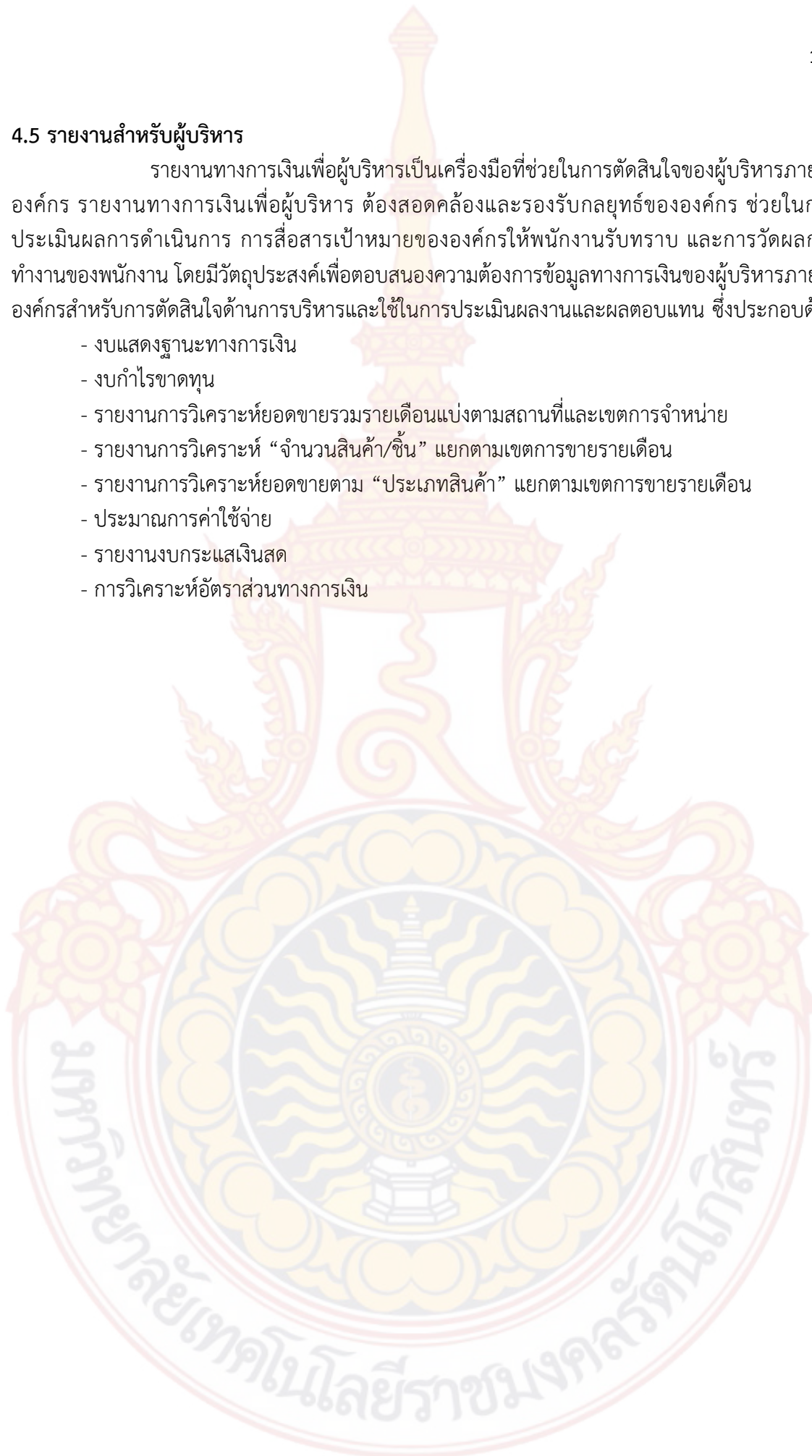
ผู้วิจัยได้มีการพัฒนาปรับปรุงการจัดทำข้อมูลทางการเงิน เพื่อใช้ในการบริหารงานและวางแผนภาษี โดยมีการจัดทำงบแสดงฐานะการเงิน งบกำไรขาดทุน แยกเป็นรายเดือน และรายปี โดยเปรียบเทียบ 3 ปีย้อนหลัง และทำการวิเคราะห์งบการเงิน ดังนี้



4.5 รายงานสำหรับผู้บริหาร

รายงานทางการเงินสำหรับผู้บริหารเป็นเครื่องมือที่ช่วยในการตัดสินใจของผู้บริหารภายในองค์กร รายงานทางการเงินสำหรับผู้บริหาร ต้องสอดคล้องและรองรับกลยุทธ์ขององค์กร ช่วยในการประเมินผลการดำเนินการ การสื่อสารเป้าหมายขององค์กรให้พนักงานรับทราบ และการวัดผลการทำงานของพนักงาน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อตอบสนองความต้องการข้อมูลทางการเงินของผู้บริหารภายในองค์กรสำหรับการตัดสินใจด้านการบริหารและใช้ในการประเมินผลงานและผลตอบแทน ซึ่งประกอบด้วย

- งบแสดงฐานะทางการเงิน
- งบกำไรขาดทุน
- รายงานการวิเคราะห์ยอดขายรวมรายเดือนแบ่งตามสถานที่และเขตการจำหน่าย
- รายงานการวิเคราะห์ “จำนวนสินค้า/ชิ้น” แยกตามเขตการขายรายเดือน
- รายงานการวิเคราะห์ยอดขายตาม “ประเภทสินค้า” แยกตามเขตการขายรายเดือน
- ประมาณการค่าใช้จ่าย
- รายงานงบกระแสเงินสด
- การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน



ตารางที่ 4.16 งบแสดงฐานะทางการเงิน

บริษัท ไทย ฮาเบล อินดัสเตรียล จำกัด
 งบแสดงฐานะการเงิน
 เปรียบเทียบ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558 และ วันที่ 31 ธันวาคม 2559

	เปรียบเทียบ ปี 2559/2558				เปรียบเทียบ ปี 2558/2557			
	2559	2558	เพิ่มขึ้น(ลดลง)	%	2558	2557	เพิ่มขึ้น(ลดลง)	%
สินทรัพย์								
สินทรัพย์หมุนเวียน								
เงินสดและรายการเทียบเท่าเงินสด	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX
ลูกหนี้การค้าและลูกหนี้อื่น	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX
สินค้าคงเหลือ	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX
สินทรัพย์หมุนเวียนอื่น	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX
รวมสินทรัพย์หมุนเวียน	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียน								
เงินฝากธนาคารที่ติดภาระค้ำประกัน	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX
ที่ดิน อาคารและอุปกรณ์ สุทธิ	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX
สินทรัพย์ไม่มีตัวตน สุทธิ(ลิขสิทธิ์)	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX
สินทรัพย์ไม่หมุนเวียนอื่น	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX
รวมสินทรัพย์ไม่หมุนเวียน	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX
รวมสินทรัพย์	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX

ตารางที่ 4.16 (ต่อ)

บริษัท ไทย ฮาเบล อินดัสเตรียล จำกัด
งบแสดงฐานะการเงิน
เปรียบเทียบ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558 และ วันที่ 31 ธันวาคม 2559

					เปรียบเทียบ ปี 2558/2557			
	2558	2557	เพิ่มขึ้น(ลดลง)	%	2558	2557	เพิ่มขึ้น(ลดลง)	%
หนี้สินและส่วนของผู้ถือหุ้น								
หนี้สินหมุนเวียน								
เงินเบิกเกินบัญชีและเงินกู้ยืมระยะสั้นสถาบันการเงิน	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX
เจ้าหนี้การค้าและเจ้าหนี้อื่น	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX
เงินกู้ยืมจากบุคคลหรือกิจการที่เกี่ยวข้อง	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX
เงินกู้ยืมระยะยาวสถาบันการเงิน ครบกำหนดชำระ 1 ปี	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX
เจ้าหนี้สัญญาเช่าระยะยาว ครบกำหนดชำระ 1 ปี	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX
หนี้สินหมุนเวียนอื่น	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX
รวมหนี้สินหมุนเวียน	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX
หนี้สินไม่หมุนเวียน								
เงินกู้ยืมระยะยาวสถาบันการเงินสุทธิ	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX
เจ้าหนี้สัญญาเช่าระยะยาวสุทธิ	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX
รวมหนี้สินไม่หมุนเวียน	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX
รวมหนี้สิน	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX

ตารางที่ 4.16 (ต่อ)

บริษัท ไทย ฮาเบล อินดัสเตรียล จำกัด
งบแสดงฐานะการเงิน
เปรียบเทียบ ณ วันที่ 31 ธันวาคม 2558 และ วันที่ 31 ธันวาคม 2559

	เปรียบเทียบ ปี 2559/2558				เปรียบเทียบ ปี 2558/2557			
	2559	2558	เพิ่มขึ้น(ลดลง)	%	2558	2557	เพิ่มขึ้น(ลดลง)	%
ส่วนของผู้ถือหุ้น								
ทุน(หุ้นสามัญ) จดทะเบียน	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX
กำไร(ขาดทุน) สะสมยังไม่ได้จัดสรร	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX
รวมส่วนของผู้ถือหุ้น	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX
รวมหนี้สินและทุนส่วนของผู้ถือหุ้น	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX

ตารางที่ 4.17 งบกำไรขาดทุน

บริษัท ไทย ฮาเบล อินดัสเตรียล จำกัด

งบกำไรขาดทุน

เปรียบเทียบสำหรับระยะเวลา 1 ปี สิ้นสุดวันที่ 31 ธันวาคม 2557 ถึงวันที่ 31 ธันวาคม 2559

รายการ	2559	%	2558	%	2557	%
รายได้จากการขาย	XXX		XXX		XXX	
ต้นทุนขาย	XXX		XXX		XXX	
กำไร(ขาดทุน)ขั้นต้น	XXX		XXX		XXX	
รายได้อื่น						
รายได้อื่น	XXX		XXX		XXX	
กำไร(ขาดทุน)จากอัตราแลกเปลี่ยน						
กำไร(ขาดทุน) ก่อนค่าใช้จ่าย	XXX		XXX		XXX	
ค่าใช้จ่าย						
ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร	XXX		XXX		XXX	
ขาดทุนจากอัตราแลกเปลี่ยน	XXX		XXX		XXX	
รวมค่าใช้จ่าย	XXX		XXX		XXX	
กำไร(ขาดทุน)ก่อนต้นทุนทางการเงิน	XXX		XXX		XXX	
ต้นทุนทางการเงิน	XXX		XXX		XXX	
กำไร(ขาดทุน)สุทธิ(ตามงบการเงิน)	XXX		XXX		XXX	
กำไร(ขาดทุน)สุทธิ	XXX		XXX		XXX	

ตารางที่ 4.18 รายงานการวิเคราะห์ยอดขายรายเดือนแบ่งตามสถานที่และเขตการจำหน่าย

สถานที่และเขตการจำหน่าย	ม.ค.	ม.ค.	ก.พ.	ก.พ.	มี.ค.	มี.ค.	เม.ย.	เม.ย.	จำนวนรวม
Lotus	XXX	0.0%	XXX	0.0%	XXX	0.0%	XXX	0.0%	XXX
Lotus HS	XXX	0.0%	XXX	0.0%	XXX	0.0%	XXX	0.0%	XXX
Makro	XXX	0.0%	XXX	0.0%	XXX	0.0%	XXX	0.0%	XXX
Big C	XXX	0.0%	XXX	0.0%	XXX	0.0%	XXX	0.0%	XXX
The Mall	XXX	0.0%	XXX	0.0%	XXX	0.0%	XXX	0.0%	XXX
เซ็นทรัลพลาซ่า	XXX	0.0%	XXX	0.0%	XXX	0.0%	XXX	0.0%	XXX
Export Viet nam	XXX	0.0%	XXX	0.0%	XXX	0.0%	XXX	0.0%	XXX
Export Indonesia	XXX	0.0%	XXX	0.0%	XXX	0.0%	XXX	0.0%	XXX
Export Bangladesh	XXX	0.0%	XXX	0.0%	XXX	0.0%	XXX	0.0%	XXX
Export India	XXX	0.0%	XXX	0.0%	XXX	0.0%	XXX	0.0%	XXX
Export Laos	XXX	0.0%	XXX	0.0%	XXX	0.0%	XXX	0.0%	XXX
Export MYANMAR	XXX	0.0%	XXX	0.0%	XXX	0.0%	XXX	0.0%	XXX
Online	XXX	0.0%	XXX	0.0%	XXX	0.0%	XXX	0.0%	XXX
SMT	XXX	0.0%	XXX	0.0%	XXX	0.0%	XXX	0.0%	XXX
OEM	XXX	0.0%	XXX	0.0%	XXX	0.0%	XXX	0.0%	XXX
Direct	XXX	0.0%	XXX	0.0%	XXX	0.0%	XXX	0.0%	XXX
VIP SALE	XXX	0.0%	XXX	0.0%	XXX	0.0%	XXX	0.0%	XXX
Direct M	XXX	0.0%	XXX	0.0%	XXX	0.0%	XXX	0.0%	XXX
All Dealer	XXX	0.0%	XXX	0.0%	XXX	0.0%	XXX	0.0%	XXX
กรุงเทพมหานคร	XXX	0	XXX	0	XXX	0	XXX	0	XXX
ภาคกลาง	XXX	0	XXX	0	XXX	0	XXX	0	XXX
ภาคใต้	XXX	0	XXX	0	XXX	0	XXX	0	XXX
ภาคเหนือ	XXX	0	XXX	0	XXX	0	XXX	0	XXX
ภาคอีสาน	XXX	0	XXX	0	XXX	0	XXX	0	XXX
ภาคตะวันออก	XXX	0	XXX	0	XXX	0	XXX	0	XXX
ตะวันออก	XXX	0	XXX	0	XXX	0	XXX	0	XXX
ลาว	XXX	0	XXX	0	XXX	0	XXX	0	XXX
จำนวนรวม	XXX	0%	XXX	0%	XXX	0%	XXX	0%	XXX

ลงชื่อ.....ผู้จัดทำ

(.....)

ลงชื่อ.....ผู้ตรวจทาน

(.....)

ตารางที่ 4.19 รายงานการวิเคราะห์ “จำนวนสินค้า/ชิ้น” แยกตามเขตการขายรายเดือน

จำนวนสินค้ารวม	เดือน				จำนวนสินค้ารวม
	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	
สถานที่และเขตการจำหน่าย					
Lotus	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX
Big C	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX
SMT	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX
กรุงเทพมหานคร	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX
ภาคกลาง	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX
ภาคใต้	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX
ภาคเหนือ	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX
ภาคอีสาน	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX
ตะวันออก	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX
VPS	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX
THE MALL	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX
VIP	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX
ตะวันตก	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX
Direct M	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX
ลาว	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX
เซ็นทรัลพรีเทิล	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX
จำนวนสินค้ารวม	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX

ลงชื่อ.....ผู้จัดทำ
(.....)

ลงชื่อ.....ผู้ตรวจทาน
(.....)

ตารางที่ 4.20 รายงานการวิเคราะห์ยอดขายตาม “ประเภทสินค้า” แยกตามเขตการขายรายเดือน

จำนวนรวม		เดือน					จำนวนรวม
สถานที่จำหน่าย	ประเภทสินค้า	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.		
Lotus	Panel (Re)	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	
	Panel (New)	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	
	DVD	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	
	SPK	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	
Big C	CRT	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	
	Panel (Re)	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	
	Panel (New)	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	
	SPK	XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	
จำนวนรวม		XXX	XXX	XXX	XXX	XXX	

ลงชื่อ.....ผู้จัดทำ
(.....)

ลงชื่อ.....ผู้ตรวจทาน
(.....)



ตารางที่ 4.21 การประมาณการค่าใช้จ่าย

บริษัท ไทย ฮาเบล อินดัสเตรียล จำกัด

การประมาณการค่าใช้จ่าย

ประมาณการ (ค่าใช้จ่ายนำเข้า)	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	รวม
ยอดสั่งซื้อ													
ภาษีนำเข้า													
ค่าอากรขาเข้า													
ค่าใช้จ่ายนำเข้า													
รวม													
ประมาณการจ่าย (ภาษี)	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	รวม
เครดิตภาษี													
ภาษีซื้อ													
ภาษีขาย													
จ่ายกรมสรรพากร													
รวม													
ประมาณการ หัก ณ ที่จ่าย	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	รวม
1. หัก ณ ที่จ่าย ภงด.1. เงินเดือน													
2. หัก ณ ที่จ่าย ภงด.3													
2. หัก ณ ที่จ่าย ภงด.53													
รวม													

ลงชื่อ.....ผู้จัดทำ
(.....)

ลงชื่อ.....ผู้ตรวจทาน
(.....)

ตารางที่ 4.21 (ต่อ)

บริษัท ไทย ฮาเบล อินดัสเตรียล จำกัด

การประมาณการค่าใช้จ่าย (ต่อ)

ประมาณการเงินเดือนและค่าคอมมิชชั่น	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	รวม
1. เงินเดือน-สาย 7													
2. เงินเดือน-กบินทร์													
3. เงินเดือน-สำนักงานใหญ่													
- เงินเดือนออฟฟิศ													
- เงินเดือนฝ่ายขาย													
- เงินเดือน PC													
4. ค่าคอมมิชชั่น													
รวม													
ประมาณการค่าอากรนำเข้า และภาษีนำเข้า	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	รวม
ซื้อวัตถุดิบ-ต่างประเทศ													
ซื้อ-หลอดภาพ (ต่างประเทศ)													
ซื้อสินค้าสำเร็จรูป													
หัก ซื้อวัตถุดิบ (รับจ้างผลิต)													
คงเหลือซื้อ TR													
รวม													

ลงชื่อ.....ผู้จัดทำ
(.....)

ลงชื่อ.....ผู้ตรวจทาน
(.....)

ตารางที่ 4.21 (ต่อ)

บริษัท ไทย ฮาเบล อินดัสเตรียล จำกัด
การประมาณการค่าใช้จ่าย (ต่อ)

ประมาณการค่าใช้จ่ายอื่นๆ	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	รวม
ค่าใช้จ่าย-สาย 7													
ค่าใช้จ่าย-กบินทร์													
ค่าใช้จ่าย-สำนักงานใหญ่													
รวม													
ค่าส่งเสริมขาย	ม.ค.	ก.พ.	มี.ค.	เม.ย.	พ.ค.	มิ.ย.	ก.ค.	ส.ค.	ก.ย.	ต.ค.	พ.ย.	ธ.ค.	รวม
ค่าส่งเสริมขาย													
ยอดขาย (แยกตามลูกค้า)													
% ค่าส่งเสริมขายต่อรายได้													
รวม													

ลงชื่อ.....ผู้จัดทำ
(.....)

ลงชื่อ.....ผู้ตรวจทาน
(.....)

ตารางที่ 4.22 งบกระแสเงินสด

บริษัท ไทย ฮาเบล อินดัสเตรียล จำกัด
งบกระแสเงินสด (รายวัน)

	มกราคม										ยอดรวม	
เงินคงเหลือในธนาคาร (จริง)												
- กสิกร-ออมทรัพย์ # 58												
- กสิกร-กระแสรายวัน # 79												
- ทหารไทย-ออมทรัพย์ # 96												
- ทหารไทย-กระแสรายวัน # 46												
- เช็ค (ทหารไทย ผ่านเข้า กสิกร-กระแสรายวัน)												
- หัก เช็คที่ยังไม่ขึ้นเงิน												
เงินคงเหลือใน Bank จริง												
เงินสดรับ												
- ร้านค้า												
- โลตัส												
- บิ๊กซี												
- แม็คโคร												
- เดอะมอลล์												
- ฮานาบิชิ												
- บีเค เทรดิง												
- เอ็มดี												
- เอเจ												
- แดวู												
- อื่นๆ												
รวมเงินสดรับ												

ลงชื่อ.....ผู้จัดทำ
(.....)

ลงชื่อ.....ผู้ตรวจทาน
(.....)

ตารางที่ 4.22 (ต่อ)

บริษัท ไทย ฮาเบล อินดัสเตรียล จำกัด
งบกระแสเงินสด (รายวัน) ต่อ

	มกราคม										ยอดรวม	
เงินสดจ่าย												
เงินเดือน + คอมมิชชั่น												
- ออมทรัพย์												
- กระแสรายวัน												
ค่าใช้จ่ายนำเข้า + อากร												
- ค่าแลก D/O กระแสรายวัน												
- ออมทรัพย์												
ประกันสังคม + ภาษี												
- ทหารไทย-ออมทรัพย์												
- กสิกร-ออมทรัพย์												
- กสิกร-กระแสรายวัน												
ค่าใช้จ่ายประจำอื่น+ดอกเบีย												
- กสิกร-ดอกเบีย LC ทุกวันที่ 26 (ออมทรัพย์)												
- กสิกร- ค่าใช้จ่ายอื่น (ออมทรัพย์)												
- กสิกร-เงินสดยอยโรงงาน (ออมทรัพย์)												
- กสิกร-ค่าใช้จ่ายอื่น (กระแสรายวัน)												
รวม จ่ายจาก TMB ออมทรัพย์												
รวม จ่ายจาก KB-SA												
รวม จ่ายจาก KB-CA												
รวมเงินสดจ่าย												

ลงชื่อ.....ผู้จัดทำ
(.....)

ลงชื่อ.....ผู้ตรวจทาน
(.....)

ตารางที่ 4.23 การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน

1.สภาพคล่องทางการเงิน หรืออัตราส่วนหมุนเวียน สินทรัพย์หมุนเวียน หนี้สินหมุนเวียน อัตราส่วน	XXX XXX XXX	XXX XXX XXX	XXX XXX XXX
2.ความสามารถในการหากำไรหรืออัตรากำไรจากการ ดำเนินงาน กำไร(ขาดทุน)สุทธิ ขายสุทธิ %	XXX XXX XXX	XXX XXX XXX	XXX XXX XXX
3.วิเคราะห์ระยะเวลาในการเรียกเก็บหนี้ ยอดขายรวม ลูกหนี้ถัวเฉลี่ย จำนวนวันที่เก็บหนี้ได้	XXX XXX XXX	XXX XXX XXX	XXX XXX XXX
4.วิเคราะห์ระยะเวลาในการจำหน่าย (ขาย) สินค้า ต้นทุนสินค้าขาย สินค้าคงเหลือเฉลี่ย จำนวนวันที่ขายสินค้าได้	XXX XXX XXX	XXX XXX XXX	XXX XXX XXX
5.ผลตอบแทนจากสินทรัพย์รวม (ROA) กำไร(ขาดทุน)สุทธิ ทรัพย์สินรวม %	XXX XXX XXX	XXX XXX XXX	XXX XXX XXX
6.อัตรากำไรต่อหน่วยผู้ถือหุ้น (ROE) กำไรสุทธิ ส่วนของผู้ถือหุ้น %	XXX XXX XXX	XXX XXX XXX	XXX XXX XXX
7.อัตราส่วนหนี้สินต่อทุน (D/E) หนี้สินรวม ส่วนของผู้ถือหุ้น จำนวนเท่า	XXX XXX XXX	XXX XXX XXX	XXX XXX XXX

ลงชื่อ.....ผู้จัดทำ

(.....)

ลงชื่อ.....ผู้ตรวจทาน

(.....)

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผลการวิจัย และข้อเสนอแนะ

5.1 สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษา ผู้วิจัยได้ทำการศึกษาโครงสร้างบริษัท และระบบบัญชีรายจ่าย เงินเดือน และต้นทุนการผลิต บริษัท ไทย ฮาเบล อินดัสเตรียล จำกัด พบว่าการจัดโครงสร้างบริษัท และระบบบัญชี ไม่มีระบบการบริหารจัดการที่ดี ไม่กำหนดอำนาจหน้าที่ให้ชัดเจน และขาดการควบคุมภายในที่ดี จึงได้ทำการวิเคราะห์โครงสร้างบริษัท ระบบบัญชี และผังทางเดินเอกสารที่เหมาะสม ดังนี้

1. วิเคราะห์โครงสร้างบริษัท ทั้ง 3 ส่วนงาน ประกอบด้วย

- ผู้บริหาร
- พนักงานระดับผู้จัดการ
- พนักงานระดับผู้ปฏิบัติการ

ตารางที่ 5.1 แสดงจำนวนเพศ ของผู้ตอบแบบสอบถาม

เพศ	จำนวน (คน)
ชาย	10
หญิง	18
รวม	28

จากการตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เป็นเพศหญิง จำนวน 18 คน และเพศชาย จำนวน 10 คน

ตารางที่ 5.2 แสดงจำนวนของประสบการณ์การทำงาน ของผู้ตอบแบบสอบถาม

ประสบการณ์การทำงาน (ปี)	จำนวน (คน)
29	1
18	3
17	2
15	1
13	1
12	3
11	2
9	3
8	2
7	2
6	2
5	4
4	2

จากการตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถาม มีประสบการณ์การทำงาน 29 ปี จำนวน 1 คน คือประธานกรรมการ ผู้ก่อตั้งบริษัทไทย ฮาเบล อินดัสเตรียล จำกัด 15 ปี 13 ปี มีจำนวน 1 คนเช่นเดียวกัน 18 ปี 12 ปี และ 9 ปี มีจำนวน 3 คน 17 ปี 11 ปี 8 ปี 7 ปี 6 ปี และ 4 ปี มีจำนวน 2 คน และรองลงมาคือพนักงานที่มีประสบการณ์การทำงานอยู่ระหว่าง 5 ปี มีจำนวน 4 คน ผู้วิจัยมีวัตถุประสงค์เพื่อปรับปรุงโครงสร้าง และพัฒนาระบบบัญชีให้มีความเหมาะสมและสอดคล้องกับรูปแบบ ลักษณะการดำเนินงานของบริษัท โดยอ้างอิง แนวคิดและทฤษฎี ความหมายขององค์กร(จรรยา ทองถาวร (2537 : 131) และเจริญผล สุวรรณโชติ (2530 : 143) ว่าได้มีการแบ่งอำนาจหน้าที่ในการ ปฏิบัติงาน เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ผู้วิจัยได้นำโครงสร้างบริษัทที่มีการปรับปรุง และระบบบัญชี ที่ได้มีการพัฒนาไปเสนอในที่ประชุม ต่อผู้บริหาร คณะกรรมการ และพนักงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องใน การศึกษาครั้งนี้ ซึ่งสามารถสรุปได้ ดังนี้

1.1 ผังโครงสร้างบริษัท ได้มีการเสนอแนะการปรับโครงสร้างบริษัทใหม่ โดยแยกออกเป็น 3 ส่วนงานดังนี้

- ผู้บริหาร จากการวิเคราะห์การปฏิบัติงานในปัจจุบัน ผู้บริหาร 1 ท่าน บริหารงานมากกว่า 1 ตำแหน่ง ทำให้งานเกิดความล่าช้า และมีความผิดพลาดอยู่บ่อยครั้ง จึงได้มีการเสนอแนะปรับปรุงโครงสร้างบริษัท โดยให้ผู้บริหารทั้งหมด 8 ท่าน บริหารงานท่านละ 1 ตำแหน่งเท่านั้น เพื่อการทำงานที่รวดเร็ว มีประสิทธิภาพ และง่ายต่อการตรวจสอบมากขึ้น

- พนักงานระดับผู้จัดการ ผู้จัดการกับพนักงานในแต่ละแผนก ไม่มีการแบ่งอำนาจหน้าที่ให้ชัดเจน ในการปฏิบัติงาน ทำให้การปฏิบัติเกิดความซ้ำซ้อน จึงได้มีการเสนอแนะและพัฒนาระบบการปฏิบัติให้ดีขึ้น โดยผู้จัดการแต่ละแผนกจะมีหน้าที่ในการตรวจสอบ และอนุมัติผลจากการทำงานจากพนักงานในแผนกนั้น ๆ แล้วนำเสนอผู้บริหาร

- พนักงานระดับผู้ปฏิบัติการ จากการปฏิบัติงานในปัจจุบัน พนักงานระดับผู้ปฏิบัติการ จะรับมอบหมายงานจากผู้จัดการแล้วประสานงานต่อ จึงได้มีการเสนอแนะและพัฒนาระบบการปฏิบัติให้ดีขึ้น โดยพนักงานจะเป็นผู้ประสานงานตั้งแต่เริ่มกระบวนการทำงาน และนำเสนอผู้จัดการเพื่อทำการตรวจสอบ และอนุมัติการปฏิบัติงาน

2. วิเคราะห์ระบบบัญชีรายจ่าย เงินเดือน และต้นทุนการผลิต

2.1 ระบบบัญชีรายจ่าย เงินเดือน และต้นทุนการผลิต มีการเสนอแนะ ปรับปรุงระบบบัญชี และผังทางเดินเอกสาร โดยอ้างอิง แนวคิดและทฤษฎี ความหมายของระบบบัญชี การควบคุมภายในตามแนวคิด COSO (จันทนา สาขากร, นิพนธ์ เห็นโชคชัยชนะ, ศิลปะพร ศรีจันทเพชร, 2548) แนวคิดเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน Szilagy (1984: 540) สมใจ ลักษณะ (2544: 7) ได้ดังนี้

- เอกสารทางการบัญชี พนักงานแต่ละแผนกที่ทำการเบิกจ่าย จะต้องมีการตรวจสอบความถูกต้องอย่างละเอียดทุกครั้ง ก่อนส่งให้แผนกบัญชี และลงลายมือชื่อไว้เป็นหลักฐาน ว่าได้มีการตรวจสอบแล้ว

- ผังทางเดินเอกสาร ได้มีการกำหนดขั้นตอนการปฏิบัติงานของแต่ละแผนกให้ชัดเจน ทำให้การปฏิบัติงานไม่ซ้ำซ้อนกัน ง่ายต่อการควบคุมภายใน และทำให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

5.2 อภิปรายผลการวิจัย

ผลการศึกษาเรื่อง การพัฒนาระบบบัญชีรายจ่าย เงินเดือน และต้นทุนการผลิต บริษัท ไทยฮาเบล อินดัสเตรียล จำกัด สามารถนำมาอภิปรายได้ดังนี้

จากการศึกษาพนักงานของบริษัท ไทยฮาเบล อินดัสเตรียล จำกัด จำนวน 28 คน ที่มีส่วนเกี่ยวข้องในระบบบัญชีรายจ่าย เงินเดือน และต้นทุนการผลิต พบว่า พนักงานส่วนใหญ่ ไม่มีความรู้เรื่องบัญชี ทำให้เวลาได้รับเอกสาร เกิดความไม่ถูกต้อง เอกสารเกิดการสูญหาย หรือไม่ถูกหลักเกณฑ์ตามที่กรมสรรพากรกำหนด

ผู้วิจัย จึงได้ทำการศึกษา เพื่อพัฒนาระบบการบริหารงานให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น โดยกำหนดอำนาจหน้าที่แต่ละแผนกให้ชัดเจน กำหนดผู้มีอำนาจในการอนุมัติ ควบคุมภายในด้านระบบบัญชี ด้านเอกสาร มีการจัดเก็บบันทึกข้อมูลทางการบัญชี การเก็บบันทึกข้อมูลต้นทุนที่ใช้ในการผลิต การวิเคราะห์จุดคุ้มทุนในการวางแผนกำไร การบริหารข้อมูลและเทคโนโลยีสารสนเทศ การจัดเก็บข้อมูลเข้าระบบโปรแกรมบัญชี Express ทั้งหมด พร้อมทั้งจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานให้พนักงาน

จากการที่ธุรกิจได้มีการพัฒนา และปรับปรุงขั้นตอนการปฏิบัติงาน พนักงานบัญชีและการเงินสามารถที่จะบริหารจัดการการปฏิบัติงานในส่วนที่ตนเองรับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น สามารถลดปัญหาจากการเกิดปัญหาสูญหายได้เป็นอย่างดี พนักงานมีความสามารถในการเรียงลำดับความสำคัญของงาน สามารถแยกแยะลำดับขั้นตอนการปฏิบัติงานได้ดีขึ้น การจัดเก็บเอกสารเป็นระเบียบมากขึ้น และสามารถค้นหาได้ง่ายและสะดวก

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะสำหรับนำผลการวิจัยไปใช้

สิ่งที่บริษัทจะได้รับจากการมีระบบบัญชีที่ดี คือมีระบบการควบคุมภายในที่ดี ธุรกิจสามารถวางแผนกำไร ควบคุมค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ให้เป็นไปตามประมาณการที่ได้กำหนดไว้ และการควบคุมภายในที่ดียังช่วยป้องกันการทุจริตที่อาจเกิดขึ้นได้ การนำเอกสารที่เกิดจากการดำเนินธุรกิจมาบันทึกบัญชีอย่างครบถ้วนถูกต้อง ยังสามารถช่วยให้บริษัททราบถึงสิ่งผิดปกติ จุดบกพร่อง จุดอ่อน และจุดรั่วไหลที่อาจเกิดขึ้น สามารถเตรียมการป้องกัน และแก้ไขปัญหาได้ทันเวลา

5.3.2 ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

บริษัทควรมีการติดตามและประเมินผล เพื่อให้แน่ใจว่าระบบการควบคุมภายในที่กำหนดไว้นั้นได้มีการปฏิบัติอย่างเคร่งครัด ซึ่งการติดตามเพื่อประเมินผลนี้ ควรทำอย่างต่อเนื่องเพื่อให้เห็นผลที่ชัดเจน และมีประสิทธิภาพมากที่สุด

บรรณานุกรม

- กุสุมา คำพิทักษ์, มาลี จตุรัส, นภาพร เตรียมณีฤทธิ, 2552. การศึกษาเรื่อง การพัฒนาระบบบัญชีสำหรับ กลุ่มผู้ผลิตสินค้า OTOP, กรณีศึกษากลุ่มอาหาร จังหวัดปทุมธานี
- คณภาพ คำมูล. (2555). การศึกษาการพัฒนาระบบการบริหารจัดการร้านค้าปลีกกรณีศึกษา จันทนา สาขากร, นิพันธ์ เห็นโชคชัยชนะ และศิลปะพร ศรีจันเพชร. การควบคุมภายในและการ ตรวจสอบภายใน. กรุงเทพฯ : พี.พี.เอ็นเพรส, 2548
- เจริญผล สุวรรณโชติ. (2530. หน้า 143). ทฤษฎีบริหาร. กรุงเทพฯ : วัฒนาพานิช
- จรูญ ทองถาวร. (2537). มนุษย์สัมพันธ์. กรุงเทพฯ : ห้างหุ้นส่วนอักษรบัณฑิต
- ชัยมงคล เตียวกุล. (2545). การศึกษาเรื่อง ระบบบัญชีการเงินที่เหมาะสมของกลุ่มผลิตตำบล กรณีศึกษา ตำบลป่าบง อำเภอสารภี จังหวัดเชียงใหม่
- ดุขณี ส่องเมือง ภาควิชาบัญชี คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์ การออกแบบระบบบัญชี (Accounting Systems Design). กรุงเทพฯ : เสมาธรรม, 2552.
- นิตยา สุพร, (2555). การเพิ่มประสิทธิภาพการควบคุมภายในระบบการจัดซื้อ และสินค้าคงเหลือของ บริษัทโรงสีข้าวสวนดุสิต จำกัด ร้านคุ้มบุญ ตำบลอฮี จังหวัดเลย
- วิไล วีระปรีย,และคณะ (2553). ระบบบัญชี. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วิไล วีระปรีย, จงจิตต์ หลีกภัย. (2540). ระบบบัญชี. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์ มหาวิทยาลัย,
- ศิริรัตน์ เจนศิริศักดิ์ และสุภชัย พาหุมนโต (ตุลาคม 2553- มีนาคม 2554). การศึกษาระบบบัญชี สำหรับ กลุ่มผู้ผลิต โครงการหนึ่งตำบลหนึ่งผลิตภัณฑ์ในจังหวัดอุบลราชธานี. วารสารวิทยาการจัดการและ สารสนเทศศาสตร์, ปีที่ 6 (ฉบับที่ 1)
- ศิวกร จงสุขศิริ, (2553). การศึกษาเรื่อง การวางระบบบัญชี และการควบคุมภายใน ห้างหุ้นส่วนจำกัด วี แอนด์ พี เซ็นเตอร์ (1994)

บรรณานุกรม (ต่อ)

สมเดช โรจน์คุรีเสถียร. *เทคนิคการวางระบบบัญชีให้มีประสิทธิภาพ (Accounting System Design)*, 2556.

สมยศ นาวิการ (2543). *การบริหารและพฤติกรรมองค์กร*. กรุงเทพมหานคร : สำนักพิมพ์ผู้จัดการ
สมพร สุทัศนีย์ .(หน้า 2541 : 371-372). *มนุษย์สัมพันธ์*. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์.

สุขุม โพธิสวัสดิ์. 2553. *การวางระบบบัญชี*. พิมพ์ครั้งที่ 10. กรุงเทพมหานคร: สายธาร.

อรุณี อย่างธारा และคณะ, *การบัญชีการเงิน*. กรุงเทพฯ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, 2547.

อุษณา ภัทรมนตรี. (2544). *แนวคิดและกรณีศึกษาการตรวจสอบและการควบคุมภายใน*. กรุงเทพฯ :
สำนักพิมพ์แห่งมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

อุทัย หิรัญโต (2526. หน้า 217-218), *การบริหารงานบุคคล*. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์

Middlemist and Hitt, (1988, p. 5), Pffifner and Sherwood, (1965, p. 350)

Szilagyi (1984, p. 540), Beach (1981, p. 290), Bellows (1981, p. 370)



ภาคผนวก



ภาคผนวก ก

แบบสอบถาม



แบบสอบถาม

การศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง การพัฒนาและปรับปรุงระบบบัญชีรายจ่าย เงินเดือน และต้นทุนการผลิต กรณีศึกษา : บริษัทไทย ฮาเบล อินดัสเตรียล จำกัด

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป

- | | | |
|-----------------------|--|---------------------------------------|
| 1. เพศ | <input type="checkbox"/> ชาย | <input type="checkbox"/> หญิง |
| 2. อายุ | <input type="checkbox"/> 21-30 ปี | <input type="checkbox"/> 31-40 ปี |
| | <input type="checkbox"/> 41-50 ปี | <input type="checkbox"/> 51 ปีขึ้นไป |
| 3. ตำแหน่งหน้าที่ | <input type="checkbox"/> ผู้จัดการบัญชี | <input type="checkbox"/> พนักงานบัญชี |
| | <input type="checkbox"/> อื่น ๆ (โปรดระบุ) | |
| 4. ระดับการศึกษา | <input type="checkbox"/> ต่ำกว่าปริญญาตรี | <input type="checkbox"/> ปริญญาตรี |
| | <input type="checkbox"/> สูงกว่าปริญญาตรี | |
| 5. ประสบการณ์การทำงาน | <input type="checkbox"/> ต่ำกว่า 1 ปี | <input type="checkbox"/> 1-5 ปี |
| | <input type="checkbox"/> 5-10 ปี | <input type="checkbox"/> 10 ปีขึ้นไป |





ภาคผนวก ข

แบบสัมภาษณ์

แบบสัมภาษณ์

การศึกษาค้นคว้าอิสระ เรื่อง การพัฒนาและปรับปรุงระบบบัญชีรายจ่าย เงินเดือน และต้นทุนการผลิต กรณีศึกษา : บริษัทไทย ฮาเบล อินดัสเตรียล จำกัด

ชื่อผู้ให้สัมภาษณ์

.....

ชื่อผู้ที่สัมภาษณ์

.....

วัน เดือน ปี ที่สัมภาษณ์

.....

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไป เกี่ยวกับการจัดทำบัญชีของบริษัท ไทย ฮาเบล อินดัสเตรียล จำกัด

1. ปัจจุบันระบบบัญชีรายจ่าย เงินเดือน และต้นทุนการผลิต ของบริษัท ไทย ฮาเบล อินดัสเตรียล จำกัด มีปัญหาอย่างไรบ้าง

.....
.....
.....
.....
.....

2. กระบวนการของระบบบัญชีรายจ่าย เงินเดือน และต้นทุนการผลิต เป็นอย่างไร

.....
.....
.....
.....
.....

3. ท่านคิดว่าระบบบัญชีรายจ่าย เงินเดือน และต้นทุนการผลิต ควรมีการพัฒนาปรับปรุงหรือไม่ เพราะเหตุใด

.....
.....
.....
.....

4. บุคลากรในปัจจุบันมีความรู้ ความสามารถเหมาะสมหรือไม่ เพราะเหตุใด

.....
.....
.....
.....

5.การทำงานของระบบบัญชีรายจ่าย เงินเดือน และต้นทุนการผลิต มีระบบการควบคุมภายในหรือไม่
อย่างไร

.....

.....

.....

6.ปัจจุบันบริษัทมีการใช้คู่มือระบบบัญชีหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

7.บริษัทใช้ซอฟต์แวร์ในการบันทึกบัญชีหรือไม่ อย่างไร

.....

.....

.....

8.บริษัทต้องการรายงานสำหรับผู้บริหาร เพื่อใช้ในการตัดสินใจหรือไม่

.....

.....

.....

9.ท่านต้องการให้ปิดบัญชีทุกสิ้นเดือน และจัดทำรายงานภายในกี่วัน

.....

.....

.....

ขอขอบคุณท่านมา ณ โอกาสนี้ ที่กรุณามาสัมภาษณ์ครั้งนี้



ภาคผนวก ค

เอกสารทางการบัญชี



รายงานแสดงเวลาเข้างานพนักงาน (รายสัปดาห์)

บริษัทไทย ฮาเบล อินดัสเตรียล จำกัด
3/1-3/3 ถ.พระราม 3 แขวงบางค้อแหลม
เขตบางคอแหลม กรุงเทพฯ 10120
โทรศัพท์ 0-2292-1770

สัปดาห์สิ้นสุด: _____

พนักงาน: _____

ผู้จัดการ: _____

วัน	เข้า	ออก	เข้า	ออก	ชั่วโมงปกติ	ล่วงเวลา	ลาป่วย	หยุดพักร้อน	รวม
จันทร์									
อังคาร									
พุธ									
พฤหัสบดี									
ศุกร์									
เสาร์									
				รวม					
				อัตรา					
				รวม					

ลงชื่อ.....ผู้จัดทำ
(.....)

ลงชื่อ.....ผู้ตรวจทาน
(.....)



ใบสำคัญจ่าย

เลขที่ _____
วันที่ _____

จ่ายให้แก่ _____

เงินสด โอน เช็คธนาคาร เลขที่เช็ค _____ ลงวันที่ _____
จำนวนเงิน _____

เลขที่บิล	รายการ / Description	รหัส	DR	CR

ผู้จัดทำ

ผู้ตรวจสอบ

ผู้อนุมัติ

ผู้รับเงิน

ทะเบียนใบสำคัญจ่าย

วัน เดือน ปี	เลขที่ใบสำคัญจ่าย	ผู้รับเงิน	คำอธิบาย	การจ่ายเงิน		เครดิตใบสำคัญจ่าย	บัญชีอื่น ๆ		
				วันที่	เลขที่เช็ค		ชื่อบัญชี	เลขที่บัญชี	จำนวนเงิน

ลงชื่อ.....ผู้จัดทำ
(.....)

ลงชื่อ.....ผู้ตรวจทาน
(.....)



สมุดรายวันทั่วไป

วันที่	รายการ	เลขที่ บัญชี	เดบิต	เครดิต

ลงชื่อ.....ผู้จัดทำ
(.....)

ลงชื่อ.....ผู้ตรวจทาน
(.....)

งบประมาณค่าเดินทางทางธุรกิจ

งบเดินทางที่ตั้งไว้					ยอดรวม
ค่าโดยสารเครื่องบิน	ยอดรวมค่าตัวเครื่องบิน		สำหรับ		ใบ
	"		สำหรับ		ใบ
	"		สำหรับ		ใบ
โรงแรม	ค่าห้องพักต่อคืน		สำหรับ		คืน
	"		สำหรับ		คืน
	"		สำหรับ		คืน
อาหาร	ค่าใช้จ่ายต่อวัน		สำหรับ		วัน
ค่าเช่ารถยนต์	ค่าใช้จ่ายต่อวัน		สำหรับ		วัน
ค่าน้ำมัน	ค่าน้ำมันต่อหนึ่งแกลลอน				
สิ่งบันเทิง	จำนวน				
ของขวัญ	จำนวน				
เบ็ดเตล็ด	จำนวน				
ยอดรวมค่าใช้จ่ายในการเดินทาง					

ลงชื่อ.....ผู้จัดทำ
(.....)

ลงชื่อ.....ผู้ตรวจทาน
(.....)



ทะเบียนคุมเงินสต็อก
สำหรับเดือน ปี

วันที่	ใบสำคัญ เลขที่	รายการ	เดบิต (รับเงิน สต็อก)	เครดิต (จ่ายเงิน สต็อก)	ค่าใช้จ่าย				บัญชีอื่น	
					ค่าพาหนะ	ค่าน้ำมัน	ค่าเครื่องเขียน	ภาษีซื้อ	ชื่อบัญชีอื่นๆ	จำนวนเงิน

ลงชื่อ.....ผู้จัดทำ
(.....)

ลงชื่อ.....ผู้ตรวจทาน
(.....)

ทะเบียนจ่ายเงินเดือน
สำหรับเดือน ปี

ชื่อ-นามสกุล	เงินได้ของพนักงาน				รายการหัก					เงินได้สุทธิ		
	เงินเดือน	ค่าล่วงเวลา		อื่น ๆ	รวมยอด	ค่าลดหย่อน	ภาษีเงินได้ นิติบุคคล	เงินประกันสังคม	อื่น ๆ	รวมยอดรายการหัก	จำนวนเงินสุทธิ	ประเภทการจ่าย
		จำนวนชั่วโมง	จำนวนเงิน									
รวมยอด												

ลงชื่อ.....ผู้จัดทำ
(.....)

ลงชื่อ.....ผู้ตรวจทาน
(.....)



บริษัทไทย ฮาเบล อินดัสเตรียล จำกัด
ทะเบียนคุมเช็คจ่ายล่วงหน้า
สำหรับเดือน ปี

วันที่	ใบสำคัญ เลขที่	ใบแจ้งหนี้ เลขที่	ชื่อเจ้าหนี้	จำนวน เงิน	รายละเอียดเช็ค				วันที่จ่าย เช็ค	ผู้รับเช็ค	หมายเหตุ
					ธนาคาร	สาขา	เช็คเลขที่	ลงวันที่			

ลงชื่อ.....ผู้จัดทำ

(.....)

ลงชื่อ.....ผู้ตรวจทาน

(.....)

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ-สกุล	นางสาวภาวิณี พวงรอด
วัน เดือน ปี เกิด	24 ตุลาคม 2531
สถานที่เกิด	โรงพยาบาลรามาริบัติ
ที่อยู่ปัจจุบัน	12 ก. หมู่ 6 ถนนรัตนกวี แขวงจอมทอง เขตจอมทอง กรุงเทพฯ 10150
สถานที่ทำงาน	บริษัท ไทย ฮาเบล อินดัสเตรียล จำกัด
ประวัติการศึกษา	
พ.ศ.2550	ประกาศนียบัตรวิชาชีพ (ปวช.) โรงเรียนตั้งตรงจิตรพณิชยการ สาขาการบัญชี
พ.ศ.2555	ปริญญาตรีบริหารธุรกิจบัณฑิต (การบัญชี) สาขาการบัญชี-การบัญชีการเงิน มหาวิทยาลัย เทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์ บพิตรพิมุขจักรวรรดิ
ประสบการณ์ทำงาน	
พ.ศ. 2552-2553	ตำแหน่งพนักงานบัญชี สถานที่ทำงาน Asia Alliance Partner Co.,Ltd.
พ.ศ. 2553-2555	ตำแหน่งพนักงานบัญชี สถานที่ทำงาน บริษัท เจ.เอส.พี ไฟร์ โปรเทคชั่น (ประเทศไทย) จำกัด
พ.ศ. 2556-ปัจจุบัน	ตำแหน่งพนักงานบัญชี บริษัท ไทย ฮาเบล อินดัสเตรียล จำกัด