**บทที่ 1**

**ความรู้เบื้องต้นเกี่ยวกับการบัญชีเพื่อการจัดการ**

 การบัญชีเพื่อการจัดการเป็นการประมวลผลและรายงานทางการเงินเพื่อนำเสนอต่อผู้มีส่วนเกี่ยวข้องอื่น ซึ่งข้อมูลที่นำเสนอต้องเข้าใจได้เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ เชื่อถือได้ และเปรียบเทียบกันได้ โดยเป็นไปตามหลักการบัญชีที่เป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป นอกจากนั้นยังต้องจัดเตรียมข้อมูลแก่ผู้บริหาร เพื่อประกอบการตัดสินใจวางแผนทั้งระยะสั้นและระยะยาว รวมถึงกิจกรรมควบคุมต่าง ๆ ภายใต้แนวคิดของสารสนเทศที่ได้นั้นต้องถูกต้องทันเวลา ทำให้องค์กรโดยทั่วไปจำเป็นต้องมีการจัดวางระบบสารสนเทศทางการบัญชีให้ครอบคลุมความต้องการที่มีความหลากหลายนั้น โดยข้อมูลเป็นภาพรวมขององค์กรที่ต้องได้รับการแสดงความเห็นโดยผู้สอบบัญชีรับอนุญาตในส่วนของการบัญชีการเงิน และข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ เพื่อการวางแผนและควบคุมในส่วนของการบัญชีเพื่อการจัดการ การบัญชีบริหาร เป็นกระบวนการในการรวบรวมวัดค่าวิเคราะห์จัดทำรายงานและตีความหมายเพื่อเสนอข้อมูลเกี่ยวกับรายการเชิงธุรกิจต่าง ๆ ทั้งที่วัดได้เป็นตัวเงิน (Financial Information) และที่วัดไม่ได้เป็นตัวเงิน (Non-Financial Information) ให้แก่ผู้บริหารเพื่อใช้ในการวางแผนประเมินและควบคุมการดำเนินงานเพื่อให้มีการใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสม

**ความหมายของการบัญชีเพื่อการจัดการ**

 ได้มีนักวิชาการหลาย ๆ ท่านได้ให้ความหมายของการบัญชีเพื่อการจัดการไว้ ดังนี้

 ไพบูลย์ ผจงวงศ์ (2561 : 8) ได้ให้ความหมายของ การบัญชีเพื่อการจัดการ หมายถึง การจัดทำบัญชีและการรายงานทางการเงินของส่วนต่าง ๆ ในองค์กรให้แก่ฝ่ายบริหารขององค์กรเพื่อใช้ในการวางแผน ควบคุม และตัดสินใจ การจัดทำข้อมูลทางบัญชีสำหรับการบัญชีบริหารนั้นจะทำตามความเหมาะสมและตามความต้องการของฝ่ายบริหาร โดยอาจไม่มีข้อกำหนดและกฎเกณฑ์ใดๆ บังคับ

 เบญจมาศ อภิสิทธิ์ภิญโญ (2560 : 10) ได้ให้ความหมายของ การบัญชีเพื่อการจัดการ หมายถึง กระบวนการอย่างหนึ่งที่มุ่งเน้นไปที่การจัดหา การรวบรวม การวัดผล การวิเคราะห์ การแปลความหมาย การสื่อสาร และการรายงานข้อมูลที่เกี่ยวกับกิจกรรมต่าง ๆ ทางธุรกิจทั้งในส่วนของข้อมูลทางการเงิน และข้อมูลที่ไม่เป็นตัวเงินโดยมีวัตถุประสงค์ที่จะช่วยสนับสนุนผู้บริหารสามารถนำข้อมูลที่ได้ไปประยุกต์ใช้ประโยชน์ได้ตามความเหมาะสม

 ประภัสสร กิตติมโนรม (2560 : 1) ได้ให้ความหมายของ การบัญชีเพื่อการจัดการ หมายถึง การจัดทำและนำเสนอข้อมูลและสารสนเทศทางการเงินที่เป็นอยู่ในปัจจุบันแก่ผู้บริหารและพนักงานภายในองค์กรธุรกิจ เพื่อนำไปใช้ในการวางแผน การตัดสินใจ และการควบคุมการดำเนินงาน

 เฉลิมขวัญ ครุธบุญยงค์ (2558 : 10) ได้ให้ความหมายของ การบัญชีเพื่อการจัดการ หมายถึง การนำข้อมูลหรือสารสนเทศทางการเงินและการบัญชีโดยการรวบรวม จดบันทึก จำแนก วิเคราะห์ แปลความหมาย และจัดทำเป็นรายงานที่มีคุณภาพเสนอต่อผู้บริหาร เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจและแก้ปัญหาหรือปรับปรุงพัฒนางานให้ดีขึ้น

 สมลักษณ์ สันติโรจนกุล (2556 : 1) ได้ให้ความหมายของ การบัญชีเพื่อการจัดการ หมายถึง เป็นเทคนิควิธีการทางบัญชี เพื่อใช้ในการวางแผนงบประมาณและการควบคุมโดยงบประมาณ การวิเคราะห์จุดคุ้มทุน และการวิเคราะห์งบการเงิน ล้วนเป็นข้อมูลช่วยผู้บริหารตัดสินใจในการบริหาร

 จากข้อความข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า การบัญชีเพื่อการจัดการ คือ การนำข้อมูลหรือสารสนเทศทางการเงินและการบัญชีมาเก็บรวบรวมข้อมูล และสรุปข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับเหตุการณ์ทางเศรษฐกิจในรูปของรายงานทางการเงินที่จะนำเสนอต่อผู้บริหาร เพื่อใช้เป็นข้อมูลประกอบการตัดสินใจและแก้ปัญหาหรือปรับปรุงพัฒนางานให้ดีขึ้น รวมถึงเพื่อประโยชน์ในการพิจารณาและ

การตัดสินใจแก่ผู้ใช้งบการเงินทั้งภายในและภายนอกกิจการที่จะนำข้อมูลทางบัญชี ไปใช้ใน

การตัดสินใจทางธุรกิจ

**กระบวนการทางบัญชี**

 ได้มีนักวิชาการหลาย ๆ ท่านได้ให้ความหมายของกระบวนทางการบัญชีไว้ ดังนี้

 ศิลปพร ศรีจั่นเพชร (2561 : 11) ได้กล่าวถึง กระบวนทางการบัญชี ไว้ว่า

  กระบวนการวางแผนและการควบคุมการวางแผน และควบคุมการจัดการองค์กร

การกำหนดผู้รับผิดชอบรายงานความก้าวหน้าในการดำเนินงานตามแผน เปรียบเทียบ และวิเคราะห์ผลต่างจากเป้าหมายพร้อมทั้งปรับปรุงแก้ไขผลการดำเนินงาน จากความหมายข้างต้น สรุปได้ว่า

 1. การวางแผนและควบคุมเป็นหน้าที่โดยตรงของผู้บริหารซึ่งได้รับความร่วมมือและประสานงานระหว่างฝ่ายบริหารหลาย ๆ ฝ่าย

 2. การวางแผนและควบคุมเป็นการวางแผนการดำเนินงานที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคตและสามารถตรวจสอบได้จากรายงานทุกระดับ ตัวอย่างเช่น การจัดทำงบประมาณต้นทุนและค่าใช้จ่าย การวางแผนการผลิต การวางแผนการขาย และการควบคุมระดับสินค้าคงเหลือ เป็นต้น

 3. เมื่อได้ดำเนินงานตามแผนแล้วผู้บริหารต้องตรวจสอบผลการปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นจริง โดยเปรียบเทียบกับแผนการที่ได้กำหนดไว้ และผู้บริหารต้องพร้อมที่จะปรับปรุงแก้ไขหากเกิดผลต่างที่ไม่น่าพอใจ แสดงไว้ดังภาพที่ 1.1

 การวางแผน

3. จัดทำแผนเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์

2. กำหนดวัตถุ ประสงค์เฉพาะ

1. กำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กร

 ------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

6. ปรับปรุงแก้ไขวัตถุประสงค์ หรือแผนเพื่อจำเป็น

5. ประเมินผลการปฏิบัติงาน

4. ปฏิบัติงานตามแผนและควบคุม

**ภาพที่ 1.1** กระบวนการวางแผนและควบคุมทางบัญชี

**ที่มา** : ศิลปพร ศรีจั่นเพชร (2561 : 11)

 ศิลปพร ศรีจั่นเพชร (2561 : 12) กล่าวถึง องค์กรที่ประสบความสำเร็จควรมีกระบวนการวางแผนและการควบคุมที่เหมาะสม ซึ่งแสดงกระบวนการวางแผนและการควบคุม 6 ขั้นตอน ดังนี้

 1. กำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กร วัตถุประสงค์ หมายถึง จุดหมายปลายทางที่องค์กรแสวงหาเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จของการดำเนินงานขององค์กรวัตถุประสงค์หลักขององค์กรเป็นวัตถุประสงค์ร่วมระดับกิจการในระยะยาว ตัวอย่างเช่น อัตราผลตอบแทนของสินทรัพย์รวมตามเป้าหมายเป็นผลลัพธ์ที่ผู้บริหารระดับสูงต้องการ

 2. กำหนดวัตถุประสงค์เฉพาะผู้บริหารระดับกลางและระดับต้น จะนำวัตถุประสงค์ขององค์กรมาแตกเป็นวัตถุประสงค์เฉพาะของฝ่ายงานส่วนงานแผนงานหรือหน่วยงาน

 3. จัดทำแผนเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เมื่อผู้บริหารทราบถึงวัตถุประสงค์ที่ชัดเจนแล้วผู้บริหารจะกำหนดสิ่งที่ต้องทำหรือแผนงาน

 4. ปฏิบัติงานตามแผนงานและควบคุมผู้บริหารสั่งการและจูงใจให้พนักงานหรือผู้ได้บังคับบัญชาปฏิบัติงานตามแผน รวมทั้งการติดตามควบคุมให้งานเป็นไปตามแผน

 5. ประเมินผลการปฏิบัติงานผู้บริหารพิจารณาผลงานจริงเปรียบเทียบกับแผนว่ามีผลต่างที่น่าพอใจหรือไม่น่าพอใจและเกิดจากสาเหตุใด

 6. ปรับปรุงแก้ไขวัตถุประสงค์หรือแผนเมื่อจำเป็น ถ้าผลการประเมินการปฏิบัติงานและข้อมูลย้อนกลับบ่งชี้ว่า ผลการปฏิบัติงานไม่น่าพอใจสืบเนื่องมาจากแผนกิจการควรแก้ไขแผน แต่ถ้าสืบเนื่องมาจากการปฏิบัติของบุคลากร กิจการควรแก้ไขวิธีการปฏิบัติงานของบุคลากร ตัวอย่างเช่น บริษัท สวนสนุก จำกัด มีเป้าหมายโดยรวมคือการให้บริการแก่แขกผู้มาเยือนอย่างดีเลิศควบคู่ไปกับการสร้างมูลค่าให้แก่ผู้ถือหุ้นของ บริษัท ในการบรรลุเป้าหมายดังกล่าว องค์กรจะจัดหาทรัพยากร (Resources) จัดจ้างบุคลากร (People) และกำหนดกิจกรรม (Activities) โดยมอบอำนาจให้ผู้บริหารหรือทีมงานของผู้บริหารตัดสินใจดำเนินการในการใช้ทรัพยากรกิจกรรมและการจัดการบุคลากรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรงานของทีมงานของผู้บริหารประกอบด้วย 4 กิจกรรม คือ

 1. การตัดสินใจ (Decision Making)

 2. การวางแผน (Planning)

 3. การสั่งการ (Directing)

 4. การควบคุม (Controlling)

 พรรณนิภา รอดวรรณะ (2560 : 36) ได้กล่าวถึง กระบวนการทางการบัญชี ไว้ว่า กระบวนการบัญชีมีการบันทึกรายการในสมุดรายวันผ่านรายการเข้าบัญชีแยกประเภทเมื่อสิ้นเดือนสรุปยอดทำงบทดลองมีการปรับปรุงปิดบัญชีและจัดทำงบการเงินกิจการที่ดีควรจัดทำงบการเงินรายเดือนทุกเดือน เพื่อเป็นข้อมูลให้ผู้ประกอบการทราบผลการดำเนินงานและฐานะทางการเงินเมื่อสิ้นปีจึงจัดทำงบการเงินรายปี เพื่อนำส่งหน่วยราชการตามกฎหมายของลักษณะของกิจการ เช่นกรมสรรพากรแห่งกระทรวงการคลัง กรมพัฒนาธุรกิจการค้าแห่งกระทรวงพาณิชย์และตลาดหลักทรัพย์

 ธราธร ภูพันเชือก (2560 : 29-30) ได้กล่าวถึง กระบวนการทางการบัญชี คือ การจัดทำบัญชีเริ่มตั้งแต่การนำเอกสารที่เก็บรวบรวมมาทำการวิเคราะห์รายการค้า เพื่อบันทึกรายการค้าต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในสมุดรายวันขั้นต้น จากนั้นผ่านรายการค้าแต่ละรายการไปยังสมุดบัญชีแยกประเภททั่วไปเพื่อหายอดคงเหลือในแต่ละบัญชีมาจัดทำงบทดลองก่อนการปรับปรุงบันทึกรายการปรับปรุงในวันสิ้นรอบระยะเวลาบัญชี (สิ้นงวด) ที่สมุดรายวันทั่วไปและผ่านรายการปรับปรุงไปสมุดบัญชีแยกประเภทหายอดคงเหลือสำหรับการจัดทำงบทดลองหลังการปรับปรุงจากงวดก่อนและกลับรายการปรับปรุง

 วันชัย ประเสริฐศรี (2558 : 4) ได้กล่าวถึง กระบวนการทางบัญชี (Accounting Process) ไว้ว่า กิจการจะเริ่มต้นกระบวนการบัญชีตามลำดับ ดังนี้

 1. การระบุความสำคัญต่อการตัดสินใจเชิงเศรษฐกิจเพื่อมุ่งสู่การวางระบบ การบัญชีของกิจการ

 2. การรวบรวมข้อมูล จากรายการค้าที่เกิดขึ้นในการดำเนินงานของกิจการและ จดบันทึกเป็นเอกสาร เช่น ใบเสร็จรับเงิน ใบลดหนี้ ใบเพิ่มหนี้ ใบรับของ ใบส่งของ เป็นต้น

 3. การวัดค่า นักบัญชีจะวัดมูลค่าออกมาโดยใช้เกณฑ์ที่รับรองทั่วไปออกมาใน

รูปจำนวนเงินว่าข้อมูลดังกล่าวมีผลกระทบต่อกิจการจำนวนเงินเท่าใด

 4. การจดบันทึก ในสมุดบัญชีตามลำดับระยะเวลาก่อนหลังเป็นลำดับไปเมื่อเสร็จสิ้นทางการบัญชีก็ดำเนินการจัดหมวดหมู่

 5. การจัดหมวดหมู่ รายการดังกล่าวออกเป็นแต่ละชื่อบัญชีหมวดบัญชีต่าง ๆ ที่เหมาะสมตามหลักการบัญชีที่รับรองทั่วไป

 6. การสะสม ข้อมูลที่จัดประเภทแล้วจะถูกสะสมไว้ระยะเวลาหนึ่ง เช่น 1 เดือน 3 เดือนหรือ 1 ปีเพื่อให้ข้อมูลมีปริมาณมากพอก่อนที่จะจัดทำรายงานและงบการเงิน

 7. การสรุป ข้อมูลที่สะสมไว้มากพอสมควรแล้วจะถูกสรุปผลออกมาเป็นตัวเลข

นักบัญชีจัดทำรายงานทางการบัญชีให้เป็นไปตามรูปแบบของงบการเงิน เพื่อให้ผู้ใช้งบการเงินนำข้อมูลไปใช้ประโยชน์และนักบัญชีต้องจัดทำรายงานทางการบัญชีให้ถูกต้องและเป็นไปตามมาตรฐานที่ยอมรับทั่วไป

 8. การสื่อสาร กิจการจะต้องทำการสื่อสารโดยเปิดเผยไปยังผู้ใช้งบการเงินทั้งภายในและภายนอกธุรกิจ

 จากข้อความข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า กระบวนการวางแผนและการควบคุมการวางแผน และควบคุมการจัดการองค์กร การกำหนดผู้รับผิดชอบรายงานความก้าวหน้าในการดำเนินงานตามแผนเปรียบเทียบและวิเคราะห์ เพื่อบันทึกรายการในสมุดรายวันผ่านรายการเข้าบัญชีแยกประเภทเมื่อสิ้นเดือน สรุปยอดทำงบทดลอง มีการปรับปรุง ปิดบัญชีและจัดงบการเงินของกิจการ

**ลักษณะของข้อมูลทางบัญชีเพื่อการจัดการ**

 ได้มีนักวิชาการได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับลักษณะของข้อมูลทางบัญชีเพื่อการจัดการไว้ ดังนี้

 ศิลปพร ศรีจั่นเพชร (2561 : 2) ได้กล่าวถึง ลักษณะของข้อมูลทางการบัญชีไว้ ดังนี้

 1. ใช้ในการตัดสินใจเชิงเศรษฐกิจ (Ext Mic Decision Oriented) ผู้ใช้ข้อมูลทางการบัญชีเพื่อตัดสินใจเชิงเศรษฐกิจ เช่น การลงทุนการซื้อขายสินค้า เป็นต้น หากผู้ใช้ข้อมูลเข้าใจความสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นในอดีตแล้วก็จะสามารถคาดหมายในอนาคตได้ว่าจะเกิดอะไรขึ้น

 2. ลักษณะเชิงทางการเงินและเชิงปริมาณ (Financial and Quantitative Characteristics) ข้อมูลทั้งเชิงปริมาณและไม่ใช่เชิงปริมาณช่วยในการตัดสินใจการบัญชี เน้นข้อมูลเชิงปริมาณและเป็นตัวเลขจำนวนเงินข้อมูลทางการบัญชีเกือบทั้งหมด วัดออกมาในรูปของหน่วยเงินตราอย่างไรก็ดี ผู้ตัดสินใจไม่ควรใช้ข้อมูลทางการบัญชีแต่เพียงอย่างเดียว แต่ควรใช้ข้อมูลที่ไม่ใช่เชิงปริมาณ (หรือเชิงคุณภาพ) ด้วยในหลายกรณีข้อมูลเชิงคุณภาพมีความสำคัญมากกว่าข้อมูลเชิงปริมาณ เช่น การสอบทานความสามารถในการทำกำไรของสินค้าในอดีต ช่วยให้ประเมินผลการปฏิบัติงานของกิจการได้เป็นอย่างดี แต่การทราบถึงการเปลี่ยนแปลงรูปแบบความพึงพอใจของผู้บริโภคสินค้าที่มีความสำคัญเช่นกันซึ่งจะช่วยพยากรณ์ยอดขายในอนาคตผู้ตัดสินใจจึงไม่ควรจำกัด การให้ข้อมูลเพียงประเภทเดียว

 3. เกี่ยวข้องกับกิจการโดยเฉพาะ (Specific Accounting Erity) ผู้ใช้ต้องการข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินงานของกิจการผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรมโดยรวมภาวะเศรษฐกิจกิจการอื่นและข้อมูลสภาพแวดล้อมอื่น ๆ

  ศรีสุดา อาชวานันทกุล (2561 : 13) ได้กล่าวถึง ลักษณะข้อมูลทางการบัญชีไว้ ดังนี้ บทบาทหน้าที่ของผู้บริหารกับการใช้ข้อมูลทางการบัญชีผู้บริหารของธุรกิจไม่ว่าขนาดเล็กหรือใหญ่ล้วนมีบทบาทสำคัญในการบริหารจัดการธุรกิจเพื่อให้บรรลุเป้าหมายองค์กร ผู้บริหารมีหน้าที่และความรับผิดชอบอยู่ 4 ประการ คือ การวางแผน การสั่งการ การควบคุม และการตัดสินใจการดำเนินงานตามหน้าที่หลัก ๆ ดังกล่าวของผู้บริหารล้วนต้องอาศัยข้อมูลทางการบัญชีเพื่อประกอบการพิจารณา

 1. การวางแผน (Planning) การวางแผนเกี่ยวข้องกับการกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กร การกำหนดนโยบายและแนวทางการดำเนินงาน เพื่อให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้การจัดทำงบประมาณเป็นส่วนหนึ่งของการวางแผนธุรกิจ ซึ่งต้องอาศัยข้อมูลทางการบัญชีเพื่อประกอบการจัดทำงบประมาณ นอกจากนี้ งบประมาณยังแสดงให้เห็นผลการดำเนินงานที่คาดว่าจะเป็นจากการดำเนินงานตามแผนนั้น ๆ

 2. การสั่งการ (Directing) การสั่งการเกี่ยวข้องกับการดูแลงานประจำวันให้ดำเนินงานธุรกิจไปได้อย่างราบรื่นไม่หยุดชะงัก ผู้บริหารจึงเป็นผู้มอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นที่ปรึกษาและผู้ตัดสินใจแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกินขอบเขตความรับผิดชอบของผู้ใต้บังคับบัญชา

การดูแลงานประจำวันนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องมีข้อมูลทางการบัญชี เพื่อสนับสนุนการดูแลงานประจำวัน เช่น รายงานจำนวนพนักงานที่ปฏิบัติงานในแต่ละวัน รายงานเงินสดหรือสภาพคล่องเพื่อให้มีเงินสดเพียงพอกับรายจ่ายประจำวัน เป็นต้น

 3. การควบคุม (Controlling) การควบคุมเกี่ยวข้องกับการติดตามผลของการดำเนินงานเพื่อให้แน่ใจว่าการปฏิบัติจริงเป็นไปตามแผนที่วางไว้ ผู้บริหารต้องการรายงานประเมินผลการปฏิบัติงาน เพื่อเปรียบเทียบกับงบประมาณผลต่างที่เกิดขึ้น แสดงให้ผู้บริหารทราบถึงผลสำเร็จหรือปัญหาเพื่อจะได้ปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

 4. การตัดสินใจ (Decision Making) การตัดสินใจเกี่ยวข้องกับการพิจารณาเลือกทางเลือกใดทางเลือกหนึ่งระหว่างทางเลือกหลาย ๆ ทางเลือกที่มีอยู่ โดยต้องตัดสินใจเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ทั้งนี้ การตัดสินใจต้องอาศัยข้อมูลสนับสนุนการตัดสินใจเสมอ เช่น ผลกำไรหรือค่าใช้จ่ายของแต่ละทางเลือก เป็นต้น การทำหน้าที่ในการวางแผนการสั่งการและการควบคุมนั้น ผู้บริหารล้วนต้องตัดสินใจอยู่เสมอ เช่น การวางแผนจะสร้างโรงงานใหม่ ผู้บริหารต้องตัดสินใจเลือกทำเลที่ตั้งโรงงานใหม่ ขนาดของโรงงานที่สร้างใหม่ จำนวนคนงานที่ต้องการ เป็นต้น

 เบญจมาศ อภิสิทธิ์ภิญโญ (2560 : 10) ได้กล่าวถึง ลักษณะของข้อมูลทางการบัญชีไว้ ดังนี้ การบัญชีบริหารหรือเรียกกันในอีกชื่อหนึ่งว่า การบัญชีเพื่อการจัดการเป็นกระบวนการอย่างหนึ่งที่มุ่งเน้นไปที่การจัดหา การรวบรวม การวัดค่า การวิเคราะห์ การแปลความหมาย การสื่อสาร และการรายงานข้อมูลที่เกี่ยวกับกิจกรรมต่าง ๆ ทางธุรกิจ ทั้งในส่วนของข้อมูลทางการเงินและข้อมูลที่ไม่เป็นตัวเงินโดยมีวัตถุประสงค์ที่จะช่วยสนับสนุนและส่งเสริมให้ผู้บริหารแต่ละระดับขั้นภายในองค์กรสามารถนำข้อมูลที่ได้ไปประยุกต์ใช้ประโยชน์ได้ตามความเหมาะสมกับบทบาทหน้าที่งานของผู้บริหารในลักษณะต่าง ๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลสอดคล้องกันกับเป้าหมายหลักขององค์กรทั้งนี้จะต้องคำนึงถึงความถูกต้อง ความทันเวลา และแหล่งที่มาของข้อมูลเหล่านั้นที่จะนำมาใช้เพื่อการบริหารงานด้วย

 ไตรรงค์ สวัสดิกุล (2559 : 1) ได้กล่าวถึง ลักษณะของข้อมูลทางการบัญชีไว้ ดังนี้ การระบุ รวบรวม วัดค่า จดบันทึก จัดหมวดหมู่ สรุปและสื่อสารข้อมูลระหว่างกิจการกับผู้มีส่วนเกี่ยวข้องโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อให้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจเชิงเศรษฐกิจ เพื่อให้ข้อมูลนั้นเข้าใจได้เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเชื่อถือได้ และเปรียบเทียบกันได้โดยการรับรู้สินทรัพย์ หนี้สิน ส่วนของเจ้าของ รายได้และค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับผลการดำเนินงานฐานะทางการเงินและการเปลี่ยนแปลงฐานะการเงินนอกจากนี้การบัญชียังเป็นกระบวนการระบุรวบรวมปันส่วนสรุปผลและจัดทำรายงานเพื่อการวางแผนการควบคุมและการตัดสินใจอีกด้วย

 สุชาดา สถาวรวงศ์ (2559 : 8-5) ได้กล่าวถึง ลักษณะของข้อมูลทางการบัญชีไว้ ดังนี้ การบัญชีเพื่อการจัดการหรือการบัญชีบริหาร หมายถึง กระบวนการของการจัดทำข้อมูลเสนอต่อฝ่ายบริหารระดับต่าง ๆ เพื่อใช้ในการจัดการขององค์กรในด้านการวางแผนการสั่งการและการควบคุมการดำเนินงาน การนำข้อมูลทางการบัญชีมาเพื่อใช้ประโยชน์ภายในองค์กรการบัญชีเพื่อการจัดการ จะเป็นข้อมูลที่มีรายละเอียดเชิงลึก ซึ่งมีข้อมูลที่มากกว่าที่ปรากฏอยู่ในงบการเงินรายงานของการบัญชีเพื่อการจัดการ จะเกี่ยวข้องกับหน่วยงานในระดับต่าง ๆ ขององค์กรโดยทั่วไปเป็นข้อมูลที่เป็นความลับที่ใช้เฉพาะฝ่ายบริหารระดับต่าง ๆ และไม่เปิดเผยแก่บุคคลภายนอกหรือต่อสาธารณะสำหรับผู้บริหารระดับต้นระดับกลางและระดับสูงก็จะได้รับรายงาน เพื่อใช้ในการตัดสินใจตามขอบเขตความรับผิดชอบของตน ทั้งนี้ การบัญชีเพื่อการจัดการถือเป็นวิชาชีพทางการบัญชีด้านหนึ่งในด้านต่าง ๆ

 วันชัย ประเสริฐศรี (2558 : 5-6) ได้กล่าวถึง ลักษณะของข้อมูลทางการบัญชีไว้ ดังนี้ ข้อมูลทางการบัญชีเป็นข้อมูลทางการเงินเกี่ยวกับเหตุการณ์ทางเศรษฐกิจที่มีผลกระทบต่อกิจการเรียกว่ารายการค้า ซึ่งใช้หน่วยเงินตราเป็นเครื่องมือวัดมูลค่าและใช้จดบันทึกรายการ โดยมีข้อสมมติฐานว่าเงินมีค่าคงที่ รายการค้าเป็นเหตุการณ์ในอดีตที่เกิดขึ้นจริงแล้ว ดังนั้น ข้อมูลทางการบัญชีจึงเป็นข้อมูลในอดีตที่ผู้บริหารสามารถนำมาใช้ในเชิงบริหารการจัดการการวางแผนงานของธุรกิจในอนาคตต่อไป ลักษณะของข้อมูลทางการบัญชีแตกต่างจากข้อมูลประเภทอื่น 3 ประการ คือ

 1. ใช้ในการตัดสินใจเชิงเศรษฐกิจ (Economic Decision Oriented) ข้อมูลทางการบัญชีมีไว้เพื่อเป็นเหตุผลประกอบการตัดสินใจเกี่ยวข้องกับอนาคตเท่านั้นเราสามารถเปลี่ยนแปลงอนาคตโดยการเลือกทางเลือกของเราตามที่ต้องการ แต่เราไม่สามารถเปลี่ยนแปลงอดีตข้อมูลทางการบัญชีเกือบทั้งหมดเป็นข้อมูลในอดีตได้

 2. ลักษณะเชิงทางการเงินและเชิงปริมาณ (Economic Decision Oriented) ข้อมูลทั้งเชิงปริมาณและไม่ใช่เชิงปริมาณอาจช่วยในการตัดสินใจการบัญชีเน้นข้อมูลเชิงปริมาณและเป็นตัวเลขจำนวนเงินข้อมูลทางการบัญชีเกือบทั้งหมดมีลักษณะเชิงทางการเงินวัดออกมาในรูปของหน่วยเงินตรา ผู้ตัดสินใจไม่ควรใช้ข้อมูลทางการบัญชีแต่เพียงอย่างเดียว แต่ควรใช้ข้อมูลที่ไม่ใช่เชิงปริมาณ (หรือเชิงคุณภาพ) ด้วยในหลายกรณีข้อมูลเชิงคุณภาพมีความสำคัญมากกว่าข้อมูลเชิงปริมาณ เช่น การสอบทานความสามารถในการทำกำไรของสินค้าในอดีตช่วยให้ประเมินผลการปฏิบัติงานของกิจการได้เป็นอย่างดี แต่การทราบถึงการเปลี่ยนแปลงรูปแบบความพึงพอใจของผู้บริโภคสินค้านั้น

อาจมีความสำคัญต่อการพยากรณ์ยอดขายในอนาคตมากกว่าความสามารถในการทำกำไรในอดีตดังนั้น ผู้ตัดสินใจจึงไม่ควรจำกัดการใช้ข้อมูลเพียงประเภทเดียว

 3. เกี่ยวข้องกับกิจการโดยเฉพาะ (Specific Accounting Entity) ในการประเมินกิจการท่านต้องการข้อมูลเกี่ยวกับการดำเนินงานของกิจการและผลิตภัณฑ์อุตสาหกรรมของกิจการภาวะเศรษฐกิจสถานการณ์ทางการเมืองและปัจจัยอื่น ๆ ข้อมูลต่าง ๆ เหล่านี้เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ แต่ข้อมูลบางส่วนเท่านั้นที่ได้มาจากระบบการบัญชี การบัญชีให้ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับกิจการใดกิจการหนึ่งโดยเฉพาะเท่านั้น ไม่ได้รวมถึงกิจการอื่นความหมายและบทบาทของการบัญชี

เพื่อการจัดการ

 จากข้อความข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า ลักษณะของข้อมูลทางการบัญชี เป็นการให้ข้อมูลที่เข้าใจได้เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเชื่อถือได้และเปรียบเทียบกันได้โดยการรับรู้สินทรัพย์ หนี้สิน ส่วนของเจ้าของ รายได้และค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับผลการดำเนินงานในฐานะทางการเงิน เป็นการจัดทำข้อมูลเพื่อเสนอต่อฝ่ายบริหารระดับต่าง ๆ เพื่อใช้ในการจัดการขององค์กรในด้านการวางแผน การสั่งการ และการควบคุมการดำเนินงาน เพื่อใช้ประโยชน์ภายในองค์กรการบัญชีเพื่อการจัดการ จะเป็นข้อมูลที่มีรายละเอียดเชิงลึกซึ่งมีข้อมูลที่มากกว่าที่ปรากฏอยู่ในงบการเงินรายงานของการบัญชีเพื่อการจัดการ จะเกี่ยวข้องกับหน่วยงานในระดับต่าง ๆ ขององค์กร

**ความแตกต่างระหว่างการบัญชีเพื่อการจัดการกับการบัญชีการเงิน**

 ได้มีนักวิชาการได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับความแตกต่างระหว่างการบัญชีเพื่อการจัดการกับการบัญชีการเงินไว้ ดังนี้

  เบญจมาศ อภิสิทธิ์ภิญโญ (2560 : 10-11) ได้กล่าวว่า เป้าหมายของการบัญชีเพื่อการจัดการ คือ เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริหารภายในองค์กรมากกว่าที่จะมุ่งความสนใจไปยังบุคคลภายนอกองค์กร ในขณะที่การบัญชีการเงินเป็นการจัดทำข้อมูลทางการบัญชีเพื่อการรายงานต่อผู้มีส่วนได้เสียซึ่งเป็นบุคคลภายนอกองค์กร

 ข้อมูลทางการบัญชีการเงินและข้อมูลทางการบัญชีเพื่อการจัดการนั้นยังคงมีความเหมือนกันอยู่หลายประการเนื่องจากข้อมูลเหล่านั้นได้มาจากฐานข้อมูลของระบบบัญชีพื้นฐานชุดเดียวกันระบบบัญชีพื้นฐานนี้ มีความหมายรวมถึงขั้นตอนวิธีการปฏิบัติบุคลากรและระบบสารสนเทศทางการบัญชีที่ใช้เพื่อการสะสม และเก็บรักษาข้อมูลทางการเงินในองค์กรส่วนหนึ่งของระบบบัญชีโดยภาพรวมทั้งหมดนั้นคือ ระบบการบัญชีต้นทุนซึ่งทำการสะสมข้อมูลต้นทุนสำหรับนำไปใช้ทั้งในส่วนของการบัญชีการเงินและการบัญชีเพื่อการจัดการ เช่น ข้อมูลต้นทุนการผลิตถูกนำไปใช้เพื่อการกำหนดราคาขายของผลิตภัณฑ์ซึ่งเป็นการนำไปใช้ประโยชน์ในทางบัญชีเพื่อการจัดการ อย่างไรก็ตาม

ข้อมูลต้นทุนการผลิตยังถูกนำไปใช้เพื่อการกำหนดมูลค่าสินค้าคงเหลือในงบแสดงฐานะการเงินของธุรกิจอุตสาหกรรมด้วย ซึ่งในส่วนนี้เป็นการนำไปใช้ประโยชน์ในทางบัญชีการเงิน ความเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันระหว่างระบบบัญชีพื้นฐานขององค์กรระบบการบัญชีต้นทุนการบัญชี เพื่อการจัดการและการบัญชีการเงินสามารถนำมาแสดงสรุปได้ดังภาพที่ 1.2 ต่อไปนี้

**ระบบบัญชี**

(เป็นส่วนหนึ่งของระบบการประมวลผลข้อมูลเพื่อการบริหารขององค์กรระบบบัญชีจะทำการสะสมข้อมูลเพื่อใช้ประโยชน์ทั้งในส่วนของการบัญชีการเงินและการบัญชีเพื่อการจัดการ)

**ระบบของการบัญชีต้นทุน**

(เป็นส่วนหนึ่งของระบบบัญชีทั้งหมดขององค์กรทำหน้าที่สะสมข้อมูลต้นทุน)

**การบัญชีการเงิน**

จัดทำงบการเงิน และรายงานทางการเงินอื่น ๆ

**การบัญชีเพื่อการจัดการ**

ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจ การวางแผนการอำนวยการ การควบคุมการดำเนินงานขององค์กรและประเมินสถานการณ์ในการแข่งขัน

**เสนอบุคคลภายนอก**

ผู้ถือหุ้นนักวิเคราะห์ทางการเงินผู้ให้กู้ยืม กลุ่มสหภาพแรงงานกลุ่มผู้บริโภคและหน่วยงานรัฐบาล

**เสนอบุคคลภายใน**

ผู้บริหารทุกระดับในองค์กร

**ภาพที่ 1.2** ความสัมพันธ์กันของระบบบัญชีต่าง ๆ

**ที่มา :** เบญจมาศ อภิสิทธิ์ภิญโญ (2560 : 11)

 จากภาพที่ 1.2 จะเห็นได้ว่าถึงแม้ว่าการบัญชีเพื่อการจัดการและการบัญชีการเงินนั้นมีความสัมพันธ์กันในบางส่วน แต่โดยส่วนใหญ่แล้วการบัญชีทั้งสองประเภทจะมีความแตกต่างกันอย่างชัดเจนในหลาย ๆ ประเด็นมากกว่าซึ่งสามารถสรุปประเด็นของความแตกต่างได้ แสดงไว้ดัง

ตารางที่​ 1.1 ต่อไปนี้

**ตารางที่ 1.1** ลักษณะความแตกต่างระหว่างการบัญชีเพื่อการจัดการกับการบัญชีการเงิน

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **ลักษณะของความแตกต่าง** | **การบัญชีเพื่อการจัดการ** | **การบัญชีการเงิน** |
| 1. ผู้ใช้ข้อมูล | บุคคลภายในองค์กร | บุคคลภายนอกองค์กร |
| 2. วัตถุประสงค์ของนำเสนอข้อมูล | เน้นการนำเสนอข้อมูลที่นำมาใช้ประโยชน์เพื่อการวางแผนการควบคุมและการตัดสินใจ | เน้นการนำเสนอข้อมูลเพื่อสะท้อนให้เห็นถึงผลของการดำเนินงานที่ผ่านมาแล้ว |
| 3. รูปแบบการนำเสนอ | ยืดหยุ่นตามประเด็นที่ผู้ใช้ข้อมูลต้องการ (เน้นเฉพาะส่วนหรือแผนกงานใดแผนกงานหนึ่ง) | ยึดหลักการบัญชีที่เป็นที่ยอมรับโดยทั่วไป (เน้นภาพรวมขององค์กร) |
| 4. ความเป็นอิสระในการคัดเลือกข้อมูลที่นำเสนอ | มีอิสระในการนำเสนอข้อมูลในด้านต่าง ๆ ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับประเด็นที่ตัดสินใจ | ข้อมูลที่นำเสนอต้องเป็นไปตามหลักการบัญชีที่ยอมรับโดยทั่วไป |
| 5. กำหนดระยะเวลาที่ต้องจัดทำรายงาน | ไม่มีกฎเกณฑ์ที่แน่นอน ยืดหยุ่นให้ทันเวลาต่อความต้องการใช้ข้อมูลของผู้บริหาร | มีกฎเกณฑ์ที่แน่นอน คืออย่างน้อย 1 รอบปี บัญชีต้องจัดทำรายงาน 1 ครั้ง |
| 6. ลักษณะของข้อมูลที่นำเสนอ | มีทั้งข้อมูลประมาณการที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต และข้อมูลที่เกิดขึ้นจริงในอดีต | เป็นข้อมูลที่เกิดขึ้นจริงในอดีต มีเอกสารหลักฐานยืนยันความถูกต้อง |
| 7. หน่วยในการวัดมูลค่า | หน่วยวัดค่าในลักษณะที่เป็นตัวเงินและลักษณะอื่น ๆ ที่ไม่เป็นตัวเงิน | หน่วยวัดมูลค่าเป็นจำนวนเงิน |

**ที่มา :** เบญจมาศ อภิสิทธิ์ภิญโญ (2560 : 12)

 จากการเปรียบเทียบการบัญชีเพื่อการจัดการกับการบัญชีการเงินข้างต้นจะเห็นได้ว่าความแตกต่างที่เกิดขึ้นเป็นผลมาจากกลุ่มผู้ใช้ข้อมูลทางการบัญชีเป็นหลัก กล่าวคือ ข้อมูลในทางบัญชีการเงินมีวัตถุประสงค์ขั้นต้นเพื่อการนำเสนอต่อบุคคลภายนอกองค์กรเป็นหลัก ในขณะที่ข้อมูลทางการบัญชีเพื่อการจัดการมีวัตถุประสงค์ของการนำเสนอต่อบุคคลภายในองค์กรเป็นหลัก

 อย่างไรก็ตาม ผู้บริหารภายในองค์กรยังคงต้องให้ความสำคัญกับข้อมูลในทางบัญชีการเงิน เนื่องจากข้อมูลเหล่านั้นเป็นข้อมูลที่เป็นผลมาจากการดำเนินงานของกิจการตามนโยบายของฝ่ายบริหารในช่วงเวลาที่ผ่านมา ซึ่งจะเป็นข้อมูลส่วนหนึ่งที่สามารถนำมาใช้ประเมินถึงความสามารถในการบริหารจัดการของผู้บริหารได้ และเช่นเดียวกันในบางครั้งบุคคลภายนอกองค์กรอาจมีความต้องการเรียกร้องข้อมูลทางการบัญชี เพื่อการจัดการในบางส่วนเพิ่มเติม เพื่อทำให้บุคคลภายนอกที่จะมีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานขององค์กรได้มีข้อมูลที่ชัดเจน เพื่อประกอบการตัดสินใจให้เป็นไปอย่างเหมาะสม

 นอกเหนือจากประเด็นความแตกต่างดังกล่าวข้างต้นแล้วสามารถสรุปประเด็นในส่วนที่มีความคล้ายคลึงกันระหว่างการบัญชีเพื่อการจัดการและการบัญชีการเงินได้ ดังนี้ (เบญจมาศ อภิสิทธิ์ภิญโญ. 2560 : 14)

 1. หลักการพื้นฐานของระบบบัญชี เพื่อให้ได้มาซึ่งข้อมูลทางการบัญชีในแต่ละรูปแบบนั้นยังคงต้องอาศัยกระบวนการทางบัญชีเหมือนกัน กล่าวคือการบัญชีการเงินจะต้องสะสมข้อมูลในแต่ละหน่วยงานย่อย ๆ ภายในองค์กรเสียก่อน จึงจะได้ข้อมูลเพื่อการนำเสนองบการเงินโดยภาพรวมขององค์กรธุรกิจได้ ซึ่งการสะสมข้อมูลในแต่ละส่วนงานนี้ถือได้ว่าเป็นส่วนหนึ่งของการได้มาซึ่งข้อมูลทางการบัญชีเพื่อการจัดการด้วย นอกจากนี้ ในส่วนของการสะสมรวบรวมข้อมูลในทางบัญชีการเงินจะต้องมีระดับความยืดหยุ่นขั้นพื้นฐานซึ่งเป็นที่ยอมรับกันโดยทั่วไปให้สามารถปฏิบัติได้โดยยึดแนวทางของข้อปฏิบัติตามมาตรฐานการบัญชีที่เกี่ยวข้อง

 2. วัตถุประสงค์พื้นฐานโดยรวมข้อมูลทางการบัญชีการเงินหรือการบัญชีเพื่อ

การจัดการมีวัตถุประสงค์ในภาพรวมเพื่อการสื่อสารข้อมูลทางการบัญชีที่มีความเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจในกิจกรรมทางเศรษฐกิจให้แก่ผู้ใช้ข้อมูลโดยทั่วไปเพื่อทำให้ทราบถึงผลการดำเนินงานไม่ว่าจะเป็นผู้ใช้ข้อมูลภายในองค์กรหรือภายนอกองค์กร

 3. แหล่งที่มาของข้อมูลที่นำเสนอการบัญชีการเงินเป็นการเก็บสะสมรวบรวมข้อมูลทางการบัญชีที่เกิดขึ้นในอดีต โดยมีเอกสารหลักฐานยืนยันความถูกต้องของข้อมูลที่จะนำมาจดบันทึกตามกระบวนการทางบัญชี ส่วนการบัญชีเพื่อการจัดการนั้นแม้ว่าส่วนหนึ่งจะต้องทำการประมาณเพื่อให้ได้ข้อมูลที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคตในการนำไปใช้ประกอบการตัดสินใจ แสดงไว้ดังภาพที่ 1.3

วัตถุประสงค์เฉพาะกลุ่มผู้ใช้

แหล่งที่มาของข้อมูล

วัตถุประสงค์พื้นฐานโดยรวม

หลักการพื้นฐานของระบบบัญชี

หน่วยในการวัดมูลค่า

ลักษณะข้อมูลที่นำเสนอ

กำหนดระยะที่ต้องจัดทำ

บุคคล ภายนอก

บุคคลภายใน

รูปแบบการนำเสนอ

ความอิสระในการคัดเลือกข้อมูล

**ภาพที่ 1.3** เปรียบเทียบการบัญชีเพื่อการจัดการและการบัญชีการเงิน

**ที่มา :** เบญจมาศ อภิสิทธิ์ภิญโญ (2560 : 14)

 สุชาดา สถาวรวงศ์ (2559 : 5 - 6) ได้กล่าวถึง การบัญชีเพื่อการจัดการเปรียบเทียบกับการบัญชีการเงินไว้ ดังนี้ การควบคุมการบัญชีเพื่อการจัดการมีความแตกต่างกับการบัญชีการเงินหลายประเด็นด้วยกัน โดยการบัญชีการเงินนั้นเน้นการเสนอข้อมูลในรูปของงบการเงิน (ซึ่งได้แก่

งบแสดงฐานะทางการเงิน งบกำไรขาดทุน งบแสดงการเปลี่ยนแปลงส่วนของเจ้าของ งบกระแสเงินสดและหมายเหตุประกอบงบการเงิน) แก่ผู้ใช้ภายนอก เช่น ผู้บริหาร ผู้ถือหุ้น เจ้าหนี้ นักลงทุน หน่วยงานราชการ เป็นต้น ข้อแตกต่างของการบัญชีการเงินกับการบัญชีเพื่อการจัดการมีดังนี้

 1. การมุ่งเน้นอนาคต (Emphasis on the Future) การบริหารกิจการย่อมต้องมีการวางแผนและควบคุมที่ดีเพื่อให้ผลที่ได้ในอนาคตเป็นไปตามแผนที่ได้วางไว้ ดังนั้นรายงานของ การบัญชีเพื่อการจัดการจึงต้องมีประโยชน์ต่อการบริหารงานโดยเป็นข้อมูลที่มุ่งเน้นอนาคต ในขณะที่การบัญชีการเงินเป็นการรายงานข้อมูลในอดีตหรือเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นแล้ว ซึ่งข้อมูลในอดีตอาจมีประโยชน์ต่อการวางแผน

 2. ความเกี่ยวข้องของข้อมูล (Relevance of Data) ข้อมูลของการบัญชีการเงินที่นำมาบันทึกรายการนั้นจะต้องมีหลักฐานที่เชื่อถือได้ สำหรับการบัญชีเพื่อการจัดการนั้นอาจบันทึกรายการโดยไม่มีหลักฐานประกอบรายการบัญชีก็ได้ แต่รายงานข้อมูลดังกล่าวจะต้องเกี่ยวข้องกับปัญหาที่ต้องตัดสินใจ

 3. คุณภาพของข้อมูล (Quality of Data) การบัญชีการเงินจะเน้นคุณภาพของข้อมูลตามบัญชีการเงินที่นำมาบันทึกบัญชีนั้นต้องมีคุณภาพคือถูกต้องและเชื่อถือได้ ในขณะที่การบัญชีเพื่อการจัดการไม่ให้ความสำคัญกับความถูกต้องของข้อมูลมากนัก เพราะข้อมูลที่นำมาใช้นั้นโดยทั่วไปมาจากการประมาณการโดยจำนวนเงินที่ประมาณการอาจไม่ละเอียดมาก

 4. ส่วนงานขององค์กร (Segments of an Organization) การบัญชีการเงินจะรายงานในรูปของงบการเงินของกิจการโดยรวมคือ บริษัท แต่ละ บริษัท หรือ บริษัท ใหญ่รวมกับ บริษัทย่อย เป็นต้น ส่วนการบัญชีเพื่อการจัดการจะรายงานผลการปฏิบัติงานตามส่วนงานย่อยขององค์กร เช่น แผนกฝ่ายโครงการเซตการขาย เป็นต้น

 5. หลักการบัญชีที่รับรองทั่วไป (Generally Accepted Accounting Principles) การบัญชีการเงินจัดทำเพื่อผู้ใช้ภายนอก ดังนั้นการจัดทำงบการเงินจึงต้องสอดคล้องกับหลักการบัญชีที่รับรองทั่วไปซึ่งเป็นแนวทางสำหรับทุกกิจการต้องปฏิบัติตาม ทำให้สามารถเปรียบเทียบงบการเงินได้ แต่หลักการบัญชีที่รับรองทั่วไปนั้นมิได้ให้แนวทางสำหรับรายงานเพื่อการใช้ภายในกิจการหรือเพื่อการจัดการ

 6. การปฏิบัติตามข้อบังคับตามกฎหมาย (Mandatory) การบัญชีการเงินจะต้องจัดทำรายงานตามรูปแบบและเวลาที่กฎหมายหรือข้อบังคับกำหนด

 วาทินี ศรีมหา (2558 : 7 - 8) ได้กล่าวถึง การบัญชีเพื่อการจัดการเปรียบเทียบกับ

การบัญชีการเงินการบัญชีไว้ ดังนี้ ตามที่กล่าวมาแล้วว่าบุคคลที่ใช้ประโยชน์จากข้อมูลทางบัญชีมีทั้งบุคคลภายในและภายนอกกิจการแสดงให้เห็นถึงความต้องการใช้ข้อมูลทางบัญชีของบุคคลทั้งสองฝ่ายแยกตามสถานะของข้อมูลที่ต้องการใช้ ดังนั้น การบัญชีสามารถแยกเป็น 2 ประเภท คือ การบัญชีการเงิน (Financial Accounting) และการบัญชีบริหาร (Management Accounting)

แสดงได้ดังตารางที่ 1.2

**ตารางที่ 1.2** เปรียบเทียบระหว่างการบัญชีการเงินกับการบัญชีบริหาร

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **รายการ** | **บัญชีการเงิน** | **บัญชีบริหาร** |
| 1. การนำเสนอข้อมูล | รายงานเสนอต่อบุคคลภายนอก เช่น ผู้ลงทุน เจ้าหนี้หน่วยงานของรัฐกรมสรรพากร | รายงานเสนอต่อบุคคลภายในกิจการเพื่อวางแผนดำเนินงาน และต้องกำหนดวัตถุประสงค์ เป้าหมายและกลยุทธ์ในการทำงาน |
| 2. ระยะเวลา | ใช้ข้อมูลของกิจการที่ผ่านมาแล้ว(ใช้ข้อมูลที่เป็นอดีต) | ใช้ข้อมูลทางการเงินของกิจการที่เป็นปัจจุบันและอนาคตโดยเน้นการตัดสินใจที่มีผลต่ออนาคต |
| 3. ลักษณะของรายงาน | จัดทำรายงานการเงินของกิจการในภาพรวมทั้งหมด | จัดทำรายงานการเงินแยกตามส่วนงาน เช่น แผนก |
| 4. ความถี่และทันเวลาของรายงาน | จัดทำรายงานทางการเงินตามปกติเผยแพร่ทุกเดือนทุกไตรมาส หรือทุกปี | จัดทำรายงานการเงินที่มีความถี่มากกว่า เช่นทุกสัปดาห์มีความทันต่อเวลามากกว่า |
| 5. ระดับความถูกต้องของข้อมูล | ต้องการข้อมูลที่มีความถูกต้องสูง มีความเที่ยงธรรมพิสูจน์ได้ | ต้องการข้อมูลที่มีความถูกต้องเท่าที่มีเหตุผลอธิบายได้ ข้อมูลที่เกี่ยวข้องมีความสำคัญมากกว่าความน่าเชื่อถือ |
| 6. มาตรฐานการจัดทำรายงาน | ปฏิบัติตามหลักการบัญชีที่รับรองทั่วไป | ไม่จำเป็นต้องปฏิบัติตามหลักการบัญชีที่รับรองทั่วไป |

**ที่มา :** วาทินี ศรีมหา (2558 : 8)

 จากข้อความข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า การบัญชีเพื่อการจัดการ จัดทำขึ้นเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริหารภายในองค์กรมากกว่าที่จะมุ่งความสนใจไปยังบุคคลภายนอกองค์กร

ในขณะที่การบัญชีการเงินเป็นการจัดทำข้อมูลทางการบัญชีเพื่อการรายงานต่อผู้มีส่วนได้เสีย ซึ่งเป็นบุคคลภายนอกองค์กร ข้อมูลทางการบัญชีเพื่อการจัดการกับการบัญชีการเงินนั้น ยังคงมีความเหมือนกันอยู่หลายประการ เนื่องจากข้อมูลเหล่านั้นได้มาจากฐานข้อมูลของระบบบัญชีพื้นฐานชุดเดียวกัน ระบบบัญชีพื้นฐานนี้มีความหมายรวมถึงขั้นตอนวิธีการปฏิบัติบุคลากรและระบบสารสนเทศทางการบัญชีที่ใช้เพื่อการสะสมและเก็บรักษาข้อมูลทางการเงินในองค์กรส่วนหนึ่งของระบบบัญชีโดยภาพรวมทั้งหมดนั้น คือ ระบบการบัญชีต้นทุน

**ลักษณะและข้อแตกต่างระหว่างการบัญชีการเงิน การบัญชีต้นทุน และการบัญชีบริหาร**

 การบันทึกการวิเคราะห์ และการรายงานสารสนเทศมีความแตกต่างกันไปขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ของผู้ใช้งบการเงิน โดยทั่วไปการบัญชีการเงิน การบัญชีต้นทุน และการบัญชีบริหาร
มีความสัมพันธ์และความแตกต่างกัน ดังนี้ (พรรณนิภา รอดวรรณะ, 2560 : 4-5)

 1. การบัญชีการเงิน (Financial Accounting) เป็นกระบวนการในการบันทึกรายการทางการเงิน กิจกรรมที่ก่อให้เกิดรายการทางการเงิน ได้แก่ การลงทุนซื้อสินค้าและสินทรัพย์ การกู้ยืม การจ่ายเงิน การขายสินค้า การรับเงิน เป็นต้น การบัญชีการเงินจึงมีกฎ กติกา มารยาทที่เป็นลักษณะในเชิงวิชาชีพทางการบัญชี มีการกำหนดแนวคิด แม่บท มาตรฐาน นโยบายทางการบัญชีที่เป็นรูปแบบปฏิบัติที่สอดคล้องกัน เพื่อสามารถสื่อความหมายของข้อมูลที่มีรูปแบบเดียวกัน ผู้กำหนดมาตรฐานสำหรับประเทศไทย คือสภาวิชาชีพบัญชี

 2. การบัญชีต้นทุน (Cost Accounting) เป็นกระบวนการบันทึกบัญชีสำหรับกิจการที่ทำการผลิตสินค้าและบริการ ซึ่งถือเป็นส่วนหนึ่งของการบัญชีการเงินที่เกี่ยวข้องกับการรายงานทางการเงินเพื่อนำเสนอแก่บุคคลภายนอก ในขณะเดียวกันการบัญชีต้นทุนยังถือเป็นส่วนหนึ่งของการบัญชีบริหาร การบัญชีต้นทุน ถือเป็นระบบข้อมูลหนึ่งของการบัญชีบริหารสำหรับผู้บริหารในการบริหารต้นทุน กำไร และการตัดสินใจเลือกทางเลือกที่ต้องใช้ต้นทุนเป็นข้อมูลที่ช่วยในการตัดสินใจด้านต่าง ๆ

 3. การบัญชีบริหารหรือบัญชีเพื่อการจัดการ (Accounting for Management or Managerial Accounting) เป็นการจัดทำสารสนเทศที่นำเสนอต่อบุคคลภายใน โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อรายงานผลการดำเนินงานแก่ผู้บริหารเพื่อใช้ในการตัดสินใจ ผู้บริหาร และผู้ใช้สารสนเทศทางการบัญชี ต้องมีความรู้ทางการบัญชีทางด้านความหมายของรายงานในงบการเงินและความสัมพันธ์กับสิ่งแวดล้อมทางเศรษฐกิจในปัจจุบัน

 ความสัมพันธ์ของการบัญชีการเงิน การบัญชีต้นทุน และการบัญชีบริหาร แสดงดังภาพที่ 1.4

บัญชีต้นทุน

ภาพที่ 1.4 แสดงความสัมพันธ์ของการบัญชีการเงิน การบัญชีต้นทุน และการบัญชีบริหาร

**ที่มา :** ดัดแปลงมาจาก Barfield, Jesse T. (2016 : 16)

**นักบัญชีกับอำนาจหน้าที่ในโครงสร้างขององค์กร**

 ได้มีนักวิชาการได้ให้ข้อมูลเกี่ยวกับนักบัญชีกับอำนาจหน้าที่ในโครงสร้างขององค์ไว้ ดังนี้

 เบญจมาศ อภิสิทธิ์ภิญโญ (2560 : 15-16) ได้กล่าวถึง นักบัญชีกับอำนาจหน้าที่ในโครงสร้างขององค์กรไว้ ดังนี้ หน้าที่และความรับผิดชอบที่แต่ละฝ่ายต้องปฏิบัติโครงสร้างองค์กรที่แบ่งออกเป็นส่วนงานย่อยนี้เราเรียกว่า ผังองค์กร นอกจากการแบ่งส่วนงานย่อยภายในองค์กรแล้วแต่ละองค์กรจะต้องมีการกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์หลักขององค์กรซึ่งสิ่งเหล่านี้จะมีผลต่อการวางแนวทางในการดำเนินงานร่วมกันและกิจกรรมได้นำไปใช้ประโยชน์ในการวางแผนการควบคุมและการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ให้เป็นไปอย่างเหมาะสมและถูกต้องดังนั้นจึงกล่าวได้ว่านักบัญชีบริหารเป็นผู้ที่ทำหน้าที่สนับสนุนด้านข้อมูลทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพให้แก่ผู้บริหารที่มีอำนาจหน้าที่หลักรวมทั้งหน่วยงานอื่น ๆ ที่มีความจำเป็นต้องการใช้ข้อมูลทางการบัญชีเพื่อประกอบการพิจารณาและตัดสินใจสามารถจำแนกบทบาทในการดำเนินงานของส่วนงานย่อยต่าง ๆ ภายในองค์กรได้เป็น 2 กลุ่มคือ

 1. อำนาจหน้าที่หลักเป็นส่วนงานที่มีบทบาทและความรับผิดชอบโดยตรง ในการปฏิบัติงานให้สามารถบรรลุผลสำเร็จตามเป้าหมายหลักขององค์กรได้ เช่น เป้าหมายหลักของธุรกิจแห่งหนึ่งคือการมีส่วนแบ่งทางการตลาด 1 ใน 3 ลำดับแรกของกลุ่มอุตสาหกรรม การที่ธุรกิจจะบรรลุเป้าหมายดังกล่าวได้นั้นจำเป็นอย่างยิ่งที่ฝ่ายผลิตจะต้องผลิตสินค้าหรือพัฒนารูปแบบการบริการที่สามารถตอบสนองความต้องการหรือสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าได้ เมื่อกิจการมีสินค้าหรือการบริการที่เป็นที่ต้องการของผู้บริโภคแล้ว ฝ่ายการตลาดต้องวางแผนการตลาดหรือจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายเพื่อให้ขายสินค้าหรือการบริการที่มีอยู่ให้ได้ในปริมาณที่มากพอที่จะทำให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรที่ได้กำหนดไว้ดังกล่าวข้างต้นแล้ว เป็นต้น จากที่กล่าวมาจะเห็นได้ว่า อำนาจหน้าที่หลักที่มีความรับผิดชอบโดยตรงต่อเป้าหมายหลักขององค์กรต่าง ๆ คือ ฝ่ายผลิต ฝ่ายการตลาด และฝ่ายขาย

 2. อำนาจหน้าที่สนับสนุน คือ ส่วนงานที่ทำหน้าที่ในการให้ความช่วยเหลือหรือให้การสนับสนุนด้านข้อมูลหรือการบริการต่าง ๆ ที่เอื้อประโยชน์ให้การปฏิบัติงานของส่วนงานที่เป็นอำนาจหน้าที่หลักทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ เช่น ฝ่ายบุคคลมีหน้าที่ในการสรรหาบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถในการทำงานที่ทำหน้าที่ในส่วนของงานด้านการสนับสนุนเหมือนกัน เพื่อให้สามารถทำงานตามความรับผิดชอบที่ได้รับมอบหมาย สำหรับนักบัญชีบริหารซึ่งมีหน้าที่ในการวิเคราะห์รวบรวมสะสมข้อมูลต่าง ๆ เพื่อให้ผู้บริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ สำหรับนักบัญชีบริหารซึ่งมีหน้าที่ในการวิเคราะห์รวบรวมสะสมข้อมูลต่าง ๆ เพื่อให้ผู้บริหารได้นำไปใช้ประโยชน์ในการวางแผนการควบคุมและการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ สำหรับลักษณะของผังโครงสร้างขององค์กรและส่วนงานทางการบัญชีในองค์กร แสดงได้ดังภาพที่ 1.5

คณะกรรมการบริหาร

 ฝ่ายบริหาร ฝ่ายปฏิบัติการผลิต ฝ่ายการตลาด ฝ่ายการเงิน ฝ่ายบุคคล

 และขาย

 แผนกการเงิน แผนกวางแผน แผนกบัญชีภาษี แผนกบัญชี แผนกตรวจสอบ แผนกสารสนเทศ

 งบประมาณ ทั่วไป ภายใน ทางบัญชี

**ภาพที่ 1.5** ผังโครงสร้างองค์กรและผังภายในส่วนงานการบัญชี

**ที่มา :** เบญจมาศ อภิสิทธิ์ภิญโญ (2560 : 16)

 สุชาดา สถาวรวงศ์ (2559 : 8 - 9) ได้กล่าวถึง นักบัญชีกับอำนาจหน้าที่ในโครงสร้างขององค์กรไว้ ดังนี้ กิจการไม่ว่าจะมีขนาดเล็กหรือใหญ่ย่อมต้องมีการกำหนดกระบวนการจัดการของตนตามสภาวะแวดล้อมที่เกี่ยวข้องไม่ว่าจะเป็นสภาวะแวดล้อมภายนอก เช่น การแข่งขันการเปลี่ยนแปลงเทคโนโลยีหรือข้อบังคับตามกฎหมายหรือสภาวะแวดล้อมภายใน เช่น ทรัพยากรบุคคลเงินทุนสินทรัพย์ต่าง ๆ การใช้ทรัพยากรอย่างเหมาะสมและคุ้มค่า เมื่อเปรียบเทียบระหว่างปัจจัยนำเข้า (Input) กับผลผลิต (Output) ส่วนการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิผล (Effectiveness) หมายถึง การดำเนินงานของกิจการสำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ดังนั้น การจัดการจะมุ่งให้เกิดประสิทธิผลอย่างเดียวยังไม่เพียงพอจะต้องกำหนดทิศทางการดำเนินงานให้เกิดประสิทธิภาพหรือความคุ้มค่าควบคู่กันไปด้วย หน้าที่ของการบัญชีเพื่อการจัดการเป็นการให้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจซึ่งเกี่ยวข้องกับหน้าที่ของการจัดการ (Management Functions) ในด้านที่สำคัญ 3 ด้าน คือ

การวางแผน การสั่งการ และการควบคุม แสดงได้ดังภาพที่ 1.6

**การวางแผน ให้ข้อมูลเพื่อจัดทำแผน**

 - แผนระยะยาว

 - แผนระยะสั้น

**การควบคุม**

- การรายงานผลการปฏิบัติงาน - การเปรียบเทียบการผลการปฏิบัติงานจริงกับแผนที่วางไว้

**การสั่งการ**

- การให้ข้อมูลเพื่อชี้นำและจูงใจให้ปฏิบัติตามแผนที่วางไว้

การตัดสินใจ

**ภาพที่ 1.6** หน้าที่ของบัญชีเพื่อการจัดการ

**ที่มา :** สุชาดา สถาวรวงศ์ (2559 : 7)

 หน้าที่ของการบัญชีเพื่อการจัดการเป็นการให้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจซึ่งเกี่ยวข้องกับหน้าที่ของการจัดการ (Management Functions) สำคัญ 3 ด้าน ดังนี้

 1. การวางแผน (Planning) คือการที่กิจการคาดการณ์ล่วงหน้าถึงเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่จะมีผลกระทบต่อธุรกิจและกำหนดเป้าหมายนโยบายแผนงานหรือโครงการทั้งระยะสั้นและระยะยาวรวมทั้งวิธีการดำเนินงานเพื่อให้บรรลุผลตามเป้าหมาย โดยทั่วไปวัตถุประสงค์ของธุรกิจก็คือการสร้างมูลค่ากิจการให้สูงสุดซึ่งปัจจัยสำคัญที่เกี่ยวข้องก็คือการทำกำไรโดยผู้บริหารต้องวิเคราะห์ทางเลือกต่าง ๆ และกำหนดกลยุทธ์ที่เหมาะสม การบัญชีเพื่อการจัดการเป็นการให้ข้อมูลที่ช่วยในการวางแผนเช่นการประมาณยอดขายต้นทุนแหล่งที่มาของเงินทุนเป็นต้นโดยเปรียบเทียบทางเลือกต่าง ๆ ในรูปของตัวเลขและในรูปของปัจจัยเชิงคุณภาพอื่น ๆ ด้วยรวมทั้งมีการจัดทำงบประมาณของทางเลือก

ต่าง ๆ ซึ่งทำให้ผู้บริหารเห็นภาพของกิจการในอนาคต

 2. การสั่งการ (Directing) เป็นการกระตุ้นจูงใจและชี้นำให้พนักงานทำงานตามแผนงานที่กำหนดโดยมุ่งให้พนักงานมีความกระตือรือร้นและทุ่มเทในการทำงานและมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรทั้งนี้ผู้บริหารจะต้องมีภาวะผู้นำที่เหมาะสม มีการติดต่อสื่อสาร และมีการประสานงานที่ดีลดความขัดแย้งในองค์กร ซึ่งจะทำให้พนักงานปฏิบัติหน้าที่อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่อไปการสั่งการจำเป็นต้องใช้ข้อมูลทางการบัญชีเพื่อการจัดการในงานที่รับผิดชอบ เช่น รายงานขายประจำวันเพื่อสั่งการด้านการขายรายงานการวิเคราะห์จุดคุ้มทุนและการวางแผนกำไรเพื่อกระตุ้นให้พนักงานใช้ความพยายาม เพื่อให้ได้กำไรตามเป้าหมายรายงานอายุหนี้ เพื่อให้ผู้บริหารที่เกี่ยวข้องสั่งการให้มีการติดตามหนี้ได้อย่างเหมาะสม

 3. การควบคุม (Controling) เป็นการวัดผลการปฏิบัติงานว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้หรือไม่ การควบคุมจึงเป็นการติดตามผลการปฏิบัติงานโดยเปรียบเทียบผลงานจริงกับเป้าหมายหรือมาตรฐานที่ได้วางไว้ หากผลงานจริงไม่เป็นไปตามเป้าหมายก็ต้องมีผู้รับผิดชอบและปรับปรุงแก้ไขต่อไป จะเห็นได้ว่าหน้าที่เมื่อเปรียบเทียบกับผลการปฏิบัติงานจริงแล้วผลต่างจะเป็นเครื่องบ่งบอกปัญหาที่เกิดขึ้นให้ทราบ เช่น สินค้าบางประเภทยอดขายหรือต้นทุนที่สูงเกินไป

ซึ่งผู้บริหารจะต้องหาสาเหตุของปัญหา โดยอาจเป็นปัญหาด้านการจัดวางสินค้าคุณภาพสินค้าสินค้าไม่พอกับความต้องการ หรือค่าซ่อมแซมบำรุงรักษาสูงเกินไปปัญหาต่าง ๆ เหล่านี้ ผู้บริหารหน่วยงานจะต้องหาทางแก้ไขโดยจัดการทรัพยากรขององค์กรให้เหมาะสมเพื่อให้ผลการปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสร้างความพอใจให้กับลูกค้าต่อไป

 จากข้อความข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า นักบัญชีบริหารเป็นผู้ที่ทำหน้าที่สนับสนุนด้านข้อมูลทั้งในเชิงปริมาณและเชิงคุณภาพให้แก่ผู้บริหารที่มีอำนาจหน้าที่หลัก รวมทั้งหน่วยงานอื่น ๆ

การจัดการจะมุ่งให้เกิดประสิทธิผลอย่างเดียวยังไม่เพียงพอจะต้องกำหนดทิศทางการดำเนินงานให้เกิดประสิทธิภาพหรือความคุ้มค่าควบคู่กันไปด้วย หน้าที่ของการบัญชีเพื่อการจัดการเป็นการให้ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจซึ่งเกี่ยวข้องกับหน้าที่ของการจัดการ

**ลักษณะที่ดีของข้อมูลบัญชีเพื่อการจัดการ**

 ได้มีนักวิชาการได้ให้ความหมายของลักษณะที่ดีของข้อมูลบัญชีเพื่อการจัดการไว้ ดังนี้

 เบญจมาศ อภิสิทธิ์ภิญโญ (2560 : 19-20) ได้กล่าวถึง ลักษณะที่ดีของข้อมูลบัญชีเพื่อการจัดการไว้ว่า ข้อมูลการบัญชีเพื่อการจัดการเป็นบัญชีที่ใช้นำเสนอต่อบุคคลภายในองค์กรซึ่งส่วนใหญ่ผู้ที่ใช้ข้อมูลเหล่านี้คือฝ่ายบริหารในทุกระดับขั้น ดังนั้นข้อมูลทางบัญชีที่ดีจึงควรเป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งที่จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถทำงานตามบทบาทหน้าที่งานฝ่ายบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นไม่ว่าจะเป็นการวางแผนงานการบริหารการปฏิบัติงานการควบคุมการปฏิบัติงานการประเมินผลการปฏิบัติงานการรายงานผลการปฏิบัติงานรวมถึงการตัดสินใจปัญหาทางธุรกิจที่มักจะเกิดขึ้นได้เสมอ ลักษณะของข้อมูลบัญชีเพื่อการจัดการที่ดีพอจะสรุปได้ดังนี้

 1. ความเกี่ยวข้อง (Relevance) ข้อมูลการบัญชีเพื่อการจัดการจะต้องเป็นข้อมูลที่มีความเกี่ยวข้องตรงประเด็นกับสถานการณ์เฉพาะอย่างที่กำลังเผชิญปัญหาอยู่และต้องตัดสินใจเลือกดำเนินการอย่างใดอย่างหนึ่งเพื่อให้สามารถดำเนินงานไปได้อย่างต่อเนื่องมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลตามเป้าหมายที่ต้องการ

 2. ความถูกต้องเชื่อถือได้ (Accuracy) ข้อมูลการบัญชีเพื่อการจัดการที่ได้มาจากการประมาณการจะต้องประมาณการอย่างเหมาะสม มีเหตุผลหรือสมมติฐานที่เชื่อถือได้มาใช้ประกอบการพิจารณาข้อมูลที่มีความคลาดเคลื่อนไปจากข้อเท็จจริงที่จะเกิดขึ้นอย่างมีสาระสำคัญจะส่งผลทำให้ฝ่ายบริหารตัดสินใจผิดพลาดด้วยเช่นกัน เช่น การคำนวณต้นทุนที่สูงหรือต่ำเกินไปเมื่อฝ่ายบริหารนำข้อมูลต้นทุนที่ประมาณขึ้นไปใช้ประกอบการตั้งราคาขาย อาจจะทำให้ฝ่ายบริหารกำหนดราคาขายไม่เหมาะสมทำให้เมื่อนำสินค้าออกสู่ตลาดแล้ว อาจจะไม่สามารถแข่งขันได้หรือประเมินความสามารถในการทำกำไรของสินค้านั้นไม่ถูกต้อง เป็นต้น

 3. ความทันเวลา (Timeliness) ข้อมูลการบัญชีเพื่อการจัดการจะต้องเป็นข้อมูลที่มีความทันเวลา เพื่อให้ผู้บริหารจะนำไปประยุกต์ใช้ได้ในทันที ทั้งนี้เพราะปัญหาทางธุรกิจอาจจะเกิดขึ้นได้ตลอดเวลา ซึ่งอาจจะไม่สามารถคาดการณ์ได้หรือคาดการณ์ได้ว่าจะเกิดขึ้น แต่อาจจะมีปัจจัยบางอย่างที่ไม่สามารถควบคุมได้เพิ่มเติมเข้ามาทำให้ต้องรวบรวมข้อมูลการบัญชี เพื่อการจัดการขึ้นมาใหม่ด้วยเหตุนี้ข้อมูลการบัญชี เพื่อการจัดการในหลาย ๆ สถานการณ์ จึงได้มาจากการประมาณการอย่างมีเหตุมีผลสนับสนุนเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ทันเวลาต่อการนำมาใช้ประโยชน์ในการตัดสินใจได้

 4. ต้นทุนกับประโยชน์สมดุลกัน (The Cost – Benefit Balance) ข้อมูลการบัญชีเพื่อการจัดการที่นำมาใช้ประกอบการตัดสินใจจะต้องมีต้นทุนในการเก็บรวบรวมข้อมูลเหล่านั้นมาดังนั้นวิธีการหรือเทคนิคต่าง ๆ ที่นำมาใช้จะต้องพิจารณาประกอบด้วยว่าการได้มาซึ่งข้อมูลนั้นมีต้นทุนกับประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับสมดุลกันหรือไม่ เนื่องจากการได้ข้อมูลที่มีความถูกต้องแม่นยำอาจจะต้องใช้เทคนิควิธีการที่ซับซ้อน ทำให้ต้องใช้ทรัพยากรเพื่อการจัดหาข้อมูลเหล่านั้นด้วยจำนวนที่มากกว่า ซึ่งอาจจะไม่คุ้มค่ากับประโยชน์ที่จะได้รับดังนั้นการประมาณการด้วยเทคนิควิธีการที่มีความเป็นเหตุเป็นผลที่ยอมรับได้สามารถนำมาใช้ประโยชน์ให้เกิดประสิทธิผลตามที่ต้องการได้เช่นกัน

 จากข้อความข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า ข้อมูลการบัญชีเพื่อการจัดการเป็นบัญชีที่ใช้นำเสนอต่อบุคคลภายในองค์กรซึ่งส่วนใหญ่ผู้ที่ใช้ข้อมูลเหล่านี้ คือ ฝ่ายบริหารในทุกระดับขั้น ดังนั้นข้อมูลทางบัญชีที่ดีจึงควรเป็นเครื่องมืออย่างหนึ่งที่จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถทำงานตามบทบาทหน้าที่งานฝ่ายบริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพ

**หน้าที่ของบัญชีเพื่อการจัดการ**

 ได้มีนักวิชาการหลาย ๆ ท่านได้ให้ความหมายของหน้าที่ของบัญชีเพื่อการจัดการไว้ ดังนี้

 ศรีสุดา อาชวานันทกุล (2561 : 3) ได้กล่าวถึง หน้าที่ของบัญชีเพื่อการจัดการไว้ว่าหน้าที่ของผู้บริหารกับการใช้ข้อมูลทางการบัญชีผู้บริหารของธุรกิจไม่ว่าขนาดเล็กหรือใหญ่ล้วนมีบทบาทสำคัญในการบริหารจัดการธุรกิจเพื่อให้บรรลุเป้าหมายองค์กรผู้บริหารมีหน้าที่และความรับผิดชอบอยู่ 4 ประการ คือ การวางแผน การสั่งการ การควบคุมและการตัดสินใจ การดำเนินงานตามหน้าที่หลัก ๆ ดังกล่าวของผู้บริหารล้วนต้องอาศัยข้อมูลทางการบัญชีเพื่อประกอบการพิจารณา

 1. การวางแผน (Planning) การวางแผนเกี่ยวข้องกับการกำหนดวัตถุประสงค์ขององค์กรการกำหนดนโยบายและแนวทางการดำเนินงานเพื่อให้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้การจัดทํางบประมาณเป็นส่วนหนึ่งของการวางแผนธุรกิจซึ่งต้องอาศัยข้อมูลทางการบัญชีเพื่อประกอบการจัดทำงบประมาณ นอกจากนี้งบประมาณยังแสดงให้เห็นผลการดำเนินงานที่คาดว่าจะเป็นจากการดำเนินงานตามแผนนั้น ๆ

 2. การสั่งการ (Tirecting) การสั่งการเกี่ยวข้องกับการดูแลงานประจำวันให้ดำเนินงานธุรกิจไปได้อย่างราบรื่นไม่หยุดชะงักผู้บริหารจึงเป็นผู้มอบหมายงานให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเป็นที่ปรึกษาและผู้ตัดสินใจแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่เกินขอบเขตความรับผิดชอบของผู้ใต้บังคับบัญชา

การดูแลงานประจำวันนั้น ผู้บริหารจำเป็นต้องมีข้อมูลทางการบัญชีเพื่อสนับสนุนการดูแลงานประจำวัน

 3. การควบคุม (Controlling) การควบคุมเกี่ยวข้องกับการติดตามผลของการดำเนินงานเพื่อให้แน่ใจว่าการปฏิบัติจริงเป็นไปตามแผนที่วางไว้ผู้บริหารต้องการรายงานประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อเปรียบเทียบกับงบประมาณผลต่างที่เกิดขึ้น แสดงให้ผู้บริหารทราบถึงผลสำเร็จหรือปัญหาเพื่อจะได้ปรับปรุงแก้ไขการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

 4. การตัดสินใจ (Decision Making) การตัดสินใจเกี่ยวข้องกับการพิจารณาเลือกทางเลือกใดทางเลือกหนึ่งระหว่างทางเลือกหลาย ๆ ทางเลือกที่มีอยู่โดยต้องตัดสินใจเลือกทางเลือกที่ดีที่สุดเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ทั้งนี้การตัดสินใจต้องอาศัยข้อมูลสนับสนุนการตัดสินใจเสมอ เช่น การวางแผนจะสร้างโรงงานใหม่ผู้บริหารต้องตัดสินใจเลือกทำเลที่ตั้งโรงงานใหม่ ขนาดของโรงงานที่สร้างใหม่ จำนวนคนงานที่ต้องการ

 วันชัย ประเสริฐศรี (2558 : 2) ได้กล่าวถึง หน้าที่ของบัญชีเพื่อการจัดการไว้

 1. การบัญชีเพื่อการจัดการช่วยจัดสรรการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพโดยการประเมินอัตราผลตอบแทนและช่วยรายงานผลการดำเนินงานของกิจการและข้อมูลทางการเงินอื่น ๆ ให้แก่ผู้ลงทุน

 2. การบัญชีเพื่อการจัดการช่วยฝ่ายจัดการด้านการวางแผนงบประมาณของธุรกิจและการควบคุมการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพและช่วยการตัดสินใจลงทุนอย่างมีเหตุผล

 3. การบัญชีเพื่อการจัดการช่วยให้ข้อมูลการลงทุนของกิจการข่าวสารที่รัฐบาลต้องการในการเก็บภาษีและการลงทุนในด้านรัฐบาล

 ปภาพิต ศรีสว่างวงศ์ (2561 : 20) ได้กล่าวถึง หน้าที่ของบัญชีเพื่อการจัดการไว้

 1. ต้องจัดทำบัญชีเพื่อให้มีการแสดงผลการดำเนินงานฐานะการเงินหรือการเปลี่ยนแปลงฐานะการเงินของผู้มีหน้าที่จัดทำบัญชีที่เป็นอยู่ตามความเป็นจริงและตามมาตรฐานการบัญชีโดยมีเอกสารที่ต้องใช้ประกอบการลงบัญชีให้ถูกต้องครบถ้วน

 2. การลงรายการในบัญชีผู้ทำบัญชีต้องปฏิบัติ ดังต่อไปนี้

 2.1 ลงรายการเป็นภาษาไทย หากลงรายการเป็นภาษาต่างประเทศให้มีภาษาไทยกำกับหรือลงรายการเป็นรหัสบัญชีให้มีคู่มือแปลรหัสที่เป็นภาษาไทยไว้

 2.2 เขียนด้วยหมึกพิมพ์ดีดหรือทำด้วยวิธีอื่นใดที่ได้ผลในทำนองเดียวกัน

 3. อำนาจในการตรวจสอบบัญชีและเอกสารที่ต้องใช้ประกอบการลงบัญชีกำหนดให้สารวัตรใหญ่บัญชีและสารวัตรบัญชีมีอำนาจดังนี้

 3.1 ตรวจสอบบัญชีและเอกสารที่ต้องใช้ประกอบการลงบัญชีเข้าไปในสถานที่การหรือสถานที่เก็บรักษาบัญชีและเอกสารที่ต้องใช้ประกอบการลงบัญชีหรือสถานที่รวบรวมหรือประมวลข้อมูลของผู้มีหน้าที่จัดทำบัญชีในระหว่างเวลาทำการ

 3.2 สั่งเป็นหนังสือให้ผู้มีหน้าที่จัดทำบัญชีหรือผู้ทำบัญชีมาให้ถ้อยคำหรือส่งบัญชีและเอกสารที่ต้องใช้ประกอบการลงบัญชีรวมทั้งเชิญบุคคลที่เกี่ยวข้องมาให้ถ้อยคำได้

 3.3 ยึดอายัดบัญชีและเอกสารที่ต้องใช้ประกอบลงบัญชีได้

 4. บทกำหนดโทษผู้กระทำความผิดตามพระราชบัญญัตินี้ จะต้องรับโทษตามลักษณะความผิดซึ่งโทษมีทั้งโทษปรับ และจำคุกและในกรณีที่เป็นความผิดต่อเนื่องมีโทษปรับรายวันจนกว่าจะปฏิบัติให้ถูกต้อง โดยแบ่งบทลงโทษออกเป็น 2 กรณี คือ

 กรณี 1 โทษปรับ

 กรณี 2 โทษปรับและจำคุก

 ความผิดที่มีระวางโทษปรับจากข้อความข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า มีอำนาจหน้าที่จัดทำบัญชี เพื่อให้มีการแสดงผลการดำเนินงานฐานะการเงินหรือการเปลี่ยนแปลงฐานะการเงินของ

ผู้มีหน้าที่จัดทำบัญชีที่เป็นอยู่ตามความเป็นจริงและตามมาตรฐานการบัญชี โดยมีเอกสารที่ต้องใช้ประกอบการลงบัญชี มีหน้าที่ตรวจสอบบัญชีและเอกสารที่ต้องใช้ประกอบการลงบัญชีเข้าไปในสถานที่การหรือสถานที่เก็บรักษาบัญชีและเอกสารที่ต้องใช้ประกอบการลงบัญชีหรือสถานที่รวบรวมหรือประมวลข้อมูลของผู้มีหน้าที่จัดทำบัญชีในระหว่างเวลาทำการ

**ขอบเขตของการบัญชีเพื่อการจัดการ**

 ได้มีนักวิชาการหลาย ๆ ท่านได้ให้ความหมายของขอบเขตของการบัญชีเพื่อการจัดการไว้ ดังนี้

 วันชัย ประเสริฐศรี (2558 : 2) ได้กล่าวถึง ขอบเขตของการบัญชีเพื่อการจัดการไว้ว่า จุดประสงค์ของการบัญชีก็เพื่อจัดทำรายงานการเงินของธุรกิจแต่ละแห่งเพื่อที่จะช่วยผู้บริหารใช้สำหรับการวางแผนและควบคุมการดำเนินงานและเป็นประโยชน์ต่อบุคคลภายนอกซึ่งมีส่วนได้

ส่วนเสียต่อธุรกิจนั้นจะได้ทราบฐานะและผลการดำเนินงาน เหตุนี้ผู้บริหารเพื่อการจัดการในฐานะ

ผู้มีหน้าที่จัดทำบัญชีควรมีความรู้พื้นฐานการบัญชีพอสมควร เพื่อทราบว่าได้มาซึ่งงบการเงินเพื่อ

การตัดสินใจนั้นผู้ทำบัญชีของธุรกิจจะต้องมีหน้าที่จัดทำบัญชีให้ถูกต้องและปฏิบัติตามพระราชบัญญัติ

การบัญชี พ.ศ. 2543 แม่บทการบัญชีและมาตรฐานการบัญชีที่รับรองทั่วไป

 เฉลิมขวัญ ครุฑบุญยงค์ (2558 : 18-19) ได้กล่าวถึง ขอบเขตของการบัญชีเพื่อ การจัดการ คือ รูปแบบและกระบวนการตรวจสอบข้อมูลจากหลักฐานส่วนการบัญชีเพื่อการจัดการจะเน้นการจัดทำข้อมูลเพื่อนำมาใช้ในการบริหารภายในกิจการโดยจัดทำตามความต้องการ

ของผู้บริหารสามารถยืดหยุ่นได้และข้อมูลการเงินที่ได้เป็นทั้งข้อมูลที่เป็นตัวเลขและไม่ใช่ตัวเลข ไม่มีรูปแบบที่แน่นอนและไม่จำเป็นต้องทำตามหลักการบัญชี การวางแผนควบคุมสั่งการ และการตัดสินใจสำหรับข้อแตกต่างระหว่างบัญชีทั้ง 3 ระบบนั้นในส่วนของการบัญชีต้นทุนและการบัญชีเพื่อการจัดการอาจแบ่งแยกได้ไม่ชัดเจน ส่วนบัญชีการเงินจะมีลักษณะของความแตกต่างชัดเจนแยกจากบัญชีต้นทุนและบัญชีเพื่อการจัดการสามารถนำมาสรุปเป็นข้อแตกต่างได้ 5 ด้านคือ

 1. ด้านวัตถุประสงค์เพื่อการจัดทำบัญชี

 2. ด้านลักษณะการรายงาน

 3. ด้านระยะเวลาเพื่อการนำเสนอ

 4. ด้านขอบเขตและรูปแบบของรายงาน

 5. ด้านกระบวนการตรวจสอบ

**สรุป**

 ผู้บริหารจะใช้ข้อมูลจากการบัญชีเพื่อการจัดการในการวางแผน ควบคุม การสั่งการ และการตัดสินใจในกิจกรรมต่าง ๆ ของธุรกิจ โดยการนำเสนอข้อมูลทางการบัญชีเพื่อนำมาใช้ภายในธุรกิจตามความต้องการของผู้ใช้ข้อมูลโดยไม่มีรูปแบบในการนำเสนอ ไม่มีกำหนดระยะเวลาที่ต้องการใช้ข้อมูล ซึ่งเนื้อหาจะละเอียดเฉพาะเรื่องตามความต้องการของผู้ใช้ โดยเฉพาะผู้บริหารจะนำข้อมูลที่ได้รับไปใช้ในการกำหนดต้นทุน การวางแผน การควบคุม การตัดสินใจเลือกทางเลือก หรือวิธีการดำเนินงานที่ให้ประโยชน์และผลลัพธ์สูงสุด

ทุกองค์กรล้วนมีเป้าหมาย และผู้บริหารก็ต้องการข้อมูลเพื่อใช้ในการบริหารงานให้บรรลุเป้าหมายตามต้องการ การบัญชีบริหารจึงมีความสำคัญกับองค์กรที่จะให้ข้อมูลแก่ผู้บริหารใน การตัดสินใจ จัดสภาพแวดล้อม เทคโนโลยีต่าง ๆ ที่เปลี่ยนแปลง รวมถึงการแข่งขันระหว่างประเทศ ทำให้หลาย ๆ องค์กรมีมุมมองในการบริหารงานที่เปลี่ยนแปลงไป เข้าใจถึงห่วงโซ่คุณค่า กิจกรรมในห่วงโซ่คุณค่า และความสำคัญของกิจกรรมในห่วงโซ่คุณค่า สามารถพัฒนาไปสู่กลยุทธ์ขององค์กร และทำให้องค์กรได้เปรียบคู่แข่ง ผลิตสินค้าและบริการได้ตรงตามที่ลูกค้าต้องการ

โครงสร้างองค์กรโดยทั่วไป นักบัญชีบริหารถูกจัดประเภทเป็นพนักงานสนับสนุน แต่อย่างไรก็ตาม นักบัญชีบริหารอาจถูกจัดให้รวมเป็นหนึ่งในทีมทำงานหลักที่มีส่วนช่วยในการตัดสินใจที่เกี่ยวกับหน้าที่หลักขององค์กรก็เป็นได้

นักบัญชีบริหารต้องปฏิบัติตนตามจรรยาบรรณแห่งวิชาชีพ และต้องเป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญในวิชาชีพ เนื่องจากเป็นผู้ที่ให้ข้อมูลแก่ผู้บริหารในการบริหารงาน เพื่อให้องค์กรประสบความสำเร็จ

**คำถามท้ายบทที่ 1**

1. จงอธิบายความหมายของบัญชีเพื่อการจัดการ

2. จงอธิบายกระบวนการทางบัญชี

3. ข้อมูลการบัญชีเพื่อการจัดการที่ดี ควรมีลักษณะอย่างไร ควรอธิบาย

4. ให้อธิบายเปรียบเทียบถึงความแตกต่างระหว่างการบัญชีเพื่อการจัดการ และการบัญชีการเงิน

5. นักบัญชีกับอำนาจหน้าที่ในโครงสร้างขององค์กรมีอะไรบ้าง

6. จงอธิบายถึงผังโครงสร้างองค์กรและผังภายในส่วนงานการบัญชี

7. จงอธิบายถึงลักษณะที่ดีของข้อมูลบัญชีเพื่อการจัดการ

8. หน้าที่ของบัญชีเพื่อการจัดการที่ผู้บริหารล้วนต้องอาศัยข้อมูลทางการบัญชีเพื่อประกอบ

 การพิจารณาประกอบด้วยอะไรบ้าง

9. จงอธิบายขอบเขตของการบัญชีเพื่อการจัดการ

10. ผู้บริหารยุคใหม่ควรมีความรอบรู้เกี่ยวกับบัญชีเพื่อการบัญชี เพื่อวัตถุประสงค์ใด

**เอกสารอ้างอิง**

เฉลิมขวัญ ครุธบุญยงค์. (2558). **การบัญชีเพื่อการจัดการ.** กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดยูเคซั่น.

ไตรรงค์ สวัสดิกุล. (2559). **การบัญชีเพื่อการจัดการ.** พิมพ์ครั้งที่ 4.  กรุงเทพฯ :

 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ธราธร ภูพันเชือก. (2560). **การบัญชีเพื่อการจัดการ**. สุรินทร์ : คณะวิทยาการจัดการ

 มหาวิทยาลัยราชภัฏสุรินทร์

เบญจมาศ อภิสิทธิ์ภิญโญ. (2560). **การบัญชีเพื่อการจัดการ.**  นครราชสีมา : แพนด้าเลิร์นนิ่งบุ๊ค

ปภาพิต ศรีสว่างวงศ์. (2561). **หลักการบัญชี**. มหาสารคาม : คณะวิทยาการจัดการ

 มหาวิทยาลัยราชภัฏมหาสารคาม.

ประภัสสร กิตติมโนรม. (2560). **การบัญชีบริหาร.** กรุงเทพฯ : โอ.เอส.พริ้นติ้ง เฮ้าส์.

พรรณนิภา รอดวรรณะ. (2560). **การบัญชีต้นทุน.**  พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ

 มหาวิทยาลัย.

ไพบูลย์ ผจงวงศ์. (2561). **การบัญชีเพื่อการจัดการ.** พิมพ์ครั้งที่ 3. กรุงเทพฯ : แสงดาว.

วาทินี ศรีมหา. (2558). **การบัญชีบริหาร.** พิมพ์ครั้งที่ 5. สารคาม : มหาวิทยาลัยราชภัฏ

 มหาสารคาม.

วันชัย ประเสริฐศรี. (2558). **การบัญชีเพื่อการจัดการ.** กรุงเทพฯ : ทีพีเอ็นเพรส.

ศิลปพร ศรีจั่นเพชร. (2561).  **การบัญชีเพื่อการวางแผนและควบคุม.** กรุงเทพฯ : ทีพีเอ็นเพรส.

ศรีสุดา อาชวานันทกุล. (2561). **การบัญชีบริหาร.** กรุงเทพฯ : จามจุรีโปรดักชัน.

สมลักษณ์ สันติโรจนกุล. (2556). **การบัญชีเพื่อการจัดการ.** พิมพ์ครั้งที่ 2. กรุงเทพฯ :

 โอเดียนสโตร์.

สุชาดา สถาวรวงศ์. (2559). **การบัญชีเพื่อการจัดการ.** กรุงเทพฯ มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมาธิราช.

Barfield, Jesse T., Raiborn, Cecity A. and Kinney, Michael R. (2016). **Cost accounting :**

**Traditions and Innovations.** 3 rd Edition Cincinnati Ohio : South-Western College Publishing.