



**ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้ข้อมูลบัญชีบริหารกับการใช้ Balanced Scorecard
เพื่อความสำเร็จของธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
ประเภทบริการในเขตภาคใต้**

**Relationships between Use of Managerial Accounting Data and Balanced Scorecard
Affecting Success in Small and Medium Enterprise
for Service Firm in South Area**

อรปรียา รุ่งสง

Onpriya Rungsong

**วิทยานิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญาบัญชีมหาบัณฑิต
มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์**

**A Thesis Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Master of Accountancy**

Prince of Songkla University

2561

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์

ชื่อวิทยานิพนธ์ ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้ข้อมูลบัญชีบริหารกับการใช้ Balanced Scorecard
เพื่อความสำเร็จของธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ประเภทบริการ
ในเขตภาคใต้
ผู้เขียน นางสาวอรปรียา รุ่งสง
สาขาวิชา การบัญชี

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก	คณะกรรมการสอบ
..... (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กุลวดี ลิ้มอุสันโน)ประธานกรรมการ (ดร.ศิรดา นวลประดิษฐ์)
กรรมการ (ดร.มัทนชัย สุทธิพันธุ์)
กรรมการ (ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กุลวดี ลิ้มอุสันโน)

บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์ อนุมัติให้รับวิทยานิพนธ์ฉบับนี้
เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษา ตามหลักสูตรปริญญาบัญชีมหาบัณฑิต

.....
(ศาสตราจารย์ ดร.ดำรงศักดิ์ ฟ้ารุ่งสง)
คณบดีบัณฑิตวิทยาลัย

ขอรับรองว่า ผลงานวิจัยนี้มาจากการศึกษาวิจัยของนักศึกษาเอง และได้แสดงความขอบคุณบุคคลที่มีส่วนช่วยเหลือแล้ว

ลงชื่อ

(ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กมลวดี ลิ้มอุสันโน)

อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์หลัก

ลงชื่อ

(นางสาวอรปรีชา รุ่งสง)

นักศึกษา

(4)

ข้าพเจ้าขอรับรองว่า ผลงานวิจัยนี้ไม่เคยเป็นส่วนหนึ่งในการอนุมัติปริญญาในระดับใดมาก่อน
และไม่ได้ถูกใช้ในการยื่นขออนุมัติปริญญาในขณะนี้

ลงชื่อ

(นางสาวอรปริษา รุ่งสง)

นักศึกษา

ชื่อวิทยานิพนธ์	ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้ข้อมูลบัญชีบริหารกับการใช้ Balanced Scorecard เพื่อความสำเร็จของธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ประเภทบริการ ในเขตภาคใต้
ผู้เขียน	นางสาวอรปริยา รุ่งสง
สาขาวิชา	การบัญชี
ปีการศึกษา	2560

บทคัดย่อ

การศึกษานี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างระดับการใช้ข้อมูลบัญชีบริหารของผู้ประกอบการกับระดับการใช้การวัดผลการดำเนินงานเชิงดุลยภาพ เพื่อความสำเร็จของธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ประเภทบริการในเขตภาคใต้ กลุ่มตัวอย่าง คือ ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ประเภทบริการในเขตภาคใต้ จำนวน 400 คน เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา คือ แบบสอบถาม สถิติที่ใช้ในการศึกษา ได้แก่ ค่าร้อยละ ค่าเฉลี่ยค่า T-test ANOVA และ Pearson's Correlation Coefficient ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05

ผลการศึกษาพบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างระดับการใช้ข้อมูลบัญชีบริหารของผู้ประกอบการกับระดับการใช้การวัดผลการดำเนินงานเชิงดุลยภาพเพื่อความสำเร็จของธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ประเภทบริการในเขตภาคใต้ พบว่า ระดับการจัดใช้ข้อมูลบัญชีบริหารของผู้ประกอบการมีความสัมพันธ์กับการใช้การวัดผลการดำเนินงานเชิงดุลยภาพ เพื่อความสำเร็จของธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ประเภทบริการในเขตภาคใต้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

Thesis Title Relationships between Use of Managerial Accounting Data and Balanced Scorecard Affecting Success in Small and Medium Enterprise for Service Firm in South Area

Author Miss Onpriya Rungsong

Major Program Accountancy

Academic Year 2017

ABSTRACT

The purpose of this study was to investigate the relationship between the level of use of Entrepreneurial Accounting data and the level of use of Balanced Scorecard for the Success of Small and Medium Enterprises in Southern Thailand. The samples were 400 small and medium enterprise operators in the southern region. The instruments used in the study were the percentage of mean, T-test, ANOVA and Pearson's. Correlation Coefficient at significance level 0.05.

The study found that the relationship between the level of use of management accounting data and the level of use of Balanced Scorecard for the success of small and medium enterprises in the Southern Region showed that the level of management accounting information. The results of this study are consistent with the use of the Balanced Scorecard for the success of small and medium enterprises in the south. Statistical significance was at 0.05.

กิตติกรรมประกาศ

วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จได้ด้วยความอนุเคราะห์จากบุคคลหลายท่าน โดยเฉพาะอย่างยิ่ง ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.กฤษดี ล้อมอุสัน โน อาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ ซึ่งท่านได้ให้คำปรึกษา คำแนะนำตลอดจนการแก้ไขข้อบกพร่องต่างๆ การตรวจทานงานวิจัย ทำให้วิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงด้วยดี ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณเป็นอย่างสูง ไว้ ณ โอกาสนี้

ขอกราบขอบพระคุณ ดร.ศิริดา นวลประดิษฐ์ ประธานกรรมการสอบวิทยานิพนธ์ และดร.มัทนชัย สุทธิพันธ์ กรรมการสอบวิทยานิพนธ์ ที่ให้เกียรติในการเป็นคณะกรรมการในการสอบวิทยานิพนธ์ กรุณาตรวจทานและให้คำแนะนำอันเป็นประโยชน์ในการแก้ไขวิทยานิพนธ์ฉบับนี้จนมีความสมบูรณ์มากยิ่งขึ้น อีกทั้งขอกราบขอบพระคุณคณาจารย์ทุกท่านที่ได้ประสิทธิ์ประสาทวิชาความรู้ตั้งแต่อดีตจนถึงปัจจุบัน

ผู้วิจัยขอกราบขอบพระคุณบิดา มารดา ที่ให้การสนับสนุนการศึกษามาโดยตลอด และเป็นกำลังใจที่สำคัญอย่างยิ่ง และขอกราบขอบพระคุณ รวมถึงทุกคนที่คอยเป็นกำลังใจจนกระทั่งวิทยานิพนธ์ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงได้ด้วยดี

สุดท้ายนี้ ผู้วิจัยหวังว่าวิทยานิพนธ์ฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้สนใจ หากมีข้อผิดพลาดประการใด ขออภัยไว้ ณ โอกาสนี้ด้วย

อรปรีyarungsong

สารบัญ

	หน้า
บทคัดย่อภาษาไทย	(5)
ABSTRACT	(6)
กิตติกรรมประกาศ	(7)
สารบัญ	(8)
รายการตาราง	(10)
รายการภาพประกอบ	(12)
บทที่ 1 บทนำ	
ที่มาและความสำคัญของปัญหา	1
คำถามการวิจัย	4
วัตถุประสงค์การวิจัย	5
ขอบเขตการวิจัย	5
ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	6
นิยามศัพท์เฉพาะ	7
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	
ข้อมูลทั่วไปวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม	11
แนวคิดเกี่ยวกับการบัญชีบริหาร	16
แนวคิดเกี่ยวกับการวัดแบบดุลยภาพ Balanced Scorecard	36
แนวคิดเกี่ยวกับความสำเร็จของการบริหาร	40
งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	42
กรอบแนวคิดการวิจัย	49

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย	
สมมติฐานการวิจัย	50
ประชากร กลุ่มตัวอย่าง และวิธีการสุ่มตัวอย่าง	57
แหล่งข้อมูลการวิจัย	58
การวัดค่าของตัวแปร	58
เครื่องมือและการออกแบบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย	58
ขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูล	59
การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าทางสถิติ	60
บทที่ 4 ผลการวิเคราะห์ข้อมูล	
ข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ประเภทบริการ ในเขตภาคใต้	63
ระดับการจัดทำข้อมูลบัญชีบริหารของธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ประเภทบริการในเขตภาคใต้	66
ความคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้ Balanced Scorecard เพื่อความสำเร็จของธุรกิจ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ประเภทบริการในเขตภาคใต้	68
ทดสอบสมมติฐาน	72
บทที่ 5 สรุป อภิปราย และข้อเสนอแนะ	
สรุปผลการวิจัย	76
การอภิปรายผล	80
ข้อจำกัดในงานวิจัย	88
ข้อเสนอแนะ	88
บรรณานุกรม	89
ภาคผนวก	
ภาคผนวก ก แบบสอบถาม	95
ประวัติผู้วิจัย	102

รายการตาราง

	หน้า
ตารางที่ 2.1 ลักษณะขนาดของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม กำหนดจากมูลค่าขั้นสูง ของสินทรัพย์ถาวร จำแนกตามกิจการแต่ละประเภท	12
ตารางที่ 2.2 ลักษณะขนาดของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม กำหนดจากจำนวน การจ้างงาน จำแนกตามกิจการแต่ละประเภท	12
ตารางที่ 2.3 ลักษณะขนาดของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม กำหนดจาก ทุนจดทะเบียนที่ชำระแล้ว จำแนกตามกิจการแต่ละประเภท	13
ตารางที่ 4.1 แสดงค่าความถี่ร้อยละ จำแนกตามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	63
ตารางที่ 4.2 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานข้อมูลเกี่ยวกับการจัดทำ ข้อมูลบัญชีบริหารด้านการจัดทำรายงานงบกำไรขาดทุน	66
ตารางที่ 4.3 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานข้อมูลเกี่ยวกับการจัดทำ ข้อมูลบัญชีบริหาร ด้านการตัดสินใจระยะสั้น	66
ตารางที่ 4.4 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานข้อมูลเกี่ยวกับการจัดทำ ข้อมูลบัญชีบริหาร ด้านการตัดสินใจระยะยาว: การวิเคราะห์งบลงทุน	67
ตารางที่ 4.5 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานข้อมูลเกี่ยวกับการจัดทำ ข้อมูลบัญชีบริหาร ด้านการจัดทำงบประมาณ	67
ตารางที่ 4.6 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานข้อมูลเกี่ยวกับการจัดทำ ข้อมูลบัญชีบริหาร ด้านการวิเคราะห์งบการเงิน	68
ตารางที่ 4.7 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานข้อมูลเกี่ยวกับการใช้ Balanced Scorecard เพื่อธุรกิจ ด้านความสำเร็จของการใช้ Balanced Scorecard ในการจัดทำนโยบายด้านการเงิน	68
ตารางที่ 4.8 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานข้อมูลเกี่ยวกับการใช้ Balanced Scorecard เพื่อธุรกิจ ด้านความสำเร็จของการใช้ Balanced Scorecard ในการจัดทำนโยบายการจัดการลูกค้า	69
ตารางที่ 4.9 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานข้อมูลเกี่ยวกับการใช้ Balanced Scorecard เพื่อธุรกิจ ด้านความสำเร็จของการใช้ Balanced Scorecard ในการจัดทำนโยบายการจัดการภายในองค์กร	70

รายการตาราง (ต่อ)

	หน้า
ตารางที่ 4.10 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานข้อมูลเกี่ยวกับการใช้ Balanced Scorecard เพื่อธุรกิจ ด้านความสำเร็จของการใช้ Balanced Scorecard ในการจัดทำนโยบายการจัดการการเรียนรู้ และการพัฒนา	71
ตารางที่ 4.11 แสดงผลการทดสอบค่าความแปรปรวน ของผู้ประกอบการวิสาหกิจ ขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทบริการในเขตภาคใต้โดยใช้ t-test	72
ตารางที่ 4.12 แสดงผลการทดสอบค่าความสัมพันธ์ระหว่างระดับการจัดใช้ข้อมูล บัญชีบริหารของผู้ประกอบการ กับ การใช้ Balanced Scorecard เพื่อความสำเร็จ ของธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทบริการในเขตภาคใต้	74

รายการภาพประกอบ

	หน้า
ภาพที่ 2.1 แนวทางการวัดผลแบบคุณภาพ	37
ภาพที่ 2.2 กรอบแนวคิดการวิจัย	49

บทที่ 1

บทนำ

1.1 ที่มาและความสำคัญของปัญหา

สภาพเศรษฐกิจของโลกในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทำให้เกิดการแข่งขันกันอย่างรุนแรง ส่งผลกระทบต่อธุรกิจทุกภาคส่วนในการปรับตัวทั้งทางด้านประสิทธิภาพ การจัดการการปรับปรุงระบบและกลไกให้ทันกระแสการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา ไม่ว่าจะเป็นภาคธุรกิจหรือภาครัฐบาล จะต้องมีการปรับตัวให้ทันกับสภาพเหตุการณ์ในปัจจุบันให้ได้ ซึ่งที่มีผลโดยตรงต่อความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กร โดยในการบริหารงานนั้นผู้บริหารจะสามารถทำหน้าที่ทางการบริหารได้อย่างสมบูรณ์ จำเป็นต้องมีข้อมูลที่มีคุณภาพและให้ประโยชน์ต่อการทำหน้าที่ทางการบริหารได้อย่างแท้จริง ด้วยเหตุนี้จึงกล่าวได้ว่าข้อมูล (Information) เปรียบเสมือนเป็นเชื้อเพลิงที่จะขับเคลื่อนการบริหารให้ดำเนินต่อไปได้ ผู้บริหารคนใดไม่มีข้อมูลเพื่อการบริหารก็จะขาดพลังที่จะดำเนินกิจกรรมต่างๆ ได้ (สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์, 2557, น.23) ภายใต้อาณาจักรโลกาภิวัตน์ที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วมีความไม่แน่นอน มีสาเหตุมาจากหลายองค์ประกอบ ทั้งการเมือง สภาพแวดล้อม และตัวบุคคล ไม่ใช่เพียงแต่เศรษฐกิจเท่านั้น การเงิน สังคม และเทคโนโลยีที่มีส่วนในการเปลี่ยนแปลงเช่นกัน ซึ่งทุกภาคส่วนได้รับผลกระทบ ไม่ว่าจะเป็นองค์กรขนาดเล็กหรือขนาดใหญ่ องค์กรต่างๆจะจำเป็นต้องมีการปรับตัวให้เข้าสถานการณ์ จำเป็นต้องมีการบริหารที่ดี มีเป้าหมายที่ชัดเจน จึงสามารถเจริญเติบโตและอยู่รอดได้จนประสบความสำเร็จในองค์กร (ธงชัย สันติวงษ์, 2554, น.228)

วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Small and Medium Enterprises: SMEs) คือกลุ่มกิจการที่มีจำนวนมากถึงร้อยละ 99.6 ของธุรกิจทั้งหมดในระบบเศรษฐกิจไทย เป็นแหล่งจ้างงานขนาดใหญ่ที่มีปริมาณการจ้างงานสูงถึงร้อยละ 77.86 ของการจ้างงานรวมของประเทศ นอกจากนี้ SMEs ยังสามารถสร้างรายได้จากการส่งออกสินค้าไปจำหน่ายยังต่างประเทศได้ถึงร้อยละ 28.40 ของมูลค่าการส่งออกรวมของประเทศ และมีสัดส่วนมูลค่าผลิตภัณฑ์มวลรวมในประเทศ (GDP) ถึงร้อยละ 42.35 ของผลิตภัณฑ์มวลรวมทั้งประเทศ (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2554) ด้วยลักษณะดังที่กล่าวมา SMEs จึงถูกจัดเป็นกลไกสำคัญในการเสริมสร้างความก้าวหน้าและขับเคลื่อนเศรษฐกิจของประเทศไทย

แต่อย่างไรก็ตาม สภาพแวดล้อมทางเศรษฐกิจ ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีและกระแสโลกาภิวัตน์ในปัจจุบัน ทำให้เกิดการแข่งขันทางธุรกิจที่สูงขึ้นและกระทบต่อความสามารถในการแข่งขันและความอยู่รอดของ SMEs (อุดม สายะพันธุ์, พิมพา หิรัญกิตติ, 2557, น.18) โดย SMEs ยังมีจุดอ่อนและข้อจำกัดหลายประการที่เป็นอุปสรรคในการดำเนินงานส่งผลกระทบต่อความสามารถในการอยู่รอดและในระยะยาวอาจส่งผลกระทบต่อเนื่องไปถึงระบบเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศไทย ทั้งนี้ข้อมูลจากการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาสและภัยคุกคาม (SWOT Analysis) ของสำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (2554) รายงานว่าจุดอ่อนสำคัญของ SMEs ส่วนใหญ่ คือ ขาดการจัดทำบัญชีที่เป็นระบบและขาดการบริหารจัดการที่ดี โดยเฉพาะ SMEs ที่ดำเนินกิจการแบบครอบครัวที่การตัดสินใจในการดำเนินงานมักจะใช้ประสบการณ์และความรู้สึกของเจ้าของกิจการเป็นสำคัญ การบริหารจัดการจึงอาจไม่เป็นระบบ ประกอบกับผู้ประกอบการไม่เห็นประโยชน์และความจำเป็นในการมีระบบบัญชีของกิจการ แม้จะมีการจ้างบุคคลภายนอกทำบัญชีแต่ก็เพื่อใช้ในการยื่นภาษีเท่านั้น (สาชล สดขลาสินธุ์, 2551, น.1-3) ซึ่งการตัดสินใจทั้งในระดับนโยบายธุรกิจและระดับปฏิบัติการดำเนินการโดยเจ้าของธุรกิจเพียงบุคคลหรือกลุ่มเดียว มักจะใช้ประสบการณ์และความรู้สึกของเจ้าของกิจการเป็นสำคัญขาดการใช้ข้อมูลที่เป็นระบบในการตัดสินใจในการดำเนินงานหรือบริหารจัดการ (สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2554)

การบัญชีบริหาร (Managerial Accounting) เป็นกระบวนการทางการบัญชีที่นำมาประยุกต์ใช้เพื่อให้ฝ่ายบริหารภายในองค์กร สามารถบริหารจัดการองค์การให้ประสบความสำเร็จในการดำเนินงาน โดยสามารถวิเคราะห์ วางแผน ควบคุม และตัดสินใจในการลงทุนหรือการบริหารจัดการองค์การได้อย่างรวดเร็วและถูกต้องแม่นยำมากยิ่งขึ้น (นภาพรณ พณิกกิจ, 2555, น.2-3) เพราะข้อมูลทางการบัญชีบริหาร เป็นกระบวนการในการระบุนการวัดผลงาน การสะสมข้อมูล การวิเคราะห์ การจัดเตรียม การตีความ การติดต่อสื่อสารทางการเงิน และการเสนอรายงานข้อมูลเพื่อการวางแผน การควบคุม และการตัดสินใจในกิจกรรมต่างๆ ขององค์กร ซึ่งการบัญชีบริหารจะมีความยืดหยุ่นตามความต้องการของผู้บริหารมากกว่าที่จะปฏิบัติตามหลักการบัญชีที่ยอมรับกันทั่วไป (GAAP) (เมธสิทธิ์ พูลดี, 2550, น.6) โดยกระบวนการบริหารและโครงสร้างที่ดีก็มีส่วนสำคัญในการดำเนินงานที่จะให้องค์กรเกิดผลสัมฤทธิ์และประสบความสำเร็จตามวัตถุประสงค์ อีกทั้งการบัญชีบริหารก็ถือว่ามีความสำคัญต่อองค์กร ไม่ว่าจะมียขนาดเล็หรือขนาดใหญ่จะต้องมีการบริหารจัดการ เพื่อให้องค์กรบรรลุตามเป้าหมายที่วางไว้ เนื่องจากบัญชีบริหารมุ่งเน้นการรายงานผลการดำเนินงานภายในองค์กร

เป็นหลัก จึงทำให้ผู้บริหารเข้าใจหน้าที่และบทบาท ตลอดจนสิ่งแวดล้อมต่างๆขององค์กรสามารถให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ต่อการวางแผนในอนาคตและเชื่อมโยงข้อมูลให้องค์กรต่างๆได้ เช่น รายงานงบกำไรขาดทุน การตัดสินใจระยะสั้น การตัดสินใจระยะยาว การจัดทำงบประมาณ การวิเคราะห์งบการเงิน ถือเป็นองค์ประกอบสำคัญทุกองค์กรที่มีเจริญเติบโตพร้อมจะเดินต่อไปข้างหน้าได้อย่างยั่งยืนจำเป็นต้องมีข้อมูลด้านบัญชีบริหารเข้ามาเกี่ยวข้องกับกระบวนการบริหารงานขององค์กรขาดประสิทธิภาพ ย่อมมีผลกระทบต่อระบบเศรษฐกิจโดยรวมของประเทศด้วย (ศิรินดา เวชพานิช, 2553, น.2-3) อีกทั้งองค์กรที่ดีจะต้องมีการวัดประสิทธิภาพการทำงาน (Performance Measurement) เพื่อประเมินผลการทำงานที่ช่วยให้ผู้บริหารมองเห็นภาพขององค์กรทุกด้านได้อย่างชัดเจน ไม่มองเพียงด้านการเงินอย่างเดียว แต่ยังสามารถรับรู้ถึงจุดแข็ง จุดอ่อน เพื่อกำหนดเป้าหมายและพัฒนาให้กระบวนการทำงานมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลสูงสุด โดยใช้ตัวชี้วัดแบบสมดุล (Balanced Scorecard) ในด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา ดังจะเห็นได้ว่าองค์กรจะบรรลุเป้าหมายได้นั้นต้องมีทุกองค์ประกอบเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องถึงนำองค์กรสู่ความสำเร็จที่ครบถ้วนสมบูรณ์ที่สุด

แนวคิดเกี่ยวกับ Balanced Scorecard เป็นระบบการวัดผลการปฏิบัติงานแบบคุณภาพ เริ่มมีการกล่าวถึงและใช้กันอย่างแพร่หลายตั้งแต่ต้นทศวรรษที่ 1990 โดย Kaplan & Norton เป็นผู้นำเสนอความคิดนี้เพื่อช่วยในการประเมินองค์กรและนำเสนอรายงานให้ผู้บริหารโดยอาศัยมุมมอง (Perspectives) อื่นนอกเหนือจากมุมมองทางการเงิน เพราะจากการศึกษาและสำรวจสาเหตุ พบว่า องค์กรส่วนใหญ่ในอเมริกานิยมใช้แต่ตัวบ่งชี้ทางการเงินเป็นหลัก แต่ภายใต้การแข่งขันในยุคปัจจุบันผู้บริหารพบว่า การที่องค์กรจะประสบความสำเร็จและอยู่รอดภายใต้ภาวะการแข่งขันที่รุนแรงนั้น การอาศัยตัวชี้วัดทางการเงินเพียงอย่างเดียวไม่เพียงพอ ผู้บริหารควรประเมินองค์กรประกอบด้วย 4 มุมมอง ได้แก่ มุมมองด้านการเงิน มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านกระบวนการภายใน และมุมมองด้านการเรียนรู้และการพัฒนา (พสุ เดชะรินทร์, 2547, น.1) แนวความคิดนี้จะช่วยนำกลยุทธ์ของกิจการไปสู่การปฏิบัติ โดยอาศัยการประเมินผลและการวัด และจะช่วยให้องค์กรเกิดความเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน และมุ่งเน้นความสำเร็จขององค์กร และช่วยทำให้เกิดความเข้าใจในการพัฒนาองค์กรของผู้ปฏิบัติทุกระดับองค์กรจำนวนมากที่นำแนวคิดนี้ไปใช้หลายองค์กรประสบความสำเร็จและส่งผลทำให้เกิดกำไรเพิ่มขึ้น และมีหลายองค์กรที่ไม่ประสบความสำเร็จในการนำไปใช้ (นภคธ รัม โปธิ์, 2553, น.80)

เมื่อข้อมูลทางการเงินการบัญชี เป็นข้อมูลที่จำเป็นและมีความสำคัญสำหรับการตัดสินใจในการบริหารจัดการกิจการประกอบกับองค์กรที่ประสบความสำเร็จส่วนใหญ่เป็นองค์กร

ที่ได้มีการประเมินผลและวัดผลการปฏิบัติงาน (Performance Measurement) อยู่สม่ำเสมอ เพราะการประเมินผลทำให้องค์กรสามารถทราบสถานะของตนเองว่าขณะนี้สถานะของตนเองเป็นอย่างไร ต้องมีการปรับปรุงส่วนใด เพื่อที่จะได้มีการพัฒนาและแก้ไขในส่วนที่เป็นงานเร่งด่วนหรือแก้ไขในลักษณะการพัฒนาแบบยั่งยืนผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างการใช้อินโฟลชันกับการใช้ Balanced Scorecard เพื่อความสำเร็จของธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ประเภทบริการในเขตภาคใต้ ซึ่งผลการศึกษาที่ได้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้ประกอบการหรือผู้บริหารของ SMEs ในภาคใต้ ที่จะนำไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานและเป็นแนวทางในการปรับกลยุทธ์ในการบริหารจัดการกิจการ ให้สามารถแก้ไขจุดอ่อนและส่งเสริมศักยภาพของกิจการ ให้มีความเข้มแข็งอันจะนำไปสู่การพึ่งพาตนเองและมีภูมิคุ้มกันตามหลักปรัชญาเศรษฐกิจพอเพียง รวมทั้งสามารถรองรับการเชื่อมโยงเศรษฐกิจในระดับชาติและนานาชาติในอนาคตได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น นอกจากนี้ผลจากการวิจัยที่ได้จะเป็นองค์ความรู้ให้แก่นักวิชาการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้นำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารจัดการของ SMEs ไทยให้สามารถเป็นฐานรากที่เข้มแข็งของระบบเศรษฐกิจของประเทศได้อย่างยั่งยืนต่อไป

1.2 คำถามการวิจัย

1. ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ประเภทบริการในเขตภาคใต้ มีการใช้อินโฟลชันในการใช้ Balanced Scorecard ในระดับใด
2. ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ประเภทบริการในเขตภาคใต้ มีการใช้ Balanced Scorecard เพื่อความสำเร็จของธุรกิจในระดับใด
3. ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทบริการในเขตภาคใต้ ที่มีขนาดธุรกิจแตกต่างกัน มีการใช้อินโฟลชันในการใช้ Balanced Scorecard เพื่อความสำเร็จของธุรกิจแตกต่างกันหรือไม่
4. ระดับการใช้อินโฟลชันในการใช้ Balanced Scorecard เพื่อความสำเร็จของธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทบริการ ในเขตภาคใต้หรือไม่

1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อศึกษาระดับการใช้ข้อมูลบัญชีบริหารของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ประเภทบริการในเขตภาคใต้
2. เพื่อศึกษาระดับการใช้ Balanced Scorecard เพื่อความสำเร็จของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ประเภทบริการในเขตภาคใต้
3. เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างขนาดธุรกิจของผู้ประกอบการกับการใช้ข้อมูลบัญชีบริหารเพื่อความสำเร็จของธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ประเภทบริการในเขตภาคใต้
4. เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างระดับการใช้ข้อมูลบัญชีบริหารของผู้ประกอบการกับระดับการใช้ Balanced Scorecard เพื่อความสำเร็จของธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ประเภทบริการในเขตภาคใต้

1.4 ขอบเขตการวิจัย

1. ขอบเขตด้านเนื้อหา

การวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้ข้อมูลบัญชีบริหารกับการใช้ Balanced Scorecard เพื่อความสำเร็จของธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ประเภทบริการในเขตภาคใต้ ผู้วิจัยมุ่งศึกษาเนื้อหาใน 2 หัวข้อ คือ การใช้ข้อมูลบัญชีบริหารของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทบริการ จำนวน 5 ด้าน ประกอบด้วย รายงานงบกำไรขาดทุน การตัดสินใจระยะสั้น การตัดสินใจระยะยาว การจัดทำงบประมาณ และการวิเคราะห์งบการเงิน และมุ่งศึกษาการใช้ Balanced Scorecard เพื่อความสำเร็จของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ประเภทบริการจำนวน 4 ด้าน ประกอบด้วย การเงิน ลูกค้า กระบวนการภายใน และการเรียนรู้และการพัฒนา

2. ขอบเขตด้านประชากรกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาคือผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ประเภทบริการในเขตภาคใต้ทั้งหมด 82,654 ราย (สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2560) โดยขนาดตัวอย่าง (Sample size) ใช้สูตรของ TARO YAMANE (ธานีรินทร์ ศิลป์จารุ, 2553, น.45-46) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 จากสูตร จำนวนประชากรที่ใช้ในการศึกษาจำนวน 398 คน

3. ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัย

ตัวแปรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วยตัวแปรต่อไปนี้

ตัวแปรอิสระ (Independent Variable)

การใช้ข้อมูลบัญชีบริหารของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทบริการในเขตภาคใต้ จำนวน 5 ด้าน ประกอบด้วย รายงานงบกำไรขาดทุน การตัดสินใจระยะสั้น การตัดสินใจระยะยาว การจัดทำงบประมาณ และการวิเคราะห์งบการเงิน

ตัวแปรตาม (Dependent Variable)

การใช้ Balanced Scorecard เพื่อความสำเร็จของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทบริการในเขตภาคใต้ จำนวน 4 ด้าน ประกอบด้วย ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และการพัฒนา

4. ขอบเขตด้านพื้นที่

ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทบริการในเขตภาคใต้

5. ระยะเวลาที่ใช้ในการศึกษา

การวิจัยครั้งนี้ ดำเนินการเก็บรวบรวมข้อมูล ในช่วงเวลาตั้งแต่เดือนพฤษภาคม พ.ศ.2560 – พฤษภาคม พ.ศ. 2561

1.5 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. ผู้ประกอบการหรือผู้บริหารของธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในภาคใต้ สามารถนำผลการศึกษาไปประยุกต์ใช้ในการปฏิบัติงานและเป็นแนวทางในการปรับกลยุทธ์ในการบริหารจัดการข้อมูลบัญชีบริหาร ไปใช้ในการวางแผนและพัฒนาการดำเนินงานให้มีประสิทธิภาพต่อไป

2. ผู้ประกอบการหรือผู้บริหารของธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในภาคใต้ สามารถนำผลลัพธ์จากการใช้ Balanced Scorecard ไปประยุกต์ใช้ในการวัดผลและประเมินผลองค์กร ให้สามารถแก้ไขจุดอ่อนและส่งเสริมศักยภาพของกิจการให้มีความเข้มแข็ง

3. ผลจากการวิจัยที่ได้จะเป็นองค์ความรู้ให้แก่นักวิชาการและหน่วยงานที่เกี่ยวข้องได้นำไปเป็นแนวทางในการพัฒนาประสิทธิภาพในการบริหารจัดการของ SMEs ไทย ให้สามารถเป็นฐานรากที่เข้มแข็งของระบบเศรษฐกิจของประเทศได้อย่างยั่งยืนต่อไป

1.6 นิยามศัพท์เฉพาะ

ข้อมูลบัญชีบริหาร หมายถึง กระบวนการทางบัญชีที่ใช้สำหรับฝ่ายบริหารภายในกิจการ ซึ่งเป็นกระบวนการในการกำหนด การวัดค่า การรวบรวม การวิเคราะห์ การจัดเตรียม การคำนวณ และการสื่อสารข้อมูลที่ช่วยฝ่ายบริหารในการวางแผนให้สามารถดำเนินงานและควบคุมเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของกิจการอันก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการใช้ทรัพยากร (กชกช เฉลิมกาญจนา, 2557, น.2)

ด้านรายงานงบกำไรขาดทุน หมายถึง รายงานทางการเงินเพื่อแสดงผลการดำเนินงานของกิจการในรอบระยะเวลาบัญชีที่กำหนด จึงเป็นงบที่เห็นถึงความสามารถในการทำกำไร เพื่อผู้ประกอบการตัดสินใจใช้เป็นข้อมูล และยังเป็นเครื่องมือในการประมาณการกำไรในอนาคต (สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์, 2557, น.24)

ด้านการตัดสินใจระยะสั้น หมายถึง ข้อมูลที่ทำให้ผู้บริหารขององค์กรสามารถตัดสินใจทางเลือกทางใดทางเลือกหนึ่งที่มีหลายทางเลือกสำหรับองค์กรที่ถือผลกำไรเป็นสิ่งสำคัญหรือผลประโยชน์ตอบแทนที่ได้รับสูงสุดพิจารณาจากข้อมูลที่ได้รับ ทั้งข้อมูลภายในองค์กรและภายนอกองค์กร (สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์, 2557, น.25)

ด้านการตัดสินใจระยะยาว หมายถึง การลงทุนในโครงการหรือสินทรัพย์ที่จะก่อให้เกิดประโยชน์หรือผลตอบแทนระยะยาวโดยวิเคราะห์แผนการเงินและผลตอบแทนที่องค์กรจะได้รับจากการลงทุนในโครงการมักจะเป็นการลงทุนที่มีระยะเวลาเกิน 1 ปี เพื่อเป็นข้อมูลในการประเมินการตัดสินใจของผู้บริหารว่าลงทุนในโครงการหรือกิจกรรมดังกล่าวหรือไม่ (สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์, 2557, น.27)

ด้านการจัดทำงบประมาณ หมายถึง การวางแผนงานตั้งประมาณการไว้ในรูปตัวเลข สำหรับระยะเวลาใดเวลาหนึ่ง ซึ่งเป็นเครื่องมือสำคัญของฝ่ายบริหารในการควบคุมต้นทุนให้การวางแผนทางการเงินมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นการแสดงในลักษณะเชิงปริมาณที่จะเกิดขึ้นในอนาคต (สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์, 2557, น.27-28)

ด้านการวิเคราะห์งบการเงิน หมายถึง กระบวนการที่แสดงให้เห็นเหตุการณ์ของข้อมูลในอดีต ทราบถึงจุดแข็งและจุดอ่อน แสดงให้เห็นแนวโน้มทางการเงินในอนาคตขององค์กร เพื่อช่วยในการวางแผน และสามารถควบคุมทางการเงิน อีกทั้งยังช่วยให้ผู้บริหารใช้ในการตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ สร้างความเชื่อมั่นให้ผู้มีส่วนได้เสียจากผลการดำเนินงานขององค์กรที่ได้จากข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลทางการเงิน (สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์, 2557, น.29)

Balanced Scorecard หมายถึง การวัดผลงานในเชิงกลยุทธ์ เป็นเครื่องมือที่ใช้ประเมินผล ให้ผู้บริหารได้เข้าใจถึงความสัมพันธ์ในส่วนต่างๆ รับรู้ถึงจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร เพื่อใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ โดยศึกษา 4 ด้าน คือ ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และพัฒนา (ก้องรัฐ วังอุดม, 2552, น.18)

ด้านการเงิน หมายถึง กระบวนการด้านการเรียนรู้และเติบโต และกระบวนการภายในขององค์กรที่จะส่งมอบต่อไปให้ลูกค้า ก่อให้เกิดการเพิ่มขึ้นของรายได้ (Increase Revenue) การเพิ่มขึ้นของกำไร (Increase Margin) และมูลค่าของสินทรัพย์ มูลค่าหุ้นเพิ่มขึ้น (ศิรินสา เวชพานิช, 2553, น.14)

ด้านลูกค้า หมายถึง กระบวนการที่จะส่งมอบคุณค่าเฉพาะอย่างไปสู่ตลาดเป้าหมายของกิจการ ความเชื่อมั่น ความพึงพอใจของลูกค้า ความจงรักภักดีต่อตราสินค้าการรับรู้ของลูกค้า และข้อเสนอแนะของลูกค้า (ศิรินสา เวชพานิช, 2553, น.14)

ด้านกระบวนการภายใน หมายถึง การก่อให้เกิดนวัตกรรมและสร้างความสามารถต่างๆ ในเชิงกลยุทธ์ที่ถูกต้องและมีประสิทธิผล ความสำเร็จด้านการปรับปรุงพัฒนากระบวนการภายใน ทักษะของพนักงาน (Employee Skill) และวงจรเวลา (Cycle Time) ที่เกิดประสิทธิภาพและคุณภาพต่อองค์กร (ศิรินสา เวชพานิช, 2553, น.15)

ด้านการเรียนรู้และเติบโตขององค์กร หมายถึง ความรู้และทักษะความเชี่ยวชาญระบบที่พนักงานควรจะได้รับ การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ๆ การสร้างเสริมความสามารถของพนักงาน และระบบงาน (ศิรินสา เวชพานิช, 2553, น.15)

ความสำเร็จการบริหาร หมายถึง การบรรลุวัตถุประสงค์ให้ได้ตามเป้าหมายที่องค์กรตั้งไว้ หากองค์กรได้รับผลตอบแทนที่ดีถือว่าประสบความสำเร็จ และช่วยให้ผู้บริหารสามารถใช้ในการตัดสินใจให้องค์กรเกิดผลสัมฤทธิ์ (สมพงษ์ พลະสุรย์, 2554, น. 68)

ธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม หมายถึง กิจการหรือธุรกิจที่ดำเนินการด้านการ การผลิตการค้า และการบริการ ตามกฎกระทรวงอุตสาหกรรมโดยเกณฑ์การกำหนดขนาดของวิสาหกิจขนาดกลาง (Medium sized-Enterprises) มีจำนวนการจ้างงานไม่เกิน 200 คน และมีสินทรัพย์ไม่เกิน 200 ล้านบาท และวิสาหกิจขนาดย่อม (Small sized-Enterprises) มีจำนวนการจ้างงานไม่เกิน 50 คน และมีสินทรัพย์ไม่เกิน 50 ล้านบาท (กระทรวงอุตสาหกรรม และกรมส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2544, น.7)

ธุรกิจประเภทการบริการ หมายถึง กิจการที่จำหน่ายสินค้าในรูปบริการให้แก่ผู้บริโภคหรือผู้ผลิต ธุรกิจบริการส่วนใหญ่จะไม่มีตัวตนและมักจะถูกบริโภคในขณะเดียวกับที่ผลิต

ขึ้นมาแล้วถือเป็นการสนับสนุนธุรกรรมการผลิต การค้าและการอำนวยความสะดวกต่อการผลิต การค้าและการบริโภค เช่น การโรงแรม รีสอร์ททอพัลท์เม้นท์ ห้องชุด การท่องเที่ยว การซ่อมบำรุง การเก็บรักษา การขนส่ง บริการและเสริมสวย (กระทรวงอุตสาหกรรม และกรมส่งเสริมวิสาหกิจ ขนาดกลางและขนาดย่อม, 2544, น.7)

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้ข้อมูลบัญชีบริหารกับการใช้ Balanced Scorecard เพื่อความสำเร็จของธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ประเภทบริการ ในเขตภาคใต้ผู้วิจัยได้ศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ตามลำดับดังนี้

1. ข้อมูลทั่วไปวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Small and Medium-Sized Enterprises)
 - 1.1 ความหมายและประเภทของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
 - 1.2 ลักษณะขนาดของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
 - 1.3 ความสำคัญของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
 - 1.4 ปัญหาและข้อจำกัดของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
 - 1.5 ผลกระทบทางเศรษฐกิจต่อธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
2. แนวคิดเกี่ยวกับการบัญชีบริหาร
 - 2.1 ลักษณะของการบัญชีบริหาร
 - 2.2 ประโยชน์ของบัญชีบริหาร
 - 2.3 กระบวนการการบัญชีบริหาร
3. แนวคิดเกี่ยวกับการวัดผลแบบคุณภาพ Balanced Scorecard (BSC)
 - 3.1 แนวคิดพื้นฐานของการวัดผลแบบคุณภาพ
 - 3.2 การบริหารระบบงานกับวัดผลแบบคุณภาพ
 - 3.3 Key Performance Indicator (KPI)
 - 3.4 กระบวนการสร้างวัดผลแบบคุณภาพ
4. แนวคิดเกี่ยวกับความสำเร็จของการบริหาร
5. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
 - 5.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการใช้ข้อมูลบัญชีบริหาร
 - 5.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการใช้ Balanced Scorecard ในการบริหารงาน
6. กรอบแนวคิดในการวิจัย

2.1 ข้อมูลทั่วไปวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Small and Medium-Sized Enterprises)

2.1.1 ความหมายและประเภทของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Small and Medium-Sized Enterprises: SMEs) หมายถึง ธุรกิจในการผลิต การบริการหรืออุตสาหกรรม โดยกำหนดธุรกิจได้จากเกณฑ์มูลค่าของทรัพย์สินถาวรในกิจการไม่เกิน 200 ล้านบาท หรือมีการจ้างงานในกิจการไม่เกิน 200 คน ที่ดำเนินการด้านการผลิตแปรสภาพเพื่อเป็นสินค้า บริการและนำออกจำหน่าย วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) สามารถแบ่งได้ 3 ประเภท ได้แก่ (กระทรวงอุตสาหกรรม และกรมส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2544, น.7)

1. การผลิต (Production) เป็นกิจการที่เปลี่ยนรูปวัตถุดิบให้เป็นผลิตภัณฑ์สำเร็จรูป ด้วยกระบวนการผลิต จึงเป็นธุรกิจที่เกี่ยวข้องและจำเป็นต้องใช้วัตถุดิบในการแปรรูปให้เป็นสินค้าเพื่ออุตสาหกรรมและสินค้าอุปโภคบริโภค ซึ่งมีสินค้าจำนวนไม่น้อยที่ผลิตขึ้นมาแล้วจัดจำหน่ายเอง โดยใช้เครื่องจักรในการแปรรูป ใช้แรงงานและมีมือในการแปรรูป ซึ่งครอบคลุมกระบวนการผลิตในภาคเกษตรกรรม (Agricultural Processing) และภาคอุตสาหกรรม (Manu factoring)

2. การค้า (Trading) เป็นกิจการที่มีการจัดจำหน่ายสินค้าทั้งสินค้าอุปโภคและบริโภค มีประสบการณ์ด้านการตลาดและมีช่องทางการจัดจำหน่าย โดยได้รับผลตอบแทนที่เหมาะสม ซึ่งมีการจัดจำหน่ายสินค้าเพียงชนิดใดชนิดหนึ่งหรือหลายชนิดก็ได้ ประกอบด้วย การค้าส่ง (Wholesale) และการค้าปลีก (Retail) ซึ่งรวมถึงการนำเข้าและการส่งออก

3. การบริการ (Service) เป็นกิจการที่จำหน่ายสินค้าในรูปบริการให้แก่ผู้บริโภคหรือผู้ผลิต ธุรกิจบริการส่วนใหญ่จะไม่มีตัวตนและมักจะถูกบริโภคในขณะเดียวกับที่ผลิตขึ้นมาแล้วถือเป็นการสนับสนุนธุรกิจการผลิต การค้าและการอำนวยความสะดวกต่อการผลิต การค้าและการบริโภค เช่น การโรงแรม รีสอร์ท ทอพาร์ทเมนท์ ห้องชุด การท่องเที่ยว การซ่อมบำรุง การเก็บรักษา การขนส่ง บริการและเสริมสวย

2.1.2 ลักษณะขนาดของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

พระราชบัญญัติส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พ.ศ. 2543 ได้ใช้จำนวนการจ้างงาน มูลค่าสินทรัพย์ถาวร หรือทุนจดทะเบียนที่ชำระแล้ว เป็นเกณฑ์ในการกำหนดลักษณะขนาดของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ดังนี้ (กระทรวงอุตสาหกรรม และกรมส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2544, น.12)

1. ลักษณะขนาดของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม กำหนดจากมูลค่าขั้นสูงของสินทรัพย์ถาวร สำหรับกิจการแต่ละประเภท ดังนี้

ตารางที่ 2.1 ลักษณะขนาดของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม กำหนดจากมูลค่าขั้นสูงของสินทรัพย์ถาวร จำแนกตามกิจการแต่ละประเภท

ประเภทกิจการ	มูลค่าขั้นสูงของสินทรัพย์ถาวร	
	ขนาดกลาง	ขนาดย่อม
1. กิจการการผลิต	ไม่เกิน 200 ล้านบาท	ไม่เกิน 50 ล้านบาท
2. กิจการบริการ	ไม่เกิน 200 ล้านบาท	ไม่เกิน 50 ล้านบาท
3. กิจการการค้า		
3.1 ค้าส่ง	ไม่เกิน 100 ล้านบาท	ไม่เกิน 50 ล้านบาท
3.2 ค้าปลีก	ไม่เกิน 60 ล้านบาท	ไม่เกิน 30 ล้านบาท

2. ลักษณะขนาดของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม กำหนดจากจำนวนการจ้างงานสำหรับกิจการแต่ละประเภท ดังนี้

ตารางที่ 2.2 ลักษณะขนาดของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม กำหนดจากจำนวนการจ้างงาน จำแนกตามกิจการแต่ละประเภท

ประเภทกิจการ	จำนวนการจ้างงาน	
	ขนาดกลาง	ขนาดย่อม
1. กิจการการผลิต	ไม่เกิน 200 คน	ไม่เกิน 50 คน
2. กิจการบริการ	ไม่เกิน 200 คน	ไม่เกิน 50 คน
3. กิจการการค้า		
3.1 ค้าส่ง	ไม่เกิน 50 คน	ไม่เกิน 25 คน
3.2 ค้าปลีก	ไม่เกิน 30 คน	ไม่เกิน 25 คน

3. ลักษณะขนาดของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม กำหนดจากทุนจดทะเบียนที่ชำระแล้วสำหรับกิจการแต่ละประเภท ดังนี้

ตารางที่ 2.3 ลักษณะขนาดของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม กำหนดจากทุนจดทะเบียนที่ชำระแล้ว จำแนกตามกิจการแต่ละประเภท

ประเภทกิจการ	ทุนจดทะเบียนที่ชำระแล้ว	
	ขนาดกลาง	ขนาดย่อม
1. กิจการการผลิต	ไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของมูลค่าสินทรัพย์ถาวร	ไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของมูลค่าสินทรัพย์ถาวร
2. กิจการบริการ	ไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของมูลค่าสินทรัพย์ถาวร	ไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของมูลค่าสินทรัพย์ถาวร
3. กิจการการค้า		
3.1 ค้าส่ง	ไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของมูลค่าสินทรัพย์ถาวร	ไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของมูลค่าสินทรัพย์ถาวร
3.2 ค้าปลีก	ไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของมูลค่าสินทรัพย์ถาวร	ไม่น้อยกว่ากึ่งหนึ่งของมูลค่าสินทรัพย์ถาวร

2.1.3 ความสำคัญของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม เป็นธุรกิจที่สร้างมูลค่าเพิ่มแก่ระบบเศรษฐกิจและสังคมไทยอย่างมหาศาล ทั้งในแง่การสร้างงาน สร้างรายได้ และเป็นได้ทั้งผู้ผลิต ผู้กระจายสินค้าและผู้ให้บริการ ก่อให้เกิดรายได้กับชุมชนและประเทศ ทำให้เกิดการแข่งขันในการผลิตสินค้าและบริการให้มีประสิทธิภาพ มีความสำคัญและมีลักษณะที่โดดเด่น ดังนี้ (กระทรวงอุตสาหกรรม และกรมส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2544, น.4)

1. เข้าสู่ธุรกิจได้ง่าย เนื่องจากใช้เงินลงทุนไม่สูงมากนัก และหากเกิดผิดพลาดในการดำเนินกิจการก็จะไม่ก่อให้เกิดความเสียหายมากเกินไป มีโอกาสฟื้นตัวได้ง่ายกว่ากิจการหรือธุรกิจขนาดใหญ่

2. มีความคล่องตัวในการบริหารจัดการ ผู้ประกอบการสามารถควบคุมและดูแลกิจการได้อย่างใกล้ชิดและทั่วถึง ปรับเปลี่ยนรูปแบบกิจการให้ทันต่อความต้องการของตลาดที่เปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วได้

3. สร้างความชำนาญเฉพาะด้านได้ง่าย เนื่องจากอาศัยการพัฒนาทักษะได้ง่ายกว่าธุรกิจขนาดใหญ่ ก่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดในการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพ

4. สามารถเข้าถึงและบริการลูกค้ารายย่อยได้ดีกว่า

5. สามารถผลิตสินค้าจำนวนน้อยและผลิตสินค้าที่มีความแตกต่างจากสินค้าของผู้ผลิตรายอื่นได้ง่ายกว่า นอกจากนี้ยังสามารถที่จะดัดแปลงสินค้ายืดหยุ่นตามกระแสความต้องการของตลาดได้ดีกว่าธุรกิจที่มีขนาดใหญ่

6. เป็นวิสาหกิจที่ก่อให้เกิดประโยชน์แก่เศรษฐกิจไทยในแง่การจ้างงาน

7. เป็นจุดกำเนิดของผู้ที่สนใจลงทุนเป็นผู้ประกอบการรายใหม่ เนื่องจากวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ใช้เงินลงทุนไม่สูง และมีความเสี่ยงน้อยกว่าการลงทุนในอุตสาหกรรมขนาดใหญ่

8. เป็นแหล่งหรือโรงเรียนฝึกอาชีพของบรรดาแรงงานประเภทต่างๆ ซึ่งสามารถฝึกฝนเรียนรู้จากประสบการณ์การทำงานจริง

9. ก่อให้เกิดการเชื่อมโยงกับกิจการขนาดใหญ่หรือกิจการอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง เช่น ในรูปปรับช่วงการผลิตหรือเป็นแหล่งรับซื้อวัตถุดิบจากภาคการเกษตร เป็นต้น

10. เป็นส่วนสำคัญของระบบเศรษฐกิจเนื่องจากวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมครอบคลุมแทบทุกวิสาหกิจ ทั้งภาคการผลิต การค้าส่งค้าปลีก และภาคบริการ

11. เป็นวิสาหกิจที่สนับสนุนอุตสาหกรรมขนาดใหญ่ เพราะวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม คือ ภาคการผลิตที่จะผลิตสินค้าขั้นกลาง (Intermediate Goods) ป้อนโรงงานดังกล่าว

12. เป็นวิสาหกิจที่เพิ่มมูลค่าให้วัตถุดิบในประเทศ เพราะเป็นอุตสาหกรรมที่ใช้ทรัพยากรในประเทศเป็นหลัก

13. มีส่วนสร้างรายได้ให้ประเทศโดยเฉพาะจากภาคการผลิตเพื่อการส่งออก

14. ป้องกันการผูกขาดในระบบเศรษฐกิจเนื่องจากวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมช่วยให้เกิดการแข่งขันในการดำเนินธุรกิจ และการแข่งขันที่เป็นธรรมซึ่งจะก่อให้เกิดประสิทธิภาพต่อระบบเศรษฐกิจโดยรวม

2.1.4 ปัญหาและข้อจำกัดของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีปัญหาในการดำเนินงานที่สำคัญ ได้แก่ ด้านแรงงานและทรัพยากร รวมถึงการขาดการวิจัยและพัฒนาผลิตภัณฑ์ให้เทียบเท่าระดับสากล สามารถสรุปปัญหาและข้อจำกัดที่สำคัญได้ ดังนี้ (माणพ ชิวธนาสุนทร, 2542, น.190-192)

1. ปัญหาด้านเงินทุน เนื่องจากเป็นธุรกิจขนาดเล็กและขนาดกลางและไม่มีการจัดทำบัญชีที่มาตรฐาน หรือไม่มีหลักทรัพย์ ทำให้ประสบปัญหาการขอกู้เงินจากสถาบันการเงินเพื่อมาลงทุนหรือขยายการลงทุน

2. ปัญหาด้านการตลาด วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมส่วนใหญ่มักผลิตสินค้าเพื่อตอบสนองความต้องการของคนในท้องถิ่นหรือตลาดภายในประเทศเท่านั้น

3. ปัญหาด้านแรงงาน แรงงานส่วนใหญ่ที่ทำงานในวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเมื่อมีทักษะความชำนาญสูงขึ้นก็มักจะออกจากงานเดิมเพื่อไปทำงานตามโรงงานที่มีขนาดใหญ่กว่าและให้ผลตอบแทนมากกว่าส่งผลให้ธุรกิจนี้ขาดแคลนแรงงานที่มีทักษะ

4. ปัญหาด้านการผลิต ธุรกิจประเภทนี้ส่วนใหญ่จะใช้เทคนิคการผลิตสินค้าที่ง่ายๆ ไม่ซับซ้อน ไม่ใช่เครื่องมือหรือเครื่องจักรขนาดใหญ่ ทำให้ไม่มีข้อมูลหรือศึกษาข้อมูลเกี่ยวกับเทคโนโลยีการผลิตใหม่ๆ ทำให้รูปแบบผลิตภัณฑ์ยังเป็นแบบเดิมๆ ไม่เป็นที่ยอมรับในระดับสากล

5. ปัญหาด้านการบริหารจัดการ ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมขาดความรู้หรือประสบการณ์ด้านการบริหารจัดการ มักใช้ประสบการณ์ของตนเองมาพัฒนาหรือสร้างงาน อาศัยบุคคลในครอบครัวหรือญาติพี่น้องมาช่วยงานบริหารภายใน จะเป็นลักษณะการบริหารงานภายในครอบครัวมากกว่า

6. ปัญหาด้านขาดการวิจัย พัฒนาผลิตภัณฑ์และกระบวนการผลิตให้ได้มาตรฐานที่ดีการพัฒนางานนวัตกรรมยังอยู่ในระดับต่ำ

7. ปัญหาข้อจำกัดด้านบริการส่งเสริมพัฒนาขององค์การภาครัฐและเอกชนการส่งเสริมพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมที่ผ่านมาได้ดำเนินการโดยหน่วยงานของรัฐและเอกชนที่เกี่ยวข้อง เช่น กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กรมพัฒนาฝีมือแรงงาน กรมส่งเสริมการค้าระหว่างประเทศ สำนักงานคณะกรรมการส่งเสริมการลงทุน บริษัทเงินทุนอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย สภาอุตสาหกรรมแห่งประเทศไทย หอการค้าไทย ตลอดจนสมาคมการค้าและอุตสาหกรรมต่างๆ อย่างไรก็ตาม เนื่องจากอุตสาหกรรมขนาดกลางและขนาดย่อมมีจำนวนมากและกระจายอยู่ทั่วประเทศ ประกอบกับข้อจำกัดของหน่วยงานดังกล่าว เช่น ในเรื่องบุคลากร งบประมาณจำนวนสำนักงาน การให้บริการส่งเสริมสนับสนุนด้านต่างๆ จึงไม่อาจสนองตอบได้ทั่วถึงและเพียงพอ

8. ปัญหาในการเข้าถึงแหล่งเงินทุน วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเป็นธุรกิจที่ดำเนินงานไม่ใหญ่มาก การระดมทุนทำได้ยาก หรือหากจะกู้ยืมเงินผ่านสถาบันการเงินก็จะมีต้นทุนที่สูงรวมถึงต้องมีหลักทรัพย์ค้ำประกัน กิจกรรมประเภทนี้ส่วนใหญ่จึงยังอาศัยการกู้ยืมเงินนอกระบบ

2.1.5 ผลกระทบทางเศรษฐกิจต่อธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs)

จากวิกฤตการณ์ทางเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นตั้งแต่กลางปี 2540 ซึ่งเริ่มจากสถาบันการเงินก่อนจะลุกลามไปสู่ธุรกิจเกือบทุกสาขาทั้งกิจการขนาดใหญ่และขนาดเล็ก ล้วนได้รับผลกระทบจากเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นด้วยกันทั้งสิ้น วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs)

โดยเฉพาะภาคอุตสาหกรรม ซึ่งเป็นภาคการผลิตที่แท้จริงก็ได้รับผลกระทบจากเศรษฐกิจเช่นเดียวกัน

กลุ่มธุรกิจ SMEs ล้วนประสบปัญหาการขาดสภาพคล่องจากภาวะเศรษฐกิจตกต่ำ ทำให้อำนาจซื้อการบริโภคของประชาชนลดน้อยลงเป็นผลให้ธุรกิจ SMEs ต้องชะลอหรือลดการผลิต การจำหน่ายหรือถึงขั้นปิดกิจการไปในที่สุด โดยกลุ่มที่ได้รับผลกระทบมากที่สุดคือ กลุ่มธุรกิจ SMEs ที่เป็นการรับช่วงการผลิตจากกลุ่มอุตสาหกรรมสนับสนุน ซึ่งเป็นอุตสาหกรรมขนาดกลางที่ใช้เทคโนโลยีที่พึ่งพาจากต่างประเทศ เช่น อุตสาหกรรมรถยนต์ เป็นต้น ส่วนกลุ่มธุรกิจ SMEs ที่พึ่งพาตนเองได้และมักจะใช้ภูมิปัญญาไทยเป็นพื้นฐานมาจากครอบครัวจะสามารถดำรงธุรกิจอยู่ได้เนื่องจากกลุ่มนี้ จะมีความคล่องตัวในเรื่องการจัดการ เทคนิคการผลิต การจำหน่าย ซึ่งมักจะมี ความยืดหยุ่นในการปรับตัว เพื่อรับมือกับภาวะวิกฤติเศรษฐกิจได้ดีกว่ากลุ่มธุรกิจ SMEs ที่รับช่วงการผลิตจากบริษัทอุตสาหกรรมขนาดใหญ่และขนาดกลาง

แต่อย่างไรก็ตามธุรกิจ SMEs โดยทั่วไปก็ยังได้รับผลกระทบจากอำนาจซื้อ และการบริโภคที่น้อยลงของประชาชน และมีปัญหาคือสภาพคล่องทางการเงิน ที่กระจายไปทั่วระบบเศรษฐกิจ หากภาครัฐไม่ยื่นมือเข้าไปช่วยเหลือผู้ประกอบการ SMEs เหล่านี้ก็จะทยอยปิดกิจการไปเรื่อยๆ กระทั่งกลายเป็นปัญหาเรื้อรังทางเศรษฐกิจและส่งผลกระทบต่อปัญหาสังคมในที่สุด (แสงทอง ล้วนสังสุข, 2551, น. 10)

2.2 แนวคิดเกี่ยวกับการบัญชีบริหาร

ระบบบัญชีเป็นระบบหนึ่งในหลายๆ ระบบขององค์การธุรกิจที่มีความสำคัญที่ทุกองค์การจำเป็นต้องจัดให้มีเพื่อใช้ในการควบคุมการดำเนินงานและช่วยในการบริหารจัดการธุรกิจ ระบบบัญชีจึงถือเป็นระบบพื้นฐานที่ช่วยในการรวบรวมและให้ข้อมูลแก่องค์การในด้านต่างๆ เพื่อใช้วางแผนในด้านการเงิน ด้านการตลาด องค์การที่จะประสบความสำเร็จในการประกอบธุรกิจ ผู้บริหารจะต้องมีความใส่ใจดูแลสถานะและความเข้มแข็งของธุรกิจรวมทั้งปรับปรุงและแก้ไขการดำเนินงานที่ผิดพลาดให้กลับสู่สถานะที่เหมาะสมระบบบัญชีที่ดีจะช่วยให้กิจการมีข้อมูลทางการบัญชีที่จะช่วยสะท้อนภาพของธุรกิจซึ่งเป็นประโยชน์ในการวางแผนการจัดสรรทรัพยากร

ความหมายของการบัญชีบริหาร

การบัญชีบริหารนับว่ามีบทบาทสำคัญต่อการบริหารธุรกิจที่มีการแข่งขันกันมาก จากเดิมที่ผู้ผลิตเป็นผู้กำหนดลักษณะคุณภาพรวมทั้งราคาสินค้า แต่ปัจจุบันลูกค้าหรือผู้บริโภคคือผู้มีอำนาจในการกำหนดสิ่งเหล่านี้ทิศทางในการดำเนินธุรกิจขึ้นอยู่กับความพอใจของลูกค้าหรือผู้บริโภคกิจการต่างๆจึงต้องปรับตัวให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงจึงจะสามารถอยู่รอดการบัญชีบริหาร

จึงเป็นเครื่องมือสำคัญหนึ่งที่จะช่วยส่งเสริมให้สามารถดำเนินธุรกิจบรรลุตามเป้าหมายได้ ข้อมูลทางการบัญชีบริหารจะช่วยฝ่ายจัดการให้สามารถตัดสินใจได้ดีขึ้นจากการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องมีผู้ให้ความหมายการบัญชีบริหารไว้ดังนี้

กชกช เฉลิมกาญจนา (2557, น.2) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบัญชีบริหาร หมายถึง กระบวนการทางบัญชีที่ใช้สำหรับฝ่ายบริหารภายในกิจการ ซึ่งเป็นกระบวนการในการกำหนดการวัดค่า การรวบรวม การวิเคราะห์ การจัดเตรียม การคำนวณ และการสื่อสารข้อมูลที่จะช่วยฝ่ายบริหารในการวางแผนให้สามารถดำเนินงานและควบคุมเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของกิจการ อันก่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดในการใช้ทรัพยากร

เบญจมาศ อภิสัทธ์ภิญโญ (2550, น.10-11) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบัญชีบริหาร หมายถึง เป็นการจัดทำบัญชีเพื่อนำเสนอข้อมูลทางการเงินที่เกิดขึ้นแล้วในอดีตหรือข้อมูลทางการเงินที่ได้จากการประมาณการว่าจะเกิดขึ้นในอนาคตก็ได้ เพื่อนำเสนอข้อมูลเหล่านั้นให้ฝ่ายบริหารภายในองค์กรธุรกิจได้ทราบและใช้เป็นแนวทางในการวางแผน การควบคุม และประกอบการตัดสินใจในประเด็นต่างๆ ที่เกิดขึ้นอย่างเหมาะสมและทันต่อเวลา

บุญอนันต์ ไชยชะลอ (2552, น.4) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบัญชีบริหาร หมายถึง การบัญชีที่ช่วยเพิ่มมูลค่าให้กับองค์กร (Organizational Value) โดยมีส่วนทำให้สมาชิกขององค์กร โดยเฉพาะผู้บริหารตัดสินใจและบริหารกิจกรรมต่างๆ ขององค์กรได้ดีขึ้นและถูกต้องมากขึ้น

สุพาดา สิริกุดตา (2553, น.4-5) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบัญชีบริหาร หมายถึง การบัญชีที่เป็นแขนงหนึ่งของการบัญชีที่เกี่ยวข้องกับการให้ข้อมูลอย่างไรเพื่อช่วยการทำงานของผู้บริหารระดับต่างๆ เนื่องจากการบัญชีบริหารถูกออกแบบเพื่อช่วยเหลือการบริหารภายในองค์กร ดังนั้น จึงอิสระจากข้อบังคับหรือหลักการบัญชีที่รับรองกันทั่วไปแต่กลับไปเน้นความน่าเชื่อถือในแง่ที่ต้องตรงกับความต้องการของผู้บริหารที่จะใช้ในเรื่องใด เช่นการวางแผน การควบคุม หรือการตัดสินใจ

เมธสิทธิ์ พูลดี (2550, น.2) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบัญชีบริหาร หมายถึง การบัญชีสาขาหนึ่งที่มีรูปแบบเพื่อให้ข้อมูลแก่ผู้บริหารระดับต่างๆ เพื่อประโยชน์ในการวางแผนการควบคุมและการตัดสินใจในการดำเนินงาน

นภาพรณีย์ พลนิกรกิจ (2555, น.6) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบัญชีบริหาร หมายถึง กระบวนการของการจำแนกประเมินผลวิเคราะห์ตีความและสื่อสารข้อมูลเพื่อให้การดำเนินงานขององค์กรบรรลุตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ การบัญชีบริหารเป็นรายงานที่จัดทำขึ้นเพื่อให้บุคคลภายในซึ่งประกอบด้วยผู้บริหารองค์กรในระดับต่างๆ เพื่อใช้เป็นแนวทางในการ

วางแผนควบคุมและตัดสินใจรูปแบบรายงานของบัญชีบริหารจะยืดหยุ่นตามความต้องการใช้ข้อมูลของผู้บริหารจะแตกต่างกันไปตามประเด็นที่ต้องตัดสินใจ

ดวงมณี โกมารทัต (2556, น.2) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบัญชีบริหาร หมายถึง การบัญชีที่จัดทำขึ้น โดยมีวัตถุประสงค์ที่จะช่วยฝ่ายบริหารในการวางแผนและควบคุมการดำเนินงานให้เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งในการนี้จะมีการจัดทำรายงานทางการเงินและการบัญชีในลักษณะและรูปแบบต่างๆกัน ทั้งนี้ขึ้นกับความต้องการของฝ่ายจัดการหรือผู้บริหารในระดับต่างๆ ข้อมูลดังกล่าวนี้อาจนำไปใช้ในการตัดสินใจแก้ไขปัญหาต่างๆ ทั้งที่เกิดขึ้นเป็นประจำหรือเป็นกรณีพิเศษ

สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์ (2557, น.19) ได้ให้ความหมายไว้ว่า การบัญชีบริหาร หมายถึง การบัญชีที่โดยปกติแล้วมักจะถูกจัดทำขึ้น โดยวัตถุประสงค์ที่จะเสนอข้อมูลให้แก่ผู้บริหารเพื่อใช้ในการตัดสินใจ รูปแบบและวิธีการของข้อมูลทางการบัญชีที่นำเสนอผู้บริหารจึงมิได้มีการกำหนดเป็นหลักเกณฑ์ที่แน่นอน และไม่จำเป็นต้องทำตามหลักการบัญชีที่ยอมรับกันทั่วไป ทั้งนี้จะคำนึงถึงแต่ลักษณะและลักษณะของข้อมูลที่เกี่ยวข้องและจำเป็นต่อความต้องการเพื่อการจัดการตามหน้าที่ทางการบริหารของผู้บริหารในระดับต่างๆ เท่านั้น จึงทำให้ลักษณะของข้อมูลทางการบัญชีที่นำเสนอส่วนใหญ่เป็นข้อมูลที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคต

จากความหมายการบัญชีบริหารดังกล่าวข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า การบัญชีบริหารหมายถึง กระบวนการทางการบัญชีที่พัฒนาขึ้นเพื่อใช้สำหรับผู้บริหารภายในกิจการซึ่งเป็นกระบวนการในการกำหนด การวัดค่า การรวบรวม การวิเคราะห์ การจัดเตรียม การคำนวณและการสื่อสารข้อมูลที่จะช่วยให้ฝ่ายบริหารในการวางแผนให้สามารถดำเนินงาน และควบคุมเพื่อประสบความสำเร็จในการดำเนินงานขององค์กร

2.2.1 ลักษณะของการบัญชีบริหาร

เมธิสิทธิ์ พูลดี (2550, น.4-5) กล่าวว่า องค์กรที่ประสบความสำเร็จในการประกอบธุรกิจผู้บริหารจะต้องมีความใส่ใจดูแลสถานะและความเข้มแข็งของธุรกิจรวมทั้งการปรับปรุงและแก้ไขการดำเนินงานที่ผิดพลาดให้กลับสู่สถานะที่เหมาะสมระบบบัญชีที่ดีจะช่วยให้กิจการมีข้อมูลทางการบัญชีที่จะช่วยสะท้อนภาพของธุรกิจซึ่งเป็นประโยชน์ในการวางแผนการจัดสรรทรัพยากรการดำเนินการตรวจสอบและการแก้ไขให้กิจการสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพข้อมูลทางการบัญชีช่วยสร้างความเข้าใจและประสานงานระหว่างกิจการกับผู้ใช้ข้อมูลคือผู้บริหาร โดยการบัญชีบริหารเป็นกระบวนการที่เกี่ยวข้องกับ

1. การรับรู้และประเมินภาวะการณ์ของการดำเนินธุรกิจและภาวะการณ์ทางเศรษฐกิจอื่นๆ เพื่อนำมากำหนดวิธีการปฏิบัติทางการบัญชีที่เหมาะสม

2. การวัดและประมาณภาวการณ์ในการดำเนินธุรกิจและภาวการณ์ทางเศรษฐกิจอื่นๆ ทั้งที่เกิดขึ้นแล้วและยังไม่เกิดขึ้น

3. การกำหนดวิธีการในการจัดบันทึกและเก็บสะสมรวบรวมข้อมูลในการดำเนินธุรกิจและภาวการณ์ทางเศรษฐกิจอื่นๆ

4. การวิเคราะห์และการกำหนดวิธีการวิเคราะห์ข้อมูลที่เหมาะสมกับการตัดสินใจ

5. การตีความและการเสนอข้อมูล

6. การติดต่อสื่อสาร คือการจัดทำรายงานที่เหมาะสมต่อบุคคลที่ต้องการ โดยรายงานภายในและเสนอต่อผู้บริหาร ส่วนรายงานภายนอกจะเสนอต่อบุคคลทั่วไป

2.2.2 ประโยชน์ของบัญชีบริหาร

การบัญชีบริหาร เป็นกิจกรรมเพื่อการเพิ่มมูลค่าในการบริหารกิจการการบัญชีบริหาร โดยมีประโยชน์ ดังต่อไปนี้ (นภากาศ พจนิกกิจ, 2555, น.9)

1. สำหรับการวางแผน (Planning) แหล่งข้อมูลในอดีตใช้ในการวิเคราะห์คาดคะเนที่จะเกิดในอนาคต ไปใช้ในการวางแผนการดำเนินงานด้านต่างๆ โดยนิยมจัดทำในรูปแบบของงบประมาณหลัก (Master Budget)

2. สำหรับการเชื่อมโยงข้อมูลระหว่างหน่วยงาน การประสานที่บรรลุเป้าหมายร่วมกัน การบัญชีบริหารจะแสดงให้เห็นถึงแผนงาน ในอนาคตที่แต่ละฝ่ายต้องช่วยกันให้สำเร็จนำไปสู่ความสำเร็จขององค์กรอันสูงสุด

3. สำหรับสะท้อนผลการดำเนินงานขององค์กรในภาพรวม ความแตกแยกระหว่างเป้าหมายกับการปฏิบัติงานจริง สามารถวิเคราะห์ถึงสาเหตุของปัญหา เพื่อให้ทุกฝ่ายมีส่วนร่วมในการแก้ปัญหา และความแตกแยกภายในองค์กรลดน้อยลง

4. สำหรับสนับสนุนความคิดของผู้นำองค์กร ในการวิเคราะห์สถานการณ์ต่างๆ เพื่อเป็นแนวทางการแก้ปัญหา ตลอดจนเตรียมแผนรับมือล่วงหน้า

5. สำหรับข้อมูลย้อนกลับ (Feedback) ว่าข้อมูลที่ใช้มีความถูกต้องครบถ้วนในการนำมาใช้สำหรับวางแผน ตัดสินใจหรือไม่ และผู้บริหารสามารถเข้าถึงผลการดำเนินงานได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ

2.2.3 กระบวนการการบัญชีบริหาร

ข้อมูลทางการบัญชีบริหารนั้น มักจะมีการวิพากษ์วิจารณ์กันอยู่เสมอว่าข้อมูลที่ดีของข้อมูลทางการบัญชีบริหารนั้น ควรจะมีลักษณะอย่างไร ซึ่งเมื่อพิจารณาจากสภาพเศรษฐกิจและการแข่งขันทางการค้าในปัจจุบัน ทำให้สามารถที่จะสรุปได้ว่าข้อมูลทางการบัญชีบริหารที่ดี

และเหมาะสมต่อการตัดสินใจของผู้บริหารควรมีกระบวนการการบัญชีบริหารดังนี้ (สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์, 2557, น. 24-30)

1. รายงานงบกำไรขาดทุน

งบกำไรขาดทุน (Profit and Loss Statement หรือ Income Statement) หมายถึง รายงานทางการเงินเพื่อแสดงผลการดำเนินงานของกิจการในรอบระยะเวลาบัญชีที่กำหนด จึงเป็น งบที่เห็นถึงความสามารถในการหากำไร เพื่อผู้ประกอบการตัดสินใจใช้เป็นข้อมูล และยังเป็น เครื่องมือในการประมาณการกำไรในอนาคต ดังนี้

1.1 รายได้ (Income or Revenues) หมายถึง สินทรัพย์ที่องค์การได้มาจากกิจกรรม นั้นหรือผลตอบแทนจากการประกอบกิจการ ซึ่งเป็นผลให้สินทรัพย์และส่วนของผู้ถือหุ้นเพิ่มขึ้น

1.2 ค่าใช้จ่าย (Expenses) หมายถึง ต้นทุนที่เกิดจากการขายสินค้าซึ่งทำให้ สินทรัพย์ของกิจการลดลง หรือหนี้สินเพิ่มขึ้นอันเนื่องจากการผลิต

1.3 กำไรสุทธิ (Net Profit) หมายถึง รายได้สูงกว่าค่าใช้จ่าย

1.4 ขาดทุนสุทธิ (Net Loss) หมายถึง รายได้ต่ำกว่าค่าใช้จ่าย

1.5 รายการพิเศษ (Extraordinary Items) หมายถึง รายได้หรือค่าใช้จ่ายที่ไม่ได้เกิด จากดำเนินงานตามปกติของกิจการ

1.6 ภาษีเงินได้ (Income Tax) รายจ่ายของกิจการที่ต้องจ่ายให้รัฐบาลตามกำไรที่ ได้รับ

1.7 กำไรต่อหุ้น (Earnings PerShare) กำไรสุทธิหารด้วยจำนวนหุ้น

การรับรู้รายได้ในงบกำไรขาดทุน จากการเพิ่มขึ้นของสินทรัพย์ หรือการลดลง ของหนี้สิน เมื่อได้รับประโยชน์เชิงเศรษฐกิจในอนาคตเพิ่มขึ้น สามารถวัดค่าในอนาคตอย่าง น่าเชื่อถือ เช่นการขายสินค้าหรือบริการ จะรับรู้รายได้เมื่อมีการส่งมอบสินค้าหรือบริการให้ลูกค้า แล้ว ถึงแม้ว่าจะยังไม่ได้เรียกเก็บเงินก็ตาม

การรับรู้ค่าใช้จ่ายในงบกำไรขาดทุน จากการลดลงของสินทรัพย์ หรือการเพิ่มขึ้น ของหนี้สิน เมื่อได้รับประโยชน์เชิงเศรษฐกิจในอนาคตลดลง สามารถวัดค่าในอนาคตอย่าง น่าเชื่อถือ โดยใช้เกณฑ์ระหว่างต้นทุนที่เกิดขึ้นกับรายได้ที่ได้มาโดยตรง และรับรู้ในงวดเดียวกับ งวดที่มีการรับรู้รายได้

เมื่อองค์กรคาดว่าได้รับประโยชน์เชิงเศรษฐกิจที่เกิดขึ้นในรอบระยะเวลาบัญชี บริษัทจะรับรู้รายจ่ายนั้นเป็นสินทรัพย์ และมูลค่าของสินทรัพย์เป็นค่าใช้จ่าย เช่น ค่าเสื่อมราคา รถยนต์ ค่าเสื่อมราคาอาคารและอุปกรณ์

รูปแบบและการจำแนกรายการในงบกำไรขาดทุนขึ้นอยู่กับว่าจะมีรายละเอียดมากน้อยแค่ไหน รวมทั้งการจัดลำดับของบัญชีต่างๆ การกำหนดให้งบกำไรขาดทุนต้องแสดงหัวข้อกำไรจากการดำเนินงานที่ต่อเนื่อง กำไร/ขาดทุนจากการยกเลิกส่วนงาน รายการพิเศษ เพื่อประโยชน์ต่อการตัดสินใจของผู้บริโภค รายการที่ปรากฏได้แก่

1. รายได้หรือขาย ที่แสดงถึงการได้มาจากการดำเนินงานโดยทั่วไป รายการประเภทนี้จะแสดงด้วยมูลค่าหรือราคาขายก่อนหักค่าใช้จ่ายใดๆ
2. รายได้อื่นที่ไม่ได้เป็นส่วนหนึ่งของรายได้จากปกติหลักของกิจการ รายการประเภทนี้จะแสดงด้วยจำนวนที่ได้รับหรือคาดว่าจะได้รับสุทธิจากต้นที่เกี่ยวข้อง
3. ค่าใช้จ่าย เป็นรายการหักออกจากรายได้ ตามหลักการรับรู้ เช่น ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร
4. ต้นทุนขาย เป็นรายการที่แสดงต้นทุนที่เกี่ยวข้องกับสินค้าของกิจการ โดยตรงกับรายได้ เช่น ต้นทุนการผลิตสินค้าสำเร็จรูป
5. ค่าเสื่อมราคา บางครั้งรวมไว้กับต้นทุนขาย บางครั้งก็แยกต่างหาก ค่าเสื่อมราคาที่เกิดขึ้นจากโรงงานและเครื่องจักรถือเป็นต้นทุนขาย แต่สำหรับผู้ค้าปลีกและให้บริการ จะรวมค่าเสื่อมราคาไว้ในค่าใช้จ่ายการขายและบริหาร
6. ค่าใช้จ่ายในการขายและบริหาร จะครอบคลุมรายการที่ไม่เกี่ยวกับการผลิตสินค้าโดยตรง เช่น ค่าน้ำ ค่าไฟ
7. กำไรขั้นต้น คือ ผลต่างรายได้จากการขายกับต้นทุนขาย วัดความสำเร็จขององค์กรในการรักษาส่วนต่าง ระหว่างรายได้กับต้นทุนการผลิต
8. กำไรก่อนภาษี เป็นกำไรหลังหักค่าใช้จ่ายในการดำเนินงาน บวกรายได้อื่น และหักรายจ่ายที่ไม่ได้เกิดจากการดำเนินงาน หากมีผลการดำเนินงานขาดทุนไม่ต้องเสียภาษีเงินได้นิติบุคคล
9. กำไรก่อนรายการพิเศษ แสดงถึงผลกระทบของภาษีที่มีความความสามารถในการทำกำไรปกติ
10. กำไรสุทธิ เป็นรายได้ส่วนที่มากกว่าค่าใช้จ่าย หากค่าใช้จ่ายมากกว่ารายได้ เรียกว่า ขาดทุนสุทธิ

2. การตัดสินใจระยะสั้น

เป็นข้อมูลที่ทำให้ผู้บริหารขององค์กรสามารถตัดสินใจทางเลือกทางใดทางเลือกหนึ่งที่มีหลายทางเลือกสำหรับองค์กรที่ถือผลกำไรเป็นสิ่งสำคัญหรือผลประโยชน์ตอบแทนที่ได้รับ

สูงสุดพิจารณาจากข้อมูลที่ได้รับ ทั้งข้อมูลภายในองค์กรและภายนอกองค์กร สามารถจำแนกข้อมูลเพื่อการตัดสินใจมี 2 ลักษณะคือ

2.1 ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจเชิงปริมาณ (Quantitative Information) เป็นข้อมูลที่สามารถวัดได้และคำนวณได้ โดยแสดงเป็นจำนวนเช่นจำนวนหน่วยยอดขายจำนวนเงินผลกำไร เป็นต้น

2.2 ข้อมูลเพื่อการตัดสินใจเชิงคุณภาพ (Qualitative Information) เป็นข้อมูลที่ไม่อาจคำนวณหรือแสดงออกมาเป็นจำนวนได้ แต่จะแสดงออกมาในลักษณะการบรรยายพรรณนา ข้อมูลจะมีลักษณะเป็นเชิงทัศนคติความคิดเห็นเช่นค่าความนิยมสภาพของกลุ่มแข่งขันนโยบายทางเศรษฐกิจการเมืองและสังคม เป็นต้น

ลักษณะต้นทุนที่ใช้ในการตัดสินใจจะมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อผลตอบแทนสูงสุดขององค์กร เนื่องจากต้นทุนบางชนิดมีความสำคัญและเกี่ยวข้องกับการตัดสินใจแต่ต้นทุนบางชนิดอาจจะไม่มีผลต่อการตัดสินใจดังนั้นลักษณะของต้นทุนที่ใช้ในการตัดสินใจมี 2 ลักษณะคือ

1. ต้นทุนที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ

เป็นต้นทุนที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคตถือว่าเป็นต้นทุนที่มีผลประโยชน์มากในการตัดสินใจอย่างใดอย่างหนึ่งซึ่งการตัดสินใจบางครั้งเรียกว่า “ต้นทุนที่หลีกเลี่ยงได้” และต้นทุนที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจที่มีผลต่อการพิจารณาทางเลือกต่างๆ ต้นทุนที่นำมาใช้ในการตัดสินใจไม่เพียงแต่ต้นทุนที่ดำเนินการจ่ายตามความเป็นจริงหรือการบันทึกในบัญชีเท่านั้นแต่ยังรวมถึงต้นทุนที่ไม่ได้บันทึกบัญชีด้วยแต่เป็นต้นทุนที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจซึ่งเรียกว่า “ต้นทุนเสียโอกาส” ดังนั้นต้นทุนที่เปลี่ยนแปลงเนื่องจากการตัดสินใจก็คือต้นทุนที่เกี่ยวข้องกับปัญหา

2. ต้นทุนที่ไม่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจ

ต้นทุนที่ไม่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจเป็นต้นทุนที่เกิดขึ้นในอดีตไม่มีผลกระทบต่อการศึกษาเพื่อการตัดสินใจทั้งในปัจจุบันหรือในอนาคตทั้งนี้ไม่ว่ากิจการจะตัดสินใจเลือกทางใดก็ตามหรือจะเรียกว่า “ต้นทุนจม” รวมทั้งต้นทุนในอนาคตที่ไม่มีความแตกต่างระหว่างทางเลือกซึ่งถือว่าเป็นต้นทุนที่ไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้ไม่ว่าผู้บริหารจะตัดสินใจอย่างไรก็ตาม

ขั้นตอนการวิเคราะห์ต้นทุนเพื่อการตัดสินใจมีบทบาทสำคัญในการแก้ปัญหาเลือกทางเลือกที่ดีที่สุดเพื่อทำการรวบรวมข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับทางเลือกมาทำการวิเคราะห์ ซึ่งต้นทุนที่เหลืออยู่จะเป็นต้นทุนที่แตกต่างหรือต้นทุนที่หลีกเลี่ยงได้อีกทั้งช่วยในการประเมินผลทางเลือกเพื่อการตัดสินใจถูกต้อง ชัดเจน กิจการส่วนใหญ่มักใช้การวัดเชิงปริมาณมากกว่าวัดเชิงคุณภาพมีขั้นตอนดังนี้

1. การรวบรวมต้นทุน

เป็นการรวบรวมต้นทุนขั้นตอนแรกที่เกี่ยวข้องกับทางเลือกต่างๆที่ทำการตัดสินใจ ทั้งข้อมูลเชิงคุณภาพและข้อมูลเชิงปริมาณที่จะใช้พิจารณาการตัดสินใจหรืออาจจะสำรวจปัญหาที่เกิดขึ้นพร้อมทั้งค้นหาวิธีการแก้ปัญหาทางเลือกที่เป็นไปได้

2. การตัดต้นทุนจม

เป็นขั้นตอนการตัดต้นทุนจมที่ไม่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจออกไป เพราะต้นทุนจมนั้น ไม่มีผลต่อการตัดสินใจไม่สามารถเปลี่ยนแปลงแก้ไขได้จึงไม่จำเป็นต้องนำต้นทุนจมมาพิจารณา

3. การตัดต้นทุนที่ไม่มีความแตกต่างกันในระหว่างทางเลือก

หลักจากผ่านขั้นตอนการตัดต้นทุนจมที่ไม่ผลต่อการตัดสินใจออกเรียบร้อยแล้ว ให้พิจารณาตัดต้นทุนที่ไม่มีความแตกต่างในทางเลือกออกเพราะผลต่างของต้นทุนที่เหลืออยู่จะช่วยทำให้ผู้บริหารใช้ดำเนินการตัดสินใจได้ง่ายขึ้น

4. การเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด

เป็นขั้นตอนสุดท้ายหลังจากที่ได้รวบรวมข้อมูล และทำการตัดต้นทุนที่ไม่เกี่ยวข้องเสร็จเรียบร้อยแล้วจึงทำการวิเคราะห์ข้อมูลที่เหลืออยู่โดยพิจารณาเลือกทางเลือกที่ดีที่สุดนั่นคือทางเลือกที่ให้ผลตอบแทนสูงสุด

ประเภทของต้นทุนที่ใช้ในการตัดสินใจเป็นต้นทุนที่เกี่ยวข้องกับทางเลือกหรือปัญหาที่ฝ่ายบริหารจำเป็นต้องพิจารณาเพื่อการตัดสินใจแบ่งออกได้หลายประเภทคือ

1. ต้นทุนส่วนต่าง (Differential Cost)

ต้นทุนส่วนต่างคือต้นทุนระหว่างสองทางเลือกหรือต้นทุนที่เปลี่ยนแปลงไปจากต้นทุนเดิมมีส่วนต่าง หากต้นทุนหรือรายได้มีความแตกต่างกันในทางเพิ่มขึ้น เรียกว่าต้นทุนหรือรายได้แตกต่างเพิ่มขึ้นปกติจะเรียกว่า “ต้นทุนหรือรายได้ส่วนเพิ่ม” แต่ถ้าต้นทุนหรือรายได้มีความแตกต่างลดลงเรียกว่า “ต้นทุนหรือรายได้แตกต่างลดลง” ผลต่างที่เกิดขึ้นนี้เรียกว่า “ต้นทุนส่วนต่าง” เนื่องจากการตัดสินใจมีวิธีการใหม่ๆอาจจะมีผลทำให้กิจการมีผลกำไรเพิ่มขึ้นซึ่งมีผลสำหรับวิเคราะห์การเลือกปฏิบัติการวิธีเดิมกับวิธีการใหม่หากต้นทุนหรือรายได้มีความแตกต่างกันในทางเพิ่มขึ้นเรียกว่าเป็นต้นทุนที่ช่วยให้ผู้บริหารใช้ในการตัดสินใจเลือกการผลิตที่มีหลายทางเลือก โดยสนใจเฉพาะต้นทุนที่มีส่วนต่างเท่านั้นส่วนต้นทุนที่เหมือนกันก็ไม่สนใจนำมาพิจารณาเพื่อการตัดสินใจ

2. ต้นทุนในอนาคต (Future Cost)

ต้นทุนในอนาคตคือต้นทุนที่คาดว่าจะเกิดขึ้นในอนาคตที่เกิดจากการตัดสินใจซึ่งเป็นเรื่องค่อนข้างยากในการคาดคะเนความเป็นไปได้ในอนาคตการใช้ต้นทุนอนาคตมาพิจารณาเป็นเรื่องการเปรียบเทียบกำไรขาดทุนต้นทุนในอนาคตเฉพาะส่วนที่แตกต่างกันระหว่างทางเลือกเท่านั้นจึงจะถือเป็นต้นทุนส่วนที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาตัดสินใจแต่ถ้าต้นทุนในอนาคตที่ไม่แตกต่างระหว่างทางเลือกจะไม่ถือเป็นต้นทุนส่วนที่เกี่ยวข้องกับการพิจารณาตัดสินใจ

3. ต้นทุนที่เสียโอกาส

ต้นทุนที่เสียโอกาสหมายถึงรายได้หรือผลประโยชน์ที่ไม่ได้เกิดจากการเลือกทางเลือกทางใดทางหนึ่งและปฏิเสธทางเลือกอีกทางหนึ่งทำให้สูญเสียรายได้ที่ควรจะได้รับจากทางเลือกที่ไม่ได้เลือกโดยปกติต้นทุนเสียโอกาสจะไม่มีการบันทึกลงในบัญชีของกิจการเพราะมิได้เป็นต้นทุนที่เกิดขึ้นจริงแต่เป็นต้นทุนที่สมมติเพื่อใช้ในการตัดสินใจ

4. ต้นทุนที่หลีกเลี่ยงได้

ต้นทุนที่หลีกเลี่ยงได้หมายถึงต้นทุนที่กิจการสามารถหลีกเลี่ยงได้จากการลดระดับปริมาณกิจกรรมหรือหยุดกิจกรรมและสามารถประหยัดได้จากการตัดสินใจเลือกทางเลือกทางใดทางหนึ่งซึ่งหากกิจการยกเลิกหรือหยุดกิจกรรมใดแล้วสามารถยกเลิกต้นทุนนั้นได้และต้นทุนเพิ่มขึ้นเมื่อปริมาณกิจกรรมเพิ่มเช่นกิจการผลิตและจำหน่ายสินค้ามีผลขาดทุนติดต่อกันผู้บริหารจึงตัดสินใจจะหยุดการผลิตชั่วคราวและถ้าหากกิจการหยุดการผลิตนั้นจะมีต้นทุนในส่วนที่สามารถหลีกเลี่ยงได้คือต้นทุนวัตถุดิบทางตรงและแรงงานทางตรงที่ไม่ต้องจ่ายการผลิตแต่ค่าใช้จ่ายบางชนิดเช่นค่าภาษีทรัพย์สิน โรงงานถึงแม้กิจการจะหยุดการผลิตแต่ค่าภาษีทรัพย์สินนั้นกิจการไม่สามารถหลีกเลี่ยงได้จะต้องจ่ายไม่ว่ากิจการจะผลิตหรือไม่ผลิตก็ตาม

5. ต้นทุนจม

ต้นทุนจมหมายถึงต้นทุนที่เกิดขึ้นเนื่องจากผลการตัดสินใจในอดีตไม่มีผลต่อการตัดสินใจในปัจจุบันและอนาคตไม่สามารถนำมาพิจารณาในการตัดสินใจกล่าวคือต้นทุนจมนั้นเป็นต้นทุนที่เกิดขึ้นแล้วจะไม่เปลี่ยนแปลงไม่ว่าการตัดสินใจจะเป็นอย่างไรในปัจจุบันหรืออนาคตส่วนใหญ่จะเป็นการลงทุนในรูปของสินทรัพย์ถาวรเช่นกิจการตัดสินใจซื้อเครื่องจักรเมื่อ 3 ปีที่แล้วแต่หลังจากซื้อแล้วก็ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้จะกลายเป็นต้นทุนจมทันทีถึงแม้ว่าต้นทุนจมจะไม่มีผลต่อการตัดสินใจในปัจจุบันแต่กิจการควรตัดสินใจเลือกทางเลือกที่สามารถใช้ประโยชน์จากต้นทุนจมให้ได้มากที่สุด

3. การตัดสินใจระยะยาว

การตัดสินใจระยะยาว หรือ การตัดสินใจลงทุน (Capital Investment Decisions) หมายถึงการลงทุนในโครงการหรือสินทรัพย์ที่จะก่อให้เกิดประโยชน์หรือผลตอบแทนระยะยาว โดยวิเคราะห์แผนการเงินและผลตอบแทนที่องค์กรจะได้รับจากการลงทุนในโครงการมักจะเป็นการลงทุนที่มีระยะเวลาเกิน 1 ปี เพื่อเป็นข้อมูลในการประเมินการตัดสินใจของผู้บริหารว่าลงทุนในโครงการหรือกิจกรรมดังกล่าวหรือไม่

การตัดสินใจระยะยาวที่ผู้บริหารต้องจัดสรรทรัพยากรในองค์กรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์สูงสุดการลงทุนระยะยาวจึงต้องอาศัยการตัดสินใจลงทุน (Capital Investment Decisions) สามารถแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะคือ

1. โครงการที่เกี่ยวข้องกัน (Mutually Exclusive Projects) หมายถึง โครงการที่มีวัตถุประสงค์ลักษณะเดียวกันการตัดสินใจเมื่อเลือกโครงการใดโครงการหนึ่งแล้ว ไม่จำเป็นต้องเลือกโครงการอื่นอีกซึ่งต้องพิจารณาแต่ละโครงการเปรียบเทียบร่วมกันเพื่อให้องค์กรเกิดประโยชน์สูงสุด

2. โครงการที่เป็นอิสระต่อกัน (Independent Projects) หมายถึง โครงการที่ไม่มีส่วนเกี่ยวข้อง พิจารณาเลือกโครงการใดก็ได้ เนื่องจากแต่ละโครงการมีวัตถุประสงค์ไม่เหมือนกัน โดยวิเคราะห์โครงการนั้นเป็นผลตอบแทนตามที่กำหนด และมีทรัพยากรเพียงพอที่ใช้ในการลงทุน

ลักษณะการลงทุนที่ใช้ในการตัดสินใจระยะยาวหรือการลงทุนที่มีโครงการหรือกิจกรรมเกิน 1 ปี ซึ่งองค์กรจะคาดว่าจะได้ประโยชน์และผลตอบแทนจากการลงทุน โดยปกติการลงทุนในสินทรัพย์สามารถเป็น 2 ประเภท คือ 1) รายการเกี่ยวกับเงินทุนหมุนเวียน (Working Capital) หมายถึง สินทรัพย์หมุนเวียนสุทธิหรือส่วนของสินทรัพย์หมุนเวียนที่เหลือหลังจากหักหนี้สินเวียน เป็นผลการดำเนินงานในปัจจุบันขององค์กร 2) งบประมาณรายจ่ายหรือการลงทุน (Capital Budgeting) หมายถึง งบประมาณที่มีแผนงานการจัดสรรไว้เพื่อเป็นรายจ่ายในการลงทุนที่มีอายุการใช้งานเกิน 1 ปี โดยผู้บริหารต้องนำ 2 ประเภทที่กล่าว มาใช้ในการตัดสินใจเพื่อการลงทุน

เครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์และประเมินการตัดสินใจ เป็นการนำเสนอการดำเนินงานที่ต้องพิจารณาราคาตัดสินใจลงทุนด้านการเงิน โดยใช้เครื่องมือการวิเคราะห์และประเมินการลงทุน 5 วิธี ได้แก่

1) วิธีอัตราผลตอบแทนถัวเฉลี่ย (The Average Rate of Return Method : ARR) เป็นการเปรียบเทียบกำไรสุทธิหลังภาษีเทียบกับเงินลงทุนสุทธิถัวเฉลี่ยของโครงการนั้นตลอดช่วงปี

$$\text{อัตราผลตอบแทนถัวเฉลี่ย} = \frac{\text{กำไรสุทธิเฉลี่ยต่อปี}}{\text{เงินลงทุนสุทธิถัวเฉลี่ย}}$$

ในการคำนวณการลงทุนในสินทรัพย์จะมีการคิดค่าเสื่อมราคาให้ใช้เงินลงทุนสุทธิถัวเฉลี่ย หากเป็นการลงทุนในสินทรัพย์ที่ไม่มีมีการคิดค่าเสื่อมราคาให้ใช้เงินลงทุนเริ่มแรกในการคำนวณ โดยมีข้อดี ง่ายต่อการใช้ข้อมูลทางการบัญชี และอัตราร้อยละที่คำนวณได้สามารถนำไปเปรียบเทียบกับอัตราผลตอบแทนที่ต้องการได้ (Required Rate of Return) แต่ก็ยังมีข้อเสียเนื่องจากต้องใช้กำไรสุทธิในการคำนวณ จึงไม่คำนึงกำไรในรูปแบบเงินสด รวมถึงคำนึงมูลค่าเงินตามเวลา

2) วิธีระยะเวลาคืนทุน (Payback Period Method : PP) เป็นการพิจารณาจากการลงทุนในโครงการจากมูลค่าที่เสียไปกับเวลาที่จะได้รับประโยชน์คืนกลับมาให้องค์กรบางครั้งการพิจารณาอาจทำให้เกิดการตัดสินใจผิดพลาด เนื่องจากวิธีนี้ไม่ได้คำนึงถึงผลประโยชน์ที่ได้รับหลังระยะเวลาคุ้มทุน และไม่คำนึงถึงมูลค่าเงินตามเวลา

- ผลตอบแทนหรือกระแสเงินสดรับสุทธิหลังภาษีเท่ากันตลอดอายุโครงการ

$$\text{งวดเวลาคืนทุน} = \frac{\text{เงินลงทุนครั้งแรก}}{\text{เงินสดเข้าสุทธิต่อปีหลังภาษี}}$$

- ผลตอบแทนหรือกระแสเงินสดรับสุทธิหลังภาษีไม่เท่ากันตลอดอายุโครงการ
พิจารณากระแสเงินสดเข้าสุทธิสะสม

3) วิธีผลตอบแทนจากการลงทุน (The Internal Rate of Return Method : IRR) เป็นการคำนวณอัตราที่ทำให้มูลค่าปัจจุบันสุทธิเท่ากับ 0 หรือผลตอบแทนที่ได้รับเท่ากับการลงทุนครั้งแรกเมื่อทราบอัตราผลตอบแทนจากการลงทุน องค์กรจะตัดสินใจยอมรับต่อเมื่ออัตราผลตอบแทนจากการลงทุนนั้นสูงกว่าอัตราผลตอบแทนที่ต้องการ (Required Rate of Return) หรือมากกว่าต้นทุนเงินลงทุน (Cost of Capital)

$$I - \left(\sum_{t=1}^n \frac{C_t}{(1+r)^t} \right) = 0$$

I	=	เงินจ่ายลงทุนครั้งแรก
C_t	=	กระแสเงินสดที่ได้รับสุทธิในแต่ละงวด
t	=	ปีที่ 1 ถึงปีที่ n
n	=	จำนวนงวดดอกเบี้ย / จำนวนปี
r	=	อัตราดอกเบี้ย / อัตราผลตอบแทน

4) วิธีมูลค่าปัจจุบันสุทธิ (The Net Present Value Method : NPV) เป็นการคำนวณหาผลต่างระหว่างมูลค่าปัจจุบันของผลตอบแทนที่คาดว่าจะได้รับในอนาคตตามอัตราผลตอบแทนขั้นต่ำ หรือต้นทุนเงินทุนกับต้นทุนเงินทุนครั้งแรก องค์กรจะตัดสินใจยอมรับขึ้นอยู่กับกระแสเงินสดสุทธิมีค่าเป็นบวก หากมีค่าเป็นบวกแสดงว่าผลตอบแทนจากการลงทุนนั้นสูงกว่าอัตราผลตอบแทนที่ต้องการ (Required Rate of Return) หรือ มากกว่าต้นทุนเงินลงทุน (Cost of Capital)

$$NPV - \left(\sum_{t=1}^n \frac{C_t}{(1+r)^t} \right) = I$$

NPV	=	มูลค่าปัจจุบันสุทธิ
L	=	เงินจ่ายลงทุนครั้งแรก
C_t	=	กระแสเงินสดที่ได้รับสุทธิในแต่ละงวด
t	=	ปีที่ 1 ถึงปีที่ n
n	=	จำนวนงวดดอกเบี้ย / จำนวนปี
r	=	อัตราดอกเบี้ย / อัตราผลตอบแทน

5) วิธีดัชนีการทำกำไร (Profitability Index Method : PI) เป็นอัตราส่วนระหว่างมูลค่าปัจจุบันของกระแสเงินสดเข้าสุทธิต่อกระแสเงินสดจ่ายที่นำมาลงทุนครั้งแรก องค์กรจะยอมรับโครงการลงทุนเช่นเดียวกับการคำนวณกระแสเงินสดสุทธิ หากการทำกำไรมากกว่า 1 แสดงว่ามีกระแสเงินสดเข้ามากกว่าเงินลงทุนในครั้งแรก

$$PI = \frac{\left(\sum_{t=1}^n \frac{C_t}{(1+K)^t} \right)}{I}$$

PI	=	มูลค่าปัจจุบันสุทธิ
I	=	เงินจ่ายลงทุนครั้งแรก
K	=	อัตราดอกเบี้ย / อัตราผลตอบแทน
C_t	=	กระแสเงินสดที่ได้รับสุทธิในแต่ละงวด
t	=	ปีที่ 1 ถึงปีที่ n
n	=	จำนวนงวดดอกเบี้ย / จำนวนปี

4. การจัดทำงบประมาณ(Budgeting)

การจัดทำงบประมาณ หมายถึง การวางแผนงานตั้งประมาณการไว้ในรูปตัวเลข สำหรับระยะเวลาใดเวลาหนึ่ง ซึ่งเป็นเครื่องมือสำคัญของฝ่ายบริหารในการควบคุมต้นทุน ให้การวางแผนทางการเงินมีประสิทธิภาพ ซึ่งเป็นการแสดงในลักษณะเชิงปริมาณที่จะเกิดขึ้นในอนาคต โดยปกติจะจัดทำแผนงบประมาณปีละครั้งเรียกว่า “งบประมาณ สำหรับเอกชน ตั้งแต่ 1 มกราคม และสิ้นสุด 31 ธันวาคม ประจำปี” สำหรับส่วนราชการ ตั้งแต่ 1 ตุลาคมและสิ้นสุด 30 กันยายน ของปีถัดไป การวางแผนนี้จะช่วยกำหนดวัตถุประสงค์และเป้าหมายของการดำเนินงานได้ชัดเจน อีกทั้งยังช่วยให้ฝ่ายบริหารสามารถติดตามผลการดำเนินงานได้อย่างดี

ระบบงบประมาณแบบแผนงาน (Planning Program Budgeting : PPB หรือ Planning Program Budgeting System : PPBS) เป็นเตรียมงบประมาณด้วยการวางแผนที่จะใช้จ่ายให้เกิดผลสำเร็จ มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (Efficiency and Effectiveness) ตลอดจนบรรลุวัตถุประสงค์อย่างต่อเนื่องในระยะยาว ทั้งยังเป็นการบริหารที่ครอบคลุมทุกส่วนของการดำเนินงานที่เกี่ยวข้องกับการใช้จ่ายโดยแบ่งงบประมาณตามเกณฑ์ ได้ 3 แบบ ได้แก่

1) งบประมาณสมดุล (Balanced Budget Policy) ซึ่งหมายถึงการประมาณการให้รายจ่ายประจำปีเท่ากับประมาณการรายได้ในปีนั้นๆ

2) งบประมาณเกินดุล (Surplus Budget Policy) ซึ่งหมายถึงการประมาณการให้รายจ่ายประจำปีต่ำกว่าประมาณการรายได้ในปีเดียวกันแนวทางนี้ต้องเรียกว่าเป็นแนวเศรษฐกิจพอเพียง คือ การใช้จ่ายอย่างระมัดระวังไม่เกินตัวนั่นเอง

3) งบประมาณขาดดุล (Deficit Budget Policy) หมายถึงการกำหนดให้มีการจัดทำงบประมาณการรายจ่ายสูงกว่างบประมาณการรายได้ในปีเดียวกัน ซึ่งทำให้เกิดการกู้ยืมเงินหรือนำเงินสำรองมาใช้จ่ายเพิ่มเติมในปีงบประมาณดังกล่าว

กระบวนการงบประมาณหรือวงจรงบประมาณ (Budgeting Process) หรือวงจรงบประมาณ (Budgeting Cycle) ประกอบด้วยขั้นตอนสำคัญ 4 ขั้นตอนคือ

1) การจัดทำงบประมาณ

1.1) เป็นการมอบหมายนโยบาย และความรู้ให้กับคณะทำงาน ซึ่งเป็นผู้มีหน้าที่วางแผนการใช้จ่ายหรือประมาณการใช้จ่ายในอนาคต อีกทั้งจะต้องมีผู้รับผิดชอบค่าใช้จ่ายด้านการบริหารจัดการด้านการบัญชีและการเงินที่จะช่วยตรวจสอบรายละเอียดงบประมาณและงบกระแสเงินสด

1.2) การกำหนดระยะเวลาที่ต้องใช้ในการจัดเตรียมรายละเอียดงบประมาณเพื่อดำเนินงานร่วมกันให้แล้วเสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด

1.3) การตรวจสอบรายละเอียดของแบบร่างงบประมาณรายรับ รายจ่ายก่อนนำเสนอเพื่อพิจารณาอนุมัติ

2) การอนุมัติงบประมาณ

ฝ่ายบัญชีและฝ่ายการเงินจะมีการจัดตั้งคณะทำงานทำหน้าที่พิจารณาก่อนกรองบประมาณรายจ่ายประจำปี ก่อนนำเสนอคณะกรรมการบริหารพิจารณา ก่อนประกาศใช้เป็นงบประมาณประจำปีต่อไป

3) การบริหารงบประมาณ

เป็นขั้นตอนที่สำคัญที่เกิดขึ้นเป็นรูปธรรม เนื่องจากเป็นขั้นตอนที่มีการแปลงแผนงานจำเป็นอย่างยี่งที่ต้องมีข้อมูลต่างๆ ตั้งแต่เริ่มในการจัดทำแผนงานและงบประมาณ การปฏิบัติงานจะได้เข้าใจภาพรวมในการบริหารจัดการซึ่งจะทำให้กิจการสามารถก้าวหน้าได้อย่างรวดเร็วและเป็นระบบ อีกทั้งหากมีปัจจัยเสี่ยงเกิดขึ้นจะได้มีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาให้กับองค์กรตลอดจนกำกับดูแลงานในความรับผิดชอบของตนให้มีประสิทธิภาพทั้งด้านการบริหารจัดการและการควบคุมต้นทุน รวมทั้งค่าใช้จ่ายต่างๆ ให้เกิดประโยชน์สูงสุดขึ้นกับองค์กรธุรกิจด้วย

4) การติดตามประเมินผล

การจัดทำรายงานและติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานของแต่ละองค์กรให้สามารถบรรลุเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ขององค์กรมีการวิเคราะห์ปัญหาอุปสรรคที่มีความ

จำเป็นต้องปรับปรุง หรือทบทวนแผนงบประมาณ ทั้งนี้ก็เพื่อเป็นเครื่องมือวัดผลการดำเนินงานของแต่ละหน่วยงานได้อย่างดีด้วย

ประโยชน์ของการจัดทำงบประมาณ ไม่ว่าจะองค์กรจะมุ่งหวังผลกำไรหรือไม่หวังผลกำไร องค์กรสามารถนำงบประมาณนี้ดำเนินงานได้อย่างดี ดังนี้ (อนุรักษ์ ทองสุโขวงศ์, 2560)

- 1) สามารถให้องค์กรเห็นถึงปัญหา เพื่อเป็นแนวทางในการแก้ไขและสร้างแนวทางการตัดสินใจที่ถูกต้อง รอบคอบ
- 2) แสดงให้เห็นถึงความร่วมมือของทุกคนในองค์กร ซึ่งแตกต่างจากการดำเนินงานที่มีการตัดสินใจเพียงคนเดียว
- 3) ช่วยให้อุปกรณ์ใช้ทรัพยากรขององค์กรที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประโยชน์มากที่สุด
- 4) เป็นเครื่องมือในการกำหนดนโยบาย สร้างและตรวจสอบแนวทางการดำเนินงานขององค์กรได้มากขึ้น
- 5) ช่วยในการประสานงานของทุกด้านร่วมกันทำให้การควบคุมดำเนินการไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล

5. การวิเคราะห์งบการเงิน (Financial Analysis)

การวิเคราะห์ทางการเงินจะแสดงให้เห็นเหตุการณ์ของข้อมูลในอดีต ทราบถึงจุดแข็งและจุดอ่อน ที่แสดงให้เห็นแนวโน้มทางการเงินในอนาคตขององค์กร เพื่อช่วยในการวางแผน และสามารถควบคุมทางการเงิน อีกทั้งยังช่วยให้ผู้บริหารใช้ในการตัดสินใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ สร้างความเชื่อมั่นให้ผู้มีส่วนได้เสียจากผลการดำเนินงานขององค์กรที่ได้จากข้อมูลเกี่ยวกับข้อมูลทางการเงิน สามารถแบ่งได้ดังนี้

- 1) เจ้าหนี้ของกิจการ จะแบ่งตามระยะเวลาการชำระหนี้ซึ่งเจ้าหนี้จะให้ความสนใจในการทำการวิเคราะห์ข้อมูลทางการเงินของกิจการที่จะทราบถึงความสามารถในการชำระหนี้สินและความต้องการเงินทุนที่เพิ่มขึ้นในอนาคต และการสร้างผลกำไร
- 2) ฝ่ายบริหาร จะให้ความสนใจกับข้อมูลทางการเงินเพื่อผู้บริหารจะได้สร้างความเชื่อมั่นให้กับผู้ถือหุ้น โดยองค์กรจะมีกำไรต่อหุ้นสูงขึ้นทั้งนี้จะต้องสร้างสภาพคล่องหรือความสามารถในการชำระหนี้ระยะสั้นในการใช้ประโยชน์ของทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัดและมีประสิทธิภาพ เพื่อสร้างความสามารถในการทำกำไรและสร้างความพอใจให้แก่เจ้าหนี้และผู้ถือหุ้นขององค์กร

3) ผู้ถือหุ้นหรือผู้ลงทุน เพื่อสร้างความเชื่อมั่นและความสนใจให้กับผู้ถือหุ้นขององค์กร ในการมีส่วนร่วมในการบริหารธุรกิจ หากจะได้ผลตอบแทนที่ต้องการจำเป็นต้องทราบข้อมูล

3.1 ความสามารถในการสร้างกำไร ว่ามีมากน้อยเพียงใด

3.2 นโยบายการจ่ายเงินปันผล จำนวนเท่าใด

3.3 ความเสี่ยงในการลงทุนในหลักทรัพย์ คຸ້ມທຸນหรือไม่

4) ผู้สอบบัญชี จะต้องรับรองงบการเงินขององค์กร โดยเสนอความคิดเห็นที่ถูกต้องจากข้อมูลทางการเงิน

5) บุคคลอื่นๆ อาจประเมินผลการดำเนินธุรกิจนั้นๆ ในการตัดสินใจว่าควรลงทุนหรือไม่ สำหรับนักลงทุนใหม่

เครื่องมือที่ใช้ในการวิเคราะห์ทางการเงิน ที่ช่วยในการตัดสินใจหື່ອງองค์กรและผู้ที่เกี่ยวข้อง สามารถแบ่งได้ 4 ประเภท ดังนี้

1) การวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงิน

เพื่อการประเมินฐานะทางการเงิน ต้องอาศัยเครื่องมือที่เรียกว่า อัตราส่วน หรือ เลขดัชนี การนำข้อมูลการเงินมาเปรียบเทียบ สามารถแบ่งชนิดสัดส่วนทางการเงิน ในการวิเคราะห์ได้ 4 ชนิด ดังนี้

(1) อัตราส่วนสภาพคลື່ອງหรือความสามารถในการชำระหนี้ระยะสั้น (Liquidity Ratio)

- อัตราส่วนทุนหมุนเวียน (Current Ratio) คือ อัตราส่วนทุนหมุนเวียนต่อหนี้สินหมุนเวียน ผลลัพธ์ที่ออกมาถ้าได้จำนวนสูง แสดงว่าธุรกิจมีสินทรัพย์หมุนเวียนที่สามารถเปลี่ยนแปลงเป็นเงินสดได้มากกว่าหนี้สินระยะสั้นที่ธุรกิจจะต้องชำระหนี้

$$\text{Current Ratio} = \frac{\text{สินทรัพย์หมุนเวียน}}{\text{หนี้สินหมุนเวียน}} = \dots \text{เท่า}$$

- อัตราส่วนทุนหมุนเวียนสภาพคลື່ອງสูง (Quick of Acid – Test Ratio) คือ อัตราส่วนสินทรัพย์หมุนเวียนที่มีสภาพคลື່ອງสูง (ได้แก่ สินทรัพย์หมุนเวียนหักด้วยสินค้าคงเหลือและค่าใช้จ่ายล่วงหน้า) ต่อหนี้สินหมุนเวียน ผลลัพธ์ออกมาถ้าได้จำนวนสูง แสดงว่าธุรกิจมีสินทรัพย์หมุนเวียนสภาพคลື່ອງสูงที่สามารถเปลี่ยนแปลงเป็นเงินสดได้มากกว่าหนี้สินระยะสั้นที่ธุรกิจจะต้องชำระหนี้

$$\text{Quick Ratio} = \frac{\text{สินทรัพย์หมุนเวียน} - (\text{สินค้าคงเหลือ} + \text{ค่าใช้จ่ายล่วงหน้า})}{\text{หนี้สินหมุนเวียน}}$$

- อัตราส่วนการหมุนเวียนของลูกหนี้ (Receivable Turnover Ratio) เป็นอัตราส่วนระหว่างยอดขายเชื่อกับยอดลูกหนี้ หากองค์กรได้ขายสินค้าเป็นเงินเชื่อและสามารถเรียกเก็บหนี้จากลูกหนี้ได้กี่ครั้ง ถ้าอัตราส่วนมีค่าสูง แสดงว่าวงบัญชีนั้นมีการหมุนเวียนของลูกหนี้ดี หรือลูกหนี้มีสภาพคล่องดีนั่นเอง

$$\text{Receivable Turnover} = \frac{\text{ขายเชื่อ}}{\text{ลูกหนี้ถัวเฉลี่ย}} = \dots \text{ครั้ง}$$

$$\text{ลูกหนี้ถัวเฉลี่ย} = \frac{\text{ลูกหนี้ต้นปี} + \text{ลูกหนี้ปลายปี}}{2}$$

- อัตราส่วนการเรียกเก็บหนี้เฉลี่ย (Average Collection Period Ratio) คืออัตราส่วนระหว่างจำนวนวันในงวดที่ทำการวิเคราะห์กับอัตราหมุนเวียนของลูกหนี้ หากการหมุนเวียนของลูกหนี้ 1 ครั้ง อัตราส่วนยังมีค่าน้อย แสดงว่าลูกหนี้มีสภาพคล่องสูง

$$\text{Average Collection Period Ratio} = \frac{\text{จำนวนวันใน 1 ปี}}{\text{อัตราการหมุนเวียนของลูกหนี้}} = \dots \text{วัน}$$

- การเรียงลำดับอายุลูกหนี้ (Aging of Accounts) คือการจัดจำแนกอายุลูกหนี้ที่ออกตามระยะเวลา หรืออายุที่ลูกหนี้ถึงกำหนดชำระ และคำนวณอัตราส่วนร้อยละของลูกหนี้ที่จำแนกตามระยะเวลา ที่จะบอกให้ทราบว่าลูกหนี้ที่จะถึงกำหนดชำระหนี้ หากกิจการมีลูกหนี้ที่จะถึงกำหนดชำระหนี้เร็ว มีจำนวนมากแสดงว่าลูกหนี้มีสภาพคล่องสูง

- สภาพคล่องของสินค้าคงเหลือ (Liquidity of Inventory) สามารถดูได้จากอัตราส่วนการหมุนเวียนของสินค้าเป็นการเปรียบเทียบระหว่างต้นทุนสินค้าขายกับยอดเฉลี่ยของสินค้า หากอัตราส่วนสูงจะแสดงว่ามีสินค้าคงเหลือน้อย ซึ่งให้เห็นว่าสินค้าคงเหลืออาจไม่เพียงพอต่อความต้องการ

$$\text{อัตราส่วนหมุนเวียนของสินค้า} = \frac{\text{ต้นทุนขาย}}{\text{สินค้าคงเหลือถัวเฉลี่ย}} = \dots \text{ครั้ง}$$

$$\text{สินค้ำคงเหลือถัวเฉลี่ย} = \frac{\text{สินค้ำคงเหลือต้น} + \text{สินค้ำคงเหลือปลายปี}}{2}$$

(2) อัตราส่วนสภาพหนี้สิน (Debt or Leverage Ratio) เป็นการวัดความสามารถในการชำระหนี้เป็นการวิเคราะห์สภาพคล่องระยะยาวหรือความสามารถในการชำระหนี้ตามภาระผูกพันระยะ โดยวิเคราะห์สภาพหนี้สินดังนี้

- อัตราส่วนหนี้สินต่อส่วนของผู้ถือหุ้น (Debt or Leverage Ratio) คือ อัตราส่วนระหว่างหนี้สินทั้งหมดกับส่วนของผู้ถือหุ้น ทำให้ทราบถึงการดำเนินงานขององค์กรถ้าอัตราส่วนนี้สูงแสดงว่าใช้เงินทุนจากเจ้าหนี้มากกว่าเงินของเจ้าของธุรกิจจะมีความเสี่ยงทางการเงินสูง โอกาสที่จะหาเงินทุนเพิ่มเติมจากเจ้าหนี้จะมีน้อยลง

$$\text{Debt of leverage Ratio} = \frac{\text{หนี้สินทั้งหมด} \times 100}{\text{ส่วนของผู้ถือหุ้น}} = \dots \text{ เท่า}$$

- อัตราส่วนหนี้สินต่อสินทรัพย์รวม (Total Debt to Total Assets) คือ อัตราส่วนระหว่างหนี้สินกับสินทรัพย์ ซึ่งแสดงความสัมพันธ์ของหนี้สินกับสินทรัพย์ หากอัตราส่วนนี้สูงแสดงว่าเงินที่นำมาลงทุนในสินทรัพย์ส่วนมากมาจากการกู้ยืม ซึ่งเป็นสิ่งบอกรถึงความเสี่ยงทางการเงิน

$$\text{Total Debt to Total Assets} = \frac{\text{หนี้สินรวม} \times 100}{\text{สินทรัพย์รวม}} = \dots\%$$

(3) อัตราส่วนวัดความสามารถการทำกำไร (Profitability Ratio) เป็นการวัดความสามารถของการดำเนินงานให้บรรลุเป้าหมาย

- ความสามารถในการหากำไรขั้นต้น คือ อัตราส่วนระหว่างกำไรขั้นต้นกับยอดขาย ที่แสดงให้เห็นว่าองค์กรมีประสิทธิภาพในการบริหารงานด้านรายได้

$$\text{อัตรากำไรขั้นต้น} = \frac{\text{ขาย} - \text{ต้นทุนขาย} \times 100}{\text{ขายทั้งสิ้น}} = \dots\%$$

- อัตรากำไรสุทธิ (Net Profit Margin) คือ อัตราส่วนระหว่างกำไรสุทธิกับยอดขายที่แสดงให้เห็นการบริหารงานที่มีประสิทธิภาพ

$$\text{อัตรากำไรสุทธิ} = \frac{\text{กำไรสุทธิหลังหักภาษี} \times 100}{\text{ขายทั้งสิ้น}} = \dots\%$$

- อัตราผลตอบแทนของผู้ถือหุ้น คืออัตราส่วนระหว่างกำไรสุทธิหลังหักภาษีกับส่วนผู้ถือหุ้น ถ้าการบริหารงานมีประสิทธิภาพจะก่อให้เกิดกำไรสูง และเปรียบเทียบให้เห็นถึงกำไรจากทุนส่วนของผู้ถือหุ้น

$$\text{อัตราผลตอบแทนของผู้ถือหุ้น} = \frac{\text{กำไรสุทธิหลังหักภาษี} \times 100}{\text{ส่วนของผู้ถือหุ้นสามัญ}} = \dots\%$$

- อัตราผลตอบแทนของการลงทุน คือ อัตราส่วนระหว่างกำไรสุทธิหลังหักภาษีกับสินทรัพย์ที่มีตัวตนถ้าอัตราส่วนมีค่าสูงแสดงว่าธุรกิจใช้สินทรัพย์เพื่อก่อให้เกิดกำไรที่มีประสิทธิภาพ

$$\text{สินทรัพย์ที่มีตัวตน} = \text{สินทรัพย์ทั้งสิ้น} - \text{สินทรัพย์ไม่มีตัวตน}$$

$$\text{อัตราผลตอบแทนของการลงทุน} = \frac{\text{กำไรสุทธิหลังหักภาษี} \times 100}{\text{สินทรัพย์ที่มีตัวตน}} = \dots\%$$

- อัตราส่วนการหมุนเวียนของสินทรัพย์ คือ อัตราส่วนของยอดขายกับสินทรัพย์ที่มีตัวตนทั้งสิ้น จะแสดงให้เห็นประสิทธิภาพของการใช้สินทรัพย์ขององค์กร

$$\text{อัตราส่วนการหมุนเวียนสินทรัพย์} = \frac{\text{ขายทั้งสิ้น}}{\text{สินทรัพย์ที่มีตัวตน}} \times 100 = \dots\text{ครั้ง}$$

(4) อัตราส่วนวัดความสามารถในการชำระหนี้ (Coverage Ratio) คือความสามารถในการจ่ายชำระหนี้ หากกำไรมากแสดงว่ามีความสามารถในการจ่ายชำระหนี้มากขึ้น

-ความสามารถในการจ่ายดอกเบี้ย (Earning Before Interest and Tax = EBIT) คือ อัตราส่วนระหว่างกำไรก่อนหักดอกเบี้ย และภาษีกับดอกเบี้ยจ่าย ยิ่งมีค่าสูงแสดงว่ามีความสามารถในการชำระภาระดอกเบี้ยได้สูง ความเสี่ยงทางการเงินจะต่ำลง

$$\text{Earning Before Interest and Tax} = \frac{\text{กำไรก่อนหักดอกเบี้ยและภาษี}}{\text{ดอกเบี้ยจ่าย}} = \dots \text{ เท่า}$$

- อัตราส่วนแสดงความสามารถในการจ่ายค่าใช้จ่ายประจำ คือ อัตราส่วนระหว่างกำไรก่อนดอกเบี้ยก่อนภาษีเงินได้ กับรายจ่ายที่กิจการต้องจ่ายตามข้อผูกพันทางการเงิน

$$= \frac{\text{กำไรก่อนหักดอกเบี้ยและภาษี} + \text{เงินต้น} + \text{เงินปันผล} + \text{เงินกองทุน}}{(1 - \text{อัตราภาษีเงินได้})} = \dots \text{ เท่า}$$

2) การวิเคราะห์แนวโน้ม

จะแสดงให้เห็นผลการดำเนินงาน โดยใช้อัตราส่วนไม่ได้คำนึงถึงเวลา เนื่องจากอัตราส่วนเป็นเพียงผลการดำเนินงาน ณ วันใดวันหนึ่ง ถ้านำอัตราส่วนในระยะเวลาต่างๆ มาเปรียบเทียบทำการวิเคราะห์เส้นแนวโน้ม โดยอัตราผลการดำเนินงานเฉลี่ยมาเปรียบเทียบกับกิจการ ให้เห็นผลการดำเนินงานของกิจการได้ดียิ่งขึ้น

3) การวิเคราะห์โดยการย่อส่วน (Common – Size Statement)

งบการเงิน โดยการเปลี่ยนแปลงสภาพจากรูปเงินตราให้อยู่ในรูปเปอร์เซ็นต์ มีความสำคัญกันแต่ประเภท

4) งบแสดงการเปลี่ยนแปลงฐานะการเงิน

จัดทำเพื่อเสนอผู้ที่เกี่ยวข้องให้เห็นถึงแหล่งเงินทุนที่ได้มาของกิจการจากการดำเนินงานและแหล่งเงินทุนอื่นๆที่ได้มาในระหว่างงวดดำเนินงาน รายละเอียดการใช้ไปของเงินทุนระหว่างงวดดำเนินงาน เปิดเผยถึงสาเหตุและจำนวนเงินของการเปลี่ยนแปลงใดๆในงบแสดงฐานะการเงินระหว่างงวดดำเนินงาน งบแสดงการเปลี่ยนแปลงฐานะการเงินสามารถจัดทำให้ 2 เกณฑ์คือเกณฑ์เงินทุนหมุนเวียนและเกณฑ์เงินสด

จากแนวคิดเกี่ยวกับการใช้ข้อมูลบัญชีบริหารข้างต้น ผู้วิจัยจะนำมาเป็นตัวแปรต้นในการศึกษา การใช้ข้อมูลบัญชีบริหารของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

ประเภทบริการ จำนวน 5 ด้าน ประกอบด้วย รายงานงบกำไรขาดทุน การตัดสินใจระยะสั้น การตัดสินใจระยะยาว การจัดทำงบประมาณ และการวิเคราะห์งบการเงิน

2.3 แนวคิดเกี่ยวกับการวัดผลแบบดุลยภาพ Balanced Scorecard

2.3.1 แนวคิดพื้นฐานของการวัดผลแบบดุลยภาพ Balanced Scorecard (BSC)

Balanced Scorecard (BSC) คือกระบวนการในการกำหนดตัวชี้วัด (KPI) โดย Kaplan and Norton ให้นิยามไว้ว่า “Balanced Scorecard เป็นเครื่องมือที่ช่วยนำกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติ (Strategic Implementation) อาศัยการประเมิน (Measurement) และมุ่งเน้นความสำเร็จขององค์กร (Alignment and focused)” อีกทั้ง Robert S. Kaplan อาจารย์ประจำ Harvard Business School และ Dr. David Norton ที่ปรึกษาทางด้านการจัดการ ได้ศึกษาสาเหตุการตลาดหุ้นของอเมริกาที่ประสบปัญหา พบว่า ส่วนใหญ่จะใช้ Balanced Scorecard (BSC) ในด้านการเงินเป็นหลัก ทั้งสองจึงเสนอแนวคิดว่าควรพิจารณาตัวชี้วัด 4 มุมมอง (Perspectives) แทนการพิจารณาเพียงด้านเดียว เพื่อที่กำหนดวิสัยทัศน์และสร้างกลยุทธ์ขององค์กร ปัจจุบันพบว่าผู้บริหารมีจุดอ่อนในการนำกลยุทธ์ไปใช้มากกว่าการจัดทำกลยุทธ์ ที่จะนำไปสู่การปฏิบัติที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล อีกทั้งได้พัฒนาความคิดถ่ายทอดเป็นบทความทางวิชาการเรื่อง “The Balanced Scorecard – Measure that Driver Performance” ใน Harvard Business Review 1992 ต่อมาได้จัดทำหนังสือเกี่ยวกับดัชนีการวัดดุลยภาพ คือ (ปานจิต ภัคดีสุจริต, 2555, น.5-6)

(1) The Balanced Scorecard : Translation Strategy into Action

(2) The Strategy Focused Organization : How Balanced Scorecard Companies Thrive in the New Business Environment

ก้องรัฐ วังอุดม (2552, น.18) กล่าวว่า การวัดผลแบบดุลยภาพเป็นกระบวนการบริหารที่อาศัยตัวชี้วัดเป็นกลไกสำคัญ โดยเชื่อว่ากลยุทธ์ คือ สมมติฐานไปสู่จุดมุ่งหมายในอนาคต ซึ่งมีการเคลื่อนตัวที่ยังไม่มีความแน่นอน สิ่งสำคัญของแปลงกลยุทธ์ คือ การให้ทุกคนภายในองค์กรมีความเข้าใจเชิงกลยุทธ์ให้สอดคล้องกับสมมติฐาน ได้อย่างชัดเจน จุดเริ่มต้นจากพันธกิจขององค์กร (Mission) ให้เป็นไปอย่างถูกต้อง ส่วนกลยุทธ์ เป็นตัวช่วยผลักดันพันธกิจในระดับบน ส่วนวิสัยทัศน์ชี้ให้เห็นทิศทางขององค์กรว่าต้องการแนวทางไหน อีกทั้งกลยุทธ์มักจะได้รับ การปรับเปลี่ยนและพัฒนา เพื่อให้ทันกับสภาพแวดล้อมของโลกที่มีการเปลี่ยนแปลง



ภาพที่ 2.1 แนวทางการวัดผลแบบดุลยภาพ
ที่มา: (ก้องรัฐ วังอุดม, 2552, น.18)

Balanced Scorecard จึงหมายถึง การวัดผลงานในเชิงดุลยภาพ เป็นเครื่องมือที่ใช้ประเมินผลให้ผู้บริหารได้เข้าใจถึงความสัมพันธ์ในส่วนต่างๆ รับรู้ถึงจุดแข็งและจุดอ่อนขององค์กร เพื่อใช้ในการกำหนดกลยุทธ์ โดยศึกษา 4 ด้าน คือ ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และพัฒนา

2.3.2 การบริหารระบบงานกับวัดผลแบบดุลยภาพBalanced Scorecard (BSC)

เป็นเครื่องมือที่ช่วยแปลงกลยุทธ์ไปสู่การปฏิบัติงาน (Strategic Implementation) ทั้งยังเป็นกระบวนการที่นำมาใช้ในการประเมินขององค์กร ที่มุ่งเน้นความสำคัญต่อความสำเร็จขององค์กร (Alignment and focused) ซึ่งเป็นการสร้างประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตามแนวทาง Balanced Scorecard (BSC) มีตัวชี้วัด 4 มุมมอง (Perspectives) ประกอบด้วย (ศิรินิศา เวชพานิช, 2553, น.14-15)

1. ด้านการเงิน (Financial Perspective)

เป้าหมายการวัดผลด้านการเงิน ผลลัพธ์ขั้นสุดท้ายที่จัดให้กับผู้ถือหุ้น สัมพันธ์กับความสามารถในการทำกำไร จะเน้นให้องค์กรเกิดผลในระยะยาว ซึ่งผู้บริหารได้วางไว้ในการสร้างความเติบโตวัดจากรายได้ ความสามารถในการหากำไร และการเพิ่มคุณค่าให้กับผู้ถือหุ้น ภายใต้วัตถุประสงค์ที่สำคัญทางด้านการเงิน คือ ด้านการลดลงของต้นทุน (Cost Reduction)

ด้านการเพิ่มขึ้นของรายได้ (Revenue Growth) ด้านการใช้งานจากสินทรัพย์ (Asset Utilization) ด้านผลผลิตปรับปรุงให้ดีขึ้น (Productivity Improvement) และการบริหารความเสี่ยง (Risk Management)

2. ด้านลูกค้า (Customer Perspective)

ด้านที่สำคัญสำหรับองค์กร กำหนดวัตถุประสงค์ในการแสวงหาลูกค้าใหม่ ให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ ที่สะท้อนให้เห็นความต้องการขององค์กร ควรพิจารณาความพึงพอใจของลูกค้าหากลูกค้าเกิดความรัก ความภักดี ลูกค้าจะกลับมาใช้บริการอย่างต่อเนื่อง ทั้งการดึงดูดลูกค้าใหม่ให้มาใช้บริการก็เป็นสิ่งสำคัญ

3. กระบวนการภายใน (Internal Business Process Perspective)

มีความสำคัญต่อด้านการเงินและด้านลูกค้า หากกระบวนการภายในมีการบริหาร และดำเนินการที่ดีก็ส่งผลถึงด้านต่างๆที่มีประสิทธิภาพ การสร้างความพอใจของลูกค้า และโอกาสการแข่งขัน โดยผู้บริหารจะต้องเน้นกระบวนการภายในที่มีคุณภาพ และความร่วมมือของพนักงานภายในองค์กร

4. การเรียนรู้และการเติบโต (Learning and Growth Perspective)

การแข่งขันในยุคปัจจุบันมีมาก การเรียนรู้และพัฒนาขีดความสามารถของพนักงาน จะทำให้กระบวนการทำงานภายในองค์กรมีประสิทธิภาพ และส่งผลต่อการให้บริการลูกค้าองค์กรจำเป็นต้องเพิ่มศักยภาพความสามารถในการพัฒนา และบริการที่ดี เพื่อตอบสนองความพึงพอใจของลูกค้า ปัจจัยที่จะช่วยส่งเสริมนโยบายและเป้าหมายขององค์กรได้ดียิ่งขึ้น

การวัดพื้นฐานเกี่ยวกับโครงสร้างขององค์กรและบุคคลที่สร้างความสำเร็จในอนาคต ภายใต้มุมมองย่อย 4 ส่วน ได้แก่ (ก้องรัฐ วังอุดม, 2552, น.19-20)

1) วัตถุประสงค์ (Objective) คือ ความต้องการให้องค์กรบรรลุตามเป้าหมาย ภายใต้วัดวัตถุประสงค์ที่สำคัญของมุมมองด้านการเงิน มุมมองด้านลูกค้า มุมมองด้านกระบวนการภายใน มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา

2) ตัวชี้วัด (Measure หรือ Key Performance Indicators) เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการวัดวัตถุประสงค์ในแต่ละด้าน ภายใต้วัดวัตถุประสงค์ของมุมมองด้านการเงิน เช่น ในการเพิ่มขึ้นของรายได้ มุมมองด้านลูกค้า เช่น ในการรักษาลูกค้า มุมมองด้านกระบวนการภายใน เช่น ในการผลิตสินค้าที่มีคุณภาพ มุมมองด้านการเรียนรู้และพัฒนา เช่น การเพิ่มศักยภาพและเรียนรู้ของพนักงาน

3) เป้าหมาย (Target) เป็นตัวชี้วัดของตัวเลขที่ต้องการให้บรรลุแต่ละเป้าหมาย

4) แผนงาน โครงการ หรือกิจกรรม (Initiatives)

2.3.3 Key Performance Indicator (KPI)

การนำหลัก Balanced Scorecard ทั้ง 4 มุมมองมาใช้วิเคราะห์ปรับปรุงประสิทธิภาพเรียกตัวชี้วัดว่า “Key Performance Indicator (KPI)” เป็นตัวชี้วัดผลสำเร็จของงานที่จะช่วยประเมินผลงานตั้งแต่ระดับองค์กร ลงมาสู่แผนก ซึ่งพนักงานในองค์กรจำเป็นต้องมีตัวชี้วัดผลงานเป็นเครื่องมือในการช่วยประเมินให้ได้หามาตรฐานที่กำหนดและสามารถบรรลุตัวชี้วัดที่กำหนดนั้นได้ (ปานจิต ภัคดีสุจริต, 2555, น.9)

การวัดดัชนี Key Performance Indicator (KPI) เป็นการบริหารที่มีตัวชี้วัดในการบริหารที่สำคัญ คือ (ศินิศา เวชพานิช, 2553, น.19)

Indicator คือ การวัดดัชนีที่เป็นเครื่องบ่งบอกถึงผล

Performance คือ การสร้างสมรรถนะ ผลการดำเนินงาน

Performance Indicator คือ ตัววัดผลการดำเนินงาน ที่เป็นตัวชี้วัดว่าเป็นอย่างไร

2.3.4 กระบวนการสร้างวัดผลแบบดุลยภาพ Balanced Scorecard (BSC)

การวางแผนการดำเนินงานที่ดี ทำให้องค์กรมีประสิทธิและประสิทธิผล ในการสร้างกระบวนการ Balanced Scorecard (BSC) มี 7 ขั้นตอน คือ(ศินิศา เวชพานิช, 2553, น.17-18)

1) Swot Analysis เป็นการวิเคราะห์จุดแข็ง จุดอ่อน โอกาส และอุปสรรคขององค์กร

2) Vision วิสัยทัศน์ เป็นการพัฒนาวิสัยทัศน์ของผู้บริหารในองค์กรที่แตกต่างกันขึ้นอยู่กับความรู้ ความสามารถ และประสบการณ์

3) Perspective กำหนดมุมมอง ขึ้นอยู่กับพื้นฐานการดำเนินงานขององค์กรที่จะกำหนดตัวชี้วัดใดให้เกิดความสำเร็จในองค์กร

4) Strategy and Objective กำหนดกลยุทธ์ และวัตถุประสงค์ เพื่อให้บรรลุวิสัยทัศน์ของผู้บริหาร โดยเรียงความสำคัญจาก 4 มุมมอง คือ ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน ด้านการเรียนรู้และการพัฒนา

5) การทดสอบความสัมพันธ์ระหว่างกลยุทธ์และวัตถุประสงค์ ในการจัดทำแผนกลยุทธ์ในด้านต่างๆ (Strategy Map)

6) Key Performance Indicator (KPI) การกำหนดตัวชี้วัด และเป้าหมาย (Target) เพื่อใช้ทั้ง 4 มุมมอง

7) Action Plan การจัดทำแผนปฏิบัติการ เพื่อสะดวกในการดำเนินงานให้บรรลุผลสำเร็จตามที่ต้องการได้วางไว้

จะเห็นได้ว่า การวัดผลแบบดุลยภาพ Balanced Scorecard เป็นวิเคราะห์ตัวชี้วัดที่เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน ให้เกิดความสมดุล และสอดคล้องกับภารกิจขององค์กรทั้ง 4 มุมมอง ปรับปรุงให้องค์กรก้าวสู่เป้าหมายที่ชัดเจนและยั่งยืน โดยในการศึกษาครั้งนี้ ผู้วิจัยจะนำแนวคิด การวัดผลแบบดุลยภาพ Balanced Scorecard มาใช้เป็นตัวแปรตามในการศึกษาเกี่ยวกับการใช้ Balanced Scorecard เพื่อความสำเร็จของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ประเภทบริการจำนวน 4 ด้าน ประกอบด้วย การเงิน ลูกค้า กระบวนการภายใน และการเรียนรู้และการพัฒนา

2.4 แนวคิดเกี่ยวกับความสำเร็จของการบริหาร

ความสำเร็จ หมายถึง การบรรลุวัตถุประสงค์ให้ได้ตามเป้าหมายที่องค์กรตั้งไว้ หากองค์กรได้รับผลตอบแทนที่ดีถือว่าประสบความสำเร็จ และช่วยให้ผู้บริหารสามารถใช้ในการตัดสินใจให้องค์กรเกิดผลสัมฤทธิ์ โดยปัจจัยที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จนั้นประกอบด้วย (สมพงษ์ พละสุรย์, 2554, น. 68)

- (1) ต้องมีความเข้าใจในวิสัยทัศน์และเป้าหมายขององค์กร
- (2) การสร้างผลผลิตขององค์กรมากกว่าผลการทำงาน
- (3) องค์กรต้องมีความซื่อสัตย์และมีความโปร่งใส
- (4) การสร้างความสัมพันธ์ระหว่างองค์กรกับลูกค้าในระยะยาว
- (5) รักษาไว้ซึ่งมาตรฐานที่ดีขององค์กร
- (6) ทุกคนต้องเข้าใจถึงการทำงานเป็นทีม
- (7) ต้องมีการเรียนรู้และพัฒนาความสามารถของทุกคนในองค์กร
- (8) การปรับปรุงกลยุทธ์การทำงาน
- (9) ทุกคนควรมองอนาคตขององค์กรไปในทิศทางเดียวกัน
- (10) วางแผนโครงสร้างการทำงานที่เข้าใจได้ง่าย

การบริหารผลงาน (Performance Management) ที่ต้องเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรใหม่ โดยเน้นผลงาน แต่อีกหลายองค์กรเข้าใจว่า การบริหารก็คือการประเมินผลที่ให้ความชัดเจนสามารถกำหนดได้ว่าการนำบริหารที่ดีจะทำให้องค์กรเกิดผลสำเร็จที่ดี โดยองค์ประกอบสำคัญของการบริหารงานที่ทำให้เกิดผลสำเร็จ มีพื้นฐานดังนี้ (สมพงษ์ พละสุรย์, 2554, น. 69-70)

- (1) Agreement ก็คือมีการกำหนดเป้าหมายร่วมกันในการทำงาน เป้าหมายนี้จะต้องเริ่มตั้งแต่เป้าหมายขององค์กรพนักงานทุกคนจะต้องเข้าใจ และมองเห็นเป้าหมายเดียวกันว่าองค์กร

จะไปไหน และต้องการบรรลุเป้าหมายอะไรบ้าง เมื่อเข้าใจเป้าหมายขององค์กรแล้ว ก็ต้องเข้าใจเป้าหมายของหน่วยงานซึ่งสอดคล้องมาจากเป้าหมายขององค์กร จากนั้นก็จะถ่ายทอดลงสู่เป้าหมายของพนักงานแต่ละคน ว่าจะต้องสร้างผลงานอะไร และผลงานที่สร้างนั้นจะมีผลต่อเป้าหมายของหน่วยงาน และต่อเป้าหมายขององค์กรอย่างไร

(2) Measurement เป้าหมายที่กำหนดคนนั้นจะต้องมีวิธีการที่บอกได้ว่าบรรลุหรือไม่บรรลุ จะต้องมียุทธศาสตร์วัดเป้าหมายที่ชัดเจนวัดและประเมิน ได้ว่าสำเร็จหรือไม่สำเร็จ โดยที่พนักงานทุกคนจะต้องเข้าใจในเครื่องมือวัดนี้ ซึ่งส่วนใหญ่ก็จะเรียกกันว่าตัวชี้วัดผลงาน (Performance Indicator) ตัวชี้วัดเหล่านี้ต้องเริ่มตั้งแต่ตัวชี้วัดระดับขององค์กรเช่นกันว่า องค์กรต้องทำเป้าอะไร ทำเท่าไร จึงจะถือว่าบรรลุเป้าหมายผลงาน และตัวชี้วัดขององค์กรก็จะกระจายลงสู่ระดับหน่วยงาน และระดับพนักงาน

(3) Feedback เมื่อมีการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน และมีตัวชี้วัดผลงานที่สามารถวัดได้แล้ว สิ่งถัดไปที่ต้องมีก็คือ ระบบการให้ Feedback ผลงานแก่พนักงานทุกคน เพื่อให้พนักงานรู้ว่าขณะนี้ผลงานของเขาบรรลุไปได้มากน้อยแค่ไหนและต้องปรับปรุงและพัฒนาอะไรบ้าง เพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดไว้ เรื่องของการให้ Feedback นี้เองที่เป็นจุดอ่อนของคนไทยส่วนใหญ่ เพราะยังมีความรู้สึกเกรงใจลูกน้องอยู่ ทำให้ไม่กล้าบอกว่าผลงานไม่ใช่อะไร ต้องแก้ไขอะไรบ้าง ซึ่งจุดนี้เองที่เป็นอุปสรรคสำหรับหลายองค์กรที่ต้องการนำเอาระบบบริหารผลงานมาใช้ ซึ่งก็ต้องแก้ไข โดยการสนับสนุนการให้ Feedback ที่ดี และมีระบบในการตรวจสอบการให้ Feedback ของหัวหน้างาน

(4) Positive Reinforcement ก็คือ การส่งเสริมให้พนักงานสร้างผลงาน โดยเน้นการพัฒนาเป็นหลัก เพื่อให้พนักงานรู้สึกอยากพัฒนาผลงานต่อไปเรื่อยๆ เมื่อพนักงานทำผลงานไม่ได้ตามเป้าที่กำหนด หัวหน้างานก็ต้องคอยสนับสนุน ให้การพัฒนา ให้การสอนงาน และให้กำลังใจ เพื่อให้พนักงานสามารถสร้างผลงานได้ตามเป้าหมายที่กำหนด ไม่ใช่เอาแต่ดุด่าว่ากล่าว และตำหนิอย่างเสียๆ หายๆ แล้วก็ไม่มีการพัฒนาแต่อย่างใด แบบนี้พนักงานที่ไหนจะอยากทำงานให้ ผลงานก็จะไม่เกิดขึ้น เมื่อพนักงานไม่สามารถทำผลงานได้ตามเป้า หัวหน้าก็ไม่ได้เป้า หน่วยงานก็ไม่ได้เป้า มันก็ไล่ไปจนถึงองค์กรก็ไม่ได้เป้าเช่นกัน ดังนั้นถ้าจะนำเอาระบบบริหารผลงานมาใช้จริงๆ จะต้องสร้างบรรยากาศในการทำงานเชิงบวกขึ้นให้ได้ ผลงานไม่ดี ก็ต้องเน้นการพัฒนา และทำให้ดี เน้นการให้ความช่วยเหลือพนักงานเพื่อให้บรรลุผลงานให้ได้

(5) Dialog ก็คือการสื่อสารเรื่องราวของผลงาน จะต้องมีการพูดคุยกันอย่างเปิดเผยในเรื่องของผลงาน มีการสื่อสารความกันอย่างสม่ำเสมอทั้งอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการ

เพื่อดูความคืบหน้าของผลงาน การให้ Dialog เรื่องผลงานของหัวหน้างาน ก็จะประกอบไปด้วย การติดตามผลงาน การสอนงาน และการให้คำปรึกษาแก่พนักงาน

(6) Reward ตัวสุดท้ายที่ขาดไม่ได้ก็คือ การให้รางวัลตอบแทนผลงาน ซึ่งไม่จำเป็นต้องเป็นแค่ตัวเงิน รางวัลตอบแทนผลงานนั้นมีมากมาย ส่วนใหญ่ก็แยกออกเป็นรางวัลที่จับต้องได้ เช่น การให้โบนัสผลงาน การให้เงินรางวัลผลงาน ฯลฯ และรางวัลที่จับต้องไม่ได้ก็คือ คำชมเชย การให้ความสำคัญกับพนักงาน การให้การยอมรับนับถือพนักงาน และการส่งเสริมให้พนักงานได้รับความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน การฝึกอบรม ฯลฯ เมื่อพนักงานทำงานได้ตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ องค์กรเองก็ต้องมีการจัดให้มีระบบการให้รางวัลตามผลงานซึ่งส่วนใหญ่ก็จะเป็นเรื่องของโบนัสตามผลงาน เช่น ถ้าสามารถช่วยกันทำงานจนองค์กรบรรลุเป้าหมายที่กำหนด ก็จะมีการจ่ายโบนัสให้ที่เดือนที่กว่ากันไป

จะเห็นได้ว่า การบริหารไม่ว่าจะเป็นแบบใด หากต้องการให้องค์กรประสบความสำเร็จตามที่ไว้ จะต้องมีการประเมินผลและวางแผนดำเนินงานที่ได้ประสิทธิภาพและประสิทธิผลที่ดี สามารถบอกทิศทางขององค์กร เพื่อใช้ในการประกอบการตัดสินใจและแนวทางองค์กรในอนาคต

2.5 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัยนำผลงานวิจัยที่ได้ดำเนินการแล้วมาเชื่อมโยงกับข้อสมมติฐานของการวิจัยในครั้งนี้เพื่อเป็นการยืนยันแนวคิดในการวิจัยดังนี้

2.5.1 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการใช้ข้อมูลบัญชีบริหาร

สารทูล บัวขาว (2550) ได้ศึกษา การประยุกต์ใช้การบัญชีบริหารของนักบัญชีธุรกิจ SMEs ประเภทการผลิตสินค้า ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่านักบัญชีธุรกิจ SMEs มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีการประยุกต์ใช้การบัญชีบริหาร โดยรวมและเป็นรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านการควบคุม เช่น กิจการคำนวณต้นทุนผลิตภัณฑ์โดยใช้ข้อมูลต้นทุนที่เกิดขึ้นจริง ด้านการวางแผน เช่น กิจการมีการวัดผลการดำเนินงานที่ไม่ใช่ข้อมูลทางการเงินมาเป็นตัววัด ประกอบด้วยความพึงพอใจของลูกค้า จำนวนผลิตภัณฑ์ใหม่ที่คิดค้นได้ การลดเวลาการผลิต และด้านการตัดสินใจ เช่น กิจการได้มีการวิเคราะห์จุดคุ้มทุนในการตัดสินใจว่าจะผลิตสินค้าอะไร ออกจำหน่าย และนักบัญชีธุรกิจ SMEs มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีปัญหาและในการประยุกต์ใช้การบัญชีบริหาร โดยรวมและเป็นรายด้าน

มณูญชัย วีระอกนิษฐ์ (2552) ศึกษาผลกระทบของประสิทธิภาพการประยุกต์ใช้การบัญชีบริหารที่มีต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ SMEs ในเขตภาค

ตะวันออกเฉียงเหนือผลการวิจัย พบว่า 1) ผู้ประกอบการธุรกิจ SMEs ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือมีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีประสิทธิภาพการประยุกต์ใช้การบริหารโดยรวมและเป็นรายด้าน ทุกด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผน ด้านการสั่งการ ด้านการควบคุม และด้านการตัดสินใจ อยู่ในระดับมาก และมีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีความสำเร็จในการดำเนินงาน โดยรวมอยู่ในระดับ ปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมาก คือ ด้านกระบวนการภายใน และอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านลูกค้า ด้านการเรียนรู้และเติบโตขององค์กร และด้านการเงิน 2) ผู้ประกอบการธุรกิจ SMEs ที่มีทุนในการดำเนินงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีประสิทธิภาพการประยุกต์ใช้การบริหารโดยรวมแตกต่างกัน ผู้ประกอบการธุรกิจ SMEs ที่มีรูปแบบธุรกิจแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีความสำเร็จในการดำเนินงาน โดยรวมและเป็นรายด้าน ได้แก่ ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และเติบโตแตกต่างกัน และผู้ประกอบการธุรกิจ SMEs ที่มีจำนวนพนักงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีความสำเร็จในการดำเนินงาน โดยรวม ด้านการเงินด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และเติบโตแตกต่างกัน ($p>.05$) 3) จากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์และผลกระทบ พบว่า 3.1) ประสิทธิภาพการประยุกต์ใช้การบริหาร ด้านการวางแผน มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับความสำเร็จในการดำเนินงาน ด้านการเงิน 3.2) ประสิทธิภาพการประยุกต์ใช้การบริหาร ด้านการตัดสินใจมีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับความสำเร็จในการดำเนินงาน ด้านลูกค้า และ 3.3) ประสิทธิภาพการประยุกต์ใช้การบริหาร ด้านการควบคุม มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับความสำเร็จในการดำเนินงาน ด้านการเรียนรู้และเติบโตขององค์กร

กชกร สันตินาราพันธุ์ (2553) ศึกษาการนำการบริหารมาใช้ในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มไทยผลจากการศึกษาพบว่า การนำเทคนิคการบริหารในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มไทย ได้มีการแบ่งวัตถุประสงค์ไว้ดังนี้ 1) วัตถุประสงค์ในการใช้เพื่อการคิดต้นทุนผลิตภัณฑ์ พบว่ามีการเลือกใช้เทคนิคต้นทุนเต็ม (Full Absorption Costing)-ต้นทุนจริง (Actual Cost) มากที่สุด 2) วัตถุประสงค์ในการใช้เพื่อการวางแผนและควบคุม พบว่ามีการเลือกใช้เทคนิคการวิเคราะห์ต้นทุน-ปริมาณ-กำไร มากที่สุด 3) วัตถุประสงค์ในการใช้เพื่อการตัดสินใจ พบว่ามีการเลือกใช้เทคนิคการวิเคราะห์ต้นทุน-ปริมาณ-กำไร มากที่สุด และ 4) วัตถุประสงค์ในการใช้เพื่อการวัดผลปฏิบัติงาน พบว่ามีการเลือกใช้มีเทคนิคการวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงินสภาพคล่อง (Liquidity) มากที่สุด และ 5) จากการทดสอบไคสแควร์ พบว่า ขนาดของกิจการที่แตกต่างกันมีผลทำให้มีการเลือกใช้เทคนิคต่างกัน

สุธีรา ทิพย์วิวัฒน์พจนานและคณะ (2555) ได้ศึกษาความสำเร็จของการปฏิบัติทางบัญชีบริหารและผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเซรามิกในจังหวัดลำปาง พบว่า ความสำเร็จทางการปฏิบัติทางบัญชีมีผลในเชิงบวกต่อประสิทธิผลของการวางแผนการตัดสินใจที่ดี ทำให้องค์กรบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายในการควบคุมประสิทธิภาพของและผลการดำเนินงานที่ดี สรุปได้ว่า การวางแผนและการดำเนินงานทางบัญชีที่ดีมีผลทำให้การตัดสินใจเกิดผลสำเร็จและบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

กุลชญา แวนแก้ว (2555) ได้ศึกษา การประยุกต์ใช้ข้อมูลทางการบัญชีเพื่อเพิ่มความสำเร็จของธุรกิจ SMEs ภาคอุตสาหกรรมการผลิตในจังหวัดศรีสะเกษ พบว่าการประยุกต์ใช้ข้อมูลทางการบัญชีมีความสัมพันธ์เชิงบวกต่อประสิทธิภาพการตัดสินใจทางการบริหารของธุรกิจ SMEs โดยเฉพาะด้านการวางแผนและการพยากรณ์ การควบคุมและการวิเคราะห์ปัจจัยภายนอก เนื่องจากข้อมูลทางการบัญชีเป็นเครื่องมือที่สำคัญในการสนับสนุนการตัดสินใจของผู้บริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล พร้อมทั้งสร้างความน่าเชื่อถือให้ธุรกิจ สรุปได้ว่าการใช้ข้อมูลทางการบัญชีต่อผลต่อการตัดสินใจทางการบริหารของธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพ

วิมล รอดเพชร (2557) ศึกษาการใช้เทคนิคทางการบัญชีบริหารของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทยเป็นการวิจัยเชิงสำรวจโดยมีวัตถุประสงค์เพื่อทำการตรวจสอบการรับรู้และการใช้เทคนิคทางการบัญชีบริหารของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทย (SMEs) และศึกษาความเหมือนหรือความแตกต่างกันในแนวปฏิบัติทางการบัญชีบริหารของบริษัทมหาชนไทยและ SMEs ไทย กรอบแนวคิดในการวิจัยนี้มาจากทฤษฎีการบัญชีบริหารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องข้อมูลทุติยภูมิจากเอกสารและงานวิจัยเชิงสำรวจครั้งก่อนถูกนำมาใช้ โดยใช้ทั้งสถิติเชิงพรรณนาและสถิติเชิงอนุมาน ผลของงานวิจัยนี้สนับสนุนผลงานวิจัยที่ผ่านมาซึ่งจัดทำในหลายประเทศว่าบริษัทส่วนใหญ่ใช้เทคนิคทางการบัญชีบริหารแบบดั้งเดิมมากกว่าเทคนิคทางการบัญชีบริหารขั้นสูง เทคนิคทางการบัญชีบริหาร 5 อันดับสูงสุด ที่ผู้เข้าโครงการ ITB และ ไม่เข้าโครงการ ITB รู้จักและนำไปใช้แล้วเหมือนกัน คือต้นทุนมาตรฐาน ต้นทุนงานสั่งทำ งบประมาณดำเนินการ งบประมาณการเงิน ต้นทุนช่วง ต้นทุนผันแปร และรายงานจำแนกตามส่วนงาน มีเทคนิคทางการบัญชีบริหาร 4 ประเภทที่ไม่มีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ กับลักษณะของธุรกิจคือการเข้าโครงการ ITB และไม่เข้าโครงการ ITB ได้แก่ ต้นทุนมาตรฐาน ต้นทุนงานสั่งทำ ต้นทุนช่วง และ kaizen costing อุปสรรคในการใช้เทคนิคทางด้านบัญชีบริหารของ SMEs ไทย คือ การขาดระบบบัญชีที่เหมาะสมและการมีความรู้ทางด้านบัญชีบริหาร ไม่เพียงพอของนักบัญชี การเปรียบเทียบการใช้เทคนิคทางด้านบัญชีบริหารของบริษัทมหาชนไทย กับ SMEs ไทย ได้มีการจัดทำด้วย ซึ่งผลของการ

เปรียบเทียบปรากฏว่าทั้งบริษัทมหาชนไทยและ SMEs ไทยใช้เทคนิคทางการบัญชีบริหารแบบดั้งเดิมมากกว่าเทคนิคทางการบัญชีบริหารขั้นสูง

นิภาวรรณ ใจเป็น (2557) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิผลการประยุกต์ใช้การบัญชีบริหารเชิงกลยุทธ์และความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจอุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับในประเทศไทยผลการวิจัย พบว่า 1) ผู้บริหารธุรกิจอุตสาหกรรม มีความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีประสิทธิผลการประยุกต์ใช้การบัญชีบริหารเชิงกลยุทธ์โดยรวมและเป็นรายด้านอยู่ในระดับมากได้แก่ ด้านการตัดสินใจเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด ด้านการวางแผนที่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมของกิจการ ด้านการอำนวยความสะดวกเพื่อให้มีการใช้ทรัพยากรให้ได้รับประโยชน์อย่างเต็มที่ และด้านการควบคุมว่ามีการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการมีความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยรวมและเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการสร้างความแตกต่าง ด้านการเป็นผู้นำด้านต้นทุน ด้านการมุ่งตลาดเฉพาะส่วน และด้านการตอบสนองอย่างรวดเร็ว 2) ผู้บริหารธุรกิจอุตสาหกรรม ที่มีรูปแบบธุรกิจทุนในการดำเนินงานระยะเวลาในการประกอบกิจการ และจำนวนพนักงานทั้งหมดในปัจจุบันแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีประสิทธิผลการประยุกต์ใช้การบัญชีบริหารเชิงกลยุทธ์ และความได้เปรียบทางการแข่งขันไม่แตกต่างกัน 3) จากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์และผลกระทบ พบว่า 3.1) ประสิทธิผลการประยุกต์ใช้การบัญชีบริหารเชิงกลยุทธ์ด้านการตัดสินใจเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน ด้านมุ่งการตลาดเฉพาะส่วน 3.2) ประสิทธิผลการประยุกต์ใช้การบัญชีบริหารเชิงกลยุทธ์ ด้านการวางแผนที่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมของกิจการ มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยรวมด้านการสร้างความแตกต่าง ด้านการเป็นผู้นำด้านต้นทุน และด้านการตอบสนองอย่างรวดเร็วและ 3.3) ประสิทธิผลการประยุกต์ใช้การบัญชีบริหารเชิงกลยุทธ์ด้านการควบคุมว่ามีการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยรวม ด้านการสร้างความแตกต่าง และด้านการตอบสนองอย่างรวดเร็ว

2.5.2 งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับการใช้ **Balanced Scorecard** ในการบริหารงาน

ไพโรจน์ ยอดคำปา (2549) ศึกษาการสร้างดัชนีการวัดผลดำเนินงานโรงงานอุตสาหกรรม พบว่า ด้านการเงินทั้ง 4 ปัจจัย คือ กำไรสุทธิ ต้นทุนและกำไรต่อยอดขาย ยอดขายสินค้าและมูลค่าสูญเสีย ต้นทุนการผลิตและการดำเนินงาน ด้านลูกค้าทั้ง 4 ปัจจัย คือ การสร้างภาพลักษณ์แก่องค์กร การแก้ไขข้อร้องเรียนของลูกค้า ส่วนแบ่งในการขายสินค้า และความพึงพอใจของลูกค้าและความใส่ใจด้านสิ่งแวดล้อม ด้านกระบวนการภายในทั้ง 5 ปัจจัย คือ การจัดการ

ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ กระบวนการผลิต การจัดการด้านคุณภาพสินค้า การจัดการด้านวัตถุดิบ และการส่งมอบสินค้า ค่าใช้จ่ายด้านพลังงานและความปลอดภัยในการทำงาน ด้านการเรียนรู้และพัฒนาทั้ง 4 ปัจจัย คือ การอบรมพนักงาน วิทยุทัศน์ กลยุทธ์และการวางแผน ความพึงพอใจของพนักงานและการพัฒนาสินค้าใหม่ จากการนำBalanced Scorecard มาช่วยในการประเมินผลการดำเนินงานของโรงงานทั้ง 4 ด้าน ซึ่งให้เห็นว่าการวัดผลที่พัฒนาขึ้นอยู่ในระดับที่น่าพอใจ สรุปได้ว่าการนำตัวชี้วัดผลการดำเนินงานทั้ง 4 ด้าน จะทำให้องค์กรมีการประเมินผลที่เกิดผลสัมฤทธิ์ในทุกด้าน

ศรัยกร บุษยะมา (2550) ศึกษาการวัดประสิทธิผลขององค์กร ด้วยวิธีการแบบดุลยภาพ : กรณีศึกษา บริษัท ชีรพัฒน์อินดัสตรีส์คอร์ปอเรชั่น จำกัดผลการวิจัยพบว่า ค่าดัชนีความสอดคล้องของทั้ง 4 ด้านอยู่ในเกณฑ์ “ยอมรับ” ถึง “ดีมาก”จึงได้นำมาเป็นต้นแบบในการวัดประสิทธิผลขององค์กรแต่ละด้านได้ดังนี้ การดำเนินการด้านการเงินโดยรวมอยู่ในเกณฑ์ “ต่ำ” เนื่องจากมีต้นทุนสูง การเพิ่มขึ้นของรายได้จากผลิตภัณฑ์เดิมต่ำและการเพิ่มขึ้นของรายได้จากลูกค้าเดิมและลูกค้าใหม่ก็ต่ำเช่นกัน การดำเนินการด้านลูกค้าโดยรวมอยู่ในเกณฑ์ “ปานกลาง” โดยพิจารณาจากอัตราส่วนสินค้าส่งคืนมีน้อยและลูกค้าร้องเรียนต่ำการดำเนินการด้านกระบวนการปฏิบัติงานภายในโดยรวมอยู่ในเกณฑ์ “ปานกลาง” โดยข้อมูลสะท้อนให้เห็นว่าบริษัทยังขาดการให้ความสำคัญต่อเทคโนโลยีสารสนเทศทำให้เสียโอกาสในการขยายตลาดใหม่ การดำเนินงานด้านการเรียนรู้และการเติบโตโดยรวมอยู่ในเกณฑ์ “ปานกลาง” โดยข้อมูลบ่งชี้ให้เห็นว่าการฝึกอบรมมีน้อย พนักงานขาดทักษะและทัศนคติที่ดีต่อองค์กร ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลขององค์กรโดยภาพรวม

นิภาพรรณ แสงหิรัญวัฒนา (2554) ได้ศึกษา การประยุกต์ใช้การวัดผลสำเร็จแบบสมดุลของบริษัท ABCพบว่า การนำดัชนีวัดผลสำเร็จแบบสมดุลมาปฏิบัตินั้น ช่วงแรกยังพบอุปสรรคในเรื่องของทัศนคติที่ไม่ตรงกัน โดยทิศทางของบริษัทยังเน้นการเติบโตของรายได้จากการดำเนินงานเป็นหลัก และบริษัทยังให้ความสำคัญกับความสามารถของพนักงาน อีกทั้ง การกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน 4 มุมมอง ของบริษัทจะให้ความสำคัญมุมมองทางการเงินเป็นหลัก ส่วนมุมมองทางด้านลูกค้า และด้านการเรียนรู้และพัฒนา ยังไม่สามารถวัดได้คือไม่สอดคล้องกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่วางไว้ สรุปได้ว่าความสำเร็จของบริษัทที่ใช้การวัดผลแบบสมดุลสามารถบอกทิศทางขององค์กรได้ดี และเป็นแนวทางในการแก้ไขปัญหาให้องค์กรเติบโตต่อไปได้

วราภรณ์ นาคใหม่ และ สมยศ อวเกียรติ (2558) ได้ศึกษา การประยุกต์ใช้การบริหารที่มีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจในเขตภาคกลาง พบว่า สภาพแวดล้อมภายในมีความสัมพันธ์กับการใช้บัญชีบริหารในการดำเนินธุรกิจ และด้านการประยุกต์การบัญชีบริหาร

ส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงาน มีความสัมพันธ์ในการดำเนินงานของธุรกิจอุตสาหกรรมการผลิตในเขตภาคกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 สรุปได้ว่าการบริหารที่มีผลการดำเนินงานที่ดีจะส่งผลในให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ

Zhang และ Li (2009) ได้ศึกษา การใช้เครื่องมือ Balanced Scorecard ที่นำมาใช้ในระบบจัดการประสิทธิภาพของธนาคารพาณิชย์ในประเทศจีน พบว่า การใช้ระบบจัดการประสิทธิภาพแบบเดิมไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการพัฒนากลยุทธ์ของธนาคารได้ อีกทั้งแบบเดิมจะเน้นความสำคัญทางด้านการเงินมากกว่าตัวชี้วัดที่ไม่ใช้การเงิน ทำให้ไม่สามารถสะท้อนผลการดำเนินงานของธนาคารได้อย่างชัดเจน โดยมีประเด็นสำคัญอยู่ 2 ลักษณะ คือ ประเด็นแรกต้องทำความเข้าใจในวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ และประเด็นที่สองต้องดำเนินการปรับปรุงเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของธนาคารในรูปแบบต่างๆ สรุปได้ว่าระบบการจัดการแบบเดิมไม่สามารถบอกผลการดำเนินงานขององค์กรได้เท่าควร เมื่อมีการปรับปรุงระบบการจัดการแบบใหม่ โดยใช้เครื่องมือ Balanced Scorecard มาช่วยในการวัดผลที่สะท้อนให้เห็นถึงผลการดำเนินงาน

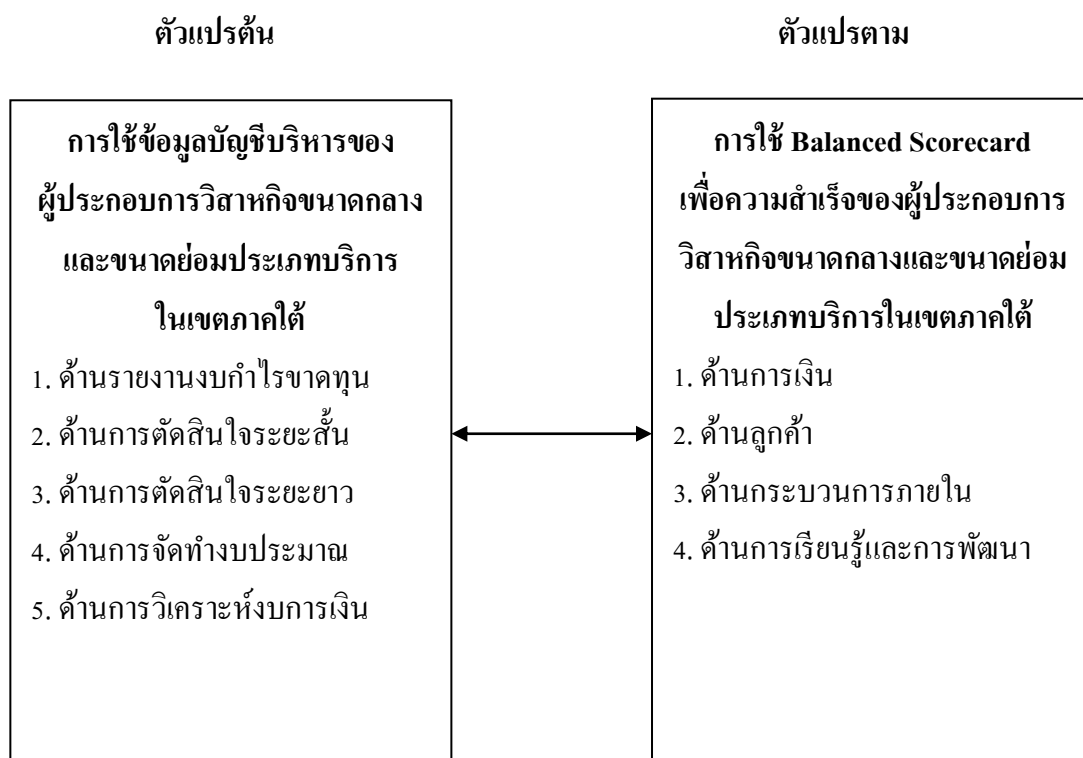
Abe Taiji (2006) ได้ศึกษา บทบาทของ Balanced Scorecard (BSC) กับการบริหารจัดการบริษัทในประเทศญี่ปุ่น พบว่า บริษัทได้เผชิญกับปัญหาการบริหารจัดการ หากต้องการให้องค์กรเข้มแข็งควรมีการเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงกลยุทธ์ โดยมีวิธีการกำหนดกลยุทธ์ให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีขึ้น ซึ่งจำเป็นต้องนำ Balanced Scorecard มาเป็นเครื่องมือช่วยให้บริษัทมีความแข็งแกร่งขึ้น อีกทั้งยังสร้างความสามารถในการดำเนินงานขององค์กรให้มีประสิทธิภาพ สรุปได้ว่า หากต้องการให้องค์กรยั่งยืนและมั่นคงจะต้องปรับเปลี่ยนเปลี่ยนกลยุทธ์ โดยนำ Balanced Scorecard มาใช้ในการวัดผลประเมินการดำเนินงานขององค์กรให้ได้ผลลัพธ์ในอนาคต

Hodgetts และ Kuratko (1989) ได้ศึกษา ปัญหาและความล้มเหลวของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พบว่า ผู้ประกอบการขาดข้อมูลประกอบการตัดสินใจทำให้เกิดการตัดสินใจที่ผิดพลาด เช่น ข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้า ข้อมูลประกอบการตัดสินใจ ข้อมูลการวิจัยตลาด และข้อมูลทางด้านเทคนิค เป็นต้น การขยายตัวของกิจการเป็นไปอย่างรวดเร็ว ทำให้การใช้ทรัพยากรไม่สอดคล้อง ส่งผลให้เกิดปัญหาด้านการจัดการและการเงินตามมา ความล้มเหลวอีกประการหนึ่งก็คือ กิจการจะเน้นสมาชิกในครอบครัวช่วยกันทำงาน ซึ่งบางครั้งทำให้เกิดความลำเอียงในการปฏิบัติและการจ่ายผลตอบแทนทำให้เกิดปัญหาการจัดการ หรือไม่ก็กิจการก็พึ่งพาความสามารถของบุคคลเพียงบุคคลเดียวโดยกิจการขนาดย่อมจะเน้นบทบาทของบุคคลเพียงบางคน ดังนั้น ถ้าบุคคลนั้นมีปัญหาการดำเนินธุรกิจจะขาดความต่อเนื่อง นอกจากนั้นปัญหาทางด้านกฎหมาย คือ กิจการไม่เข้าใจหรือพยายามหลีกเลี่ยงข้อกฎหมาย ซึ่งในระยะยาวจะมีผลผูกพันต่อเนื้ออย่างมา

Bernard และคณะ (2006) ได้ศึกษา การลดความขัดแย้งในการวัด Balanced Scorecard พบว่า การวัดการปฏิบัติงานอย่างไม่เป็นทางการอย่างสั้นๆ โดยการแสดงความเกี่ยวข้องของกลยุทธ์ด้านการให้บริการด้านการเงินของบริษัท ด้านการบัญชี ด้านองค์การ และสังคม มีการบริการที่ชัดเจน มีเหตุผลและเชื่อมโยงระหว่างผู้ประกอบการและการวัดกำไร จากการวัดผลเชิงคุณภาพโดยไม่สนใจกลยุทธ์เชื่อมโยงที่แฝงอยู่ในรูปแบบของธุรกิจ ซึ่งมีการจัดวางความโน้มเอียงที่นำไปสู่ความขัดแย้งระหว่างการจัดการในระดับบนและการจัดการความแตกแยกเนื่องจากความล้มเหลวของรูปแบบที่วัดและกลยุทธ์ที่พิจารณาความมีประสิทธิภาพในการวัดการปฏิบัติงาน การศึกษาสมมุติฐานในปัจจุบันซึ่งแต่ละส่วนในบทบาทของการจัดการระดับบนไม่ได้นำกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพทางบัญชีมาใช้ โดยปราศจากความชัดเจนต่อความต้องการที่จะทำ ในทางกลับกันในแต่ละส่วนของการจัดการร้านค้าพิจารณาจากกลยุทธ์ด้านคุณภาพที่ปราศจากความพร้อมในการปฏิบัติ การศึกษานี้ใช้ นักศึกษาภาคค่ำสาขาบริหารธุรกิจจำนวน 63 คน เพื่อทดสอบแต่ละสมมุติฐาน ผลของการวิจัยในการวัดอคติในการใช้ การวัดผลเชิงคุณภาพในการวัดระบบการปฏิบัติงานอื่นๆ เพื่อให้การวางแผนให้ความขัดแย้งนั้นลดลง

2.6 กรอบแนวคิดในการวิจัย

การศึกษาเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้ข้อมูลบัญชีบริหารกับการใช้ Balanced Scorecard เพื่อความสำเร็จของธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ประเภทบริการ ในเขตภาคใต้ มีกรอบแนวคิดในการศึกษา ดังนี้



ภาพที่ 2.2 กรอบแนวคิดการวิจัย

บทที่ 3

วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้ข้อมูลบัญชีบริหารกับการใช้ Balanced Scorecard เพื่อความสำเร็จของธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทบริการในเขตภาคใต้เป็นการศึกษาเชิงพรรณนา (Descriptive Research) และการศึกษาเชิงสำรวจ (Survey Research) โดยศึกษาจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อเป็นแนวทางในการกำหนดการวิจัยให้ เป็นไปตามวัตถุประสงค์

3.1 สมมติฐานการวิจัย

งานวิจัยฉบับนี้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้ข้อมูลบัญชีบริหารกับการใช้ Balanced Scorecard เพื่อความสำเร็จของธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทบริการในเขตภาคใต้ คำถามการวิจัยคือ 1) ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทบริการในเขตภาคใต้มีการใช้ข้อมูลบัญชีบริหารในระดับใด 2) ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ประเภทบริการในเขตภาคใต้ มีการใช้ Balanced Scorecard เพื่อความสำเร็จของธุรกิจในระดับใด 3) ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ประเภทบริการในเขตภาคใต้ ที่มีขนาดธุรกิจแตกต่างกัน มีการใช้ข้อมูลบัญชีบริหารเพื่อความสำเร็จของธุรกิจแตกต่างกันหรือไม่ และ 4) ระดับการใช้ข้อมูลบัญชีบริหารมีความสัมพันธ์กับการใช้ Balanced Scorecard เพื่อความสำเร็จของธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ประเภทบริการในเขตภาคใต้หรือไม่ จากการทบทวนงานวิจัยในอดีต สามารถตั้งสมมติฐานการวิจัยได้ดังนี้

การใช้ Balanced Scorecard เพื่อความสำเร็จของธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ประเภทบริการในเขตภาคใต้

การจัดทำนโยบายด้านการเงิน

จากการศึกษางานศึกษา เวชพานิช (2553) ศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้ Balanced Scorecard กับการสำเร็จทางด้านการเงินขององค์กร พบว่า การจัดทำนโยบายทางการเงินมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกันกับความสำเร็จทางด้านการเงินขององค์กรอย่างมีนัยสำคัญ อีกทั้ง นิชนันท์ จันทรส์ืบแถว (2553) ศึกษาการนำ เทคนิค Balanced Scorecard ไปสู่การปฏิบัติในองค์กรภาครัฐ : กรณีศึกษาเชิงเปรียบเทียบของค์กรภาครัฐระดับท้องถิ่น ในจังหวัด

พิษณุโลก พบว่า การจัดทำนโยบายด้านการเงิน ในองค์กรส่งผลต่อมุมมองด้านการจัดการภายใน องค์กร อย่างมีนัยสำคัญเช่นกัน ซึ่งสอดคล้องกับอีกสองท่าน สุนนทา สังขทัสน์ (2556) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนา รูปแบบการบริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการ การอาชีวศึกษา พบว่า การจัดทำนโยบายด้านการเงิน มีความสัมพันธ์กับ การพัฒนา รูปแบบการบริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษาและ มณฑลพิษณุโลก (2557) ได้ทำการศึกษา การพัฒนา กลยุทธ์การบริหารแบบดุลยภาพ (BSC) สำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า การจัดทำนโยบายด้านการเงิน ส่งผลต่อการบริหารสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญแต่ สมแก้ว รุ่งเลิศเกรียงไกร และคณะ (2542) ศึกษา ลักษณะและความต้องการฝึกอบรมของวิสาหกิจ ขนาดกลางและขนาดย่อม พบว่า ขนาดของธุรกิจ ไม่มีความสัมพันธ์กับการจัดทำนโยบายด้าน การเงิน

การจัดทำนโยบายการจัดการลูกค้า

จากการศึกษา งานของ ศินิสา เวชพานิช (2553) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ ระหว่างการใช้ Balanced Scorecard กับความสำเร็จทางด้านการเงินขององค์กรกรณีศึกษา ธนาคาร พาณิชยที่ใช้ Balanced Scorecard ในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย พบว่า การจัดทำนโยบาย การจัดการลูกค้ามีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกันกับความสำเร็จทางด้านการเงินขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญ อีกทั้ง Williams (2005) ได้ทำการศึกษาการจัดการ พบว่า การจัดทำนโยบายการ จัดการลูกค้า ในเทคนิค Balanced Scorecard มีความสัมพันธ์กับองค์กร แตกต่างกันและอีกสามท่าน ที่กล่าวไปในทิศทางเดียวกันคือ พิสนห์ นุ่นเกลี้ยง (2556) ศึกษา รูปแบบการบริหารเชิงกลยุทธ์ สำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ พบว่า การจัดทำนโยบายการจัดการลูกค้ามีความสัมพันธ์ไปในทิศทาง เดียวกันกับการบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏงานวิจัยของมณฑลพิษณุโลก (2557) ได้ทำการศึกษา การพัฒนา กลยุทธ์การบริหารแบบดุลยภาพ (BSC) สำหรับสถานศึกษา ขั้นพื้นฐาน พบว่า การจัดทำนโยบายการจัดการลูกค้าส่งผลต่อการบริหารสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญและ สุนนทา สังขทัสน์ (2556) ได้ทำการศึกษาวิจัยเรื่องการพัฒนา รูปแบบการบริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการอาชีวศึกษา พบว่า การจัดทำนโยบาย การจัดการลูกค้ามีความสัมพันธ์กับ การพัฒนา รูปแบบการบริหารสถานศึกษาสังกัดสำนักงาน คณะกรรมการการอาชีวศึกษา

การจัดทำนโยบายการจัดการภายในองค์กร

จากการศึกษางานของ สุธีรา ทิพย์วิวัฒน์พจนา และคณะ (2555) ได้ทำการศึกษาความสำเร็จของการปฏิบัติทางบัญชีบริหารและผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเซรามิกในจังหวัดลำปาง พบว่า ความสำเร็จของการปฏิบัติทางบัญชีบริหารมีผลกระทบเชิงบวกต่อการจัดทำนโยบายการจัดการภายในองค์กร ต่างกันและศินิสา เวชพานิช (2553) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้ Balanced Scorecard กับความสำเร็จทางการเงินขององค์กร กรณีศึกษา ธนาคารพาณิชย์ที่ใช้ Balanced Scorecard ในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทยพบว่า การจัดทำนโยบายการจัดการภายในองค์กรมีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกันกับความสำเร็จทางการเงินขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญ อีกทั้งยังพบว่างานวิจัยของ สมแก้ว รุ่งเลิศเกรียงไกร และคณะ (2542) ได้ศึกษา ลักษณะและความต้องการฝึกอบรมของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พบว่าขนาดของธุรกิจมีความสัมพันธ์กับการจัดทำนโยบายการจัดการภายในองค์กร ได้แก่ การจัดการ การบัญชี และการผลิต แตกต่างกันงานวิจัยของ ฉินฉันทน์ จันทร์สืบแถว (2553) ได้ทำการศึกษา การนำ เทคนิค Balanced Scorecard ไปสู่การปฏิบัติในองค์กรภาครัฐ : กรณีศึกษา เจริญเปรียบเทียบองค์กรภาครัฐระดับท้องถิ่นในจังหวัดพิษณุโลก พบว่า การจัดทำนโยบายการจัดการภายในองค์กรเพื่อเตรียมความพร้อมในการนำเทคนิค Balanced Scorecard มาใช้ในองค์กร ส่งผลให้บุคลากรมีแนวทางในการปฏิบัติงานที่ชัดเจนอย่างมีนัยสำคัญ และงานวิจัยของ ชูสะอาด กันทรส (2552) การศึกษาการประเมินผลการดำเนินงานกองทุนหมุนเวียน : กรณีศึกษา กองทุนสนับสนุนการวิจัย พบว่า การจัดทำนโยบายการจัดการภายในองค์กร ส่งผลต่อเป้าหมายตัวชี้วัดการทำงานของบุคลากร สกว. เช่นกัน

การจัดทำนโยบายการจัดการการเรียนรู้และการพัฒนา

จากการศึกษางาน วิจัยของมณูญชัย ชีระอกนิษฐ์ (2552) ศึกษาผลกระทบของประสิทธิภาพการประยุกต์ใช้การบัญชีบริหารที่มีต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ SMEs ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจ SMEs ที่มีรูปแบบธุรกิจแตกต่างกันมีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีความสำเร็จในการดำเนินงานการจัดทำนโยบายการจัดการการเรียนรู้และการพัฒนาแตกต่างกัน อีกทั้ง ศินิสา เวชพานิช (2553) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างการใช้ Balanced Scorecard กับความสำเร็จทางการเงินขององค์กรกรณีศึกษา ธนาคารพาณิชย์ที่ใช้ Balanced Scorecard ในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย พบว่า การจัดทำนโยบายการจัดการการเรียนรู้และการพัฒนามีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกันกับความสำเร็จทางการเงินขององค์กร อย่างมีนัยสำคัญ และ กนกพรธณ บรรลือทรัพย์ (2555) ได้ศึกษา การประยุกต์ใช้

Balanced Scorecard ในการบริหารจัดการองค์กร กรณีศึกษา บริษัทธุรกิจค้าปลีกหนังสือต่างประเทศในประเทศไทย พบว่า การจัดทำนโยบายการจัดการการเรียนรู้ และการพัฒนา มีความสัมพันธ์ไปในทิศทางเดียวกันกับการนำ Balanced Scorecard มาประยุกต์ใช้ให้เข้ากับธุรกิจ ได้อย่างมีประสิทธิภาพแต่งานวิจัยของ สุธีรา ทิพย์วิวัฒน์พจนา และคณะ (2555) ได้ทำการศึกษาความสำเร็จของการปฏิบัติทางบัญชีบริหารและผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเซรามิกในจังหวัดลำปาง พบว่า การจัดทำนโยบายการจัดการการเรียนรู้ และการพัฒนาไม่มีผลกระทบต่อความสัมพันธ์ใดๆ และ สมแก้ว รุ่งเลิศเกรียงไกร และคณะ (2542) ได้ศึกษา ลักษณะและความต้องการฝึกอบรมของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พบว่า ขนาดของธุรกิจไม่มีความสัมพันธ์กับการจัดทำนโยบายการจัดการการเรียนรู้ และการพัฒนาในเรื่องการบัญชี เพราะผู้ประกอบการมีความต้องการเรียนรู้ และอบรมพัฒนาด้านการบัญชีน้อย ก่อนข้างยากในการทำความเข้าใจ ต้องการให้พนักงานเป็นผู้เข้าอบรมมากกว่าหรือให้สำนักงานบัญชีจัดการให้กับกิจการ

ดังนั้น ในการศึกษาตัวแปรการใช้ข้อมูลบัญชีบริหารเพื่อความสำเร็จของธุรกิจ ครั้งนี้จึงตั้งสมมติฐานว่าผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ประเภทบริการ ในเขตภาคใต้ที่มีขนาดธุรกิจแตกต่างกัน มีการใช้ข้อมูลบัญชีบริหารเพื่อความสำเร็จของธุรกิจ ได้แก่ การจัดทำนโยบายด้านการเงิน การจัดทำนโยบายการจัดการลูกค้า การจัดทำนโยบายการจัดการภายในองค์กร และการจัดทำนโยบายการจัดการการเรียนรู้และการพัฒนาแตกต่างกัน

สามารถเขียนสมมติฐานได้ดังนี้

H_0 : ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ประเภทบริการ ในเขตภาคใต้ ที่มีขนาดธุรกิจแตกต่างกัน มีการใช้ข้อมูลบัญชีบริหารเพื่อความสำเร็จของธุรกิจ ไม่แตกต่างกัน

H_1 : ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ประเภทบริการ ในเขตภาคใต้ ที่มีขนาดธุรกิจแตกต่างกัน มีการใช้ข้อมูลบัญชีบริหารเพื่อความสำเร็จของธุรกิจ แตกต่างกัน

การจัดทำข้อมูลบัญชีบริหารของธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทบริการ ในเขตภาคใต้

ด้านการจัดทำรายงานงบกำไรขาดทุน

จากการศึกษางานวิจัยของ อุษณีย์ เส็งพานิช (2558) ได้ทำการศึกษา การบัญชีและการใช้ข้อมูลทางการบัญชีเพื่อการบริหารจัดการของ SMEs ในเขตภาคเหนือ พบว่า SMEs ที่เป็นธุรกิจต่างประเภทกัน มีการใช้ประโยชน์ข้อมูลทางการบัญชีเพื่อการบริหารจัดการ ในการจัดทำรายงานงบกำไรขาดทุนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ และ จิระ จันทรชานานา (2556) ได้ทำการศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างกระแสเงินสดและกำไรสุทธิที่มีต่อราคาและผลตอบแทนหลักทรัพย์ กรณีศึกษา กลุ่มธุรกิจการเงินที่จะทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย พบว่า การจัดทำรายงานงบกำไรขาดทุนมีความสัมพันธ์ในทิศทางเดียวกันกับกระแสเงินสดและผลตอบแทนของหลักทรัพย์ อีกทั้งยังพบว่าการจัดทำรายงานงบกำไรขาดทุนมีผลต่อการตัดสินใจของนักลงทุนอีกด้วย เช่น สมโภช กตัญญูบุญญาพงศ์ (2553) ได้ทำการศึกษาถึงประโยชน์ต่อผู้ใช้งบการเงินของการแสดงกระแสเงินสดโดยวิธีทางตรงและทางอ้อม พบว่า การจัดทำรายงานงบกำไรขาดทุนมีผลต่อการตัดสินใจของนักลงทุนอย่างมีนัยสำคัญเพียงเฉพาะในการประเมินความยั่งยืนของคุณภาพกำไรสุทธิ ซึ่งอาจเนื่องมาจากการมีข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการตัดสินใจแสดงอย่างชัดเจนในหน้างบกระแสเงินสดจะส่งผลต่อการกระบวนกรรับรู้ข้อมูลของนักลงทุนได้ดีขึ้น Hirst และ Hopkins (1998) พบว่า การจัดทำรายงานงบกำไรขาดทุนมีผลต่อการตัดสินใจและ Libby, Nelson และ Hunton (2005) พบว่า การจัดทำรายงานงบกำไรขาดทุนมีผลต่อการตัดสินใจของผู้สอบบัญชีเกี่ยวกับการแก้ไขข้อผิดพลาดของข้อมูลการบัญชีที่นำเสนออยู่ในงบการเงินและหมายเหตุประกอบงบการเงิน

ด้านการตัดสินใจระยะสั้น

จากการศึกษางาน วิจัยของ Socea (2012) ศึกษา การตัดสินใจเชิงบริหารและข้อมูลการบัญชีการเงิน พบว่า การตัดสินใจระยะสั้น ส่งผลต่อการใช้ข้อมูลทางการบัญชีการเงินในอนาคตในขณะที่ Zhang และ Li (2009) ได้ศึกษา การใช้เครื่องมือ Balanced Scorecard ที่นำมาใช้ในระบบจัดการประสิทธิภาพของธนาคารพาณิชย์ในประเทศจีน พบว่า การตัดสินใจระยะสั้นที่มีตัวชี้วัดที่ไม่ใช่การเงิน ไม่ส่งผลต่อการดำเนินงานของธนาคารได้อย่างชัดเจน สรุปได้ว่าระบบการจัดการแบบเดิมไม่สามารถบอกผลการดำเนินงานขององค์กรได้เท่าควร อีกทั้ง ภาคภูมิ นันทปรีชา (2555) ได้ทำการศึกษา ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการดำเนินงานโดยตัวชี้วัดตามแนวคิด Balanced Scorecard กรณีศึกษา สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์กรมหาชน) พบว่า

การตัดสินใจระยะสั้น มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลการดำเนินงานโดยตัวชี้วัดตามแนวคิด Balanced Scorecard และ วีระวรรณ ศิริพงษ์ (2559) ได้ทำการศึกษา การใช้บัญชีบริหารของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม จังหวัดสงขลา พบว่า วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ที่มีระยะเวลาประกอบธุรกิจที่ต่างกันมีการใช้บัญชีบริหารในกิจการด้านการตัดสินใจระยะสั้นที่แตกต่างกัน

ด้านการตัดสินใจระยะยาว: การวิเคราะห์งบลงทุน

จากการศึกษางานวิจัยของ อุษณีย์ เสียงพานิช (2558) ได้ทำการศึกษา การบัญชีและการใช้ข้อมูลทางการบัญชีเพื่อการบริหารจัดการของ SMEs ในเขตภาคเหนือ พบว่า SMEs ที่เป็นธุรกิจต่างประเภทกัน มีการใช้ประโยชน์ข้อมูลทางการบัญชีเพื่อการบริหารจัดการในการตัดสินใจระยะยาว: การวิเคราะห์งบลงทุนแตกต่างกัน แต่ วิมล รอดเพชร (2557) ได้ทำการศึกษา การใช้เทคนิคทางการบัญชีบริหารของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทย พบว่าการตัดสินใจระยะยาว: การวิเคราะห์งบลงทุนได้แก่ ต้นทุนช่วง ต้นทุนผันแปร และรายงานจำแนกตามส่วนงานไม่มีความสัมพันธ์กับลักษณะของธุรกิจ นอกจากนี้ยังได้ศึกษางานวิจัยของณัฐริกา ชัยสิทธิ์ (2557) ได้ทำการศึกษา กระบวนการจัดบัญชีของกิจการซื้อขายไป พบว่า การตัดสินใจระยะยาว: การวิเคราะห์งบลงทุน ส่งผลต่อปัญหาของการดำเนินงานทางบัญชีที่แตกต่างกัน อีกทั้งจิระ จันท์ชานา (2556) ได้ทำการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างกระแสเงินสดและกำไรสุทธิมีต่อราคาและผลตอบแทนหลักทรัพย์ กรณีศึกษา กลุ่มธุรกิจการเงินที่จะทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย พบว่า การตัดสินใจระยะยาว: การวิเคราะห์งบลงทุนของนักลงทุนที่แตกต่างกัน ส่งผลต่อการตัดสินใจจากกระแสเงินสด และกำไรสุทธิแตกต่างกันและ Hodgetts และ Kuratko (1989) ได้ศึกษา ปัญหาและความล้มเหลวของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม พบว่าการตัดสินใจระยะยาว: การวิเคราะห์งบลงทุน เช่น การขาดข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้าข้อมูลการวิจัยตลาด และข้อมูลทางด้านเทคนิคส่งผลให้เกิดปัญหาด้านการจัดการและการเงินตามมา

ด้านการจัดทำงบประมาณ

จากการศึกษางานวิจัยของ ศินิศา เวชพานิช (2553) ได้ทำการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้ Balanced Scorecard กับความสำเร็จทางการเงินขององค์กร พบว่า การจัดทำงบประมาณและการบริหารต้นทุนในการดำเนินงาน เป็นตัวแปรที่มีความสัมพันธ์ที่ส่งผลต่อความสำเร็จทางการเงิน แต่ วิมล รอดเพชร (2557) ได้ทำการศึกษา การใช้เทคนิคทางการบัญชีบริหารของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทย พบว่า การจัดทำงบประมาณไม่มีความสัมพันธ์

กับลักษณะของธุรกิจ เนื่องจากระบบบัญชีที่เหมาะสม และการมีความรู้ทางด้านบัญชีบริหาร ไม่เพียงพอของนักบัญชีอีกทั้งยังพบว่า อุษณีย์ เสงี่ยมานิช (2558) ได้ทำการศึกษา การบัญชีและการใช้ข้อมูลทางการบัญชีเพื่อการบริหารจัดการของ SMEs ในเขตภาคเหนือ พบว่า SMEs ที่เป็นธุรกิจต่างประเภทกัน มีการใช้ประโยชน์ข้อมูลทางการบัญชีเพื่อการบริหารจัดการในการจัดทำงบประมาณแตกต่างกัน และมณฑลภักดิ์ ภักดิชน (2557) ได้ทำการศึกษาการพัฒนากลยุทธ์การบริหารแบบคุณภาพ (BSC) สำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน พบว่า การจัดทำงบประมาณส่งผลต่อการบริหารสถานศึกษา อย่างมีนัยสำคัญ

ด้านการวิเคราะห์งบการเงิน

จากการศึกษางานวิจัยของ ณัฐวุฒิ วิเศษ (2555) ได้ทำการศึกษา ปัจจัยในการดำเนินธุรกิจของการเป็นผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) จังหวัดนนทบุรี พบว่า ขนาดธุรกิจที่แตกต่างกัน มีความคิดเห็นเกี่ยวกับปัจจัยในการดำเนินธุรกิจแตกต่างกันในด้าน การวิเคราะห์งบการเงิน อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ สมโภช กตัญญูบุญญาพงศ์ (2553) ได้ทำการศึกษาถึงประโยชน์ต่อผู้ใช้งบการเงินของการแสดงกระแสเงินสดโดยวิธีทางตรงและทางอ้อม พบว่า การวิเคราะห์ระดับความแตกต่างในความรู้ความสามารถในการนำเสนอกระแสเงินสดของนักลงทุน แตกต่างกัน มีด้านความรู้เกี่ยวกับการวิเคราะห์งบการเงิน แตกต่างกัน เช่นเดียวกับ จิระ จันท์ชานา (2556) ได้ทำการศึกษา ความสัมพันธ์ระหว่างกระแสเงินสดและกำไรสุทธิที่มีต่อราคาและผลตอบแทนหลักทรัพย์ กรณีศึกษา กลุ่มธุรกิจการเงินที่จะทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย พบว่า การวิเคราะห์งบการเงิน ได้แก่ กระแสเงินสดจากกิจกรรมดำเนินงาน กิจกรรมลงทุน และกิจกรรมจัดหาเงิน มีความสัมพันธ์ต่อผลตอบแทนของหลักทรัพย์ของกลุ่มธุรกิจการเงิน อย่างมีนัยสำคัญ และ วราภรณ์ นาคใหม่ และสมยศ อวเกียรติ (2558) ได้ศึกษา การประยุกต์ใช้การบริหารที่มีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจ ในเขตภาคกลาง พบว่า การวิเคราะห์งบการเงินในด้านการประยุกต์การบัญชีบริหารส่งผลต่อความสำเร็จในการดำเนินงาน มีความสัมพันธ์ในการดำเนินงานของธุรกิจอุตสาหกรรมการผลิตในเขตภาคกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

ดังนั้น ในการศึกษาตัวแปรการใช้ข้อมูลบัญชีบริหารเพื่อความสำเร็จของธุรกิจครั้งนี้จึงตั้งสมมติฐานว่า ระดับการใช้ข้อมูลบัญชีบริหารของผู้ประกอบการ มีความสัมพันธ์กับการใช้ Balanced Scorecard เพื่อความสำเร็จของธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ประเภทบริการ ในเขตภาคใต้แตกต่างกัน

สามารถเขียนสมมติฐานได้ดังนี้

H_0 : ระดับการจัดใช้ข้อมูลบัญชีบริหารของผู้ประกอบการไม่มีความสัมพันธ์กับการใช้ Balanced Scorecard เพื่อความสำเร็จของธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทบริการในเขตภาคใต้

H_1 : ระดับการจัดใช้ข้อมูลบัญชีบริหารของผู้ประกอบการมีความสัมพันธ์กับการใช้ Balanced Scorecard เพื่อความสำเร็จของธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทบริการในเขตภาคใต้

3.2 ประชากรกลุ่มตัวอย่างและวิธีการสุ่มตัวอย่าง

1. ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ คือผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทบริการในเขตภาคใต้ทั้งหมด 82,654 ราย (สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม, 2560)

2. กลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยโดยวิธีการสุ่มตัวอย่างอาศัยหลักความน่าจะเป็น (Probability Sampling) วิธีการสุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง (Purposive Sampling) กับผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ประเภทบริการในเขตภาคใต้ทั้งหมด 82,654 ราย โดยขนาดตัวอย่าง (Sample size) ใช้สูตรของของทาโร ยามาเน่ TARO YAMANE (ชานินทร์ ศิลป์จารุ, 2553, น. 45-46) ที่ระดับความเชื่อมั่นร้อยละ 95 จากสูตร จำนวนประชากรที่ใช้ในการศึกษา 398 คน

$$n = \frac{N}{1 + N(e)^2}$$

เมื่อ n = จำนวนตัวอย่าง
 N = ขนาดของประชากร
 e = ความคลาดเคลื่อนที่ยอมรับให้เกิดขึ้นได้ (0.05)

แทนค่า ดังนี้

$$n = \frac{82,654}{1 + 82,654(0.05)^2}$$

$$= 398 \approx 400 \text{ คน}$$

3.3 แหล่งข้อมูลการวิจัย

1. ข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Data) ได้ข้อมูลจากการใช้แบบสอบถามจากผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ประเภทบริการในเขตภาคใต้

2. ข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Data) ได้จากการศึกษาทฤษฎีแนวคิดการใช้ข้อมูลบัญชีบริหารกับการใช้ Balanced Scorecard จากเอกสารทางด้านวิชาการวิทยานิพนธ์ ข้อมูลทางเว็บไซต์ต่างๆ ที่เกี่ยวข้อง

3.4 การวัดค่าของตัวแปร

ตัวแปรอิสระ (Independent Variables)

การใช้ข้อมูลบัญชีบริหาร ตัวแปรนี้ผู้วิจัยได้พัฒนาจากแนวคิดของสมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์ (2557) วัดจากข้อมูลบัญชีบริหาร 5 ด้าน ประกอบด้วย 1) การจัดทำรายงานงบกำไรขาดทุน 2) การตัดสินใจระยะสั้น 3) การตัดสินใจระยะยาว 4) การจัดทำงบประมาณ และ 5) การวิเคราะห์งบการเงิน

ตัวแปรตาม (Dependent Variable)

การใช้ Balanced Scorecard ตัวแปรนี้ผู้วิจัยได้พัฒนาจากแนวคิดของสินีสา เวชพานิช (2553) วัดการใช้ Balanced Scorecard 4 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านการเงิน 2) ด้านลูกค้า 3) ด้านกระบวนการภายใน และ 4) ด้านการเรียนรู้และพัฒนา

3.5 เครื่องมือและการออกแบบเครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้เป็นแบบสอบถาม (Questionair) ชนิดปลายปิด (Close – ended Questionair) เนื้อหาแบบสอบถามแบ่งเป็น 3 ตอนดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ประเภทบริการในเขตภาคใต้ ลักษณะแบบสอบถามเป็นการเลือกคำตอบเพียงคำตอบเดียวจำนวน 6 ข้อประกอบด้วย เพศ อายุ การศึกษาคำแหน่งประสบการณ์ และขนาดของธุรกิจ

ตอนที่ 2 ระดับการจัดทำข้อมูลบัญชีบริหารของธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทบริการในเขตภาคใต้ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยครอบคลุมเนื้อหาเกี่ยวกับข้อมูลบัญชีบริหารจำนวน 5 ด้าน ประกอบด้วย 1) การจัดทำรายงานงบกำไรขาดทุน 2) การตัดสินใจระยะสั้น 3) การตัดสินใจระยะยาว 4) การจัดทำงบประมาณ และ 5) การวิเคราะห์งบการเงิน

ลักษณะข้อคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ซึ่งเกณฑ์ในการวัดมีการกำหนดระดับมาตราส่วนที่เป็นข้อความให้เป็นค่าน้ำหนักตัวเลขตามวิธีของลิเคิร์ต (Likert) ดังนี้ (ชานินทร์ ศิลป์จารุ, 2553, น.75)

ระดับการจัดทำมากที่สุด	กำหนดให้มีค่าน้ำหนักของตัวเลือกเท่ากับ 5
ระดับการจัดทำมาก	กำหนดให้มีค่าน้ำหนักของตัวเลือกเท่ากับ 4
ระดับการจัดทำปานกลาง	กำหนดให้มีค่าน้ำหนักของตัวเลือกเท่ากับ 3
ระดับการจัดทำน้อย	กำหนดให้มีค่าน้ำหนักของตัวเลือกเท่ากับ 2
ระดับการจัดทำน้อยที่สุด	กำหนดให้มีค่าน้ำหนักของตัวเลือกเท่ากับ 1

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้ Balanced Scorecard เพื่อความสำเร็จของธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทบริการ ในเขตภาคใต้ ลักษณะแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) โดยครอบคลุมเนื้อหาเกี่ยวกับการใช้ Balanced Scorecard จำนวน 4 ด้าน ประกอบด้วย 1) ด้านการเงิน 2) ด้านลูกค้า 3) ด้านกระบวนการภายใน และ 4) ด้านการเรียนรู้และพัฒนา

ลักษณะข้อคำถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) ซึ่งเกณฑ์ในการวัดมีการกำหนดระดับมาตราส่วนที่เป็นข้อความให้เป็นค่าน้ำหนักตัวเลขตามวิธีของลิเคิร์ต (Likert) ดังนี้ (ชานินทร์ ศิลป์จารุ, 2553, น.75)

ระดับความสำเร็จมากที่สุด	กำหนดให้มีค่าน้ำหนักของตัวเลือกเท่ากับ 5
ระดับความสำเร็จมาก	กำหนดให้มีค่าน้ำหนักของตัวเลือกเท่ากับ 4
ระดับความสำเร็จปานกลาง	กำหนดให้มีค่าน้ำหนักของตัวเลือกเท่ากับ 3
ระดับความสำเร็จน้อย	กำหนดให้มีค่าน้ำหนักของตัวเลือกเท่ากับ 2
ระดับความสำเร็จน้อยที่สุด	กำหนดให้มีค่าน้ำหนักของตัวเลือกเท่ากับ 1

3.6 ขั้นตอนการเก็บรวบรวมข้อมูล

สำหรับการเก็บรวบรวมข้อมูล ผู้วิจัยได้ดำเนินการตามลำดับขั้นตอนดังนี้

1. รวบรวมข้อมูลทุติยภูมิจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องเพื่อใช้เป็นแนวทางในการออกแบบแบบสอบถาม
2. ออกแบบแบบสอบถาม
3. ตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถามโดยตรวจสอบความเที่ยงตรงเชิงเนื้อหา (Content Validity) โดยนำแบบสอบถามให้ผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับข้อมูลบัญชีบริหาร

การใช้ Balanced Scorecard และความสำเร็จของธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ประเภทบริการในเขตภาคใต้ จำนวน 3 ท่าน

เพื่อตรวจสอบว่าแบบสอบถามสามารถวัดได้ตรงตามวัตถุประสงค์การวิจัย นอกจากนี้ นำแบบสอบถามไปทำการทดสอบเก็บข้อมูล (Try Out) กับกลุ่มตัวอย่างซึ่งเป็นผู้บริหารธนาคารเพื่อการเกษตรและสหกรณ์การเกษตรที่ไม่ใช่กลุ่มเดียวกับกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัย จำนวน 30 ราย และนำข้อมูลที่ได้มาทดสอบความน่าเชื่อถือ (Reliability) โดยใช้วิธีการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (Alpha – Coefficient) ตามวิธีครอนบาค (Cronbach) (Cronbach, 1951, pp.297-334) ควรมีค่า 0.60 ขึ้นไป (Cronbach, 1995) แสดงถึงตัวแปรมีความน่าเชื่อถือ (Reliability)

4. ส่งแบบสอบถามเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูล โดยการส่งไปรษณีย์ไปยังกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 400 ชุด

3.7 การวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้ค่าทางสถิติ

1. สถิติที่ใช้สำหรับวิเคราะห์คุณภาพเครื่องมือวิจัย

1.1 สถิติสำหรับหาค่าความเที่ยงตรงของเนื้อหา (Content Validity) โดยพิจารณา ค่าดัชนีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์จากแบบประเมิน โดยผู้เชี่ยวชาญ โดยใช้สูตร IOC ดังนี้

$$IOC = \frac{\sum R}{N}$$

โดย	IOC	คือ	ค่าความเที่ยงตรงของเนื้อหา
	R	คือ	คะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญ
	$\sum R$	คือ	ผลรวมของคะแนนความคิดเห็นของผู้เชี่ยวชาญทั้งหมด
	N	คือ	จำนวนของผู้เชี่ยวชาญ

1.2 สถิติสำหรับหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ (Reliability) โดยใช้เทคนิคการหาค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือวิจัยด้วยวิธีการของครอนบาคอัลฟา (Cronbach's Alpha) โดยใช้สูตร ดังนี้

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum s_i^2}{s_t^2} \right]$$

โดย	α	คือ	ค่าความเชื่อมั่นของเครื่องมือ
	K	คือ	จำนวนข้อคำถามขอบแบบสอบถาม
	s_i^2	คือ	ค่าความแปรปรวนของคะแนนของข้อคำถามของแบบสอบถามแต่ละข้อ
	s_t^2	คือ	ค่าความแปรปรวนของคะแนนของข้อคำถามของแบบสอบถามทั้งหมด

2. สถิติที่ใช้วิเคราะห์ข้อมูล

2.1 สถิติสำหรับหาค่าสถิติพื้นฐาน ประกอบด้วย ค่าร้อยละ (Percentage) ใช้สำหรับในการอธิบายข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม, ค่าเฉลี่ย (\bar{X}) ใช้สำหรับอธิบายค่าและวิเคราะห์ความหมายของตัวแปร

1) ค่าร้อยละ (Percentage) ใช้สำหรับในการอธิบายข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถามและข้อมูลของธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทบริการในเขตภาคใต้

2) ค่าเฉลี่ย (Mean) ใช้สำหรับอธิบายค่าและวิเคราะห์ความหมายของตัวแปรเกี่ยวกับข้อมูลบัญชีบริหาร การใช้ Balanced Scorecard และความสำเร็จของธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทบริการในเขตภาคใต้แบบสอบถามในตอนี่ 2-3 ซึ่งเกณฑ์การแปลความหมายความคิดเห็นเพื่อการจัดระดับค่าเฉลี่ย สามารถแบ่งออกเป็นช่วงดังต่อไปนี้ (ชานินทร์ ศิลป์จารุ, 2553, น.75)

ค่าเฉลี่ย	4.50 - 5.00	กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์เห็นด้วยมากที่สุด
ค่าเฉลี่ย	3.50 - 4.49	กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์เห็นด้วยมาก
ค่าเฉลี่ย	2.50 - 3.49	กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์เห็นด้วยปานกลาง
ค่าเฉลี่ย	1.50 - 2.49	กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์เห็นด้วยน้อย
ค่าเฉลี่ย	1.00 - 1.49	กำหนดให้อยู่ในเกณฑ์เห็นด้วยน้อยที่สุด

2.2 สถิติสำหรับหาค่า T-test ANOVA ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ในสมมติฐานที่ 1 คือ ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทบริการในเขตภาคใต้ ที่มีขนาดธุรกิจแตกต่างกัน มีการใช้ข้อมูลบัญชีบริหาร เพื่อความสำเร็จของธุรกิจแตกต่างกัน

2.3 สถิติสำหรับหาค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์เพียร์สัน (Pearson 's Correlation Coefficient) ที่ระดับนัยสำคัญ 0.05 ในสมมติฐานที่ 2 คือระดับการจัดใช้ข้อมูลบัญชีบริหารของผู้ประกอบการมีความสัมพันธ์กับการใช้ Balanced Scorecard เพื่อความสำเร็จของธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทบริการในเขตภาคใต้

สำหรับการแปลความหมายค่าสหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson's correlation)
มีเกณฑ์วัดระดับความสัมพันธ์ ดังนี้ (บุญชม ศรีสะอาด, 2538, น. 100)

ค่าสหสัมพันธ์ 0.00-0.20 มีความสัมพันธ์กันในระดับน้อยที่สุด

ค่าสหสัมพันธ์ 0.21-0.40 มีความสัมพันธ์กันในระดับน้อย

ค่าสหสัมพันธ์ 0.41-0.60 มีความสัมพันธ์กันในระดับปานกลาง

ค่าสหสัมพันธ์ 0.61-0.80 มีความสัมพันธ์กันในระดับมาก

ค่าสหสัมพันธ์ 0.81-1.00 มีความสัมพันธ์กันอยู่ในระดับมากที่สุด

บทที่ 4

ผลการวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการใช้ข้อมูลบัญชีบริหารกับการใช้ Balanced Scorecard เพื่อความสำเร็จของธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ประเภทบริการ ในเขตภาคใต้มีวัตถุประสงค์ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาระดับการใช้ข้อมูลบัญชีบริหารของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ประเภทบริการในเขตภาคใต้ 2) เพื่อศึกษาระดับการใช้ Balanced Scorecard เพื่อความสำเร็จของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ประเภทบริการในเขตภาคใต้ 3) เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างขนาดธุรกิจของผู้ประกอบการกับการใช้ข้อมูลบัญชีบริหารเพื่อความสำเร็จของธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ประเภทบริการในเขตภาคใต้ 4) เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างระดับการใช้ข้อมูลบัญชีบริหารของผู้ประกอบการกับระดับการใช้ Balanced Scorecard เพื่อความสำเร็จของธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทบริการในเขตภาคใต้ มีผลการวิเคราะห์ ดังนี้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ประเภทบริการในเขตภาคใต้

ตอนที่ 2 ระดับการจัดทำข้อมูลบัญชีบริหารของธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทบริการในเขตภาคใต้

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้ Balanced Scorecard เพื่อความสำเร็จของธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ประเภทบริการในเขตภาคใต้

ตอนที่ 4 ทดสอบสมมติฐาน

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ประเภทบริการ ในเขตภาคใต้

ตารางที่ 4.1 แสดงค่าความถี่ ร้อยละจำแนกตามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
1. เพศ		
ชาย	131	32.8
หญิง	269	67.3
รวม	400	100.0

ตารางที่ 4.1 แสดงค่าความถี่ร้อยละจำแนกตามข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม (ต่อ)

ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม	จำนวน	ร้อยละ
2. อายุ		
ต่ำกว่า 35 ปี	36	9.0
36 – 45 ปี	86	21.5
46 – 55 ปี	182	45.5
56 ปีขึ้นไป	96	24.0
รวม	400	100.0
3. ระดับการศึกษา		
ต่ำกว่าปริญญาตรี	128	32.0
ปริญญาตรี	212	53.0
ปริญญาโท	60	15.0
รวม	400	100.0
4. ตำแหน่งงาน		
ระดับเจ้าหน้าที่	256	64.0
ผู้บริหาร	144	36.0
รวม	400	100.0
5. ประสบการณ์การทำงาน		
น้อยกว่า 5 ปี	60	15.0
6 – 10 ปี	108	27.0
11 – 15 ปี	164	41.0
16 ปีขึ้นไป	68	17.0
รวม	400	100.0
6. ขนาดธุรกิจ		
ขนาดกลาง (จำนวนการจ้างงานไม่เกิน 200 คนและมี สินทรัพย์ไม่เกิน 200 ล้านบาท)	169	42.3
ขนาดย่อม (จำนวนการจ้างงานไม่เกิน 50 คนและมี สินทรัพย์ไม่เกิน 50 ล้านบาท)	231	57.8
รวม	400	100.0

จากตารางที่ 4.1 พบว่า ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ที่เป็นผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทบริการในเขตภาคใต้ จำนวน 400 ตัวอย่าง จำแนกตามเพศ อายุ ระดับการศึกษา ตำแหน่งงาน ประสบการณ์ทำงาน และขนาดธุรกิจ ได้ดังนี้

เพศ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ เป็นเพศหญิง จำนวน 269 คน คิดเป็นร้อยละ 67.3 และเพศชาย จำนวน 131 คน คิดเป็นร้อยละ 32.8

อายุ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีอายุ 46-55 ปี จำนวน 182 คน คิดเป็นร้อยละ 45.5 รองลงมา 56 ปี ขึ้นไป จำนวน 96 คน คิดเป็นร้อยละ 24.0 และ 36-45 ปี จำนวน 86 คน คิดเป็นร้อยละ 21.5

ระดับการศึกษา พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 212 คน คิดเป็นร้อยละ 53.0 รองลงมา ต่ำกว่าปริญญาตรี จำนวน 128 คน คิดเป็นร้อยละ 32.0 และปริญญาโท จำนวน 60 คน คิดเป็นร้อยละ 15.0

ตำแหน่งงาน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีตำแหน่งงานระดับเจ้าหน้าที่ จำนวน 256 คน คิดเป็นร้อยละ 64.0 และผู้บริหาร จำนวน 144 คน คิดเป็นร้อยละ 36.0

ประสบการณ์ทำงาน พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีประสบการณ์ทำงาน 11-15 ปี จำนวน 164 คน คิดเป็นร้อยละ 41.0 รองลงมา 6-10 ปี จำนวน 108 คน คิดเป็นร้อยละ 27.0 และ 16 ปี ขึ้นไป จำนวน 68 คน คิดเป็นร้อยละ 17.0

ขนาดธุรกิจ พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามส่วนใหญ่ มีขนาดธุรกิจขนาดย่อม (จำนวนการจ้างงานไม่เกิน 50 คน และมีสินทรัพย์ไม่เกิน 50 ล้านบาท) จำนวน 231 คน คิดเป็นร้อยละ 57.8 และขนาดกลาง (จำนวนการจ้างงานไม่เกิน 200 คน และมีสินทรัพย์ไม่เกิน 200 ล้านบาท) จำนวน 169 คน คิดเป็นร้อยละ 42.3

ตอนที่ 2 ระดับการจัดทำข้อมูลบัญชีบริหารของธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประเภท บริการ ในเขตภาคใต้

ตารางที่ 4.2 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานข้อมูลเกี่ยวกับการจัดทำข้อมูล
บัญชีบริหารด้านการจัดทำรายงานงบกำไรขาดทุน

ด้านการจัดทำรายงานงบกำไรขาดทุน	\bar{X}	S.D.	แปลผล
การจัดทำงบกำไรขาดทุนเพื่อรายงานบุคคลภายนอก	3.48	0.88	ปานกลาง
การจัดทำงบกำไรขาดทุนเพื่อการตัดสินใจ (รายงานแบบกำไรส่วนเกิน)	3.57	0.89	มาก
การจัดทำงบกำไรขาดทุนเพื่อการประเมินผล (รายงานแบบกำไรส่วนเกินและแยกส่วนงาน)	3.37	0.89	ปานกลาง
รวม	3.47	0.89	ปานกลาง

จากตาราง 4.2 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับ การจัดทำข้อมูล
บัญชีบริหาร ด้านการจัดทำรายงานงบกำไรขาดทุน โดยรวมอยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ
3.47 เมื่อจำแนกเป็นรายข้อแล้วพบว่า การจัดทำงบกำไรขาดทุนเพื่อการตัดสินใจ (รายงานแบบ
กำไรส่วนเกิน) อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.57 รองลงมา การจัดทำงบกำไรขาดทุนเพื่อ
รายงานบุคคลภายนอก อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.48 และการจัดทำงบกำไรขาดทุน
เพื่อการประเมินผล (รายงานแบบกำไรส่วนเกินและแยกส่วนงาน) อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย
เท่ากับ 3.37

ตารางที่ 4.3 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานข้อมูลเกี่ยวกับการจัดทำข้อมูลบัญชี
บริหาร ด้านการตัดสินใจระยะสั้น

ด้านการตัดสินใจระยะสั้น	\bar{X}	S.D.	แปลผล
การวิเคราะห์จุดคุ้มทุน	3.60	0.85	มาก
การกำหนดราคาขาย	3.56	0.85	มาก
การตัดสินใจซื้อหรือผลิตเอง	3.50	0.79	มาก
การรับคำสั่งซื้อพิเศษ	3.45	0.82	ปานกลาง
การยกเลิกผลิตภัณฑ์หรือหน่วยงาน	3.35	0.85	ปานกลาง
การตัดสินใจเกี่ยวกับสินค้าคงเหลือ	3.67	0.70	มาก
รวม	3.52	0.81	มาก

จากตาราง 4.3 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับ การจัดทำข้อมูล บัญชีบริหารด้านการตัดสินใจระยะสั้น โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.52 เมื่อจำแนก เป็นรายข้อแล้วพบว่า การตัดสินใจเกี่ยวกับสินค้าคงเหลืออยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.67 รองลงมา การวิเคราะห์จุดคุ้มทุนอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.60 และการกำหนดราคาขาย อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.56

ตารางที่ 4.4 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานข้อมูลเกี่ยวกับการจัดทำข้อมูล บัญชีบริหาร ด้านการตัดสินใจระยะยาว: การวิเคราะห์หั่งบลงทุน

ด้านการตัดสินใจระยะยาว: การวิเคราะห์หั่งบลงทุน	\bar{X}	S.D.	แปลผล
การตัดสินใจระยะยาว: การวิเคราะห์หั่งบลงทุน	3.54	0.71	มาก
รวม	3.54	0.71	มาก

จากตาราง 4.4 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับ การจัดทำข้อมูล บัญชีบริหาร ด้านการตัดสินใจระยะยาว: การวิเคราะห์หั่งบลงทุน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.54

ตารางที่ 4.5 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานข้อมูลเกี่ยวกับการจัดทำข้อมูล บัญชีบริหาร ด้านการจัดทำงบประมาณ

ด้านการจัดทำงบประมาณ	\bar{X}	S.D.	แปลผล
การจัดทำงบประมาณ	3.55	0.83	มาก
รวม	3.55	0.83	มาก

จากตาราง 4.5 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับ การจัดทำข้อมูล บัญชีบริหาร ด้านการจัดทำงบประมาณอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.55

ตารางที่ 4.6 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานข้อมูลเกี่ยวกับการจัดทำข้อมูลบัญชีบริหาร ด้านการวิเคราะห์งบการเงิน

ด้านการวิเคราะห์งบการเงิน	\bar{X}	S.D.	แปลผล
การวิเคราะห์สภาพคล่อง	3.59	0.80	มาก
การวิเคราะห์ความสามารถการทำกำไร	3.60	0.73	มาก
การวิเคราะห์ประสิทธิภาพการบริหารสินทรัพย์	3.54	0.73	มาก
การวิเคราะห์ความเสี่ยงทางการเงิน	3.56	0.70	มาก
การวิเคราะห์ผลตอบแทนจากการลงทุน	3.74	0.67	มาก
รวม	3.61	0.73	มาก

จากตาราง 4.6 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับ การจัดทำข้อมูลบัญชีบริหาร ด้านการวิเคราะห์งบการเงิน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.61 เมื่อจำแนกเป็นรายข้อแล้วพบว่า การวิเคราะห์ผลตอบแทนจากการลงทุน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.74 รองลงมา การวิเคราะห์ความสามารถการทำกำไร อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.60 และ การวิเคราะห์สภาพคล่อง อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.59

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้ Balanced Scorecard เพื่อความสำเร็จของธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทบริการ ในเขตภาคใต้

ตารางที่ 4.7 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานข้อมูลเกี่ยวกับการใช้ Balanced Scorecard เพื่อธุรกิจ ด้านความสำเร็จของการใช้ Balanced Scorecard ในการจัดทำนโยบายด้านการเงิน

ด้านความสำเร็จของการใช้ Balanced Scorecard ในการจัดทำนโยบายด้านการเงิน	\bar{X}	S.D.	แปลผล
การนำ Balanced Scorecard มาใช้ในการจัดทำนโยบาย การบริหารต้นทุนในการดำเนินงาน ได้สำเร็จ	3.64	0.71	มาก
การนำ Balanced Scorecard มาใช้ในการจัดทำนโยบาย การสร้างมูลค่าเพิ่มจากรายได้ค่าธรรมเนียมต่างๆ ได้สำเร็จ	3.75	0.73	มาก
การนำ Balanced Scorecard มาใช้ในการจัดทำนโยบาย การสร้างความชัดเจนในการจัดสรรงบประมาณ ได้สำเร็จ	3.34	0.91	ปานกลาง
รวม	3.58	0.78	มาก

จากตาราง 4.7 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้ Balanced Scorecard เพื่อธุรกิจ ด้านความสำเร็จของการใช้ Balanced Scorecard ในการจัดทำนโยบายด้านการเงิน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.58 เมื่อจำแนกเป็นรายข้อแล้วพบว่า การนำ Balanced Scorecard มาใช้ในการจัดทำนโยบาย การสร้างมูลค่าเพิ่มจากรายได้ค่าธรรมเนียมต่างๆ ได้สำเร็จอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 รองลงมา การนำ Balanced Scorecard มาใช้ในการจัดทำนโยบาย การบริหารต้นทุนในการดำเนินงานได้สำเร็จ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.64 และการนำ Balanced Scorecard มาใช้ในการจัดทำนโยบาย การสร้างความชัดเจนในการจัดสรรงบประมาณ ได้สำเร็จ อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.34

ตารางที่ 4.8 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานข้อมูลเกี่ยวกับการใช้ Balanced Scorecard เพื่อธุรกิจ ด้านความสำเร็จของการใช้ Balanced Scorecard ในการจัดทำนโยบายการจัดการลูกค้า

ด้านความสำเร็จของการใช้ Balanced Scorecard ในการจัดทำ นโยบายการจัดการลูกค้า	\bar{X}	S.D.	แปลผล
การนำ Balanced Scorecard มาใช้ในการจัดทำนโยบาย การเพิ่มความพึงพอใจให้กับลูกค้าได้สำเร็จ	3.61	0.72	มาก
การนำ Balanced Scorecard มาใช้ในการจัดทำนโยบาย การให้บริการที่มีคุณภาพกับลูกค้าได้สำเร็จ	3.69	0.83	มาก
การนำ Balanced Scorecard มาใช้ในการจัดทำนโยบาย การหาลูกค้าใหม่และมีลูกค้าใหม่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องได้ สำเร็จ	3.06	1.12	ปานกลาง
การนำ Balanced Scorecard มาใช้ในการจัดทำนโยบาย การ รักษาลูกค้ารายเดิม ได้สำเร็จ	3.69	0.91	มาก
รวม	3.51	0.90	มาก

จากตาราง 4.8 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับ การใช้ Balanced Scorecard เพื่อธุรกิจ ด้านความสำเร็จของการใช้ Balanced Scorecard ในการจัดทำนโยบายการจัดการลูกค้า อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.51 เมื่อจำแนกเป็นรายข้อแล้วพบว่า การนำ Balanced Scorecard มาใช้ในการจัดทำนโยบาย การให้บริการที่มีคุณภาพกับลูกค้าได้สำเร็จ กับการนำ Balanced Scorecard มาใช้ในการจัดทำนโยบาย การรักษาลูกค้ารายเดิม ได้สำเร็จอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.69 รองลงมา การนำ Balanced Scorecard มาใช้ในการจัดทำนโยบาย

การเพิ่มความพึงพอใจให้กับลูกค้าได้สำเร็จ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.61 และการนำ Balanced Scorecard มาใช้ในการจัดทำนโยบาย การหาลูกค้าใหม่และมีลูกค้าใหม่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องได้สำเร็จ อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.06

ตารางที่ 4.9 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานข้อมูลเกี่ยวกับการใช้ Balanced Scorecard เพื่อธุรกิจ ด้านความสำเร็จของการใช้ Balanced Scorecard ในการจัดทำนโยบายการจัดการภายในองค์กร

ด้านความสำเร็จของการใช้ Balanced Scorecard ในการจัดทำ นโยบายการจัดการภายในองค์กร	\bar{X}	S.D.	แปลผล
การนำ Balanced Scorecard มาใช้ในการจัดทำนโยบาย	3.65	0.98	มาก
การปฏิบัติงานได้ตามเวลาที่กำหนดของพนักงาน ได้สำเร็จ			
การนำ Balanced Scorecard มาใช้ในการจัดทำนโยบาย	3.93	0.81	มาก
การปฏิบัติงานได้ถูกต้อง ไม่ผิดพลาดของพนักงานได้สำเร็จ			
การนำ Balanced Scorecard มาใช้ในการจัดทำนโยบาย	3.89	0.93	มาก
การปฏิบัติงานได้ในระยะเวลาที่สั้นกว่ากำหนดของพนักงาน ได้สำเร็จ			
การนำ Balanced Scorecard มาใช้ในการจัดทำนโยบาย	3.86	1.04	มาก
การใช้อุปกรณ์ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานได้สำเร็จ			
การนำ Balanced Scorecard มาใช้ในการจัดทำนโยบาย	3.86	0.82	มาก
การสร้างระบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพได้สำเร็จ			
รวม	3.84	0.92	มาก

จากตาราง 4.9 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้ Balanced Scorecard เพื่อธุรกิจ ด้านความสำเร็จของการใช้ Balanced Scorecard ในการจัดทำนโยบายการจัดการภายในองค์กร อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.84 เมื่อจำแนกเป็นรายข้อแล้วพบว่า การนำ Balanced Scorecard มาใช้ในการจัดทำนโยบาย การปฏิบัติงานได้ถูกต้อง ไม่ผิดพลาดของพนักงานได้สำเร็จอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.93 รองลงมา การนำ Balanced Scorecard มาใช้ในการจัดทำนโยบาย การปฏิบัติงานได้ในระยะเวลาที่สั้นกว่ากำหนดของพนักงานได้สำเร็จ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.89 และการนำ Balanced Scorecard มาใช้ในการจัดทำนโยบาย การใช้อุปกรณ์ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานได้สำเร็จกับการนำ Balanced Scorecard มาใช้

ในการจัดทำนโยบาย การสร้างระบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพได้สำเร็จ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86

ตาราง 4.10 แสดงค่าเฉลี่ย และค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานข้อมูลเกี่ยวกับการใช้ Balanced Scorecard เพื่อธุรกิจ ด้านความสำเร็จของการใช้ Balanced Scorecard ในการจัดทำนโยบายการจัดการ การเรียนรู้และการพัฒนา

ด้านความสำเร็จของการใช้ Balanced Scorecard ในการจัดทำ นโยบายการจัดการการเรียนรู้และการพัฒนา	\bar{X}	S.D.	แปลผล
การนำ Balanced Scorecard มาใช้ในการจัดทำนโยบาย การพัฒนาทักษะความรู้ ความชำนาญของพนักงานได้สำเร็จ	3.85	0.81	มาก
การนำ Balanced Scorecard มาใช้ในการจัดทำนโยบาย การจัดหาพนักงานที่เชี่ยวชาญเฉพาะด้านได้สำเร็จ	3.86	0.84	มาก
การนำ Balanced Scorecard มาใช้ในการจัดทำนโยบาย การสร้างแรงกระตุ้น หรือ การให้รางวัลกับพนักงานที่ทำงาน ดีได้สำเร็จ	3.81	0.92	มาก
การนำ Balanced Scorecard มาใช้ในการจัดทำนโยบาย การสร้างทัศนคติในการทำงานของพนักงานได้สำเร็จ	3.15	0.92	มาก
การนำ Balanced Scorecard มาใช้ในการจัดทำนโยบาย อันเนื่องมาจากการลาออกของพนักงาน ได้สำเร็จ	3.21	0.89	มาก
รวม	3.57	0.88	มาก

จากตาราง 4.10 พบว่า ผู้ตอบแบบสอบถามมีความคิดเห็นเกี่ยวกับ การใช้ Balanced Scorecard เพื่อธุรกิจ ด้านความสำเร็จของการใช้ Balanced Scorecard ในการจัดทำนโยบายการจัดการการเรียนรู้และการพัฒนา อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.57 เมื่อจำแนกเป็นรายข้อแล้วพบว่า การนำ Balanced Scorecard มาใช้ในการจัดทำนโยบาย การจัดหาพนักงานที่เชี่ยวชาญเฉพาะด้านได้สำเร็จ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86 รองลงมา การนำ Balanced Scorecard มาใช้ในการจัดทำนโยบาย การพัฒนาทักษะความรู้ ความชำนาญของพนักงานได้สำเร็จ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.85 และการนำ Balanced Scorecard มาใช้ในการจัดทำนโยบาย การสร้างแรงกระตุ้น หรือ การให้รางวัลกับพนักงานที่ทำงานดีได้สำเร็จอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.81

ตอนที่ 4 ทดสอบสมมติฐาน

สมมติฐานที่ 1 ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ประเภทบริการ ในเขตภาคใต้ ที่มีขนาดธุรกิจแตกต่างกัน มีการใช้ข้อมูลบัญชีบริหารเพื่อความสำเร็จของธุรกิจแตกต่างกัน

สามารถเขียนสมมติฐานได้ดังนี้

H_0 : ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ประเภทบริการ ในเขตภาคใต้ที่มีขนาดธุรกิจแตกต่างกันมีการใช้ข้อมูลบัญชีบริหารเพื่อความสำเร็จของธุรกิจ ไม่แตกต่างกัน

H_1 : ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทบริการ ในเขตภาคใต้ ที่มีขนาดธุรกิจแตกต่างกันมีการใช้ข้อมูลบัญชีบริหารเพื่อความสำเร็จของธุรกิจแตกต่างกัน

สถิติที่ใช้ในการทดสอบ จะใช้การทดสอบค่า t (Independent Sample t-test) เพื่อใช้ทดสอบกลุ่มตัวอย่างผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ประเภทบริการ ในเขตภาคใต้ดังนั้น จะยอมรับ สมมติฐานหลัก (H_1) ก็ต่อเมื่อ Sig มีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐาน แสดงดังนี้

ตารางที่ 4.11 แสดงผลการทดสอบค่าความแปรปรวน ของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ประเภทบริการในเขตภาคใต้โดยใช้t-test

การใช้ Balanced Scorecard เพื่อความสำเร็จของธุรกิจ	ขนาดธุรกิจ	\bar{X}	S.D.	t	df	Sig.
ด้านการจัดทำนโยบาย	ขนาดกลาง	3.59	0.56	.625	398	.532
ด้านการเงิน	ขนาดย่อม	3.56	0.48			
ด้านการจัดทำนโยบาย	ขนาดกลาง	3.44	0.60	-2.257	398	.025*
การจัดการลูกค้า	ขนาดย่อม	3.56	0.48			
ด้านการจัดทำนโยบาย	ขนาดกลาง	3.82	0.69	-.454	398	.650
การจัดการภายในองค์กร	ขนาดย่อม	3.85	0.56			
ด้านการจัดทำนโยบายการ	ขนาดกลาง	3.50	0.73	-2.001	398	.046*
จัดการการเรียนรู้ และการพัฒนา	ขนาดย่อม	3.62	0.50			

*มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

จากตารางที่ 4.11 แสดงผลการทดสอบค่าความแปรปรวนผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ประเภทบริการในเขตภาคใต้ พบว่า ด้านการจัดทำนโยบายการจัดการลูกค้า กับด้านการจัดทำนโยบายการจัดการการเรียนรู้และการพัฒนามีค่า Sig. น้อยกว่า 0.05 แสดงว่ายอมรับสมมติฐาน H_1 และปฏิเสธ H_0 หมายความว่า ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ประเภทบริการในเขตภาคใต้ ที่มีขนาดธุรกิจแตกต่างกันมีการใช้ข้อมูลบัญชีบริหาร เพื่อความสำเร็จของธุรกิจแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในด้านการจัดทำนโยบายการจัดการลูกค้า กับด้านการจัดทำนโยบายการจัดการการเรียนรู้ และการพัฒนา

สมมติฐานที่ 2 ระดับการจัดใช้ข้อมูลบัญชีบริหารของผู้ประกอบการมีความสัมพันธ์กับการใช้ Balanced Scorecard เพื่อความสำเร็จของธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทบริการในเขตภาคใต้

สามารถเขียนสมมติฐานได้ดังนี้

H_0 : ระดับการจัดใช้ข้อมูลบัญชีบริหารของผู้ประกอบการไม่มีความสัมพันธ์กับการใช้ Balanced Scorecard เพื่อความสำเร็จของธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทบริการในเขตภาคใต้

H_1 : ระดับการจัดใช้ข้อมูลบัญชีบริหารของผู้ประกอบการมีความสัมพันธ์กับการใช้ Balanced Scorecard เพื่อความสำเร็จของธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทบริการในเขตภาคใต้

สถิติที่ใช้ในการทดสอบ จะใช้การทดสอบด้วยการวิเคราะห์ค่าความสัมพันธ์ทดสอบด้วย ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน (Pearson Correlation) จะยอมรับ สมมติฐาน (H_1) ก็ต่อเมื่อค่าระดับนัยสำคัญทางสถิติมีค่าน้อยกว่า 0.05 ผลการทดสอบสมมติฐาน มีดังนี้

ตารางที่ 4.12 แสดงผลการทดสอบค่าความสัมพันธ์ระหว่างระดับการจัดใช้ข้อมูลบัญชีบริหารของผู้ประกอบการกับการใช้ Balanced Scorecard เพื่อความสำเร็จของธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ประเภทบริการในเขตภาคใต้

ตัวแปร	\bar{X}	S.D.	การจัดทำรายงานงบกำไรขาดทุน	การตัดสินใจระยะสั้น	การตัดสินใจระยะยาว: การวิเคราะห์งบลงทุน	การวิเคราะห์งบการเงิน	การวิเคราะห์งบการเงิน	ด้านการจัดทำนโยบายด้านการเงิน	ด้านการจัดทำนโยบายการจัดการลูกค้า	ด้านการจัดทำนโยบายการจัดการภายในองค์กร	ด้านการจัดทำนโยบายการจัดการการเรียนรู้ และการพัฒนา
การจัดทำรายงานงบกำไรขาดทุน	3.47	0.89	1.000								
การตัดสินใจระยะสั้น	3.52	0.81	.620**	1.000							
การตัดสินใจระยะยาว: การวิเคราะห์งบลงทุน	3.54	0.71	.371**	.548**	1.000						
การจัดทำงบประมาณ	3.54	0.71	.435**	.562**	.519**	1.000					
การวิเคราะห์งบการเงิน	3.61	0.73	.387**	.462**	.359**	.391**	1.000				
ด้านการจัดทำนโยบายด้านการเงิน	3.58	0.78	.263**	.304**	.201**	.137**	.411**	1.000			
ด้านการจัดทำนโยบายการจัดการลูกค้า	3.51	0.90	.192**	.369**	.226**	.205**	.269**	.220**	1.000		
ด้านการจัดทำนโยบายการจัดการภายในองค์กร	3.51	0.90	.274**	.378**	.378**	.382**	.255**	.084	.487**	1.000	
ด้านการจัดทำนโยบายการจัดการการเรียนรู้ และการพัฒนา	3.57	0.88	.414**	.440**	.310**	.326**	.365**	.074	.329**	.523**	1.000

**Correlation is significant at the 0.05 level

จากตารางที่ 4.12 ระดับการจัดใช้ข้อมูลบัญชีบริหารของผู้ประกอบการกับการใช้ Balanced Scorecard เพื่อความสำเร็จของธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ประเภทบริการ ในเขตภาคใต้ พบว่า ภาพรวมของระดับการจัดใช้ข้อมูลบัญชีบริหารกับการใช้ Balanced Scorecard ซึ่งการจัดทำรายงานงบกำไรขาดทุน มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับ ด้านการจัดทำนโยบายด้านการเงิน ด้านการจัดทำนโยบายการจัดการลูกค้า ด้านการจัดทำนโยบายการจัดการภายในองค์กร ด้านการจัดทำนโยบายการจัดการการเรียนรู้และการพัฒนา ($r = 0.263, r = 0.192, r = 0.274, r = 0.414$) การตัดสินใจระยะสั้น มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับ ด้านการจัดทำนโยบายด้านการเงิน ด้านการจัดทำนโยบายการจัดการลูกค้า ด้านการจัดทำนโยบายการจัดการภายในองค์กร ด้านการจัดทำนโยบายการจัดการการเรียนรู้และการพัฒนา ($r = 0.304, r = 0.369, r = 0.378, r = 0.440$) การตัดสินใจระยะยาว: การวิเคราะห์งบลงทุน มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับ ด้านการจัดทำนโยบายด้านการเงิน ด้านการจัดทำนโยบายการจัดการลูกค้า ด้านการจัดทำนโยบายการจัดการภายในองค์กร ด้านการจัดทำนโยบายการจัดการการเรียนรู้และการพัฒนา ($r = 0.201, r = 0.226, r = 0.378, r = 0.310$) การจัดทำงบประมาณ มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับ ด้านการจัดทำนโยบายด้านการเงิน ด้านการจัดทำนโยบายการจัดการลูกค้า ด้านการจัดทำนโยบายการจัดการภายในองค์กร ด้านการจัดทำนโยบายการจัดการการเรียนรู้และการพัฒนา ($r = 0.137, r = 0.205, r = 0.382, r = 0.326$) การวิเคราะห์งบการเงิน มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับ ด้านการจัดทำนโยบายด้านการเงิน ด้านการจัดทำนโยบายการจัดการลูกค้า ด้านการจัดทำนโยบายการจัดการภายในองค์กร ด้านการจัดทำนโยบายการจัดการการเรียนรู้และการพัฒนา ($r = .411, r = 0.269, r = 0.255, r = 0.365$)

อีกทั้งยังพบว่าระหว่างตัวแปรยังส่งผลกันเอง โดยการจัดทำรายงานงบกำไรขาดทุนมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการตัดสินใจระยะสั้นมากที่สุด ($r = 0.620$) การตัดสินใจระยะสั้นมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการจัดทำงบประมาณมากที่สุด ($r = 0.562$) การตัดสินใจระยะยาว: การวิเคราะห์งบลงทุนมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการจัดทำงบประมาณมากที่สุด ($r = 0.519$) การจัดทำงบประมาณมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการวิเคราะห์งบการเงินมากที่สุด ($r = 0.391$) การวิเคราะห์งบการเงินมีความสัมพันธ์เชิงบวกกันเอง ซึ่งยอมรับสมมติฐาน H_1

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาเรื่องความสัมพันธ์ระหว่างการใช้ข้อมูลบัญชีบริหารกับการใช้ Balanced Scorecard เพื่อความสำเร็จของธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ประเภทบริการ ในเขตภาคใต้ มีวัตถุประสงค์ดังนี้ 1) เพื่อศึกษาระดับการใช้ข้อมูลบัญชีบริหารของผู้ประกอบการ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ประเภทบริการในเขตภาคใต้ 2) เพื่อศึกษาระดับการใช้ Balanced Scorecard เพื่อความสำเร็จของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ประเภทบริการในเขตภาคใต้ 3) เพื่อเปรียบเทียบความแตกต่างระหว่างขนาดธุรกิจ ของผู้ประกอบการกับการใช้ข้อมูลบัญชีบริหาร เพื่อความสำเร็จของธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมประเภทบริการในเขตภาคใต้ 4) เพื่อหาความสัมพันธ์ระหว่างระดับการใช้ข้อมูล บัญชีบริหารของผู้ประกอบการกับระดับการใช้ Balanced Scorecard เพื่อความสำเร็จของธุรกิจ วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ประเภทบริการในเขตภาคใต้มีผลการสรุป อภิปรายผล ข้อจำกัด ในงานวิจัย และข้อเสนอแนะ ดังนี้

5.1 สรุปผลการวิจัย

จากการศึกษาข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม พบว่า ผู้ประกอบการวิสาหกิจ ขนาดกลางและขนาดย่อม ประเภทบริการในเขตภาคใต้ส่วนใหญ่เป็นเพศหญิง จำนวน 269 คน คิดเป็นร้อยละ 67.3 มีอายุ 46-55 ปี จำนวน 182 คน คิดเป็นร้อยละ 45.5 มีระดับการศึกษาปริญญาตรี จำนวน 212 คน คิดเป็นร้อยละ 53.0 มีตำแหน่งงานระดับเจ้าหน้าที่ จำนวน 256 คน คิดเป็นร้อยละ 64.0 และมีขนาดธุรกิจขนาดย่อม (จำนวนการจ้างงานไม่เกิน 50 คน และมีสินทรัพย์ไม่เกิน 50 ล้านบาท) จำนวน 231 คน คิดเป็นร้อยละ 57.8

จากการศึกษา ระดับการจัดทำข้อมูลบัญชีบริหารของธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมประเภทบริการในเขตภาคใต้ สามารถแยกเป็นรายด้าน ได้ดังนี้

1. การจัดทำข้อมูลบัญชีบริหาร ด้านการจัดทำรายงานงบกำไรขาดทุน โดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.47 เมื่อจำแนกเป็นรายข้อแล้วพบว่า การจัดทำงบกำไรขาดทุนเพื่อการตัดสินใจ (รายงานแบบกำไรส่วนเกิน) อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.57 รองลงมา การจัดทำงบกำไรขาดทุนเพื่อรายงานบุคคลภายนอก อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.48 และการจัดทำงบกำไรขาดทุนเพื่อการประเมินผล (รายงานแบบกำไรส่วนเกิน และแยกส่วนงาน) อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.37

2. การจัดทำข้อมูลบัญชีบริหาร ด้านการตัดสินใจระยะสั้น โดยรวมอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.52 เมื่อจำแนกเป็นรายชื่อแล้วพบว่า การตัดสินใจเกี่ยวกับสินค้าคงเหลืออยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.67 รองลงมา การวิเคราะห์จุดคุ้มทุน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.60 และการกำหนดราคาขาย อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.56

3. การจัดทำข้อมูลบัญชีบริหาร ด้านการตัดสินใจระยะยาว: การวิเคราะห์งบลงทุน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.54

4. การจัดทำข้อมูลบัญชีบริหาร ด้านการจัดทำงบประมาณอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.55

5. การจัดทำข้อมูลบัญชีบริหาร ด้านการวิเคราะห์งบการเงิน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.61 เมื่อจำแนกเป็นรายชื่อแล้วพบว่า การวิเคราะห์ผลตอบแทนจากการลงทุน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.74 รองลงมา การวิเคราะห์ความสามารถการทำกำไร อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.60 และการวิเคราะห์สภาพคล่อง อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.59

จากการศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้ Balanced Scorecard เพื่อความสำเร็จของธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทบริการในเขตภาคใต้ สามารถแยกเป็นรายด้านได้ดังนี้

1. การใช้ Balanced Scorecard เพื่อธุรกิจ ด้านความสำเร็จของการใช้ Balanced Scorecard ในการจัดทำนโยบายด้านการเงิน อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.58 เมื่อจำแนกเป็นรายชื่อแล้วพบว่า การนำ Balanced Scorecard มาใช้ในการจัดทำนโยบายการสร้างมูลค่าเพิ่มจากรายได้ค่าธรรมเนียมต่างๆ ได้สำเร็จ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.75 รองลงมา การนำ Balanced Scorecard มาใช้ในการจัดทำนโยบาย การบริหารต้นทุนในการดำเนินงาน ได้สำเร็จอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.64 และการนำ Balanced Scorecard มาใช้ในการจัดทำนโยบาย การสร้างความชัดเจนในการจัดสรรงบประมาณ ได้สำเร็จ อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.34

2. การใช้ Balanced Scorecard เพื่อธุรกิจ ด้านความสำเร็จของการใช้ Balanced Scorecard ในการจัดทำนโยบายการจัดการลูกค้า อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.51 เมื่อจำแนกเป็นรายชื่อแล้วพบว่า การนำ Balanced Scorecard มาใช้ในการจัดทำนโยบาย การให้บริการที่มีคุณภาพกับลูกค้าได้สำเร็จ กับ การนำ Balanced Scorecard มาใช้ในการจัดทำนโยบาย การรักษาลูกค้ารายเดิม ได้สำเร็จ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.69 รองลงมา การนำ Balanced Scorecard มาใช้ในการจัดทำนโยบาย การเพิ่มความพึงพอใจให้กับลูกค้าได้สำเร็จ

อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.61 และการนำ Balanced Scorecard มาใช้ในการจัดทำนโยบาย การหาลูกค้าใหม่และมีลูกค้าใหม่เพิ่มขึ้น อย่างต่อเนื่องได้สำเร็จ อยู่ในระดับปานกลาง มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.06

3. การใช้ Balanced Scorecard เพื่อธุรกิจ ด้านความสำเร็จของการใช้ Balanced Scorecard ในการจัดทำนโยบายการจัดการภายในองค์กร อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.84 เมื่อจำแนกเป็นรายข้อแล้วพบว่า การนำ Balanced Scorecard มาใช้ในการจัดทำ นโยบายการปฏิบัติงานได้ถูกต้อง ไม่ผิดพลาดของพนักงานได้สำเร็จ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ย เท่ากับ 3.93 รองลงมา การนำ Balanced Scorecard มาใช้ในการจัดทำนโยบาย การปฏิบัติงาน ได้ในระยะเวลาที่สั้นกว่ากำหนดของพนักงานได้สำเร็จ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.89 และการนำ Balanced Scorecard มาใช้ในการจัดทำนโยบาย การใช้อุปกรณ์ที่จำเป็น ในการปฏิบัติงานได้สำเร็จกับการนำ Balanced Scorecard มาใช้ในการจัดทำนโยบาย การสร้าง ระบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพได้สำเร็จ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86

4. การใช้ Balanced Scorecard เพื่อธุรกิจ ด้านความสำเร็จของการใช้ Balanced Scorecard ในการจัดทำนโยบายการจัดการการเรียนรู้ และการพัฒนา อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.57 เมื่อจำแนกเป็นรายข้อแล้วพบว่า การนำ Balanced Scorecard มาใช้ในการ จัดทำนโยบาย การจัดหาพนักงานที่เชี่ยวชาญเฉพาะด้านได้สำเร็จ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.86 รองลงมา การนำ Balanced Scorecard มาใช้ในการจัดทำนโยบาย การพัฒนาทักษะความรู้ ความชำนาญของพนักงานได้สำเร็จ อยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.85 และการนำ Balanced Scorecard มาใช้ในการจัดทำนโยบาย การสร้างแรงกระตุ้น หรือ การให้รางวัล กับพนักงานที่ทำงานดีได้สำเร็จอยู่ในระดับมาก มีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.81

เมื่อทดสอบสมมติฐานสามารถสรุปสมมติฐาน ได้ดังนี้

สมมติฐานที่ 1 ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ประเภทบริการ ในเขตภาคใต้ ที่มีขนาดธุรกิจแตกต่างกัน มีการใช้ข้อมูลบัญชีบริหารเพื่อความสำเร็จของธุรกิจ แตกต่างกัน พบว่า ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ประเภทบริการในเขตภาคใต้ ที่มีขนาดธุรกิจแตกต่างกัน มีการใช้ข้อมูลบัญชีบริหารเพื่อความสำเร็จของธุรกิจ แตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ในด้านการจัดทำนโยบายการจัดการลูกค้า กับ ด้านการจัดทำ นโยบายการจัดการการเรียนรู้และการพัฒนา

สมมติฐานที่ 2 ระดับการใช้ข้อมูลบัญชีบริหารของผู้ประกอบการ มีความสัมพันธ์กับการใช้ **Balanced Scorecard** เพื่อความสำเร็จของธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อม ประเภทบริการ ในเขตภาคใต้ พบว่า ภาพรวมของระดับการใช้ข้อมูลบัญชีบริหารกับการใช้ **Balanced Scorecard** สามารถสรุปได้ดังนี้ การจัดทำรายงานงบกำไรขาดทุน มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับ ด้านการจัดทำนโยบาย ด้านการเงิน ด้านการจัดทำนโยบายการจัดการลูกค้า ด้านการจัดทำนโยบายการจัดการภายในองค์กร ด้านการจัดทำนโยบายการจัดการการเรียนรู้และการพัฒนา ($r = 0.263, r = 0.192, r = 0.274, r = 0.414$) การตัดสินใจระยะสั้น มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับ ด้านการจัดทำนโยบาย ด้านการเงิน ด้านการจัดทำนโยบายการจัดการลูกค้า ด้านการจัดทำนโยบายการจัดการภายในองค์กร ด้านการจัดทำนโยบายการจัดการการเรียนรู้และการพัฒนา ($r = 0.304, r = 0.369, r = 0.378, r = 0.440$) การตัดสินใจระยะยาว: การวิเคราะห์งบลงทุน มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับ ด้านการจัดทำนโยบาย ด้านการเงิน ด้านการจัดทำนโยบายการจัดการลูกค้า ด้านการจัดทำนโยบายการจัดการภายในองค์กร ด้านการจัดทำนโยบายการจัดการการเรียนรู้และการพัฒนา ($r = 0.201, r = 0.226, r = 0.378, r = 0.310$) การจัดทำงบประมาณ มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับ ด้านการจัดทำนโยบาย ด้านการเงิน ด้านการจัดทำนโยบายการจัดการลูกค้า ด้านการจัดทำนโยบายการจัดการภายในองค์กร ด้านการจัดทำนโยบายการจัดการการเรียนรู้และการพัฒนา ($r = 0.137, r = 0.205, r = 0.382, r = 0.326$) การวิเคราะห์งบการเงิน มีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับ ด้านการจัดทำนโยบายด้านการเงิน ด้านการจัดทำนโยบายการจัดการลูกค้า ด้านการจัดทำนโยบายการจัดการภายในองค์กร ด้านการจัดทำนโยบายการจัดการการเรียนรู้และการพัฒนา ($r = .411, r = 0.269, r = 0.255, r = 0.365$)

อีกทั้งยังพบว่า ระหว่างตัวแปรยังส่งผลกันเอง โดยการจัดทำรายงานงบกำไรขาดทุน มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการตัดสินใจระยะสั้นมากที่สุด ($r = 0.620$) การตัดสินใจระยะสั้น มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการจัดทำงบประมาณ มากที่สุด ($r = 0.562$) การตัดสินใจระยะยาว: การวิเคราะห์งบลงทุน มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการจัดทำงบประมาณ มากที่สุด ($r = 0.519$) การจัดทำงบประมาณ มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับ การวิเคราะห์งบการเงิน มากที่สุด ($r = 0.391$) การวิเคราะห์งบการเงิน มีความสัมพันธ์เชิงบวกกันเอง ซึ่งยอมรับสมมติฐานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

5.2 การอภิปรายผล

จากการศึกษา ระดับการจัดทำข้อมูลบัญชีบริหารของธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลาง และขนาดย่อมประเภทบริการ ในเขตภาคใต้ สามารถแยกเป็นรายด้าน ได้ดังนี้

1. การจัดทำข้อมูลบัญชีบริหาร ด้านการจัดทำรายงานงบกำไรขาดทุน โดยรวม อยู่ในระดับปานกลาง พบว่า ธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีการจัดทำงบกำไรขาดทุน เพื่อการตัดสินใจ (รายงานแบบกำไรส่วนเกิน) เพื่อรายงานบุคคลภายนอก และการจัดทำงบกำไรขาดทุนเพื่อการประเมินผล (รายงานแบบกำไรส่วนเกินและแยกส่วนงาน) ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Bernard และคณะ (2006) ได้ศึกษา การลดความขัดแย้งในการวัด Balanced Scorecard พบว่า การวัดการปฏิบัติงานอย่างไม่เป็นทางการอย่างสิ้นๆ โดยการแสดงความเกี่ยวข้องของกลยุทธ์ ด้านการให้บริการด้านการเงินของบริษัท ด้านการบัญชี ด้านองค์กรและสังคม มีการบริการที่ชัดเจน มีเหตุผลและเชื่อมโยงระหว่างผู้ประกอบการและการวัดกำไรจากการวัดผลเชิงคุณภาพ โดยไม่สนใจกลยุทธ์เชื่อมโยงที่แฝงอยู่ในรูปแบบของธุรกิจซึ่งมีการจัดวางความโน้มเอียงที่นำไปสู่ความขัดแย้งระหว่างการจัดการในระดับบนและการจัดการความแตกแยกเนื่องจากความล้มเหลวของรูปแบบที่วัดและกลยุทธ์ที่พิจารณาความมีประสิทธิภาพในการวัดการปฏิบัติงาน การศึกษา สมมุติฐาน ในปัจจุบันซึ่งแต่ละส่วน ในบทบาทของการจัดการระดับบน ไม่ได้นำกลยุทธ์ที่มีประสิทธิภาพทางบัญชีมาใช้ โดยปราศจากความชัดเจนต่อความต้องการที่จะทำ ในทางกลับกัน ในแต่ละส่วนของการจัดการร้านค้าพิจารณาจากกลยุทธ์ด้านคุณภาพที่ปราศจากความพร้อม ในการปฏิบัติการศึกษานี้ใช้ นักศึกษาภาคค่ำสาขาบริหารธุรกิจจำนวน 63 คนเพื่อทดสอบ แต่ละสมมุติฐาน ผลของการวิจัยในการวัดอคติในการใช้ การวัดผลเชิงคุณภาพในการวัดระบบ การปฏิบัติงานอื่นๆ เพื่อให้การวางแผนให้ความชัดเจนนั้นลดลงอีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ วราภรณ์ นาคใหม่ และ สมยศอวเกียรติ (2558) ได้ศึกษา การประยุกต์ใช้การบริหารที่มีต่อการดำเนินงานของธุรกิจ ในเขตภาคกลาง พบว่า สภาพแวดล้อมภายในมีความสัมพันธ์กับการใช้ บัญชีบริหารในการดำเนินธุรกิจ และด้านการประยุกต์การบัญชีบริหาร ส่งผลต่อความสำเร็จ ในการดำเนินงาน มีความสัมพันธ์ในการดำเนินงานของธุรกิจอุตสาหกรรมการผลิตในเขตภาคกลาง อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01 สรุปได้ว่า การบริหารที่มีผลการดำเนินงานที่ดีจะส่งผล ให้ธุรกิจประสบความสำเร็จ

2. การจัดทำข้อมูลบัญชีบริหาร ด้านการตัดสินใจระยะสั้น โดยรวมอยู่ในระดับ มาก พบว่า ธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีการตัดสินใจเกี่ยวกับสินค้าคงเหลือ เพื่อเป็นการวิเคราะห์จุดคุ้มทุน และการกำหนดราคาขาย ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Hodgetts และ Kuratko (1989) ได้ศึกษา ปัญหาและความล้มเหลวของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม

พบว่า ผู้ประกอบการขาดข้อมูลประกอบการตัดสินใจทำให้เกิดการตัดสินใจที่ผิดพลาด เช่น ข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้า ข้อมูลประกอบการตัดสินใจ ทำให้เกิดการตัดสินใจที่ผิดพลาด เช่น ข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้า ข้อมูลการวิจัยตลาด และข้อมูลทางด้านเทคนิค เป็นต้น การขยายตัวของกิจการเป็นไปอย่างรวดเร็ว ทำให้การใช้ทรัพยากรไม่สอดคล้อง ส่งผลให้เกิดปัญหาด้านการจัดการและการเงินตามมา ความล้มเหลวอีกประการหนึ่งก็คือ กิจการจะเน้นสมาชิกในครอบครัวช่วยกันทำงาน ซึ่งบางครั้งทำให้เกิดความลำเอียงในการปฏิบัติและการจ่ายผลตอบแทนทำให้เกิดปัญหาการจัดการ หรือไม่กิจการก็พึ่งพาความสามารถของบุคคลเพียงบุคคลเดียว โดยกิจการขนาดย่อมจะเน้นบทบาทของบุคคลเพียงบางคน ดังนั้น ถ้าบุคคลนั้นมีปัญหาการดำเนินธุรกิจจะขาดความต่อเนื่อง นอกจากนั้นปัญหาทางด้านกฎหมาย คือ กิจการไม่เข้าใจหรือพยายามหลีกเลี่ยงข้อกฎหมาย ซึ่งในระยะยาวจะมีผลผูกพันต่อเนื่องอย่างมากอีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ นิภาวรรณ ใจเป็น (2557) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิผลการประยุกต์ใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์ และความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจอุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับในประเทศไทย ผลการวิจัย พบว่า 1) ผู้บริหารธุรกิจอุตสาหกรรม มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีประสิทธิผลการประยุกต์ใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์ โดยรวมและเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการตัดสินใจเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด ด้านการวางแผนที่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมของกิจการ ด้านการอำนวยความสะดวกเพื่อให้มีการใช้ทรัพยากรให้ได้รับประโยชน์อย่างเต็มที่ และด้านการควบคุมว่ามีการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และมีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยรวมและเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการสร้างความแตกต่าง ด้านการเป็นผู้นำด้านต้นทุน ด้านการมุ่งตลาดเฉพาะส่วน และด้านการตอบสนองอย่างรวดเร็ว 2) ผู้บริหารธุรกิจอุตสาหกรรม ที่มีรูปแบบธุรกิจ ทุนในการดำเนินงาน ระยะเวลาในการประกอบกิจการ และจำนวนพนักงานทั้งหมดในปัจจุบันแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีประสิทธิผลการประยุกต์ใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์ และความได้เปรียบทางการแข่งขันไม่แตกต่างกัน 3) จากการวิเคราะห์ความสัมพันธ์และผลกระทบ พบว่า 3.1) ประสิทธิผลการประยุกต์ใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์ ด้านการตัดสินใจเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับความได้เปรียบทางการแข่งขัน ด้านมุ่งการตลาดเฉพาะส่วน 3.2) ประสิทธิผลการประยุกต์ใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์ ด้านการวางแผนที่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมของกิจการ มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวกกับความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยรวม ด้านการสร้างความแตกต่าง ด้านการเป็นผู้นำด้านต้นทุน และด้านการตอบสนองอย่างรวดเร็วและ 3.3) ประสิทธิผลการประยุกต์ใช้การบริหารเชิงกลยุทธ์ ด้านการควบคุมว่ามีการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ มีความสัมพันธ์และผลกระทบเชิงบวก

กับความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยรวม ด้านการสร้างความแตกต่าง และด้านการตอบสนองอย่างรวดเร็ว

3. ด้านการตัดสินใจระยะยาว: การวิเคราะห์งบลงทุน พบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก เนื่องจาก การใช้ข้อมูลบัญชีบริหารกับการใช้ Balanced Scorecard ต้องอาศัยการตัดสินใจระยะยาว เพื่อเป็นการวิเคราะห์งบลงทุนต่างๆ ที่เกิดขึ้น เพื่อทำให้เกิดความสำเร็จในธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ประเภทบริการมากที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สารทูล บัวขาว (2550) ได้ศึกษา การประยุกต์ใช้การบัญชีบริหารของนักบัญชีธุรกิจ SMEs ประเภทการผลิตสินค้า ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า นักบัญชีธุรกิจ SMEs มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีการประยุกต์ใช้การบัญชีบริหาร โดยรวมและเป็นรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านการควบคุม เช่น กิจการคำนวณต้นทุนผลิตภัณฑ์ โดยใช้ข้อมูลต้นทุนที่เกิดขึ้นจริง ด้านการวางแผน เช่น กิจการมีการวัดผลการดำเนินงานที่ไม่ใช่ข้อมูลทางการเงินมาเป็นตัววัด ประกอบด้วยความพึงพอใจของลูกค้า จำนวนผลิตภัณฑ์ใหม่ที่คิดค้นได้ การลดเวลาการผลิต และด้านการตัดสินใจ เช่น กิจการได้มีการวิเคราะห์จุดคุ้มทุนในการตัดสินใจว่าจะผลิตสินค้าอะไร ออกจำหน่าย และนักบัญชีธุรกิจ SMEs มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีปัญหาและในการประยุกต์ใช้การบัญชีบริหาร โดยรวมและเป็นรายด้าน อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ มนูญชัย ชีระอภิรักษ์ (2552) ศึกษาผลกระทบของประสิทธิภาพการประยุกต์ใช้การบัญชีบริหาร ที่มีต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ SMEs ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า 1) ผู้ประกอบการธุรกิจ SMEs ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีประสิทธิภาพการประยุกต์ใช้การบัญชีบริหาร โดยรวมและเป็นรายด้าน ทุกด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผน ด้านการสั่งการ ด้านการควบคุมและด้านการตัดสินใจอยู่ในระดับมากและมีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีความสำเร็จในการดำเนินงาน โดยรวมอยู่ในระดับ ปานกลาง เมื่อพิจารณาเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมาก คือด้านกระบวนการภายใน และอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านลูกค้า ด้านการเรียนรู้และเติบโตขององค์กร และด้านการเงิน 2) ผู้ประกอบการธุรกิจ SMEs ที่มีทุนในการดำเนินงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีประสิทธิภาพการประยุกต์ใช้การบัญชีบริหาร โดยรวมแตกต่างกัน

4. ด้านจัดทำงบประมาณพบว่า โดยรวมอยู่ในระดับมาก เนื่องจาก การใช้ข้อมูลบัญชีบริหารกับการใช้ Balanced Scorecard ต้องมีการจัดทำงบประมาณที่มีความรอบคอบ เพื่อเป็นการทำให้งานที่ออกมามีประสิทธิภาพมากที่สุด สอดคล้องกับงานวิจัยของ วิมล รอดเพชร (2557) ศึกษาการใช้เทคนิคทางการบัญชีบริหารของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทย พบว่า นิภาวรรณ ใจเป็น (2557) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิผลการประยุกต์ใช้การบัญชีบริหาร

เชิงกลยุทธ์และความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจอุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับในประเทศไทย พบว่า ผู้บริหารธุรกิจอุตสาหกรรม มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีประสิทธิผลการประยุกต์ใช้การบัญชีบริหารเชิงกลยุทธ์โดยรวมและเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการตัดสินใจเลือกทางเลือกที่ดีที่สุด ด้านการวางแผนที่สอดคล้องกับสภาพแวดล้อมของกิจการ ด้านการอำนวยความสะดวกเพื่อให้มีการใช้ทรัพยากรให้ได้รับประโยชน์อย่างเต็มที่ และด้านการควบคุมว่ามีการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ และมีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีความได้เปรียบทางการแข่งขันโดยรวมและเป็นรายด้าน อยู่ในระดับมาก ได้แก่ ด้านการสร้างความแตกต่าง ด้านการเป็นผู้นำด้านต้นทุน ด้านการมุ่งตลาดเฉพาะส่วน และด้านการตอบสนองอย่างรวดเร็ว อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ มนูญชัย ชีระอนิษฐ์ (2552) ศึกษาผลกระทบของประสิทธิภาพการประยุกต์ใช้การบัญชีบริหารที่มีต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ SMEs ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจ SMEs ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีประสิทธิผลการประยุกต์ใช้การบัญชีบริหารโดยรวมและเป็นรายด้าน ทุกด้าน ได้แก่ ด้านการวางแผน ด้านการสั่งการ ด้านการควบคุมและด้านการตัดสินใจ อยู่ในระดับมาก ผู้ประกอบการธุรกิจ SMEs ที่มีรูปแบบธุรกิจแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีความสำเร็จในการดำเนินงาน โดยรวมและเป็นรายด้าน ได้แก่ ด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายในและด้านการเรียนรู้และเติบโตแตกต่างกัน และผู้ประกอบการธุรกิจ SMEs ที่มีจำนวนพนักงานแตกต่างกัน มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีความสำเร็จในการดำเนินงาน โดยรวม ด้านการเงินด้านลูกค้า ด้านกระบวนการภายใน และด้านการเรียนรู้และเติบโตแตกต่างกัน ($p > .05$)

5. การจัดทำข้อมูลบัญชีบริหาร ด้านการวิเคราะห์งบการเงิน อยู่ในระดับมาก พบว่า ธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีการวิเคราะห์ผลตอบแทนจากการลงทุน ซึ่งมีความสามารถทำกำไร และเพื่อเป็นการวิเคราะห์สภาพคล่อง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สารทูล บัวขาว (2550) ได้ศึกษา การประยุกต์ใช้การบัญชีบริหารของนักบัญชีธุรกิจ SMEs ประเภทการผลิตสินค้า ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พบว่านักบัญชีธุรกิจ SMEs มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีการประยุกต์ใช้การบัญชีบริหาร โดยรวมและเป็นรายด้านอยู่ในระดับปานกลาง ได้แก่ ด้านการควบคุม เช่น กิจการคำนวณต้นทุนผลิตภัณฑ์โดยใช้ข้อมูลต้นทุนที่เกิดขึ้นจริง ด้านการวางแผน เช่น กิจการมีการวัดผลการดำเนินงานที่ไม่ใช่ข้อมูลทางการเงินมาเป็นตัววัด ประกอบด้วยความพึงพอใจของลูกค้า จำนวนผลิตภัณฑ์ใหม่ที่คิดค้นได้ การลดเวลาการผลิต และด้านการตัดสินใจ เช่น กิจการได้มีการวิเคราะห์จุดคุ้มทุนในการตัดสินใจว่าจะผลิตสินค้าอะไร ออกจำหน่าย และนักบัญชีธุรกิจ SMEs มีความคิดเห็นด้วยเกี่ยวกับการมีปัญหาและในการ

ประยุกต์ใช้การบัญชีบริหาร โดยรวมและเป็นรายด้าน อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ กชกร สันตินาราพันธุ์ (2553) ที่ศึกษาการนำการบัญชีบริหารมาใช้ในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มไทย ผลจากการศึกษาพบว่า การนำเทคนิคการบัญชีบริหารในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มไทย ได้มีการแบ่งวัตถุประสงค์ไว้ดังนี้ 1) วัตถุประสงค์ในการใช้เพื่อการคิดต้นทุนผลิตภัณฑ์ พบว่ามีการเลือกใช้เทคนิคต้นทุนเต็ม (Full Absorption Costing)-ต้นทุนจริง (Actual Cost) มากที่สุด 2) วัตถุประสงค์ในการใช้เพื่อการวางแผนและควบคุม พบว่ามีการเลือกใช้เทคนิคการวิเคราะห์ต้นทุน-ปริมาณ-กำไร มากที่สุด 3) วัตถุประสงค์ในการใช้เพื่อการตัดสินใจ พบว่ามีการเลือกใช้เทคนิคการวิเคราะห์ต้นทุน-ปริมาณ-กำไร มากที่สุด และ 4) วัตถุประสงค์ในการใช้เพื่อการวัดผลปฏิบัติงาน พบว่ามีการเลือกใช้มีเทคนิคการวิเคราะห์อัตราส่วนทางการเงินสภาพคล่อง (Liquidity) มากที่สุด และ 5) จากการทดสอบไคสแควร์ พบว่า ขนาดของกิจการที่แตกต่างกันมีผลทำให้มีการเลือกใช้เทคนิคต่างกัน

จากการศึกษาความคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้ Balanced Scorecard เพื่อความสำเร็จของธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทบริการ ในเขตภาคใต้ สามารถแยกเป็นรายด้าน ได้ดังนี้

1. การใช้ Balanced Scorecard เพื่อธุรกิจ ด้านความสำเร็จของการใช้ Balanced Scorecard ในการจัดทำนโยบายด้านการเงิน อยู่ในระดับมาก พบว่า ธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีการนำ Balanced Scorecard มาใช้ในการจัดทำนโยบาย เพื่อเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มจากรายได้ค่าธรรมเนียมต่างๆ ในการจัดทำนโยบาย การบริหารต้นทุนในการดำเนินงาน และการสร้างความชัดเจนในการจัดสรรงบประมาณได้สำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ไพโรจน์ ยอดคำปา (2549) ที่ศึกษาการสร้างดัชนีการวัดผลดำเนินงานโรงงานอุตสาหกรรม พบว่า ด้านการเงินทั้ง 4 ปัจจัย คือ กำไรสุทธิ ต้นทุนและกำไรต่อยอดขาย ยอดขายสินค้าและมูลค่าสูญเสีย ต้นทุนการผลิตและการดำเนินงาน ด้านลูกค้าทั้ง 4 ปัจจัย คือ การสร้างภาพลักษณ์แก่องค์กร การแก้ไขข้อร้องเรียนของลูกค้า ส่วนแบ่งในการขายสินค้า และความพึงพอใจของลูกค้าและความใส่ใจ ด้านสิ่งแวดล้อม ด้านกระบวนการภายในทั้ง 5 ปัจจัย คือ การจัดการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ กระบวนการผลิต การจัดการด้านคุณภาพสินค้า การจัดการด้านวัตถุดิบและการส่งมอบสินค้า ค่าใช้จ่ายด้านพลังงานและความปลอดภัยในการทำงาน ด้านการเรียนรู้และพัฒนาทั้ง 4 ปัจจัย คือ การอบรมพนักงาน วิทยุทัศน์ กลยุทธ์และการวางแผน ความพึงพอใจของพนักงานและการพัฒนาสินค้าใหม่ จากการนำ Balanced Scorecard มาช่วยในการประเมินผลการดำเนินงานของโรงงานทั้ง 4 ด้าน ซึ่งให้เห็นว่าการวัดผลที่พัฒนาขึ้นอยู่ในระดับที่น่าพอใจสรุปได้ว่าการนำตัวชี้วัดผลการดำเนินงานทั้ง 4 ด้าน จะทำให้องค์กรมีการประเมินผลที่เกิดผลสัมฤทธิ์ในทุกด้านอีกด้วย

ยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ ศรียกร นุษยะมา (2550) ศึกษาการวัดประสิทธิผลขององค์กร ด้วยวิธีการแบบคุณภาพ : กรณีศึกษา บริษัท ชีรพัฒน์อินดัสตรีส์คอร์ปอเรชั่น จำกัด ผลการวิจัยพบว่า ค่าดัชนีความสอดคล้องของทั้ง 4 ด้านอยู่ในเกณฑ์ “ยอมรับ” ถึง “ดีมาก” จึงได้นำมาเป็นต้นแบบในการวัดประสิทธิผลขององค์กรแต่ละด้านได้ดังนี้ การดำเนินการด้านการเงินโดยรวมอยู่ในเกณฑ์ “ต่ำ” เนื่องจากมีต้นทุนสูง การเพิ่มขึ้นของรายได้จากผลิตภัณฑ์เดิมต่ำและการเพิ่มขึ้นของรายได้จากลูกค้าเดิมและลูกค้าใหม่ก็ต่ำเช่นกัน การดำเนินการด้านลูกค้าโดยรวมอยู่ในเกณฑ์ “ปานกลาง” โดยพิจารณาจากอัตราส่วนสินค้าส่งคืนมีน้อยและลูกค้าร้องเรียนต่ำ การดำเนินการด้านกระบวนการปฏิบัติงานภายในโดยรวมอยู่ในเกณฑ์ “ปานกลาง” โดยข้อมูลสะท้อนให้เห็นว่าบริษัทยังขาดการให้ความสำคัญต่อเทคโนโลยีสารสนเทศทำให้เสียโอกาสในการขยายตลาดใหม่ การดำเนินงานด้านการเรียนรู้และการเติบโตโดยรวมอยู่ในเกณฑ์ “ปานกลาง” โดยข้อมูลบ่งชี้ให้เห็นว่าการฝึกอบรมมีน้อย พนักงานขาดทักษะและทัศนคติที่ดีต่อองค์กร ส่งผลกระทบต่อประสิทธิผลขององค์กรโดยภาพรวม

2. การใช้ Balanced Scorecard เพื่อธุรกิจ ด้านความสำเร็จของการใช้ Balanced Scorecard ในการจัดทำนโยบายการจัดการลูกค้า อยู่ในระดับมาก พบว่า ธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม มีการนำ Balanced Scorecard มาใช้ในการจัดทำนโยบาย เพื่อเป็นการให้บริการที่มีคุณภาพกับลูกค้า ในการจัดทำนโยบาย การรักษาลูกค้ารายเดิม เพื่อเพิ่มความพึงพอใจให้กับลูกค้า และใช้ในการจัดทำนโยบาย การหาลูกค้าใหม่และมีลูกค้าใหม่เพิ่มขึ้น อย่างต่อเนื่อง ได้สำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ไพโรจน์ ยอดคำปา (2549) ศึกษาการสร้างดัชนีการวัดผลดำเนินงานโรงงานอุตสาหกรรม พบว่า ด้านการเงินทั้ง 4 ปัจจัย คือ กำไรสุทธิ ต้นทุนและกำไรต่อยอดขาย ยอดขายสินค้าและมูลค่าสูญเสีย ต้นทุนการผลิตและการดำเนินงาน ด้านลูกค้าทั้ง 4 ปัจจัย คือ การสร้างภาพลักษณ์แก่องค์กร การแก้ไขข้อร้องเรียนของลูกค้า ส่วนแบ่งในการขายสินค้า และความพึงพอใจของลูกค้าและความใส่ใจด้านสิ่งแวดล้อม ด้านกระบวนการภายในทั้ง 5 ปัจจัย คือ การจัดการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ กระบวนการผลิต การจัดการด้านคุณภาพสินค้า การจัดการด้านวัตถุดิบและการส่งมอบสินค้า ค่าใช้จ่ายด้านพลังงานและความปลอดภัยในการทำงานด้านการเรียนรู้และพัฒนาทั้ง 4 ปัจจัย คือ การอบรมพนักงาน วิทยุทัศน์ กลยุทธ์ และการวางแผน ความพึงพอใจของพนักงานและการพัฒนาสินค้าใหม่ จากการนำ Balanced Scorecard มาช่วยในการประเมินผลการดำเนินงานของโรงงานทั้ง 4 ด้าน ซึ่งชี้ให้เห็นว่าการวัดผลที่พัฒนาขึ้นอยู่ในระดับที่น่าพอใจสรุปได้ว่าการนำตัวชี้วัดผลการดำเนินงานทั้ง 4 ด้าน จะทำให้องค์กรมีการประเมินผลที่เกิดผลสัมฤทธิ์ในทุกด้านอีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ Zhang และ Li (2009) ได้ศึกษา การใช้เครื่องมือ Balanced Scorecard ที่นำมาใช้ในระบบจัดการ

ประสิทธิภาพของธนาคารพาณิชย์ในประเทศจีน พบว่า การใช้ระบบจัดการประสิทธิภาพแบบเดิมไม่สามารถตอบสนองต่อความต้องการพัฒนากลยุทธ์ของธนาคารได้ อีกทั้งแบบเดิมจะเน้นความสำคัญทางการเงินมากกว่าตัวชี้วัดที่ไม่ใช่การเงิน ทำให้ไม่สามารถสะท้อนผลการดำเนินงานของธนาคารได้อย่างชัดเจน โดยมีประเด็นสำคัญอยู่ 2 ลักษณะ คือ ประเด็นแรกต้องทำความเข้าใจวัตถุประสงค์ของการดำเนินงานเชิงกลยุทธ์ และประเด็นที่สองต้องดำเนินการปรับปรุงเทคโนโลยีสารสนเทศ เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของธนาคารในรูปแบบต่างๆ สรุปได้ว่าระบบการจัดการแบบเดิมไม่สามารถบอกผลการดำเนินงานขององค์กรได้เท่าควร เมื่อมีการปรับปรุงระบบการจัดการแบบใหม่ โดยใช้เครื่องมือ Balanced Scorecard มาช่วยในการวัดผลที่สะท้อนให้เห็นถึงผลการดำเนินงาน

3. การใช้ Balanced Scorecard เพื่อธุรกิจ ด้านความสำเร็จของการใช้ Balanced Scorecard ในการจัดทำนโยบายการจัดการภายในองค์กร พบว่า ธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม มีการนำ Balanced Scorecard มาใช้ในการจัดทำนโยบาย การปฏิบัติงาน ได้ถูกต้อง ไม่ผิดพลาดของพนักงาน ในการจัดทำนโยบาย การปฏิบัติงานได้ในระยะเวลาที่สั้นกว่ากำหนด และมีการใช้อุปกรณ์ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานเพื่อเป็นการสร้างระบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพได้สำเร็จ ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ Abe Taiji (2006) ได้ศึกษา บทบาทของ Balanced Scorecard (BSC) กับการบริหารจัดการบริษัทในประเทศญี่ปุ่น พบว่า บริษัทได้เผชิญกับปัญหาการบริหารจัดการ หากต้องการให้องค์กรเข้มแข็งควรมีการเปลี่ยนแปลงและปรับปรุงกลยุทธ์ โดยมีวิธีการกำหนดกลยุทธ์ให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีขึ้น ซึ่งจำเป็นต้องนำ Balanced Scorecard มาเป็นเครื่องมือช่วยให้องค์กรมีความแข็งแกร่งขึ้น อีกทั้งยังสร้างความสามารถในการดำเนินงานขององค์กรให้มีประสิทธิภาพ สรุปได้ว่า หากต้องการให้องค์กรยั่งยืนและมั่นคงจะต้องปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ โดยนำ Balanced Scorecard มาใช้ในการวัดผลประเมินการดำเนินงานขององค์กรให้ได้ผลลัพธ์ในอนาคต อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ นิภาพรรณ แสงหิรัญวัฒนา (2554) ได้ศึกษา การประยุกต์ใช้การวัดผลสำเร็จแบบสมดุลของบริษัท ABC พบว่า การนำดัชนีวัดผลสำเร็จแบบสมดุลมาปฏิบัตินั้น ช่วงแรกยังพบอุปสรรคในเรื่องของทัศนคติที่ไม่ตรงกัน โดยทิศทางของบริษัทยังเน้นการเติบโตของรายได้จากการดำเนินงานเป็นหลัก และบริษัทยังให้ความสำคัญกับความสามารถของพนักงาน อีกทั้งการกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน 4 มุมมอง ของบริษัท จะให้ความสำคัญมุมมองทางการเงินเป็นหลัก ส่วนมุมมองทางด้านลูกค้า และด้านการเรียนรู้และพัฒนา ยังไม่สามารถวัดได้คือไม่สอดคล้องกับเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่วางไว้ สรุปได้ว่า ความสำเร็จของบริษัทที่ใช้การวัดผลแบบสมดุลสามารถบอกทิศทางขององค์กรได้ดี และเป็นแนวทางในการแก้ไขปัญหาให้องค์กรเติบโตต่อไปได้

4. การใช้ Balanced Scorecard เพื่อธุรกิจ ด้านความสำเร็จของการใช้ Balanced Scorecard ในการจัดทำนโยบายการจัดการการเรียนรู้และการพัฒนา อยู่ในระดับมาก พบว่า ธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมมีการนำ Balanced Scorecard มาใช้ในการจัดทำนโยบายซึ่งมีการจัดหาพนักงานที่เชี่ยวชาญเฉพาะด้าน โดยการพัฒนาทักษะความรู้ ในการจัดทำนโยบาย การสร้างแรงกระตุ้น และการให้รางวัลกับพนักงานที่ทำงานดีได้สำเร็จซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ ไพโรจน์ ยอดคำปา (2549) ศึกษาการสร้างดัชนีการวัดผลดำเนินงานโรงงานอุตสาหกรรม พบว่า ด้านการเงินทั้ง 4 ปัจจัย คือ กำไรสุทธิ ต้นทุนและกำไรต่อยอดขาย ยอดขาย สินค้าและมูลค่าสูญเสีย ต้นทุนการผลิตและการดำเนินงาน ด้านลูกค้าทั้ง 4 ปัจจัย คือ การสร้างภาพลักษณ์แก่องค์กร การแก้ไขข้อร้องเรียนของลูกค้า ส่วนแบ่งในการขายสินค้า และความพึงพอใจของลูกค้าและความใส่ใจด้านสิ่งแวดล้อม ด้านกระบวนการภายในทั้ง 5 ปัจจัย คือ การจัดการด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ กระบวนการผลิต การจัดการด้านคุณภาพสินค้า การจัดการด้านวัตถุดิบและการส่งมอบสินค้า ค่าใช้จ่ายด้านพลังงานและความปลอดภัยในการทำงาน ด้านการเรียนรู้และพัฒนาทั้ง 4 ปัจจัย คือ การอบรมพนักงาน วิทยุทัศน์ กลยุทธ์และการวางแผน ความพึงพอใจของพนักงาน และการพัฒนาสินค้าใหม่ จากการนำ Balanced Scorecard มาช่วยในการประเมินผลการดำเนินงานของโรงงานทั้ง 4 ด้าน ซึ่งชี้ให้เห็นว่าการวัดผลที่พัฒนาขึ้นอยู่ในระดับที่น่าพอใจสรุปได้ว่าการนำตัวชี้วัดผลการดำเนินงานทั้ง 4 ด้าน จะทำให้องค์กรมีการประเมินผลที่เกิดผลสัมฤทธิ์ในทุกด้าน อีกทั้งยังสอดคล้องกับงานวิจัยของ นิภาพรณ แสงหิรัญวัฒนา (2554) ได้ศึกษา การประยุกต์ใช้การวัดผลสำเร็จแบบสมดุลของบริษัท ABC พบว่า การนำดัชนีวัดผลสำเร็จแบบสมดุลมาปฏิบัตินั้น ช่วงแรกยังพบอุปสรรคในเรื่องของทัศนคติที่ไม่ตรงกัน โดยทิศทางของบริษัทยังเน้นการเติบโตของรายได้จากการดำเนินงานเป็นหลัก และบริษัทยังให้ความสำคัญกับความสามารถของพนักงาน อีกทั้ง การกำหนดตัวชี้วัดผลการดำเนินงาน 4 มุมมอง ของบริษัทจะให้ความสำคัญมุมมองทางการเงินเป็นหลัก ส่วนมุมมองทางด้านลูกค้า และด้านการเรียนรู้และพัฒนา ยังไม่สามารถวัดได้ คือไม่สอดคล้องกับเป้าหมาย และวัตถุประสงค์ที่วางไว้ สรุปได้ว่าความสำเร็จของบริษัทที่ใช้การวัดผลแบบสมดุลสามารถบอกทิศทางขององค์กรได้ดี และเป็นแนวทางในการแก้ไขปัญหาให้องค์กรเติบโตต่อไปได้

5.3 ข้อจำกัดในงานวิจัย

เนื่องจากผู้วิจัยเก็บรวบรวมแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง ประกอบกับการศึกษาความสำเร็จของธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ประเภทบริการในเขตภาคใต้ แบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) กับผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ประเภทบริการในเขตภาคใต้ จึงอาจทำให้การวิจัยครั้งนี้มีผลที่คลาดเคลื่อนในการนำข้อมูลไปอ้างอิงได้ ดังนั้นผู้ที่นำข้อมูลงานวิจัยชุดนี้ไปใช้เพื่อศึกษาต่อ ควรระมัดระวังในการนำข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม และข้อมูลเชิงสถิติไปอ้างอิง เนื่องจากข้อมูลบัญชีบริหารกับการใช้ Balanced Scorecard เพื่อความสำเร็จของธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ประเภทบริการในเขตภาคใต้ อาจมีการเปลี่ยนแปลงไปตามช่วงระยะเวลาได้

5.4 ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากการศึกษา

1. จากการศึกษา ขนาดธุรกิจ ข้อค้นพบในการวิจัยครั้งนี้ พบว่า ผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ประเภทบริการในเขตภาคใต้ ที่มีขนาดธุรกิจแตกต่างกัน มีการใช้ Balanced Scorecard เพื่อความสำเร็จของธุรกิจ แตกต่างกันในด้านการจัดทำนโยบาย การจัดการลูกค้า กับด้านการจัดทำนโยบายการจัดการการเรียนรู้ และการพัฒนา ดังนั้น จึงควรนำข้อมูลที่ได้ แก้ไขปรับปรุง ในการให้บริการลูกค้าในเขตภาคใต้ให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2. จากการศึกษา ระดับการจัดใช้ข้อมูลบัญชีบริหารของผู้ประกอบการ ข้อค้นพบในการวิจัยครั้งนี้ พบว่า มีความสัมพันธ์กับ การใช้ Balanced Scorecard เพื่อความสำเร็จของธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ประเภทบริการในเขตภาคใต้ ดังนั้น สามารถนำข้อมูลที่ได้ไปใช้ในการปรับกลยุทธ์ และวางแผนการเพิ่มกลุ่มลูกค้าที่ใช้บริการให้มีมากยิ่งขึ้น ได้ดีอีกด้วย

ข้อเสนอแนะในการศึกษาครั้งต่อไป

1. ควรทำการศึกษา เพิ่มเติมเกี่ยวกับตัวแปรอื่นๆ ในการวิจัย ที่อาจส่งผลกระทบต่อการวิจัยที่ชัดเจนขึ้น เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ชัดเจนขึ้น และสามารถนำมาพัฒนาปรับปรุง แก้ไขให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

2. ควรทำการศึกษา กลุ่มตัวอย่างในพื้นที่อื่นๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อการวิจัยที่แตกต่าง เพื่อให้ได้ข้อมูลในการวิจัยที่ชัดเจนขึ้น เพื่อนำข้อมูลที่ได้นี้มาเปรียบเทียบวิเคราะห์และพัฒนาการใช้ Balanced Scorecard เพื่อความสำเร็จของธุรกิจมากยิ่งขึ้น

บรรณานุกรม

- กชกช เฉลิมกาญจนา. (2557). *การบัญชีบริหาร (การบัญชีต้นทุน 2)*. (พิมพ์ครั้งที่ 5). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- กชกร สันตินาราพันธ์. (2553). *การนำการบัญชีบริหารมาใช้ในอุตสาหกรรมเครื่องนุ่งห่มไทย*. (วิทยานิพนธ์บัญชีมหาบัณฑิตสาขาวิชาบัญชี คณะการจัดการและการท่องเที่ยว, มหาวิทยาลัยบูรพา).
- กนกพรธม บันลือทรัพย์. (2555). *การประยุกต์ใช้ Balance Scorecard (BSC) ในการบริหารจัดการองค์การ กรณีศึกษาบริษัทธุรกิจค้าปลีกหนังสือต่างประเทศในประเทศไทย*. (สารนิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต).
- กระทรวงอุตสาหกรรม และกรมส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. (2544). *วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Small and Medium-Sized Enterprises: SMEs)*. กรุงเทพฯ: กระทรวงอุตสาหกรรม และกรมส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม.
- ก้องรัฐ วังอุดม. (2552). *การประยุกต์ใช้ระบบดัชนีวัดผลสำเร็จเชิงคุณภาพของธุรกิจผลิตและจำหน่ายน้ำมันปาล์ม*. (วิทยานิพนธ์บัญชีมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์).
- กุลชญา แวนแก้ว. (2555). *การประยุกต์ใช้ข้อมูลทางการบัญชีเพื่อเพิ่มความสำเร็จของธุรกิจ SMEs ภาคอุตสาหกรรมการผลิตในจังหวัดศรีสะเกษ*. (งานวิจัยคณะบริหารธุรกิจและการบัญชี, มหาวิทยาลัยราชภัฏศรีสะเกษ).
- จีระ จันทรชานา. (2556). *ความสัมพันธ์ระหว่างกระแสเงินสดและกำไรสุทธิที่มีต่อราคาและผลตอบแทนหลักทรัพย์ กรณีศึกษา: กลุ่มธุรกิจการเงินที่จะทะเบียนในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย*. (งานวิจัยคณะบัญชี, มหาวิทยาลัยศรีปทุม).
- ชูสะอาด กันทรต. (2552). *การศึกษาการประเมินผลการดำเนินงานกองทุนหมุนเวียน: กรณีศึกษา กองทุนสนับสนุนการวิจัย*. (สารนิพนธ์รัฐประศาสนศาสตร์บัณฑิตสำหรับนักบริหาร, มหาวิทยาลัยศรีปทุม).
- ณัฐริกา ชัยสิทธิ์. (2557). *กระบวนการจัดบัญชี ของกิจการซื้อขายไป (จำหน่ายเอกสาร)*. (โครงการประกาศนียบัตรวิชาชีพ, โรงเรียนเทคโนโลยีบริหารธุรกิจเซนต์เทเรซา)
- ณัฐวุฒิ วิเศษ. (2555). *ปัจจัยในการดำเนินธุรกิจของการเป็นผู้ประกอบการธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (SMEs) จังหวัดนนทบุรี*. (งานวิจัยวิทยาลัยราชพฤกษ์).

- ณิชนันท์ จันทร์สืบแถว. (2553). การนำเทคนิค Balanced Scorecard ไปสู่การปฏิบัติในองค์กรภาครัฐ: กรณีศึกษาเชิงเปรียบเทียบขององค์กรภาครัฐระดับท้องถิ่นในจังหวัดพิษณุโลก. *วารสารวิทยาการจัดการ* 27(1), (มกราคม-ธันวาคม 2553): 17-32.
- ดวงมณี โกมารทัต. (2556). *การบัญชีต้นทุน*. (พิมพ์ครั้งที่ 10). กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ธงชัย สันติวงษ์. (2554). *องค์การและการบริหาร การศึกษาจัดการแผนใหม่*. (พิมพ์ครั้งที่ 7). กรุงเทพฯ: ไทยวัฒนาพานิชย์.
- ชานินทร์ ศิลป์จารุ. (2553). *การวิจัยและวิเคราะห์ข้อมูลทางสถิติด้วย SPSS*. (พิมพ์ครั้งที่ 11). กรุงเทพฯ: เอส.อาร์.พรีนติ้งแมสโปรดักส์.
- นภดล รมโพธิ์. (2553). *การวัดผลองค์กรแบบสมดุล*. กรุงเทพฯ: คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- นภาพรณี พลนิกรกิจ. (2555). *การบัญชีบริหาร*. มหาสารคาม: คณะการบัญชีและการจัดการ มหาวิทยาลัยมหาสารคาม.
- นิภาพรณ แสงหิรัญวัฒนา. 2554. Corporate Performance Management: The Next Big Thing. *วารสาร G-ABLE*. 27(กรกฎาคม-กันยายน):10-13.
- นิภาวรรณ ใจเป็น. (2557). *ความสัมพันธ์ระหว่างประสิทธิผลการประยุกต์ใช้การบัญชีบริหารเชิงกลยุทธ์และความได้เปรียบทางการแข่งขันของธุรกิจอุตสาหกรรมอัญมณีและเครื่องประดับในประเทศไทย*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม).
- บุญชม ศรีสะอาด. (2538). *วิธีการทางสถิติสำหรับการวิจัย*. (พิมพ์ครั้งที่ 2). กรุงเทพฯ: สุวีริยาสาส์น.
- บุญอนันต์ ไชยชะลอ. (2552). *การบัญชีบริหาร*. กรุงเทพฯ: ภาควิชาบัญชี คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- เบญจมาศ อภิสัทธีภิญโญ. (2550). *การบัญชีบริหาร*. กรุงเทพฯ: ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- ปานจิต ภัคดีสุจริต. (2555). *การใช้ Balanced Scorecard (BSC) เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการดำเนินงานของบุคลากรในโรงแรม: กรณีศึกษา โรงแรมไทย-ลาว ริเวอร์ไซด์ จังหวัดหนองคาย*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ, สาขาวิชาการเป็นผู้ประกอบการและนวัตกรรม, มหาวิทยาลัยขอนแก่น).
- พสุ เดชะรินทร์. (2547). *การจัดการเชิงกลยุทธ์และนโยบายธุรกิจ*. กรุงเทพฯ: บริษัทเซ็นทรัลเอ็กซ์เพรส จำกัด.

- พิสนห์ นุ่นเกลี้ยง. (2556). การบริหารเชิงกลยุทธ์สำหรับมหาวิทยาลัยราชภัฏ รูปแบบควรจะเป็นอย่างไร. *วารสารศึกษาศาสตร์*.24(2), (กุมภาพันธ์-สิงหาคม 2556): 79-91.
- ไพโรจน์ ยอดคำปา. (2549). การพัฒนาดัชนีชี้วัดการดำเนินงานของโรงงานในอุตสาหกรรมส่งออก โดยเชื่อมโยงรางวัลคุณภาพกับดัชนีคุณภาพ. (วิทยานิพนธ์วิศวกรรมศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยเชียงใหม่).
- ภาคภูมิ นันทปรีชา. (2555). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลการดำเนินงานโดยตัวชี้วัดตามแนวคิด *Balanced Scorecard* กรณีศึกษา สถาบันพัฒนาองค์กรชุมชน (องค์กรมหาชน). (การค้นคว้าอิสระศิลปศาสตรมหาบัณฑิต (การบริหารการพัฒนาสังคม), สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์).
- มณฑลลักษณ์ ภัคดีชน. (2557). การพัฒนากลยุทธ์การบริหารแบบคุณภาพ (BSC) สำหรับสถานศึกษาขั้นพื้นฐาน. *วารสารศึกษาศาสตร์* 16(1). (มกราคม-มีนาคม 2557): 108-119.
- มนูญชัย ชีระอกนิษฐ์. (2552). ผลกระทบของประสิทธิภาพการประยุกต์ใช้การบัญชีบริหารที่มีต่อความสำเร็จในการดำเนินงานของธุรกิจ SMEs ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ. (การศึกษาค้นคว้าอิสระปริญญามหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม).
- มานพ ชิวชนาสุนทร. (2542). *แผนธุรกิจ SMEs*. กรุงเทพฯ: กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม.
- เมธสิทธิ์ พูลดี. (2550). *การบัญชีบริหาร*. กรุงเทพฯ: ทริปเพิ้ล เอ็ดดูเคชั่น.
- วรภรณ์ นาคใหม่ และ สมยศ อวเกียรติ. (2558). การประยุกต์ใช้การบัญชีบริหารที่มีต่อผลการดำเนินงานของธุรกิจขนาดกลาง. *วารสารวิจัยมหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลศรีวิชัย* 7(1): 39-53.
- วิมล รอดเพชร. (2557). การใช้เทคนิคทางการบัญชีบริหารของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมไทย. งานวิจัย, คณะบริหารธุรกิจภาควิชาการบัญชี, มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- วีระวรรณ ศิริพงษ์. (2559). การใช้บัญชีบริหารของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม จังหวัดสงขลา. *วารสารหาดใหญ่วิชาการ* 15(1), (มกราคม-มิถุนายน): 59-72
- ศรัยกร บุษยะมา. (2550). การวัดประสิทธิผลขององค์กรด้วยวิธีการแบบคุณภาพ: กรณีศึกษาบริษัท *ซีพีอินดัสตรีส์คอร์ปอเรชั่น จำกัด*. (วิทยานิพนธ์ครุศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาการจัดการคุณภาพ, มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา).
- ศินิศา เวชพานิช. (2553). ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้ *Balanced Scorecard* กับความสำเร็จทางด้านการเงินขององค์กร: กรณีศึกษาธนาคารพาณิชย์ที่ใช้ *Balanced Scorecard* ในตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย. (วิทยานิพนธ์บัญชีมหาบัณฑิต, คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์).

- สถาบันพัฒนาวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. สืบค้นเมื่อ 10 มิถุนายน 2560, จาก <http://www.ismed.or.th/>
- สมแก้ว รุ่งเลิศเกรียงไกร และคณะ. (2542). *ลักษณะและความต้องการฝึกอบรมของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมในภาคใต้*. (งานวิจัยคณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์).
- สมนึก เอื้อจิระพงษ์พันธ์. (2557). *การบัญชีบริหาร*. กรุงเทพฯ: แมคกรอฮิล.
- สมพงษ์ พลละสุรย์. (2554). *สภาพการพัฒนาครูสังกัดสำนักงานการประถมศึกษากิ่งอำเภอนาคู จังหวัดกาฬสินธุ์*. (วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยมหาสารคาม).
- สมโภช กัตัญญบุญญาพงศ์. (2553). *การศึกษาถึงประโยชน์ต่อผู้ใช้บริการเงินของการแสดงงบประมาณเงินสดโดยวิธีทางตรงและทางอ้อม*. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์).
- สาชล สดขลาสินธุ์. (2551). *SMEs จะอยู่รอดต้องรู้เรื่องบัญชี*. กรุงเทพฯ: สมาคมวิศวกรรมปรับอากาศแห่งประเทศไทย.
- สารทูล บัวขาว. (2550). *การประยุกต์ใช้การบัญชีบริหารของนักบัญชีธุรกิจ SMEs ประเภทการผลิตสินค้า ในเขตภาคตะวันออกเฉียงเหนือ*. (การศึกษาค้นคว้าอิสระบัญชีมหาบัณฑิต, มหาสารคาม).
- สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม. (2554). *วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม (Small and Medium Enterprises: SMEs)*. กรุงเทพฯ: สำนักงานส่งเสริมวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม.
- สุธีรา ทิพย์วิวัฒน์พจนานและคณะ. (2555). การศึกษาวิจัยความสำเร็จของการปฏิบัติทางบัญชีบริหาร และผลการดำเนินงานของวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเซรามิกในจังหวัดลำปาง. *วารสารมหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง*. 1(1), (เมษายน-กันยายน 2555):1-11
- สุพาดา สิริกุดตา. (2553). *การบัญชีบริหาร*. กรุงเทพฯ: ธนรัชการพิมพ์.
- สุนันทา สังคหพันธ์. (2556). การพัฒนารูปแบบการบริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานคณะกรรมการ อชีวศึกษา โดยใช้แนวคิด Balance Score Card. *วารสารวิชาการคณะบริหารธุรกิจ* 8(1), กรกฎาคม 2556: 100-115.
- แสงทอง ล้วนสังสุข. (2551). 1 มกราคม 2550 นับหนึ่งเดินเครื่อง การแปลงสินทรัพย์เป็นทุนทั้งระบบ. *SMEs Today* 1, หน้า 10.

- อนรรักษ์ ทองสุโขวงศ์. (2560). *Energy project appraisal and Management การใช้ข้อมูลต้นทุนเพื่อการตัดสินใจระยะยาว*. สืบค้นจาก :<https://home.kku.ac.th/anuton/185742/D3.pdf> (สืบค้นเมื่อ 5 มิถุนายน 2560)
- อุดม สายะพันธุ์และพิมพ์ หิรัญกิตติ. (2557). ความสามารถทางการแข่งขันของธุรกิจขนาดกลางและขนาดย่อมเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล. *วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย*. 34(2), (เม.ย.-มิ.ย. 2557): หน้า 18.
- อุษณีย์ เส็งพานิช (2558). การบัญชีและการใช้ข้อมูลทางการบัญชีเพื่อการบริหารจัดการของ SMEs เขตภาคเหนือ. *วารสารวิชาการจัดการสมัยใหม่ มหาวิทยาลัยราชภัฏลำปาง*. 8(2) (ก.ค.-ธ.ค. 2558): หน้า 101.
- Abe, T. (2006). *The role of the Balanced Scorecard for improvement of management systems in Japanese companies* (Doctoral dissertation, Massachusetts Institute of Technology).
- Bernard, Wong-On-Wing and others. (2006). "Reducing Conflict in Balanced Scorecard Evaluations," *ScienceDirect Consulting Psychology Journal*. 11 (27) : 101-103; September, 2006.
- Hirst, D. E., & Hopkins, P. E. (1998). Comprehensive income reporting and analysts' valuation judgments. *Journal of Accounting Research*, 36(SUPPL.), 47-75.
- Hodgetts, R. M., & Kuratko, D. F. (1989). *Effective small business management*. Harcourt Brace Jovanovich.
- Libby, R., M. Nelson, and J. Hunton (2005). *Recognition v. Disclosure and Auditor Misstatement Correction: The Cases of Stock Compensation and Leases*. Working paper, Cornell University
- Socea, A. D. (2012). Managerial decision-making and financial accounting information. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 58, 47-55.
- Williams, C. (2005). *Management* (3rd ed.). Mason, Ohio: Thomson/South-Western.
- Zhang, Y., & Li, L. (2009). Study on balanced scorecard of commercial bank in performance management system. In *Proceedings. The 2009 International Symposium on Web Information Systems and Applications (WISA 2009)* (p. 206). Academy Publisher.

ภาคผนวก

ภาคผนวก ก

แบบสอบถาม

แบบสอบถามเพื่อการทำวิจัย

เรื่อง : ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้ข้อมูลบัญชีบริหารกับการใช้ Balanced Scorecard
เพื่อความสำเร็จของธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทบริการในเขตภาคใต้

คำชี้แจง

1. แบบสอบถามฉบับนี้แบ่งออกเป็น 3 ตอน

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ประกอบการวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ประเภทบริการ
ในเขตภาคใต้

ตอนที่ 2 ระดับการจัดทำข้อมูลบัญชีบริหารของธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
ประเภทบริการ ในเขตภาคใต้

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้ Balanced Scorecard เพื่อความสำเร็จของธุรกิจ
วิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทบริการ ในเขตภาคใต้

2. การตอบแบบสอบถามนี้คำตอบของท่านมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการวิเคราะห์ข้อมูลใน
การวิจัย กรุณาตอบให้ครบถ้วน สมบูรณ์ทุกข้อ ทุกตอน เพื่อให้การวิจัยนี้ความเที่ยงตรงและเกิด
ประโยชน์อย่างแท้จริง โปรดตอบแบบสอบถามตามความเป็นจริง

3. ข้อมูลที่ท่านตอบแบบสอบถามนี้จะมีความลับ การนำเสนอผลการวิจัยจะเสนอเป็น
ภาพรวมเท่านั้น

4. หากท่านต้องการรับรายงานการสรุปผลการวิจัย โปรดแนบนามบัตรของท่านมาพร้อม
กับแบบสอบถามชุดนี้

() ต้องการ

() ไม่ต้องการ

5. หากท่านมีปัญหาหรือข้อสงสัยประการใดเกี่ยวกับแบบสอบถามชุดนี้ โปรดติดต่อ
ข้าพเจ้า นางสาวอรปรียา รุ่งสง หมายเลขโทรศัพท์ 089-9797215 E-Mail: onpriya56@gmail.com

ขอขอบพระคุณไว้ ณ โอกาสนี้

แบบสอบถาม

ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้ข้อมูลบัญชีบริหารกับการใช้ Balanced Scorecard
เพื่อความสำเร็จของธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ประเภทบริการ ในเขตภาคใต้

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย (/) ลงในช่องที่ผู้ตอบแบบสอบถามเลือก

1. เพศ

ชาย

หญิง

2. อายุ

ต่ำกว่า 35 ปี

36 – 45 ปี

46 – 55 ปี

56 ปี ขึ้นไป

3. ระดับการศึกษา

ต่ำกว่าปริญญาตรี

ปริญญาตรี

ปริญญาโท

ปริญญาเอก

4. ตำแหน่งงานของท่านในปัจจุบัน

ระดับเจ้าหน้าที่

ระดับผู้บริหาร

5. ประสบการณ์การทำงาน

น้อยกว่า 5 ปี

6 – 10 ปี

11 – 15 ปี

16 ปี ขึ้นไป

6. ขนาดของธุรกิจ

ขนาดกลาง(จำนวนการจ้างงานไม่เกิน 200 คน และมีสินทรัพย์ไม่เกิน 200 ล้านบาท)

ขนาดย่อม(จำนวนการจ้างงานไม่เกิน 50 คน และมีสินทรัพย์ไม่เกิน 50 ล้านบาท)

ตอนที่ 2 ระดับการจัดทำการใช้ข้อมูลบัญชีบริหารของธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม
ประเภทบริการ ในเขตภาคใต้

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย (/) ลงในช่องที่เห็นว่าตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด
เพียงช่องเดียว

ข้อมูลบัญชีบริหาร	ระดับการจัดทำ				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปาน กลาง (3)	น้อย (2)	น้อย ที่สุด (1)
1. การจัดทำรายงานงบกำไรขาดทุน					
1.1การจัดทำงบกำไรขาดทุนเพื่อรายงาน บุคคลภายนอก					
1.2 การจัดทำงบกำไรขาดทุนเพื่อการ ตัดสินใจ(รายงานแบบกำไรส่วนเกิน)					
1.3การจัดทำงบกำไรขาดทุนเพื่อการ ประเมินผล (รายงานแบบกำไรส่วนเกินและแยกส่วนงาน)					
2. การตัดสินใจระยะสั้น					
2.1 การวิเคราะห์จุดคุ้มทุน					
2.2 การกำหนดราคาขาย					
2.3 การตัดสินใจซื้อหรือผลิตเอง					
2.4การรับคำสั่งซื้อพิเศษ					
2.5การยกเลิกผลิตภัณฑ์หรือหน่วยงาน					
2.6 การตัดสินใจเกี่ยวกับสินค้าคงเหลือ					
3.การตัดสินใจระยะยาว: การวิเคราะห์งบ ลงทุน					
4.การจัดทำงบประมาณ					
5. การวิเคราะห์งบการเงิน					
5.1 การวิเคราะห์สภาพคล่อง					

ข้อมูลบัญชีบริหาร (ต่อ)	ระดับการจัดทำ				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
5.2 การวิเคราะห์ความสามารถการทำกำไร					
5.3 การวิเคราะห์ประสิทธิภาพการบริหารสินทรัพย์					
5.4 การวิเคราะห์ความเสี่ยงทางการเงิน					
5.5 การวิเคราะห์ผลตอบแทนจากการลงทุน					

ตอนที่ 3 ความคิดเห็นเกี่ยวกับการใช้ **Balanced Scorecard** เพื่อความสำเร็จของธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อม ประเภทบริการ ในเขตภาคใต้

คำชี้แจง โปรดทำเครื่องหมาย (/) ลงในช่องที่เห็นว่าตรงกับความคิดเห็นของท่านมากที่สุด เพียงช่องเดียว

1. ความสำเร็จของการใช้ Balanced Scorecard ในการจัดทำนโยบายด้านการเงิน	ระดับความสำเร็จ				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
1.1 ท่านคิดว่าการนำ Balanced Scorecard มาใช้ในการจัดทำนโยบาย การบริหารต้นทุนในการดำเนินงาน ได้สำเร็จในระดับใด					
1.2 ท่านคิดว่าการนำ Balanced Scorecard มาใช้ในการจัดทำนโยบาย การสร้างมูลค่าเพิ่มจากรายได้ค่าธรรมเนียมต่างๆ ได้สำเร็จในระดับใด					
1.3 ท่านคิดว่าการนำ Balanced Scorecard มาใช้ในการจัดทำนโยบาย การสร้างความชัดเจนในการจัดสรรงบประมาณ ได้สำเร็จในระดับใด					

2. ความสำเร็จของการใช้ Balanced Scorecard ในการจัดทำนโยบายการจัดการลูกค้า	ระดับความสำเร็จ				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
2.1 ท่านคิดว่าการนำ Balanced Scorecard มาใช้ในการจัดทำนโยบาย การเพิ่มความพึงพอใจให้กับลูกค้าได้สำเร็จในระดับใด					
2.2 ท่านคิดว่าการนำ Balanced Scorecard มาใช้ในการจัดทำนโยบาย การให้บริการที่มีคุณภาพกับลูกค้าได้สำเร็จในระดับใด					
2.3 ท่านคิดว่าการนำ Balanced Scorecard มาใช้ในการจัดทำนโยบาย การหาลูกค้าใหม่และมีลูกค้าใหม่เพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องได้สำเร็จในระดับใด					
2.4 ท่านคิดว่าการนำ Balanced Scorecard มาใช้ในการจัดทำนโยบาย การรักษาลูกค้ารายเดิมได้สำเร็จในระดับใด					
3. ความสำเร็จของการใช้ Balanced Scorecard ในการจัดทำนโยบายการจัดการภายในองค์กร					
3.1 ท่านคิดว่าการนำ Balanced Scorecard มาใช้ในการจัดทำนโยบาย การปฏิบัติงานได้ตามเวลาที่กำหนดของพนักงานได้สำเร็จในระดับใด					
3.2 ท่านคิดว่าการนำ Balanced Scorecard มาใช้ในการจัดทำนโยบาย การปฏิบัติงานได้ถูกต้อง ไม่ผิดพลาดของพนักงานได้สำเร็จในระดับใด					
3.3 ท่านคิดว่าการนำ Balanced Scorecard มาใช้ในการจัดทำนโยบาย การปฏิบัติงานได้ในระยะเวลาที่สั้นกว่ากำหนดของพนักงานได้สำเร็จในระดับใด					

3. ความสำเร็จของการใช้ Balanced Scorecard ในการจัดทำนโยบายการจัดการภายในองค์กร (ต่อ)	ระดับความสำเร็จ				
	มากที่สุด (5)	มาก (4)	ปานกลาง (3)	น้อย (2)	น้อยที่สุด (1)
3.4 ท่านคิดว่าการนำ Balanced Scorecard มาใช้ในการจัดทำนโยบาย การใช้อุปกรณ์ที่จำเป็นในการปฏิบัติงานได้สำเร็จในระดับใด					
3.5 ท่านคิดว่าการนำ Balanced Scorecard มาใช้ในการจัดทำนโยบาย การสร้างระบบการทำงานที่มีประสิทธิภาพได้สำเร็จในระดับใด					
4. ความสำเร็จของการใช้ Balanced Scorecard ในการจัดทำนโยบายการจัดการ การเรียนรู้ และการพัฒนา					
4.1 ท่านคิดว่าการนำ Balanced Scorecard มาใช้ในการจัดทำนโยบาย การพัฒนาทักษะความรู้ ความชำนาญของพนักงานได้สำเร็จในระดับใด					
4.2 ท่านคิดว่าการนำ Balanced Scorecard มาใช้ในการจัดทำนโยบาย การจัดหาพนักงานที่เกี่ยวข้องเฉพาะด้านได้สำเร็จในระดับใด					
4.3 ท่านคิดว่าการนำ Balanced Scorecard มาใช้ในการจัดทำนโยบาย การสร้างแรงกระตุ้น หรือการให้รางวัลกับพนักงานที่ทำงานดีได้สำเร็จในระดับใด					
4.4 ท่านคิดว่าการนำ Balanced Scorecard มาใช้ในการจัดทำนโยบาย การสร้างทัศนคติในการทำงานของพนักงานได้สำเร็จในระดับใด					

ประวัติผู้วิจัย

ชื่อ สกุล นางสาวอรปรียา รุ่งสง

รหัสประจำตัวนักศึกษา 5710521732

วุฒิการศึกษา

วุฒิ	ชื่อสถาบัน	ปีที่สำเร็จการศึกษา
บัญชีบัณฑิต	มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์	2557

ตำแหน่งสถานที่ทำงานปัจจุบัน

พนักงานธุรการ บริษัท ยูเอชเอ็ม จำกัด 352 หมู่ 6 ต.น้ำน้อย อ.หาดใหญ่ จ.สงขลา 90110

การตีพิมพ์/เผยแพร่ผลงาน

อรปรียา รุ่งสง. (2561, 30มิถุนายน). ความสัมพันธ์ระหว่างการใช้ข้อมูลบัญชีบริหารกับการใช้การวัดผลการดำเนินงานเชิงดุลยภาพเพื่อความสำเร็จของธุรกิจวิสาหกิจขนาดกลางและขนาดย่อมประเภทบริการในเขตภาคใต้(การประชุมวิชาการระดับชาติด้านการบริหารจัดการ ครั้งที่ 10, มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์)