

การวิเคราะห์สายงานและเวลายมาตรฐาน

ดังที่กล่าวไว้ในบทที่ 3 ว่า งานขั้นแรกของการคำนวณหาต้นทุนต่อหน่วย (Cost Per Item) เริ่มต้นด้วยการวิเคราะห์สายงานและเวลายมาตรฐาน โดยจะแยกการพิจารณา ออกเป็น 3 ประเด็นคือ

1. สายการปฏิบัติงาน (Work Flow Chart)
2. เวลายมาตรฐาน (Standard Time)
3. รายงานผลการปฏิบัติงาน (Activity Report)

สายการปฏิบัติงาน (Work Flow Chart)

สายการปฏิบัติงานคือแผนภูมิแสดงลำดับขั้นตอนในการปฏิบัติงานตั้งแต่จุดเริ่มต้นจนงานเสร็จ ว่างานแต่ละชนิดจะต้องผ่านขั้นตอนอะไรบ้าง ช่วงใดเป็นช่วงทำงานและช่วงใดมีเวลายางบาง แต่ ก่อนที่จะจัดทำสายการปฏิบัติงานของงานหรือหน่วยงานใด สิ่งแรกที่ต้องให้ความสนใจคือ ความรู้ ของผู้วิเคราะห์ว่ามีพอหรือยัง และมีวิธีใดที่จะทำให้เจ้าของหน่วยงานให้ความร่วมมือในการ วิเคราะห์ขั้นตอนด้วยดี ในการจัดทำสายการปฏิบัติงานปกติจะมีอยู่ 2 วิธี คือ

1. ทำตามชื่อของหน่วยงาน
2. ทำตามประเภทของงาน

ซึ่งทั้ง 2 วิธีนี้จัดทำขึ้นเพื่อวัตถุประสงค์ที่แตกต่างกันคือ

สายการปฏิบัติงานตามชื่อของหน่วยงาน คือ วิธีการจัดทำสายการปฏิบัติงานครั้งละหนึ่ง หน่วยงาน โดยไม่คำนึงถึงว่าหน่วยงานนั้น ๆ มีงานประเภทใดบ้าง วัตถุประสงค์เพื่อจัดทำคู่มือ การปฏิบัติงานว่าในหน่วยงานนั้นมีงานกี่ประเภท แต่ละประเภทมีวิธีการปฏิบัติงานตามขั้นตอนเฉพาะ ภายในหน่วยงานอย่างไรบ้าง และวัตถุประสงค์อีกประการหนึ่งก็คือเพื่อการอบรมแก่พนักงานของ ธนาคารและบุคคลภายนอก

การจัดสายการปฏิบัติงานตามวิธีนี้ มีจุดอ่อนอยู่ที่ว่าไม่ได้คำนึงถึงความสัมพันธ์ของงานว่า งานจากหน่วยหนึ่งจำเป็นต้องเกี่ยวข้องกับงานหน่วยอื่นอย่างไร งานใดเริ่มต้นที่ใดและจบลงที่จุดใด ก็ไม่สามารถแสดงได้ วิธีนี้จึงมีนิยามที่น้อย

แผนภาพที่ 4 - 1 แสดงสายการปฏิบัติงานตามชื่อของหน่วยงาน ของหน่วยงานด้านเงินฝาก

สายการปฏิบัติงานตามประเภทของงาน คือการจัดทำสายการปฏิบัติงานโดยจัดทำตามประเภทงาน โดยไม่คำนึงว่างานประเภทที่กำลังศึกษานั้นเกี่ยวข้องกับหน่วยงานใด จะสนใจเฉพาะลำดับขั้นตอนของงานทั้งหมดว่ามีอะไรบ้างเท่านั้น วัตถุประสงค์เพื่อจัดทำคู่มือการปฏิบัติงานในรูปของวิธีการปฏิบัติงานแต่ละประเภท ตั้งแต่เริ่มต้นจนเสร็จงาน และเพื่อการอบรมเฉพาะพนักงานของธนาคารเท่านั้น

การจัดสายการปฏิบัติงานตามวิธีนี้ จะทำให้ทราบได้ว่าการปฏิบัติงานแต่ละประเภททำอย่างไรบ้าง หน่วยงานใดมีความสัมพันธ์กับหน่วยงานใดบ้าง จึงง่ายแก่การเข้าใจมากกว่าวิธีแรก

แผนภาพที่ 4 - 2 แสดงสายการปฏิบัติงานตามประเภทของงาน ของการให้เข้าตู้รับฝาก (Safe Deposit)

เวลามาตรฐาน (Standard Time)

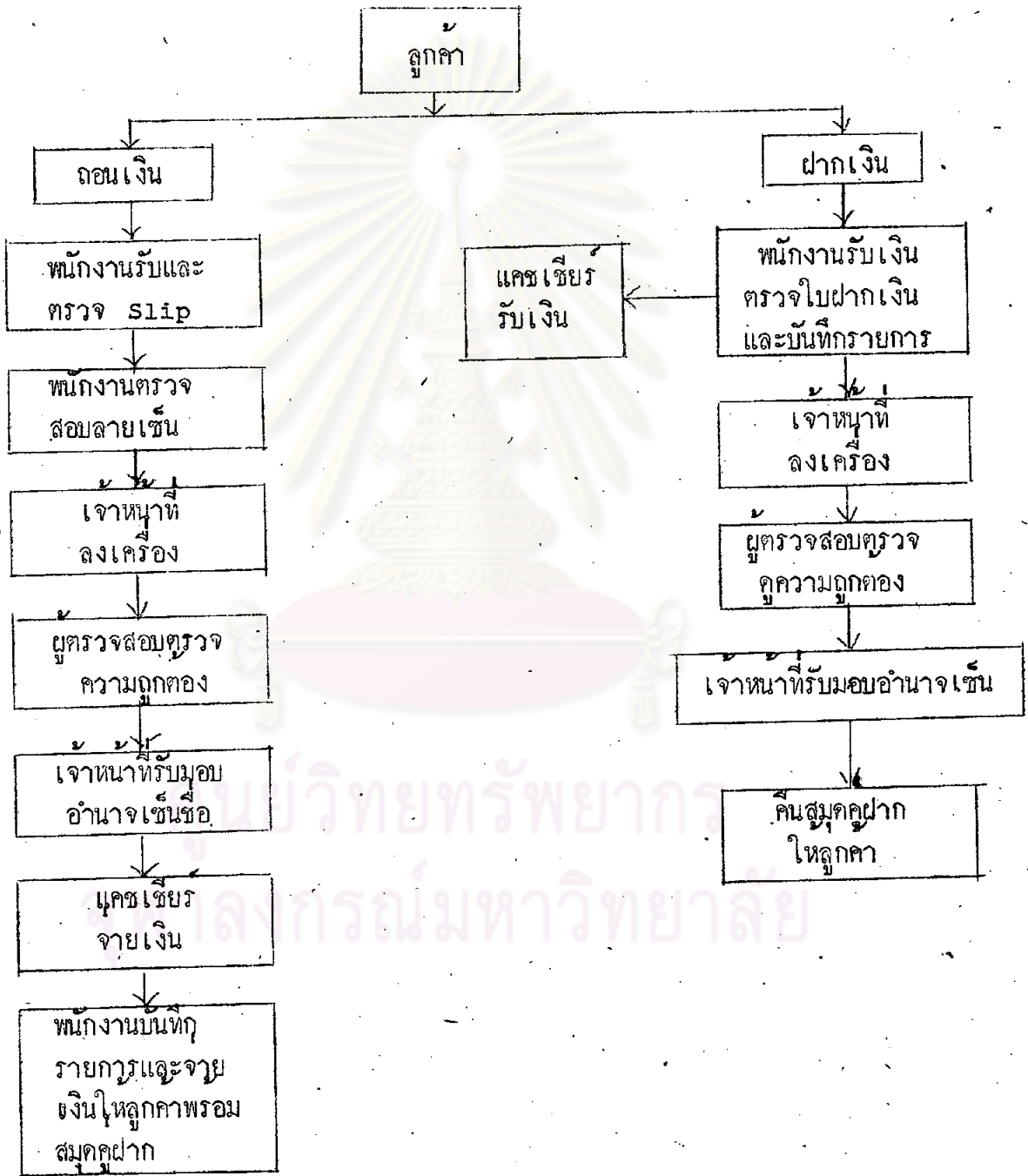
ก่อนที่จะกำหนดเวลามาตรฐานก็จะต้องทราบในขั้นแรกเสียก่อนว่า ในการกำหนดเวลามาตรฐานมีทั้งหมดกี่ชนิด แต่ละชนิดใหม่แตกต่างกันอย่างไร ซึ่งสามารถแบ่งออกได้เป็น 3 ประเภทคือ¹

¹Charles T. Horngren, Cost Accounting : A Managerial Expthesis, Third Edition, (New Jersey, Prentice - Hall, 1972) . . pp. 187 - 188

แผนภาพที่ 4 - 1

สายการปฏิบัติงานตามชื่อของหน่วยงาน
หน่วยงานคานเงินฝาก

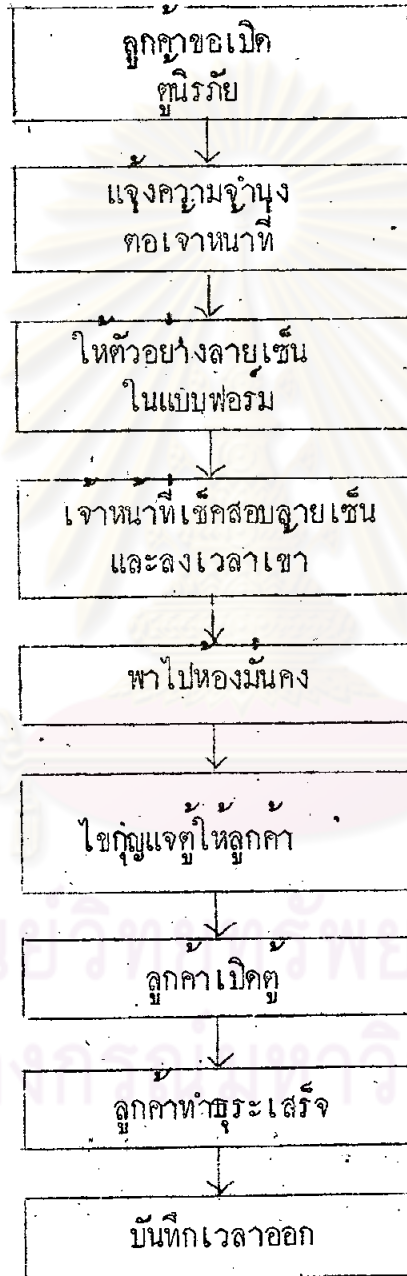
ธนาคาร



แผนภาพที่ 4 - 2

สายการปฏิบัติงานตามประเภทของงาน
การให้เข่าสุนัข

ธนาคาร.....



1. มาตรฐานหลัก (Basic Standard) เป็นมาตรฐานที่ไม่คงเปลี่ยนแปลงบ่อยนัก เกิดจากการเปรียบเทียบและรวบรวมการปฏิบัติงานจริง ควบคู่กับการเดียวกันในช่วงระยะเวลาหนึ่ง ซึ่งไม่เหมาะที่จะใช้ตั้งเป็นมาตรฐาน เพราะเมื่อพนักงานส่วนใหญ่สามารถทำได้ถึงมาตรฐานแล้ว ก็ไม่มีสิ่งล่อใจให้พนักงานอีกเลย แต่อาจจะใช้เพื่อการควบคุมก็จะโดยลัด

2. มาตรฐานในอุดมคติ (Perfect, Ideal, Maximum efficiency) หรือ Theoretical Standard) เป็นการกำหนดมาตรฐานชนิดที่คงที่ที่สุดว่าถ้าใช้พนักงานที่มีความสามารถสูงสุด ควบคู่เครื่องมือประสิทธิภาพมากที่สุดแล้ว จะทำงานเสร็จได้ในเวลาเท่าใด และใช้เวลานี้เป็นมาตรฐาน วิธีนี้จึงไม่ค่อยมีใครนิยมใช้กันนัก

3. มาตรฐานที่ทงขึ้นจากการปฏิบัติงานในการดำเนินงานปกติ (Current attainable, Expected Standard) ควบคู่พนักงานที่มีคุณสมบัติตรงกับประเภทงานและมีประสบการณ์พอควร จึงเป็นมาตรฐานที่นิยมใช้มากที่สุด

มาตรฐานทั้ง 3 ประเภทนี้ จะให้ผลที่แตกต่างกัน จึงขึ้นอยู่กับแนวความคิดของผู้บริหารว่า ต้องการมาตรฐานระดับใด แต่ถึงแม้ว่าจะเลือกชนิดใดก็ตาม ปัจจัยที่ผู้วิเคราะห์จะต้องพิจารณาในการตั้งมาตรฐานก็คือ

1. ผู้บริหารหรือผู้โฆษณาจะต้องทราบเสียก่อนว่ามาตรฐานที่ตั้งขึ้นนี้เป็นประเภทใด เพื่อป้องกันไม่ให้น่าล่อใจไปไขฉีกความหมายและผิดวัตถุประสงค์

2. ประเภทของงานชนิดใดบ้างที่ควรจัดทำเวลามาตรฐาน ปกติแล้วงานประจำ (Routine Works) ที่ทำอยู่ทุกวันและมีปริมาณสูง มักจะตั้งมาตรฐานได้ แต่งานที่ยุ่งยากและไม่ใช่งานประจำ ก็ไม่ค่อยมีใครนิยมจัดทำเวลามาตรฐานนัก

3. ทัศนความรู้ ผู้วิเคราะห์จะต้องมีทัศนความรู้ในงานที่จะทำการวิเคราะห์เป็นอย่างดี แต่หากมีความรู้ไม่เพียงพออาจขอความช่วยเหลือจากเจ้าของหน่วยงานได้

4. ต้องสำนึกอยู่เสมอว่า การตั้งมาตรฐานนี้ทำขึ้นเพื่อผู้โฆษณา ไม่ใช่เพื่อผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งถ้าผู้บริหารต้องการมาตรฐานชนิดใดก็จะต้องทำตามความเห็นนั้น

5. วิธีการตั้งมาตรฐานของเช็ดือคือ คือกรรมวิธีในการตั้งมาตรฐานจะต้องเลือกวิธีที่เหมาะสมกับขนาดการแต่ละแห่ง

6. ผลของการนำมาตรฐานไปใช้ต้องมีความหมายในตัวเอง และเป็นที่ยอมรับของผู้ใช้ข้อมูล เช่นใหม่ผลเป็นเปอร์เซ็นต์

วิธีการกำหนดเวลามาตรฐาน

วิธีการกำหนดเวลามาตรฐานมีหลายวิธี เช่น การใช้ข้อมูลในอดีตเป็นมาตรฐาน, การจับเวลา, การกำหนดเวลามาตรฐานไว้วงหน้า, ฯลฯ ซึ่งแต่ละวิธีก็มีข้อดีและข้อเสียแตกต่างกันไป แต่ในที่นี้จะกล่าวเฉพาะวิธีจับเวลา ซึ่งใช้ในการคำนวณหาต้นทุนการปฏิบัติงานของขนาดการของวิทยานิพนธ์ฉบับนี้เท่านั้น

การจับเวลา (Stopwatch Approach) คือการใช้นาฬิกาจับเวลาหรือนาฬิกาทั่ว ๆ ไปจับเวลาตามการวิเคราะห์สายการปฏิบัติงาน (Work Flow Charts) ที่เตรียมไว้วงหน้าแล้ววาในแต่ละขั้นตอนของการทำงานใช้เวลาเท่าใด ส่วนวิธีการจับเวลานั้นจะจับจากใคร อยางไร เป็นหน้าที่ของผู้วิเคราะห์ที่จะต้องเลือกตัดสินใจเอาเองว่า ต้องการมาตรฐานขนาดไหน จะสุ่มตัวอย่างจากใครจึงจะให้ผลตามที่ต้องการ

วิธีการกำหนดเวลามาตรฐานด้วยการจับเวลานี้เป็นวิธีที่มีข้อดีหลายประการ คือ

1. ไม่เปลืองค่าใช้จ่ายมากนัก เพราะการใ้ผู้ใช้วิเคราะห์เพียงไม่กี่คนก็สามารถจับเวลาการปฏิบัติงานได้ทั้งหมด

2. สะดวก จัดทำง่ายและสามารถทราบได้อย่างรวดเร็ว

3. ลดปัญหาการที่ตองรบกวนพนักงานในการกรอกแบบสอบถาม จึงสามารถหลีกเลี่ยงการไ้ข้อมูลผิดพลาด ๆ จากการทำไม่ตั้งใจกรอกของพนักงานได้ พร้อมทั้งยังป้องกันไม่ให้เกิดข้อขัดแย้งระหว่างบุคคลากรในสายงานและบุคคลากรที่ทำหน้าที่เป็นผู้ให้คำปรึกษาแนะนำ (Line & Staff) ได้ด้วย

4. งานเกี่ยวกับการปรับปรุงแก้ไข เมื่อมีการเปลี่ยนวิธีการปฏิบัติงานใหม่

แนวทางการกำหนดเวลามาตรฐานด้วยการจับเวลาที่มีข้อควรสนใจ 2 ประการคือ

1. ในการจับเวลาทุกครั้งต้องแน่ใจว่าการจับเวลาต้องไม่มีผลกระทบต่อการทำงานของพนักงานที่ถูกจับเวลา ซึ่งอาจทำให้พนักงานเหล่านั้นทำงานเร็วกว่าปกติ หรือสิ้นเปลืองทำงานช้ากว่าปกติก็ได้ ดังนั้นถ้าเป็นไปได้ก็ไม่ควรให้ถูกจับเวลาทราบในขณะที่จับเวลา
2. เวลามาตรฐานที่ตั้งขึ้น ณ จุดใดจุดหนึ่ง ขึ้นอยู่กับความคิดและทัศนคติของผู้วิเคราะห์เพียงคนเดียว ดังนั้นจึงอาจมีข้อผิดพลาดเช่นใด เช่นการจับเวลาโดยผู้วิเคราะห์ไม่ทราบรายละเอียดของงานที่พอเป็นต้น

ข้อสังเกตเกี่ยวกับการจับเวลาในการทำงาน ในการจับเวลาในการทำงานมีข้อพึงสังเกต 3 ประการ คือ

1. การจับเวลาของงานแต่ละอย่างจะใช้วิธีจับเวลาหลายครั้งแล้วเอามาถัวเฉลี่ย ซึ่งเวลาที่จับมาได้นี้ไม่ได้เป็นเวลามาตรฐาน (Standard Time) แต่เป็นเวลาปฏิบัติงานจริงถัวเฉลี่ย
2. เวลาที่จับมาได้จะนำมาคำนวณเป็นเวลาที่ทำงานทั้งหมดใน 1 ปี หรือ 1 งวด ผลที่ออกมาจะทราบได้ว่างานส่วนใดมีมากน้อยเพียงใด เพื่อจะได้พิจารณาเพิ่มหรือลดจำนวนพนักงาน
3. งานบางอย่างไม่สามารถจับเวลาได้ เช่นการจัดเก็บเอกสาร (Filing) ก็อาจจะสอบถามจากเจ้าหน้าที่ที่ปฏิบัติงานทางค่านั้นโดยตรงว่าใช้เวลาไปมากน้อยเพียงใด

เวลาที่ใช้ในการทำงานนี้จะไม่เท่ากัน ในการจับเวลาแต่ละครั้ง เนื่องจากความสามารถในการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละคนไม่เหมือนกัน ฉะนั้นในเรื่องการวัดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน จึงเป็นสิ่งที่น่าจะพิจารณากันเป็นพิเศษ

รายงานผลการปฏิบัติงาน (Activity Report)

รายงานผลการปฏิบัติงานหรือการวัดหน่วยของผลงาน คือการพิจารณาว่าแต่ละหน่วยงาน

ที่กำลังจะสำรวจมีงานอะไรบ้าง ผลงานแต่ละชนิดมีมากน้อยเพียงใดในช่วงระยะเวลาที่สำรวจ เพื่อแสดงถึงประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของหน่วยงานนั้น ในการวัดหน่วยของผลงาน จัดทำเป็น 2 ชั้นคือ

1. การกำหนดหน่วยของผลงาน เป็นการสำรวจดูว่าในหน่วยงานที่จะสำรวจนั้นควรเก็บข้อมูลอะไรบ้างที่แสดงถึงผลงานของการให้บริการของหน่วยงานนั้นอย่างแท้จริง ดังนั้นหน่วยของผลงานจึงควรมีลักษณะดังนี้

- เป็นผลงานที่มีความสำคัญในหน่วยงานนั้น
- สามารถนับจำนวนได้แน่นอน

เช่น หน่วยงานคานาสินเชื่อควรเก็บผลงานทางคานาจำนวนคำขอเปิดสินเชื่อที่ขอใหม่, จำนวนสินเชื่อที่อนุมัติ, การชำระเงินต้นและดอกเบี้ย, จำนวนใบเสร็จรับเงิน, จำนวนการขอต่ออายุสัญญา, หนี้ที่พ้นกำหนดชำระ ฯลฯ

2. วิธีการนับจำนวนผลงาน วิธีการรวบรวมจำนวนรายการนั้น ควรรวบรวมให้ถูกต้องครบถ้วน 100% แต่ในบางครั้งเพื่อความรีบด่วนและประหยัดเวลาก็อาจใช้วิธีประมาณการก็ได้ แต่ทั้งนี้ควรจะเป็นวิธีที่ใกล้เคียงที่สุด ส่วนวิธีการรวบรวมนั้นขึ้นอยู่กับว่าจะรวบรวมจากเอกสารใด จึงจะง่ายที่สุด

วิธีการในการรวบรวมข้อมูลที่ใช้กันโดยทั่วไป มี

- 2.1 ในกรณีที่มีการเรียงลำดับที่แน่นอนให้ใช้จำนวนสุดท้ายหักด้วยจำนวนเริ่มต้นแล้วบวกด้วย 1
- 2.2 ใช้ความยาวของรายการในกระดาษบวกเลข
- 2.3 นับด้วยมือตามปกติ
- 2.4 อ่านจากที่นับเลขประจำเครื่อง
- 2.5 ใช้ความสูงของเอกสารในกรณีที่ที่มีจำนวนมาก โดยที่ขนาดของเอกสารจะต้องเท่ากันหมด และสามารถเรียงซ้อนกันได้ เช่นการคัดคอมพิวเตอร์เป็นต้น

- 2.6 ใช้น้ำหนักของเอกสาร เช่นเดียวกับกรณีใจความสูงที่มีเอกสารจำนวนมาก ขนาดและน้ำหนักเท่า ๆ กัน แต่ไม่สามารถเรียงซ้อนกันได้เรียบร้อย จึงใช้ซึ่งน้ำหนักแทนวิธีวัด เช่นใบอินวอยซต่าง ๆ เป็นต้น
- 2.7 โดยการให้พนักงานชี้คจำนวนไว้ทันที ขณะที่ทำงานภายในช่วงระยะเวลาที่สำรวจ วิธีนี้จะง่ายแก่ผู้สำรวจมาก แต่จะเป็นการรบกวนพนักงานประจำ ซึ่งอาจก่อให้เกิดปัญหาได้ เช่นเดียวกับการออกแบบสอบถาม และอาจจะไหลลไม่แม่นยำ จากการใช้หลังล้มไม้ชี้คจำนวนไว้ของผู้ปฏิบัติงาน
- 2.8 รายงานผลงาน เพื่อให้การรวบรวมข้อมูลในครั้งต่อไป สะดวกยิ่งขึ้น หลังจากที่ผู้วิเคราะห์ทดลองเก็บจำนวนผลงานแล้วในครั้งแรกควรเก็บอะไร จากที่ไหนเรียบร้อยแล้ว ควรจัดทำรูปรายงานผลงานเพื่อให้เจ้าของหน่วยงานจัดทำไว้เป็นรายเดือน สำหรับการวิเคราะห์ครั้งต่อไป

สำหรับระยะเวลาที่จะเก็บตัวเลขของกิจกรรม (Activity) อาจจะไม่เก็บตลอดทั้งงวดหรือตลอดทั้งปี แต่ไม่ควรจะน้อยกว่า 2 - 3 เดือน ซึ่งตัวเลขนี้จะใช้เป็นตัวแทนของทั้งงวดหรือของทั้งปีก็ได้ แต่จะต้องมีการปรับปรุงเพื่อสะท้อนให้เห็นถึงกิจกรรมของงวดหรือของปี ผลของการทำวิธีนี้จะเป็นเพียงตัวเลขที่ประมาณการเท่านั้น ไม่ถือเป็นตัวเลขที่เชื่อถือได้แน่นอน 100%

วิธีการรายงานผลการปฏิบัติงาน

แผนกต่าง ๆ ควรจะรายงานผลการปฏิบัติงานเป็นรายเดือน หรือรายปีตามแบบฟอร์มที่จัดทำไว้สำหรับวัตถุประสงค์นั้น ๆ ซึ่งถ้าแต่ละแผนกมีกิจกรรมงานในหน้าที่หลายอย่างแตกต่างกันออกไปที่จะรายงาน ก็ควรใช้แบบฟอร์มแยกตามประเภทของงานนั้น ๆ เมื่อเก็บตัวเลขได้แล้วขอผลของตัวเลขควรมีการเช็คสอยก่อน โดยก่อนอื่นควรให้พนักงานของแผนกที่จะรายงานได้ทราบถึงคุณค่าของงานของตนว่า จะมีประโยชน์แก่ฝ่ายจัดการมากน้อยเพียงใด การเช็คสอยบางวิธีอาจจะทำโดยเปรียบเทียบกับตัวเลขในอดีต หรือกับแผนกอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องกังานนั้น ๆ ที่มีการเก็บตัวเลขเกี่ยว

กันงานนั้น ๆ ควย ข้อมูลแต่ละแผนกได้จัดทำมาควรจะทำเป็นรายเดือนในรูปแบบของกิจกรรมของแผนก ซึ่งจะต้องมีการเปรียบเทียบกันระหว่างเดือนต่อเดือน หรือปีต่อปี ตามตัวอย่างที่แสดงในตารางที่ 4 - 1 เป็นผลการปฏิบัติงานของแผนกบัญชีกระแสรายวัน

หลักเกณฑ์ในการรวบรวมผลการปฏิบัติงาน

เพื่อความเข้าใจรายการตัวเลขหน้าทำงานของแผนกต่าง ๆ วางงานแต่ละประเภทของแต่ละแผนกนั้น เราใช้หลักเกณฑ์หรือวิธีการอันใดในการเก็บตัวเลข ซึ่งจะกล่าวเพียงพอสังเขปตามทีแผนกต่าง ๆ ของธนาคารควรมี คือ

- | | | |
|-----------------------------|---|--|
| แผนกซ่อมเครื่องยนค | - | เก็บตามจำนวนตัวเลขไมล์ที่ขึ้นตามการไชของแผนกต่าง ๆ |
| แผนกอาหาร | - | ตามจำนวนเมื่อรายหัวที่บริการ |
| แผนกหลักประกัน | - | ตามจำนวนรายของหลักประกันที่ไคจกบันทึกใหม่ |
| | - | ตามจำนวนรายของหลักประกันที่ยกเลิกแล้ว |
| | - | จำนวนของรายหลักประกันอื่น ๆ |
| แผนกกลาง เครื่องบัญชี | - | ตามจำนวนของรายการฝากประเภทต่าง ๆ |
| | - | ตามจำนวนรายของ เช็ค เงินสด |
| | - | ตามจำนวนกระแสเงินที่ไครับ |
| | - | ตามจำนวนกระแสเงินที่ไคจ่าย |
| | - | ตามเวลาที่ไคไปกับลูกค้าตามประเภทของงานต่าง ๆ
เช่น นับเงิน การคลายเชิน |
| แผนกกลางบัญชีในสมคบัญชีย่อย | - | ตามจำนวนของรายการบัญชีที่เกิดขึ้นในแต่ละเดือน
หรือแต่ละงวด |
| | - | ตามจำนวนรายการของการผานบัญชีเงินฝาก, ถอนควย
เงินสด |

ตารางที่ 4 - 1

รายงานผลการปฏิบัติงานปี

แผนกบัญชีกระแสรายวัน

ประเภทของงาน	ม. ค.	ก. พ.	มี. ค.	เม. ย.	พ. ค.	มิ. ย. ธ. ค.	รวม
1. รับฝากเงินสด	xx	xx	xx	xx	xx	xx	xx
2. รับฝากเช็คทางธนาคาร	xx	xx	xx	xx	xx	xx	xx
3. รับฝากเช็คทางสาขา	xx	xx	xx	xx	xx	xx	xx
4. จ่ายเงินสด	xx	xx	xx	xx	xx	xx	xx
5. จ่ายเงินสดตามบัญชีโอที	xx	xx	xx	xx	xx	xx	xx
6. จ่ายเงินตามเช็คทางธนาคาร	xx	xx	xx	xx	xx	xx	xx
7. จ่ายเงินตามเช็คทางสาขา	xx	xx	xx	xx	xx	xx	xx
8. ตรวจสอบภายใน	xx	xx	xx	xx	xx	xx	xx
9. เปิดบัญชีใหม่	xx	xx	xx	xx	xx	xx	xx
10. ทำสมุดเช็คใหม่	xx	xx	xx	xx	xx	xx	xx
11. จัดส่งเอกสาร	xx	xx	xx	xx	xx	xx	xx
12. รับอายุคเช็ค	xx	xx	xx	xx	xx	xx	xx
13. ยกเลิกเช็คอายุค	xx	xx	xx	xx	xx	xx	xx
14. ออกใบหักบัญชี	xx	xx	xx	xx	xx	xx	xx
15. ออกเช็คธนาคาร	xx	xx	xx	xx	xx	xx	xx
16. รับแจ้งที่อยู่	xx	xx	xx	xx	xx	xx	xx
17. ออกใบฝากเงิน	xx	xx	xx	xx	xx	xx	xx
18. ทำรายงานโอที	xx	xx	xx	xx	xx	xx	xx
19. ทำรายงานประจำเดือน	xx	xx	xx	xx	xx	xx	xx

แผนกให้สินเชื่อ

แผนกส่วนลดครับ

แผนกแลกเปลี่ยน

แผนกต่างประเทศ

แผนกให้เงินกู้

แผนกบุคคล

- ตามจำนวนรายงานประจำเดือน
- ตามจำนวนรายงานประจำสัปดาห์
- ตามจำนวนรายงานประจำวัน
- ตามจำนวนใบคำขอเงินกู้
- ตามจำนวนใบแจ้งยอดเพื่อยืนยันยอดหนี้
- ตามจำนวนรายของเงินกู้เมื่อต้นงวด
- ตามจำนวนรายของเงินกู้เมื่อปลายงวด
- ตามจำนวนรายของเงินกู้อย่างใหม่
- ตามจำนวนรายที่จ่ายเงินกู้
- ตามจำนวนรายที่รับชำระเงินกู้
- ตามจำนวนใบเสร็จคอกเบย์ที่จัดทำขึ้น
- ตามจำนวนใบแจ้งหนี้ค้างชำระ
- ตามจำนวนเช็คหรือคราฟท์ออกไป
- ตามจำนวนคราฟท์ที่ชขาย
- ตามจำนวนเอกสารทางประเทศที่ได้อัดส่งไป
- ตามจำนวนเลขเตอร์ออฟเครดิทท์ที่ออก
- ตามจำนวนตัวที่รับรอง
- ตามจำนวนใบคำขอสินเชื่อแยกตามประเภทของสินเชื่อ
- ตามประเภทของสินเชื่อที่ต่อสัญญาใหม่
- ตามรายการจ่ายเงินเบิกเกินบัญชี
- ตามคำสั่งงคจ่ายเงิน
- ตามจำนวนพนักงานเมื่อเริ่มต้นงวดใหม่
- ตามจำนวนพนักงานเมื่อสิ้นงวด
- ตามใบสมัครที่ได้รับ
- ตามจำนวนรายการทดสอบผู้สมัคร

แผนกให้เขาคูนิกรภัย

- ตามจำนวนคูนิกรภัยที่ให้เขาในแต่ละเดือน
- ตามจำนวนคูทั้งหมดในท้องมันคง
- ตามจำนวนคูเขาคูใหม่
- ตามจำนวนคูเขาคูที่ยกเลิกแล้ว
- ตามจำนวนคูเขาไซตุในแต่ละวัน
- ตามจำนวนใบเสร็จจกาเขา

แผนกเงินฝากสะสมทรัพย์

- ตามจำนวนลูกค้าที่เปคิใหม่
- ตามจำนวนลูกค้าที่ปิดบัญชี
- ตามจำนวนเช็คเงินสดที่เขา
- ตามจำนวนรายการฝาก
- ตามจำนวนรายการถอน

แผนกทดสอบยอด

- ตามจำนวนรายการเช็คหักบัญชี
ทั้งคานเคมิตและเครคิต
- ตามจำนวนรายการที่ผานในแต่ละวัน
- ตามจำนวนรายการเงินสด
- ตามจำนวนรายการในทะเบียนรับหรือจ่าย

แผนกโทรเลข, โทรศัพท

- ตามจำนวนโทรเลขที่รับ
- ตามจำนวนโทรเลขที่ส่ง
- ตามคาโทรศัพทของแต่ละแผนก

วิธีการรวบรวมผลการปฏิบัติงานตามตัวอย่างที่แสดงนี้อาจจะมีหลายแบบหรือหลายวิธี ซึ่งอาจจะแตกต่างกันไปตามความเห็นของแต่ละบุคคล

จากการรวบรวมและวิเคราะห์สายการปฏิบัติงาน (Work Flow Chart) เวลามาตรฐาน (Standard Time) และรายงานผลการปฏิบัติงาน (Activity Report) ที่ไดกลาวไว้โดยละเอียดข้างต้นนั้น จะทำให้ทราบวงานแต่ละประเภทจะใช้เวลารวม (Total Time) ไปเท่าใด เพื่อที่จะได้นำเวลารวมที่หามาได้นี้เป็นตัวฐานในกรวางแผนค่าใช้จ่ายให้

กับงานประเภทนั้น ๆ โดยจะเทียบเป็นเปอร์เซ็นต์ของเวลาทั้งหมด ทั้งนี้เพื่อความสะดวกในการคำนวณต่อไป

ตามตารางที่ 4 - 2 จะแสดงให้เห็นถึงผลของการเก็บรวบรวมสายการปฏิบัติงาน, เวลามาตรฐานและรายงานผลการปฏิบัติงาน ซึ่งจะออกมาในรูปของเวลารวม (Total Time) ของแผนกบัญชีกระแสรายวัน

เมื่อได้เวลาซึ่งจะใช้เป็นพื้นฐานในการแบ่งค่าใช้จ่ายของหน่วยงานไท่แกงานแต่ละประเภทในหน่วยงานนั้น ๆ แล้ว ในบทต่อไปจะได้อธิบายถึงวิธีการเก็บรวบรวมค่าใช้จ่าย เพื่อนำมาคำนวณหาต้นทุนต่อหน่วยต่อไป.



ศูนย์วิทยพัทยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 4 - 2

การคำนวณหาเวลาที่ใช้ในการทำงาน

แผนกบัญชีกระแสรายวัน

ประเภทของงาน	จำนวนรายการ	เวลามาตรฐาน	เวลารวม*	เปอร์เซ็นต์
1. รับฝากเงินสด	xx	xx	xx	xx
2. รับฝากเช็คทางธนาคาร	xx	xx	xx	xx
3. รับฝากเช็คทางสาขา	xx	xx	xx	xx
4. จ่ายเงินสด	xx	xx	xx	xx
5. จ่ายเงินสดตามบัญชีโอที*	xx	xx	xx	xx
6. จ่ายเงินตามเช็คทางธนาคาร	xx	xx	xx	xx
7. จ่ายเงินตามเช็คทางสาขา	xx	xx	xx	xx
8. ตรวจสอบภายใน	xx	xx	xx	xx
9. เปิดบัญชีใหม่	xx	xx	xx	xx
10. ทำสมุดเช็คใหม่	xx	xx	xx	xx
11. จัดส่งเอกสาร	xx	xx	xx	xx
12. รับอภัยเช็ค	xx	xx	xx	xx
13. ยกเลิกเช็คอภัย	xx	xx	xx	xx
14. ออกเช็คธนาคาร	xx	xx	xx	xx
15. ออกใบหักบัญชี	xx	xx	xx	xx
16. รับแจ้งที่อยู่	xx	xx	xx	xx
17. ออกใบฝากเงิน	xx	xx	xx	xx
18. ทำรายงานโอที	xx	xx	xx	xx
19. ทำรายงานประจำเดือน	xx	xx	xx	xx

* เวลารวม ได้มาจากจำนวนรายการ คูณ เวลามาตรฐาน