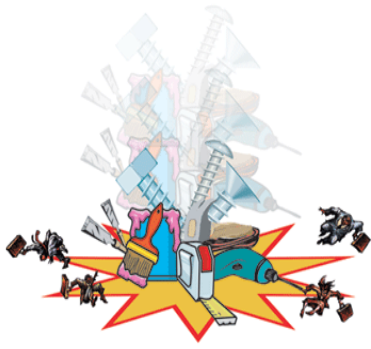


# การกำหนดกิจกรรมย่อยและเกณฑ์การปันส่วนในการจัดทำ ต้นทุนต่อหน่วยผลผลิต ของ สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย

เอกสารเผยแพร่ความรู้



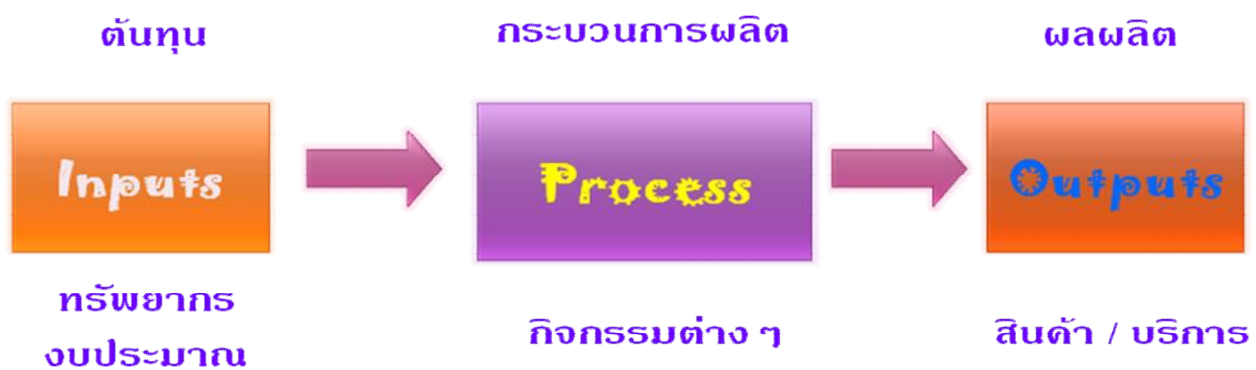
โดย กลุ่มงานบัญชี กองคลัง  
สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย



## การกำหนดกิจกรรมย่อยและเกณฑ์การปันส่วน ในการจัดทำต้นทุนต่อหน่วยผลผลิต ของ สป.มท.

การจัดทำต้นทุนต่อหน่วยผลผลิต เป็นเงื่อนไขสำคัญที่หน่วยงานของรัฐจะต้องดำเนินการในระบอบงบประมาณแบบมุ่งเน้นผลงานตามยุทธศาสตร์ ซึ่งหน่วยงานจะต้องดำเนินการคำนวณต้นทุนผลผลิตให้ใกล้เคียงกับความจริงมากที่สุด ในกระบวนการนำส่งผลผลิตเพื่อบริการประชาชน จะต้องสามารถกำหนดได้ว่าผลผลิตหรือผลงานต้องผ่านกระบวนการอะไรบ้าง หรือหน่วยงานจะต้องดำเนินการกิจกรรมอะไรบ้าง ซึ่งในการพิจารณาว่าการบริหารราชการจะมีประสิทธิภาพหรือไม่นั้น ต้องมีการพิจารณาในเชิงเปรียบเทียบระหว่างปัจจัยนำเข้า (INPUT) กับผลลัพธ์ (OUTCOME) ที่เกิดขึ้น โดยต้องมีข้อมูลพื้นฐานของผลงานที่เกิดขึ้นจริงมาเปรียบเทียบกับเป้าหมายที่กำหนดไว้เทียบกับต้นทุนค่าใช้จ่าย นำไปสู่การกำหนดเป้าหมาย เพื่อการลดต้นทุนค่าใช้จ่าย และคำนึงถึงการใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์สูงสุด ซึ่งจะนำไปสู่การปรับปรุงการทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

ในการคำนวณต้นทุนผลผลิต วิธีที่นิยมโดยทั่วไป คือ การคิดต้นทุนกิจกรรม (Activity Based Costing : ABC) แล้วนำมาคำนวณหาต้นทุนผลผลิต (Output Based Costing)



แผนภาพแสดงกระบวนการนำส่งผลผลิต

ระบบการคิดต้นทุนกิจกรรม (Activity Based Costing : ABC) เป็นระบบการบริหารต้นทุนที่จะช่วยให้ผู้บริหารสามารถเข้าใจถึงพฤติกรรมของต้นทุนที่เกิดขึ้นภายในหน่วยงาน ซึ่งระบบดังกล่าวจะเน้นการบริหารต้นทุน โดยแบ่งการดำเนินงานของหน่วยงานออกเป็นกิจกรรมย่อย ๆ ซึ่งการระบุกิจกรรมย่อยภายในสำนัก / ศูนย์ / กอง จะช่วยให้ทราบว่าการดำเนินงานของหน่วยงานนั้น ๆ ประกอบด้วยกิจกรรมย่อยอะไรบ้าง

## การกำหนดและวิเคราะห์กิจกรรม ตามวิธีของต้นทุนกิจกรรม(ABC) มีวิธีการดังนี้

1. กำหนดผลผลิตหลักและหน่วยนับ ของหน่วยงาน
2. วิเคราะห์และกำหนดกิจกรรมหลัก และผลผลิตหลัก พร้อมทั้งหน่วยนับ แต่ละผลผลิต (โดยสามารถดูได้จากเอกสารงบประมาณประจำปี)
3. วิเคราะห์และกำหนดกิจกรรมย่อยและหน่วยนับของแต่ละสำนัก / ศูนย์ / กอง
4. กำหนดรหัสผลผลิตหลัก กิจกรรมหลัก ผลผลิตย่อยและกิจกรรมย่อย
5. จัดทำพจนานุกรมกิจกรรม (ความหมาย / คำนิยามศัพท์) โดยเรียงตามลำดับผลผลิตหลัก กิจกรรมหลัก ผลผลิตย่อยและกิจกรรมย่อย

**สป.มท.** ใช้วิธีต้นทุนกิจกรรม (ABC) มาคำนวณต้นทุนต่อหน่วยผลผลิต โดยจะทำการวิเคราะห์ว่าสำนัก/ศูนย์/กอง ต่างๆ ได้ดำเนินกิจกรรมอะไร เพื่อตอบสนองต่อภารกิจหลักของกระทรวง และนำไปสู่ผลผลิตและบริการในระดับกระทรวง ซึ่ง **การกำหนดกิจกรรมย่อยและหน่วยนับ** มีข้อควรคำนึงถึง ดังนี้

- การจะกำหนดกิจกรรมย่อยละเอียดหรือหยาบ ขึ้นอยู่กับวัตถุประสงค์ การระบุกิจกรรมย่อยที่ละเอียดเกินไป จะทำให้ไม่คุ้มค่ากับประโยชน์ที่ได้รับ
- ต้นทุน - ประโยชน์ คุ้มค่าหรือไม่ขึ้นอยู่กับความตั้งใจในการใช้ข้อมูลต้นทุนกิจกรรมย่อย
- การตัดสินใจพัฒนากิจกรรมย่อยขององค์กร อาจต้องการข้อมูลกิจกรรมย่อยที่ละเอียด
- เป็นการวิเคราะห์กระบวนการทำงานอย่างละเอียดในแต่ละศูนย์ต้นทุน
- แต่ละศูนย์ต้นทุนจะต้องทำกิจกรรมย่อยอย่างน้อย 1 กิจกรรมย่อย หรือมากกว่าเพื่อที่จะสร้างผลผลิตย่อย
- ในช่วงเริ่มแรก การกำหนดกิจกรรมย่อยในศูนย์ต้นทุนไม่ควรเกินกว่าจำนวนฝ่ายหรือกลุ่มย่อยภายใต้ศูนย์ต้นทุน (สำนัก / ศูนย์ / กอง)
- การกำหนดหน่วยนับของกิจกรรมย่อย หากกรณีที่กิจกรรมย่อย เป็นกิจกรรมที่หน่วยงานภายนอกอื่นทำเหมือนกัน ให้กำหนดหน่วยนับตามหน่วยงานอื่น แต่หากกิจกรรมย่อย เป็นกิจกรรมที่ไม่มีหน่วยงานภายนอกอื่นทำเหมือนกัน ให้กำหนดหน่วยนับอย่างสม่ำเสมอ โดยหน่วยนับจะต้องแสดงถึงปริมาณงานของกิจกรรมย่อยนั้น ๆ



## **ตัวอย่าง : การกำหนดชื่อผลผลิตหลัก กิจกรรมหลัก ผลผลิตย่อย และกิจกรรมย่อย ของ สป.มท. สำหรับปีงบประมาณ พ.ศ. 2554**

### **1. ผลผลิตหลักที่ 1**

1.1 อำนวยการ สนับสนุนการบริหารจัดการด้านความมั่นคงและความสงบสุขของสังคม

### **2. กิจกรรมหลัก**

2.1 พัฒนาประสิทธิภาพและการประสานงานข่าวกรองและพัฒนาการข่าวภาคประชาชน

2.2 อำนวยการและประสานนโยบายกิจการต่างประเทศกิจการชายแดน และผู้อพยพ

### **3. ผลผลิตย่อย**

3.1 การอำนวยการ สนับสนุนการบริหารจัดการด้านความมั่นคงและความสงบสุขของสังคม

### **4. กิจกรรมย่อย**

4.1 การติดตามวิเคราะห์ประเมินข่าว

4.2 สร้าง / ขยายเครือข่ายประชาชนด้านการข่าว

4.3 การสร้างความสัมพันธ์กับต่างประเทศ

4.4 การเจรจาและประชุมนานาชาติ

4.5 การประสานนโยบายผู้อพยพและหลบหนี



**การปันส่วนต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายทางอ้อมของส่วนกลาง เข้าสู่ศูนย์ต้นทุน (สำนัก/ศูนย์ /กอง)**  
จะดำเนินการโดย กองคลัง สป.มท. ซึ่งจะพิจารณาจากค่าใช้จ่ายประเภทต่าง ๆ ดังนี้

- **ค่าสาธารณูปโภค ที่มีการใช้ร่วมกัน** กองคลัง สป.มท. จะปันส่วนไปเป็นต้นทุนให้แต่ละหน่วยงานในส่วนกลาง โดยใช้เกณฑ์การคิดสัดส่วน ดังนี้
  - ค่าไฟฟ้า ปันส่วนตามปริมาณพื้นที่ของอาคารที่แต่ละหน่วยงานใช้
  - ค่าน้ำประปา ปันส่วนตามจำนวนบุคลากรของแต่ละหน่วยงาน
  - ค่าโทรศัพท์เบอร์กลาง ปันส่วนตามจำนวนบุคลากรของแต่ละหน่วยงาน
  - ค่าโทรศัพท์ที่เป็นหมายเลขประจำหน่วยงาน (หรือค่าโทรศัพท์มือถือ โทรศัพท์บ้านพัก) ปันส่วนตามที่จ่ายจริง
  - ค่าไปรษณีย์ ปันส่วนตามการใช้จ่ายจริงของแต่ละหน่วยงาน (โดยขอข้อมูลจริงจากกองกลาง สป.มท.)

- **ค่าใช้จ่ายของหมวดรถยนต์ และค่าน้ำมันเชื้อเพลิงส่วนกลาง** ที่มีการใช้ร่วมกัน กองคลัง สป.มท. จะปันส่วนไปเป็นต้นทุนให้แก่หน่วยงานในส่วนกลาง โดยใช้เกณฑ์ในการปันส่วนตามจำนวนรายงานที่แต่ละหน่วยงานใช้บริการ



### การปันส่วนค่าใช้จ่ายอื่น ๆ ลงสู่กิจกรรม หน่วยงานควรพิจารณา ดังนี้

- ค่าใช้จ่ายที่สามารถระบุลงสู่กิจกรรมได้เพียงกิจกรรมเดียว ให้ระบุค่าใช้จ่ายลงในกิจกรรมให้ชัดเจน
- ค่าใช้จ่ายใดที่มีกิจกรรมเกี่ยวข้องมากกว่าหนึ่งกิจกรรมและสามารถระบุกิจกรรมที่เกี่ยวข้องได้ชัดเจน ให้ปันส่วนค่าใช้จ่ายลงในกิจกรรมตามนั้นคิดเป็นค่าร้อยละตามความสำคัญของกิจกรรมนั้น ๆ

**ยกตัวอย่าง เช่น** สมมติมีค่าใช้จ่าย 60,000 บาท ที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมที่ 1, 3, 12 และ 15 เมื่อพิจารณาตามความสำคัญพบว่า

- กิจกรรมที่ 1 มีความสำคัญ 20 % จึงมีค่าใช้จ่าย 12,000 บาท
- กิจกรรมที่ 3 มีความสำคัญ 15 % จึงมีค่าใช้จ่าย 9,000 บาท
- กิจกรรมที่ 12 มีความสำคัญ 30 % จึงมีค่าใช้จ่าย 18,000 บาท
- กิจกรรมที่ 15 มีความสำคัญ 45 % จึงมีค่าใช้จ่าย 21,000 บาท

**ดังนั้น ผลรวมความสำคัญเท่ากับ 100 % และมีค่าใช้จ่ายรวม 60,000 บาท**

- ค่าใช้จ่ายใดที่ไม่สามารถระบุกิจกรรมได้ชัดเจน อาจดำเนินการปันส่วนให้ตามน้ำหนักงานของกิจกรรมนั้น ๆ

### ข้อมูลอ้างอิงจาก

เว็บไซต์ : [http://www.md.go.th/choatha\\_inform/Budget/finance/manual%20mon%202554.pdf](http://www.md.go.th/choatha_inform/Budget/finance/manual%20mon%202554.pdf)

เว็บไซต์ : [http://www.dol.go.th/it/images/medias/it/file/pdf/Y%2054/Y\\_54.pdf](http://www.dol.go.th/it/images/medias/it/file/pdf/Y%2054/Y_54.pdf)

❖ ท่านสามารถศึกษาข้อมูลเพิ่มเติมได้จากห้องสมุด ชั้น 2 อาคารสถาบันดำรงราชานุภาพ  
สำนักงานปลัดกระทรวงมหาดไทย ... ครับ ^\_^