



วารสารบริหารธุรกิจเทคโนโลยีมหานคร

MUT Journal of Business Administration

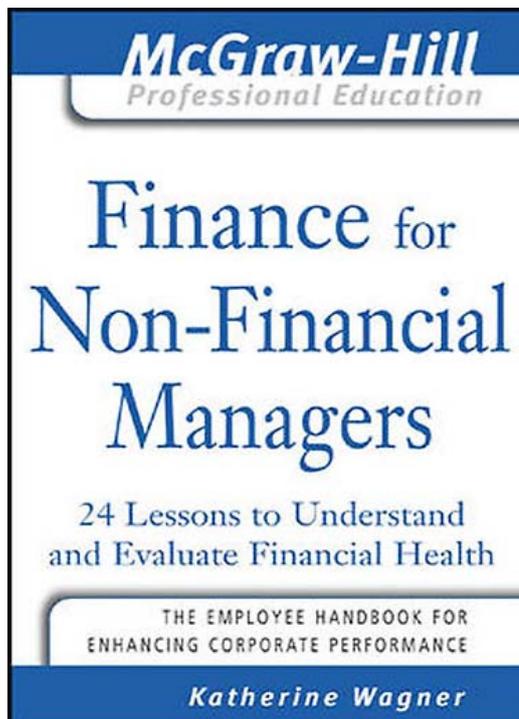
ปีที่ 8 ฉบับที่ 1 (มกราคม - มิถุนายน 2554)

Volume 8 Number 1 (January – June 2011)

## Book Review

อัทรนันท์ ดิตสม Akaranant Kidsom<sup>1,\*</sup>

<sup>1</sup> Ph.D, อาจารย์ประจำ สาขาการเงินและการธนาคาร คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีมหานคร กรุงเทพมหานคร



**Book Review:** Finance for Nonfinancial Managers: 24 Lessons for Understanding and Evaluating Financial Health (E-book version)

**Publisher:** McGraw-Hill

**Publication Year:** 2005

**Author:** Katherine Wagner

**Language:** English

**Length:** 67p

\* E-mail address: akaranan@mut.ac.th

การบัญชี (Accounting) การเงินสำหรับบริษัท (Corporate Finance) การเงินธุรกิจ (Business Finance) และการจัดการทางการเงิน (Financial Management) รายชื่อหัวข้อเรื่องและวิชาเหล่านี้ ล้วนเป็นหนึ่งในรายวิชาทางด้านบริหารธุรกิจ ที่ผู้ที่ไม่ได้มีพื้นฐานทางการเงินมาก่อน ตั้งแต่ผู้บริหารองค์กรที่มีพื้นฐานจากสาขาอื่นๆ เช่น สาขาทางวิทยาศาสตร์ เกษตรศาสตร์ หรือผู้ที่มีพื้นฐานจากสังคมศาสตร์อื่นๆ เช่น รัฐศาสตร์การปกครอง นิเทศศาสตร์ ก็ต้องอยู่ในสภาพที่ต้องจำทน เมื่อตนเองเป็นผู้บริหารองค์กร และต้องเข้ามาเกี่ยวข้องกับการเงิน การบัญชี อัตราส่วนทางการเงิน การพยากรณ์ทางการเงิน เพื่อการวางแผนกลยุทธ์ และติดตามฐานะทางการเงินขององค์กร และในสภาวะปัจจุบันการแข่งขันเชิงธุรกิจ ระบบงบประมาณในการบริหารงานทั้งองค์กรภาครัฐ และเอกชน ทำให้ถึงเวลาที่เหล่า Nonfinancial Manager หรือผู้จัดการที่ไม่ใช่ผู้จัดการด้านการเงินขององค์กร จะต้องสามารถทำความเข้าใจ และสามารถใช้ประโยชน์จากความรู้ด้านการบริหารการเงิน เพื่อประโยชน์และมูลค่าเพิ่มขององค์กร หรืออาจกล่าวได้ว่าความรู้ความเข้าใจทางการเงิน (Financial Literacy) นั้นได้กลายเป็น Core Competency หรือสมรรถนะหลักของผู้บริหารองค์กรไปแล้ว

อย่างไรก็ตาม การเริ่มเรียนการบัญชี การเงิน ตั้งแต่เริ่มระดับพื้นฐาน ถึงการนำมาใช้งานเพื่อการวางแผนและการควบคุมองค์กร เมื่อมีวิสัยทัศน์และภาระหน้าที่การงานประจำนั้น ไม่ใช่เรื่องสะดวกและง่ายสำหรับคนทั่วไป ดังนั้นจึงเป็นความท้าทายของผู้แต่งหนังสือ (และแน่นอน ผู้ใช้หนังสือเล่มนี้) ในการถ่ายทอดเรื่องราวพื้นฐานทางการเงิน ซึ่งแนววิธีการที่ถูกต้องเมื่อต้องจัดการกับตัวเลขจำนวนมากมาย ที่ต่างก็มีความสัมพันธ์กันอย่างลึกซึ้ง และสะท้อนถึงประสิทธิภาพการบริหารจัดการขององค์กร ทั้งการเปลี่ยนแปลงจากอดีตที่ผ่านมา และสภาพจริงที่เป็นอยู่ในปัจจุบัน ตลอดจนแนวโน้มในอนาคต ดังนั้นการเขียนหนังสือเล่มนี้ จึงนับเป็นความกล้าหาญและสมควรยกย่องในเบื้องต้น ถึงความพยายามของผู้แต่ง ที่จะรวบรวมแก่นของความรู้เบื้องต้นทางการเงิน หลักการทางการเงินเบื้องต้น การอ่านงบการเงิน ตลอดจนผนวกความรู้ดังกล่าวเข้ากับการวางแผนและการจัดการองค์กร

หนังสือที่กล่าวถึงเล่มนี้มีชื่อเต็มว่า Finance for Nonfinancial Managers: 24 Lessons for Understanding and Evaluating Financial Health แต่งโดย Katherine Wagner ปี 2005 จัดพิมพ์โดยสำนักพิมพ์ McGraw-Hill โดยเล่มที่นำมาวิจารณ์นี้เป็น e-book version จำนวนหน้า 67 หน้า

แน่นอนวัตถุประสงค์ที่สำคัญของหนังสือในหัวเรื่องนี้ ควรจะสามารถตอบสนองต่อความหวังที่จะให้ผู้บริหารองค์กรที่ไม่ได้มีพื้นฐานทางการเงินมาก่อน สามารถอ่านหนังสือเล่มนี้เข้าใจ และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ได้ ตลอดจนหาทางออกให้กับคำถามทางการบริหารได้ โดยการอ่านหลักฐานทางการเงิน หรืองบการเงินขององค์กร เช่น เรามีสินค้าคงคลังมากเกินไปหรือไม่ Credit term หรือระยะเวลาการเรียกเก็บเงิน ที่เราให้กับลูกค้านั้นยาวเกินไปหรือไม่ หรือหนี้สินที่เราถืออยู่เป็นภาระกับเรามากเกินไปหรือไม่ องค์กรของเราได้ประโยชน์จากสินทรัพย์ขององค์กรอย่างเต็มที่หรือไม่ หรือคำถามที่ท้าทายกว่าเช่น เราสามารถบริหารองค์กรได้ดีมากน้อยเพียงใด เมื่อเทียบเคียงกับองค์กรที่เป็นแบบอย่างที่ดีอื่นๆ ดังนั้นคำถามของเราตอนนี้ก็คือผู้แต่ง ได้บรรจุวิธีการหาคำตอบของคำถามที่สำคัญเหล่านี้ในหนังสือของเธอ หรือไม่

ในส่วนนี้ เมื่อเราพิจารณารายละเอียดในส่วนนำเสนอแรกของหนังสือเล่มนี้ (Becoming Finance Savvy) จะเห็นได้ว่า ผู้แต่ง ระบุวัตถุประสงค์ที่สำคัญของหนังสือเล่มนี้ไว้ 3 ประการ กล่าวคือ

1. เพื่อปูพื้นฐานความรู้ด้านการเงินเพื่อการใช้ในงาน (...help give you the financial knowledge you need to succeed at your job)
2. เพื่อให้มีความรอบรู้ทางการเงินที่เพียงพอ ที่จะสามารถสอบถามถึงประเด็นที่พืงแก่การถามได้ (...you can learn it well enough to manage your way around...to know the right questions to ask)
3. เพื่อเป็นพื้นฐานสำหรับการเรียนรู้ด้านการเงินและการประเมินทางการเงินในขั้นถัดไป (...this book is the starting point in your journey to evaluating and understanding financial health, not the end point)

ดังนั้นเพื่อความยุติธรรม เราพืงที่จะตัดสินคุณค่าหนังสือเล่มนี้ จากสิ่งที่ผู้แต่งได้คาดหวังก่อนว่าหนังสือเล่มนี้สามารถบรรลุวัตถุประสงค์ที่ตนเองได้ตั้งไว้หรือไม่ และส่วนเพิ่มเติมคือหนังสือเล่มนี้ได้บรรลุถึงวัตถุประสงค์ หรือความคาดหวังของเราหรือไม่

หนังสือเล่มนี้ ได้จัดทำขึ้นเป็นหนังสือขนาดเล็ก มีลักษณะเหมือน Pocket book จำนวนหน้ารวม 67 หน้า แบ่งออกเป็นหัวข้อย่อยๆ รวม 24 หัวข้อ ประกอบไปด้วยสองส่วนหลักคือ ส่วนแรกเป็นการทำความเข้าใจทางการเงินเบื้องต้น รวม 17 หัวข้อ (34 หน้า) และส่วนที่สองคือการนำเสนอส่วนของการทำงบประมาณ (Budgeting) รวม 7 หัวข้อ (14 หน้า) ซึ่งทำให้โดยเฉลี่ย 1 หัวข้อใช้พื้นที่ประมาณ 2 หน้าเท่านั้น ซึ่งทำให้ผู้อ่านสามารถอ่านแต่ละหัวข้อได้จบในระยะเวลาที่จำกัดมาก (เช่น 1 หัวข้อต่อ ช่วงเวลาว่างราวต่ำกว่าครึ่งชั่วโมง) ดังนั้นจึงเป็นไปได้ที่จะอ่านหนังสือเล่มนี้จบ และทำความเข้าใจกับสิ่งที่นำเสนอมาได้ภายในระยะเวลาต่ำกว่า 1 เดือน และผู้แต่งยังได้แนะนำในช่วงแรกให้วางหนังสือเล่มนี้ไว้ใกล้ๆ ตัวเพื่อการอ้างอิงเพิ่มเติม ในการอ่านหนังสือที่มีระดับความยากมากขึ้น

สิ่งที่น่าสนใจของหนังสือคือตัวอย่างงบการเงินที่ใช้สั้นสั้นและง่ายต่อความเข้าใจเบื้องต้นแน่นอนว่าจะขาดส่วนรายละเอียดที่ทำให้ไม่เหมือนงบการเงินจริง แต่ก็ไม่ได้หยาบเกินไปกว่าที่ผู้บริหาร จะสั่งการให้นักบัญชีของบริษัท จัดทำงบการเงินอย่างย่อจากงบการเงินฉบับเต็มขนาดยาวหลายหน้า และลดจำนวนบรรทัดหรือความละเอียดลง เพื่อให้เห็นภาพรวมในเชิงบริหารเช่นนี้ได้ นอกจากนี้ผู้แต่งยังได้ทำการสรุปสั้นๆ ในทุกหัวข้อที่นำเสนอ พร้อมทั้งจบส่วนต่างๆ ด้วยประโยค ราว 1 หรือ 2 ประโยค และเรียกว่า "The Bottom Line" เพื่อให้ผู้อ่านได้มั่นใจอีกครั้งว่า หลังจากนี้ตนต้องทำอะไร หรือต้องเข้าใจเรื่องใดให้ได้ ซึ่งถือว่าเป็นการนำเสนอที่ฉลาดและกระชับ

ทั้งนี้หนังสือได้เริ่มต้นจากประเด็นเกี่ยวกับคำศัพท์ที่สำคัญทางบัญชี การบันทึกรายการทางบัญชีเบื้องต้น ประเด็นเกี่ยวกับเรื่องของเวลา การรับรู้รายได้-รายจ่าย การสอนให้ผู้อ่านสงสัยในตัวเลขต่างๆ ในงบการเงิน ตลอดจนความพยายามที่จะให้ผู้อ่านเปิดกว้างและกล้าที่จะตั้งคำถามทางการเงินต่อฝ่ายบัญชีหรือการเงินของบริษัท นอกจากนี้ผู้แต่งยังได้พยายามทำให้ผู้อ่านได้เข้าใจบทบาทของ

ผู้สอบบัญชี และการให้ความเห็นของผู้สอบบัญชี

จากนั้นก็ได้นำเสนอเกี่ยวกับวิธีการอ่าน การวิเคราะห์งบการเงิน โดยมีหลักสำคัญให้ผู้อ่านจำได้โดยง่ายคือหลักที่ผู้เขียนตั้งชื่อว่า “ILE-Identify, Look Deeper, and Examine” และเริ่มการนำเสนอประเด็นเกี่ยวกับความสัมพันธ์กันในงบดุล ระหว่างสินทรัพย์ หนี้สิน และส่วนของผู้ถือหุ้น การอ่านงบกำไรขาดทุน งบกระแสเงินสด และความสัมพันธ์ระหว่างงบการเงินทั้งสามเบื้องต้น การอ่านและการทำความเข้าใจกับหมายเหตุประกอบงบการเงินขององค์กร และเมื่อสิ้นสุดการนำเสนอในส่วนความเข้าใจเบื้องต้นแล้วจากนั้นก็ได้นำเสนอเรื่องราวในเชิงลึกมากยิ่งขึ้น เริ่มจากการตัดสินใจเกี่ยวกับขนาดของสินค้าคงคลัง รายการปรับปรุงทางการบัญชี การตรวจสอบเกณฑ์ในการรับรู้รายได้ของกิจการ การวิเคราะห์ร้อยละ และอัตราการเติบโตของกิจการ อัตราส่วนทางการเงินที่สำคัญ การทำความเข้าใจเกี่ยวกับความสำคัญของมูลค่าที่ดิน อาคาร อุปกรณ์ และค่าแห่งกิวติวัลส์

หลังจากนั้นก็ได้นำเสนอ ส่วนที่สองของหนังสือ ที่ว่าด้วยงบประมาณของกิจการ โดยเริ่มต้นนำเสนอจากวิธีการงบประมาณ การหาข้อมูลเพื่อการประมาณการงบประมาณของงวดปัจจุบัน วิธีการตั้งเป้าหมายยอดขาย และเทคนิคการตัดงบประมาณ ที่ผู้แต่งได้พยายามหาทางออกให้กับประเด็นที่สำคัญนี้ ทั้งในเชิงการเงิน และการจัดการ เช่น การตัดงบประมาณทั้งหมด 10% ทุกบรรทัดนั้น อาจเป็นเรื่องง่ายแต่อาจไม่ใช่ทางเลือกที่ดีในการบริหาร หนังสือยังได้เสนอทางเลือกอื่นๆ ให้ผู้อ่านได้เข้าใจและเห็นว่าการตัดงบประมาณที่ดีนั้น ต้องเป็นมากกว่านั้นกับบัญชีที่ต้องการลดตัวเลขรายจ่ายลง จากนั้นก็นำเสนอหัวใจของการบริหารการเงินของกิจการ คือเรื่องของการเผื่อระวังและจัดการกระแสเงินสดของกิจการ การจับตามองรายการผิดปกติไปจากงบประมาณ ความสัมพันธ์ระหว่างต้นทุนคงที่และต้นทุนผันแปรกับยอดขายของบริษัท และการทำงบประมาณแบบยืดหยุ่นตามขนาดของยอดขายของกิจการตามลำดับ

ดังนั้น สำหรับการประเมินหนังสือเล่มนี้ ตามวัตถุประสงค์ที่ผู้แต่งหนังสือได้ตั้งไว้ นั้น พบว่าทั้งในส่วนแรกและส่วนที่สองของหนังสือ ได้ตอบวัตถุประสงค์ที่ผู้แต่งได้ตั้งไว้ในเบื้องต้นทั้ง 3 ข้อ คือการปูพื้นฐานทางการบัญชีและการเงิน การทำให้ผู้อ่านกล้าที่จะตั้งคำถามทางการเงินได้ และการเป็นพื้นฐานของการศึกษาในขั้นถัดไป และสำหรับการประเมินว่าหนังสือเล่มนี้ว่า สามารถบรรลุความคาดหวังของผู้อ่านได้หรือไม่ จากการอ่านหนังสือเล่มนี้พบว่า หากผู้อ่านไม่มีความรู้ด้านการเงินมาก่อนเลย หนังสือเล่มนี้ น่าที่จะเป็นเอกสารที่สนับสนุนให้ผู้อ่านสามารถเรียนรู้และเข้าใจได้ด้วยตนเองทั้งเรื่องเบื้องต้นทางการบัญชี จนกระทั่งถึงเรื่องการงบประมาณ แต่การจะใช้ประโยชน์จากหนังสือเล่มนี้ได้จริง ผู้อ่านจะต้องทำความเข้าใจตัวอย่างของหนังสือเข้ากับกิจการของบริษัทหรือองค์กรของตนเอง ซึ่งต้องอาศัยเวลาและความเข้าใจเพิ่มเติมเกี่ยวกับบัญชี ชื่อบัญชี มาตรฐานการบัญชีสำหรับกิจการนั้นๆ และอาจต้องการ การฝึกอบรมในลักษณะที่เป็นการเฉพาะกิจการมากๆ เช่น การฝึกอบรมภายในกิจการ ดังนั้น แม้ว่าสิ่งที่หนังสือเล่มเล็กเล่มนี้ทำได้นั้น อาจยังไม่สามารถทำให้ผู้บริหารที่ไม่ใช่กับบัญชีหรือนักการเงิน เข้าใจในงบการเงินของกิจการของตนเองได้ แต่อย่างน้อยที่สุด ก็สามารถปูพื้นฐานที่สำคัญ เพื่อให้ผู้บริหารสามารถนำไปต่อยอด หรือศึกษาต่อในรายละเอียดเฉพาะกิจการได้

**รายการอ้างอิง**

Katherine Wagner. 2005. **Finance for Nonfinancial Managers: 24 Lessons for Understanding and Evaluating Financial Health**. E-book New York: McGraw-Hill.