บทความพิเศษของ อ.เชี่ยวชาญ รัตนามหัทธนะ

ผู้ก่อตั้งและนายกสมาคมคนแรก (พ.ศ.2531-2550) ของสมาคมบริหารงานจัดซื้อและซัพพลายเชนแห่งประเทศไทย

ฉบับที่ 096 ตุลาคม-ธันวาคม 2566

สอบถามปรึกษาหารือได้ที่ 08 1628 7855 cheocharn@hotmail.com cheocharn cheocharn

มีหลายคนส่งปัญหามาถามผมเกี่ยวกับการทำงานจัดซื้อจัดหา และผมก็ได้ตอบไปแล้ว เป็นการส่วนตัว มีทั้งถามตอบกันทางอีเมล ทางไลน์ ทาง SMS และทางโทรศัพท์ ผมขอเลือกการถามตอบมาเพียง 4 เรื่องเอามาเผยแพร่ให้อ่านกันในฉบับนี้ โดยเลือกเฉพาะเรื่องที่ไม่เป็นความลับและไม่ส่งผลกระทบต่อผู้ใด และเป็นประเด็นที่ผมคิดว่าน่าจะเป็นประโยชน์สำหรับนักจัดซื้อทั่วไป ลองอ่านดูนะครับ **(ชื่อผู้ถามเป็นชื่อสมมติ)**

สมทรง - สวัสดีค่ะอาจารย์ พอดีเคยเข้าฟังสัมมนาของอาจารย์ หนูมีเรื่องขอปรึกษาค่ะ ได้โจทย์มาจากหัวหน้าอีกที คือหนูเป็น จนท.จัดซื้อ งานที่ทำจะเป็น admin ค่ะ เช่น บันทึก คิดค่าใช้จ่าย ยกเลิก ขอใช้ ค่าโทรศัพท์ อินเตอร์เน็ต ขอเพิ่ม คิดค่าใช้จ่ายน้ำดื่ม คิดค่าใช่จ่ายค่าถ่ายเอกสารขององค์กร เปิด PO สั่งซื้อ แบบทั่วไปและแบบสินค้าที่เป็นทรัพย์สิน ดูเรื่องสัญญาบริการ การตรวจสอบ Invoice ทุกรายการที่ขอซื้อ โจทย์คือ ถ้าอาจารย์เป็นหัวหน้าของหนู อาจารย์มีวิธีตรวจงานหนูแบบไหน

เชี่ยวชาญ – ขออภัยเพิ่งเปิดอ่านครับ อ่านแล้วก็ขำ ถามจริงๆตอนนี้มีปัญหาอะไรเหรอ

สมทรง - คือหัวหน้าเขียนแผนการทำงาน "วิธีการตรวจงานลูกน้องในแผนก" ที่ตนรับผิดชอบไม่ได้ เลยให้ลูกน้องมานั่งคิดว่างานแต่ละงานที่ตนเองทำจะมีวิธีไหนที่หัวหน้าตรวจงานได้แบบไม่ยุ่งยาก

เชี่ยวชาญ – หัวหน้าเค้าอยู่ในตำแหน่งอะไรครับ

สมทรง - ผช.หัวหน้าแผนกค่ะ หนูอยู่ในความดูแลของเค้า

เชี่ยวชาญ – ผมอยากอธิบายให้เห็นหลักในการทำงานทั่ว ๆ ไปดังนี้ครับ

หัวหน้าต้องปฏิบัติอย่างไรกับลูกน้อง

- กำหนดขอบเขตและชนิดของงานที่มอบหมายให้ลูกน้องทำ
- อธิบายและสอนให้ลูกน้องเข้าใจวิธีทำงานแต่ละอย่างว่าต้องทำอย่างไร
- บอกให้ลูกน้องรู้ว่างานต้องเสร็จเมื่อไรและแจ้งถึงความเร่งด่วนของแต่ละงาน
- บอกให้ลูกน้องรู้ว่าหัวหน้าคาดหวังอะไรจากงานที่มอบหมายให้ลูกน้องรับไปทำ

- บอกให้ลูกน้องรู้ถึงประเด็นที่ใช้ในการวัดผลงานเพื่อขึ้นเงินเดือนเลื่อนตำแหน่ง

ลูกน้องต้องปฏิบัติอย่างไรกับหัวหน้า

- ปฏิบัติงานตามคำสั่งของหัวหน้าให้แล้วเสร็จตามกำหนด
- เสนอแนะหรือให้ข้อคิดเห็นอันเป็นประโยชน์ต่อการทำงาน

ประเด็นที่หัวหน้าใช้ตรวจสอบผลงานลูกน้อง

- ความสามารถในปฏิบัติงานตามที่ได้รับมอบหมาย
- จำนวนครั้งที่พบความผิดพลาด
- จำนวนครั้งที่งานเสร็จไม่ทันกำหนด
- ความสามารถในการประสานงานและเข้ากันได้กับเพื่อนร่วมงาน
- ประสิทธิภาพในการติดต่อสื่อสาร
- ความคิดริเริ่มและความคิดสร้างสรรค์

ผมขอแนะนำให้ลองหาเวลาเข้าไปอ่าน "บทความพิเศษของ อ.เชี่ยวชาญ" ที่เว็บไซต์ www.judsue.com ซึ่งอาจมีข้อคิดเพิ่มเติมนะครับ

- ฉบับที่ 043 เรื่อง เทคนิคการบริหารจัดการเจ้านาย
- ฉบับที่ 048 เรื่อง จงนำเสนออย่างมือโปร
- ฉบับที่ 054 เรื่อง ข้อคิดเมื่อนักจัดซื้อจะหางานใหม่

สมทรง – ขอบพระคุณมากค่ะอาจารย์

รักชาติ – ผมเคยฟังอาจารย์บรรยาย จำได้ว่าเรื่องการจัดซื้อข้าวของบางอย่างนั้นเราไม่ควรทำอะไรให้มันมากเรื่องเกินเหตุ ซื้อโดยไม่ต้องออก PO ก็ได้ถ้าเงินไม่กี่ตังค์หรือเป็นของไม่สำคัญอะไรนักหนา ที่บริษัทของผมนั้นตอนไปซื้อไม่ออก PO ก็ได้ แต่ก็ต้องมาออก PO ตามหลังเพื่อให้เข้าระบบอยู่ดี ไม่งั้นทางบัญชีเขาไม่ยอม อย่างนี้จะมีประโยชน์อะไรครับ

เชี่ยวชาญ – ไม่แปลกใจที่ฝ่ายบัญชีเขาไม่ยอม แน่นอนว่าเขาก็ต้องทำตามระเบียบของบริษัท คุณจะต้องหารือกับผู้มีอำนาจให้เขาเห็นด้วยกับความเห็นของคุณเสียก่อน เพื่อให้มีการแก้ไขระเบียบการจัดซื้อในบางประเด็นเสียก่อน ทั้งนี้เพื่อประโยชน์ของบริษัทเป็นที่ตั้ง มิใช่เพื่อประโยชน์ของฝ่ายจัดซื้อ การแก้ไขระเบียบก็ไม่ถึงกับเอาระเบียบเดิมมาฉีกทิ้งแล้วทำใหม่หมด เพียงแต่เขียนระเบียบเพิ่มเติมหรือประกาศเพิ่มเติม ลงนามโดยผู้มีอำนาจ

เช่น บริษัทของเราอาจจะออกประกาศเป็นกฎระเบียบเอาไว้ว่า หากเข้าเกณฑ์ในข้อใดดังต่อไปนี้ให้สามารถใช้วิธีพิเศษในการจัดซื้อว่าจ้างได้โดยไม่ต้องดำเนินการจัดซื้อว่าจ้างตามขั้นตอนปกติในระเบียบ แต่ทั้งนี้จะต้องได้รับการเห็นชอบจากผู้จัดการของฝ่ายที่ผู้จะใช้วิธีพิเศษในการจัดซื้อว่าจ้างนั้นสังกัดอยู่

1. เมื่อเกิดความจำเป็นเร่งด่วนมาก หากใช้การดำเนินการจัดซื้อว่าจ้างตามขั้นตอนปกติอาจล่าช้าและจะเกิดความเสียหายต่อกิจการอย่างร้ายแรง

2. เป็นวิธีปฏิบัติหรือประเพณีทั่วไปของการจัดซื้อว่าจ้างสินค้าหรือบริการประเภทนั้นทำให้ไม่สามารถหรือไม่สะดวกหากจะดำเนินการจัดซื้อว่าจ้างตามขั้นตอนปกติ

3. การจัดซื้อว่าจ้างใดก็ตามที่มิใช่ Direct materials และมีมูลค่าไม่เกิน 5,000 บาท และมีเหตุผลอันสมควรว่าไม่ต้องดำเนินการจัดซื้อว่าจ้างตามขั้นตอนปกติ

รักชาติ – ถ้าหัวหน้าเขาถามว่าที่ไหนทำแบบนี้กันบ้าง จะให้ผมตอบยังไงครับอาจารย์

เชี่ยวชาญ – เรื่องการจัดซื้อว่าจ้างโดยไม่ต้องออก PO นั้น บริษัทของคุณสามารถกำหนดเงื่อนไขขึ้นมาเองได้ครับโดยไม่ต้องไปตามกันบริษัทอื่น มันขึ้นอยู่กับความจำเป็นของแต่ละแห่งครับ และที่ผมเขียนแนะนำไปนั้นก็เป็นเพียงตัวอย่าง ไม่ใช่ลอกเอาของผมไปแบบไม่ดูตาม้าตาเรือ จะมีวิธีพิเศษขึ้นมาก็ต้องตอบได้ว่าถ้าใช้วิธีปกติจะทำให้บริษัทเสียหายอย่างไร และเมื่อใช้วิธีพิเศษจะเกิดประโยชน์ต่อบริษัทอย่างไร ถ้าตอบไม่ได้ ก็ทำตามระเบียบที่เขามีอยู่เดิมแล้วนั่นแหละครับ

รักชาติ – ขอบคุณครับอาจารย์

วิจิตสิน - สวัสดีค่ะ รบกวนปรึกษาอจ.ค่ะ
มีปัญหาการทวงเงิน down payment คืนจาก supplier ค่ะ ต่อไปนี้คือรายละเอียด
1. ทางบริษัทซื้อสินค้าจากผู้ขายที่ติดต่อกันครั้งแรก และมี down payment ยอดเงินประมาณ 140,000 (30% ของยอด PO)
2. ทางผู้ขายได้สั่งผลิตที่จีน กำหนดการจัดส่งประมาณกลางเดือนตุลาคม
3. มีการติดตามการจัดส่งจากผู้ขายตั้งแต่ต้นเดือน ต.ค. แต่ไม่มีความชัดเจน โดยผู้ขายแจ้งว่าทางจีนผลิตไม่ได้ตาม spec จึงส่งออกช้า และไม่สามารถแจ้งกำหนดการการจัดส่งได้
4. ปลายเดือน ต.ค.ได้แจ้งผู้ขายว่าขอยกเลิกการสั่งซื้อ และผู้ขาย(ซึ่งเป็นกรรมการของบริษัท)แจ้งยอมรับการยกเลิก (มีหลักฐานจากข้อความทางไลน์) โดยผู้ขาย(ซึ่งเป็นกรรมการของบริษัท)แจ้งว่าให้ติดต่อกับ จนท.ขาย อีกท่านในการติดตามเงิน down payment
5. มีการติดตามเงิน down payment ตั้งแต่ พ.ย. จนถึงปัจจุบัน แต่ยังไม่ได้ความชัดเจนในการคืน โดยได้รับแจ้งเหตุผลดังนี้ค่ะ (รอบการคืนเงินของ supplier เดือนละ 2 ครั้ง กลางเดือนและปลายเดือน)

5.1 กลางเดือน พ.ย. ไม่สามารถโอนได้ เนื่องจากผู้บริหาร 1/2 ท่านไปงานศพน้องชายต่างจังหวัด

5.2 ปลายเดือน พ.ย. ทางจนท.ขาย แจ้งว่าให้ติดต่อกับ จนท.บัญชีตรงเลย เนื่องจากดำเนินเรื่องแล้ว จากการสอบถาม จนท.บัญชี ได้รับแจ้งว่าเอกสารยังไม่มีการส่งมาที่บัญชี จึงต้องเริ่มกระบวนการใหม่ ทำให้ไม่ทันจ่ายรอบนี้

5.3 กลางเดือน ธ.ค. จนท.บัญชีแจ้งว่าผู้บริหาร(ฝ่ายขาย) 1 ท่านอนุมัติแล้ว อีก 1 ท่านยังไม่อนุมัติ ได้รับทราบจาก จนท.บัญชีว่าผู้บริหารอีกท่านมองว่าสินค้ายังไม่เข้าและเป็น spec พิเศษ ต้องรอให้ขายได้ก่อน

หมายเหตุ: - จำนวนที่เปิด PO ยอดประมาณ 2.8 แสนบาท แต่ทางร้านแจ้งว่าสั่งจีนผลิต ยอดประมาณ 1 ล้านบาทเนื่องจากมีขั้นต่ำในการผลิต (ได้รับแจ้งหลังจากที่ทวงเงิน)
- เป็นการติดต่อซื้อขายครั้งแรก และในอนาคตไม่มีแนวโน้มที่จะซื้อ
- เนื่องจากเป็นงานโครงการ หากการจัดส่งสินค้าล่าช้า มีผลกระทบต่องาน และจะโดนปรับสูงมาก ทางProject จึงตัดสินใจให้ยกเลิก และซื้อรายใหม่ในไทยที่ราคาแพงขึ้นแต่มั่นใจในการจัดส่งมากกว่า และขอเลื่อนลูกค้าในการส่งมอบงานค่ะ
- การติดต่อประสานงานกับบุคลากร Supplier ติดต่อยากมาก โทรไปไม่รับ ไม่โทรกลับ ติดต่อทางไลน์ไม่อ่าน ต้องใช้การโทรจากมือถือเครื่องอื่น ๆ แทนหลาย ๆ ครั้ง

เชี่ยวชาญ – คำถามของคุณวิจิตรสินนั้นผมไม่กล้าตอบเอง จึงส่งต่อไปให้วิทยากรอีกท่านหนึ่งช่วยตอบให้ คือ อ.ปัลลพ สัจจรักษ์ ท่านเป็นวิศวกรและมีประสบการณ์ในการทำงานจัดซื้อในบริษัทขนาดใหญ่หลายแห่ง อ.ปัลลพ ได้แสดงความคิดเห็นมาดังนี้ครับ...

"กรณีที่เกิดขึ้นนี้ให้แจ้งฝ่ายกฎหมายยื่น Notice แจ้งรายละเอียดการผิดเงื่อนไข การยกเลิกสัญญา และให้คืนมัดจำภายในระยะเวลาที่กำหนด หากไม่ปฏิบัติให้ฟ้องร้องเรียกคืนครับ

ครั้งถัดไป การให้เงิน Advance/Down Payment ให้เรียกหนังสือค้ำประกันธนาคารในจำนวนเงินเท่ากับมัดจำครับ ไม่มีข้อยกเว้น

ไม่ควรดูที่ราคาอย่างเดียวครับ ได้ Saving หรือราคาถูก ไม่คุ้มเสียครับ”

วิจิตสิน - ขอบพระคุณทั้ง อ.ปัลลพ และ อ.เชี่ยวชาญค่ะ

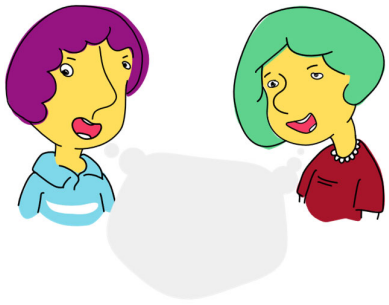
บรรจงจิต - สวัสดีค่ะอาจารย์ ขอเรียนสอบถามค่ะ เราตรวจพบว่า มีพนักงานในบริษัทนำบริษัทของญาติพี่น้องหรือนามสกุลเดียวกันมาเปิดใบสั่งซื้อรับจ้างทำงานให้บริษัท เราควรจัดการอย่างไรกับพนักงานคนนี้ ได้แจ้งเขาไปแล้ว เขาบอกว่าเดี๋ยวเขาจะไปเปลี่ยนชื่อในหนังสือรับรองใหม่ค่ะ

เชี่ยวชาญ – พนักงานนั้นทำงานอยู่ฝ่ายไหน และตัวคุณเองอยู่ในตำแหน่งอะไรครับ

บรรจงจิต - พนักงานคนนั้นอยู่ฝ่ายวิศวกรรม ตัวหนูอยู่ฝ่ายจัดซื้อค่ะ

เชี่ยวชาญ – แบบนี้เป็นเรื่อง conflict of interest (ผลประโยชน์ขัดกัน) หนูควรรายงานให้ผู้บังคับบัญชาทราบ เพื่อขอทราบแนวทางปฏิบัติต่อไปครับ

บรรจงจิต - รายงานเบื้องต้นแล้วค่ะ เขาถามกลับว่าที่อื่น ๆ เขาทำอย่างไรกันบ้างล่ะ ในฐานะที่หนูทำงานฝ่ายจัดซื้อลองนำเสนอมาพิจารณาด้วยว่าหนูมีแนวทางที่จะจัดการเรื่องนี้อย่างไร ส่วนตัวหนูนั้นดูเรื่องราคาและคุณภาพงานเป็นหลัก หากมีการเปรียบเทียบราคาแล้วดีกว่า แต่เอกสารประกอบการทำงานไม่ควรแสดงให้เห็นโจ่งแจ้งว่านามสกุลเดียวกันค่ะ จึงคิดถึงอาจารย์โปรดให้คำแนะนำในกรณีนี้ด้วยค่ะ ขอบคุณมากนะคะ

เชี่ยวชาญ – ถ้าคุยกันแล้วรู้เรื่องทั้งฝ่ายวิศวกรรมและฝ่ายหัวหน้า ก็อะลุ่มอล่วยในเรื่อง conflict of interest ไปเลยก็ได้ โดยยึดถือเอาผลประโยชน์ของบริษัททางด้านราคาและคุณภาพงานเป็นที่ตั้ง แต่สิ่งที่สำคัญอย่างยิ่งยวดคือคุณจะมั่นใจได้อย่างไรว่าจะไม่มีใครมาแอบแทงคุณในภายหลังว่าคุณร่วมมือกับฝ่ายวิศวกรรมดัดแปลงแก้ไขเอกสารผู้รับเหมาเพื่อหลีกเลี่ยง conflict of interest ซึ่งจะกลายเป็น "เนื้อไม่ได้กิน หนังไม่ได้รองนั่ง เอากระดูกไปแขวนคอ" ถ้าไม่มั่นใจว่าสิ่งนี้อาจจะกลายเป็นชนักติดหลัง ก็ไม่ทำธุรกิจกับรายนี้ไปเลย โดยอ้างอิงหลักของ Conflict of interest

บรรจงจิต - จริงค่ะ กังวลอยู่เหมือนกันค่ะ ขอบคุณอาจารย์ที่ชี้แนะนะคะ