

บทความพิเศษของ อ.เชียวชาญ รัตนามัทธนะ

ผู้ก่อตั้งและนายกสมาคมคนแรก (พ.ศ.2531-2550) ของสมาคมบริหารงานจัดซื้อและซัพพลายเชนแห่งประเทศไทย

ฉบับที่ 106

สิงหาคม 2568



สอบถามปรึกษาหารือได้ที่

☎ 08 1628 7855

✉ cheocharn@hotmail.com

📞 cheocharn

📘 cheocharn

ทีโออาร์ - เข็มทิศนำทางสู่การจัดซื้อจัดจ้างที่ซับซ้อน TOR – Your Compass in Complex Procurement

ในโลกของการจัดซื้อจัดจ้าง มีคำอยู่คำหนึ่งที่นักจัดซื้อมืออาชีพควรรู้จัก นั่นคือ **"TOR"** หลายคนอาจจะเคยได้ยิน แต่ยังไม่แน่ใจว่ามันคืออะไร และทำไมถึงสำคัญกับงานจัดซื้อ บทความนี้จะพาท่านไปทำความเข้าใจ TOR, SOW, และ SOC รวมถึงบทบาทสำคัญในการจัดซื้อจัดจ้างที่ซับซ้อน

TOR คืออะไร และทำไมต้องใช้?

โดยทั่วไปแล้ว เวลาที่เราจะซื้อของอะไรสักอย่าง ฝ่ายจัดซื้อก็จะได้รับใบขอให้ซื้อ (PR - Purchase Requisition) จากนั้นก็หาผู้ขาย ขอใบเสนอราคา เปรียบเทียบราคา ตอรอง และออกใบสั่งซื้อ (PO - Purchase Order) แค่นี้ก็เรียบร้อย ง่าย ๆ ไม่ยากเย็นอะไรนัก

แต่ถ้าสิ่งที่เราจะซื้อหรือจ้างนั้นไม่ได้ง่าย ๆ อย่างที่ว่าล่ะ? เช่น โครงการติดตั้งระบบที่ซับซ้อน หรือการจ้างบริการที่มีรายละเอียดทางเทคนิคเยอะ ๆ แล้วยังมีมูลค่าสูงเป็นหลักแสนหลักล้านบาท การจัดซื้อแบบปกติเดิม ๆ อาจไม่เพียงพอที่จะครอบคลุมความต้องการทั้งหมด

นี่คือจุดที่ TOR ต้องเข้ามามีบทบาท

TOR (Terms of Reference) คือ "กรอบอ้างอิงของงานจัดซื้อ" เป็นเอกสารสำคัญที่ฝ่ายผู้ใช้งานจะจัดทำขึ้น เพื่อระบุขอบเขต เงื่อนไข และรายละเอียดทั้งหมดของสิ่งที่เราจะจัดซื้อจัดจ้าง คือเป็นเหมือนพิมพ์เขียวที่บอกว่า "เราอยากได้อะไร" เพื่อให้ผู้เสนอราคาทราบถึงสิ่งที่องค์กรต้องการอย่างชัดเจน

พูดง่าย ๆ ก็คือ TOR เป็นเอกสารที่ใช้เพื่อ "ประกาศความต้องการ" ขององค์กร และ "เชิญชวน" ซัพพลายเออร์ที่มีศักยภาพให้เข้ามาร่วมเสนอราคาหรือข้อเสนอ โดยภายใน TOR จะต้องมีการระบุ SOW (Statement of Work) ที่อธิบายรายละเอียดของงานที่ต้องการให้ทำอย่างชัดเจนและครบถ้วน เพื่อให้ซัพพลายเออร์เข้าใจและสามารถจัดทำข้อเสนอที่ตรงกับความต้องการได้อย่างถูกต้อง

SOW (Statement of Work - รายละเอียดงานที่ต้องดำเนินการ)

SOW เป็นเอกสารที่แนบหรือเป็นส่วนหนึ่งของ TOR โดยภายใน SOW จะมีเนื้อหาหลักคือ Scope of Work ซึ่งเป็นขอบเขตของงานที่ต้องทำอย่างละเอียด รวมถึงกำหนดผลลัพธ์ที่ต้องส่งมอบ (Deliverables) ระยะเวลา และบทบาทของแต่ละฝ่ายในโครงการ

- ถ้า TOR คือภาพรวม SOW ก็คือรายละเอียดเชิงลึกของ "สิ่งที่ต้องทำ" อย่างเป็นขั้นตอน
- SOW จะอธิบายอย่างละเอียดว่า ผู้รับจ้างหรือซัพพลายเออร์จะต้องส่งมอบอะไรบ้าง หรือให้บริการอย่างไร เพื่อให้ทุกคนเข้าใจตรงกัน
- ปกติแล้ว ฝ่ายผู้ใช้งานจะร่วมมือกับฝ่ายเทคนิค/วิศวกรรมในการจัดทำ SOW

SOC (Scope of Contract - ขอบเขตของสัญญา)

เอกสารนี้จะทำขึ้นหลังจากการคัดเลือกผู้รับจ้างได้แล้ว เมื่อถึงขั้นตอนการทำสัญญาจัดซื้อจัดจ้าง ฝ่ายจัดซื้อพร้อมกับฝ่ายกฎหมายจะจัดทำ SOC ขึ้นมาเพื่อระบุขอบเขตของ "ความรับผิดชอบและภาระผูกพัน" ของทั้งสองฝ่ายตามกฎหมาย

- SOC เป็นการสรุปสาระสำคัญของ TOR และ SOW ให้กระชับยิ่งขึ้น และระบุอย่างชัดเจนว่าผู้รับจ้างและผู้ว่าจ้างมีหน้าที่รับผิดชอบอะไรบ้าง
- SOC ยังอ้างอิงข้อเสนอของซัพพลายเออร์ที่ได้รับคัดเลือกด้วย ดังนั้นขอบเขตงานใน SOC อาจมีรายละเอียดที่แตกต่างจาก TOR/SOW บ้าง แต่ต้องเป็นสิ่งที่ทั้งสองฝ่ายยินยอมและระบุไว้ในข้อเสนอแล้ว
- SOC มีผลผูกพันทางกฎหมาย และเป็นสิ่งสำคัญที่ทำให้ข้อตกลงเป็นไปอย่างชัดเจน

ขั้นตอนการจัดซื้อแบบใช้ TOR

เมื่อท่านเข้าใจแล้วว่า TOR, SOW, และ SOC คืออะไร มาดูกันว่ากระบวนการจัดซื้อแบบใช้ TOR มีขั้นตอนอย่างไรบ้าง:

- 1. เชิญชวนซัพพลายเออร์:** ฝ่ายจัดซื้อจะเชิญชวนซัพพลายเออร์ที่สนใจและอยู่ในข่าย ให้มารับเอกสาร TOR ซึ่งจะมี SOW รวมอยู่ด้วย เพื่อนำไปศึกษา
- 2. ซัพพลายเออร์ศึกษาและเสนอราคา:** หากซัพพลายเออร์รายใดสนใจ ก็จะส่งใบเสนอราคาพร้อมเงื่อนไขต่าง ๆ มาที่ฝ่ายจัดซื้อ

3. ประเมินและให้คะแนน: ขั้นตอนนี้สำคัญมาก! ฝ่ายจัดซื้อ ฝ่ายผู้ใช้งาน และฝ่ายเทคนิค/วิศวกรรม จะร่วมกันประเมินและให้คะแนน เพื่อคัดเลือกซัพพลายเออร์ที่เหมาะสมที่สุด โดยใช้เกณฑ์การประเมินที่ระบุไว้ใน TOR เป็นหลัก ซึ่งสอดคล้องกับรายละเอียดทางเทคนิคใน SOW

4. ทำสัญญา: ซัพพลายเออร์ที่ได้รับคะแนนสูงสุดและเหมาะสมที่สุด จะได้รับเชิญให้เข้ามาทำสัญญาจัดซื้อจัดจ้าง ตาม SOC ที่ได้จัดทำไว้

ข้อดีของการใช้ TOR ในงานจัดซื้อ

การใช้ TOR อาจดูเหมือนมีขั้นตอนเพิ่มขึ้น แต่แท้จริงแล้วมีประโยชน์มากมาย:

- **ความชัดเจน:** ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง ไม่ว่าจะเป็นผู้ซื้อ ผู้ขาย ฝ่ายผู้ใช้งาน หรือฝ่ายเทคนิค/ฝ่ายวิศวกรรม จะเข้าใจขอบเขตงานและความรับผิดชอบตรงกัน
- **ลดข้อผิดพลาด:** ด้วยรายละเอียดที่ชัดเจนใน TOR และ SOW ทำให้โอกาสเกิดความผิดพลาดหรือความเข้าใจผิดลดลงอย่างมาก
- **ประเมินผลได้:** มีเกณฑ์การประเมินที่ชัดเจน ทำให้การคัดเลือกซัพพลายเออร์เป็นไปอย่างโปร่งใส ยุติธรรม และสามารถตรวจสอบได้
- **ป้องกันข้อพิพาท:** เมื่อมีเอกสารอ้างอิงที่ชัดเจน จะช่วยลดปัญหาหรือข้อโต้แย้งที่อาจเกิดขึ้นในภายหลัง

เมื่อไหร่ที่ท่านควรใช้ TOR?

ท่านควรพิจารณาใช้ TOR ในการจัดซื้อจัดจ้างในกรณีเหล่านี้:

- งานที่มีความซับซ้อนทางเทคนิคสูง
- งานที่มีมูลค่าสูง (หลายแสนบาทขึ้นไป)
- งานที่ต้องการความชัดเจนในขอบเขตและผลลัพธ์ที่คาดหวัง
- งานที่มีผู้มีส่วนเกี่ยวข้องหลายฝ่าย
- งานที่ต้องการการประเมินผลอย่างเป็นระบบและเป็นธรรม

สรุป

TOR เป็นเครื่องมือที่ทรงพลังและสำคัญอย่างยิ่งในการจัดซื้อจัดจ้างยุคใหม่ โดยเฉพาะสำหรับงานที่มีความซับซ้อนและมูลค่าสูง การเตรียม TOR ที่ดีจะช่วยให้กระบวนการเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ โปร่งใส และเป็นธรรม ช่วยให้ทั้งผู้ซื้อและผู้ขายเข้าใจตรงกันในสิ่งที่ต้องการ และลดปัญหาในการดำเนินงาน ในฐานะนักจัดซื้อ การทำความเข้าใจอย่างถ่องแท้เกี่ยวกับ TOR, SOW, และ SOC จะช่วยยกระดับความสามารถในการทำงานของท่าน และสร้างความมั่นใจให้กับองค์กร และพันธมิตรทางธุรกิจได้อย่างยั่งยืน

ตัวอย่างเอกสาร TOR

บริษัท เอบีซี จำกัด

1234 ถนนพัฒนาการ แขวงพัฒนาการ เขตสวนหลวง กทม 10250

โทรศัพท์: 02 345 6789 อีเมล: abc@hotmail.com

Terms of Reference (TOR)

โครงการ: ติดตั้งระบบกล้องวงจรปิด (CCTV) ในคลังสินค้า

วันที่ประกาศ: 5 กรกฎาคม 2568

วันสุดท้ายที่จะรับการยื่นข้อเสนอจากซัพพลายเออร์: 26 กรกฎาคม 2568 เวลา 17:00 น.

1. บทนำและวัตถุประสงค์โครงการ

บริษัท เอบีซี จำกัด มีความประสงค์จะว่าจ้างซัพพลายเออร์เพื่อดำเนินการติดตั้งระบบกล้องวงจรปิด (CCTV) ในพื้นที่คลังสินค้าของเราเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการเฝ้าระวังความปลอดภัย, ป้องกันการลักขโมยสินค้า, และมีระบบบันทึกภาพสำหรับการตรวจสอบเหตุการณ์ต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้น

วัตถุประสงค์หลัก:

- เฝ้าระวังและป้องกันการลักขโมยสินค้าภายในคลังสินค้า
- มีระบบบันทึกภาพเหตุการณ์ตลอด 24 ชั่วโมง เพื่อใช้ในการตรวจสอบย้อนหลัง
- เพิ่มความปลอดภัยโดยรวมในการทำงานและทรัพย์สินของบริษัท

2. ขอบเขตภาพรวมของงาน (Overall Scope of Work)

โครงการนี้ครอบคลุมการจัดหาและติดตั้งระบบกล้องวงจรปิดที่สมบูรณ์แบบในคลังสินค้า 3 หลัง พื้นที่รวมประมาณ 5,000 ตารางเมตร โดยมีรายละเอียดสำคัญดังนี้:

- พื้นที่เป้าหมาย: คลังสินค้า 3 หลัง
- ขนาดพื้นที่รวม: 5,000 ตารางเมตร
- ระยะเวลาดำเนินงาน: ผู้รับจ้างต้องดำเนินการให้แล้วเสร็จภายใน 45 วัน นับจากวันลงนามในสัญญา
- งบประมาณโครงการ: ไม่เกิน 800,000 บาท (แปดแสนบาทถ้วน)

3. คุณสมบัติของผู้เสนอราคา

ผู้เสนอราคาควรมีคุณสมบัติดังต่อไปนี้:

- เป็นนิติบุคคลที่จดทะเบียนถูกต้องตามกฎหมาย และมีใบอนุญาตประกอบธุรกิจที่เกี่ยวข้อง
- มีประสบการณ์ในการติดตั้งระบบกล้องวงจรปิด (CCTV) มาแล้วอย่างน้อย 3 ปี
- มีทีมงานเทคนิคที่ได้รับการรับรองจากผู้ผลิตอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้อง
- มีความเข้าใจในงานและสามารถบริหารจัดการโครงการให้แล้วเสร็จตามกำหนด

4. เอกสารแนบท้าย TOR: Statement of Work (SOW)

รายละเอียดงานที่ต้องดำเนินการอย่างเป็นขั้นตอน (Statement of Work - SOW) ได้ระบุไว้ในเอกสารแนบท้าย 1: SOW โครงการติดตั้ง CCTV คลังสินค้า เพื่อให้ผู้เสนอราคาทราบถึงรายละเอียดทางเทคนิคทั้งหมดที่ต้องการ

เอกสารแนบท้าย 1: Statement of Work (SOW)

โครงการ: ติดตั้งระบบกล้องวงจรปิด (CCTV) ในคลังสินค้า

รายละเอียดงานที่ต้องดำเนินการ:

1. การสำรวจพื้นที่และการวางแผน (Site Survey & Planning)

- ผู้รับจ้างต้องเข้าสำรวจพื้นที่คลังสินค้าทั้งหมด เพื่อประเมินจุดที่เหมาะสมที่สุดสำหรับการติดตั้งกล้องวงจรปิด
- ประเมินเส้นทางเดินสายไฟและสายสัญญาณที่เหมาะสมและปลอดภัย
- จัดทำแผนผังการติดตั้งกล้องและอุปกรณ์ (Layout Plan) เสนอต่อบริษัทเพื่อขออนุมัติก่อนเริ่มงาน

2. การจัดหาและติดตั้งอุปกรณ์ (Procurement & Installation)

- กล้องวงจรปิด: จัดหาและติดตั้งกล้องวงจรปิดความละเอียดไม่น้อยกว่า 2 ล้านพิกเซล (2 MP) จำนวนรวม 24 ตัว ครอบคลุมพื้นที่คลังสินค้าทั้งหมด
- เครื่องบันทึกภาพ (DVR/NVR): จัดหาและติดตั้งเครื่องบันทึกภาพ (Digital Video Recorder หรือ Network Video Recorder) ขนาดไม่น้อยกว่า 32 ช่อง เพื่อรองรับกล้องทั้งหมด
- ฮาร์ดดิสก์: จัดหาและติดตั้งฮาร์ดดิสก์สำหรับบันทึกภาพความจุไม่น้อยกว่า 4 TB (Terabyte) เพื่อให้สามารถบันทึกข้อมูลได้เพียงพอ

- สายสัญญาณและอุปกรณ์เสริม: จัดหาสายสัญญาณคุณภาพสูง (เช่น สาย LAN, สายไฟ) และอุปกรณ์เสริมที่จำเป็นทั้งหมด (เช่น อะแดปเตอร์, กล่องกันน้ำ, ท่อร้อยสาย) เพื่อให้ระบบทำงานได้สมบูรณ์
- ดำเนินการติดตั้งกล่องและอุปกรณ์ทั้งหมดตามแผนผังที่ได้รับอนุมัติ และเป็นไปตามมาตรฐานความปลอดภัย

3. การทดสอบและการตั้งค่าระบบ (System Testing & Configuration)

- ทดสอบการทำงานของระบบกล่องวงจรปิดทุกจุด เพื่อให้มั่นใจว่าสามารถบันทึกภาพและส่งสัญญาณได้ตามปกติ
- ตั้งค่าระบบให้เหมาะสมกับการใช้งานของบริษัท เช่น การตั้งค่าการบันทึกภาพ, การเข้าถึงผ่านเครือข่าย, การแจ้งเตือน
- จัดทำรายงานผลการทดสอบระบบ

4. การฝึกอบรมและการส่งมอบงาน (Training & Handover)

- ฝึกอบรมพนักงานที่เกี่ยวข้องของบริษัท (เช่น ฝ่ายรักษาความปลอดภัย, ฝ่าย IT) ให้สามารถใช้งานระบบกล่องวงจรปิดได้อย่างถูกต้อง
- ส่งมอบเอกสารคู่มือการใช้งานระบบ, แผนผังเดินสาย, และใบรับประกันอุปกรณ์
- ให้การรับประกันอุปกรณ์ 2 ปี และบริการหลังการขาย (เช่น การแก้ไขปัญหา, การบำรุงรักษา) ตามที่ตกลงกัน

5. เกณฑ์การประเมินผู้เสนอราคา:

- คณะกรรมการจะพิจารณาคัดเลือกผู้เสนอราคาโดยใช้เกณฑ์ดังต่อไปนี้:
- ราคาที่เสนอ: 40% (พิจารณาราคาที่สมเหตุสมผลและคุ้มค่า)
- คุณภาพอุปกรณ์และแนวทางการติดตั้ง: 30% (พิจารณาเทคโนโลยี, แบรนดของอุปกรณ์, แผนงานติดตั้งที่น่าเสนอ)
- ประสบการณ์และความน่าเชื่อถือ: 20% (พิจารณาจากผลงานที่ผ่านมา, ความเชี่ยวชาญของทีมงาน)
- การรับประกันและบริการหลังการขาย: 10% (พิจารณาเงื่อนไขการรับประกัน, ความรวดเร็วในการบริการ)

6. เงื่อนไขการส่งมอบงาน:

- ผู้รับจ้างต้องส่งมอบงานทั้งหมดให้เสร็จสมบูรณ์ภายใน 45 วันทำการ นับจากวันลงนามในสัญญา
- ระบบกล่องวงจรปิดต้องทำงานได้ตามที่กำหนดไว้ 100%
- ระบบต้องผ่านการทดสอบและได้รับการรับรองจากทีมงานของบริษัท

ตัวอย่าง Scope of Contract (SOC) / ขอบเขตของสัญญา

(เอกสารนี้จะจัดทำขึ้นเป็นส่วนหนึ่งของสัญญาจัดซื้อจัดจ้าง หลังจากคัดเลือกผู้รับจ้างได้แล้ว)

ผู้รับจ้าง บริษัท ชีพพลายเออร์ เอ็กซ์ จำกัด มีหน้าที่:

- ติดตั้งระบบกล้องวงจรปิดจำนวน 24 จุด พร้อมอุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องทั้งหมด ตามรายละเอียดที่ระบุไว้ในเอกสาร SOW
- ส่งมอบงานที่สมบูรณ์และใช้งานได้จริงภายใน 45 วันทำการ นับจากวันที่ลงนามในสัญญา
- ฝึกอบรมพนักงานของบริษัท เอบีซี จำกัด จำนวน 10 คน ให้สามารถใช้งานและตรวจสอบระบบได้
- ให้การรับประกันอุปกรณ์เป็นระยะเวลา 2 ปี และให้บริการซ่อมบำรุงฟรี
- รับผิดชอบค่าใช้จ่ายทั้งหมดที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานในโครงการนี้

ผู้ว่าจ้าง บริษัท เอบีซี จำกัด มีหน้าที่:

- ชำระค่าจ้างตามที่ตกลงกันเป็นจำนวนเงิน 750,000 บาท (ไม่รวมภาษีมูลค่าเพิ่ม) โดยแบ่งชำระเป็น 3 งวด
- จัดหาสถานที่และอำนวยความสะดวกที่จำเป็นสำหรับการติดตั้ง
- ประสานงานกับหน่วยงานภายในที่เกี่ยวข้องเพื่อให้การดำเนินงานเป็นไปอย่างราบรื่น

เงื่อนไขการชำระเงิน:

- งวดที่ 1 (30%): ชำระเมื่อลงนามในสัญญาและผู้รับจ้างเริ่มดำเนินงาน
- งวดที่ 2 (40%): ชำระเมื่อติดตั้งอุปกรณ์เสร็จสิ้น 70% และผ่านการตรวจสอบเบื้องต้น
- งวดที่ 3 (30%): ชำระเมื่อส่งมอบงานสมบูรณ์และผ่านการทดสอบจากบริษัท

ลงชื่อ _____

ผู้แทนบริษัท เอบีซี จำกัด

ตำแหน่ง _____

วันที่: _____

ลงชื่อ _____

ผู้แทนบริษัท ชีพพลายเออร์ เอ็กซ์ จำกัด

ตำแหน่ง _____

วันที่: _____