บทที่ 1
ขอบเขตและแนวความคิดเกี่ยวกับการบริหารงานพัสดุ

ความสำคัญของการบริหารงานพัสดุ

ปัจจัยสำคัญที่ทำให้การบริหารธุรกิจประสบผลสำเร็จ ได้แก่ 4'm อันประกอบด้วย Man, Money, Material และ Management ปัจจัยด้าน Material ก็คือ พัสดุนั่นเองซึ่งนับเป็นปัจจัยที่สามของการบริหารธุรกิจ มนุษย์รู้จักคำว่าพัสดุมาตั้งแต่เกิดและพยายามที่จะคิดค้นวิธีการที่จะหาพัสดุมาใช้ตามปริมาณที่ต้องการ ในคุณภาพที่ต้องการ เวลาที่ต้องการ และสถานที่ที่ต้องการได้อย่างเหมาะสม

การบริหารงานพัสดุเป็นเรื่องสำคัญและมีความหมายต่อธุรกิจ เนื่องจากทรัพยากรอันมีจำกัด ธุรกิจแต่ละแห่งซึ่งมีความต้องการใช้ทรัพยากรจึงต้องหาวิธีใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ให้เกิดประโยชน์มากที่สุดดังนั้น การบริหารงานพัสดุจึงเริ่มได้รับความสนใจตั้งแต่ ค.ศ. 1830 เรื่อยมาจนถึงปัจจุบัน

บทบาทของการบริหารงานพัสดุ

การบริหารงานพัสดุมีบทบาทในองค์การธุรกิจเป็นอันมาก เพราะธุรกิจต้องลงทุนซื้อพัสดุมาใช้ในธุรกิจของตน จึงต้องมีการควบคุมให้มีการใช้พัสดุอย่างสัมฤทธิ์ผล การบริหารงานพัสดุเริ่มตั้งแต่การพิจารณาเรื่องการจัดซื้อพัสดุว่าต้องการจัดซื้อพัสดุอะไรบ้าง จำนวนเท่าไร ซื้อจากใคร ราคาเท่าไร ตลอดจนการสร้างคลังเก็บพัสดุขนาดและที่ตั้งของคลังเก็บพัสดุ การกำหนดการให้บริการกับหน่วยผลิต

การบริหารพัสดุเป็นงานหลักของทุกธุรกิจ เพราะจะมีผลต่อความอยู่รอดหรือกำไรของธุรกิจเท่าๆ กับหน้าที่อื่น เช่น การตลาด การบัญชี การผลิต การเงิน เป็นต้น ความรับผิดชอบของผู้บริหารงานพัสดุจะเริ่มตั้งแต่ การรับพิมพ์เขียว การกำหนดคุณลักษณะเฉพาะของพัสดุ การจัดการเกี่ยวกับส่วนประกอบและการบริการที่ต้องใช้ในการผลิตหรือของใช้ในการดำเนินธุรกิจ และความรับผิดชอบจะสิ้นสุดเมื่อส่งพัสดุเข้าสู่ขบวนการผลิตแล้ว หลังจากที่ผลิตสินค้าออกมา

แล้ว ความรับผิดชอบของฝ่ายพัสดุจะเริ่มอีกครั้ง ในตอนที่เกี่ยวกับการเคลื่อนย้าย การเก็บรักษา จนกระทั่งการจัดส่งให้กับลูกค้า บางครั้งอาจต้องรับผิดชอบในเรื่องการจัดทำหีบห่อด้วย

ความหมายของการบริหารงานพัสดุ

คำว่าพัสดุหรือพัสดุ หมายถึง สิ่งของ เครื่องมือ เครื่องใช้ อุปกรณ์ต่างๆ ตลอดจนถึง เครื่องจักร เครื่องยนต์ วัตถุดิบ สินค้าสำเร็จรูป รวมทั้งที่ดินและอาคาร

การบริหารงานพัสดุ หมายถึง การนำเอาวิทยาการหรือศิลปะในการบริหารมาใช้ในการจัดการพัสดุต่างๆ ที่มีอยู่ในคลังและใช้อยู่ในกิจการให้มีประสิทธิภาพมากที่สุด เพื่อให้เกิดสภาพคล่องตัวและลดค่าใช้จ่ายต่างๆ ที่เกิดจากการจัดหา เก็บรักษา และเคลื่อนย้ายพัสดุนี้มา

การบริหารพัสดุเริ่มตั้งแต่มีโครงการเกิดขึ้นและทำการกำหนดความต้องการเพื่อใช้ในโครงการ ดำเนินการจัดหางบประมาณทำการจัดหาด้วยวิธีต่างๆ เมื่อได้รับพัสดุก็ทำการตรวจสอบความถูกต้อง และนำเข้าเก็บในคลังพร้อมกับดำเนินการจัดเก็บและรักษาพัสดุให้อยู่ในสภาพที่ดี พร้อมที่จะใช้งานได้ตลอดเวลา และทำการขนส่งพัสดุไปยังหน่วยงานที่ต้องการใช้ ถ้าพัสดุใดเสื่อมคุณภาพหรือล้าสมัยเกินกว่าจะซ่อมแซมได้ ต้องทำการจำหน่ายพัสดุออกจากบัญชีด้วยวิธีการต่างๆ กรณีที่ผลิตสินค้าสำเร็จรูปต้องทำการบรรจุหีบห่อนำเข้าเก็บรักษาในคลังสินค้าเพื่อรอการขนส่งไปยังลูกค้าหรือผู้บริโภคต่อไป

ความเป็นมาของการบริหารงานพัสดุ

วิชาการบริหารพัสดุเริ่มมาจากทางทหารก่อน ซึ่งเรียกว่า "การส่งกำลังบำรุง" (Logistic) เป็นการจัดกิจกรรมทางด้านยุทโธปกรณ์และยุทธภัณฑ์ต่างๆ แก่หน่วยทหารที่ปฏิบัติการอยู่ในพื้นที่ต่างๆ เพื่อให้การปฏิบัติงานทางทหารบรรลุเป้าหมาย ภายหลังสงครามโลกครั้งที่ 2 การบริหารพัสดุได้รับความสนใจมากขึ้น ทั้งนี้ เนื่องจากความขาดแคลนวัตถุดิบและพัสดุ จึงจำเป็นต้องหาทางใช้ทรัพยากรให้เกิดประโยชน์มากที่สุด ซึ่งความเป็นมาของการบริหารงานพัสดุพอสรุปได้ ดังนี้

ระยะเริ่มแรก การบริหารงานพัสดุได้เริ่มขึ้นราว ค.ศ. 1830 ระยะนี้การบริหารพัสดุยังไม่มีระบบและวิธีการมากนัก เป็นเพียงการจัดหาและลำเลียงวัสดุ เครื่องมือ เครื่องใช้ เสบียงอาหาร ยารักษาโรค และสิ่งจำเป็นไปยังเหมือแร่ให้พอกับความต้องการและทันเวลารวมทั้งจัดหาสถานที่เก็บให้ปลอดภัย

ระยะอุตสาหกรรมก้าวหน้า ประมาณ ค.ศ. 1900 ระยะนี้การปฏิรูปอุตสาหกรรมเป็นไปอย่างรวดเร็ว อุตสาหกรรมขยายตัวจากการประกอบการภายในครอบครัวไปสู่การบริหารในรูปแบบหุ้นส่วนหรือบริษัท ทำให้มีการจ้างบุคลากรเข้ามาทำหน้าที่แทนเจ้าของกิจการในบางหน้าที่ แต่งานที่สำคัญเจ้าของกิจการยังดำเนินการเอง งานการจัดซื้อยังคงอยู่ในอำนาจของเจ้าของกิจการ การพัฒนาทางด้านการจัดการพัสดุยังมีน้อย เนื่องจากสินค้าที่ผลิตออกมาขายได้หมด ผู้บริหารพอใจในผลกำไรที่ได้รับจึงไม่ได้นึกถึงการบริหารพัสดุเท่าที่ควร ผู้รับผิดชอบด้านพัสดุจะได้รับมอบหมายให้ทำงานเฉพาะงานเก็บรักษาและแจกจ่ายพัสดุเท่านั้น กล่าวคือ คอยระวังรักษาไม่ให้พัสดุหรือสินค้าสูญเสียหรือสูญหายก่อนจะจัดส่งให้ผู้ซื้อ พัสดุจะถูกบริหารโดยนโยบายเฉพาะหน้าทำให้เกิดความสูญเสียจากการมีพัสดุเกินความต้องการหรือขาดแคลนพัสดุหรือการเก็บรักษาที่ไม่ถูกวิธี

ระยะการแข่งขันทางธุรกิจ ราว ค.ศ. 1920 ธุรกิจเริ่มเข้าสู่ยุคของการแข่งขันทำให้เริ่มเอาใจใส่ในด้านพัสดุมากขึ้น และเห็นว่าการบริหารพัสดุอย่างมีประสิทธิภาพจะช่วยลดต้นทุนการผลิตลงได้ การลดต้นทุนการผลิตทำให้สามารถแข่งขันในด้านราคา ซึ่งเป็นผลดีต่อกิจการ

การลดต้นทุนการผลิตในด้านการบริหารพัสดุ ทำได้ 4 วิธี คือ

1. ลดต้นทุนด้วยการจัดหาพัสดุที่ดี ได้พัสดุที่มีคุณลักษณะเฉพาะที่ถูกต้อง ราคาที่เหมาะสมกับคุณภาพ

2. ลดต้นทุนการเก็บรักษา ในช่วงรอผลิต รอขาย ด้วยความเอาใจใส่ ทำให้พัสดุหรือสินค้าคงสภาพเดิมไม่เปลี่ยนคุณลักษณะ

3. ลดต้นทุนด้วยการรักษาระดับพัสดุคงคลังให้เหมาะสมกับอัตราการใช้หรืออัตราขาย

4. ลดต้นทุนด้วยการควบคุมค่าใช้จ่ายด้านองค์ประกอบในการบริหารพัสดุคงคลัง องค์ประกอบค่าใช้จ่าย (Cost Component) เหล่านี้ ได้แก่

- ค่าของเงินลงทุนสร้างคลังสินค้า
- ค่าประกันภัยสินค้าคงเหลือ
- ค่าใช้จ่ายในพื้นที่เก็บพัสดุ
- ค่าบริหารพัสดุ และค่ายกขนเคลื่อนย้าย
- ค่าพัสดุสูญเสียเสื่อมสภาพ

ระยะฟื้นฟูอุตสาหกรรมสู่ยุคใหม่ ช่วงนี้เป็นระยะหลังสงครามโลกครั้งที่ 2 เนื่องจากสงครามโลกครั้งที่ 2 ประเทศญี่ปุ่นแพ้สงครามและสูญเสียมาก ทำให้ญี่ปุ่นพยายามสร้างฐานการผลิตสินค้าส่งไปขายทั่วโลกแข่งกับยุโรปและอเมริกา จึงเกิดการช่วงชิงตลาด ประเทศญี่ปุ่นสามารถขายสินค้าราคาถูกกว่า เนื่องจากค่าแรงในการผลิตต่ำ ขณะที่ทางยุโรปและอเมริกาค่าจ้างแรงงานสูง จึงหันมาลดต้นทุนด้านพัสดุ ด้วยการนำเครื่องสมองกลมาใช้ในการพัฒนาระบบการบริหารงานพัสดุ ทำให้สามารถลดปัญหาด้านพัสดุคงเหลือได้ แต่ขณะเดียวกันประเทศญี่ปุ่นยังคงส่งเสริมอุตสาหกรรมโดยการปรับปรุงคุณภาพสินค้า เพิ่มผลผลิต และลดต้นทุนรวมทั้งพัฒนาด้านบริหารงานพัสดุเช่นกัน ทำให้สินค้าของญี่ปุ่นมีราคาถูกกว่าในคุณภาพเดียวกัน

ระยะการนำเครื่องสมองกลมาใช้ ระยะนี้ได้มีการคิดค้นและพัฒนาการใช้เครื่องคอมพิวเตอร์มาใช้ในธุรกิจต่างๆ ทำให้สามารถเก็บข้อมูล คำนวณผล รายงาน และประเมินผลได้อย่างรวดเร็วและแม่นยำ ธุรกิจหลายแห่งได้พัฒนาระบบการบริหารพัสดุโดยเครื่องคอมพิวเตอร์ เช่น คำนวณพัสดุคงเหลือ ซึ่งทำให้สามารถลดพัสดุคงเหลือที่ขาดสภาพคล่อง ลดเงินทุนรวมในพัสดุคงเหลือที่มากเกินไป

ระยะปัจจุบัน ถือเป็นโลกของข้อมูลข่าวสาร ความสามารถในการถ่ายทอดข้อมูลด้วยเสียงและภาพเป็นไปอย่างรวดเร็ว การทำธุรกิจด้วยระบบพาณิชย์อิเล็กทรอนิกส์ (Electronic Commerce) เป็นเรื่องจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับบริษัทแล่ะองค์การในปัจจุบันและอนาคต ธุรกิจหลายประเภทได้ดำเนินธุรกรรมผ่านระบบแลกเปลี่ยนข้อมูลอิเล็กทรอนิกส์มากขึ้นเรื่อยๆ

ขอบเขตของการบริหารงานพัสดุ

การบริหารงานพัสดุจะต้องดำเนินตามนโยบายขององค์การ เช่น หน่วยราชการหรือรัฐวิสาหกิจก็จะดำเนินตามระเบียบสำนักนายกรัฐมนตรีว่าด้วยการพัสดุ ส่วนธุรกิจเอกชนก็จะปฏิบัติตามนโยบายขององค์การ ฝ่ายบริหารงานพัสดุก็จะต้องทำการวางแผนให้สอดคล้องกับนโยบายขององค์การธุรกิจ ขอบเขตของการบริหารงานพัสดุ แบ่งได้ ดังนี้

1. การวางแผนหรือการกำหนดโครงการ การบริหารงานพัสดุก็เช่นเดียวกับงานอื่นๆ คือ ต้องเริ่มจากการวางแผนเกี่ยวกับการใช้พัสดุ ซึ่งต้องมีการทำแผนงานร่วมกับแผนงานอื่นๆ แต่ยังยึดหลักการวางแผนโดยทั่วๆ ไป เช่น แผนระยะสั้น ระยะปานกลาง หรือระยะยาว แต่แผนงานหลักนี้ควรจะเป็นแผนระยะสั้น คือแผน 1 ปี เพื่อทำให้สามารถนำแผนนี้มาเป็นแนวทางในการปฏิบัติด้านการกำหนดความต้องการพัสดุ

2. การกำหนดความต้องการ เมื่อมีการวางแผนเกี่ยวกับการใช้พัสดุก็จะต้องกะประมาณจำนวนความต้องการพัสดุแต่ละรายการ โดยพิจารณาจากแผนงานต่างๆ ว่าต้องใช้พัสดุชนิดใดบ้าง จำนวนเท่าใด เพื่อนำมาพิจารณาจัดตั้งงบประมาณ

3. การกำหนดงบประมาณ เป็นการวางแผนทางการเงินล่วงหน้า เมื่อกำหนดความต้องการพัสดุแล้วต้องคำนวณออกมาเป็นตัวเงิน เพื่อจัดทำงบประมาณรายจ่ายประจำปี ซึ่งการจัดทำงบประมาณนั้นต้องสอดคล้องและประสานกับแผนงานอื่นๆ

4. การจัดหา เป็นขั้นตอนที่สำคัญจำเป็นต้องใช้ประสบการณ์และความสามารถในการดำเนินการ การจัดหาจะใช้วิธีใดนั้นขึ้นอยู่กับเงื่อนไขและข้อจำกัดต่างๆ ของแต่ละองค์การ การจัดหาที่มีประสิทธิภาพจะทำให้ได้มาซึ่งพัสดุที่ถูกต้องและประหยัด

5. การเก็บรักษา เมื่อผู้ค้านำพัสดุมาส่งก็จะทำการตรวจสอบจำนวน คุณลักษณะเฉพาะว่าตรงกับที่สั่งหรือไม่พร้อมทั้งตรวจสอบสภาพว่าไม่ชำรุด แล้วบันทึกลงบัญชีจัดแยกประเภทนำเข้าเก็บในคลังเพื่อรอการแจกจ่าย เมื่อหน่วยใช้แจ้งความประสงค์มา ก็ดำเนินการจัดส่งไปยังหน่วยใช้

6. การแจกจ่าย คือการจ่ายพัสดุออกจากคลังที่เก็บเมื่อหน่วยใช้แจ้งความประสงค์ขอเบิกพัสดุ การจ่ายพัสดุจะต้องมีเอกสารหลักฐานอ้างอิงทุกครั้ง เพื่อใช้ประโยชน์ในการควบคุมทางบัญชี และเพื่อปรับแต่งยอดคงเหลือให้ถูกต้องเสมอ

7. การบำรุงรักษา เป็นขั้นตอนปฏิบัติเพื่อรักษาสภาพของพัสดุที่ใช้ให้ยืดอายุการใช้งานออกใช้งานออกไป การที่อายุของเครื่องจักรคงทนนั้น ขึ้นอยู่กับความเอาใจใส่ดูแลของผู้ใช้งานหมั่นทำความสะอาด และบำรุงรักษา หากผิดปกติให้ช่างตรวจสอบและแก้ไขข้อบกพร่องก่อนที่จะเสียหายมากขึ้น การกระทำเช่นนี้จะประหยัดค่าใช้จ่ายและรักษาประสิทธิภาพของเครื่องจักร

8. การจำหน่าย รายการพัสดุที่ใช้มาเป็นเวลานานอาจมีการเสื่อมสภาพ หรือพัสดุเหลือใช้ พัสดุหมดประโยชน์เนื่องจากการยกเลิกโครงการทำให้มีพัสดุเกินความจำเป็น หากเก็บรักษาไว้ก็จะเสียค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษาและสิ้นเปลืองเนื้อที่เก็บในคลังพัสดุ รวมทั้งสิ้นเปลืองบุคลากร จึงต้องมีการพิจารณาว่าพัสดุใดควรจะจำหน่ายออกจากบัญชี

กลยุทธ์การบริหารพัสดุ

ธุรกิจโดยทั่วไปย่อมมีเป้าหมายหลักในการดำเนินการและเป้าหมายหลักที่ต้องการ ก็คือ การให้กิจการอยู่รอดและมีกำไร การที่เป้าหมายจะบรรลุวัตถุประสงค์ได้นั้นขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายด้าน ปัจจัยด้านหนึ่งคือ การบริหารพัสดุที่ดีมีประสิทธิภาพ และเพื่อให้บรรลุผลผู้บริหารพัสดุจำเป็นต้องกำหนดกลยุทธ์การบริหารพัสดุซึ่งมีวิธีดำเนินการดังต่อไปนี้

1. พยายามซื้อพัสดุให้ได้ราคาที่ถูกต้อง

การซื้อพัสดุให้ได้ราคาที่ถูกต้องเป็นกลยุทธ์อย่างหนึ่งของการบริหารพัสดุ การซื้อพัสดุที่มีราคาแพงไปจากความเป็นจริงทำให้ต้นทุนการผลิตสูงมีผลทำให้สินค้าขายได้ยากขึ้น กำไรลดลง ธุรกิจจึงต้องพยายามซื้อพัสดุให้ได้ในราคาที่ถูกต้องสมคุณภาพ

2. อัตราหมุนเวียนของพัสดุคงเหลือสูง

อัตราหมุนเวียนของพัสดุสูง หมายความว่ามีการใช้พัสดุออกไปเร็ว พัสดุคงเหลือมีสภาพคล่องทำให้ได้ผลตอบแทนจากการลงทุนเร็ว ในขณะเดียวกันค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษาพัสดุจะต่ำลงด้วย จึงมีผลต่อกำไรของกิจการโดยตรง

3. พยายามให้ค่าใช้จ่ายของการเก็บรักษาต่ำ

ถ้าการเก็บรักษาพัสดุมีประสิทธิภาพ จะทำให้ความเสียหายของพัสดุลดลง และค่าใช้จ่ายในการเก็บรักษาต่ำ แต่ถ้าการรับพัสดุและการเก็บรักษาไม่ถูกวิธีจะทำให้มีพัสดุเสียหายได้

4. ให้การสนับสนุนทางด้านพัสดุอย่างต่อเนื่อง

ถ้าพัสดุขาดแคลนจะทำให้เกิดผลกระทบต่อการดำเนินงานของธุรกิจ เช่น การผลิตอาจต้องหยุดชะงัก ผลิตสินค้าไม่ทันตามกำหนด และทำให้เสียโอกาสทางธุรกิจ ผู้บริหารพัสดุจึงต้องให้มีการสนับสนุนทางด้านพัสดุอย่างต่อเนื่อง

5. พัสดุที่ใช้มีคุณภาพดีสม่ำเสมอ

คุณภาพของพัสดุอุปกรณ์นับว่าเป็นสิ่งสำคัญต่อสินค้าที่ผลิตออกจำหน่าย ผู้บริหารพัสดุต้องคำนึงถึงความเสมอต้นเสมอปลายในคุณภาพของพัสดุและการให้บริการของผู้ขาย การใช้พัสดุอุปกรณ์ที่มีคุณภาพคงที่ คุณภาพดีสม่ำเสมอ จะเพิ่มพูนประสิทธิภาพในการผลิตป้องกันการหยุดชะงักและสูญเสียได้อย่างมาก

6. พยายามเลือกสรรผู้ขายที่ดี

การเลือกผู้ขายที่สามารถสนองความต้องการของกิจการได้อย่างเหมาะสม เป็นกลยุทธ์

ที่สำคัญประการหนึ่งของการบริหารพัสดุ ทั้งนี้เพราะหากกิจการเลือกผู้ขายได้ถูกต้องเหมาะสมก็จะมีผลทำให้กิจการได้มาซึ่งพัสดุที่มีคุณภาพดี ปริมาณเพียงพอ ราคายุติธรรม พัสดุจัดส่งมาถึงกิจการทันเวลา และได้รับบริการอื่นๆ จากผู้ขาย

7. การพัฒนาบุคลากรและการจ้างแรงงานที่เหมาะสม

พนักงานในองค์การเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่มีผลต่อความสำเร็จ หรือความล้มเหลวของงานด้านพัสดุ และการทำงานให้บรรลุเป้าหมายได้นั้นจะต้องอาศัยบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถและความชำนาญ เพื่อให้การปฏิบัติงานไปสู่จุดมุ่งหมาย ผู้บริหารจำเป็นต้องให้ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลากร รวมทั้งต้องคำนึงถึงค่าใช้จ่ายในเรื่องแรงงาน โดยมีการพิจารณาการจ้างงานที่มีคุณภาพ การจ้างแรงงานให้พอดีกับงานที่ทำ และการจ้างแรงงานให้เหมาะสมกับงาน สิ่งเหล่านี้มีผลต่อค่าใช้จ่ายโดยรวมของกิจการ

8. มีระบบการเก็บบันทึกที่ดี

การเก็บบันทึกพัสดุที่ดีและรัดกุมมีรายละเอียดอ้างอิงได้ตลอดเวลา ถือเป็นสิ่งจำเป็นต่อการบริหารงานพัสดุ การเก็บสถิติต่างๆ เกี่ยวกับการรับจ่ายพัสดุ จำนวนคงเหลือ ราคาพัสดุจะทำให้ผู้บริหารสามารถนำตัวเลขเหล่านั้นไปคำนวณหาระดับสินค้าคงเหลือ ระยะเวลาในการจัดซื้อ จำนวนที่จะซื้อ การมีข้อมูลทางด้านพัสดุจะเป็นแนวทางในการวางแผนและคาดคะเนล่วงหน้า และช่วยให้ตัดสินใจได้แม่นยำขึ้น

9. การกำหนดมาตรฐานของพัสดุที่ใช้ในกิจการ

การกำหนดมาตรฐานของวัสดุและอุปกรณ์ เป็นกลยุทธ์ที่ต้องนำมาพิจารณาในด้านการจัดซื้อ การกำหนดมาตรฐานของวัสดุเครื่องจักรอุปกรณ์ที่ใช้จะช่วยให้สามารถขจัดรายการพัสดุอุปกรณ์ที่ซ้ำซ้อนกันใด ทำให้ลดเนื้อที่คลังพัสดุ ลดงานด้านจัดซื้อ รวมทั้งลดงานด้านบัญชีและการควบคุมพัสดุลงได้ นอกจากนั้นเครื่องจักรอุปกรณ์ พัสดุที่มีแบบมาตรฐานทำให้สะดวกและประหยัดในด้านการจัดหาอะไหล่และการซ่อมบำรุง

หลักในการพิจารณากำหนดมาตรฐานพัสดุมีดังต่อไปนี้

1. **ราคา** มีราคาพอประมาณ ให้คำนึงถึงการคุ้มค่าในการใช้
2. **คุณภาพ** มีคุณภาพดี สนองความต้องการอย่างมีประสิทธิภาพ
3. **ความยากง่ายในการจัดซื้อ** มีจำหน่ายกันแพร่หลายในตลาดหรือหาซื้อได้ง่าย
4. **ชนิดและขนาด** สามารถครอบคลุมการใช้ได้กว้างขวาง

10. กำหนดให้มีการพยากรณ์ล่วงหน้า

การพยากรณ์เหตุการณ์ต่างๆ ที่เกี่ยวกับพัสดุเป็นการล่วงหน้า เป็นปัจจัยหนึ่งของการกำหนดแผนงานและการเตรียมการต่างๆ การคาดการณ์ที่เกี่ยวกับราคาพัสดุ แนวโน้มของธุรกิจและความต้องการพัสดุในงวดต่อไปเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับธุรกิจ ผู้บริหารงานพัสดุสามารถพยากรณ์ความต้องการพัสดุได้จากสถิติข้อมูลที่เคยมีการใช้พัสดุนั้นๆ ผลการพยากรณ์จะช่วยในการกำหนดสินค้าคงเหลือ ราคาจัดซื้อ ระยะเวลาในการจัดหา ซึ่งจะทำให้การบริหารพัสดุคงเหลือมีประสิทธิภาพดีขึ้น

การบริหารพัสดุกับฐานะการเงินของธุรกิจ

การบริหารงานพัสดุมีความสำคัญต่อกิจการอุตสาหกรรมโดยตรง เพราะธุรกิจแต่ละแห่งต่างก็มีขีดจำกัดในการลงทุนสร้างโรงงาน ซื้อเครื่องมือ เครื่องจักร สร้างสินค้าคงคลัง ลูกหนี้ และค่าใช้จ่ายในการดำเนินการ ดังนั้นการลงทุนจึงต้องพยายามให้เงินทุนนั้นได้ประโยชน์สูงสุด ซึ่งจะทำได้ 2 ทาง คือ

1. การเพิ่มกำไรส่วนเกินสำหรับแต่ละหน่วยผลิต
2. การเพิ่มผลผลิตให้มากขึ้นโดยใช้ปัจจัยการผลิตเท่าเดิม

ความสำเร็จของการบริหารพัสดุจะทำให้บรรลุถึงเป้าหมายทั้งสองข้อ เพราะถ้าสามารถลดต้นทุนหรือค่าใช้จ่ายในการซื้อพัสดุได้จะทำให้ผลกำไรเพิ่มขึ้น และการเพิ่มผลผลิตด้วยการบริหารพัสดุคงคลังและการกำหนดเวลาที่ถูกต้องจะทำให้ผลกำไรเพิ่มขึ้นเช่นเดียวกัน

การเพิ่มกำไรส่วนเกิน โดยทั่วไปอุตสาหกรรมการผลิตจะใช้จ่ายเงินประมาณครึ่งหนึ่งของยอดขายสินค้าที่ผลิตไปลงทุนในด้านอุปกรณ์การผลิต วัสดุที่สนับสนุนการผลิตและค่าใช้จ่ายในการซื้อบริการต่างๆ หรือเท่ากับสองเท่าของค่าจ้างแรงงานในการผลิต ตัวอย่างเช่น ถ้ายอดขายสินค้าที่ธุรกิจผลิตเท่ากับ 1,000,000 บาท การลงทุนในด้านพัสดุจะเป็น 500,000 บาท และค่าจ้างแรงงานเป็น 250,000 บาท เป็นต้น ยอดเงินนี้อาจแตกต่างกันไปตามชนิดของอุตสาหกรรม เช่น ในโรงงานผลิตยา บริษัทจ่ายเงินเพื่อซื้อพัสดุและบริการประมาณ 25% ของยอดขาย ในขณะที่ค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับการตลาดและการวิจัยคุณสมบัติของสินค้ามีประมาณ 50% ในทางตรงกันข้ามอุตสาหกรรมเครื่องใช้ครัวเรือนจะใช้เงินประมาณ 65 – 70% ของยอดขายเพื่อซื้อชิ้นส่วนและวัตถุดิบ และใช้เงินเพียงเล็กน้อยในการวิจัยและการตลาด

โดยทั่วไปอุตสาหกรรมจะมีกำไรประมาณ 9 – 10% ของยอดขาย ในขณะที่มีค่าใช้จ่ายในการซื้อพัสดุต่างๆ ประมาณครึ่งหนึ่งของยอดขาย ถ้าอุตสาหกรรมลดค่าใช้จ่ายเกี่ยวกับวัสดุลงไปได้ 2% จะทำให้กำไรสูงขึ้นมากกว่า 2%

การเพิ่มประสิทธิภาพของการบริหารเงินทุน ธุรกิจทุกแห่งพยายามที่จะเพิ่มผลตอบแทนเงินทุนให้กับผู้ถือหุ้น วิธีหนึ่งที่นำมาใช้คือ จะต้องพยายามใช้เงินทุนให้เป็นประโยชน์มากที่สุด พยายามให้อัตราหมุนเวียนเพิ่มสูงขึ้น เช่น ถ้าความต้องการในสินค้าสำเร็จรูปไม่เพิ่มขึ้นก็จะพยายามนำเงินไปลงทุนในด้านอื่น การจัดการพัสดุที่ดีและมีประสิทธิภาพสามารถช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของเงินทุน การบริหารพัสดุคงคลังที่ดีจะสามารถช่วยลดต้นทุนและเพิ่มกำไรได้ เพราะมีพัสดุในจำนวนที่สมดุลกับความต้องการ ตัวอย่างเช่น

ความต้องการพัสดุ

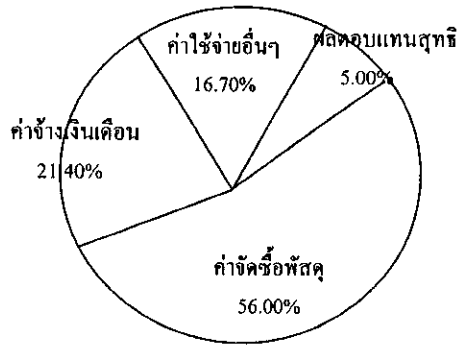
พัสดุ ก	10 หน่วย
พัสดุ ข	5 หน่วย

จำนวนพัสดุในคลัง

พัสดุ ก	5 หน่วย
พัสดุ ข	10 หน่วย

จากตัวอย่างจะเห็นได้ว่าจำนวนพัสดุในคลังไม่สมดุลกับความต้องการ พัสดุ ก มีไม่เพียงพอกับความต้องการ ทำให้การผลิตต้องหยุดชะงัก ส่วนพัสดุ ข มีเกินกว่าความจำเป็นทำให้เกิดการสูญเปล่าในการลงทุน และวิธีการใช้เงินทุนให้มีประสิทธิภาพอีกวิธีคือ การคาดคะเนราคาพัสดุและการพยากรณ์ความต้องการพัสดุ โดยใช้เทคนิคของการควบคุมจำนวนสั่งซื้อ เช่น ถ้าหากพัสดุราคาถูกลง จำนวนสั่งซื้อแต่ละครั้งจะเพิ่มจำนวนขึ้น การบริหารพัสดุที่ดีด้วยการทำให้จำนวนพัสดุคงเหลือมีเพียงพอกับความต้องการ จะส่งผลให้กิจการมีกำไรหรือลดการขาดทุนลงไปได้

ภาพที่ 1 แสดงสัดส่วนค่าใช้จ่ายคิดเป็นเปอร์เซ็นต์ต่อรายได้



การจัดรูปหน่วยงานการบริหารพัสดุ

การจัดหน่วยงานบริหารงานพัสดุ ต้องพิจารณาถึงหลักการ 3 ประการ คือ

1. อำนาจหน้าที่เกี่ยวกับการตัดสินใจควรมีลักษณะรวมอำนาจหรือกระจายอำนาจ
2. ตำแหน่งของหน่วยงานควรอยู่ในระดับใดของโครงสร้าง
3. ควรจัดโครงสร้างของหน่วยงานอย่างไร

การรวมอำนาจหรือการกระจายอำนาจ

ในอดีตหน่วยงานพัสดุไม่มีปัญหาในเรื่องของการรวมอำนาจ หรือการกระจายอำนาจ เพราะองค์การยังมีขนาดเล็ก ต่อมาองค์การขยายตัวขึ้นและความเจริญก้าวหน้าทางวิทยาการสูงขึ้น และเกิดแนวความคิดของการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์ องค์การเริ่มเห็นความสำคัญและประโยชน์ของการเน้นความชำนาญเฉพาะด้าน ปัจจุบันองค์การส่วนมากจะมีการรวมอำนาจเกี่ยวกับการจัดหาไว้ในระดับหนึ่ง การรวมอำนาจจะแตกต่างกันไปในแต่ละองค์การ โดยแยกออกเป็นองค์การขนาดเล็กถึงปานกลาง และองค์การขนาดใหญ่

โดยทั่วไปปัญหาเกี่ยวกับการรวมอำนาจหรือการกระจายอำนาจมักเกิดกับองค์การที่มีหลายหน่วยงานหรือหลายโรงงานมากกว่าที่จะเกิดกับองค์การที่มีหน่วยงานเดียวหรือโรงงานเดียว ปัญหาคือ การรวมอำนาจไว้ที่ส่วนกลางหรือกระจายอำนาจไปให้หน่วยงานต่างๆ รับผิดชอบเอง ในทางปฏิบัติองค์การแต่ละแห่งมีการใช้แตกต่างกันไป บางองค์การก็รวมอำนาจอย่างเดียวหรือกระจายอำนาจอย่างเดียว บางองค์การใช้ทั้งรวมอำนาจและกระจายอำนาจ

เหตุผลของการรวมอำนาจไว้ที่ส่วนกลาง

1. ทำให้เกิดความชำนาญเฉพาะด้าน ความชำนาญเฉพาะด้านทำให้ผู้จัดหามีความรู้เกี่ยวกับของที่จะต้องจัดหาและสภาวะของตลาดเป็นอย่างดี ทำให้เกิดทักษะและความชำนาญในการจัดหาเพิ่มขึ้นเพราะรับผิดชอบในการจัดซื้อน้อยชนิดลงความชำนาญเฉพาะด้านก็เพิ่มขึ้น

2. ทำให้เกิดการประหยัด เนื่องจากสามารถรวบรวมความต้องการทั้งหมดเพื่อจัดหาจำนวนมากเพียงครั้งเดียว โดยได้รับประโยชน์ของการซื้อจำนวนครั้งละมากๆ ทำให้ซื้อได้ในราคาถูก นอกจากนั้นยังได้รับประโยชน์ในรูปแบบอื่นๆ เช่น เพิ่มอำนาจการต่อรองหรือได้รับบริการเพิ่มขึ้น

3. ทำให้การวางแผนและงานวิจัยพัสดุมีประสิทธิภาพ เพราะเป็นศูนย์กลางการพัฒนาด้านการจัดซื้อและงานวิจัยตั้งแต่การวางแผนความต้องการพัสดุ การออกแบบระบบภายใน การวางแผนกลยุทธ์วัตถุดิบ ซึ่งนำไปสู่ประสิทธิภาพในการดำเนินการจัดซื้อ นอกจากนี้ยังสามารถควบคุมคุณภาพของพัสดุให้เหมาะสมขึ้น เพราะสามารถจัดทำมาตรฐานพัสดุได้ดีขึ้น

4. ทำให้การประสานงานและการควบคุมในเรื่องการจัดหามีความคล่องตัวขึ้น เนื่องจากการรวมอำนาจไว้ที่ส่วนกลางทำให้การออก กฎ ระเบียบ หรือนโยบายทำได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพ เป็นประโยชน์ต่อการประสานงาน นอกจากนั้นการควบคุมและการตรวจสอบทางการเงินกระทำได้ง่ายขึ้น การใช้งบประมาณเป็นไปอย่างสะดวก

5. ทำให้ผู้ขายติดต่อกับหน่วยงานจัดหาได้สะดวกและรวดเร็วขึ้น เนื่องจากการจัดหาที่ส่วนกลางทำให้ผู้ขายลดภาระและต้นทุนในการติดต่อกับหน่วยงานต่างๆ โดยตรง

เหตุผลของการกระจายอำนาจในการจัดซื้อ

1. ทำให้การติดต่อประสานงานระหว่างผู้จัดหากับผู้ใช้เป็นไปได้สะดวก รวดเร็วและขจัดปัญหาความไม่เข้าใจของหน่วยงานได้ เนื่องจากหน่วยงานสามารถสอบถามรายละเอียดในเรื่องพัสดุนั้นๆ จากผู้ใช้ได้โดยตรงและรวดเร็ว

2. ทำให้เกิดความสะดวก รวดเร็วในการปฏิบัติงาน เนื่องจากหน่วยงานแต่ละหน่วยหรือแต่ละโรงงานไม่ต้องขออนุมัติจากส่วนกลาง และดำเนินการต่างๆ ได้เอง ก่อให้เกิดประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน และสามารถสนองความต้องการของผู้ใช้ได้อย่างรวดเร็ว กรณีเป็นโรงงานผลิตสามารถสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว

3. สามารถเลือกผู้ขายได้อย่างมีประสิทธิภาพ เนื่องจากหน่วยงานภายในท้องที่จะรู้ว่าผู้ขายรายใดเป็นอย่างไร จึงสามารถเลือกผู้ขายที่สามารถจัดส่งพัสดุได้รวดเร็วและคุณภาพดี นอกจากนั้นการจัดซื้อในท้องที่ช่วยให้หน่วยงานมีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้ขายอันจะช่วยให้สามารถซื้อได้ในราคาถูก และช่วยประหยัดค่าขนส่ง

4. ถูกต้องตามหลักการมอบอำนาจหน้าที่ เนื่องจากหน่วยงานต้องรับผิดชอบในการดำเนินงาน จึงควรต้องมีอำนาจหน้าที่ดำเนินงานได้อย่างอิสระ ถ้ามอบอำนาจให้ไม่พอกับความรับผิดชอบการดำเนินงานก็ขาดประสิทธิภาพ

5. ภาพพจน์ด้านการประชาสัมพันธ์องค์การจะดีขึ้น เมื่อให้หน่วยงานหรือธุรกิจซึ่งเป็นบริษัทในเครือจัดซื้อจากผู้ขายในท้องถิ่นเอง

ธุรกิจบางแห่งอาจจัดตั้งคณะกรรมการจัดซื้อ (Purchasing councils) หรือทีมงานบริหารสินค้า (Commodity Management) เพื่อรับผิดชอบดูแลสินค้าหรือพัสดุที่มีความสำคัญต่อองค์การ

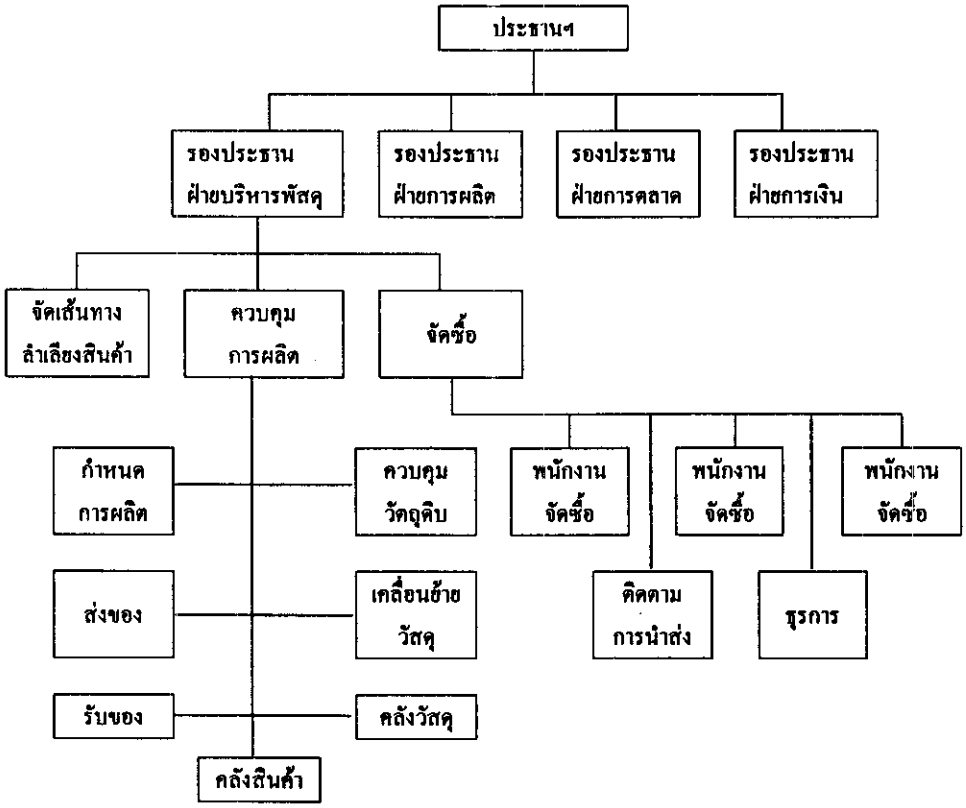
การกำหนดระดับของหน่วยงานบริหารงานพัสดุ

โดยทั่วไปตำแหน่งที่ตั้งของหน่วยงานในโครงสร้างองค์การจะบอกถึงความสำคัญของหน่วยงานว่ามีความสำคัญต่อการบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์การเพียงใด หน่วยงานที่ได้รับการพิจารณาว่าเป็นหน่วยงานหลัก ผู้รับผิดชอบหน่วยงานจะต้องรายงานตรงต่อผู้บริหารระดับสูง ส่วนงานใดที่มีหน้าที่รอง ผู้รับผิดชอบรองก็จะรายงานตรงต่อผู้บริหารที่รับผิดชอบงานหลัก ฝ่ายการผลิต แต่มีบางองค์การขึ้นตรงกับฝ่ายการเงิน ซึ่งมักเป็นองค์การที่ต้องดำเนินงานภายในงบประมาณที่จำกัด เช่นหน่วยงานของรัฐ

รูปแบบโครงสร้างภายในหน่วยงานพัสดุ

การจัดรูปแบบโครงสร้างขององค์การนั้นจะยึดแนวความคิดเกี่ยวกับการจัดการเชิงระบบ โดยเน้นที่การแก้ปัญหารวมขององค์การเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์เกี่ยวกับการจัดกลุ่มงานและการประสานงานต่างๆ เกี่ยวกับพัสดุทั้งหมดให้เกิดประสิทธิภาพและประสิทธิผลและมีต้นทุนที่ประหยัด โครงสร้างภายในหน่วยงานพัสดุจะแบ่งสายงานมากน้อยขนาดไหนขึ้นอยู่กับขนาดและประเภทของธุรกิจ การแบ่งหน่วยงานจะพิจารณาจากหน้าที่ต่างๆ ที่ต้องกระทำให้สอดคล้องกับนโยบายและโครงสร้างองค์การ

ภาพที่ 2 แสดงตัวอย่างการจัดองค์การตามแนวคิดของการบริหารพัสดุ



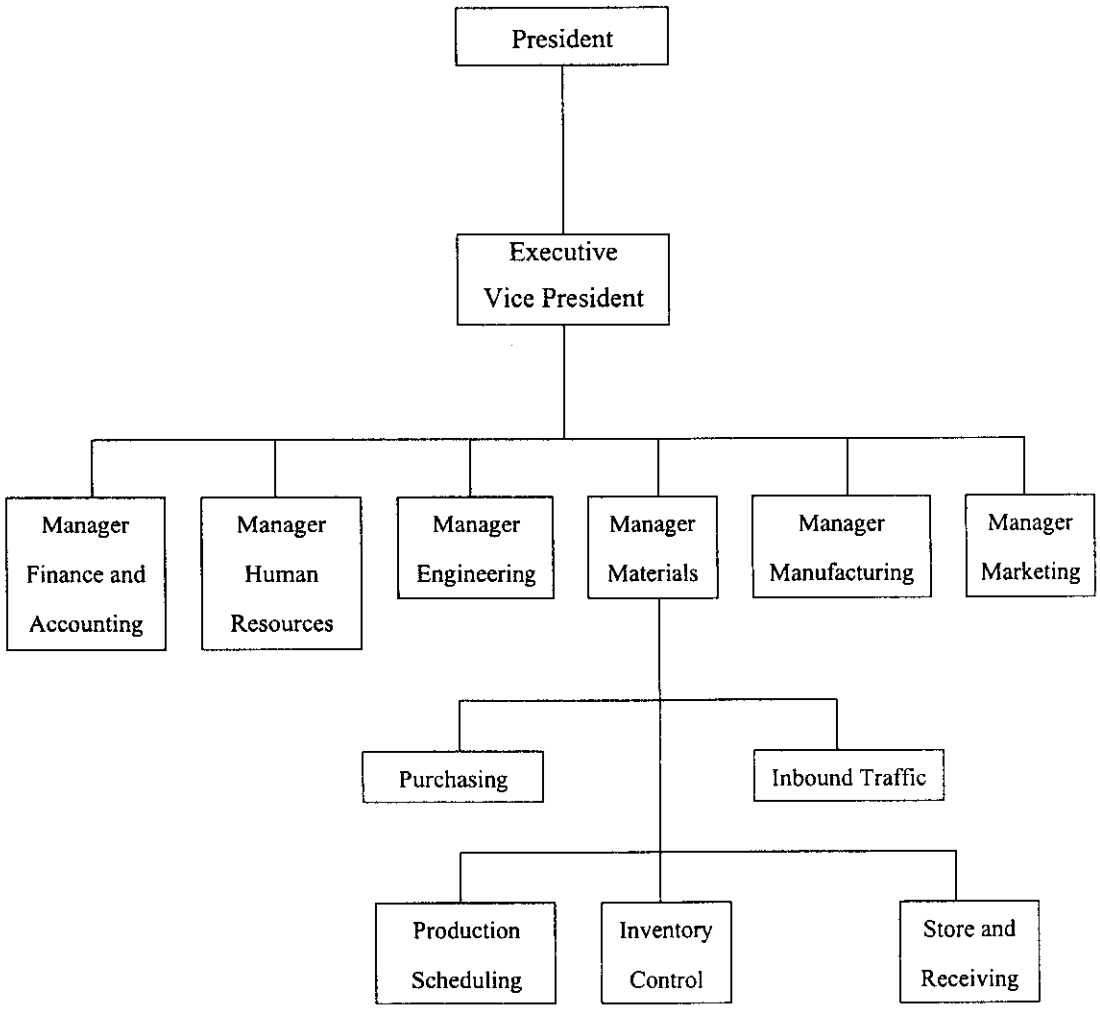
จากรูปที่ 2 จะเห็นได้ว่ารองประธานฝ่ายบริหารพัสดุทำหน้าที่ควบคุมบังคับบัญชา 3 หน่วยงานที่เกี่ยวข้องด้านพัสดุ ดังนี้

1. **ฝ่ายควบคุมการผลิต** รับหน้าที่กำหนดจำนวนการผลิต กำหนดเวลาที่ต้องผลิตให้แล้วเสร็จ และปริมาณของวัตถุดิบและชิ้นส่วนอุปกรณ์ต่างๆ ที่ต้องใช้ ซึ่งผู้รับผิดชอบแผนกงานนี้จะช่วยดูแลในด้านต่างๆ เช่น ด้านการควบคุมวัตถุดิบ ด้านการเคลื่อนย้ายพัสดุ ด้านการรับของด้านการส่งของ ด้านคลังสินค้า ด้านคลังพัสดุ

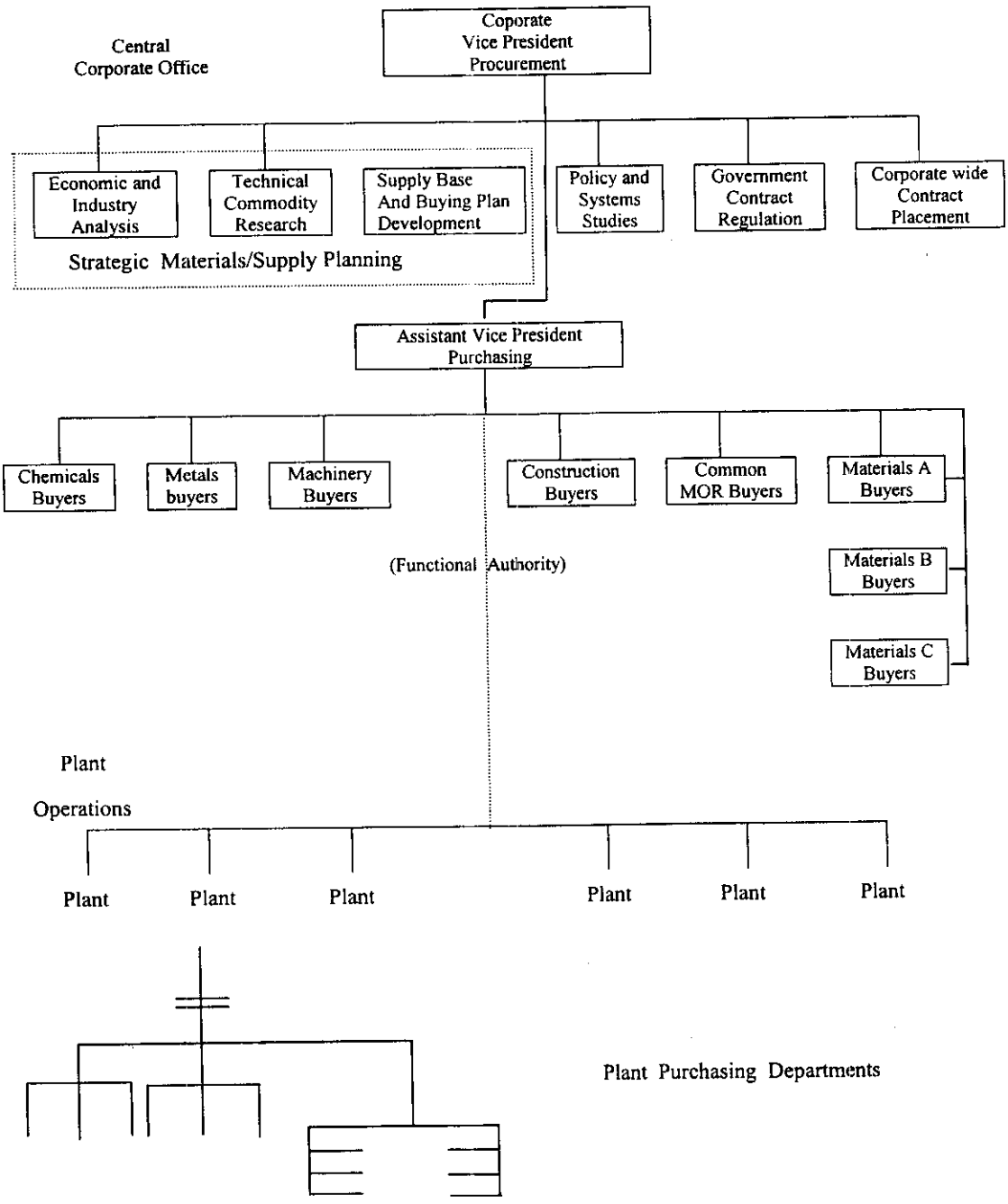
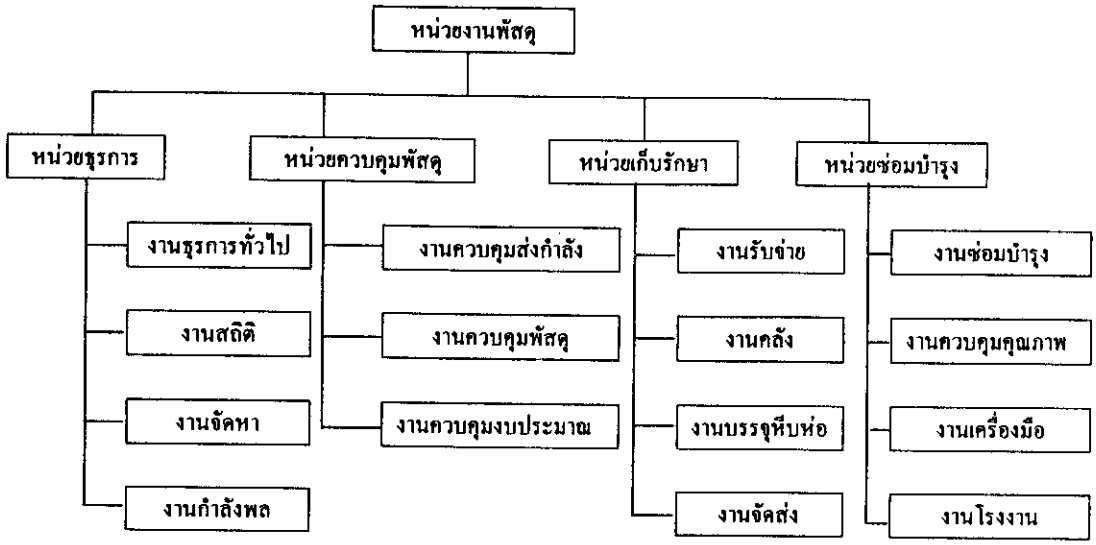
2. **ฝ่ายจัดซื้อ** รับผิดชอบการจัดซื้อตามปริมาณและคุณภาพที่กำหนดมาจากฝ่ายควบคุมการผลิตและฝ่ายต่างๆ ที่มีความต้องการใช้อุปกรณ์หรือชิ้นส่วนอะไหล่ต่างๆ

3. **ฝ่ายจัดเส้นทางลำเลียงสินค้า** รับผิดชอบเกี่ยวกับการจัดเส้นทางขนส่งสินค้าว่าควรใช้รูปแบบใด และวิเคราะห์ระบบการจัดการขนส่งสินค้า การประกันสินค้าถูกลักขโมยหรือเสียหายระหว่างทาง และวิธีการที่จะให้ต้นทุนรวมของการขนส่งต่ำที่สุด

ภาพที่ 3 **The general structure of an organization employing the materials management concept**



ภาพที่ 4 A multiplant purchasing organization with some activities centralized and some decentralized



ภาพที่ 5 การแบ่งหน่วยงานย่อยภายในหน่วยงานพัสดุ