

ขอสรุปและขอเสนอแนะ

จากการวิเคราะห์ระบบควบคุมพัสดุคงคลังขององค์การโทรศัพท์ ฯ ทำให้ได้ทราบข้อปัญหาต่าง ๆ ในการจัดการพัสดุ อันเป็นส่วนหนึ่งที่ทำให้การดำเนินงานในปัจจุบันไม่ได้สอดคล้องตามความมุ่งหมาย เป็นต้นว่า งานด้านบำรุงรักษาไม่รวดเร็วเท่าที่ควร บางครั้งเป็นเพราะต้องรออะไหล่ งานซ่อมเครื่องโทรศัพท์ บางครั้งก็ช้าเพราะเบิกอะไหล่จากกองพัสดุไม่ได้ หรือการขยายงานตามโครงการล่าช้า เนื่องจากจัดหาพัสดุมานำไม่ทันกับความต้องการใช้ เป็นต้น นอกจากนี้ยังพบว่าการใช้คอมพิวเตอร์ในการควบคุมบัญชีพัสดุนั้น ยังไม่ได้ผลตามความคาดหมาย เนื่องจากข้อมูลต่าง ๆ และการจัดเก็บและส่งข้อมูลไม่ค้ำพอ ซึ่งเกี่ยวข้องกับระเบียบปฏิบัติงานในปัจจุบัน ถ้ามองดูผิวเผินโดยไม่ใคร่ศึกษาอย่างละเอียด อาจารย์คิดว่าปัญหาบางอย่างที่ได้อธิบายแล้วในบทที่ 4 เช่น การเก็บข้อมูล หรือการลงบัญชีรับ-จ่ายพัสดุ ไม่น่าจะมีความสำคัญและเป็นปัญหาเล็กน้อย แต่จากประสบการณ์ในการทำงานของผู้เขียน ซึ่งเกี่ยวข้องกับข้อมูลเหล่านี้ และได้ศึกษาถึงมูลเหตุที่ทำให้เกิดปัญหาแล้วจึงพบว่าข้อบกพร่องเล็ก ๆ น้อย ๆ นี้เองเป็นสาเหตุสำคัญประการหนึ่งที่ทำให้ข้อมูลต่าง ๆ ไม่ถูกต้องและไม่ตรงกับความเป็นจริง ดังได้อธิบายแล้วว่า ความถูกต้องของข้อมูลมีความสำคัญ เพราะเป็นสิ่งที่จะนำมาใช้ประกอบการตัดสินใจในการปฏิบัติงาน และในการวางแผนงานต่าง ๆ เพื่อให้สอดคล้องกับงานในอนาคต ข้อมูลที่ถูกต้องย่อมทำให้การคาดคะเนใกล้เคียงกับความจริงยิ่งขึ้น วิธีการแก้ไขปรับปรุงต้องกระทำหลายด้าน ซึ่งพอสรุปได้ดังนี้ :-

1. การเบิกพัสดุของหน่วยงานใหญ่ ควรถือว่าเป็นการโอนระหว่างคลัง เมื่อได้จ่ายให้หน่วยปฏิบัติงานสนามไป จึงจะถือว่าใช้พัสดุแล้ว
2. ควรตัดบัญชีจ่ายเมื่อผู้เบิกได้รับพัสดุจากคลังไปแล้ว
3. ควรจัดทำมาตรฐานของพัสดุ

4. ควรกำหนดหน่วยนับมาตรฐานให้กับรายการพัสดุ คือ พัก 1 รายการควรมีหน่วยนับเพียงหน่วยเดียว
5. ควรมีหน่วยงานที่รับผิดชอบ เรื่องรหัสพัสดุโดยเฉพาะ และควรกรอกรหัสพัสดุตั้งแต่เริ่มออกไปส่ง
6. ควร เปลี่ยนแบบฟอร์มใบสั่งซื้อ, ใบเบิก, ใบส่งคืน ฯลฯ ให้อยู่ในแบบที่สามารถใช้สำเนาส่งให้ทางคอมพิวเตอร์ได้เลย โดยไม่ต้องกรอกลงแบบฟอร์ม ซึ่งเสียเวลาและมีโอกาสผิด
7. พักที่มีหลายหน่วยงานใช้ ควรจัดทำโดยพิจารณาารวมกันตามความต้องการใช้ของแต่ละหน่วยงาน ไม่ใช่ออกไปสั่งซื้อตามแต่ละหน่วยงานใครจะทำเรื่องขอให้จัดหามา ซึ่งเป็นการสิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายในการจัดหา และควร สั่งซื้อในจำนวนตามหลักเศรษฐกิจ
8. การคิดราคาพัสดุ ควรใช้ราคาเฉลี่ย ในขณะที่การพิจารณาทางเลือกเกณฑ์ในการใช้ราคามาตรฐานยังไม่เรียบร้อย
9. พักที่เบิกเป็นชุดหรือมักจะเบิกพร้อม ๆ กัน ควรจะพิมพ์ใบเบิกโดยมีรหัสพัสดุและชื่อรายการไว้เลย ใหญ่เบิกกรอกเฉพาะจำนวนเบิกเท่านั้น ซึ่งจะลดการเบิกพัสดุผิด โดยเขียนรหัสผิด

ขอเสนอแนะต่าง ๆ ข้างบนนี้อาจไม่ใช่วิธีที่ดีที่สุดที่ควรจะทำ แต่คิดว่าเป็นวิธีที่เหมาะสมกับลักษณะปฏิบัติงานขององค์การโทรศัพท์ ฯ เพื่อแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้าในปัจจุบัน เพราะการบริหารพัสดุต้องดำเนินไปทุกวัน ส่วนการที่จะเปลี่ยนระบบการปฏิบัติงานนั้น ต้องเกี่ยวข้องกับหลายหน่วยงานของกิจการใหญ่ขององค์การโทรศัพท์ ฯ ยอมใช้เวลาพอสมควร ดังนั้นผู้เขียนจึงมีความเห็นที่จะให้รีบแก้ไขไปเป็นขั้นบันได เพื่อให้ข้อมูลที่ถูกตอ้งก่อน ส่วนหลักใหญ่ไว้พิจารณาแก้ไขในภายหลัง

สำหรับการจัดหาพัสดุมามากเติมแถม เป็นประเภทตามลักษณะการใช้ คือ ประเภทที่มีลักษณะการใช้ไม่สม่ำเสมอ และพวกราคาแพงควรได้รับการเอาใจใส่มาก จึงควรใช้ระบบการสำรวจเป็นครั้งคราว ส่วนพวกที่มีอัตราการใช้สม่ำเสมอ ควรใช้ระบบจุดสั่งซื้อ

คือพัสดุที่สั่งมาเพิ่มเติมจะมาถึง เมื่อระดับพัสดุลดลงถึงระดับพัสดุลงคลังสำรอง วัตถุประสงค์ของการจัดหาพัสดุเพิ่มเติมก็คือ ให้พัสดุนั้นเวียนอย่างประหยัด ดังนั้น จึงควรจัดหาพัสดุลักษณะหลักเศรษฐกิจ จึงได้เสนอแบบอย่าง (Models) ในการคำนวณจุดสั่งซื้อที่ประหยัดไว้ 4 แบบ โดยแยกตามลักษณะการใช้พัสดุโดยทั่ว ๆ ไป เช่น ลักษณะการใช้ที่สม่ำเสมอ, ลักษณะการใช้พัสดุที่ไม่แน่นอน เป็นต้น นอกจากนี้ ยังได้กล่าวถึงกรณีที่จะได้รับส่วนลดด้วย เพราะเป็นกรณีที่พบเสมอในการจัดหาพัสดุขององค์การโทรศัพท์ ฯ แต่สำหรับพัสดุที่เก็บไว้ไม่ได้นาน ไม่ควรใช้สูตรดังกล่าวในการหาจำนวนซื้อ

ในการหาจำนวนซื้อตามหลักเศรษฐกิจนั้น เมื่อใช้สูตรหาค่าจำนวนที่ควรสั่งซื้อได้ ก็ไม่จำเป็นต้องซื้อตามจำนวนนั้นเสมอไป อาจปรับจำนวนตามความเหมาะสม ตามภาวะของตลาดหรือตามประสิทธิภาพที่ผ่านมา สำหรับพัสดุมารายการที่มีลักษณะในการจัดหาและการใช้เป็นพิเศษ ผู้บริหารการพัสดุจะต้องพิจารณาจัดหาพิเศษเป็นกรณีไป โดยอาจนำแบบ (Model) ต่าง ๆ ที่กล่าวมาแล้วมาคิดแปลงหาสูตรในการหาจำนวนซื้อที่เหมาะสม (Optimal quantity) สำหรับรายการนั้นโดยเฉพาะ

นอกจากต้องวางนโยบายในการจัดหาพัสดุมาร่วมแล้ว ฝ่ายบริหารควรได้พิจารณาดังนโยบายอื่นที่เกี่ยวข้อง เช่น อำนาจหน้าที่ในการจัดการพัสดุ นโยบายควบคุมพัสดุลงคลัง นโยบายการจ่ายและจำหน่ายพัสดุ นโยบายเกี่ยวกับวิธีลงทุน เป็นต้น ให้สอดคล้องกัน เพื่อให้การจัดหาพัสดุมาร่วมเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ

เนื่องจากฝ่ายบริหารขององค์การโทรศัพท์ ฯ ได้เห็นแล้วว่าความต้องการใช้โทรศัพท์เพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว ซึ่งหมายถึงว่าอัตราการใช้พัสดุจะต้องเพิ่มขึ้นเป็นเงาตามตัว ดังนั้นจึงต้องดำเนินการจัดหาพัสดุมาร่วมให้ทันกับความต้องการใช้ มีการควบคุมบัญชีที่ถูกต้อง และมีการรายงานสถานะภาพด้านต่าง ๆ ของการพัสดุย่างถูกต้องรวดเร็วทันเหตุการณ์ จึงได้เริ่มทำระบบคอมพิวเตอร์มาใช้ในการควบคุมบัญชีพัสดุเป็นการเริ่มต้น เพื่อที่จะได้ใช้ประโยชน์ได้เต็มที่ทั้งระบบของการพัสดุในภายหลัง ผู้เขียนขอสนับสนุนนโยบายนี้อย่างยิ่ง ถึงแม้ว่าจากการทดลองมา 1 ปี ยังไม่ได้ผลตามคาดหมายก็ตาม แต่ขอพบพร่องต่าง ๆ ตามที่กล่าวแล้วก็เป็นสิ่งที่แก้ไขได้ไม่ยากนัก เมื่อได้

แก้ไขเรียบร้อยแล้ว เชื่อว่าจะได้รับประโยชน์อย่างเต็มที่เหมือนดังรัฐวิสาหกิจอื่นที่ใช้ระบบคอมพิวเตอร์ในการควบคุมพัสดุคงคลังได้มาแล้ว เนื่องจากคอมพิวเตอร์มีคุณสมบัติประจำตัวคือ ความถูกต้องและรวดเร็วทันเหตุการณ์เสมอ หากข้อมูลถูกต้อง ซึ่งพอจะยกข้อได้เปรียบต่าง ๆ ที่จะได้รับจากการใช้ระบบคอมพิวเตอร์ในการควบคุมพัสดุคงคลังดังนี้

1. สามารถทำรายงานหลายชนิดตามความต้องการของหน่วยงานต่าง ๆ เพื่อนำไปประกอบการตัดสินใจในการทำงาน เช่น รายงานการรับ, การจ่ายพัสดุ, รายงานพัสดุที่เลยกำหนดส่ง, รายการพัสดุที่ควรจัดหาเพิ่มเติม เป็นต้น
2. หน่วยงานต่าง ๆ ไม่ต้องเก็บข้อมูลซ้ำ ๆ กันเพื่อเอาไว้อำนาจรายงาน เพราะเมื่อเก็บข้อมูลไว้ด้วยระบบคอมพิวเตอร์ หน่วยงานจะเอารายงานแบบใดก็ได้จากหน่วยคอมพิวเตอร์
3. สามารถควบคุม (Control) การเบิกพัสดุของแต่ละหน่วยงานได้
4. การลงบัญชีรับ-จ่ายพัสดุ ถูกต้องและรวดเร็วกว่าการทำด้วยมือ เพราะการทำด้วยมือจะต้องไปเลือกบัตรพัสดุ (Stock cards) แต่ละใบที่ปีการรับหรือจ่ายซึ่งมีโอกาสลงผิดได้ง่าย และถ้าปริมาณของการรับการจ่ายเพิ่มมากขึ้นก็อาจทำไม่ทันหรืออาจต้องเพิ่มพนักงานมากขึ้น
5. การรายงานยอดคงเหลือได้ถูกต้อง รวดเร็ว เพราะข้อมูลทุกอย่างเก็บไว้ใน Files คอมพิวเตอร์แล้ว สามารถใช้ Program สั่งพิมพ์ได้ทันที ซึ่งจะเป็นส่วนช่วยในการปิดบัญชีประจำปีได้เร็วขึ้น
6. ช่วยในการตรวจนับพัสดุได้รวดเร็วยิ่งขึ้น คือ ช่วยเปรียบเทียบยอดคงเหลือตามบัญชีกับยอดตรวจนับ และสรุปยอดเกิน-ขาด ได้รวดเร็ว และแทนที่ทางกองตรวจการและสอบบัญชีจะทำการตรวจนับปีละครั้ง เพราะต้องรอรายการสรุปยอดคงเหลือตามบัญชีประจำปีของทางกองพัสดุ เพื่อเป็นตัวเทียบกับจำนวนตรวจนับ ก็อาจเปลี่ยนมาตรวจนับปีละหลายครั้งหรือจะตรวจนับรายการใด เมื่อใดก็ได้
7. ช่วยในการพิจารณางบประมาณของแต่ละหน่วยงาน โดยทำรายการสรุปผลการใช้พัสดุของแต่ละหน่วยงาน โดยคิดเป็นมูลค่าเพื่อทางฝ่ายแต่ละฝ่ายจะได้ประกอบการพิจารณาตั้งงบประมาณในปีต่อไป.