



การประชุมวิชาการและนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ ครั้งที่ 6  
วันที่ 6 กันยายน 2566

---

การปรับปรุงกระบวนการจัดซื้อด้วยแนวคิดลีน กรณีศึกษา การจัดซื้อวัตถุดิบในโรงแรมแห่งหนึ่ง  
Lean Implementation in Hotel Purchasing Process Improvement:  
A Case Study of Raw Material Purchasing

ฟารีดา ถนอมปัก<sup>1</sup>

reeda.fareeda2560@gmail.com

กัญญานิจ วิเชียรรัตน์<sup>2</sup>

wkanyani@mail.wu.ac.th

สาขาวิชาการจัดการโลจิสติกส์ สำนักวิชาการจัดการ มหาวิทยาลัยวลัยลักษณ์

### บทคัดย่อ

งานวิจัยชิ้นนี้เป็นการวิจัยเชิงปริมาณที่มีวัตถุประสงค์เพื่อนำแนวคิดแบบลีนมาใช้ในการปรับปรุงกระบวนการจัดซื้อวัตถุดิบภายในโรงแรม เนื่องจากงานด้านการจัดซื้อนั้นมักจะใช้เวลาไปกับงานด้านเอกสารและการติดต่อประสานงานเพื่อดูแลควบคุมการซื้อนั้นอยู่ในงบประมาณที่ได้รับการจัดสรร ซึ่งขั้นตอนในการทำวิจัยเริ่มจากการสัมภาษณ์เชิงลึก(In-depth Interview) การสังเกตการทำงานและจดบันทึกเวลาการทำงานแต่ละขั้นตอน การวิเคราะห์ข้อมูลและสร้างแผนผังสายธารแห่งคุณค่าสถานะปัจจุบัน การใช้แนวคิดลีนในกระบวนการปฏิบัติงานเพื่อปรับปรุงกระบวนการทำงาน และการสร้างแผนผังสายธารแห่งคุณค่าใหม่ โดยผู้วิจัยได้ทำการกำจัด (Eliminate) ในขั้นตอนการขอใบเสนอราคาและการทำให้ง่าย (Simplify) ด้วยการจัดทำฐานข้อมูลราคาสินค้า ทำให้สามารถลดขั้นตอนกระบวนการจัดซื้อจาก 11 ขั้นตอนเหลือเพียง 10 ขั้นตอน และสามารถลดระยะเวลาในการรอคอย (Total Lead Time) ไปได้ถึง 185 นาทีหรือ 3 ชั่วโมง 5 นาที และลดเวลาในการปฏิบัติงาน (Total Process Time) จริงได้ 5 นาที

### คำสำคัญ

กระบวนการจัดซื้อ การประยุกต์ใช้แนวคิดลีน การจัดซื้อในโรงแรม

### Abstract

This is a quantitative study aimed at applying lean concepts to improve the raw material purchasing process in hotels. Since this work is frequently spent on paperwork and the coordination to oversee the purchase is within the budget. The research process begins with an in-depth interview, followed by observing the work and recording the work time for each step. Analysing data and creating a value stream mapping of current state and using Lean concepts to identify waste in work processes. Finally, a developing a new value stream mapping. The researcher has simplified (Simplify) and eliminated (Eliminate) the process of requesting quotations by creating a product price database. Therefore, it can reduce the



การประชุมวิชาการและนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ ครั้งที่ 6  
วันที่ 6 กันยายน 2566

procurement process from 11 steps to only 10, as well as the reduction of the total lead time by 185 minutes and the total process time by 5 minutes.

**Keywords** Purchasing process, Lean Implementation, Hotel purchasing

## บทนำ

กิจกรรมจัดซื้อมีส่วนสำคัญต่อการจัดการโซ่อุปทาน กระบวนการทำงานที่มีประสิทธิภาพที่เกิดจากการปรับปรุงกระบวนการทำงานขององค์กรให้มีความสมบูรณ์หรือลดขั้นตอนที่สูญเปล่า มีความสำคัญอย่างยิ่งต่อความสามารถทางการแข่งขัน (นภัสรพี ปัญญาธนวานิช, 2560) ด้วยเหตุนี้จึงมีนักวิจัยในประเทศนิยมนำแนวคิดแบบลีนที่มุ่งเน้นการลดความสูญเปล่ามาประยุกต์ใช้เพื่อปรับปรุงกระบวนการจัดซื้อในหลากหลายอุตสาหกรรมทั้งในอุตสาหกรรมการผลิต และอุตสาหกรรมบริการ ดังเช่น บริษัทอิเล็กทรอนิกส์ (ปดิวิวัฒนา มีแสง, 2565) บริษัทผู้ผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์ (สโรชา ชัมเทียม, 2563) บริษัทส่งออกสินค้าเกษตร (ภาวัต เตชะศิริกุล, 2564) บริษัทให้บริการด้านความปลอดภัยและทำความสะอาด (อัญชลี ปราบหงส์, 2558) หรือ บริษัทให้บริการทางการบินนอกชายฝั่ง (ธิดารัตน์ ภัทรพินธุกุล และศรีณยู กาญจนสุวรรณ, 2563)

เช่นเดียวกับธุรกิจโรงแรม การบริหารแบบลีน (Lean Management) ถือเป็นวิธีการที่มีชื่อเสียงที่ถูกนำมาใช้ในการปรับปรุงกระบวนการภายในอย่างต่อเนื่องในอุตสาหกรรมท่องเที่ยวและบริการ (Farrington et al., 2018) ทั้งนี้ อุตสาหกรรมท่องเที่ยวในปัจจุบันกลับมาฟื้นตัวหลังจากได้รับผลกระทบจากปัญหาโรคระบาดไวรัส Covid-19 และมีนักท่องเที่ยวต่างชาติเข้ามาในประเทศไทยจำนวนกว่า 1.1 ล้านคน (กระทรวงการท่องเที่ยวและกีฬา, 2565) การบริการที่พักและโรงแรมจึงต้องเตรียมความพร้อมในการให้บริการที่พัก รวมไปถึงอาหารและเครื่องดื่ม ทำให้สภาพการแข่งขันของธุรกิจมีความรุนแรงเพิ่มขึ้น การประยุกต์ใช้แนวคิดลีนในการบริหารจะช่วยเพิ่มความสามารถทางการแข่งขันและคุณค่าในสายตาของลูกค้า และเครื่องมือที่นิยมใช้ได้แก่ Value Stream Mapping (VSM) และ 5 ส (5S) (Perdomo-Verdecia et al., 2022) และสามารถช่วยควบคุมต้นทุนอาหารและเครื่องดื่มในโรงแรมให้ประสบความสำเร็จ (ชัยนันต์ ไชยเสน , 2559)

สำหรับการทำงานจัดซื้อในปัจจุบันของแผนกจัดซื้อโรงแรมกรณีศึกษานั้น สามารถแบ่งการดำเนินการอยู่ 2 รูปแบบ คือ จัดซื้อผ่านผู้ขายโดยตรง (Direct supplier) และจัดซื้อจากตลาด (Open market stock) โดยการจัดซื้อจะดำเนินการผ่านระบบโปรแกรมสำเร็จรูป แต่ในการจัดซื้อวัตถุดิบจะต้องทำการขอซื้อล่วงหน้าด้วยการรอรับใบขอซื้อ (Purchase Requisition) จากฝ่ายต่างๆของโรงแรม และฝ่ายจัดซื้อจะทำการส่งใบสั่งซื้อ (Purchase Order) ให้กับซัพพลายเออร์ (Supplier) เพื่อให้ซัพพลายเออร์ทำการจัดส่ง หรือบางครั้งอาจจะต้องขับรถไปรับสินค้าด้วยตนเองสำหรับการจัดซื้อจำนวนน้อย ทำให้เกิดปัญหาไม่สามารถตอบสนองความต้องการของผู้ใช้งานได้ทันที และต้องใช้เวลาในการรอคอยเพราะจำนวนเจ้าหน้าที่จัดซื้อน้อยกว่าภาระงานที่ได้รับมอบหมาย

## วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษากระบวนการจัดซื้อวัตถุดิบของธุรกิจโรงแรม



การประชุมวิชาการและนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ ครั้งที่ 6  
วันที่ 6 กันยายน 2566

2. เพื่อนำแนวคิดลิ้นมาใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงกระบวนการจัดซื้อของธุรกิจโรงแรม

### ขอบเขตการวิจัย

ผู้วิจัยมุ่งเน้นศึกษาเป็นสินค้าประเภทผักและผลไม้สดที่ทางโรงแรมกรณีศึกษา มีการสั่งซื้อเข้ามามากที่สุด ด้วยการศึกษาระบบการทำงานจัดซื้อในปัจจุบัน และเสนอแนะกระบวนการทำงานใหม่ที่ถูกออกแบบตามหลักแนวคิดลิ้น โดยใช้ข้อมูลย้อนหลังเป็นระยะเวลา 6 เดือน ตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม พ.ศ. 2565 ถึง 31 มีนาคม พ.ศ. 2566

### วิธีดำเนินการวิจัย

#### 1. ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) เพื่อศึกษาระบบการจัดซื้อผักและผลไม้ของโรงแรม และนำแนวคิดแบบลิ้นมาใช้ในการปรับปรุงกระบวนการในจัดซื้อเพื่อลดขั้นตอนและระยะเวลาในการทำงาน

#### 2. ขั้นตอนการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล

#### ตารางที่ 1 ขั้นตอนการวิจัย การเก็บรวบรวมข้อมูล และการวิเคราะห์ข้อมูล

ลำดับ	กระบวนการ	วัตถุประสงค์	เครื่องมือ / การวิเคราะห์ข้อมูล
1	กระบวนการทำงานจัดซื้อในปัจจุบัน	เพื่อทราบกระบวนการทำงานในปัจจุบันจากผู้ปฏิบัติงานจริงและปัญหาที่เกิดขึ้นในกระบวนการจัดซื้อ	การสัมภาษณ์เชิงลึกกับ ผู้จัดการฝ่ายบัญชี 1 คน เจ้าหน้าที่จัดซื้อและคลังสินค้า (Store) 1 คน และผู้ที่เกี่ยวข้อง/ผู้ซื้อคือ 1. แผนกครัวผลิต 2. แผนกครัวพนักงาน 3. แผนกร้านอาหารและเครื่องดื่ม 4. แผนกแม่บ้าน
2	วิเคราะห์ข้อมูลและสร้างแผนผังสายธารแห่งคุณค่าสถานะปัจจุบัน	เพื่อวิเคราะห์กระบวนการ และระบุขั้นตอนการทำงานที่ไม่เกิดคุณค่าที่ก่อให้เกิดปัญหา	Value Stream Mapping (VSM)
3	การใช้แนวคิดลิ้นในระบุความสูญเปล่าในกระบวนการทำงาน	เพื่อระบุความสูญเปล่าที่เกิดขึ้นในขั้นตอนการทำงาน	ความสูญเปล่า 8 ประการ
4	แนวทางการปรับปรุงกระบวนการทำงาน	เพื่อเสนอขั้นตอนการทำงานใหม่ที่สามารถดำเนินการได้อย่างรวดเร็วมากยิ่งขึ้น	ECRS
5	สร้างแผนผังสายธารแห่งคุณค่าใหม่	เพื่อสร้างแผนภูมิสายธารคุณค่าแบบใหม่	Value Stream Mapping (VSM)



การประชุมวิชาการและนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ ครั้งที่ 6  
วันที่ 6 กันยายน 2566

ลำดับ	กระบวนการ	วัตถุประสงค์	เครื่องมือ / การวิเคราะห์ข้อมูล
6	สรุปผลและเสนอแนะ	เปรียบเทียบผลการดำเนินการก่อนและหลังทำการปรับปรุง	

### ผลการวิจัย

#### 1. กระบวนการทำงาน การวิเคราะห์คุณค่า และการวิเคราะห์ความสูญเสียเปล่า

กระบวนการทำงานในปัจจุบันแบ่งออกเป็น 11 ขั้นตอน ดังนี้

- 1) การตรวจสอบปริมาณความต้องการผักและผลไม้สดจาก แล้วทำการจัดบันทึกไว้
- 2) การขออนุมัติจากหัวหน้าแผนกเพื่อให้หัวหน้าแผนกอนุมัติก่อนการขอซื้อ
- 3) ผู้ใช้งานจากแผนกต่างๆ ทำเอกสารขอซื้อ (PR) ผ่านระบบ Comanche โดยจะมีการแยกประเภทของสินค้า หากเป็นของสดหรือเครื่องปรุงต่างๆจะคียข้อมูลผ่าน Market List
- 4) ฝ่ายจัดซื้อหรือผู้จัดซื้อรับคำขอซื้อ (PR) จากผู้ใช้งานผ่านระบบ Comanche เพื่อทำการตรวจสอบสินค้าที่ผู้ใช้งานต้องการ
- 5) ก่อนที่จะทำการสั่งซื้อแต่ละครั้งต้องขออนุมัติจากหัวหน้าแผนกก่อนทุกครั้ง
- 6) ผู้จัดซื้อทำการขอใบเสนอราคาจากผู้ขายอย่างน้อย 3 ราย เพื่อทำการเปรียบเทียบราคา คุณภาพสินค้า ให้ตรงกับที่บริษัทต้องการ
- 7) ผู้จัดซื้อการออกเอกสารสั่งซื้อ (PO) เมื่อเลือกผู้ขายแล้ว ซึ่งในเอกสารสั่งซื้อ (PO) จะประกอบไปด้วย รายการสินค้าและจำนวนสินค้า และระบุสถานที่ส่งมอบสินค้า
- 8) ผู้ขายรับเอกสารสั่งซื้อ (PO) จากผู้จัดซื้อ
- 9) ผู้ขายทำการจัดส่งหรือส่งมอบสินค้า ณ สถานที่และเวลาที่ได้ตกลงกันไว้ คือ ร้านค้าจะจัดส่งที่สโตร์หลักของโรงแรม
- 10) ฝ่ายจัดซื้อทำการตรวจรับสินค้าจากผู้ขาย พร้อมกับรับบิลการส่งมอบ Invoice โดยทำการตรวจเช็คสินค้าที่ได้รับว่าตรงกับบิลและ PO ที่ได้ทำการสั่งซื้อ
- 11) จัดส่งสินค้าให้กับผู้ใช้งานแผนกต่างๆ

จากกระบวนการจัดซื้อผักและผลไม้สดทั้ง 11 ขั้นตอนข้างต้น จะถูกนำไปเขียนเป็นแผนผังสายธารคุณค่าในปัจจุบันของกระบวนการจัดซื้อของโรงแรม หลังจากนั้นจึงจะวิเคราะห์คุณค่าและความสูญเสียเปล่า 8 ประการ โดยผลสรุปขั้นตอนในการดำเนินการจัดซื้อมีระยะเวลาในการทำงาน ดังนี้



การประชุมวิชาการและนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ ครั้งที่ 6  
วันที่ 6 กันยายน 2566

ตารางที่ 2 สรุปผลการวิเคราะห์กระบวนการจัดซื้อในปัจจุบัน

ขั้นตอน	กิจกรรม	วิเคราะห์ คุณค่า	ประเภทความสูญ เปล่า	เวลาเฉลี่ย (นาที)
1.	การตรวจสอบปริมาณความต้องการสินค้า	VA	-	30
2.	รับการอนุมัติจากหัวหน้าแผนก	VA	การรอคอยงาน	5
3.	การออกเอกสารคำร้องขอซื้อ (PR)	NNVA	การผลิตมากเกินไป	75
4.	รับเอกสารคำร้องขอซื้อ (PR) จากแผนก ต่างๆ	NNVA	-	25
5.	รับการอนุมัติจากหัวหน้าแผนกบัญชี	VA	การรอคอยงาน	5
6.	ผู้จัดซื้อทำการขอใบเสนอราคาจากผู้ขาย	NNVA	การรอคอยงาน	185
7.	ผู้จัดซื้อการออกเอกสารสั่งซื้อ (PO)	NNVA	การผลิตมากเกินไป	1445
8.	ผู้ขายรับเอกสารสั่งซื้อ (PO) จากผู้จัดซื้อ	VA	-	-
9.	จัดส่งหรือส่งมอบสินค้าให้กับผู้จัดซื้อ	VA	การรอคอยงาน	-
10.	ฝ่ายจัดซื้อทำการตรวจรับสินค้าจากผู้ขาย	VA	การขนส่งเคลื่อนย้าย มากเกินไป	15
11.	จัดส่งสินค้าให้กับผู้ใช้งานแผนกต่างๆ	VA	การขนส่งเคลื่อนย้าย มากเกินไป	180

จากตารางสรุปผลการวิเคราะห์กระบวนการจัดซื้อผักและผลไม้สด พบว่า บริษัทมีกิจกรรมไม่เพิ่มคุณค่าแต่จำเป็น (Necessary but Non Value Added : NNVA) ซึ่งเป็นความสูญเปล่าอันเนื่องจากการผลิตเอกสารคำขอซื้อและเอกสารสั่งซื้อที่มากเกินไป เพราะมีการสั่งซื้อเร่งด่วนอยู่บ่อยครั้ง รวมถึงการรอคอยที่ค่อนข้างนานในการขอใบเสนอราคาจากผู้ขายให้ได้ครบ 3 ราย ทั้งนี้ กิจกรรมการออกเอกสารขอซื้อและเอกสารสั่งซื้อเป็นกิจกรรมที่สำคัญอย่างยิ่งในขั้นตอนการจัดซื้อ จึงไม่สามารถตัดออกได้ แต่สามารถนำแนวคิดสินค้าและหลักการ ECRS มาใช้เพื่อปรับปรุงรายละเอียดของในขั้นตอนการทำงานได้

## 2. การปรับปรุงกระบวนการจัดซื้อโดยใช้หลักการ ECRS

การปรับปรุงกระบวนการจัดซื้อใหม่โดยการวิเคราะห์ขั้นตอนกระบวนการจัดซื้อ ซึ่งผู้วิจัยได้จัดทำแผนผังสายธารแห่งคุณค่าและนำข้อมูลการไหลมาวิเคราะห์ความสูญเปล่าตามหลักการ ECRS เพื่อแยกประเภทกิจกรรมในกระบวนการจัดซื้อว่าแต่ละกิจกรรมว่ากระบวนการใดควรมีการกำจัด (Eliminate) การรวมกัน (Combine) การจัดใหม่ (Rearrange) หรือการทำให้ง่าย (Simplify) ซึ่งจากการวิเคราะห์ความสูญเปล่าจากกระบวนการจัดซื้อในปัจจุบัน สามารถเสนอแนะแนวทางในการปรับปรุงกระบวนการได้ ดังนี้

- 1) การกำจัด (Eliminate) เป็นการขจัดขั้นตอนที่เป็นความสูญเปล่า โดยการลดหรือตัดขั้นตอนที่ไม่เกิดมูลค่าออกจากกระบวนการจัดซื้อ ซึ่งพบว่างานที่เป็นความสูญเปล่าไม่ก่อให้เกิดมูลค่า ส่วนใหญ่เกิดจากการรอคอย จึงจัดความสูญเปล่าการกำจัดขั้นตอนที่ 6 การขอใบเสนอราคาจากผู้ขายออก และ

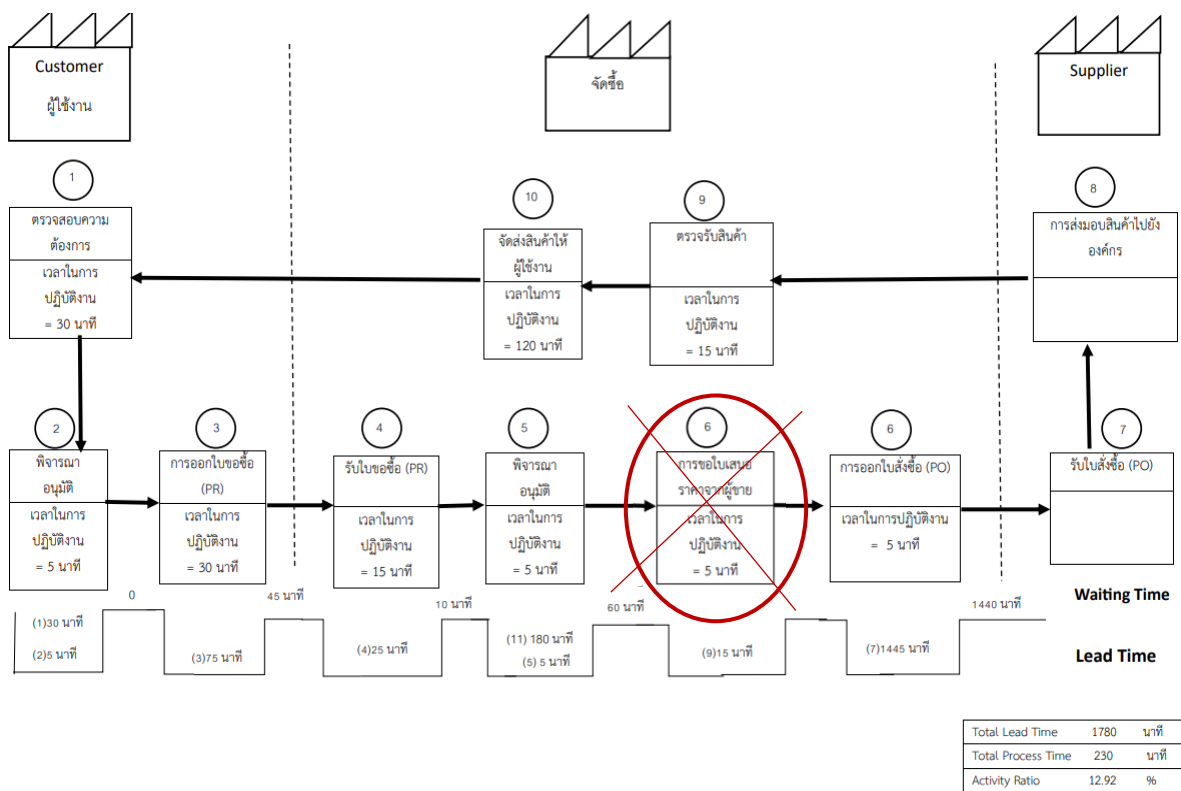


การประชุมวิชาการและนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ ครั้งที่ 6  
วันที่ 6 กันยายน 2566

ใช้วิธีการ Master quotation มาใช้กับสินค้าผักสดแลผลไม้เนื่องจากเป็นสินค้าที่มีการสั่งซื้อสินค้าซ้ำมากที่สุด และสินค้าประเภทนี้มีการปรับราคาอยู่บ่อยครั้งจึงจำเป็นต้องมีการขอใบเสนอราคาเพื่อทำการเปรียบเทียบก่อนทุกครั้ง ซึ่งเริ่มจากการติดต่อประสานงานกับผู้ขายเพื่อขอให้ผู้ขายทำราคา กลางในการสั่งซื้อจากบริษัทโดยจะเป็นการขอขยายเวลาให้นานขึ้นจากเดิมที่มีการขอใบเสนอราคา ทุกครั้งต่อการสั่งซื้อเป็นราคากลางสำหรับการสั่งซื้อต่อเนื่องเป็นระยะเวลา 1 เดือน ซึ่งเมื่อครบเวลาหรือใบเสนอราคาหมดอายุก็จะทำการขอใบเสนอราคาใหม่เพื่อใช้ในการจัดซื้อครั้งต่อไป

- 2) การทำให้ง่าย (Simplify) เป็นการหาวิธีที่ทำให้กระบวนการจัดซื้อง่ายขึ้น ไม่ซับซ้อน และไม่ซ้ำซ้อน จากที่ต้องขอใบเสนอราคาแต่ละร้านซึ่งจะเป็นในรูปแบบของใบเสนอราคาของแต่ละร้านให้มาแล้วนำมาทำการเปรียบเทียบกัน จึงปรับปรุงกระบวนการเพื่อช่วยลดความสูญเปล่าโดยการจัดทำฐานข้อมูลสำหรับเก็บข้อมูลราคาสินค้าเพื่อให้พนักงานสามารถเข้าถึงข้อมูลได้ง่ายมากยิ่งขึ้น และสามารถตรวจสอบและแก้ไขข้อมูลได้ง่าย และยังสามารถจัดส่งให้กับผู้ใช้งานได้ทันที

เมื่อมีการปรับปรุงกระบวนการโดยการกำจัดขั้นตอนความสูญเปล่าและทำให้ง่ายโดยมีการขอใบเสนอราคาทุก 1 เดือนแล้วนำราคาที่ได้มาทำเป็นฐานข้อมูลราคาสินค้าที่พนักงานสามารถเข้าถึงข้อมูลได้ง่าย และสามารถแก้ไขข้อมูลได้ง่ายทำให้สามารถลดได้ทั้งขั้นตอนและลดระยะเวลาในการดำเนินงาน โดยสรุปเป็นแผนภาพสายธารแห่งคุณค่าหลังปรับปรุง (Improved Value Stream Mapping) ดังนี้



ภาพที่ 1 แผนผังสายธารแห่งคุณค่าหลังปรับปรุง (Improved Value Stream Mapping)



การประชุมวิชาการและนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ ครั้งที่ 6  
วันที่ 6 กันยายน 2566

ภายหลังการปรับปรุงกระบวนการจัดซื้อของบริษัท พบว่าสามารถลดกิจกรรมขั้นตอนการทำงานจาก 11 ขั้นตอนเหลือ 10 ขั้นตอน โดยใช้เวลาในการดำเนินการจาก 1,965 นาทีเหลือเพียง 1,780 นาที และใช้เวลาในการปฏิบัติงานจาก 235 นาทีลดลงเหลือเพียงแค่ 230 นาที ดังนั้นสามารถลดเวลารวมทั้งหมดในการปฏิบัติงานได้ถึง 185 นาที หรือ 3 ชั่วโมง 5 นาที และสามารถลดเวลาในการทำงานจริงได้ถึง 5 นาทีทำให้ผู้ปฏิบัติงานหรือผู้จัดซื้อมีเวลาเพิ่มมากยิ่งขึ้นจากการปฏิบัติงานที่ใช้เวลาในการจัดซื้อลดลง ดังตาราง

ตารางที่ 3 สรุปผลการปรับปรุงกระบวนการจัดซื้อผักและผลไม้สด

หัวข้อการปรับปรุง	ก่อนการปรับปรุง	หลังการปรับปรุง	การเปลี่ยนแปลง
จำนวนกิจกรรม	11 ขั้นตอน	10 ขั้นตอน	กิจกรรมลดลง
เวลาที่ใช้ทั้งหมด	1,965 นาที	1,780 นาที	เวลาในการทำงานลดลง
เวลาในการปฏิบัติงาน	235 นาที	230 นาที	เวลาในการทำงานลดลง
เครื่องมือในการทำงาน	ระบบ Comanche	ระบบ Comanche	ไม่มีการเปลี่ยนแปลง

อภิปรายผลการวิจัย

การวิจัยครั้งนี้เป็นการปรับปรุงกระบวนการจัดซื้อโดยใช้แนวคิดสินและหลักการความสูญเปล่า 8 ประการในการระบุความสูญเปล่าที่เกิดขึ้นในกระบวนการจัดซื้อเพื่อทำการปรับปรุงแก้ไขโดยการใช้หลักการ E-C-R-S ในการขจัดความสูญเปล่าและลดขั้นตอนการปฏิบัติงาน โดยปัญหาในกระบวนการจัดซื้อที่ผู้วิจัยพบนั้นจะเป็นปัญหาในการซื้อสินค้าผักและผลไม้เป็นจำนวนน้อยซ้ำกัน ทำให้ต้องทำขั้นตอนเอกสารขอซื้อ และเปรียบเทียบใบเสนอราคาจำนวนมาก ซึ่งเป็นปัญหาเดียวกันกับนักศึกษา จารุประการ (2561) รวมถึง สุวิมล จินบางช้าง (2021) ซึ่งพบว่า ผู้ซื้อซื้อผักไม่ได้วางแผนการสั่งซื้อทำให้มีการสั่งซื้อเร่งด่วน และมีการเปิดใบขอซื้อใหม่อยู่บ่อยครั้ง ทั้งนี้แนวทางแก้ไขปัญหาคือ การสำรวจความต้องการเพื่อวางแผนการสั่งซื้อและรวมปริมาณการสั่งซื้อ เพื่อลดปริมาณการขอซื้อแบบปกติและเร่งด่วน รวมไปถึงการขอกำหนดยี่นราคาจากผู้ขายเป็นระยะเวลาที่นานขึ้นตามรอบระยะเวลาการใช้งาน เพื่อลดเวลาในการรอคอยใบเสนอราคาจากผู้ขาย

นอกจากนี้ การประยุกต์ใช้แนวคิดสินในการปรับปรุงกระบวนการทำงานนั้นเป็นแนวคิดที่มีประโยชน์และเห็นผลเป็นรูปธรรม ทั้งในเรื่องระยะเวลาและค่าใช้จ่ายที่ใช้ในการเพิ่มประสิทธิภาพในการปรับปรุงกระบวนการดำเนินงานภายในของบริษัท และช่วยเพิ่มความสามารถทางการแข่งขันให้กับบริษัทต่อไป

ข้อเสนอแนะ

1. ข้อเสนอแนะเพื่อนำผลการวิจัยไปใช้งาน

บทความนี้เป็นประโยชน์กับนักวิชาการและผู้ปฏิบัติงานด้านการจัดซื้อของโรงแรม โดยสำหรับนักวิชาการสามารถประยุกต์ใช้แนวทางในการดำเนินการทำวิจัยในกลุ่มสินค้าประเภทอื่นได้ ในขณะที่ผู้ปฏิบัติงานนั้น งานวิจัยนี้ชี้ให้เห็นว่าปัญหาที่มักเกิดขึ้นกับการสั่งซื้อสินค้ากลุ่มอาหารสด คือ การดำเนินการจัดซื้อในสินค้าเดิมเป็นจำนวนน้อยต่อครั้ง ทำให้ต้องทำงานลักษณะเดิมซ้ำๆกัน ทั้งที่สินค้าที่จัดซื้อนั้นมีลักษณะเป็นมาตรฐานและไม่มีความแตกต่างกันมากนัก โดยแนวทางแก้ไขที่สำคัญ คือ การวางแผนการ



การประชุมวิชาการและนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ ครั้งที่ 6  
วันที่ 6 กันยายน 2566

สั่งซื้อล่วงหน้า การสร้างความสัมพันธ์กับผู้ขาย และการขอตรึงราคาล่วงหน้ากับผู้ขาย เพื่อช่วยควบคุมงบประมาณและลดเวลาในการทำงาน

2. ข้อเสนอแนะเพื่อการวิจัยต่อไป

งานวิจัยนี้เป็นการปรับปรุงกระบวนการจัดซื้อของบริษัทการศึกษา และมีการศึกษาการจัดซื้อเฉพาะกลุ่มสินค้าผักและผลไม้ ซึ่งไม่ได้ครอบคลุมสินค้าทั้งหมดที่บริษัทได้ทำการจัดซื้อ เนื่องจากข้อจำกัดด้านเวลา ซึ่งจากการศึกษาครั้งนี้สามารถลดขั้นตอนและกระบวนการจัดซื้อลงได้ ผู้วิจัยจึงขอเสนอแนะในการทำการศึกษาในส่วนของสินค้าประเภทอื่นๆ ในกลุ่มอาหารและเครื่องดื่ม เพื่อจะช่วยให้การปฏิบัติงานเกิดประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น สามารถลดต้นทุน และเพิ่มความสามารถทางการแข่งขันให้กับโรงแรมต่อไป

เอกสารอ้างอิง

- Farrington, T., Antony, J. and O’Gorman, K.D. (2018). Continuous improvement methodologies and practices in hospitality and tourism, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 30 (1), 581-600.  
<https://doi.org/10.1108/IJCHM-03-2017-0141>
- Perdomo-Verdecia, V., Sacristán-Díaz, M., and Garrido-Vega P. (2022). Lean management in hotels: Where we are and where we might go, *International Journal of Hospitality Management*, 104, 103250. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2022.103250>.
- ปติวรรตนา มีแสง. (2565). การศึกษาและปรับปรุงประสิทธิภาพกระบวนการจัดซื้อโดยแนวคิดลีน กรณีศึกษา บริษัททอเล็ททรอนิกส์ กลุ่มสินค้าสายไฟ. งานวิทยานิพนธ์วิทยาศาสตร์บัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการโลจิสติกส์และโซ่อุปทาน, คณะโลจิสติกส์, มหาวิทยาลัยบูรพา
- ชัยนันต์ ไชยเสน. (2559). ประเด็นท้าทายและแนวทางประสบความสำเร็จในการควบคุมต้นทุนอาหารและเครื่องดื่มในโรงแรม. *วารสารวิชาการการท่องเที่ยวไทยนานาชาติ*. 12 (1), 23-45.
- ธิดารัตน์ ภัทรพันธุ์กุล, และศรัณยู กาญจนสุวรรณ. (2563). การปรับปรุงกระบวนการจัดซื้อด้วยแนวคิดลีน กรณีศึกษา บริษัทให้บริการทางการบินนอกชายฝั่ง. *วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์*, น. 90-101
- ภาวัต เดชะศิริกุล. (2564). การปรับปรุงกระบวนการจัดซื้อและจัดส่งสินค้าเกษตรของบริษัท โคนัทสยามเอ็กพอร์ต จำกัดโดยใช้แนวคิดแบบลีน. *วารสารมนุษยศาสตร์และสังคมศาสตร์ มหาวิทยาลัยราชพฤกษ์*, 7(3), 358-374.
- นภัสรพี ปัญญาธนาภิข. (2564). การประยุกต์ใช้แนวคิดแบบลีนในการปรับปรุงกระบวนการจัดซื้อ กรณีศึกษาอุตสาหกรรมผลิตรถยนต์. *วิศวกรรมสารธรรมศาสตร์*. 4 (2), 21-29.
- นันทา จารุประการ. (2561). การลดเวลาการขอใบเสนอราคาแผนกจัดซื้อด้วยระบบการอนุมัติราคาหลัก กรณีศึกษาแผนกจัดซื้อบริษัท เด็นโซ่ (ประเทศไทย) จำกัด. *ปริญาญ่วิศวกรรมศาสตร์บัณฑิต, สาขาวิศวกรรมอุตสาหการ, คณะวิศวกรรมศาสตร์, สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น*



การประชุมวิชาการและนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ ครั้งที่ 6  
วันที่ 6 กันยายน 2566

---

- สโรชา ชุ่มเทียม. (2563). การประยุกต์ใช้แนวคิดแบบลีนในการปรับปรุงกระบวนการจัดซื้อ กรณีศึกษา ผู้ผลิตชิ้นส่วนอิเล็กทรอนิกส์. งานนิพนธ์วิทยาสตรบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการโลจิสติกส์และโซ่อุปทาน, คณะโลจิสติกส์, มหาวิทยาลัยบูรพา
- สุวิมล จินบางช้าง. (2021). การปรับปรุงประสิทธิภาพกระบวนการจัดซื้อในอุตสาหกรรมเครื่องกำเนิดไอน้ำ โดยใช้แนวคิดไคเซ็นเพื่อเพิ่มอำนาจต่อรองกับผู้จำหน่าย. วารสารวิชาการ มหาวิทยาลัยการจัดการและเทคโนโลยีอีสเทิร์น, 18 (2), 147-158.
- อัญชลี ปราบหงส์. (2559). การปรับปรุงประสิทธิภาพการจัดซื้อจัดหาตามแนวคิดลีน กรณีศึกษาบริษัทให้บริการด้านความปลอดภัยและทำความสะอาด. งานวิทยานิพนธ์วิทยาสตรบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการโลจิสติกส์และโซ่อุปทาน, คณะโลจิสติกส์, มหาวิทยาลัยบูรพา