



แนวทางการพัฒนาระบบการจัดซื้อจัดหาแบบทั่วไปและระบบการจัดซื้อจัดหาแบบลีน กรณีศึกษาห้างหุ้นส่วนจำกัดไทยทอยส์

An Approach to the Development of Normal Procurement and Lean Procurement System A Case Study of Thai Toys Limited Partnership

กิตติพัฒน์ ชูสุวรรณ¹ นวพล มะโน¹ และ พศวีร์ ศิริสรานุกุล²
Kittipat Chuseuwan¹ Nawapan Man¹ and Possavi Sirisaranlak²

¹ นักศึกษาปริญญาตรี สาขาวิชาเทคโนโลยีการจัดการโลจิสติกส์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

¹ นักศึกษาปริญญาตรี สาขาวิชาเทคโนโลยีการจัดการโลจิสติกส์ มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

² อาจารย์ประจำคณะเทคโนโลยีอุตสาหกรรม มหาวิทยาลัยราชภัฏกำแพงเพชร

บทคัดย่อ

การวิจัยเรื่องแนวทางการพัฒนาระบบการจัดซื้อแบบทั่วไปและระบบการจัดซื้อแบบลีน กรณีศึกษาห้างหุ้นส่วนจำกัดไทยทอยส์ มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษากระบวนการและปัญหาการจัดซื้อสินค้าของห้างหุ้นส่วนจำกัดไทยทอยส์และเพื่อศึกษาแนวทางเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดซื้อแบบทั่วไปและการจัดซื้อแบบลีน เครื่องมือที่ใช้เก็บรวบรวมข้อมูลคือ แบบสัมภาษณ์การจัดซื้อแบบทั่วไปโดยสัมภาษณ์พนักงานที่มีความเกี่ยวข้องกับระบบการจัดซื้อและแบบประเมินประสิทธิภาพการจัดซื้อแบบลีนหลังจากที่มีการประยุกต์ใช้ระบบการจัดซื้อแบบลีน เพื่อนำข้อมูลมาทำการวิเคราะห์เปรียบเทียบระบบการจัดซื้อแบบทั่วไปกับระบบการจัดซื้อแบบลีน ผลจากการสัมภาษณ์พบว่าห้างหุ้นส่วนจำกัดไทยทอยส์มีระบบการจัดซื้อแบบทั่วไปโดย มีจำนวนผู้ส่งมอบวัตถุดิบ (Supplier) ทั้งหมด 4 รายด้วยกันคือ รายที่ 1 มาจากสำเพ็ง รายที่ 2 มาจากคลองถม รายที่ 3 มาจากท่าเรือแหลมฉบัง และ รายที่ 4 มาจากโรงเกลือ ด้านความรู้ความเข้าใจในเรื่องสายธารคุณค่า (Value Stream) พบว่า มีความรู้บ้างในเรื่องของการวิเคราะห์กระบวนการด้านความสัมพันธ์กับผู้ส่งมอบวัตถุดิบ พบว่าไม่มีข้อตกลงกันระยะยาว ด้านการเจรจาต่อรองกับผู้ส่งมอบวัตถุดิบเป็นแบบผู้ชนะ-ผู้แพ้ พบว่า มีการรักษาผลประโยชน์แค่ฝ่ายเดียว ด้านการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารซึ่งกันและกัน พบว่ามีการติดต่อกันบ้าง แต่ก็ไม่ได้อะไรบ่อยครั้งเดือนละประมาณ 2-3 ครั้ง ด้านการตรวจสอบยืนยันคุณภาพสินค้า ผลที่ได้จากการสัมภาษณ์คือไม่มีการตรวจสอบยืนยันกับผู้ผลิตสินค้า ด้านการตรวจสอบคุณภาพของสินค้ามีการตรวจรับสินค้าพบว่า มีตรวจสอบเดือนละประมาณ 2-3 ครั้งแบบสุ่มตรวจ ด้านปัจจัยในการเลือกซื้อสินค้า โดยอิงราคาสินค้าเป็นหลัก พบว่าดูราคาเป็นหลักในการเลือกสินค้า

จากการศึกษาได้มีการเปรียบเทียบของระบบการจัดซื้อแบบทั่วไปกับระบบการจัดซื้อแบบลีน พบว่า หลังจากที่ได้มีการประยุกต์ใช้แนวคิดการจัดซื้อแบบลีน ส่วนใหญ่มีผู้ส่งมอบวัตถุดิบได้รับการตรวจสอบยืนยันคุณภาพของสินค้า การรักษาผลประโยชน์ระหว่างกันเป็นแบบผู้ชนะ-ผู้ชนะ ทำการตัดสินใจเลือกซื้อสินค้าโดยอิงคุณภาพและราคาควบคู่กัน มีข้อตกลงร่วมกันในการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องโดยการประสานร่วมมือกับผู้ส่งมอบวัตถุดิบในการปรับปรุงกระบวนการมีความสัมพันธ์กับผู้ส่งมอบวัตถุดิบในเชิงลึก และมีข้อตกลงระยะยาว มีจำนวนผู้ส่งมอบวัตถุดิบ (Supplier) น้อยรายโดยแบ่งกลุ่มของผู้ส่งมอบวัตถุดิบออกเป็นลำดับขั้นตามเกณฑ์ที่กำหนดเพื่อง่ายต่อการพิจารณาหาผู้ส่งมอบวัตถุดิบที่เหมาะสม มีความพยายามในการสร้างสรรค์เครือข่ายของการผลิตให้มีความยืดหยุ่น ทำการตรวจสอบคุณภาพและข้อจำกัดของสินค้าตั้งแต่อยู่ในกระบวนการผลิตของผู้ส่งมอบวัตถุดิบเป็นการสื่อสารแบบสองทางมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นและพัฒนาเทคโนโลยีใหม่ร่วมกัน

คำสำคัญ: การจัดซื้อแบบทั่วไป / การจัดซื้อแบบลีน / การเปรียบเทียบ

Abstract

The study of Development Approach for Normal Procurement and Lean Procurement System: A Case Study of Thai Toy Limited Partnership aims to study the process and the issues of purchasing of case study and to study an approach to develop normal procurement and lean Procurement system. The tools that are used in collecting data are interviewing employees involved with the procurement



system and performance evaluation after the application of lean procurement system. The data were analyzed to compare normal procurement and lean Procurement system. The results from the case study interviews found that the procurement system in general. There are 4 suppliers of raw materials (goods) from Sumphaeng, Klongthom, Laemchabang port, and Rongkluae market. The results of the interview about knowledge and understanding of value stream found that they had some knowledge about the analysis process. Relationships with suppliers of raw materials, the results of the interviews shown that there is no long-term agreement. The trade negotiations with suppliers of raw materials is a winner – loser. The result of the interview about information exchange is there are few times a month and there is no confirmation of product quality with the manufacturer. The results of the interviews about checking product quality before receiving is there are random check about 2-3 times a month. The factors influencing the purchasing related to price only.

After the application of lean procurement found that most suppliers have been verified a quality of the product. Treatment benefits was winner- winner. Making the decision to purchase based on quality and price in parallel. Have the agreement together to improve quality by continuing to coordinate with suppliers for process improvement. There are in-depth Relationships with suppliers of raw materials and long term agreement. There are few suppliers grouped into a hierarchy according to specified criteria for seeking the right suppliers. Having efforts in creating a network of suppliers to be more flexible. They checked the quality and limitations of the product from the suppliers. Two-way communication is involved in resolving the problem. And develop new technologies together.

Keywords: Normal Procurement / Lean Procurement / Comparison

ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

การจัดซื้อเป็นกิจกรรมหนึ่งในการจัดการโลจิสติกส์ซึ่งมีความเข้าใจของคนทั่วไปอาจมอง โลจิสติกส์เป็นเพียงกิจกรรมการขนส่งและคลังสินค้าแต่ความจริงแล้วโลจิสติกส์มีหลายกิจกรรมได้แก่การพยากรณ์ การจัดการสินค้าคงคลัง การวางแผนการผลิต การจัดซื้อ บรรจุกฎหมาย การเคลื่อนย้าย ภายในองค์กรการผลิต การคลังสินค้า การขนส่ง การกระจายสินค้าและการบริการลูกค้าเป็นต้นกระบวนการจัดซื้อที่มีประสิทธิภาพซึ่งมีความสำคัญต่อการดำเนินงานขององค์กรในการตอบสนองความต้องการของลูกค้างานวิจัยนี้จึงมีการศึกษาข้อมูลแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการจัดซื้อจากกรณีศึกษาห้างหุ้นส่วนจำกัดไทยทอยส์ ปัจจุบันห้างหุ้นส่วนจำกัดไทยทอยส์ได้ดำเนินกิจการมาเป็นเวลากว่า 13 ปีเริ่มก่อตั้งในปี พ.ศ. 2546 ดำเนินกิจการเกี่ยวกับค้าส่งสินค้าประเภทสินค้ากีฬาสีบ เครื่องมือช่าง พลาสติก อุปกรณ์เครื่องเรือนเครื่องเขียนและอุปกรณ์ของเล่นเด็ก ตั้งอยู่ที่ ถนนเทศบาล1 อำเภอเมือง จังหวัดกำแพงเพชร ห้างหุ้นส่วนจำกัดไทยทอยส์ ซึ่งได้มีการเปิดไปแล้ว อยู่ 2 สาขาโดยสาขาที่ 1 และ 2 อยู่ที่ในจังหวัดกำแพงเพชรมีจำนวนพนักงาน 32 คนได้มีการนำเข้าของสินค้าจากสิงคโปร์ จีนและไต้หวัน กลุ่มลูกค้ามีทั้งลูกค้าส่งค้าปลีกและลูกค้าทั่วไป

เนื่องจากปัจจุบันนี้ห้างหุ้นส่วนจำกัดไทยทอยส์เป็นกิจการค้าส่งที่มีสินค้าที่หลากหลายชนิด ซึ่งกระบวนการจัดซื้อเป็นสิ่งที่สำคัญมากในการได้มาซึ่งจำนวนสินค้าที่ถูกต้อง คุณภาพที่ตรงตามความต้องการของลูกค้าปัจจุบันนี้ มีการสั่งซื้อสินค้าจำนวนมาก สินค้าที่นำมาส่งแต่ละเที่ยวมีปริมาณมากทำให้เกิดสินค้าเกิดความเสียหายบ้างและระบบการจัดซื้อนั้นยังไม่มีมีการตรวจสอบคุณภาพของสินค้าก่อนการตรวจรับสินค้าที่เพียงพอ

จากปัญหาที่เกิดขึ้นดังนั้นผู้ศึกษาจึงสนใจที่จะศึกษาข้อมูลแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการจัดซื้อ กรณีศึกษานี้และบางขั้นตอนยังมีผลกระทบทำให้เกิดความเสียหายในด้านการจัดซื้อจัดหา เกิดความเสียหายของคุณภาพสินค้าที่ส่งมาดังนั้นการศึกษานี้จึงนำระบบการจัดซื้อแบบสิ้นเข้ามาช่วยเพื่อที่จะให้ในระบบของการจัดซื้อมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้นและทำให้ความล่าช้าในการจัดซื้อลดน้อยลงและความเสียหายของสินค้าน้อยลง เพื่อให้เกิดความคล่องตัวและเพิ่มประสิทธิภาพในระบบการจัดซื้อเพื่อลดขั้นตอนในการทำงานและลดความเสี่ยงในการเกิดความผิดพลาด เช่น การได้รับสินค้าที่ตรงเวลา ลดความเสียหายในสินค้านระหว่างการจัดการขนส่ง และลดการสิ้นเปลืองต้นทุนเนื่องจากสินค้าเสียหาย เป็นต้น



สรุปผลการวิจัย

การศึกษาแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพระบบการจัดซื้อกรณศึกษาทางหุ้นส่วนจำกัดไทยทอยส์มีวัตถุประสงค์เพื่อนำระบบการจัดซื้อแบบสิ้นมาประยุกต์ใช้และศึกษาแนวทางการพัฒนาประสิทธิภาพการจัดซื้อ ผู้ศึกษาได้ทำการสำรวจและเก็บข้อมูลจากกรณศึกษาดังกล่าวโดยผลการดำเนินการศึกษามี ดังนี้

1. ผลการวิเคราะห์แบบสัมภาษณ์ในระบบการจัดซื้อทั่วไป
2. ผลประเมินประสิทธิภาพหลังการประยุกต์ใช้การจัดซื้อแบบสิ้น
3. ผลการเปรียบเทียบการจัดซื้อแบบทั่วไปและการจัดซื้อแบบสิ้น

1. ผลการวิเคราะห์แบบสัมภาษณ์ในระบบการจัดซื้อทั่วไป

ตารางที่ 1 แสดงผลการวิเคราะห์แบบสัมภาษณ์ระบบการจัดซื้อแบบทั่วไป กรณศึกษาทางหุ้นส่วนจำกัดไทยทอยส์

ระบบการจัดซื้อแบบทั่วไป	ผลที่ได้จากการสัมภาษณ์
ของกรณศึกษาทางหุ้นส่วนจำกัดไทยทอยส์	
1. ด้านจำนวนผู้ส่งมอบวัตถุดิบ (Supplier)	มีทั้งหมด 4 รายด้วยกัน รายที่ 1 มาจากสำเพ็ง รายที่ 2 มากจากคลองถม รายที่ 3 มาจากท่าเรือแหลมฉบัง และ รายที่ 4 มาจากโรงเกลือ
2. ด้านความรู้ความเข้าใจในเรื่องสายธารคุณค่า (Value Stream)	มีความรู้บ้าง ในเรื่องของการวิเคราะห์กระบวนการ
3. ด้านความสัมพันธ์กับผู้ส่งมอบวัตถุดิบ	ไม่มีข้อตกลงกันระยะยาว
4. ด้านการเจรจาต่อรองกับผู้ส่งมอบวัตถุดิบเป็นแบบผู้ชนะ-ผู้แพ้ คือแบบรักษาผลประโยชน์แค่ฝ่ายเดียว	มีการรักษาผลประโยชน์แค่ฝ่ายเดียว
5. ด้านการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารซึ่งกันและกัน	มีการติดต่อกันบ้าง แต่ก็ไม่ได้บ่อยเดือนละประมาณ 2-3 ครั้ง
6. ด้านการตรวจสอบยืนยันคุณภาพสินค้า	ไม่มีการตรวจสอบยืนยันกับผู้ผลิตสินค้า
7. ด้านการตรวจสอบคุณภาพของสินค้ามีการตรวจรับสินค้า	มีการตรวจสอบเดือนละประมาณ 2-3 ครั้งเป็นแบบการสุ่มตรวจ
8. ด้านปัจจัยในการเลือกซื้อสินค้าโดยอิงราคาสินค้าเป็นหลัก	มีการเลือกซื้อสินค้าโดยดูราคาเป็นหลัก
9. ด้านความร่วมมือในการปรับปรุงและแก้ปัญหาของผู้ส่งมอบวัตถุดิบ	ไม่ได้ให้ความร่วมมือในการปรับปรุงคุณภาพการจัดส่ง

จากตารางที่ 1 ผลที่ได้จากการสัมภาษณ์พบว่าทางหุ้นส่วนจำกัดไทยทอยส์มีระบบการจัดซื้อแบบทั่วไปกรณศึกษา ในด้าน จำนวนผู้ส่งมอบวัตถุดิบ (Supplier) มีทั้งหมด 4 รายด้วยกัน รายที่ 1 มาจากสำเพ็ง รายที่ 2 มากจากคลองถม รายที่ 3 มาจากท่าเรือแหลมฉบัง และ รายที่ 4 มาจากโรงเกลือ ด้านความรู้ความเข้าใจในเรื่องสายธารคุณค่า (Value Stream) พบว่า มีความรู้บ้างในเรื่องของการวิเคราะห์กระบวนการ ด้านความสัมพันธ์กับผู้ส่งมอบวัตถุดิบ พบว่าไม่มีข้อตกลงกันระยะยาว ด้านการเจรจาต่อรองกับผู้ส่งมอบวัตถุดิบเป็นแบบผู้ชนะ-ผู้แพ้ พบว่ามีการรักษาผลประโยชน์แค่ฝ่ายเดียว ด้านการแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารซึ่งกันและกัน พบว่า มีการติดต่อกันบ้าง แต่ก็ไม่ได้บ่อยเดือนละประมาณ



2-3 ครั้ง ด้านการตรวจสอบยืนยันคุณภาพสินค้า พบว่า ไม่มีการตรวจสอบยืนยันกับผู้ผลิตสินค้า ด้านการตรวจสอบคุณภาพของสินค้ามีการตรวจรับสินค้า ผลที่ได้จากการสัมภาษณ์ มี แค่ก็มีเดือนละประมาณ 2-3 ครั้งแล้วมีแบบสุ่มตรวจ ด้านปัจจัยในการเลือกซื้อสินค้าโดยอิงราคาสินค้าเป็นหลัก พบว่าการเลือกซื้อโดยดูราคาเป็นหลัก ด้านความร่วมมือในการปรับปรุงและแก้ปัญหาของผู้ส่งมอบวัตถุดิบ พบว่าคือไม่ได้ให้ความร่วมมือในการปรับปรุงคุณภาพการจัดส่งวัตถุดิบให้ดียิ่งขึ้น

2. ผลประเมินประสิทธิภาพหลังการประยุกต์ใช้การจัดซื้อแบบลีน

ตารางที่ 2 ผลการวิเคราะห์แบบประเมินประสิทธิภาพการจัดซื้อแบบลีน กรณีศึกษาห้างหุ้นส่วนจำกัดไทยทอยส์

แบบประเมินประสิทธิภาพการจัดซื้อแบบลีน	จำนวน	ค่าเฉลี่ย	S.D.
กรณีศึกษาห้างหุ้นส่วนจำกัดไทยทอยส์	(ราย)	(\bar{x})	
1. มีจำนวนผู้ส่งมอบวัตถุดิบ (Supplier) น้อยราย โดยแบ่งกลุ่มของผู้ส่งมอบวัตถุดิบออกเป็นลำดับชั้นตามเกณฑ์ที่กำหนดเพื่อง่ายต่อการพิจารณาหาผู้ส่งมอบวัตถุดิบที่เหมาะสม	8	2.50	0.53
2. มีความพยายามในการสร้างสรรค์เครือข่ายของการผลิตให้มีความยืดหยุ่น	8	2.50	0.53
3. มีความสัมพันธ์กับผู้ส่งมอบวัตถุดิบในเชิงลึก และมีข้อตกลงระยะยาว	8	2.63	0.52
4. การรักษาผลประโยชน์ระหว่างกันเป็นแบบผู้ชนะ-ผู้ชนะ (Win-Win)	8	2.75	0.46
5. เป็นการสื่อสารแบบสองทางมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นและพัฒนาเทคโนโลยีใหม่ร่วมกัน	8	2.38	0.52
6. ผู้ส่งมอบวัตถุดิบได้รับการตรวจสอบยืนยัน คุณภาพของสินค้า	8	2.88	0.35
7. ทำการตรวจสอบคุณภาพและข้อจำกัดของสินค้าตั้งแต่อยู่ในกระบวนการผลิตของผู้ส่งมอบวัตถุดิบ	8	2.50	0.53
8. ทำการตัดสินใจเลือกซื้อสินค้าโดยอิงคุณภาพและราคาควบคู่กัน	8	2.75	0.46
9. มีข้อตกลงร่วมกันในการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องโดยการประสานร่วมมือกับผู้ส่งมอบวัตถุดิบในการปรับปรุงกระบวนการ	8	2.75	0.46

จากตารางที่ 2 พบว่าผู้ตอบแบบประเมินประสิทธิภาพการจัดซื้อแบบลีน กรณีศึกษาห้างหุ้นส่วนจำกัดไทยทอยส์ ส่วนใหญ่ ผู้ส่งมอบวัตถุดิบได้รับการตรวจสอบยืนยัน คุณภาพของสินค้า คิดเป็นค่าเฉลี่ย (\bar{x}) 2.88 ค่า S.D. 0.35 มีการรักษาผลประโยชน์ระหว่างกันและกันเป็นแบบผู้ชนะ-ผู้ชนะ (Win-Win) คิดเป็นค่าเฉลี่ย (\bar{x}) 2.75 ค่า S.D. 0.46 ทำการตัดสินใจเลือกซื้อสินค้าโดยอิงคุณภาพและราคาควบคู่กัน คิดเป็นค่าเฉลี่ย (\bar{x}) 2.75 ค่า S.D. 0.46 มีข้อตกลงร่วมกันในการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องโดยการประสานร่วมมือกับผู้ส่งมอบวัตถุดิบในการปรับปรุงกระบวนการ คิดเป็นค่าเฉลี่ย (\bar{x}) 2.75 ค่า S.D. 0.46 มีความสัมพันธ์กับผู้ส่งมอบวัตถุดิบในเชิงลึก และมีข้อตกลงระยะยาว คิดเป็นค่าเฉลี่ย (\bar{x}) 2.63 ค่า S.D. 0.52 มีจำนวนผู้ส่งมอบวัตถุดิบ (Supplier) น้อยรายโดยแบ่งกลุ่มของผู้ส่งมอบวัตถุดิบออกเป็นลำดับชั้นตามเกณฑ์ที่กำหนดเพื่อง่ายต่อการพิจารณาหาผู้ส่งมอบวัตถุดิบที่เหมาะสม คิดเป็นค่าเฉลี่ย (\bar{x}) 2.50 ค่า S.D. 0.53 มีความพยายามในการสร้างสรรค์เครือข่ายของการผลิตให้มีความยืดหยุ่น คิดเป็นค่าเฉลี่ย (\bar{x}) 2.50 ค่า S.D. 0.53 ทำการตรวจสอบคุณภาพและข้อจำกัด



ทางด้านของสินค้าตั้งแต่อยู่ในกระบวนการผลิตของผู้ส่งมอบวัตถุดิบ คิดเป็นค่าเฉลี่ย (\bar{x}) 2.50 ค่า S.D. 0.53 เป็นการสื่อสารแบบสองทางมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น และพัฒนาเทคโนโลยีใหม่ร่วมกัน คิดเป็นค่าเฉลี่ย (\bar{x}) 2.38 ค่า S.D. 0.52 ผลการเปรียบเทียบการจัดซื้อแบบทั่วไปและการจัดซื้อแบบลีน

ตารางที่ 3 การเปรียบเทียบการจัดซื้อแบบทั่วไปและการจัดซื้อแบบลีน กรณีศึกษาห้างหุ้นส่วนจำกัดไทยทอยส์

การจัดซื้อจัดหาแบบทั่วไป	การจัดซื้อจัดหาแบบลีน (Lean)
1. มีจำนวนผู้ส่งมอบวัตถุดิบ (Supplier) 4 ราย ได้แก่รายที่ 1 มาจากลำเพ็ง รายที่ 2 มาจากคลองถม รายที่ 3 มาจากท่าเรือแหลมฉ้ง และ รายที่ 4 มาจากโรงเกลือ	1. มีจำนวนผู้ส่งมอบวัตถุดิบ (Supplier) น้อยราย โดยแบ่งกลุ่มของผู้ส่งมอบวัตถุดิบออกเป็นลำดับขั้นตามเกณฑ์ที่กำหนดเพื่อง่ายต่อการพิจารณาหาผู้ส่งมอบวัตถุดิบที่เหมาะสม (ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 2.50)
2. มีข้อจำกัดทางด้านความรู้ความ เข้าใจในเรื่องสายธารคุณค่า (Value Stream) มีความรู้บ้าง ในเรื่องของการวิเคราะห์กระบวนการ	2. มีความพยายามในการสร้างสรรค์เครือข่ายของการผลิตใหม่ ความยืดหยุ่น (ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 2.50)
3. มีความสัมพันธ์กับผู้ส่งมอบวัตถุดิบแบบหลวมๆและไม่ มีข้อตกลงระยะ ยะยาว	3. มีความสัมพันธ์กับผู้ส่งมอบวัตถุดิบในเชิงลึกและมีข้อตกลงระยะยาว (ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 2.63)
4. การเจรจาต่อรองกับผู้ส่งมอบวัตถุดิบเป็นแบบ ผู้ชนะ-ผู้ แพ้ (Win-Lose)คือแบบรักษาผลประโยชน์แค่ฝ่ายเดียว	4. การรักษาผลประโยชน์ระหว่างกันเป็นแบบผู้ชนะ-ผู้ ชนะ (Win-Win) (ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 2.75)
5. มีข้อจำกัดทางด้าน การแลกเปลี่ยนข้อมูลข่าวสารซึ่งกัน และกัน มีการติดต่อกันบ้าง แต่ก็ไม่ได้บ่อยเดือนละ ประมาณ 2-3 ครั้ง	5. เป็นการสื่อสารแบบสองทางมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาที่ เกิดขึ้นและพัฒนาเทคโนโลยีใหม่ร่วมกัน (ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 2.38)
6. ผู้ส่งมอบวัตถุดิบไม่ได้รับการ ตรวจสอบยืนยันคุณภาพ ของสินค้า ไม่มีการตรวจสอบยืนยันกับผู้ผลิตสินค้า	6. ผู้ส่งมอบวัตถุดิบได้รับการตรวจสอบยืนยัน คุณภาพ ของสินค้า (ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 2.88)
7. ต้องทำการตรวจสอบคุณภาพของสินค้าจากผู้ส่งมอบ วัตถุดิบก่อนเสมอ มี แค้ก็มีเดือนละประมาณ 2-3 ครั้ง แล้วมีแบบสุ่มตรวจ	7. ทำการตรวจสอบคุณภาพและข้อจำกัดของสินค้าตั้งแต่ อยู่ในกระบวนการผลิตของผู้ส่งมอบวัตถุดิบ (ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 2.50)
8. ทำการตัดสินใจเลือกซื้อสินค้า โดยอิงราคาของสินค้า เป็นหลัก มีการอิงราคาเป็นหลัก	8. ทำการตัดสินใจเลือกซื้อสินค้าโดยอิงคุณภาพและราคา ควบคู่ กัน (ค่าเฉลี่ยอยู่ที่ 2.75)

อภิปรายผลการวิจัย

จากการศึกษาแนวทางการพัฒนาระบบการจัดซื้อทั่วไปและการจัดซื้อแบบลีน กรณีศึกษาห้างหุ้นส่วน จำกัด ไทยทอยส์ได้ผลการศึกษาดังนี้

1. จากวัตถุประสงค์การศึกษาระบบการจัดซื้อสินค้าของห้างหุ้นส่วนจำกัดไทยทอยส์ จาก การศึกษาพบว่า ในด้านการตรวจสอบสินค้า ซึ่งไม่ได้มีการตรวจสอบยืนยันคุณภาพสินค้าในระบบการจัดซื้อที่เพียงพอ ทำให้พบสินค้าเสียหายบ้างในบางครั้ง ตรงกับแนวคิดของการจัดซื้อในเรื่องการนำเสนอเพื่อให้มั่นใจว่าได้สินค้าที่มีคุณสมบัติ



และจำนวนตรงตามที่ได้วางไว้และตลอดจนการพัฒนาการติดต่อประสานงานกันกับหน่วยงาน อื่นๆที่เกี่ยวข้องกัน สอดคล้องกับแนวคิดของ (ชัชชาติ รัชชตานนท์ชัย, 2547)

2. จากวัตถุประสงค์การศึกษาแนวทางเพิ่มประสิทธิภาพในการจัดซื้อโดยการเปรียบเทียบการจัดซื้อแบบทั่วไป และการจัดซื้อแบบลีน จากการศึกษาได้มีการเปรียบเทียบของระบบการจัดซื้อแบบทั่วไปกับระบบการจัดซื้อแบบลีน พบว่า หลังจากที่ได้มีการประยุกต์ใช้แนวคิดการจัดซื้อแบบลีนส่วนใหญ่มีผู้ส่งมอบวัตถุดิบได้รับการตรวจสอบยืนยันคุณภาพของสินค้า การรักษาค่าผลประโยชน์ระหว่างกันเป็นแบบผู้ชนะ-ผู้ชนะ ทำการตัดสินใจเลือกซื้อสินค้าโดยอิงคุณภาพและราคาควบคู่กัน มีข้อตกลงร่วมกันในการปรับปรุงคุณภาพอย่างต่อเนื่องโดยการประสานร่วมมือกับผู้ส่งมอบวัตถุดิบในการปรับปรุงกระบวนการ มีความสัมพันธ์กับผู้ส่งมอบวัตถุดิบในเชิงลึก และมีข้อตกลงระยะยาว จำนวนผู้ส่งมอบวัตถุดิบ (Supplier) น้อยรายโดยแบ่งกลุ่มของผู้ส่งมอบวัตถุดิบออกเป็นลำดับชั้นตามเกณฑ์ที่กำหนด เพื่อง่ายต่อการพิจารณาหาผู้ส่งมอบวัตถุดิบที่เหมาะสม มีความพยายามในการสร้างสรรค์เครือข่ายของการผลิต ให้มีความยืดหยุ่น ทำการตรวจสอบคุณภาพและข้อจำกัดของสินค้าตั้งแต่อยู่ในกระบวนการผลิตของผู้ส่งมอบวัตถุดิบ เป็นการสื่อสารแบบสองทางมีส่วนร่วมในการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น และพัฒนาเทคโนโลยีใหม่ร่วมกัน สอดคล้องกับแนวคิดของ อรุณ บริรักษ์ (2550, หน้า 8)

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. จากการศึกษากระบวนการจัดซื้อของกรณีศึกษาในครั้งนี้พบว่ามีกระบวนการจัดซื้อส่วนใหญ่เป็นแบบลีนแต่ยังมีการจัดซื้อแบบทั่วไปในบางข้อที่ไม่ตรงกับระบบการจัดซื้อแบบลีนเพื่อเพิ่ม ประสิทธิภาพของระบบการจัดซื้อดีขึ้นและปรับปรุงให้เป็นการจัดซื้อจัดหาแบบลีนทั้งหมด
2. ผู้วิจัยเห็นว่าควรมีการปรับปรุงในประเด็นจำนวนผู้ส่งมอบสินค้าควรมีการหาแหล่งที่ถูกต้องและดีที่สุด
3. ควรมีการเจรจากันแบบผู้ชนะผู้ชนะโดยจะให้ได้ฝ่ายใดฝ่ายหนึ่งต้องเสียผลประโยชน์ ร่วมกันจะได้มีการซื้อขายในระยะยาวมากยิ่งขึ้น
4. ควรมีการหาทางแก้ไขปัญหาในส่วนของการตรวจสอบคุณภาพของสินค้าเพื่อที่จะให้เกิดผลเสียต่อสินค้าที่น้อยลง

ข้อเสนอแนะในการทำวิจัยครั้งต่อไป

ในการวิจัยในครั้งต่อไปควรมีการวิเคราะห์ข้อดีข้อเสียของระบบการจัดซื้อแบบทั่วไป อย่างละเอียด เพื่อใช้ในการเปรียบเทียบกับการจัดซื้อแบบลีนให้เป็นงานวิจัยที่จะสมบูรณ์แบบมากยิ่งขึ้น

เอกสารอ้างอิง

ชัชชาติ รัชชตานนท์ชัย. (2547). การบริหารการจัดซื้อ. [Online]. Available:

http://logisticscomer.com/index.php?option=com_content&view=article&id=2559, มีนาคม 3)

อรุณ บริรักษ์. (2550). กรณีศึกษา: การบริหารงานจัดซื้อในประเทศไทย. (พิมพ์ครั้งที่1). กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์ ไอทีแอล เทค มีเดียจำกัด