

รูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจร้านอาหาร
ในยุคปกติวิถีใหม่สำหรับผู้ประกอบการ*
THE MANAGEMENT MODEL FOR RESTAURANT BUSINESS
ENTREPRENEURS IN “NEW NORMAL” AGE

สิทธิชัย ธรรมเสนห์

Sittichai Thammasane

มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

Suan Sunandha Rajabhat University, Thailand

E-mail: sittichai.th@hotmail.com

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษารูปแบบและปัญหาที่พบในการบริหารจัดการร้านอาหารในยุคปกติวิถีใหม่ของผู้ประกอบการร้านอาหาร 2) ศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการธุรกิจร้านอาหารในยุคปกติวิถีใหม่ และ 3) สร้างรูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจร้านอาหารในยุคปกติวิถีใหม่ เป็นการวิจัยเชิงผสมวิธี ทำการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารในเขตพื้นที่กรุงเทพฯ และปริมณฑล จำนวน 20 ท่าน และใช้แบบสอบถามเก็บข้อมูลจากผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารในเขตพื้นที่กรุงเทพฯ และปริมณฑล จำนวน 400 คน นำข้อมูลทั้ง 2 ส่วนมาสังเคราะห์ข้อมูล และใช้การวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณแบบเป็นขั้นตอนการตรวจสอบความเหมาะสมของรูปแบบ ผลการวิจัยพบว่า 1) รูปแบบของการบริหารจัดการร้านอาหารในยุคปกติวิถีใหม่ มี 4 ด้าน คือ ด้านการเงิน ด้านการเรียนรู้และพัฒนา ด้านกระบวนการภายใน และด้านลูกค้า ส่วนปัญหาในการบริหารที่สำคัญที่สุดคือ หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องไม่มีมาตรการ หรือแผนการดำเนินการที่ชัดเจนให้กับผู้ประกอบการ 2) ปัจจัยด้านการบริหารจัดการด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านการเรียนรู้และพัฒนา และด้านกระบวนการภายใน มีความสำคัญต่อการดำเนินธุรกิจในระดับมาก 3) รูปแบบสำหรับผู้ประกอบการ พบว่า การบริหารจัดการร้านอาหาร ทั้ง 4 ด้าน เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารจัดการสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารในยุค “ปกติวิถีใหม่” โดยด้านการเงิน เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารจัดการสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารในยุค “ปกติวิถีใหม่” มากที่สุด ร้อยละ 36.70 รองลงมา

* Received 17 December 2020; Revised 19 June 2021; Accepted 26 June 2021



คือ ด้านลูกค้า ร้อยละ 24.80 ด้านการเรียนรู้และพัฒนา ร้อยละ 23.00 และด้านกระบวนการภายใน ร้อยละ 22.50 โดยตัวแปรทั้ง 4 ตัว สามารถอธิบายความสัมพันธ์ได้ร้อยละ 76.60

คำสำคัญ: รูปแบบการบริหาร, ธุรกิจร้านอาหาร, ผู้ประกอบการ, ยุคปกติวิถีใหม่

Abstract

The Objectives of this research article were to 1) study model and problems found in restaurant managements in the “New Normal” age by restaurant entrepreneurs. 2) study factors in success of restaurant management in the “New Normal” age by restaurant entrepreneurs. 3) create a restaurant management model for the “New Normal” age by restaurant entrepreneurs. This study is a mixed method research. By in-depth interviewing 20 restaurant entrepreneurs in Bangkok Metropolitan Area and using questionnaire to collect information from 400 restaurant entrepreneurs in Bangkok Metropolitan Area. Information from both approaches is used to synthesize a draft restaurant management pattern for the “New Normal” age, which is then verified by multiple linear regression. The research found that: There are 4 model in success of restaurant management in the “New Normal” age: financial, learning and development, internal management and customer. The most important problems are lack of clear measure or operational plan from the government for entrepreneurs. 2) factors in success of the management shows that financial management, learning and development, internal management, and customer have high level importance on business operation. 3) The model for restaurant entrepreneurs found that all four factors have a role in success of restaurant management in the “New Normal” age. The Financial management is the most important factor in restaurant management in the “New Normal” age (36.70%) follows, by customer (24.80%), learning and development (23.00%), and internal process (22.50%). 76.60% of the relationship between four factors can be explained.

Keywords: Management Model, Restaurant Business, Entrepreneurs, New Normal Age



บทนำ

จากสถานการณ์การเกิดการแพร่ระบาดของไวรัสโควิด - 19 ในปี 2563 ตั้งแต่เดือนธันวาคม พ.ศ. 2562 เป็นต้นมา (กระทรวงสาธารณสุข, 2563) ส่งผลทำให้เศรษฐกิจทั่วโลกเกิดการชะงักตัวลง ซึ่งอีกหนึ่งอุตสาหกรรมที่ได้รับผลกระทบจากโรค COVID - 19 ระบาดคือ อุตสาหกรรมร้านอาหาร โดยเฉพาะการนั่งรับประทานอาหารในร้านที่ผู้บริโภคมีความระมัดระวังตัวมากขึ้น ส่งผลให้เดินทางออกไปรับประทานอาหารในร้าน ซึ่งในปี 2563 ธุรกิจร้านอาหารในประเทศไทยมีรายได้รวมลดลงเหลือ 4.02 - 4.12 แสนล้านบาท (จากคาดการณ์เดิม ณ ต้นปีที่ 4.39 แสนล้านบาท) หรือลดลง 2.65-3.65 หมื่นล้านบาท (ศูนย์วิจัยกสิกรไทย, 2563) โดยจากวิกฤติการณ์โควิด-19 นี้ ส่งผลต่อพฤติกรรมในการใช้ชีวิตประจำวันของผู้คนทั่วโลก ซึ่งในประเทศไทยได้มีการบัญญัติคำขึ้นมาใหม่ 1 คำ คือ “ปกติวิถีใหม่” หมายถึง รูปแบบการดำเนินชีวิตอย่างใหม่ที่แตกต่างจากอดีตอันเนื่องมาจากมีบางสิ่งมากระทบ จนแบบแผนและแนวทางปฏิบัติที่คนในสังคมคุ้นเคยอย่างเป็นปกติและเคยคาดหวังล่วงหน้าได้ต้องเปลี่ยนแปลงไปสู่วิถีใหม่ภายใต้หลักมาตรฐานใหม่ที่ไม่คุ้นเคย (Thai PBS NEWS., 2563) ซึ่งรูปแบบการดำเนินชีวิตใน “ปกติวิถีใหม่” นั้น ส่งผลต่อรูปแบบการดำเนินธุรกิจร้านอาหารโดยตรง โดยต้องมีการดำเนินการให้กระบวนการให้บริการในร้านอาหารมีความถูกต้องตามมาตรการของกระทรวงสาธารณสุข แต่อย่างไรก็ดีเนื่องจากมาตรการของกระทรวงสาธารณสุขดังกล่าวไม่ได้มีสร้างขึ้นอย่างเป็นมาตรฐาน ทำให้ผู้ประกอบการขาดแนวทางในการปรับปรุงรูปแบบการให้บริการร้านอาหารที่เหมาะสม

จากประเด็นปัญหาที่ผู้ประกอบการขาดแนวทางในการปรับปรุงรูปแบบการให้บริการร้านอาหารที่เหมาะสม ทำให้ผู้วิจัยมีความสนใจที่จะทำการศึกษาในประเด็นดังกล่าว เพื่อให้ได้รูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจร้านอาหารในยุคปกติวิถีใหม่สำหรับผู้ประกอบการที่เหมาะสมซึ่งจะเป็นประโยชน์ต่อผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารซึ่งเป็นผู้ที่ได้รับผลกระทบโดยตรงจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 โดยในการศึกษารั้งนี้ ผู้วิจัยได้ใช้แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการมาใช้เป็นแนวทางในการศึกษา ทั้งนี้เนื่องจากการจัดการ เป็นปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการดำเนินงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้ โดยอาศัยปัจจัยทั้งหลายได้แก่ คน เงิน วัสดุสิ่งของเป็นอุปกรณ์การจัดการ และจะต้องมีเป้าหมายเพื่อก่อให้เกิดการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์เป้าหมายร่วมกับผู้อื่น (Koontz, H., 1972) โดยผ่านกระบวนการที่ได้ทำการออกแบบไว้แบบเป็นขั้นเป็นตอน โดยมีขั้นตอนการจัดการ 4 องค์ประกอบที่สำคัญ คือ การวางแผน การจัดองค์การ การใช้ภาวะผู้นำ และการควบคุม (Bartol, K. M., & Martin, D. C., 1991) โดยในการศึกษาวิจัยผู้วิจัยทำการสังเคราะห์ผลการศึกษาศึกษาโดยการนำผลการศึกษจากการวิจัยเชิงคุณภาพ ที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและปริมณฑล จำนวน 20 ท่าน และผลการวิจัยเชิงปริมาณ โดยการใช้แบบสอบถามเก็บข้อมูลจากผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานครและ



ปริมาณพล จำนวน 400 คน มาทำการวิเคราะห์ร่วมกับแนวคิดเกี่ยวกับการจัดการ และสังเคราะห์เป็นรูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจร้านอาหารในยุคปกติวิถีใหม่สำหรับผู้ประกอบการ ซึ่งจะเป็ข้อมูลที่เป็นประโยชน์ และสามารถใช้เป็นแบบแผนการบริหารจัดการสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารในการนำไปปรับใช้ในการดำเนินธุรกิจร้านอาหารให้สอดคล้องกับยุค “ปกติวิถีใหม่” มากขึ้น อันจะส่งผลให้ธุรกิจสามารถสร้างความมั่นใจในการมาใช้บริการของผู้บริโภคได้มากขึ้น และมีแนวโน้มในการขยายตัวดีขึ้นต่อไป

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษารูปแบบและปัญหาที่พบในการบริหารจัดการร้านอาหารในยุคปกติวิถีใหม่ของผู้ประกอบการร้านอาหาร
2. เพื่อศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จในการบริหารจัดการธุรกิจร้านอาหารในยุคปกติวิถีใหม่
3. เพื่อสร้างรูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจร้านอาหารในยุคปกติวิถีใหม่สำหรับผู้ประกอบการ

วิธีดำเนินการวิจัย

ขอบเขตของการวิจัย

ด้านเนื้อหา การวิจัยครั้งนี้มุ่งศึกษาปัญหา และปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของการบริหารจัดการสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารในยุค “ปกติวิถีใหม่” เพื่อสร้างรูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจร้านอาหารในยุคปกติวิถีใหม่สำหรับผู้ประกอบการของประเทศไทย

ด้านระเบียบวิธีวิจัย การวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงผสมผสานวิธี (Mixed Approached Research) ซึ่งเป็นการนำระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research Approach) และระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณ (Quantitative Research Approach) มาใช้ร่วมกันเพื่อให้ได้ผลการวิจัยที่สามารถตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัยได้อย่างครอบคลุม

ด้านพื้นที่ ผู้วิจัยทำการเก็บรวบรวมข้อมูลจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญ และกลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารในเขตพื้นที่กรุงเทพมหานคร และปริมาณพล

ด้านระยะเวลาในการศึกษาวิจัย การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ มีระยะเวลาในการศึกษาตั้งแต่เดือนมกราคม - เดือนสิงหาคม 2563 รวมทั้งสิ้น 8 เดือน

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง

1. การวิจัยเชิงคุณภาพ: ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (Key informants) ผู้วิจัยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ ในการศึกษาปัญหา และแนวทางในการพัฒนาการบริหารจัดการร้านอาหารในยุค “ปกติวิถีใหม่” โดยผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ประกอบด้วย ผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหาร และผู้เชี่ยวชาญด้านธุรกิจร้านอาหาร จำนวน 20 คน โดยใช้เทคนิคการสุ่ม



แบบเฉพาะเจาะจง (Purposive sampling) และเทคนิคการสุ่มแบบสโนว์บอล (Snowball technique)

2. การวิจัยเชิงปริมาณ: ประชากร และกลุ่มตัวอย่าง (Population And Samples) ผู้วิจัยใช้ระเบียบวิธีวิจัยเชิงปริมาณในการศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของการบริหารจัดการสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารในยุค “ปกติวิถีใหม่” โดยประชากร และกลุ่มตัวอย่างของการวิจัย คือ ผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล ซึ่งผู้วิจัยไม่ทราบจำนวนที่แน่นอน จึงใช้สูตรการคำนวณแบบไม่ทราบกลุ่มตัวอย่างของคอคแรน (Cochran, W. G., 1997) ซึ่งผลการคำนวณได้จำนวนกลุ่มตัวอย่างของการศึกษาเท่ากับ 400 หน่วย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาวิจัยในครั้งนี้ แบ่งออกเป็น 2 ประเภท ได้แก่

1. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงคุณภาพ คือ แบบสัมภาษณ์ข้อคำถาม กึ่งโครงสร้าง เพื่อใช้เก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับสภาพปัจจุบัน และปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของการบริหารจัดการสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารในยุค “ปกติวิถีใหม่” จากผู้ประกอบการร้านอาหาร เพื่อให้เครื่องมือที่ใช้ในการสัมภาษณ์ครั้งนี้มีคุณภาพ ผู้ศึกษาจึงได้ดำเนินการศึกษาข้อมูลจากเอกสาร แนวคิดและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง เพื่อใช้เป็นแนวทางในการกำหนดรูปแบบ และเนื้อหาของเครื่องมือ พร้อมทำการร่างแบบสัมภาษณ์ จากนั้นจึงนำไปให้อาจารย์ที่ปรึกษาพิจารณาความถูกต้อง โดยการหาค่าความเที่ยงตรงของแบบสัมภาษณ์ (IOC) และความชัดเจนของภาษา พบว่า แบบสัมภาษณ์ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น มีค่าความเที่ยงตรงเท่ากับ 0.84 ซึ่งมากกว่ามาตรฐานของค่าความเที่ยงตรงของแบบสัมภาษณ์ (IOC) ที่ได้กำหนดไว้ว่า จะต้องมีความมากกว่า 0.60 (เกียรตินาคินทร์ ศรีสุข) ดังนั้นจึงถือว่าแบบสัมภาษณ์ที่สร้างขึ้นสามารถนำไปใช้ในการเก็บข้อมูลได้จริง

2. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเชิงปริมาณ คือ แบบสอบถาม (Questionnaire) ซึ่งผู้วิจัยทำการตรวจสอบคุณภาพของแบบสอบถาม โดย โดยการหาค่าความเที่ยงตรงของแบบสัมภาษณ์ (IOC) และความชัดเจนของภาษา พบว่า แบบสัมภาษณ์ที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น มีค่าความเที่ยงตรงเท่ากับ 0.88 ซึ่งมากกว่ามาตรฐานของค่าความเที่ยงตรงของแบบสัมภาษณ์ (IOC) ที่ได้กำหนดไว้ จากนั้นจึงนำไปทำการทดสอบหาความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม โดยทำการ try - out จากกลุ่มตัวอย่าง จำนวน 40 ชุด เพื่อตรวจสอบว่าคำถามในแต่ละข้อของแบบสอบถามสามารถสื่อความหมายได้ตรงตามที่ต้องการ และเป็นคำถามเหมาะสมหรือไม่ เพื่อนำมาวิเคราะห์คำนวณหาความเชื่อถือ โดยการหาค่าสัมประสิทธิ์แอลฟา (alpha - coefficient) ของคอนบราค พบว่า แบบสอบถามมีความเชื่อถือ เท่ากับ 0.887 สามารถสรุปได้ว่า แบบสอบถามฉบับที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น มีความเชื่อมั่นอยู่ในระดับสูง สามารถนำไปใช้ในการเก็บแบบสอบถามได้ (เกียรตินาคินทร์ ศรีสุข)



การเก็บรวบรวมข้อมูล

1. การเก็บรวบรวมข้อมูลโดยการลงพื้นที่สัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้ประกอบการร้านอาหารในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑล จำนวน 20 ท่าน ซึ่งทำการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบเฉพาะเจาะจง โดยทำการสัมภาษณ์ผู้ประกอบการร้านอาหารที่มีการปรับปรุงการให้บริการของร้าน และเปิดให้บริการอย่างถูกต้องตามข้อปฏิบัติของกระทรวงสาธารณสุข

2. การเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยแบบสอบถาม ผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มกลุ่มตัวอย่างแบบสะดวก โดยดำเนินการเก็บแบบสอบถามจากผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล จำนวน 400 ตัวอย่าง และติดตามผลการส่งแบบสอบถามคืนกลับมาเมื่อได้แบบสอบถามครบถ้วนแล้ว จึงนำมาทำการประมวลผลด้วยคอมพิวเตอร์ โดยใช้โปรแกรมสำเร็จรูปทางสถิติเพื่อวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูล

การวิเคราะห์ข้อมูลในการวิจัยครั้งนี้ แบ่งออกเป็น 2 วิธีการ ดังนี้

1. ผลการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ ทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) โดยผู้วิจัยได้สร้างเครื่องมือลงรหัสสำหรับการวิเคราะห์เนื้อหา และได้นำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์เชิงลึกทั้งหมดมาบันทึกในตาราง (Coding Sheet) อีกทั้งยังได้นำแนวคิดทฤษฎีที่เกี่ยวข้องในบทที่ 2 มาเป็นแนวทางสำหรับการวิเคราะห์ข้อมูลรวมด้วย

2. ผลการศึกษาวิจัยเชิงปริมาณ ทำการวิเคราะห์ข้อมูลด้วยสถิติที่แสดงค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และการวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณแบบเป็นขั้นตอน (Stepwise Multiple Regression Analysis) ในการศึกษาความสัมพันธ์ของปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของการบริหารจัดการสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารในยุค “ปกติวิถีใหม่”

ผลการวิจัย

1. การบริหารจัดการสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารในยุค “ปกติวิถีใหม่”

1.1 ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของการบริหารจัดการสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารในยุค “ปกติวิถีใหม่” สามารถสรุปได้ว่า ปัจจัยสำคัญที่ทำให้สามารถขับเคลื่อนธุรกิจร้านอาหารในยุค “ปกติวิถีใหม่” ได้อย่างประสบความสำเร็จ ประกอบด้วยปัจจัยสำคัญ 4 ประการ ดังนี้

1.1.1 การบริหารจัดการด้านการเงิน โดยในสถานการณ์ที่มีการเกิดของการระบาดของ Covid - 19 ปัญหาที่ผู้ประกอบการพบ คือ จำนวนของผู้ใช้บริการที่ลดน้อยลง ส่งผลให้ร้านมีรายได้ และผลกำไรน้อยลง ในขณะที่ต้นทุนค่าวัตถุดิบ และพนักงานยังคงมีค่าใช้จ่ายเท่าเดิม ดังนั้นปัจจัยสำคัญในการบริหารจัดการธุรกิจร้านอาหารในยุค “ปกติวิถีใหม่” คือ ความสามารถในการบริหารจัดการด้านการเงินของผู้ประกอบการ โดยสิ่งสำคัญที่ผู้ประกอบการต้องมีทักษะ และมีความละเอียดรอบคอบ คือ การจัดทำบัญชี



ธุรกิจ เพื่อให้ทราบสถานการณ์ของธุรกิจทำให้สามารถวางแผนการทำงานในขั้นต่อไป ดังตัวอย่างบทสัมภาษณ์ของผู้ประกอบการที่เป็นผู้ให้ข้อมูลหลัก ดังนี้

“การจัดการเงินทุน เป็นสิ่งสำคัญ โดยเฉพาะร้านอาหารขนาดเล็ก มีเงินทุนสำรองไม่มาก แล้วในสถานการณ์แบบนี้เป็นที่ทราบกันอยู่แล้วว่า จำนวนลูกค้าน้อยลงแน่นอน รายได้ก็น้อยลงตาม สิ่งสำคัญที่ทำให้ผู้ประกอบการอยู่รอดได้ และมีกำไรในแต่ละเดือนสม่ำเสมอ ถึงแม้จะไม่มากเท่าก่อนเกิดโรคระบาด ก็คือ เราบริหารจัดการเงินทุนได้ดี ลดต้นทุนที่ไม่จำเป็นลงไปก็จะช่วยได้มาก” (บทสัมภาษณ์ผู้ประกอบการร้าน A, เพศหญิง, อายุ 38 ปี, กรุงเทพฯ)

1.1.2 การบริหารจัดการด้านการเรียนรู้และพัฒนา ทั้งนี้การเรียนรู้และพัฒนาเป็นปัจจัยสำคัญที่ผู้ประกอบการต้องมีทักษะเฉพาะส่วนบุคคล ทั้งนี้เนื่องจากการระบาดทำให้ผู้คนมีการดำเนินชีวิตที่แตกต่างไปจากเดิม โดยการแพร่ระบาดของ Covid - 19 ส่งผลทำให้ผู้คนต้องมีรูปแบบการใช้ชีวิตที่แตกต่างออกไปจากเดิม ดังนั้นผู้ประกอบการจะต้องมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการให้บริการของร้านอาหารให้เหมาะสมสอดคล้องกับพฤติกรรมการใช้บริการของผู้บริโภคให้ได้รวดเร็วมากที่สุด

“การบริหารจัดการด้านการเรียนรู้และพัฒนา การเรียนรู้และพัฒนาเป็นปัจจัยสำคัญที่ผู้ประกอบการต้องมีทักษะเฉพาะส่วนบุคคล เพราะการทำร้านอาหาร คือ เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ รสชาติอาหารไม่มีสูตรสำเร็จตายตัว การให้บริการไม่มีสูตรสำเร็จตายตัว ใครมีความรู้มากมีไอเดียที่แปลกใหม่ นำมาพัฒนาร้านอยู่ตลอดเวลา ย่อมมีความได้เปรียบไม่ว่าจะอยู่ในสถานการณ์แบบใด หรือ ในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด - 19 ก็ตาม” (บทสัมภาษณ์ผู้ประกอบการร้าน A, เพศหญิง, อายุ 38 ปี, กรุงเทพฯ)

1.1.3 การบริหารจัดการด้านกระบวนการภายใน เนื่องจากการแพร่ระบาดของ Covid-19 ไม่เพียงแต่ส่งผลทำให้ผู้คนต้องมีรูปแบบการใช้ชีวิตที่แตกต่างออกไปจากเดิมเท่านั้น ยังส่งผลกระทบต่อรูปแบบการดำเนินการ และการให้บริการของธุรกิจร้านอาหารด้วย ดังนั้นผู้ประกอบการจะต้องมีความสามารถในการเรื่องของการกระบวนการภายใน ที่จะต้องมีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงานของพนักงาน จำนวนพนักงานให้เหมาะสมสอดคล้องกับสถานการณ์



“ผู้ประกอบการจะต้องมีความสามารถในการเรื่องของการบริหารภายใน ที่จะต้องมีการปรับรูปแบบการทำงานของพนักงาน จำนวนพนักงานให้เหมาะสม ทั้งนี้การที่ผู้ประกอบการมีความสามารถในการบริหารจัดการภายในให้เหมาะสมได้ ก็จะเป็นผลดี คือ สามารถใช้ศักยภาพของพนักงานที่มีอยู่ได้อย่างเต็มที่ และไม่มีความจำเป็นต้องปรับลดจำนวนพนักงานลง ซึ่งเป็นผลดีต่อ ผู้ประกอบการ และพนักงานที่ทำงานร่วมกันมาอย่างยาวนานด้วย” (บทสัมภาษณ์ผู้ประกอบการ ร้าน A, เพศหญิง, อายุ 38 ปี, กรุงเทพฯ)

1.1.4 การบริหารจัดการด้านลูกค้า สิ่งสำคัญ คือ การบริหารจัดการให้ลูกค้าได้รับความสะดวกในการมาใช้บริการร้านอาหาร ที่มีรูปแบบการบริการที่แตกต่างไปจากเดิม ตามนโยบายมาตรการป้องกันการแพร่ระบาดของโรค Covid - 19 เช่น การจำกัดจำนวนผู้เข้าใช้บริการ การเว้นระยะห่าง เป็นต้น ดังนั้นผู้ประกอบการต้องมีความสามารถในการบริหารจัดการ คือ เมื่อการให้บริการร้านอาหารมีข้อจำกัดบางประการที่ทำให้ผู้ใช้บริการไม่ได้รับความสะดวกสบายในการมาใช้บริการเหมือนก่อนที่จะเกิดโรคระบาด Covid - 19 ผู้ประกอบการจะต้องมีกลยุทธ์ในการบริหารจัดการอย่างไร เพื่อให้ลูกค้ารู้สึกพึงพอใจในการมาใช้บริการร้านอาหารเช่นเดิม

“สิ่งสำคัญ คือ ไม่ว่าสถานการณ์โรคโควิด - 19 จะทำให้มีข้อจำกัดในการให้บริการอย่างไร ผู้ประกอบการก็ต้องพยายามหาแนวทางที่จะทำให้สามารถให้บริการให้กับลูกค้าที่มาใช้ บริการให้ได้รับความสะดวกสบายมากที่สุดภายใต้ข้อกำหนดของหน่วยงานภาครัฐที่ได้ระบุไว้เป็นมาตรฐาน” (บทสัมภาษณ์ผู้ประกอบการร้าน A, เพศหญิง, อายุ 38 ปี, กรุงเทพฯ)

1.2 ปัญหาและอุปสรรคในการทำธุรกิจร้านอาหารในยุค “ปกติวิถีใหม่” จากการเก็บข้อมูลโดยการสัมภาษณ์เชิงลึกจากผู้ประกอบการร้านอาหารที่สุ่มตัวอย่างแบบเจาะจง จำนวน 20 คน สามารถสรุปได้ว่า ปัญหาและอุปสรรคในการทำธุรกิจร้านอาหารในยุค “ปกติวิถีใหม่” ที่สำคัญที่สุด คือ หน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องไม่มีมาตรการ หรือแผนการดำเนินการที่ชัดเจนให้กับผู้ประกอบการในการที่จะนำไปใช้ในการบริหารจัดการร้านอาหารให้สอดคล้องกับ “ปกติวิถีใหม่” ทำให้ผู้ประกอบการต้องมีการค้นคว้าหาข้อมูลด้วยตัวเอง และนำข้อมูลที่ได้มาปรับประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการร้านอาหาร ซึ่งบางร้านก็ได้รับข้อมูลที่ผิดพลาด ทำให้ไม่สามารถดำเนินการปรับปรุงการให้บริการได้อย่างถูกต้องตามมาตรการที่ภาครัฐกำหนด ซึ่งส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ความน่าเชื่อถือด้านความปลอดภัยในการใช้บริการ และการสูญเสียงบประมาณในการปรับปรุงรูปแบบการให้บริการที่มีการดำเนินการไม่ถูกต้องตามมาตรการที่รัฐกำหนด ซึ่งส่งผลกระทบต่อเสถียรภาพด้านการเงินของผู้ประกอบการโดยตรง ส่งผลทำให้ผู้ประกอบการร้านอาหารจำนวนมากต้องปิดกิจการลงเนื่องจากไม่สามารถ



ปรับปรุงรูปแบบการบริการให้ถูกต้องตามมาตรการของรัฐได้ และมีเงินทุนในการบริหารจัดการไม่เพียงพอ

2. ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของการบริหารจัดการสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารในยุค “ปกติวิถีใหม่”

2.1 การศึกษาปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของการบริหารจัดการสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารในยุค “ปกติวิถีใหม่” ผลการศึกษามีรายละเอียดดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จของการบริหารจัดการสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารในยุค “ปกติวิถีใหม่”

การบริหารจัดการร้านอาหาร ในยุค “ปกติวิถีใหม่”	ค่าเฉลี่ย ($\bar{X}$)	SD.	ระดับ ความสำคัญ	อันดับ
ด้านการเงิน	3.74	0.87	มาก	1
ด้านการเรียนรู้และพัฒนา	3.70	0.72	มาก	3
ด้านกระบวนการภายใน	3.45	0.91	มาก	4
ด้านลูกค้า	3.73	0.71	มาก	2
โดยรวม	3.66	0.69	มาก	-

จากตารางที่ 1 ผลการศึกษาพบว่า กลุ่มตัวอย่างที่เป็นผู้ประกอบการร้านอาหารในเขตกรุงเทพมหานคร และปริมณฑล จำนวน 400 คน มีความคิดเห็นว่า ปัจจัยด้านการบริหารจัดการร้านอาหารในยุค “ปกติวิถีใหม่” ทั้ง 4 ด้าน เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จของการบริหารจัดการสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารในยุค “ปกติวิถีใหม่” โดยรวมอยู่ในระดับมาก เมื่อพิจารณาในรายละเอียดพบว่า ปัจจัยด้านการบริหารจัดการด้านการเงิน เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จของการบริหารจัดการสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารในยุค “ปกติวิถีใหม่” มากที่สุด โดยมีความสำคัญในระดับมาก รองลงมา คือ ปัจจัยการบริหารจัดการด้านลูกค้า มีความสำคัญในระดับมาก ปัจจัยด้านการบริหารจัดการด้านการเรียนรู้และพัฒนา มีความสำคัญในระดับมาก และปัจจัยด้านบริหารจัดการด้านกระบวนการภายใน โดยมีความสำคัญในระดับมาก ตามลำดับ

2.2 การประเมินระดับความสำเร็จของการบริหารจัดการสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารในยุค “ปกติวิถีใหม่” พบว่า ผู้ประกอบการมีการประเมินว่าร้านอาหารของตนเองมีความสำเร็จของการบริหารจัดการสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารในยุค “ปกติวิถีใหม่” อยู่ในระดับมาก โดยมีค่าเฉลี่ยเท่ากับ 3.65 (SD. = 0.96)

3. การสังเคราะห์รูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจร้านอาหารในยุคปกติวิถีใหม่สำหรับผู้ประกอบการ



การสังเคราะห์รูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจร้านอาหารในยุคปกติวิถีใหม่สำหรับผู้ประกอบการนำข้อมูลที่ได้มาวิเคราะห์สมการถดถอยพหุคูณแบบเป็นขั้นตอน (Stepwise multiple regression analysis) ผลการศึกษามีรายละเอียดดังตาราง 2

ตารางที่ 2 ปัจจัยด้านการบริการจัดการร้านอาหารในยุค “ปกติวิถีใหม่” ที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารจัดการสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารในยุค “ปกติวิถีใหม่”

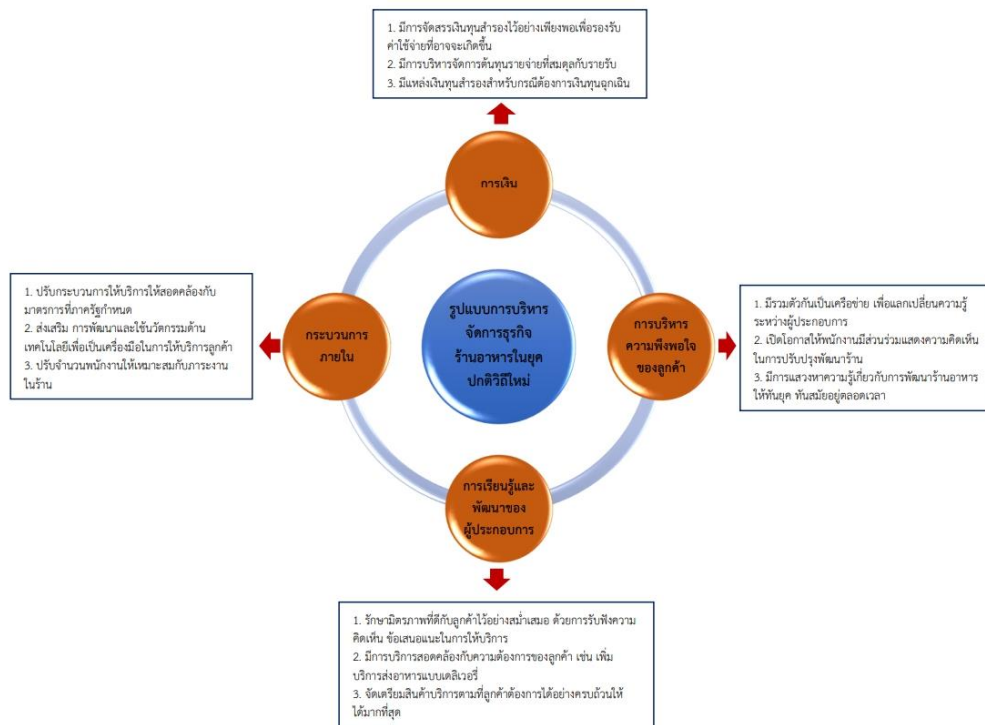
การบริหารจัดการร้านอาหาร	b	t	Beta	Sig.	Collinearity Statistics	
					Tolerance	VIF
ค่าคงที่	-0.279	-1.544	-	0.123		
ด้านการเงิน (X ₁)	0.367	4.795	0.286	0.000*	0.293	3.413
ด้านการเรียนรู้และพัฒนา (X ₂)	0.230	2.920	0.173	0.004*	0.298	3.358
ด้านกระบวนการภายใน (X ₃)	0.225	4.095	0.212	0.000*	0.389	2.572
ด้านลูกค้า (X ₄)	0.248	3.399	0.183	0.001*	0.361	2.767

$R = 0.766$, $R^2 = 0.587$, $SEE = 0.625$, $F = 140.422$, $Sig. = 0.000$, $* = P < 0.05$

จากตารางที่ 2 การทดสอบเงื่อนไขของ Multiple Regression Analysis พบว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารจัดการสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารในยุค “ปกติวิถีใหม่” ไม่เกิดปัญหา Multicollinearity เนื่องจาก Tolerance มีค่ามากกว่า 0.1 ทุกตัวแปร และค่า VIF มีค่าน้อยกว่า 10 ทุกตัวแปร โดยผลการวิเคราะห์สมการถดถอยตามสมการ พบว่า การบริหารจัดการร้านอาหาร ทั้ง 4 ด้าน เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารจัดการสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารในยุค “ปกติวิถีใหม่” โดยด้านการเงิน (X₁) เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความสำเร็จของการบริหารจัดการสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารในยุค “ปกติวิถีใหม่” มากที่สุด คิดเป็นร้อยละ 36.70 รองลงมา คือ ด้านลูกค้า (X₄) คิดเป็นร้อยละ 24.80 ด้านการเรียนรู้และพัฒนา (X₂) คิดเป็นร้อยละ 23.00 และด้านกระบวนการภายใน (X₃) คิดเป็นร้อยละ 22.50 โดยตัวแปรทั้ง 4 ตัว สามารถอธิบายความสัมพันธ์ได้ร้อยละ 76.60 และสามารถนำมาแทนค่าในสมการได้ดังนี้

$$Y = -0.279 + 0.367X_1 + 0.248X_4 + 0.230X_2 + 0.225 X_3$$

จากผลการสังเคราะห์แบบแผนการบริหารจัดการสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารในยุค “ปกติวิถีใหม่” สามารถนำมาสร้างเป็นแบบแผนการบริหารจัดการสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารในยุค “ปกติวิถีใหม่” ได้ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1 แบบแผนการบริหารจัดการสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารในยุค “ปกติวิถีใหม่”

อภิปรายผล

รูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจร้านอาหารในยุคปกติวิถีใหม่สำหรับผู้ประกอบการจากการทำการศึกษา และนำผลการศึกษามีวิเคราะห์ร่วมกับแนวคิดเกี่ยวกับการบริหารจัดการประกอบด้วย 4 ปัจจัยหลัก คือ ด้านการเงิน ด้านการเรียนรู้และพัฒนา ด้านกระบวนการภายใน และด้านลูกค้า โดยปัจจัยแรกที่สำคัญที่สุด คือ การบริหารจัดการด้านการเงิน ซึ่งในการสถานการณ์การแพร่ระบาดของโควิด-19 นั้น เงินทุนถือเป็นปัจจัยหลักที่ทำให้ธุรกิจดำเนินการต่อไปด้วย โดยผู้ประกอบการควรมีการจัดสรรเงินทุนสำรองไว้อย่างเพียงพอ และต้องการบริหารจัดการต้นทุนรายจ่ายที่สมดุลกับรายรับของร้านให้ได้มากที่สุด เพื่อรักษาเสถียรภาพด้านการเงินของร้าน และจะต้องมีการจัดการทางการเงินและบัญชีให้มีความละเอียดรอบคอบ เพื่อให้ได้ข้อมูลทางการเงินที่มีความน่าเชื่อถือ และสามารถนำมาใช้ในการวิเคราะห์แนวทางการบริหารจัดการร้านได้อย่างเหมาะสม ทั้งนี้เงินทุน (Money) นับเป็นปัจจัยที่สำคัญที่ให้การสนับสนุนในการจัดหาทรัพยากรเพื่อหล่อเลี้ยงและเอื้ออำนวยให้กิจกรรมขององค์กรดำเนินไปโดยไม่ติดขัด (ธงชัย สันติวงษ์, 2553) ปัจจัยที่สำคัญในลำดับต่อมา คือ ด้านลูกค้า โดยต้องมุ่งเน้นไปที่การบริหารความพึงพอใจของลูกค้า เพราะในภาวะที่ผู้ใช้บริการมีพฤติกรรม



การใช้บริการที่เปลี่ยนแปลงไป สิ่งสำคัญที่ผู้ประกอบการต้องให้ความสำคัญ คือ การรักษา
มิตรภาพที่ดีกับลูกค้าไว้อย่างสม่ำเสมอ และต้องมีการเพิ่มรูปแบบการให้บริการ โดยจัดให้มีการ
บริการสอดคล้องกับความต้องการของลูกค้า เช่น เพิ่มบริการส่งอาหารแบบเดลิเวอรี่ เพิ่มเป็น
การสร้างความมั่นใจในการใช้บริการให้เกิดขึ้นกับลูกค้า จะช่วยให้ธุรกิจร้านอาหารดำรงอยู่ได้
เนื่องจากลูกค้ามีความภักดี และมั่นใจในการมาใช้บริการ ทั้งนี้เนื่องจากการดำเนินธุรกิจ
ร้านอาหารนั้น เรื่องที่ทุกฝ่ายขององค์กรต้องคำนึงถึงและให้ความสนใจ ทั้งนี้เพื่อให้ผลผลิตนั้น
เหมาะสมในการใช้งานทุกรูปแบบไม่ว่าจะเป็นผลิตภัณฑ์หรือการบริการ ฉะนั้นในขั้นตอนต่าง ๆ
ของการควบคุมคุณภาพนั้นจึงไม่จำกัดอยู่แต่เพียงวิธีการต่าง ๆ ภายในสถานประกอบการ
เท่านั้น แต่จะครอบคลุมตั้งแต่นโยบายคุณภาพขององค์กร ไปจนถึงการออกแบบ การกำหนด
มาตรฐาน การให้บริการ รวมทั้งการบริการลูกค้าเพื่อให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจในการใช้
บริการสูงสุด (สุรศักดิ์ นานานุกุล, 2552) ปัจจัยที่สาม คือ การเรียนรู้และพัฒนา โดยเฉพาะ
ในสถานการณ์ที่ผู้ประกอบการขาดแนวทางในการดำเนินการที่ชัดเจนจากภาครัฐ สิ่งสำคัญ
ที่จะทำให้ผู้ประกอบการมีความรู้ และแนวทางในการปฏิบัติที่มีความเหมาะสมกับสถานการณ์
ได้มากที่สุด คือ ผู้ประกอบการต้องมีรวมตัวกันเป็นเครือข่าย เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้เกี่ยวกับ
การบริหารจัดการร้านอาหารในยุค “ปกติวิถีใหม่” เพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุง
พัฒนาการให้บริการ เนื่องจากการสร้างโครงสร้างเครือข่ายที่ชัดเจนของผู้ประกอบการ จะทำ
ให้เกิดความร่วมมือที่ดีในระดับเครือข่ายที่เข้มแข็งใช้การประสานงาน การเชื่อมต่อร่วมมืออย่าง
จริงจัง ซื่อสัตย์ ต่อเนื่อง โดยต้องมีการสื่อสารที่รวดเร็ว ถูกต้อง ครบถ้วนในการส่งข้อมูล
ข่าวสารประชาสัมพันธ์ (สามารถ สุวรรณโพล, 2558) นอกจากนั้นผู้ประกอบการควร
เปิดโอกาสให้พนักงานทุกคนมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นในการปรับปรุงพัฒนาร้าน
ให้สอดคล้องกับผู้บริโภคยุค “ปกติวิถีใหม่” เพื่อให้ได้แนวทางในการบริหารจัดการที่เหมาะสม
และสามารถใช้ในการปฏิบัติงานหน้างานได้อย่างแท้จริง ทั้งนี้การเปิดโอกาสให้พนักงานมีส่วน
ร่วมแสดงความคิดเห็น ถือเป็นการบริหารจัดการโดยยึดหลักการความคิดริเริ่ม (Initiative)
เปิดโอกาสให้แสดงความคิดเห็น ให้แสดงออกถึงความคิดริเริ่ม ซึ่งองค์กรใดการริเริ่ม สร้างสรร
ในการดำเนินธุรกิจได้มาก ย่อมมีโอกาสที่ธุรกิจจะประสบผลสำเร็จในการดำเนินการได้สูง
ตามไปด้วย (Fayol, H., 2013) ปัจจัยสุดท้าย คือ ด้านกระบวนการภายใน ซึ่งผู้ประกอบการ
ควรปรับกระบวนการให้บริการในร้านให้สอดคล้องกับมาตรฐานให้บริการร้านอาหารในยุค
“ปกติวิถีใหม่” ที่ภาครัฐกำหนด และต้องมีการปรับจำนวนพนักงานให้เหมาะสมกับภาระงาน
ในร้านให้ได้มากที่สุด ทั้งนี้เนื่องจากการปรับปรุงพัฒนาร้านอาหารให้มีกระบวนการให้บริการ
ที่ถูกต้องตามมาตรฐานการให้บริการร้านอาหารในยุค “ปกติวิถีใหม่” ที่ภาครัฐกำหนดย่อมทำ
ให้ผู้ใช้บริการมีความเชื่อมั่น มั่นใจในการมาใช้บริการมากขึ้น อันจะนำมาซึ่งการรักษาอด
รายได้จากการมาใช้บริการของผู้ใช้บริการได้มากขึ้น กล่าวคือ จะต้องมีการควบคุมคุณภาพของ
กระบวนการให้บริการทั้งหมดภายในร้าน ตั้งแต่การควบคุมวัตถุดิบและการควบคุมการผลิต



เพื่อป้องกันไม่ให้ผลผลิตหรือผลิตภัณฑ์สำเร็จรูปมีข้อบกพร่องและเกิดการเสียหาย (เสรี ยูนิพันธ์, 2558) โดยสามารถดำเนินการได้ด้วยการจัดกิจกรรมต่าง ๆ ที่ทำให้ผลผลิตอันได้แก่ สินค้า บริการ มีความเหมาะสมที่จะนำไปใช้งานได้ดีกิจกรรมดังกล่าวนี้ ได้แก่ การควบคุม วัตถุดิบ การออกแบบ และกระบวนการผลิต (เปรี๊ยะ กิจรัตน์ภร, 2557) และควนจัดให้มี พนักงานควบคุมคุณภาพตามหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละแผนก จัดการประชุมชี้แจง ระหว่างผู้บริหารกับพนักงานก่อนเริ่มปฏิบัติงานในชั้นต่อไป ให้ผู้บริหารมีการจัดระบบควบคุม คุณภาพในกระบวนการผลิต เพื่อให้ตรงตามความต้องการของลูกค้าจัดอบรมบุคลากร ของโรงงานให้มีความรู้ในเรื่องการควบคุมคุณภาพในขั้นตอนต่าง ๆ จัดให้มีการวางแผนการ ปฏิบัติงานล่วงหน้า เป็นประจำทุกเดือน จัดให้มีผู้เชี่ยวชาญในด้านการวางแผน เพื่อดูแล และ ให้ความรู้แก่พนักงาน ด้านการปฏิบัติ แนวทางที่ได้ คือจัดอบรมหัวหน้าแผนกในแต่ละแผนก ให้มีความรู้และความเข้าใจในการปฏิบัติงานอย่างถูกต้องตามที่ลูกค้าต้องการ จัดให้มีการ กำหนดมาตรฐานการควบคุมคุณภาพการปฏิบัติงานในขั้นตอนต่าง ๆ จัดให้มีกิจกรรม ทำร่วมกันระหว่างพนักงาน เพื่อให้เกิดการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน (เสรี ยูนิพันธ์, 2558)

สรุป/ข้อเสนอแนะ

การบริหารจัดการสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารในยุค “ปกติวิถีใหม่” ผู้ประกอบการควรให้ความสำคัญกับปัจจัยสำคัญ 4 ประการ คือ ด้านการเงิน ด้านลูกค้า ด้านการเรียนรู้และพัฒนา และด้านกระบวนการภายใน ซึ่งแบบแผนการบริหารจัดการสำหรับผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารในยุค “ปกติวิถีใหม่” นี้ เหมาะสำหรับผู้ประกอบการขนาด กลาง และขนาดย่อมเท่านั้น เนื่องจากผู้วิจัยทำการศึกษากับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก และประชากร ที่เป็นผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลาง และขนาดย่อม ดังนั้นสำหรับผู้ประกอบการ ร้านอาหารขนาดใหญ่ หรือร้านอาหารประเภทแฟรนไชส์ควรมีการศึกษาเพื่อเพิ่มเติมใน ประเด็นอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ได้ตัวแบบที่มีความเหมาะสมกับลักษณะการดำเนินธุรกิจ มากขึ้น โดยจากการศึกษาวิจัยผู้วิจัยมีข้อเสนอแนะดังนี้ ข้อเสนอแนะที่ได้จากการศึกษาวิจัย ในครั้งนี้ 1) ผู้ประกอบการควรมีการจัดสรรเงินทุนสำรองไว้อย่างเพียงพอเพื่อรองรับค่าใช้จ่ายที่ อาจเกิดขึ้นจากการปรับปรุงร้านอาหารให้มีบริการที่ถูกต้องตามนโยบายของภาครัฐในยุค “ปกติวิถีใหม่” ดังนั้นหากผู้ประกอบการไม่ได้มีความรู้ ความสามารถในการบริหารจัดการด้าน บัญชีได้ด้วยตนเอง ผู้ประกอบการควรพิจารณาหาพนักงาน หรือบริษัทรับจัดทำบัญชีมาช่วยใน การดำเนินการด้านบัญชีให้ถูกต้อง รัดกุม เพื่อให้ได้ข้อมูลทางการเงินที่มีคุณภาพเพียงพอใน การนำมาวิเคราะห์เพื่อการจัดการต้นทุนให้เหมาะสมมากยิ่งขึ้น 2) ผู้ประกอบการต้องให้ ความสำคัญในการรักษามิตรภาพที่ดีกับลูกค้าไว้อย่างสม่ำเสมอ ด้วยการรับฟังความคิดเห็น ข้อเสนอแนะในการให้บริการของร้านอาหารที่ผู้ใช้บริการรู้สึกพึงพอใจ และปลอดภัยจาก ความเสี่ยงในการแพร่ระบาดของ Covid - 19 เพราะปัจจัยสำคัญที่ทำให้ร้านอาหารอยู่รอดได้



คือ การได้รับการสนับสนุนจากลูกค้าอย่างต่อเนื่อง 3) สิ่งสำคัญที่จะแก้ไขปัญห การขาดแนวทางในการบริหารจัดการร้านอาหารเพื่อให้สอดคล้องกับยุค “ปกติวิถีใหม่” มากที่สุด คือ ผู้ประกอบการต้องมีรวมตัวกันเป็นเครือข่าย เพื่อแลกเปลี่ยนความรู้เกี่ยวกับการบริหารจัดการร้านอาหารในยุค “ปกติวิถีใหม่” เนื่องจากการฉีกกำลังกันของผู้ประกอบการ จะช่วยให้ผู้ประกอบการแต่ละแห่งสามารถร่วมกันคิด ร่วมกันหาแนวทางในการบริหารจัดการร้านอาหารให้มีคุณภาพการให้บริการได้มากยิ่งขึ้น เพื่อนำมาใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงพัฒนาการให้บริการ 4) ผู้ประกอบการต้องเปิดโอกาสให้พนักงานทุกคนมีส่วนร่วมแสดงความคิดเห็นในการปรับปรุงพัฒนาร้านให้สอดคล้องกับผู้บริโภคยุค “ปกติวิถีใหม่” ทั้งนี้เนื่องจากพนักงานเป็นผู้ที่อยู่ใกล้ชิดกับลูกค้ามากที่สุด จะทราบว่า ลูกค้าต้องการอะไร มีปัญหาในการใช้บริการอย่างไร ลูกค้าพึงพอใจ หรือไม่พึงพอใจในประเด็นใดบ้าง ซึ่งการเปิดโอกาสให้พนักงานได้มีส่วนร่วมในการหาแนวทางในการบริหารจัดการร้านค้า จะทำให้ผู้ประกอบการมีข้อมูลที่ต้อง และใกล้เคียงกับความต้องการของลูกค้ามากที่สุด 5) สิ่งสำคัญที่สุด คือ ผู้ประกอบการต้องปรับกระบวนการให้บริการในร้านให้สอดคล้องกับมาตรการให้บริการร้านอาหารในยุค “ปกติวิถีใหม่” ที่ภาครัฐกำหนด และต้องมีการปรับจำนวนพนักงานให้เหมาะสมกับภาระงานในร้านให้ได้มากที่สุด ข้อเสนอแนะสำหรับการศึกษาวิจัยในครั้งต่อไป 1) รูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจร้านอาหารในยุคปกติวิถีใหม่สำหรับผู้ประกอบการนี้ เหมาะสำหรับผู้ประกอบการขนาดกลาง และขนาดย่อมเท่านั้น เนื่องจากผู้วิจัยทำการศึกษากับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก และประชากรที่เป็นผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดกลาง และขนาดย่อม ดังนั้นสำหรับผู้ประกอบการร้านอาหารขนาดใหญ่ หรือร้านอาหารประเภทแฟรนไชส์ควรมีการศึกษาเพื่อเพิ่มเติมในประเด็นอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้อง เพื่อให้ได้ตัวแบบที่มีความเหมาะสมกับลักษณะการดำเนินธุรกิจมากขึ้น 2) ควรมีการทำการศึกษานวทางการบริหารจัดการร้านอาหารเพิ่มเติมในมุมมองของผู้บริโภค เพื่อให้ได้รูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจร้านอาหารในยุคปกติวิถีใหม่สำหรับผู้ประกอบการที่สอดคล้องกับความต้องการของผู้บริโภค หรือผู้ใช้บริการมากที่สุด 3) การศึกษาวิจัยในครั้งนี้ทำการศึกษาเฉพาะผู้ประกอบการร้านอาหารในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑลเท่านั้น ดังนั้นหากผู้ประกอบการร้านอาหารในต่างจังหวัดที่ไม่ได้อยู่ในเขตกรุงเทพฯ และปริมณฑลจะนำตัวแบบไปใช้ควรมีการพิจารณาองค์ประกอบการและปัจจัยอื่น ๆ ร่วมด้วย เพื่อให้ได้รูปแบบการบริหารจัดการธุรกิจร้านอาหารในยุคปกติวิถีใหม่สำหรับผู้ประกอบการที่สอดคล้องกับสภาพการดำเนินงานของธุรกิจร้านอาหารในเขตพื้นที่นั้น ๆ มากขึ้น

เอกสารอ้างอิง

เกียรติสุตา ศรีสุข. (2552). ระเบียบวิธีวิจัย. เชียงใหม่: ครองช่าง.



- เปรี๊ยะ กิจรัตน์กร. (2557). การจัดองค์การอุตสาหกรรมและการผลิต. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนา.
- เสรี ยูนิพันธ์. (2558). การควบคุมคุณภาพเชิงวิศวกรรม. กรุงเทพมหานคร: พิมพ์ลักษณ์.
- กระทรวงสาธารณสุข. (2563). คู่มือการปฏิบัติงานที่ช่วยเหลือเยียวยาจิตใจผู้ประสบภาวะวิกฤตในกรณีการระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID -19). เรียกใช้เมื่อ 15 กรกฎาคม 2563 จาก <https://www.dmh.go.th/covid19/pnews/view.asp?id=1>
- ธงชัย สันติวงษ์. (2553). การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพมหานคร: ไทยวัฒนา.
- ศูนย์วิจัยกสิกรไทย. (2563). ร้านอาหารปี 63...เจียบเหงา “คาด...ทั้งปีรายได้หดกว่า 3 หมื่นล้านบาท”. เรียกใช้เมื่อ 21 กรกฎาคม 2563 จาก <https://kasikornresearch.com/th/analysis/k-social-media/Pages/Covid19-Food.aspx>
- สามารถ สุวรรณโพล. (2558). รูปแบบการบริหารจัดการผู้ประกอบการของหน่วยบ่มเพาะวิสาหกิจเครือข่ายภาคเหนือตอนล่าง. ใน วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต สาขาบริหารธุรกิจ. มหาวิทยาลัยราชภัฏอุตรดิตถ์.
- สุรศักดิ์ นานานุกูล. (2552). การบริหารงานบุคคล. กรุงเทพมหานคร: ทวีการพิมพ์.
- Bartol, K. M. & Martin, D. C. (1991). Management. New York: McGraw - Hill.
- Cochran, W. G. (1997). Sampling Techniques. New York: John Wiley and Sons Inc.
- Fayol, H. (2013). Organizational Behavior. New York: Institute of Public Administration.
- Koontz, H. (1972). Principles of Management. New York: McGraw – Hill.
- Thai PBS NEWS. (2563). รู้จัก "New Normal" ฉบับราชบัณฑิตยสภา. Retrieved July 19, 2020, from <https://news.thaipbs.or.th/content/292126>