

ปัญหา ผลกระทบ และวิธีการจัดการของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารใน
กรุงเทพมหานคร ในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019

**Problem impacts and methods for restaurant business adjusting
in the situation of the Coronavirus 2019 epidemic**

ธนภัทร โพธิ์ศรี,

สมหมาย จันทรเรือง และ ณัจญา แก้วนุ้ย

Tanapat Posri,

Sommai Chanruang and Natjaya Kaewnui

มหาวิทยาลัยสยาม

Siam University, Thailand

Corresponding Author, E-mail: tanapatposri99@gmail.com

บทคัดย่อ

บทความวิจัยนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) ศึกษาปัญหาและผลกระทบของธุรกิจร้านอาหารในกรุงเทพมหานคร ในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 2) ศึกษาวิธีการจัดการของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารในกรุงเทพมหานคร ในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ผลการศึกษาพบว่า 1) ปัญหาและผลกระทบของธุรกิจร้านอาหารในกรุงเทพมหานคร ในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ได้แก่ 1. ปัญหาที่เกิดจากการวางมาตรการเพื่อป้องกันการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 2. ปัญหาและอุปสรรคจากการบริหารจัดการร้าน และ 3. ปัญหาด้านความสัมพันธ์ของผู้คนที่เปลี่ยนไปเมื่อเกิดภาวะวิกฤติ 2) วิธีการจัดการของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารในกรุงเทพมหานคร ในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ผลการศึกษาพบว่าผู้ประกอบการสามารถดำเนินการจัดการร้านอาหารในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ด้วยวิธีการดังต่อไปนี้ 1. การป้องกัน (Prevention) 2. เตรียมความพร้อม (Preparation) 3. ตอบสนองเมื่อเกิดภาวะวิกฤติ (Response) 4. การปรับปรุงแก้ไข (Revision) เมื่อเจอสถานการณ์ปัญหา

คำสำคัญ: ปัญหาผล กระทบของธุรกิจร้านอาหาร; การจัดการภาวะวิกฤติ; การจัดการร้านอาหาร

* วันที่รับบทความ : 24 พฤษภาคม 2566; วันแก้ไขบทความ 21 มิถุนายน 2566; วันที่ตอบรับบทความ : 27 มิถุนายน 2566

Abstracts

The purposes of this research were 1) to study the problem and impact for restaurant business adjusting in the pandemic situation, and 2) to study the crisis management methods in restaurant business amid Coronavirus 2019 pandemic. The results revealed that problem and impact for restaurant business: Problems arising from disease control to prevent the spread of the Coronavirus Disease 2019, problems and obstacles from restaurant management and people's relationship problems change during the crisis. and the results revealed that the crisis management methods in the restaurant business during the coronavirus epidemic consisted of the following steps: prevention, preparation, and revision.

Keywords: The problem for restaurant management; crisis management; Restaurant Management

บทนำ

การแพร่ระบาดของโรคระบาดโควิด-19 เป็นสถานการณ์ที่ก่อให้เกิดผลกระทบต่อหลายธุรกิจในประเทศไทย รวมถึงธุรกิจร้านอาหารด้วย เนื่องจากโรคโควิด-19 เป็นโรคที่เชื้อสามารถแพร่กระจายผ่านละอองฝอยของสารคัดหลั่งหรือลมหายใจได้จากร่างกาย ไม่ว่าจะเป็นละอองน้ำลายจากการจาม ไอ พูด หรือจากร้ำมูก ทำให้ต้องมีมาตรการเว้นระยะห่าง ลดการแออัดของผู้คน (โณธิตา หวานชื่น และคณะ, 2564) สถานการณ์ดังกล่าวไปสู่การประกาศใช้พระราชกำหนดการบริหารราชการในสถานการณ์ฉุกเฉิน พ.ศ. 2548 มติคณะรัฐมนตรี (2563) ให้อำนาจผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครและผู้ว่าราชการจังหวัดใช้อำนาจตามพระราชบัญญัติโรคติดต่อ พ.ศ. 2558 จึงเป็นที่มาของมาตรการรัฐในการปิดสถานที่ที่มีผู้ใช้บริการจำนวนมาก เช่น ห้างสรรพสินค้า จำกัดเวลาใช้บริการร้านอาหาร และล็อกดาวน์พื้นที่ที่ควบคุมในเวลากลางคืนเพื่อป้องกันการเกิดคลัสเตอร์ใหม่ และลดการแพร่กระจายผู้ติดเชื้อ โดยสถานการณ์การแพร่ระบาดในครั้งนี้ ส่งผลกระทบการขยายตัวของเศรษฐกิจ (เสาวณี จันทะพงษ์ และ ทศพล ต้องหุ้ย, 2565) ซึ่งมาตรการดังกล่าวนอกจากมีผลกระทบต่อการใช้ชีวิตประจำวันของบุคคลทั่วไปแล้ว ยังส่งผลกระทบอย่างมากต่อผู้ประกอบการธุรกิจต่าง ๆ หนึ่งในนั้นคือผู้ประกอบการร้านอาหาร เพราะนอกจากมาตรการปิดประเทศ ปิดเมือง ห้ามนักท่องเที่ยวต่างชาติเข้ามายังประเทศไทยจนส่งผลให้การบริโภคอาหารหรือสินค้าภายในประเทศลดลงแล้ว ผู้บริโภคชาวไทยก็ยังหลีกเลี่ยงการออกไปทานอาหารในสถานที่ที่มีคนพลุกพล่านเช่นกัน มีงานวิจัยที่พบว่าร้านอาหารร้านอาหารเจอผลกระทบต่าง ๆ ได้แก่ ร้านอาหารมีจำนวนลูกค้าที่ลดน้อยลงจากเดิม ส่งผลให้รายได้ลดน้อยลง ในขณะที่เดียวกันร้านอาหารกลับมีค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น อีกทั้งลูกค้ายังขาดความเชื่อมั่นในการออกมารับประทานอาหาร (กฤษวัฒน์ จิตวโรภาสกุล, เอี่ยมพร ศิริรัตน์ , ชาญเดช เจริญวิริยะกุล และ สโรชินี ศิริวัฒนา, 2565 : 212-225; ดาว ชุ่มตะขบ, 2563 : 11-22)

ต่อมาได้มีการผ่อนปรนมาตรการการจำหน่ายอาหารในร้านอาหารโดยอนุญาตให้หนึ่งรับประทานอาหารในร้านที่ไม่ได้อยู่ในห้างสรรพสินค้าได้ภายใต้การจัตระเบียบการเข้าใช้บริการ มาตรการเหล่านี้แม้ช่วยลดการแพร่ระบาดของโรคได้ในวงกว้างได้ แต่ในทางกลับกันก็เป็นการสร้างภาระให้แก่ผู้ประกอบการอยู่ไม่น้อย (กฤษฎา บุญชัย และคณะ, 2563) กิริยา กุลกลการ และคณะ, 2563) ทำให้ผู้ประกอบการจะไม่ออกไปรับประทานอาหารที่ร้านและเลือกทำอาหารทานเองที่บ้านเพื่อเป็นการประหยัดค่าใช้จ่าย เนื่องจากกำลังซื้อของผู้บริโภคลดลง ประกอบกับข้อกำหนดการเว้นระยะระหว่างโต๊ะอาหาร ทำให้จำนวนลูกค้าของร้านอาหารลดลง ในขณะที่ต้นทุน เช่น ค่าเช่าสถานที่ ค่าจ้างพนักงาน ค่าน้ำค่าไฟฟ้า ยังคงเป็นรายจ่ายที่มีอยู่เท่าเดิม แต่มีต้นทุนแฝงที่เกิดจากการปรับเปลี่ยนรูปแบบธุรกิจให้รองรับช่องทางการสร้างรายได้เพิ่มขึ้น ต้นทุนการประกอบธุรกิจจึงเพิ่มขึ้น ร้านอาหารจึงเป็นธุรกิจที่ได้รับผลกระทบมาก อธิปไตยกรมพัฒนาธุรกิจการค้าได้รายงานสถานการณ์การจดทะเบียนธุรกิจประจำเดือนเมษายน 2563 ว่ามีธุรกิจร้านอาหารเลิกประกอบกิจการสูงถึงร้อยละ 5 นอกจากนี้ ศูนย์วิจัยกสิกรไทย (2563) ประเมินการรายได้ของธุรกิจร้านอาหารในปี 2563 ว่าอาจมีการหดตัวสูงถึงร้อยละ 4.3 ถึงร้อยละ 6.6

จากการศึกษาข้อมูลพบว่า มีการศึกษาวิจัยถึงข้อเสนอแนะ วิธีการ และกระบวนการเพื่อให้ธุรกิจร้านอาหารสามารถดำเนินกิจการร้านอาหารต่อไปได้ด้วยวิธีการต่าง ๆ เช่น การเสนอแนะให้ผู้ประกอบการมีการวางแผนเพื่อเตรียมพร้อมในการรับมือกับวิกฤตต่าง ๆ มีการสื่อสารในภาวะวิกฤต มีการฝึกอบรมให้ความรู้กับพนักงาน และเสนอแนะให้ผู้ประกอบการให้ความสำคัญกับการยกระดับมาตรฐานของธุรกิจให้สอดคล้องกับสถานการณ์ท่ามกลางการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 เช่น ในเรื่องการรักษาความสะอาดและความปลอดภัยของอาหาร การให้บริการลูกค้าที่ลดการสัมผัส มีการร่วมมือกับแพลตฟอร์มการสั่งอาหารออนไลน์ การสื่อสารทางการตลาดที่เน้นมาตรฐานการให้บริการตามวิถีปฏิบัติใหม่ และควรสำรวจพฤติกรรมของผู้บริโภคที่มีต่อธุรกิจร้านอาหาร เพื่อจะได้ติดตามรูปแบบพฤติกรรมหรือการบริโภคของลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย และนำมาพัฒนารูปแบบการดำเนินธุรกิจให้สอดคล้องกับความต้องการของผู้บริโภคได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดความยั่งยืนในการดำเนินธุรกิจ (จิรวรรณ กิตวินารัตน์ นพวรรณ วิเศษสินธุ์ และภัทรา สุขะสุคนธ์, 2565 : 137-146)

ดังนั้น การปรับตัวภายใต้มาตรการที่รัฐกำหนดขึ้นเพื่อความปลอดภัยของสังคมโดยรวม นับเป็นเงื่อนไขสำคัญสำหรับผู้ประกอบการร้านอาหารที่จะต้องหาวิธีการปรับตัวให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เกิดขึ้น ซึ่งจากการศึกษาผลกระทบของสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 พบปัญหาเกี่ยวกับการจัดการร้านอาหาร ที่นอกเหนือจากการทำตามมาตรการของรัฐแล้ว ร้านอาหารเองก็ยังมีปัจจัยภายในที่ต้องบริหารจัดการท่ามกลางสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ในประเด็นต่าง ๆ ได้แก่ 1) การขาดงานของพนักงานลูกจ้าง เนื่องจากป่วย หรือต้องดูแลสมาชิกในครอบครัวที่ป่วย หรือเป็นผู้สัมผัสใกล้ชิดกับผู้ที่มีความเสี่ยงติดเชื้อ ทำให้แรงงานในร้านอาหารลดลง 2) ผู้บริโภคมีความตระหนัก

เกี่ยวกับความสะอาดของอาหาร สถานที่ประกอบอาหาร สถานที่จำหน่ายอาหาร ตลอดจนพนักงานของร้านอาหารมากขึ้น จนเป็นหนึ่งในปัจจัยสำคัญที่จะทำให้ตัดสินใจใช้บริการร้านอาหารนั้น ๆ หรือไม่ 3) การจัดการวัตถุดิบสำหรับนำมาประกอบอาหาร อาจเกิดปัญหาการขนส่งจากมาตรการชะลอการเดินทางระหว่างจังหวัด การจัดส่งวัตถุดิบจากพื้นที่ที่ได้รับผลกระทบอย่างรุนแรงจากโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 อาจล่าช้าหรือถูกยกเลิก และ 4) รูปแบบการสั่งซื้ออาหารของผู้บริโภคอาจเปลี่ยนไปเพื่อลดการติดต่อหรือการสัมผัสระหว่างกัน เช่น การสั่งซื้ออาหารผ่านช่องทางออนไลน์หรือบริการการขับรถผ่าน (drive-through) การขนส่งอาหารผ่านแพลตฟอร์มเดลิเวอรี่ การจ่ายเงินผ่านแอปพลิเคชันของธนาคาร เป็นต้น

ดังนั้น ข้อมูลเกี่ยวกับผู้ประกอบการว่าจะมีวิธีการจัดการร้านอาหารอย่างไรให้อยู่รอดในสถานการณ์การแพร่ระบาดและหลักการแพร่ของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ภายใต้มาตรการควบคุมของรัฐและการชะลอตัวของสถานะเศรษฐกิจการปรับตัวให้เข้ากับพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไปของผู้บริโภค ตลอดจนฐานวิถีชีวิตใหม่ (New Normal) เมื่อมาตรการควบคุมของรัฐสิ้นสุดลง นอกจากนี้ จะมีวิธีการเตรียมตัวอย่างไรเพื่อที่จะรองรับปัญหาหรือบรรเทาผลกระทบที่อาจจะเกิดขึ้นหากในอนาคตมีการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 อีกครั้ง และในเวลานั้นยังไม่มีวัคซีนในการป้องกันและรักษาโรคดังกล่าว หรือการเข้าถึงวัคซีนไม่อาจกระทำได้อย่างง่าย หรือมีการระบาดของโรคติดต่อร้ายแรงในลักษณะเดียวกันเกิดขึ้นอีก

สาระบทความฉบับนี้มุ่งนำเสนอสภาพปัญหาและผลกระทบของธุรกิจร้านอาหารในกรุงเทพมหานคร ในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 และวิธีการจัดการของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหาร ในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ทั้งนี้เพื่อเพิ่มพูนองค์ความรู้ในการจัดการธุรกิจร้านอาหารในภาวะวิกฤติ และเป็นแนวทางหรือต้นแบบการจัดการสำหรับผู้ประกอบการร้านอาหารหากเกิดสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรค หรือสถานการณ์ร้ายแรงที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันที่อาจจะเกิดขึ้นได้ในอนาคตได้

1. ปัญหาและผลกระทบของธุรกิจร้านอาหารในกรุงเทพมหานคร ในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019

ผลการศึกษาปัญหาและผลกระทบของธุรกิจร้านอาหารในกรุงเทพมหานคร ในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 พบว่า การแพร่ระบาดของโคโรนา 2019 หรือที่เรียกกันโดยทั่วไปว่า “โควิด-19” ไม่เพียงแต่ให้เกิดการเจ็บป่วยและเสียชีวิตของผู้ที่ติดเชื้อเท่านั้น แต่ความรุนแรงของโรคนี้เป็นสิ่งที่สร้างความเสียหายต่อวงจรการดำรงชีพของทุกคนบนโลกนี้ ก่อให้เกิดความสูญเสียและผลกระทบตามมา ทั้งภาวะสุขภาพ ความสัมพันธ์ของผู้คน สังคม และเศรษฐกิจ และหนึ่งในผู้ได้รับผลกระทบก็คือ ผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารซึ่งได้รับผลกระทบมากในระดับต้น ๆ ของการเกิดวิกฤติในครั้งนี้ โดยพบว่าผลกระทบที่เกิดขึ้นสร้างวิกฤติให้กับวงจรธุรกิจร้านอาหาร ที่ต้องปรับระบบการดำเนินธุรกิจให้รองรับในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 จากการศึกษาวิจัยในประเด็นปัญหาและผลกระทบของธุรกิจร้านอาหารใน

กรุงเทพมหานคร ในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 พบข้อมูลปัญหาและผลกระทบดังต่อไปนี้

1.1 ปัญหาที่เกิดจากการวางมาตรการเพื่อป้องกันการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 เพื่อป้องกันการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ส่งผลให้ทั่วโลก รวมทั้งประเทศไทยได้ออกมาตรการเพื่อเฝ้าระวังและป้องกันการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 โดยพบว่าเมื่อมีการแพร่ระบาดเกิดขึ้นในแต่ละช่วงมีมาตรการแต่ละระลอกเกิดขึ้น ซึ่งสิ่งที่ตามมาคือการแสดงออกต่อมาตรการการประกาศของผู้คนซึ่งล้วนเกิดปัญหาและส่งผลกระทบต่อธุรกิจร้านอาหารทั้งสิ้น ได้แก่ การระบาดระลอกที่ 1 ช่วงเดือนมกราคม พ.ศ. 2562 ถึงธันวาคม พ.ศ. 2563 เป็นช่วงที่ลูกค้าขาดความเชื่อมั่นด้านความปลอดภัย มีความหวาดกลัวในการที่จะติดเชื้อในการออกมานั่งรับประทานอาหารนอกบ้าน ซึ่งสถานการณ์เหล่านี้เกิดขึ้นในช่วงแรกของการแพร่ระบาด ส่งผลให้ผู้คนไม่กล้าออกมาใช้ชีวิตนอกบ้าน หน่วยงานต่าง ๆ ห้างสรรพสินค้า การบริการ รวมทั้งร้านอาหารต้องปิดทำการ การระบาดระลอกที่ 2 ช่วงเดือนธันวาคม พ.ศ. 2563 คือ ระหว่าง ธันวาคม พ.ศ. 2563 ถึง มีนาคม พ.ศ. 2564 สถานการณ์การแพร่ระบาดเพิ่มสูงขึ้นจำนวนผู้ติดเชื้อเพิ่มมากขึ้น และการกำหนดมาตรการป้องกันการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสที่เพิ่มมากขึ้น ส่งผลให้จำนวนลูกค้าเริ่มลดน้อยลงจากเดิม ทำให้ร้านอาหารมีรายได้ลดน้อยลง ประกอบกับค่าใช้จ่ายภายในร้านอาหารเท่าเดิม และการระบาดระลอกที่ 3 และ 4 ช่วงเดือนเมษายน พ.ศ. 2564 คือ ตั้งแต่ต้นเดือนเมษายนเป็นต้นมา เป็นช่วงที่สถานการณ์ การแพร่ระบาดเพิ่มสูงขึ้นจำนวนผู้ติดเชื้อเพิ่มมากขึ้น และ ศูนย์บริหารสถานการณ์โควิด - 19 (ศบค.) มีมาตรการการป้องกันการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสที่เพิ่มมากขึ้น ซึ่งทางผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหาร เริ่มมีมุมมองในการปรับเปลี่ยนรูปแบบการให้บริการโดยเฉพาะบรรจุภัณฑ์ที่ใช้ในการบรรจุอาหารที่เป็นพลาสติกที่สามารถเก็บอาหารไว้รับประทานได้นานซึ่งสวนทางการการใช้วัสดุที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม โดยพบมีปัญหาและผลกระทบดังต่อไปนี้

1) ปัญหาและผลกระทบที่เกิดจากการวางมาตรการป้องกันการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ดังต่อไปนี้

1.1) มีปัญหาและผลกระทบจากจำนวนลูกค้ามีปริมาณน้อยลง พบว่า ปัญหาการลดลงของ ลูกค้า เป็นปัญหาที่เกิดขึ้นกับธุรกิจร้านอาหารทุกร้าน โดยผู้ให้ข้อมูลระบุว่า ปัจจัยสำคัญในช่วงสถานการณ์ปัญหาที่เกิดขึ้นในขณะการแพร่ระบาดของโควิด 19 ก็คือ ลูกค้าขาดความเชื่อมั่นในด้านความปลอดภัย มีความกังวล และหวาดกลัวว่าตนเองจะติดเชื้อ และอาจนำเชื้อไปติดคนใกล้ชิด และยังสถานการณ์การแพร่ระบาดเพิ่มสูงขึ้น จำนวนผู้ติดเชื้อก็ยิ่งเพิ่มมากขึ้น และการกำหนดมาตรการการป้องกันการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสที่เพิ่มมากขึ้น ส่งผลให้จำนวนลูกค้าเริ่มลดน้อยลงจากเดิม

1.2) ปัญหาจากมาตรการโครงการต่าง ๆ ของรัฐ ซึ่งเริ่มต้นด้วยโครงการคนละครึ่ง พบว่าสถานการณ์ช่วงนี้เริ่มมีการแบ่งแยกที่ชัดเจนยิ่งขึ้น ระหว่างผู้ประกอบการร้านอาหารที่จดทะเบียนนิติบุคคล ผู้ประกอบการที่ขอเปิดในนามบุคคลธรรมดา และผู้ประกอบการหาเร่แผงลอย โดยผู้ที่ได้รับประโยชน์จากโครงการคนละครึ่งจะเป็นสองกลุ่มหลัก ซึ่งผู้ประกอบการร้านอาหารที่จดทะเบียนนิติบุคคลกลับโดนจำกัดสิทธิรายได้ลด แต่ก็ยังมีภาระรายจ่ายที่ใช้เท่าเดิม แต่กลับเพิ่มมากขึ้น ทั้งในเรื่องของค่าตอบแทนที่ต้องจ่ายพนักงาน และค่าบริหารจัดการอื่น ๆ ภายในร้าน ทั้งค่าใช้จ่ายเดิมและที่เพิ่มมาช่วงสถานการณ์โควิด จึงทำให้เกิดสถานการณ์ที่เริ่มมีการขายกิจการ หรือหยุดกิจการไปเป็นจำนวนมาก แต่ภาครัฐกลับออกโครงการไทยเที่ยวไทย โดยมีเงื่อนไขและข้อจำกัดห้ามคนในพื้นที่มีสิทธิ์ในพื้นที่ของตน ซึ่งพบว่าร้านอาหารให้ความร่วมมือกับภาครัฐตามมาตรการและข้อพึงปฏิบัติต่าง ๆ ซึ่งนอกเหนือจากมาตรการไม่ว่าจะเป็นการงดจำหน่ายเครื่องดื่มแอลกอฮอล์ การนั่งแยกโต๊ะของลูกค้า ตลอดจนการปิดร้านอาหาร และใช้วิธีชื้อกลับบ้าน แต่กลับเป็นผู้ประกอบการร้านอาหารไม่ได้ความดูแลสนใจเท่าที่ควร โดยพบว่า ผลกระทบธุรกิจร้านอาหารในกรุงเทพมหานครไม่มีการได้รับเงินสนับสนุนการช่วยเหลือจากหน่วยงานภาครัฐ ไม่ว่าจะเป็นเงินสนับสนุนให้แก่ผู้ประกอบการหรือพนักงานของร้านอาหาร เพราะในเบื้องต้นภาครัฐให้ข้อมูลว่าไม่อยู่ในข่ายผู้ขาดรายได้จากการแพร่ระบาดในรอบแรก ในส่วนความเสียหายทางเศรษฐกิจโดยเฉพาะธุรกิจของร้านอาหารในเขตกรุงเทพมหานคร เมื่อถูกถาโถมด้วยสถานการณ์โควิด ผู้ประกอบการเริ่มจับตาได้ว่า รัฐบาลจะมีมาตรการหรือแนวทางฟื้นฟูช่วยเหลืออย่างไร ซึ่งแน่นอนว่า การแก้ปัญหาแบบเดิมไม่สามารถตอบโจทย์ได้อีกต่อไป เพราะธุรกิจร้านอาหารหลังสถานการณ์โควิด 19 ชีวิตของผู้บริโภคเปลี่ยนแปลงอย่างสิ้นเชิง เทคโนโลยีนวัตกรรม เข้ามามีบทบาทและกำหนดทิศทางเศรษฐกิจ

1.3) กฎระเบียบที่ออกมาไม่เอื้อและไม่จูงใจให้ผู้ประกอบการปฏิบัติตาม เช่น พ.ร.บ.การสาธารณสุขฯ ที่ได้กำหนดให้ผู้ประกอบการหรือเจ้าของร้านอาหารต้องขอใบอนุญาตก่อนเปิดกิจการ ต้องปฏิบัติตามมาตรฐานสุขลักษณะป้องกันการแพร่ระบาดของเชื้อโรคไวรัสโควิด19 ทั้งด้านสถานที่ การเว้นระยะห่าง การจำกัดจำนวน ผู้นั่งรับประทานในร้าน รายการอาหาร วิธีการประกอบอาหาร ไปจนถึงแนวปฏิบัติของบุคลากรภายในร้าน และลูกค้าที่มาใช้บริการ แต่ในปัจจุบันพบว่า ร้านอาหารจำนวนมากไม่สามารถปฏิบัติตามได้ครบถ้วนสมบูรณ์ ด้วยเงื่อนไขกฎหมายที่ไม่เอื้อ ทั้งยังมีประกาศเรื่องสุขลักษณะของสถานที่จำหน่ายอาหารที่กำหนดให้เจ้าของกิจการและพนักงานในร้าน “ทุกคน” ต้องมี “บัตรประจำตัวผู้สัมผัสอาหาร” ผ่านการอบรมหลักสูตรสุขาภิบาลอาหารของกรมอนามัย แต่การจัดฝึกอบรมโดยหน่วยงานราชการส่วนท้องถิ่นพบว่ายังไม่เพียงพอ และแม้จะมีภาคเอกชนที่ได้รับการรับรองจากกรมอนามัยให้สามารถจัดฝึกอบรมได้ แต่ก็มีจำนวนหน่วยงานที่ยังไม่เพียงพอ ไม่ครอบคลุมร้านอาหารในเขตกรุงเทพมหานครที่มีมากกว่า นอกจากนี้ รูปแบบสำหรับการฝึกอบรมก็ไม่เอื้อต่อผู้เข้าร่วม คือ ต้องอยู่ในรูปแบบห้องเรียน ซึ่งอาจทำให้ผู้เข้าร่วมต้องหยุดงานและเสียรายได้จึงไม่จูงใจให้ผู้ประกอบการและลูกจ้างปฏิบัติตาม ซึ่งหน่วยงาน

ภาครัฐไม่เปิดช่องให้มีการจัดฝึกอบรมรูปแบบออนไลน์และมีวิธีการทดสอบความรู้ที่เหมาะสม เพื่อลดต้นทุนทั้งเวลาและค่าใช้จ่ายของผู้ประกอบการร้านอาหารและลูกจ้าง อีกทั้งผู้ประกอบการร้านอาหารมองว่าหน่วยงานภาครัฐที่เกี่ยวข้องไม่มีมาตรการหรือแผนการดำเนินการที่ชัดเจนให้กับผู้ประกอบการในการที่จะนำไปใช้ในการบริหารจัดการธุรกิจร้านอาหารให้สอดคล้องกับการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด 19 เป็นเหตุทำให้ผู้ประกอบการต้องมีการค้นคว้าหาข้อมูลด้วยตัวเอง และนำข้อมูลที่ได้มาปรับประยุกต์ใช้ในการบริหารจัดการธุรกิจร้านอาหาร ซึ่งบางร้านก็ได้รับข้อมูลที่ผิดพลาด ทำให้ไม่สามารถดำเนินการปรับปรุงการให้บริการได้อย่างถูกต้องตามมาตรการที่ภาครัฐกำหนด ส่งผลกระทบต่อภาพลักษณ์ ความน่าเชื่อถือด้านความปลอดภัยในการใช้บริการและการสูญเสียงบประมาณในการปรับปรุงรูปแบบการให้บริการที่ดำเนินการไม่ถูกต้องตามมาตรการที่รัฐกำหนด ซึ่งส่งผลกระทบต่อเสถียรภาพด้านการเงินของผู้ประกอบการโดยตรง ส่งผลทำให้ผู้ประกอบการร้านอาหารจำนวนมากต้องปิดกิจการลงเนื่องจากไม่สามารถนำพียงค์กรในช่วงวิกฤต อีกทั้งบางมาตรการออกมาโดยเป็นการเพิ่มภาระให้กับร้านอาหาร บางมาตรการเป็นเรื่องยุ่งยากในการปฏิบัติ บางมาตรการเอื้อให้กับร้านอาหารบางพื้นที่แต่กลับส่งผลให้ร้านอาหารในกรุงเทพมหานครเสียผลประโยชน์ นอกจากนี้ยังพบว่า แม้มีมาตรการให้ธุรกิจร้านอาหารต้องทำตามซึ่งเป็นการเพิ่มรายจ่ายให้แก่ร้านอาหารต้องแบกรับท่ามกลางภาวะวิกฤติที่ได้รับผลกระทบจากการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 อยู่แล้ว ซึ่งในส่วนนี้รัฐมีมาตรการให้ปฏิบัติแต่กลับไม่มีมาตรการเพื่อช่วยลดต้นทุนในการปฏิบัติตามมาตรการให้แก่ร้านอาหาร

1.2 ปัญหาและอุปสรรคจากการบริหารจัดการร้าน

1.2.1 การบริหารจัดการพนักงาน ซึ่งการแพร่ระบาดของเชื้อโรคโคโรนา 2019 ที่ระบาดทั่วโลกที่ผ่านมา ส่งผลกระทบโดยตรงต่อร้านอาหาร โดยเฉพาะผลกระทบต่อการบริหารจัดการพนักงาน ทั้งผู้ใช้แรงงานไทยและแรงงานต่างชาติ โดยแรงงานต่างชาติซึ่งทยอยเดินทางกลับประเทศของตนเองในช่วงสถานการณ์การระบาดและมีการล็อกดาวน์ เมื่อสถานการณ์คลี่คลายลง บุคคลกลุ่มนี้ก็ไม่สามารถเดินทางกลับเข้ามาประเทศไทยได้ เนื่องจากการมีประกาศคำสั่งห้ามคนต่างชาติเดินทางเข้า-ออกประเทศไทย ต่อมาเมื่อมีการอนุญาตให้สามารถกลับเข้ามาได้แต่มีข้อจำกัดหลาย ๆ ด้าน เช่น การขออนุญาตเข้าเมืองและค่าใช้จ่ายในการเดินทาง และการตรวจร่างกายที่เข้มงวดเพิ่มขึ้น ตลอดจนเอกสารต่าง ๆ ที่ต้องใช้ประกอบการเข้าประเทศไทย และระบบการกักตัว การเฝ้าระวังป้องกันโรครมีความยุ่งยาก ด้วยสถานการณ์ดังกล่าวส่งผลให้สถานการณ์ขาดแคลนแรงงานอย่างต่อเนื่องสำหรับธุรกิจร้านอาหารในเขตกรุงเทพมหานคร สอดคล้องกับธุรกิจที่ได้รับผลกระทบในเชิงบวก จากการแพร่ระบาดของเชื้อโรคโคโรนา 2019 ทำให้ธุรกิจร้านอาหารมีอุปสงค์เพิ่มมากขึ้น ส่งผลให้นายจ้างมีความต้องการแรงงานข้ามชาติเพิ่มสูงขึ้น ซึ่งจะสวนทางกับจำนวนแรงงานต่างชาติที่มีจำกัด สืบเนื่องจากการปิดกั้นชายแดน ทำให้ปัญหาในกิจการร้านอาหารจำนวนมากยังประสบปัญหาขาดแคลน

แรงงาน โดยเฉพาะด้านพนักงาน คือ การรักษาพนักงานให้คงอยู่ หากผู้ประกอบการตัดสินใจปิดร้านอาหาร อาจทำให้พนักงานสูญเสียรายได้และลาออกเพื่อไปหาอาชีพอย่างอื่นทำในที่สุด

1.2.2 การบริหารจัดการวัตถุดิบและบรรจุภัณฑ์ พบว่า ต้นน้ำของวัตถุดิบในการผลิต คือ กลุ่มเกษตรกรซึ่งเป็นผู้ผลิตวัตถุดิบยังคงมีปริมาณการผลิตที่เท่าเดิม แต่จำนวนครั้งและปริมาณการสั่งซื้อลดลง ทำให้ต้นทุนของวัตถุดิบ เช่น เกษตรกรต้องไกล่เกลี่ยเพื่อทำเป็นปุ๋ยแทน โดยพบว่า นอกจากต้นน้ำที่ประสบปัญหาแล้ว ร้านอาหารที่เปรียบเสมือนกลางน้ำก็ประสบปัญหาเช่นกัน โดยพบว่า ธุรกิจร้านอาหารทุกระดับ ประสบปัญหาในการบริหารจัดการวัตถุดิบ ทั้งด้านการขนส่งที่มีการเปลี่ยนแปลงระบบ การจัดเก็บวัตถุดิบที่ต้องให้คงคุณภาพเช่นเดิม การสั่งซื้อวัตถุดิบ และการต่อรองกับผู้ประกอบการที่เป็นต้นน้ำของวัตถุดิบ ซึ่งปัญหาด้านการสั่งซื้อ สัตว์วัตถุดิบในการทำอาหาร การจัดเก็บ รักษาวัตถุดิบให้คงคุณภาพอยู่เสมอ เป็นปัญหาอย่างหนึ่งในการจัดการร้านอาหารที่ผู้ประกอบการร้านอาหารได้รับผลกระทบ นอกจากนี้ยังพบว่า ความพยายามในการปรับวิธีการของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารเกี่ยวกับรูปแบบการให้บริการที่ล้วนเพิ่มต้นทุน และการปรับเปลี่ยนบรรจุภัณฑ์ที่ใช้ในการบรรจุอาหารที่เป็นพลาสติกที่สามารถเก็บอาหารไว้รับประทานได้นาน ซึ่งสวนทางกับการใช้วัสดุที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

1.2.3. ปัญหาและผลกระทบจากรายรับ-รายจ่ายที่เปลี่ยนไป พบว่า ธุรกิจร้านอาหารมีรายได้ลดน้อยลง แต่ค่าใช้จ่ายภายในร้านอาหารเท่าเดิมหรือเพิ่มมากขึ้น ซึ่งส่วนหนึ่งมีสาเหตุจากปริมาณของลูกค้าที่มีจำนวนน้อยลง ซึ่งทำให้รายรับน้อยลงไปด้วย ในขณะที่เดียวกัน ค่าวัตถุดิบ ค่าจ้าง ค่าตอบแทนต่าง ๆ ต้องจ่ายเท่าเดิม อีกทั้งปัญหาส่วนหนึ่งมาจากมาตรการการสร้างความปลอดภัยภายในร้านอาหารตามมาตรการของรัฐก็เป็นอีกปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อรายรับ-รายจ่ายของผู้ทำธุรกิจร้านอาหาร โดยพบว่า ธุรกิจร้านอาหารจะโดนเพ่งเล็งและโดนควบคุม เนื่องด้วยเป็นพื้นที่ที่มีคนหลากหลายกลุ่มมาใช้บริการ

1.2.4 ปัญหาด้านความสัมพันธ์ของผู้คน ได้แก่ 1) ระหว่างผู้บริหารกิจการกับพนักงาน ซึ่งการบริหารพนักงานในร้านอาหารโดยเจ้าของธุรกิจร้านอาหารนั้น นอกเหนือค่าจ้าง สวัสดิการต่าง ๆ ที่มีให้พนักงานร้านอาหารแล้ว สิ่งที่ส่งผลกระทบต่อการบริหารพนักงานอีกประการหนึ่งก็คือ ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล เช่น ปฏิสัมพันธ์ที่ผ่านการพูดคุย สื่อสาร การดูแลเอาใจใส่ ให้กำลังใจผ่านภาษาพูดหรือภาษากาย ซึ่งสิ่งเหล่านี้ ยามได้พบเจอกันระหว่างผู้ดูแลร้านอาหารและพนักงานเป็นสิ่งที่ให้ประโยชน์ในการดูแลพนักงานเป็นอย่างมาก แต่เมื่อสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 เข้ามากลับพบว่า เมื่อปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันขาดหายไป ก่อให้เกิดปัญหาและผลกระทบตามมา 2) ระหว่างผู้ให้บริการร้านอาหาร (พนักงาน) กับผู้รับบริการ (ลูกค้า) ซึ่งปัจจัยที่ส่งผลต่อการใช้บริการอย่างต่อเนื่องของร้านอาหารไม่ได้มีเพียงปัจจัยด้านคุณภาพของอาหารเท่านั้น แต่ปัจจัยด้านการบริการหรือความสัมพันธ์ระหว่างร้านอาหารและลูกค้านับเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลให้ลูกค้าเลือกที่จะใช้บริการอย่างต่อเนื่อง แต่ด้วยสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 และการเฝ้าระวังความปลอดภัยส่งผลให้ปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันขาดหายไป

จากข้อค้นพบข้างต้น สามารถสรุปผลการศึกษาปัญหาและผลกระทบของธุรกิจร้านอาหารในกรุงเทพมหานครในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ดังตารางต่อไปนี้

ปัญหา	ผลกระทบ
<p>ปัญหาที่เกิดจากการวางมาตรการเพื่อป้องกันการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. จำนวนลูกค้ามีปริมาณน้อยลง ลูกค้าขาดความเชื่อมั่นในด้านความปลอดภัย มีความกังวล และหวาดกลัวว่าตนเองจะติดเชื้อ และอาจนำเชื้อไปติดคนใกล้ชิด 2. ปัญหาจากมาตรการโครงการต่าง ๆ ของรัฐ ที่ทำให้ธุรกิจร้านอาหารบางกลุ่มได้รับผลประโยชน์ 3. กฎระเบียบที่ออกมาไม่เอื้อและไม่จูงใจให้ผู้ประกอบการปฏิบัติตาม โดยมีมาตรการให้ธุรกิจร้านอาหารต้องทำตามซึ่งเป็นการเพิ่มรายจ่ายให้แก่ร้านอาหารต้องแบกรับท่ามกลางภาวะวิกฤติที่ได้รับผลกระทบจากการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 อยู่แล้ว โดยรัฐมีมาตรการให้ปฏิบัติแต่กลับไม่มีมาตรการเพื่อช่วยลดต้นทุนในการปฏิบัติตามมาตรการให้แก่ร้านอาหาร
<p>ปัญหาในการบริหารจัดการร้าน</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. การบริหารจัดการพนักงาน เนื่องจากแรงงานต่างชาติซึ่งทยอยเดินทางกลับประเทศของตนเองในช่วงสถานการณ์การระบาดและมีการล็อกดาวน์เมื่อสถานการณ์คลี่คลายลง บุคคลกลุ่มนี้ก็ไม่สามารถเดินทางกลับเข้ามาประเทศไทยได้ และธุรกิจที่ได้รับผลกระทบในเชิงบวก ทำให้ธุรกิจร้านอาหารมีอุปสงค์เพิ่มมากขึ้น ส่งผลให้นายจ้างมีความต้องการแรงงานข้ามชาติเพิ่ม ซึ่งจะสวนทางกับจำนวนแรงงานต่างชาติที่มีจำกัดสืบเนื่อง จากการปิดกั้นชายแดน ทำให้ปัญหาในกิจการร้านอาหารจำนวนมากยังประสบปัญหาขาดแคลนแรงงาน

	<p>2. การบริหารจัดการวัตถุดิบและบรรจุภัณฑ์ โดยร้านอาหารประสบปัญหาในการบริหารจัดการวัตถุดิบ ทั้งด้านการขนส่งที่มีการเปลี่ยนแปลงระบบ การจัดเก็บวัตถุดิบที่ต้องให้คงคุณภาพเช่นเดิม การสั่งซื้อวัตถุดิบ และการต่อรองกับผู้ประกอบการที่เป็นต้นน้ำของวัตถุดิบ และรูปแบบการให้บริการที่ล้วนเพิ่มต้นทุน และการปรับเปลี่ยนบรรจุภัณฑ์ที่ใช้ในการบรรจุอาหารที่เป็นพลาสติกที่สามารถเก็บอาหารไว้รับประทานได้นานซึ่งสวนทางกับการใช้วัสดุที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม</p> <p>3. ปัญหาและผลกระทบจากรายรับ รายจ่ายที่เปลี่ยนไป โดยธุรกิจร้านอาหารมีรายได้ลดน้อยลง แต่ค่าใช้จ่ายภายในร้านอาหารเท่าเดิมหรือเพิ่มมากขึ้น อีกทั้งปัญหาส่วนหนึ่งมาจากมาตรการการสร้างความปลอดภัยภายในร้านอาหารตามมาตรการของรัฐที่เป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่ส่งผลกระทบต่อรายรับ-รายจ่ายของผู้ทำธุรกิจร้านอาหาร</p>
<p>ปัญหาจากพฤติกรรมของผู้คนเนื่องจากสถานการณ์การแพร่ระบาด</p>	<p>1. ปัญหาด้านความสัมพันธ์ของผู้คน ได้แก่ 1.1) ระหว่างผู้บริหารกิจการกับพนักงาน โดยพบว่าในช่วงสถานการณ์ปกติมีการพบเจอกันระหว่างผู้ดูแลร้านอาหารและพนักงาน แต่เมื่อสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 เข้ามากลับพบว่าเมื่อปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันขาดหายไป ก่อให้เกิดปัญหาและผลกระทบตามมา 1.2) ระหว่างผู้ให้บริการร้านอาหาร (พนักงาน) กับผู้รับบริการ (ลูกค้า) ซึ่งปัจจัยที่ส่งผลต่อการใช้บริการอย่างต่อเนื่องของร้านอาหารไม่ได้มีเพียงปัจจัยด้านคุณภาพของอาหารเท่านั้น แต่ปัจจัยด้านการบริการหรือความสัมพันธ์ระหว่างร้านอาหารและลูกค้า</p>

	<p>นับเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลให้ลูกค้าเลือกที่จะใช้บริการอย่างต่อเนื่อง แต่ด้วยสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 และการเฝ้าระวังความปลอดภัยส่งผลให้ปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันขาดหายไป</p> <p>2. ปัญหาจากพฤติกรรมลูกค้า ลูกค้าขาดความเชื่อมั่นในด้านความปลอดภัย มีความหวาดกลัวในการที่จะติดเชื้อ ไม่กล้าออกมาใช้ชีวิตนอกบ้าน ไม่กล้านั่งร้านอาหาร</p>
--	---

ส่วนที่ 2 วิธีการจัดการของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารในกรุงเทพมหานครในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019

จากสถานการณ์วิกฤตการแพร่ระบาดของเชื้อโคโรนา 2019 ส่งผลกระทบให้ธุรกิจร้านอาหารทำให้ไม่สามารถเปิดดำเนินการได้ปกติ ซึ่งตามประกาศสถานการณ์ฉุกเฉินของรัฐบาลมีการคุมเข้มพื้นที่ที่มีการแพร่ระบาดจำนวนมากหรือเขตพื้นที่สีแดง มีการล็อกดาวน์เพื่อจำกัดเวลาในการเปิดร้าน และห้ามมิให้นั่งรับประทานอาหารในร้าน ทำให้ร้านอาหารต้องรับมือกับปัญหาต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นตามมา และต้องพยายามหาทางจัดการภาวะวิกฤต (**Crisis Management**) ให้ผ่านไปได้ โดยพบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารได้ดำเนินการจัดการภาวะวิกฤตด้วยการปรับแผนธุรกิจให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบัน ท่ามกลางสถานการณ์วิกฤตการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 พบว่า ผู้ประกอบการร้านอาหารให้ข้อมูลว่าในช่วงภาวะวิกฤต สิ่งที่จะต้องดำเนินการอย่างเร่งด่วนก็คือ การปรับแผนธุรกิจให้สอดคล้องกับสถานการณ์ โดยมองว่าหากเปิดร้านดำเนินการตามปกติไม่ได้ก็ต้องหาช่องทางในการดำเนินธุรกิจภายใต้สถานการณ์วิกฤตการแพร่ระบาดของเชื้อโคโรนา 2019 ให้ได้ ซึ่งการจัดการภาวะวิกฤต (**Crisis Management**) เป็นการจัดการในสถานะที่ธุรกิจเกิดปัญหาฉุกเฉิน หรือปัญหาที่ไม่คาดคิดว่าจะเกิดขึ้น และต้องรับหาแนวทางจัดการปัญหานั้นให้ได้ ดังข้อมูลการสนทนากลุ่มดังต่อไปนี้

โดยผู้ประกอบการร้านอาหารให้ข้อมูลว่า ภาวะวิกฤตที่เกิดจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 คือ สถานการณ์ฉุกเฉินที่รุนแรง ธุรกิจต้องหยุดชะงัก ไม่สามารถดำเนินการต่อได้ในช่วงระยะเวลาหนึ่ง และช่วงระยะดังกล่าวไม่สามารถกำหนดได้ว่าจะสิ้นสุดลงเมื่อใด ท่ามกลางความวิกฤตของธุรกิจ สิ่งที่เพิ่มมาคือภาระค่าใช้จ่ายที่ทวีคูณ รายรับลดน้อยลง แต่ค่าใช้จ่ายยังคงที่หรืออาจมากขึ้นเนื่องจากมาตรการและสถานการณ์ ดังนั้น การวางแผนตัดสินใจ การจัดการองค์การ การนำ และการควบคุมทรัพยากรพื้นฐานของธุรกิจร้านอาหารอันได้แก่ ทรัพยากร สินทรัพย์ถาวร การเงิน ข้อมูล และทรัพยากร

มนุษย์ เพื่อช่วยให้องค์การบรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล โดยพบว่า การจัดการจึงประกอบด้วยหน้าที่ทางการจัดการ 4 อย่าง ซึ่งประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดการองค์การ (organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Control) โดยมีวิธีการในการจัดการของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารในกรุงเทพมหานคร ในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ในประเด็นการปรับแผนธุรกิจให้สอดคล้องกับสถานการณ์ปัจจุบันดังต่อไปนี้

1. การวางแผน (Planning)

ในการบริหารจัดการภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ผู้ประกอบการร้านอาหารได้กำหนดแนวทางการจัดการเฉพาะกิจขององค์กรหรือมีผู้รับผิดชอบโดยตรง เพื่อให้เสริมสภาพคล่องในการดำเนินงาน บริการ และการตัดสินใจมีประสิทธิภาพ โดยธุรกิจร้านอาหารพยายามหาแนวทางที่จะใช้การวางแผน (Planning) ควบคุมระดับความเสียหายที่เกิดขึ้นให้เหลือน้อยที่สุด และพยายามฟื้นฟูธุรกิจหรือนำพากิจการให้เข้าสู่สภาพปกติเร็วที่สุด ธุรกิจร้านอาหารที่มีการเตรียมความพร้อมด้านการวางแผนและการจัดการในการรับมือกับสถานการณ์วิกฤต (Crisis-prepared organization) โดยการจัดการและเตรียมทรัพยากรให้สามารถดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่องในภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้น ทั้งในเรื่องของเทคโนโลยีสารสนเทศ อุปกรณ์ IT แอปพลิเคชันเพื่อใช้ในการทำงานออนไลน์ ทีม IT Support วางแผนในเรื่องของอุปกรณ์ ความปลอดภัย และชีวอนามัย ทั้งหน้ากากอนามัย เจลล้างมือ อุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับความสะอาดของสถานที่ทำงานและพื้นที่ส่วนกลาง และทรัพยากรอื่น ๆ ทั้งการจัดเตรียมที่พักชั่วคราว โดยผู้ประกอบการมีการวางแผนจัดเตรียมอาหาร ยารักษาโรค และการจัดเตรียมพาหนะรับส่งพนักงานเพื่อความปลอดภัย นอกจากนี้ยังพบว่า นอกจากการวางแผนเตรียมความพร้อมดังกล่าวแล้ว การสร้างความตระหนักรู้ให้กับพนักงานเป็นสิ่งที่ผู้ประกอบการร้านอาหารให้ความสำคัญเพื่อสร้างความพร้อมในการรับมือโรคระบาดร่วมกัน

2. การจัดการร้าน (Organizing)

ในภาวะวิกฤติของธุรกิจร้านอาหารเขตกรุงเทพมหานครในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 นั้น ทางหน่วยงานศูนย์บริหารสถานการณ์โควิด-19 (ศบค.) ภาครัฐได้มีมาตรการและขอความร่วมมือผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหาร โดยได้เน้นมีมาตรการในการเฝ้าระวังกลุ่มเสี่ยงที่มีการระบาดของเชื้อไวรัสโควิด 19 ซึ่งมาตรการหลายข้อไม่ใช่เป็นเรื่องใหม่ แต่เป็นไปตามพ.ร.บ.การสาธารณสุข พ.ศ.2535 ซึ่งเป็นกฎหมายหลักของการประกอบธุรกิจร้านอาหาร พบว่า ร้านอาหารได้ดำเนินการจัดการองค์การ (Organizing) โดยพยายามควบคุมและแก้ไขปัญหาที่เกิดสถานการณ์วิกฤติ ซึ่งในสถานการณ์เช่นนี้ จำเป็นต้องดำเนินการด้วยความรวดเร็ว เพราะจะส่งผลต่อการดำเนินงานขององค์การในอนาคต ผู้ประกอบการมองว่า ภาครัฐควรเร่งหาแนวทางการกำกับดูแลร้านอาหารรูปแบบใหม่ ๆ โดยการเพิ่มนิยามและกำหนดมาตรฐานสุขลักษณะให้เหมาะสมกับร้านอาหารแต่ละประเภท เพื่อสร้างความปลอดภัยให้แก่ผู้บริโภค และสร้างแนวทางปฏิบัติที่ชัดเจนให้แก่เจ้าของร้านอาหาร อย่างไรก็ตาม เมื่อมีข้อมูลในการดูแล

ผู้รับบริการ แม้บางมาตรการโดยรัฐจะไม่ครอบคลุม แต่ผู้ประกอบการร้านอาหารล้วนตระหนักถึงความจำเป็นในการจัดการองค์การ (Organizing) เพื่อจัดระบบภายในร้าน ดังนั้นผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารจึงต้องจัดการธุรกิจร้านอาหารโดยการใช้ความสามารถในเรื่องของกระบวนการจัดการภายในร้าน ด้วยการจัดการปรับรูปแบบการทำงานของพนักงาน จำนวนพนักงานให้เหมาะสม เพื่อดูแลผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และระบบการจัดการของร้าน อีกทั้งเป็นการยับยั้งหรือทุเลาความเสียหายจากภาวะวิกฤตที่ส่งผลในด้านลบต่อกิจการ ซึ่งการจัดการกับภาวะวิกฤตเป็นการแสดงให้เห็นถึงความสามารถของเจ้าของธุรกิจ โดยเจ้าของธุรกิจร้านอาหารมองเหมือนกันก็คือ ยามที่ร้านประสบภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นอย่างกะทันหัน ซึ่งก่อนหน้าอาจมาจากน้ำท่วมใหญ่แต่ละครั้งในกรุงเทพมหานคร หรือด้วยวิกฤตอื่น ๆ การแก้ไขสถานการณ์อย่างทันท่วงทีที่ช่วยให้ลูกค้ามีความเชื่อมั่นต่อร้านนั้นว่ามีความสำคัญมาก โดยระบุว่าจัดการองค์การซึ่งก็คือร้านอาหารนับว่าเป็นอีกปัจจัยหนึ่งในการจัดการร้านอาหารท่ามกลางภาวะวิกฤติการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 นอกจากนี้ ยังพบข้อมูลที่ผู้ประกอบการร้านอาหารสะท้อนว่า การวางแผนการเงินเป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยเตรียมความพร้อมและนำธุรกิจร้านอาหารไปสู่ความมั่นคงทางการเงินท่ามกลางภาวะวิกฤต เพราะในช่วงเวลาแห่งภาวะวิกฤตส่งผลให้รายได้ลดลง แต่ค่าใช้จ่ายส่วนใหญ่ยังคงอยู่ หรืออาจสูงขึ้นในบางหมวด เช่น การรักษาพยาบาล ซึ่งหากไม่มีการวางแผนที่ดีก็อาจเกิดปัญหา ซึ่งการจัดการองค์การจะเป็นกระบวนการที่เกี่ยวกับการจัดระเบียบความรับผิดชอบต่าง ๆ การจัดระเบียบองค์กรโดยผ่านกิจกรรมที่ทำให้มีการกระทำดำเนินงานนั้น ๆ เป็นรูปธรรมและการมอบหมายงานที่ชัดเจน เหมาะสม ให้ผู้ปฏิบัติเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จได้ตามวัตถุประสงค์ของงานที่วางแผนไว้ ทั้งนี้เพื่อให้ทุกคน แผนกต่างฝ่ายต่างทราบว่ใครต้องทำอะไร และใครหรือกิจกรรมใดต้องสัมพันธ์กับส่วนงานอย่างไรบ้าง จึงสรุปได้ว่า การจัดการองค์การในช่วงการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (โควิด-19) หมายถึง องค์การควรมีการจัดระบบความสัมพันธ์ระหว่างส่วนงาน หน่วยงานต่าง ๆ รวมถึงบุคคลในองค์กร โดยกำหนดภารกิจ อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบให้ชัดเจน เพื่อให้การดำเนินงานตามภารกิจของธุรกิจร้านอาหารบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

3. ผู้นำ / การนำ (Leading)

การเป็นผู้นำ/การนำ (Leading) ท่ามกลางสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 เป็นสิ่งสำคัญที่ผู้ประกอบการร้านอาหารสะท้อนข้อมูลไปในทิศทางเดียวกันก็คือ ในช่วงวิกฤตผู้นำองค์กรควรมีความฉลาดทางอารมณ์ และแสดงถึงความเห็นอกเห็นใจต่อทั้งพนักงานและลูกค้า เนื่องจากในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ผู้คนไม่ได้ต้องการอะไรมากไปกว่าความปลอดภัยและการมีสุขภาพที่ดี ดังนั้น สิ่งสำคัญที่สุดคือ การดูแลพนักงานและลูกค้า อย่างไรก็ตาม การประคับประคองผลประกอบการของธุรกิจยังเป็นอีกหนึ่งสิ่งที่สำคัญไม่แพ้กัน โดยในช่วงที่มีความไม่แน่นอนสูงนั้น ผู้นำองค์กรควรรวมอำนาจการตัดสินใจเพื่อความชัดเจน รวดเร็ว เพื่อให้สามารถตัดสินใจได้อย่างทันท่วงที นอกจากนี้ การตัดสินใจและการดำเนินการทุกอย่างก้าวควรอยู่บนเป้าหมายหลักขององค์กร ซึ่งสิ่งที่ประสบความสำเร็จในการ

รับมือกับโรคระบาดในช่วงเวลาที่ผ่านมา การสั่งการควบคุมไปกับการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ การติดต่อสื่อสารกับลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ ให้ความสำคัญกับความรวดเร็วไม่ใช้ความสมบูรณ์แบบเนื่องจากมีเหตุการณ์ฉุกเฉินเกิดขึ้นด้วยการตัดสินใจอย่างทันท่วงที มีแผนฉุกเฉินเพื่อรับมือกับสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน ที่สำคัญการมีเป้าหมายที่ชัดเจนเป็นปัจจัยที่ช่วยสนับสนุนให้ผู้ประกอบการร้านอาหารตัดสินใจได้ง่ายขึ้น โดยพบว่า ในสถานการณ์ของการแสดงความเป็นผู้นำของเจ้าของธุรกิจร้านอาหาร สิ่งสำคัญอีกประการหนึ่งก็คือ การสร้างความเชื่อใจแก่ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายในธุรกิจร้านอาหาร ซึ่งความเชื่อใจนับเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ผู้ที่เกี่ยวข้องหันมาร่วมแรงร่วมใจกันในการเอาชนะอุปสรรค ช่วยให้ผู้ประกอบการร้านอาหารมองหาโอกาสเพื่อเตรียมพร้อมรับชีวิตวิถีใหม่ (New Normal) เป็นแนวทางที่ผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารใช้โอกาสนี้ในการปรับเปลี่ยน และนำไปสู่ประสบการณ์ในการวางแผนการบริหารจัดการธุรกิจร้านอาหาร ทั้งแผนระยะสั้นแผนระยะยาว หรือการเลือกที่จะลดต้นทุนค่าใช้จ่ายที่ไม่สำคัญบางอย่างเพื่อให้ธุรกิจอยู่รอดในช่วงเศรษฐกิจหดตัวกับลงทุนเพื่อการฟื้นฟู การเติบโตในอนาคต ซึ่งการระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ที่เกิดขึ้นได้สร้างความเปลี่ยนแปลงเชิงโครงสร้าง กลไกการบริหารจัดการ และทำให้หลายสิ่งของธุรกิจร้านอาหารในกรุงเทพมหานครเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว ทั้งสภาวะแวดล้อมของสังคมเมือง การดำรงชีวิตแบบสังคมยุควิถีใหม่ ทำให้องค์กรจำเป็นต้องนำเทคโนโลยี สื่อโซเชียลมาใช้ ซึ่งช่วยยกระดับศักยภาพขององค์กรให้ไปอยู่ในจุดที่ดีขึ้น และสามารถเตรียมพร้อมรับมือกับสิ่งที่กำลังจะเกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ วิกฤตเช่นนี้ยังนำไปสู่การเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กร การสร้างสรรค์คุณค่าแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องและสังคม ตลอดจนการสร้างควมไว้วางใจแก่ พนักงาน ลูกค้า คู่ค้า

ท่ามกลางภาวะวิกฤติพบว่า ผู้ประกอบการจำเป็นต้องปรับกลยุทธ์เพื่อให้ธุรกิจอยู่รอด สำหรับผู้นำองค์กรในธุรกิจร้านอาหารที่สะท้อนข้อมูลร่วมกันว่า เป็นการใช้นโยบาย 4Ps ในการดำเนินงาน ซึ่งประกอบด้วย 1) Product หรือตัวสินค้าและบริการที่ตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค 2) Place หรือช่องทางที่ผู้บริโภคจะสามารถเข้าถึงเมนูอาหารและบริการได้ 3) Price หรือราคาอาหารที่เหมาะสมกับคุณภาพและ 4) Promotion หรือการสื่อสารเพื่อการประชาสัมพันธ์ให้ลูกค้าซื้อสินค้าและบริการ ซึ่งไม่ได้เจาะจงเฉพาะกิจกรรมส่งเสริมการขาย นโยบาย 4Ps นี้ถือเป็นแนวคิดพื้นฐานที่ทุก ๆ ธุรกิจจะต้องเผชิญในการประกอบธุรกิจ

4. การควบคุม (Controlling)

การควบคุม (Controlling) เป็นการบริหารจัดการที่ต้องมีการวางแผนชัดเจน และมีกลยุทธ์ต่าง ๆ ในหลายรูปแบบมารองรับ เมื่อมีมาตรการคล้ายล็อก รัฐบาลได้ผ่อนปรนอนุญาตให้ธุรกิจร้านอาหารในกรุงเทพมหานครสามารถเปิดให้ลูกค้ามานั่งรับประทานในร้านได้ หลายร้านจึงได้พร้อมใจกันปรับรูปแบบการให้บริการตามแนวทางการเว้นระยะห่างทางกายภาพ (physical distancing) โดยการจำกัดจำนวนลูกค้าที่มาใช้บริการในแต่ละรอบ การตรวจคัดกรองวัดอุณหภูมิลูกค้าก่อนใช้บริการ และการทำความสะอาดฆ่าเชื้อหลัง

ลูกค้าเข้าใช้บริการ โดยร้านอาหารบางร้านก็ได้เพิ่มความน่าเอ็นดูด้วยการนำหุ่นตุ๊กตามานั่งรับประทานอาหาร เป็นเพื่อนลูกค้า เพื่อช่วยเว้นระยะห่างของลูกค้านั่นเอง นอกจากนี้ จะเห็นได้ว่าร้านอาหารหลายร้านได้ประดิษฐ์คิดค้นฉากกั้นระหว่างลูกค้าที่นั่งรับประทานอาหารเพื่อช่วยป้องกันการแพร่เชื้อและสร้างความมั่นใจให้กับลูกค้า ได้ปรับตัวตามแนวทางการควบคุม การจัดการด้านการผลิตและบริการจะต้องเน้นผลิตอาหารที่ใหม่ สด เมนูอาหารที่เป็นรายบุคคล หรืออาหารเป็น Set สำหรับการบริการจะแตกต่างจากระบบเดิมเป็นอย่างมาก เน้นให้บริการลูกค้าที่มีระยะห่าง อุปกรณ์การรับประทานในการบริการอาจจะมีมากขึ้น เช่น อาหารบุฟเฟต์ พนักงานจะต้องตักบริการให้ลูกค้า งดการให้ลูกค้าบริการตนเอง การควบคุมในเรื่องของรายได้ ปฏิเสธไม่ได้ว่า ธุรกิจร้านอาหารจะยั่งยืนได้ ต้องอาศัยรายได้เป็นปัจจัยสำคัญ หลังจากธุรกิจเริ่มฟื้นตัวและเริ่มมีรายได้เข้ามา เจ้าของธุรกิจร้านอาหารยังคงต้องใช้มาตรการที่รัดกุมเพื่อบริหารการเงินในธุรกิจ โดยให้ความสำคัญกับกระแสเงินสดด้วยการลดรายจ่ายที่ไม่จำเป็น และรีบสร้างความเชื่อมั่นให้กับลูกค้าเพื่อให้มีรายได้เข้ามาอย่างต่อเนื่อง การปิดร้านอาหารให้เหลือแต่การจำหน่ายในรูปแบบซื้อกลับบ้าน การปรับตัวในช่วงนี้จะเป็นการลดต้นทุนด้านค่าเช่าสถานที่ คลังสินค้าให้เพียงพอต่อการใช้งานในแต่ละรอบ เพื่อลดการเน่าเสียของวัตถุดิบ มีการระบุว่าอาหารชนิดใดต้องมีการสั่งจองล่วงหน้า และมีการจำกัดจำนวน เพราะไม่มีใครตอบได้ว่าวันนี้ลูกค้าจะสั่งอาหารอะไรบ้าง ซึ่งส่งผลดีก็คือการรักษาคุณภาพอาหารให้มีความสด สะอาดอยู่เสมอ มีการจำหน่ายอาหารในรูปแบบจานเดียว จานชุดต่อทานให้มากยิ่งขึ้น เนื่องจากนโยบายจากทางภาครัฐที่มีการให้แยกกันรับประทานอาหารเพื่อลดการติดเชื้อจากบุคคลใกล้ชิด นอกจากนี้ ควรประเมินความเสี่ยงทางการเงินอย่างสม่ำเสมอเพื่อดำเนินการแก้ไขก่อนที่จะกลายเป็นปัญหาการระบาดของโควิด-19 ส่งผลต่อความกังวลใจของธุรกิจในเรื่องการแพร่ระบาดและสุขภาพ รวมถึงด้านธุรกิจ โดยผู้ประกอบการส่วนมากกังวลเรื่องสุขภาพและความปลอดภัยของชีวิตพนักงานที่จะส่งผลกระทบต่อครอบครัวของพวกเขา การให้บริการแก่ลูกค้า และภาพลักษณ์ความเชื่อมั่นของลูกค้าต่อเรื่องความสะอาดและความปลอดภัย สอดคล้องกับคำสัมภาษณ์ของผู้ให้ข้อมูลว่า

ผลจากสถานการณ์วิกฤตการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อโรคโคโรนา 2019 (โควิด-19) ที่ผันผวนและไม่แน่นอน ทำให้อาณาเขตของธุรกิจร้านอาหารในกรุงเทพมหานครจะไม่เหมือนเดิมอีกต่อไป ดังนั้น ผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารจะต้องมีมาตรฐานด้านสุขภาพและความปลอดภัยทั้งระบบ และระบบการจัดการองค์กรของตนเองที่ชัดเจน มีประสิทธิภาพ รวมถึงการประชาสัมพันธ์ส่งเสริมการตลาดและค้นหากลยุทธ์การจัดการในแนวทางใหม่ ๆ ค้นคว้าศึกษาเรียนรู้เพิ่มองค์ความรู้ในด้านการจัดการที่ทันต่อสถานการณ์ในปัจจุบันด้วยตัวเองมากขึ้น เพื่อที่จะขยับจากตลาดที่กลุ่มลูกค้ากว้างให้เป็นจุดหมายปลายทางที่มีคุณภาพ สร้างสรรค์ รับผิดชอบ และมีมูลค่าสูง ล้วนส่งผลให้ธุรกิจต้องปรับตัวขนานใหญ่ ได้แก่ 1) การพัฒนาทักษะการสื่อสารภายในองค์กรที่มีประสิทธิภาพ เพื่อลดความวิตกกังวลของพนักงานที่ต้องทำงานภายใต้ความกดดันจากสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน และ 2) ทักษะการบริหารความเสี่ยงและแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า ซึ่งต้องอาศัยทักษะหลายอย่าง เช่น

ความคิดสร้างสรรค์ การควบคุมความวิตกกังวล และการสร้างสุขภาวะทางอารมณ์ จนถึงต้องตัดสินใจหยุดกิจการชั่วคราว หรือเลิกกิจการไปเป็นจำนวนมาก

วิธีการจัดการของผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารในกรุงเทพมหานครในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019

วิธีการจัดการ	แนวการปฏิบัติ
<p>1. การวางแผน (Planning) เป็นการเสริมสภาพคล่องในการดำเนินงาน บริการ และการตัดสินใจมีประสิทธิภาพ เพื่อควบคุมระดับความเสียหายที่เกิดขึ้นให้เหลือน้อยที่สุดพร้อมทั้งนำพากิจการให้เข้าสู่สภาพปกติเร็วที่สุด โดยการจัดการและเตรียมทรัพยากรให้สามารถดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่องในภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้น</p>	<p>1. การใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ อุปกรณ์ IT แอปพลิเคชันเพื่อใช้ในการทำงานออนไลน์ ทีม IT Support</p> <p>2. การเตรียมอุปกรณ์ความปลอดภัยและชีวอนามัย ทั้งหน้ากากอนามัย เจลล้างมือ อุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับความสะอาดของสถานที่ทำงานและพื้นที่ส่วนกลาง และทรัพยากรอื่น ๆ</p> <p>3. การเตรียมความพร้อมเพื่อรับสถานการณ์ โดยเริ่มตั้งแต่ที่พักชั่วคราว อาหาร ยารักษาโรค เพื่อดูแลพนักงานหากมีการติดเชื้อและพาหนะรับส่งพนักงานเพื่อความปลอดภัย</p> <p>4. การสร้างความตระหนักรู้ให้กับพนักงาน เพื่อสร้างความพร้อมในการรับมือโรคระบาด</p>
<p>2. การจัดการร้าน (Organizing) ร้านอาหารได้ดำเนินการจัดการองค์การ (Organizing) โดยพยายามควบคุมและแก้ไขปัญหาที่เกิดสถานการณ์วิกฤติ ซึ่งในสถานการณ์เช่นนี้ จำเป็นต้องดำเนินการด้วยความรวดเร็ว เพื่อจัดระบบภายในร้าน</p>	<p>1. การจัดการปรับรูปแบบการทำงาน เช่น ปรับจำนวนพนักงานให้เหมาะสม</p> <p>2. การวางแผนการเงิน ทั้งนี้เพื่อเตรียมความพร้อมและนำธุรกิจร้านอาหารไปสู่ความมั่นคงทางการเงินท่ามกลางภาวะวิกฤต</p> <p>3. จัดกระบวนการที่เกี่ยวกับการจัดระเบียบความรับผิดชอบต่าง ๆ การจัดระเบียบองค์กรให้เป็นรูปธรรม มอบหมายงานที่ชัดเจน เหมาะสม ให้ผู้ปฏิบัติเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จได้ตามวัตถุประสงค์ของงานที่วางแผนไว้ ทั้งนี้เพื่อให้ทุกคน แขนงต่างฝ่ายต่างทราบว่าใครต้องทำอะไร และใครหรือกิจกรรมใดต้องสัมพันธ์กับส่วนงานอย่างไร กำหนดภารกิจ อำนาจหน้าที่ และความรับผิดชอบให้ชัดเจน เพื่อให้การดำเนินงานตามภารกิจของธุรกิจร้านอาหารบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ</p>

<p>3. ผู้นำ / การนำ (Leading)</p> <p>การเป็นผู้นำ/การนำ (Leading) ท่ามกลางสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคไวรัสโคโรนา 2019 ในช่วงวิกฤตผู้นำองค์กรควรแสดงถึงความฉลาดทางอารมณ์ และความเห็นอกเห็นใจต่อพนักงานและลูกค้า ดังนั้นสิ่งสำคัญที่สุดคือ การดูแลพนักงานและลูกค้า</p>	<p>1. ควรรวมอำนาจการตัดสินใจ ทั้งนี้เพื่อความชัดเจน รวดเร็ว เพื่อให้สามารถตัดสินใจได้อย่างทันท่วงที โดยการตัดสินใจและการดำเนินการทุกอย่างก้าวควรอยู่บนเป้าหมายหลักขององค์กร และใช้การสั่งการควบคุมไปกับการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้เพื่อยกระดับศักยภาพขององค์กรให้ไปอยู่ในจุดที่ดีขึ้น เพื่อเตรียมพร้อมรับมือกับสิ่งที่กำลังจะเกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ</p> <p>2. การติดต่อสื่อสารกับลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ โดยการให้ความสำคัญกับความรวดเร็วไม่ใช่ความสมบูรณ์แบบเนื่องจากมีเหตุการณ์ฉุกเฉินเกิดขึ้นด้วยการตัดสินใจอย่างทันท่วงที มีแผนฉุกเฉินเพื่อรับมือกับสถานการณ์ที่ไม่แน่นอน</p> <p>3. มองหาโอกาสเพื่อเตรียมพร้อมรับวิถีชีวิตใหม่ (New Normal) โดยการใช้โอกาสในการปรับเปลี่ยน และนำไปสู่ประสบการณ์ในการวางแผนในการบริหารจัดการธุรกิจร้านอาหาร ทั้งแผนระยะสั้นแผนระยะยาว</p> <p>4. การสร้างความไว้วางใจ เชื่อใจให้แก่ผู้เกี่ยวข้อง โดยให้ความสำคัญต่อการสร้างความไว้วางใจเชื่อใจแก่พนักงาน ลูกค้า คู่ค้า และผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายในธุรกิจร้านอาหาร</p> <p>5. เรียนรู้วิธีการใหม่ ๆ ที่ค้นพบท่ามกลางวิกฤติ การใช้แนวคิด 4Ps ในการดำเนินงาน ซึ่งประกอบด้วย 1) Product หรือตัวสินค้าและบริการที่ตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค 2) Place หรือช่องทางที่ผู้บริโภคจะสามารถเข้าถึงเมนูอาหารและบริการได้ 3) Price หรือราคาอาหารที่เหมาะสมกับคุณภาพและบริการ 4) Promotion หรือการสื่อสารเพื่อการประชาสัมพันธ์โน้มน้าวให้ลูกค้าซื้อสินค้าและบริการ ซึ่งไม่ได้เจาะจงเฉพาะกิจกรรมส่งเสริมการขาย</p>
<p>4. การควบคุม (Controlling)</p> <p>เป็นการบริหารจัดการที่ต้องมีความชัดเจน และมีกลยุทธ์ต่าง ๆ ที่หลากหลายมารองรับ เมื่อมีมาตรการคลาสิค</p>	<p>1. การดำเนินการควบคุมตามมาตรการ โดยการจำกัดจำนวนลูกค้าที่มาใช้บริการในแต่ละรอบ ตรวจสอบัตรองวัดอุณหภูมิลูกค้าก่อนใช้บริการ การทำความสะอาดฆ่าเชื้อหลังลูกค้าเข้าใช้บริการ ประดิษฐ์คิดค้นฉากกั้นระหว่างลูกค้าที่นั่งรับประทานอาหารเพื่อ</p>

<p>รัฐบาลได้ผ่อนปรนอนุญาตให้ธุรกิจร้านอาหารในกรุงเทพมหานครสามารถเปิดให้ลูกค้ามานั่งรับประทานในร้านได้ รูปแบบการให้บริการที่สอดคล้องกับสถานการณ์</p>	<p>ช่วยป้องกันการแพร่เชื้อและสร้างความมั่นใจให้กับลูกค้า ปรับตัวตามแนวทางการควบคุม การจัดการ ส่วนในด้านการผลิตและการบริการจะต้องเน้นผลิตอาหารที่ใหม่ สด เมนูอาหารที่เป็นรายบุคคล หรืออาหารเป็น Set สำหรับการบริการ</p> <p>2.รูปแบบการให้บริการ โดยการระบุว่าอาหารชนิดใดต้องมีการสั่งจองล่วงหน้า เพื่อการรักษาคุณภาพอาหารให้มีความสะอาดอยู่เสมอ มีการจำหน่ายอาหารในรูปแบบจานเดียว จานชุดต่อท่านให้มากยิ่งขึ้น เนื่องจากนโยบายจากทางภาครัฐที่มีการให้แยกกันรับประทานอาหาร เพื่อลดการติดเชื้อจากบุคคลใกล้ชิด</p> <p>3. การควบคุมในการจัดการของร้าน โดยการควบคุมเรื่องรายได้ ซึ่งต้องใช้มาตรการที่รัดกุมเพื่อบริหารการเงิน โดยให้ความสำคัญกับกระแสเงินสด ลดรายจ่ายที่ไม่จำเป็น สร้างความเชื่อมั่นให้กับลูกค้าเพื่อให้มีรายได้เข้ามาอย่างต่อเนื่อง นอกจากนี้ยังพบว่า บางร้านมีการปิดร้านอาหารให้เหลือแต่การจำหน่ายในรูปแบบซื้อกลับบ้าน เพื่อลดต้นทุนด้านค่าเช่าสถานที่ และการจัดการคลังสินค้าให้เพียงพอต่อการใช้งานในแต่ละรอบ เพื่อลดการเน่าเสียของวัตถุดิบ</p> <p>4. ประเมินความเสี่ยงทางการเงินอย่างสม่ำเสมอ เพื่อดำเนินการแก้ไขก่อนที่จะกลายเป็นปัญหา การระบาดของโควิด-19 ส่งผลต่อความกังวลใจของธุรกิจในเรื่องการแพร่ระบาดและสุขภาพ</p>
---	--

3. องค์ความรู้จากการศึกษา

3.1 วิธีการจัดการภาวะวิกฤติในธุรกิจร้านอาหารท่ามกลางการแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา 2019 มีองค์ประกอบการจัดการ 4 อย่าง ซึ่งประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดการองค์การ (organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม(Controlling) สามารถสรุปได้ดังแผนภาพต่อไปนี้



ภาพที่ 1 วิธีการจัดการภาวะวิกฤติในธุรกิจร้านอาหารท่ามกลางการแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา 2019

3.1 การวางแผน (Planning)

การวางแผนการจัดการในการรับมือกับสถานการณ์วิกฤต (Crisis-prepared organization) โดยการจัดการและเตรียมทรัพยากรให้สามารถดำเนินงานได้อย่างต่อเนื่องในภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้น ทั้งในเรื่องของเทคโนโลยีสารสนเทศ อุปกรณ์ IT แอปพลิเคชันเพื่อใช้ในการทำงานออนไลน์ ทีม IT Support วางแผนในเรื่องของอุปกรณ์ความปลอดภัยและชีวอนามัย ทั้งหน้ากากอนามัย เจลล้างมือ อุปกรณ์ที่เกี่ยวข้องกับความสะอาด ของสถานที่ทำงานและพื้นที่ส่วนกลาง และทรัพยากรอื่น ๆ ทั้งการจัดเตรียมที่พักชั่วคราว การวางแผนจัดเตรียมอาหาร ยารักษาโรค และการจัดเตรียมพาหนะรับส่งพนักงานเพื่อความปลอดภัยตลอดจนการสร้างความรู้ให้กับพนักงานเป็นสิ่งที่ผู้ประกอบการร้านอาหารให้ความสำคัญเพื่อสร้างความพร้อมในการรับมือโรคระบาดร่วมกัน

3.2 การจัดการร้าน (Organizing)

การจัดการองค์การ (Organizing) เพื่อจัดระบบภายในร้านเพื่อแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้น สถานการณ์วิกฤต ซึ่งในสถานการณ์เช่นนี้ จำเป็นต้องดำเนินการด้วยความรวดเร็ว ด้วยการจัดการปรับรูปแบบการทำงานของพนักงาน จำนวนพนักงานให้เหมาะสม เพื่อดูแลผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และระบบการของร้าน อีกทั้งเป็นการยับยั้งหรือทุเลาความเสียหายจากภาวะวิกฤตที่ส่งผลในด้านลบต่อกิจการ ซึ่งการจัดการกับภาวะวิกฤตเป็นการแสดงให้เห็นถึงความสามารถของเจ้าของธุรกิจ และการแก้ไขสถานการณ์อย่างทันท่วงทีที่ช่วยให้

ลูกค้ามีความเชื่อมั่นต่อร้านนับว่ามีความสำคัญมาก รวมถึงการวางแผนการเงินเป็นเครื่องมือสำคัญที่ช่วยเตรียมความพร้อมและนำธุรกิจร้านอาหารไปสู่ความมั่นคงทางการเงินท่ามกลางภาวะวิกฤต ตลอดจนการจัดการองค์การที่เกี่ยวกับการจัดระเบียบความรับผิดชอบต่างๆ การจัดระเบียบองค์กร โดยผ่านกิจกรรมที่ทำให้มีการกระทำดำเนินงานนั้น ๆ เป็นรูปธรรม และการมอบหมายงานที่ชัดเจน เหมาะสม ให้ผู้ปฏิบัติเพื่อให้บรรลุผลสำเร็จได้ตามวัตถุประสงค์ของงานที่วางแผนไว้ และการดำเนินงานตามภารกิจของธุรกิจร้านอาหารบรรลุวัตถุประสงค์และเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

3.3 ผู้นำ / การนำ (Leading)

การเป็นผู้นำ/การนำ(Leading) ท่ามกลางสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคไวรัสโคโรนา 2019 เป็นสิ่งสำคัญที่ผู้ประกอบการร้านอาหารสะท้อนข้อมูลไปในทิศทางเดียวกัน ผู้นำองค์กรควรรวมอำนาจการตัดสินใจเพื่อความชัดเจน รวดเร็ว เพื่อให้สามารถตัดสินใจได้อย่างทันท่วงที นอกจากนี้การตัดสินใจและการดำเนินการทุกอย่างก้าวควรอยู่บนเป้าหมายหลักขององค์กร ซึ่งสิ่งที่ประสบความสำเร็จในการรับมือกับโรคระบาดในช่วงเวลาที่ผ่านมา การสั่งการควบคุมไปกับการนำเทคโนโลยีดิจิทัลมาประยุกต์ใช้ การติดต่อสื่อสารกับลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ ให้ความสำคัญกับความรวดเร็วไม่ใช่ความสมบูรณ์แบบเนื่องจากมีเหตุการณ์ฉุกเฉินเกิดขึ้นด้วยการตัดสินใจอย่างทันท่วงที รวมถึงการสร้างใจเชื่อใจแก่ผู้เกี่ยวข้องทุกฝ่ายในธุรกิจร้านอาหาร ซึ่งความเชื่อใจนับเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้ผู้ที่เกี่ยวข้องหันมาร่วมแรงร่วมใจกันในการเอาชนะอุปสรรค ช่วยให้ผู้ประกอบการร้านอาหารมองหาโอกาสเพื่อเตรียมพร้อมรับชีวิตวิถีใหม่ (New Normal) เป็นแนวทางที่ผู้ประกอบการธุรกิจร้านอาหารใช้โอกาสนี้ในการปรับเปลี่ยน และนำไปสู่ประสบการณ์ในการวางแผนในการบริหารจัดการธุรกิจร้านอาหาร ทั้งแผนระยะสั้นแผนระยะยาว นอกจากนี้วิกฤตเช่นนี้ยังนำไปสู่การเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ การเปลี่ยนแปลงโครงสร้างองค์กร การสร้างสรรค์คุณค่าแก่ผู้ที่เกี่ยวข้องและสังคม ตลอดจนการสร้าง ความไว้วางใจเชื่อใจแก่ พนักงาน ลูกค้า คู่ค้า

3.4 การควบคุม (Controlling)

การควบคุมเป็นการบริหารจัดการที่ต้องมีความชัดเจน และมีกลยุทธ์ต่าง ๆ ที่หลากหลายมารองรับ เมื่อมีมาตรการคล้ายล็อก รัฐบาลได้ผ่อนปรนอนุญาตให้ธุรกิจร้านอาหาร โดยการดำเนินการควบคุมตามมาตรการ โดยการจำกัดจำนวนลูกค้าที่มาใช้บริการในแต่ละรอบ ตรวจสอบบัตรรองตัวตนผู้มีลูกค้าก่อนใช้บริการ การทำความสะอาดฆ่าเชื้อหลังลูกค้าเข้าใช้บริการ และอื่นๆ เพื่อปรับตัวตามแนวทาง การควบคุม การจัดการ ด้านการผลิตและการบริการ การกำหนดรูปแบบการให้บริการ โดยการระบุว่าอาหารชนิดใดต้องมีการสั่งจองล่วงหน้า เพื่อการรักษาคุณภาพอาหารให้มีความสด สะอาดอยู่เสมอ มีการควบคุมในการจัดการของร้าน โดยการควบคุมเรื่องรายได้ ซึ่งต้องใช้มาตรการที่รัดกุมเพื่อบริหารการเงิน โดยให้ความสำคัญกับกระแสเงินสด ลดรายจ่ายที่ไม่จำเป็น ตลอดจนประเมินความเสี่ยงทางการเงินอย่างสม่ำเสมอเพื่อดำเนินการ

แก้ไขก่อนที่จะกลายเป็นปัญหาการระบาดของโควิด-19 ส่งผลต่อความกังวลใจของธุรกิจในเรื่องการแพร่ระบาดและสุขภาพ

สรุป

การจัดการภาวะวิกฤติเป็นเรื่องที่มีความสำคัญมากและจำเป็นอย่างยิ่งสำหรับองค์กรหรือหน่วยงาน เพราะเมื่อเกิดภาวะวิกฤติคือความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างกะทันหันและอาจส่งผลกระทบต่อองค์กรนั้นจะทำให้องค์กรหรือหน่วยงานสามารถรับมือและปรับตัวได้เป็นอย่างดี

ทั้งนี้ การจัดการภาวะวิกฤติของร้านอาหารให้อยู่รอดในสถานการณ์การแพร่ระบาดและหลักการแพร่ของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 ภายใต้มาตรการควบคุมของรัฐและการชะลอตัวของสถานะเศรษฐกิจการปรับตัว ให้เข้ากับพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงของผู้บริโภคตลอดจนฐานวิถีชีวิตใหม่ (New Normal) ควรมีวิธีการจัดการภาวะวิกฤติ ซึ่งประกอบด้วย การวางแผน (Planning) การจัดการองค์กร (organizing) การนำ (Leading) และการควบคุม (Controlling) สุดท้ายแล้วผู้เขียนมองว่าการดำเนินงานตามวิธีการจัดการภาวะวิกฤติ ตามที่ได้นำเสนอข้างต้น จะช่วยให้ธุรกิจร้านอาหารมีความสามารถรับมือและปรับตัวได้ นอกจากนี้สามารถเป็นแนวทางในการจัดทำแผนพัฒนารับมือกับสถานการณ์ร้ายแรงที่มีลักษณะคล้ายคลึงกันที่อาจจะเกิดขึ้นได้ในอนาคตได้เป็นอย่างดี

เอกสารอ้างอิง

- กิริยา กุลกลการ และคณะ. (2563). *ผลกระทบของ COVID-19ต่อการส่งเสริมการมีงานทำ*. รายงานการวิจัย. กรุงเทพมหานคร: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- กฤษวัฒน์ จิตวโรภาสกุล และ คณะ. (2565). *ผลกระทบจากการแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา 2019 ต่อธุรกิจร้านอาหารในเขตธนบุรี กรุงเทพมหานคร. วารสาร มจร.การพัฒนาสังคม*. 7 (2), 212-225.
- กฤษฎา บุญชัย และคณะ. (2563). *การประเมินความเสียหายผลกระทบและการปรับตัวของชุมชนท้องถิ่นต่อภาวะโรคระบาด COVID 19*. รายงานการวิจัย. กรุงเทพมหานคร: มูลนิธิชุมชนถิ่นพัฒนา.
- จิรวรรณ กิตตินารัตน์ และคณะ. (2565). *การปรับตัวธุรกิจร้านอาหารภายหลังวิกฤติโควิด-19*. วารสารวิทยาการจัดการปริทัศน์. 24 (2), 137-146.
- โณธิตา หวานชื่น และคณะ. (2564). *ผลกระทบโควิด 19 และการปรับตัวของผู้ประกอบการค้าขายในตลาดเกินดั่ง บริเวณพื้นที่ชายแดน ตำบลสุโขทัย-ลก อำเภอสุโขทัย-ลก จังหวัดนราธิวาส. ออนไลน์. ค้นเมื่อ 10 กุมภาพันธ์ 2565, เข้าถึงได้จาก http://www2.huso.tsu.ac.th/NCOM/GEOGIS2021/FULL_PAPER/PDF20211024215536_1.pdf*

- ดาว ชุ่มตะขบ. (2563). เศรษฐกิจพอเพียง ทางเลือก ทางรอดฝ่าวิกฤตโควิด-19. *วารสารสังคมวิจัยและพัฒนา*. 2 (3), 11-22.
- ศูนย์วิจัยกสิกรไทย. (2564). ผลจากการแพร่ระบาดของโควิด-19 ที่รุนแรงขึ้น ศูนย์วิจัยกสิกรไทยปรับลดประมาณการเศรษฐกิจไทยปี 64 อยู่ที่ 1.0%. *ออนไลน์*. สืบค้นเมื่อวันที่ 2 เมษายน 2566. แหล่งที่มา: <https://www.kasikornresearch.com/th/analysis/k-econ/economy/Pages/GDP-y3 9 3 7 .aspx?fbclid=IwAR0Ogvf12inHKfSnKdM3Y1j55uPtkydfA6wcIKQ6dPQVsrFLIOz1X6VxaL8>
- เสาวณี จันทะพงษ์ และ ทศพล ต້องห้อย. (2565). ผลกระทบวิกฤต COVID-19 กับเศรษฐกิจโลก: This Time is Different. *ออนไลน์*. ค้นเมื่อ 10 กุมภาพันธ์ 2565. แหล่งที่มา: https://www.bot.or.th/Thai/ResearchAndPublications/articles/Pages/Article_18Mar 2020.aspx