

## แนวทางการปรับเปลี่ยนและพัฒนาการบริการของร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม

### “ร้านอาหารยามเย็น กรุงเทพมหานคร” ภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด 19

#### Guideline for Service Modification and Development of Green Restaurant

#### “YamYen in Bangkok” during the Covid-19 Pandemic

Received 18 August 2021

Revised 31 August 2021

Accepted 15 September 2021

สุภาวดี ธงภักดิ์ มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต

และ สันติธร ภูริภักดิ์ มหาวิทยาลัยศิลปากร

Supawadee Thongpak, Kasem Bundit University  
and Santidhorn Poopakdee, Silpakorn University

#### บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษา 1) เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคภายใต้สถานการณ์ การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด 19 2) เพื่อศึกษาแนวทางการปรับเปลี่ยนและพัฒนาการบริการของ ภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด 19 การวิจัยนี้เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ ใช้วิธีวิทยาการศึกษากรณีเฉพาะ เก็บรวบรวมข้อมูลด้วยการใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกกับกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลัก จำนวน 13 คน ประกอบด้วย ผู้ประกอบการ ผู้ให้บริการ และผู้รับบริการ ผลการศึกษาพบว่า 1) ปัญหาและอุปสรรค ทำให้ร้านอาหารประสบปัญหาของจำนวนลูกค้าที่ลดน้อยลงจากเดิม ลูกค้าขาดความเชื่อมั่นในการรับประทานอาหารนอกบ้าน ร้านอาหารมีรายได้ลดน้อยลง ประกอบกับค่าใช้จ่ายภายในร้านอาหารเท่าเดิม 2) แนวทางการปรับเปลี่ยนและพัฒนาการบริการ ประกอบด้วย การกำหนดแนวทางปฏิบัติ ผู้ประกอบการมีการคำนึงถึงแนวทางปฏิบัติในด้านสุขอนามัยและความปลอดภัยในการทำงานของพนักงาน การจัดการรูปแบบการบริการ ผู้ประกอบการได้มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริการ โดยยึดหลักตามมาตรการในการเว้นระยะห่างทางสังคม การจัดการความเปลี่ยนแปลง ผู้ประกอบการมีการวิเคราะห์ความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทั้งในด้านการดำเนินธุรกิจ พฤติกรรมการใช้ชีวิต และพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม การส่งเสริมการตลาด ผู้ประกอบการมีการนำกลยุทธ์ในการส่งเสริมการตลาด รูปแบบบริการจัดส่งถึงบ้าน ตลอดจนการจัดกิจกรรมส่งเสริมการขาย และการช่วยเหลือกันในระบบ ผู้ประกอบการมีวิสัยทัศน์ในการช่วยเหลือกันในระบบทั้งต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ เพื่อเป็นการประคับประคองทั้งระบบให้สามารถดำรงอยู่ได้

**คำสำคัญ:** การปรับเปลี่ยน, การพัฒนาการบริการ, โควิด 19

## Abstract

The objectives of this study were; 1) to study the issues and obstacles under the Covid-19 pandemic., and 2) to study the modification guideline and services developed under the Covid-19 pandemic. A qualitative research by using a specific case study research method was tool to collect data and in-depth interviews with a sample who are entrepreneurs, service providers, and service recipients as 13 key informants. The research results revealed that: 1) issues and obstacles causing the restaurant to encounter customer decreased from the target, customer lack confidence in eating-out, the restaurants earn less of revenue as expenses have remained at the regular situation budget., 2) the modification guideline and services development to determining of employees hygiene and safety at work., Service management guidelines modified by the entrepreneurs based on social distancing measures., Modify management that an entrepreneur analyzes in occur of lifestyle behavior and modifying the consumer behavior., and Marketing promotion is entrepreneurs who applied to market strategies which are home-delivery, promotional activity, and support to other entrepreneurs throughout the supply chain; upstream, midstream, and downstream for existence together.

**Keywords:** Modification, Service Development, COVID-19

## บทนำ

สถานการณ์การระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 หรือโรคโควิด 19 (Coronavirus Disease 2019 (COVID-19) ได้แพร่อย่างรวดเร็วและกว้างขวางไปหลายประเทศทั่วโลกซึ่งมีผู้ติดเชื้อและเสียชีวิตเป็นจำนวนมาก ประกอบกับองค์การอนามัยโลกได้ประกาศให้การระบาดของโรคโควิด 19 เป็นการระบาดใหญ่ (Pandemic) ประเทศไทยมีความเสี่ยงอย่างยิ่งที่จะเกิดการติดต่อของโรคโควิด 19 (ราชกิจจานุเบกษา, 2563) การระบาดส่งผลกระทบต่อชีวิตความเป็นอยู่ของประชาชน อีกทั้งยังส่งผลกระทบต่อเศรษฐกิจอย่างกว้างขวาง โดยเฉพาะธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการท่องเที่ยวของประเทศไทย เช่น โรงแรม ร้านอาหาร บริษัททัวร์ และร้านขายของที่ระลึก (ศรัทธา ธารารัตนสุวรรณ, 2563) คาดว่าธุรกิจร้านอาหารในปี พ.ศ. 2563 มีความเสี่ยงมากขึ้นที่จะทรุดตัวหรืออาจหดตัวจากปี พ.ศ. 2562 โดยมีมูลค่าตลาดอยู่ที่ราว 4 แสนล้านบาท หากการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ไม่คลี่คลายเร็ว เพราะไม่ใช่เพียงมีผลต่อพฤติกรรมการรับประทานอาหารนอกบ้านเท่านั้น แต่ยังซ้ำเติมความอ่อนแอของกำลังซื้อครัวเรือนต่อเนื่องจากปีก่อนหน้า เพราะภาวะชะงักงันของธุรกิจที่มีห่วงโซ่การผลิตเชื่อมโยงกันทั่วโลกและจำนวนนักท่องเที่ยวต่างชาติที่ลดลง นอกจากนี้ธุรกิจก็ยังเผชิญปัจจัยท้าทายที่ต่อเนื่องจากความก้าวหน้าของเทคโนโลยีที่รวดเร็วจนมีผลต่อพฤติกรรมของผู้บริโภค และการแข่งขันที่ทวีความรุนแรงขึ้น ประกอบกับแนวโน้มต้นทุนการผลิตที่มีค่าที่ขยับสูงขึ้นด้วย จึงนับเป็นสิ่งที่ผู้ประกอบการพบกับความท้าทายพอสมควร (ศุนย์วิจัยกสิกรไทย, 2563)

การระบาระลอกที่ 3 ส่งผลกระทบต่ออย่างรุนแรงต่อร้านอาหาร โดยเฉพาะอย่างยิ่งประเภทร้านอาหารที่ให้บริการอย่างเต็มรูปแบบ (full-service restaurant) มีร้านอาหารกว่าหลายร้านที่ต้องปิดตัวลงไม่ว่าจะโดยชั่วคราวหรือถาวรในช่วงที่ผ่านมา เนื่องด้วยมาตรการป้องกันการแพร่ระบาดที่จำเป็นต้องทำตั้งแต่ต้นเดือน พฤษภาคม พ.ศ.2564 ที่ห้ามการรับประทานอาหารภายในร้านและจำกัดเวลาเปิดปิดในพื้นที่ควบคุมและพื้นที่ควบคุมสูงสุด (สีแดงเข้ม) แม้ว่าในช่วงกลางเดือน พฤษภาคม ถึงประมาณ มิถุนายน มาตรการจะเริ่มผ่อนคลายเป็นแล้ว โดยอนุญาตให้นั่งทานอาหารในร้านได้ไม่เกิน ร้อยละ 25 ของที่นั่ง และเปิดให้นั่งได้ถึง 21.00 น. (สุพริศร์ สุวรรณิก, 2564) ธุรกิจร้านอาหารต้องปรับตัวให้สอดคล้อง เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภค โดยธุรกิจร้านอาหารจำเป็นต้องสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้บริโภค โดยการกำหนดมาตรการรับมือโดยมีมาตรฐานความปลอดภัยที่รองรับ เพื่อให้ผู้บริโภคได้เห็นถึงความใส่ใจของผู้ประกอบการ การปรับตัวและการดำเนินกิจการต้องสอดคล้องกับกฎหมายของรัฐที่ประกาศใช้บังคับในสถานการณ์ที่ผิดปกติ การปรับตัวของธุรกิจร้านอาหาร เมื่อสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้บริโภคได้แล้ว ยังมีการประชาสัมพันธ์เพื่อให้การปรับตัวของธุรกิจนั้นสามารถแพร่กระจายออกไปได้ในวงกว้าง (วัฒน์ สุขขวัญ, 2563)

ผู้ประกอบการจึงจำเป็นต้องมีการเตรียมการด้านการบริหารสภาพคล่องหรือกระแสเงินสดของกิจการอย่างเต็มที่ ไม่ว่าจะเป็นการปรับลดต้นทุนค่าใช้จ่าย อาทิ การลดค่าใช้จ่ายด้านวัตถุดิบ (การลดพนักงานในช่วงเวลาที่ไม่มียูกค้า การลดค่าใช้จ่ายด้านสาธารณูปโภค ในขณะที่เดียวกันก็จำเป็นต้องรักษาคุณภาพของสินค้าและบริการให้อยู่ในระดับที่ลูกค้าคาดหวังและเหมาะสมกับราคาด้วย ควบคู่กับการหาวิธีในการเพิ่มยอดขาย ไม่ว่าจะเป็นกลยุทธ์อย่างการลดแลกแจกแถม หรือเพิ่มเมนูใหม่จากวัตถุดิบหลักที่ใช้อยู่ หรือการปรับแนวร้านไปเป็นร้านอาหารบุฟเฟต์ ในราคาต่อหัวที่ย่อมเยาว์ ตลอดจนการนำเสนอเมนูอาหารราคาประหยัดสำหรับการให้บริการจัดส่งถึงที่พักในละแวกใกล้เคียงร้าน (ศุภวิทย์ สิริกรไทย, 2563) และพนักงานจำเป็นต้องป้องกันโรคตามมาตรการป้องกันโรคระบาด พนักงานแนะนำเกี่ยวกับความปลอดภัยอย่างดี พนักงานแต่งกายสะอาดเรียบร้อยดี และพนักงานมีความเอาใจใส่ในการให้บริการ ด้านกระบวนการให้บริการ และให้ความสำคัญในการจัดการป้องกันโรคตามมาตรการป้องกันโรคระบาดอย่างดี มีการบริการอย่างรวดเร็วและถูกต้อง กระบวนการชำระเงินรวดเร็วและถูกต้อง และด้านสภาพแวดล้อม บรรยากาศของร้านมีความสะอาดตามมาตรการป้องกันโรค และมีการจัดอุปกรณ์เพื่อคัดกรองตามมาตรการป้องกันโรค (ปิ่นพลวัชร เพชรวารีย์ และลัดดาวัลย์ เลขมาศ, 2564)

ร้านอาหารยามเย็น กรุงเทพมหานคร ร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม เป็นธุรกิจหนึ่งที่ได้รับผลกระทบจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด 19 ทั้งมาตรการจากทางภาครัฐในการห้ามรับประทานอาหารภายในร้าน จำนวนลูกค้าที่ลดน้อยลง ตลอดจนการดำเนินธุรกิจที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมซึ่งร้านอาหารได้เปิดให้บริการมานานกว่า 10 ปี เป็นร้านอาหารที่ผู้ประกอบการเป็นเกษตรกรผู้ปลูกผักปลอดสารเคมีหรือผักออร์แกนิกด้วยตนเอง โดยยึดแนวคิดสโลว์ฟู้ด (Slow Food) เป็นจุดขาย เน้นความเรียบง่าย ใส่ใจธรรมชาติ และสิ่งแวดล้อม ซึ่งร้านอาหารยามเย็นได้เข้าร่วมโครงการนำร่อง Green restaurant ของกรมส่งเสริมคุณภาพสิ่งแวดล้อม กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และได้รับรางวัล “G สีทอง” Green restaurant เนื่องจากเป็นร้านอาหารที่สามารถบริหารจัดการและคัดสรรวัตถุดิบเป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ด้วยแนวคิดดังกล่าวเป็นการสร้างมูลค่าเพิ่มของอาหาร และธุรกิจที่มีความโดดเด่น มีความได้เปรียบทางธุรกิจ ตลอดจนความต่อเนื่อง

ทางธุรกิจของผู้ประกอบการท่ามกลางวิกฤตโรคระบาด Covid-19 ที่ต้องมีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ของธุรกิจ เพื่อการดำรงอยู่ของธุรกิจต่อไป

จากสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด 19 และการปรับตัวของธุรกิจร้านอาหารให้สอดคล้องกับสถานการณ์วิกฤต เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภคและการดำรงอยู่ของธุรกิจร้านอาหาร จึงมีความสำคัญในการศึกษาเรื่อง แนวทางการปรับเปลี่ยนและพัฒนาการบริการของร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม “ร้านอาหารยามเย็น กรุงเทพมหานคร” ภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด 19 ทั้งนี้เพื่อเป็นแนวทางในการปรับเปลี่ยนและพัฒนาการบริการที่เปลี่ยนแปลงจากเดิมเข้าสู่ยุคภาวะความปกติใหม่ (New Normal) ตลอดจนการเตรียมความพร้อมรับมือกับภาวะวิกฤตที่เกิดขึ้นต่อไป

### วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาปัญหาและอุปสรรคภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด 19 ของร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม “ร้านอาหารยามเย็น กรุงเทพมหานคร”
2. เพื่อศึกษาแนวทางการปรับเปลี่ยนและพัฒนาการบริการของร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม “ร้านอาหารยามเย็น กรุงเทพมหานคร” ภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด 19

### ขอบเขตการวิจัย

**ขอบเขตด้านกลุ่มเป้าหมาย** คือ ผู้ประกอบการ และพนักงานให้บริการร้านอาหารยามเย็น กรุงเทพมหานคร

**ขอบเขตด้านพื้นที่** การศึกษาคั้งนี้ ใช้แนวทางในการศึกษาแบบกรณีศึกษา (Case Study Approach) โดยเลือกพื้นที่ศึกษา คือ ร้านอาหารยามเย็น กรุงเทพมหานคร ซึ่งเป็นร้านอาหารที่เข้าร่วมโครงการ Green restaurant ของกรมส่งเสริมคุณภาพสิ่งแวดล้อม กระทรวงทรัพยากรธรรมชาติและสิ่งแวดล้อม และได้รับรางวัล “G สีทอง” Green restaurant เนื่องจากเป็นร้านอาหารที่สามารถปรับตัวภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด 19 และสามารถดำรงอยู่ของธุรกิจได้ ทั้งนี้จึงได้กำหนดเป็นพื้นที่ในการศึกษา

### วิธีดำเนินการวิจัย

การวิจัยเรื่อง แนวทางการปรับเปลี่ยนและพัฒนาการบริการของร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม “ร้านอาหารยามเย็น กรุงเทพมหานคร” ภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด 19 เป็นการศึกษาด้วยระเบียบวิธีวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้วิธีวิทยาการศึกษาเฉพาะกรณี (Case study approach) ดังต่อไปนี้

**ผู้ให้ข้อมูลหลัก** (Key Informants) การศึกษาคั้งนี้คัดเลือกกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักจากคุณลักษณะเฉพาะล่วงหน้าแบบเจาะจง (Purposive Sampling) จากมุมมองของผู้ให้บริการและผู้รับบริการชาว

ไทย ประกอบด้วย ผู้ประกอบการร้านอาหารยามเย็น จำนวน 1 คน เป็นผู้ก่อตั้งและดำเนินกิจการ พนักงานให้บริการ จำนวน 5 คน เป็นผู้ที่มีประสบการณ์ในการให้บริการในร้านอาหาร และลูกค้าที่มาใช้บริการ จำนวน 7 คน เป็นผู้ที่มีประสบการณ์มาใช้บริการในร้านอาหาร รวมทั้งหมด 13 คน โดยอ้างอิงตามเกณฑ์การคัดเลือกกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักระหว่าง 13-17 คน มีระดับค่าความคาดเคลื่อนลดลงอยู่ที่ 0.04 (Macmillan, 1971)

**เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย** คือ 1) กำหนดแนวคำถามในการสัมภาษณ์เพื่อเชื่อมโยงกับประเด็นหรือวัตถุประสงค์ที่ต้องการศึกษาไว้พอประมาณตามกรอบแนวคิดที่ต้องการศึกษาโดยแบ่งออกเป็น 2 แบบ คือ 1. แนวคำถามสำหรับผู้ประกอบการและพนักงานให้บริการ และ 2. แนวคำถามสำหรับผู้ให้บริการ 2) แบบสังเกตเพื่อจดบันทึกเหตุการณ์และสิ่งต่าง ๆ ที่สังเกตเห็นในเรื่องที่สนใจ 3) เครื่องบันทึกเสียง ใช้บันทึกข้อมูลการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล 4) สมุดจดบันทึก ใช้จดบันทึกข้อมูล ประเด็นสำคัญในการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูล 5) กล้องถ่ายรูป เก็บบันทึกภาพถ่ายการสัมภาษณ์และบรรยากาศภายในร้าน 6) กล้องวิดีโอ เก็บบันทึกวิดีโอการสัมภาษณ์และบรรยากาศภายในร้าน 7) ตลอดจนผู้วิจัยถือเป็นเครื่องมือในการวิจัย

**การเก็บรวบรวมข้อมูล** การศึกษาเอกสาร (Documentary Research) เป็นขั้นตอนแรกในการศึกษาผลงานที่เกี่ยวข้องอย่างละเอียด เพื่อนำมาประกอบการศึกษาการศึกษาเอกสารจากหนังสือ ตำรา เอกสาร บทความ งานวิจัย บทสัมภาษณ์ และวีดิทัศน์ที่เกี่ยวข้องกับร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม “ร้านอาหารยามเย็น กรุงเทพมหานคร” ผู้วิจัยเก็บข้อมูลภาคสนามด้วยตนเอง โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-depth Interview) และการบันทึกข้อมูลด้วยการเขียน บันทึกเสียง ภาพถ่าย

**การวิเคราะห์ข้อมูล** ผู้วิจัยนำข้อมูลจากการสัมภาษณ์กลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักด้วยวิธีการถอดเทปบันทึกเสียงมาเป็นรูปแบบของข้อความตัวอักษรตามลำดับข้อคำถาม ด้วยการค้นหาอธิบายจากการสัมภาษณ์ให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวิจัยในแต่ละข้อ ใช้การเทียบเคียงข้อมูลที่มีความซ้ำซ้อนกัน จัดเรียงด้วยการจับคู่ข้อมูล รวมทั้งการลดทอนเนื้อหาที่ไม่จำเป็นและไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ (Yin, 2008)

**การตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูล** ผู้วิจัยใช้วิธีตรวจสอบความน่าเชื่อถือของข้อมูลโดยใช้วิธีตรวจสอบข้อมูลสามเส้า (Investigator Triangulation) ด้วยการตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูล (Data Triangulation) คือ ได้ใช้วิธีการจดบันทึก การบันทึกเสียง การถ่ายภาพ และการถ่ายวิดีโอ เพื่อให้ได้ข้อมูลที่มีความถูกต้องและตรงกัน (ชาย โปธิสิตา, 2550)

## ผลการวิจัย

ผลการศึกษานำเสนอข้อมูลในแต่ละประเด็นที่ทำการศึกษา 1) ปัญหาและอุปสรรคภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด 19 2) แนวทางการปรับเปลี่ยนและพัฒนาการบริการของร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด 19 ซึ่งผลการศึกษาพบว่า

1. ปัญหาและอุปสรรคภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด 19 ร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม “ร้านอาหารยามเย็น กรุงเทพมหานคร” พบว่า จากการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด ระลอกที่ 1 ช่วงเดือนมกราคม พ.ศ. 2563 ถึงวันที่ 14 ธันวาคม พ.ศ. 2563 ร้านอาหารประสบปัญหาของจำนวนลูกค้าที่ลดน้อยลงจากเดิม ลูกค้าขาดความเชื่อมั่นในการออกมารับประทานอาหารนอกบ้าน

ระลอกที่ 2 ช่วงเดือนธันวาคม พ.ศ. 2563 คือ ระหว่างวันที่ 15 ธันวาคม พ.ศ. 2563 ถึง วันที่ 31 มีนาคม พ.ศ. 2564 สถานการณ์การแพร่ระบาดเพิ่มสูงขึ้นจำนวนผู้ติดเชื้อเพิ่มมากขึ้น และการกำหนดมาตรการป้องกันการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสที่เพิ่มมากขึ้น ส่งผลให้จำนวนลูกค้าเริ่มลดน้อยลงจากเดิม ทำให้ร้านอาหารมีรายได้ลดน้อยลง ประกอบกับค่าใช้จ่ายภายในร้านอาหารเท่าเดิม ระลอกที่ 3 ช่วงเดือนเมษายน พ.ศ. 2564 คือตั้งแต่ต้นเดือนเมษายนเป็นต้นมา จนอาจกล่าวได้ว่าเข้าสู่ระลอกที่ 4 ร้านอาหาร สถานการณ์การแพร่ระบาดเพิ่มสูงขึ้นจำนวนผู้ติดเชื้อเพิ่มมากขึ้น และมาตรการป้องกันการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสที่เพิ่มมากขึ้น ซึ่งทางร้านเริ่มมีมุมมองในการปรับเปลี่ยนรูปแบบการให้บริการโดยเฉพาะบรรจุภัณฑ์ที่ใช้ในการบรรจุอาหารที่เป็นพลาสติกที่สามารถเก็บอาหารไว้รับประทานได้นานซึ่งสวนทางการใช้วัสดุที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม นอกจากนี้ยังพบปัญหาด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ให้บริการและผู้ใช้บริการ ทำให้การได้พูดคุยกับผู้ใช้บริการลดน้อยลง ด้านพนักงาน คือ การรักษาพนักงานให้คงอยู่ หากผู้ประกอบการตัดสินใจปิดร้านอาหารอาจทำให้พนักงานสูญเสียรายได้และลาออกในที่สุด ด้านผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยเฉพาะเกษตรกรซึ่งเป็นผู้ผลิตวัตถุดิบยังคงมีปริมาณการผลิตเท่าเดิม แต่จำนวนการสั่งซื้อลดลง ทำให้เกษตรกรต้องไกล่เกลี่ยเพื่อทำเป็นปุ๋ยแทน

2. แนวทางการปรับเปลี่ยนและพัฒนาการบริการของร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด 19 ผ่านการตรวจสอบสามเส้าด้านข้อมูลจากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักที่แตกต่างกันดังตารางที่ 1

**ตารางที่ 1** การจับคู่ความสอดคล้องของกลุ่มผู้ให้ข้อมูลหลักตามหลักการตรวจสอบแบบสามเส้าด้านข้อมูล

	การกำหนด แนวทางปฏิบัติ	การจัดการ รูปแบบ การบริการ	การจัดการ ความ เปลี่ยนแปลง	การส่งเสริม การตลาด	การช่วยเหลือ กันในระบบ
ผู้ประกอบการ	✓	✓	✓	✓	✓
ผู้ให้บริการ	✓	✓		✓	✓
ผู้ใช้บริการ	✓			✓	✓

จากตารางที่ 1 แสดงการรายงานผลการศึกษาดังกล่าวด้วยวิธีการจับคู่ประเด็นจากกลุ่มผู้ให้ข้อมูลตามหลักการตรวจสอบแบบสามเส้าด้านข้อมูลที่อยู่ภายใต้บริบทเดียวกัน สามารถนำเสนอแนวทางการปรับเปลี่ยนและพัฒนาการบริการของร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม “ร้านอาหารยามเย็น กรุงเทพมหานคร” ภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด 19 ประกอบด้วย 5 ด้าน ดังนี้

1. การกำหนดแนวทางปฏิบัติ ผู้ประกอบการมีการคำนึงถึงแนวทางปฏิบัติในด้านสุขอนามัยและความปลอดภัยในการทำงานของพนักงาน ทั้งด้านสภาพแวดล้อมในสถานที่ทำงานที่มีความปลอดภัย ไม่สู่มเสี่ยงให้เกิดการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสและอุบัติเหตุต่อพนักงาน มีการตรวจวัดอุณหภูมิพนักงานก่อนการทำงาน การสวมหน้ากากอนามัยตลอดการทำงาน การรักษาความสะอาดของตนเอง และอุปกรณ์เครื่องใช้ในการประกอบ

อาหาร ตลอดจนการสถานที่ทำงานที่มีอากาศถ่ายเทได้สะดวก ด้านให้บริการ มีการปฏิบัติตามแนวทางปฏิบัติในด้านสุขอนามัยและความปลอดภัยในการทำงานของพนักงานอย่างเคร่งครัด โดยเฉพาะอย่างยิ่งขณะให้บริการกับผู้ใช้บริการโดยการสวมหน้ากากอนามัยตลอดเวลา การล้างมือหรือฉีดแอลกอฮอล์หากมีการสัมผัสสิ่งของต่าง ๆ ตลอดจนการเช็ดทำความสะอาดโต๊ะ เก้าอี้ อย่างสม่ำเสมอ ด้านผู้ใช้บริการ ก่อนการเข้าใช้บริการจำเป็นต้องมีการตรวจวัดอุณหภูมิ สวมหน้ากากอนามัย ล้างมือด้วยแอลกอฮอล์ และการนั่งรับประทานอาหารตามมาตรการในการเว้นระยะห่างทางสังคม (Social distancing) นั่งห่างกัน 1 - 2 เมตร ส่งเสริมให้รับประทานอาหารจานเดียวหรืออาหารแบบกล่อง ไม่รับประทานอาหารร่วมกัน หากรับประทานอาหารร่วมกันต้องใช้ช้อนกลางส่วนบุคคล

2. การจัดการรูปแบบการบริการ ผู้ประกอบการได้มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริการแบบที่สามารถนั่งรับประทานอาหารในร้านได้ โดยยึดหลักตามมาตรการในการเว้นระยะห่างทางสังคม (Social distancing) และการปฏิบัติตามมาตรการของภาครัฐอย่างเคร่งครัด นอกจากนี้ยังมุ่งเน้น การซื้ออาหารแบบรับประทานที่บ้าน และนำเสนอการบริการเป็นรูปแบบบริการจัดส่งถึงบ้าน (Delivery) โดยผู้ประกอบการเป็นผู้จัดส่งด้วยตนเอง ซึ่งด้วยทำเลที่ตั้งของร้านอาหารอยู่ในละแวกบริเวณหมู่บ้านจึงทำให้มีผู้ใช้บริการซึ่งเป็นคนในหมู่บ้านเป็นผู้ใช้บริการประจำ ในบางครั้งผู้ใช้บริการสั่งอาหารคราวละ 6 มื้อหรือแบบ 2 วันต่อครั้ง ด้านผู้ให้บริการ ช่วงมาตรการที่ห้ามนั่งรับประทานภายในร้าน ทำให้พนักงานต้องสร้างความมั่นใจในการประกอบอาหารให้แก่ผู้ใช้บริการด้วยการคำนึงสุขอนามัยและความปลอดภัยโดยการสวมถุงมือในการประกอบอาหาร และการบรรจุอาหาร ตลอดจนการนำเสนอรายการอาหารเพื่อสุขภาพในสถานการณ์ที่ผู้บริโภคให้ความสำคัญกับสุขภาพ เพื่อเป็นการสร้างคุณค่าให้กับสินค้าและบริการต่าง ๆ ใน ตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคควบคู่กับการบริการ

3. การจัดการความเปลี่ยนแปลง ผู้ประกอบการมีการวิเคราะห์ความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทั้งในด้านการดำเนินธุรกิจ พฤติกรรมการใช้ชีวิต และพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม ทำให้ต้องมีการคำนึงถึงผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นหรือที่ก็เกิดผลกระทบขึ้นแล้ว ทั้งด้านการจัดการคนหรือพนักงาน การจัดการผู้ใช้บริการ การจัดการผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในระบบ ทำให้ผู้ประกอบการกลับมามุ่งมองในการดำรงไว้ซึ่งพนักงานเนื่องจากพนักงานมีประสบการณ์การทำงานที่ร้านอาหารเป็นระยะเวลาอันยาวนาน ส่วนผู้ใช้บริการยังคงเป็นฐานผู้ใช้บริการเดิมเพียงแต่เพิ่มการอำนวยความสะดวกแก่ผู้ใช้บริการเพิ่มมากขึ้น และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในระบบทั้งเกษตรกรซึ่งเป็นผู้ผลิตวัตถุดิบโดยพยายามปรับเปลี่ยนรายการอาหารให้สอดคล้องกับวัตถุดิบที่เกษตรกรปลูกและการเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารผลผลิตทางการเกษตรในสื่อสังคมออนไลน์เพื่อเป็นการเพิ่มช่องทางการจัดจำหน่ายให้แก่เกษตรกร นอกจากนี้ผู้ประกอบการได้มีการให้ความสำคัญปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งปัจจัยปัจจัยภายใน ประกอบด้วย กระบวนการทำงาน บุคลากร แนวทางการปฏิบัติงาน และกลยุทธ์ต่าง ๆ ที่นำมาใช้ในสถานการณ์ และปัจจัยภายนอก ประกอบด้วย มาตรการภาครัฐ เทคโนโลยี สภาพเศรษฐกิจ และสถานการณ์ความเปลี่ยนแปลง โดยการวางแผนการดำเนินการต่าง ๆ เพื่อลดผลกระทบที่เกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลง ป้องกันความเสี่ยงด้านการเปลี่ยนแปลงที่อาจเกิดขึ้น และการสนับสนุนให้เกิดการปรับตัวและการยอมรับสถานการณ์ต่าง ๆ

4. การส่งเสริมการตลาด ผู้ประกอบการมีการนำกลยุทธ์ในการส่งเสริมการตลาดเข้ามาใช้ใน ช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส รูปแบบการจัดส่งถึงบ้าน (Delivery) โดยผู้ประกอบการเป็นผู้จัดส่งด้วยตนเอง ซึ่งถือว่าเป็นแนวทางแรกที่ร้านอาหารเลือกใช้และมีการดำเนินการมาก่อนหน้าที่เกิดสถานการณ์ดังกล่าว เพราะเป็นวิธีที่ตอบโจทย์พฤติกรรมการใช้ชีวิตของผู้ใช้บริการในยุคโควิด 19 ได้ตรงจุดที่สุด ตลอดจนการจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายไม่ว่าจะเป็นการจัดรายการอาหารกับเครื่องดื่ม ส่วนลดค่าอาหารตามวันต่าง ๆ บริการจัดส่งโดยไม่เสียค่าใช้จ่ายสำหรับผู้ใช้บริการที่อยู่อาศัยในพื้นที่ที่สามารถจัดส่งได้ โดยมุ่งเน้นนำเสนออาหารอร่อย บริการดี วัตถุดิบดี รักสุขภาพ และการปรับเปลี่ยนรายการอาหารใหม่สามารถเก็บได้ประมาณ 7 วัน เช่นอาหารที่ไม่มีส่วนผสมของกะทิ อาหารประเภทรวน เป็นต้น เนื่องจากผู้ให้บริการต้องการเก็บอาหารให้นานขึ้นสามารถรับประทานได้หลายมื้อ ด้านผู้ให้บริการ มีส่วนส่งเสริม สนับสนุนกลยุทธ์ในการส่งเสริมการตลาดไปสู่การปฏิบัติตามแนวคิดของผู้ประกอบการ ซึ่งโดยส่วนใหญ่ผู้ให้บริการมักสั่งอาหารและยื่นรออาหารแบบส่งกลับบ้านมากขึ้น พนักงานได้คำนึงถึงสุขอนามัยและความปลอดภัย ลดการสัมผัสระหว่างกัน แต่จำเป็นต้องยังคงรักษาคุณภาพการให้บริการแก่ผู้ให้บริการ ด้านผู้ให้บริการ ในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสส่งผลกระทบต่อการทำงานและรายได้ที่ลดน้อยลง จึงทำให้ผู้ให้บริการให้ความสนใจกิจกรรมส่งเสริมการขาย และส่วนลดค่าอาหารตามวันต่าง ๆ เพิ่มมากขึ้น ตลอดจนมาตรการการช่วยเหลือทางภาครัฐที่ร้านอาหารอาจเข้าร่วมโครงการ

5. การช่วยเหลือกันในระบบ ผู้ประกอบการมีวิสัยทัศน์ในการช่วยเหลือกันในระบบทั้งต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ เพื่อเป็นการประคับประคองทั้งระบบให้สามารถดำรงอยู่ได้ ต้นน้ำ คือ เกษตรกรซึ่งเป็นผู้ผลิตวัตถุดิบยังคงมีปริมาณการผลิตเท่าเดิม แต่จำนวนการสั่งซื้อลดลง ทำให้เกษตรกรต้องเฝ้าระวังเพื่อทำเป็นปุ๋ยแทน โดยผู้ประกอบการได้พยายามหาช่องทางจัดจำหน่ายผลผลิตทางการเกษตรผ่านช่องทางออนไลน์โดยอาศัยคนในชุมชนละแวกร้านอาหารซึ่งเป็นหมู่บ้าน ซึ่งจากเดิมในช่วงที่สถานการณ์การแพร่ระบาดเริ่มดีขึ้น ก็ได้นำผลผลิตทางการเกษตรมาจำหน่ายในตลาดของชุมชน กลางน้ำ คือ ผู้ให้บริการโดยการรักษารักษาพนักงานให้คงอยู่ หากผู้ประกอบการตัดสินใจปิดร้านอาหารอาจทำให้พนักงานสูญเสียรายได้และลาออกในที่สุด ซึ่งต้องยังคงให้พนักงานได้มีงานทำ ตลอดจนการให้ความช่วยเหลือของร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมซึ่งเป็นสมาชิกในเครือข่ายโดยการให้คำปรึกษา คำแนะนำในด้านต่าง ๆ ปลายน้ำ คือ ผู้ใช้บริการโดยการรักษาฐานผู้ให้บริการเดิมด้วยการสร้างความเชื่อมั่นด้านสุขอนามัยและความปลอดภัยด้วยคุณภาพการให้บริการที่คงเดิม

### สรุปผลและอภิปรายผล

จากผลการศึกษาในแต่ละประเด็นที่ทำการศึกษา 1) ปัญหาและอุปสรรคภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด 19 2) แนวทางการปรับเปลี่ยนและพัฒนาการบริการของร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด 19 สามารถสรุปผลและอภิปรายผล

1. ปัญหาและอุปสรรคภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด 19 ร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม “ร้านอาหารยามเย็น กรุงเทพมหานคร” พบว่า จากการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิดทั้ง 3 ระลอก ทำให้ร้านอาหารประสบปัญหาของจำนวนลูกค้าที่ลดน้อยลงจากเดิม ลูกค้าขาดความเชื่อมั่นในการออกมารับประทานอาหารนอกบ้าน ร้านอาหารมีรายได้ลดน้อยลง ประกอบกับค่าใช้จ่ายภายในร้านอาหาร



เท่าเดิม และประเด็นด้านความสัมพันธ์ระหว่างผู้ให้บริการและผู้ใช้บริการ ทำให้การได้พูดคุยกับผู้ให้บริการลดน้อยลง ด้านพนักงาน คือ การรักษาพนักงานให้คงอยู่ หากผู้ประกอบการตัดสินใจปิดร้านอาหารอาจทำให้พนักงานสูญเสียรายได้และลาออกในที่สุด ด้านผู้มีส่วนเกี่ยวข้อง โดยเฉพาะเกษตรกรซึ่งเป็นผู้ผลิตวัตถุดิบยังคงมีปริมาณการผลิตเท่าเดิม แต่จำนวนการสั่งซื้อลดลง ทำให้เกษตรกรต้องไกล่เกลี่ยเพื่อทำเป็นปุ๋ยแทน สอดคล้องกับ Brinca. et al., (2020) ได้กล่าวว่ากิจกรรมการผลิตที่หยุดชะงักพร้อมกับรายได้และกำลังซื้อที่ลดลงโดยความรุนแรงของสถานการณ์คุกคามเป็นวิกฤติทางเศรษฐกิจในลักษณะพิเศษคือ เป็นวิกฤติทั้งด้านอุปทานและอุปสงค์พร้อมกัน ซึ่งสอดคล้องกับบทผล รมโพธิ์ (2563) ซึ่งได้กล่าวว่าในช่วงเวลาวิกฤตินี้ เป็นช่วงเวลาที่เราจะต้องสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงานมากขึ้น สภาพแวดล้อมการทำงานที่เปลี่ยนไปย่อมทำให้พนักงานต้องทำการปรับตัวอย่างรวดเร็ว อันจะเป็นการสร้างความคิดสร้างสรรค์ได้อีกทางด้วย และพูดคุยให้คำแนะนำถึงปัญหาหรืออุปสรรคที่เกิดขึ้นในการทำงาน รวมทั้งให้กำลังใจพนักงานคนนั้น ๆ ซึ่งจะเป็นการสร้างแรงจูงใจให้มากขึ้นได้อีกทางหนึ่ง

2. แนวทางการปรับเปลี่ยนและพัฒนาการบริการของร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด 19 ประกอบด้วย

2.1 การกำหนดแนวทางปฏิบัติ ผู้ประกอบการมีการคำนึงถึงแนวทางปฏิบัติในด้านสุขอนามัยและความปลอดภัยในการทำงานของพนักงาน ทั้งด้านสภาพแวดล้อมในสถานที่ทำงานที่มีความปลอดภัย ไม่สุ่มเสี่ยงให้เกิดการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสและอุบัติเหตุต่อพนักงาน มีการตรวจวัดอุณหภูมิพนักงานก่อนการทำงาน การสวมหน้ากากอนามัยตลอดการทำงาน การรักษาความสะอาดของตนเอง และอุปกรณ์เครื่องใช้ในการประกอบอาหาร ตลอดจนการสถานที่ทำงานที่มีอากาศถ่ายเทได้สะดวก ด้านให้บริการ มีการปฏิบัติตามแนวทางปฏิบัติในด้านสุขอนามัยและความปลอดภัยในการทำงานของพนักงานอย่างเคร่งครัด โดยเฉพาะอย่างยิ่งขณะให้บริการกับผู้ให้บริการโดยการสวมหน้ากากอนามัยตลอดเวลา การล้างมือหรือฉีดแอลกอฮอล์หากมีการสัมผัสสิ่งของต่าง ๆ ตลอดจนการเช็ดทำความสะอาดโต๊ะ เก้าอี้ อย่างสม่ำเสมอ ด้านผู้ให้บริการ ก่อนการเข้าใช้บริการจำเป็นต้องมีการตรวจวัดอุณหภูมิ สวมหน้ากากอนามัย ล้างมือด้วยแอลกอฮอล์ และการนั่งรับประทานอาหารตามมาตรการในการเว้นระยะห่างทางสังคม (Social distancing) นั่งห่างกัน 1 - 2 เมตร ส่งเสริมให้รับประทานอาหารจานเดียวหรืออาหารแบบกล่อง ไม่รับประทานร่วมกัน หากรับประทานร่วมกันต้องใช้ช้อนกลางส่วนบุคคล ดังที่ศูนย์วิจัยกสิกรไทย (2563) ได้กล่าวว่าการสร้างความเชื่อมั่นในด้านการดูแลรักษาความสะอาดและความปลอดภัยของร้านอาหาร เพื่อป้องกันความเสี่ยงที่จะเกิดการแพร่ระบาดของโรคโควิด-19 ก็เป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้ประกอบการร้านอาหารควรดำเนินการเช่นกัน เช่น การเช็ดล้างทำความสะอาดโต๊ะและอุปกรณ์บ่อย ๆ การใส่หน้ากากอนามัยหรืออุปกรณ์ป้องกันของพนักงานที่ให้บริการ การมีเจลแอลกอฮอล์ให้บริการสำหรับลูกค้า เป็นต้น

2. การจัดการรูปแบบการบริการ ผู้ประกอบการได้มีการปรับเปลี่ยนรูปแบบการบริการแบบที่สามารถนั่งรับประทานอาหารในร้านได้ โดยยึดหลักตามมาตรการในการเว้นระยะห่างทางสังคม (Social distancing) และการปฏิบัติตามมาตรการของภาครัฐอย่างเคร่งครัด นอกจากนี้ยังมุ่งเน้น การซื้ออาหารแบบรับประทานที่บ้าน และนำเสนอการบริการเป็นรูปแบบการจัดส่งถึงบ้าน (Delivery) โดยผู้ประกอบการเป็นผู้จัดส่งด้วยตนเอง

ผู้ให้บริการต้องสร้างความมั่นใจในการประกอบอาหารให้แก่ผู้ใช้บริการด้วยการคำนึงสุขอนามัยและความปลอดภัยโดยการสวมถุงมือในการประกอบอาหาร และการบรรจุอาหารซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วัฒนะ สุขขวัญ (2563) ผลการศึกษาพบว่า ธุรกิจร้านอาหารต้องปรับตัวให้สอดคล้อง เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของผู้บริโภค โดยธุรกิจร้านอาหารจำเป็นต้องสร้างความเชื่อมั่นให้แก่ผู้บริโภค โดยการกำหนดมาตรการรับมือโดยมีมาตรฐานความปลอดภัยที่รองรับ เพื่อให้ผู้บริโภคได้เห็นถึงความใส่ใจของผู้ประกอบการปรับตัวและการดำเนินงานกิจการต้องสอดคล้องกับกฎหมายของรัฐที่ประกาศใช้บังคับในสถานการณ์ที่ผิดป

3. การจัดการความเปลี่ยนแปลง ผู้ประกอบการมีการวิเคราะห์ความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นทั้งในด้านการดำเนินธุรกิจ พฤติกรรมการใช้ชีวิต และพฤติกรรมผู้บริโภคที่เปลี่ยนแปลงไปจากเดิม ทำให้ต้องมีการคำนึงถึงผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นหรือที่ก็เกิดผลกระทบขึ้นแล้ว ทั้งด้านการจัดการคนหรือพนักงาน การจัดการผู้ใช้บริการ การจัดการผู้มีส่วนเกี่ยวข้องในระบบ นอกจากนี้ผู้ประกอบการได้มีการให้ความสำคัญปัจจัยที่มีผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงทั้งปัจจัยภายใน ประกอบด้วย กระบวนการทำงาน บุคลากร แนวทางการปฏิบัติงานและกลยุทธ์ต่าง ๆ ที่นำมาใช้ในสถานการณ์ และปัจจัยภายนอก ประกอบด้วย มาตรการภาครัฐ เทคโนโลยี สภาพเศรษฐกิจ และสถานการณ์ความเปลี่ยนแปลง สอดคล้องกับกัลยารัตน์ ชีระชนชัยกุล (2562) ได้กล่าวว่า ผู้บริหารตระหนักดีว่า การเปลี่ยนแปลงเป็นสิ่งสำคัญในการตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาของสิ่งแวดล้อม อาทิ ความต้องการของลูกค้าเปลี่ยนแปลง และยังคงสอดคล้องกับ Gibson et. Al. (1997) กล่าวว่า ผู้บริหารต้องมีความเป็นผู้นำหรือมีภาวะผู้นำที่สอดคล้อง เหมาะสมกับสถานการณ์ต่าง ๆ และมีความพร้อมด้วยคุณสมบัติหลายอย่าง เช่น ความรับผิดชอบ ความรู้ ความสามารถ ทักษะ ความคิดสร้างสรรค์ อดทน รวมทั้งมีคุณสมบัติที่เหมาะสมเพื่อบริหารองค์การได้อย่างมีประสิทธิภาพ

4. การส่งเสริมการตลาด ผู้ประกอบการมีการนำกลยุทธ์ในการส่งเสริมการตลาดเข้ามาใช้ในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส รูปแบบการจัดส่งถึงบ้าน (Delivery) ตลอดจนการจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายไม่ว่าจะเป็นการจัดรายการอาหารกับเครื่องดื่ม ส่วนลดค่าอาหารตามวันต่าง ๆ บริการจัดส่งโดยไม่เสียค่าใช้จ่ายสำหรับผู้ให้บริการที่อยู่อาศัยในพื้นที่ที่สามารถจัดส่งได้ โดยมุ่งเน้นนำเสนออาหารอร่อย บริการดี วัตถุดิบดี รักโลก และการปรับเปลี่ยนรายการอาหารใหม่ที่สามารถจัดเก็บได้ และพนักงานได้คำนึงถึงสุขอนามัยและความปลอดภัย ลดการสัมผัสระหว่างกัน แต่จำเป็นต้องยังคงรักษาคุณภาพการให้บริการแก่ผู้ใช้บริการ สอดคล้องกับงานวิจัยของณัฏฐกร เฉลิมแดน (2563) ผลการศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการธุรกิจอาหารและธุรกิจขนส่งอาหารควรให้ความสำคัญกับความสะอาดของอาหาร บรรจุภัณฑ์ รวมถึงร่างกายของผู้ส่งอาหารเพื่อพัฒนาหรือต่อยอดคุณภาพอาหารและบริการ และสอดคล้องกับกระทรวงพาณิชย์ (2563) ได้กล่าวว่า ธุรกิจร้านอาหารมีการให้บริการจัดส่งอาหารที่มีรูปแบบของเมนูอาหารหลายประเภทเพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภคที่แตกต่างกัน และตอบสนองต่อปัญหาในสถานการณ์โควิด เนื่องจากไม่ต้องออกนอกบ้าน ประหยัดทั้งเวลาและค่าเดินทาง อีกทั้งยังสะดวกในการรับประทานอาหารได้ทุกสถานที่อีกด้วย

5. การช่วยเหลือกันในระบบ ผู้ประกอบการมีวิสัยทัศน์ในการช่วยเหลือกันในระบบทั้งต้นน้ำ กลางน้ำ และปลายน้ำ เพื่อเป็นการประคับประคองทั้งระบบให้สามารถดำรงอยู่ได้ ต้นน้ำ คือ โดยผู้ประกอบการได้

พยายามหาช่องทางการจัดจำหน่ายผลผลิตทางการเกษตรผ่านช่องทางออนไลน์โดยอาศัยคนในชุมชนละแวกร้านอาหารซึ่งเป็นหมู่บ้าน กลางน้ำ คือ ผู้ให้บริการโดยการรักษานักงานให้คงอยู่ ตลอดจนการให้ความช่วยเหลือของร้านอาหารที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมซึ่งเป็นสมาชิกในเครือข่ายโดยการให้คำปรึกษา คำแนะนำในด้านต่าง ๆ ปลายน้ำ คือ ผู้ใช้บริการโดยการรักษารฐานผู้ให้บริการเดิมด้วยการสร้างความเชื่อมั่นด้านสุขอนามัยและความปลอดภัยด้วยคุณภาพการให้บริการที่คงเดิม สอดคล้องกับ กมลพร กัลยาณมิตร (2564) ผลการศึกษาพบว่า กลยุทธ์วิสัยทัศน์ผู้นำในสถานการณ์วิกฤติโรคระบาดเช่นนี้ ผู้นำองค์กรต้องมีวิสัยทัศน์ที่ชัดเจนเพื่อวางแผนนำกิจการให้ผ่านพ้นวิกฤติโควิด 19 ไปให้ได้ภายใต้ความสามารถของฝ่ายบริหารโดยองค์การธุรกิจต่าง ๆ

## ข้อเสนอแนะ

### ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

จากผลการศึกษาพบว่า ปัญหาและอุปสรรคในการให้บริการโดยการปรับเปลี่ยนรูปแบบบรรจุภัณฑ์ที่ใช้ในการบรรจุอาหารที่เป็นพลาสติกที่สามารถเก็บอาหารไว้รับประทานได้นานซึ่งสวนทางการดำเนินงานการใช้วัสดุที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อม ทั้งนี้ผู้ประกอบการอาจเลือกบรรจุภัณฑ์ที่เป็นมิตรกับสิ่งแวดล้อมที่สามารถบรรจุอาหารที่เก็บไว้รับประทานได้ หรืออาจเลือกใช้เฉพาะรายการอาหารที่ผู้ให้บริการรับประทานทันที โดยอาจให้ผู้ให้บริการสอบถามกับผู้ใช้บริการ

จากผลการศึกษา พบว่า การกำหนดแนวทางปฏิบัติ ผู้ประกอบการมีการคำนึงถึงแนวทางปฏิบัติในด้านสุขอนามัยและความปลอดภัยในการทำงานของพนักงาน ทั้งด้านสภาพแวดล้อมในสถานที่ทำงานที่มีความปลอดภัย ไม่สุ่มเสี่ยงให้เกิดการแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส ทั้งนี้ผู้ประกอบการอาจต้องมีการเน้นย้ำ และสร้างความรู้ ความเข้าใจแก่พนักงานในการปฏิบัติงานที่ตระหนักถึงสุขอนามัยและความปลอดภัยในการทำงาน ตลอดจนการหมุนเวียนให้พนักงานได้สลับวันทำงานในกรณีที่มีลูกค้าน้อย

### ข้อเสนอแนะในการวิจัยครั้งต่อไป

จากผลการศึกษาพบว่า ผู้ประกอบการมีการนำกลยุทธ์ในการส่งเสริมการตลาดเข้ามาใช้ในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัส รูปแบบบริการจัดส่งถึงบ้าน ตลอดจนการจัดกิจกรรมส่งเสริมการขายไม่ว่าจะเป็นการจับคู่รายการอาหารกับเครื่องดื่ม ส่วนลดค่าอาหารตามวันต่าง ๆ ทั้งนี้อาจมีการศึกษาพฤติกรรมผู้บริโภค และความต้องการในการใช้บริการร้านอาหารภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด 19 ทั้งนี้เพื่อให้ทราบถึงพฤติกรรมผู้บริโภค และความต้องการในการใช้บริการร้านอาหาร เพื่อให้ผู้ประกอบการสามารถนำข้อมูลที่ได้ไปใช้ประกอบการวางแผนจัดทำกลยุทธ์การส่งเสริมการตลาดภายใต้สถานการณ์การแพร่ระบาดของเชื้อไวรัสโควิด 19

## เอกสารอ้างอิง

กมลพร กัลยาณมิตร. (2564). การนำกลยุทธ์การบริหารสู่การปฏิบัติในรูปแบบความปกติใหม่ (New Normal).

*วารสารสังคมศาสตร์และมานุษยวิทยาเชิงพุทธ*, 6(4), 402-422.

กระทรวงพาณิชย์. (2563). *พฤติกรรมผู้บริโภคในสถานการณ์โควิด-19*. เข้าถึงเมื่อ 18 กรกฎาคม 2564. จาก

<https://www.moc.go.th>.

กัลยารัตน์ ธีระชนชัยกุล. (2562). *การจัดการการเปลี่ยนแปลง*. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น.

ชาย โปธิสิตา. (2550). *ศาสตร์และศิลป์แห่งการวิจัยเชิงคุณภาพ (พิมพ์ครั้งที่3)*. กรุงเทพฯ: อมรินทร์  
พรินติ้งแอนด์พับลิชชิ่ง จำกัด (มหาชน).

ณัฏฐกร เฉลิมแดน. (2563). พฤติกรรมผู้บริโภคในการสั่งอาหารแบบเดลิเวอรี่ผ่านโมบายแอปพลิเคชัน

ช่วงเกิดโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนาสายพันธุ์ใหม่ 2019 (COVID-19) ในเขตกรุงเทพมหานคร. *วารสาร  
บริหารธุรกิจอุตสาหกรรม*, 2(1), 92-106.

นภดล ร่มโพธิ์. (2563). *คู่มือการปรับตัวทางธุรกิจสู้ภัยโควิด 19*. กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

ปณณพลวัชร เพชรวารี และลัดดาวัลย์ เลขมาศ. (2564). *การศึกษาส่วนประสมการตลาดบริการเพื่อเพิ่มยอดขาย  
อาหารญี่ปุ่นหลังสถานการณ์โควิด 19 กรณีศึกษา ร้านอาหารญี่ปุ่นโยชิโนะ ซูชิ. ค้นคว้าอิสระปริญญา  
บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. กลุ่มวิชาการตลาด คณะบริหารธุรกิจ. บัณฑิตวิทยาลัย. มหาวิทยาลัยหอการค้า  
ไทย*

วัฒน์ สุขขวัญ. (2563). *ทัศนคติของผู้บริโภคที่มีต่อร้านอาหารที่ปรับตัวในช่วงวิกฤต covid-19 ในเขต  
กรุงเทพมหานคร. ค้นคว้าอิสระปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต. สาขาวิชาการตลาด. คณะบริหารธุรกิจ  
มหาวิทยาลัยรามคำแหง*.

ศูนย์วิจัยกสิกรไทย. (2563). *โควิด-19 ยืดเยื้อหนักร้านอาหารปรับอย่างไรในวิกฤต*. สืบค้น 18 กรกฎาคม 2564.

จาก [https://www.kasikornbank.com/SiteCollectionDocuments/business/sme/knowledge/img/  
restaurant\\_covid/restaurant\\_covid.pdf](https://www.kasikornbank.com/SiteCollectionDocuments/business/sme/knowledge/img/restaurant_covid/restaurant_covid.pdf).

สุพริศร์ สุวรรณิก. (2564). *ธุรกิจร้านอาหาร... เราจะผ่านวิกฤตนี้ไปด้วยกัน*. สืบค้น 18 กรกฎาคม 2564.

[https://www.bot.or.th/Thai/ResearchAndPublications/articles/Pages/Article\\_12Jun2021.aspx](https://www.bot.or.th/Thai/ResearchAndPublications/articles/Pages/Article_12Jun2021.aspx)

Brinca, P. et al. (2020). *Measuring Sectoral Supply and Demand Shocks during COVID-19*.

Retrieved July 12, 2021, from <https://doi.org/10.20955/wp.2020.011>.

Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., and Donnelly, J. H. (1997). *Organization: Behavior, Structure, Process*. Boston: McGraw-Hill.

Macmillan, T. (1971). *The Delphi Technique*. Paper Presented at the annual meeting of the  
California Junior Colleges Associations Committee on Research and Development.  
Monterey: California.

Yin, R. K. (2008). *Case Study Research: Design and Methods Thousand Oaks*. CA: Sage  
Publications.