

การศึกษาแนวทางการจัดการวัตถุดิบคลังแพนก์ห้องครัว กรณีศึกษา โรงแรม ABC

THE WAY OF MANAGING INGREDIENT IN TREASURY

A CASE STUDY OF ABC HOTEL

พัทธ์ชนุตม์ ปัญญาสกุลวงศ์¹ และธัญมัย เจียรกุล²

¹ คณะบริหารธุรกิจ สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น 1771/1 ซ.พัฒนาการ 37 ถ.พัฒนาการ เขตสวนหลวง กรุงเทพฯ 10250

E-mail: zami.sakura@hotmail.com

² คณะบริหารธุรกิจ สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น 1771/1 ซ.พัฒนาการ 37 ถ.พัฒนาการ เขตสวนหลวง กรุงเทพฯ 10250

E-mail: tanyamai@tni.ac.th

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้ได้กำหนดความมุ่งหมายของการศึกษา คือ (1) เพื่อศึกษากระบวนการจัดการวัตถุดิบคลังแพนก์ห้องครัวของอาหารสด และอาหารแห้งของห้องครัวของโรงแรมคอนวีเลียม สุวรรณภูมิ และ (2) เพื่อศึกษาแนวทางในการจัดการวัตถุดิบคลังแพนก์ห้องครัวของโรงแรมคอนวีเลียม สุวรรณภูมิ เป็นการศึกษาในเชิงคุณภาพที่มุ่งศึกษาข้อมูล และวิเคราะห์ข้อมูลจากเอกสาร และคำสัมภาษณ์ที่เกี่ยวข้องของกลุ่มตัวอย่างต่างๆ ผู้วิจัยจึงสามารถสามารถกำหนดสมมติฐานของการศึกษาในรูปแบบการวิจัยเชิงคุณภาพ คือ การบริหารจัดการวัตถุดิบที่มีค่าใช้จ่ายผันแปรสูงที่สุดสองอันดับของอาหารสดและอาหารแห้ง จะทำให้การจัดการวัตถุดิบคลังแพนก์ห้องครัวของโรงแรมคอนวีเลียม สุวรรณภูมิ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งผลการศึกษา พบว่า

ปัจจุบันในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการเบิกจ่ายนั้น เกิดปัญหาที่สำคัญ คือ ปัญหาของการนำเข้าเสีย และปัญหาจากการตรวจสอบข้อมูลจากการทำงานของแผนกครัว ที่ยังขาดความรอบคอบ ขาดความรู้ และขาดทักษะในการบริหารจัดการคลังสินค้าประเภทอาหารสด และอาหารแห้ง อีกทั้งปัญหาที่เกิดขึ้นจากกระบวนการสั่งซื้อ ซึ่งจะพบว่า ภายหลังที่ซื้อวัตถุดิบอาหารแห้งมาแล้ว เมื่อนำไปเก็บไว้ในสถานที่จัดเก็บ กลับพบว่า มีวัตถุดิบประเภทอาหารแห้งชนิดเดียวกัน ซึ่งแสดงให้เห็นว่า เกิดความผิดพลาดจากระบบการสั่งซื้อ หรือเกิดจากความไม่รอบคอบของพนักงานที่ปฏิบัติงานในส่วนที่เกี่ยวข้องต่างๆ ดังนั้น โรงแรมคอนวีเลียม สุวรรณภูมิ จึงควรมีการจัดทำระบบวัตถุดิบคลังแพนก์อาหารแห้ง ให้มีคุณภาพ และมีประสิทธิภาพเพิ่มมากยิ่งขึ้น โดยโรงแรมคอนวีเลียม สุวรรณภูมิ ควรมีการจัดทำโปรแกรมที่จะให้พนักงานได้สั่งซื้อ และทำการเบิกวัตถุดิบต่างๆ อย่างถูกต้อง ครบถ้วน ตลอดจนโรงแรมจะต้องมีระบบการบริหารจัดการโดยใช้เทคโนโลยีเป็นฐาน และมีความทันสมัย มาใช้ในการบริหารงาน

คำสำคัญ: การจัดการวัตถุดิบคลัง, โรงแรม

Abstract

The objective of this research was aimed on learning the management of fresh ingredient and dried ingredient in treasury of Convelenint suvarnabhumi and process of managing the inventory in the kitchen. It was the qualitative learning in the data and analysis from the document and interviewing the audiences. The researcher could create the hypothesis of qualitative learning by using the first two highest variable expenses on fresh and dried ingredient which will be given the best result for making the research.

Fortunately, there were some problems in withdrawal the ingredient from the treasury. First of all the wasted of fresh ingredient and checking in inventory in the kitchen, they were still lacking of knowledge and skill of inventory management. Second, the information of purchasing order that the staff needed to check every day were making some mistakes. There were some ingredients that repeatedly purchase in the treasury. It was shown that the purchasing process have mistake because there were lacking of these skills. Furthermore, Convelient Suvarnabhumi needed to improve the process of managing the inventory by using the program that suitable for the employees to learn and understand the process in order for the easily and clearly understanding. For instance, the program of inventory management needed to be up-to-date which will be helpfully for the working process.

Keywords: Ingredient Inventory Management, Hotel

1. บทนำ

ธุรกิจด้านการบริการในประเทศไทยมีหลายรูปแบบ โดยเฉพาะธุรกิจการบริการประเภทโรงแรมที่มีแนวโน้มในการขยายตัวสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง เป็นผลมาจากนักท่องเที่ยวทั้งในและต่างประเทศ ได้รับการตอบสนองจากนโยบายทางภาครัฐให้การสนับสนุนอุตสาหกรรมการท่องเที่ยวอย่างต่อเนื่อง ส่งผลให้สภาพการแข่งขันรุนแรง การประกอบการธุรกิจการโรงแรมนั้นต้องเตรียมความพร้อมในการให้บริการลูกค้าโดยมีองค์ประกอบหลักที่สำคัญ 9 แผนก ได้แก่ แผนกต้อนรับส่วนหน้า (Reception Dept.) แผนกการจองห้องพัก (Reservation Dept.) แผนกการตลาดและงานขาย (Sales & Marketing Dept.) แผนกบัญชีและการเงิน (Account and Finance Dept.) แผนกแม่บ้าน (House Keeping) แผนกช่างซ่อมบำรุง (Maintenance Dept.) แผนกรักษาความปลอดภัย (Security Dept.) แผนกห้องอาหาร (Food & Beverage Dept.) และแผนกห้องครัว (Kitchen Dept.) ทุกแผนกถือเป็นองค์ประกอบพื้นฐานที่สำคัญต่อการให้บริการที่ดีและต้องมีความมาตรฐานสากลในแต่ละระดับของประเภทโรงแรม โดยเฉพาะโรงแรม ABC (Transit Hotel) ที่เน้นการขายบริการห้องพักสำหรับเดินทางต่อโดยโดยสารด้วยสายการบินระดับ 4 ดาว เพื่อปรับให้เข้ากับลักษณะความต้องการของลูกค้าเฉพาะกลุ่ม การบริการห้องพักที่สะอาด สิ่งอำนวยความสะดวกต่างๆ เช่น ห้องประชุม ห้องอาหาร ห้องออกกำลังกาย สระว่ายน้ำ เป็นต้น นอกจากนี้โรงแรมประเภทนี้ต้องให้ความสำคัญเรื่องของเวลา การบริการจึงต้องอาศัยความรวดเร็ว ความปลอดภัย ความสะอาดสบาย และมูลค่าความเหมาะสมกับราคา และเพื่อเพิ่มความประทับใจ ทางโรงแรมยังให้ความสำคัญเรื่องของอาหารเข้า มีให้เลือกรับประทานหลากหลายประเภท ทั้งอาหารไทย จีน และนานาชาติ นอกจากนี้เรื่องของภาพลักษณ์ของอาหาร ความสด ความสะอาด ปริมาณ และรสชาติของอาหารถือเป็นปัจจัยที่สำคัญอีกส่วนหนึ่งของโรงแรมที่สามารถรักษาลูกค้าเก่าและสามารถดึงดูดลูกค้ารายใหม่ๆ ที่เลือกมาใช้บริการกับทางโรงแรมฯ

ดังนั้นในงานวิจัยนี้ผู้ศึกษาได้ทำการศึกษาถึงแนวทางการบริหารจัดการวัตถุดิบแผนกห้องครัว เพราะหากสั่งซื้อวัตถุดิบมากเกินไปจะส่งผลกระทบต่อระบบการจัดการ ทั้งยังส่งผลต่อต้นทุนส่วนเกิดที่สั่งซื้อวัตถุดิบมากเกินไปเกิดความจำเป็นอีกด้วย ในทางตรงข้าม ถ้าปริมาณการสั่งซื้อวัตถุดิบไม่เพียงพอหรือน้อยเกินไปจะขาดแคลนวัตถุดิบ ซึ่งส่งผลกระทบต่อกระบวนการปฏิบัติงานในขั้นตอนต่อไป ทั้งยังสูญเสียรายได้และอาจส่งผลกระทบต่อจิตใจของผู้บริโภคหรือลูกค้าที่เข้ารับบริการ ดังนั้นเพื่อสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าและการอยู่รอดขององค์กร จึงจำเป็นต้องปรับปรุงกระบวนการปฏิบัติงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพโดยนำระบบการจัดการ จัดสรรวัตถุดิบให้เกิดประโยชน์สูงสุด

2. วัตถุประสงค์การวิจัย

การศึกษา เรื่อง แนวทางในการจัดการวัตถุดิบคลังห้องครัวของโรงแรม ABC สามารถกำหนดความมุ่งหมายของการศึกษา คือ

1. เพื่อศึกษาระบบการจัดการวัตถุดิบคลังห้องครัวของอาหารสด และอาหารแห้งของห้องครัวของโรงแรม ABC

2. เพื่อศึกษาแนวทางในการจัดการวัตถุดิบคลังห้องครัวของโรงแรม ABC

3. การทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

3.1 แนวคิดเกี่ยวกับการจัดการวัตถุดิบคลัง

สินค้าคงคลังมีความเกี่ยวข้องกับหน้าที่ต่างๆ ที่ช่วยเพิ่มความยืดหยุ่นให้กับปฏิบัติการของบริษัท โดยมีหน้าที่สำคัญ 4 ประการ ได้แก่

1. เพื่อให้ส่วนต่างๆ ของกระบวนการผลิตเป็นอิสระต่อกัน เช่น ในกรณีของอัตราการได้รับวัตถุดิบ มีความไม่แน่นอนหรือไม่คงที่ การมีสินค้าคงคลังอาจมีความจำเป็นเพื่อป้องกันปัญหาเหล่านี้
2. เพื่อป้องกันการเปลี่ยนแปลงความต้องการ รวมทั้งเป็นทางเลือกให้กับลูกค้า
3. เพื่อสร้างความได้เปรียบจากส่วนลดการสั่งซื้อ เนื่องจากการสั่งซื้อในปริมาณที่สูง อาจได้ราคาต่อหน่วยที่ลดลงในส่วนของต้นทุนวัตถุดิบ หรือค่าใช้จ่ายในการส่งมอบสินค้า
4. ป้องกันกรณีการเกิดภาวะเงินเฟ้อ หรือ ภาวะการณ์เปลี่ยนแปลงราคาของสินค้า (จันทร์จิรา ใจทับทิม. 2552)

สินค้าคงคลังสามารถจำแนกออกเป็น 4 ประเภทที่สำคัญ คือ

1. สินค้าคงคลังประเภทวัตถุดิบ (Raw Material Inventory) หมายถึง สิ่งที่ต้องการจัดซื้อหรือจัดหา เพื่อนำมาใช้ในกระบวนการผลิต โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อลดความแปรผันจากผู้จัดหาวัตถุดิบในส่วนของคุณภาพ ปริมาณ หรือระยะเวลาในการส่งมอบ ที่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ตลอดเวลา
2. สินค้าคงคลังประเภทงานระหว่างทำ Work-in-Process Inventory (WIP) หมายถึง วัสดุหรือวัตถุดิบที่ได้มีการเปลี่ยนแปลงสภาพแล้ว แต่ยังไม่เป็นสินค้าสำเร็จรูปโดยสมบูรณ์ งานระหว่างทำเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นในกระบวนการผลิต เนื่องจากการผลิต เนื่องจากการผลิตนั้น จะมีรอบเวลาในการผลิต (Cycle time) เกิดขึ้น ดังนั้น การลดรอบเวลาในการผลิต ซึ่งเห็นได้ว่า 95% ของรอบเวลานั้น เป็นช่วงเวลาของสินค้าคงคลังประเภทงานระหว่างทำทั้งสิ้น
3. สินค้าคงคลังประเภทอะไหล่สำหรับการซ่อมบำรุง (Maintenance/Repair/Operating : MROs) หมายถึง วัสดุหรืออะไหล่ที่มีสำรองไว้ เพื่อการซ่อมบำรุง และการซ่อมแซม เพื่อป้องกันไม่ให้เกิดภาวะอะไหล่ขาดแคลน หรือจัดหาไม่ได้ในยามที่เครื่องมือหรืออุปกรณ์ชำรุดเสียหาย
4. สินค้าคงคลังประเภทผลิตภัณฑ์สำเร็จรูป (Finished Goods Inventory) หมายถึง สินค้าที่ผ่านกระบวนการผลิตขั้นสุดท้ายออกมาเป็นผลิตภัณฑ์ที่สมบูรณ์ และรอคอยการส่งมอบให้กับลูกค้าต่อไป ผลิตภัณฑ์สำเร็จรูป อาจถูกจัดเป็นสินค้าคงคลัง เนื่องจากความต้องการของลูกค้าในอนาคตไม่แน่นอน ผู้ผลิตจำเป็นต้องมีสินค้าจำนวนหนึ่งสำรองไว้ (จันทร์จิรา ใจทับทิม. 2552)

3.2 แนวความคิดเกี่ยวกับการวิเคราะห์ความสำคัญของพัสดุดังกล่าวด้วยวิธี ABC Analysis

กระบวนการวิเคราะห์ความสำคัญของพัสดุดังกล่าวด้วยวิธี ABC Analysis เป็นกระบวนการในการบริหารจัดการคลังสินค้า ที่จะช่วยในการพิจารณาเพื่อลดภาระทางด้านค่าใช้จ่ายต่างๆ เช่น ในการบริหารคลังสินค้าที่เป็นวัตถุดิบประเภทอาหารนั้น กลุ่มธุรกิจต่างๆ จะต้องมีการพิจารณาว่าวัตถุดิบของสถานประกอบการของตน มีเพียงพอต่อการใช้ให้บริการกับลูกค้าหรือไม่ โดยสามารถพยากรณ์ได้ด้วยวิธีการทางสถิติ หรือการพยากรณ์จากช่วงเวลาหนึ่งไปยังช่วงเวลาหนึ่ง เป็นต้น และรูปแบบที่สำคัญของการวิเคราะห์ความสำคัญของพัสดุดังกล่าวด้วยวิธี ABC Analysis นี้จะ มีการพยากรณ์ตามองค์ประกอบที่สำคัญ คือ (พิภพ สถิตินาถ. 2552 : 231-239)

1. การพยากรณ์วัตถุดิบที่มีจำนวนลดลงเหลือน้อยกว่าร้อยละ 20 ตามมาตรฐานกลางที่สถานประกอบการกำหนดไว้ ซึ่งหากวัตถุดิบมีต่ำกว่าเกณฑ์ สถานประกอบการสามารถทำการจัดซื้อวัตถุดิบต่างๆ ได้
2. การพยากรณ์วัตถุดิบที่มีมากกว่าร้อยละ 80 ซึ่งหากวัตถุดิบดังกล่าว เป็นวัตถุดิบที่ไม่สามารถเก็บใช้ได้นาน ในการควบคุมวัตถุดิบนั้น ผู้ประกอบการจะต้องมีการระบายหรือใช้วัตถุดิบต่างๆ ให้ลดลงมากที่สุด เป็นต้น

จากข้อมูลดังกล่าว ทำให้ผู้วิจัย พบว่า ในการจัดสรรหรือการวิเคราะห์ความสำคัญของพัสดุดังกล่าวด้วยวิธี ABC Analysis นั้น จะต้องให้ความสำคัญกับวัตถุดิบแบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ (1) วัตถุดิบ A เป็นวัตถุดิบที่ผู้ประกอบการจะต้องให้ความสำคัญเป็นพิเศษ รองลงมา คือ (2) วัตถุดิบ B เป็นวัตถุดิบที่ผู้ประกอบการจะต้องให้ความสำคัญรองลงมา คือ อยู่ในระดับปานกลาง และ (3) วัตถุดิบ C คือ วัตถุดิบที่สถานประกอบการมีการใช้น้อยที่สุด และเห็นความสำคัญน้อยที่สุด ซึ่งส่วนส่วนในการบริหารจัดการหรือการแบ่งวัตถุดิบตามการวิเคราะห์ความสำคัญของพัสดุดังกล่าวด้วยวิธี ABC Analysis นั้น สามารถแบ่งได้ ดังนี้

1. ประเภท A มีวัตถุดิบคงคลังประมาณ 15-20 เปอร์เซ็นต์ของรายการวัตถุดิบคงคลังทั้งหมด แต่มีมูลค่าสูงสุดประมาณ 60-80 เปอร์เซ็นต์ของมูลค่าวัตถุดิบคงคลังทั้งหมด
2. ประเภท B มีวัตถุดิบคงคลังประมาณ 20-30 เปอร์เซ็นต์ของรายการวัตถุดิบคงคลังทั้งหมด แต่มีมูลค่าสูงสุดประมาณ 15-25 เปอร์เซ็นต์ของมูลค่าวัตถุดิบคงคลังทั้งหมด
3. ประเภท C มีวัตถุดิบคงคลังประมาณ 50-60 เปอร์เซ็นต์ของรายการวัตถุดิบคงคลังทั้งหมด แต่มีมูลค่าสูงสุดประมาณ 5-10 เปอร์เซ็นต์ของมูลค่าวัตถุดิบคงคลังทั้งหมด

ดังนั้น สถานประกอบการต่างๆ จะต้องมีการพิจารณาและจัดสรรกระบวนการใช้วัตถุดิบต่างๆ ให้ถูกต้อง เหมาะสมกับสภาวะการณ์หรือสถานการณ์ต่างๆ รวมถึง ควรจะต้องมีการตรวจสอบถึงประเภทของวัตถุดิบต่างๆ อย่างสม่ำเสมอ เพื่อทำให้เกิดการขาดแคลนวัตถุดิบระหว่างการนำไปสู่การปฏิบัติงานจริงต่อไป

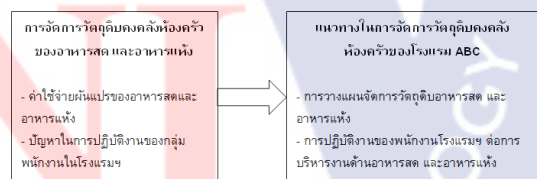
3.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จิตภา พระโคตร; และคณะ (2551) ได้ทำการศึกษา เรื่อง การเพิ่มขีดความสามารถในการควบคุมการบริหารงานและการวางแผนการตลาดในธุรกิจร้านอาหาร กรณีศึกษาร้านแซ่บนัวศรีอีสาน จังหวัดขอนแก่น โดยมีการกำหนดวัตถุประสงค์ คือ เพื่อศึกษาแนวทางในการเพิ่มขีดความสามารถในการควบคุมการบริหารงาน และการศึกษาการวางแผนการตลาดในกลุ่มธุรกิจร้านอาหาร คือ ร้านแซ่บนัวศรีอีสาน โดยเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ที่มุ่งศึกษาถึงสาเหตุที่ทำการศึกษาเพื่อทำการวิเคราะห์การดำเนินงานหาสาเหตุของปัญหา และใช้แผนภูมิแกว่งปลา สาเหตุของปัญหาเกิดจากไม่มีการบันทึกข้อมูลสินค้าคงคลัง ขาดระบบการเบิก-จ่ายสินค้าที่ดี ไม่ทราบจำนวนสินค้าหมุนเวียน ผลการศึกษา พบว่า การเลือกใช้กำหนดมาตรฐานการปฏิบัติงานที่มีประโยชน์ในการสร้างแรงจูงใจ การควบคุมงาน การประเมินผลการปฏิบัติงาน และช่วยเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานจากการเปรียบเทียบผลงานที่ทำได้ มีการบันทึกรายการสินค้า เอกสารการเบิก-จ่ายสินค้า กำหนดระยะเวลาการตรวจนับสินค้าทั้งหมดนี้ เพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการควบคุมการบริหารงาน

วรพุทธ ศิลางจันทร์; และคณะ (2551) ได้ทำการศึกษา เรื่อง การเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการภายในองค์กร กรณีศึกษา ร้านบาบีคิว ยักษ์ โดยมีวัตถุประสงค์ คือ เพื่อศึกษาสาเหตุของปัญหาเกิดจากการล่าช้าในการให้บริการเสิร์ฟอาหารในช่วงที่ลูกค้ามาก และเพื่อศึกษาแนวทางการลดปัญหาการให้บริการล่าช้าในการเสิร์ฟอาหาร โดยเป็นการวิจัยแบบคุณภาพ และใช้เทคนิคการวิเคราะห์ด้วย Swot Analysis ผลการศึกษา พบว่า ปริมาณการใช้วัตถุดิบ เพื่อจัดทำแผนประมาณการจัดซื้อวัตถุดิบ Swot Analysis การวิเคราะห์พฤติกรรมผู้บริโภค (6W1H) เป็นการวิเคราะห์ถึงพฤติกรรมผู้บริโภค การวิเคราะห์คู่แข่งชั้น การแบ่งส่วนตลาด การเลือกตลาดเป้าหมาย และการวางตำแหน่งผลิตภัณฑ์ (STP) สามารถใช้เป็นแนวทางในการลงมือปฏิบัติจริง และผู้ปฏิบัติงานก็ควรจะต้องมีการให้ความสำคัญกับการบริการ และความเร็วในการบริการเพิ่มมากยิ่งขึ้น

4. กรอบแนวคิดการวิจัย

จากการศึกษาวรรณกรรมและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยสามารถสรุปเป็นกรอบแนวคิดการวิจัย ได้ดังรูปที่ 1



รูปที่ 1 กรอบแนวความคิด

5. วิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษาในการเก็บข้อมูล ผู้ศึกษาได้ใช้วิธีการสัมภาษณ์พนักงานที่เกี่ยวข้องของโรงแรมฯ โดยเลือกพนักงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการศึกษาแนวทางการจัดการวัตถุดิบคงคลัง ได้แก่

1. หัวหน้าก๊ก (แผนกห้องครัว) จำนวน 2 ท่าน
2. ผู้ช่วยหัวหน้าก๊ก (แผนกห้องครัว) จำนวน 2 ท่าน
3. หัวหน้าแผนกต้อนรับห้องพัก จำนวน 1 ท่าน
4. หัวหน้าบัญชี จำนวน 1 ท่าน
5. ผู้ช่วยแผนกบัญชี (สโตร์) จำนวน 1 ท่าน

ในการเก็บข้อมูลโดยใช้วิธีการสัมภาษณ์พนักงานแผนกห้องครัว เพื่อศึกษาเก็บข้อมูลในส่วนกระบวนการทำงาน หน้าที่ที่รับผิดชอบ ที่เกี่ยวข้องกับการบริหารจัดการวัตถุดิบคงคลัง อาหารสดและอาหารแห้ง โดยแบบสัมภาษณ์นั้นจะนำมาวิเคราะห์ถึงทราบถึงสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้น เพื่อหาแนวทางการในการจัดการวัตถุดิบคงคลังอาหารสดและอาหารแห้ง ได้แก่

สภาพการณ์แข่งขันโดยทั่วไปของผู้ตอบสัมภาษณ์ ประกอบด้วย

โครงสร้างรายได้และค่าใช้จ่ายรวมของโรงแรม

กระบวนการบริหารจัดการ ปัญหา/แนวทางในการแก้ไขปัญหา และข้อเสนอแนะ

6. ผลการวิจัย

6.1 ผลการสัมภาษณ์

จากการสัมภาษณ์หัวหน้าพ่อครัว (กะเช้า) พบว่า มีหน้าที่ในการควบคุมดูแลรายการอาหารให้เป็นไปตามตารางที่กำหนด ควบคุมคุณภาพของรสชาติอาหารให้มีความเป็นไปตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ มีการกำหนดและจัดตารางเวลาและหน้าที่ของพนักงานได้บังคับบัญชา ทำการควบคุมการทำงานของพนักงานในรอบให้เรียบร้อย ใช้วัตถุดิบให้มีประสิทธิภาพสูงสุดเพื่อลดต้นทุนค่าใช้จ่าย และตรวจดูแลห้องครัวและอุปกรณ์ให้อยู่ในสภาพที่สะอาด ถูกสุขลักษณะ เป็นต้น

จากการสัมภาษณ์กลุ่มหัวหน้าก๊ก (กะบ่าย) พบว่า กลุ่มพ่อครัวมีหน้าที่สำคัญ คือ การจัดการงานด้านเอกสาร ตรวจสอบวัตถุดิบและอนุมัติใบคำสั่งซื้อวัตถุดิบอาหารสด อาหารแห้งและเครื่องปรุงวันต่อวัน และทำการตรวจเช็คและควบคุมวัตถุดิบคงคลังทั้งอาหารสดและอาหารแห้ง ให้มีปริมาณที่เหมาะสมเพียงพอต่อการใช้งานล่วงหน้า รวมถึงการพยากรณ์ความต้องการของลูกค้าที่ใช้บริการ จากแผนกต้อนรับห้องพัก (Reservation Dept.) เป็นต้น

จากการสัมภาษณ์กลุ่มตำแหน่งช่วยหัวหน้าก๊ก จำนวน 2 ท่าน พบว่า กลุ่มดังกล่าวมีหน้าที่สำคัญ คือ จัดเตรียมวัตถุดิบและอุปกรณ์ในการทำอาหารในแต่ละวัน โดยการคำนวณปริมาณวัตถุดิบที่จะนำมาใช้ให้เพียงพอต่อจำนวนลูกค้าที่เข้ามารับประทานอาหารเช้า และสำรวจปริมาณวัตถุดิบอาหารสดในคลังเพื่อสั่งซื้อวัตถุดิบ รวมถึงทำความสะอาดวัตถุดิบพร้อมจัดเก็บวัตถุดิบในปริมาณที่พอเหมาะ (ถุงละ 1 กิโลกรัม) เพื่อ

สะดวกในการนำมาใช้ ตลอดจนตรวจเช็ควัตถุดิบเข้าให้ตรงตามใบสั่งซื้อในแต่ละวัน

จากการสัมภาษณ์แผนกต้อนรับห้องพัก (Reservation Dept.) พบว่า จะมีหน้าที่ตรวจเช็คจำนวนห้องพักว่างในแต่ละวันของแต่ละเดือน แล้วทำการยืนยันการจองและยืนยันการยกเลิกห้องพักจากลูกค้าทั้งผ่านช่องทางอินเทอร์เน็ต ช่องทางโทรศัพท์ โทรสาร เป็นต้น พร้อมทั้งตรวจเช็คจำนวนห้องพักที่ว่างระหว่างวัน และทำการสรุปจำนวนห้องพักที่ผ่านการเข้าพักในวันนั้น ณ วันปัจจุบัน ประกอบกับสรุปจำนวน Booking ที่ผ่านการตอบรับพร้อมยืนยันการจองห้องพักแล้วจึงส่งให้แผนกต้อนรับลูกค้า (Reception Dept.) และจัดทำรายงานประจำวันถึงจำนวนห้องพักในแต่ละกลุ่ม (ทัวร์, FIT, และ In House) และจำนวนลูกค้าแต่ละกลุ่มที่เข้าพักและมีคู่มือรับประทานอาหารเช้าให้กับแผนกห้องครัว เป็นต้น ซึ่งในการพยากรณ์อาหารของแต่ละวันนั้น แผนกต้อนรับห้องพัก (Reservation Dept.) จะมีแนวทาง คือ ทำการสรุปจำนวนลูกค้าประจำวัน (จำนวนลูกค้าที่ทำการจองเข้ามาล่วงหน้าอย่างน้อย 3 วัน) ส่งให้แผนกห้องครัวตอนเย็นเพื่อให้เจ้าหน้าที่ที่เกี่ยวข้องสามารถประเมินจำนวนลูกค้ากับวัตถุดิบคงเหลือ ในคลัง และพยากรณ์จำนวนวัตถุดิบก่อนทำการออกไปคำสั่งซื้อในปริมาณที่เหมาะสมกับจำนวนลูกค้า และตรวจสอบจาก (1) จำนวนลูกค้าที่เข้ามารับประทานอาหารเช้า (จำนวนลูกค้า Check In) (2) แนวโน้มการจองของลูกค้า (ตรงช่วงเทศกาล หรือตรงกับฤดูกาลท่องเที่ยว (Low, High) (3) กลุ่มลูกค้าที่เข้ามาพัก (ทัวร์ หรือ Fit) (4) เศรษฐกิจภาครวมที่ส่งผลกระทบต่อประชากรครัวเรือน (นอก) (5) สถานการณ์ภายในประเทศเอื้ออำนวยหรือส่งผลกระทบต่อการท่องเที่ยว (6) พฤติกรรมความชอบการรับประทานอาหารเช้าแต่ละชาติมีความแตกต่างกัน (ชาวจีน ชอบรายการอาหารที่เน้น ผักผัก ชาวไทย ชอบอาหารที่มีรสชาติจัดจ้านเป็นต้น) เป็นต้น

จากการสัมภาษณ์ หัวหน้าบัญชี พบว่า กลุ่มดังกล่าวมีหน้าที่ คือ ตรวจเช็คเอกสารรายรับ-รายจ่าย จัดทำงบการเงินของบริษัท ตรวจสอบเอกสารความถูกต้องรวมถึงจัดทำงบรายงานประจำเดือน และรายงานประจำปี ยื่นเรื่องภาษีกรมสรรพากร และจัดทำงบตรวจสอบค่าใช้จ่ายที่เกิดขึ้นภายในโรงแรมฯ รวมถึงมีการคำนวณต้นทุน (Cost) ของรายการอาหารเช้า-เย็นประจำวัน

จากการสัมภาษณ์ผู้ช่วยบัญชี (แผนกสโตร์) พบว่า กลุ่มดังกล่าวมีหน้าที่ คือ สั่งซื้อวัตถุดิบอาหารแห้งตามความจำเป็น ในปริมาณที่พอเหมาะ และตรวจเช็คและประเมินจำนวนวัตถุดิบคงเหลือในคลังมีจำนวนที่พอเพียงในการเบิกใช้หรือไม่เพื่อ พยากรณ์การสั่งซื้อ รวมถึงจัดเก็บวัตถุดิบโดยแยกประเภทของวัตถุดิบตามความเหมาะสม การควบคุมการเบิก-จ่ายวัตถุดิบ ในแต่ละรอบ (จำนวนครั้งในการเบิก) การลงบันทึกรายการรับเข้า-เบิกจ่ายของวัตถุดิบในแต่ละรอบ การควบคุมคุณภาพของวัตถุดิบที่ได้รับเข้ามาแต่ละครั้ง (อาหารแห้ง) เพื่อให้ตรงตามความต้องการของลูกค้า ตลอดจนการจัดหาแหล่งวัตถุดิบที่มีคุณภาพและราคาถูก เพื่อสำรองวัตถุดิบยามจำเป็น เป็นต้น

6.2 ผลการวิเคราะห์ปัญหาการจัดการวัตถุดิบคลังห้องครัวของ โรงแรม ABC

คำสัมภาษณ์ของหัวหน้าเชฟ (ช่วงเช้า) ได้ระบุว่า ปัญหาที่พบ เช่น (1) ลูกค้าเข้ามาปริมาณไม่เท่ากันแต่ละวัน (2) ลูกค้าเป็นอิสลาม (3) ขาดการบอกจำนวนลูกค้าจากแผนกต้อนรับ หรือความชอบ หรือศาสนา (4) การติดต่อสื่อสารระหว่างกันไม่ดีเท่าที่ควร ส่วนหัวหน้าเชฟ (ช่วงเย็น) ได้ระบุว่า ปัญหาที่เกิดขึ้น และเป็นอุปสรรค คือ (1) ขาดการบอกล่วงหน้าถึงลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการในโรงแรม (2) ตนเองและผู้ช่วย ลืมว่ามีวัตถุดิบอยู่แล้ว แต่สั่งซื้อเพิ่ม เพราะไม่ได้ทำตลับไว้

ผู้ช่วยบัญชี คนที่ 1 ได้ระบุว่า การบริหารต้นทุนของอาหารสด และอาหารแห้งนั้น แผนกบัญชีจะมีการจัดซื้อตามคำสั่งของแผนกห้องครัว ซึ่งการจัดซื้อแต่ละครั้ง ส่วนใหญ่แผนกบัญชีจะทำการจัดซื้อหรือออเดอร์มาทั้งหมด แผนกบัญชีจะทำหน้าที่เป็น ผู้ติดต่อบริษัทคู่ค้าที่จะมาจัดส่งอาหารสด และอาหารแห้งให้ และเมื่อบริษัทดังกล่าวมาส่งวัตถุดิบ แผนกห้องครัวก็จะมีการตรวจสอบความถูกต้องอีกครั้งหนึ่ง แต่ก็มีบางครั้ง ที่เกิดความผิดพลาดในการจัดส่งวัตถุดิบ แผนกบัญชีก็จะมีการติกลับ และจัดซื้อให้ถูกต้องตามที่แผนกห้องครัวได้ออเดอร์ไว้ ดังนั้น แผนกบัญชีจะมีกระบวนการ คือ (1) รับออเดอร์จากแผนกห้องครัว (2) พิจารณารับรู้คู่ค้า (3) จัดซื้อจัดจ้าง (4) ตรวจสอบความถูกต้อง ซึ่งเป็นกระบวนการที่แผนกบัญชีในโรงแรม ได้มีการบริหารจัดการในปัจจุบัน

7. ข้อเสนอแนะจากการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ เป็นการศึกษาถึงแนวทางการปฏิบัติงานของพนักงานโรงแรมABC ต่อการบริหารจัดการอาหารแห้ง ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีการนำเสนอข้อมูลและแนวทางต่างๆ ที่สำคัญ ประกอบไปด้วย

1. ข้อเสนอแนะทางด้านบุคลากร พ่อครัว และแผนกสต็อก ขาดการประสานงานร่วมกันในการดำเนินงานเกี่ยวกับวัตถุดิบคลังห้องครัวอาหารแห้ง อันเกิดขึ้นจากปัญหา 2 ประการ คือ (1) หัวหน้าพ่อครัว ขาดการตรวจสอบวัตถุดิบคลังประเภทอาหารแห้งอย่างเป็นประจำ และคิดว่า มีอาหารแห้งเพียงพอต่อการใช้งาน (2) แผนกสต็อกขาดความรู้ในกระบวนการจัดเก็บอาหารแห้ง จึงทำให้อาหารแห้งเกิดการเน่าเสีย ซึ่งจากปัญหาดังกล่าวข้างต้น 2 ปัญหา ทำให้ผู้วิจัยพบว่า ในบางครั้ง หัวหน้าพ่อครัวทราบว่ามีวัตถุดิบอาหารแห้งอยู่ในคลังสินค้า แต่พอไปทำการเบิกเพื่อนำมาประกอบอาหาร ปรากฏว่า วัตถุดิบดังกล่าวเกิดความเน่าเสีย เป็นต้น ดังนั้น แนวทางที่ดีที่สุดสำหรับการปรับปรุงและพัฒนาด้านบุคลากร คือ โรงแรม ABC ควรมีการอบรม และพัฒนาความรู้ให้กับบุคลากรทุกระดับที่เกี่ยวข้องในการปฏิบัติหน้าที่ เพื่อเก็บรักษาอาหารแห้ง ให้มีสภาพที่ดี และไม่เน่าเสีย รวมถึงจัดระบบที่จะส่งเสริมความตระหนักให้กับผู้ปฏิบัติงาน จะต้องให้ความสำคัญกับการตรวจสอบอาหารแห้งต่างๆ เป็นต้น

2. ข้อเสนอแนะด้านกระบวนการทำงาน ผู้วิจัยพบว่า ปัจจุบันในส่วนที่เกี่ยวข้องกับการเบิกจ่ายนั้น เกิดปัญหาที่สำคัญ คือ ปัญหาของการเน่าเสีย และปัญหาจากการตรวจสอบข้อมูลจากการทำงานของแผนกครัว ที่ยังขาดความรอบคอบ ขาดความรู้ และขาดทักษะในการบริหารจัดการคลังสินค้าประเภทอาหารสด และอาหารแห้ง อีกทั้งปัญหาที่เกิดขึ้นจาก

กระบวนการหลังซื้อ ซึ่งจะพบว่า ภายหลังที่ซื้อวัตถุดิบอาหารแห้งมาแล้ว เมื่อนำไปเก็บไว้ในสถานที่จัดเก็บ กลับพบว่า มีวัตถุดิบประเภทอาหารแห้งชนิดเดียวกัน ซึ่งแสดงให้เห็นว่า เกิดความผิดพลาดจากระบบการสั่งซื้อ หรือเกิดจากความไม่รอบคอบของพนักงานที่ปฏิบัติงานในส่วนที่เกี่ยวข้องต่างๆ ดังนั้น โรงแรมฯ จึงควรมีการจัดทำระบบวัตถุดิบคลัง ประเภทอาหารแห้ง ให้มีคุณภาพ และมีประสิทธิภาพเพิ่มมากยิ่งขึ้น โดยโรงแรมฯ ควรมีการจัดทำโปรแกรมที่จะให้พนักงานได้ลงชื่อ และทำการเบิกวัตถุดิบต่างๆ อย่างถูกต้อง ครบถ้วน ตลอดจนโรงแรมฯจะต้องมีระบบการบริหารจัดการโดยใช้เทคโนโลยีเป็นฐาน และมีความทันสมัย เช่น การนำเอาระบบการวิเคราะห์ความสำคัญของพัสดุคลังด้วยวิธี ABC Analysis มาใช้ในการบริหารงาน

3. ข้อเสนอแนะทางด้านอุปกรณ์และสถานที่ ผู้วิจัยพบว่า วัตถุดิบประเภทอาหารแห้ง เสียหาย เนื่องจากโรงแรมABC มีสถานที่จัดเก็บไม่ถูกต้อง เช่น การจัดเก็บผัก และผลไม้ในช่องที่ไม่ใช่ช่องเย็นแช่แข็งที่ถูกต้อง อีกทั้ง ยังมีการจัดวางวัตถุดิบต่างๆ อย่างไม่เป็นระบบ จึงทำให้เกิดปัญหาทางด้านการค้นหาวัตุดิบไม่พบ แล้วจำเป็นต้องสั่งซื้อวัตถุดิบใหม่ ทั้งๆ ที่มีวัตถุดิบประเภทอาหารสด และอาหารแห้งเหลืออยู่ เป็นต้น

เอกสารอ้างอิง

- จันทร์จิรา ใจทับทิม. (2552). ประเภทของการควบคุมสินค้าคงคลัง. สารนิพนธ์ วท.ม. (การจัดการโลจิสติกส์). กรุงเทพฯ : บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเทคโนโลยี พระจอมเกล้าธนบุรี.
- จิตาภา พระโคตร; และคณะ. (2551). การเพิ่มขีดความสามารถในการควบคุมการบริหารงานและการวางแผนการตลาดในธุรกิจร้านอาหาร กรณีศึกษาร้านแซ่บนัวครัวอีสาน จังหวัดขอนแก่น. สืบค้นเมื่อวันที่ 14 พฤศจิกายน 2558, จาก eprints.utcc.ac.th/2448/1/2448fulltext.pdf.
- พิภพ ลลิตารณ. (2552). ระบบการวางแผนและควบคุมการผลิต. พิมพ์ครั้งที่ 10. (ฉบับปรับปรุง). กรุงเทพฯ : ส.ส.ท.
- วรพุทธิ์ ศิลาจันทร์; และคณะ. (2551). การเพิ่มประสิทธิภาพการจัดการภายในองค์กร กรณีศึกษา ร้านบามีคิว อัท. วิทยานิพนธ์ วร.ม. (การตลาด). ขอนแก่น: บัณฑิตวิทยาลัยมหาวิทยาลัยขอนแก่น.