

บทที่ 4

ผลการศึกษา

การค้นคว้าแบบอิสระเรื่อง การจ้างงานแบบอัตรากำลังบางเวลาของร้านอาหารฟาสต์ฟู้ดในอำเภอเมือง จังหวัดเชียงใหม่ ครั้งนี้ ผู้ศึกษาได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ผู้จัดการเขต ผู้จัดการร้าน หรือผู้ช่วยผู้จัดการร้านอาหารฟาสต์ฟู้ด จำนวน 8 แห่ง และผลการศึกษจะถูกนำมาวิเคราะห์โดยแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 การสรุปข้อมูลเชิงพรรณนาของร้านอาหารฟาสต์ฟู้ดจำนวน 8 แห่ง โดยแต่ละแห่งประกอบด้วย ข้อมูลทั่วไป ข้อมูลเกี่ยวกับการจ้างงานแบบอัตรากำลังบางเวลาและปัญหาในการจ้างงานแบบอัตรากำลังบางเวลาของร้านอาหารฟาสต์ฟู้ด

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณในภาพรวมของร้านอาหารฟาสต์ฟู้ดทั้ง 8 แห่ง

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของกิจการ ประกอบด้วย ลักษณะการประกอบธุรกิจ ระยะเวลาการเปิดดำเนินกิจการในจังหวัดเชียงใหม่ จำนวนที่นั่งภายในร้าน การมีบริการส่งอาหารถึงบ้าน ประเภทของลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการ สัดส่วนของพนักงานแบบอัตรากำลังเต็มเวลาและแบบอัตรากำลังบางเวลา เวลาในการทำงานต่อวันของพนักงานแบบอัตรากำลังบางเวลา เวลาทำการต่อวันของร้านอาหาร ชั่วโมงการทำงานต่อวันของพนักงานแบบอัตรากำลังบางเวลา และหน้าที่ภายในร้านของพนักงานแบบอัตรากำลังบางเวลา (ตารางที่ 1 ถึงตารางที่ 13)

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับการจ้างงานแบบอัตรากำลังบางเวลาของร้านอาหารฟาสต์ฟู้ด ประกอบด้วย การวางแผนบุคลากร การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร การเริ่มต้นงาน การฝึกอบรมบุคลากร การประเมินผลการปฏิบัติงาน ค่าตอบแทน สวัสดิการและผลประโยชน์ สุขภาพและความปลอดภัย และวินัยบุคลากร (ตารางที่ 14 ถึง ตารางที่ 46)

ส่วนที่ 1 การสรุปข้อมูลเชิงพรรณนาของร้านอาหารฟาสต์ฟู้ด

การสรุปข้อมูลเชิงพรรณนาของร้านอาหารฟาสต์ฟู้ดแห่งที่ 1

ข้อมูลทั่วไป

ผู้ศึกษาได้ทำการสัมภาษณ์ผู้จัดการร้าน ซึ่งมีประสบการณ์ทำงานในธุรกิจฟาสต์ฟู้ดมาเป็นเวลา 13 ปี โดยเริ่มจากการทำงานในตำแหน่งพนักงานแบบอัตราค่าจ้างบางเวลา และได้รับการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น จนปัจจุบันดำรงตำแหน่งผู้จัดการร้านอาหารแห่งนี้ ซึ่งเป็นธุรกิจในลักษณะแฟรนไชส์ต่างชาติ และเปิดดำเนินการในจังหวัดเชียงใหม่เป็นระยะเวลา 2 ปี มีจำนวนที่นั่งภายในร้าน 96 ที่ ไม่มีบริการส่งอาหารตามบ้าน โดยลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการจะเป็นครอบครัวประมาณ 60% วัยรุ่นและวัยทำงาน ประมาณ 40% และส่วนใหญ่เป็นลูกค้าชาวไทย ร้านอาหารแห่งนี้มีจำนวนพนักงานรวมทั้งสิ้น 28 คน แบ่งเป็นพนักงานแบบอัตราค่าจ้างเต็มเวลา 7 คน และที่เหลือ 21 คน เป็นพนักงานแบบอัตราค่าจ้างบางเวลา สำหรับเวลาเปิดทำการของร้านคือ 10.00 – 22.00 น. แต่พนักงานจะต้องมาเริ่มงานก่อนในเวลา 8.30 น. และเลิกงานในเวลา 23.30 น. โดยพนักงานแบบอัตราค่าจ้างบางเวลาจะมีชั่วโมงการทำงานต่ำสุด 6 ชั่วโมงต่อวัน และชั่วโมงการทำงานสูงสุด 8 ชั่วโมงต่อวัน และมีวันหยุดอย่างน้อยสัปดาห์ละ 1 วัน ส่วนหน้าที่ภายในร้านของพนักงานแบบอัตราค่าจ้างบางเวลา ได้แก่ ประุงอาหาร เก็บเงินและรับคำสั่งซื้อ ต้อนรับลูกค้าหน้าร้าน เสริฟอาหาร เก็บโต๊ะ ล้างจาน และทำความสะอาดพื้น

ข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการจ้างงานแบบอัตราค่าจ้างบางเวลา

การวางแผนบุคลากร

ผู้จัดการร้านจะเป็นผู้รับผิดชอบในการวางแผนบุคลากร โดยใช้ดุลพินิจและประสบการณ์ เพื่อคาดคะเนความต้องการกำลังคน ซึ่งมีการนำเอาข้อมูลในอดีตมาใช้คาดการณ์อนาคตโดยพิจารณาความสัมพันธ์จากปัจจัยหลักที่เป็นปัจจัยภายใน ได้แก่ ยอดขาย และปัจจัยภายนอก ได้แก่ ฤดูกาล เช่น ช่วงเทศกาลปีใหม่ สงกรานต์ หรือช่วงปิดเทอม เป็นต้น รวมถึงนโยบายของรัฐบาลที่สนับสนุนให้นักเรียน นักศึกษาทำงานหารายได้พิเศษ โดยผู้จัดการร้านจะเป็นผู้วางแผนบุคลากรด้วยตนเอง ไม่มีการนำโปรแกรมคอมพิวเตอร์ซึ่งช่วยวิเคราะห์ความต้องการกำลังคนมาใช้ในการวางแผนบุคลากรแต่อย่างใด และเป็นการจัดทำแผนระยะสั้นทุกๆเดือน

การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร

การสรรหาบุคลากรเพื่อมาทำหน้าที่พนักงานแบบอัตรากำลังบางเวลานั้น จะมีที่มาจากแหล่งภายนอกองค์กรเพียงอย่างเดียว ซึ่งมีวิธีการ คือ พิจารณาจากบุคคลที่เดินเข้ามาสมัครงานกับองค์กร โดยทางร้านจะติดป้ายประกาศรับสมัครงานไว้ด้านหน้า ซึ่งบุคลากรที่เคยปฏิบัติงานกับองค์กรแต่ออกงานไปด้วยเหตุผลที่ไม่ใช่ความผิดหรือความขัดแย้ง จะสามารถถูกพิจารณาให้กลับเข้ามาทำงานได้ใหม่ และอีกวิธีการหนึ่งคือ ติดต่อผ่านสำนักงานจัดหางาน ต่อมาก็จะทำการคัดเลือกบุคลากรที่เหมาะสมเข้าร่วมงาน ซึ่งมีขั้นตอนดังนี้

1. พิจารณาจากใบสมัคร โดยผู้สมัครต้องมีอายุระหว่าง 18 – 23 ปี จบการศึกษาขั้นต่ำในระดับมัธยมต้นทั้งเพศชายและเพศหญิง เพศชายจะทำงานในส่วนครัว และเพศหญิงจะทำงานบริการในส่วนหน้าเป็นหลัก และที่พักของผู้สมัครจะต้องไม่ไกลจากที่ทำงานมากนัก มีบุคคลค้ำประกันเป็นข้าราชการในระดับซี3 ขึ้นไป หรือพนักงานบริษัทเอกชนที่มีเงินเดือน 7,000 บาทขึ้นไป เอกสารประกอบการสมัครงาน ได้แก่ รูปถ่าย สำเนาบัตรประจำตัวประชาชน สำเนาทะเบียนบ้าน ใบแสดงผลการศึกษา (Transcript) และมีผลเอ็กซ์เรย์ปอดส่งมาในภายหลัง
2. การสัมภาษณ์ขั้นต้น ทำการสัมภาษณ์โดยผู้จัดการร้านในวันที่มาสมัคร โดยจะเป็นการพูดคุยเล็กน้อยเพื่อดูคร่าวๆว่าบุคคลนั้นมีความเหมาะสมและสามารถทำงานกับองค์กรได้
3. การสอบสัมภาษณ์ ผู้จัดการร้านหรือผู้ช่วยผู้จัดการจะโทรไปแจ้งให้ผู้สมัครมาสัมภาษณ์อย่างเป็นทางการอีกครั้งหนึ่ง โดยในครั้งนี้จะพิจารณาคุณลักษณะของผู้สมัครอย่างละเอียดยิ่งขึ้น เช่น ผู้สมัครชายจะต้องแข็งแรงและหน่วยก้านดี ส่วนผู้สมัครหญิงต้องมีใจรักงานบริการและมีคุณสมบัติของผู้ให้บริการที่ดี ซึ่งจะพิจารณาเบื้องต้นจากความกระตือรือร้น มีอัธยาศัยไมตรี ความยิ้มแย้มแจ่มใส ไหวพริบปฏิภาณ ความอดทน และความสนใจ
4. การคัดเลือกขั้นสุดท้าย ผู้จัดการร้านจะพิจารณาคัดเลือกผู้ที่เหมาะสมที่สุดเพื่อมาทำหน้าที่พนักงานแบบอัตรากำลังบางเวลา โดยจะทำการตัดสินใจร่วมกับทีมผู้ช่วยผู้จัดการ

การเริ่มต้นงาน

องค์กรได้จัดให้มีระยะเวลาทดลองงานสำหรับพนักงานแบบอัตรากำลังบางเวลาที่เข้ามาใหม่เป็นเวลา 7 วัน (แต่จะรับเข้าเป็นพนักงานและมีการเซ็นสัญญาจ้างงานเมื่อทำงานครบ 3 เดือน) โดยในช่วงนี้จะให้พนักงานทดลองปฏิบัติงานในส่วนบริการลูกค้า เช่น เสริฟอาหาร เติมน้ำ เช็ดโต๊ะ เก็บงาน เป็นต้น ซึ่งผู้จัดการร้านจะคอยควบคุมดูแลต่างๆ หากผลงานเป็นที่พอใจจะได้ทำงานบริการลูกค้าในส่วนหน้า แต่หากไม่เป็นที่พอใจจะได้เข้าไปทำงานในครัวส่วนหลัง

องค์กรจะจัดให้มีการปฐมนิเทศแก่พนักงานใหม่อย่างไม่เป็นทางการ ซึ่งไม่มีการจัดเตรียมแผนงานล่วงหน้า โดยผู้จัดการร้านจะเป็นผู้แนะนำองค์กร ลักษณะวิธีการทำงาน รวมไปถึงแนะนำบุคลากรใหม่ให้ทำความรู้จักกับสมาชิกเดิม และมีการนำระบบที่เล็งมาใช้โดยส่วนใหญ่ ผู้จัดการร้านจะทำหน้าที่ที่เกี่ยวกับการแนะนำและถ่ายทอดความรู้แก่บุคลากรใหม่ด้วยตนเอง

การฝึกอบรมบุคลากร

ผู้จัดการร้านจะเป็นผู้รับผิดชอบในการฝึกอบรมให้ทั้งพนักงานแบบอัตราค่าจ้างบางเวลา และพนักงานแบบอัตราค่าจ้างเต็มเวลา ซึ่งเป็นพนักงานใหม่ จะเรียกว่า Trainee โดยจะใช้วิธีการสาธิตให้คุณเป็นตัวอย่างพร้อมทั้งอธิบายให้ผู้เข้ารับการอบรมฟังถึงขั้นตอนที่ถูกต้องในการปฏิบัติงาน ทั้งในส่วนของการบริการลูกค้าด้านหน้าและส่วนครัวด้านหลัง ร่วมกับวิธีการฝึกงานในสถานการณ์จริง (On the Job Training : OJT) ซึ่งผู้จัดการร้านจะสอนงานและให้ทดลองปฏิบัติในสถานที่จริง เพื่อให้บุคลากรเกิดความคุ้นเคยกับสภาพแวดล้อมและสามารถปรับตัวได้อย่างรวดเร็ว สำหรับพนักงานเก่าจะจัดให้มีการอบรมเมื่อปฏิบัติงานไม่ตรงตามมาตรฐาน หรือลูกค้าร้องเรียนมา โดยผู้จัดการร้านจะเป็นผู้อบรมเช่นเดียวกัน

การประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานแบบอัตราค่าจ้างบางเวลาจะกระทำโดยผู้จัดการร้านหรือผู้ช่วยผู้จัดการ โดยจะใช้แบบประเมินผลการปฏิบัติงานซึ่งจะประเมินใน 2 ลักษณะ คือ ด้านพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงาน และ ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยวิธีการประเมินนั้นจะใช้รูปแบบการตรวจสอบรายการ (Check List) และการประเมินตามผลงาน (Appraisal by Results) โดยจะมีการแจ้งผลการประเมินแก่พนักงานด้วย เพื่อที่จะใช้ในการกำหนดค่าตอบแทนหรือการปรับเงินเดือนต่อไปและจะมีบุคลากรจากส่วนกลางซึ่งเรียกว่าลูกค้าลึกลับมาประเมินร้านอาหาร 3 เดือนต่อครั้ง

พนักงานใหม่ หรือ Trainee เมื่อปฏิบัติงานครบ 30 วัน จะถูกบรรจุเข้าเป็น Team Member และต่อจากนี้เมื่อทำงานได้ 1 – 3 เดือน สามารถสอบเพื่อเลื่อนตำแหน่งเป็น Star ได้โดยจะต้องเรียนรู้และทำงานได้ 3 ใน 6 แผนกของร้านและต้องสอบให้ได้คะแนนไม่ต่ำกว่า 90% ทั้งภาคทฤษฎีและปฏิบัติ จากนั้นในระหว่าง 3 – 9 เดือน สามารถสอบเลื่อนตำแหน่งเป็น All Star ได้โดยจะต้องเรียนรู้และทำงานได้ครบทั้ง 6 แผนกภายในร้าน และต่อมาเมื่อทำงานได้ 9 – 12 เดือน พนักงานสามารถสอบเลื่อนตำแหน่งเป็น Shift Supervisor ได้

ค่าตอบแทน

พนักงานแบบอัตราค่าจ้างบางเวลาของร้านอาหารแห่งนี้ในตำแหน่ง Trainee และ Team Member จะได้รับค่าตอบแทนในรูปของค่าจ้างรายชั่วโมง ชั่วโมงละ 23 บาท หากมีการทำงานล่วงเวลา คือทำงานเกิน 8 ชั่วโมงต่อวัน จะคิดเพิ่มให้อีกเท่าครึ่ง ($23 \times 1.5 = 34.5$ บาทต่อชั่วโมง) และสำหรับวันหยุดนักขัตฤกษ์ คิดเพิ่มให้อีก 2 เท่า ($23 \times 2 = 46$ บาทต่อชั่วโมง) และจะมีค่าตอบแทนเพื่อจูงใจในการปฏิบัติงาน(Incentive) เมื่อร้านอาหารทำยอดขายได้ตามเป้า ส่วนพนักงานที่เป็น Star ได้ค่าจ้างชั่วโมงละ 26 บาท All Star ได้ 29 บาท และมีการคิดเพิ่มให้เมื่อทำงานล่วงเวลาและสำหรับวันหยุดนักขัตฤกษ์เช่นเดียวกัน

ปัจจัยที่มีอิทธิพลซึ่งใช้พิจารณาจ่ายค่าตอบแทนให้แก่พนักงาน คือ ตำแหน่งหน้าที่ ความอาวุโส ประสบการณ์ และความสามารถ นอกจากนี้องค์กรยังใช้นโยบายของการจ่ายค่าตอบแทนให้อยู่ในระดับเดียวกับอัตราทั่วไป

สวัสดิการและผลประโยชน์

องค์กรได้มีการจัดสรรสวัสดิการให้แก่พนักงานแบบอัตราค่าจ้างบางเวลาในด้านต่างๆ ดังนี้

ด้านสุขภาพ ได้แก่ จัดให้มีตู้ยาและเครื่องมือสำหรับการปฐมพยาบาลไว้ประจำร้าน

ด้านความปลอดภัย ได้แก่ การให้ความรู้เกี่ยวกับอุบัติเหตุและความปลอดภัย

ด้านความมั่นคง ได้แก่ จัดทำประกันสังคมให้พนักงานทุกคน

ด้านการศึกษา ได้แก่ การจัดตารางเวลาทำงานให้สอดคล้องกับเวลาเรียน

ด้านเศรษฐกิจ ได้แก่ มอบเครื่องแบบพนักงานให้ฟรี

ด้านการให้คำปรึกษา ได้แก่ ให้คำปรึกษาในด้านการเงิน และการทำงาน

ด้านโบนัสและเงินสวัสดิการ ได้แก่ รางวัลพนักงานดีเด่นประจำเดือน

หลักการพื้นฐานที่องค์กรใช้ในการจัดระบบสวัสดิการ คือ ตอบสนองความต้องการของพนักงาน ความสามารถในการจ่ายขององค์กร และประสิทธิภาพของการทำงานเพื่อให้บุคลากรทำงานอย่างเต็มความสามารถ

สุขภาพและความปลอดภัย

อุบัติเหตุที่เกิดขึ้นในระหว่างการปฏิบัติงานของพนักงานแบบอัตราค่าจ้างบางเวลาโดยส่วนใหญ่จะเป็นอุบัติเหตุที่สร้างความบาดเจ็บเล็กน้อย เช่น มีคบาด น้ำร้อนหรือน้ำมันลวก (อุณหภูมิ 340°F) ซึ่งเป็นอุบัติเหตุที่ไม่ก่อให้เกิดผลเสียที่รุนแรง แต่อาจทำให้เสียเวลาในการทำงานเล็กน้อย

และองค์กรมีแนวทางในการป้องกันอุบัติเหตุโดยการวิเคราะห์สาเหตุ และส่งเสริมแนวคิดด้านการป้องกันให้แก่พนักงาน

วินัยบุคลากร

องค์กรมีลำดับขั้นของการดำเนินการทางวินัยดังนี้ คือ ขั้นแรกจะทำการตักเตือนโดยใช้การตักเตือนด้วยวาจา จากนั้นจึงมีการบันทึกข้อมูลร่วมด้วย และต่อมาจึงตักเตือนเป็นลายลักษณ์อักษร จะไม่มีการให้พักงาน ลดขั้น หรือตัดเงินเดือน แต่จะไล่ออก หากเป็นความผิดร้ายแรง เช่น ความผิดข้อหาหยกขอกทรัพย์ขององค์กร

ปัญหาด้านวินัยของพนักงานแบบอัตรากำลังบางเวลาส่วนใหญ่ที่เกิดขึ้นมักเป็นความผิดสถานเบา เช่น การมาทำงานสาย ขาดงานบ่อย หรือทะเลาะเบาะแว้งกันเองเล็กน้อย องค์กรจึงต้องดำเนินการตักเตือนก่อนและ หากยังทำผิดอยู่ก็จะดำเนินการปลดออกทันที

ข้อมูลเพิ่มเติม

พนักงานแบบอัตรากำลังบางเวลาจะทำงานตั้งแต่ 4 ชั่วโมงขึ้นไปต่อวัน แต่ถ้าไม่มีเรียนก็จะทำงานเต็มที่ 8 ชั่วโมงต่อวันซึ่งเท่ากับพนักงานแบบอัตรากำลังเต็มเวลา และทางร้านจะรับเด็กนักเรียนอายุตั้งแต่ 15 ปีที่ต้องการหารายได้พิเศษระหว่างช่วงปิดเทอมมาช่วยทำงานตามนโยบายของรัฐบาลที่สนับสนุนให้เด็กนักเรียนมีโอกาสทำงานเพื่อหารายได้พิเศษ และส่วนใหญ่พนักงานจะมีอายุการทำงานเฉลี่ย 2-3 ปี โดยอัตราค่าจ้างของแรงงานไม่สูงนัก

การสรุปข้อมูลเชิงพรรณนาของร้านอาหารฟาสต์ฟู้ดแห่งที่ 2

ข้อมูลทั่วไป

ผู้ศึกษาได้ทำการสัมภาษณ์ผู้จัดการร้าน ซึ่งมีประสบการณ์ทำงานในธุรกิจฟาสต์ฟู้ดมาเป็นเวลา 5 ปี โดยเริ่มจากการทำงานในตำแหน่งผู้ช่วยผู้จัดการร้าน และได้รับการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้น จนปัจจุบันดำรงตำแหน่งผู้จัดการร้านอาหารแห่งนี้ ซึ่งเป็นธุรกิจในลักษณะแฟรนไชส์ต่างชาติ และเปิดดำเนินกิจการในจังหวัดเชียงใหม่เป็นระยะเวลา 10 ปี มีจำนวนที่นั่งภายในร้าน 112 ที่ มีบริการส่งอาหารตามบ้าน โดยลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการจะเป็นวัยรุ่นและวัยทำงานประมาณ 60% ครอบครัวประมาณ 40% และส่วนใหญ่เป็นลูกค้าชาวไทย ร้านอาหารแห่งนี้มีจำนวนพนักงานรวมทั้งสิ้น 25 คน แบ่งเป็นพนักงานแบบอัตรากำลังเต็มเวลา 2 คน และที่เหลือ 23 คน เป็นพนักงานแบบ

อัตราค่าจ้างบางเวลา สำหรับเวลาเปิดทำการของร้านคือ 10.30 – 22.00 น. แต่พนักงานจะต้องมาเริ่มงานก่อนในเวลา 9.00 น. และเลิกงานในเวลา 23.00 น. โดยพนักงานแบบอัตราค่าจ้างบางเวลาจะมีชั่วโมงการทำงานต่ำสุด 4 ชั่วโมงต่อวัน และชั่วโมงการทำงานสูงสุด 8 ชั่วโมงต่อวัน และมีวันหยุดอย่างน้อยสัปดาห์ละ 1 วัน ส่วนหน้าที่ภายในร้านของพนักงานแบบอัตราค่าจ้างบางเวลา ได้แก่ ปรุงอาหาร เก็บเงินและรับคำสั่งซื้อ เสริฟอาหาร เก็บโต๊ะ ล้างจาน และทำความสะอาดพื้น

ข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการจ้างงานแบบอัตราค่าจ้างบางเวลา

การวางแผนบุคลากร

ผู้จัดการร้านจะเป็นผู้รับผิดชอบในการวางแผนบุคลากร โดยใช้ดุลพินิจและประสบการณ์เพื่อคาดคะเนความต้องการกำลังคน ซึ่งมีการนำเอาข้อมูลในอดีตมาใช้คาดการณ์อนาคตโดยพิจารณาความสัมพันธ์จากปัจจัยหลักที่เป็นปัจจัยภายใน ได้แก่ ยอดขาย และปัจจัยภายนอก ได้แก่ สถานการณ์แรงงานปัจจุบัน และองค์กรมีเป้าหมายของแผนบุคลากรในอนาคต คือ พัฒนาและส่งเสริมบุคลากรให้เติบโตในธุรกิจ และในขั้นตอนการปฏิบัติตามแผนจะมีทีมผู้จัดการร้านทำหน้าที่รับผิดชอบงานแต่ละส่วน พร้อมทั้งได้รับการสนับสนุนด้านปัจจัยและทรัพยากรจากส่วนกลาง และมีการจัดประชุมเพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกันในกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน

หลักทั่วไปในการวางแผนบุคลากรของร้าน ได้แก่

1. จำนวนกำลังคนที่ระบุต้องเป็นจริง ไม่ใช่กำหนดตัวเลขให้ดูเป็นอัตราส่วนที่สวยงาม และต้องมีเพียงพอกับงาน
2. พยายามบรรจุพนักงานประจำเข้ามาใหม่ให้น้อยที่สุด เนื่องจากจะเป็นการเพิ่มต้นทุนระยะยาว ดังนั้นให้ใช้วิธีการจ้างชั่วคราว
3. เมื่อตำแหน่งงานว่างลง ควรพิจารณาบุคคลภายในก่อน
4. เมื่อมีความจำเป็นต้องปลดคนออกจากร้านในกรณีที่คนล้นงาน ต้องกระทำอย่างมีแผนและมีขั้นตอนที่รัดกุม เพื่อให้เกิดปัญหายุ่งยากน้อยที่สุด

นอกจากนี้ร้านอาหารแห่งนี้ได้มีการนำโปรแกรมคอมพิวเตอร์ซึ่งช่วยวิเคราะห์ความต้องการกำลังคนมาใช้ในการวางแผนบุคลากร และมีการจัดทำแผนบุคลากรทุกๆ 3 เดือน เนื่องจากอัตราการหมุนเวียนของพนักงานต่ำ

การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร

การสรรหาบุคลากรเพื่อมาทำหน้าที่พนักงานแบบอัตราค่าจ้างบางเวลานั้น จะมีที่มาจากแหล่งภายในองค์กรคือ จากพนักงานภายในร้านอาหาร และแหล่งภายนอกองค์กร คือ พิจารณาจาก

คำแนะนำของพนักงานปัจจุบันซึ่งผู้แนะนำจะมีความคุ้นเคยและมีข้อมูลที่สำคัญเกี่ยวกับผู้ถูกแนะนำ และพิจารณาจากบุคคลที่เดินเข้ามาสมัครงานกับองค์กร ซึ่งบุคลากรที่เคยปฏิบัติงานกับองค์กรแต่ ออกงานไปด้วยเหตุผลที่ไม่ใช่ความผิดหรือความขัดแย้ง จะสามารถถูกพิจารณาให้กลับเข้ามาทำงาน ได้ใหม่ การประกาศตามสื่อต่างๆ ได้แก่ อินเทอร์เน็ต หนังสือพิมพ์ การรับสมัครตาม สถาบันการศึกษา สำนักงานจัดหางาน และการจูงใจผู้สมัครจากหน่วยงานอื่น ต่อมาก็จะทำการ คัดเลือกบุคลากรที่เหมาะสมเข้าร่วมงาน ซึ่งมีขั้นตอนดังนี้

1. พิจารณาจากใบสมัคร โดยผู้สมัครต้องมีอายุ 18 ปีขึ้นไป จบการศึกษาขั้นต่ำในระดับมัธยม ดั้งทั้งเพศชายและเพศหญิง เพศชายจะทำงานในส่วนครัว และเพศหญิงจะทำงานบริการในส่วน หน้าเป็นหลัก เอกสารประกอบการสมัครงาน ได้แก่ รูปถ่าย สำเนาบัตรประจำตัวประชาชน สำเนา ทะเบียนบ้าน ใบแสดงผลการศึกษา (Transcript) และมีผลเอ็กซ์เรย์ปอดส่งมาในภายหลัง
2. การสัมภาษณ์ขั้นต้น ทำการสัมภาษณ์โดยผู้จัดการร้านในวันที่มาสมัคร โดยจะเป็นการพูดคุย เล็กน้อยเพื่อดูคร่าวๆว่าบุคคลนั้นมีคุณลักษณะที่เหมาะสมในงานบริการ ได้แก่ มีความกระตือรือร้น มีอัธยาศัยไมตรี ยิ้มแย้มแจ่มใส มีไหวพริบปฏิภาณ มีความอดทนสนใจ และรักงานบริการ
3. การสอบคัดเลือก ผู้สมัครที่ผ่านการพิจารณาขั้นแรกจะต้องมาสอบคัดเลือกยังร้านอาหาร โดย ข้อสอบจะเป็นแบบข้อเขียนซึ่งจะประกอบด้วย แบบทดสอบบุคลิกภาพ ข้อสอบภาษาอังกฤษและ ข้อสอบคณิตศาสตร์
4. การสอบสัมภาษณ์ ผู้จัดการร้านหรือผู้ช่วยผู้จัดการจะโทรไปแจ้งให้ผู้สมัครมาสัมภาษณ์อย่าง เป็นทางการอีกครั้งหนึ่ง โดยในครั้งนี้จะพิจารณานุคลิกของผู้สมัครอย่างละเอียดยิ่งขึ้น โดยจะ สัมภาษณ์เกี่ยวกับประวัติผู้สมัคร ประวัติการทำงาน ความสามารถหรือทักษะพิเศษและพฤติกรรม ในหน้าที่
5. การคัดเลือกขั้นสุดท้าย ผู้จัดการร้านจะพิจารณาคัดเลือกผู้ที่เหมาะสมที่สุดเพื่อมาทำหน้าที่ พนักงานแบบอัตรากำลังบางเวลา โดยจะทำการตัดสินใจร่วมกับทีมผู้ช่วยผู้จัดการ

ปัญหาเกี่ยวกับการคัดเลือกพนักงานแบบอัตรากำลังบางเวลา คือด้านการค้นหาผู้สมัคร ที่มีคุณสมบัติเหมาะสม และด้านเวลาการทำงานของผู้สมัครซึ่งมักจะเป็นเวลาที่ไม่ตรงกันกับเวลาที่ ร้านต้องการและพนักงานสามารถทำงานได้ในช่วงเวลาสั้นๆ

การเริ่มต้นงาน

องค์กรได้จัดให้มีระยะเวลาทดลองงานสำหรับพนักงานแบบอัตรากำลังบางเวลาที่เข้า มาใหม่เป็นเวลา 7 วัน (แต่จะรับเข้าเป็นพนักงานและมีการเซ็นสัญญาจ้างงานเมื่อทำงานครบ 3 เดือน) โดยในช่วงนี้จะให้พนักงานทดลองปฏิบัติงานในส่วนบริการลูกค้า เช่น เสริฟอาหาร เติมน้ำ

เซ็ดโต๊ะ เก็บงาน เป็นต้น ซึ่งผู้จัดการร้านจะคอยควบคุมดูแลต่างๆ หากผลงานเป็นที่พอใจจะได้ทำงานบริการลูกค้าในส่วนหน้า แต่หากไม่เป็นที่พอใจจะได้เข้าไปทำงานในครัวส่วนหลัง

องค์กรจะจัดให้มีการปฐมนิเทศแก่พนักงานใหม่อย่างไม่เป็นทางการ ซึ่งไม่มีการจัดเตรียมแผนงานล่วงหน้า โดยผู้จัดการร้านจะเป็นผู้แนะนำองค์กร ลักษณะวิธีการทำงาน รวมไปถึงแนะนำบุคลากรใหม่ให้ทำความรู้จักกับสมาชิกเดิม และมีการนำระบบพี่เลี้ยง โดยให้พนักงานอาวุโสที่ปฏิบัติงานอยู่เดิมและมีประสบการณ์ ตลอดจนเข้าใจในกฎระเบียบและวัฒนธรรมขององค์กรเป็นผู้แนะนำ ถ่ายทอดความรู้และให้คำปรึกษาแก่บุคลากรใหม่

การฝึกอบรมบุคลากร

ผู้จัดการร้านหรือผู้ช่วยผู้จัดการจะเป็นผู้รับผิดชอบในการฝึกอบรมแก่พนักงานใหม่ ซึ่งจะเรียกว่า Trainee โดยจะใช้วิธีการสาธิตให้ดูเป็นตัวอย่างพร้อมทั้งอธิบายให้ผู้เข้ารับการอบรมฟังถึงขั้นตอนที่ถูกต้องในการปฏิบัติงาน ทั้งในส่วนของงานบริการลูกค้าด้านหน้าและส่วนครัวส่วนหลัง ร่วมกับวิธีการฝึกงานในสถานการณ์จริง (On the Job Training : OJT) ซึ่งผู้จัดการร้านหรือผู้ช่วยผู้จัดการจะสอนงานและให้ทดลองปฏิบัติในสถานที่จริงเพื่อให้บุคลากรเกิดความคุ้นเคยกับสภาพแวดล้อมและสามารถปรับตัวได้อย่างรวดเร็ว สำหรับพนักงานเก่าจะจัดให้มีการอบรมเมื่อปฏิบัติงานไม่ตรงตามมาตรฐาน หรือลูกค้าร้องเรียนมา โดยผู้จัดการร้านหรือผู้ช่วยผู้จัดการจะเป็นผู้อบรมเช่นเดียวกัน โดยมีขั้นตอนดังนี้

1. เตรียมตัวนำผู้เรียนและผู้สอน
2. ผู้สอนสาธิตให้ดูก่อน
3. ให้ผู้เรียนฝึกปฏิบัติ หากทำผิดต้องแก้ไขทันที
4. ติดตามผลโดยใช้แบบประเมิน Evaluation Checklist
5. แจ้งผลการประเมินแก่ผู้เรียน

การประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานแบบอัตรากำลังบางเวลาจะกระทำโดยผู้จัดการร้านหรือผู้ช่วยผู้จัดการ โดยจะใช้แบบประเมินผลการปฏิบัติงานซึ่งจะประเมินใน 2 ลักษณะ คือ ด้านพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงาน และ ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยวิธีการประเมินนั้นจะใช้รูปแบบการตรวจสอบรายการ (Check List) และการประเมินตามผลงาน (Appraisal by Results) โดยจะมีการแจ้งผลการประเมินแก่พนักงานด้วย เพื่อที่จะใช้ในการกำหนดค่าตอบแทนหรือการปรับ

เงินเดือนต่อไปและจะมีบุคลากรจากส่วนกลางซึ่งเรียกว่าลูกค้าลึกลับมาประเมินร้านอาหาร 3 เดือนต่อครั้ง

พนักงานใหม่ หรือ Trainee เมื่อปฏิบัติงานครบ 30 วัน จะถูกบรรจุเข้าเป็น Team Member และต่อจากนี้เมื่อทำงานได้ 1 – 3 เดือน สามารถสอบเพื่อเลื่อนตำแหน่งเป็น Star ได้โดยจะต้องเรียนรู้และทำงานได้ 3 ใน 6 แผนกของร้านและต้องสอบให้ได้คะแนนไม่ต่ำกว่า 90% ทั้งภาคทฤษฎีและปฏิบัติ จากนั้นในระหว่าง 3 – 9 เดือน สามารถสอบเลื่อนตำแหน่งเป็น All Star ได้โดยจะต้องเรียนรู้และทำงานได้ครบทั้ง 6 แผนกภายในร้าน และต่อมาก็คือเมื่อทำงานได้ 9 – 12 เดือน พนักงานสามารถสอบเลื่อนตำแหน่งเป็น Shift Supervisor ได้

ค่าตอบแทน

พนักงานแบบอัตรากำลังบางเวลาของร้านอาหารแห่งนี้ในตำแหน่ง Trainee และ Team Member จะได้รับค่าตอบแทนในรูปของค่าจ้างรายชั่วโมง ชั่วโมงละ 23 บาท หากมีการทำงานล่วงเวลา คือทำงานเกิน 8 ชั่วโมงต่อวัน จะคิดเพิ่มให้อีกเท่าครึ่ง ($23 \times 1.5 = 34.5$ บาทต่อชั่วโมง) และสำหรับวันหยุดนักขัตฤกษ์ คิดเพิ่มให้อีก 2 เท่า ($23 \times 2 = 46$ บาทต่อชั่วโมง) และจะมีค่าตอบแทนเพื่อจูงใจในการปฏิบัติงาน(Incentive) เมื่อร้านอาหารทำยอดขายได้ตามเป้า ส่วนพนักงานที่เป็น Star ได้ค่าจ้างชั่วโมงละ 26 บาท All Star ได้ 29 บาท และมีการคิดเพิ่มให้เมื่อทำงานล่วงเวลาและสำหรับวันหยุดนักขัตฤกษ์เช่นเดียวกัน

ปัจจัยที่มีอิทธิพลซึ่งใช้พิจารณาจ่ายค่าตอบแทนให้แก่พนักงาน คือ ค่างานเปรียบเทียบกับยี่ห้อหลักงานเท่ากันจ่ายเท่ากัน (Equal Work, Equal Pay) การปฏิบัติงาน และความสามารถ นอกจากนี้องค์กรยังใช้นโยบายของการจ่ายค่าตอบแทนให้อยู่ในระดับเดียวกับอัตราทั่วไป

สวัสดิการและผลประโยชน์

องค์กรได้มีการจัดสรรสวัสดิการให้แก่พนักงานแบบอัตรากำลังบางเวลาในด้านต่างๆ ดังนี้

ด้านสุขภาพ ได้แก่ จัดให้มีผู้ยาและเครื่องมือสำหรับการปฐมพยาบาลไว้ประจำร้าน
ด้านความปลอดภัย ได้แก่ การให้ความรู้เกี่ยวกับอุบัติเหตุและความปลอดภัย
ด้านความมั่นคง ได้แก่ จัดทำประกันสังคมให้พนักงานทุกคนและประกันอุบัติเหตุประเภทบุคคลที่ 3 แก่พนักงานส่งอาหารตามบ้าน

ด้านการศึกษา ได้แก่ การจัดตารางเวลาทำงานให้สอดคล้องกับเวลาเรียน

ด้านเศรษฐกิจ ได้แก่ มอบเครื่องแบบพนักงานให้ฟรี

ด้านการให้คำปรึกษา ได้แก่ ให้คำปรึกษาในด้านการเงิน และการทำงาน

ด้านโบนัสและเงินสวัสดิการ ได้แก่ รางวัลพนักงานดีเด่นประจำเดือน

หลักการพื้นฐานที่องค์กรใช้ในการจัดระบบสวัสดิการ คือ ตอบสนองความต้องการของพนักงาน ความสามารถในการจ่ายขององค์กร และประสิทธิภาพของการทำงานเพื่อให้บุคลากรทำงานอย่างเต็มความสามารถ

สุขภาพและความปลอดภัย

อุบัติเหตุที่เกิดขึ้นในระหว่างการปฏิบัติงานของพนักงานแบบอัตรากำลังบางเวลาโดยส่วนใหญ่จะเป็นอุบัติเหตุที่สร้างความบาดเจ็บเล็กน้อย เช่น แก้วบาด ซึ่งเป็นอุบัติเหตุที่ไม่ก่อให้เกิดผลเสียที่รุนแรง แต่อาจทำให้เสียเวลาในการทำงานเล็กน้อย และองค์กรมีแนวทางในการป้องกันอุบัติเหตุโดยการวิเคราะห์สาเหตุ และส่งเสริมแนวคิดด้านการป้องกันให้แก่พนักงาน

วินัยบุคลากร

องค์กรมีลำดับขั้นของการดำเนินการทางวินัยดังนี้ คือ ขั้นแรกจะทำการตักเตือนโดยใช้การตักเตือนด้วยวาจา จากนั้นจึงมีการบันทึกข้อมูลร่วมด้วย และต่อมาจึงตักเตือนเป็นลายลักษณ์อักษร จะไม่มีการให้พักงาน ลดขั้น หรือตัดเงินเดือน แต่จะไล่ออก หากเป็นความผิดร้ายแรง เช่น ข้อหาทุจริตต่อองค์กร

นอกจากนี้ทางร้านจะจัดให้มีการประชุมประจำเดือน เพื่อเปิดโอกาสให้พนักงานทุกคนได้พูดคุย ชักถาม และเสนอความคิดเห็น พร้อมทั้งคัดเลือกพนักงานดีเด่นในแต่ละเดือน

ข้อมูลเพิ่มเติม

พนักงานแบบอัตรากำลังบางเวลาจะมีชั่วโมงการทำงานตั้งแต่ 4 ชั่วโมงขึ้นไป หากไม่มีเรียนก็จะทำงาน 8 ชั่วโมงเท่ากับพนักงานแบบอัตรากำลังเต็มเวลา ข้อดีในการจ้างพนักงานแบบอัตรากำลังบางเวลา คือ ช่วยเพิ่มรายได้เสริมให้แก่นักเรียน นักศึกษา เสริมสร้างประสบการณ์ ฝึกความรับผิดชอบ สอนให้เด็กรู้จักค่าของเงินและเป็นการช่วยเหลือสังคมโดยมีความยืดหยุ่นในเรื่องเวลาการทำงาน เช่น ช่วงเวลาที่มีลูกค้ามาก ทางร้านสามารถเพิ่มกำลังคนได้ ซึ่งต่างจากพนักงานแบบอัตรากำลังเต็มเวลาที่ทำงานเป็นเวลาแน่นอน ช่วงที่ไม่ค่อยมีลูกค้าก็ต้องอยู่ทำงาน ทำให้มีกำลังคนเกินความต้องการ ทางร้านจะมีการรับเด็กนักเรียนอายุ 15 ปีขึ้นไปมาช่วยงานตามนโยบายของรัฐบาลที่ส่งเสริมให้นักเรียนได้ทำงานหารายได้พิเศษในช่วงปิดภาคเรียนและส่วนใหญ่จะเป็น

งานที่ไม่หนักมาก เช่น เสริฟอาหาร และแจกโบรชัวร์ เป็นต้น โดยจะมีระยะเวลาการทำงานในช่วงสั้นๆเช่น 2 สัปดาห์ หรือ 1 เดือน

การสรุปข้อมูลเชิงพรรณนาของร้านอาหารฟาสต์ฟู้ดแห่งที่ 3

ข้อมูลทั่วไป

ผู้ศึกษาได้ทำการสัมภาษณ์ผู้ช่วยผู้จัดการร้าน ซึ่งมีประสบการณ์ทำงานในธุรกิจฟาสต์ฟู้ดมาเป็นเวลา 3 ปีกว่า ร้านอาหารแห่งนี้เป็นธุรกิจในลักษณะแฟรนไชส์ต่างชาติและเปิดดำเนินการในจังหวัดเชียงใหม่เป็นระยะเวลา 4 ปี มีจำนวนที่นั่งภายในร้าน 114 ที่ ไม่มีบริการส่งอาหารตามบ้าน โดยลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการจะเป็นวัยรุ่นและวัยทำงานประมาณ 60% ครอบครัวประมาณ 40% และส่วนใหญ่เป็นลูกค้าชาวไทย ร้านอาหารแห่งนี้มีจำนวนพนักงานรวมทั้งสิ้น 25 คน แบ่งเป็นพนักงานแบบอัตรากำลังเต็มเวลา 4 คน และที่เหลือ 21 คน เป็นพนักงานแบบอัตรากำลังบางส่วน สำหรับเวลาเปิดทำการของร้านคือ 10.00 – 22.00 น. แต่พนักงานจะต้องมาเริ่มงานก่อนในเวลา 8.00 น. และเลิกงานในเวลา 24.00 น. โดยพนักงานแบบอัตรากำลังบางส่วนจะมีชั่วโมงการทำงานต่ำสุด 5 ชั่วโมงต่อวัน และชั่วโมงการทำงานสูงสุด 8 ชั่วโมงต่อวัน และมีวันหยุดอย่างน้อยสัปดาห์ละ 1 วัน ส่วนหน้าที่ภายในร้านของพนักงานแบบอัตรากำลังบางส่วน ได้แก่ ปรงอาหาร เก็บเงินและรับคำสั่งซื้อ เสริฟอาหาร เก็บโต๊ะ ล้างจาน และทำความสะอาดพื้น

ข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการจ้างงานแบบอัตรากำลังบางส่วน

การวางแผนบุคลากร

ผู้จัดการร้านหรือผู้ช่วยผู้จัดการจะเป็นผู้รับผิดชอบในการวางแผนบุคลากร โดยใช้ดุลพินิจและประสบการณ์เพื่อคาดคะเนความต้องการกำลังคน ซึ่งมีการนำเอาข้อมูลในอดีตมาใช้คาดการณ์อนาคตโดยพิจารณาความสัมพันธ์จากปัจจัยหลักที่เป็นปัจจัยภายใน ได้แก่ ยอดขาย โดยนำโปรแกรมคอมพิวเตอร์ซึ่งจะมีสูตรช่วยวิเคราะห์ความต้องการกำลังคนมาใช้ในการวางแผนบุคลากร และเป็นการจัดทำแผนระยะสั้นทุกๆเดือน

การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร

การสรรหาบุคลากรเพื่อมาทำหน้าที่พนักงานแบบอัตรากำลังบางส่วน จะมีที่มาจากแหล่งภายในองค์กรคือ จากพนักงานภายในร้านอาหาร และแหล่งภายนอกองค์กร คือ พิจารณาจากคำแนะนำของพนักงานปัจจุบันซึ่งผู้แนะนำจะมีความคุ้นเคยและมีข้อมูลที่สำคัญเกี่ยวกับผู้ถูกแนะนำ

และพิจารณาจากบุคคลที่เดินเข้ามาสมัครงานกับองค์กร ซึ่งบุคลากรที่เคยปฏิบัติงานกับองค์กรแต่
ออกงานไปด้วยเหตุผลที่ไม่ใช่ความผิดหรือความขัดแย้ง จะสามารถถูกพิจารณาให้กลับเข้ามาทำงาน
ได้ใหม่ นอกจากนี้ยังติดต่อผ่านสำนักงานจัดหางาน และใช้วิธีการการจูงใจผู้สมัครจากหน่วยงานอื่น
ต่อมาก็จะทำการคัดเลือกบุคลากรที่เหมาะสมเข้ามาร่วมงาน ซึ่งมีขั้นตอนดังนี้

1. พิจารณาจากใบสมัคร โดยผู้สมัครต้องมีอายุ 18 ปีขึ้นไป จบการศึกษาขั้นต่ำในระดับมัธยมศึกษา
ทั้งเพศชายและเพศหญิง เพศชายจะทำงานในส่วนครัว และเพศหญิงจะทำงานบริการในส่วนหน้า
เป็นหลัก เอกสารประกอบการสมัครงาน ได้แก่ รูปถ่าย สำเนาบัตรประจำตัวประชาชน สำเนา
ทะเบียนบ้าน ใบแสดงผลการศึกษา (Transcript) และมีผลเอ็กซ์เรย์ปอดส่งมาในภายหลัง
2. การสัมภาษณ์ขั้นต้น ทำการสัมภาษณ์โดยผู้จัดการร้านในวันที่มาสมัคร โดยจะเป็นการพูดคุย
เพื่อดูว่าบุคคลนั้นมีความเหมาะสมและสามารถทำงานกับองค์กรได้และพิจารณาจากคุณลักษณะ
โดยรวมของผู้สมัคร ได้แก่ มีความกระตือรือร้น อหยาศัยไมตรีดี ยิ้มแย้มแจ่มใส มีไหวพริบปฏิภาณ
มีความอดทนสนใจ และรักงานบริการ
3. การคัดเลือกขั้นสุดท้าย ผู้จัดการร้านจะพิจารณาคัดเลือกผู้ที่เหมาะสมที่สุดเพื่อมาทำหน้าที่
พนักงานแบบอัตราค่าจ้างบางเวลา โดยจะทำการตัดสินใจร่วมกับทีมผู้ช่วยผู้จัดการ

การเริ่มต้นงาน

องค์กรได้จัดให้มีระยะเวลาทดลองงานสำหรับพนักงานแบบอัตราค่าจ้างบางเวลาที่เข้ามา
ใหม่เป็นเวลา 7 วัน (แต่จะรับเข้าเป็นพนักงานและมีการเซ็นสัญญาจ้างงานเมื่อทำงานครบ 3 เดือน)
โดยในช่วงนี้จะให้พนักงานทดลองปฏิบัติงานในส่วนบริการลูกค้า เช่น เสริฟอาหาร เติมน้ำ เช็ด
โต๊ะ เก็บจาน เป็นต้น ซึ่งผู้จัดการร้านจะคอยควบคุมดูแลต่างๆ หากผลงานเป็นที่พอใจจะได้ทำงาน
บริการลูกค้าในส่วนหน้า แต่หากไม่เป็นที่พอใจจะได้เข้าไปทำงานในครัวส่วนหลัง

องค์กรจะจัดให้มีการปฐมนิเทศแก่พนักงานใหม่อย่างไม่เป็นทางการ ซึ่งไม่มีการจัดเตรียม
แผนงานล่วงหน้า โดยผู้จัดการร้านหรือผู้ช่วยผู้จัดการจะเป็นผู้แนะนำองค์กร ลักษณะวิธีการทำงาน
รวมไปถึงแนะนำบุคลากรใหม่ให้ทำความรู้จักกับสมาชิกเดิม และมีการนำระบบพี่เลี้ยงมาใช้โดย
ส่วนใหญ่ผู้จัดการร้านหรือผู้ช่วยผู้จัดการจะทำหน้าที่พี่เลี้ยงในการแนะนำและถ่ายทอดความรู้แก่
บุคลากรใหม่ด้วยตนเอง

การฝึกอบรมบุคลากร

ผู้จัดการร้านหรือผู้ช่วยผู้จัดการจะเป็นผู้รับผิดชอบในการฝึกอบรมแก่พนักงานใหม่ ซึ่งจะ
เรียกว่า Trainee โดยจะใช้วิธีการสาธิตให้ดูเป็นตัวอย่างพร้อมทั้งอธิบายให้ผู้เข้ารับการอบรมฟังถึง

ขั้นตอนที่ถูกต้องในการปฏิบัติงาน ทั้งในส่วนของบริการลูกค้าด้านหน้าและส่วนครัวด้านหลัง ร่วมกับวิธีการฝึกงานในสถานการณ์จริง(On the Job Training : OJT) ซึ่งผู้จัดการร้านหรือผู้ช่วยผู้จัดการจะสอนงานและให้ทดลองปฏิบัติในสถานที่จริงเพื่อให้บุคลากรเกิดความคุ้นเคยกับสภาพแวดล้อมและสามารถปรับตัวได้อย่างรวดเร็ว สำหรับพนักงานเก่าจะจัดให้มีการอบรมเมื่อปฏิบัติงานไม่ตรงตามมาตรฐาน หรือลูกค้าร้องเรียนมา โดยผู้จัดการร้านหรือผู้ช่วยผู้จัดการจะเป็นผู้อบรมเช่นเดียวกัน

การประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานแบบอัตรากำลังบางเวลาจะกระทำโดยผู้จัดการร้านหรือผู้ช่วยผู้จัดการ โดยจะใช้แบบประเมินผลการปฏิบัติงานซึ่งจะประเมินใน 2 ลักษณะ คือ ด้านพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงาน และ ด้านประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน โดยวิธีการประเมินนั้นจะใช้รูปแบบการตรวจสอบรายการ (Check List) และการพิจารณาการปฏิบัติงาน (Field Review) โดยจะมีการแจ้งผลการประเมินแก่พนักงานด้วย เพื่อที่จะใช้ในการกำหนดค่าตอบแทนหรือการเปลี่ยนแปลงตำแหน่ง และจะมีบุคลากรจากส่วนกลางซึ่งเรียกว่าลูกค้าลึกลับมาประเมินร้านอาหาร 3 เดือนต่อครั้ง ซึ่งร้านอาหารจะต้องผ่านการประเมินโดยได้คะแนนเต็ม 100% จึงจะได้ค่าตอบแทนเพื่อจูงใจในการปฏิบัติงาน (Incentive) จากส่วนกลาง

พนักงานใหม่ หรือ Trainee เมื่อปฏิบัติงานครบ 30 วัน จะถูกบรรจุเข้าเป็น Team Member และต่อจากนี้เมื่อทำงานได้ 1 - 3 เดือน สามารถสอบเพื่อเลื่อนตำแหน่งเป็น Star ได้โดยจะต้องเรียนรู้และทำงานได้ 3 ใน 6 แผนกของร้านและต้องสอบให้ได้คะแนนไม่ต่ำกว่า 90% ทั้งภาคทฤษฎีและปฏิบัติ จากนั้นในระหว่าง 3 - 9 เดือน สามารถสอบเลื่อนตำแหน่งเป็น All Star ได้โดยจะต้องเรียนรู้และทำงานได้ครบทั้ง 6 แผนกภายในร้าน และต่อมาเมื่อทำงานได้ 9 - 12 เดือน พนักงานสามารถสอบเลื่อนตำแหน่งเป็น Shift Supervisor ได้

ปัญหาในการประเมินผลการปฏิบัติงานพนักงานของร้านอาหารแห่งนี้ คือ มาตรฐานในการประเมินของผู้ประเมินไม่ชัดเจน โดยอาจใช้ความรู้สึกมากกว่าเหตุผลทำให้เกิดความลำเอียงในการประเมินได้

ค่าตอบแทน

พนักงานแบบอัตรากำลังบางเวลาของร้านอาหารแห่งนี้ในตำแหน่ง Trainee และ Team Member จะได้รับค่าตอบแทนในรูปของค่าจ้างรายชั่วโมง ชั่วโมงละ 23 บาท ไม่มีการทำงานล่วงเวลา และสำหรับวันหยุดนักขัตฤกษ์ คิดเพิ่มให้อีก 2 เท่า ($23 \times 2 = 46$ บาทต่อชั่วโมง) และจะมี

ค่าตอบแทนเพื่อจูงใจในการปฏิบัติงาน(Incentive) เมื่อร้านอาหารทำยอดขายได้ตามเป้า และจากการประเมินของลูกค้าดีกลับหาร้านอาหารสามารถทำคะแนนได้เต็ม 100% ส่วนพนักงานที่เป็น Star ได้ค่าจ้างชั่วโมงละ 26 บาท All Star ได้ 29 บาท และมีการคิดเพิ่มให้สำหรับวันหยุดนักขัตฤกษ์ เช่นเดียวกัน

ปัจจัยที่มีอิทธิพลซึ่งใช้พิจารณาจ่ายค่าตอบแทนให้แก่พนักงาน คือ ค่างานเปรียบเทียบกับที่ยึดหลักงานเท่ากันจ่ายเท่ากัน (Equal Work, Equal Pay) การปฏิบัติงาน ความอาวุโส ประสบการณ์และความสามารถ นอกจากนี้องค์กรยังใช้นโยบายของการจ่ายค่าตอบแทนให้อยู่ในระดับเดียวกับอัตราทั่วไป

สวัสดิการและผลประโยชน์

องค์กรได้มีการจัดสรรสวัสดิการให้แก่พนักงานแบบอัตรากำลังบางเวลาในด้านต่างๆ ดังนี้

- ด้านสุขภาพ ได้แก่ จัดให้มีคู้ยาและเครื่องมือสำหรับการปฐมพยาบาลไว้ประจำร้าน
- ด้านความปลอดภัย ได้แก่ การให้ความรู้เกี่ยวกับอุบัติเหตุและความปลอดภัย
- ด้านความมั่นคง ได้แก่ จัดทำประกันสังคมให้พนักงานทุกคน
- ด้านการศึกษา ได้แก่ การจัดตารางเวลาทำงานให้สอดคล้องกับเวลาเรียน
- ด้านเศรษฐกิจ ได้แก่ มอบเครื่องแบบพนักงานให้ฟรี
- ด้านนันทนาการ ได้แก่ จัดงานเลี้ยงปีใหม่ให้พนักงานทุกปี
- ด้านการให้คำปรึกษา ได้แก่ ให้คำปรึกษาในด้านการเงิน และการทำงาน
- ด้านโบนัสและเงินสวัสดิการ ได้แก่ รางวัลพนักงานดีเด่นประจำเดือน

หลักการพื้นฐานที่องค์กรใช้ในการจัดระบบสวัสดิการ คือ ตอบสนองความต้องการของพนักงาน ความสามารถในการจ่ายขององค์กร และประสิทธิภาพของการทำงานเพื่อให้บุคลากรทำงานอย่างเต็มความสามารถ

สุขภาพและความปลอดภัย

อุบัติเหตุที่เกิดขึ้นในระหว่างการทำงานของพนักงานแบบอัตรากำลังบางเวลาโดยส่วนใหญ่จะเป็นอุบัติเหตุที่สร้างความบาดเจ็บเล็กน้อย เช่น มีคบาด น้ำร้อนลวก หรือพนักงานเข็นรถบรรทุกวัตถุค้ำไปชนลูกค้า ซึ่งเป็นอุบัติเหตุที่ไม่ก่อให้เกิดผลเสียที่รุนแรง แต่อาจทำให้เสียเวลาในการทำงานเล็กน้อย และองค์กรมีแนวทางในการป้องกันอุบัติเหตุโดยการส่งเสริมแนวคิดด้านการป้องกันให้แก่พนักงาน

วินัยบุคลากร

องค์กรมีลำดับขั้นของการดำเนินการทางวินัยดังนี้ คือ ขั้นแรกจะทำการตักเตือนโดยใช้การตักเตือนด้วยวาจา จากนั้นจึงมีการบันทึกข้อมูลร่วมด้วย และต่อมาจึงตักเตือนเป็นลายลักษณ์อักษร มีการให้พักงานและตัดเงินเดือน แต่จะไม่มีการลดขั้นพนักงาน หากเป็นความผิดร้ายแรง เช่น ข้อหาทุจริตต่อองค์กรจะถูกไล่ออกทันที

ปัญหาด้านวินัยของพนักงานแบบอัตรากำลังบางเวลาส่วนใหญ่ที่เกิดขึ้นมักเป็นความผิดพลาดเบา เช่น การมาทำงานสาย หรือขาดงานบ่อย โดยเฉพาะหากเป็นช่วงที่มีลูกค้ามาก ๆ และองค์กรจะสั่งพักงานเป็นเวลา 7 วัน โดยไม่ได้รับค่าจ้าง และความผิดร้ายแรงที่เคยเกิดขึ้นจากการทุจริตของพนักงาน โดยการขโมยคูปองสำหรับลูกค้าไปแจกจ่ายเพื่อนฝูง ซึ่งพนักงานจะถูกไล่ออกทันที

ข้อมูลเพิ่มเติม

พนักงานแบบอัตรากำลังบางเวลาจะทำงานตั้งแต่ 5 ชั่วโมงขึ้นไปต่อวัน แต่ถ้าไม่มีเรียนก็จะทำงานเต็มที่ 8 ชั่วโมงต่อวันซึ่งเท่ากับพนักงานแบบอัตรากำลังเต็มเวลา และส่วนใหญ่พนักงานจะมีอายุการทำงานเฉลี่ย 2-3 ปี โดยอัตราการหมุนเวียนของแรงงานไม่สูงนัก

การสรุปข้อมูลเชิงพรรณนาของร้านอาหารฟาสต์ฟู้ดแห่งที่ 4

ข้อมูลทั่วไป

ผู้ศึกษาได้ทำการสัมภาษณ์ผู้จัดการเขต ซึ่งมีประสบการณ์ทำงานในธุรกิจฟาสต์ฟู้ดมาเป็นเวลา 16 ปี โดยเริ่มจากการทำงานในตำแหน่งพนักงานแบบอัตรากำลังบางเวลา และได้รับการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นจนปัจจุบันดำรงตำแหน่งผู้จัดการเขต ซึ่งร้านอาหารแห่งนี้เป็นธุรกิจในลักษณะแฟรนไชส์ต่างชาติ และเปิดดำเนินกิจการในจังหวัดเชียงใหม่เป็นระยะเวลา 2 ปีกว่า มีจำนวนที่นั่งภายในร้าน 112 ที่ มีบริการส่งอาหารตามบ้าน โดยลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการจะเป็นวัยรุ่นและวัยทำงาน ประมาณ 60% ครอบครัวประมาณ 40% และส่วนใหญ่เป็นลูกค้าชาวไทย ร้านอาหารแห่งนี้มีจำนวนพนักงานรวมทั้งสิ้น 62 คน แบ่งเป็นพนักงานแบบอัตรากำลังเต็มเวลา 12 คน และที่เหลือ 50 คน เป็นพนักงานแบบอัตรากำลังบางเวลา สำหรับเวลาเปิดทำการของร้านคือ 10.00 – 21.00 น. แต่พนักงานจะต้องมาเริ่มงานก่อนในเวลา 7.00 น. และเลิกงานในเวลา 22.00 น. โดยพนักงานแบบอัตรากำลังเต็มเวลาจะมีชั่วโมงการทำงาน 8 ชั่วโมงต่อวัน และมีวันหยุดอย่างน้อย

สัปดาห์ละ 1 วัน สำหรับพนักงานแบบอัตรากำลังบางเวลาจะมีชั่วโมงการทำงานต่ำสุด 5 ชั่วโมงต่อวัน และชั่วโมงการทำงานสูงสุด 8 ชั่วโมงต่อวัน และมีวันหยุดอย่างน้อยสัปดาห์ละ 1 วัน ส่วนหน้าที่ภายในร้านของพนักงานแบบอัตรากำลังบางเวลา ได้แก่ ปรงอาหาร เก็บเงิน รับคำสั่งซื้อตามโต๊ะ ต้อนรับลูกค้าหน้าร้าน แจกโบรชัวร์ เสริฟอาหาร เก็บโต๊ะ ล้างจาน และทำความสะอาดพื้น

ข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการจ้างงานแบบอัตรากำลังบางเวลา

การวางแผนบุคลากร

ผู้จัดการร้านจะเป็นผู้รับผิดชอบในการวางแผนบุคลากร โดยใช้ดุลพินิจและประสบการณ์เพื่อคาดคะเนความต้องการกำลังคน ซึ่งมีการนำเอาข้อมูลในอดีตมาใช้คาดการณ์อนาคตโดยพิจารณาความสัมพันธ์จากปัจจัยหลักที่เป็นปัจจัยภายใน คือ ยอดขาย โดยจะมีการนำโปรแกรมคอมพิวเตอร์ซึ่งช่วยวิเคราะห์ความต้องการกำลังคนมาใช้ในการวางแผนบุคลากร และเป็นการจัดทำแผนระยะสั้นทุกๆเดือน

การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร

การสรรหาบุคลากรเพื่อมาทำหน้าที่พนักงานแบบอัตรากำลังบางเวลานั้น จะมีที่มาจากแหล่งภายนอกองค์กรเพียงอย่างเดียว ซึ่งมีวิธีการ คือ พิจารณาจากคำแนะนำของพนักงานปัจจุบันซึ่งผู้แนะนำจะมีความคุ้นเคยและมีข้อมูลที่สำคัญเกี่ยวกับผู้ถูกแนะนำ และพิจารณาจากบุคคลที่เดินเข้ามาสมัครงานกับองค์กร โดยทางร้านจะรับสมัครงานตลอดทั้งปี ต่อมาก็จะทำการคัดเลือกบุคลากรที่เหมาะสมเข้ามาร่วมงาน ซึ่งมีขั้นตอนดังนี้

1. พิจารณาจากใบสมัคร โดยผู้สมัครต้องมีอายุระหว่าง 18 – 25 ปี จบการศึกษาขั้นต่ำในระดับมัธยมต้นทั้งเพศชายและเพศหญิง เพศชายจะทำงานในส่วนครัว และเพศหญิงจะทำงานบริการในส่วนหน้าเป็นหลัก และจะพิจารณาเวลาที่ผู้สมัครสามารถทำงานได้เป็นหลักโดยส่วนใหญ่แล้วจะพิจารณาผู้สมัครที่กำลังศึกษาในชั้นปีที่ 1 เป็นหลักเนื่องจากมีโอกาสที่จะปฏิบัติงานกับองค์กรได้นานกว่าผู้สมัครที่กำลังศึกษาในชั้นปีที่ 3 หรือ 4 สำหรับเอกสารประกอบการสมัครงาน ได้แก่ รูปถ่าย สำเนาบัตรประจำตัวประชาชน สำเนาทะเบียนบ้าน และใบแสดงผลการศึกษา (Transcript)
2. การสัมภาษณ์ขั้นต้น ทำการสัมภาษณ์โดยผู้จัดการร้านในวันที่มาสมัคร โดยจะเป็นการพูดคุยเล็กน้อยเพื่อดูคร่าวๆว่าบุคคลนั้นมีคุณลักษณะที่เหมาะสมในงานบริการได้แก่ มีความกระตือรือร้น มีอัธยาศัยไมตรี ยิ้มแย้มแจ่มใส มีไหวพริบปฏิภาณ มีความอดทนสนใจ และรักงานบริการ

3. การคัดเลือกขั้นสุดท้าย ผู้จัดการร้านจะเป็นผู้พิจารณาคัดเลือกผู้ที่เหมาะสมที่สุดเพื่อมาทำหน้าที่พนักงานแบบอัตรากำลังบางเวลา

ปัญหาเกี่ยวกับการคัดเลือกพนักงานแบบอัตรากำลังบางเวลา คือด้านคุณสมบัติของพนักงานในเรื่องของเวลาที่สามารถทำงานได้ โดยผู้สมัครส่วนใหญ่จะเลือกลงเวลาในช่วงเย็นคือหลัง 18.00 น. เป็นต้นไป ทั้งๆที่ช่วงที่ขายดีและมีความต้องการพนักงานมากคือช่วงเวลาระหว่าง 12.00 – 18.00 น.

การเริ่มต้นงาน

องค์กรได้จัดให้มีระยะเวลาทดลองงานสำหรับพนักงานแบบอัตรากำลังบางเวลาที่เข้ามาใหม่เป็นเวลา 7 วัน และจัดให้มีการปฐมนิเทศแก่พนักงานใหม่อย่างไม่เป็นทางการ โดยผู้จัดการร้านจะเป็นผู้แนะนำองค์กร มาตรฐานการให้บริการลูกค้า ลักษณะวิธีการทำงาน รวมถึงกฎระเบียบต่างๆและวิธีการทำงานในภาคทฤษฎี ส่วนในภาคปฏิบัตินั้นจะสอนโดยพี่เลี้ยง ซึ่งได้แก่พนักงานอาวุโสที่ปฏิบัติงานอยู่เดิมและมีประสบการณ์ ตลอดจนเข้าใจในกฎระเบียบและวัฒนธรรมขององค์กรเป็นอย่างดี

การฝึกอบรมบุคลากร

ผู้จัดการร้านจะเป็นผู้รับผิดชอบในการฝึกอบรมแก่พนักงาน โดยจะใช้วิธีการบรรยายพร้อมกับแจกรุ่นมือการปฏิบัติงานที่ถูกต้อง ซึ่งจะจัดขึ้นภายในร้านอาหาร และมีการสาธิตให้ดูเป็นตัวอย่างพร้อมทั้งอธิบายให้พนักงานฟังถึงขั้นตอนต่างๆ ทั้งในส่วนของบริการลูกค้าด้านหน้าและส่วนครัวด้านหลัง ร่วมกับวิธีการฝึกงานในสถานการณ์จริง(On the Job Training : OJT) ซึ่งผู้จัดการร้านจะสอนงานและให้ทดลองปฏิบัติในสถานที่จริงเพื่อให้บุคลากรเกิดความคุ้นเคยกับสภาพแวดล้อมและสามารถปรับตัวได้อย่างรวดเร็ว

นอกจากนี้องค์กรมีศูนย์กลางการฝึกอบรมบุคลากรที่เชียงใหม่ที่สาขา โดยทางร้านอาหารจะส่งพนักงานเข้าอบรมในทุกๆวันที่ 10 ของเดือนๆ ละ 5 คน และจะนำวิธีการแสดงบทบาทสมมติ (Role Playing) โดยจัดให้ผู้รับการฝึกอบรมแสดงบทบาทตามเรื่องราวที่สมมติขึ้นให้เหมือนกับอยู่ในสถานการณ์จริงที่สุด เพื่อให้พนักงานมีความพร้อมและสามารถปรับตัวให้ทันต่อสถานการณ์ต่างๆที่อาจเกิดขึ้นได้ และขอความร่วมมือจาก Trainer ที่กรุงเทพฯ เพื่อมาบรรยายสรุปในรายละเอียดอีกครั้งหนึ่ง และเมื่อเสร็จสิ้นการฝึกอบรมจะจัดให้มีการทดสอบทั้งภาคทฤษฎีและปฏิบัติ โดยจะพิจารณาคะแนนในภาคทฤษฎีเป็นหลัก ส่วนภาคปฏิบัติหากทำถูกต้องตามขั้นตอนถือว่าผ่าน และพนักงานจะมีสิทธิสอบได้ทั้งสิ้น 3 ครั้งหากไม่ผ่าน

การประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานแบบอัตรากำลังบางเวลาจะกระทำโดยผู้จัดการร้าน โดยจะใช้แบบประเมินผลการปฏิบัติงานซึ่งจะประเมินใน 4 หัวข้อ ได้แก่ 1.) Customer คือ มุมมองของลูกค้าในด้านคุณภาพอาหารและการให้บริการของพนักงาน 2.) People คือด้านพนักงาน ได้แก่ อัตราการหมุนเวียนแรงงาน และการฝึกอบรมพนักงาน 3.) Sales คือยอดขาย ได้แก่ การทำยอดขายได้ตามเป้าหมาย ยอดขายต่อโต๊ะ ยอดขายต่อเดือนเมื่อเปรียบเทียบกับช่วงเวลาเดียวกันของปีที่ผ่านมาและ 4.) Profit คือผลกำไรหรือขาดทุน เมื่อเปรียบเทียบกับต้นทุนสินค้าและต้นทุนบุคลากร โดยวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานนั้นจะใช้รูปแบบการพิจารณาการปฏิบัติงาน (Field Review) และการประเมินตามผลงาน (Appraisal by Results) โดยจะมีการแจ้งผลการประเมินแก่พนักงานด้วย เพื่อที่จะใช้ในการปรับปรุงการปฏิบัติงานของพนักงานต่อไป และนอกจากนี้จะมีลูกค้าลับมาประเมินร้านอาหารเดือนละ 1 ครั้ง ซึ่งจะต้องได้คะแนนอย่างต่ำ 94% หากร้านอาหารทำคะแนนได้ต่ำกว่า 94% ติดต่อกันเป็นเวลา 3 – 4 เดือนผู้จัดการร้านนั้นจะถูกพิจารณาปลดออกจากตำแหน่งทันที

เมื่อพนักงานปฏิบัติงานครบ 1 ปี จะมีสิทธิ์สอบเพื่อเลื่อนตำแหน่งจากพนักงานรายชั่วโมง เป็น Expert โดยจะต้องได้คะแนนสอบในภาคทฤษฎีเกิน 80% จึงจะสามารถสอบในภาคปฏิบัติได้ และจากนั้นต่อมาอีก 6 เดือน จะมีสิทธิ์สอบข้ามตำแหน่ง เช่นจากในครัวมาทำงานยังส่วนหน้าได้ โดยจะเรียกว่า Expert Growth ซึ่งสามารถทำงานได้ทุกแผนกภายในร้าน

ค่าตอบแทน

พนักงานแบบอัตรากำลังบางเวลาของร้านอาหารแห่งนี้ จะได้รับค่าตอบแทนในรูปแบบของค่าจ้างรายชั่วโมง ชั่วโมงละ 23 บาท โดยไม่มีการทำงานล่วงเวลา และหากเป็นวันหยุดนักขัตฤกษ์ จะคิดเพิ่มให้อีก 2 เท่า ($23 \times 2 = 46$ บาทต่อชั่วโมง) ส่วนพนักงานที่เป็น Expert ได้ค่าจ้างชั่วโมงละ 26 บาท Expert Growth ได้ชั่วโมงละ 29 บาท และมีการคิดเพิ่มให้สำหรับวันหยุดนักขัตฤกษ์ เช่นเดียวกัน

ปัจจัยที่มีอิทธิพลซึ่งใช้พิจารณาจ่ายค่าตอบแทนให้แก่พนักงาน คือ การปฏิบัติงาน และความสามารถของพนักงาน นอกจากนี้องค์กรยังใช้นโยบายของการจ่ายค่าตอบแทนให้อยู่ในระดับเดียวกับอัตราทั่วไป

สวัสดิการและผลประโยชน์

องค์กรได้มีการจัดสรรสวัสดิการให้แก่พนักงานแบบอัตรากำลังบางเวลาในด้านต่างๆ ดังนี้
 ด้านสุขภาพ ได้แก่ จัดให้มีผู้ยาและเครื่องมือสำหรับการปฐมพยาบาลไว้ประจำร้าน
 ด้านความปลอดภัย ได้แก่ การให้ความรู้เกี่ยวกับอุบัติเหตุและความปลอดภัย
 ด้านความมั่นคง ได้แก่ จัดทำประกันสังคมให้พนักงานทุกคน และประกันอุบัติเหตุประเภทบุคคลที่ 3 แก่พนักงานส่งอาหารตามบ้าน

ด้านการศึกษา ได้แก่ การจัดตารางเวลาทำงานให้สอดคล้องกับเวลาเรียน
 ด้านเศรษฐกิจ ได้แก่ มอบเครื่องแบบพนักงานให้ 3 ชุด หากทำงานครบ 1 ปี
 ด้านการให้คำปรึกษา ได้แก่ ให้คำปรึกษาในด้านการเงิน และการทำงาน
 หลักการพื้นฐานที่องค์กรใช้ในการจัดระบบสวัสดิการ คือ ตอบสนองความต้องการของพนักงาน ความสามารถในการจ่ายขององค์กร และประสิทธิภาพของการทำงานเพื่อให้บุคลากรทำงานอย่างเต็มความสามารถ

สุขภาพและความปลอดภัย

อุบัติเหตุที่เกิดขึ้นในระหว่างการปฏิบัติงานของพนักงานแบบอัตรากำลังบางเวลาโดยส่วนใหญ่จะเป็นอุบัติเหตุที่สร้างความบาดเจ็บเล็กน้อย เช่น มีดบาด น้ำร้อนลวก (อุณหภูมิ 245°F) ซึ่งเป็นอุบัติเหตุที่ไม่ก่อให้เกิดผลเสียที่รุนแรง แต่อาจทำให้เสียเวลาในการทำงานเล็กน้อย และสำหรับอุบัติเหตุที่สร้างความบาดเจ็บรุนแรงเคยเกิดขึ้นในกรณีการเสียชีวิตของพนักงานส่งอาหารตามบ้าน ซึ่งเกิดอุบัติเหตุรถชนบนท้องถนน และองค์กรมีแนวทางในการป้องกันอุบัติเหตุโดยการวิเคราะห์สาเหตุ และส่งเสริมแนวคิดด้านการป้องกันให้แก่พนักงาน

วินัยบุคลากร

องค์กรมีลำดับขั้นของการดำเนินการทางวินัยดังนี้ คือ ขั้นแรกจะทำการตักเตือนโดยใช้การตักเตือนด้วยวาจาและต่อมาจึงตักเตือนเป็นลายลักษณ์อักษร ให้พนักงาน ตัดเงินเดือนและไล่ออก ในกรณีที่เป็นการผิดร้ายแรง เช่น ทูจริตต่อหน้าที่ ขโมยเงิน ทรัพย์สินหรือสินค้าเพื่อจำหน่ายจะถูกไล่ออกทันที

ปัญหาด้านวินัยของพนักงานแบบอัตรากำลังบางเวลาส่วนใหญ่ที่เกิดขึ้นมักเป็นความผิดสถานเบา เช่น การมาทำงานสาย หากมาสายเกิน 15 นาทีไปแล้วจะถูกตัดเงินเดือนครึ่งหนึ่งของค่าจ้างรายชั่วโมงนั้นๆ และหากมาสายเป็นประจำเกิน 3 ครั้ง ใน 1 เดือน จะถูกสั่งให้พักงานโดยไม่ได้รับค่าจ้างเป็นเวลา 7 วัน

ข้อมูลเพิ่มเติม

พนักงานแบบอัตรากำลังบางเวลาจะทำงานตั้งแต่ 5 ชั่วโมง ถึง 8 ชั่วโมง โดยส่วนใหญ่จะทำงานประมาณ 6 ชั่วโมง และพนักงานมากกว่าร้อยละ 90 จะศึกษาในระดับปริญญาตรีชั้นปีที่ 1 และปีที่ 2 การจ้างพนักงานแบบอัตรากำลังบางเวลาที่มีข้อดี คือ มีความยืดหยุ่นในด้านเวลาการทำงาน เช่น ในช่วงที่มีลูกค้ามาก สามารถจัดสรรพนักงานได้อย่างเพียงพอ เช่น วันหยุดสุดสัปดาห์จะใช้พนักงาน 2-3 เท่าของวันธรรมดา ปัญหาของพนักงานแบบอัตรากำลังบางเวลา คือ ความรับผิดชอบของพนักงานบางคนยังอยู่ในเกณฑ์ต่ำ ต้องคอยมอบหมายหน้าที่ให้ ต่างจากพนักงานแบบอัตรากำลังเต็มเวลาซึ่งมีความรับผิดชอบมากกว่า ส่วนในเรื่องการขาดลามายามีไม่มากนัก เนื่องจากทางร้านมีกฎระเบียบข้อบังคับ เช่น ถ้าในกรณีที่มาสายจะถูกลดค่าจ้างภายในวันนั้นลง อัตราการหมุนเวียนแรงงานของร้านไม่สูงมาก โดยอายุงานเฉลี่ยของพนักงานจะอยู่ที่ 1-2 ปี และเหตุผลส่วนใหญ่ในการทำงาน คือ ต้องการเงินสำหรับใช้จ่าย และการได้เข้าสังคมพบปะเพื่อนร่วมงาน เป็นการใช้เวลาว่างให้เกิดประโยชน์

การสรุปข้อมูลเชิงพรรณนาของร้านอาหารฟาสต์ฟู้ดแห่งที่ 5

ข้อมูลทั่วไป

ผู้ศึกษาได้ทำการสัมภาษณ์ผู้จัดการเขต ซึ่งมีประสบการณ์ทำงานในธุรกิจฟาสต์ฟู้ดมาเป็นเวลา 5 ปี โดยเริ่มจากการทำงานในตำแหน่งผู้จัดการร้านและต่อมาได้ดำรงตำแหน่งผู้จัดการเขตซึ่งรับผิดชอบดูแลใน 4 จังหวัดคือ เชียงใหม่ เชียงราย ลำพูน และลำปาง สำหรับร้านอาหารแห่งนี้ เป็นธุรกิจในลักษณะแฟรนไชส์ไทย และเปิดดำเนินกิจการในจังหวัดเชียงใหม่เป็นระยะเวลา 13 ปี มีจำนวนที่นั่งภายในร้าน 150 ที่ มีบริการส่งอาหารตามบ้าน โดยลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการจะเป็นวัยรุ่นและวัยทำงาน ประมาณ 60% ครอบครัวประมาณ 40% และส่วนใหญ่เป็นลูกค้าชาวไทย ร้านอาหารแห่งนี้มีจำนวนพนักงานรวมทั้งสิ้น 35 คน แบ่งเป็นพนักงานแบบอัตรากำลังเต็มเวลา 5 คน และที่เหลือ 30 คน เป็นพนักงานแบบอัตรากำลังบางเวลา สำหรับเวลาเปิดทำการของร้านคือ 10.00 – 21.00 น. แต่พนักงานจะต้องมาเริ่มงานก่อนในเวลา 7.00 น. และเลิกงานในเวลา 22.00 น. โดยพนักงานแบบอัตรากำลังบางเวลาจะมีชั่วโมงการทำงานต่ำสุด 4 ชั่วโมงต่อวัน และชั่วโมงการทำงานสูงสุด 8 ชั่วโมงต่อวัน และมีวันหยุดอย่างน้อยสัปดาห์ละ 1 วัน ส่วนหน้าที่ภายในร้านของพนักงานแบบอัตรากำลังบางเวลา ได้แก่ ปรงอาหาร เก็บเงิน รับคำสั่งซื้อตามโต๊ะ ต้อนรับลูกค้าหน้าร้าน

แจ็กโบรซัวร์ เสริฟอาหาร เก็บโต๊ะ ล้างจาน และทำความสะอาดพื้น

ข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการจ้างงานแบบอัตราค่าจ้างบางเวลา

การวางแผนบุคลากร

ผู้จัดการร้านและทีมงานจะเป็นผู้รับผิดชอบในการวางแผนบุคลากรและนำเสนอผู้จัดการเขตโดยใช้ดุลพินิจและประสบการณ์เพื่อคาดคะเนความต้องการกำลังคน ซึ่งมีการนำเอาข้อมูลในอดีตมาใช้คาดการณ์อนาคตโดยพิจารณาความสัมพันธ์จากปัจจัยหลักที่เป็นปัจจัยภายใน คือ อัตราการหมุนเวียนของพนักงาน (Turnover Rate) และปัจจัยภายนอกได้แก่ อัตราค่าจ้างพนักงานของร้านอาหารอื่น โดยจะมีการนำโปรแกรมคอมพิวเตอร์ซึ่งช่วยวิเคราะห์ความต้องการกำลังคนมาใช้ในการวางแผนบุคลากร และจัดทำเป็นแผนระยะสั้น 1 เดือน แผนระยะกลาง 3 เดือน และแผนระยะยาว 1 ปี ซึ่งมีการกำหนดเป้าหมายของแผนงานบุคลากรในอนาคต คือ ลดอัตราการหมุนเวียนของพนักงาน 50% จากอัตราที่มีอยู่ และพัฒนาพนักงานแบบอัตราค่าจ้างบางเวลาให้เป็นหนึ่งในทีมผู้จัดการร้าน

ในแผนงานบุคลากรของร้านจะมีทางเลือกอยู่ 2 ส่วนคือ การสรรหาบุคลากรจากภายในและจากภายนอกองค์กร ซึ่งบุคลากรจากภายนอกนั้นจะมีข้อได้เปรียบในแง่ที่ว่า จะมีความคิดสร้างสรรค์ในการวิเคราะห์ ประเมินโอกาส แก้ปัญหา และการสร้างนวัตกรรมใหม่ๆ ทางธุรกิจ องค์กรได้มีการกำหนดแผนบุคลากรในส่วนของขั้นตอนการปฏิบัติงาน โดยการจัดทำ Job Description คือเอกสารบรรยายลักษณะงาน และ Job Station คือการกำหนดหน้าที่ความรับผิดชอบของบุคลากรในแต่ละพื้นที่ปฏิบัติงาน และทำการสื่อสารเพื่อสร้างความเข้าใจร่วมกันในกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน โดยสื่อสารด้วยวาจา และด้วยเอกสาร พร้อมทั้งมีการเปรียบเทียบผลการปฏิบัติงานกับแผนการที่ได้วางไว้โดยจัดทำรายงานประเมินผลเป็นรายเดือน

ปัญหาในด้านการวางแผนบุคลากรของร้านอาหารแห่งนี้ คือ การจ้างงานไม่เหมาะสมกับกำลังคน เนื่องจากธุรกิจประเภทร้านอาหารฟาสต์ฟู้ดจะใช้พนักงานแบบอัตราค่าจ้างบางเวลามาก เช่น ช่วงปิดภาคเรียนในเดือนมีนาคม และเมษายน ร้านอาหารจะมีการจ้างพนักงานมาก แต่พอผ่านช่วงนี้ไปงานจะน้อยลง ทำให้มีจำนวนพนักงานมากเกินไปจึงต้องลดจำนวนชั่วโมงการทำงานของพนักงานลง และบางช่วงที่อัตราการหมุนเวียนพนักงานสูง ทำให้บุคลากรเหลืออยู่น้อยไม่พอใช้ จึงกำหนดให้พนักงานต้องทำงานอย่างน้อย 1 ปี

การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร

การสรรหาบุคลากรเพื่อมาทำหน้าที่พนักงานแบบอัตรากำลังบางเวลานั้น จะมีที่มาจากแหล่งภายในองค์กรคือ จากพนักงานภายในร้านอาหาร และแหล่งภายนอกองค์กร คือ พิจารณาจากคำแนะนำของพนักงานปัจจุบันซึ่งผู้แนะนำจะมีความคุ้นเคยและมีข้อมูลที่สำคัญเกี่ยวกับผู้ถูกแนะนำ และพิจารณาจากบุคคลที่เดินเข้ามาสมัครงานกับองค์กร แต่จะไม่รับบุคคลที่ออกจากงานไปแล้วไม่ว่าจะด้วยเหตุผลใดๆก็ตาม การประกาศตามสื่อต่างๆ ได้แก่ วิทยุ หนังสือพิมพ์ การรับสมัครตามสถาบันการศึกษา สำนักงานจัดหางาน และการจูงใจผู้สมัครจากหน่วยงานอื่น ต่อมาก็จะทำการคัดเลือกบุคลากรที่เหมาะสมเข้าร่วมงาน ซึ่งมีขั้นตอนดังนี้

1. พิจารณาจากใบสมัคร โดยผู้สมัครต้องมีอายุระหว่าง 18 ปีขึ้นไป จบการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนต้นหรือมัธยมศึกษาตอนปลายทั้งเพศชายและเพศหญิง เพศชายจะทำงานในส่วนครัว และเพศหญิงจะทำงานบริการในส่วนหน้าเป็นหลัก สำหรับเอกสารประกอบการสมัครงาน ได้แก่ รูปถ่าย สำเนาบัตรประจำตัวประชาชน สำเนาทะเบียนบ้าน และใบแสดงผลการศึกษา (Transcript)
2. การสัมภาษณ์ขั้นต้น เป็นขั้นตอนที่สำคัญ ซึ่งผู้จัดการร้านจะพิจารณาจากคุณลักษณะโดยรวมของผู้สมัคร ได้แก่ มีความกระตือรือร้น มีอรรถชาติไม่ตรี ยิ้มแย้มแจ่มใส มีไหวพริบปฏิภาณ มีความอดทนสนใจ และรักงานบริการ
3. การสอบคัดเลือก ผู้สมัครที่ผ่านการพิจารณาขั้นแรกจะต้องมาสอบคัดเลือกยังร้านอาหาร โดยข้อสอบจะเป็นแบบข้อเขียนซึ่งจะวัดความรู้เบื้องต้นของผู้สมัครเกี่ยวกับภาษาอังกฤษและการคำนวณ
4. การคัดเลือกขั้นสุดท้าย ผู้จัดการร้านจะเป็นผู้พิจารณาคัดเลือกผู้ที่เหมาะสมที่สุดเพื่อมาทำหน้าที่พนักงานแบบอัตรากำลังบางเวลา

ปัญหาเกี่ยวกับการคัดเลือกพนักงานแบบอัตรากำลังบางเวลา คือด้านการค้นหาผู้สมัครที่มีคุณสมบัติเหมาะสม และด้านเวลาการทำงานของผู้สมัครซึ่งมักจะเป็นเวลาที่ไม่ตรงกันกับเวลาที่ร้านต้องการ

การเริ่มต้นงาน

องค์กรได้จัดให้มีระยะเวลาทดลองงานสำหรับพนักงานแบบอัตรากำลังบางเวลาที่เข้ามาใหม่เป็นเวลา 15 วัน แต่จะรับเข้าเป็นพนักงานและมีการเซ็นสัญญาจ้างงานเมื่อทำงานครบ 2 เดือน และจะต้องผ่านการทดสอบโดยได้คะแนนไม่ต่ำกว่า 90% และองค์กรจะจัดให้มีการปฐมนิเทศแก่พนักงานใหม่อย่างเป็นทางการ โดยมีการวางแผนการปฏิบัติที่แน่นอน ซึ่งผู้จัดการร้านจะเป็นผู้รับผิดชอบโดยการพาพนักงานใหม่แนะนำหน่วยงานภายในร้าน เพื่อให้ทราบถึงลักษณะวิธีการ

ทำงานต่างๆ รวมถึงวัฒนธรรมองค์กร เพื่อให้บุคลากรใหม่สามารถรับทราบข้อมูลที่สำคัญเกี่ยวกับองค์กร และสามารถปรับตัวได้ภายในระยะเวลาที่เหมาะสม ตลอดจนมีการนำระบบพี่เลี้ยงมาใช้ โดยจัดให้พนักงานที่มีความสามารถและประสบการณ์การทำงานมาก่อนประกบคู่กับพนักงานใหม่ พร้อมทั้งจัดทำรายงานการทำงานของบุคลากรใหม่ส่งให้ผู้จัดการร้านด้วย

การฝึกอบรมบุคลากร

องค์กรมีศูนย์กลางการฝึกอบรมบุคลากรอยู่บริเวณสี่แยกช่วงสิงห์ โดยผู้จัดการร้านจะเป็นผู้รับผิดชอบในการฝึกอบรมแก่พนักงาน โดยจะใช้วิธีการบรรยายเพื่อสร้างความเข้าใจแก่ผู้เข้ารับการอบรม และใช้วิธีการแสดงบทบาทสมมติ (Role Playing) โดยจัดให้ผู้รับการฝึกอบรมแสดงบทบาทตามเรื่องราวที่สมมติขึ้นให้เหมือนกับอยู่ในสถานการณ์จริงที่สุด เพื่อให้พนักงานมีความพร้อมและสามารถปรับตัวให้ทันต่อสถานการณ์ต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้นได้ อีกทั้งการใช้กรณีศึกษา (Case Study) โดยจะนำเอาปัญหาซึ่งอาจเป็นเรื่องที่เกิดขึ้นจริงหรือสมมติขึ้น พร้อมทั้งข้อมูลต่างๆ ที่สำคัญสำหรับให้ผู้เข้ารับการฝึกอบรมได้ทำการศึกษาและวิเคราะห์เพื่อที่จะหาวิธีการแก้ปัญหา นอกจากนี้ยังใช้วิธีการสาธิตให้ดูเป็นตัวอย่างพร้อมทั้งอธิบายให้พนักงานฟังถึงขั้นตอนต่างๆ ทั้งในส่วนของบริการลูกค้าด้านหน้าและส่วนครัวด้านหลัง ร่วมกับวิธีการฝึกงานในสถานการณ์จริง (On the Job Training : OJT) ซึ่งผู้จัดการร้านจะสอนงานและให้ทดลองปฏิบัติในสถานที่จริงเพื่อให้บุคลากรเกิดความคุ้นเคยกับสภาพแวดล้อมและสามารถปรับตัวได้อย่างรวดเร็ว

ในการฝึกอบรมบุคลากรของร้านอาหารแห่งนี้ ผู้จัดการร้านจะเป็นผู้รับผิดชอบหลักและเป็นผู้ฝึกอบรมพนักงาน โดยมีผู้จัดการเขตทำหน้าที่เป็นผู้สังเกตการณ์ (Observer) ช่วยแนะนำและเพิ่มเติมความรู้เกี่ยวกับเทคนิคต่างๆ ในการปฏิบัติงานแก่พนักงาน และเมื่อเสร็จสิ้นการฝึกอบรม ผู้เข้ารับการอบรมจะต้องมาทดสอบภายใน 7 วัน ต่อจากนั้นอีก 2 เดือนจึงจะจัดให้มีการทดสอบเพื่อวัดผลการปฏิบัติงานอีกครั้ง

ปัญหาในด้านการฝึกอบรมบุคลากรของร้านอาหารแห่งนี้ ได้แก่ เวลาของผู้ฝึกอบรมและผู้เข้ารับการฝึกอบรมไม่ตรงกัน และปัญหาเกี่ยวกับความสามารถในการรับรู้ของพนักงานต่ำ ทำให้ไม่มีความรู้ในการทำงาน แม้ว่าจะได้รับการอบรมไปแล้ว

การประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานแบบอัตรากำลังบางเวลาจะกระทำโดยผู้จัดการร้าน โดยจะใช้แบบประเมินผลการปฏิบัติงานซึ่งวิธีการประเมินนั้นจะใช้รูปแบบการกำหนดมาตราส่วนคะแนน (Graphic Rating Scale) ซึ่งจะกำหนดคุณสมบัติที่สำคัญในการปฏิบัติงานแต่ละชนิด

ออกมาเป็นหัวข้อ แล้วจัดเรียงเป็นมาตราส่วนจากน้อยที่สุดไปหามากที่สุดและทำการให้คะแนนแก่ผู้ถูกประเมินว่ามีพฤติกรรมหรือผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับใด และใช้วิธีการจัดลำดับของผู้ถูกประเมินแต่ละคน (Ranking Plans) ตามคุณสมบัติของผู้ถูกประเมินนำมาเปรียบเทียบกันแล้วจัดเรียงลำดับมากไปน้อยตามความเหมาะสม นอกจากนี้ยังใช้วิธีการตรวจสอบรายการ (Check List) การพิจารณาการปฏิบัติงาน (Field Review) การเขียนบันทึกการปฏิบัติงาน (Work Report) และการประเมินตามผลงาน (Appraisal by Results) โดยจะมีการแจ้งผลการประเมินแก่พนักงานด้วย เพื่อที่จะใช้ในการกำหนดค่าตอบแทน เปลี่ยนแปลงตำแหน่งงาน ปรับปรุงการปฏิบัติงาน และใช้ประกอบการพิจารณาจ้างงานหรือต่อสัญญาของพนักงาน

เมื่อบุคลากรใหม่ปฏิบัติงานครบ 2 เดือน และได้เซ็นสัญญาจ้างงานเป็นพนักงานแล้ว สามารถมีสิทธิ์สอบเพื่อปรับค่าจ้างเพิ่มจากชั่วโมงละ 24 บาทเป็น 26 บาท และเมื่ออายุงานครบ 1 ปี สามารถมีสิทธิ์สอบเพื่อปรับค่าจ้างเพิ่มเป็นชั่วโมงละ 30 บาท แต่ทั้งนี้จะต้องพิจารณาร่วมกับผลการปฏิบัติงานและประวัติการทำงาน of พนักงานด้วย

ปัญหาในการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานแบบอัตราค่าจ้างบางเวลาในร้านอาหารแห่งนี้ คือมาตรฐานในการประเมินของผู้ประเมินไม่ชัดเจน อาจใช้ความรู้สึกมากกว่าเหตุผลทำให้เกิดความลำเอียงในการประเมินได้

ค่าตอบแทน

พนักงานแบบอัตราค่าจ้างบางเวลาของร้านอาหารแห่งนี้ จะได้รับค่าตอบแทนในรูปของค่าจ้างตามผลการปฏิบัติงานและจากการสอบเพื่อปรับค่าจ้างเพิ่ม โดยพนักงานจะได้รับค่าจ้างรายชั่วโมง ชั่วโมงละ 24 บาท 26 บาท และ 30 บาท ขึ้นอยู่กับความรับผิดชอบและความสามารถของพนักงานแต่ละคน แต่จะไม่มีค่าล่วงเวลา และหากเป็นวันหยุดนักขัตฤกษ์ จะคิดเพิ่มให้อีก 2 เท่า ในทุกๆระดับของค่าจ้าง และจะมีค่าตอบแทนเพื่อจูงใจในการปฏิบัติงาน (Incentive) เมื่อร้านอาหารทำยอดขายได้ตามเป้า

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับพนักงานซึ่งมีอิทธิพลในการพิจารณาจ่ายค่าตอบแทนให้แก่พนักงาน คือ ค่างานเปรียบเทียบที่ยึดหลักงานเท่ากันจ่ายเท่ากัน (Equal Work, Equal Pay) การปฏิบัติงานและความสามารถ นอกจากนี้ยังมีการพิจารณาปัจจัยแวดล้อม ได้แก่ ระดับค่าจ้างทั่วไป รวมไปถึงศักยภาพในการจ่ายค่าตอบแทนขององค์กร โดยองค์กรจะกำหนดนโยบายในการจ่ายค่าตอบแทนให้สูงกว่าอัตราทั่วไปเพื่อจูงใจบุคลากรที่มีความสามารถให้เข้ามาร่วมงานกับองค์กร

ปัญหาในด้านค่าตอบแทน คือ พนักงานบางคนทำข้อสอบไม่ผ่านทั้งๆที่มีประวัติการทำงานที่ดี จึงไม่ได้รับการปรับเพิ่มค่าจ้างในระดับที่สูงขึ้น โดยที่พนักงานคนอื่นๆได้รับค่าจ้างรายชั่วโมงที่มากกว่า

สวัสดิการและผลประโยชน์

องค์กรได้มีการจัดสรรสวัสดิการให้แก่พนักงานแบบอัตรากำลังบางเวลาในด้านต่างๆ ดังนี้
 ด้านสุขภาพ ได้แก่ จัดให้มีตู้ยาและเครื่องมือสำหรับการปฐมพยาบาลไว้ประจำร้าน
 ด้านความปลอดภัย ได้แก่ การให้ความรู้เกี่ยวกับอุบัติเหตุและความปลอดภัย
 ด้านความมั่นคง ได้แก่ จัดทำประกันสังคมให้พนักงานทุกคน และประกันอุบัติเหตุประเภทบุคคลที่ 3 แก่พนักงานส่งอาหารตามบ้าน

ด้านการศึกษา ได้แก่ การเปิดโอกาสให้พนักงานได้ศึกษา
 ด้านเศรษฐกิจ ได้แก่ มอบเครื่องแบบพนักงานให้ 3 ชุด หากทำงานครบ 1 ปี
 ด้านนันทนาการ ได้แก่ การจัดแข่งกีฬาและงานเลี้ยงปีใหม่แก่พนักงานทุกปี
 ด้านการให้คำปรึกษา ได้แก่ มีศูนย์ให้คำปรึกษาที่กรุงเทพฯผ่าน Hot Line ได้ตลอดเวลา
 หลักการพื้นฐานที่องค์กรใช้ในการจัดระบบสวัสดิการ คือ ตอบสนองความต้องการของพนักงาน และความสามารถในการจ่ายขององค์กร

ปัญหาในด้านสวัสดิการและผลประโยชน์ ได้แก่ พนักงานอยากให้องค์กรเพิ่มสวัสดิการในส่วนของค่าเดินทาง แต่ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับความสามารถในการจ่ายขององค์กรด้วย

สุขภาพและความปลอดภัย

อุบัติเหตุที่เกิดขึ้นในระหว่างการปฏิบัติงานของพนักงานแบบอัตรากำลังบางเวลาโดยส่วนใหญ่จะเป็นอุบัติเหตุที่สร้างความบาดเจ็บเล็กน้อย เช่น มีบาด และการใช้อุปกรณ์ผิดวิธี เช่น เอาמידไปเจาะกระป๋อง เป็นต้น ซึ่งเป็นอุบัติเหตุที่ไม่ก่อให้เกิดผลเสียที่รุนแรง แต่อาจทำให้เสียเวลาในการทำงานเล็กน้อย และสำหรับอุบัติเหตุที่สร้างความบาดเจ็บรุนแรงที่เคยเกิดขึ้น คือ พนักงานส่งอาหารตามบ้านรถล้ม หรือรถแลลบนบนท้องถนน และองค์กรมีแนวทางในการป้องกันอุบัติเหตุโดยการวิเคราะห์สาเหตุ และส่งเสริมแนวคิดด้านการป้องกันให้แก่พนักงาน เช่น แนะนำให้ใช้ความเร็วในการขี่รถจักรยานยนต์ ไม่เกิน 80 กม./ชม.

ปัญหาด้านสุขภาพและความปลอดภัย คือพนักงานไม่ปฏิบัติตามขั้นตอนที่องค์กรกำหนดไว้ เช่น วิธีการปฏิบัติงานที่ถูกต้อง หรือข้อแนะนำต่างๆ

วินัยบุคลากร

องค์กรมีลำดับขั้นของการดำเนินการทางวินัยดังนี้ คือ ขั้นแรกจะทำการตักเตือนโดยใช้การตักเตือนด้วยวาจา ในกรณีที่พนักงานทำผิดครั้งแรก จากนั้นจึงมีการบันทึกข้อมูลร่วมด้วย หากเป็นการทำผิดครั้งที่ 2 หรือ 3 และต่อมาจึงตักเตือนเป็นลายลักษณ์อักษร หากการกระทำนั้นก่อให้เกิดอุปสรรคในการปฏิบัติงาน ส่งผลให้งานหยุดชะงัก มีการให้พักงาน การลดขั้น การตัดเงินเดือนและไล่ออกในกรณีที่เป็นการผิดร้ายแรง เช่น ทุจริตต่อหน้าที่ ดิฉินเสพผิด หรือขาดงานบ่อย เช่น พบว่ามีการตักเตือนน้อยกว่า 3 ครั้งใน 1 เดือน

ปัญหาด้านวินัยของพนักงานแบบอัตรากำลังบางส่วนใหญ่ที่เกิดขึ้นมักเป็นความผิดสถานเบา เช่น การมาทำงานสาย หรือขาดงานเป็นต้น

ข้อมูลเพิ่มเติม

พนักงานแบบอัตรากำลังบางส่วนจะทำงานเฉลี่ย 4-5 ชั่วโมงต่อวัน เนื่องจากการวิจัยของต่างประเทศพบว่า ชั่วโมงการทำงานดังกล่าวจะทำให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานสูงสุดสำหรับธุรกิจประเภทบริการ เช่น ธุรกิจร้านอาหารฟาสต์ฟู้ด แต่หากทำงานเกิน 4-5 ชั่วโมงต่อวัน จะต้องมีการหยุดพักแล้วจึงค่อยกลับมาทำงานใหม่ เนื่องจากร้านอาหารฟาสต์ฟู้ดนั้นเป็นงานที่จะต้องให้บริการอยู่ตลอดเวลา เพื่อตอบสนองความต้องการของลูกค้าสูงสุด ต่างจากพนักงานแบบอัตรากำลังเต็มเวลาซึ่งส่วนใหญ่จะทำงานในระดับบริหาร เน้นการสั่งการเป็นหลัก จึงสามารถที่จะทำงานต่อเนื่องได้ 8 ชั่วโมง เหตุผลในการจ้างพนักงานแบบอัตรากำลังบางส่วน คือ สามารถควบคุมต้นทุนค่าแรงงานได้ ต่างจากการจ้างพนักงานแบบอัตรากำลังเต็มเวลาซึ่งต้องเหมาจ่ายไม่ว่าจะมีหรือไม่มีลูกค้าก็ตาม ข้อดีของการจ้างการจ้างพนักงานแบบอัตรากำลังบางส่วน คือ ได้พนักงานที่มีความสดใสร่าเริง ไม่ซ้่าซาก และหากทางร้านไม่มีลูกค้า พนักงานสามารถกลับได้ อัตรการหมุนเวียนแรงงานค่อนข้างสูง เนื่องจากเงินค่าจ้างที่ได้ขึ้นกับยอดขายของทางร้าน หากขายดีพนักงานจะได้รับค่าจ้างเดือนละประมาณ 2,000-3,000 บาท หากขายไม่ดี พนักงานจะได้รับค่าจ้างเดือนละประมาณ 1,000 บาท พนักงานแบบอัตรากำลังเต็มเวลาจะมีความอดทนและตั้งใจทำงานมากกว่า ประกอบกับประสบการณ์การทำงานที่มากกว่า ผู้จัดการจึงต้องรู้จักคัดเลือกและจัดสรรงานให้เหมาะสมกับความสามารถ และต้องมีการเพิ่มเงินเดือนให้ตามตำแหน่ง เพื่อเสริมสร้างขวัญและกำลังใจให้แก่พนักงาน พนักงานแบบอัตรากำลังบางส่วนจะพบปัญหามากกว่า พนักงานแบบอัตรากำลังเต็มเวลาในแง่ของความผูกพันกับองค์กรน้อย โดยจะทำงานไปวันๆ อาจจะลาออกเมื่อใดก็ได้ ทำให้้อัตรการหมุนเวียนแรงงานสูง ข้อเสนอแนะในเรื่องการดูแลพนักงานแบบ

อัตราค่าจ้างบางเวลาของประเทศไทยยังไม่ดีพอเมื่อเปรียบเทียบกับต่างประเทศ เช่นสหรัฐอเมริกา จึงทำให้ไม่สามารถพัฒนาพนักงานให้มีประสิทธิภาพได้

การสรุปข้อมูลเชิงพรรณนาของร้านอาหารฟาสต์ฟู้ดแห่งที่ 6

ข้อมูลทั่วไป

ผู้ศึกษาได้ทำการสัมภาษณ์ผู้ช่วยผู้จัดการร้าน ซึ่งมีประสบการณ์ทำงานในธุรกิจฟาสต์ฟู้ดมาเป็นเวลา 2 ปี ร้านอาหารแห่งนี้เป็นธุรกิจในลักษณะแฟรนไชส์ไทยและเปิดดำเนินการในจังหวัดเชียงใหม่เป็นระยะเวลา 2 ปี มีจำนวนที่นั่งภายในร้าน 64 ที่ มีบริการส่งอาหารตามบ้าน โดยลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการจะเป็นวัยรุ่นและวัยทำงานประมาณ 60% ครอบครัวประมาณ 40% และส่วนใหญ่เป็นลูกค้าชาวต่างชาติ ร้านอาหารแห่งนี้มีจำนวนพนักงานรวมทั้งสิ้น 28 คน แบ่งเป็นพนักงานแบบอัตราค่าจ้างเต็มเวลา 3 คน และที่เหลือ 25 คน เป็นพนักงานแบบอัตราค่าจ้างบางเวลา สำหรับเวลาเปิดทำการของร้านคือ 10.00 – 3.00 น. แต่พนักงานจะต้องมาเริ่มงานก่อนในเวลา 9.00 น. และเลิกงานในเวลา 4.00 น. โดยพนักงานแบบอัตราค่าจ้างบางเวลาจะมีชั่วโมงการทำงานต่ำสุด 4 ชั่วโมงต่อวัน และชั่วโมงการทำงานสูงสุด 8 ชั่วโมงต่อวัน และมีวันหยุดอย่างน้อยสัปดาห์ละ 1 วัน ส่วนหน้าที่ภายในร้านของพนักงานแบบอัตราค่าจ้างบางเวลา ได้แก่ ประงอาหาร เก็บเงินและรับคำสั่งซื้อ แจกโบรชัวร์ เสริฟอาหาร เก็บโต๊ะ ล้างจาน และทำความสะอาดพื้น

ข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการจ้างงานแบบอัตราค่าจ้างบางเวลา

การวางแผนบุคลากร

ผู้จัดการร้านและผู้ช่วยผู้จัดการจะเป็นผู้รับผิดชอบในการวางแผนบุคลากร โดยใช้ดุลพินิจและประสบการณ์เพื่อคาดคะเนความต้องการกำลังคน ซึ่งจะพิจารณาความสัมพันธ์จากปัจจัยหลักที่เป็นปัจจัยภายนอก ได้แก่ ฤดูกาล เนื่องจากร้านอาหารแห่งนี้มีลูกค้าส่วนใหญ่เป็นชาวต่างชาติ จึงขายดีในช่วงฤดูการท่องเที่ยว(High Season) ผู้จัดการร้านและผู้ช่วยผู้จัดการจะประชุมปรึกษารื้อร่วมกันในการวางแผนบุคลากร โดยไม่มีการนำโปรแกรมคอมพิวเตอร์ซึ่งช่วยวิเคราะห์ความต้องการกำลังคนมาใช้ในการวางแผนบุคลากร และเป็นการจัดทำแผนระยะสั้นทุกๆเดือน

การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร

การสรรหาบุคลากรเพื่อมาทำหน้าที่พนักงานแบบอัตรากำลังบางเวลานั้น จะมีที่มาจากแหล่งภายนอกองค์กรเพียงอย่างเดียว คือ พิจารณาจากคำแนะนำของพนักงานปัจจุบันซึ่งผู้แนะนำจะมีความคุ้นเคยและมีข้อมูลที่สำคัญเกี่ยวกับผู้ถูกแนะนำ และพิจารณาจากบุคคลที่เดินเข้ามาสมัครงานกับองค์กร ซึ่งบุคลากรที่เคยปฏิบัติงานกับองค์กรแต่ออกงานไปด้วยเหตุผลที่ไม่ใช่ความผิดหรือความขัดแย้ง จะสามารถถูกพิจารณาให้กลับเข้ามาทำงานได้ใหม่ และอีกวิธีการหนึ่งคือ ติดต่อผ่าน

สำนักงานจัดหางาน ต่อมาก็จะทำการคัดเลือกบุคลากรที่เหมาะสมเข้ามาร่วมงาน ซึ่งมีขั้นตอนดังนี้

1. พิจารณาจากใบสมัคร โดยผู้สมัครต้องมีอายุ 18 ปีขึ้นไป จบการศึกษาขั้นต่ำในระดับมัธยมปลายทั้งเพศชายและเพศหญิง เพศชายจะทำงานในส่วนครัว และเพศหญิงจะทำงานบริการในส่วนหน้าเป็นหลัก และที่พักของผู้สมัครจะต้องไม่ไกลจากที่ทำงานมากนัก นอกจากนี้จะดูเวลาที่ผู้สมัครสามารถทำงานได้เป็นหลัก โดยส่วนใหญ่แล้วจะพิจารณาผู้สมัครที่กำลังศึกษาในชั้นปีที่ 3 หรือ 4 เป็นหลักเนื่องจากผู้สมัครที่กำลังศึกษาในชั้นปีแรกๆนั้น เช่นปีที่ 1 หรือ 2 ยังต้องลงเรียนหลายวิชา ประกอบกับทำกิจกรรมมาก หรือหากเป็นผู้สมัครที่จบการศึกษาแล้วก็จะไม่รับเพราะยังมีโอกาสไปทำงานที่อื่นได้ สำหรับเอกสารประกอบการสมัครงาน ได้แก่ รูปถ่าย สำเนาบัตรประจำตัวประชาชน สำเนาทะเบียนบ้าน และใบแสดงผลการศึกษา (Transcript)

2. การสัมภาษณ์ขั้นต้น ทำการสัมภาษณ์โดยผู้จัดการร้านในวันที่มาสมัคร โดยจะเป็นการพูดคุยเพื่อดูว่าบุคคลนั้นมีความเหมาะสมและสามารถทำงานกับองค์กรได้และพิจารณาจากคุณลักษณะในการให้บริการของผู้สมัคร ได้แก่ มีความกระตือรือร้น อธิบายไม่ตรีดี ยิ้มแย้มแจ่มใส มีไหวพริบปฏิภาณ มีความอดทนสนใจ และรักงานบริการ

3. การสอบคัดเลือก ผู้สมัครที่ผ่านการพิจารณาขั้นแรกจะต้องมาสอบคัดเลือกยังร้านอาหาร โดยข้อสอบจะเป็นแบบข้อเขียนซึ่งจะวัดความรู้เบื้องต้นของผู้สมัครเกี่ยวกับภาษาอังกฤษและการคำนวณและผู้สมัครจะต้องได้คะแนนสอบมากกว่า 80% จึงจะผ่าน

4. การคัดเลือกขั้นสุดท้าย ผู้จัดการร้านจะพิจารณาคัดเลือกผู้ที่เหมาะสมที่สุดเพื่อมาทำหน้าที่พนักงานแบบอัตรากำลังบางเวลา โดยจะทำการตัดสินใจร่วมกับทีมผู้ช่วยผู้จัดการ

ปัญหาเกี่ยวกับการคัดเลือกพนักงานแบบอัตรากำลังบางเวลา คือด้านคุณสมบัติของผู้สมัครในเรื่องช่วงเวลาที่สามารถทำงานได้ โดยผู้สมัครส่วนใหญ่มักจะเลือกเวลาตรงกัน จึงทำให้ทางร้านไม่สามารถรับเข้าทำงานได้ เนื่องจากมีพนักงานอยู่แล้ว

การเริ่มต้นงาน

องค์กรได้จัดให้มีระยะเวลาทดลองงานสำหรับพนักงานแบบอัตราค่าจ้างบางเวลาที่เข้ามาใหม่เป็นเวลา 15 วัน (แต่จะรับเข้าเป็นพนักงานและมีการเซ็นสัญญาจ้างงานเมื่อทำงานครบ 2 เดือน) และมีการจัดปฐมนิเทศแก่พนักงานใหม่อย่างเป็นทางการ โดยมีการวางแผนการปฏิบัติที่แน่นอน ซึ่งผู้จัดการร้านจะเป็นผู้รับผิดชอบในการแนะนำองค์กร ลักษณะวิธีการทำงาน รวมถึงกฎระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ เพื่อให้บุคลากรใหม่สามารถรับทราบข้อมูลที่สำคัญเกี่ยวกับองค์กร และสามารถปรับตัวได้ภายในระยะเวลาที่เหมาะสม ตลอดจนมีการนำระบบพี่เลี้ยงมาใช้ โดยจัดให้พนักงานที่มีความสามารถและประสบการณ์การทำงานมาก่อนประกบคู่กับพนักงานใหม่ คอยดูแล ให้คำปรึกษา และสอนงานต่างๆ

การฝึกอบรมบุคลากร

ผู้จัดการร้านจะเป็นผู้รับผิดชอบในการฝึกอบรมแก่พนักงานใหม่ โดยจะใช้วิธีการบรรยายเพื่อสร้างความเข้าใจแก่ผู้เข้ารับการอบรมในส่วนของทฤษฎี ร่วมกับวิธีการฝึกงานในสถานการณ์จริง(On the Job Training : OJT) ซึ่งผู้จัดการร้านจะสอนงานและให้ทดลองปฏิบัติในสถานที่จริงเพื่อให้บุคลากรเกิดความคุ้นเคยกับสภาพแวดล้อมและสามารถปรับตัวได้อย่างรวดเร็ว และจัดให้พนักงานทำข้อสอบแบบข้อเขียนหลังจากการฝึกอบรมเสร็จสิ้น

การประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานแบบอัตราค่าจ้างบางเวลาจะกระทำโดยผู้จัดการร้าน โดยจะใช้แบบประเมินผลการปฏิบัติงานซึ่งวิธีการประเมินนั้นจะใช้รูปแบบการกำหนดมาตราส่วนคะแนน (Graphic Rating Scale) ซึ่งจะกำหนดคุณสมบัติที่สำคัญในการปฏิบัติงานแต่ละชนิดออกมาเป็นหัวข้อ แล้วจัดเรียงเป็นมาตราส่วนจากน้อยที่สุดไปหามากที่สุดและทำการให้คะแนนแก่ผู้ถูกประเมินว่ามีพฤติกรรมหรือผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับใด ร่วมกับวิธีการตรวจสอบรายการ (Check List) การพิจารณาการปฏิบัติงาน (Field Review) และการประเมินตามผลงาน (Appraisal by Results) โดยจะมีการแจ้งผลการประเมินแก่พนักงานด้วย เพื่อที่จะใช้ในการปรับปรุงการปฏิบัติงานของพนักงานต่อไป

ค่าตอบแทน

พนักงานแบบอัตราค่าจ้างบางเวลาของร้านอาหารแห่งนี้ จะได้รับค่าตอบแทนในรูปของค่าจ้างรายชั่วโมง ชั่วโมงละ 24 บาท ไม่มีการทำงานล่วงเวลา และสำหรับวันหยุดนักขัตฤกษ์ คิดเพิ่ม

ให้อีก 2 เท่า ($24 \times 2 = 48$ บาทต่อชั่วโมง) และจะมีค่าตอบแทนเพื่อจูงใจในการปฏิบัติงาน (Incentive) เมื่อร้านอาหารสามารถทำยอดขายต่อเดือนได้ตามเป้าจะได้ 5,000 บาทสำหรับเดือนนั้นๆ และหากทำคะแนนได้เต็ม 100% จากการประเมินของลูกค้าอีกส่วนกลางก็จะได้รับอีก 5,000 บาทต่อเดือน โดยผู้จัดการร้านจะจัดสรรแบ่งให้แก่พนักงานทุกคน

ปัจจัยที่มีอิทธิพลซึ่งใช้พิจารณาจ่ายค่าตอบแทนให้แก่พนักงาน คือ ค่างานเปรียบเทียบกับที่ยึดหลักงานเท่ากันจ่ายเท่ากัน (Equal Work, Equal Pay) การปฏิบัติงาน และความสามารถ ซึ่งเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับพนักงาน นอกจากนี้องค์กรยังพิจารณาถึงระดับค่าจ้างทั่วไป และศักยภาพในการจ่ายค่าตอบแทนขององค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยแวดล้อม และมีการกำหนดนโยบายในการจ่ายค่าตอบแทนให้สูงกว่าอัตราทั่วไป

สวัสดิการและผลประโยชน์

องค์กรได้มีการจัดสรรสวัสดิการให้แก่พนักงานแบบอัตรากำลังบางเวลาในด้านต่างๆ ดังนี้

ด้านสุขภาพ ได้แก่ จัดให้มีผู้ยาและเครื่องมือสำหรับการปฐมพยาบาลไว้ประจำร้าน

ด้านความปลอดภัย ได้แก่ การให้ความรู้เกี่ยวกับอุบัติเหตุและความปลอดภัย

ด้านความมั่นคง ได้แก่ จัดทำประกันสังคมให้พนักงานทุกคน

ด้านการศึกษา ได้แก่ การจัดตารางเวลาทำงานให้สอดคล้องกับเวลาเรียน

ด้านเศรษฐกิจ ได้แก่ มอบเครื่องแบบพนักงานให้ 3 ชุด หากทำงานครบ 1 ปี

ด้านนันทนาการ ได้แก่ จัดงานเลี้ยงวันเกิดให้แก่พนักงานในแต่ละเดือน และจัดเลี้ยงปี

ใหม่ให้พนักงานทุกปี

ด้านการให้คำปรึกษา ได้แก่ ให้คำปรึกษาในด้านการเงิน และการทำงาน

หลักการพื้นฐานที่องค์กรใช้ในการจัดระบบสวัสดิการ คือ ตอบสนองความต้องการของพนักงาน การมีส่วนร่วมของพนักงาน และความสามารถในการจ่ายขององค์กร

สุขภาพและความปลอดภัย

อุบัติเหตุที่เกิดขึ้นในระหว่างการปฏิบัติงานของพนักงานแบบอัตรากำลังบางเวลาโดยส่วนใหญ่จะเป็นอุบัติเหตุที่สร้างความบาดเจ็บเล็กน้อย เช่น มีคบาด ลื่นล้ม ซึ่งเป็นอุบัติเหตุที่ไม่ก่อให้เกิดผลเสียที่รุนแรง แต่อาจทำให้เสียเวลาในการทำงานเล็กน้อย และองค์กรมีแนวทางในการป้องกันอุบัติเหตุโดยการวิเคราะห์สาเหตุ และการส่งเสริมแนวคิดด้านการป้องกันให้แก่พนักงาน

วินัยบุคลากร

องค์กรมีลำดับขั้นของการดำเนินการทางวินัยดังนี้ คือ ขั้นแรกจะทำการตักเตือน โดยใช้การตักเตือนด้วยวาจา จากนั้นจึงมีการบันทึกข้อมูลร่วมด้วย และต่อมาจึงตักเตือนเป็นลายลักษณ์อักษร และให้พักงาน แต่จะไม่มีกรลดขั้นหรือตัดเงินเดือนพนักงาน หากเป็นความผิดร้ายแรง เช่น การไม่เคารพเชื่อฟังผู้บังคับบัญชา จะถูกไล่ออกทันที นอกจากนี้ทางร้านยังมีสมุดบันทึก(Lock Book) อยู่หลังร้าน สำหรับให้พนักงานบันทึกข้อมูล และเหตุการณ์ต่างๆประจำวันเพื่อให้พนักงานคนอื่นรับรู้ร่วมกัน

ข้อมูลเพิ่มเติม

พนักงานแบบอัตราค่าจ้างบางเวลาจะทำงานตั้งแต่ 4-8 ชั่วโมง โดยส่วนใหญ่จะทำงานประมาณ 6 ชั่วโมง ระดับการศึกษาขั้นต่ำของพนักงานที่ทางร้านรับเข้าทำงานคือ ระดับมัธยมศึกษาตอนต้น แต่ส่วนใหญ่พนักงานจะศึกษาในระดับปริญญาตรี ข้อดีของการจ้างพนักงานแบบอัตราค่าจ้างบางเวลาคือ สามารถควบคุมต้นทุนค่าแรงงานได้ เช่นในช่วงที่ยอดขายของร้านต่ำ ก็ สามารถลดชั่วโมงการทำงานหรือลดจำนวนพนักงานได้ ต่างจากการจ้างพนักงานแบบอัตราค่าจ้างเต็มเวลาที่ต้องจ่ายค่าแรงงานเหมาจ่ายทั้งเดือน ทางร้านจะไม่รับเด็กนักเรียนทำงานแค่ในช่วงปิดเทอม เพราะทำงานได้ในระยะเวลาที่สั้น อีกทั้งเด็กอายุ 15 ปี วุฒิภาวะยังน้อย และหากพนักงานออกจากงานไปโดยไม่ได้เกิดจากความผิดร้ายแรง แต่ออกไปด้วยเหตุผลจำเป็น จะสามารถกลับเข้ามาทำงานใหม่ได้และพนักงานบางคนก็เข้ามาทำงานเพื่อหาประสบการณ์มากกว่าต้องการเงิน แต่จะต้องอยู่จนครบ 6 เดือนเป็นอย่างต่ำจึงจะได้ไปผ่านงาน

การสรุปข้อมูลเชิงพรรณนาของร้านอาหารฟาสต์ฟู้ดแห่งที่ 7

ข้อมูลทั่วไป

ผู้ศึกษาได้ทำการสัมภาษณ์ผู้จัดการร้าน ซึ่งมีประสบการณ์ทำงานในธุรกิจฟาสต์ฟู้ดมาเป็นเวลา 8 ปี โดยเริ่มจากการทำงานในตำแหน่งผู้ช่วยผู้จัดการและได้รับการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นจนปัจจุบันดำรงตำแหน่งผู้จัดการร้านอาหารแห่งนี้ ซึ่งเป็นธุรกิจในลักษณะสาขาย่อยซึ่งมีเจ้าของเป็นคนไทยและเปิดดำเนินกิจการในจังหวัดเชียงใหม่เป็นระยะเวลา 10 ปี มีจำนวนที่นั่งภายในร้าน 97 ที่ มีบริการส่งอาหารตามบ้าน โดยลูกค้าส่วนใหญ่จะเป็นลูกค้าชาวไทยซึ่งอยู่ในวัยรุ่นหรือวัยทำงาน ร้านอาหารแห่งนี้มีจำนวนพนักงานรวมทั้งสิ้น 23 คน แบ่งเป็นพนักงานแบบอัตราค่าจ้างเต็ม

เวลา 3 คน และที่เหลือ 20 คน เป็นพนักงานแบบอัตรากำลังบางเวลา สำหรับเวลาเปิดทำการของร้านคือ 10.00 – 21.00 น. แต่พนักงานจะต้องมาเริ่มงานก่อนในเวลา 9.00 น. และเลิกงานในเวลา 22.00 น. โดยพนักงานแบบอัตรากำลังบางเวลาจะมีชั่วโมงการทำงานต่ำสุด 5 ชั่วโมงต่อวัน และชั่วโมงการทำงานสูงสุด 8 ชั่วโมงต่อวัน และมีวันหยุดอย่างน้อยสัปดาห์ละ 1 วัน ส่วนหน้าที่ภายในร้านของพนักงานแบบอัตรากำลังบางเวลา ได้แก่ ปรงอาหาร เก็บเงินและรับคำสั่งซื้อ แจกโบรชัวร์ เสิร์ฟอาหาร เก็บโต๊ะ ล้างจาน และทำความสะอาดพื้น

ข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการจ้างงานแบบอัตรากำลังบางเวลา

การวางแผนบุคลากร

ผู้จัดการร้านจะเป็นผู้รับผิดชอบในการวางแผนบุคลากร โดยใช้ดุลพินิจและประสบการณ์ เพื่อคาดคะเนความต้องการกำลังคน ซึ่งจะพิจารณาความสัมพันธ์จากปัจจัยหลักที่เป็นปัจจัยภายใน ได้แก่ ยอดขาย โดยผู้จัดการร้านจะเป็นผู้วางแผนบุคลากรด้วยตนเองและไม่มีการนำโปรแกรมคอมพิวเตอร์ซึ่งช่วยวิเคราะห์ความต้องการกำลังคนมาใช้ในการวางแผนบุคลากรแต่อย่างใด รวมถึงเป็นการจัดทำแผนระยะสั้นทุกๆเดือน

การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร

การสรรหาบุคลากรเพื่อมาทำหน้าที่พนักงานแบบอัตรากำลังบางเวลานั้น จะมีที่มาจากแหล่งภายในองค์กรคือ จากพนักงานภายในร้านอาหาร และแหล่งภายนอกองค์กรคือ พิจารณาจากคำแนะนำของพนักงานปัจจุบันซึ่งผู้แนะนำจะมีความคุ้นเคยและมีข้อมูลที่สำคัญเกี่ยวกับผู้ถูกแนะนำ และพิจารณาจากบุคคลที่เดินเข้ามาสมัครงานกับองค์กร โดยทางร้านจะติดป้ายประกาศรับสมัครงานไว้ด้านหน้า ซึ่งบุคลากรที่เคยปฏิบัติงานกับองค์กรแต่ออกงานไปด้วยเหตุผลที่ไม่ใช่ความผิดหรือความขัดแย้ง จะสามารถถูกพิจารณาให้กลับเข้ามาทำงานได้ใหม่ และอีกวิธีการหนึ่งคือ ติดต่อผ่านสำนักงานจัดหางาน ต่อมาก็จะทำการคัดเลือกบุคลากรที่เหมาะสมเข้าร่วมงาน ซึ่งมีขั้นตอนดังนี้

1. พิจารณาจากใบสมัคร โดยผู้สมัครต้องมีอายุ 18 ปีขึ้นไป จบการศึกษาขั้นต่ำในระดับมัธยมศึกษา

ทั้งเพศชายและเพศหญิง เพศชายจะทำงานในส่วนครัว และเพศหญิงจะทำงานบริการในส่วนหน้าเป็นหลัก และจะดูเวลาที่ผู้สมัครสามารถทำงานได้เป็นหลัก โดยส่วนใหญ่แล้วจะพิจารณาผู้สมัครที่กำลังศึกษาในชั้นปีที่ 2 ขึ้นไปเนื่องจากผู้สมัครที่กำลังศึกษาในชั้นปีแรกนั้นยังต้องลงเรียนหลายวิชา ประกอบกับทำกิจกรรมมาก และทางร้านจะไม่รับผู้สมัครที่อยู่ในระหว่างรอผลสอบเข้าเรียนมหาวิทยาลัย เนื่องจากมักไม่ค่อยมีสมาธิในการทำงาน จะนำหนังสือเรียนมาอ่านหรือลางานบ่อย

เป็นต้น สำหรับเอกสารประกอบการสมัครงาน ได้แก่ รูปถ่าย สำเนาบัตรประจำตัวประชาชน สำเนา ทะเบียนบ้าน และใบแสดงผลการศึกษา (Transcript)

2. การสอบสัมภาษณ์ ผู้จัดการร้านหรือผู้ช่วยผู้จัดการจะโทรไปแจ้งให้ผู้สมัครมาสัมภาษณ์โดย ขณะสัมภาษณ์จะมีการพิจารณาคุณลักษณะของผู้สมัครอย่างละเอียด เช่น ผู้สมัครต้องมีนิสัยละเอียด รอบคอบ รักษานับบริการ มีความกระตือรือร้นและอดทน
3. การคัดเลือกขั้นสุดท้าย ผู้จัดการร้านจะพิจารณาคัดเลือกผู้ที่เหมาะสมที่สุดเพื่อมาทำหน้าที่ พนักงานแบบอัตรากำลังบางเวลา

การเริ่มต้นงาน

องค์กรได้จัดให้มีระยะเวลาทดลองงานสำหรับพนักงานแบบอัตรากำลังบางเวลาที่เข้ามา ใหม่เป็นเวลา 7 วัน โดยในช่วงนี้จะให้พนักงานเรียนรู้งานต่างๆภายในร้านอาหาร ซึ่งพนักงาน จะต้องทำงานให้ครบ 7 วันจึงจะได้รับค่าจ้าง ต่อมาจึงจัดปฐมนิเทศแก่พนักงานใหม่อย่างเป็นทางการ โดยมีการวางแผนการปฏิบัติที่แน่นอน ซึ่งผู้จัดการร้านจะเป็นผู้รับผิดชอบในการแนะนำ องค์กร ลักษณะวิธีการทำงาน รวมถึงกฎระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ ซึ่งพนักงานเก่าจะร่วมรับฟังด้วย เพื่อให้เกิดความรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร และสร้างความคุ้นเคยระหว่างบุคลากรใหม่และเก่า เพื่อให้บุคลากรใหม่สามารถรับทราบข้อมูลที่สำคัญเกี่ยวกับองค์กร และสามารถปรับตัวได้ภายใน ระยะเวลาที่เหมาะสม ตลอดจนมีการนำระบบพี่เลี้ยงมาใช้ โดยจัดให้พนักงานที่มีความสามารถและ ประสบการณ์การทำงานมาก่อนประกบคู่กับพนักงานใหม่ คอยดูแล ให้คำปรึกษาและสอนงานต่างๆ

การฝึกอบรมบุคลากร

หัวหน้าพนักงาน(Master) และทีมบริหารของร้าน ได้แก่ ผู้จัดการร้านและผู้ช่วยผู้จัดการ จะเป็นผู้รับผิดชอบในการฝึกอบรมแก่พนักงานในตำแหน่ง Trainer(Cook and Cashier) และ Crew Member(พนักงานใหม่) โดยจะจัดการฝึกอบรมขึ้นในทุกๆสัปดาห์ทั้งภาคทฤษฎีและปฏิบัติ โดยจะ ใช้วิธีการบรรยายในส่วนของทฤษฎี เพื่อสร้างความเข้าใจแก่ผู้เข้ารับการอบรมร่วมกับวิธีการฝึกงาน ในสถานการณ์จริง(On the Job Training : OJT) ซึ่งจะสอนงานและให้ทดลองปฏิบัติในสถานที่จริง เพื่อให้บุคลากรเกิดความคุ้นเคยกับสภาพแวดล้อมและสามารถปรับตัวได้อย่างรวดเร็ว รวมถึงจัดให้ พนักงานทำข้อสอบทั้งในส่วนของภาคทฤษฎีและปฏิบัติหลังจากการฝึกอบรม

การประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานแบบอัตราค่าจ้างบางเวลาจะกระทำโดยผู้จัดการร้านและทีมบริหารของร้าน โดยจะใช้แบบประเมินผลการปฏิบัติงานในรูปแบบการตรวจสอบรายการ (Check List) และการพิจารณาการปฏิบัติงาน (Field Review) โดยจะมีการแจ้งผลการประเมินแก่พนักงานด้วย เพื่อที่จะใช้ในการกำหนดค่าตอบแทน และการเปลี่ยนแปลงตำแหน่งงานของพนักงานต่อไป รวมทั้งมีเจ้าหน้าที่จากส่วนกลางมาตรวจสอบคุณภาพของอาหารและบริการ (QSC) เดือนละครั้ง โดยในส่วนครัวจะเข้ามาตรวจอย่างเปิดเผย ต่างจากส่วนหน้าร้านซึ่งจะปลอมตัวเป็นลูกค้ามา และพนักงานบริการของร้านอาหารแห่งนี้ จะต้องมีคุณสมบัติดังต่อไปนี้

- มีรอยยิ้มเป็นกันเอง สุภาพนุ่มนวล
- บริการด้วยความจริงใจ
- ให้ความช่วยเหลือลูกค้า
- ให้ข้อมูล QSC แก่ผู้จัดการร้าน
- รับฟังคำติชมจากลูกค้า
- ใช้ไหวพริบในการแก้ปัญหาเบื้องต้นได้
- ผูกใจเด็กๆ ที่เข้ามาใช้บริการ
- ให้การดูแลเครื่องประดับตกแต่งร้าน

พนักงานใหม่ ซึ่งเรียกว่า Crew Member เมื่อปฏิบัติงานครบ 3 เดือน จะต้องสอบเก็บคะแนนในภาคปฏิบัติเกี่ยวกับหมวดอาหารและเครื่องดื่มทุกประเภท จากนั้นผู้จัดการร้านจะพิจารณาคุณภาพและปริมาณงานที่พนักงานทำได้ หากผ่านในขั้นตอนนี้แล้ว จะต้องทำการสอบในภาคทฤษฎีต่อไปโดยสอบกับคอมพิวเตอร์ซึ่งเป็นข้อสอบแบบเลือกตอบจำนวน 60 ข้อ ซึ่งจะต้องได้คะแนน 90% ขึ้นไปจึงจะได้เป็น Trainer ทั้งนี้จะมีการประเมินในส่วนของพฤติกรรมของผู้ปฏิบัติงานด้วย เช่นในเรื่องระเบียบวินัย การขาดลามาสายต่างๆ

ค่าตอบแทน

พนักงานแบบอัตราค่าจ้างบางเวลาของร้านอาหารแห่งนี้ ในตำแหน่ง Crew Member จะได้รับค่าตอบแทนในรูปของค่าจ้างรายชั่วโมง ชั่วโมงละ 22 บาท ไม่มีการทำงานล่วงเวลา และสำหรับวันหยุดนักขัตฤกษ์ คิดเพิ่มให้อีก 2 เท่า ($22 \times 2 = 44$ บาทต่อชั่วโมง) และจะมีค่าตอบแทนเพื่อจูงใจในการปฏิบัติงาน (Incentive) เมื่อร้านอาหารสามารถทำยอดขายต่อเดือนได้ตามเป้าและจากการประเมินของเจ้าหน้าที่จากส่วนกลาง โดยผู้จัดการร้านจะจัดสรรแบ่งให้แก่พนักงานทุกคน

ส่วนพนักงานในตำแหน่ง Trainee จะได้รับค่าจ้างชั่วโมงละ 24 บาท ตำแหน่ง Master ได้ 26 บาท และมีการคิดเพิ่มให้สำหรับวันหยุดนักขัตฤกษ์เช่นเดียวกัน

ปัจจัยที่มีอิทธิพลซึ่งใช้พิจารณาจ่ายค่าตอบแทนให้แก่พนักงาน คือ ค่างานเปรียบเทียบที่ยึดหลักงานเท่ากันจ่ายเท่ากัน (Equal Work, Equal Pay) การปฏิบัติงาน และความสามารถ ซึ่งเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับพนักงาน นอกจากนี้องค์กรยังพิจารณาถึงระดับค่าจ้างทั่วไป และศักยภาพในการจ่ายค่าตอบแทนขององค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยแวดล้อม และมีการกำหนดนโยบายในการจ่ายค่าตอบแทนในขั้นแรกให้ต่ำกว่าอัตราทั่วไปเพื่อให้พนักงานมีการพัฒนาตนเองสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้น

สวัสดิการและผลประโยชน์

องค์กรได้มีการจัดสรรสวัสดิการให้แก่พนักงานแบบอัตรากำลังบางเวลาในด้านต่างๆ

ดังนี้

ด้านสุขภาพ ได้แก่ จัดให้มีผู้ยาสามัญประจำบ้านและเครื่องมือสำหรับการปฐมพยาบาลเบื้องต้นไว้ประจำร้าน

ด้านความปลอดภัย ได้แก่ การให้ความรู้เกี่ยวกับอุบัติเหตุและความปลอดภัย

ด้านความมั่นคง ได้แก่ จัดทำประกันสังคมให้พนักงานทุกคน และประกันอุบัติเหตุ ซึ่งรวมการฆาตกรรม ลอบทำร้าย จลาจล นัดหยุดงาน โดยสารหรือขับขีรถจักรยานยนต์ตลอด 24 ชั่วโมง ทั้งในงานและนอกงาน ซึ่งมีวงเงินประกัน 50,000 บาท

ด้านการศึกษา ได้แก่ การจัดตารางเวลาทำงานให้สอดคล้องกับเวลาเรียน

ด้านเศรษฐกิจ ได้แก่ มอบเครื่องแบบพนักงานให้ฟรี

ด้านนันทนาการ ได้แก่ จัดงานเลี้ยงวันเกิดให้แก่พนักงานในแต่ละเดือน และจัดเลี้ยงปีใหม่ให้พนักงานทุกปี

ด้านการให้คำปรึกษา ได้แก่ ให้คำปรึกษาในด้านการเงิน และการทำงาน

หลักการพื้นฐานที่องค์กรใช้ในการจัดระบบสวัสดิการ คือ ตอบสนองความต้องการของพนักงาน การมีส่วนร่วมของพนักงาน และความสามารถในการจ่ายขององค์กร

สุขภาพและความปลอดภัย

อุบัติเหตุที่เกิดขึ้นในระหว่างการปฏิบัติงานของพนักงานแบบอัตรากำลังบางเวลาโดยส่วนใหญ่จะเป็นอุบัติเหตุที่สร้างความบาดเจ็บเล็กน้อย เช่น มีคบาด ซึ่งเป็นอุบัติเหตุที่ไม่ก่อให้เกิดผลเสียที่รุนแรง แต่อาจทำให้เสียเวลาในการทำงานเล็กน้อย และองค์กรมีแนวทางในการป้องกันอุบัติเหตุ โดยการส่งเสริมแนวคิดด้านการป้องกันให้แก่พนักงาน ดังนี้

ความปลอดภัยในการทำงาน พนักงานจะต้องมีสุขภาพสมบูรณ์ แต่งกายถูกต้อง มีความรู้ ความเข้าใจในหน้าที่ มีความระมัดระวังไม่ประมาท และต้องตรวจสอบอุปกรณ์ทุกชิ้นและเตรียมให้พร้อมก่อนการทำงาน หากมีอุปกรณ์ชำรุดให้รีบแก้ไขหรือแจ้งทันที

ความปลอดภัยก่อนเปิดร้าน พนักงานจะต้องตรวจบริเวณโดยรอบของร้านก่อนเปิดประตู ทั้งในเรื่องความสะอาดและสิ่งกีดขวาง รวมถึงบริเวณที่นั่งลูกค้าด้วย

ความปลอดภัยบริเวณ Counter และเก็บเงิน พนักงานจะต้องระมัดระวังในการยกถาดอาหาร หรือจับภาชนะที่ร้อนโดยใช้ที่จับ รวมถึงระวังสายไฟและปลั๊กต่างๆ นอกจากนี้ยังต้องตรวจสอบดูแลความปลอดภัยบริเวณครัว เครื่องล้างจาน ตู้แช่ เครื่องทำน้ำแข็ง ถังแก๊สและถังดับเพลิง

วินัยบุคลากร

องค์กรมีลำดับขั้นของการดำเนินการทางวินัยดังนี้ คือ ขั้นแรกจะทำการตักเตือนโดยใช้การตักเตือนด้วยวาจา และต่อมาจึงตักเตือนเป็นลายลักษณ์อักษร และให้พนักงานชั่วคราวไม่เกิน 7 วัน โดยไม่ได้รับค่าจ้าง แต่จะไม่มีการลดขั้นหรือตัดเงินเดือนพนักงาน หากเป็นความผิดร้ายแรง เช่น กรณีที่พนักงานตอกบัตรแทนกัน กรณีทุจริตเงินของทางร้าน จะถูกไล่ออกทันที

ข้อมูลเพิ่มเติม

พนักงานแบบอัตรากำลังบางเวลาส่วนใหญ่จะทำงาน 8 ชั่วโมงเหมือนกับพนักงานแบบอัตรากำลังเต็มเวลา และมีข้อดี คือ ต้นทุนค่าแรงงานสามารถยืดหยุ่นได้ แต่มีข้อเสียในแง่ความรับผิดชอบโดยจะเน้นเรื่องเรียนเป็นหลัก จึงเกิดปัญหาการขาดลามาสายตามมา การรับสมัครพนักงานแบบอัตรากำลังบางเวลาจะรับตั้งแต่อายุ 18 ปีขึ้นไป เนื่องจากการจ้างงานเด็กอายุ 15 ปีนั้น จะต้องทำการติดต่อกับกรมแรงงานเป็นระยะๆ ทำให้เสียเวลา และมีความยุ่งยาก

การสรุปข้อมูลเชิงพรรณนาของร้านอาหารฟาสต์ฟู้ดแห่งที่ 8

ข้อมูลทั่วไป

ผู้ศึกษาได้ทำการสัมภาษณ์ผู้จัดการร้าน ซึ่งมีประสบการณ์ทำงานในธุรกิจฟาสต์ฟู้ดมาเป็นเวลา 4 ปี โดยเริ่มจากการทำงานในตำแหน่งผู้ช่วยผู้จัดการและได้รับการเลื่อนตำแหน่งสูงขึ้นจนปัจจุบันดำรงตำแหน่งผู้จัดการร้านอาหารแห่งนี้ ซึ่งเป็นธุรกิจในลักษณะแฟรนไชส์ต่างชาติและ

เปิดดำเนินการในจังหวัดเชียงใหม่เป็นระยะเวลา 5 ปี มีจำนวนที่นั่งภายในร้าน 50 ที่ มีบริการส่งอาหารตามบ้านแต่จะเป็นหน้าที่ของพนักงานแบบอัตรากำลังเต็มเวลา และลูกค้าส่วนใหญ่จะเป็นลูกค้าชาวไทยซึ่งอยู่ในวัยรุ่นหรือวัยทำงาน ร้านอาหารแห่งนี้มีจำนวนพนักงานรวมทั้งสิ้น 24 คน แบ่งเป็นพนักงานแบบอัตรากำลังเต็มเวลา 7 คน และที่เหลือ 17 คน เป็นพนักงานแบบอัตรากำลังบางเวลา สำหรับเวลาเปิดทำการของร้านคือ 10.00–22.00 น. แต่พนักงานจะต้องมาเริ่มงานก่อนในเวลา 9.00 น. และเลิกงานในเวลา 24.00 น. โดยพนักงานแบบอัตรากำลังบางเวลาจะมีชั่วโมงการทำงานต่ำสุด 4 ชั่วโมงต่อวัน และชั่วโมงการทำงานสูงสุด 7 ชั่วโมงต่อวัน และมีวันหยุดอย่างน้อยสัปดาห์ละ 1 วัน ส่วนหน้าที่ภายในร้านของพนักงานแบบอัตรากำลังบางเวลา ได้แก่ ประชุมอาหาร เก็บเงินและรับคำสั่งซื้อ เสิร์ฟอาหาร เก็บโต๊ะ ล้างจาน และทำความสะอาดพื้น

ข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการจ้างงานแบบอัตรากำลังบางเวลา

การวางแผนบุคลากร

ผู้จัดการฝ่ายบุคคลจะเป็นผู้รับผิดชอบในการวางแผนบุคลากร โดยใช้ดุลพินิจและประสบการณ์เพื่อคาดคะเนความต้องการกำลังคน ซึ่งจะพิจารณาความสัมพันธ์จากปัจจัยหลักที่เป็นปัจจัยภายใน ได้แก่ ยอดขาย และปัจจัยภายนอก ได้แก่ ฤดูกาล เช่น ช่วงเทศกาลปีใหม่ สงกรานต์ หรือช่วงปิดเทอม เป็นต้น รวมถึงอัตรการหมุนเวียนของพนักงาน และมีการนำโปรแกรมคอมพิวเตอร์ซึ่งช่วยวิเคราะห์ความต้องการกำลังคนมาใช้ในการวางแผนบุคลากรซึ่งเป็นการจัดทำแผนระยะสั้นทุกๆเดือน

การวางแผนบุคลากรของร้านอาหารแห่งนี้จะจัดทำโดยคำนึงถึงวัตถุประสงค์ขององค์กร คือ การส่งมอบคุณภาพ บริการ ความสะอาด และคุณค่าที่ดีเลิศให้แก่ลูกค้า

การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร

ร้านอาหารแห่งนี้จะให้ความสำคัญกับขั้นตอนนี้มากที่สุด เนื่องจากหากได้บุคลากรที่มีความเหมาะสมเข้าทำงาน องค์กรก็จะสามารถดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งการสรรหาบุคลากรเพื่อมาทำหน้าที่พนักงานแบบอัตรากำลังบางเวลานั้น จะมีที่มาจากแหล่งภายนอกองค์กรคือพิจารณาจากคำแนะนำของพนักงานปัจจุบันซึ่งผู้แนะนำจะมีความคุ้นเคยและมีข้อมูลที่สำคัญเกี่ยวกับผู้ถูกแนะนำ และพิจารณาจากบุคคลที่เดินเข้ามาสมัครงานกับองค์กรซึ่งบุคลากรที่เคยปฏิบัติงานกับองค์กรแต่ออกงานไปด้วยเหตุผลที่ไม่ใช่ความผิดหรือความขัดแย้ง จะสามารถถูกพิจารณาให้กลับเข้ามาทำงานได้ใหม่ แต่ทั้งนี้จะต้องดูประวัติการทำงานประกอบด้วย ต่อมาก็จะทำการคัดเลือกบุคลากรที่เหมาะสมเข้ามาร่วมงาน ซึ่งมีขั้นตอนดังนี้

1. พิจารณาจากใบสมัคร โดยผู้สมัครต้องมีอายุ 18 ปีขึ้นไป จบการศึกษาระดับมัธยมศึกษา ซึ่งทั้งเพศชายและเพศหญิงจะทำงานหมุนเวียนกันในตำแหน่งต่างๆ นอกจากนี้ยังพิจารณาประสบการณ์การทำงานของผู้สมัครและความเรียบร้อยของการกรอกใบสมัครอีกด้วย สำหรับเอกสารประกอบการสมัครงาน ได้แก่ รูปถ่าย สำเนาบัตรประจำตัวประชาชน สำเนาทะเบียนบ้าน และใบแสดงผลการศึกษา (Transcript)
2. การสัมภาษณ์ขั้นต้น ทำการสัมภาษณ์โดยผู้จัดการฝ่ายบุคคลในวันที่มาสมัคร โดยจะเป็นการพูดคุยเพื่อดูว่าคุณคนนั้นมีคุณลักษณะของผู้ให้บริการที่เหมาะสม ได้แก่ มีความกระตือรือร้น อธิบายไม่ตรีดี ยิ้มแย้มแจ่มใส มีไหวพริบปฏิภาณ มีความอดทนสนใจ และรักงานบริการสามารถทำงานกับองค์กรได้ และในขั้นตอนนี้ทางร้านจะใช้แบบฟอร์มเพื่อให้คะแนนผู้สมัครด้วย
3. การคัดเลือกขั้นสุดท้าย ผู้จัดการร้านจะพิจารณาคัดเลือกผู้ที่เหมาะสมที่สุดเพื่อมาทำหน้าที่พนักงานแบบอัตราค่าจ้างบางเวลา โดยจะทำการตัดสินใจร่วมกับทีมผู้ช่วยผู้จัดการ

การเริ่มต้นงาน

องค์กรได้จัดให้มีระยะเวลาทดลองงานสำหรับพนักงานแบบอัตราค่าจ้างบางเวลาที่เข้ามาใหม่เป็นเวลา 2 วันติดต่อกัน โดยทำงานวันละ 4 ชั่วโมง ซึ่งในช่วงทดลองงานนี้พนักงานจะไม่ได้รับค่าจ้างแต่ทางร้านจะให้อาหาร 1 มื้อและค่าน้ำมันประจำวันแทน ต่อมาจึงจัดปฐมนิเทศแก่พนักงานใหม่อย่างเป็นทางการ โดยมีการวางแผนการปฏิบัติที่แน่นอน ซึ่งผู้จัดการร้านจะเป็นผู้รับผิดชอบในการแนะนำองค์กร ลักษณะวิธีการทำงาน รวมถึงกฎระเบียบ ข้อบังคับต่างๆ เพื่อให้บุคลากรใหม่สามารถรับทราบข้อมูลที่สำคัญเกี่ยวกับองค์กร และสามารถปรับตัวได้ภายในระยะเวลาที่เหมาะสม ตลอดจนมีการนำระบบพี่เลี้ยงมาใช้ โดยจัดให้พนักงานที่มีความสามารถและประสบการณ์การทำงานมาก่อนทำหน้าที่เป็น Buddy คู่กับพนักงานใหม่ เป็นเวลา 1 สัปดาห์ และสัปดาห์ต่อมาจะทำการวัดผลโดยการถามตอบและดูจากการปฏิบัติงาน หากผ่านขั้นตอนนี้แล้วในช่วงแรกจะให้พนักงานใหม่ทดลองปฏิบัติงานในส่วนครัวด้านหลังร้านก่อน จากนั้นจึงจะสามารถปฏิบัติงานในส่วนบริการลูกค้า คือ บริเวณเคาน์เตอร์และลิอบบี้ด้านหน้าร้านอาหารได้

การฝึกอบรมบุคลากร

ผู้จัดการร้านจะมอบหมายให้หัวหน้าพนักงานเป็นผู้ฝึกอบรมแก่พนักงานใหม่ โดยจะใช้วิธีการบรรยายในส่วนของทฤษฎี พร้อมทั้งแจกเอกสารคู่มือการปฏิบัติงาน และฉายวิดีโอให้ชม เพื่อสร้างความเข้าใจแก่ผู้เข้ารับการอบรม รวมถึงใช้วิธีการสาธิตให้ดูเป็นตัวอย่างพร้อมทั้งอธิบายให้พนักงานฟังถึงขั้นตอนต่างๆ ทั้งในส่วนของการบริการลูกค้าด้านหน้าและส่วนครัวด้านหลัง

ร่วมกับวิธีการฝึกงานในสถานการณ์จริง(On the Job Training : OJT) ซึ่งหัวหน้าพนักงานจะสอนงานและให้ทดลองปฏิบัติในสถานที่จริงเพื่อให้บุคลากรเกิดความคุ้นเคยกับสภาพแวดล้อมและสามารถปรับตัวได้อย่างรวดเร็ว

การประเมินผลการปฏิบัติงาน

การประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานแบบอัตรากำลังบางเวลาจะกระทำโดยผู้จัดการร้าน โดยจะใช้แบบประเมินผลการปฏิบัติงานเพื่อวัดผลทั้งความรู้ด้านทฤษฎีและการปฏิบัติงานตามหน้าที่ในรูปแบบของการกำหนดมาตราส่วนคะแนน (Graphic Rating Scale) ซึ่งจะกำหนดคุณสมบัติที่สำคัญในการปฏิบัติงานแต่ละชนิดออกมาเป็นหัวข้อ แล้วจัดเรียงเป็นมาตราส่วนจากน้อยที่สุดไปหามากที่สุดและทำการให้คะแนนแก่ผู้ถูกประเมินว่ามีพฤติกรรมหรือผลการปฏิบัติงานอยู่ในระดับใด และใช้วิธีการจัดลำดับของผู้ถูกประเมินแต่ละคน (Ranking Plans) ตามคุณสมบัติของผู้ถูกประเมินนำมาเปรียบเทียบกันแล้วจัดเรียงลำดับมากไปน้อยตามความเหมาะสม นอกจากนี้ยังใช้รูปแบบการตรวจสอบรายการ (Check List) และการพิจารณาการปฏิบัติงาน (Field Review) และการประเมินตามผลงาน (Appraisal by Results) โดยจะมีการแจ้งผลการประเมินแก่พนักงานด้วย เพื่อที่จะใช้ในการกำหนดค่าตอบแทน เปลี่ยนแปลงตำแหน่งงาน และปรับปรุงการปฏิบัติงานของพนักงานต่อไป ซึ่งพนักงานจะถูกประเมินทุกๆ 6 เดือน พร้อมทั้งมีการประเมินรายเดือนเพื่อคัดเลือกพนักงานดีเด่น อีกทั้งองค์กรยังกำหนดให้มีการต่อสัญญาในทุกๆ 3 เดือน และหากพนักงานทำงานครบ 1 ปีจึงจะได้รับโบนัสงาน

ค่าตอบแทน

พนักงานแบบอัตรากำลังบางเวลาของร้านอาหารแห่งนี้ จะได้รับค่าตอบแทนในรูปแบบของค่าจ้างรายชั่วโมง ชั่วโมงละ 22 บาท ไม่มีการทำงานล่วงเวลา และสำหรับวันหยุดนักขัตฤกษ์ คิดเพิ่มให้อีก 2 เท่า ($22 \times 2 = 44$ บาทต่อชั่วโมง) และจะมีค่าตอบแทนพิเศษซึ่งได้แก่เบี้ยขยันประจำเดือน มอบให้แก่พนักงานดีเด่นในเดือนนั้นๆ ซึ่งจะประเมินโดยผู้จัดการร้าน ผลประโยชน์อื่น ได้แก่ ค่าอาหาร 25 บาท และค่าน้ำมัน 20 บาทต่อวัน ในกรณีที่พนักงานเลิกงานดึกเกินเที่ยงคืนเป็นต้นไป

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับพนักงาน ซึ่งมีอิทธิพลที่ใช้พิจารณาจ่ายค่าตอบแทนให้แก่พนักงาน คือ การปฏิบัติงาน และความสามารถของพนักงาน รวมถึงพิจารณาปัจจัยแวดล้อมได้แก่ ระดับค่าจ้างทั่วไป และค่าครองชีพ นอกจากนี้องค์กรยังมีการกำหนดนโยบายในการจ่ายค่าตอบแทนในระดับเดียวกับอัตราทั่วไป

สวัสดิการและผลประโยชน์

องค์กรได้มีการจัดสรรสวัสดิการให้แก่พนักงานแบบอัตราค่าจ้างบางเวลาในด้านต่างๆ ดังนี้

ด้านสุขภาพ ได้แก่ จัดให้มีผู้ยาสามัญประจำบ้านและเครื่องมือสำหรับการปฐมพยาบาลเบื้องต้นไว้ประจำร้าน

ด้านความปลอดภัย ได้แก่ การให้ความรู้เกี่ยวกับอุบัติเหตุและความปลอดภัย

ด้านความมั่นคง ได้แก่ จัดทำประกันสังคมให้พนักงานทุกคน

ด้านการศึกษา ได้แก่ การจัดการเวลาทำงานให้สอดคล้องกับเวลาเรียนและเปิดโอกาสให้พนักงานได้ศึกษา

ด้านเศรษฐกิจ ได้แก่ มอบเครื่องแบบพนักงานให้ฟรี ค่าอาหาร และค่าน้ำมันรถ

ด้านนันทนาการ ได้แก่ จัดกิจกรรม Cool Outing โดยการพาพนักงานไปที่สวนออกสถานที่ปีละ 1 ครั้ง

ด้านการให้คำปรึกษา ได้แก่ มีการใช้นโยบาย Open Door Policy จัดประชุมกลุ่มพนักงานในวัน Cool Outing และพนักงานทุกคนสามารถพูดคุยกับผู้จัดการได้โดยตรงหากมีปัญหา

หลักการพื้นฐานที่องค์กรใช้ในการจัดระบบสวัสดิการ คือ การมีส่วนร่วมของพนักงาน ความยืดหยุ่นตามสถานการณ์ และประสิทธิภาพของการทำงานเพื่อให้บุคลากรทำงานอย่างเต็มความสามารถ

สุขภาพและความปลอดภัย

อุบัติเหตุที่เกิดขึ้นในระหว่างการปฏิบัติงานของพนักงานแบบอัตราค่าจ้างบางเวลาโดยส่วนใหญ่จะเป็นอุบัติเหตุที่สร้างความบาดเจ็บเล็กน้อย เช่น น้ำมันกระเด็น ซึ่งเป็นอุบัติเหตุที่ไม่ก่อให้เกิดผลเสียที่รุนแรง แต่อาจทำให้เสียเวลาในการทำงานเล็กน้อย และองค์กรมีแนวทางในการป้องกันอุบัติเหตุโดยลดสภาพการณ์หรือการกระทำที่ไม่ปลอดภัย พร้อมกับการส่งเสริมแนวคิดด้านการป้องกันให้แก่พนักงานตั้งแต่เริ่มเข้ามาทำงาน

วินัยบุคลากร

องค์กรมีลำดับขั้นของการดำเนินการทางวินัยดังนี้ คือ ขั้นแรกจะทำการตักเตือนโดยใช้การตักเตือนด้วยวาจา และต่อมาจึงตักเตือนเป็นลายลักษณ์อักษร และมีการให้พนักงาน แต่จะไม่มี การลดขั้นหรือตัดเงินเดือนพนักงาน หากเป็นความผิดร้ายแรง เช่น ทูจริตจะถูกไล่ออกทันที ยกตัวอย่างเช่น การนำคูปองสำหรับลูกค้าไปให้เพื่อน เป็นต้น

ข้อมูลเพิ่มเติม

พนักงานแบบอัตราค่าจ้างบางเวลาจะทำงานตั้งแต่ 4-8 ชั่วโมง แต่ส่วนใหญ่จะทำงาน 5 ชั่วโมง ซึ่งเด็กบางคนจะเรียนวันจันทร์ถึงศุกร์ บางคนเรียนเสาร์อาทิตย์ โดยทางร้านจะดูตั้งแต่เมื่อรับสมัครว่าสามารถทำงานวันใดได้บ้าง ข้อดีของการจ้างพนักงานแบบอัตราค่าจ้างบางเวลา คือนักเรียนนักศึกษาจะมีความสุขตามวัย และมีความกระตือรือร้นในการทำงานมากกว่า แต่มีข้อเสียคือในเรื่องการขาดมาสาย เนื่องจากวุฒิภาวะยังน้อย และทางร้านจะไม่รับเด็กอายุ 15 ปีขึ้นไป เนื่องจากมีความยุ่งยากต้องติดต่อผ่านกรมแรงงานและต้องรายงานเป็นระยะๆ ข้อเสนอแนะคือเยาวชนรุ่นใหม่ไม่ค่อยมีความอดทน จะต้องปลูกฝังความรับผิดชอบ ความตรงต่อเวลา รวมถึงฝึกทักษะต่างๆ ได้แก่ การมีจิตใจของผู้ให้บริการ การทำงานเป็นทีม รักษามาตรฐานการทำงานของตนเอง และบุคลิกภาพ เป็นต้น

ลิขสิทธิ์มหาวิทยาลัยเชียงใหม่
Copyright © by Chiang Mai University
All rights reserved

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์ข้อมูลเชิงปริมาณในภาพรวมของร้านอาหารฟาสต์ฟู้ด

ตอนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของกิจการ

ตารางที่ 1 แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารฟาสต์ฟู้ด จำแนกตามลักษณะการประกอบธุรกิจ

ลักษณะการประกอบธุรกิจ	จำนวน (แห่ง)	ร้อยละ
แฟรนไชส์ต่างชาติ	5	62.5
แฟรนไชส์ไทย	2	25.0
สาขาย่อยของไทย	1	12.5
รวม	8	100.0

จากตารางที่ 1 พบว่าลักษณะการประกอบธุรกิจของร้านอาหารฟาสต์ฟู้ดส่วนใหญ่ จะอยู่ในรูปของแฟรนไชส์จากต่างชาติถึงร้อยละ 62.5 รองลงมาคือ แฟรนไชส์ไทย ร้อยละ 25.0 และเป็นสาขาย่อยของไทยน้อยที่สุดเพียง ร้อยละ 12.5

ตารางที่ 2 แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารฟาสต์ฟู้ด จำแนกตามระยะเวลาการเปิดดำเนินการในจังหวัดเชียงใหม่

ระยะเวลาที่เปิดดำเนินการในเชียงใหม่	จำนวน (แห่ง)	ร้อยละ
2 - 3 ปี	3	37.5
4 - 5 ปี	2	25.0
10 - 13 ปี	3	37.5
รวม	8	100.0

จากตารางที่ 2 พบว่าร้านอาหารฟาสต์ฟู้ดที่มีระยะเวลาการเปิดดำเนินการในจังหวัดเชียงใหม่ เป็นเวลา 2 - 3 ปี และ 10 - 13 ปี มีจำนวนเท่ากันคือ ร้อยละ 37.5 ส่วนร้านอาหารที่เปิดดำเนินการเป็นเวลา 4 - 5 ปี ร้อยละ 25.0

ตารางที่3 แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารฟาสต์ฟู้ด จำแนกตามจำนวนที่นั่งภายในร้าน

จำนวนที่นั่ง	จำนวน	ร้อยละ
ไม่เกิน 100 ที่นั่ง	3	37.5
101-170 ที่นั่ง	5	62.5
รวม	8	100.0

จากตารางที่3 พบว่าร้านอาหารฟาสต์ฟู้ดมีจำนวนที่นั่งตั้งแต่ 101-170 ที่นั่ง ร้อยละ 62.5 และจำนวนที่นั่งไม่เกิน 100 ที่นั่งร้อยละ 37.5

ตารางที่4 แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารฟาสต์ฟู้ด จำแนกตามการมีบริการส่งอาหารตามบ้าน (Delivery)

การบริการส่งอาหารตามบ้าน	จำนวน	ร้อยละ
มีบริการ	6	75.0
ไม่มีบริการ	2	25.0
รวม	8	100.0

จากตารางที่4 พบว่าร้านอาหารฟาสต์ฟู้ดมีบริการส่งอาหารตามบ้าน ร้อยละ 75.0 และไม่มีบริการส่งอาหารตามบ้านร้อยละ 25.0

ตารางที่5 แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารฟาสต์ฟู้ด จำแนกตามกลุ่มลูกค้าส่วนใหญ่ที่เข้ามาใช้บริการ

ลูกค้าหลัก	จำนวน	ร้อยละ
วัยรุ่น วัยทำงาน	7	87.5
ครอบครัว	1	12.5
รวม	8	100.0

จากตารางที่5 พบว่าลูกค้าหลักที่เข้ามาใช้บริการที่ร้านอาหารฟาสต์ฟู้ด จะเป็นวัยรุ่นและวัยทำงาน ร้อยละ 87.5 ส่วนครอบครัวมีร้อยละ 12.5

ตารางที่ 6 แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารฟาสต์ฟู้ด จำแนกตามกลุ่มสัญชาติของลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการ

สัญชาติ	จำนวน	ร้อยละ
ไทย	7	87.5
ต่างชาติ	1	12.5
รวม	8	100.0

จากตารางที่ 6 พบว่าลูกค้าหลักที่เข้ามาใช้บริการที่ร้านอาหารฟาสต์ฟู้ด จะเป็นชาวไทยร้อยละ 87.5 และชาวต่างชาติร้อยละ 12.5

ตารางที่ 7 แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารฟาสต์ฟู้ด จำแนกตามจำนวนพนักงานแบบอัตรากำลังบางเวลาภายในร้านเทียบกับพนักงานทั้งหมดภายในร้าน

สัดส่วนพนักงานแบบอัตรากำลังบางเวลา	จำนวน	ร้อยละ
ร้อยละ 70-80	2	25.0
มากกว่าร้อยละ 80	6	75.0
รวม	8	100.0

จากตารางที่ 7 พบว่าร้านอาหารฟาสต์ฟู้ดที่มีสัดส่วนของการจ้างงานแบบอัตรากำลังบางเวลามากกว่าร้อยละ 80 ของพนักงานทั้งหมดคิดเป็นร้อยละ 75 และอยู่ระหว่างร้อยละ 70-80 คิดเป็นร้อยละ 25

ตารางที่ 8 แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารฟาสต์ฟู้ด จำแนกตามเวลาทำการต่อวัน

เวลาเปิด-ปิด บริการ	จำนวน	ร้อยละ
10.00 - 21.00 น.	3	37.5
10.00 - 22.00 น.	3	37.5
10.30 - 22.00 น.	1	12.5
10.00 - 3.00 น.	1	12.5
รวม	8	100.0

จากตารางที่ 8 พบว่าร้านอาหารฟาสต์ฟู้ดที่เปิดให้บริการ 10.00 - 21.00 น. และ 10.00 - 22.00 น. มีจำนวนเท่ากันคือ ร้อยละ 37.5 ส่วนที่เปิดให้บริการ 10.30 - 22.00 น. และ 10.00 - 3.00 น. มีจำนวนเท่ากันคิดเป็นร้อยละ 12.5

ตารางที่ 9 แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารฟาสต์ฟู้ด จำแนกตามเวลาเริ่มทำงานจริงของพนักงานแบบอัตราค่าจ้างบางเวลาก่อนเปิดให้บริการลูกค้า

เวลาเริ่มงาน	จำนวน	ร้อยละ
7.00 น.	2	25.0
8.00 น.	1	12.5
8.30 น.	1	12.5
9.00 น.	4	50.0
รวม	8	100.0

จากตารางที่ 9 พบว่าเวลาเริ่มทำงานจริงของพนักงานแบบอัตราค่าจ้างบางเวลาส่วนใหญ่จะเริ่มทำงานเวลา 9.00 น. ร้อยละ 50.0 รองลงมาคือ 7.00 น. คิดเป็นร้อยละ 25.0 และ เวลา 8.00 น. และ 8.30 น. มีจำนวนเท่ากันร้อยละ 12.5

ตารางที่ 10 แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารฟาสต์ฟู้ด จำแนกตามเวลาเลิกทำงานจริงของพนักงานแบบอัตราค่าจ้างบางเวลาหลังปิดให้บริการลูกค้า

เวลาเลิกงาน	จำนวน	ร้อยละ
22.00 น.	3	37.5
23.00 น.	1	12.5
23.30 น.	1	12.5
24.00 น.	1	12.5
24.30 น.	1	12.5
4.00 น.	1	12.5
รวม	8	100.0

จากตารางที่10 พบว่าเวลาเลิกทำงานจริงของพนักงานแบบอัตรากำลังบางส่วนใหญ่จะเลิกงานเวลา 22.00 น.คิดเป็นร้อยละ37.5 นอกจากนี้พนักงานที่เลิกงานเวลา 23.00 น.,23.30น.,24.00 น.,24.30 น. และ4.00 น. มีจำนวนเท่ากันคิดเป็นร้อยละ 12.5

ตารางที่ 11 แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารฟาสต์ฟู้ดจำแนกตามชั่วโมงการทำงานต่ำสุดต่อวันของพนักงานแบบอัตรากำลังบางเวลา

ชั่วโมงการทำงานต่ำสุดต่อวัน	จำนวน (แห่ง)	ร้อยละ
4 ชั่วโมง	4	50.0
5 ชั่วโมง	3	37.5
6 ชั่วโมง	1	12.5
รวม	8	100.0

จากตารางที่11 พบว่าชั่วโมงการทำงานต่ำสุดต่อวันของพนักงานแบบอัตรากำลังบางเวลาอยู่ที่ 4 ชั่วโมงมีมากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 50.0 รองลงมาคือ 5 ชั่วโมงและ 6 ชั่วโมง คิดเป็นร้อยละ 37 และ12.5 ตามลำดับ

ตารางที่ 12 แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารฟาสต์ฟู้ด จำแนกตามชั่วโมงการทำงานสูงสุดต่อวันของพนักงานแบบอัตรากำลังบางเวลา

ชั่วโมงการทำงานสูงสุดต่อวัน	จำนวน (แห่ง)	ร้อยละ
7 ชั่วโมง	1	12.5
8 ชั่วโมง	7	87.5
รวม	8	100.0

จากตารางที่12 พบว่าชั่วโมงการทำงานสูงสุดต่อวันของพนักงานแบบอัตรากำลังบางเวลาอยู่ที่ 8 ชั่วโมงมีมากที่สุดคิดเป็นร้อยละ 87.5 รองลงมาคือ 7 ชั่วโมง คิดเป็นร้อยละ 12.5

ตารางที่13 แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารฟาสต์ฟู้ด จำแนกตามหน้าที่ภายในร้าน
ของพนักงานแบบอัตรากำลังบางเวลา

หน้าที่	จำนวน (แห่ง)		ร้อยละ	
	มี	ไม่มี	มี	ไม่มี
ปรุงอาหาร	8	0	100.0	0.0
เก็บเงิน	2	6	25.0	75.0
รับคำสั่งซื้อตามโต๊ะ	2	6	25.0	75.0
เก็บเงิน และรับคำสั่งซื้อภายในตัว	6	2	75.0	25.0
ต้อนรับหน้าร้าน	3	5	37.5	62.5
แจกโบรชัวร์	4	4	50.0	50.0
เสิร์ฟอาหาร	8	0	100.0	0.0
เก็บโต๊ะ	8	0	100.0	0.0
ล้างจาน	8	0	100.0	0.0
ทำความสะอาดพื้น	8	0	100.0	0.0

จากตารางที่13 พบว่าหน้าที่ของพนักงานแบบอัตรากำลังบางเวลาที่ร้านอาหารทุกร้านมี
ได้แก่ หน้าที่ปรุงอาหาร เสิร์ฟอาหาร เก็บโต๊ะ ล้างจาน ทำความสะอาดพื้น ร้อยละ100.0เท่ากัน
รองลงมา คือหน้าที่เก็บเงินและรับคำสั่งซื้อภายในตัว ร้อยละ 75.0 แจกโบรชัวร์ร้อยละ 50.0
ต้อนรับหน้าร้าน ร้อยละ 37.5และหน้าที่เก็บเงิน และรับคำสั่งซื้อตามโต๊ะ เท่ากัน ร้อยละ 25.0

ตอนที่ 2 ข้อมูลเกี่ยวกับการจ้างงานแบบอัตรากำลังบางเวลาของร้านอาหารฟาสต์ฟู้ด

การวางแผนบุคลากร

ตารางที่ 14 แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารฟาสต์ฟู้ดจำแนกตามบุคคลที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการวางแผนบุคลากร

ตำแหน่ง	จำนวน (แห่ง)	ร้อยละ
ผู้จัดการร้าน	6	75.0
ผู้จัดการร้านและผู้ช่วยผู้จัดการร้าน	1	12.5
ผู้จัดการฝ่ายบุคคล	1	12.5
รวม	8	100.0

จากตารางที่ 14 พบว่าบุคคลที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการวางแผนบุคลากรภายในร้านอาหารฟาสต์ฟู้ดส่วนใหญ่จะเป็นผู้จัดการร้านถึงร้อยละ 75.0 นอกจากนั้นผู้จัดการร้านรับผิดชอบร่วมกับผู้ช่วยผู้จัดการร้าน และผู้จัดการฝ่ายบุคคลเป็นผู้รับผิดชอบ มีจำนวนเท่ากัน ร้อยละ 12.5

ตารางที่ 15 แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารฟาสต์ฟู้ด จำแนกตามปัจจัยหลักที่มีผลต่อการวางแผนความต้องการกำลังคน (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

ปัจจัยหลัก	จำนวน (แห่ง)	ร้อยละ
ยอดขาย	6	75.0
ฤดูกาล	3	37.5
อัตราการหมุนเวียนของพนักงาน	2	25.0
อื่นๆ	3	37.5

จากตารางที่ 15 พบว่าปัจจัยที่มีผลต่อการวางแผนกำลังคนของร้านอาหารฟาสต์ฟู้ดคือ ยอดขาย ร้อยละ 75.0 และอัตราการหมุนเวียนของพนักงาน ร้อยละ 25.0 ซึ่งถือเป็นปัจจัยภายในองค์กร และปัจจัยภายนอกองค์กรคือ ฤดูกาล และอื่นๆ ได้แก่ นโยบายของรัฐบาล สถานการณ์แรงงานปัจจุบัน และอัตราค่าจ้างพนักงานของร้านอาหารอื่น ร้อยละ 37.5 เท่ากัน

ตารางที่16 แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารฟาสต์ฟู้ด จำแนกตามการนำโปรแกรมคอมพิวเตอร์มาช่วยในการวางแผนบุคลากร

การนำโปรแกรมมาใช้งาน	จำนวน (แห่ง)	ร้อยละ
มีการนำมาใช้	5	62.5
ไม่มีการนำมาใช้	3	37.5
รวม	8	100.0

จากตารางที่16 พบว่าร้านอาหารฟาสต์ฟู้ดมีการนำโปรแกรมคอมพิวเตอร์มาช่วยในการวางแผนบุคลากรร้อยละ 62.5 ที่เหลือร้อยละ 37.5 ไม่มีการนำมาใช้งาน

ตารางที่17 แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารฟาสต์ฟู้ด จำแนกตามเทคนิคในการพยากรณ์เกี่ยวกับการวางแผนบุคลากร

เทคนิคการพยากรณ์	จำนวน (แห่ง)	ร้อยละ
การประมาณโดยผู้ชำนาญ	3	37.5
การพยากรณ์แนวโน้ม	1	12.5
ใช้ทั้ง 2 วิธีร่วมกัน	4	50.0
รวม	8	100.0

จากตารางที่17 พบว่าร้านอาหารฟาสต์ฟู้ดส่วนใหญ่จะใช้เทคนิคในการพยากรณ์เกี่ยวกับการวางแผนบุคลากรทั้ง 2 วิธีคือ การประมาณการโดยผู้ชำนาญและการพยากรณ์แนวโน้มควบคู่กันร้อยละ50 รองลงมาคือ ใช้วิธีการประมาณการ โดยผู้ชำนาญร้อยละ 37.5 และวิธีการพยากรณ์แนวโน้ม ร้อยละ 12.5

ตารางที่ 18 แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารฟาสต์ฟู้ด จำแนกตามระยะเวลาของแผนบุคลากร (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

ระยะเวลาของแผนบุคลากร	จำนวน (แห่ง)		ร้อยละ	
	มี	ไม่มี	มี	ไม่มี
แผนระยะสั้น 1 เดือน	7	1	87.5	12.5
แผนระยะกลาง 3 เดือน	2	6	25.0	75.0
แผนระยะยาว 1 ปี	1	7	12.5	87.5

จากตารางที่ 18 พบว่าร้านอาหารฟาสต์ฟู้ดส่วนใหญ่จะมีการวางแผนบุคลากรเป็นแผนระยะสั้นระยะเวลา 1 เดือนมากที่สุดร้อยละ 87.5 รองลงมาคือแผนระยะกลาง 3 เดือน ร้อยละ 25.0 และแผนระยะยาว 1 ปี ร้อยละ 12.5

การสรรหาและคัดเลือกบุคลากร

ตารางที่ 19 แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารฟาสต์ฟู้ดจำแนกตามแหล่งที่มาในการสรรหาบุคลากรเพื่อทำหน้าที่พนักงานแบบอัตรากำลังบางส่วน

แหล่งสรรหาบุคลากร	จำนวน (แห่ง)	ร้อยละ
จากภายในองค์กร	0	0.0
จากภายนอกองค์กร	4	50.0
จากภายในและภายนอกองค์กร	4	50.0
รวม	8	100.0

จากตารางที่ 19 พบว่าแหล่งที่มาในการสรรหาบุคลากรของร้านอาหารฟาสต์ฟู้ดมาจากภายนอกองค์กร และจากภายในและภายนอกองค์กรประกอบกัน มีจำนวนเท่ากัน ร้อยละ 50.0 และไม่มีร้านอาหารใดที่สรรหาบุคลากรจากแหล่งภายในเพียงอย่างเดียว

ตารางที่ 20 แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารฟาสต์ฟู้ด จำแนกตามวิธีการสรรหาพนักงานแบบอัตรากำลังบางเวลาจากแหล่งภายนอกองค์กร

วิธีการสรรหาบุคลากร	จำนวน (แห่ง)	ร้อยละ
จากคำแนะนำของพนักงานปัจจุบัน	7	87.5
พิจารณาบุคคลที่เคยปฏิบัติงานกับองค์กร	4	50.0
บุคคลที่เดินเข้ามาสมัครงานกับองค์กร	8	100.0
ประกาศรับสมัครตามสื่อต่างๆ	2	25.0
จากสถาบันการศึกษา	2	25.0
จากสำนักงานจัดหางาน	6	75.0
การจูงใจผู้มีความสามารถจากที่อื่น	3	37.5

จากตารางที่ 20 พบว่าวิธีการในการสรรหาพนักงานโดยพิจารณาบุคคลที่เดินเข้ามาสมัครงานกับองค์กรมีมากที่สุด ร้อยละ 100.0 รองลงมาคือพิจารณาจากคำแนะนำของพนักงานปัจจุบันร้อยละ 87.5 ต่อมาคือจากสำนักงานจัดหางานร้อยละ 75.0 และพิจารณาบุคคลที่เคยปฏิบัติงานกับองค์กร ร้อยละ 50.0

ตารางที่ 21 แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารฟาสต์ฟู้ด จำแนกตามขั้นตอนการคัดเลือกบุคลากรเพื่อเข้ามาทำหน้าที่พนักงานแบบอัตรากำลังบางเวลา

ขั้นตอนการคัดเลือกพนักงาน	จำนวน (แห่ง)	ร้อยละ
1, 2, 3, 4, 5	1	12.5
1, 2, 3, 5	2	25.0
1, 2, 4, 5	1	12.5
1, 2, 5	3	37.5
1, 4, 5	1	12.5
รวม	8	100.0

หมายเหตุ ขั้นตอนการคัดเลือกพนักงาน มีดังนี้

- | | |
|------------------------|----------------------------|
| 1 = พิจารณาจากใบสมัคร | 4 = การสอบสัมภาษณ์ |
| 2 = การสัมภาษณ์ขั้นต้น | 5 = การคัดเลือกขั้นสุดท้าย |
| 3 = การสอบคัดเลือก | |

จากตารางที่ 21 พบว่าขั้นตอนการคัดเลือกพนักงานแบบอัตรากำลังบางเวลาซึ่งร้านอาหารฟาสต์ฟู้ดส่วนใหญ่ใช้ คือ พิจารณาจากใบสมัคร สัมภาษณ์ขั้นต้น และคัดเลือกขั้นสุดท้าย ร้อยละ 37.5 รองลงมาคือวิธีการพิจารณาจากใบสมัคร สัมภาษณ์ขั้นต้น สอบคัดเลือกและคัดเลือกขั้นสุดท้ายร้อยละ 25

ตารางที่ 22 แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารฟาสต์ฟู้ด จำแนกตามคุณสมบัติของผู้สมัครที่ถูกใช้ในการพิจารณาคัดเลือกเพื่อเข้ามาทำหน้าที่พนักงานแบบอัตรากำลังบางเวลา

คุณสมบัติ	จำนวน (แห่ง)	ร้อยละ
เพศ		
- ชายและหญิง	8	100.0
อายุ		
- 18 - 23 ปี	1	12.5
- 18 - 25 ปี	1	12.5
- 18 ปีขึ้นไป	6	75.0
วุฒิการศึกษาขั้นต่ำ		
- มัธยมศึกษาตอนต้น	5	62.5
- มัธยมศึกษาตอนปลาย	3	37.5
คุณลักษณะ	8	100.0
ได้แก่ ความกระตือรือร้น อดทน อดกลั้น ใฝ่เรียนรู้อย่างต่อเนื่อง		
ยิ้มแย้มแจ่มใส มีไหวพริบปฏิภาณ		
มีความอดทนสนใจ และรักงานบริการ		
อื่นๆ		
- ที่พักไม่ไกลจากที่ทำงาน	2	25.0
- เวลาที่สามารถทำงานได้	3	37.5
- ประสบการณ์การทำงาน	1	12.5
- ความเรียบร้อยของการกรอกใบสมัคร	1	12.5

จากตารางที่ 22 พบว่าคุณสมบัติของผู้สมัครที่ร้านอาหารฟาสต์ฟู้ดที่ต้องการ ได้แก่ คุณสมบัติด้านเพศ คือ จะรับทั้งเพศชายและเพศหญิง ร้อยละ 100.0 เช่นเดียวกันกับพิจารณาจาก คุณลักษณะ ได้แก่มีความกระตือรือร้น มีอัธยาศัยไมตรี ยิ้มแย้มแจ่มใส มีไหวพริบปฏิภาณ มีความอดทนสนใจ และรักงานบริการ ร้อยละ 100.0 คุณสมบัติด้านอายุ คือผู้สมัครจะต้องมีอายุ 18 ปีขึ้นไปร้อยละ 75.0 และมีวุฒิการศึกษาขั้นต่ำระดับมัธยมศึกษาตอนต้น ร้อยละ 62.5 คุณสมบัติอื่น เช่น เวลาที่สามารถทำงานได้ ร้อยละ 37.5 ที่พักไม่ไกลจากที่ทำงาน ร้อยละ 25.0 และพิจารณา ประสิทธิภาพการทำงานและความเรียบร้อยของการกรอกใบสมัคร ร้อยละ 12.5 เท่ากัน

ตารางที่ 23 แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารฟาสต์ฟู้ด จำแนกตามบุคคลที่มีหน้าที่ในการคัดเลือกพนักงานขั้นสุดท้าย

บุคคลที่ทำหน้าที่คัดเลือกขั้นสุดท้าย	จำนวน (แห่ง)	ร้อยละ
ผู้จัดการร้าน	3	37.5
ผู้จัดการร้านร่วมกับทีมผู้ช่วยผู้จัดการ	5	62.5
รวม	8	100.0

จากตารางที่ 23 พบว่าในการคัดเลือกพนักงานขั้นสุดท้าย บุคคลที่มีหน้าที่รับผิดชอบ คือ ผู้จัดการร้านร่วมกับทีมผู้ช่วยผู้จัดการ ร้อยละ 62.5 ส่วนผู้จัดการร้านรับผิดชอบเพียงผู้เดียว ร้อยละ 37.5

การเริ่มต้นงาน

ตารางที่ 24 แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารฟาสต์ฟู้ด จำแนกตามระยะเวลาทดลองงานของพนักงานแบบอัตราค่าจ้างบางเวลา

ระยะเวลาทดลองงาน (วัน)	จำนวน	ร้อยละ
2 วัน	1	12.5
7 วัน	5	62.5
15 วัน	2	25.0
รวม	8	100.0

จากตารางที่ 24 พบว่า ร้านอาหารฟาสต์ฟู้ดส่วนใหญ่จะมีระยะเวลาดทดลองงานสำหรับพนักงานแบบอัตราค่าจ้างบางเวลาเป็นเวลา 7 วัน ร้อยละ 62.5 รองลงมาคือ 15 วัน ร้อยละ 25.0 และ 2 วัน ร้อยละ 12.5

ตารางที่ 25 แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารฟาสต์ฟู้ด จำแนกตามลักษณะของการปฐมนิเทศพนักงานแบบอัตราค่าจ้างบางเวลา

ลักษณะของการปฐมนิเทศ	จำนวน	ร้อยละ
การปฐมนิเทศโดยการวางแผนล่วงหน้า	4	50.0
การปฐมนิเทศโดยไม่มีแผนล่วงหน้า	4	50.0
รวม	8	100.0

จากตารางที่ 25 พบว่า ร้านอาหารฟาสต์ฟู้ดมีการจัดปฐมนิเทศแก่พนักงานแบบอัตราค่าจ้างบางเวลาโดยการวางแผนล่วงหน้าและไม่มีแผนล่วงหน้า เท่ากัน ร้อยละ 50.0

ตารางที่ 26 แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารฟาสต์ฟู้ด จำแนกตามผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการปฐมนิเทศแก่พนักงานแบบอัตรากำลังบางเวลาที่เข้ามาใหม่

ผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการปฐมนิเทศ	จำนวน	ร้อยละ
ผู้จัดการร้าน	8	100.0
รวม	8	100.0

จากตารางที่ 26 พบว่าผู้ที่มีหน้าที่รับผิดชอบในการปฐมนิเทศแก่พนักงานแบบอัตรากำลังบางเวลาที่เข้ามาใหม่คือ ผู้จัดการร้าน ร้อยละ 100.0

ตารางที่ 27 แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารฟาสต์ฟู้ด จำแนกตามการนำระบบที่เลี้ยงมาใช้กับพนักงานแบบอัตรากำลังบางเวลาที่เข้ามาใหม่

การนำระบบที่เลี้ยงมาใช้	จำนวน	ร้อยละ
มีการนำมาใช้	8	100.0
ไม่มีการนำมาใช้	0	0.0
รวม	8	100.0

จากตารางที่ 27 พบว่าร้านอาหารฟาสต์ฟู้ดทุกแห่งจะมีการนำระบบที่เลี้ยงมาใช้กับพนักงานแบบอัตรากำลังบางเวลาที่เข้ามาใหม่ ร้อยละ 100.0

ตารางที่ 28 แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารฟาสต์ฟู้ด จำแนกตามผู้ที่ทำหน้าที่เลี้ยงให้แก่พนักงานแบบอัตรากำลังบางเวลาที่เข้ามาใหม่

ผู้ทำหน้าที่เลี้ยงให้แก่พนักงานใหม่	จำนวน	ร้อยละ
ผู้จัดการร้านหรือผู้ช่วยผู้จัดการร้าน	2	25.0
พนักงานอาวุโสที่มีประสบการณ์	6	75.0
รวม	8	100.0

จากตารางที่ 28 พบว่าผู้ที่ทำหน้าที่ที่เสี่ยงให้แก่พนักงานแบบอัตรากำลังบางเวลาที่เข้ามาใหม่จะเป็นพนักงานอาวุโสที่มีประสบการณ์ ร้อยละ 75.0 และผู้จัดการร้านหรือผู้ช่วยผู้จัดการร้าน ร้อยละ 25.0

การฝึกอบรมบุคลากร

ตารางที่ 29 แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารฟาสต์ฟู้ด จำแนกตามผู้ที่รับผิดชอบในการฝึกอบรมให้แก่พนักงานแบบอัตรากำลังบางเวลา

ผู้รับผิดชอบในการฝึกอบรม	จำนวน	ร้อยละ
ผู้จัดการร้าน	4	50.0
ผู้จัดการร้านหรือผู้ช่วยผู้จัดการร้าน	2	25.0
หัวหน้าพนักงาน	1	12.5
หัวหน้าพนักงานและทีมบริหารของร้าน	1	12.5
รวม	8	100.0

จากตารางที่ 29 พบว่าผู้ที่รับผิดชอบในการฝึกอบรมให้แก่พนักงานแบบอัตรากำลังบางเวลาของร้านอาหารฟาสต์ฟู้ดส่วนใหญ่ คือผู้จัดการร้าน ร้อยละ 50.0 รองลงมาคือ ผู้จัดการร้านหรือผู้ช่วยผู้จัดการร้าน ร้อยละ 25.0 หัวหน้าพนักงาน และ หัวหน้าพนักงานร่วมกับทีมบริหารของร้านมีจำนวนเท่ากัน ร้อยละ 12.5

ตารางที่ 30 แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารฟาสต์ฟู้ด จำแนกตามวิธีที่ใช้ในการฝึกอบรมพนักงานแบบอัตรากำลังบางเวลา (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

วิธีการฝึกอบรม	จำนวน	ร้อยละ
การบรรยาย	5	62.5
การสังเกตบทบาทสมมติ	2	25.0
การใช้กรณีศึกษา	1	12.5
การสาธิต	6	75.0
การฝึกงานในสถานการณ์จริง	8	100.0

จากตารางที่ 30 พบว่าร้านอาหารฟาสต์ฟู้ดทุกแห่งจะใช้วิธีการฝึกงานในสถานการณ์จริง ร้อยละ 100.0 รองลงมาคือ ใช้วิธีการสาธิตให้ดูเป็นตัวอย่าง ร้อยละ 75.0 วิธีการบรรยาย ร้อยละ 62.5 การแสดงบทบาทสมมติ ร้อยละ 25.0 และการใช้กรณีศึกษา ร้อยละ 12.5

ตารางที่ 31 แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารฟาสต์ฟู้ด จำแนกตามการจัดให้มีการทดสอบความรู้แก่พนักงานแบบอัตราค่าจ้างบางเวลาหลังจากเสร็จสิ้นการฝึกอบรม

การทดสอบภายหลังจากการฝึกอบรม	จำนวน	ร้อยละ
มีการจัดการทดสอบ	4	50.0
ไม่มีการจัดการทดสอบ	4	50.0
รวม	8	100.0

จากตารางที่ 31 พบว่าภายหลังจากการฝึกอบรม จำนวนร้านอาหารฟาสต์ฟู้ดที่มีการจัดให้มีการทดสอบความรู้แก่พนักงานแบบอัตราค่าจ้างบางเวลา เท่ากับร้านอาหารฟาสต์ฟู้ดที่ไม่มีการจัดให้มีการทดสอบ ร้อยละ 50.0

การประเมินผลการปฏิบัติงาน

ตารางที่ 32 แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารฟาสต์ฟู้ด จำแนกตามผู้ที่มีหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานแบบอัตราค่าจ้างบางเวลา

ผู้ทำการประเมินผลการปฏิบัติงาน	จำนวน	ร้อยละ
ผู้จัดการร้าน	4	50.0
ผู้จัดการร้านหรือผู้ช่วยผู้จัดการร้าน	3	37.5
ผู้จัดการร้านและทีมบริหารของร้าน	1	12.5
รวม	8	100.0

จากตารางที่ 32 พบว่าผู้ที่มีหน้าที่ประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานแบบอัตราค่าจ้างบางเวลาของร้านอาหารฟาสต์ฟู้ดส่วนใหญ่คือ ผู้จัดการร้าน ร้อยละ 50.0 รองลงมาคือ ผู้จัดการร้านหรือผู้ช่วยผู้จัดการร้าน ร้อยละ 37.5 และผู้จัดการร้านร่วมกับทีมบริหารของร้าน ร้อยละ 12.5

ตารางที่ 33 แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารฟาสต์ฟู้ด จำแนกตามวิธีที่ใช้ในการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานแบบอัตรากำลังบางส่วน (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

วิธีการประเมินผลการปฏิบัติงาน	จำนวน	ร้อยละ
การกำหนดมาตรฐานคะแนน	3	37.5
การจัดลำดับของผู้ถูกประเมิน	2	25.0
การตรวจสอบรายการ	7	87.5
การพิจารณาการปฏิบัติงาน	6	75.0
การเขียนบันทึกการปฏิบัติงาน	1	12.5
การประเมินตามผลงาน	6	75.0

จากตารางที่ 33 พบว่าวิธีการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานแบบอัตรากำลังบางส่วนที่ร้านอาหารฟาสต์ฟู้ดส่วนใหญ่นิยมใช้ คือ วิธีการตรวจสอบรายการ ร้อยละ 87.5 รองลงมาคือ การพิจารณาการปฏิบัติงาน และการประเมินตามผลงาน เท่ากัน ร้อยละ 75.0

ตารางที่ 34 แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารฟาสต์ฟู้ด จำแนกตามการนำผลลัพธ์ที่ได้จากการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานแบบอัตรากำลังบางส่วนไปใช้ตามวัตถุประสงค์ (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

วัตถุประสงค์	จำนวน	ร้อยละ
การกำหนดค่าตอบแทน	6	75.0
การเปลี่ยนแปลงตำแหน่งงาน	4	50.0
การปรับปรุงการปฏิบัติงาน	4	50.0
การจ้างงาน	1	12.5

จากตารางที่ 34 พบว่าร้านอาหารฟาสต์ฟู้ดส่วนใหญ่จะนำผลลัพธ์ที่ได้จากการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานแบบอัตรากำลังบางส่วนไปใช้เพื่อกำหนดค่าตอบแทน ร้อยละ 75.0 รองลงมาได้แก่ นำไปใช้เพื่อเปลี่ยนแปลงตำแหน่งงาน และปรับปรุงการปฏิบัติงาน เท่ากัน ร้อยละ 50.0

ตารางที่ 35 แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารฟาสต์ฟู้ด จำแนกตามการมีบุคลากรจากส่วนกลางมาประเมินร้านอาหารและประเมินการปฏิบัติงานของพนักงาน

การมีบุคลากรจากส่วนกลางมาประเมิน	จำนวน	ร้อยละ
มีบุคลากรจากส่วนกลางมาประเมิน	5	62.5
ไม่มีบุคลากรจากส่วนกลางมาประเมิน	3	37.5
รวม	8	100.0

จากตารางที่ 35 พบว่าร้านอาหารฟาสต์ฟู้ดส่วนใหญ่จะมีบุคลากรจากส่วนกลางมาประเมินร้านอาหารและประเมินการปฏิบัติงานของพนักงาน ร้อยละ 62.5 และจะไม่มีบุคลากรจากส่วนกลางมาประเมิน ร้อยละ 37.5

ตารางที่ 36 แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารฟาสต์ฟู้ด จำแนกตามการมีระบบการเลื่อนขั้นตำแหน่งงานให้แก่พนักงานแบบอัตราค่าจ้างบางเวลา

การมีระบบการเลื่อนขั้นตำแหน่งงาน	จำนวน	ร้อยละ
มีการเลื่อนขั้นตำแหน่งงาน	5	62.5
ไม่มีการเลื่อนขั้นตำแหน่งงาน	3	37.5
รวม	8	100.0

จากตารางที่ 36 พบว่าร้านอาหารฟาสต์ฟู้ดส่วนใหญ่จะมีระบบการเลื่อนขั้นตำแหน่งงานให้แก่พนักงานแบบอัตราค่าจ้างบางเวลา ร้อยละ 62.5 และไม่มีระบบการเลื่อนขั้นตำแหน่งงาน ร้อยละ 37.5

ค่าตอบแทน

ตารางที่ 37 แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารฟาสต์ฟู้ด จำแนกตามส่วนประกอบของค่าตอบแทนที่ให้แก่นักงานแบบอัตราค่าจ้างบางเวลา (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

ส่วนประกอบของค่าตอบแทน	จำนวน	ร้อยละ
ค่าตอบแทนเนื่องจากความสำคัญของงาน		
- ค่าจ้าง	8	100.0
- ค่าล่วงเวลา	2	25.0
ค่าตอบแทนเพื่อจูงใจในการปฏิบัติงาน	6	75.0
ค่าตอบแทนพิเศษ	1	12.5
ผลประโยชน์อื่น	1	12.5

จากตารางที่ 37 พบว่าส่วนประกอบของค่าตอบแทนที่ร้านอาหารฟาสต์ฟู้ดให้แก่นักงานแบบอัตราค่าจ้างบางเวลา ได้แก่ ค่าตอบแทนเนื่องจากความสำคัญของงานซึ่งก็คือ ค่าจ้าง ร้อยละ 100.0 ค่าตอบแทนเพื่อจูงใจในการปฏิบัติงาน ร้อยละ 75.0 ค่าล่วงเวลา ร้อยละ 25.0 ค่าตอบแทนพิเศษ และผลประโยชน์อื่น เท่ากัน ร้อยละ 12.5

ตารางที่ 38 แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารฟาสต์ฟู้ด จำแนกตามค่าจ้างรายชั่วโมงที่พนักงานแบบอัตราค่าจ้างบางเวลาได้รับ

ค่าจ้างรายชั่วโมง (บาท)	จำนวน	ร้อยละ
22 บาท	1	12.5
24 บาท	1	12.5
22,24,26 บาท	1	12.5
23,26,29 บาท	4	50.0
24,26,30 บาท	1	12.5
รวม	8	100.0

จากตารางที่ 38 พบว่าร้านอาหารฟาสต์ฟู้ดส่วนใหญ่จะจ่ายค่าจ้างรายชั่วโมงให้แก่พนักงานแบบอัตราค่าจ้างบางเวลาชั่วโมงละ 23,26,29 บาท ร้อยละ 50.0 ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับตำแหน่งงานของพนักงาน นอกจากนี้ร้านอาหารฟาสต์ฟู้ดจะจ่ายค่าจ้างชั่วโมงละ 22 บาท 24 บาท 22,24,26 บาท และ 24,26,30 บาท มีจำนวนเท่ากันร้อยละ 12.5

ตารางที่ 39 แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารฟาสต์ฟู้ด จำแนกตามปัจจัยที่มีอิทธิพลที่ใช้พิจารณาจ่ายค่าตอบแทนแก่พนักงานแบบอัตราค่าจ้างบางเวลา (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

ปัจจัยที่มีอิทธิพล	จำนวน	ร้อยละ
ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับพนักงาน		
- ค่างานเปรียบเทียบ	6	75.0
- การปฏิบัติงาน	7	87.5
- ความอาวุโส	2	25.0
- ประสบการณ์	2	25.0
- ความสามารถ	8	100.0
ปัจจัยแวดล้อม		
- ระดับค่าจ้างทั่วไป	4	50.0
- ศักยภาพขององค์กร	3	37.5
- ค่าครองชีพ	1	12.5

จากตารางที่ 39 พบว่าปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับพนักงานซึ่งมีอิทธิพลที่ใช้พิจารณาจ่ายค่าตอบแทนแก่พนักงานแบบอัตราค่าจ้างบางเวลา ได้แก่ ความสามารถ ร้อยละ 100.0 การปฏิบัติงาน ร้อยละ 87.5 ค่างานเปรียบเทียบ ร้อยละ 75.0 ความอาวุโส และประสบการณ์ เท่ากัน ร้อยละ 25.0 และปัจจัยแวดล้อม ได้แก่ ระดับค่าจ้างทั่วไป ร้อยละ 50.0 รองลงมาคือ ศักยภาพในการจ่ายค่าตอบแทนขององค์กร ร้อยละ 37.5 และค่าครองชีพ ร้อยละ 12.5

ตารางที่ 40 แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารฟาสต์ฟู้ด จำแนกตามนโยบายในการจ่ายค่าตอบแทนขององค์กร

นโยบายในการจ่ายค่าตอบแทน	จำนวน	ร้อยละ
จ่ายค่าตอบแทนต่ำกว่าอัตราทั่วไป	1	12.5
จ่ายค่าตอบแทนระดับเดียวกับอัตราทั่วไป	5	62.5
จ่ายค่าตอบแทนสูงกว่าอัตราทั่วไป	2	25.0
รวม	8	100.0

จากตารางที่ 40 พบว่านโยบายในการจ่ายค่าตอบแทนของร้านอาหารฟาสต์ฟู้ดส่วนใหญ่ จะกำหนดค่าตอบแทนให้อยู่ในระดับเดียวกับอัตราทั่วไป ร้อยละ 62.5 กำหนดค่าตอบแทนให้สูงกว่าอัตราทั่วไป ร้อยละ 25.0 และกำหนดค่าตอบแทนให้ต่ำกว่าอัตราทั่วไป ร้อยละ 12.5

สวัสดิการและผลประโยชน์

ตารางที่ 41 แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารฟาสต์ฟู้ด จำแนกตามชนิดของสวัสดิการที่องค์กรจัดสรรให้แก่พนักงานแบบอัตราค่าจ้างบางเวลา (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

ชนิดของสวัสดิการ	จำนวน	ร้อยละ
บริการด้านสุขภาพ	8	100.0
บริการด้านความปลอดภัย	8	100.0
บริการด้านความมั่นคง	8	100.0
บริการด้านการศึกษา	8	100.0
บริการด้านเศรษฐกิจ	8	100.0
บริการด้านนันทนาการ	5	62.5
บริการด้านการให้คำปรึกษา	8	100.0
โบนัสและเงินสวัสดิการ	3	37.5

จากตารางที่ 41 พบว่าร้านอาหารฟาสต์ฟู้ดทุกแห่งจะมีการจัดสรรสวัสดิการให้แก่พนักงานแบบอัตราค่าจ้างบางเวลาในด้านสุขภาพ ด้านความปลอดภัย ด้านความมั่นคง ด้าน

การศึกษา ด้านเศรษฐกิจ และด้านการให้คำปรึกษา เท่ากัน ร้อยละ 100.0 สวัสดิการด้านนันทนาการ ร้อยละ 62.5 และโบนัสและเงินสวัสดิการ ร้อยละ 37.5

ตารางที่ 42 แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารฟาสต์ฟู้ด จำแนกตามหลักการพื้นฐานที่องค์กรใช้ในการจัดระบบสวัสดิการ (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

หลักการพื้นฐานที่ใช้ในการจัดระบบสวัสดิการ	จำนวน	ร้อยละ
ตอบสนองความต้องการของพนักงาน	7	87.5
การมีส่วนร่วมของพนักงาน	3	37.5
ความสามารถในการจ่ายขององค์กร	7	87.5
ความยืดหยุ่นตามสถานการณ์	1	12.5
ประสิทธิภาพของการทำงานของพนักงาน	5	62.5

จากตารางที่ 42 พบว่าหลักการพื้นฐานที่ร้านอาหารฟาสต์ฟู้ดส่วนใหญ่ใช้ในการจัดระบบสวัสดิการได้แก่ ตอบสนองความต้องการของพนักงาน และความสามารถในการจ่ายขององค์กร เท่ากัน ร้อยละ 87.5 รองลงมาคือ ประสิทธิภาพของการทำงานเพื่อให้บุคลากรทำงานอย่างเต็มความสามารถ ร้อยละ 62.5 การมีส่วนร่วมของพนักงาน ร้อยละ 37.5 และความยืดหยุ่นตามสถานการณ์ ร้อยละ 12.5

สุขภาพและความปลอดภัย

ตารางที่ 43 แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารฟาสต์ฟู้ด จำแนกตามประเภทของอุบัติเหตุที่เกิดขึ้นกับพนักงานแบบอัตรากำลังบางเวลา (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

ประเภทของอุบัติเหตุ	จำนวน	ร้อยละ
อุบัติเหตุที่ไม่สร้างความบาดเจ็บ	8	100.0
อุบัติเหตุที่สร้างความบาดเจ็บเล็กน้อย	8	100.0
อุบัติเหตุที่สร้างความบาดเจ็บรุนแรง	2	25.0

จากตารางที่ 43 พบว่าประเภทของอุบัติเหตุที่เกิดขึ้นกับพนักงานแบบอัตรากำลังบางเวลาของร้านอาหารฟาสต์ฟู้ดทุกแห่งจะเป็นอุบัติเหตุที่ไม่สร้างความบาดเจ็บและอุบัติเหตุที่สร้างความ

บาดเจ็บเล็กน้อย เท่ากัน ร้อยละ 100.0 ส่วนอุบัติเหตุที่สร้างความบาดเจ็บรุนแรงนั้น มีร้านอาหาร ฟาสต์ฟู้ดที่เคยมีพนักงานแบบอัตรากำลังบางเวลาประสบอุบัติเหตุ ร้อยละ 25.0

ตารางที่ 44 แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารฟาสต์ฟู้ด จำแนกตามแนวทางปฏิบัติ ในการป้องกันอุบัติเหตุสำหรับพนักงานแบบอัตรากำลังบางเวลา (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

แนวทางปฏิบัติในการป้องกันอุบัติเหตุ	จำนวน	ร้อยละ
วิเคราะห์สาเหตุของอุบัติเหตุ	5	62.5
การลดสภาพการณ์ที่ไม่ปลอดภัย	1	12.5
การลดการกระทำที่ไม่ปลอดภัย	1	12.5
ส่งเสริมแนวคิดด้านการป้องกัน	8	100.0

จากตารางที่ 44 พบว่าร้านอาหารฟาสต์ฟู้ดทุกแห่งจะมีแนวทางปฏิบัติในการป้องกัน อุบัติเหตุแก่พนักงานแบบอัตรากำลังบางเวลา โดยจะส่งเสริมแนวคิดด้านการป้องกันให้แก่พนักงาน ร้อยละ 100.0 รองลงมาคือ มีการวิเคราะห์สาเหตุของอุบัติเหตุร่วมด้วย ร้อยละ 62.5 การลด สภาพการณ์ที่ไม่ปลอดภัย และการลดการกระทำที่ไม่ปลอดภัย เท่ากัน ร้อยละ 12.5

วินัยบุคลากร

ตารางที่ 45 แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารฟาสต์ฟู้ด จำแนกตามประเภทของ ปัญหาด้านวินัยของพนักงานแบบอัตรากำลังบางเวลา (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

ประเภทของปัญหาด้านวินัย	จำนวน	ร้อยละ
การเข้างาน	4	50.0
พฤติกรรมขณะปฏิบัติงาน	3	37.5
ความไม่ซื่อสัตย์	7	87.5

จากตารางที่ 45 พบว่าประเภทของปัญหาด้านวินัยของพนักงานแบบอัตรากำลังบางเวลา ในร้านอาหารฟาสต์ฟู้ดส่วนใหญ่จะเป็นพฤติกรรมที่ไม่ซื่อสัตย์ของพนักงาน ร้อยละ 87.5 รองลงมา คือ ปัญหาด้านการเข้างานเช่นการขาดลามาสาย ร้อยละ 50.0 และ พฤติกรรมขณะปฏิบัติงาน เช่น การทะเลาะเบาะแว้ง ร้อยละ 37.5

ตารางที่ 46 แสดงจำนวนและร้อยละของร้านอาหารฟาสต์ฟู้ด จำแนกตามวิธีการ
ดำเนินการทางวินัยสำหรับพนักงานแบบอัตราค่าจ้างบางเวลา (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)

วิธีการดำเนินการทางวินัย	จำนวน	ร้อยละ
การตักเตือนด้วยวาจา	8	100.0
การตักเตือนด้วยวาจาพร้อมบันทึกข้อมูล	6	75.0
การตักเตือนเป็นลายลักษณ์อักษร	8	100.0
การพักงาน	6	75.0
การลดขั้น	1	12.5
การตัดเงินเดือน	2	25.0
การไล่ออก	8	100.0

จากตารางที่ 46 พบว่าวิธีการดำเนินการทางวินัยที่ร้านอาหารฟาสต์ฟู้ดทุกแห่งนำมาใช้กับ
พนักงานแบบอัตราค่าจ้างบางเวลาคือ การตักเตือนด้วยวาจา การตักเตือนเป็นลายลักษณ์อักษร และ
การไล่ออก เท่ากันร้อยละ 100.0 รองลงมาคือ การตักเตือนด้วยวาจาพร้อมบันทึกข้อมูล และการพัก
งาน เท่ากัน ร้อยละ 75.0 การตัดเงินเดือน ร้อยละ 25.0 และการลดขั้น ร้อยละ 12.5