

สภาพความเสียหายและแนวทางการลดงบประมาณการจัดซื้ออุปกรณ์บริการบนโต๊ะอาหาร  
Conditions of damage and Guidelines for reducing budget for purchasing tableware equipment

พงศกร อภินันท์ถาวร<sup>1</sup>

<sup>1</sup>หลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต กลุ่มวิชาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย, boott\_boy@hotmail.com

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาสภาพความเสียหายและแนวทางการลดงบประมาณการจัดซื้ออุปกรณ์การบริการบนโต๊ะอาหารในห้องอาหารวีไอพี ให้เพียงพอต่อการบริการของผู้มาขอรับบริการและความต่อเนื่องของการบริการที่ครบครัน ตลอดจนถึงการจัดการควบคุม งบประมาณการจัดซื้อ การแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบเพื่อไม่ให้อุปกรณ์ในการให้บริการเสียหาย โดยใช้แนวคิดและทฤษฎีการเพิ่มประสิทธิภาพ ไคเซ็น (Kaizen) ใช้วิธีการเก็บข้อมูลจากการสัมภาษณ์และแบบสอบถามนำมาวิเคราะห์ร่วมกันด้วยแผนภูมิก้างปลาเพื่อหาปัจจัยที่ส่งผลต่อความเสียหายต่ออุปกรณ์ฯ

คำสำคัญ: ความเสียหาย, ลดของเสีย

ABSTRACT

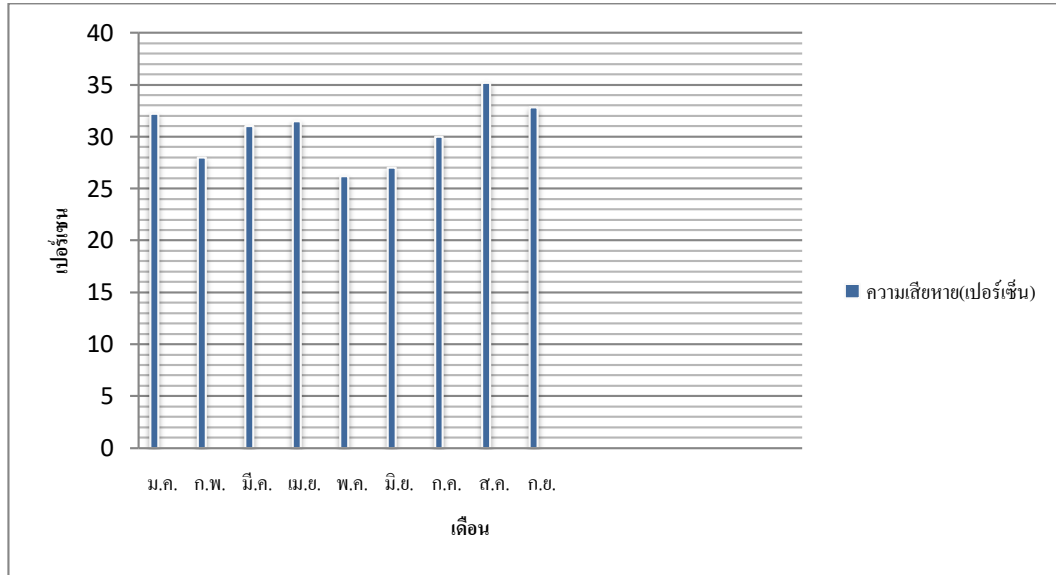
The purpose of this research is to examine condition of damaged appliances and reduce the expenditure for buying new appliances on the dining table in VIP restaurant to suffice a quantity of customers and for continuity of service. As well as purchasing budget control and using systematic problem solving to prevent an appliance from getting damaged by using concept and theory of “Kaizen”. This concept is to collect data by interview and answer questionnaires to analyze using fish bone diagram to search for factor that affecting damage to appliances.

**Keywords:** Appliances damage, Reduce damaged Appliances

1. บทนำ

ในปัจจุบันธุรกิจบริการมีการแข่งขัน เดือดร้อนอย่างแพร่หลาย จึงทำให้มีการแข่งขันในทุกๆด้าน เช่นการเน้นการตอบสนองความต้องการของลูกค้าในด้านความพึงพอใจและความคาดหวัง เป็นการขายประสบการณ์ให้กับลูกค้าที่เข้ามาขอรับบริการเพื่อให้เกิดความพึงสูงสุดในทุกๆด้าน ห้องอาหารวีไอพี เป็นส่วนหนึ่งของการบริการของโรงแรมอยู่ด้วย เป็นการบริการอาหารและเครื่องดื่ม ให้กับลูกค้าที่มาขอรับบริการอยู่ตลอดทั้งวัน ดังนั้นการให้บริการดังกล่าวในห้องอาหารจำเป็นต้องใช้อุปกรณ์ฯ เครื่องใช้งานในด้านบริการเป็นจำนวนมาก เพื่อให้เกิดความสะดวกสบายแก่ผู้มาขอรับบริการและมีเพียงพอต่อความต้องการ เนื่องจากมีการใช้งานอุปกรณ์ฯในหลากหลายรูปแบบของการบริการอยู่ตลอดเวลา จึงก่อให้เกิดความเสียหายระหว่างการบริการหรือเกิดจากความประมาทเลินเล่อของพนักงาน เมื่ออุปกรณ์ความเสียหายในการให้บริการมีความเสียหายจำนวนมาก ทางห้องอาหารวีไอพี ได้กำหนดงบประมาณไว้ในแต่ละเดือนละ 20,000บาท หรือ 20 % ของการดูแลอุปกรณ์ที่ต้องทดแทน หากมีความเสียหายเกิน

กว่านี้จะเป็นภาระหน้าที่ของพนักงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องของช่วยกันรับผิดชอบ เพื่อให้อุปกรณ์เพียงพอต่อการบริการของผู้มาขอรับบริการและความต่อเนื่องของการบริการ ตลอดจนจนถึงการจัดการการแก้ไขปัญหาอย่างเป็นระบบเพื่อไม่ให้ อุปกรณ์ในการให้บริการเสียหาย จึงทำให้เป็นที่มาของการศึกษาในโอกาสนี้



ภาพที่ 1 กราฟแสดงข้อมูล อุปกรณ์ความเสียหายในการให้บริการของห้องอาหารวีไอพี ในแต่ละเดือน ตั้งแต่เดือนมกราคมถึงกันยายน ปี2561

## 2. วัตถุประสงค์การวิจัย

1. เพื่อวิเคราะห์สาเหตุของการแตกหัก สูญหายของเครื่องใช้งานที่เกิดกว่ายอดที่กำหนด
2. เพื่อศึกษาหาแนวทางการแก้ไขในการลดงบประมาณการจัดซื้อของอุปกรณ์การบริการบนโต๊ะอาหาร

### งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ธนภฤษ ชุ่มแข่ง (2557) ศึกษาเรื่อง “การลดของเสียในกระบวนการผลิตพลาสติก” วัตถุประสงค์การศึกษาเพื่อลดของเสียจากกระบวนการผลิต ค้นหาสาเหตุที่มีผลต่อกระบวนการผลิต จากการระบุสาเหตุโดยการระดมสมองจากผู้ที่มีประสบการณ์ การผลิตเพื่อรวบรวมสาเหตุที่ส่งผลกระทบต่อการศึกษาผลิตภัณฑ์บภพร่อง โดยนำเสนอผ่านทางผังแสดงเหตุและผล ท้ายไปสาเหตุที่เกิดขึ้นจากกระบวนการผลิตจะเกิดจาก 4M คือ คน เครื่องจักร วัสดุและวิธีการ เนื่องจากการฉีดพลาสติกขึ้นรูปด้วยเครื่องจักรต้องใช้คนในการปรับตั้งค่าให้เหมาะสมตามสภาวะการควบคุมการผลิต ความคลาดเคลื่อนของมืออยู่ ปัญหาเกิดจากคนขาดความรู้พื้นฐานและทักษะการทำงาน ประสบการณ์เป็นสาเหตุที่สำคัญต่อการผลิตช่างแต่ละคนมีความชำนาญ การตั้งค่าพารามิเตอร์ที่แตกต่างกันทำให้เกิดการผลิตที่บกพร่อง เนื่องจากการปรับตั้งค่าเครื่องจักรและสภาพร่างกายของพนักงานที่ทำงานในส่วขณะปฏิบัติงาน อาจส่งผลให้ผลิตภัณฑ์ที่ไม่ได้มาตรฐาน จากผลการศึกษาทำให้ผู้ศึกษาพิจารณาเห็นว่า การแก้ไขปัญหาด้านความรู้พื้นฐานด้านการทำงาน ทักษะการทำงานและประสบการณ์ของช่าง ต้องมีการจัดอบรมก่อนเข้าทำงานเพื่อให้มีประสิทธิภาพในการ

ทำงานที่ใกล้เคียงกันและจัดอบรมให้ความรู้เพิ่มเติมทุก 6 เดือน เพื่อให้ช่างมีประสบการณ์และความรู้ใหม่ในการนำมาใช้ในการปฏิบัติและยังมีการทดสอบช่างๆ ทุกๆ 3 เดือน เพื่อเป็นการกระตุ้นให้มีความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานทุกครั้ง สภาพร่างกายในขณะที่ปฏิบัติงาน เพิ่มช่วงควบคุมเครื่องจักรและกำหนดเวลาในการพักเที่ยง โดยการแบ่งช่วงเวลาในการพักเที่ยง โดยยังมีช่วงคอยควบคุมเครื่องจักรตลอดเวลา ปัญหาที่เกิดจากเครื่องจักรได้แก่ เครื่องจักรพลาสติกขาดการบำรุงรักษาและอุณหภูมิของเครื่องไม่คงที่ที่เกิดจาก ผู้ปฏิบัติงานไม่ปฏิบัติตามขั้นตอน ไม่มีการกำหนดความถี่ในการตรวจสอบ ไม่มีการบันทึกปัญหาที่เกิดขึ้น แนวทางการแก้ไขทำการตรวจสอบดูอย่างสม่ำเสมอและมีการตักเตือนพนักงานที่ทำให้ผิดอย่างบ่อยครั้ง

ฐานปณันตร์ เขียวสังข์ (2555) ศึกษาเรื่อง”การลดของเสียในกระบวนการผลิตการขึ้นรูปบรรจุภัณฑ์พลาสติก” วัตถุประสงค์การศึกษาเพื่อการปรับปรุงคุณภาพในกระบวนการผลิต ผู้ศึกษาได้ทำการทดลองของเสียที่เกิดขึ้นในกระบวนการผลิต โดยใช้เครื่องมือควบคุมคุณภาพ QC Tool ในด้านการค้นหาสาเหตุและปรับปรุงคุณภาพในกระบวนการผลิตซึ่งได้ทำการเก็บข้อมูลโดยใช้ใบตรวจสอบ check sheet และแจกแจงปัญหาโดยใช้แผนภูมิพาเรโตและความถี่ของการเกิดปัญหา เพื่อแยกความสำคัญตามลำดับ ในการเลือกการแก้ไขส่วนที่มีของเสียมากที่สุดแล้วนำมาวิเคราะห์แก้ไขปัญหาคด้วยแผนภูมิแก้งปลา เพื่อหาแนวทางการแก้ไขปัญหามาจากการระดมความคิด โดยมุ่งหวังที่ทางบริษัทได้วางไว้ คือ 1% เมื่อดำเนินการแก้ไขปัญหาแล้วจากการแก้ไขและปรับปรุงสามารถลดของเสียได้จากเดิมไปถึง 1.53 % คิดเป็นมูลค่าสามารถลดได้ถึง 74,862 บาทต่อปี

### 3. การดำเนินการวิจัย

ในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ผู้วิจัยได้ทำการเก็บรวบรวมข้อมูลต่างๆ แบบข้อมูลจากแหล่งข้อมูลต่างๆ โดยแบ่งข้อมูลเป็น 2 แบบ คือข้อมูลแบบปฐมภูมิและข้อมูลทุติยภูมิ เพื่อช่วยในการนำมาประกอบการศึกษาในครั้งนี้

ข้อมูลปฐมภูมิ คือ ข้อมูลจริงที่ได้จากการเก็บข้อมูล จากแหล่งข้อมูลจริง ซึ่งในการทำวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้เก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์ ผู้จัดการและทำการเก็บข้อมูล โดยการสำรวจรวบรวมจากแบบสอบถาม โดยผู้วิจัยได้ทำการแจกแบบสอบถาม ให้กับฝ่ายบริหารและฝ่ายปฏิบัติงานทุกคนจำนวนทั้งหมด 40 ชุด เพื่อนำแนวทางมาวิเคราะห์หาสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้นได้ในทฤษฎีแผนภูมิแก้งปลา

ข้อมูลทุติยภูมิ คือ ข้อมูลที่มีอยู่แล้วจากการเก็บข้อมูลของทางหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ซึ่งในงานวิจัยครั้งนี้ ผู้วิจัยได้ข้อมูลจาก ฝ่ายบริหารหรือผู้จัดการ โดยมีสถิติของอุปกรณ์ เครื่องใช้ที่เสียหายของห้องอาหารวีโอพีในแต่ละเดือนตั้งแต่ เดือนมกราคม-กันยายน 2561 เพื่อนำมาเป็นแนวคิดในการแก้ไขปัญหา

#### เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

ผู้วิจัยได้ทำการแบ่งการใช้เครื่องมือแบบสอบถามในการวิเคราะห์ดังนี้

1) แบบสอบถาม ซึ่งแบบสอบถามจะแบ่งเป็น 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 เป็นข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 ความคิดเห็นสาเหตุความเสียหายของอุปกรณ์ฯ โดยแบ่งระดับคะแนนเป็น 5 ระดับ

2) แบบสัมภาษณ์ โดยแบบสัมภาษณ์นั้นจะเป็นลักษณะคำถามปลายเปิดซึ่งมีผู้สัมภาษณ์

คือผู้จัดการห้องอาหาร เพื่อได้ทราบข้อมูลปัญหา เพื่อนำมาประกอบการวิเคราะห์ปัญหาที่เกิดขึ้น โดยนำแนวคิดของผู้จัดการห้องอาหาร มาวิเคราะห์สาเหตุและปัญหาที่เกิดขึ้นจริง โดยมีแนวทางในการสัมภาษณ์ ดังนี้

- 2.1 ช่วยอธิบายแต่ละหน้าที่การทำงานเกี่ยวกับในห้องครัว
- 2.2 ในการทำงานของแต่ละฝ่ายมีฝ่ายไหนที่เกี่ยวข้องกับอุปกรณ์
- 2.3 มีระบบการดูแลรักษาอุปกรณ์อย่างไรบ้าง
- 2.4 ในการจัดซื้ออุปกรณ์แต่ละชนิด ใช้เวลานานขนาดไหน
- 2.5 ท่านคิดว่ามีปัญหาอะไรภายในร้านที่ต้องรีบแก้ไขหรือไม่
- 2.6 เมื่อพนักงานทำอุปกรณ์เสียหาย มีวิธีการเก็บข้อมูลอย่างไรบ้าง
- 2.7 ท่านคิดว่าอะไรเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดความเสียหายของอุปกรณ์

ผู้วิจัยนำทฤษฎีแผนผังก้างปลาใช้ในการหาสาเหตุของปัญหาที่เกิดขึ้นให้ชัดเจน คือ สาเหตุที่ทำให้ อุปกรณ์เสียหาย เพื่อก่อให้เกิดความชัดเจนของข้อมูลมากขึ้นที่ชัดเจนจากผู้บริหารและปฏิบัติงานจริง เป็นแนวทางในการระดมสมอง เสนอความคิดเห็น ที่เราจะมองเห็นถึงปัจจัยที่ทำให้เกิดปัญหาและเพื่อช่วยในการนำมาแก้ไข ปัญหาได้อย่างชัดเจนมากยิ่งขึ้น

#### 4. ผลการวิจัย

จากการสำรวจแบบสอบถาม จำนวน 40 คน พบว่า

##### ส่วนที่ 1 : ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

- 1) ข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม ข้อมูลที่ 1 ข้อมูลด้านเพศของพนักงาน พบว่าเป็นเพศชาย 18 คน คิดเป็นร้อยละ 45 และเพศหญิง 22 คน คิดเป็นอัตราร้อยละ 55
- 2) ข้อมูลด้านอายุของพนักงาน พนักงานที่มีอายุ ระหว่าง20-25ปี 11 คน คิดเป็นอัตราร้อยละ27.5 ระหว่าง26-30ปี 15 คน คิดเป็นอัตราร้อยละ 37.5 ระหว่าง31-35ปี 14 คน คิดเป็นอัตราร้อยละ 35
- 3) ข้อมูลด้านสถานภาพ พบว่าพนักงานสถานภาพโสด 27 คน คิดเป็นอัตราร้อยละ 67.5 พนักงานสถานภาพแต่งงานแล้ว 13 คน คิดเป็นอัตราร้อยละ 32.5
- 4) ข้อมูลด้านการศึกษา พนักงานจบมัธยมศึกษาปีที่ 6 10 คน คิดเป็นอัตราร้อยละ 25 พนักงานจบ ปวช. 3 คน คิดเป็นอัตราร้อยละ 7.5 พนักงานจบ ปวส. 4 คน คิดเป็นอัตราร้อยละ 10 พนักงานจบปริญญาตรี 22 คน คิดเป็นอัตราร้อยละ 55 พนักงานจบปริญญาโท 1 คน คิดเป็นอัตราร้อยละ 2.5
- 5) ข้อมูลด้านอายุงาน พนักงานมีอายุงาน 6 เดือนขึ้นไป 5 คน คิดเป็นอัตราร้อยละ 12.5 พนักงานมีอายุงาน 1 ปีขึ้นไป15 คน คิดเป็นอัตราร้อยละ 37.5 พนักงานมีอายุงาน 3 ปีขึ้นไป20 คน คิดเป็นอัตราร้อยละ 50
- 6) ข้อมูลด้านรายได้ พนักงานมีรายได้ 15,000 - 20,000 บาท 22 คน คิดเป็นอัตราร้อยละ 55 พนักงานมีรายได้ 20,000 - 25,000 บาท 14 คน คิดเป็นอัตราร้อยละ 35 พนักงานมีรายได้ 25,000 - 30,000 บาท 4 คน คิดเป็นอัตราร้อยละ 10
- 7) ข้อมูลด้านตำแหน่งงาน พบว่าพนักงานตำแหน่ง พนักงานครัว10 คน คิดเป็นอัตราร้อยละ 25 พนักงานตำแหน่ง พนักงานผสมเครื่องดื่ม 8 คน คิดเป็นอัตราร้อยละ 20 พนักงานตำแหน่ง พนักงานเสิร์ฟอาหาร 12 คน คิดเป็นอัตราร้อยละ 30 พนักงานตำแหน่ง พนักงานทำความสะอาด 6 คน คิดเป็นอัตราร้อยละ 1 พนักงานตำแหน่ง พนักงานการเงิน 3 คน คิดเป็นอัตราร้อยละ 7.5 พนักงานตำแหน่ง ผู้จัดการ 1 คน คิดเป็นอัตราร้อยละ 2.5

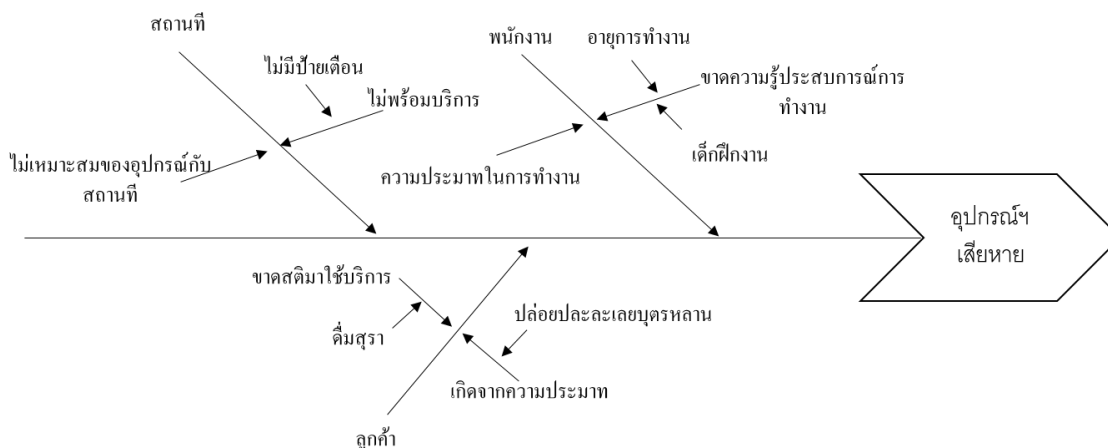
ส่วนที่ 2 ข้อมูลสาเหตุความเสียหายของอุปกรณ์ฯ ในแต่ละด้านที่มีส่วนเกี่ยวข้องของ

ความคิดเห็น	เฉลี่ย	ระดับ
1. สาเหตุความเสียหายในส่วนผู้ให้บริการลูกค้า(พนักงาน)		
1.1 ขาดความรู้ ประสบการณ์ทำงาน ในด้านการใช้งาน	4.5	สูง
1.2 นำใช้อุปกรณ์ผิดประเภทของการใช้งาน	3.1	ปานกลาง
1.3 ความประมาทเลินเล่อ ในการทำงาน	4.7	สูง
1.4 อุปกรณ์ฯเสียหายอยู่ในขั้นตอนการบริการ	3.5	ปานกลาง
1.5 ไม่ทราบขั้นตอนในการบริการที่ถูกต้อง	3.3	ปานกลาง
1.6 พนักงานไม่เพียงพอในการทำงาน	3.0	ปานกลาง
1.7 ความวุ่นวายในการให้บริการที่มีลูกค้าจำนวนมากเกิน	3.0	ปานกลาง
2. สาเหตุความเสียหายในส่วนผู้มาใช้บริการ(ลูกค้า)		
2.1 เกิดการปล่อยปลดละเลยบุตรหลาน	2.4	ต่ำ
2.2 เกิดความประมาทของลูกค้าก่อให้เกิดความเสียหาย	2.9	ต่ำ
2.3 การลักขโมยของลูกค้า	2.2	ต่ำ
2.4 นำอุปกรณ์ไปใช้ไม่เหมาะสมกับการใช้งาน	3.1	ปานกลาง
2.5 เกิดจากการขาดสติมาใช้บริการ	3.0	ปานกลาง
3. สาเหตุความเสียหายในส่วน (สถานที่)		
3.1 ความเหมาะสมกับการจัดการสถานที่	2.4	ต่ำ
3.2 สิ่งอำนวยความสะดวกในการให้บริการเพียงพอกับความต้องการ	2.5	ต่ำ
3.3 ความปลอดภัยในการให้บริการ	2.2	ต่ำ
3.4 อุปกรณ์ไม่มีความเหมาะสมกับที่วาง	2.5	ต่ำ
3.5 ไม่มีป้ายเตือน เมื่อสถานที่ไม่พร้อมให้บริการ	2.5	ต่ำ
3.6 ระยะห่างของทางเดินเล็กเกินไป	2.0	ต่ำ

จากตารางการทำแบบสอบถามเรื่อง สาเหตุความเสียหายของอุปกรณ์ฯ แสดงให้เห็นว่า โดยส่วนใหญ่มีความคิดเห็นไปในทิศทางเดียวกันของ สาเหตุความเสียหายของอุปกรณ์ที่มีความเกี่ยวข้องกับสถานที่ ของห้องอาหาร วีไอพี และ มียู่ 4 ข้อ ที่มีความคิดเห็นว่าเป็นสาเหตุหลักที่ก่อให้เกิดความเสียหายต่ออุปกรณ์ฯ ดังนี้

1) เรื่อง ขาดความรู้ ประสบการณ์ทำงาน ในด้านการใช้งาน โดยเป็นเรื่องที่พนักงานอาจจะว่าด้วยประสบการณ์การทำงานที่ยังน้อย ตลอดจนถึงไม่ทราบการใช้งาน เก็บดูแลรักษาอย่างถูกวิธี

2) เรื่อง ความประมาทเลินเล่อ ในการทำงาน โดยพนักงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับอุปกรณ์ อาจจะมีการประมาทต่อการใช้อุปกรณ์ฯ ทำความสะอาดและทำไปล้างในเครื่องล้างที่ผิดวิธี



จากแผนภาพที่ 2 แสดงถึงแผนผังสาเหตุของอุปกรณ์ฯเสียหายของของห้องอาหาร

### 5. บทสรุปและข้อเสนอแนะ

จากการศึกษาวิเคราะห์หาสาเหตุความเสียหายของอุปกรณ์ฯ สรุปได้ทั้งหมด 2 สาเหตุ คือ 1. เรื่องพนักงานขาดความรู้ ประสบการณ์ทำงาน 2. เรื่อง ความประมาทเลินเล่อ ในการทำงาน ทำให้ผู้วิจัยหาแนวทางการแก้ไขปัญหา ทั้ง 2 สาเหตุดังกล่าว เนื่องจากการที่พนักงานขาดความรู้ ความเข้าใจ ในการใช้อุปกรณ์จะส่งผลกระทบต่อความเสียหายและไม่สามารถนำไปใช้ในการบริการในครั้งต่อไป ทำให้ต้องเสียงบประมาณ ในการจัดซื้อเป็นจำนวนมาก ตามมาเช่นกันตลอดจนถึงความประมาทเลินเล่อในการใช้งาน ดูแลรักษาอุปกรณ์ก็จะทำให้เกิดความเสียหายได้เช่นกัน เมื่อเกิดความเสียหายต่ออุปกรณ์ฯซึ่งส่งผลถึงการบริการที่ไม่เพียงพอต่อความต้องการของผู้มารับบริการ ตลอดจนถึงภาพลักษณ์ของธุรกิจที่ออกไป ดังนั้นทางผู้ศึกษาจึงได้ทำการหาแนวทางเลือกที่ 1 คือ การจัดฝึกอบรมพนักงานที่เกี่ยวข้องกับอุปกรณ์ฯในการทำงาน เนื่องจากสามารถแก้ไขปัญหาและก่อให้เกิดผลดีในระยะยาวได้

ผู้วิจัยจึงทำการเลือกแนวทางเลือกนี้ในการปฏิบัติ เพราะเราสามารถรู้และเข้าใจตัวพนักงานที่เราเคยทำงานด้วยกันอยู่แล้ว โดยแค่นำพนักงานที่มีส่วนเกี่ยวข้องมาประชุมพูดคุยถึงสาเหตุการเปลี่ยนแปลงรูปแบบการทำงาน รวมถึงการให้พนักงานมีส่วนร่วมกับการเสนอความคิดเห็นก่อน การจัดฝึกอบรม พนักงานผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้อง เป็นเวลา 16 ชั่วโมง โดยให้ฝึกสัปดาห์ ละ 1 วัน วันละ 8 ชั่วโมง ทั้งหมด 2 สัปดาห์ ทำการฝึกอบรมถึงความสำคัญในการใช้งาน การดูแลรักษา การเก็บตลอดจนถึงการใช้กับเครื่องทำความสะอาดให้เหมาะสม หลังจากฝึกอบรมความรู้ครบเวลาที่กำหนด ปฏิบัติการทำงานจริงและประเมินผลทุกๆเดือนของการปฏิบัติงาน โดยนำเครื่องมือไปตรวจสอบ (check sheet) มาไว้จนบันทึกของการปฏิบัติงานจริงทุกๆเดือน หากเดือนไหนอุปกรณ์ฯเกิดความเสียหายเกินกว่ายอดกำหนด 20 % หรือ เดือนไหนมียอดต่ำกว่า 20 % โดยจะทฤษฎีแรงจูงใจมาเป็นตัวช่วยให้พนักงานทุกคนมีกำลังใจในการปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานในรูปแบบใหม่ได้ดีขึ้น รวมถึงการช่วยกันในหมู่คณะมากขึ้น โดยจะมีรางวัลหรือบทลงโทษในการควบคุมดูแล ดังตารางข้างล่าง

ยอดความเสียหายของอุปกรณ์ฯ	รางวัลหรือบทลงโทษ
ต่ำกว่า 10 %	ให้รายได้เพิ่มขึ้น 2% ของอายุการทำงานของพนักงาน ในแต่ละเดือน
ต่ำกว่า 10 - 20 %	ให้รายได้เพิ่มขึ้น 1% ของอายุการทำงานของพนักงาน ในแต่ละเดือน
เกินกว่า 20-25 %	ทำการตัดเดือนพนักงานที่เกี่ยวข้อง
เกินกว่า 25-30 %	ทำการตัดเดือนและทำการหักเงินเดือนของพนักงานที่เกี่ยวข้อง
เกินกว่า 30 % ขึ้นไป	ทำการตัดเดือนและทำการหักเงินเดือนพร้อมจัดการฝึกอบรมใหม่

### เอกสารอ้างอิง

- ฉลองศรี พิมลสมพงศ์. 2543. การจัดการบริหารอาหารและเครื่องดื่ม. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์
- ชลธิชา บุญนาค. 2558. งานบริการอาหารและเครื่องดื่ม. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ฐาปนันตร์ เขียวสังข์. 2555. การลดของเสียในกระบวนการผลิตการขึ้นรูปบรรจุภัณฑ์พลาสติก. มหาวิทยาลัยธุรกิจ  
บัณฑิตย.
- ธนภุช ชุ่นแข่ง. 2557. การลดของเสียในกระบวนการฉีดพลาสติก. มหาวิทยาลัยธุรกิจบัณฑิตย.