

บทที่ 3

บริบทของสวนอาหารทะเลนางนวล สาขาเชียงใหม่

การนำเสนอข้อมูลเชิงบรรยายบริบทของสวนอาหารทะเลนางนวล สาขาเชียงใหม่ เพื่อเป็นข้อมูลเบื้องต้น สำหรับการทำความเข้าใจบริบทต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องสัมพันธ์กับสุขภาพ และการดำเนินการส่งเสริมสุขภาพของพนักงานในสถานประกอบการแห่งนี้ การนำเสนอข้อมูลแบ่งออกเป็น 6 ตอน ดังนี้

ตอนที่ 1 ประวัติและความเป็นมาของสถานประกอบการ

ตอนที่ 2 สิ่งแวดล้อมกายภาพของสถานประกอบการ ได้แก่ ที่ตั้ง ขนาดของพื้นที่ ลักษณะการจัดพื้นที่ในการทำงานการพักผ่อนและที่พักอาศัย

ตอนที่ 3 ลักษณะทางประชากร ได้แก่ จำนวนพนักงาน เพศ อายุ สถานภาพสมรส ระยะเวลาการทำงาน การศึกษา ภูมิลำเนา จำนวนพนักงานทำงานล่วงเวลา จำนวนแยกตามลักษณะเวลาในการทำงาน และการย้ายแผนกหรือเปลี่ยนหน้าที่รับผิดชอบ

ตอนที่ 4 โครงสร้างการบริหารงาน

ตอนที่ 5 ความสัมพันธ์

ตอนที่ 6 เป็นการนำเสนอรายละเอียดเกี่ยวกับวิถีชีวิตการทำงานของพนักงาน ได้แก่ ลักษณะงาน ระยะเวลาทำงาน และบรรยากาศในการทำงาน การติดต่อสื่อสารขององค์กร กลุ่มต่าง ๆ ในองค์กรระบบงานระบบการจ้างงาน การเลื่อนตำแหน่ง การทดลองงาน

ข้อมูลทั้ง 6 ตอนมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

ประวัติความเป็นมา

เริ่มเปิดดำเนินการครั้งแรก เป็นนางนวลพัทยา ในปี พ.ศ. 2511 และในปี พ.ศ. 2522 เปิดสาขาในประเทศเยอรมัน ในปี พ.ศ. 2524 คุณบุญช่วย สุวรรณโคจร ประธานบริษัทนางนวลโภชนา ได้เดินทางมาเชียงใหม่ เห็นบรรยากาศสงบสวยงามของดอยสุเทพ แม่น้ำปิง ศิลปวัฒนธรรม การดำเนินชีวิตของผู้คนมีศาสนาเป็นศูนย์รวมจิตใจ รวมทั้งขนบธรรมเนียม ประเพณีของล้านนามองเมืองเชียงใหม่เป็นเมืองแห่งความฝัน ต้องการให้ชีวิตที่นั่นปลายมาพักผ่อนอยู่อย่างสงบ ทำบุญ

และทำธุรกิจที่ตนเองชอบไว้ให้มีเงินหมุนเวียนอยู่ในเชียงใหม่ คนมีงานทำ สร้างวัฒนธรรมให้ผู้หญิง รู้จักรักษานวลสงวนตัว. ช่วยเหลือเกื้อกูลกันไว้ให้ลูกหลาน และอยากให้เมืองเชียงใหม่เป็นเมืองที่มีร้านอาหารทะเลที่มีคุณภาพแห่งแรก จึงได้ค้นหาสถานที่เพื่อสร้างร้านอาหาร จนได้พบสถานที่เงียบสงบ และร่มรื่นด้วยต้นไม้ใหญ่ เช่น ลำไย มะม่วง ดงตาล ริมฝั่งแม่น้ำปิง ตรงตามที่ดินไว้ และได้ติดต่อขอซื้อที่ดินดังกล่าวจากชาวบ้านซึ่งงบประมาณในการก่อสร้างร้านประมาณ 30 ล้านบาท เริ่มจากการสร้างศาลทาน้ำมหาพรหมธาตูก่อนตามความเชื่อของผู้ประกอบการธุรกิจบริการ แล้วจึงสร้างอาคารทรงไทยที่เป็นร้านอาหารอยู่ในปัจจุบัน โดยพยายามรักษาสภาพร่มรื่นของต้นไม้ที่มีอยู่เดิมไว้ให้มากที่สุด ในช่วงเริ่มต้นร้านได้นำเอาพนักงานบางส่วนที่มีความอดทน ขยัน ซื่อสัตย์ ตั้งใจทำงาน มาจากสาขาพญา และมารับสมัครพนักงานใหม่จากคนในท้องถิ่น ได้มีการทำพิธีฉลองศาลและเปิดร้านใหม่ในวันที่ 19 พฤศจิกายน 2524 เปิดดำเนินการมาจนถึงปัจจุบันเป็นเวลาเกือบ 18 ปี การดำเนินงานก้าวหน้าและขยายตัวขึ้นเรื่อยมา บริษัทได้มีการขยายสาขาจอมเทียน และเท็กซัส จนถึงปี พ.ศ.2540 - 2541 ทางร้านประสบปัญหาภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจทั่วโลก ทำให้ร้านต้องปรับตัวเพื่อปรับระดับประคองให้ร้านดำเนินกิจการต่อไปได้ เพื่อดูแลให้พนักงานทุกคนมีงานทำ

สิ่งแวดล้อมทางกายภาพของสถานประกอบการ

สวนอาหารทะเลนางนวล เชียงใหม่ เป็นร้านอาหารขนาดใหญ่ ตั้งอยู่บนสองฝั่งของถนนสายเกาะกลางห่างจากสามแยกตลาดหนองหอยไปประมาณ 500 เมตร อยู่ในพื้นที่ชุมชนหนองหอย เขตเทศบาลนครเชียงใหม่ มีพื้นที่ประมาณ 2 ไร่เศษ แบ่งออกเป็น 2 ส่วนได้แก่ พื้นที่ฝั่งซ้ายของถนนสายเกาะกลางประมาณ 300 ตารางวา เป็นที่ตั้งของอาคาร 2 ชั้น 3 หลัง ชั้นบนเป็นที่พักของพนักงานและผู้จัดการ ชั้นล่างเป็นออฟฟิศทำงาน ของผู้จัดการแผนกบุคคล การเงิน บัญชี และสตรีทซึ่งแยกเป็นสัดส่วนจากพื้นที่ด้านนอกโดยมีรั้วรอบ มีประตูเปิดเวลา 6.00 น. และปิดเวลา 18.00 น. ด้านนอกเป็นลานจอดรถ โรงรถ โรงเก็บขยะ และห้องเย็น ส่วนพื้นที่ฝั่งขวาดังตั้งอยู่บนฝั่งแม่น้ำปิง เป็นที่ตั้งของห้องอาหารส่วนที่ให้บริการ ซึ่งเป็นอาคารยกพื้นสูง หลังคาทรงไทย ชั้นบนจัดเป็นห้องชุดปรับอากาศแยกเป็นสัดส่วน ชั้นล่างจัดเป็นโต๊ะอาหารทั่วไป ร้านค้าสโมสรพนักงาน ห้องช่าง และป้อมยาม รปภ. บรรยากาศร่มรื่นด้วยต้นไม้ และตกแต่งด้วยสวนหย่อม น้ำตกที่สวยงาม ด้านหน้า

ของร้านจะเป็นที่ตั้งของศาลท่านท้าวมหาพรหมธาดา ซึ่งเป็นที่เคารพสักการะของทุกคนในร้านและชาวบ้าน บริเวณที่ตั้งของร้านเป็นพื้นที่ลุ่ม ด้านหลังมีแม่น้ำปิงไหลผ่าน เมื่อถึงฤดูฝนบางปีมีน้ำแม่ปิงล้นฝั่งทำให้เกิดน้ำท่วมเป็นประจำ การเดินทางไปสวนอาหารสะดวกเพราะร้านตั้งอยู่ติดถนนลาดยางสายใหญ่ทำเชื่อมต่อไปยังชุมชนอื่นซึ่งการจราจร ไม่พลุกพล่านมากนัก ชุมชนที่อยู่โดยรอบเป็นชาวบ้านและผู้มีอันจะกิน ที่ตั้งถิ่นฐานอยู่ดั้งเดิม เป็นสวนใหญ่ มีหอพักอยู่เป็นจำนวนมาก เพื่อให้บริการแก่พนักงานของนางนวล และคนที่ทำงานอยู่ในตัวเมืองเชียงใหม่ เพราะอยู่ใกล้สะดวกในการเดินทางและสงบน่าอยู่ เนื่องจากเป็นพื้นที่ อยู่อาศัยใกล้กับสวนอาหารทะเลนางนวลจะเป็นที่ตั้งของสมาคมวาย เอ็ม ซี เอ ศูนย์โยธา และร้านอาหารยุโรป เลอค็อก ดอ ซึ่งมีสนามฟุตบอลที่เปิดให้ทุกคนเล่นรวมทั้งพนักงานของสวนอาหารทะเลนางนวล

ห้องทำงานของพนักงานสำนักงานทั้ง 4 แผนก ได้แก่ การเงิน บัญชี บุคคล ห้องผู้จัดการและสตรีมีพัดลมและเปิดเพลงเบา ๆ เวลาทำงาน พนักงานและหัวหน้าแผนกจะนั่งทำงานอยู่ในห้องเดียวกัน ทุกคนจะทำงานเงียบ ๆ หากพูดคุยก็จะคุยกันเบา ๆ ไม่ส่งเสียงดัง ทำให้มีสมาธิในการทำงานและส่งผลดีต่องานที่ต้องใช้ความละเอียด รอบคอบและถูกต้อง ห้องผู้จัดการจะอยู่ติดกันห้องทำงานแผนกบุคคลทำให้สะดวกต่อการทำงานเพราะผู้จัดการทำหน้าที่เป็นหัวหน้าฝ่ายบุคคลไปพร้อม ๆ กัน ที่ว่างตรงกลางระหว่างห้องทำงานทั้ง 4 ห้อง ถูกจัดไว้เป็นมุมสบาย ๆ สไตล์นางนวลมีโต๊ะ เก้าอี้และหนังสือพิมพ์ไว้ให้พนักงานพักผ่อน และผู้มาติดต่องานนั่งรอ พนักงานจะใช้เป็นสถานที่ทำงานกลุ่มหากมีงานที่รวมกลุ่มช่วยกันถัดมาจะเป็นอาคาร 2 ชั้นหลังที่ 3 ใกล้ ๆ กัน ชั้นบนจัดเป็นห้องพักของผู้จัดการและครอบครัว ส่วนชั้นล่างเป็นห้องทำงานสตรี ลานพื้นที่เมนต์ด้านหน้าสตรีที่พนักงานเรียกกันว่าตลาดเป็นจุดที่ร้านค้าต่าง ๆ นำอาหารสดมาส่งให้ร้านนางนวลและพนักงานจากครัวต่าง ๆ จะเข็นรถมารับเพื่อนำไปจัดเตรียมสำหรับประกอบอาหารให้ลูกค้าต่อไป

หอพักที่ร้านจัดไว้ให้กับพนักงานในราคาถูกสำหรับพนักงานโสด หรือหากมีครอบครัวแล้วแต่ครอบครัวอยู่ต่างจังหวัด และพนักงานนางนวลต่างสาขาที่มาช่วยงานสาขาเชียงใหม่ อยู่บนชั้นสองของอาคารสำนักงานทั้ง 2 หลังมีประมาณ 20 ห้อง มีพนักงานพักอยู่ประมาณ 10 ถึง 15 คน ห้องละ 2 คน ยกเว้นหัวหน้าแผนกเป็นห้องเดี่ยว มีห้องน้ำรวมอยู่ชั้นล่างของอาคารซึ่งใช้ร่วมกัน พนักงานสำนักงานสถานที่ทำงานของพนักงานกลุ่มบริการ จะถูกแยกจากกลุ่มพนักงานสำนักงานโดยถนนลาดยาง ด้านหน้าสุดจะพบป้อมยาม ที่ทำงานและที่พักรักษาความปลอดภัยซึ่ง

เปิดโล่ง มองเห็นได้ทุกด้าน มีต้นไม้ร่มรื่นจึงเป็นจุดที่คนขับรถรับจ้างที่พาลูกค้ามารับประทานอาหาร ชอบนั่งคุยสังสรรค์ รวมทั้งพนักงานชายที่ว่างจากการทำงาน ถัดไปเป็นห้องอาหารญี่ปุ่นลักษณะ เรือไม้ชั้นเดียว ฝาผนังไม้ระแนงอาคารถ่ายเทได้สะดวกและแยกอยู่อิสระจากแผนกอื่น ๆ ด้านหลังของห้องยามาโมโต้จะมีอาคารชั้นเดียวหลังเล็ก ๆ เป็นห้องพักของประธานบริษัท และห้องอาหาร ไม้ทอง ซึ่งใช้เป็นที่พักผ่อนหัวหน้าแผนกทุกวันจันทร์ของสัปดาห์ห้องตอกบัตรลงเวลาของพนักงาน ซึ่งภายในจะจัดเป็นห้องปฐมพยาบาลอยู่ติดกับทางเดินเข้าออกของพนักงานส่วนบริการซึ่งอยู่มุมขวา ของตัวร้านด้านหลังติดต่อกับแผนกครัว

ส่วนในสุดของพื้นที่เป็นอาคารยกพื้นสูงหลังคาทรงไทยลักษณะโล่งโปร่งอาคารถ่ายเท สะดวกด้านหลังเปิดโล่งติดกับแม่น้ำปิงพนักงานบริการส่วนใหญ่ทำงานอยู่ในอาคารหลังนี้แบ่งเป็น บริการส่วนหน้า เริ่มตั้งแต่ด้านหน้าสุดเป็นแผนกต้อนรับและแผนกครัว ปิ้งย่าง คอยบริการย่าง อาหารให้กับลูกค้า ต่อจากนั้นเป็นบริเวณที่ร้านจัดเป็นจุดแสดงนิทรรศการ display ตกแต่งมุมหนึ่ง ด้วยอุปกรณ์ในการทำก๋วยเตี๋ยว ทำด้วยทองเหลืองสวยงามและมีพื้นที่สำหรับจัดตกแต่งตามเทศกาล ต่าง ๆ เช่น วันพ่อ วันสำคัญทางศาสนา และผลไม้ตามฤดูกาล ปีกซ้ายของอาคารเริ่มจากห้องครัว ฝรั่งเศสเป็นห้องปรับอากาศป้องกันเสียงดัง และกลิ่นอาหารออกมารบกวนลูกค้าแบ่งผนังกระจกมองเห็น สนามเด็กเล่น ส่วนหย่อมและน้ำตก ข้างครัวฝรั่งเศสด้านหน้าห้องพัทยาน้ำห้องอาหารปรับอากาศจัดเป็น โต๊ะอาหารสำหรับลูกค้าและดูแลรักษาทำความสะอาดเป็นอย่างดีเช่นเดียวกับโรงแรมเคาน์เตอร์ซึ่งเป็นจุดทำงานของแผนกประชาสัมพันธ์ ตั้งอยู่ด้านหน้าทางเดินไปห้องน้ำสำหรับลูกค้าด้านหลัง เคาน์เตอร์มีโต๊ะและเก้าอี้สำหรับให้พนักงานนั่งพัก ส่วนกลางของอาคารทรงไทย ไปจนถึงส่วนในสุด ติดริมแม่น้ำจะเป็นส่วนบริการลูกค้า ซึ่งมีทั้งส่วนที่เปิดโล่งเพื่อให้ลูกค้าได้สัมผัสกับบรรยากาศของ สวนอาหารริมน้ำ และส่วนที่เป็นห้องเรือนไทยปรับอากาศสามารถ มองเห็นบรรยากาศโดยรอบได้ เพราะเป็นห้องกระจก และเป็นห้องที่ใช้สำหรับอบรมพนักงานบริการก่อนเริ่มทำงานทุกวัน

ปีกขวาของอาคารทรงไทยจัดเป็นส่วนทำงานของพนักงานบริการส่วนในได้แก่แผนกครัว ต่าง ๆ โดยเริ่มจากจุดแสดงนิทรรศการ นิทรรศการเลี้ยวขวาไปตามทางเดินผ่านแผนกบริการและ เครื่องดื่มซึ่งอยู่ใกล้กับผลไม้ซึ่งทั้งสอง แผนกเป็นส่วนที่ใช้พื้นที่ไม่มากนัก ด้านหน้าเปิดโล่งเพื่อโชว์ ผลไม้และเครื่องดื่มชนิดต่าง ๆ ไว้ให้บริการแก่ลูกค้า ด้านหลังของแผนกบาร์และเครื่องดื่มติดกับห้อง แผนกครัวจีนเป็นครัวขนาดใหญ่และมีพนักงานจำนวนมาก ตั้งอยู่ในบริเวณที่อากาศถ่ายเทไม่ค่อย

สะดวกแม้จะมีพัดลมระบายอากาศ เพราะผนังทุกด้านค่อนข้างทึบและชั้นบนของห้องเป็นที่ตั้งของครัวไทย ด้านข้างเป็นห้องเก็บถังแก๊สและห้องน้ำพนักงาน ด้านหลังติดกับครัวล่าง ในช่วงฤดูร้อนอากาศในครัวจีนจะร้อนอบอ้าว เพราะความร้อนจากอากาศและความร้อนจากการประกอบอาหาร ระหว่างครัวผลไม้กับแผนกบาร์และเครื่องดื่มจะเป็นทางเดินที่ลาดเอียงผ่านครัวจีนไปยังครัวล่างที่ตั้งอยู่ด้านในสุด พื้นทางเดินส่วนที่เปียกชื้นจะปูด้วยพรมกันลื่น 3 เอ็ม บริเวณทางเดินด้านข้างครัวจีนมีม้ายาวและเก้าอี้สำหรับให้พนักงานนั่งพักในระหว่างเวลาทำงาน ครัวล่างจะเป็นห้องเปิดโล่งอากาศถ่ายเทได้ดี ผนังด้านล่างที่ติดต่อกับบ้านของผู้มีอันจะกินในชุมชนเป็นผนังก่ออิฐถือปูนสูงส่วนบนจะปลูกต้นไม้ไว้เรียบร้อยสวยงามในครัวล่างมีอ่างล้างจานและร่องระบายน้ำตามมาตรฐานของสุขาภิบาลร้านอาหารมีเตาต้มน้ำขนาดใหญ่หลายเตาเพื่อใช้ในการทำความสะอาดภาชนะ ทำให้พนักงานใหม่ที่ยังไม่คุ้นเคยมีความรู้สึกที่ไม่ค่อยปลอดภัยเวลาทำงาน

ชั้นสองของอาคารทรงไทยประกอบด้วยห้องชมดอยเป็นห้องจัดเลี้ยงขนาดใหญ่ ซึ่งใช้เป็นห้องประชุมพนักงานประจำเดือนจัดอบรมให้ความรู้แก่พนักงาน ด้านหลังที่ติดกับแม่น้ำเป็นห้องอาหารสำหรับพนักงานภายในจัดเป็นโต๊ะอาหารและม้านั่งเป็นแถวยาวโดยตลอดเหมือนกันหมดไม่มีการแบ่งแยกที่นั่งหัวหน้าหรือลูกน้องจากในห้องอาหารสามารถมองเห็นแม่น้ำและต้นไม้ร่มรื่นพนักงานพูดถึงห้องอาหารสำหรับพนักงานไว้ดังนี้

"ฉันชอบและรู้สึกสบายเวลานั่งกินอาหารที่ห้องอาหารชั้นบนเพราะบรรยากาศดีมองออกไปข้างนอกเห็นวิวทิวทัศน์สวยของแม่น้ำปิงเห็นนกเห็นต้นไม้หายเหนื่อยเลย¹ ไม่ว่าหัวหน้าหรือลูกน้องจะนั่งกินข้าวรวมกันหมด ตรงไหนว่างก็นั่งได้เลยและทุกคนก็รู้จักกันคุยกันได้หมดใครมีเรื่องอะไรสนุก ๆ ก็จะไปบอกเขาคุยกันในวงข้าวเป็นที่สนุกสนานเพราะเป็นช่วงเวลาพักของพนักงาน"²

¹ สนทนากับพนักงานบริการหญิง (ขวัญ)

² สนทนากับพนักงานบริการชายที่เคยทำงานในสวนอาหารทะเลนางนวล (ทวีป)

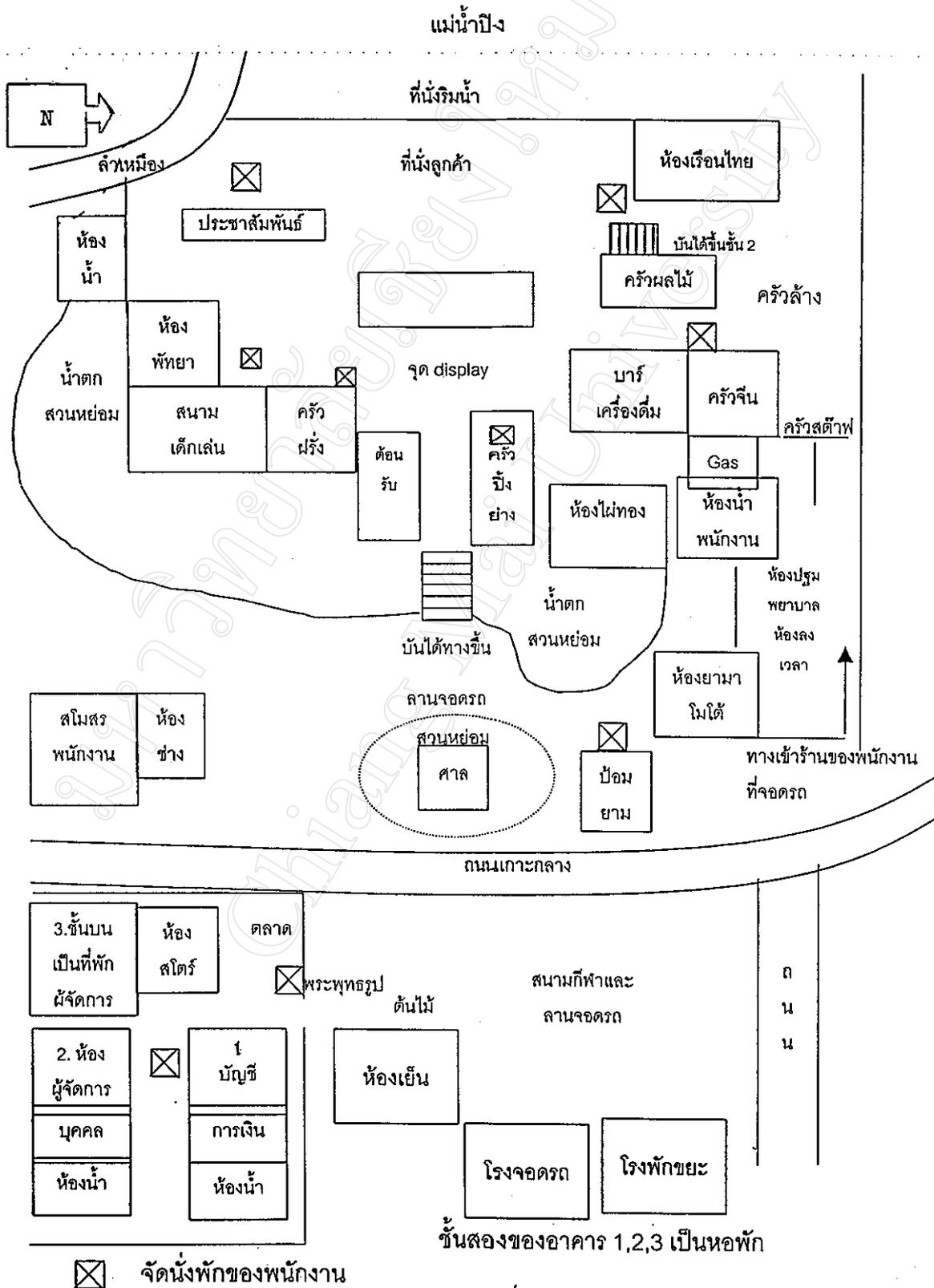
บนชั้นสองจะมีห้องทำงานของพนักงานเพียงห้องเดียวเท่านั้น คือ ห้องครัวไทยซึ่งอยู่ตรงกับครัวจีนที่ด้านล่างห้องครัวของร้านนางนวลจะมีอุปกรณ์และร่องระบายน้ำตามมาตรฐาน สุขาภิบาลร้านอาหาร มีพัดลมดูดอากาศแต่อาจจะไม่เพียงพอ ทำให้พนักงานของแผนกครัวจีนซึ่งอยู่ในจุดที่อากาศถ่ายเทไม่สะดวก รู้สึกร้อน ปวดศีรษะ ในฤดูร้อนและเวลาที่มีลูกค้ามาก

บริบททางกายภาพของการทำงานในสวนอาหารทะเลนางนวล ดังกล่าวมา เป็นการจัดแบ่งตามลักษณะพื้นที่ที่จำกัดและตามความเหมาะสมกับลักษณะงานรวมทั้งความสัมพันธ์ของงานที่ต่อเนื่องกัน โดยภาพรวมจะเห็นว่า การจัดพื้นที่ดังกล่าวมีผลต่อความสัมพันธ์ทางสังคมของพนักงานที่แยกจากกันระหว่างพนักงานส่วนออฟฟิศและพนักงานส่วนบริการ ดังที่พนักงานชายคนหนึ่งพูดว่า "พนักงานส่วนบริการจะมีความคุ้นเคยสนิทสนมกันมาก เพราะการทำงานสัมพันธ์กัน และที่ทำงานก็อยู่ฝั่งเดียวกัน"³

นอกจากนั้นเมื่อพิจารณาลงไปในรายละเอียดจะเห็นว่า มีกลุ่มย่อย ๆ เกิดขึ้นจากการจัดพื้นที่ของการทำงาน และลักษณะทางกายภาพของห้องทำงานยังมีผลต่อสภาพร่างกายและจิตใจของพนักงานทั้งในด้านที่ส่งผลดีและผลเสียต่อการทำงานและความปลอดภัยในการทำงาน การจัดให้มีจุดพักในระหว่างเวลาทำงานตามแผนกต่าง ๆ หลาย ๆ จุดทำให้พนักงานได้ผ่อนคลายลดความตึงเครียดของกล้ามเนื้อ มีผลดีต่อการรวมกลุ่ม และสร้างความสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างพนักงานกลุ่มย่อยต่าง ๆ รวมทั้งส่งเสริมให้มีการสื่อสารระหว่างบุคคลกับเพื่อนร่วมงานในแนวราบอย่างไม่เป็นทางการ การจัดที่นั่งให้พนักงานทุกระดับได้รับประทานอาหารร่วมกันเป็นโต๊ะเก้าอี้ยาวทำให้พนักงานทุกระดับได้พบปะพูดคุยสร้างความคุ้นเคยและใกล้ชิดต่อกันส่งผลดีต่อการทำงาน สภาพที่ทำงานที่ร่มรื่นด้วยต้นไม้ สวนหย่อม น้ำตก มีการดูแลรักษาความสะอาดและแยกเป็นสัดส่วนย่อมส่งผลดีต่อการทำงานและสุขภาพของพนักงาน อาคารส่วนบริการที่เป็นหลังคาทรงไทยแสดงให้เห็นถึงแนวคิดของผู้บริหารที่ต้องการนำเสนอสิ่งดี ๆ ของความเป็นไทยให้กับลูกค้าที่มาใช้บริการ การตกแต่งจุดแสดงนิทรรศการด้วยอุปกรณ์ถ้วยเตี้ย และห้องอาหารพัทยาคือเป็นการกระตุ้น ให้ทุกคนระลึกถึงความ เป็นมาของร้านที่เริ่มมาจากร้านถ้วยเตี้ยเล็ก ๆ และพัฒนามาเป็นนางนวลสาขาพัทยา จนถึง

³ สนทนากับพนักงานชาย (บุญส่ง)

สาขาเชียงใหม่ที่เกิดจากทำงานและดำเนินชีวิตด้วยความขยันหมั่นเพียรอดทนและซื่อสัตย์ ตั้งใจให้บริการที่ดีต่อลูกค้าเสมอมา การสร้างศาลขนาดใหญ่ด้านหน้าร้านที่มองเห็นได้ชัดเจน แสดงให้เห็นถึงความเชื่อถือและศรัทธาของผู้บริหารและวัฒนธรรมของร้าน และควบคุมพฤติกรรมของพนักงานให้รู้จักอ่อนน้อมถ่อมตน สร้างกำลังใจในการทำงานด้วยความซื่อสัตย์ ซึ่งส่งผลดีต่องานและสังคม



แผนภาพ 4 แผนที่สวนอาหารทะเลนางนวล เชียงใหม่

ลักษณะทางประชากร

ลักษณะทางประชากรของพนักงานนางนวล สาขาเชียงใหม่ เป็นข้อมูลพื้นฐานที่ทำให้เข้าใจถึงภูมิหลังและลักษณะของพนักงาน ดังมีรายละเอียด คือ ปัจจุบันร้านอาหารนางนวลมีพนักงานทั้งหมดจำนวน 117 คน ส่วนใหญ่เป็นพนักงานชาย จำนวน 72 คน พนักงานจำนวน 42 คน เพราะลักษณะของงานหลายอย่างมีความเหมาะสมกับพนักงานชาย ได้แก่ กู้ของครัวต่าง ๆ โดยเฉพาะแผนกครัวจีน ซึ่งมีพนักงานประมาณ 20 กว่าคน เป็นผู้ชายทั้งหมด เนื่องจากต้องประกอบอาหารในปริมาณมากใช้อุปกรณ์และเครื่องครัวขนาดใหญ่มีน้ำหนักมาก ยกเว้นครัวผลไม้และครัวไทยที่จะมีพนักงานหญิงเป็นส่วนใหญ่ แผนกช่าง แผนกรักษาความปลอดภัย พนักงานดูแลรักษาเวลา แผนกสไลด์รี แพคเกจเจอร์ และแผนกตีราคา สจ๊วต พนักงานบริการ หัวหน้า ซูเปอร์ซูเปอร์บาร์และเครื่องดื่ม กัปตัน ตลอดจน bus boy ซึ่งจะทำหน้าที่ยกอาหารจากครัวมาส่งยัง bus station เหตุผลอีกประการหนึ่งคือในอดีตที่ผ่านมาร้านเคยมีนโยบายไม่ให้พนักงานที่เป็นสามีและภรรยาทำงานด้วยกัน ดังนั้น ฝ่ายที่ลาออกไปทำหน้าที่แม่บ้านและดูแลลูกและสามีจะมีตำแหน่งที่สูงกว่า แต่ปัจจุบันนโยบายดังกล่าวยกเลิกไปแล้ว

จากการตอบแบบสอบถามจำนวน 99 ชุด คิดเป็นร้อยละ 84.61 ของพนักงานทั้งหมดพบว่า อายุของพนักงานอยู่ระหว่าง 18 ปี ถึงสูงสุด 53 ปี อายุเฉลี่ย 30 ปี กลุ่มอายุ 31 ถึง 40 ปี มีมากที่สุดร้อยละ 37.4 รองลงมาได้แก่ 21 ถึง 30 ปี ร้อยละ 28.3 และอายุมากกว่า 40 ปีขึ้นไปมีร้อยละ 13.1 ซึ่งมีความสัมพันธ์กับระยะเวลาในการทำงานของพนักงาน พบว่าพนักงานที่อยู่นานตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป มีร้อยละ 48.5 นอกจากนั้นอายุของพนักงานยังสัมพันธ์กับสถานภาพการสมรสพบว่าพนักงานที่สมรสแล้วและอยู่ด้วยกันร้อยละ 55.6 มีเพียง 2 คน ที่แยกกันและเป็นหม้ายเพราะสามีเสียชีวิต ที่เป็นโสดมีร้อยละ 42.4 จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารและสนทนากับพนักงาน พบว่าพนักงานนางนวลส่วนใหญ่อยู่มานาน โดยเฉพาะพนักงานระดับหัวหน้าเป็นรุ่นบุกเบิกตั้งแต่เปิดร้าน บางคนทำงานที่สาขาพัทยามาก่อน เมื่อเปิดสาขาเชียงใหม่ก็ได้รับการคัดเลือกจากประธานให้มาช่วยงานในช่วงแรกพอมาทำงานรู้สึกชอบอากาศ และคุ้นเคยกับคนในชุมชนก็จะขออยู่ทำงานมาจนถึงปัจจุบันประกอบกับร้านมีนโยบายที่จะให้พนักงานอยู่ยาวนาน เพราะเห็นว่าทั้งพนักงานและเจ้าของต่างรู้จักและมีความเข้าใจกันเป็นอย่างดีและพนักงานมีความรู้และเข้าใจในระบบการทำงานและวัฒนธรรมค่านิยมต่าง ๆ ตลอดจนได้รับการฝึกฝนอบรมให้มีประสิทธิภาพในการทำงาน สามารถ

แก้ไขปัญหาดังกล่าวที่เกิดขึ้นในการทำงานได้ ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญต่อธุรกิจบริการและคุณภาพชีวิตในการทำงาน ร้านจะรับพนักงานเข้ามาตั้งแต่ทำงานไม่เป็นเลย แต่เห็นว่าเป็นคนดี ขยัน ซื่อสัตย์ และมีใจรักในงานบริการให้การฝึกอบรมและสอนการทำงาน จนสามารถทำงานได้ และให้โอกาสก้าวหน้าในหน้าที่การงานในช่วงธุรกิจดีพนักงานได้รับค่าตอบแทนและสวัสดิการดี ผู้บริหารคอยดูแลเอาใจใส่ห่วงใย ทำให้พนักงานมีความพึงพอใจในการทำงาน และการที่พนักงานอยู่นานย่อมกลายเป็นความผูกพันรัก และยึดมั่นต่อที่ทำงาน ยอมรับเอาวัฒนธรรมและค่านิยมที่ดีในการดำรงชีวิต และการทำงาน ที่ผู้บริหารกำหนดขึ้นและถ่ายทอดสู่พนักงาน โดยการติดต่อสัมพันธ์กันและการทำงานร่วมกันมาเป็นระยะเวลาอันยาวนานวัฒนธรรมและค่านิยมเหล่านี้ได้แก่ ความขยัน ซื่อสัตย์ ประหยัดอดทน ความมีระเบียบวินัยการตรงต่อเวลา ตลอดจนความสุภาพเรียบร้อย มารยาทสังคม และการเชื่อฟังผู้ใหญ่ การที่พนักงานอายุมากขึ้นและทำงานอยู่ที่ร้านมานาน รวมถึงหน้าที่และความรับผิดชอบที่มีต่อครอบครัวทำให้พนักงาน ยอมรับและทำงานอยู่กับร้านต่อไป แม้ว่าเงินเดือนและค่าตอบแทนในช่วง 2 ปีที่ผ่านมาจะน้อยกว่าที่อื่น และไม่ได้รับโบนัสประจำปีหรือปรับเลื่อนขึ้นเงินเดือนเพราะปัญหาวิกฤติเศรษฐกิจ ดังสะท้อนให้เห็นจากคำบอกเล่าของพนักงานชายที่ทำงานมานาน “ผมเลือกที่จะอยู่ทำงานกับร้านต่อไปแม้ว่าเงินเดือนน้อยกว่าที่อื่นเพราะได้อยู่ทำงานใกล้บ้าน อายุมากแล้วไม่อยากไปเริ่มต้นใหม่ รู้ใจเจ้าของร้านแล้วและคุ้นเคยกับระเบียบวินัยของร้านและคิดว่าเป็นสิ่งที่ทำให้งานคล่องตัวดี อีกอย่างก็คือเป็นห่วงครอบครัว ยังมีภาระที่ต้องส่งลูกเรียนอยู่” ทำงานที่ร้านมานานตั้งแต่สาขาพัทยาอยู่จนรู้ใจเจ้าของร้านแล้ว ถ้าเราตั้งใจทำงานไม่ทำผิดมาก ๆ เขาไม่ให้ออกหรือเพราะเขาต้องการให้พนักงานอยู่ด้วยกัน ถ้าจะไปทำงานที่ใหม่ก็ต้องปรับตัวอีก ไปอยู่ที่ใหม่ตอนแรก ๆ ที่เขาชวนไปก็ได้เงินมากแต่อยู่ไม่นานเขาก็หาวิธีให้ออก⁵

⁴ สทนทากับพนักงานชาย 28 พฤศจิกายน 2541

⁵ สทนทากลุ่มย่อยกับพนักงานชาย 21 ธันวาคม 2541

คำบอกเล่าจากพนักงานหญิง "ร้านนี้เข้าง่ายแต่ออกยาก ร้านไม่มีไลเฟพนักงานถ้าเราเป็นคนดีเขาก็รักเห็นความดีรู้จักและเข้าใจเรา ไม่ทอดทิ้งเราที่เคยลาออกไปดูแลพ่อแม่จนพ่อเสียแล้ว ร้านก็ไม่ได้รับใครมาแทนตำแหน่งเราให้คนไปตามกลับมาทำงานต่อ ถ้าเป็นที่อื่นจะไม่มีแบบนี้หรอก ร้านไม่ทิ้งเรา แล้วเราจะทิ้งร้านไปไหนอยู่อย่างนี้ไปเรื่อย ๆ ไม่ไปไหนแล้ว"⁶

พนักงานหญิงทำงานได้ 2 ปี พูดถึงเรื่องนี้ว่า

"ร้านจะให้ความไว้วางใจกับพนักงานที่เป็นคนดีฝากฝังให้ช่วยดูแลร้าน"⁷

"ทำงานที่นี่เรารู้ว่าทำงานให้ใคร เจ้าของร้านดีกับเราก็คงจะช่วยเหลือเขาไม่เหมือนทำงานโรงแรมไม่รู้จักเจ้าของไม่เคยพบปะพูดคุยเลย"⁸

ระดับการศึกษาของพนักงานส่วนใหญ่พนักงานจบการศึกษาระดับมัธยมศึกษาตอนปลาย ร้อยละ 36.1 รองลงไปตามลำดับ คือ ประถมศึกษา ร้อยละ 21.6 มัธยมศึกษาตอนต้น ร้อยละ 8.6 ระดับอนุปริญาตร้อยละ 16.5 และระดับปริญญาตรีมีเพียงร้อยละ 7.2

จากการสนทนากับแผนกบุคคล ทราบว่า ในการพิจารณารับพนักงานเข้าทำงานจะกำหนดระดับการศึกษาตามตำแหน่งงานดังนี้ พนักงานสำนักงานจบการศึกษา ระดับมัธยมต้น หรือประกาศนียบัตรวิชาชีพ พนักงานบริการจบมัธยมศึกษาปีที่ 3 พนักงานแม่บ้าน งานครัว พิจารณาจากประสบการณ์ ช่างจบประกาศนียบัตรวิชาชีพชั้นสูงหรือมีประสบการณ์ด้านงานไม้ งานปูน และงานสี แต่จากอดีตที่ผ่านมา ร้านเปิดโอกาสให้พนักงานทุกคนสมัครทดสอบความรู้ พนักงานที่สอบได้คะแนนสูงและมีประวัติการทำงานดีขยันขันแข็งและตั้งใจทำงาน เป็นคนดีเมื่อมีตำแหน่งว่างก็จะได้รับการพิจารณาให้เลื่อนตำแหน่งขึ้น ดังคำสนทนาของรองประธานบริษัทดังนี้ "เราให้โอกาสคน ถ้าเค้าทำดีเราก็ให้ได้ก้าวหน้า งานแบบนี้สอนกันได้ เราพยายามสอนงานให้ ถ้าเค้าทำได้ก็ส่งเสริม ถ้าเป็นคนดีเราช่วยทั้งตัวเขาและครอบครัวด้วย เราอยากให้เขาดีกับเรา เราต้องให้เขาก่อน"⁹

⁶ สนทนากับพนักงานหญิง กรกฎาคม 2541

⁷ สนทนากับพนักงานหญิง 28 ธันวาคม 2541

⁸ สนทนากับพนักงานชาย 27 พฤศจิกายน 2541

⁹ สนทนากับรองประธานบริษัท วันที่ 23 มิถุนายน 2542

นอกจากนี้ยังพบว่าพนักงานที่จบการศึกษาระดับปริญญาตรีมีเพียง 7 คน ปฏิบัติงานกระจายอยู่ในแผนกต่าง ๆ ได้แก่ บุคคล 2 คน ช่าง 1 คน บริการ 4 คน ที่ทำงานอยู่ในระดับหัวหน้า 4 คน ถึงแม้ระดับการศึกษาจะแตกต่างกัน แต่พนักงานก็ได้รับค่าจ้างตามหน้าที่และค่าจ้างแรงงานตามกฎหมายกำหนด

ภูมิลำเนาของพนักงาน ส่วนใหญ่พนักงานมีภูมิลำเนาอยู่ในจังหวัดเชียงใหม่ ร้อยละ 52.5 อีกร้อยละ 47.5 อยู่ต่างจังหวัด ซึ่งก็กระจายอยู่เกือบทุกภาค ได้แก่ ภาคเหนือ ร้อยละ 25.77 ได้แก่ ลำพูน ลำปาง แม่ฮ่องสอน แพร่ น่าน เชียงราย ภาคกลางร้อยละ 13.40 ได้แก่ กรุงเทพฯ ฉะเชิงเทรา นนทบุรี ปทุมธานี สมุทรปราการ และชลบุรี ภาคอีสาน ร้อยละ 8.25 จากการสนทนากับฝ่ายบุคคล และพนักงานหญิงเล่าว่า

“เวลารับพนักงานจะพิจารณาว่ามีบ้านอยู่ใกล้ พนักงานสะดวกที่จะเดินทางมาทำงานหรือมีที่พักอยู่ใกล้ร้าน เพราะร้านจะมีระเบียบให้พนักงานเข้าและออกงานตรงตามเวลา และปัญหาที่พบคือ พนักงานมักจะอ้างว่ารถติดทำให้มาทำงานสาย สำหรับพนักงานที่อยู่ต่างจังหวัดเวลากลับไปเยี่ยมบ้าน ต้องลาครั้งละหลาย ๆ วัน ทำให้พนักงานคนอื่น ๆ เหนื่อยเพราะไม่ได้หยุดต้องทำงานแทน โดยเฉพาะในช่วงวันหยุดพิเศษ เทศกาลท่องเที่ยวซึ่งมีลูกค้ามาก หรือบางครั้งก็ลาไปเกินกว่ากำหนดที่แจ้งไว้ ซึ่งก็มีปัญหาต้องงานและเพื่อนร่วมงาน”¹⁰ ส่วนใหญ่พนักงานจะพักอยู่หอพักใกล้กับร้านมากกว่าอยู่บ้านเพราะสะดวกไม่ต้องเสียเวลาและเหนื่อยกับการเดินทางแม้แต่พนักงานที่มีภูมิลำเนาอยู่ในจังหวัดเชียงใหม่ ก็มักจะพักอยู่หอพักมากกว่า พนักงานที่มาจากต่างจังหวัดส่วนใหญ่จะทำงานมานานแต่งงานกับพนักงานด้วยกัน หรือ มีสามี ภรรยาเป็นชาวเชียงใหม่ เมื่อมีครอบครัวก็จะย้ายออกจากหอพักของร้านไปอยู่หอพักในชุมชนใกล้กับร้านสามารถเดินมาทำงานใช้เวลา 5 นาที ส่วนน้อยจะหาซื้อบ้านอยู่ไม่ไกลจากร้านนัก”¹¹

¹⁰ สนทนากับฝ่ายบุคคล วันที่ 4 มกราคม 2542

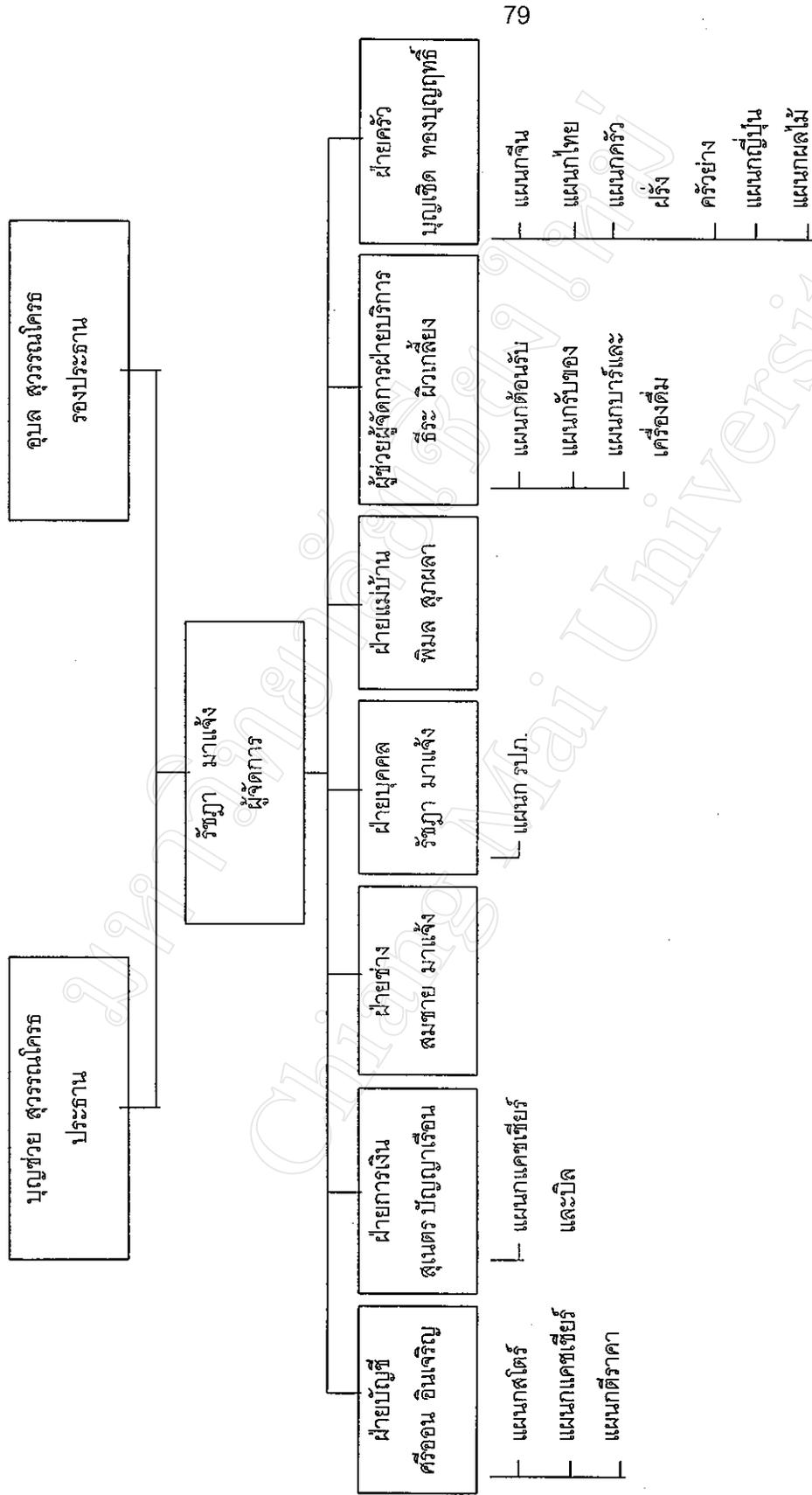
¹¹ สนทนากับพนักงานหญิง วันที่ 5 มกราคม 2542

ดังนั้นในแง่ของความสะดวกในการเดินทางมาทำงานพนักงานจะไม่มีปัญหาถึงแม้จะทำงาน 6 วัน ในหนึ่งสัปดาห์ และทำงานวันละ 2 ช่วง ความสัมพันธ์ระหว่างสามีภรรยาจะใกล้ชิดกันเพราะอยู่ด้วยกัน แต่สำหรับพนักงานที่อยู่หอพักเมื่อมีลูกจะส่งไปให้ปู่ย่า/ตายายดูแลเมื่อลูกเปิดเทอมก็จะรับมาพักอยู่ด้วย แต่พนักงานจะมีภาระค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้นในเรื่องของหอพักและการผ่อนซื้อบ้านที่มีครอบครัวก็จะส่งเงินกลับบ้านเพื่อดูแลลูกและพ่อแม่ นอกจากนี้ เมื่อพิจารณาลักษณะทางประชากร ของพนักงานสวนอาหารทะเลนางนวลเชียงใหม่ จะเห็นว่า ลักษณะของงานกำหนดให้พนักงานส่วนใหญ่เป็นเพศชายซึ่งพบว่าพฤติกรรมสุขภาพของพนักงานในด้านการมีพฤติกรรมเสี่ยงในเรื่องการสังสรรค์หลังจากเลิกงานในตอนกลางคืนทำให้พักผ่อนไม่เพียงพอมีการสูบบุหรี่ และดื่มสุรา ส่วนพฤติกรรมการออกกำลังกาย พนักงานจะให้ความสนใจในเรื่องของกีฬาเพื่อการแข่งขันมากกว่าเป็นการออกกำลังกายเพื่อสุขภาพ จึงพบว่ากลุ่มกีฬาที่พบเห็นส่วนมากคือ กลุ่มเล่นฟุตบอลและเตะตะกร้อ ที่จะรวมตัวกันเป็นช่วง ๆ ไม่สม่ำเสมอ ในด้านอายุของพนักงานโดยเฉลี่ยสูง การมีครอบครัวและระยะเวลาในการทำงานมานาน และการที่ผู้บริหารดูแลเอาใจใส่พนักงานเหมือนลูกหลาน และให้โอกาสในเรื่องความก้าวหน้าในงาน ทำให้พนักงานมีความรับผิดชอบต่อการทำงาน และยึดถือร้านเป็นสถาบันที่จะต้องช่วยกันดูแลให้ดำรงอยู่ได้เพื่อทุกคนก็จะมี ความมั่นคงในอาชีพ ตลอดจนยอมรับปฏิบัติตามค่านิยม วัฒนธรรมต่าง ๆ ของร้าน และถ่ายทอดสู่พนักงานรุ่นใหม่ ๆ ส่วนระดับการศึกษาของพนักงานส่วนใหญ่ที่ไม่สูงนักมีผลต่อความรู้ ความเข้าใจและการปฏิบัติตน เพื่อดูแลสุขภาพเป็นไปในเชิงการรักษาเมื่อเจ็บป่วยมากกว่าการส่งเสริมสุขภาพให้ดีขึ้น จึงไม่ค่อยมีความเข้มแข็งที่จะมีพฤติกรรมเพื่อส่งเสริมสุขภาพอย่างต่อเนื่องถึงแม้จะได้รับการชี้แนะจากผู้บริหารและเจ้าของร้าน การที่พนักงานมีภูมิลำเนาอยู่ในเชียงใหม่เป็นส่วนใหญ่ทำให้พนักงานไม่ต้องโยกย้ายไปทำงานในที่ที่ห่างไกลครอบครัวสามารถเดินทางไปมาหาสู่และเยี่ยมเยียนกันได้ และไม่ต้องเปลี่ยนวิถีชีวิตไปอยู่ในสังคมและวัฒนธรรมที่ไม่คุ้นเคย

โครงสร้างการบริหารงาน

สวนอาหารทะเลนางนวลเป็นธุรกิจบริการร้านอาหารประเภทอาหารทะเล ดำเนินการในรูปแบบบริษัทนางนวลโภชนา โดยมีศูนย์กลางที่ทำการอยู่ที่กรุงเทพฯ และเครือข่าย 4 แห่ง ได้แก่ นางนวลสาขาพัทยาใต้ สาขาจอมเทียน สาขาเชียงใหม่ และสาขาเท็กซัส ซึ่งแต่ละสาขาจะแยกกันบริหารจัดการอย่างเป็นอิสระโดยมีคุณบุญช่วย สุวรรณโคจร เป็นประธานบริษัท พนักงานทั้งหมด 117 คน แบ่งเป็นชาย 72 คน หญิง 45 คน ส่วนใหญ่เป็นพนักงานประจำผู้บริหารประกอบด้วยประธานบริษัท รองประธาน และผู้จัดการ แบ่งสายงานออกเป็น 7 ฝ่าย 13 แผนก ได้แก่

1. ฝ่ายบุคคล มีหน้าที่ในการสรรหา พัฒนา ดูแลรักษา และประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานดูแลรักษาเวลาแผนกรักษาความปลอดภัย จัดการจราจร และครัวสต๊าฟ
2. ฝ่ายบัญชี มีหน้าที่ ควบคุมประเมินผลการใช้ทรัพยากรต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับการดำเนินงานของบริษัท ประกอบไปด้วย แผนกสต็อก แผนกบัญชี แผนกเช็คเกอร์ และแผนกตีราคา
3. ฝ่ายการเงินดูแลด้านการเงินของบริษัทและควบคุมการทำงานของแผนกแคชเชียร์และบิล
4. ฝ่ายบริการ มีหน้าที่ดูแลเกี่ยวกับการให้บริการ แก่ลูกค้าประกอบไปด้วย
 - แผนกบริการ ดูแลพนักงานเสิร์ฟ ทั้งในด้านการให้บริการ การพัฒนางานและบุคลิกภาพ การสอนเทคนิคต่าง ๆ เกี่ยวกับการบริการ และการแก้ไขปัญหา
 - แผนกต้อนรับ มีหน้าที่ประชาสัมพันธ์และให้การต้อนรับ อำนวยความสะดวกให้กับลูกค้า
 - แผนกรับจอง ดูแลจัดการเกี่ยวกับการรับงานจองของลูกค้า
 - แผนกบาร์ ดูแลเรื่องเครื่องดื่ม
5. ฝ่ายครัว มีหน้าที่เกี่ยวกับการจัดเตรียมประกอบอาหารล้างทำความสะอาดอุปกรณ์และสถานที่ปรุงอาหาร แยกออกเป็น แผนกครัวจีน แผนกครัวไทย แผนกครัวฝรั่ง และ ครัวย่าง แผนกครัวญี่ปุ่น แผนกครัวผลไม้ ซึ่งมีหัวหน้าแผนกบริหารจัดการแยกจากกัน ขึ้นตรงต่อหัวหน้าฝ่ายครัว
6. ฝ่ายช่าง ดูแลในเรื่องทั่ว ๆ ไปที่เกี่ยวกับ อาคารสถานที่ สวน ยานพาหนะ ของบริษัท ไฟฟ้า น้ำ การจัดการขยะและน้ำเสีย
7. ฝ่ายแม่บ้าน มีหน้าที่ดูแลรักษาความสะอาดของสถานที่ การซักผ้าและดูแลการทำงานของสัตว์ที่จัดการเกี่ยวกับการล้างภาชนะอุปกรณ์



แผนภาพ 5 การจัดองค์การของวิทยาลัยพณิชยการจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย สาขาเชียงใหม่

ความสัมพันธ์ระหว่างผู้บริหารกับพนักงาน

สวนอาหารทะเลนางนวลเชียงใหม่ บริหารงานบุคคลด้วยความสัมพันธ์แบบครอบครัวที่มีการจัดโครงสร้างองค์กรไว้อย่างชัดเจน กำหนดกฎระเบียบวิธีปฏิบัติของพนักงานตามระบบของโรงแรมมีการควบคุมอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการผสมผสานกัน มีความยืดหยุ่นในการปฏิบัติ โดยดูเหตุผล ความจำเป็นและความเหมาะสม กระจายอำนาจการบริหารงาน โดยประธานและรองประธานมอบนโยบายให้ผู้จัดการ หัวหน้าฝ่าย หัวหน้าแผนก ประชุมร่วมกันตัดสินใจวางแผนดำเนินงาน และแบ่งหน้าที่รับผิดชอบตามความเหมาะสม ให้ความสำคัญกับหัวหน้าฝ่าย หัวหน้าแผนก ซึ่งเป็นพนักงานที่ทำงานมาตั้งแต่เริ่มก่อตั้งร้าน หรือบางคนทำงานสาขาพิทยาก่อนแล้ว เป็นที่ไว้วางใจของผู้บริหารเพราะมีความซื่อสัตย์รักและทุ่มเทต่อองค์กร จนเป็นความผูกพันและเอื้ออาทรต่อกัน นอกจากนี้ยังเป็นคนที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์รับผิดชอบเป็นที่ยอมรับนับถือของพนักงานทุกแผนกมีหน้าที่พิจารณาความดีความชอบ ดูแลและร่วมทำงานกับพนักงานในแผนกของตนและบริหารจัดการดูแลและแก้ไขปัญหาตนเอง หากนอกเหนือความสามารถของฝ่ายจะแก้ไขหรือตัดสินใจได้ ก็จะนำเสนอให้ผู้จัดการ และประธานตามสายงานเป็นผู้พิจารณา

นอกจากการบริหารงานบุคคลตามระบบสายบังคับบัญชาแล้ว สวนอาหารทะเลนางนวลยังเปรียบเหมือนครอบครัวใหญ่ครอบครัวหนึ่ง ที่ผู้บริหารทุกระดับให้ความเอาใจใส่และดูแลใกล้ชิดพนักงานทุกคน จะเรียกประธานและรองประธานว่า ท่านประธานและแม่เล็ก ส่วนผู้จัดการซึ่งเป็นหลานของรองประธานพนักงานจะเรียนว่าคุณอ้อ หรือพี่อ้อ หัวหน้าฝ่ายหัวหน้าแผนก ซูเปอร์ซึ่งทำงานใกล้ชิดกับพนักงานคอยแก้ไขปัญหาให้คำแนะนำและสอนงานให้ลูกน้อง พนักงานจะเรียกว่า ป้า/พี่/ป้า/คุณ ทำให้เกิดบรรยากาศแบบเครือญาติ พนักงานที่เป็นคนเก่าแก่หรือทำงานมาก่อนจะให้คำแนะนำในการทำงานและการวางตัวแก่พนักงานใหม่ นอกจากนั้นพนักงานที่เข้ามาทำงานแล้วจะชักชวนญาติพี่น้องหรือเพื่อนให้มาทำงาน ซึ่งร้านจะพิจารณาบุคคลเหล่านี้ก่อน เพราะมีคนรู้จักและไว้วางใจได้ ดังนั้น พนักงานเหล่านี้จะดูแลให้การแนะนำตักเตือนญาติพี่น้อง และเพื่อนให้อยู่ในระเบียบกฎเกณฑ์และธรรมเนียมที่ควรปฏิบัติ พนักงานที่มีความตั้งใจในการทำงานซื่อสัตย์และเป็นคนดีจะได้รับความสะดวกใจจากเจ้าของร้านให้คอยดูแลสอดส่องความประพฤติและการทำงานของพนักงาน หากพบปัญหาจะแนะนำตักเตือนพูดคุยกับพนักงานก่อน หากยังมีปัญหาจะแจ้งให้หัวหน้าและงานบุคคลดำเนินการต่อ ดังที่พนักงานชายอาวุโสที่ทุกคนรู้จักเพราะเป็นคนเก่าคนแก่ของร้านเล่าว่า

"ผมมาสมัครงานที่นางนวลตั้งแต่สมัยที่ยังไม่ได้สร้างร้านค้ากำลังจะก่อสร้างแล้วก็ทำมาจนถึงปัจจุบัน เจ้าของท่านก็ไว้ใจฝากให้คอยดูแลและตรวจตราทุกเรื่องทั้งเรื่องสถานที่และความประพฤติในเรื่องการทำงานของพนักงาน ถ้าหากมีปัญหาอะไรก็ให้บอกท่าน ส่วนมากถ้าผมพบว่าพนักงานทำผิดระเบียบหรือละเลยโดยไม่ตั้งใจจะแก้ปัญหาก่อนทันทีใช้วิธีพูดคุยตักเตือนไม่让他ทำอีก เขาก็เข้าใจรับปากว่าจะไม่ทำอีก นอกจากว่าบางรายมีปัญหาจริง ๆ ยังทำอยู่รอบ 2 ก็จะไม่เสนอให้หัวหน้าแผนกและงานบุคคลเขาแก้ไขต่อซึ่งเขาก็จะเรียกพนักงานไปคุยเป็นการตักเตือนให้แก้ไขตนเอง ถ้าหากยังทำผิดระเบียบอีกก็จะต้องถูกให้ออก ส่วนมากพนักงานจะรู้ตัวเองก็เคยมีคนที่ทำผิดซ้ำ ๆ ที่ต้องออกไปเช่น แอบทำอาหารกิน ดื่มเหล้าของแขกและขอลาออกไป ที่นี้ถ้าถึงงานบุคคลเรียกพบก็ถือว่าเป็นเรื่องใหญ่"¹²

รองประธานพูดถึงเรื่องนี้ว่า

"เห็นว่าเขาเป็นลูกหลาน รู้จักพ่อแม่ตายายเขาหมด รู้ว่าเขาเป็นอย่างไร ชอบอะไร อะไรที่ดีก็แนะนำเขาไปถ้าเขาไม่ชอบ ไปว่าเราลับหลังก็ถือว่าเป็นกรรมของเขาไป ถ้าเขาทำได้รับเอาไปคิดเอาไปทำก็ตั้งใจเป็นบุญเป็นกุศลชีวิตเขาก็ดีขึ้น ที่นี้เวลาทำงานตามกฎระเบียบนอกเวลาก็เหมือนครอบครัว ญาติพี่น้อง"¹³

จะเห็นว่าสวนอาหารทะเลนางนวลเชียงใหม่มีการบังคับบัญชาตามสายงานอย่างชัดเจนเป็นระบบตามมาตรฐานของสากล กำหนดระเบียบวินัยและกฎเกณฑ์ให้พนักงานถือปฏิบัติร่วมกันเพื่อให้คนจำนวนมากอยู่ร่วมกันและทำงานร่วมกันได้อย่างไม่มีปัญหา ในขณะที่เดียวกันก็ยังมีระบบความสัมพันธ์ของการอยู่ร่วมกันแบบเครือญาติเหมือนครอบครัวขนาดใหญ่ตามวัฒนธรรมไทย คอยเกื้อหนุนและประสานให้ทุกคนมีความรู้สึกรักและผูกพัน ปฏิบัติต่อกันเหมือนญาติมิตร ช่วยควบคุมให้สังคมนั้นอยู่ร่วมกันได้อย่างสงบสุข

¹² สนทนากับพนักงานชายอาวุโส 23 สิงหาคม 2542

¹³ สนทนากับผู้บริหาร 23 สิงหาคม 2543

บรรยากาศการทำงาน

ลักษณะงาน ระยะเวลาทำงานและบรรยากาศของการทำงานในสวนอาหารทะเลนางนวล เป็นงานบริการอาหารและเครื่องดื่มและสนับสนุนให้เกิดการบริการที่มีมาตรฐาน มีคุณภาพและรสชาติของอาหารที่เป็นเอกลักษณ์ของนางนวลเป็นที่พึงพอใจแก่ลูกค้า มีจำนวนโต๊ะสำหรับบริการลูกค้า 128 โต๊ะ สามารถให้บริการแก่ลูกค้าได้ประมาณ 1,000 คน เปิดให้บริการทุกวันไม่มีวันหยุด ตั้งแต่เวลา 11.00 - 21.00 น. ลูกค้านิยมมารับประทานอาหารตอนเย็นช่วง 18.00 - 21.00 น. เป็นลูกค้าที่มีฐานะทางเศรษฐกิจดี รวมทั้งกลุ่มนักท่องเที่ยวชาวไทยและชาวต่างประเทศ

งานของสวนอาหารทะเลนางนวล จะขึ้นอยู่กับจำนวนลูกค้าที่มาใช้บริการ ดังนั้นในช่วงฤดูกาลของการท่องเที่ยวเดือนพฤศจิกายนถึงเมษายน พนักงานจะทำงานหนักนานถึง 6 เดือน ส่วน 6 เดือนหลัง ตั้งแต่เดือนพฤษภาคมถึงตุลาคม จำนวนลูกค้าลดลงพนักงานจึงว่างจากการให้บริการร้าน จะมีการทบทวนความรู้และเทคนิคในการทำงานกฎระเบียบและจัดกิจกรรมสร้างความสัมพันธ์ในระหว่างพนักงานด้วยกันและพนักงานกับหัวหน้าและผู้บริหาร

แบ่งการทำงานออกเป็น 2 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มพนักงานสำนักงาน มีจำนวนประมาณ 20 คน ได้แก่แผนก บุคคล แผนกการเงิน แผนกบัญชี เริ่มทำงาน 8.00 น. ถึง 17.00 น. กลุ่มพนักงานบริการ จำนวน 100 กว่าคน ได้แก่ แผนกบริการ แผนกต้อนรับ แผนกรับจอง แผนกบาร์ และเครื่องดื่ม แผนกครัวต่าง ๆ ฝ่ายช่าง แผนกรักษาความปลอดภัย เซ็คเกอร์ สโตร์ ดีราคาและแผนกแม่บ้าน จัดเป็นพนักงานกลุ่มใหญ่ที่ทำงานร่วมกันเป็นทีมเพื่อให้บริการแก่ลูกค้าทุกวัน โดยผลัดเปลี่ยนหมุนเวียนกันทำงานเป็นกะ ส่วนใหญ่เริ่มทำงานเวลา 10.00 ถึง 14.00 น. หยุดพัก 3 ชั่วโมงแล้วกลับเข้ามาทำงานต่อทำงานเวลา 17.00 จนถึง 22.00 น. บางกลุ่มเข้าทำงาน 13.00 ถึง 22.00 น. พนักงานที่ดูแลสถานที่และความสะอาดจะขึ้นทำงานตั้งแต่เวลา 7.00 - 16.00 น. สำหรับพนักงานรักษาความปลอดภัยและจราจรทำงานตลอด 24 ชั่วโมง โดยผลัดเปลี่ยนกันเป็น เวรเช้า เวรบ่าย และเวรดึก มีวันหยุดสัปดาห์ละ 1 วัน วันศุกร์ เสาร์ อาทิตย์ และวันอาทิตย์ และวันหยุดพิเศษจะมีลูกค้ามาก ดังนั้นพนักงานจะไม่ได้หยุด ในวันดังกล่าว

บรรยากาศของการทำงาน ในช่วงเช้าก่อนเริ่มทำงานบรรยากาศบริเวณด้านหน้าของร้านจะคึกคักขึ้นกว่าปกติเล็กน้อย แต่ก็ไม่วุ่นวายมากนัก เพราะพนักงานจะทยอยเข้าทำงานไม่ตรงกัน เริ่มจาก 6.00 น. คนงานก็ดูแลสวนจะทำความสะอาดและรดน้ำต้นไม้ สวนหย่อม และลานจอดรถ

ทำให้บรรยากาศสดชื่นเย็นสบายสะอาดตา พนักงานรักษาความปลอดภัยจะมาเริ่มงานเวลา 7.00 น. ต่อจากนั้นพนักงานกลุ่มแรกที่เข้าทำงาน 8.00 - 17.00 น. จะทยอยกันมาจนถึงที่ทำงาน โดยรถจักรยานยนต์ พนักงานกลุ่มนี้ส่วนใหญ่จะมีอายุและที่มีครอบครัวแล้วก็จะมาพร้อมกับครอบครัวได้แก่ พนักงานช่าง สไตร์ ใช้ทางเดินสำหรับพนักงานซึ่งอยู่ด้านขวามือของร้าน เพื่อตอกบัตรลงเวลาแล้ว เข้าไปยังแผนกของตนเองเพื่อดูแลความสะอาดเรียบร้อยในแผนกและเตรียมตัวเริ่มทำงาน ผู้วิจัยสังเกตเห็นพนักงานสำนักงานนำตะกร้าขยะของตนมาเทใส่ถุงที่โรงพักขยะ ทุกคนจะทำงานและกันเบา ๆ พนักงานคนหนึ่งพูดถึงเรื่องนี้ว่า

"ถ้าว่างจากงานหรืองานไม่รีบเร่งพนักงานก็จะพูดคุยกันเบา ๆ ได้ แต่อย่าคุยกันเสียงดัง เพราะแม่เล็กไม่ชอบ ได้ยินใครเสียงดังก็จะบอกให้พูดเบา ๆ น้อย ให้รู้จักเกรงใจคนที่เขาทำงานอยู่ไม่มีสมาธิ ดูไม่เรียบร้อย"¹⁴

ประมาณ 9.00 น. พนักงานบริการส่วนหน้า 3-4 คน จะเดินมาทำงานเพื่อทำความสะอาดโต๊ะ และเตรียมสถานที่ให้สะอาดพร้อมที่จะให้บริการแก่ลูกค้า

ก่อนเวลา 10.00 น. เล็กน้อย พนักงานบริการส่วนหน้าส่วนหลังซึ่งได้แก่ครัว และแม่บ้านส่วนมากจะเดินมาขึ้นเวรเป็นกลุ่ม ๆ บางส่วนจะมาโดยรถมอเตอร์ไซด์ และรถยนต์ 1 หรือ 2 คัน ทุกคนจะเดินเข้าทางด้านข้าง เพื่อตอกบัตรลงเวลา พนักงานจะไปรับประทานอาหารที่ร้านจัดให้ที่ห้องอาหารพนักงานบนชั้นสอง มีพนักงานบางคนจะมาสั่งอาหารที่ร้านค้าสมรสพนักงาน ซึ่งพนักงานสามารถเชื่อไว้จ่ายเงินคืนเดือนได้ หลังจากรับประทานอาหารเสร็จ พนักงานบริการจะมาช่วยกันจัดเตรียมอุปกรณ์ที่ใช้สำหรับบริการลูกค้า ทุกคนจะนั่งล้อมวงช่วยกันเช็ดทำความสะอาดอุปกรณ์ ได้แก่ ชาม ช้อน แก้วน้ำ กระดาษทิชชู ผ้าเช็ดมือ พนักงานจะคุยกันเบา ๆ และช่วงเช้าก่อนที่ยังไม่มีลูกค้ามาใช้บริการ จะมีเสียงตามสายเปิดเพลงหรือเพลงเบา ๆ ให้พนักงานฟังในเวลาทำงาน ซูเปอร์หรือหัวหน้าจะสอนงานให้กับพนักงานใหม่ แผนกครัวต่าง ๆ จะจัดเตรียมอาหารสดไว้เพื่อใช้สำหรับการประกอบอาหารให้กับลูกค้าตอนเที่ยงและเย็นเริ่มจากเข็นรถไปตลาดคือทุกครัวจะมีรถเข็นของ ข้ามไปรับของสดจากสไตร์ ซึ่งทุกคนเรียกว่าตลาด เมื่อสไตร์เช็คของตามจำนวนที่เบิกแล้วพนักงานก็จะขนของกลับไปยังห้องครัว และจัดเตรียมอาหาร ซึ่งพนักงานจะจัดแบ่งกันเป็นขั้นตอน ดังจะกล่าวถึงในตอนต่อไป

¹⁴ สทนากับพนักงานหญิงที่หอพัก 5 ธันวาคม 2541

พนักงานแม่บ้านจะทำความสะอาดเช็ดถูพื้น หน้าต่างต้นไม้ และดูแลซักรีด ผ้าปูโต๊ะ ผ้าเช็ดมือ ดูแลความสะอาดของห้องน้ำ และความสะอาดทั่วไป เมื่อมีแขกจะไปช่วยเก็บรวบรวมจาน แก้วน้ำที่แผนกบริการ เก็บจากโต๊ะลูกค้ามาวางไว้ ส่งให้กับสจ๊วต เพื่อล้างทำความสะอาดต่อไป ดังคำบอกเล่าของพนักงานแม่บ้าน ที่พูดถึงงานของตนว่า

"งานแม่บ้านจะทำงานช่วยกันในกลุ่ม บางครั้งก็จะไปช่วยเคลียร์จานอาหาร ที่งานบริการยกมารวมไว้ให้ แยกขยะกวาดเศษอาหารรวบรวมไปล้างทำความสะอาด ฉะนั้นจะคอยสังเกตการทำงานของฝ่ายบริการแล้วก็จดจำไว้ เช่น การริน เหล้า การเสิร์ฟเครื่องดื่มให้แขก จำเอาไว้จะได้ทำเป็น เวลาเครียดหรือมีปัญหาเกี่ยวกับเพื่อนร่วมงานจะก้มหน้าก้มตาทำงานไปเสียบ๊าย ๆ ก็หายเอง หรือคุยกับเพื่อนที่ทำงานหรือที่หอพักมาทำงานที่ร้านฉันรู้สึกดีขึ้น เพราะงานเบาสบายกว่า อยู่บ้าน เพราะอยู่บ้านทำสวนทำไร่หนักกว่านี้เวลาวางจากงานจะไปเที่ยวกับเพื่อน เอรอดมอเตอร์ไซด์ไปสวนบวกราคา ไปเที่ยวน้ำตก"¹⁵

ครัวสต๊าฟซึ่งตั้งอยู่ด้านหลังของร้านติดกับครัวล้างเป็นแผนกที่มีหน้าที่ทำอาหารเลี้ยงพนักงาน 2 มื้อ ได้แก่ ช่วงเช้า 10.00 น. และเย็น 18.00 น. จะมีแม่ครัว 3 คน จากครัวไทยรับผิดชอบผลัดเปลี่ยนกันมาทำอาหารทุกวัน โดยมีพนักงานแม่บ้านมาช่วยเป็นลูกมือและพนักงานจะบริการตนเอง บางวันที่ไม่มีแม่ครัวรองประธานก็จะมาดูแลปรุงอาหารให้พนักงานเอง

ช่วงเวลา 11.30-13.00 น. จะเป็นช่วงที่ต้องให้บริการแก่ลูกค้าที่มาใช้บริการอาหารกลางวัน ซึ่งมีจำนวนไม่มากนัก แต่บรรยากาศในการทำงานก็คึกคักขึ้นเพราะทุกคนต้องรีบให้บริการที่รวดเร็ว แก่ลูกค้าเพราะจะเป็นเวลาเร่งด่วนนอกจากนี้ทางร้านยังมีบริการอาหารกล่องส่งนอกสถานที่ ซึ่งแล้วแต่ออเดอร์จากลูกค้า เมื่อเสร็จงานพนักงานจะเก็บของทำความสะอาดให้เรียบร้อยแล้วจึงเตรียมตัวออกเวลา 14.00 น. และตอกบัตรเวลา ในขณะที่พนักงานบริการและครัวอีกชุดหนึ่งจะทยอยมาตอกบัตรและเข้าทำงานต่อจากชุดแรกการทำงานก็จะเหมือนช่วงเช้าคือการเตรียมของเพิ่มเติมจากช่วงกลางวันที่ใช้ไป สำหรับพนักงานชุดแรกจะกลับมาเข้าเวรอีกครั้งเวลา 17.00 น. ดังนั้นจึงมีเวลาพัก 3 ชั่วโมง พนักงานบางคนจะไปทำธุระในเมือง บางคนก็ชวนเพื่อนไปเดินซื้อของตามห้าง

¹⁵ สทนทนากับพนักงานแม่บ้านหญิง 13 มกราคม 2542

บางคนจะกลับไปพักผ่อนหรือทำงานบ้านที่หอพัก ส่วนพนักงานที่บ้านอยู่ไกลจะไม่กลับบ้านจะพักอยู่ที่ร้านอาจจะอ่านหนังสือพิมพ์ ดูทีวี คุยเล่นที่สโมสรพนักงาน และคุยกับพนักงานที่มาขึ้นเวรหรือไปหาเพื่อนที่หอพัก

บรรยากาศด้านหน้าร้านและฝั่งบริการจะเริ่มคึกคักขึ้นอีกครั้งตั้งแต่ช่วง 17.00 น. เป็นต้นไป เนื่องจากพนักงานออฟฟิศเลิกงาน พนักงานบริการกลุ่มหยุดพักกลับมาขึ้นเวรต่อ หลังจากนั้นที่ทำงานส่วนออฟฟิศจะเงียบและประตูหอพักจะปิดเวลา 18.00 น. และมียามคอยดูแลปิดเปิดประตู

ตอนเย็น พนักงานบริการจะมารวมกัน หัวหน้าจะตรวจความสะอาดของร่างกายและทบทวนปัญหาของการทำงานของวันที่ผ่านมา และมีการเสนอแนวทางการแก้ไขร่วมกัน จากนั้นจะมีการอบรมความรู้ในการบริการและภาษาอังกฤษในห้องเรียนไทย 18.00 น. พนักงานจะสับเปลี่ยนกันไปรับประทานอาหาร หลังจากนั้นทุกคนก็จะเริ่มงานบริการ¹⁶

บรรยากาศของการทำงานช่วงเย็นที่ผู้วิจัยสังเกตเห็น คือพนักงานรักษาความปลอดภัยจะวนอยู่กับการจัดจราจรให้กับลูกค้า ด้านหน้าร้านก่อนขึ้นบรรไดจะมีพนักงานต้อนรับหน้าต้ายิ้มแย้ม แต่งกายเรียบร้อยยืนรอรับลูกค้าอยู่ 3-4 คน พาลูกค้าไปนั่งโต๊ะแขกจะเริ่มทยอยมาเรื่อย ๆ จนประมาณ 2 ทุ่ม แขกจะนั่งคุยกันสบาย ๆ เต็มเกือบทุกโต๊ะ ร้านจะจัดเขตปลอดบุหรี่ไว้ในส่วนที่เป็นปรับอากาศและบริเวณโต๊ะด้านหน้า ส่วนบริเวณริมน้ำซึ่งโล่งจะมีลูกค้าสูบบุหรี่ประมาณ 2 โต๊ะในห้องเรียนไทย เต็มไปด้วยลูกค้าชาวต่างประเทศ หัวหน้าพนักงานพูดถึงลูกค้าว่า "ลูกค้าส่วนใหญ่จะมาจากกรุงเทพ และกรุ๊ปทัวร์จากต่างประเทศที่จองมาก่อน ลูกค้ามาที่นี่จะตั้งใจมารับประทานอาหาร ต้องการบริการที่มีคุณภาพและสนใจรสชาติของอาหาร รับประทานเสร็จคุยกันสักพักก็จะกลับ พนักงานที่นี่จะยืนให้บริการลูกค้าจริง ๆ ประมาณ 3 ชั่วโมง ซึ่งก็ไม่นานเพราะทำงานไปด้วยและมีเพื่อนทำให้เพลิน เพราะกะปัดันจะจัดให้พนักงานกลุ่มละ 5 คน ดูแลลูกค้าประมาณ 5 โต๊ะ กะปัดันจะคอยดูแลช่วยเหลือถ้าพนักงานไม่ไหวก็จะจัดให้ไปพัก ถ้าหากโต๊ะที่รับผิดชอบไม่มีลูกค้าก็จะพักคุยกัน"¹⁷ ครึ่งจะปิด 4 ทุ่ม พนักงานทุกคนจะช่วยกันเก็บกวาดทำความสะอาดอุปกรณ์เครื่องใช้ภายในครัวให้สะอาด และตักไขมันจากบ่อสัปดาห์ละ 1 ครั้ง สำหรับครัวล้างก็จะปิดตรงเวลาถ้า

¹⁶ การสังเกตแบบมีส่วนร่วม 2 ธันวาคม 2542

¹⁷ สนทนากับหัวหน้าพนักงาน 2 ธันวาคม 2541

ลูกค้ามากงานล้างไม่เสร็จ จะเก็บไว้ล้างในตอนเช้าของวันต่อไป ช่วง 4 หุ่ม ถึง 5 หุ่ม บรรยากาศจะคึกคักอีกครั้งเพราะพนักงานลงเวร ร้านค้าสโมสรก็จะเปิดจนถึงเที่ยงคืนให้บริการกับพนักงานบางคนที่ออกเวรจะแวะทานอาหารที่สโมสร คนที่มารอรับพนักงานจะมานั่งรอที่สโมสร

ภรรยาของพนักงานชายพูดถึงเรื่องสุขภาพของสามีว่า "ช่วงสงกรานต์ แฟนบอกว่าแขกมากที่สุดเท่าที่เคยทำงานมา ทำอาหารจีนกะทะใหญ่ตลอดเวลาไม่ได้หยุดเลย เหนื่อยแต่ก็ดีใจเพราะแขกเยอะร้านขายดี ร้านสบายพนักงานก็สบายขึ้นด้วย"

พนักงานบริการหลายคนให้ความเห็นเหมือนกันว่า

"ส่วนใหญ่พนักงานถ้าเจ็บป่วยเล็ก ๆ น้อย ๆ ไม่ล้มหมอนนอนเสื่อ เป็นหวัด ปวดหัว ปวดเมื่อยเพราะยืนนาน ๆ จะไม่ยอมมลา กินยาแก้ปวดก็หาย ยังทำงานได้ บางคนบอกว่ารักงาน" และเห็นว่าการเจ็บป่วย คือ การล้มหมอนนอนเสื่อ หรือ ไม่สบายจนต้องเข้าโรงพยาบาล

แม้ว่าข้อมูลจากการสำรวจพนักงานจะประเมินสภาวะสุขภาพตนเองอยู่ในระดับดี ($\bar{X} = 4.27$) และเมื่อพิจารณารายชื่อ พนักงานเห็นว่าสภาวะสุขภาพในช่วงเดือนที่ผ่านมาอยู่ในระดับดีกว่า ($\bar{X} = 4.57$) แต่จากการเก็บข้อมูลเชิงคุณภาพก็พบว่าลักษณะงานของพนักงานส่วนบริการซึ่งเป็นพนักงานกว่าร้อยละ 80 ของพนักงานทั้งหมด ต้องให้บริการที่รวดเร็วและมีคุณภาพเพื่อสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้า เป็นสาเหตุให้เกิดปัญหาด้านสุขภาพตามมา เช่น พนักงานบริการส่วนหน้ามีปัญหาเครียดกับลูกค้าและเพื่อนร่วมงานพนักงานแผนกครัวก็มีปัญหาปวดศีรษะจากอากาศที่อบอ้าวและการปวดเมื่อยกล้ามเนื้อจากงานแต่ก็เป็นในเพียงบางช่วงของการทำงาน และพนักงานจะมีวิธีดูแลตัวเอง ร้านและเจ้าของจะดูแลเอาใจใส่และพยายามแก้ไขปัญหในพนักงานจะมีวิธีดูแลตัวเอง ร้านและเจ้าของจะดูแลเอาใจใส่และพยายามแก้ไขปัญหาให้พนักงานแต่แก้ไขไม่ถูกวิธี พนักงานมีความรู้สึกเป็นเจ้าของร้านเห็นว่าร้านสบายพนักงานก็สบายด้วย ซึ่งเป็นความรู้สึกที่ดีและเชื้ออาหารต่อการที่ร้านเปิดให้บริการทุกวันและแต่ละวันมีระยะเวลาทำงานที่ยาวนานทำให้พนักงานต้องทำงานหนักและผลัดเปลี่ยนหมุนเวียนกันทำงานเป็นกะอยู่ตลอดเวลา และต้องทำงานล่วงเวลาในช่วงเทศกาลและวันหยุดพิเศษทำให้เวลาหยุดพักไม่ตรงกับครอบครัว การพบปะระหว่างสมาชิกครอบครัวลดลง พนักงานต้องปรับตัวเรื่องการพักผ่อนเวลารับประทานอาหาร ซึ่งมีผลต่อสุขภาพ

ส่วนบรรยากาศในการทำงานที่มีสงบ สบายๆ ไม่วุ่นวายเพราะมีการจัดเตรียมงานไว้อย่างดี ทุกคนทำงานตามหน้าที่ของตน ทำให้พนักงานมีช่วงเวลาผ่อนคลายในการทำงานและลักษณะการทำงานช่วยเหลือกันทำให้พนักงานไม่รู้สึกโดดเดี่ยว รู้สึกมีเพื่อนและหัวหน้าคอยช่วยเหลือกัน เป็นการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงาน ซึ่งข้อมูลจากการสำรวจคุณภาพชีวิตของการทำงานของพนักงาน ในด้านการทำงานร่วมกันและความสัมพันธ์มีคะแนนอยู่ในระดับสูง ($\bar{X} = 1.53$) เช่นกัน ซึ่งเป็นปัจจัยส่งเสริมให้เกิดความสามัคคีและเป็นพลังในการทำงาน

พนักงานหญิงคนหนึ่งพูดถึงงานบริการว่า

"ลักษณะการทำงานไม่หนัก สบาย แต่จะรู้สึกเหนื่อยถ้าเจอแขกจู้จี้ ชอบหาเรื่องว่าพวกเราไม่สนใจดูแลเสิร์ฟน้ำให้หรือบ่นเรื่องสิ่งอาหารซ้ำ ถ้ารู้สึกตัวว่าหงุดหงิดแขกเราจะเปลี่ยนให้เพื่อนในกลุ่มเข้าไปดูแลแทน โดยเฉพาะพนักงานชายจะให้ ผู้หญิงไปทำแทนแต่เครียดไม่นานก็หาย เจอลูกค้าโตะอื่นพูดดีด้วยก็จะเพลินและหายเครียด บางครั้งถ้าแขกเยอะงานเร่ง ๆ ก็ารู้สึกหงุดหงิดกันเองระหว่างเพื่อนร่วมงาน พวกพนักงานชายจะคลายเครียดโดยการไปแอบสูบบุหรี่หน้าห้องน้ำพนักงาน ไปสังสรรค์กับเพื่อนหลังลงเวรบางคนก็ไปเล่นกีฬา เวลาว่างไม่มีลูกค้า ก็จะคุยกับเพื่อนแต่ห้ามจับกลุ่มเกิน 5 คน เพราะจะทำให้เสียงดัง ถูกดุเพราะเจ้าของร้านไม่ชอบให้ทำเสียงดัง ตอนเช้าพวกเราจะช่วยกันเตรียมของเช็ดถ้วยจาน พับกระดาษหากของขาดก็เบิกของเพิ่มจากสต็อก ตอนเย็นจะเตรียมตัวเรื่อง มีอาหารอะไรบ้างที่จะแนะนำแขก จดจำหน้าตาและรสชาติของอาหารว่าเป็น อย่งไรและทบทวนภาษาอังกฤษบ้าง"¹⁸

พนักงานชายพูดถึงงานในครัวว่า

"หน้าร้อนอากาศร้อนมากปวดหัวจะร้องเพลงกลับบ้านอาบน้ำเย็น ๆ พักผ่อนก็หายไม่เอามาคิดให้เป็นปัญหาทางร้านก็พยายามแก้ปัญหานี้ให้โดยการเอาพัดลมมาเพิ่มให้มีแม่บ้าน เอาน้ำเย็นมาเสิร์ฟเวลางานยุ่ง ๆ ลูกค้ามากแต่เวลาเปิดพัดลมจะเป่าเอาควัน และกลิ่นอาหารออกไปหาลูกค้าก็เลยไม่กล้าเปิดทน

¹⁸ สทนทากับพนักงานบริการหญิง 6 มกราคม 2542

เอา ท่านประธานดำริว่าจะปรับปรุงแก้ไขห้องครัว แต่พอดีร้านเจอปัญหาเศรษฐกิจ เสียก่อนก็เลยไม่ได้ทำเพราะต้องใช้เงินมาก"¹⁹

การติดต่อสื่อสารขององค์กร

การติดต่อสื่อสารขององค์กรพบได้ในลักษณะทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการดังนี้

1. การสื่อสารแบบเป็นทางการ ซึ่งแบ่งตามช่องทางดังนี้

- ตามช่องทางสายบังคับบัญชา โดยมีการแจ้งข่าวในการประชุมหัวหน้าฝ่าย/แผนก ซึ่งมีการประชุมทุกเช้าวันจันทร์ จากนั้นหัวหน้าฝ่าย/แผนก นำไปแจ้งให้กับพนักงานในฝ่าย/แผนก ทราบ ต่อไปในการประชุมของฝ่าย/แผนก

- การแจ้งข่าวสารในการประชุมพนักงานประจำเดือน ซึ่งพนักงานทุกคนจะเข้าประชุม ร่วมกันกับผู้บริการ การสื่อสารดังกล่าวจะเป็นแบบ 2 ทาง ทั้งจากผู้บริหารไปยังพนักงานและจาก พนักงานถึงผู้บริหาร

- กล้องรับฟังความคิดเห็นจากพนักงาน ซึ่งประธานจะเป็นผู้เปิดเอง

- การนำข่าวสารต่าง ๆ ไปติดบอร์ด เพื่อให้พนักงานอ่าน ตามจุดต่าง ๆ ได้แก่ จุดลงเวลาทำงานของพนักงาน บอร์ดในแต่ละแผนก

- การจัดทำสมุดรายงานการทำงานของแต่ละแผนก ซึ่งหัวหน้าแผนกจะเขียนปัญหา อุปสรรคในการทำงานและการแก้ไขในแต่ละวันเสนอผู้จัดการผ่านฝ่ายบุคคล ผู้จัดการจะเขียน ข้อเสนอแนะส่งคืนให้กับแผนกเป็นการติดต่อสื่อสารระหว่างผู้จัดการและหัวหน้าแผนก

2. การสื่อสารแบบไม่เป็นทางการซึ่งเป็นช่องทางข่าวสารที่รวดเร็วกว่าแบบเป็นทางการ โดยผ่านการพูดคุยระหว่างพนักงานต่อพนักงานหรือพนักงานกับหัวหน้าในโอกาสต่าง ๆ ได้แก่

- การพูดคุยขณะรับประทานอาหารร่วมกันในช่วงเวลา 10.00 น. และ 15.00 น. โดยร้านจัดให้ทุกคนได้รับประทานอาหารร่วมกันทั้งหัวหน้าและพนักงาน

¹⁹ สทนทากับพนักงานครัวชาย 16 มกราคม 2542

- พนักงานจะมาพบปะพูดคุยกันในขณะที่ว่างระหว่างการทำงานตามจุดต่าง ๆ ดังนี้ กลุ่มพนักงานครัวที่บริเวณด้านหน้าครัวจีน กลุ่มบริการด้านหน้าเรือนไทย กลุ่มพนักงานต้อนรับ จุดหน้าห้องพัทยา จุดป้อมยาม รปภ. ร้านค้าสโมสรพนักงาน และบริเวณด้านหน้าห้องสไตร์

- ส่วนนอกเวลาทำงานพนักงานจะติดต่อสื่อสารกัน ตามหอพักรอบ ๆ นางนวล ร้านค้าในชุมชนหนองหอย สนามกีฬาของ วาย เอ็ม ซี เอ เลอ ค็อกคอร์ด และอื่น ๆ

การจัดตั้งกลุ่มในองค์กร และความสัมพันธ์ภายในกลุ่ม

ในสวนอาหารทะเลนางนวลเชียงใหม่ จะประกอบไปด้วยกลุ่มต่าง ๆ ทั้งที่เห็นได้ชัดเจนและไม่ชัดเจนดังนี้

1. กลุ่มทำงาน ปกติเป็นกลุ่มพนักงานที่ทำงานอยู่ในแผนกเดียวกัน โดยมีหัวหน้าคอยควบคุมดูแล แบ่งได้เป็น 2 กลุ่มใหญ่ ๆ ตามลักษณะการทำงานที่สัมพันธ์กัน และสถานที่ทำงานอยู่ในบริเวณเดียวกัน ได้แก่

1.1 กลุ่มพนักงานออฟฟิศทำงานอยู่ฝั่งซ้ายของถนนจะประกอบไปด้วยกลุ่มย่อยดังนี้ กลุ่มพนักงานบุคคล การเงิน บัญชี และสไตร์

1.2 กลุ่มพนักงานบริการ มีที่ทำงานอยู่ฝั่งขวาของถนน ประกอบด้วย

- กลุ่มพนักงานบริการ แบ่งเป็น กลุ่มพนักงานต้อนรับ กลุ่มพนักงานเคาเตอร์ ประชาสัมพันธ์กลุ่มพนักงานบริการ กลุ่มพนักงานบาร์และเครื่องดื่มกลุ่มเช็คเกอร์และกลุ่มรับจอง

- กลุ่มพนักงานครัว แบ่งเป็น กลุ่มครัวไทย กลุ่มครัวจีน ครัวฝรั่ง เนื้อย่าง ครัวญี่ปุ่น ครัวผลไม้ และครัวสเต๊าฟ

- กลุ่มพนักงานช่าง

- กลุ่มพนักงานรักษาความปลอดภัย

- กลุ่มพนักงานแม่บ้าน

- กลุ่มพนักงานดูแลสวน

2. กลุ่มทำงานเฉพาะกิจ กลุ่มทำงานที่มารวมตัวกันเพื่อทำงานที่ร้านจัดขึ้นเป็นครั้ง ๆ ไป เช่น งานทำบุญศาลประจำปี งานเสิร์ฟ งานกีฬา ได้แก่ กลุ่มทำบายศรี กลุ่มฝึกซ้อมการแสดง กลุ่มพิธีการทางศาสนา กลุ่มดูแลสถานที่ กลุ่มต้อนรับ กลุ่มอาหารและเครื่องดื่ม

3. กลุ่มฝึกอบรม ได้แก่ กลุ่มฝึกอบรมพนักงานบริการ กลุ่มฝึกซ้อมอุบัติเหตุ อุบัติภัย
4. กลุ่มผู้บริหาร ที่รับผิดชอบบริหารงานในองค์กร ซึ่งได้รับการแต่งตั้งโดยประธาน ได้แก่ ผู้จัดการ หัวหน้าฝ่ายและหัวหน้าแผนก ซึ่งจะมีการประชุมกันสัปดาห์ละ 1 ครั้ง ทุกวันจันทร์ ตอนเช้า
5. กลุ่มไม่เป็นทางการ ได้แก่ กลุ่มพนักงานที่มีความสนใจตรงกันและรวมตัวกันเอง ได้แก่ กลุ่มเล่นกีฬา กลุ่มทำบุญ กลุ่มพนักงานที่อยู่หอพักเดียวกัน กลุ่มพนักงานที่สนใจการออกกำลังกาย กลุ่มสังสรรค์หลังเลิกงาน กลุ่มสวดมนต์และฝึกสมาธิ

จะเห็นได้ว่ากลุ่มต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในสวนอาหารทะเลนางนวล มี 2 แบบ คือ แบบที่เป็นทางการและกลุ่มไม่เป็นทางการ ซึ่งมีบทบาทในการควบคุมพฤติกรรมของสมาชิกของกลุ่มและสมาชิกของร้าน และเป็นช่องทางข่าวสารแบบไม่เป็นทางการที่รวดเร็ว โดยเฉพาะกลุ่มไม่เป็นทางการที่มีการพบปะกันระหว่างงานเป็นกลุ่มที่ไม่ยอมรับพนักงานที่มีพฤติกรรมไม่ดี เช่น ดิทยาเสพติด ตีมสุราเมาควบคุมตัวเองไม่ได้ และพนักงานที่ทำงานผิดพลาดขาดความรับผิดชอบ ถูกลดหน้าที่ลง พนักงานชายพูดถึงเรื่องนี้ว่า "เวลารว่างจากงาน พนักงานจะมานั่งพักตามจุดที่ร้านจัดให้ มีความคุ้นเคยกันกลุ่มเหล่านี้จะไม่รับคนที่ทำไม่ดี จะพูดคุยกันว่าพนักงานคนนี้มีปัญหา ดิทยา ทำผิดบ่อย ๆ ถูกลดหน้าที่ลง หรือกินเหล้าเมามาทำงานทำให้เพื่อนร่วมงานเดือดร้อน และหากมีเรื่องอะไรเกิดขึ้นในนี้ข่าวสารจะส่งถึงกันเร็วมาก"²⁰

ระบบงาน

การทำงานในสวนอาหารทะเลนางนวล ส่วนใหญ่เป็นงานบริการอาหาร แบ่งออกเป็นระบบใหญ่ ๆ 2 ระบบ ได้แก่

1. ระบบการบริการส่วนหน้า เริ่มตั้งแต่พนักงานต้อนรับจะทำหน้าที่ต้อนรับและพาลูกค้าไปยังโต๊ะอาหาร พนักงานบริการชาย - หญิง (waiter, waitress) จะดูแลลูกค้า แนะนำอาหารและเขียนใบสั่งอาหาร (order) นำไปส่งยังเคาน์เตอร์บริการ (bus station) จากนั้นพนักงานยกอาหารจะนำใบสั่งอาหารไปยังแผนกตรวจสอบ เพื่อตรวจและกระจายใบสั่งอาหารไปยังครัวต่าง ๆ เมื่อครัว

²⁰ สทนทนากับพนักงานชาย 10 กุมภาพันธ์ 2542

ทำอาหารเสร็จ พนักงานยกอาหารจะนำมาให้แผนกตรวจสอบ ตรวจสอบคุณภาพของอาหารตามมาตรฐานของนางนวลโดยดูลักษณะของอาหาร รสชาติ ความสะอาดเรียบร้อย และปริมาณ เมื่อเรียบร้อยพนักงานยกอาหารจะยกอาหารมาส่งยังจุดพักอาหาร จากนั้นพนักงานบริการจะนำอาหารไปบริการลูกค้าต่อไป

2. ระบบบริการส่วนหลัง ได้แก่ คริวต่าง ๆ เริ่มจากเมื่อเย็นของมาจากตลาดก็จะเข้าสู่ระบบงานครัวที่ทุกคนจะแบ่งหน้าที่กันเป็นระดับ ๆ ตามอายุงานความสามารถและฝีมือ ดังนี้ พนักงานที่เข้ามาใหม่จะมีหน้าที่ล้างผักและเนื้อ ส่งต่อไปยังพนักงานซอยหั่นและตัดเพื่อเตรียมสำหรับการนำไปประกอบอาหาร ส่งให้กับคนคัดเลือกแยกชนิดของผักและเนื้อ เก็บเข้าตู้เย็นให้เรียบร้อยเตรียมพร้อมที่จะหยิบใช้งานได้ทันทีเวลาประกอบอาหาร เมื่อพนักงานมีความชำนาญมากขึ้นก็จะเลื่อนขึ้นมาประกอบอาหารตามลำดับดังนี้เริ่มจากทำราดหน้า นึ่ง ข้าวผัด ตีน้ำแดง ปั่นหมั่นโถ เมื่อมีความชำนาญมากขึ้นและรสชาติดีก็จะสามารถสมัครสอบขึ้นเป็นผู้ช่วยก๊วกเชียง 1 เชียง 2 เชียง 3 และกะทะ 3 ซึ่งทำหน้าที่เตรียมส่วนประกอบของอาหารในปริมาณที่เหมาะสมกับอาหารแต่ละจาน เพื่อให้ก๊วกปรุงอาหารต่อไป

ระบบการทำงานของสวนอาหารทะเลนางนวลเป็นการทำงานเป็นทีม การจัดแบ่งหน้าที่ความรับผิดชอบในการทำงานไว้อย่างชัดเจน และสามารถควบคุมคุณภาพของงานบริการได้ในทุกขั้นตอน โดยเฉพาะอาหารและการบริการจะต้องได้มาตรฐานและรสชาติตามแบบของนางนวล สอนให้พนักงานมีระเบียบวินัยและความรับผิดชอบในการทำงานและการดำเนินชีวิต ตลอดจนเห็นความสำคัญของเพื่อนร่วมงานทุกคนที่จะทำให้ระบบงานดำเนินไปได้ดีและส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างพนักงาน

ระบบการจ้างงานการเลื่อนตำแหน่ง การจ้างงานของสวนอาหารทะเลนางนวลมี 3 ลักษณะ คือ การจ้างงานรายเดือน การจ้างงานรายวัน และการจ้างงานพนักงานชั่วคราว พนักงานที่ว่างเป็นรายเดือนทั้งหมดมีจำนวนร้อยละ 92.31 พนักงานที่ว่างเป็นรายวันมีร้อยละ 2.56 และพนักงานชั่วคราวร้อยละ 5.13

การจ้างงานรายเดือน พนักงานจะได้รับเงินเดือนเป็นรายเดือน อัตราค่าจ้างคิดตามค่าจ้างขั้นต่ำตามที่กฎหมายกำหนดให้ พนักงานที่เคยทำงานที่นางนวลแล้วว่าแต่ก่อนร้านจะพิจารณา มอบเข็มเครื่องหมายปิกให้กับพนักงานที่มีความขยันขันแข็งในการทำงาน และจะมีเงินค่าปิกให้กับ

พนักงานเป็นรายเดือน นอกเหนือจากเงินเดือน สำหรับปีทองจะได้ 1,000 บาทต่อเดือน และปีกเงิน จะได้รับ 500 บาทต่อเดือน โดยพนักงานจะต้องติดปีกไว้ตลอด พนักงานต่างก็จะขยันทำงานเพื่อ จะให้ได้ปีก ประมาณ พ.ศ. 2535 จึงได้เลิกไปเนื่องจากพนักงานได้ปีกแล้วไม่ขยันทำงานเหมือนก่อน ซึ่งเป็นการจูงใจให้พนักงานทำงานวิธีหนึ่ง หลังจากนั้นก็ปรับเปลี่ยนมาเป็นระบบเลื่อนขั้นเงินเดือน แทน ร้านจะเปิดให้พนักงานสอบข้อเขียนปีละ 2 ครั้ง คือก่อนพิจารณาขึ้นเงินเดือน ซึ่งร้านพิจารณา เหมือนระบบราชการคือปรับเงินเดือนในเดือนตุลาคมของทุกปี และก่อนมีการพิจารณาปรับตำแหน่ง สำหรับกูกจะมีการสอบปฏิบัติทำอาหารให้คณะกรรมการชิม คณะกรรมการประกอบด้วยหัวหน้า แผนกทุกแผนก หากคณะกรรมการลงความเห็นให้ผ่านก็จะเลื่อนระดับจากเชียง 1 ขึ้นเป็นเชียง 2 และเชียง 3 ตามลำดับ พร้อมกับได้เงินเดือนเพิ่ม นอกจากการสอบแล้วร้านจะพิจารณาถึงประวัติ การทำงานตลอดปีที่ผ่านมา เช่น การขาดงาน การลา มาสาย ความสะอาดเรียบร้อย การแต่งกาย ทุกปีร้านจะพิจารณาจ่ายโบนัสประจำปีให้กับพนักงานโดยใช้มาตรฐานเงินเดือนเป็นเกณฑ์ แต่ 2 ปี ที่ผ่านมาร้านประสบปัญหาเศรษฐกิจ เช่นเดียวกับธุรกิจต่าง ๆ จึงไม่มีการเลื่อนขั้นเงินเดือน ไม่มี โบนัส เพื่อให้ธุรกิจอยู่ได้ต่อไป ซึ่งพนักงานเก่า ๆ จะมีความเห็นว่า เห็นใจและเข้าใจร้านที่จะต้องอยู่ ให้ได้ในสถานการณ์เช่นปัจจุบัน ซึ่งก็มีผลดีต่อพนักงานที่จะได้มีงานทำต่อไป เพราะมีความรักและ ผูกพันกับร้านและเคยได้รับการดูแลเป็นอย่างดี รวมทั้งเงินพิเศษต่าง ๆ ตอบแทนจากร้านในช่วงที่ เศรษฐกิจเฟื่องฟู และเชื่อว่าถ้าเศรษฐกิจดีขึ้น พนักงานก็จะได้รับเงินเดือนเหมือนเช่นเคย พนักงานหญิงคนหนึ่งพูดถึงเรื่องนี้ว่า

"ท่านประธานเป็นปีกมาช่วงสงกรานต์ พักที่ห้องด้านหลังยามาไม่ได้ นั้งสมาธิ สวดมนต์ทุกวันเหมือนทุกครั้ง ประชุมหัวหน้าแผนกท่านบอกให้ ทุกคนอดทนกันหน่อย อีกไม่นานเกินรอภาวะเศรษฐกิจคงดีขึ้น เป็นรู้ว่า พนักงานต้องการใช้เงินตอนเปิดเทอม ซื้อหนังสือ ซื้อของใช้ซื้อลูก เดือนนี้ เงินเดือนจะออกช้า เพราะติดวันแรงงานและเสาร์อาทิตย์ เป็นสิ่งให้จ่าย เงินเดือนก่อนสิ้นเดือนเลย ออฟฟิศทุกคนเลยต้องทำงานหนัก รวมทั้ง

ธนาคารตวย แถมยังแจกเงินรางวัลซื้อพนักงาน ถ้าขายอาหารได้จวนละ
สิบบาท ชาวบาทต่อคน”²¹

จะเห็นว่าประธานเป็นผู้นำที่มีจิตวิทยาสูง เข้าใจในความทุกข์และปัญหาของพนักงาน
ช่วยแก้ไขปัญหามีน้ำใจกับพนักงาน

พนักงานใหม่ ๆ บางส่วนจะเข้าใจร้านเช่นพนักงานเก่า บางส่วนจะมองว่าค่าตอบแทน
น้อย ควรจะปรับให้มากกว่านี้

การจ้างงานรายวัน พนักงานจะได้รับค่าจ้างเฉพาะวันที่มาทำงาน วันไหนหยุดก็ไม่ได้รับ
ค่าจ้าง และอาหาร 2 มื้อ ต่อวัน พนักงานกลุ่มนี้จะทำงานในครัวล้างเท่านั้น สวัสดิการอื่น ๆ ไม่มี
ดังนั้นพนักงานกลุ่มนี้จึงทำงาน โดยไม่มีวันหยุดเพื่อจะได้มีเงินพอใช้จ่ายทำให้ไม่มีเวลาพักผ่อนเต็มที่
แต่เนื่องจากยังอายุน้อย จึงไม่ค่อยมีปัญหาการเจ็บป่วยที่ต้องเข้าโรงพยาบาล เพียงแต่มีอาการ
ปวดหัวตัวร้อน ปวดเมื่อยกล้ามเนื้อ แต่ยังสามารถทำงานได้และหาเอง

การจ้างงานพนักงานชั่วคราว พนักงานจะได้ค่าจ้างเป็นรายเดือน จำนวนร้อยละ 5.13
ทำงานบริการส่วนหน้าจะเป็นนักศึกษาที่กำลังเรียนอยู่ใช้เวลาที่ว่างมาทำงานหรือเป็นพนักงานเก่าที่
เคยทำงานที่ร้านมีประวัติดี ชยัน ตั้งใจทำงาน ขอลาออก เพราะได้ทำงานในตำแหน่งที่ดีกว่า เช่น
งานราชการ หรือบริษัทที่มั่นคง หรือมีภาระต้องกลับไปช่วยงานที่บ้าน ร้านก็จะอนุญาตให้ลาออก
ไป หากพนักงานต้องการหารายได้เสริมแต่ไม่สามารถมาทำงานเต็มเวลาได้ ร้านก็จะรับไว้ให้เป็น
พนักงานชั่วคราว ซึ่งร้านให้ออกาสแก่พนักงานที่ดีและชยันเป็นความผูกพันอันดีต่อกันและเกิดผลดี
กันทั้ง 2 ฝ่าย พนักงานก็มีรายได้เพิ่ม ช่วยเศรษฐกิจให้ดีขึ้น และขณะเดียวกันร้านก็ได้พนักงานที่มี
ความชำนาญและเข้าใจงานดีไว้ใจได้ช่วยงานในช่วงเวลาเย็นที่มีลูกค้ามาก

การจ้างงานในสวนอาหารทะเลนางนวลเชียงใหม่มีลักษณะแตกต่างกันในเรื่องค่าจ้างและ
การได้รับสวัสดิการในการทำงาน แต่ส่วนใหญ่จะเป็นการจ้างงานแบบผูกพันเป็นรายเดือน ที่พนักงาน
จะได้รับการดูแล เอาใจใส่จากผู้บริหารโดยเฉพาะประธานรวมถึงครอบครัวนอกเหนือจาก
สวัสดิการตามกฎหมาย ร้านมีวิธีการจูงใจให้พนักงานทำงานในรูปแบบต่าง ๆ และกระตุ้นให้
พนักงานพัฒนาความรู้สำหรับการทำงานอย่างสม่ำเสมอ รวมทั้งมีระบบการเลื่อนตำแหน่งที่

²¹ สทนทากับพนักงานหญิงที่หอพัก 26 เมษายน 2542

พิจารณาความรู้ความสามารถและเปิดโอกาสให้กับพนักงานทุกคน แต่ก็ยังมีพนักงานบางส่วนถึงแม้จะเป็นส่วนน้อย ซึ่งถูกละเลยจากระบบการจ้างงานแบบรายวัน ซึ่งหากปล่อยทิ้งไว้จาก่อปัญหาด้านสุขภาพและคุณภาพชีวิตของพนักงาน

การทดลองงาน การทดลองงานในสวนอาหารทะเลนางนวลสาขาเชียงใหม่ มีระยะเวลา 4 เดือน มีวัตถุประสงค์เพื่อประเมินผลการทำงานของพนักงานว่ามีความเหมาะสมกับงานบริการและมีความสามารถในการทำงานหรือไม่ ประการสำคัญที่สุดคือการทดสอบว่าพนักงานจะสามารถปฏิบัติตามกฎระเบียบของการทำงานร่วมกันและวัฒนธรรมประเพณีของร้านได้หรือไม่ เนื่องจากเป็นร้านอาหารที่มีการกำหนดกฎระเบียบให้พนักงานปฏิบัติและมีการควบคุมกำกับอย่างต่อเนื่อง นอกจากนั้นยังเป็นการทดสอบความอดทนในการทำงานเพราะลักษณะของงานบริการที่รวดเร็ว และมีคุณภาพตามมาตรฐานแบบนางนวล เพื่อสร้างความพึงพอใจให้แก่ลูกค้าจะต้องทำงานอย่างเป็นระบบ และลูกค้าคือผู้ที่มีพระคุณ ลูกค้าต้องถูกเสมอจะสร้างความเครียดให้กับพนักงานบริการส่วนหน้าและงานครัวที่จะต้องสัมผัสกับกลิ่นและควันของอาหาร และเป็นงานที่จุกจิกต้องทำอยู่ตลอดเวลา ซึ่งจากการคุยกับงานบริการพบว่าพนักงานที่ออกส่วนใหญ่จะออกมากในช่วงทดลองงาน และถ้าพ้นจากการทดลองงานไปแล้วพนักงานก็จะอยู่ทำงานไปตลอด ดังนั้นการทดลองงานจึงเป็นการเตรียมตัวของพนักงานในการตัดสินใจว่าจะทำงานต่อไปหรือไม่ และเมื่อพนักงานตัดสินใจอยู่ต่อไปก็จะสามารถปรับตัวอยู่ได้ ในด้านของร้านถือว่าการคัดกรองคนที่มีความอดทนเข้าสู่ระบบงาน

กฎระเบียบของร้าน ที่ควบคุมพนักงาน ให้มีระเบียบ มีความรับผิดชอบในการทำงานร่วมกันและมีการช่วยเหลือกัน ทุกคนรู้จักดีได้แก่

"สต๊าฟ" คือการหักเงินพนักงานที่ทำงานบกพร่อง เช่น ลืมคิดเงินลูกค้า รับคำสั่งรายการอาหารจากลูกค้าผิด หรืออาหารมีปัญหาเรื่องรสชาติ ความสะอาด เมื่อมีการสอบสวนพบว่าผิดจริง โดยพิจารณาถึงความตั้งใจในการทำงาน ความเหมาะสม ต้องรับผิดชอบจ่ายเงินหรือหักเงินเดือนร่วมกันทั้งทีมทั้งหัวหน้าและลูกน้องโดยจะพิจารณาตามความสามารถและสภาพเศรษฐกิจของพนักงานแต่ละคน

"โอเวอร์" คือการที่พนักงานเบิกของเกินบัญชีที่ใช้หรือขายไป ซึ่งมีการเช็คสต็อกทุกเดือน หากโอเวอร์เกิน 3 ครั้ง จะถูกย้ายหรือลดตำแหน่ง สอนให้พนักงานมีความละเอียดรอบคอบในการทำงานและมีความซื่อสัตย์

สรุป

วิถีชีวิตของการทำงานของพนักงานในสวนอาหารทะเลนางนวลเชียงใหม่ ที่มีประวัติความเป็นมาที่ยาวนานเกือบ 18 ปี เกิดจากเจ้าของมีความประทับใจในวัฒนธรรมวิถีชีวิตความเป็นอยู่ของชาวล้านนาที่สงบเย็นในหลักพุทธศาสนา ต้องการให้ชีวิตมันปลายเพื่อการพักผ่อนได้ทำบุญทำธุรกิจที่ตนเองชอบ ซึ่งเป็นการสร้างงานและสร้างวัฒนธรรมให้ผู้หญิงจักรักนวลสงวนตัว เลือกสถานที่ตั้งอยู่ในชุมชนเล็ก ๆ ที่สามารถเดินทางเข้าเมืองได้สะดวกและใช้เวลาไม่นาน

บรรยากาศทางกายภาพของการทำงานที่สงบ สะอาดสะอาดและร่มรื่นด้วยต้นไม้และสายน้ำมีการจัดวางพื้นที่ในการทำงานแยกเป็นสัดส่วนและมีความสัมพันธ์กันตามลักษณะของงาน เนื่องจากลักษณะของพื้นที่ที่กำหนดให้พนักงานแยกออกเป็น 2 กลุ่มใหญ่ ๆ ตามลักษณะงานคือ พนักงานออฟฟิศและพนักงานบริการ แต่เนื่องจากพื้นที่ซึ่งอยู่ไม่ไกลกันนักทำให้พนักงานสามารถเดินไปมาหาสู่กันได้และระบบงานที่พนักงานบริการต้องมารับของที่ตลาดทุกวัน เป็นช่องทางการติดต่อข่าวสารถึงกัน และเชื่อมความสัมพันธ์ให้ต่อเนื่องกันอาคารสำนักงานส่วนออฟฟิศแม้จะไม่ใหญ่โตแต่ก็จัดไว้สะอาดและเหมาะสมกับจำนวนพนักงานแต่ละฝ่าย ส่วนอาคารที่ทำงานของแผนกบริการโล่งสบายและสวยงามอากาศถ่ายเทได้สะดวก สำหรับส่วนที่เป็นห้องปรับอากาศจะจัดไว้เป็นเขตปลอดบุหรี่ วัสดุและอุปกรณ์ ตลอดจนการจัดสถานที่เป็นไปตามมาตรฐานสุขาภิบาลร้านอาหาร การจัดจุดพักผ่อนในระหว่างเวลาทำงานช่วยให้พนักงานได้มีการผ่อนคลาย และส่งเสริมความสัมพันธ์ และเป็นช่องทางการติดต่อสื่อสารแบบไม่เป็นทางการที่รวดเร็ว ที่พักของพนักงานส่วนใหญ่อยู่ในชุมชนรอบ ๆ ร้านทำให้สะดวกในการเดินทางมาทำงาน ดังนั้น บรรยากาศและลักษณะทางกายภาพของร้าน เชื่อให้พนักงานทำงานได้อย่างมีความสุขตามสมควร

ลักษณะทางประชากร พนักงานจำนวน 117 คน แยกเป็นชายร้อยละ 61.60 พนักงานหญิงร้อยละ 38.4 อายุเฉลี่ย 30 ปี ระยะเวลาในการทำงานพบว่าพนักงานที่ทำงานตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไปจนถึง 18 ปี มีมากที่สุดร้อยละ 48.5 สถานภาพสมรสของพนักงาน พบว่า ที่สมรสแล้วและอยู่ด้วยกันมีร้อยละ 55.6 โสดร้อยละ 42.4 การศึกษาส่วนใหญ่ พนักงานจบระดับมัธยมศึกษาตอนปลายร้อยละ 36.1 รองลงมาคือ ประถมศึกษาร้อยละ 21.6 พนักงานมีภูมิลำเนาอยู่ในจังหวัดเชียงใหม่ร้อยละ 47.5 ที่เหลือจะกระจายอยู่ทุกภาคยกเว้นภาคใต้ เรียงลำดับจากมากไปหาน้อย ดังนี้ ภาคเหนือ ภาคกลาง และภาคอีสาน พนักงานที่ทำงานล่วงเวลาร้อยละ 67.4 พนักงานที่ทำงานเป็นกะร้อยละ 76.8 ทำงานประจำเฉพาะช่วงกลางวันร้อยละ 23.2 พนักงานที่เคยย้ายแผนก หรือเปลี่ยนหน้าที่รับผิดชอบมีเพียง 27.3 ที่เหลือไม่เคยคิดเป็นร้อยละ 72.7

โครงสร้างการบริหารงาน ของสวนอาหารทะเลนางนวลเชียงใหม่ มีระบบชัดเจนโดยแบ่งสายงานออกเป็น 7 ฝ่าย ได้แก่ บุคคล บัญชี การเงิน ช่าง แม่บ้าน บริการ และครัว และ 13 แผนก ได้แก่ สตรี เซคเกอร์ ตีราคา แคชเชียร์และบิลรักษาความปลอดภัย ต้อนรับ รับจอง บาร์และเครื่องดื่ม ครัวจีน ครัวไทย ครัวฝรั่งและย่าง ครัวญี่ปุ่น และครัวผลไม้ บริหารงานโดยผู้จัดการ ขึ้นตรงต่อประธานและรองประธาน และมีเครือข่ายประสานงานกัน 4 สาขา ศูนย์กลางที่ทำงานอยู่ที่กรุงเทพฯ

นอกจากจะมีการบริหารงานบุคคลตามระบบสายงานบังคับบัญชาและบริหารจัดการให้เป็นไปตามระเบียบกฎเกณฑ์ของร้านแล้ว ยังมีความสัมพันธ์แบบครอบครัว โดยมีประธานและรองประธานเป็นศูนย์รวมใจของพนักงานทุกคนโดยเฉพาะพนักงานรุ่นเก่าแก่

การใช้ชีวิตการทำงานของพนักงานในสวนอาหารทะเลนางนวลเชียงใหม่จะถูกกำหนดโดยระบบงานและระยะเวลาของการทำงาน และช่วงเวลาของการให้บริการกับลูกค้าซึ่งในช่วงนี้พนักงานและต้องทำงานด้วยความรวดเร็วและสัมพันธ์กันอย่างเป็นระบบเพื่อให้การบริการที่พึงพอใจแก่ลูกค้าที่ต้องการบริการที่มีคุณภาพและได้มาตรฐาน ทำให้พนักงานเกิดความเครียดและเกิดภาวะร่างกายอ่อนเพลีย ทำให้พนักงานพยายามหาวิธีแก้ไขปัญหาสุขภาพเหล่านี้ตามแนวทางและความคิดของแต่ละคนโดยมีพฤติกรรมที่มีผลเสียต่อสุขภาพตามมา นอกจากนั้นบรรยากาศของการทำงานเป็นการทำงานเป็นทีมซึ่งส่งเสริมให้พนักงานมีความสัมพันธ์ต่อกัน และไม่รู้สึกลิดเดี้ยวในการทำงาน การติดต่อสื่อสารในองค์กรมีทั้งแบบเป็นทางการและไม่เป็นทางการที่ส่งเสริมให้ข่าวสาร

ต่าง ๆ ในองค์กรชัดเจนและรวดเร็วขึ้น ภายในองค์กรมีกลุ่มต่าง ๆ เกิดขึ้นจากความสัมพันธ์ในลักษณะต่าง ๆ กัน ส่งเสริมให้เกิดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างพนักงาน และเป็นเครือข่ายที่สัมพันธ์กันในแนวราบที่มีผลดีต่อการสร้างสังคมที่มีความสมานฉันท์

ระบบการจ้างงานส่วนใหญ่เป็นการจ้างงานแบบรายเดือนที่ผูกพันธ์เชื้อให้พนักงานเกิดความประทับใจและความรู้สึกมีส่วนร่วมรับผิดชอบร้าน เพราะร้านอยู่ได้พนักงานก็อยู่ได้ ซึ่งส่งผลดีต่อร้านและพนักงาน มีการจูงใจให้พนักงานทำงานและพัฒนาตนเองอยู่เสมอ มีระบบการเลื่อนตำแหน่งที่เปิดโอกาสให้กับพนักงานทุกคนที่มีความรู้ความสามารถและเป็นคนดี แต่ก็มีพนักงานส่วนน้อยที่ถูกกละเลยจากระบบการจ้างงานรายวันที่อาจก่อปัญหาต่อสุขภาพและคุณภาพชีวิตของพนักงาน และคุณภาพของงานบริการ

การทดลองงาน เป็นวิธีการคัดเลือกพนักงานที่มีคุณสมบัติเหมาะสมกับงานบริการ และสามารถปรับตัวเข้ากับวิถีชีวิตของการทำงานในสวนอาหารทะเลนางนวลสาขาเชียงใหม่ ไม่ก่อปัญหาในการอยู่ร่วมกันและการทำงาน เมื่อสังคมมีสมาชิกที่ยอมรับและปฏิบัติตามกฎเกณฑ์วัฒนธรรมประเพณีของสังคมก็ทำให้เกิดเป็นสังคมที่สงบสุขและส่งผลดีต่อทุกคนในสังคมด้วยเช่นกัน