



รายงานการประชุมการทบทวนของฝ่ายบริหาร
(Management Review Report)

ครั้งที่:	2/2552	
วันและเวลา:	วันอังคารที่ 15 กันยายน 2552 เวลา 13:30 น.	
สถานที่:	โรงแรมเจ้าพระยาพาร์ค ห้องรัชดา 5 ชั้นใต้ดิน	
ผู้เข้าร่วมประชุม:	<ol style="list-style-type: none">1. คุณนพดล ใจซื่อ ประธาน2. คุณจิตติารีย์ รมยะไชยศิริ เลขานุการ3. คุณณัฐพล แสงสรสิทธิ์4. คุณสุชาติ ลัทธิธรรม5. คุณธนคิดต์ มุสิกมาศ6. คุณยุทธนา นุสิทธิ์7. คุณนฤพล พิณีพล8. คุณวัฒนพงษ์ วงษ์วนิชจิตต์9. คุณสวาง มณีวงศ์10. คุณสุจิตรา ชินหอม11. คุณนภาพรรณ เพชรจำรัส	
ผู้ไม่เข้าร่วมประชุม:	คุณเฉลิมพร เก้าเอียน	สาเหตุ ติดภาระกิจที่โครงการ
บันทึกโดย:	คุณจิตติารีย์ รมยะไชยศิริ	QMR (เลขานุการ)
ตรวจสอบโดย:	คุณนพดล ใจซื่อ	กรรมการผู้จัดการ (ประธาน)
สำเนาเรียน:	ผู้เข้าร่วมประชุมทุกท่าน คุณเฉลิมพร เก้าเอียน	
เอกสารแนบ:	-	



ที่	เนื้อหา	โดย	วันที่
1	วัตถุประสงค์การประชุม	-	-
1.1	เพื่อทบทวนประสิทธิภาพของระบบบริหารงานคุณภาพ และพัฒนาระบบได้อย่างต่อเนื่อง	บันทึก	-
2	รับรองรายงานประชุมครั้งที่แล้ว	-	-
2.1	ที่ประชุมรับรองรายงานการประชุมทบทวนของฝ่ายบริหาร ครั้งที่ 1/2552 โดยไม่มีการแก้ไข	บันทึก	-
2.2	<p>คุณจิตรีย์ได้รายงานรายละเอียดการปฏิบัติการแก้ไข/ป้องกันของ Action Plan และจากการประชุมใน Management Review ครั้งที่ 1/2552 ที่ยังไม่เรียบร้อย ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> - CAR No. 0701-090224-01 ของโครงการ The Sukhothai Residences ได้ถูกปิดเรียบร้อยแล้ว เมื่อวันที่ 10/04/52 - CAR No. HR-090225-001 และ HR-090225-002 ของแผนกบุคคล ได้ถูกปิดเรียบร้อยแล้ว เมื่อวันที่ 29/06/52 - ผลประเมินความพึงพอใจของลูกค้าโครงการ Ideo Ladprao 17 ลูกค้าได้ส่งให้เรียบร้อยแล้ว เมื่อวันที่ 27/04/52 ได้คะแนน 64 คะแนน คิดเป็น 64% - ผลประเมินความพึงพอใจของลูกค้าโครงการ Ideo Ladprao 5 ลูกค้าได้ส่งให้เรียบร้อยแล้ว เมื่อวันที่ 27/04/52 ได้คะแนน 78 คะแนน คิดเป็น 78% - กรณีไม่ลงชื่อในเอกสารใน Daily Request, Daily Report, Request for Inspection ยังคงพบปัญหานี้อยู่ และมีการให้ CAR ในการตรวจ Internal Audit ในครั้งที่ 2/2552 แล้ว - กรณีที่ไม่จัดส่งสำเนาเอกสารให้กับทาง Owner รับทราบ ยังคงพบปัญหานี้อยู่ และมีการให้ CAR ในการตรวจ Internal Audit ในครั้งที่ 2/2552 แล้ว - กรณีการรับเอกสาร Overtime Record Sheet หลังจากวันที่ทำงาน ยังคงพบปัญหานี้อยู่และมีให้ CAR ในการตรวจ Internal Audit ในครั้งที่ 2/2552 แล้ว - การสื่อสารคู่มือคุณภาพให้ทีมงานรับทราบ ได้นำข้อมูลดังกล่าวขึ้นสู่ Website ของบริษัท แทนการใช้คู่มือคุณภาพที่เป็น Hard copy - ปัญหาที่เกิดจากลูกค้าร้องเรียนของโครงการต่างๆ ทุกโครงการได้นำข้อสรุปจากการประชุมใน Management Review Meeting ครั้งที่ผ่านมา ไปเป็นแนวทางในการแก้ไขปัญหา ซึ่งยังอยู่ในระหว่างปฏิบัติ 	บันทึก	-
3	วาระที่ 1 - ผลการตรวจติดตามระบบคุณภาพภายใน (IOA) ครั้งที่ 2/2552	-	-
3.1	<p>คุณจิตรีย์รายงานเรื่อง CAR ของแต่ละโครงการดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> - จำนวน CAR มีทั้งหมด 17 รายการ สามารถปิดได้แล้ว 15 รายการ ประสิทธิภาพในการปิด CAR 88.24 % - โครงการอภัสตัน สุขุมวิท 22 ได้รับ CAR ทั้งหมด 3 รายการ คือ <ul style="list-style-type: none"> ▪ เอกสาร Request for Information ไม่ได้ส่งมาให้กับ Owner ▪ เอกสาร Request for Approval ไม่ได้ส่งมาให้กับ Owner ทุกฉบับ ▪ เอกสาร Request for Overtime ไม่มีการลงนามอนุมัติให้ทำงานวันต่อวัน แต่เป็นการ 	บันทึก	-



ที่	เนื้อหา	โดย	วันที่
	<p>ลงนามช้อนหลังจากวันที่ทำงานไปแล้ว</p> <p>ถูกปิดแล้วทั้งหมด เมื่อวันที่ 9 กันยายน 2552</p> <p>- โครงการเดอะ สุโขทัย เรสซิเดนซ์เซส ได้รับ CAR ทั้งหมด 6 รายการ คือ</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ ไม่มีการ Stamp “Superseded” ใน Design Drawing เดิมที่ไม่ได้ใช้งานแล้ว เพื่อให้ผู้ใช้งานไม่สับสน ▪ พบเอกสาร Daily Work Request มีการอนุมัติหลังจากวันที่ขอเข้าทำงาน ▪ พบเอกสาร Request for Inspection แนบแบบ Shop Drawing ที่ไม่ได้แสดงว่าแบบถูกอนุมัติแล้ว ▪ พบว่าเอกสาร Request for Shop Drawing Approval No. RFD 028/09 มี Comment ให้แก้ไข แต่ในเอกสาร Rev. 2 ไม่พบการแก้ไข ▪ ใช้แบบฟอร์ม NCR ไม่ถูกต้อง ▪ มีการส่งคำถามไปยัง Designer โดยไม่ได้ใช้แบบฟอร์ม Request for Clarification และไม่มีการรวบรวมไว้ที่ Central File <p>ถูกปิดแล้ว 4 รายการ คงเหลือ 2 รายการคือ No. 0701-090804-001 และ 0701-090804-006</p> <p>คุณณัฐพลแจ้งว่าจะรีบดำเนินการปิด CAR</p> <p>- โครงการไอทีโอ ลาดพร้าว 17 ได้รับ CAR ทั้งหมด 3 รายการ คือ</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ ไม่พบหลักฐานการจัดส่ง Progress Report ที่ได้รับจากผู้รับเหมาส่งให้ Owner ▪ เอกสาร Request for Overtime ไม่ได้ถูกส่งคืนให้ผู้รับเหมาลงชื่อรับทราบในวันทำการถัดไป ▪ ผู้รับเหมาส่งเอกสารเพื่อนัดหมายการตรวจงานล่วงหน้า แต่ไม่ได้แนบแบบที่ได้รับการอนุมัติแล้ว <p>ถูกปิดแล้วทั้งหมด เมื่อวันที่ 10 กันยายน 2552</p> <p>- โครงการไอทีโอ ลาดพร้าว 5 ได้รับ CAR ทั้งหมด 2 รายการ คือ</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ ไม่มีจัดส่งสำเนา RFA ให้ Owner ▪ ผู้รับเหมาไม่ได้จัดส่งเอกสาร Request for Overtime ก่อนเข้าทำงาน และมีการอนุมัติเอกสารหลังจากได้ทำงานไปแล้ว <p>ถูกปิดแล้วทั้งหมด เมื่อวันที่ 2 กันยายน 2552</p> <p>- โครงการเสรีเซ็นเตอร์ (พาราไดซ์พาร์ค) ไม่มี CAR</p> <p>- โครงการเดอะ สุโขทัย เอ็นทรานซ์ ได้รับ CAR ทั้งหมด 1 รายการ คือ</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ ไม่มีเอกสารยืนยันรายการที่จะต้องส่งมอบงานขั้นตอนสุดท้าย (Hand Over) เพื่อแสดงหลักฐานว่ามีรายการใดบ้างที่ต้องส่งมอบ <p>ถูกปิดแล้วทั้งหมด เมื่อวันที่ 8 กันยายน 2552</p> <p>- แผนกบุคคล ได้รับ CAR ทั้งหมด 1 รายการ คือ</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ มีการใช้เอกสารใบร้องขอเพื่อรับการฝึกอบรม (สำหรับฝึกอบรมภายนอกบริษัท) ที่ยัง 		



ที่	เนื้อหา	โดย	วันที่										
	<p>ไม่ได้รับการอนุมัติ</p> <p>ถูกปิดแล้ว เมื่อวันที่ 22 กันยายน 2552</p> <ul style="list-style-type: none"> - แผนกจัดซื้อ ไม่มี CAR - แผนก QMR ได้รับ CAR ทั้งหมด 1 รายการ คือ <ul style="list-style-type: none"> ▪ พบเอกสาร DRF ไม่มีลายเซ็นอนุมัติจาก QMR <p>ถูกปิดแล้ว เมื่อวันที่ 22 กันยายน 2552</p> <ul style="list-style-type: none"> - กรรมการผู้จัดการ และฝ่ายพัฒนาธุรกิจ ไม่มี CAR 												
3.2	<p>คุณฐิตารีย์ได้รายงานเปรียบเทียบการได้รับ CAR ในการตรวจครั้งที่แล้วกับครั้งนี้ ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> - โครงการอภัสตัน สุขุมวิท 22 ได้รับ CAR น้อยลงจากครั้งที่แล้ว 2 รายการ - โครงการเดอะ สุขุขทัย เรสซิเดนซ์เซส ได้รับ CAR เพิ่มขึ้นจากครั้งที่แล้ว 3 รายการ - โครงการไอดีโอ ลาดพร้าว 17 ได้รับ CAR ลดลงจากครั้งที่แล้ว 1 รายการ - โครงการไอดีโอ ลาดพร้าว 5 ได้รับ CAR ลดลงจากครั้งที่แล้ว 2 รายการ - แผนกบุคคล ได้รับ CAR ลดลงจากครั้งที่แล้ว 1 รายการ - แผนกจัดซื้อไม่ได้รับ CAR ในครั้งนี้และครั้งที่ผ่านมา - ตัวแทนฝ่ายบริหารได้รับ CAR เพิ่มขึ้นจากครั้งที่แล้วได้รับ 1 รายการ - ฝ่ายพัฒนาธุรกิจไม่ได้รับ CAR ในครั้งนี้และครั้งที่ผ่านมา - กรรมการผู้จัดการได้รับ CAR ลดลงจากครั้งที่แล้ว 2 รายการ 	บันทึก	-										
3.3	<p>คุณฐิตารีย์ได้รายงานถึงหัวข้อที่พบว่าต้องแก้ไขมากที่สุด 3 รายการ ดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) ไม่ได้จัดส่งสำเนาเอกสารต่างๆ ตามคู่มือการปฏิบัติงานให้กับเจ้าของโครงการ 2) ไม่ใช่แบบฟอร์มตามที่ระบุในคู่มือ ISO 3) เอกสาร Request for Overtime พบว่าไม่ได้อนุมัติในเอกสารให้ทำงานล่วงหน้า 	บันทึก	-										
3.4	<p>จากการตรวจ IQA ครั้งที่ 2/2552 พบว่า ไม่สอดคล้องกับข้อกำหนดดังนี้</p> <table border="1" style="margin-left: 40px;"> <tr> <td>ข้อกำหนดที่ 4.2.3</td> <td>17.65%</td> </tr> <tr> <td>ข้อกำหนดที่ 7.2.3</td> <td>17.65%</td> </tr> <tr> <td>ข้อกำหนดที่ 7.5.1</td> <td>52.94%</td> </tr> <tr> <td>ข้อกำหนดที่ 8.2.3</td> <td>5.88%</td> </tr> <tr> <td>ข้อกำหนดที่ 8.3</td> <td>5.88%</td> </tr> </table>	ข้อกำหนดที่ 4.2.3	17.65%	ข้อกำหนดที่ 7.2.3	17.65%	ข้อกำหนดที่ 7.5.1	52.94%	ข้อกำหนดที่ 8.2.3	5.88%	ข้อกำหนดที่ 8.3	5.88%	บันทึก	-
ข้อกำหนดที่ 4.2.3	17.65%												
ข้อกำหนดที่ 7.2.3	17.65%												
ข้อกำหนดที่ 7.5.1	52.94%												
ข้อกำหนดที่ 8.2.3	5.88%												
ข้อกำหนดที่ 8.3	5.88%												
3.5	<p>ที่ประชุมสรุปการดำเนินการแก้ไขดังนี้</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) จัดให้มีการอบรมเนื้อหาในคู่มือ ISO ให้แก่พนักงานแต่ละโครงการใหม่ โดยให้คุณณัฐพลจะเป็นผู้อบรม และคุณฐิตารีย์จัดเตรียมข้อมูลเนื้อหา รวมทั้งประสานงานในการอบรม 2) จัดให้มีการอบรมระบบ Filing ให้แก่ผู้จัดการโครงการและเลขานุการโครงการ โดยคุณณัฐพลจะเป็นผู้อบรม และคุณฐิตารีย์จัดเตรียมข้อมูลเนื้อหา รวมทั้งประสานงานในการอบรม <p>ซึ่งการดำเนินการทั้ง 2 หัวข้อนี้ เพื่อให้ทีมงานเข้าใจวิธีการปฏิบัติงานตามคู่มือ ISO ของบริษัท</p>	NS, TR	ภายใน กลางเดือน ต.ค. – พ.ย. 2552										



ที่	เนื้อหา	โดย	วันที่
	ได้ดีมากยิ่งขึ้น		
3.6	- การนำเอกสารคู่มือ ISO Upload ขึ้นบน Website ของบริษัท ขณะนี้ได้ดำเนินการเสร็จเรียบร้อยแล้ว โดยข้อมูลในส่วนของเนื้อหาซึ่งเป็นเอกสารควบคุม (Control Copy) จะถูกบล็อกไม่สามารถ Print ได้ ส่วนแบบฟอร์มต่างๆ ไม่ถือเป็นเอกสารควบคุมสามารถ Print นำมาใช้งานได้ และเมื่อมีการปรับข้อมูลในคู่มือคุณภาพ ทาง QMR จะแจ้งให้พนักงานทราบโดยทาง E-mail กรณีที่พบว่ามีการ Print หรือสำเนาเอกสารที่ระบุว่าเป็น Control Copy จะถือว่าผิดข้อกำหนดในเรื่องการควบคุมระบบเอกสาร ซึ่งในขั้นตอนจะมีการแจ้งเตือนด้วยวาจาก่อน ส่วนกรณีที่พนักงานไม่เปิด E-mail อ่านกรณีที่ QMR มีการแจ้งการปรับปรุงข้อมูล จะมีผลต่อตัวพนักงานเอง โดยบริษัทฯ จะมีการจัดทำข้อสอบเกี่ยวกับข้อมูลในคู่มือ ISO ให้พนักงานสอบ หลังจากได้มีการอบรมไปแล้ว และคะแนนดังกล่าวจะมีผลต่อการประเมินผลงานของพนักงานประจำปีด้วย	SC, TR	ประมาณเดือนพ.ย. 2552
4	วาระที่ 2 - สรุปการเรียนรู้ของลูกค้า และผลการวัดระดับความพึงพอใจของลูกค้าและประสิทธิภาพของการแก้ไขปัญหา ครั้งที่2/2552	=	=
4.1	คุณจิตติรายย์ได้รายงานผลการวัดระดับความพึงพอใจของลูกค้าของแต่ละโครงการครั้งที่ 2/2552 โดยได้จัดเอกสารให้กับลูกค้าเมื่อวันที่ 6 สิงหาคม 2552 ดังนี้ <ul style="list-style-type: none"> ● โครงการอภัสตัน สุขุมวิท 22 ได้ 57% ● โครงการเดอะ สุโขทัย เรสซิเดนซ์เซส ได้ 78.50% ● โครงการไอดีโอ ลาดพร้าว 17 ได้ 25% ● โครงการไอดีโอ ลาดพร้าว 5 ได้ 69% ● โครงการเดอะสุโขทัย เอ็นทรานซ์ ได้ 70% ● โครงการพาราไดซ์พาร์ค (เสรีเซ็นเตอร์) ได้ 85% 	บันทึก	-
5	วาระที่ 3 - สรุปปัญหาคุณภาพของโครงการและผลการวิเคราะห์ถึงสาเหตุและแนวทางแก้ไข ปัญหา	=	=
5.1	คุณจิตติรายย์ได้รายงานผลการวัดระดับความพึงพอใจของลูกค้าแต่ละโครงการที่มีคะแนนต่ำกว่าหรือเท่ากับ 50% และแต่โครงการแจ้งปัญหาที่คาดว่าจะป็นสาเหตุทำให้ลูกค้าไม่ได้รับความพึงพอใจ ดังนี้ <ol style="list-style-type: none"> 1) โครงการอภัสตัน สุขุมวิท 22 มีจำนวน 6 หัวข้อ คือ <ul style="list-style-type: none"> ● การบริหารโครงการให้เสร็จทันกำหนดเวลา ลูกค้าให้ความเห็นเพิ่มเติมว่ายังขาดการผลักดันเพื่อให้งานในโครงการเสร็จได้ทันเวลา คุณธนดิษฐ์แจ้งว่า น่าจะเกิดจากผู้รับเหมางานตกแต่งภายในล่าช้ามาโดยตลอด โดยทางทีมงานพยายามบริหารและผลักดันอย่างเต็มที่ แต่ผู้รับเหมารับปากแล้วแต่ไม่ทำตามที่ได้รับปากไว้ และไม่มีความสามารถในการทำงาน ซึ่งปัจจุบันได้มีการส่งมอบงานในส่วนนี้ให้กับทางลูกค้าดูแลแล้ว และลูกค้าก็มีปัญหาเรื่องนี้เช่นกัน 	บันทึก	-



ที่	เนื้อหา	โดย	วันที่
	<ul style="list-style-type: none"> ● ด้านการติดต่อประสานงาน ในส่วนของระบบบริหารเอกสารที่ต้องส่งให้ลูกค้า ลูกค้าให้ความเห็นเพิ่มเติมว่า คาดว่าระบบบริหารเอกสารที่ต้องส่งให้ลูกค้าอาจมีปัญหาจากการที่หาเอกสารไม่เจอหรือใช้เวลานานมาก เมื่อเจ้าของโครงการขอเอกสารเพื่อตรวจสอบ และการเคลียร์แบบและวัสดุที่ต้องเร่งอนุมัติ คุณชนดิษฐ์แจ้งว่า น่าจะเกิดจากงานที่ Load สำหรับพนักงาน พนักงานไม่มีประสิทธิภาพ และโครงการประสบปัญหาพนักงานไม่ครบทีม มีการลางาน และขาดงานมาก จึงเป็นการผลักระงานให้กับพนักงานคนอื่นๆ ซึ่งมีงานที่ต้องดูแลอยู่แล้ว และผู้รับเหมา Complain ไม่ตรวจงานตามที่ได้นัดหมายไว้ ● ด้านคุณภาพ การตรวจสอบคุณภาพของวัสดุ, อุปกรณ์ของผู้รับเหมา ลูกค้าให้ความเห็นเพิ่มเติมว่า มีการปรับปรุงด้านเอกสารการตรวจสอบคุณภาพ (NCR) แต่คิดว่ายังไม่ได้นำมาใช้ให้เกิดประสิทธิภาพอย่างเต็มที่ โดยเฉพาะการวิเคราะห์สาเหตุและวิธีการแก้ไข คุณชนดิษฐ์แจ้งว่า อาจเกิดจากการที่วัสดุที่ลูกค้าได้อนุมัติแล้วแต่ไม่มีคุณภาพ จึงเกิดปัญหาหลังจากการติดตั้งไปแล้ว และไม่มีการป้องกันปัญหาที่อาจจะเกิดได้ก่อนที่จะเกิดปัญหา มีการตรวจงานไม่ดี และเมื่อเกิด Defect ทำให้งานเพิ่มขึ้น โดยจะต้องเข้าไปตรวจสอบงานที่ถูกแก้ไขและงานใหม่ ● ด้านเทคนิค ลูกค้าให้ความเห็นเพิ่มเติมว่า ยังไม่ใช้แผนงานมาควบคุมการทำงานของผู้รับเหมาได้ โดยเฉพาะรายเล็กๆ เช่นงานตกแต่งภายใน แต่เข้าใจว่าเกิดจาก Performance ของผู้รับเหมารายนั้นๆ ด้วย แต่คิดว่าทาง PAC เองยังไม่มียุทธวิธีแก้ไข หากผู้รับเหมาชิ้นงานไม่เสร็จตามแผนงาน คุณชนดิษฐ์แจ้งว่า คิดว่าจะเสนอแผนเปลี่ยนผู้รับเหมา แต่เนื่องจากจะต้องมีการวิเคราะห์และใช้เวลานานในการคัดเลือกผู้รับเหมารายใหม่ ซึ่งอาจจะใช้เวลานานกว่าผู้รับเหมาเดิมส่งมอบงาน และปัจจุบันยังพบว่า ทางลูกค้ามีการเปลี่ยนแปลงแบบอยู่ จึงทำให้งานยิ่งล่าช้าออกไป ● ด้านบุคลากร ประสิทธิภาพของทีมงาน ลูกค้าให้ความเห็นเพิ่มเติมว่า มีความรู้ความสามารถในงานที่ทำดี แต่ควรเพิ่มประสิทธิภาพในการผลักดัน และตรวจสอบให้เสร็จได้ทัน และมีงานแก้ไขน้อยกว่านี้ คุณชนดิษฐ์แจ้งว่า พนักงานยังมีปัญหาในเรื่องของประสิทธิภาพในการทำงานน้อย ● การบริหารด้านความปลอดภัย ลูกค้าให้ความเห็นเพิ่มเติมว่า มีความรู้เรื่องความปลอดภัยดี แต่ยังไม่สามารถทำให้เกิดขึ้นได้ทั้งหมด โดยสภาพหน้างานยังให้เห็นสภาพที่ไม่ปลอดภัยมากมาย คุณชนดิษฐ์แจ้งว่า พนักงานทำงานหลายหน้าที่ ทำให้มองข้ามและหยุดการทำ Safety Walk ลูกค้าจึงไม่เห็นเป็นรูปธรรมในเรื่องของความปลอดภัยมากนัก <p>2) โครงการเดอะ สุโขทัย เรสซิเดนซ์เซส ไม่มีหัวข้อใดที่คะแนนต่ำกว่าหรือเท่ากับ 50% แต่มีบางหัวข้อที่ได้คะแนนน้อย โดยคุณณัฐพลได้รายงานถึงประเด็นปัญหาดังนี้</p>		



ที่	เนื้อหา	โดย	วันที่
	<ul style="list-style-type: none"> ● การให้ความสำคัญในการแก้ไขปัญหาคูณภาพอย่างเร่งด่วน คุณณัฐพลแจ้งว่า งานที่ผิดพลาด ลูกค้าเจอก่อนเรา และเราไม่เคยจุดประเด็น หรือเน้นปัญหาในที่ประชุม ทีมงานยังไม่มีกรริเริ่มสิ่งใหม่ๆ เน้นการทำงานที่เป็น Routine มากไป ● การเคลียร์แบบและวัสดุที่อนุมัติ พบว่า ทีมงานเราตรวจงานละเอียด ใช้เวลามาก และทำให้การอนุมัติล่าช้า ซึ่งเรื่องนี้ถูกบันทึกอยู่ในรายงานประชุมโครงการ ทำให้เกิด Performance ที่ไม่ดี <p>3) โครงการไอดีโอ ลาดพร้าว 17 ได้คะแนนต่ำกว่า 50% ทุกหัวข้อ คุณวิฒนพง แจ้งประเด็น ทำให้ลูกค้าไม่พึงพอใจ ดังนี้</p> <p>3.1) ด้านการบริหาร</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ลูกค้าคิดจากผู้รับเหมาในการประเมินผลความพึงพอใจ ● ผู้รับเหมาไม่แก้ไขตามที่เราสั่งหรือที่เราแนะนำให้แก้ไข, ทำงานล่าช้าไม่ได้ตามแผนงานที่ตั้งเป้าไว้ โดยเราได้แจ้งและมีการบันทึกอยู่ในรายงานการประชุมโครงการประจำสัปดาห์ และทางลูกค้าทราบดีถึงปัญหาดังกล่าว ● เราไม่ตอบสนองลูกค้าเท่าที่ควร ในเรื่องเร่งด่วนของเขา และไม่เสร็จทันตามที่ลูกค้าต้องการ เช่นการตรวจ Defect เราต้องใช้เวลาในการตรวจสอบ ● ทีมงานไม่เข้าข้างหรือสนับสนุนลูกค้าในกรณีมีข้อโต้แย้งกับผู้รับเหมา หรือไม่ต่อว่าผู้รับเหมาให้เห็นต่อหน้าลูกค้า ● เราไม่สามารถช่วยแก้ไขให้ผู้รับเหมาดีขึ้นได้ <p>3.2) ด้านการติดต่อประสานงาน</p> <ul style="list-style-type: none"> ● เอกสารที่จัดส่งให้ลูกค้า ลูกค้ามองภาพรวมไปกับผู้รับเหมาที่ดูแล ● ปัญหาอยู่ที่ลูกค้า เนื่องจากเราได้จัดส่งเอกสารให้ลูกค้าอนุมัติ ใช้เวลาอนุมัติประมาณ 3 เดือน <p>3.3) ด้านคุณภาพ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● วัสดุที่ใช้ในโครงการ ทางลูกค้าเป็นผู้เลือกและอนุมัติเอง ทำให้มีผลต่อคุณภาพ ● ลูกค้ามองว่าเราไม่ตรวจงานเลย ● ลูกค้ามองว่าเราไม่ได้แก้ไขปัญหาให้กับลูกค้าเลย <p>3.4) ด้านเทคนิค</p> <ul style="list-style-type: none"> ● งานไม่ได้ตามที่ลูกค้าคาดหวัง ● ผู้รับเหมาไม่ทำตามเทคนิคที่เราแนะนำ <p>3.5) ด้านบุคลากร</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ไม่สามารถผลักดันงานได้ตามความคาดหวังของลูกค้า ● ลูกค้ามองภาพรวมของผู้รับเหมาในแง่ลบ <p>3.6) การบริหารด้านความปลอดภัย</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ด้านความปลอดภัยไม่น่าจะมีผลต่อความพึงพอใจ 		



ที่	เนื้อหา	โดย	วันที่
	<p>4) โครงการไอดีโอ ลาดพร้าว 5 มีจำนวน 1 หัวข้อคือ</p> <p>4.1) การให้ความร่วมมือและประสานงานกับเจ้าของโครงการและผู้เกี่ยวข้องอื่น โดยคุณ วัฒนพงษ์ ได้แจ้งปัญหาอาจทำให้ลูกค้าไม่ได้รับความพึงพอใจ ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> ● เกิดจากบุคลากรของโครงการ ตอบสนองความต้องการของลูกค้าช้า ● เอกสารบางรายการทางเราคิดว่าทางลูกค้าจะต้องเป็นผู้ตอบเอง เราเพียงแค่เสนอ ข้อคิดเห็นเท่านั้น ● มีการใช้มาตรการทุกมาตรการแล้วเพื่อผลักดันผู้รับเหมา แต่ยังไม่สามารถแก้ไข ได้ดีเท่าที่ควร ● QC ของผู้รับเหมาไม่ตรวจงาน ทำให้งานมีปัญหา และปัจจุบันผู้รับเหมาได้ ปรับแผนงานเพื่อให้เสร็จตามกำหนดเวลา และมีการเร่งงานแล้ว แต่คาดว่าจะงาน คงเสร็จไม่ทันตามกำหนดที่วางไว้ ● ลูกค้ามี Comment ว่าวันเสาร์มีทีมงานทำงานน้อย <p>5) โครงการเดอะ สุโขทัย เอ็นทรานซ์ มีจำนวน 1 หัวข้อคือ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● เรื่องการใช้เทคนิคที่ถูกต้องในการแก้ไขปัญหา / อุปสรรค คุณนฤมลแจ้งว่า น่าจะเกิด จากเรื่องการออกแบบเสาเข็มอีกรั้งดันไม้ ไม่สามารถ Convince MTL ให้ช่วย ดำเนินการได้ ซึ่งคุณนฤมลมองว่า น่าจะมีปัญหามาจากท่อเอียง เราต้องเห็นใน ระหว่างการติดตั้งก่อนเทปูนแล้ว ลูกค้าคาดหวังว่า ทีมงานจะต้องมีการตรวจงาน ตลอดเวลา และมีคนอยู่หน้างานตลอดเวลาเช่นกัน <p>6) โครงการพาราไดซ์ พาร์ค (เสรีเซ็นเตอร์) ไม่มีหัวข้อใดที่คะแนนต่ำกว่าหรือเท่ากับ 50% โดยคุณยุทธนาได้แจ้งปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นได้ในอนาคต ดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ด้านการติดต่อประสานงาน ซึ่งจะต้องประสานงาน 3 ฝ่ายคือ Siam Piwat, MBK และ ทีมงานเสรีเซ็นเตอร์ ● ด้านคุณภาพ ผู้รับเหมาที่ได้เป็นผู้รับเหมาเกรด B อาจเกิดปัญหาเรื่องคุณภาพของ งาน ● ด้านเทคนิค เนื่องจากแบบที่ส่งมาจากผู้ออกแบบ มีการ Revise ก่อนข้างมาก ซึ่งพบ ปัญหาการตรวจสอบแบบไม่ละเอียด ● ด้านบุคลากร บุคลากรยังไม่ครบ ● ด้านความปลอดภัย 		
5.2	<p>ที่ประชุมได้สรุปวิธีการแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นของแต่ละโครงการดังนี้</p> <p>1) โครงการอภัสต์ สุมวิท 22</p> <ul style="list-style-type: none"> ● เสนอให้คุณธนิตคุยกับทางลูกค้าเรื่องเอกสาร ซึ่งเอกสารดังกล่าวเป็นเอกสาร ภายในของ PAC และทางเราได้สำเนาให้กับลูกค้าไปทั้งหมดแล้ว ลูกค้าอาจจะเข้าใจ ผิดว่าเอกสารที่ PAC เก็บไว้จะต้องส่งมอบให้กับลูกค้าทั้งหมด แต่หากลูกค้ายืนยัน ต้องการเอกสาร ให้สำเนาเอกสารส่งให้ต่อไป 	TM, NS	TBA



ที่	เนื้อหา	โดย	วันที่
	<ul style="list-style-type: none"> ● กรณีพนักงานลางาน หรือขาดงานเป็นประจำ ให้เรียกพนักงานคุยก่อน และถ้าไม่สามารถปรับปรุงตัวให้ดีขึ้นได้ ให้แจ้งมายังคุณณัฐพลต่อไป ● จัดหาคอร์สสำหรับการฝึกอบรมเรื่องการแก้ปัญหาและสถานการณ์ตั้งแต่วระดับพนักงาน ถึงระดับผู้จัดการ ● ผลักดันให้พนักงานมีแนวคิดวิธีการแก้ไขปัญหา มีแผนสำรองในการทำงาน เป็นต้นว่า ต้องมีคน, มีอุปกรณ์มาก่อนจึงอนุญาตให้ทำงาน ● ระบบ Safety ให้มีการออกจดหมายเตือน และมีมาตรการการลงโทษกรณีที่ได้รับเหมาไม่ทำหรือแก้ไข และสำเนาให้ลูกค้ารับทราบ และต้องทำอย่างต่อเนื่อง <p>2) โครงการเดอะ สุโขทัย เรสซิเดนทซ์เซส</p> <ul style="list-style-type: none"> ● มีการพูดคุยกับลูกค้ามากขึ้น ต้องมีการยกประเด็นปัญหาก่อนลูกค้า ซึ่งจะต้องอาศัยความสามารถส่วนบุคคล โดยเน้นไปยัง PM, PA, PE ● การเคลียร์แบบและวัสดุที่ต้องเร่งอนุมัติ ปัจจุบันปัญหาการล่าช้าในการเคลียร์แบบและวัสดุขึ้น โดยได้มอบหมายให้คุณสุรศักดิ์เป็นผู้รับผิดชอบงานดังกล่าว และมีการเปลี่ยนแปลงวิธีการทำงานใหม่ ● กรณีที่ Designer ส่งแบบล่าช้า ให้ทำตารางการจัดส่งให้ลูกค้าเห็น และระบุวันที่การติดตามในแต่ละครั้ง <p>3) โครงการไอดีโอ ลาดพร้าว 17</p> <ul style="list-style-type: none"> ● เชิญผู้ประเมินประชุม เพื่อหาข้อสรุปต่างๆ ที่เป็นปัญหา และพยายามเสนอประเด็นการทำงานเป็นทีมเดียวกัน <p>4) โครงการไอดีโอ ลาดพร้าว 5</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ในเรื่องของคุณภาพงาน การรายงานเรื่องคุณภาพที่ไม่สามารถส่งงานได้ขอให้จัดส่งรูป ถึงคุณโก้, คุณเสวก และให้สำเนาถึงคุณนพดล ● ปัจจุบันพบว่า ผู้รับเหมาได้เร่งงานแล้ว แต่คาดว่าจะไม่แล้วเสร็จตามกำหนด โดยมีการปรับแผนงานแล้ว แต่ไม่สามารถทำได้ เสนอให้หาทีมงานอื่นมาเสริมกับทางลูกค้า เพื่อขอความเห็นจากทางลูกค้า ● แจ้งลูกค้าเรื่องพนักงานที่ทำงานในวันเสาร์จะมี 50% โดยส่วนใหญ่จะขึ้นตรวจงานที่หน้างาน ● เรื่องจำนวนพนักงานไม่เพียงพอ ทางคุณณัฐพลจะขอคุยกับทางลูกค้าก่อน ● เรื่องการให้ความร่วมมือกับ Owner ขอให้ PM เรียกพนักงานที่ลูกค้ากล่าวถึงเข้ามาคุยก่อน และรายงานให้คุณณัฐพลทราบต่อไป <p>5) โครงการเดอะ สุโขทัย เอ็นทรานซ์</p> <ul style="list-style-type: none"> ● การปรับวิธีการทำงานร่วมกับทาง MTL นั้น ปัจจุบันใช้วิธีการ E-mail และ โทร.ตามให้ MTL ร่วมตรวจสอบงาน 	<p>NS</p> <p>WW, NS</p> <p>WW, NS</p> <p>NPI, NS</p>	<p>TBA</p> <p>TBA</p> <p>TBA</p> <p>TBA</p>



ที่	เนื้อหา	โดย	วันที่
	<ul style="list-style-type: none"> ● การควบคุมคุณภาพ ใช้วิธีการออก NCR และกำหนดวันแก้ไข โดยใช้ Payment มาควบคุม ● ลูกค้าน่าคิดว่า เราจะมีกรแก้ไขปัญหาเสนอลูกค้ามากกว่ารับคำสั่ง โดยให้พนักงานฝึกการคิดเรื่องการคาดหวังของลูกค้า และจะต้องติดตามผลอย่างใกล้ชิด ● จะต้องมีคนอยู่หน้าตลอดเวลา ● กรณีมีการประชุมทุกครั้งจะต้องนำแบบและรูปถ่ายเข้าประชุมด้วย <p>6) โครงการพาราไดซ์ พาร์ค (เสรีเซ็นเตอร์)</p> <ul style="list-style-type: none"> ● พยายาม Involve communication ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง จะต้องทราบว่าแต่ละคน Concern เรื่องอะไรบ้าง เช่น MBK จะต้องปรึกษาเขาดู, ทางศูนย์ จะต้องทำให้เขาดีอย่างไรให้เสียหน้า เป็นต้น โดยพยายามพูดคุยเป็นกันเอง และขอให้ทาง PM ปรับปรุงเรื่องการสื่อสารให้ดีขึ้น ● การควบคุมคุณภาพ จะต้องดูแลผู้รับเหมาอย่างใกล้ชิด และเร่งงานให้เสร็จตามกำหนดเวลา ● การ Revise แบบของผู้ออกแบบ จะต้องตรวจสอบ Revision ให้ถูกต้อง และมีการจัดทำ Log sheet รวมทั้งจะต้องตรวจแบบให้ละเอียดและให้เข้าใจ โดยคุณสุชาติ จะต้องวางแผนการเข้าตรวจแบบ For Con. สำหรับแบบ For Con. งานระบบ Phrase 1 ให้คุณพรเทพเร่งตรวจให้เสร็จ ● เรื่องบุคลากรไม่เพียงพอ รอทีมงานจากโครงการอัสตันเข้ามา ● เรื่องความปลอดภัย มีการจัด Safety Walk ร่วมกับทางศูนย์ฯ 	YN, NS	TBA
6	วาระที่ 4 – สรุปผลการดำเนินงานตาม KPIs สำหรับฝ่าย (ตามที่ระบุในดัชนีชี้วัดของบริษัทฯ)	-	-
6.1	มูลค่าค่าบริการรวมที่ได้รับต่อปีกำหนดไว้ 25 ล้านบาท ตอนนี้ได้แจ้งประมาณ 17.5 ล้านบาท (ยังไม่รวมการค้างชำระของโครงการ โรงเรียนนานาชาติเทรลล์, อนุสาสิริ และเซ็นทรัลพาราม 3) ซึ่งคาดว่าทั้งปีจะได้ตาม KPI	บันทึก	-
6.2	การวัดระดับความพึงพอใจของลูกค้ากำหนดไว้ 90% ได้รับผลการประเมินดังรายละเอียดในข้อที่ 4 และเฉลี่ยทุกโครงการรวมกัน = 64.09%	บันทึก	-
6.3	<p>การบริหารค่าใช้จ่ายอยู่ภายใต้งบประมาณที่กำหนด สรุปดังนี้</p> <ul style="list-style-type: none"> ● โครงการอัสตัน สุขุมวิท 22 ยังอยู่ในงบประมาณ ● โครงการเดอะสุโขทัย เรสซิเดนซ์เซส มี Save ~ 200 ล้านบาท ● โครงการไอดีโอ ลาดพร้าว 17 และโครงการไอดีโอ ลาดพร้าว 5 ลูกค้าเป็นผู้ดูแลงบประมาณเอง แต่พบว่าตัวเลขตามงบประมาณเดิมในรายงานประจำเดือน ยังคงอยู่ในงบประมาณ ● โครงการเดอะ สุโขทัย เอ็นทรานซ์ ยังอยู่ในงบประมาณ ● โครงการพาราไดซ์พาร์ค (เสรีเซ็นเตอร์) ยังอยู่ในช่วงประมูลงานยังไม่แล้วเสร็จ คาดว่ายังอยู่ในงบประมาณ 	บันทึก	-



ที่	เนื้อหา	โดย	วันที่
6.4	<p>บริหารเวลาให้เสร็จทันกำหนดเวลา ความคืบหน้าของงานแต่ละส่วนจะต้องทันหรือมากกว่าแผนงานที่เจ้าของโครงการอนุมัติหรือรับทราบ พบว่า</p> <ul style="list-style-type: none"> ● โครงการอภัสตัน สุขุมวิท 22 ค่าใช้จ่ายประมาณ 2 เดือน ● โครงการเดอะสุขุโขทัย เรสซิเดนซ์เซส ยังอยู่ในแผนงาน ● โครงการไอดีโอ ลาดพร้าว 17 ค่าใช้จ่ายประมาณ 4 เดือน ● โครงการไอดีโอ ลาดพร้าว 5 คาดว่าจะค่าใช้จ่ายประมาณ 2.5 เดือน ● โครงการเดอะ สุขุโขทัย เอ็นทรานซ์ ค่าใช้จ่ายประมาณ 11 วัน ● โครงการพาราไดซ์พาร์ค (เสรีเซ็นเตอร์) ค่าใช้จ่ายประมาณ 7 วัน 	บันทึก	-
6.5	<p>บริหารคุณภาพให้ได้ตามมาตรฐานและตรงตามแบบ โดยคุณภาพของงานก่อสร้างเทียบเท่าหรือสูงกว่ามาตรฐานและตรงตามแบบ</p> <ul style="list-style-type: none"> ● โครงการอภัสตัน สุขุมวิท 22 คุณภาพเป็นไปตามมาตรฐานและตามแบบ โดยมีการตรวจสอบเพิ่มเติมและอยู่ในระหว่างแก้ไขงานตาม Defect ● โครงการเดอะสุขุโขทัย เรสซิเดนซ์เซส คุณภาพเป็นไปตามมาตรฐานและตามแบบ มีการออก NCR เพื่อควบคุมคุณภาพ ● โครงการไอดีโอ ลาดพร้าว 17 คุณภาพของงานยังไม่ผ่าน อยู่ในระหว่างการตรวจสอบและแจ้งให้แก้ไข Defect ● โครงการไอดีโอ ลาดพร้าว 5 คุณภาพยังอยู่ในมาตรฐาน และมีการออก NCR ในการควบคุมคุณภาพ และใช้ Payment มาควบคุมการแก้ไข NCR ● โครงการเดอะ สุขุโขทัย เอ็นทรานซ์ คุณภาพยังไม่เป็นที่น่าพอใจ โดยเฉพาะงานสุขาภิบาลมี Defect จำนวนมาก และงาน Architect มีการแก้ไขงานหลายครั้ง มีการออก NCR และใช้ Payment ในการควบคุมคุณภาพ ● โครงการพาราไดซ์พาร์ค คุณภาพประมาณ 80% ต้องตรวจงานอย่างใกล้ชิด 		
6.6	<p>การควบคุมบริหารงานคุณภาพให้ตามมาตรฐานและสามารถรักษาระบบอย่างต่อเนื่อง</p> <ul style="list-style-type: none"> ● จำนวน Major CAR ที่ได้จากบริษัทรับรองระบบฯ = 0 รอดตรวจสอบการติดตามผลครั้งที่ 1 จาก BVQI ● จำนวน Minor CAR ที่ได้จากบริษัทรับรองระบบฯ = 3 รอดตรวจสอบการติดตามผลครั้งที่ 1 จาก BVQI ● จำนวน CAR จากการตรวจ IQA ของแต่ละฝ่ายในระบบคุณภาพต้องไม่เกิน = 3 พบว่าโครงการเดอะ สุขุโขทัย เรสซิเดนซ์เซส ได้รับ CAR เกินจากที่กำหนดคือ 6 รายการ 	บันทึก	-
6.7	<p>บริหารงานบุคคลให้เกิดประสิทธิผล</p> <ul style="list-style-type: none"> ● สามารถจัดจ้างบุคลากรได้ตรงตามคุณสมบัติและความรู้ความสามารถอย่างน้อย 90% พบว่าอยู่ในเกณฑ์ 	บันทึก	-



ที่	เนื้อหา	โดย	วันที่
	<ul style="list-style-type: none"> จัดอบรมเพื่อพัฒนาบุคลากรให้ตามแผนงานฝึกอบรม พบว่าจัดส่งพนักงานไปฝึกอบรมได้ครบตามแผนงานการฝึกอบรมประจำปีภายในสิ้นเดือนกันยายน 2552 นี้ 		
7	วาระที่ 5 – เรื่องอื่นๆ	=	=
7.1	การพิจารณาปรับลดดัชนีชี้วัดการวัดระดับความพึงพอใจของลูกค้า ที่ประชุมมีมติปรับลดลงจากเดิม 90% เหลือ 70% โดยจะมีการปรับเพิ่มขึ้นหลังจากคะแนนส่วนใหญ่ของแต่ละโครงการทำถึงเป้าหมายแล้ว	บันทึก	-
7.2	สรุปหลักเกณฑ์การ Internal Audit สำหรับงานนอกเหนือ Scope ของสัญญาที่จัดทำไว้กับเจ้าของโครงการ ที่ประชุมสรุปว่า ให้ทำการ Internal Audit ตามกระบวนการของบริษัท สำหรับงานทุกงานที่เราเข้าไปบริหาร	บันทึก	-
7.3	การจัดเก็บเอกสารคุณภาพอื่นๆ ไว้ที่โครงการ เช่น รายงานการประชุมต่างๆ เกี่ยวกับการตรวจสอบเอกสารคุณภาพ, ผลประเมินความพึงพอใจของลูกค้า ฯลฯ ที่ประชุมสรุปว่า ให้จัดส่งเอกสารทาง E-mail แทนการส่ง Hard Copy ถึง PM ของแต่ละโครงการ โดย PM มีหน้าที่ตัดสินใจในการ Distribute ให้ทีมงานเอง	บันทึก	-
7.4	การจัดเก็บเอกสารคุณภาพหลังจากจบโครงการแล้ว ที่ประชุมสรุปว่า ให้แก้ไขเนื้อหาในคู่มือ ISO เกี่ยวกับสถานที่จัดเก็บเอกสาร จากการจัดเก็บในสำนักงานใหญ่ เป็นจัดเก็บเอกสารในที่ที่บริษัทได้จัดเตรียมไว้ และระยะเวลาการจัดเก็บให้นับจากวันที่จบสัญญา	บันทึก	-
7.5	การกำหนดแนวทางการใช้เอกสาร PAR ที่ประชุมแจ้งให้สอบถามไปยัง BVQI ถึงแนวทางการออก PAR และใครเป็นผู้ที่มีหน้าที่ออกเอกสารฉบับนี้	บันทึก	
8	การประชุมครั้งต่อไป		
8.1	การประชุมครั้งต่อไป จะแจ้งให้ทราบล่วงหน้าอีกครั้งหนึ่ง	บันทึก	-

รายงานการประชุมนี้เป็นความเข้าใจเนื้อหาการประชุมของผู้บันทึก หากมีความเห็นใดๆ กรุณาแจ้งให้ผู้บันทึกทราบภายใน 7 วัน ตามปฏิทินนับจากได้รับรายงานการประชุมนี้ มิฉะนั้นจะถือว่ารายงานการประชุมนี้เป็นที่ยอมรับโดยผู้ที่ได้รับ