



รายงานการประชุม

เรื่อง :	การทบทวนของฝ่ายบริหาร ครั้งที่ 2/2567	
วันและเวลา :	วันศุกร์ที่ 6 กันยายน 2567 เวลา 09.00 – 17.00 น. วันศุกร์ที่ 13 กันยายน 2566 เวลา 09.00 – 17.00 น.	
สถานที่ :	ณ ห้องประชุม Garden 4 ชั้น 5 โรงแรม Century Park และ ประชุมทางวิดีโอ (Video Conference ผ่าน โปรแกรม ZOOM)	
ผู้เข้าร่วมประชุม:	คุณนพดล ใจเชื้อ	ประธาน
	คุณฉัฐพล แสงสวัสดิ์	กรรมการผู้จัดการ
	คุณจิตติรายณ์ รมยะไชยศิริ	กรรมการ / ผู้จัดการ – ตัวแทนบริหารคุณภาพ
	คุณสุชาติ ลัทธิตธรรม	กรรมการ
	คุณปกาสิต เวียร่า	กรรมการ (ฝ่ายโครงการ และ ฝ่ายต้นทุน)
	คุณเอก พัฒนพิชัย	กรรมการ
	คุณไพบูลย์ วงศ์นิสมบูรณ์	กรรมการ
	คุณสุจิตรา ชินหอม	กรรมการ / ผู้จัดการ – ทรัพยากรบุคคล
	คุณนภาพรรณ เพชรจำรัส	กรรมการ
	คุณอรรถสิทธิ์ เหมืองหม้อ	ผู้จัดการ – โครงการ BTP Hotel
	คุณสมพงษ์ สุเมธีวราร	ผู้จัดการ – โครงการ Flora Ville Guest House Building และ Flora Ville Night Golf
	คุณสุทธิพงษ์ ภูมิปัจจุรักษ์	ผู้จัดการ – โครงการ The Residences 38
	คุณอำนาจ ขวัญวงษ์เปรม	ผู้จัดการ – โครงการ Abdulrahim Place Renovation
	คุณชัยภูมิ สีเผือก	ผู้จัดการ – โครงการ again by Honour Group
	คุณชัชวาล พรหมรัตนกุล	ผู้จัดการ – บริหารจัดการลูกค้า โครงการ Summit Tower
	คุณกฤษติ์ นาคทอง	ผู้จัดการ – โครงการ Meko Hospital (Vibhavadi Rangsit Road)
	คุณวุฒิเลศ ทองดี	ผู้จัดการ – โครงการ Vehha (High Rise Condominium at Huahin)
	คุณศุภชัย กอบโกย	ผู้จัดการ – โครงการ Once Wongamat
	คุณภัทรชัย สมยา	ผู้จัดการ – โครงการ Ubonrak Thonburi Hospital Wellness and Cancer Center
	คุณธงชัย ตั้งคุรุสรณ์	ผู้จัดการ – โครงการ Summit Tower
	คุณสุจิต อ่อนศรี	ผู้จัดการ – โครงการ
	คุณพนัญช์ พรหมแพร	ผู้จัดการ – ต้นทุน
	คุณอรพินท์ แหวนเครือ	ผู้จัดการ – ต้นทุน



คุณชชาติ สมบัติคำไธ	ผู้จัดการ – โครงการ SK16 Condo@Sukhumvit 16
คุณพีรพัฒน์ เคชะรุ่งโรจน์	ผู้จัดการ – โครงการ KPN
คุณพีระพงษ์ โมลิกา	ผู้จัดการ – พัฒนาธุรกิจ
คุณณภสินธุ์ ทองเจริญสินธุ์	ผู้จัดการ – ควบคุมคุณภาพ
คุณสายฝน พิมพ์เพชร	ผู้จัดการ – บัญชีและธุรการ
คุณพรรณภา นามิณ	เจ้าหน้าที่ – ตัวแทนบริหารคุณภาพ
คุณต้องกมล ชูริกันนท์	เจ้าหน้าที่ – ตัวแทนบริหารคุณภาพ
ผู้ไม่เข้าร่วมประชุม:	ไม่มี
บันทึกโดย:	คุณจิตติรัช รมยะไชยศิริ กรรมการ / ผู้จัดการ – ตัวแทนบริหารคุณภาพ
ตรวจสอบโดย :	คุณณัฐพล แสงสรสิทธิ์ กรรมการผู้จัดการ
สำเนาเรียน :	ผู้เข้าร่วมประชุมทุกท่าน
เอกสารแนบ:	1. Presentation การประชุมทบทวนฝ่ายบริหาร ครั้งที่ 2/2567 2. Presentation รายงานสรุปผลจากการตรวจติดตามคุณภาพภายในของโครงการ / ฝ่าย และสรุปรายงานการประเมินวัดระดับความพึงพอใจของลูกค้าครั้งที่ 2/2567 ของโครงการ / ฝ่าย 3. สรุปผลการตรวจติดตามคุณภาพภายใน ครั้งที่ 2/2567 4. รายงานสรุปผลการดำเนินงานตาม KPIs สำหรับฝ่าย ครั้งที่ 2/2567 5. รายงานสรุปการวิเคราะห์ความเสี่ยงของทุกโครงการ / ฝ่าย / แผนก 6. รายงานผลการแก้ไขปัญหาจากรายงาน Action Plan ครั้งที่ 1/2567 7. รายงาน Action Plan ครั้งที่ 2/2567 8. Presentation รายการการดำเนินงานแผนกควบคุมคุณภาพ



ที่	รายละเอียด	โดย	วันที่																																				
1	วัตถุประสงค์การประชุม	=	=																																				
1.1	- เพื่อทบทวนประสิทธิภาพของระบบบริหารงานคุณภาพ - เพื่อการพัฒนากระบวนการบริหารงานได้อย่างต่อเนื่อง - เพื่อรายงานผลการตรวจติดตามระบบคุณภาพภายใน - เพื่อรายงานสถานการณ์แก้ไขปัญหาในระบบคุณภาพภายใน - เพื่อรายงานผลการวัดระดับความพึงพอใจของลูกค้าและประสิทธิภาพของการแก้ไขปัญหา	บันทึก	-																																				
2	วาระที่ 1 รับรองรายงานการประชุมทบทวนของฝ่ายบริหารครั้งที่ 1/2567	=	=																																				
2.1	ไม่มีความเห็นในรายงานการประชุมครั้งที่ผ่านมามีมติว่าผู้ที่ได้รับมอบรับรองรายงานการประชุมดังกล่าว	บันทึก	-																																				
3	วาระที่ 2 รายงานผลการตรวจติดตามระบบคุณภาพภายใน (IQA) และรายงานผลการดำเนินการตาม KPIs ของแต่ละโครงการ / ฝ่าย / แผนก	=	=																																				
3.1	รายงานสรุปรายชื่อแผนก/ ฝ่าย/ โครงการที่ได้รับการตรวจติดตามระบบคุณภาพภายใน (IQA) ครั้งที่ 2/2567 มีดังนี้ <table><tr><th>กลุ่มที่</th><th>โครงการ / ฝ่าย / แผนก</th></tr><tr><td>1</td><td>Ubonrak Thonburi Hospital Wellness and Cancer Center</td></tr><tr><td>2</td><td>Flora Ville Guest House Building</td></tr><tr><td>3</td><td>The Residences 38</td></tr><tr><td>4</td><td>Meko Hospital (Vibhavadi Rangsit Rd.)</td></tr><tr><td>5</td><td>again by Honour Group</td></tr><tr><td>6</td><td>Once Wongamat</td></tr><tr><td>7</td><td>Vehha (High Rise Condominium at Huahin)</td></tr><tr><td>8</td><td>BTP Hotel</td></tr><tr><td>9</td><td>Summit Tower</td></tr><tr><td>10</td><td>Flora Ville Night Golf</td></tr><tr><td>11</td><td>KPN</td></tr><tr><td>12</td><td>งานปรับปรุงคลินิกผู้ป่วยนอก ระยะที่ 4</td></tr><tr><td>13</td><td>Le Meridien</td></tr><tr><td>14</td><td>SK16 Condo @ Sukhumvit16</td></tr><tr><td>15</td><td>Abdulrahim Place Renovation</td></tr><tr><td>16</td><td>ฝ่ายต้นทุน</td></tr><tr><td>17</td><td>กรรมการผู้จัดการ, ฝ่ายพัฒนาธุรกิจ, แผนก QMR, ฝ่ายบุคคล และแผนกจัดซื้อ</td></tr></table>	กลุ่มที่	โครงการ / ฝ่าย / แผนก	1	Ubonrak Thonburi Hospital Wellness and Cancer Center	2	Flora Ville Guest House Building	3	The Residences 38	4	Meko Hospital (Vibhavadi Rangsit Rd.)	5	again by Honour Group	6	Once Wongamat	7	Vehha (High Rise Condominium at Huahin)	8	BTP Hotel	9	Summit Tower	10	Flora Ville Night Golf	11	KPN	12	งานปรับปรุงคลินิกผู้ป่วยนอก ระยะที่ 4	13	Le Meridien	14	SK16 Condo @ Sukhumvit16	15	Abdulrahim Place Renovation	16	ฝ่ายต้นทุน	17	กรรมการผู้จัดการ, ฝ่ายพัฒนาธุรกิจ, แผนก QMR, ฝ่ายบุคคล และแผนกจัดซื้อ	บันทึก	-
กลุ่มที่	โครงการ / ฝ่าย / แผนก																																						
1	Ubonrak Thonburi Hospital Wellness and Cancer Center																																						
2	Flora Ville Guest House Building																																						
3	The Residences 38																																						
4	Meko Hospital (Vibhavadi Rangsit Rd.)																																						
5	again by Honour Group																																						
6	Once Wongamat																																						
7	Vehha (High Rise Condominium at Huahin)																																						
8	BTP Hotel																																						
9	Summit Tower																																						
10	Flora Ville Night Golf																																						
11	KPN																																						
12	งานปรับปรุงคลินิกผู้ป่วยนอก ระยะที่ 4																																						
13	Le Meridien																																						
14	SK16 Condo @ Sukhumvit16																																						
15	Abdulrahim Place Renovation																																						
16	ฝ่ายต้นทุน																																						
17	กรรมการผู้จัดการ, ฝ่ายพัฒนาธุรกิจ, แผนก QMR, ฝ่ายบุคคล และแผนกจัดซื้อ																																						



ที่	รายละเอียด	โดย	วันที่									
3.2	รายงานสรุปรายชื่อแผนก/ ฝ่าย/ โครงการที่ได้รับการยกเว้นการตรวจติดตามระบบคุณภาพภายใน (IQA) ครั้งที่ 2/2567 มีจำนวน 3 โครงการ ดังนี้ <table><tr><th>ลำดับ</th><th>โครงการ</th></tr><tr><td>1</td><td>สวัสดิการที่פקอาชีพฯ เขตห้วยขวาง</td></tr><tr><td>2</td><td>สวัสดิการที่פקอาชีพฯ เขตพระโขนง</td></tr><tr><td>3</td><td>สวัสดิการที่פקอาชีพฯ เขตยานนาวา</td></tr></table>	ลำดับ	โครงการ	1	สวัสดิการที่פקอาชีพฯ เขตห้วยขวาง	2	สวัสดิการที่פקอาชีพฯ เขตพระโขนง	3	สวัสดิการที่פקอาชีพฯ เขตยานนาวา	บันทึก	-	
ลำดับ	โครงการ											
1	สวัสดิการที่פקอาชีพฯ เขตห้วยขวาง											
2	สวัสดิการที่פקอาชีพฯ เขตพระโขนง											
3	สวัสดิการที่פקอาชีพฯ เขตยานนาวา											
3.3	โครงการ / ฝ่าย / แผนก ได้รายงานข้อมูลตามรายละเอียดดังนี้ 1) สรุปรายละเอียดภาพรวมการดำเนินการของโครงการ / ฝ่าย / แผนก 2) รายงานผลการดำเนินการตาม KPIs ของโครงการ / ฝ่าย / แผนก ครั้งที่ 2/2567 3) รายงานสรุปผลการตรวจติดตามคุณภาพภายในครั้งที่ 2/2567 และการเปรียบเทียบการได้รับ CAR ของโครงการ / ฝ่าย / แผนก จากการตรวจที่ผ่านมาจนถึงครั้งนี้ 4) รายการที่ต้องดำเนินการแก้ไขมากที่สุดของโครงการ / ฝ่าย / แผนก และยังคงถูกแก้ไขอย่างไม่มีประสิทธิผล 5) รายงานสรุปผลการประเมินวัดระดับความพึงพอใจของลูกค้าครั้งที่ 2/2567 และวิเคราะห์ผลการประเมินวัดระดับความพึงพอใจของลูกค้า (คะแนนต่ำกว่า 80% และความคิดเห็นเพิ่มเติมจากลูกค้า) 6) รายงานสรุปปัญหาที่ลูกค้าไม่พึงพอใจมากที่สุดจากการประเมินทุกครั้งที่ผ่านมา 7) รายงานปัญหาเรื่องอื่นๆ ในการทำงานของโครงการ / ฝ่าย / แผนก และ Lesson Leam (ตามเอกสารแนบ 1) 8) ทางคุณนพพลแจ้งให้ปรับปรุงเรื่องการคัดเลือกรบกวใน Presentation อยากให้ทางแผนกคอมพิวเตอร์ช่วยหาวิธีการแก้ไขและแจ้งให้ทราบในไลน์กลุ่มต่อไป 9) ทางคุณนพพล คุณณัฐพล และกรรมการ ได้มีข้อเสนอแนะเพิ่มเติม ดังนี้ <table><tr><th>ลำดับ</th><th>โครงการ</th><th>ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม</th></tr><tr><td>1</td><td>Once Wongamat</td><td>ในต้นปีหน้าการทำการตลาด, Branding และจัด Event ทาง PAC ไม่มีประสบการณ์ด้านนี้ จะต้องนำเสนอให้ลูกค้าว่าจ้างที่ปรึกษาโดยเฉพาะ</td></tr><tr><td>2</td><td>Flora Ville Guest House Building / Flora Ville Night Golf</td><td> — หากทำงานเก่งแค่ไหน แต่ไม่สามารถ Convince ได้ก็ไม่สามารถทำงานให้สำเร็จได้ — ผู้จัดการ – โครงการควรศึกษางานอื่นๆ นอกเหนือจากงานที่ตนเองถนัดเพื่อให้สามารถสื่อสารกับลูกค้าได้ และทำให้ลูกค้าเกิดความเชื่อมั่นมากขึ้น — ผู้จัดการ – โครงการมาทำงานเช้า ลูกค้า มา </td></tr></table>	ลำดับ	โครงการ	ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม	1	Once Wongamat	ในต้นปีหน้าการทำการตลาด, Branding และจัด Event ทาง PAC ไม่มีประสบการณ์ด้านนี้ จะต้องนำเสนอให้ลูกค้าว่าจ้างที่ปรึกษาโดยเฉพาะ	2	Flora Ville Guest House Building / Flora Ville Night Golf	— หากทำงานเก่งแค่ไหน แต่ไม่สามารถ Convince ได้ก็ไม่สามารถทำงานให้สำเร็จได้ — ผู้จัดการ – โครงการควรศึกษางานอื่นๆ นอกเหนือจากงานที่ตนเองถนัดเพื่อให้สามารถสื่อสารกับลูกค้าได้ และทำให้ลูกค้าเกิดความเชื่อมั่นมากขึ้น — ผู้จัดการ – โครงการมาทำงานเช้า ลูกค้า มา	บันทึก	-
ลำดับ	โครงการ	ข้อเสนอแนะเพิ่มเติม										
1	Once Wongamat	ในต้นปีหน้าการทำการตลาด, Branding และจัด Event ทาง PAC ไม่มีประสบการณ์ด้านนี้ จะต้องนำเสนอให้ลูกค้าว่าจ้างที่ปรึกษาโดยเฉพาะ										
2	Flora Ville Guest House Building / Flora Ville Night Golf	— หากทำงานเก่งแค่ไหน แต่ไม่สามารถ Convince ได้ก็ไม่สามารถทำงานให้สำเร็จได้ — ผู้จัดการ – โครงการควรศึกษางานอื่นๆ นอกเหนือจากงานที่ตนเองถนัดเพื่อให้สามารถสื่อสารกับลูกค้าได้ และทำให้ลูกค้าเกิดความเชื่อมั่นมากขึ้น — ผู้จัดการ – โครงการมาทำงานเช้า ลูกค้า มา										



ที่	รายละเอียด			โดย	วันที่
			ทำงานเข้าจะสามารถสื่อสารเรื่องงานได้เลย ทำให้ลูกค้าชอบ ต้องปรับปรุงทีมงานให้ต้องเป็นคนช่างสังเกตเมื่อเห็นความผิดปกติ และมีปฏิกิริยาผ่านปัญหา		
	3	Vehha (High Rise Condominium at Huahin)	- ทีมงานในโครงการมีความสามัคคีในการทำงาน ประคับประคองกันไป แต่ต้องเรียนรู้วิธีการที่จะต้องทำงานกับลูกค้า - ทางคุณนพดลและคุณณัฐพลได้เข้าไปคุยและทานข้าวกับคุณพราวแล้ว และในอนาคตหากมีปัญหาเกี่ยวกับการทำงานกับทีมลูกค้า จะเข้าไปคุยกับคุณพราวให้		
	4	The Residences 38	- มีคนเก่งๆ มาอยู่ที่โครงการนี้หลายคน - โครงการนี้เป็นโครงการที่หยุดการก่อสร้าง และมาก่อสร้างต่อ อยากให้ระวังเรื่องข้อตกลงในการรับประกันต่างๆ ระหว่างผู้รับเหมารายเดิม และผู้รับเหมารายใหม่ - ทางอนันดาฯ เป็นห่วงเรื่องระยะเวลาในการก่อสร้าง อยากให้ดูเรื่องนี้		
	5	Summit Tower	- ความยากของโครงการนี้คือมีคนเกี่ยวข้องส่วนของเจ้าของโครงการในลำดับขั้นตอนในแต่ละขั้นตอน จะต้องจับประเด็น และบริหารการตัดสินใจ - อยากให้ผู้จัดการ – โครงการ นำมาคุยเรื่อง Owner Process และการอนุมัติต่างๆ ตั้งแต่เริ่มโครงการ		
	6	KPN	- พื้นที่ก่อสร้างมีความลาดชัน อาจเกิดปัญหาในการก่อสร้าง - เจ้าของโครงการมีงบประมาณที่จำกัด และความคิดว่าไม่มี PMCM ก็สามารถจบงานได้ ซึ่งเป็นความคิดของชาวต่างชาติ แต่ไม่สามารถใช้กับประเทศไทยได้		
	7	งานปรับปรุงคลินิกผู้ป่วย	ทางฝ่ายพัฒนารุจิกรจัดการบุคลากรใน		



ที่	รายละเอียด			โดย	วันที่	
		นอก ระยะที่ 4	การทำงานได้จริงตามหน้างาน ในตอนเสนอราคา			
		Le Meridien	— ผู้รับเหมาหลัก โครงการนี้เป็นต่างประเทศเหมือนเป็นนายหน้า ซึ่งมาจ้าง Sub Contractor ที่เมืองไทย ไม่มีระบบ และไม่มีเงิน			
		Abdulrahim Place Renovation	— ต้องเรียนรู้เจ้าของโครงการที่เป็นวิสาหกิจ และการทำงานเป็น Consortium PAC ต้อง Modify การบริหารงานให้ตรงกับความต้องการของเจ้าของโครงการ			
		Meko Hospital (Vibhavadi Rangsit Rd.)	— ควรมีเงื่อนไขเกี่ยวกับการทำงานบริเวณพื้นที่ที่มีขบวนเสด็จผ่านเพื่อให้ผู้รับเหมาต้องหาข้อมูล และเสนอราคาหรือเวลาในการทำงานเพิ่มขึ้นและครอบคลุม			
		BTP Hote	— เจ้าของโครงการ ไม่มีความรู้เรื่องการก่อสร้างเลย แต่ต้องการมีโรงแรม ดังนั้น จะต้อง พยายามอธิบายข้อมูลต่างๆ เพื่อช่วยให้ทางเจ้าของโครงการตัดสินใจได้ง่ายขึ้น			
		ฝ่ายต้นทุน	— ผู้จัดการ – โครงการต้องตีความว่า ฝ่ายต้นทุนเป็นบริษัทที่ปรึกษาเหมือนบริษัทอื่นๆ เพื่อจัดสรรงานที่ทับซ้อนกันได้ง่ายขึ้น และให้สอบถามกรรมการเพื่อให้เข้าใจหน้าที่ของตนเองได้ดียิ่งขึ้น			
3.4	คุณจุฑารีย์ได้รายงานถึงสถานะการปิดเอกสาร CAR และจำนวน Observation ที่ได้รับจากการตรวจติดตามคุณภาพภายใน (IQA) ครั้งที่ 2/2567 ดังนี้			บันทึก	-	



ที่	รายละเอียด					โดย	วันที่
	Once Wongamat	2	2	0	1		
	Vehha (High Rise Condominium at Huahin)	8	8	0	5		
	BTP Hotel	13	13	0	6		
	Summit Tower	6	6	0	3		
	Flora Ville Night Golf	4	4	0	1		
	KPN	3	3	0	2		
	งานปรับปรุงคลินิกผู้ป่วยนอก ระยะที่ 4	4	4	0	4		
	Le Meridien	12	12	0	5		
	SK16 Condo @ Sukhumvit16	1	1	0	1		
	Abdulrahim Place Renovation	4	4	0	2		
	ฝ่ายต้นทุน	5	5	0	3		
	กรรมการผู้จัดการ	0	0	0	0		
	แผนก QMR	0	0	0	0		
	ฝ่ายพัฒนาธุรกิจ	0	0	0	0		
	ฝ่ายทรัพยากรบุคคล	1	1	0	0		
	แผนกจัดซื้อ	0	0	0	0		
	(ตามเอกสารแนบท้าย 1)						
— กรณีโครงการ / ฝ่าย / แผนกใดได้รับ Observation จากการตรวจให้รับดำเนินการแก้ไข และในการตรวจ Internal Audit ในครั้งต่อไปจะนำรายการที่ได้รับ Observation มาตรวจซ้ำ และหากยังไม่ได้รับการแก้ไขจะได้รับ CAR ในหัวข้อนั้นๆ ต่อไป							
4	วาระที่ 3 สรุปภาพรวมผลการตรวจติดตามคุณภาพภายใน					-	-
4.1	คุณจิตรีย์ได้รายงานสรุปผลการตรวจสอบคุณภาพภายในครั้งที่ 2/2567 (ตามเอกสารแนบท้าย 1) ดังนี้					บันทึก	-
	รายการ	จำนวน	ปิด	คงเหลือ	ประสิทธิภาพการปิด (%)		
	CAR	112	112	0	100%		
	OBS	67	-	-	-		
4.2	คุณจิตรีย์ได้รายงานสรุปผลการตรวจสอบคุณภาพครั้งที่ 2/2567 พบที่ไม่สอดคล้องกับข้อกำหนดดังต่อไปนี้					บันทึก	-
	ที่	ข้อกำหนดในคู่มือคุณภาพ	เรื่อง		จำนวน %		
	1	PM-OP-01	การควบคุมงานบริหาร โครงการ เช่น แผนงาน		28.90 %		



ที่	รายละเอียด			โดย	วันที่
			ไม่ Update, ไม่ได้จัดทำ Design Drawing Register และ Stamp Superseded ในแบบที่ล้ำสมัย, ไม่ได้กำหนดการทดสอบเหล็กและคอนกรีต (กรณีไม่มีการกำหนดใน Specification) และไม่มีติดตามผลทดสอบคอนกรีตและเหล็ก, ยังไม่มีการจัดทำ Kick Off Meeting เป็นต้น		
2	WI-OP-02	การควบคุมเอกสารของโครงการ เช่น การบันทึกเอกสารเข้าและออก และการบันทึกสถานะเอกสารใน Log File ไม่ Update, การจัดเก็บเอกสารในไฟล์กลางไม่ครบ, ไม่ได้เวียนเอกสารให้ทีมงานรับทราบ, การใส่วันที่และตำแหน่งตามมาตรฐานของบริษัทไม่ถูกต้อง เป็นต้น	20.00 %		
3	SD-MR-01	ดัชนีชี้วัด เช่น ไม่สามารถบอกถึงการควบคุมเวลาและเข้าใจสถานการณ์ของโครงการได้, การจัดส่งรายงานประจำเดือน และ Document List ไม่เป็นปัจจุบัน เป็นต้น	9.66 %		
4	WI-OP-01 (PA-04)	คู่มือการปฏิบัติงาน: Request for Approval (RFA), Shop Drawing, Material & ทั่วไป เช่น ไม่มีการติดตามเอกสารคงค้างการตอบกลับจากผู้ที่เกี่ยวข้อง และเอกสารคงค้างอยู่ที่ PAC เป็นเวลานาน, ไม่มีการติดตามเอกสารที่ต้องจัดส่งขออนุมัติใหม่ เป็นต้น	8.97 %		
5	WI-OP-01 (PA-07)	คู่มือการปฏิบัติงาน : Report of Work เช่น ผู้รับเหมาไม่จัดส่ง Weekly Report และ Monthly Report โดยทาง PAC ไม่แจ้งรายละเอียดและกำหนดวันจัดส่งให้ผู้รับเหมาทราบ, ไม่ได้ตรวจสอบรายงานประจำวัน และ Comment เมื่อพบว่าเนื้อหาไม่ถูกต้องครบถ้วน เป็นต้น	7.59 %		
6	SD-MR-02	บริบทองค์กร เช่น การจัดทำรายงานวิเคราะห์ความเสี่ยงยังไม่ครบ และผลการดำเนินการยังไม่เป็นไปตามสถานการณ์ปัจจุบันของโครงการและฝ่าย	5.52 %		



ที่	รายละเอียด				โดย	วันที่
	7	WI-OP-01 (PA-02)	คู่มือการปฏิบัติงาน : Variation Order (V.O) เช่น ไม่มีการติดตามเอกสารให้ผู้รับเหมาจัดส่งเอกสาร RFV หลังจากได้รับ SI แล้ว, ไม่มีการติดตามเอกสารขงจ้างการตอบกลับ และการออก Certificate of Variation Work ของฝ่ายต้นทุน	4.14 %		
	8	WI-OP-01 (PA-01)	คู่มือการปฏิบัติงาน : Site Instruction (SI) เช่น การใส่ข้อมูลในเอกสาร SI ยังไม่ครบถ้วนและถูกต้อง	2.07 %		
		WI-OP-01 (PA-12)	คู่มือการปฏิบัติงาน : Variation Assessment (VA) เช่น ไม่มีการติดตามเอกสารขงจ้างการตอบกลับที่ฝ่ายต้นทุนเป็นเวลานาน			
		WI-OP-01 (PA-10)	คู่มือการปฏิบัติงาน : Request for Inspection Work เช่น เอกสารขงจ้างการตอบกลับที่ PAC เป็นเวลานาน, Criteria ในแบบฟอร์มการขอตรวจงานไม่สอดคล้องกับงานที่ขอตรวจ			
	9	PM-OP-02	การควบคุมงานบริการหลังการก่อสร้าง เช่น ไม่ได้ Update ข้อมูลในเอกสาร Contractor Supplier Finalization Sheet เป็นต้น	1.38 %		
		PM-HR-01	การสรรหาว่าจ้าง เช่น แผนการจัดบุคลากรไม่ Update, การใช้แบบฟอร์มไม่ถูกต้อง เป็นต้น			
		WI-OP-01 (PA-06)	คู่มือการปฏิบัติงาน : Request for Work เช่น เลขานุการ Stamp รับวันที่ในเอกสารขอเข้าทำงานย้อนหลังไม่ตรงกับวันที่รับจริง เพื่อให้เอกสารถูกต้อง			
		WI-OP-01 (PA-03)	คู่มือการปฏิบัติงาน : Request for Information เช่น ไม่ได้ส่งสำเนาเอกสารให้ผู้ออกแบบรับทราบข้อมูล กรณีที่ทาง PAC เป็นผู้ตอบคำถามเอง, ไม่ได้ติดตามเอกสารขงจ้างการตอบกลับจากผู้ที่เกี่ยวข้อง เป็นต้น			
	10	WI-OP-01 (PA-05)	คู่มือการปฏิบัติงาน : Request for Clarification เช่น ไม่ได้ติดตาม NCR ที่เลขกำหนดการตอบกลับ และไม่ได้กำหนดมาตรการกรณีที่ได้รับเหมาปิดเอกสาร NCR ไม่ตรงตามกำหนด เป็นต้น	0.69 %		



ที่	รายละเอียด				โดย	วันที่
		WI-OP-01 (PA-08)	คู่มือการปฏิบัติงาน : Request for Overtime เช่น เลขานุการ Stamp รับวันที่ในเอกสารขอ ทำงานล่วงเวลาย้อนหลังไม่ตรงกับวันที่รับจริง เพื่อให้เอกสารถูกต้อง			
5	วาระที่ 4 สรุปปัญหาคุณภาพของโครงการ / ฝ่าย / แผนก และผลการวิเคราะห์ถึงสาเหตุ และแนวทางการแก้ไขปัญหาในภาพรวม และหาข้อสรุปแนวทางในการจัดการกับปัญหา (Corrective Action) ที่ถูกแก้ไขอย่างไม่มีประสิทธิภาพ				=	=
5.1	คุณจิตรีย์ได้แจ้งว่าการสรุปปัญหาคุณภาพของโครงการ / ฝ่าย / แผนก และผลการ วิเคราะห์ถึงสาเหตุและแนวทางการแก้ไขปัญหานั้น ทางโครงการ / ฝ่าย / แผนก ได้ ดำเนินการรายงาน (ตามเอกสารแนบ 2) และทางคุณจิตรีย์ได้รายงานสรุปรายละเอียด ทั้งหมด (ตามเอกสารแนบ 1)				บันทึก	-
5.2	คุณจิตรีย์ได้รายงานสรุปปัญหาที่ถูกแก้ไขอย่างไม่มีประสิทธิภาพ 3 อันดับมากที่สุด ได้แก่				บันทึก	-
	ลำดับ	ปัญหา	แนวทางการแก้ไข			
	1	ตรวจสอบแผนงานหลักที่จัดทำโดย PAC โดยมีรายละเอียดดังนี้ — ระบุรายการงานในแผนงานยังไม่ครบถ้วนทุกกิจกรรม — ไม่พบการจัดทำแผนงานของโครงการ — ไม่พบหลักฐานการอนุมัติแผนงานจากเจ้าของโครงการ — แผนงานยังไม่เป็นปัจจุบัน — พบปัญหา จำนวน 9 โครงการ ได้แก่ โครงการ Flora Ville Guest House, The Residences 38, again by Honour Group, Vehha, BTP Hotel, Summit Tower, ปรับปรุงคลินิกผู้ป่วยนอก ระยะที่ 4, SK16 และ Abdulrahim Place Renovation	— วัตถุประสงค์ของการจัดทำ Master Schedule ของ PAC ครอบคลุมอยู่ใน Scope of Service ที่ทาง PAC ต้องจัดทำเพื่อสามารถ Control ภาพรวมของงานในโครงการให้ถูกต้องและเป็นปัจจุบัน เพื่อทราบสถานะการทำงานของผู้รับเหมาทุกราย และสามารถใช้กำหนดการส่งมอบพื้นที่ของผู้รับเหมาในแต่ละงาน รวมถึงการจัดซื้อวัสดุ ได้อย่างถูกต้องและสอดคล้องกัน และ เป็นความสำคัญในการบริหารโครงการ Time, Cost และ Quality รวมทั้งเป็นความคาดหวังของเจ้าของโครงการ และเพื่อแสดงให้เห็นว่าการที่เป็นที่ปรึกษาเราทำแผนงานเป็น — กำหนดให้ทุกโครงการจะต้องจัดทำ Master Schedule โดย PAC (ถ้าไม่มีจะได้รับ CAR ใน			



ที่	รายละเอียด	โดย	วันที่
	การตรวจ Internal Audit) และจะต้อง Update ข้อมูล โดยทีมผู้ตรวจจะต้องสุ่มตรวจสอบงานในแผนงานว่าครบทุกหัวข้อหรือไม่ มีการ Combine งานของผู้รับเหมาทุกราย ทุก Activity ให้ถูกต้องและเป็นปัจจุบัน — ให้นำแผนงานของผู้รับเหมามาเป็นส่วนหนึ่งของแผนงาน Master Schedule PAC — แผนงานของโครงการจะต้องมีการ Update เมื่อพบว่าแผนงานใช้งานไม่ได้แล้ว, กรณีที่มีผลต่อ Critical Path และเมื่อ Practical Completion หรือ Final Completion มีการเปลี่ยนแปลง — ส่งแผนงาน (Master Schedule) โครงการที่จัดทำโดย PAC ให้เจ้าของโครงการอนุมัติพิจารณาอนุมัติทุกครั้ง (เป็นลายลักษณ์อักษร) — หากมีการ Present แผนงานให้เจ้าของโครงการรับทราบในที่ประชุม สามารถบันทึกลงในรายงานการประชุมที่เจ้าของโครงการร่วมประชุมอยู่ด้วยได้ — ถ้าให้มีกิจกรรมเป็นช่วง Post – Con ระบุไว้ในแผนงานหลักให้ถือว่าเป็นขั้นตอนการทำงานในช่วง Post – Con. แล้วโดยไม่ต้องจำเป็นต้องระบุว่า Post – Con. — ทางคุณนพลได้ให้แนวคิดในการจัดทำ และ Update Master Schedule ดังนี้		



ที่	รายละเอียด	โดย	วันที่
	• ใน Site Meeting ทุกสัปดาห์ให้มีการทบทวนแผนงาน และ Compare เพื่อรับรู้ว่าผู้รับเหมาทำงานเป็นไปตามแผนหรือไม่ เพื่อเป็นการแจ้งเตือนผู้รับเหมาเมื่องานเริ่มล่าช้า ว่าเกิดอะไรขึ้น และต้องแก้ไขอะไรจะเสร็จวันไหน ทางผู้จัดการ – โครงการต้องกล้าที่จะฟันธงในการกำหนดวันแก้ไข และในวันรุ่งขึ้นในการ Update Schedule จากการประชุมเมื่อวานว่ามีผลกระทบอะไรที่จะเกิดขึ้นบ้าง ส่งอีเมลให้เจ้าของโครงการรับทราบ • จัด Present การปรับ Master Schedule เพื่อให้เจ้าของโครงการอนุมัติเดือนละครั้ง เพื่อรับทราบสิ่งเหล่านี้จะทำให้เจ้าของโครงการทราบว่าอะไรจากการจ้าง PAC • การกำหนด Rev. ใน Master Schedule เมื่อเริ่มสัญญาจะเริ่มด้วย R.0 และเมื่อมีการปรับจะเป็น R.1 กรณีที่ลูกค้ายังไม่มีการอนุมัติแต่มีการปรับแผนให้มี .1 ต่อท้าย เช่น R.1.1 เป็นต้น • ฝึกทีมงานในโครงการ ได้แก่ วิศวกร และ		

ที่	รายละเอียด	โดย	วันที่
		สถาปนิกจัดทำแผนงานหลักของโครงการ	
2	พบจำนวน 2 หัวข้อ ดังนี้		
2.1	การจัดทำรายงานวิเคราะห์ความเสี่ยง โดยมีรายละเอียดดังนี้ - ใส่ข้อมูลไม่ครบทุกหัวข้อ - ผลการดำเนินการการยังไม่ Update ไม่เป็นไปตามสถานการณ์ปัจจุบันของโครงการ และระบุไม่ชัดเจนว่าหลังจากใช้วิธีการลดความเสี่ยงแล้ว ปัญหาลดลงหรือไม่อย่างไร - ไม่ได้นำหัวข้อวิเคราะห์ความเสี่ยงจากที่ กรรมการส่งมาให้ใส่ลงในตารางให้ครบถ้วน - พบปัญหา จำนวน 8 โครงการ ได้แก่ โครงการ Ubonrak Thonburi Hospital, Flora Ville Guest House Building, again by Honour Group, Once Wongamat, Vehha, BTP Hotel, Summit Tower, Le Meridien	- วัตถุประสงค์ของการจัดทำอยากได้ประสบการณ์การทำงานจากแต่ละโครงการ เพื่อนำมาเป็นหัวข้อใส่ในรายงานวิเคราะห์ความเสี่ยง และวิธีการจัดการแก้ไขปัญหาอื่นๆ - ให้นำปัญหารายวันในการทำงาน หรือปัญหาที่ระบุในเอกสาร Monthly Report มาเป็นตัวตั้งต้นในการจัดทำรายงานวิเคราะห์ความเสี่ยง และหาวิธีการแก้ไขเพื่อไม่ให้เกิดปัญหานี้อีก - กำหนดให้ทางผู้จัดการ – โครงการ จัดทำหัวข้อความเสี่ยงของโครงการในแต่ละช่วงการทำงานอย่างน้อย เดือนละ 1 หัวข้อ จัดส่งให้ QMR ภายใน 4 วันทำการของเดือนถัดไป - กำหนดให้ทุกโครงการ Update รายงานการวิเคราะห์ความเสี่ยงก่อนการตรวจติดตามคุณภาพภายในในแต่ละครั้ง โดย QMR จะมีการแจ้งเตือนให้ Update ข้อมูลก่อนการตรวจติดตามคุณภาพภายใน โดยทางกรรมการของโครงการ / ฝ่าย จะต้องช่วยตรวจสอบความถูกต้องด้วย - กรรมการของแต่ละโครงการ / ฝ่ายจะต้องจัดทำหัวข้อความ	



ที่	รายละเอียด	โดย	วันที่
	2.2 – พบการบันทึก Document In-Out, Log File ไม่ Update – พบปัญหา จำนวน 8 โครงการ ได้แก่ โครงการ Ubonrak Thonburi Hospital, Vehha, Flora Ville Guest House Building, Meko Hospital (Vibhavadi Rd.), BTP Hotel, KPN, Abdulrahim Place Renovation และปรับปรุง คลินิกผู้ป่วยนอก ระยะที่ 4	เสี่ยงอย่างน้อยไม่จำกัดเรื่อง เดือนละ 1 หัวข้อ จัดส่งให้ QMR ภายใน 4 วันทำการของเดือนถัดไป – กรณีที่ฝ่าย / โครงการไม่มีการจัดทำ ตารางวิเคราะห์ความเสี่ยง ไม่ Update ข้อมูลตารางวิเคราะห์ความเสี่ยง และรายงานผลการดำเนินการ จะถูกให้ CAR เหมือนกับกรณีของ KPI – เมื่อทีมงานได้รับเอกสารใดๆ ก็ตาม ไม่ว่าจะเป็นทาง By Hand หรือ E-mail จะต้องส่งให้เลขานุการทุกฉบับเพื่อนำมาบันทึกการรับเอกสารลงใน Document In / Log File ได้ครบถ้วน – เลขานุการจะต้องบันทึกทันทีที่มีเอกสารเข้าหรือออก เพื่อป้องกันการลืมหรือตกหล่น – ก่อนการประชุม Site Meeting ให้มีการไต่ถามการประชุมในแต่ละเรื่อง ไม่ควรปล่อยให้เลขานุการดูเอกสารคนเดียว ให้ผู้จัดการ – โครงการร่วมตรวจ Log File บ้าง – ผู้จัดการ – โครงการจะต้องบริหารเลขานุการให้จัดทำ และร่วมตรวจสอบเอกสารกับ Document In / Out และ Log File บ้าง – ไม่มอบหมายงานอื่นๆ ที่นอกเหนือจากงานประจำให้กับเลขานุการ – โครงการ – ฝึกให้ผู้ควบคุมงานทำเอกสาร	



ที่	รายละเอียด	โดย	วันที่
	3 ตรวจสอบแบบ และ Design Drawing Register โดยมีรายละเอียดดังนี้ — ไม่พบการจัดทำ Design Drawing Register — ไม่ Superseded ในแบบที่สำสมย — ไม่พบการ Stamp วันที่ได้รับแบบในแบบเพื่อใช้ในการอ้างอิง — บันทึกข้อมูลใน Design Drawing Register ไม่ถูกต้องไม่ครบ เมื่อเทียบกับแบบที่ได้รับ เช่น วันที่รับแบบ — พบปัญหา จำนวน 7 โครงการ	และแนะนำการทำงานเพื่อช่วยเหลืองานเลขานุการ และทำเอกสารกันเองในวันที่เลขานุการไม่ได้ทำงาน เช่น วันเสาร์ หรือวันที่เลขานุการลา — หาเครื่องมือ AI เพื่อใช้ช่วยในการทำงาน — วัตถุประสงค์ในการจัดทำเพื่อลดความเสี่ยงเอาแบบที่ไม่ Update มาใช้งาน — วิศวกร / สถาปนิก ต้องตรวจสอบแบบก่อนทุกครั้งว่ามาครบถ้วนหรือไม่ และเป็นผู้จัดทำ Design Drawing Register เอง โดยผู้จัดทำและผู้จัดการ-โครงการ ต้องเซ็นชื่อใน Design Drawing Register เพื่อ Re-Check ความถูกต้อง — นำ Design Drawing Register มาแปะไว้ที่บอร์ดของโครงการเพื่อให้ทุกคนที่เดินมาดู และสามารถช่วยกัน Re-Check กันเองว่าถูกต้อง และมีการ Update หรือไม่ — กรณีใช้ Register ของผู้ออกแบบจะต้องตรวจสอบว่าผู้ออกแบบจัดทำถูกต้องหรือไม่ หากผู้ออกแบบไม่ได้จัดทำ หรือไม่แก้ไขให้ถูกต้อง PAC ต้องจัดทำเอง — ช่วง Pre – Con สามารถให้เลขานุการช่วยในการจัดทำเอกสาร Design Drawing Register ได้ แต่ผู้จัดการ – โครงการ / กรรมการจะต้อง	



ที่	รายละเอียด			โดย	วันที่									
			ตรวจสอบความถูกต้อง — ในการ Internal Meeting ทุกสัปดาห์ ให้มีการสอบถามเรื่องแบบ ว่าวันนี้ได้รับแบบจากผู้ออกงานอะไรบ้าง และมีการจัดทำเอกสาร Design Drawing Register แล้วหรือยัง เพื่อเป็นเตือนให้มีการจัดทำ											
5.3	คุณจิตรีย์ได้สอบถามประเด็นต่างๆ เพื่อขอความเห็นเพิ่มเติมในการจัดทำเอกสารต่างๆ ดังนี้ <table><tr><th>ลำดับ</th><th>เรื่อง</th><th>ข้อสรุป</th></tr><tr><td>1</td><td>แบบใดบ้างที่ต้องจัดทำ Design Drawing Register</td><td> — จัดทำ Design Drawing Register เฉพาะแบบ แบบ For Bidding และ แบบ For Construction — ที่ประชุมให้ความเห็นว่า แบบ For Information, แบบ EIA และแบบขออนุญาต มีโอกาสในการ Update น้อยมาก ทางคุณนพดล แนะนำว่าหากเกิดปัญหาต้องกลับมาทำ Design Drawing Register เหมือนเดิม </td></tr><tr><td>2</td><td>การติดตามผลทดสอบคอนกรีตและเหล็ก กรณีที่งานโครงสร้างจบแล้ว และผู้รับเหมาส่งจัดส่งผลทดสอบไม่ครบ จะต้องดำเนินการอย่างไร</td><td> — การกำหนดให้ผู้รับเหมาจัดส่งผลทดสอบคอนกรีตและเหล็กให้ดูตามข้อกำหนดในแบบหรือ Specification ของผู้ออกแบบ หากไม่มีให้ยึดตามมาตรฐานของ วสท./ และให้ผู้รับเหมาทำตารางสรุปทุกสัปดาห์เพื่อใช้ในการติดตาม — ทางคุณนพดลแนะนำว่า ในงานราชการได้มีการกำหนดการเบิกเงินในส่วนของการก่อสร้างบริเวณใดก็ตาม ต้องมีการตรวจสอบว่าผู้รับเหมาได้ส่งผลทดสอบมาหรือยัง เพื่อเป็นการ </td></tr></table>			ลำดับ	เรื่อง	ข้อสรุป	1	แบบใดบ้างที่ต้องจัดทำ Design Drawing Register	— จัดทำ Design Drawing Register เฉพาะแบบ แบบ For Bidding และ แบบ For Construction — ที่ประชุมให้ความเห็นว่า แบบ For Information, แบบ EIA และแบบขออนุญาต มีโอกาสในการ Update น้อยมาก ทางคุณนพดล แนะนำว่าหากเกิดปัญหาต้องกลับมาทำ Design Drawing Register เหมือนเดิม	2	การติดตามผลทดสอบคอนกรีตและเหล็ก กรณีที่งานโครงสร้างจบแล้ว และผู้รับเหมาส่งจัดส่งผลทดสอบไม่ครบ จะต้องดำเนินการอย่างไร	— การกำหนดให้ผู้รับเหมาจัดส่งผลทดสอบคอนกรีตและเหล็กให้ดูตามข้อกำหนดในแบบหรือ Specification ของผู้ออกแบบ หากไม่มีให้ยึดตามมาตรฐานของ วสท./ และให้ผู้รับเหมาทำตารางสรุปทุกสัปดาห์เพื่อใช้ในการติดตาม — ทางคุณนพดลแนะนำว่า ในงานราชการได้มีการกำหนดการเบิกเงินในส่วนของการก่อสร้างบริเวณใดก็ตาม ต้องมีการตรวจสอบว่าผู้รับเหมาได้ส่งผลทดสอบมาหรือยัง เพื่อเป็นการ		
ลำดับ	เรื่อง	ข้อสรุป												
1	แบบใดบ้างที่ต้องจัดทำ Design Drawing Register	— จัดทำ Design Drawing Register เฉพาะแบบ แบบ For Bidding และ แบบ For Construction — ที่ประชุมให้ความเห็นว่า แบบ For Information, แบบ EIA และแบบขออนุญาต มีโอกาสในการ Update น้อยมาก ทางคุณนพดล แนะนำว่าหากเกิดปัญหาต้องกลับมาทำ Design Drawing Register เหมือนเดิม												
2	การติดตามผลทดสอบคอนกรีตและเหล็ก กรณีที่งานโครงสร้างจบแล้ว และผู้รับเหมาส่งจัดส่งผลทดสอบไม่ครบ จะต้องดำเนินการอย่างไร	— การกำหนดให้ผู้รับเหมาจัดส่งผลทดสอบคอนกรีตและเหล็กให้ดูตามข้อกำหนดในแบบหรือ Specification ของผู้ออกแบบ หากไม่มีให้ยึดตามมาตรฐานของ วสท./ และให้ผู้รับเหมาทำตารางสรุปทุกสัปดาห์เพื่อใช้ในการติดตาม — ทางคุณนพดลแนะนำว่า ในงานราชการได้มีการกำหนดการเบิกเงินในส่วนของการก่อสร้างบริเวณใดก็ตาม ต้องมีการตรวจสอบว่าผู้รับเหมาได้ส่งผลทดสอบมาหรือยัง เพื่อเป็นการ												



ที่	รายละเอียด	โดย	วันที่
3	NCR ยังไม่ถูกปิดทั้งหมดเมื่องานจบแล้ว ควรทำอะไร		



ที่	รายละเอียด			โดย	วันที่
			ผู้รับเหมาแก้ไขหน้างานแล้วยัง ไม่ปิดเอกสาร จะต้องแจ้งให้ ผู้รับเหมาจัดส่งเอกสารปิดให้ ครบ		
	4	เอกสารการขออนุมัติต่างๆ เช่นการ ขออนุมัติวัสดุ เป็นต้น ได้ระบุ สถานะว่าให้ผู้รับเหมาจัดส่งมาใหม่ แต่ไม่มีการจัดส่งกลับเข้ามาเมื่อจบ งานแล้ว ควรทำอย่างไร	- เมื่อใกล้จบโครงการ ให้ เลขานุการ – โครงการ และ ผู้จัดการ – โครงการจะนำ Log File มาตรวจสอบ และมีการ ติดตามให้ผู้รับเหมาจัดส่ง เอกสารใหม่มาให้ครบถ้วน - เลขานุการทำการเทสบน Log File ที่แสดงสถานะ To be re- submitted เพื่อเตือนว่าเป็น เอกสารที่ผู้รับเหมาจะต้องจัดส่ง เข้ามาขออนุมัติใหม่ และใช้ในการ ติดตามให้ผู้รับเหมาจัดส่ง เอกสารให้ครบถ้วน		
5.3	คุณจิตรีย์แจ้งว่า ในการตรวจ Internal Audit ครั้งนี้ ยังคงใช้วิธีการในการสุ่มตรวจ เอกสารจำนวน 3 ตัวอย่าง โดยการตัดสินใจการให้ CAR จะสิ้นสุดที่ตัวอย่างที่ 3 และ ขึ้นอยู่กับผลการพิจารณาของ Lead Auditor เป็นสำคัญ พบว่าแต่ละโครงการ / ฝ่าย / แผนก ส่วนใหญ่ได้รับ CAR จำนวนน้อยลง			บันทึก	-
6	<u>วาระที่ 5 สรุปผลการดำเนินงานตาม KPIs สำหรับฝ่ายตามที่ระบุไว้ในเอกสารดัชนีชี้วัด ของบริษัทฯ</u>			=	=
6.1	คุณจิตรีย์รายงานสรุปผลการดำเนินงานตาม KPIs ซึ่งสรุปตามรายงานจากการตรวจ ติดตามคุณภาพภายในครั้งที่ 2/2567 (ตามเอกสารแนบ 4)			บันทึก	-
7.	<u>วาระที่ 6 การวิเคราะห์ความเสี่ยงและโอกาส</u>			=	=
7.1	ทุกโครงการ/ฝ่าย/แผนกได้ดำเนินการจัดทำรายงานวิเคราะห์ความเสี่ยงและโอกาส และ สรุปผลการดำเนินการแล้ว โดยแผนก QMR ได้รวบรวมรายงานวิเคราะห์ความเสี่ยงและ โอกาสของทุกโครงการ/ฝ่าย/แผนก (ตามเอกสารแนบ 5)			บันทึก	-
8.	<u>วาระที่ 7 รายงานสรุปผลการวัดระดับความพึงพอใจของลูกค้า, คำร้องเรียนของลูกค้า และประสิทธิภาพของการแก้ไข</u>				
8.1	คุณจิตรีย์แจ้งว่าในกรณีที่ลูกค้ามีคำร้องเรียนเรื่องการให้บริการ และคะแนนรวมของผล การวัดระดับความพึงพอใจของลูกค้าของแต่ละโครงการต่ำกว่า KPI ขอให้ทางโครงการ และฝ่ายต้นทุนดำเนินการดังนี้			บันทึก	-



ที่	รายละเอียด	โดย	วันที่																																		
	- ทางโครงการและฝ่ายต้นทุนจะต้องสอบถามสาเหตุและขอคำแนะนำจากทางลูกค้า ในกรณีที่ได้คะแนนปรับปรุง และหากได้คะแนนพอใช้อาจจะสอบถามกับทางลูกค้า หรือสามารถวิเคราะห์สาเหตุได้เอง หลังจากนั้นนำข้อมูลต่างๆ มาสรุปหาแนวทางการแก้ไขปัญหาคต่อไป โดยทางคุณนพดลแนะนำให้ หากเป็นไปได้ขอให้สอบถามจากผู้ประเมินฯ ทั้ง 2 กรณี เพื่อได้คำตอบที่ชัดเจนและสามารถปรับปรุงแก้ไขได้ถูกต้องตามที่ลูกค้าคาดหวัง - บันทึกข้อมูลทั้งหมดลงในแบบฟอร์มบันทึกคำร้องเรียนลูกค้าและรายละเอียดวิธีการปฏิบัติเพื่อแก้ไข (Action Plan) (FM-MR-14) - จัดส่งบันทึกคำร้องเรียนลูกค้าและรายละเอียดวิธีการปฏิบัติเพื่อแก้ไข (Action Plan) ให้ทางแผนก QMR เพื่อเป็นข้อมูลอ้างอิงต่อไป - มีการติดตามผลกับทางลูกค้าเป็นระยะๆ หลังจากมีการแก้ไขปัญหมาแล้ว เพื่อสรุปปิดปัญหาคต่อไป																																				
8.2	คุณฐิตารีย์แจ้งว่า ได้ดำเนินการจัดส่งเอกสารเพื่อสำรวจความพึงพอใจของลูกค้า ครั้งที่ 2/2567 เมื่อวันที่ 25 มิถุนายน 2567 และรายงานสรุปผลการวัดระดับความพึงพอใจของลูกค้าของแต่ละโครงการ โดยแบ่งเป็นรายละเอียดดังนี้ (กำหนด KPI = 80%) 1. โครงการที่ได้รับการประเมินความพึงพอใจจากลูกค้าระหว่างเดือนมกราคม – มิถุนายน 2567 จำนวน 15 โครงการ ได้แก่ <table><tr><th>โครงการ</th><th>คะแนน (%)</th></tr><tr><td>Flora Ville Guest House Building</td><td>82.08 %</td></tr><tr><td>The Residences 38</td><td>84.38 %</td></tr><tr><td>Meko Hospital (Vibhavadi Rangsit Rd.)</td><td></td></tr><tr><td> — บริหารงานก่อสร้าง</td><td>100.00 %</td></tr><tr><td> — บริหารต้นทุน</td><td>93.50 %</td></tr><tr><td>again by Honour Group</td><td>94.17 %</td></tr><tr><td>Once Wongamat</td><td>95.00 %</td></tr><tr><td>Vehha (High Rise Condominium at Huahin)</td><td>57.71 %</td></tr><tr><td>BTP Hotel</td><td>88.96 %</td></tr><tr><td>Summit Tower</td><td></td></tr><tr><td> — บริหารงานก่อสร้าง</td><td>79.79 %</td></tr><tr><td> — บริหารต้นทุน</td><td>77.83 %</td></tr><tr><td>SK16 Condo @ Sukhumvit16</td><td>85.00 %</td></tr><tr><td>สวัสดิการที่พักอาศัยฯ เขตห้วยขวาง</td><td>100.00%</td></tr><tr><td>สวัสดิการที่พักอาศัยฯ เขตพระโขนง</td><td>100.00%</td></tr><tr><td>สวัสดิการที่พักอาศัยฯ เขตยานนาวา</td><td>99.17%</td></tr></table>	โครงการ	คะแนน (%)	Flora Ville Guest House Building	82.08 %	The Residences 38	84.38 %	Meko Hospital (Vibhavadi Rangsit Rd.)		— บริหารงานก่อสร้าง	100.00 %	— บริหารต้นทุน	93.50 %	again by Honour Group	94.17 %	Once Wongamat	95.00 %	Vehha (High Rise Condominium at Huahin)	57.71 %	BTP Hotel	88.96 %	Summit Tower		— บริหารงานก่อสร้าง	79.79 %	— บริหารต้นทุน	77.83 %	SK16 Condo @ Sukhumvit16	85.00 %	สวัสดิการที่พักอาศัยฯ เขตห้วยขวาง	100.00%	สวัสดิการที่พักอาศัยฯ เขตพระโขนง	100.00%	สวัสดิการที่พักอาศัยฯ เขตยานนาวา	99.17%	บันทึก	-
โครงการ	คะแนน (%)																																				
Flora Ville Guest House Building	82.08 %																																				
The Residences 38	84.38 %																																				
Meko Hospital (Vibhavadi Rangsit Rd.)																																					
— บริหารงานก่อสร้าง	100.00 %																																				
— บริหารต้นทุน	93.50 %																																				
again by Honour Group	94.17 %																																				
Once Wongamat	95.00 %																																				
Vehha (High Rise Condominium at Huahin)	57.71 %																																				
BTP Hotel	88.96 %																																				
Summit Tower																																					
— บริหารงานก่อสร้าง	79.79 %																																				
— บริหารต้นทุน	77.83 %																																				
SK16 Condo @ Sukhumvit16	85.00 %																																				
สวัสดิการที่พักอาศัยฯ เขตห้วยขวาง	100.00%																																				
สวัสดิการที่พักอาศัยฯ เขตพระโขนง	100.00%																																				
สวัสดิการที่พักอาศัยฯ เขตยานนาวา	99.17%																																				



ที่	รายละเอียด		โดย	วันที่
	แลนด์มาร์ค แอท แกรนด์ สเตชั่น บี (QS)	100.00%		
	Ubonrak Thonburi Hospital Wellness and Cancer Center (QS)	97.50 %		
	Abdulrahim Place Renovation (QS)	95.33 %		
	2. โครงการที่ได้รับการประเมินความพึงพอใจจากลูกค้าหลังจากการจบให้บริการแล้ว จำนวน 2 โครงการ ได้แก่			
	โครงการ	คะแนน (%)		
	The Unicorn	88.75%		
	Wisdom Office	96.88%		
	— บริหารงานก่อสร้าง			
	— บริหารต้นทุน	93.17%		
	3. โครงการที่ให้บริการยังไม่ถึง 6 เดือน จึงยังไม่มีส่งแบบประเมินฯ ให้ลูกค้า จำนวน 6 โครงการ ได้แก่ โครงการ Flora Ville Night Golf, KPN, งานปรับปรุงคลินิกผู้ป่วยนอก ระยะที่ 4, Le Meridien, Ubonrak Thonburi Hospital Wellness and Cancer Center (PMCM) และ Abdulrahim Place Renovation (PMCM)			
4. โครงการที่ลูกค้าแจ้งไม่ประสงค์จะประเมินฯ จำนวน 2 โครงการ ได้แก่ โครงการ Atmind Hotel Sout Pattaya และ โรงแรมอินโดจีน				
8.3	พบข้อคิดเห็นเพิ่มเติมจากการประเมินความพึงพอใจของลูกค้า จำนวน 3 โครงการ ดังนี้		บันทึก	-
โครงการ	ข้อคิดเห็นเพิ่มเติม			
Flora Ville Guest House Building	Change score to red as K. Sompong request.			
SK16 Condo @ Sukhumvit16	IT skill could be improving.			
	The Unicorn	อยากให้ติดตามงานมากกว่านี้		
8.4	สรุปผลคะแนนวัดระดับความพึงพอใจของลูกค้า ครั้งที่ 2/2567 (เป็นผลคะแนนเฉลี่ยของทุกโครงการ และฝ่ายต้นทุน) ดังนี้		บันทึก	-
— ผลคะแนนเฉลี่ยของทุกโครงการ และฝ่ายต้นทุนได้ 90.79% (ผ่าน KPI ที่ได้กำหนด = 80%)				
— พบว่าผลคะแนนที่ผ่าน KPI จำนวน 15 โครงการ และไม่ผ่านจำนวน 2 โครงการ				
8.5	คุณจิตรีย์ได้รายงานสรุปหัวข้อการวัดระดับความพึงพอใจของลูกค้าที่ไม่ผ่าน KPI มากที่สุด (ฝ่ายโครงการ และฝ่ายต้นทุน) ได้แก่			
	ลำดับ	เรื่อง		
	1	บุคลากรมีความตระหนัก เข้าใจ และตั้งใจบริหารงานอย่างเต็มที่ (เสมือนเป็นโครงการของตัวเอง) / บุคลากรมีความสามารถและให้ความสำคัญในการจัดทำ Cost Plan และประมุลงานก่อสร้าง		



ที่	รายละเอียด		โดย	วันที่														
	2	ความถูกต้อง แม่นยำและความน่าเชื่อถือของงาน																
	3	การวิเคราะห์ความเสี่ยง รวมทั้งติดตามปัญหา / อุปสรรค และแก้ไขระหว่างการดำเนินการ / การให้คำแนะนำในขอบเขตการบริการเพื่อลดความเสี่ยงด้านต้นทุน																
	4	ประสิทธิภาพในภาพรวมของการบริหาร โครงการ / บริหารก่อสร้าง / บริหารต้นทุน																
	5	ระบบ เนื้อหาและรูปแบบของเอกสารหรือแบบฟอร์มต่างๆ ที่ใช้ในโครงการ																
	6	ประสิทธิภาพในภาพรวมของงานด้านเอกสารและการติดต่อประสานงาน																
	7	ประสิทธิภาพโดยภาพรวมของทีมงาน																
	โดยปัญหาดังกล่าว ทางฝ่ายโครงการและฝ่ายต้นทุนได้รายงานถึงสาเหตุและแนวทางการแก้ไขปัญหามาแล้ว ตามเอกสารแนบท้าย 2																	
8.6	คุณจิตรีย์ได้รายงานสรุปภาพรวมประเด็นปัญหาอื่นๆ ที่เกิดของแต่ละโครงการ / ฝ่าย / แผนก ซึ่งแต่ละโครงการ / ฝ่าย / แผนก ได้มีการรายงานสาเหตุและแนวทางการแก้ไขไปตามเอกสารแนบท้าย 2 แล้วนั้น และได้มีการขอแนะนำเพิ่มเติมสำหรับแนวทางการแก้ไขจากผู้เข้าร่วมประชุมทุกท่านเพิ่มเติมดังนี้ <table><tr><th>ประเด็นปัญหา</th><th>แนวทางการแก้ไข</th></tr><tr><td colspan="2">1. ปัญหาจากเจ้าของโครงการ</td></tr><tr><td colspan="2">การตัดสินใจล่าช้า</td></tr><tr><td>— เจ้าของโครงการไม่มีประสบการณ์ในโครงการก่อสร้างทำให้ตัดสินใจล่าช้าหรือไม่ตัดสินใจในหลายเรื่อง (BTP Hotel)</td><td>— มีการประชุมให้ข้อมูลกับทางเจ้าของโครงการทุกวันศุกร์ และทางเจ้าของโครงการยินดีกับแนวทางการแก้ไขปัญหานี้</td></tr><tr><td>— เจ้าของโครงการมีความต้องการที่ไม่ชัดเจนเป็นสาเหตุ (Abdulrahim Place Renovation)</td><td>— เนื่องจากมีการเปลี่ยนแปลงประมาณการคนใหม่ทำให้ออกเหนือการควบคุม</td></tr><tr><td>— ตัวแทน Owner ไม่มีคนตัดสินใจได้ 100 % และต้องถามหลายๆ ฝ่ายในองค์กร ทำให้ตอบกลับเอกสารช้า (Vehha (High Rise Condominium at Hua Hin))</td><td>— ทาง PAC จัดประชุมเพื่อให้กับเจ้าของโครงการของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เพื่อมาร่วมกันตัดสินใจ</td></tr><tr><td>— การนำเสนอขออนุมัติมีหลายขั้นตอนทำให้เกิดความล่าช้า (Summit Tower)</td><td>— มีการจัดประชุมนำเสนอต่อคณะกรรมการ 3 ท่าน และการอนุมัติสุดท้ายจะเป็นท่านประธาน ทำให้ต้องวางแผน</td></tr></table>		ประเด็นปัญหา	แนวทางการแก้ไข	1. ปัญหาจากเจ้าของโครงการ		การตัดสินใจล่าช้า		— เจ้าของโครงการไม่มีประสบการณ์ในโครงการก่อสร้างทำให้ตัดสินใจล่าช้าหรือไม่ตัดสินใจในหลายเรื่อง (BTP Hotel)	— มีการประชุมให้ข้อมูลกับทางเจ้าของโครงการทุกวันศุกร์ และทางเจ้าของโครงการยินดีกับแนวทางการแก้ไขปัญหานี้	— เจ้าของโครงการมีความต้องการที่ไม่ชัดเจนเป็นสาเหตุ (Abdulrahim Place Renovation)	— เนื่องจากมีการเปลี่ยนแปลงประมาณการคนใหม่ทำให้ออกเหนือการควบคุม	— ตัวแทน Owner ไม่มีคนตัดสินใจได้ 100 % และต้องถามหลายๆ ฝ่ายในองค์กร ทำให้ตอบกลับเอกสารช้า (Vehha (High Rise Condominium at Hua Hin))	— ทาง PAC จัดประชุมเพื่อให้กับเจ้าของโครงการของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เพื่อมาร่วมกันตัดสินใจ	— การนำเสนอขออนุมัติมีหลายขั้นตอนทำให้เกิดความล่าช้า (Summit Tower)	— มีการจัดประชุมนำเสนอต่อคณะกรรมการ 3 ท่าน และการอนุมัติสุดท้ายจะเป็นท่านประธาน ทำให้ต้องวางแผน		
ประเด็นปัญหา	แนวทางการแก้ไข																	
1. ปัญหาจากเจ้าของโครงการ																		
การตัดสินใจล่าช้า																		
— เจ้าของโครงการไม่มีประสบการณ์ในโครงการก่อสร้างทำให้ตัดสินใจล่าช้าหรือไม่ตัดสินใจในหลายเรื่อง (BTP Hotel)	— มีการประชุมให้ข้อมูลกับทางเจ้าของโครงการทุกวันศุกร์ และทางเจ้าของโครงการยินดีกับแนวทางการแก้ไขปัญหานี้																	
— เจ้าของโครงการมีความต้องการที่ไม่ชัดเจนเป็นสาเหตุ (Abdulrahim Place Renovation)	— เนื่องจากมีการเปลี่ยนแปลงประมาณการคนใหม่ทำให้ออกเหนือการควบคุม																	
— ตัวแทน Owner ไม่มีคนตัดสินใจได้ 100 % และต้องถามหลายๆ ฝ่ายในองค์กร ทำให้ตอบกลับเอกสารช้า (Vehha (High Rise Condominium at Hua Hin))	— ทาง PAC จัดประชุมเพื่อให้กับเจ้าของโครงการของทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้อง เพื่อมาร่วมกันตัดสินใจ																	
— การนำเสนอขออนุมัติมีหลายขั้นตอนทำให้เกิดความล่าช้า (Summit Tower)	— มีการจัดประชุมนำเสนอต่อคณะกรรมการ 3 ท่าน และการอนุมัติสุดท้ายจะเป็นท่านประธาน ทำให้ต้องวางแผน																	



ที่	รายละเอียด	โดย	วันที่
	ล่วงหน้าไว้มากๆ		
	การแก้ไขแบบบ่อย และไม่ว่าจ้างผู้ออกแบบ		
	— เจ้าของโครงการ ว่าจ้างผู้ออกแบบตกแต่งภายในให้ Re Design ใหม่ในบางพื้นที่ ทำให้งานก่อสร้างล่าช้าออกไป (Summit Tower)		
	— เนื่องจากท่านประธานไม่ชอบแบบที่ทาง A49 ออกแบบ จึงได้มีการเชิญผู้ออกแบบ PIA มาเสนอราคาและออกแบบใหม่ ทำให้ต้องขยายเวลาออกไปอีก 9 เดือน คุณไพฑูรย์เสนอแนะว่า PAC ควรแจ้งผลกระทบที่จะเกิดขึ้นให้ทางประธานทุกครั้งที่มีโอกาส และให้เจ้าของโครงการยืนยันการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น ซึ่งทางคุณธงชัยแจ้งว่าได้มีการแจ้งให้ท่านประธานรับทราบแล้ว		
	— ฝ่ายการตลาดของเจ้าของโครงการไม่มีความแน่นอนในเรื่องข้อมูลของลูกค้าและผู้เช่า เปลี่ยนไปมาตลอดกระทบการออกแบบ และ Schedule (again by Honour Group)		
	— ปัจจุบันได้มีการเปลี่ยนทีมที่ปรึกษาใหม่ และมีการประชุม Update ข้อมูลทุกสัปดาห์แล้ว		
	— งานที่ทำไปแล้วตามเอกสารที่ผู้ออกแบบอนุมัติ เจ้าของโครงการขอเปลี่ยน / แก้ไขภายหลัง (Vehha (High Rise Condominium at Hua Hin))		
	— มีการปรับเปลี่ยนแบบบ่อยตามความต้องการของเจ้าของโครงการ (again by Honour Group)		
	— เนื่องจากเจ้าของโครงการเป็นพี่น้องกันแต่ไม่คุยกัน ดังนั้นจะต้องหาที่ปรึกษาเก่งๆ เข้ามาช่วยประสานงาน		
	— เจ้าของโครงการ ไม่มีการจัดจ้างผู้ออกแบบ แต่ใช้การ Copy รูปแบบเสา		— พบปัญหาจากการ Copy รูปแบบ โดยไม่มีขอบเขตงาน



ที่	รายละเอียด	โดย	วันที่
	ไฟจาก Wind mill มาทำงาน (Flora Ville Night Golf)		
	และสัญญาในการทำงาน เมื่อเกิดปัญหาในการทำงาน ทำให้ไม่สามารถนำมาบังคับใช้กับผู้รับเหมาได้ โดยขณะนี้ทางเจ้าของโครงการกำลังให้ทำสัญญาย้อนหลัง ทางคุณนพดลแนะนำว่า หากไม่มีการทำสัญญามาตรฐาน ควรพูดคุยตกลงกันและต้องบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งประเด็นนี้ ผู้รับเหมาสามารถปฏิเสธการลงนามในสัญญาได้ เนื่องจาก ผู้รับเหมาทำงานตามได้รับ PO และถือว่าเป็นข้อตกลงการว่าจ้างแล้ว		
	งบประมาณ		
	— มีงานเปลี่ยนแปลงมากกว่าขอบเขตงานประมาณ (Le Meridien)	— ควรให้ทาง QS แนะนำปัญหานี้กับเจ้าของโครงการเนื่องจากมีผลกระทบด้านเวลาทำงานที่มีเพียง 4 เดือน	
	— ทางโครงการมีงบประมาณที่จำกัด ทำให้ต้องปรับเปลี่ยนแบบ และ Spec วัสดุบ่อยๆ เนื่องราคาสูงกว่างบประมาณ (again by Honour Group / Once Wongamat)	— มีการทำ VE และปรับแบบเพิ่มเพื่อให้อยู่ในงบ รวมทั้งได้คุยกับทางผู้รับเหมา Bouygues-Thai โดยตรง	
	— เจ้าของโครงการชะลอการดำเนินงานเนื่องจากขาดสภาพคล่องในการลงทุน (Wisdom Office)	— ทาง PAC ได้มีการพูดคุยกับทางลูกค้าหลังจากจบการให้บริการ เพื่อสานสัมพันธ์ในกรณีที่ลูกค้าพร้อมจะทำต่อ	
	เรื่องอื่นๆ		
	— ไม่มีการจัดทำสัญญากับผู้รับเหมา ในการบังคับใช้บทปรับ และไม่มีเงินค่าประกันผลงาน (Flora Ville Night Golf)	— พบปัญหาจากการ Copy รูปแบบ โดยไม่มีขอบเขตงานและสัญญาในการทำงาน เมื่อเกิดปัญหาในการทำงาน ทำให้	



ที่	รายละเอียด		โดย	วันที่
		ให้ไม่สามารถนำมาบังคับใช้กับผู้รับเหมาได้ โดยขณะนี้ทางเจ้าของโครงการกำลังให้ทำสัญญาย้อนหลัง ทางคุณนพดลแนะนำว่า หากไม่มีการทำสัญญามาตรฐาน ควรพูดคุยตกลงกันและจะต้องบันทึกเป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งประเด็นนี้ ผู้รับเหมาสามารถปฏิเสธการลงนามในสัญญาได้ เนื่องจาก ผู้รับเหมาทำงานตามที่ได้รับ PO และถือว่าเป็นข้อตกลงการว่าจ้างแล้วตกลงกันและจะต้องบันทึก เป็นลายลักษณ์อักษร ซึ่งประเด็นนี้ ผู้รับเหมาสามารถปฏิเสธการลงนามในสัญญาได้ เนื่องจาก ผู้รับเหมาทำงานตามที่ ได้รับ PO และถือว่าเป็นข้อตกลงการว่าจ้างแล้ว		
	— เจ้าของโครงการมีเปลี่ยนแปลงคณะกรรมการใหม่ ทำให้ต้องมีการแก้ไขสัญญา และขออนุมัติจากคณะกรรมการชุดใหม่ ทำให้ต้องขยายเวลาก่อสร้างจากแผนเดิม (Abdulrahim Place Renovation)	— เนื่องจากมีการเปลี่ยนแปลงประธานกรรมการคนใหม่ทำให้ออกเหนือการควบคุม		
	— ทีมเจ้าของโครงการ เรียกเข้าไปพบที่หน้างานทุกวัน ทำให้ทำงานเอกสารไม่ทัน (Le Meridien)	— เนื่องจากหน้างานมีแต่วิศวกรเพียงท่านเดียวที่ทำงานด้านเอกสารและเดินหน้างานทางกรรมการจะต้องเข้าไปนั่งประจำที่โครงการเพื่อช่วยงานในการเดินหน้างานและคุยกับกับลูกค้าแทน		
	— เอกสารที่ส่งถึงเจ้าของโครงการส่วนใหญ่ จะสูญหาย	— โครงการมีการทำเอกสารในส่วนที่คุณวิรัชชาติจะต้องทำให้		



ที่	รายละเอียด		โดย	วันที่
	(Flora Ville Guest House Building)	แทน เพื่อลดเวลาการพิจารณาเอกสารจากเจ้าของโครงการ และมีการถ่ายรูปเอกสารที่จะส่ง พร้อม List รายการเอกสารที่จะต้อง แจ้งให้ทางคุณวีระชาติทราบทางไลน์ ซึ่งเอกสารหายน้อยลง		
	— ตัวแทน Owner แจ้งให้ทำงานที่ไม่อยู่ในขอบเขตที่ PAC ให้บริการ ทำให้โดนดำเนินเมื่อทำงานไม่ทันและไม่ถูกต้องตามที่ตัวแทน Owner ต้องการ (Vehha (High Rise Condominium at Hua Hin))	— ได้มีการคุยกับคุณแทนและคุณศักดิ์ขอให้ทาง QS ของ Owner เป็นผู้จัดทำเอง เนื่องจากทาง PAC ไม่ถนัด และขอ Focus งานที่โครงการใหญ่ก่อน หากทางคุณแทนหรือคุณศักดิ์ไม่เข้าใจทางคุณนพดลจะไปคุยกับคุณพราว หรือคุณเสให้		
	— รายละเอียดที่ระบุใน TOR ไม่มีความชัดเจน การระบุคุณสมบัติพื้นฐานหลายครั้งมีความสับสน ขัดแย้งกันเอง ต้องมีการตีความ แปลความหมาย (ฝ่ายพัฒนาธุรกิจ)	— ต้องศึกษา TOR และหากไม่เข้าใจจะต้องรีบสอบถามข้อมูลเพื่อให้ความเข้าใจระหว่าง PAC กับ Owner ให้ตรงกัน		
	2. ปัญหาจากที่ปรึกษาอื่นๆ			
	จากการออกแบบ			
	— ผู้ออกแบบเข้าใจผิดเกี่ยวกับความต้องการของเจ้าของโครงการ (Abdulrahim Place Renovation)	— เนื่องจากเปลี่ยนประมาณการใหม่ทำให้ไม่สามารถควบคุมได้		
	— ออกแบบ สรุปลแบบล่าช้า (The Residences38)	— แจ้งให้ทางเจ้าของโครงการรับทราบเพื่อช่วยเร่งรัด		
	— ผู้ออกแบบปรับแก้ไขแบบไม่ทัน (Once Wongamat)	— ต้องแนะนำเรื่องผลกระทบให้ทางเจ้าของโครงการรับทราบ		
	— ผู้ออกแบบเลือกวัสดุที่สั่งเข้าล่าช้า มีมูลค่าเกินงบประมาณ (Long Lead Item) (Le Meridien)	— เนื่องจากเป็นวัสดุที่ต้องสั่งจากต่างประเทศจัดส่งไม่ทันแก้ไข ได้ใช้วิธีตัดวัสดุชั่วคราวไปก่อน และทาง		



ที่	รายละเอียด		โดย	วันที่
		เจ้าของโครงการรับทราบแล้ว ว่าจะต้องขยายเวลาออกไป		
	— การออกแบบพื้นที่เหนือฝ้าไม่เพียงพอ กับงานระบบ (Vehha (High Rise Condominium at Hua Hin))	— ให้ทางผู้ออกแบบช่วยเคลียร์ปัญหาให้ และต้องมีการเคลียร์แบบล่วงหน้า เพื่อให้พบปัญหาก่อน		
	— แบบที่ไม่เคลียร์ ถ้ามีปัญหาหรือเป็นงานเพิ่ม ผู้ออกแบบไม่สามารถแก้แบบได้ (สวัสดิการที่พักอาศัยฯ เขตห้วยขวาง, เขตยานนาวา และเขตพระ โขนง)	— ทางเจ้าของโครงการแจ้งว่าจะไม่มีการทำสัญญาในลักษณะนี้อีกแล้ว		
	— ผู้ออกแบบงานสถาปัตย์ (ATLR) ไม่อัปเดตแบบตามผู้ออกแบบงาน ID (HBA) (Flora Ville Guest House)	— คุยกับผู้บริหารของผู้ออกแบบให้กำชับเรื่องนี้ในทีม		
	— มีการเปลี่ยนแปลงแบบเพิ่มเติมสำหรับในส่วนงานโรงแรม ทำให้เกิดปัญหางานเพิ่ม-ลด ต่อโครงการ (Summit Tower)	— ปรับวิธีการทำงานและติดตามผู้รับเหมาให้เสนอราคาเพื่อให้เจ้าของโครงการพิจารณา		
	— งาน ID Hotel Zone ในห้องน้ำล่าช้าเนื่องจากต้องสรุปเรื่อง Coring พื้น (Summit Tower)	— ปรับวิธีการทำงานและติดตามผู้รับเหมาให้เสนอราคาเพื่อให้เจ้าของโครงการพิจารณา		
	การตอบกลับเอกสารและประสานงาน			
	— ผู้ออกแบบตอบเอกสารกลับล่าช้า (Summit Tower / BTP Hotel / The Residences 38)	— ติดตามผู้ออกแบบทุกวัน และสรุปในการประชุม — เชิญผู้ออกแบบมา Workshop ทุกสัปดาห์		
	— การประสานงานกับผู้ออกแบบล่าช้า ขาวนานเกินแผน เนื่องจากผู้ออกแบบอยู่ต่างประเทศ (Le Meridien)	— ติดต่อผ่านทางเจ้าของโครงการเพื่อให้ช่วยเร่งรัด		
	3. ปัญหาจากผู้รับเหมา			
	จากการทำงาน			



ที่	รายละเอียด		โดย	วันที่
	— ผู้รับเหมาไม่มีความรู้ด้านการก่อสร้าง (Flora Ville Night Golf)	— ต้องสอนให้ผู้รับเหมาทำงาน		
	— ผู้รับเหมาทำงานไม่แล้วเสร็จ / ล่าช้าจากแผนงานที่กำหนด (Summit Tower/ Vehha / The Residences38)	— Catch Up แผน / ปรับแผนงานใหม่และหากผู้รับเหมาทำงานไม่ส่ง Inspection ก็ให้ออก NCR — ขอเปลี่ยน Staff ของผู้รับเหมา และแรงงานที่ไม่มีคุณภาพ		
	— ผู้รับเหมาไม่สนใจแก้ไข NCR ที่จัดส่งให้ เนื่องจากไม่มีการเบิกผลงานในแต่ละเดือน ทำให้ไม่สามารถนำมาตรวจการ NCR ปิดไม่ตรงกำหนดไปใช้ได้ (สวัสดิการที่พักอาศัยฯเขตห้วยขวาง, เขตยานนาวา และเขตพระ โขนง)	— ท้าห้องตัวอย่าง และให้ผู้รับเหมาทำตามนี้ เพื่อลดการเกิด NCR		
	— ผู้รับเหมาบริหารงานไม่เป็นระบบ ไม่ส่งเอกสาร ไม่มีระเบียบ ไม่ปลอดภัย และทำงานไม่มีคุณภาพ (Summit Tower / Le Meridien / Flora Ville Guest House Building)	— ให้อยู่กับผู้รับเหมาบ่อยๆ เพื่อให้แก้ไข ถ้าไม่ดีขึ้นให้ตัดเงิน		
	— ผู้รับเหมาไม่บุคลากรทำงานไม่เพียงพอ (สวัสดิการที่พักอาศัยฯเขตห้วยขวาง, เขตยานนาวา และเขตพระ โขนง, again by Honour Group)	— เรียกคุยกับผู้บริหารของผู้รับเหมา ถ้ายังไม่ดีขึ้นให้ทางเจ้าของโครงการช่วยคุย		
	การเงิน			
	— ผู้รับเหมาปัญหาการเงิน ทำให้ขาดสภาพคล่อง (BTP Hotel / Flora Ville Night Golf)	— ผู้รับเหมาต้องแก้ไขปัญหานี้เอง		
	— วัสดุขึ้นราคา และเสนอเทียบไม่ได้ (สวัสดิการที่พักอาศัยฯเขตห้วยขวาง, เขตยานนาวา และเขตพระ โขนง)	— เป็นไปตามข้อมูลในเอกสารแนบท้าย 2		
	4. ปัญหาจากบุคลากร			
	ความบกพร่องในหน้าที่			
	— เกิดความผิดพลาด หรือให้ข้อมูลไม่ถูกต้องแก่เจ้าของโครงการ และ	— เป็นไปตามข้อมูลในเอกสารแนบท้าย 2		



ที่	รายละเอียด		โดย	วันที่
	ผู้เกี่ยวข้อง (Summit Tower)			
	— การขาดการติดตาม/ล่าช้าในการติดตามแบบ เพื่อใช้ในการดำเนินการของผู้รับเหมา (Summit Tower)	— เป็นไปตามข้อมูลในเอกสารแนบท้าย 2		
	— การเข้าใจในแบบและข้อมูลยังไม่ครบถ้วน (Summit Tower)	— เป็นไปตามข้อมูลในเอกสารแนบท้าย 2		
	— เคลียร์แบบช้า และประสานงานแล้วไม่รู้เรื่อง (Vehha (High Rise Condominium at Hua Hin))	— เป็นไปตามข้อมูลในเอกสารแนบท้าย 2		
	— ติดตามงานแก้ไขล่าช้า (Once Wongamat)	— เป็นไปตามข้อมูลในเอกสารแนบท้าย 2		
	— งานเอกสารมีจำนวนมาก ทำให้ถูกต้องครบถ้วนไม่ได้ (Le Meridien)	— เป็นไปตามข้อมูลในเอกสารแนบท้าย 2		
	ประสบการณ์การทำงาน			
	— ผู้จัดการ - โครงการ ยังมองภาพรวมของโครงการได้ไม่ดีพอ/และไม่ผู้รับเหมา (Vehha (High Rise Condominium at Hua Hin))	— เป็นไปตามข้อมูลในเอกสารแนบท้าย 2		
	— ผู้จัดการ - โครงการ (สถาปนิก) ไม่มีประสบการณ์งานใต้ดิน (งานเข็ม) (BTP Hotel)	— ขอความช่วยเหลือจากกรรมการเพื่อหาคนมาช่วย		
	— บุคลากรมีคนเดียวในโครงการ ซึ่งเป็นวิศวกรโครงสร้าง ทำให้งานระบบมีปัญหา (สวัสดิการที่พักอาศัยเขตห้วยขวาง, เขตยานนาวา และเขตพระโขนง)	— ขอความช่วยเหลือจากกรรมการเพื่อหาคนมาช่วย		
	— ต้องใช้ภาษาอังกฤษเพื่อการรายงาน และสั่งงาน แต่บุคลากรไม่สามารถสื่อสารได้โดยลำพัง	— กรรมการต้องเข้าไปช่วยทำเอกสาร		



ที่	รายละเอียด		โดย	วันที่
	(Le Meridien)			
	5. ปัญหาอื่นๆ / Lesson Learn			
	— จำนวนพนักงานไม่เพียงพอกับปริมาณงานที่เร่งรัด และเกิดงานขึ้นพร้อมๆ กันในหลายพื้นที่ (Le Meridien)	— เป็นไปตามข้อมูลในเอกสารแนบท้าย 2		
	— กิดความเข้าใจไม่ตรงกันในการสื่อสารกันระหว่างทีมโครงการ และฝ่ายต้นทุน (ฝ่ายต้นทุน)	— ทางคุณนพดลแนะนำว่าอย่าใช้อารมณ์ในการพูดคุย รอให้อารมณ์เย็นแล้วค่อยคุยกัน ปัญหาจะได้ไม่บานปลาย		
	— ตัวแทน Owner ไม่มีความรู้ ความเข้าใจในงานก่อสร้าง (Flora Ville Guest House Building)	— เป็นไปตามข้อมูลในเอกสารแนบท้าย 2		
	— ขั้นตอนและเวลาการส่งมอบงาน ใช้มากกว่างานเอกชนมาก (สวัสดิการที่พักออาศัยฯเขตห้วยขวาง, เขตยานนาวา และเขตพระโขนง)	— เป็นไปตามข้อมูลในเอกสารแนบท้าย 2		
	— ถนนด้านหน้าโครงการมีขบวนเสด็จผ่าน ส่งผลให้ไม่สามารถทำงานได้ (Meko Hospital (Vibhavadi Road))	— ใช้วิธีการตกลงกับผู้รับเหมาว่าจะไม่รับผิดชอบใดๆ และทาง PAC ไม่มีการอนุมัติการทำงานในช่วงดังกล่าวทั้งสิ้น		
	— เจ้าของโครงการต้องการให้เปิดประมูลผู้ออกแบบงานป้ายส่วนโรงแรมใหม่ ทั้งที่ A49/G49 ดำเนินการออกแบบงานเรียบร้อยแล้วพร้อมนำเสนอและประมูล แจ้งว่าต้องทำตามขั้นตอน (Summit Tower)	— ทางคุณธงชัยแจ้งว่า ทาง A49 ได้ส่งราคาแล้ว และแจ้งว่าถ้าไม่ได้งานจะขอเคลมค่าใช้จ่ายในส่วนที่ได้ทำไปแล้ว จึงอยากให้ทางคุณนพดลและคุณไพฑูรย์ช่วยพิจารณาในเรื่องนี้		
	— ลูกกอล์ฟถูกโคมไฟที่ติดตั้งแล้วเกิดความเสียหาย (Flora Ville Night Golf)	— เป็นไปตามข้อมูลในเอกสารแนบท้าย 2		
	— ปัญหาที่พบหลังจากการเปิดใช้อาคาร ● กลิ่นจากการทำอาหารไม่ระบาย ออกนอกอาคารเนื่องจากไม่มีการ	— เป็นไปตามข้อมูลในเอกสารแนบท้าย 2		



ที่	รายละเอียด	โดย	วันที่
	ต่อท่อออกภายนอก และไม่มี ตรวจสอบงานในส่วนนี้ ● กันสาดติดตั้งบนที่สูง โขงเนื่องจาก ทุกหลวมเกิดจากการเจาะฝัง ไม่ได้ตามระยะฝังเพราะ โคนเหล็ก โครงสร้าง ● Chiller Alarm บ่อยมากปัจจุบันยัง เกิดอยู่และยังไม่มีข้อสรุปการแก้ไข ● ไฟเสียบ่อย เนื่องจากวัสดุมีรอยต่อ มาก และติดตั้งภายนอกในที่สูงทำ ให้แก้ไขยาก ● Wallpaper ที่ติดตั้งหลังจากการ แก้ไข Defect สีเพี้ยน เนื่องจาก Lot การผลิตไม่ตรงกัน (The Unicorn) การดำเนินการเพิ่มเติมเพื่อได้รับการแก้ไขอย่างถูกต้องและตรงประเด็นเกี่ยวกับความ พึงพอใจของลูกค้า ดังนี้ 1) ในการแก้ไขปัญหาของโครงการไม่ควรล่าช้าเกินไป ควรมีการแก้ไขรวดเร็ว ตามความคิดเห็นของลูกค้า 2) กรรมการ – โครงการ ควรนำปัญหามาคุยในกลุ่ม Line Director เพื่อให้มีการแก้ไข และครั้งต่อไปถ้ามีสัญญาณว่าอาจจะเกิดปัญหา ให้กรรมการ – โครงการรีบส่ง ข้อมูลมาที่ส่วนกลาง เพื่อให้มีการติดตามการแก้ไขปัญหาให้เร็วที่สุด 3) ขอให้กรรมการ – โครงการ และผู้จัดการ-โครงการ พุดคุยกับลูกค้าเพิ่มมากขึ้น ใน หัวข้อคะแนนไม่ถึง 80% และ เพิ่มเป็น Procudure โดยให้ กรรมการ – โครงการ และผู้จัดการ-โครงการ ยืนยันกับลูกค้าในสิ่งที่ได้วิเคราะห์เพื่อชี้แจง (ไม่ใช่แก้ตัว) และนำข้อมูลมาสรุปการแก้ไขต่อไป 4) ให้มีการประชุม และชี้แจงกับลูกค้า โดยการวิเคราะห์ตัวเองก่อน จึงค่อยนัดประชุม กับลูกค้า และเวลานัดประชุมขอให้ กรรมการ – โครงการ เป็นคนนำไปคุยกับ ทางลูกค้า 5) การ Monitor คำร้องเรียนจากลูกค้า ทางแผนก QMR จะเป็นศูนย์กลางในการ ติดตามความคืบหน้าในแต่ละสัปดาห์ รายงานให้ทางคุณนพดลและคุณณัฐพล รับทราบ		
2.	วาระที่ 8 ติดตามความคืบหน้าจากการประชุมครั้งก่อนและ Action Plan	=	=
9.1	คุณฐิติริย์รายงานสรุปผลการดำเนินงานตาม Action Plan ซึ่งสรุปตามรายงานจากการ ตรวจติดตามคุณภาพภายในครั้งที่ 1/2567 ได้ผลสรุปตามเอกสารแนบ 6	บันทึก	-



ที่	รายละเอียด	โดย	วันที่
9.2	คุณจิตติรีย์ได้นำเสนอรายงาน Action Plan ซึ่งสรุปตามรายงานจากการตรวจติดตามคุณภาพภายในครั้งที่ 2/2567 ตามเอกสารแนบ 7 เพื่อใช้ในการติดตามการดำเนินการ และจะรายงานสรุปผลในการประชุมครั้งต่อไป	บันทึก	-
10.	วาระที่ 9 เรื่องอื่นๆ	=	=
10.1	คุณจิตติรีย์ได้แจ้งรายละเอียดการรวบรวมแผนกความปลอดภัยฯ และแผนกเทคนิคและควบคุมคุณภาพเข้าไว้ด้วยกัน โดยเปลี่ยนชื่อแผนกนี้เป็น”แผนกควบคุมคุณภาพ” ให้ผู้เข้าร่วมประชุมได้รับทราบ และแนะนำคุณณกสินธุ์เป็นผู้ดูแลในแผนกนี้ในตำแหน่ง “ผู้จัดการ – ควบคุมคุณภาพ”	บันทึก	-
10.2	คุณณกสินธุ์ได้รายงานการปฏิบัติงานของแผนกควบคุมคุณภาพ (ตามเอกสารแนบ 8) ได้แก่ — สรุปผลการตรวจ Contractual Audit — สรุปผลการเข้าตรวจ Dimension For Construction — สรุปผลการเข้าตรวจแบบที่มีผลกระทบด้าน EH&S — สรุปผลการตรวจ EH&S Audit — ปัญหาอื่นๆ ในการทำงาน และได้แจ้งเร่งรัดโครงการที่ยังไม่จัดส่งรายงานผลการตรวจติดตามความเข้าใจในการบริหารสัญญาให้เร่งจัดส่งรายงานด่วน เนื่องจากเลขกำหนดการจัดส่งมานานพอสมควรแล้ว	บันทึก	-
10.3	คุณจิตติรีย์ได้รายงานปัญหาต่างๆ จากการตรวจติดตามคุณภาพภายใน ครั้งที่ 2/2567 ดังนี้ — ระบบอินเตอร์เน็ตในบางโครงการไม่เสถียร ทำให้ใช้เวลาในการตรวจเกินเวลาที่กำหนด — โครงการไม่ได้จัดเตรียมเอกสารที่ใช้ในการตรวจล่วงหน้า ทำให้ต้องใช้เวลาในการค้นหาเอกสารนาน และเปิดเอกสารช้า — ผู้รับการตรวจไม่ทราบว่าต้องนำเอกสารอะไรมาแสดงในการตรวจ ทำให้ Auditor ต้องคอยแนะนำ — เกิดปัญหาความไม่เข้าใจกันระหว่างทีมผู้ตรวจติดตาม และผู้ถูกตรวจ ทำให้ต้องยุติการตรวจกลางคัน — ผู้จัดการ - โครงการติดภาระกิจ และได้มอบหมายทีมงานท่านอื่นให้เข้าร่วมตรวจแทน แต่ไม่สามารถอธิบายหรือหาเอกสารได้ ทำให้ต้องเว้นการตรวจในข้อนั้นๆ และรอผู้จัดการ - โครงการมาตอบ ซึ่งทำให้เสียเวลาในการตรวจ — หัวข้อที่ได้รับ Observation ในการตรวจครั้งก่อนๆ ไม่มีการแก้ไข ทำให้ได้รับ CAR ในการตรวจครั้งนี้เป็นจำนวนมาก — ใช้เวลาในการปิดเอกสาร CAR เกินกำหนดเวลาเกือบทั้งหมด (ปิดทันตามกำหนดเพียง 6 โครงการ) ถึงแม้จะมีการติดตามจาก QMR ให้ปิดเอกสารทุกสัปดาห์แล้วก็ตาม	บันทึก	-



ที่	รายละเอียด	โดย	วันที่
10.4	ตาม เรื่องอื่นๆ - การแก้ไขปัญหามาตรฐานผู้ตรวจติดตาม ทางแผนก QMR จะมีการอบรมสั้นๆ ให้กับทางทีมผู้ตรวจใหม่เพื่อให้เข้าใจแนวทางการตรวจให้เป็นไปในทิศทางเดียวกัน - การนำเสนอเปลี่ยนแปลงการประกาศกรณีที่มีการเปลี่ยนแปลงเนื้อหาและแบบฟอร์มในกลุ่มคุณภาพของบริษัทให้นำไปไว้บน Cloud System แทนการประกาศทางอีเมล ที่ประชุมไม่เห็นด้วยขอให้วิธีการแจ้งทางอีเมลแบบเดิม - เนื่องจากทางทีมโครงการไม่ได้นำข้อมูล จากการประชุมชี้แจงปัญหาหลังจากการตรวจ Informal Audit นำไปปรับปรุงแก้ไข ทำให้พบปัญหาการคิด CAR จากการตรวจ Internal Audit ในครั้งนี้หลายโครงการ จึงขอให้ทางโครงการนำปัญหาที่ทางแผนก QMR ได้แจ้งและแนะนำวิธีการแก้ไข นำไปแก้ไข เพื่อให้จำนวน CAR ลดลง และทำเอกสารตามขั้นตอนได้ถูกต้องมากขึ้น - เนื่องจากที่โครงการ Summit Tower มีการประชุมในวันที่ 1 ตุลาคม 2567 2567 จึงขอให้ทางแผนก QMR แจ้งกับทาง BVQI ขอเปลี่ยนวันที่ตรวจที่โครงการเป็นวันที่ 30 กันยายน 2567 และวันที่ 1 ตุลาคม 2567 ให้เข้าตรวจที่ Head Office คุณสุจิตราได้แจ้งกำหนดวันที่จะตรวจ Surveillance Audit ใหม่ดังนี้ - วันที่ 30 กันยายน 2567 โครงการที่ได้รับการตรวจคือ Summit Tower - วันที่ 1 ตุลาคม 2567 ฝ่ายและแผนกที่ได้รับการตรวจได้แก่ ฝ่ายพัฒนาธุรกิจ, ฝ่ายทรัพยากรบุคคล, ฝ่ายต้นทุน, แผนก QMR และแผนกจัดซื้อ - คุณสุจิตราได้ชี้แจงรายละเอียดการติดตามการอนุมัติขยายเวลาของลูกค้าและผู้รับเหมาในโครงการต่างๆ เพื่อทางกรรมการโครงการ และฝ่ายต้นทุนให้ช่วยเร่งรัดการติดตามให้มีการอนุมัติจากทางลูกค้าและผู้รับเหมาโดยด่วน	บันทึก	-
11	การประชุมครั้งต่อไป	-	-
11.1	การประชุมครั้งต่อไปจะแจ้งให้ทราบภายหลัง	บันทึก	-

รายงานการประชุมนี้เป็นความเข้าใจเนื้อหาการประชุมของผู้บันทึก หากมีความเห็นใดๆ กรุณาแจ้งให้ผู้บันทึกทราบภายใน 7 วัน ตามปฏิทินนับจากได้รับรายงานการประชุมนี้ มิฉะนั้นจะถือว่ารายงานการประชุมนี้เป็นที่ยอมรับโดยผู้ที่ได้รับ

Tongkamon

From: thitaree <thitaree@projectalliance.co.th>
Sent: 30 กันยายน 2567 13:57
To: noppadol@projectalliance.co.th; nuttapol@projectalliance.co.th; suchart.l@projectalliance.co.th; paiboon@projectalliance.co.th; pakasit@projectalliance.co.th; aek@projectalliance.co.th; 'Sujitra Chinhorm'; napawan@projectalliance.co.th; saifon@projectalliance.co.th; 'Naphasin'; peerapong@projectalliance.co.th; tongkamon@projectalliance.co.th; pannapa@projectalliance.co.th; pochnee@projectalliance.co.th; oraphan@projectalliance.co.th; kristite@projectalliance.co.th; wuttilert@projectalliance.co.th; atthasit@projectalliance.co.th; thongchat@projectalliance.co.th; thongchai.t@projectalliance.co.th; phattarachai@projectalliance.co.th; amnart@projectalliance.co.th; chatchawan@projectalliance.co.th; suttipong@projectalliance.co.th; chaiyapon@projectalliance.co.th; supachai@projectalliance.co.th; sompong.s@projectalliance.co.th; peerapat@projectalliance.co.th; sujit@projectalliance.co.th
Subject: QMR : ขอจัดส่งรายงานการประชุมทบทวนฝ่ายบริหาร ครั้งที่ 2/2567
Attachments: 2024-09-06_MOM of Management Review No.2-2024.pdf

เรียนทุกท่าน

ใคร่ขอจัดรายงานการประชุมทบทวนฝ่ายบริหาร ครั้งที่ 2/2567 เพื่อบันทึกถ้อยแถลง และตามเอกสารแนบตาม Link ด้านล่างนี้ กำหนดการประชุมในครั้งต่อไป จะแจ้งให้ทราบในภายหลัง

<https://www.dropbox.com/scl/fo/5i3je2ecp21b6uuro4v9r/AP6xYOIMa1zVwQxNdZTmj18?rlkey=ww50mjplir9hkbz3ijbhx0f6n&dl=0>

(Link นี้จะมีอายุการใช้งานเพียง 7 วันหลังจากวันที่ได้ส่งเอกสารออก)

Thitaree Ramayachaisiri

ฐิตารีย์ ร่มะไชยศิริ

Director



Your Reliable Alliance for Projects

Tel (66 or 0) 26129551 Fax (66 or 0) 26129550, Mobile (66 or 0) 932532645