

บทที่ 6

แผนการดำเนินงาน (Operating Plan)

เนื่องจากบริษัท Home Solutions เป็นบริษัทที่ให้บริการในด้านการซ่อมแซมและต่อเติมที่พักอาศัยในรูปแบบครบวงจร โดยเน้นการให้บริการที่มีคุณภาพและมีมาตรฐาน ในราคาที่ยุติธรรม ดังนั้นเพื่อให้บริษัทสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้ตามที่บริษัทได้กำหนดไว้ บริษัทจึงได้นำหลักการบริหารแบบทั่วทั้งองค์กร (Total Quality Management) หรือ TQM มาใช้ในการบริหารงานของบริษัท ซึ่งประกอบด้วย 3 ส่วนหลัก คือ

1. Frontline Management เป็นการบริหารจัดการควบคุมขั้นตอนการติดต่อและการให้บริการแก่ลูกค้า
2. Backline Management เป็นการบริหารจัดการควบคุมมาตรฐานและคุณภาพของการให้บริการ
3. Human Resource Management เป็นการบริหารจัดการบุคลากรที่เป็นทรัพยากรของบริษัท

โดยรายละเอียดของการบริหารงานในด้านต่าง ๆ นั้น ได้แสดงไว้ด้านล่างดังต่อไปนี้

6.1 Frontline Management

บริษัทได้ทำการบริหารและควบคุมขั้นตอนในการให้บริการกับลูกค้าในทุกๆ ขั้นตอน โดยเริ่มตั้งแต่จุดที่ลูกค้าสามารถทำการติดต่อกับทางบริษัทได้ การขอข้อมูลการบริการ การนัดหมายการใช้บริการ ตลอดจนการเข้าไปบริการแก่ลูกค้า ได้ถูกออกแบบเพื่อเน้นการสร้างความสะดวกและสร้างความประทับใจให้กับลูกค้า ทั้งนี้ความรู้สึกประทับใจของลูกค้าเป็นสิ่งที่สำคัญมากสำหรับธุรกิจการให้บริการ บริษัทจึงพยายามลดขั้นตอน วิธีการต่างๆ ที่อาจจะทำให้ลูกค้ารู้สึกไม่สบายใจหรือรู้สึกเสียเวลา ตลอดจนพยายามสร้างความรู้สึที่ดีตั้งแต่การพูดคุยในครั้งแรก

เพื่อความชัดเจนในการปฏิบัติงานของพนักงาน และความง่ายต่อการทำความเข้าใจ ทางบริษัทจึงแบ่งลักษณะการให้บริการของบริษัทออกเป็น 2 ประเภท คือ การให้บริการซ่อมแซมที่พักอาศัย และการให้บริการต่อเติมที่พักอาศัย ซึ่งมีรายละเอียดของขั้นตอนการให้บริการแต่ละประเภทดังต่อไปนี้

6.1.1 การให้บริการซ่อมแซมที่פקอาศัย

ขั้นตอนสำหรับการให้บริการลูกค้าที่ติดต่อเข้ามาขอใช้บริการของบริษัททางด้านการซ่อมแซมที่פקอาศัยนั้น ทางบริษัทได้กำหนดขั้นตอนการให้บริการกับลูกค้าไว้ดังต่อไปนี้

1. ลูกค้าติดต่อขอใช้บริการ

สำหรับขั้นตอนในการขอใช้บริการนั้น จะเริ่มต้นตั้งแต่การที่ลูกค้าติดต่อเข้ามายังบริษัทโดยโทรศัพท์ผ่านทางเจ้าหน้าที่บริหารซึ่งทำหน้าที่เป็นพนักงาน Call center โดยพนักงาน Call center จะได้รับการฝึกอบรมมาเป็นอย่างดี เพื่อที่จะสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าผ่านกริยามารยาท คำพูดทางโทรศัพท์ ซึ่งเริ่มจากการกล่าวต้อนรับลูกค้า เช่น Home Solutions สวัสดีค่ะ บริษัทยินดีให้บริการค่ะ เป็นต้น

2. สอบถามข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้าและงาน

หลังจากกล่าวคำต้อนรับลูกค้าแล้วนั้น พนักงานจะสอบถามลูกค้าต่อไปว่าลูกค้าท่านนั้นเคยใช้บริการกับทางบริษัทแล้วหรือยัง ถ้าหากเป็นลูกค้าเก่าที่เคยใช้บริการแล้วนั้น พนักงาน Call center จะทำการขอชื่อเพื่อตรวจสอบรายละเอียดที่อยู่ในฐานข้อมูลลูกค้าต่อไป ในกรณีที่ เป็นลูกค้ารายใหม่ พนักงาน Call center จะทำการสอบถามข้อมูลทั่วไปของลูกค้า เช่น ชื่อ ที่อยู่ เพื่อที่จะบันทึกเป็นฐานข้อมูลสำหรับบริษัทต่อไป

เมื่อทราบข้อมูลเบื้องต้นของลูกค้าแล้วนั้น พนักงานจะทำการสอบถามปัญหาที่เกิดขึ้นกับลูกค้า พร้อมทั้งรายละเอียดต่างๆที่เกี่ยวข้อง เช่น อะไหล่ที่ใช้ในการซ่อมแซมนั้น ทางลูกค้ามีอยู่พร้อมแล้วหรือไม่ ลักษณะอุปกรณ์ที่เสียหาย เป็นต้น พร้อมทั้งบันทึกข้อมูลต่างๆลงในใบงานเพื่อที่จะนำไปใช้ในขั้นตอนต่อไป

3. นัดหมายการเข้าทำงานกับลูกค้า

หลังจากสอบถามถึงลักษณะงานทั้งหมดแล้วนั้น พนักงาน Call center ก็ จะทำการสอบถามสถานที่ตั้งของที่פקอาศัยของลูกค้าในกรณีที่ เป็นลูกค้าใหม่ จากนั้นพนักงานก็จะทำการนัดหมายวัน เวลา ในการเข้าไปซ่อมแซมที่פקอาศัยให้กับลูกค้า โดยจะเน้นความสะดวกของลูกค้าเป็นหลัก ซึ่งหากพนักงาน Call center จะทำการตรวจสอบตารางการทำงานของช่างเทคนิคบริการแล้วพบว่า ช่างเทคนิคบริการไม่สามารถที่จะให้บริการในวันเวลาดังกล่าวได้ ทางพนักงานจะทำการนัดวันเวลากับลูกค้าเป็นเวลาอื่นแทน พร้อมทั้งคำพูดขอโทษในความไม่สะดวกแก่ลูกค้า เพื่อลดความไม่พึงพอใจของลูกค้าให้น้อยที่สุด

เมื่อพนักงานตกลงวันเวลากับทางลูกค้าได้เรียบร้อยแล้วนั้น ทางพนักงานจะทำการบอกรหัสงานให้แก่ลูกค้า เพื่อให้ลูกค้าใช้ในการยืนยันกับช่างเทคนิคบริการที่จะเข้าไป

ให้บริการในวันและเวลาดังกล่าว ทั้งนี้เพื่อเป็นการสร้างความมั่นใจให้กับลูกค้าในด้านความปลอดภัย ป้องกันการแอบอ้างจากบุคคลอื่นหรือมิจฉาชีพ

ก่อนการจบการสนทนานั้น พนักงาน Call center จะกล่าวคำขอบคุณที่ใช้บริการกับลูกค้า เช่น Home Solutions ขอขอบคุณที่ท่านไว้วางใจในการเรียกใช้บริการทางบริษัท ทางบริษัทหวังว่าจะได้ให้บริการแก่ท่านอีกครั้งในอนาคตอันใกล้ค่ะ เป็นต้น

4. ส่งใบงานให้พนักงานซ่อมแซม

พนักงาน Call center จะทำการส่งใบงานให้กับวิศวกรบริการเพื่อที่จะให้วิศวกรบริการมอบหมายงานให้กับช่างเทคนิคบริการต่อไป โดยหลังจากวิศวกรบริการได้มอบใบงานให้กับช่างเทคนิคบริการไปนั้น ช่างเทคนิคบริการก็จะทำการประเมินปัญหาของงานเบื้องต้น เพื่อที่จะจัดเตรียมวัสดุ อุปกรณ์ที่จำเป็นต้องใช้ในงานดังกล่าวต่อไป

5. เตรียมวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการซ่อมแซม

เมื่อได้ทราบถึงรายการวัสดุ อุปกรณ์ที่จำเป็นต้องใช้ในการซ่อมแซมในงานดังกล่าวแล้ว ช่างเทคนิคบริการก็จะทำการกรอกแบบฟอร์ม Material Requisition Sheet (MRS) ซึ่งเป็นแบบฟอร์มที่ใช้ในการเบิกวัสดุ อุปกรณ์ต่างๆที่ใช้ในงานซ่อมแซมจาก คลังเก็บสินค้า ของบริษัท หลังจากนั้นช่างเทคนิคบริการก็จะส่งแบบฟอร์มดังกล่าวให้กับพนักงานควบคุม คลังเก็บสินค้า เพื่อที่จะเบิกวัสดุอุปกรณ์ และทำการบันทึกวัสดุอุปกรณ์ที่นำไปใช้ในงานดังกล่าวต่อไป

6. ช่างเข้าไปดำเนินการซ่อมแซม

เมื่อถึงวันและเวลาที่ได้นัดกับลูกค้าไว้ ช่างเทคนิคบริการจะเข้าไปดำเนินการซ่อมแซมให้กับลูกค้า ซึ่งการตรงต่อเวลาตามที่ได้ตกลงกับลูกค้าไว้มีความสำคัญอย่างยิ่งในการให้บริการ โดยช่างเทคนิคบริการจะต้องทำการเผื่อระยะเวลาในการเดินทางไปเพื่อให้ไปถึงที่พักอาศัยของลูกค้าได้อย่างตรงต่อเวลา

หลังจากที่ช่างเทคนิคบริการไปถึงที่พักอาศัยของลูกค้าแล้วนั้น ช่างเทคนิคบริการจะพูดกล่าวแนะนำตัวเองกับลูกค้า เช่น สวัสดีครับ ผม นาย กชกร รักดี พนักงานซ่อมแซมจากบริษัท Home Solutions ยินดีให้บริการครับ เป็นต้น พร้อมกันนั้นช่างเทคนิคบริการก็จะบอกรหัสงานกับลูกค้าเพื่อเป็นการยืนยันกับลูกค้าว่า พนักงานคนดังกล่าวเป็นพนักงานที่ทางบริษัทได้เป็นคนส่งไปจริง

ในกรณีที่พนักงานเข้าไปซ่อมแซมงานที่ทางลูกค้าได้แจ้งไว้แล้วพบว่าจำเป็นต้องมีการใช้วัสดุ อุปกรณ์ เพิ่มเติม ช่างเทคนิคบริการจะทำการติดต่อกลับมายัง

เจ้าหน้าที่บัญชีและโลจิสติกส์ผู้ทำหน้าที่ควบคุมคลังเก็บสินค้า เพื่อให้ทำการติดต่อไปยังสหพลาเยอร์ ในพื้นที่ที่ใกล้กับที่พักอาศัยของลูกค้าที่สุด เพื่อที่จะให้พนักงานรับส่งสินค้านำ วัสดุ อุปกรณ์ดังกล่าวมาส่งให้กับช่างเทคนิคบริการต่อไป

เมื่อช่างทำการซ่อมแซมปัญหาต่างๆแล้วเสร็จ ช่างเทคนิคบริการจะทำการส่งมอบงานให้กับลูกค้าเพื่อให้ลูกค้าได้ทำการตรวจสอบความเรียบร้อยของงาน โดยช่างเทคนิคบริการจะต้องนำใบงานให้ลูกค้าเซ็นรับงานดังกล่าว และรับชำระค่าบริการจากลูกค้า หลังจากได้รับค่าบริการจากทางลูกค้าเรียบร้อยแล้ว ช่างจะนำไปประเมินผลให้ลูกค้า ประเมินผลงานและคุณภาพงานของช่างที่เข้าไปทำการซ่อมแซม หลังจากนั้นช่างเทคนิคบริการจะกล่าวคำขอบคุณกับลูกค้าที่ใช้บริการ ก่อนที่จะลากลับ

7. ส่งใบงานและเงินให้ฝ่ายบัญชี

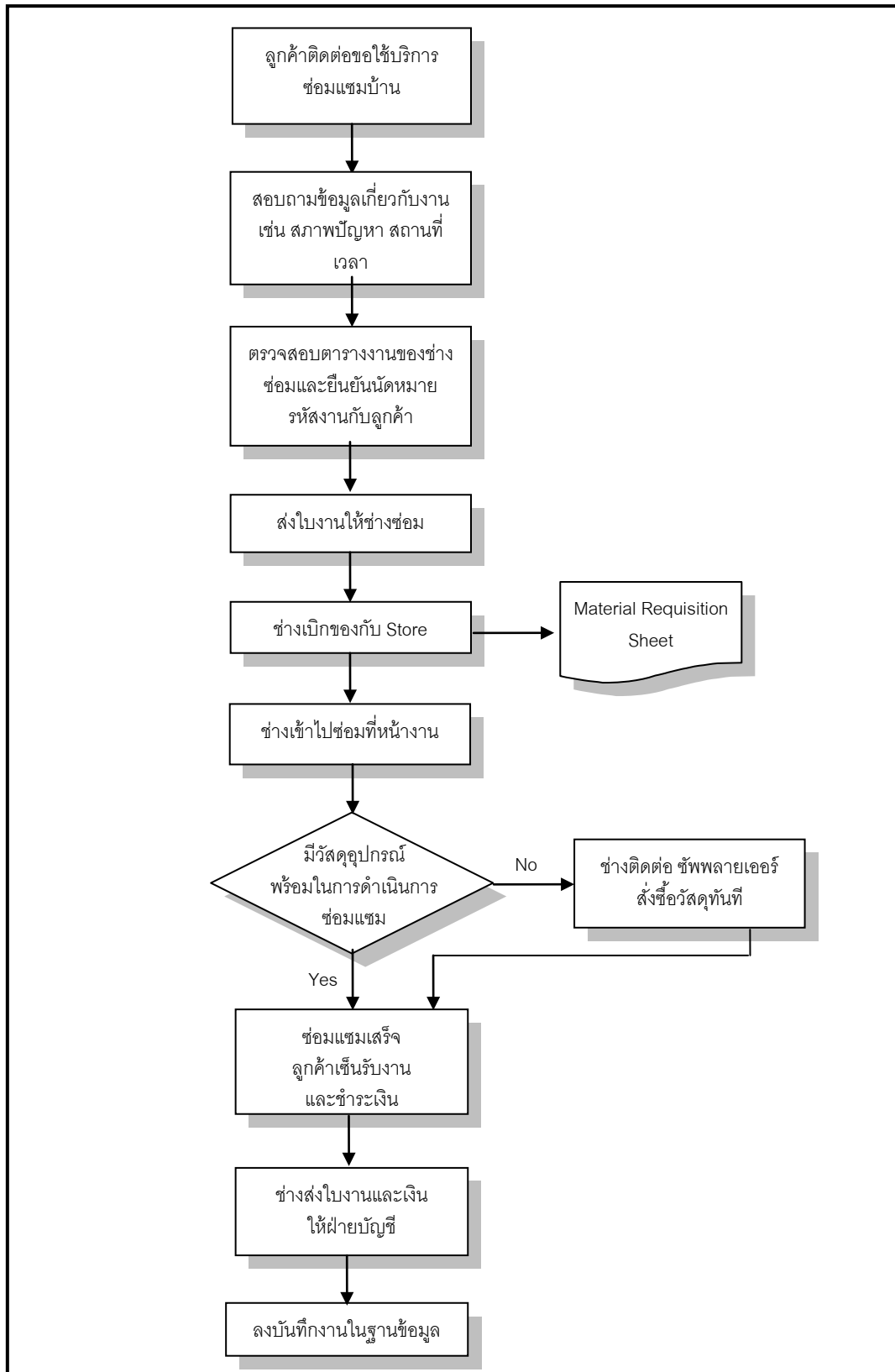
หลังจากที่ช่างเทคนิคบริการได้ทำการซ่อมแซมงานเรียบร้อยแล้ว ในสิ้นวันทำการช่างเทคนิคบริการจะต้องนำใบงานทั้งหมด รวมถึงใบเสร็จรับเงินค่าวัสดุ พร้อมกับเงินสดส่งให้กับเจ้าหน้าที่บัญชี เพื่อที่จะทำการตรวจเช็คและนำฝากเข้าธนาคารในวันถัดไป

8. ลงบันทึกในฐานข้อมูล

เจ้าหน้าที่บัญชีและโลจิสติกส์จะมีหน้าที่ให้การบันทึกข้อมูลที่ทางช่างเทคนิคบริการนำมาส่งให้ ณ สิ้นวันเข้าในระบบฐานข้อมูล โดยจะเรียกข้อมูลจากเลขที่งานเดิมที่เจ้าหน้าที่ฝ่ายบริการได้เปิดงานไว้ โดยกรอกข้อมูลเรื่องจำนวนครั้งที่ซื้ออุปกรณ์ มูลค่าอุปกรณ์ที่ซื้อ รายละเอียดอุปกรณ์ มูลค่าที่ซ่อม วันที่ซ่อม และเวลาที่เข้าซ่อม ทั้งนี้เมื่อกรอกข้อมูลดังกล่าวเรียบร้อยแล้ว ระบบจะนำข้อมูลดังกล่าวไปประมวลผลออกมาเป็นรายงานรายเดือนเพื่อที่จะใช้เช็คกับยอดเงินสดที่นำเข้าธนาคาร (Bank Statement) และเป็นข้อมูลในการบันทึกบัญชีต่อไป ซึ่งถือเป็นการตรวจสอบความถูกต้องอีกขั้นหนึ่ง

แผนภาพที่ 6.1

ขั้นตอนการให้บริการซ่อมแซมที่פקอาศัย



6.1.2 การให้บริการต่อเดิมที่פקอาศัย

ขั้นตอนสำหรับการให้บริการลูกค้าที่ติดต่อเข้ามาขอใช้บริการของบริษัททางด้านการต่อเดิมที่פקอาศัยนั้นมีความแตกต่างจากขั้นตอนการให้บริการซ่อมแซมที่פקอาศัย ทางบริษัทจึงได้กำหนดขั้นตอนการให้บริการกับลูกค้าไว้ดังต่อไปนี้

1. ลูกค้าติดต่อขอใช้บริการ

สำหรับขั้นตอนในการขอใช้บริการนั้น จะเริ่มต้นตั้งแต่การที่ลูกค้าติดต่อเข้ามายังบริษัทโดยโทรศัพท์ผ่านทาง Call center ของบริษัท ซึ่งพนักงาน Call center ที่ทำหน้าที่ติดต่อกับลูกค้านั้นจะได้รับการฝึกอบรมมาเป็นอย่างดี เพื่อที่จะสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าผ่านกริยามารยาท คำพูดทางโทรศัพท์ ซึ่งเริ่มจากการกล่าวต้อนรับลูกค้า เช่น Home Solutions สวัสดีค่ะ บริษัทยินดีให้บริการค่ะ เป็นต้น

2. สอบถามข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้าและงาน

หลังจากกล่าวคำต้อนรับลูกค้าแล้วนั้น พนักงานจะสอบถามลูกค้าต่อไปว่าลูกค้าท่านนั้นเคยใช้บริการกับทางบริษัทแล้วหรือยัง ถ้าหากเป็นลูกค้าเก่าที่เคยใช้บริการแล้วนั้น พนักงาน Call center จะทำการขอชื่อเพื่อตรวจสอบรายละเอียดที่อยู่ในฐานข้อมูลลูกค้าต่อไป ในกรณีที่ลูกค้ารายใหม่ พนักงาน Call center จะทำการสอบถามข้อมูลทั่วไปของลูกค้า เช่น ชื่อ ที่อยู่ เพื่อที่จะบันทึกเป็นฐานข้อมูลสำหรับบริษัทต่อไป

เมื่อทราบข้อมูลเบื้องต้นของลูกค้าแล้วนั้น พนักงานจะทำการสอบถามปัญหาที่เกิดขึ้นกับลูกค้า พร้อมทั้งรายละเอียดต่างๆที่เกี่ยวข้อง เช่น อะไหล่ที่ใช้ในการซ่อมแซมนั้นทางลูกค้ามีอยู่พร้อมแล้วหรือไม่ ลักษณะอุปกรณ์ที่เสียหาย เป็นต้น พร้อมทั้งบันทึกข้อมูลต่างๆลงในใบงานเพื่อที่จะนำไปใช้ในขั้นตอนต่อไป

3. นัดหมายการเข้าดูหน้างานกับลูกค้า

หลังจากพนักงานได้สอบถามถึงลักษณะงานทั้งหมดแล้วนั้น พนักงาน Call center ก็จะทำการสอบถามสถานที่ตั้งของที่פקอาศัยของลูกค้าในกรณีที่ลูกค้าใหม่ จากนั้นพนักงานก็จะทำการนัดหมายวัน เวลา ในการเข้าไปดูสภาพหน้างาน โดยจะเน้นความสะดวกของลูกค้าเป็นหลัก ซึ่งหากพนักงาน Call center จะทำการตรวจสอบตารางการทำงานของวิศวกรแล้วพบว่าวิศวกรไม่สามารถที่จะให้บริการในวันเวลาดังกล่าวได้ ทางพนักงานจะทำการนัดวันเวลากับลูกค้าเป็นเวลาอื่นแทน พร้อมทั้งคำพูดขอโทษในความไม่สะดวกแก่ลูกค้า เพื่อลดความไม่พึงพอใจของลูกค้าให้น้อยที่สุด

เมื่อพนักงานตกลงวันเวลากับทางลูกค้าได้เรียบร้อยแล้วนั้น ทางพนักงานจะทำการบอกรหัสงานให้แก่ลูกค้า เพื่อให้ลูกค้าใช้ในการยืนยันกับวิศวกรที่จะเข้าไปให้บริการในวันและเวลาดังกล่าว ทั้งนี้เพื่อเป็นการสร้างความมั่นใจให้กับลูกค้าในด้านความปลอดภัย ป้องกันการแอบอ้างจากบุคคลอื่นหรือมิจฉาชีพ

ก่อนการจบการสนทนานั้น พนักงาน Call center จะกล่าวคำขอบคุณที่ใช้บริการกับลูกค้า เช่น Home Solutions ขอขอบคุณที่ท่านไว้วางใจในการเรียกใช้บริการทางบริษัท ทางบริษัทหวังว่าจะได้ให้บริการแก่ท่านอีกครั้งในอนาคตอันใกล้ค่ะ เป็นต้น

4. เข้าไปดูหน้างานกับลูกค้า

เมื่อถึงวันเวลาที่ได้นัดหมายกับลูกค้า ทางวิศวกรบริการของบริษัทจะเข้าไปดูหน้างานกับทางลูกค้า ซึ่งการตรงต่อเวลาตามที่ได้ตกลงกับลูกค้าไว้มีความสำคัญอย่างยิ่งในการให้บริการ โดยวิศวกรบริการจะต้องทำการเผื่อระยะเวลาในการเดินทางไปเพื่อให้ไปถึงที่พักอาศัยของลูกค้าได้อย่างตรงต่อเวลา

หลังจากที่วิศวกรบริการไปถึงที่พักอาศัยของลูกค้าแล้วนั้น วิศวกรจะพูดคุยแนะนำตัวเองกับลูกค้า เช่น สวัสดีครับ ผม นาย วิวัฒน์ กิจกุล วิศวกรจากบริษัท Home Solutions ยินดีให้บริการครับ เป็นต้น พร้อมทั้งนั้นวิศวกรก็จะบอกรหัสงานกับลูกค้าเพื่อเป็นการยืนยันกับลูกค้าว่า พนักงานคนดังกล่าวเป็นพนักงานที่ทางบริษัทได้เป็นคนส่งไปจริง

เมื่อไปถึงหน้างานนั้น ทางวิศวกรบริการจะทำการสอบถามความต้องการต่างๆของลูกค้าโดยละเอียด รวมถึงมีการตรวจสอบสภาพหน้างานและทำการเก็บข้อมูลต่างๆที่จะใช้ในการทำงานเบื้องต้นมาด้วย เช่น การถ่ายรูปสภาพหน้างาน การวัดขนาดที่พักอาศัย ข้อจำกัด และข้อควรระวังต่างๆในการปฏิบัติงาน เป็นต้น

หลังจากที่วิศวกรบริการได้ทำการดูสภาพหน้างานและสอบถามถึงความต้องการของลูกค้าเสร็จแล้วนั้น ทางวิศวกรก็จะทำการตกลงวันเวลาที่ส่งแบบและใบเสนอราคาให้กับลูกค้าต่อไป พร้อมทั้งกล่าวคำอำลากับลูกค้า

5. สรุป Scope ของงาน ใบเสนอราคา และแบบเบื้องต้นเสนอให้แก่ลูกค้า

จากรายละเอียดความต้องการของลูกค้า และสภาพหน้างานที่ทางวิศวกรบริการได้ไปทำการสำรวจมาแล้วนั้น วิศวกรจะมาทำการสรุปขอบเขตของงาน พร้อมทั้งจัดใบเสนอราคาให้กับลูกค้า ตลอดจนแบบเบื้องต้น ในกรณีที่ลูกค้าร้องขอให้มีการออกแบบตกแต่งทางสถาปัตยกรรมทั้งภายในและภายนอกอาคาร ทางบริษัทจะติดต่อจ้างรับเหมา

ช่วง (Outsource) ไปยังสถาปนิกอิสระดำเนินการออกแบบให้ โดยเอกสารทั้งหมด จะต้องนำเสนอและได้รับการอนุมัติจากผู้จัดการทั่วไปก่อนนำเสนอให้กับลูกค้าตามวันและเวลาที่ได้กำหนดไว้ในเบื้องต้น

หลังจากนั้นวิศวกรบริการจะนำเอกสารดังกล่าวไปเสนอให้กับลูกค้า ซึ่งหากลูกค้าต้องการสิ่งใดเพิ่มเติม หรือต้องการที่ปรับแก้อะไรก็ตาม ทางวิศวกรจะมีการปรับแก้ขอบเขตของงาน และแบบเบื้องต้นใหม่โดยไม่คิดค่าบริการเพิ่มเติม รวมไปถึงการเจรจาต่อรองเรื่องราคากับลูกค้าด้วย จนกระทั่งลูกค้าตกลงที่จะใช้บริการกับทางบริษัท แต่ถ้าลูกค้าไม่ต้องการใช้บริการ ทางบริษัทจะต้องเรียกเก็บค่าแบบเบื้องต้นจากลูกค้า

6. วางแผนการทำงาน

เมื่อลูกค้าตกลงที่จะใช้บริการกับทางบริษัทแล้วนั้น วิศวกรบริการจะดำเนินการวางแผนงานในด้านเวลา กำลังคน และอุปกรณ์ต่างๆ พร้อมกันนั้นก็ทำการแจ้งให้กับลูกค้าทราบถึงวันเวลาที่ใช้ รวมไปถึงนัดหมายวันเวลาในการเข้าไปดำเนินการที่ที่พักอาศัยของลูกค้าต่อไป

7. ทีมงานเข้าไปดำเนินการต่อเติม

ทีมงานซึ่งประกอบไปด้วยหัวหน้างานบริการและพนักงานบริการ จะเข้าไปดำเนินการต่อเติมตามวันเวลาที่ได้นัดหมายไว้กับลูกค้าก่อนหน้านี้ โดยทางทีมงานจะแจ้งรหัสงานให้กับลูกค้าทราบเพื่อเป็นการยืนยันว่าเป็นพนักงานของทางบริษัท โดยการดำเนินการต่อเติมนั้น ทางทีมงานจะมีการดำเนินงานตามมาตรฐานที่ได้กำหนดไว้ โดยจะต้องคำนึงถึงความพึงพอใจของลูกค้าเป็นหลัก

ระหว่างการดำเนินการต่อเติมนั้น ทางบริษัทจะส่งวิศวกรบริการไปยังสถานที่ต่อเติม เพื่อที่จะทำการตรวจสอบคุณภาพ และความคืบหน้าของงานอย่างสม่ำเสมอ เพื่อให้งานที่ได้นั้นเป็นไปตามมาตรฐานและแล้วเสร็จตามระยะเวลาที่กำหนด

หลังจากงานแล้วเสร็จนั้น ทางทีมงานจะทำการส่งมอบงานให้กับลูกค้าเพื่อที่จะทำการตรวจสอบคุณภาพงาน พร้อมทั้งนำไปงานให้กับลูกค้าได้เซ็นรับงาน และชำระราคาค่าบริการ การชำระเงินดังกล่าวอาจจะมีการแบ่งชำระเป็นงวดๆตามความคืบหน้าของงานที่แล้วเสร็จ ซึ่งรายละเอียดการชำระเงินนั้นได้มีการตกลงไว้ก่อนหน้านี้แล้ว หลังจากได้รับค่าบริการจากทางลูกค้าเรียบร้อยแล้วจะนำไปประเมินผลให้ลูกค้าประเมินผลงานและคุณภาพงานของทีมงานที่เข้าไปทำการต่อเติม

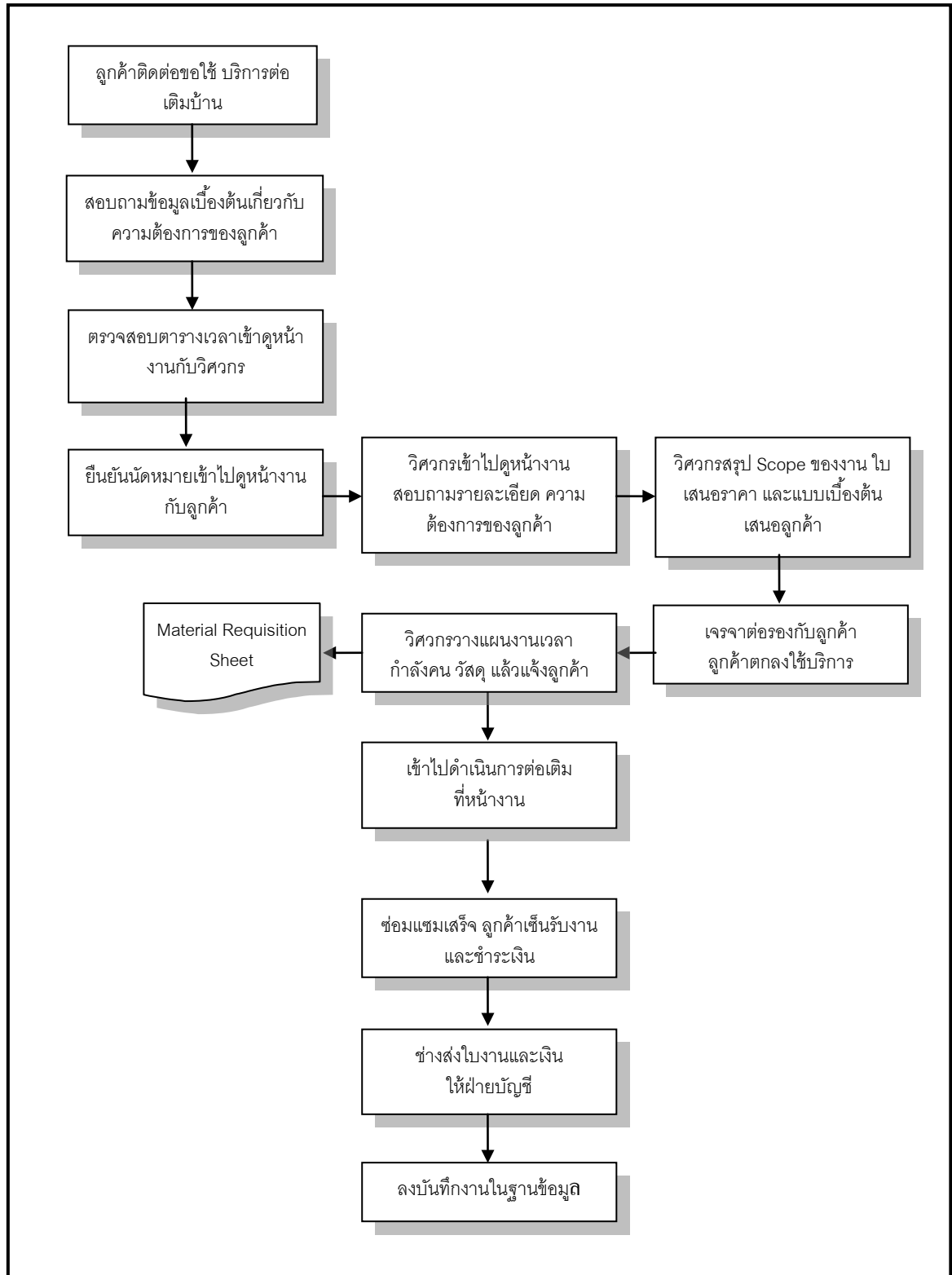
8. ส่งใบงานและเงินให้ฝ่ายบัญชี

หลังจากที่ทีมงานได้ทำการให้บริการกับลูกค้าเรียบร้อยแล้ว ทีมงานจะต้องนำใบงาน รวมถึงใบเสร็จรับเงินค่าวัสดุ พร้อมกับเงินสด ส่งให้กับเจ้าหน้าที่บัญชี เพื่อที่จะทำตรวจเช็คและนำฝากเข้าธนาคารในวันถัดไป

9. ลงบันทึกในฐานข้อมูล

เจ้าหน้าที่บัญชีและโลจิสติกส์จะมีหน้าที่ให้การบันทึกข้อมูลที่ทางทีมงานนำมาส่งให้ ณ สิ้นวันเข้าในระบบฐานข้อมูล โดยจะเรียกข้อมูลจากเลขที่งานเดิมที่เจ้าหน้าที่ฝ่ายบริการได้เปิดงานไว้ โดยกรอกข้อมูลเรื่องจำนวนครั้งที่ซื้ออุปกรณ์ มูลค่าอุปกรณ์ที่ซื้อ รายละเอียดอุปกรณ์ มูลค่าที่ซ่อม วันที่ซ่อม และเวลาที่เข้าซ่อม ทั้งนี้เมื่อกรอกข้อมูลดังกล่าวเรียบร้อยแล้ว ระบบจะนำข้อมูลดังกล่าวไปประมวลผลออกมาเป็นรายงานรายเดือนเพื่อที่จะใช้เช็คกับยอดเงินสดที่นำเข้าธนาคาร (Bank Statement) และเป็นข้อมูลในการบันทึกบัญชีต่อไป ซึ่งถือเป็นการตรวจสอบความถูกต้องอีกขั้นหนึ่ง

แผนภาพที่ 6.2
ขั้นตอนการให้บริการต่อเติมที่พักอาศัย



6.2 Backline Management

เพื่อให้บริษัทสามารถให้บริการกับลูกค้าได้อย่างมีประสิทธิภาพตามที่ได้กำหนดไว้ ระบบการบริหารจัดการภายในบริษัทจึงจำเป็นอย่างยิ่ง เนื่องจากจะต้องเป็นระบบที่ใช้ในการสนับสนุนการให้บริการหลักกับลูกค้า ซึ่งบริษัทได้กำหนดระบบการจัดการต่างๆภายในบริษัท โดยแบ่งได้เป็น 5 กระบวนการ ได้แก่

1. กระบวนการจัดการสินค้าคงคลัง (Inventory Management Process)
2. กระบวนการจัดการทางการตลาด (Marketing Management Process)
3. กระบวนการวางแผนการทำงาน (Project Planning Process)
4. กระบวนการจัดการด้านอุปสงค์และอุปทาน (Demand & Supply Management)
5. กระบวนการประกันคุณภาพ (Quality Assurance)

ซึ่งรายละเอียดของกระบวนการต่าง ๆ นั้นได้กล่าวไว้ดังต่อไปนี้

6.2.1 กระบวนการจัดการสินค้าคงคลัง (Inventory Management Process)

เนื่องจากบริษัทจำเป็นต้องมีการจัดเก็บวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้สำหรับซ่อมแซมบางชนิดไว้เพื่อที่จะสามารถนำไปใช้ให้บริการได้อย่างสะดวกรวดเร็ว บริษัทจึงจำเป็นต้องมีระบบในกระบวนการในการบริหารวัสดุ อุปกรณ์ต่างๆของบริษัท ซึ่งมีขั้นตอนต่างๆ ซึ่งได้แสดงไว้ในแผนภาพที่ 6.3 ดังต่อไปนี้

1. จัดทำรายการสินค้าในคลัง

เพื่อให้บริษัทไม่จำเป็นต้องจัดเก็บวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในการซ่อมแซมมากเกินไป อีกทั้งพื้นที่ในการจัดเก็บที่จำกัด บริษัทจึงได้จัดทำรายการสินค้าในคลังขึ้น ซึ่งเป็นบัญชีที่รวบรวมวัสดุอุปกรณ์ที่ช่างใช้สำหรับงานซ่อมแซมต่างๆเป็นประจำ เช่น ปูน ตะปู สกรู น็อต ผ้าเทป กาว เป็นต้น โดยรายการสินค้าในคลังนั้นจะมีการตรวจสอบทุกๆ 6 เดือนว่ามีวัสดุอุปกรณ์ชนิดอื่นๆอีกหรือไม่ที่ใช้ในการซ่อมแซมค่อนข้างบ่อย หรือมีวัสดุอุปกรณ์ใดบ้างที่ใช้ค่อนข้างน้อย โดยดูจากใบรายการการสั่งซื้อจาก ซัพพลายเออร์ ในช่วงเวลาที่ผ่านมาและใบเบิกสินค้าจากช่าง ซึ่งวัสดุที่ใช้ค่อนข้างบ่อยนั้นจะมีการนำเข้ามาอยู่ในรายการสินค้าเพิ่มเติม ในขณะที่วัสดุอุปกรณ์ใดที่ใช้ค่อนข้างน้อย ก็จะทำรายการนั้นออกจากรายการสินค้าในคลังเพื่อที่จะทำให้บริษัทไม่ต้องใช้เงินลงทุนในวัสดุอุปกรณ์มากนัก

2. สั่งซื้อวัสดุจากซัพพลายเออร์

หลังจากจัดทำรายการสินค้าในคลังเรียบร้อยแล้วนั้น ทางฝ่ายจัดซื้อก็จะทำการติดต่อไปยังซัพพลายเออร์ของบริษัทเพื่อขอใบเสนอราคา หลังจากนั้นทางบริษัทจึงจัดทำใบคำสั่งเสนอซื้อไปยังซัพพลายเออร์ ในภายหลัง

3. ตรวจรับสินค้าจากซัพพลายเออร์

เมื่อซัพพลายเออร์ นำวัสดุอุปกรณ์ที่ทางบริษัทได้ส่งไปนั้นมาส่ง พนักงานบัญชีและโลจิสติกส์ จะทำการตรวจสอบคุณภาพของวัสดุอุปกรณ์ว่าเป็นไปตามที่ได้สั่งซื้อไปหรือไม่ หลังจากนั้นจึงทำการจัดเก็บเข้า คลังเก็บสินค้า ต่อไป

4. พนักงานเบิกวัสดุอุปกรณ์จาก คลังเก็บสินค้า

เมื่อพนักงานต้องการวัสดุอุปกรณ์ที่จะนำออกไปใช้ในการให้บริการกับลูกค้านั้น พนักงานก็จะต้องกรอกแบบฟอร์ม Material Requisition Sheet (MRS) ซึ่งเป็นแบบฟอร์มที่ใช้กรอกรายชื่อวัสดุอุปกรณ์ที่คาดว่าจะใช้ในการงานนั้นๆ ซึ่งสามารถแบ่งได้เป็น 2 กรณี คือ

1. กรณีซ่อมแซม – ก่อนที่ช่างเทคนิคบริการ ที่จะออกไปบริการลูกค้า นั้น ช่างเทคนิคบริการ จะมาเบิกวัสดุอุปกรณ์ที่คาดว่าจะจำเป็นต้องใช้ในการซ่อมแซมในครั้งนั้น โดยส่งแบบฟอร์ม MRS ให้กับพนักงานบัญชีและโลจิสติกส์เพื่อที่จะทำการบันทึกวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ไปในงานต่างๆต่อไป
2. กรณีต่อเติม – หลังจากได้มีการตกลงกับลูกค้าแล้วว่าจะมีการต่อเติมเกิดขึ้น หัวหน้าช่างบริการ ก็จะกรอกรายชื่อวัสดุอุปกรณ์ที่คาดว่าจะใช้ในการต่อเติมครั้งนั้น รวมไปถึงจำนวนที่จะใช้ในแบบฟอร์ม MRS เมื่อพนักงานบัญชีและโลจิสติกส์รับแบบฟอร์มมาแล้วนั้น ก็จะนำมาแยกแยะว่ารายชื่อวัสดุใดบ้างที่มีอยู่ใน คลังเก็บสินค้า ซึ่งมีแนวทางการจัดการในกรณีต่างๆดังต่อไปนี้

- a. กรณีวัสดุอุปกรณ์มีอยู่ใน คลังเก็บสินค้า – พนักงานควบคุม คลังเก็บสินค้า ก็ทำการเบิกออกมาไว้สำหรับโครงการนั้นๆ โดยทำการตัดจำนวนสินค้าออกจาก คลังเก็บสินค้า ทันที โดยวัสดุอุปกรณ์นั้นก็จะนำเข้าไปทำงานในวันเวลาที่กำหนดไว้ในโครงการ
- b. กรณีวัสดุอุปกรณ์ไม่มีอยู่ใน คลังเก็บสินค้า – พนักงานบัญชีและโลจิสติกส์ก็จะดำเนินการติดต่อไปยัง ซัพพลายเออร์ เพื่อขอใบเสนอราคาและออกไปสั่งซื้อไปยัง ซัพพลายเออร์ โดยวัสดุอุปกรณ์นั้นจะถูกส่งจาก ซัพพลายเออร์ ไป

ยังทำงานในวันและเวลาที่กำหนดโดยไม่ผ่าน คลังเก็บสินค้า บริษัท เพื่อ
เป็นการลดต้นทุนในการขนส่ง

5. พนักงานตรวจนับวัสดุอุปกรณ์ในคลังเก็บสินค้า

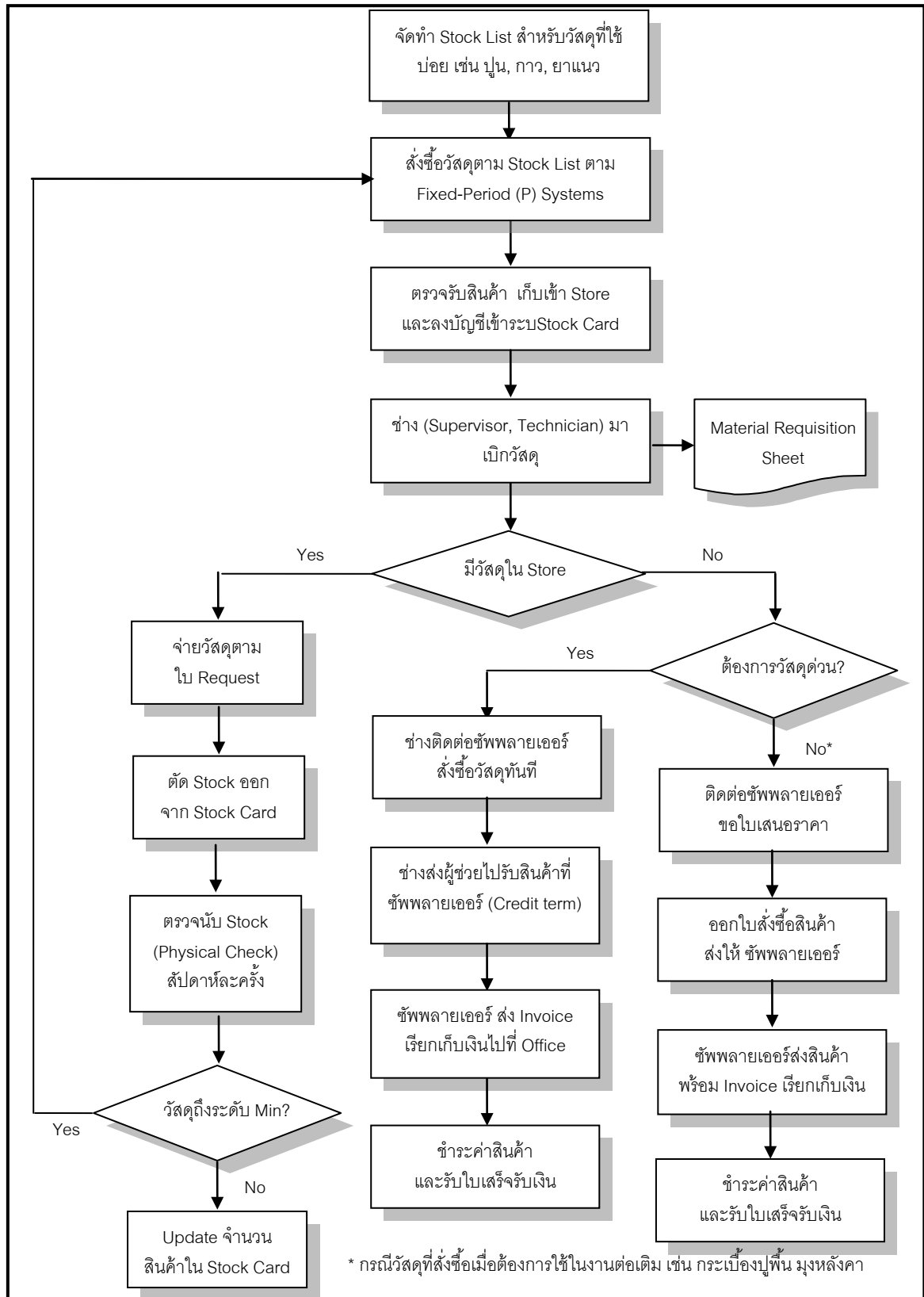
ทุกสัปดาห์พนักงานบัญชีและโลจิสติกส์จะทำการตรวจนับวัสดุอุปกรณ์ในคลัง
เก็บสินค้า เพื่อปรับจำนวนในระบบให้ตรงกับความเป็นจริง และใช้ในการสั่งซื้อวัสดุ
อุปกรณ์จะใช้ระบบ Fixed-Period (P) Systems โดยบริษัทจะออกไปสั่งซื้อวัสดุไปยังซัพ
พลายเออร์ให้ได้ตาม Target maximum (T) เพื่อให้ปริมาณของวัสดุอยู่ในระดับที่สามารถ
ตอบสนองต่อการให้บริการลูกค้าต่อไป

6. กรณีต้องการวัสดุอุปกรณ์เร่งด่วน

สำหรับกรณีการซ่อมแซม ที่ ช่างเทคนิคบริการเข้าไปซ่อมแซมที่โรงงานแล้ว เกิด
การขาดวัสดุอุปกรณ์ หรือ วัสดุอุปกรณ์ที่จำเป็นต้องใช้นั้น เป็นวัสดุอุปกรณ์ที่ไม่มีใน คลัง
เก็บสินค้า ทางช่างเทคนิคบริการจะทำการติดต่อไปยังซัพพลายเออร์ ที่อยู่ใกล้กับโรงงาน
ที่สุดเพื่อที่จะสั่งซื้อวัสดุอุปกรณ์นั้นโดยตรง โดยให้ผู้ช่วยช่างนั้นไปรับวัสดุอุปกรณ์จากซัพ
พลายเออร์ และนำไปยังโรงงานทันที เพื่อที่จะให้การบริการกับลูกค้าเกิดความสะดว
รวดเร็วที่สุด ซึ่งทางบริษัทจะทำการออกไปสั่งซื้อไปยังซัพพลายเออร์ ในภายหลัง เพื่อที่จะ
เป็นหลักฐานยืนยันในการสั่งซื้อวัสดุอุปกรณ์จากบริษัท

แผนภาพที่ 6.3

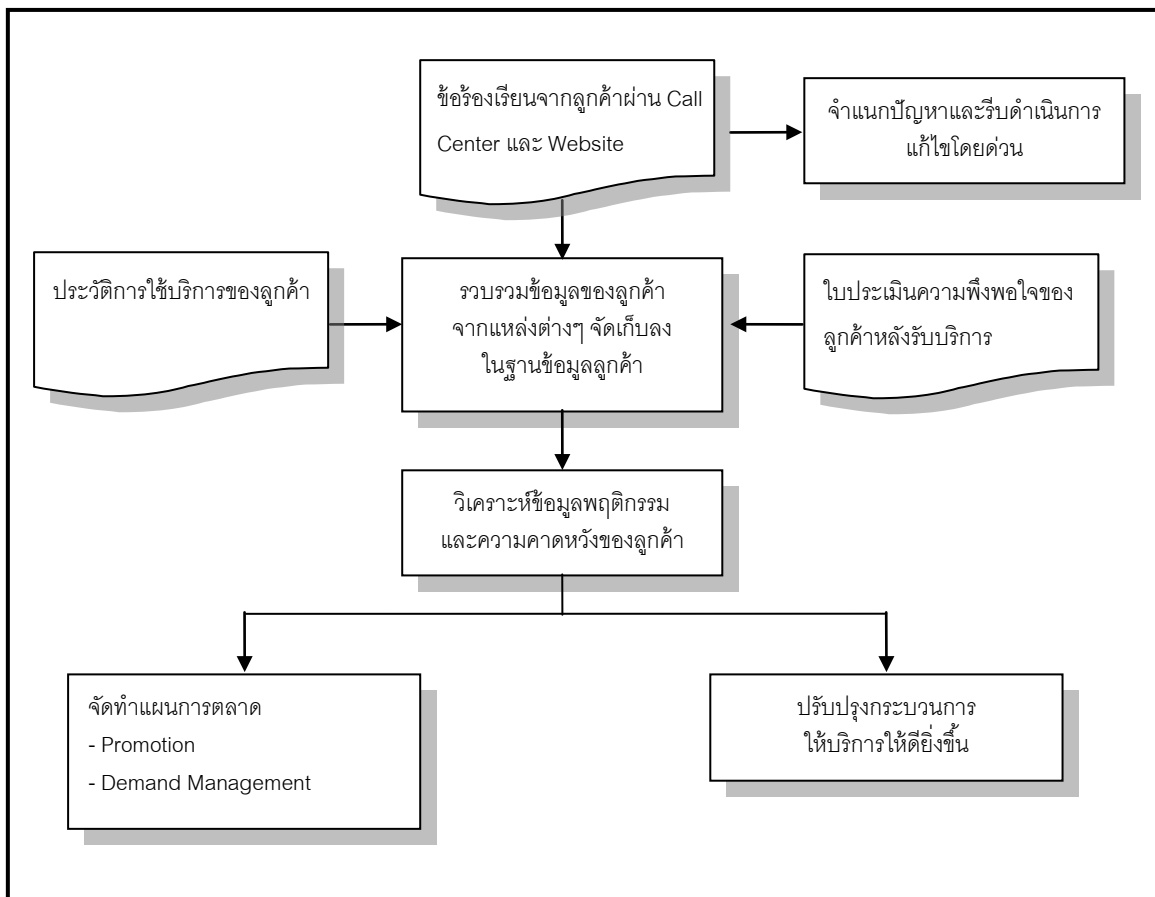
กระบวนการจัดการสินค้าคงคลังในบริษัท



6.2.2 กระบวนการการจัดการทางการตลาด (Marketing Management Process)

แผนภาพที่ 6.4

กระบวนการการจัดการทางการตลาด



บริษัทได้มีการออกแบบกระบวนการจัดการทางการตลาดขึ้นดังแสดงในแผนภาพที่ 6.4 เพื่อที่จะสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้าได้อย่างสูงสุด โดยมีรายละเอียดในกระบวนการต่างๆ ดังต่อไปนี้

1. รวบรวมข้อมูลลูกค้าจากแหล่งต่างๆ

ข้อมูลลูกค้าของบริษัทนั้น ได้มาจากหลายแหล่งด้วยกัน ซึ่งในแต่ละแหล่งนั้นก็จะมีข้อมูลทางการตลาดที่เป็นประโยชน์แตกต่างกันไป ซึ่งสามารถแบ่งได้ 3 แหล่ง คือ

1. ขอเรียนจากลูกค้า – ข้อมูลจากขอเรียนจากลูกค้านั้นทำให้บริษัทเห็นข้อบกพร่องต่างๆของบริษัท เพื่อที่จะนำมาแก้ไขปรับปรุงให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างสูงที่สุดซึ่งบริษัทได้ตระหนักถึงความสำคัญดังกล่าว จึงได้

จัดให้มีช่องทางการร้องเรียนของลูกค้าผ่านช่องทาง 2 ช่องทาง คือ Call Center และ Web board ซึ่งเมื่อบริษัทได้รับข้อร้องเรียนจากลูกค้ามานั้น บริษัทก็จะนำมาแยกแยะว่าปัญหาดังกล่าวเป็นปัญหาอะไร สามารถแก้ไขได้ทันทีเพื่อที่จะสร้างความพึงพอใจแก่ลูกค้าหรือไม่ ซึ่งถ้าเป็นปัญหาที่สามารถแก้ไขได้ทันที บริษัทก็จะส่งเรื่องไปยังแผนกที่เกี่ยวข้องเพื่อที่จะดำเนินการแก้ไขให้กับลูกค้าต่อไป

2. ประวัติการใช้บริการ - ข้อมูลประวัติการใช้บริการของลูกค้า นั้น เป็นข้อมูลที่มีความสำคัญอย่างยิ่ง เนื่องจากเป็นข้อมูลที่สามารถบอกรายละเอียดต่างๆของลูกค้าได้ เช่น ประเภทของบริการที่เคยใช้ตำแหน่งที่พักอาศัย ลักษณะที่พักอาศัย ประเภทวัสดุอุปกรณ์ที่เคยใช้ซ่อมแซม เป็นต้น ซึ่งจะทำให้บริษัทสามารถนำข้อมูลเหล่านี้ไปใช้ประโยชน์ต่างๆได้ เช่น การเตรียมวัสดุอุปกรณ์ก่อนเข้าไปซ่อมแซม เนื่องจากบริษัทมีข้อมูลแล้วว่าวัสดุอุปกรณ์ที่ใช้ในที่พักอาศัยของลูกค้ารายดังกล่าวเป็นอย่างไร ทำให้บริษัทสามารถเตรียมวัสดุได้อย่างครบถ้วน เป็นต้น
 3. ใบประเมินความพึงพอใจ - บริษัทจะมีการจัดทำแบบสอบถามให้ลูกค้าได้ทำการประเมินการให้บริการของบริษัททุกครั้งหลังจากการให้บริการ ซึ่งนอกจากจะเป็นการประเมินความพึงพอใจของลูกค้าในด้านการให้บริการของบริษัทในงานนั้นๆแล้ว บริษัทยังสามารถนำข้อมูลดังกล่าวมาใช้ในการประเมินประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานที่เข้าไปให้บริการแก่ลูกค้าอีกด้วย
2. วิเคราะห์ข้อมูลพฤติกรรมและความคาดหวังของลูกค้า

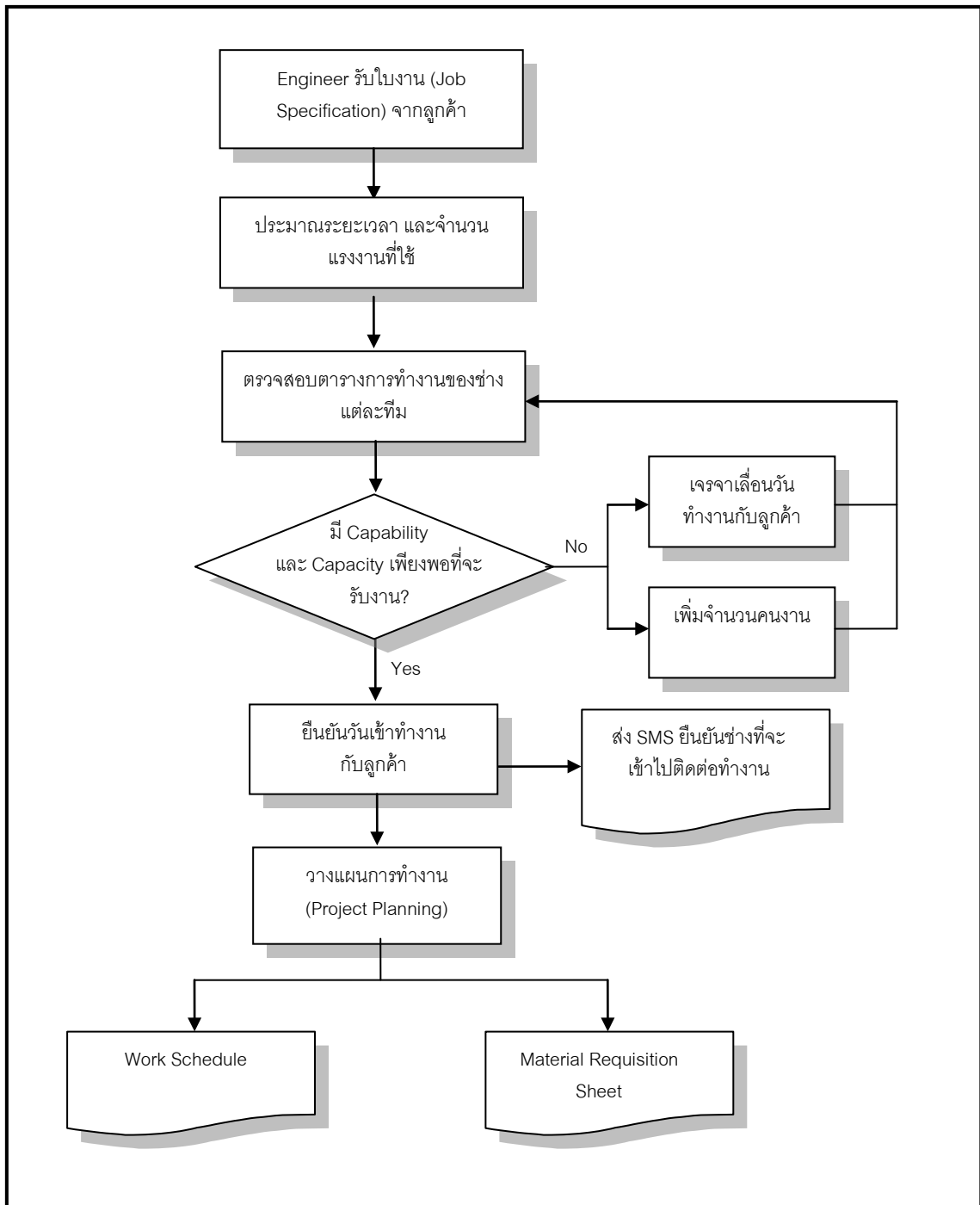
หลังจากบริษัทได้ข้อมูลทางการตลาดต่างๆมาแล้วนั้น บริษัทก็จะนำข้อมูลต่างๆมาวิเคราะห์เพื่อที่จะนำไปประโยชน์ต่อไป ซึ่งสามารถแบ่งได้เป็น 2 ประเภทด้วยกันคือ

1. วางแผนทางการตลาด - บริษัทสามารถนำข้อมูลดังกล่าวมาใช้ในการวางแผนทางการตลาดในอนาคต เช่น การจัดโปรโมชั่นให้ตรงกับความต้องการของลูกค้า การจัดการความต้องการของลูกค้าให้เพิ่มขึ้นในช่วงที่มีการใช้บริการน้อย และลดความต้องการของลูกค้า ในช่วงที่งานของบริษัทมีมาก เป็นต้น
2. ปรับปรุงกระบวนการให้บริการ - หากกระบวนการให้บริการใดที่มีการร้องเรียนจากลูกค้าบ่อยครั้งนั้น บริษัทก็จะหาวิธีในการแก้ปัญหานั้นเพื่อที่จะทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจมากที่สุด

6.2.3 กระบวนการวางแผนการทำงาน (Project Planning Process)

แผนภาพที่ 6.5

กระบวนการการวางแผนการทำงาน



เพื่อให้บริษัทสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว นอกจากนี้ยังสามารถทรัพยากรของบริษัทได้อย่างมีประสิทธิภาพ การวางแผนการทำงานที่ดีจึงจำเป็นอย่างยิ่ง เพื่อที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ที่บริษัทได้วางเอาไว้ โดยการวางแผนการทำงานของบริษัทมีกระบวนการดังแสดงในแผนภาพที่ 6.5 ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. วิศวกรรับใบงาน (Job Specification) จากลูกค้า

สำหรับงานต่อเติมนั้น หลังจากวิศวกรร ได้เข้าไปดูสภาพที่พิกาศัยของลูกค้าที่จะดำเนินการต่อเติม รวมไปถึงสอบถามความต้องการต่างๆของลูกค้าแล้วนั้นวิศวกรร ก็จะทำการบันทึกรายละเอียดของงานต่างๆของงานที่จะต้องทำลงใบงาน รวมไปถึงข้อมูลต่างๆที่ใช้ในการวางแผนงาน เช่น ลักษณะที่พิกาศัย รูปแบบงานพอสังเขป รูปถ่ายสภาพหน้างาน เป็นต้น

2. ประมาณทรัพยากรที่ต้องใช้

หลังจากวิศวกรรทราบถึงสภาพหน้างานแล้วนั้น ก็จะนำมาเพื่อประมาณทรัพยากรต่างๆที่ต้อง ได้แก่ จำนวนคนงาน ระยะเวลาในการดำเนินงาน รวมไปถึงประมาณมูลค่างานทั้งหมด เพื่อนำไปเสนอให้กับลูกค้าตัดสินใจอีกครั้ง เมื่อลูกค้าตกลงที่จะใช้บริการต่อเติมกับทางบริษัทแล้ว วิศวกรร จึงดำเนินการขั้นต่อไป

3. ตรวจสอบตารางงานของช่างแต่ละทีม

หลังจากลูกค้าตกลงที่จะใช้บริการจากทางบริษัทแล้วนั้นวิศวกรร ก็จะทำการตรวจสอบตารางงานของช่างในแต่ละทีมว่ามีเวลาว่างในช่วงเวลาใดอันบ้าง ในกรณีที่ไม่มีช่างทีมใดว่างที่จะให้บริการเลยนั้น บริษัทจะมีทางออกในการแก้ปัญหา 2 ทางคือ

1. เพิ่มจำนวนคนงาน – ซึ่งทางออกนี้จะเป็นช่องทางแรกที่บริษัทจะเลือกใช้ โดยเป็นการเพิ่มจำนวนคนงานรายวันขึ้น โดยให้พนักงานระดับ หัวหน้าช่างบริการดูแลโครงการเพิ่มมากขึ้นแทน โดยทางบริษัทจะพิจารณาปริมาณงานว่ามีมากอย่างต่อเนื่องหรือไม่ เพื่อที่จะใช้ในการพิจารณาจ้างพนักงานระดับ หัวหน้าช่างบริการเพิ่มเติม
2. เจรจาเลื่อนวันทำงาน – ทางออกนี้จะเป็นทางออกสุดท้ายที่บริษัทเลือกใช้ เพื่อไม่ให้เป็นการเกิดความไม่สะดวกสบายแก่ลูกค้าเกิดขึ้น

4. ยืนยันวันเข้าทำงานกับลูกค้า

บริษัทจะโทรไปบอกลูกค้าถึงวันเวลาที่เข้าไปเริ่มทำงาน รวมไปถึงระยะเวลาให้บริการที่จะแล้วเสร็จ

5. วางแผนการทำงาน

หลังจากนั้นใบงานจะถูกส่งมายัง หัวหน้าช่างบริการเพื่อที่จะนำไปวางแผนการทำงาน รวมไปถึงการคำนวณวัสดุอุปกรณ์ต่างๆที่จะต้องใช้ในการต่อเติม เพื่อที่จะนำไปกรอกแบบฟอร์ม Material Requisition Sheet ส่งให้พนักงานดูแล คลังเก็บสินค้า ต่อไป

6.2.4 กระบวนการจัดการด้านอุปสงค์และอุปทาน(Demand & Supply Management)

เพื่อให้บริษัทสามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว บริษัททำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีการวางแผนและการจัดการด้านอุปสงค์และอุปทานได้อย่างดีเยี่ยม ซึ่งทางบริษัทได้มีการมีแผนรองรับปัญหาดังกล่าวไว้เรียบร้อยแล้ว โดยแบ่งออกตามลักษณะงาน คือ งานซ่อมแซมและงานต่อเติม ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

■ การบริการซ่อมแซมที่พักอาศัย

ในกรณีที่มีความต้องการของลูกค้าในด้านงานซ่อมแซมมากเกินกว่าความสามารถในการให้บริการของบริษัทที่จะมีรองรับในวันใดวันหนึ่ง บริษัทจะดำเนินการแก้ปัญหาในขั้นแรกโดยทำการเจรจากับลูกค้าเพื่อที่จะเลื่อนวันดำเนินการออกไปในวันที่ลูกค้าสะดวกที่สุดแทน หรือหากเป็นกรณีที่ต้องการการซ่อมแซมที่เร่งด่วน บริษัทจะให้ช่างเทคนิคนั้นทำงานล่วงเวลาเพิ่มเติม เพื่อที่จะเป็นการสร้างความประทับใจให้กับลูกค้า โดยลูกค้าไม่จำเป็นต้องจ่ายเงินเพิ่มเติมจากเวลาปกติแต่อย่างใด

สำหรับในระยะยาวนั้น หากมีความต้องการของงานซ่อมแซมของลูกค้ามากเกินกว่าความสามารถในการให้บริการของบริษัทอย่างต่อเนื่อง บริษัทก็จะพิจารณาในการเพิ่มพนักงานในตำแหน่งช่างเทคนิคบริการเพิ่มเติม

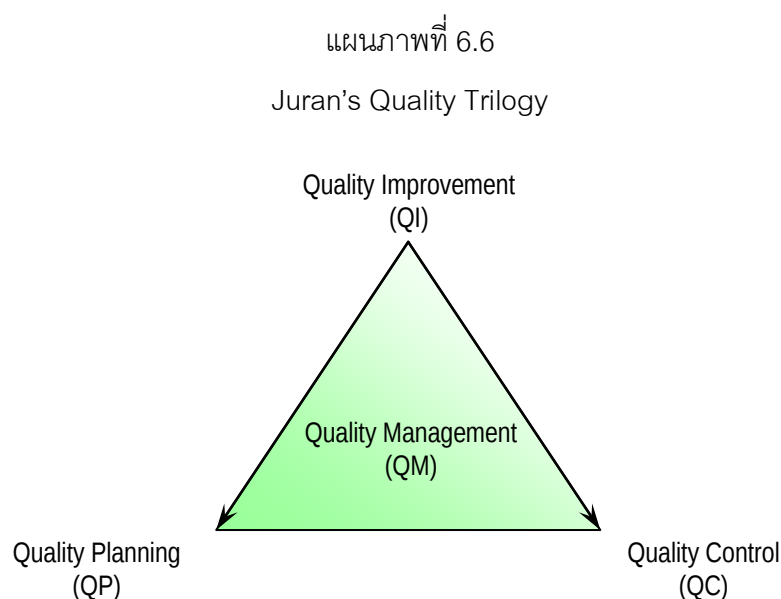
■ การบริการต่อเติมที่พักอาศัย

ในกรณีที่มีความต้องการของลูกค้าในการดำเนินงานต่อเติมมากเกินกว่าความสามารถในการให้บริการของบริษัทที่จะมีรองรับได้ในช่วงระยะเวลาหนึ่ง บริษัทจะดำเนินการแก้ปัญหาในขั้นแรกโดยการเจรจาทอรองกับลูกค้าเพื่อที่จะเลื่อนวันดำเนินการออกไปในช่วงที่บริษัทมีความสามารถในการให้บริการกับลูกค้า แต่หากลูกค้าปฏิเสธ บริษัทจะดำเนินการโดยการจ้างพนักงานให้บริการเพิ่มขึ้น โดยให้หัวหน้างานบริการควบคุมงานเพิ่มมากขึ้น ซึ่งบริษัทจะได้มีการให้ค่าล่วงเวลาการทำงานกับหัวหน้างานบริการ

สำหรับในระยะยาวนั้น หากมีความต้องการของงานต่อเติมมากเกินไปกว่าความสามารถในการให้บริการของบริษัทที่จะมีรองรับได้อย่างต่อเนื่อง บริษัทก็จะพิจารณาในการเพิ่มพนักงานในตำแหน่งหัวหน้างานบริการเพิ่มเติม

6.2.5 กระบวนการประกันคุณภาพ (Quality Assurance)

เนื่องจากคุณภาพนับเป็นปัจจัยที่ลูกค้าให้ความสำคัญสูงสุดในการเลือกใช้บริการ ซึ่งอาจกล่าวได้ว่าคุณภาพจะเป็นส่วนสำคัญที่ช่วยส่งเสริมกลยุทธ์ระดับธุรกิจ (Business strategy) ในการสร้างความแตกต่างให้แก่ลูกค้าให้บรรลุผลสัมฤทธิ์ได้ ดังนั้น บริษัทฯ จึงสร้างระบบรองรับการประกันคุณภาพที่เน้นการป้องกันก่อนที่ปัญหาจะเกิดขึ้น (proactive) ตามตัวแบบของจูราน (Juran's quality trilogy) ตามแผนภาพที่ 6.6



6.2.5.1 การวางแผนคุณภาพ (Quality Planning)

การวางแผนคุณภาพ คือ กระบวนการพัฒนาสินค้าและบริการ ด้วยวิธีการที่เป็นระบบในการกำหนดขั้นตอนต่างๆ ที่จำเป็นเพื่อให้มั่นใจว่าสินค้าและบริการเป็นที่พึงพอใจของลูกค้า เป้าหมายของการวางแผนคุณภาพคือเพื่อสื่อสารให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องรับทราบข้อกำหนดของลูกค้า (Customer Requirement) และสามารถทำงานได้เสร็จทันกำหนดเวลา โดยมีขั้นตอนต่างๆ ดังต่อไปนี้

1. การหยั่งรู้ความต้องการของลูกค้า (Voice of Customer : VOC) ในเบื้องต้น บริษัทฯ จะค้นหาความต้องการของลูกค้า ซึ่งอาจจะสอบถามความต้องการของลูกค้าที่เข้ามาใช้บริการอย่างตรงไปตรงมา หรือทำการสำรวจทางการตลาดเพื่อรับทราบพฤติกรรมของผู้บริโภค ผลลัพธ์ที่ได้คือ ข้อกำหนดของลูกค้า (Specification) หรือคุณลักษณะที่ส่งผลกระทบต่อคุณภาพ (Critical to Quality : CTQ) ซึ่งบริษัทฯ จะนำไปใช้ในการออกแบบกระบวนการทำงานต่อไป

2. การออกแบบและพัฒนากระบวนการ (Process Design and Development) หลังจากบริษัทฯ ทราบความต้องการของลูกค้าแล้ว จะนำข้อกำหนดนั้นมาใช้ในการออกแบบขั้นตอนการทำงาน โดยเริ่มจากวาดแผนผังขั้นตอนการทำงาน (Process Flowchart) จากนั้นวิเคราะห์ความเสี่ยงและผลกระทบต่อคุณภาพในแต่ละขั้นตอน (Process Failure Mode and Effect Analysis) รวมถึงความปลอดภัยในการทำงาน เพื่อกำหนดแผนควบคุมในการทำงาน (Process Control Plan) และสร้างเป็นเอกสารมาตรฐานในการทำงานสำหรับพนักงาน (Operator's Process Instruction) ของบริษัทฯ ต่อไป เช่น ขั้นตอนการซ่อมแซมระบบไฟฟ้า เป็นต้น

3. การรับรองความถูกต้องของกระบวนการทำงาน (Process Validation) เมื่อเขียนขั้นตอนการทำงานออกมาเป็นเอกสารมาตรฐาน จะต้องมีการยืนยันว่าขั้นตอนในเอกสารนั้นถูกต้องครบถ้วนหรือไม่ โดยถ้าทำงานตามขั้นตอนดังกล่าวแล้วจะต้องไม่เกิดปัญหาทางด้านคุณภาพหรือความปลอดภัยตามมา ถ้าไม่ถูกต้อง จะต้องนำไปแก้ไขใหม่ จากนั้น จึงอนุมัติเอกสารดังกล่าว เพื่อนำไปใช้ในการฝึกอบรมพนักงานและการปฏิบัติงาน

4. การรับข้อมูลป้อนกลับจากลูกค้า (Feedback from Customer) หลังจากออกแบบระบบการทำงานเป็นที่เรียบร้อยแล้ว จะต้องมีการรับข้อมูลป้อนกลับจากลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ ทั้งในรูปแบบของการสำรวจความพึงพอใจของลูกค้า (Customer Satisfaction Survey) หรือข้อร้องเรียนของลูกค้า (Customer Complaint) เพื่อแก้ไขปรับปรุงกระบวนการทำงานให้ดียิ่งขึ้นต่อไป

6.2.5.2 การควบคุมคุณภาพ (Quality Control)

การควบคุมคุณภาพ คือ กิจกรรมที่มุ่งทำให้สินค้าและบริการมีคุณภาพตรงตามข้อกำหนดที่ออกแบบไว้ ประกอบด้วยขั้นตอนต่างๆ ดังต่อไปนี้

1. การเลือกหัวข้อควบคุม (Control Subject) กระบวนการวัด และมาตรฐานของผลงาน โดยหัวข้อต่างๆ เหล่านี้ได้ถูกกำหนดไว้ในแผนควบคุมในการทำงาน (Control Plan) ตั้งแต่การวางแผนคุณภาพ

2. การวัดผลงานที่เกิดขึ้นจริง (Actual Performance) โดยเปรียบเทียบกับมาตรฐานของงาน ได้แก่ การสุ่มตรวจสอบงานที่ระยะต่างๆ เช่น

- การตรวจรับวัตถุดิบ (Incoming Inspection) โดยการชักตัวอย่าง (Sampling) วัตถุดิบเพื่อตรวจสอบคุณภาพ ถ้าไม่ผ่าน จะส่งคืนผู้ขาย
- การตรวจสอบระหว่างการทำงาน (Inprocess Inspection) จะมีการสุ่มตรวจสอบการทำงานของพนักงานตามมาตรฐานการทำงาน หากฝ่าฝืนจะมีความผิดและถูกลงโทษตามกฎหมายหรือสัญญาการทำงาน
- การตรวจสอบก่อนส่งมอบงาน (Final Inspection) จะมีการตรวจสอบคุณภาพ 100% หากไม่ถูกต้อง หรือไม่เรียบร้อย จะต้องแก้ไขหรือถูกปรับตามสัญญา

3. การปฏิบัติการแก้ไขปัญหา (Corrective Action) เมื่อผลการวัดที่ได้ต่ำกว่ามาตรฐานที่ตั้งไว้ หรือได้รับข้อร้องเรียนจากลูกค้า (Customer Complaint) จะต้องมีการแก้ไขปัญา ซึ่งปัญหาดังกล่าวจะมีลักษณะเป็นปัญหาชั่วคราวหรือถาวร ในการแก้ไขปัญา จะต้องมีการวิเคราะห์หาสาเหตุรากเหง้าของปัญหา กำหนดมาตรการโต้ตอบปัญหา และดำเนินการแก้ไขปัญาจนแล้วเสร็จ หากแก้ไขปัญาดังกล่าวไม่ตรงจุด จะต้องย้อนกลับไปวิเคราะห์หาสาเหตุอีกครั้ง เทคนิคที่ใช้ในการแก้ไขปัญา ได้แก่ เครื่องมือ QC 7 อย่าง (QC 7 Tools) เทคนิคการวิเคราะห์ Why-Why Analysis เป็นต้น

6.2.5.3 การปรับปรุงคุณภาพ (Quality Improvement)

ในขณะที่การควบคุมคุณภาพนั้นเป็นการรักษาระดับของตัวชี้วัดทางคุณภาพไม่ให้ต่ำกว่าเป้าหมายที่ได้วางไว้ แต่การปรับปรุงคุณภาพนั้นคือการยกระดับคุณภาพด้วยการตั้งเป้าหมายให้สูงขึ้นและดำเนินการให้ประสบผลสำเร็จ แนวทางที่บริษัท นำมาใช้ในการปรับปรุงคุณภาพจะใช้วิธีการไคเซ็น (Kaizen) ซึ่งเป็นวิธีการปรับปรุงคุณภาพแบบค่อยเป็นค่อยไป เช่น การทำ 5ส ข้อเสนอนแนะ กิจกรรมกลุ่มย่อย QCC เป็นต้น ซึ่งเป็นทั้งการปรับปรุงคุณภาพ และเป็นการฝึกอบรมพนักงานให้มีความคิดปรับปรุงไปด้วยในตัว อีกทั้งยังทำให้ความคิดพนักงานเป็นที่ยอมรับ เป็นผลให้มีบรรยากาศในการทำงานที่ดี

6.3 Human Resource Management

บุคลากรของบริษัทเป็นหนึ่งในสามปัจจัยที่ทางบริษัทได้ให้ความสำคัญในกรอบกลยุทธ์ของบริษัท เนื่องจากลักษณะของการดำเนินธุรกิจที่เป็นรูปแบบของการให้บริการโดยพนักงานซึ่งพนักงานทั้งหมดของบริษัทจะมีส่วนช่วยในการสร้างความประทับใจและความพึงพอใจให้กับลูกค้า จากนั้นนโยบายในการดำเนินธุรกิจที่มุ่งเน้นในการสร้างความพอใจในบริการให้กับลูกค้ามากกว่าที่ลูกค้าคาดหวังไว้ บริษัทจึงต้องเข้มงวดกับนโยบายทางด้านการสรรหา การพัฒนาและฝึกอบรม สร้างแรงจูงใจให้พนักงาน ทั้งนี้กำหนดกรอบที่เหมาะสมเพื่อความถูกต้องในการประเมินผลงานตามความสามารถของพนักงานของบริษัท

6.3.1 โครงสร้างองค์กร (Organization Chart)

ทางบริษัทได้กำหนดโครงสร้างองค์กรตามตำแหน่งหน้าที่ความรับผิดชอบ เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานในแต่ละฝ่าย นอกจากนี้ลดช่วงการบังคับบัญชาลง เพื่อให้การทำงานสามารถตอบสนองกับความต้องการของลูกค้าได้อย่างรวดเร็ว ซึ่งจากหลักการดังกล่าวทำให้บริษัทกำหนดแผนกหลักออกเป็น 3 แผนก คือ แผนกบัญชีและโลจิสติกส์ แผนกบริหารและ แผนกบริการ โดยมีผู้จัดการทั่วไป (General Manager) เป็นผู้ที่ทำหน้าที่กำหนดเป้าหมายและกลยุทธ์องค์กร รวมถึงดูแลการดำเนินงานของทุกแผนกให้เป็นไปตามที่กำหนดไว้ ดังแสดงในแผนภาพที่ 6.7

สำหรับหน้าที่ที่รับผิดชอบและปริมาณคนที่ใช้ในแต่ละแผนกนั้น ทางบริษัทได้มีการประเมิน โดยมีรายละเอียดต่างๆดังต่อไปนี้

1. ผู้จัดการทั่วไป (General Manager)

มีหน้าที่บริหารงานของบริษัทให้เป็นไปตามเป้าหมายที่กำหนด ดูแลการดำเนินงานของทุกแผนก รวมไปถึงการกำหนดกลยุทธ์ของบริษัท นอกจากนี้ยังมีหน้าที่เจรจาต่อรองทางธุรกิจกับ ซัพพลายเออร์ และ คู่ค้าของบริษัท

2. แผนกบัญชีและโลจิสติกส์ (Accounting & Logistics)

หน้าที่ของแผนกนี้คือ การทำบัญชีรายรับ รายจ่ายของบริษัท ดูแลเรื่องเงินเดือนพนักงาน จัดซื้อจัดหาวัสดุอุปกรณ์ ที่ใช้ในการดำเนินงานต่างๆ ควบคุมดูแลคลังสินค้าของบริษัท ซึ่งเนื่องจากบริษัทยังมีขนาดไม่ใหญ่มากนัก ทางบริษัทจึงคาดว่าจะใช้กำลังคนในแผนกดังกล่าวจำนวน 1 คน

3. แผนกบริหาร (Administrative)

หน้าที่ของแผนกนี้คือ รับคำขอใช้บริการจากลูกค้า ติดต่อประสานงานภายในบริษัท ดูแลเรื่องต่างๆเกี่ยวกับบุคลากรของบริษัท จัดเตรียมเอกสารต่างๆ ดูแลฐานข้อมูลของลูกค้า โดยทางบริษัทคาดว่าจะใช้กำลังคนในแผนกดังกล่าวจำนวน 1 คน

4. แผนกบริการ (Service)

หน้าที่ของแผนกนี้คือ บริการซ่อมแซม ต่อเติม แก้ไขปัญหาต่างๆให้กับลูกค้า ตลอดจนการให้คำปรึกษากับลูกค้า บริษัทได้แบ่งแผนกย่อยออกเป็น 2 แผนกย่อย คือ แผนกย่อยซ่อมแซม ซึ่งมีหน้าที่หลักคือ งานซ่อมแซมเล็กๆน้อยๆที่ใช้ช่างเพียงหนึ่งคนและอาจจะใช้ผู้ช่วยช่างอีกหนึ่งคน ซึ่งส่วนใหญ่จะเป็นงานที่ต้องการความรวดเร็วและใช้เวลาในการซ่อมแซมไม่นานนัก สำหรับอีกแผนกย่อยหนึ่ง คือ แผนกย่อยต่อเติม ซึ่งมีหน้าที่หลักคือ งานต่อเติม หรืองานซ่อมแซมขนาดใหญ่ที่ต้องใช้ระยะเวลาในการดำเนินงานนาน ลักษณะงานส่วนใหญ่จะต้องมีคนงานในการทำงานมาก

สำหรับจำนวนพนักงานนั้น จากการประเมินปริมาณงานเบื้องต้นในปีแรก จำนวนพนักงานในตำแหน่งช่างเทคนิคบริการที่เหมาะสมเท่ากับ 2 คน พนักงานในตำแหน่งผู้ช่วยช่างที่เหมาะสมเท่ากับ 2 คน พนักงานในตำแหน่งหัวหน้างานบริการที่เหมาะสมเท่ากับ 3 คน และพนักงานในตำแหน่งพนักงานบริการที่เหมาะสมเท่ากับ 12 คน โดยจำนวนพนักงานในแผนกนี้สามารถปรับเพิ่มหรือลดได้ตามปริมาณงานที่มากขึ้นหรือลดลงได้

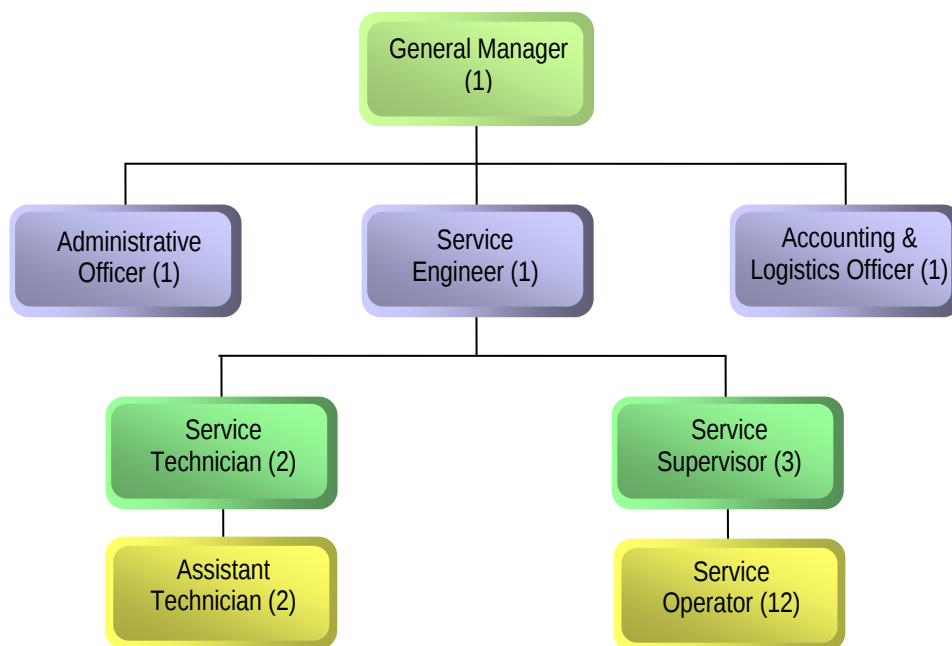
6.3.2 ระยะเวลาในการทำงาน (Office Hour)

สำหรับเวลาการทำงานนั้นบริษัทจะแบ่งออกเป็นสองกลุ่ม คือ กลุ่มงานสำนักงาน ซึ่งประกอบด้วยสองแผนก คือ แผนกบริหารและแผนกบัญชีและโลจิสติกส์ ซึ่งกลุ่มดังกล่าวจะมีเวลาทำงานสัปดาห์ละ 6 วัน คือ วันจันทร์ ถึง วันเสาร์ หยุดวันอาทิตย์ โดยเวลาทำงานคือ 8.00 – 17.00 น. พักเวลา 12.00-13.00 น. ของทุกวัน รวมเวลาการทำงาน 8 ชั่วโมงต่อวัน นอกจากนี้พนักงานจะได้หยุดตามวันหยุดนักขัตฤกษ์ตามกฎหมาย สำหรับกลุ่มที่สอง คือ กลุ่มงานบริการ ซึ่งประกอบด้วยแผนกบริการนั้น โดยมีวันทำงาน 6 วันตั้งแต่ วันจันทร์ ถึง วันเสาร์ หยุดวันอาทิตย์ เวลาทำงานคือ 9.00 -18.00 น. พักเวลา 13.00-14.00 น.ของทุกวัน รวมเวลาการทำงาน 8 ชั่วโมงเช่นกัน โดยสาเหตุที่กลุ่มงานบริการทำงานสายกว่ากลุ่มงานบริหารนั้นเนื่องจากการสำรวจพฤติกรรมผู้บริโภคนั้น พบว่าผู้บริโภคส่วนใหญ่จะสะดวกให้ช่างเทคนิคบริการเข้าไปในช่วงสายถึง

เย็นมากกว่า แต่อย่างไรก็ตามหากมีลูกค้าต้องการที่จะให้ช่างเทคนิคบริการเข้าไปซ่อมแซมงานในวันอาทิตย์ซึ่งเป็นวันหยุดของพนักงานนั้น ช่างเทคนิคบริการก็จำเป็นที่จะต้องเข้าไปให้บริการกับลูกค้า ซึ่งบริษัทก็จะจ่ายค่าแรงให้กับช่างเทคนิคบริการในอัตราที่มากกว่าปกติ

แผนภาพที่ 6.7

แผนผังโครงสร้างองค์กร



6.3.3 การสรรหาบุคลากร (Recruitment)

บริษัทมีนโยบายในการรับพนักงานที่มีความรู้ ความสามารถและประสบการณ์ที่เกี่ยวข้องกับตำแหน่งงานนั้นๆ โดยเฉพาะพนักงานให้บริการจะมีความรู้ และทักษะในด้านเกี่ยวกับงานซ่อมบำรุงและงานต่อเติมที่ดี ทั้งนี้เพื่อให้บริษัทสามารถให้บริการที่ตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้มากที่สุด โดยบริษัทได้จัดทำ Job Specification และ Job Description ในเบื้องต้นเพื่อใช้เป็นเกณฑ์ในการคัดเลือกพนักงานดังต่อไปนี้

1. ผู้จัดการทั่วไป (General Manager)

➤ Job Description

- กำหนดทิศทางและนโยบายการบริหารงาน และวางแผนกลยุทธ์ของบริษัท
- ดูแลการส่งเสริมการขาย การโฆษณาประชาสัมพันธ์ และการออกบริการใหม่ และควบคุมการบริหารฐานข้อมูลลูกค้า
- วางแผนและควบคุมการสรรหา คัดเลือก ว่าจ้างบุคลากร ดูแลค่าจ้างและสวัสดิการของพนักงาน รวมถึงวางแผนการฝึกอบรมและพัฒนาพนักงาน
- วางแผนและควบคุมงานด้านบัญชีและการเงิน ดูแลการวิเคราะห์งบการเงิน การบริหารกระแสเงินสด การจัดหาแหล่งเงินทุน และการจัดทำงบประมาณ
- วางแผนและควบคุมการดูแลและให้บริการลูกค้าด้านเทคนิค แก้ไขปัญหาของลูกค้า รวมถึงการให้ความรู้แก่ลูกค้า

➤ Job Specification

- เพศชาย อายุ 35 ปีขึ้นไป
- จบการศึกษาระดับปริญญาตรีสาขาวิศวกรรมโยธา หรือสาขาที่เกี่ยวข้อง
- มีประสบการณ์ในงานธุรกิจก่อสร้างหรือซ่อมแซมไม่ต่ำกว่า 10 ปี

2. เจ้าหน้าที่บริหาร (Administrative Officer)

➤ Job Description

- รับโทรศัพท์ ติดต่อนัดหมายกับลูกค้า
- ติดต่อประสานงานกับหน่วยงานภายนอกและภายในบริษัทฯ
- จัดเตรียมและดูแลเอกสารการขาย สรุปและจัดทำรายงานต่างๆ ดูแลข้อมูลประวัติลูกค้า
- ติดตามเก็บค่าบริการจากลูกค้า

➤ Job Specification

- เพศชาย/หญิง อายุไม่ เกิน 30 ปี
- จบการศึกษาระดับปริญญาตรี ทางด้านบริหารหรือ สาขาอื่น
- มีความสุภาพและมีทักษะการสื่อสารที่ดี
- มีประสบการณ์ในงานด้านการบริการไม่น้อยกว่า 2 ปี

3. วิศวกรบริการ (Service Engineer)

➤ Job Description

- ติดต่อนัดหมายกับลูกค้า
- กำหนดตารางการออกให้บริการลูกค้า
- ตรวจสอบกฎระเบียบและกฎหมายที่เกี่ยวข้อง
- จัดเตรียมแบบก่อนการต่อเติม และดำเนินการขออนุญาตตามกฎหมาย
- ควบคุมการดำเนินงานโครงการ แก้ไขปัญหาและจัดทำรายงานความคืบหน้าของโครงการ ตลอดจนควบคุมและตรวจสอบการเบิกค่าใช้จ่าย
- ติดตามผลการแก้ไขปัญหาข้อร้องเรียน
- ให้ความรู้แก่ลูกค้า และพนักงาน

➤ Job Specification

- เพศชาย อายุไม่ เกิน 35 ปี
- จบการศึกษาระดับปริญญาตรีสาขาวิศวกรรมโยธา หรือสาขาที่เกี่ยวข้อง
- มีประสบการณ์ในงานธุรกิจก่อสร้างหรือซ่อมแซมไม่น้อยกว่า 5 ปี มีทักษะในการควบคุมงานก่อสร้าง

4. เจ้าหน้าที่บัญชีและโลจิสติกส์ (Accounting & Logistics Officer)

➤ Job Description

- ตรวจสอบเอกสาร ลงบันทึกบัญชี จัดทำรายงานประกอบงบการเงิน และจัดทำรายงานภาษีขาย
- ควบคุมดูแลการตรวจรับ การจัดเก็บ และการเบิกจ่ายวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือ
- ดำเนินการสั่งซื้อวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือ และสินค้าเบ็ดเตล็ด

➤ Job Specification

- เพศชาย/หญิง อายุไม่ เกิน 30 ปี
- จบการศึกษาระดับปริญญาตรีทางด้านการบัญชี หรือสาขาที่เกี่ยวข้อง
- มีประสบการณ์ ด้านบัญชี 2-3 ปี
- มีความรู้ด้านวัสดุก่อสร้าง มีประสบการณ์ในด้านการติดต่อกับร้านวัสดุก่อสร้าง

5. ช่างเทคนิคบริการ (Service Technician)

➤ Job Description

- ติดต่อประสานงานการซ่อมกับลูกค้า รวมทั้งตรวจสอบสภาพปัญหา
- เบิกและจัดเตรียมวัสดุอุปกรณ์เครื่องมือ
- ดำเนินการแก้ไขปัญหาลูกค้า
- ปิดงานและจัดทำรายงานผลการซ่อม

➤ Job Specification

- เพศชาย
- มีความรู้ในงานซ่อมแซมงานประเภทต่างๆ
- จบการศึกษาระดับปวส. ด้านช่างเทคนิคก่อสร้าง หรือจากโรงเรียนช่าง
- มีประสบการณ์ในด้านการก่อสร้างและซ่อมแซม

6. หัวหน้างานบริการ (Service Supervisor)

➤ Job Description

- มอบหมายงาน ควบคุมและตรวจสอบการปฏิบัติงานของพนักงาน ตลอดจนผู้รับเหมาช่วง
- ให้คำปรึกษาและแก้ไขปัญหาพนักงานแก่พนักงาน

➤ Job Specification

- เพศชาย อายุไม่ต่ำกว่า 30 ปี
- จบการศึกษาระดับปวส. ด้านช่างเทคนิคก่อสร้าง
- มีประสบการณ์ในด้านการควบคุมงานก่อสร้างและซ่อมแซม และการดูแลคนงาน

7. ผู้ช่วยช่าง (Assistant Technician)

➤ Job Description

- ปฏิบัติงานซ่อมแซมและต่อเติมได้ ตามที่ได้รับมอบหมายให้มีคุณภาพ ได้ปริมาณ ทันเวลาที่กำหนด อย่างปลอดภัย

➤ Job Specification

- เพศชาย
- มีความรู้ในงานซ่อมแซมงานประเภทต่างๆ

- มีประสบการณ์ในด้านการก่อสร้างและซ่อมแซม
- จบการศึกษาระดับ ม.3

8. พนักงานบริการ (Service Operator)

➤ Job Description

- ปฏิบัติงานซ่อมแซมและต่อเติม ตามที่ได้รับมอบหมายให้มีคุณภาพ ได้ปริมาณ ทันเวลาที่กำหนด อย่างปลอดภัย

➤ Job Specification

- เพศชาย
- มีความรู้ในงานซ่อมแซมงานประเภทต่างๆ
- มีประสบการณ์ในด้านการก่อสร้างและซ่อมแซม

6.3.4 การพัฒนาและฝึกอบรม (Training and Development)

เนื่องจากพนักงานเป็นทรัพยากรที่มีคุณค่าสูงสุด บริษัท จึงให้ความสำคัญอย่างมากในการพัฒนาความสามารถ (Competency) ของบุคลากร เพื่อให้สอดคล้องกับคุณค่าและกลยุทธ์หลักของบริษัท ที่จะสร้างความแตกต่างทั้งในด้านของคุณภาพและการบริการ โดยมีนโยบายสนับสนุนให้การฝึกอบรมแก่พนักงานทุกระดับ และให้พนักงานมีโอกาสความก้าวหน้าในสายอาชีพ (Career Path Management)

ในส่วนของการจัดฝึกอบรมนั้น บริษัท ให้การสนับสนุนอย่างเต็มที่ โดยได้จัดทำเส้นทาง การฝึกอบรมบุคลากร (Training Road Map) ให้เหมาะสมกับแต่ละตำแหน่งงานและช่วงเวลา ดังแสดงตัวอย่างในตารางที่ 6.1 เพื่อให้สามารถพัฒนาความรู้ความชำนาญแก่พนักงานและปลูกฝัง ค่านิยมขององค์กรในการให้ความสำคัญต่อลูกค้า ซึ่งจะช่วยเพิ่มทักษะการให้บริการและสามารถ สร้างความประทับใจในการดูแลลูกค้าได้เป็นอย่างดี ผู้บังคับบัญชาจะประเมินระดับความสามารถ ของผู้ดำรงตำแหน่งงาน และวิเคราะห์หาความจำเป็นในการฝึกอบรม (Training Need) เป็น รายบุคคล เพื่อนำไปใช้ในการวางแผนฝึกอบรมทั้งระยะสั้นและระยะยาว โดยใน Training Road Map จะมีส่วนประกอบสำคัญดังต่อไปนี้

1. การฝึกอบรมเพื่อมีความรู้และทักษะในงาน (Technical Training) เป็นการฝึกอบรม เพื่อให้พนักงานมีความรู้และทักษะที่จำเป็นต่อการนำไปปฏิบัติงาน (Functional Competency) เป็นการฝึกอบรมภาคบังคับที่ทุกคนต้องได้รับและผ่านก่อนที่จะปล่อยให้ทำงานได้ด้วยตัวเอง วิธีการฝึกอบรมและพัฒนาความสามารถของพนักงานที่ใช้ได้แก่ การฝึกอบรมในห้องเรียน

(Training Program) การฝึกอบรมขณะปฏิบัติงาน (On the Job Training : OJT) และการเป็นพี่เลี้ยง (Mentoring) เป็นต้น

ตารางที่ 6.1

ตัวอย่าง Training Road Map ของตำแหน่งช่างเทคนิคบริการ

ชื่อหลักสูตรฝึกอบรม	1 – 3 เดือน			6 เดือน – 3 ปี			3 – 5 ปี
	2	4	6	6 ด – 1 ปี	1 – 2 ปี	2 – 3 ปี	3 – 5
1. การฝึกอบรมเกี่ยวกับความรู้และทักษะในงาน							
▪ ปฐมนิเทศพนักงานใหม่	/						
▪ จิตสำนึกด้านคุณภาพ	/						
▪ จิตสำนึกในการให้บริการ	/						
▪ ความปลอดภัยในการทำงาน	/						
▪ เทคนิคงานระบบไฟฟ้า โทรศัพท์	/						
▪ เทคนิคงานระบบประปา สุขาภิบาล		/					
▪ เทคนิคงานระบบปรับอากาศ			/				
▪ เทคนิคงานก่อสร้าง				/			
2. การฝึกอบรมเพื่อพัฒนามผลงาน							
▪ เทคนิคการสื่อสาร				/			
▪ เทคนิคการประสานงาน				/			
▪ เทคนิคการแก้ไขปัญหา					/		
▪ เทคนิคการสอนงาน						/	
▪ เทคนิคการวางแผน						/	
3. การฝึกอบรมเพื่อรองรับความก้าวหน้าในอาชีพ							
▪ ภาษาอังกฤษทางธุรกิจ						/	
▪ โปรแกรมคอมพิวเตอร์						/	
▪ ศิลปะการบังคับบัญชา							/
▪ เทคนิคการมอบหมายงานและติดตามงาน							/
▪ การบริหารโครงการ							/

2. การฝึกอบรมเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน (Job Enhancement Training) เป็นการฝึกอบรมเพื่อให้พนักงานมีความสามารถด้านอื่นๆ (Managerial Competency) นอกจากความรู้และทักษะในงาน ซึ่งจะช่วยให้พนักงานสามารถนำไปใช้ในการพัฒนาและปรับปรุงประสิทธิภาพในการทำงานให้สูงขึ้น

3. การฝึกอบรมเพื่อรองรับความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Development Training) เป็นการฝึกอบรมเพื่อให้พนักงานมีความสามารถพร้อมที่จะเติบโตในสายอาชีพหรือตำแหน่งงานที่สูงกว่า รวมถึงการที่ต้องโยกย้ายไปทำงานในสายอาชีพอื่นภายในองค์กร

นอกจากให้การฝึกอบรมแก่พนักงานแล้ว บริษัท ยังได้จัดทำเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพ (Career Path) และแผนการสืบทอดตำแหน่งงาน (Succession Plan) ภายในองค์กร โดยเปิดโอกาสให้มีการเลื่อนตำแหน่งงานจากบุคลากรภายในก่อน (Promote from within) เพื่อเตรียมความพร้อมของบุคลากรให้รองรับกับการขยายตัวของบริษัท อีกทั้งยังเป็นการส่งเสริมให้พนักงานมีโอกาสเติบโตได้ไปพร้อมกับบริษัท และสร้างความจงรักภักดีของพนักงานต่อองค์กรไปด้วยในตัว

6.3.5 การประเมินผลงาน (Evaluation)

นอกจากการบริหารจัดการบุคลากรดังที่ได้อธิบายไปแล้ว บริษัทจะมีการประเมินผลงานของพนักงาน ซึ่งจะกระทำทุกๆ สัปดาห์เพื่อเป็นการสร้างแรงจูงใจและควบคุมการดำเนินงานให้เป็นไปตามมาตรฐานที่ได้วางไว้

บริษัทมีแผนควบคุมด้านการบริหารจัดการบุคลากรโดยการตรวจสอบและประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานเพื่อหาทางปรับปรุงและพัฒนาผลงานและหากมีพนักงานลาออก ฝ่ายบริหารจะต้องขอสัมภาษณ์เพื่อหาสาเหตุของการลาออกหรือข้อบกพร่องที่เกิดขึ้นด้วย

การตรวจสอบการทำงาน

บริษัทจะมีการตรวจสอบการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการซึ่งจะต้องใกล้ชิดกับลูกค้าอย่างสม่ำเสมอ โดยวิศวกรบริการและผู้จัดการทั่วไปจะผลัดกันไปเยี่ยมเยียนพนักงานปฏิบัติการในขณะให้บริการลูกค้าเป็นประจำโดยไม่แจ้งล่วงหน้า (Management By Walking Around - MBWA) ซึ่งนอกจากจะเป็นการตรวจสอบการปฏิบัติงานแล้วยังเป็นการลดช่องว่างทางสถานภาพ การเพิ่มความถี่ในการติดต่อสื่อสาร (การติดต่อสื่อสารจากล่างขึ้นบน) และการได้ รับข้อมูลข่าวสารจากพนักงานที่ดีและรวดเร็วอีกด้วย

การประเมินผล

บริษัทจัดให้มีการประเมินผลพนักงานทุกระดับเป็นประจำทุกปี สำหรับพนักงานปฏิบัติการ เพื่อประกอบการพิจารณาขึ้นค่าจ้าง การเลื่อนขั้น/ตำแหน่ง รวมทั้งการพัฒนาพนักงานด้วย โดยการประเมินผลจะเน้นการใช้ลูกค้าเป็นตัวชี้วัด (Customer Scorecard) เช่น จำนวนข้อร้องเรียนคุณภาพของงานจากลูกค้า การใช้บริการซ้ำของลูกค้า ความพึงพอใจการดำเนินงานของบริษัทผ่านใบประเมินความพึงพอใจของลูกค้า เป็นต้น นอกจากนี้แล้วยังจะมีการจัดให้มีการประเมินผลแบบ 360 องศา คือ ให้มีการประเมินผลระหว่างหน่วยงานกันเองและเปิดโอกาสให้พนักงานประเมินผลผู้บริหารได้ด้วย

การสัมภาษณ์พนักงานลาออก (Exit Interview)

บริษัทกำหนดให้พนักงานที่จะขอลาออกจากบริษัทจะต้องแจ้งล่วงหน้าอย่างน้อย 1 เดือน และเมื่อพนักงานแสดงเจตจำนงขอลาออก ฝ่ายบริหารจะทำการสัมภาษณ์ถึงสาเหตุของการลาออกและทัศนคติต่อบริษัทในทุก ๆ ด้าน เพื่อเก็บเป็นข้อมูลสำหรับพัฒนากิจกรรมด้านการบริหารจัดการบุคลากรต่อไป

6.3.6 ระบบผลตอบแทน (Compensation)

เนื่องจากบริษัทต้องการสร้างความรู้สึกร่วมในการเป็นเจ้าของ การสร้างแรงจูงใจในการพัฒนาการให้บริการแก่ลูกค้า อีกทั้งเพื่อสร้างความพึงพอใจให้เกิดขึ้นกับพนักงานทุกระดับ บริษัทจึงได้กำหนดระบบผลตอบแทนออกเป็น 2 แบบตามหน้าที่งาน คือระบบเงินเดือนซึ่งเป็นต้นทุนคงที่ของบริษัท กับระบบการจูงใจพนักงาน (Incentive) ซึ่งถือเป็นต้นทุนแปรผันของบริษัท โดยระบบการจูงใจพนักงานของแต่ละตำแหน่งนั้นจะแตกต่างกันขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายอย่าง เช่น ความใกล้ชิดกับลูกค้า ความสำคัญของงาน เป็นต้น ซึ่งมีรายละเอียดของระบบผลตอบแทนของแต่ละตำแหน่งดังต่อไปนี้

1. ผู้จัดการทั่วไป (General Manager)

บริษัทได้กำหนดค่าตอบแทนให้กับผู้จัดการทั่วไปในอัตราเริ่มต้นที่เดือนละ 30,000 บาท นอกจากนี้ยังมีผลตอบแทนที่เป็นระบบการจูงใจพนักงานอีก คือ การได้โบนัสในตอนสิ้นปี โดยผลตอบแทนจากโบนัสนั้นจะขึ้นอยู่กับผลการดำเนินงานของบริษัท ดังแสดงในตารางที่ 6.2

2. เจ้าหน้าที่บริหาร (Administrative Officer)

บริษัทได้กำหนดค่าตอบแทนให้กับเจ้าหน้าที่บริหารในอัตราเริ่มต้นที่เดือนละ 15,000 บาท นอกจากนี้ยังมีผลตอบแทนที่เป็นระบบการจูงใจพนักงานอีก คือ การได้โบนัสในตอนสิ้นปี โดยผลตอบแทนจากโบนัสนั้นจะขึ้นอยู่กับผลการดำเนินงานของบริษัท ดังแสดงในตารางที่ 6.2

3. วิศวกรบริการ (Service Engineer)

บริษัทได้กำหนดค่าตอบแทนให้กับวิศวกรบริการในอัตราเริ่มต้นที่เดือนละ 25,000 บาท นอกจากนี้ยังมีผลตอบแทนที่เป็นระบบการจูงใจพนักงานอีก คือ การได้โบนัสในตอนสิ้นปี โดยผลตอบแทนจากโบนัสนั้นจะขึ้นอยู่กับผลการดำเนินงานของบริษัท ดังแสดงในตารางที่ 6.2

4. เจ้าหน้าที่บัญชีและโลจิสติกส์ (Accounting & Logistics Officer)

บริษัทได้กำหนดค่าตอบแทนให้กับเจ้าหน้าที่บัญชีและโลจิสติกส์ในอัตราเริ่มต้นที่เดือนละ 12,000 บาท นอกจากนี้ยังมีผลตอบแทนที่เป็นระบบการจูงใจพนักงานอีก คือ การได้โบนัสในตอนสิ้นปี โดยผลตอบแทนจากโบนัสนั้นจะขึ้นอยู่กับผลการดำเนินงานของบริษัท ดังแสดงในตารางที่ 6.2

5. ช่างเทคนิคบริการ (Service Technician)

บริษัทได้กำหนดค่าตอบแทนให้กับช่างเทคนิคบริการในอัตราเริ่มต้นที่เดือนละ 15,000 บาท นอกจากนี้ยังมีผลตอบแทนที่เป็นระบบการจูงใจพนักงานอีก คือ การได้โบนัสในตอนสิ้นปี โดยผลตอบแทนจากโบนัสนั้นจะขึ้นอยู่กับผลการดำเนินงานของแต่ละโครงการ

6. หัวหน้างานบริการ (Service Supervisor)

บริษัทได้กำหนดค่าตอบแทนให้กับหัวหน้างานบริการในอัตราเริ่มต้นที่เดือนละ 15,000 บาท นอกจากนี้ยังมีผลตอบแทนที่เป็นระบบการจูงใจพนักงานอีก คือ การได้ผลตอบแทนเป็นรายโครงการ หากหัวหน้างานสามารถควบคุมงานได้มีคุณภาพ แล้วเสร็จตามที่กำหนด

7. ผู้ช่วยช่าง (Assistant Technician)

บริษัทได้กำหนดค่าตอบแทนให้กับผู้ช่วยช่างในอัตราเริ่มต้นที่เดือนละ 7,500 บาท นอกจากนี้ยังมีผลตอบแทนที่เป็นระบบการจูงใจพนักงานอีก คือ การได้โบนัสใน

ตอนสิ้นปี โดยผลตอบแทนจากโบนัสนั้นจะขึ้นอยู่กับผลการดำเนินงานของแต่ละโครงการ

8. พนักงานบริการ (Service Operator)

บริษัทได้กำหนดค่าตอบแทนให้กับพนักงานบริการเป็นรายวัน โดยมีอัตราเริ่มต้นที่วันละ 200 บาท

ตารางที่ 6.2

เงินโบนัสในปลายปีของพนักงานในแต่ละตำแหน่ง

ตำแหน่ง กำไรสุทธิต่อปี	ผู้จัดการทั่วไป	เจ้าหน้าที่ธุรการ	เจ้าหน้าที่บัญชีและโลจิสติกส์	วิศวกรบริการ
0-5 แสนบาท	0 เดือน	0 เดือน	0 เดือน	0 เดือน
5 แสน ถึง 1 ล้านบาท	1 เดือน	1 เดือน	1 เดือน	1 เดือน
1 ล้านบาท ถึง 2 ล้านบาท	2 เดือน	2 เดือน	2 เดือน	2 เดือน
2 ล้านบาท ถึง 3 ล้านบาท	3 เดือน	3 เดือน	3 เดือน	3 เดือน
3 ล้านบาท ถึง 4 ล้านบาท	4 เดือน	4 เดือน	4 เดือน	4 เดือน
4 ล้านบาท ถึง 5 ล้านบาท	5 เดือน	5 เดือน	5 เดือน	5 เดือน
5 ล้านบาท ถึง 6 ล้านบาท	6 เดือน	6 เดือน	6 เดือน	6 เดือน

จากตารางที่ 6.2 แสดงให้เห็นว่าพนักงานในแต่ละตำแหน่งนั้นจะได้เงินโบนัสในตอนปลายปีมากขึ้นตามกำไรสุทธิที่มากขึ้นของบริษัท ซึ่งบริษัทกำหนดไว้ให้เงินโบนัสมากที่สุดที่พนักงานจะได้ในแต่ละปีเท่ากับเงินเดือน 6 เดือน โดยสำหรับช่างเทคนิคบริการ ผู้ช่วยช่าง และหัวหน้างานบริการนั้นจะได้เงินตอบแทนพิเศษตามประสิทธิภาพของงานในแต่ละโครงการที่ได้ทำ โดยจะได้ผลตอบแทนพิเศษนั้นภายใน 1 เดือนหลังจากงานในโครงการดังกล่าวแล้วเสร็จ

- การขึ้นค่าจ้างตามความสามารถในการปฏิบัติงาน

การวัดความสามารถในการปฏิบัติงานของพนักงานเพื่อประกอบการพิจารณาขึ้นค่าจ้างนั้น บริษัทฯจะพิจารณาจากการประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละคนที่หัวหน้าหน่วยงานได้จัดทำขึ้น และได้รับความเห็นชอบจากกรรมการผู้จัดการแล้ว กรรมการผู้จัดการจะต้องดูแลให้การประเมินผลงานของพนักงานซึ่งหัวหน้าหน่วยงานต่างๆ ได้จัดทำขึ้นนั้นถูกต้องตรงตามความเป็นจริง และไม่มีการเหลื่อมล้ำ หรือแตกต่างกันจนเกินสมควรในระหว่างหน่วยงาน

ด้วยกัน หากเห็นไม่เป็นการถูกต้อง หรือไม่สมควรประการใด ก็ให้สอบถามหรือชี้แจงให้หัวหน้าหน่วยงานได้ทราบเพื่อร่วมกันแก้ไขอัตราหรือจำนวนค่าจ้างที่จะขึ้นแต่ละคราวนั้นบริษัทจะเป็นผู้กำหนดขึ้นตามความเหมาะสม แก่สภาวะการณ์เป็นคราวๆไป แล้วนำไปคำนวณเฉลี่ยให้ตามผลประเมิณการปฏิบัติงานของพนักงานแต่ละคนซึ่งอยู่ในข่ายที่จะได้รับการขึ้นค่าจ้าง บริษัทจะขึ้นค่าจ้างให้เฉพาะพนักงานที่มีผลการปฏิบัติงานดีและไม่ต่ำกว่ามาตรฐานที่กำหนดไว้และประพฤติตนเหมาะสมกับระเบียบและกฎข้อบังคับของบริษัท

- การปรับค่าจ้างในกรณีที่พนักงานได้รับการเลื่อนตำแหน่ง

เมื่อพนักงานได้รับการเลื่อนตำแหน่งให้ดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้นไป ซึ่งมีความรับผิดชอบ และความสำคัญของงานมากขึ้น ก็จะได้รับพิจารณาปรับค่าจ้างตามสมควรแก่กรณี หากพนักงานผู้นั้นมีอัตราค่าจ้างต่ำอยู่ หัวหน้าหน่วยงานจะเสนอขอปรับอัตราค่าจ้างของพนักงานผู้นั้นเป็นคราวๆไป

- การกำหนดหรือเปลี่ยนแปลงค่าจ้าง

การกำหนดหรือเปลี่ยนแปลงค่าจ้างของพนักงานต้องได้รับอนุมัติจากบริษัททุกครั้ง

6.3.7 การจูงใจและรักษาพนักงาน (Retention program)

เนื่องจากบริษัทประกอบธุรกิจในการให้บริการ ปัจจัยสำคัญที่จะทำให้ธุรกิจมีความสามารถในการแข่งขันและประสบความสำเร็จนั้นคือ การที่บริษัทมีทรัพยากรบุคคลที่มีประสิทธิภาพ ดังนั้นบริษัทจึงต้องสร้างและรักษาพนักงานที่มีความสามารถ ให้เต็มใจที่จะร่วมงานกับบริษัท และสามารถถ่ายทอดประสบการณ์ที่ดีให้กับพนักงานใหม่ที่เข้ามาร่วมงานกับบริษัทได้จากสาเหตุดังกล่าวบริษัทจึงได้จัดทำโปรแกรมในการสนับสนุนและส่งเสริมให้พนักงานมีความก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่กับบริษัท ซึ่งมีรายละเอียดของโปรแกรมต่างๆดังต่อไปนี้

- Incentive Program (IP)

บริษัทต้องการสร้างแรงจูงใจในการทำงานให้แก่พนักงาน เพื่อให้เกิดผลงานที่มีประสิทธิภาพและประสิทธิผล สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้อย่างสูงสุด ซึ่งการสร้างแรงจูงใจสามารถแบ่งออกได้เป็น 2 วิธีหลักๆ ดังนี้คือ

1. การสร้างแรงจูงใจภายนอก

a. การจ่ายโบนัสประจำปี.

บริษัทจะจ่ายเงินโบนัสประจำปีให้กับพนักงานทุกคนหากผลประกอบการของบริษัทมีผลกำไร โดยผู้จัดการทั่วไปจะพิจารณาโบนัสของพนักงานแต่ละคนจากปัจจัยต่างๆ สำหรับโบนัสของผู้จัดการทั่วไปนั้น

b. การจ่ายค่าตอบแทนตามประสิทธิภาพของผลงาน

นอกจากเงินเดือน โบนัส และสวัสดิการต่างๆ ที่บริษัทได้จัดให้กับพนักงานแล้วนั้น ทางบริษัทจะได้ให้มีผลตอบแทนเพิ่มเติมกับพนักงานในบางตำแหน่ง โดยผลตอบแทนดังกล่าวจะขึ้นอยู่กับประสิทธิภาพของการทำงาน ซึ่งประเมินจากปัจจัยต่างๆ เช่น ความพึงพอใจของลูกค้า คุณภาพงานที่แล้วเสร็จ เป็นต้น

c. การให้รางวัลจากข้อเสนอแนะ

ทางบริษัทได้เปิดโอกาสให้กับพนักงานทุกคนในการแสดงความคิดเห็นและข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการทำงานในทุกๆ ด้าน โดยผู้จัดการทั่วไปจะทำการพิจารณาให้เงินรางวัลแก่พนักงานที่เสนอข้อเสนอแนะดีเด่นและสามารถนำไปปฏิบัติได้จริง ซึ่งการให้รางวัลดังกล่าวจะเป็นการสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงานในการพัฒนาการทำงานอย่างต่อเนื่อง

d. การให้รางวัลพนักงานที่ปฏิบัติงานดีเด่นประจำเดือน

หัวหน้าฝ่ายปฏิบัติการจะมีการประเมินประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานในแต่ละคน เพื่อมอบรางวัลให้แก่พนักงานที่มีผลงานดีเด่นประจำเดือน ซึ่งจะเป็นการสร้างแบบอย่างที่ดีให้กับพนักงานท่านอื่นได้เอาเป็นแบบอย่างได้

2. การสร้างแรงจูงใจภายนอก

a. การให้อำนาจแก่พนักงาน (Empowerment)

บริษัทได้ให้อำนาจหน้าที่ ความรับผิดชอบ และการตัดสินใจแก่พนักงานหรือทีมงานภายใต้ขอบเขตอำนาจดำเนินการที่บริษัทได้กำหนดไว้ ซึ่งพนักงานสามารถใช้วิจารณญาณในการตัดสินใจแก้ปัญหาต่างๆ ที่เกี่ยวกับงานในหน้าที่ของตนได้โดยไม่จำเป็นต้องแจ้งแก่สำนักงานก่อน ซึ่งการให้

อำนาจดังกล่าวจะเป็นการสร้างที่น่าเชื่อถือ และความภักดีใจให้แก่พนักงานได้

b. การให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจ

เพื่อเป็นการสร้างบรรยากาศในการทำงานเป็นทีมและสนับสนุนให้พนักงานมีโอกาสได้แสดงความคิดเห็นอย่างเปิดเผย บริษัทจึงได้ให้พนักงานมีส่วนร่วมในการตัดสินใจต่างๆ เช่น การตั้งเป้าหมายของยอดขายในแต่ละปี การพัฒนาระบบการทำงาน เป็นต้น ซึ่งการมีส่วนร่วมของพนักงานดังกล่าวจะส่งผลให้พนักงานมีความรู้สึกผูกพัน และตั้งใจให้เป้าหมายดังกล่าวประสบความสำเร็จ

●สวัสดิการพนักงาน

บริษัทได้จัดสวัสดิการให้กับพนักงาน ดังนี้

- เครื่องแบบพนักงาน โดยพนักงานในตำแหน่ง ช่างเทคนิคบริการ ผู้ช่วยช่าง และหัวหน้างานบริการจะได้รับเครื่องแบบทั้งหมดคนละ 3 ชุดในทุกปี ซึ่งเป็นเครื่องแบบที่พนักงานจะต้องใส่ในเวลาให้บริการกับลูกค้า
- วันลาภิก / ลาป่วย ซึ่งบริษัทให้พนักงานมีสิทธิลาภิกและลาป่วยโดยได้รับค่าจ้างตามปกติ โดยกำหนดวันลาภิก ไม่เกิน 3 วัน และลาป่วยได้ไม่เกิน 30 วันภายในระยะเวลา 1 ปี
- วันลาคลอด บริษัทได้ให้สิทธิพนักงานหญิงมีสิทธิลาคลอดได้ไม่เกิน 3 เดือนโดยได้รับค่าจ้าง (ตามกฎหมาย) ตามปกติ ซึ่งจะต้องมีใบรับรองแพทย์มายืนยัน
- วันลาหยุดพักผ่อนประจำปี บริษัทได้ให้พนักงานมีสิทธิลาหยุดพักผ่อนประจำปีได้เมื่อมีอายุงานมากกว่า 1 ปีขึ้นไป โดยจำนวนวันลาหยุดพักผ่อนประจำปีนั้นจะขึ้นอยู่กับอายุงานที่ได้ทำงานในบริษัท

● โครงการทุนการศึกษาบุตร

เพื่อเป็นการสร้างขวัญกำลังใจที่ดีให้กับพนักงานของบริษัท ตลอดจนยังเป็นการแบ่งเบาภาระค่าใช้จ่ายให้กับพนักงาน บริษัทจึงจัดให้มีการมอบทุนการศึกษาให้กับบุตรของพนักงานที่เรียนดี โดยกำหนดให้ปีละ 3 ทุน ทุนละ 5,000 บาท โดยผู้จัดการทั่วไปจะเป็นผู้คัดเลือกตามความเหมาะสม

- สบทบเงินทุนสำรองเลี้ยงชีพ

เนื่องจากบริษัทเล็งเห็นความสำคัญของการก้าวหน้าในอนาคตของพนักงาน ดังนั้นบริษัทจึงได้มีการจัดตั้งกองทุนสำรองเลี้ยงชีพให้กับพนักงานทุกคน โดยบริษัทจะนำเงินสมทบเพิ่มเติมให้นอกจากเงินที่พนักงานสมทบเองส่วนตัว โดยบริษัทจะสมทบให้เท่ากับ 3% ของเงินเดือน

6.3.8 แผนกำลังคน

ในการดำเนินธุรกิจนั้น การประมาณปริมาณความต้องการของลูกค้าเป็นสิ่งสำคัญที่สุด ซึ่งทางบริษัทได้พยายามที่จะประมาณปริมาณความต้องการของลูกค้าไว้ให้ใกล้เคียงกับความเป็นจริงที่สุด เพื่อที่จะใช้ในการกำหนดจำนวนพนักงานในตำแหน่งต่างๆ แต่อย่างไรก็ตามการประมาณความต้องการดังกล่าวให้ถูกต้องนั้นเป็นไปได้ยาก ดังนั้นบริษัทจึงได้มีการจัดทำแผนสำรองเพื่อที่จะป้องกันในกรณีที่มีปริมาณความต้องการมากเกินกว่าที่คาดการณ์ไว้ โดยแบ่งเป็นตามรูปแบบการให้บริการของบริษัทดังนี้

1. การบริการซ่อมแซมที่พักอาศัย

สำหรับกำลังคนที่ใช้สำหรับงานบริการซ่อมแซมได้แก่ พนักงานในตำแหน่งช่างเทคนิคบริการ ซึ่งในกรณีที่ต้องการกำลังคนในตำแหน่งนี้เพิ่มเนื่องจากความต้องการของลูกค้าในงานดังกล่าวเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่องนั้นหรือมีพนักงานเดิมลาออกนั้น บริษัทจะทำการประกาศรับสมัครพนักงานในตำแหน่งดังกล่าวกับกรมการจัดหางานและตาม website ที่เกี่ยวกับการจัดหางาน โดยในช่วงเวลาในการจัดหาพนักงานใหม่นั้น พนักงานเดิมอาจจะต้องทำงานเพิ่มมากขึ้น ซึ่งในกรณีดังกล่าวบริษัทก็จะทำการชดเชยโดยการให้เงินเพิ่มเติมพิเศษ

2. การบริการต่อเติมที่พักอาศัย

สำหรับกำลังคนที่ใช้สำหรับงานบริการต่อเติมนั้น ได้แก่ พนักงานในตำแหน่ง หัวหน้างานบริการ และ พนักงานบริการ โดยกรณีที่ต้องการกำลังคนในตำแหน่งหัวหน้างานบริการเพิ่มเติม นั้น บริษัทจะทำการประกาศรับสมัครพนักงานในตำแหน่งดังกล่าวกับกรมการจัดหางานและตาม website ที่เกี่ยวกับการจัดหางาน โดยในช่วงเวลาในการจัดหาพนักงานใหม่นั้น พนักงานเดิมอาจจะต้องทำงานเพิ่มมากขึ้น ซึ่งบริษัทก็จะทำการชดเชยให้โดยให้เงินเพิ่มเติมพิเศษ

สำหรับพนักงานในตำแหน่ง พนักงานบริการนั้น บริษัทได้ทำการจัดจ้างผ่านบริษัทจัดหาแรงงานอยู่แล้ว ซึ่งหากบริษัทต้องการพนักงานในตำแหน่งดังกล่าวเพิ่มเติมก็ทำการติดต่อผ่านบริษัทจัดหางานดังกล่าว แต่อย่างไรก็ตามบริษัทก็ได้เตรียมแผนรับมือในกรณีที่บริษัทดังกล่าวไม่สามารถจัดหาคนงานได้ตามที่บริษัทต้องการ โดยการติดต่อกับบริษัทจัดหางานบริษัทอื่นแทน