

แนวทางการคัดเลือกบริษัทผู้ให้บริการงานด้านบริการและการบริหารทรัพยากรอาคาร Guideline for selecting outsourcing for Facilities Management for Cooperate Clients

นิธิโชติ สังข์ศิลป์ไชย¹ และ สุกุลพัฒน์ คุ่มไพศาล²

^{1,2}สาขาวิชานวัตกรรมการพัฒนาอสังหาริมทรัพย์ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และการผังเมือง มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

บทคัดย่อ

การศึกษานี้ต้องการนำเสนอแนวทางการคัดเลือกบริษัทผู้ให้บริการงานด้านบริการและการบริหารอาคารสำหรับองค์กร (ผู้ให้บริการงาน ๓ Outsources) เพื่อปฏิบัติหน้าที่บริหารทรัพยากรอาคาร (Facility) วิธีการศึกษาประกอบด้วยการสัมภาษณ์บุคคลที่มีอำนาจในการตัดสินใจการคัดเลือกผู้ให้บริการงาน ๓ โดยองค์กรที่ทำการศึกษาประกอบไปด้วย ธุรกิจองค์กรระหว่างประเทศ (Corporate Clients) เช่น ธุรกิจปิโตรเคมี ธนาคาร เป็นต้น ผู้ศึกษาได้ทำการทบทวน ทฤษฎีและแนวคิดตามขอบเขตดังต่อไปนี้ แนวทางในการคัดสรรผู้ให้บริการงาน ๓ การลำดับความสำคัญต่างๆที่มีส่วนสัมพันธ์กับงานที่ต้องให้บริการ การกำหนดแนวการชี้วัดในงานด้านบริการสำหรับองค์กรและการวัดระดับความพึงพอใจเป็นและมาตรวัด (Key Performance Indicator : KPI) แนวทางการจัดเตรียมบุคลากรเพื่อความเหมาะสมและการลดต้นทุนในการบริหารทรัพยากร เป็นต้น

ผลการศึกษานี้สามารถนำไปประยุกต์ใช้ได้ทั้งฝั่งผู้ให้บริการงาน ๓ และผู้ว่าจ้าง โดยผู้ว่าจ้างสามารถได้รับข้อมูลเพื่อประกอบการตัดสินใจคัดเลือกผู้ให้บริการงาน ๓ ในส่วนของผู้ให้บริการงาน ๓ สามารถทราบถึงขั้นตอน การจัดเตรียมพร้อมของข้อมูลต่างๆ การวางแผน การจัดเตรียมงานอย่างมีระบบ รวมถึงการจัดหาแนวทางต่างๆเพื่อลดต้นทุนให้กับผู้ว่าจ้างเป็นการสร้างโอกาสในการแข่งขันสำหรับผู้ประกอบการในประเทศ เพื่อให้มีบริการที่ดี และสามารถสร้างความเชื่อมั่นสำหรับองค์กรต่างชาติที่จะทำการลงทุนในประเทศไทย

คำสำคัญ : แนวทางการคัดเลือก, บริษัทผู้ให้บริการงาน, การบริหารทรัพยากรอาคาร

Abstract

This study aims to purpose the appropriated guideline to select the qualified service providers for Facility Management (outsources). The research methods employed the interview processes with the decision makers towards a selection of outsources company. The case studies used in this study such as petro-chemical firm, financial institutions. The study started with the extensive literature review in the following issues: the services providers' selection method, the relationship between the priority of works and scope of services, the establishment of Key Performance Indicator (KPI) and the human resources preparation method in order to enhance the quality or services and reduce operational cost.

The results of this study could be applied for both of the services providers and the employers. In this regard, the employers shall have the collective information to make a decision toward outsources' selection. As well as the outsourcers shall have the valuable knowledge in preparing the information database, the planning process and the appropriate technique to reduce the operational cost. The study will develop the competitive opportunity for the local Facility Management services providers to improve their companies as well as to build the confidence of the foreign corporate clients to invest in Thailand.

Keywords : Guideline for selecting, Services Providers (outsourcers), Facility Management

บทนำ

จากแหล่งข้อมูลสื่อสารหัตถ์พัย 2555 พบว่าการพัฒนาสื่อสารหัตถ์พัยมีอัตราการก่อสร้างพื้นที่ใหม่ระหว่างปี 2555 - 2556 และสภาอุตสาหกรรมได้มีการคาดการณ์ถึงสถานการณ์การเติบโตจากนักลงทุนต่างชาติโดยรวมถึงองค์กรข้ามชาติ (Corporate Clients) (สภาอุตสาหกรรมแห่งชาติ, 2555 อ้างใน จีราภรณ์ 2556) ที่มีแนวโน้มในการขยายฐานการผลิตในเมืองไทย เป็นต้น การศึกษาแนวทางการคัดเลือกบริษัทผู้ให้บริการงานด้านบริการและการบริหารอาคารสำหรับองค์กร มีเป้าหมายเพื่อการศึกษาปัญหาและการกำหนดแนวทางการคัดเลือกผู้ให้บริการและบริหารทรัพยากรในปัจจุบันเพื่อใช้เป็นแนวทางและขั้นตอนการจัดเตรียมพนักงาน การวางแผนล่วงหน้าก่อนเสนองานบริการและบริหารทรัพยากรอาคาร (Facility Management) โดยใช้การสัมภาษณ์เชิงลึกกับ ผู้มีอำนาจในการตัดสินใจในการคัดเลือกบริษัทผู้ให้บริการงานบริหารทรัพยากรอาคาร (Outsourcers) จำนวน 5 องค์กร โดยแบ่งออกเป็นกลุ่มธุรกิจหลักออกเป็น 3 กลุ่มใหญ่ๆได้แก่ผู้ประกอบการด้านธุรกิจปิโตรเคมีต่างชาติ ธุรกิจธนาคารต่างชาติ และ ธุรกิจบริการทั่วไปตามลำดับ การศึกษาทำให้ทราบถึงแนวทางการคัดสรรผู้ให้บริการ การจัดเตรียมรายละเอียดบริษัท (Company Profile) เพื่อให้สอดคล้องกับสิ่งที่ผู้ว่าจ้างเสนอมา (Services Level Agreement : SLA) โดยผู้ให้บริการสามารถได้รับข้อมูลต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้อง จากเอกสารเชิญประมูลงาน

(Tender of Reference : TOR) การจัดเตรียมและลำดับความสำคัญต่างๆที่มีส่วนสัมพันธ์กับงานที่ต้องให้บริการโดยรวมถึงแนวทางการคัดสรรคุณสมบัติทำงานเนื้อหาในภาพรวม โดยผลที่คาดว่าจะได้รับคือการลดต้นทุนสำหรับผู้ว่าจ้าง และ โอกาสในการแข่งขันสำหรับผู้ประกอบการในประเทศ เพื่อให้มีบริการที่ดี และสามารถสร้างความเชื่อมั่นสำหรับองค์กรต่างชาติที่จะทำการลงทุนในประเทศไทยได้ในอนาคต

วัตถุประสงค์ของการวิจัย

- 1.ศึกษากระบวนการคัดเลือกบริษัทผู้ให้บริการงาน ฯ เพื่อกำหนดแนวทางสำหรับผู้ให้บริการงาน และผู้ว่าจ้างงานบริหารทรัพยากรอาคาร
- 2.เพื่อศึกษาตัวแปรด้านการบริหารทรัพยากรอาคารที่สัมพันธ์กับระดับความพึงพอใจในการทำหน้าที่บริหารทรัพยากรอาคาร
- 3.นำเสนอแนวทางในการการคัดสรรและจัดเตรียมการคัดเลือกบริษัทหรือองค์กรผู้ให้บริการบริหารทรัพยากรอาคาร

อุปกรณ์และวิธีดำเนินการวิจัย

การศึกษานี้เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ (Qualitative approach) โดยใช้การสัมภาษณ์แบบมีโครงสร้าง (Structured Interview) โดยใช้แนวทางในการสัมภาษณ์เชิงลึก จากนั้นนำข้อมูลรอบด้านมาประกอบกันเพื่อวิเคราะห์หาแนวทางที่ดี ที่สุดและเหมาะสมที่สุด โดยศึกษาถึงตัวแปรที่มีส่วนสำคัญในการจัดเตรียมผลงานและเสนอหาแนวทางเพื่อให้บรรลุเจตนารมณ์

ของผู้ว่าจ้าง โดยรวมถึงต้นทุนค่าใช้จ่ายและแนวทางในการคัดสรรบุคลากร ดังนั้นส่วนสัมพันธ์ของกรอบคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์ จึงมีความสำคัญและต้องผูกพันกับความต้องการขององค์กรนั้น ๆ

ทั้งนี้ เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาคือ แบบสัมภาษณ์ ซึ่งมีเนื้อหาที่ใช้สัมภาษณ์ประกอบด้วย แนวทางในการคัดสรรผู้ให้บริการงาน ๆ การลำดับความสำคัญต่างๆที่มีส่วนสัมพันธ์กับงานที่ต้องให้บริการ การกำหนดแนวการชี้วัดในงานด้านบริการสำหรับองค์กรและการวัดระดับความพึงพอใจเป็นและมาตรวัด (Key Performance Indicator: KPI) แนวทางการจัดเตรียมบุคลากรเพื่อความเหมาะสมและการลดต้นทุนในการบริหารทรัพยากร จากนั้นผู้ศึกษาใช้เทคนิคการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) เพื่อตีความและวิเคราะห์บทสัมภาษณ์ต่าง ๆ โดยที่ผู้ศึกษาได้ใช้ประสบการณ์ ความรู้ที่มีดั้งเดิม และการทบทวนกรรณประกอบการวิเคราะห์เนื้อหาดังกล่าว

ผลการวิจัย

การศึกษาทำให้ผู้ศึกษาได้ทราบถึงปัญหาต่าง ๆ เพื่อสร้างแนวทางการคัดเลือกบริษัทผู้ให้บริการงาน ๆ โดยผลการศึกษาที่ได้สามารถนำไปประยุกต์สร้างแนวทาง การคัดเลือกผู้ให้บริการ ๆ ตั้งแต่ก่อนการประมูลงาน ผู้ว่าจ้างจะได้มีการจัดเตรียมเอกสารประมูลต่างๆ (TOR) เพื่อส่งให้กับผู้รับจ้าง ในการนี้ ผลการวิเคราะห์ยังได้ระบุว่า ผู้รับจ้างจำเป็นที่จะต้องทำความเข้าใจในเรื่องที่เกี่ยวข้องของวัฒนธรรมองค์กร (Client Need)

การวิเคราะห์ปัญหา ผลกระทบของปัญหาที่เกิดขึ้นก่อนการเริ่มต้นประมูลงานโครงการ (Transition Period) เพื่อสามารถจัดเตรียมบุคลากรในสัดส่วนที่เหมาะสมและสามารถสนับสนุนงานองค์กรให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์หลักของแต่ละภาคธุรกิจ นอกจากนี้ผลการวิเคราะห์ยังระบุถึงวิธีการสร้างแนวทางการวัดระดับความพึงพอใจ โดยควรจะต้องมีการเปรียบเทียบราคาประมูลต่างๆ เกี่ยวข้อง รวมถึงแนวทางในการลดต้นทุนเพื่อสร้างความเชื่อมั่นรอบด้านให้กับองค์กร การจัดเตรียมข้อมูลที่แสดงให้เห็นถึงการลดค่าใช้จ่ายอย่างเป็นเหตุเป็นผล จึงเป็นสิ่งที่จำเป็นที่จะต้องทำให้การศึกษากระบวนการและขั้นตอนต่างขององค์กรนั้นๆ การให้ความสำคัญในภาคธุรกิจและองค์กร เช่น บริษัท ก ให้ความสำคัญในเรื่องของความปลอดภัยในการปฏิบัติงาน (Safety) บริษัท ข ให้ความสำคัญกับความปลอดภัยด้านการเข้าออกพื้นที่ (Security) บริษัท ค ให้ความสำคัญในด้านประชาสัมพันธ์ต่างๆ ดังนั้นเมื่อได้คุณลักษณะเด่นขององค์กรที่จะทำการเสนองาน ผู้ให้บริการก็จะสามารถเล็งเห็นจุดแข็ง (Strange) และการชนะสำหรับการแข่งขันในครั้งนี้

สรุปและอภิปรายผล

จากแนวทางในการสัมภาษณ์เชิงลึกพบว่าองค์กรต่างๆได้มีการจัดเตรียมแนวทางการจัดจ้าง (Services Level Agreement: SLA) รวมถึงเครื่องมือต่างๆ รวมถึงแนวทางในการคัดสรรแต่สิ่งที่ผู้รับจ้างควรตระหนักคือการแสดงให้ผู้ว่าจ้างทราบถึงความมีมาตรฐาน

และแสดงความเป็นผู้นำของผู้ให้บริการเพื่อให้บรรลุการบริหารและบริการทรัพยากรอาคารอย่างมีประสิทธิภาพและครบวงจรในการบริการที่ติดต่ออายุสัญญาโครงการ

การศึกษานี้ อีกสิ่งหนึ่งที่สามารถพบได้จากงานวิจัยนี้คือข้อได้เปรียบของบริษัทเล็กหรือกลาง (SMEs) คือการมีความสัมพันธ์ที่เหนียวแน่นภายในเครือข่าย และมีความยืดหยุ่นในการบริหารงาน แต่ ข้อเสียเปรียบคือไม่สามารถขยายตัวรับธุรกิจได้ และการขาดความสัมพันธ์กับองค์กรธุรกิจข้ามชาติ (Corporate Clients) รวมทั้งไม่สามารถแข่งขันกับผู้ให้บริการงาน ๓ รายใหญ่ที่มีความสัมพันธ์กับองค์กรธุรกิจข้ามชาติขนาดใหญ่ได้ ดังนั้นบริษัทที่สามารถจะรับงานบริหารจัดการทรัพยากรได้จะต้องมีขนาดใหญ่พอสมควร ซึ่งอาจจะพิจารณาจาก จำนวนเงินจดทะเบียน จำนวนพนักงานและผู้บริหาร (จิราภรณ์, 2556)

ดังนั้น แนวทางการคัดเลือกบริษัทผู้ให้บริการงาน ๓ ผู้ให้บริการควรพิจารณาระดับความสามารถ ศักยภาพและประสบการณ์ของบุคลากรเพื่อสามารถแข่งขันบริษัทอื่นที่ใหญ่กว่า รวมทั้งอาจจะต้องทำการเสนอแนวทางในการประหยัดทรัพยากรให้กับองค์กร การแสดงให้เห็นถึงพันธมิตรทางการค้าและการบริการ (Network) การดำเนินงานธุรกิจและแนวทางในการขายธุรกิจให้บริษัทบริหารจัดการจากต่างชาติ ความพร้อมสำหรับการต่อรองทางธุรกิจที่เกิดขึ้นในภายหลัง

เอกสารอ้างอิง

บัณฑิต จุลาสัย และ เสริชัย โชติพานิช. (2547).

การบริหารทรัพยากรกายภาพ

กรุงเทพมหานคร : โรงพิมพ์แห่ง

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

กนกกร ธรรมโกสิน. (2548). **วัฒนธรรมองค์กร**

ที่มีผลต่อการจัดและการใช้พื้นที่

สำนักงาน : การศึกษาความพึง

พอใจและประสิทธิภาพ. วิทยานิพนธ์

ปริญญามหาบัณฑิต สาขาวิชา

สถาปัตยกรรม

คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และ

การผังเมือง

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

พิมพ์อร วจิณรัชกุลชัย. (2555). **เทคนิค**

การเพิ่มคุณภาพอาคาร

สำนักงานให้เข้า ด้วยการจัด

สรรบุคลากรของบริษัทรับ

บริหารอาคาร. วิทยานิพนธ์ปริญญา

มหาบัณฑิตสาขาวิชานวัตกรรมการ

พัฒนาอสังหาริมทรัพย์ คณะ

สถาปัตยกรรมศาสตร์และ การผังเมือง

มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

จิราภรณ์ ดิยะจามร. (2556). **การศึกษาความ**

พึงพอใจของการบริหารจัดการ

พื้นที่ส่วนกลางของ

อาคารชุดพักอาศัยระดับล่างใน

2 ลักษณะการจ้างที่

แตกต่างกันระหว่าง

เจ้าของโครงการรับบริหารเอง

และเจ้าของโครงการ

เสนอบริษัทผู้เชี่ยวชาญเข้ามาบริหาร

วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหาร

สาขาวิชาวิศวกรรม

การพัฒนาอสังหาริมทรัพย์

คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์และการ

ผังเมือง มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์

Kotler. (1997). **Marketing**

Management (1997

9th Edition) (Analysis,

Planning,Implementation,

and Control).

New York Prentice Hall; 9th editio