

บทที่ 4

การวิเคราะห์ข้อมูล

การศึกษาวิจัยนี้เป็นการศึกษาเปรียบเทียบการคัดกรองของบริษัทสถาปนิกขนาดใหญ่กับบริษัทสถาปนิกขนาดกลางในเขตกรุงเทพมหานคร เพื่อศึกษาถึงลักษณะของการคัดกรองและความแตกต่างของการคัดกรองระหว่างบริษัทสถาปนิกขนาดใหญ่กับบริษัทสถาปนิกขนาดกลาง และศึกษาถึงปัจจัยที่มีผลต่อความแตกต่างของการคัดกรอง ตลอดจนศึกษาถึงปัญหาทางการคัดกรองของบริษัทสถาปนิกขนาดใหญ่และบริษัทสถาปนิกขนาดกลาง สำหรับการจำแนกขนาดของบริษัทสถาปนิกนั้นถือจำนวนพนักงานของบริษัทเป็นเกณฑ์ โดยกำหนดให้บริษัทสถาปนิกที่มีจำนวนพนักงานมากกว่า 40 คน เป็นบริษัทสถาปนิกขนาดใหญ่ บริษัทสถาปนิกที่มีจำนวนพนักงาน 40-15 คน เป็นบริษัทสถาปนิกขนาดกลาง และบริษัทสถาปนิกที่มีจำนวนพนักงานน้อยกว่า 15 คน เป็นบริษัทสถาปนิกขนาดเล็ก

ผลจากการศึกษาบริษัทสถาปนิกที่ขึ้นทะเบียนกับสมาคมสถาปนิกสยาม ในพระบรมราชูปถัมภ์ ทั้งสิ้น 65 บริษัท โดยใช้แบบสอบถามจำนวนพนักงานแยกตามหน้าที่ (ดูในภาคผนวก ก.) ปรากฏว่าได้รับแบบสอบถามกลับคืนมา 33 ชุด ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 50.8 ของบริษัทสถาปนิกทั้งหมด แยกออกตามขนาดของบริษัทได้ ดังนี้

ตารางที่ 1 แสดงจำนวนบริษัทสถาปนิกแยกตามขนาด

ขนาดของบริษัทสถาปนิก	จำนวน	ร้อยละ
บริษัทสถาปนิกขนาดใหญ่	4	12.1
บริษัทสถาปนิกขนาดกลาง	15	45.5
บริษัทสถาปนิกขนาดเล็ก	14	42.4
รวม	33	100.0

จากตารางที่ 1 ปรากฏว่าบริษัทสถาปนิกส่วนใหญ่เป็นบริษัทสถาปนิกขนาดเล็กและบริษัทสถาปนิกขนาดกลาง กล่าวคือมีบริษัทสถาปนิกขนาดเล็ก 14 บริษัท จากทั้งหมด 33 บริษัท (ร้อยละ 42.4) บริษัทสถาปนิกขนาดกลาง 15 บริษัท (ร้อยละ 45.5) มีเพียง 4 บริษัท (ร้อยละ 12.1) เท่านั้นที่เป็นบริษัทสถาปนิกขนาดใหญ่

ในการศึกษานี้เป็นการศึกษาเพื่อเปรียบเทียบลักษณะการสัคการของบริษัทสถาปนิกขนาดใหญ่กับบริษัทสถาปนิกขนาดกลาง ทั้งนี้เพราะในกรณีของบริษัทสถาปนิกขนาดเล็กซึ่งส่วนใหญ่เป็นบริษัทที่เพิ่งเริ่มดำเนินการ การสัคการยังไม่เป็นระบบนัก จึงเป็นการยากที่จะได้ข้อมูลที่จะใช้ในการศึกษา ผู้ศึกษาจึงเลือกบริษัทสถาปนิกขนาดใหญ่ และขนาดกลางเป็นตัวอย่งในการศึกษา และกำหนดบริษัทสถาปนิกขนาดใหญ่และขนาดกลางทั้ง 19 บริษัท ที่ให้ความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามจำนวนพนักงานเป็นตัวอย่งในการศึกษา และการเสนอผลการศึกษาจะเสนอโดยแบ่งออกเป็น ส่วน ๆ ตามรูปแบบของแบบสอบถาม (ในภาคผนวก ก.) ดังนี้

ส่วนที่ 1 การวิเคราะห์สถานการณ์ภาพของกิจการ

ตารางที่ 2 แสดงลักษณะความเป็นเจ้าของกิจการ

ขนาดของบริษัท ลักษณะความเป็นเจ้าของ	บริษัทสถาปนิก ขนาดใหญ่		บริษัทสถาปนิก ขนาดกลาง		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
มีผู้ถือหุ้นใหญ่เพียงรายเดียว	1	25.0	10	66.7	11	57.9
กลุ่มสถาปนิกถือหุ้นเท่า ๆ กัน	3	75.0	5	33.3	8	42.1
อื่น ๆ	-	-	-	-	-	-
รวม	4	100.0	15	100.0	19	100.0

จากตารางที่ 2 บริษัทสถาปนิกขนาดใหญ่ 3 รายใน 4 ราย (ร้อยละ 75.0) มีการกระจายความเป็นเจ้าของกิจการออกเป็นกลุ่มของสถาปนิกถือหุ้นเท่า ๆ กัน มีเพียง 1 ราย (ร้อยละ 25.0) เท่านั้นที่มีผู้ถือหุ้นรายใหญ่เพียงคนเดียว ในขณะที่บริษัทสถาปนิกขนาดกลาง

10 รายในจำนวน 15 ราย (ร้อยละ 66.7) ที่มีผู้ถือหุ้นรายใหญ่เพียงคนเดียว และมี 5 ราย (ร้อยละ 33.3) ที่ความเป็นเจ้าของกิจการกระจายไปในกลุ่มของสถาปนิกที่ถือหุ้นเท่ากัน หากพิจารณาบริษัทสถาปนิกโดยส่วนรวมพบว่าลักษณะความเป็นเจ้าของในกิจการ โดยมีผู้ถือหุ้นรายใหญ่เพียงคนเดียว กับการถือหุ้นเท่ากันของกลุ่มสถาปนิกมีจำนวนใกล้เคียงกัน คือ 11 ราย (ร้อยละ 57.9) และ 8 ราย (ร้อยละ 42.1) ตามลำดับ

จากการศึกษาพบว่าบริษัทสถาปนิกขนาดใหญ่มีการกระจายความเป็นเจ้าของมากกว่าบริษัทสถาปนิกขนาดกลาง ในบริษัทสถาปนิกขนาดใหญ่ร้อยละ 25.0 ที่มีบุคคลเพียงคนเดียวเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ ในขณะที่บริษัทสถาปนิกขนาดกลางร้อยละ 66.7 ที่มีบุคคลเพียงคนเดียวเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่

ตารางที่ 3 แสดงนโยบายในการให้ผู้บริหารเข้าร่วมถือหุ้นของบริษัท

ขนาดของบริษัท นโยบายให้ผู้บริหารถือหุ้น	บริษัทสถาปนิก ขนาดใหญ่		บริษัทสถาปนิก ขนาดกลาง		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
มี	4	100	15	100	19	100
ไม่มี	-	-	-	-	-	-
รวม	4	100	15	100	19	100

จากตารางที่ 3 บริษัทสถาปนิกไม่ว่าจะเป็นบริษัทสถาปนิกขนาดใหญ่หรือบริษัทสถาปนิกขนาดกลางก็ตาม มีนโยบายให้ผู้บริหารร่วมถือหุ้นของบริษัททั้งสิ้น ทั้งนี้เพราะบริษัทสถาปนิกต้องการรักษาบุคลากรระดับบริหารของบริษัทไว้ โดยการให้ผู้บริหารของบริษัทเข้าร่วมถือหุ้นของบริษัท เพื่อเป็นแรงจูงใจให้บุคคลเหล่านั้นเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของกิจการร่วมกัน กลุ่มสถาปนิกระดับบริหารของบริษัทสถาปนิกมีบทบาทสำคัญอย่างมากต่อความสำเร็จและการพัฒนาของบริษัท ทั้งทางด้าน การจัดการและทางด้าน การออกแบบ ดังนั้นบริษัทสถาปนิกทั้งหมดจึงพยายามรักษาบุคคลเหล่านี้ไว้กับองค์กร โดยการให้กลุ่มผู้บริหารของบริษัทเข้าร่วมถือหุ้น

ตารางที่ 4 แสดงทุนจดทะเบียนของบริษัทสถาปนิก

ขนาดของบริษัท ทุนจดทะเบียน (บาท)	บริษัทสถาปนิก ขนาดใหญ่		บริษัทสถาปนิก ขนาดกลาง		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
100,000 - 499,999	1	25.0	2	13.3	3	15.8
500,000 - 999,999	-	-	5	33.4	5	26.4
1,000,000 - 2,999,999	1	25.0	6	40.0	7	36.8
3,000,000 - 4,999,999	2	50.0	-	-	2	10.5
5,000,000 ขึ้นไป	-	-	2	13.3	2	10.5
รวม	4	100.0	15	100.0	19	100.0

จากตารางที่ 4 บริษัทสถาปนิกขนาดใหญ่ 2 รายใน 4 ราย (ร้อยละ 50.0) มีทุนจดทะเบียน 3,000,000 - 4,999,999 บาท มีทุนจดทะเบียน 100,000 - 499,999 บาท และ 1,000,000 - 2,999,999 บาท อย่างละ 1 ราย (ร้อยละ 25.0) เท่ากัน บริษัทสถาปนิกขนาดกลาง 6 ราย ใน 15 ราย (ร้อยละ 40.0) มีทุนจดทะเบียน 1,000,000 - 2,999,999 บาท มี 5 ราย (ร้อยละ 33.4) ที่มีทุนจดทะเบียน 500,000 - 999,999 บาท และมีอย่างละ 2 ราย (ร้อยละ 13.3) ที่มีทุนจดทะเบียน 100,000 - 499,999 บาท และ 5,000,000 บาท ขึ้นไป หากพิจารณาถึงบริษัทสถาปนิกโดยส่วนรวม พบว่าส่วนมากมีทุนจดทะเบียน 1,000,000 - 2,999,999 บาท 7 ราย (ร้อยละ 36.8) อันดับรองลงมาได้แก่ทุนจดทะเบียน 500,000 - 999,999 บาท 5 ราย (ร้อยละ 26.4)

จากการศึกษาพบว่าทุนจดทะเบียนไม่มีความสัมพันธ์กับขนาดของบริษัท ทั้งนี้เนื่องจากความเชื่อถือของผู้ใช้บริการที่มีต่อบริษัทสถาปนิก ถูกพิจารณาจากผลงาน ชื่อเสียง และประสิทธิภาพในการให้บริการของบริษัทสถาปนิก มากกว่าการพิจารณาจากจำนวนเงินของทุนจดทะเบียน เพราะการให้บริการของบริษัทสถาปนิกมิได้เกี่ยวข้องกับการลงทุนเป็นจำนวนมากโดยตรง ซึ่งหากเป็นกรณีของบริษัทผู้รับเหมาก่อสร้าง ทุนจดทะเบียนจะเป็นปัจจัยสำคัญประการหนึ่งที่เจ้าของโครงการจะพิจารณา เลือกบริษัทผู้รับเหมาก่อสร้าง ดังนั้นจะเห็นได้ว่าโดยส่วนใหญ่บริษัทสถาปนิกจะมีทุนจดทะเบียนน้อยกว่าสามล้านบาท

ตารางที่ 5 แสดงอายุการดำเนินการของบริษัท

ขนาดของบริษัท อายุการดำเนินการ	บริษัทสถาปนิก ขนาดใหญ่		บริษัทสถาปนิก ขนาดกลาง		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
1 - 5 ปี	-	-	4	26.7	4	21.1
6 - 10 ปี	-	-	5	33.3	5	26.3
นานกว่า 10 ปี	4	100.0	6	40.0	10	52.6
รวม	4	100.0	15	100.0	19	100.0

จากตารางที่ 5 บริษัทสถาปนิกขนาดใหญ่ทั้ง 4 บริษัท (ร้อยละ 100) มีอายุการดำเนินการมานานกว่า 10 ปี บริษัทสถาปนิกขนาดกลางที่มีอายุการดำเนินการมากกว่า 10 ปี มี 6 รายใน 15 ราย (ร้อยละ 40.0) มีอยู่ 5 ราย (ร้อยละ 33.3) ที่มีอายุการดำเนินการ 6 - 10 ปี และมีอยู่เพียง 4 ราย (ร้อยละ 26.7) ที่มีอายุการดำเนินการ 1 - 5 ปี หากพิจารณาโดยส่วนรวมแล้วพบว่าบริษัทสถาปนิกส่วนใหญ่คือ 10 รายในทั้งหมด 19 ราย (ร้อยละ 52.6) ที่ดำเนินการมานานกว่า 10 ปี มีอยู่ 5 ราย (ร้อยละ 26.3) ที่ดำเนินการมา 6 - 10 ปี มีเพียง 4 ราย (ร้อยละ 21.1) เท่านั้นที่ดำเนินการมาน้อยกว่า 5 ปี

จากการศึกษาพบว่าขนาดของบริษัทมีความสัมพันธ์กับอายุการดำเนินงานของบริษัท บริษัทขนาดใหญ่ทั้งหมดมีอายุการดำเนินการมานานกว่า 10 ปี ในขณะที่บริษัทขนาดกลางที่ดำเนินการมานานกว่า 10 ปี มีเพียง 6 ราย (ร้อยละ 40.0) ส่วนที่เหลือ 9 ราย (ร้อยละ 60.0) มีอายุการดำเนินการอยู่ระหว่าง 1 - 10 ปี เหตุที่เป็นเช่นนี้เพราะการดำเนินการของบริษัทสถาปนิกเป็นการขายบริการ ในรูปของการออกแบบทางสถาปัตยกรรม การออกแบบตกแต่งภายใน และการควบคุมงานก่อสร้างเป็นบริการหลัก (จากตารางที่ 9) ซึ่งจำเป็นต้องอาศัยระยะเวลาในการสร้างชื่อเสียงและผลงานของบริษัทให้เป็นที่ยอมรับของผู้ใช้บริการ ดังนั้นเวลาและโอกาสในการสร้างชื่อเสียงและผลงานจึงเป็นปัจจัยสำคัญต่อความสำเร็จของบริษัทสถาปนิก

สรุปข้อมูลส่วนที่ 1 การวิเคราะห์ผลสถานภาพของกิจการ

จากข้อมูลที่ได้นำเสนอข้างต้น สามารถสรุปผลการวิเคราะห์ผลสถานภาพของกิจการของบริษัทสถาปนิกขนาดใหญ่ และบริษัทสถาปนิกขนาดกลาง ได้ดังนี้

1. บริษัทสถาปนิกขนาดใหญ่ร้อยละ 75.0 มีลักษณะความเป็นเจ้าของโดยกลุ่มสถาปนิกถือหุ้นจำนวนเท่า ๆ กัน ส่วนในบริษัทสถาปนิกขนาดกลางมีผู้ถือหุ้นรายใหญ่โดยบุคคลเพียงคนเดียว ร้อยละ 66.7 แนวโน้มของการกระจายความเป็นเจ้าของกิจการในบริษัทสถาปนิกขนาดใหญ่มีมากกว่าในบริษัทสถาปนิกขนาดกลาง
2. บริษัทสถาปนิกทั้งขนาดใหญ่และขนาดกลางทุกบริษัท มีนโยบายให้ผู้บริหารร่วมถือหุ้นของบริษัท ทำให้เกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของร่วมกัน ซึ่งเป็นแรงจูงใจในการทำงานและเป็นนโยบายที่จะพยายามรักษาบุคลากรระดับบริหาร ที่มีบทบาทอย่างมากต่อความสำเร็จของบริษัทเอาไว้
3. บริษัทสถาปนิกขนาดใหญ่ร้อยละ 50.0 มีทุนจดทะเบียน 3,000,000-4,999,999 บาท ในบริษัทสถาปนิกขนาดกลางร้อยละ 36.8 มีทุนจดทะเบียน 1,000,000-2,999,999 บาท และร้อยละ 33.4 มีทุนจดทะเบียน 500,000 - 999,999 บาท และพบว่าทุนจดทะเบียนไม่มีความสัมพันธ์กับขนาดของบริษัท
4. บริษัทสถาปนิกขนาดใหญ่ทุกบริษัทมีอายุการดำเนินการมานานกว่า 10 ปี ส่วนบริษัทสถาปนิกขนาดกลางที่ดำเนินการมานานกว่า 10 ปี มีเพียงร้อยละ 40.0 และพบว่าขนาดของบริษัทสถาปนิกมีความสัมพันธ์กับอายุการดำเนินการของบริษัท

ส่วนที่ 2 การวิเคราะห์การวางแผนของบริษัทสถาปนิก

ตารางที่ 6 แสดงความสามารถในการคาดคะเนจำนวนโครงการที่จะได้รับ

ขนาดของบริษัท	บริษัทสถาปนิกขนาดใหญ่		บริษัทสถาปนิกขนาดกลาง		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ความสามารถในการคาดคะเน						
ได้	2	50	7	46.7	9	47.4
ไม่ได้	2	50	8	53.3	10	52.6
รวม	4	100	15	100	19	100

จากตารางที่ 6 ผู้บริหารบริษัทสถาปนิกทั้งขนาดใหญ่และขนาดกลางที่สามารถคาดคะเนจำนวนโครงการที่จะได้รับในแต่ละปี กับผู้บริหารที่ไม่สามารถคาดคะเนจำนวนโครงการที่จะได้รับในแต่ละปีมีจำนวนเท่า ๆ กัน กล่าวคือมีจำนวนผู้บริหารที่สามารถคาดคะเนจำนวนโครงการในแต่ละปีได้ 9 ใน 19 ราย (ร้อยละ 47.4) และที่ไม่สามารถคาดคะเนจำนวนโครงการได้มี 10 ราย (ร้อยละ 52.6)

จากการสัมภาษณ์ผู้บริหารของบริษัทสถาปนิก กลุ่มผู้บริหารของบริษัทสถาปนิกที่ให้ความคิดเห็นว่าสามารถคาดคะเนจำนวนโครงการที่จะได้รับนั้น การคาดคะเนจะกระทำได้ในลักษณะปีต่อปี ไม่สามารถคาดคะเนในระยะมากกว่าหนึ่งปี โดยการคาดคะเนนั้นจะพิจารณาจากภาวะเศรษฐกิจของประเทศแนวโน้มของการลงทุนในโครงการต่าง ๆ การขยายตัวของการก่อสร้างในปีนั้น และพิจารณาจากแนวโน้มของปริมาณงานของบริษัทที่ผ่านมา ซึ่งในทางปฏิบัติแล้วไม่สามารถกระทำได้อย่างถูกต้องมากนัก เพียงแต่สามารถกำหนดเป็นแนวทางในการวางแผนของบริษัทเท่านั้น และจะมีการปรับแผนการปฏิบัติงานของบริษัทเป็นระยะ ๆ ตามสภาพความเป็นจริง ส่วนกลุ่มของผู้บริหารบริษัทสถาปนิกที่ให้ความคิดเห็นว่าการคาดคะเนจำนวนโครงการที่จะได้รับเป็นสิ่งที่ไม่สามารถจะทำได้ ให้เหตุผลว่าบริษัทไม่สามารถจะกำหนดกลุ่มลูกค้าเป้าหมายได้อย่างชัดเจน และการกำหนดความต้องการของผู้ใช้บริการเป็นสิ่งที่ไม่สามารถจะทำได้ นอกจากนั้นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกของผู้ใช้บริการมิได้ขึ้นอยู่กับความสามารถและประสิทธิภาพของการให้บริการเท่านั้น หากแต่ยังมีผลมาจากความสัมพันธ์ทางสังคมของผู้ใช้บริการ กับสถาปนิกอีกด้วย ทั้งทัศนคติและความรู้ความเข้าใจทางสถาปัตยกรรมของผู้ใช้บริการก็จะมีผลต่อการตัดสินใจเลือกของผู้ใช้บริการด้วย ตลอดจนภาวะการแข่งขันในด้านการกำหนดอัตราค่าบริการในการออกแบบ ก็เป็นปัจจัยที่สำคัญ และสิ่งเหล่านี้เป็นปัจจัยที่ไม่สามารถควบคุมหรือคาดคะเนได้ ดังนั้นการพิจารณาคาดคะเนจำนวนโครงการที่บริษัทจะได้รับจึงเป็นสิ่งที่กระทำไม่ได้

ตารางที่ 7 แสดงอันดับความสำคัญของการให้บริการของบริษัทสถาปนิกขนาดใหญ่

การให้บริการ	อันดับที่ 1		อันดับที่ 2		อันดับที่ 3	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ออกแบบสถาปัตยกรรม	4	100	-	-	-	-
ออกแบบวิศวกรรม	-	-	-	-	-	-
ออกแบบตกแต่งภายใน	-	-	1	25	1	25
ควบคุมการก่อสร้าง	-	-	2	50	2	50
วิจัยโครงการ	-	-	-	-	-	-
ร่วมโครงการกับบริษัทอื่น	-	-	1	25	1	25
รวม	4	100	4	100	4	100

จากตารางที่ 7 การให้บริการอันดับที่ 1 ของบริษัทสถาปนิกขนาดใหญ่ทั้ง 4 ราย คือ การออกแบบสถาปัตยกรรม การให้บริการอันดับที่ 2 ของบริษัทสถาปนิกขนาดใหญ่ 2 รายใน 4 ราย (ร้อยละ 50) เป็นการควบคุมงานก่อสร้าง และให้บริการออกแบบตกแต่งภายในและดำเนินโครงการร่วมกับบริษัทอื่น อย่างละ 1 ราย (ร้อยละ 25) เท่า ๆ กัน ขอบเขตของการให้บริการของบริษัทสถาปนิกขนาดใหญ่คือ การออกแบบสถาปัตยกรรม การออกแบบตกแต่งภายใน การควบคุมการก่อสร้าง และการดำเนินโครงการร่วมกับบริษัทอื่น การร่วมดำเนินโครงการในที่นี้หมายถึงการร่วมกันออกแบบโครงการซึ่งมีขนาดใหญ่มาก ซึ่งไม่สามารถดำเนินการออกแบบโดยบริษัทใดบริษัทหนึ่งได้ จึงต้องร่วมกันดำเนินการเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและความสามารถในการทำงาน เนื่องจากการออกแบบในโครงการขนาดใหญ่ต้องใช้ผู้เชี่ยวชาญในด้านต่าง ๆ เป็นจำนวนมาก หากบริษัทใดรับดำเนินการโดยมีการเปลี่ยนแปลงโครงสร้างขององค์การให้สามารถดำเนินการได้แล้ว เมื่อการดำเนินงานในโครงการนั้นสิ้นสุดลงก็จะเกิดปัญหาจำนวนพนักงานมากกว่าปริมาณงานที่มี ดังนั้นเพื่อไม่ให้เกิดปัญหาดังกล่าว ในกรณีของการออกแบบโครงการขนาดใหญ่ มาก ๆ จึงดำเนินการออกแบบโดยบริษัทสถาปนิกหลาย ๆ แห่งมาร่วมงานกัน

ตารางที่ 8 แสดงอันดับความสำคัญของการให้บริการของบริษัทสถาปนิกขนาดกลาง

การให้บริการ	อันดับที่ 1		อันดับที่ 2		อันดับที่ 3	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ออกแบบสถาปัตยกรรม	15	100	-	-	-	-
ออกแบบวิศวกรรม	-	-	-	-	-	-
ออกแบบตกแต่งภายใน	-	-	6	40.0	3	20.0
ควบคุมการก่อสร้าง	-	-	8	53.3	3	20.0
วิจัยโครงการ	-	-	-	-	3	20.0
ร่วมโครงการกับบริษัทอื่น	-	-	1	6.7	6	40.0
รวม	15	100	15	100	15	100

จากตารางที่ 8 การให้บริการอันดับที่ 1 ของบริษัทสถาปนิกขนาดกลางทั้ง 15 ราย คือการออกแบบสถาปัตยกรรม การให้บริการอันดับที่ 2 ของบริษัทสถาปนิกขนาดกลาง 8 ราย ใน 15 ราย (ร้อยละ 53.3) คือการควบคุมการก่อสร้าง 6 ราย (ร้อยละ 40.0) ให้บริการออกแบบตกแต่งภายใน ส่วนอีก 1 ราย (ร้อยละ 6.7) ดำเนินการร่วมกับบริษัทอื่น ๆ

จากตารางที่ 7-8 จะเห็นได้ว่าลักษณะและขอบเขตของการให้บริการของบริษัทสถาปนิกขนาดใหญ่และบริษัทสถาปนิกขนาดกลางมีความคล้ายคลึงกัน การให้บริการที่ต่างกัันคือบริษัทสถาปนิกขนาดกลางเริ่มที่จะให้บริการในด้านของการวิจัยโครงการ ในขณะที่บริษัทสถาปนิกขนาดใหญ่ยังไม่ให้ความสำคัญกับการให้บริการวิจัยโครงการ

ตารางที่ 9 แสดงอันดับความสำคัญในการให้บริการของบริษัทสถาปนิกโดยส่วนรวม

ขนาดของบริษัท การให้บริการ	อันดับที่ 1		อันดับที่ 2		อันดับที่ 3	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ออกแบบสถาปัตยกรรม	19		-	-	-	-
ออกแบบวิศวกรรม	-	-	-	-	-	-
ออกแบบตกแต่งภายใน	-	-	7	36.8	4	21.0
ควบคุมการก่อสร้าง	-	-	10	52.6	5	26.3
วิจัยโครงการ	-	-	-	-	3	15.8
ร่วมโครงการกับบริษัทอื่น	-	-	2	10.5	7	36.8
รวม	19	100	19	100	19	100

จากตารางที่ 9 การให้บริการอันดับที่ 1 ของบริษัทสถาปนิกขนาดใหญ่และขนาดกลาง ทั้ง 19 ราย (ร้อยละ 100) คือการออกแบบสถาปัตยกรรม ส่วนการให้บริการอันดับที่ 2 ของบริษัทสถาปนิกขนาดใหญ่และขนาดกลางส่วนใหญ่ คือการควบคุมการก่อสร้างและการออกแบบตกแต่งภายใน กล่าวคือมีบริษัทสถาปนิก 10 รายใน 19 ราย (ร้อยละ 52.6) ที่การให้บริการอันดับที่ 2 คือการควบคุมการก่อสร้าง และ 7 ราย (ร้อยละ 36.8) ที่การออกแบบตกแต่งภายในเป็นการให้บริการอันดับที่ 2 ของบริษัท มีเพียง 2 ราย (ร้อยละ 10.5) ที่ดำเนินโครงการร่วมกับบริษัทอื่นเป็นงานอันดับที่ 2 ของบริษัท

จากตารางที่ 7-9 แสดงให้เห็นว่าการให้บริการของบริษัทสถาปนิกที่สำคัญมีอยู่ 3 ประเภท คือ การออกแบบสถาปัตยกรรม การควบคุมการก่อสร้าง และการออกแบบตกแต่งภายใน ส่วนการให้บริการในด้านการวิจัยโครงการนั้นมีเพียงบางบริษัทเท่านั้นที่มีนโยบายในการให้บริการด้านนี้

ตารางที่ 10 แสดงมูลค่าของโครงการที่ดำเนินการเฉลี่ยต่อปี

ขนาดของบริษัท มูลค่าโครงการ	บริษัทสถาปนิก ขนาดใหญ่		บริษัทสถาปนิก ขนาดกลาง		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
20 ล้านบาทลงไป	-	-	-	-	-	-
21-50 ล้านบาท	-	-	2	13.3	2	10.5
51-100 ล้านบาท	-	-	5	33.3	5	26.3
101-200 ล้านบาท	-	-	2	13.3	2	10.5
201-300 ล้านบาท	-	-	2	13.3	2	10.5
301-400 ล้านบาท	-	-	1	6.7	1	5.3
401-500 ล้านบาท	2	50	-	-	2	10.5
501-1000 ล้านบาท	1	25	3	20.0	4	21.0
มากกว่า 1,000 ล้านบาท	1	25	-	-	1	5.3
รวม	4	100	15	100	19	100

จากตารางที่ 10 มูลค่าของโครงการที่บริษัทสถาปนิกดำเนินการออกแบบโดยเฉลี่ยในแต่ละปีนั้น บริษัทสถาปนิกขนาดใหญ่ 2 รายใน 4 ราย (ร้อยละ 50) มีมูลค่า 401-500 ล้านบาท มี 1 ราย (ร้อยละ 25) มีมูลค่าโครงการในการออกแบบเฉลี่ยต่อปี 501-1,000 ล้านบาท และอีก 1 ราย (ร้อยละ 25) มีมูลค่าโครงการที่ดำเนินการออกแบบเฉลี่ยต่อปีมากกว่า 1,000 ล้านบาท บริษัทสถาปนิกขนาดกลาง 5 รายใน 15 ราย (ร้อยละ 33.3) มีมูลค่าโครงการที่ออกแบบเฉลี่ยต่อปี 51-100 ล้านบาท 3 ราย (ร้อยละ 20.0) มีมูลค่า 501-1,000 ล้านบาท และมีมูลค่าโครงการที่ออกแบบเฉลี่ยต่อปี 21-50 ล้านบาท 101-200 ล้านบาท และ 201-300 ล้านบาท มี 2 ราย (ร้อยละ 13.3) เท่า ๆ กัน ส่วนอีก 1 ราย (ร้อยละ 6.7) มีมูลค่าโครงการที่ออกแบบเฉลี่ยต่อปี 301-400 ล้านบาท

จากผลของการศึกษาจะเห็นได้ว่ามูลค่าของโครงการที่ดำเนินการเฉลี่ยต่อปี มีความสัมพันธ์กับขนาดของบริษัท กล่าวคือบริษัทขนาดใหญ่จะมียอดโครงการเฉลี่ยสูงกว่าบริษัทขนาดกลาง ยกเว้นบริษัทขนาดกลาง 3 บริษัท ที่มียอดโครงการสูงพอ ๆ กับบริษัทขนาดใหญ่ ซึ่งบริษัทขนาดกลางทั้ง 3 บริษัทนั้นเป็นบริษัทขนาดกลางค่อนข้างใหญ่

สรุปข้อมูลส่วนที่ 2 การวิเคราะห์การวางแผนของบริษัทสถาปนิก

จากผลการศึกษาถึงการวางแผนของบริษัทสถาปนิกสามารถสรุปได้ดังนี้

1. ผู้บริหารของบริษัทสถาปนิกทั้งขนาดใหญ่และขนาดกลางที่สามารถคาดคะเนจำนวนโครงการ ที่บริษัทจะได้ดำเนินการในแต่ละปี กับผู้บริหารของบริษัทสถาปนิกที่ไม่สามารถคาดคะเนจำนวนโครงการที่จะได้ออกแบบในแต่ละปี มีจำนวนที่ใกล้เคียงกัน โดยกลุ่มผู้บริหารที่สามารถคาดคะเนได้นั้นกล่าวว่า การคาดคะเนจำนวนโครงการในแต่ละปีพิจารณาจากภาวะเศรษฐกิจของประเทศ แนวโน้มของการขยายตัวของการก่อสร้าง และข้อมูลในอดีตของบริษัท ส่วนกลุ่มผู้บริหารที่ไม่สามารถคาดคะเนจำนวนโครงการในแต่ละปีได้ ให้ความคิดเห็นว่าการคาดคะเนจำนวนโครงการที่จะได้ออกแบบในแต่ละปีนั้น เป็นสิ่งที่ยากมาก เพราะการให้บริการออกแบบนั้นไม่สามารถกำหนดกลุ่มเป้าหมายได้อย่างชัดเจน และความต้องการในการใช้บริการการออกแบบกับบริษัทสถาปนิกนั้นไม่สามารถกำหนดหรือพิจารณาแนวโน้มของความต้องการได้ นอกจากนี้ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการตัดสินใจเลือกของผู้ใช้บริการนั้น มิได้ขึ้นอยู่กับความสามารถและประสิทธิภาพของบริษัทเท่านั้น หากแต่เกี่ยวข้องกับถึงการมีความสัมพันธ์กันเคยกันมาก่อน ความรู้ความเข้าใจตลอดจนการยอมรับในวิชาชีพสถาปัตยกรรมของผู้ใช้บริการก็เป็นสิ่งที่มีอิทธิพลสำคัญในการตัดสินใจเลือก นอกจากนี้ยังมีการแข่งขันกันในด้านของการกำหนดอัตราค่าออกแบบอีกด้วย จึงเป็นการยากต่อการคาดคะเนทางการตลาดของบริษัทสถาปนิก

อย่างไรก็ตามการวางแผนของบริษัทสถาปนิกโดยส่วนรวมมักจะเป็นการวางแผนระยะสั้น (1 ปี) โดยส่วนใหญ่จะวางแผนโดยพิจารณาจากปริมาณงานที่ต้องดำเนินการต่อเนื่องในปีนั้น เพราะการออกแบบในโครงการต่างๆ จะใช้เวลาในการดำเนินงานเป็นปีหรือหลายปีกว่าจะสิ้นสุดโครงการ และพิจารณาจากแนวโน้มของความเป็นไปได้ของโครงการที่อยู่ระหว่างการติดต่อกับผู้ให้บริการ ว่ามีปริมาณเหมาะสมกับกำลังคนของบริษัทและค่าใช้จ่ายของบริษัทหรือไม่ บริษัท

บริษัทสถาปนิกทั้งขนาดใหญ่และขนาดกลางมักจะมึนโยบาย ที่จะรักษาระดับกำลังคนให้ต่ำที่สุด ที่จะสามารถดำเนินงานของบริษัทได้ โดยจะหลีกเลี่ยงการเพิ่มพนักงานของบริษัทจนกว่าจะ มั่นใจว่าปริมาณงานมีมากจนต้อง เพิ่มจำนวนพนักงานจริง ๆ ซึ่งการแก้ปัญหาทางด้านกำลัง คนของบริษัทสถาปนิกมักทำโดยการรับพนักงานชั่วคราว โดยทำสัญญาว่าจ้างเป็นโครงการ ๆ ไป

2. การให้บริการอันดับที่ 1 ของบริษัทสถาปนิกขนาดใหญ่และบริษัทสถาปนิกขนาด กลาง คือ การออกแบบสถาปัตยกรรม และการให้บริการที่สำคัญของบริษัทสถาปนิกทั้งขนาดใหญ่ และขนาดกลาง คือ การออกแบบสถาปัตยกรรม การออกแบบตกแต่งภายใน การควบคุมการ ก่อสร้าง

3. บริษัทสถาปนิกขนาดใหญ่ ร้อยละ 50.0 มีมูลค่าโครงการที่ออกแบบเฉลี่ยต่อปี 401-500 ล้านบาท และบริษัทสถาปนิกขนาดใหญ่มีมูลค่าของการออกแบบเฉลี่ยต่อปี มากกว่า 401 ล้านบาทขึ้นไป

4. บริษัทสถาปนิกขนาดกลางร้อยละ 33.3 มีมูลค่าโครงการที่ออกแบบเฉลี่ยต่อปี 51-100 ล้านบาท บริษัทสถาปนิกขนาดกลางร้อยละ 80 มีมูลค่าโครงการที่ออกแบบเฉลี่ยต่อปี อยู่ระหว่าง 21-400 ล้านบาท มีเพียงร้อยละ 20 ที่มีมูลค่าโครงการที่ออกแบบเฉลี่ยต่อปี 501-1,000 ล้านบาท

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ส่วนที่ 3 วิเคราะห์การดำเนินงานของบริษัทสถาปนิก

ตารางที่ 11 แสดงลักษณะการดำเนินงานของบริษัทสถาปนิก

ลักษณะการดำเนินงาน	บริษัทสถาปนิกขนาดใหญ่		บริษัทสถาปนิกขนาดกลาง		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
แยกการดำเนินงานออกเป็นโครงการ รับผิดชอบโดยสถาปนิกโครงการ	3	75	13	86.7	16	84.2
ดำเนินการตามสัญญา	1	25	1	6.7	2	10.5
ดำเนินการภายใต้การควบคุมของหัวหน้าสถาปนิก	-	-	-	-	-	-
ดำเนินการภายใต้การควบคุมของกลุ่มสถาปนิกอาวุโส	-	-	1	6.7	1	5.3
อื่น ๆ	-	-	-	-	-	-
รวม	4	100	15	100	19	100

จากตารางที่ 11 การดำเนินการออกแบบโครงการของบริษัทสถาปนิกขนาดใหญ่ 3 รายใน 4 ราย (ร้อยละ 75) โดยแยกการออกแบบออกเป็นโครงการและมอบหมายความรับผิดชอบให้แก่สถาปนิกโครงการ อีก 1 ราย (ร้อยละ 25) ดำเนินการออกแบบตามสัญญา บริษัทสถาปนิกขนาดกลาง 13 รายใน 15 ราย (ร้อยละ 86.7) ออกแบบโดยแยกการดำเนินงานออกเป็นโครงการและมอบหมายความรับผิดชอบให้กับสถาปนิกโครงการ 1 ราย (ร้อยละ 6.7) ดำเนินการตามสัญญา และอีก 1 ราย (ร้อยละ 6.7) ดำเนินการออกแบบทุกโครงการภายใต้การควบคุมของกลุ่มสถาปนิกอาวุโส จะเห็นได้ว่าทั้งบริษัทสถาปนิกขนาดใหญ่และบริษัท

สถาปนิกขนาดกลางโดยส่วนใหญ่แล้ว ดำเนินการออกแบบ โดยแยกออกเป็นโครงการมีสถาปนิกโครงการเป็นผู้รับผิดชอบการออกแบบในโครงการนั้น ๆ ซึ่งการดำเนินการออกแบบในลักษณะนี้จะทำให้การดำเนินการเป็นไปอย่างมีระบบและมีประสิทธิภาพ และง่ายต่อการควบคุมให้เป็นไปตามแผนการดำเนินงาน ส่วนการออกแบบซึ่งดำเนินการตามสายงานนั้นจะกระทำในกรณีของการออกแบบโครงการขนาดเล็ก

ตารางที่ 12 แสดงหน้าที่รับผิดชอบในการกำหนดแนวทางในการออกแบบ (concept design)

ขนาดของบริษัท	บริษัทสถาปนิกขนาดใหญ่		บริษัทสถาปนิกขนาดกลาง		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
การกำหนดแนวทางในการออกแบบ						
หัวหน้าสถาปนิก	1	25	6	40.0	7	36.8
กลุ่มสถาปนิกอาวุโส	3	75	8	53.3	11	57.9
สถาปนิกทุกคน	-	-	1	6.7	1	5.3
สถาปนิกโครงการ	-	-	-	-	-	-
อื่น ๆ	-	-	-	-	-	-
รวม	4	100	15	100	19	100

จากตารางที่ 12 การกำหนดแนวทางในการออกแบบ (concept design) ของบริษัทสถาปนิกขนาดใหญ่อยู่ในความรับผิดชอบของกลุ่มสถาปนิกอาวุโสของบริษัท 3 รายใน 4 ราย (ร้อยละ 75) ส่วนอีก 1 ราย (ร้อยละ 25) การกำหนดแนวทางในการออกแบบอยู่ในความรับผิดชอบของหัวหน้าสถาปนิก ในบริษัทสถาปนิกขนาดกลาง 8 รายใน 15 ราย (ร้อยละ 53.3) กำหนดแนวทางการออกแบบโดยกลุ่มสถาปนิกอาวุโส 6 ราย (ร้อยละ 40.0) กำหนดแนวทางโดยหัวหน้าสถาปนิก อีก 1 ราย (ร้อยละ 6.7) สถาปนิกทุกคนร่วมกันกำหนดแนวทางการออกแบบ หากพิจารณาโดยส่วนรวมแล้ว บริษัทสถาปนิก 11 รายใน 19 ราย (ร้อยละ 57.9) กำหนดแนวทางการออกแบบโดยกลุ่มสถาปนิกอาวุโส 6 ราย (ร้อยละ 36.8) กำหนดแนวทางในการออกแบบโดยหัวหน้าสถาปนิกมี 1 ราย (ร้อยละ 5.3) ที่สถาปนิกทุกคนร่วมกันกำหนดแนวทางในการออกแบบ

จากตารางที่ 2 และตารางที่ 12 จะเห็นว่าลักษณะของความเป็นเจ้าของจะมีผลต่ออำนาจในการตัดสินใจกำหนดแนวทางในการออกแบบ โดยเฉพาะในบริษัทสถาปนิกขนาดใหญ่ ลักษณะของความเป็นเจ้าของและการตัดสินใจในการกำหนดแนวทางในการออกแบบมีลักษณะเหมือนกัน ส่วนในบริษัทสถาปนิกขนาดกลางก็จะมีแนวโน้มที่คล้ายคลึงกัน

ตารางที่ 13 แสดงนโยบายการคัดเลือกงาน

ขนาดของบริษัท	บริษัทสถาปนิกขนาดใหญ่		บริษัทสถาปนิกขนาดกลาง		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
นโยบายในการคัดเลือกงาน						
คัดเลือกเฉพาะโครงการใหญ่	-	-	-	-	-	-
รับทุกงาน	-	-	7	46.7	7	36.8
ยึดถือโครงการใหญ่เป็นหลัก แล้วพิจารณางานย่อย ตามความเหมาะสม	3	75.0	6	40.0	9	47.4
อื่น ๆ	1	25.0	2	13.3	3	15.8
รวม	4	100.0	15	100.0	19	100.0

จากตารางที่ 13 นโยบายในการคัดเลือกงานของบริษัท สถาปนิกขนาดใหญ่ 3 ราย ใน 4 ราย (ร้อยละ 75.0) จะคัดเลือกงานโดยยึดโครงการขนาดใหญ่เป็นหลักแล้วจึงพิจารณางานย่อย ๆ ตามความเหมาะสม ในขณะที่อีกบริษัทหนึ่งคัดเลือกงานโดยพิจารณาจากความเป็นไปได้ของการดำเนินโครงการ และความสามารถในการจ่ายค่าบริการของเจ้าของโครงการเป็นเงื่อนไขสำคัญ ส่วนบริษัทสถาปนิกขนาดกลาง 7 ราย ใน 15 ราย (ร้อยละ 46.7) จะพิจารณารับงานทุกโครงการที่อยู่ในขอบเขตการให้บริการของบริษัท และมีอยู่ 6 ราย (ร้อยละ 40.0) ที่พิจารณาโครงการใหญ่ ๆ ก่อนแล้วจึงพิจารณางานย่อย ๆ ตามความเหมาะสมของการดำเนินการของบริษัทขณะนั้น หากพิจารณาโดยส่วนรวมแล้วจะเห็นว่าบริษัทสถาปนิก 9 ราย

ใน 19 ราย (ร้อยละ 47.4) พิจารณาโดยยึดโครงการใหญ่เป็นหลักแล้วจึงพิจารณางานย่อยตามความเหมาะสม และ 7 ราย (ร้อยละ 36.8) พิจารณาทุกโครงการที่อยู่ในขอบเขตการให้บริการของบริษัท

จากการศึกษาเปรียบเทียบจะเห็นได้ว่าบริษัทสถาปนิกขนาดใหญ่มีนโยบายการคัดเลือกงานโดยยึดโครงการใหญ่เป็นหลักแล้วจึงพิจารณาโครงการย่อย ๆ เนื่องจากบริษัทขนาดใหญ่ดำเนินการมานาน สร้างชื่อเสียงให้เป็นที่ยอมรับได้มากกว่า จึงมีโอกาสเลือกงานได้มากกว่า ส่วนบริษัทสถาปนิกขนาดกลางมีโอกาสเลือกงานได้น้อยกว่าส่วนใหญ่ จึงคัดเลือกโดยพิจารณาทุกโครงการ ในบริษัทขนาดกลางที่มีอำนาจของการเลือกมากขึ้น จะพิจารณาโดยยึดโครงการใหญ่เป็นหลักเช่นเดียวกัน

ตารางที่ 14 แสดงหน้าที่รับผิดชอบในการตัดสินใจคัดเลือกงาน

ขนาดของบริษัท	บริษัทสถาปนิกขนาดใหญ่		บริษัทสถาปนิกขนาดกลาง		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
การคัดเลือกงานตัดสินใจโดย						
หัวหน้าสถาปนิก	1	25	6	40.0	7	36.8
กลุ่มสถาปนิกอาวุโส	-	-	2	13.3	2	10.5
สถาปนิกทั้งหมด	-	-	2	13.3	2	10.5
กรรมการบริหาร	3	75	5	33.3	8	42.1
อื่น ๆ	-	-	-	-	-	-
รวม	4	100	15	100	19	100

จากตารางที่ 14 ความรับผิดชอบในการคัดเลือกงานของบริษัทสถาปนิกขนาดใหญ่ 3 ราย ในจำนวน 4 ราย (ร้อยละ 75) อยู่ในความรับผิดชอบของกรรมการบริหาร มีเพียง 1 ราย (ร้อยละ 25) ที่การคัดเลือกงานอยู่ในความรับผิดชอบของหัวหน้าสถาปนิกเพียงคนเดียว ในขณะที่บริษัทสถาปนิกขนาดกลางอำนาจในการตัดสินใจคัดเลือกงานจะขึ้นอยู่กับหัวหน้าสถาปนิก 6 รายใน 15 ราย (ร้อยละ 40.0) รองลงมาขึ้นอยู่กับกรรมการบริหาร 5 รายใน 15 ราย

(ร้อยละ 33.3) หากพิจารณาโดยส่วนรวมแล้ว การตัดสินใจคัดเลือกงานของบริษัทสถาปนิก จะขึ้นอยู่กับหัวหน้าสถาปนิกหรือกรรมการบริหารในจำนวนที่ใกล้เคียงกัน ส่วนการตัดสินใจคัดเลือกงานโดยกลุ่มสถาปนิกอาวุโส และสถาปนิกทุกคนร่วมกันตัดสินใจนั้นมีน้อยเพียงร้อยละ 10.5

จากตารางที่ 2, 12 และ 14 พบว่าลักษณะความเป็นเจ้าของจะมีผลต่ออำนาจการตัดสินใจ กล่าวคือ หากบริษัทสถาปนิกที่มีผู้ถือหุ้นรายใหญ่เพียงบุคคลเดียว ซึ่งผู้ถือหุ้นรายใหญ่จะดำรงตำแหน่งเป็นหัวหน้าสถาปนิกด้วย อำนาจการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ จะขึ้นอยู่กับหัวหน้าสถาปนิกเป็นส่วนใหญ่ (7 รายใน 11 ราย ของบริษัทที่มีผู้ถือหุ้นรายใหญ่เพียงคนเดียว) ในขณะที่บริษัทสถาปนิกที่มีผู้ถือหุ้นจำนวนเท่ากันโดยกลุ่มของสถาปนิก การตัดสินใจจะขึ้นอยู่กับกรรมการบริหาร (ซึ่งก็คือผู้ถือหุ้นรายใหญ่ และเป็นสถาปนิกอาวุโสของบริษัทด้วย)

ตารางที่ 15 แสดงการกำหนดอัตราค่าออกแบบ

ขนาดของบริษัท การกำหนดค่าออกแบบ	บริษัทสถาปนิก ขนาดใหญ่		บริษัทสถาปนิก ขนาดกลาง		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
กำหนดตามมาตรฐานสมาคม สถาปนิกสยาม	4	100	13	86.7	17	89.5
กำหนดตามมาตรฐานของบริษัท	-	-	1	6.7	1	5.3
พิจารณาตามเงื่อนไขของโครงการ	-	-	1	6.7	1	5.3
การ อื่น ๆ	-	-	-	-	-	-
รวม	4	100	15	100	19	100

จากตารางที่ 15 การกำหนดอัตราค่าออกแบบของบริษัทสถาปนิกขนาดใหญ่ทั้ง 4 ราย (ร้อยละ 100) จะถืออัตรามาตรฐานของสมาคมสถาปนิกสยาม ในพระบรมราชูปถัมภ์¹ เป็นบรรทัดฐานในการกำหนดอัตราค่าออกแบบของบริษัท และอาจมีการเปลี่ยนแปลงเล็กน้อย เพื่อให้เหมาะสมกับการดำเนินการในแต่ละโครงการ ส่วนในบริษัทสถาปนิกขนาดกลาง 13 ราย

¹ รายละเอียดอยู่ในภาคผนวก หน้า 194

ใน 15 ราย (ร้อยละ 86.7) กำหนดอัตราค่าออกแบบโดยถือตามมาตรฐานของสมาคมสถาปนิกสยาม ในพระบรมราชูปถัมภ์เช่นเดียวกัน มี 1 รายที่กำหนดอัตราค่าออกแบบเป็นมาตรฐานของบริษัทเอง และอีก 1 ราย กำหนดอัตราค่าออกแบบตามเงื่อนไขของโครงการนั้น ๆ

ในการออกแบบโครงการที่ไม่มีกำหนดในมาตรฐานของสมาคม เช่น การออกแบบโครงการบ้านจัดสรร บริษัทสถาปนิกบางแห่งจะกำหนดโดยพิจารณาเปรียบเทียบกับมาตรฐานของสมาคม บางบริษัทก็กำหนดอัตราค่าออกแบบโดยคิดจากอัตราค่าส่งคนที่ปฏิบัติหน้าที่ในโครงการนั้น หรืออาจกำหนดขึ้นมาตามความเหมาะสมของโครงการก็ได้

ตารางที่ 16 แสดงนโยบายการดำเนินงานโครงการร่วมกับบริษัทอื่น

ขนาดของบริษัท นโยบายในการร่วม ดำเนินงานโครงการกับบริษัทอื่น	บริษัทสถาปนิก ขนาดใหญ่		บริษัทสถาปนิก ขนาดกลาง		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
มี	4	100.0	13	86.7	17	89.5
ไม่มี	-	-	2	13.3	2	10.5
รวม	4	100.0	15	100.0	19	100.0

จากตารางที่ 16 บริษัทสถาปนิกขนาดใหญ่ทั้ง 4 ราย (ร้อยละ 100.0) มีนโยบายที่จะร่วมดำเนินการออกแบบกับบริษัทสถาปนิกอื่น บริษัทสถาปนิกขนาดกลาง 13 รายใน 15 ราย (ร้อยละ 86.7) มีนโยบายที่จะร่วมดำเนินการออกแบบกับบริษัทสถาปนิกอื่น ส่วนอีก 2 ราย ไม่มีนโยบายในการร่วมดำเนินการออกแบบกับบริษัทสถาปนิกอื่น

การร่วมกันดำเนินการออกแบบโครงการของบริษัทสถาปนิกนั้น มีทั้งการร่วมดำเนินการกันระหว่างบริษัทสถาปนิกไทยกับบริษัทสถาปนิกต่างประเทศ และการร่วมดำเนินการกันของบริษัทสถาปนิกไทย สำหรับเหตุผลของการร่วมดำเนินการออกแบบโครงการนั้น มักจะเป็นการออกแบบโครงการขนาดใหญ่มาก ทำให้ต้องใช้กำลังคนและความรู้ความสามารถด้านต่าง ๆ มากมาย จึงทำให้บริษัทสถาปนิกใดบริษัทสถาปนิกหนึ่งไม่สามารถรับดำเนินการได้เพียงตามลำพังได้ อย่างมีประสิทธิภาพ และหากบริษัทสถาปนิกรับดำเนินการเพียงบริษัทเดียวก็จะก่อให้เกิดการ

เปลี่ยนแปลงโครงสร้างของบริษัทค่อนข้างมาก อันจะก่อให้เกิดปัญหาตามมา เมื่อการดำเนินการโครงการนั้นสิ้นสุดลง สำหรับการวัดผลกระทบระยะระหว่างบริษัทสถาปนิกที่ร่วมดำเนินการนั้น ต้องแบ่งสรรกันตามปริมาณงานและกำลังคนที่เข้าปฏิบัติงานในโครงการ เป็นเกณฑ์

สำหรับบริษัทสถาปนิกขนาดกลาง 2 บริษัทที่ไม่มั่นใจนโยบายในการร่วมดำเนินการออกแบบโครงการร่วมกับบริษัทอื่นนั้น ทางผู้บริหารของบริษัทดังกล่าวให้เหตุผลว่าบริษัทของตนเองยังไม่พร้อมสำหรับการดำเนินงานร่วมกับบริษัทอื่น และต้องการที่จะพัฒนาการดำเนินงานของบริษัทเองมากกว่า แต่ก็มีความนโยบายที่จะขยายการดำเนินการของตนออกไปในลักษณะร่วมดำเนินการโครงการกับบริษัทอื่น เมื่อบริษัทพัฒนาตนเองจนมีประสิทธิภาพพร้อมแล้ว

สรุปข้อมูลส่วนที่ 3 การวิเคราะห์การดำเนินการโครงการของบริษัทสถาปนิก

จากผลการศึกษาดังที่ได้นำเสนอข้างต้น สามารถสรุปลักษณะการดำเนินการของบริษัทสถาปนิกขนาดใหญ่และขนาดกลาง ได้ดังนี้

1. บริษัทสถาปนิกขนาดใหญ่ (ร้อยละ 75.0) และบริษัทสถาปนิกขนาดกลาง (ร้อยละ 86.7) โดยส่วนใหญ่มีลักษณะการดำเนินการออกแบบโดยแยกการดำเนินการออกเป็นโครงการ และมอบหมายความรับผิดชอบให้สถาปนิกโครงการเหมือนกัน
2. การกำหนดแนวทางในการออกแบบของบริษัทสถาปนิกขนาดใหญ่ ร้อยละ 75.0 กระทำโดยกลุ่มสถาปนิกอาวุโสของบริษัท และกำหนดแนวทางในการออกแบบโดยหัวหน้าสถาปนิก ร้อยละ 25.0 ในบริษัทสถาปนิกขนาดกลางกำหนดแนวทางในการออกแบบโดยกลุ่มสถาปนิกอาวุโสของบริษัทร้อยละ 53.3 และกำหนดแนวทางในการออกแบบโดยหัวหน้าสถาปนิก ร้อยละ 40.0
3. บริษัทสถาปนิกขนาดใหญ่ร้อยละ 75.0 มีนโยบายในการคัดเลือกงานโดยพิจารณาโครงการขนาดใหญ่เป็นหลัก แล้วจึงพิจารณาโครงการขนาดเล็กตามความเหมาะสมของการดำเนินงานของบริษัท ส่วนอีก 1 ราย (ร้อยละ 25.0) จะพิจารณาจากความเป็นไปได้ของโครงการและความสามารถในการจ่ายค่าบริการของเจ้าของโครงการเป็นหลัก ส่วนบริษัทสถาปนิกขนาดกลางร้อยละ 46.7 มีนโยบายที่จะรับงานทุกงานที่อยู่ในขอบเขตการ

ให้บริการของบริษัท และมีร้อยละ 40.0 ที่มีนโยบายคัดเลือกงานโดยพิจารณาจากโครงการขนาดใหญ่แล้ว จึงพิจารณารับดำเนินการโครงการขนาดเล็กตามความเหมาะสมของภาระดำเนินงานของบริษัท

4. การตัดสินใจคัดเลือกงานของบริษัทสถาปนิกขนาดใหญ่ ร้อยละ 75.0 กระทำโดยกรรมการบริหารของบริษัท และร้อยละ 25.0 กระทำโดยหัวหน้าสถาปนิก ในบริษัท สถาปนิกขนาดกลางร้อยละ 40.0 ที่หัวหน้าสถาปนิกเป็นผู้ตัดสินใจคัดเลือกงาน และร้อยละ 33.3 ที่การตัดสินใจคัดเลือกงาน กระทำโดยกรรมการบริหารของบริษัท

5. บริษัทสถาปนิกขนาดใหญ่ทุกบริษัทกำหนดอัตราค่าออกแบบโดยถืออัตรามาตรฐานของสมาคมสถาปนิกสยาม ในพระบรมราชูปถัมภ์ เป็นบรรทัดฐาน และในบริษัทสถาปนิกขนาดกลางร้อยละ 86.7 กำหนดอัตราค่าออกแบบโดยถืออัตรามาตรฐานของสมาคม สถาปนิกสยาม ในพระบรมราชูปถัมภ์ เช่นเดียวกัน

6. บริษัทสถาปนิกขนาดใหญ่ทุกบริษัทมีนโยบายในการดำเนินการออกแบบโครงการร่วมกับบริษัทอื่น และในบริษัทสถาปนิกขนาดกลางร้อยละ 86.7 มีนโยบายดำเนินการร่วมกับบริษัทอื่น เช่นเดียวกัน

หมวดที่ 4 การวิเคราะห์การตลาดของบริษัทสถาปนิก

ตารางที่ 17 แสดงอันดับความสำคัญของการได้รับงานของบริษัทสถาปนิกขนาดใหญ่

อันดับที่	อันดับที่ 1		อันดับที่ 2		อันดับที่ 3	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
สาเหตุของการได้รับงานออกแบบ						
ติดต่อโดยผ่านคนรู้จัก	-	-	2	50	1	25
ชื่อเสียงของบริษัทและสถาปนิก	4	100	-	-	-	-
ผู้ใช้บริการติดต่อมาโดยตรง	-	-	-	-	1	25
เข้าประกวดแบบ	-	-	-	-	2	50
ประทับใจในผลงานของบริษัท	-	-	2	50	-	-
เสนอโครงการต่อผู้ลงทุน	-	-	-	-	-	-
อื่น ๆ	-	-	-	-	-	-
รวม	4	100	4	100	4	100

จากตารางที่ 17 แสดงให้เห็นว่าความสำเร็จทางการตลาดของบริษัทสถาปนิกขนาดใหญ่ เกิดจากชื่อเสียงของบริษัทและชื่อเสียงของสถาปนิกเป็นอันดับที่ 1 ทั้ง 4 ราย (ร้อยละ 100.0) ส่วนความสำเร็จทางการตลาดอันดับที่ 2 ของบริษัทสถาปนิกขนาดใหญ่นั้น มี 2 ราย (ร้อยละ 50.0) เกิดจากการมีความสัมพันธ์ทางสังคมกับผู้ใช้บริการมาก่อน และอีก 2 ราย (ร้อยละ 50.0) เกิดจากผู้ใช้บริการมีความพอใจในผลงานที่บริษัทดำเนินการให้แก่ผู้ใช้บริการ เมื่อผู้ใช้บริการมีการดำเนินการในโครงการใหม่ก็จะติดต่อขอใช้บริการของบริษัทอีก ส่วนความสำเร็จทางการตลาดอันดับที่ 3 ของบริษัทสถาปนิกขนาดใหญ่ 2 ราย (ร้อยละ 50.0) เกิดจากการเข้าร่วมประกวดแบบ

ตารางที่ 18 แสดงอันดับความสำคัญในการได้รับงานของบริษัทสถาปนิกขนาดกลาง

อันดับที่ สาเหตุของการได้รับงานออกแบบ	อันดับที่ 1		อันดับที่ 2		อันดับที่ 3	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ติดต่อโดยผ่านคนรู้จัก	11	73.3	6	40.0	1	6.7
ชื่อเสียงของบริษัทและสถาปนิก	3	20.0	5	33.3	2	13.3
ผู้ใช้บริการติดต่อมาโดยตรง	-	-	-	-	-	-
เข้าประกวดแบบ	1	6.7	1	6.7	4	26.7
ประทับใจในผลงานของบริษัท	-	-	3	20.0	5	33.3
เสนอโครงการต่อผู้ลงทุน	-	-	-	-	3	20.0
อื่น ๆ	-	-	-	-	-	-
รวม	15	100	15	100	15	100

จากตารางที่ 18 ปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จทางการตลาดของบริษัทสถาปนิกขนาดกลางอันดับที่ 1 จำนวน 11 ราย ในทั้งหมด 15 ราย (ร้อยละ 73.3) เกิดจากความสัมพันธ์ทางสังคมของผู้ใช้บริการกับสถาปนิก และมีอยู่ 3 ราย (ร้อยละ 20) เกิดจากชื่อเสียงของบริษัทและสถาปนิก มีอยู่เพียง 1 ราย (ร้อยละ 6.7) เท่านั้น ที่ความสำเร็จทางการตลาด

อันดับที่ 1 เกิดจากการเข้าประกวดแบบ ส่วนปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จทางการตลาดเป็นอันดับที่ 2 ของบริษัทสถาปนิกขนาดกลาง ส่วนใหญ่เกิดจากการมีความสัมพันธ์กันทางสังคมและอิทธิพลของชื่อเสียงของบริษัทและสถาปนิกในปริมาณที่ใกล้เคียงกัน คือ 6 ราย (ร้อยละ 40) และ 5 ราย (ร้อยละ 33.3) ตามลำดับ และมีอยู่ 3 ราย (ร้อยละ 20.0) ที่เกิดจากความประทับใจในผลงานของบริษัทและมอบหมายให้บริษัทดำเนินการออกแบบโครงการของตนอีก

ตารางที่ 19 แสดงอันดับความสำคัญของการได้รับงานของบริษัทสถาปนิกโดยส่วนรวม

อันดับที่ สาเหตุของการได้รับงานออกแบบ	อันดับที่ 1		อันดับที่ 2		อันดับที่ 3	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ติดต่อโดยผ่านคนรู้จัก	11	57.9	8	42.1	2	10.5
ชื่อเสียงของบริษัทและสถาปนิก	7	36.8	5	26.3	2	10.5
ผู้ใช้บริการติดต่อมาโดยตรง	-	-	-	-	1	5.3
เข้าประกวดแบบ	1	5.3	1	5.3	6	31.6
ประทับใจในผลงานของบริษัท	-	-	5	26.3	5	26.3
เสนอโครงการต่อผู้ลงทุน	-	-	-	-	3	15.8
อื่น ๆ	-	-	-	-	-	-
รวม	19	100	19	100	19	100

จากตารางที่ 19 เมื่อพิจารณาความสำเร็จทางการตลาดโดยส่วนรวมของบริษัทสถาปนิกแล้ว พบว่าปัจจัยที่มีผลต่อความสำเร็จทางการตลาดอันดับที่ 1 โดยส่วนใหญ่แล้วเป็นผลมาจากการมีความสัมพันธ์ทางสังคมของผู้ใช้บริการกับสถาปนิก ซึ่งมีบริษัทสถาปนิก 11 ราย ใน 19 ราย (ร้อยละ 57.9) ที่ความสำเร็จทางการตลาดอันดับที่ 1 เป็นผลมาจากความสัมพันธ์ทางสังคมของผู้ใช้บริการกับสถาปนิก อันดับรองลงมามีบริษัทสถาปนิก 7 ราย (ร้อยละ 36.8) ที่ประสบความสำเร็จทางการตลาดอันดับที่ 1 จากชื่อเสียงของบริษัทและสถาปนิก

มีเพียง 1 ราย (ร้อยละ 5.3) ที่ประสบความสำเร็จจากการเข้าประกวดแบบ ส่วนความสำเร็จทางการตลาดอันดับที่ 2 ของบริษัทสถาปนิก 8 รายใน 19 ราย (ร้อยละ 42.1) เกิดจากความสัมพันธ์ทางสังคม มี 5 ราย (ร้อยละ 26.3) เกิดจากชื่อเสียงของบริษัท และสถาปนิก และเกิดจากความประทับใจในผลงานของบริษัท

จากการศึกษาพบว่าปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความสำเร็จทางการตลาดของบริษัทสถาปนิกที่สำคัญ 2 ประการคือ การมีความสัมพันธ์ทางสังคมของสถาปนิกกับผู้ใช้บริการ และชื่อเสียงของบริษัทและสถาปนิก ทั้งนี้เพราะบริษัทสถาปนิกเป็นบริษัทที่ดำเนินการในด้านการให้บริการ กวกรัดสินใจเลือกบริษัทสถาปนิกของผู้ใช้บริการจึงต้องมีความมั่นใจและไว้วางใจในการให้บริการเป็นประการสำคัญ การมีความสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างผู้ใช้บริการกับสถาปนิก และการสร้างผลงานที่ดีของบริษัทสถาปนิกย่อมก่อให้เกิดความมั่นใจแก่ผู้ใช้บริการได้ทั้ง 2 กรณี

มีข้อสังเกตว่าบริษัทสถาปนิกขนาดใหญ่ที่ดำเนินการมานาน มีโอกาสสร้างผลงานและชื่อเสียงของตนเอง จะประสบความสำเร็จทางการตลาดเนื่องมาจากชื่อเสียงของบริษัทและสถาปนิกเป็นอันดับ 1 ในขณะที่บริษัทสถาปนิกขนาดกลางจะประสบความสำเร็จทางการตลาดเนื่องจากความสัมพันธ์ทางสังคมเป็นอันดับที่ 1

ตารางที่ 20 แสดงอันดับความสำคัญของการได้รับงานออกแบบโครงการขนาดใหญ่ของบริษัทสถาปนิกขนาดใหญ่

อันดับที่ สาเหตุที่ได้รับงานออกแบบ	อันดับที่ 1		อันดับที่ 2		อันดับที่ 3	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ติดต่อโดยผ่านคนรู้จัก	-	-	2	50	1	25
ชื่อเสียงของบริษัทและสถาปนิก	4	100	-	-	-	-
เข้าประกวดแบบ	-	-	2	50	3	75
เสนอโครงการต่อผู้ลงทุน	-	-	-	-	-	-
อื่น ๆ	-	-	-	-	-	-
รวม	4	100	4	100	4	100

จากตารางที่ 20 ความสำเร็จของการดำเนินงานออกแบบโครงการขนาดใหญ่ของ บริษัทสถาปนิกขนาดใหญ่ อันดับที่ 1 เนื่องมาจากชื่อเสียงของบริษัทและสถาปนิกของบริษัท โดยบริษัทสถาปนิกขนาดใหญ่ทั้ง 4 บริษัท (ร้อยละ 100) ได้รับงานออกแบบโครงการขนาดใหญ่เพราะผลงานและชื่อเสียงของบริษัทเป็นปัจจัยที่สำคัญอันดับที่ 1 อันดับรองลงมาเกิดจากการเข้าประกวดแบบและเกิดจากความสัมพันธ์ทางสังคม ในอัตราส่วนร้อยละ 50 เท่า ๆ กัน ตารางที่ 21 แสดงอันดับความสำคัญของการดำเนินงานออกแบบโครงการขนาดใหญ่ของบริษัท สถาปนิกขนาดกลาง

อันดับที่	อันดับที่ 1		อันดับที่ 2		อันดับที่ 3	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ติดต่อโดยผ่านคนรู้จัก	1	6.7	8	53.3	4	26.7
ชื่อเสียงของบริษัทและสถาปนิก	11	73.3	2	13.3	2	13.3
เข้าประกวดแบบ	3	20.0	1	6.7	4	26.7
เสนอโครงการต่อผู้ลงทุน	-	-	4	26.7	2	13.3
อื่น ๆ	-	-	-	-	3	20.0
รวม	15	100	15	100	15	100

จากตารางที่ 21 ปัจจัยสำคัญอันดับที่ 1 ที่ทำให้บริษัทสถาปนิกขนาดกลางได้รับงานออกแบบโครงการขนาดใหญ่ คือ การสร้างผลงานและชื่อเสียงของบริษัทให้เป็นที่ยอมรับของผู้ใช้บริการ โดยมีบริษัทสถาปนิกขนาดกลาง 11 ราย จาก 15 ราย (ร้อยละ 73.3) ที่ได้รับงานออกแบบโครงการขนาดใหญ่ เนื่องจากการสร้างผลงานและชื่อเสียงของบริษัท ส่วนอีก 3 ราย (ร้อยละ 20.0) ประสบความสำเร็จจากการเข้าประกวดแบบ มีเพียง 1 ราย (ร้อยละ 6.7) เท่านั้น ที่ประสบความสำเร็จในโครงการขนาดใหญ่ โดยอาศัยความสัมพันธ์กันทางสังคม ส่วนปัจจัยที่สำคัญอันดับที่ 2 ที่ทำให้ได้รับงานออกแบบโครงการขนาดใหญ่ของบริษัทสถาปนิกขนาดกลางนั้น มี 8 ราย ใน 15 ราย (ร้อยละ 53.3) ประสบความสำเร็จ

เนื่องจากความสัมพันธ์กันทางสังคม มี 4 ราย (ร้อยละ 26.7) ที่ประสบความสำเร็จ โดยการเสนอโครงการต่อผู้ลงทุน การเสนอโครงการต่อผู้ลงทุน ในที่นี้จะกระทำโดยทราบวัตถุประสงค์และแนวทางของโครงการเบื้องต้นจากเจ้าของโครงการก่อน แล้วจึงมาจัดทำขอเสนอโครงการให้เจ้าของโครงการพิจารณา หากเจ้าของมีความเห็นชอบต่อข้อเสนอ นั้น ก็จะได้รับงานออกแบบโครงการ

ตารางที่ 22 แสดงอันดับความสำคัญของการได้รับงานออกแบบโครงการใหญ่ของบริษัทสถาปนิก โดยส่วนรวม

อันดับที่ สาเหตุที่ได้รับงานออกแบบ	อันดับที่ 1		อันดับที่ 2		อันดับที่ 3	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ติดต่อโดยผ่านคนรู้จัก	1	5.3	10	52.6	5	26.3
ชื่อเสียงของบริษัทและสถาปนิก	15	78.9	2	10.5	2	10.5
เข้าประกวดแบบ	3	15.8	3	15.8	7	36.8
เสนอโครงการต่อผู้ลงทุน	-	-	4	21.0	2	10.5
อื่น ๆ	-	-	-	-	3	15.8
รวม	19	100	19	100	19	100

จากตารางที่ 22 ความสำเร็จของการได้รับงานออกแบบโครงการขนาดใหญ่ของบริษัทสถาปนิกโดยส่วนรวม อันดับที่ 1 เกิดจากผลงานและชื่อเสียงของบริษัทสถาปนิก 15 ราย ใน 19 ราย (ร้อยละ 78.9) และประสบความสำเร็จจากการประกวดแบบ 3 ราย (ร้อยละ 15.8) มีเพียง 1 ราย (ร้อยละ 5.3) เท่านั้นที่ประสบความสำเร็จจากการใช้ความสัมพันธ์ทางสังคม ส่วนความสำเร็จอันดับที่ 2 ของการได้รับงานออกแบบโครงการขนาดใหญ่ เกิดจากความสัมพันธ์ทางสังคม 10 รายใน 19 ราย (ร้อยละ 52.6) มี 4 ราย (ร้อยละ 21.0) ประสบความสำเร็จจากการทำข้อเสนอโครงการเสนอผู้ลงทุน และมี 3 ราย (ร้อยละ 15.8) ที่ประสบความสำเร็จจากการเข้าประกวดแบบ ส่วนอีก 2 ราย (ร้อยละ 10.5) เกิดจากการสร้างผลงานและชื่อเสียงของบริษัท

จากตารางที่ 19 และตารางที่ 22 พบว่าการประสบความสำเร็จทางการตลาด โดยทั่วไปของบริษัทสถาปนิก กับความสำเร็จในการได้รับงานออกแบบโครงการขนาดใหญ่มีความแตกต่างกัน กล่าวคือหากพิจารณาโดยส่วนรวมของแต่ละบริษัทแล้ว ความสำเร็จทางการตลาดของบริษัทสถาปนิกอันดับที่ 1 นั้น อาศัยความสัมพันธ์ทางสังคมระหว่างผู้ใช้บริการกับสถาปนิก หากแต่เมื่อเป็นโครงการขนาดใหญ่ผู้ใช้บริการจะเลือกบริษัทสถาปนิกโดยพิจารณาจากผลงานและชื่อเสียงของบริษัทสถาปนิกเป็นประการสำคัญ เหตุที่เป็นเช่นนี้เพราะว่าในโครงการขนาดใหญ่นั้น การลงทุนทางธุรกิจมีมูลค่าสูงมาก การคัดเลือกสถาปนิกผู้ออกแบบโครงการซึ่งจะมีผลต่อความสำเร็จของโครงการนั้น จะพิจารณาโดยอาศัยผลงานและชื่อเสียงของบริษัทสถาปนิก เพื่อให้สามารถมั่นใจในความสามารถของสถาปนิกว่าจะสามารถออกแบบอาคารภายในโครงการได้อย่างมีประสิทธิภาพ และก่อให้เกิดอรรถประโยชน์คุ้มค่าต่อการลงทุน อีกทั้งยังสามารถใช้อำนวยความสะดวกให้แก่โครงการเป็นอย่างดีด้วย ในลักษณะการลงทุนที่แตกต่างกันของโครงการ จะมีผลต่อทัศนคติในการตัดสินใจของผู้ใช้บริการในการเลือกบริษัทสถาปนิกด้วย เช่นกัน

สรุปข้อมูลส่วนที่ 4 การวิเคราะห์การตลาดของบริษัทสถาปนิก

จากผลการศึกษารายการตลาดของบริษัทสถาปนิกสามารถสรุปผลการศึกษาได้ดังนี้

1. ความสำเร็จทางการตลาดอันดับที่ 1 ของบริษัทสถาปนิกขนาดใหญ่ทุกบริษัท เป็นผลมาจากผลงาน และชื่อเสียงของบริษัทและชื่อเสียงของสถาปนิก ส่วนบริษัทสถาปนิกขนาดกลางร้อยละ 73.3 ความสำเร็จทางการตลาดอันดับที่ 1 เกิดจากความสัมพันธ์ทางสังคมของสถาปนิกกับผู้ใช้บริการ และร้อยละ 20.0 ของบริษัทสถาปนิกขนาดกลางประสบความสำเร็จทางการตลาดอันดับที่ 1 เนื่องจากชื่อเสียงของบริษัทและชื่อเสียงของสถาปนิก
2. การได้รับงานออกแบบโครงการขนาดใหญ่ของบริษัทสถาปนิกขนาดใหญ่ทุกบริษัท เกิดจากชื่อเสียงของบริษัทและชื่อเสียงของสถาปนิก เป็นปัจจัยสำคัญอันดับที่ 1 ในบริษัทสถาปนิกขนาดกลางร้อยละ 73.3 ที่ได้รับงานออกแบบโครงการขนาดใหญ่ เนื่องจากชื่อเสียงของบริษัทและชื่อเสียงของสถาปนิก เป็นปัจจัยสำคัญอันดับที่ 1 เช่นเดียวกัน
3. ความสำเร็จทางการตลาดของบริษัทสถาปนิกทั้งขนาดใหญ่และขนาดกลาง มีปัจจัยที่สำคัญ 2 ประการ คือ ชื่อเสียงของบริษัทและชื่อเสียงของสถาปนิก อันเกิดจากการ



สร้างผลงานและประสิทธิภาพในการให้บริการที่ผ่านมายของบริษัทสถาปนิก ประการที่ 2 เกิดจากความสัมพันธ์ทางสังคมของสถาปนิกกับผู้ใช้บริการ

4. ปัญหาทางการตลาดของบริษัทสถาปนิก ผู้บริหารของบริษัทสถาปนิกให้ความสำคัญเห็นถึงปัญหาทางการตลาดของบริษัทว่า เกิดจากความยากลำบากในการกำหนดกลุ่มเป้าหมายของผู้ใช้บริการอย่างชัดเจน และการคาดคะเนถึงความต้องการของผู้ใช้บริการเป็นเรื่องที่ไม่สามารถกระทำได้อย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งภาวะการแข่งขันของบริษัทสถาปนิกมีมากขึ้น เนื่องจากจำนวนสำนักงานสถาปนิกมีแนวโน้มมากขึ้นอยู่ทุกปี การจัดการด้านตลาดของบริษัท จึงเป็นการกำหนดนโยบายของบริษัทที่จะพยายามสร้างชื่อเสียงของบริษัท โดยการผลิตงานแบบที่มีคุณภาพทั้งทางด้านความสวยงามและประโยชน์ใช้สอยของอาคาร นอกจากนี้คุณภาพของงานแบบแล้วประสิทธิภาพในการให้บริการก็เป็นสิ่งที่ผู้บริหารของบริษัทสถาปนิกให้ความสำคัญเป็นอย่างมากต่อความสำเร็จทางการตลาด นอกจากนี้การเข้าไปสู่สังคมของธุรกิจจะมีบทบาทสำคัญในความสำเร็จทางการตลาดของบริษัทสถาปนิก สำหรับการวางแผนทางการตลาดของบริษัทสถาปนิกมักพิจารณาจากปริมาณงานต่อเนื่องจากปีปฏิทินงานก่อนหน้านั้น ว่ามีปริมาณมากน้อยเพียงใด และแนวโน้มของความสำเร็จในงานที่กำลังติดต่อยู่มีมากน้อยเพียงใด หากปริมาณงานลดลง อาจต้องมีการพิจารณาขนาดเล็กลงมากขึ้น เพื่อให้เหมาะสมกับการดำเนินงานของบริษัท

ส่วนที่ 5 การวิเคราะห์การคัดกรองงานบุคคล

ตารางที่ 23 แสดงการวางแผนกำลังคน

ขนาดของบริษัท การวางแผนกำลังคนพิจารณาจาก	บริษัทสถาปนิก ขนาดใหญ่		บริษัทสถาปนิก ขนาดกลาง		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
1. การคาดคะเนโครงการในแต่ละปี	1	25	2	13.3	3	15.8
2. โครงการที่ได้รับขณะนั้น	2	50	10	66.7	12	63.2
ข้อ 1 และ 2	1	25	3	20.0	4	21.0
รวม	4	100	15	100	19	100

จากตารางที่ 23 บริษัทสถาปนิกโดยส่วนใหญ่วางแผนกำลังคนขององค์กร โดยพิจารณาจากโครงการที่ได้รับในขณะนั้น ซึ่งมีบริษัทสถาปนิกจำนวน 12 ราย ใน 19 ราย (ร้อยละ 63.2) ที่วางแผนกำลังคนโดยพิจารณาจากโครงการที่ได้รับในขณะนั้น มี 4 ราย (ร้อยละ 21) ที่วางแผนกำลังคนขององค์กร โดยพิจารณาโครงการที่ได้รับขณะนั้นร่วมกับการคาดคะเนจำนวนโครงการที่จะได้รับในแต่ละปีว่ามากน้อยเพียงใด และบริษัทควรจะมีกำลังคนในฝ่ายต่าง ๆ มากน้อยเพียงใด ส่วนอีก 3 ราย (ร้อยละ 15.8) วางแผนกำลังคนจากการคาดคะเนจำนวนโครงการที่จะได้รับในแต่ละปี หากพิจารณาถึงบริษัทสถาปนิกขนาดใหญ่แล้ว มีอยู่ 2 รายใน 4 ราย (ร้อยละ 50.0) ที่วางแผนกำลังคนโดยพิจารณาจากโครงการที่ได้รับขณะนั้น มี 1 ราย (ร้อยละ 25.0) วางแผนกำลังคนโดยคาดคะเนจำนวนโครงการที่จะได้รับในแต่ละปี และอีก 1 รายพิจารณาจากโครงการที่ได้รับในขณะนั้น ร่วมกับการคาดคะเนจำนวนโครงการที่จะได้รับในแต่ละปี ส่วนบริษัทสถาปนิกขนาดกลาง จำนวน 10 ราย ใน 15 ราย (ร้อยละ 66.7) วางแผนกำลังคนโดยพิจารณาจากโครงการที่ได้รับอยู่ในขณะนั้น 3 ราย (ร้อยละ 20.0) พิจารณาจากโครงการที่ได้รับขณะนั้นร่วมกับการคาดคะเนโครงการที่จะได้รับในแต่ละปี ส่วนอีก 2 ราย (ร้อยละ 13.3) วางแผนกำลังคน โดยการคาดคะเนโครงการที่จะได้รับในแต่ละปี

ในทางปฏิบัติแล้วบริษัทสถาปนิก โดยส่วนใหญ่วางแผนกำลังคนภายใต้ต้นนโยบายที่จะพยายามรักษากำลังคนในระดับต่ำที่สุดที่จะสามารถดำเนินการอยู่ได้ หากมีปริมาณงานที่มากกว่ากำลังคนของบริษัท ก็แก้ปัญหโดยการขยายเวลาทำงานของพนักงานออกไป หรืออาจจะว่าจ้างพนักงานเข้าปฏิบัติงานชั่วคราว โดยตกลงว่าจ้างเป็นโครงการ การรับพนักงานเพิ่ม เป็นการถาวรมักจะกระทำเมื่อฝ่ายบริหารมั่นใจว่าปริมาณงานที่เพิ่มขึ้นนั้น จะเป็นการเพิ่มอย่างถาวร

ตารางที่ 24 แสดงปัญหาด้านบุคลากร

ขนาดของบริษัท ปัญหาด้านบุคลากร	บริษัทสถาปนิก ขนาดใหญ่		บริษัทสถาปนิก ขนาดกลาง		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
มี	-	-	8	53.3	8	42.1
ไม่มี	4	100	7	46.7	11	57.9
รวม	4	100	15	100	19	100

จากตารางที่ 24 บริษัทสถาปนิกขนาดใหญ่ทุกบริษัทไม่มีปัญหาทางด้านบุคลากร ในบริษัทสถาปนิกขนาดกลาง 8 ราย ใน 15 ราย (ร้อยละ 53.3) มีปัญหาทางด้านบุคลากร และอีก 7 ราย (ร้อยละ 46.7) ไม่มีปัญหาทางด้านบุคลากร สำหรับปัญหาทางด้านบุคลากรของบริษัทสถาปนิกขนาดกลางส่วนใหญ่เป็นปัญหาทางด้านระเบียบการปฏิบัติงานของพนักงาน ซึ่งเกิดจากนโยบายการควบคุมพนักงาน บริษัทที่มีปัญหามักเกิดจากผู้บริหารมีทัศนคติว่าการปฏิบัติงานของสถาปนิกมีลักษณะกึ่งศิลปิน การทำงานจึงต้องให้สถาปนิกมีความพร้อมทางด้านอารมณ์และจิตใจด้วย ทำให้เกิดปัญหาในเรื่องของการปฏิบัติงานไม่พร้อมเพรียงกันเพราะต่างคนต่างมาปฏิบัติงานตามความพร้อมของตนเอง ซึ่งก่อให้เกิดผลเสียต่อประสิทธิภาพของการทำงานโดยส่วนรวม

ตารางที่ 25 แสดงปัญหาสภาพการทำงาน

ขนาดของบริษัท ปัญหาสภาพการทำงาน	บริษัทสถาปนิก ขนาดใหญ่		บริษัทสถาปนิก ขนาดกลาง		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
มี	1	25	5	33.3	6	31.6
ไม่มี	3	75	10	66.7	13	68.4
รวม	4	100	15	100	19	100

จากตารางที่ 25 บริษัทสถาปนิกขนาดใหญ่ 3 ราย ใน 4 ราย (ร้อยละ 75) ไม่มีปัญหา ในด้านสภาพการทำงาน มีเพียง 1 ราย (ร้อยละ 25) ที่มีปัญหาในด้านสภาพการทำงาน บริษัทสถาปนิกขนาดกลาง 10 ราย ใน 15 ราย (ร้อยละ 66.7) ไม่มีปัญหา ในด้านสภาพการทำงาน ส่วนอีก 5 ราย (ร้อยละ 33.0) มีปัญหาในด้านสภาพการทำงาน ซึ่งปัญหาสภาพการทำงานทั้ง ในบริษัทสถาปนิกขนาดใหญ่ และบริษัทสถาปนิกขนาดกลางเกิดจากความคับแคบของสถานที่ทำงานเหมือนกัน และบริษัทยังไม่พร้อมที่จะขยายสถานที่ทำงาน เพื่อแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น ทั้งในด้านการดำเนินงานที่ไม่สามารถหยุดหรือชะลอการทำงานลงได้ และในด้านของการลงทุนซึ่งต้อง ใช้งบประมาณมากพอสมควร ปัญหาที่สิ่งยังไม่สามารถแก้ไขลงได้

ตารางที่ 26 แสดงนโยบายในการฝึกอบรมพนักงาน

ขนาดของบริษัท นโยบายการอบรมพนักงาน	บริษัทสถาปนิก ขนาดใหญ่		บริษัทสถาปนิก ขนาดกลาง		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
มี	3	75	15	100	18	94.7
ไม่มี	1	25	-	-	1	5.3
รวม	4	100	15	100	19	100

จากตารางที่ 26 บริษัทสถาปนิกโดยส่วนใหญ่มีนโยบายในการฝึกอบรมด้วยกันทั้งสิ้น มีเพียงบริษัทสถาปนิกขนาดใหญ่ 1 ราย เท่านั้น ที่ไม่มีนโยบายในการฝึกอบรมพนักงาน เนื่องจากภาระรับผิดชอบของพนักงานและฝ่ายบริหารมีมากเกินไปจนกว่าจะจัดการฝึกอบรมให้แก่พนักงานได้

ตารางที่ 27 แสดงอำนาจการตัดสินใจด้านบุคคล

ขนาดของบริษัท อำนาจการตัดสินใจด้านบุคคล ขึ้นอยู่กับ	บริษัทสถาปนิก ขนาดใหญ่		บริษัทสถาปนิก ขนาดกลาง		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
กรรมการผู้จัดการ	2	50	7	46.7	9	47.4
ผู้จัดการฝ่ายบุคคล	-	-	-	-	-	-
หัวหน้าสถาปนิก	1	25	-	-	1	5.3
อื่น ๆ	1	25	8	53.3	9	47.4
รวม	4	100	15	100	19	100

จากตารางที่ 27 อำนาจในการตัดสินใจด้านบุคคลของบริษัทสถาปนิกขนาดใหญ่ 2 รายใน 4 ราย (ร้อยละ 50) ขึ้นอยู่กับกรรมการผู้จัดการ 1 ราย (ร้อยละ 25) อำนาจการตัดสินใจด้านบุคคลขึ้นอยู่กับหัวหน้าสถาปนิก และอีก 1 ราย อำนาจการตัดสินใจด้านบุคคลขึ้นอยู่กับกรรมการบริหาร ส่วนในบริษัทสถาปนิกขนาดกลาง 8 รายใน 15 ราย (ร้อยละ 53.3) อำนาจการตัดสินใจด้านบุคคลขึ้นอยู่กับกรรมการบริหารของบริษัท อีก 7 ราย (ร้อยละ 46.7) การตัดสินใจด้านบุคคลขึ้นอยู่กับกรรมการผู้จัดการ

สรุปข้อมูลส่วนที่ 5 การวิเคราะห์การสั่งการงานบุคคล

ผลจากการศึกษาการสั่งการงานบุคคลของบริษัทสถาปนิก สรุปผลได้ดังนี้

1. บริษัทสถาปนิกขนาดใหญ่ร้อยละ 50.0 วางแผนกำลังคนโดยพิจารณาจากจำนวนโครงการที่กำลังดำเนินการอยู่ในขณะนั้น ร้อยละ 25.0 วางแผนกำลังคนโดยพิจารณาจากจำนวนโครงการที่จะได้รับในแต่ละปี อีกร้อยละ 25 วางแผนกำลังคนโดยพิจารณาจากจำนวนโครงการที่กำลังดำเนินการอยู่ร่วมกับการคาดคะเน จำนวนโครงการที่จะได้รับในแต่ละปี ส่วนบริษัทสถาปนิกขนาดกลางร้อยละ 66.7 วางแผนกำลังคนโดยพิจารณาจากจำนวนโครงการที่กำลังดำเนินการ

อยู่ในขณะนั้น ร้อยละ 13.3 วางแผนกำลังคนจากการคาดคะเนจำนวนโครงการที่ได้รับในแต่ละปี และร้อยละ 20.0 วางแผนกำลังคนโดยพิจารณาโครงการที่กำลังดำเนินการอยู่ร่วมกับ การคาดคะเนจำนวนโครงการที่จะได้รับในแต่ละปี

2. บริษัทสถาปนิกขนาดใหญ่ทุกบริษัทไม่มีปัญหาทางด้านบุคลากร แต่ในบริษัทสถาปนิกขนาดกลางร้อยละ 53.3 มีปัญหาทางด้านบุคลากร ซึ่งเป็นปัญหาในด้านการปฏิบัติหน้าที่ไม่ตรงตามกำหนดเวลาที่บริษัทกำหนดไว้

3. บริษัทสถาปนิกขนาดใหญ่ร้อยละ 25 มีปัญหาสภาพการทำงาน ในขณะที่บริษัทสถาปนิกขนาดกลางร้อยละ 33.3 มีปัญหาสภาพการทำงาน ซึ่งเป็นปัญหาเนื่องจากสภาพที่ทำงานคับแคบเกินไป และบริษัทยังไม่พร้อมที่จะลงทุนในการขยายหรือย้ายที่ทำงาน เพราะต้องใช้งบประมาณจำนวนมาก และทำให้การดำเนินงานต้องชะงักไปชั่วขณะด้วย จึงยังไม่สามารถขจัดปัญหาของสภาพที่ทำงานได้

4. บริษัทสถาปนิกขนาดใหญ่ร้อยละ 75.0 มีนโยบายในการฝึกอบรมพนักงาน ในขณะที่บริษัทสถาปนิกขนาดกลางทุกบริษัทมีนโยบายในการอบรมพนักงาน

5. บริษัทสถาปนิกไม่ว่าจะเป็นขนาดใหญ่หรือขนาดกลางก็ตามไม่มีฝ่ายบุคคล การจัดการด้านบุคลากรของบริษัทสถาปนิกขนาดใหญ่ ร้อยละ 50 อยู่ในความรับผิดชอบของกรรมการผู้จัดการ ส่วนในบริษัทสถาปนิกขนาดกลาง การจัดการด้านบุคลากรจึงขึ้นอยู่กับกรรมการผู้จัดการ และกรรมการบริหารในอัตราที่ใกล้เคียงกัน

6. การประเมินผลปฏิบัติงานของพนักงานของบริษัทสถาปนิกขนาดใหญ่ และขนาดกลาง มีวิธีการคล้ายคลึงกัน กล่าวคือหัวหน้าฝ่ายแต่ละฝ่ายจะเป็นผู้ควบคุมและประเมินผลการปฏิบัติงานของพนักงานในฝ่ายของตน แล้วจึงส่งผลให้กรรมการบริหารเป็นผู้พิจารณาอีกครั้งหนึ่ง

7. การพิจารณาอัตราเงินเดือนและโบนัสของพนักงาน บริษัทสถาปนิกส่วนใหญ่พิจารณาจากผลการดำเนินงานของบริษัท และผลการปฏิบัติงานของพนักงานประกอบกัน และบริษัทสถาปนิกทุกบริษัทมีนโยบายที่จะจ่ายโบนัสให้พนักงาน

ส่วนที่ 6 การวิเคราะห์การเงินของบริษัทสถาปนิก

ตารางที่ 28 แสดงปัญหาด้านการเงิน

ขนาดของบริษัท ปัญหาด้านการเงิน	บริษัทสถาปนิก ขนาดใหญ่		บริษัทสถาปนิก ขนาดกลาง		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
มีปัญหา	1	25	10	66.7	11	57.9
ไม่ปัญหา	3	75	5	33.3	8	42.1
รวม	4	100	15	100	19	100

จากตารางที่ 28 บริษัทสถาปนิกขนาดใหญ่ 3 ราย ใน 4 ราย (ร้อยละ 75.0) ไม่ประสบปัญหาทางด้านการเงิน ส่วนบริษัทสถาปนิกขนาดใหญ่อีก 1 ราย (ร้อยละ 25.0) มีปัญหาทางด้านเงิน ในบริษัทสถาปนิกขนาดกลางมี 10 รายใน 15 ราย (ร้อยละ 66.7) ประสบปัญหาทางด้านการเงิน ส่วนอีก 5 ราย ใน 15 ราย (ร้อยละ 33.3) ไม่มีปัญหาทางด้านการเงิน หากพิจารณาถึงบริษัทสถาปนิกโดยรวมแล้ว พบว่าบริษัทสถาปนิก 11 ราย ใน 19 ราย (ร้อยละ 57.9) ประสบปัญหาทางด้านการเงิน ซึ่งปัญหาทางด้านการเงินของบริษัทสถาปนิกเกิดจากปัญหาการเรียกชำระเงิน (พิจารณาประกอบกับตารางที่ 30) ซึ่งปัญหาในการเรียกชำระเงินเกิดขึ้น 2 กรณีคือ การเรียกชำระเงินได้ไม่ครบตามข้อตกลง และการเรียกชำระเงินได้ล่าช้ากว่างวดการชำระเงินตามข้อตกลง ซึ่งปัญหาดังกล่าวก่อให้เกิดปัญหาสภาพคล่องทางการเงินแก่บริษัทสถาปนิกทั้ง 2 กรณี

ตารางที่ 29 แสดงความรับผิดชอบการบริหารการเงิน

ขนาดของบริษัท การบริหารการเงินขึ้นอยู่กับ	บริษัทสถาปนิก ขนาดใหญ่		บริษัทสถาปนิก ขนาดกลาง		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
เจ้าหน้าที่การเงิน	1	25	2	13.3	3	15.8
กรรมการผู้จัดการ	2	50	10	66.7	12	63.2
กรรมการบริหาร	-	-	1	6.7	1	5.3
อื่น ๆ	1	25	2	13.3	3	15.8
รวม	4	100	15	100	19	100

จากตารางที่ 29 บริษัทสถาปนิกขนาดใหญ่ 2 รายใน 4 ราย (ร้อยละ 50.0) การบริหารการเงินอยู่ในความรับผิดชอบของกรรมการผู้จัดการ 1 ราย (ร้อยละ 25) การบริหารการเงินขึ้นอยู่กับเจ้าหน้าที่การเงินของบริษัท และอีก 1 ราย (ร้อยละ 25) การบริหารการเงินขึ้นอยู่กับผู้จัดการสำนักงาน ส่วนในบริษัทสถาปนิกขนาดกลาง 10 ราย ใน 15 ราย (ร้อยละ 66.7) การบริหารการเงินอยู่ในความรับผิดชอบของกรรมการผู้จัดการ 2 ราย (ร้อยละ 13.3) การบริหารการเงินขึ้นอยู่กับเจ้าหน้าที่การเงิน และ 1 ราย (ร้อยละ 6.7) ที่การบริหารการเงินอยู่ในความรับผิดชอบของกรรมการบริหาร

ตารางที่ 30 แสดงปัญหาในการเรียกชำระเงินค่าบริการ

ขนาดของบริษัท ปัญหาในการเรียกชำระเงิน	บริษัทสถาปนิก ขนาดใหญ่		บริษัทสถาปนิก ขนาดกลาง		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
1. ชำระไม่ครบตามข้อตกลง	1	25	1	6.7	2	10.5
2. ชำระไม่ตรงตามกำหนดเวลา	2	50	2	13.3	4	21.0
ข้อ 1 และ 2	1	25	11	73.3	12	63.2
ไม่มีปัญหา	-	-	1	6.7	1	5.3
รวม	4	100	15	100	19	100

จากตารางที่ 30 บริษัทสถาปนิกโดยส่วนใหญ่ 18 รายใน 19 ราย (ร้อยละ 94.7) มีปัญหาในการเรียกชำระเงินค่าบริการ มีบริษัทสถาปนิกขนาดกลางเพียงรายเดียวเท่านั้นที่ไม่มีปัญหาในการเรียกชำระเงินค่าบริการคือ ปัญหาในการเรียกชำระเงินค่าบริการคือ ไม่สามารถเรียกชำระเงินค่าบริการได้ครบตามข้อตกลง และการไม่สามารถเรียกชำระเงินค่าบริการได้ตรงตามกำหนดเวลา มีบริษัทสถาปนิก 12 รายใน 19 ราย (ร้อยละ 63.2) ที่เกิดปัญหาในการเรียกชำระเงินทั้ง 2 กรณี 4 ราย (ร้อยละ 21.0) เกิดปัญหาจากการเรียกชำระเงินค่าบริการได้ไม่ตรงตามกำหนดเวลา อีก 2 ราย (ร้อยละ 10.5) เกิดปัญหาจากการเรียกชำระเงินได้ไม่ครบตามข้อตกลง หากพิจารณาเปรียบเทียบปัญหาในการเรียกชำระเงินค่าบริการของบริษัทสถาปนิกขนาดใหญ่กับบริษัทสถาปนิกขนาดกลางแล้วจะเห็นได้ว่ามีลักษณะของปัญหาคล้ายคลึงกัน

ตารางที่ 31 แสดงการกำหนดงวดการชำระเงินค่าออกแบบ

ขนาดของบริษัท	บริษัทสถาปนิกขนาดใหญ่		บริษัทสถาปนิกขนาดกลาง		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
การกำหนดงวดการชำระเงิน						
กำหนดตามมาตรฐานสมาคม ฯ	4	100	7	46.7	11	57.9
กำหนดตามมาตรฐานบริษัท	-	-	5	33.3	5	26.3
ยืดหยุ่นตามแต่กรณี	-	-	3	20.0	3	15.8
อื่น ๆ	-	-	-	-	-	-
รวม	4	100	15	100	19	100

จากตารางที่ 31 บริษัทสถาปนิกขนาดใหญ่ ทั้ง 4 ราย (ร้อยละ 100) กำหนดงวดการชำระเงินตามมาตรฐานของสมาคมสถาปนิกสยาม ในพระบรมราชูปถัมภ์ ซึ่งในทางปฏิบัติแล้วจะมีการปรับปรุงอีกเล็กน้อย เพื่อให้เหมาะสมกับลักษณะการดำเนินการในแต่ละโครงการ ในบริษัทสถาปนิกขนาดกลาง 7 รายใน 15 ราย (ร้อยละ 46.7) กำหนดงวดการชำระเงินตามมาตรฐานของสมาคมสถาปนิกสยาม ในพระบรมราชูปถัมภ์ 5 ราย (ร้อยละ 33.3) กำหนดงวดการชำระเงิน เพื่อใช้เป็นมาตรฐานของบริษัทเอง อีก 3 ราย (ร้อยละ 15.8) การกำหนดงวดการชำระเงิน จะพิจารณาตามความเหมาะสมของแต่ละโครงการ

ตารางที่ 32 แสดงการทำสัญญาจ้างออกแบบ

ขนาดของบริษัท การทำสัญญาจ้างออกแบบ	บริษัทสถาปนิก ขนาดใหญ่		บริษัทสถาปนิก ขนาดกลาง		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
ทำ	4	100.0	15	100.0	19	100.0
ไม่ทำ	-	-	-	-	-	-
รวม	4	100.0	15	100.0	19	100.0

จากตารางที่ 32 บริษัทสถาปนิกทั้งขนาดใหญ่และขนาดกลางทุกบริษัททำสัญญาจ้างออกแบบกับผู้ให้บริการ แต่ในทางปฏิบัติแล้วการออกแบบให้แก่ผู้ใช้บริการบางครั้งก็มิได้ทำสัญญาออกแบบ ตัวอย่างเช่นการออกแบบให้แก่เจ้าของโครงการที่ใช้บริการของบริษัทมานานก็อาจจะไม่ทำสัญญาออกแบบ เนื่องจากมีความไว้วางใจซึ่งกันและกัน แต่โดยส่วนใหญ่แล้วผู้บริหารของบริษัทสถาปนิกทุกบริษัท จะให้ความสำคัญในการทำสัญญาออกแบบ เพื่อป้องกันปัญหาที่เกี่ยวข้องกับข้อตกลงที่จะเกิดขึ้นภายหลัง แต่ในทางปฏิบัติแล้วการทำสัญญาจ้างออกแบบมิได้กระทำทุกครั้งที่ได้รับทราบว่าจ้างให้ออกแบบ ทั้งนี้เพราะบางครั้ง เจ้าของโครงการมีความสัมพันธ์กับสถาปนิกก็อาจจะไม่มีการทำสัญญา หรือในกรณีของผู้ใช้บริการที่จ้างออกแบบมาหลายครั้งแล้วก็จะไม่มีการทำสัญญาเช่นเดียวกัน เพราะถือว่ามีความเชื่อใจซึ่งกันและกัน อย่างไรก็ตามผู้บริหารของบริษัทสถาปนิกมีความคิดเห็นว่าการทำสัญญาจ้างออกแบบทุกโครงการหากเป็นไปได้

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตารางที่ 33 แสดงปัญหาของระบบบัญชี

ขนาดของบริษัท ระบบบัญชี	บริษัทสถาปนิก ขนาดใหญ่		บริษัทสถาปนิก ขนาดกลาง		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
มีปัญหา	-	-	3	20.0	3	15.8
ไม่มีปัญหา	4	100.0	12	80.0	16	84.2
รวม	4	100.0	15	100.0	19	100.0

จากตารางที่ 33 บริษัทสถาปนิกขนาดใหญ่ทั้ง 4 ราย (ร้อยละ 100) ไม่มีปัญหาในด้านของระบบบัญชีของบริษัท เนื่องจากมีบุคลากรที่มีความสามารถรับผิดชอบดำเนินการ ในบริษัทสถาปนิกขนาดกลาง 12 รายใน 15 ราย (ร้อยละ 80.0) ไม่มีปัญหาในด้านระบบบัญชีของบริษัท มีเพียง 3 ราย (ร้อยละ 20.0) เท่านั้นที่มีปัญหาในด้านระบบบัญชี ทั้งนี้เพราะบริษัทขาดบุคลากรที่มีความรู้ความสามารถที่จะรับผิดชอบงานด้านนี้

สรุปข้อมูลส่วนที่ 6 การวิเคราะห์การเงินของบริษัทสถาปนิก

จากผลการศึกษาด้านการเงินของบริษัทสถาปนิก สรุปผลได้ดังนี้

1. บริษัทสถาปนิกขนาดใหญ่ร้อยละ 25.0 มีปัญหาทางด้านการเงิน ส่วนบริษัทสถาปนิกขนาดกลางร้อยละ 66.7 มีปัญหาทางด้านการเงิน
2. บริษัทสถาปนิกขนาดใหญ่และขนาดกลางส่วนใหญ่มีปัญหาในการเรียกชำระเงินค่าบริการ ซึ่งปัญหาในการเรียกชำระเงินมี 2 ประการคือ ประการที่ 1 เรียกชำระค่าบริการได้ไม่ครบตามข้อตกลง ประการที่ 2 เรียกชำระเงินค่าบริการได้ไม่ตรงตามกำหนดเวลาดตกลงไว้ ในบริษัทสถาปนิกขนาดใหญ่ส่วนมากประสบปัญหาในการเรียกชำระเงินได้ไม่ตรงตามกำหนดเวลา ส่วนบริษัทสถาปนิกขนาดกลาง ส่วนใหญ่จะมีปัญหาทั้ง 2 ประการ

3. บริษัทสถาปนิกขนาดใหญ่ทุกบริษัทกำหนดงวดการชำระหนี้ค่าบริการ ตามมาตรฐานของสมาคมสถาปนิกสยาม บริษัทสถาปนิกขนาดกลางร้อยละ 46.7 กำหนดงวดการชำระหนี้ตามมาตรฐานของสมาคมสถาปนิกสยาม ร้อยละ 33.3 กำหนดงวดการชำระหนี้เป็นมาตรฐานของบริษัท และร้อยละ 20 กำหนดงวดการชำระหนี้โดยพิจารณาตามความเหมาะสมของแต่ละโครงการ

4. บริษัทสถาปนิกทั้งขนาดใหญ่ และขนาดกลางทุกบริษัทจะทำสัญญาในการออกแบบกับผู้ให้บริการ

5. บริษัทสถาปนิกขนาดใหญ่ทุกบริษัทไม่มีปัญหาทางด้านระบบบัญชี ส่วนในบริษัทสถาปนิกขนาดกลางร้อยละ 20.0 มีปัญหาทางด้านระบบบัญชี

6. การบริหารการเงินของบริษัทสถาปนิกขนาดใหญ่ ร้อยละ 50 อยู่ในความรับผิดชอบของกรรมการผู้จัดการ ส่วนในบริษัทสถาปนิกขนาดกลางร้อยละ 66.7 การบริหารการเงินอยู่ในความรับผิดชอบของกรรมการผู้จัดการ

ส่วนที่ 7 วิเคราะห์การควบคุมของบริษัทสถาปนิก

ตารางที่ 34 แสดงนโยบายในการกระจายอำนาจ

ขนาดของบริษัท นโยบายการกระจายอำนาจ	บริษัทสถาปนิก ขนาดใหญ่		บริษัทสถาปนิก ขนาดกลาง		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
รวมอำนาจ	2	50	10	66.7	12	63.2
กระจายอำนาจ	2	50	5	33.3	7	36.8
รวม	4	100	15	100	19	100

จากตารางที่ 34 บริษัทสถาปนิกขนาดใหญ่มีนโยบายในการบริหารงานแบบรวมอำนาจและกระจายอำนาจในอัตราส่วนที่เท่า ๆ กัน ส่วนในบริษัทสถาปนิกขนาดกลางมีการบริหารงานแบบรวมอำนาจ 10 ราย ใน 15 ราย (ร้อยละ 66.7) และมี 5 ราย (ร้อยละ 33.3) มีการบริหารงานแบบกระจายอำนาจ หากพิจารณาโดยส่วนรวมของบริษัทสถาปนิกแล้วพบว่าส่วนใหญ่มีการบริหารงานแบบรวมอำนาจ กล่าวคือมี 12 รายใน 19 ราย

(ร้อยละ 63.2) ที่มีการบริหารงานแบบรวมอำนาจ ส่วนอีก 7 ราย (ร้อยละ 36.8) มีการบริหารงานแบบกระจายอำนาจ นโยบายของการรวมอำนาจหรือกระจายอำนาจจะมีผลมาจากลักษณะความเป็นเจ้าของ หากเป็นบริษัทสถาปนิกที่มีผู้ถือหุ้นรายใหญ่เพียงคนเดียวจะมีนโยบายในการบริหารแบบรวมอำนาจ ในขณะที่บริษัทสถาปนิกที่มีผู้ถือหุ้นจำนวนเท่า ๆ กันเป็นกลุ่มจะมีนโยบายในการบริหารแบบกระจายอำนาจ

ตารางที่ 35 แสดงการควบคุมค่าใช้จ่าย

ขนาดของบริษัท	บริษัทสถาปนิกขนาดใหญ่		บริษัทสถาปนิกขนาดกลาง		รวม	
	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ	จำนวน	ร้อยละ
การควบคุมค่าใช้จ่าย						
แยกค่าใช้จ่ายออกตามการดำเนินงาน	2	50	10	66.7	12	63.2
ไม่แยกค่าใช้จ่ายเป็นโครงการ	2	50	5	33.3	7	36.8
รวม	4	100	15	100	19	100

จากตารางที่ 35 บริษัทสถาปนิกโดยส่วนใหญ่ควบคุมค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานโดยแยกออกเป็นโครงการ เพื่อนำมาพิจารณาผลการดำเนินงานในแต่ละโครงการว่ามีค่าใช้จ่ายมากกว่าหรือน้อยกว่า ที่ประมาณการเอาไว้ และพิจารณาถึงปัจจัยที่ก่อให้เกิดความแตกต่างแล้วนำมาปรับปรุงการดำเนินงานในโครงการอื่น ๆ ของบริษัทต่อไป นอกจากนี้การควบคุมค่าใช้จ่ายแยกตามโครงการยังสามารถนำมาพิจารณาถึงอัตราค่าออกแบที่กำหนดไว้ว่าเหมาะสมหรือไม่ ซึ่งมีบริษัทสถาปนิก 12 ราย ใน 19 ราย (ร้อยละ 63.2) ที่ควบคุมค่าใช้จ่ายแยกตามโครงการ ส่วนอีก 7 ราย (ร้อยละ 36.8) มิได้ควบคุมค่าใช้จ่ายแยกตามโครงการ แต่ใช้วิธีควบคุมค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานรวมของบริษัท โดยให้เหตุผลว่าในทางปฏิบัติแล้วเป็นการยากมากที่จะแยกค่าใช้จ่ายต่าง ๆ ออกตามการดำเนินงานในแต่ละโครงการ หากพิจารณาถึงการควบคุมค่าใช้จ่ายของบริษัทสถาปนิกขนาดใหญ่แล้ว ปรากฏว่าบริษัทสถาปนิกขนาดใหญ่มีการควบคุมค่าใช้จ่ายแยกตามโครงการและควบคุมค่าใช้จ่ายรวมของบริษัทในอัตราเท่า ๆ กัน

ส่วนบริษัทสถาปนิกขนาดกลางมี 10 ราย ใน 15 ราย (ร้อยละ 66.7) ควบคุมค่าใช้จ่ายโดยแยกออกตามการดำเนินงานในแต่ละโครงการ ส่วนอีก 5 ราย (ร้อยละ 33.3) ใช้วิธีควบคุมค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานรวมของบริษัท

สรุปข้อมูลส่วนที่ 7 การวิเคราะห์การควบคุมของบริษัทสถาปนิก

จากผลการศึกษาการควบคุมของบริษัทสถาปนิกตั้งแต่ต้นจนถึงขั้นตอนนี้ พอสรุปได้ดังนี้

1. บริษัทสถาปนิกขนาดใหญ่ร้อยละ 50 ควบคุมค่าใช้จ่ายแยกตามการดำเนินงานในแต่ละโครงการ เพื่อประเมินผลการดำเนินการในแต่ละโครงการ และร้อยละ 50 ควบคุมค่าใช้จ่ายของบริษัทโดยมิได้แยกออกเป็นโครงการ แต่เป็นการควบคุมค่าใช้จ่ายโดยส่วนรวมของบริษัท
2. บริษัทสถาปนิกขนาดกลาง ร้อยละ 66.7 ควบคุมค่าใช้จ่ายแยกตามการดำเนินงานในแต่ละโครงการ เพื่อประเมินผลการดำเนินการในแต่ละโครงการ และร้อยละ 33.3 ควบคุมค่าใช้จ่ายของบริษัทโดยมิได้แยกออกเป็นโครงการ แต่เป็นการควบคุมค่าใช้จ่ายโดยส่วนรวมของบริษัท
3. บริษัทสถาปนิกขนาดใหญ่ร้อยละ 50 มีนโยบายการบริหารแบบกระจายอำนาจ ส่วนบริษัทสถาปนิกขนาดกลางร้อยละ 33.3 ที่มีนโยบายการบริหารแบบรวมอำนาจ ซึ่งหากเปรียบเทียบกันแล้วจะเห็นว่าบริษัทสถาปนิกขนาดใหญ่มีแนวโน้มในการกระจายอำนาจมากกว่าบริษัทสถาปนิกขนาดกลาง
4. บริษัทสถาปนิกทั้งขนาดใหญ่และขนาดกลางมีวิธีการในการควบคุมคุณภาพของงานออกแบบคล้ายคลึงกัน กล่าวคือในการดำเนินการออกแบบในแต่ละโครงการนั้นจะมีการพิจารณาการออกแบบร่วมกับของกลุ่มสถาปนิกของบริษัท เพื่อจะได้ความคิดเห็นของสถาปนิกอย่างกว้างขวาง และสามารถปรับปรุงแบบให้มีคุณภาพดีที่สุดในขณะที่สถาปนิกโครงการดำเนินการออกแบบอยู่นั้น จะมีการประชุมกลุ่มสถาปนิกของบริษัท เพื่อร่วมกันพิจารณาแก้ไขแบบอยู่เป็นระยะ ๆ จนกว่างานจะสมบูรณ์