

รายการอ้างอิง

ภาษาไทย

- ผุสดี ทิพทัส. สถาปนิกสยาม พื้นฐาน บทบาท ผลงาน และแนวคิด (พ.ศ.2575-2537) เล่ม1 และ 2. กรุงเทพฯ: โรงพิมพ์กรุงเทพ, 2539.
- นิธิ สถาปิตานนท์. ทางรอดของสถาปนิกไทย. วารสารอาษา. (พฤศจิกายน 2540): 69.
- วิมลสิทธิ์ หรยางกูร, ผ.ศ. วีระ อินพันทัง และ ผ.ศ.ดร. สันติ ฉันทวิลาสวงศ์. สถานภาพผลงานทางวิชาการสาขา สถาปัตยกรรมในประเทศไทย. วารสารวิชาการ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ปี พ.ศ. 2534 (2534): 11-12.
- วีรภูมิ โอตระกูล. ผู้จัดการบริษัท ภูมิวุฒิ จำกัด. สัมภาษณ์. 2 มีนาคม พ.ศ.2544.
- สถาปนิกสยาม, สมาคม. คู่มือสถาปนิก. กรุงเทพฯ: ม.ป.ท., 2532.
- อวยชัย ภูมิโฆสิต. เอกสารประกอบการสอน การปฏิบัติวิชาชีพสถาปัตยกรรม. กรุงเทพฯ: คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2541.

ภาษาอังกฤษ

- AIA. Handbook of Architectural practice. New York: AIA, 1997.
- Burstein, David and Frank Stasiowski. Project management for the design professional. New York: Watson-Guptill, 1982.
- Emmit, Stephen. Architectural management in practice: a competitive approach. London: Longman, 1999.
- Franklin, R. James. Architect's professional practice manual. New York: Mc-Graw Hill, 2000.
- Getz, Lowell and Frank Stasiowski. Financial management for the design professional: a handbook for architects, engineers and interior designers. New York: Watson-Guptill, 1984.
- Gutman, Robert. The Architectural Practice: a critical view. New York: Princeton Architectural press, 1988.
- Hunt, William Dudley Jr. Comprehensive Architectural Service: general principle and practice. New York: Mc-GrawHill, 1965.
- RIBA. SFA Guide: A guide to the standard form of agreement for the appointment of an architect. London: RIBA Publication, 1996.

บรรณานุกรม

ภาษาไทย

กฤษฎา อรุณวงษ์ ณ.อยุธยา. สถาปัตยกรรมจิตสำนึกรากฐานในการปฏิบัติวิชาชีพ. กรุงเทพฯ : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, ม.ป.ป.

เดชา บุญค้ำ. การปฏิบัติวิชาชีพภูมิสถาปัตยกรรม. กทม: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2538.

ภาษาอังกฤษ

Cowgill, Clinton H. and Ben John Small. Architectural practice. New York: Reinhold Publishing corporation, 1949.

Saunders, William S. Reflection on architectural practices in the nineties. New York: Princeton architectural press, 1988.

Willis, J. and W.N.B. George. The architect in practice. London: Crosby Lockwood staples, 1974.

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย



ภาคผนวก

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ภาคผนวก ก

ปัจจัยที่มีผลกระทบกับการคิดค่าบริการวิชาชีพ 7 วิธี

หนังสือ Architecture Factbook (AIA Press, 1992) รายงานว่า 7 วิธีนี้ เป็น 98 เปอร์เซ็นต์ในวิธีทั้งหมดที่สถาปนิกใช้ในการคิดค่าบริการ โดยที่แต่ละวิธีนั้นมีข้อควรคำนึงในการเลือกใช้แตกต่างกัน สามารถดูได้จากตารางด้านล่างนี้ (Franklin, 2000: 2.24-2.26)

CLIENT NEEDS AND CHARACTERISTICS

The client:	Compensation method							
	Lump sum	Cost/plus with a GMP	Cost/plus, no GMP	Percent of const. cost	Unit cost, i.e., per sq ft, room	Lump sums, repetitive units	Hybrid	Other
Must have the total fee set before starting the project	X	X						
Requires disclosure of full detail of project records and accounting		X	X				X	
Is determined to get the lowest possible fee	X	X			X	X	X	
Has extensive experience with this project type	X			X			X	
Is a complex organization with multiple decision makers and interests			X	X			X	
Requires the project be started before it is clearly defined			X	X	X	X	X	
Needs a prototype for replication in multiple locations			X			X	X	

PROJECT TYPE AND SERVICES

	Compensation method							
	Lump sum	Cost/plus with a GMP	Cost/plus, no GMP	Percent of const. cost	Unit cost	Lump sums, repetitive units	Hybrid	Other
Unique project without clearly defined scope, schedule or budget			X				X	
Project site, scope, quality and schedule are all clearly defined	X	X		X				
Franchise and other replications—scope and schedule are clear, locations are not	X		X	X		X	X	
School, hospital, hotel, etc., with lots of similar units	X				X		X	
Facility-management surveys, interior design, etc., involving per-piece measurement		X	X		X			
Site adaptation of a prototypical design with full documentation available	X		X				X	
Regulatory or permitting services			X		X			
Construction administration services only			X				X	

ศูนย์วิทยพักร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ARCHITECT'S PRACTICE MANAGEMENT CONSIDERATIONS

	Compensation method							
	Lump sum	Cost/plus with a GMP	Cost/plus, no GMP	Percent of const. cost	Unit cost	Lump sums, repetitive units	Hybrid	Other
Invoicing is easy to do and understand	X				X	X		
Fee adjusts automatically when scope changes			X	X				
Needs greatest definition of scope prior to start-up	X	X						
Requires accurate in-house budgeting	X	X			X	X	X	
Keeps architect's records confidential	X				X	X		
Requires greatest disclosure of records and accounting			X				X	
Entails maximum risk but permits greatest profit	X				X	X		
Can be used to limit possible losses of architect		X		X			X	
Assures basic profit while protecting against loss			X					
Allows quick start before final negotiation				X	X	X	X	
Can protect architect from "scope creep" by owner			X	X				
Does not penalize architect for project cost savings	X	X	X		X	X	X	

ความสัมพันธ์ระหว่างวิธีการคิดค่าบริการกับปัจจัยอื่นๆ (AIA, 1997: 474)

COMPENSATION METHOD	COMPENSATION METHOD						
	Stipulated or lump sum	Cost plus without upset	Cost plus with upset	Percent const. cost	Unit costs (sq. ft., rms., etc.)	Repetitive projects	Hybrid approach
CLIENT NEEDS AND CHARACTERISTICS							
Client requires quick start without complete project definition		✓		✓	✓	✓	
Client requires accounting detail (overhead, multiples, etc.)		✓	✓				
Client must have total fee prior to starting project	✓		✓		✓	✓	
Client has numerous decision makers		✓		✓			
Client has extensive experience in the project type	✓		✓	✓			
Client is oriented to lowest fee	✓		✓		✓	✓	
Client is developing prototype or other unique design for many locations		✓				✓	
Others:							
PROJECT TYPE AND SERVICES							
Well-defined scope and schedule	✓			✓			
Prototype or unique project with scope and schedule not well defined		✓					
Front-end work required to adequately define scope, schedule, and cost		✓					
Franchise restaurants (and others) where scope and schedule are clear	✓			✓		✓	
Hotel, hospital, or other project consisting of many similar units	✓				✓		
Facility surveys, interior design, and other projects measured on a piece basis					✓		
Site adaptation of a prototypical design	✓	✓					
Permitting services		✓					
Construction contract administration services only		✓					
Others:							
ARCHITECT'S PRACTICE MANAGEMENT CONSIDERATIONS							
Encourages internal budgeting	✓		✓		✓	✓	
Keeps records confidential	✓				✓	✓	
Fee adjusts automatically for scope changes				✓			
Invoicing is straightforward and easily understood	✓				✓	✓	
Allows for greatest profit but also carries greatest risk	✓				✓	✓	
Allows for base profit but protects against loss		✓	✓				
Allows for quickest start without negotiation				✓	✓	✓	
Permits the firm to guard against "scope creep"		✓		✓			
Needs greatest definition of scope and schedule prior to start-up	✓		✓				
Does not penalize architect for project cost savings	✓	✓	✓		✓	✓	
Others:							

ภาคผนวก ข

ตัวอย่างการคิดค่าบริการวิชาชีพจากเวลาทำงาน และค่าใช้จ่ายโดยตรง

ตัวอย่างการคิดค่าบริการวิชาชีพจากเวลาทำงาน และค่าใช้จ่ายโดยตรง (เยี่ยม วงศ์วานิช, ม.ป.ป.)

1. ค่าบริการของบุคลากรต่อเดือน

ก. อัตราเงินเดือน	100
ข. ค่าดำเนินงานสำนักงาน 65%	65
ค. ค่าสวัสดิการพนักงาน 30%	30
รวม ก. ข. ค.	195
ง. กำไร ภาษี 10 % ของที่รวมได้	19.5
รวมค่าบริการของบุคลากรต่อเดือน	214.5
หรือเท่ากับ 2.145 เท่าของอัตราเงินเดือน	

2. เวลาทำงาน

ลำดับ ที่	รายละเอียด	ระยะเวลาทำงาน (เดือน)				ค่าจ้าง (บาท)	
		แบบร่าง ขั้นต้น	แบบร่าง ขั้นสุดท้าย	แบบ ก่อสร้าง	รวม	อัตรา	รวม
1	หัวหน้าสถาปนิก	2	2	4	8	130,000	1,040,000
2	สถาปนิก 1	2	2	4	8	86,000	688,000
3	สถาปนิก 2	-	2	4	6	43,000	258,000
4	สถาปนิก 3	-	-	4	4	43,000	172,000
5	วิศวกรโครงสร้าง 1	-	1	3	4	130,000	520,000
6	วิศวกรโครงสร้าง 2	-	1	4	5	43,000	215,000
7	วิศวกรโครงสร้าง 3	-	-	4	4	43,000	172,000
8	วิศวกรไฟฟ้า 1	-	1	3	4	86,000	344,000
9	วิศวกรไฟฟ้า 2	-	1	2	3	43,000	129,000
10	วิศวกรเครื่องกล	-	1	3	4	86,000	344,000
11	วิศวกรสุขาภิบาล	-	1	2	3	86,000	258,000
12	ช่างเขียนแบบ	6	8	20	34	26,000	884,000
รวมเป็นเงินค่าจ้างแรงงาน							5,024,000

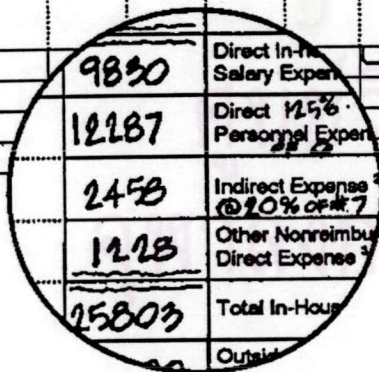
ตัวอย่างการคิดค่าใช้จ่ายในการเสนอราคาแบบ Cost-Based Pricing ดังนี้ (Franklin, 2000: 2.20)

Fee =	Direct project cost	Plus indirect or overhead cost	Plus profit	Plus contingency
Arrived at through:	Breaking it down into, and estimating cost of, separate tasks and phases, which requires assumptions about program, size and numbers of structures, etc.	Calculations based on recent experience for overhead. Don't forget to add the worth of any value-added services or consultants you've given previously.	Percentage of cost—and best thought of as just another business expense. Firms that work at “breakeven” go broke when bad things happen.	Percentage of the previous total, using whatever your market will bear—most don't flinch at 15 percent. This is negotiable; overhead and profit are not.
By:	The people who will actually do each of the tasks or phases. Ask them to cartoon each sheet at 8½ by 11 and estimate the hours it will take.	Office manager with help as needed from the accountant.	Your judgment call on what the market will bear—there's no such thing as “obscene profit” in architecture—you'll earn what you get.	WAG—a technical acronym, the first and last words of which are “wild guess.”
Based on:	Experience and a data base of job records—or if that's not available, try WAG.	Bean counting, see <i>Architect's Handbook of Professional Practice</i> , 12 th Edition (AIA Press, 1994), p. 269.	A firm resolve that some day you'll be able to retire with dignity.	Extent of unknowns (risk) in scope, site, approval process, etc.
Category	Hygiene	Hygiene	Health	Health

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตัวอย่างตารางการคำนวณค่าใช้จ่ายและเวลาการทำงานเป็นชั่วโมง (AIA, Vol.4, 1997: 12-13)

COMPENSATION WORKSHEET										DESIGN DEVELOPMENT			
NUMBER	4.01	4.02	4.03	4.06	4.23	4.25	4.26	4.31	4.61				
SERVICE BY TITLE	PROJECT ADMN	COORDINATION	SCHEDULE	COST EST.	ARCH. DESIGN	MECH DESIGN	ELECT. DESIGN	RESEARCH/SPEC.	GRAPHICS	Project: FRANKLIN ELEMENTARY			
										Project # 9301 Date: 6-30-93			
										Owner: ALTON SCHOOL DISTRICT			
										Architect: APPEL & BARTLETT			
										TOTAL HOURS	TOTAL DOLLARS	ITEM	LINE
IN-HOUSE PERSONNEL	Hrs.	10	10	20	9	30		5	20	100	2000	PRINCIPAL @ \$20	1
	\$	200	200	400	100	600		100	400				
	Hrs.	10	10	40	10	60		10	40	200	3000	SUPERV. @ \$15	2
	\$	300	300	600	150	900		150	600				
	Hrs.	40	40	80	20	120		20	80	400	4000	TECH. I @ \$10	3
	\$	400	400	800	200	1200		200	800				
	Hrs.	20	20	—	—	60		0	40	150	750	TECH. II @ \$5	4
\$	100	100	—	—	300		0	200					
Hrs.	10	—	—	—	50		20	—	80	80	TECH. III @ \$1	5	
\$	10	—	—	—	50		20	—					
Sub-Total	Hrs.	100	90	140	35	310		65	180	930	9830	Direct In-house Salary Expense	6
\$	1010	1000	1800	450	2090		320	200					
											—	Direct Personnel Expense ¹	7
											14745	Indirect Expense ² @ 150% of #6	8
											1228	Other Nonreimbursable Direct Expense ³ of #6 & 8	9
											25803	Total In-House Expense #6 + 8 + 9	10
OUT-SIDE	Hrs.										1500	Outside Services Expense	11
\$													
Total	Hrs.												
\$													
REMARKS:													
											2458	Indirect Expense @ 20% of #7	
											1228	Other Nonreimbursable Direct Expense ³	
											25803	Total In-House	
												Outside	
											5000	Contingency	13
											10000	Profit	14
											45803	Proposed Compensation	15
											1000	Estimated Reimbursable Expense	16



ALTERNATIVE COMPUTATION

ตัวอย่างแบบฟอร์มในการคำนวณค่าใช้จ่ายโดยอ้อม(Overhead cost) (Getz and Stasiowski, 1984: 59)

OVERHEAD PLANNING WORKSHEET					
FOR THE PERIOD _____					
Account	Projected Expenses				
	Actual Expenses (\$)	Total Projected Expenses* (\$)	Direct Expenses (\$)	Less	
Government Unallowable Expenses (\$)					
Salaries					
Direct labor	\$40,000	\$45,000	\$45,000		
Payroll burden					
Vacation/Sick/Holiday	5,000	6,000			\$6,000
Group insurance	3,000	4,000			4,000
Payroll taxes	1,000	1,500			1,500
↓					
Total Payroll Burden	\$12,000	\$15,000			\$15,000
General and Administrative Expenses					
Accounting fees	\$1,000	\$1,500			\$1,500
Advertising	500	800		\$400	400
Auto leasing	2,000	2,500			2,500
Business development	9,000	10,000			10,000
Contributions	500	500		500	
Other G&A expenses					
↓					
Total G&A Expenses	\$52,000	\$65,000	\$65,000	\$5,000	\$60,000
Overhead calculation: (projected, before eliminating unallowables):					
Payroll burden + general & administrative expenses = $\frac{15,000 + 65,000}{45,000} = 1.8$					
	Direct labor		45,000		

*On a separate schedule show analysis and reasoning used to arrive at projections. That is, certain overhead costs, such as Social Security taxes, have predetermined increases built into them, while others have to be estimated based on recent experience.

ตัวอย่างตารางการคำนวณค่าใช้จ่ายในแต่ละโครงการ (Getz and Stasiowski, 1984: 63)

PROJECT ESTIMATING SHEET Project Example Number 1 Client DOE

Task	DIRECT LABOR COSTS										FEE COMPUTATION					PROJECT VALUE (G + H)	
	A	A	A	A	A	A	A	A	B	C	D	E	F	G	H		I
	Principal	Proj. Mgr.	Arch/Eng.	Technician	Drafting	Secretary	(Category of Personnel Rate per Hour)				OVERHEAD (B x 1.5)	OTHER DIRECT COSTS	EST. COST (B + C + D)	CONTINGENCIES	TOTAL BUDGET (E + F)	PROFIT	
	hrs.	hrs.	hrs.	hrs.	hrs.	hrs.	Arch/Eng.	Technician	Drafting	Secretary	DIRECT LABOR COSTS						
A	20	20	200	40	40	20	13	10	8	6	340	260	130	130	14,454	1,445	15,899
B1	8	16	40	0	0	8	5	0	0	0	700	420	292	3,212	321	3,533	
B2	0	20	40	0	0	20	5	0	0	0	700	160	296	3,256	326	3,582	
B3	26	40	720	0	0	40	13	0	0	0	2867	490	765	8,415	842	9,257	
B4	20	40	400	0	0	0	4	0	0	0	600	3,200	1,970	21,670	2,167	23,837	
B5	0	20	40	400	0	40	5	0	0	0	500	4,800	1,750	19,250	1,925	21,175	
C1	8	20	720	60	20	40	13	0	0	0	268	420	806	8,866	887	9,753	
C2	20	40	160	0	0	20	13	0	0	0	360	260	1,086	11,946	1,195	13,141	
C3	8	20	160	80	0	12	13	0	0	0	280	200	882	9,702	970	10,672	
D	8	72	7040	0	0	20	8	0	0	0	7688	200	442	4,862	486	5,348	
E	20	60	320	0	0	12	4	0	0	0	132	280	526	5,786	579	6,365	
F	20	40	80	0	0	12	8	0	0	0	164	520	624	6,864	686	7,550	
G1a	8	20	80	200	0	12	8	0	0	0	2188	1,200	894	9,834	983	10,817	
G1b	8	20	80	200	0	12	8	0	0	0	328	1,200	894	9,834	983	10,817	
G1c	8	20	80	200	0	12	8	0	0	0	328	1,200	894	9,834	983	10,817	
G2	440	720	2080	800	0	1440	160	0	0	0	7000	600	1,810	19,910	1,991	21,901	
G3	8	40	40	200	0	60	20	0	0	0	188	2,800	794	8,734	873	9,607	
H	60	160	40	0	0	40	20	0	0	0	320	1,400	1,340	14,740	1,474	16,214	
TOTALS	256	708	1960	740	652	944	5260	5216	5216	5216	91,080	21,990	17,379	191,169	19,116	210,285	

Prepared by DB
 Date 11/26/79

ภาคผนวก ค

ขอบเขตการให้บริการ (เพิ่มเติม)

American Institute of Architects (AIA)

AIA Document B 163: Standard Form of Agreement between Owner and Architect for designated

Project Administration and Management

These services may be provided in any or all phases of the project.

- .01 Project administration
- .02 Disciplines coordination/documents checking
- .03 Agency consulting/review/approval
- .04 Owner-supplied data coordination
- .05 Schedule development and monitoring
- .06 Preliminary estimate of the cost of the work
- .07 Presentation

Pre-Design Services

This is the stage in which the owner's program, financial, and time requirements and the scope of the project are established.

- .08 Programming
- .09 Space schematics/flow diagrams
- .10 Existing facilities surveys
- .11 Marketing studies
- .12 Economic feasibility studies
- .13 Project financing

Site Development Services

This is the stage in which site-related limitations and requirements for the project are established.

- .14 Site analysis and selection
- .15 Site development planning
- .16 Detailed site utilization studies
- .17 On-site utility studies
- .18 Off-site utility studies
- .19 Environmental studies and reports
- .20 Zoning processing assistance
- .21 Geotechnical engineering
- .22 Site surveying

Design Services

AIA Document B163 spells out a specific scope for each of the following services for each of three design phases:

The *schematic design phase* is the stage in which general scope, conceptual design, and the scale and relationship of project components are established.

The *design development phase* is the stage in which the size and character of the project are further refined and described. It includes design of architectural, structural, mechanical, and electrical systems, materials, and such other elements as may be appropriate.

The *contract documents phase* is the stage in which the requirements for the work are set forth in detail.

- .23 Architectural design/documentation
- .24 Structural design/documentation
- .25 Mechanical design/documentation
- .26 Electrical design/documentation
- .27 Civil design/documentation
- .28 Landscape design/documentation
- .29 Interior design/documentation
- .30 Special design/documentation
- .31 Materials research/specifications

Bidding or Negotiation Services

This is the stage in which bids or negotiated proposals are solicited and obtained and in which contracts are awarded.

- .32 Bidding materials
- .33 Addenda
- .34 Bidding/negotiation
- .35 Analysis of alternates/substitutions
- .36 Special bidding
- .37 Bid evaluation
- .38 Contract award

Contract Administration Services

This is the stage in which the work is performed by one or more contractors.

- .39 Submittal services,
- .40 Observation services
- .41 Project representation
- .42 Testing and inspection administration
- .43 Supplemental documentation
- .44 Quotation requests/change orders
- .45 Contract cost accounting
- .46 Furniture, furnishing, and equipment installation administration
- .47 Interpretations and decisions
- .48 Project closeout

Postcontract Services

This is the stage in which assistance is provided to the owner in using and occupying the project.

- .49 Maintenance and operational programming
- .50 Start-up assistance
- .51 Record drawing
- .52 Warranty review
- .53 Postcontract evaluation

Supplemental Services

Supplemental services may be provided during a single phase or several phases and may not follow a chronological sequence.

- .54 Special studies
- .55 Tenant-related services
- .56 Special furnishings design
- .57 Furniture, furnishings, and equipment services
- .58 Special disciplines coordination
- .59 Special building type consultation
- .60 Fine arts and crafts
- .61 Graphic design
- .62 Renderings
- .63 Model construction
- .64 Still photography
- .65 Motion picture and videotape
- .66 Life cycle cost analysis
- .67 Value analysis
- .68 Energy studies
- .69 Quantity surveys
- .70 Detailed cost estimating
- .71 Environmental monitoring
- .72 Expert witness
- .73 Materials and systems testing
- .74 Demolition services
- .75 Mock-up services
- .76 Coordination of designated services
- .77 Furniture, furnishings, and equipment purchasing/installation
- .78 Computer applications
- .79 Project promotion/public relations
- .80 Leasing brochure
- .81 Precontract administration/management
- .82 Extended bidding
- .83 Extended contract administration/management

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

Royal Institute of British Architects (RIBA)

ตัวอย่าง Condition of Appointment, RIBA (RIBA, 1996: 32-34)

PART ONE		CONDITIONS COMMON TO ALL COMMISSIONS	
	1.1	Governing law/interpretation	
	1.1.1	The application of the Appointment shall be governed by the laws of [England and Wales] [Northern Ireland] [Scotland]. <i>Delete those parts not applicable.</i>	
	1.1.2	The conditions headings and side notes are for the convenience of the parties to this Agreement only and do not affect its interpretation.	
	1.1.3	Words denoting the masculine gender include the feminine gender and words denoting natural persons include corporations and firms and shall be construed interchangeably in that manner.	
	1.2	Architect's obligations	
Duty of care	1.2.1	The Architect shall in providing the Services exercise reasonable skill and care in conformity with the normal standards of the Architect's profession.	
Architect's authority	1.2.2	The Architect shall act on behalf of the Client in the matters set out or necessarily implied in the Appointment.	
	1.2.3	The Architect shall at those points and/or dates referred to in the Timetable obtain the authority of the Client before proceeding with the Services.	
No alteration to services	1.2.4	The Architect shall make no material alteration to or addition to or omission from the Services without the knowledge and consent of the Client except in case of emergency when the Architect shall inform the Client without delay.	
Variations	1.2.5	The Architect shall inform the Client upon its becoming apparent that there is any incompatibility between any of the Client's Requirements; or between the Client's Requirements, the Budget and the Timetable; or any need to vary any part of them.	
	1.2.6	The Architect shall inform the Client on its becoming apparent that the Services and/or the fees and/or any other part of the Appointment and/or any information or approvals need to be varied. The Architect shall confirm in writing any agreement reached.	
	1.3	Client's obligations	
Client's representative	1.3.1	The Client shall name the person who shall exercise the powers of the Client under the Appointment and through whom all instructions to the Architect shall be given.	
Information	1.3.2	The Client shall provide to the Architect the information specified in Schedule One.	
	1.3.3	The Client shall provide to the Architect such further information as the Architect shall reasonably and necessarily request for the performance of the Services; all such information to be provided free of charge and at such times as shall permit the Architect to comply with the Timetable.	
	1.3.4	The Client accepts that the Architect will rely on the accuracy, sufficiency and consistency of the information supplied by the Client.	
	1.3.5	The Client shall advise the Architect of the relative priorities of the Client's Requirements, the Budget and the Timetable and shall inform the Architect of any variations to any of them.	
Decisions and approvals	1.3.6	The Client shall give such decisions and approvals as are necessary for the performance of the Services and at such times as to enable the Architect to comply with the Timetable.	
Architect does not warrant	1.3.7	The Client acknowledges that the Architect does not warrant the work or products of others nor warrants that the Services will or can be completed in accordance with the Timetable.	
	1.4	Assignment and sub-contracting	
Assignment	1.4.1	Neither the Architect nor the Client shall assign the whole or any part of the benefit or in any way transfer the obligation of the Appointment without the consent in writing of the other.	
Sub-contracting	1.4.2	The Architect shall not sub-contract any of the Services without the consent in writing of the Client, which consent shall not be unreasonably withheld.	
	1.5	Payment	
Payment	1.5.1	Payment for the Services shall be calculated, charged and paid as set out in Schedule Three.	
Percentage fees	1.5.2	Where it is stated in Schedule Three that fees and/or expenses are payable on a percentage basis, then, unless any other basis has been agreed between the Architect and the Client and confirmed by the Architect to the Client in writing, the fees and/or expenses shall be based on the Total Construction Cost of the Works. On the issue of the final certificate under the building contract the fees and/or expenses shall be recalculated on the actual Total Construction Cost.	
	1.5.3	The following bases shall be used for the calculation of percentage fees based on the Total Construction Cost until that cost has been ascertained: - until tenders are obtained - the cost estimate; - after tenders have been obtained - the lowest acceptable tender; - after the contract is let - the contract sum.	
Revise rates	1.5.4	Unless otherwise stated in Schedule Three, time rates and mileage rates for vehicles shall be revised every twelve months from the date of the Appointment.	
Fee variation	1.5.5	Where any change is made to the Architect's Services, the Procurement Method, the Client's Requirements, the Budget, or the Timetable, or where the Architect consents to enter into any Collateral Agreement the form or beneficiary of which had not been agreed by the Architect at the date of the Appointment, the fees specified in Schedule Three shall be varied.	
Vary lump sum	1.5.6	Where fees and/or expenses are specified in Schedule Three to be a lump sum, that lump sum shall also be varied in accordance with the provisions of Schedule Three.	
Additional fees	1.5.7	Where the Architect is involved in extra work and/or expense for which the Architect is not otherwise remunerated caused by: - the Client's variations to completed work or services; - the examination and/or negotiation of notices, applications or claims under a building contract; - delay or for any other reason beyond the Architect's control; the Architect shall be entitled to additional fees calculated on a time basis.	
	1.5.8	Where fees and/or expenses are varied under conditions 1.2.6, 1.5.4, 1.5.5 and/or 1.5.6 or where additional fees are payable under condition 1.5.7, the additional or varied fees and/or expenses shall be stated by the Architect in writing.	
Incomplete Services	1.5.9	Where the Architect carries out only part of the Services specified in Schedule Two, fees shall be calculated as described in Schedule Three for: - completed Work Stage [Schedule Two] - completed Service [Schedule Two] - completed part [Timetable, Schedule One] and for the balance of any of the above the fee shall be on the basis of the Architect's estimate of the percentage of completion.	
Expenses and disbursements	1.5.10	The Client shall pay the expenses specified in Schedule Three. Expenses other than those specified shall only be charged with the prior authorisation of the Client.	
	1.5.11	The Client shall reimburse the Architect as specified in Schedule Three for any disbursements made on the Client's behalf.	

As referred to in the Memorandum of Agreement dated 2.7.92 between LKA and JZIN (parties to initial)

Maintain records	1.5.12	The Architect shall maintain records of expenses and of disbursements and shall make these available to the Client on reasonable request.
Instalments	1.5.13	All payments due under the Appointment shall be made by instalments specified in Schedule Three. Where no such basis is specified, payments shall be made monthly on the basis of the Architect's estimate of percentage of completion of the Services.
Payment	1.5.14	Payment shall become due to the Architect on submission of the Architect's account.
No setoff	1.5.15	The Client may not withhold or reduce any sum payable to the Architect under the Appointment by reason of claims or alleged claims against the Architect. All rights of setoff which the Client may otherwise exercise in common law are hereby expressly excluded.
Disputed accounts	1.5.16	If any item or part of an item of any account is disputed or subject to question by the Client, the payment by the Client of the remainder of that account shall not be withheld on those grounds.
Interest on outstanding accounts	1.5.17	Any sums remaining unpaid at the expiry of twenty-eight days from the date of submission of an account shall bear interest thereafter, such interest to accrue from day to day at the rate specified in Schedule Three.
Payment on suspension or termination	1.5.18	On suspension or termination of the Appointment the Architect shall be entitled to, and shall be paid, fees for all Services provided to that time calculated as incomplete Services, and to expenses and disbursements reasonably incurred to that time.
	1.5.19	During any period of suspension the Architect shall be reimbursed by the Client for expenses, disbursements and other costs reasonably incurred as a result of the suspension.
	1.5.20	On the resumption of a suspended Service within six months, fees paid prior to resumption shall be regarded solely as payments on account of the total fee.
	1.5.21	Where the Appointment is suspended or terminated by the Client or suspended or terminated by the Architect on account of a breach of the Appointment by the Client, the Architect shall be paid by the Client for all expenses and other costs necessarily incurred as a result of any suspension and any resumption or termination.
VAT	1.5.22	All fees, expenses and disbursements under the Appointment are exclusive of Value Added Tax. Any Value Added Tax on the Architect's services shall be paid by the Client.
	1.6	Suspension, re-summption and termination
Services impracticable	1.6.1	The Architect shall give reasonable notice in writing to the Client of any circumstances which make it impracticable for the Architect to carry out any of the Services in accordance with the Timetable.
Suspension	1.6.2	The Client may suspend the performance of any or all of the Services by giving reasonable notice in writing to the Architect.
	1.6.3	In the event of the Client's being in default of payment of any fees, expenses and/or disbursements, the Architect may suspend the performance of any or all of the Services on giving notice in writing to the Client.
Resumption	1.6.4	If the Architect has not been given instructions to resume any suspended Service within six months from the date of suspension, the Architect shall request in writing such instructions. If written instructions have not been received within twenty-eight days of the date of such request the Architect shall have the right to treat the Appointment as terminated.
Termination	1.6.5	The Appointment may be terminated by either party on the expiry of reasonable notice in writing.
Architect's death or incapacity	1.6.6	Should the Architect through death or incapacity be unable to provide the Services, the Appointment shall thereby be terminated.
Accrued rights	1.6.7	Termination of the Appointment shall be without prejudice to the accrued rights and remedies of either party.

	1.7	Copyright
Copyright	1.7.1	Copyright in all documents and drawings prepared by the Architect and in any work executed from these documents and drawings shall remain the property of the Architect.
	1.8	Dispute resolution
Arbitration	1.8.1	In England and Wales, and subject to the provisions of conditions 1.8.2 and 1.8.3 in Northern Ireland, any difference or dispute arising out of the Appointment shall be referred by either of the parties to arbitration by a person to be agreed between the parties or, failing agreement within fourteen days after either party has given the other a written request to concur in the appointment of an arbitrator, a person to be nominated at the request of either party by the President of the Chartered Institute of Arbitrators provided that in a difference or dispute arising out of the conditions relating to copyright the arbitrator shall, unless otherwise agreed, be an architect.
Scotland	1.8.15	In Scotland, subject to the provisions of conditions 1.8.2 and 1.8.3, any difference or dispute arising out of the Appointment shall be referred to arbitration by a person to be agreed between the parties or, failing agreement within fourteen days after either party has given the other a written request to concur in the appointment of an arbitrator, a person to be nominated at the request of either party by the Dean of the Faculty of Advocates, provided that in a difference or dispute arising out of the conditions relating to copyright the arbitrator shall, unless otherwise agreed, be an architect.
Opinion	1.8.2	In Northern Ireland or Scotland, any difference or dispute arising from the Appointment may be referred respectively to the RSUA or the RIAS for an opinion provided that: <ul style="list-style-type: none"> - the opinion is sought on a joint statement of undisputed facts; - the parties agree to be bound by the opinion.
Negotiation	1.8.3	In Northern Ireland or Scotland, the parties shall attempt to settle any dispute by negotiation and no procedure shall be commenced under condition 1.8.1 or 1.8.15 until the expiry of twenty-eight days after notification has been given in writing by one to the other of a difference or dispute.
	1.8.4	Nothing herein shall prevent the parties agreeing to settle any difference or dispute arising out of the Appointment without recourse to arbitration.

PART TWO CONDITIONS SPECIFIC TO DESIGN OF BUILDING PROJECTS, STAGES A-H

	2.1	Architect's obligations
Architect's authority	2.1.1	The Architect shall, where specified in the Timetable, obtain the authority of the Client before initiating any Work Stage and shall confirm that authority in writing.
Procurement Method	2.1.2	The Architect shall advise on the options for the Procurement Method for the Project.
No alteration to design	2.1.3	The Architect shall make no material alteration, addition to or omission from the approved design without the knowledge and consent of the Client and shall confirm such consent in writing.
	2.2	Client's obligations
Statutory requirements	2.2.1	The Client shall instruct the making of applications for planning permission and approval under Building Acts, Regulations and other statutory requirements and applications for consents by freeholders and all others having an interest in the Project and shall pay any statutory charges and any fees, expenses and disbursements in respect of such applications.
	2.2.2	The Client shall have informed the Architect prior to the date of the Appointment whether any third party will acquire or is likely to acquire an interest in the whole or any part of the Project.
Collateral Agreements	2.2.3	The Client shall not require the Architect to enter into any Collateral Agreement with a third party which imposes greater obligations or liabilities on the Architect than does the Appointment.
Procurement Method	2.2.4	The Client shall confirm the Procurement Method for the Project.

- 2.3 **Copyright**
- 2.3.1 Notwithstanding the provisions of condition 1.7.1, the Client shall be entitled to reproduce the Architect's design by proceeding to execute the Project provided that:
- the entitlement applies only to the Site or part of the Site to which the design relates, and
 - the Architect has completed a scheme design or has provided detail design and production information, and
 - any fees, expenses and disbursements due to the Architect have been paid.
- This entitlement shall also apply to the maintenance repair and/or renewal of the Works.
- 2.3.2 Where the Architect has not completed a scheme design, the Client shall not reproduce the design by proceeding to execute the Project without the consent of the Architect.
- 2.3.3 Where the Services are limited to making and negotiating planning applications, the Client may not reproduce the Architect's design without the Architect's consent, which consent shall not be unreasonably withheld, and payment of any additional fees.
- 2.3.4 The Architect shall not be liable for the consequences of any use of any information or designs prepared by the Architect except for the purposes for which they were provided.

PART THREE **CONDITIONS SPECIFIC TO CONTRACT ADMINISTRATION AND INSPECTION OF THE WORKS STAGES J-L**

- 3.1 **Architect's obligations**
- 3.1.1 The Architect shall in providing the Services specified in stages K and L of Schedule Two make such visits to the Works as the Architect at the date of the Appointment reasonably expected to be necessary. The Architect shall confirm such expectation in writing.
- 3.1.2 The Architect shall, on its becoming apparent that the expectation of the visits to the Works needs to be varied, inform the Client in writing of his recommendations and any consequential variation in fees.
- 3.1.3 The Architect shall, where the Client requires more frequent visits to the Works than that specified by the Architect in condition 3.1.1, inform the Client of any consequential variation in fees. The Architect shall confirm in writing any agreement reached.
- 3.1.4 The Architect may in an emergency make an alteration, addition or omission without the Client's knowledge and consent but shall inform the Client without delay and shall confirm that in writing. Otherwise the Architect shall make no material alteration or addition to or omission from the approved design during construction without the knowledge and consent of the Client, and the Architect shall confirm such consent in writing.
- 3.2 **Client's obligations**
- 3.2.1 The Client shall employ a contractor under a separate agreement to undertake construction or other works relating to the Project.
- 3.2.2 The Client shall hold the contractor and not the Architect responsible for the contractor's management and operational methods and for the proper carrying out and completion of the Works and for health and safety provisions on the Site.
- 3.2.3 The Client shall hold the contractor and not the Architect responsible for the proper installation and incorporation of all products and materials into the Works.
- 3.2.4 The Client shall, where the Architect consents to enter into a Collateral Agreement with a third party in respect of the Project, procure that the contractor is equally bound.
- 3.2.5 The Client shall only issue instructions to the contractor through the Architect, and the Client shall not hold the Architect responsible for any instructions issued other than through the Architect.

3.3 **Site Staff**

- 3.3.1 The Architect shall recommend the appointment of Site Staff to the Client if in his opinion such appointments are necessary to provide the Services specified in K-L04-08 of Schedule Two.
- 3.3.2 The Architect shall confirm in writing to the Client the Site Staff to be appointed, their disciplines, the expected duration of their employment, the party to appoint them and the party to pay, and the method of recovery of payment to them.
- 3.3.3 All Site Staff shall be under the direction and control of the Architect.

PART FOUR **CONDITIONS SPECIFIC TO APPOINTMENT OF CONSULTANTS AND SPECIALISTS WHERE ARCHITECT IS LEAD CONSULTANT**

- 4.1 **Consultants**
- 4.1.1 The Architect shall identify professional services which require the appointment of consultants. Such consultants may be nominated at any time by either the Client or the Architect subject to acceptance by each party.
- 4.1.2 The Client shall appoint and pay the nominated consultants.
- 4.1.3 The consultants to be appointed at the date of the Appointment and the services to be provided by them shall be confirmed in writing by the Architect to the Client.
- 4.1.4 The Client shall, where the Architect consents to enter into a Collateral Agreement with a third party in respect of the Project, procure that all consultants are equally bound.
- 4.1.5 The Client shall appoint and give authority to the Architect as Lead Consultant in relation to all consultants however employed. The Architect shall be the medium of all communication and instruction between the Client and the consultants, coordinate and integrate into the overall design the services of the consultants, require reports from the consultants.
- 4.1.6 The Client shall procure that the provisions of condition 4.1.5 above are incorporated into the conditions of appointment of all consultants however employed and shall provide a copy of such conditions of appointment to the Architect.
- 4.1.7 The Client shall hold each consultant however appointed and not the Architect responsible for the competence and performance of the services to be performed by the consultant and for the general inspection of the execution of the work designed by the consultant.
- 4.1.8 Nothing in this Part shall affect any responsibility of the Architect for issuing instructions under the building contract or for other functions ascribed to the Architect under the building contract in relation to work designed by a consultant.
- 4.2 **Specialists**
- 4.2.1 A Specialist who is to be employed directly by the Client or indirectly through the contractor to design any part of the Works may be nominated by either the Architect or the Client subject to acceptance by each party.
- 4.2.2 The Specialists to be appointed at the date of the Appointment and the services to be provided by them shall be those confirmed in writing by the Architect to the Client.
- 4.2.3 The Client shall, where the Architect consents to enter into a Collateral Agreement with a third party in respect of the Project, procure that all Specialists are equally bound.
- 4.2.4 The Client shall give the authority to the Architect to coordinate and integrate the services of all Specialists into the overall design and the Architect shall be responsible for such coordination and integration.
- 4.2.5 The Client shall hold any Specialist and not the Architect responsible for the products and materials supplied by the Specialist and for the competence, proper execution and performance of the work with which such Specialists are entrusted.

ภาคผนวก ง

AIA Handbook of Professional Practice, 1997

ประกอบด้วย เนื้อหา 4 เล่ม (AIA., 1997) ดังนี้

เล่ม 1 เครื่องมือ (Tool)

เล่ม 1 นี้จะเป็นรายละเอียดเกี่ยวกับ ดัชนี คำจำกัดความแหล่งที่มาและเรื่องที่เกี่ยวข้องกับสถาปนิก และบริษัทสถาปนิก ในบทแรกมีเนื้อหาที่เป็นประโยชน์ ดังนี้

สถาปนิก (The Architects)

1. สภาพทั่วไป (Architects : An overview)
 - 1.1 วิชาชีพสถาปัตยกรรม (The Architecture Profession)
 - 1.2 สถาปนิกในวงการอาคาร (The Architect in the Building Enterprise)
 - 1.3 สถาปนิกและกฎหมาย (Architects and the Law)
2. การเตรียมตัวเป็นนักวิชาชีพ (Professional Preparation)
 - 2.1 ทางเลือกในวิชาชีพ (Architecture as an Career Choice)
 - 2.2 การศึกษา (An Architect's Education)
 - 2.3 การฝึกงาน และการลงทะเบียน (Internship and registration)
3. การเลือกในวิชาชีพ (Professional Choices)
 - 3.1 บทบาทการฝึกฝน (Practice roles and Settings)
 - 3.2 กลยุทธ์ในการตัดสินใจในอาชีพ (Career Decision Strategies)
4. ชีวิตนักวิชาชีพ (Professional Life)
 - 4.1 ข้อกำหนดในการปฏิบัติวิชาชีพ (Regulating Professional Practice)
 - 4.2 จรรยาบรรณ (Professional Ethics)
 - 4.3 บทบาทต่อสาธารณชน (Public Life)

บริษัท (The Firm)

1. ข้อมูลทั่วไป (Firms: An Overview)
 - 1.1 บริษัทสถาปัตยกรรม (Architecture Firms)
 - 1.2 การปฏิบัติวิชาชีพขนาดเล็ก (The small Practice)
 - 1.3 ลักษณะองค์กร (The Legal Organization)
 - 1.4 การประกันบริษัท (Firm Insurance)
2. การจัดตั้งและการจัดองค์กรบริษัท (Firm Formation and Organization)
 - 2.1 การเริ่มต้นบริษัท (Firm Start-up)
 - 2.2 การวางแผนและจัดตำแหน่งบริษัท (Planning and Positioning)

- 2.3 การเลือกระบบบริหารองค์กร (Organizational Choices)
- 2.4 การสร้างผู้ร่วมทำงาน (Interfirm Alliances)
- 3. การทำการตลาด (Marketing the firm)
 - 3.1 การวางแผนการตลาดและกลยุทธ์ (Marketing Planning and Strategies)
 - 3.2 การโฆษณา ประชาสัมพันธ์ (Public Relations)
- 4. การวางแผนงานบุคคล (Human Resources)
 - 4.1 การบริหารคน (Managing People)
 - 4.2 การคัดเลือกและจ้างพนักงาน (Recruiting and Hiring)
 - 4.3 การพัฒนาบุคลากร (Developing Staff)
 - 4.4 การจัดกลุ่มบุคลากร (Separating Staff)
- 5. การบริหารการเงิน (Financial Management)
 - 5.1 ระบบการเงิน (Financial Systems)
 - 5.2 การวางแผนทางการเงิน (Financial Planning)
 - 5.3 สภาพทางการเงิน (Financial Health)
 - 5.4 การลงทุน (Acquiring Capital)
- 6. การเปลี่ยนแปลง เคลื่อนไหวของบริษัท (Firm Dynamics)
 - 6.1 ช่วงต่อของบริษัท (Firms in Transition)
 - 6.2 การใช้คอมพิวเตอร์ในบริษัท (Computerizing the Firm)
 - 6.3 การบริหารคุณภาพ (Quality Management)

เล่ม 2 โครงการ (Project)

- 1. ข้อมูลทั่วไปโครงการ (Project : An Overview)
 - 1.1 ตลาดและโครงการ (Markets and Projects)
 - 1.2 โครงการขนาดเล็ก (The small Project)
 - 1.3 เอกสาร (The AIA Documents)
- 2. การเริ่มต้นโครงการ (Project Initiation)
 - 2.1 การตัดสินใจสร้าง (The Decision to Build)
 - 2.2 การเลือกวิธีการทำโครงการ (Delivery Options)
 - 2.3 การเลือกผู้ร่วมงาน (Selecting the Design Team)
- 3. การทำให้โครงการสำเร็จ (Project Acquisition)
 - 3.1 การมองหาโครงการ (Seeking the Project)
 - 3.2 การบริหารโอกาสและความเสี่ยง (Managing Project Risks and Opportunities)
 - 3.3 การบริการและค่าตอบแทน (Services and Compensation)

4. ข้อตกลงในโครงการ (Project Agreements)
 - 4.1 ข้อตกลงการต่อรอง (Negotiating Agreement)
 - 4.2 ข้อตกลงระหว่างสถาปนิกและเจ้าของ (Owner-Architect Agreements)
 - 4.3 ข้อตกลงในกลุ่มผู้ร่วมงาน (Design Team Agreements)
 - 4.4 ข้อตกลงในการก่อสร้าง (Construction Agreements)
5. การบริหารโครงการ (Project Management)
 - 5.1 กลุ่มผู้ร่วมงาน (Project Teams)
 - 5.2 การดำเนินงานโครงการ (Project Operations)
 - 5.3 การควบคุมโครงการ (Project Controls)
 - 5.4 การยกเลิกโครงการ (Project Disputes)
6. การบริการออกแบบ (Design Services)
 - 6.1 การวางแผนสาธารณูปโภคและการทำโปรแกรม (Facilities Planning and Programming)
 - 6.2 การวิเคราะห์ที่ดิน (Site Analysis)
 - 6.3 การออกแบบ (Design Phases)
7. ข้อกำหนดในการออกแบบ (Design Parameters)
 - 7.1 การวางแผนชุมชนและความคุมสภาวะแวดล้อม (Community Planning and Environmental Controls)
 - 7.2 กฎหมายและเทศบัญญัติ (Building Codes and Regulations)
 - 7.3 การบริหารค่าใช้จ่ายในการก่อสร้าง (Construction Cost Management)
8. เอกสารการออกแบบ (Design Documentation)
 - 8.1 เอกสารการก่อสร้าง (Construction Documents)
 - 8.2 เอกสารการผลิต (Producing the Documents)
9. การให้บริการที่เกี่ยวข้องกับการก่อสร้าง (Construction-Related Services)
 - 9.1 การประมูลและ เจริญต่อรอง (Bidding and Negotiation)
 - 9.2 การทำสัญญาการก่อสร้าง (Construction Contract Administration)

เล่ม 3 และ 4 เอกสาร (Document)

เล่ม 3

มีรายละเอียดเกี่ยวกับเอกสารทั่วไป คำอธิบายความหมาย วิธีการอ่าน และคำศัพท์ที่เกี่ยวข้องกับการใช้งาน ประกอบด้วยเอกสาร ชุด A เกี่ยวกับ ข้อตกลงระหว่างเจ้าของและผู้รับเหมาก่อสร้างหลัก ลักษณะของข้อตกลงเป็นเสมือนสัญญา ซึ่งมีการจัดแยกไว้หลาย ๆ แบบ เช่น สัญญาสำหรับการทำงานแบบเหมาจ่าย การเหมาจ่ายในโครงการขนาดเล็ก หรือการจ่ายแบบค่าใช้จ่ายจริงบวกค่าบริการโดยมีการกำหนดวงเงินสูงสุด เป็นต้น

A 301 Bid bond

เล่ม 4

เป็นเอกสาร ชุด B, C, D และ G

- ชุด B เกี่ยวกับ เอกสารข้อตกลงระหว่าง เจ้าของและสถาปนิก
- ชุด C เกี่ยวกับ เอกสารข้อตกลงระหว่าง สถาปนิก และที่ปรึกษาต่างๆ
- ชุด D เกี่ยวกับ เอกสารด้านสถาปัตยกรรมที่สถาปนิกใช้งาน
- ชุด G เกี่ยวกับ สัญญา และแบบฟอร์มการทำงานบริหารจัดการต่างๆ

ตัวอย่างเอกสารที่มีให้เลือกใช้ เช่น

- B 141 Standard form of agreement between owner and architect
- B 144 / Arch-CM Standard form of amendment for the agreement between the owner and architect
where the architect provides Cm services as an adviser to the owner
- B 151 Abbreviated owner-architect agreement
- B155 Standard form of agreement between owner and architect for small project
- B161 Standard form of agreement between owner and architect for designated services.
- B 162 Scope of designated services
- B 163 Standard form of agreement between owner and architect for interior design services
- B 177 Abbreviated form of agreement for interior design services.
- B 181 Abbreviated form of agreement for interior design for housing service
- B 352 Duties responsibilities and limitations of authority of the architect's project representative
- B 431 Architect's qualification statement
- B 727 Duties responsibilities and limitations of authority for special services
- C 801 Joint Venture agreement for professional services.
- G 604 Professional services supplement เกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงเพิ่มเติมงาน
- G 701 Change order
- G 702 Application and certificate for payment
- G 709 Proposal request สำหรับการเสนอต่อผู้รับเหมา
- G 711 Architect's field report

มีการจัดแบ่งกลุ่มของเอกสารต่างๆเป็นกลุ่มประเภทเพื่อง่ายต่อการนำไปใช้ด้วย เช่น กลุ่มที่เกี่ยวกับ เจ้าของและสถาปนิก กลุ่มสำหรับโครงการขนาดเล็ก กลุ่มที่เป็นคำแนะนำของผู้จัดการโครงการก่อสร้าง กลุ่ม

ของ design/build กลุ่มของสถาปนิกและที่ปรึกษา กลุ่มงานตกแต่งภายใน กลุ่มงานก่อสร้าง กลุ่มงานบริหาร
จัดการในสำนักงาน เป็นต้น

เอกสารของ AIA เองมีที่เป็นฉบับสำหรับนักศึกษาด้วย ชื่อ the Architect's Handbook of
Professional Practice. Student edition. ซึ่งก็จะมีรายละเอียดเหมือนที่กล่าวมาข้างต้นแต่จะย่อให้น้อยลง โดย
ที่มีการแนะนำเอกสารที่เกี่ยวข้องเป็นตัวอย่างสำหรับนักศึกษา คือ

A 101 Standard form of agreement between owner and contractor-stipulated sum

A 107 Abbreviated owner-contractor agreement for construction project of limited scope-stipulated
sum

A 201 General Conditions of the contract for construction

B 141 Standard form of agreement between owner and architect

B 151 Abbreviated owner-architect agreement

B 141 Standard form of agreement between architect and consultant.

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ภาคผนวก จ

การดำเนินงานสำนักงานออกแบบสถาปัตยกรรมและบทบาทของสถาปนิก

จากงานเขียนของท่าน ศ. มุสดี ทิพทัส ในหนังสือ สถาปนิกสยาม พื้นฐาน บทบาท ผลงาน และแนวคิด (พ.ศ.2575-2537) เล่มที่ 2 ได้มีการรวบรวม รูปแบบการดำเนินงานในสำนักงานสถาปนิก และ สถานภาพและบทบาทของสถาปนิกในสังคมไทย ตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงช่วงที่เศรษฐกิจมีการขยายตัวอย่างมาก พอที่จะสรุปได้ดังนี้

การปฏิบัติวิชาชีพสถาปัตยกรรม ช่วงที่ 1 (พ.ศ.2475-2500)

สถานภาพและบทบาทของสถาปนิกในสังคม (มุสดี ทิพทัส, 2539 :444-446)

ช่วงที่ 1 และ 2 นี้ สถาปนิกเป็นอาชีพที่มีมาตั้งแต่อดีตในนามของช่าง และเพิ่มเปลี่ยนมาเป็นคำว่า สถาปนิกในสมัยรัชการที่ 6 เป็นต้นมา เป็นอาชีพที่ให้บริการแก่ประชาชนที่ต้องการงานออกแบบอาคาร ซึ่งมีมากขึ้น หลังจากที่มีสถาบันการศึกษาที่ผลิตบุคลากรด้านสถาปัตยกรรมออกไปรับใช้สังคมเป็นรุ่นแรกตั้งแต่พ.ศ. 2579 เป็นต้นไป สถานภาพและบทบาทของสถาปนิกในสังคมในช่วงที่ 1 และ 2 ซึ่งครอบคลุมในด้านทัศนคติจากบุคลากรภายนอกที่มีต่ออาชีพสถาปัตยกรรมตลอดจนความรับผิดชอบต่อผลงานและความก้าวหน้าในอาชีพสถาปัตยกรรมใน 2 ช่วงนี้ มีรายละเอียด ดังนี้

ทัศนคติจากบุคคลภายนอกที่มีต่ออาชีพสถาปนิก สถาปนิกที่จบการศึกษาใน 2 ช่วงแรกนี้ ส่วนมากจะเข้าทำงานในหน่วยงานราชการที่เกี่ยวข้องกับการออกแบบก่อสร้าง หรือในกระทรวงที่มีการก่อสร้างอาคารของตนเอง ซึ่งจะได้รับยกย่องและยกย่องจากผู้บังคับบัญชาและบุคคลภายนอกแตกต่างกันออกไปตามลักษณะของการบริหารภายใน สรุปได้ ดังนี้

1. ในระยะแรกสถาปนิกยังไม่ได้รับการยอมรับการผู้บริหารเท่าที่ควร เพราะความเข้าใจของคนทั่วไปที่มีต่ออาชีพสถาปนิกยังไม่ถูกต้องเท่าใดนัก ในขณะนี้ คนทั่วไปมักเข้าใจว่าสถาปนิกเป็นพวกที่เป็นศิลปินถนัดเรื่องการตกแต่งประดับประดา
2. กว่าสถาปนิกจะได้รับการยอมรับต้องพยายามแนะนำตัวเองให้เป็นที่รู้จัก คือเผยแพร่บทบาทและหน้าที่ในการปฏิบัติราชการสถาปัตยกรรมให้เป็นที่รู้จักในวงที่กว้างขึ้น ซึ่งต้องใช้เวลาตลอดช่วงนี้ ในการเผยแพร่ให้เป็นที่รู้จัก
3. คนในสายวิชาชีพอื่นที่เกี่ยวข้องกับวิชาชีพสถาปัตยกรรมยังไม่ให้การยอมรับสถาปนิกเท่าที่ควร
4. คนในยุคนั้นเริ่มรู้จักสถาปนิกและเริ่มให้ความในใจวิชาชีพนี้ขึ้น แม้จะไม่มีบทบาทอะไรมากนักในช่วงปลายช่วงที่ 2 แต่ก็เป็นอาชีพที่ผู้คนทั่วไปยกย่องให้เกียรติ รวมทั้งกลุ่มที่เป็นข้าราชการ

การปฏิบัติวิชาชีพสถาปัตยกรรม ช่วงที่ 3 (พ.ศ.2501-2516)

รูปแบบการบริหารและดำเนินงานในสำนักงานสถาปนิก (มุสดี ทิพทัส, 2539 :458-464)

ช่วงแรกๆ ส่วนใหญ่เป็นสำนักงานสถาปนิกแบบนอกเวลา เพราะสถาปนิกส่วนใหญ่ยังมีงานประจำในภาครัฐบาลอยู่ ดังนั้นรูปแบบการดำเนินงานในสำนักงานสถาปนิกจึงยังไม่เต็มรูปแบบ สำนักงานสถาปนิกแห่งแรกเต็มตัว คือ สำนักงานสถาปนิก เจน สกลธรรักษ์ ส่วนรูปแบบการบริหารงานและการดำเนินงานสำนักงานต่างๆ เป็นดังนี้

1. รูปแบบสำนักงานสถาปนิกแบบครอบครัว เนื่องจากเริ่มต้นด้วยการรู้จักสนิทสนมกันเป็นการส่วนตัวระหว่างหัวหน้าสำนักงานกับสถาปนิกผู้น้อง จึงทำให้เป็นการอยู่กับแบบครอบครัว ที่ไม่สนใจกันว่าจะได้เงินเดือนเท่าไรนัก เพราะค่าครองชีพในสมัยนั้นยังไม่สูง และการบีบบังคับทางเศรษฐกิจยังไม่มากเท่าในยุคต่อๆมา ตลอดจนค่านิยมของสถาปนิกจบใหม่ยังไม่เน้นในเรื่องวัตถุนิยมกัน
2. รูปแบบของการร่วมงานของ 3 แกนนำที่แบ่งหน้าที่รับผิดชอบในแต่ละงาน คือ สำนักงาน ดวง ทวีศักดิ์ ชัยยา และสหาย ซึ่งไม่ได้แบ่งแยกหน้าที่กันอย่างชัดเจนนัก รวมทั้งวิธีการในการรับงาน การติดต่อกับเจ้าของอาคาร และการคิดค่าออกแบบ เป็นการให้เกียรติกันในระหว่างแกนนำทั้ง 3 คน โดยไม่มีการใช้อำนาจของสถาปนิกผู้ร่วมงานเป็นหลัก
3. รูปแบบของบริษัทสถาปนิกที่ไม่มีผู้ถือหุ้นแต่เป็นการให้โบนัส คือ บริษัท คำชา จำกัด เมื่อได้ตั้งเป็นบริษัทที่เป็นระบบขึ้น มีสถาปนิกที่ทำงานประจำทำหน้าที่เป็นหัวหน้าสำนักงาน โดยที่สถาปนิกเจ้าของบริษัทเป็นผู้ดูแลเรื่องการเงินของบริษัท ซึ่งเรื่องรายได้ รายจ่ายของบริษัท เป็นเรื่องที่ต้องทำความเข้าใจกันให้ได้ระหว่างผู้บริหารและสถาปนิกในบริษัท คือให้สถาปนิกและบุคลากรในสำนักงานได้เห็นทั้งรายรับ และรายจ่าย และเห็นเป็นส่วนที่หลีกเลี่ยงการเสียภาษี ก็จะเกิดความเข้าใจ และเห็นว่าเป็นการยุติธรรม ไม่ใช่ผลกำไรตกอยู่กับเจ้าของบริษัทเท่านั้น เป็นการให้ผลตอบแทนแก่บุคลากรในบริษัทในรูปของเงินเดือนร่วมกับเงินโบนัส ซึ่งไม่ได้นำระบบหุ้นส่วนมาใช้เนื่องจากคิดค่าการที่ประธานบริษัทมีอำนาจเต็มที่ในการตัดสินใจ เพราะงานสถาปัตยกรรมบางครั้ง ต้องมีคนที่จะตัดสินใจว่าจะเอาอย่างไรไม่เช่นนั้นถึงกันไม่จบ ซึ่งการเปิดโอกาสให้สถาปนิกในบริษัทร่วมเป็นหุ้นส่วนด้วย ก็ไม่เป็นการรับประกันว่า จะเป็นการถึงผู้ร่วมงานให้อยู่ด้วยได้ตลอดไป
4. รูปแบบสำนักงานสถาปนิกที่เป็นของกลุ่มผู้ร่วมงานมากกว่าของตัวบุคคล เนื่องจากเพื่อให้เมื่อหัวหน้าเป็นอะไรไปแล้ว สำนักงานยังอยู่ได้ คือเป็นการร่วมหุ้นส่วนกัน เช่น บริษัท ดีไซน์ 103 จำกัด
5. รูปแบบสำนักงานขนาดเล็กแบบสตูดิโอที่ทุกคนในสำนักงานมีแนวคิดร่วมกัน สำนักงานแบบนี้เกิดขึ้นเพราะต้องการความคล่องตัว และเป็นบุคลากรที่มีแนวคิดไปในทางเดียวกัน แต่อำนาจในการตัดสินใจตอนสุดท้ายยังอยู่กับหัวหน้าสำนักงาน

สถานภาพและบทบาทของสถาปนิกในสังคม

การยอมรับในอาชีพสถาปนิกจากบุคคลภายนอก

ศักดิ์ศรีและการยอมรับสถาปนิกจากคนภายนอกและสังคมในช่วงนี้ค่อนข้างดีแต่สำหรับผู้ที่ต้องร่วมงานกับสถาปนิกอย่างวิศวกร โคร่งสร้างและวิศวกรระบบนั้น บางคนยังมีความคิดว่า วิศวกรสามารถทำหน้าที่

แทนสถาปนิกได้ คือ ออกแบบได้ ส่วนเจ้าของอาคารนั้น ในระยะต้นของช่วงนี้เจ้าของอาคารไม่ค่อยเห็นความสำคัญหรือเห็นคุณค่าของสถาปนิกเท่าใดนัก แต่ค่อยๆเปลี่ยนไประยะปลายของช่วงที่ 3 ซึ่งแสดงว่าบทบาทและการยอมรับในตัวสถาปนิกและวิชาชีพนี้ต้องใช้เวลาจนถึง 15 ปี จึงค่อยๆมีสถานภาพที่ดีขึ้น

การปฏิบัติวิชาชีพสถาปัตยกรรม ช่วงที่ 4 (พ.ศ. 2517 - 2525)

รูปแบบการบริหารและดำเนินงานในหน่วยงานเอกชน (มุสดี ทิพทัส, 2539 :564-565)

1. บริษัท สถาปนิกหนึ่งร้อยสิบ จำกัด ใช้รูปแบบผู้ถือหุ้น ที่แบ่ง เป็น 3 ระดับ โดยมีแนวคิดหลักว่าบริษัทจะไม่ขึ้นอยู่กับบุคคลใดบุคคลหนึ่ง เพราะถ้าหมดช่วงของบุคคลนั้นก็ขาดความต่อเนื่อง ดังนั้น บริษัทนี้จะต้องเป็นของกลางของผู้ร่วมถือหุ้นทุกคน โดยจะมีผู้ถือหุ้น เป็น 3 ระดับ ผู้ถือหุ้นหลัก 4 คน และค่อยๆผลักดันให้สถาปนิกที่อยู่กับบริษัทมานาน ให้มาเป็นผู้ถือหุ้นรุ่นใหม่ และต่อมาก็ขึ้นไปเป็นผู้ถือหุ้นรุ่นใหญ่ ต่อไป แม้ว่าในตอนเริ่มแรกผู้ถือหุ้นหลักจะรับผิดชอบในด้านการควบคุมดูแลให้งานของบริษัทเป็นงานที่มีมาตรฐานตามแบบอย่างบริษัท และทำหน้าที่ด้านการบริหาร กับการส่งเสริมภาพลักษณ์ของบริษัท แต่ในอนาคตกลุ่มผู้ถือหุ้นหลัก ก็จะต้องลดความสำคัญของตนเองและงานที่ทำอยู่กับบริษัทลง เพื่อให้ผู้ร่วมงานในบริษัทจะได้มีโอกาสสร้างทีมผู้ร่วมงานขึ้นมาใหม่ ซึ่งถ้าทำโดยวิธีนี้ บริษัทก็จะอยู่ต่อไปได้เรื่อยๆ และกลุ่มผู้ถือหุ้นหลักก็จะทำหน้าที่เป็นที่เลี้ยงให้แก่รุ่นใหม่ต่อไปเรื่อยๆ นอกจากนั้นก็จะทำหน้าที่ส่งเสริมภาพลักษณ์ และชื่อเสียงของบริษัท เป็นคนหางานและติดต่อเสนองานกับลูกค้า ในขณะที่บารมีของกลุ่มบุคลากรรุ่นใหม่ยังไม่กล้าแข็งพอ
2. รูปแบบของบริษัท ดีไซน์ 103 จำกัดที่เป็นการร่วมหุ้นส่วนระหว่างผู้ก่อตั้งและผู้บริหารระดับสูง โดรงสร้างของบริษัทนั้น เริ่มจากการรวมตัวกันหลายผู้ถือหุ้นของสถาปนิกกับวิศวกร จากสถาปนิก 60 คน วิศวกร 40 คน เป็นหุ้นส่วนกัน ซึ่งเป็นบุคลากรในระดับแกนนำในแต่ละด้าน เป็นโครงสร้างของบริษัทที่กระจายหุ้นส่วนออกไปหลายผู้ถือหุ้น ทำให้เป็นการสร้างความรู้สึกมีส่วนร่วมในการเป็นเจ้าของกิจการร่วมกันได้ดี และหุ้นส่วนแต่ละคนก็พร้อมที่จะพัฒนากิจการของบริษัท ให้เจริญก้าวหน้าต่อไป เพราะมีความรู้สึกว่าตนเองมีสถานภาพที่ดีในบริษัท และมีความมั่นคงในชีวิต แต่ในแง่ของการบริหารและอำนาจในการตัดสินใจอาจจะน้อยลงในผู้บริหาร เนื่องจากไม่มีเสียงข้างมากในบริษัท ถ้ากรณีที่มีความคิดเห็นขัดแย้งกัน ก็นำไปสู่ความไม่มั่นคงของฐานะผู้บริหารได้ ยกเว้นในกรณีที่ผู้บริหารมีระดับสูง มีอาวุโสและมีบารมีมากพอ
3. รูปแบบของบริษัท สถาปนิก 49 เป็นการร่วมหุ้นส่วนที่ผู้ก่อตั้งเป็นผู้ถือหุ้นรายใหญ่ (Majority share holder) เป็นแนวคิดที่เกิดขึ้นใหม่ในช่วงปลายช่วงที่ 4 ต่อเนื่องกับช่วงที่ 5 หลังจากการแยกตัวมาจากบริษัท ดีไซน์ 103 จำกัด มีแนวคิดในการร่วมหุ้นส่วนของบริษัทนั้น ถ้ากระจายหุ้นออกไปให้มีผู้ถือหุ้นหลายคน ถือหุ้นในจำนวนที่เท่าๆกัน หรือ ซักชวนเพื่อนรุ่นเดียวกันมาเป็นหุ้นส่วนด้วยกันแล้วจากการที่เห็นตัวอย่างมาหลายแห่งแล้วว่า มักจะเกิดปัญหา เพราะไม่มีความเกรงใจกัน ดังนั้นจึงมีแนวคิดอยู่ในใจว่า ต้องพยายามร่วมหุ้นกับสถาปนิกรุ่นหลังๆคุณนริ และยึดถือการถือหุ้นตัวเองเป็นหุ้นใหญ่เกิน 50 เปอร์เซ็นต์ และมีพื้นฐานว่าบริหารงานด้วยความยุติธรรมที่สุด แบ่งผลกำไรให้ผู้ที่มาทำงานกับเราให้มากที่สุดเท่าที่จะมากได้ โดยผู้ถือหุ้นคนอื่นๆอาวุโสน้อยกว่าหมด เวลาประชุมก็จะมี ความเกรงใจอาวุโสอยู่

4. รูปแบบการบริหารของบริษัท สำนักงานไฟรเอส จำกัด ที่มีการร่วมหุ้นแบบ major share และ minor share ที่บริษัท สำนักงานไฟรเอส จำกัด เป็นการรวมกลุ่มของสถาปนิกรุ่นใหม่ที่มีร่วมสมัยเดียวกัน ในลักษณะการถือ หุ้น แม้จะมีสถาปนิก มานพ พงศทัต เป็นผู้อาวุโสในกลุ่ม และเป็นผู้ถือหุ้นหลัก (major share) แต่ก็ไม่มีความ ปัญหาช่องว่างระหว่างวัย หรือในด้านการร่วมงานกัน เพราะมีแนวคิดและความสนใจที่สอดคล้องกัน มีแนวคิดที่ว่าบริษัทไม่ใช่ของคนใดคนหนึ่ง แต่เป็นของทุกคน ถ้าสถาปนิกรุ่นกลางหรือรุ่นหลังมีอาวุโสขึ้น พอที่จะ เป็นจัดการได้ก็ให้เป็นผู้ถือหุ้นหลักไป (major share) แล้ว ผู้ถือหุ้นหลักเดิมก็ถอยออกมาเป็น minor share ดังนั้นทุกคนก็สามารถเป็นเจ้าของได้ ในช่วงใดช่วงหนึ่งของชีวิต ผู้อาวุโสที่ถอยออกมาก็ทำหน้าที่ทางด้านการตลาดให้สำนักงานดำเนินงานมาตลอด ในลักษณะหมุนเวียนการถือหุ้น และการบริหารงานมาจนถึงรุ่นที่ 3 ในขณะที่กลุ่มสถาปนิกรุ่นใหม่เติบโตขึ้น ก็จะก้าวขึ้นมาเป็นผู้บริหารและผู้ถือหุ้นหลัก หมุนเวียนกันไปเรื่อยๆ
5. บริษัท นนท์ ตรีใจ สถาปนิกและนักวางผัง จำกัด มีการบริหารงานในรูปที่มีผู้ถือหุ้น โดยมีเจ้าของโครงการ ร่วมเป็นผู้ถือหุ้นด้วย แต่นักธุรกิจเจ้าของโครงการไม่ได้เข้ามาเกี่ยวข้องกับการบริหารงานด้วย บริษัทมีผู้ถือหุ้น 7 คน แต่มีผู้ที่มีอำนาจตัดสินใจคือ ผู้บริหารบริษัท และการที่ผู้บริหารบริษัทเป็นสถาปนิกเองทำให้ บริษัทมีรายได้เลี้ยงตัวเองได้สม่ำเสมอ
6. รูปแบบการดำเนินงานของบริษัท แพลน อารีตเคค จำกัด ที่แตกกิจการเป็นหลายบริษัทในเครือ โดยมีผู้ถือหุ้นใหญ่เป็นมูลนิธิ และกลุ่มผู้ก่อตั้ง รูปแบบการจัดการมุ่งเน้นการออกแบบเป็นหลัก จึงทำให้สามารถลงลึกไปในเรื่องของผลงานการออกแบบโดยไม่มีภาระขัดขวางจากกลุ่มผู้บริหาร จากการที่กลุ่มผู้ก่อตั้งและหุ้นส่วนเรียนจบมาในรุ่นเดียวกันเป็นเพื่อร่วมรุ่นกัน แต่มีความสนใจและความถนัดที่ต่างกันออกไป บางคนเรียนมาทางด้านออกแบบอุตสาหกรรม จึงทำให้มีการแยกตัวออกไปขยายขอบข่ายของงานให้กว้างขวางขึ้น โดยในช่วงที่ 4 มีบริษัท แพลน ทอย ผลิตภัณฑ์ของเด็กเป็นบริษัทในเครือ ซึ่งกลุ่มผู้ก่อตั้งถือว่าทุกบริษัท ในเครือที่เกิดขึ้นเท่าเทียมกันหมด และมีนโยบายว่า บริษัทเป็นบริษัทที่ใช้คน อย่างงานสถาปัตยกรรมถือว่า ใช้คน อยู่ได้ด้วยคน ผู้ถือหุ้นใหญ่ จะถือหุ้น 51% คือ มูลนิธิที่ตั้งขึ้นมาจากผู้ก่อตั้ง 7 คน ซึ่ง จะถือหุ้น 60 % จาก 51 % ที่เหลือเป็นผู้ก่อตั้ง 7 คน ส่วนอีก 49% เป็นของคนในบริษัทถือหุ้นด้วย แต่ก็ตั้งใจว่าคนที่เป็นผู้บริหารสูงสุดของบริษัทก็จะถือหุ้นคนละไม่เกิน 10% ส่วนคนไหนเล็กก็จะถอยออกมาให้คนรุ่นใหม่ไปแทน
- การยอมรับในอาชีพสถาปนิกจากบุคคลภายนอก
- การให้เกียรติ ความนับถือ หรือเห็นความสำคัญของสถาปนิกดีขึ้น ช่วงนี้ ผู้คนในสังคมเริ่มรู้ว่า เมื่อต้องการสร้างอาคารไม่ว่าจะเป็นอาคารพักอาศัยหรืออาคารสาธารณะจะต้องให้สถาปนิกออกแบบ ต้องมีการให้ค่าออกแบบแก่สถาปนิก แทนที่จะให้เป็นสิ่งของ เริ่มนึกถึงสถาปนิกมากกว่าจะไปให้ผู้รับเหมาทำงานให้ มองเห็นว่าอาชีพมีประโยชน์ มีทัศนคติในทางบวกต่อสถาปนิก ค่านิยมของเจ้าของอาคารที่มีต่อสถาปนิกในระยะปลายของช่วงที่ 4 ต่อเนื่องไปยังช่วงที่ 5 จะขึ้น โดยเฉพาะในช่วงที่เศรษฐกิจเฟื่องฟู ก่อนสงครามอ่าวเปอร์เซีย เจ้าของจะเห็นความสำคัญของสถาปนิกแม้จะมีการต่อรองค่าออกแบบกันบ้าง โดยเจ้าของงานในช่วงหลังๆมักจะทำให้ความเชื่อต่อสถาปนิกที่มีประสบการณ์และมีผลงานที่เชื่อถือได้

การปฏิบัติวิชาชีพสถาปัตยกรรม ช่วงที่ 5 (พ.ศ.2526-2537)

รูปแบบการบริหารและดำเนินงานในบริษัทสถาปนิก (มุสดี ทิพทัส, 2539 :656-662)

1. บริษัทสถาปนิก 49 ใช้การแบ่งกลุ่มบุคลากรเป็นระบบสตูดิโอแทนระบบแผนก บริษัทนี้มีพนักงาน 120 คน เมื่อแรกใช้วิธีการแบ่งระบบแผนก เช่น แผนกออกแบบ แผนกผลิตผลงาน แผนกควบคุมงานก่อสร้าง เป็นต้น มีหัวหน้างานออกแบบขึ้นนั้นๆเป็นผู้ประสานงานแต่ละแผนก แต่วิธีนี้เกิดความขัดแย้งกันในแต่ละกลุ่มแต่ละแผนกเนื่องจากหัวหน้างานแต่ละแผนกยังมีอาวุโสน้อย จึงไม่เกรงใจกันในการทำงาน ดังนั้น ต่อมาจึงเปลี่ยนมาเป็นระบบสตูดิโอ คือ แต่ละสตูดิโอจะมีหัวหน้าซึ่งเป็นผู้บริหาร จัดการทุกอย่าง ตั้งแต่เรื่อง การออกแบบร่างขั้นต้น แบบร่างขั้นพัฒนา แบบก่อสร้างโดยมีช่างเขียนแบบแยกในแต่ละสตูดิโอด้วย สตูดิโอหนึ่งๆจะมีคนประมาณ 10-12 คน การแจ่งงานในแต่ละสตูดิโอก็จะแจ่งกันไปตามความเหมาะสมของแต่ละสตูดิโอซึ่ง ผู้บริหารระดับสูงจะต้องดูว่าหัวหน้าแต่ละสตูดิโอนั้น ถนัดทางด้านใด มีความพร้อมแค่ไหน โดยจะมีประมาณ 5 สตูดิโอ
2. บริษัท ยู เค ดีไซน์ และบริษัท ยู เค ดี เป็นบริษัทคู่ที่แยกลูกค้าในการรับงาน บริษัท ยู เค ดีไซน์ จำกัด และบริษัท ยู เค ดี จำกัด เป็นบริษัทที่ตั้งขึ้นหลังจากการแยกตัวออกมาจากบริษัท โมเบลลส์ จำกัด ที่มาของการตั้งบริษัทเป็น 2 บริษัท คู่ คือ บริษัท ยู เค ดีไซน์ คือ บริษัทที่ถือหุ้นร่วมระหว่างสถาปนิกกับ ดร. อุกฤษ มงคลนาวิน ตั้งขึ้นมาเพื่อรับเฉพาะงานออกแบบของท่าน ส่วนบริษัท ยู เค ดี เป็น บริษัทที่สถาปนิกเป็นเจ้าของ และดำเนินการเอง เป็นลักษณะที่เจ้าของโครงการเป็นหุ้นร่นกับของสถาปนิกคล้ายบริษัท นนท์-ตริงใจ สถาปนิกและนักวางผังที่ตั้งบริษัทในระยะแรก
3. กลุ่มบริษัทแปลน ระบบที่แยกเป็นหลายบริษัททางการออกแบบสถาปัตยกรรม ตามประเภทของงาน กลุ่มบริษัทแปลน ซึ่งเริ่มก่อตั้ง โดยจดทะเบียนเป็นบริษัท แปลน อาริเด็ค จำกัด อย่างเป็นทางการใน พ.ศ. 2524 ต่อมาเมื่อบริษัทใหญ่ขึ้น มีบุคลากรมากขึ้น จึงใช้ระบบแยกเป็นแผนก ซึ่งแยกเป็นกลุ่มผู้ทำงานตามสายงาน เช่นเดียวกับบริษัทในสหรัฐอเมริกา ที่ทางกรรมการดำเนินงานจะเป็นผู้ให้แนวทางในการออกแบบ โดยที่มีผู้จัดการโครงการเป็นผู้ดำเนินงาน และมีสถาปนิกโครงการเป็นผู้ทำเรื่องออกแบบ ต่อมาเมื่อมีบริษัทใหญ่ขึ้น แนวทางการออกแบบเริ่มหลากหลาย จึงทำการแบ่งตัวเองออกเป็น 2 บริษัทที่มีแนวคิดและวิธีการทำงานต่างกันออกไป ด้วยเหตุผลที่ว่าถ้าบริษัทใหญ่เกินไปจะต้องมีการบริหารงานอย่างเป็นธุรกิจเต็มตัว ซึ่งไม่อย่างให้เป็นเช่นนั้น เพื่อให้ทำงานอย่างคล่องตัวและกระตือรือร้น บริษัทที่ตั้งขึ้นมา คือ บริษัท ฮิวมานิสต์ จำกัด ใน พ.ศ. 2535 โดยมีผู้บริหารระดับสูง 4 คนที่แยกตัวมาและมีบุคลากรรวม 20 คน โดยทั้ง 2 บริษัทนี้ผู้ถือหุ้นยังคงเป็นมูลนิธิอยู่ เพียงแต่คนทำงานหลักเป็นคนละกลุ่ม มีแนวคิดที่ต่างกัน บริษัทฮิวมานิสต์ จะหนักไปทางงานด้านความคิด ศิลปะส่วนแปลน จะหนักไปในทางงานที่เป็นระบบ
ต่อมาเมื่อกลุ่มบริษัท แปลน จับงานทางด้านอสังหาริมทรัพย์ จึงเป็นบริษัท แปลน แอสโซซิเอตส์ จำกัด เพื่อทำงานด้านนี้ และต่อมา เปิดบริษัท แปลน ทอยส์ จำกัด เพื่อผลิตของเล่นที่ทำจากวัสดุธรรมชาติ บริษัท แปลน กราฟฟิคส์ จำกัด บริษัท แปลน พับลิเคชันส์ จำกัด
4. กลุ่มบริษัท สถาปนิก 49 ระบบที่มีบริษัทในเครือที่เกี่ยวข้องกับงานสถาปัตยกรรม เมื่อก่อตั้งบริษัทได้ในระยะหนึ่ง มีบุคลากรเพิ่มขึ้นอย่างรวดเร็ว ทำให้ต้องแยกออกเป็นบริษัทในเครือ ถึง 8 บริษัทในเวลาต่อมา

ประกอบด้วย บริษัท A 49 จำกัด บริษัท P 49 จำกัด บริษัท E 49 จำกัด บริษัท CM 49 จำกัด บริษัท LA 49 จำกัด บริษัท Graphic 49 จำกัด บริษัท Communication 49 จำกัด โดยทั้ง 8 บริษัทแยกกันดำเนินงาน โดยมีเจ้าของเป็นผู้ควบคุมในแง่นโยบาย แต่งานบริหารเป็นของผู้ที่ทำงานในแต่ละบริษัท

5. บริษัท ดีไซน์ 103 ใช้ระบบผู้ถือหุ้นเป็นบุคลากรภายใน เพื่อกระจายความรับผิดชอบและปรับโครงสร้างการบริหารเป็น แบบ Project Management Team แนวคิดการบริหารเป็นการกระจายความรับผิดชอบออกไป เพราะเนื่องจากมีพนักงานมากถึง 250 คนในขณะนั้น มีผู้ถือหุ้น 34 คน เป็นคนทำงานในบริษัททั้งหมด ต่อมาในปี 2537 ได้มีการปรับโครงสร้างการบริหารครั้งใหญ่ เป็นลักษณะของการผสมผสานการทำงานในรูปแบบของกลุ่ม คณะ และฝ่ายเข้าด้วยกัน เป็น ลักษณะ Project Management Team โดยในแต่ละงานจะมีผู้รับผิดชอบใหญ่ 3 คน คือ ผู้จัดการโครงการ สถาปนิก และหัวหน้างานเขียนแบบ การปรับโครงสร้างการดำเนินงานใหม่นี้ เพื่อพัฒนาบริษัทไปสู่ความเป็นสากลมากขึ้น เป็นการเตรียมความพร้อมที่จะขยายงานในตลาดต่างประเทศได้ การปรับโครงสร้างของบริษัท ถือหลัก 3 ประการ คือ การกระจายการบริหารให้มีกลุ่มทำงาน ซึ่งรับผิดชอบแต่ละโครงการ โดยมอบหมายอำนาจในการตัดสินใจและการดำเนินงานของกลุ่มอย่างเต็มที่ เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะได้รับการสนับสนุนจากบริษัทในการจัดเตรียมบุคลากรผู้เชี่ยวชาญและอุปกรณ์ต่างๆให้ อันเป็นการปรับปรุงการบริหารงานโดยมีพื้นฐานของวิสัยทัศน์ที่กว้างไกล
6. บริษัท ต้นศิลป์ สถาปัตย์ จำกัด ก่อตั้งเมื่อปี 2534 โดยการรวมตัวกันของสถาปนิกอาวุโส ที่เป็นเพื่อนรุ่นเดียวกัน เป็นบริษัท ขนาดกลาง ค่อนข้างเล็ก โดยในตอนเริ่มแรกจดทะเบียนเป็นบริษัท หลายๆบริษัท คือ ต้นศิลป์สถาปัตย์ ต้นศิลป์ สตูดิโอ และ ต้นศิลป์ 2 ในตอนแรกมีระบบการบริหารจัดการแบบสตูดิโอ ให้สถาปนิกแต่ละคนรับผิดชอบที่มการทำงานของตนเอง โดยใช้หน่วยงานสนับสนุนการทำงานกลางร่วมกัน หัวหน้าแต่ละสตูดิโอจะจัดการทุกอย่าง ติดต่อลูกค้าเอง บริการเอง ต่อมาเมื่อเกิดภาวะเศรษฐกิจ ชลดตัวก็มีการปรับตัวโดยการแยกกระจายตัวออก ลดหน่วยการสนับสนุนส่วนกลาง เพื่อลดค่าใช้จ่าย สถาปนิก แต่ละสตูดิโอก็แยกย้ายกันออกไป และจัดการบริหารงานสำนักงานของตนเองกันเอง แต่ก็ยังมีความร่วมมือกันในการทำงานแบบในระบบเครือข่าย แต่ต่อมาพบปัญหาว่าการที่สถาปนิกทำทุกอย่างเองก็ไม่มีประสิทธิภาพมากกว่าแบบเก่า เนื่องจากงานบางอย่างสถาปนิกไม่ถนัดทำให้เสียเวลาในการทำงานนอกแบบ ศักยภาพในการรับงานก็น้อยลง และทรัพยากรส่วนกลางที่เคยใช้ร่วมกัน เช่น หนังสือ อุปกรณ์ สำนักงาน ก็ต้องเพิ่มขึ้น ทำให้ค่าใช้จ่ายเพิ่มขึ้น ซึ่งก็พบว่าวิธีการทำงานแบบนี้ก็ยังไม่ได้ผลดีเท่าที่ควร
7. สำนักงานสถาปนิก-มัณฑนากร ที่บริหารงานในระบบสตูดิโอขนาดเล็ก บริษัท สถาปนิก โจงรัชต์-ทินกร รุจิณรงค์ เป็นสำนักงานออกแบบสถาปัตยกรรม และตกแต่งภายในที่มีรูปแบบการดำเนินงานแบบสตูดิโอของศิลปินที่ทำงานศิลปะ มีแนวคิดในการดำเนินงานเป็นครอบครัว มากกว่าบริษัท ทุกคนช่วยเหลือซึ่งกันและกัน ขนาดของสำนักงานที่มี 15-20 คน มีการกำหนดขอบเขตของธุรกิจชัดเจนและสอดคล้องกับจำนวนบุคลากร และขนาดงาน เป็นรูปแบบสำนักงานอีกรูปแบบหนึ่งที่คล่องตัวในช่วงที่ 5 นี้
8. สถาปนิกรุ่นอาวุโสในบริษัทสถาปนิกจะเปลี่ยนไปดูแลทางด้านการตลาด เป็นสิ่งที่เกิดขึ้นเสมอ เมื่อกิจการมั่นคงถาวร มีสถาปนิกรุ่นใหม่เข้ามาร่วมงานในบริษัท สถาปนิกรุ่นบุกเบิกก็จะกลายเป็นสถาปนิกอาวุโส ก็

จะค่อยๆวางมือ จากหน้าที่ในการออกแบบ และดูแลการผลิตงานออกไปทำหน้าที่ด้านการส่งเสริมภาพลักษณ์ หรือด้านการตลาด เป็นต้น

การยอมรับในอาชีพสถาปนิกจากบุคคลภายนอก

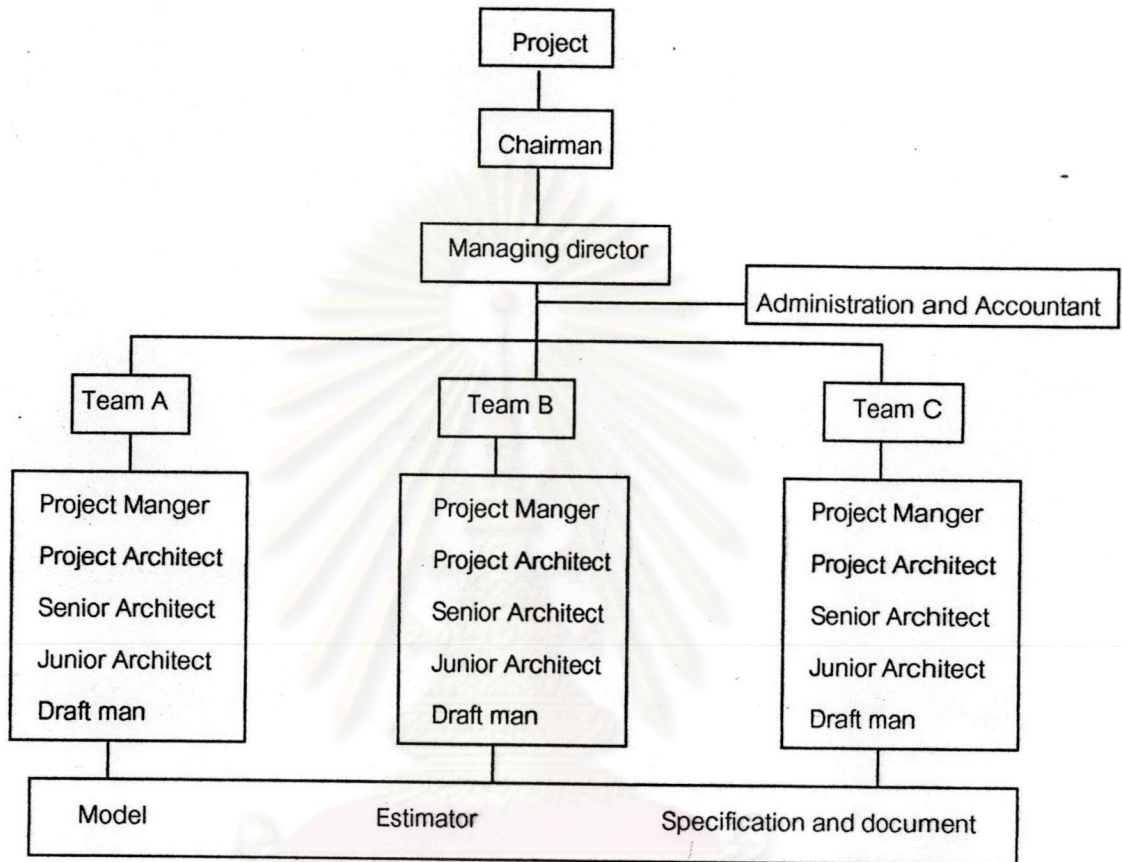
ในช่วงที่ 5 นี้เป็นช่วงที่อาชีพสถาปนิกเป็นที่รู้จักกันอย่างแพร่หลาย ดังนั้นจึงมีความคิดเห็นจากบุคคลนอกวงการที่มีต่อสถาปนิกและวิชาชีพนี้ในมุมมองต่างๆกัน ดังนี้

1. เห็นว่าสถาปนิกไม่สนใจเรื่องของสังคมและวัฒนธรรมเท่าที่ควร ดังที่มีผู้วิจารณ์ไว้ ความคิดเห็นจาก มติ ตั้งพานิช นายกษมาคมสถาปนิกสยามฯ ในช่วง พ.ศ.2530-2532 ที่เกี่ยวข้องกับบทบาทของสถาปนิกต่อสังคมว่า (อ้างถึง ผุสดี, 2537) "อาชีพสถาปนิกเป็นอาชีพที่มีบทบาทต่อสังคมค่อนข้างสูง อาจจะรองจากหมอด้วยซ้ำ เพราะไม่ว่าเราจะสร้างอาคารอะไรขึ้นมา มันมีผลจ่อคนอื่น ถึงแม้จะไม่ได้เป็นเจ้าของแต่อย่างน้อยก็ได้รับผลกระทบทั้งทางกายภาพ และทางจิตใจ ขณะนี้ คนทั่วไปยังไม่เห็นบทบาทความรับผิดชอบของสถาปนิกที่มีต่อสังคม"
2. เห็นว่าสถาปนิกทำงานแข่งกับเวลา ทำให้คุณภาพของงานด้อยลงขนาดเอกลักษณ์ของงานสถาปัตยกรรมเขตร้อน ซึ่งเป็นความเห็นของชาวต่างชาติที่พูดถึงสถาปนิกไทย
3. ยังมีการยอมรับในอาชีพสถาปนิกไม่เพียงพอ ทำให้สถาปนิกถูกเอาเปรียบ โดยถูกเจ้าของงานเอาเปรียบและไม่ค่อยเห็นความสำคัญในวิชาชีพนี้ โดยเฉพาะกลุ่มนายทุนเจ้าของโครงการขนาดใหญ่ มักจะประเมินคุณค่าของวิชาชีพนี้ต่ำไป
4. ในช่วงที่ 5 เป็นช่วงที่สถาปนิกเริ่มเป็นที่ยอมรับของสังคม และเจ้าของงานรู้จักเลือกสถาปนิกให้สอดคล้องกับงานที่จะให้ทำ
5. วิชาชีพสถาปัตยกรรมในประเทศไทยได้รับการยอมรับมากกว่าในหลายประเทศ เช่น สวิสเซอร์แลนด์ ย็องกง
6. สถานภาพของสถาปนิกในปัจจุบันดีขึ้น เป็นที่ยอมรับจากรัฐบาลและเอกชน

ศูนย์วิจัยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

รูปแบบการจัดองค์กรของบริษัทสถาปนิก

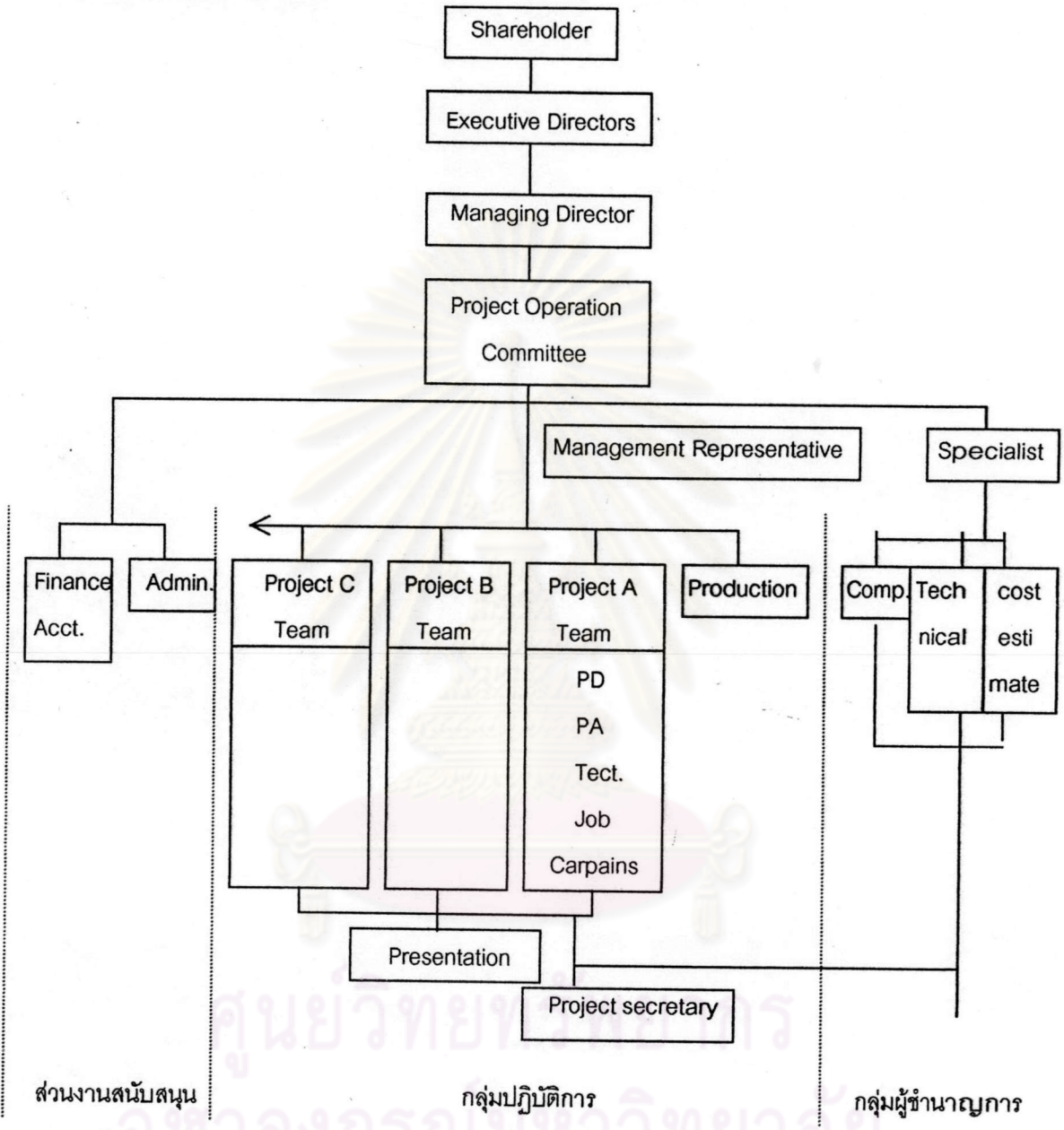
(อวยชัย, 2541: 123-126)

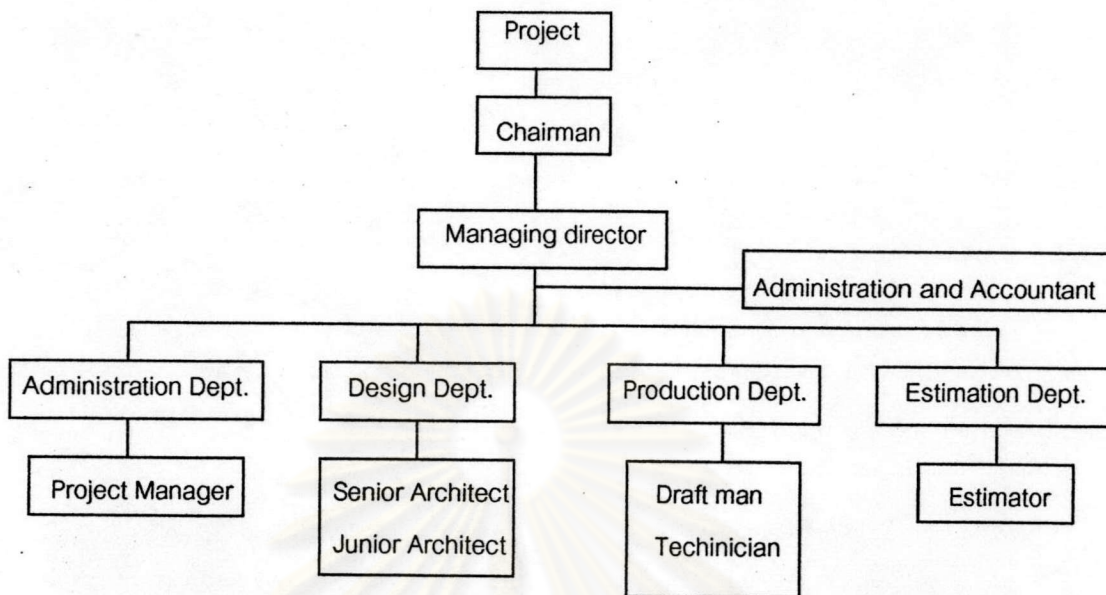


ระบบการทำงานแบบเป็น Studio เป็นระบบที่มีทีมรับผิดชอบงานแต่ละโครงการไป ซึ่งแต่ละทีม จะมีตั้งแต่ สถาปนิก ช่างเขียนแบบ จนกระทั่งผู้ประมาณราคา ทำงานตั้งแต่ต้น จนจบโครงการ ระบบนี้มีทั้งข้อดี และข้อเสียดังนี้

1. การทำงานมีความต่อเนื่องตั้งแต่เริ่มโครงการจนจบโครงการ คนในทีม จะร่วมทำงานรู้ถึงแนวความคิดและสถานการณ์ ตลอดจนการแก้ปัญหาต่างๆร่วมกัน รู้งานกันสามารถสานงานต่อกันได้ หรือทำงานแทนกันได้หากเกิดกรณีที่มีความจำเป็น
2. มีความผูกพันและเข้าใจกันดีภายในทีม ที่ทำงานด้วยกัน ทำให้เกิดความสามัคคี สามารถทำงานได้รวดเร็ว
3. แต่ละทีมอาจทำงานเฉพาะโครงการที่ถนัดโดยเฉพาะจึงไม่มีโอกาสที่จะศึกษาการทำงานโครงการอื่นๆ
4. การแยกทีมเป็นอิสระแต่ละทีมอาจเกิดภาวะการแข่งขันกันระหว่างทีมในแง่ของผลงาน ผลตอบแทนหรือผลประโยชน์อื่นๆอันอาจจะก่อให้เกิดความแตกแยกสามัคคีกันในบริษัทก็ได้

หรืออาจจัดองค์กรแบบนี้ได้

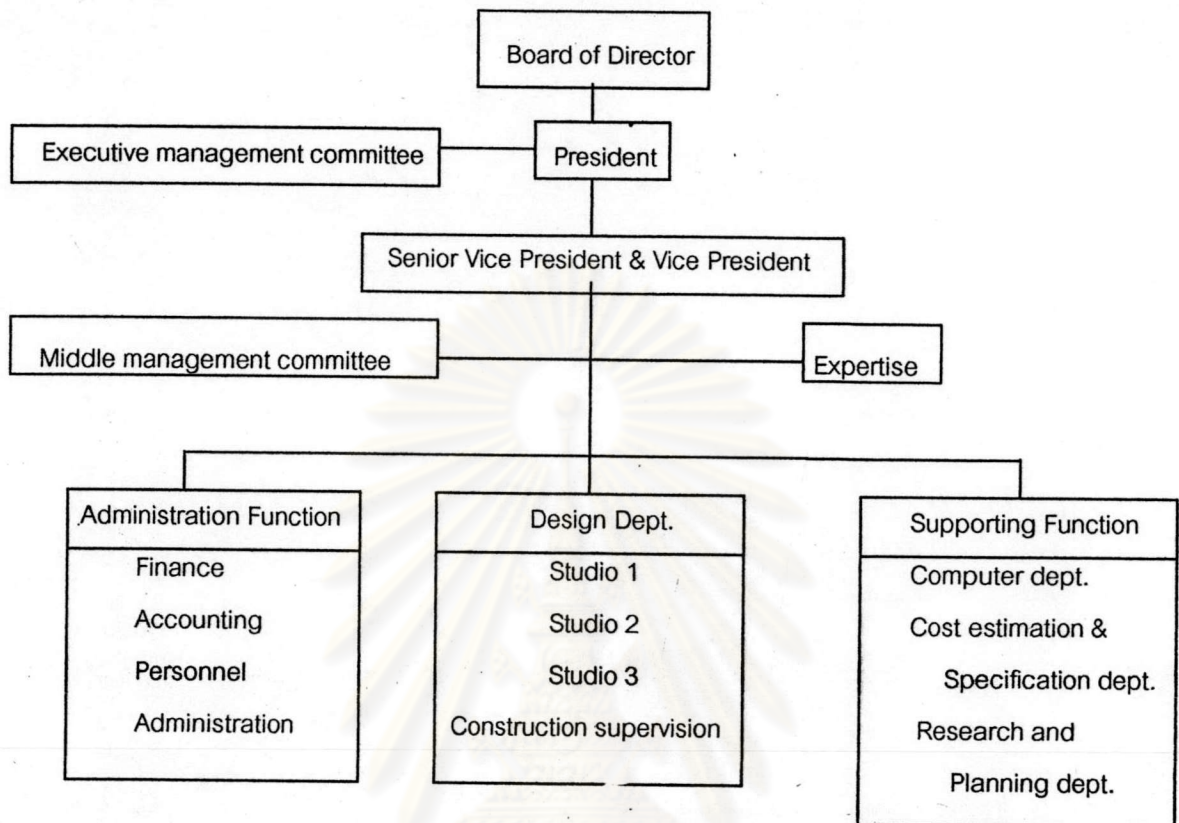




ระบบการทำงานแบบแผนก ระบบการทำงานแบบนี้จะไม่แยกออกเป็นทีมย่อย งานทุกงานจะผ่านฝ่ายธุรการ เพื่อเป็นผู้กำหนดแนวความคิดในการออกแบบ แล้วจึงส่งงานต่อระดับ ฝ่ายออกแบบ และฝ่ายผลิตผลงานต่อไป ระบบนี้มีข้อดีและข้อเสีย ดังนี้

1. แนวความคิดของงานจะไม่แตกต่างกัน เพราะขึ้นอยู่กับแนวความคิดในการออกแบบของแผนกเดียวกัน ทำให้งานออกมาเป็นลักษณะเฉพาะตัวของบริษัทนั้นๆ
2. การเกิดภาวะในการแข่งขันจะมีน้อยกว่าระบบ studio เนื่องจากทุกคนมีหน้าที่รับผิดชอบต่างกัน ตามแต่ละแผนกแตกต่างกัน
3. เป็นการสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดี ระหว่างบุคลากรในบริษัท อาจจัดให้มีกิจกรรมเสริม เพื่อก่อให้เกิดความสามัคคีเพิ่มขึ้น
4. หากมีการประสานงานที่ไม่ดีระหว่างหัวหน้าของแต่ละแผนก อาจเกิดปัญหาขึ้นได้ เช่น ปัญหาเรื่องความล่าช้าของงาน แต่ละฝ่ายอาจโยนความผิดให้กันและกันได้
5. พนักงานแต่ละคนจะมีความชำนาญเฉพาะงานที่ตนเองทำเท่านั้น ไม่รู้รอบตัว วิธีแก้ไขคือพยายามสลับเปลี่ยนหน้าที่กันบ้างในบางโอกาส หมุนเวียนกันไป

รูปแบบนี้อาจจะมีผังองค์กรแบบต่างๆ กันก็ได้ เช่น



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ภาคผนวก จ

การบริหารจัดการด้านการเงินและการทำบัญชี

การวางแผนทางธุรกิจ การวางแผนทางธุรกิจประจำปี (Getz, AIA., 1997: 194) ที่มีการแนะนำในหนังสือคู่มือสถาปนิกของ AIA. โดยทั่วไป จะมีส่วนประกอบ 4 แผน คือ

1. แผนรายรับ (Revenue Projection) ซึ่งเป็นการประมาณ รายรับที่จะมีทั้งหมดจากโครงการที่มีอยู่และโครงการที่กำลังอยู่ในระหว่างการเจรจาต่อรอง หรือทำสัญญา
2. แผนการใช้พนักงาน (Staffing Plan) เป็นแผนจำนวนและค่าใช้จ่ายของพนักงานในสำนักงานที่ต้องการในการให้บริการแต่ละโครงการที่มีในแผนรายรับ
3. แผนงบประมาณค่าใช้จ่ายทางอ้อม (Overhead expense budget) เป็นแผนค่าใช้จ่ายทางอ้อมที่เกิดขึ้นโดยอ้างอิงจากแผนรายรับและการใช้พนักงานในโครงการ
4. แผนกำไร (Profit Plan) กำไรที่ต้องการในการดำเนินงานบริษัทและบรรลุเป้าหมายที่ตั้งเอาไว้

Franklin (2000: 2.21-2.22) กล่าวไว้ในหนังสือของเขาว่า แม้จะมีข้อมูลในอดีตเกี่ยวกับค่าใช้จ่ายในโครงการก็ตาม แต่ ปัจจัยที่มีผลในการประเมินค่าใช้จ่ายของโครงการ คือ การตัดสินใจ ซึ่งเขามีข้อเสนอแนะ (Franklin, 2000: 2.21-2.22) ดังนี้

1. ขอคำแนะนำจากผู้อื่น เช่น ผู้ร่วมหุ้น หรือพนักงานในโครงการในการคำนวณเวลาที่จะใช้ในการทำโครงการแล้วนำมาเปรียบเทียบกับที่คุณได้ทำเอาไว้
ซึ่งการเสนอโครงการ (Proposal) นั้น จะต้องให้ความสนใจในการที่จะทำกำไร หรือ สามารถที่จะแข่งขันได้ หลังจากนั้น ก็ประเมินค่าใช้จ่ายรอบสอง โดยการคำนวณในแง่ที่ทุกอย่างเป็นไปได้ทั้งในแง่บวกคือ ทุกอย่างใช้เวลาอย่างประหยัดและรวดเร็ว และแง่ลบ คือ ทุกขั้นตอนใช้เวลามาก ต้องมีการเปลี่ยนแปลงตลอด เพื่อที่จะทำการตั้งขอบเขตของค่าบริการที่จะใช้ในการต่อรอง ในการเสนอโครงการ ที่มากที่สุดและน้อยที่สุดที่จะยอมรับได้ หลังจากนั้น ทำการคำนวณ ทั้งสองค่าเปรียบเทียบเป็นเปอร์เซ็นต์ค่าก่อสร้างแล้วดูว่ามีความแตกต่างจากราคาตลาดปัจจุบันอย่างไร ถ้าตัวเลขที่ต่ำสุดยังคงสูงกว่าราคาตลาด พยายามปรับให้อยู่ในราคาตลาด และพิจารณาว่า โครงการนี้มีความคุ้มค่าที่จะทำหรือไม่
2. จัดทำข้อมูลพื้นฐานของตนเองเพื่อใช้ในการเช็ค ถ้าทำโครงการซ้ำๆกันหลายครั้ง จะมีข้อมูลส่วนนี้ที่สามารถที่จะประมาณอย่างรวดเร็วเพื่อการพูดคุยกับลูกค้าได้ เช่น
 - จำนวนชั่วโมง ต่อ แบบ 1 แผ่น หรือ ต่อ โครงการประเภทใดประเภทหนึ่ง
 - ค่าใช้จ่ายรายเดือนเฉลี่ย ในโครงการแต่ละประเภท หรือ แต่ละขนาด
 - ค่าใช้จ่ายโดยตรง ต่อ พื้นที่ ต่อโครงการ หรือ ประเภทโครงการ
 - ค่าใช้จ่ายโดยเฉลี่ยต่อการทำงานโดยคอมพิวเตอร์

- ค่าบริการในโครงการที่ผ่านมาในรูปของ เปอร์เซนต์ค่าก่อสร้าง เป็นต้น

3. สร้างฐานข้อมูลในการเก็บข้อมูลโครงการ

บริษัทส่วนมากจะมีราคาค่าบริการอยู่บนพื้นฐานของโครงการก่อนหน้านั้นที่ได้ทำมา หรือตาม เวลาที่ได้เก็บข้อมูลเอาไว้ หรือการใช้เวลาการทำงานต่อแบบ 1 แผ่นเป็นตัวกำหนด การเก็บข้อมูลโดยใช้ คนบันทึก หรือใช้คอมพิวเตอร์ในการคำนวณ หรือ จะใช้สมุดบันทึกแต่ละโครงการเกี่ยวกับ ค่าใช้จ่ายโดยตรง เช่น ค่าพิมพ์แบบ ค่าที่ปรึกษา ค่าโทรศัพท์ทางไกล ค่าเดินทาง ค่าไปรษณียากร เป็นต้น และรวมถึง เวลาที่ใช้ในโครงการ ขนาดโครงการ ข้อมูลเบื้องต้น เป็นต้น

ซึ่งจะมีประโยชน์มา เนื่องจาก หากข้อมูลเกี่ยวกับราคา หรือค่าใช้จ่ายของโครงการยังมีความน่าเชื่อถือและมีละเอียดเท่าใดยังมีประโยชน์ในการเจรจาต่อรองมากเท่านั้น

การเปรียบเทียบข้อมูลกับบริษัทอื่น มีประโยชน์จำกัดเพราะว่า ค่าใช้จ่ายโดยตรง ค่าเสียหาย กำไรที่ต้องการ ของคุณนั้นมีความเฉพาะตัว (Unique) ไม่เหมือนกับบริษัทอื่น ซึ่งเป็นสิ่งที่จะต้องชี้แจงให้ลูกค้าฟัง

การจัดการด้านบัญชี และการนำเสนอ (Presenting the accounts) (Willis, 1974: 163)

การมีค่าใช้จ่ายที่เกินไปจากที่ได้ตกลงกันได้ มักจะเป็นปัญหาใหญ่ของสถาปนิก วิธีการที่จะหลีกเลี่ยงปัญหานี้ คือ ต้องทำการแจ้งลูกค้าในระหว่างการทำงานตลอดหากมีค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้นนี้ ลูกค้าจะต้องได้รู้ หากเขาต้องการงานอะไรเพิ่มเติมระหว่างการทำงาน ต้องหมายถึง ค่าใช้จ่ายที่ต้องเพิ่มให้สถาปนิก และการติดต่อสื่อสารที่เกิดขึ้นทั้งหมดควรที่จะทำเป็นเอกสารลายลักษณ์อักษร นอกจากการตกลงกันด้วยวาจาแล้ว

Form of the account ในกรณีที่เป็นการทำงานที่เป็นสาธารณะ มักจะมี quantity surveyor ซึ่งจะเป็นผู้ที่ทำการตรวจสอบ ดังนั้นในบัญชีการก่อสร้าง จะมีเอกสารการเก็บเงิน การเบิกเงินจากผู้รับเหมาช่วย เอกสารข้อมูลการทำงาน แนบไว้ด้วย เพื่อช่วยในการตรวจสอบ กรณีที่เป็นงานเอกชน อาจจะมีเอกสารที่แสดงสถานะของการทำงานในปัจจุบันเป็นตัวอย่างงานการรับจ่ายเงินหลัก เพื่อให้ลูกค้าเข้าใจง่ายโดยไม่หลงในเทคนิควิธี

โดยที่สถาปนิกต้องทำหน้าที่เป็นผู้ตรวจสอบเอกสารเกี่ยวกับบัญชีที่ quantity surveyor เป็นผู้ทำส่งมา หรือเป็นเอกสารสรุป และสามารถถามคำถามที่สงสัยได้ เพื่อที่จะใช้ในการตอบแก่เจ้าของงาน

ในโครงการขนาดเล็ก จะไม่มีผู้ที่เข้ามาทำหน้าที่ quantity surveyor ดังนั้นบัญชีนี้จะนำส่งสถาปนิก โดยผู้รับเหมาก่อสร้าง โดยที่สถาปนิกต้องทำการตรวจสอบบัญชีการทำงานนี้ทุกครั้งก่อนที่จะทำการอนุมัติการจ่ายงวดเงินแก่ผู้รับเหมา

ระบบการทำบัญชี (Accounting System) (AIA. Vol.2, 1997: 258)

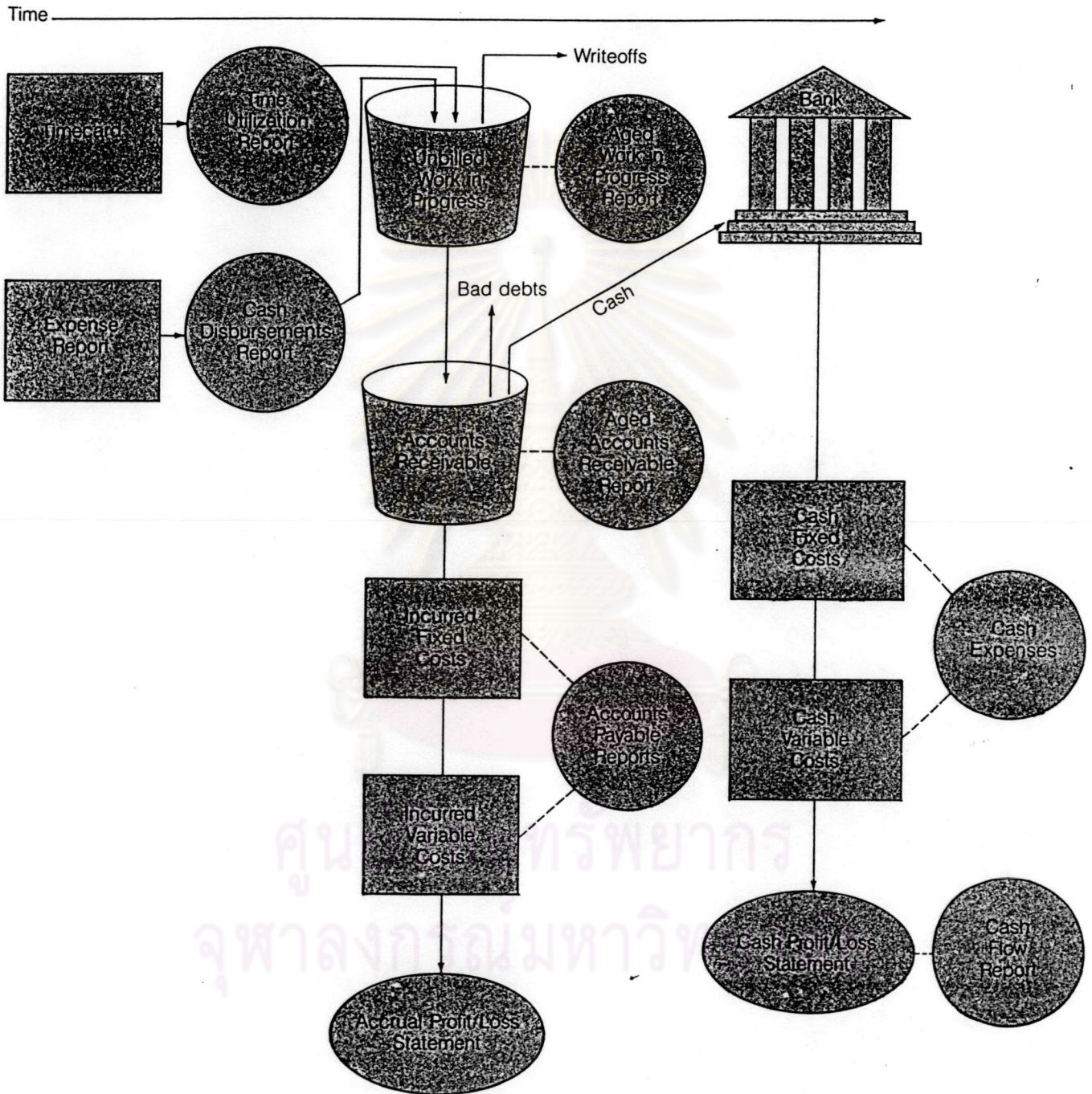
กิจกรรมทางการเงินของสถานป็นิกส่วนมากจะเกี่ยวเนื่องกับการทำโครงการแต่ละโครงการ ดังนั้นระบบการจัดการทางการเงิน จึงมีทั้งในแต่ละโครงการ (project accounting) หรือจัดการในภาพรวมของบริษัท (general accounting)

การทำบัญชีในโครงการ (Project accounting) เกี่ยวข้องกับการเก็บบันทึกเวลาการทำงานของพนักงานทั้งหมดในโครงการ ค่าใช้จ่ายอื่นๆที่จ่ายไปในขณะทำโครงการ โดยการลงรหัสและเวลาเมื่อมีการจ่ายออก เนื่องจากงานทางด้านสถาปัตยกรรมมีแนวโน้มที่จะเป็นการ "ขายเวลาการทำงาน" ดังนั้นเราจึงใช้เวลาในการทำงานของพนักงานโดยตรงเป็นพื้นฐานในการคำนวณค่าใช้จ่ายทางอ้อมอื่นๆ วิธีการนี้เป็นการดูว่าในแต่ละโครงการรายได้ที่ได้มาเมื่อมีการทำงานไปแล้ว สุดท้ายได้กำไรหรือขาดทุนการควบคุมวิธีนี้มีประสิทธิภาพเมื่อนำการทำงานจริงมาเปรียบเทียบกับแผนงานและงบประมาณที่ได้วางไว้ก่อนว่าเป็นไปตามที่ได้วางแผนไว้หรือไม่ วิธีการจัดระบบการบัญชีในโครงการแตกต่างกันไปตามขนาดบริษัท ในบริษัทเล็กอาจจะใช้คนเป็นผู้บันทึก แต่ในบริษัทใหญ่เมื่อมีโครงการหลายๆจำเป็นที่จะต้องใช้คอมพิวเตอร์เข้าช่วย

การทำบัญชีทั่วไป (General accounting) เกี่ยวข้องกับการจัดทำบัญชี และการทำรายงานทางการเงิน และภาษีของบริษัท

ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ตัวอย่างแผนผังเส้นทางกระแสเงินสดและเงินทางบัญชีในสำนักงานสถาปนิก (Getz and Stasiowski, 1984: 36)



ตัวอย่างตารางแสดงการวางแผนงบประมาณในโครงการ (Getz and Stasiowski, 1984: 69)

EXAMPLE OF A SIMPLE PROJECT BUDGETING REPORT

Project Name Project Z Project No. 00016 Date Prepared 6/30

Project Costs	Total Budget	July	Aug.	Sept.				
Direct salaries								
<u>J. Blue</u>	<u>\$6,000</u>	<u>\$3,000</u>	<u>\$3,000</u>					
<u>J. Green</u>	<u>2,000</u>	<u>1,000</u>		<u>\$1,000</u>				
<u>R. White</u>	<u>4,000</u>	<u>1,000</u>	<u>1,000</u>	<u>2,000</u>				
Total	<u>12,000</u>	<u>5,000</u>	<u>4,000</u>	<u>3,000</u>				
Overhead @ 1.5	<u>18,000</u>	<u>7,500</u>	<u>6,000</u>	<u>4,500</u>				
Other direct costs								
Consultants								
<u>Landscape Arch.</u>	<u>4,000</u>		<u>4,000</u>					
Subtotal	<u>4,000</u>		<u>4,000</u>					
Data processing	<u>1,000</u>			<u>1,000</u>				
Travel	<u>500</u>	<u>250</u>		<u>250</u>				
Reproduction	<u>200</u>			<u>200</u>				
Telephone	<u>200</u>	<u>50</u>	<u>50</u>	<u>100</u>				
Miscellaneous	<u>100</u>	<u>50</u>		<u>50</u>				
Subtotal/Other Direct Costs	<u>6,000</u>	<u>350</u>	<u>4,050</u>	<u>1,600</u>				
Fee	<u>2,000</u>	<u>650</u>	<u>700</u>	<u>650</u>				
Contingency	<u>2,000</u>			<u>2,000</u>				
Grand total	<u>\$40,000</u>	<u>\$13,500</u>	<u>\$14,150</u>	<u>\$11,750</u>				

ภาคผนวก ช

รูปแบบการรับงาน และการบริหารการเงินของสถาปนิก

สรุปรูปแบบการรับงาน และการบริหารการเงินของสถาปนิกที่ได้จากการวิจัย

การรับงาน

สถาปนิกแต่ละท่านก็มีวิธี มีเกณฑ์ในการพิจารณาการรับงานที่แตกต่างกันไป แต่ที่สำคัญที่สรุปได้จากสัมภาษณ์ คือ

1. ประเมินลูกค้า ว่ามีความตั้งใจที่จะทำงานจริงหรือไม่ และมีแนวทางการทำงาน หรือแนวทางทางสถาปัตยกรรมเป็นไปในแนวทางเดียวกับสถาปนิกหรือไม่ มีความเข้าใจการให้บริการวิชาชีพของสถาปนิกมากน้อยแค่ไหน ฯลฯ
2. สถาปนิกจะได้อะไรจากการรับงานนั้น ค่าบริการเป็นตัวเงิน หรือ ค่าตอบแทนในด้านอื่น เช่น ชื่อเสียง ผลงาน รางวัล การประชาสัมพันธ์ งานกุศล ซึ่งตรงกับภาวะความต้องการของบริษัทในขณะนั้นหรือไม่
3. สถาปนิกมีเวลาที่จะให้กับงานนั้นหรือไม่ เพียงพอที่จะทำงานให้ออกมาได้คุณภาพหรือไม่

รูปแบบงานที่สถาปนิกแต่ละคนรับทำก็จะแตกต่างกันไป รูปแบบการรับงานที่เป็นงานออกแบบ ร่วมกับการก่อสร้าง จะมีผลทำให้ได้ค่าบริการที่มากกว่า เพราะมีการถ่วงเฉลี่ยกันอยู่ในค่าก่อสร้าง หรือค่าบริการนั้นๆ เลย

การเงิน

รูปแบบการบริหารจัดการการเงิน ส่วนใหญ่ จะเป็นการบริหารรายรับ และรายจ่ายในภาพรวมของบริษัท มากกว่าการดูในรายละเอียดแต่ละโครงการ เพราะรายรับจะเข้ามาเป็นช่วงๆ ในการทำงาน ต้องมีการวางแผนการหมุนเวียนเงินทั้งบริษัทในระยะเวลาเป็นเดือน เป็นปี และโครงการแต่ละโครงการก็ได้รายรับ หรือกำไรแตกต่างกัน ต้องนำทั้งหมดมาเฉลี่ยและดูเป็นการหมุนเวียนเงินมากกว่า กำไรขาดทุนในแต่ละโครงการ

ในบางบริษัท จะทำการเก็บข้อมูลเวลาที่ใช้ในการทำงานแต่ละโครงการเอาไว้เพื่อใช้สรุปเปรียบเทียบการทำงานแต่ละครั้ง และเป็นการเช็คว่าจะมีความสอดคล้องกับค่าบริการที่เก็บหรือไม่ในบางบริษัท ก็มีการดูการรับและจ่ายเงินในโครงการด้วย แต่เป็นส่วนน้อย เพราะต้องใช้บุคลากรในการดูแลงานส่วนนี้ หรือหัวหน้าทีมออกแบบเป็นคนดูแล ซึ่งจะกินเวลาและมีค่าใช้จ่ายทำให้ไม่ค่อยมีใครทำกัน อันเนื่องมาจากโครงการไม่ใหญ่พอ แต่ในโครงการใหญ่ส่วนมากจะมีการทำในส่วนนี้

ภาคผนวก ช

รายชื่อกลุ่มตัวอย่างที่ให้สัมภาษณ์

1. บริษัท สำนักงานสถาปนิกทวีธา จำกัด
2. บริษัท บางกอกคอนเนออร์ จำกัด
3. บริษัท สถาปนิก 49 จำกัด
4. บริษัท ดีไซน์ 103 จำกัด
5. บริษัท โรเบิร์ต จี นุย แอนด์ แอสโซซิเอต จำกัด
6. บริษัท แพลน อาคิเต็ค จำกัด
7. บริษัท อารคิเต็คส์ แอนด์ ดีไซน์เนอรัล อินเตอรัเนชั่นแนล จำกัด
8. บริษัท เอส. เจ.เอ. ทรีดี จำกัด
9. บริษัท อาคิเต็คส์ แอนด์ แอสโซซิเอทส์ จำกัด
10. บริษัท สำนักงานสถาปนิก กรุงเทพ จำกัด
11. บริษัท แมสซีฟ ดีไซน์ จำกัด
12. บริษัท ดวงฤทธิ์ บุนนาค สถาปนิก จำกัด
13. บริษัท แอฟสแตร็ค จำกัด
14. บริษัท สถาปนิก บุรินทร์ ศรีสุข จำกัด
15. บริษัท มิตรโปรเกรส จำกัด
16. บริษัท สถาปนิก อัครพล ดุสิตานนท์ จำกัด
17. บริษัท ดีไซน์ 120 จำกัด
18. บริษัท เออร์บานิค จำกัด
19. บริษัท โฟรเอส จำกัด
20. บริษัท Axis Architect จำกัด
21. บริษัท KTG Inter-Associates จำกัด
22. บริษัท ดันศิลป์ สตูดิโอ จำกัด
23. บริษัท Depict จำกัด
24. บริษัท Metric Consulting Engrs. & Archts. จำกัด
25. บริษัท Architects Asia จำกัด
26. บริษัท Composition A จำกัด
27. บริษัท RMJM (ประเทศไทย) จำกัด
28. บริษัท สถาปนิก จิรากร ประสงค์กิจ จำกัด
29. บริษัท Ardec จำกัด

30. บริษัท เฟรม อาคิเทค จำกัด
31. บริษัท สำนักงาน สริน จำกัด
32. บริษัท สถาปนิก หนึ่งร้อยสิบ จำกัด
33. บริษัท First floor Architect จำกัด
34. บริษัท องศา สถาปนิก จำกัด
35. บริษัท โมทีฟ อารคิเทค จำกัด
36. ห้างหุ้นส่วนจำกัด แดน วงศ์ประศาสน์ จำกัด
37. คุณ พรหมมินทร์ สุนทรศาสนติก
38. คุณ สินีบุษ เพชรบุตร
39. คุณ ปรากฏา จันทรสมบุรณ์
40. คุณ พีรส์ พัชรเสวต
41. คุณ อานิก สกุลญานนทวิททยา



ศูนย์วิทยทรัพยากร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ภาคผนวก ช

แบบสอบถามประกอบวิทยานิพนธ์เรื่อง "ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อในการคิดค่าบริการวิชาชีพสถาปัตยกรรม"

ปริญญาสถาปัตยกรรมศาสตรมหาบัณฑิต จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

แบบสอบถามนี้มีทั้งหมด 5 ส่วน กรุณาตอบให้ครบทั้ง 5 ส่วน จักขอบพระคุณยิ่ง

กรุณาอ่านคำชี้แจงวิธีการตอบทุกครั้ง เพื่อให้ได้ข้อมูลที่ถูกต้องในการวิจัย

ส่วนที่ 1 ข้อมูลส่วนบุคคล โปรดกาเครื่องหมาย / หน้าข้อความที่เป็นจริง

1. เพศ ชาย หญิง
2. อายุ ปี
3. การศึกษา ปริญญาตรีด้านสถาปัตยกรรม ปริญญาโทด้านสถาปัตยกรรม
ปริญญาโทด้านการบริหาร ปริญญาเอกขึ้นไป
 อื่นๆ โปรดระบุ
4. อาชีพ สถาปนิก (พนักงานในบริษัท) สถาปนิกอิสระ
สถาปนิก และ/หรือ กรรมการ ผู้บริหารบริษัท อื่นๆ.....
5. อายุการทำงานในวิชาชีพสถาปัตยกรรม ปี (ไม่รวมระยะเวลาในการศึกษาต่อหรือประกอบอาชีพอื่น)
6. งานที่ท่านทำอยู่ในปัจจุบัน (ตอบได้มากกว่า 1 ข้อ)
ทำงานเป็นสถาปนิกในบริษัทเอกชน (full time) รับงานออกแบบส่วนตัวหรืองานนอกเวลา(part time)
ทำงานเต็มเวลา (full time) ที่ไม่ใช้งานออกแบบสถาปัตยกรรมเป็นหลักร่วมกับการรับงานออกแบบนอกเวลา(part time)

ส่วนที่ 2 ข้อมูลบริษัท (หรือ ข้อมูลการทำงานส่วนตัว กรณีเป็นสถาปนิกอิสระ)

1. ปีที่จดทะเบียนบริษัทที่ท่านทำงานอยู่ พ.ศ. (หากไม่มีกรุณาข้ามไป)
2. ปัจจุบันบริษัทท่านมีพนักงานประจำ จำนวน คน พนักงานชั่วคราว (part time)คน
3. โครงสร้างภายในบริษัท แบ่งเป็นกี่แผนก แผนก ประกอบด้วยแผนกอะไรบ้าง.....
.....
.....
4. บริษัทของท่าน หรือท่านได้ให้บริการงานแบบใดบ้าง (เช่น ออกแบบ ต่อเติม ตกแต่งภายใน) ในช่วงก่อนวิกฤตเศรษฐกิจ....
.....
.....
5. บริษัทของท่านหรือท่านมีการปรับตัวในด้านการให้บริการอย่างไรบ้างเมื่อเกิดวิกฤตเศรษฐกิจ.....
.....
.....
6. ปัจจุบันบริษัทของท่านหรือท่านได้ให้บริการด้านใดบ้าง นอกจากงานออกแบบสถาปัตยกรรมหลัก
งานอำนวยการก่อสร้าง งานวางโครงการและงานแผนผังบริเวณ

- () งานพิจารณาตรวจสอบ (ตามกฎหมายกระทรวงฉบับที่ 9 (พ.ศ.2542 พรบ.วิชาชีพสถาปัตยกรรม)
 () งานให้คำปรึกษา () งานตกแต่งภายใน
 () อื่นๆ.....

7. บริษัทของท่านหรือท่านมีการรับทำงานออกแบบตกแต่งภายในคิดเป็นสัดส่วน % ของงานออกแบบทั้งหมด (หากไม่ได้รับทำงานตกแต่งภายใน โปรดข้ามไปข้อถัดไป)

ส่วนที่ 3 การคิดค่าบริการวิชาชีพ : วิธีการคิดค่าบริการ

1. ท่านเคยใช้วิธีการคิดค่าบริการแบบใดบ้าง และกับ งานประเภทใดหรือลักษณะใดบ้าง (ตอบได้มากกว่าข้อ)

- () แบบเหมา (Lump sum)
 () แบบเปอร์เซ็นต์ค่าก่อสร้าง
 () ค่าใช้จ่ายบวกค่าบริการแบบมีการกำหนดค่าจำนวนเงินขั้นสูงสุด (Cost plus fee with guarantee max.) (วิธีของ AIA).....
 () ค่าใช้จ่ายบวกค่าบริการแบบไม่มีการกำหนดจำนวนเงินสูงสุด (Cost plus fee with no guarantee max.) (วิธีของ AIA)
 () ค่าใช้จ่ายแบบใช้อัตราเงินเดือนคุณ ตัวคุณคงที่
 () แบบคิดเป็นชั่วโมง คุณอัตราค่าบริการต่อคน (hourly rate)
 () แบบคิดต่อหน่วย (unit cost)
 () แบบคิดตามพื้นที่ก่อสร้าง (square meters)
 () แบบการแบ่งรายได้จากการดำเนินงานและกำไรกับเจ้าของ (royalty)
 () แบบประกวดค่าบริการ (fee bidding).....
 () แบบอื่นๆ โปรดระบุ.....

2. ท่านได้ใช้วิธีการคิดค่าบริการวิชาชีพ แบบอัตราร้อยละค่าก่อสร้าง ตามแบบของสมาคมสถาปนิกสยามฯ คิดเป็นสัดส่วนของงานทั้งหมดที่ท่านได้ให้บริการจำนวน () น้อยกว่า 20% () 21-50% () 51-80% () มากกว่า 80% และโดยส่วนใหญ่ค่าบริการที่ได้สุดท้ายแล้วจะ () มาก () น้อย () เท่ากับ อัตราที่ทางสมาคมสถาปนิกสยามฯ ได้กำหนดไว้

3. ท่านคิดว่าเกณฑ์การคิดตามอัตราร้อยละตามแบบของสมาคมสถาปนิกสยามฯ มีการแบ่งกลุ่มประเภทอาคาร และ มีตัวเลขอัตราค่าบริการที่เหมาะสมหรือไม่ อย่างไร

ตาราง อัตราค่าบริการวิชาชีพขั้นพื้นฐาน

ประเภทของงาน	ไม่เกิน 10 ล้าน	10-30 ล้าน	30-50 ล้าน	50-100 ล้าน	100-200 ล้าน	200-500 ล้าน	500 ล้านขึ้นไป
ประเภท 1	10.00	7.75	6.50	6.00	5.25	4.50	3.70
ประเภท 2	8.50	6.75	5.75	5.50	4.75	4.25	3.60
ประเภท 3	7.50	6.00	5.25	5.00	4.50	4.00	3.50
ประเภท 4	6.50	5.50	4.75	4.50	4.25	3.75	3.40
ประเภท 1	5.50	4.75	4.50	4.25	4.00	3.50	3.30
ประเภท 1	4.50	4.25	4.00	3.75	3.50	3.25	3.20

ประเภทของงาน

- ประเภทที่ 1 การออกแบบตกแต่งภายใน การออกแบบผลิตภัณฑ์สถาปัตยกรรมและครุภัณฑ์
- ประเภทที่ 2 พิพิธภัณฑสถาน ออนุสาวรีย์ อาคารอนุสรณ์ที่มีแผนแบบวิจิตร อาคารทางศาสนา
- ประเภทที่ 3 บ้านพักอาศัย อาคารประเภทโรงเรียนสลับซับซ้อนที่มีส่วนให้สอยของอาคารหลายๆ ประเภทรวมกันตั้งแต่ 3 ประเภทขึ้นไป ทั้งนี้ ไม่นับรวมงานประเภทที่ 1 และงานภูมิสถาปัตยกรรม
- ประเภทที่ 4 โรงพยาบาล อาคารห้องปฏิบัติการ รัฐสภา ศาลาท้องถิ่น วิทยาลัย มหาวิทยาลัย หอสมุด โรงแรม โมเต็ล ธนาคาร อาคารชุดพักอาศัย โรงภาพยนตร์ สนามกีฬาในร่ม
- ประเภทที่ 5 อาคารสำนักงาน อาคารสรรพสินค้า สถานที่กักกัน สถานที่พักผ่อน หอพัก โรงเรียน อาคารอุตสาหกรรม สถานบริการรถยนต์
- ประเภทที่ 6 อัฒจันทร์ โรงพัสตุ คลังสินค้า อาคารจอดรถ ห้องแถว ตลาด

4. ท่านได้ใช้วิธีการคิดค่าบริการวิชาชีพ แบบคำนวณตามเวลาการทำงาน ตามแบบของสมาคมสถาปนิกสยามฯ คิดเป็นสัดส่วนของงานทั้งหมดที่ท่านได้ให้บริการจำนวน () น้อยกว่า 20% () 21-50% () 51-80% () มากกว่า 80%
5. หากท่านเคยคิดค่าบริการแบบใช้อัตราเงินเดือนคุณตัวคุณคงที่ ท่านได้ใช้ตัวคุณเป็นสัดส่วน..... เท่าของอัตราเงินเดือนเฉลี่ย
6. โดยส่วนใหญ่ลูกค้าจะขอ ให้ท่านใช้วิธีการคิดค่าบริการแบบใด เพราะเหตุใด.....
7. ท่านประสบปัญหาใดบ้างในการคิดค่าบริการวิชาชีพ จากการทำงาน
- 7.1.
- 7.2.
- 7.3.
8. ลูกค้าของท่านคิดที่เป็นสัดส่วนเท่าใด ที่ยอมรับค่าบริการที่ท่านเสนอไปโดยไม่มี การต่อรองให้ลดค่าบริการ
- () น้อยกว่า 20% () 21-50% () 51-80% () มากกว่า 80%
9. ท่านมี การพิจารณาเลือกรับงาน โดยคำนึงถึงเรื่องใดบ้าง (กาตอบ / ได้มากกว่า 1 ข้อ)
- () ความสัมพันธ์ที่มีกับลูกค้า () ความสามารถของบุคลากรในการทำงาน
- () ประสิทธิภาพ ชื่อเสียงที่จะได้จากงาน () ความอยาก และต้องการที่จะทำงานนั้นๆ
- () ต้องการให้บริษัทมีผลงาน () รักษาสถานภาพของบริษัทในวงการวิชาชีพ
- () เพื่อสาธารณกุศล () เพื่อโอกาสในการได้งานในอนาคต
- () ค่าใช้จ่ายที่จะต้องมีในบริษัท ทำให้ต้องมีรายได้เข้ามา () เป็นลูกค้าที่เสี่ยงไม่ได้
- () รับงานทั่วไป ลูกค้าคุยกันรู้เรื่องก็รับ () อื่นๆ.....

ส่วนที่ 4 การคิดค่าบริการวิชาชีพ : ปัจจัยที่มีผลต่อการกำหนดค่าบริการวิชาชีพ

1. ท่าน **คำนึงถึง** ปัจจัยต่อไปนี้ **ในการกำหนดค่าบริการวิชาชีพ เสนอต่อลูกค้า** มากน้อยเท่าใด **ในการทำงานจริงที่ท่านเคยทำ** (โปรดกา / ในตารางตามความเป็นจริง)

ปัจจัย	มากที่สุด > 80 %	มาก 51-80%	ปานกลาง 31-50%	น้อย < 30%	ไม่ควรว 0%
1. ขอบเขตการให้บริการที่ตกลงกับลูกค้า					
2. ประสบการณ์การทำงาน ความสามารถ ฝีมือของท่านและผู้ร่วมงานที่ใช้ในการทำโครงการนั้น					
3. ส่วนสนับสนุนการทำงานภายในบริษัทของท่าน					
4. ลักษณะ และ ประเภทของลูกค้า					
5. ประเภทของอาคาร โครงการ					
6. ระยะเวลาในการทำงานในโครงการนั้นๆ					
7. ลักษณะและพื้นที่ตั้งโครงการ สภาพแวดล้อม					
8. ความเสี่ยงของโครงการในด้านต่างๆ					
9. ภาวะทางเศรษฐกิจในขณะที่ทำโครงการ					
10. คุณค่าของงานนั้นๆที่มีต่อเจ้าของโครงการ					
11. คุณค่าของงานนั้นๆที่มีต่อตัวท่าน					
12. ความน่าเชื่อถือ ความรับผิดชอบของท่าน					
13. ชื่อเสียงของท่าน ในการเป็นที่ยอมรับ					

2. ขอบเขตการให้บริการวิชาชีพ

- 2.1 โดยปกติ ท่านกำหนดขอบเขตการให้บริการลูกค้าของท่าน และ ปริมาณงานที่ทำอย่างไร ที่รวมอยู่ในค่าบริการของท่าน (เช่น ศึกษาความเป็นไปได้ ออกแบบเบื้องต้น ออกแบบรายละเอียด จัดทำการประมูล ตรวจสอบที่สถานที่ก่อสร้าง)

.....

.....

.....

.....

.....

- 2.2 ท่านมีการตกลงกับลูกค้าถึงขอบเขตและปริมาณงานที่จะให้บริการอย่างชัดเจนก่อนเริ่มทำงานในรายละเอียด เป็นสัดส่วน
 ทุกครั้ง มากกว่า 80% 50-80 % 20-49 % น้อยกว่า 20 %

3. ลักษณะและประเภทของลูกค้า (กาคำตอบ / ได้มากกว่า 1 ข้อ)

- 3.1 ท่านเคยให้บริการลูกค้าประเภทใดบ้าง

- ราชการ รัฐวิสาหกิจ นิติบุคคลเอกชนชาวไทย
 นิติบุคคลเอกชนชาวต่างชาติ บุคคล(เอกชน)ชาวไทย บุคคล(เอกชน)ชาวต่างชาติ

3.2 ถ้าท่านเคยให้บริการหน่วยราชการ ท่านมีความพอใจกับ วิธีการคิดค่าบริการ และอัตราค่าบริการของราชการ หรือไม่ ถ้าไม่ ควรจะปรับปรุงอย่างไร (หากไม่เคย กรุณาข้ามข้อนี้ไป)

3.3 ในโครงการประเภทเดียวกัน หากลูกค้าเป็นองค์กรที่แตกต่างกัน ท่านคิดค่าบริการแตกต่างกันหรือไม่
() ต่างต่าง () ไม่แตกต่าง เพราะ

3.4 ปัจจัยที่ท่านคิดว่า น่าที่จะคำนึงถึง ในการคิดค่าบริการวิชาชีพแก่ หน่วยงานราชการหรือรัฐวิสาหกิจ (หากสามารถเปลี่ยน จากค่าบริการ 1.75 % ได้) คือ

- | | |
|--|-------------------------------------|
| () ความล่าช้าในการตัดสินใจในระบบขององค์กร | () ความเสี่ยงด้านการล้มเลิกโครงการ |
| () ความล่าช้าในช่วงเวลาก่อนที่จะลงมือก่อสร้าง | () วิธีการเบิกจ่ายเงินค่าบริการ |
| () ความโปร่งใสในโอกาสที่จะได้งาน | () ต้นทุนในการเตรียมการเสนอผลงาน |
| () อื่นๆ | |

3.5 ปัจจัยที่ท่านคิดว่า ควรที่จะต้องคำนึงถึง ในการคิดค่าบริการวิชาชีพ แก่ หน่วยงานเอกชน คือ

- | | |
|---|--|
| () การตัดสินใจในระบบขององค์กร | () ความเสี่ยงด้านการล้มเลิกโครงการ |
| () ลักษณะวัฒนธรรมในองค์กร | () วิธีการเบิกจ่ายเงินค่าบริการ |
| () จำนวนผู้แข่งขันในการเสนองาน | () เป้าหมาย ของลูกค้าในการคัดเลือกสถาปนิก |
| () ความคาดหวังของลูกค้าต่อสถาปนิก | () ความสัมพันธ์ของลูกค้ากับสถาปนิก |
| () ค่าธรรมเนียมประกอบการขออนุญาตก่อสร้าง | () ต้นทุนในการเตรียมการเสนอผลงาน |
| () อื่นๆ | |

3.6 ความแตกต่างของ ลูกค้าในด้านใดบ้าง ที่มีผล หรือน่าจะมีผล ในการพิจารณาคิดค่าบริการต่อลูกค้าในอัตราที่แตกต่างกัน (โปรดกา / ในตารางตามความเป็นจริง)

ลักษณะของลูกค้า	มากที่สุด > 80 %	มาก 51-80%	ปานกลาง 31-50%	น้อย < 30%	ไม่มีผล 0%
1. ลำดับการตัดสินใจ ระยะเวลาในการตัดสินใจ					
2. ลักษณะและวิธีการจ่ายเงิน					
3. วัฒนธรรมและ ลักษณะนิสัยของลูกค้า					
4. ความเสี่ยงต่อการได้รับค่าบริการ					
5. อัตราภาษี ค่าธรรมเนียมในการให้บริการ					
6. คุณภาพของงานที่ลูกค้าต้องการ					
7. ความเข้าใจของลูกค้าต่อการทำงานของสถาปนิก					
8. ความคาดหวังของลูกค้าต่องานออกแบบท่าน					
9. ความสัมพันธ์ดั้งเดิมของลูกค้ากับท่าน					
10. อื่นๆ.....					

4. คุณสมบัติของสถาปนิก

4.1 ท่านเห็นว่า คุณสมบัติของสถาปนิก มีผลต่อ การให้บริการของท่าน และ การคิดค่าบริการวิชาชีพของท่านแก่ลูกค้า หรือไม่

() มีผล () ไม่มีผล

4.2 คุณสมบัตินี้ของสถาปนิกในด้านใด ที่ท่านคิดว่ามีผล ในการที่ลูกค้าใช้พิจารณาว่าจ้างสถาปนิกให้ทำการออกแบบ
(โปรดกา / ในตารางตามความเป็นจริง)

คุณสมบัตินี้	มากที่สุด > 80 %	มาก 51-80%	ปานกลาง 31-50%	น้อย < 30%	ไม่มีผล 0%
1. ประสบการณ์ในการทำงานโครงการประเภทนั้นๆ					
2. ความรู้ ความสามารถ ทักษะในการทำงานของท่าน					
3. จำนวนสถาปนิกที่ต้องให้บริการในโครงการนั้นๆ					
4. ระดับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ					
5. ชื่อเสียง หรือ การเป็นที่ยอมรับในวงการสถาปัตยกรรม					
6. ตำแหน่งหรือจุดยืนของท่านในวงการสถาปัตยกรรม					
7. ลักษณะการทำงานและการให้บริการของท่าน					
8. ภูมิหลัง การศึกษา และครอบครัวของสถาปนิก					
9. ภาพลักษณ์ของบริษัท					
10. ลักษณะ รูปแบบขององค์กรที่สถาปนิกทำงานอยู่					
11. ความน่าเชื่อถือ และความรับผิดชอบของสถาปนิก					
12. อื่นๆ					

4.3 คุณสมบัตินี้ของท่านในด้านใด ที่ท่านคิดว่ามีผล ต่อการใช้พิจารณาในการคิดค่าบริการวิชาชีพของท่าน ต่อลูกค้า

(โปรดกา / ในตารางตามความเป็นจริง)

คุณสมบัตินี้	มากที่สุด > 80 %	มาก 51-80%	ปานกลาง 31-50%	น้อย < 30%	ไม่มีผล 0%
1. ประสบการณ์ในการทำงานโครงการประเภทนั้นๆ					
2. ความรู้ ความสามารถ ทักษะในการทำงานของท่าน					
3. จำนวนสถาปนิกที่ต้องให้บริการในโครงการนั้นๆ					
4. ระดับใบอนุญาตประกอบวิชาชีพ					
5. ชื่อเสียง หรือ การเป็นที่ยอมรับในวงการสถาปัตยกรรม					
6. ตำแหน่งหรือจุดยืนของท่านในวงการสถาปัตยกรรม					
7. ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ลักษณะการทำงานของท่าน					
8. ภูมิหลัง การศึกษา และครอบครัวของสถาปนิก					
9. ภาพลักษณ์ของบริษัท					
10. ลักษณะ รูปแบบขององค์กรที่สถาปนิกทำงานอยู่					
11. ความน่าเชื่อถือ และความรับผิดชอบของสถาปนิก					
12. อื่นๆ					

5. ลักษณะและประเภทโครงการ (กาตอบ / ได้มากกว่า 1 ข้อ)

5.1 ท่านเคยได้ให้บริการการออกแบบในโครงการประเภทใดบ้าง

- () ออกแบบตกแต่งภายใน
- () ออกแบบ พิพิธภัณฑน์ อนุสาวรีย์ อาคารอนุสรณ์ที่มีแผนแบบวิจิตร อาคารทางศาสนา
- () บ้านพักอาศัย อาคารประเภทโรงเรียนสลักซับซ้อนหลายอาคาร
- () โรงพยาบาล อาคารห้องปฏิบัติการ รัฐสภา ศาลาท้องถิ่น วิทยาลัย มหาวิทยาลัย หอสมุด โรงแรม ธนาคาร อาคารชุดพักอาศัย โรงภาพยนตร์ สนามกีฬาในร่ม
- () สำนักงาน ห้างสรรพสินค้า สถานที่กักกัน สถานพักฟื้น หอพัก โรงเรียน โรงงานอุตสาหกรรม สถานบริการ รถยนต์
- () อัฒจันทร์ โรงฟัดดู คลังสินค้า อาคารจอดรถ ห้องแถว ตลาด

5.2 ลักษณะหรือประเภทอาคารในแต่ละด้านต่อไปนี้ มีผลต่อการคิดค่าบริการอย่างน้อยเพียงใด

ลักษณะโครงการ	มากที่สุด > 80 %	มาก 51-80%	ปานกลาง 31-50%	น้อย < 30%	ไม่เคยคิด 0%
1. ความซับซ้อนของการใช้งานของอาคาร					
2. ความซับซ้อนของระบบประกอบอาคารต่างๆ					
3. ต้องใช้ความรู้พิเศษ เช่น การประหยัดพลังงาน					
4. ความซับซ้อนของเทคโนโลยีที่ใช้ในการก่อสร้าง					
5. มีความเสี่ยงในการให้บริการที่แตกต่างกัน					
6. ต้องมีการประสานงานกับผู้ร่วมงานหลายคน					
7. ความละเอียด ของการออกแบบ					
8. คุณค่าของงานต่อเจ้าของหรือสังคม					
9. อื่นๆ.....					

5.3 ท่านเห็นว่า พื้นที่โครงการ มีผลต่อการคิดค่าบริการอย่างไร

- () ค่าบริการเพิ่มขึ้น เมื่อพื้นที่เพิ่มขึ้น ในโครงการประเภท
- () ค่าบริการลดลง เมื่อพื้นที่เพิ่มขึ้น ในโครงการประเภท

5.4 ข้อจำกัดในด้านระยะเวลาในการทำโครงการ มีผลต่อการคิดค่าบริการของท่านหรือไม่อย่างไร

- () มีผล เพราะ.....
- () ไม่มีผล เพราะ.....

6. ค่าใช้จ่ายในการให้บริการ

6.1 ท่านมีค่าใช้จ่ายสำหรับบุคลากรประจำในสำนักงานหรือไม่ () มี () ไม่มี

6.2 ท่าน คำนึงถึงค่าใช้จ่ายใดบ้าง ในการคิดค่าบริการวิชาชีพ

ค่าใช้จ่ายโดยตรงของโครงการ (direct expense) (กา / หน้าข้อความ กาได้มากกว่า 1 ข้อ)

- () ค่าพิมพ์แบบ แบบแนวความคิด และแบบสุดท้าย () ค่าเดินทาง ที่พัก เบี้ยเลี้ยง
- () ค่าเตรียมการประมาณราคากลาง () ค่าใช้จ่ายในการวิเคราะห์โครงการ
- () ค่าสำรวจสถานที่ก่อสร้าง วิเคราะห์สถานที่ก่อสร้าง () ค่าบริการอื่นๆที่ลูกค้าร้องขอ

- () ค่าประกันวิชาชีพ () ค่าความคิด
 () ค่าธรรมเนียมในการติดต่องานต่างๆ () ค่าทำหุ่นจำลอง การเตรียมการนำเสนองานแบบต่างๆ
 () ค่าความรับผิดชอบ(Liability)ของสถาปนิกตลอดอายุโครงการ () ค่าถ่ายเอกสาร ค่าเอกสารประกอบต่างๆ
 () ค่าเดินทาง ติดต่อสื่อสารระหว่างการทำงาน ค่าโทรศัพท์ ค่า fax. ค่าไปรษณีย์ต่างๆ
 () ค่าวัสดุอุปกรณ์ เครื่องเขียน ประกอบการทำงานต่างๆที่ลูกค้าต้องการ
 () เงินเดือนพนักงานที่เกี่ยวข้องกับโครงการ และสวัสดิการ เบี้ยเลี้ยง ของพนักงานนั้น

ค่าใช้จ่ายทางอ้อม (Overhead/ indirect expense) (ค่าใช้จ่ายที่ไม่สามารถแยกในแต่ละโครงการได้)

- () ค่าเช่าอาคารสำนักงาน ยาม สาธารณูปโภคต่างๆในการดำเนินงาน เช่น น้ำ ไฟ ค่าโทรศัพท์ทั่วไป
 () ค่าวัสดุอุปกรณ์ เครื่องเขียน กระดาษ ประกอบการทำงานทั่วไป
 () ค่าถ่ายเอกสารทั่วไปในสำนักงาน () ค่าไปรษณีย์ การเดินทางติดต่อทั่วไปในสำนักงาน
 () ค่าเครื่องคอมพิวเตอร์ ค่าโปรแกรมคอมพิวเตอร์ () ค่าภาษี ค่าเสื่อมอาคาร อุปกรณ์ และ เครื่องมือต่างๆ
 () เงินเดือนผู้ที่ทำงานส่วนกลาง เช่น รุกรการ บัญชี ประชาสัมพันธ์ () ค่าดอกเบียเงินกู้
 () ค่าสวัสดิการ เบี้ยเลี้ยง ลาป่วย ลากิจ ผลประโยชน์อื่นๆของพนักงาน () ค่าเบี้ยประกันภัย
 () ค่าเดินทาง ที่พัก เบี้ยเลี้ยง ในการติดต่อทั่วไป () ค่าใบอนุญาตวิชาชีพ
 () ค่าทำการตลาด เช่น การเขียน proposal การนำเสนองาน ค่าใช้จ่ายในการประกวดแบบ ค่าทำเอกสารเผยแพร่ต่างๆ
 () ค่าฝึกอบรมพนักงานต่างๆ ทั้งในและนอกสถานที่ () ค่าหนังสือ นิตยสารประกอบความรู้ในการทำงาน
 () ค่าความเสี่ยงในการดำเนินงานสำนักงาน () อื่นๆ.....

ค่าใช้จ่ายภายนอกสำนักงาน

- () ค่าบริการที่ปรึกษาอื่นที่ใช้ในการบริการ () ค่าความเสี่ยงในการทำโครงการ
 () ค่าบริการต่างๆในการอำนวยความสะดวกในการทำโครงการ () อื่นๆ.....

6.3 ค่าใช้จ่ายใดที่ท่าน ไม่ได้คิดรวม อยู่ในค่าบริการแต่ใช้วิธีการเบิกต่างหากกับเจ้าของโดยตรง.....

ส่วนที่ 5 เรียงลำดับความสำคัญ

1. ขอให้ท่าน เรียงลำดับความสำคัญ ของปัจจัยต่างๆต่อไปนี้ว่ามีผลต่อการคิดค่าบริการวิชาชีพจากสำคัญ มากที่สุด ไปสู่น้อยที่สุด (นำตัวอักษรไปใส่ในลำดับที่ โดยให้ 1 = สำคัญมากที่สุด 17 = สำคัญน้อยที่สุด)

- | | |
|--|---|
| ก. ขอบเขตการทำงานที่ตกลงกับลูกค้า | ข. ระยะเวลาที่จำกัดของโครงการ |
| ค. ลักษณะ และประเภทโครงการ | ง. ประสบการณ์ ความรู้ ความสามารถของสถาปนิก |
| จ. ลักษณะ ประเภทของลูกค้า | ฉ. ขนาด พื้นที่โครงการ |
| ช. สภาวะทางเศรษฐกิจในขณะนั้น | ซ. ความเสี่ยงในการทำโครงการนั้น |
| ญ. สถานที่ตั้งโครงการ | ฎ. ขนาดและลักษณะของบริษัทของท่าน |
| ฎ. ความรับผิดชอบต่อโครงการ (liability) | ท. ค่าใช้จ่ายในการทำโครงการ |
| ฒ. คุณค่าของงานต่อเจ้าของ | ณ. คุณค่าของงานต่อท่านในแง่การสร้างผลงาน การทำการตลาด |

ด. คุณค่าของงานต่อท่านในแง่ชื่อเสียง

ต. คุณค่าของงานต่อท่านในแง่การสะสมประสบการณ์

1. 2. 3. 4. 5. 6.
 7. 8. 9. 10. 11. 13.
 13. 14. 15. 16.

2. ท่านคิดว่า ในการคิดค่าบริการวิชาชีพกับลูกค้า ควรที่จะ มีการคำนึงถึงปัจจัยต่อไปนี้ มากหรือน้อยเท่าใดในการทำงาน (ในกรณีที่ถ้ามีการคิดค่าบริการได้อย่างเสรีโดยที่อัตราของทางสมาคมฯ เป็นเพียงแนวทางอ้างอิงเท่านั้น และไม่มีคามผิดหาไม่ คิดตามอัตราสมาคมฯ)

ปัจจัย	มากที่สุด > 80 %	มาก 51-80%	ปานกลาง 31-50%	น้อย < 30%	ไม่เคยคิด 0%
1. ขอบเขตการให้บริการที่ตกลงกับลูกค้า					
2. ประสบการณ์การทำงาน ความสามารถ ฝีมือของท่านและผู้ร่วมงานที่ใช้ในการทำโครงการนั้น					
3. ส่วนสนับสนุนการทำงานภายในบริษัทของท่าน					
4. ลักษณะ และ ประเภทของลูกค้า					
5. ประเภทของอาคาร โครงการ					
6. ระยะเวลาในการทำงานในโครงการนั้นๆ					
7. ลักษณะและพื้นที่ตั้งโครงการ สภาพแวดล้อม					
8. ความเสี่ยงของโครงการในด้านต่างๆ					
9. ภาวะทางเศรษฐกิจในขณะที่ทำโครงการ					
10. คุณค่าของงานนั้นๆที่มีต่อเจ้าของโครงการ					
11. คุณค่าของงานนั้นๆที่มีต่อตัวท่าน					
12. ความน่าเชื่อถือ ความรับผิดชอบของท่าน					
13. ชื่อเสียงของท่าน ในการเป็นที่ยอมรับ					

3. ท่านคิดว่าสถานะเศรษฐกิจตกต่ำในประเทศไทยที่เกิดขึ้น มีผลต่อ การคิดค่าบริการ และกำไร ที่ท่านจะได้รับหรือไม่ เพราะ

.....

4 ค่าความเสี่ยง ที่ท่านคิดว่าจะต้องคำนึงถึงในการคิดค่าบริการ ขึ้นอยู่กับ (กาตอบ / ได้มากกว่า 1 ข้อ)

- () ลักษณะบริษัท ประสบการณ์ ความสามารถของบุคลากรในการทำงานของเจ้าของหรือลูกค้า
 () ลักษณะบริษัท ประสบการณ์ ความสามารถของบุคลากรในการทำงานของท่าน
 () ประเภทของลูกค้า (ประวัติ ทัศนคติ ลักษณะองค์กร เป็นต้น)
 () ลักษณะโครงการ ที่ตั้ง ขนาดโครงการ ระดับโครงการ ความยาก

- () ลักษณะของสัญญา ความรับผิดชอบ ขอบเขตการทำงาน () งบประมาณ เวลาที่จำกัด
- () ภาวะเศรษฐกิจ () ภาวะทางการเมือง
- () ค่าใช้จ่ายที่ต้องใช้ในการเสนองานในตอนแรก () ข้อกำหนดด้านกฎหมายควบคุมอาคาร
- () ประวัติความเป็นมาของโครงการ () สภาวะทางการเงินของลูกค้า
- () อื่นๆ.....

5. ในการให้บริการวิชาชีพ ท่านคำนึงถึง ผลกำไร ในแง่ใดบ้าง (กาตอบ / ได้มากกว่า 1 ข้อ)

- () ค่าบริการเป็นตัวเงิน (ก)
- () คุณค่าของงานต่อชุมชน (ข)
- () คุณค่าของงานต่อเจ้าของ (ค)
- () โอกาสที่จะได้งานในครั้งต่อไป หรือโครงการใหญ่ต่อไป (ง)
- () การสร้าง หรือรักษาความสัมพันธ์ที่มีกับลูกค้า (จ)
- () การรักษาตำแหน่ง และจุดยืนของบริษัท / ท่านในวงการ (ฉ)
- () คุณค่าของงานต่อตัวท่านเอง (ความภูมิใจ ชื่อเสียง ผลงาน สนองความต้องการส่วนตัว (ช)
- () ประสิทธิภาพ ที่จะได้รับจากโครงการ (ซ) () อื่นๆ.....

6. ขอให้ท่านเรียงลำดับ ความสำคัญของผลกำไรที่ท่านคำนึงถึง ในการคิดค่าบริการ (จากตัวเลือกในข้อ 6.5) จากมากที่สุด (เบอร์ 1) ไปยังน้อยที่สุด (เบอร์ 10) โดยนำอักษรท้ายตัวเลือกในข้อ 5 มาในใส่ยังลำดับด้านล่าง

- 1. 2. 3. 4. 5.
- 6. 7. 8. 9. 10.

7. ท่านมี วิธีการบริหารการเงิน (รายรับ และรายจ่าย) ในการทำงานอย่างไร

.....

.....

8. ท่านมีความเห็นอย่างไรในการที่สถาปนิก คิดค่าบริการวิชาชีพที่แตกต่างกัน (โดยที่จะเป็นไปตามอัตราของสมาคมสถาปนิกฯ หรือไม่ก็ตาม) อาจจะเนื่องจาก มีค่าใช้จ่ายที่แตกต่างกัน วิธีการให้บริการต่างกัน ขอบเขตการให้บริการต่างกัน มาตรฐานในการทำงานที่แตกต่างกัน หรือมีความต้องการในกำไรในการทำงานที่แตกต่างกัน และคิดว่ามีความเหมาะสมหรือไม่ ถ้าไม่เหมาะสม ควรจะมีการแก้ไขอย่างไร

.....

.....

.....

ขอขอบคุณเป็นอย่างสูงในความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามของท่านมา ณ.โอกาสนี้
 อัคร หวังวงศ์วัฒนา (01-4429591)

ประวัติผู้เขียนวิทยานิพนธ์

น.ส. อัครพร หวังวงศ์วัฒนา ผู้เขียน จบการศึกษาสถาปัตยกรรมศาสตรบัณฑิต สาขาสถาปัตยกรรม จาก คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย ปีการศึกษา 2541 และได้เข้าทำงานในบริษัทออกแบบและก่อสร้าง สาขาจากต่างประเทศเป็นเวลาหนึ่งปี พร้อมกับศึกษาหลักสูตรปริญญาบริหารธุรกิจ มหามบัณฑิต ภาควิชาภาษาอังกฤษ สถาบันศึกษานานาชาติ มหาวิทยาลัยรามคำแหง (จบการศึกษาปี พ.ศ.2544) เข้าศึกษาหลักสูตรปริญญาสถาปัตยกรรมศาสตรมหาบัณฑิต สาขาสถาปัตยกรรมการจัดการ คณะสถาปัตยกรรมศาสตร์ ในปีการศึกษา 2543



ศูนย์วิทยพัชกร
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย