

คุณอนุชา
ตั้งศรีวิริยะกุล
RAFA PLUS
ARCHITECT.,LTD

35





36

a ทาวน์เฮาส์ THE RICH ศรีย่าน
b บ้านคุณจตุพร
c The BOYER'S HOUSE ในสนามกอล์ฟฟาร์มมิลล์ สระอ่ำ



ACT : ขอเรียนถามความเป็นมาของคุณอนุชาและที่มาของ ระฟ้าพลัสอาร์คิเทค โดยสรุป

คุณอนุชา : ต้องขอย้อนไปตั้งแต่เมื่อปลายปี พ.ศ. 2541 ซึ่งเป็นช่วงภาวะวิกฤติเศรษฐกิจ จนเป็นเหตุจำเป็นที่ผมน้องขอแยกตัวออกมาจากบริษัท สำนักงานไฟร์เอส จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทที่ผมได้เข้าร่วมงานด้วยตั้งแต่เรียนจบเมื่อปี พ.ศ. 2530 และได้รับการเพาะบ่มองค์ความรู้ต่างๆ ทั้งทางด้านสถาปัตยกรรมและการจัดการองค์กรติดตัวมาจนปัจจุบันนี้

หลังจากผมออกมาทำงานด้วยตัวเอง ผมปฏิบัติวิชาชีพในลักษณะสถาปนิกอิสระ โดยใช้ความเป็น “มืออาชีพ” ที่ติดตัวมาจากไฟร์เอส โดยเมื่อผ่านไประยะเวลาหนึ่ง ผมก็หาน้องมาร่วมงานด้วย จาก 1 คน เป็น 2 คน และเมื่อผ่านไประยะหนึ่งก็มีรวมถึง 4 คน ซึ่งงานที่ทำในขณะนั้นก็หลากหลาย ทั้งบ้านส่วนตัว บ้านพักตากอากาศ อาคารสำนักงาน โรงแรม หอพัก รีสอร์ทมรดกยนต์ เรียกว่าลักษณะงานที่ทำใกล้เคียงกับสำนักงานขนาดเล็ก และก็พยายามปฏิบัติวิชาชีพให้ใกล้เคียงกับมาตรฐานเท่าที่จะทำได้ จึงเป็นที่ยอมรับของลูกค้าว่าสถาปนิกอิสระก็สามารถให้บริการทางด้านวิชาชีพได้ไม่ด้อยกว่าบริษัทขนาดเล็กแต่อย่างใด

ระหว่างนั้นผมก็ได้ร่วมงานอยู่เป็นระยะกับบริษัท สำนักงานออกแบบระฟ้า จำกัด ซึ่งเป็นบริษัทที่ทำงานด้านภูมิสถาปัตยกรรม เพราะเป็นเพื่อนสถาปนิกรุ่นเดียวกัน เมื่อส่งงานกันไปส่งงานกันมามากเข้า คุณชัยรัตน์ สุระจรัส เพื่อนผมซึ่งในขณะนั้นเป็นกรรมการผู้จัดการ บริษัท สำนักงานออกแบบระฟ้า จำกัด ก็ชวนผมร่วมจดทะเบียนบริษัท เพื่อจะได้รับงานในสเกลที่ใหญ่มากขึ้นได้ และจัดการด้านการเงินและภาษีได้ดีขึ้น บริษัท ระฟ้าพลัสอาร์คิเทค จำกัด จึงได้ก่อตั้งและจดทะเบียนบริษัทขึ้นเมื่อ สิงหาคม พ.ศ. 2549

จากการรวมกลุ่มของสถาปนิกและภูมิสถาปนิก ทำให้ศักยภาพในการรับงานและการตลาดของทั้ง บริษัท สำนักงานออกแบบระฟ้า จำกัด และ บริษัท ระฟ้าพลัสอาร์คิเทค จำกัด ขยายตัวขึ้นอย่างต่อเนื่อง และในปัจจุบันนี้ เรายังมีน้องใหม่ คือ บริษัท ระฟ้าพลัสแมนเนจเม้นท์ จำกัด ซึ่งให้บริการวิชาชีพทางการควบคุมงานก่อสร้างเพิ่มขึ้นอีก 1 บริษัทด้วย

ACT : อยากให้คุณอนุชา อธิบายปรัชญาในการทำงานและแนวทางการบริหารจัดการองค์กรให้สมาชิกทราบเป็นกรณีศึกษาครับ

คุณอนุชา : ตั้งแต่ผมแยกตัวออกมาจากบริษัท สำนักงานไฟร์เอส จำกัด และทำงานในลักษณะสถาปนิกอิสระ ซึ่งในขณะนั้นยังไม่มีความคิดจะจดทะเบียนบริษัทเลย ผมก็นั่งตกตะกอนความคิดว่าจากประสบการณ์ในภาวะวิกฤติที่ผ่านมา หากผมจะสร้างองค์กร (ไม่ว่าจะจดทะเบียนเป็นบริษัทหรือไม่ก็ตาม) ผมจะตั้งอยู่บนพื้นฐานดังนี้

1. ต้องมีความเป็น “มืออาชีพ”
2. บุคลากรในองค์กรจะต้องมีความพร้อม มีความกระตือรือร้น และที่สำคัญจะต้องมีความรู้ “รอบตัว” และพร้อมที่จะ “นำทีม” ได้หรือแม้กระทั่ง “แยกตัวได้อิสระ” และ “คงอยู่ได้” หากเกิดภาวะวิกฤติขึ้นอีกครั้ง
3. จำกัดขนาดขององค์กรที่มีขนาดไม่ใหญ่จนเกินไป
4. จะต้องเป็นผู้มีวินัยและความรัดกุมด้านการเงิน ทั้งในเชิงเงินทุนสำรอง การเบิกจ่ายค่าบริการวิชาชีพให้สอดคล้องตามงานที่ทำ หรือการติดตามค่าบริการวิชาชีพ หรือการระมัดระวังในการใช้จ่ายอย่างสม่ำเสมอ หรือการวางแผนด้านการเงินล่วงหน้าเป็นระยะเวลาอย่างน้อย 6 เดือน
5. สร้าง Network ทางวิชาชีพ เพื่อให้มีทีมงานที่มีประสิทธิภาพ และมีคุณภาพ
6. และที่เป็นปรัชญาสำคัญ คือ ทั้งลูกค้าและทีมงานสถาปนิกจะต้องมีประสบการณ์ที่ดีมีความสุขในงานสถาปัตยกรรม (Pleasure in Architecture)



บริษัท ทรัพย์สินอาร์ทิเคค จำกัด (หรือชื่อเล่นว่า “พลัส-เอ” / “+A”) ซึ่งถือกำเนิดขึ้นภายใต้ภาวะเศรษฐกิจที่ยังคลุมเครือในปี พ.ศ. 2549 จึงได้ยึดถือแนวทางดังกล่าวข้างต้นเป็นแนวทางในการปฏิบัติเรื่อยมา

รูปแบบการทำงานและทีมงานก่อนจะเป็น +A นั้น ทำงานในลักษณะของสถาปนิกอิสระ เราจึงได้ทดลอง “ออกแบบวิธีการบริหารจัดการองค์กร” ในรูปแบบเฉพาะ คือ สถาปนิกที่ร่วมงานกันจะไม่ได้เป็นพนักงานประจำ สามารถบริหารจัดการเวลาของตัวเองได้อย่างอิสระ แต่จะต้องลงเวลาการทำงานในแต่ละวันด้วยตนเอง โดยเราให้เกียรติกันและกันและเชื่อมั่นใน “ความซื่อสัตย์และความรับผิดชอบ” ของแต่ละคนว่าเขาจะสามารถจัดการเวลาได้อย่างเหมาะสม (ซึ่งอาจมีการสุ่มตรวจสอบเป็นครั้งคราว และผมคอยให้คำปรึกษาอย่างใกล้ชิด) และแต่ละคนจะเบิกค่าใช้จ่ายแทนเงินเดือนในแต่ละเดือนด้วยตนเองตามจำนวนเวลาที่ลงทะเบียนไว้

หลังจากได้ทดลองรูปแบบการบริหารจัดการภายในองค์กรแบบนี้ได้ระยะหนึ่ง ดูเหมือนว่าสถาปนิกมีความสุขกับการทำงานแบบนี้ค่อนข้างมาก และเราได้รับคำถามเสมอๆ ว่าแล้วพวกเขา +A บริหารจัดการเวลาอย่างไร ต่างคนต่างทำงานหรืออย่างไร

ซึ่งประเด็นนี้ก็ขอวิเศษนาให้ฟังว่า ในระยะเริ่มแรกนั้น ผมพยายามที่จะจ่ายงานและให้แต่ละคนทำงานตั้งแต่ต้นจนจบได้ด้วยตัวคนเดียวในแต่ละโครงการ แต่พอทำงานไปได้ระยะหนึ่งเมื่องานมีขนาดใหญ่ขึ้น ผมก็เริ่มให้ทำงานเป็นทีมงาน โดยแต่ละคนอาจสลับสับเปลี่ยนเป็นหัวหน้าทีมได้ แม้รุ่นน้องที่ประสบการณ์น้อยกว่าหากทำงานใดแล้วต้องการความช่วยเหลือสถาปนิกรุ่นพี่ก็จะเข้าไปช่วยในลักษณะเป็นทั้งลูกทีมและพี่เลี้ยงไปพร้อมๆ กัน

นอกจากนั้นแล้ว แต่ละคนในทีมงานจะรู้เป้าหมายในการทำงาน กำหนดการส่งงาน นัดหมายต่างๆ ผ่าน Weekly Report

ซึ่งส่งกันทางอีเมลทุกวันจันทร์ ทำให้พวกเขาเข้าใจงานและสอดคล้องประสานการทำงานได้ดีในระดับที่น่าพอใจ

ปัจจุบัน เรากำลังสร้างทีมงานให้แข็งแกร่ง โดยผลักดันคนที่มีความรู้ความสามารถขึ้นเป็นหัวหน้าทีม และพยายามหาลูกทีมมาเสริม เพื่อให้แต่ละคนสามารถพัฒนาทีมงานของตนเองได้ต่อไป

นอกจากนั้นแล้วเรายังนำเอาความรู้ในด้านการบริหารจัดการองค์กรต่างๆ เช่น การตั้งวิสัยทัศน์ การจัดทำแผนกลยุทธ์ การจัดทำงบประมาณโครงการ การมีระบบตรวจสอบภายในองค์กร เป็นต้น มาประยุกต์ใช้กับบริษัทของเราด้วย ซึ่งถือเป็นจุดแข็งของ +A จุดหนึ่ง ซึ่งต่างจากสำนักงานสถาปนิกส่วนใหญ่

ACT : ขอบทราบเหตุผลในการเลือกแนวทางการทำงานแบบเล็กพริกขี้หนูครับ

คุณอนุชา : ณ ปัจจุบัน การที่ +A พยายามขับเคลื่อนองค์กรด้วยคนจำนวนน้อยไม่ได้หมายความว่าเรามีเจตนาจะ “ทำงานมากโดยใช้คนน้อย” แต่น่าจะเรียกว่าเราพยายาม “จัดคนและงานให้เกิดความสมดุลในระยะยาว” และดึงเอาศักยภาพของคนออกมาใช้อย่างเต็มที่ที่สุด มีหลายครั้งที่เรามีงานล้นมือ สิ่งที่เราพยายามบริหารจัดการกันในที่ทีมงาน คือ การบริหารจัดการทีมงานและเวลาของพวกเขาให้มีประสิทธิภาพถึงขีดสุด และหากพบว่ามีคนจำเป็นต้องเพิ่มกำลังคนเป็นการชั่วคราว เรา จะหันไปหา Network ที่เรามีอยู่ ชวนพวกเขาเหล่านั้นมาช่วยกันเป็นการเฉพาะกิจ

เพราะหากเราไม่จัดการด้วยวิธีการนี้ แต่เราเพิ่มจำนวนคนตามจำนวนงานที่เพิ่มขึ้นเรื่อยๆ โดยไม่มองไปในระยะยาว หากเราเกินจุดสมดุล ค่าใช้จ่ายหลักในองค์กรของสถาปนิกที่สำคัญที่สุดคือ เงินเดือน ก็จะมากตามไปด้วย และเมื่อถึงคราวงานขาดมือหรือขาดช่วง ก็จะเป็นปัญหาสำคัญขององค์กรอย่างมาก (เป็นบทเรียนสำคัญจากภาวะวิกฤติเศรษฐกิจเมื่อปี พ.ศ. 2540)

ข้อดีอีกอย่างของการใช้จำนวนคนที่จำกัด คือ สามารถลดต้นทุน Fixed Cost เช่น ค่าจ้างคนเขียนแบบประจำ ค่าจ้างคนส่งเอกสาร และยังรวมไปถึงค่าเช่าพื้นที่ ค่าน้ำ ค่าไฟ ที่เกิดขึ้นทุกเดือนด้วย

38

อย่างไรก็ตาม ไม่ได้หมายความว่า +A จะจำกัดจำนวนคนทำงานอยู่แต่เพียงเท่านั้นไปตลอด แต่เรามองไปในอนาคตว่า หากเราสามารถสร้างและพัฒนาบุคลากรที่มีอยู่ตอนนี้ให้เป็นบุคลากรที่มีคุณภาพทั้งในเชิงงานออกแบบและการบริหารจัดการทีมงานได้แล้ว เมื่อการตลาดของเราไปถึงระดับที่มีงานมากกว่านี้ หรือขนาดโครงการที่ใหญ่กว่านี้ เราก็สามารถที่จะเพิ่มจำนวนคนและพัฒนาทีมงานต่อไปได้อย่างมั่นคง

ACT : อยากให้คุณอนุชaxyช่วยวิเคราะห์ข้อดี/ข้อเสียในการบริหารจัดการองค์กรแบบเล็กพริกขี้หนู ว่ามีประเด็นใด อย่างไร

คุณอนุชา : ในการวิเคราะห์ข้อดี/ข้อเสียในการบริหารจัดการแต่ละรูปแบบนั้น ผมว่าอยากที่จะบอกว่ารูปแบบใดดีหรือเหมาะสม หรือมีข้อเสียอะไร เพราะขึ้นอยู่กับหลายเหตุผลหลายปัจจัย เช่น เป้าหมายในการทำงาน ความพร้อมของบุคลากรในองค์กร ซึ่งหมายรวมถึงระดับบริหารหรือเจ้าของกิจการนั้นๆ ด้วย ดังนั้นรูปแบบการบริหารหนึ่งที่บางคนบอกว่าดีหรือเหมาะสมสำหรับเขา จึงอาจไม่เหมาะสมกับเราก็เป็นไปได้

แต่หากให้ผมมองกรณีศึกษาของ +A ผมก็อยากที่จะบอกว่าการจัดการในลักษณะนี้มีข้อดีที่สำคัญ คือ

1. เราได้ให้โอกาสน้องๆ ได้ร่วมค้นหาตัวเอง ได้สร้างความแข็งแกร่งให้กับตัวเอง ซึ่งเมื่อถึงจุดหนึ่งหรือเวลาหนึ่งที่เหมาะสมเขาจะสามารถนำทีมหรือสร้างทีมในรูปแบบของเขาเองได้ องค์กรก็จะเติบโตต่อไปได้อย่างยั่งยืน
2. ในเชิงของลูกค้า ก็จะได้รับบริการที่ดี เพราะเมื่อคนในองค์กรไม่มากเกินไปจะจัดการได้หรือทำความเข้าใจกันได้

เป้าหมายในการส่งมอบบริการทางวิชาชีพที่ดีต่อลูกค้าก็จะยังคงเป็นอยู่ได้ต่อไป

3. ทางด้านความมั่นคงทางการเงินจะค่อนข้างสูง เพราะจำกัดและควบคุมค่าใช้จ่ายได้เป็นอย่างดี

หากจะมีข้อเสียในมุมมองของคนทั่วไปก็มักจะคิดว่าการบริหารจัดการองค์กรด้วยจำนวนคนน้อยๆ และทำงานด้วยรูปแบบอย่าง +A เป็นข้อจำกัดทำให้รับงานใหญ่ไม่ได้ ซึ่งประเด็นนี้ผมมองว่า ณ ปัจจุบัน เนื่องจากเราไม่ได้ตั้งเป้าหมายให้ +A เป็นสำนักงานสถาปนิกขนาดใหญ่ เพราะตัวผมและทีมงานไม่มีความพร้อม และเราตั้งเป้าหมายหรือวางตำแหน่งตัวเราเป็นสำนักงานขนาดเล็กถึงขนาดกลาง ผมจึงไม่ค่อยห่วงในประเด็นนี้มากนัก เพราะผมยังไม่ไปแข่งกับบริษัทสถาปนิกยักษ์ใหญ่ แต่สักวันหนึ่งในระยะเวลาอันใกล้ เมื่อบุคลากรของเราพร้อม ก็ไม่แนเหมือนกัน

ACT : คำถามสุดท้ายครับ อยากให้คุณอนุชaxyให้ข้อแนะนำในการทำงานวิชาชีพสำหรับสถาปนิกรุ่นใหม่ไว้เป็นข้อคิดต่อไปครับ

คุณอนุชา : สำหรับน้องๆ สถาปนิกรุ่นใหม่ ผมอยากให้ข้อมูลแบบตรงๆ ว่า อยากให้ น้องๆ เปิดใจยอมรับว่า ปัญหาหนึ่งของวงการสถาปัตยกรรมปัจจุบัน คือ เรามีสถาบันที่เปิดสอนทางด้านสถาปัตยกรรมจำนวนมาก จำนวนนักศึกษาที่เรียนด้านสถาปัตยกรรมก็มีจำนวนมาก ไม่สอดคล้องกับจำนวนอาจารย์ที่มีองค์ความรู้และประสบการณ์ในการปฏิบัติวิชาชีพ รวมถึงวิธีการเรียนการสอนของแต่ละสถาบันก็มีความแตกต่างกัน ดังนั้น “ฐานเฉลี่ย” ของความรู้ความสามารถของสถาปนิกจบใหม่ “ส่วนมาก” จึงค่อนข้างต่ำกว่าเกณฑ์ที่เพียงพอต่อการประกอบวิชาชีพในชีวิตจริง ซึ่งผมหมายถึงทั้งการทำงานในสำนักงานและโดยเฉพาะอย่างยิ่งการทำงานในลักษณะสถาปนิกอิสระน้องๆ สถาปนิกรุ่นใหม่จึงมีความจำเป็นที่จะต้องหา “พี่เลี้ยง” ช่วยเสริมองค์ความรู้และประสบการณ์ให้กับตัวน้องๆ เอง หาก

d คอนโดมิเนียม และบ้านพักตากอากาศ
ในสนามกอล์ฟแบล็คเมาเท่น หัวหิน
e โรงแรมกระบี่ ทีพาร์ รีสอร์ท



มีโอกาสได้เข้าร่วมงานในสำนักงานที่ทำงานอย่างเป็นรูปแบบ และมีมาตรฐานการทำงานที่ดี ก็จะเป็นสิ่งที่ดีที่สุด เพราะน้องๆ จะมีโอกาสได้เรียนรู้รูปแบบขององค์กรที่ปฏิบัติวิชาชีพอย่างมืออาชีพ อย่างไรก็ตาม ด้วยสภาพเศรษฐกิจในปัจจุบัน อาจส่งผลให้น้องสถาปนิกหลายๆ ท่าน ไม่มีโอกาสได้ร่วมงานในสำนักงานสถาปนิกที่เป็นบริษัท แต่น้องๆ ก็ยังสามารถจะหา “พี่เลี้ยง” ได้จากการร่วมงานกับพี่ๆ สถาปนิกอิสระ ซึ่งดีกว่าการทำงานด้วยตัวเองโดยไม่มี “พี่เลี้ยง” แน่นนอน

นอกจากนั้นแล้ว การพัฒนาองค์ความรู้นอกเหนือจากที่ได้เรียนรู้มาในระดับอุดมศึกษา ไม่ว่าจะเป็นการอบรมสัมมนา การค้นคว้าหาความรู้จากหนังสือ จากเว็บไซต์ หรือสื่อต่างๆ ก็เป็นสิ่งสำคัญ และไม่จำกัดเฉพาะความรู้ทางด้านสถาปัตยกรรม แต่รวมไปถึงความรู้ “ข้างเคียง” อื่นๆ ที่จะประโยชน์ต่อตัวน้องๆ เองในการปฏิบัติวิชาชีพด้วย เช่น ความรู้ด้านเศรษฐกิจ และสังคม เป็นต้น

การเข้าร่วมประกวดแบบ ทั้งงานจริง หรืองานประกวดแบบของสมาคมต่างๆ ก็เป็นอีกแนวทางหนึ่งที่จะพัฒนาความรู้ความสามารถของน้องๆ ได้ด้วยเช่นกัน

และควรหาโอกาสเข้าร่วมเป็นคณะทำงานในกิจกรรมต่างๆ ของสภาสถาปนิก สมาคมสถาปนิกสยามฯ หรือ สมาคมวิชาชีพหรือองค์กรอื่นๆ ซึ่งการได้ร่วมทำกิจกรรมในลักษณะนี้นอกจากจะเป็นการช่วยเหลือสังคมสถาปนิกและสังคมรอบตัวเราแล้ว ยังเป็นอีกวิธีการหนึ่งในการพัฒนาตนเอง เพราะการที่น้องๆ ได้เข้าร่วมเป็นคณะทำงานในกิจกรรมต่างๆ นี้ น้องๆ จะได้มีโอกาสพบกับพี่ๆ ที่มีประสบการณ์สูงๆ และด้วยความเป็นนักกิจกรรม พี่ๆ เหล่านี้ก็จะแลกเปลี่ยนหรือถ่ายทอดองค์ความรู้ให้กับน้องๆ ด้วยวิธี “ทางอ้อม” เองครับ และยังเป็นการสร้างสังคมหรือเครือข่ายให้กับตัวน้องๆ เองด้วย

น้องๆ ไม่จำเป็นต้อง “รีบร้อน” ในการที่จะเป็นเจ้าของสำนักงานด้วยตนเอง ควร “เพาะป่่ม” ความพร้อมให้เต็มที่จากการปฏิบัติตามแนวทางต่างๆ ข้างต้น แต่ละคนอาจใช้เวลา “เพาะป่่ม” นานไม่เท่ากัน และอย่าลืมว่าการจะตั้งองค์กรขึ้นแต่ละครั้งไม่ใช่เรื่องง่าย เมื่อมีองค์กรเกิดขึ้น ผู้ที่ก่อตั้งก็ต้องพร้อมจะรับผิดชอบคนในองค์กร ต้องรับผิดชอบต่อลูกค้า และสังคม ในระยะยาวได้ด้วย

ผมเชื่อว่าน้องๆ หลายคน อยากมีรุ่นพี่สถาปนิกที่มีประสบการณ์เพื่อคอยหรือแลกเปลี่ยนความเห็นด้วย แต่ก็กลัวไม่ทราบว่าจะหันไปทางไหนดี ผมอยากบอกน้องๆ ว่า หากไม่รู้ว่าจะหันไปปรึกษาใครทางไหนดี ผมและพี่ๆ สถาปนิกที่ +A ยินดีเป็นเพื่อนคอยหรือเป็นที่ปรึกษา (เท่าที่จะทำได้) ให้กับน้องๆ ทุกๆ ท่าน ซึ่งน้องๆ สามารถติดต่อกับพวกเราได้ทาง email หรือทางโทรศัพท์ หรือจะแวะเข้ามานั่งคุย หรือดูหนังสือในห้องสมุดของ +A ที่สำนักงานเราก็ได้ครับ ACT



งานปรับปรุงภายในห้อง TISCO TOWER สาท

FACT FILE

บริษัท ระฟ้าพลัสอาร์คิเทค จำกัด

RAFA PLUS ARCHITECT.,LTD

จดทะเบียนบริษัท : สิงหาคม 2549

ทุนจดทะเบียน : 1 ล้านบาท

สมาชิกนิติบุคคลสภาสถาปนิกเลขที่:

ใบอนุญาตเลขที่ น 031-50(ช)

สมาชิกนิติบุคคลสมาคมสถาปนิกสยามฯ เลขที่:

อาษา-1-0183

ที่ตั้งสำนักงาน : 69/20 อาคารออมนิทาวเวอร์ สุขุมวิท ซอย 4
คลองเตย กทม. 10110

กรรมการผู้จัดการ :

นายอนุชา ตังศรีวิริยะกุล

Mr.Anucha Tangsriviriyakul

จำนวนสถาปนิก: 8 คน

ปรัชญาในการทำงาน:

มอบความเป็นมืออาชีพให้กับลูกค้าไปพร้อมๆ กับความสุขในงานสถาปัตยกรรม (Pleasure in Architecture)

โทรศัพท์/โทรสาร : 02-6567447

Email: rf_architect@rafaarchitect.com

Website: www.rafaarchitect.com