

## จัดออฟฟิศให้ "คนเป็นศูนย์กลาง"

จากประสบการณ์ที่ผมบริหารงานในฐานะผู้นำองค์กรหลายแห่ง ผมได้รับข้อคิดอย่างหนึ่งว่า นอกจากองค์กรต้องคิด "จัดหาคนให้เหมาะกับงาน" (put the right man in the right job) แล้ว สิ่งหนึ่งที่ต้องคิดควบคู่กันไปคือ "จัดที่ทางให้เหมาะกับคน" (design the right workplace for the right person) ด้วยเหตุผลที่ว่า แม้คนที่มีศักยภาพ มีความรู้ความสามารถ ในตำแหน่งหน้าที่ที่จัดเตรียมไว้ให้ แต่หากสภาพแวดล้อมการทำงานไม่เอื้อต่อการทำงาน ย่อมส่งผลลดทอนศักยภาพที่มีอยู่ในตัวเขาไปได้อย่างน่าเสียดาย

ผู้บริหารหรือผู้นำองค์กรจำนวนไม่น้อย อาจไม่ค่อยได้ใส่ใจหรือให้ความสำคัญต่อการจัดสภาพแวดล้อมให้เหมาะสม สอดคล้องกับคนทำงานมากนัก เพราะอาจไม่ได้ตระหนักหรือคิดไม่ถึงว่าแท้จริงแล้ว สภาพแวดล้อมในที่ทำงานสามารถส่งอิทธิพลทั้งในมุมบวกและมุมลบได้อย่างมากทีเดียว

การจัดโต๊ะทำงานเหมือนกันหมดทุกแผนกในองค์กร โดยไม่ได้ใส่ใจในรายละเอียดถึงวิธีการทำงานของแต่ละฝ่าย อาจเท่ากับเป็นการละเลยคุณภาพการทำงานของบางฝ่ายไปก็เป็นได้ ยกตัวอย่างเช่น ฝ่ายที่ต้องใช้ความคิดสร้างสรรค์ คิดวางแผน คิดแก้ปัญหาต่างๆ ซึ่งต้องใช้การทำงานเป็นทีม การจัดโต๊ะในลักษณะนั้นอาจทำให้การทำงานไม่สะดวก พนักงานต้องหันกลับไปกลับมาเสมอ การจัดโต๊ะให้หันหน้าเข้าหากัน หรือจัดโต๊ะห่างๆ กัน ห้องหนึ่งมีจำนวนคนไม่มากเกินไป ตกแต่งห้องอย่างดูมีจินตนาการ อาจมีภาพต่างๆ ที่ช่วยเชื่อมโยงให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ ย่อมช่วยให้การทำงานมีประสิทธิภาพมากขึ้นได้

สำนักงานบางแห่งต้องการประหยัดต้นทุน จึงกำหนดเวลาเปิด-ปิดเครื่องปรับอากาศ เช่น ให้เปิดพัดลม และเปิดหน้าต่างระบายอากาศในตอนเช้าแทน เพราะคิดว่าอากาศภายนอกจะยังเย็นสบาย แต่นโยบายเช่นนี้ อาจมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน เพราะหากอากาศภายนอกร้อนอบอ้าว อากาศภายในก็อบอ้าว ย่อมทำให้คนทำงานเกิดความอึดอัด อ่อนเพลีย ไม่สามารถทำงานได้มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร แทนที่จะประหยัดต้นทุนกลับกลายเป็นต้องเสียต้นทุนเพิ่มมากขึ้นไปอีก

เรื่องเหล่านี้ดูเหมือนเล็กๆ น้อยๆ แต่สำหรับผมในฐานะผู้บริหารองค์กรหลายแห่ง ผมจะให้ความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง เพราะตระหนักว่าสภาพแวดล้อมขององค์กร มีผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานของทีมงานทุกคนไม่มากก็น้อย การจัดสภาพแวดล้อมในที่ทำงานให้มีความเหมาะสมกับลักษณะขององค์กร จะมีส่วนช่วยทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ ทั้งในเชิงขับเคลื่อนไปถึงเป้าหมายที่กำหนดไว้ การขยายศักยภาพพนักงานแต่ละคนในการทำงาน และการเพิ่มขีดความสามารถแข่งขันขององค์กร ฯลฯ ดังนั้น ในองค์กรที่ผมมีส่วนบริหาร ผมจะพยายามจัดสภาพแวดล้อมให้เหมาะสม โดยยึดหลัก "คนทำงานเป็นศูนย์กลาง" ให้มากที่สุด ในการจัดการสภาพแวดล้อมขององค์กร จำเป็นอย่างยิ่งต้องมีการปรึกษาหารือกับผู้เชี่ยวชาญด้านการออกแบบ โดยผมจะให้ข้อมูลต่างๆ ที่เป็นประโยชน์ต่อการออกแบบ โดยพิจารณาและให้ความสำคัญเกี่ยวกับองค์ประกอบเหล่านี้ อาทิ

### สอดคล้องกับภาพลักษณ์ขององค์กร

องค์กรจะต้องสะท้อนภาพลักษณ์ขององค์กร ควรจัดสภาพแวดล้อมที่ปรากฏภายนอกให้สอดคล้องกับเป้าหมายการดำเนินงานขององค์กร เพื่อให้ผู้ที่มาติดต่อและพนักงานทุกคนตระหนัก

ในตัวตนขององค์กรร่วมกัน สำหรับองค์กรที่ผมบริหารอยู่นั้น มีสองลักษณะ ลักษณะแรกเป็นองค์กรเชิงธุรกิจ ดำเนินธุรกิจเกี่ยวกับโปรแกรม/หนังสือคอมพิวเตอร์และบริการด้านการท่องเที่ยว การจัดสภาพแวดล้อมในองค์กรจึงเน้นความทันสมัย ตั้งแต่ อาคารสำนักงาน สถานที่ต้อนรับ ห้องทำงานในแผนกต่างๆ ฯลฯ เพื่อสะท้อนให้เห็นว่าเป็นองค์กรที่มีความทันสมัยใน

นวัตกรรมและเทคโนโลยี เมื่อลูกค้าเข้ามาติดต่อในสำนักงานจะเกิดความประทับใจในองค์กร ใ้วางใจในผลิตภัณฑ์และบริการ และที่สำคัญเกิดความมั่นใจในภาพลักษณ์ทางธุรกิจที่มีความมั่นคงและเป็นผู้นำในด้านดังกล่าว นำมาซึ่งการติดต่อและดำเนินธุรกิจกับองค์กรอย่างต่อเนื่อง

องค์กรอีกลักษณะหนึ่งที่ผมบริหารอยู่นั้นเป็นองค์กรเกี่ยวกับงานทางด้านวิชาการและการวิจัย ดังนั้นองค์กรจะต้องมีภาพลักษณ์ที่มีความ น่าเชื่อถือในลักษณะเป็นสถาบันทางวิชาการ และการวิจัย โดยจะให้ความสำคัญกับศูนย์ข้อมูลที่มีความพร้อมในด้านข้อมูลที่เป็นเอกสาร มีการจัดเอกสารเป็นหมวดหมู่ ห้องทำงานนักวิจัยที่มีความเป็นระเบียบ และการบริการข้อมูลทางอินเทอร์เน็ตให้กับผู้มาติดต่อหรือลูกค้าที่ให้ความสนใจกับข้อมูลข่าวสารที่องค์กรเปิดให้บริการ เป็นต้น

### **สอดคล้องกับแต่ละฝ่ายในองค์กร**

สิ่งสำคัญอีกประการหนึ่งของการจัดสภาพแวดล้อมในที่ทำงาน คือ การพิจารณา โครงสร้างภายในองค์กรว่ามีฝ่าย มีแผนกอะไรบ้าง เพื่อจัดให้เหมาะสม ฝ่ายที่เกี่ยวกับการผลิต นวัตกรรมประเภทหนังสือและโปรแกรมคอมพิวเตอร์ ห้องทำงานจะต้องมีความทันสมัย มีความพร้อมของเทคโนโลยีในการส่งเสริมผลิตผลงาน เพื่อให้พนักงานเกิดความสะดวกสบายในการทำงาน เกิดความคิดสร้างสรรค์ในการผลิตงาน หากเป็นฝ่ายวิจัยทางด้านวิชาการ ที่ต้องการสมาธิในการทำงาน อาจต้องจัดให้มีฉากกั้นระหว่างโต๊ะทำงานเพื่อไม่ให้เกิดการรบกวนของแต่ละคนในการคิดงาน และมีชั้นวางหนังสือ/เอกสารให้กับนักวิจัยแต่ละคนเพื่อสะดวกในการหยิบใช้เอกสาร เป็นต้น

ในส่วนของห้องประชุมซึ่งใช้เป็นทั้งประชุมของแต่ละฝ่ายและการประชุมรวมขององค์กร ซึ่งมีความสำคัญต่อผลสัมฤทธิ์และเป้าหมายขององค์กร การจัดห้องประชุมจะมีลักษณะที่ทำให้ทุกคนในองค์กรมีโอกาสได้แสดงความคิดเห็น การจัดวางตำแหน่งโต๊ะ เก้าอี้ การใช้สีภายในห้อง และองค์ประกอบอื่น ๆ ที่ทำให้เกิดบรรยากาศที่เป็นกันเอง และนำมาซึ่งประสิทธิภาพสูงสุดในการประชุม

### **พนักงานเกิดประสิทธิภาพในการทำงาน**

การจัดวางตำแหน่งโต๊ะทำงาน ทั้งของฝ่ายและของพนักงานแต่ละคน จะคำนึงถึง ประสิทธิภาพการทำงานของคนให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด และความสุขในการทำงานของพนักงานทุกคน เช่น พื้นที่ของห้องทำงานที่จะไม่เกิดความอึดอัดหรือรู้สึกคับแคบในการทำงาน การมีสมาธิในการคิดงานทำงานโดยไม่ถูกรบกวนจากสภาวะแวดล้อมภายนอก หรือการจัดให้มีตู้ปลาเล็กๆ ไว้ในห้องทำงาน เพื่อผ่อนคลายความตึงเครียดระหว่างทำงานด้วยการให้อาหารปลา หรือมองปลาวายน้ำไปมา การควบคุมให้เกิดความเป็นระเบียบเรียบร้อย โดยจัดโต๊ะทำงานให้เรียบร้อย เพราะโต๊ะพนักงานที่ไม่มีการจัดเอกสารอย่างเป็นระเบียบ ปล่อยให้เอกสารกองพะเนินบนโต๊ะ อาจลดทอนประสิทธิภาพการทำงานของตนและก่อให้เกิดมลภาวะต่อเพื่อนร่วมห้องทำงานได้ เป็นต้น

องค์กรที่ให้ความสำคัญกับการจัดสภาพแวดล้อมในองค์กร ย่อมสร้างภาพลักษณ์และความมั่นใจในการดำเนินธุรกิจกับลูกค้า ตลอดจนสนับสนุนให้พนักงานเกิดประสิทธิภาพในการทำงาน นำมาซึ่งการปลดปล่อยศักยภาพ การเพิ่มขีดความสามารถของพนักงาน และไปถึงเป้าหมายและผลสำเร็จที่ตั้งไว้ขององค์กร

