

กลยุทธ์การสร้าง SERVICE MIND: COMPETENCY ที่ซื้อไม่ได้ แต่สร้างได้ (ตอนที่ 1)

บทความโดย : ณรงค์วิทย์ แสนทอง

อีเมล : narongwit_s@hotmail.com

สมัยก่อนพอนึกถึงคำว่า Service Mind หลายคนก็มักจะนึกถึงธุรกิจที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการ เช่น โรงแรม ร้านอาหาร ท่องเที่ยว ฯลฯ เท่านั้น แต่เดี๋ยวนี้เรื่องของการให้บริการนี่ถือเป็นหัวใจสำคัญของทุกองค์กรไม่ว่าจะเป็นโรงงานผลิตหน่วยงานราชการหรือรัฐวิสาหกิจต่าง ๆ เหตุผลที่ทุกองค์กรหันมาให้ความสำคัญกับเรื่องนี้มากขึ้นก็เพราะว่าปัจจัยการแข่งขันอื่น ๆ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องราคา คุณภาพสินค้า หรือสิ่งล่อใจที่เป็นวัตถุดิบต่าง ๆ เริ่มใช้ไม่ได้ผลเพราะทุกองค์กรนำเสนอให้ลูกค้าไม่แตกต่างกัน ลูกค้าอาจจะวิ่งไปตามกระแสของการลดแลกแจกแถมมากกว่าที่จะยึดติดกับองค์กรใดองค์กรหนึ่ง

ผมสังเกตเห็นว่าหลายองค์กรมีความเชื่อ (Beliefs) ค่านิยม (Core Value) ปรัชญาองค์กร (Philosophy) หรือความสามารถหลัก (Core Competency) และหนึ่งในนั้นมักจะมีเรื่อง “จิตสำนึกในการให้บริการ (Service Mind)” หรือมักจะเป็น “การใส่ใจลูกค้า (Customer Focus)” อยู่เสมอ ซึ่งก็ชี้ให้เห็นว่าองค์กรต่าง ๆ ได้ให้ความสำคัญกับเรื่องนี้จริง แต่ในทางปฏิบัตินั้นทำได้ยาก บางองค์กรมีการประกาศออกมาเป็นลายลักษณ์อักษร แต่พอถามเข้าจริง ๆ ว่าจะรู้ได้อย่างไรว่าบุคลากรมีจิตสำนึกเรื่องของการให้บริการที่เป็นรูปธรรมอย่างไร หลายคนเป็นใบ้ ตอบไม่ได้ เพราะไม่มี ไม่เคยทำ หรือเคยพยายามทำแล้วแต่ไม่สำเร็จ สุดท้ายก็ติดป้ายไว้ที่ ๆ เอาไว้รอดชาวบ้านที่ผ่านไปผ่านมาเท่านั้น

เมื่อเข้าตาจนเรื่องการสร้างจิตสำนึกในการให้บริการของบุคลากรไม่ได้ ไม้ตายที่หลายองค์กรจัดมาใช้ก็หนีไม่พ้น “การฝึกอบรม” ต้องฝึกอบรมเรื่องจิตสำนึกในการให้บริการกับพนักงานทุกคน หลังจากฝึกอบรมกันหลายรุ่น เปลี่ยนวิทยากรไปหลายคน หมดตั้งค้ไปเยอะ เสียเวลาทำงานกันไปมากแล้ว สุดท้ายก็ได้แค่ประวัติการฝึกอบรม คนยังให้บริการไม่ดีเหมือนเดิม ผมขอบอกได้เลยนะครับว่าการฝึกอบรมไม่ใช่วิเศษที่จะสามารถเปลี่ยนคนได้ภายในเวลาชั่วข้ามคืน การฝึกอบรมอาจจะเหมาะและได้ผลสำหรับการให้ความรู้ใหม่ ๆ ฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะต่าง ๆ เช่น อบรมเรื่องการใช้คอมพิวเตอร์วันสองวันก็คงพอจะออกมาทำได้ แต่การพัฒนาเรื่องที่เกี่ยวข้องกับจิตใจไม่ว่าจะเป็น ความเชื่อ ความคิดทัศนคติที่มันติดตัวคนมาตั้งแต่เกิดนั้น เป็นเรื่องที่ทำได้ยาก คาดหวังว่าอบรมเรื่องจิตสำนึกในการให้บริการเมื่อวาน แล้ววันนี้คนที่ผ่านการฝึกอบรมจะต้องให้บริการดีขึ้นนั้น คงจะเป็นไปไม่ได้

เนื่องจากเรื่องจิตใจเป็นเรื่องละเอียดอ่อนและต้องใช้เวลามากกว่าการพัฒนาเรื่องอื่น ๆ ดังนั้นแนวทางและวิธีการในการพัฒนาอาจจะต้องซับซ้อนกว่าการฝึกอบรมทั่ว ๆ ไป ผมจึงอยากจะแนะนำข้อคิดพร้อมกับแนวทางในการสร้างและพัฒนาจิตสำนึกในการให้บริการของบุคลากรดังนี้

- **ผู้บริหารต้องเป็นตัวอย่างที่ดี**

ผมมีความเชื่ออยู่อย่างหนึ่งว่าถ้าหัวไม่ขยับ หางจะไม่มีทางส่าย ครอบครัวยุคใหม่ตามที่มีพ่อแม่ยังไม่เป็นตัวอย่างที่ดีแก่ลูก โอกาสที่ลูกจะแหกคอก (จากคอกที่ไม่ดีไปสู่คอกที่ดี) น่าจะมีน้อย เช่นเดียวกับผู้นำองค์กร ถ้ามีแต่ประกาศนโยบายว่าเราจะเป็นอย่างนี้แล้วแต่ไม่ยอมดำเนินการให้บริการที่ประทับใจแก่ลูกค้า แต่ผู้บริหารหรือผู้นำเองยังไม่เคยแสดงให้พนักงานเห็นเลย หรือแสดงให้เห็นแต่กับการให้บริการลูกค้า แต่ไม่เคยแสดงต่อพนักงาน รับรองได้เลยว่าเกิดยาก

- **พัฒนาจิตสำนึกในการบริการด้วยประสบการณ์จริง**

ใครพูดให้เราฟังเราจะเชื่อเพียงบางส่วน ถ้าเราเห็นกับตาตัวเองเราอาจจะเชื่อมากขึ้น แต่ถ้าเราประสบด้วยตัวเอง เราจะเชื่อร้อยเปอร์เซ็นต์ คนที่ให้บริการคนอื่นก็เช่นเดียวกันเราจะมาพูดให้ฟังว่าเรื่องการให้บริการดีอย่างนั้นดีอย่างนี้ ก็ฟังดูดี แต่เมื่อไหร่ก็ตามที่เราเคยประสบด้วยตัวเองแล้ว มีใครพูดให้เราฟังเรื่องนั้น ๆ เราจะเชื่ออย่างสนิทใจ ผมยกตัวอย่างเช่น มีคน ๆ หนึ่งเคยปฏิเสธที่จะทำประกันชีวิตคุ้มครองโรคร้ายแรง ทั้ง ๆ ที่รู้ว่าทำแล้วมันดี แต่จิตสำนึกเรื่องนี้ยังไม่มากพอที่จะทำให้เขาตัดสินใจ แต่อยู่มาวันหนึ่งเขาได้มีโอกาสไปเยี่ยมเพื่อนคนหนึ่งป่วยเป็นโรคมะเร็งและเขาทำประกันชีวิตคุ้มครองโรคร้ายแรงไว้ ท่านเชื่อหรือไม่ว่าคน ๆ นี้ตัดสินใจทำประกันทันที เพราะอะไรครับ เพราะเขามีจิตสำนึกหรือตระหนักในเรื่องนี้ด้วยตัวเอง จิตใจของเขาถูกล้อมโดยภาพและเสียงของคนที่เป็นโรคมะเร็ง ซึ่งจะทำให้จิตใจเขาอ่อนไหวได้ง่ายกว่าการฟังข้อมูลการขายของคนขายประกันชีวิต การสร้างและพัฒนาจิตสำนึกในการให้บริการก็เช่นเดียวกัน จะต้องหาแนวทางในการทำให้จิตใจของผู้ให้บริการถูกล้อมด้วยเรื่องจริง ไม่ใช่ทฤษฎีหรือหลักการแต่เพียงอย่างเดียว ผมอยากจะทำตัวอย่างแนวทางในการสร้างและพัฒนาจิตสำนึกในการให้บริการของบุคลากรดังนี้

- **แลกเปลี่ยนประสบการณ์เรื่องการรับบริการ ในชีวิตประจำวัน**

ผมเชื่อว่าคนทุกคนมีประสบการณ์ในการเป็นผู้ใช้บริการทุกวัน เราขึ้นรถเมล์ไปทำงานเราก็เป็นผู้ใช้บริการ เราทานข้าวเราก็เป็นลูกค้าที่มาใช้บริการ เราซื้อหนังสือพิมพ์เราก็เป็นลูกค้า เราไปซื้อของในห้างสรรพสินค้า ไปซื้อของที่ร้านโชห่วย นั่งรถแท็กซี่ มอเตอร์ไซด์รับจ้าง ฯลฯ เราก็เป็นผู้ใช้บริการคนอื่น ใครให้บริการดีเราก็ประทับใจ ใครให้บริการไม่ดีเราก็เจ็บและจำ แต่คนส่วนใหญ่มักจะเก็บสิ่งเหล่านี้ไว้ในใจคนเดียวไม่เคยนำออกมาใช้ให้เป็นประโยชน์ ในความเป็นจริงแล้วประสบการณ์จริงที่ทุกคนเก็บไว้เหล่านี้แหละคือเครื่องมือในการพัฒนาจิตสำนึกในการให้บริการที่ดีเยี่ยม ไม่ต้องไปจ้างวิทยากรเก่ง ๆ จากที่ไหนเลย วิทยากรเก่ง ๆ ในเรื่องนี้มีอยู่ทั่วไปในองค์กรของเรา สำหรับแนววิธีการง่าย ๆ ที่ผมคิดว่าน่าจะทำได้เลยโดยไม่ต้องลงทุนอะไรมากคือ ให้พนักงานทุกคนในองค์กรออกมาเล่าประสบการณ์ชีวิตของตัวเองเกี่ยวกับการให้บริการในเรื่องต่าง ๆ อาจจะให้ออกมาเล่าวันละคน คนละเรื่อง เรื่องละ 5-10 นาที อาจจะเป็นทุกวัน ทุกสัปดาห์หรือทุกเดือนขึ้นอยู่กับความเหมาะสมของแต่ละองค์กร คนพูดน่าจะเป็นพนักงานทุกคนในองค์กรส่วนคนฟังใครก็ได้ แต่กลุ่มคนที่ต้องมาฟังขาดไม่ได้คือ พนักงานที่ต้องทำงานให้บริการลูกค้าโดยตรง ผมเชื่อว่าการถ่ายทอดประสบการณ์เหล่านี้ น่าจะดีกว่าประสบการณ์จากวิทยากรเพียงคนเดียว สำหรับวัตถุประสงค์ที่แท้จริงของวิธีการนี้ไม่ใช่การเรียนรู้เนื้อหาของเรื่องที่น่ามาเล่า แต่ต้องการหล่อหลอมและพัฒนาระดับของจิตสำนึกในทางอ้อม เรื่องที่เล่าเป็นเพียงเครื่องมือกระตุ้น

เท่านั้น เป็นไม้ขีดไฟก้านเล็ก ๆ ที่จุดขึ้นทุก ๆ วันเพื่อหล่อหลอมทัศนคติและสร้างจิตสำนึกเรื่องการให้บริการให้สูงขึ้น เหมือนกับภาพยนตร์หลายเรื่องที่น่าเสนอเรื่องราวชีวิตของตัวละครแต่ในเนื้อหาของมันได้สอดแทรกคติสอนใจไว้ด้วย คนที่ได้เรียนรู้คติสอนใจผ่านเรื่องราวของตัวละคร เขาจะเรียนแบบไม่รู้ตัวและไม่รู้สึกว่าเป็นภาระของชีวิต ไม่เกิดการตั้งป้อม ไม่เหมือนกับพนักงานหลายคนที่ถูกส่งเข้าไปเรียนหัวข้อ “การสร้างจิตสำนึกในการให้บริการ” คนเข้าอบรมเห็นหัวข้อก็ไม่อยากเข้าแล้ว เข้าไปแล้วก็ไปนั่งตั้งป้อมไม่ยอมรับอะไรเลย เพราะคิดว่าตัวเองมีอยู่แล้วไม่ต้องมาสั่งมาสอน