

## แผนที่ตั้งองค์กรสะท้อนอะไรให้บุคคลภายนอกรับรู้บ้าง?



บทความโดย : ณรงค์วิทย์ แสนทอง

ฟังดูแล้วคำว่า “แผนที่ตั้งองค์กร” ไม่น่าจะมีอะไรสำคัญถึงขั้นที่ต้องมาเขียนบทความ แต่ถ้าพิจารณาให้ดีแล้ว แม้แผนที่ตั้งองค์กรจะเป็นเพียงเอกสารเพียงหน้าเดียวที่ไม่มีผลต่อกำไร ยอดขาย หรือต้นทุนขององค์กร แต่แผนที่ องค์กร คือสิ่งสะท้อนและสร้างผลกระทบต่อองค์กรได้ในหลาย ๆ ด้าน และจากประสบการณ์ตรงของผมในฐานะวิทยากร หรือที่ปรึกษาที่ต้องใช้บริการแผนที่องค์กรต่าง ๆ อาจจะบอกว่าแผนที่องค์กรสะท้อนสิ่งที่ไม่ดีให้บุคคลภายนอกรับรู้ รับทราบ อย่างไรก็ตาม เช่น

### ระยะเวลาในการได้รับแผนที่

บางองค์กรขอแผนที่ไปตั้งหลายวันกว่าจะได้รับ ส่งสัปดาห์เป็นความลับหรือเอกสารสำคัญจึงต้องใช้เวลาหาวนานขนาดนั้น สะท้อนไปถึงระบบการทำงานในองค์กรว่าคงจะล่าช้าเหมือนการส่งแผนที่ให้บุคคลภายนอก

### แผนที่วาดด้วยลายมือ

บางองค์กรแผนที่ที่ส่งมา น่าจะเป็นลายมือของพนักงานขับรถ เพราะวาดด้วยปากกา เขียนด้วยลายมือ และ น่าจะเพิ่งวาดสด ๆ ร้อน ๆ สะท้อนให้เห็นว่าองค์กรนั้นทำงานแบบตั้งรับมากกว่าการทำงานเชิงรุก

### แผนที่ก็อปปี้อมาจากอินเทอร์เน็ต

ดูเหมือนว่าองค์กรนั้นทันสมัยเพราะใช้เทคโนโลยีที่ทันสมัย ใช้แผนที่จากการเสิร์ชในอินเทอร์เน็ตแล้วก็ส่งมาให้บุคคลภายนอก แต่อีกด้านหนึ่งก็สะท้อนให้เห็นว่าองค์กรนั้นชอบทำอะไรแบบง่าย ๆ ไม่ค่อยให้ความสนใจหรือใส่ใจกับรายละเอียดเล็ก ๆ น้อยแต่ผลกระทบต่อเรื่องภาพลักษณ์เรื่องความรู้สึกมาก ระบบการทำงานก็คงจะ Copy and Development มาจากที่อื่น ไม่มีอะไรเป็นเอกลักษณ์ขององค์กร และคงเน้นทำอะไรให้เสร็จตามที่ถูกค้ำกำหนดเท่านั้น คงไม่มีการเพิ่มมูลค่าอะไรให้ลูกค้า

### แผนที่ไม่อัปเดต

บางองค์กรส่งแผนที่มาให้ดูดีมาก แต่พอเดินทางไปจริง ๆ ปรากฏว่าแผนที่ที่ให้มานั้นไม่อัปเดตถนนที่ตัดใหม่ก็ไม่มี สถานที่ สำคัญ ๆ ก็ไม่มี สิ่งที่อยู่ในแผนที่นั้นไม่มีแล้ว สะท้อนให้เห็นว่าองค์กรนั้นคงมีระบบการบริหารจัดการภายในหลายอย่างที่ไม่อัปเดต เช่นกัน

## ข้อมูลในแผนที่ไม่ได้ช่วยอะไรเลย

ถึงแม้แผนที่จะดูดีมีเอกลักษณ์ องค์กรตั้งใจทำขึ้นมาโดยเฉพาะไม่ดาวน์โหลดมาจากอินเทอร์เน็ต แต่พอเดินทางจริง ปรากฏว่า แผนที่ไม่ได้ช่วยให้การเดินทางสะดวกเลยสุดท้ายก็ต้องจอดรถเพื่อสอบถาม ข้อมูลจากพี่ ๆ มอเตอร์ไซด์รับจ้างข้างทาง ข้อมูลละเอียด ถูกต้องกว่าแผนที่ขององค์กรนั้น ๆ สะท้อนให้เห็น ว่าองค์กรนั้นทำอะไรโดยคิดถึงแต่ผลประโยชน์ของตัวเองคำนึงถึงผลประโยชน์ของคนที่เกี่ยวข้องกับองค์กร

## ให้ข้อมูลที่ไม่ต้องการ แต่ข้อมูลที่ต้องการไม่ให้

แผนที่บางองค์กรให้ข้อมูลละเอียดมากเกี่ยวกับเส้นทางหลักที่อยู่ห่างจากที่ตั้งขององค์กร แต่พอข้อมูลที่อยู่ใกล้ ๆ กับที่ตั้ง องค์กรกลับไม่ค่อยมีอะไร บอกแค่ชื่อซอย ไม่บอกจุดสังเกต ไม่บอกระยะทาง สะท้อนให้เห็นว่าองค์กรนั้นทำงานแบบ ไม่มีไฟกัส องค์กรนั้นใช้เวลาและทรัพยากร 80% หมกไปกับเรื่องที่สำคัญต่อองค์กรเพียง 20%

## ไม่รู้ว่าเป็นแผนที่ขององค์กรไหน

แผนที่บางองค์กรได้รับแล้วไม่รู้ว่าเป็นขององค์กรไหนเพราะไม่มีชื่อองค์กรแค่บอกว่า “อยู่ที่นี้” และมีลูกศรชี้จุด ๆ หนึ่งในแผนที่ ที่ส่งมาและไม่มีข้อมูลอะไรเกี่ยวกับองค์กรเลยไม่ว่าชื่อ โลโก้ ที่อยู่ เบอร์โทรขององค์กรนั้น ๆ สะท้อนให้เห็นว่าองค์กรนั้นไม่รู้สึกรู้อใจในตัวเองเพราะไม่มีเอกลักษณ์อะไรที่เป็นจุดเด่น

## ส่งแผนที่ไปแล้วถือว่าหมดหน้าที่

ไม่เคยสนใจไปให้ลูกค้า ไม่ค่อยมีใครมาใส่ใจและโทรมาสอบถามว่าดูแผนที่แล้วมาถูกหรือไม่ หรือไม่มีใครโทรมาอธิบายรายละเอียดเพิ่มเติมว่ามี อะไรที่อยากจะบอกนอกเหนือจากข้อมูลในแผนที่ที่ให้มา และที่แยกว่านั่นก็คือ เมื่อไปถึงใกล้ ๆ องค์กรแล้วไม่แน่ใจเรื่องเส้นทาง จึงโทรไปสอบถามจากคนที่เรากำลังจะไปพบปรากฏว่าปิดมือถือ พอโทรเข้าไปที่องค์กรก็ได้รับคำตอบว่า “ติดประชุมค่ะ” พอสอบถามเส้นทางกับ โอเปอเรเตอร์ก็ตอบไม่ได้ก็ต้องไปเรียกพนักงานคนอื่นมาบอกเส้นทางให้ เหตุการณ์แบบนี้ พอสะท้อนให้เห็นว่าองค์กรนั้น ๆ ไม่มีวัฒนธรรมองค์กรเกี่ยวกับการใส่ใจลูกค้าอย่างแน่นอน

ทั้งหมดนี้เป็นเพียงตัวอย่างการสะท้อนองค์กรผ่านแผนที่ที่บุคคลภายนอกได้รับเท่านั้น ซึ่งในความเป็นจริงแล้วคงสะท้อนอะไร ได้มากกว่านี้อีกมากมาย แต่คงต้องไปสอบถามคนที่เคย เดินทางมาติดต่อกับองค์กรของนั้น ๆ ดู เพราะปกติแล้วไม่ค่อยมีใครบอก องค์กรหรือว่าแผนที่ที่คุณให้มาไม่ดีไม่ละเอียด ทุกคนจะเก็บความทรงจำที่ไม่ดีไว้ในใจ โดยส่วนตัวแล้วผมรู้สึกสงสัยว่าทำไม องค์กรต่าง ๆ จึงไม่ให้ความสำคัญกับเรื่อง “แผนที่” ที่จะให้บุคคลภายนอกเดินทางไปยังองค์กร ทั้ง ๆ ที่เรื่องนี้เป็นเรื่องที่สำคัญ ไม่น้อย ซึ่งคนทำงานในองค์กรเองก็น่าจะเคยเจอปัญหาแบบนี้เหมือนกัน เวลาต้องเดินทางไปหาลูกค้าหรือติดต่อกับองค์กรอื่น แต่ทำไมไม่มีใครนำเอาปัญหาที่พบเจอกลับมาแก้ไข ปรับปรุงแผนที่ขององค์กรตัวเอง บางองค์กรแผนที่หลายเวอร์ชัน ขึ้นอยู่กับว่าแผนที่นั้นหน่วยงานไหนทำ และแต่ละหน่วยงานก็ใช้แผนที่คนละแบบกัน เวลาจะหาแผนที่องค์กรส่งให้บุคคล ภายนอกไม่รู้จะไปขอที่ไหน ไม่มีหน่วยงานกลางที่รับผิดชอบหรือไม่มีไฟล์กลางที่ทุกคนสามารถเข้าไปดาวน์โหลดมาได้

เพื่อให้แผนที่ขององค์กรต่าง ๆ เป็นหน้าตาต่างหน้าบ้านที่สะท้อนให้บุคคลภายนอกเห็นและรับรู้ว่ามีสิ่งดี ๆ อยู่ในองค์กรเยอะมาก จึงขอแนะนำให้ทำแผนที่องค์กรโดยคำนึงถึงประเด็นหลักดังต่อไปนี้

## ข้อมูลที่ควรมีในแผนที่

### - ควรบอกรายละเอียดขององค์กร

ชื่อองค์กร โลโก้ ที่อยู่ เบอร์โทร เพื่อให้รู้ว่าแผนที่นั้นเป็นขององค์กรไหน และควรออกแบบให้ดีเพื่อสร้างภาพลักษณ์องค์กร หรือหากต้องการประชาสัมพันธ์คำขวัญหรือมอดิต์สั้น ๆ ก็สามารถทำได้ เช่น “เรารักสิ่งแวดล้อม” หรือโฆษณาสินค้าบริการก็ได้ เช่น “เราคือผู้เชี่ยวชาญด้านระบบปรับอากาศ” เพราะบางครั้งชื่อองค์กรเดาไม่ออกว่าองค์กรนี้ทำอะไร

### - ควรบอกรายละเอียดถนน

ตั้งแต่ถนนหลัก ถนนรอง แยก ซอย ควรจะเขียนให้ละเอียดว่าถ้าเลี้ยวซ้ายไปถนนอะไร เลี้ยวขวาไปถนนอะไร ซอยใกล้เคียง คือ ซอยอะไร และเมื่อใกล้ ๆ ถึงองค์กรตั้งกำหนดรายละเอียดของชื่อซอยต่าง ๆ ให้ละเอียดเพื่อให้สังเกตได้ง่าย

### - ควรบอกจุดสังเกต

โดยเริ่มต้นจากจุดสังเกตหลัก ๆ เช่น ป้ายน้ำมัน อาคารสูง และเมื่อเข้ามาใกล้ ๆ ที่ตั้งองค์กรก็ค่อยกำหนดจุดสังเกตที่ละเอียด มากยิ่งขึ้น เพราะถ้ามองไม่เห็นจุดสังเกตบางจุดก็ยังมีจุดสังเกตอื่นอยู่ เช่น มองไม่เห็นร้านมินิมาร์ทก็ จะเห็นวัด โรงเรียน ร้านค้าอื่นได้อีก

### - ควรจะบอกระยะทาง

โดยเริ่มจากระยะทางที่เป็นกิโลเมตรก่อน แล้วค่อย ๆ กำหนดเป็นเมตร เช่น จากสี่แยกไฟแดงแรกถึงไฟแดงที่สอง ห่างกัน 5 กิโลเมตร จากสี่แยกไฟแดงที่สองถึงปากซอย 800 เมตร เข้าซอยมาอีก 200 เมตร

### - ควรบอกร้านอาหาร ร้านกาแฟ และเวลาปิดเปิด

เนื่องจากคนเดินทางบางคนจะมาก่อนเวลานัดหมาย บางครั้งต้องเสียเวลากับการหาที่นั่งรอเวลา ดังนั้นในแผนที่ ควรจะบอก ข้อมูลเกี่ยวกับร้านอาหาร ร้านกาแฟที่อยู่ใกล้ ๆ กับที่ตั้งองค์กร เช่น มีร้านอะไรบ้าง ปิดเปิดกี่โมง

## ระบบการควบคุมแผนที่

เพื่อให้ทุกคนในองค์กรใช้แผนที่ฉบับ/เวอร์ชันเดียวกัน จึงควรกำหนดให้แผนที่เป็นเอกสารควบคุม โดยการระบุว่าจัดทำหรือ แก้ไขเมื่อไหร่ ใครเป็นผู้รับผิดชอบในการอัปเดตแผนที่หากใครต้องการ ปรับปรุงแก้ไขต้องแจ้งไปยังหน่วยงานไหนใครอยากจะ แก้ไขอะไรต้องได้รับอนุมัติก่อน เมื่อมีแผนที่ที่เป็นมาตรฐานแล้วก็ควรจะแจ้งให้ทุกคนรับทราบหาก ต้องการแผนที่ส่งอีเมล ให้ไปดาวน์โหลดจากที่ไหน ถ้าต้องการส่งแฟ้มแผนที่อยู่ที่ไหน ทั้งนี้ เพื่อให้แผนที่ขององค์กรเป็นมาตรฐานเดียวกัน สะดวกต่อการแก้ไข สะดวกต่อการส่งให้บุคคลภายนอก หรืออาจจะ กำหนดให้คนที่ส่งแผนที่องค์กรให้

บุคคลภายนอก เป็น หน่วยงานหรือคน ๆ เดียวก็ได้ เช่น กำหนดให้พนักงานต้อนรับเป็นผู้ส่งแผนที่ให้บุคคลภายนอก ใครอยากส่งแผนที่ก็ให้แจ้งมาที่พนักงานต้อนรับก็ได้ ทั้งนี้ ขึ้นอยู่กับความเหมาะสมกับแต่ละองค์กร

## พฤติกรรมบริการในการใช้แผนที่

เพื่อสะท้อนค่านิยมหรือวัฒนธรรมองค์กรไปยังบุคคลภายนอกพร้อม ๆ กับแผนที่ จึงควรสร้างพฤติกรรมกรให้บริการควบคู่ไปด้วย เช่น

- หลังจากส่งแผนที่ไปแล้วต้องติดตามเพื่อให้มั่นใจว่าบุคคลภายนอกได้รับแผนที่เรียบร้อยแล้วและสอบถามเพิ่มเติมว่าข้อมูล ในแผนที่ละเอียดมากพอหรือไม่ คิดว่าน่าจะมาถูกหรือไม่ และทิ้งท้ายด้วยว่าหากต้องการสอบถามข้อมูลเพิ่มเติมให้ติดต่อกลับไป ที่ใครเบอร์อะไร เพื่อแสดงถึงการใส่ใจผู้ที่กำลังจะเดินทางมาที่องค์กร
- ก่อนถึงเวลานัดหมาย 15-30 นาที ควรจะกำหนดให้ผู้ติดต่อโทรไปสอบถามการเดินทางของบุคคลภายนอก เพื่อแสดงให้ เห็นว่าเราแคร์ ใส่ใจ ให้ความสำคัญกับเขา หรือเพื่อให้ผู้ที่กำลังเดินทางมาถูกทางแล้ว หรือหากเขาถึงก่อนเวลาก็ควรจะแจ้งว่า เข้ามาก่อนได้เลยเรามีที่นั่งรอสำหรับแขก ที่สะดวกสบายไม่ต้องเกรงใจ ไม่ต้องไปนั่งรอกาแฟก็ได้เรายินดีดูแลเขาแม้เขาจะ มาถึงก่อนเวลาก็ตาม
- ควรจะมีการแจ้งพนักงานรักษาความปลอดภัย พนักงานต้อนรับว่าภายใน 15-30 นาที จะมีใครชื่ออะไร มาจากไหน มาติดต่อใคร นัดไว้กี่โมง และให้พนักงานทักทายชื่อหรือสอบถามชื่อแขก เช่น คุณ...ที่นัดกับคุณ...ไว้ตอนบ่ายโมงใช่ไหมครับ/คะ และควรจะอำนวยความสะดวกในการเดินทางไปส่งหรือมีคนออกมารับ
- สิ่งแรกที่ควรสอบถามเวลาแขกมาถึงคือ “การเดินทางสะดวกไหม” “แผนที่ละเอียดไหม” เพื่อแสดงให้เห็นว่าเราใส่ใจเขา และเพื่อประเมินว่าแผนที่ที่เราทำขึ้นมานั้นยังมีข้อบกพร่องอะไรอยู่หรือไม่ จะได้นำข้อมูลไปปรับปรุงแผนที่ให้ดียิ่งขึ้น

สรุป ต่อไปนี้แผนที่องค์กรจึงไม่ใช่แค่เศษกระดาษ ไม่ใช่แค่กระดาษหน้าเดียวที่ไม่สำคัญอีกต่อไป แผนที่องค์กรต้องเป็น เอกสารสำคัญที่องค์กรต้องการสะท้อนคุณค่าหลายอย่างไปยังบุคคลภายนอก และการออกแบบแผนที่ต้องนึกเสมอว่าเราไม่ได้ ทำแผนที่เพื่อให้พนักงานเราเอง ไม่ได้ทำแผนที่ เพื่อเตือนความจำของคนที่เคยมาองค์กรเราแล้ว เราไม่ได้ทำแผนที่เพื่อให้ดูดี มีระดับ แต่...เราทำแผนที่ เพื่อให้คนที่ไม่เคยมาองค์กรของเรามาก่อนเดินทางได้ถูกและรู้สึกสะดวกกับการเดินทางของแผนที่ ของเรา สุดท้ายนี้หวังว่าบุคคลภายนอกจะได้รับแผนที่ที่มีคุณค่าจากองค์กรต่าง ๆ เพิ่มมากขึ้นนะคะ