

# การเรียนรู้ธรรมชาติของ Project Management

ตอน

8

ก๊อบเกียรติ วีระอาภากุล  
สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น

ต่อ จากฉบับที่แล้ว

**ช่วง** บ่ายวันหนึ่ง แม่ของเรณได้รับโทรศัพท์จากครูใหญ่ เรียนไปคือการแข่งขันกีฬาที่ มัชชีฟีลด์ ครูใหญ่จึงได้โทรมาขออนุญาต ผู้ปกครองเกี่ยวกับการลงทะเบียน ให้ไปบำเพ็ญประโยชน์ดูแลคนชราที่เซ็นเตอร์ฟีลด์ ในวันเสาร์-อาทิตย์ ที่จะถึงนี้

เมื่อถึงวันเสาร์ เรน และเพื่อนอีก 2 คนได้ไปรายงานตัวกับ คุณแคทเธอรีน ซึ่งเป็นผู้อำนวยการฝ่ายสังคมของ เซ็นเตอร์ฟีลด์ เมื่อมาถึงเรณได้ถูกใช้ให้ไปทำความสะอาดที่ห้องอาหารใหญ่ พอเสร็จแล้ว ก็มีหน้าที่อำนวยความสะดวกให้กับคนชราที่ร้องขอ เช่น คุณนายมัลเลน ใช้ให้เรณไปหยิบหนังสือพิมพ์มาให้หน่อย และให้แจกจ่ายให้กับคนอื่น ๆ ที่สั่งหนังสือพิมพ์เดอะกาเซตต์ด้วย เมื่อเรณแจกจ่ายทุกคนแล้ว เขาก็มานั่งคุยกับคุณนายมัลเลน สอบถามเกี่ยวกับเรื่องช่วงเวลาที่คุณนายอยากได้หนังสือพิมพ์ ซึ่งคุณนายเบมิสที่นั่งฟังอยู่ใกล้ๆ ก็ตอบแทนว่า โดยปกติพวกเราอยากได้หนังสือพิมพ์ไปวางไว้ที่หน้าห้องก่อนทานอาหารเช้า แต่เนื่องจากคนส่งหนังสือพิมพ์เดอะกาเซตต์เปลี่ยนคนทุกวัน เวลาที่มาส่งก็ไม่แน่นอน และเวลาที่มาส่งก็วางหนังสือพิมพ์ไว้ชั้นล่างของเซ็นเตอร์ฟีลด์ ไม่ได้ทำการแจกจ่ายไปตามห้องของแต่ละคน ดังนั้นพวกเราจึงได้อ่านหนังสือพิมพ์ตอนสายๆ หลังจากงานของเซ็นเตอร์ฟีลด์ลดน้อยลง เจ้าหน้าที่ของที่นี่จึงค่อยนำมาแจกจ่ายให้กับพวกเรา ดังนั้น เย็นวันนั้น เรนจึงได้โทรหาเวอร์นินว่า เขาสามารถมาส่งหนังสือพิมพ์ที่เซ็นเตอร์ฟีลด์ ได้หรือไม่ ซึ่งเวอร์นินตอบทันทีว่า “ไม่ได้ เพราะที่เซ็นเตอร์ฟีลด์ ใช้ระบบส่งของโครงการส่งหนังสือพิมพ์ให้กับบริษัท ซึ่งบริษัทจะเป็นผู้จัดส่งเองทั้งหมด” เรนจึงถามเวอร์นินต่อไปว่า “ทำไมจึงต้องมีการแยกการจัดส่งระหว่างบ้านพักอาศัย และบริษัท” ซึ่งเวอร์นินได้ให้คำตอบว่า “บริษัทต้องการหนังสือพิมพ์ในปริมาณมากกว่า ไม่ต้องส่งแต่เช้าตรู่ และไม่ต้องเน้นเรื่องการบริการมากนัก เพราะบริษัทจะมีคนคอยมารับแล้วจัดขึ้นชั้นวางประจำอยู่แล้ว”

เรนจึงได้โต้เถียงไปว่า “แม้เซ็นเตอร์ฟีลด์จะอยู่ในรูปแบบ



บริษัท แต่คนชราที่อาศัยอยู่ในนี้มีพฤติกรรมเหมือนอยู่อพาร์ทเมนท์ พวกเขาต้องการการเอาใจใส่เป็นพิเศษเช่นเดียวกัน และต้องการหนังสือพิมพ์แต่เช้าตรู่เหมือนคนทั่วไปไปเช่นกัน” เมื่อเวอร์นินเห็นว่า เรนไม่ยอมลดละ และยังได้ให้คำมั่นสัญญาว่า “หากให้เขาดูแล เขาเชื่อว่าจะสามารถดึงลูกค้ากลับมาส่งหนังสือพิมพ์เดอะกาเซตต์ได้ไม่ต่ำกว่าวันละ 20 ฉบับ ซึ่งปัจจุบันมียอดสั่งซื้อเพียง 5 ฉบับเท่านั้น” เวอร์นินจึงตัดสินใจติดต่อไปยัง มิสเตอร์ ดีไมเคิลส์ เพื่อให้ไปคุยกับมิสเตอร์ บิน ซึ่งเป็นเจ้าของโครงการ (Project Owner) ของโครงการส่งหนังสือพิมพ์ให้กับบริษัท เพื่อขอโอนลูกค้าที่เซ็นเตอร์ฟีลด์มาให้เรณเป็นผู้ดูแล และไม่นานเรณก็ได้รับการติดต่อกลับมาโดย มิสเตอร์ ดีไมเคิลส์ ซึ่งได้สร้างเงื่อนไขให้กับเรณว่า หากจะให้เรณรับผิดชอบที่เซ็นเตอร์ฟีลด์ เรนต้องทำให้ได้อย่างที่พูด คือ ดึงลูกค้ากลับมาอ่านหนังสือพิมพ์เดอะกาเซตต์ไม่ต่ำกว่า 20 ฉบับ ภายใน 1 สัปดาห์ หาก



ทำไมได้ก็ปิดดีลนี้ไปได้เลย เมื่อเรณได้ไฟเขียวจาก มิสเตอร์ดีไมเคิลส์ แล้วเขาก็บินจักรยานไปที่ เซ็นเตอร์พิลด์ ในทันที พร้อมทั้งลารายชื่อ ผู้ที่จะสั่งหนังสือพิมพ์ได้ถึง 25 คน ดังนั้นเรณจึงได้รับผิดชอบส่ง หนังสือพิมพ์ให้กับสถานที่แห่งนี้ตั้งแต่นั้นเป็นต้นมา

หลังจากได้ผ่านเหตุการณ์ที่เซ็นเตอร์พิลด์ไปแล้ว เรณพบว่า การที่เขาได้ลูกค้าที่เพิ่มขึ้นมา เป็นเพราะเขาให้ความสำคัญต่อการ บริการลูกค้าในสิ่งที่เป็นเรื่องเล็กๆ น้อยๆ สำหรับคนชราแล้ว บางที พวกเขาที่ต้องการความช่วยเหลืออะไรบางอย่างตามสถานการณ์ในตอนนั้น และเรณก็ยินดีที่จะช่วยเหลือพวกเขาอย่างไม่รู้สึกรว่าเป็นการ รบกวนเขาเลย ดังนั้นด้วยเวลาเพียง 2 วัน ที่เรณบำเพ็ญประโยชน์อยู่ที่ เซ็นเตอร์พิลด์ เขาก็สามารถพิชิตจิตใจของคนชราได้ถึง 25 คนให้ มาสั่งหนังสือพิมพ์กับเขาได้ เรณจึงได้ตระหนักถึงอิทธิพลของการทำ เพื่อลูกค้า

วันหนึ่งเรณได้แวะเข้าไปที่ร้านคอฟฟี่คอร์เนอร์ และสังเกตว่า ผู้ใหญ่ทั่วไปมักจะนั่งกินกาแฟหรือโดนัท พร้อมๆ ไปกับการอ่าน หนังสือพิมพ์ ดังนั้น เรณจึงรู้สึกอยากจะทำอะไรเพื่อลูกค้าขึ้นมาอีก เขาจึงได้เข้าไปสั่งโดนัทพร้อมๆ กับเจรจาธุรกิจกับเจ้าของร้าน ซึ่งเรณ ได้ยื่นเงื่อนไขไปว่า อยากให้เจ้าของร้านทำการพิมพ์คู่มือ ที่มี ข้อความว่า **“เชิญแวะมาที่ร้านคอฟฟี่คอร์เนอร์ ซื่อโดนัท 12 ชั้น ลด**

**ราคา 1 เหรียญ ของขวัญฟรีจาก เรน เด็กส่งหนังสือพิมพ์ของคุณ”** หรือ**“เชิญแวะมาที่ร้านคอฟฟี่คอร์เนอร์ ดีมากแพ 1 แก้วแถม มัฟฟิน ฟรี 1 ชิ้น ของขวัญฟรีจาก เรน เด็กส่งหนังสือพิมพ์ของคุณ”** โดย เรณจะเสนอตัวเองเป็นคนแจกคู่มือ โดยไม่คิดค่าใช้จ่าย เพื่อแลกกับ เงื่อนไขดังกล่าว ซึ่งเจ้าของร้านก็ตอบตกลงทันที เพราะเล็งเห็นว่า การ แจกคู่มือเป็นสิ่งที่ทางร้านได้ทำอยู่แล้ว แต่ถ้ามีคนแจกให้ทางร้าน ก็จะช่วยประหยัดต้นทุนแอสตมป์ และซอง ดังนั้น ดีลนี้จึงสำเร็จอย่าง ง่ายดาย

เมื่อเรณพบโอกาสใดๆ ก็ตามที่สามารทำได้เพื่อลูกค้าได้แล้ว- ละก็ เรณจะคว้าโอกาสนั้นไว้ทันที เช่น ในช่วงที่ฝนตกชุก มีลูกค้าราย หนึ่งอยากให้เราใส่ถุงพลาสติกอีกชั้นหนึ่ง เพื่อกันหนังสือพิมพ์ขึ้น ซึ่ง จะทำให้นิ้วมือเปื้อนหมึกจากหนังสือพิมพ์มากขึ้น โดยลูกค้ารายนี้ ยอมออกค่าใช้จ่ายที่เพิ่มขึ้นมาให้กับเรณโดยตรง เมื่อเรณเห็นว่าสิ่งนี้ จะเป็นประโยชน์กับลูกค้า ในวันรุ่งขึ้นหนังสือพิมพ์ทุกฉบับจึงถูกห่อ ด้วยถุงพลาสติกทั้งหมด แล้วผลของการคำนึงถึงลูกค้า ก็มักจะมา ปรากฏให้เห็นในวันที่เก็บเงิน เรณจึงกลายเป็นเด็กส่งหนังสือพิมพ์ที่ ได้ทิปก้อนโตเสมอมา

**อ่าน** ต่อฉบับหน้า

**ข้อคิด/ข้อสังเกต**  
เนื้อหาในช่วงต้น จะสะท้อนให้เห็นถึงวิธีการทำงานข้ามโครงการหรือการทำงานที่คาบเกี่ยวกับหน่วยงานอื่นๆ ซึ่งเราควรเรียนรู้เสมอ ว่า การทำงานที่มีความคาบเกี่ยวกันนั้น หากเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นอย่างเป็นปกติ พนักงานระดับเดียวกันก็สามารถพูดคุยกันได้เลย โดยไม่ต้อง ผ่านหัวหน้า แต่ถ้าหากเป็นสิ่งที่ไม่เคยเกิดขึ้นหรือเกิดขึ้นน้อยครั้ง การตัดสินใจต่างๆ จะต้องถูกส่งไปยังผู้เป็นหัวหน้าของเรา เพื่อให้ระดับ หัวหน้าพูดคุยเจรจากันเอง ไม่ควรที่ระดับปฏิบัติการจะตัดสินใจเอง เพราะอาจสร้างความเสียหายให้กับองค์กรได้ ดังนั้น จึงควรเป็นภาระ ของผู้ที่มีประสบการณ์สูงกว่าที่จะต้องทำการตัดสินใจ  
สำหรับเนื้อหาในช่วงท้ายจะเกี่ยวกับ การสร้างความพึงพอใจให้กับลูกค้า ซึ่งเกี่ยวข้องกับเรื่องของ คุณภาพ หากเราสามารถทำได้ มากกว่าที่ลูกค้าคาดหวัง ลูกค้าก็จะพึงพอใจ แต่ถ้าต่ำกว่า ก็จะให้ผลในทางตรงกันข้าม ดังนั้น ในการทำอะไรก็ตาม ก็ไม่ควรวาดอ้างสรรพคุณ ให้สูงจนเกินไป ควรระบุอย่างเหมาะสม ไม่ให้ดูด้อยกว่าคู่แข่ง แต่ก็ไม่ควรสูงเกินจริง