

สารบัญ

คำนำสำนักพิมพ์	13
บทนำ	15
• สิ่งที่ทำให้โตเกียวได้เป็นเจ้าภาพ การแข่งขันกีฬาโอลิมปิก (อีกครั้ง)	18
• “โอโมเตนาชิ” กับการแข่งขันกีฬาโอลิมปิก	20
• คำชี้แจงก่อนเข้าสู่โลกของโอโมเตนาชิ	29

ส่วนที่ 1

จิตวิญญาณแห่งโอโมเตนาชิ

บทที่ 1 โอโมเตนาชิคืออะไร

• คนญี่ปุ่นใช้คำว่าเซอริวิสเมื่อ...	40
• ความแตกต่างระหว่างเซอริวิส กับโอโมเตนาชิ	41
Column โอโมเตนาชิกับพิธีชงชา	44

• ทำไมคนญี่ปุ่นถึงมีวิธีคิดแบบโอโมเตนาชิ	48
• เพียงแค่ชายกิโมโนกระทบกัน ก็เป็นพรหมลิขิตแล้ว	49
• สิ่งเกิดสิ่งเล็ก ๆ น้อย ๆ	50
• มารยาทสะท้อนความใส่ใจ	52

บทที่ 2 องค์ประกอบที่ 1 ของโอโมเตนาชิ : ไม่คาดหวังสิ่งตอบแทน

• สิ่งที่ทำให้พนักงานเป็นทุกข์	58
• ไม่คาดหวังสิ่งตอบแทน... แต่ได้รับมาเกินคาดคิด	60
• แค่เห็นรอยยิ้มของลูกค้า	66
• อะริกะได & อะริกะได	69
• ขอบคุนในช่วงวิกฤติ	72
Column กิปสการให้ “กิป” พนักงานญี่ปุ่น	75

บทที่ 3 องค์ประกอบที่ 2 ของโอโมเตนาชิ : ทำเกี่ยวกับลูกค้า

- ลูกค้าไม่ใช่พระราชา 81
- พลังของคำถาม 85
- กล้าเตือนลูกค้า 88

Column โรงแรมหรูที่ไม่มีโทรทัศน์
(และยึดโทรศัพท์ลูกค้า) 92

บทที่ 4 องค์ประกอบที่ 3 ของโอโมเตนาชิ : ดูแลแตกต่างไปตามลูกค้าแต่ละคน

- ชูชิค่าละ 5 บาท vs ชูชิค่าละ 500 บาท 99
- ทำอย่างไรให้ลูกค้ามีความสุข 101
- งานบริการที่เปลี่ยนชีวิต 105

Column โอโมเตนาชิทำให้ต้นทุนสูงขึ้นหรือเปล่า 110

บทที่ 5 องค์ประกอบที่ 4 ของโอโมเทนาชิ : เห็นคุณค่าในงานของตัวเอง

- ทุกงานมีคุณค่าในแบบของตัวเอง 114
- ไม่จำเป็นต้องเห็น “คุณค่าของงาน”
ตั้งแต่วันแรก 117
- จังหวะที่สัมผัสคุณค่าของงานได้ 121

ส่วนที่ 2 วิธีโอโมเทนาชิ

บทที่ 6 เราถูกมองอยู่ตลอดเวลา

- ระดับ 10 กับระดับ 11 133
- ระวังสีหน้าเวลาเจอ 135
- นักแสดงที่ถือไม้กวาด
ในสวนสนุกดิสนีย์แลนด์ 138

Column

กระจุกวิเศษอยู่

142

บทที่ 7 วิธีการวางตัว

- วิธียืนให้สง่า 145
- วิธีเดินที่ดี 149
- ไปหาลูกค้าใน 5 วินาที 150
- วิธีรับของจากลูกค้าก็สะท้อนถึงความใส่ใจ 152
- การยื่นสิ่งของให้ลูกค้า 154
- 1.01 หรือ 0.99 156

Column โอโมเตนาซึที่ลูกค้าต้องการ...ร้านรวงทอง 158

บทที่ 8 น้ำเสียง คำพูด และจังหวะ

- เสียงประกาศในสถานีรถไฟ 162
- พูดอย่างมีโอโมเตนาซึหรือไม่ 164
- ข้อมูลมาก่อนเทคนิคการขาย 166
- พนักงานนินจา 169
- จังหวะในการโอโมเตนาซึ 171
- จังหวะแบบร้านอาหารในญี่ปุ่น 174
- จังหวะของคาราโอเกะ 176

Column “ผู้ชายโตะนั้นเขาเรียกนะ” 178

บทที่ 9 สิ่งของแทนใจ

- แพ็กเกจจิ้งสะท้อนความใส่ใจ 181
- เตรียมไว้ให้ใช้ 184
- การให้ข้อมูลก็เป็นโอโมเตนาชิ 186
- คนญี่ปุ่นไม่ได้มีระเบียบโดยดีเอ็นเอ 189

ส่วนที่ 3

สร้างทีมโอโมเตนาชิ

บทที่ 10 จะสร้างทีมที่มีโอโมเตนาชิได้อย่างไร

- เริ่มจากตัวเอง 196
- ปิดทองหลังพระ 198
- สอนให้ลูกน้องจินตนาการถึงลูกค้า 199
- ความหมายของการทำความสะอาด 201
- ถ้าลูกค้าเป็นญาติของเราละ 203
- ทำไปเพื่ออะไร 205

บทที่ 11 วิธีรักษาไอโมเตนาซิของกัม

- สร้างความรู้สึกรักภูมิใจในงานที่ทำ 207
- ตำแหน่งวิบวับ 208
- นามบัตร & เข็มกลัดแทนใจ 211
- ฝึกให้ทีมคิดเองและคิดเป็น 213
- เชื่อมโยงลูกค้าปลายทาง 216
- สร้างความภูมิใจให้พนักงานทำความสะอาด 217

บทที่ 12 วิธีสอนไอโมเตนาซิให้กับทีม

- พาพนักงานไปสัมผัสประสบการณ์ระดับเฟิสต์คลาส 222
- ทำไอโมเตนาซิแล้วจะได้อะไร 224
- สื่อสารอย่างต่อเนื่อง 226
- อย่าคิดเปลี่ยนทุกคน 227

บทที่ 13 โอบอ้อมท่ากับการคัดเลือกพนักงาน

- เริ่มจากความเชื่อ 232
- ค่อย ๆ ใช้เวลา 234

บทส่งท้าย 237

ประวัติผู้เขียน 239

คำนำสำนักพิมพ์

เวลานี้ถึงญี่ปุ่น สิ่งแรก ๆ ที่หลายคนมักจะนึกถึงคือการบริการ
ที่ยอดเยี่ยม ความสะดวกและพิถีพิถันของผู้ให้บริการสามารถสร้าง
ความประทับใจให้ผู้มาเยือนครั้งแล้วครั้งเล่า

ทำไมการบริการของญี่ปุ่นถึงแตกต่างจากที่อื่น

หากเคยเข้าพักในโรงแรม ชื่อของจากร้านสะดวกซื้อ
หรือเวกิ้นอาหารร้านข้างทางเล็ก ๆ ในญี่ปุ่น คุณอาจจดจำได้
ถึงความใส่ใจและความกระตือรือร้นที่มากจนสัมผัสได้

ทั้งหมดนี้ล้วนเกิดจากแนวคิดที่เรียกว่า “โอโมเตนาชิ”
และนั่นคือแนวคิดสำคัญที่ ดร.กฤตินีจะมาถ่ายทอดในหนังสือ
เล่มนี้

โอโมเตนาชิคือการใส่ใจและให้ความสำคัญกับสิ่งเล็ก ๆ
น้อย ๆ

การคิดเพื่อลูกค้าและทำเกินกว่าที่ลูกค้าจะคาดคิด
การเปิดกว้างและพร้อมปรับเปลี่ยนเพื่อบริการที่ดีที่สุด
แต่โอโมเตนาชิไม่ได้จำกัดอยู่แค่ในแวดวงบริการ มันคือ
วิถีชีวิตของคนและเป็นแนวคิดที่ฝังลึกลงในชีวิตประจำวัน ตั้งแต่
การต้อนรับแขก การทำอาหาร ไปจนถึงการปฏิบัติตัว คุณจะ

ได้อ่านเรื่องราวของผู้คนและธุรกิจที่ทุ่มเททำสิ่งต่าง ๆ ด้วยความ
จริงใจ ด้วยการนึกถึงผู้อื่นเสมอ ด้วยความรู้สึกว่าบุคคลตรงหน้า
เป็นคนสำคัญ

พวกเขาใส่ใจและกระตือรือร้นทำเพื่อผู้อื่น คอยสังเกต
แม้แต่ในจุดเล็ก ๆ ที่คนส่วนใหญ่มองข้าม ไม่ใช่ทำตามความ
เคยชินหรือแบบแผนที่เคร่งครัดตายตัว แต่จะปรับเปลี่ยนให้
เหมาะสมตรงกับความต้องการของผู้รับ ผลลัพธ์ก็คือความรู้สึก
ดี ๆ ที่เกิดขึ้นกับทั้งสองฝ่าย และความประทับใจไม่รู้ลืม

หลายคนอาจสงสัยว่าแล้วจะทำไปทำไม

คำตอบก็คือ เพราะมันเป็นแนวทางที่ยั่งยืนกว่าในระยะ
ยาว และเมื่อนำไปปรับใช้ มันจะเป็นจุดเปลี่ยนสำคัญที่สามารถ
สร้างความแตกต่างให้กับการทำงาน ชีวิต และธุรกิจของคุณได้
มันคือการสร้างมูลค่าด้วยสิ่งละอันพันละน้อยโดยไม่จำเป็นต้อง
ใช้เงิน เมื่อคุณใส่ใจผู้อื่น ผู้อื่นก็จะใส่ใจและทำดีกับคุณ เมื่อ
คุณให้ความเคารพอีกฝ่าย พวกเขาก็จะให้ความเคารพกลับมา
ด้วยเช่นกัน รวมถึงอยากแบ่งปันเรื่องราวความประทับใจให้กับ
ผู้อื่นโดยที่คุณไม่ต้องเอ่ยปากขอด้วยซ้ำ

เริ่มจากสิ่งเล็ก ๆ น้อย ๆ อย่างการหัดสังเกตและใส่ใจ
ในสิ่งที่ทำอยู่ แล้วคุณจะได้รับความรู้สึกและพลังดี ๆ คืนกลับมา
อย่างแน่นอน

สำนักพิมพ์วีเลิร์น

บทนำ

ด้วยนิสัยคอรัลมันิสต์ ฉันมักจะชอบสัมภาษณ์ผู้คนที่คุณเจอเสมอ ๆ อาจจะเป็นผู้เข้าร่วมการอบรมที่มาฟังบรรยายบ้าง คนที่เผชิญได้พบกันตามงานอีเวนต์ต่าง ๆ บ้าง ยิ่งหากฝ่ายตรงข้ามทราบว่าฉันเคยอยู่ญี่ปุ่นมาเกือบสิบปีแล้วดวงตาเขาดูเป็นประกาย ฉันจะยิ่งคำถามแรกทันที

“ชอบญี่ปุ่นตรงไหนคะ”

คนจำนวน 90 เปอร์เซ็นต์จะชะงัก เอียงคอเล็กน้อย และพยายามค้นหาคำตอบ

ส่วนมากผู้ให้สัมภาษณ์ฉันจะตอบแบบนี้

ธรรมชาติบ้านเมืองเขาสวยดี

อาหารญี่ปุ่นอร่อย

การเดินทางสะดวก คนมีระเบียบวินัยดี

จากนั้นฉันก็จะถามต่อว่า

“ตอนไปญี่ปุ่น มีเหตุการณ์อะไรที่ประทับใจบ้าง”

คำตอบที่ได้จะเป็นแบบนี้

“ตอนทำกระเป๋าสตางค์หล่นหายกังวลแทบตาย สุดท้าย
นายสถานีเก็บไว้ให้ ดีใจมากเลย”

“ตอนหลงทางที่สถานี XXX แล้วถามทางคนญี่ปุ่น เขา
จูงมือเราแล้วพาไปถึงที่เลย เดินไปเป็นสิบ ๆ นาทีเลยนะ แต่
เขาก็ไปส่งเรา”

“ตอนไปซื้อขนมเค้ก ถึงจะซื้อแค่ชิ้นเดียว แต่เขาตั้งใจ
ห่อมาก ๆ เลย ไม่มีหิ้งงอ แกมโค้งให้เรา โค้งแล้วโค้งอีก”

“ตอนจะไปชมใบไม้แดงนี้แหละ แล้วต้องนั่งรถบัสออกไป
นอกเมือง คุณป้าข้าง ๆ หันมาถามว่าเรามาจากไหน แกพูด
ภาษาอังกฤษไม่ค่อยได้นะ แต่ก็ยิ้มให้ตลอด พอจะลงแกก็หยิบ
ลูกอมให้เราแล้วโบกมือยิ้มให้ เราไปเที่ยวคนเดียวตอนนั้นนี่แทบ
น้ำตาไหล มันอบอุ่นมากเลย”

เอาเข้าจริงความประทับใจของคนรอบตัวฉันที่มีต่อญี่ปุ่น
ไม่ใช่แค่เรื่องวิสวย อาหารอร่อย หรือความมีระเบียบวินัย
อีกต่อไป แต่เป็น “ความรู้สึกที่เกิดขึ้น” หลังจากได้สัมผัส
ความอบอุ่น ความห่วงใย และหลายเรื่องที่ได้ฟังนั้นเกิดขึ้น
เมื่อ 10-20 ปีที่แล้ว แต่คนเล่าก็ยังเล่าด้วยแววตาสดใส เป็น
ความทรงจำอันงดงามที่ติดตรึงในใจพวกเขา

อาจมีเมืองอื่นที่วิวธรรมชาติงดงาม

อาจมีร้านอาหารในประเทศอื่นอีกเป็นล้านแห่งที่ขึ้นชื่อว่า
อาหารอร่อย

อาจมีคนชาติอื่นที่มีวินัยเช่นเดียวกัน

แต่สิ่งที่ทำให้หลายคนผูกพันกับญี่ปุ่นไม่ใช่แค่อาหาร
ลึก ๆ แล้วสิ่งที่ทำให้หลายท่านอยากกลับไปเที่ยวญี่ปุ่น
อีกครั้งคือ “ความใส่ใจ” นั่นเอง

หากเปลี่ยนจากมุมมองที่มีต่อประเทศเป็นมุมมองบ้าง...
มีร้านอาหารอีกเป็นหมื่นร้านที่ขายอาหารประเภทเดียวกัน
กับเรา

มีคลินิกอีกนับแสนแห่งที่ใช้อุปกรณ์เครื่องมือเหมือนเรา
มีตัวแทนขายหรือพนักงานขายอีกนับล้านคนที่พยายามจะ
ทำโปรโมชั่น ลดราคา นำเสนอของแถมเพื่อชนะใจลูกค้าให้ได้
ทุกคนมีสินค้าคล้าย ๆ กัน ตั้งราคาใกล้เคียงกัน หรือไม่
ก็พยายามแข่งกันด้วยการลดราคา

แต่ท่ามกลางตัวเลือกมหาศาลนี้ เราทุกคนมีร้านอาหาร
เจ้าประจำหรือร้านที่เราคิดถึง รู้สึกดีเวลาที่ได้ไป

เรามีคุณหมอ มีพนักงานขาย มีที่ปรึกษาบางคนที่เรา
รู้สึกอบอุ่น ผูกพัน และกลายเป็นความสัมพันธ์ที่เกินกว่าแค่
ผู้ให้บริการกับลูกค้า หรือเจ้านายกับลูกน้อง

ในยุคที่เทคโนโลยีพัฒนาอย่างรวดเร็ว บริษัทสามารถผลิต
สินค้าคล้าย ๆ กันได้ในราคาถูก สงครามราคาจึงเกิดขึ้น ความ
จงรักภักดีที่ลูกค้ามีต่อแบรนด์จึงลดลง

“โอโมเตนาชิ” หรือ “จิตวิญญาณการบริการ” แบบญี่ปุ่นอาจเป็นคำตอบสำหรับธุรกิจในยุคปัจจุบัน

สิ่งที่ทำให้โตเกียวได้เป็นเจ้าภาพการแข่งขันกีฬาโอลิมปิก (อีกครั้ง)

ในปี 2011 มี 6 ประเทศปรารถนาที่จะเป็นเจ้าภาพการแข่งขันกีฬาโอลิมปิก

อาเซอร์ไบจานนำเสนอบากู กาตาร์ส่งโดฮา ตุรกียื่นอิสตันบูล สเปนส่งมาดริด อิตาลีนำเสนอโรม และญี่ปุ่นส่งโตเกียวเข้าชิง

วันที่ 23 พฤษภาคม 2012 คณะกรรมการโอลิมปิกสากลคัดกรองรอบแรก จาก 6 เมืองเหลือเพียง 3 เมือง ได้แก่ อิสตันบูล มาดริด และโตเกียว

กรุงมาดริดนำเสนอการจัดการแข่งขันกีฬาโอลิมปิกในบที่ประหยัด ในเมืองมีสนามกีฬาหลายแห่งอยู่แล้ว ทำให้ช่วยลดค่าใช้จ่ายในการจัดงานได้มาก อีกทั้งรัฐบาลและประชาชนเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน พร้อมสนับสนุนการจัดการแข่งขันกีฬาโอลิมปิกอย่างเต็มที่

ส่วนกรุงอิสตันบูลได้เปรียบในด้านทำเล เนื่องจากตั้งอยู่กึ่งกลางระหว่างทวีปยุโรปกับทวีปเอเชีย การได้เป็นเจ้าภาพการแข่งขันกีฬาโอลิมปิกนั้นจะช่วยกระตุ้นเศรษฐกิจของตุรกีได้

ในการสำรวจความเห็นประชาชนของทั้ง 2 ประเทศ มีเสียงสนับสนุนให้จัดมากกว่า 70 เปอร์เซนต์เลยทีเดียว

ในตอนนั้นกรุงโตเกียวได้รับเสียงสนับสนุนจากประชาชนต่ำกว่ามาก...เพียง 47 เปอร์เซนต์เท่านั้น (อีก 30 เปอร์เซนต์ตอบว่าเฉย ๆ) ทั้งยังเคยเป็นเจ้าภาพการแข่งขันกีฬาโอลิมปิกมาแล้วเมื่อปี 1964 ค่าครองชีพและค่าใช้จ่ายในการก่อสร้างสนามกีฬา ตลอดจนค่าแรงต่าง ๆ ก็คงจะสูงกว่าอิสตันบูลและมาดริด

โตเกียวพยายามชูเรื่องโครงสร้างพื้นฐานที่ดีอยู่แล้วของเมือง ความสามารถในการระดมทุนหาสπονเซอร์ ตลอดจนความมุ่งมั่นของรัฐบาลในการผลักดันโครงการนี้

วันที่ 7 กันยายน 2013 เป็นวันคัดเลือกรอบสุดท้าย แต่ละประเทศต้องส่งตัวแทนขึ้นกล่าวสุนทรพจน์เพื่อโน้มน้าวคณะกรรมการโอลิมปิกสากลให้เลือกเมืองของประเทศตน

ในตอนนั้นญี่ปุ่นส่งตัวแทนนักกีฬา ประธานคณะกรรมการจัดงาน รวมถึงท่านนายกรัฐมนตรีชินโซ อาเบะ ขึ้นกล่าว

เนื้อหาส่วนใหญ่มุ่งเน้นไปที่ความสำคัญของการกีฬาว่าสามารถเปลี่ยนชีวิตผู้พูดแต่ละคนอย่างไร ตลอดจนเหตุใดโตเกียวจึงเหมาะสมที่จะเป็นเจ้าภาพการแข่งขันกีฬาโอลิมปิกปี 2020 นี้

หนึ่งในตัวแทนกล่าวสุนทรพจน์คือคริสเทล ทาคิการา ผู้ประกาศข่าวสาวลูกครึ่งญี่ปุ่นฝรั่งเศส

เธอเริ่มว่า “ในภาษาญี่ปุ่นมีคำคำหนึ่งเรียกว่า ‘โอ-โม-เตนา-ชิ’ หมายถึงการให้ไมตรีจิตโดยไม่คาดหวังสิ่งตอบแทน

หลักคิดนี้ได้รับการปลูกฝังในวัฒนธรรมญี่ปุ่นจนถึงปัจจุบัน คำคำนี้เป็นคำที่นำไปสู่คำตอบว่าเหตุใดคนญี่ปุ่นถึงช่วยเหลือกัน และใส่ใจในการต้อนรับแขก”

คริสเทลเล่าว่าโตเกียวเป็นเมืองที่ปลอดภัย คนขับแท็กซี่มีน้ำใจ บ้านเมืองสะอาด ที่สำคัญ หากทำของหายในโตเกียว ก็จะได้คืนเกือบทุกครั้ง หนึ่งปีก่อนมีคนเก็บเงินสดได้ 30 ล้าน ดอลลาร์ แต่ก็นำไปคืนที่สถานีตำรวจด้วยความซื่อสัตย์

ในที่สุดคณะกรรมการโอลิมปิกสากลก็ได้ลงมติเลือกกรุงโตเกียวให้เป็นเจ้าภาพการแข่งขันกีฬาโอลิมปิก โดยเป็นประเทศแรกในเอเชียที่ได้รับโอกาสในการเป็นเจ้าภาพมากกว่า 1 ครั้ง

“โอโมเตนาชิ” กับการแข่งขันกีฬาโอลิมปิก

สมมุติว่าเมืองที่ท่านอยู่ได้รับการคัดเลือกเป็นเจ้าภาพการแข่งขันกีฬาโอลิมปิก ท่านจะดำเนินการอย่างไรบ้าง เริ่มออกแบบสนามกีฬา หรือสร้างหมู่บ้านนักกีฬายังนั้นใช่ไหม

รัฐบาลญี่ปุ่นดำเนินการสร้างโอโมเตนาชิต่าง ๆ เพื่อต้อนรับนักกีฬาและนักท่องเที่ยวต่างชาติ และนี่คือสิ่งที่น่าเรียนรู้จากโอโมเตนาชิในการเป็นเจ้าภาพการแข่งขันกีฬาโอลิมปิกของญี่ปุ่น

1. โอโม่เตนาซิเริ่มได้ตั้งแต่สิ่งของ

หากนึกถึงการบริการที่ดี เราอาจนึกถึงวิธีอบรมมารยาท พนักงานหรือการกวาดชั้นให้พนักงานปฏิบัติตามคู่มืออย่างเคร่งครัด

แต่รัฐบาลญี่ปุ่นไม่ได้เริ่มฝึกอาสาสมัครหรือทีมงานเป็นอันดับแรก สิ่งที่รัฐบาลคิดคือ หากนักท่องเที่ยวต่างชาติมาญี่ปุ่น จะต้องเจอกับอะไรบ้าง

จากสนามบิน...เจอแท็กซี่...เจอรถไฟ...เจอป้ายบอกสถานี...เจอแผนที่

รัฐบาลญี่ปุ่นเริ่มจากการทยอยเปลี่ยนป้ายบอกทางตาม สถานีรถไฟและป้ายบอกทางตามถนนให้มีภาษาอังกฤษหรือภาษาที่ 3 ควบคู่ไปด้วย

ป้ายสัญลักษณ์หน้าร้านหรือในแผนที่ก็มีการปรับเปลี่ยนให้เข้าใจง่ายขึ้นด้วยเช่นกัน

ตัวอย่างเช่น ป้ายออนเซ็นที่คนญี่ปุ่นเห็นแล้วเข้าใจทันที แต่ชาวต่างชาติส่วนใหญ่มักจะสับสนและอาจมีบางคนที่เข้าใจว่าเป็นร้านขายขนมปังหรือร้านราเม็ง รัฐบาลก็มีการปรับเปลี่ยนป้ายให้เข้าใจง่ายขึ้นโดยใส่รูปคนสามคนลงไปตรงกลาง

นอกจากนี้ยังมีการเปลี่ยนป้ายสำคัญ ๆ ชนิดอื่นด้วย ทั้ง ที่จอดรถ ที่รับฝากกระเป๋า สถานพยาบาล จุดเปลี่ยนเครื่องบิน (transit) ห้องเปลี่ยนผ้าอ้อมเด็ก

หากชาวต่างชาติเข้าใจป้ายสัญลักษณ์ โอกาสที่จะหลงทาง หรือต้องถามทางก็จะลดลง เป็นการแบ่งเบาภาระของพนักงาน หรือประชาสัมพันธ์ไปพร้อมกัน