

THE COACH!

INN WHY MAGAZINE



ไชย ไชยวรรณ

**ให้ใจ! ต่อใจคน!
องค์กรยังยืน**



LINE@innwhy.tv

THE COACH!

INN WHY MAGAZINE

นับเป็นโอกาสดีอีกครั้งหนึ่ง ที่ทีมงาน “INN WHY?” ในนาม “The Coach” นิตยสารออนไลน์ INN WHY MAGAZINE ได้รับฟังแนวคิดแนวทางการบริหารจัดการองค์กรขนาดใหญ่ “บมจ.ไทยประกันชีวิต” จากปากของ “คุณไชย ไชยวรรณ” กรรมการผู้จัดการใหญ่ หรือ เอ็มดี (MD) คนสำคัญ ในฐานะทายาทผู้ดูแลธุรกิจสืบสานจากบิดา “คุณวณิช ไชยวรรณ”

สิ่งที่ “คุณไชย” ถ่ายทอดออกมาแบบง่ายๆ แต่สื่อสารให้รับรู้ได้อย่างลึกซึ้งคือ “การบริหารคนต้องบริหารด้วยใจ” ไม่ใช่อะไรรอื่น เพราะองค์กรต้องถูกขับเคลื่อนด้วยคน ดังนั้นจะอย่างไรให้ “คนในองค์กร” รักและพร้อมเผชิญสถานการณ์ทุกรูปแบบไปด้วยกันได้ตลอดเวลา

ไชย ไชยวรรณ

ให้ใจ! ต่อใจคน! องค์กรยั่งยืน



“คุณไชย” เริ่มต้นจากการเล่าถึง “วิสัยทัศน์” ของไทยประกันชีวิตว่าเป็นในแบบ people business คือ เกี่ยวข้องกับคนในสังคม คนในองค์กร ถ้าคนในองค์กรรักองค์กร เมื่ออยู่ในวิกฤติความยากลำบากอย่างไรคนในองค์กรมีความเข้าใจ มีความจริงใจต่อกัน จะไม่ทิ้งกันจะช่วยกันทำให้องค์กรดีขึ้น

“และถ้าเป็นตัวแทนกับลูกค้าก็ต้องเข้าใจลูกค้าและต้องไม่ทิ้งลูกค้า เพราะฉะนั้นอันนี้คือกุญแจแห่งความสำเร็จของไทยประกันฯ เพราะฉะนั้นไม่มีตัวเลข คนทำงานด้วยใจ ถ้าใจรักองค์กร องค์กรจะยากลำบากอย่างไรทุกคนจะพร้อมใจทุ่มเทที่จะทำให้องค์กรนี้ดีขึ้น จะเรียกว่าตัวเลขยังคงบวกก็ได้”

สำหรับการกระตุ้นตัวแทนให้ทำงานดีขึ้นนั้น “คุณไชย” เล่าต่อว่า ไทยประกันชีวิตใช้ “ใจต่อใจ” และเป็นกลยุทธ์การทำงานที่ลอกเลียนแบบกันไม่ได้ง่ายตายยาก แม้จะมองกันที่ “ตัวเลข” ที่วัดผลการเติบโต แต่คุณไชยมองว่า “วิธีการสำคัญกว่าตัวเลข” เพียงแต่ต้องขึ้นอยู่กับว่า “เรา” จะใช้วิธีการอย่างไรที่จะนำไปสู่ความสำเร็จ

...คนทำงานด้วยใจ

ถ้าใจรักองค์กร

องค์กรจะยากลำบากอย่างไร

ทุกคนจะพร้อมใจทุ่มเท

ที่จะทำให้องค์กรนี้ดีขึ้น...

“
...การซื้อประกันชีวิตเพราะเราไว้ใจในแบรนด์
ไว้ใจในตัวแทนที่มาขายให้
ฉะนั้นธุรกิจนี้อยู่บนความไว้วางใจ และความรัก...”

จึงไม่แปลกใจเลยกับการดำเนินธุรกิจของ “ไทยประกันชีวิต” ในช่วงภาวะเศรษฐกิจต่างๆ จากอดีตจนถึงปัจจุบันและต่อไปทั้งระยะสั้นและระยะยาว “คุณไชย” ยังยืนยันใน “จุดขาย” ของไทยประกันชีวิตคือ มีความน่าไว้วางใจและมีความรักให้ตลอดกาล

โดย “คุณไชย” ย้ำว่าจุดขายของไทยประกันชีวิตนั้น คือ 1. เราคือแบรนด์ที่สร้างแรงบันดาลใจให้กับคนในสังคม และ 2. ช่องทางการจำหน่าย เอเจนท์ แบนก์แอสซัวร์นส์ และ ไทยเทเลมาร์เก็ตติ้ง โดยที่ “เรา” เข้าใจลูกค้า จริงใจต่อลูกค้าและไม่ทิ้งลูกค้า

“เพราะการซื้อประกันชีวิตเพราะเราไว้ใจในแบรนด์ ไว้ใจในตัวแทนที่มาขายให้ ฉะนั้นธุรกิจนี้อยู่บนความไว้วางใจและความรัก”

ดังนั้นจึงได้ยินประโยคเดียวที่ “คุณไชย” พูดถึงกลยุทธ์ครึ่งปีหลัง (2560) นี้ว่า “กระป๋องอยู่ที่ใจ” ด้วยภาวะเศรษฐกิจและปัจจัยรอบด้านยังส่งผลกระทบต่อธุรกิจประกันชีวิตในครึ่งปีหลังนี้ และทุกบริษัทต้องเหนื่อยเหมือนกันหมด แต่ “คุณไชย” มองว่ายังไม่เหมือนวิกฤติปี 2540 หรือ วิกฤติแฮมเบอร์เกอร์ใครซิส

THE COACH!

INN WHY MAGAZINE

“คุณไชย” อธิบายเพิ่มเติมว่า เศรษฐกิจไทยระยะนี้ไม่ได้เกิดวิกฤติขนาดหนัก เพราะทั่วไปเศรษฐกิจมีขึ้นมีลงเป็นปกติ ย่อมผูกพันกับตัวเลขการเติบโตขององค์กรธุรกิจที่อาจจะติดลบ หรือต่ำกว่าเป้าได้ แต่ทั้งนี้ก็ต้องขึ้นอยู่กับวิธีการทำงานของแต่ละบริษัทที่จะรักษาการเติบโตของตัวเองเอาไว้

และหากมองผ่านมาตรฐาน KPI เชิงบวกที่ไม่ใช่การกดดันคนทำงาน แต่ KPI ทำให้รู้ว่า ถ้าตัวเลขแย่งจะปรับปรุงวิธีการทำงานอย่างไรให้ยังคงเดินไปสู่เป้าหมายนั้น ซึ่งคุณไชยเขามอง KPI แบบญี่ปุ่นคือการ Improvement คือการปรับปรุงตัวเองให้ดีขึ้นนั่นเอง

(เสริม : KPI ย่อมาจาก Key Performance Indicator หมายถึง ดัชนีชี้วัดผลงานหรือความสำเร็จของงาน)

“คนเป็นผู้นำต้องเป็นผู้สร้างแรงบันดาลใจให้กับคนในองค์กร เป็น เมฆทอลองครจะเข้มแข็งหรือไม่เข้มแข็งอยู่ที่ผู้นำจะสามารถนำพาองค์กรให้ไปสู่ความสำเร็จในรูปแบบไหน”

บิกบอสไทยประกันชีวิต กล่าวสรุปเป็นแนวคิดแนวทางไว้ว่า การบริหารงานที่ดีที่สุดคือ การบริหารคน ยิ่งอยู่ตำแหน่งที่สูงเท่าไรยิ่งต้องบริหารคน ผู้บริหารงานระดับล่างคือการบริหารงาน ผู้บริหารในระดับกลางคือ การบริหารให้คนไปทำงาน แต่ผู้บริหารสูงๆ คือคนที่เอาสติปัญญาของคนอื่นไปบริหารงาน

ผู้นำต้องเป็นผู้สร้างแรงบันดาลใจ

ให้กับคนในองค์กร
องค์กรจะเข้มแข็งหรือไม่
เข้มแข็งอยู่ที่ผู้นำ...

“...ผู้บริหารเปรียบเสมือนเรือ น้ำเปรียบเสมือนคนในองค์กร น้ำสามารถทำให้เรือจมได้และลอยได้...”

ทั้งนี้การบริหารงานให้องค์กรประสบความสำเร็จนั้น **“คุณไชย ไชยวรรณ”** ยังย้ำอีกครั้งว่า ไม่ได้เกี่ยวกับความเป็นศิลปินหรือไม่ใช่ศิลปิน ถ้าคนมีความสุขรักองค์กร ไม่ว่าจะองค์กรจะอยู่ในภาวะความยากลำบากหรือสถานการณ์อย่างไร สุดท้ายก็จะนำพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จและยั่งยืนอยู่ได้

ถ้าผู้บริหารเปรียบเสมือนเรือ น้ำก็เปรียบเสมือนคนในองค์กร น้ำสามารถทำให้เรือจมได้และลอยได้ ถ้าน้ำในองค์กรคือคนดี เป็นคนที่ร่วมใจกันที่จะทำให้องค์กรประสบความสำเร็จผู้บริหารก็จะดีด้วยจะหนุนให้เรือลอย ถ้าน้ำไม่ดีก็จะทำให้ผู้บริหารเสียหายด้วย

“นี่คือ DNA ของไทยประกันชีวิต คือ Corporate Culture หรือ วัฒนธรรมองค์กรของไทยประกันชีวิต”

(เสริม : DNA ย่อมาจาก Deoxyribonucleic Acid DNA คือ สารพันธุกรรม)

ที่สำคัญ DNA เฉพาะองค์กรนี้จะช่วยให้การทำงานของ **“คนรุ่นใหม่”** และ **“คนรุ่นเก่า”** ผสมผสานกลมกลืนเป็นพลังบวกที่จะขับเคลื่อนองค์กรไปบนเส้นทางใหม่ที่เปลี่ยนแปลงไปตามพฤติกรรมผู้บริโภคอย่างมีสมรรถนะและศักยภาพ ส่งผลให้งานออกมามีประสิทธิภาพเพิ่มขึ้นได้



“...การบริหารองค์กรที่ทำให้ยั่งยืนคือ การบริหารใจของพนักงาน...”

“คุณไชย” ยังเล่าถึงรายละเอียดการ **“ใส่ใจดูแล”** พนักงานทุกระดับแม้กระทั่ง **“คนเกษียณอายุ”** การทำงานไปแล้ว แต่บริษัทยังมอบโอกาสและให้ชีวิตการทำงานอย่างมีความสุขต่อเนื่องในทุกวันนี้ด้วยเพราะมองเห็นว่าคุณสมบัติที่ดีของพนักงานเกษียณคนนั้นยังมีอยู่ในตัวเองอย่างมากมาย ซึ่งเต็มไปด้วยประสบการณ์และความชำนาญ ย่อมเป็นประโยชน์กับบริษัท และอายุงานที่อยู่กับบริษัทก็ได้พิสูจน์แล้วว่าหลายๆ อย่างกว่าจะมาอยู่ตรงนี้จะต้องเป็นคนที่มีคุณลักษณะดี คนที่มีคุณสมบัติที่ดีและคุณลักษณะที่ดี ประสบการณ์ที่ดีทักษะที่ดีทำไม่ทำให้เขาทำงานอยู่ต่อ

“ถึงแม้บางครั้งประสบการณ์ที่เขามีอยู่มากมายแต่ไม่สามารถทันกับสภาพแวดล้อม ธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงไปเราฝึกสอนเขาได้ไหม เราให้ความรู้เขาได้ไหม ฝึกสอนได้ไหมให้ความรู้เขาได้ เขาสามารถเข้าใจและพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลงเขาจะเก่งกว่าเด็กรุ่นใหม่ใหม่ที่มีแค่คุณสมบัติแต่ขาดประสบการณ์”

“เขา” ยอมรับว่าตอนนี้สัดส่วนคนรุ่นใหม่เริ่มเพิ่มขึ้นโดยเฉพาะในระดับ Middle Management คนเหล่านี้เป็นกำลังสำคัญของบริษัทในอนาคตอย่างแน่นอนและการที่คนเจนเนอรัลรุ่นใหม่มาพบกับเจนเนอรัลรุ่นเก่า สิ่งหนึ่งคือการผสมผสานและเป็นการแลกเปลี่ยนความรู้ ทักษะ ประสบการณ์ สิ่งเหล่านี้ก็จะทำให้บริษัทอยู่ได้อย่างยั่งยืน

สุดท้าย **“คุณไชย”** ฝากไว้สั้นๆ ว่า คนที่เป็นผู้บริหาร หัวหน้าที่ติดบางครั้งไม่ต้องใช้สมองบริหารแต่ต้องใช้ใจบริหาร ผู้ประกอบการบางคนไม่ได้จบการศึกษาสูง แต่สิ่งที่เขามีคือ สัญชาติญาณ ซึ่งไม่ได้อยู่ในตำรา ไม่ต้องมานั่งดูสถิติสิ่งนั้นคือใจล้วนๆ

“และอยากจะบอกว่าการบริหารองค์กรที่ทำให้ยั่งยืนคือ การบริหารใจของพนักงาน สิ่งเหล่านี้คือหัวใจสำเร็จขององค์กร เพราะองค์กรถูกขับเคลื่อนโดยคน”

นี่คือแนวโค้ชซึ่ง “องค์กรอย่างยั่งยืน” ของ “คุณไชย ไชยวรรณ” ผู้บริหารใหญ่มาดศิลปินทายาทคนสำคัญของ “ไทยประกันชีวิต” ที่เต็มไปด้วยสไตล์ศิลปะบริหารคนอย่างลึกซึ้งหยั่งถึงรากฐานจริงๆ!! -