

ความคิดที่ 1:

Go to Great

Go to Great

“ถ้าประสบความสำเร็จ
แต่ไม่มีความรับผิดชอบ
ต่อสังคม
เราจะก้าวต่อไปไม่ได้ไกล”

ธนาคารไทยพาณิชย์จำกัด (มหาชน) หรือที่เรารู้จักกันในนาม SCB นับเป็นธนาคารแห่งแรกของคนไทย ซึ่งให้บริการมาอย่างยาวนานถึง 103 ปี หากถอดรหัสในความเป็นยักษ์ใหญ่ในธุรกิจการเงินการธนาคารที่มีอายุกว่าศตวรรษออกมานั้น จะเห็นได้ว่า SCB ยังคงกลุ่มผู้ถือหุ้นเดิมไว้อย่างมั่นคง ขณะที่องค์กรมีความยืดหยุ่นสูง มีวัฒนธรรมองค์กรเป็นเลิศ และมีการบริหารจัดการคนและองค์กรที่ตีเลิศซึ่งใน 3 ข้อหลังนี้สะท้อนให้เห็นถึงการดูแล “คน” ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ เพราะแม้แต่ในช่วงวิกฤตเศรษฐกิจต้มยำกุ้งที่เกิดขึ้นเมื่อปี พ.ศ. 2540 นั้น SCB ยังสามารถนำพาพนักงานทุกคนก้าวผ่านอุปสรรคมาได้โดยไม่ต้องเสียสละใครไว้เบื้องหลัง แจกเช่นเดียวกับที่เคยฟันฝ่าวิกฤตหลายต่อหลายครั้งที่ผ่านมา

ด้วยคำขวัญของธนาคาร “ไปด้วยกัน ไปได้ไกล” จึงสะท้อนถึงเนื้อแท้ของ SCB ได้เป็นอย่างดีถึงการดูแลเอาใจใส่กันและกัน ไม่ว่าจะเป็นคนในองค์กร ลูกค้าและสังคมอย่าง “จริงใจ” จนทำให้ต้นโพธิ์ใหญ่ต้นนี้แผ่กิ่งก้านสาขาเติบโตอย่างยั่งยืนยาวนานนับศตวรรษ

หนึ่งศตวรรษผ่านไป และกำลังก้าวสู่ศตวรรษใหม่ ซึ่งนับเป็นห้วงเวลาแห่งการเดินทางสู่กระแสแห่งความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็วทั่วโลกนี้ นับเป็นความท้าทายครั้งสำคัญยิ่งที่องค์กรขนาดใหญ่และมีประวัติอย่างยาวนาน ต้อง

เผชิญ และหากจะก้าวไปสู่ความสำเร็จได้อย่างงดงามนั้น SCB ต้องปรับเปลี่ยนตัวเองเช่นไร เพื่อยังคงความเป็นเลิศไว้ ทำทายกาลเวลา

คุณกรรณิภา ชลิตอาภรณ์ กรรมการผู้จัดการใหญ่จะ เป็นผู้ให้คำตอบ

องค์กรร่วมสมัย ที่ไม่มีวันแก่

“เราต้องเข้าใจผู้บริโภค คู่แข่ง และเมื่อเข้าใจ เราก็ต้องปรับตัวเอง เพื่อสนองตอบการเปลี่ยนแปลง Brand ก็จะไม่มียวันแก่”

ในอนาคตคนทำงานจะใช้เวลาอยู่กับที่ทำงานยาวนานขึ้น ใช้เวลาในแบบที่หลายคนเรียกว่าเป็นบ้านหลังที่ 2 แต่สำหรับดิฉันที่ทำงานถือได้ว่าเป็นบ้านหลังที่ 1 เพราะถ้าลองนับเวลากันจริงๆ เราใช้เวลาอยู่กับที่ทำงานมากกว่าที่บ้าน ดังนั้นสิ่งแรกที่เราต้องทำก็คือ ทำให้พนักงานรักองค์กร รู้สึกว่าองค์กรเป็นของเขา และเขาเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรซึ่งตรงนี้เป็นสิ่งสำคัญ ยิ่งพนักงานเด็ก ๆ หรือคนในยุคนี้ด้วยแล้ว พวกเขาต้องการเข้ามาเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรที่ประสบความสำเร็จโดยมีเพื่อน ๆ เติบโตก้าวหน้าไปพร้อมกันกับสังคมที่เปลี่ยนแปลง มากกว่าที่จะทำงานแล้วชนะเพียงคนเดียว แต่คนอื่นไม่มีความสุข ดิฉันเชื่อว่า การทำงานแบบมีเพื่อนเยอะ ๆ

ในองค์กรแล้วร่วมกันทำในสิ่งที่อยากทำ จะทำให้มีความสุข และที่สำคัญอีกเรื่องคือ คนเก่งๆ สมัยนี้เขามักมีความคิดสร้างสรรค์ในแบบของเขา เราต้องเปิดโอกาสให้เขาได้แสดงออก ได้แสดงความคิดเห็นให้อำนาจในการทำงาน

ในการสร้างวัฒนธรรมเพื่อให้เกิดความคิดสร้างสรรค์ขึ้นนั้นเป็นสิ่งที่พูดง่ายแต่ทำยาก ต้องค่อยๆ ทำทีละขั้น อย่างองค์กรที่เก่าแก่ส่วนมากในสมัยก่อนจะใช้วิธีการจัดการคือ รอให้นายสั่ง แต่ตอนนี้ต้องเปลี่ยนแปลงใหม่ คือต้องเปิดโอกาสให้คนรุ่นใหม่ได้ก้าวขึ้นมา แสดงความคิด ความเห็น เพราะถ้ามีคนคิดอยู่เพียงไม่กี่คน ก็ไม่สามารถแข่งขันในตลาดที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วได้ โดยเฉพาะตลาดการเงินของประเทศไทย ถ้าสังเกตดู ตลอด 10 ปีที่ผ่านมาจะมีการเปลี่ยนแปลงอย่างมาก เช่น ถ้าเราออกสินค้าตัวใหม่ ภายเวลาไม่ถึง 3 เดือนคู่แข่งก็สามารถตามเราทัน ซึ่งถ้าเป็นสมัยก่อนนี้ 3 ปียังตามไม่ทันกันเลย ฉะนั้นบรรยากาศการแข่งขันเช่นนี้ เราต้องเข้าใจถึงผู้บริโภคอย่างแท้จริง เข้าใจคู่แข่ง และเมื่อเข้าใจก็ต้องปรับปรุงให้รวดเร็วเพื่อสนองตอบการเปลี่ยนแปลง

ในไทยพาณิชย์มีคำพูดหนึ่งที่ว่า “ยิ่งแก่ยิ่งสาว” คำพูดนี้หมายถึง Brand ของธนาคาร เป็น Brand ที่ไม่มีกาลสมัยหรือไม่มีวันแก่ ถ้าคุณรู้จักปรับปรุง Brand ให้สาวอยู่เสมอ เกือบ 10 ปีแล้วที่เราแดงโฉมไทยพาณิชย์ใหม่ให้ลูกค้ารู้สึกว่าเป็นธนาคารที่เข้ากับฉันได้ ไม่ว่าจะอายุ 16 หรือ 60 ก็ให้ลูกค้ารู้สึกว่าธนาคารเราเข้า

กับตัวเขาได้ หลังจากปรับโฉมธนาคารครั้งนั้นแล้ว เวลาผ่านไป 7 ปีทุกอย่างก็เริ่มไทมมลง เราก็ต้องลุกขึ้นมาปรับโฉมอีกครั้ง ซึ่งเป็นเรื่องปกติ ปรับเปลี่ยนรูปลักษณ์ให้ดูสดชื่นขึ้น แล้วก็ปรับปรุง บริการหรือสินค้าต่างๆ ให้เข้ากับยุคสมัย ถ้าทำอย่างนี้ไปเรื่อยๆ แล้วเปิดช่องทางการขายใหม่ๆ ตามโอกาสก็จะทำให้ Brand ของเราร่วมสมัยและไม่มีวันแก่ ถึงจะเป็นอีก 300 ปี Brand ไทยพาณิชย์ก็ไม่แก่ ถ้าเราปรับตัวเองไปเรื่อยๆ

ความสำคัญของทุนมนุษย์

“การจะประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจได้นั้น ปัจจัยหลักมาจาก ‘คน’ ในองค์กรผู้นำต้องมีวิสัยทัศน์และต้อง นำพาคนในองค์กรให้ร่วมกันเดินไปทิศทางเดียวกัน”

เมื่อไม่กี่ปีมานี้ บริษัทยักษ์ใหญ่หลายแห่งทั่วโลก เพิ่งตื่นตัว กับเรื่องทุนมนุษย์หรือทรัพยากรมนุษย์ ซึ่งดิฉันก็ไม่เข้าใจว่า ทำไมเพิ่งมาตื่นตัวกัน เพราะการที่บริษัทใดๆ จะประสบความสำเร็จในการดำเนินธุรกิจได้ก็มาจากคนในองค์กรเป็นหลักทั้งนั้น ผู้นำในแต่ละองค์กรจะต้องมีวิสัยทัศน์ และต้องนำพาให้คนในองค์กรร่วมกันเดินไปในทิศทางที่ถูกตามวิสัยทัศน์ แต่ถ้าผู้นำสามารถนำถูกทางแล้วแต่ไม่มีคนตามก็ไม่มีประโยชน์ ดังนั้นคนในองค์กรต้องมีคุณภาพ เข้าใจทิศทาง มีความรัก (Loyalty) ต่อองค์กร ร่วมแรงร่วมใจกัน จึงจะสามารถนำพาองค์กรให้ก้าวไปข้างหน้าได้

สำหรับไทยพาณิชย์ การที่เป็นองค์กรใหญ่เราจะรู้ได้
 อย่างไรว่าพนักงานเดินไปถูกทาง หรือเห็นด้วย ไม่เห็นด้วยกับแนว
 ทางของธนาคารนั้น เราต้องมีการสำรวจความคิดเห็นพนักงาน
 โดยในปีหนึ่งจะทำการสำรวจ 2 ครั้งว่า พนักงานแต่ละแผนก/ฝ่าย
 เขารู้สึกอย่างไรในการทำงาน โดยสำรวจความเห็นตั้งแต่ระดับ
 พนักงานขึ้นไปจนถึงระดับหัวหน้า เมื่อได้ผลสำรวจมาแล้วก็นำไป
 ปรับปรุง ซึ่งในการสำรวจ บางคนอาจจะพูดหรือแสดงความเห็น
 ตามที่หัวหน้าสั่ง แต่ถ้าสำรวจทุก ๆ 6 เดือน หัวหน้าจะสั่งตลอดก็
 คงไม่ใช่ ซึ่งเราต้องดูไปเรื่อย ๆ การทำสำรวจนี้แม้ว่าจะมีค่าใช้จ่าย
 ที่สูง แต่เรามั่นใจว่าเป็นค่าใช้จ่ายที่คุ้มค่า เพราะเป็นการลงทุนที่ทำให้
 ทราบว่าพนักงานจำนวน 20,000 กว่าคนกำลังคิดอะไรอยู่ และจะ
 ทำอย่างไร เพื่อให้พวกเขาพร้อมกันเป็นหนึ่งเดียว เพื่อนำพาองค์กร
 ของเราให้เจริญก้าวหน้า

CSR หนทางแห่งองค์กรยั่งยืน

“ถ้าประสบความสำเร็จ แต่ไม่มีความรับผิดชอบต่อสังคม

เราจะก้าวต่อไปไม่ได้ไกล

เราต้องการให้คนไทยพาณิชย์มีจิตอาสา

เพื่อช่วยเหลือสังคมและทำประโยชน์ให้กับผู้อื่น”

องค์กรใหญ่ที่ประสบความสำเร็จ ถ้าไม่มีความรับผิดชอบต่อ
 สังคมคงไม่สำเร็จถึงขั้นสูงสุด เพราะเราทุกคนอยู่ในสังคมต้องมี

คนรุ่นต่อไปกับไทยพาณิชย์

“ต้องเป็นคนที่กำลังคิด กำลังทำ มีความต้องการที่จะประสบความสำเร็จ และที่สำคัญต้องทำงานเป็นทีมได้ มองไปข้างหน้า คิดบวกและมีความรับผิดชอบต่อสังคม”

คนรุ่นต่อไปที่จะเข้ามาร่วมงานกับไทยพาณิชย์ นั้นจะต้องเป็นคนที่มีความ Passion ในการทำงาน กำลังคิด กำลังทำ คิดบวก และทำงานเป็นทีมได้ เราไม่ชอบคนที่เก่งเพียงคนเดียว บางทีเวลาสัมภาษณ์เจอคนเก่งมาก แต่ทำงานได้คนเดียวเราไม่เอา เราต้องการคนที่ทำงานเป็นทีมได้ โดยเฉพาะคนที่อยู่ในตำแหน่งสูงต้องมีภาวะผู้นำ มีทักษะบริหารคน สร้างลูกน้องขึ้นมาได้ เข้ากับคนเป็น มองไปข้างหน้าและมีความรับผิดชอบต่อสังคม สิ่งเหล่านี้คือสิ่งที่เราต้องการ ต้องเก่งและดีด้วย ถ้าเก่งอย่างเดียว แต่ไม่ดีก็ไม่เอา หรือทำงานได้คนเดียวก็ไม่เอา ดังนั้นเชื่อว่า คุณสมบัตินี้เป็นสิ่งที่หลายๆ บริษัทต้องการเช่นกัน แต่ละคนก็เก่งกันคนละแบบ เมื่อทำงานร่วมกันเป็นทีม อยู่ด้วยกันแบบมีความเป็นเพื่อนที่ช่วยเหลือซึ่งกัน เมื่อประสบผลสำเร็จจะมีความภาคภูมิใจมากกว่า และอีกคุณสมบัติที่เราต้องการในตัวของพนักงานของเราคือ ต้องซื่อสัตย์และตรงไปตรงมา ยิ่งเราอยู่ในวงการธุรกิจการเงินปัจจัยเหล่านี้เป็นสิ่งที่สำคัญมาก

Generation Gap ช่องว่างที่เติมเต็มความสำเร็จ

*“การที่จะเอาคนอายุงาน 20 กว่าปี ซึ่งมีประสบการณ์
ทำงานแบบหนึ่ง มาเปลี่ยนให้เขาใช้เทคโนโลยีรุ่นใหม่
ดิฉันมองว่าเป็นเรื่องยาก
แต่ถ้าทำได้จะถือเป็นความสำเร็จมาก”*

ถามว่าธนาคารไทยพาณิชย์มีปัญหาเรื่อง Generation Gap หรือไม่ ตอบได้ทันทีว่า มีแน่นอน ซึ่งถือเป็นเรื่องปกติขององค์กรขนาดใหญ่ เราก็ต้องแก้ปัญหาที่เกิดขึ้น แล้วพยายามอธิบายสู่กันและกัน คนที่ทำงานมานานอาจจะไม่ทันสมัยแต่เขาจะมีความรู้อีกแบบหนึ่งคือมีประสบการณ์มาก ถ้าเขายอมเปิดโอกาสให้ตัวเองนำเอาเทคโนโลยีใหม่ๆ มาปรับใช้ในการทำงาน เขาจะเป็นคนเก่งกว่าเด็กรุ่นใหม่ที่มีแต่เทคโนโลยี แต่ถ้าคนรุ่นเก่าไม่ยอมรับสิ่งใหม่ๆ เลย และบอกว่าวิธีการทำงานของฉันถูกเสมอก็ไม่ได้ เพราะนั่นก็อาจจะถูกแต่เป็นเมื่อ 20 ปีที่แล้ว แต่สมัยนี้อาจไม่ได้ผลเท่าที่ควร

การแก้ปัญหา Generation Gap คือทั้งคนรุ่นเก่าและรุ่นใหม่ต้องหันหน้าเข้าหากัน ยกตัวอย่างเช่น เรากำลังสร้างวิธีการทำงานรูปแบบหนึ่ง โดยที่มงานนี้มีการเอาผู้จัดการสาขาอายุ 50 กว่าปีมาเป็น Pilot ทดสอบระบบและเขาก็สามารถทำได้สำเร็จ การนำคนรุ่นเก่าที่มีประสบการณ์มาผสมผสานการทำงานด้วยเทคโนโลยีสมัยใหม่นี้ ดิฉันมองว่าเป็นความสำเร็จ สำเร็จมากกว่าที่คนหนุ่มอายุ 30 หรือ

35 ทำได้ด้วยซ้ำ เพราะการที่จะเอาคนอายุงาน 20 กว่าปีซึ่งมีประสบการณ์ทำงานแบบหนึ่ง มาเปลี่ยนให้เขาใช้เทคโนโลยีรุ่นใหม่ ดิฉันมองว่าเป็นเรื่องยาก แต่ถ้าทำได้ จะถือเป็นความสำเร็จมาก เพราะเราสามารถนำมุมมองวิธีคิดของเขา มาถ่ายทอดให้กับคนรุ่นเดียวกันได้สามารถพูดให้คนทำงานรุ่นเด็กกว่าเชื่อหรือทำตามได้ ดีกว่าที่ดิฉันพูดซะอีก

คนที่อยู่ในระดับหัวหน้าต้องเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับลูกน้องได้ และต้องมองออกว่าจะพาลูกน้องไปทางไหน เมื่อรู้ว่านำถูกทางแล้ว ก็ต้องรู้ว่าควรเสริมอะไรให้ลูกน้องและร่วมกันลงมือทำ แบบนี้จะช่วยลด Generation Gap ได้ และเวลาที่หัวหน้าสอนลูกน้องต้องไม่ใช่ศัพท์ที่เป็นทฤษฎีอย่างเดียว ต้องพูดในภาษาที่เขาเข้าใจ เป็นกันเอง กับเขาไม่ใช่ภาษาที่อาจารย์สอนลูกศิษย์

สื่อสารให้เข้าใจ... จิ๊กซอว์เชื่อมต่อ Generation Gap

“การที่จะทำให้คนใน *Generation* ที่ต่างกันทำงานร่วมกันได้ เราต้องสื่อสารให้เขาเข้าใจอย่างแท้จริงว่า องค์การต้องเปลี่ยนไปเพราะอะไร เมื่อเข้าใจและเชื่อในเป้าหมายเขาก็จะร่วมมือกันทำ”

สำหรับองค์กรที่อยู่มานานนั้น จะมีคนที่มีอายุงาน 20-30 ปี ที่มีความรักในองค์กรอย่างมาก คนกลุ่มนี้เราต้องสื่อสารกับพวกเขา ให้เยอะที่สุด พอคุณเริ่มต้นโดยการแสดงให้เขาเข้าใจว่าคุณต้องการ

ทำอะไร ทำไมถึงต้องการปรับเปลี่ยนสิ่งนั้นๆ คนเหล่านี้ก็จะเข้าใจ และพร้อมที่จะเปลี่ยนแปลง เพราะเมื่อเขารักองค์กรเขาจะทำทุกอย่างให้องค์กรและจะเข้าใจถึงจุดหมายใหญ่เลยว่าเราเปลี่ยนไปเพื่ออะไร ไม่ใช่ทำเพื่อตัวเองแต่เพื่อให้องค์กรเติบโตก้าวหน้า

การที่จะเปลี่ยนแปลงอะไร เราต้องหากลุ่มผู้นำในการเปลี่ยนแปลง แล้วให้ลงมือทำเป็นตัวอย่าง เมื่อคนอื่นเห็นว่าทำแล้วดี ก็จะมาเริ่มเปลี่ยนตัวเองไปเรื่อยๆ พ้ององค์กรดี ก็จะต้องดีต่อตัวเขา เขาต้องได้ผลหลังจากองค์กรได้ดี ไม่ใช่ตัวเขามาก่อน แต่ต้องเป็นแบบชนะทั้งสองฝ่ายต้องช่วยกันทำ ดินน้ำเชื้อเสมอร่าองค์กรจะดีคือ พนักงานทำได้ดีและพนักงานต้องมีความสุข เพราะเราก็เป็นหนึ่งในพนักงานเหมือนกัน

การที่จะทำให้คนใน Generation ที่ต่างกันทำงานร่วมกันได้ เราต้องสร้างความเข้าใจให้มีความสัมพันธ์กัน และสื่อสารให้เขาเข้าใจอย่างแท้จริงว่าองค์กรต้องเปลี่ยนไปเพราะอะไร เมื่อเข้าใจและเชื่อในเป้าหมายเขาก็จะร่วมมือกันทำ ดินน้ำเชื้อเสมอร่ามากที่อยู่ในไทยพาณิชย์ เพราะคนไทยพาณิชย์รักองค์กรจริงๆ เมื่อชี้ให้เห็นว่าองค์กรจะเจริญขึ้นได้อย่างไรและเขาชอบซึ่งในข้อนี้ เขาก็จะเปลี่ยนแปลงตัวเองและเป็นการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นได้ง่าย เพราะทุกคนอยากให้องค์กรของตัวเองดีด้วยกันทั้งนั้น

ในอนาคตชีวิตของคนทำงานจะพบกับแรงกดดันมากขึ้น และจะเพิ่มขึ้นในทุกๆ ปี ดังนั้นเราต้องสื่อให้พนักงานทราบเสมอ การปรับตัวเองให้ทันกับการเปลี่ยนแปลงภายนอกองค์กรนั้น เราต้องรู้ว่า จะเกิดอะไรขึ้น ไม่เพียงแค่ดู 3 เดือนข้างหน้าหรือปีนี้ แต่เราต้องมีวิสัยทัศน์ที่ไกลขึ้น เพื่อที่จะรู้ว่าเราจะพัฒนาขีดความสามารถเราไปในทิศทางไหน ดิฉันเชื่อว่าวันนี้กับเมื่อ 10 ปีก่อนก็ไม่เหมือนกัน อีก 10 ปีข้างหน้าก็ไม่เหมือนกัน ฉะนั้นเราต้องรู้ว่าเราจะเสริมสร้างความรู้อะไรได้บ้าง และสื่อสารกับพนักงานให้มาก ในปีหนึ่งๆ เราให้ความสนใจเรื่องการสื่อสารเยอะมาก ในไทยพาณิชย์จะมีการสื่อสารกันทุกแนวทางแล้วเราจะไม่หยุดยั้งความพึงพอใจ ถึงแม้วันนี้จะดี แต่ยังไม่ดีพอ ต้องมีการปรับปรุงไปเรื่อยๆ ให้ดีที่สุด

เมื่อช่วงเหตุการณ์วินาศภัยทางการเมืองที่ผ่านมา ดิฉันยกย่องพนักงานของเรามาก เราไม่สามารถหลีกเลี่ยงผลกระทบที่เกิดจากเหตุดังกล่าวได้ แต่ก็ยังสามารถให้บริการกับลูกค้าได้อย่างต่อเนื่อง พนักงานของเราทำงานหนัก ช่วยเหลือองค์กร ช่วยเหลือลูกค้าทุกอย่าง นั่นคือสิ่งที่น่าชื่นชมมาก การที่พนักงานทำสิ่งเหล่านี้ไม่ใช่มาจากคำสั่งเพียงอย่างเดียว แต่เกิดจากพวกเขาเข้าใจ และทำจากใจ เพื่อองค์กร เป็นพลังของการร่วมมือกันของพนักงาน

องค์กรแห่งความสุขในแบบฉบับไทยพาณิชย์

“ เราเชื่อว่า ทุกคนต้องไปด้วยกัน ถ้าไปข้างเดียว
อาจจะไปได้ไม่ไกลตามเป้าหมายที่เราต้องการ วิธีทำคือ
การสร้างความสำเร็จและการสื่อสารที่ดี”

ดิฉันไม่อยากจะพูดว่าไทยพาณิชย์เป็นองค์กรที่มีความสุขขนาดนั้น เราต้องปรับปรุงไปเรื่อยๆ นั่นคือความเป็นจริงที่เป็นอยู่ เราไม่เคยหยุดที่จะพัฒนาตัวเอง ต้องทำไปเรื่อยๆ ตามจุดมุ่งหมายขององค์กร คนของไทยพาณิชย์รักองค์กรและอยากให้องค์กรประสบความสำเร็จเพื่อเขาจะได้เติบโตก้าวหน้าไปด้วยกันกับองค์กร ดังนั้นต้องชี้แนะว่าต้องเปลี่ยนแปลงยังไง เพื่อให้มีสมดุลในทุกๆ ด้าน เราต้องมีความเข้าใจทีมงานแล้วพยายามสื่อสารให้เขาเข้าใจมากที่สุด เมื่อมีอะไรต้องยุติธรรมกับทุกๆ คน ไม่ว่าจะพนักงานหรือบริษัทเราต้องดูแลสองฝ่ายเสมอ องค์กรดีพนักงานต้องดีไปด้วยกันแล้วจะยั่งยืน เราชอบคำขวัญที่ว่า “ไปด้วยกัน ไปได้ไกล” เพราะเป็นคำขวัญที่ใช้ได้กับทั้งคนในองค์กรและลูกค้าภายนอก เราเชื่อว่า ทุกคนต้องไปด้วยกัน ถ้าไปข้างเดียว อาจจะไปได้ไม่ไกลตามเป้าหมายที่เราต้องการ วิธีทำคือ การสร้างความสำเร็จและการสื่อสารที่ดี ความก้าวหน้าของไทยพาณิชย์ คือความก้าวหน้าของพนักงาน ถ้าพนักงานทำอะไรออกมาจากใจ ยิ่งทำให้ไปด้วยกันได้ไกล อะไรที่ทำจากใจจะมีผลออกมาดีกว่า ฉะนั้นการทำความสำเร็จกันจึงเป็นสิ่งสำคัญมาก

การเปลี่ยนแปลงจะเกิดขึ้นเสมอไม่มีวันสิ้นสุด และจะเป็นสิ่งที่ทำให้การทำงานลำบากขึ้น แต่เป็นสิ่งปกติ ที่จะทำให้องค์กรก้าวไปข้างหน้า ฉะนั้นคนในองค์กรจะต้องรับให้ได้ว่าต้องมีการเปลี่ยนแปลงตลอดเวลา มีคนถามเหมือนกันว่า ไทยพาณิชย์เปลี่ยนแปลงมาเกือบ 10 ปีแล้วยังปรับเปลี่ยนไม่เสร็จอีกเหรอ ขอดตอบว่า เราไม่มีวันหยุดจะหยุดก็ต่อเมื่อสิ่งแวดล้อมหยุด การแข่งขันหยุด ซึ่งเป็นไปไม่ได้แน่นอน ฉะนั้นจะหยุดไม่ได้ ถ้าต้องการชนะเราต้องเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลง ไม่ใช่ตามการเปลี่ยนแปลง

เมื่อสิ่งแวดล้อมเปลี่ยนไปสู่วิกฤต แล้วต้องพาทุกคนในองค์กรฝ่าไปให้ได้ เราต้องมองให้ออกว่าจุดแข็งจุดอ่อนขององค์กรอยู่ตรงไหน ปรับปรุงจุดอ่อนนั้นและอธิบายให้ทุกคนเข้าใจ ยกตัวอย่างง่าย ๆ ปีที่แล้วเกิดวิกฤตเศรษฐกิจโลก แต่ประเทศไทยได้รับผลกระทบน้อยมาก เราต้องยกย่องให้กับหลายๆ บริษัททั้งบริษัทที่เป็นลูกค้า หรือแม้กระทั่งตัวเราเอง ถ้ามว่า เป็นเพราะอะไร ก็เพราะเราได้ปรับปรุงไปเยอะมากหลังจากวิกฤตต้มยำกุ้งเมื่อ 10 ปีก่อน ถ้าไม่มีการปรับปรุงให้แข็งแกร่ง วิกฤตเศรษฐกิจปีที่แล้วอาจจะได้รับผลกระทบมากกว่านี้มาก ดิฉันคิดว่าบริษัทก็เหมือนกับคนทำอะไรผิดพลาดต้องเรียนรู้จากความผิดพลาด แล้วอย่าทำผิดซ้ำ ปรับปรุงให้แข็งแกร่งขึ้นไปได้เรื่อยๆ เมื่อปรับปรุงเสร็จแล้วอย่าคิดว่าจะพอ วันนี้อาจไม่ดีพอสำหรับวันหน้าเพราะโลกมันเปลี่ยน เราต้องปรับปรุงตัวเองเป็นก้าวบันไดขึ้นไปเรื่อยๆ

ส่งต่อองค์กรแห่งความสุข

“ต้องทำให้พนักงานรู้สึก ว่า วันจันทร์อยากมาทำงาน
อยากมาเจอเพื่อน งานทำแล้วมีความตื่นเต้นท้าทาย
แบบนี้คือองค์กรที่ประสบความสำเร็จ”

เราใช้เวลาที่ตื่นอยู่กับที่ทำงานจะนั้นนี่คือบ้านหลังแรก
ของเรา กลับไปบ้านก็คือบ้านหลังที่ 2 เพราะเวลาตื่นเราอยู่ที่
บ้านไม่กี่ชั่วโมงก็มาทำงาน ดิฉันคิดว่าต้องทำให้พนักงานทุกคน
รู้สึก ว่าวันจันทร์อยากมาทำงาน อยากมาเจอเพื่อน งานที่ทำสนุก
ทำแล้วมีความตื่นเต้น ท้าทาย แบบนี้้องค์กรถึงจะประสบความสำเร็จ
แต่กว่าจะทำให้ถึงจุดนี้ได้ องค์กรต้องเริ่มต้น เพื่อให้จะให้
พนักงานรู้สึกว่าเป็นส่วนหนึ่งขององค์กร ต้องไปด้วยกันทั้งองค์กร
อย่างคำขวัญของเรา “ไปด้วยกัน ไปได้ไกล”

9 องค์กร
9 ความคิด

> 2011 > 2012 > 2013 > 2014 > 2015 > 2016 > 2017 > 2018 > 2019 > 2020 > 2021 > 2022

2011 > 2012 > 2013 > 2014 > 2015 > 2016 > 2017 > 2018 > 2019 > 2020 > 2021 > 2022

> 2012 > 2013 > 2014 > 2015 > 2016 > 2017 > 2018 > 2019 > 2020 > 2021 > 2022 > 2023

2012 > 2013 > 2014 > 2015 > 2016 > 2017 > 2018 > 2019 > 2020 > 2021 > 2022 > 2023

> 2013 > 2014 > 2015 > 2016 > 2017 > 2018 > 2019 > 2020 > 2021 > 2022 > 2023 > 2024

2013 > 2014 > 2015 > 2016 > 2017 > 2018 > 2019 > 2020 > 2021 > 2022 > 2023 > 2024

> 2014 > 2015 > 2016 > 2017 > 2018 > 2019 > 2020 > 2021 > 2022 > 2023 > 2024 > 2025

