

ทำงานหนักอย่างมีสติ บทเรียนจากคุณกอบชัย

สงวน ธีระกุล เลือกลำสนทนาสนใจมาจากหนังสือเรื่อง
“กอบชัย ขอโสดถิกุล สูตรสำเร็จ-เรียบง่าย ..”

เหตุผลที่นำเรื่องนี้มาเล่า

ถ้ามองอย่างสุดโต่ง โลกนี้คงจะแบ่งคนได้เป็นสองกลุ่ม กลุ่มหนึ่งคือไม่ทำอะไรเลย ซึ่ง (อาจจะ) สบายในปัจจุบัน แต่ในอนาคต ย่อมไม่สบายแน่ๆ ส่วนอีกกลุ่มทุ่มเททำงานอย่างหนัก ตลอดเวลา วันนี้ยอมไม่สบาย หนัก เหนื่อย เครียด กังวล ... แต่ในอนาคต (ก็อาจจะ) สบายแน่นอน (ถ้าไม่สะดุดอัมพาต อัมพาต หัวใจวาย...ไปเสียก่อน) ดังนั้น เราจะทำอย่างไรกับชีวิตการทำงานของเราดี ...



ผมได้อ่านหนังสือเรื่อง “กอบชัย ขอโสดถิกุล สูตรสำเร็จ-เรียบง่าย จากอิฐก้อนหนึ่งถึงซีคอนสแควร์” มีข้อคิดและประสบการณ์หลายอย่างจากชีวิตและการทำงานของท่านเจ้าของประวัติ ซึ่งน่าคิด น่าสนใจ และน่าเรียนรู้ เรานำมาใช้เป็นข้อเตือนใจ ปรับความคิด ปรับพฤติกรรมของเราได้ เป็นประโยชน์ทั้งในการครองงาน ครองคน และครองตน

หลักคิดและอุปนิสัย (การบริหารงาน และบริหารตนเอง)

- ..เป็นผู้ที่มีความพยายามและทำงานอย่างต่อเนื่อง โดยไม่ย่อท้อต่ออุปสรรค ชอบแก้ไขปัญหาให้ลุล่วง สามารถรับความกดดันได้อย่างน่าอัศจรรย์ และที่สำคัญเป็นผู้ที่ยอมรับและกล้าเปิดเผยถึงความไม่รู้จักผิดพลาด และข้อบกพร่องของตนเอง โดยมีความเชื่ออยู่เสมอว่า คนเรานั้นไม่สมบูรณ์ จะทำอะไรให้ถูกต้องไปหมดทุกอย่างคงเป็นไปได้ไม่ได้ สิ่งที่ทำถูกในขณะนี้ก็อาจเป็นเพราะเคยทำผิดพลาดมาก่อน เพียงแต่ต้องแก้ผิดให้เป็นถูก และไม่ให้ความผิดในลักษณะเดียวกันเกิดขึ้นซ้ำอีก และที่สำคัญ การงานทุกชั้นจะประสบความสำเร็จได้ ต้องมีจุดเริ่มต้น แล้วจึงค่อยๆ พัฒนาไปสู่ความสำเร็จ
- มี **self-recognition** คือความสามารถในการยอมรับตนเอง และมีความภาคภูมิใจกับผลงานของตนเองได้ โดยไม่ต้องให้ใครมายกย่องชมเชย
- (ธุรกิจพัฒนาตลาดมหาชน ขาย/แข่งแพ่งและอาคารพาณิชย์) ... ใช้เทคนิคในการเปิดตัวที่ราคาต่ำ จากนั้น จึงค่อยๆ ปรับให้สูงขึ้นๆ นอกจากจะได้ลูกค้าจำนวนมากตั้งแต่เริ่มต้นแล้ว ยังทำให้ผู้เช่า-แข่งรายแรกๆ เกิดความรู้สึกที่ดีกับโครงการอีกด้วย .. ถ้าตั้งราคาสูงจนเกินไป นอกจากผู้ซื้อจะตัดสินใจลำบาก การจะปรับราคาลดลงมา ยังทำได้ยากอีกด้วย



- น่าจะมีแนวทางที่**ไม่ต้องแข่งขันกัน** อย่างดุเดือดเพื่อแย่งกัน**ประมูลงาน** หรือ**ฝากอนาคตไว้กับความสำเร็จในการ** **ชนะการประมูลแข่งขันเพียงอย่างเดียว** .. เมื่อเสนอราคาไปสูงๆ แน่แน่นอนว่า ยอมไม่ได้งาน แต่เมื่อเสนอราคาให้ต่ำกว่าคนอื่น ก็ไม่มีกำไรเหลืออีก .. ความจริงอีกสิ่งหนึ่ง ถ้าจะอยู่รอดใน ธุรกิจรับเหมาก่อสร้างได้ ก็ต้อง “ฮั้ว” ราคากันเท่านั้น

• (ธุรกิจรับสร้างบ้านด้วยคอนกรีต สำเร็จรูป “ซีคอน”) ...ทำให้ครบวงจรทุกอย่าง ทั้งขอเงินกู้ ขอ ใบอนุญาตก่อสร้าง ขอน้ำ ขอไฟ กระทั่งขอเลขที่บ้าน .. การ ก่อสร้างบ้านมีรายละเอียดจุกจิกมาก .. มีระบบตรวจสอบถึง 2 ชั้น เพื่อประกันความผิดพลาด ตรวจสอบด้วยผู้ควบคุมงานยังไม่พอ ยังมีทีมตรวจสอบคุณภาพที่ส่งตรงจากสำนักงานใหญ่เพื่อประกันปัญหา ความผิดพลาดอีกชั้นตอนหนึ่ง .. สมัยก่อน ถ้าใช้ช่างพื้นบ้าน พอ เสร็จแล้วก็เสร็จเลย ไม่มีใครมาดูแลหลังการขายให้

- (สมบูรณ์แบบเกินไป ทำให้ป่วยได้) .. แต่ก่อนผมเป็นคนทีเปอร์ เฟ็คต์ทุกเรื่อง กระทั่งผูกเนคไทก่อนไปทำงาน หากวันไหนเนคไท บิดๆ เบี้ยวๆ หรือความยาวแตกต่างจากทุกวัน ผมก็จะไม่ยอม .. ผม ไม่เคยปล่อยรายละเอียดอะไรเลย ..ทั้งหมดนี้อาจทำให้ได้งานที่มี คุณภาพมาตรฐาน แต่ผลที่ตามมาคือ .. สุขภาพที่เสื่อมทรุด ---- กลับจากการรักษาอาการเจ็บป่วย จากที่เคยย่ำคิดย่ำทุกๆ เรื่อง “กอบชัย” **ปล่อยทุกอย่างให้เดินไปตามครรลอง** เมื่อมีเวลาว่าง หา ไม่เล่นโยคะก็ฝึกนั่งสมาธิ..
- คนเราเกิดมาต้องมีปัญหาทั้งนั้น ไม่ว่าจะเรื่องธุรกิจ เรื่องครอบครัว วิธี แก้ปัญหาให้ได้ผลที่สุด ต้องวิเคราะห์ว่าอะไรคือสาเหตุที่แท้จริง จากนั้น ต้องแก้ปัญหาอย่างมีขั้นตอน โดยพยายาม**เลือกแนวทางที่ เสียหายน้อยที่สุด ..ต้องนึกไว้เสมอว่า ไม่มีอะไรที่ได้ผลสมบูรณ์ แบบ 100 %**
- .. ทำไปตามกำลังที่ประเมินว่าไหว ทำไปตามหน้าตัก ไม่เสี่ยง ไม่หวังสูง หรือทำอะไรเกินตัว .. จะคิดเผื่อไว้ว่า ถ้าไม่เป็นอย่างที่ เราคิด มันจะมีทางอื่นอีกไหม ทางที่2 ทางที่ 3 นั่นคือ **ถ้าไม่แน่ใจ ก็ไม่มีความจำเป็นต้องเสี่ยง**
- (ธุรกิจผงชูรส “ไทยชูรส” เมื่อมองที่คู่แข่ง “อายิโนะโมะโต๊ะ”) หากวันใดเขาเลือกใช้กลยุทธ์เชิงรุก ตั้งเป้าในการไล่จี้ไล่กวาดเบอร์ 1 ในตลาดอย่างอายิโนะโมะโต๊ะ การต่อสู้และการตอบโต้ที่ดุเดือด ย่อมจะตามมา และระหว่างคู่ต่อสู้ระดับมวยรุ่นฟลายเวดที่กระโดด ออกไปท้ามวยรุ่นเฮฟวีเวดให้มาพิสูจนกันนั้น ก็คงทำนายผลลัพธ์ได้ ไม่ยากนัก .. เราพอใจที่จะได้ส่วนแบ่งของเราเท่านี้ เรารักษา ส่วนนี้ไว้ เขา (อายิโนะโมะโต๊ะ) ก็ไม่มองเราเป็นศัตรู แต่ถ้าเมื่อไร

- เราคิดจะไปแข่งกับเขา เขาก็ต้องสู้กับเราแน่นอน ... ภายใต้หลักคิดเรื่องการ **"ไม่เสี่ยง เสี่ยงการแข่งขัน"**
- (เมื่อกำลังสร้างศูนย์การค้าซีคอนสแควร์ – ต้องตัดสินใจเลือกกลุ่มโรงหนัง "เอเพ็กซ์" หรือ "อีจิว") ปัญหาคือ ทั้ง 2 ค่าย เสนอระบบมัลติเพล็กซ์เหมือนกัน กอบชัยตัดสินใจอยู่นาน ค่ายแรกมีความสัมพันธ์กันแต่ก่อนเก่า แถมยังคุ้นเคยกับคนในครอบครัวอีกต่างหาก ส่วนค่ายหลังก็เป็นมืออาชีพ มีทั้งเงินทุน โนว์ฮาว ความชำนาญ .. ในที่สุด กอบชัยเลือกผลประโยชน์มาก่อนคอนเนกชัน ... **การไม่ยึดติดในคอนเนกชันสายสัมพันธ์ .. ช่วยให้การตัดสินใจในหลายๆ เรื่องราบรื่น ไม่มีคำครหาจากผู้ร่วมทุน ..** กาลเวลาก็พิสูจน์ให้เห็นว่า การเลือกสิ่งที่ดีที่สุด จะก่อประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร ต่อธุรกิจนั้น ในบั้นปลาย
 - (ขณะสร้างศูนย์การค้าซีคอนสแควร์ ประสบปัญหาการหาห้างสรรพสินค้าใหญ่ (anchor tenant) มาลงด้านหัวและท้ายของศูนย์ เพื่อดึงดูดคนให้เดินไหลไปมาในศูนย์ จนเมื่อได้โรบินสัน 1 ห้างแล้ว ต้องหาอีก 1 ห้าง) เมื่อ "เซฟวัน" เสนอตัว กอบชัยไม่เห็นด้วย เพราะ**อ่านเกม**ว่า ทั้งโรบินสันและเซฟวันเป็นธุรกิจเครือเดียวกัน หากมีปัญหาขัดแย้งขึ้นมา เมื่อถึงเวลานั้นซีคอนสแควร์จะตกที่นั่งลำบาก --
 - ความหมายของคำว่า "สำเร็จ" มิได้มีเพียงมิติเดียว **เส้นทางไปสู่ความสำเร็จยังไม่จำเป็นต้องพาดฝ่า เหยียบข้าม ย่ำยีผู้อื่น เพียงเพื่อขึ้นไปยืนเป็นอันดับ 1 ..** ความสำเร็จ บางครั้งก็สามารถเดินไปบนเส้นทางเรียบๆ ซ้ำๆ ทีละก้าว ทีละขั้น แม้ว่าจะมิได้ไปถึงเป็นคนแรก แต่ก็ไม่ลื่นล้มหรือหงายหลังไปเสียก่อนในระหว่างทาง

การบริหารคน

- ต้องเลือกคนที่คิดว่าเหมาะสมเข้ามา จากนั้นก็ต้องรู้สึกพกว่าทำอะไรได้บ้าง ต้องดูกันนานทีเดียว ที่เข้ามาแล้วไม่เหมาะสมกับงานก็มี แม้ว่าจะพิจารณาอย่างถี่ถ้วนแล้วก็ตาม .. การดูคน ยากมาก ถ้าดูผิดแล้วจะเสียเวลามากเลย และเสียเวลาไปกับคนที่เข้ามาทำงานกับเราด้วย
- ขุนพลรุ่นใหม่ที่คุณเคยกับสไตส์การทำงานสมัยใหม่ ไม่สามารถสอดประสานกับคนรุ่นเก่าได้ กอบชัยต้องโดดเข้ามาแก้ปัญหาด้วยตัวเอง .. สนิมนี้กลัวว่าคนใหม่ที่เข้ามา จะทำงานร่วมกับคนเก่าได้หรือไม่
- ต้องเข้าไปนั่งอยู่ในใจลูกน้องให้ได้ ไม่ไปสร้างความรู้สึกว่าขึ้นไปนั่งอยู่บนหัวเขา .. การบริหารธุรกิจจะไปล่าเอียง ไปรักใครชอบใครเป็นพิเศษไม่ได้ ..
- เมื่อธุรกิจประสบผลสำเร็จ เมื่อมีผลกำไร จะต้องนึกถึงพนักงานก่อน จากนั้นค่อยนึกถึงผู้ถือหุ้น .. เมื่อทุกคนกินอิ่มนอนหลับ ผลงานที่ออกมาก็ย่อมมีประสิทธิภาพ ... ผลจากการบริหารด้วยสไตส์เห็นออก

เห็นใจของ “กอบชัย” ทำให้พนักงานส่วนใหญ่อยู่กับซีคอนมานับ
สิบๆ ปี ไม่เคยเปลี่ยนงานแม้แต่ครั้งเดียว

“ท่านจะเป็นคนที่ให้ความสำคัญกับคน ให้โอกาสคนมาก อย่างในบางครั้ง
ปัญหาเรื่องการเงินหรือผลประโยชน์เกิดมีการรั่วไหลขึ้น ถ้าเป็นเราแก้หรือ
เข้าไปจัดการก็คือ เอาผิด ลงโทษคนที่มีพฤติกรรมแบบนั้น .. แต่ท่านกลับ
มองว่า เราต้องมาตรวจสอบระบบงานของเราว่าหละหลวม หรือไปเปิดช่อง
ล่อใจให้เกิดการรั่วไหลตรงไหน แล้วจึงหาระบบวิธีอุดช่องว่างตรงนั้น”

