

นโยบายการพัฒนาบุคลากร  
บริษัท ไทยประกันชีวิต จำกัด (มหาชน)

จากวิสัยทัศน์ของบริษัท ไทยประกันชีวิต จำกัด (มหาชน) (“บริษัทฯ”) ที่ว่า “มุ่งสู่การเป็นบริษัทประกันชีวิตแห่งความยั่งยืน” บน 6 คุณค่าที่สำคัญที่ทำให้บริษัทฯ อยู่ได้อย่างยั่งยืน คือ สร้างคุณค่าในการตอบสนองความต้องการของลูกค้า สร้างคุณค่าให้กับบุคลากรในองค์กร สร้างคุณค่าให้กับคู่ค้า สร้างคุณค่าให้กับผู้ถือหุ้น สร้างคุณค่าให้กับสังคม และสร้างคุณค่าให้กับหน่วยงานที่กำกับดูแล คือทิศทางสำคัญที่ทำให้บริษัทฯ สร้างวัฒนธรรมองค์กรให้สอดคล้องกับบริบทของสังคมที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ให้ก้าวไปสู่การเป็นทุกคำตอบของชีวิต (Life Solution) เพื่อให้ลูกค้ามีสุขภาพที่ดี (Healthier) มีชีวิตที่ดี (Better lives) และมีความมั่งคั่งในบั้นปลายชีวิต (Wealthier)

บริษัทฯ จึงหลอมหลอมบุคลากรของบริษัทฯ ให้เป็นหนึ่งเดียวด้วยวัฒนธรรมองค์กรของไทยประกันชีวิต กล่าวคือ

- **มุ่งตอบสนองความต้องการของลูกค้า (Customer at Heart)** สร้างให้บุคลากรทุกคนทำงานโดยยึดลูกค้าเป็นศูนย์กลาง เริ่มตั้งแต่ปลูกฝังการสร้างจิตวิญญาณของการดูแลลูกค้าเสมือนบุคคลในครอบครัว (Omotenashi) มอบบริการที่น่าประทับใจและสร้างประสบการณ์ที่ดีให้กับลูกค้า จัดเตรียมระบบงานและเครื่องมือเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลของลูกค้า เพื่อนำข้อมูลเหล่านั้นมาวิเคราะห์ วางแผนการเงินและให้บริการลูกค้าให้ตรงกับความต้องการได้มากยิ่งขึ้น

- **สร้างสายสัมพันธ์เพื่อความสำเร็จร่วมกัน (Bonding & Collaboration)** ถ่ายทอดแนวคิดให้บุคลากรตระหนักถึงคุณค่าและความภาคภูมิใจในงานที่ตนเองทำ (Ikigai) การสร้างความร่วมมือร่วมใจทำให้เกิดความผูกพันและความเข้าใจระหว่างกัน เพื่อสร้างความสำเร็จร่วมกัน (Bonding & Collaboration) การเรียนรู้จากข้อผิดพลาดให้รวดเร็วเพื่อแก้ไขและก้าวเดินใหม่อีกครั้ง (Resilience) สิ่งเหล่านี้จะนำไปสู่การสร้างสายสัมพันธ์ระหว่างกัน การประสานการทำงานและทำให้สามารถบรรลุถึงเป้าหมายที่ตั้งไว้ได้อย่างสัมฤทธิ์ผล

- **การทำงานแบบแคล่วคล่องว่องไว (Agile)** นำแนวทางการทำงานแบบ Agile มาใช้เป็นเครื่องมือในการบริหารโครงการต่าง ๆ โดยมุ่งเน้นความร่วมมือกันในการทำงานทั้งแบบเป็น (Team Work) และแบบข้ามสายงาน (Cross Functional) เพื่อแลกเปลี่ยนเรียนรู้ผสมผสานแนวคิดและความรู้ ร่วมกับการนำเครื่องมือบริหารผลงาน (Objective Key Results – OKRs) มาใช้เพื่อวัดผลความสำเร็จของงาน ทำให้กระบวนการทำงานมีความคล่องตัวมากยิ่งขึ้น ส่งผลให้บุคลากรในทีมเกิดกรอบความคิด (Mindset) ที่พร้อมต่อการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อยู่เสมอ สามารถขยายขอบข่ายการเรียนรู้ออกไปนอกเหนือจากงานประจำของตนเอง รวมถึงปรับเปลี่ยนวิธีการทำงานให้ทันต่อสถานการณ์ และเพิ่มศักยภาพของบุคลากรในการรับมือกับโลกแห่งการเปลี่ยนแปลงไม่แน่นอน ซับซ้อน และคลุมเครือ (VUCA world)

- **การสรรค์สร้างอย่างยั่งยืน (Innovativeness)** ส่งเสริมการสร้างนวัตกรรมการทำงานและความคิดริเริ่มใหม่ ๆ ให้กับบุคลากรทั้งส่งเสริมการสร้างผลิตภัณฑ์ใหม่ที่ตอบโจทย์ความต้องการของลูกค้า การสร้างเทคโนโลยีที่อำนวยความสะดวกให้กับลูกค้าและผู้ถือกรมธรรม์ การพัฒนาเครื่องมือสนับสนุนการทำงาน นอกจากนี้บริษัทฯ ยังเปิดพื้นที่ให้บุคลากรที่มีความสามารถด้านการใช้ข้อมูล นำข้อมูลมาทดลองสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ที่สร้างคุณค่าให้กับลูกค้าและบริษัทฯ เสริมสร้างทักษะการใช้เทคโนโลยีดิจิทัล และให้ความรู้เกี่ยวกับการสร้างอารยะบนโลกออนไลน์ (Digital Civility) ซึ่งจะทำให้บริษัทฯ เป็นองค์กรที่ขับเคลื่อนด้วยข้อมูล (Data Drive DNA)

- **การกำกับดูแลกิจการ (Corporate Governance)** มีการบริหารจัดการที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใส ตรวจสอบได้ และคำนึงถึงผู้มีส่วนได้เสียทุกฝ่าย โดยยึดมั่นต่อการดำเนินงานที่มีประสิทธิภาพ โปร่งใสและตรวจสอบได้ พร้อมกับถ่ายทอดแนวคิดนี้ให้บุคลากรทุกระดับเข้าใจและร่วมกันยึดถือในคุณค่าที่บริษัทฯ เชื้อมั่น (Rinen) เพราะคุณค่านี้คือแก่นในการดำเนินธุรกิจที่แสดงถึง

ความเป็นไทยประกันชีวิตที่สามารถดึงดูดบุคลากรที่มีแนวคิดและเป้าหมายในการทำงานแบบเดียวกันมาร่วมงาน และดึงดูดลูกค้าที่มีแนวคิดในรูปแบบเดียวกันให้มาเป็นลูกค้าของบริษัทฯ ในระยะยาวได้

- **การพัฒนาอย่างยั่งยืน (SDG)** บริษัทฯ ให้ความสำคัญต่อการมีส่วนร่วมในการช่วยเหลือ พัฒนาและสร้างประโยชน์ให้แก่สังคม รวมถึงมุ่งยกระดับคุณภาพชีวิตคนในสังคมผ่านการสร้างคุณค่าร่วมกันระหว่างองค์กรและสังคมเสมอมา โดยการส่งเสริมและสนับสนุนให้บุคลากรทุกคนได้ร่วมเป็นส่วนหนึ่งของการช่วยเหลือชุมชนและสังคม

จากบริบทค่านิยมดังกล่าวที่หล่อหลอมขึ้นเป็นวัฒนธรรมไทยประกันชีวิต บริษัทฯ จึงมีนโยบายการพัฒนาบุคลากรไปสู่ **วิธีการทำงานแบบ Agile (Agile Way of Work)** กล่าวคือทำให้ความรู้เกี่ยวกับวิธีการทำงานแบบ Agile การปรับโครงสร้างการทำงาน การสร้าง Agile Coach และ Agile Leader ร่วมกับการพัฒนาบุคลากรให้เกิด **การสรรค์สร้างอย่างยั่งยืน (Innovativeness)** เพื่อการสร้างนวัตกรรมทั้งด้านผลิตภัณฑ์และบริการ

บริษัทฯ ส่งเสริมให้บุคลากรได้พัฒนาทักษะเดิม (upskill) และเพิ่มเติมทักษะใหม่ (reskill) **ที่จำเป็นในการทำงานที่บุคลากรควรมี (Universal Skills)** เพื่อเสริมสร้างความสามารถในการรับมือและปรับตัวต่อการเปลี่ยนแปลงในอนาคต ได้แก่ **ทักษะด้านความคิด (Thinking Skills)** ทั้งด้านความคิดเชิงวิจากรณญาณ การแก้ไขปัญหาที่ซับซ้อน **ทักษะด้านความสัมพันธ์ (Understanding Skills)** เพื่อสร้างความเข้าใจ การประสานการทำงานกับผู้อื่น การรับมือกับความแตกต่างและหลากหลาย และ **ทักษะด้านการลงมือทำอย่างมีประสิทธิภาพ (Doing Skills)** โดยการพัฒนาความรู้และวิธีการทำงานแบบใหม่ ๆ การบริหารเวลา และการจัดลำดับความสำคัญ โดยใช้กระบวนการเรียนรู้รูปแบบต่าง ๆ เช่น การเรียนรู้ในชั้นเรียน (Classroom) การเรียนรู้ผ่านช่องทางออนไลน์ (Online Learning) การฝึกปฏิบัติโดยการทำงานจริง (On-the-Job Training) การเรียนรู้จากโครงการที่ได้รับมอบหมาย (Project Assignment) การเรียนรู้ผ่านการแนะนำหรือให้ความช่วยเหลือ (Coaching) เพื่อให้เกิดการเรียนรู้ด้วยตนเองและกล้าลงมือทำในสิ่งที่ท้าทายความสามารถ

นอกจากบริษัทฯ นั้นยังมีการจัดทำ **Reskill Framework** เพื่อให้บุคลากรสามารถพัฒนาทักษะใหม่ ๆ ที่สอดคล้องกับสถานการณ์การเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ และจัดทำ **แผนพัฒนาทักษะเป็นรายบุคคล (Individual Development Plan)** เพื่อเป็นเครื่องมือในการวัดและระบุทักษะอันจำเป็นที่บุคลากรแต่ละคนควรพัฒนา ร่วมกับการเสริมสร้าง **ทักษะด้านสังคม (Soft Skill)** ที่สนับสนุนการอยู่ร่วมกับคนอื่น การทำงานเป็นทีม **ทักษะเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลง (Meta Skill)** เพื่อสร้างทักษะการเรียนรู้ตลอดชีวิต (Lifelong Learning) และ **ทักษะการใช้ชีวิต (Life Skill)** เพื่อการค้นหาเป้าหมายของชีวิตและตนเอง

ทั้งหมดนี้คือแนวทางการสร้างบุคลากรที่มีศักยภาพ (New Talent) เพื่อพัฒนาศักยภาพของบุคลากรไปสู่การเป็นผู้นำ (Leader) และผู้สืบทอด (Successor) แนวทางและการดำเนินงานให้กับองค์กร

เพราะ “บุคลากร” คือทรัพย์สินและเป็นทุนที่สำคัญที่สุดในการดำเนินธุรกิจที่นำพาให้บริษัทฯ บรรลุเป้าหมายทางธุรกิจที่ตั้งไว้ แนวทางการพัฒนาบุคลากรที่สอดคล้องกับวัฒนธรรมของไทยประกันชีวิตทั้งหมดนี้คือเครื่องมือที่นำมาใช้ในการพัฒนาศักยภาพและสร้างคุณค่าให้กับบุคลากรทุกคนเพื่อให้เป็นคนเก่งและคนดีที่เป็นคู่คิดที่อยู่เคียงข้างลูกค้าและสังคมไทย

(มีผลใช้บังคับตั้งแต่วันที่ 1 ตุลาคม 2564 เป็นต้นไป)