

ภาระ — ภาระ(ะ)กิจ



ปริฉัตร ศรีชัยวัฒนพานิช
www.sirichaiwatt.com

กำลัง ศึกษาเรื่องหนึ่งค่อนข้างเข้มข้น คือเรื่องของ OKR's ที่ย่อมาจาก Objective and Key Results ในความหมายคร่าวๆ ของผมมันคือกรอบการทำงานที่มีเป้าหมาย วัดผลได้ตรงประเด็น.. สิ่งสำคัญประการหนึ่งก็คือที่ **“วัดผลได้ตรงประเด็น”** ซึ่งเครื่องมือที่วัดผลได้มีมากมาย และก็ตรงประเด็น ไม่งั้นจะวัดทำไม? แต่คำว่าตรงประเด็นนี้ บางทีมันขึ้นอยู่กับว่า **ตรงประเด็นใคร? และตรงประเด็นแล้วจริงหรือ ซึ่งถ้ามันไม่จริง มันก็ก้าวหน้า พัฒนาได้ยาก**

อันที่จริงเครื่องมือหรือ framework นี้มีอะไรดีๆ มากกว่าแค่ที่ผมเกริ่นไว้มาก ในแง่การบริหารองค์กร ไม่เช่นนั้นแล้ว องค์กรอย่าง Google และระดับโลกอีกมาก คงไม่นำไปใช้ ทุกวันนี้ในบ้านเราก็เป็นที่นิยมมีหลายแห่งนำไปใช้แล้ว อย่างไรก็ตามนี่ไม่ใช่การมาเขียนถึง OKR's ตรงๆ ทว่า มีกฎเรื่องหนึ่งที่ท่านหนึ่ง ต้องขอให้เครดิต คือ อ.นพดล ท่านได้ทำ OKR's **ของตัวเอง** โดยเคยพูด และเขียนไว้ในหนังสือ ท่านเองว่า ในเมื่อองค์กรยังใช้ได้ดี มันก็ต้องใช้พัฒนาตัวเราได้เช่นกัน แน่แน่นอนว่าผมเห็นด้วย และจึงเริ่มตั้ง OKR's ของตัวเองดูบ้าง

ถ้าถามว่า **“ทำไปทำไม?”** ก็ตอบว่าเพราะอยากพัฒนาตัวเอง และชีวิตให้ดีขึ้น และอาจสงสัยต่อว่ามันทำให้ดีขึ้นได้จริงหรือ? ขอถามกลับแบบไม่ได้จะกันว่า **“แล้วคุณอยากดีขึ้นหรือเปล่า? ถ้าไม่ก็อย่าสนใจเลย”** ทุกสิ่งทุกอย่างในโลกนี้ไม่มีอะไรตอบอนาคตได้จริงๆ ผลจะเป็นอย่างไร จนกว่าเวลานั้นจะมาถึง

ไม่ทดลอง คิดว่าเสียเวลา จับเสียเวลาอริบๆ

ผมเป็นคนหนึ่งซึ่งเคยไม่เชื่ออะไรง่าย ๆ เพียงเพราะใช้ความคิด หมายความว่า **ผมแค่คิดเอาไว้ไม่น่าเป็นไปได้ ผมก็จะจับมันตรงนั้นเลย โดยไม่เคยทดลอง** เนื่องจากบอกตัวเองว่า คิดหลายๆ มุมแล้ว มันก็ยังไม่ใช่ เลยสรุปไปด้วยว่าเสียเวลา ชีวิตผมจึงเสียเวลาไปมากมายจริงๆ กับการแค่อคิดเอา

มันคงคล้ายกับการพยายามคิดเลขยากๆ ในหัวเพราะคิดว่าเสียเวลาจดลงกระดาษ แต่การลองจดลงกระดาษ ง่าย ชัดเจน กว่า “พยายามคิดในหัว” ที่สำคัญแม้บางครั้งมันจะดูช้ากว่า แต่ผลลัพธ์มันถูกต้องกว่าแน่นอน ดังนั้น ลองทำ ได้รู้ผลจริงกว่าแค่อคิด

อีกอย่างผมเขียนอะไรคล้ายนี้บ่อยคือต้องแยกให้ออกระหว่าง ความฝัน กับความเพ้อฝัน **การคิดไปเองกับผลลัพธ์จากการลงจริง** มันเทียบกันไม่ได้เลย ซึ่งหลายคนที่ไม่รู้เพราะไม่เคยทำ ไปจนถึงเรื่องที่ว่า **“สอนเขาแต่ตัวเองไม่เคยทำ อย่าสอน”** เหล่านี้คือที่มาว่าผมทำไปทำไม...

เป้าหมายที่ชัดเจน?

เรื่อง OKR's นี้หากผมเพียงแต่ศึกษา แล้วไม่มีประสบการณ์เลยก็คงถือว่ายากจะรู้จริง ที่นี้ผมเองก็ไม่ได้ทำงานและมีองค์กรเป็นรูปร่างพอจะนำเรื่องนี้ไปใช้ จึงเริ่มจากการทดลองใช้จริงกับตัวเองเอา ก่อนในเบื้องต้น.. อย่างไร?

ต้องบอกว่ามันคงไม่เหมือนการนำไปใช้ในองค์กรนัก เพราะปัจจัยต่างกันมากมาย แต่ก็ไม่เลวที่จะทดลอง ผมยกตัวอย่างเรื่องหนึ่งง่าย ๆ ว่า ถ้าเป้าหมายของผม (Objective) หนึ่งคือ “**เก่งขึ้น**” คำว่าเก่งขึ้นเป็นนามธรรมมาก และเก่งในที่นี้ผมหมายถึงเก่งในหน้าที่การทำงานของผมนั่นคือ เป็นวิทยากรที่เก่งขึ้น แล้วจะเก่งได้อย่างไร?

อาจมีปัจจัยหลัก ผลลัพธ์หลัก (Key Result) หลายอย่าง แต่ขอยกตัวอย่างสิ่งหนึ่งที่ช่วยได้ง่าย ๆ คือ “**การอ่านหนังสือ**” แน่แน่นอนในที่นี้ผมเชื่อว่าหลายคนคงไม่นับรวมหนังสือการ์ตูน หรือแพชั่น ควรเป็นหนังสือที่ให้ความรู้พอที่จะนำไปใช้ได้ ที่เมื่ออ่านมากขึ้นก็รู้มากขึ้น ย่อมมีส่วนช่วยให้เก่งขึ้น.. แต่จะว่าไปแค่นี้ก็ยังไม่พออยู่ดี..

เพราะหากผมหลอกตัวเองง่าย ๆ เช่น ผมอ่านหนังสือ 10 หน้า ก็บอกว่าทำแล้วหรือ 100 หน้าภายใน 3 เดือน คิดเอาว่าเก่งขึ้นนิดหนึ่งแล้ว รู้มามากนิดหนึ่งแล้ว **เช่นนี้ไร้ประโยชน์แน่นอน** แต่จะตั้งเป้าว่า ปีละ 30 เล่ม เดือนละ 10 เล่มอะไรแนวนี้ ก็เป็นเรื่องที่ดีถ้าทำได้ หรือทำทลายตัวเอง แต่ส่วนใหญ่เวลาปฏิบัติจริงจะลำบาก เพราะผ่านไปครึ่งเดือนได้เล่มเดียว อาจท้อ เลิก เพราะไม่มีใครควบคุมเรา..

ลราบการ:ให้ตัวเองทำอะไร?

จุดนี้อาจแตกต่างกับการตั้ง OKR's จริง ๆ ไปสักหน่อย เพราะถ้าเป็นขององค์กร หลักการเขาให้ตั้งเป้าหมายที่ดูโอเวอร์นิด ๆ จึงท้าทาย แต่สำหรับเราเอง เราล้วนรู้ศักยภาพเราพอสมควร ผมจึงตั้งเป้าพอที่จะท้าทาย แต่ได้คุณภาพว่า วันละอย่างน้อย 30 หน้า (นี่เป็น Key Result หนึ่ง)

หลายคนอาจบอกว่า ไม่ยากอะไรนี่แค่ 30 หน้า ถ้าเราคิดเร็ว ๆ อาจจะใช่ แต่คิดยาว ๆ ดูตรงคำว่า “**ทุกวัน**” มันจะยากตรงนี้ ทำทลายตรงนี้ เพราะเมื่อปฏิบัติจริง มีใหม่ทีหลังในบางวัน ยอมรับว่ามี แต่ก็ชดเชยอีกวันไปเป็น 60 หน้าเลย (ตรงนี้เริ่มลำบากแล้ว) หลายครั้งอ่านเกิน 30 ไปบ้างผมก็ไม่เอาไปลบ วันใหม่ ก็เริ่มนับ 30 ใหม่ ถ้าสรุปการวัดผล เดือนละ 30 วันนั้น ผมก็อ่านได้ประมาณ 900-1,000 หน้าเฉลี่ยเป็นเล่มตกเดือนละ 3-5 เล่ม ขึ้นอยู่กับหนังสืออีกทีด้วยว่าหน้าจะสั้น ยาว เล่มหนา บางอย่างไร ปีนี้ทำได้ดี ปีหน้าก็อาจจะตั้งเป็น 50-60 หน้าต่อวันต่อไป ณ จุดนี้ ผมทำไปได้ประมาณ 1 ไตรมาส อ่านไปได้ 10 เล่ม ถ้าย้อนเทียบกับที่ผ่านมา เรียกได้ว่า ปีละเล่ม 2 เล่มเองด้วยซ้ำ ถือว่าก้าวหน้าแบบ 10x ในเรื่องอ่านหนังสือเลยทีเดียว (หลังยุคอินเทอร์เน็ต ชัยอันอ่านแต่บทความบนเว็บไซต์)

คนที่เข้าใจอาจจะพบว่า นี่ก็เหมือนตั้ง KPI ให้ตัวเอง ส่วนหนึ่งนั้น KPI (Key Index Performance) ก็ไม่ต่างกับ Key Result นัก แต่มันจะต่างกันก็เพราะ O – Objective นี้เองรวมถึงการประยุกต์ใช้จริง ๆ ถ้าทำของตัวเอง ก็ไม่ต่างมาก แต่ถ้าเป็นองค์กร แตกต่างกันหลายอย่างพอสมควรเลย

เรื่องพวกนี้ ในมุมมองหนึ่งเหมือนเป็นการสร้าง “**ภาวะ**” ให้ตัวเอง

เปล่า ๆ คนรู้จัก KPI ที่หลายองค์กรใช้ผิด ๆ เห็นชื่อนี้ก็ขยาดแล้ว ถ้าเป็นของผม ก็คงเห็นเป็นภาวะไม่ต่างกัน เช่น ทำงานกลับมาดึก แทนที่จะได้นอน ก็ต้องมาอ่านหนังสือก่อน 30 หน้า คนเหนื่อย ง่วงมา การต้องท้ออ่านหนังสือนี้ทรมานแน่นอน หรืออย่างเรื่องอื่น ๆ เช่น ออกกำลังกาย 30 นาที ก็ต้องมาเหนื่อยต่อ เพื่ออะไร? สร้างภาวะให้ตัวเองทำไม?

คล้ายที่บอกไปในตอนแรก เรื่องนี้หากมองว่าตัวเราก็เหมือนธุรกิจหนึ่ง ซึ่งสิ่งหนึ่งที่ควรจะต้องคิดถึงคือ **เราไม่สามารถทำแต่สิ่งที่ตัวเองชอบแล้วจะดี จะพัฒนาหรือสำเร็จได้หรอก** ลองสมมติว่า เป็นร้านเบเกอรี่ คุณชอบทำขนมมาก อยู่หน้าตา อยู่ในครัว แต่งเค้กได้เป็นวัน ๆ แต่ไม่คิด ไม่ชอบทำการตลาด ไม่ใส่ใจการบริการ ถามว่าร้านจะสำเร็จไหม.. คงยากมาก

ภาวะ - การ(ะ)กิจ

ผมว่านี่เป็นตัวอย่างที่ชัดเจน ทางสายกลางที่ทางพุทธว่าไว้ ก็คงเป็นอะไรที่คล้ายกัน ในความสุขสมบุญธรรมนั้น ก็แล้วแต่เราจะมองว่าอะไรสำคัญ แต่เชื่อว่า เขาเพียงที่ตัวเองคิดว่าสำคัญหรือแค่ชอบนั้น คงไม่กลาง ไม่พอดี เหมือนหลายคนวันนี้ใช้ชีวิตอยู่ ก็ไม่ได้ชอบงานที่ตัวเองทำ ไม่ได้ชอบคนรอบข้าง แต่ก็แบกไว้เป็นภาระอยู่ดี และเป็นภาวะที่ไม่ส่งเสริมชีวิตด้วยซ้ำ นี่กระมังที่แยกคำว่า “**ภาวะ**” และ “**ภารกิจ**” ออกจากกัน

การกำหนดบังคับให้ตัวเองทำอะไร อาจดูเป็นภาวะ แต่สำหรับผม และอีกหลายคนน่าจะเป็น **ภารกิจ เพื่อพิชิตบางอย่าง** เพื่อนำไปสู่บางอย่าง และบางอย่างที่เป็น Objective หรือเป้าหมายของใครก็ต้องของมัน แล้วแต่ใครจะอยากไปอยู่จุดไหน ซึ่งล้วนก็รู้อยู่แก่ใจว่า **แค่อยาก ไม่พอ ต้องลงมือทำให้เป็นรูปธรรม**

ก็มัน.. “**ยาก**” หลายคนคิด มันจึงเป็นภาวะ ซึ่งส่วนใหญ่หากเหลียวมองเราก็ล้วนแบกภาระที่ยากลำบากกันอยู่แล้วในแบบที่เลือกไม่ได้ และไม่ได้เลือกด้วยซ้ำ หากเปลี่ยนภาวะต่างๆ เป็นภาวะ..กิจได้ มันคงดีกว่าไม่น้อยเลยทีเดียว

ที่สุดแล้ว ก็ต้องทบทวนกันดูเองในแนวทางชีวิตใคร ชีวิตมันสำหรับผมแล้วการได้ตั้ง Objective หลายอย่าง มันเป็นเรื่องที่ไม่รู้ว่า จะไปได้แค่ไหน แต่อย่างน้อยมันไม่เลือนลาง เพราะเราได้เห็นเส้นทางว่าเดินหน้าไปได้แค่ไหน แต่ละไตรมาสหรือแต่ละปี ไม่ได้หมายความว่าความว่าคุณต้องทำแบบนี้วิธีนี้ **แค่ลองดูดี ๆ วันวันนี้มีแต่ภาวะหรือภารกิจกัน** ซึ่งก็แล้วแต่คุณละว่าจะลงมือ “**แค่เขียน แค่เรียนรู้ แค่ลอง.. ทำ**” อะไรดู ให้ดีขึ้นหรือเปล่า เท่านั้นเอง..

ปล.อยากรู้จัก OKR's จริงจังแนะนำหนังสือ *Measure What Matters* โดย John Doerr แปลไทยชื่อ **ตั้งเป้าชัด วัดผลได้ด้วย OKRs** หรือ ถ้าคล้ายบทความนี้เลยก็ **พัฒนาองค์กร และชีวิต ด้วยแนวคิด OKR's** ของ ศ.ดร.นพดล รมโพธิ์