



บทความออนไลน์

โฟกัสสิ่งสำคัญ มุ่งมั่นแบบมีกระบวนการ เรียนรู้และทำซ้ำ 5 ขั้นตอนสู่การทำสิ่งต่าง ๆ ให้สำเร็จ

ความสามารถในการแบ่งว่าอะไรที่ ‘สำคัญ’ ต่อเป้าหมาย และทำมันก่อนโดยไม่ถูกกระแสของความเร่งด่วนฉาบเข้ามา ถือเป็นทักษะลำดับแรก ๆ ที่จะทำให้เป้าหมายขององค์กรสำเร็จได้

เมื่อเรามีเรื่องที่เราต้องการจะโฟกัสแล้ว เราต้องหาวิธีการย้ำเรื่องนั้นทุก ๆ วัน การตั้งเป้าหมายและไม่มีแผนงานติดตาม เป็นเป้าหมายที่จะล้มเหลวค่อนข้างแน่นอน

ในชีวิตจริง ‘วินัย’ หรือ ‘ความมุ่งมั่น’ เป็นทรัพยากรที่มีจำกัดสำหรับแต่ละคน หมายความว่า ‘วินัย’ หรือความมุ่งมั่นอย่างนั้นไม่เพียงพอที่จะทำให้งานใหญ่ ๆ สำเร็จได้ แต่สิ่งที่จะช่วยได้คือ กระบวนการ

เมื่อไม่นานมานี้ผมได้มีโอกาสอ่านหนังสือเรื่อง *Radical Focus* ซึ่งพูดถึงการจัดการเรื่องราวต่างๆ ในบริษัทว่าอะไรเป็นปัจจัยให้บางองค์กรทำเรื่องราวสำเร็จมากมาย ในขณะที่หลายองค์กรก็ยังย่ำอยู่กับที่

ผมอ่านถึงกลาง ๆ เล่มแล้วมีส่วนหนึ่งที่พูดถึงเรื่องว่า ทำไมเราถึงไม่สามารถทำสิ่งที่เราอยากทำให้เสร็จได้ (Why we can't get things done) ซึ่งผมชอบมาก เลยขอเอามาเรียบเรียงด้วยเรื่องราวของผมบางส่วนแล้วเขียนไว้เตือนตัวเองครับ

สาเหตุที่เราทำในสิ่งที่เราอยากได้ไม่ได้สักทีมี 5 สาเหตุหลักด้วยกัน

1. เราไม่ได้จัดลำดับความสำคัญของสิ่งต่างๆ ที่เราต้องทำดีพอ (We haven't prioritized our goals)

เคยมีคำพูดที่ว่า “If everything is important nothing is important” (ถ้าทุกสิ่งสำคัญ ก็ไม่มีอะไรสำคัญ)

หลายครั้งเวลาเราเห็นงานที่เราจะต้องทำ เรามองแบบผ่าน ๆ เราจะรู้สึกว่ามันสำคัญพอ ๆ กันหมด ทั้งที่จริงแล้วถ้าเรามาพิจารณาดี ๆ จะพบว่างานของเราแต่ละอย่างนั้นมีความสำคัญต่อเป้าหมายหลักแตกต่างกันมากทีเดียว



หนึ่งในสิ่งที่ทำให้เรามักเรียงความสำคัญของงานผิด หรือจะเรียกว่า Enemy of Prioritisation ก็คงไม่ผิดนักก็คือ เราสับสนระหว่าง ‘ความสำคัญ’ และ ‘ความเร่งด่วน’

ถ้าเราเริ่มงานทุกวันโดยทำแต่งานที่เร่งด่วนอย่างเดียว เวลาจำนวนมากจะเสียไปกับการทำงานที่ ‘เร่งด่วน’ แต่ ‘ไม่สำคัญ’

ความสามารถในการแบ่งว่าอะไรที่ ‘สำคัญ’ ต่อเป้าหมายและทำมันก่อนโดยไม่ถูกกระแสของความเร่งด่วนถาโถมเข้ามาจึงเป็นทักษะลำดับแรก ๆ ที่จะทำให้เป้าหมายขององค์กรสำเร็จได้

วิธีการแก้คือ การโฟกัสไปที่เป้าหมายแบบไม่ลดละ การจะโฟกัสได้ต้องทำให้เป้าหมายมีจำนวนน้อยพอที่เราจะไม่ถูกทำให้ไขว่เขวจากความวุ่นวายของวันทำงานได้

พลังแห่งการโฟกัสจะทำให้คุณไปถึงเป้าหมายได้ ไม่ว่าจะเรื่องงานหรือเรื่องส่วนตัว

ทุกเช้าก่อนเริ่มทำงานให้ถามตัวเองเสมอว่า “งานที่สำคัญที่สุดที่ต้องทำให้เสร็จในวันนี้คืออะไร”

2. เราไม่ได้สื่อสารถึงเป้าหมายให้คนอื่นเข้าใจได้ดีพอ และไม่ได้สื่อสารเยอะพอ (We haven't communicated the goals obsessively and comprehensively)

ซีอีโอของ LinkedIn เคยกล่าวไว้ว่า “When you are tired of saying it, people are starting to hear it”

แปลง่าย ๆ ว่า เมื่อคุณพยายามสื่อสารกับเป้าหมายจนกระทั่งคุณรู้สึกท้อ เมื่อนั้นเองที่คนอื่นจะเริ่มเข้าใจว่าคุณต้องการจะบอกอะไร

หลายครั้งที่เราเขียนอีเมลยาวหนึ่งหน้า A4 โดยไม่ทำอะไรเพิ่มอีก แล้วเราคาดหวังว่าคนทั้งบริษัทจะเข้าใจสิ่งที่เราเขียนและทำตาม อันนี้เป็นเรื่องที่ผิดถนัด

การสื่อสารโดยเฉพาะเรื่องที่สำคัญอย่าง ‘เป้าหมายขององค์กรในปี 2019’ ไม่สามารถทำได้ด้วยการเขียนอีเมลครั้งเดียว จัดสัมมนาครั้งเดียว ทำเวิร์กช็อปครั้งเดียว ประกาศครั้งเดียว ทำ Town Hall ครั้งเดียว ฯลฯ

แต่มันคือการทำทั้งหมดที่ว่า และเยอะกว่านั้นอีกหลาย ๆ ครั้งต่างกรรมต่างวาระ แล้วคนจะเริ่มเกิดคตินั้นหมายความว่าเมื่อเรามีเรื่องที่ต้องการจะโฟกัสแล้ว เราต้องหาวิธีการย้ำเรื่องนั้นทุก ๆ วัน ไม่ว่าจะขนาดของทีมคุณจะเป็น 3, 30, 300 หรือ 30,000 คนก็ตาม

การย้ำต้องผ่านกระบวนการหลายอย่างมากเช่น การทำ Weekly Check-in, การส่ง Status Update ทางอีเมล, การทำ Visualisation ในที่ทำงานให้ทุกคนเห็น ฯลฯ

การตั้งเป้าหมายและไม่มีแผนงานติดตาม เป็นเป้าหมายที่จะล้มเหลวค่อนข้างแน่นอนครับ



3. เราไม่มีแผนการที่จะทำให้เป้าหมายสำเร็จ (We don't have plan to get things done)

ผมขอเล่าเรื่องของการทดลองของ Roy Baumeister เกี่ยวกับเรื่องของ 'ความตั้งใจ' ให้ฟังครับ
ในปี 1996 Roy Baumeister และทีมงานได้ทำการทดลองโดยนำคน 67 คนเข้ามาในห้องที่มีกลิ่นหอม
ของคุกกี้ช็อกโกแลตชิพที่เพิ่งอบเสร็จใหม่ ๆ แล้วแบ่งคนออกเป็นสองกลุ่ม
คนกลุ่มแรกได้กินคุกกี้ที่มีกลิ่นหอมนั้น ในขณะที่กลุ่มที่สองไม่ได้กิน แต่ได้รับการขอให้กินหัวไชเท้าแทน
ลองนึกภาพตามนะครับ คุณอยู่ในห้องที่เต็มไปด้วยกลิ่นคุกกี้อบเสร็จใหม่ ๆ แต่คุณต้องกินหัวไชเท้าซึ่งไม่
อร่อยเอาซะเลย แลผมยังต้องดูคนอื่นกินคุกกี้ก็อีกต่างหาก บางคนที่ต้องกินหัวไชเท้าถึงขั้นหยิบคุกกี้ขึ้นมาดมแล้ววาง
ลง เรียกว่าไม่ได้กินแต่ได้ดมกลิ่นก็ยังดี

พอเสร็จจากห้องแรกแล้วทั้งหมดก็ถูกพาไปห้องที่สองเพื่อทำการแก้โจทย์ปัญหาครับ ผลปรากฏว่ากลุ่มคน
ที่ได้กินหัวไชเท้าหน้านั้นพยายามแก้โจทย์ปัญหาเพียงไม่กี่ครั้งก็เลิกทำแล้ว ในขณะที่กลุ่มคนที่ได้กินคุกกี้ใช้จำนวนครั้ง
ของความพยายามมากกว่าถึงสองเท่า

การทดลองครั้งนี้ได้ข้อสรุปว่ากลุ่มคนที่ต้องกินหัวไชเท้าหน้านั้น ใช้ความ 'ตั้งใจ' ไปกับการพยายามไม่กินคุกกี้
เยอะแล้ว เลยเหลือพลังงานในการทำโจทย์ไม่เยอะ

พูดง่าย ๆ คือคนที่ต้องกินหัวไชเท้า 'เหนื่อยแล้ว' เพราะต้องใช้พลังในการห้ามใจไม่กินคุกกี้ไปเยอะแล้ว
ในชีวิตจริงก็เหมือนกันครับ 'วินัย' หรือ 'ความมุ่งมั่น' เป็นทรัพยากรที่มีจำกัดสำหรับแต่ละคน
หมายความว่าวินัยหรือความมุ่งมั่นอย่างนั้นไม่เพียงพอที่จะทำให้งานใหญ่ ๆ สำเร็จได้

ถ้าเราอยากวิ่งเร็ว การมีวินัยลากตัวเองออกจากที่นอนมาวิ่งอย่างเดียวยังคงไม่พอ แต่การมีโค้ชประกบทุกวัน
นั้นจะช่วยให้แน่ ๆ เพราะการผสมผสานวินัยและกระบวนการเข้าด้วยกัน

อย่างการทำงานเราอาจจะมี OKRs ที่ฮึกเหิมเป็นเป้าหมาย แต่กระบวนการล้อมรอบมันทั้ง Weekly Check-in
การอัปเดตงานที่ดี และกระบวนการต่าง ๆ อีกมากมาย

4. เราไม่ได้เผื่อเวลามาทำเรื่องสำคัญ (We haven't made time for what matters)

Dwight Eisenhower เคยกล่าวไว้ว่า

“What is important is seldom urgent, and what is urgent is seldom important”

สิ่งที่สำคัญมักไม่ด่วน สิ่งที่ไม่ด่วนมักไม่สำคัญ

เราคงคุ้นเคยกับ Priority Matrix ที่คิดโดยไอเซนฮาวร์ ที่มีอยู่ 4 ช่อง ประกอบไปด้วย

1. เรื่องสำคัญที่ด่วน
2. เรื่องสำคัญที่ไม่ด่วน
3. เรื่องไม่สำคัญที่ด่วน
4. เรื่องไม่สำคัญที่ไม่ด่วน



เรามักทำเรื่อง 1+3 เยอะ ในขณะที่เดียวกันเมื่อมีเวลาเหลือ เราก็ไม่มีแรงพอที่จะทำ 2 เลยกทำ 4 แทน

ถ้าเป็นแบบนี้เราจะอยู่ในดินแดนแห่งวันพรุ่งนี้ คือเรื่องสำคัญที่ต้องถูกทำแต่มันยังไม่ด่วน มันจะถูกผลักไปเรื่อย ๆ แล้วก็ไม่ได้ถูกจัดการซะที

ถ้าเราจะทำเป้าหมายให้สำเร็จได้ เราต้องจัดเวลาไว้ทำข้อ 2 ให้ได้

5. เราเลิกทำแทนที่จะเรียนรู้และทำซ้ำ

ทุกคนที่เริ่มทำอะไรใหม่ ๆ มักจะล้มเหลวเสมอ ประเด็นไม่ได้สำคัญว่าทำครั้งแรกต้องทำแล้วสำเร็จเลย แต่ว่าเราต้องเข้าใจว่าการทำอะไรใหม่ ๆ มันเป็นกระบวนการ การเลิกทำตั้งแต่ครั้งแรก ๆ หมายความว่าเรายังไม่เข้าสู่กระบวนการด้วยซ้ำ เพราะทุกอย่างต้องเรียนรู้และทำซ้ำ

การทำซ้ำไม่ใช่ทำเหมือนเดิมแล้วหวังผลที่แตกต่าง แต่คือการเรียนรู้และค่อยๆ เปลี่ยนวิธีทำไปโดยไม่หยุดทำนั่นเอง

ถ้าเราสามารถจัดการกับ 5 เรื่องนี้ได้ ผมเชื่อว่าเป้าหมายอะไรก็ไม่ยากเกินไปครับ

ที่มา <https://thestandard.co/5-prioritization-tips-to-achieve-goals/>

