

**“A man can fail many times, but he isn't a failure until he begins to blame somebody else.” - John Burroughs**

ผมเชื่อว่าเมื่อไหร่ก็ตามที่เราเริ่มโทษว่าความล้มเหลวของตัวเองเป็นความผิดของคนอื่น เมื่อนั้นเราก็ได้เสียความสามารถในการพัฒนาและปรับปรุงตัวเองไปเรียบร้อยแล้วครับ

เพราะคนที่มักแต่โทษคนอื่นคือคนที่ปราศจากความรับผิดชอบ ผมเคยเห็นคนเป็นอย่างนี้กันเยอะและพยายามทำความเข้าใจว่ามันอาจจะเป็นปฏิกิริยาตอบสนองบางอย่างที่เกิดขึ้นเองตามธรรมชาติ คือเมื่อตกอยู่ในสถานการณ์ที่เลวร้ายและจิตใจได้สำนึกไม่อยากจะยอมรับความผิดพลาดที่เกิดขึ้น เราก็อาจจะปิดเรื่องนั้นไปให้คนอื่นเพื่อป้องกันตัวเอง

แต่ผมไม่คิดว่าการกล่าวโทษกันไปมาจะนำมาซึ่งทางออกให้แก่ปัญหาใดเลย นอกจากเป็นการเสียเวลาแล้วยังแสดงให้เห็นว่าเราไม่มีอวชิพอย่างมาก อีกทั้งการมักแต่โทษคนอื่นยังเป็นการปิดกั้นโอกาสที่จะลุกขึ้นแก้ไขปัญหาและเรียนรู้จากความผิดพลาดของตัวเองด้วย

ดังนั้นเวลาผมบอกพนักงานให้กล้าคิด กล้าทำ โดยไม่ต้องกลัวที่จะพลาดหรือล้มเหลว ผมมักจะจบท้ายด้วยการย้ำว่า เมื่อพลาดไปแล้วก็อย่าไปโทษคนอื่น ให้เผชิญหน้ากับปัญหาและริหาทางแก้ไขดีกว่า หลังจากนั้นก็ให้จำไว้เป็นบทเรียนที่จะไม่พลาดในเรื่องเดิม ๆ อีก เท่านี้ความผิดพลาดหรือล้มเหลวก็ไม่ใช่อะไรเลวร้ายอะไรมากมายที่ต้องมาคอยนั่งปกปิดหรือโยนกลองไปให้คนอื่น

การกล้าแสดงความรับผิดชอบยังเป็นการแสดงออกถึงความเป็นผู้ใหญ่ของคนเราด้วย ผมว่าคนที่ไม่รู้จักโตก็คือคนที่ไม่ยอมรับความจริงและไม่กล้ารับผิดชอบต่อการกระทำของตัวเอง ผมเลยมักจะบอกพนักงานว่าผมอยากให้เราเป็น Blame-free organization หรือองค์กรที่ปราศจากการขึ้นท้าวโทษกัน เมื่อมีปัญหาก็ช่วยกันแก้ ไม่โทษรวมต่อว่าคนที่พลาดไปแล้ว ในขณะที่คนที่ทำพลาดก็ไม่ปิดสวะให้คนอื่นแต่กล้ายอมรับความผิดนั้นและพร้อมที่จะเรียนรู้และปรับปรุงตัวเอง

ผมว่ามันอาจฟังดูเป็นองค์กรในอุดมคติไปเสียหน่อย แต่ถ้าทุกคนคิดได้แบบนี้ เราคงทำงานอย่างมีความสุขมากขึ้น ไม่ต้องมัวพะวงว่าเมื่อล้มแล้วจะมีคนซ้ำเติม

พูดถึงเรื่องความผิดพลาด ผมขออธิบายนิดหนึ่งนะครับ เพราะเมื่อเร็ว ๆ นี้มีผู้อ่านบางคนตั้งคำถามมาว่า

ทำผิดกับทำพลาดต่างกันมั๊ย? อะไรคือบรรทัดฐาน?

ทำผิดแล้วโดนลงโทษ คนเราจะกล้าผิดซ้ำแค่ไหน?

แต่ถ้าทำผิดแล้วไม่โดนลงโทษ จะคุมคนได้อย่างไร?

สำหรับผม ความผิดพลาดที่ยอมรับได้คือ ความผิดที่ไม่ได้เกิดจากเจตนาทุจริต แต่เกิดจากการพลาด ซึ่งสืบเนื่องมาจากการพยายามทำอะไรใหม่ ๆ ที่ไม่เคยทำมาก่อน หรือการประมาทในการทำงานบางครั้ง แต่ถ้าใครโกงเงินบริษัทหรือรับเงินใต้โต๊ะ อย่างนี้ถือเป็นการผิดที่ไม่สมควรให้อภัยครับ

ผมเห็นด้วยว่าถ้าทำพลาดแล้วโดนลงโทษ ใครที่ไหนจะกล้ารับความผิดพลาดของตัวเอง ซึ่งนี่คือสาเหตุว่าทำไมผมถึงอยากเห็นองค์กรที่ปราศจากการกล่าวโทษกัน ถ้าเรายอมรับได้ว่าทุกคนมีโอกาสที่จะพลาด และตราบใดที่การพลาดนั้นไม่ได้เกิดจากเจตนาทุจริตแอบแฝงใด ๆ เราก็น่าจะหัดเรียนรู้จากประสบการณ์นั้นไปพร้อมกัน

ส่วนเรื่องการคุมคนนั้น ผมไม่คิดว่าเราจะคุมใครได้ด้วยวิธีการลงโทษอย่างเดียวครับ การลงโทษควรมีไว้สำหรับคนที่ทุจริตประพฤติมิชอบ ในขณะที่เดียวกันถ้าเราอยากจะเป็นองค์กรที่ friendly, dynamic และ

creative เราต้องสอนให้คนของเรากล้าที่จะพลาด ยิ่งพลาดเร็วเท่าไร ยิ่งเรียนรู้เร็วเท่านั้น แต่ที่สำคัญคือ ผู้นำต้องทำให้ดูเป็นตัวอย่างด้วย ในดีแทค ผู้บริหารหลายต่อหลายคนล้วนเคยพลาดกันมาแล้วทั้งนั้น แต่พวกเขาก็เรียนรู้และเติบโตขึ้น

ถ้าเราไม่อนุญาตให้ใครทำพลาดเลย เราอาจไม่มีผู้บริหารรุ่นใหม่ไฟแรงที่กลายเป็นกลไกสำคัญในการขับเคลื่อนองค์กรอย่างในวันนี้

ถ้าเราไม่อนุญาตให้ใครทำพลาดเลย คนของเราคงไม่กล้าลองทำอะไรใหม่ ๆ หรือคิดนอกกรอบ

เพราะฉะนั้นผมยังยืนยันคำเดิมว่า ถ้ามีใครกล้าเสี่ยงลุกขึ้นมาทำโปรเจกต์อะไรสักอย่างแล้วเกิดพลาดขึ้นมา เราควรให้รางวัลคน ๆ นั้นแทนที่จะลงโทษเขา เพราะมันเท่ากับเป็นการแสดงให้คนอื่นเห็นด้วยว่าการกล้าเสี่ยงทำอะไรใหม่ ๆ ไม่ใช่เรื่องเลวร้าย

ผมเชื่อว่ายิ่งทำมากก็ยิ่งมีโอกาสที่จะผิดมาก แต่คนที่พลาดที่สุดคือคนที่ไม่ทำอะไรเลย เพราะฉะนั้นก็อย่ากลัวที่จะพลาด และเมื่อพลาดแล้วก็อย่าเสียเวลากล่าวโทษกันไปมานะครับ มันไม่ได้ช่วยอะไรให้ดีขึ้น ล้มแล้วเรียนรู้และหาทางแก้ไขให้เร็วที่สุดจะดีกว่าครับ.