

กฎ 80/20

คือลูกเต๋าทิ้งของพระเจ้า



วารกรณ์ สามโกเศศ

สุภวิทักย์ศาสตราจารย์ มศววิทยาลัยธุรกิจบัณฑิต

ความรู้สึกละโลกนี้ไม่มีความยุติธรรม ของบางอย่างที่เราไม่ชอบมีประโยชน์กว่าอีกหลายสิ่งทั้งๆ ที่มีราคาค่างวดไม่มากนัก บางทีการตัดสินใจจะมีความสำคัญกว่าอีกหลายๆ การตัดสินใจ บางคนทำงานไม่หนักแต่ดูจะรวยกว่าเราที่ทำงานแทบตาย เสื้อผ้าของเราจำนวนไม่มากนักใช้เราเต็มที แต่อีกหลายตัวนอนเฉยอยู่ในตู้ ฯลฯ ถ้าท่านรู้สึกเช่นนี้ท่านก็เหมือนคนอื่นๆ ที่ได้สังเกตเห็นปรากฏการณ์นี้เหมือนกัน

มีผู้อุปการคุณที่เพิ่มขึ้นจริงในโลกดังกล่าว ซึ่งหมายถึงความไม่สมดุล มาเขียนเป็นกฎ และต่อมาก็มีผู้ขยายกฎนี้จนสามารถเอามาใช้เป็นประโยชน์ได้อย่างน่าสนใจ

ข้อเท็จจริงเกี่ยวกับความไม่สมดุลมีมากมาย ตัวอย่างเช่น STR ISAAC PITMAN ผู้ประดิษฐ์การเขียนขีดเส้น พบว่ามีค่าเพียง 700 คำในภาษาอังกฤษที่ใช้ถึงสองในสามของคำพูด สื่อสารพูดคุยระหว่างบุคคล และเมื่อรวมเอาคำต่างๆ ที่งอกออกมาจาก 700 รากคำนี้ (5,000 คำ หรือร้อยละ 1 ของ 500,000 คำในดิกชันนารีมาตรฐาน) ก็พบว่าคำเหล่านี้ถูกใช้ถึงร้อยละ 80 ของการใช้ภาษาอังกฤษทั้งหมด

ตัวเลขอย่างนี้หากเรียกเป็นกฎก็คือกฎ 80/1 กล่าวคือร้อยละ 80 ของการใช้ภาษาอังกฤษทั้งหมด มีสาเหตุมาจากเพียงร้อยละ 1 ของคำ หรือหากใน 100 ครั้งของการใส่เสื้อผ้าออกไปนอกบ้าน เราใส่เสื้อผ้าจำนวนร้อยละ 20 ของที่เรามีทั้งหมด ก็หมายถึงกฎ 80/20 กล่าวคือ ร้อยละ 20 ของเสื้อผ้าเป็นสาเหตุของการใส่เสื้อผ้าถึงร้อยละ 80

กฎดังกล่าวนี้เป็นการอ้างอิงถึงความสัมพันธ์ระหว่างสองชุดของข้อมูล เช่น ระหว่างการใช้คำจำนวนหนึ่งกับการค้าในภาษาอังกฤษทั้งหมด และระหว่างโอกาสในการใส่เสื้อผ้านับเสื้อผ้ามที่มีฟังก์ชันที่ปรากฏแสดงถึงกฎ 80/20 ซึ่งเชื่อว่าเป็นตัวเลขมหัศจรรย์ ซึ่งเกิดขึ้นบ่อยครั้งที่สุด ในความไม่สมดุลของสิ่งต่างๆ ในโลก

ผู้ที่ชี้ให้เห็นกฎ 80/20 เป็นคนแรกคือนักเศรษฐศาสตร์เรื่องนาม ชาวอิตาลีชื่อ VILFREDO PARETO (1849-1923) เมื่อกว่า

100 ปีเศษมาแล้ว เขาสังเกตพบความสัมพันธ์ระหว่างรายได้ และความมั่งคั่งกับสัดส่วนประชากรของสังคมอังกฤษในศตวรรษที่ 19 กล่าวคือร้อยละ 80 ของรายได้และความมั่งคั่งของประเทศทั้งหมดมาจากร้อยละ 20 ของประชากรและเขาก็แสดงให้เห็นว่าตัวเลข 80/20 นี้ เป็นจริงกับข้อมูลในหลายช่วงเวลาของอังกฤษ และประเทศอื่นๆ ในขณะนั้นอย่างน่าอัศจรรย์ใจ เขาพยายามอธิบายปรากฏการณ์นี้แต่ก็ไม่ชัดเจนนัก แต่ประเด็นสำคัญก็คือ ได้จุดประกายให้ผู้คนได้เห็นถึงความไม่สมดุลบางอย่างในธรรมชาติ ซึ่งสามารถเอามาหาประโยชน์ได้

ต่อมามีนักวิชาการหลายคนได้นำกฎของ PARETO มาประยุกต์และเรียกว่า กฎของการออกแรงน้อยที่สุด (PRINCIPLE OF LEAST EFFORT) โดย GEORGE K. ZIPF นักสังคมวิทยา แห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ในปี 1949) และวิศวกรอเมริกันเชื้อสายรומาเนียชื่อ JOSEPH JURAN บุคคลสำคัญผู้ผลักดันให้เกิดสิ่งที่เรียกว่า QUALITY REVOLUTION ระหว่าง 1950-1990 โดยเริ่มกระบวนการพัฒนาคุณภาพสินค้าให้ญี่ปุ่น ในปี ค.ศ.1953 และต่อมากลับมาทำงานให้สหรัฐอเมริกา

บริษัทใหญ่ๆ ในสหรัฐอเมริกาหลายแห่งได้นำเอาข้อสังเกตของความไม่สมดุล หรือ กฎ 80/20 นี้มาประยุกต์ในกลยุทธ์ด้านธุรกิจ กล่าวคือเมื่อรู้ว่า ผลที่เกิดขึ้น "ส่วนใหญ่" เช่น ยอดขาย กำไร การใช้งาน มิได้มาจากสาเหตุ "ส่วนใหญ่" (จำนวนสินค้า จำนวนคน กลยุทธ์) อย่างเท่าเทียมกัน หากมาจากสาเหตุ "ส่วนน้อย" ที่ทรงคุณภาพ เขาจึงมุ่งเน้นไปที่การหาประโยชน์จาก "ส่วนน้อย" นั้น และพยายามขยายส่วนของสาเหตุที่ยังไม่เป็นประโยชน์ให้เกิดประโยชน์ยิ่งขึ้น

ตัวอย่างเช่น IBM ในปี 1963 พบว่าร้อยละ

80 ของเวลาการใช้ คอมพิวเตอร์ทั้งหมดถูกใช้งานโดยเพียงร้อยละ 20 ของ OPERATING CODE ดังนั้น IBM จึงปรับปรุงคอมพิวเตอร์โดยแก้ไขซอฟต์แวร์ให้ใช้ประโยชน์จากส่วนร้อยละ 20 นี้มากขึ้น โดยทำให้ส่วนนี้สามารถใช้งานได้อย่างสะดวกขึ้นและง่ายขึ้น ดังนั้น จึงทำให้คอมพิวเตอร์ของ IBM ในยุคนั้นทำงานเร็วและมีประสิทธิภาพกว่าคู่แข่ง

ถ้าเชื่อในกฎ 80/20 นี้ ซึ่งจะปรากฏการณ์จริงไม่จำเป็นต้องเป็น 80/20 เสมอไป บางครั้งอาจเป็น 80/30 หรือ 80/15 หรือ 75/30 (ไม่จำเป็นต้องบวกกันเป็น 100 เพราะเป็นสองชุดของข้อมูล กรณาคู่ผั่งประกอบ) ก็หมายถึงว่า เชื่อในกฎของความไม่สมดุลของสิ่งต่างๆ ที่เกิดขึ้นในโลก ซึ่งตรงข้ามกับลักษณะ 50/50 หรือความสมดุล (ร้อยละ 50 ของ INPUTS หรือสาเหตุหรือแรงงานก่อให้เกิดร้อยละ 50 ของ OUTPUTS หรือผลงานหรือผลพวงที่เกิดขึ้น)

ภายใต้กฎ 50/50 นี้ คนทำบุญคุณแก่คนอื่นจะต้องได้รับผลตอบแทนที่ดกกลับมามากเท่าเท่าเทียมกันเสมอ โลกจะต้องเป็นธรรม ใครทำดีมากก็จะได้ผลดีนั้นกลับมามากจะใส่เสื้อผ้าทุกชุดอย่างเท่าเทียมกัน โดยเสื้อผ้าทุกชุดจะมีน้ำหนักเท่ากัน ร้อยละ 50 ของผลพวงที่เกิดขึ้นจะต้องมาจากร้อยละ 50 ของการตัดสินใจ หากเราทุ่มเวลาลงไปมากในทุกงานก็ย่อมจะมีรายได้มากขึ้นเสมอ อย่างเท่าเทียมกัน ฯลฯ

เมื่อดูโลกจริงแล้วก็ตอบได้ว่า กฎ 50/50 ที่ไม่เป็นจริงแน่นอน หากมันผิดเบียดเบียนข้างมาก โดยทุกสิ่งมีความสำคัญในการทำให้เกิดเป็นผลไม่เท่ากัน และส่วนน้อยเท่านั้นของ INPUTS หรือ สาเหตุหรือแรงงานที่เป็นตัวก่อให้เกิด OUTPUTS หรือผล หรือผลพวงส่วนใหญ่

ตัวอย่างเช่นในช่วงเวลาที่เรายูบุนโลกใบนี้

ทุกปีไม่มีความสำคัญต่อเราเท่ากัน ช่วงเวลา 20 ปีแรกของชีวิตในการเรียนรู้ มีประโยชน์อย่างยิ่งต่อการมีชีวิตอยู่อย่างมีคุณภาพตลอดช่วงเวลาเกือบ 100 ปี ของชีวิตเรา (กฎ 80/20 อีกเช่นกัน) ไม่ใช่ความจริงว่า 50 ปีแรกของชีวิตเราจะมีความสำคัญต่อ 50 ปี หลังของชีวิตเรา

หรือเวลาทำงานของเราทั้งหมดก็ได้มีผลต่อความก้าวหน้าในงานของเราอย่างเท่าเทียมกัน สำหรับอาชีพอาจารย์เวลาที่มีคุณค่าที่สุดคือเวลาของการอ่านคิดและเขียน มิใช่เวลาของการไปต้อนรับชั้นผู้เจ้านาย หรือประชุมส่วนคนในบางกระทรวงนั้นจะบอกว่า เวลาส่วนน้อยที่มีความสำคัญต่อความก้าวหน้าในงานมากที่สุดคือเวลาที่ใช้ใกล้ชิดเจ้านาย ดังนั้น จึงเป็นเรื่องที่แต่ละคนจะต้องรู้ว่า เวลาสำคัญส่วนน้อยที่เป็นประโยชน์อย่างมากนั้นอยู่ตรงไหน และจัดสรรมันให้เหมาะสม

มีนักศึกษาจำนวนไม่น้อยที่รู้สึกประหลาดใจที่เห็นเพื่อนบางคนมิได้เรียนหนัก แต่มีความรู้ดี และได้คะแนนดี คำตอบก็คือ นักศึกษาเหล่านี้เข้าใจในกฎ 80/20 รู้ข้อเท็จจริงว่า ในหนังสือที่ต้องอ่าน หรือเนื้อหาการบรรยายทั้งหมดที่ต้องเข้าใจนั้น มีเพียงประมาณร้อยละ 20 เท่านั้นที่เป็นหัวใจสำคัญในการตอบคำถามในการสอบ ประเด็นอยู่ตรงที่ว่าร้อยละ 20 นั้น คืออะไรและอยู่ตรงไหน

RICHARD KOCH ผู้เขียนหนังสือ THE 80/20 PRINCIPLE : THE SECRET OF ACHIEVING MORE WITH LESS ผู้สนับสนุนการใช้กฎ 80/20 สมัยใหม่ พบว่าในการศึกษาปริญญาตรีของมหาวิทยาลัย OXFORD ที่การสอบ FINALS เพื่อจบได้ปริญญามีความสำคัญอย่างยิ่งนั้นเขาได้วิเคราะห์ข้อสอบที่ผ่านมาหลายปี และพบว่าอย่างน้อยที่สุดร้อยละ 80 ของคำถามทั้งหมด สามารถตอบได้เป็นอย่างดีด้วยความรู้ที่ต่ำกว่าประมาณร้อยละ 20 (หรือต่ำกว่า) ของวิชาทั้งหมดที่หลักสูตรกำหนด

KOCH บอกว่า เขาได้เกียรตินิยมอันดับหนึ่งโดยไม่ได้ทำงานหนักมาก เพราะได้ทำให้อาจารย์รู้สึกประหลาดใจในความรู้อย่างมาก ในบางเรื่องมาก

กว่าที่จะรู้เพียงปานกลางในหลายๆ เรื่อง KOCH บอกว่า เขาเคยคิดว่าอาจารย์ OXFORD นั้นเจ๋งง่ายจนถูกหลอก แต่คิดๆ ไปแล้วอาจารย์เหล่านี้กำลังสอนให้รู้ว่าโลกจริงฯ นั้นเป็นอย่างไรต่างหาก กฎ 80/20 นี้สอดคล้องกับหลักเศรษฐศาสตร์ที่พยายามศึกษาหาหนทางใช้ประโยชน์จากสิ่งที่มีอยู่อย่างจำกัดให้ได้มากที่สุด การใช้กฎ 80/20 มาประยุกต์ในชีวิตประจำวันมี 2 แนวทาง

กล่าวคือ (ก) จัดสรรทรัพยากรมาซึ่งส่วนน้อยที่เป็นประโยชน์ เพื่อให้เกิดผลมากขึ้น เช่น หากรู้ว่า มีสินค้าอยู่ 20 ตัวใน 100 ตัวของบริบทที่เท่าๆ ารวมกันถึงร้อยละ 90 ของกำไรทั้งหมด ก็ต้องสนับสนุนสินค้าทำเงินเหล่านี้ หรือ ในเรื่องของเสื้อผ้าก็ต้องพยายามทำให้เสื้อตัวเก่งทั้งหลายของเรายังยืนยงด้วยการทะนุถนอม หรือ เข้าใจเนื้อหาของหนังสือหรือสิ่งที่เราคิดว่าเป็นประโยชน์ต่อชีวิตของเรามากยิ่งขึ้น

(ข) ทำให้ INPUTS หรือต้นทุนส่วนใหญ่ที่ยังไม่สร้างประโยชน์มากนักให้มีประโยชน์มากยิ่งขึ้น คงจะเป็นการเขลาหากยอมปล่อยให้ส่วนหนึ่งของทรัพยากรที่จำกัดถูกใช้งานอย่างไม่เต็มที่ เช่น พัฒนาสินค้าอื่นๆ ที่ยังไม่ได้รับความนิยมหรือ หาหนทางปรับปรุงให้เสื้อผ้าตัวอื่นๆ กลายเป็นตัวเก่งถูกใจเราด้วยจำนวนที่มากขึ้น แต่มิใช่ด้วยการซื้อเสื้อผ้ามากขึ้น หรืออ่านหนังสือดีๆ ที่มีอยู่แล้วมากขึ้น โดยไม่ซื้อหนังสือที่ไม่มีประโยชน์มากขึ้นอย่างไร้สติ

อย่างไรก็ดี ภายใต้กฎ 80/20 แนวทางที่หนึ่งคือการเน้นให้วัตถุประสงค์ส่วนที่เป็นประโยชน์อยู่แล้วอย่างมกนั้นยังมีประโยชน์มากขึ้น มีความสำคัญมากกว่าแนวทางที่สองแต่ก็ได้หมายความว่า

หากประยุกต์ กฎ 80/20 นี้กับช่วงเวลาของคุณค่ามนุษย์ดังกล่าวแล้ว ก็หมายถึงว่าในวัยหนุ่มสาวต้นชีวิตนั้นจะต้องพยายามทำให้เป็นช่วงชีวิตที่มีคุณค่า เป็นรากฐานสำคัญของชีวิตในภายภาคหน้าอย่างมากที่สุด (การใช้ชีวิตที่เขลากับการลงยาเสพติด มีชีวิตเสเพลไร้จุดหมาย คือการสวนทางกับการประยุกต์กฎนี้) และให้เวลาของชีวิตที่เหลืออย่างมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องและอย่างมีความหมาย

พระเจ้าเล่นเกมสล็อตเต้ากับมนุษย์ และเรารู้แล้วว่าถูกเต้าถูกถ่วงน้ำหนักอย่างแน่นอน ถ้าเราจะเล่นให้ได้ดีก็จำเป็นต้องรู้ว่าถูกเต้าถูกถ่วงอย่างไร และเราจะหาประโยชน์จากมัน ได้อย่างไร