

# บทนำ

- พัฒนา “ไอคิวการทำงาน” สำคัญกว่า “ประวัติการศึกษาและไอคิวทางสติปัญญา” อย่างนั้นหรือ

>>> บทเรียน 77 บทที่ผมทั้งโดนดูดำและเรียนรู้ไปพร้อมกันจากคนเก่งทั่วโลก

“คนหัวดีกับคนทำงานเป็นไม่เหมือนกันนะ...จะเรียกว่า ‘ไอคิวการทำงาน’ ก็คงได้...”

นี่คือสิ่งที่ผมได้รับฟังจากคุณยะสีโมโตะ (นามสมมติ อายุ 52 ปี) ผู้บริหารที่ผมนับถือ ขณะที่ท่านแสดงความคิดเห็นถึงผู้บริหารชื่อดังหลายคนระหว่างรับประทานอาหารมื้อเช้าที่บรูโนดารุสซาลาม

ผู้บริหารรายหนึ่งซึ่งเป็นประเด็นพูดถึงนั้น เป็นบุคคลที่มองผิวเผินแล้วดูเหมือนมีหน้าที่การงานสวยหรูโดดเด่น สำเร็จการศึกษาจากคณะนิติศาสตร์ของมหาวิทยาลัยโตเกียว จบปริญญาโทบริหารธุรกิจจากโรงเรียนธุรกิจมีชื่อ และมีบทบาทในแวดวงธุรกิจสำคัญๆ แต่เมื่อพิจารณาถี่ถ้วนจึงพบว่าบุคคลรายนี้ “ไม่ประสบความสำเร็จ” อะไรสักอย่าง ทำงานประมาณ 1-2 ปีก็โดนไล่ออก

พอมานึกดูแล้ว **คนที่ไม่ประสบความสำเร็จจะรู้สึกอย่างทั้งที่ประวัติการศึกษาและประวัติการทำงานสวยหรูมีอยู่ค่อนข้างมากทีเดียว** หากคุณมองไปรอบๆ ออกฟิศของตัวเอง น่าจะมีคนที่ไม่มีผลงานอะไรโดดเด่นนัก ทั้งที่ประวัติการศึกษาและประวัติการทำงานเลิศเลอ หรือถ้าจะพูดให้ชัดเจนคือ คนที่ทำงานไม่เป็นมืออยู่ไม่น้อยเลยทีเดียว (อย่าเพิ่งขัดผมนะครับว่า “ตัวนายเองดีแค่ไหนกัน”)

กลับกัน ในสังคมก็มีคนทำงานเกรดเอ (ระดับชั้นหนึ่ง) จำนวนมากที่คนรอบข้างต่างยกย่องว่า “ทำงานได้มาตรฐานระดับสูง” และประสบความสำเร็จในเส้นทางธุรกิจ ทั้งที่ไม่ได้เรียนจบจากมหาวิทยาลัยหรือแม้แต่เข้าเรียนในมหาวิทยาลัยชั้นแนวหน้าเลยสักนิด

“ถ้าอย่างนั้นไอคิวที่วัดระดับสติปัญญาการเรียนรู้ กับ ‘ไอคิวการทำงาน’ ที่วัดความสามารถการทำงานอย่างมืออาชีพชั้นหนึ่งก็ไม่เหมือนกันสินะ” ตอนที่ความคิดนี้บึงแวบขึ้นในหัว ผมรู้สึกถึงโศกจนกระโดดกลางห้องอาหารบุฟเฟต์ของโรงแรม ขณะที่ไขดาวอาหารเข้ายังอยู่เต็มปากเสียวละ

### จุดประสงค์ของหนังสือเล่มนี้

#### • ทำงานได้มาตรฐานระดับสูงตามแนวทางที่ตนเองเลือก

>>> เลือกเส้นทางอาชีพที่เหมาะสมกับตัวเอง ไม่ใช่สิ่งที่ผู้อื่นกำหนด

หากให้สรุปจุดประสงค์ของหนังสือเล่มนี้มาแค่หนึ่งประโยค นั่นก็คือหลังจากอ่านหนังสือเล่มนี้จบ คุณจะค้นหาแนวทางการทำงานของตนเองได้อย่างเป็นรูปธรรม พร้อมกับตั้งคำถามว่า “ทำอย่างไรถึงจะทำงานได้อย่างมืออาชีพชั้นหนึ่ง” โดยเลือกเส้นทางที่ตนเองสามารถค้นพบและเข้าใจความต้องการที่แท้จริงของตนเอง

หากให้สรุปออกเป็นประเด็น 5 ข้อ ไม่ใช่แค่หนึ่งประโยค จุดประสงค์ของหนังสือเล่มนี้ก็คือ ช่วยให้เราเข้าใจ “แนวทางการดำเนินชีวิต” และ “วิธีทำงาน” ด้วยมุมมองบทเรียน 77 หัวข้อที่ผมรวบรวมไว้ใน 5 บทดังต่อไปนี้

- บทที่ 1 ทักษะพื้นฐานขั้นเยี่ยม (basic)
- บทที่ 2 การบริหารตนเองขั้นเยี่ยม (discipline)
- บทที่ 3 ทักษะทัศนคติขั้นเยี่ยม (mindset)
- บทที่ 4 ความเป็นผู้นำขั้นเยี่ยม (leadership)
- บทที่ 5 การรู้จักและเข้าใจความต้องการของตนเองขั้นเยี่ยม (self-realization)

คำว่า “ชั้นหนึ่ง” ไม่ได้หมายถึงแค่ที่นั่งชั้นหนึ่งบนเครื่องบิน หรือตำแหน่งระดับสูงอันทรงเกียรติอย่างผู้ว่าราชการกรุงโตเกียวและนักธุรกิจระดับแถวหน้าของวงการเท่านั้น

แต่ความหมายในหนังสือเล่มนี้คือ **“มืออาชีพชั้นยอดที่ทำงานได้มาตรฐานระดับสูง”** ตามแนวทางที่ตนเองเลือก ไม่ว่าจะอยู่แวดวงไหนก็ตาม

จุดประสงค์ของหนังสือเล่มนี้คือช่วยให้ผู้อ่านนำหลักปฏิบัติเพื่อ “การทำงานอย่างมีประสิทธิภาพที่สุด” ไปประยุกต์ใช้ในชีวิตจริงได้ ด้วยหลักแนวคิดสำคัญ 5 ประการ ได้แก่ “ทักษะพื้นฐาน” “การบริหารตนเอง” “ทัศนคติ” “ความเป็นผู้นำ” และ “การรู้จักและเข้าใจความต้องการของตนเอง”

บทเรียน 77 บทที่เขียนไว้ในหนังสือเล่มนี้ได้คัดสรรมาเฉพาะสิ่งที่ทำได้จริงและหลักการขั้นพื้นฐานที่ใครๆ ก็นำไปประยุกต์ใช้ได้ ไม่ได้ขึ้นกับว่าประวัติการศึกษาและไอคิวจะดีเลิศแค่ไหน อีกนัยหนึ่งคือต่อให้คนคนนั้นมีการศึกษาและไอคิวดีเยี่ยมแค่ไหน หากปราศจากหลักปฏิบัติเหล่านี้ก็ทำงานไม่ได้ ในทางกลับกัน หากคนคนนั้นยึดถือหลักปฏิบัติเหล่านี้ แม้การศึกษาและไอคิวจะไม่โดดเด่นสักเท่าไรก็ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพที่สุด

แน่นอนว่าวิธีทำงานที่ดีที่สุดต้องปรับเปลี่ยนตามสภาพแวดล้อมและลักษณะเฉพาะของแต่ละคน ไม่ใช่หลับหูหลับตาทำตามหนังสือไปอย่างนั้น ความปรารถนาของผู้เขียนคืออยากให้อ่านค่อยๆ ซึมซับ ทำความเข้าใจเนื้อหา และนำเอาบทเรียน 77 บทที่เรียบเรียงไว้ในหนังสือเล่มนี้มาประยุกต์ใช้กับตัวเอง โดยพยายามเลือกสิ่งที่เหมาะสมกับตนเองที่สุุดไปปรับใช้

## จุดเด่นของหนังสือเล่มนี้

- เน้นหนัก “ทักษะพื้นฐานขั้นเยี่ยม” ที่ทุกสาขาอาชีพทั่วโลกให้ความสำคัญไว้เล่มเดียว

## จุดเด่นข้อที่ 1 ทักษะพื้นฐานขั้นเยี่ยมที่ผู้เขียนได้รับการว่ากล่าวสั่งสอนจนซาบซึ้ง

หนังสือเล่มนี้ไม่ได้เขียนเกี่ยวกับวิธีทำงานในแบบของผม แต่รวบรวมสิ่งที่

ทุกคนนำไปปรับใช้ได้ในชีวิตจริงมาไว้ในเล่มเดียว ด้วย“แนวทางการดำเนินชีวิต” และ“วิธีทำงาน”ที่ผู้เขียนทั้งโดนว่ากล่าวและสั่งสอนจากบุคคลในแวดวงธุรกิจระดับแถวหน้าทั่วโลกจนเกิดความซาบซึ้ง

ผมเรียบเรียงบทเรียนทรงคุณค่าที่เรียนรู้อมาจาก “มืออาชีพชั้นยอดที่ทำงานได้มาตรฐานระดับสากล” ที่ผมได้คลุกคลีอยู่ด้วยตลอดเวลาที่ไปทำงานต่างประเทศ ทั้งฝรั่งเศส ฮังการี สิงคโปร์ ฯลฯ ไว้อย่างครบถ้วนสมบูรณ์และเป็นระบบ

ผมมีโอกาสพบปะพูดคุยกับมืออาชีพฝีมือหาตัวจับยากจากหลากหลายสาขาอาชีพ อาทิ บุคคลที่จบปริญญาโทบริหารธุรกิจจากต่างประเทศ ทำงานที่ธนาคารการลงทุน บริษัทให้คำปรึกษาด้านธุรกิจ บริษัทหลักทรัพย์จัดการกองทุน และธุรกิจร่วมลงทุน

ด้วยหน้าที่การงานเหล่านี้ทำให้ผมได้พบนักธุรกิจและลูกค้าจากหลากหลายอุตสาหกรรม และมีโอกาสทำงานร่วมกับบุคคลในแวดวงต่างๆ ไม่ใช่จำกัดเฉพาะแวดวงธุรกิจให้คำปรึกษาหรือการเงิน

ผมได้ยกตัวอย่างบุคคลต่างๆ ไว้ในแต่ละบทเรียน เพื่อให้ผู้อ่านเห็นภาพที่เป็นรูปธรรมยิ่งขึ้น โดยได้คัดสรร “ทักษะพื้นฐานในการทำงานของบุคคลระดับหัวกะทิ” ซึ่งเป็นลักษณะร่วมที่มืออาชีพระดับชั้นนำจากหลากหลายสาขาอาชีพต่างมีเหมือนกัน

อย่างไรก็ดี ผมคงต้องขอลอกตัวไว้ก่อนว่า ถึงจะเขียนหนังสือที่ใช้ชื่อว่า *เหนือย่น้อยลงแน่ แค่เพิ่ม IQ การทำงาน* แต่ตัวผมเองก็ยังไม่ได้เก่งกาจอะไรขนาดนั้น หลายๆ ท่านที่ถ่ายถอดบทเรียนทรงคุณค่าซึ่งผมได้รวบรวมไว้ในหนังสือเล่มนี้ต่างหากคือคนเก่งชนิดหาตัวจับยาก แต่ละคนล้วนเป็นมืออาชีพชั้นนำระดับสากลที่ผมอยากให้อ่านทุกท่านได้รู้จักตัวจริงทั้งนั้น

มีหนังสือหลายเล่มที่เขียนเกี่ยวกับวิธีทำงานของพนักงานฝีมือชั้นเทพในบริษัทต่างชาติชั้นนำ เช่น บริษัทแมคคินซี ด้วยมุมมองที่แฝงความภาคภูมิใจและทะนงตัว แต่ยังไม่มียังหนังสือเล่มไหนรวบรวมสิ่งที่ได้รับการชี้แนะ พร้อมๆ กับโดนดูว่ากล่าวจากบุคคลในแวดวงธุรกิจทั่วโลก รวมถึงทัศนคติการดำเนินชีวิตของเพื่อนร่วมสาขาอาชีพที่ผมเคารพ

## จุดเด่นข้อที่ 2 “ความเป็นจริงที่จับต้องได้” ไม่ใช่ “อุดมคติที่เพ้อฝัน”

จุดเด่นข้อที่สองคือ แนวคิดเหล่านี้มีความเป็นรูปธรรมสูง นำไปใช้ได้จริงในแต่ละช่วงชีวิตการทำงาน และสามารถอ่านเข้าใจง่าย เพราะไม่ใช่ “เรื่องไกลตัว” หนังสือเล่มนี้ถือเป็นการรวบรวม “แนวทางปฏิบัติและเป้าหมายที่เป็นรูปธรรม” ซึ่งนำไปปรับใช้ในชีวิตจริงได้ ไม่ใช่ “ความเพ้อฝันถึงการเป็นผู้ในระดับสูงในอนาคตอีกแสนยาวไกลที่คุณเอื้อมมือคว้าไม่ถึง”

หนังสือของผู้บริหารมากบารมีและนักวิชาการมีชื่อเสียงมักเน้น “ความคิดเพ้อฝันแบบवादวิมานในอากาศ” แต่หนังสือเล่มนี้เขียนขึ้นโดยตั้งอยู่บนพื้นฐาน “ความเป็นจริงที่จับต้องได้” ซึ่งไม่ว่าใครก็เข้าถึงได้ ไม่ว่าจะ เป็นพนักงานใหม่ หัวหน้าแผนก หรือประธานบริษัท

ท่ามกลางหนังสือแนวธุรกิจที่ออกวางจำหน่ายในปัจจุบันนี้ มีหนังสือเกี่ยวกับความเป็นผู้นำเพื่อพัฒนาศักยภาพของผู้บริหารอยู่จำนวนมาก แต่ในความเป็นจริงแล้วคนส่วนใหญ่อยากเป็นแค่ผู้จัดการฝ่ายที่ลูกน้องเคารพ หัวหน้าแผนกที่ทำงานเป็น หรือเป็นพนักงานที่มีผลงานโดดเด่น มากกว่าจะอยากเป็นบิล เกตส์ หรือมัตสึชิตะ โคโนสุเกะ<sup>1</sup>

หนังสือเล่มนี้มีจุดประสงค์อยากให้อ่านทุกระดับอ่าน “เพื่อตัวเอง” ไม่ว่าคุณจะเป็นคนที่มุ่งมั่นอยากเป็นพนักงาน หัวหน้าแผนก ผู้จัดการฝ่ายที่ทำงานเป็น หรือคนที่มุ่งมั่นอยากเป็นผู้นำชั้นยอดก็ดี

สำหรับผู้ที่สนใจทักษะพื้นฐานสำหรับนักธุรกิจ ผมขอแนะนำให้คุณอ่าน บทที่ 1 และบทที่ 2 ส่วนผู้ที่ เป็นพนักงานระดับกลางและอยู่ระหว่างไต่เต้าขึ้นเป็นนักธุรกิจมีดวงอันดับหนึ่งควรอ่านบทที่ 3 ส่วนผู้ที่ไม่ใช่แค่พนักงานระดับหัวหน้า แต่เป็นผู้นำบริษัทและปรารถนาพัฒนาตัวเองมากขึ้นกว่านี้ ผมขอแนะนำให้ข้ามไปอ่านบทที่ 4 ส่วนท่านที่ประสบความสำเร็จในอาชีพการงานแล้ว แต่อยู่ระหว่างแสวงหาความต้องการที่แท้จริงของตนเองนอกเหนือจากงานที่ทำได้ ก็ควรอ่านบทที่ 5

<sup>1</sup> ผู้ก่อตั้งบริษัทพานาโซนิค คนญี่ปุ่นต่างยกย่องว่าเป็น “เทพแห่งการบริหารธุรกิจ” – ผู้แปล

สำหรับคนที่ไม่มีตำแหน่งและสั่งสมประสบการณ์การทำงานมายาวนาน เนื้อหาครั้งแรกอาจจะ “ระดับเบื้องต้นเกินไป” แต่เมื่อได้อ่านไปเรื่อยๆ ที่ละบท มุมมองของคุณจะยิ่งเฉียบคมและเนื้อหาจะยิ่งเข้มข้นขึ้น ผมจึงอยากให้ลองเลือกอ่านบทที่สอดคล้องกับชีวิตการทำงานในแต่ละช่วงของตัวเองดูนะครับ

### จุดเด่นข้อที่ 3 เน้นเนื้อหาที่ใครก็นำไปใช้ได้จริง

จุดเด่นข้อที่สามคือ “นำไปปรับใช้ได้จริงและหลากหลายวัตถุประสงค์” ชนิดที่ “ใครๆ ก็ทำได้” หนังสือเล่มนี้ให้ความสำคัญแก่หลักการที่เป็นรูปธรรมและนำไปใช้ในชีวิตจริงได้ รวมถึงนำไปประยุกต์ใช้ได้กับทุกองค์กร ไม่ว่าจะคุณจะทำงานในบริษัทแมคคินซี บริษัทโกลด์แมนแซคส์ ธุรกิจขนาดย่อมในต่างจังหวัด หรือส่วนราชการก็ตาม เพราะบทเรียนต่างๆ เน้นสาระสำคัญที่พบเจอได้ทั่วไปในสายงานต่างๆ

แม้การบอกเล่าเทคนิคการทำงานที่เกิดจากรูปแบบองค์กรซึ่งมีลักษณะโดดเด่นเฉพาะตัวและความสามารถเฉพาะตัวของแต่ละบุคคล จนเมื่ออ่านจบต้องพูดว่า “อืม ก็เยี่ยมอยู่นะ” แต่ก็มีคนจำนวนมากที่เบื่อหน่ายกับเรื่องประเภทว่า “ฮาร์วาร์ดเป็นแบบนี้” หรือ “ที่บริษัทแมคคินซีทำแบบนี้” ใช้ใหม่ล่ะครับ เพราะสำหรับผู้อ่านทั้งหลายแล้ว หากขาดประเด็นการนำไปประยุกต์ใช้ได้จริงแล้วละก็ เทคนิคนั้นก็ไม่ได้มีประโยชน์ในการนำไปใช้แต่อย่างใด

ผมได้เรียบเรียงบทเรียนแต่ละเรื่องโดยไปเยือนแต่ละสถานที่เพื่อตรวจสอบความถูกต้องของข้อมูลที่เกลาแล้วเกลาอีก และเขียนแก้ไขใหม่อยู่หลายรอบระหว่างเดินทอดน่องอยู่ในตรอกแคบๆ กลางสลัมขนาดใหญ่ของเมืองมัมไบ หรือตอนที่เข้าร่วมการประชุมนักลงทุนที่โรงแรมหรูกลางกรุงอาบูดาบีและกรุงปารีส ผมมักตั้งคำถามกับตัวเองเสมอว่า “พวกเขาอ่านแล้วจะมีประโยชน์ไหมนะ”

นอกจากนี้ผมยังตั้งคำถามกับตัวเองอย่างจริงจังขณะเขียนว่า “เราสามารถเขียน ‘แก่นแท้การทำงานชั้นยอด’ โดยไม่ตกยุคและนำไปปรับใช้ได้หลากหลายหรือไม่” พร้อมนี้ภาพ “คุณลุง ญาติของผมซึ่งมีกิจการอสังหาริมทรัพย์ที่เกียโต” และ “พนักงานธุรการที่ทำงานในบริษัทก่อสร้างในจังหวัดภูเก็ต”

ขณะปรับแก้ครั้งแล้วครั้งเล่า ผมก็ตัดส่วนที่ว่า “สิ่งที่สุดยอดอัจฉริยะและ

บุคคลที่ร่ำรวยมหาศาลส่วนหนึ่งเท่านั้นทำได้” ออก และให้ความสำคัญแก่ “หลักพื้นฐานสากลและการนำไปประยุกต์ใช้ได้จริง” แทน

ผมสัญญาครับว่าหนังสือเล่มนี้ไม่ได้ “ยึดเยียดทฤษฎีสวนตัวของสุดยอดอัจฉริยะขั้นเทพหรือบุคคลที่เกิดมาพร้อมสรรพทุกอย่าง” ราวกับนี่คือ กฎกติกาสากล

### • ให้ความสำคัญแก่การอ่านเข้าใจง่าย

หนังสือเล่มนี้ให้ความสำคัญแก่ “การอ่านเข้าใจง่าย” อย่างยิ่ง เพื่อให้ผู้อ่านเพลิดเพลิน น่าเสียดายที่ปัจจุบันนี้มีหนังสือจำนวนมากที่คนไม่ค่อยอยากอ่าน ทั้งที่ผู้เขียนเป็นคนเก่งและถ่ายทอดเนื้อหาที่น่าสนใจ แต่เนื้อหากลับค่อนข้างเข้าใจยาก

ผมตั้งใจให้ผู้อ่านได้อ่านบทเรียนที่ผมเรียนรู้มาจากเจ้านายและเพื่อนร่วมงานที่ผมเคารพอย่างยิ่ง บางครั้งก็จากลูกน้องที่เก่งกาจระดับมือพระกาฬ บทสนทนา และเกร็ดเล็กเกร็ดน้อยจะช่วยให้ผู้อ่านรู้สึกร่วม มองเห็นภาพ และเข้าใจได้ง่ายยิ่งขึ้น

นอกจากนี้หนังสือเล่มนี้ยังให้ความสำคัญแก่ “การจดจำได้ง่าย” มองเพียงแวบเดียวก็จะติดอยู่ในสมอง ด้วยวิธีที่แทรกภาพประกอบ อีกทั้งเพื่อให้ผู้อ่านเข้าใจสาระสำคัญของแต่ละเรื่อง จดจำเนื้อหาได้ง่ายขึ้น และย้ำความเข้าใจในสิ่งที่อ่านอีกครั้ง ผมจึงสรุปใจความไว้ตอนต้นของบท และสรุปรวบยอดประเด็นทั้งหมดเป็นข้อๆ ให้บททวนอีกครั้งในตอนท้ายของบท

นอกเหนือจากเนื้อหาแล้ว ผมยังตั้งใจและใส่ใจในทุกเทเขียนหนังสือเล่มนี้ อย่างยิ่งในทุกรายละเอียดปลีกย่อยแต่ละบท

ด้วยเหตุที่ “ใส่ใจทุกถ้อยคำสำนวนเพื่อการอ่านเข้าใจง่าย” ก็น่าจะพอจัดหนังสือเล่มนี้ให้อยู่ในหมวดวรรณกรรมที่ไม่ใช่หนังสือแนวธุรกิจได้อยู่นะครับ ผมเองก็อยากคว้ารางวัลอิกโนเบล<sup>2</sup> หรือรางวัลอะไรประมาณนี้อยู่เหมือนกัน

---

<sup>2</sup> Ig Nobel Prize คือ รางวัลที่สร้างสรรคขึ้นเพื่อล้อเลียนรางวัลโนเบล มอบรางวัลให้ผลงานวิจัยหรือผลงานด้านวิทยาศาสตร์ที่มีความแปลกแหวกแนวและชวนขบขัน-ผู้แปล

## • เล่มเดียวก็อยากให้คุณเกลียดการอ่านหนังสือและเกลียดหนังสือแนวธุรกิจ ได้อ่าน

หนังสือเล่มเดียวที่คุ้มค่า เพราะเขียนโดยคนที่เกลียดหนังสือแนวธุรกิจ

เวลาเดินเข้าร้านหนังสือที่โรมมต้องอึ้งทุกที เนื่องจากมีหนังสือประเภทเดียวกันวางจำหน่ายมากมาย ทำให้ไม่รู้ว่าจะเลือกเล่มไหนดี รู้สึกหมดเรี่ยวหมดแรงก่อนจะซื้อเสียอีก

ผู้อ่านคงรู้สึกเช่นนี้กับหนังสือจำนวนมากที่วางจำหน่ายอยู่ใช้ไหมครับ

- หนังสือแนวธุรกิจและการพัฒนาตัวเองจำนวนมากมีเนื้อหาตาดๆ ไม่เชิงแย่เสียทีเดียว แต่อ่านแล้วค่อนข้างเข้าใจยาก และเขียนเหมือนลำพองตัวเองว่ารู้ดีไปเสียหมด
- เนื้อหาขาดโครงสร้างและลำดับความสำคัญ แถมยังเต็มไปด้วยข้อจับฉ่าย ขาดความมีเหตุมีผล
- ยัดเยียดประสบการณ์ส่วนตัวของผู้เขียนราวกับว่านี่คือกฎกติกาสากลได้ทำที่ไอ้จ๊อดและมองไม่เห็นหัวผู้อ่าน
- ผู้เขียนในหัวเวลานักเขียนรับจ้างให้เขียนและออกหนังสือที่มีเนื้อหาซ้ำซากจนล้นตลาด
- บนหน้าปกมีคำโปรยที่ชวนให้เกิดข้อกังขา เช่น “เข้าใจแค่ 99 เปอร์เซ็นต์ อีก 1 เปอร์เซ็นต์คือเคล็ดลับ” “แค่ 3 ชั่วโมงก็เข้าใจทะเลปูโปร่ง” “หนังสือเล่มเดียวที่จะเปลี่ยนชีวิตคุณ” “สิ่งที่ได้เรียนรู้จากการพบปะลูกค้า 10,000 ราย” จนต้องร้องอุทานว่า “ยังงี้ก็ได้หรือ”
- หนังสือหนากว่า 200 หน้า แต่ข้างในกลับไม่มีอะไร นอกจากความกลวงโป้งของเนื้อหา
- แค่อ่านในร้านก็พอแล้ว เนื้อหาข้างในค่อนข้างเข้าใจยาก
- มีหนังสือมากเกินไปจนไม่รู้ว่าควรอ่านเล่มไหน และถึงออกวางขายได้ก็ไม่ได้หมายความว่า จะเป็น “หนังสือมีคุณภาพ”
- อยากได้หนังสือที่รวบรวมบทเรียนสำคัญไว้ในเล่มเดียวครบถ้วนสมบูรณ์สามารถหยิบมาอ่านซ้ำอีกหลายๆ รอบ



หนังสือเล่มนี้เรียบเรียงขึ้นโดยตระหนักถึงปัญหาที่กล่าวมาข้างต้นนี้  
หนังสือเล่มเดียวที่แม้งานคุณจะถูกแค้นใจก็ยังอุตสาหะหยิบขึ้นมาอ่าน  
หากไร้ความเคารพและปราศจากความตั้งใจอย่างแท้จริงในการเขียน “หนังสือ  
ที่ดีที่สุดเพื่อผู้อ่าน” ก็ถือว่าเสียมรรยาทอย่างยิ่งต่อผู้อ่านครับ

นอกจากนี้ผมยังคำนึงเสมอว่า หากขาดมูลค่าเพิ่มและความมุ่งมั่นแน่วแน่  
ที่จะ “สร้างสรรค์หนังสือออกสู่สายตาผู้อ่าน” ผมคงต้องก้มหัวขอโทษสำนักพิมพ์  
ตัวแทนจัดจำหน่าย ร้านหนังสือ หรือแม้แต่ต้นไม้ในป่าที่ถูกโค่นนำมาผลิตเป็น  
กระดาษ

หนังสือเล่มนี้ให้ความสำคัญแก่ “คุณประโยชน์ที่ผู้อ่านจะได้รับ” เพื่อ  
สร้างความพึงพอใจให้หลายท่านที่คิดดูแคลนว่า “มีแต่คนที่ทำงานไม่เป็น  
เท่านั้นถึงจะอ่านหนังสือแนวธุรกิจแบบนี้” และท่านที่ไม่ได้คาดหวังอะไร  
กับหนังสือแนวธุรกิจ

ผมใช้เวลามากกว่า 2 ปีตระเวนไปหลายประเทศทั่วโลก เพื่อรวบรวมบทเรียน  
ที่คนทำงานตัวจริงสั่งสมจากประสบการณ์ในสายอาชีพมายาวนาน พร้อมกับ  
พบปะผู้คนในแวดวงต่างๆ จากทั่วทุกมุมโลก นอกจากนี้ถึงหนังสือเล่มนี้จะมี  
ภาพประกอบและหนากว่าหนังสือทั่วไป แต่รับรองว่าคุ้มค่าทุกตัวอักษร

หนังสือเล่มเดียวที่เกิดขึ้นด้วยความมุ่งมั่นหวังอย่างยิ่งใหญ่ว่าจะ “ขายได้ถึง  
หนึ่งล้านเล่มแน่” คุณนภาชะชาโตะ ยูโงะ บรรณาธิการที่รับผิดชอบ ถึงกับร้องขอ  
ผมอย่างจริงจังว่า “อย่าสิ้นเปลืองเงินและใส่ใจสิ่งที่คุณอื่นอาจไม่สังเกตเห็นเลย”

แต่ผมขอสัญญาครับว่า หนังสือเล่มนี้คือความตั้งใจทุ่มเทของผมตลอดระยะเวลา  
กว่า 2 ปี และรวบรวมบทเรียนจากประสบการณ์ของผู้ที่คร่ำหวอดในแวดวง  
ธุรกิจมายาวนานไว้ในเล่มเดียว

นอกจากนี้ผมยังให้ความสำคัญทุกถ้อยทุกคำ ตั้งแต่คำเชื่อมจนถึง  
เครื่องหมายวรรคตอนในแต่ละบรรทัด ถึงขนาดว่าเป็นพิมพ์บางตัวพึงเพราะ  
แรงกระแทกของนิ้วตอนกำลังพิมพ์ต้นฉบับเสียวนะครับ

## กลุ่มผู้อ่านหนังสือเล่มนี้

• **สุดยอดสื่อการสอนเพื่อการอบรมพนักงาน โดยเรียนรู้จาก “ทักษะพื้นฐานการทำงาน” ของมืออาชีพ**

กลุ่มผู้อ่านครอบคลุมตั้งแต่พนักงานเข้าใหม่ ผู้บริหาร เจ้าของกิจการ นักศึกษา ตลอดจนท่านที่เกษียณ

หนังสือเล่มนี้เป็นหนังสือที่ผมอยากให้ผู้อ่านอ่านก่อนศึกษาต่อในโรงเรียนธุรกิจ

แต่ผมก็อยากให้ผู้อ่านอ่านแม้จบจากโรงเรียนธุรกิจแล้ว

และเป็นเล่มเดียวที่ผมอยากให้ผู้อ่านอ่านถึงแม้จะไม่มีความตั้งใจเข้าศึกษาต่อในโรงเรียนธุรกิจก็ตาม

ที่สุดแล้วเป็นหนังสือที่ผมอยากให้ทุกท่านได้อ่าน โดยเฉพาะหากกลุ่มคนต่อไปนี้ได้อ่าน ผมจะรู้สึกยินดีมาก

- ต่อให้มีประโยชน์แค่ไหน ถ้าไม่สนุกเสียอย่างก็ไม่อยากอ่านแน่นอน
- สึกๆ แล้วคิดว่า ประวัติการศึกษาและไอคิวไม่มีส่วนสัมพันธ์กับความสามารถในการทำงาน
- อยากรู้ “หลักพื้นฐานการทำงาน” ทั้งหมดที่บุคคลในแวดวงธุรกิจชั้นนำใช้อยู่จริง
- บุคคลที่ทำงานอยู่ กำลังหางาน หรือเปลี่ยนงาน ที่ยังไม่รู้ว่าแท้จริงแล้วตัวเองอยากทำอะไร
- อยากรู้วิธีค้นหาตัวเอง ซึ่งหลายคนในแวดวงธุรกิจชั้นนำส่วนใหญ่กำลังประสบปัญหานี้
- อยากรู้สิ่งที่เจ้านายในที่ทำงานชั้นยอดทั้งตำหนิและสั่งสอนไว้ก่อนล่วงหน้า
- รู้สึกไม่มีความก้าวหน้าในที่ทำงานและทวาดเจ้านายที่ดี
- อยากรู้ทักษะที่เพิ่มเติม เพื่อไม่ให้ตัวเองรั้งที่โหลในการแข่งขัน

- อยากเปลี่ยนทัศนคติของคนอื่น ได้รับแรงสนับสนุนและความไว้วางใจจากผู้คนรอบข้าง
- อยากเป็นผู้นำที่เลือกทางเดินชีวิตด้วยตัวเองมากกว่าสิ่งที่สังคมกำหนด
- อยากทำสิ่งท้าทายแปลกใหม่ในชีวิตสักครั้ง แบบไม่ต้องกังวลเรื่องอายุ
- กำลังหาหนังสือแนวพัฒนาตัวเองหรือหนังสือแนวธุรกิจ เพื่อมอบให้คนสำคัญ
- อยากจัดอบรมเชิงธุรกิจและอบรมพนักงานอย่างมีประสิทธิภาพ

หนังสือเล่มนี้ถือเป็นหนังสือเล่มเดียวที่เหมาะสมที่สุดสำหรับเป็น "สื่อการสอนเพื่อใช้อบรมพนักงานและอบรมเชิงธุรกิจ" ไม่ว่าจะป็นพนักงานใหม่ พนักงานระดับกลาง หรือพนักงานที่มากประสบการณ์

ในบรรดาสิ่งๆที่เจ้านายอยากถ่ายทอดให้ลูกน้อง ไม่ว่าจะป็นคำตักเตือน คำติเตียน หรือคำแนะนำต่างๆในทุกสายอาชีพ ผมได้รวบรวมเฉพาะสิ่งๆที่สำคัญจริงๆไว้ครบถ้วนแล้ว

ผู้อ่านสามารถเรียนรู้บทเรียนเชิงธุรกิจจากหนังสือเล่มนี้ไว้ล่วงหน้าแต่เนิ่นๆ ซึ่งอาจมีความสำคัญต่ออาชีพการงานในอีกหลายสิบปีข้างหน้าก็ได้

นอกจากนี้ยังประกอบด้วยเนื้อหาที่แนะแนวทางการเป็นสุดยอดผู้นำ สำหรับผู้ที่อยู่ในตำแหน่งบริหารและดูแลการดำเนินงานของบริษัท แกมอัดแน่นด้วยจุดรวมที่หัวหน้าซึ่งลูกน้องเคารพฟังมี และสิ่งที่ลูกน้องคาดหวังจากหัวหน้า

อีกทั้งยังนำเสนอแนวทางสำคัญสำหรับคนที่ครุ่นคิดถึงสิ่งๆที่ตัวเองอยากทำอย่างแท้จริงอยู่ในขณะนี้ รวมถึงท่านที่เกษียณ นักศึกษาที่คร่ำเคร่งกับการหางาน และคนที่คิดอยากมีธุรกิจของตัวเอง

ในทางกลับกันก็มีบุคคลที่ไม่ควรอ่านหนังสือเล่มนี้

ท่านที่มองหาหนังสือด้วยความคิดว่า “ปรับใช้กับตัวเองได้หมด” “เน้นแต่ความแปลกใหม่” “ชีวิตเปลี่ยนแค่อ่านหนังสือเล่มนี้” ไม่ควรซื้อหนังสือนี้และไม่ต้องไปควานหาในเว็บไซต์ “แอมะซอน” นะครับ เพราะว่าไม่มีหนังสือสุดแสนวิเศษที่ว่าหรอก

### • สื่อการสอนเรื่อง “วิธีการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพที่สุด”

>>> เน้นเนื้อหาที่ครอบคลุมและสาระสำคัญก่อนความแปลกใหม่  
สิ่งที่หนังสือเล่มนี้ให้ความสำคัญในฐานะเป็น “สื่อการสอนวิธีการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพที่สุด” คือ ความสมบูรณ์แบบที่รวบรวมไว้ในเล่มเดียว และเน้นสาระสำคัญเป็นอันดับแรก

ผู้อ่านทุกท่านซึ่งมีวิจารณญาณหลักแหลมคงตระหนักดีว่า ต่อให้มองหา “ความรู้ที่ตกผลึกซึ่งใครๆ เข้าถึงได้” และ “ความแปลกใหม่” ใน “หนังสือแนวธุรกิจ” ก็อาจหืดขึ้นคอเสียมากกว่า

ทว่าหนังสือเล่มนี้ให้ความสำคัญแก่ความครบถ้วนของสาระสำคัญที่รวบรวมไว้เป็นอันดับแรก ไม่ใช่นำเสนอสิ่งแปลกใหม่แหวกแนว แต่ไม่ตรงประเด็น

ในความคิดของผม “หนังสือที่ดี” ไม่ใช่แค่นำเสนอข้อมูลแปลกใหม่ สิ่งสำคัญคือความครอบคลุมของเนื้อหาและสาระสำคัญ ไม่ใช่เพียงความเพลิดเพลิน

นอกจากนี้หนังสือที่ดียังควรมีบทบาทเปิดโลกทัศน์ใหม่ให้ผู้อ่าน นอกเหนือจากความอิมเมจที่ตัวเองสามารถนำความรู้ในเล่มไปใช้ได้ในชีวิตจริง

ขณะเดียวกัน “หัวใจสำคัญ” ของหนังสือที่ดี” ยังเกี่ยวข้องกับความประทับใจที่ส่งผลด้านบวกต่อจิตใจ ไม่ใช่แค่สมอง รวมถึงกลเม็ดที่ช่วยให้เราจำสิ่งที่เรียนรู้ได้

ในบรรดาหนังสือที่ว่านี้ หนังสือเล่มนี้นำเสนอด้วยรูปแบบที่ทำให้ผู้อ่านเข้าใจได้ถ่องแท้ถึง “แนวทางบูรณาการและหลักพื้นฐานสำคัญที่จำเป็นต่อการรู้จักและเข้าใจตัวเอง รวมถึงประสบความสำเร็จในโลกธุรกิจอย่างแท้จริง” ด้วยแนวคิดที่สอดคล้องชีวิต และวิธีการของมืออาชีพชั้นนำจากทั่วโลก ไม่ใช่แค่ศาสตร์ทางวิชาการและแนวคิดอุดมคติที่ห่างไกลจากความเป็นจริง

การตอบอีเมลกลับเร็ววันจะช่วยให้ประสบความสำเร็จมากกว่าการเรียนรู้

“การจำลองแบบมอนติคาร์โล (Monte Carlo Simulation)”<sup>3</sup> ที่สอนในโรงเรียนธุรกิจ การมีทัศนคติการทำงานที่เกินความคาดหวังของลูกค้าและมีโลกทัศน์กว้างไกล น่าจะสำคัญกว่าการชะมัดเข้มน้ำทำแผนภูมิตามหลักกลยุทธ์การตลาด 4P<sup>4</sup>

นอกจากนี้ การเรียนรู้วิธีจัดเน็ตด้วยโครงสร้างทรงพีระมิดและวิธีใช้ไวท์บอร์ด น่าจะเข้าใจวิธีทำงานอย่างมีประสิทธิภาพที่สุด มากกว่าการเรียนรู้เรื่องการคิดลดกระแสเงินสด (DCF: Discounted Cash Flow) และเทคนิคการประเมินมูลค่าการลงทุน

สุดท้ายแล้ว การตั้งคำถามว่าสิ่งที่ตนเองชำนาญคืออะไร และสิ่งที่ตนเองชอบคืออะไร น่าจะมีคุณค่ากับชีวิตมากกว่าการมุ่งมั่นเอาแต่หาทางเป็นที่หนึ่งในเกมการแข่งขันของโลกธุรกิจนะครับ

เนื่องจากหนังสือเล่มนี้อัดแน่นด้วยสาระเต็มเปี่ยม ผมจะรู้สึกปลื้มปริ่มอย่างยิ่งหากผู้อ่านอ่านหนังสือเล่มนี้ซึ่งถือว่าเป็นคู่มือ “วิธีทำงานและการรู้จักตัวเอง” แล้วชอบ หยิบมาอ่านซ้ำอยู่เรื่อยๆ

นอกจากนี้ ผมเขียนด้วยปณิธานว่า “อยากเขียนหนังสือที่สามารถมอบให้คนสำคัญของเรา” ด้วยเหตุนี้ หลังจากอ่านจบแล้ว หากคุณผู้อ่านเกิดความรู้สึกอยากมอบให้คนพิเศษของตัวเองได้อ่านบ้าง ไม่ว่าจะเจ้านาย รุ่นน้อง เพื่อนร่วมงาน เพื่อนสนิท หรือคนในครอบครัว ผมก็จะรู้สึกเป็นเกียรติอย่างสูงเลยละครับ

เอาละครับ ตอนนี้อยากให้คุณผู้อ่านได้ออกเดินทางค้นหา “วิธีทำงานอย่างมีประสิทธิภาพที่สุด” ของตัวเองเสียที หวังว่าอย่างน้อยหนังสือเล่มนี้คงเป็นตัวช่วยที่เป็นประโยชน์กับคุณผู้อ่านที่มุ่งพัฒนาตัวเองนะครับ

<sup>3</sup> การสุ่มตัวอย่างเพื่อประเมินข้อมูลในการวิเคราะห์เชิงสถิติ-ผู้แปล

<sup>4</sup> กลยุทธ์การตลาด 4P ได้แก่ Product (ผลิตภัณฑ์) Price (ราคา) Place (สถานที่) และ Promotion (การส่งเสริมการตลาด)-ผู้แปล

# บทที่ 1

เส้นทางสู่การทำงานขั้นยอด  
จากทักษะพื้นฐานชั้นเยี่ยม

SUPER  
SALARYMAN



# สุดยอดทักษะพื้นฐานที่เราคุ้นเคย ไม่ใช่เคล็ดลับที่เราไม่รู้จัก

“เราจะขีดแก้วอีกนานแค่ไหน...”

ผมเผลอหลุดปากขณะมองการทำงานไร้ที่ติของคุณฮาซิมะโตะ ริทซึโกะ (นามสมมติ อายุ 35 ปี) ซึ่งยืนอยู่ตรงเคาน์เตอร์บาร์ในร้านประจำที่ผมแวะเวียนมาบ่อยครั้ง

เธอยังขะมักเขม้นขีดแก้วอย่างพิถีพิถัน ขีดไม่หยุด ด้วยแววตามุ่งมั่นที่ชวนให้นึกถึงช่างผู้เชี่ยวชาญเครื่องเพชร ที่เอาเพชรชิ้นสองแฉงไฟครั้งแล้วครั้งเล่า เพื่อตรวจดูว่ามีรอยคราบน้ำหรือรอยเปื้อนนิวมีอติดบ้างไหม

เธอทุ่มเทกับงานพื้นฐานอย่างแข็งขันจนผมอดขำในใจไม่ได้ว่า “ถ้าขีดมากไปกว่านี้ แก้วอาจเกิดประกายไฟขึ้นมา แก้วนี้คงกลายเป็นทะเลเพลิงแน่”

ความจริงที่ปฏิเสธไม่ได้คือ ในร้านอาหารระดับหรูหา ภาษาบนโต๊ะอาหาร แต่ละชั้นจะสะอาดเยี่ยม ทุกชอกทุกมุมภายในร้านไม่มีเศษฝุ่นสักนิด ไม่ต้องพูดถึงโต๊ะหรือเคาน์เตอร์บาร์ แม้แต่ห้องน้ำก็ยังสะอาดสะอ้านน่าใช้ “ทัศนคติที่ให้ความสำคัญอย่างยิ่งแก่สิ่งพื้นฐาน” เช่นนี้ ไม่ว่าจะบุคคลชั้นยอดในแวดวงธุรกิจไหนก็มีส่วนเหมือนกันในจุดนี้

ตัวอย่างเช่น ผมมักเอยถึงเรื่องสวนสนุกดิสนีย์แลนด์ที่เป็นประจำ ภายในสวนสนุกจะไม่มีขยะหล่นอยู่สักชิ้น พนักงานร้อยทั้งร้อยหน้าตายิ้มแย้มแจ่มใส และมีอัธยาศัยดี นี่คือนิสัยพื้นฐานที่ธุรกิจให้บริการระดับแถวหน้ามีเหมือนกันหมด ไม่ว่าจะเป็นพนักงานร้านสตาร์บัคส์ พนักงานโรงแรมริทซ์-คาร์ลตัน หรือโรงแรมไพรซ์ซันด์

ถึงผู้ชมจะดูฝีมือบนสิ่งเวียนการต่อสู้ นักซูโม่ระดับโยโกสุนะ<sup>1</sup> ก็ต้องจัดวาง  
ฐานช่วงขาและลำตัวให้พร้อม ทรงตัวให้มั่นคง ถึงจะดูแชมป์นักชกต่อยกัน แต่  
แค่การฟุตเวิร์คขั้นพื้นฐานก็ช่วยให้ฝ่ายตรงข้ามต้องถอย

**อาจกล่าวได้ว่า ไม่ว่าจะอาชีพไหน การเป็นสุดยอดในสายงานก็คือการ  
สังมต่อยอดทักษะพื้นฐานชั้นเยี่ยมนั่นเอง**

ถ้าเช่นนั้นพื้นฐานของการทำงานที่ทุกคนนำไปใช้ได้ และพวกพนักงาน  
บริษัท นักเรียน นักศึกษาอย่างเราๆต่างมีส่วนร่วมกันคืออะไรละ

สำหรับพวกเราแล้ว แก้วที่ควรหมั่นเช็ดให้ใสสะอาดและส่องเป็นประกาย  
ก็คืองานทั่วไปในแต่ละวัน อย่างอีเมลที่ทยอยเข้ามา เอกสารที่จัดทำอยู่ทุกวัน  
งานฟรีเซ็นต์ที่มีอยู่ต่อเนื่อง

หนังสือเล่มนี้มีเป้าหมายเพื่อเสริมสร้างความสมบูรณ์แบบยั่งยืนให้ “การ  
ทำงานทั่วไปที่แสนธรรมดา” ต่อไปนี้

#### การเขียน

1. วิธีเขียนอีเมล
2. วิธีจดโน้ต
3. การจัดทำเอกสาร

#### การพูด

4. วิธีพูด
5. การฟรีเซ็นต์งาน

#### การจัดระเบียบ

6. การสะสมสิ่งต่างๆให้เรียบร้อย

**การเขียน การพูด การจัดระเบียบ** ทั้งหมดนี้มองแวบเดียวก็รู้ว่าเป็น  
สิ่งพื้นฐานคาดๆ ไม่น่าจะสร้างความยุ่งยากอะไรในชีวิตได้ แต่สิ่งพื้นฐานคาดๆ  
นี่แหละเป็นสิ่งที่พบเจอได้ทั่วไปในการทำงาน ถึงจะมองหาอะไรที่แปลกใหม่มากกว่านี้  
ก็คงไม่เกิดประโยชน์อะไรกับตัวเราหรอกครับ

มีผู้คนแวะเข้าร้านหนังสือเพื่อมองหา “หลักการพื้นฐานที่ไม่ทันสังเกตหรือ  
เทคนิคการทำงานที่ไม่เคยรู้” ทว่า **หัวใจสำคัญคือการสร้างความเข้าใจและ  
การตระหนักถึง “ทักษะพื้นฐานที่สำคัญยิ่ง”** ซึ่งตนเองทราบดีอยู่แล้ว แต่  
**ไม่นำมาพัฒนาต่อยอด และไม่สามารถนำมาปรับใช้ได้ในชีวิตจริง** ต่างหาก  
ตัวอย่างเช่น เมื่อดูอีเมลของมืออาชีพขั้นหนึ่ง ความคิดอันแหลมคมจาก

<sup>1</sup> ตำแหน่งแชมป์ยืนสูงสุดของกีฬซูโม่ – ผู้แปล



สมองของบุคคลนั้นจะปรากฏโดดเด่นในเนื้อหา ตระกาะมีความชัดเจน และยังมี การจัดหมวดหมู่ ประเด็น และแผนการทำงานต่างๆเป็นระบบ

ต่อให้ลองนำสมุดโน้ตมาเทียบกัน สุดท้ายมีเนื้อหาที่พิกัดแบบเก็บทุก รายละเอียด สรุปลึ้ความครบถ้วนด้วยโครงสร้างทรงพีระมิตตามหลักคิดอย่าง มีเหตุผล แม้แต่งานเอกสาร มีเนื้อหาที่ระดับเกรดเอก็จัดทำเอกสารที่สั้นกระชับ แต่มีสาระที่ชัดเจนและทรงพลัง

แม้กระทั่งตอนพูด บุคคลเหล่านี้ก็พูดด้วยน้ำเสียงทุ้มนุ่ม สุขุม และไม่เร่งรีบ ตอนพรีเซ็นต์งาน เนื้อหาที่พูดก็ชัดเจน มีเหตุผลมีผล และมีพลัง

นอกจากนี้ บุคคลเหล่านี้ยังจัดเก็บทุกอย่างด้วยความรวดเร็วยิ่งกว่าใคร เสียอีก พวกเขาจัดการสิ่งต่างๆอย่างเป็นระเบียบ และไม่เสียเวลาเปล่าประโยชน์ กับการเคลื่อนย้ายสิ่งต่างๆ

มักมีคนถามผมอยู่เสมอว่า “อะไรคือข้อแตกต่างระหว่างมืออาชีพเกรดเอ กับคนทำงานเกรดบี” **ว่ากันตามตรงแล้ว มืออาชีพชั้นหนึ่ง “ไม่ได้สรรหา และประยุกต์ใช้หลักการที่แปลกใหม่หรือไม่เคยได้ยืมมาก่อน”** แต่ ข้อแตกต่างอยู่ตรงความสำเร็จของการใช้ทักษะพื้นฐานแต่ละอย่างที่มีอยู่แล้ว ซึ่งสิ่งเหล่านี้ไม่ใช่ข้อมูลทรัพย์สินที่ซุกซ่อนไว้โดยไม่มีใครรู้

ดังนั้น ได้เวลาออกเดินทางที่เต็มเปี่ยมด้วยแรงบันดาลใจ พร้อมกับแวะ สสำรวจ “ทักษะพื้นฐานการทำงานอย่างมืออาชีพชั้นหนึ่ง” แต่ละอย่าง ซึ่งมี ประโยชน์มากและนำไปประยุกต์ใช้ได้หลากหลายกันเลยทีเดียว

## การเขียน : วิธีเขียนอีเมล

### 1. ยิงคนทำงานเป็นยิงตอบอีเมลเร็ว

>>> มีอาชีพหนึ่งจัดการ“งานที่ทำได้”ทันที

“อ๊อ...ต้องตอบอีเมลอีกแล้วหรือ...ยังไม่ทันได้พักหายใจหายคอเลย อีเมลมาอีกแล้ว ไม่ยอมแพ้ง่าย ๆ หรอกนะ เดี่ยวจะตอบให้เร็วจนนั่งไม่ติดเลย คอยดูละกัน!”

ลักษณะเด่นของอีเมลของคนทำงานเป็น ซึ่งแวบขึ้นมาในหัวผมก่อนเป็นอันดับแรกคือ การตอบอีเมลกลับรวดเร็ว

ตอนผมส่งอีเมลถึงคุณนากะซาโตะ ยูโงะ บรรณาธิการมากความสามารถประจำสำนักพิมพ์โทโยเคไซและเป็นผู้ดูแลหนังสือเล่มนี้ เขาก็ตอบกลับมารวดเร็วเหมือนการเล่นตีลูกปิงปองบนโต๊ะปิงปองอย่างไรอย่างนั้น

ต่อให้ยุ่งมากจนตอบกลับไม่ได้ ณ ตอนนั้น คุณนากะซาโตะก็รีบแจ้งให้ทราบทันทีว่าจะตอบกลับได้ประมาณเมื่อไหร่ พร้อมระบุว่า “ขอขอบคุณสำหรับอีเมลนะครับ เพราะว่าตอนนี้...ก็เลยไม่สามารถอ่านได้ทันที แต่ผมจะรีบอ่านและตอบกลับภายในวัน...นะครับ”

เมื่อตอบอีเมลล่าช้าก็เกิดความรู้สึกไม่มั่นใจว่า “ทางนั้นไม่สนใจหรือเปล่านะ...” หรือถ้าไม่ตอบเลยก็อาจเกิดความรู้สึกว่า “เป็นคนไร้มารยาทเสียจริง” สิ่งเล็กๆ น้อยๆ เหล่านี้จะส่งผลต่อทัศนคติและความรู้สึกของอีกฝ่ายได้

โดยเฉพาะในกรณีที่อีกฝ่ายเป็นผู้อาวุโสกว่าหรือเป็นเจ้านายที่ถือเรื่องความเป็นผู้ใหญ่ผู้น้อย อาจทำให้เกิดความรู้สึกไม่ชอบใจความไร้มารยาทของผู้ nhỏหรือลูกน้อง ซึ่งก็มีกรณีเช่นนี้อยู่ไม่น้อยเหมือนกัน

หลักการพื้นฐานคือ หลังจากเราได้พบปะใครเราควรชิงลงมือส่งอีเมลถึงฝ่ายนั้นก่อนว่า “รู้สึกเป็นเกียรติอย่างยิ่งที่ได้พบ” ก่อนที่อีกฝ่ายจะส่งหาเรา มีคำกล่าวติดหูอยู่เสมอว่า “อย่าปล่อยให้คำขอบคุณทิ้งไว้นาน” หากเป็นไปได้ให้ส่งภายในวันนั้น ข้าสุดก็ภายในวันรุ่งขึ้น รวมทั้งใส่ข้อความว่า

“ก่อนอื่นผม/ดิฉันต้องขอขอบคุณนะครับ/นะค่ะ” จะช่วยเพิ่มเสน่ห์อีเมลของเรา  
ยิ่งขึ้นไปอีกครับ

หลังจากการพบเจอกัน หากตัวเราเป็นฝ่ายได้รับอีเมลขอบคุณก่อนเราก็คง  
รู้สึกแพ้ ดังนั้นครั้งต่อไปต้องพยายาม “ชิงลงมือส่งอีเมลก่อน” นะครับ

## • ประเมินความสามารถทำงานจากความรวดเร็วในการตอบอีเมลกลับ อย่างนั้นหรือ

อาจมีคนสงสัยสงสัยไม่ได้ว่า กะแค่ความรวดเร็วในการตอบอีเมลนะเหรอ  
แต่จริงแล้วเรื่องเล็กๆ น้อยๆ แค่นี้ก็ช่วยให้มองภาพรวมทั้งหมดออก เพราะ  
บุคคลนั้นมีนิสัยการทำงานแบบ “สะสางงานที่ทำได้ ณ ตอนนั้นทันที”  
หรือไม่ จะสะท้อนให้เห็นได้จากความรวดเร็วในการตอบอีเมล บุคคลที่ตอบ  
อีเมลล่าช้าเป็นคนชอบผัดวันประกันพรุ่ง การทำงานส่วนใหญ่มักไม่คืบหน้า และ  
มักทำเฉียดเส้นตายที่กำหนดเสมอ

ส่วนบุคคลที่ทำงานเป็นมักคำนึงถึงบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้อง เมื่อได้รับ  
มอบหมายงานสำคัญให้ทำก็มีความรับผิดชอบและความทุ่มเท ซึ่งส่วนใหญ่แล้ว  
เป็นคนตอบอีเมลรวดเร็ว ดังนั้นจึงเป็นความจริงที่ว่า แค่อีเมลฉบับเดียวก็ช่วยให้  
นึกภาพความสามารถทำงานด้านอื่นๆ ออกแล้ว

คุณผู้อ่านที่เคารพครับ อย่ามัวรีรออยู่สิครับ ตอนนี้ไม่ใช่เวลานั่งอ่านหนังสือ  
เล่มนี้แล้วนะครับ รีบเก็บหนังสือเล่มนี้ไว้ตรงจุดที่เห็นได้งายบนชั้นหนังสือเสียก่อน  
แล้วลงมือตอบอีเมลที่ค้างค้างรอการตอบเถอะครับ

เมื่อได้รับอีเมลจากใคร ลองจินตนาการว่า “ตัวเองกำลังลงแข่งขันชิง  
แชมป์โลกกีฬาป้องกันตัว” พร้อมร้องตะโกนว่า “จัดมา!” เหมือนอย่างฟูกุสะระ อะอิ<sup>2</sup>  
แล้วรีบตอบอีเมลนั้นทันทีนะครับ

การตอบอีเมลกลับรวดเร็วแสดงให้เห็นถึงการบังคับตนเอง ไม่ทำงาน  
ผัดวันประกันพรุ่งเมื่อมีงานเข้ามา การมีวินัยเรื่องการสะสางงานให้เสร็จล่วงหน้า  
แทนที่จะทำเฉียดเส้นตาย หรือการใส่ใจและเคารพบุคคลที่เกี่ยวข้อง

<sup>2</sup> นักกีฬาป้องกันหญิงชื่อดัง - ผู้แปล

ทั้งหมดนี้ล้วนมีส่วนสัมพันธ์กับประสิทธิภาพการทำงานทั้งสิ้น

## 2. มาปรับลดจำนวนตัวอักษรของอีเมลกันเถอะ

>>> ให้ความสำคัญแก่การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพและไม่เยิ่นเย้อ

“มูก็ จำไว้เลยว่าอีเมลโดยเฉพาะอีเมลภาษาอังกฤษ เขียนเนื้อหาเหมือนเดิม ใช้จำนวนตัวอักษรแค่ครั้งเดียวพอ เพราะภาษาอังกฤษมีศัพท์สำนวนแปลกๆ แล้วยังคำซ้ำๆ เยอะ”

ตอนผมเพิ่งเข้าทำงานใหม่ๆ มักโดนบอกแบบนี้เสมอ

โดยเฉพาะภาษาอังกฤษมีโครงสร้างประโยคชัดเจนเมื่อเทียบกับภาษาญี่ปุ่น บุคคลที่มีความสามารถการทำงานสูงจะพยายามตัดทอนถ้อยคำฟุ่มเฟือยไม่จำเป็นออก ตามที่ผมกล่าวไว้ตอนต้น คนที่ทำงานเป็นเท่านั้นจะตอบอีเมลสั้น กระชับได้ใจความ ตรงข้ามกับคนทำงานไม่เป็น จะเสียเวลาเขียนตอบอีเมลที่เนื้อหาเยิ่นเย้อ

ไม่ใช่แค่เรื่องอีเมล แต่การเขียนให้กระชับได้ใจความก็ช่วยให้ประสบความสำเร็จในชีวิตได้ พอนึกย้อนถึงสมัยส่งร่างเอกสารภาษาอังกฤษให้เจ้านายชาวอังกฤษกับชาวอเมริกันที่จบเอกวรรณคดีจากมหาวิทยาลัยออกซฟอร์ด กับฮาร์วาร์ดตรวจทาน ก็ได้รับการแก้ไขเนื้อหาจนดูลุ่มลึก มีเหตุผลมีผล และสั้นกระชับขึ้น โดยเหลือเนื้อหาประมาณหนึ่งในสาม หรือครึ่งหนึ่งอยู่บ่อยครั้ง

ตอนเขียนหนังสือรับรองให้เพื่อนเพื่อศึกษาต่อหลักสูตรปริญญาโทบริหารธุรกิจอันมีชื่อเสียงของสหรัฐอเมริกา มีหัวข้อหนึ่งระบุว่า “บุคคลท่านนี้สามารถสื่อสารด้วยการเขียนที่สั้นกระชับและได้ใจความหรือไม่” เมื่อลองพิจารณาดูจึงไม่ใช่เรื่องบังเอิญที่ผู้นั้นจะดับสูงในองค์กรธุรกิจข้ามชาติมักเป็นบุคคลที่เรียนจบสาขาปรัชญาและสาขาวรรณคดี ไม่ใช่สาขาเศรษฐศาสตร์

ดังนั้น “การใส่ใจการเขียนอีเมลให้สั้นกระชับ” จึงมีผลอย่างยิ่งต่อประสิทธิภาพการทำงาน

ว่ากันตามตรงนะครับ ช่วงที่ยุ่งมากลูกค้าคงไม่มีเวลานั่งอ่านอีเมลเนื้อหา

ยืดยาว เพราะยังต้องอ่านเอกสารอีกจำนวนมาก อีกอย่างคือหากอีเมลไม่ล้น กระดาษก็อาจทำให้หลงประเด็นได้ง่าย ซึ่งนี่เป็นเรื่องสำคัญที่เรามักหลงลืมกัน

ลองนึกถึงตอนที่ตัวเองต้องอ่านร่างข้อเสนอซึ่งคนอื่นเขียนขึ้นดูสิครับ

ผู้อ่านคงไม่อ่านร่างข้อเสนอที่มีเนื้อหาเยิ่นเย้อตั้งร้อยกว่าหน้าหรอก และ ความพยายามทั้งหมดคงสูญเปล่า

ในทางกลับกัน ร่างข้อเสนอแค่กระดาษแผ่นเดียว แต่ได้ใจความสำคัญ ครบและมีประเด็นกระชับชัดเจน มีโอกาสสูงว่าคนอ่านจะอ่านและจดจำ ได้มากกว่า

### • ประสิทธิภาพของเนื้อหาช่วยให้ประเมินประสิทธิภาพการทำงานได้

เมื่อผมลองสังเกตเจ้านายในฝ่ายบริหารของบริษัทที่ทำงานอยู่ บุคคลที่เป็น มืออาชีพระดับหัวกะทิจะเขียนเนื้อหาสั้นกระชับและมีโครงสร้างเป็นเหตุเป็นผล ไม่มีถ้อยคำฟุ่มเฟือย ไม่หลุดประเด็น ไม่เยิ่นเย้อ ไหลลื่น และได้ใจความ ครบถ้วน

เมื่อได้สนทนากับผู้หลักผู้ใหญ่ในแวดวงธุรกิจที่ผมทำงาน และเอ่ยถึง ข้อสันนิษฐานที่ว่า “คนที่ทำงานเป็นจะเขียนได้สั้นกระชับและได้ใจความครับ” บุคคลท่านนั้นก็ให้ความเห็นว่า **“ประสิทธิภาพของเนื้อหาช่วยให้ประเมิน ประสิทธิภาพการทำงานได้”**

อันที่จริงอีเมลเพียงฉบับเดียวก็สามารถสะท้อนให้เห็นอะไรหลายอย่าง ไม่ว่าจะเป็นทักษะการคิดเชิงตรรกะ ความสามารถอธิบายอย่างเป็นเหตุเป็นผล ความสามารถด้านภาษา รวมถึง “ศักยภาพการสื่อสารที่มีประสิทธิผล” ซึ่งไม่ใช่ ถ้อยคำฟุ่มเฟือยเยิ่นเย้อ แต่ก็ไม่ละทิ้งประเด็นสำคัญ

จากนี้ไปคุณผู้อ่านลองลดเนื้อหาอีเมลที่จะเขียนสักครั้งหนึ่ง พร้อมตัดทอน เนื้อหาที่ไม่สำคัญออกจนครบ เหมือนส่งอีเมลที่เนื้อหาทะอะทะมีแต่น้ำเข้าพิดเนส เพื่อรีดเอาแต่เนื้อ ปรับรูปร่างอีเมลให้กระชับขึ้น

เพราะเนื้อหาอีเมลที่สั้นกระชับและมีโครงสร้างเป็นระเบียบ ก็คล้ายกับการ เห็นผู้หญิงรูปร่างเพียวและมีกล้ามเนื้อเป็นลูกๆ เด่นชัด ซึ่งส่งผลต่อการประเมิน ใจดีการทำงานของคุณได้ดียิ่ง

## การเขียน : วิจารณ์

### 3. ยังเป็นคนเก่งที่ยิ่งสุดยอดเรื่องการจดโน้ต

>>> มีอาชีพหนึ่ง “เก็บทุกรายละเอียด ไม่มีตกหล่น”

“คนนี่เก่งจัง จดโน้ตเร็วมาก...”

โดยปกติแล้วคนที่ทำงานเก่งตั้งแต่สมัยเป็นผู้น้อยจะจดโน้ตได้ไว

การจดโน้ตได้ครบถ้วนแสดงถึงประสิทธิภาพการทำงานเต็มเปี่ยม รวมถึงความเชื่อมั่นและความน่าเชื่อถือในการทำงานของบุคคลนั้น

ทั้งนี้เพราะการเข้าใจสิ่งที่ถูกสื่อสารทั้งหมดเป็นทักษะพื้นฐานเพื่อสร้างความพึงพอใจให้ลูกค้า และเพื่อให้เจ้านายประทับใจก็จำเป็นต้องเข้าใจสิ่งที่เจ้านายต้องการแบบไม่มีตกหล่นเช่นกัน

บุคคลซึ่งได้รับความเชื่อถือให้ทำงานจะช่วยสร้างความอุ่นใจว่า “หากมอบหมายงานให้คนนี้ทำ ก็จะเข้าใจสิ่งที่พูดได้ถูกต้องและลงมือทำได้โดยไม่ขาดตกบกพร่อง”

แจ๊ค เวลช์ สุดยอดผู้บริหารเคยกล่าวถึงหลักพื้นฐานการสร้างควมไว้วางใจว่า เราเข้าใจเรื่องที่ยากหรือตรงกันและนำไปปฏิบัติต่อได้ หรือดำเนินการตามสิ่งที่พูดหรือตามข้อมูลที่สอดคล้องกันได้ หลักพื้นฐานนั้นคือทักษะการจดโน้ต เพราะจะทำให้อีกฝ่ายคิดว่า “คนนี่ตั้งใจฟังเรา จดโน้ตเก็บไว้ทุกประเด็นเลย”

ตอนสนทนากับลูกค้าหรือเจ้านายก็ลองจดโน้ตไว้นะครับ เหมือนเป็นการแสดงว่า “ผม/ดิฉันตั้งใจฟังทุกคำพูด ไม่มีตกหล่น เพราะสิ่งที่คุณพูดทั้งหมดนั้นสำคัญครับ/ค่ะ”

แน่นอนว่าหากคุณทำเซเวอร์เกินไปก็จะดูเหมือนจริงจังและขาดความจริงใจ แต่หากคุณทำอย่างฟองาม ประหนึ่งสาวบาร์เบอร์หนึ่งประจำย่านกินซ่าที่เอ่ยปากบอกลูกค้าว่า “เรื่องที่คุณถามเมื่อครูนี้น่าสนใจมากค่ะ ขอจดใส่สมุดโน้ตนะค่ะ” ก็อาจให้ผลน่าประทับใจได้เช่นกัน

เพราะแม้เนื้อหาจะไม่สลักสำคัญอะไรขนาดนั้น แต่ **การจดโน้ตพร้อมรับฟังคู่สนทนาไปด้วยก็ช่วยเพิ่มเสน่ห์ให้ตัวคุณ จนอีกฝ่ายคิดว่า “แค่เรื่องเล็กน้อยก็ยิ่งให้ความสำคัญเลยหรอเนี่ย”**

นอกจากนี้ทั้งลูกน้องและเจ้านายที่มีความสามารถต่างก็มีสิ่งที่คล้ายกันในเรื่องนิสัยการจดโน้ต หากมองแวบแรกอาจรู้สึกประหลาดใจ แต่คนทำงานเก่งเท่านั้นจะจดโน้ตสิ่งที่น่าสนใจได้ทันที แม้เป็นแค่การสนทนาหรือการประชุมที่ไม่สลักสำคัญ สิ่งนี้จะบ่มเพาะนิสัยการเรียนรู้ที่ไม่สิ้นสุด บนพื้นฐานความคิดที่ว่า “อย่าปล่อยให้สิ่งที่อาจเป็นความรู้สูญเปล่าไป ถึงแม้จะเป็นแค่เรื่องเล็กๆ น้อยๆ ก็เถอะ” หรือไม่กี่ “อุตสาหกรรมขนาดนี้ เราต้องได้เรียนรู้อะไรสักอย่างแน่นอน รู้ไว้ก็ไม่เสียหลายหรอก”

### • **ไม่มีอะไรน่ารังเกียจเท่าลูกน้องที่ไม่จดโน้ต**

แม้รู้ว่าลูกน้องจะเก่งขึ้นเมื่อถึงจุดหนึ่ง แต่ในโลกนี้ไม่มีอะไรเลวร้ายเท่าลูกน้องที่ไม่จดโน้ตเลย เพราะการไม่จดโน้ตหรือจดโน้ตนอกเรื่องอาจก่อให้เกิดข้อกังขาเรื่องความจริงจังในการทำงานได้

อย่าดูแคลนการจดโน้ตนะครับ เพราะทักษะการจดโน้ตเป็นสิ่งจำเป็นในแทบทุกวงการหรือสายงาน การเข้าใจหลักพื้นฐานตรงจุดนี้ยิ่งช่วยเราให้มีงานทำ เพราะเพียงแค่จดโน้ตให้ครบถ้วนสมบูรณ์และดูแลงานระดับพื้นฐานๆ ทัวไปของทีมให้เรียบร้อย ก็สามารถทำงานในบริษัทส่วนใหญ่ได้แล้วละครับ

**โปรดระลึกไว้เสมอว่า โน้ตแค่แผ่นเดียวก็แสดงให้เห็นถึงทัศนคติโดยรวมที่มีต่องานได้ โดยเฉพาะ “ความใส่ใจรายละเอียดชนิดไม่มีตกหล่น”**

จากนี้ไปเมื่อคุณเข้าร่วมประชุม ก็ลองหัดจดโน้ตประเด็นต่างๆ ในที่ประชุมด้วยความเร็วชนิดที่นักขวเลขในรัฐสภายังต้องครั่นคร้ามดูนะครับ การจดโน้ตเป็นระบบถือเป็นสุดยอดปรารถนาที่ทำได้ ซึ่งผมจะกล่าวในลำดับถัดไป แต่ก่อนถึงจุดนั้น **ประสิทธิภาพการทำงานทั้งหมดจะแสดงชัดอยู่ในการจดโน้ตที่ “เก็บทุกรายละเอียด” ประเด็นสำคัญไม่มีหลุดรอด**

## 4. ในสมุดโน้ตของมืออาชีพหนึ่งจะมีโครงสร้างทรงพีระมิด<sup>3</sup>

>>> ความสามารถคิดอย่างมีเหตุผลปรากฏอยู่ในรายละเอียดของทุกสิ่ง

“ถึงคนนี้จะจดโน้ตเร็วมาก แต่โครงสร้างทรงพีระมิดก็ยังมีเป๊ะ...”

ไม่ว่าจะเป็นธุรกิจด้านไหน สิ่งที่มีอาชีพหนึ่งซึ่งประสบความสำเร็จอย่างรวดเร็วมีคล้ายคลึงกันคือ เวลาจดโน้ตไม่ใช่แค่จดลวกๆ แต่จดได้เนียบโดยใช้โครงสร้างควมมีเหตุผลที่เป็นระบบระเบียบ

ถึงแม้คนที่ทำงานด้านนี้คำปรึกษาสามารถอธิบายสิ่งต่างๆ อย่างมีเหตุผล เพราะเป็นอาชีพของเขา แต่คนจำนวนไม่น้อยก็มีนิสัยจัดการทุกอย่างตามหลักการ ในกลุ่มบุคคลพวกนี้ยังมีคนเชี่ยวชาญด้านการคิดอย่างมีเหตุผลและจัดการข้อมูลแต่ละเรื่องได้เร็วยิ่ง

ที่ปรึกษารายหนึ่งของบริษัทเบนแอนด์คอมพานีซึ่งผมชื่นชมมากที่สุด จดโน้ตได้ไวมาก ไม่ว่าจะเป็นการประชุมอะไรก็ตาม ขณะที่ผมเหลือบดูโน้ตของเขา พลังคิดว่า “จดมือเป็นระวิงขนาดนั้น ท่าทางจะเป็นเรื่องที่น่าสนใจมาก” ก็เห็นว่าเขาจดโน้ตโดยจัดเรียงแผนการที่ยังไม่มีกำหนดการหรือประเด็นที่พูดย้ำซ้ำๆ อย่างเป็นระบบ พร้อมกับนั้นก็เรียงเรียงข้อมูลใหม่โดยใช้โครงสร้างทรงพีระมิดที่สมบูรณ์แบบ

ถึงผมคุยเรื่องไม่เป็นเรื่องอย่างสบายอารมณ์ เขาก็ตั้งใจฟังแล้วจดใส่ช่องตารางสี่เหลี่ยมแต่ละช่องอย่างเป็นระเบียบ แถมยังจับประเด็นเรื่องที่ฟังแม้ว่าตัวเองก็ยังไม่เข้าใจ เขียนใส่ไว้ในโครงสร้างทรงพีระมิดอย่างเป็นระเบียบอีกเช่นกัน เพื่อจะได้ดึงเอาข้อมูลนั้นมาใช้ทีหลังได้ทันที

<sup>3</sup>แนวคิด The Pyramid Principle ของบาร์บารา มินโต นำเสนอการจัดระเบียบความคิดเพื่อการสื่อสารอย่างชัดเจนและมีเหตุผลด้วยหลักโครงสร้างทรงพีระมิด มินโตสำเร็จการศึกษาด้านบริหารธุรกิจจากฮาร์วาร์ด เคยทำงานที่บริษัทแมคคินซี และคร่ำหวอดในวงการให้คำปรึกษาทางธุรกิจมานานกว่า 3 ทศวรรษ - ผู้แปล



## • โน้ตที่จัดเป็นระเบียบบ่งชี้ถึงความสามารถคิดอย่างมีเหตุผล

โน้ตของมืออาชีพชิ้นหนึ่งนั้นเพียงแค่พิมพ์ใส่ลงในโปรแกรมเวิร์ดก็นำมาใช้เป็นบันทึกการประชุมตามนั้นได้ทันที หรือเพียงแค่นำโน้ตที่จัดระเบียบโดยใช้โครงสร้างทรงพีระมิดให้ลูกน้อง ก็ทำแผ่นสไลด์พาวเวอร์พอยต์ที่สมบูรณ์แบบได้ทันที

ด้วยเหตุนี้ เวลาประชุมจึงไม่สูญเปล่า พอดตอนใกล้ปิดการประชุมก็สามารถสรุปประเด็นสำคัญของเรื่องที่หารือและขั้นตอนการดำเนินงานต่อไป เรียกได้ว่าเป็นบันทึกการประชุมที่สมบูรณ์แบบก็ว่าได้

โดยเฉพาะตอนที่ยังเป็นมือใหม่ ไม่ว่าจะงานไหน ทักษะการจดโน้ตมีบทบาทสำคัญอย่างยิ่ง ในบริษัทที่มีการประชุมบ่อยครั้ง แต่การนำโน้ตที่จัดไว้แล้วมาบันทึกใส่วาระการประชุมก็ยังใช้เวลาจนถึงเย็น เพราะฉะนั้น **การจดโน้ตเป็นระบบด้วยหลักการคิดอย่างมีเหตุผล จึงถือเป็นสิ่งสำคัญที่มีส่วนช่วยเสริมสร้างประสิทธิภาพการทำงานของทีม**

ถ้าเช่นนั้น จากนั้นไปเมื่อลงมือจดโน้ต ขอให้ลองนึกภาพฟาโรห์ตุตันคาเมนเมื่อ 3,000 ปีก่อนนะครับ

เมื่อหลับตา ณ ตรงนั้นมีพระนางคลีโอพัตราประทับอยู่ จากนั้นเมื่อก้มมองโน้ตก็จะเห็นมหาพีระมิดอันยิ่งใหญ่ ฟาโรห์คูฟูแย้มพระสรวล แล้วฟาโรห์แห่งอียิปต์โบราณพระองค์นั้นอาจรับสั่งว่า “โน้ตของเจ้า ลองเอามาเทียบกับพีระมิดของข้าไหมล่ะ”

มาตั้งใจจดโน้ตอย่างเป็นระบบโดยใช้โครงสร้างทรงพีระมิดกันเถอะครับ เอาให้ศาสตราจารย์โยชิมุระ ซะคุจิ นักโบราณคดีชื่อดัง ต้องเดินทางมาขอดูพร้อมกับประทับตรารับรองทันทีว่า “พีระมิดของแท้แน่นอน”

## 5. ต้องเป็น “เจ้าชายไวท์บอร์ด” ให้ได้!

>>> การระดมความคิดของทุกคนและสรุปการหารือเป็น คือทักษะพื้นฐานของการเป็นผู้นำ

สุดยอดนักธุรกิจชำนาญเรื่องการใช้กระดานไวท์บอร์ด

เมื่อหลายคนมาประชุมร่วมกัน ต่อให้พูดเรื่องสัพเพเหระ หากมีใครสักคนที่ใช้กระดานไวท์บอร์ดเป็น ในพริบตาเดียวก็จะทราบว่าจะหารือเรื่องอะไร และนำประเด็นสำคัญต่างๆ มาจัดใส่ไว้ในโครงสร้างทรงพีระมิดได้ อาจกล่าวได้ว่าบุคคลผู้นั้นเปรียบเหมือนวากยกรมมือหนึ่งประจำวงออร์เคสตรา ซึ่งช่วยระดมความคิดของผู้เข้าร่วมประชุมพร้อมทั้งประสานความร่วมมือของทุกคน ราวกับเชื่อมต่อเครื่องคอมพิวเตอร์แต่ละคนเข้าด้วยกัน

เมื่อได้ไอเดียจากการระดมความคิดแล้วก็นำมาจัดเป็นหมวดหมู่ได้รวดเร็ว ต่อจากนั้นก็สามารกำหนดแผนการดำเนินงาน บุคคลที่รับผิดชอบ และกำหนดเวลาส่งมอบงาน เหล่านี้คือสิ่งที่ได้หลังจากการประชุม

การจัดสรุปสิ่งที่คนโน้นพูดทีคนนี้พูดทีโดยใช้โครงสร้างทรงพีระมิดหรือช่องตารางสี่เหลี่ยมบนไวท์บอร์ด ทำให้รู้สึกถึง **ความสง่างามที่พออนุโลมเรียกได้ว่าเป็น “เจ้าชายไวท์บอร์ด”** แม้จะไม่ใช่เจ้าชายที่ม้าขาวก็ตามที

สุดยอดนักธุรกิจมักเก่งเรื่องการใช้กระดานไวท์บอร์ด จะเรียกขานนั้นคือไฟไม่ตายก็ไม่ผิดนัก พวกเขาแยกย่อยข้อมูลในแต่ละฝ่ายพูดในที่ประชุมได้ทันที ข้อมูลไหนไม่สำคัญในหัวสมองก็จะลบทิ้ง แถมยังช่วยรักษาหน้าของคนพูดได้อีกด้วย

กระดานไวท์บอร์ดทำให้ทราบภาพรวมของการหารือที่ดำเนินอยู่ในขณะนั้นว่าถึงไหนแล้ว สามารถควบคุมการหารือให้เกิดประสิทธิผล และช่วยให้ทุกคนคิดเห็นไปในทิศทางเดียวกัน

นอกจากนั้น คนใช้กระดานไวท์บอร์ดเก่งยังมีความสามารถ “เห็น

มโนภาพ” อีกด้วย

ทั้งนี้ที่ปรึกษาชั้นเลิศของบริษัทเบนแอนด์คอมพานีและแมคคินซี มักทำหน้าที่ดูแลและประสานการหารือ พร้อมกับจัดหัวข้อการหารือ แต่ละหัวข้อลงกระดาษไวท์บอร์ด จึงช่วยให้ผู้เข้าร่วมประชุมไม่หลงประเด็น และมองเห็นแนวทางการหารือในขณะนั้นออก

อีกทั้งที่ปรึกษายังเข้าใจคอนเซ็ปต์ที่คิดได้ทันที จึงช่วยให้สิ่งที่คนคนนั้นคิดหรือพยายามถ่ายทอดให้ผู้เข้าร่วมประชุมคนอื่น ๆ เกิดความชัดเจนยิ่งขึ้น

ในอีกแง่หนึ่ง สำหรับบุคคลที่มีจุดอ่อนเรื่องการแสดงความคิดที่ชัดเจนและมีเหตุผล กระดาษไวท์บอร์ดอาจกลายเป็นดาบสองคม หากข้อมูลที่เขียนบนกระดาษไวท์บอร์ดขาดโครงสร้างและความสอดคล้อง รวมถึงถ้าประเด็นปัญหา การวิเคราะห์ และมาตรการแก้ไขต่าง ๆ สะเปะสะปะ ก็จะทำให้ผู้ที่เข้าร่วมประชุมต่างสับสนได้

หากคุณมั่นใจอยู่เสมอว่าคุณมีความสามารถทำหน้าที่สรุปการหารือ หรือเป็นบุคคลที่สามารถประสานการหารือได้ โดยเฉพาะในการประชุม หรือการอภิปรายกลุ่ม ก็ลองเสนอตัวเป็น “เจ้าชายไวท์บอร์ด” ที่ช่วยสรุปความคิดเห็นต่าง ๆ ลงบนกระดาษไวท์บอร์ดดูนะครับ

**การสรุปบทยอดความคิดเห็นที่หลากหลายและกลั่นกรองความรู้ผ่านการระดมความคิดของผู้เข้าร่วมประชุม คือพื้นฐานการเป็นผู้นำที่มีความสามารถ**

## การเขียน : การจัดทำเอกสาร

### 6. เอกสารควรสรุปเข้าใจง่ายในกระดาษแผ่นเดียว

>>> อันดับแรกทุกคนต้องเห็นภาพรวมทั้งหมดของผลลัพธ์ปลายทาง

“จะให้พูดอีกกี่ครั้งกัน ขอดู‘สตอรี่ไลน์’ ก่อนได้ไหม”

คำพูดข้างต้นเป็นสิ่งที่เจ้านายตำหนิที่ปรึกษาที่เพิ่งจบใหม่คนหนึ่ง เล่าอย่างสรุปคือ ในตอนทำพรีเซนต์ ก่อนอื่นต้องทำให้ทุกคนเห็นภาพรวมทั้งหมดของเรื่องที่จะพูด หากไม่เห็นชอบกับ “ผลลัพธ์ที่จะได้ในปลายทาง” ต่อให้มีรายละเอียดอัดแน่นแค่ไหน ที่สุดท้ายก็โดนตีกลับมา และมีไม่น้อยที่ความพยายามกลายเป็นสูญเปล่า

ผมเคยทำงานในบริษัทข้ามชาติหลายแห่ง เจ้านายที่กลายเป็นที่ปรึกษา ระดับแถวหน้าพูดเป็นเสียงเดียวกันว่า สิ่งสำคัญในการทำเอกสารคือการกำหนด “สตอรี่ไลน์” หรือ “เค้าโครงโดยรวม” คนที่มีเค้าโครงของเรื่องที่จะพูดจะสามารถถกภาพรวมทั้งหมดโดยแยกแยะเป็นประเด็นต่าง ๆ ก่อนลงรายละเอียดในทางกลับกัน คนที่ไม่มีแม้แต่เค้าโครงเรื่อง หรือถ้ามีก็น้อยมาก หรือไม่มีเลย จะพุ่งเข้าสู่รายละเอียดปลีกย่อยทันทีโดยไม่สนใจอะไรทั้งสิ้น

ไม่มีนักธุรกิจชั้นนำคนไหนที่จัดทำเอกสารเยิ่นเย้อโดยเปล่าประโยชน์หรอกครับ

โครงสร้างเอกสารของคนทำงานเป็นมีความชัดเจน แถมเนื้อหายังเข้าใจง่าย นำเสนอคอนเซ็ปต์อย่างชาญฉลาดลงในหลาย ๆ แผนภูมิหลัก (ซึ่งเรียกว่า แผนภูมิไม้ตาย) และสามารถถ่ายทอดสิ่งที่ยากพูดได้ทันที

ในทางตรงข้าม คนที่ทำงานไม่เป็นจะเตรียมเอกสารไว้ตั้งเบือเริ่ม อาจเป็นเพราะไม่มั่นใจเรื่องที่ทำก็ได้ แถมยังทำเอาผู้เข้าร่วมประชุมแทบหลับด้วย เป็นตั้ง “แผนภูมิราลีโฮ” อันแสนชวนง่วง (ราลีโฮคือเวทมนตร์ที่ทำให้คู่ต่อสู้หลับไหลในเกม “ดราagoonควอสต์”)

• **หากสติฟ จ็อบส์ เห็นเอกสารของคุณเข้าล่ะ**

สิ่งที่เจ้านายซึ่งผมเคารพนับถือเคยพูดด้วยครั้งหนึ่ง และผมก็ไม่เคยลืมคือ “ผมว่าเอกสารพีริเซ็นต์แค่แผ่นเดียวก็พอแล้วนะ” โฆษณาแอปเปิ้ลเองก็ไม่เห็นอธิบายอะไรละเอียดเลย มีแค่โลโก้บริษัทกับถ้อยคำสั้นๆ 2-3 คำ ไซ้ใหม่ล่ะ ของเราเป็นธุรกิจด้านการเงิน ก็อยากสื่อสารอะไรง่ายๆ สั้นๆ แบบ ‘แอปเปิ้ลในภาคธุรกิจการเงิน’ บ้าง”

**สำหรับคนที่มีความสามารถในการทำงานสูงจะเน้นความเรียบง่ายเสมอ ไม่ว่าจะป็นอีเมลหรือการพีริเซ็นต์งาน และให้ความสำคัญอย่างยิ่งแก่ “เอกสารที่เห็นโครงสร้างและภาพรวมทั้งหมดอย่างชัดเจน”**

ต่อให้เอกสารพีริเซ็นต์งานยาวขนาดไหน จะมีสรุปใจความอยู่หน้าแรกสุด แถมในหน้าแรกก็ยังมีสรุปใจความนั้นลงไป ในสามบรรทัดแรกอีก และมีหัวเรื่องที่สรุปใจความของสามบรรทัดนั้นเป็นหนึ่งในประโยคอีกที

ดังนั้นแทนที่คุณจะหามรุ่งหามค่ำทำเอกสารกว่า 100 หน้า ลองรื้อเนื้อหาเอกสารพีริเซ็นต์งานซึ่งอาจอยู่ในขั้นโคมาหรือมองไม่เห็น “สรุปใจความของเรื่อง” อย่างไม่ต้องเสียตาย จากนั้นไปทุกครั้งที่ทำเอกสารพีริเซ็นต์งาน ให้ลองจินตนาการว่ามีสติฟ จ็อบส์ มาเฝ้าอยู่ข้างๆ พร้อมกับนึกถึงปฏิกิริยาของเขา แล้วก็พยายามทำเอกสารที่สามารถสรุปใจความสำคัญสั้นๆ ลงในกระดาษแผ่นเดียวดูครับ

มีคำกล่าวอันมีชื่อเสียงของจ็อบส์ว่า “Stay Hungry, Stay Foolish (จงใฝ่รู้ และกระทำตนเหมือนเป็นคนโง่)” หากเพิ่มอีกสักคำก็น่าจะเป็น “Stay Simple (จงเรียบง่าย)”

**7. พระเจ้าอยู่ใน “รายละเอียด”<sup>4</sup> แม้แต่การจัดทำเอกสาร**

**>>> ความรับผิดชอบโดยรู้สึกจะอายใจต่อข้อผิดพลาดเล็กๆ น้อยๆ เป็นสิ่งสำคัญ**

<sup>4</sup> มาจากสำนวนภาษาอังกฤษ “God is in the details” หมายความว่า ความผิดพลาดมักเกิดขึ้นได้ง่ายในรายละเอียดเล็กๆ น้อยๆ ที่คนมักมองข้าม ดังนั้นการใส่ใจรายละเอียดจึงเป็นเรื่องสำคัญ-ผู้แปล

“ขอกระดาษเอกสารฟรีเซ็นต์ไม่เรียบบร้อยนะ! คิดถึงความรู้สึกคนอ่าน  
น้อยยลี หากคลิปมาหนีบให้เรียบบร้อยชะ!”

เจ้านายหนุ่มซึ่งเป็นหุ้นส่วนบริษัทและเพิ่งจบปริญญาโทบริหารธุรกิจมา  
หมาดๆ พุดถึงเอกสารที่ผมใช้เวลาทำจนถึงตีสาม สมัยที่ผมทำงานในสถาบัน  
การเงินต่างชาติตอนอายุยี่สิบต้นๆ

เมื่อโดนสบประมาท ในใจลึกๆ ผมรู้สึกเป็นเดือดเป็นแค้น แต่พอลองมอง  
จากจุดยืนของคนเป็นหัวหน้าก็ทำให้ผมมองเห็น **ความสามารถและทักษะของ  
เด็กรุ่นใหม่ที่มีต่อรายละเอียดเล็กๆ น้อยๆ ในแต่ละชิ้นงาน**

ตอนปีแรกที่ผมเข้าทำงานในบริษัท งานกว่าครึ่งเป็นงานจัดทำเอกสารเสีย  
ส่วนใหญ่ ไม่ว่าจะปรับสัญลักษณ์ลูกศรให้ใหญ่ขึ้น เปลี่ยนขนาดฟอนต์ตัวอักษร  
ในโปรแกรมเอ็กเซล และทำสไลด์พาวเวอร์พอยต์ตามสีและฟอนต์ตัวอักษร  
ที่เจ้านายสั่ง

เมื่อเข้าทำงานในสถาบันการเงินต่างชาติขนาดใหญ่ก็อดตื่นเต้นไม่ได้ว่า  
คงต้องได้ทำงานให้คำปรึกษาเรื่องการควบคุมกิจการหรือการประเมินมูลค่าธุรกิจ  
ซึ่งต้องได้ใช้หัวคิดแน่ๆ แต่ปรากฏว่างานที่ตนเองรับผิดชอบคือการให้คำปรึกษา  
เรื่องขนาดของแผนภูมิและการประเมินสีที่ใช้ในพาวเวอร์พอยต์ซะนี่

วันหนึ่งโทสะผมขาดฝั่งเมื่อโดนท้วงติงเรื่องสัญลักษณ์โลโก้บริษัทเอียงไป  
1 มิลลิเมตรในเอกสารที่ผมประเมินอยู่เป็นประจำ ก็เลยถามอย่างแปลกใจว่า  
“เรื่องแค่นี้ ใครจะไปสนใจครับ”

แต่หัวหน้าตอบว่า “เพราะว่าเนื้อหาในแผนนำเสนอก็คงเหมือนกันหมด  
ไม่ว่าจะเป็นบริษัทคู่แข่งรายไหน แต่ความผิดพลาดแค่นี้คิดเดียว บริษัทก็ไม่  
ต้องการให้ลูกค้าสังเกตเห็น ความน่ามองของเอกสารสำคัญต่อการแข่งขัน  
มากกว่าสิ่งที่อยู่ข้างในเสียอีกนะ” ตรงนี้เป็นสิ่งหนึ่งที่แสดงให้เห็นถึงประสิทธิภาพ  
การทำงาน ซึ่งเน้นความสำคัญของรายละเอียดเล็กๆ น้อยๆ

ตอนผมยังเป็นเด็กใหม่ ผมไม่ชอบงานพื้นฐานๆ ง่ายๆ ระดับนี้สักเท่าไรหรอก  
แต่กลับโดนเจ้านายในตอนนั้นกล่าวตำหนิว่า “อย่าดูแคลนงานพื้นฐานๆ แบบนี้นะ  
แม้แต่งานที่คิดว่าน่าเบื่อหน่าย หากกองสุมเข้าเรื่อยๆ ก็จะก่อให้เกิดข้อผิดพลาด

มหันต์ได้”

ปัจจุบันนี้เมื่อผมมองสำรวจรอบๆ ตัวเอง คนที่ประสบความสำเร็จอย่างรวดเร็วเท่านี้ที่ทำงานมีประสิทธิภาพ ให้ความสำคัญรายละเอียดปลีกย่อย แม้แต่งานระดับล่างอย่างการจัดทำเอกสาร

• **“ความละเอียดใจ” อยู่ก้ำกึ่งระหว่างข้อผิดพลาดง่าย ๆ กับความสมบูรณ์แบบ**

มีอาชีพชิ้นหนึ่งละเอียดใจอย่างยิ่งต่อความผิดพลาดเล็กๆ น้อยๆ เมื่อจัดทำเอกสาร

ถึงจะมีข้อผิดพลาดในเอกสาร คนที่ทำงานไม่เป็นก็คงทำท่าสบายอารมณ์แล้วพูดว่า “แค่นี้เอง ไม่เป็นไรหรอกน่า” ต่อให้ไล่ไปบริษัทเรียงหรือไล่ไปบริษัทผิดก็คงไม่รู้สึกละไร

ถึงจะทำผิดพลาดขนาดไหนก็พร้อมปล่อยเลยตามเลยด้วยคำพูดติดปากว่า “ไม่เป็นไรหรอกน่า ไม่เป็นไรหรอก” ได้อย่างน่าตกใจ

ในทางตรงข้าม คนทำงานเกรดเอจะรีบสะสางงานให้เสร็จเร็วกว่าที่เจ้านายคาดหวัง หรือใช้สติปัญญาทำงานเกินกว่าที่เจ้านายคาดคิด

บุคคลเหล่านี้จะตั้งเป้าหมายการทำงานไว้สูงว่า “จะทำออกมาให้สมบูรณ์แบบ ยิ่งกว่าคนที่รับผิดชอบคนก่อนๆ ทำเสียอีก”

นอกจากนี้ยังละเอียดใจอย่างยิ่งต่อสิ่งที่เจ้านายสั่งให้แก้ไขเล็กๆ น้อยๆ ไม่ว่าจะป็นกราฟ ฟอนต์ตัวอักษร หรือเครื่องหมายวรรคตอน หลังจากที่เจ้านายตรวจแก้ไขเสร็จแล้วและตำหนิตัวเองที่ไม่จัดทำเอกสารให้สมบูรณ์แบบเรียบร้อย

เรามักได้ยินสำนวนที่ว่า “พระเจ้าอยู่ในรายละเอียด” อยู่เสมอ นั่นคือคนที่ใส่ใจความสมบูรณ์แบบในทุกรายละเอียดเท่านั้นจะสามารถทะยานขึ้นสู่จุดสูงสุดของความเป็นเลิศได้ ดังนั้นจึงเกิดข้อแตกต่างอย่างมากระหว่างเอกสารที่มีข้อผิดพลาดง่าย ๆ กับเอกสารที่สมบูรณ์แบบ ซึ่งไม่ใช่แค่ความผิดพลาดเพราะความประมาทเลินเล่อเท่านั้น

จากนี้ไปลองพยายามทำเอกสารที่มีความสมบูรณ์แบบที่สุดโดยใส่ใจทุกรายละเอียดนะครับ เพราะทั้งพระเจ้า พระพุทธเจ้า พระพิฆเนศ และบรรพบุรุษต่างอยู่ในทุกรายละเอียดจริงๆ ครับ

## 8. ขอคำแนะที่ศรัทธา “หนังสือของแมคคินซี<sup>5</sup>”

>>> สุดท้ายแล้วขึ้นอยู่กับความพอใจของผู้อ่าน

เมื่อเอ่ยถึงวิธีการจัดทำเอกสาร มีหนังสือที่พูดถึงเรื่องนี้จำนวนมาก วางจำหน่ายอยู่เต็มไปหมด เช่น *วิธีการทำเอกสารตามสไตล์แมคคินซี* แต่ผมว่าควรหยุดเอากลยุทธ์การตลาดโดยอ้างชื่อแมคคินซีมาหากิน เช่นนี้เถอะครับ

ไม่ว่าผมมีทัศนคติแปลกประหลาดทำนองว่า “ชอบดูแคลนคนที่เก่งกว่าเพื่อยกตนให้สูงกว่า” ทั้งนี้เมื่อมองดูเพื่อนของผมเองก็ต้องนับถือว่าที่บริษัทแมคคินซีมีคนเก่งอยู่มาก ทั้งที่ยังทำงานและเกษียณแล้ว ซึ่งทำงานได้เก่งสมกับชื่อเสียงของ “แมคคินซี” ข้อนี้เป็นความสัตย์จริงเลยครับ

ถึงอย่างนั้นก็ยังมีเอกสารจำนวนไม่น้อยในกองสไลด์ที่จัดทำขึ้น โดยที่ปรึกษาจากบริษัทแมคคินซี ซึ่งอ่านแล้วไม่เข้าใจและไม่มีความหมาย แต่เป็นเรื่องธรรมดาครับ เพราะที่ปรึกษาบริษัทแมคคินซีเองก็ยังมีหลากหลายระดับ ดังนั้นความคิดที่ว่า “เพราะเป็นสไตล์ของแมคคินซีสมควรเรียนรู้ไว้!” จึงเป็นความคิดที่ไม่ถูกต้องเสียทีเดียว

ในบรรดาบุคคลที่ผ่านการทำงานที่บริษัทแมคคินซีมีทั้งคนที่ขึ้นเป็นพาร์ตเนอร์ (ตำแหน่งผู้บริหาร) และคนที่ลาออกตั้งแต่ทำงานไม่ถึงหนึ่งปี ทั้งยังมีคนที่ไต่เต้าในเส้นทางอาชีพที่ปรึกษาไปจนถึงปลายทางสูงสุด และคนที่เห็นแค่หน้าประตูทางเข้าของอาชีพที่ปรึกษาเท่านั้น ดังนั้นจึงเกิดความแตกต่างในเรื่องความเข้าใจทางวัฒนธรรมและทักษะการทำงานของอาชีพที่ปรึกษาอยู่มาก น่าจะไม่ใช่แค่ผมคนเดียวหรอกครับ ที่รู้สึกไม่ชอบใจการเหมารวมคนเหล่านั้นทุกคนว่า “เป็นบุคลากรที่มาจาก

<sup>5</sup> บริษัทให้คำปรึกษาด้านการบริหารธุรกิจชั้นนำของสหรัฐอเมริกา ตีพิมพ์หนังสือและผลงานวิจัยเกี่ยวกับการบริหารธุรกิจจำนวนมาก – ผู้แปล



บริษัทแมคคินซี”

หากคนที่ทำงานด้านที่ปรึกษาอ่านหนังสือเล่มนี้ ผมคิดว่าส่วนใหญ่ก็คิดเห็นไปในทิศทางเดียวกันครับ ไม่ว่าจะจะเป็นบริษัทให้คำปรึกษาไหน ความชื่นชอบเรื่องเอกสารก็แตกต่างกันออกไป ขึ้นอยู่กับพาร์ตเนอร์ มีทั้งคนที่ชื่นชอบแผนภูมิ ซึ่งถูกใจตัวเองและละเอียดยิบตามที่ต้องการ และคนที่ชื่นชอบสไลด์ เรียบง่ายและเข้าใจได้ทันทีด้วยแผนภูมิอันเดียว แต่ได้ใจความครบถ้วน

นอกจากนี้ยังมีคนที่ชอบปรับเปลี่ยนเนื้อหาตามแต่สถานการณ์ โดยสังเกตท่าทีของผู้เข้าร่วมประชุม ตัวเองจำแค่เค้าโครงเรื่องที่จะพูดไว้ ซึ่งต่อให้ทำเอกสารพรีเซนตงานมากมายแค่ไหนก็ไม่ได้ใช้เลยสักแผ่น และก็มีคนที่สนใจแค่ว่าเรื่องที่คุยเป็นรูปธรรม น่าสนใจและมีเหตุผลหรือไม่ มากกว่าความสมบูรณ์แบบของกรอบแนวคิดและเค้าโครงเรื่อง

**นอกเหนือจากความชื่นชอบวิธีการสื่อสาร รวมถึงระบบการทำงานของสมองและวิธีการทำความเข้าใจเรื่องราวของแต่ละคนซึ่งมีความแตกต่างกันแล้ว สไตล์การสื่อสารที่เหมาะสมกับตนเองก็ยังไม่เหมือนกัน**

ด้วยเหตุนี้เราจึงสามารถจัดทำ “เอกสารที่สามารถโดนใจอีกฝ่าย” ได้ โดยอาศัยทั้ง “สไตล์ของคนฟัง” และ “สไตล์ของตัวเอง” ผสมผสานกัน

สมัยนี้มีหนังสือว่าด้วยเรื่อง “กลวิธีจัดทำเอกสาร” “วิธีการสร้างเอกสารพรีเซนตงาน” ฯลฯ ตีพิมพ์ออกมามากมาย แต่ทักษะพื้นฐานสำคัญของการจัดทำเอกสารก็ไม่เคยเปลี่ยน ต่อให้มีหนังสือของแมคคินซีหรือไม่ก็ตาม

ฉะนั้น จงสร้างความชัดเจนให้โครงสร้างของสารที่จะสื่อ คำนี้ถึงรายละเอียดตามสำนวน “พระเจ้าอยู่ในรายละเอียด” ทำความเข้าใจความต้องการและความชื่นชอบของผู้ฟัง จากนั้นผสมผสานสิ่งเหล่านี้เข้าด้วยกัน จนในที่สุดสามารถสรุปใจความที่สั้นกระชับลงบนกระดาษแผ่นเดียวได้ครับ