

howto

ไม่ต้องรีบเก่งก็ได้ แค่ทำเรื่องง่าย ให้มันดี

コンサル時代に教わった
仕事ができる人の当たり前

นิชิฮาระ เรียว

เขียน

รณัญ พลแสน

แปล

การอ่านคือรากฐานที่สำคัญ



คำนำสำนักพิมพ์

ทำไมบางคนทุ่มเททำงานแทบตายแต่กลับสู้คนอื่นไม่ได้สักที ความก้าวหน้าไม่มี แถมเจ้านายยังตำหนิเป็นประจำ ขณะที่บางคนดูเหมือนทำงานสบายๆ แต่ประสบความสำเร็จอย่างน่าชื่นชม จนใครๆ ต่างยกให้เป็น “ตัวจริง”

ความลับเบื้องหลังของคนเก่งงานไม่ได้อยู่ที่ความฉลาดหลักแหลมหรือความสามารถพิเศษเหนือใคร แต่เป็นเพราะพวกเขาได้รับความไว้วางใจจากคนรอบข้างให้ทำงานอย่างเต็มที่ โดยเริ่มต้นง่ายๆ จากการลงมือทำ “เรื่องปกติธรรมดา” ของงานประจำวันให้ดีขึ้น ใครๆ ต่างเชื่อมั่น

เรื่องปกติธรรมดาที่ว่่านี้แหละ คือเทคนิคพื้นฐานที่จะอัปสเกลให้คุณเก่งขึ้นและมั่นคงในทุกเส้นทางอาชีพ ด้วยนิสัยการทำงานของคนเก่ง ตั้งแต่วิธีคิด การสื่อสาร การสร้างทีมเวิร์ก การลงมือทำ การประชุม การจดบันทึก และอีกมากมาย ที่ดูเผินๆ อาจเป็นเรื่องเล็กๆ น้อยๆ แต่ผลลัพธ์กลับทรงพลังเหลือเชื่อ

เคล็ดลับต่างๆ ในเล่มนี้ถ่ายทอดจากประสบการณ์ตรงของ นิธิยาระ เรียว ผู้เขียนซึ่งเริ่มต้นจากการเป็นพนักงานน้องใหม่ที่ทำงานไม่เป็น แต่จับพลัดจับผลูไปอยู่ในบริษัทที่ปรึกษาซึ่งทุกคนต่างเคยทำงานให้กับบริษัทดังๆ มาก่อนทั้งสิ้น ทว่าจากการสังเกตและฝึกฝนทำ “เรื่องปกติธรรมดา” เหล่านี้ทุกวันจนเชี่ยวชาญ สุดท้ายเขาก็

สามารถผันตัวมาเป็นที่ปรึกษาด้านการจัดการระดับแนวหน้าของ
บริษัทชั้นนำในญี่ปุ่น

จงทำอย่างสม่ำเสมอและไม่ย่อท้อ แล้วเรื่องอื่นๆ ที่คนอื่น
มองข้ามนี้แหละจะติดอาวุธให้คุณเป็นสุดยอดคนทำงานที่องค์กรไหนๆ
ก็ต้องการตัว



howto
ทดลองอ่าน

สารบัญ

บทนำ

เรื่องปกตินิยามของคณกร่งที่เรียนรู้จากหัวหน้าสมัยเป็นที่ปรึกษา 2

บทที่ 1

เรื่องปกตินิยามกับ “วิธีคิด” ของคณกร่ง

01		อย่า “แก้งทำเป็นเข้าใจ”	10
02		แยกแยะ “ข้อเท็จจริง” กับ “ความเห็นส่วนตัว”	13
03		เน้นสร้างคุณค่า	17
04		ตัด “สิ่งที่ไม่จำเป็น”	20
05		อย่าเพ่งลงมือทำทันที	22
06		แยกเป็นงานที่ทำทีละอย่าง	25
07		สร้างระบบที่ทำซ้ำได้	27

บทที่ 2

เรื่องปกตินิยามกับ “การสื่อสาร” ของคณกร่ง

01		ต้องกำหนดคำจำกัดความเป็นอันดับแรก	32
02		ไม่ใช่ “คำพูดกำกวม”	36
03		อย่าถามคำตอบจากหัวหน้า	39
04		ยึดหลัก “5 ไม่”	42
05		รักษามารยาททางธุรกิจแบบคนรุ่นก่อน	46

06	ไม่เรียกร้องหาแต่เหตุผล	49
07	บอกความรู้สึกตามจริง	52
08	ขอคำชี้แนะด้วยตัวเอง	54

บทที่ 3

เรื่องปกติธรรมดา กับ “ทิมเวิร์ก” ของคนเก่ง

01	แจ้ง “ข่าวร้าย” ก่อน	58
02	ถ่ายทอดความคาดหวังของอีกฝ่ายออกมาเป็นคำพูด	61
03	อย่าเลิกขอความช่วยเหลือ	64
04	มอบหมายงานเป็น “ขั้นบันได”	67

บทที่ 4

เรื่องปกติธรรมดา กับ “รายการที่ต้องทำ” ของคนเก่ง

01	กำหนด “รายการที่ต้องทำในสัปดาห์นี้” ให้ชัดเจน	72
02	แยกย่อยงานออกเป็นส่วนๆ ให้ลงมือทำได้	75
03	กำหนดเป้าหมายสุดท้าย	79
04	ระบุรายการที่ต้องทำให้ครบถ้วนไม่ตกหล่น	83
05	รวมการตรวจสอบเข้าด้วยกัน	90
06	คาดการณ์อุปสรรคของรายการที่ต้องทำ	92
07	ให้ความสำคัญกับรายการที่ต้องทำ ซึ่งมีความสัมพันธ์แบบพึ่งพากัน	95
08	จัดตารางเวลาออกเป็น 2 แบบ	98
09	ทำงานยืดหยุ่นกำหนดส่ง	102
10	ลงทำเพียง 4 นาที	105

บทที่ 5
เรื่องปกตินิธรรมคาถากับ “การประชุม” ของคนเก่ง

01		ไม่เข้าร่วมประชุมที่ได้รับประโยชน์	110
02		ประกาศ “จุดสิ้นสุดการประชุม”	112
03		เป็นผู้ดำเนินการประชุม	116
04		ไม่คล้อยตามคนที่มีอำนาจในการพูด	120
05		แจ้งวัตถุประสงค์แก่ผู้เข้าร่วมแต่ละคน	123
06		ไม่พูดว่า “ขอให้แสดงความคิดเห็นมาตามตรง”	126
07		พูดคุยเรื่องสัพเพเหระใน 5 นาทีแรก	132
08		ตอบด้วย “ใช่” หรือ “ไม่ใช่”	135
09		ไม่ถามคำถาม แต่ต้อง “แปล” คำพูดของอีกฝ่ายให้เข้าใจง่าย	139
10		แสดงประเด็นหลักตลอดเวลา	142
11		กำหนดว่า “ใคร จะทำอะไร ภายในเมื่อไหร่”	145
12		ฝึกคิดเชิงตรรกะด้วยการจัดบันทึกการประชุม	149
13		จัดระเบียบให้เป็นระบบ	153
14		จัดกลุ่มตามหมวดหมู่	156
15		เติม “คำที่ไม่ได้พูด”	159

บทที่ 6
เรื่องปกตินิธรรมคาถากับ “เทคนิคการจัดบันทึก” ของคนเก่ง

01		ใช้สมุดบันทึกขนาด A4	164
02		ใช้สมุดแนวดิ่งในแนวนอน	167
03		ยึดหลัก “วันละ 1 หน้าคู่”	169

04		ทบทวนรายการที่ต้องทำแต่ยังไม่เสร็จ	173
05		บันทึกให้อยู่ใน 1 หน้า	177
06		ใช้ด้านหลังของสมุดบันทึกด้วย	179

บทที่ 7

เรื่องปกติธรรมดา กับ “การรับข้อมูล” ของคนเก่ง

01		ไม่จำเป็นต้องอ่านหนังสือให้จบ	182
02		ตัดสินใจซื้อหนังสือภายใน 1 นาที	184
03		ใช้หนังสือ “ตรวจสอบคำตอบ”	187
04		สรุปให้เหลือแค่สไลด์ 3 แผ่น	190
05		ค้นคว้าจนเล่าได้เป็นชั่วโมง	194
06		อย่าใช้คำว่า “ดูเหมือนว่า...”	196
07		หารายได้้นอกจากงานประจำ	200

บทส่งท้าย

คนเก่งงานคือคนที่ควบคุมชีวิตตัวเองได้	203
---------------------------------------	-----

คำขอบคุณ	206
----------	-----

รายชื่อหนังสือสู่การเป็นคนทำงานที่เก่งยิ่งขึ้น	208
--	-----

เกี่ยวกับผู้เขียน	210
-------------------	-----

คุณก็เป็น
“คนทำงานเก่ง” ได้



กดไลค์อ่าน

ตอนที่เพิ่งเรียนจบ
ทุกคนน่าจะเริ่มต้น
จากจุดเดียวกัน

เอาเข้าจริงแล้วแทบไม่แตกต่างกัน
มากเท่าไรด้วยซ้ำ

แต่หลังจากผ่านไปสักพัก

“คนที่ทำงานเก่ง”

กับ “คนที่ไม่ได้เก่งขนาดนั้น”

กลับค่อย ๆ แตกต่างกันอย่างไม่น่าเชื่อ

คนที่สร้างผลงานยิ่งใหญ่
กับคนที่ลงเอยด้วยผลลัพธ์ที่น่าผิดหวัง

คนที่ความสามารถทัดเทียมรุ่นพี่
กับคนที่ถูกรุ่นน้องแซงหน้า

คนที่หัวหน้านายอมรับ
กับคนที่ทำให้คนอื่นต้องเป็นห่วง

ทั้งที่น่าจะพยายามเหมือนกันแท้ ๆ
แต่ทำไมถึงแตกต่างกันมากขนาดนี้

นั่นเพราะไม่มีใครบอกเงื่อนไข
การเป็น “คนเก่งงาน” ให้เรารู้

ไม่ใช่เรื่อง “ความฉลาด”
ไม่ใช่เรื่อง “ทักษะการสื่อสารที่ดี”
และไม่ใช่เรื่อง “ความเชี่ยวชาญเฉพาะทาง”

สิ่งเดียวที่จำเป็นต้องมีก็คือ
การได้รับ “**ความไว้วางใจ**” จากคนรอบข้าง
เท่านั้นเลย

และเพื่อให้ได้รับ “ความไว้วางใจ”
ไม่จำเป็นต้องมีความสามารถพิเศษ

**แค่ทำเรื่องปกติธรรมดาที่ควรทำ
อย่างที่เราจะเป็น**

เพียงเท่านั้น
ก็ได้รับความไว้วางใจจากทุกคนแล้ว

เรื่องปกติธรรมดาที่ใคร ๆ ก็ทำได้
แต่เป็นเรื่องปกติธรรมดา
เกินกว่าที่ใครจะสอน

และน่าแปลกใจที่แทบไม่มีใครทำได้จริง

มาเราจะลึก “เรื่องปกติธรรมดา” นั้น
แล้วทำให้สำเร็จกันเถอะ

คนเก่งงาน

จะมี “ความปกติธรรมดา” ในระดับสูง

นั่นไม่ใช่ความแตกต่าง

ด้านความสามารถหรือความพยายาม

แต่เป็นความแตกต่างของจิตสำนึก

และเป็นเพียงความแตกต่างของนิสัย

ถ้าเช่นนั้น “คนเก่งงาน”

ทำอะไรเป็นเรื่องปกติธรรมดา

เมื่อรู้สิ่งนั้น
คุณก็จะเป็น “คนทำงานเก่ง” ได้ไม่ยาก



กดไลค์อ่าน

บทนำ

เรื่องปณิธานของคนเก่งที่เรียนรู้ จากหัวหน้าสมัยเป็นที่ปรึกษา

แม้จะพยายามอย่างหนักเสมอ แต่ไม่รู้ทำไมผลลัพธ์ถึงไม่เป็นไปตามที่คาดหวัง

แม้จะทุ่มเททำงานเต็มที่ แต่ก็ยังไม่ทันกำหนดส่งงานออกมาครั้ง ๆ กลาง ๆ

เมื่อให้หัวหน้าตรวจสอบกลับได้รับคำตอบว่า “นี่ไม่ใช่งานอย่างที่ต้องการ” สุดท้ายต้องทำใหม่ทั้งหมด

ในขณะที่เพื่อนร่วมงานรอบตัวจัดการงานได้อย่างรวดเร็ว มีผลงานที่ดี ทั้งหัวหน้าและลูกน้องต่างไว้วางใจ กลับมีแต่ตัวเองที่รู้สึกเหมือนถูกทิ้งไว้ข้างหลังเพราะทำงานไม่เป็น

คุณเคยรู้สึกหมดความมั่นใจ กดดัน หรือผิดหวังกับตัวเองแบบนี้นั้บ้างไหมครับ

ตัวผมก็เคยมีประสบการณ์แบบเดียวกัน

หลังจบมหาวิทยาลัยผมไม่ได้หางานทำทันที แต่ใช้ชีวิตสบาย ๆ อยู่ 3 ปี โดยช่วยงานที่กิจการร้านนมของครอบครัว

ช่วงนั้นผมทะเลาะกับพ่อทุกวันจนทำให้ตัดสินใจออกจากบ้าน หลังจากนั้นผมก็เริ่มหางานทำเป็นครั้งแรก โดยได้งานในบริษัทที่ปรึกษาซึ่งเพิ่งเปิดใหม่

ตอนนั้นบริษัทนี้ไม่มีพนักงานจบใหม่เลย ทุกคนล้วนเป็น “กลุ่มคนเปลี่ยนงาน” ที่มีประสบการณ์เป็นที่ปรึกษามาก่อนทั้งสิ้น

เหล่านี้อาชีพที่เคยสร้างผลงานในบริษัทที่ปรึกษาต่างชาติชั้นนำ อย่าง Boston Consulting Group, McKinsey & Company, IBM Business Consulting Services และ PricewaterhouseCoopers มารวมตัวกันเป็นที่ปรึกษาอิสระ

ผมยังจำได้ดีว่าเอกสารปฐมนิเทศในวันแรกของการทำงานเป็น ภาษาอังกฤษล้วน แม้แต่การปฐมนิเทศก็ยังใช้ศัพท์ที่ไม่คุ้นเคย ทั้งยัง พูดสั้นและเร็วจนผมรู้สึกเหมือนกำลังนั่งรถไฟเหาะ

“มือใหม่หัดขับ” ที่ไม่มีแม้แต่ประสบการณ์ทำงานอย่างผม ถูกดึงเข้าไปอยู่ท่ามกลางมืออาชีพด้านการให้คำปรึกษา และถูกฝึก เรื่องพื้นฐานในการทำงานอย่างเข้มข้น

แน่นอนว่าผมถูกปฏิบัติเหมือนเป็น **“คนที่ไม่รู้เรื่องที่สุด”**

ทุกวันนี้มีสิ่งที่ต้องทำมากเกินไปจนพลาดการจัดลำดับความสำคัญ ทั้งสมองและร่างกายเหนื่อยล้าแต่กลับทำผลงานไม่ได้เลย ทั้งยังถูก สั่งให้ทำใหม่นับครั้งไม่ถ้วน

เคยมีช่วงเวลาที่ผมเปรียบเทียบตัวเองกับเพื่อนร่วมงานและ รุ่นน้องที่เก่ง ๆ จนรู้สึกมีปมด้อยอย่างรุนแรง

ไม่ว่าจะพยายามมากแค่ไหนก็ยังตามไม่ทัน บอกตามตรงว่า ผมเกือบจะยอมแพ้หลายครั้งแล้ว

แต่การได้อยู่ใกล้ชิดกับหัวหน้าทำให้ผมได้สัมผัสกับ “การทำงานของคนเก่ง” โดยตรง

และสิ่งที่ผมได้เรียนรู้จากหัวหน้าคือ
คนที่ทำงานเก่งมักตระหนักถึง “สิ่งที่ควรทำให้เป็นเรื่องปกติ”
อยู่เสมอ แล้วลงมือทำอย่างจริงจัง

สิ่งนี้ไม่เกี่ยวกับระดับทักษะหรือความฉลาด
แค่เพียงกำหนดเป้าหมายของงานให้ชัดเจน จัดลำดับความ
สำคัญ ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ และสื่อสารในจังหวะเวลาที่
เหมาะสม

พื้นฐานของงานเป็นสิ่งที่ใคร ๆ ก็ทำได้หากตั้งใจ คุณอาจ
คิดว่า “แค่นี้เองหรอ” แต่กุญแจสำคัญคือการทำอย่างสม่ำเสมอ
และไม่ทอดทิ้ง

นั่นคือเคล็ดลับเพียงอย่างเดียวสู่การเป็นคนเก่งงาน

สาเหตุที่ผมถูกมองว่าเป็น “คนทำงานไม่เป็น” ไม่ใช่เพราะไม่มี
ประสบการณ์หรือทักษะด้านที่ปรึกษา แต่เป็นเพราะผมไม่ได้ทำ
“สิ่งที่ควรทำให้เป็นเรื่องปกติ” ต่างหาก

ผมลงมือทำงานโดยไม่ตรวจสอบคำสั่งของหัวหน้าให้
ชัดเจนก่อน

คิดแค่ว่า “เดี๋ยวค่อยถามทีหลังก็ได้” เลยไม่ถามเรื่องที่ไม่
เข้าใจ แล้วปล่อยให้ผ่านไป

ผมจบการประชุมโดยไม่ได้สรุปว่า “ใคร ต้องทำอะไร
ภายในเมื่อไหร่”

ผลลัพธ์ที่เกิดขึ้นคืออะไรนั่นหรือครับ

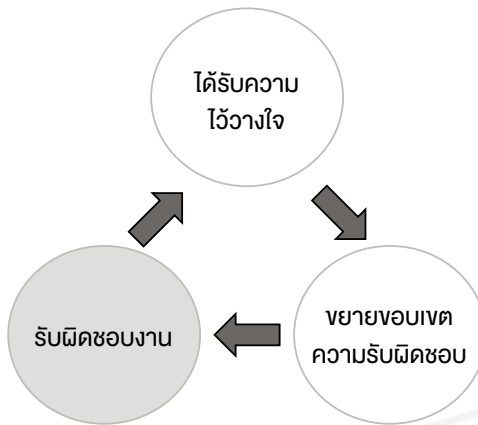
เมื่อรับผิดชอบงานชิ้นพื้นฐานที่ควรทำเป็นเรื่องปกติธรรมดาไม่ได้ จึงไม่ได้รับ “ความไว้วางใจ” จากใคร และไม่ได้รับมอบหมายงานใหม่ๆ

ตลอด 2 ปีแรกหลังจากเข้าทำงานในบริษัท ผมผ่านช่วงเวลายากลำบากที่ไม่ได้รับการยอมรับจากหัวหน้าคนไหนเลย และถูกถอดออกจากโปรเจกต์อยู่ตลอด

คนทำงานเก่งจะเข้าสู่วงจรที่ก้าวหน้าขึ้นเรื่อยๆ คือ **รับผิดชอบงาน → ได้รับความไว้วางใจ → ขยายขอบเขตความรับผิดชอบ** ซึ่งช่วยให้พวกเขามีผลงานสร้างชื่อขึ้นเรื่อยๆ พร้อมกับพัฒนาตัวเองอย่างต่อเนื่อง

และ “ก้าวแรก” ที่จะพาเข้าสู่วงจรก้าวหน้านี้ก็คือ การทำเรื่องพื้นฐานของงานที่หัวหน้าและเพื่อนร่วมงานคาดหวังว่าเป็น “เรื่องปกติธรรมดา” แล้วทำให้ได้เกินความคาดหวังนั้น

รูปที่ 1 วงจรก้าวหน้าของคนทำงาน



การเปลี่ยนมุมมองต่อ “เรื่องปกติธรรมดา” นี้ จะทำให้ใครก็ตามสามารถผันตัวไปเป็น “คนทำงานเก่ง” ได้ทันที นี่คือ “**วิถีหลักของการทำงาน**” ที่ใช้ได้กับทุกวงการและทุกสาขาอาชีพ

เมื่อผมตระหนักถึงความสำคัญของ “เรื่องปกติธรรมดา” เหล่านี้ และลงมือทำอย่างจริงจัง ก็ได้เข้าร่วมโปรเจกต์มากมายและมีส่วนร่วมในการพัฒนาบริษัท อีกทั้งผลการประเมินยังดีขึ้นเรื่อยๆ จนได้เลื่อนตำแหน่งเป็นที่ปรึกษา

ทุกวันนี้ผมสืบทอดกิจการร้านนมของครอบครัวในฐานะผู้บริหาร ฝ่าฟันอุปสรรคมากมายพร้อมกับขยายธุรกิจ และยังเป็นທີ່ปรึกษาพัฒนาธุรกิจให้กับบริษัทต่างๆ ตลอดจนจัดฝึกอบรมให้กับบริษัทขนาดใหญ่ทั้งในและนอกประเทศญี่ปุ่นอีกด้วย

**การเปลี่ยนมุมมองต่อเรื่องปกติธรรมดา คือก้าวแรกสู่การ
เป็น “คนทำงานเก่ง”**

อย่างไรก็ตาม แค่เปลี่ยนมุมมองอย่างเดียวยังไม่พอ **คุณต้อง
เปลี่ยน “การกระทำให้เป็นรูปธรรม” ด้วย**

ในหนังสือเล่มนี้ ผมรวบรวมทุกสิ่งที่ได้เรียนรู้จากประสบการณ์
อันเจ็บปวดในฐานะ “คนที่ไม่รู้เรื่องที่สุดในบริษัท” รวมถึง “วิธีคิด
และพฤติกรรมที่คนเก่งๆ ทำจนเป็นเรื่องปกติธรรมดา” ตลอดจน
เทคนิคที่ผมลองผิดลองถูกและนำมาปฏิบัติเอง

ผมอธิบายรายละเอียดอย่างครบถ้วนเท่าที่จะทำได้ เพื่อให้คุณ
นำไปปรับใช้กับการทำงานได้อย่างเป็นรูปธรรมหลังจากอ่านจบ

หวังว่าหนังสือเล่มนี้จะเป็นประโยชน์ช่วยให้คุณก้าวสู่การ
เป็น “คนทำงานเก่ง” ยิ่งๆ ขึ้นไป

บทที่ 1

เรื่องปกติธรรมดา กับ
“วิธีคิด”
ของคนเก่ง

01

อย่า “แกลังทำเป็นเข้าใจ”

สมัยเป็นที่ปรึกษา ผมถูกหัวหน้า “วางกับดัก” อยู่หลายครั้ง
เช่น หลังจากประชุมกับลูกค้าเสร็จ หัวหน้าจะถามผมว่า
“ถ้าดูจากสถานการณ์ที่ลูกค้าเจออยู่ เราควรขยายธุรกิจโซลูชัน¹
ในระยะกลางถึงระยะยาวไหม นายคิดว่ายังไง”

ผมตอบไปส่งๆ ว่า “ใช่ครับ”

แต่เมื่อหัวหน้าได้ยินคำตอบที่ไม่ชัดเจนจึงถามต่อว่า
“คุณเข้าใจสถานการณ์ที่ลูกค้าเจออยู่อย่างละเอียดชัดเจน
ยังไงบ้าง”
“เออ...ที่ควรขยายธุรกิจโซลูชันในระยะกลางถึงระยะยาวมีเหตุผล
คือ...”

ผมตอบคำถามไม่ได้เลย มัวแต่อีกอักพุดไม่ออก สุดท้ายก็
ถูกหัวหน้าตำหนิอย่างแรง ผมจึงจดจำสิ่งสำคัญที่หัวหน้าบอกวันนั้น
จนขึ้นใจ

¹ ธุรกิจที่ให้บริการช่วยแก้ปัญหาหรือตอบสนองความต้องการของธุรกิจต่างๆ

“การตอบเองง่ายว่า ‘ใช่ครับ’ ทั้ง ๆ ที่ไม่เข้าใจเท่ากับปิดกันข้อสงสัยของตัวเองโดยไม่รู้ตัว”

“ถ้าไม่เข้าใจ ต้องยอมรับและพูดออกมาตรง ๆ ว่าไม่เข้าใจถึงจะแก้ไขข้อสงสัยของตัวเองได้”

“การมีสิ่งที่ไม่เข้าใจหรือข้อสงสัยเกิดขึ้นถือเป็นโอกาส เมื่อขจัดข้อสงสัยเหล่านั้นได้ การสื่อสารกับลูกค้าจะราบรื่นขึ้น และได้รับความไว้วางใจเพิ่มขึ้นด้วย”

สำหรับผมที่ขาดทั้งความรู้และประสบการณ์จึงมีเรื่องที่ไม่เข้าใจมากมาย ทั้งสารพัดคำศัพท์ที่ใช้ระหว่างประชุมกับลูกค้าไมเคิลธุรกิจ และตำแหน่งของผู้บริหารในแต่ละแผนก

แต่ผมกลับปล่อยให้ทุกอย่างไม่ชัดเจน ไม่ยอมตั้งคำถามในหัว แถมยังแกล้งทำเป็นสื่อสารเข้าใจทุกวันอีกด้วย

การปล่อยเรื่องที่ไม่เข้าใจในการทำงานให้ค้างคาต่อไป เป็นเรื่องเลวร้ายอย่างยิ่ง

ยิ่งเวลาผ่านไปและงานดำเนินต่อไป ข้อมูลที่ไม่เข้าใจจะทับถมขึ้นเรื่อย ๆ

หากยังไม่พยายามทำความเข้าใจคำศัพท์และเรื่องราวแต่ละอย่าง การสื่อสารทั้งภายในและภายนอกองค์กรจะติดขัด

ผลคือ ถูกตัดสินว่า “คนนี้ไม่เข้าใจอะไรเลย” และถูกปฏิบัติเหมือนเป็น “คนที่ทำแค่ตามคำสั่ง” เท่านั้น

อย่างไรก็ตาม ในแต่ละวันที่มีข้อมูลถาโถมเข้ามามากมาย ถ้าผมตรวจสอบคำศัพท์ที่ฉันรู้พร้อมกับทำความเข้าใจไปด้วยทุกครั้ง อาจทำให้งานล่าช้าและส่งผลเสียต่อทั้งทีมได้

หรือไม่ก็อาจกังวลว่าคนรอบข้างจะประเมินเราว่า “**คนนี่ไม่เข้าใจอะไรเลยเธอ**”

แน่นอนว่าผมเข้าใจความรู้สึกและความกังวลนี้ดี

ในเวลาเช่นนั้น ลองคิดจากมุมมองของลูกค้า หัวหน้า หรือ บริษัทดูครับ

อีกฝ่ายมักจะมองออกทะเลไปว่า “เราแกล้งทำเป็นเข้าใจ” เหมือนที่หัวหน้าของผมวางกับดักและจงใจติดอย่างแรง

เราอาจคิดว่าตัวเองกลบเกลื่อนแนบเนียน แต่ทันทีที่อีกฝ่ายเริ่มสงสัยแม้เพียงเล็กน้อยว่า “**คนนี่เข้าใจจริงหรือเปล่า**” การสื่อสารของทั้งทีมจะเริ่มมีปัญหา สุดท้ายก็กลายเป็นการสร้างปัญหาให้กับผู้อื่น

เพื่อไม่ให้กลายเป็นตัวถ่วงของทีม สิ่งสำคัญคือต้องปล่อยวางความรู้สึก “อาย” หรือ “กลัวจะรบกวนคนอื่น” แล้วกล้าขอความช่วยเหลืออย่างตรงไปตรงมาว่า “**ผม/ฉันยังไม่เข้าใจเลย ช่วยอธิบายให้ฟังหน่อยได้ไหม**”

เมื่อตัวผมในตอนนั้นรับรู้ถึงวิกฤตจากคำตำหนิของหัวหน้า จึงขอให้หัวหน้าช่วยจัด “**การประชุมล่วงหน้าเพื่อรวบรวมข้อสงสัยของตัวเองและตรวจสอบความเข้าใจที่คลาดเคลื่อน**” ขึ้นเป็นประจำทุกสัปดาห์

นี่เป็นวิธี “**คลายข้อสงสัยของตัวเองให้ถึงที่สุด**” ที่มีประสิทธิภาพอย่างยิ่ง

ผมอยากแนะนำให้ผู้ที่มีย่อสงสัยเรื่องงานลองใช้วิธีนี้ดูครับ

02

แยกแยะ “ข้อเท็จจริง” กับ “ความเห็นส่วนตัว”

คนที่ทำงานเป็นจะคิดอย่างมีเหตุผลเสมอและมองหาหลักฐานที่ปราศจากอคติ

เพราะการมีหลักฐานที่ปราศจากอคติจะทำให้ผู้อื่นเข้าใจ
โน้มน้าวใจ และกระตุ้นให้เกิดการลงมือทำได้

หลักฐานที่ปราศจากอคติก็คือ “ข้อเท็จจริง”

ในทางกลับกัน ลักษณะเด่นอีกประการของคนทำงานเก่งคือ
การตั้งข้อสงสัยอยู่เสมอเกี่ยวกับสิ่งที่ไม่ชัดเจน

หากการสื่อสารไม่อิงตามข้อเท็จจริง แม้จะโน้มน้าวอีกฝ่ายได้
แต่ก็อาจทำให้เกิดข้อผิดพลาด

คุณเองก็คงเคยเจอสถานการณ์ดังต่อไปนี้

คุณ A ติดต่อกับลูกค้ารายใหม่แห่งหนึ่ง ด้วยความคาดหวัง
เต็มเปี่ยมจากหัวหน้า เขาจึงทุ่มสุดตัวในการทำเอกสารนำเสนอ
จากนั้นก็ออกไปพบลูกค้าด้วยความมั่นใจ

ทันทีที่กลับมาถึงบริษัท คุณ A รับรายงานผลให้หัวหน้าทราบ
“เรื่องข้อเสนอดังนี้ ลูกค้าบอกว่าจะพิจารณาอย่างจริงจังทั้ง
ในบริษัท แล้วจะให้คำตอบภายในวันศุกร์หน้าครับ!”

หัวหน้าดีใจและชื่นชมคุณ A

เพื่อไม่ให้พลาดโอกาสปิดดีล หัวหน้าจึงสั่งให้วางแผนติดตามผล และเตรียมระบบรองรับหลังการขาย

ทว่าต่อมาดีลนี้กลับล้มเหลว หัวหน้าจึงเค้นถามคุณ A อีกครั้ง จึงได้รู้ความจริงว่า

• สิ่งที่แท้จริง

“เรื่องข้อเสนอครั้งนี้ ลูกค้าบอกว่าจะพิจารณาอย่างจริงจังกันในบริษัท แล้วจะให้คำตอบภายในวันศุกร์หน้า”

• ข้อเท็จจริง

“เรื่องข้อเสนอครั้งนี้ ลูกค้าจะพิจารณากันในบริษัทภายในวันศุกร์หน้า”

เห็นความแตกต่างไหมครับ

แม้จะดูเหมือนเป็นข้อเท็จจริง แต่ความจริงแล้วมีความปรารถนา “อยากให้เป็นอย่างนี้” ของคุณ A สอดแทรกอยู่ในรายงานที่เขาแจ้งกับหัวหน้า

ประการแรก การเพิ่มคำว่า “อย่างจริงจัง” ทำให้หัวหน้าเข้าใจว่า “อีกฝ่ายมีท่าทีตอบรับในเชิงบวก”

นอกจากนี้ คำว่า “พิจารณา” ยังถูกเปลี่ยนเป็น “ให้คำตอบ”

คำพูดของลูกค้าถูกบิดเบือนไปตามการคาดการณ์ในแง่ดีของคุณ A หรือพูดอีกนัยหนึ่งคือ ตามสมมติฐานที่เขาคิดขึ้นเอง

ข้อเท็จจริงคือ “สิ่งที่เกิดขึ้นจริง” แต่สมมติฐานคือ “การคาดเดาตามความคิดของตัวเอง” คุณ A ไม่ได้ถ่ายทอดข้อเท็จจริงอย่างที่ควรจะเป็น

การถ่ายทอดข้อเท็จจริงขึ้นอยู่กับว่า เราควบคุมความต้องการ
อยากเป็นที่ยอมรับและความรู้สึกปกป้องตัวเองได้มากแค่ไหน

การ “เพิ่มเติม” หรือ “เปลี่ยนแปลง” ตามสมมติฐานของตัวเอง
แม้เพียงคำเดียวอาจเปลี่ยนการรับรู้อย่างมาก

เมื่อถ่ายทอดข้อเท็จจริงตามความเป็นจริงไม่ได้ **ความน่าเชื่อถือ
ของคุณ A ย่อมถูกตั้งคำถาม**

สิ่งนี้นำไปสู่วงจรอุบาทว์ที่ทำให้เขาไม่ได้รับความไว้วางใจในการ
ทำงานและไม่สามารถเติบโตหรือเลื่อนตำแหน่งได้

ในกรณีนี้ หากจะรายงานให้ถูกต้องตามข้อเท็จจริงควรเป็นดังนี้

“คุณซาโต้ ผู้จัดการฝ่ายของฝั่งลูกค้าบอกว่า ‘เรื่องข้อเสนอนี้
เราจะพิจารณากันในองค์กรภายในวันศุกร์หน้า’”

“**ในความเห็นส่วนตัวผมคิดว่า พวกเขาน่าจะพิจารณาอย่าง
จริงจังและให้คำตอบออกมาดี**”

การแยกข้อเท็จจริงที่ปราศจากอคติออกจากความคิดเห็น
ส่วนตัว ช่วยให้เราถ่ายทอดสถานการณ์แก่นบุคคลที่สามซึ่งไม่ได้
อยู่ในเหตุการณ์ได้อย่างถูกต้องแม่นยำ

สมัยเป็นที่ปรึกษาผมมักได้รับคำแนะนำให้ “**ถ่ายทอด
สถานการณ์ของลูกค้าแบบคำต่อคำ**”

เมื่อคุณถ่ายทอดข้อมูลให้ใครก็ตาม หรือเรียบเรียงข้อมูล
ที่ได้รับจากอีกฝ่าย ให้คำนึงถึงการแยกแยะว่า “**ข้อเท็จจริงคืออะไร
และความคิดเห็นส่วนตัวของคุณคืออะไร**”

การทำเช่นนี้จะช่วยให้คุณถ่ายทอดข้อมูลแก่อีกฝ่ายได้อย่างถูกต้อง และนำไปสู่การดำเนินการที่เหมาะสม

