

howto

นิสัยคนเก่ง ระดับท็อป 5% ที่ AI ค้นพบ

Habits of the Top 5% According to AI



ชินจิ โคชิคาวะ
เขียน

อาคิรา รัตนาภิรัต
แปล

การอ่านคือรากฐานที่สำคัญ

จากการทำแบบสอบถามกับพนักงานในบริษัท 28 แห่ง
พบว่า “พนักงานทั่วไป” อ่านหนังสือเฉลี่ยปีละ 2.2 เล่ม
ขณะที่ “พนักงานระดับท็อป” อ่านหนังสือเฉลี่ยปีละ 48.2 เล่ม
ซึ่งมากกว่าถึง 20 เท่า

– ชินจิ โคชิคาวะ

AI



คำนำสำนักพิมพ์

มีคนพร่ำบอกพร่ำสอนเรามากมายแล้วว่าคนเก่งหวังกะทิ เขาเป็นหรือทำงานกันอย่างไร ลองมาดูว่าถ้าเป็น AI สุดอัจฉริยะที่มีความแม่นยำกว่าคนเราหลายเท่าตัวด้วยข้อมูลและพลังการประมวลผลที่เหนือชั้น พวกมันพบความเชื่อมโยงอะไรในบรรดาคนเก่ง

ชินจิ โคชิคาเวะ ผู้เขียนและอดีตผู้บริหารของบริษัท Microsoft ได้ตรวจสอบนิสัยและวิธีการทำงานของ “พนักงานระดับท็อป” กับ “พนักงานทั่วไป” จำนวน 18,000 คนจากบริษัท 25 แห่งในญี่ปุ่นอย่างละเอียดด้วยกล้องบันทึกภาพและเครื่องบันทึกเสียง ก่อนจะวิเคราะห์ห้ข้อมูลเชิงลึกโดยผู้เชี่ยวชาญและ AI เพื่อหาจุดร่วมที่คนเก่งๆ มีเหมือนกันและจุดที่แตกต่างจากพนักงานคนอื่นๆ

นอกจากการพัฒนาตนเองให้เก่งขึ้นแล้ว ความพิเศษที่ได้จากหนังสือเล่มนี้คือ เราจะแอบทำเช็กลิสต์นิสัยการทำงานของตนตามไปด้วยว่าตัวเองจัดอยู่ในกลุ่มไหนระหว่าง “พนักงานระดับท็อป 5%” หรือ “พนักงานทั่วไปที่มีมากถึง 95%” ซึ่งผู้เขียนเปรียบเทียบให้เห็นชัดเจนตั้งแต่หน้าแรกของแต่ละเรื่อง ไม่ว่าจะเป็นกระบวนการคิด ทศนคติ การตัดสินใจ หรือการแก้ปัญหา ทุกอย่างล้วนถูกย่อยให้เป็นเทคนิคง่ายๆ ที่ไม่ว่าใครก็ทำตามได้ทันที

“พนักงานระดับท็อป” หลายคนไม่ใช่คนที่มีพรสวรรค์ แต่พวกเขามีพรแสวงในการพลิกแพลงเทคนิคการทำงานให้สำเร็จในเวลาที่สูงที่สุด เมื่อคุณลองเปิดใจแล้วทำตามคำแนะนำในเล่ม เชื่อว่าจะพบความเปลี่ยนแปลงเช่นเดียวกับที่เรารู้สึกและเปลี่ยนตัวเองเป็น “ดาวรุ่ง” ดวงใหม่ได้อย่างแน่นอน



ทดลองอ่าน
howto

สารบัญ

บทนำ

กฎ 5 ข้อของ “พนักงานระดับท็อป 5%” ที่สรุปได้จากการวิเคราะห์ด้วย AI

กฎข้อที่ 1 : 98% ของ “พนักงานระดับท็อป 5%” คำนึงถึงแต่ “เป้าหมาย”	2
กฎข้อที่ 2 : 87% ของ “พนักงานระดับท็อป 5%” แสดง “จุดอ่อน” ออกมา	8
กฎข้อที่ 3 : 85% ของ “พนักงานระดับท็อป 5%” มอง “ความท้าทาย” เป็น “การทดลอง”	13
กฎข้อที่ 4 : 73% ของ “พนักงานระดับท็อป 5%” ไม่ “เปลี่ยนทัศนคติ”	17
กฎข้อที่ 5 : 68% ของ “พนักงานระดับท็อป 5%” คำนึงถึง “ช่องว่าง” อยู่เสมอ	21

บทที่ 1

ความเข้าใจผิดของ “พนักงานทั่วไป 95%” ที่นำไปเพราะคิดว่าเป็นเรื่องดี

จมอยู่กับความรู้สึกล้มใจในหน้าที่	26
เช็กอีเมลตลอดเวลาไม่ว่าจะเป็นวันหยุดหรือวันทำงาน	32
ชอบจัดเตรียมเอกสารที่คิดว่าน่าจะสำคัญ	37
พึงพอใจกับการเพิ่มประสิทธิภาพในหน้าที่	41
คิดว่าจะค้นหาข้อมูลต่างๆ ได้จากอินเทอร์เน็ต	45
เมื่อเกิดปัญหาจะคิดวิธีแก้ทันที	49

บทที่ 2

แนวคิดและสไตล์การทำงานของ “พนักงานระดับท็อป 5%”

ให้ความสำคัญกับความรู้ลึกสำเร็จ	54
เข้าใจว่าการทำทายสิ่งใหม่ก็มีข้อเสีย	61
ไม่ตั้งเป้าที่ความสมบูรณ์แบบ	65
ให้ความสำคัญกับการสร้างผลงานต่อเนื่อง	70
กำหนดเวลาเพื่อหยุดทำอย่างอื่นแล้วหันมาพิจารณาตนเอง	74
เรียนรู้จากประสบการณ์	78
ขอความคิดเห็นขณะที่ลงมือทำไปแล้ว 20%	82
ทำ Output เป็นกิจวัตร	85
สร้างสายใยแห่งรอยยิ้ม	88
เข้าใจว่าผลลัพธ์ขึ้นอยู่กับความพร้อมพร้อม	92

บทที่ 3

คำพูดติดปากของ “พนักงานระดับท็อป 5%”

ที่สร้างทีมให้แข็งแกร่ง

“พอมีเวลาสักครู่ใหม่”	99
“อาจเป็นอย่างนั้นก็จริง แต่ฉันคิดแบบนี้...”	104
“เป็นความคิดที่ดีนะ” “จริงด้วยนะ” “สมกับเป็นคุณจริงๆ”	110
“เห็นด้วยนะ แล้วทำแบบนี้เพิ่มไปด้วย”	116
“จริงด้วยนะ แต่ถ้าทำแบบนี้จะยิ่งดีขึ้นไปอีก”	120
“ถ้าอย่างนั้นเรามาลองทำกันดีกว่า”	124

บทที่ 4

นิสัยลงมือทำทันทีของ “พนักงานระดับท็อป 5%”

ไปตรงนั้นตรงนี้ตลอด ไม่อยู่ติดโต๊ะ	127
ตอบอีเมลภายใน 15 นาที	132
ฉายเดี่ยวก่อน	137
ขึ้นขอบประสบการณ์ใหม่ๆ	142
นำสิ่งที่เรียนมาปฏิบัติจริงทันที	146
ส่งงานตรงเวลา	151
จดบันทึกทันที	157

บทที่ 5

กิจวัตรของ “พนักงานระดับท็อป 5%”

ที่ทำตามได้เลยตั้งแต่วันนี้

รวบรวมข้อมูลข่าวสารวันละ 5 นาที	162
กิจวัตรในการทำ Output กับเมนเทอร์	165
รู้จักเข้าสังคมและให้ฟีดแบ็ก	169
มีเวลาพิจารณาตนเองสัปดาห์ละ 15 นาที	174
เทคนิคด้าน IT ที่ช่วยให้ไม่ต้องทำงานซ้ำซาก	179
สร้างสายสัมพันธ์กับคนรอบข้างด้วยมือกลางวัน	183

คำส่งท้าย	186
เกี่ยวกับผู้เขียน	190



ทดลองอ่าน

คำนำ

สิ่งที่เราควรตั้งเป็นเป้าหมายในการทำงานไม่ใช่การลดเวลาทำงาน ล่วงเวลาหรือการใช้วันลาให้หมด แต่เป็นการสร้างผลงาน รายได้ และความสุขให้มากที่สุดภายในเวลาที่จำกัด

คนที่เลิกงานแล้วกลับบ้านเร็วไม่ใช่คนเก่ง แต่คนที่กลับบ้านเร็วแล้วยังทำผลงานโดดเด่นได้อย่างต่อเนื่องต่างหากถึงเรียกว่าคนเก่ง

สมัยก่อนผู้ประเมินผลงานคือหัวหน้าโดยตรงของพนักงานคนนั้น จึงส่งผลให้การประเมินขึ้นอยู่กับว่าหัวหน้าพึงพอใจกับการทำงานของพนักงานหรือไม่

หากพูดแบบสุดโต่งก็คือ ถ้าหัวหน้าโทร.มาตอนกลางดึกว่า “ให้ไปซื้อเมลอนมาเดี๋ยวนี้” พนักงานที่ยอมโหมกแท็กซี่ไปซื้อเมลอนโดยไม่ติดออด จะได้รับการประเมินที่ดี

ด้วยเหตุนี้คนที่มักได้รับการประเมินที่ดีจึงได้แก่ คนที่เอาใจหัวหน้า เก่ง ประจบประแจง ผู้บริหารระดับกลางที่โอนอ่อนกับคนในตำแหน่งสูงกว่า แต่เข้มงวดกับคนในตำแหน่งต่ำกว่า คนที่นิสัยเป็นกันเอง คนที่เล่นการเมืองภายในบริษัทเป็น คนที่ไม่ปฏิเสธคนอื่น...

แต่คนที่ได้รับการประเมินด้วยเหตุผลเช่นนี้คือคนไร้ความสามารถเมื่ออยู่นอกบริษัท

ท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงที่รุนแรง ความชอบของลูกค้าที่เปลี่ยนไป จากเดิม เทคโนโลยีใหม่ที่พัฒนาขึ้นอย่างไร้ขีดจำกัด ทำให้วิธีการหาเงิน (ธุรกิจ) เปลี่ยนไป จึงทำให้ระบบการประเมินพนักงานในญี่ปุ่นและหลายประเทศเปลี่ยนตามไปด้วย จากยุคที่หัวหน้าเป็นผู้ประเมินเพียงคนเดียว

ปัจจุบันมีหลายองค์กรใช้ระบบการประเมินแบบ 360 องศาโดยคนอื่น นอกเหนือจากตัวหัวหน้าเอง

ดังนั้นการเป็นที่ชื่นชอบของหัวหน้าเพียงคนเดียวจึงไม่ช่วยผลักดัน โอกาสการเลื่อนตำแหน่งอีกต่อไป แต่พนักงานต้องได้รับการประเมินจาก เพื่อนร่วมงานหรือคนในแผนกอื่นด้วย ซึ่งทำให้การประเมินมีความยุติธรรม ช่วยเพิ่มทัศนคติแง่บวกในการทำงาน ส่งผลให้พวกเขาไม่ได้รับการประเมิน ที่ดีเพียงเพราะเป็นที่รักของหัวหน้าเท่านั้น

ที่ผ่านมาบริษัท Cross River ซึ่งผมเป็นผู้บริหารอยู่ได้ปฏิรูปการทำงานให้กับบริษัทต่างๆ ในญี่ปุ่นมาแล้วถึง 605 แห่ง โดยผมได้ตรวจสอบนิสัยและวิธีการทำงานของ “พนักงานระดับท็อป 5%” จากแต่ละบริษัท เพราะผมเชื่อว่าพนักงาน Rising Star เหล่านี้จะต้องมีเทคนิคการทำงาน ที่เป็นเลิศและมีเคล็ดลับเฉพาะตัวซึ่งช่วยให้ทำเช่นนั้นได้

ผมได้วิจัยวิธีการทำงานของพนักงานจาก 25 บริษัท จำนวนทั้งสิ้น 18,000 คน โดยแบ่งออกเป็นสองกลุ่มคือ “พนักงานระดับท็อป 5%” กับ “พนักงานทั่วไปอีก 95%”

หลังจากนั้นได้ตรวจสอบวิธีทำงานของ “พนักงานระดับท็อป 5%” จากแต่ละบริษัทอย่างละเอียด โดยให้กลุ่มตัวอย่างทำงานตามปกติแล้วติดตั้งกล้องวิดีโอไว้ที่โต๊ะทำงาน รวมทั้งติดตั้งเครื่องบันทึกเสียงและเซ็นเซอร์ไว้กับตัวพนักงานเพื่อบันทึกพฤติกรรมและสัมภาษณ์พวกเขา

ส่วน “พนักงานที่เหลืออีก 95%” ผมไม่ได้ติดตั้งเครื่องมืออะไรเป็นพิเศษ แต่วิเคราะห์ผ่านการโต้ตอบทางอีเมลและรวบรวมประวัติการส่งข้อความหรือการประชุมออนไลน์

จากนั้นจึงนำข้อมูลเหล่านี้ไปวิเคราะห์โดยผู้เชี่ยวชาญและ AI ของ Amazon, Microsoft, IBM และ Google โดยดึงเอาข้อดีของ AI จากแต่ละบริษัทมาใช้ ทำให้ได้รู้ข้อมูลเชิงลึกที่คนคาดไม่ถึง เพราะมีเทคโนโลยีล้ำสมัย ทำให้ผมสามารถวิเคราะห์ข้อมูลมากมายขนาดนี้ได้ในเวลาอันสั้น

บางคนบอกผมว่าเราไม่อาจตั้งข้อสรุปได้ เนื่องจากเงื่อนไขบางอย่างที่แตกต่างกัน เช่น สภาพแวดล้อม แต่หลังจากนำกฎความสำเร็จที่ได้จากการสำรวจ “พนักงานระดับท็อป 5%” ไปปรับใช้กับพนักงานในบริษัทต่างๆ จำนวน 29 แห่ง พบว่าช่วยให้พนักงานเหล่านั้นทำผลงานได้ดีขึ้น แม้จะมีบางคนที่ยังสร้างผลงานไม่ได้เลยก็ตาม ดังนั้นในหนังสือเล่มนี้ผมจะเทียบให้เห็นความแตกต่างของพนักงานทั้งสองกลุ่มนี้

สิ่งที่ได้จากการทดสอบนี้คือ คนเราสามารถประสบความสำเร็จได้โดยเรียนรู้จากความผิดพลาดแล้วนำไปแก้ไขเพื่อเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมบางอย่างโดยไม่ทำอะไรเลยจะยิ่งเพิ่มความเสียหายมากขึ้น การถ่ายทอดเทคนิคการทำงานของคนที่ประสบความสำเร็จก็เปรียบเสมือนทางลัดที่ช่วยให้ “พนักงานอีก 95%” มีผลงานที่ดีขึ้น

ต่อให้เราย้าย “พนักงานระดับท็อป 5%” เหล่านี้ไปทำงานแผนกอื่น พวกเขาก็จะยังสร้างผลงานใหม่ได้ และต่อให้ต้องเปลี่ยนไปทำงานในสาขาที่ไม่ถนัด พวกเขาก็ยังคงสร้างผลงานออกมาได้อย่างแน่นอน

ดังนั้นคนที่ได้รับการประเมินที่ดีมักมีสิทธิ์เลือก ไม่ว่าจะเป็นการเลื่อนตำแหน่งในแผนกเดิม ขอย้ายแผนกเพื่อลองทำงานใหม่ ๆ หรือเลื่อนชั้นแล้วต่อยอดธุรกิจใหม่ที่ตัวเองสนใจ เป็นต้น

การมีตัวเลือกหลายทางทำให้เราตัดสินใจโดยยึดจาก “สิ่งที่เราอยากทำ” และ “สิ่งที่เราทำได้” เป็นพื้นฐานได้

ลองนำนิสัยการทำงานและวิธีคิดของ “พนักงานระดับท็อป 5%” มาเปรียบเทียบกับตัวเองดูสิครับ คุณจะพบว่า มีทั้งเรื่องที่คุณคิดตรงกันและเรื่องที่คุณเห็นต่างให้ได้เรียนรู้อยู่เสมอ

ขอให้ค้นหาสิ่งที่คุณไม่มีแล้วนำมาทดลองผิดลองถูกด้วยตัวเอง เมื่อปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานแล้ว อย่าลืมกลับมาวิเคราะห์ตัวเองด้วย หากทำแล้วดีก็ควรทำต่อ แต่ถ้าทำแล้วไม่ดีก็หยุดได้ การทำเช่นนี้จะช่วยให้เข้าใจถึงความสำคัญมากขึ้น

รูปแบบความสำเร็จที่ผมแนะนำในหนังสือเล่มนี้ไม่ใช่การสร้างผลงาน
ได้ทันตาเห็น แต่เป็นเทคนิคที่ช่วยย่นเวลาให้ความสำเร็จมาหาคุณไวขึ้น
และลดความผิดพลาดให้น้อยลง

แม้จะยังอ่านไม่จบเล่มก็ขอให้ลองทำตามดูครับ

หากรู้สึกขึ้นมาว่า “อ๊ะ! ดีกว่าที่คิดแฮะ” แปลว่าความคิดของคุณ
ได้เปลี่ยนไปแล้ว

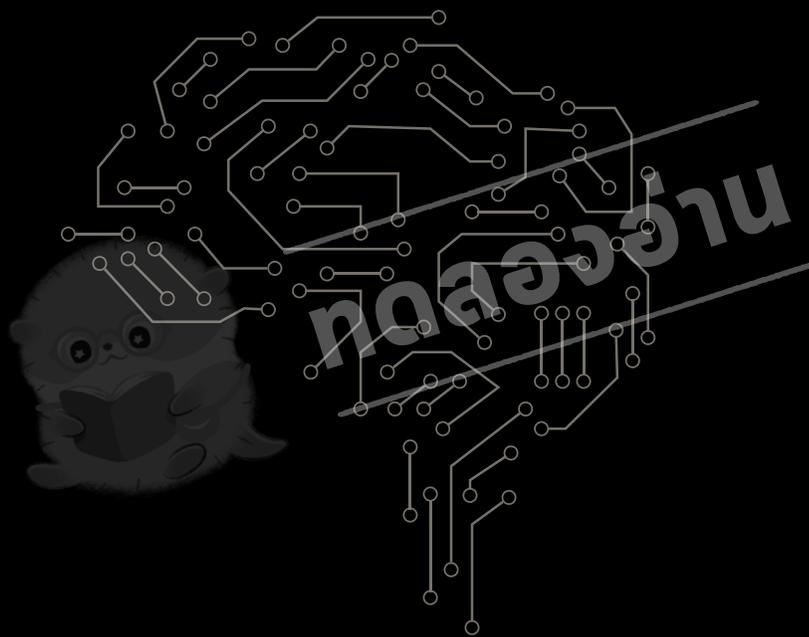
การปรับเปลี่ยนพฤติกรรมการทำงานให้ดีขึ้นเรื่อยๆ จะสร้างความ
เปลี่ยนแปลงและทำให้เราใช้ชีวิตได้อย่างสนุกสนาน โดยที่ประสิทธิภาพ
การทำงานไม่ถดถอยลงอย่างแน่นอน

**เทคนิคและวิถีคิดของ “พนักงานระดับท็อป 5%” จะช่วยให้เรา
สร้างผลงานอย่างต่อเนื่องได้ภายในเวลาอันสั้น**



ทดลองอ่าน

ชินจิ โคชิคาวะ



บทนำ

กฎ 5 ข้อ
ของ “พนักงานระดับท็อป 5%”
ที่สรุปได้จากการวิเคราะห์
ด้วย AI

กฎข้อที่ 1

98% ของ “พนักงานระดับท็อป 5%” คำนึงถึงแต่ “เป้าหมาย”

ให้ความสำคัญกับผลลัพธ์มากกว่าขั้นตอน

ผมได้ทำแบบสอบถามและสัมภาษณ์ “พนักงานระดับท็อป 5%” แล้วนำไปวิเคราะห์กับบริษัทผู้ให้บริการ AI จำนวน 4 แห่ง ปรากฏว่าคำที่พบบ่อยที่สุดคือคำว่า “ผลลัพธ์” และ “เป้าหมาย” นอกจากนี้ยังมีคำอื่น เช่น “ทำให้สำเร็จ” “ทำให้เสร็จ” และ “ได้รับการยอมรับ”

คำเหล่านี้ถูกพูดถึงบ่อยกว่าในกลุ่มพนักงานทั่วไปมากถึง 3 เท่า

นอกจากนี้ผลจากการสำรวจยังพบว่า “พนักงานระดับท็อป 5%” ให้ความสำคัญกับผลลัพธ์มากกว่าขั้นตอน

เพราะผู้ที่ทำผลงานได้โดดเด่นไม่ได้รับการประเมินจากขั้นตอนการทำงาน แม้พวกเขาจะคอยตรวจสอบความคืบหน้าระหว่างการทำงาน แต่นั่นเป็นเพียงขั้นตอนเพื่อนำไปสู่ผลลัพธ์ ไม่ใช่เพื่อสร้างความรู้สึกสำเร็จในระหว่างทาง

ในการทำโปรเจกต์สำคัญ แม้เราจะตั้งใจเต็มที่ ขอความร่วมมือจากคนรอบข้าง และเดินหน้าทำงานโดยตรวจสอบสถานการณ์ทุกด้านแล้ว

แต่หากสุดท้ายโปรเจกต์นั้นไม่เป็นไปตามที่คาดไว้ แต่ทุกคนจะมีวิธีรับมือต่างกันอย่างออกไป

ราว 70% ของพนักงานทั่วไปมักคิดว่า “ถึงจะล้มเหลว แต่เราก็พยายามเต็มที่แล้ว ทุกคนก็ให้ความช่วยเหลือกันเป็นอย่างดีด้วย”

แต่ “พนักงานระดับท็อป 5%” จะคิดต่างออกไป พวกเขาจะมองว่า “ทุกคนตั้งใจทำงานดีและทำทุกอย่างเท่าที่ทำได้แล้ว แต่การที่โปรเจกต์ล้มเหลวชี้ให้เห็นว่ามีบางอย่างที่ทำพลาดไป”

พวกเขาว่าการให้ความสำคัญกับขั้นตอนการทำงานถือเป็นเรื่องดี แต่ไม่ควรใช้จุดนี้เป็นข้ออ้างหรือยอมรับความล้มเหลวที่เกิดขึ้น แต่ควรใช้เป็นโอกาสเพื่อค้นหาสาเหตุของความผิดพลาดแล้วแก้ไขให้ดีขึ้นในครั้งต่อไป

ให้ความสำคัญกับเวลา

“พนักงานระดับท็อป 5%” ให้ความสำคัญกับเวลาอย่างมาก

พวกเขาจะมองนาฬิกาบ่อยกว่าพนักงานทั่วไป 1.7 เท่า และยังพูดถึงเดดไลน์หรือเวลาที่ใช้ในการประชุมบ่อยกว่าคนอื่นถึง 2.3 เท่า

จะกล่าวว่าคนที่ให้ความสำคัญกับเวลาทุกวินาทีคือคนที่จัดอยู่ในกลุ่ม “พนักงานระดับท็อป 5%” ก็ได้

ประสิทธิภาพของพนักงานคือตัวกำหนดรายได้ โดยมีเรื่องของเวลาเป็นพื้นฐาน เช่น ค่าจ้างรายวันหรือรายเดือน กล่าวคือ ขึ้นอยู่กับว่าเราทำงานหรือสร้างผลงานได้แค่ไหนภายในเวลาที่กำหนด ดังนั้น “พนักงานระดับท็อป 5%” จึงมองว่าแม้จะเป็นเวลาเพียงแค่ 1 วินาทีก็ไม่ควรเสียไปโดยเปล่าประโยชน์

แต่ถึงอย่างนั้นก็ไม่ได้หมายความว่า จะทำงานตัวเป็นเกลียวตลอดเวลา “พนักงานระดับท็อป 5%” รู้ดีว่าหากไม่พักผ่อนให้เพียงพอการทำงาน

ได้ไม่ดี จึงให้ความสำคัญกับทั้งเวลาทำงานและเวลาพักผ่อน นี่เป็นวิธีคิดที่แตกต่างจากพนักงานทั่วไปอย่างมาก

กำหนดเป้าหมายด้วยตัวเองและมุ่งมั่นที่จะทำให้สำเร็จ

ลักษณะเด่นอีกอย่างของ “พนักงานระดับท็อป 5%” คือมีความมุ่งมั่นมากกว่าคนทั่วไปหลายเท่าตัว

สมมติว่าเราทำงานฝ่ายขายแล้วหัวหน้าตั้งเป้าหมายยอดขายเอาไว้ พนักงานทั่วไปจะพยายามทำยอดขายให้ได้ตามนั้น ในขณะที่ “พนักงานระดับท็อป 5%” จะตั้งเป้าไว้ให้สูงกว่านั้นและพยายามพิชิตมันให้ได้

พนักงานทั่วไปมักคิดว่าแค่ทำให้ได้ตามมาตรฐานที่กำหนดไว้ก็ยากเต็มที แต่ “พนักงานระดับท็อป 5%” มักตั้งสมความพยายามในระดับสูงกว่านั้นมาก

เป้าหมายจะมีความหมายก็ต่อเมื่อเราทำสำเร็จ

“พนักงานระดับท็อป 5%” เข้าใจจุดนี้ดี พวกเขาจึงไม่รู้สึกพึงพอใจเพียงเพราะได้ตั้งเป้าหมายไว้สูงกว่าคนอื่น

สิ่งที่พวกเขาให้ความสำคัญคือความรู้สึกสำเร็จ

คนกลุ่มนี้จะตั้งเป้าหมายของตัวเองและพยายามทำให้สำเร็จภายในเวลาอันสั้นที่สุด

จึงกล่าวได้ว่าคนที่ จะตั้งเป้าหมายสูงขนาดต้องเอ้ามจนสุดปลายนิ้ว ให้ความสำคัญด้วยความตั้งใจของตัวเองเพื่อให้สำเร็จ และพิชิตเป้าหมายได้จริงคือ กลุ่ม “พนักงานระดับท็อป 5%” ของบริษัท

ในขณะที่พนักงานทั่วไปมักทำงานโดยไม่ตั้งเป้าหมายอะไรให้ชัดเจน ดังนั้น “พนักงานที่เหลืออีก 95%” ในบริษัทจึงพึงพอใจกับการได้ทำงานในเวลาที่กำหนดโดยไม่ใส่ใจถึงการเข้าใกล้ความสำเร็จใดๆ อย่าลืมว่าปัจจัยสำคัญที่ส่งผลต่อการประเมินผลงานประจำปีขึ้นอยู่กับว่าเราให้

ความสำคัญกับความสำเร็จหรือความอึดอ้อมใจในการทำงานมากกว่ากัน หากเราให้ความสำคัญกับทั้งสองอย่างและทำเป้าหมายที่ตั้งไว้ให้สำเร็จ ก็สบายใจได้ว่าจะได้รับการประเมินที่ดีอย่างแน่นอน

อย่างไรก็ตาม แค่ทำงานจนเสร็จและรู้สึกอึดอ้อมใจในหน้าที่เพียงอย่างเดียวอาจยังไม่เพียงพอที่จะทำให้ได้รับคำชมเชยจากหัวหน้า นั่นเป็นเพราะเราแค่พึงพอใจกับการตั้งหน้าตั้งตาทำงานตามหน้าที่ไปเรื่อย ๆ โดยไม่ได้สังเกตเห็นว่ายังมีห่างไกลจากเป้าหมายมากแค่ไหน

ไม่ใช่เรื่องผิดที่เราจะทำงานไปเรื่อย ๆ เพื่อให้สำเร็จตามเป้าหมาย แต่หากทำผิดวิธีก็จะยิ่งทำให้เราถอยหลังไปไกลกว่าเดิม การตั้งสมาธิเพื่อตั้งหน้าตั้งตาทำงานเป็นเรื่องดี แต่หากสิ่งนั้นไม่ช่วยให้เรามุ่งไปสู่ความสำเร็จย่อมเป็นการสูญเปล่า ตัวอย่างเช่น การปั่นเขา เราต้องมีเป้าหมายที่จะขึ้นไปถึงยอดเขาก่อน จึงจะกำหนดเส้นทางและจุดหยุดพักเพื่อให้สอดคล้องกับสภาพร่างกายของเรา หากท้อขึ้นมาเดินขึ้นไปเรื่อย ๆ อย่างไม่รู้จุดหมาย เราอาจไปเผลอที่ยอดเขาอื่นหรือหลงทางจนกลับไม่ถูกก็เป็นได้

ในการทำงานก็เช่นกัน “พนักงานระดับท็อป 5%” จะให้ความสำคัญกับประเด็นที่ว่า “เรากำลังทำงานเพื่อมุ่งไปสู่จุดหมายใด” และเข้าใจดีว่าจะไม่ได้รับคำชื่นชมเพียงเพราะทำงานได้มาก

สิ่งสำคัญในการทำงานคือคุณภาพ ไม่ใช่ปริมาณ

เดือนเมษายน ปี 2019 ญี่ปุ่นได้ปฏิรูปกฎหมายแรงงานและได้ออกกฎควบคุมระยะเวลาทำงานเป็นครั้งแรก การที่พนักงานชอบโพสต์ลงโซเชียลมีเดียว่า “กำลังทำงานล่วงเวลา” แล้วทำงานจนถึงเวลารถไฟเที่ยวสุดท้าย หรือพยายามอวดว่าตัวเองทำงานหนักและกลับบ้านด้วยรถไฟเที่ยวสุดท้าย จึงถือเป็นเรื่องยุ่งยากสำหรับบริษัทและหัวหน้าที่ต้องคอยควบคุมให้พนักงานทำงานล่วงเวลาน้อยลง

ไม่เฉพาะกับหัวหน้าเท่านั้น แต่พฤติกรรมเช่นนี้ยังชี้ให้เห็นว่าพนักงานทำอะไรโดยคิดถึงผู้อื่นหรือไม่ การคิดถึงแต่ตัวเองและทำงานจนกว่าจะพอใจเป็นเพียงการทำเพื่อความพึงพอใจของตัวเองเท่านั้น

หากเราอยากได้รับความไว้วางใจจากผู้อื่นและมีสิทธิ์ในการเลือกด้วยตัวเอง กล่าวคือ มีทั้ง “อิสระและความรับผิดชอบ” วิธีที่ดีที่สุดคือการแสดงศักยภาพในการทำงานให้ได้มากที่สุดและคิดว่าทำอย่างไรเราจึงจะได้รับการยอมรับจากผู้อื่น

บริษัทหลายแห่งได้เปลี่ยนมาใช้วิธีการทำงานแบบมุ่งเน้นผลงานเป็นหลัก เพื่อให้พนักงานทำงานนอกสถานที่ได้ กล่าวได้ว่า **ยุคนี้เป็นยุคที่พนักงานได้รับการประเมินจากคุณภาพของผลงานที่ได้จากการทำงานอย่างหนัก แทนที่จะประเมินจากระยะเวลาในการทำงาน**

ปัจจุบันลูกค้าจะยอมจ่ายเงินให้กับคุณค่าของผลงาน ไม่ใช่ปริมาณอย่างในสมัยก่อน เงินที่ได้จากลูกค้าก็คือยอดขายหรือกำไรซึ่งจะกลายเป็นรายได้ของพนักงาน ดังนั้นเราจึงควรตั้งเป้าหมายที่คุณภาพมากกว่าปริมาณ แทนที่จะทุ่มเทกำลังกับการใช้เวลาทำฟรีเซนเทชั่นนำเสนองาน 50 หน้า สิ่งสำคัญคือการทำเอกสารที่แม้จะมีเพียงแผ่นเดียว แต่กลับทำให้ผู้อื่นประทับใจได้ นอกจากนี้การทำเช่นนี้ยังช่วยให้เราได้รับการประเมินที่ดีด้วย

การสำรวจครั้งนี้ทำให้พบว่าเอกสารที่ “พนักงานทั่วไป” ทำขึ้นมักมีจำนวนหน้ามากกว่าราว 32%

บางครั้งพวกเขาเพียงเพิ่มจำนวนหน้าให้มากขึ้นเพื่อให้รู้สึกว่ามีเนื้อหาเยอะ ในขณะที่ “พนักงานระดับท็อป 5%” จะใช้เวลาทำเอกสารน้อยกว่าพนักงานทั่วไปราว 20% โดยเอกสารที่ทำขึ้นจะมีจำนวนหน้าไม่มากและมีตัวอักษรน้อย พอที่จะเขียนลงในฟรีเซนเทชั่นแค่หน้าเดียว

คนกลุ่มนี้จะให้ความสำคัญกับ “สิ่งที่ต้องการสื่อสาร” มากกว่าการสื่อสาร พวกเขาจึงมองออกว่าอะไรคือเนื้อหาสำคัญที่จำเป็นต่อผู้รับสาร แล้วสรุปออกมาเป็นข้อความในการ “สื่อ” ออกไป

พูดง่าย ๆ ว่า “พนักงานระดับท็อป 5%” ไม่ใช่คนทำสไลด์นำเสนอ
งานเก่ง แต่เป็นคนที่กำหนดเนื้อหาที่ควรเขียนลงในเอกสารเก่ง

คนกลุ่มนี้จะเห็นหากลยุทธ์ว่าต้องทำอะไรเพื่อจูงใจให้อีกฝ่าย
เห็นพ้องด้วยหรือทำในสิ่งที่เราต้องการ แล้วจึงค่อยออกแบบการนำเสนอ
ออกมาเป็นพรีเซนเทชันที่ดูเรียบง่าย

การเข้าใจเป้าหมายอย่างถูกต้องและลงมือทำให้เป้าหมายนั้นประสบ
ผลสำเร็จถือเป็นคุณสมบัติเฉพาะของ “พนักงานระดับท็อป 5%”



ทดลองอ่าน

กฎข้อที่ 2

87% ของ “พนักงานระดับท็อป 5%” แสดง “จุดอ่อน” ออกมา

“พนักงานระดับท็อป 5%” คือคนที่ตั้งใจทำงานมากและมักคิดไตร่ตรองอย่างรอบด้านก่อนลงมือทำ

แต่ถึงแม้จะมีความรู้ ก็เชื่อว่าจะได้รอดหรือดูถูกคนอื่นได้ คนเป็นหัวหน้าหรือรุ่นพี่มักชอบวางท่ากับลูกน้องหรือรุ่นน้อง คนประเภทนี้คือหัวหน้าแสบๆ ที่ชอบอวดอ้างผลงานในอดีตของตัวเอง

แต่ “พนักงานระดับท็อป 5%” จะไม่ทำเช่นนั้น พวกเขา มักถ่อมตนและอยากเรียนรู้เพื่อให้ตัวเองเก่งขึ้น

พูดอีกอย่างคือ “พนักงานระดับท็อป 5%” จะมองว่า “มีเรื่องที่เรายังไม่เข้าใจ” “มีเรื่องที่เรายังไม่เคยเรียนรู้” และพยายามที่จะเรียนรู้ในสิ่งที่ตัวเองไม่รู้จากผู้อื่น

จิตวิทยาการจูงใจด้วยเทคนิคการให้ต่างตอบแทน

เวลาที่ “พนักงานระดับท็อป 5%” รู้ว่าตัวเองไม่เข้าใจอะไร พวกเขาจะตั้งคำถามและพยายามหาคำตอบเพื่อให้ตัวเองได้รับความรู้ใหม่

การทำเช่นนั้นช่วยให้ได้รับความเชื่อใจจากหัวหน้าและความเคารพจากรุ่นน้อง

นอกจากนี้เวลาที่ใครสักคนเปิดใจกับเรา เราก็มักจะเปิดใจกับคนคนนั้น ซึ่งตรงกับหลักจิตวิทยาที่เรียกว่า “**ทฤษฎีการให้ต่างตอบแทน**” (Reciprocity Theory) นั่นเอง

เช่น การที่ร้านค้าแจกตัวอย่างสินค้าให้ชิมฟรีก็เป็นการใช้ “ทฤษฎีการให้ต่างตอบแทน” เมื่อได้ชิมไปแล้ว แม้จะเพียงเล็กน้อย เราจะรู้สึกถึงการได้รับและอยากที่จะตอบแทน ทำให้ผลลัพท์สินค้าชิ้นนั้นมาโดยไม่รู้ตัว

ทั้งนี้ “ทฤษฎีการให้ต่างตอบแทน” ยังนำมาใช้ในการสื่อสารกับผู้คนได้ด้วย

เวลาที่อีกฝ่ายเปิดใจกับเราอย่างตรงไปตรงมา เราจะอยากพูดคุยอย่างเปิดใจกับเขาเช่นกัน

สมมติเราอยากรู้ว่าเพื่อนร่วมงานมีอะไรเป็นแรงบันดาลใจในการทำงาน หากเราถามเขาฝ่ายเดียวว่า “กำลังใจในการทำงานของคุณคืออะไร” จะมีคนเพียง 12% เท่านั้นที่ตอบตรงๆ

แต่หากเราเป็นฝ่ายเล่าก่อนว่า “เวลาแบบไหนที่รู้สึกมีกำลังใจในการทำงาน” แล้วจึงค่อยถามเขาว่า “กำลังใจในการทำงานของเขาคืออะไร” จะมีคนมากถึง 78% ที่ยอมบอกกำลังใจในการทำงานของตน

การทำเช่นนั้นนอกจากจะมีผลในการลดระดับการปิดกั้นทางจิตใจแล้วยังสร้างความรู้สึกสบายใจให้พูดคุยกันได้ทุกเรื่อง จึงทำให้เราถามข้อมูลจากอีกฝ่ายได้ง่าย

ด้วยเหตุนี้ “พนักงานระดับท็อป 5%” จึงมักจงใจใช้เทคนิคนี้เพื่อขอความคิดเห็นหรือข้อมูลจากผู้อื่น

เช่น เวลาอยู่ในที่ประชุม พวกเขาจะไม่เอ่ยถึงประเด็นหลักทันที แต่จะสังเกตว่าผู้ร่วมประชุมรู้สึกสบายใจแล้วจึงค่อยถามความคิดเห็น วิธีนี้จะช่วยลดระดับการปิดกั้นทางจิตใจและทำให้ได้รับความเห็นมากมายจากที่ประชุม

ผมได้ทำการทดสอบเปรียบเทียบระหว่าง “ทีมที่เริ่มการประชุมระดมความคิดด้วยการพูดคุยเรื่องสัพเพเหระใน 2 นาทีแรก” กับ “ทีมที่เข้าเรื่องทันทีโดยไม่มีการพูดคุยนอกเรื่อง” อย่างละ 30 ทีม จากบริษัทจำนวน 26 แห่ง

พบว่าทีมที่พูดคุยเรื่องสัพเพเหระก่อนมีทั้งจำนวนผู้แสดงความคิดเห็นและจำนวนครั้งในการแสดงความคิดเห็นมากกว่าถึง 2 เท่า ทั้งยังมีแนวโน้มที่จะประชุมจบภายในเวลาที่กำหนดมากกว่าถึง 1.6 เท่า

หากได้รับความเห็นมาก เราย่อมรวบรวมข้อมูลได้เพียงพอต่อการตัดสินใจ ทำให้หมดปัญหาเรื่อง “วันนี้ไม่มีเวลาแล้ว เอาไว้ค่อยมาแชร์ไอเดียต่อคราวหน้านะ”

สิ่งสำคัญในการรักษาความรู้สึกปลอดภัยทางจิตใจเช่นนี้คือการเริ่มต้นพูดคุยด้วยเรื่องสัพเพเหระ

การเริ่มต้นด้วยการพูดคุยเรื่องยากๆ จะทำให้คนที่ต้องพูดเป็นคนถัดไปตั้งระดับการปิดกั้นทางจิตใจไว้สูง เมื่อรู้สึกไม่ปลอดภัย การไม่พูดย่อมปลอดภัยกว่า ส่งผลให้มีคนแสดงความคิดเห็นน้อย การประชุมจึงไม่เป็นไปตามวัตถุประสงค์ที่ตั้งไว้

นอกจากนี้การไม่ยึดยึดความคิดเห็นของตัวเองให้กับผู้ฟังก็สำคัญเช่นกัน

การจะสร้างปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นที่มีความเห็นแตกต่างจากเราต้องละทิ้งทัศนคติส่วนตัวหรือค่านิยมที่ไม่จำเป็น ด้วยเหตุนี้ “พนักงานระดับท็อป 5%” จึงไม่โอ้อวดถึงจุดแข็งของตัวเอง แต่แสดงจุดอ่อนออกมาให้คนอื่นเห็นแทน

เรื่องน่าประทับใจจากการสำรวจครั้งนี้คือ เวลาที่ “พนักงานระดับท็อป 5%” จะสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่น พวกเขาจะเริ่มพูดคุยจากเรื่องสัพเพเหระก่อน เมื่อลดระยะห่างทางจิตใจกับอีกฝ่ายและสร้างความสัมพันธ์ได้แล้ว พวกเขาจะยิ่งเผยจุดอ่อนของตัวเองออกมา

ในแบบสอบถามก็เช่นกัน “พนักงานระดับท็อป 5%” ที่ตอบโดยไม่ลังเลที่จะพูดถึงจุดอ่อนของตัวเองมีมากถึง 73%

ในขณะที่ “พนักงานทั่วไป 95%” ที่ตอบโดยไม่ลังเลที่จะพูดถึงจุดอ่อนของตัวเองมีเพียง 23% เท่านั้น จริงอยู่ว่าพนักงานระดับที่อปอาจมีจุดอ่อนน้อย แต่พวกเขาก็มีทัศนคติที่ดีต่อการเปิดเผยข้อด้อยหรือสิ่งที่ตัวเองทำไม่ได้โดยไม่ยึดติดกับศักดิ์ศรี

สิ่งนี้นอกจากจะเป็นทัศนคติแล้ว ยังถือเป็นวิธีสื่อสารอย่างหนึ่งอีกด้วย

วัตถุประสงค์ไม่ใช่เพื่อแสดงจุดอ่อนของเราให้ผู้อื่นเห็น แต่เพื่อเข้าไปนั่งในใจของอีกฝ่ายโดยใช้การเผยจุดอ่อนของตัวเองเป็นเครื่องมือ

นอกจากนี้การผูกสัมพันธ์กับผู้คนที่มีความแตกต่างกันยังช่วยให้เกิดความร่วมมือรูปแบบใหม่ๆ ดังนั้น “พนักงานระดับที่อป 5%” จึงพยายามที่จะทำให้คนเหล่านั้นแสดงนิสัยหรือทักษะของตัวเองออกมา

สร้างความเชื่อใจด้วยการเปิดเผยตนเอง

การเปิดเผยตนเอง หมายถึง การให้ข้อมูลเกี่ยวกับตัวเองออกไปตรงๆ โดยไม่มีเจตนาอื่นแอบแฝง นอกจากข้อมูลส่วนตัวแล้ว การแสดง “ความรู้สึก” ของตัวเองให้อีกฝ่ายรับรู้ก็ถือเป็น การเปิดเผยตนเองเช่นกัน ดังนั้นการที่เราแสดงความรู้สึกหรือความเห็นของตัวเองออกมาโดยไม่ปกปิด จะช่วยให้อีกฝ่ายเกิดความรู้สึกร่วมและเข้าใจในสิ่งที่เราพูดได้ง่าย

นอกจากนี้การเปิดเผยตนเองรวมถึงจุดอ่อนของตัวเองยังช่วยให้เรารู้จักเรียบเรียงข้อมูลในหัวขณะพูด

เพราะในกลุ่ม “พนักงานระดับที่อป 5%” ย่อมมีคนที่มีสื่อสารหรือพูดไม่เก่งรวมอยู่ด้วย พวกเขาจะใช้วิธีพูดคุยกับผู้อื่นโดยเปิดเผยตนเองไปด้วย ทำให้สร้างความสัมพันธ์แบบเชื่อใจได้ ขณะเดียวกันก็ได้เรียบเรียงจุดอ่อนและจุดแข็งของตัวเองไปในตัว ทำให้สมองโล่งสบาย

วิธีเปิดเผยตนเองอย่างเป็นรูปธรรม

นอกจากการพูดจ้อเรื่องตัวเองแล้ว การตั้งคำถามยังช่วยให้การพูดคุยมีรสชาติมากขึ้น

เวลาที่เราเปิดเผยตนเองออกไปแล้ว อีกฝ่ายจะรู้สึกอยากพูดถึงตัวเองบ้าง

ดังนั้นการใช้ “คำถามปลายเปิด” เพื่อให้ผู้ตอบแสดงความคิดเห็นได้อย่างอิสระ นอกเหนือจากการตอบว่า “ใช่” หรือ “ไม่ใช่” ถือเป็นเทคนิคที่ช่วยให้เรารู้ข้อมูลหรือความคิดของอีกฝ่ายมากขึ้น

การใช้เทคนิค 5W1H ได้แก่ When (เมื่อไร) Where (ที่ไหน) Who (ใคร) What (อะไร) Why (ทำไม) How (อย่างไร) จะช่วยให้เราได้ข้อมูลจากอีกฝ่ายมากขึ้น เช่น

✗ “ผมชอบกินราเม็งมาก คุณชอบราเม็งไหม”

✓ “ผมชอบกินราเม็งมาก คุณชอบเมนูเส้นประเภทไหนหรือครับ”

“พนักงานระดับท็อป 5%” รู้ว่าข้อมูลเชิงลึกที่ต้องการเป็นสิ่งที่ได้จากการมีปฏิสัมพันธ์กับผู้คน ไม่ใช่จากอินเทอร์เน็ต ดังนั้นพวกเขาจะรู้จักใส่ใจผู้อื่นเพื่อสร้างบุคลิกให้เกิดความเข้าใจ

กฎข้อที่ 3

85% ของ “พนักงานระดับท็อป 5%” มอง “ความท้าทาย” เป็น “การทดลอง”

“พนักงานระดับท็อป 5%” มักลงมือทำด้วยความตั้งใจเพื่อค้นหาสิ่งที่ดีที่สุดของตัวเองทำได้ดี คนเหล่านี้จะไม่ฟังดวงหรือพรสวรรค์ พวกเขาจะสนทนาหรือส่งข้อความมากกว่าพนักงานคนอื่นๆ และจำนวนครั้งของการแสดงความเห็นในที่ประชุมจะมากกว่าพนักงานทั่วไปถึง 32% รวมทั้งเวลาที่ลุกจากโต๊ะเพื่อติดต่อกับคนอื่นๆ ในบริษัทก็มากกว่าพนักงานทั่วไปถึง 22%

ในขณะที่คำพูดติดปากของคนที่ไม่ได้รับการประเมินที่ดีคือ “ยังไงก็...” และ “แต่...”

คนเหล่านี้จะพูดว่า “แต่ตอนนี้ฉันยุ่งมากจนทำไม่ทันแล้ว” หรือ “ยังไงก็คงล้มเหลวอยู่ดี” ทำไปก็เปล่าประโยชน์” แล้วเลี่ยงการทำทนายสิ่งใหม่ พวกเขามักกลัวความล้มเหลวจนปิดกั้นความเป็นไปได้ของตัวเองและหยุดใช้ความคิด

สิ่งนี้ทำให้เราไม่สามารถปรับเปลี่ยนพฤติกรรมให้สอดคล้องกับความเปลี่ยนแปลงได้

คิดว่าทุกอย่างคือการเรียนรู้

แม้จะเป็นพนักงานระดับท็อปของบริษัทที่ทำพลาดได้

แต่เวลาที่ทำพลาด พวกเขาจะถามตัวเองว่า “พลาดตรงไหน ทำไมถึงเป็นอย่างนี้ไปได้” หรือ “เราต้องแก้ไขตรงไหนบ้าง” เมื่อพบสาเหตุของความผิดพลาดแล้วจึงนำมาแก้ไขในครั้งต่อไป

การโยนความผิดพลาดให้คนอื่นรับผิดชอบไม่ช่วยให้เราพัฒนาตัวเอง จึงไม่มีวันสร้างผลงานได้ แต่หากนำความผิดพลาดนั้นมาแก้ไขและปรับปรุงให้ดีขึ้นในครั้งต่อไป เราจะพัฒนาและเข้าใกล้ความสำเร็จมากขึ้น

“พนักงานระดับท็อป 5%” มักไม่มองว่าความผิดพลาดเป็นเรื่องร้ายแรงที่แก้ไขไม่ได้

พวกเขาจะฝึกนิสัยให้คิดว่า “ประสบการณ์แย่ในครั้งนี้ทำให้เราได้เรียนรู้ ครั้งต่อไปจะไม่ทำพลาดอีก” แล้วเปลี่ยนความผิดพลาดนั้นเป็นบทเรียน

เวลาถึงเลให้เลือกทางที่ยากกว่า

สังเกตไหมว่าคนเก่ง ๆ มักทำการทดลองเล็ก ๆ ด้วยการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมของตัวเองเพื่อให้ได้รับประสบการณ์ใหม่ โดยบางครั้งพวกเขาอาจตั้งใจเลือกตัวเลือกที่ยากหรือลำบาก เช่น ทั้งที่ดูยุ่งไป A ก็เป็นตัวเลือกที่เงื่อนไขดีกว่า แต่หลายคนกลับจงใจเลือก B ที่ยากกว่าแทน

คนเหล่านี้คือ “พนักงานระดับท็อป 5%” ซึ่งจะได้รับโอกาสในการเลื่อนตำแหน่ง เลื่อนขั้น หรือย้ายแผนก

ตัวอย่างเช่น ในบริษัทผลิตเครื่องจักรแห่งหนึ่ง ระหว่าง “เลื่อนขั้นจากหัวหน้าฝ่ายขายเป็นผู้อำนวยการฝ่ายขาย” กับ “ย้ายไปเป็นหัวหน้าฝ่ายการตลาด” บางคนอาจคิดว่า “อยากสั่งสมประสบการณ์ด้านการตลาดที่ยังไม่เคยทำมาก่อน” จึงเลือกที่จะเป็นหัวหน้าฝ่ายแทนที่จะเป็นผู้อำนวยการ

สมัยก่อนพนักงานที่มีความรู้ความสามารถเฉพาะทางมักเป็นที่นิยม แต่สมัยนี้คนที่มีความรู้เฉพาะทางด้านใดด้านหนึ่งต้องเพิ่มความรู้ในสาขาอื่นให้กว้างขึ้น

จากการสำรวจครั้งนี้ พบว่า 69% ของ “พนักงานระดับท็อป 5%” ต้องการเสริมประสบการณ์หรือทักษะที่ตัวเองไม่มี ส่วน 63% ของพนักงานทั่วไปอยากเป็นผู้เชี่ยวชาญเฉพาะทาง

ในขณะที่ “พนักงานระดับท็อป” ต้องการขยายความรู้ความสามารถของตัวเองให้กว้างขึ้น “พนักงานทั่วไป” กลับอยากเป็นผู้เชี่ยวชาญเพียงด้านใดด้านหนึ่ง

“พนักงานระดับท็อป 5%” เข้าใจว่าสิ่งที่ช่วยเสริมความสามารถในการปรับตัวท่ามกลางความเปลี่ยนแปลงที่รุนแรงไม่ใช่ทักษะเฉพาะเพียงด้านเดียว แต่การฝึกฝนทักษะและความสามารถที่หลากหลายต่างหากที่ช่วยเพิ่มมูลค่าตลาดให้กับพวกเขา

ดังนั้นจึงมุ่งเน้นการพัฒนาทักษะแบบทวิคูณแทนที่จะเป็นการบวกเพิ่ม

การสั่งสมประสบการณ์และพัฒนาทักษะในหลายๆ ด้านเช่นนี้จะช่วยเพิ่มมูลค่าตลาดให้สูงขึ้น ไม่ว่าจะอยู่ในหรือนอกบริษัทก็ตาม

การว่าจ้างโดยดูจากประวัติการทำงานอย่างเดียว เป็นเรื่องอันตราย

เมื่อมีแนวโน้มเช่นนี้ การว่าจ้างพนักงานจึงไม่ควรตัดสินจากประสบการณ์หรือประวัติการทำงานในอดีตเพียงอย่างเดียว การดูถึงความสามารถในการปรับตัวหรือทักษะที่หลากหลายจะช่วยให้เราได้คนเก่งมาร่วมงาน

ผมได้ทำการทดลองกับบริษัทลูกค้าของผมเอง

เมื่อเปรียบเทียบ “กรณีว่าจ้างโดยดูจากประสบการณ์และประวัติการทำงาน” กับ “กรณีว่าจ้างโดยเลือกคนที่มีความสามารถหลากหลาย” พบว่าแบบหลังช่วยให้บริษัทได้พนักงานที่เก่งกว่า

ในทั้งสองกรณีนี้ ผมได้ให้หัวหน้าฝ่ายบุคคลเป็นผู้พิจารณาว่าพนักงานทำงานได้ดีแค่ไหนหลังจากเข้าทำงานไปแล้วเป็นเวลา 1 ปีครึ่ง พบว่า 64% ของบริษัทที่เลือกคนจากประสบการณ์และประวัติการทำงานตอบว่า ได้พนักงานที่ดี ส่วนบริษัทที่เลือกคนโดยดูจากทักษะการทำงานที่หลากหลายตอบว่าตนเองได้พนักงานที่ทำงานเก่งถึง 82%

ข้อมูลนี้ทำให้เราเข้าใจได้ว่าคนที่สั่งสมประสบการณ์การทำงานหลายด้านมีมูลค่าสูงกว่าคนที่มีความโดดเด่นเพียงด้านเดียว



ทดลองอ่าน