

howto

The Decision Book

50 วิธีตัดสินใจอย่างชาญฉลาด

Mikael Krogerus และ Roman Tschäppeler

เขียน

ประเวศ หงส์จรรยา

แปล

การอ่านดีจรรยาหงส์จรรยา



คำนำสำนักพิมพ์

“ผลลัพธ์ของชีวิตในวันนี้ คือภาพสะท้อนของการตัดสินใจในวันวาน”

บ่อยครั้งที่อุปสรรคสำคัญของการเติบโตไม่ใช่ การขาดความพยายาม แต่คือการติดกับดักอยู่ท่ามกลาง ความสับสนของทางเลือก หนังสือเล่มที่คุณถืออยู่ในมือนี้ คือ ‘ต้นกำเนิดซีรีส์ How-to ระดับโลก’ ที่ได้รับการยอมรับ ว่าเป็นเสมือนคัมภีร์สามัญประจำโต๊ะทำงานของนักคิด และนักกลยุทธ์ทั่วโลก

หนังสือเล่มนี้กลั่นกรองมาจากประสบการณ์ ที่แตกต่างกันอย่างสุดขีดของสองนักเขียน มิคาเอล ไครเกอร์ส บรรณาธิการผู้ยอมรับว่าตัวเองมักตัดสินใจ เร็วเกินไปจนพลาดบ่อยครั้ง และโรมัน ชับเปเลอร์ นักสร้างสรรค์โปรเจกต์ผู้ยอมรับว่ามักจะตัดสินใจช้า จนเกือบสายเกินไป การโคจรมาพบกันของคนตัดสินใจเร็ว

และคนตัดสินใจซ้ำ กลายเป็นการผสมผสานที่ลงตัว จนเกิดเป็นสูตรลับทางความคิดที่ครอบคลุมทุกมิติ

ความพิเศษของ *The Decision Book 50* วิธีตัดสินใจอย่างชาญฉลาด ฉบับปรับปรุงใหม่เล่มนี้ คือ การทำหน้าที่เป็นสะพานเชื่อมโยงระหว่างทฤษฎีการจัดการที่ซับซ้อนเข้ากับการประยุกต์ใช้ในชีวิตจริง โดยเปลี่ยนภาษาธุรกิจที่เข้าใจยากให้กลายเป็น 50 แบบจำลองที่ทรงพลัง ซึ่งช่วยให้สมองของคุณมองเห็นภาพรวมและจุดวิกฤตได้ในทันทีที่กวาดสายตามอง

การตัดสินใจที่ยอดเยี่ยมไม่จำเป็นต้องยากเสมอไป หากเรามีแบบจำลองความคิดที่ถูกต้อง เราจะสามารถตัดเสียงรบกวนรอบตัวทิ้งไป แล้วพุ่งเป้าไปที่แก่นสำคัญของปัญหาได้ทันที ไม่ว่าจะเป็นเรื่องความสัมพันธ์ การจัดการโครงการ หรือการค้นหาทิศทางของชีวิต

หนังสือเล่มนี้จึงเปรียบเสมือน 'ทางลัด' ที่รวบรวม
เข็มทิศทางความคิดระดับสากลมาไว้ในที่เดียว เพื่อให้คุณ
ใช้เป็นคู่มือในการจัดระเบียบโครงสร้างสมอง และเปลี่ยน
ทุกความไม่แน่นอนให้กลายเป็นโอกาสที่มองเห็นได้อย่าง
ชัดเจน

เชิญพลิกไปสู่หน้าถัดไป เพื่อติดตามอาวุธทางความคิด
กับสองนักกลยุทธ์ชั้นนำ และเริ่มต้นตัดสินใจอย่าง
ชาญฉลาดในแบบฉบับของคุณเอง

howto

สารบัญ

คำแนะนำวิธีใช้งาน	1
คุณจะปรับปรุงตัวเองได้อย่างไร	5
กฎของไอเซนฮาวร์	
วิธีทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น	6
การวิเคราะห์แบบ SWOT	
วิธีหาทางแก้ปัญหาที่เหมาะสม	9
ตารางพีซีจี	
วิธีประเมินต้นทุนและผลประโยชน์	12
ตารางแบ่งสัดส่วนองค์ประกอบของโครงการ	
วิธีการรักษาภาพรวมเอาไว้	15
การวิเคราะห์ข้อดีขม	
วิธีเรียนรู้การประเมินงานของตัวเอง	20

แบบจำลองของจอห์น วิทมอร์	
ฉันทกำลังเดินหน้าสู่เป้าหมายที่ถูกต้องหรือเปล่า	23
แบบจำลองหนังสือดี	
วิธีรับมือกับสถานการณ์ที่ตัดสินใจลำบาก	26
กล่องข้อติชม	
การรับมือกับคำชมและคำวิจารณ์ของคนอื่น	29
กฎแห่งคำว่าใช่/ไม่ใช่	
วิธีตัดสินใจให้ได้อย่างรวดเร็ว	32
ตัวเลือกมากเกินไป	
เหตุใดคุณจึงควรจำกัดปริมาณทางเลือก	35
แบบจำลองช่องว่างในตลาด	
วิธีมองให้ออกว่าไอเดียไหนทำเงิน	38
กล่องสัณฐานวิทยาและสแกมเพอร์	
ทำไมคุณจึงต้องมีระเบียบแบบแผนชัดเจน	
เพื่อให้มีความคิดสร้างสรรค์	41
แบบจำลองของขวัญ	
ควรใช้เงินเท่าไรดีกับของขวัญ	48
การคิดนอกกรอบ	
วิธีค้นพบไอเดียที่บรรเจิด	51
แบบจำลองผลลัพธ์ที่ตามมา	
ทำไมการตัดสินใจได้ทันทีจึงสำคัญ	54

ทฤษฎีแห่งการคิดแบบไร้สำนึก	
วิธีตัดสินใจโดยใช้สัญชาตญาณ	57
กฎการหยุด	
เมื่อไรที่คุณควรทบทวนการตัดสินใจ	60
แบบจำลองการตัดสินใจแบบผู้ซื้อ	
วิธีซื้อรถ	63

วิธีเข้าใจตัวเองให้ดีขึ้น 67

แบบจำลองภาวะสิ้นใจ	
อะไรทำให้คุณมีความสุข	68
ทฤษฎีหน้าต่างใจฮารี	
คนอื่นรู้อะไรเกี่ยวกับคุณบ้าง	71
แบบจำลองภาวะขัดแย้งทางความคิด	
ทำไมคนจึงสูบบุหรี่ทั้ง ๆ ที่รู้ว่าไม่ดีต่อสุขภาพ	74
แบบจำลองสิ่งที่ไม่อาจจินตนาการ	
อะไรคือสิ่งที่คุณเชื่อแต่พิสูจน์ไม่ได้	77
แบบจำลองอุฟเฟ้ เอลเบ็ค	
ทำอย่างไรให้รู้จักตัวเอง	81
แบบจำลองพลังงาน	
คุณใช้ชีวิตอยู่กับปัจจุบันหรือเปล่า	84

เข้มทิศทางการเมือง	
พรรคการเมืองยื่นหยัดเพื่ออะไร	87
แบบจำลองประสิทธิภาพส่วนบุคคล	
จะรู้ได้อย่างไรว่าคุณควรเปลี่ยนงานหรือไม่	90
แบบจำลองที่มาของตัวตน	
คุณต้องเข้าใจอดีตของตัวเองเสียก่อน	
จึงจะกำหนดอนาคตได้	93
กับดักศักยภาพส่วนบุคคล	
เหตุใดการไม่คาดหวังอะไรเลยจึงดีกว่า	98
แบบจำลองการตัดสินใจที่ยาก	
4 แนวทางในการตัดสินใจ	101
อคติทางความคิด	
ความผิดพลาด 4 ประการที่เราทำเวลาที่เราคิด	104
แบบจำลองทางแยก	
แล้วอย่างไรต่อ	106
วิธีเข้าใจคนอื่นให้ดีขึ้น	113
กฎของรัมส์เฟลด์	
วิธีวิเคราะห์ความเสี่ยง	
ให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น	114

แบบจำลองเนยแข็งสวิส	
<i>ความผิดพลาดเกิดขึ้นได้อย่างไร</i>	120
พีระมิดของมาสโลว์	
<i>อะไรที่จำเป็นสำหรับคุณ อะไรที่คุณต้องการ</i>	126
แบบจำลองสี่มุมสมิเลียและแบบจำลองบูร์ดิเยอ	
<i>คุณอยู่ในกลุ่มไหน</i>	129
แบบจำลองการเรียนรู้แบบสองวงจร	
<i>วิธีเรียนรู้จากความผิดพลาดของคุณ</i>	134
แบบจำลองสุนทรียศาสตร์	
<i>คุณเป็นคู่สนทนาประเภทไหน</i>	140
หลักการพาเวโต	
<i>เหตุใดผลลัพธ์ 80 เปอร์เซ็นต์จึงบรรลุได้</i>	
<i>ด้วยการลงมือทำ 20 เปอร์เซ็นต์</i>	143
แบบจำลองหางยาว	
<i>อินเทอร์เน็ตกำลังพลิกโฉมเศรษฐกิจอย่างไร</i>	146
แบบจำลองการคลี่คลายความขัดแย้ง	
<i>วิธีคลี่คลายความขัดแย้งอย่างสง่างาม</i>	149
แบบจำลองหงส์ดำ	
<i>เหตุใดประสบการณ์จึงไม่ทำให้คุณฉลาดขึ้นเลย</i>	154
แบบจำลองหุบเหวแห่งการยอมรับ	
<i>เหตุใดทุกคนเคยมีไอพอด</i>	157

แบบจำลองกล่องดำ	
เหตุใดศรัทธาจึงกำลังเข้ามาแทนที่ความรู้	162
สภาวะกลืนไม่เข้าคายไม่ออกของนักโทษ	
เมื่อไรจึงควรไว้วางใจใครสักคน	165
วิธีช่วยพัฒนาคนอื่นให้ดีขึ้น	171
แบบจำลองการเป็นทีม	
ทีมของคุณพร้อมสำหรับงานนี้หรือไม่	172
แบบจำลองเฮอริซี่ - บลองชาร์ด	
(ภาวะผู้นำตามสถานการณ์)	
วิธีประสบความสำเร็จในการบริหารพนักงาน	175
แบบจำลองการสวมบทบาท (เบลบิน & เดอ โบโน)	
วิธีเปลี่ยนมุมมองของตัวเอง	180
แบบจำลองเพิ่มประสิทธิภาพผลลัพธ์	
ทำไมเครื่องพิมพ์จึงเสียก่อนถึงกำหนดเส้นตาย	
อยู่เสมอ	186
สามเหลี่ยมแห่งการบริหารโครงการ	
ทำไมความสมบูรณ์แบบจึงเป็นไปไม่ได้	189
แบบจำลองประสิทธิภาพของทีม	
โดยดริกซ์เลอร์/ชิบเบ็ต©	
วิธีเปลี่ยนกลุ่มคนให้กลายเป็นทีม	192

แบบจำลองความคาดหวัง	
<i>สิ่งที่ต้องพิจารณาเมื่อเลือกคู่ชีวิต</i>	198
เราจะตัดสินใจอย่างไรในอนาคต	201
ถึงตาของคุณแล้ว	209
บทเรียนการวาดภาพ	210
บทเรียนแบบจำลอง	213
แบบจำลองของฉัน	219
ขอขอบคุณ	230
บันทึกปิดท้าย	232
แหล่งที่มา	233
เกี่ยวกับผู้เขียน	237

คำแนะนำวิธีใช้งาน

ทำไมเราจึงเขียนหนังสือเล่มนี้

เมื่อไม่กี่ปีก่อนเราถูกคิดขึ้นมาได้ว่า เรารู้สึกว่ามันยากที่จะตัดสินใจ ไม่ใช่แค่การตัดสินใจในเรื่องใหญ่ๆ ที่ส่งผลให้ชีวิตเปลี่ยนไป แต่รวมถึงการตัดสินใจต่างๆ ในชีวิตประจำวันด้วยเช่นกัน ไม่ว่าจะซื้ออะไรดี สวมอะไรดี ดาวน์ไหนลดเพลงไหนดี สิ่งอะไรที่บาร์ดี ดังนั้น เราจึงค้นหาแบบจำลองและวิธีการที่จะช่วยให้เราจัดระเบียบและจัดหมวดหมู่ รวมถึงวิเคราะห์และชี้แนะให้นักตัวเลือกต่างๆ พุดอีกอย่างคือเพื่อช่วยให้เราตัดสินใจได้นั่นเอง

ผลจากการค้นหาของเราคือหนังสือที่อยู่ในมือของคุณตอนนี้

ทำไมคุณจึงควรอ่านหนังสือเล่มนี้

หนังสือเล่มนี้เขียนขึ้นมาสำหรับใครก็ตามที่ต้องรับมือกับผู้คนทุกวัน ไม่ว่าจะคุณจะเป็นครูบาอาจารย์ ศาสตราจารย์ นักบินหรือผู้บริหารระดับสูง คุณก็จะเผชิญกับคำถามเดิมๆ

ครั้งแล้วครั้งเล่า บางทีอาจมีทางออกอื่นที่ดีกว่าใหม่ จะเกิดอะไรขึ้นหากฉันทบทวนการตัดสินใจ ฉันมีข้อมูล มากพอไหม

คุณจะพบกับอะไรในหนังสือเล่มนี้

แบบจำลองการตัดสินใจที่ดีที่สุด 50 แบบจำลอง ไม่ว่าจะ แบบที่รู้จักกันดีหรือไม่ได้รู้จักกันดีมากนัก ซึ่งจะช่วยให้คุณ ขบคิดคำถามเหล่านี้ออกโดยบรรยายผ่านคำพูดและแผนผัง อย่างคาดหวังคำตอบที่ตรงไปตรงมา เตรียมตัวสำหรับการถูกทดสอบ และเตรียมรับประเด็นที่ชวนให้คิดต่อ

วิธีใช้หนังสือเล่มนี้

นี่เป็นสมุดงาน คุณสามารถคัดลอกแบบจำลองเหล่านี้และ กรอกข้อมูล ชิดเข้ามาค้น พัฒนาและปรับปรุงแบบจำลอง เหล่านี้ ไม่ว่าจะคุณจะทำเป็นต้องเตรียมตัวสำหรับการ นำเสนองานหรือประเมินผลการทำงานประจำปี ไม่ว่าจะ มีการตัดสินใจที่ยากกรออยู่ หรือข้อพิพาทที่ยืดเยื้อได้จบ ลงไปแล้ว ไม่ว่าจะคุณจะทำประเมินไต่เต้าทางธุรกิจ ของคุณอีกรอบหรือทำความเข้าใจกับตัวเองให้ดีขึ้น หนังสือ เล่มนี้จะเป็นแนวทางให้คุณ

อะไรคือแบบจำลองการตัดสินใจ

แบบจำลองในหนังสือเล่มนี้เป็นไปตามเกณฑ์ต่อไปนี้

- **ช่วยให้เข้าใจง่าย** : แบบจำลองเหล่านี้ไม่ได้รวบรวมทุกด้านของความเป็นจริง แต่รวมไว้เฉพาะด้านที่ดูเหมือนจะเกี่ยวข้อง
- **สรุปสาระสำคัญ** : บทสรุปสาระสำคัญที่รวบรวมโครงสร้างความสัมพันธ์อันซับซ้อน
- **นำเสนอด้วยภาพ** : โดยใช้ภาพสื่อแนวคิดต่างๆ ที่ยากต่อการอธิบายด้วยคำพูด
- **ชี้แนะวิธีการ** : แบบจำลองเหล่านี้ไม่ได้ให้คำตอบ แต่ตั้งคำถาม คำตอบจะปรากฏขึ้นมาเมื่อคุณได้ใช้แบบจำลองเหล่านี้ กล่าวคือกรอกข้อมูลและลงมือใช้มัน

ทำไมเราจึงต้องการแบบจำลองการตัดสินใจ

เมื่อเราเผชิญความยุ่งยากวุ่นวาย เราพยายามหาทางจัดระเบียบ มองให้ทะลุ หรืออย่างน้อยก็มองเห็นภาพรวมทั้งหมด แบบจำลองช่วยลดความซับซ้อนของสถานการณ์ โดยทำให้เราสามารถตัดรายละเอียดส่วนใหญ่ออกไป

และมุ่งความสนใจอยู่กับสิ่งที่สำคัญ นักวิจารณ์ชอบชี้ว่าแบบจำลองไม่สะท้อนความเป็นจริง นั่นก็เป็นความจริง แต่ไม่ถูกต้องที่จะอ้างว่าแบบจำลองบังคับให้เราคิดในแบบที่กำหนดไว้แล้ว แบบจำลองไม่ได้กำหนดว่าเราควรคิดอะไรหรือคิดอย่างไร มันเป็นผลลัพธ์ของกระบวนการคิดอย่างกระตือรือร้น

คุณสามารถอ่านหนังสือเล่มนี้ได้ทั้งในแบบอเมริกันและแบบยุโรป ชาวอเมริกันมีแนวโน้มไปในแนวทางการลองผิดลองถูก กล่าวคือ พวกเขาทำอะไรสักอย่างล้มเหลว เรียนรู้จากความล้มเหลวนั้น ได้ทฤษฎีต่างๆ มาและลองใหม่อีกครั้ง หากแนวทางนี้เหมาะกับคุณให้เริ่มต้นจากตอนต้นด้วย “คุณจะปรับปรุงตัวเองได้อย่างไร” ชาวยุโรปมักจะเริ่มด้วยการเสาะหาทฤษฎีแล้วจึงลงมือทำอะไรสักอย่าง หากต่อมาพวกเขาล้มเหลวพวกเขาจะวิเคราะห์ ปรับปรุง และพยายามลองใหม่ หากแนวทางนี้เป็นแนวทางของคุณมากกว่า ให้เริ่มต้นด้วย “วิธีเข้าใจตัวคุณเองให้ดีขึ้น” (หน้า 67)

แบบจำลองแต่ละแบบจะดีเพียงใด ขึ้นอยู่กับผู้ที่นำมาใช้

คุณจะปรับปรุงตัวเองได้อย่างไร

กฎของไอเซนฮาวร์

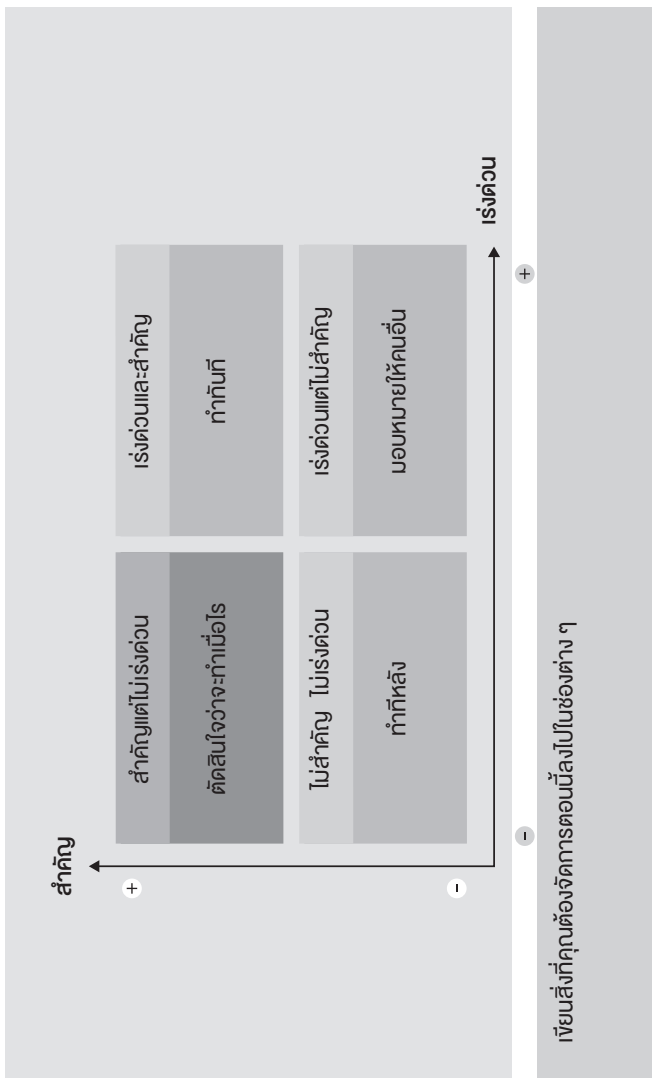
วิธีทำงานให้มีประสิทธิภาพมากขึ้น

ครั้งหนึ่ง ประธานาธิบดีดไวต์ ดี. ไอเซนฮาวร์ (Dwight D. Eisenhower) ของสหรัฐอเมริกาเคยกล่าวไว้ว่า “การตัดสินใจที่เร่งด่วนที่สุดมักจะไม่ใช่การตัดสินใจที่สำคัญที่สุด” คนมองว่าประธานาธิบดีไอเซนฮาวร์คือปรมาจารย์ด้านการบริหารเวลา กล่าวคือ เขามีความสามารถในการจัดการทุกอย่างได้ทันและในเวลาที่เขาเป็น คุณจะได้เรียนรู้วิธีการแยกแยะระหว่างสิ่งที่สำคัญกับสิ่งที่เร่งด่วนจากวิธีการของไอเซนฮาวร์

ไม่ว่างานอะไรก็ตามที่มาถึงบนโต๊ะของคุณ ขอให้เริ่มด้วยการแยกแยะรายละเอียดตามวิธีการของไอเซนฮาวร์ก่อน แล้วจึงค่อยตัดสินใจว่าจะทำอย่างไรต่อ บ่อยครั้งเรามุ่งความสนใจมากเกินไปที่พื้นที่ซึ่ง ‘เร่งด่วนและสำคัญ’ กับสิ่งที่ต้องจัดการทันที ถ้ามองตัวเองก่อนว่า เมื่อไรที่ฉันจะจัดการกับสิ่งที่สำคัญแต่ไม่เร่งด่วน เมื่อไรที่ฉันจะหาเวลาจัดการกับงานที่สำคัญก่อนที่มันจะกลายเป็นงานเร่งด่วน นี่คือพื้นที่สำหรับการตัดสินใจเชิงกลยุทธ์ในระยะยาว

อีกวิธีหนึ่งในการจัดระเบียบเวลาของคุณให้ดีขึ้น
มีที่มาจากมหาเศรษฐีหลายพันล้านอย่างวอร์เรน บัฟเฟตต์
(Warren Buffett) นั่นคือเขียนรายการสิ่งที่คุณอยาก
ทำให้เสร็จในวันนี้ เริ่มต้นด้วยงานที่อยู่บนสุดของรายการ
และทำสิ่งต่อไปก็ต่อเมื่อคุณทำงานนั้นเสร็จแล้ว งานไหน
ที่ทำเสร็จให้ขีดฆ่าออกจากรายการ

มาสายดีกว่าไม่มาเลย แต่ไม่สายเลยดีกว่า



การวิเคราะห์แบบ SWOT

วิธีหาทางแก้ปัญหาก็เหมาะสม

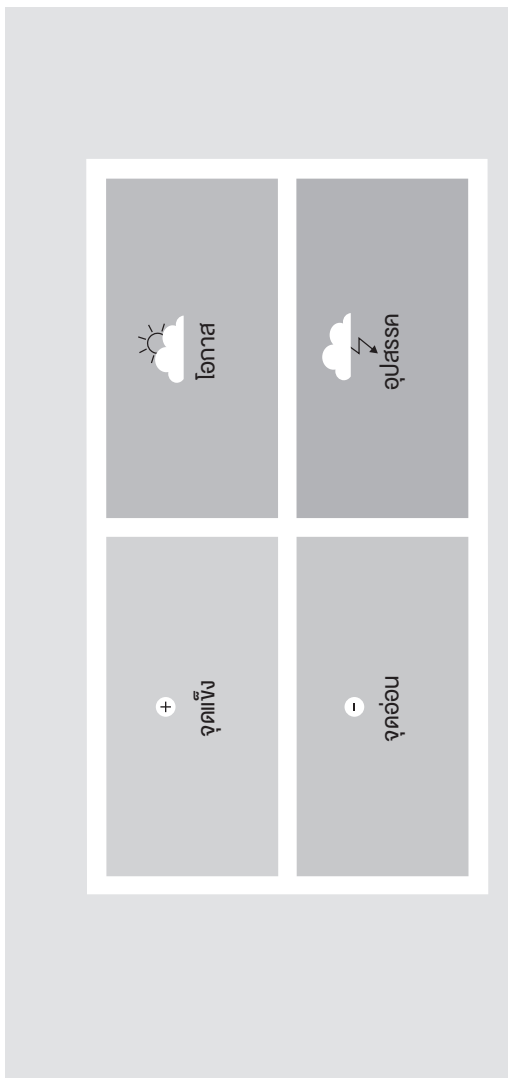
ด้วยการวิเคราะห์ SWOT คุณทำการประเมินจุดแข็ง (Strengths) จุดอ่อน (Weaknesses) โอกาส (Opportunities) และอุปสรรค (Threats) ที่ระบุอยู่ในโครงการหนึ่ง เทคนิคนี้มีพื้นฐานมาจากการศึกษาวิจัยโดยมหาวิทยาลัยสแตนฟอร์ดเมื่อช่วงทศวรรษ 1960 ซึ่งวิเคราะห์ข้อมูลของบริษัทใหญ่ห้าร้อยอันดับแรกในสหรัฐอเมริกา ที่จัดอันดับโดยนิตยสารฟอร์จูน การศึกษาวิจัยพบว่า มีความคลาดเคลื่อนอยู่ 35 เปอร์เซ็นต์ระหว่างวัตถุประสงค์ของบริษัทกับสิ่งที่นำไปปฏิบัติจริง ปัญหาไม่ได้อยู่ที่ว่าพนักงานไร้ความสามารถ แต่วัตถุประสงค์กำหนดมากเกินไป พนักงานจำนวนมากไม่รู้แม้กระทั่งว่าทำไมพวกเขาถึงทำสิ่งที่กำลังทำอยู่ การวิเคราะห์แบบ SWOT ได้รับการพัฒนาขึ้นจากผลการศึกษาครั้งนี้ เพื่อช่วยให้ผู้ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับโครงการใดโครงการหนึ่งมีความเข้าใจชัดเจนมากขึ้นเกี่ยวกับโครงการนั้นๆ

มันคุ้มค่าที่จะให้เวลาคิดถึงแต่ละขั้นตอนของการวิเคราะห์แบบ SWOT มากกว่าที่จะแค่รับกรอกข้อมูลให้เสร็จ เราสามารถเน้นจุดแข็งของเราและชดเชย (หรือปกปิด) จุดอ่อนของเราได้อย่างไร เราสามารถขยายโอกาสให้ได้มากที่สุดได้อย่างไร เราสามารถปกป้องตัวเองจากอุปสรรคได้อย่างไร

สิ่งที่น่าสนใจเกี่ยวกับการวิเคราะห์แบบ SWOT คือการใช้งานได้อย่างหลากหลาย เราสามารถนำมาใช้ประยุกต์ใช้กับการตัดสินใจเรื่องธุรกิจและเรื่องส่วนตัว โดยประสบผลสำเร็จในระดับเดียวกัน

หากคุณยังไม่เคยล้มเหลว แปลว่าคุณยังพยายามไม่มากพอ

เกรตเชน รูบิน (Gretchen Rubin)



สองคีย์หลักสลับไปทั้งโครงการใหญ่ในชีวิตของคุณและคิดว่า ในตอนนี้เป็นคุณจะใช้มุมมองใดแผนภาพการวิเคราะห์แบบ SWOT อย่างไรบ้าง สองเปรียบเทียบกับมันกับสิ่งที่คุณจะใช้ส่งไปในวันนี้

ตารางบีซีจี

วิธีประเมินต้นทุนและผลประโยชน์

ในช่วงทศวรรษ 1970 บริษัทบอสตันคอนซัลติงกรุป (Boston Consulting Group) ได้พัฒนาวิธีเพื่อประเมินมูลค่าการลงทุนในหลักทรัพย์การลงทุนของบริษัท ตารางสี่ช่องแบ่งการลงทุนออกเป็น 4 ประเภทที่แตกต่างกันได้แก่

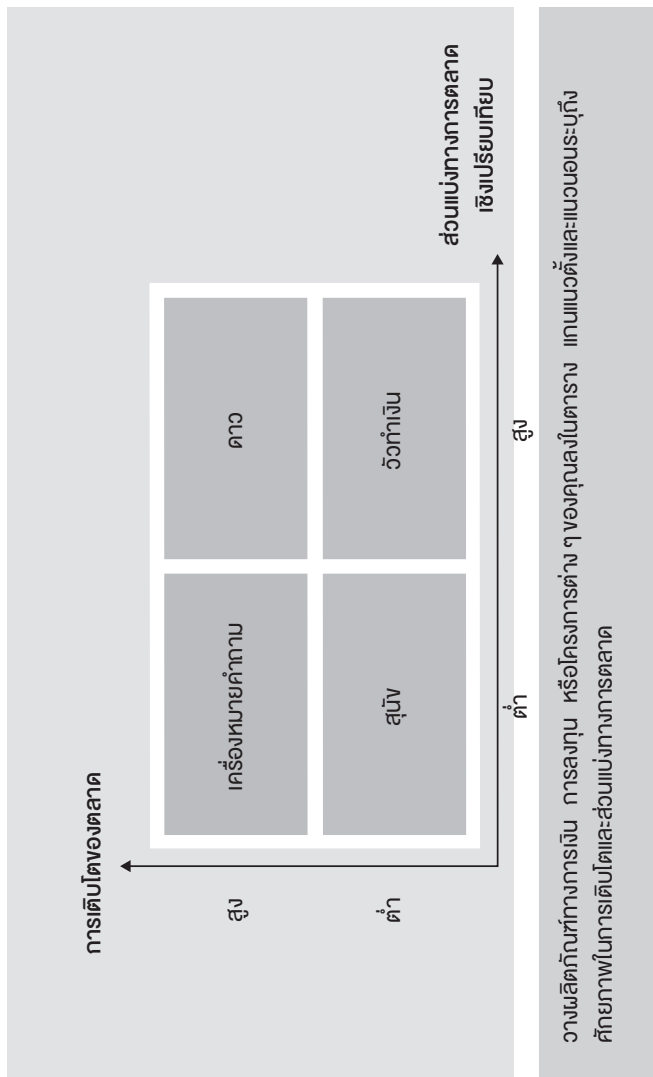
- **วัวทำเงิน** มีส่วนแบ่งทางการตลาดสูงแต่อัตราการเติบโตต่ำ ซึ่งหมายความว่าไม่ต้องใช้ต้นทุนมากแต่การันตีผลตอบแทนสูง ข้อสรุปของที่ปรึกษาคือ ทำเงินจากมัน
- **ดาว** มีส่วนแบ่งทางการตลาดและอัตราการเติบโตสูง แต่การเติบโตต้องใช้เวลาจำนวนมาก ความหวังก็คือ ดาวจะกลายเป็นวัวทำเงิน ข้อสรุปของที่ปรึกษาคือ ทำการลงทุน
- **เครื่องหมายคำถาม** หรือ ‘เด็กเจ้าปัญหา’ มีศักยภาพในการเติบโตสูง แต่มีส่วนแบ่งทาง

การตลาดต่ำ เมื่อได้รับการสนับสนุน (ทางการเงิน) บวกกับการผลักดันอย่างมาก สิ่งนี้ก็มีโอกาสกลายเป็นดาวได้ ข้อเสนอของที่ปรึกษาคือการตัดสินใจที่ยาก

- **สุนัข** คือหน่วยธุรกิจที่มีส่วนแบ่งทางการตลาดต่ำในตลาดที่อิ่มตัวแล้ว ธุรกิจนี้ควรเก็บไว้ก็ต่อเมื่อมีคุณค่าด้านอื่นนอกเหนือจากเรื่องเงิน (เช่น โครงการเพื่อภาพลักษณ์ของตัวเองหรือเพื่อความช่วยเหลือเพื่อน) ข้อเสนอของที่ปรึกษาคือขายทิ้ง

คำพูดที่อันตรายที่สุดในการลงทุนคือ ‘คราวนี้มันแตกต่าง’

เซอร์จอห์น เทมเปิลตัน (Sir John Templeton)



ตารางแบ่งสัดส่วนองค์ประกอบ ของโครงการ

วิธีการรักษาภาพรวมเอาไว้

คุณกำลังสับสนหลักทำหลายโครงการในเวลาเดียวกันอยู่หรือเปล่า ถ้าเช่นนั้น คุณก็คือ ‘คนที่มีหลายบทบาท’ [Slasher (/)] คำนี้บัญญัติขึ้นมาโดยมาร์ซี อัลโบเฮอร์ (Marcy Alboher) นักเขียนชาวนิวยอร์ก เพื่อบรรยายถึงคนที่ไม่สามารถมีคำตอบเดียวให้กับคำถามที่ว่า “แล้วคุณทำงานอะไร”

สมมติว่าคุณเป็นครู/นักดนตรี/นักออกแบบเว็บไซต์ อาชีพที่หลากหลายอาจดูน่าดึงดูด แต่คุณจะจัดเวลาให้กับทุกโครงการได้อย่างลงตัวได้อย่างไร คุณจะมั่นใจได้อย่างไรว่าจะมีรายได้อย่างสม่ำเสมอ

เพื่อให้เห็นภาพรวม คุณอาจจัดหมวดหมู่ของโครงการที่มีอยู่ในปัจจุบัน ไม่ว่าจะโครงการที่เกี่ยวข้องกับงานหรือโครงการส่วนตัว โดยอาศัยตารางแบ่งสัดส่วนองค์ประกอบของโครงการซึ่งแบ่งแยกตามต้นทุนและเวลา (ดูแบบจำลองหน้า 18 - 19) อย่าคิดถึงต้นทุนว่าเป็นแค่เพียงเรื่องเงินเท่านั้น แต่ให้มองในแง่ของ

ทรัพยากรต่าง ๆ ด้วย เช่น เพื่อนฝูงที่ต้องเข้ามาเกี่ยวข้องกับพลังงานและความเครียดในเชิงจิตวิทยา

ต้นทุนกับเวลาเป็นเพียงแค่สองตัวอย่าง คุณสามารถใช้เกณฑ์ในการวัดตัวใดก็ได้ที่เกี่ยวข้องกับสถานการณ์ของคุณ เช่น แกนเอกซ์อาจเป็นเรื่องของ “โครงการของฉันจะช่วยให้ฉันบรรลุเป้าหมายสูงสุดได้แค่ไหน” ส่วนแกนวายว่าด้วย “ฉันจะได้เรียนรู้จากโครงการนี้มากแค่ไหน” จากนั้นได้เวลาวางโครงการของคุณลงในตาราง โดยเชื่อมโยงกับทั้งสองแกนที่บ่งชี้ถึง ‘การบรรลุวัตถุประสงค์’ กับ ‘ปริมาณการเรียนรู้’

วิธีตีความผลลัพธ์

- ปฏิเสธโครงการหากคุณจะไม่ได้เรียนรู้อะไร และถ้ามันไม่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ที่สำคัญที่สุดของคุณ
- โครงการที่คุณสามารถเรียนรู้จากมันได้แม้ไม่สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของคุณนั้นเป็นสิ่งที่น่าสนใจ แต่จะไม่ช่วยให้คุณบรรลุวัตถุประสงค์ของคุณ จงพยายามเปลี่ยนโครงการเพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของคุณ

- หากโครงการสอดคล้องกับวิสัยทัศน์ของคุณ แต่คุณไม่ได้เรียนรู้อะไรใหม่ จงมองหาใครสักคน มาทำแทน
- หากคุณสามารถเรียนรู้อะไรบางอย่างและบรรลุวิสัยทัศน์ นั่นคือคุณเจอสิ่งที่ใช่แล้ว!

ขอให้แน่ใจว่าคุณจบโครงการของคุณได้อย่างเหมาะสม
แม้จะเป็นสิ่งที่ไม่ประสบความสำเร็จก็ตาม

ต้นทุน

เกินงบ

ตามงบ

ต่ำกว่างบ

งานแต่งงาน

จองวิทยุ
วันคริสต์มาส

เขียนบล็อก

ช้ากว่ากำหนด

จัดการข้อมูลโครงการที่ทำอยู่ลงในตาราง ว่าคุณทำได้ตามงบ
และตามกำหนดเวลาหรือไม่

