

# สารบัญ

คำนำสำนักพิมพ์	9
คำนำ	11
<b>01</b> อย่าทำในสิ่งที่ตัวเองรัก	13
<b>02</b> ทำงานให้สำเร็จโดยไม่ต้องทำให้เสร็จทุกสิ่ง	18
<b>03</b> ทางลัดสู่ความสำเร็จ	23
<b>04</b> คับหาภาวะสิ้นไหลของคุณ	29
<b>05</b> 7 วิธีทำงานที่ตัวเองไม่ชอบ	33
<b>06</b> วิธีคิดของคนที่ทำผลลัพธ์ได้มาก โดยใช้เวลาน้อย	41
<b>07</b> คนที่ประสบความสำเร็จที่สุด เขาประชุมกันอย่างไร	45
<b>08</b> เลิกวัฒนธรรมการทำงานดึก	51

<b>09</b>	7 เทคนิคจัดการเวลาที่ได้ผลที่สุด	55
<b>10</b>	การบริหารโอกาสเป็นใหม่	63
<b>11</b>	อดทนในสิ่งที่ตัวเองรัก	68
<b>12</b>	“เกือบสมบูรณ์แบบ” อาจดีกว่า “สมบูรณ์แบบ”	72
<b>13</b>	เทคนิคเพิ่ม Productivity ใน 1 นาที	77
<b>14</b>	แ่งงานเสร็จยังไม่พอ แต่ต้อง “สำเร็จ” ด้วย	81
<b>15</b>	NATO - ปรากฏการณ์ถ่วงความเจริญขององค์กร	86
<b>16</b>	แบบประเมินงานในฝัน	92
<b>17</b>	วิธี Say No ให้อีกฝ่าย Say Yes	98
<b>18</b>	สำเร็จหรือล้มเหลว ต่างกันแค่คำว่า “จะ”	111
<b>19</b>	10 วิธีเพิ่ม Productivity ในการทำงาน	116
<b>20</b>	เทคนิคหยุดพักให้ได้ผล	121
<b>21</b>	“ความยุ่ง” คือตัวบ่งบอกถึงสิ่งผิดพลาด	127
<b>22</b>	Synchronization – ปัจจัยที่หลอมรวม ทีมงานให้เป็นหนึ่งเดียว	131
<b>23</b>	เริ่มต้นดีมีชัยไปกว่าครึ่ง	136

<b>24</b>	คุณคือคนแบบไหน	141
<b>25</b>	5 เทคนิคที่ทำให้เรา Productive	146
<b>26</b>	คำถามที่ต้องตอบก่อนจะออกจาก Comfort Zone	153
<b>27</b>	ศาสตร์และศิลป์แห่งการโอ้อวด	158
<b>28</b>	ให้รางวัลอย่างไรถึงจะจูงใจคนได้จริง	163
<b>29</b>	ด้านมืดและด้านสว่างของกฎระเบียบ	169
<b>30</b>	คุณกำลังจูงใจพนักงานด้วยเงินอยู่หรือเปล่า	173
<b>31</b>	โลกการทำงานสองใบ	182
<b>32</b>	AI กับเด็กฝึกงาน	187
<b>33</b>	ทักษะที่ต้องมีสำหรับยุคที่ AI ครองเมือง	191
<b>34</b>	หลักการลงทุนแบบการปลูกไม้ยืนต้น	197
<b>35</b>	คำถามสุดท้ายก่อนลาออกจากงาน	210
	บทส่งท้าย	217
	คำขอบคุณ	219
	ประวัติผู้เขียน	221

## คำนำสำนักพิมพ์

ในยุคที่การเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นรวดเร็วแบบไม่เคยเป็นมาก่อน  
โลกการทำงานก็เปลี่ยนตามไปด้วยอัตราเร็วพอ ๆ กัน  
ความรู้และทักษะที่เคยใช้ได้ในวันนี้อาจล้าสมัยไปใน  
วันพรุ่งนี้

แต่ใครจะไปคิดว่าจริง ๆ แล้ว “วิธีคิด” ก็ล้าสมัย  
ได้เช่นกัน

เพราะถ้าวิธีคิดยังไม่ได้รับการอัปเดต ต่อให้พัฒนา  
ความรู้และทักษะมากแค่ไหนก็ยากที่จะตามโลกที่หมุนเร็วขึ้น  
ทุกวันได้ทัน

นั่นคือแนวคิดที่อาจารย์นภดล ร่มโพธิ์ พูดถึงอยู่เสมอ  
ทั้งในการบรรยายและใน Podcast ช่อง Nopadol's Story  
และเป็นที่มาของหนังสือเล่มนี้นั่นเอง

หนังสือเล่มนี้จะนำเสนอแนวทางในการอัปเดต “วิธีคิด”  
ให้เท่าทันอนาคตที่กำลังจะมาถึง โดยถ่ายทอดด้วยสไตล์การ  
ย่อยเรื่องยาก ๆ ให้ดูง่าย ผ่างด้วยภาพสวยงามแต่หนักแน่น

จริงจัง เหมือนมีโค้ชผู้ปรารถนาดีมานั่งสอนข้าง ๆ อันเป็น  
เอกลักษณ์ประจำตัวของอาจารย์นภดล

35 บทความที่สั้นกระชับจะพาคุณท่องไปในโลกแห่งการ  
ทำงาน แล้วทำทนายชุดความคิดเดิมก่อนจะกระตุ้นให้มองใน  
มุมใหม่ ได้ตั้งแต่เรื่องการพัฒนาตัวเอง การบริหารเวลา  
การบริหารโอกาส การลงทุน การลาออกไปทำธุรกิจของตัวเอง  
ไปจนถึงเรื่องสำคัญอีกมากมายที่คนทำงานควรรู้

วิธีคิดก็มีวันหมดอายุ...

อย่ารอให้ถึงวันนั้น ลงมือเปลี่ยนแปลงเสียตั้งแต่วันนี้

**สำนักพิมพ์วีเลิร์น**

## คำนำ

โลกเปลี่ยนไปเร็ว เร็วมากจนกระทั่งสิ่งที่เราเรียนรู้ในวันนี้อาจล้าสมัยไปในไม่ช้า ดังนั้นการเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อยู่ตลอดเวลาจึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง

คำว่า “จบการศึกษา” ที่นิสิตนักศึกษา มักใช้กันในวันรับปริญญาอาจกลายเป็นคำที่ล้าสมัย เพราะการศึกษาจะไม่มีวันจบอีกต่อไป

การเรียนจบเป็นแค่จุดเริ่มต้นของสิ่งที่ท้าทายกว่า ซึ่งก็คือโลกแห่งการทำงาน

หลายคนอาจเคยพยายามทำงานให้สำเร็จโดยศึกษาสิ่งที่คนอื่นสำเร็จแล้วเคยทำ แต่ความยากคือ สิ่งที่เคยทำแล้วสำเร็จในอดีตไม่ได้เป็นสิ่งยืนยันว่าจะสำเร็จต่อไปได้ในอนาคต

หากเราต้องการความสำเร็จ สิ่งแรกที่เราต้องเปลี่ยนคือความคิดของเราเอง และความคิดนี้ต้องเป็นความคิดที่นำเราไปสู่อนาคตมากกว่าความคิดที่เคยคิดตาม ๆ กันมาในอดีต

หนังสือเล่มนี้ได้ถูกเขียนขึ้นมาเพื่อตอบโจทย์นี้ โดยพยายามนำเสนอแนวคิดใหม่ ๆ ที่ได้จากการกลั่นกรองจาก

ประสบการณ์ตรงในการทำงาน การพูดคุยกับคนที่สำเร็จและ  
ล้มเหลวในการทำงาน รวมถึงจากการอ่านหนังสือหลาย ๆ เล่ม  
เมื่ออ่านจบ คุณจะรู้วิธีจัดการการทำงานของคุณในยุคที่  
**“เมื่อวิถีคิดที่คุณมีใช้กับงานในวันพรุ่งนี้ไม่ได้”**

ขอให้ทุกท่านประสบความสำเร็จในการทำงานครับ

ศาสตราจารย์ ดร.นพดล รมโพธิ์  
อาจารย์ประจำสาขาวิชาการบริหารการปฏิบัติการ  
คณะพาณิชยศาสตร์และการบัญชี  
มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์  
เจ้าของช่อง Podcast และเพจ Facebook ชื่อ Nopadol's Story  
และนักเขียนหนังสือเบสต์เซลเลอร์หลายเล่ม

01

อย่าทำในสิ่งที่ตัวเองรัก



**ผมเขียนหัวข้อผิดหรือเปล่า** น่าจะเป็นให้ทำในสิ่งที่ตัวเองรัก ไม่ใช่หरो เพราะถ้าทำในสิ่งที่ตัวเองรัก เราจะได้ดีไง ใคร ๆ ก็บอกว่าให้ทำตามความฝันของตัวเองกันทั้งนั้น

ไม่ได้ผิดครับ ผมตั้งใจจะเขียนแบบนี้จริง ๆ ผมได้มีโอกาสอ่านหนังสือและดูคลิปวิดีโอที่มีหลาย ๆ คนยืนยันเรื่องนี้เช่นกัน รู้จัก Mark Cuban ไหมครับ เขาเป็นเศรษฐีระดับพันล้าน (เหรียญสหรัฐ) ที่เป็นเจ้าของทีมบาสเกตบอลชื่อดังอย่าง Dallas Mavericks เขาก็บอกว่า “Don’t follow your passion.” พุดง่าย ๆ คืออย่าทำอะไรตามสิ่งที่ตัวเองลุ่มหลงนั้นแหละ

อ้าว ชักจะงงแล้ว ทำไมเราถึงไม่ควรทำในสิ่งที่เราลุ่มหลงละ ผมขอแยกประเด็นออกมาให้ชัด ๆ ดังนี้ครับ

ถ้าเราทำเพราะความชอบ ความสนุก ตรงนี้ไม่ได้ห้ามเลยครับ ทำไปเลย แต่ถ้าจะทำเพื่อเป็นงานหลัก ตรงนี้ต้องดูดี ๆ ครับ อย่าง Mark Cuban เขาก็ลุ่มหลงในเบสบอล แต่เขาตีลูก

ไม่เก่ง เขาลุ่มหลงในบาสเกตบอล แต่เขาก็กระโดดได้ไม่สูง  
ลองคิดว่าถ้าเขาทำตามความฝันไป เขาอาจจะกลายเป็น  
นักกีฬาตาด ๆ คนหนึ่ง หรืออาจจะไม่ได้เป็นนักกีฬาเลยด้วยซ้ำ  
และก็คงไม่ได้เป็นเศรษฐีพันล้านเหมือนอย่างปัจจุบัน

สิ่งที่เขาเสนอคือ ให้ “Follow your effort.” ครับ หมายถึง  
ให้ทำในสิ่งที่เราทำได้ดี แล้ววิ่งทำไปเรื่อย ๆ เราก็จะเก่งขึ้น  
เรื่อย ๆ และเขายกความลับคือ เดี่ยวเราก็ชอบในสิ่งที่เรา  
ทำนั้นแหละ เพราะไม่มีใครไม่ชอบงานที่ตัวเองทำได้ดีมาก  
พูดง่าย ๆ คือ สิ่งไหนที่เราเก่ง เราก็จะชอบสิ่งนั้นในที่สุด  
อย่างตัวผมเองนะครับ ตอนแรกผมไม่ได้ชอบสอนสักเท่าไร  
(นี่คือชีวิตจริงก่อนจะมาเป็นอาจารย์เลยครับ) แต่พอสอนไป  
เรื่อย ๆ วันแล้ววันเล่า ผมก็สอนดีขึ้นเรื่อย ๆ ผู้เรียนให้คะแนน  
ประเมินดี มีคำชม ในที่สุดผมก็ชอบการสอนไปโดยอัตโนมัติ

อีกประการหนึ่งคือ เวลาเราทำตามความฝันนั้น บางทีกลับ  
กลายเป็นว่าเราทำลายความฝันของตัวเองไป เพราะหลาย ๆ  
ครั้งเราแค่รักที่จะทำ แต่เมื่อเรา “ต้อง” ทำสิ่งนั้น เราอาจจะ  
พบว่ามันไม่ใช่สิ่งที่เราชอบเสมอไปนะครับ

ผมเคยมีประสบการณ์ตรงเกี่ยวกับเรื่องนี้ ทุกคนที่รู้จักผมคง  
ทราบดีว่าผมชอบเขียน ที่นี้มีสำนักข่าวแห่งหนึ่งจ้างให้ผมเขียน  
คอลัมน์ครับ ซึ่งผมก็รับเพราะผมคิดว่าตรงกับ Passion ของ

ตัวเอง แต่เป็นที่น่าประหลาดใจว่า ตอนที่ผมเขียนโดยอิสระนั้น ผมเขียนได้คล่องมาก ในแต่ละวันผมมีไอเดียมาเขียนมากมาย เต็มไปหมด แต่พอผม “ต้อง” เขียนตามโจทย์ของสำนักข่าว กลับกลายเป็นว่าผมเขียนไม่ค่อยออกและรู้สึกว่าการเขียนได้ไม่ดี เท่ากับตอนที่คิดจะเขียนขึ้นเอง

นี่ขนาดเป็นการเขียนที่ได้รับค่าตอบแทนเป็นครั้งคราวนะครับ ยังไม่ใช่อาชีพ “นักเขียน” หรือ “นักข่าว” ถ้ากลายเป็นอาชีพที่ต้องส่งต้นฉบับให้ทันกำหนดทุก ๆ วัน ผมอาจจะเกลียดการเขียนไปเลยก็เป็นได้ครับ (และเรื่องนี้ก็ลงเอยตรงที่สำนักข่าวแห่งนั้นมีการเปลี่ยนแปลงนโยบาย เลยกอหยุดพักคอลัมน์นั้นไปก่อน ซึ่งก็ตรงใจผมพอดี)

สิ่งหนึ่งที่เราต้องชัดเจนกับตัวเองคือ อะไรคือสิ่งที่เรา “ลุ่มหลง” กันแน่ ผมเห็นคนจำนวนมากที่อยากเปิดร้านกาแฟเพียงเพราะว่าเขาชอบดื่มกาแฟ ต้องชัดเจนนะครับ เราชอบ “ดื่มกาแฟ” แต่เราไม่ได้ชอบ “เปิดร้านกาแฟ” พอเราซึ่งชอบดื่มกาแฟไปเปิดร้านกาแฟ สิ่งที่เกิดขึ้นก็คือ เราต้องบริการลูกค้า ต้องคิดเงิน ต้องหาเงินมาปรับปรุงร้าน ซึ่งอาจไม่ใช่งานที่เราชอบเลยก็ได้ และสุดท้ายเราก็จะไปไม่รอด

ตอนเด็ก ๆ ผมเคยคิดอยากเป็นนักฟุตบอลเพราะผมชอบ “ฟุตบอล” แต่โชคดีที่ผมไม่ได้ตัดสินใจไปเป็นนักฟุตบอล

เพราะพอเวลาผ่านไปมานั่งนึกย้อนดู ผมพบว่าจริง ๆ แล้วสิ่งที่ผมลุ่มหลงคือการ “เชียร์” ฟุตบอลครับ ไม่ใช่การ “เป็น” นักฟุตบอลอาชีพ ผมรู้เลยครับว่าถ้าต่อนั้นผมลาออกจากโรงเรียนเพื่อไปเตะฟุตบอลตามความฝัน สิ่งที่จะเกิดขึ้นคือ ผมคงต้องตื่นแต่เช้าออกไปวิ่ง ซ้อม ๆ ๆ ๆ และทำอย่างนี้ทุกวัน เพื่อจะได้ลงแข่ง ยังไม่ต้องพูดถึงเรื่องจะชนะหรือเปล่านะครับ แค่นี้ก็รู้สึกเบื่อแล้ว เพราะผมชอบดูฟุตบอลหรือเตะฟุตบอลกับเพื่อน ๆ มากกว่า ซินไปทำเป็นอาชีพแบบนี้ ไม่นานก็คงเลิกแล้วคราวนี้ก็คงแว้งคว้างน่าดูเหมือนกัน

ทั้งนี้ผมไม่ได้ต่อต้านการทำในสิ่งที่ตัวเองรักหรอกครับ เพียงแต่ขอเตือนว่า เราต้องชัดเจนว่าเรารักอะไรกันแน่ แล้วถ้าต้องทำสิ่งที่ตัวเองรักเพื่อเป็นอาชีพ เราจะยังรักสิ่งนั้นอยู่หรือเปล่า ถ้าชัดเจนตรงนี้แล้วคิดว่าใช่ ก็ไม่มีใครห้ามครับ คิดให้ดี ๆ แล้วลุยไปได้เลย

### Future Mindset

Don't follow your passion, follow your effort.

02

ทำงานให้สำเร็จ  
โดยไม่ต้องทำให้เสร็จ  
ทุกสิ่ง

**เวลาผมไปบรรยายเรื่องการวัดผล** ผมมักไม่พลาดที่จะพูดเรื่องนี้ครับ เพราะสำหรับผมแล้ว มันเป็นแนวคิดที่เวิร์กมาก

ปัญหาของผู้บริหารส่วนใหญ่คือ เรามีทรัพยากรจำกัดอยู่เสมอ และถ้าเราเอาทรัพยากรที่มีจำกัดอยู่แล้วไปใช้ในการแก้ปัญหาหลาย ๆ อย่างพร้อมกัน เรามักจะแก้ไม่ได้สักปัญหา และทรัพยากรที่มีน้อยอยู่แล้วก็จะหมดไปในที่สุด

แล้วควรจะทำอย่างไร

สิ่งที่เราควรทำคือ เราควรแก้ปัญหาที่สำคัญที่สุดก่อนครับ เหมือนกับกฎของ Pareto หรือหลายคนรู้จักกันในชื่อกฎ 80/20 ที่บอกว่า 20 เปอร์เซ็นต์ของปัญหาสร้างความเสียหาย 80 เปอร์เซ็นต์ของความเสียหายทั้งหมด ส่วนอีก 80 เปอร์เซ็นต์ของปัญหาที่เหลือรวมกันสร้างความเสียหายเพียง 20 เปอร์เซ็นต์เท่านั้น

ประเด็นคือเราต้องทำให้เจอว่าปัญหาสำคัญ 20 เปอร์เซ็นต์นั้น อยู่ที่ไหน และตรงนี้แหละครับที่เราสามารถนำเครื่องมือที่เรียกว่า P-I Matrix มาปรับใช้ได้

P-I Matrix คือการวัดใน 2 ด้าน ได้แก่ Performance (P) หรือระดับของผลการดำเนินงาน และ Importance (I) หรือระดับความสำคัญ

เวลาวัดหรือประเมินอะไรก็ตาม อย่าลืมประเมิน 2 ด้านนะครับ นั่นคือ เราทำสิ่งนั้นได้ดีแค่ไหน และสิ่งนั้นสำคัญกับเราขนาดไหน ส่วนใหญ่แล้วผลการประเมินจะออกมาเป็นหนึ่งในสี่แบบดังต่อไปนี้

### ① เราทำได้ดีมาก และสิ่งนั้นสำคัญมาก

หากออกมาเป็นแบบนี้ กลยุทธ์ง่าย ๆ คือ เราต้องพยายามรักษาระดับไว้ครับ เพราะเราทำได้ดีแล้ว และสิ่งนั้นก็สำคัญมากด้วย เช่น ผมเป็นอาจารย์ หน้าที่ที่สำคัญของผมคือการสอนหนังสือ และผมก็สอนหนังสือได้ดีมาก แบบนี้ถือว่าดีแล้วครับ

### ② เราทำได้ดีมาก แต่สิ่งนั้นไม่สำคัญ

อันนี้แปลว่าเราทุ่มเทเวลามากเกินไป ใช้ทรัพยากรมากเกินไป หรือพูดง่าย ๆ ว่าเราทุ่มเทผิดที่ครับ แบบนี้ต้องปรับเปลี่ยนใหม่

เช่น ผมจัดแฟ้มเก่งมาก แต่ผมเป็นอาจารย์ ถ้าผมเอาเวลาไปนั่งจัดแฟ้ม อาจจะทำได้ดีที่สุด ๆ แต่มันเป็นการใช้เวลาไปผิดที่ผิดจุดครับ เราควรให้คนอื่นทำเรื่องนี้แทนดีกว่า แล้วเอาเวลาไปใช้ทำสิ่งที่สำคัญมากกว่านี้

### ③ เรากำทำได้ไม่ดี และสิ่งนั้นก็สำคัญ

ถ้าเป็นแบบนี้ไม่ต้องตกใจครับ เราทำถูกแล้ว เพราะเรามีเวลาจำกัด ผมอาจจะจัดแฟ้มได้ดีไม่ผิด ก็ถูกแล้ว และผมก็ไม่ควรไปฝึกจัดแฟ้มให้ดีขึ้น เพราะมันไม่สำคัญกับอาชีพของผมในฐานะอาจารย์สักเท่าไร

### ④ เรากำทำได้ไม่ดี แต่สิ่งนั้นสำคัญมาก

อันนี้แหละครับคือจุดที่เราต้องปรับปรุงตัวเองอย่างเร่งด่วน เพราะถ้าปล่อยไว้เราแย่แน่ ๆ เช่น ถ้าผมสอนไม่ดี แต่การสอนเป็นสิ่งที่สำคัญมากสำหรับคนที่ เป็นอาจารย์ ผมก็ควรเอาเวลาที่มีอยู่ไปใช้ในการปรับปรุงการสอนให้ดีที่สุด (อย่ามัวไปนั่งจัดแฟ้ม)

เพราะฉะนั้นในบรรดากิจกรรมทั้งหมดที่เราทำ พยายามให้เป็นแบบที่ 1 กับ 3 ให้มากที่สุดครับ กล่าวคือ เราควรทำได้ดีมากในสิ่งที่สำคัญ (แบบที่ 1) ส่วนสิ่งที่ไม่สำคัญนั้นเราก็ไม่จำเป็นต้องทุ่มเทเวลามาก (เพราะเรามีเวลาจำกัด) และไม่จำเป็นต้องทำให้ดีนัก (แบบที่ 3) สำหรับกิจกรรมที่อยู่ในแบบที่ 2 (ทุ่มเท



ทำในสิ่งที่ไม่สำคัญ) กับแบบที่ 4 (ทำได้ไม่ดีในสิ่งที่สำคัญ) นั้น ต้องพยายามลดลงให้มากที่สุดครับ

คนสำเร็จไม่ใช่คนที่มีเวลาหรือทรัพยากรมากกว่าคนอื่น แต่เป็นคนที่ใช้เวลาและทรัพยากรไปอย่างถูกต้องมากกว่าครับ

### Future Mindset

แก้ปัญหาสำคัญที่สุดก่อน ถ้าเอาทรัพยากรที่มีจำกัด ไปแก้ปัญหาหลายอย่างพร้อมกัน สุดท้ายมักจะแก้ไม่ได้สักอย่าง