

สารบัญ

บทนำ

15

บทที่	งานจะเสร็จเร็วหรือช้า	ตัดสินกันตั้งแต่	
1	“ก่อน” ลงมือทำ		

“ก่อน” ลงมือทำ

- 01 กฎในการทำงานเร็วมืออยู่ 3 ข้อ 22
- 02 คนที่ทำงานเร็วจะ “ลงมือทำ” กันที่ 24
- 03 ควรทำงานอย่างถูกต้องแม่นยำตั้งแต่แรก 26
- 04 หา “ขั้นตอนที่ใช้เวลามากที่สุด” 28
- 05 2 ครั้งแรกให้ใช้แรงทำอย่างเต็มที่ ครั้งที่ 3 เป็นต้นไป
ให้ใช้สมองคิดหาวิธีการที่มีประสิทธิภาพ 32
- 06 ไม่ควรตั้งเป้าว่าทุกงานต้องได้ 100 คะแนนเต็ม 34

ส่งงานทันตามเดดไลน์

- 07 หาก “ทำงานเสร็จไม่ทันเดดไลน์!” ควรทำอย่างไร 38
- 08 แม้จะเป็นงานที่ทำคนเดียว
แต่ก็ต้องกำหนดระยะเวลาในการทำ 42
- 09 หากไม่ทำตามสัญญา ก็ะยิ่งตกที่นั่งลำบาก 44

บทที่ 2 | “ความเร็วในการทำงาน” เพิ่มขึ้นได้ ด้วยการใช้เทคนิคจนติดเป็นนิสัย

อุปกรณ์ในการทำงาน

- 10 ใช้สมุดกราฟแบบเส้นห้วงในแนวนอน 48
- 11 เลิกพูดว่า “อะ ลืมไปเลย!” ได้ด้วยการใช้สมุดโน้ต 52
- 12 ใช้ปากกาที่จดโน้ตได้เร็ว 58
- 13 การ “จัดเตรียม” ที่ช่วยลดเวลา
ในการเลือกเสื้อผ้าให้เหลือ 0 วินาที 62

อีเมล

- 14 จำไว้ว่าต้องอ่านอีเมล “แค่ครั้งเดียว” เท่านั้น 64
- 15 การเขียนคำทักทายว่า “ขอบคุณคุณ ○○ ที่ทำงานหนัก” ทำให้เสียเวลา 3 วินาที 66
- 16 ใช้ฟังก์ชันคัดแยก “อีเมลที่ไม่สำคัญ” โดยอัตโนมัติ 68
- 17 ใช้ฟังก์ชันในการใส่ชื่อผู้รับ ▶ แนบไฟล์
▶ ส่งอีเมล เป็นประจำนคล่อง 70
- 18 ไม่ลืมอีเมลงานที่ต้องทำ
โดย “ทำเครื่องหมายยังไม่ได้อ่าน” 72
- 19 หลีกเลี่ยงไม่ให้แถบเลื่อนปรากฏขึ้นมา
โดยการเขียนอีเมลสั้น ๆ 74

การจัดทำเอกสาร

- 20 “การเขียนโครงร่างด้วยมือ” มีความสำคัญ
ถึง 80 เปอร์เซ็นต์ในการจัดทำเอกสาร 76
- 21 สร้าง “โฟลเดอร์” สำหรับเก็บ
เอกสารดี ๆ ในคอมพิวเตอร์ 78
- 22 สร้าง “รูปแบบมาตรฐาน” ให้กับเอกสารของตัวเอง 80
- 23 ปรับแต่งแถบเครื่องมือด้วยตัวเอง 82
- 24 แอบดูเอกสารที่ออกมาจากเครื่องปริ้นต์ 84

ปุ่มลัด

- | | | |
|----|--------------------------------------|----|
| 25 | ไม่ใช่เมาส์ | 86 |
| 26 | ปุ่มลัด 6 ปุ่มที่ควรจำให้ได้ | 88 |
| 27 | วิธีการย้ายเคอร์เซอร์อย่าง “รวดเร็ว” | 92 |
| 28 | ปุ่มลัด Alt คือ “ปุ่มเทพ” | 96 |

เอกซ์เซล

- | | | |
|----|---|-----|
| 29 | “เทคนิคลับ” ของโปรแกรมเอกซ์เซล
ที่แม้แต่ชาวต่างชาติถึง 80 เปอร์เซ็นต์ก็ไม่รู้จัก | 98 |
| 30 | กัลดอกและวางสูตรคำนวณผลรวม
ลงในช่องเซลล์ 1,000 แถวในชั่วพริบตา | 102 |
| 31 | 4 สุดยอดเทคนิคการใช้ฟังก์ชัน
สำหรับคนที่รู้สึกว่ “ฟังก์ชันเป็นเรื่องยุ่งยาก” | 106 |
| 32 | ใช้สูตรเพื่อให้สะดวกยิ่งขึ้น | 110 |
| 33 | ป้องกันความผิดพลาดร้ายแรง
โดยใช้สูตรสำหรับการตรวจสอบบัญชี | 114 |

บทที่ 3 | “ความเร็วของทีม” เพิ่มขึ้นได้ ด้วยการปรับกลไกการทำงาน

กำจัดเวลาในการรอคอย

- | | | |
|----|---|-----|
| 34 | กำจัด “เวลาในการรอคอย” ออกไปให้มากที่สุด | 118 |
| 35 | ตัดสินใจและเริ่มลงมือทำในทันที | 120 |
| 36 | วิธีเข้าพบหัวหน้าที่เจอตัวยาก | 124 |
| 37 | ควรตอบกลับอีเมลทุกฉบับว่า
“รับทราบ” อยู่เสมอ | 126 |
| 38 | รู้ความเร็วในการทำงานของอีกฝ่าย
โดยใช้ “ฟังก์ชันตรวจสอบการเปิดอ่านอีเมล” | 128 |
| 39 | จัดการ “เรื่องที่ต้องนำกลับไปตรวจสอบ”
ให้หมดไป | 130 |
| 40 | อีเมลไปบอกว่า “ถ้ากลับมาที่โต๊ะแล้ว
ช่วยมาหาด้วย” | 132 |
| 41 | ตั้ง “กฎ 24 ชั่วโมง” ในการตอบอีเมล | 134 |

การถ่ายทอดข้อมูล

- 42 สรุปเนื้อหาลงในกระดาษขนาด A4 เพียง “1 แผ่น” 136
- 43 หากใช้ “แผนภาพ” ก็จะใช้เวลา
ถ่ายทอดเพียง 1 วินาที 138
- 44 วาดกระดาษและปากกาเตรียมไว้บนโต๊ะ 140
- 45 นำเสนอข้อมูลให้เหมาะกับระดับของอีกฝ่าย 144

การมอบหมายงาน

- 46 “สิง” ของลูกน้อง ต้องให้ลูกน้องแบกรับไว้เอง 146
- 47 งานที่มอบหมายให้มีภาระไม่เสรี
จนกว่าจะใกล้ถึงเดดไลน์ 148
- 48 กำหนด “จุดตรวจสอบ” ในระหว่างการทำงาน 150
- 49 เมื่อถูกถามว่า “ควรทำยังไงดี”
ให้ตอบไปว่า “แล้วคุณคิดว่าควรทำยังไงล่ะ” 152

การประชุม

- 50 กำหนดผู้เข้าร่วมการประชุมให้เหมาะสม 154
- 51 ควร “แจ้ง” เวลาจบการประชุม
ก่อนการประชุมทุกครั้ง 156

- 52 เมื่อไม่ได้ข้อสรุปจากการถกเถียงกัน
ให้เขียนแผนภาพบนไวต์บอร์ด 160
- 53 หากยังเตรียมตัวไม่เรียบร้อย
ให้ยกเลิกการประชุมทันที 162
- 54 คำกล่าวที่ว่า “ทุกคนในที่ประชุม
ควรพูดแสดงความคิดเห็น” นั้นไม่ถูกต้อง 164

บทที่ 4 | จัดการ “เวลาที่มีอยู่อย่างจำกัด”

การใช้เวลาว่าง

- 55 ใช้ไฟเจอร์โพล 168
- 56 ปิดกันสิ่งช่วยทุกอย่าง 170
- 57 เล็งหาตำแหน่งที่ดีที่สุดบนรถไฟ! 172
- 58 ตัดสินใจอย่างชัดเจนว่าจะ “นั่ง”
หรือ “ไม่นั่ง” บนรถไฟ 174
- 59 พกพา “สมุดโน้ตกับปากกา” ติดตัวไปด้วยเสมอ 176
- 60 เมื่อมีเวลาทำงานไม่พอ ให้ตัดสินใจว่า
“จะลดเวลาในการทำกิจกรรมใดได้บ้าง” 178

การมีสมาธิจดจ่อ

- 61 หา “หลุมหลบภัย” สำหรับตัวเอง 180
- 62 คำว่า “ทำแบบนี้ไปก่อน”
หรือ “ทำแบบนี้ไปชั่วคราว” คือคำต้องห้าม 184
- 63 ไม่พูดว่า “งานยุ่งมาก” 186
- 64 ไม่เก็บเอกสารหรืออีเมลเอาไว้ข้ามคืน 188

บทที่ 5 | “ความเร็วในการคิด” เพิ่มขึ้นได้
ด้วยการใช้เฟรมเวิร์ก

การรับข้อมูล

- 65 รับข้อมูลที่ เป็น “ข้อเท็จจริง”
ไม่ใช่สมมุติฐานหรือความคิดเห็น 192
- 66 เปลี่ยน “มุมมอง” “ขอบเขตการมอง”
และ “ตำแหน่งการมอง” เพื่อหาข้อเท็จจริง 196
- 67 “คำถามกว้าง ๆ” และ “คำถามเจาะลึก”
จะช่วยให้ค้นพบต้นเหตุของปัญหา 200

- 68 การ “ตั้งข้อสงสัย” ให้รอบด้าน
จะช่วยให้เกิดข้อผิดพลาด 204
- 69 อย่างใดแต่ “ตัวเลขสุกฤษ” เพียงอย่างเดียว 206
- 70 ให้ความสำคัญกับการเขียนเพื่อให้เข้าใจอย่างลึกซึ้ง 210

“เฟรมเวิร์ก” ที่ใช้ในการคิด

- 71 ไม่คิดโดยเริ่มจากศูนย์ แต่ใช้ “เฟรมเวิร์ก” 212
- 72 [เฟรมเวิร์ก ①] มอง “ภาพรวม”
โดยใช้เฟรมเวิร์ก MECE 214
- 73 [เฟรมเวิร์ก ②] “วางโครงสร้าง” สิ่งต่าง ๆ
โดยใช้เฟรมเวิร์กพีระมิด 216
- 74 [เฟรมเวิร์ก ③] เฟรมเวิร์กสำหรับแก้ไขปัญหา 220
- 75 เฟรมเวิร์กที่สร้างได้ด้วยการขีดเส้นแกน 2 แกน 224
- บทส่งท้าย 231
- ประวัติผู้เขียน 233

บทนำ

● เทคนิคการทำงานเปรียบเสมือน “กล่องดำ”

หนังสือเล่มนี้จะแนะนำเทคนิคที่ช่วยเพิ่มความเร็วในการทำงาน ซึ่ง “ใคร ๆ ก็สามารถนำไปใช้ได้ทันที”

“คนที่ทำงานช้า” ทำงานล่วงเวลาทุกวันแต่งานไม่เสร็จสักที กับ “คนที่ทำงานเร็ว” ซึ่งดูเหมือนมีเวลาเหลือเฟือและสร้างผลงานออกมาได้เรื่อย ๆ มีอะไรที่แตกต่างกันอย่างนั้นหรือ โดยทั่วไปแล้วคนทำงานมัก “ต้องการเพิ่มความเร็วในการทำงาน” แต่ไม่รู้ว่าจะเรียนรู้ทักษะและเทคนิคที่ช่วยให้ทำงานเร็วขึ้นได้จากที่ไหนครับ

เหตุผลก็เพราะความแตกต่างของ “คนที่ทำงานช้า และคนที่ทำงานเร็ว” เป็นสิ่งที่เรามองเห็นได้ แต่กระบวนการที่ทำให้ “ทำงานช้า” และ “ทำงานเร็ว” เป็นสิ่งที่เรามองไม่เห็น จึงเป็นเรื่องยากที่จะเรียนรู้และทำตามได้

นี่ตรงกับทฤษฎี “กล่องดำ” ในทางวิทยาศาสตร์ที่ระบุว่า เราจะเห็นเพียงสิ่งที่ถูกใส่เข้าไปในกล่องและผลลัพธ์ โดยไม่สามารถรู้ได้ว่าภายในกล่องนั้นมีกระบวนการทำงานอย่างไร ตัวอย่างเช่น การใช้ปุ่มลัดของคอมพิวเตอร์ที่เราู้แค่เพียงว่า เมื่อกดใช้งานแล้วจะได้ผลลัพธ์อย่างไร ใคร ๆ ก็รู้กันดีว่าการใช้ปุ่มลัดเป็นเทคนิคที่ช่วยให้ทำงานได้เร็วขึ้น แต่มีคนส่วนน้อยที่ใช้เทคนิคนี้ ในขณะที่คนที่ทำงานเร็วจะใช้ปุ่มลัดมากมายจนน่าตกใจ ที่น่าเสียดายก็คือ เขาไม่ได้สอนวิธีใช้ปุ่มลัดต่าง ๆ ให้กับคนอื่นครับ

คนที่ใช้ปุ่มลัดจะทำงานเร็วกว่าคนที่ไม่ใช้ปุ่มลัดอย่างแน่นอน ถึงแม้การใช้ปุ่มลัดแต่ละครั้งจะช่วยให้ทำงานเร็วขึ้นไม่กี่วินาที แต่ถ้าใช้ปุ่มลัดหลาย ๆ ครั้งเข้า ก็จะช่วยให้งานเร็วขึ้นอย่างมากเลยละครับ

ยิ่งเราทำงานมานานมากเท่าไร คนที่คอยชี้แนะ “วิธีทำงานที่มีประสิทธิภาพ” ให้กับเราก็จะยิ่งลดน้อยลง นั่นทำให้คนจำนวนไม่น้อยยังคง “ทำงานซ้ำไม่เปลี่ยน” เพราะ “ทำงานซ้ำจนติดเป็นนิสัย” หรือ “คิดซ้ำจนติดเป็นนิสัย”

ในทางกลับกัน คนที่ทำงานเร็วจะปรับใช้เทคนิคการทำงานต่าง ๆ อยู่เสมอ และมองว่าเทคนิคเหล่านั้นเป็นแค่ “เทคนิคธรรมดา ๆ ทั่วไป” จึงไม่ได้แบ่งปันให้คนอื่น

อันที่จริงผมตระหนักได้ว่าตัวเองมีวิธีการทำงานแตกต่างจากคนอื่นก็เพราะมีเพื่อนร่วมงานพูดกับผมบ่อย ๆ ว่า “เอ๊ะ ใช้วิธีนั้นถึงทำงานได้เร็วหรือ” นั่นทำให้ผมรู้ตัวว่าตัวเองค่อนข้างเป็น “พวกคลั่งความเร็ว” อยู่เหมือนกัน และแม้จะรู้ตัวว่าทำงานเร็ว แต่ตอนนั้นก็เข้าใจมาตลอดว่าทุกคนทำงานด้วยวิธีเดียวกันกับผม

● **“รู้หรือไม่รู้เทคนิค” กับ “ใช้หรือไม่ใช้เทคนิค”**
คือสิ่งที่ทำให้เกิดความแตกต่าง
ด้านความเร็วในการทำงาน

ผมเข้าทำงานในบริษัท IBM ประเทศญี่ปุ่นในตำแหน่งวิศวกรไอที จนถึงตอนนี้ก็ทำอาชีพนี้มาเป็นระยะเวลา 14 ปีแล้ว ซึ่งหน้าที่ส่วนใหญ่ของผมคือการควบคุมโปรเจกต์พัฒนาระบบต่าง ๆ

ปัจจุบันผมเป็นหัวหน้าทีมโปรเจกต์พัฒนาระบบ VLSI (Very Large-Scale Integration) ที่มีความซับซ้อนสูง ซึ่งในทีมมีทั้งลูกน้องชาวญี่ปุ่นและชาวจีนทำงานร่วมกันอยู่หลายร้อยคน ก่อนที่ผมจะมารับช่วงต่อทีมนี้ ความคืบหน้าและคุณภาพงานภายในโปรเจกต์อยู่ในระดับท้ายแถว แต่พอผ่านไปปีกว่าผลงานของทีมก็ก้าวกระโดดมาอยู่ในระดับแนวหน้า

ตอนที่เข้ามาควบคุมทีมใหม่ ๆ ผมพบว่าการทำงานของทีมค่อนข้างช้ากว่ากำหนดการ จึงครุ่นคิดอย่างหนักว่าจะทำอะไรให้ทำงานได้อย่างรวดเร็วและมีประสิทธิภาพสูงสุด เพื่อให้งานเสร็จทันตามกำหนดการ **เพราะหากทีมทำงานช้าแบบนี้ไปเรื่อย ๆ ก็ไม่มีทางที่จะเสร็จทันกำหนดการได้อย่างแน่นอน**

นอกจากนี้ ตัวผมเองก็ต้องเข้าร่วมการประชุมตั้งแต่เช้าจนถึงดึกดื่น ต้องแจกแจงงานให้ลูกน้องหลายร้อยคนในทีมอย่างรวดเร็วและถูกต้องแม่นยำ ทั้งยังต้องคอยแก้ไขปัญหาเร่งด่วนที่เกิดขึ้นในแต่ละวัน ในสภาพเช่นนี้ผมจึงต้องปฏิวัติทีมครั้งใหญ่โดยนำเทคนิคการทำงานต่าง ๆ มาใช้ เพื่อให้ทั้งงานของตัวเองและงานของทีมที่มีสมาชิกหลายร้อยคนเสร็จสิ้นอย่างรวดเร็ว ด้วยเหตุนี้ ทีมของผมจึงกลายเป็นทีมที่ทำงานได้รวดเร็วและสร้างผลงานติดอันดับต้น ๆ

หากมองแค่ผลงานของผมเพียงอย่างเดียว คุณก็อาจคิดว่าผมใช้เทคนิคยาก ๆ ที่คนทั่วไปไม่สามารถนำไปใช้ได้ แต่ที่จริงแล้วผมแค่ใช้ “เทคนิคเล็ก ๆ น้อย ๆ ที่ไม่ว่าใครก็ทำตามได้” ซึ่งบรรดาคนที่ทำงานเร็วที่ผมพบเจอต่างรู้จักและนำมาประยุกต์ใช้กันทั้งนั้น

● เพราะงานคือ “ภาระ” จึงอยากทำให้เสร็จเร็ว ๆ

ในหนังสือเล่มนี้มีเทคนิคที่คุณสามารถนำไปใช้ได้เมื่อรู้สึกว่ “ทำงานไม่ทันเดดไลน์แล้ว จะทำยังไงดี” เพราะถึงทุกคนจะรู้กันดีอยู่แล้วว่า “ต้องทำงานให้เสร็จตามเดดไลน์” “ไม่ควรผัดวันประกันพรุ่ง” หรือ “อย่าเสียความมุ่งมั่นในการทำงาน” แต่ความจริงแล้วคนเราไม่สามารถทำแบบนั้นได้ตลอดเวลา

อันที่จริงผมก็เป็นแค่คนธรรมดาที่ชอบเล่นเกมจนดึกดื่นที่แย่กว่านั้นก็คือ ทุกเช้าผมจะรู้สึกอยากนอนต่อแม้จะแค่หนึ่งนาทียังดี แต่มยังชอบดื่มเบียร์สุด ๆ จนถึงขั้นที่เคยคิดจะเลิกแต่ก็เลิกไม่ได้ เพราะฉะนั้นคนที่เกี่ยวข้องอย่างผมจึงต้องค้นหาเทคนิคที่ช่วยให้ทำงานเสร็จเร็ว เพื่อจะได้มีเวลาทำสิ่งที่ตัวเองชอบ ซึ่งเป็นเทคนิคที่คุณก็สามารถทำตามได้ไม่ยาก

เทคนิคต่าง ๆ ที่ผมนำเสนอในหนังสือเล่มนี้เกิดจากความคิดที่ว่า “เพราะงานคือภาระ จึงอยากทำให้เสร็จเร็ว ๆ” และ “เพราะงานคือภาระ จึงไม่อยากจะเปลืองเวลาไปกับการทำงานโดยเปล่าประโยชน์”

ผมเข้าใจ “คนธรรมดา” ที่เหมือนกับผมที่ไม่สามารถ
“ทำงานแบบขอไปที” ได้ และต้องทุ่มเทอย่างเต็มที่เพื่อสร้าง
ผลงานออกมา หากหนังสือเล่มนี้เป็นประโยชน์กับคุณ ก็ไม่มี
อะไรที่จะทำให้ผมมีความสุขมากไปกว่านี้แล้วครับ

คิเบะ โทโมะยุกิ