

# สารบัญ

บทนำ	ทำไมผลไม้ใกล้มือถึงมองเห็นได้ยากเหลือเกิน	13
<b>ส่วนที่ 1</b>	<b>วิธีมองเห็นผลไม้ใกล้มือ :</b>	
	<b>การมองเห็นปัญหายากกว่าการแก้ปัญหา</b>	<b>23</b>
บทที่ 1	ตัดป้ายราคาให้กับทุกอย่างเพื่อยับยั้งความสิ้นเปลือง	29
บทที่ 2	“วิเคราะห์คุณค่า” ของผลิตภัณฑ์ เพื่อกำจัดสิ่งที่ลูกค้าไม่ยินดีจ่าย	32
บทที่ 3	ตั้งคำถามว่า “ทำไม” ห้าครั้ง เพื่อมองเห็นปัญหาที่แท้จริง	34
บทที่ 4	ตั้งคำถามว่า “คุณรู้อย่างไร”	37
บทที่ 5	จงตั้งชื่อให้กับปัญหาเพื่อให้ทุกคนมองเห็นมัน!	44
บทที่ 6	อย่าถูกหลอกด้วยตัวชี้วัดที่ชวนให้เข้าใจผิด : พุ่งเป้าไปยังปัญหาและเส้นคลอนสภาพที่เป็นอยู่ ด้วยการพลิกกลับตัวชี้วัด	47
บทที่ 7	กฎ 80/20 : สิ่งที่คุณคนรู้จักแต่ไม่มีใครที่คนที่ใช้!	51
บทที่ 8	หาข้อมูลอย่างคร่าว ๆ เพื่อให้ได้รับองค์ความรู้ที่ถูกต้อง	53
บทที่ 9	เกณฑ์เปรียบเทียบคือความผิดพลาด	56
บทที่ 10	ใช้การระดมสมองเพื่อเสาะหาปัญหา ไม่ใช่เสาะหาทางออก	59

<b>ส่วนที่ 2</b>	<b>เมื่อคุณมองเห็นปัญหาแล้วจงแก้ไขมันซะ!</b>	<b>61</b>
<b>บทที่ 11</b>	เสาะหาแนวคิดจากคนที่อยู่ใกล้ชิดกับงานมากที่สุด	67
<b>บทที่ 12</b>	จงออกจากห้องทำงานแล้วไปดูด้วยตาตัวเอง	70
<b>บทที่ 13</b>	อย่ามองข้ามพนักงานที่เป็นคนเก็บตัว	72
<b>บทที่ 14</b>	เปลี่ยนความไม่พอใจเป็นความร่วมมือ : การสลับงานระหว่างฝ่าย	76
<b>บทที่ 15</b>	คนอื่นมีแนวคิดที่สอดคล้องกันถึงนั้น คุณแค่ต้องสอบถามพนักงานใหม่และผู้ค้าของคุณ!	78
<b>บทที่ 16</b>	ลูกค้าพบเจอกับความยากลำบากในการซื้อ ผลิตภัณฑ์ของคุณหรือเปล่า	83
<b>บทที่ 17</b>	การจัดแนวคิดโดยไม่ตั้งใจ	86
<b>บทที่ 18</b>	เลือกระดมสมองเพื่อเสาะหาแนวคิดใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหา	88
<b>บทที่ 19</b>	การทำให้ปัญหายากขึ้น ช่วยให้การหาวิธีแก้เป็นเรื่องง่ายขึ้น	90
<b>บทที่ 20</b>	ใช้รายการสิ่งที่ต้องทำ วิธีนี้ใช้ได้ผลกับนักบินโจมตีและแพทย์ผ่าตัดสมอง รวมถึงคุณด้วย!	93
<b>บทที่ 21</b>	อันที่จริง...อย่าทำอะตึกว่า!	95
<b>บทที่ 22</b>	มอบสิ่งที่ผู้คนจำเป็นต้องใช้ ไม่ใช่สิ่งที่พวกเขาต้องการ	97

<b>บทที่ 23</b>	ทำให้เรียบง่ายขึ้น	99
<b>บทที่ 24</b>	มอบหมายงานให้พนักงานระดับล่างสุด ที่มีความสามารถในการทำงานนั้น	101
<b>บทที่ 25</b>	ประหยัดได้มหาศาล : ใช้เทคโนโลยีพื้น ๆ แทนเทคโนโลยีขั้นสูง	103
<b>บทที่ 26</b>	ประหยัดได้มากกว่าอย่างมหาศาล : เปลี่ยนจากการใช้เทคโนโลยีพื้น ๆ เป็นไม่ใช้เทคโนโลยีเลย!	106
<b>บทที่ 27</b>	ยืมแนวคิดดี ๆ	108
<b>บทที่ 28</b>	กระตุ้นให้ผู้คนขอความช่วยเหลือ	110
<b>ส่วนที่ 3</b>	<b>กระตุ้นให้ทีมของคุณเก็บเกี่ยวผลประโยชน์ไม่ใกล้มือ</b>	<b>113</b>
<b>บทที่ 29</b>	วางแผนงบประมาณจากแนวคิด	117
<b>บทที่ 30</b>	ประโยคที่ชัดเจนไม่ให้ผู้บริหารที่ดี กลายเป็นผู้บริหารที่ยอดเยียมก็คือ “ฉันอยากให้คุณเห็นด้วย”	119
<b>บทที่ 31</b>	ถ้าอยากทำเงิน จงใช้เวลากับลูกน้อง	122
<b>บทที่ 32</b>	เครื่องมือของใจผู้บริหารที่ลดแรงจูงใจคนอื่น ๆ	124
<b>บทที่ 33</b>	โรคกลัวคนมองว่าไม่เก่งจริง : “ยิ่งฉันทำได้ดีเท่าไร คุณก็จะยิ่งมองว่าฉันแย่เท่านั้น”	126
<b>บทที่ 34</b>	การพัฒนาบริษัทควรเป็น “หน้าที่อันดับหนึ่ง” ของทุกคน	128

<b>บทที่ 35</b>	ให้ความสำคัญกับรายละเอียด	130
<b>บทที่ 36</b>	ปลุกใจพนักงาน	134
<b>บทที่ 37</b>	ถ้าไม่เห็นด้วยกับวิสัยทัศน์ของที่นี่ ประคองอยู่ทางนั้น	140
<b>บทที่ 38</b>	กำจัดเกมตีตัวคู่ในบริษัท	142
<b>บทที่ 39</b>	เอาชนะคนในทีมก่อนเอาชนะคู่แข่ง	144
<b>บทที่ 40</b>	โรค “โทษคนอื่น”	146
<b>บทที่ 41</b>	การหรีโไฟช่วยเพิ่มประสิทธิภาพได้อย่างไร และทำไมการให้ความสนใจจึงสามารถทำได้ก่อนโต	148
<b>บทที่ 42</b>	การไล่ออกสามารถเพิ่มแรงจูงใจได้	150

#### **ส่วนที่ 4 การทำให้บริษัทเป็นอันหนึ่งอันเดียวกัน ไม่ใช่ความฝันที่เป็นไปไม่ได้**

**153**

<b>บทที่ 43</b>	จัดตั้งคณะกรรมการควบคุมการทำงาน เพื่อให้แน่ใจว่ามีชัยรู้ว่ามือขวาทำสิ่งทำอะไอยู่!	157
<b>บทที่ 44</b>	อย่าปล่อยให้ใครมีอำนาจในการยับยั้ง!	160
<b>บทที่ 45</b>	จัดงานส่งเสริมความร่วมมือ	162
<b>บทที่ 46</b>	จัดการประชุมรายเดือน	164
<b>บทที่ 47</b>	อย่าลืมกล่าวชื่นชม	166

## **ส่วนที่ 5 การตัดสินใจและการลงมือทำงานสำเร็จ 169**

<b>บทที่ 48</b>	คุณสมบัติสำคัญสามอย่างของแนวคิดที่ดี	175
<b>บทที่ 49</b>	ปาฏิหาริย์แห่งเส้นตาย	177
<b>บทที่ 50</b>	ให้ความสำคัญกับแนวคิดเล็ก ๆ เพื่อผลลัพธ์อันยิ่งใหญ่	179
<b>บทที่ 51</b>	สู้ด้วยสิ่งที่คุณมี ไม่ใช่สิ่งที่คุณต้องการ	181
<b>บทที่ 52</b>	จ้างคนเพิ่มเมื่อจำเป็น	183
<b>บทที่ 53</b>	วางแผนการร่วมมือกันระหว่างฝ่าย เพื่อทำ “แนวคิด” ให้สำเร็จ	185
<b>บทที่ 54</b>	ให้คนที่นำแนวคิดไปปฏิบัติเข้ามามีส่วนร่วม ในการพัฒนาแนวคิดนั้น : คุณต้องแน่ใจว่า คนที่คิดได้ลงมือทำ	187

## **ส่วนที่ 6 ความรับผิดชอบ : นี่แหละหัวใจสำคัญ! 189**

<b>บทที่ 55</b>	ปัญหามักแฝงอยู่ในรายละเอียด : จงติดตามทุกแนวคิด ทุกดอลลาร์ และทุกเดือน	193
<b>บทที่ 56</b>	กฎทอง : ถอดถอนและแทนที่	195
<b>บทที่ 57</b>	ติดตามค่าใช้จ่ายทุกอย่างรวมถึงงบประมาณ	197
<b>บทที่ 58</b>	อย่าปล่อยให้คนอื่นประเมินค่าใช้จ่าย ของโครงการที่คุณทำอยู่	200
<b>บทที่ 59</b>	จงเลือกผู้เก็บเงิน	202

บทที่ 60	สร้างระบบติดตามตำแหน่งงาน	204
บทที่ 61	สิ่งสำคัญไม่ได้อยู่ที่การเริ่มต้น แต่อยู่ที่การทำให้เสร็จต่างหาก	206
บทที่ 62	ผลตอบแทนจากการลงทุน : การลงทุนเป็นเรื่องง่าย คุณต้องแน่ใจว่าคุณได้รับผลตอบแทน	208
บทที่ 63	เรียนรู้จากข้อผิดพลาด : รายงานหลังการปฏิบัติงาน	210

## ส่วนที่ 7 คุณต้องการเวลาเพิ่มขึ้นหรือ นี่เป็นเรื่องง่ายกว่าที่คุณคิดเยอะเลย! 213

บทที่ 64	“ทุกคนมีสิทธิเสนอความคิดเห็นของตัวเอง แต่ข้อเท็จจริงไม่ได้มาจากความคิดเห็น”	219
บทที่ 65	เปลี่ยนวาระการประชุมเป็นแผนการเดินเกม	221
บทที่ 66	อย่าให้คนที่ไม่เกี่ยวข้องเข้าร่วมการประชุม	224
บทที่ 67	อย่าจัดการประชุมที่กินเวลา 60 นาที เพื่องานที่ใช้เวลากำ 22 นาที	226
บทที่ 68	จับเวลา!	227
บทที่ 69	นอกจากจบการประชุมตรงเวลาแล้ว จงเริ่มให้ตรงเวลาด้วย	228
บทที่ 70	หน้าที่ในการคิดค้น	229
บทที่ 71	คุยกันให้มากขึ้น ส่งอีเมลให้น้อยลง	233
บทที่ 72	เพาเวอร์พอยต์เป็นตัวล้างผลาญชั้นยอด	235

บทที่ 73	จัดตารางเวลาให้ “ตัวเอง” สักเล็กน้อย	237
บทที่ 74	ถ้าคุณรู้สึกว่าคุณเองยุ่ง ให้ทำงานที่สำคัญกว่าเดิม	239
บทที่ 75	เพิ่มผลตอบแทนจากการลงทุนด้านเวลาของคุณ	241
บทที่ 76	ถ้าอยากโดดเด่น จงให้คนอื่นทำงานของคุณ!	243
บทที่ 77	แม่ของคุณคงให้คำแนะนำว่า “ไม่ต้องทำให้ดีที่สุดทุกครั้งก็ได้!”	245
	เมื่อคุณหาเวลาได้แล้ว จงใช้มันอย่างชาญฉลาด!	247
<b>ส่วนที่ 8</b>	<b>ชนะใจคนขี้สงสัย คนที่ชอบดากถว และคนที่ไม่กล้าเสี่ยง!</b>	<b>259</b>
<b>ส่วนที่ 9</b>	<b>ป.ล. สำหรับผู้บริหารระดับสูง (และคนที่อยากก้าวไปสู่ตำแหน่งนั้น)!</b>	<b>263</b>
	ข้อคิดเพิ่มเติมสำหรับทุกคน... : เพื่อต่อสู้กับภาวะอ่อนล้าจากการตัดสินใจ	271
บทสรุป		275
ประวัติผู้เขียน		277

บทนำ

# ทำไมพลไม้ไผ่มือ ถึงมองเห็นได้ยากเหลือเกิน

ส่วนใหญ่แล้วสิ่งที่เราเรียกว่าการบริหารจัดการนั้น  
ล้วนทำให้ผู้คนทำงานได้ยากลำบากขึ้น  
— ปีเตอร์ ดรักเกอร์

## ทรายในกระเป๋าดำ

เราเขียนหนังสือเล่มนี้เพราะหงุดหงิดจากสิ่งที่คุณเองก็น่าจะเคยเจอ  
เราโชคดีมากที่มีโอกาสได้ร่วมงานกับบรรดาซีอีโอที่ประสบความสำเร็จของบริษัทชั้นนำจำนวนมาก พวกเขาเชื่อมั่นในคำพูดที่ว่า  
“พนักงานของเราคือทรัพย์สินที่สำคัญที่สุด” อย่างแท้จริง ไม่ใช่แค่ดี  
แต่พูด ตอนที่เราทำงานกับพนักงานของพวกเขาตั้งแต่ระดับบนจนถึง  
ระดับล่าง ไม่ว่าจะคนเหล่านั้นจะทำหน้าที่ใด ไม่ว่าจะอยู่ในเมืองหรือ  
ประเทศไหน เราก็มักได้ยินว่า “ในที่สุดก็มีคนรับฟังความคิดของเราว่าจะ  
ทำให้บริษัทดีขึ้นได้อย่างไรเสียที” ความโล่งใจที่เห็นได้ชัดเจนทำให้เราอึ้ง  
ได้เสมอ

ตลอดระยะเวลาหลายปีที่ผ่านมา บริษัททั่วโลกมีขนาดใหญ่ขึ้น แต่  
กลับทำผลงานได้ไม่ดีขึ้นเลย อันที่จริงผลงานของบริษัทส่วนใหญ่สวนทาง



กับการเติบโตด้วยซ้ำ ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีอันน่าอัศจรรย์ไม่ช่วยให้พวกเขาเข้าใกล้เป้าหมายที่ยิ่งใหญ่ได้ง่ายขึ้น พนักงานรู้สึกกลัวกว่ากำลังทำงานหนักกว่าเดิม ถึงอย่างนั้นบริษัทที่พวกเขาทำงานด้วยกลับคลานเป็นเต่าและล่าช้าอยู่กับที่มากกว่าจะสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ หรือพูดง่าย ๆ ก็คือ คนในบริษัทมักแต่เล่นการเมืองในที่ทำงานมากกว่าจะสนใจผลกำไร ด้วยเหตุผลทั้งหมดที่กล่าวมา หนังสือเล่มนี้จึงเหมาะสำหรับคนที่รัก (หรืออาจไม่รัก!) บริษัทและงานที่ทำอยู่ แต่รู้สึกหงุดหงิดกับอุปสรรคต่าง ๆ ที่ต้องเผชิญในแต่ละวัน ซึ่งคอยขัดขวางการเพิ่มประสิทธิภาพและผลกำไร

ลองจินตนาการดูว่าคุณกำลังจัดกระเป๋าเดินทางไปเที่ยว คุณเก็บของที่จำเป็นทุกอย่างลงในกระเป๋าและพยายามรัดซิปปิด แต่กระเป๋ากลับบวม ส่วนซิปก็ไม่ให้ความร่วมมือเอาเสียเลย เพราะมัน... รูด... ไม่... ได้! ที่นี้คุณจะทำอะไรเป็นอย่างแรกล่ะ คุณพยายามนั่งทับกระเป๋าเพราะคิดว่าน้ำหนักตัวที่กดลงไปจะช่วยให้อัดซิปได้ แต่เมื่อไม่ได้ผล คุณก็ต้องตัดสินใจเลือกระหว่างสองทางที่ไม่น่าพึงพอใจนัก นั่นคือ ซึ่กระเป๋าขนาดใหญ่ขึ้นหรือเอาของบางชิ้นออก

นี่ก็เหมือนกับสถานการณ์ที่คุณเจอในที่ทำงาน คุณสามารถใช้เงินแก้ปัญหาหรือปล่อยปัญหาไว้เช่นนั้นและทำแค่เท่าที่ทำได้

ลองย้อนกลับไปตอนที่คุณถอดใจกับการใส่ของที่จำเป็นทุกอย่างลงในกระเป๋ากันดีกว่า

ปัญหาก็คือ นอกจากคุณจะใส่เสื้อผ้านลงไปแล้ว คุณยังใส่อากาศจำนวนมากลงไปด้วย! คุณมองไม่เห็นมันและแน่นอนว่าไม่ต้องการมัน แต่คุณก็นำมันไปด้วยอยู่ดี อากาศเปลืองพื้นที่และสร้างปัญหา แทนที่คุณจะได้เอาเสื้อผ้าที่จำเป็นต้องใส่ไป คุณกลับเอาอากาศที่คุณไม่ต้องการไปแทน

แน่นอนว่าคุณพยายามไล่อากาศออกแล้ว โดยทิ้งน้ำหนักตัวทั้งหมดขณะนั่งทับกระเป๋าและถึงกับม้วนเสื้อด้วยซ้ำ (เพื่อรีดอากาศออก) แต่

สุดท้ายคุณก็ยอมแพ้อย่างรวดเร็ว และตัดสินใจอย่างไม่เต็มใจนักว่าจะ  
จ่ายเงินเปิดดอลลาร์ไปกับบริการซักรีดของโรงแรม

อากาศเป็นสิ่งที่แข็งแกร่งมาก อันที่จริงมันแข็งแกร่งจนถึงขั้นที่  
อากาศในยางล้อรถสามารถรับน้ำหนักรถยนต์และรถบรรทุกได้! นอกจากนี้  
ความแข็งแกร่งแล้ว มันยังครอบคลุมพื้นที่ว่างทุกแห่งด้วย

แต่สิ่งที่ทำให้อากาศกลายเป็นศัตรูตัวฉกาจขณะที่เราจัดกระเป๋าคือ  
ความล่องหน! เนื่องจากเรามองไม่เห็นอากาศ เราจึงไม่พยายามกำจัดมัน  
ลงจินตนาการดูว่าจะเป็นอย่างไรถ้ากระเป๋าเดินทางของคุณเต็มไปด้วย  
ทรายแทนที่จะเป็นอากาศ! คุณคงทำทุกวิถีทางเพื่อกำจัดมัน และสุดท้าย  
แทนที่จะใช้วิธีประนีประนอมอย่างไม่เต็มใจ (จ่ายเงินเปิดดอลลาร์เพื่อแลก  
กับการซักเสื้อเพียงหนึ่งตัว) คุณอาจได้ผลลัพธ์ที่น่าพึงพอใจอย่างการไม่ต้อง  
จ่ายค่าธรรมเนียมกระเป๋าเดินทางที่แพงขึ้นเรื่อย ๆ

ในทำนองเดียวกัน บริษัทต่าง ๆ “ใส่อากาศ” จำนวนมากเข้าไป  
ในกระบวนการทำงานของพวกเขา แอมบริดาผู้จัดการและฝ่ายบริหารยัง  
ยอมแพ้กับความพยายามในการไล่อากาศเร็วเกินไปด้วย แน่นอนว่าถ้า  
อากาศกินพื้นที่เท่าบอลลู่นขนาดยักษ์ มันก็อาจได้รับความสนใจอยู่บ้าง  
แต่ถ้าเป็นพื้นที่เท่ากระเป๋าใบเล็ก ๆ ซึ่งกระจายไปในทุกกระบวนการและ  
ทุกกิจกรรมล่ะ ขณะที่กระบวนการทำงานของคุณดำเนินไปเรื่อย ๆ  
ปริมาณอากาศก็เพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ เช่นกัน!

เราช่วยผู้นำธุรกิจหลายพันคนหาเงินมาสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ เพิ่ม  
ประสิทธิภาพ ปรับปรุงการบริการลูกค้า และสร้างความเติบโตให้ธุรกิจ...  
ด้วยการเปลี่ยน “อากาศ” ที่ล่องหนให้กลายเป็น “ทราย” ที่มองเห็นได้

เกือบทุกกระบวนการและกิจกรรมทางธุรกิจที่คุณนึกออกล้วนมี  
อากาศอยู่ทั้งสิ้น คุณจึงต้องเสียเวลา เสียเงิน และถูกบีบให้เลือกตัวเลือก  
แย่ ๆ

แนวทางในการบริหารจัดการที่ไม่เคยเปลี่ยนแปลงมาเป็นสิบ ๆ ปี จำเป็นต้องได้รับการปฏิวัติขนานใหญ่ ความก้าวหน้าล่าสุดในด้านการบริหารจัดการก็คือการพัฒนา “แนวคิดแบบลีน (Lean)” และ “แนวคิดซิกซ์ ซิกมา (Six Sigma)” (ปัจจุบันมักเรียกรวมกันว่า “ลีน ซิกซ์ ซิกมา”) ซึ่งใช้วิธีการทางวิทยาศาสตร์มาเพิ่มประสิทธิภาพและผลกำไร แต่ลีน ซิกซ์ ซิกมา ต้องอาศัยการลงทุนในด้านทรัพยากรและเวลาอย่างมหาศาล ดังนั้น ถึงแม้จะมีประโยชน์กับโครงการขนาดใหญ่จำนวนหนึ่ง แต่มันกลับไม่สามารถไล่อากาศที่ซ่อนอยู่ในพื้นที่เล็ก ๆ หลายพันแห่งในทุกองค์กร เราหมั่นนึกถึงลีน ซิกซ์ ซิกมา ในฐานะเชอร์ฟเวอร์ที่เหมาะสมกับการย่อยข้อมูลขนาดใหญ่ แต่สิ่งที่บริษัทหลายแห่งขาดแคลนก็คือคอมพิวเตอร์ขนาดเล็ก ซึ่งจำเป็นสำหรับการแก้ปัญหาเล็ก ๆ น้อย ๆ ที่เกิดขึ้นทุกวัน

หนังสือเล่มนี้พูดถึงวิธีที่ใช้ได้ผลในการเลิกไล่อากาศเข้าไปในกระบวนการทำงาน! วิธีส่วนใหญ่มีความเรียบง่าย ไม่จำเป็นต้องพึ่งพาเทคโนโลยีใหม่ ๆ ที่ราคาแพง และไม่มีชื่อภาษากรีกที่เรียกยาก (เช่น ซิกซ์ ซิกมา!) คุณต้องสร้างความเปลี่ยนแปลงด้วยการนำบางวิธีหรือทุกวิธีจากหนังสือเล่มนี้ไปใช้ แล้วคุณจะไม่เพียงเพิ่มผลกำไรให้บริษัท แต่ยังจะมีความสุขกับการทำงานด้วย!

คราวนี้ถึงตาคุณแล้ว! เราได้เห็นผลลัพธ์ที่น่าทึ่งจำนวนมากจากทุกคนที่ใช้วิธีเหล่านี้ ไล่ตั้งแต่ผู้บริหารบนหอคอยงาช้างไปจนถึงคนที่อยู่ใกล้ชิดกับงานมากที่สุด หรือไล่ตั้งแต่คนงานในโรงงานแถบมิสซิสซิปปีไปจนถึงผู้จัดการสาขาที่ห่างไกลในเอเชียตะวันออก คุณสามารถพลิกไปหน้าไหนก็ได้ในหนังสือเล่มนี้ แล้วหาทางเริ่มใช้มันตั้งแต่วันนี้เป็นต้นไป

## ผลไม้ใกล้มือ

ผมไม่เคยหาทางกระโดดข้ามรั้วสูงสองเมตร  
แต่จะมองหารั้วสูงครึ่งเมตรที่ผมสามารถก้าวข้ามไปได้  
— วอร์ริส บิวเวิร์ด

ผลไม้ใกล้มือควรเป็นสิ่งที่หยิบได้สะดวก มันหมายถึงการกระทำที่ช่วยเพิ่มรายได้โดยปราศจากความเสี่ยงและไม่ต้องลงแรงมาก ผู้จัดการหลายคนเชื่อว่าหลังจากพยายามลดรายจ่ายมาหลายปี พวกเขาอ้อมคว่ำผลไม้ใกล้มือได้ตั้งนานแล้ว เพราะถ้ามันคว้าได้ง่าย พวกเขาก็น่าจะคว้ามันได้แล้วจริงไหมล่ะ

แต่พวกเขาคิดผิดถนัด โชคร้ายที่บ่อยครั้งการลดรายจ่ายคือการทิ้งผลไม้ใกล้มือไว้บนต้น และตัดกิ่งก้านของต้นไม้ออกไปโดยไม่สนใจว่าจะเหลืออะไรไว้บ้าง ในช่วงหลายสิบปีที่ผ่านมาเราได้เห็นว่าการเก็บเกี่ยวผลไม้ใกล้มือนำไปสู่ผลลัพธ์ที่ยิ่งใหญ่ขึ้นและมีความเสี่ยงน้อยกว่าโครงการใหญ่ ๆ ที่บริษัทต่าง ๆ ใช้ ไม่ว่าจะเป็นการพลิกโฉมด้านกลยุทธ์หรือระบบต่าง ๆ ที่ถูกนำไปใช้ทั่วทั้งบริษัท! โครงการเหล่านี้เปรียบได้กับผลไม้ที่เอื้อมถึงยาก!

ผลไม้ใกล้มือมีทุกขนาดโดยมีมูลค่าหลายล้านดอลลาร์ไปจนถึงไม่กี่พันดอลลาร์ มันเปรียบเหมือนเชื้อเพลิงที่ช่วยขับเคลื่อนการเติบโต! หนังสือเล่มนี้จะช่วยให้คุณเก็บเกี่ยวผลไม้ใกล้มือให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้!