

สารบัญ

คำนำสำนักพิมพ์

(10)

บทนำ

หากคุณภาพของความสัมพันธ์กับคนในที่ทำงานดีขึ้น
คุณภาพชีวิตก็จะดีขึ้นด้วย

- ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลก่อให้เกิดสุขภาพจิตที่ดี 3
- หัวหน้าส่วนใหญ่มักมีกรอบแนวคิดที่
“ต้องเป็นแบบนี้แบบนั้น” จึงทำให้เกิดความเหนื่อยล้า 4
- หัวหน้าที่ดีต้องทำให้ลูกน้องทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ 6
- หัวหน้าที่ดีต้องสร้างสภาพแวดล้อมที่ดี
ต่อการทำงาน และก่อให้เกิดผลงานที่ดีขึ้น 7
- จะเป็นหัวหน้าที่ดีได้ ต้องลิ้มความเป็นหัวหน้าของตัวเอง 8

บทที่ 1



ความเข้าใจผิดเกี่ยวกับ “หัวหน้า”

11

01. หัวหน้าที่ดีต้องเด็ดขาด 12
02. การดูตำรากล่าวทำให้ลูกน้องเติบโตขึ้น 14
03. การชมเชยทำให้ลูกน้องเติบโตขึ้น 17
04. หัวหน้าที่ดีต้องทำให้ผู้อื่นทำตาม 19
05. หัวหน้ามีหน้าที่เป็นผู้ชี้แนะแนวทาง (Facilitator) 22
06. หากใส่ใจกับเรื่องสุขภาพจิต ผลการทำงานจะแย่ลง 25
07. หัวหน้าควรเป็นหัวอกในการจัดการงานจิปาละต่าง ๆ 29

บทที่ 2



หัวหน้าต้องรู้จักเลขาฯ “พื้นที่” ของผู้อื่น	33
01. หัวหน้ามีความเป็นมนุษย์เหนือกว่าลูกน้องหรือ	34
02. หัวหน้าต้องเคารพ “พื้นที่” ของผู้อื่น	37
03. หัวหน้าไม่ใช่ผู้ตัดสิน	40
04. อย่ายึดเยียดคำตัดสินของตัวเองให้คนอื่น	45
05. ยอมรับในปฏิกิริยาตอบสนองซึ่งเป็นธรรมชาติของมนุษย์	47

บทที่ 3



แนวคิดเกี่ยวกับ “ความคาดหวังในบทบาทหน้าที่”	51
01. “ความคาดหวังในบทบาทหน้าที่” ที่ไม่สอดคล้องกัน ทำให้เกิดความเครียด	52
02. ต้องคิดถึงความคาดหวังเรื่องบทบาทหน้าที่ ที่มีต่ออีกฝ่ายเสียก่อน	57
03. ต้องเข้าใจบทบาทหน้าที่ที่ลูกน้องคาดหวังจากเรา	59
04. ให้ลูกน้องปรับความคาดหวังต่อตัวเรา	63

บทที่ 4



จงเป็นผู้ชี้แนะแนวทางที่เก่งกาจ	67
01. เคล็ดลับการเป็นผู้ชี้แนะแนวทางที่เก่งกาจ	68
02. ไม่พยายามเปลี่ยนอีกฝ่าย แต่สร้างสภาพแวดล้อมให้เขาเปลี่ยนตัวเองได้ง่าย	70
03. หลีกเลี่ยงการให้ข้อเสนอแนะ (Advice) แล้วเปลี่ยนมาให้การอบรม (คำแนะนำเฉพาะด้าน) แทน	73
04. ไม่ตัดสิน แต่ตั้งเงื่อนไขอย่างชาญฉลาด	76
05. รู้ว่ากรณีไหนควรคุยตัวต่อตัว และกรณีไหนควรคุยกันเป็นกลุ่ม	81
06. สร้างมาตรฐานในที่ทำงาน	87
07. คอยจับตาดูกระบวนการการทำงานที่สำคัญ	89

บทที่ 5**“ความสามารถในการฟัง” ที่หัวหน้าควรมี**

99

- | | |
|---|-----|
| 01. เคล็ดลับ 4 ข้อของ “ความสามารถในการฟัง”
ที่หัวหน้าควรมี | 100 |
| 02. ตั้งเป้าหมายให้คิดได้ว่า “อย่างนี้เอง” | 102 |
| 03. ฟังโดยวางความคิดของตัวเองไว้ข้าง ๆ | 105 |
| 04. ฟังโดยไม่ต้องพยายามคิดเพื่อแก้ปัญหา | 107 |
| 05. ใส่ใจ “ความปลอดภัย” ของคู่สนทนา | 110 |

บทที่ 6**“ความสามารถในการพูด” ที่หัวหน้าควรมี**

115

- | | |
|--|-----|
| 01. เคล็ดลับการพูดให้เก่ง | 116 |
| 02. หาจังหวะเหมาะ ๆ (เวลาที่อีกฝ่ายใส่ใจฟังบทสนทนา) | 118 |
| 03. เน้นไปที่ปัญหา “ปัจจุบัน” | 119 |
| 04. “ตัดไฟแต่ต้นลม” | 120 |
| 05. แยกแยะตัวบุคคลกับการกระทำ | 121 |
| 06. รับรู้ความคาดหวังของอีกฝ่าย | 123 |
| 07. บอกว่าเรารู้สึกและคาดหวังอย่างไรโดยใช้ “ตัวเอง” เป็นหลัก | 125 |
| 08. ตรวจสอบว่าอีกฝ่ายเข้าใจเจตนาที่แท้จริงหรือไม่ | 127 |
| 09. หลีกเลี่ยงการใช้คำว่า “...อยู่เรื่อย” หรือ “ไม่...เลย” | 129 |
| 10. หากเจอคู่สนทนาที่สื่อสารกันได้ยาก ให้หาคนมาช่วย | 131 |

บทที่ 7**จำไว้ว่าในที่ทำงานมีคนหลายประเภท**

135

- | | |
|---|-----|
| 01. คนเป็น “โรคสมาธิสั้น” | 136 |
| 02. คนที่มีอาการหูไวผิดปกติ | 138 |
| 03. คนที่ไม่เชื่อใจใครอย่างรุนแรง | 140 |
| 04. ความสัมพันธ์ที่ตึงเครียดในหมู่พนักงานหญิง | 142 |

05. คนชอบโกหก	144
06. คนที่มักตอบโต้หัวหน้า	146
07. คนที่แสดงท่าทางหงุดหงิดทันที	148
08. พนักงานกับพ่อแม่จอมโวย	150
09. วิธีจัดการกับ “ลูกน้องสมัยนี้”	152

บทที่ 8



เอาใจใส่สุขภาพจิตของลูกน้อง	157
01. ใ้รับรองการเป็น “โรคซึมเศร้า” ที่แปรผันไปตามกาลเวลา	158
02. ละทิ้งอคติในเรื่องของปัญหาสุขภาพจิต	163
03. ทำอย่างไรให้อยู่ร่วมกับคนที่มีปัญหาสุขภาพจิต ในที่ทำงานได้	166
04. รู้จักวิธีรักษาโรคซึมเศร้าไว้บ้าง	167

บทที่ 9



เวลาแบบนี้หัวหน้าควรรับมืออย่างไรดี	171
01. ระวังการกระทบกระเทือนต่างๆ	172
02. แม้จะเปลี่ยนหัวหน้าไม่ได้ แต่เราเปลี่ยนสภาพแวดล้อมในที่ทำงานได้	176
03. จัด “การประชุมรองหัวหน้า (Sub-leader)”	179

บทส่งท้าย

พัฒนาการสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ให้ชำนาญจนกลายเป็นหัวหน้าของตัวเอง - ทิ้ง “ความหวาดกลัว”	183
ประวัติผู้เขียน	186