

คู่มือพัฒนาทักษะผู้นำ จากมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด



**Harvard
Business
Review
Press**

กลวิธีการจัดการ ความเครียด สำหรับผู้นำ

**MANAGING
STRESS**

POCKET MENTOR

กลวิธีการจัดการ ความเครียด สำหรับผู้นำ

MANAGING STRESS

คู่มือพัฒนาทักษะผู้นำ จากมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด

P O C K E T M E N T O R



POCKET MENTOR SERIES

กลวิธีการจัดการความเครียดสำหรับผู้นำ

แปลและเรียบเรียงจาก *Pocket Mentor Series Managing Stress*

โดย : Edward Hallowell

ผู้แปล : ณัฐวรรณ กิจรัตน์โกศล

Original work Copyright ©2006 Harvard Business School Publishing Corporation

Published by arrangement with Harvard Business Review Press

Unauthorized duplication or distribution of this work constitutes Copyright infringement.

Thai translation rights ©2019 Expernet Co., Ltd.

All rights reserved.

จำนวน 140 หน้า

ราคา 130 บาท

ISBN (E-Book) 978-974-414-469-0

สงวนลิขสิทธิ์โดย : บริษัท เอ็กซ์เปอร์เน็ต จำกัด

จัดทำโดย: **บริษัท เอ็กซ์เปอร์เน็ต จำกัด**



2387 อาคารรวมทุนพัฒนา ถนนเพชรบุรีตัดใหม่

แขวงบางกะปิ เขตห้วยขวาง กรุงเทพฯ 10310

โทร. 0-2718-1821 (10 คู่สาย)

e-mail: public@expernetbooks.com

<http://www.expernetbooks.com>



**Harvard
Business
Review
Press**

“คู่มือพัฒนากทักษะผู้นำ” จากมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด (The Pocket Mentor Series)

คู่มือฉบับกะทัดรัด เนื้อหากระชับเข้มข้นเล่มนี้เป็นชุดคู่มือที่ทาง Harvard Business School ได้พัฒนาขึ้นมา เพื่อเป็นที่พึ่งพาแก่คนทำงาน และนักบริหารในทุกสถานการณ์ และทุกสถานที่

ด้วยเครื่องมือที่ครบถ้วนสมบูรณ์ซึ่งสามารถนำไปใช้ในการปฏิบัติงานจริงได้โดยง่ายและได้ผล พร้อมแบบทดสอบตนเองและตัวอย่างจากชีวิตจริงที่จะเอื้อต่อการฝึกฝนและการแก้ปัญหาเฉพาะหน้า ทั้งที่โต๊ะทำงาน โต๊ะประชุม หรือแม้กระทั่งระหว่างการเดินทาง

สำหรับบุคคลที่จะก้าวเข้าสู่โลกของการบริหารจัดการและโลกธุรกิจยุคใหม่นั้น จำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องมีความรู้และพัฒนาทักษะผู้นำจากฮาร์วาร์ดในชุดนี้ไว้เป็นคู่มือ

สารบัญ

หน้า

คำนำสำนักพิมพ์ 3

บทนำ : ทำไมเราถึงต้องจัดการกับความเครียด 11

ส่วนที่ 1 : การจัดการกับความเครียด : หลักการพื้นฐาน 13

บทที่ 1 ความเครียดเกินพิกัดและ 15
ความวิตกกังวลในระดับที่เป็นพิษ

**ความเครียดและความวิตกกังวลที่มากเกินไป
จะส่งผลร้ายต่อชีวิตคุณอย่างไร**

- * ความวิตกกังวลและความเครียด 16
- * ทำไมคุณถึงต้องวิตกกังวลเกี่ยวกับความเครียด 18
- * สมการพื้นฐานของความวิตกกังวล 22
- * สิ่งเลวร้ายย่อมเกิดขึ้นได้อย่างแน่นอน 23

บทที่ 2 ความเครียดและความวิตกกังวล 25
ในระดับที่มีประสิทธิผล

**ความเครียดและความวิตกกังวลที่เหมาะสม
จะส่งผลดีต่อชีวิตคุณอย่างไร**

- * พลั้งของความวิตกกังวล 26

หน้า

* คุณประโยชน์ของความวิตกกังวลที่มีต่อการทำงาน 27

* ต่างคนต่างสไตล์ 28

บทที่ 3 ประเมินระดับความเครียดของคุณ 29

**วิธีการค้นหาว่าคุณกำลังมีปริมาณความเครียด
ในระดับที่ควบคุมไม่อยู่แล้วหรือไม่**

* คุณกำลังประสบปัญหาหรือไม่ ? 30

* ปัจจัยหลักที่กระตุ้นให้เกิดความเครียดในการทำงาน 31

* สัญญาณของความเครียดเกินปกติ 36

* ระดับของความเครียด 39

บทที่ 4 ลงมือจัดการกับความเครียด 41

**กลยุทธ์ในการจัดการกับความเครียด
แทนที่จะปล่อยให้ความเครียดจัดการกับคุณ**

* การยอมรับ และ การลงมือปฏิบัติ ? 42

* การปรับสมการพื้นฐานของความวิตกกังวล 43

* วิธีรับมือกับความเครียด 44

* การรักษาดุลยภาพในการทำงานและชีวิตของคุณ 46

6 กลวิธีในการจัดการความเครียดสำหรับผู้ผู้นำ

หน้า

บทที่ 5 ประเมิน วางแผน และแก้ไขความวิตกกังวล 49

กลยุทธ์ในการจัดการกับความวิตกกังวลในระดับที่เป็นพิษ

- * กลยุทธ์ 3 ชั้น 50
 - * ขั้นตอนที่ 1 : ประเมิน 51
 - * ขั้นตอนที่ 2 : วางแผน 54
 - * ขั้นตอนที่ 3 : แก้ไข 58

บทที่ 6 สร้างสัมพันธกับบุคคลอื่น 61

กลยุทธ์ในการขจัดความโดดเดี่ยวอ้างว้าง

- * การสร้างความสัมพันธ์ 62
 - * ลักษณะสถานที่ทำงานที่ขาดสัมพันธภาพ 63
 - * การปลดปล่อยพลังแห่งสัมพันธภาพ 66
 - * การใช้ความสัมพันธ์เสริมสร้าง
หมู่คณะให้เข้มแข็ง 66
 - * การแก้ปัญหาคือความสัมพันธ์แบบแรงด่วน 68

บทที่ 7 เชื่อมโยงกับตนเอง 75

จะหลีกเลี่ยงการพูดคุยกับตนเองในทางลบได้อย่างไร

- * การใช้วิธีพูดคุยในเชิงบวกกับตนเอง 76
- * การพิชิตพลังทำลายล้างของความคิดในแง่ลบ 77
- * การปรับวิธีการที่คุณพูดกับตนเอง 78
- * การค้นหาและหลีกเลี่ยงกับดักทางความคิด
ที่เกิดขึ้นอยู่ทุกเมื่อเชื่อวัน 78
- * การต่อต้านการพูด (กับตนเอง) ที่บิดเบือน 80
- * การคัดเลือกวิธีพูดคุยกับตนเอง
ในเชิงบวก 82

บทที่ 8 สุขภาพกับการผ่อนคลายความเครียด 85

หนทางง่าย ๆ ในการบรรเทาความเครียดด้วยสุขภาพที่ดี

- * การเข้าใจผลกระทบของความเครียดที่มีต่อร่างกาย 86
- * มุ่งมั่นในการออกกำลังกาย 88
- * การรับประทานอาหารที่มีประโยชน์ 89
- * การพักผ่อนอย่างเต็มที่ 91
- * เข้าใจสภาวะการตอบสนอง
เพื่อการผ่อนคลายอย่างแท้จริง 93

บทที่ 9 ฝึกอุปนิสัยในการจัดการความเครียด 97

**คำแนะนำในการทำให้การจัดการความเครียด
เป็นส่วนหนึ่งในกิจวัตรของคุณ**

* การหลีกเลี่ยงสิ่งกระตุ้นความเครียด 98

* ใช้สิ่งสกัดกั้นความเครียด 99

ส่วนที่ 2 : เคล็ดลับและเครื่องมือสำหรับการจัดการความเครียด 105

บทที่ 10 เครื่องมือสำหรับการจัดการความเครียด 107

**ตารางเชิงปฏิบัติการที่จะช่วยให้คุณประเมินความเปลี่ยนแปลง
ที่เกิดขึ้นในชีวิตซึ่งอาจทำให้เกิดความเครียดมากขึ้น ตลอดจน
ช่วยวัดระดับความโน้มเอียงว่าคุณกำลังวิตกกังวลแล้วหรือไม่
และช่วยให้คุณลงลึกถึงปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเครียดในที่ทำงาน**

บทที่ 11 ทดสอบความเข้าใจเกี่ยวกับการจัดการความเครียด 115

**นี่คือการทบทวนหลักการที่เป็นประโยชน์ที่ได้ถูกนำเสนอ
ในหนังสือเล่มนี้ ให้คุณทำแบบทดสอบนี้ก่อนและหลัง
การอ่านหนังสือเพื่อดูว่าคุณได้เรียนรู้มากน้อยเพียงใด**

* คำตอบสำหรับแบบทดสอบ 120

หน้า

บทที่ 12 คำถามที่พบบ่อย 125

ข้อสงสัยทั่ว ๆ ไปในเรื่องการจัดการความเครียด

แหล่งความรู้เพิ่มเติม 131

รายชื่อบทความและหนังสืออ่านเพิ่มเติม

หากคุณต้องการศึกษาบางหัวข้ออย่างลึกซึ้งมากยิ่งขึ้น

แหล่งข้อมูลอ้างอิง 137

รายชื่อผู้เชี่ยวชาญที่ให้ความรู้ในการพัฒนาหนังสือเล่มนี้

เกี่ยวกับผู้เขียน 140

MANAGING STRESS

บทนำ

ทำไมเราถึงต้องจัดการกับความเครียด

ขณะนี้เป็นเวลาท่มครึ่งของคืนวันศุกร์ และคุณก็ยังนั่งอยู่ที่โต๊ะทำงาน หลังจากฝ่าฟันช่วงเวลาอันเคร่งเครียดยาวนานมาทั้งสัปดาห์ วันจันทร์ที่ผ่านมา พนักงานที่ทำงานได้อย่างยอดเยี่ยมคนหนึ่งของคุณมาเย็นจดหมายว่าจะลาออก ข่าวสื่อเรื่องการปลดคนงานเริ่มแพร่กระจายไปทั่วบริษัท และเมื่อสองชั่วโมงที่แล้ว เจ้านายก็เพิ่งส่งงานกองใหม่อีกบานตะไทมาให้ คุณรู้สึกได้เป็นอย่างดีว่าอะดรีนาลีนกำลังไหลบ่าไปทั่วร่าง แต่พอคุณลองคิดถึงมันดีๆ แล้ว คุณจึงรู้ตัวว่าความเครียดไม่ได้จำกัดอยู่เพียงแค่เมื่อสัปดาห์ที่ผ่านมา แต่การทำงานของของคุณตกอยู่ในสภาวะสาหัสสากรรจ์มาเป็นเดือนๆ แล้ว และมันกำลังเริ่มทำให้คุณประสาทเสื่อม

คุณบอกกับตัวเองว่า “เฮ่น่า ชีวิตคนเรามีเรื่องเครียดๆ เกิดขึ้นได้เสมอ ลืมๆ มันไปซะเถอะ เตียวมันก็หายไปเอง” คุณคิดถูกในแง่ที่ว่า ความ

12 กลวิธีในการจัดการความเครียดสำหรับผู้ผู้นำ

เครียดในชีวิตเกิดขึ้นได้เสมอ แต่เราขอเตือนสักเล็กน้อยในเรื่องที่คุณพยายามจะลืมมัน หากคุณปล่อยให้ระดับความเครียดพุ่งทะยานเกินพิกัดและคงอยู่ในระดับดังกล่าวเป็นเวลานานเกินไป ตัวคุณตลอดจนทีมงานและบริษัทอาจจะได้รับผลกระทบราคาแพง ความเครียดในระดับที่เป็นพิษซึ่งคงอยู่อย่างต่อเนื่องยาวนานนั้นสามารถทำร้ายสุขภาพและการปฏิบัติงานของคุณ มันกีดขวางไม่ให้คุณบริหารทีมงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ซึ่งสิ่งที่ตามมาก็คือ ทีมงานจะมีอาจปฏิบัติภารกิจอย่างยอดเยี่ยมได้เลย

แต่ก็มีใช้ว่าความเครียดทุกประเภทจะเลวร้ายไปเสียหมด ความเครียดในระดับอันเหมาะสมนั้นช่วยอัดฉีดพลังกำลังให้คุณ และช่วยผลักดันให้คุณจัดการกับปัญหาต่างๆ ในที่ทำงานจนบรรลุเป้าหมายได้เป็นอย่างดี ถ้าคุณจะถามว่าอะไรคือหัวใจของการจัดการกับความเครียด คำตอบคือ คุณต้องแยกแยะความแตกต่างระหว่างความเครียดที่ให้ผลดีกับความเครียดในระดับที่เป็นพิษให้ออก จากนั้นจึงประเมินระดับความเครียดของตนเอง หากความเครียดกำลังขึ้นสูงถึงระดับที่เป็นอันตราย คุณก็สามารถลงมือจัดการกับมันโดยอาศัยวิธีการง่ายๆ ที่ได้อธิบายไว้แล้วในคู่มือเล่มนี้ แล้วคุณ จะพบว่าก้าวแรกที่สำคัญก็คือ การลดความรู้สึกเปราะบางและความรู้สึกที่ว่าไม่มีอำนาจน้อยลง ซึ่งเป็นส่วนประกอบหลักสองประการของความเครียด

แน่นอนว่าคุณไม่สามารถอีกทั้งไม่สมควรขจัดความเครียดออกไปให้หมดจากชีวิตคุณอย่างสิ้นเชิง แต่คุณ สามารถ เรียนรู้ที่จะใช้ความเครียดให้เป็นประโยชน์แทนที่จะเป็นโทษกับตัวคุณเอง

ส่วนที่

1

การจัดการกับความเครียด :
หลักการพื้นฐาน

POCKET
MENTOR

