

PAiLiN

วิธีการ.....

มนุษย์ เจ้า ปัญหา

ถ้าเพียงแต่รู้วิธีการ
กับมนุษย์เจ้าปัญหา
คุณจะไม่แพ้

ธีรวุฒิ บาทรแก้ว

វិធីវាចការ



មុនមុន

ទៅ



ប្រយោជន៍



និរុទ្ទិ ហាងក្នុង



ข้อมูลทางบรรณานุกรมของหอสมุดแห่งชาติ
ธีรวุฒิ บางแก้ว.

วิธีจัดการมนุษย์เจ้าปัญหา.--กรุงเทพฯ : ไพลิน, 2556.

112 หน้า.

1. จิตวิทยาประยุกต์. I. ชื่อเรื่อง.

158

ISBN 978-616-15-1400-6

© สงวนลิขสิทธิ์ ห้ามลอกเลียนว่าส่วนหนึ่งส่วนใดของหนังสือ
นอกจากจะได้รับอนุญาตจาก บริษัท ไพลินบุ๊กเน็ต จำกัด (มหาชน)

ประธานกรรมการ

ประธานเจ้าหน้าที่บริหาร

ที่ปรึกษากฎหมาย

ผู้จัดการสำนักพิมพ์

บรรณาธิการบริหาร

บรรณาธิการต้นฉบับ

บรรณาธิการ

พิสูจน์อักษร

ออกแบบปก

ศิลปกรรม

พิมพ์

พล.อ.วิชา ศิริธรรม

ฉัตรเฉลิม เฉลิมชัยวัฒน์

อนันต์ แยมเกษร น.บ., น.ม., น.ศ.ม.

สมบัติ สุทธิจิตร

วังไพร สีสังข์

ณัฐรา พิษผล

สุวิรัตน์ เข็นหลวง สุพรรณษา อินวงศ์ ศิริพร พงศ์สันต์วิภา

วรรณภา เกิดแก่น ณัฐวุฒิ เด่นสกุลชัย

Ordinary Design

นงนภัศ พิกุลทอง

บริษัท โรงพิมพ์มิตรสัมพันธ์กราฟฟิค จำกัด

จัดพิมพ์/จัดจำหน่าย

บริษัท ไพลินบุ๊กเน็ต จำกัด (มหาชน)

81 ถนนเสรีไทย แขวงมีนบุรี เขตมีนบุรี กรุงเทพฯ 10510

โทรศัพท์ 0 2540 1919 โทรสาร 0 2540 1818

Website : www.pailinbooknet.com E-mail : info@pailinbooknet.com

ISBN 978-616-15-1400-6



9 786161 514006

ราคา 109 บาท

คำแนะนำนักพิมพ์



การทำงานในองค์กรใหญ่หรือเล็กล้วนแล้วมีแต่ปัญหาด้วยกันทั้งนั้น ขึ้นอยู่กับว่าจะมีปัญหามากหรือน้อยแค่ไหน ปัญหาเมื่อเกิดขึ้นกับองค์กรหรือหน่วยงานใด ก็มักจะทำให้องค์กรนั้น ไม่สามารถทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผลเท่าที่ควร

และสาเหตุสำคัญของการเกิดปัญหาในการทำงานอาจมีสาเหตุมาจากความขัดแย้งทั้งในระหว่างบุคคลและระหว่างกลุ่ม เช่น การคิดไม่เหมือนกัน การทำไม่เหมือนกัน และผลประโยชน์ไม่เหมือนกัน เป็นต้น ประเด็นในเรื่องเกี่ยวกับคน การขาดภาวะผู้นำ ขาดมนุษยสัมพันธ์ ขาดศาสตร์และศิลป์ในการบริหาร ปัญหาดังกล่าวอาจทำให้องค์กรล้มไม่เป็นท่าก็ได้

ผู้จัดการมนุษย์เจ้าปัญหา ได้รวบรวมวิธีการเอาชนะคนเจ้าปัญหาในองค์กรได้อย่างง่ายๆ

ปรารภนาดี
บรรณาธิการ

คำนำ



มีคนเปรียบเทียบคนทำงานตามวัยและวุฒิภาวะ กับสีเหลือง สามเหลี่ยม และวงกลม เอาไว้โดยบอกว่า คนทำงานใหม่ๆ เป็นเหมือน อยู่ในกล่องสีเหลือง อยู่ในกฎและกติกา มองโลกได้ไม่กว้างนัก

เมื่อโดนความยุ่งยากเล่นงาน ถูกตบซ้ายตบขวา จากสีเหลือง ก็กลายเป็นสามเหลี่ยมมีส่วนแหลมเกิดขึ้น ไว้ต่อสู้และทิ่มแทงอุปสรรค จากสามเหลี่ยมก็ยังไม่วายถูกขัดถูกัด ทั้งจากเจ้านายและเพื่อนร่วมงานที่ปรับปรุงตัวเองซึกซ้าก็บสลายที่เอาตัวรอดได้ก็กลายเป็นวงกลม กลิ้งไปกลิ้งมา อยู่เหนือความขัดแย้ง ชนะทุกอุปสรรคสามารถอยู่ได้โดยไม่เครียดไม่กดดัน

วันนี้คุณเป็นสีเหลือง สามเหลี่ยมหรือวงกลมไม่ว่าคุณจะเป็นอะไร ถ้าเพียงแต่รู้วิธีการจัดการกับมนุษย์เจ้าปัญหาคุณจะไม่แพ้

ธีรวุฒิ บางแก้ว

สารบัญ



บุคคลที่ยุ่งยาก 6

บุคคลที่ยุ่งยากคืออะไร	7
อะไรคือพฤติกรรมที่บ่งบอกถึงความยุ่งยาก	15
ความรู้และยุทธวิธี 1	29
ความรู้และยุทธวิธี 2	38

ระบบการสนับสนุน 46

การสนับสนุนคืออะไร	47
ความสัมพันธ์ที่เป็นการสนับสนุน	53
กลุ่มที่ให้การสนับสนุน	58
การช่วยเหลือตนเอง	63
เวลาที่ใช้มาใช้ในการส่งเสริมทำนุบำรุง	67

ความสำคัญของกลุ่ม 74

กลุ่มคืออะไร	75
หน้าที่การทำงานในกลุ่ม	81
กลุ่มทำงาน	95
การมีส่วนร่วมในกลุ่ม	100
กลุ่มที่มีอิทธิพล	107

บุคคลที่ยุ่งยาก



การทำตัวเป็นผู้ให้ความ
ช่วยเหลือนั้น
ไม้อาจชนะใจผู้อื่นได้
และยังอาจก่อให้เกิดความทุกข์
แก่ตนเอง



บุคคลที่ยุ่งยากคืออะไร

บุคคลที่มีความยุ่งยากนี้ เป็นลักษณะของบุคคลที่คุณจะพบเห็นได้ในสถานการณ์ทั่วไป อาจเป็นใครบางคนที่คุณได้รับการเตือน จากผู้ที่เคยติดต่อเกี่ยวข้องกับเขามาก่อนแล้วให้ระวังซึ่งการเตือนดังกล่าว เพื่อให้คุณเตรียมตัวสร้างศักยภาพขึ้นไว้เมื่อจะต้องพบกับทริคที่ทางที่บ่งบอกความไม่พอใจของเขาหรือพฤติกรรมที่ปฏิเสธสังคม



อย่างไรก็ตาม ถ้าคุณจะขอคำอธิบายให้แน่ชัดลงไปว่า บุคคลที่มีความยุ่งยากนั้นหมายถึงคนประเภทไหน คำตอบที่ได้รับจะออกมาในลักษณะรวมๆ กัน ซึ่งจะเกี่ยวกับความรู้สึก ปฏิกริยาที่เขาแสดงออก การตัดสินใจในความถูกผิดของผู้อื่น โดยยึดตัวเองเป็นบรรทัดฐาน มีพฤติกรรมที่ชอบสร้างปัญหาให้เกิดขึ้น





สิ่งที่คุณจะได้พบหลังจากที่ได้รับคำตอบเช่นนี้ก็คือ คุณเห็นด้วยกับข้อมูลบางประการที่ได้รับมาเกี่ยวกับตัวเขา แต่อาจจะไม่เห็นด้วยในองค์ประกอบอื่น

สาเหตุแห่งพฤติกรรมที่สร้างความยุ่งยาก

โดยความเป็นจริงแล้วในโลกนี้ไม่มี “บุคคลที่ยุ่งยาก” แต่ความยุ่งยากนั้นเกิดจากพฤติกรรมของเขา ปัญหาที่เกิดขึ้นนั้นโดยแท้จริงแล้วมันเกิดขึ้นจากการสื่อความเข้าใจ หรือการให้ความร่วมมือระหว่างสองฝ่าย ซึ่งในการนำเสนอดังกล่าว มันอาจจะไปจุดประกายบางอย่างในพฤติกรรมของเขาเข้า และบังเอิญเป็นพฤติกรรมในส่วนที่สามารถสร้างความยุ่งยากให้เกิดขึ้นได้ด้วย

ปัญหาที่เกิดขึ้นอาจจะเนื่องมาจากตั้งข้อสันนิษฐานที่เกี่ยวกับอีกฝ่ายหนึ่งอยู่ ความไม่เห็นพ้องต้องกันในข้อมูลที่เสนอความเป็นจริง หรือการปฏิเสธที่จะติดต่อด้วย

พฤติกรรมยุ่งยากอาจจะแปลความหมายได้ว่า เป็นคนดีอีร้นเจ้าทิฐิ แต่บางครั้งการที่เขาแสดงออกเช่นนั้น อาจจะเพียงเพื่ออำพรางความกระวนกระวายใจ หรือความกลัวที่มีต่ออีกฝ่ายหนึ่งก็ได้ ขณะเดียวกันการทำให้ตัวเป็นคนยุ่งยากดังกล่าว อาจมีสาเหตุที่เนื่องมาจากความขัดแย้งที่เกิดขึ้นอยู่ภายในจิตใจของตนเอง ความยึดมั่นในศักดิ์ศรี หรือความแตกต่างในเรื่องของบุคลิกลักษณะ

ถ้าคุณสามารถจำแนกแยกแยะปัญหาทัศนคติ และรูปแบบของพฤติกรรมของบุคคลที่ยุ่งยากได้ คุณก็ย่อมสามารถปรับตัวเองให้





เข้ากับพฤติกรรมของเขาได้ และยังเท่ากับเป็นการให้ความสนับสนุนในตัวเขาอีกด้วย

ข้อควรจำ

1. การตกเป็นเหยื่อของผู้เคราะห์ร้าย (ซึ่งหมายถึงไม่สามารถรับผิดชอบในตัวเองได้) ย่อมดึงดูดใจผู้กดขี่ ซึ่งในตอนแรกอาจจะปรากฏตัวขึ้นในฐานะผู้ให้ความช่วยเหลือได้
2. การทำตัวเป็นผู้ให้ความช่วยเหลือนั้นไม่อาจชนะใจผู้อื่นได้ และยังอาจก่อให้เกิดความทุกข์แก่ตนเอง แล้วคุณจะได้เรียกร้องสิ่งตอบแทนกับการเสียสละมากน้อยเท่าไร?
3. สำหรับผู้กดขี่นั้นเราจะต้องดูเสียก่อนว่า ก่อนหน้าที่เขาจะต้องมาเป็นเช่นนั้น เขาได้รับการปฏิเสธอย่างไรมาบ้าง จึงปฏิบัติต่อผู้อื่นเช่นที่เคยถูกผู้อื่นปฏิบัติต่อตนมาแล้ว แม้เขาจะปรากฏมาในนามของผู้ให้ความช่วยเหลือก็ตามที่

การชี้ปัญหาของบุคคลที่ยุงยาก

เทพนิยายเรื่อง “เดอะ ไรค์ ไฟเฟอร์ ออฟ เฮมลิน” คือภาพสะท้อนที่แสดงให้เห็นถึงอันตราย ถ้าคุณไม่สามารถติดต่อกับบุคคลที่ยุงยากด้วยวิธีการสร้างสรรค์ได้ ขณะเดียวกันมันก็ยังทำให้คุณมองเห็นภาพพฤติกรรมที่สร้างปัญหาตามลำดับอีกด้วย

ผู้คนในเมืองเฮมลินนั้นอยู่เย็นเป็นสุขกันมาโดยตลอด จนกระทั่ง





ถูกรุกรานจากกองทัพหนู ชาวบ้านเหล่านั้นต้องตกเป็นเหยื่อผู้เคราะห์ร้าย โดยมีคนเป่าปี่เข้ามาเป็นผู้ให้ความช่วยเหลือไว้ ด้วยการเป่าปี่ล่าฝูงหนูเอาไปทำลายเสียทั้งหมด

ภายหลังจากเสร็จภารกิจดังกล่าว เขาก็เดินกลับมายังหมู่บ้านแห่งนั้นเพื่อขอรับเงินรางวัล ปรากฏว่าพวกชาวบ้านปฏิเสธ ดังนั้นคนเป่าปี่จึงแก้แค้นด้วยการเรียกพวกเด็กๆ ออกไปจากหมู่บ้านทั้งหมด

คุณจะเห็นว่าในตอนแรกนั้น คนเป่าปี่เข้ามาในฐานะผู้ให้ความช่วยเหลือ แต่แล้วเขาก็ต้องกลายเป็นเหยื่อเสียเอง เมื่อชาวบ้านปฏิเสธไม่ยอมจ่ายเงินรางวัลให้ เขาจึงต้องกลายเป็นคนกตัญญูเมื่อเป่าปี่ลงเด็กออกไปหมดหมู่บ้าน

ไม่ต้องสงสัยเลยว่าผู้กตัญญู คือบุคคลที่สร้างความยุ่งยากให้เกิดขึ้น และไม่สามารถเจรจากับเขาได้ง่ายนัก อย่างไรก็ตามแม้เขาจะอยู่ในฐานะผู้กตัญญู แต่ในขณะเดียวกันเขาก็ยังเคยเป็นผู้ให้ความช่วยเหลือและยังต้องตกเป็นเหยื่อผู้เคราะห์ร้ายอีกด้วย

จะเห็นว่าเรามีได้มองผู้ให้ความช่วยเหลือ เป็นผู้ให้ความยุ่งยากแต่ประการใดเลย แต่การให้ความช่วยเหลือนั้นมันเป็นธรรมดา ที่จะต้องจ่ายค่าตอบแทนบ้าง แต่ชาวบ้านกลับแสดงความโกรธเคืองไม่พอใจ เมื่อเขามาขอรับเงินรางวัล หรือไม่ก็อาจเป็นเพราะมีการเตรียมตัวไว้ให้พร้อม เมื่อถึงเวลาจะต้องจ่ายค่าตอบแทนดังกล่าว

คนที่ตกเป็นเหยื่อผู้เคราะห์ร้าย ย่อมมีใช้บุคคลที่มองว่าเป็นผู้สร้างความยุ่งยากด้วยเช่นกัน แต่จากตัวอย่างที่หยิบยกขึ้นมาเล่านี้ จะเห็นว่าชาวบ้านไม่สามารถปราบหนูร้ายเหล่านั้นได้ ซึ่งจะหมายความว่าพวกเขาไม่สามารถปกครองตนเองได้ อันเป็นสาเหตุให้พวกเขาต้องรับ

