

ศาสตร์โบราณที่ไม่เคยล้าสมัยกับคนทุกวงการ
เพื่อรู้จักธาตุแก้อย่างหมดเปลือก



อย่ารู้
เรื่อง

วิไล
นักดึง



สุขภาพใจ



การบริหารคน ด้วย หลัก 5 ธาตุ



มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลพระนคร

ห้องสมุดพระนครเหนือ



501031510

ศาสตราจารย์ คุณากร ประทีป

How To แนวจีนประยุกต์รุ่นใหม่

ศาสตราจารย์ พัฒนาภาวะผู้นำจากสามก๊ก

คำนำผู้เขียน

ความสำเร็จในการทำงานล้วนมีหลักใหญ่ใจความมาจากการบริหารคน เพราะคนคือพื้นฐานสำคัญของทุกอย่างในองค์กร หากบริหารคนไม่ได้ ความสำเร็จย่อมยากที่จะเกิด

ผู้นำที่เก่งจึงไม่ใช่คนที่มีความสามารถในทุกด้านหรือรู้ทุกเรื่อง หากแต่ต้องมีทักษะในเรื่องบริหารคน ซึ่งประกอบไปด้วย 5 กระบวนท่า อันได้แก่ การอ่านคน บอกคนได้ ใช้คนเป็น ถนอมน้ำใจคน และพัฒนาคน

คุณผู้อ่านครับเพียงแค่ 5 กระบวนท่า ก็ทำให้คุณกลายเป็นผู้นำที่ยอดเยี่ยมได้

อ่านคน คือ การดูคนว่าเป็นอย่างไร ซึ่งมีเครื่องมือมากมายหลากหลายให้เลือกใช้

บอกคนได้ คือ การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ เพื่อลดความผิดพลาดอันเกิดจากกระบวนการทำงาน

ใช้คนเป็น คือ การเลือกใช้คนให้เหมาะสมกับสภาพของงาน

ถนอมน้ำใจคน คือ การดูแลรักษาเขาให้อยู่กับองค์กร ไม่ใช่ทำงานเสร็จก็หมดประโยชน์

พัฒนาคน คือ การพัฒนาบุคลากรให้มีความสามารถรองรับการเติบโตขององค์กร

หากหัวหน้างานเข้าใจหลักตรงนี้ ความสำเร็จย่อมอยู่แค่เอื้อม

ทว่าผู้นำจำนวนมากกลับมองข้ามสิ่งเหล่านี้จนเกิดปัญหาต่าง ๆ มากมาย ทำให้พนักงานมีแนวโน้มลาออกสูง ซึ่งไม่เป็นผลดีต่อองค์กร อย่าลืมว่า องค์กรต้องลงทุนกับคนคนหนึ่งมากขนาดไหน ทั้งเรื่องเงิน การฝึกอบรม การศึกษาดูงาน การเรียนรู้งานต่าง ๆ เพื่อให้คนผู้นั้นมีศักยภาพในการทำงาน แต่แล้วจู่ ๆ มาลาออก ทำให้องค์กรต้องสูญเสียงบประมาณเหล่านี้ไปอย่างน่าเสียดาย

กรอบการบริหารคนด้วยศาสตร์ 5 ธาตุคือเครื่องมือหนึ่ง ที่ทำให้คุณเข้าใจบุคลากรในองค์กร โดยจำแนกบุคลากรออกตามพฤติกรรม ตามหลักเบญจธาตุ (五行) ของจีน ได้แก่

ธาตุไฟ (火) คือ บุคลากรที่ใจร้อน ตัดสินใจเร็ว มีความมุ่งมั่นในการทำงาน

ธาตุน้ำ (水) คือ บุคลากรที่สุขุม รอบคอบ เข้าอกเข้าใจผู้อื่น

ธาตุไม้ (木) คือ บุคลากรที่มีความเป็นตัวของตนเองสูง มีความคิดสร้างสรรค์

ธาตุทอง (金) คือ บุคลากรที่ยึดมั่นในกฎระเบียบ ไม่ชอบการเปลี่ยนแปลง

ธาตุดิน (土) คือ บุคลากรที่มีความรู้มาก ชอบวางแผน มีตรรกะเหตุผล

เมื่อทั้ง 5 ธาตุมีความแตกต่างกัน การบริหารหรือการพัฒนาบุคลากรย่อมมีความแตกต่างกัน หากผู้นำหรือผู้บริหารเข้าใจหลักการเหล่านี้ ย่อมลดปัญหาที่เกี่ยวข้องกับบุคลากรได้อย่างแน่นอน

สุดท้ายผมต้องขอขอบคุณ สำนักพิมพ์สุขภาพใจ ที่เปิดโอกาสในครั้งนี้ หากหนังสือเล่มนี้มีความผิดพลาดประการใด ต้องขออภัย ณ ที่นี้

เปี่ยมศักดิ์ คุณากรประทีป

สารบัญ

บทนำ.....	10
ภาค 1 ค้นหาศักยภาพในตัวคุณ.....	14
บทที่ 1 ธาตุไฟ นักรบผู้ซึ่งชื่นชอบความท้าทาย.....	16
บทที่ 2 ธาตุน้ำ นักการทูตผู้เข้าใจคนอื่น.....	26
บทที่ 3 ธาตุไม้ นักคิดสร้างสรรค์ผู้สร้างนวัตกรรม.....	38
บทที่ 4 ธาตุทอง นักสนับสนุนผู้อยู่เบื้องหลังความสำเร็จ.....	50
บทที่ 5 ธาตุดิน นักวางแผนผู้รอบคอบรัดกุม.....	62
ภาค 2 ภาวะผู้นำของ 5 บุคลากร.....	74
บทที่ 1 ผู้นำสไตล์นักรบ.....	76
บทที่ 2 ผู้นำนักเจรจา.....	80
บทที่ 3 ผู้นำการเปลี่ยนแปลง.....	84
บทที่ 4 ผู้นำนักสนับสนุน.....	88
บทที่ 5 ผู้นำที่มองการณ์ไกล.....	92

ภาค 3 การพัฒนาศักยภาพของบุคลากร 96

บทที่ 1 พัฒนาลูกน้องใจร้อนต้องเน้นเรื่องสติ 98

บทที่ 2 พัฒนาลูกน้องขามหาที่ต้องสอนเรื่องการทำงานเป็นทีม 102

บทที่ 3 พัฒนาลูกน้องผู้คิดนอกกรอบต้องสอนเรื่องการวางแผน 108

บทที่ 4 พัฒนาลูกน้องผู้เฉื่อยชาต้องโค้ชให้เห็นเป้าหมาย 112

บทที่ 5 พัฒนาลูกน้องผู้ขาดความสามารถต้องสอนให้เข้าใจคนอื่น 116

ภาค 4 อยู่กับเจ้านายให้มีความสุข 120

บทที่ 1 ระวังภัยจากด้านหลัง เคล็ดลับมัดใจเจ้านายธาตุไฟ 122

บทที่ 2 มีน้ำใจให้เจ้านาย เคล็ดลับผูกใจเจ้านายธาตุน้ำ 126

บทที่ 3 หากอยากเติบโต อย่าขัดใจเจ้านายธาตุไม้ 130

บทที่ 4 ปฏิบัติตามคำสั่ง เพียงเท่านี้เจ้านายธาตุทองก็ปลื้ม 134

บทที่ 5 ตอบได้ทุกคำถาม ศิลปะมัดใจเจ้านายธาตุดิน 138

แบบประเมินอ่านคน 5 ธาตุ 142

ประวัติผู้เขียน..... 162

บทที่ 1

ธาตุไฟ

นักรบผู้ชื่นชอบความท้าทาย



ธรรมชาติของคนธาตุไฟชอบความตื่นเต้น ทำทาย พวกเขาส่วนใหญ่ เป็นคนที่กล้าแสดงออก เปิดเผยตรงไปตรงมา มีความชัดเจนในตนเอง ให้ ความสำคัญกับเป้าหมายเป็นหลัก มีความทะเยอทะยาน พยายามมุ่งหวัง ความสำเร็จ อีกทั้งยังมีทักษะในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้เป็นอย่างดี

ไม่ว่าเขาจะมีความเก่งกล้าสามารถมากขนาดไหน หรือจะลุยได้ทุก สถานการณ์ แต่ในมุมมองกลับกัน เขาเป็นบุคคลที่เก็บอารมณ์ไม่อยู่ เมื่อ ประสบกับเหตุการณ์ที่ไม่ได้ตั้งใจหรือโกรธกริ้ว ก็จะแสดงออกทางสีหน้า และแววตาค่อนข้างชัดเจน บ่อยครั้งที่เขาแสดงความรู้สึกออกมาจนไม่ สนใจว่าคนรอบข้างจะคิดเช่นไร จึงทำให้คนธาตุไฟกลายเป็นคนที่เก่งงาน มากกว่าเก่งเรื่องคน



จุดแข็งของคนธาตุไฟ

เป็นคนที่พกพาความมุ่งมั่น
ทุ่มเท ในการบรรลุภารกิจ เป็นคน
เปิดเผย ซื่อตรง ทำงานรวดเร็ว ไม่
ชอบฟังพาดคนอื่นทั้งยังมีทักษะการ
แก้ปัญหาเฉพาะหน้าที่ดี

จุดอ่อนของคนธาตุไฟ

เป็นคนอารมณ์ร้อน ขาด
ความสุขุมลุ่มลึก ตี้อารมณ์ดื้อมั่นใน
ความคิดของตนเองและอารมณ์ร้าย
ในยามที่คนอื่นทำงานไม่ถูกใจ ไม่
ค่อยเก็บอารมณ์และความรู้สึก หาก
ไม่พอใจก็จะแสดงความรู้สึกโกรธ
ออกมาอย่างเด่นชัด ทั้งยังเป็นคน
ที่สะเพร่า ไม่รอบคอบ ทำให้เกิด
ความผิดพลาดในรายละเอียด

ลักษณะนิสัยของคนธาตุไฟ

พฤติกรรม

คนธาตุไฟเป็นคนที่กล้าตัดสินใจลงมือทำอย่างรวดเร็ว เรียกว่าคิดได้ก็ทำเลย ไม่ต้องรั้งรอหรือวางแผนให้เสียเวลา ทำให้บ่อยครั้งที่คิดทำอะไรขาดการไตร่ตรอง ไม่มีความรอบคอบที่จะคิดหรือวางแผน มีแต่ความกล้าหาญ ความมุ่งมั่นเพียงอย่างเดียว เป็นเหตุให้พบกับความผิดพลาดอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

ที่สำคัญคนธาตุไฟชอบใช้ “หลักกู” แทน “หลักการ” ในการบริหารงานและบริหารคน เขามักตั้งคำถามมาตรฐานใหม่โดยใช้ตนเองเป็นเครื่องมือชี้วัด เช่น พนักงานที่ลางานจนหมดวันลาของบริษัท หากวันหนึ่งแม่ของพนักงานคนนั้นป่วยหนักแล้วมาขอลางาน หัวหน้าธาตุไฟก็จะแก้งเอาหูไปนาเอาตาไปไร่ อนุญาตให้พนักงานผู้นั้นไปเฝ้าแม่ได้ เพราะคนธาตุไฟเชื่อว่า ระเบียบ หลักการ ต้องยืดหยุ่นได้เพื่อความคล่องตัว

ความโกรธ

คนธาตุไฟมีความโกรธเป็นอารมณ์หลักเลยก็ว่าได้ เพราะเป็นคนที่มีอารมณ์ขึ้นและลงเร็ว ทำให้เขาเป็นคนหงุดหงิดง่าย ขอเพียงเห็นสิ่งที่ไม่ถูกต้องหรือขัดกับ “หลักกู” ก็จะรู้สึกหงุดหงิด ไม่พอใจ หรือเห็นคนทำงานช้า ไม่ได้ตั้งใจ ก็อดไม่ได้ที่จะต้องเอ่ยปากตำหนิติเตียน

แม้คำพูดเหล่านี้จะหวังดีแต่มันทิ่มแทงแฝงด้วยอารมณ์โทสะ ทำให้ฝ่ายตรงข้ามรู้สึกไม่พึงพอใจ ทั้งยังเป็นเหตุให้ผู้ร่วมงาน ไม่ชื่นชมยินดีกับเขา ดูเหมือนว่าบ่อยครั้งคำตำหนิของเขาจะแฝงหรือเจือปนอารมณ์โกรธเข้าไปด้วย ก็ยิ่งทำให้อีกฝ่ายรู้สึกหวาดกลัวและไม่อยากเข้าใกล้

แม้คนธาดุไฟโกรธง่าย หายเร็ว และจะเอ่ยปากขอโทษกับพฤติกรรมที่ได้แสดงออกไปหลังจากสำนึกผิด สำหรับบางคนที่ไม่เข้าใจก็ยกโทษให้ เพราะนั่นคือนิสัยที่เขาแก้ไม่ได้ ทว่าบางคนที่ไม่เข้าใจ อาจลุลกลามกลายเป็นรอยร้าวลึกในใจ เหมือนกับคำว่า "คนตำหนิมักลืมน แต่คนถูกตำหนิไม่เคยเลือน"

อำนาจ



คนธาดุไฟมีนิสัยชอบควบคุมผู้อื่นเพื่อให้ผู้ร่วมงานปฏิบัติตามเป้าหมาย ทว่าด้วยความที่เขาเป็นคนพูดจาตรงไปตรงมา ไม่รู้จักที่จะถนอมน้ำใจ ทำให้คนรอบข้างไม่ "ปลื้ม" ในพฤติกรรมสักเท่าไร ฉะนั้นอย่าว่าแต่ควบคุมเลย แม้กระทั่งจะขอความร่วมมือยังค่อนข้างยาก แต่ด้วยความที่เขามีอำนาจอยู่ในมือ ทำให้ง่ายต่อการสั่งการหรือบีบบังคับผู้คนให้ปฏิบัติตามคำสั่งอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

ด้วยเหตุนี้ อำนาจจึงเป็นสิ่งสำคัญของคนธาดุไฟ เพราะมันคืออกลไกในการบริหารคนและเป็นเครื่องมือในการบริหารงานให้เป็นไปตาม "หลักกฎ" เพื่อให้บรรลุตามเป้าหมายที่วางเอาไว้

การสื่อสาร

คนธาตุไฟเป็นคนอารมณ์ร้อน สมาริสั้น ทำให้เขาไม่สามารถจดจ่อกับสิ่งใดได้นาน โดยปกติจะเป็นคนไม่ชอบขั้นตอนเยอะหรือรายงานข้อมูลมาก ๆ สำหรับคนธาตุไฟเมื่อได้ฟังคู่สนทนาพูดอะไรที่ยาวยืด เว้นแ่ว ไม่เข้าประเด็น ถ้าเป็นลูกน้องผู้ใต้บังคับบัญชา เขาก็จะมีความรู้สึกนाराาคาญกับสิ่งที่สนทนา และตัดบทด้วยคำกล่าวที่ตรงไปตรงมา “อย่าเว้นแ่วมากเกินไป มีอะไรก็พูดตรง ๆ” แต่ถ้าคู่ที่สนทนาด้วยนั้นเป็นผู้ใหญ่หรือมีอำนาจ เขาก็จะมั่งงำพร้าบ่นในใจ “เมื่อไหร่จะพูดจบ ๆ สักที น่าเบื่อ”

ฉะนั้น การคุยกับคนธาตุไฟจึงต้องคุยแบบสรุปเป็นประเด็น รวบรัด ไม่ต้องอ้างอิงข้อมูลให้มากมาย ยกเว้นถ้าเขาถามว่าข้อมูลนี้ได้จากไหน เราค่อยตอบ แต่ถ้าไม่ถามก็ไม่จำเป็นต้องพูดถึงแหล่งที่มา เพราะเขาไม่สนใจใยดีอยู่แล้ว

ที่สำคัญในการทำงานอย่าใช้อุปกรณ์สื่อสารจำพวก Facebook หรือ Line กับเขา เพราะเขาเป็นพวกอารมณ์ร้อน ต้องการคำตอบเร็ว เพื่อความสบายใจ หากต่างฝ่ายต่างพิมพ์อาจเกิดปัญหาในเรื่องการสื่อสารโดยไม่รู้ตัว

ดังนั้น หากมีปัญหาอะไรที่เร่งรีบ (หรือไม่รีบก็ได้) ให้ติดต่อโทร. คุยกับเขา เพื่อป้องกันความผิดพลาดในการสื่อสาร

ความขัดแย้ง

คนธาดุไฟ คือ “นักรบ” ที่ไม่หวั่นเกรงต่อการเผชิญหน้า หากสิ่งที่เขาเห็นนั้นไม่ถูกต้องต่อหลักการของเขา เขาจะแสดงออกด้วยการคัดค้านไม่เห็นด้วยโดยไม่สนใจว่าผู้อื่นจะคิดอย่างไร เพราะธรรมชาติของเขาคือเป็นคนเปิดเผย ชัดเจน กล่าวหาญอย่างตรงไปตรงมา ด้วยพฤติกรรมเช่นนี้ทำให้เขาสร้างศัตรูทั้งต่อหน้าและลับหลังอย่างไม่รู้ตัว

แต่ถึงอย่างไร เขาไม่ใฝ่ดีหรือคิดว่าใครจะชอบหรือไม่ชอบ เพราะเป็นเรื่องปกติในการทำงาน การกระทบกระทั่งย่อมเกิดขึ้นได้ตลอดเวลาเนื่องจากหากคิดแต่เรื่องแค้นอารมณ์ความรู้สึกผู้อื่น งานจะก้าวเดินไปข้างหน้าได้อย่างไร เพราะทุกอย่างล้วนมีคนเห็นด้วยและไม่เห็นด้วย คนที่พอใจก็มี คนที่ไม่พอใจก็มีเยอะเช่นกัน หากมัวแต่ให้ความสำคัญหรือเอาใจคนเหล่านั้น งานก็หยุดนิ่งไม่มีอะไรก้าวไปข้างหน้า แล้วจะเอาความสำเร็จมาจากไหน


ความกลัว

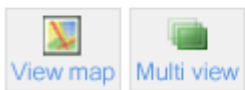
สิ่งที่คนธาดุไฟกลัวคือ “การถูกลดอำนาจ” เพราะอำนาจทำให้เขาสามารถทำงานได้อย่างเต็มที่เพื่อให้ผลงานออกมาดีที่สุดในขณะเดียวกันอำนาจยังเป็น “เกราะ” กำบังได้เป็นอย่างดีในการป้องกันไม่ให้ฝ่ายตรงข้ามเล่นงานหรือประชิดโจมตี การลดอำนาจเท่ากับเป็นการ “ตัด” แขนงของเขาดีกว่าได้ เพราะทำให้เกิดความรู้สึกไม่ปลอดภัยและไม่สามารถทำงานได้อย่างเต็มที่

สามารถยืมและติดตามหนังสือใหม่ได้ที่ ระบบห้องสมุดอัตโนมัติ Walai Autolib

<http://lib.rmutp.ac.th/Catalog/BibItem.aspx?BibID=b00101787>



Title	การบริหารคนด้วยหลัก 5 ธาตุ / เขียมศักดิ์ คุณากรประทีป.
Author	เขียมศักดิ์ คุณากรประทีป
Publication	กรุงเทพฯ : สุขภาพใจ, 2561
Edition	พิมพ์ครั้งที่ 1
Detail	163 หน้า : ภาพประกอบ ; 21 ซม
Subject	การบริหารงานบุคคล.(+)
Location	NBL
Source Types	 Book



"คำทับเพื่อการศึกษาและการอ้างอิงเท่านั้น"