

คำนำสำนักพิมพ์

(9)

บทนำ

ผลงานของทีม 90% เกิดจาก “ทักษะการตัดสินใจ” ของหัวหน้า

1

บทที่ 1

เครื่องมือเพิ่มประสิทธิภาพการตัดสินใจ 4 ชนิด ของหัวหน้ายุคใหม่

ผลงานของทีมขึ้นอยู่กับความรวดเร็วใน “การตัดสินใจ”	6
กฎข้อที่ 1 ตัดสินใจด้วยความแม่นยำ 70%	9
ความผิดพลาดเป็นการตัดสินใจว่า “ไม่ลืงเล”	12
กฎข้อที่ 2 ใช้ “สมองภายนอก”	14
เปิดเผย “จุดอ่อนของตัวเอง”	17
ขยายเครือข่ายในบริษัทโดยเน้นไปที่หัวหน้า และหน่วยงานอื่นเป็นหลัก	19
สร้างสายสัมพันธ์กับคนในวงการอื่นๆ	22
“สมองภายนอก” ช่วยเปลี่ยนคุณภาพ ของผลลัพธ์ได้ดีอย่างยิ่ง	24
ไม่มอง “ตำแหน่ง” ของอีกฝ่าย	26
กฎข้อที่ 3 ให้ลูกน้องนำเสนอแผนงานมากขึ้น	28
กฎข้อที่ 4 โน้มน้าวหัวหน้า	31
มี “มุมมองเช่นเดียวกับหัวหน้าตัวเอง”	35

↓	“การเอาใจ” เป็นพื้นฐานของการสื่อสาร	37
	ช่วยเหลือ “โครงการหลังเกษียณ” ของหัวหน้า	39
	องค์กรเปลี่ยนแปลงได้ด้วย	
↓	การบริหารจากล่างขึ้นบน (Bottom up)	41

บทที่ 2

หัวหน้าต้องตัดสินใจใน 2 นาที

↓	สร้าง “ระบบ” ให้ตัดสินใจได้ภายใน 2 นาที	44
	การประชุมไม่ใช่เรื่องเลวร้าย	45
	จัดการประชุมตามรอบเวลาสัปดาห์ละหนึ่งครั้ง	47
	การประชุมตามรอบเวลา ใช้เวลา 30 นาทีก็พอ	49
	หลัก 3 ประการที่ควรยึดมั่นในการประชุมตามรอบเวลา	52
	ออกแบบการประชุมลักษณะต่างๆ	56
	สร้างแบบฟอร์มใบนำเสนอการประชุมขึ้นมา	
	แล้วตัดสินใจภายใน 2 นาที	58
	จัดเตรียมข้อสรุปและภาคผนวกในการนำเสนอ	61
	ทำข้อสรุปที่ “ทำให้ต้องตั้งคำถาม”	63
	การประชุมจะมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้นด้วยการกำหนด KPI	65
	สร้างเรื่องราวเพื่อเพิ่มความเร็ว	
	ใน “การตัดสินใจของหัวหน้า”	68
↓	สร้างเรื่องราวกระตุ้น “ความรู้สึกของอีกฝ่าย”	71

บทที่ 3

เมื่อการ “ไฮเรนโซ” ของลูกน้องเปลี่ยน ความรวดเร็วในการตัดสินใจก็สูงขึ้น

“การปล่อยให้ลูกน้องที่ทำงานเองได้เติบโตเอง”	
เป็นสิ่งที่ผิด	76
ตั้งเป้าหมายให้ทีมทำงานเป็นหนึ่งเดียวกัน	78
เหตุผลแท้จริงที่ทำให้การสอนงานลูกน้องไม่ราบรื่น	80
วิธีเพิ่ม “เวลาให้ลูกน้อง”	82
“การคุยเล่น” ช่วยเพิ่มคุณภาพงานของลูกน้อง	83
สนทนากับลูกน้องอย่างมีตรรกะ	85
ตระหนักถึง “เขตความปลอดภัย” ของอีกฝ่าย	87
ภัยจากการไม่มีไฮเรนโซ	90
ตั้งเป้าหมายว่าจะอยู่ที่ “โต๊ะทำงานตนเอง” ให้มากที่สุด	92
ถามไถ่ลูกน้องว่า “ตอนนี้มีปัญหอะไรไหม”	94
อย่า “เรียกพบ” ลูกน้อง	97
ชมเชย “ผลลัพธ์ที่ต่าง” พร้อมแจ้งกลับ	98
การอธิบายลูกน้องก็เหมือนกับ “การนำเสนอ”	100
มอบหมายงานโดยดูตาม “ความเหมาะสมกับลูกน้อง”	103
กินอาหารกลางวันกับลูกน้อง	105
“ทำงานเก่ง” ในบริษัทอย่างเดียว ไม่เกิดประโยชน์	107
ถามถึงความฝันของลูกน้อง	109

บทที่ 4

การแก้ไขปัญหาของทีมด้วยทักษะ 5 อย่าง

การแก้ไขปัญหาโดยนำทักษะ 5 อย่างมารวมกัน	114
ทักษะที่ 1 ทักษะการสื่อสาร	116
ทักษะที่ 2 ทักษะการเจรจาต่อรอง	116
ทักษะที่ 3 ทักษะเฉพาะด้าน	117
ทักษะที่ 4 ทักษะการสอนงาน	118
ทักษะที่ 5 ทักษะการสร้างภาพลักษณ์ให้ตัวเอง (Self Branding)	119
อ่อนน้อมแต่อย่าได้เกรงใจ ขอให้ทำทั้งสองอย่าง ไปด้วยกัน	121
กรณีศึกษาภาคปฏิบัติ (กรณีศึกษาที่ 1-5)	123
เรื่อง “ยุ่งยาก” จะช่วยคุณได้แน่ๆ	140

บทส่งท้าย

การใช้ชีวิตอย่างขวนขวาย	143
ประวัติผู้เขียน	149