

หนังสือดี เปลี่ยนแปลงชีวิตได้  
มอบหนังสือดี เป็นของขวัญสำหรับคนที่รักและห่วงใย

ฉบับปรับปรุง

อยากจะเป็น

เธอก็ต้อง

# คนเก่ง

# กล้าเปลี่ยน

NICE GIRLS DON'T GET THE CORNER OFFICE

101 Unconscious Mistakes Women Make That Sabotage Their Careers

101 วิธีเปลี่ยนข้อผิดพลาดในการทำงานของ “ผู้หญิง”  
ให้เป็น “คนเก่ง” คนใหม่ ที่ก้าวหน้าในอีวัตคหน้าที่ทำงาน



เขียนโดย :

**ดร.ลูอิส พี. แฟรงเคิล**

แปลและเรียบเรียงโดย : **วัลภา ลินลาวรรณ**

บรรณาธิการโดย : **สมชัย เบญจมิตร**

**บี มีเดีย** | HOW TO  
พัฒนาตนเอง



มุ่งมั่นทำแท่นหนังสือ... เพื่อคุณ

2      **อยากจะเป็นหญิงเก่ง** เธอก็ต้องกล้าเปลี่ยน - ฉบับปรับปรุง by **ดร.ลูอีส พี. แฟรงเคิล**

หนังสือ      **อยากจะเป็นหญิงเก่ง** เธอก็ต้องกล้าเปลี่ยน      ฉบับปรับปรุง

แปลจาก : **Nice Girls Don't Get the Corner Office :**  
101 Unconscious Mistakes Women Make That Sabotage Their Careers.

เขียนโดย : **ดร.ลูอีส พี. แฟรงเคิล (Lois P. Frankel, Ph.D.)**

แปลและเรียบเรียงโดย : **วัลภา ลินลาวรรณ**

บรรณาธิการโดย : **สมชัย เญจฉัตร**

สงวนลิขสิทธิ์ในประเทศไทยตาม พ.ร.บ. ลิขสิทธิ์ 2557 โดย บริษัท บี มีเดีย กรุ๊ป (ประเทศไทย) จำกัด  
ห้ามการลอกเลียนไม่ว่าส่วนหนึ่งส่วนใดของหนังสือเล่มนี้ รวมทั้งการจัดเก็บถ่ายทอด ไม่ว่าจะด้วยรูปแบบหรือวิธีการใดๆ  
ด้วยกระบวนการทางอิเล็กทรอนิกส์ การถ่ายภาพ การบันทึก หรือวิธีการอื่นใด โดยไม่ได้รับอนุญาต  
Thai Language Translation copyright © 2015 by **Bee Media Group (Thailand) Co.,Ltd.**  
Copyright arranged with Warner Books, Inc New York, New York USA  
All rights reserved. Through Tuttle-Mori Agency (Thailand) Co.,Ltd.

ฉบับปรับปรุงเนื้อหาใหม่ : เมษายน 2558

15    14    13    12    11    10    9

ISBN 978-974-9760-76-5      ราคา **195** บาท



จัดพิมพ์โดย **สำนักพิมพ์ บี บีดีเอ** HOW TO | พจนานุกรม

ในเครือ **บริษัท บี มีเดีย กรุ๊ป (ประเทศไทย) จำกัด**

**Bee Media Group (Thailand) Co.,Ltd.**

39/436 หมู่ 1 ซ.เวรดี 9 ถ.ติวานนท์ ต.ตลาดขวัญ อ.เมือง นนทบุรี 11000

Tel. 089-111-7500 , 089-120-7700 Fax. 02-951-5578

ติดตามข่าวสาร สมัครสมาชิก และรับสิทธิพิเศษได้ที่ **www.BeeMedia.co.th**

Email : [info@BeeMedia.co.th](mailto:info@BeeMedia.co.th) [www.facebook.com/BeeMedia](http://www.facebook.com/BeeMedia)  id : [beemediamedia](https://www.line.me/tv/beemediamedia)

จัดจำหน่ายโดย : **บริษัท ซีเอ็ดดูเคชั่น จำกัด (มหาชน)**

1858/87-90 ถนนนางา-ตราด แขวงบางนา เขตบางนา กรุงเทพฯ 10260

โทรศัพท์ 0-2739-8000 โทรสาร 0-2751-5999 [http:// www.se-ed.com](http://www.se-ed.com)

**กรณีต้องการสั่งซื้อจำนวนมาก** เพื่อใช้เป็นของขวัญหรือส.ค.ส.ในทุกเทศกาล เช่น ปีใหม่ การอบรมสัมมนา อบรมที่มงาน เกษียณอายุ หรือเป็นของขวัญเพื่อคนที่รักและห่วงใย **ขอรับส่วนลดพิเศษที่ 089-111-7500, 089-120-7700 [www.BeeMedia.co.th](http://www.BeeMedia.co.th)**



หนังสือเล่มนี้จัดทำด้วยความรับผิดชอบและใช้กระดาษกอนมสายตาอย่างดี ทุกเล่มรับประกันความพอใจสูงสุด หากเกิดปัญหาการพิมพ์ สามารถเปลี่ยนเล่มใหม่ได้ทันที



TO \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

FROM \_\_\_\_\_

- สิ่ง ดี ๆ จาก ผู้ ให้ สู ผู้ รับ -

**ผู้**ที่มอบหนังสือเล่มนี้ให้แด่ท่าน คือผู้ที่มีความเอาใจใส่และปรารถนาแต่สิ่งที่ดีที่สุด จึงได้มอบหนังสือเล่มนี้ ที่จะช่วยให้ท่านได้มีแนวทาง ในการป้องกันข้อผิดพลาด 101 วิธี เพื่อให้ชีวิตก้าวหน้าในหน้าที่การงาน และมีชีวิตที่เปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดีขึ้นได้

นี่คือสิ่งที่คนพิเศษผู้ที่รักและห่วงใยในตัวท่านได้มอบหนังสือเล่มนี้ให้ เพียงเพื่อต้องการให้คนที่ท่านรักและห่วงใย มีชีวิตที่ดีขึ้นตลอดไป

เพราะหนังสือดีเล่มนี้ เปลี่ยนแปลงชีวิตคนเราให้ดีขึ้นได้

**สมชัย เบญจมิตร**

การมอบหนังสือดีแก่ผู้ที่ท่านรักและห่วงใย เป็นการเพิ่มสิ่งดีให้กับตนเองและผู้ได้รับสำหรับผู้นั้น เมื่อท่านได้รับหนังสือดีเล่มนี้ ขอให้ตอบแทนสิ่งดีๆ คืนแก่ผู้ให้ด้วยการอ่านให้จบ 1 ครั้ง และให้ผู้อื่นยืมอ่าน 1 ครั้ง เพราะเท่ากับท่านได้ช่วยให้ตัวท่านเองและคนรอบข้าง มีชีวิตที่ดีขึ้น

-- เกี่ยวกับผู้เขียน --



**ดร.ลูอิส พี. แฟรงเคิล** ผู้เชี่ยวชาญซึ่งเป็นที่ยอมรับไปทั่วโลกด้านพฤติกรรมในที่ทำงานและการสร้างพลังอำนาจของผู้หญิง เธอเคยร่วมงานกับผู้บริหารและผู้จัดการในองค์กรที่ติดอันดับในฟอร์จูน 100 มาแล้วมากมายหลายบริษัท เธอเป็นนักพูด นักบรรยายที่มีชื่อเสียงที่สร้างแรงบันดาลใจให้แก่ผู้หญิงจำนวนมากให้สามารถเปลี่ยนแปลงตนเองและมีชีวิตการทำงานก้าวหน้าประสบความสำเร็จ นอกจากนี้ เธอยังเป็นนักจิตบำบัดที่ได้ปริญญาเอกในด้านจิตวิทยาการให้คำปรึกษาจากมหาวิทยาลัยเซาเทิร์น แคลิฟอร์เนีย อีกด้วย

**ดร.แฟรงเคิล** เขียนบทความในหนังสือพิมพ์และวารสารต่างๆ รวมทั้ง Fast Company และ Entrepreneur และได้รับการยกย่องอย่างกว้างขวางว่าเป็นผู้เชี่ยวชาญในสาขาจิตวิทยาการให้คำปรึกษา จาก Fortune, Working Mother, The Los Angeles Times และ Miami Herald เธอเป็นผู้แต่งหนังสือเรื่อง Overcoming Your Strengths ซึ่งได้รับการยกย่องจากนิตยสาร Fast Company ในปี 1997 ว่าเป็น “หนังสือจิตวิทยาที่ดีที่สุดแห่งปี”

-- เกี่ยวกับผู้แปลและเรียบเรียง --

**วัลภา ลินลารรณ** สำเร็จการศึกษาจากคณะวิทยาศาสตร์ สาขา ศาสตร์คอมพิวเตอร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ มีประสบการณ์การทำงานด้านคอมพิวเตอร์บริษัทเอกชนชั้นนำกว่า 11 ปี ทั้งในประเทศไทยและสหรัฐอเมริกา ก่อนเดินทางกลับมาประเทศไทย

**วัลภา** รักงานแปลและมีผลงานแปลหลายเล่ม อาทิเช่น 101 กลวิธี ทำอย่างไรไม่ให้เสียเปรียบคน -สำนักพิมพ์ บี มีเดีย ปัจจุบันเธอทำงานตำแหน่งผู้บริหารของบริษัทเอกชนแห่งหนึ่ง

## หมายเหตุ บรรณาธิการ

เพราะทุกคนมีศักยภาพและความสามารถและศักยภาพเฉพาะตน มีโอกาสในการก้าวสู่แถวหน้าเป็น “หญิงเก่ง” ที่ประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน ได้รับการยอมรับจากเพื่อนร่วมงาน และผู้บังคับบัญชา แต่ผู้หญิงหลายคนจำกัดตนเองเนื่องจากยึดติดกับกรอบเดิมๆ ที่เกิดจากการอบรมสั่งสอน เลี้ยงดู และกรอบของสังคมที่กำหนดว่าผู้หญิงต้องเป็นเพียงผู้ตามเท่านั้น... **ซึ่งแท้จริงแล้วไม่ใช่!** ตามคำกล่าวของ **เอลลินอร์ รุสเวลท์** ที่ว่า **“ไม่มีใครทำให้คุณรู้สึกด้อยค่าได้โดยปราศจากการยอมรับของคุณ”** ดังนั้น ผู้หญิงทุกคนซึ่งเป็นเพศที่อ่อนโยนน่ารัก และมีความสามารถ จึงเป็นตัวของตัวเองได้ มีโอกาสก้าวสู่ความเป็น “หญิงเก่ง” ได้ เพียงกล้าที่จะ **“เปลี่ยนแปลงตนเอง”** เท่านั้น

หนังสือ **“อยากจะเป็นหญิงเก่ง เธอก็ต้องกล้าเปลี่ยน - ฉบับปรับปรุง”** เล่มนี้ เป็นหนังสือขายดี เขียนโดย **ดร.ลูอิส พี. แฟรงเคิล** ผู้เชี่ยวชาญในด้านการพัฒนาตนเอง ได้พูดถึง 101 ข้อผิดพลาดที่ผู้หญิงชอบทำจนทำให้ชีวิตไม่ก้าวหน้า พร้อมวิธีการปรับปรุงเปลี่ยนแปลงตนเองในการก้าวสู่การเป็น “หญิงเก่ง” ที่ประสบความสำเร็จ

สำนักพิมพ์ **บี บี ดี** มีความภูมิใจที่ได้จัดทำ **หนังสือดี** เล่มนี้ และหวังเป็นอย่างยิ่งว่า หนังสือเล่มนี้ซึ่งกล่าวถึงข้อผิดพลาด 101 ข้อ รวมทั้งข้อแนะนำในการเปลี่ยนพฤติกรรมตนเองมากกว่า 300 เคล็ดลับ จะช่วยเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิตของท่านสู่ความเป็น **“หญิงเก่ง”** ที่ประสบความสำเร็จ ก้าวหน้าในอาชีพการงาน และมีชีวิตที่ดีขึ้น

**เพราะหนังสือดีเล่มนี้ เปลี่ยนแปลงชีวิตคนเราให้ดีขึ้นได้**

**สมชัย เบญจมิตร**

**โอลิเวอร์ รุสเวลล์** กล่าวไว้ว่า

**“ไม่มีใครทำให้คุณรู้สึกด้วยคำได้**

**โดยปราศจากการยอมรับของคุณ”**

ดังนั้น ผู้หญิงทุกคนซึ่งเป็นเพศที่อ่อนโยนน่ารัก  
จึงเป็นตัวของตัวเองได้ มีโอกาสเป็น **“หญิงแกร่ง”** ได้

เพียงกล้าที่จะ **“เปลี่ยนแปลงตนเอง”** เท่านั้น

**ห**งส์สี่เล่มนี้กล่าวถึง **ข้อผิดพลาด 101 ข้อ**  
**รวมทั้งข้อแนะนำในการปรับเปลี่ยนพฤติกรรมตนเอง**  
**มากกว่า 300 เคล็ดลับ**

จะช่วยให้คุณเปลี่ยนแปลงวิถีชีวิตของคุณ

สู่ความเป็น **“หญิงแกร่ง”** ที่ประสบความสำเร็จ

ก้าวหน้าในอาชีพการงาน และมีชีวิตที่ดีขึ้นได้จริงๆ



# สารบัญ

เกี่ยวกับผู้เขียน ผู้แปลและเรียบเรียง	4	
หมายเหตุบรรณาธิการ	5	
บทนำ : หนังสือเล่มนี้เป็นเรื่องของ การ “ให้อ่านใจ” แก่ผู้หญิง	11	
<b>บทที่ 1</b> ขึ้นตอนแรก - เริ่มต้นรู้จักตนเอง เพื่อก้าวสู่การเป็น “หญิงเก่ง”	19	
<b>บทที่ 2</b> ผู้หญิง ควร “เล่นเกม” อย่างไร เพื่อให้เป็นประโยชน์ต่อตัวเอง	37	
ข้อผิดพลาดที่ 1	เสแสร้งว่ามั่นใจไม่ใช่เกมการแข่งขันในที่ทำงาน	38
ข้อผิดพลาดที่ 2	เล่นเกมแบบไม่กล้าเสี่ยง และตีกรอบตัวเอง...	40
ข้อผิดพลาดที่ 3	ทำงานหนัก แบบไม่ฉลาด	42
ข้อผิดพลาดที่ 4	ทำงานของคนอื่น	44
ข้อผิดพลาดที่ 5	ทำงานโดยไม่หยุดหรือพัก	45
ข้อผิดพลาดที่ 6	เป็นคนที่ยึดเกินไป	47
ข้อผิดพลาดที่ 7	ประหยัดเงินของบริษัท อย่างไม่มีเหตุผล	49
ข้อผิดพลาดที่ 8	มัวแต่คอยให้ได้มาซึ่งสิ่งที่ต้องการ โดยไม่ร้องขอ	50
ข้อผิดพลาดที่ 9	ไม่กล้าเผชิญหน้า กับเรื่องการเมืองในที่ทำงาน	53
ข้อผิดพลาดที่ 10	เป็นคนจริงจังเกินไป กับเรื่องความรู้สึกผิดชอบชั่วดี	55
ข้อผิดพลาดที่ 11	ปกป้องคนโง่	58
ข้อผิดพลาดที่ 12	ไม่ยอมพูด ในเวลาที่ควรพูด	59
ข้อผิดพลาดที่ 13	ไม่ยอมใช้ความสัมพันธ์ที่มีอยู่ ให้เป็นประโยชน์	61
ข้อผิดพลาดที่ 14	ไม่เข้าใจในความต้องการ ของคนในปกครองของคุณ	63
<b>บทที่ 3</b> ผู้หญิง ควรแสดงบทบาทและวางตัวอย่างไรในที่ทำงาน	66	
ข้อผิดพลาดที่ 15	ชอบสำรวจความเห็นก่อนตัดสินใจ	67
ข้อผิดพลาดที่ 16	เรียกร้องต้องการให้ผู้อื่นชื่นชอบ	68
ข้อผิดพลาดที่ 17	ในทางกลับกัน ทำตัวไม่ต้องการให้ผู้อื่นชื่นชอบ	70
ข้อผิดพลาดที่ 18	ไม่ชอบถามคำถาม เพราะกลัวว่าจะเป็นการถามโง่ๆ	71
ข้อผิดพลาดที่ 19	พยายามแสดงออกเหมือนผู้ชาย	73
ข้อผิดพลาดที่ 20	บอกความจริงจนหมดเปลือก	75
ข้อผิดพลาดที่ 21	เปิดเผยเรื่องส่วนตัวของคุณมากเกินไป	78

ข้อผิดพลาดที่ 22	กังวลเกินไปกับการคิดว่า จะทำให้คนอื่นไม่พอใจ	79
ข้อผิดพลาดที่ 23	ปฏิเสธความสำคัญของเงิน	81
ข้อผิดพลาดที่ 24	เจ้าชู้	82
ข้อผิดพลาดที่ 25	กลัวคนพาลโดยใช้เหตุ	84
ข้อผิดพลาดที่ 26	ตกแต่งโต๊ะทำงานของคุณเหมือนห้องนั่งเล่น	85
ข้อผิดพลาดที่ 27	ชอบเลี้ยงขมคนอื่น	87
ข้อผิดพลาดที่ 28	จับมือทักทายด้วยความประหม่า	88
ข้อผิดพลาดที่ 29	ไม่มีความมั่นคงทางการเงิน	89
ข้อผิดพลาดที่ 30	ให้ความช่วยเหลือคนอื่นมากเกินไป จนกลายเป็นถูกใช้	91

#### บทที่ 4 ผู้หญิง จะต้องมี “วิธีคิด” อย่างไร จึงจะทำให้ก้าวหน้า 93

ข้อผิดพลาดที่ 31	ชอบสร้างเรื่องมหัศจรรย์ ทำตัวเป็นซูเปอร์วีแมน	94
ข้อผิดพลาดที่ 32	รับภาระหน้าที่จนเกินตัว	96
ข้อผิดพลาดที่ 33	ทำตามคำสั่งอย่างเชื่อฟัง	97
ข้อผิดพลาดที่ 34	มองผู้ชายที่มีอำนาจเหมือนเป็นตัวแทนของพ่อ	98
ข้อผิดพลาดที่ 35	ตีกรอบ จำกัดโอกาสตัวเอง	100
ข้อผิดพลาดที่ 36	มองข้ามสิ่งแลกเปลี่ยน ไม่ใช่ประโยชน์จาก...	104
ข้อผิดพลาดที่ 37	ไม่ชอบเข้าร่วมประชุม	105
ข้อผิดพลาดที่ 38	ให้ความสำคัญกับงาน มากกว่าชีวิตส่วนตัว	106
ข้อผิดพลาดที่ 39	ปล่อยเวลาของคุณไปกับคนอื่น โดยเปล่าประโยชน์	108
ข้อผิดพลาดที่ 40	ละทิ้งเป้าหมายที่เกี่ยวกับเรื่องงานของคุณ...	110
ข้อผิดพลาดที่ 41	มองข้ามความสำคัญ ของความสัมพันธ์ในเครือข่าย	113
ข้อผิดพลาดที่ 42	ไม่กล้ารับผลประโยชน์เพิ่มเติม	116
ข้อผิดพลาดที่ 43	ชอบหาเหตุผลสร้างเรื่องที่เป็นการลบล้าง...	117
ข้อผิดพลาดที่ 44	มุ่งมั่นเพื่อความสมบูรณ์แบบจนเกินไป	119

#### บทที่ 5 ผู้หญิง จะมีวิธีสร้างภาพพจน์และทำให้โดดเด่นได้อย่างไร 121

ข้อผิดพลาดที่ 45	ล้มเหลวในการสร้างแบรนด์ของ “ตัวคุณ”	122
ข้อผิดพลาดที่ 46	ชอบลดความสำคัญของงานหรือตำแหน่งของคุณ...	124
ข้อผิดพลาดที่ 47	ชอบใช้เพียงแค่ชื่อเล่นของคุณ	125
ข้อผิดพลาดที่ 48	มัวแต่คอยให้คนอื่นมองเห็น	127



ข้อผิดพลาดที่ 49	ปฏิเสธงานที่จะทำให้คุณกลายเป็นคนที่รู้จัก	128
ข้อผิดพลาดที่ 50	ไม่กล้าแสดงความสำเร็จของคุณ ให้คนอื่นรับรู้	130
ข้อผิดพลาดที่ 51	อยู่แต่ในอาณาบริเวณที่ปลอดภัย ของคุณเท่านั้น	132
ข้อผิดพลาดที่ 52	ไม่กล้าแสดงความคิดเห็นของคุณกับคนอื่น	133
ข้อผิดพลาดที่ 53	ทำแต่งงานในแผนกที่ผู้หญิงนิยมทำกัน	135
ข้อผิดพลาดที่ 54	ละเลยและมองข้าม ผลของการที่ผู้อื่นประเมินคุณ	137
ข้อผิดพลาดที่ 55	ไม่ชอบปรากฏตัวต่อสาธารณชน	138
<b>บทที่ 6 ผู้หญิง จะต้องมี “วิธีพูด” อย่างไรเพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อตนเอง 140</b>		
ข้อผิดพลาดที่ 56	พูดประโยคบอกเล่า เป็นประโยคคำถาม	141
ข้อผิดพลาดที่ 57	พูดเกริ่นนำเยิ่นเย้อ	142
ข้อผิดพลาดที่ 58	พูดชี้แจงอย่างยืดเยื้อเกินไป	144
ข้อผิดพลาดที่ 59	ขออนุญาตในเรื่องที่ไม่จำเป็น มากเกินไป	145
ข้อผิดพลาดที่ 60	ขอโทษจนเกินงาม	148
ข้อผิดพลาดที่ 61	ใช้คำที่ทำให้ความสำคัญของคุณลดลง	150
ข้อผิดพลาดที่ 62	ใช้คำขยายความมากเกินไป	151
ข้อผิดพลาดที่ 63	ไม่ยอมตอบคำถามให้ตรงประเด็น...	152
ข้อผิดพลาดที่ 64	พูดเร็วเกินไป	154
ข้อผิดพลาดที่ 65	ไม่เข้าใจ “ศัพท์เฉพาะ” ของธุรกิจของคุณ	155
ข้อผิดพลาดที่ 66	ชอบใช้คำที่ไม่มีความหมาย	157
ข้อผิดพลาดที่ 67	ใช้ภาษาที่ขึ้นอยู่กับความรู้สึก	158
ข้อผิดพลาดที่ 68	ใช้เทคนิคการพูดแบบ “ประกาศคุณ” ไม่เป็น	159
ข้อผิดพลาดที่ 69	พูดด้วยเสียงที่ค่อยเกินไป	161
ข้อผิดพลาดที่ 70	พูดด้วยระดับเสียงที่สูงเกินไป	163
ข้อผิดพลาดที่ 71	ฝากข้อความที่ยืดเยื้อเกินไป	164
ข้อผิดพลาดที่ 72	ไม่สามารถที่จะหยุดหรือคิด ก่อนได้ตอบ	166
<b>บทที่ 7 ผู้หญิง ควรวางตัวและมีลักษณะท่าทางอย่างไร... 167</b>		
ข้อผิดพลาดที่ 73	“ยิ้ม” ไม่ถูกกาลเทศะ	168
ข้อผิดพลาดที่ 74	ใช้พื้นที่ว่างในขอบเขตของตนเองน้อยเกินไป	169
ข้อผิดพลาดที่ 75	แสดงกิริยาท่าทาง ไม่สอดคล้องกับถ้อยคำของคุณ	171

ข้อผิดพลาดที่ 76	เป็นคนมีชีวิตชีวาหรือไม่ก็ไร้ชีวิตชีวา จนเกินไป	173
ข้อผิดพลาดที่ 77	พยักหน้าระหว่างการสนทนาบ่อยเกินไป	174
ข้อผิดพลาดที่ 78	แต่งหน้าไม่ถูกกาลเทศะ	176
ข้อผิดพลาดที่ 79	ไว้ทรงผมไม่เหมาะสม	177
ข้อผิดพลาดที่ 80	แต่งตัวไม่ถูกกาลเทศะ	178
ข้อผิดพลาดที่ 81	นั่งเก็บเท้า	180
ข้อผิดพลาดที่ 82	แต่งตัวในที่สาธารณะ	181
ข้อผิดพลาดที่ 83	นั่งวางมือไว้ใต้โต๊ะในที่ประชุม	182
ข้อผิดพลาดที่ 84	คล้องแว่นสายตาไว้กับสายคล้องคอ	183
ข้อผิดพลาดที่ 85	สวมเครื่องประดับมากเกินไป	185
ข้อผิดพลาดที่ 86	เสียงการสบตา	186

**บทที่ 8 ผู้หญิง จะมีปฏิกริยาโต้ตอบกับวิธีที่คนอื่นปฏิบัติ... 188**

ข้อผิดพลาดที่ 87	ยึดติดกับถ้อยคำที่ฝังใจ ที่ทำให้พฤติกรรมเปลี่ยนไป	189
ข้อผิดพลาดที่ 88	เชื่อฝังใจ ว่าคนอื่นมีประสบการณ์มากกว่า	191
ข้อผิดพลาดที่ 89	รับแต่งงานจذبันท์กิง ซุงกาแพ และถ่ายเอกสาร	194
ข้อผิดพลาดที่ 90	ยังหนกับพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสม	195
ข้อผิดพลาดที่ 91	หนรอกคอยกับสิทธิ์ที่ควรจะได้รับ นานเกินไป	197
ข้อผิดพลาดที่ 92	ยอมทนทำงานที่ไร้อนาคตอยู่อีก	199
ข้อผิดพลาดที่ 93	ให้ความสำคัญกับความต้อการของคนอื่น...	200
ข้อผิดพลาดที่ 94	ปฏิเสธไม่ยอมใช้ “อำนาจ” ของตัวเอง	202
ข้อผิดพลาดที่ 95	ยอมเป็นแพะรับบาป	205
ข้อผิดพลาดที่ 96	ยอมจำนนกับสิ่งที่เกิดขึ้นแล้ว...	207
ข้อผิดพลาดที่ 97	ยอมให้ความผิดพลาดของคนอื่น...	209
ข้อผิดพลาดที่ 98	พูดเป็นคนสุดท้าย	211
ข้อผิดพลาดที่ 99	เลือกปฏิบัติ	212
ข้อผิดพลาดที่ 100	อดทนกับการถูกล่วงละเมิดทางเพศ	215
ข้อผิดพลาดที่ 101	ร้องไห้	217

**ภาคผนวก : แผนการเปลี่ยนแปลงตนเอง 219**

# บทนำ

หนังสือเล่มนี้เป็นเรื่องของการ  
“ให้อำนาจ” แก่ผู้หญิง

**ด**ิ้วยหน้าคือการเป็นที่ปรึกษาในการบริหารและ  
ผู้บรรยายสัมมนาให้กับพนักงานบริษัท ความสำเร็จและชื่อเสียงของฉัน  
นั้นขึ้นอยู่กับคนที่ผู้คนเหล่านั้นบรรลุถึงจุดมุ่งหมายของพวกเขา หนังสือ  
เล่มนี้เกิดขึ้นจากประสบการณ์เกือบ 25 ปีของการสอนพนักงานบริษัท  
การเป็นที่ปรึกษาและผู้บรรยาย รวมเข้ากับประสบการณ์ของผู้เข้ารับการ  
อบรมสัมมนานับพันคน ซึ่งเป็นเรื่องเกี่ยวกับข้อผิดพลาดที่ผู้หญิงทั้งหลาย  
ชอบทำกันทั้งรู้ตัวและไม่รู้ตัว รวมทั้งคำแนะนำต่างๆ ที่ฉันมีไว้ให้เพื่อที่  
พวกเธอจะได้นำไปปรับปรุงตนเองให้บรรลุความสำเร็จ

ข้อผิดพลาดต่างๆ ที่กล่าวถึงในแต่ละบทนั้นเป็นเรื่องจริง มีตัวอย่าง  
ประกอบให้เห็น (แต่เปลี่ยนเล็กน้อยเพื่อรักษาความเป็นส่วนตัว) ข้อคิด  
เห็นที่เป็นประโยชน์ที่แนะนำไว้ในตอนท้ายของแต่ละหัวข้อนั้น ก็เหมือนกับ  
ที่ฉันได้แนะนำให้กับบรรดาผู้หญิงทั่วโลก และผู้หญิงหลายๆ คนเหล่านั้น  
ได้บอกในภายหลังว่า คำแนะนำเหล่านั้นช่วยให้พวกเธอได้เลื่อน  
ตำแหน่ง ได้งานทำ มีรายได้เพิ่มขึ้น ได้รับความเชื่อถือมากขึ้นจาก  
เจ้านายและเพื่อนร่วมงาน หรือมีความเชื่อมั่นมากขึ้นในการเริ่มต้นทำ  
ธุรกิจของพวกเธอเอง

แต่สิ่งที่คุณควรระวังไว้ก่อนก็คือ มันเหมาะสำหรับผู้หญิงที่ต้องการ  
ความสำเร็จและพยายามที่จะปรับปรุงเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมของตน แต่  
ไม่เหมาะกับผู้หญิงที่ชอบทำตัวให้เป็นที่สนใจ ซึ่งถ้าคุณเป็นคนประเภท  
นี้แล้วละก็ หนังสือเล่มนี้จะไม่เหมาะกับคุณ

## ก่อนอื่น คุณต้องประเมินตัวเอง

|| ล้วคุณจะได้รู้ได้อย่างไร ว่าหนังสือเล่มนี้ช่วยคุณได้หรือไม่ ขอให้คุณอ่านรายการของ **10 ลักษณะนิสัย** ต่อไปนี้ และลองดูว่าข้อใดบ้างที่คุณสามารถตอบได้อย่างตรงไปตรงมาว่า คุณเป็นคนอย่างไรทั้งในสายตาของคนอื่นหรือที่คุณเองคิดว่าเป็น...

.....คนส่วนใหญ่พูดถึงฉันว่า ฉันเก่ง เป็นมืออาชีพ

.....ใครๆ มักจะพูดว่าฉันเป็นคนน่าเชื่อถือ

.....ฉันเป็นคนที่มีความมั่นใจและมีความเชื่อมั่น

.....มีคนบอกว่าฉันเป็นคนเก่งและมีฝีมือ

.....เมื่อฉันพูด ใครๆ ก็รับรู้ได้ถึงความฉลาดของฉัน

.....ฉันคุ้นเคยกับการเป็นคนที่ชอบสั่งการหรือชอบชี้แนะ

.....ใครๆ มักพูดถึงฉันว่า เวลาที่ฉันพูด ฉันเป็นคนตรงไปตรงมา  
และชัดเจน ตรงประเด็น

.....ฉันพูดได้เลยว่า ถ้าเป็นเรื่องงานแล้วล่ะก็ ฉันเป็นคนฉลาดมีไหวพริบอย่างหาตัวจับได้ยากเลยทีเดียว

.....ฉันรู้สึกมั่นใจในความเป็นตัวเอง

.....ฉันรู้ว่าจะนำเสนอตัวเองให้เป็นที่รู้จักของคนทั่วไปได้อย่างไร

ถ้าคุณเลือก “ถูก” ทั้ง 10 ข้อ แสดงว่าคุณเป็นหญิงเก่งและเขียนหนังสือของตัวเองได้เลย **แต่ถ้าเลือก “ถูก” ได้น้อยกว่า 7 ข้อ หนังสือเล่มนี้ก็จะเหมาะสำหรับคุณ** บุคลิกลักษณะเหล่านี้ไม่เพียงแต่เป็นสิ่งที่จำเป็นต่อความสำเร็จของทั้งผู้หญิงและผู้ชายเท่านั้น แต่ยังเป็นสิ่งที่ผู้หญิงส่วนใหญ่พูดถึงบ่อยๆ ในห้องสัมมนา **ทั้งนี้ผู้หญิงเราไม่จำเป็นต้องพยายามทำทั้ง 10 ข้อ แต่ให้เลือกเพียง 2-3 ข้อที่ต้องการพัฒนาตนเองเพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายในหน้าที่การงานก็พอแล้ว**

ในระหว่างการเขียนหนังสือ ฉันได้พูดคุยกับลูกคำที่ฉันได้ให้คำแนะนำมาเป็นเวลาเกือบ 6 เดือนถึงวิถีคิดและแนวทางที่ได้กล่าวไว้ในหนังสือเล่มนี้ เธอพูดตรงไปตรงมาว่า **“ทำไมคุณไม่เพียงแคบอกพวกเธอถึงสิ่งที่คุณบอกฉัน นั่นคือ ให้เลิกทำตัวเป็น ‘เด็ก ๆ’ ซะที”** ฉันได้แต่ยิ้ม คำพูดของฉันได้ย้อนกลับมาหลอกหลอนตัวฉันเอง เธอพูดถูก นั่นคือคำพูดจู้จี้ที่ฉันได้พร่ำบอกผู้หญิงทุกคนตลอดเวลาว่า 2 ทศวรรษว่า **เด็กผู้หญิงที่ชอบทำตัวน่ารัก มักจะไปไม่ถึงตำแหน่งงานที่สูงสุด!**

เริ่มตั้งแต่ห้องบำบัดจนถึงห้องสัมมนา เป็นเวลานานกว่า 25 ปีแล้วที่ฉันได้ยินเรื่องราวจากปากของผู้หญิงหลายๆ คนที่เล่าให้ฟังว่า พวกเธอถูกมองข้ามจากการเลื่อนตำแหน่งอย่างไร และถูกปิดปากอย่างไรเมื่อพวกเธอแสดงความคิดเห็นออกมา ฉันเฝ้าสังเกตบรรดาผู้หญิงในการประชุมนับร้อยๆ ครั้ง **สิ่งที่บรรดาผู้หญิงที่ถูกมองข้ามเหล่านั้นมีเหมือนกันก็คือ การแสดงออกและการตอบสนองต่อสถานการณ์ของพวกเธอ** ฉันได้เห็นและได้ยินวิธีที่พวกเธอทำลายความน่าเชื่อถือของตนเองลงทีละน้อยโดยไม่รู้ตัว และบ่อนทำลายหน้าที่การงานของพวกเธอเองโดยไม่มีใครทำกับพวกเธอ นอกจากตัวของพวกเธอเอง

**การที่รับรู้ว่าคุณผู้หญิงมีพฤติกรรมหลายๆ อย่างที่ทำลายตัวเองนั้น** ยังไม่เพียงพอ ฉันยังต้องการรู้ว่า **ทำไม... ทำไมผู้หญิงที่ฉลาดหลักแหลมมีฝีมือ ถึงได้ประพடுத்தินในทางซึ่งก่อให้เกิดอันตรายหรือเสียหายต่อหน้าที่การงานของพวกเธอเอง** ในระหว่างที่ฉันทำงานกับบรรดาผู้ชายและผู้หญิงที่เป็นผู้เชี่ยวชาญนับพันๆ คน และจากการเปรียบเทียบพฤติกรรมของพวกเขากับเธอเหล่านั้น ฉันก็พบคำตอบ **นั่นคือในช่วงวัยเด็ก เด็กผู้หญิงถูกสอนว่าความเจริญก้าวหน้าและความสำเร็จสูงสุดของพวกเธอเป็นสิ่งไม่แน่นอน ขึ้นอยู่กับการแสดงออก เช่นเป็นคนมีมารยาท พูดจานุ่มนวล พร้อมทั้งจะทำตามผู้อื่น และการสร้างความสนิทสนมคุ้นเคย (relationship-oriented) โดยตลอดชีวิตของพวก**

เธอนั้น สิ่งเหล่านี้ได้รับการตอกย้ำผ่านทางสื่อ ครอบครัว และการพูดกันในสังคม

ผลที่เธอจะได้รับจากการแสดงออกไปในทางตรงกันข้ามกับบทบาททางสังคมนี้ก็คือเธอจะถูกล้อเลียนเยาะเย้ย ไม่เป็นที่ยอมรับ และโดนดูถูกเหยียดหยาม ไม่ว่าจะเป็นคำพูดของผู้เป็นแม่ที่ว่า “เด็กผู้ชายไม่ชอบเด็กผู้หญิงที่เสียงดังเกินไป” หรือจากคำพูดตอบโต้ด้วยความไม่พอใจอย่างเดือดดาลของสามีที่ว่า “เกิดอะไรขึ้นอีกล่ะ หรือเป็นวันนั้นของเดือนหรือไง” ผู้หญิงมักจะกังวลอยู่ตลอดเวลาเกี่ยวกับการไม่เห็นด้วยสำหรับการประพฤติตัวในลักษณะใดก็ตามซึ่งขัดแย้งกับสิ่งที่พวกเขาถูกสอนมาในวัยเด็ก ผลก็คือ พวกเขาเรียนรู้ว่าการประพฤติตัวเป็นเด็กดีนั้นจะเจ็บปวดน้อยกว่าพฤติกรรมที่อวดเก่ง ถือดี กล่าวโดยสรุปก็คือ “ผู้หญิง” จึงมักทำตัวเป็น “เด็กหญิง” แม้ว่าพวกเขาโตเป็นผู้ใหญ่แล้วก็ตาม ดังนั้นเมื่อฉันบอกลูกคำคนนั้นว่าให้ “เลิกทำตัวเป็นเด็กซะที” ประโยคต่อมาก็คือ คุณไม่จำเป็นต้องทำตามวิถีทางที่ได้รับการสอนมาตั้งแต่เด็ก แค่นี้คุณก็มีทางเลือก ให้เติบโตไปสู่บทบาทที่เป็นผู้นำของคุณได้

**U**ัจจุบันนี้ เราจะสามารถพูดได้เต็มปากหรือไม่ว่า ความลำเอียงทางเพศในที่ทำงานหมดไปแล้ว คำตอบคือก็ยังไม่ใช่เสียทีเดียว จากผลการสำรวจนั้น ผู้หญิงก็ยังคงได้รับค่าแรงน้อยกว่าประมาณ 72% เมื่อเทียบกับผู้ชายที่ทำงานในหน้าที่เดียวกัน ผู้หญิงต้องทำงานหนักขึ้นเป็นสองเท่าเพื่อให้ได้รับการพิจารณาว่าดีเพียงครึ่งเดียวเมื่อเทียบกับเพื่อนร่วมงานที่เป็นผู้ชาย และดูเหมือนว่าผู้หญิงจะถูกมองข้ามในการเลื่อนสู่ตำแหน่งที่สูงขึ้นในองค์กร จากการวิจัยพบว่า ในการประเมินผลการทำงาน ผู้หญิงมักจะได้อะเนนน้อยกว่าผู้ชาย และวารสารฟอร์จูนรายงานว่า ในจำนวนบริษัทขนาดใหญ่ในสหรัฐอเมริกา 1,000 แห่ง มีไม่ถึง 20 บริษัทที่บริหารโดยผู้หญิง สิ่งเหล่านี้คือความจริง และหลังจากที่ฉันได้ไปยังสถานที่ที่มีเรื่องราวเช่นนั้น ฉันพบว่าเราสามารถหาเหตุผลที่เข้าข้างตัวเอง

โต้แย้ง และคร่ำครวญถึงความเป็นจริงเหล่านี้ หรือเรายอมรับได้ว่า สิ่งเหล่านี้คือความเป็นจริงที่เราจำเป็นต้องจัดการ แต่การหาเหตุผลเข้าข้างตัวเอง การโต้แย้งและการคร่ำครวญจะไม่ทำให้เราบรรลุสิ่งที่เราต้องการเป็นได้ มันกลับเป็นข้อแก้ตัวสำหรับการย้ายอยู่กับที่ของเราต่างหาก

ฉันเข้ารับการอบรมที่ University of Southern California ซึ่งให้ข้อคิดประเด็นสำคัญว่า **ชีวิตคนเราอยู่ที่การเลือก มันไม่ได้อยู่ที่คนอื่นกำหนด หรือไม่ได้อยู่ที่ความพยายามที่เราจะเปลี่ยนแปลงผู้อื่น แต่อยู่ที่ตัวของเรา อยู่ที่การกระทำที่เราเลือกที่จะทำต่อสถานการณ์ที่เกิดขึ้น** และถ้าพูดถึงความเป็นผู้หญิงในที่ทำงาน เราสามารถเลือกที่จะวางตัวในทางที่สอดคล้องกันกับสิ่งที่คนอื่นๆ ต้องการและคาดหวัง หรือเราสามารถเลือกวิถีทางอื่น นั่นคือ **“การให้อำนาจ”** ให้เราได้นำไปใช้ให้เกิดประโยชน์กับตัวเราเอง

**ดิ**นไม่เห็นด้วยที่มีคนพูดถึงคำว่า **“การให้อำนาจ”** ว่าเป็นคำที่ล้าสมัยและเกินจริง เพราะคนที่คิดว่ามันเป็นสิ่งซึ่งเกินความจริงนั้นเป็นคนที่ครอบครองอำนาจส่วนใหญ่ไว้ พวกเขาพูดได้เพราะไม่ต้องการให้ใครมาใช้อำนาจและอิทธิพลที่พวกเขามีสิทธิ์ใช้มันอย่างเต็มที่เหมือนพวกเขา และดังนั้น พวกเขาจึงลดความสำคัญของมันลงในการจ้างงานและในสังคมของที่ทำงาน มันเป็นเรื่องของการต้องการที่จะรักษาไว้ซึ่งฐานะที่เป็นอยู่ ผู้คนที่มีอำนาจไม่ได้ต้องการแบ่งปันให้ใครอย่างแท้จริง ดังนั้น พวกเขาจึงลดความจำเป็นที่จะต้องแบ่งปันอำนาจให้กับคนอื่นๆ ให้เหลือน้อยที่สุด

แต่ฉันขอบอกได้เลยว่า **หนังสือเล่มนี้เป็นเรื่องของการ “ให้อำนาจ” แก่ผู้หญิง**

หนังสือเล่มนี้ไม่เหมือนหนังสือเล่มอื่นๆ เนื่องจากไม่ได้หยุดอยู่แค่การช่วยคุณจำแนกความสามารถที่มีอยู่ของคุณสำหรับการพัฒนาให้ดียิ่งขึ้น หรือการชี้ให้เห็นถึงปัจจัยที่จำเป็นสำหรับความสำเร็จ การกระตุ้นการ

รับรู้เป็นเพียงแค่ขั้นตอนแรกเท่านั้น ขึ้นต่อไป คุณต้องการคำแนะนำที่เป็นรูปธรรมเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมที่ได้รับการพิสูจน์แล้วว่า ได้ผลดีในการพัฒนาผู้หญิงให้ก้าวหน้าในเรื่องหน้าที่การงานของพวกเขา พฤติกรรมที่เหมาะสมกับวัยเด็ก แต่ไม่เหมาะสมกับสถานะของการเป็นผู้หญิง ที่อาจจะนำมาซึ่งการย้ายอยู่กับที่ของหน้าที่การงานของคุณ การก้าวหน้าได้เพียงเล็กน้อย หรือแม้กระทั่งการไม่เป็นไปตามคาดหวังของเส้นทางความก้าวหน้าทางอาชีพ ความสำเร็จไม่ได้มาจากการกระทำที่คุณเหมือนผู้ชาย ซึ่งบางทีคุณอาจจะถูกชักนำให้เชื่อเช่นนั้น แต่ความสำเร็จของคุณจะมาจากการกระทำที่คุณเป็น **“ผู้หญิง” แทนที่จะเป็น “เด็กผู้หญิง”** และถึงแม้ว่าคุณจะเลือกแค่ 10% ของเคล็ดลับทั้งหลายมากมายที่มีอยู่มากกว่า 300 เคล็ดลับในหนังสือเล่มนี้และรวมเข้ากับความสามารถที่คุณมีอยู่ แต่มันก็จะเปลี่ยนแปลงตัวคุณให้เป็นคนใหม่ได้อย่างแน่นอน

## ทำอย่างไร จึงจะได้รับประโยชน์ จากหนังสือเล่มนี้ มากที่สุด

**ท** ีหนังสือเล่มนี้ประกอบไปด้วยตัวอย่างในเรื่อง **ข้อผิดพลาดจำนวน 101 ข้อ** ที่ผู้หญิงชอบทำในขณะที่ทำงานในบริษัท หรือองค์กร และแม้จะไม่ได้ทำข้อผิดพลาดทั้ง 101 ข้อ แต่พวกเธอก็ทำมากกว่าหนึ่งข้อ และจากประสบการณ์ ฉันพบว่า **ยิ่งคุณทำข้อผิดพลาดมากเท่าไร คุณก็จะมีศักยภาพในหน้าที่การงานน้อยลงเท่านั้น**

ฉันแนะนำให้คุณเริ่มต้นจากการประเมินตัวเองในบทที่ 1 ซึ่งจะช่วยให้คุณแยกแยะพฤติกรรมที่ทำลายตัวเองที่คุณมักจะแสดงออกมา หลังจากที่ได้ทำการประเมินตัวเองแล้ว ให้คุณไปดูพฤติกรรมที่เฉพาะเจาะจงที่มักจะเข้ามาขวางทางคุณอยู่บ่อยๆ และในแต่ละข้อผิดพลาด คุณจะพบกับคำแนะนำสำหรับการลดผลจากข้อผิดพลาดนั้นๆ ให้น้อยลงได้อย่างไร อย่างที่ได้กล่าวไว้ก่อนหน้านี้ว่า ข้อแนะนำเหล่านี้เป็นข้อ



แนะนำเช่นเดียวกับที่ฉันได้ให้กับลูกค้าเมื่อมาขอคำปรึกษา ดังนั้นฉันรู้ว่ามันได้ผลดี แต่ก็เหมือนกับการลดน้ำหนัก มันจะได้ผลดีก็ต่อเมื่อคุณได้ทำตามอย่างครบถ้วน และประยุกต์ใช้คำแนะนำเหล่านี้ให้เข้ากับตัวคุณ

**ในท้ายของแต่ละหน้าของคำแนะนำ มีช่อง - ขั้นตอนการปรับปรุงตนเองในข้อผิดพลาดนี้ [ ] เพื่อระบุความมุ่งมั่นของคุณในการปรับปรุงตนเองเกี่ยวกับข้อผิดพลาดนั้นๆ ขอให้คุณทำเครื่องหมายข้อที่คุณสัญญาว่าจะทำการเปลี่ยนแปลงเพื่อเป็นหนทางที่จะเปลี่ยนพฤติกรรมที่ทำลายตัวเอง เมื่อคุณอ่านหนังสือเล่มนี้จบให้นำหัวข้อที่ได้เลือกไว้ไปทำแผนการพัฒนาตัวเองที่อยู่ในบทสุดท้ายให้เสร็จ แต่อย่าทำให้ยุ่งยากเกินไป ให้เลือกทำเพียงแค่หนึ่งพฤติกรรมในสัปดาห์และมุ่งมั่นอยู่กับสิ่งนั้น สิ่งที่คุณจะพบจากการที่มุ่งมั่นอยู่กับพฤติกรรมนั้นก็คือว่า คุณจะกลายเป็นคนที่ระวังตัวมากขึ้นว่าคุณได้บ่อนทำลายตัวเองเมื่อไรและอย่างไร จากนั้นให้แทนที่พฤติกรรมที่ทำลายตัวเองนั้นด้วยพฤติกรรมที่ได้ผลดีกว่า**

คุณทำได้ และมันเป็นทางเลือกของคุณ  
 สิ่งก็ตามมาก็คือการกระทำ  
 ที่เหมือนผู้หญิงที่เป็น **“หญิงเก่ง”**  
 ที่คุณสามารถเป็นได้มากขึ้น  
 มากกว่าที่จะเป็น **“เด็กผู้หญิง”**  
 อย่างที่คุณถูกสอนให้เป็นมาตั้งแต่เกิด

ขอให้คุณโชคดี



# คำแนะนำข้อแรก

สำหรับคุณผู้หญิงทุกคนก็คือ  
อย่าเพิ่งอ่านหนังสือเล่มนี้  
จนกว่าคุณรู้ว่าจะใช้มัน  
ให้เกิดประโยชน์ต่อตัวคุณอย่างไร  
มีฉะนั้นแล้วคุณก็จะคิดว่า  
ต้องนำวิธีการต่างๆ อย่างเป็นไปใช้  
กั๊งๆ ที่บางทีบางเรื่องคุณก็ทำได้ดีอยู่แล้ว



# 1

## ขั้นตอนแรก-เริ่มต้นรู้จักตัวเอง เพื่อก้าวสู่การเป็น “หญิงเก่ง”



**คำ**แนะนำข้อแรกสำหรับคุณผู้หญิงทุกคนก็คือ

อย่าเพิ่งอ่านหนังสือเล่มนี้จนกว่าคุณรู้ว่าจะใช้มันให้เกิดประโยชน์  
ต่อตัวคุณอย่างไร มิฉะนั้นแล้วคุณก็จะคิดว่าต้องนำวิธีการต่างๆ อย่างไม่  
ใช้ ทั้งๆ ที่บางทีบางเรื่องคุณก็ทำได้ดีอยู่แล้ว แล้วคุณก็รู้ว่าผู้หญิงเรา  
มักเป็นคนมีนิสัยอย่างไร นั่นก็คือ **เป็นคนที่ชอบตำหนิตัวเองมากเกินไป**  
**จำเป็น และไม่กล้ารับชื่อเสียงที่สมควรจะได้รับ**

เวลาที่ฉันให้คำปรึกษาแนะนำแก่ผู้หญิง ฉันมักจะบอกพวกเธอว่า  
การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรมนั้นจะทำได้ง่ายขึ้น ถ้าพวกเธอทำความเข้าใจ  
ถึงที่มาและจุดประสงค์ของพฤติกรรมนั้น เพราะพฤติกรรมทุกอย่างนั้น  
ตอบสนองต่อจุดประสงค์ของมัน ดังนั้น ลองใช้เวลาสัก 2-3 นาทีเพื่อ  
ทำความเข้าใจถึงสิ่งที่พฤติกรรมของคุณแสดงออกมา

จากจุดเริ่มต้นนี้ ฉันต้องการให้คุณ “รู้” และที่สำคัญคือ ให้ “เชื่อ” ว่าความผิดพลาดที่กีดขวางคุณจากการไปถึงเป้าหมายนั้น ไม่ได้เกิดขึ้นเพราะว่าคุณเป็นคนขี้เกียจ หรือไร้ความสามารถ (แม้ว่าคนอื่นต้องการให้คุณคิดอย่างนั้น) เพียงแต่คุณกำลังพยายามทำตัวให้เข้ากับกระแสสังคมรอบข้างของคุณต่างหาก **เพราะเมื่อพวกเราก้าวพ้นจากวัยที่เป็นเด็กผู้หญิงมา ก็ไม่มีใครเคยบอกพวกเราว่า ยังมีทางเลือกที่จะทำตัวให้แตกต่างออกไปได้ เราจึงไม่เคยทำเช่นนั้น** พวกเรามักจะล้มเหลวในการพัฒนาบทบาทของพฤติกรรมที่เหมาะสมสำหรับผู้หญิง ซึ่งอาจจะเกิดขึ้นเพราะพวกเราไม่มีกำลังใจที่จะทำเช่นนั้น หรือเพราะไม่เคยได้รับรู้ถึงทางเลือกอื่นที่มีอยู่

ด้วยงานที่เป็นที่ปรึกษาเกี่ยวกับการบริหารให้กับบรรดาผู้ชายและผู้หญิงในองค์กรทั่วโลก ทำให้ฉันมีโอกาสดูแลเรียนรู้ว่า **ทำไมคนบางคนถึงได้พบกับความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ขณะที่คนอื่นๆ กลับย่ำอยู่กับที่ และไม่เคยไปถึงขีดความสามารถที่มีอยู่อย่างเต็มที่ของพวกเขา** ถึงแม้ว่าทั้งผู้ชายและผู้หญิงเคยทำผิดพลาดหลายอย่าง ซึ่งเป็นสิ่งที่ฉันรู้ใจพวกเขาไว้ แต่ก็มีผลผิดพลาดที่มีลักษณะเฉพาะบางอย่างที่ผู้หญิงมักจะทำมากกว่าผู้ชาย แต่ฉันคิดว่ามันมีหนทางที่เป็นไปได้ที่ชีวิตพวกเขาจะดีขึ้น เพราะเมื่อผู้หญิงรับรู้ถึงความผิดพลาดนั้น และเริ่มที่จะเปลี่ยนแปลงตัวเอง เส้นทางการอาชีพของพวกเขาก็เปลี่ยนไปในทางที่ดีขึ้นอย่างที่ไม่เคยคิดมาก่อนว่าจะเป็นไปได้

แล้วทำไมบรรดาผู้หญิงถึงได้คงความเป็น “เด็กผู้หญิง” ไว้ละ เหตุผลหนึ่งก็คือเพราะพวกเขาถูกสอนว่า การประพฤติตัวเหมือนเป็นเด็กผู้หญิงแม้ในขณะที่โตเป็นผู้ใหญ่แล้วไม่ใช่เรื่องที่เลวร้าย เด็กผู้หญิงได้รับการดูแลเอาใจใส่อย่างเต็มที่ที่เด็กผู้ชายไม่ได้รับ และใครๆ ก็เอ็นดูอยากอยู่ใกล้ เด็กผู้หญิงไม่ได้ถูกคาดหวังให้เป็นผู้ปกป้องหรือดูแลเอาใจใส่ตัวเอง แต่จะมีคนอื่นคอยทำให้ เด็กผู้หญิงตัวเล็กๆ ถูกสร้างขึ้นมาจากทุกสิ่งทุกอย่างที่ดี แล้วใครล่ะ จะไม่อยากเป็น

การเป็น “เด็กผู้หญิง” นั้นง่ายกว่าการเป็น “ผู้หญิง” อย่างแน่นอน เด็กผู้หญิงไม่ต้องรับผิดชอบชะตากรรมของตัวเอง ทางเลือกของพวกเขาถูกจำกัดโดยความคาดหวังที่กำหนดขอบเขตไว้อย่างแคบๆ และนี่คืออีกเหตุผลที่ว่าทำไมเราจึงยังคงแสดงพฤติกรรมที่เรียนรู้ในวัยเด็กถึงแม้ว่าเมื่อถึงจุดๆ หนึ่งเรารู้ดีว่ามันทำให้พวกเราไม่ก้าวหน้า เราไม่สามารถออกไปจากกรอบที่มีข้อจำกัดจากประเพณีดั้งเดิมซึ่งเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพวกเรามาเนิ่นนาน ความคิดผั่งหัวว่ามันเป็นเรื่องอันตรายที่จะออกไปจากกรอบนั้น เพราะถ้าทำ คุณก็จะถูกกล่าวหาว่าพยายามทำตัวเป็นผู้ชาย หรือ “เป็นผู้หญิงที่ไม่ดี” ดังนั้นผู้หญิงจึงมักคิดว่า มันเป็นเรื่องง่ายกว่าที่จะประพฤติตัวอยู่ในกรอบที่กระแสนิยมกำหนด

**ป**ัญหามีอยู่อย่างเดียว นั่นคือว่า เมื่อชีวิตของเราถูกห้อมล้อมจากความคาดหวังของผู้อื่น ชีวิตเราจึงเป็นชีวิตที่ถูกจำกัด ซึ่งเจตนาที่แท้จริงของการใช้ชีวิตเหมือน “เด็กผู้หญิง” แทนที่จะเป็น “ผู้หญิง” นั้นก็คือ เราเลือกแสดงพฤติกรรมที่สอดคล้องกับสิ่งที่พวกเราถูกคาดหวัง แทนที่จะเป็นพฤติกรรมที่จะพัฒนาเราไปสู่การบรรลุเป้าหมายและศักยภาพสูงสุดของตัวเอง เราใช้ชีวิตอย่างเฉื่อยชาสงบเสถียรแทนที่จะใช้ชีวิตอย่างรู้จักคิด ถึงแม้ว่าร่างกายของเราก็เป็นผู้ใหญ่แล้ว แต่เราก็ไม่มีทางมีอารมณ์ที่เป็นผู้ใหญ่อย่างแท้จริง และขณะที่พฤติกรรมนี้อาจทำให้เราผ่อนคลายจากสถานการณ์ที่ยากลำบากที่อยู่ในโลกแห่งความเป็นจริงได้ชั่วคราว แต่มันก็ไม่มีการยอมให้เราควบคุมโชคชะตาของตัวเองอย่างเต็มที่

อย่างที่ได้อธิบายไว้ใหม่หน้แล้วว่า จากการสังเกต การให้คำแนะนำ และการประชุมเชิงปฏิบัติการซึ่งช่วยสร้างผู้หญิงที่เป็นมืออาชีพ ทำให้ฉันเรียนรู้ได้ด้วยตัวเองว่า การกระทำที่เหมือนเด็กผู้หญิงจะเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุถึงศักยภาพสูงสุดทางอาชีพได้อย่างไร การพลาดโอกาสที่จะได้รับมอบหมายงานเพิ่มขึ้นหรือพลาดการเลื่อนตำแหน่ง เป็นผลมาจากการ

ไม่เต็มใจที่จะแสดงให้เห็นความสามารถที่โดดเด่นของคุณออกมา ความไม่มั่นใจในการพูดในที่ประชุม และการทำงานหนักเกินไปจนลืมที่จะสร้างความสัมพันธ์ที่จำเป็นต่อความสำเร็จในระยะยาว พฤติกรรมเหล่านี้แสดงออกมาให้เห็นจากการล้มเหลวที่มีผู้เข้าร่วมทั้งชายและหญิงภายในบริษัทเดียวกัน ซึ่งฉันพบว่า แม้ว่าผู้หญิงที่ฉันเห็นว่าแสดงออกอย่างมั่นใจในใจในกลุ่มของผู้หญิงด้วยกัน ก็กลายเป็นคนที่เฉื่อยชาพร้อมที่จะเป็นผู้ตาม และพูดน้อยลงเมื่ออยู่ในกลุ่ม

## ตัวอย่างของซูซาน-การทำตัวเป็น “เด็กผู้หญิง” มีผลต่อหน้าที่การงานของเธออย่างไร

**ฉัน** ขอยกตัวอย่างผู้หญิงคนหนึ่งที่ได้ร่วมงานด้วย เธอเป็นผู้ที่ทำให้ฉันประหลาดใจว่าทำไมถึงไม่ประสบความสำเร็จจากความสามารถของเธอ **ซูซาน** เป็นผู้จัดการแผนกจัดซื้อของบริษัทน้ำมันแห่งหนึ่งซึ่งติดอันดับหนึ่งในร้อยของนิตยสารฟอร์จูน เธอทำงานที่นี่มานานกว่า 12 ปี เมื่อตอนที่เธอแสดงความไม่พอใจออกมาว่าหน้าที่การงานของเธอไม่ก้าวหน้า หรือไม่รวดเร็วเท่าเพื่อนร่วมงานที่เป็นผู้ชายซึ่งเริ่มเข้าทำงานพร้อมๆ กัน ซูซานคิดว่า มันอาจจะมีความลำเอียงทางเพศ แต่เธอไม่เคยคิดถึงตัวเองว่ามีส่วนทำให้หน้าที่การงานของเธอไม่ก้าวหน้าอย่างไร ฉันได้มีโอกาสสังเกตดูซูซานในการประชุมกับเพื่อนร่วมงานอยู่หลายครั้ง ก่อนที่ฉันจะได้พบเธอเพื่อให้คำปรึกษาเป็นการส่วนตัว

ในการประชุมครั้งแรก ฉันสังเกตเห็นผู้หญิงตัวเล็กๆ ที่มีเสน่ห์ดึงดูดคนนี้ ผู้ซึ่งมีผมสีบลอนด์ ยาว และมีดวงตาสีฟ้าเข้ม เธอพูดด้วยสำเนียงทางภาคใต้เนื่องจากเธอมาจากเท็กซัส และมีกิริยาท่าทางและการยิ้มที่ดึงดูดใจในขณะที่ฟังคนอื่นพูด การที่มีเธอนั่งอยู่เป็นความเพลิดเพลินใจ แต่เธอทำให้ฉันนึกถึงเซียร์ลีดเดอร์ คนที่มีเสน่ห์ มีชีวิตชีวาอบอุ่น และเป็นคนคอยให้กำลังใจคน ในขณะที่คนอื่นๆ พูด เธอพยัก

หน้ารับรู้อะไรและยิ้ม แต่เมื่อเธอพูด เธอใช้ถ้อยคำที่แสดงว่าไม่แน่ใจหรือไม่มั่นใจ อย่างเช่น “บางทีเราควรที่จะพิจารณาถึง...” “บางทีมันอาจจะเพราะ...” และ “จะเกิดอะไรขึ้นถ้า...” และเนื่องจากพฤติกรรมเหล่านี้ นี่เองจึงไม่มีใครรังเกียจเธอ แต่ขณะเดียวกัน พวกเขาก็ไม่เคยคิดถึงเธอว่าเป็นผู้ที่เหมาะสมสำหรับตำแหน่งผู้บริหารด้วยเช่นกัน

หลังจากที่ฉันเฝ้าสังเกตพฤติกรรมในการเผชิญหน้ากับผู้ร่วมงานของเธอในการประชุมหลายๆ ครั้ง ชูซานและฉันก็ได้พบกันเป็นการส่วนตัวเพื่อประเมินและขอคำแนะนำในการพัฒนาเปลี่ยนแปลงตนเองให้ก้าวหน้าในอาชีพ เมื่อพิจารณาจากลักษณะภายนอกและการวางตัวบวกกับคำพูดของเธอที่ฉันได้ยินในที่ประชุมหลายๆ ครั้ง ฉันคาดว่าเธอน่าจะอายุประมาณ 30-35 ปี แล้วฉันก็ต้องประหลาดใจเมื่อเธอบอกฉันว่าเธออายุ 47 พร้อมกับมีประสบการณ์ในเรื่องการจัดซื้อมาเกือบ 20 ปีแล้ว ฉันไม่เคยคาดคิดมาก่อนเลยว่าเธอจะมีประวัติและประสบการณ์มากขนาดนี้ ชูซานแสดงออกในทางที่สอดคล้องไปตามสภาพสังคมของเธอโดยไม่รู้ตัว เธอได้รับการสนับสนุนในทางที่ดีอย่างมากจากพฤติกรรมเหล่านั้น ซึ่งทำให้เธอเชื่อมั่นเป็นวิธีเดียวที่เธอควรจะทำและจะพบกับความสำเร็จเช่นที่แล้มา นั่นก็เพราะชูซานได้รับแบบอย่างของการเป็น “เด็กผู้หญิง” มานั่นเอง

ความจริงก็คือ พฤติกรรมที่เธอแสดงในที่ประชุมนำมาซึ่งความสำเร็จทางหน้าที่การงานที่ผ่านมาของเธอ แต่ปัญหาคือว่า มันไม่ช่วยให้เธอบรรลุถึงจุดมุ่งหมายและความปรารถนาในอนาคตของเธอเอง ผู้บริหาร ผู้ร่วมงาน และลูกน้องของเธอรับรู้ว่าเป็นคนที่นำร่วมมาด้วย แต่พวกเขาไม่คิดจะพิจารณาเธออย่างจริงจังสำหรับตำแหน่งที่สูงขึ้น หรืองานที่ต้องใช้ความสามารถสูง ชูซานทำตัวเหมือนเด็กและก็ได้รับการปฏิบัติเช่นนั้นด้วย แม้เธอจะรู้ว่าเธอต้องเปลี่ยนแปลงตัวเองถ้าเธอต้องการจะบรรลุถึงขีดความสามารถที่มีอยู่ แต่เธอไม่รู้ว่าจะทำอย่างไร

ในที่สุดฉันก็รู้ว่าซูซานเป็นน้องคนสุดท้องในบรรดาลูกสี่คน และ เป็นลูกสาวคนเดียวของครอบครัว เธอเป็นลูกคนโปรดของพ่อและได้รับการดูแลอย่างดีจากพี่ชายทั้งหลาย เธอเรียนรู้อะไรจากประสบการณ์ที่ผ่านมากว่า การทำตัวเป็น “เด็กผู้หญิง” เป็นสิ่งที่ดี เธอได้ใช้มันให้เป็นประโยชน์กับตัวเอง และเมื่อเติบโตขึ้น เธอก็ยังคงเชื่อว่าพฤติกรรมที่อ่อนโยนแบบนั้นจะส่งผลให้เธอได้ในสิ่งที่ต้องการ เธอเป็นนักเรียนที่ค่อนข้างชอบ เป็นเพื่อนร่วมชั้นที่มีแต่คนอยากคบหา และเป็นเชียร์ลีดเดอร์ซึ่งเป็นที่ชื่นชม ซูซานไม่มีบุคคลตัวอย่างที่แสดงให้เห็นว่ายังมีทางเลือกอื่นที่จะทำให้ความฝันของเธอเป็นจริง ซึ่งก็คือการเลื่อนสู่ตำแหน่งรองประธานบริษัท

เราทุกคนต่างก็มีความรู้สึก  
ของการเป็น “เด็กผู้หญิง” อยู่ในใจ

ถึงแม้ซูซานจะเป็นตัวอย่างที่เห็นได้ชัดสำหรับผลของการทำตัวเป็น “เด็กผู้หญิง” แต่พวกเราส่วนใหญ่ก็มีความเป็นซูซานอยู่ในตัวบางส่วน เราประพฤติตัวในทางที่สอดคล้องกับบทบาทที่สังคมพาไป ด้วยเหตุนี้เอง ทำให้เราไม่มีทางที่จะเปลี่ยนจากความเป็น “เด็กผู้หญิง” ไปสู่ความเป็น “ผู้ชาย” ได้อย่างสมบูรณ์ พวกเราเป็นผู้ที่ชอบอุทิศตัวเพื่อให้ผู้อื่นได้รับในสิ่งที่ต้องการมากกว่าตัวเอง และเมื่อเราพยายามที่จะหนีออกจากบทบาทเหล่านั้นและประพฤติตัวในทางที่เป็นผู้ใหญ่ หรือทางที่จะไปให้ถึงศักยภาพที่เต็มกำลังของเรา เราก็มักจะพบกับ การต่อต้านทั้งทางตรงและทางอ้อม ซึ่งมันกำหนดให้เราคงบทบาทของเด็กผู้หญิงไว้ เพื่อความปลอดภัยของเราเอง!

พอมีใครตั้งคำถามถึงพฤติกรรมของเราที่ต้องการเป็นตัวของตัวเอง การตอบสนองของเราก็คือ หลบเลี่ยง แทนที่จะก่อปัญหา เรากลับไม่เชื่อมั่นตัวเองหรือไขว่เขว ถ้าต้องเลือกระหว่างการต่อสู้กับการหลบหนี เรามักจะเลือกหลบหนี และทุกๆ ครั้งที่ทำเช่นนั้น เราก็ตอยกลับไปสู่



ความเป็นเด็กหญิง และสงสัยในคุณค่าของตัวเองเอง ด้วยวิธีนี้ เราจึงเห็นด้วยกับคนอื่นๆ ที่จะรักษาความเป็น **“เด็กหญิง”** มากกว่าที่จะเป็น **“ผู้หญิง”** และนี่คือจุดที่เราจะต้องเริ่มรับผิดชอบในเรื่องการไม่ได้รับในสิ่งที่เราต้องการ หรือการไม่มีทางบรรลุถึงศักยภาพที่สมบูรณ์ของเรา **เอลลินอร์ รูซเวลท์** กล่าวไว้อย่างถูกต้องว่า **“ไม่มีใครสามารถที่จะทำให้คุณรู้สึกด้อยค่าต่ำต้อยได้โดยปราศจากการยอมรับของคุณ”** ดังนั้น หยุดการยอมรับนั้น หยุดการสมยอมนั้น และเลิกทำตัวเป็น **“เด็กผู้หญิง”** เสียที!

## แบบประเมินตัวเอง เพื่อกันหาตัวตน ของคุณ

ถึงเวลาแล้วที่คุณจะต้องประเมินว่าคุณต้องการอะไรมากที่สุด รายการต่อไปนี้ ถูกออกแบบมาเพื่อช่วยให้คุณจำแนกพฤติกรรมที่ขัดขวางการเติบโตของหน้าที่การงานของคุณ บางเรื่องคุณก็แก้ไขไปแล้ว แต่บางเรื่องคุณจำเป็นต้องเรียนรู้และปรับปรุง ให้ใช้เวลาตอนนี้ที่รายการต่อไปนี้ให้เสร็จ เมื่อคุณทำเสร็จแล้ว มันจะมีแนวทางบางอย่างที่จะชี้บอกคุณว่าจะนำคะแนนที่คุณได้นี้ไปประยุกต์ใช้กับสิ่งที่คุณอ่านได้อย่างไร

### แผนภูมิที่ 1 - ประเมินตัวคุณเอง

ให้คุณตัดสินใจว่า **แต่ละประโยคต่อไปนี้ เป็นจริงสำหรับคุณแค่ไหน** ให้ช้อส์ตัย่ต่อตัวเองและพิจารณาว่าเมื่อตกอยู่ในสภาพเช่นนั้น **คุณประพฤติกรรมตัวอย่างไร คิดอย่างไร หรือรู้สึกอย่างไร**

- |                           |                 |
|---------------------------|-----------------|
| - ถ้าไม่ใช่               | ให้ใส่คะแนน = 1 |
| - ถ้าบางครั้งใช่ / อาจใช่ | ให้ใส่คะแนน = 2 |
| - ถ้าใช่ / เป็นจริง       | ให้ใส่คะแนน = 3 |

**หัวข้อประเมินตนเอง 49 ข้อ** (ไม่ใช่ คะแนน 1 บางครั้งใช้ คะแนน 2 , ถ้า ใช่ คะแนน 3)

#	หัวข้อการประเมินตนเอง	คะแนน
1	ฉันยินดีที่จะยืดหยุ่นต่อกฎระเบียบต่างๆ ถ้าหากมีเหตุผลที่ดีพอ	.....
2	ถ้าหากฉันได้พยายามสร้างความสัมพันธ์กับใครอย่างดีที่สุดแล้ว ฉันไม่สนใจหรือกลัวว่าจะมีใครไม่ชอบฉันหรือไม่	.....
3	ฉันเป็นคนที่สามารถที่จะกำหนดเป้าหมายที่เป็นไปได้ ว่าจะต้องทำอะไรบ้างในแต่ละวัน	.....
4	ฉันเป็นคนที่รักษาสถลประโยชน์และทุ่มเทให้กับบริษัทอย่างแท้จริง	.....
5	เมื่อฉันต้องพูดเรื่องจริงจังซีเรียส ฉันมักจะไม่ใช่รอยยิ้มเพื่อช่วยลดความตึงเครียด	.....
6	ฉันชอบแสดงความคิดเห็นอย่างตรงไปตรงมา	.....
7	ฉันยอมรับฟังคำพูดที่ถูกได้ แต่จะทำให้รู้ว่าฉันไม่พอใจคำพูดนั้น	.....
8	ฉันไม่ยอมเป็นคนที่ถูกตำหนิ หรือต้องทนรับผิดชอบกับความผิดที่ฉันไม่ได้เป็นคนทำ	.....
9	ฉันเป็นคนที่มักจะไม่ขอโทษ หากความผิดพลาดที่เกิดขึ้นนั้นเป็นเพียงเรื่องเล็กๆ น้อยๆ	.....
10	เมื่อฉันได้รับมอบหมายงานที่จะต้องมีการกำหนดส่งมอบที่ไม่สามารถเป็นไปได้ แทนที่จะยอมรับ ฉันจะพยายามเจรจาต่อรองด้วยเหตุผล	.....
11	ถ้าไม่มีใครเห็นผลงานที่ฉันทำ ฉันก็จะเรียกร้องให้คนอื่นได้เห็นถึงผลงานที่ยอดเยี่ยมของฉัน	.....
12	เมื่อนั่งอยู่ในที่ประชุม ฉันมักจะนั่งเอนตัวไปข้างหน้า โดยวางข้อศอกไว้บนโต๊ะ	.....
13	ฉันเป็นคนที่ชอบอยู่เงียบๆ ไม่ใคร่อยากจะยุ่งกับใคร	.....

#	หัวข้อการประเมินตนเอง (ต่อ)	คะแนน
14	ฉันเชื่อมั่นว่าตัวฉันเองก็เป็นคนที่ฉลาดพอๆ กับคนอื่น	.....
15	ฉันเป็นคนที่เชื่อมั่นและยืนยันในสิ่งที่ฉันเชื่อว่าคุณ แม้ฉันจะรู้ว่ามันจะทำให้คนอื่นอึดอัดหรือไม่มีความสุขก็ตาม	.....
16	ฉันเป็นคนที่ไม่ค่อยชอบพูดถึงเรื่องส่วนตัวในที่ทำงาน	.....
17	ฉันเป็นคนที่ชอบวางแผนการจัดการกับงานว่าจะต้องทำอะไรก่อนที่จะลงมือทำจริง	.....
18	ฉันพยายามแสวงหาความรับผิดชอบใหม่ๆ ที่จะทำให้ฉันได้แสดงความสามารถ	.....
19	ฉันเป็นคนที่ชอบปรับปรุงบุคลิกภาพให้เหมาะกับอายุและตำแหน่งหน้าที่การงาน เช่น การเลือกทรงผมให้เหมาะสมกับใบหน้า	.....
20	ฉันมักจะใช้ถ้อยคำที่พูดให้ชัดเจนและกระชับได้ใจความ	.....
21	ถ้าหากฉันได้รับมอบหมายให้บันทึกรายงานการประชุมเกินกว่า 1 ครั้ง ฉันจะไม่ยอมทำและจะปฏิเสธอย่างฉลาดด้วยเหตุผลที่ดี	.....
22	ฉันไม่รู้ลึกลับที่ปฏิเสธคำขอความช่วยเหลือของคนอื่นหากทำให้กระทบต่องานที่ฉันกำลังทำอยู่ เนื่องจากงานฉันต้องมาก่อนเสมอ	.....
23	ฉันคิดว่าไม่ใช่เรื่องผิดอะไร ถ้าสิ่งที่ฉันพูดออกไปกระทบใครบางคน	.....
24	ถ้าหากมีปัญหาเกิดขึ้นในเรื่องใด ฉันจะขอความช่วยเหลือจากคนที่ฉันเคยให้ความช่วยเหลือหรือเคยดูแลเป็นพิเศษ	.....
25	ฉันเป็นคนที่ยินดีที่จะรับอาสาทำงานที่ทำให้ฉันได้แสดงความสามารถให้ผู้บริหารระดับสูงได้เห็น	.....
26	ฉันเป็นคนชอบแต่งตัวให้ดูมีบุคลิกดี และใส่ใจเรื่องการสวมเครื่องประดับที่จะช่วยทำให้เสื้อผ้าของฉันดูดียิ่งขึ้น	.....

#	หัวข้อการประเมินตนเอง (ต่อ)	คะแนน
27	ฉันเป็นคนที่เสียงดังและฟังได้ชัดเจน	.....
28	ถ้าใครปฏิบัติต่อฉันอย่างไม่เหมาะสม ฉันจะบอกให้ผู้คนทั่วไปรับรู้ ว่าฉันรู้สึกอย่างไรกับการกระทำนั้น	.....
29	แต่ละวันฉันจะพยายามหาเวลาพูดคุยเรื่องต่างๆ ไปกับเพื่อนร่วมงาน	.....
30	ฉันกล้าที่จะขอขึ้นเงินเดือน ถ้าฉันคิดว่าฉันสมควรจะได้	.....
31	ฉันจะหาเวลาเข้าร่วมประชุม เพื่อที่จะได้แสดงความรู้ความสามารถ ของฉัน ไม่ว่าฉันจะมีงานยุ่งมากเพียงใด	.....
32	ฉันจะขอให้คนอื่นวิจารณ์และประเมินตัวฉันอย่างน้อยก็ทุก 2 เดือน	.....
33	ฉันชอบปรับตัวให้เหมาะกับงานที่ฉันต้องการ ไม่ใช่งานที่ฉันทำอยู่	.....
34	เวลาที่ฉันพูด ฉันมักจะไม่ค่อยใช้คำสรว้อย (เช่นคำว่า ทำนองนั้น, นิดๆ หน่อยๆ ฯลฯ)	.....
35	ในที่ประชุม ฉันมักจะเป็นคนที่ชอบพูดเป็นคนแรกๆ	.....
36	ถ้าฉันไม่เชื่อสิ่งที่คนอื่นกำลังพูดอยู่ ฉันจะตั้งคำถามเพื่อสอบถามให้ สิ่งนั้นชัดเจนว่าเป็นจริงหรือไม่ตามที่พูด	.....
37	เวลาที่ฉันพบปะผู้คน ฉันจะจับมือทักทายด้วยความหนักแน่น เพื่อ แสดงให้เห็นว่าฉันมีความมั่นใจและต้องการได้รับการยอมรับ	.....
38	แม้จะมีงานเข้ามามาก ฉันก็จะไม่ยกเลิกแผนการส่วนตัวที่ได้กำหนด ไว้ก่อนแล้ว	.....
39	ถ้ามีใครเสนอความคิดซ้ำกับที่ฉันได้เสนอไว้ก่อนแล้ว ฉันมักจะ ฉลาดพอที่จะบอกถึงที่มาของความคิดนั้น (ว่าเป็นของตนเอง)	.....
40	ฉันดูแลและระมัดระวังบุคลิกภาพและการแสดงออกในที่สาธารณะ เสมอๆ เช่น ไม่ทาลิปสติก หรือหวีผมในที่สาธารณะ	.....

#	หัวข้อการประเมินตนเอง (ต่อ)	คะแนน
41	ฉันเป็นคนที่มักจะพูดอย่างซ้ำๆ ใช้เวลานานทำที่ต้องการ เพื่อแสดงความคิดออกมาอย่างละเอียดรอบคอบ	.....
42	ฉันเป็นคนที่รู้จักที่จะนำเสนอตัวเอง (ต่อคนอื่น) ในเวลาเหมาะสมว่าฉันเป็นอย่างไร มีความสามารถแค่ไหน	.....
43	เมื่อมันใจว่าฉันมีเหตุผลในการใช้จ่ายเงินอย่างเหมาะสม เพื่อทำงานให้บริษัทล่ะก็ ฉันจะไม่ขอหากอยู่ในอำนาจอนุมัติของฉันอยู่แล้ว	.....
44	ฉันชอบจัดโต๊ะทำงานอย่างดีและเป็นระเบียบเรียบร้อย	.....
45	ฉันเป็นคนไม่ยอมให้คนอื่นมารบกวนเวลาทำงานของฉัน	.....
46	เมื่อผลการทำงานที่ดีเยี่ยมของฉันเป็นที่ยอมรับของคนอื่น ฉันก็จะทำให้หัวหน้าของฉันรับรู้ด้วยเช่นกัน	.....
47	ฉันเป็นคนกล้าสบตากับคนที่เพิ่งพบครั้งแรกอย่างเปิดเผยและเชื่อมั่น	.....
48	ฉันเข้าใจความหมายของการทำธุรกิจและการใช้จ่ายอย่างคุ้มค่าเพื่อให้เกิดดอกออกผลที่กำไร	.....
49	ฉันเป็นคนที่มีความเชื่อมั่นและรู้ว่ามีความสามารถพอในสิ่งที่ฉันทำ	.....

## แบบปฏิบัติที่ 2 - สรุปคะแนนการประเมินตัวเอง

ขั้นตอนที่ 1. นำคะแนนจากการตอบคำถามแต่ละข้อด้านขวามือ นั้น ไปใส่ในตาราง **ช่อง A** ในหน้าถัดไป (ตารางสรุปคะแนน)

ขั้นตอนที่ 2. **รวมคะแนนตามแนวนอน** ไว้ในช่องคะแนนรวมด้านขวามือในตาราง (**ช่อง B**)

ขั้นตอนที่ 3. **รวมคะแนนในช่อง B ด้านขวามือตามแนวตั้ง ลงในช่อง C** (คะแนนรวมทั้งหมดตามแนวตั้ง)

## ตารางสรุปคะแนน

#	A บำชีนเบงจากเด็ลช้อ มการอกลงโงเด็ลช้อง							B คมเบเนเนอเนอ	D อ่ำบรยลชเอ็ยด
	ข้อที่ 1	ข้อที่ 8	ข้อที่ 15	ข้อที่ 22	ข้อที่ 29	ข้อที่ 36	ข้อที่ 43		
แกวช 1	ข้อที่ 2	ข้อที่ 9	ข้อที่ 16	ข้อที่ 23	ข้อที่ 30	ข้อที่ 37	ข้อที่ 44	เรื่องของ การแสดงออก (ให้อำนำรยลชเอ็ยดเ็ยดเ็มบทที่ 2)	
แกวช 2	ข้อที่ 3	ข้อที่ 10	ข้อที่ 17	ข้อที่ 24	ข้อที่ 31	ข้อที่ 38	ข้อที่ 45	เรื่องของ การกระทำ (ให้อำนำรยลชเอ็ยดเ็ยดเ็มบทที่ 3)	
แกวช 3	ข้อที่ 4	ข้อที่ 11	ข้อที่ 18	ข้อที่ 25	ข้อที่ 32	ข้อที่ 39	ข้อที่ 46	เรื่องของ ความคิด (ให้อำนำรยลชเอ็ยดเ็ยดเ็มบทที่ 4)	
แกวช 4	ข้อที่ 5	ข้อที่ 12	ข้อที่ 19	ข้อที่ 26	ข้อที่ 33	ข้อที่ 40	ข้อที่ 47	เรื่องของ การนำเสนอ (ให้อำนำรยลชเอ็ยดเ็ยดเ็มบทที่ 5)	
แกวช 5	ข้อที่ 6	ข้อที่ 13	ข้อที่ 20	ข้อที่ 27	ข้อที่ 34	ข้อที่ 41	ข้อที่ 48	เรื่องของ ลักษณะท่าทาง (ให้อำนำรยลชเอ็ยดเ็ยดเ็มบทที่ 6)	
แกวช 6	ข้อที่ 7	ข้อที่ 14	ข้อที่ 21	ข้อที่ 28	ข้อที่ 35	ข้อที่ 42	ข้อที่ 49	เรื่องของ การใช้ชีวิตเส็ยง (ให้อำนำรยลชเอ็ยดเ็ยดเ็มบทที่ 7)	
แกวช 7								เรื่องของ การตอบคชง (ให้อำนำรยลชเอ็ยดเ็ยดเ็มบทที่ 8)	
	C คมเบเนอเนอกับช้นด ตามเบอช้อ...								

## วิธีประเมินผล

- **ให้วงกลมข้อที่มีคะแนนที่ “สูงสุด” ในช่อง B (คะแนนรวม แนวนอน) 2 ข้อ**

นี่คือสองหัวข้อที่คุณแสดงออกอย่างเป็นตัวของตัวเอง มีความมั่นใจและมีอำนาจ มันเป็นจุดแข็งที่โดดเด่นของคุณในการบรรลุถึงเป้าหมายทางหน้าที่การงาน ขอให้แสดงพฤติกรรมเหล่านี้ต่อไป โดยไม่ต้องสนใจว่าคนอื่น ๆ อาจต้องการให้คุณลดพฤติกรรมเหล่านี้ให้น้อยลงก็ตาม

- **ให้วงกลมข้อที่มีคะแนน “น้อยที่สุด” ในช่อง B (คะแนนรวม แนวนอน) 2 ข้อ**

นี่เป็นสองหัวข้อที่คุณรู้สึกว่ายากลำบากที่สุด ที่จะหลุดพ้นจากพฤติกรรมที่เป็นลักษณะแบบอย่างของผู้หญิง คุณอาจต้องอ่านบทอื่นเสริม เพื่อที่จะช่วยเสริมจุดแข็งของคุณ

- **ผลการประเมินโดยรวม ดูจากช่อง C (รวมคะแนนประเมินตามแนวตั้ง) คือ**

คะแนนรวม 49-87 : คุณถูกสอนมาเป็นอย่างดีเรื่องการอยู่รวมกัน  
ในสังคม แต่อาจไม่ได้ช่วยให้คุณบรรลุเป้าหมายทางการงานของคุณ ให้สนใจคำถามที่คุณให้คะแนน 1 เนื่องจากว่าคุณมีพฤติกรรมบ่อนทำลายตนเองอย่างน่าเป็นห่วง

คะแนนรวม 88-127 : **คุณต้องเปลี่ยนพฤติกรรมให้เหมาะสมอีกเล็กน้อย** มุ่งความสนใจในหัวข้อที่คุณยังคงต้องการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม แล้วคุณจะพบว่า การเปลี่ยนแปลงอีกเพียงเล็กน้อยตามคำแนะนำท้ายบทนั้น จะก่อให้เกิดผลดีต่อคุณอย่างมาก

คะแนนรวม 128-149 : **คุณทำได้ดีอยู่แล้ว** ให้ทำดีเช่นนี้ต่อไป

## แผนภูมิตี่ 3 - ความสามารถที่ปรับตัว

| หินมัย ฉันบอกคุณแล้วว่า พฤติกรรมของคุณไม่ได้เลวร้ายอย่างที่  
ที่คุณคิด มันมีแบบจำลองที่ใช้สำหรับการให้คำแนะนำเพื่อช่วยเหลือผู้คนที่  
ให้เริ่มพฤติกรรมใหม่ๆ เรียกว่า “ความสามารถที่ไม่รู้ตัว” การทำงาน  
ของมันอธิบายได้โดยแผนภูมิต่อไปนี้



สิ่งที่ท้าทายสำหรับคุณก็คือ การขยับจาก ช่อง 1 ไปยัง ช่อง 4  
คุณได้เริ่มต้นจาก ช่อง 1 ซึ่งไม่รู้แม้กระทั่งว่าคุณกำลังทำอะไรผิด ดั่ง  
นั้นอาจเป็นไปได้ว่าคุณไม่มีความสามารถในสิ่งนั้น (ความมีจิตสำนึกต่ำ  
และความสามารถต่ำ)



หลังจากการทำการประเมินตัวเองและอ่านข้อผิดพลาดที่อธิบายไว้ในหนังสือเล่มนี้ คุณจะเป็นคนที่มีรับรู้ถึงพฤติกรรมซึ่งทำลายตัวคุณเองได้มากขึ้น แต่คุณยังไม่รู้ว่าจะเปลี่ยนแปลงมันอย่างไร นั่นก็คือคุณได้ขยับไปสู่ **ช่อง 2** แล้ว (ยังมีความสามารถต่ำ แต่ตอนนี้มีจิตสำนึกสูงแล้ว)

คุณจะขยับไปสู่ **ช่อง 3** ได้โดยการฝึกตามคำแนะนำที่มีอยู่ในตอนท้ายของแต่ละข้อผิดพลาดอย่างจริงจัง (**ความสามารถสูงและความสามารถสูง**) ถ้าคุณสามารถเรียนรู้การเล่นกีฬาหรือการเล่นดนตรีมาก่อน คุณจะค้นพบว่าสิ่งนี้ทำงานอย่างไร คุณจะกลายเป็นคนที่มีความสามารถในการนำเอาพฤติกรรมประกอบเข้าไว้ในความสามารถตามปกติได้มากขึ้น คุณจะสามารถทำพฤติกรรมเหล่านี้โดยอัตโนมัติ (**ช่อง 4 ความสามารถสูง และจิตสำนึกต่ำ**) จงอย่าท้อแท้หมดกำลังใจถ้าบางครั้งมันไม่ได้เกิดขึ้นโดยธรรมชาติ คุณอาจจะต้องเพิ่มการฝึกฝนและทำให้ดีขึ้นจนประสบความสำเร็จ

เช่นเดียวกับตอนที่คุณกำลังเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ คุณจะประหม่าอยู่ชั่วขณะหนึ่งว่าคุณกำลังปฏิบัติตัวอย่างไร แต่ในที่สุด หลังจากที่ฝึกฝนและประสบความสำเร็จมาระยะหนึ่งแล้ว คุณก็จะทำพฤติกรรมเหล่านี้ได้อัตโนมัติโดยไม่ต้องคิด อยากรู้ก็ดี อาจมีบางหัวข้อที่คุณอาจจะไม่เคยทำได้สำเร็จเลย เพราะสภาพสังคมอาจสร้างความยากลำบากในการทำเช่นนั้น หรือไม่ก็ทำให้กลายเป็นว่ามันเป็นไปได้ที่จะประสานพฤติกรรมบางอย่างเข้าด้วยกันโดยที่ไม่ต้องคิดก่อน แต่ไม่มีอะไรผิดปกติกติ トラบเท่าที่คุณประพฤติตัวอย่างมีสติ คุณก็จะไปได้ด้วยดี

**ข้อจำกัด**ที่เป็นประเด็นสำคัญก็คือ ผู้หญิงที่ไม่ประสบความสำเร็จมักชอบคิดฟุ้งพาคคนอื่นตลอดเวลาว่า “จะมีใครคอยดูแลฉันมั๊ย” ดังนั้นผู้หญิงที่ต้องการเปลี่ยนแปลงตนเอง จะต้องจัดการกับความคิดของตนที่ยังคงยึดติดกับความเป็น “เด็กผู้หญิง” นั่นคือคอยคิดกังวลแต่ว่าจะต้องมีคนมาดูแลพวกเธอตลอดเวลา

## สิ่งที่ “เด็กผู้หญิง” ควรทำ ขั้นตอนแรก ของการเปลี่ยนแปลงตนเอง

**ปี** เป็นคำแนะนำส่วนหนึ่งที่มีประโยชน์ ให้ทำตามคำแนะนำเหล่านี้ทีละข้อ อย่าพยายามทำทั้งหมดในครั้งเดียว เพราะจะทำให้ตัวคุณเกิดความท้อแท้ ให้เลือกทำทีละหนึ่งหรือสองข้อ แล้วค่อยทำข้อต่อไป

1. **เปิดใจพร้อมที่จะปรับตัวคุณจากความเป็น “เด็กผู้หญิง” สู่ความเป็น “ผู้หญิง”** มันอาจจะดูเหมือนเป็นความคิดที่ง่าย แต่ก็เป็นสิ่งหนึ่งที่มักจะถูกขัดขวางด้วยเหตุผลที่ได้กล่าวไว้ก่อนหน้านี้แล้ว ให้คุยกับตัวเองให้ดีและนานเพียงพอ บอกกับตัวคุณเองว่า **คุณไม่ได้เป็นเพียง “ผู้ตาม” แต่มีสิทธิ์ที่จะแสดงออกในวิถีทางที่นำพาคุณไปสู่การบรรลุถึงเป้าหมาย พยายามท่องประโยคที่ว่า “ฉันมีสิทธิ์ที่จะทำตามความต้องการของตัวเองด้วยเช่นกัน”**
2. **จินตนาการภาพตัวเองเหมือนอย่างที่คุณอยากเป็น** ถ้าคุณสามารถจินตนาการเห็นได้ คุณก็สามารถที่จะมีสิ่งนั้นได้เช่นกัน ให้นึกภาพตัวเองในบทบาทที่คุณต้องการจะเป็น ถ้าเป็นการนึกถึงตำแหน่งที่ใหญ่โต ให้มองเห็นตัวคุณหนึ่งอยู่ที่โต๊ะพร้อมด้วยอุปกรณ์ต่างๆ ที่มาพร้อมกับตำแหน่งนั้น พิจารณาถึงพฤติกรรมที่คุณจะต้องมีส่วนร่วมเพื่อให้ได้ตำแหน่งนี้ และวิธีที่คุณจะแสดงออกมา แล้วจากนั้นก็นำพฤติกรรมเหล่านั้นมาปฏิบัติในชีวิตจริงของคุณ
3. **โต้แย้งความกลัวที่อยู่ในความคิดของคุณ** การทำเช่นนี้อาจจะฟังดูไม่ได้ความในตอนแรก แต่คุณต้องตอบโต้กับถ้อยคำเก่าๆ และแทนที่มันด้วยถ้อยคำใหม่ ถ้าเสียงที่หวาดกลัวของเด็กผู้หญิงของคุณพูดว่า **“แต่จะไม่มีใครชอบฉันเลยถ้าฉันเปลี่ยนไป”** ให้เสียงของความเป็นผู้หญิงของคุณแย้งว่า **“นั่นเป็นคำเก่าๆ มาคิดหาคำใหม่ๆ ที่ทำให้มีกำลังใจมากขึ้นกันดีกว่า”**

4. **จินตนาการว่าตัวคุณถูกโอบล้อมด้วยแผ่นพลาสติกใส** เพราะป้องกันที่เป็นพลาสติกใส่ถูกออกแบบมาให้คุณมองเห็นความเป็นไปรอบๆ ตัว แต่การตัดด้านของคนอื่นจะเจาะผ่านเข้ามาไม่ได้ ฉันแนะนำลูกค้าเช่นนี้ และเธอบอกฉันในภายหลังว่าเธอคิดว่ามันฟังดูเหลวไหลแต่ก็ตัดสินใจที่จะลองทำ แล้วก็พบว่ามันได้ผล เมื่อเธอตกที่นั่งลำบาก เธอจะจินตนาการไปว่าตัวเองถูกห่อหุ้มอย่างมิดชิดด้วยพลาสติกใสที่ปกป้องเธอจากความคิดเห็นในเชิงดูหมิ่นของคนอื่น และทำให้ตัวเธอยังคงอยู่ในสภาวะที่มั่นคงและเป็นผู้ใหญ่
5. **สร้างค่าเล่าลือเกี่ยวกับตัวคุณ** แบบฝึกหัดหนึ่งที่เรากำลังทำกันเป็นประจำในชั้นเรียนเกี่ยวกับความเป็นผู้นำก็คือ การขอให้ผู้เข้าร่วมการอบรมเขียนวิสัยทัศน์ว่าพวกเขาต้องการให้คนอื่นบรรยายถึงตัวพวกเขาอย่างไรด้วยคำ 25 คำ แล้วให้ทำรายการของพฤติกรรมที่จำเป็นสำหรับพวกเขาที่จะบรรลุถึงจุดนั้น คุณก็ทำเช่นนี้ได้ ให้จดบันทึกสิ่งที่คุณต้องการให้คนอื่นๆ กล่าวถึงเกี่ยวกับตัวคุณแล้วติดตามผลของมันด้วยการกระทำที่เฉพาะเจาะจงที่จะทำให้สิ่งนั้นเกิดขึ้น
6. **รับรู้ถึงการต่อต้านและจดจำมันไว้** เมื่อคุณพบว่าคนอื่นกำลังต่อต้านความพยายามที่คุณจะเป็นตัวของตัวเองและมีอำนาจมากขึ้นนั้น ให้พิจารณาก่อนว่าการโต้ตอบของพวกเขาถูกทำให้คุณมีอำนาจน้อยลงหรือไม่ และแทนที่จะปล่อยให้มันเป็นเช่นนั้น ให้คุณตั้งคำถามโต้กลับอย่างเช่น “ดูเหมือนว่าคุณจะไม่เห็นด้วยในสิ่งที่ฉันกำลังพูด ฉันจะชี้แจงเหตุผลของฉันให้คุณฟัง และบางทีคุณอาจจะบอกกับฉันได้ว่าอะไรคือประเด็นของปัญหาของคุณ”
7. **ประเมินตัวคุณเอง** ถ้าคุณกังวลว่าคุณกำลังแสดงออกอย่างไม่เหมาะสม ลองถามเพื่อนหรือผู้ร่วมงานที่คุณไว้วางใจว่าคิดอย่างไร หลีกเลี่ยงการถามคำถาม ใช่-ไม่ใช่ (เช่น “คุณคิดว่าฉันไม่อยู่กับร่องกับรอยหรือเปล่า”) แต่ให้ถามคำถามที่ต้องการคำตอบที่เปิดกว้างซึ่งจะทำให้

คุณรู้มากขึ้นว่าคุณถนัดอย่างไร (เช่น “บอกฉันสิว่าสิ่งที่ฉันทำในการประชุมนั้นจะช่วยหรือหุดฉันจากการบรรลุสู่เป้าหมาย”)

8. **อย่ามุ่งมั่นเพียงเพื่อความสมบูรณ์แบบ** ถึงแม้ว่าฉันจะไม่ได้เข้าไปมีส่วนเกี่ยวข้องกับพฤติกรรมทั้งหมดที่พูดในหนังสือเล่มนี้ แต่ก็มีส่วนพฤติกรรมที่ขัดแย้งกับบุคลิกของฉัน และฉันไม่เคยแม้แต่จะลองทำหรือไม่ว่าจะพยายามทำแค่ไหนก็ตามฉันก็ทำไม่ได้ดี สิ่งสำคัญก็คือให้ทำแค่บางพฤติกรรมที่ดีจริงๆ และปล่อยที่เหลือไป

## ขั้นตอนต่อไป

**ก**ุณจะเดินด้วยตัวเองได้ในอีกไม่ช้า **ฉันแนะนำให้**คุณเริ่มจากการอ่านสองบทที่ตรงกับคะแนนที่ต่ำที่สุดก่อน (ดูจากช่อง B และช่อง D) เพราะนี่คือข้อผิดพลาดที่คุณต้องแก้ไขโดยเร็ว แต่ไม่ใช่ว่าทุกๆ ข้อผิดพลาดที่อยู่ในบทเหล่านั้นจะนำไปใช้กับคุณได้ทั้งหมด ดังนั้นอย่างกังวลจนเกินไปหรือยึดถือคุณค่าแนะนำทุกข้อไปเป็นเป้าหมาย ขอให้ทำเครื่องหมายไว้ในตอนท้ายหน้าเฉพาะคำแนะนำที่คุณคิดว่าจะช่วยให้คุณเปลี่ยนแปลงได้มากที่สุด และมุ่งมั่นทำอย่างเต็มที่

หลังจากที่คุณได้อ่านบทที่สอดคล้องกับคะแนนที่ต่ำที่สุดของคุณแล้ว ให้ย้อนกลับไปและทบทวนข้อผิดพลาดที่ยังเหลืออยู่ เพื่อเสริมศักยภาพของคุณ

ขอให้คุณประสบความสำเร็จทุกสิ่งที่ต้องการ และทุกสิ่งที่คุณต้องการนั้น ขึ้นอยู่กับตัวคุณเท่านั้น ดังนั้น จงเดินหน้าและทำให้สำเร็จ



# 2

## ผู้หญิงควร “เล่นเกม” อย่างไร เพื่อให้เป็นประโยชน์ต่อตัวเอง

ผู้หญิงหลายคนไม่เคยมีโอกาสที่จะได้เข้าร่วมแข่งขันกีฬา แม้ในปัจจุบันนี้เปิดโอกาสให้ผู้หญิงเข้าไปร่วมกิจกรรมต่างๆ มากขึ้น ไม่ว่าจะเป็นการแข่งขันต่างๆ แต่ผู้หญิงส่วนใหญ่ไม่รู้ว่าจะเล่นเกมอย่างไร ทำให้เล่นไปตามลำพังภายในขอบเขตที่ยอมรับได้ แต่บนความเสี่ยง (ที่จะขยายความต่อไปในบทนี้) นั้นยังไม่แยเท่ากับที่ผู้หญิงหลายคนที่มีทัศนคติคิดว่าเกมในที่ทำงานหรือทางธุรกิจเป็นสิ่งที่ควรหลีกเลี่ยง เพราะคิดวามันไม่มีความจริงจังและไม่เป็นมิตร

เราเริ่มกันที่บทเรียนที่สำคัญที่สุด นั่นคือ **การทำงานเป็นเกม การแข่งขันอย่างหนึ่ง และคุณสามารถเอาชนะมันได้** อันที่จริงแล้วผู้หญิงเกิดมาเพื่อชนะเกมนี้ ฉันใช้เวลาครึ่งหนึ่งในการทำงานกับผู้ชายสอนพวกเขาให้เป็นเหมือนผู้หญิงมากขึ้น สอนพวกเขาเกี่ยวกับความสำคัญของสิ่งต่างๆ เช่น การฟัง การทำงานร่วมกัน การจูงใจคน และการมองเห็นความเป็นมนุษย์/ทุกคนของผู้ร่วมงานของพวกเขา สิ่งเหล่านี้เป็นแบบฉบับที่ผู้หญิงทำได้ดี เพราะว่าเป็นพฤติกรรมที่พวกเขาถูกสอนมาตั้งแต่เล็กและได้ฝึกฝนมามาก

แต่เรื่องที่พวกผู้หญิงมักจะไม่มีความเชี่ยวชาญมากเท่าผู้ชายก็คือ การรับรู้เส้นแบ่งขอบเขตที่สมมุติขึ้นนั้นอยู่ตรงไหน และความเข้าใจในกฎเกณฑ์ซึ่งเป็นที่เข้าใจกันเองโดยไม่มีกฎเกณฑ์ จากบรรดาคำแนะนำที่มีประโยชน์ทั้งหมดในหนังสือเล่มนี้ ข้อเสนอแนะต่างๆ ต่อไปนี้เป็นสิ่งที่อยากที่สุดสำหรับผู้หญิงที่จะนำมารวมเข้ากับทักษะเกี่ยวกับการอยู่ร่วมกันในสังคมของพวกเธอ ข้อเสนอแนะหลายๆ ข้อนั้นขัดแย้งกับสิ่งทั้งหลายที่เราได้เรียนรู้ขณะเติบโตขึ้นมา ขอให้พยายามอย่าข้ามข้อที่ทำได้ยาก เพราะมันจะช่วยคุณให้มีโอกาสชนะเกมในที่ทำงานหรือเกมทางธุรกิจมากขึ้น

## ข้อผิดพลาดที่ 1

เสแสร้งว่ามั่นใจไม่ใช่เกมการแข่งขันในที่ทำงาน

แน่นอนว่า สถานที่ทำงานก็เป็นการแข่งขันอย่างหนึ่ง มันมีกฎเกณฑ์ มีขอบเขต มีผู้ชนะ และผู้พ่ายแพ้ บรรดาผู้หญิงมีแนวโน้มที่จะจัดการกับงานเหมือนเหตุการณ์อย่างหนึ่ง (เช่นเดียวกับไปปิกนิก ชมหอคอยเลิฟ) ที่ผู้คนมาอยู่รวมกันวันๆ หนึ่งเพื่อเล่นสนุกกัน ด้วยความปรารถนาของพวกเราที่จะสร้างสถานการณ์ซึ่งได้ประโยชน์ด้วยกันทุกฝ่ายนั่นเอง แต่กลายเป็นว่าได้สร้างสถานการณ์ซึ่งได้ประโยชน์เพียงฝ่ายเดียวขึ้นมาโดยไม่รู้ตัว และเราก็เป็นผู้พ่ายแพ้ **การเล่นเกมที่ทำงานไม่ได้หมายความว่า** คุณตั้งใจจะทำให้ผู้อื่นล้มเหลว แต่มันเป็นส่วนหนึ่งที่จะทำให้เกิดผลดีต่อตัวคุณเอง ดังนั้นคุณต้องรู้จักกฎเกณฑ์ต่างๆ และพัฒนาวิธีการในการเล่นเพื่อได้รับชัยชนะขึ้นมา

**บาร์บารา** เป็นตัวอย่างหนึ่งของคนที่ไม่เข้าใจการแข่งขัน เธอทำงานเป็นผู้อำนวยการฝ่ายการตลาดในแวดวงธนาคารมาหลายปี เธอก้าวมาถึงจุดที่ประสบความสำเร็จอย่างมากในหน้าที่การงาน จนมีบริษัทมาซื้อตัวไป เธอเลือกบริษัทที่ทำธุรกิจเกี่ยวกับเคมีภัณฑ์ในตำแหน่งรองประธานบริษัท ตอนที่เธอมาหาฉันเพื่อขอคำปรึกษานั้น เธอไม่เข้าใจว่าทำไมเธอ

ถึงรู้สึกอับจนหนทางกับงานในตำแหน่งใหม่ ทุกอย่างที่เธอเคยทำได้ผลกับบริษัทเดิมคือธุรกิจธนาคารดูจะลุ่มเหลวหมด ความสุขภาพอ่อนโยน วิธีการบริหารแบบเดิมๆ และปฏิกิริยาต่อคนอื่นๆ ของเธอตอนนี้ถูกมองว่าอ่อนแอและไม่เด็ดขาด ด้วยความไม่เข้าใจว่านี่เป็นเหมือนเกมการแข่งขันแบบใหม่ บารบารวจจึงยังคงเล่นเกมใหม่นี้ด้วยกฎเกณฑ์เก่าๆ และพบว่าตัวเองกำลังเผชิญหน้ากับโอกาสที่จะล้มเหลวในชีวิตการทำงานของเธอ

ข้อสรุปก็คือ การทำงานในแต่ละบริษัทที่มีธุรกิจที่แตกต่างกันไม่เป็นเพียงแค่งेमการแข่งขันอย่างหนึ่งเท่านั้น แต่กฎเกณฑ์การแข่งขันก็แตกต่างกันไปในแต่ละองค์กร และแต่ละแผนกภายในองค์กรเดียวกัน สิ่งที่ใช้ได้ผลกับเจ้านายคนหนึ่ง อาจใช้ไม่ได้ผลกับเจ้านายคนต่อมา

### คำแนะนำ

- เรียนรู้และฝึกการเล่นหมากรุก เพราะจะช่วยคุณพัฒนาวิธีคิดวางแผนได้เป็นอย่างดี
- ให้เขียนแนวคิดว่าคุณที่ต้องการความสำเร็จในองค์กรของคุณควรจะวางตัวอย่างไร คุณควรสังเกตจากปฏิกิริยาระหว่างกัน จากการจดบันทึก และจากการประชุม แนวคิดเช่น ห้ามขัดแย้งกับเจ้านาย ทุกๆ คนต้องทำงานล่วงเวลาอย่างน้อย 10 ชั่วโมง การมีมารยาทนั้นเป็นสิ่งที่สำคัญกว่าความถูกต้อง กำหนดเวลาของงานที่ต้องทำให้เสร็จนั้นจำเป็นที่จะต้องทำตามไม่ว่าจะเกิดอะไรขึ้น งบประมาณเป็นสิ่งที่จะต้องทำตามอย่างเคร่งครัด ลูกค้าย่อมมาก่อนสิ่งอื่นเสมอ เหล่านี้เป็นต้น เมื่อคุณทำรายการ ให้คิดทบทวนว่าพฤติกรรมของคุณได้ปรับเปลี่ยนไปอย่างไรบ้าง
- หาผู้ให้คำแนะนำปรึกษา เป็นใครสักคนที่ประสบความสำเร็จและคุณสามารถปรึกษาเขาได้อย่างสบายใจ

## ข้อผิดพลาดที่ 2

### เล่นเกมแบบไม่กล้าเสี่ยง และตีกรอบตัวเอง เป็นคนไม่กล้าเสี่ยง

เหมือนนักเทนนิสที่อยู่ในระดับปานกลางแต่ต้องการที่จะเก่งอย่างมาก ฉันเคยตีลูกเทนนิสอย่างตรงๆ อยู่ในขอบเขตของสนามด้วยความกลัวว่าลูกจะออกและกลัวจะเสียคะแนน ฉันคิดทำสนามที่เล่นให้แคบลงอย่างหลอกล้อๆ ด้วยความพยายามที่จะเล่นอย่างปลอดภัย หลังจากเล่นผ่านไปชั่วขณะ สิ่งหนึ่งก็ผุดขึ้นมาในใจว่าฉันจะไม่มีทางชนะการแข่งขันถ้าเล่นด้วยวิธีนั้น ถ้าฉันหวังจะชนะ ฉันจำเป็นจะต้องเรียนรู้การเสี่ยงดีไปยิ่งขอๆ แต่แน่นอนว่ายังอยู่ในเส้นสนาม ดังนั้นฉันจึงเริ่มเล่นออกนอกบริเวณที่ปลอดภัย และก็พบว่าฉันชนะการแข่งขันได้บ่อยขึ้น

ฉันมีโอกาสใช้วิธีการที่คล้ายกันนี้กับลูกค้าคนหนึ่ง ผู้ซึ่งเพิ่งจะได้เลื่อนตำแหน่งเป็นหัวหน้างาน และได้รับการประเมินกลับมาว่าเธอเป็นคนที่ไม่มียุทธศาสตร์มากพอ เธอสงสัยว่า “ฉันถูกหาว่าเป็นคนที่ไม่มียุทธศาสตร์ในการทำงานได้อย่างไร” “ฉันทำทุกอย่างที่ฉันคิดว่าควรทำโดยไม่ต้องมีใครขอร้อง” แต่การทำทุกสิ่งที่คุณคิดว่าคุณควรทำ ไม่ได้แสดงว่าคุณมียุทธศาสตร์ มันเป็นเพียงแค่การทำสิ่งที่คุณคิดว่าคุณควรทำเท่านั้น ผู้บริหารคาดหวังว่า ด้วยตำแหน่งใหม่ของเธอ เธอจะมีความรับผิดชอบมากขึ้นและตัดสินใจได้ด้วยตัวเอง เมื่อฉันแนะนำสิ่งนี้แก่เธอ เธอกล่าวว่าเธอไม่ต้องการทำเกินขอบเขตอำนาจของเธอ ดังนั้นเธอจึงถือว่าการตัดสินใจของหัวหน้าของเธอเป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดที่ต้องมาก่อนสิ่งอื่นเสมอ

ฉันถามผู้หญิงคนนั้นว่าเธอเล่นเทนนิสหรือไม่ และโชคดียังไงที่เธอเล่น เธอเข้าใจดีเรื่องการใช้ความคล้ายคลึงกันสำหรับการเล่นอย่างปลอดภัยในการเล่นเทนนิส เธอสามารถจะเข้าใจได้ด้วยว่าด้วยเหตุผลใดเธอจึงไม่ใช้พื้นที่ที่มีอยู่ในคอร์ตอย่างทั่วถึง จากการสร้างสมมุติฐานถึงสิ่งที่จะยอมรับได้และไม่ได้สำหรับการบริหารงานของเธอ เธอทำให้สนามที่



เล่นของเธอแคบลอง แทนที่เธอจะเสี่ยงต่อการถูกลบออกนอกเซตสนาม เธอกลับเข้าไปเกี่ยวข้องเฉพาะพฤติกรรมที่เธอรู้ว่าจะทำให้ถูกลบตกอยู่ภายในเส้นสนามอย่างตรงๆ ซึ่งมันไม่เพียงพอสำหรับเจ้านายของเธอ ผู้ซึ่งต้องการให้สมาชิกในทีมกล้าที่จะเผชิญกับความเสี่ยง และทำมากกว่าสิ่งที่พวกเขาถูกขอให้ทำ

ตัวอย่างมีให้เห็นในที่ทำงานอยู่ตลอดเวลา แม้ว่าผู้หญิงจะเข้าใจดีว่าที่ทำงานก็เป็นการแข่งขันอย่างหนึ่ง เธอก็ยังมีแนวโน้มที่จะเล่นด้วยความปลอดภัยแทนที่จะเล่นด้วยความฉลาด เธอเชื่อฟังกฎกติกาที่เขียนไว้และคาดหวังว่าคนอื่นจะทำเช่นเดียวกัน เธอคิดว่าถ้าหลักการบอกว่าอย่าทำ แสดงว่ามันทำไม่ได้ เธอก็จะไม่ทำในสิ่งที่ทำให้ใครบางคนรู้สึกไม่ดี **แน่นอนว่าคุณไม่ต้องการที่จะทำอะไรที่ไร้จรรยาบรรณ แต่นี่เป็นการแข่งขัน และเป็นการแข่งขันที่คุณต้องการชัยชนะ และเพื่อให้ได้ชัยชนะ คุณก็จำเป็นต้องใช้พื้นที่ทั้งสนามที่คุณเมื่ออยู่ ดังนั้นคุณต้องเสี่ยงบ้าง**

ในกรณีของลูกค้าของฉัน เธอทำตามคำแนะนำของฉันที่ให้ขอความช่วยเหลือจากเจ้านายของเธอในการระบุขอบเขตอำนาจหน้าที่ของเธอ เพื่อที่ว่าเธอจะได้รู้สึกกล้าที่จะเสี่ยงมากขึ้น เจ้านายของเธอโทรศัพท์หาฉันในสัปดาห์ต่อมา ในระหว่างการสนทนา เขาได้กล่าวชมเธอว่า เดี่ยวนี้เธอแสดงความคิดริเริ่มสร้างสรรค์มากขึ้น และได้บรรลุถึงเป้าหมายของการปฏิบัติงานของเธอแล้ว

### คำแนะนำ

- เล่นเกมให้อยู่ภายในขอบเขต แต่ให้ได้เปรียบที่สุด
- จุดกฎเกณฑ์ทั้ง 2 ข้อที่คุณชอบตีกรอบมันไว้และคิดทบทวนว่าคนอื่นเขาเล่นนอกกรอบบ้างไหม แล้วเกิดอะไรขึ้นกับพวกเขา ถ้าไม่มีอะไรเกิดขึ้นก็ให้คุณลองเสี่ยงที่จะนอกกรอบบ้าง
- ถ้าคุณไม่แน่ใจว่าสิ่งนั้นสมเหตุสมผลหรือไม่ ให้ทำไปก่อน แต่ถ้าคุณไม่แน่ใจว่าสิ่งนั้นอยู่ในศีลธรรมหรือไม่ ให้ถาม

- ถ้าคุณถูกขานว่าดีลูกออก ก็อย่าตกใจและอย่ากลัวจนหวนกลับไปเล่นแบบไม่กล้าเสียอีก ให้มองว่ามันเป็นโอกาสที่จะได้เรียนรู้ว่าเส้นของขอบเขตนั้นอยู่ตรงไหน และจะเล่นให้ถึงจุดนั้นได้อย่างไร
- ดันต้องการปรับปรุงตนเองในข้อผิดพลาดนี้ [ ]

### ข้อผิดพลาดที่ 3

#### ทำงานหนัก แบบไม่ฉลาด

**ป**คำพูดซึ่งเป็นที่ยอมรับกันว่า ผู้หญิงจำเป็นจะต้องทำงานหนัก เป็นสองเท่าเพื่อที่จะได้รับการพิจารณาว่าดีเพียงแค่ว่าครั้ง ด้วยเหตุที่ผู้หญิง เป็นเหมือนนมดตัวเล็กๆ ซึ่งทำแต่งงาน พวกเธอพบว่าพวกเธอทำงานมากกว่า คนอื่นๆ และก็เป็นที่เช่นนั้นจริงๆ การที่ผู้คนก้าวหน้าได้เนื่องจากการ ทำงานอย่างหนักนั้นเป็นเรื่องจริงแค่ครั้งเดียว ความจริงก็คือ ไม่มีใคร เคยได้เลื่อนตำแหน่งอย่างใสสะอาดเนื่องจากการทำงานหนักเท่านั้น มัน ยังมีปัจจัยอื่นๆ ที่จะนำไปสู่ความสำเร็จในหน้าที่การงานอย่างมีชั้นเชิง ซึ่งได้แก่ความน่าคบหา ความคิดที่มีกลยุทธ์ สายสัมพันธ์และความ สามารถในการทำงานเป็นทีม เป็นต้น

ทุกๆ คนถูกคาดหวังว่าจะได้รับมอบหมายภาระหน้าที่อย่างเท่าเทียม กัน แต่ไม่ได้หมายความว่าความมุ่งมั่นจะมุ่งความสนใจไปที่การทำงานอย่าง หนักอย่างเดียว บางครั้งฉันคิดว่าที่ผู้หญิงทำเช่นนั้นเพราะว่าการทำสิ่งที่ เราถนัดที่สุดนั้นง่ายกว่าการที่จะไปมีส่วนร่วมในพฤติกรรมที่ดูแปลก สำหรับคุณ ผู้หญิงคนหนึ่งบ่นกับฉันถึงผู้ชายคนหนึ่งทำงานร่วมกับเธอ ว่า ในช่วงฤดูกาลของอเมริกันฟุตบอล เขาจะใช้เวลาครึ่งชั่วโมงแรกของ ทุกๆ เช้าวันจันทร์พูดคุยกับเจ้านายถึงเกมการแข่งขันที่ผ่านมา

“ช่วงเป็นการเสียเวลาจริงๆ ในขณะที่ฉันกำลังทำงานอยู่ แต่พวกเขา กลับกำลังคุยกันเรื่องฟุตบอล” เธอคร่ำครวญ และสิ่งที่ทำให้เธอเป็น ทุกข์เป็นร้อนยิ่งขึ้นก็คือ ผู้ชายเหล่านั้นได้รับคัดเลือกให้ทำงานที่มีความ

สำคัญที่สุด ในขณะที่ผู้หญิงมองว่ามัน “เป็นการเสียเงินเสียทองของบริษัท” ที่จะทำสิ่งอื่นๆ นอกเหนือไปจากมุ่งมันอยู่กับงานในมือในเวลางาน แต่ผู้ชายกลับรู้ว่า ไม่ว่าจะจะเป็นการพูดคุยถึงเกมฟุตบอลหรือแต่มีการแข่งขันกอล์ฟเมื่อสุดสัปดาห์ที่ผ่านมา นั่น พวกเขา กำลังสร้างความสัมพันธ์ที่จะเกิดประโยชน์ ในเหตุการณ์นี้ บรรดาเพื่อนร่วมงานของเธอที่เป็นผู้ชาย กำลังสร้างความสัมพันธ์กับเจ้านายในทางที่จะทำให้เจ้านายรู้จักสมาชิกในทีมได้ดียิ่งขึ้น เป็นผลให้เมื่อโอกาสของความก้าวหน้ามาถึง เจ้านายก็จะเลือกพวกเขา เพราะว่ารู้สึกคุ้นเคย และสบายใจที่จะทำงานร่วมกัน

และในกรณีนี้ก็แสดงถึงความลับของธุรกิจที่ถูกเก็บซ่อนไว้อย่างดี นั่นก็คือ คนเราจะไม่ได้งานหรือการเลื่อนตำแหน่งอย่างง่าย ๆ เพียงเพราะว่าพวกเขาทำงานอย่างหนัก แต่มันเกิดขึ้นเพราะผู้ที่มีอำนาจตัดสินใจรู้จักลักษณะนิสัยและรู้สึกมั่นใจในความสามารถของเขาหรือเธอ ไม่ใช่เพียงแค่งานที่ทำงานเท่านั้น แต่รวมไปถึงในการเสริมสร้างความสัมพันธ์ของผู้ร่วมงานในทีมด้วย โดยสรุปนั้น ข้อผิดพลาดของผู้หญิงในเรื่องนี้ก็คือ เธอได้แสดงออกไปในทางซึ่งทำให้ไม่ได้รับในสิ่งที่เธอต้องการด้วยการทำงานอย่างหนัก แทนที่จะทำงานที่น่าสนใจมากกว่าและทำงานที่มีโอกาสแสดงให้เห็นว่าเธอเป็นคนที่มีความสามารถที่จะทำได้มากกว่าที่เป็นอยู่

### คำแนะนำ

- “ปล่อย” ตัวคุณให้ยอมเสียเวลาเล็กๆ น้อยๆ บ้าง ถ้าคุณไม่ได้ใช้เวลา 5% ในแต่ละวันไปกับการสร้างความสัมพันธ์กับคนอื่นแล้วล่ะก็ นั่นแสดงว่าคุณกำลังทำในสิ่งที่ผิด
- กำหนดเวลาทำงานของตนเองและยึดถืออย่างเคร่งครัด อย่างเช่น ถ้างานเยอะ คุณก็พยายามทำเต็มที่ แต่ต้องกำหนดเวลากลับบ้านให้ชัดเจน เพราะถ้าคุณเป็นคนที่อยู่ที่ทำงานเป็นคนสุดท้ายเป็นประจำล่ะก็ นั่นแสดงว่ามามีสิ่งผิดปกติแล้ว

- ตอนเช้าของแต่ละวัน ให้ระบุสิ่งที่คุณต้องการจะทำให้สำเร็จในวันนั้น ควรหลีกเลี่ยงนิสัยที่ขอบทำสิ่งที่แทรกเข้ามาในระหว่างวันโดยให้กำหนดเวลาที่จะทำสิ่งที่แทรกเข้ามานั้นในภายหลังแทน
- ค้นต้องการปรับปรุงตนเองในข้อผิดพลาดนี้ [    ]

## ข้อผิดพลาดที่ 4 ทำงานของคนอื่น

**มีโอ แฮร์รี่ เอส. ทรูแมน** กล่าวว่า “แล้วภรรยาที่ทั้งหมดก็มาตกอยู่ตรงนั้น” แนนอนว่าขณะนั้นเขากำลังคิดถึงผู้หญิง นิสัยของพวกเราที่ชอบรับทั้งงานของตัวเองและของผู้อื่นเป็นพฤติกรรมที่ทำลายตัวเองอย่างหนึ่ง แม้ว่าคุณมีภาระหน้าที่ที่จะทำให้นายจ้างแน่ใจว่าได้ส่งมอบสินค้าหรือบริการที่มีคุณภาพสูง แต่มันไม่ใช่ความรับผิดชอบของคุณลำพังคนเดียว และเป็นเพราะผู้หญิงมีนิสัยซึ่งยากที่จะแก้ด้วยการขอบพูดว่า “ก็ถ้าฉันไม่ทำ แล้วใครจะทำละ” ซึ่งนี่เป็นคำพูดที่ไม่ควรพูดเลย

ยังมีอีกปัญหาหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับการรับภาระที่หนักเกินไป นั่นคือขณะที่ผู้หญิงกำลังทำงานไปพร้อมๆ กับเสียงบ่น ผู้ชายก็กำลังสร้างหน้าที่การงานของพวกเขา พวกเขาไม่ใช่คนโง่ **การเลื่อนตำแหน่งเป็นรางวัลของการทำให้งานสำเร็จ ซึ่งไม่จำเป็นต้องลงมือทำเองเสมอไป** ฉันเคยมีเจ้านายที่บอกฉันว่า มีคนอยู่สองประเภทในโลกนี้ ประเภทแรกคือคนที่ทำงานอย่างเป็นอาชีพ และประเภทที่สองคือคนที่ทำงานเสร็จจูล่วง **ผู้ที่ทำงานเสร็จจูล่วงจะยุ่งอยู่กับการทำงานตลอดเวลา แต่ผู้ที่ทำงานอย่างเป็นอาชีพจะใช้เวลาในการบริหารหน้าที่การงานของพวกเขา** ความจริงก็เป็นที่รู้กันดีอยู่ว่า คุณต้องเป็นทั้งสองแบบ ผสมผสานกันเพื่อที่จะก้าวหน้าไปได้ด้วยดี

## คำแนะนำ

- หยุดเสนอตัวสำหรับงานที่ไม่ค่อยได้ผลงาน และไม่ค่อยสะดวกตา ถ้าเลี้ยงไม่ได้จริงๆ ก็ขอให้ยกมือเป็นคนหลังๆ
- จำแนกให้ออกเมื่อมีคนมอบหมายงานให้คุณทำแทนอย่างไม่เหมาะสม ฝึกพูดโดยไม่ต้องเกรงใจว่า **“คุณรู้มั๊ย ฉันอยากช่วยทำงานนี้แทนคุณ แต่งานของฉันเองก็หนักอยู่แล้ว”** ให้พูดเพียงแค่นั้น และหลีกเลี่ยงนิสัยที่ชอบแก้ปัญหมาให้พวกเขา เพราะมันเป็นปัญหาของพวกเขา ไม่ใช่ของคุณ
- ถ้าคุณเป็นผู้จัดการหรือหัวหน้างาน อย่ารับทำงานแทนลูกน้อง เพราะเรื่องนี้จะเกิดขึ้นบ่อยที่สุดเมื่อลูกน้องของคุณอ้างว่าไม่สามารถทำงานนี้ได้ หรือพูดว่าไม่มีเวลา หลีกเลี่ยงการรับงานนั้นแทนเพียงเพราะว่าตัวคุณสามารถทำงานนั้นได้เร็วกว่า ให้แนะนำพวกเขาขอความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงาน หรือถ้าคุณมีเวลา ให้ใช้เวลานั้นเป็นโอกาสในการสอนงานให้พวกเขา

- ขั้นตอนการปรับปรุงตนเองในข้อผิดพลาดนี้ [ ]

## ข้อผิดพลาดที่ 5

ทำงานโดยไม่หยุดหรือพัก

**มัน** เป็นความจริงสำหรับสุขภาพที่ว่า **“ถ้าคุณต้องการให้สิ่งใดสำเร็จ ให้มอบหมายสิ่งนั้นให้กับผู้หญิง”** ผู้หญิงจะทำงานอย่างไม่หยุดพักเพื่อที่จะให้งานสำเร็จ การทำงานโดยไม่หยุดพัก ไม่เพียงแต่จะส่งผลร้ายต่อสุขภาพเท่านั้น ยังมีผลต่อผลงานของคุณด้วย ผู้เชี่ยวชาญด้านความสามารถในการผลิตแนะนำว่า การหยุดพักทุกๆ 90 นาทีจะช่วยให้ผลงานออกมามีดีและผิดพลาดน้อยลง

นอกจากนี้ การทำงานโดยไม่หยุดพักยังทำให้คุณรู้สึกว่าเป็นคน สับสนวุ่นวายหรือไม่มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารคนหนึ่งบอกกับฉันว่า รอง ประธานของบริษัทคนหนึ่งที่เป็นผู้หญิงและเป็นลูกน้องของเธอทำให้เธอ รู้สึก “อึดอัด” เพราะเธอมองดูคล้ายกับว่าเธอทำงานมากเกินไปและวุ่นวาย ตลอดเวลา (คำที่คุณไม่ค่อยได้ยินเพื่อใช้บรรยายถึงผู้ชาย) การทำงาน ในช่วงเวลาพักกลางวัน หรือโดยไม่เงยหน้าขึ้นมามายใจ จะไม่ทำให้คุณ ก้าวหน้า **ทั้งนี้เพราะการสร้างความรู้สึกให้คนอื่นชื่นชมว่าคุณหมกมุ่นใน เรื่องงานอย่างมาก อาจกลายเป็นอุปสรรคสำหรับการได้รับมอบหมาย งานหรือโครงการใหญ่ที่จะทำให้คุณเป็นที่ยอมรับได้ในภายหลัง**

### คำแนะนำ

- สร้างนิสัยที่จะลุกจากโต๊ะทำงานของคุณเพื่อหยุดพักยืดเส้นยืดสาย อย่างน้อยทุกๆ 90 นาที
- ในตอนต้นสัปดาห์ ให้กำหนดให้มีการประชุมพูดคุยระหว่างมือกลาง วันอย่างน้อยหนึ่งครั้ง
- กำหนดเวลาในระหว่างวัน เพื่อหยุดแวะเยี่ยมเยียนตามโต๊ะเพื่อน ร่วมงานสักสองสามนาที เพื่อสนทนาเรื่องต่างๆ ไป และเมื่อมีคณ แวะคุยกับคุณ ให้หยุดสิ่งที่คุณกำลังทำอยู่และเชื้อเชิญให้เขาเข้ามา
- ใช้เวลาในช่วงพักรับประทานอาหารกลางวันให้เป็นประโยชน์ เพื่อ เข้าร่วมกับสมาคมต่างๆ ทำธุระที่จะทำให้คุณกลับถึงบ้านเร็วขึ้นหลัง เลิกงาน หรือแค่เดินเล่นและเติมพลังให้ตัวคุณสำหรับงานต่างๆ ที่ ต้องทำในตอนบ่าย

- ค้นต้องการปรับปรุงตนเองในข้อผิดพลาดนี้ [ ]

## ข้อผิดพลาดที่ 6 เป็นคนที่ซื่อเกินไป

**ผู้หญิง** มักจะซื่อง่าย ด้วยความเป็นคนมองโลกในแง่ดีหรือมัวแต่ยุ่งอยู่กับงานของตัวเองไม่มีเวลาพิจารณาหรือจุกจิกคิดถึงสิ่งที่ได้รับฟังมา

**ลิซ่า** เป็นคนหนึ่งที่ความซื่อตรงทำให้เธอตกที่นั่งลำบาก เธอเป็นผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาของหน่วยงานบริการซึ่งไม่หวังผลกำไร แผนกของเธอเป็นแผนกซึ่งมีประสิทธิภาพ มีการทำงานเป็นทีมอย่างดี และมีความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างพนักงานในแผนก และตั้งแต่ที่ลิซ่าเป็นหัวหน้าพวกเขาสามารถระดมเงินบริจาคได้เกินเป้าหมายที่ตั้งไว้ทุกปี จนกระทั่งเมื่อเธอรับอัตรมาทำงาน เธอเป็นบุตรชายของคณะกรรมการคนหนึ่ง และผู้ร่วมงานในหน่วยงานได้เตือนเธอว่าการรับเขาเข้ามาทำงานนั้นไม่ใช่ความคิดที่ดีเลย แต่ลิซ่าแน่ใจว่า ถ้าเธอสร้างกฎเกณฑ์เบื้องต้นขึ้นมาและรักษา นโยบายของการติดต่อสื่อสารกับอัตรมาแล้ว ทุกอย่างก็จะราบรื่น

เพียงแค่อสองสามเดือนต่อมา ทีมงานก็เริ่มระส่ำระสาย กำลังใจลดทาลลง สมาชิกในทีมทำงานไม่ได้ตามเป้าหมาย หลายคนในทีมงานบอกความลับกับลิซ่าว่าอัตรมาพูดให้ร้ายเธอลับหลัง และเล่าเรื่องโกหกเกี่ยวกับตัวเธอ เจ้าหน้าที่ของลิซ่าเรียกเธอพบหลายครั้งเพื่อปรึกษาเรื่องวุ่นวายในทีมงานของเธอ นี่เป็นครั้งแรกในชีวิตการทำงานที่เธอถูกมองว่าเป็นหัวหน้าที่ไร้ความสามารถ

เมื่อเธอพูดคุยถึงปัญหานี้กับอัตรมาอย่างเปิดอก เธอไม่ยอมรับว่าได้ทำสิ่งต่างๆ ที่เป็นการเลือกขานเก้าอี้ของเธอ เธอต้องการจะเชื่อเขาและพูดถึงความคาดหวังที่เธอมีต่อเขาซ้ำอีกครั้ง แต่ปัญหากลับเปลี่ยนจากแย่งเป็นแย่งขึ้น คณะกรรมการบริหารเริ่มตั้งคำถามกับหัวหน้าหน่วยงานเกี่ยวกับปัญหาที่เกิดขึ้นที่พวกเขาได้ยินมา ในที่สุด ลิซ่าก็ลาออกเพื่อไปอยู่กับบริษัทอื่น ซึ่งไม่ใช่สิ่งที่เธอเคยคิดที่จะทำก่อนที่อัตรมาจะก้าวเข้ามา