

# สารบัญ

บทนำ : เรื่องคนเป็นเรื่องสำคัญ 11

## 1 เข้าใจตัวเอง และเข้าใจผู้อื่น

1. แบบประเมินโมเออร์ส-บริกส์  
สู้สิ่งนี้ไม่ได้หรอก! 21
2. ทำอย่างไรจึงจะ “เข้าถึง” ทุกคน  
(แม้แต่คนที่คุณไม่ชอบ) 27
3. วิธีที่จะเข้าใจใครสักคนให้ดีกว่าที่คุณเข้าใจ  
เพื่อนของคุณเอง (ภายในเวลาแค่ 3 นาที) 31
4. จงสนใจคนอื่นแทนที่จะทำตัวให้คนอื่นสนใจ 36
5. คนส่วนใหญ่ขี้เหว  
ช่วยให้พวกเขา รู้สึกว่ามีใครสักคนสิ 42

## 2 พบคนที่เหมาะสม

6. รongเท้าสี่สั้ม : กุญแจอันเรียบง่าย  
ในการสร้างเครือข่ายที่ไม่มีใครพูดถึง 47
7. วิธีนัดพบใครก็ตาม 50
8. ตั้งคณะที่ปรึกษาส่วนตัว 54
9. จำให้เข้า ไล่ออกให้ไว  
ทั้งในที่ทำงานและในชีวิต 59
10. บอกปิดคนที่ควรบอกปิด 63

## 3 อ่านใจคน

11. เลือกรอที่จะพูด หัดเริ่มที่จะฟัง 71
12. คำพูดไม่สำคัญมากนัก  
จงฟังด้วยตา ไม่ใช่ด้วยหู 75
13. รับเครื่องดื่มเสมอ 80
14. เทกกับเฉพาะตอนเล่นไพ่โป๊กเกอร์ 83
15. เทคนิคที่ดูน่าขันแต่ได้ผลทุกครั้ง 86

## 4 เชื่อมโยงกับผู้อื่น

16. รับรู้และเข้าใจ 93
17. คำถามที่สำคัญที่สุดในการนัดพบครั้งแรก 97
18. ตัวตนบนโลกออนไลน์คือตัวตนในชีวิตจริง 102
19. น้ำตามีไว้สำหรับผู้ชนะ 108
20. กฎแพลตฟอร์มเหนือกว่ากฎทอจ 112

## 5 ชักจูงคน

- 21. ทำให้แนวคิดของคุณกลายเป็นของพวกเขา 119
- 22. มีความหลงใหลไปก็เท่านั้นถ้าได้รับความบากบั่น 123
- 23. อย่าขาย ให้เล่าเรื่องแทน 128
- 24. วิธีชักจูงที่ดีที่สุดคือการหุบปาก 132
- 25. ก้าวไปทุกที่ราวกับเป็นที่ของคุณ 136
- 26. คุณไม่มีวันได้สิ่งที่คุณไม่ขอ 140

## 6 เปลี่ยนใจคน

- 27. สบายใจดีกว่าเป็นฝ่ายถูก 149
- 28. บริหารเจ้านายเสมอ 152
- 29. เลิกแก่งัดอมตัว 156
- 30. ทำให้เวลาเป็นเพื่อนของคุณ 161

## 7 สอนคน

- 31. ทำเป็นตัวอย่าง 167
- 32. เสริมจุดแข็งของคุณและของพวกเขา 170
- 33. อย่าเป็นครู (หรือผู้จัดการ)  
จงเป็นโค้ช (และนักเรียน) 174
- 34. อย่ารับผิดชอบตัวเอง 178

## 8 นำทางผู้คน

- |   |     |
|---|-----|
| 35. เป็นผู้นำเข้าเป็น                                     | 185 |
| 36. เซลล์กระจกมาทับเหตุผลที่<br>ความอารมณ์ดีพาเราไปได้ไกล | 191 |
| 37. คำที่ทำให้ทุกคนอยากอยู่ใกล้คุณ                        | 195 |
| 38. จงเป็นผู้แจ้งข่าวร้ายเสมอ                             | 199 |
| 39. ทำให้ตัวเองอารมณ์ดีก่อนเข้าประชุม                     | 203 |
| 40. ทุกคนล้วนอยากเป็นผู้นำ                                | 206 |

## 9 คลี่คลาย ความขัดแย้ง กับผู้คน

- |  |     |
|--|-----|
| 41. ถ้าคุณพร้อมเป็นผู้ช่วยเหลือ<br>คุณก็จะหาทางออกที่ดีที่สุดได้               | 211 |
| 42. อย่าหัวร้อน  | 215 |
| 43. ปล่อยวามเพื่อให้ได้สิ่งที่ต้องการ  | 219 |
| 44. สวมเกราะกันกระสุน (ระบบอันเรียบง่าย<br>ที่ช่วยให้ชีวิตแต่งงานของผมราบรื่น) | 223 |

# 10 สร้าง แรงบันดาลใจ ให้ผู้คน

45. จำไว้ว่าเรื่องนี้ไม่เกี่ยวกับคุณ 229
46. ไม่ต้องคิดเอง (1)  
คุณจะทำคำกล่าวนี้ของผมไปใช้ก็ได้ 234
47. คนไร้บ้านคือยาแก้อารมณ์เสียที่เห็นผลทันที 238
48. อย่าปล่อยให้คำพูดแย่ ๆ แค่งคำเดียว  
ทำลายคำชมตลอดหลายปี 242

# 11 ทำให้ผู้คน มีความสุขเสมอ

49. กำหนดวันของอันนี้ขึ้นมา 249
50. “เขียน” การ์ดขอบคุณ 253
51. แนะนำวันละนิดส่งผลมหาศาล 257
52. ซื้อมอนไซให้ 261
53. ไม่ต้องคิดเอง (2)  
ทำอย่างไรให้เป็นที่หนึ่งในใจคนนับพัน 266

**บทสรุป :** ถ้าอยากได้ทุกสิ่งที่ต้องการ  
ก็ต้องเข้าใจเรื่องคน  
และสิ่งที่ซ้อนแย้งกันที่สุด 271

**ภาคผนวก :** แบบประเมินเอ็นเนียแกรม 275

**ประวัติผู้เขียน** 295

SAMPLE

## บทนำ

# เรื่องคนเป็นเรื่องสำคัญ

ผมเดินบนพรมแดงตามหลังผู้เข้าร่วมรายการ *American Idol* ที่ชื่อดังอย่างเคลย์ ไอเคน และรูเบน สตัดดาร์ด ที่งานประกาศรางวัลวีเอชวันส์ บิ๊ก ในปี 2003 ทว่าไม่ได้ดีใจหรือรู้สึกว่าคุณประสบความสำเร็จ ผมไม่เคยรู้สึกแบบนั้นเลยในชีวิต ผมอาศัยอยู่ที่ลอสแอนเจลิส หลังเข้าร่วมรายการเรียลลิตี้โชว์ *Paradise Hotel* เป็นเวลาสี่เดือน คุณผิวดินแล้วคุณอาจคิดว่าผมกำลังรุ่ง ผมได้ออกรายการยอดนิยมในช่วงฤดูร้อน 31 ตอน ได้ค่าตัวราว 5,000-10,000 ดอลลาร์จากการแค้ไปปรากฏตัวในห้างสรรพสินค้า ไนต์คลับ และบาร์ รวมทั้งได้ไปร่วมงานปาร์ตี้เดียวกับคนดังอย่างปารีส ฮิลตัน เจสสิกา อัลบา และเคธี กริฟฟิน

ผมมีชื่อเสียงและกำลังทำเงิน แต่ในใจกลับรู้สึกทุกข์ ว่างเปล่า เหนง และเดียดาย ลอสแอนเจลิสเป็นเมืองที่ผู้คนต่างคนต่างอยู่ ผมต้องต่อสู้อย่างหนักกับความเหงาและอาการซึมเศร้า การไม่ได้ติดต่อกับครอบครัวกับใครดูจะส่งผลเสียร้ายแรงทีเดียว

หลังจบงานเดินพรมแดงคืนนั้น ผมรู้สึกเหมือนถูกปลุกให้ “ตื่นรู้” ในยามที่ต้องการพอดี ผมตัดสินใจว่าจะกลับไปติดต่อกับผู้คนที่ครั้ง คนแรกที่ผมนึกถึงคือคนเดียวที่ผมอยากติดต่อด้วยมากกว่าใครในโลก ผมหยิบโทรศัพท์ออกมากดเบอร์ของแคร์รี่และรอ

สองปีก่อนผมพบแคร์รี่ที่สำนักงานของเวดิโอ ดิสนีย์ ในเมืองบอสตัน เธอเพิ่งเข้าทำงานในตำแหน่งพนักงานขายและนั่งตรงข้ามกับโต๊ะทำงาน ของผม ตอนนั้นผมเป็นพนักงานขายอันดับหนึ่งของภูมิภาคนี้มาโดยตลอด จนกระทั่งเธอเข้ามา แคร์รี่เชิญผมตกลงมาเป็นอันดับสองภายในสามเดือน เราสนิทกันอย่างรวดเร็วแม้จะเป็นคู่แข่งกันในที่ทำงานก็ตาม สามเดือน ต่อมาผมก็ตกหลุมรักเธอเข้าอย่างจัง

แต่เรื่องนี้มีปัญหาเล็กน้อย นั่นคือ แคร์รี่แต่งงานแล้ว คุณจะทำ อย่างไรถ้าพบคู่แท้ที่เธอกลับมีเจ้าของ ต่อมาแคร์รี่ย้ายไปอยู่นิวยอร์ก กับสามีและมุ่งมั่นที่จะประกอบชีวิตคู่ให้ไปได้ตลอดรอดฝั่ง ส่วนผมได้แต่ ทำอย่างที่คุณหลงรักข้างเดียวทำคือตัดสินใจเข้าร่วมรายการเรียลลิตีโชว์ เพื่อตามหาคู่แท้

ใช่แล้วครับ รายการนั้นก็คือ *Paradise Hotel* ของช่องฟ็อกซ์ซึ่ง ถ่ายทำในนครลาสเวกัส 30 ล้านดอลลาร์ในเมืองอากาศปูลโก ประเทศ เม็กซิโก โดยมีสาวโสดและหนุ่มโสดสุดเซ็กซี่ 18 คนอยู่ร่วมกันในรีสอร์ต สุดหรู ทุกคนต้องพยายาม “จับคู่หรือไม่ก็เก็บของกลับบ้านไป”

การหาทางทำให้ตัวเองได้อยู่ในรายการต่อถือเป็นความท้าทายสำหรับ ผม เพราะผมแตกต่างจากผู้เข้าร่วมรายการคนอื่น ๆ ที่ส่วนใหญ่เป็นดารา หรือนายแบบ แกรมพวกเขายังไม่ค่อยชอบผมสักเท่าไร แต่ถึงอย่างนั้น ผมก็เอาตัวรอดได้สัปดาห์แล้วสัปดาห์เล่าและไม่ถูกโหวตออกในช่วงคัดออก ประจำสัปดาห์ ทั้งยังอยู่ได้นานถึง 31 สัปดาห์ ผมวางแผนจนได้อยู่อันดับ ต้น ๆ ด้วยการประจบเอาใจและสร้างความสัมพันธ์กับทั้งผู้เข้าร่วมรายการ และโปรดิวเซอร์ ที่สำคัญคือ ผมยังทำให้คนที่ไม่ชอบชื่อนี้หน้าผมโหวตให้ผม



อยู่ต่อในรายการและทำให้ผู้มีอิทธิพลตัวจริงอย่างพวกโปรดิวเซอร์ถ่ายทำรายการไปในทางที่ทำให้ผมได้อยู่ต่อมาเรื่อย ๆ จนกระทั่งกลายเป็น “หนุ่มแสนดี” เพียงคนเดียวท่ามกลางหนุ่มหล่อและสาวสวย

แต่ผมก็ยังคงเป็นทุกข์ ผมคิดถึงแคร์และรู้สึกว่างเปล่าเวลาทำงาน (หรือเวลาไม่มีงานทำ) ความรู้สึกนั้นกัดกินจิตใจทั้งในตอนที่ถ่ายทำรายการ และอีกหลายเดือนหลังจากนั้น ตอนกดเบอริโทรศัพท์ของเธอหลังงานเดินพรมแดงในคืนนั้นที่ลอสแอนเจลิส ผมหวังว่าจะได้ติดต่อกับเธออีกครั้ง เอาเข้าจริงผมคิดว่าเธอเป็นคนเดียวที่ “เข้าถึงคน” เก่งกว่าผม

“ว้าว เฮ้ เดฟ” แคร์รับสาย “ไม่อยากเชื่อเลยว่าจะได้ยินเสียงคุณอีกหลังจากไม่ได้คุยกันเป็นปี ได้แต่เห็นคุณทางทีวี เป็นไงบ้าง ทำอะไรอยู่”

“ผมกำลังปรารถนาอยู่กับพวกอเมริกันไอดอลนะ” ผมบอกพลางพยายามพูดเหมือนภูมิใจ “แล้วคุณล่ะ”

“ก็นั่งเล่นนอนเล่นอยู่ที่บ้านนะ อันที่จริงตอนนี้ฉันกำลังจัดการเรื่องหย่าอยู่”

“เสียใจด้วยนะแคร์” ปากผมบอกไปแบบนั้นแต่มีอีกข้างที่ไม่ได้ถือโทรศัพท์กลับซุกกำปั้นทำท่าราวกับคว้าชัยชนะ “อ้อ อีกสองสัปดาห์ผมต้องไปนิวยอร์กพอดีเลย ไปพบบริษัทที่ดูแลผมนะ” แน่นอนว่าผมโกหก สองสัปดาห์ถัดมาผมอยู่บนเครื่องบินที่มุ่งตรงสู่นิวยอร์ก หนึ่งเดือนให้หลังผมกับแคร์เริ่มคบกัน และสองเดือนต่อจากนั้นผมก็ย้ายไปนิวยอร์ก เพื่อจะได้อยู่กับเธอ

การโทรศัพท์ในคืนนั้นเป็นจุดเริ่มต้นของความโชคดี ผมได้ใช้ชีวิตอย่างมีความสุขโดยมีแคร์อยู่เคียงข้างมานาน 11 ปีแล้ว เรามีลูกจอมแสบด้วยกัน 3 คน ผมมีธุรกิจที่ประสบความสำเร็จอย่างมาก 2 แห่งและยังเขียนหนังสือขายดีอีก 2 เล่ม ถึงจะพบเจออุปสรรค ปัญหาทำทนาย และช่วงเวลาที่แย่แยะอยู่บ้าง แต่ผมก็มีความสุขและประสบความสำเร็จมากกว่าที่เคยฝันเอาไว้ นั่นเป็นเพราะแคร์และผู้คนอีกมากมายที่ผมสานสัมพันธ์

ด้วยตลอด 10 ปีที่ผ่านมา ตลอดช่วงเวลาเหล่านั้น ผมได้เรียนรู้บทเรียนที่ไม่อาจประเมินค่าได้เกี่ยวกับชีวิต ตัวผมเอง และมนุษย์โดยรวม นั่นคือคุณไม่อาจมีความสุขหรือประสบความสำเร็จได้ด้วยตัวคนเดียว สิ่งเหล่านี้ขึ้นอยู่กับสายสัมพันธ์ที่คุณสร้างไว้กับผู้คนรอบตัว

ในหนังสือเล่มแรกของผมเรื่อง *Likeable Social Media* ผมพูดถึงหนทางในการเป็นนักการตลาดที่ประสบความสำเร็จซึ่งโดดเด่นอยู่ในโลกของสื่อสังคมออนไลน์ที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ส่วนในหนังสือเรื่อง *Likeable Business* ผมแนะนำเคล็ดลับในการสร้างธุรกิจเพื่อสังคมให้รุ่งเรือง ตอนนี้อยู่ถึงเวลาที่จะคิดการใหญ่แล้ว ผมอยากพูดถึงสิ่งที่จะช่วยให้คุณได้ทุกอย่างที่ต้องการจากอาชีพการงานและชีวิต ผมเขียนหนังสือเล่มนี้เพื่อแบ่งปันเทคนิคที่นำไปสู่ความสำเร็จให้กับคุณ

พรสวรรค์ โชค ความทุ่มเท ความกล้า ความทรหด ความมานะบากบั่น และสิ่งอื่น ๆ อีกมากมายเป็นเรื่องสำคัญก็จริง แต่ท้ายที่สุดแล้วแก่นของสิ่งเหล่านี้ก็คือเรื่องคน คุณเข้าใจคนอื่น สื่อสารกับคนอื่น และโน้มน้าวให้คนอื่นทำสิ่งที่คุณอยากให้พวกเขาทำได้เก่งแค่ไหน

เรื่องคนเป็นเรื่องสำคัญครับ ความสัมพันธ์ที่คุณมีกับผู้อื่นเป็นปัจจัยที่กำหนดว่าคุณจะเจอทางตันในอาชีพการงานและมีชีวิตที่ว่างเปล่าแบบที่ผมเคยเจอในลอสแอนเจลิส หรือจะมีชีวิตที่สมบูรณ์และสร้างธุรกิจที่รุ่งโรจน์อย่างที่ผมทำอยู่ในปัจจุบัน

ทั้งหมดนี้ล้วนเกี่ยวข้องกับศิลปะเรื่องคน

คุณอาจคิดว่า  
คนที่ขยันโปรโมตตัวเอง  
อย่างมุ่งมั่น  
โดยไม่สนว่าใครจะคิดอย่างไร  
คือคนที่ประสบความสำเร็จ  
แต่ปัจจุบันคนที่เก่ง  
ทักษะเรื่องคนต่างหาก  
ถึงจะได้ทุกสิ่งที่ต้องการ  
ทั้งที่บ้าน ที่ทำงาน  
และในชีวิต

ในหนังสือสองเล่มแรกของผมอย่าง *Likeable Social Media* และ *Likeable Business* ผมเขียนถึงวิธี “เป็นที่ชื่นชอบ” ด้วยการฟัง การเล่าเรื่อง รวมถึงการสร้างความสัมพันธ์บนพื้นฐานของความจริงใจและโปร่งใส พร้อมเน้นย้ำว่านี่เป็นปัจจัยสำคัญอย่างยิ่งยวดต่อความสำเร็จในโลกการตลาดออนไลน์และในโลกธุรกิจ แต่การสร้างความสัมพันธ์และการเป็นที่ชื่นชอบไม่ได้สำคัญแค่ในสื่อสังคมออนไลน์หรือในบริษัทเท่านั้น มันยังสำคัญในโลกที่อยู่นอกเหนือขอบเขตเหล่านี้ด้วย ทั้งสองสิ่งจำเป็นต่อทุกปฏิสัมพันธ์ที่คุณมีกับทุกคนที่คุณพบเจอ ไล่ตั้งแต่เจ้านาย นักลงทุน ร่วมทุนที่อาจลงทุนในธุรกิจสตาร์ทอัพของคุณ พนักงานต้อนรับที่บริษัทของลูกค้า คนดั่งบนทวีตเตอร์ที่สามารถช่วยให้คุณขายสินค้าได้มากขึ้น คู่เด็ดคนแรก ไปจนถึงก๊วนเพื่อนสมัยเรียนที่ปัจจุบันเจอกันแค่บนเฟซบุ๊กเท่านั้น

ทั้งหมดนี้ล้วนเกี่ยวข้องกับศิลปะเรื่องคน

ปฏิสัมพันธ์และความสัมพันธ์ทั้งแบบออนไลน์และออฟไลน์กับผู้คนรอบตัว ตัวตนของพวกเขา และสิ่งที่พวกเขาเต็มใจทำเพื่อคุณเป็นตัวตัดสินว่าคุณจะประสบความสำเร็จมากน้อยแค่ไหน หากความสัมพันธ์กับผู้คนรอบตัวเป็นไปอย่างเปราะบางและกลวงโบ๋ ทุกเรื่องทำทนายและทุกอุปสรรคขวากหนามที่คุณเผชิญจะทำให้คุณรู้สึกราวกับกำลังพยายามเข็นครกขึ้นภูเขาเองตามลำพัง เมื่อคุณบ่มเพาะความสัมพันธ์ที่แท้จริงซึ่งเอื้อประโยชน์ต่อกัน รวมถึงตั้งอยู่บนพื้นฐานของความไว้วางใจ ความเคารพ และความร่วมแรงร่วมใจกัน การเข็นครกขึ้นภูเขาจะง่ายขึ้นมาก นั่นเพราะมีทีมที่คอยผลักดันอยู่ข้างหลังคุณ หนังสือเล่มนี้จะช่วยคุณในเรื่องนี้โดยอธิบายทักษะเรื่องคน 11 ข้อที่มีความสำคัญอย่างมาก หากเชี่ยวชาญเมื่อไหร่ มันจะช่วยให้คุณสมหวังมากขึ้นไม่ว่าจะอยู่ในสถานการณใดก็ตาม

ทั้งหมดนี้ล้วนเกี่ยวข้องกับศิลปะเรื่องคน

เครื่องมือ กลเม็ด และเคล็ดลับต่าง ๆ ในหนังสือเล่มนี้อาจทำให้คุณแปลกใจ แถมหลายข้อก็ขัดกับคำแนะนำที่ได้ยินบ่อย ๆ เกี่ยวกับธุรกิจและความสำเร็จ แต่ถ้าคำแนะนำเหล่านั้นได้ผลจริง ปานนี้ทุกคนคงประสบความสำเร็จกันอยู่อย่างถล่มทลายไปแล้วล่ะครับ ความจริงคือแม้มันจะเคยได้ผลมาก่อน แต่ยุคสมัยเปลี่ยนไปแล้ว คุณอาจคิดว่าคนที่ขยันไปรโมตตัวเองอย่างมุ่งมั่นโดยไม่สนว่าใครจะคิดอย่างไรคือคนที่จะประสบความสำเร็จ แต่ปัจจุบันคนที่เก่งทักษะเรื่องคนต่างหากถึงจะได้ทุกสิ่งที่ต้องการ ทั้งที่บ้าน ที่ทำงาน และในชีวิต

*ทั้งหมดนี้ล้วนเกี่ยวข้องกับศิลปะเรื่องคน*

ปัจจุบันทักษะเรื่องคนสำคัญมากกว่ายุคไหน ๆ มันคือกุญแจที่จะช่วยให้คุณได้สิ่งที่ต้องการทั้งในและนอกที่ทำงาน เราเชื่อมโยงถึงกันตลอดเวลา เฟซบุ๊ก ทวิตเตอร์ ลิงคิอิน และสื่อสังคมออนไลน์อื่น ๆ กลายเป็นช่องทางหลักที่เราใช้สื่อสารกับคนอื่น แคมในโลกทุกวันนี้ที่เต็มไปด้วยการแสดงความคิดเห็นมากมาย เราดูจะไว้วางใจคำแนะนำจากคนที่เรารู้จักมากกว่าที่เคยเมื่อเลือกซื้อสินค้าและบริการ ช่วงเวลาที่เราให้ความสนใจสิ่งหนึ่ง ๆ ก็สั้นมาก เราจึงฟังคนที่ “ดึงดูดใจเรา” และคนที่เราไว้วางใจเป็นหลัก ดังนั้น หากอยากซักจงสำเร็จและได้สิ่งที่ต้องการ เราต้องเป็นคนที่คนอื่นชื่นชอบ เคารพ และไว้วางใจ

หนังสือเล่มนี้จะอธิบายทักษะเรื่องคน 11 ข้อที่จะเปลี่ยนชีวิตของคุณ ทั้งที่บ้านและที่ทำงาน ในการอธิบายทักษะหลักแต่ละข้อ ผมจะเล่าเรื่องราวของตัวเองและชีวิตของผู้ทรงอิทธิพลที่ประสบความสำเร็จเพื่อช่วยให้คุณเห็นภาพชัดเจนขึ้น เราจะเริ่มด้วยแบบประเมินตัวเองที่อยู่ในภาคผนวกท้ายเล่ม แล้วค่อยไปเรียนรู้ทักษะเรื่องคนทั้ง 11 ข้อผ่าน 53 บทเรียนขนาดพอดีคำที่คุณสามารถนำไปฝึกฝนได้ทันที

หนังสือธุรกิจจำนวนมากเต็มไปด้วยทฤษฎี ซึ่งเมื่ออ่านจบแล้วผู้คนมักสงสัยว่าตกลงจะต้องทำอะไรกันแน่ ทว่าหนังสือเล่มนี้ไม่ใช่แบบนั้น ทุบทงจะปิดท้ายด้วยสิ่งที่คุณสามารถ “เริ่มลงมือทำจริงได้เลย” คุณจะ

ได้แนวคิดมากมายที่นำไปใช้ได้จริงเวลาสื่อสารกับผู้อื่นเพื่อให้ได้สิ่งที่ต้องการทั้งที่บ้านและที่ทำงาน

ผมอยากให้คุณเริ่มต้นด้วยการทำแบบประเมินที่อยู่ในภาคผนวกก่อนครับ แบบประเมิน “เอ็นเนียแกรม” นี้เป็นแบบประเมินบุคลิกภาพที่ใช้กันมาหลายร้อยปี มันจะช่วยให้คุณเข้าใจว่าค่านิยมใดเป็นตัวผลักดันคุณมากที่สุดและคนอื่นควรสื่อสารกับคุณด้วยวิธีใดจึงจะดีที่สุด คุณควรทำแบบประเมินนี้เพื่อเรียนรู้ว่าจะมีปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นรวมถึงทำให้พวกเขาเคารพและชื่นชมคุณได้อย่างไร

หนึ่งในค่านิยมหลักของผมคือการตอบสนอง ถึงแม้หนังสือเล่มนี้จะเป็นช่องทางการสื่อสารแบบทางเดียว แต่ถ้าคุณมีข้อคิดเห็นหรือเกิดคำถามระหว่างอ่าน ผมอยากให้คุณติดต่อผม ถ้าคุณอยากกรีดร้องด้วยความโมโห ปรบมือด้วยความตื่นเต้น อึ้งกับความจริงที่ค้นพบ หรือแค่อยากพูดคุยกับคนเขียนหนังสือเล่มนี้ โปรดอย่าลังเลที่จะติดต่อผมช่องทางที่ผมใช้บ่อยที่สุดคือทวิตเตอร์ (@DaveKerpen) หรือจะติดต่อผ่านทางลิงค์อิน (DaveLinkedIn.com) ก็ได้ แต่ถ้าคุณอยากใช้วิธีดั้งเดิม คุณสามารถส่งอีเมลหาผมได้ที่ [dave@likeable.com](mailto:dave@likeable.com) ไม่ว่าจะใช้ช่องทางใด ผมสัญญาว่าจะตอบกลับคุณให้เร็วที่สุดเท่าที่จะทำได้

ทั้งหมดนี้ล้วนเกี่ยวข้องกับศิลปะเรื่องคน เอาละ มาเริ่มกันเถอะครับ!

SAMPLE 1

เข้าใจตัวเอง  
และเข้าใจผู้อื่น

SAMPLE



# 1. แบบประเมินไมเออร์ส-บริกส์ สู้บังคับไม่ได้หรอก!

เฮ้อ ผมแอบถอนหายใจพลางคิดว่าต้องทำกิจกรรมชวนชนลุกอย่างการ  
ค้นหาบุคลิกภาพอีกแล้วหรือ

ผมอยู่ในงานสัมมนานอกสถานที่ในโมอามี พร้อมเพื่อนสมาชิกจาก  
องค์กรผู้ประกอบการ (Entrepreneurs' Organization) ซึ่งเป็นเครือข่าย  
ซีอีโอระดับโลก หลายคนในนี้ถือเป็นเพื่อนสนิทของผม ปกติแล้วผมชอบ  
การสัมมนาถึงพักร้อนแบบนี้ แต่ด้วยความที่ผมมีบุคลิกแบบไม่ชอบอยู่หนึ่ง  
กับที่ ผมเลยพยายามอย่างหนักเพื่อเข้าไปมีส่วนร่วมกับกิจกรรมต่าง ๆ  
คำว่า*ผ่อนคลาย*ไม่เคยเป็นคำที่ผมชอบเลย หลังจากเล่นโยคะและฝึกสมาธิ  
ไปสองรอบ สิ่งสุดท้ายที่ผมอยากทำคือกิจกรรมประเมินบุคลิกภาพที่  
กินเวลานานสี่ชั่วโมง แกมผมยังไม่เคยได้ยินชื่อแบบประเมินนี้มาก่อนด้วย  
แต่ผมก็บังคับให้ตัวเองเปิดใจและมองประสบการณ์ครั้งนี้ในแง่บวก  
โชคดีครับที่ผมทำแบบนั้น เพราะสี่ชั่วโมงดังกล่าวเปลี่ยนชีวิตผม วิธีที่ผม  
ใช้สื่อสารกับผู้อื่น และวิธีที่ผมเข้าใจตัวเองไปตลอดกาล

“แบบประเมินนี้มีชื่อว่าเอ็นเนียแกรม” แบรด เคอร์สเซนสไตเนอร์  
นักจิตวิทยาที่มาเป็นวิทยากรบอกพวกเรา “มันอาจเป็นที่รู้จักน้อยกว่า  
แบบประเมินบุคลิกภาพไมเออร์ส-บริกส์หรือดิสก์ (DISC) แต่ความจริง  
แล้วมันน่าเชื่อถือมากกว่าแบบประเมินสองอย่างนั้นอีก แกมยังมีคนใช้และ  
ส่งต่อกันมานานหลายร้อยปีแล้ว”

ผมหูฟังตั้งใจฟังทันที ตลอดสี่ชั่วโมงต่อมา ผมได้ข้อมูลมหาศาล  
เกี่ยวกับตัวเองและวิธีที่คนอื่นจะใช้สื่อสารกับผมได้ดีที่สุด ยิ่งไปกว่านั้นผม  
ยังได้เรียนรู้เกี่ยวกับสิ่งสูงใจหลัก ๆ แก้อายและวิธีที่เราใช้สื่อสารกับทุกคน  
ได้ดีที่สุดโดยอิงกับบุคลิกภาพตามหลักเอ็นเนียแกรมทั้งเก้าแบบ ระหว่าง

การรู้จักตัวเอง

คือรากฐาน

ของศิลปะเรื่องคน

คุณไม่อาจเข้าใจ

และชักจูงผู้อื่นได้

จนกว่าคุณจะเข้าใจตัวเอง

อย่างสมบูรณ์และลึกซึ้ง

ที่เคอร์สเซนส์ไดเนออร์ประเมินพวกเราลงอธิบายลักษณะของบุคลิกภาพต่าง ๆ ตามหลักเอ็นเนียแกรมและวิธีการสื่อสารกับคนแต่ละบุคลิกภาพ ผมรู้สึกที่มั่งถูกต้องแม่นยำสุด ๆ รวากับเขากำลังอ่านใจผมอยู่!

หนึ่งปีต่อมาผมค่อย ๆ ค้นเคยกับเอ็นเนียแกรมและพลังของมันที่ช่วยให้เข้าใจตัวเองและผู้อื่นได้มากขึ้น ผมสอนเอ็นเนียแกรมให้กับทีมผู้บริหารก่อน จากนั้นก็สอนให้พนักงานทุกคนและยังสอนให้กับทีมงานที่บริษัทของภรรยาด้วย ผมอ่านหนังสือทุกเล่มเกี่ยวกับเรื่องนี้และหมกมุ่นอย่างถอนตัวไม่ขึ้นกับคุณค่าของเอ็นเนียแกรมอย่างการได้ทำความรู้จักตัวเอง ผมยังตระหนักดีว่า...

การรู้จักตัวเองคือรากฐานของศิลปะเรื่องคน คุณไม่อาจเข้าใจและชักจูงผู้อื่นได้จนกว่าคุณจะทำให้ตัวเองอย่างสมบูรณ์และลึกซึ้ง

ในทำนองเดียวกับแบบประเมินบุคลิกภาพอื่น เอ็นเนียแกรมไม่ได้สมบูรณ์แบบ ระบบใดก็ตามที่แบ่งผู้คนออกเป็นแค่เก้าแบบอย่างชัดเจนย่อมมีข้อจำกัดในตัวของมันเองอยู่แล้ว ทว่างานวิจัยครั้งแล้วครั้งเล่าแสดงให้เห็นว่า แบบประเมินไมเคอร์ส-บริกส์อันเป็นแบบประเมินบุคลิกภาพที่ได้รับความนิยมมากที่สุดนั้นมีข้อบกพร่องมากมายและขาดความน่าเชื่อถือเมื่อเวลาผ่านไป ลองทำแบบประเมินรอบสองดูสิครับ บางทีคุณอาจได้ผลลัพธ์ที่แตกต่างจากที่เคยทำไว้เมื่อหกเดือนก่อน ในทางตรงกันข้ามผลลัพธ์ของเอ็นเนียแกรมจะไม่เปลี่ยนแปลงไปตามกาลเวลา มันจะบอกว่าจะไร่ง่วงใจคุณมากที่สุด อะไรที่ต้องระวัง และคนอื่นจะสื่อสารกับคุณได้ดีที่สุดอย่างไร สิ่งเหล่านี้จะเป็นจริงเสมอจนน่าทึ่ง

ก่อนจะอ่านต่อ ถ้าคุณยังไม่เคยทำแบบประเมินเอ็นเนียแกรมให้พลิกไปที่ภาคผนวกซึ่งผมเขียนร่วมกับมาริโอ ซิโกรา นอกจากนี้ซิโกราก็เป็นนักพูดและนักเขียนที่ได้รับการยอมรับในระดับนานาชาติ เขายังเป็นผู้ร่วมเขียนหนังสือเรื่อง *Awareness to Action: The Enneagram, Emotional Intelligence, and Change* และเขียนบทความอีกมากมายที่ว่าด้วยลักษณะของบุคลิกภาพกับความเป็นผู้นำ การพัฒนาประสิทธิภาพในการทำงาน

และการสร้างทีม ชิโกรากกล่าวว่า “เอ็นเนียแกรมเป็นเครื่องมือที่ยอดเยี่ยมในการทำความเข้าใจตัวเองให้ดียิ่งขึ้น เมื่อเข้าใจตัวเองแล้ว คุณก็จะลงมือทำสิ่งต่าง ๆ ได้อย่างชาญฉลาดมากขึ้น”

พอคุณรู้คะแนนแล้ว ให้อ่านคำบรรยายลักษณะของบุคลิกภาพตามหลักเอ็นเนียแกรม รวมถึงลักษณะเด่นและข้อควรระวังสำหรับบุคลิกภาพแต่ละแบบ คำบรรยายเหล่านี้จะสะท้อนความเป็นตัวคุณได้ดีแค่ไหนขึ้นอยู่กับคะแนนของแต่ละบุคลิกภาพที่คุณได้จากแบบประเมิน

ผมเข้าข่ายบุคลิกภาพแบบ 3 ตามหลักเอ็นเนียแกรมอย่างชัดเจน โดยเป็นคนที่แสวงหาความโดดเด่น หนึ่งในสิ่งที่ผมควรระวังคืออาการ “ได้ฉันจะทำเอง” หรือการตอบรับทุกข้อเสนอ ทุกโอกาส และทุกคำขอร้อง เพราะคิดว่ายิ่งทำมากก็จะยิ่งโดดเด่น ไม่ว่าจะเป็นการให้สัมภาษณ์ การรับทำโครงการต่าง ๆ หรือการรับดูแลลูกค้าก็ตาม นี่อาจฟังดูเป็นเรื่องดี ทว่ามันเคยเป็นปัญหาในอาชีพการงานของผมจริง ๆ ครั้นรับงานมากเกินไปจนหมดสภาพ แถมปัญหานี้ยังลุกลามไปถึงชีวิตครอบครัว จนกระทั่งผมเปลี่ยนบทบาทใหม่ในหัวตามผลลัพธ์ที่ได้จากการทำแบบประเมินเอ็นเนียแกรม ผมรู้แล้วว่าถ้าตอบตกลงให้น้อยลง ผมจะทำสิ่งที่ตอบตกลงได้อย่างมีคุณภาพมากขึ้น ส่งผลให้ผมโดดเด่นยิ่งกว่าตอนที่ตอบรับทุกอย่าง การเปลี่ยนแปลงตัวเองแบบนี้ไม่ง่ายเลย (ผมมั่นใจว่าคนที่เข้าข่ายบุคลิกภาพแบบ 3 เหมือนผมคงเข้าใจดี) แต่ตอนนี้ผมสามารถปฏิเสธโอกาสที่จะได้ไปบรรยายหรือให้สัมภาษณ์เพื่อให้ตัวเองโดดเด่นขึ้นจากการทำสิ่งอื่นอย่างเต็มที่ ผมเขียนบทใหม่หลังจากเข้าใจแล้วว่าอะไรที่จริงใจผมอย่างแท้จริง คุณเองก็ทำแบบเดียวกันได้

อะไรคือสิ่งที่คุณควรระวังตามหลักเอ็นเนียแกรม เลื่อนมาหนึ่งข้อที่สะท้อนความเป็นตัวคุณมากที่สุด และจำไว้ให้ตีระหว่างอ่านหนังสือเล่มนี้ เมื่ออ่านจบผมรับประกันเลยว่า คุณจะสามารถใช้ความรู้เกี่ยวกับวิธีสื่อสารกับผู้อื่นและวิธีที่ผู้อื่นสื่อสารกับคุณมาช่วยในการเขียนบทใหม่ได้เป็นอย่างดี