



ฉบับที่ 257 – ธันวาคม 2025

ที่สุดของปี

2025

ย้อนรอยความทรงจำ





01

ที่สุดของการนำตนเอง

Mindset Matters: การรับมือกับการสนทนาที่ยาก
ลำบาก: ทักษะที่ผู้นำทุกคนต้องมี



02

ที่สุดของการนำร่วมกัน

Conflict Without Casualties: การแก้ไขความ
ขัดแย้งโดยไม่สร้างความสูญเสีย



03

ที่สุดของการนำเหนือขอบเขต

Trust Capital: สินทรัพย์แห่งความไว้วางใจที่ผู้นำ
ต้องปกป้อง



04

ที่สุดของมอบคุณภาพ

Wellness Playbook: ด้านมนุษย์ของ AI: การจัดการ
ภาระจิตใจและความเหนื่อยล้าจากการตัดสินใจ



05

ที่สุดของเสียงแห่งวิสัยทัศน์

Leadership Reflections: การจัดการการเปลี่ยน
ผ่านจากสิ่งเก่าสู่สิ่งใหม่



06

บทอ่านพิเศษแห่งปี

Leadership Playbook: AI ในฐานะเครื่องมือผู้นำ:
เสริมพลัง ไม่ใช่แทนที่การตัดสินใจของมนุษย์



07

ทีมอินฟลูเอนเซอร์ของ HD

พลังงานที่ขับเคลื่อนจดหมายข่าวของเรา!



ใน
ฉบับนี้:

การรับมือกับบทสนทนาที่ยากลำบาก:

ทักษะที่ผู้นำทุกคนควรมี



การสนทนาที่ยากลำบากนั้นเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ในการเป็นผู้นำ แต่ผู้นำหลายคนกลับประสบปัญหานี้เนื่องจากกลัวความขัดแย้งและความไม่สบายใจทางอารมณ์ ความขัดแย้งเป็นองค์ประกอบตามธรรมชาติของความสัมพันธ์ทุกประเภท บางคนอาจกลัวการถูกปฏิเสธ แนวโน้มที่จะหลีกเลี่ยงความขัดแย้ง หรือความลำบากใจในการพูดคุยถึงหัวข้อบางหัวข้อเนื่องจากอำนาจที่แตกต่างกัน ซึ่งสิ่งเหล่านี้มักเกิดขึ้นเมื่อต้องพูดคุยในเรื่องที่ยากลำบาก.

ในฐานะผู้นำ การสนทนาที่ยากลำบากอาจทำให้รู้สึกหวาดกลัว เนื่องจากคุณไม่สามารถคาดเดาได้ว่าอีกฝ่ายจะตอบสนองหรือแสดงความคิดเห็นอย่างไร ผู้คนอาจมีมุมมองที่ตรงกันข้ามหรือแสดงอารมณ์ออกมาอย่างกะทันหันตลอดการสนทนา หากคุณไม่พร้อมหรือไม่แน่ใจว่าจะจัดการอย่างไร คุณมักจะหลีกเลี่ยงมากกว่าที่จะยอมรับความท้าทายในการสนทนา ต่อไปนี้เป็นกลยุทธ์บางประการในการเตรียมพร้อมรับมือกับการสนทนาที่ยากลำบาก



การฟังอย่างตั้งใจ

การสนทนาอย่างมีประสิทธิภาพมักหมายถึงการสื่อสารสองทาง นอกจากการถ่ายทอดข้อความอย่างชัดเจนแล้ว การฟังอย่างตั้งใจยังเป็นทักษะที่สำคัญในการพูดคุยในประเด็นที่ยากอีกด้วย ไม่มีใครเกิดมาเป็นผู้ฟังที่ดี ในความเป็นจริงแล้ว การฟังความต้องการ ความคิด และอารมณ์ของผู้อื่นนั้นต้องใช้ความพยายามและการฝึกฝน คุณสามารถถามคำถามด้วยความอยากรู้อยากเห็นอย่างไม่ตัดสินเพื่อสำรวจมุมมองของผู้อื่นได้ นอกจากนี้ คุณยังสามารถสรุปประเด็นสำคัญที่คุณเข้าใจจากการสนทนาได้อีกด้วย ซึ่งจะช่วยสร้างความเข้าใจและยืนยันอารมณ์ตลอดการสนทนา



การจัดการอารมณ์

คุณอาจถูกกระตุ้นอย่างรุนแรงจากสถานการณ์บางอย่าง และควรหาสาเหตุเบื้องหลังและทำให้ตัวเองสงบลงก่อนจะเริ่มสนทนา มีเทคนิคที่จะช่วยปล่อยใจตัวเองและจัดการอารมณ์ของคุณได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น เมื่อคุณสงบลงแล้ว ให้ใช้เวลาสักสองสามนาทีเพื่อจินตนาการถึงผลลัพธ์ที่เหมาะสมของการสนทนาที่จะเกิดขึ้น การทำเช่นนี้ไม่เพียงแต่ช่วยกำหนดทิศทางที่เป็นเหตุเป็นผลเท่านั้น แต่ยังช่วยส่งเสริมให้เกิดสถานการณ์ที่สงบเพื่อให้การสนทนาดำเนินต่อไปได้ด้วย

Navigating Tough Conversations

สื่อสารข้อเท็จจริงมากกว่าความคิดเห็น บางครั้งความคิดเห็นของเราอาจลำเอียง แต่ข้อเท็จจริงมักจะอยู่ในข้อความที่เป็นกลาง การสื่อสารข้อเท็จจริงไม่เพียงแต่ช่วยปรับปรุงน้ำเสียงของคุณเท่านั้น แต่ยังช่วยสร้างโครงสร้างข้อความให้สร้างสรรคมากขึ้นอีกด้วย พยายามให้ข้อความของคุณเรียบง่าย ชัดเจน และตรงประเด็น เพื่อให้ไม่เกิดการตีความผิด เนื้อหาของข้อเสนอแนะของคุณควรเน้นที่ปัญหา ไม่ใช่ที่บุคคล ผู้คนมักจะมองว่าความขัดแย้งเป็นเรื่องส่วนตัว และนั่นเป็นสาเหตุหนึ่งที่ทำให้การสื่อสารไม่มีประสิทธิภาพ

การสร้างกรอบข้อเสนอแนะอย่างสร้างสรรค์

การรักษาความตรงไปตรงมานั้นอาจเป็นเรื่องท้าทาย โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่ออยู่ในสถานการณ์ที่เราจำเป็นต้องมีความเห็นอกเห็นใจในเวลาเดียวกัน เมื่อต้องเป็นผู้นำ ความโปร่งใสจะเกิดขึ้นเมื่อทุกคนได้รับแจ้งเกี่ยวกับความท้าทายและการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน ซึ่งจะนำไปสู่การตัดสินใจที่เหมาะสม การจัดการข้อความของคุณด้วยความเห็นอกเห็นใจเพื่อนำทางการสนทนา ประเด็นสำคัญคือ อีกฝ่ายจะรู้สึกว่าได้รับการฟังและเคารพ

การรับผิดชอบในขณะที่รักษาความไว้วางใจไว้



การสนทนาที่ยากลำบากอาจทำให้บรรลุหรือล้มเหลวในข้อตกลง ความสัมพันธ์ในการทำงาน ประสิทธิภาพส่วนบุคคล หรือขวัญกำลังใจและพลวัติของทีมทั้งหมด ผู้นำแต่ละคนมีรูปแบบการสื่อสารที่แตกต่างกัน และนั่นก็ไม่มีอะไร จำทักษะดังกล่าวข้างต้นไว้และนำไปใช้ในการสื่อสารของคุณ - คุณอาจพบว่าการฝึกฝนในตอนแรกเป็นเรื่องท้าทาย แต่ในที่สุด คุณจะสร้างรากฐานเพื่อเริ่มต้นการสนทนาที่ยากลำบากซึ่งนำไปสู่ผลลัพธ์เชิงบวก

อ้างอิง:

<https://www.linkedin.com/pulse/navigating-difficult-conversations-one-skill-fc4kf/>
<https://www.linkedin.com/pulse/soft-skills-dealing-difficult-conversations-kim-tasso/>
<https://www.smartbrief.com/original/overcome-barriers-difficult-conversations>



หิง หยิน ลี - ที่ปรึกษา

ผู้บริหารอาวุโสด้านการเรียนรู้และการพัฒนาทรัพยากร,
Human Dynamic APAC

ความขัดแย้งโดยไม่มีผู้แพ้:

การแก้ไขความขัดแย้งอย่างสร้างสรรค์

เมื่อเกิดความขัดแย้งในที่ทำงาน คุณตอบสนองอย่างไร? คุณถอยออกมา, ยอมถอย, ดันทุรังยืนกราน, หาจุดกึ่งกลาง หรือร่วมกันหาทางออก? เครื่องมือ Thomas Kilmann Conflict Mode Instrument (TKI) เป็นที่นิยมอย่างแพร่หลาย เพราะสามารถอธิบายแนวทางการจัดการความขัดแย้ง 5 รูปแบบในกรอบที่ชัดเจนและใช้งานได้ง่าย แต่ละสไตลมีช่วงเวลาที่เหมาะสมแตกต่างกัน และผลลัพธ์ขึ้นอยู่กับวิธีที่เราเลือกใช้แนวทางเหล่านั้นอย่างไร

01 | การหลีกเลี่ยง – ถอยออกมาเพื่อคลายความตึงเครียด

เหมาะที่สุดเมื่อ: อารมณ์กำลังปะทุ และการดันทุรังต่อไปจะทำให้สถานการณ์แย่ลง

เป้าหมาย: คลายความตึงเครียด เพื่อให้ทุกคนกลับมายุ่งกันด้วยสติและความชัดเจนมากขึ้น

ทักษะย่อย – การรับรู้และยอมรับอารมณ์ การตั้งชื่อความรู้สึกอย่างเปิดเผยช่วยลดปลดปล่อยความตึงเครียด

ตัวอย่าง: ผู้จัดการพูดว่า: “ผมรู้ว่าสถานการณ์กำลังร้อนแรง เราหยุดพักตรงนี้ก่อน แล้วค่อยมาคุยต่อในวันพรุ่งนี้” การหยุดพักช่วยลดความตึงเครียดและเปิดโอกาสให้ทุกคนได้รีเซ็ตอารมณ์

02 | การปรับตัว – รักษาความสัมพันธ์

เหมาะที่สุดเมื่อ: เรื่องนั้นสำคัญกับอีกฝ่ายมากกว่าคุณ

เป้าหมาย: รักษาความสัมพันธ์ที่ดีโดยไม่เสียค่าใช้จ่ายส่วนตัวมาก และหลีกเลี่ยงความรู้สึกล้มเหลวที่ไม่ได้พูดออกมา

ทักษะย่อย – การฟังอย่างเข้าใจ, พร้อมการตั้งขอบเขต ยอมรับความสำคัญของอีกฝ่าย ขณะเดียวกันก็ยังคงแสดงความต้องการของตัวเองอย่างชัดเจน

ตัวอย่าง: ในการวางแผนงบประมาณ คุณเห็นว่าความต้องการของเพื่อนร่วมงานเร่งด่วนกว่า จึงพูดว่า: “ฉันเข้าใจว่ากิจกรรมนี้สำคัญมาก และสนับสนุนการจัดสรรเพิ่มในรอบนี้ แต่ไตรมาสหน้ามาคุยเรื่องงบประมาณสำหรับฝ่ายปฏิบัติการด้วย เพื่อการปรับปรุงประสิทธิภาพในกลุ่มของบ้าน”

03 | การแข่งขัน – ชัดเจนและมั่นคง

เหมาะที่สุดเมื่อ: เรื่องความปลอดภัย จริยธรรม หรือการปฏิบัติตามกฎระเบียบเป็นสิ่งสำคัญ และไม่สามารถประนีประนอมได้

เป้าหมาย: ปกป้องมาตรฐานสำคัญด้วยการตัดสินใจที่เด็ดขาด

ทักษะย่อย – การใช้ประโยค “ฉัน” พร้อมอ้างอิงมาตรฐาน: หลีกเลี่ยงการใช้ภาษาที่กล่าวโทษฝ่ายตรงข้าม เช่น “คุณทำผิด” ใช้ประโยคที่แสดงความรู้สึกของตัวเองและอ้างอิงนโยบาย เพื่อรักษาเส้นแบ่งโดยไม่ต้องโทษใคร

ตัวอย่าง: เมื่อสมาชิกทีมเสนอข้ามขั้นตอนความปลอดภัย ผู้จัดการจึงกล่าว: “ฉันไม่สามารถอนุมัติได้หากไม่มีการตรวจสอบความปลอดภัย ขั้นตอนนี้เป็นไปตามนโยบายของเรา ถึงแม้จะทำให้การปล่อยงานล่าช้า”

04 | การประนีประนอม – หาจุดกึ่งกลางที่ทุกฝ่ายยอมรับได้

เหมาะที่สุดเมื่อ: ทั้งสองฝ่ายมีความต้องการที่ถูกต้อง แต่การขับเคลื่อนงานสำคัญกว่าการได้ทุกอย่างสมบูรณ์แบบ

เป้าหมาย: สร้างข้อตกลงแลกเปลี่ยนที่ยุติธรรม และช่วยให้งานเดินหน้าได้

ทักษะย่อย – การสรุปและทำให้ชัดเจน: การทวนความต้องการของทั้งสองฝ่ายอย่างเป็นกลาง ช่วยสื่อสารถึงความเป็นธรรม และสร้างพื้นฐานสำหรับทางออกที่สมดุล

ตัวอย่าง: ขณะเกิดความขัดแย้งเรื่องกำหนดส่งงาน – ฝ่ายหนึ่งต้องการเวลาสำหรับการทดสอบ ส่วนอีกฝ่ายต้องส่งงานให้ผู้บริหารตามเดดไลน์ ผู้จัดการจึงรับฟังและสรุปความต้องการของทั้งสองฝั่งแล้วเสนอทางเลือกที่สมดุล การยอมรับความสำคัญของทั้งสองด้าน ทำให้ข้อเสนองานประนีประนอมดู เป็นธรรม และทุกฝ่ายพร้อมเดินหน้าร่วมกัน

05 | การทำงานร่วมกัน – สร้างทางออกที่แข็งแกร่งไปด้วยกัน

เหมาะที่สุดเมื่อ: เจอกับปัญหาที่ซับซ้อน มีความเสี่ยงสูง และต้องการความคิดสร้างสรรค์รวมถึงการยอมรับจากหลายฝ่าย

เป้าหมาย: พัฒนากำหนดที่รอบด้าน ตอบโจทย์ความต้องการหลักของทุกฝ่าย

ทักษะย่อย (Micro Skill) – การปรับมุมมอง (Reframing): เปลี่ยนจุดสนใจไปยัง เป้าหมายร่วมกัน และเชิญชวนให้ทุกคนมีส่วนร่วม เพื่อปลดล็อก “การทำงานร่วมกันที่แท้จริง”

ตัวอย่าง: ผู้นำคนหนึ่งเปิดการสนทนาด้วยคำพูดว่า: “เป้าหมายร่วมกันของเราคือคุณภาพและการควบคุมงบประมาณ เรามีไอเดียอะไรบ้างที่จะช่วยให้บรรลุทั้งสองอย่างนี้?” ผลคือการแลกเปลี่ยนไอเดียอย่างหลากหลาย และแผนสุดท้ายก็นำเอาข้อเสนอจากทุกฝ่ายมาผสมผสานอย่างลงตัว



อินส ห่อง

ที่ปรึกษาอาวุโส,
Human Dynamic APAC



ทุนความไว้วางใจ:

สกุลเงินผู้นำที่ไม่เคยเสื่อมค่า

ความไว้วางใจ คือสินทรัพย์ที่จับต้องไม่ได้ แต่ทรงคุณค่าที่สุดของผู้นำ ซึ่งมักส่งผลต่อผลลัพธ์มากกว่ากลยุทธ์หรือรายงานใด ๆ ความไว้วางใจสร้างอิทธิพลได้รวดเร็วกว่าที่อำนาจจะทำได้ และเมื่อได้รับการดูแลอย่างสม่ำเสมอ จะกลายเป็นรากฐานของความสำเร็จในระยะยาว ผู้นำใช้ “ทุนความไว้วางใจ” นี้ในการแลกเปลี่ยนทุกวัน

ความไว้วางใจเติบโตขึ้นจากการกระทำที่สม่ำเสมอ การสื่อสารที่ชัดเจน และความซื่อสัตย์ในช่วงเวลาที่สำคัญ นี่คือนิสัยที่ผู้นำจะเสริมสร้างสินทรัพย์สำคัญนี้ให้แข็งแกร่งยิ่งขึ้น

สิ่งที่ควรทำ: วิธีสร้าง “ทุนความไว้วางใจ” ของคุณให้เติบโต

• ทำตามสัญญาไว้

ไม่ว่าจะเป็นคำสัญญาเล็กหรือใหญ่ ทุกครั้งคือการเติมเครดิตใน “บัญชีความไว้วางใจ” ตัวอย่าง: ผู้นำฝ่ายขายให้คำมั่นว่าจะหานักวิเคราะห์มาช่วยนำเสนอลูกค้ารายใหญ่ และทำได้จริงด้วยการจัดสรรทรัพยากรใหม่ สร้างความเชื่อมั่นทั้งจากทีมและลูกค้า

• โปร่งใสในข้อจำกัดของตัวเอง

การยอมรับว่า “ไม่รู้” หรือ “ยังไม่พร้อม” ไม่ได้ทำให้ดูอ่อนแอ แต่แสดงถึงความมั่นใจในตนเอง ตัวอย่าง: หัวหน้าฝ่ายกำกับดูแลสารภาพว่ายังไม่พร้อมรับมือกับกฎใหม่ที่เปลี่ยนอย่างกะทันหัน พร้อมอธิบายแผนการรับมืออย่างชัดเจน ความตรงไปตรงมานี้ช่วยให้ทั้งพนักงานและลูกค้ารู้สึกมั่นใจมากขึ้นแม้ในช่วงที่ไม่แน่นอน

• ยอมรับความผิดพลาดโดยเร็ว

ผู้นำที่กล้ายอมรับข้อผิดพลาด จะสร้างวัฒนธรรมที่ให้คุณค่ากับการเรียนรู้ ตัวอย่าง: ผู้จัดการโปรเจกต์ในบริษัทเทคโนโลยีพบว่าตนเองคำนวณเวลาโครงการผิด และรีบแก้ไขทันทีในสายประชุมข้ามทีม พร้อมนำเสนอแผนใหม่ ความซื่อสัตย์ครั้งนั้นทำให้ทีมยังคงเชื่อมั่นและเดินหน้าไปด้วยกัน

• รักษาความลับอย่างเคร่งครัด

การปกป้องข้อมูลที่อ่อนไหวคือการแสดงออกถึงความเคารพ ตัวอย่าง: ในการประชุมรับฟังเสียงพนักงาน ผู้นำที่ให้ความมั่นใจว่าข้อเสนอแนะจะไม่ถูกเปิดเผยนอกห้อง พบว่ามีการมีส่วนร่วมสูงขึ้น และความไว้วางใจเพิ่มขึ้นอย่างต่อเนื่อง

สิ่งที่ไม่ควรทำ: พฤติกรรมที่บั่นทอน “ทุนความไว้วางใจ”

• ให้สัญญาเกินจริงเพราะแรงกดดัน

การพยายามเอาชนะใจคนในระยะสั้น อาจทำลายความเชื่อมั่นในระยะยาว ตัวอย่าง: ผู้นำสายเทคโนโลยีให้สัญญาโบนัสก้อนโตโดยยังไม่ได้รับงบประมาณอนุมัติ เมื่อความจริงเปิดเผย จำนวนพนักงานลาออกพุ่งสูงและความน่าเชื่อถือก็ลดลงอย่างรวดเร็ว

• ปกปิดข้อมูลสำคัญ

การเก็บแผนการปรับโครงสร้างไว้เป็นความลับ มักส่งผลเสียมากกว่าดี ตัวอย่าง: เมื่อผู้นำไม่เปิดเผยแผนการเปลี่ยนแปลงองค์กร พนักงานก็ดิ้นรนข่าวลือจากช่องทางไม่เป็นทางการ ส่งผลให้เกิดความไม่มั่นคงและขาดการมีส่วนร่วม

• โยนความผิดให้ผู้อื่น

การผลักภาระให้ฝ่ายอื่นต่อหน้าลูกค้า อาจรักษาภาพลักษณ์ในช่วงสั้น แต่บั่นทอนความน่าเชื่อถือและบรรยากาศของการทำงานร่วมกัน ตัวอย่าง: ผู้นำที่โทษฝ่ายอื่นในที่ประชุมกับลูกค้า ทำให้ความร่วมมือระหว่างทีมลดลง และภาพลักษณ์ของผู้นำดูไม่น่าไว้วางใจ

• ลำเอียงและเลือกปฏิบัติ

การให้โอกาสเฉพาะบางคนซ้ำ ๆ ทำให้ผู้อื่นรู้สึกถูกมองข้าม ตัวอย่าง: ผู้จัดการฝ่ายการเงินมักมอบโปรเจกต์สำคัญให้พนักงานกลุ่มเดิมเสมอ จนคนอื่นรู้สึกหมดไฟและไม่อยากแสดงความคิดเห็นอีกต่อไป

ความไว้วางใจช่วยทวีคูณอิทธิพล มันเร่งให้เกิดความร่วมมือ เสริมสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้า และช่วยให้องค์กรมั่นคงแม้เผชิญวิกฤต แต่เมื่อความไว้วางใจสูญหายไป ไม่มีอำนาจใดสามารถซื้อคืนกลับมาได้

ดิฟยา คาน่า

อดีตผู้อำนวยการฝ่ายบริหาร
ความสัมพันธ์ลูกค้า,
Human Dynamic APAC



ด้านมนุษยของ AI:

การจัดการภาระงานด้านดิจิทัลและความเหนื่อยล้าจากการตัดสินใจ



ข้อมูลที่สร้างโดย AI ที่หลั่งไหลเข้ามาอย่างต่อเนื่อง ความจำเป็นในการจัดการเครื่องมือ AI ใหม่ และแรงกดดันในการปรับตัวให้เข้ากับความสามารถของ AI ที่พัฒนาอย่างรวดเร็ว อาจครอบงำความสามารถทางปัญญาของเราได้ ผู้นำมีบทบาทสำคัญในการกำหนดวัฒนธรรมองค์กรและบรรทัดฐานเชิงลบของภาระงานด้านดิจิทัล ภาระงานด้านดิจิทัลที่ไม่ได้รับการควบคุมจะส่งผลต่อการตัดสินใจ เพิ่มความเครียด และลดความคิดสร้างสรรค์ ซึ่งเป็นการสำคัญในการตัดสินใจ การเพิกเฉยต่อความเสี่ยงเหล่านี้จะบั่นทอนสุขภาพขององค์กรและความยืดหยุ่นส่วนบุคคล ต่อไปนี้เป็นขั้นตอนปฏิบัติเพื่อป้องกันภาวะหมดไฟจาก AI:

▶▶ 1. กำหนดขอบเขตการใช้งานดิจิทัล:

สนับสนุนให้พนักงานกำหนดขอบเขตที่ชัดเจนระหว่างเวลาทำงานและเวลาส่วนตัว

▶▶ 2. ส่งเสริมการล้างพิษดิจิทัล:

สนับสนุนให้พนักงานพักจากเทคโนโลยีเป็นประจำ ซึ่งอาจรวมถึงการกำหนดเวลา "วันปลอดดิจิทัล" หรือสนับสนุนให้พนักงานพักเบรกสั้นๆ ตลอดทั้งวันเพื่อตัดขาดจากอุปกรณ์ต่างๆ

▶▶ 3. ส่งเสริมการใช้เทคโนโลยีอย่างมีสติ:

ส่งเสริมวัฒนธรรมการใช้เทคโนโลยีอย่างตั้งใจ สนับสนุนให้พนักงานมีสมาธิและมีสมาธิเมื่อใช้เครื่องมือดิจิทัล

▶▶ 4. จัดลำดับความสำคัญของงานที่สำคัญ:

ช่วยให้พนักงานจัดลำดับความสำคัญของงานและมุ่งเน้นไปที่สิ่งที่สำคัญอย่างแท้จริง AI สามารถช่วยในเรื่องนี้โดยการกรองข้อมูล แต่ผู้นำควรให้แน่ใจว่าพนักงานจะไม่รู้สึกเหนื่อยล้ากับปริมาณข้อมูลมหาศาล

▶▶ 5. จัดให้มีการฝึกอบรมและการสนับสนุน:

จัดให้มีการฝึกอบรมเกี่ยวกับการใช้เครื่องมือ AI อย่างมีประสิทธิภาพและจัดการข้อมูลดิจิทัล

▶▶ 6. ส่งเสริมการสื่อสารแบบเปิด:

สร้างพื้นที่ปลอดภัยที่พนักงานสามารถพูดคุยเกี่ยวกับความกังวลของตนเกี่ยวกับการใช้งานดิจิทัลและ AI ได้อย่างเปิดเผย ซึ่งจะช่วยให้ผู้นำสามารถแก้ไขปัญหาได้อย่างเป็นเชิงรุกและสร้างความไว้วางใจได้

▶▶ 7. เป็นผู้นำโดยตัวอย่าง:

ผู้นำควรเป็นแบบอย่างนิยการใช้ดิจิทัลที่ดี ซึ่งรวมถึงการกำหนดขอบเขตการใช้เทคโนโลยีและจัดลำดับความสำคัญของความเป็นอยู่ที่ดีของพวกเขา

ผู้นำสามารถใช้พลังของ AI ได้โดยไม่ต้องเสียสละสุขภาพจิตและประสิทธิภาพของทีม โดยการนำนิสัยดิจิทัลที่ยั่งยืนมาใช้และส่งเสริมวัฒนธรรมแห่งความเป็นอยู่ที่ดี เป็นเรื่องของการค้นหาสมดุลและใช้ AI เป็นเครื่องมือเพื่อปรับปรุงประสบการณ์ของมนุษย์ ไม่ใช่ครอบงำ



โดย สี่แอน ก๊อด

กรรมการผู้จัดการ,
Human Dynamic Philippines

การจัดการการเปลี่ยนผ่าน



ดร. เอริก คุง

ประธาน,

Human Dynamic Group, APAC

การจัดการการเปลี่ยนผ่านจากสิ่งเก่าไปสู่

สิ่งใหม่

ในการเป็นผู้นำการเปลี่ยนแปลงองค์กร ผู้นำธุรกิจจะต้องเผชิญกับภาวะกลืนไม่เข้าคายไม่ออกของการ “ทำลายและสร้างใหม่” ตัวตนขององค์กรและกลยุทธ์ทางธุรกิจของตน โมเดลการจัดการธุรกิจจำนวนมาก เช่น วงจรการพัฒนาองค์กร วงจรการพัฒนาลิขสิทธิ์ และ Boston Consulting Group (BCG) Grid ถูกใช้เพื่อวิเคราะห์องค์กรและผลิตภัณฑ์โดยอ้างอิงกับวงจรเหล่านั้นและพัฒนากลยุทธ์ทางการตลาดที่เหมาะสมในแต่ละขั้นตอน สิ่งเก่าและสิ่งใหม่มีกับกับซ้อนกัน



เราอาจเรียกสิ่งนั้นว่า “การเปลี่ยนผ่าน” “การต่ออายุ” หรือ “การเปลี่ยนแปลง” สิ่งเก่าทำให้บริษัทประสบความสำเร็จในอดีต ดังนั้น ตัวตนขององค์กรที่มีอยู่จึงผูกพันกับภาพลักษณ์และรูปแบบธุรกิจขององค์กรแบบเดิมอย่างมาก อย่างไรก็ตาม สภาพแวดล้อมมีการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา และบริษัทได้พัฒนาลิขสิทธิ์ใหม่เพื่อปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงในสภาพแวดล้อมหรือการ “ปรับตำแหน่ง” ภายในของตนในตลาด

หากเราพิจารณาอุตสาหกรรมรถยนต์ เราจะสังเกตเห็นการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วในช่วง 15 ปีที่ผ่านมา จากเครื่องยนต์เบนซินไปสู่รถยนต์ไฟฟ้า และตอนนี้เป็นเครื่องยนต์ไฮโดรเจน บริษัทหลายแห่ง เช่น Toyota และ BMW ประกาศว่าจะไม่เข้าสู่ตลาดรถยนต์ไฟฟ้าเนื่องจากถูกรอบล้อมโดยบริษัทรถยนต์ไฟฟ้าของจีน ซึ่งได้ทิ้งรถยนต์ไฟฟ้าราคาถูกที่ผลิตเกินความจำเป็นในยุโรปและอเมริกาเหนืออย่างแท้จริง ทำให้ตลาดรถยนต์ไฟฟ้าของบริษัทผลิตรถยนต์รุ่นเก่า เช่น Nissan, Honda, Ford และ GM ต้องปิดตัวลง บริษัทต่างๆ ในอุตสาหกรรมใดๆ ก็ตามจะต้องเผชิญกับคำถามนี้เกี่ยวกับการแทนที่ของเก่าด้วยของใหม่

สำหรับ Human Dynamic เราประสบความสำเร็จในตลาด Work Life Coaching และเรารู้สึกว่าเราต้องการออกจากตลาด CHEAP (ตลาดโปรแกรมช่วยเหลือพนักงานระดับล่าง) ซึ่งกลายเป็น “มหาสมุทรสีแดง” ที่มีการแข่งขันสูงและสงครามราคาที่น่าเบื่อ เราได้ปรับตำแหน่งตัวเองใหม่เป็นผู้ให้บริการชั้นนำระดับภูมิภาคด้าน “โซลูชันแบบบูรณาการสำหรับการเป็นผู้นำและการเปลี่ยนแปลง” อย่างไรก็ตาม เราได้ผ่าน “ความเจ็บปวดในการเติบโต” หรือการเปลี่ยนแปลงที่เจ็บปวด เมื่อรายได้หลักของเราจากธุรกิจเดิมลดลงและรายได้จากธุรกิจใหม่ไม่เพิ่มขึ้นเร็วพอ เราอาจจะเกิดความคิดที่จะกลับไปสู่ธุรกิจเดิมและยอมแพ้ธุรกิจใหม่ เพราะการเปลี่ยนแปลงหรือการเปลี่ยนแปลงไม่ใช่เรื่องง่ายเลย

บริษัทแต่ละแห่งต้องถามตัวเองเกี่ยวกับตัวตนและกลยุทธ์ทางธุรกิจ ลูกคำในอนาคตจะเป็นผู้ตัดสินใจเกี่ยวกับธุรกิจในอนาคตและตัวตนในอนาคตของบริษัท ซึ่งคล้ายคลึงกับกระบวนการเติบโตของมนุษย์ แต่ไม่เหมือนกัน แม้ว่าเราอาจชอบที่จะอยู่ในวัยเด็ก วัยรุ่น หรือมหาวิทยาลัย แต่เราได้เติบโตและช่วงชีวิตของเราเปลี่ยนไป ชีวิตจะดำเนินต่อไปและธุรกิจจะดำเนินต่อไป ไม่ว่าเราต้องการเปลี่ยนแปลงหรือไม่ก็ตาม นี่คือการกระบวนการที่มีการเปลี่ยนแปลง ไม่ใช่ตำแหน่งคงที่

“เพื่อรักษาสมดุล เหมือนกับการขี่จักรยาน คุณต้องเคลื่อนไหวและปรับตัวอยู่เสมอ “จะเป็นหรือไม่เป็น นั่นคือคำถาม”

AI เป็นเครื่องมือการเป็นผู้นำ เพิ่มประสิทธิภาพ ไม่ใช่แทนที่ การ ตัดสินใจของมนุษย์

AI กลายเป็นส่วนหนึ่งของการทำงานของฉันทันทีทุกวัน ฉันทใช้มันเพื่อเร่งความเร็วในการค้นคว้า รวบรวมข้อมูลเชิงลึก หรือช่วยร่างการสื่อสารของฉันท AI ทำให้สิ่งต่างๆ ง่ายขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อฉันททำงานกับข้อมูลและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต่างๆ เป็นจำนวนมาก

แต่ถึงแม้จะมีความสะดวกสบายทั้งหมดนี้ บางครั้งมันก็รู้สึกแปลกๆ ผลลัพธ์ที่ได้จาก AI นั้นดูเรียบร้อยและเป็นมืออาชีพ แต่โทนหรือเจตนาไม่ได้ตรงเสมอไป มันขาดความรู้สึกและความถูกต้องแท้จริงที่อยู่เบื้องหลังคำพูด

และความละเอียดอ่อนเหล่านี้มีความสำคัญ มันส่งผลต่อวิธีที่เราเชื่อมต่อกับผู้คน และวิธีการตัดสินใจของเราถูกถ่ายทอดหรือถูกผู้อื่นรับรู้

เหตุใดฉันทจึงใส่ใจมากขึ้นกับวิธีที่ฉันทใช้ AI โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อต้องตัดสินใจที่เกี่ยวข้องกับผู้คน ค่านิยม และบริษัท

นี่คือวิธีการบางอย่างที่ฉันทได้เรียนรู้ในการใช้ AI อย่างตั้งใจมากขึ้น:



1. มองให้ไกลกว่าสิ่งที่ข้อมูลแสดง

AI เก่งในการระบุรูปแบบในข้อมูล แต่ไม่ได้มองเห็นสิ่งที่เกิดขึ้นจริงเสมอไป มันไม่รู้เกี่ยวกับประวัติความสัมพันธ์ เวลา หรือสิ่งที่เกิดขึ้นเบื้องหลัง ลูกคำอาจแสดงเป็น "มูลค่าต่ำ" ในรายงาน แต่บางทีพวกเขาอาจอยู่ในช่วงกลางของการเปลี่ยนแปลง หรือเตรียมการต่ออายุหุ้นส่วนสำคัญอย่างเงียบๆ บริษัทแบบนั้นจะไม่ปรากฏในแดชบอร์ด แต่จะเปลี่ยนวิธีการตัดสินใจของเราไปโดยสิ้นเชิง บางครั้งการชะลอความเร็วลงเพื่อถามว่า "เรารู้หรือบ้างที่ระบบไม่รู้" ก็คุ้มค่า เพราะบ่อยครั้งที่ข้อมูลเชิงลึกของมนุษย์จะเปลี่ยนการตัดสินใจ



โดย Yin Hwan Lai

ผู้อำนวยการ ฝ่ายนวัตกรรมและความเป็นเลิศด้านโซลูชัน

โดยสรุป AI มีประโยชน์อย่างยิ่ง แต่ก็เพียงเป็นเครื่องมือเท่านั้น สิ่งที่กำหนดความเป็นผู้นำอย่างแท้จริงคือการแสดงออก การเชื่อมโยง และการตัดสินใจอย่างรอบคอบ อย่าลืมสิ่งที่สำคัญที่สุด ผู้คนไม่ได้คาดหวังว่าเราจะสมบูรณ์แบบ พวกเขามองว่าเราเป็นคนมีตัวตน ความชัดเจน และหัวใจ



2. ใช้ AI เพื่อระดมความคิดแต่ไม่ใช่เพื่อกำหนดกลยุทธ์

AI สามารถเสนอแนะได้ทุกประเภท เช่น สิ่งที่เป็นกระแส สิ่งที่กำลังกำลังทำ หรือสิ่งที่อาจ "ได้ผล" ตามข้อมูล ซึ่งนั่นก็มีประโยชน์ แต่ไม่ได้หมายความว่าแนวคิดนั้นจะเหมาะสมเสมอไป บางทีจังหวะเวลาอาจจะคลาดเคลื่อน บางทีทีมอาจจะตั้งเครียดแล้ว หรือบางทีอาจไม่ตรงกับสิ่งที่สำคัญจริงๆ ในตอนนี้ AI เหมาะมากสำหรับการระดมความคิด แต่ไม่เหมาะที่จะตัดสินใจว่าเรากำลังมุ่งหน้าไปทางไหน การหยุดคิดและถามว่า "ตอนนี้มันเหมาะกับเราจริงๆ หรือไม่" จะช่วยได้



3. อยู่ให้ตรงจุด เพราะ AI ไม่สามารถรับรู้ถึงสิ่งที่ผู้คนต้องการได้

AI สามารถช่วยสรุปบันทึกหรือร่างข้อความได้ แต่ไม่สามารถจับประเด็นด้านมนุษยธรรมได้จริงๆ ในการประชุม บางคนอาจเงียบหรือเว้นระยะห่างเล็กน้อย ไม่ใช่เพราะพวกเขาเห็นด้วย แต่เพราะพวกเขาไม่แน่ใจหรือไม่สบายใจ สิ่งนี้จะไม่ปรากฏในบทสรุป แต่เป็นเรื่องสำคัญ โดยเฉพาะในทีมที่มีความหลากหลายทางวัฒนธรรม ผู้คนอาจไม่พูดออกมาโดยตรง แต่ไม่ได้หมายความว่าทุกอย่างจะเรียบร้อย ข้อความที่ถูกเขียนโดย AI ก็เช่นกัน แม้ว่าจะดูเรียบร้อยและมีโครงสร้าง แต่บางครั้งก็รู้สึกไม่ถูกต้อง ความอบอุ่น ความตั้งใจ การสัมผัสเล็กๆ น้อยๆ ที่แสดงให้เห็นว่าเราใส่ใจ ทำให้เราสูญเสียสิ่งเหล่านี้ไปได้ง่าย ก่อนจะดำเนินการต่อ ควรถามตัวเองก่อนว่า "รู้สึกถูกต้องไหม" หรือ "ฟังดูเหมือนฉันทหรือเป็นสิ่งที่ฉันทอยากพูดจริงๆ ไหม"

คือพลังที่หล่อเลี้ยงและผลักดันจดหมายข่าวของเรา

