INFLUENCER
AN OUTLOOK ON LEADERSHIP & CHANGE
HUMANdynamic
ฉบับที่ 262 – พฤษภาคม 2026

การปกป้องขีดความสามารถด้วยการพักผ่อน ความยืดหยุ่น และการฟื้นฟู

myHDspace
https://www.myhdspace.com/
SCAN TO READ
Read January issue of **INFLUENCER: "An Outlook on Leadership & Change"** on the go!

ฉบับที่ 262 – พฤษภาคม 2026

INFLUENCER
AN OUTLOOK ON LEADERSHIP & CHANGE

HUMANdynamic

ใน ฉบับนี้:

ประสิทธิภาพส่วนบุคคล 1
ภาษีที่มองไม่เห็นของการสแตนด์บายตลอดเวลา
โดย เคธี เวย์ – พันธมิตรทางธุรกิจ ที่ปรึกษาอาวุโส, ฮิวแมน ไดนามิก เอเชียแปซิฟิก

ประสิทธิภาพของทีม 2
จากการสนับสนุนสู่การเป็นผู้อุปถัมภ์
โดย อัน เหงียน – ที่ปรึกษาทางธุรกิจ, ฮิวแมน ไดนามิก เวียดนาม

ประสิทธิภาพขององค์กร 3
ทำไมทีมที่แข็งแกร่งจึงทำให้ "วันที่ทำงานช้าลง" เป็นเรื่องปกติ
โดย คริสติน เฉิน – กรรมการผู้จัดการ, ฮิวแมน ไดนามิก ไต้หวัน

มุมสุขภาพ 4
ราคาที่ต้องจ่ายจากการละเลยการฟื้นฟูร่างกาย
โดย โซเนีย ฮิลลารี – ที่ปรึกษา ฝ่ายโซลูชัน นวัตกรรม และความเป็นเลิศ, ฮิวแมน ไดนามิก เอเชียแปซิฟิก

ภาษีที่มองไม่เห็นของ

การสแตนด์บายตลอดเวลา

ด้วยความสะดวกสบายของเทคโนโลยีสมัยใหม่ ดูเหมือนว่าเหล่าคนทำงานจะสามารถตอบกลับเพื่อนร่วมงาน ผู้บริหาร ลูกค้า ครอบครัว กลุ่มการเรียนรู้ และแวดวงสังคมต่างๆ ได้อย่างง่ายดายในทุกช่วงเวลา อย่างไรก็ตาม เราต้องระมัดระวังภาวะ "Always On" หรือการเปิดเครื่องทำงานอยู่ตลอดเวลา ภาวะนี้รวมถึงรูปแบบพฤติกรรม เช่น การเผลอเช็กแอปพลิเคชันสื่อสารอยู่บ่อยๆ เพียงเพื่อให้ตัวเอง "ดูเหมือนว่า" ออนไลน์อยู่ หรือการมีรายการสิ่งที่ต้องทำวนเวียนอยู่ในหัวตลอดเวลา ซึ่งขัดขวางไม่ให้ร่างกายและจิตใจได้พักผ่อนอย่างเต็มที่ รวมถึงความรู้สึกไม่สบายใจหรือความเชื่อที่ว่าตัวเอง "ควร" จะต้องทำอะไรสักอย่างที่ได้เนื้องานอยู่เสมอ สิ่งเหล่านี้สามารถนำไปสู่ **ภาวะข้อมูลล้นเกิน** เมื่อสมองสั่นนิษฐานว่าตนเองต้องคอยตอบสนองต่อข้อความที่อาจจะเข้ามาอยู่ตลอดเวลา สมองจะไม่สามารถเข้าสู่ "โหมดฟื้นฟู" ได้ ซึ่งจะนำไปสู่ปัญหาสุขภาพจิตและ**ภาวะหมดไฟ** ในที่สุด

Sophie Leroy (มหาวิทยาลัยมินนิโซตา)ค้นพบว่าสมาธิของมนุษย์ไม่ได้ทำงานเหมือนสวิตช์เปิด-ปิด เมื่อคุณกำลังเขียนรายงานอยู่ (**งาน A**)แล้วจู่ๆ ก็ได้รับข้อความทาง Teams หรือ WhatsApp (**งาน B**)แม้ว่าคุณจะแค่ "เหลือบมอง" ก่อนจะหันกลับไปทำงานต่อ แต่ทรัพยากรทางสติปัญญาของคุณไม่ได้เปลี่ยนตามไปทั้งหมด สมองของคุณจะถูกแบ่งออกเป็นสองส่วน: ส่วนหนึ่งคอยตอบโต้กับข้อความ ในขณะที่อีกส่วนหนึ่งยังคงพัวพันอยู่กับตรรกะของรายงานที่ทำค้างไว้.

เรื่องนี้มีความเกี่ยวข้องกับ ปรากฏการณ์ไซการ์นิก (Zeigarnik Effect) ในทางจิตวิทยา หากงาน A ถูกขัดจังหวะ (เช่น อีเมลที่ยังไม่ได้อ่าน หรือปัญหาที่ยังแก้ไม่ตก) สมองจะทำเครื่องหมายงานนั้นไว้ว่า "ยังไม่เสร็จสิ้น" และจะยังคงประมวลผลเรื่องนั้นต่อไปเป็นฉากหลัง (Background process) ตามทฤษฎีของ Leroy ทุกการแจ้งเตือนสั้นๆ คือกรณีของ **"ความจดจ่อที่ตกค้าง"** ที่มีราคาแพง แม้เราจะใช้เวลาเพียง 30 วินาทีในการตอบข้อความ แต่สมองต้องใช้เวลามากกว่านั้นอย่างมากเพื่อล้างข้อมูลที่ตกค้างจากงานก่อนหน้า **"การรั่วไหลทางสติปัญญา"** ที่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่องนี้เอง คือเหตุผลพื้นฐานที่ทำให้คนทำงานในยุคปัจจุบันรู้สึกเหนื่อยล้าทางสมองอย่างยิ่ง

Copyright © 2026 Human Dynamic. All Rights Reserved.

การเปรียบเทียบ สภาวะทางจิตใจ

รูปแบบการทำงานของสมอง	สภาวะ	*MENTAL ENERGY CONSUMPTION*
ประมวลผลแบบเส้นด้ายเดี่ยว, ทรัพยากรทั้งหมดถูกรวบรวมไว้ที่จุดเดียวอย่างเต็มที่	การทำงานเชิงลึก	ต่ำ (มีประสิทธิภาพและคงที่)
มีเศษเสี้ยวงานตกค้างจำนวนมาก: มีการประมวลผลเบื้องหลัง มากเกินไป	ภาวะเปิดเครื่องตลอดเวลา	สูงมาก (สมองเกิดสภาวะ หรือร้อนจัดอย่างรวดเร็ว)

วิธีดูแล รักษาฟองและฟื้นฟูพลังงานทางใจ

(I) การละวางทางจิตวิทยา (โดย Sabine Sonnentag[3])

แนวคิดหลักของการละวางทางจิตวิทยาสามารถทำให้สำเร็จได้ผ่าน 4 วิธีการดังนี้:

1. **การสร้างกิจวัตร:** สร้างกิจวัตร "จบงาน" ให้ชัดเจน (เช่น การเปลี่ยนเสื้อผ้า, การฟังเพลง) เพื่อส่งสัญญาณบอกสมองว่าเวลาทำงานสิ้นสุดลงแล้ว สำหรับผู้ที่ทำงานจากที่บ้าน (WFH) แนะนำให้สวมชุดทำงานในช่วงเวลาทำงาน และเปลี่ยนเป็นชุดลำลองที่ใส่สบายทันทีหลังเลิกงาน
2. **ประสบการณ์แห่งความเชี่ยวชาญ:** ใช้การฝึกสติ เพื่ออยู่กับปัจจุบันและสัมผัสช่วงเวลานั้นๆ ลองทำกิจกรรมหรืองานอดิเรกที่ต้องใช้สมาธิจดจ่อแต่ไม่เกี่ยวข้องกับงาน (เช่น การทำอาหาร, การออกกำลังกาย หรือการเรียนเครื่องดนตรี)
3. **ประสบการณ์การผ่อนคลาย:** ฝึกสติ, ออกไปเดินเล่น หรืออ่านหนังสือ หากพูดให้เข้าใจง่าย การละวางทางจิตวิทยาคือการมอบปุ่ม "ปิดเครื่อง" (Power-off) ที่แท้จริงให้กับสมอง แทนที่จะปล่อยให้เครื่องแสดนด์บายอยู่ตลอดเวลา.
4. **เทคนิคโพโมโดโร:** หยุดพักแบบ "พักจริงๆ" เป็นเวลา 5 นาที ในทุกๆ การทำงาน 25 นาที การพัก 5 นาทีนี้นับเป็นการบังคับให้สมองทำการ "รีบูต" สั้นๆ โดยช่วงเวลานี้ ไม่ควร ใช้ไปกับการเช็กข้อความ แต่ควรลุกออกจากที่นั่ง ห่างจากหน้าจอ หายใจลึกๆ หรือยืดเหยียดร่างกาย เพื่อให้แน่ใจว่าทั้ง "สายตา" และ "สติปัญญา" ได้เข้าสู่สภาวะออฟไลน์อย่างแท้จริง.

(II) หากลักษณะงานของคุณจำเป็นต้องแสดนด์บายตลอดเวลา

ในกรณีที่บทบาทหน้าที่ของคุณเลี่ยงไม่ได้ที่จะต้องตอบสนองต่อสถานการณ์ต่างๆ อย่างทันท่วงที คุณสามารถนำกลยุทธ์เหล่านี้ไปปรับใช้ได้:

- **การจดบันทึกเพื่อพร้อมกลับมาทำต่อ:** ก่อนจะสลับไปทำงานอื่นหรือเข้าประชุมใหม่ ให้ใช้เวลา 1–3 นาทีจดบันทึกสั้นๆ ว่าคุณกำลังทำอะไรค้างอยู่ถึงขั้นตอนไหน สิ่งนี้ทำหน้าที่เป็นขั้นตอน "ประมวลผลชั่วคราว" เพื่อช่วยลดผลกระทบจากความจดจ่อที่ตกค้าง เมื่อคุณกลับมาทำงานเดิมอีกครั้ง
- **นำระบบ "การประมวลผลแบบกลุ่ม" มาใช้:** หลีกเลี่ยงการเช็กอีเมลหรือแอปพลิเคชันสื่อสารอยู่ตลอดเวลาในขณะที่กำลังทำงานสำคัญ ให้กำหนดช่วงเวลาที่ชัดเจน 2–3 ช่วงต่อวันเพื่อจัดการข้อความโดยเฉพาะ เพื่อให้แน่ใจว่าในช่วงเวลาอื่นๆ คุณจะสามารถทุ่มเทให้กับการทำงานเชิงลึก (Deep Work) ได้อย่างเต็มที่

ในยุคแห่งการระเบิดของข้อมูลข่าวสารเช่นนี้"**ความสามารถในการคัดกรอง**" นั้นมีความสำคัญมากกว่า"**ความสามารถในการเสาะแสวงหา**" อย่างยิ่ง หากคุณต้องการสนทนาหรือเรียนรู้เกี่ยวกับวิธีการเหล่านี้เพิ่มเติม โปรดติดต่อเราได้ทุกเมื่อ

Cathy Wei
Affiliate Principal Consultant,
Human Dynamic APAC

References:
- Leroy, S. (2009). Why is it so hard to do my work? The challenge of attention residue when switching between work tasks. Organizational Behavior and Human Decision Processes.
- Van Zoonen, W., & Scharp, Y. (2025). Managing daily work intrusions: An intervention to reduce attention residue and exhaustion. International Journal of Stress Management, 32(4), 395–407. https://doi.org/10.1037/str0000362
- Sonnentag, S., & Binnewies, C. (2013). Daily affect spillover from work to home: Detachment from work and sleep as moderators. Journal of Vocational Behavior, 83(2), 198–208. https://doi.org/10.1016/j.jvb.2013.03.008

Copyright © 2026 Human Dynamic. All Rights Reserved.

จากการสนับสนุนสู่ การเป็นผู้อุปถัมภ์

ช่วงเวลาแห่งความกดดันมหาศาล เป็นสิ่งที่ทุกทีมต่างคุ้นเคยดี เมื่อเส้นตายงวดเข้ามา เป้าหมายจ่อรออยู่ และความคาดหวังพุ่งสูงขึ้น ในช่วงเวลาเช่นนี้ ผู้นำต้องเผชิญกับการตัดสินใจครั้งสำคัญ: เราจะเพิ่มแรงกดดันเข้าไปอีกเพื่อ "เค้น" ผลลัพธ์ หรือเราจะทำหน้าที่เป็น "ตัวกรอง" เพื่อปกป้องพลังงานของทีม เพื่อให้พวกเขาแสดงศักยภาพออกมาได้ดีที่สุด?

"ผู้นำหลายคนเชื่อว่าการ 'ผลักดัน' (Pushing) คือหนทางเดียวที่จะบรรลุเป้าหมาย แต่ในความเป็นจริงแล้ว ความเป็นผู้นำที่แท้จริง และสิ่งที่ผมเรียกว่าการเป็นผู้อุป **ถัมภ์ที่แท้จริง** คือเรื่องของ 'การยจัดแรงเสียดทาน' ไม่ใช่การ 'เพิ่มแรงบังคับ'"

กรณีศึกษา

การเร่งสปีดยอดขายใน 48 ชั่วโมง

หลายปีก่อน ผมเคยดำรงตำแหน่งผู้จัดการส่วนหน้า หลายปีก่อน ผมเคยดำรงตำแหน่งผู้จัดการส่วนหน้า โดยต้องดูแลทีมขายซึ่งเป็นหญิงสาวไฟแรง 9 คน พวกเธอเป็นคนที่ทำงานหนักและทุ่มเทมาก แต่ก็เหมือนกับทีมขายส่วนใหญ่ที่ต้องแบกรับเป้าหมายรายเดือนที่สูงลิ่ว.

มันเป็นช่วงสิ้นเดือนพอดี ซึ่งเป็นจุดสูงสุดของวงจรความเครียด ในขณะที่เหลือเวลาอีกเพียง 2 วัน เรายังขาดอีก 15 ยอดขายจึงจะบรรลุเป้าหมาย ผู้จัดการของผมโทรศัพท์มาสั่งการด้วยคำพูดที่ผู้จัดการระดับกลางทุกคนต่างคุ้นเคยดีว่า: *"จงไปกดดันทีมซะ เราเหลือเวลาอีกแค่สองวันเท่านั้น".*

หลังจากวางสาย ผมก้าวออกมาจากห้องทำงานแล้วมองไปที่ทีมของผม พวกเธอไม่ได้นั่งพักผ่อนอยู่เลย ทุกคนกำลังจดจ่ออย่างหนัก ทั้งโทรศัพท์หาลูกค้า อัปเดตรายชื่อ และทำงานแม้กระทั่งในช่วงพักเที่ยง ผมรู้สึกได้ถึง "แรงบีบคั้นของผู้จัดการระดับกลาง" นั่นคือแรงกดดันจากเบื้องบนที่ต้องการผลลัพธ์ และความเห็นอกเห็นใจที่มีต่อทีมงานเบื้องล่าง ผมจึงถามตัวเองว่า: *"พวกเธอต้องการให้ผมเพิ่มความเครียดของผม เข้าไปในความเครียดของพวกเธออีกจริงๆ หรือ?"*

แทนที่จะทำตัวเป็น "เสียงสะท้อน" ตามความต้องการของผู้จัดการ ผมตัดสินใจที่จะมอบ "การเป็นผู้อุปถัมภ์" ให้แก่ทีมแทน ผมเปลี่ยนบทบาทของตัวเองจาก "ผู้ควบคุมงาน" มาเป็น "ผู้แผ้วถางทาง" ผ่าน 3 การกระทำที่เฉพาะเจาะจง ดังนี้:

01 สร้างความปลอดภัยทางอารมณ์

ผมเดินเข้าไปหาทีมแล้วถามว่า "มีอะไรที่ผมพอจะช่วยสนับสนุนพวกคุณได้บ้างในตอนนี้?" และ "มีอะไรที่อยากระบายไหม?"สิ่งนี้เป็นการส่งสัญญาณว่าผมคือ "พันธมิตร" ไม่ใช่ "ผู้พิพากษา"

02 ขจัดแรงเสียดทาน

ผมจัดการเรื่องเล็กๆ น้อยๆ ให้ เช่น เตรียมน้ำดื่ม/ขนมช่วงพัก และช่วยจัดการอุปสรรคด้านงานเอกสาร เพื่อให้ทีมสามารถรักษา "สมาธิที่ต่อเนื่อง" ได้โดยไม่มีอะไรมาขัดจังหวะ

03 ทำให้เห็นคุณค่าของผลลัพธ์

ผมช่วยพวกเธอคำนวณผลตอบแทน ที่จะได้รับ โดยแสดงให้เห็นว่าถ้าปิดการขายได้อีกเพียงคนละ 2 ยอด พวกเธอจะได้เงินเพิ่มขึ้นเท่าไหร่ วิธีนี้เป็นการเปลี่ยนมุมมองต่อเป้าหมายจาก "ยอดขายของบริษัท" ให้กลายเป็น "ชัยชนะส่วนตัว"

ในคืนนั้น เวลาประมาณสี่ทุ่ม ในที่สุดพวกเราก็บรรลุเป้าหมายที่วางไว้ ภายหลังที่ปรึกษาอาวุโสด้านหลักสูตร ถามผมว่า ทำไมผมถึงไว้ใจทีมขนาดนั้น คำตอบของผมเรียบง่ายมาก: *"ผมรู้ว่าพวกคุณเป็นใคร และมีความสามารถแค่ไหน หน้าที่ของผมคือช่วยให้พวกคุณมองเห็นจุดแข็งของตัวเอง และเมื่อพวกคุณเห็นมันแล้ว พวกคุณจะผลักดันตัวเองไปได้ไกลยิ่งกว่าที่ใครคนอื่นจะทำได้เสียอีก"*

Copyright © 2026 Human Dynamic. All Rights Reserved.

ข้อคิดสำคัญสำ
หรับผู้จัดการระดับกลาง

ในฐานะผู้จัดการระดับกลาง เราเปรียบเสมือน "ตัวกรอง" ขององค์กร หากเราเพียงแค่ส่งต่อแรงกดดันลงไป เราจะสร้างสภาวะหมดไฟ (Burnout) ให้กับทีม แต่หากเรากรองแรงกดดันนั้นแล้วเปลี่ยนให้เป็นการสนับสนุน (Sponsorship) เราจะสร้างความยืดหยุ่นและการฟื้นตัว (Resilience) ให้กับทีมได้

- **ความไว้วางใจคือ "ของขวัญ" ไม่ใช่ "รางวัล":** อย่ารอให้ทีมพิสูจน์ตัวเองว่ารับแรงกดดันได้ก่อนแล้วค่อยให้ความไว้วางใจ จงมอบความไว้วางใจให้ก่อน เพราะนั่นคือรากฐานที่ช่วยให้พวกเขาแสดงศักยภาพออกมาได้
- **ความย้อนแย้งของแรงกดดัน:** เมื่อคนเราเครียด "วิสัยทัศน์รอบข้าง" ในการแก้ปัญหาจะแคบลง การเพิ่มแรงกดดันเข้าไปอีกจะยิ่งทำให้ความสามารถในการสร้างสรรค์ลดน้อยลง แต่การสนับสนุนอย่างใจเย็นจะช่วยฟื้นฟูความสามารถในการคิดให้ชัดเจนอีกครั้ง

ข้อคิดสำคัญสำหรับ
พนักงาน

- พลังแห่งความโปร่งใส: เมื่อคุณอยู่ในสภาวะวิกฤต จงบอกหัวหน้าของคุณให้ชัดเจนว่าอะไรคืออุปสรรคที่ขวางคุณอยู่ เพราะ "ผู้อุปถัมภ์" ไม่สามารถขจัดอุปสรรคที่พวกเขามองไม่เห็นได้
- เป็นเจ้าของแรงจูงใจของตัวเอง: การปรับเป้าหมายส่วนตัวให้สอดคล้องกับเป้าหมายของทีม จะเปลี่ยนช่วงเวลาที่กดดันมหาศาลให้รู้สึกเหมือน "ความท้าทายที่คุ้มค่า" แทนที่จะเป็น "ภาระงานที่เหนื่อยล้า"

ในหนังสือ The Five Dysfunctions of a Team ของ Patrick Lencioni ได้ระบุไว้ว่า ความไว้วางใจ คือรากฐานของทีมที่ทำงานได้อย่างยอดเยี่ยม เขาร้อยเรียงไว้ว่า:"หากคุณสามารถทำให้ทุกคนในองค์กรพายเรือไปในทิศทางเดียวกันได้ คุณจะสามารถครอบครองอุตสาหกรรมใดก็ได้ ในตลาดใดก็ได้ และชนะคู่แข่งรายใดก็ได้ ในเวลาใดก็ได้"

ในห้วงเวลาที่ตึงเครียด ทีมต้องการ "ผู้อุปถัมภ์" — ใครสักคนที่ไว้วางใจในความสามารถของพวกเขา และคอยมอบการสนับสนุนที่ถูกต้องในเวลาที่เหมาะสม

เป็นเจ้าของแรงจูงใจของตัวเอง

"อะไรคืออุปสรรค 1 อย่างที่คุณสามารถช่วยขจัดออกไปให้กับทีม (หรือเพื่อนร่วมงาน) ของคุณได้ในตอนนี้?"

Anh Nguyen
Business Consultant,
Human Dynamic
Vietnam

References:
- Lencioni, P. (2002). The five dysfunctions of a team: A leadership fable (7).

Copyright © 2026 Human Dynamic. All Rights Reserved.

ทำไม ทีมที่แข็งแกร่ง ถึงมองว่า 'วันที่ทำงานช้าลง' เป็นเรื่องปกติ"

Christine Chien
Managing Director,
Human Dynamic Taiwan

ที่ทำงานหลายแห่งมักส่งสารออกไปโดยไม่ตั้งใจว่า 'ผลิตภาพ' (Productivity) จะต้องเกิดขึ้นอย่างคงที่ตลอดเวลา ในสภาพแวดล้อมแบบนี้ การมีตารางงานที่แน่นขนัด การตอบกลับที่รวดเร็วทันใจ และการแสดงออกว่ายุ่งอยู่ตลอดเวลา มักจะกลายเป็นสัญลักษณ์อย่างไม่เป็นทางการของผลงานที่ดี แต่ในความเป็นจริง ผลิตภาพที่แท้จริงไม่ได้ทำงานเช่นนั้น มนุษย์เราไม่สามารถทำงานด้วยความเร็วเท่าเดิมได้ทุกวัน พลังงาน สมาธิ รอบฮอร์โมน และความคิดสร้างสรรค์ ย่อมมีช่วงที่ขึ้นและลงเป็นธรรมดา ทั้งในช่วงสัปดาห์หรือในรอบการทำงานที่ยาวนานกว่านั้น ทีมที่แข็งแกร่งจะเข้าใจความจริงข้อนี้ และเปิดพื้นที่ให้กับ 'วันที่ช้าลง' แทนที่จะพยายามกำจัดมันออกไป".

เมื่อใดที่ทีมมองว่า 'วันที่ทำงานช้าลง' คือปัญหา พนักงานมักจะรู้สึกกดดันจนต้องปกปิดมันไว้ พวกเขาอาจจะออนไลน์อยู่ในระบบนานเกินความจำเป็น นัดประชุมที่ไม่มีความหมาย หรือพยายามทำตัวให้ดูยุ่งตลอดเวลาแม้ในยามที่พลังงานเหือดแห้ง 'ภาพลักษณ์ของผลิตภาพ' (Appearance of Productivity) เช่นนี้ อาจจะดูดีแค่เพียงเปลือกนอก แต่มันกลับเพิ่มความเครียด และค่อยๆ บ่อนทำลายความไว้วางใจภายในทีมลงอย่างช้าๆ".

ทีมที่ยอมรับช่วงเวลาที่งานชบเชาอย่างเปิดเผยจะสามารถสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ดียิ่งขึ้น เมื่อผู้คนรู้ว่าผลผลิตที่ลดลงเป็นครั้งคราวคือเรื่องปกติ พวกเขาจะรู้สึกสบายใจที่จะซื่อสัตย์เกี่ยวกับขีดความสามารถของตนเอง แทนที่จะต้องแกล้งทำเป็นยุ่ง พวกเขาสามารถใช้ช่วงเวลาที่พลังงานต่ำให้เป็นประโยชน์ได้ เช่น การปรับปรุงเอกสารให้เป็นปัจจุบัน การจัดลำดับความสำคัญของงานใหม่ การจัดการงานทั่วไปที่ค้างคา หรือทำงานที่ต้องใช้การไตร่ตรองมากกว่าความเร็ว.

การยอมรับวันที่ช้าลงไม่ได้หมายถึงการลดความคาดหวังในผลงานลง แต่ในความเป็นจริงแล้ว มันช่วยสนับสนุน 'ประสิทธิภาพในระยะยาว' ที่แข็งแกร่งยิ่งขึ้น เมื่อพนักงานรู้สึกได้รับความไว้วางใจในช่วงเวลาที่งานเงียบสงบ พวกเขาจะรู้สึกกดดันน้อยลง มีความผูกพันกับงานมากขึ้น และสามารถส่งมอบผลงานคุณภาพสูงได้ดียิ่งขึ้นเมื่อพลังงานของพวกเขาพุ่งขึ้นถึงขีดสุด.

สำหรับผู้นำ เป้าหมายไม่ใช่การควบคุมผลิตภาพในทุกๆ วัน แต่คือการสร้างสภาพแวดล้อมที่มองว่าระดับพลังงานที่เปลี่ยนแปลงไปนั้นเป็นเรื่องที่คาดการณ์ได้ และมีการจัดการในเชิงปฏิบัติและสร้างสรรค์ ทีมที่แข็งแกร่งจะมุ่งเน้นไปที่ประสิทธิภาพที่ยั่งยืน ไม่ใช่การเคลื่อนไหวที่หยุดนิ่งไม่ได้"

คู่มือสำหรับผู้จัดการ

01 กำหนดความคาดหวังตั้งแต่เนิ่นๆ

สื่อสารให้ทีมทราบว่า "ผลิตภาพ" มีการขึ้นลงตามธรรมชาติ ในระหว่างการประชุมทีม ควรเน้นย้ำเสมอว่า ไม่ใช่ทุกวันจะเป็นวันที่ทุกคนสามารถทำผลงานได้สูงสุด และนั่นเป็นเรื่องที่ยอมรับได้

02 เปลี่ยนจากการวัด "ความยุ่ง" เป็น "ลำดับความสำคัญที่ชัดเจน"

แทนที่จะวัดประสิทธิภาพจากภาพลักษณ์ที่ดูยุ่ง ให้เปลี่ยนมานิยาม ผลลัพธ์สำคัญ (Outcomes) 2-3 อย่าง ที่ต้องทำให้สำเร็จในแต่ละสัปดาห์แทน วิธีนี้จะช่วยให้ทีมรักษาจุดจดจ่อได้แม้ในวันที่ระดับพลังงานของพวกเขาจะลดลง

03 กำหนดวัตถุประสงค์ให้กับ "วันที่ช้าลง"

สนับสนุนให้สมาชิกในทีมใช้ช่วงเวลาที่พลังงานต่ำให้เกิดประโยชน์ ด้วยการสะสางงานที่ไม่ได้ใช้พลังสมองมากนัก เช่น การจัดทำเอกสาร การเรียนรู้ทักษะใหม่ การวางแผน หรือการจัดการงานธุรการเล็กๆ น้อยๆ ที่ค้างคาอยู่

04 เฝ้าสังเกตสัญญาณของ "ความวิตกกังวล"

หากพนักงานรู้สึกว่าต้องคอยพิสูจน์ตลอดเวลาว่าตนเองยุ่ง นั่นอาจเป็นสัญญาณของ "ความปลอดภัยทางจิตใจ" ที่ต่ำ ผู้นำควรสร้างความมั่นใจให้ทีมอีกครั้งว่า ความไว้วางใจนั้นขึ้นอยู่กับ "ผลลัพธ์ในระยะยาว" ไม่ใช่ "กิจกรรมที่ทำในแต่ละวัน"

05 เป็นแบบอย่างของผลิตภาพที่สมดุล

ผู้นำคือผู้กำหนดบรรยากาศของทีม เมื่อผู้จัดการกล้าที่จะยอมรับอย่างเปิดเผยว่าตนเองต้องการเวลาสำหรับ "การคิด" "การวางแผน" หรือ "การฟื้นฟูร่างกาย" มันจะเป็นการส่งสัญญาณว่าองค์กรให้คุณค่ากับ ผลิตภาพที่ยั่งยืน

ทีมที่แข็งแกร่งไม่ได้หมายความว่าจะต้องสร้างผลงานได้ทุกชั่วโมงของทุกวัน หากแต่พวกเขาประสบความสำเร็จได้เพราะความเข้าใจใน 'จังหวะของงาน' และการสร้างสภาพแวดล้อมที่ผู้คนสามารถทุ่มเทให้ได้อย่างเต็มที่ โดยไม่รู้สึกถูกบีบคั้นว่าต้องแสดงผลงานอยู่ตลอดเวลา

Copyright © 2026 Human Dynamic. All Rights Reserved.

ข้อมูลบอกอะไรเราเกี่ยวกับการพักผ่อน, ความผิดพลาด และการลาออก

ราคาที่ต้องจ่ายจาก การละเลยการฟื้นฟูร่างกาย

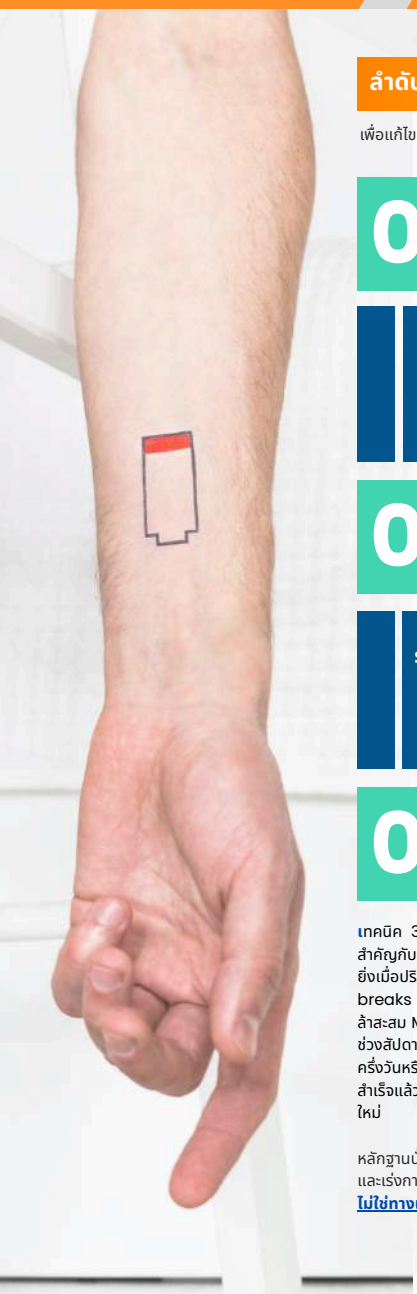
ท่ามกลางวัฒนธรรมการทำงานแบบที่ต้องแสตนด์บายตลอดเวลาของภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก (APAC) การฟื้นฟูร่างกายมักถูกมองข้าม เรามักจะทำให้การทำงานหลายชั่วโมงติดต่อกัน การตอบสนองต่อความต้องการข้ามเขตเวลา (Time zone) และการแสดงตัวตนในโลกดิจิทัลตลอดเวลา กลายเป็นเรื่องปกติ อย่างไรก็ตาม ข้อมูลแสดงให้เห็นถึงผลลัพธ์ที่ต้องแลกอย่างชัดเจน: **การฟื้นฟูที่ลดลงนำไปสู่จำนวนความผิดพลาดที่สูงขึ้น, ความเสี่ยงด้านความปลอดภัย และการลาออกของพนักงานโดยตรง**

การนอนคือกลไกหลัก: การนอนคือการฟื้นฟูหลักของร่างกาย และการขาดการนอนส่งผลต่อสติปัญญาโดยทันที แม้แต่การอดนอนเพียงเล็กน้อยก็ส่งผลให้สมาธิสั้นลง ปฏิกิริยาตอบสนองช้าลง และบั่นทอนการตัดสินใจ (Pilcher et al., 2020) สิ่งนี้ส่งผลกระทบต่อธุรกิจที่วัดผลได้—งานวิจัยแสดงให้เห็นว่าหลังจากอดนอน คุณภาพของผลงานจะลดลงอย่างมีนัยสำคัญ และอัตราความผิดพลาดจะพุ่งสูงขึ้นอย่างรวดเร็ว (Fucci et al., 2018). ความปลอดภัยมากกว่าแค่ผลผลิต: ความเหนื่อยล้าเป็นปัจจัยสำคัญที่ก่อให้เกิดอุบัติเหตุในที่ทำงาน พนักงานที่พักผ่อนไม่เพียงพอมีแนวโน้มที่จะประสบอุบัติเหตุสูงกว่าอย่างเห็นได้ชัด และการบาดเจ็บในที่ทำงานจำนวนมากมีความเชื่อมโยงกับปัญหาการนอนหลับ (Workplace Health Resource Center, 2018) ในกลุ่มอุตสาหกรรมการผลิต, โลจิสติกส์, สาธารณสุข และไอที สิ่งนี้จะเพิ่มความเสี่ยงทั้งในด้านการปฏิบัติงานและด้านกฎระเบียบ.

ความเหนื่อยล้าของผู้นำ: สิ่งที่มองเห็นได้ยากกว่าแต่สำคัญไม่แพ้กันคือความล้าของระดับบริหาร การอดนอนส่งผลต่อการควบคุมอารมณ์และการใช้วิจารณญาณ เพิ่มโอกาสในการตัดสินใจแบบใช้อารมณ์ตอบโต้ และการสื่อสารที่ย่ำแย่ (Pilcher et al., 2020) สิ่งนี้สร้างผลกระทบแบบทวีคูณ: ผู้นำที่เหนื่อยล้าจะทำให้การทำงานหนักเกินไปกลายเป็นเรื่องปกติโดยไม่ได้ตั้งใจ และฝังภาวะหมดไฟลงในบรรทัดฐานของทีม.

ต้นทุนของการมาทำงานแต่ไร้ประสิทธิภาพ: องค์กรมักติดตามเรื่องการขาดงาน แต่ต้นทุนที่สูงกว่ากลับอยู่ที่การมาทำงานแต่สมองล้า พนักงานที่ทำงานในขณะที่เหนื่อยล้าจะทำให้คุณภาพงานลดลง ต้องเสียเวลาแก้ไขงานใหม่ และนำไปสู่ความรู้สึกไม่ผูกพันกับงาน ในระยะยาว การขาดการฟื้นฟูเรื้อรังจะนำไปสู่ความเหนื่อยล้าทางอารมณ์ ทำให้การลาออกกลายเป็นผลลัพธ์ที่คาดเดาได้ ไม่ใช่เรื่องน่าประหลาดใจ

Copyright © 2026 Human Dynamic. All Rights Reserved.



ลำดับความสำคัญในการดำเนินการสำหรับองค์กร

เพื่อแก้ไขปัญหาความเหนื่อยล้าอย่างเป็นระบบ องค์กรชั้นนำกำลังเปลี่ยนไปสู่การออกแบบงานที่เน้นการฟื้นฟู

01 มองความเหนื่อยล้าเป็นความเสี่ยงที่วัดผลได้

ติดตามชั่วโมงทำงาน ภาระการประชุม และกิจกรรมหลังเลิกงาน เพื่อใช้เป็นตัวบ่งชี้ล่วงหน้าของความผิดพลาดและภาวะหมดไฟ

02 ปกป้องช่วงเวลาฟื้นฟู

กำหนดช่วงเวลาที่ห้ามมีการประชุม และบังคับใช้เวลาพักผ่อนข้ามไทม์โซนเพื่อลดภาระทางสติปัญญาที่ต่อเนื่อง หากพนักงานทำงานเกินชั่วโมงที่กำหนด ควรมีการแจ้งเตือนพร้อมกับมาตรการดูแลสุขภาวะ

03 ออกแบบบรรทัดฐานความเป็นผู้นำใหม่

สนับสนุนให้ผู้นำทำเป็นแบบอย่างในพฤติกรรมที่ยั่งยืน เช่น หลีกเลี่ยงการสื่อสารตอนดึกและแสดงการเคารพเส้นแบ่งเวลาส่วนตัว

04 รวมการนอนเข้าเป็นส่วนหนึ่งของโปรแกรมสุขภาวะ

ก้าวข้ามแค่เรื่องสุขภาพทั่วไปไปสู่การให้ความรู้เรื่องการนอนหลับ การตระหนักถึงความเหนื่อยล้า และการใช้บริการ EAP เพื่อรับมือกับความเครียดที่เป็นสาเหตุของการนอนไม่หลับ

05 จัดการที่ปริมาณงาน ไม่ใช่แค่ความอดทน

มุ่งเน้นไปที่การกำหนดเส้นตายที่เป็นจริง การจัดสรรทรัพยากร และประสิทธิภาพของกระบวนการทำงาน แทนที่จะคาดหวังให้พนักงาน "รับมือกับความเครียดได้เก่งขึ้น" เพียงอย่างเดียว

เทคนิค 3M (การพักระดับ Micro, Meso และ Macro) พนักงานควรให้ความสำคัญกับการพักผ่อนใน 3 ระดับ ทั้งในระหว่างวันและระหว่างสัปดาห์ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อปริมาณงานเพิ่มสูงขึ้นหรือใกล้ถึงกำหนดส่งงาน (Deadline): Micro-breaks (การพักระดับย่อย - 10 นาที): เน้นการพักสั้นๆ ระหว่างวันเพื่อคลายความล้าสะสม Meso-breaks (การพักระดับกลาง - 1 ถึง 2 ชั่วโมง): การพักที่ยาวขึ้นในช่วงสัปดาห์ เพื่อฟื้นฟูพลังงานในระยะสั้น Macro-breaks (การพักระดับใหญ่ - ครึ่งวันหรือเต็มวัน): สามารถใช้การพักระดับนี้หลังจากจบโครงการ (Project) สำเร็จแล้ว, ในช่วงที่งานไม่ยุ่งมาก หรือแม้กระทั่งในช่วงก่อนที่จะก้าวขึ้นรับตำแหน่งใหม่

หลักฐานนั้นชัดเจนเสมอ: ความเหนื่อยล้าเพิ่มความผิดพลาด บั่นทอนการตัดสินใจ และเร่งการลาออก การปรับมุมมองใหม่ว่า ***การฟื้นฟูคือปัจจัยสำคัญทางธุรกิจ ไม่ใช่ทางเลือกส่วนตัว*** คือสิ่งจำเป็นสำหรับประสิทธิภาพที่ยั่งยืนของทุกองค์กร

Sonia Hillary
Consultant - Solution, Innovation & Excellence, Human Dynamic APAC

References:
- Pilcher, J. J. & Morris, D. M. (2020). Sleep and organizational behavior: Implications for workplace productivity and safety. Frontiers in Psychology, 11(45). https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00045
- Fucci, D., Scanniello, G., Romano, S., & Juristo, N. (2018). Need for sleep: The impact of a night of sleep deprivation on novice developers' performance (16). https://arxiv.org/pdf/1805.02544
- Workplace Health Resource Center. (2018). Sleep: An important health and safety concern at work. Centers for Disease Control and Prevention. https://www.cdc.gov/niosh/work-hour-training-for-nurses/longhours/mod3/01.html

Copyright © 2026 Human Dynamic. All Rights Reserved.