



ฉบับที่ 260 – มีนาคม 2026

นิยามใหม่แห่ง อำนาจ

เขียนบทบาท ใหม่ให้ชีวิต





ผู้นำตนเอง

เป็นเจ้าของเรื่องราวความเป็นผู้นำในแบบคุณ: คู่มือกลยุทธ์ สำหรับผู้นำหญิง

1

ผู้นำร่วมกัน

พลังแห่งพันธมิตร: ภาพลักษณ์ของ “แซมเปียน” ผู้สนับสนุนผู้หญิงอย่าง

2

ผู้นำที่เหนือกว่า

จินตนาการบทบาทผู้นำใหม่เพื่อคนรุ่นถัดไป

3

มุมมองภาพ

อาหารสมอง: รูปแบบการกินที่ช่วยเติมพลังงานขับเคลื่อน ความเป็นผู้นำ

4

ฉบับพิเศษ – วันสตรีสากล

เป็นผู้นำไม่จำเป็นต้องโดดเดี่ยว: การสร้างสายสัมพันธ์ที่มีความหมาย

5

ใน
ฉบับนี้:

เขียนบทใหม่ให้ชีวิต: คู่มือการสร้างเรื่องราวความเป็นผู้นำสำหรับผู้หญิง

บ่อยครั้งที่ความเป็นผู้นำมักถูกวัดค่าด้วย “ชื่อตำแหน่ง” และ “ผลลัพธ์ของงาน” แต่หนึ่งในเครื่องมือการนำที่มีพลังที่สุดกว่าลึกลับถูกนำมาใช้คือยาคำนี้ คือ “เรื่องราวส่วนบุคคล”.

การเป็นเจ้าของเรื่องราวความเป็นผู้นำของคุณ หมายถึงการทำความเข้าใจ การเรียบเรียง และการแบ่งปันประสบการณ์ คำนิยาม รวมถึงจุดเปลี่ยนสำคัญที่หล่อหลอมวิธีการนำของคุณอย่างแท้จริง สิ่งนี้เป็นมากกว่าแค่การสรุปประวัติการทำงาน แต่มันคือกระจกสะท้อนตัวตนของคุณในฐานะผู้นำ ทั้งการต่อสู้และจุดแข็ง ความพ่ายแพ้และความสำเร็จ

ทุกเรื่องราวความเป็นผู้นำที่มีความหมาย ล้วนถูกชักจูงขึ้นจาก อารมณ์ความรู้สึก ผู้คน ความกล้าหาญ และคุณค่าที่ยึดถือ

เมื่อผู้นำหญิงสามารถเชื่อมโยง “ประสบการณ์” เข้ากับ “บทเรียนที่ได้รับ” และ “คุณค่าที่เรอส่งมอบ” ได้อย่างชัดเจน อิทธิพลของเธอก็หยั่งรากลึกซึ้ง และความไว้วางใจจากผู้คนรอบข้างก็จะเติบโตตามไปด้วย

เพราะทุกเรื่องราวความเป็นผู้นำที่ยิ่งใหญ่ ล้วนเริ่มต้นจากการสะท้อนตัวตนอย่างซื่อสัตย์



อารมณ

การตระหนักถึงอารมณ์ไม่ใช่ความอ่อนแอ แต่คือจุดแข็งของการเป็นผู้นำ ผู้นำหญิงจำนวนมาก โดยเฉพาะกลุ่มที่เป็น “วีรกรทั้งหมัด” ต้องแบกรับความรับผิดชอบสองด้านไปพร้อมกัน ทั้งการสร้างผลงานในระดับมืออาชีพและการทุ่มเทดูแลครอบครัว สภาวะอารมณ์ที่ขึ้นลงจึงเป็นเรื่องธรรมดา และในบางขณะอาจเกิดความรู้สึกไม่มั่นคงในตัวเอง ความคิดที่อยากจะหันหลังให้งาน หรือแม้แต่ว่าความรู้สึกผิดและโทษตัวเองขึ้นมาได้.

ในฐานะคุณแม่มืออาชีพและต้องดูแลลูกชายฝาแฝด ฉันเองก็เคยผ่านช่วงเวลาแห่งความตึงเครียดระหว่างความรับผิดชอบในงานและการดูแลครอบครัวมาเช่นกัน ฉันยังจำความรู้สึกตื่นเต้นและดีใจอย่างที่สุดได้ตอนที่ครอบครัวเรารู้ว่ากำลังจะได้ลูกแฝด มันคือช่วงเวลาที่มีความสุขที่สุดในชีวิตของฉัน แต่ตามมาด้วยความตระหนักถึงเงินเพียงพอกว่า การสร้างสมดุลระหว่างหน้าที่การงานและการเป็นแม่ฉัน... ไม่ใช่เรื่องง่ายเลย.

มีหลายวันที่ต้องตั้งตัวเองอยู่ในห้องเพื่อจัดการสายด่วนจากลูกค้า ในขณะที่ลูกๆ ร้องไห้อยู่หน้าห้องเพื่อเรียกหาแม่ แม้ว่าจะมีคนในครอบครัวคอยช่วยเหลือพวกเขาอยู่ก็ตาม ในวันหนึ่ง ฉันตั้งคำถามกับตัวเองซ้ำๆ ว่า “ฉันเป็นแม่ที่ดีพอหรือเปล่า?” มีบางครั้งที่ฉันลืมเตรียมปากกาใส่กล่องไปโรงเรียนอนุบาล หรือไปรับพวกเขาช้าหลังเลิกกิจกรรมพิเศษ จนเห็นลูกๆ เป็นเด็กกลุ่มสุดท้ายที่นั่งรออยู่ ความรู้สึกผิดและการพ่ายแพ้ต่อความไม่แน่ใจในตัวเองตามเข้ามาในใจฉันอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้.

กว่า ช่วงเวลาเหล่านั้นกลับกลายเป็นพลังให้กับฉัน ในวันที่ลูกๆ ร้องมาบอกฉันแล้วว่าฉันจะมารับเขา หรือตอนที่พวกเขาเรียนรู้ปาวาตจากปากกาใส่กล่องด้วยความภาคภูมิใจ มันเตือนใจฉันว่า ความรักไม่ได้วัดกันที่ความสมบูรณ์แบบ จากประสบการณ์เหล่านี้ ฉันได้เรียนรู้ที่จะหยุดบทกวนแทนที่จะตื่นตระหนก เรียนรู้ที่จะหายใจเข้าลึกๆ แทนที่จะก่นด่าตัวเอง ทุกความท้าทายทางอารมณ์ได้กลายเป็นบทเรียนสำคัญแห่งการเติบโตบนเส้นทางความเป็นผู้นำของฉัน

ผู้คน

ไม่มีผู้คนไหนประสบความสำเร็จได้เพียงลำพัง แม้ว่าในบางครั้งความรับผิดชอบต่อครอบครัวจะทำให้รู้สึกเหนื่อยล้าจนเกินรับไหว แต่ฉันก็ได้ตระหนักว่า ครอบครัวสามารถเป็นแหล่งพลังใจ แรงจูงใจ และเป็นเป้าหมายที่ทรงพลังที่สุดได้เช่นกัน เมื่อฉันเลือกที่จะมองผ่านมุมมองของการเติบโตร่วมกันและความรัก

มีบางช่วงเวลาที่ฉันรู้สึกเหมือนถูกตั้งตรงไว้ทุกทิศทางจนแทบจะรับไม่ไหว แต่ในเสี้ยวเวลาที่เหล่านั้นเองที่ฉันสามารถแบ่งปันความทุกข์ยากหรือแม้แต่หลังเท้าต้ออกมาต่อหน้าครอบครัวได้ ครอบครัวของฉันนี่เองที่เป็นคนคอยเตือนสติตัว... เพราะจะไร้นิ่งถึงยังต้องก้าวต่อไป ทั้งความอดทนของพวกเขา การเสียสละอันเรียบง่าย และแม้แต่รอยยิ้มธรรมดาๆ ในทุกๆ วัน ได้กลายเป็นขุมพลังสำคัญที่ทำให้ฉันยืนหยัดต่อไปได้.

นอกจากครอบครัวแล้ว ฉันยังได้รับพรเลิศล้ำจากการมีเพื่อนร่วมงานที่ร่วมทางกันมาอย่างยาวนานที่ทุกมีคาเอเอเชียเปซิฟิค บางคนเดินเคียงข้างกันมากกว่าสิบปี แม้เราจะไม่ได้พบหน้ากันบ่อยครั้ง แต่เรายังคงเชื่อมถึงกันเสมอผ่านการพูดคุยและการปรึกษาหารือกันเสมือน พวกเขาคือคนที่รับฟังความทุกข์ยากของฉันอย่างซื่อตรง บางคนกลายเป็น “ผู้ร่วมอธิษฐาน” ที่คอยประคับประคองฉันทั้งในแง่ของความเป็นมืออาชีพและในทางจิตวิญญาณ คำสโลแกนของพวกเขาเหล่านี้เองที่ช่วยหล่อหลอมความกล้าหาญของฉันจนทำให้แข็งแกร่งยิ่งขึ้น

เรื่องราวความเป็นผู้นำของฉันไม่ได้ถูกเขียนขึ้นด้วยความพยายามของฉันแต่เพียงผู้เดียว กว่ามันถูกหล่อหลอมขึ้นโดยเหล่าผู้คนที่ยืนหยัดอยู่เคียงข้างฉันเสมอมา.



ความกล้าหาญ

การเปลี่ยนผ่านทางอาชีพ การตัดสินใจที่ยากลำบาก และความท้าทายที่ไม่คุ้นเคย ล้วนเป็นสิ่งที่ต้องอาศัย "ความกล้าหาญ" ดร. รันเจย์ กุลาตี (Dr. Ranjay Gulati) ศาสตราจารย์จากมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ได้มีมุมมองหลากหลายไว้ว่า: "ความเต็มใจที่จะละมือทำในสิ่งที่เด็ดเดี่ยวและมีความเสี่ยง เพื่อรับใช้เป้าหมายที่คุณมองว่ามีคุณค่า โดยมีจุดเป็นภารกิจท่ามกลางความกลัวที่ยังคงอยู่"

ความกล้าหาญคือสิ่งที่ช่วยให้นัführungก้าวเข้าสู่ "จุดเปลี่ยน" สำคัญๆ ซึ่งท้ายที่สุดแล้วจะกลายเป็นสิ่งที่หล่อหลอมเรื่องราวความเป็นผู้นำของพวกเขาบ่อยครั้งที่ความกล้าที่จะก้าวไปข้างหน้ามักมีรากฐานมาจากความหลงใหล และเป้าหมายที่แรงกล้าทั้งในแง่ของอาชีพการงาน, ครอบครัว, และสังคม

ตลอดเส้นทางความเป็นผู้นำของตน ฉันได้รับโอกาสอันสำคัญในการก้าวเข้าสู่สถานการณ์ต่างๆ ที่อยู่เหนือความคาดหมายหรือแผนการเดิมที่วางไว้มากนัก ย้อนกลับไปตอนที่ฉันเริ่มทำตามปณิธานด้านสุขภาพจิตและโครงการช่วยเหลือพนักงาน (EAP) ในประเทศเกาหลีใต้เป็นครั้งแรก ในตอนนั้นตลาดดังกล่าวยังเป็นเรื่องแปลกใหม่ และทัศนคติเชิงลบต่อเรื่องสุขภาพจิตยังคงรุนแรง ต่อมาเมื่อขยายธุรกิจเข้าสู่ประเทศไทย ฉันก็ตั้งเผชิญกับความไม่แน่นอนทางวัฒนธรรมและธุรกิจในรูปแบบใหม่ๆ อีกครั้ง ไม่มีอะไรที่สามารถรับประกันความสำเร็จได้เลย จะมีก็เพียงแค่ "ความเชื่อมั่น" เท่านั้น ความศรัทธาของฉันในการช่วยเหลือผู้คนและองค์กรให้สร้างความยืดหยุ่นคือสิ่งที่ประทับใจและผลักดันให้ฉันก้าวต่อไป.

เมื่อมองย้อนกลับไป ฉันพบว่าช่วงเวลาแห่งความไม่แน่นอนเหล่านี้เองที่กลายเป็น "บทเรียนสำคัญ" ที่มีมายาวนานเรื่องราวความเป็นผู้นำของฉัน สิ่งเหล่านี้ช่วยหล่อหลอมความยืดหยุ่น ให้แข็งแกร่งขึ้น สับคมการตัดสินใจให้เฉียบคมกว่าเดิม และสร้างความน่าเชื่อถือ ให้ลึกซึ้งยิ่งขึ้น ความกล้าหาญไม่ได้ทำให้อุปสรรคหายไป แต่มันเปลี่ยนอุปสรรคเหล่านั้นให้กลายเป็น "เหตุผลหลาย" แห่งความสำเร็จ ทุกครั้งที่เราเลือกเดินตามเป้าหมาย แทนที่จะยอมจำนนต่อความกลัว เรากำลังเขียนบทที่ทรงพลังที่สุดในเรื่องราวความเป็นผู้นำของเราเอง

คุณค่า

สิ่งที่เราให้คุณค่าในตัวผู้อื่น มักจะสะท้อนถึงวิธีที่เราใช้ในการนำได้ชัดเจนยิ่งกว่าคำพูดที่เราล่าวออกมา ฉันอยากชวนผู้นำหญิงทุกท่านมาลองทำแบบฝึกหัดที่มีความหมายร่วมกัน นั่นคือการใช้ "ชื่อของคุณ" มาเป็นตัวกำหนดและถ่ายทอดคุณค่าความเป็นผู้นำ ผ่านตัวอักษรแต่ละตัวในชื่อ เพื่อสร้างอัตลักษณ์ความเป็นผู้นำที่เป็นส่วนตัวและน่าจดจำ.

เรื่องราวความเป็นผู้นำไม่ใช่สิ่งที่หยุดนิ่งอยู่กับที่ แต่จะวิวัฒนาการไปพร้อมกับทุกช่วงวัยของชีวิตและเส้นทางอาชีพ การเป็นเจ้าของเรื่องราวความเป็นผู้นำของเรา หมายถึงการย้ายยอมรับในประสบการณ์ของคุณค่า และวิถีที่ค้นพบของตนเองอย่างมั่นใจ เพื่อสร้างความสำเร็จต่อผู้อื่น การหมั่นบันทึกและแบ่งปันเรื่องราว จะช่วยให้เราได้ค้นพบเป้าหมายและแรงบันดาลใจใหม่อีกครั้ง การแบ่งปันเรื่องราวเหล่านี้ไม่เพียงแต่จะช่วยเสริมสร้างภาพลักษณ์ความเป็นผู้นำของแต่ละบุคคลให้แข็งแกร่งขึ้นเท่านั้น แต่ยังเป็นการสร้างพลังและสนับสนุนให้ผู้อื่นกล้าที่จะเอยทอดเส้นทางของตนเองอีกด้วยเช่นกัน

ท้ายที่สุดนี้ ฉันขอใช้โอกาสนี้แบ่งปันเส้นทางความเป็นผู้นำและคุณค่าที่ฉันยึดถือด้วยความอ่อนน้อม โดยหวังเป็นอย่างยิ่งว่าเรื่องราวของฉันทันจะช่วยให้คุณประกายความเชื่อมโยง มอบกำลังใจ และสร้างการเติบโตร่วมกันในหมู่เพื่อนผู้นำหญิงทุกท่าน



LINA - ผู้นำที่มุ่งเน้นความซื่อสัตย์, การแบ่งปัน, และความเป็นตัวของตัวเองที่แท้จริง



Lina Lam
Chief Transformation Officer,
Human Dynamic APAC

พันธมิตรในทางปฏิบัติ:

นิยามของ 'ผู้สนับสนุน' ผู้หญิง ที่แท้จริง



หากคุณถามผมว่า อะไรคือการลงทุนที่ส่งผลกระทบสูงที่สุดเท่าที่ผมเคยเห็นเหล่าผู้นำทำในช่วงเวลานี้ สิ่งนั้นไม่ใช่เทคโนโลยีใหม่ ไม่ใช่โครงสร้างการทำงานหรือระเบียบวิธี ที่ดีกว่าเดิมเลย"

มันคือการเรียนรู้ที่จะ "อ่านบรรยากาศในห้อง" การกล่าวที่จะนั่งอยู่เคียงข้างใครบางคนท่ามกลางความขัดแย้งของเขา และการรู้จักตั้งคำถามที่ดีกว่าเดิม

นี่คือรูปแบบของ ความฉลาดทางอารมณ์ (EQ) ที่มีประโยชน์ที่สุด—มันไม่ใช่แค่ "ทักษะของพลีล" ที่ไว้เพียงเพื่อทำให้โปรไฟล์ LinkedIn ของคุณดูสวยงาม แต่มันคือ เครื่องมือที่มีความแม่นยำสูง ซึ่งสามารถเปลี่ยนคุณภาพของการสนทนาในทุกๆ ครั้ง เปลี่ยนพฤติกรรมของทุกคน และเปลี่ยนทุกการตัดสินใจสำคัญที่คุณต้องทำในสภาวะที่ตึงเครียดเกี่ยวกับความเครียดอย่างหนัก

ข้อมูลที่บ่งบอกถึงสถานะของความฉลาดทางอารมณ์ในมิติของผู้มาได้ชัดเจนที่สุดชิ้นหนึ่ง มาจากผลสำรวจระดับชาติโดย Promundo-US (2019) ซึ่งสอบถามกลุ่มตัวอย่างวัยทำงานจำนวน 1,201 คน และพบว่า: 77% ของผู้ชาย เชื่อว่าพวกเขาได้ทำ "ทุกวิถีทางที่ทำได้แล้ว" ในการสนับสนุนความเท่าเทียมทางเพศในที่ทำงาน ในขณะที่ มีผู้หญิงเพียง 41% เท่านั้น ที่เห็นด้วยกับคำกล่าวนี้

ช่องว่างแห่งความเข้าใจ และ "งานที่มองไม่เห็น" ตัวเลขที่ต่างกันถึง 36 จุด นี้ไม่ใช่เรื่องที่จะมากกเทียบกันว่าใครถูกหรือผิด แต่มันคือช่องว่างของ "การปรับปรุงงานอารมณ์" ซึ่งหมายถึงการที่เราไม่ได้ยินและไม่เข้าใจอย่างแท้จริงว่าคนอื่นต่างๆ เรากำลังเผชิญกับอะไร ผู้ชายส่วนใหญ่เชื่อโดยบริสุทธิใจว่าเราเป็นผู้คิดที่คอยสนับสนุน และเราเชื่อว่าเราได้ช่วยแบ่งภาระอย่างยุติธรรมแล้ว แต่ผลการวิจัยกลับระบุอย่างต่องเนื่องว่า ผู้หญิงต้องแบกรับสิ่งที่เรียกว่า "งานที่มองไม่เห็น" ในสัดส่วนที่มากกว่าอย่างมหาศาล ซึ่งประกอบด้วย, การ-ทางความคิด, เช่น การจัดการตารางเวลาต่างๆ ของครอบครัว การ-ทางอารมณ์ เช่น การคอยประคับประคองความสัมพันธ์, การ-ทางธุรกิจ, เช่น งานจิตป่าละในการบริหารจัดการบ้านเรือน

งานวิจัยของ Babcock และคณะ (2017) ซึ่งตีพิมพ์ในวารสาร American Economic Review ได้บันทึกรูปแบบที่คล้ายคลึงกันในบริษัทของที่ทำงาน โดยพบว่า: ในกลุ่มที่งานที่มีก็เพศชายและหญิง ผู้หญิงมีแนวโน้มที่จะ "อาสา" ทำงานที่ไม่ส่งผลต่อการเลื่อนตำแหน่ง หรือกลุ่มงานที่มองไม่เห็น มากกว่าผู้ชายอย่างมีนัยสำคัญ

เรื่องนี้ไม่ใช่การขี้นิวตตินหรือตำหนิใคร แต่มันคือเรื่องของ "ความตระหนัก" และความตระหนักนี้เองคือช่องว่างที่ความฉลาดทางอารมณ์ (EQ) สามารถเข้ามาเติมเต็มได้ เมื่อเรานำมาฝึกฝนและปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ

การเป็นพันธมิตรที่ขับเคลื่อนด้วยความฉลาดทางอารมณ์ไม่จำเป็นต้องอาศัยการแสดงออกที่ยิ่งใหญ่หรือข่าวประกาศให้ใครรู้ แต่มันจะปรากฏให้เห็นผ่าน 4 พฤติกรรมเล็กๆ ที่ทำอย่างสม่ำเสมอ ดังนี้:



1 ให้เครดิตอย่างเปิดเผย

เมื่อมีคนแสดงความคิดเห็นแล้วไม่มีใครขานรับหรือถูกมองข้าม ให้พูดออกไปตรงๆ ว่า: “นั่นเป็นประเด็นที่ Joyce เสนอมา ผมอยากให้มีใจว่าเราให้เครดิตกับเธอครับ” ใจเวลาเพียง 4 วินาที แต่สร้างผลลัพธ์มหาศาล ที่บ้าน: เมื่อคู่ของคุณแบกรับภาระบางอย่างโดยไม่ปัน ให้เอ่ยชื่อมันออกมา: “ผมเห็นนะว่าตอนนี้คุณต้องรับมือกับหลายเรื่องมาก ขอบคุณนะ” ทั้งสองอย่างใช้เวลาไม่กี่วินาที แต่เปลี่ยนความรู้สึกได้ถึงทั้งหมด



2 ค้นพื้นที่ให้กับความเงียบ

แทนที่จะใช้เสียงของคุณเต็มเต็มทุกช่องว่างในห้อง ลองใช้ประโยคที่ว่า: “ผมอยากฟังความเห็นจาก Joyce ก่อนที่ผมจะให้ความเห็นของตัวเองครับ” วิธีนี้จะช่วยเปลี่ยน “อำนาจ” ในวงสนทนา ที่บ้าน: ลองฝึกที่จะ “รอ” หลังจากที่คุณถามคำถามออกไป ปล่อยให้เกิดความเงียบสักครู่ สิ่งก็ตามมาหลังจากนั้นมักจะเป็นเรื่องที่สำคัญจริงๆ



3 ตรวจสอบวิธีการมอบหมายงาน

ใครเป็นคนจบบันทึกการประชุม? ใครเป็นคนจัดกิจกรรมในทีม? ใครเป็นคนทำงานบ้าน? หากรูปแบบงานเหล่านี้ตกไปอยู่ที่คนคนเดียวซ้ำๆ ให้เอ่ยชื่อมันและแก้ไขเสีย กล้วยสำคัญ: รูปแบบพฤติกรรมที่ไม่ได้แก้ไขตัวเองได้ แต่มันต้องการ “ความใส่ใจ” เพื่อที่จะเปลี่ยนแปลง



4 พูดออกมาก่อนที่จะกลายเป็นวิกฤต

งานวิจัยจากโครงการ MARC (Mutual Accountability, Real Change) ของ Catalyst พบว่า มีผู้ชายเพียง 31% ที่กล้าขัดจังหวะพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมในที่ทำงาน แต่หลังจากเข้าโครงการนี้ ตัวเลขพุ่งสูงถึง 74% จุดเปลี่ยนไปไม่ใช่ “คำนิยม” แต่คือการใช้ “บทพูด” ที่พร้อมใช้ ที่บ้าน: การรัฐริษฟูว่า “ผมสังเกตเห็นว่าช่วงนี้เราดูห่างเหินกัน เราคุยกันน้อยไหม?” ก่อนที่ความสัมพันธ์จะแตกร้าง คือ “ทักษะ” มันต้องใช้ความกล้า แต่มันเป็นสิ่งที่คุณรู้กันดี

ไม่ว่าเรากำลังพูดถึงเรื่องของความหมาย, การเป็นผู้นำทีม, หรือความตั้งใจที่แฝงอยู่อย่างชัดเจนในความสัมพันธ์ คำถามเดียวกันนี้มักจะซ่อนอยู่ภายใต้เรื่องราวเหล่านั้นเสมอ นั่นคือ:

หากในวันนี้ คุณปฏิบัติต่อตนเองและผู้อื่นด้วยความใจดีอย่างแท้จริง ภาพที่เห็นจะเป็นอย่างไร?

คุณไม่จำเป็นต้องลุกขึ้นมาเปลี่ยนทุกอย่างในคราวเดียว ลองเริ่มสัปดาห์นี้ด้วยความเปลี่ยนแปลงเล็กๆ ที่จริงใจเพียงอย่างเดียวดูครับ

ในที่ทำงาน: ครั้งต่อไปที่ใครบางคนในทีมของคุณเริ่มแสดงท่าทีลังเลใจ ให้ถามถาถามดูว่า “ภายใต้ความลังเลนั้นมีอะไรซ่อนอยู่หรือเปล่า?” ก่อนที่คุณจะรีบเสนอทางแก้ไข (Fix-it mode) ให้พวกเขา

ที่บ้าน: ในครั้งต่อไปที่คุณหรือคนที่คุณรักเริ่มแบ่งปันเรื่องราวบางอย่าง ให้วางโทรศัพท์ของคุณลง หยุดคิดคำคำตอบโต้หรือการตอบสนองใดๆ และเพียงแค่ “ฟัง” จนกว่าพวกเขาจะพูดจบ

ทั้งสองอย่างนี้เป็นเพียงเรื่องเล็กน้อยเท่านั้น แต่หากคุณสามารถทำทั้งสองอย่าง พวกมันจะเปลี่ยนคุณภาพของทุกสิ่งทุกอย่างรอบตัวคุณไปอย่างสิ้นเชิง



Steven Khu
Corporate Marketing Manager,
Human Dynamic APAC

References:
 • Promundo-US (2018). So, You Want to be a Male Ally for Gender Equality? (And You Should): Results from a National Survey, and a Few Things You Should Know. Washington, DC: Promundo.
 • Babcock, L, Reccalde, M. P., Vesterlund, L., & Weingart, L. (2017). Gender differences in accepting and receiving requests for tasks with low promotability. American Economic Review, 107(3), 714-747. https://sites.pitt.edu/~vester/aeer_promotability.pdf
 • Catalyst. (n.d.). MARC (Mutual Accountability, Real Change). <https://www.catalyst.org/solutions/marc>



จินตนาการนิยามผู้นำ ใหม่เพื่อคนรุ่นถัดไป

การเป็นผู้นำสำหรับคนรุ่นถัดไป ไม่ใช่เรื่องของการทำงาน “เพดาน” แบบเดิมๆ อีกต่อไป แต่คือการปฏิรูปและสร้าง “เพดาน” ขึ้นมาใหม่ด้วยตัวเอง โดเดลการนำแบบลำดับชั้นในอดีตที่มองอำนาจเบ็ดเสร็จไว้กับผู้นำเพียงคนเดียว กำลังถูกแทนที่ด้วย “การนำแบบร่วมมือมือ”, “สติปัญญาของกลุ่ม” และ “การกำหนดวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ที่มีมนุษยสัมพันธ์” สิ่งนี้คือคำนิยามของ “ทีมผู้นำแบบเครือข่าย” ซึ่งเหล่าผู้นำจะมีบทบาทสำคัญในการร่วมกันสร้างความเข้าใจในสถานการณ์ที่ซับซ้อน , การสนับสนุนการเรียนรู้ และการเป็นผู้ดูแลระดับรองควบคู่ไปหาความร่วมมือขององค์กร— (อ้างอิงจาก McKinsey, 2023)

พนักงานถึง 34% ระบุว่า ผู้นำในที่ทำงานคือผู้ที่มีอิทธิพลหลักในการหล่อหลอมชีวิตของพวกเขา (Gallup, 2025) ข้อมูลนี้สะท้อนให้เห็นว่า “คุณลักษณะ” และ “พฤติกรรม” ของผู้นำนั้นมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการสร้างผลกระทบให้แก่พนักงาน มีข้อความรับผิดชอบที่ยิ่งใหญ่มาก! ในปัจจุบัน การเป็นผู้นำที่ยอดเยี่ยมคือเรื่องของ “ความฉลาดทางอารมณ์” ซึ่งต้องอาศัยการรับฟัง, การพิจารณามุมมองที่หลากหลาย, ความเห็นอกเห็นใจ และความสามารถในการปรับตัว อีกทั้งยังเป็นเรื่องของการทำงานที่ด้วย “ความอ่อนน้อมถ่อมตน”

ในยุคที่เทคโนโลยีก้าวกระโดดอย่างรวดเร็ว การเป็นผู้นำในวันนี้ต้องอาศัย “ความคล่องตัว” ทั้งในการปรับตัวให้เข้ากับเทคโนโลยีใหม่ๆ และการเลือกรับเทคโนโลยีเหล่านั้นมาใช้ เพื่อเชื่อมโยง “ข้อมูลอัจฉริยะ” เข้ากับ “ความเข้าใจในมิติของมนุษย์” อันจะนำไปสู่การตัดสินใจที่ขึ้นและผลลัพธ์ที่แข็งแกร่งกว่าเดิม



3 คุณสมบัติสำคัญเพื่อการนำ ทีมให้สำเร็จในยุคใหม่

➤ มีความสามารถที่เน้นมนุษย์เป็นศูนย์กลาง

•คือความสามารถในการแสดงออกถึงความเห็นอกเห็นใจ, การรู้จักและเข้าใจตนเอง และการควบคุมอารมณ์ พร้อมไปกับการส่งเสริมความเข้าใจในความต่างทางวัฒนธรรม และการยอมรับความแตกต่างหลากหลาย เพื่อสร้างสภาพแวดล้อมที่พนักงานรู้สึก “ปลอดภัย” ที่จะเผชิญความเสี่ยง กล้าเสนอไอเดีย และสร้างสรรค์นวัตกรรม

➤ ความคล่องตัวทางความคิดและกลยุทธ์

•คือความสามารถในการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ได้อย่างรวดเร็วเพื่อตอบสนองต่อการเปลี่ยนแปลงที่จับใจ ราชการเปลี่ยน “เป้าหมายองค์กร” ให้กลายเป็น “ลำดับความสำคัญ” ที่ชัดเจนและนำไปปฏิบัติได้จริง รวมถึงการขับเคลื่อนกลยุทธ์ด้วยการลงมือทำอย่างมีวิสัย ในขณะที่ยังคงรักษาความยืดหยุ่นไว้เสมอ

➤ การบูรณาการเทคโนโลยี

•คือความสามารถในการนำเทคโนโลยีมาทำงานแบบไฮบริด และทีมที่ขับเคลื่อนด้วยระบบดิจิทัล โดยใช้เทคโนโลยีและ AI มาเพื่อ “เสริมสร้าง” ยืดความสามารถของมนุษย์ให้สูงขึ้น แทนที่จะนำมาเพื่อ “แทนที่” มนุษย์

สิ่งที่น่าสนใจยิ่งกว่านั้นคือ “คุณลักษณะของผู้นำยุคใหม่” เหล่านี้ไม่ใช่เรื่องใหม่สำหรับผู้นำที่เป็นผู้หญิงเลย งานวิจัยจำนวนมากแสดงให้เห็นว่าผู้นำหญิงมีคุณสมบัติเหล่านี้อย่างโดดเด่น โดยเฉพาะในด้านความเห็นอกเห็นใจ, การตัดสินใจแบบมีส่วนร่วม และนวัตกรรมที่เกิดจากการร่วมมือกัน ในหลายกลุ่มอุตสาหกรรม เช่น สินค้าอุปโภคบริโภค (FMCG), เทคโนโลยีสารสนเทศ และอุตสาหกรรมยา องค์กรที่มีความหลากหลายทางเพศในระดับบริหารระดับสูง มีแนวโน้มที่จะสร้างผลลัพธ์ด้านนวัตกรรมและคุณภาพในการตัดสินใจที่แข็งแกร่งกว่าอย่างเห็นได้ชัด

หลักฐานเหล่านี้ยืนยันว่า การมีผู้หญิงในระดับผู้นำไม่ใช่แค่การแสดงออกถึงความก้าวหน้าในเชิงสัญลักษณ์เท่านั้น แต่ยังเป็น “ตัวเร่ง” สำคัญสำหรับการเติบโตทางเศรษฐกิจและนวัตกรรมอีกด้วย



Sharmini Karim
Managing Director,
Human Dynamic Malaysia,
Singapore, Australia & New Zealand

References:

- McKinsey & Company. (2023). New leadership for a new era of thriving organizations. <https://www.mckinsey.com/capabilities/people-and-organizational-performance/our-insights/new-leadership-for-a-new-era-of-thriving-organizations>
- Gallup. (2025). Leadership needs of followers: What followers want from leaders. <https://www.gallup.com/en/analytica/65613/leadership-needs-of-followers.aspx>
- Jing, Z., Hou, Q., Zhang, Y., & Zhou, Y. (2022). The relationship between female leadership traits and employee innovation performance—The mediating role of knowledge sharing. Sustainability, 14(10), 6288. <https://www.mdpi.com/2077-0383/14/10/6288>

อาหารสมอง:

รูปแบบการกินที่ช่วยเติมพลังงานสำหรับการเป็นผู้นำ



ในโลกธุรกิจที่ก้าวกระโดดอย่างรวดเร็วทุกวันนี้ ผู้นำยุคกลางควรมีสุขภาพที่แข็งแรงและมีสมาธิในการทำงานที่ต่อเนื่องและยาวนาน การดูแลสุขภาพที่ต่อเนื่องเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ และการตัดสินใจที่ดีมีความสำคัญยิ่ง การดูแลสุขภาพที่ต่อเนื่องเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ และการตัดสินใจที่ดีมีความสำคัญยิ่ง การดูแลสุขภาพที่ต่อเนื่องเป็นองค์ประกอบที่สำคัญ และการตัดสินใจที่ดีมีความสำคัญยิ่ง



กินเพื่อสร้างสมดุล ไม่ใช่แค่เพื่อให้ย่อย

เมื่อคุณปล่อยให้ตัวเองหิวจัด สมองส่วนที่ทำหน้าที่ตัดสินใจอย่างชาญฉลาดและควบคุมความอดทนจะหยุดทำงานไปเสียชั่วคราว วิธีแก้คือ อย่ารอ! คุณควรทานอาหารให้ตรงเวลาตลอดทั้งวัน เพื่อให้สมองมีความพร้อมเสมอเมื่อต้องเผชิญกับการตัดสินใจครั้งสำคัญ การข้ามมื้ออาหารมักจะแสดงออกมาในรูปแบบของการหิวจัด หายใจ, การตัดสินใจที่รีบร้อนเกินไป หรือความอดทนที่ต่ำลง ดังนั้น ควรตั้งเป้าไปที่การเติมพลังงานให้ร่างกายอย่างสม่ำเสมอ เพื่อปกป้อง "พลังกำลังในการตัดสินใจ" ของคุณเอาไว้

ของว่างที่ฉลาด (ไม่ใช่การกินจุจกจกทั้งวัน)

การทานของว่างไม่ใช่เรื่องของการเที่ยวเล่นไปเรื่อยๆ แต่มันคือการป้องกันไม่ให้พลังงานตั้งอยู่ในช่วงบ่าย ซึ่งมีจะทำให้ทุกอย่างดูยากขึ้นกว่าเดิม สิบเท่า เคล็ดลับสำคัญคือ "การจับคู่โปรตีนกับไฟเบอร์" ลองเลือกทานแอปเปิ้ลผ่าครึ่ง คู่กับเนยอัลมอนด์, กรีกโยเกิร์ตกับเบอร์รี่ หรือผักสดกับซีสส์ (ถั่วบด) การจับคู่สารอาหารเหล่านี้จะช่วยรักษาระดับพลังงานของคุณให้คงที่ แทนที่จะปล่อยให้ร่างกายขึ้น "รถไฟเหาะป่าตาตุ่ม" ที่คุณจะรู้สึกได้ถึงระดับเดียวกันแล้วก็ร่วงลงหลังจากกินมีฟฟินเข้าไปเพียงหนึ่งชั่วโมง



การดื่มน้ำ: ทางลัดสู่การเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพ

อาการปวดหัว, สมองตื้อ หรืออาการหงุดหงิดที่ไม่มีสาเหตุ ซึ่งคุณมักจะโทษว่าเป็นเพราะความเครียด... ความจริงแล้วมันอาจเกิดจากการขาดน้ำก็ได้! เพราะแม้แต่นักกีฬาที่ดื่มน้ำเพียงเล็กน้อย ก็สามารถทำลายสมรรถนะและอารมณ์ของคุณได้ ก่อนที่คุณจะรู้สึกกระหายน้ำเสียอีก ควรวางน้ำไว้ใกล้ตัวและดื่มน้ำอย่างสม่ำเสมอ หากจำเป็น ให้ใช้แอปพลิเคชันช่วยเตือน เพราะสมองของคุณมีส่วนประกอบเป็นน้ำถึง 73% ดังนั้นสมองจึงต้องการน้ำอย่างต่อเนื่องเพื่อให้งานได้อย่างเต็มประสิทธิภาพที่สุด

กินอย่างมีสติและอยู่กับปัจจุบัน อย่างน้อยวันละหนึ่งมื้อ

ลองเลือกเพียงหนึ่งมื้อในแต่ละวันเพื่อรับประสบการณ์อาหารโดยไม่มีสิ่งรบกวนใดๆ แต่เน้นเองครับ เพราะเมื่อคุณกินไปเช็คอีเมลไป หรือโทรหาใครสักคนไป ร่างกายของคุณจะยังคงอยู่ใน "โหมดตื่นตัวสูง" (High-alert mode) ซึ่งส่งผลให้ระบบย่อยอาหารทำงานไม่เต็มที่ และสมองของคุณก็ไม่ได้หยุดพักจริงๆ การใช้เวลาเพียง 15 นาทีเพื่อกินอาหารโดยไม่จ้องเวก จะช่วยให้ระบบประสาทของคุณสงบลง ซึ่งหมายความว่า คุณจะรู้สึกมีสมาธิและหัวสมองปลอดโปร่งขึ้นหลังจากนั้น การรับประสบการณ์อื่นอย่างมีสติจะช่วยสนับสนุน "การควบคุมอารมณ์" และสร้างความชัดเจนทางความคิดได้เป็นอย่างดี



พลังในการเป็นผู้นำนั้นไม่ได้ถูกหล่อเลี้ยงด้วย "แรงใจ" เพียงอย่างเดียว แต่สร้างขึ้นมาจากนิสัยเล็กๆ ที่สม่ำเสมอ โดยเฉพาะ "วิธี" และ "สิ่ง" ที่ผู้นำเลือกรับประสบการณ์ การบำรุงร่างกายอย่างมีเป้าหมายและตั้งใจ คือการปกป้องความชัดเจนทางความคิด การควบคุมอารมณ์ และความชัดเจนในการตัดสินใจ รูปแบบการกินที่เรียบง่ายเหล่านี้ไม่ใช่เรื่องของการทำให้สมบูรณ์แบบ แต่คือการสร้างขีดความสามารถที่จะนำทีมด้วยความมั่นคง การอยู่กับปัจจุบัน และความยืดหยุ่นทางใจในทุกๆ วัน



Ying Yin Lee
Consultant,
Human Dynamic APAC

การเป็นผู้ไม่จำเป็นต้องโดดเดี่ยว

การสร้างสายสัมพันธ์ที่มีความหมาย

“
 สิ่งสุดท้ายที่คุณได้พูดอย่างอิสระในที่ทำงานคือเมื่อไหร่?
 เมื่อคุณก้าวเข้าไปในห้อง บทสนทนาในวันเปลี่ยนไปอย่างเฉียบพลันหรือไม่?
 และคนอื่น ๆ ยังคงเปิดใจกับคุณเหมือนที่พวกเขาเคยเป็นหรือไม่?”
 ”

เหล่าผู้บริหารทีม มักจะถูกร่ายล้อมด้วยสมาชิกในทีม, ผู้ถือหุ้น และกระแสการสื่อสารที่ไหลเวียนเข้ามาไม่ขาดสาย แต่ถึงอย่างนั้น หลายคนกลับต้องเผชิญกับ “ความโดดเดี่ยวในรูปแบบที่เฉียบพลัน” นั่นคือความรู้สึกแปลก ๆ ที่ว่าตนเองกำลังยืนอยู่ข้างนอกโครงสร้างทางสังคมขององค์กรที่ตนเองบริหารอยู่

ความโดดเดี่ยวของการเป็นผู้นำมักเกิดขึ้นเป็นช่วงๆ และขึ้นอยู่กับบริบท โดยมักจะปรากฏให้เห็นเด่นชัดที่สุดในช่วงการปรับโครงสร้างองค์กร, การเลื่อนตำแหน่ง, การเลิกจ้าง หรือการเปลี่ยนทิศทางเชิงกลยุทธ์ ความโดดเดี่ยวนี้จะอุบัติขึ้นในช่วงเวลาที่ผู้นำถูกคาดหวังให้เป็น “ที่ยึดเหนี่ยว” เพื่อสร้างความมั่นใจให้แก่ผู้อื่น ในขณะที่ตัวผู้นำเองกลับต้องแบกรับและดูรับความไม่แน่นอนเอาไว้เพียงๆ เพียงลำพัง

ทำไมการเป็นผู้นำดังทำให้รู้สึกโดดเดี่ยว?

การเปลี่ยนผ่านของอำนาจ

- ลำดับขั้นทำให้ความสัมพันธ์เปลี่ยนแปลง: เมื่อคุณก้าวขึ้นมาเป็นผู้จัดการ คุณไม่ได้เป็นแค่ “หนึ่งในสมาชิกของทีม” อีกต่อไป อำนาจหน้าที่ได้สร้างกำแพงที่มองไม่เห็นขึ้นมา ซึ่งส่งผลให้ข้อมูลป้อนกลับ ถูกคัดกรอง และกลบเกลื่อนต่างๆ รอบตัวคุณจะมีควาระมัดระวังมากขึ้น คุณอาจเริ่มบริหารตรงรอยภายใน “ห้องแห่งเสียงสะท้อน” โดยไม่รู้ตัว (ซึ่งหมายถึงการได้ยินแต่สิ่งที่คนอื่นคิดว่าคุณอยากได้ยิน หรือไม่มีใครกล้าเห็นต่าง).

อาจมีแห่งความแข็งแกร่ง

- ผู้นำที่รู้สึกกดดันต้องแสดงออกถึงความมั่นใจ และบุคลิกที่ “ไม่หวั่นไหว” ต่อสิ่งใด: การยอมรับว่าตนเองมีความสงสัยหรือความไม่แน่ใจอาจให้ความรู้สึกที่แข็งแกร่งไป เมื่อเวลาผ่านไป การเก็บข้อมูลรู้สึกและพึ่งพาตนเองลงเช่นนี้ จะกลายเป็นการจำกัด “สายสัมพันธ์ที่แท้จริง” ไม่ใช่เพราะความสัมพันธ์หายไป แต่เป็นการแสดงความประมาท กลายเป็นเรื่องที่ถูกสั่งห้าม หรือเป็นสิ่งที่ไม่น่าแสดงออกมา.

การวางกลยุทธ์ในความเฉียบพลัน

- ในช่วงแรกขออาชีพ คุณมักจะมีผู้จัดการหรือกลุ่มเพื่อนร่วมทางที่คอยแลกเปลี่ยนและทดสอบไอเดียร่วมกัน: แต่เมื่อความรับผิดชอบเพิ่มมากขึ้น “พื้นที่สำหรับฟังและสะท้อนความคิด” กลับลดน้อยลง คุณถูกคาดหวังให้เป็นผู้มอบความชัดเจนและทิศทางแก่ผู้อื่น จนบ่อยครั้งที่คุณต้องอยู่กับการประมวลผลความซับซ้อนต่าง ๆ เพียงลำพัง

ความสัมพันธ์กับความโดดเดี่ยว

“การอยู่ลำพังไม่ใช่เรื่องอันตรายเสมอไป **“ความสัมพันธ์ที่ดี”** คือความตั้งใจที่จะใช้เวลาอยู่กับตัวเองเพื่อฟื้นฟูพลังงาน ซึ่งจะช่วยให้คุณคิดแยกแยะมัน และสร้างความยืดหยุ่นทางใจให้แข็งแกร่ง อย่างไรก็ตาม **“ความโดดเดี่ยวที่อันตราย”** คือภาวะที่เราไม่ได้เลือกเองและนับทอนพลังงาน มันจะปรากฏขึ้นเมื่อคุณรู้สึกว่าการตอบโต้สื่อสารกับผู้อื่นกลายเป็นภาระที่หนักอึ้งทางอารมณ์ เมื่อการตัดสินใจเรื่องเล็กๆ กลืนดูเป็นเรื่องใหญ่เกินจริง หรือเมื่อคุณถอนตัวออกจากสังคมไม่ใช่เพื่อไปตกผลึกความคิด แต่เพื่อไปหาทางรับมือกับความเครียดเพียงลำพัง ความแตกต่างระหว่างสองสิ่งนี้อยู่ที่ “คุณยังสามารถเข้าถึงสายสัมพันธ์กับผู้คนได้อยู่หรือไม่”



การสร้างสายสัมพันธ์ที่มีความหมาย

เมื่อผู้นำเปิดใจที่จะสร้างความสัมพันธ์ แสวงหาข้อมูลป้อนกลับ และยอมรับในความไม่แน่นอนอย่างเปิดเผย พวกเขาทำสิ่งส่งสัญญาณถึง “ความปลอดภัยทางจิตวิทยา” ซึ่งไม่เพียงแต่ช่วยเสริมสร้างความยืดหยุ่นทางใจของตัวเองเท่านั้น แต่ยังเป็นการสร้างโมเดลต้นแบบของ “วัฒนธรรมแห่งการเปิดใจ” ให้เกิดขึ้นในองค์กรด้วย

เริ่มต้นอย่างตั้งใจ:

สร้างเครือข่ายภายในที่ไว้วางใจได้

สร้างความเชื่อมั่นในเชิงวิชาชีพด้วยการให้เกียรติและแบ่งปันความสำเร็จ (Share credit) เปิดรับความเห็นต่างอย่างจริงใจ และสร้างพื้นที่พูดคุยสำหรับกลุ่มผู้นำเพื่อให้การตัดสินใจต่างๆ ไม่ได้ถูกทำขึ้นอย่างโดดเดี่ยวเพียงลำพัง

มองหาผล: ทำได้จากภายนอก

เข้าหาโค้ช, ที่ปรึกษา, กลุ่มที่ปรึกษาที่เป็นเพื่อนร่วมอาชีพ หรือเครือข่ายผู้นำ เพื่อสร้างพื้นที่ที่เป็นความลับและ “ปลอดภัยจากการต้องแสดงความเป็นเช่นเดียวกัน” เพื่อให้คุณได้คิดอย่างปลอดโปร่งและพูดสิ่งที่อยู่ในใจได้อย่างตรงไปตรงมา

ฝึกฝนความเห็นอกเห็นใจอย่างสมดุ

การเป็นผู้นำที่ยั่งยืนต้องการความเห็นอกเห็นใจให้กับทีม, ให้กับองค์กร และที่สำคัญที่สุดคือ “ความเห็นอกเห็นใจให้กับตัวคุณเอง” ผู้นำจะประมาทต่อความโดดเดี่ยวมากที่สุดเมื่อร่างกายและจิตใจอยู่ในสภาวะที่เหนื่อยล้าจนหมดแรง

การเป็นผู้นำที่ยั่งยืนต้องการความเห็นอกเห็นใจให้กับทีม, ให้กับองค์กร และที่สำคัญที่สุดคือ “ความเห็นอกเห็นใจให้กับตัวคุณเอง” ผู้นำจะประมาทต่อความโดดเดี่ยวมากที่สุดเมื่อร่างกายและจิตใจอยู่ในสภาวะที่เหนื่อยล้าจนหมดแรง



Sheau Huey Ho
 Consultant, Solution Innovation & Excellence, Human Dynamic APAC