

INFLUENCER

AN OUTLOOK ON LEADERSHIP & CHANGE



HUMANdynamic
Best eap plus in Asia

สร้างความมั่นคง,
เติมพลังงาน และปลุกแรงจูงใจ
โดยไม่ฝืนตนเองจนเกินไป

myHDspace

<https://www.myhdspace.com/>

SCAN TO READ

Read July issue of **INFLUENCER**:
"An Outlook on Leadership & Change" on the go!





ประเด็น สำคัญ



ประสิทธิผลส่วนบุคคล

เมื่อแรงจูงใจดรอป... แต่ความรับผิดชอบไม่ยอมดรอปตาม

โดย เจสสัน อัม – ผู้จัดการฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์และที่ปรึกษา, ฮิวแมน ไดนามิก ประเทศมาเลเซีย

1



ประสิทธิผลของทีม

ทีมแบบที่ใคร ๆ ก็อยากอยู่ด้วย

โดย ลีแอนน์ โลริลลา – กรรมการผู้จัดการ, ฮิวแมน ไดนามิก ประเทศฟิลิปปินส์

2



ประสิทธิผลขององค์กร

การระบุดัชนีและการสนับสนุนพนักงานที่เผชิญภาวะทุกข์ใจ

โดย โซเนีย ฮิลลารี – ที่ปรึกษาฝ่ายโซลูชัน นวัตกรรม และความเป็นเลิศ, ฮิวแมน ไดนามิก เอเชียแปซิฟิก

3



คุณภาพและความเป็นอยู่ที่ดี

สัญญาณเตือนจากร่างกาย ที่เรามักแกล้งมองไม่เห็นในเวลาทำงาน

โดย โฮ เซียว ชู่ย – ที่ปรึกษาฝ่ายโซลูชัน นวัตกรรม และความเป็นเลิศ, ฮิวแมน ไดนามิก เอเชียแปซิฟิก

4



มุมมองวิสัยทัศน์

ความมั่นคงคือความได้เปรียบทางการแข่งขันยุคใหม่

โดย เอริก คุง - ผู้ก่อตั้ง, ประธานกรรมการ และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร, ฮิวแมน ไดนามิก ฟิลิปปินส์

5



เมื่อแรงใจ ดรอป... แต่ความ รับผิดชอบไม่ยอม ดรอปตาม

โดย แจสลิน ฮัม – ผู้จัดการฝ่าย
ลูกค้าสัมพันธ์และที่ปรึกษา, ฮิว
แมน ไดนามิก ประเทศมาเลเซีย

ประสิทธิ ส่วนบุคคล

"แรงใจ" คือพันธมิตรที่เอาแน่เอานอนไม่ได้ มันมักจะพลุ่งพล่านเวลาที่เจอสิ่งแปลกใหม่ แต่กลับ
อันตรธานหายไปทันทีเมื่อชีวิตเริ่มซ้ำซากจำเจหรือเมื่อพลังงานของเราเริ่มเหือดแห้ง กว่าความยื้อน
เยี่ยงของชีวิตการทำงานก็คือ ในขณะที่แรงขับเคลื่อนภายในของเรามีขึ้นมีลง แต่ความรับผิดชอบ
ภายนอกกลับยังคงนิ่งสนิทและไม่เปลี่ยนแปลง ไม่ว่าจะเป็นกำหนดส่งงาน ความต้องการของลูกค้า
หรือการทำงานที่ต้องพึ่งพากันในทีม สิ่งเหล่านี้ไม่ได้หยุดรอให้อารมณ์ของเราพร้อมเสียเมื่อไหร่

การนำตนเองที่แท้จริง จึงไม่ใช่การฝืนบังคับตัวเองให้ต้องรู้สึกกระตือรือร้นอยู่ตลอดเวลา หาก
แต่เป็นการเรียนรู้ที่จะลงมือทำอย่างมีเป้าหมาย แม้ในวันที่ความรู้สึกของเราจะแปรปรวนก็ตาม
วิธีคิดเช่นนี้จะช่วยให้เรายังคงรับผิดชอบต่อนหน้าที่ได้ โดยไม่กลับมาบ่นโทษหรือใจร้ายกับตัว
เอง และในวันที่แรงใจดรอปแต่หน้าที่ยังค้ำคอ เรายังสามารถขับเคลื่อนงานให้คืบหน้าต่อ
ไปได้ โดยไม่จำเป็นต้องกดดัน รู้สึกผิด หรือยึดติดกับความสมบูรณ์แบบ เพียงแค่เราเปลี่ยนมา
ใช้กลยุทธ์ที่เรียกว่า "การสร้างระบบที่ไร้แรงต้าน"

**กลยุทธ์ต่อไปนี้สามารถช่วยรักษาความก้าวหน้าเอาไว้ได้ แม้ในช่วงเวลา
ที่ระดับพลังงานหรือแรงใจลดลง:**

ลดเพดานลงมา เพื่อรักษาแรงขับเคลื่อน



ความสมบูรณ์แบบ คือศัตรูตัวฉกาจของความสม่ำเสมอ ในวันที่พลังงาน
ของคุณลดต่ำลง ให้ลองนิยามคำว่า "ความสำเร็จ" เสียใหม่ เพื่อที่คุณจะได้
ทำหน้าที่รับผิดชอบของตัวเองให้ลุล่วงได้โดยไม่ต้องเผชิญกับภาวะหมด
ไฟ หากคุณยังไม่สามารถเขียนรายงานทั้งหมดได้ในตอนนี้ ก็ลองเริ่มจาก
การเขียนแค่หัวข้อสำคัญ สัก 3 ข้อดูก่อน หรือถ้ายังไม่สามารถออกแบบ
โครงสร้างงานทั้งหมดได้ ก็แค่ลอง sketch โครงร่างคร่าว ๆ ออกมา การ
ลดกำแพงในขั้นเริ่มต้นลงจะช่วยลดความเหนื่อยล้าทางสมอง และช่วยให้
เราเริ่มต้นลงมือทำได้ง่ายขึ้น เพราะในความเป็นจริงแล้ว "การลงมือทำมัก
จะมาก่อนแรงใจ ไม่ใช่แรงใจมาก่อนการลงมือทำ"

พึ่งพา "ตัวตน" แทนการพึ่ง "พลังใจ"

พลังใจหรือความตั้งใจมั่น เป็นทรัพยากรที่มีวันหมดไป ดังนั้น แทนที่จะคอย
ถามตัวเองว่า "เรายังมีพลังเหลือพอที่จะทำสิ่งนี้ไหม?" ให้ลองเปลี่ยนมา
ถามว่า "การกระทำเล็ก ๆ อะไรบ้างในตอนนี้ ที่จะสะท้อนถึงการเป็นคน
ทำงานมืออาชีพในแบบที่เราอยากเป็น?" การหันมาโฟกัสที่ "ตัวตน" และ
"คุณค่าหลัก" ของคุณ จะเป็นสมอเรือชิ้นดีที่ช่วยยึดเหนี่ยวความรับผิดชอบ
เอาไว้ คุณลงมือทำงานชิ้นนั้นไม่ใช่เพราะคุณกำลังรู้สึกมีไฟหรือมีแรง
บันดาลใจ แต่เป็นเพราะงานนั้นสอดคล้องกับมาตรฐานความน่าเชื่อถือ
และความมุ่งมั่นตั้งใจที่คุณมีให้แก่คนรอบข้างต่างหาก



ปกป้องระดับพลังงานขั้นต่ำของคุณเอาไว้



บ่อยครั้งที่การขาดแรงใจเป็นสัญญาณเตือนที่หลงเหลือมาจาก
ภาวะหมดพลังทางกายหรือทางอารมณ์ ดังนั้น แทนที่จะพยายามฝืน
เค้นกำลังทั้งหมดเพื่อถมช่องว่างนั้นด้วยแรงฮึดเอาสุดกาย ให้
ลองหันมาตรวจสอบขีดความสามารถของตัวเองดู ลองจัดเวลา
สำหรับหยุดพักสั้น ๆ ระหว่างวัน ตัดงานที่ไม่จำเป็นเร่งด่วนออกไป
ก่อน และปกป้องเวลาพักผ่อนของคุณอย่างจริงจัง การบริหาร
จัดการขีดความสามารถของตัวเองเช่นนี้ จะช่วยการันตีว่ามาตรฐาน
ขั้นต่ำในการทำงานของคุณจะยังคงดำเนินต่อไปได้อย่างราบรื่นและ
ยั่งยืน แม้ในวันที่ไฟในการทำงานของคุณจะมอดลงก็ตาม

คำถามชวนคิดเพื่อ การนำตนเอง

ลองใช้คำถามเหล่านี้เพื่อเชื่อมประสานรอยต่อ ในวันที่ความรับผิดชอบของคุณมีมากกว่าแรงขับเคลื่อนที่มีอยู่:

คำถามเพื่อปรับมุมมอง:

·ความรับผิดชอบนี้เป็นสิ่งที่ไม่สามารถเปลี่ยนแปลงได้ แต่วิธีการรับมือของฉันยืดหยุ่นได้... แล้วอะไรคือความพยายามขั้นต่ำที่สุด ที่ฉันต้องลงมือทำในวันนี้ เพื่อให้โปรเจกต์นี้ยังคงขับเคลื่อนต่อไปได้ โดยไม่ทำให้มาตรฐานของงานเสียไป?

คำถามเพื่อประเมินแรงต้าน:

·การที่ฉันขาดแรงจูงใจในตอนนี้ มันขับเคลื่อนมาจากความเหนื่อยล้าทางกายและใจจริง ๆ หรือเป็นเพราะฉันยังไม่ชัดเจนว่าต้องทำอะไรในก้าวต่อไป หรือแท้จริงแล้วมันเกิดจากความกลัวว่าผลลัพธ์จะออกมาไม่ดีกันแน่?

คำถามเพื่อความเมตตาต่อตนเอง:

·หากมีเพื่อนร่วมงานคนหนึ่งเดินมาหาฉันด้วยความรับผิดชอบที่หนักอึ้งแบบเดียวกันนี้ ในขณะที่เขากำลังรู้สึกหมดพลังขนาดนี้ ฉันจะตั้งความคาดหวังที่สมเหตุสมผลและเป็นไปได้จริงให้กับเขาอย่างไร? แล้วในตอนนี้ ฉันจะนำมาตรฐานแห่งความเข้าใจแบบเดียวกันนั้นมาปรับใช้กับตัวฉันเองได้อย่างไรบ้าง?



ท้ายที่สุดแล้ว ความสม่ำเสมอไม่ได้ถูกสร้างขึ้นจากแรงบันดาลใจที่ได้มาง่าย ๆ หากแต่เกิดจากการเลือกที่จะ "ลงมือทำ" ในวันที่ไม่มีแรงบันดาลใจต่างหาก ความก้าวหน้าไม่จำเป็นต้องพึ่งพาความสมบูรณ์แบบ และไม่ต้องการแรงขับเคลื่อนที่เต็มเปี่ยมอยู่ตลอดเวลา กว่ามันเติบโตขึ้นผ่านการกระทำเล็ก ๆ ที่เราตั้งใจทำซ้ำแล้วซ้ำเล่าเมื่อเวลาผ่านไป ดังนั้น ในวันที่ความรับผิดชอบยังคงอยู่แต่แรงจูงใจเลือนหาย จึงเป็นเวลาที่เราจะต้องเลือกก้าวเดินต่อไปทีละก้าว... อย่างมีความหมายที่สุด



โดย แอสลิน อัม

ผู้จัดการฝ่ายลูกค้าสัมพันธ์
และที่ปรึกษา, ฮิวแมน
ไดนามิก ประเทศไทย

ทีมแบบที่ ก็อยากอยู่ด้วย

โดย ลีแอนน์ โลริลลา – กรรมการผู้จัดการ, ฮิวแมนไดนามิก ประเทศฟิลิปปินส์



ในโลกการทำงานปัจจุบัน พนักงานส่วนใหญ่ไม่ได้มองหาแค่ "งาน" ทำเท่านั้น แต่พวกเขากำลังมองหา "สภาพแวดล้อม" ที่เอื้อให้พวกเขาได้แสดงศักยภาพสูงสุดออกมา แม้ว่าค่าตอบแทนและสวัสดิการจะยังคงเป็นสิ่งสำคัญ แต่พนักงานในปัจจุบันมีแนวโน้มที่จะเลือกอยู่กับทีมที่พวกเขาได้รับความไว้วางใจ ได้รับการสนับสนุน ได้เผชิญกับความท้าทาย และมีเครื่องมือที่พร้อมต่อความสำเร็จมากขึ้นเรื่อย ๆ

ผลการวิจัยจำนวนมากชี้ให้เห็นตรงกันอย่างต่อเนื่องว่า "ผู้นำ" มีบทบาทสำคัญอย่างยิ่งในการหล่อหลอมประสบการณ์การทำงานของพนักงาน โดยสถาบันเกลล์ป (Gallup) พบว่า ผู้จัดการหรือหัวหน้างานมีส่วนสำคัญถึงอย่างน้อย 70% ต่อความแตกต่างของระดับความผูกพันในองค์กร ระหว่างทีมต่าง ๆ ซึ่งตัวเลขนี้สะท้อนให้เห็นถึงอิทธิพลอันทรงพลังของผู้นำที่มีต่อความรู้สึก ประสิทธิภาพการทำงาน และการอุทิศตนของพนักงานในที่ทำงาน

ทีมที่แข็งแกร่งที่สุดไม่ได้สร้างขึ้นจากสวัสดิการหรือหวา (Perks) เพียงอย่างเดียว ทั่วถูกสร้างขึ้นผ่านพฤติกรรม การเป็นผู้นำในทุก ๆ วัน ซึ่งช่วยสร้างความไว้วางใจและความรู้สึกปลอดภัยทางจิตวิทยา (Psychological Safety) สมาชิกในทีมจะทำงานได้ดีที่สุดเมื่อพวกเขาสามารถพูดคุ้ยได้อย่างเปิดเผย กล้าเอ่ยปากขอความช่วยเหลือ กล้าแบ่งปันไอเดียใหม่ ๆ และเรียนรู้จากความผิดพลาดได้ โดยไม่ต้องหวาดระแวงว่าจะต้องอับอายหรือถูกลงโทษ ซึ่งในสภาพแวดล้อมเช่นนี้ การร่วมมือร่วมใจจะเกิดขึ้นได้ง่ายขึ้น นวัตกรรมจะเติบโต และผู้คนจะพร้อมจับมือฟันฝ่าไปด้วยกันอย่างเหนียวแน่นแม้ในช่วงเวลาที่ยากลำบาก

พนักงานยังสามารถเติบโตและแสดงศักยภาพได้อย่างเต็มที่ เมื่อผู้นำทำหน้าที่เป็น "โค้ช" มากกว่าเป็นเพียง "ผู้คุมงาน" การให้ข้อเสนอแนะ อย่างสม่ำเสมอ การพูดคุยให้คำปรึกษาแบบพี่เลี้ยง และการแสดงความไว้วางใจอย่างแท้จริงต่อการเติบโตของพนักงาน ล้วนเป็นสัญญาณที่บ่งบอกว่าการพร้อมที่จะลงทุนเพื่อความสำเร็จของพวกเขา เมื่อผู้นำผลักดันให้พนักงานได้เผชิญกับความท้าทายที่มีความหมาย พร้อมกับการสนับสนุนและทรัพยากรให้เพียงพอ พนักงานจะเกิดการพัฒนาก้าวหน้าทั้งในด้านความมั่นใจ ชัดความ สามารถ และความยืดหยุ่นพร้อมรับมือกับอุปสรรค.

สิ่งที่สำคัญไม่แพ้กันเลยก็คือ "ความชัดเจน" คนทำงานในยุคปัจจุบันให้คุณค่ากับอิสระในการทำงาน (Autonomy) แต่อิสระดังกล่าวจะเกิดประสิทธิภาพสูงสุดก็ต่อเมื่อมีความคาดหวัง ลำดับความสำคัญ และเป้าหมายถูกสื่อสารออกมาอย่างชัดเจนเท่านั้น ทีมจะมีประสิทธิภาพมากขึ้นเมื่อผู้นำคอยชี้แนะทิศทาง พร้อมกับการมอบอำนาจ (Empowering) ให้แต่ละบุคคลเกิดความรู้สึกเป็นเจ้าของในผลงานของตนเอง (Ownership).

ท้ายที่สุดแล้ว ผู้คนจะเลือกอยู่กับองค์กรที่พวกเขาสามารถเติบโต สร้างคุณค่า และรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของทีมได้ ซึ่งความเป็นผู้นำที่น่าเชื่อถือและไว้วางใจได้ คือสิ่งที่ช่วยสร้างปัจจัยแวดล้อมให้เกิดทั้งสามสิ่งนี้ขึ้นมา เมื่อพนักงานรู้สึกว่าคุณค่าของตนเองได้รับการสนับสนุนและมีคุณค่า ความผูกพันในองค์กร (Engagement) ก็จะเพิ่มสูงขึ้น การทำงานร่วมกันจะแข็งแกร่งขึ้น และผลการปฏิบัติงานก็จะเติบโตอย่างยั่งยืนในระยะยาว ทีมในแบบที่ใด ๆ ก็อยากอยู่ด้วยนั้นแทบจะไม่มีที่ไหนที่สมบูรณ์แบบร้อยเปอร์เซ็นต์—แต่ทีมเหล่านั้นมักถูกขับเคลื่อนโดยผู้นำที่คอยสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อให้ผู้อื่นประสบความสำเร็จได้อย่างสมำเสมอ

รายการตรวจสอบสำหรับผู้นำ: การสร้างทีมในแบบที่ใคร ๆ ก็อยากอยู่

- ▶ สร้างความรู้สึกปลอดภัยทางจิตวิทยา เปิดโอกาสให้มีการพูดคุยอย่างเปิดเผย กล้าซักถาม และแลกเปลี่ยนข้อเสนอแนะเชิงสร้างสรรค์ร่วมกัน.
- ▶ โค้ชเพื่อส่งเสริมการเติบโต พูดคุยอัปเดตงานและสารทุกข์สุกดิบอย่างสม่ำเสมอ (Check-ins) ให้คำปรึกษาแบบพี่เลี้ยง และมอบโอกาสในการพัฒนาทักษะใหม่ ๆ.
- ▶ มอบความชัดเจนและการสนับสนุน ตั้งความคาดหวังที่ชัดเจน ช่วยขจัดอุปสรรคในการทำงาน และคอยดูแลให้พนักงานมีเครื่องมือหรือทรัพยากรที่จำเป็นต่อความสำเร็จ.



โดย ลีแอนน์ โลริลลา

กรรมการผู้จัดการ, ฮิวแมนไดนามิก ประเทศฟิลิปปินส์



อ้างอิง

1. Gallup. (2015). State of the American Manager: Analytics and Advice for Leaders. Gallup, Inc. Retrieved from Gallup research indicating managers account for at least 70% of the variance in employee engagement.

ประสิทธิภาพ ขององค์กร

โดย โซเนีย อิลลารี – ที่ปรึกษาฝ่าย
โซลูชัน นวัตกรรม และความเป็นเลิศ,
อิวแมน ไดนามิก เอเชียแปซิฟิก

การระบุตัวตนและการสนับสนุนพนักงานที่เผชิญภาวะทุกข์ใจ

ถึง ไคซ,

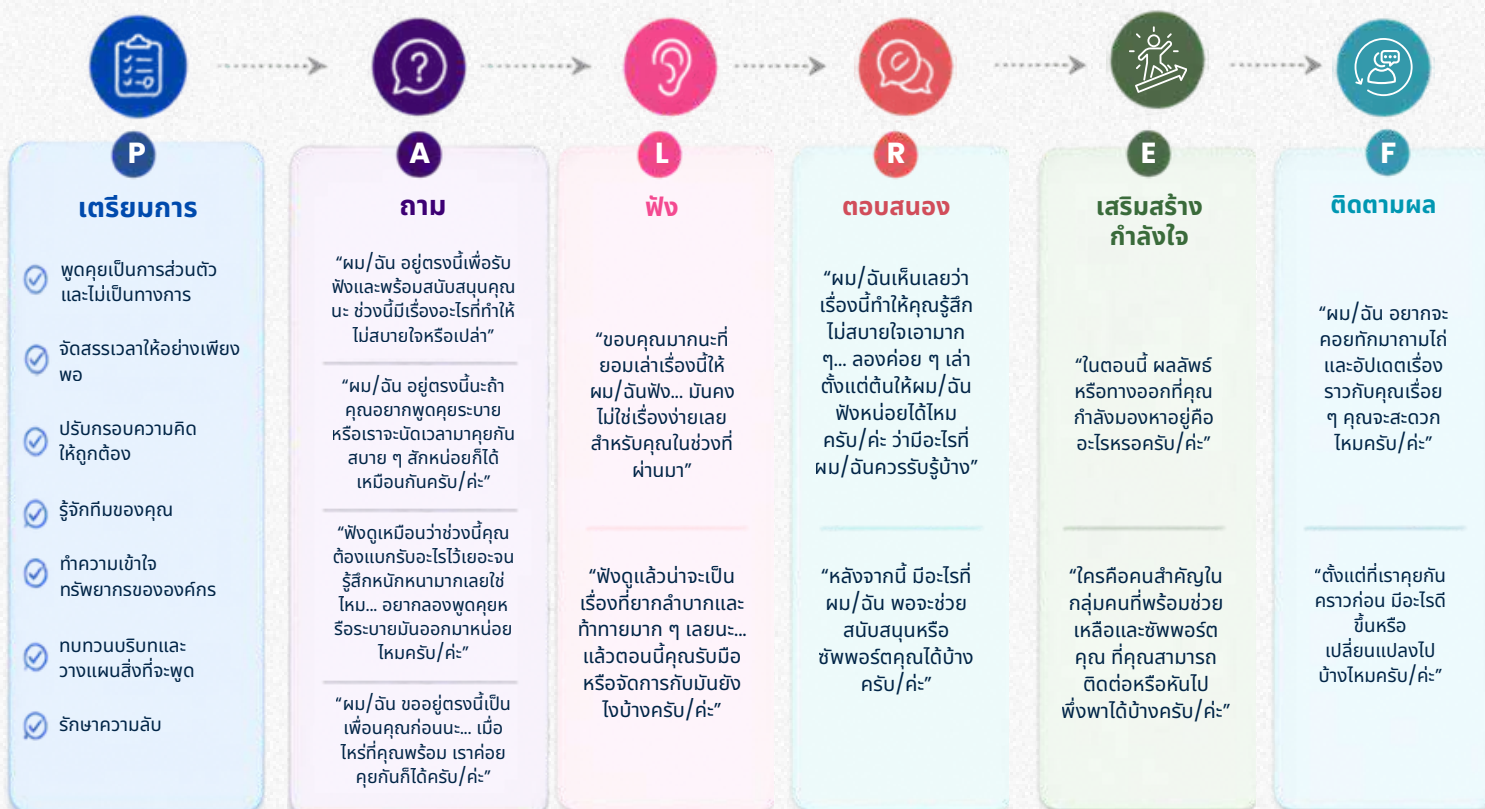
ฉันสังเกตเห็นพนักงานคนหนึ่งดูมีความทุกข์ใจและเคร่งเครียดตลอดช่วงสองสัปดาห์ที่ผ่านมา พฤติกรรมของเขาเปลี่ยนไปค่อนข้างมากจนน่าเป็นห่วง ทั้งอารมณ์ถึง พลังงานลดลง และหยุดหยิ่งงาย ฉันควรจะเข้าหาและพูดคุยกับเขาเกี่ยวกับเรื่องนี้อย่างไรดีคะ?

นี่คือกรอบแนวคิดที่เข้าใจง่ายและนำไปใช้ได้จริงในการให้ความช่วยเหลือพนักงานหรือเพื่อนร่วมงานที่กำลังเผชิญกับความยากลำบาก ซึ่งเรียกว่า "PALREF"



คุณเคยสังเกตเห็นใครบางคนที่กำลังเครียด ทุกข์ใจ หรือรู้สึกดิ่ง แต่คุณกลับไม่ได้เข้าไปทักทายพูดคุยเพราะไม่แน่ใจว่าจะต้องพูดอะไร หรือจะรับมือกับบทสนทนาบางอย่างอย่างไรไหมครับ/ค่ะ? บ่อยครั้งที่เรานึกจะพบบ้างตัวเองตกอยู่ในสถานการณ์เช่นนี้ และบางครั้งเราก็เลือกที่จะปล่อยผ่านไปเพราะคิดว่าไม่ควรเข้าไปก้าวก่าย หรือคิดว่าหากเขาต้องการความช่วยเหลือ เขาก็คงจะเอ่ยปากบอกเอง กว่าในความเป็นจริงแล้ว คนส่วนใหญ่จะรู้สึกว่าเป็นเรื่องยากมากที่จะเอ่ยปากขอความช่วยเหลือด้วยตัวเอง และนี่คือจุดที่ค่าพูดดี ๆ ด้วยความจริงใจ เพียงไม่กี่คำจะสามารถช่วยเยียวยาจิตใจพวกเขาได้อย่างมหัศจรรย์ เพราะการแสดงความห่วงใยนั้น... ไม่มีต้นทุนใด ๆ เลย!

PALREF แนวทางการให้ความช่วยเหลือ





ในฐานะผู้จัดการ คุณสามารถนำกรอบแนวคิดนี้ไปปรับใช้ให้เกิดประโยชน์ได้ แม้กระทั่งกับการพูดคุยอัปเดตงานทั่วไป (Regular check-ins) และ/หรือใช้กับพนักงานที่เริ่มแสดงพฤติกรรมที่แปลกไปจากเดิมในช่วงนี้ ทั้งในด้านร่างกาย อารมณ์ และจิตใจ ในฐานะพนักงาน คุณก็สามารถนำกรอบแนวคิดนี้ไปปรับใช้เพื่อสังเกตและดูแลบุคคลรอบข้างที่คุณต้องปฏิสัมพันธ์ด้วยเป็นประจำในแต่ละวันได้เช่นกันครับ.

ข้อควรจำเล็ก ๆ น้อย ๆ: คุณไม่จำเป็นต้องเป็นคนแก้ปัญหาทั้งหมดให้กับพนักงานที่กำลังเผชิญความยากลำบาก ไม่ต้องวินิจฉัยโรค และไม่จำเป็นต้องทำหน้าที่เป็นนักบำบัดหรือคุณหมอให้กับพวกเขา สิ่งเดียวที่คุณต้องทำคือ รับฟังพวกเขาอย่างตั้งใจ รักษาบทสนทนานั้นไว้เป็นความลับ และช่วยแนะนำพวกเขาไปสู่แหล่งช่วยเหลือที่เหมาะสม ทั้งนี้ หากเรื่องดังกล่าวมีความจำเป็นที่คุณจะต้องแชร์รายละเอียดให้ผู้อื่นรับรู้ ขอให้ตรวจสอบและขออนุญาตจากตัวพนักงานก่อนเสมอ และเลือกแชร์เฉพาะ "รายละเอียดที่เกี่ยวข้องและจำเป็นเท่านั้น" (ไม่จำเป็นต้องเล่าหมดทุกเรื่องครับ)

การสร้างสมดุลระหว่างผลงานและสุขภาวะของพนักงาน

องค์ประกอบสำคัญในการสร้างแนวปฏิบัติที่ดีในที่ทำงาน และการสร้างความสัมพันธ์เชิงบวกในองค์กร คือการบริหารจัดการภาระงานและผลการดำเนินงาน ควบคู่ไปกับการดูแลเอาใจใส่ตัวพนักงาน และนี่คือเคล็ดลับบางประการในการขับเคลื่อนสิ่งนี้:

- ▶ บริหารจัดการเป็นรายกรณีและพิจารณาตามความเป็นจริง: หลีกเลี่ยงการใช้ความรู้สึกส่วนตัว การทักท้วงตัวเอง หรืออคติในการตัดสินใจ
- ▶ มุ่งเน้นที่ตัวบุคคล ไม่ใช่ที่ตัวปัญหา: อย่าด่วนสรุปหรือคาดเดาไปเอง พนักงานยังคงสามารถเติบโตและสร้างผลงานที่ดีในที่ทำงานได้
- ▶ ย้ำเตือนความคาดหวังอย่างใสใจและอ่อนโยน: ควบคู่ไปกับการมองหาทางออกด้านสุขภาพและการทำงานร่วมกัน เช่น:

"ผมเข้าใจว่าคุณกำลังเผชิญกับเรื่องที่ยากลำบากอยู่ และในขณะเดียวกัน เราก็ต้องช่วยกันดูแลให้โครงการของเราดำเนินไปตามแผนที่วางไว้ด้วย เรามาลองช่วยกันคิดดูไหมครับว่าจะปรับเปลี่ยนภาระงานของคุณอย่างไร หรือมีวิธีไหนบ้างที่จะช่วยสนับสนุนคุณในช่วงเวลานี้ได้"
- ▶ หารือเกี่ยวกับผลในทางปฏิบัติเมื่อมีการขอปรับเปลี่ยนงาน.

พิจารณาคำขอปรับงานตามความเหมาะสมและเป็นไปได้จริง โดยมอบความยืดหยุ่นให้พนักงานสามารถเลือกวิธีและเวลาในการทำงานได้ทราบเท่าที่ไม่กระทบต่อความจำเป็นทางธุรกิจ
- ▶ รู้ว่าเมื่อใดควรส่งไม้ต่อหรือยกระดับความช่วยเหลือ:

เช่น: "เราเจอประเด็นร่วมกันอีกครั้งภายในวันที่ [ระบุวันที่] นะครับ ผมอยากแจ้งให้ทราบล่วงหน้าว่า หากอาการหรือสถานการณ์ยังไม่ดีขึ้น การดึงความช่วยเหลือเพิ่มเติมเข้ามา ไม่ว่าจะเป็นจากฝ่ายบุคคล (HR) หรือผู้เชี่ยวชาญด้านสุขภาพจิต น่าจะเป็นประโยชน์ เพื่อให้มั่นใจว่าคุณจะได้รับการดูแลอย่างถูกต้องและทันทั่วถึง"
- ▶ ใช้การประเมินประนอมหรือคนกลาง

โดยประสานงานร่วมกับพันธมิตรธุรกิจฝ่ายบุคคล (HRBP) เพื่อช่วยคลี่คลายข้อขัดแย้งหากจำเป็นหรือเห็นว่าเหมาะสม



โดย โซเนีย จิลาริ

ที่ปรึกษาฝ่ายไซลูชัน นวัตกรรม และความ
เป็นเลิศ, ฮิวแมน ไดนามิก เอเชียแปซิฟิก

มุมมองสุขภาพและสุขภาวะ สัญญาณเตือนจากร่างกาย... ที่เรามักเพเลาะเลยในที่ทำงาน

โดย โฮ เสี่ยว ฮุย ที่ปรึกษาฝ่ายโซลูชัน นวัตกรรม และความเป็นเลิศ ของ ฮิวแมนไดนามิก
ประจำภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก (APAC)

จอห์นคิดว่าเขารับมือกับแรงกดดันได้เป็นอย่างดี

- ปวดหัวเหรอ? น่าจะเพราะนอนไม่พอละมัง
- ไหล่ตึงขึ้นเหรอ? สงสัยทำนั่งไม่ดีเองแหละ
- ตื่นตอนตี 3? ก็แค่คิดวางแผนล่วงหน้ามากเกินไป
- เหนื่อยล้า ซ้ำลิ้ม และหลุดจดจำง่าย? มันก็เป็นเรื่องธรรมดาของคนงานยุ่งนั่นแหละ

เช่นเดียวกับคนที่มีความเครียดสูงอีกหลาย ๆ คน จอห์นไม่ได้คิดว่าตัวเองกำลังเครียดจนเกินไป เขาแค่คิดว่าเขากำลังรับมือกับอาการปวดเมื่อยตามร่างกายเล็ก ๆ น้อย ๆ และตารางงานที่อัดแน่นก็เท่านั้น สิ่งที่จอห์นไม่ทันตระหนักเลยก็คือ ร่างกายของเขาได้รับรู้ถึงภาวะแบกรับเกินขีดจำกัดนี้ ไปล่วงหน้าก่อนที่จะจิตใจของเขาจะรู้ตัวเสียอีก

ร่างกายไม่เคยลืม

พวกเราหลายคนมักคิดว่าความเครียดคือสิ่งที่เราสัมผัสได้ทางอารมณ์ แต่ในความเป็นจริงแล้ว ความเครียดมักจะแสดงผลออกมาทาง "ร่างกาย" เป็นอันดับแรก ระบบประสาทของเราไม่สามารถแยกแยะความแตกต่างระหว่าง การคุยงานอันตึงเครียดกับลูกค้า, เดดไลน์ที่กระชั้นชิดเข้ามา หรือการถูกคุกคามทางร่างกายจริง ๆ ได้เลย เพราะระบบประสาทจะตอบสนองต่อสถานการณ์ทั้งหมดนี้ด้วยการเปิดใช้งาน "ระบบเอาชีวิตรอด" แบบเดียวกันนี้:

เมื่อความเครียดเกิดขึ้นเพียงช่วงสั้น ๆ การตอบสนองนี้จะเกิดประโยชน์ ร่างกายของคุณจะหลั่งฮอร์โมนอะดรีนาลีน (Adrenaline) และคอร์ติซอล (Cortisol) ออกมา ช่วยเพิ่มสมรรถภาพ และเตรียมพร้อมให้คุณรับมือกับสถานการณ์ตรงหน้า แต่ปัญหาคือมันจะเริ่มขึ้นเมื่อแรงกดดันนั้นไม่มีที่กล่าวว่าจะหยุดลง แทนที่ร่างกายจะได้สลับกลับเข้าสู่ "โหมดฟื้นฟู" (Recovery mode) คนส่วนใหญ่กลับติดอยู่ในภาวะ "ตื่นตัวตลอดเวลา" อย่างต่อเนื่องแทน. [1]



กับดักที่เรามักตกลงไป

เมื่อความเครียดเริ่มแสดงผลออกมาทางร่างกาย คนส่วนใหญ่มักจะตอบสนองใน 3 รูปแบบนี้:

ณ	หลบหนี	หาเหตุผลเข้าข้างตัวเอง
• "เดี๋ยวค่อยจัดการแล้วกัน" • งานที่กองอยู่ตรงหน้าเสร็จสิ้นลงไปได้ แต่ความเครียดที่ส่งผลต่อระบบร่างกายยังคงตกค้างอยู่	• ดื่มคาเฟอีนเพิ่มขึ้น เพื่อฝืนให้ตัวเองตื่นตัวอยู่ตลอดเวลา • ใถ่มือถือ ดูทีวี หรือฟังพอดคาสต์อื่น ๆ ที่ช่วยเบี่ยงเบนความสนใจเพื่อให้รู้สึกผ่อนคลาย • เป็นเพียงการบรรเทาความเครียดไปที แต่ไม่ได้ทำร่างกายได้ฟื้นฟูอย่างแท้จริง	• "ฉันก็แค่เหนื่อยเฉย ๆ" • "มันคงเป็นเพราะอายุที่มากขึ้นละมัง" • "น่าจะเป็นเพราะเก้าอี้ ที่นอน หรือไม่ก็ทำเนียงของฉันเองแหละ"



บางครั้งเหตุผลเหล่านั้นก็อาจจะเป็นเรื่องจริง... แต่เมื่อใดก็ตามที่อาการหลาย ๆ อย่างปรากฏขึ้นพร้อมกันและไม่ยอมหายไปเสียที นั่นอาจเป็นสัญญาณว่าร่างกายของคุณกำลังพยายามบอกเล่าเรื่องราวที่ยิ่งใหญ่และสำคัญกว่านั้น





ราคาที่ต่อจ่าย... เมื่อเราเลือกที่จะ ละเลยสัญญาณเตือน

เมื่อระบบตอบสนองต่อความเครียดของร่างกายถูกกระตุ้นและทำงานค้างไว้
นานจนเกินไป มันจะเริ่มส่งผลกระทบและสร้างความเสียหายต่อระบบต่าง ๆ
ในร่างกายของเรา ดังนี้: [2]

จงฟัง... ก่อนที่ร่างกายจะบังคับ ให้คุณต้อง "หยุด"

การเรียนรู้ที่จะสังเกตและยอมรับสัญญาณเตือนล่วงหน้า
เหล่านี้ คือก้าวแรกที่สำคัญยิ่งต่อสุขภาพของเรา และนี่คือ
วิธีเริ่มต้นง่าย ๆ ครับ:

รับฟังและทำความเข้าใจ

เมื่อมีอาการบางอย่างปรากฏขึ้น ให้เปลี่ยนจากความ
ละเลยมาเป็น "ความอยากรู้" แทน ลองถามตัวเองดูว่า
ร่างกายกำลังพยายามบอกอะไรเราอยู่หรือเปล่า?
ร่างกายกำลังต้องการเวลาเพื่อทำให้ช้าลงไหม? หรือ
กำลังร้องขอการพักผ่อน การขยับเขยื้อน สารอาหารที่ดี
หรือความสงบเงียบกันแน่?

ฝึกฝนเทคนิคการผ่อนคลาย:

ลองฝึกหายใจเข้าลึก ๆ ฝึกสติ (Mindfulness) หรือยืด
เหยียดร่างกายเบา ๆ แม้เพียงวันละ 5 นาทีก็สร้างความ
แตกต่างได้แล้วครับ คุณไม่จำเป็นต้องรอให้ถึงวันหยุด
ยาวเพื่อเช็ดตัวเอง เพราะ "ช่วงเวลาแห่งความสงบเล็ก
 ๆ ในแต่ละวัน" คือสิ่งที่ระบบประสาทของคุณต้องการ
มากที่สุด

มองหาแรงสนับสนุนทางสังคม:

ลองหันหน้าเข้าหาเพื่อน ครอบครัว หรือเพื่อนร่วมงานที่
คุณไว้วางใจ การสร้างเครือข่ายความสัมพันธ์ที่ดีและช่วย
เกื้อหนุนชีวิต จะเป็นเหมือน "กันชนทางอารมณ์" ที่ช่วย
ปล่อยประโลมความเครียดและความวิตกกังวลให้คุณเล
าลงได้

คุณกำลังละเลย สัญญาณเตือนเหล่านี้อยู่ หรือไม่?

ลองสำรวจตัวเองสั้น ๆ ดูครับว่า ข้อความต่อไปนี้ตรงกับ
ตัวคุณกี่ข้อ?

- ▶ ตื่นนอนระหว่างช่วงตี 2 ถึงตี 4 แล้วไม่สามารถหยุดคิดเรื่อง
ต่าง ๆ เพื่อนอนต่อได้
 - ▶ ปวดหัว หรือเป็นไมเกรนบ่อย ๆ
 - ▶ รู้สึกตึงและปวด บริเวณคอ บ่า ไหล่ หรือขากรรไกรอยู่เป็น
ประจำ
 - ▶ รู้สึกเหนื่อยล้าอ่อนเพลีย ทั้งที่เพิ่งผ่านวันหยุดสุดสัปดาห์
ที่ควรจะดีพักผ่อนเต็มที่มา
 - ▶ เริ่มขี้ลืม หลุดโฟกัสง่าย หรือหุดหิดง่าย กว่าปกติที่เคย
เป็น
- หากคุณรู้สึกว่ามีอาการตรงกับตัวเองตั้งแต่ 3 ข้อขึ้นไป นั่นอาจ
เป็นสัญญาณว่าร่างกายของคุณกำลังแบกรับ "ภาระความเครียด"
ที่ยังไม่มีโอกาสได้ปลดปล่อยออกมาอย่างเต็มที่ การหันกลับมา
สังเกตสัญญาณเตือนภัยล่วงหน้าของร่างกาย จะช่วยให้คุณ
เปลี่ยนจากการก้มหน้า "ทน" รับแรงกดดัน มาเป็นการดูแลสุข
ภาวะในระยะยาวของตัวเองอย่างมีสติและเชิงรุก ร่างกายของคุณ
กำลังส่งสัญญาณสื่อสารกับคุณอยู่... ถึงเวลาที่ควรต้องเริ่มรับฟัง
มันจริง ๆ แล้วครับ

อ้างอิง:

- 1 **Harvard Health Publishing. (2024).**
Understanding the stress response. Harvard
Medical School.
[https://www.health.harvard.edu/healthy-aging-
and-longevity/understanding-the-stress-response](https://www.health.harvard.edu/healthy-aging-and-longevity/understanding-the-stress-response)
- 2 **American Psychological Association. (2024).**
Stress effects on the body.
<https://www.apa.org/topics/stress/body>



โดย **โฮ เสี่ยว ฮุย**

ที่ปรึกษาฝ่ายโซลูชัน นวัตกรรม และความเป็นเลิศของ
อิวแมนไดนามิก ประจำภูมิภาคเอเชียแปซิฟิก (APAC)



เสียงสะท้อนจากวิสัยทัศน์

ความมั่นคงคือความได้เปรียบ ทางการแข่งขันยุคใหม่

โดย เอริก คุง - ผู้ก่อตั้ง, ประธานกรรมการ และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (CEO) ของ Human Dynamic Group

เมื่อบรรณาธิการของ The Influencer บอกร่วมเกี่ยวกับหัวข้อนี้ ความคิดแรกที่ผุดขึ้นมาในใจของผมคือ "นี่คุณเอาจริงหรือ?" เพราะที่ผ่านมา ความมั่นคง มักถูกมองว่าเป็นอุปสรรคขึ้นโตสำหรับการเปลี่ยนแปลงองค์กรและการปฏิรูปธุรกิจ ผู้คนมักถูกท้าทายให้ออกจากพื้นที่ปลอดภัย หรือความมั่นคงเดิม ๆ เพื่อเปิดรับการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว ดังคำกล่าวที่ว่า "ไม่มีหรือความมั่นคง มีแต่โอกาสเท่านั้น".

แต่แล้ว ผมก็นึกถึง "กระดูกงู" (Keel) ของเรือใบ หน้าท้องของกระดูกงูคือการทำให้เรือใบที่กำลังวิ่งด้วยความเร็วสูงนั้นมีเสถียรภาพและ "ทรงตัวอยู่ได้" มีฉะนั้น เรือก็อาจจะล่มลงได้ง่าย ๆ ด้วยแรงลมหรือเกลียวคลื่นที่ซัดสาด ความมั่นคงขององค์กรก็เช่นกัน มันอาจหมายถึงทีมผู้นำที่แข็งแกร่งและมีความมุ่งมั่น, รากฐานของบุคลากรที่มีศักยภาพ, เทคโนโลยี, นวัตกรรม และทุนในด้านต่าง ๆ (ทั้งโครงสร้างองค์กร, การเงิน, ทรัพยากรทางปัญญา และทุนมนุษย์) และที่สำคัญที่สุดคือ คุณค่า พันธกิจ และวิสัยทัศน์ (Value, Mission, Vision - VMV) ขององค์กรนั่นเอง.



เรามักจะได้ยินเหล่ากูรูด้านการบริหารหรือโค้ชผู้นำย้ำเตือนลูกศิษย์อยู่เสมอว่าให้ "กลับไปสู่จุดเริ่มต้น (Basics)" และ "โฟกัสที่ความสามารถหลัก (Core competencies) ของคุณ" ความหลงใหล (Passion) เป็นดาบสองคม มันสามารถขับเคลื่อนคุณให้ทะยานไปสู่ความสำเร็จ แต่ในขณะเดียวกัน มันก็อาจทำให้คุณหลงลืม "หัวใจ" ซึ่งเป็นจุดกำเนิดของความหลงใหลนั้นไป "อย่าให้สิ่งเหล่านี้คลาดสายตาของเจ้า แต่จงรักษามันไว้ภายในใจของเจ้า" (สุภาษิต 4:21) หัวใจของคุณคือฐานรากแห่งความมั่นคง และเป็นบ่อเกิดแห่งชีวิตของคุณ!



ความมั่นคงในความเป็นผู้นำคือเรื่องของความจริงใจ, ความซื่อสัตย์, ความถูกต้อง, ความเชื่อ, ความไว้วางใจ, ความรัก และความหวัง ซึ่งองค์ประกอบเหล่านี้ล้วนหล่อหลอมมาจากหัวใจของคุณ ในสภาพแวดล้อมทางธุรกิจที่เปลี่ยนแปลงและท้าทาย เราจำเป็นต้องปรับตัวให้ไว เรียนรู้ให้เร็ว และสร้างนวัตกรรมให้ทันต่อทุกที่ ผู้บัญชาการกองทัพสหรัฐฯ ในปฏิบัติการพายุทะเลทรายเคยกล่าวไว้ว่า "ความเร็วคือสิ่งปลิดชีพ ความเร็วคือข้อยุติ!" ซึ่งสิ่งนี้สามารถนำมาปรับใช้กับการแข่งขันทางธุรกิจได้เช่นกัน อย่างไรก็ตาม หากพันธกิจของคุณขาดซึ่งความชอบธรรม ชัยชนะนั้นก็อาจกลายเป็นสิ่งชั่วร้ายได้ ... จงค้นหาเข้าไปในใจของคุณ และตามหาแหล่งกำเนิดความมั่นคงของคุณให้พบ ก่อนที่ทุกอย่างจะสายเกินไป



โดย เอริก คุง

ผู้ก่อตั้ง, ประธานกรรมการ และประธานเจ้าหน้าที่บริหาร (CEO) ของ Human Dynamic Group