

# ทำงานหนักเกินไป ใช้ว่าจะสำเร็จ

อภิวุฒิ พิมลแสงสุริยา  
apiwut.p@slingshot.co.th



## ทำงานจนตาย... เชื่อไหม มีจริง !

หลายองค์กร มีค่านิยมผิดๆ ที่ปลูกฝังกันมาเนิ่นนานว่า  
“การทำงานหนักเป็นหัวใจสำคัญสำหรับผู้ที่ต้องการประสบความสำเร็จ”

### คนญี่ปุ่นได้ชื่อว่าเป็นชนชาติหนึ่ง ที่ทำงานหนัก

เมื่อเร็วๆ นี้ข่าวการตายของนักข่าวสาว “มิว ซาโตะ” วัย 31 ปี ของสถานีโทรทัศน์ NHK ประเทศญี่ปุ่น กลับมาเป็นข่าวเกรียวกราวอีกครั้ง เมื่อทีวีต้นสังกัดเก็บงำต้นเหตุการเสียชีวิตของพนักงานไว้เกือบ 4 ปี จึงค่อยนำมาเปิดเผย เรื่องของเรื่องมีอยู่ว่า มิว ซาโตะ เป็นนักข่าวที่ต้องเกาะติดสถานการณ์การเลือกตั้งในประเทศญี่ปุ่นเมื่อปี 2556 โดยเธอมีตารางการทำงานที่บ้าคลั่งตลอดระยะเวลาหลายเดือน เพื่อติดตามความเคลื่อนไหวทางการเมืองที่กำลังเข้มข้นอย่างใกล้ชิด

ซาโตะทำงานวันละ 8 ชั่วโมง และทำงานล่วงเวลาต่ออีกเกือบ 8 ชั่วโมงต่อวัน เดือนหนึ่งๆ เธอหยุดพักแค่ 2 วัน! จะเป็นเพราะองค์กรบังคับหรือเธอสมัครใจ อันนี้ตอบไม่ได้ แต่ที่แน่ๆ เรื่องนี้กลายเป็นปัญหาสำหรับสังคมคนทำงานในญี่ปุ่นอย่างมาก ที่ผ่านมามีสถิติที่น่าตกใจ เช่น เมื่อปี 2557 มีผู้จบชีวิตเพราะทำงานหนักมากกว่า 1400 ราย ในขณะที่ปี 2558 มีผู้ที่ฆ่าตัวตายหรือพยายามฆ่าตัวตาย อันเนื่องมาจากปัญหาเรื่องความเครียดในการทำงานมากถึงเกือบ 100 คน

# BURN OUT

อาการแบบนี้ภาษาอังกฤษ  
เรียกว่า Burnout  
ผมแปลเองให้เข้าใจง่ายๆ  
แบบคนไทยคือ

## || เครื่องไหม้ ||

ในประเทศสหรัฐอเมริกา มีการ  
ประเมินกันว่ารัฐบาลต้องจ่ายเงิน  
ค่าดูแลรักษาพนักงานที่ “เครื่องไหม้”  
ปีละเกือบ 2 แสนล้านเหรียญฯ  
โดยค่าใช้จ่ายดังกล่าวยังไม่รวมถึง  
การสูญเสียความสามารถของพนักงาน  
ในการสร้างผลผลิตให้กับองค์กร เพราะ  
ประสิทธิภาพในการทำงานที่ลดลงด้วย



โดยเฉลี่ยคนไทย  
ทำงานมากเป็น  
อันดับ

# 3

## ของโลก

**สัปดาห์ละ 48 ชั่วโมง**

แม้ประเทศไทย จะยังไม่มีสถิติด้านนี้ที่ชัดเจน แต่ข้อมูลจาก Wiki  
ระบุว่าโดยเฉลี่ยคนไทยทำงานสัปดาห์ละ 48 ชั่วโมง หรือวันละ  
8 ชั่วโมง 6 วันต่อสัปดาห์ ซึ่งมากเป็นอันดับ 3 ของโลก นอกจากนี้  
ยังสังเกตได้ว่าคนไทยป่วยเป็นโรค Office Syndrome กันมากขึ้น  
อีกด้วย



**Eric Garton** หนึ่งในผู้เขียนหนังสือ 'Time, Talent and Energy' ได้ทำการศึกษาประเด็นนี้ในองค์กรต่างๆ ที่มีพนักงาน “เครื่องใหม่” เป็นจำนวนมาก พบว่าปัจจัยหลักๆ ที่เป็นต้นเหตุของการต้องทำงานหนักมี 4 ประการ คือ

## 1. การทำงานเป็นทีมที่มากเกินไปจนเกิดความจำเป็น

ทุกองค์กรมีงานที่ต้องการความร่วมมือไม่ร่วมมือระหว่างหน่วยงาน อยู่เสมอ การทำงานเป็นทีมจึงเป็นเรื่องดี แต่อะไรที่มากเกินไป ก็มักจะก่อให้เกิดปัญหาอื่นๆ ตามมาได้เช่นกัน

การทำงานเป็นทีมที่มากเกินไปจนความจำเป็น หมายถึง การใช้คนจำนวนมาก ในการตัดสินใจ ซึ่งนำไปสู่การตั้งคณะกรรมการที่ประกอบได้ด้วย ผู้คนหลากหลาย การประชุมที่ดูเหมือนไม่มีวันสิ้นสุด การประสานงานที่ไม่จบสิ้น เพื่อให้แน่ใจว่าผู้ที่เกี่ยวข้องทุกคนมีความเข้าใจและได้ แสดงความคิดเห็นกันอย่างเต็มที่

จากการวิจัยพบว่า ผู้บริหารระดับอาวุโสมักมีข้อความผ่านทางช่องทางต่างๆ มากกว่า 200 ข้อความต่อวัน ในขณะที่หัวหน้างานที่ต้องทำงานกับลูกค้าภายนอก ต้องใช้เวลาประมาณ 8 ชั่วโมง หรือคิดเป็น 1 วันต่อสัปดาห์ในการติดต่อสื่อสารทั้งอ่าน ทั้งเขียน รวมถึงส่งข้อความผ่านทางอิเล็กทรอนิกส์ต่างๆ และที่น่าเศร้าใจคือ มากกว่าครึ่งหนึ่งเป็นข้อมูลที่ยากให้รู้ (Nice to Know) มากกว่าจำเป็นต้องรู้ (Need to Know) ซึ่งนับเป็นการสูญเสียเวลา พลังงาน และทรัพยากรไปโดยไม่จำเป็น

### ทางแก้

ต้องวิเคราะห์ดูว่า งานใดหรือการประชุมใดที่ใช้คนมากเกินไปจนความจำเป็น จากนั้นหาทาง “ลด-ละ-เลิก” ลงบ้าง อาจกำหนดเป็นเป้าหมายไว้เลยว่าทุกไตรมาสต้องเลิกการประชุมให้ได้อย่างน้อย 1 คณะ เป็นต้น

## 2. การมอบหมายงานที่ไม่มีประสิทธิภาพ

ปัญหา “เครื่องใหม่” ส่วนหนึ่งเป็นเพราะพนักงานต้องทำงานซ้ำ หรือแก้ไขของเดิม โดยไม่ได้สร้างมูลค่าเพิ่มใดๆ ขึ้นมา สาเหตุส่วนหนึ่งมาจากการสั่งงานที่ไม่ชัดเจน เช่น การมอบหมายให้เก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อทำรายงานสรุปว่าในเดือนที่ผ่านมามีลูกค้าใหม่กี่ราย ลูกค้าเก่ากี่ราย และยอดซื้อของลูกค้าแต่ละรายมีจำนวนเท่าไร เป็นต้น แต่ไม่ได้บอกผลลัพธ์ของหน้าตารายงานที่ต้องการเห็นให้ชัดเจน เป็นเหตุให้พนักงานเก็บข้อมูลมากเกินไปโดยไม่จำเป็น หรือน้อยเกินไปจนไม่สามารถใช้งานได้ ต้องนำกลับไปทำใหม่

### ทางแก้

การมอบหมายทุกครั้ง ต้องระบุผลลัพธ์สุดท้ายที่ต้องการเห็นให้ชัดเจน รวมทั้งกำหนดอำนาจในการตัดสินใจให้ด้วย ว่าเรื่องใดที่พนักงานสามารถตัดสินใจได้เองโดยไม่ต้องกลับมาถามหัวหน้า เรื่องใดที่ต้องปรึกษาหารือกันก่อนที่จะตัดสินใจ



### 3. วินัยในการบริหารเวลาที่หย่อนยาน

องค์กรส่วนใหญ่มักปล่อยให้พนักงานบริหารจัดการเวลาในการทำงานด้วยตนเอง โดยกำหนดเฉพาะงานที่ต้องการให้ทำ และระยะเวลาส่งมอบ จากนั้นปล่อยให้เป็นการตัดสินใจของพนักงานเองว่าเรื่องใดควรทำก่อนเรื่องใดควรทำหลัง

ปัญหาคือพนักงานแต่ละคนมีความรู้ ความเข้าใจ และมีความสามารถในการจัดการงานต่างๆ ไม่เท่ากัน เป็นเหตุให้งานบางอย่างที่ด่วนและสำคัญ ไม่ได้รับการลงมือทำก่อน เมื่อเวลางวดเข้ามา จึงทำให้ตารางการทำงานอย่างอื่นรวนไปหมด

#### ทางแก้

การทำงานทุกอย่างต้องมีการวางแผน เทคนิคง่ายๆ คือระบุงานที่ต้องทำในแต่ละสัปดาห์ให้ชัดเจนตั้งแต่ต้นอาทิตย์ จากนั้นทบทวนตารางงานดังกล่าวเป็นประจำทุกวัน (Plan Weekly, Review Daily)

### 4. การกระจายปริมาณงานที่ไม่เท่ากัน

เรื่องทำนองนี้เกิดขึ้นบ่อย จนเกือบจะกลายเป็นปกติเพราะหัวหน้าทุกคนอยากมอบหมายงานให้กับคนทำงานดีและใช้ง่าย ดังนั้นจึงกลายเป็นคนเก่งได้งานเยอะ โดยเฉพาะคนที่ปฏิเสธคนอื่นไม่เป็น ก็ต้องรับทุกอย่าง ไม่นานเครื่องเลยไหม้

ในขณะที่คนทำงานไม่เก่ง ทักคนดีไม่ดี จะใช้งานแต่ละทีก็ยกย่องแสนเชี่ยญ มีปัญหา ร้อยแปดพันเก้า หัวหน้าเอือมระอาที่จะอาศัยไหว้วาน เลยกกลายเป็นว่าง ... สบายไป !

#### ทางแก้

กระจายงานให้เท่าเทียมกัน ตามเงินเดือนที่ได้รับ ใครเงินเดือนมากก็ต้องทำงานที่ซับซ้อนกว่า หรือปริมาณงานที่มากกว่า ไม่ใช่ใช้งานตามความสามารถ ใครเก่งรับไปเยอะ ใครไม่เก่งรับน้อยๆ ไม่นานคนเก่งจะหนีหายไป ส่วนคนไม่เก่งก็ยังคงไม่เก่งอยู่เหมือนเดิม เพราะไม่มีโอกาสได้ฝึกฝนฝีมือ นานๆ เข้าก็เลยเสพติดความสบาย ไม่อยากทำงานเยอะ เพราะที่ผ่านมามีทำอะไรก็ไม่เห็นเป็นไร

ปัญหา “เครื่องไหม้” เป็นเรื่องที่แก้ไขและป้องกันได้ หากเข้าใจปัญหาจากรากฐานที่เกิดขึ้น