

# Burn Out Syndrome ภาค 2

โดย Min Sen Concept (manage) 21 กันยายน 2564

อาการเบื่องาน และอาการหมดไฟได้เขียนใน Min Sen Concept (health) เมื่อวันที่ 20 กันยายน 2564 แต่วันนี้จะเขียนเพิ่มเติมในมิติของการจัดการ เพราะส่งผลกระทบต่อองค์กรไม่น้อย และแม้แต่จิตแพทย์ก็พบว่ามีความอ่อนล้าทางอารมณ์และหมดไฟในการทำงาน โดยมีรายงานจากวารสารสมาคมจิตแพทย์แห่งประเทศไทย ปีที่ 56 ฉบับที่ 4 ตุลาคม ถึง ธันวาคม 2554 พบว่าจิตแพทย์เองก็พบว่ามีความอ่อนล้าทางอารมณ์ปานกลางและสูงถึง 44.7 % แต่ยังโชคดีที่มีเพียงส่วนน้อยที่รู้สึกในทางลบกับผู้ป่วย ส่วนใหญ่ยังรู้สึกว่าตนเองมีความสามารถและมีประสิทธิภาพในการทำงาน จิตแพทย์เป็นวิชาชีพที่ต้องสัมผัสกับประสบการณ์ทางอารมณ์ ทั้งความทุกข์ ความเศร้า บางครั้งรวมถึงความตายอยู่เสมอ ทั้งความต้องการช่วยเหลือผู้ป่วยให้ได้ แต่ผู้ป่วยอาการไม่ดีขึ้น จึงเกิดความล้มเหลวหรือคับข้องใจ อาจลามไปจนถึงทำให้รู้สึกว่าตนเองไม่มีความสามารถ จึงเป็นสาเหตุของอาการเหนื่อยล้า และอาจจะมีความเครียดด้านอื่น เช่น ขาดแคลนจิตแพทย์ทำให้อัตราผู้ป่วยในความรับผิดชอบมาก จิตแพทย์ในไทยเป็นกลุ่มเสี่ยงที่จะประสบปัญหาความเหนื่อยล้าในการทำงาน และในสถานการณ์โควิดนี้ ก็จะมีส่วนทำให้มีอาการเหล่านี้กลับมาเพิ่มขึ้นได้อีก

อาการเบื่องาน แบ่งระยะต่าง ๆ เป็น 5 ระยะ ตาม Miller & Smith 1993 ดังนี้คือ

1. **The Honeymoon** ระยะฮันนีมูน เป็นช่วงเริ่มงาน คนทำงานมีความตั้งใจ เสียสละเพื่องานเต็มที่ พยายามปรับตัวกับเพื่อนร่วมงาน และองค์กร
2. **The Awakening** ระยะรู้สึกตัว เมื่อเวลาผ่านไป คนทำงานรู้สึกว่าความคาดหวังของตน อาจไม่ตรงกับ

ความเป็นจริง รู้สึกว่างานไม่ตอบสนองความต้องการของตนเอง ไม่ว่าจะเป็นการตอบแทน การยอมรับ คนทำงานอาจจะรู้สึกว่าตนเองทำงานผิดพลาด และไม่สามารถจัดการได้ ทำให้เกิดความซับซ้อนใจ และเหนื่อยล้า

3. **Brownout** ระยะไฟตก คนทำงานรู้สึกเหนื่อยล้า เรื้อรัง หงุดหงิดง่ายขึ้นอย่างชัดเจน อาจมีการปรับเปลี่ยนวิถีชีวิตเพื่อหนีความซับซ้อนใจ เช่น ใช้จ่ายฟุ่มเฟือย ดื่มสุรา ส่งผลให้ความสามารถในการทำงานลดลง มีการแยกตัวจากเพื่อนร่วมงาน มีการวิพากษ์วิจารณ์องค์กรของตนเอง

4. **Full scale of burnout** ระยะหมดไฟเต็มที่ หากช่วงไฟตกไม่ได้รับการแก้ไข คนทำงานจะเริ่มรู้สึกสิ้นหวัง มีความรู้สึกว่าตนเองล้มเหลว สูญเสียความมั่นใจในตนเอง มีอาการของภาวะหมดไฟเต็มที่

5. **The Phoenix phenomenon** ระยะฟื้นตัว เมื่อคนทำงานได้มีโอกาสผ่อนคลาย และพักผ่อนอย่างเต็มที่ จะสามารถกลับมาปรับตนเอง และความคาดหวังต่องานให้ตรงกับความเป็นจริงมากขึ้น รวมถึงสามารถปรับแรงบันดาลใจ และเป้าหมายในการทำงานด้วย

สำหรับองค์กรควรแยกให้ออกระหว่าง burn out, bore out และ brown out เพราะข้อมูลจาก Corporate Balance Concepts ว่าพนักงานอาจจะหมดไฟจาก burn out 5% แต่พนักงานหมดใจจาก brown out ถึง 40 %

**Burn out** เป็นอาการที่เกิดจากคนที่เคยมีความสุขในงาน ทำงานมากจนเกินไปไม่ได้รับการพักผ่อน

**Bore-out** เป็นสถานะที่พนักงานขาดแรงจูงใจ หรือความสุขในการทำงาน โดยมากมาจากการที่รู้สึกว่าไม่มีความท้าทายเพียงพอ ตนเองดีเกินกว่าตำแหน่งงานที่ได้รับ และการถูกให้ทำงานที่ซ้ำ ๆ และไม่ได้ใช้ศักยภาพที่ตนเองมี เช่น คนที่

ทำงานใน call center ที่เบื่อหน่ายกับงานเดิม ๆ และพวกนี้มีถึง 28 % ที่อยากจะออกจากงาน

**Brown out** เป็นภาวะของการเบื่อหน่ายบางอย่างในองค์กร เช่น กฎระเบียบที่มากมาย เงื่อนไขบางอย่างที่ทำให้รู้สึกอึดอัด การปฏิบัติอย่างไม่เท่าเทียม เจ้านายพูดอย่างทำอย่าง ไม่เหมือนที่ตกลงไว้

สำหรับองค์กรในการเผชิญปัญหาเหล่านี้ สิ่งที่จะควรมีในองค์กร คือ

การมีกล่องรับฟังความคิดเห็นจากพนักงาน ซึ่งในยุคปัจจุบัน อาจจะเป็นการใช้ social media ในการรับฟัง นอกจากนี้ยังอาจจะมีกิจกรรมอื่นเพิ่มเติม เช่น การให้พนักงานเขียน list งานที่ตนเองชอบและไม่ชอบ และลองเปลี่ยนให้คนอื่นทำใหม่ หรืออาจเสนอกับหัวหน้าเพื่อให้มีการจ้างงานให้คนอื่นมาช่วยทำงานบางส่วนที่ไม่น่าสนใจแทน แม้แต่การใช้หุ่นยนต์หรือระบบอัตโนมัติมาทำงานแทน และหากมีกฎระเบียบที่จุกจิกมากเกินไป ขาดความยืดหยุ่นก็อาจจะต้องมีการปรับตนเองบ้าง ที่สำคัญกฎระเบียบต่าง ๆ รวมถึงการลงโทษ และการให้รางวัลจะต้องมีความยุติธรรม ทำดีย่อมมีคนเห็น และได้รับผลตอบแทน ไม่งั้นพวกเขาก็จะเลิกทำ การวางคนให้ถูกกับงานก็เป็นอีกปัจจัยที่สำคัญ

บทบาทขององค์กรที่สำคัญอีกประการหนึ่ง คือ **HRD** หรือ **Human Resource Development** ในการช่วยค้นหาความสามารถที่โดดเด่นของพนักงาน และพัฒนาให้นำกลับมาใช้เพื่อประโยชน์ขององค์กรอีกครั้ง เป็นการสร้างเสริมจุดเด่นเพื่อนำมาใช้ในองค์กร รวมถึงเพิ่มหน้าที่หรือความรับผิดชอบให้พวกเขา เพื่อสร้างเสริมความภูมิใจ และความสุขในการทำงาน โดยอาจจะใช้กิจกรรมในการมองอนาคตของพวกเขา และอะไรที่เราจะช่วยให้เขาได้บรรลุความสำเร็จในอนาคตที่พวกเขาได้ตั้งไว้ รวมถึงการจัดการระบบการสื่อสารให้

พนักงานรู้สึกว่าคุณมีส่วนสำคัญ สื่อสารเป้าหมายในการทำงานให้ชัดเจน ทั้งเป้าหมายใหญ่และเป้าหมายย่อยของพนักงานแต่ละคน

สิ่งสำคัญอีกประการหนึ่ง คือ การสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ด้วยกัน เปลี่ยนความเครียดให้กลายเป็นความท้าทายและสนุก เพราะการทำงานเดิม ๆ ซ้ำ ๆ อาจจะเป็นการสร้างความเบื่อหน่าย และลดไฟในการทำงาน การรับฟังความคิดเห็น ๆ เพื่อที่จะแก้ไข ปรับปรุง พัฒนางานของพวกเขาให้สะดวกขึ้น รวดเร็วขึ้น ปัญหาที่เกิดจากงานโดยมากก็มาจาก กฎระเบียบ เครื่องมือในการทำงาน และคน การแก้ปัญหาเหล่านี้ได้บ้างบางส่วน ก็จะช่วยให้คนส่วนหนึ่งมีความสุขในการทำงานมากขึ้นได้ หรือแม้แต่การได้พูดอย่างเปิดเผย บางครั้งก็สามารถช่วยให้ปัญหาที่คงอยู่ลดขนาดในใจเราลงไปได้บ้าง

เรื่องสำคัญอีกประการหนึ่ง คือ **เจ้านายเอาแต่ใจตนเอง** จะเป็นปัญหาที่ทำให้คนเก่ง ออกจากองค์กรสูงสุด บางครั้งผู้บริหารอาจจะไม่รู้ตัวว่าสิ่งที่ตนเองทำส่งผลให้พนักงานอึดอัด โดยเฉพาะเมื่อเจ้านายไม่ยอมรับผิดและโยนความผิดมาให้พนักงานระดับล่างรับผิดชอบ เช่น การสั่งงานแบบลอย ๆ อีกไม่กี่วันก็ลืมสิ่งที่ตนเองสั่งเอาไว้

กรมสุขภาพจิตแนะนำกลยุทธ์ในการต่อสู้กับภาวะหมดไฟจากการทำงาน โดยแบ่งเป็น

การสำรวจตนเองว่ากำลังประสบปัญหานี้ในงานหรือไม่ โดยตั้งคำถามว่า มีอาการอ่อนเพลีย นอนไม่หลับจากการทำงานไหม กลัวที่จะไปทำงานทุกวันไหม กังวลเกี่ยวกับการทำงาน หรือแม้ว่าจะเป็นเวลาที่อยู่บ้านในเวลาว่างไหม เคยรู้สึกว่าคุณดูถูก มองในทางลบอย่างรุนแรง เช่น เหยียดหยามตัวเอง และเพื่อนร่วมงานไหม รู้สึกไม่สามารถทำงานที่เคยเป็นเรื่องง่าย ๆ ได้ไหม พบปัญหาทางร่างกายมากขึ้น เช่น ปวดศีรษะมากขึ้น

ใหม่ หากพบอาการนั้น 1 อาการ แสดงว่าเรารับรู้อาการของความเบื่อหน่ายได้ แต่ถ้าพบมากกว่า 2 อาการ เรากำลังเข้าสู่ภาวะเบื่อหน่าย ถ้าเข้าสู่อาการนั้น ก็ให้เริ่มแก้ไขโดยพยายามนอนให้มากขึ้น การนอนหลับที่ดีก็จะช่วยแก้ไขปัญหาเหนื่อยล้านี้ได้ เพราะช่วยให้ฟื้นตัวจากความเหนื่อยและพร้อมที่จะกลับไปทำงานได้อีก

**การออกกำลังกายโดยเฉพาะกลุ่ม Cardio-vascular exercise** ซึ่งเป็นการออกกำลังกายแบบแอโรบิก เช่น การวิ่ง การว่ายน้ำ การเดิน ฯ การออกกำลังกายแบบนี้ลดอาการเหนื่อยหน่ายอย่างมีนัยสำคัญในเวลาเพียง 4 สัปดาห์ การทำสมาธิแบบฝึกสติ เป็นเทคนิคที่ได้รับการยืนยันทาง การแพทย์ยาวนาน ที่ช่วยให้เรารับมือกับปัญหาได้ในทุก สถานการณ์ โปรแกรมฝึกสติ ทำสมาธิ หลายคนจินตนาการว่า การนั่งสมาธิกำลังนั่งอยู่ในห้องมือในตำแหน่งที่ต้องเงยบ สงบ การทำสมาธิไม่จำเป็นต้องทำให้ร่างกายอึดอัดหรือนั่งลง ไม่จำเป็นต้องบังคับหัวใจเราว่าง อาจจะใช้การหายใจเข้าออก อย่างมีสติ ซึ่งเป็นรูปแบบหนึ่งของการทำสมาธิ หายใจเข้า 4 ครั้ง และหายใจออก 4 ครั้ง โดยตั้งสติเพ่งความสนใจอยู่ที่ลม หายใจเข้าออก โดยใช้กระบังลมหรือกล้ามเนื้อหน้า ท้อง หายใจเข้านับ 1 ถึง 8 และหายใจออกนับ 1 ถึง 8 ค่อย ๆ ผ่อนลมออกจากปากช้า ๆ และการฝึกฝนเพียง 10 นาทีต่อวัน ก็สามารถทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในร่างกายและจิตใจได้ อย่างมีนัยสำคัญ

**แนวคิดจาก Emotional Agility:** Susan David การเขียน อะไรที่ตนเองคับข้องใจออกมา การเขียนยาว ๆ ไปเรื่อย ๆ เพื่อให้เราเข้าใจอารมณ์ของเราเอง และสุดท้ายอาจจะเขียนว่า แล้วเราได้เรียนรู้อะไรจากเรื่องนี้ หรือเรื่องนี้สอนอะไรเรา บ้าง ความรู้สึกคับข้องใจบางส่วนก็อาจจะหายไปได้ หรือ แม้แต่การเขียนถึงอนาคตของตนเองในระยะยาวข้างหน้าว่าจะ เป็นอะไร จะช่วยให้เราเห็นคุณค่าของตนเองมากยิ่งขึ้น คุณค่า

นี่ไม่ใช่เป้าหมาย แต่เป็นกระบวนการโดยต่อเนื่อง และคุณค่า  
นี้เองมักจะนำทางมากกว่าการหวังเหนี่ยว ช่วยให้เราใช้ชีวิต  
ตามที่เรากำลังต้องการ เป็นอิสระจากการเปรียบเทียบทาง  
สังคม ยอมรับในตัวตนของเราเองอย่างเสรี

ติดตามเรื่องราวอื่นเพิ่มเติม

ได้จาก [www.minsenconcept.com](http://www.minsenconcept.com)