

## พนักงานหมดไฟใน การทำงาน : วิธีช่วยให้ สมาชิกในทีมของคุณ แข็งแกร่งขึ้น



หากคุณสังเกตว่าสมาชิกในทีมของคุณขาดพลังงาน คิดลบมากกว่าปกติหรือไม่ค่อยมี  
ผลิตภาพ นั่นอาจเป็นสัญญาณของการหมดไฟในการทำงาน ซึ่งได้รวมอยู่ใน ICD-11  
หรือบัญชีจำแนกทางสถิติระหว่างประเทศของโรคและปัญหาสุขภาพที่เกี่ยวข้องที่จัดพิมพ์  
โดยองค์การอนามัยโลก และเป็นผลมาจาก “ความเครียดเรื้อรังจากที่ทำงานที่ยังไม่ได้รับ  
การจัดการได้โดยสำเร็จ”<sup>1</sup>

**การหมดไฟในการทำงานไม่ใช่เรื่องใหม่ แต่การระบาดใหญ่ของโควิด-19 ทำให้การหมดไฟกลายเป็นเรื่อง  
ธรรมดาทั่วไป การวิจัยทั่วโลกเกี่ยวกับคนทำงานที่เพิ่มขึ้นในช่วงฤดูใบไม้ร่วงของปี 2020 แสดงให้เห็นว่าคนส่วนใหญ่  
มีความเครียดมากแค่ไหน<sup>2</sup>**

**85%**

กล่าวว่าคุณภาพ  
ของเขาลดลง

- **56%** กล่าวว่างานของเขามีข้อเรียกร้องมากขึ้น
- **62%** ที่ประสบปัญหาในการจัดการกับภาระงานที่ประสบกับความรู้สึกหมด  
ไฟในการทำงาน “บ่อยครั้ง” หรือ “บ่อยมาก” ในช่วงสามเดือนก่อนหน้านี้อ
- **55%** กล่าวว่าเขาไม่สามารถหาความสมดุลระหว่างชีวิตทำงานกับชีวิต  
ส่วนตัว โดยเฉพาะผู้ที่มียุทธศาสตร์การเรียนรู้ทางออนไลน์

การหมดไฟในการทำงานไม่ใช่เพียงสิ่งที่จะต้องคำนึงถึงเพราะคุณใส่ใจกับสุขภาพพนักงานของคุณ แต่ยังเป็นเรื่องสำคัญ  
สำหรับธุรกิจของคุณด้วย เพราะอาจนำไปสู่ผลิตภาพที่ลดลง อัตราการลาออกของพนักงานสูง การมีส่วนร่วมของ  
พนักงานต่ำ และผลกระทบทางลบต่อสุขภาพ<sup>3</sup>

### **การทำความเข้าใจและช่วยเหลือ : การลดการหมดไฟในการทำงาน**

ผู้เชี่ยวชาญชี้ให้เห็นถึงสาเหตุสำคัญหกประการของการหมดไฟในการทำงาน ได้แก่ ภาระงานที่ไม่ยั่งยืน การมอง  
ว่าขาดการควบคุม รางวัลไม่เพียงพอกับความพยายาม การขาดกลุ่มสนับสนุน การขาดความยุติธรรม และการไม่  
สอดคล้องกันของค่านิยมและทักษะ<sup>4</sup> ในขณะที่คุณอาจไม่สามารถจัดการกับปัญหาทั้งหมดได้ในระหว่างที่เกิดการแพร่  
ระบาดของโควิด-19 แต่ก็มีวิธีที่คุณอาจช่วยให้พนักงานของคุณรู้สึกว่าเขาได้รับการช่วยเหลือและลดสิ่งรบกวนใจพวก  
เขาลงได้

**รับภาระบางอย่างไว้เอง** เจนนิเฟอร์ มอส เขียนลงในนิตยสาร Harvard Business Review ว่า “ในขณะที่สาเหตุหลักนั้นเป็นเรื่องขององค์กร แต่เรายังคงบอกให้พนักงานดูแลตนเองเพื่อรักษาโรคมหัดไฟในการทำงาน เราผลึกภาระในการแก้ปัญหาไปให้กับพนักงานแต่ละคนเต็ม ๆ”<sup>2</sup> ดังนั้น แม้จะเป็นการดีที่จะส่งเสริมให้พนักงานรับประทานอาหารที่ดีต่อสุขภาพ ออกกำลังกาย และทำสิ่งอื่น ๆ เพื่อต่อสู้กับอาการของโรคมหัดไฟในการทำงาน แต่อย่าปล่อยให้พนักงานในการแก้ปัญหาอยู่ฝ่ายเดียว

**ถามสารทุกข์สุกดิบของพนักงาน** พนักงานเกือบ 40% กล่าวว่าบริษัทของตนไม่เคยถามถึงสารทุกข์สุกดิบของพนักงานนับตั้งแต่เกิดการแพร่ระบาดของโควิด-19 และพนักงาน 40% ต้องการให้ผู้จัดการพูดคุยถึงเรื่องนี้<sup>5</sup> ขอให้ใช้เวลาถามไถ่และเป็นผู้รับฟังที่ดี แต่อย่าจบอยู่แค่นั้น ควรพูดคุยถึงสุขภาพจิตอย่างต่อเนื่องเพื่อให้พนักงานรู้ว่าเขาสามารถพูดขึ้นมาได้เมื่อเผชิญกับช่วงเวลาที่ยากลำบาก บอกเขาเกี่ยวกับทรัพยากรที่มีอยู่ด้วย เช่น โปรแกรมช่วยเหลือพนักงาน

**พิจารณาเรื่องการประชุม** แม้ในปัจจุบันจะมีการจัดประชุมทางไกลออนไลน์มากมายแทนการประชุมแบบมาด้วยตนเอง แต่ความอ่อนล้าจากการประชุมไม่ใช่เรื่องใหม่ ก่อนที่คุณจะส่งค่าเชิญให้เข้าประชุมครั้งหน้า ขอให้ถามตนเองว่าการประชุมนั้นจำเป็นหรือไม่ หากจำเป็น ให้ถามต่อไปว่าการประชุมอาจสั้นลงกว่าที่วางแผนไว้ได้หรือไม่ และลองดูท่าทีของทีมของคุณว่าต้องการให้มีเวลาสำหรับการพบปะสังสรรค์อย่างไม่เป็นทางการหรือไม่ พนักงานหนึ่งในสามกล่าวว่าทีมของตนไม่ได้มีการติดต่อกันอย่างไม่เป็นทางการในขณะทำงานจากที่บ้าน และการขาดการติดต่อนั้นส่งผลให้เกิดความเป็นไปได้เพิ่มขึ้น 19% ที่สุขภาพจิตจะเสื่อมลง<sup>5</sup> แต่หากทีมของคุณรู้สึกท้อแท้แล้ว ขอให้ระวังเกี่ยวกับการพยายามเพิ่มเวลาในการพบปะสังสรรค์ ชั่วโมงแห่งความสุขหรือการพักผ่อนแบบเสมือนจริงอาจเพิ่มความเครียดให้กับพนักงานได้

**ประเมินภาระงานใหม่** การทำงานหนักเกินไปเป็นสาเหตุหลักของโรคมหัดไฟในการทำงานและการลดลงของสุขภาพ ซึ่งเป็นช่วงก่อนที่จะเกิดการแพร่ระบาดของโควิด-19<sup>2</sup> ดังนั้น หากคุณยังมีความคาดหวังเช่นเดิมเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานในเวลานี้ พนักงานอาจรู้สึกเครียดมากยิ่งขึ้นไปอีก และอาจพยายามทำงานในขณะที่มีคนอื่นอยู่ด้วย หรืออาจกำลังช่วยออกไปจับจ่ายซื้อของให้กับพ่อแม่ที่ไม่กล้าออกนอกบ้าน หรืออาจกำลังเครียดกับคู่ชีวิตที่กำลังตกงาน ทั้งหมดนี้ล้วนเป็นสิ่งที่ยากลำบาก จึงไม่น่าแปลกใจที่ประสิทธิภาพการทำงานของพวกเขาอาจประสบปัญหาไปด้วย

**อนุญาตให้มีความยืดหยุ่น** หากคุณสามารถยอมรับชั่วโมงทำงานที่ยืดหยุ่นได้ ขอให้บอกให้ทีมของคุณทราบ ตัวอย่างเช่น คนเป็นพ่อแม่อาจต้องช่วยลูกเรียนทางออนไลน์ในตอนเช้าและขอทำงานในช่วงเย็นแทน และโปรดระลึกด้วยว่าไม่เพียงแต่คนที่มีความเครียดเท่านั้นที่กำลังลำบากอยู่ในขณะนี้ แต่คนรุ่นใหม่ก็อาจไม่ได้มีลูกเป็นกลุ่มที่มีอัตราการมอดไฟในการทำงานสูงที่สุด การวิจัยหนึ่งพบว่าการมีอิสระในการทำงานน้อย การมีอาวุโสต่ำ การมีความรู้สึกโดดเดี่ยวมากขึ้น และการมีตัวกระตุ้นความเครียดทางการเงินที่มีบีบคั้น ล้วนเป็นสาเหตุที่ก่อให้เกิดโรคมหัดไฟในการทำงาน<sup>2</sup>

นี่เป็นช่วงเวลาที่ยากลำบากสำหรับทุกคน เพียงเพราะคุณเป็นผู้จัดการ ก็ไม่ได้แปลว่าคุณจะไม่มี ความเครียดของตัวเอง คุณอาจกำลังรู้สึกมอดไฟในการทำงานเองด้วยซ้ำ ขอให้ระลึกว่าความช่วยเหลือ มีให้เสมอ รวมถึงโปรแกรมช่วยเหลือพนักงานของคุณด้วย และขอให้ทราบว่าทีมของคุณจะรู้สึกขอบคุณกับความพยายามที่คุณทำให้พวกเขาในขณะนี้ แม้ว่า คุณจะไม่สามารถเสกให้ความเครียดของพวกเขาหายวันไปก็ตาม

1. World Health Organization. Burn-out an “occupational phenomenon”: International Classification of Diseases. May 28, 2019. Available at: <https://www.who.int/news/item/28-05-2019-burn-out-an-occupational-phenomenon-international-classification-of-diseases>. Accessed February 24, 2021.
2. Moss J. Beyond burned out. Harvard Business Review. February 10, 2021. Available at: <https://hbr.org/2021/02/beyond-burned-out>. Accessed February 24, 2021.
3. business.com. Why you need to worry about employee burnout. June 24, 2020. Available at: <https://www.business.com/articles/why-you-need-to-worry-about-burnout/>. Accessed February 24, 2021.
4. Maslach C, et al. Making a significant difference with burnout interventions: Researcher and practitioner collaboration. J Organ Behav. 33:296–300. February 2012. Available at: [https://www.researchgate.net/publication/246546370\\_Making\\_a\\_significant\\_difference\\_with\\_burnout\\_interventions\\_Researcher\\_and\\_practitioner\\_collaboration](https://www.researchgate.net/publication/246546370_Making_a_significant_difference_with_burnout_interventions_Researcher_and_practitioner_collaboration). Accessed February 24, 2021.
5. Smith R. How CEOs can support employee mental health in a crisis. Harvard Business Review. May 1, 2020. Available at: <https://hbr.org/2020/05/how-ceos-can-support-employee-mental-health-in-a-crisis>. Accessed February 24, 2021.

ไม่ควรใช้โปรแกรมนี้สำหรับภาวะฉุกเฉินหรือในกรณีที่ต้องได้รับการดูแลอย่างเร่งด่วน ในกรณีฉุกเฉิน โทรศัพทถึง 911 ถ้าคุณอยู่ในสหรัฐอเมริกา ถ้าคุณอยู่นอกสหรัฐอเมริกา ให้โทรศัพทถึงหมายเลขบริการฉุกเฉินของประเทศนั้น หรือไปที่สถานพยาบาลหรือห้องฉุกเฉินที่อยู่ใกล้ที่สุด โปรแกรมนี้ไม่สามารถใช้แทนการดูแลจากแพทย์หรือผู้เชี่ยวชาญได้ เนื่องจากความเป็นไปได้ที่จะเกิดการทับซ้อนของผลประโยชน์ขึ้น จะไม่มีการให้คำปรึกษาทางกฎหมายแก่เรื่องที่เกี่ยวข้องทำให้เกิดการฟ้องร้องทางกฎหมายแก่ Optum หรือบริษัทในเครือ หรือองค์การใดก็ตามที่ผู้โทรศัพทได้รับการเหล่านี้โดยตรงหรือโดยอ้อมอยู่ (เช่น ผู้ว่าจ้างหรือแผนสุขภาพ) อาจไม่มีโปรแกรมนี้และส่วนประกอบทั้งหมดของโปรแกรมนี้ในบางพื้นที่ โดยเฉพาะอย่างยิ่งบริการสำหรับสมาชิกในครอบครัวที่มีอายุน้อยกว่า 16 ปี และโปรแกรมนี้อาจเปลี่ยนแปลงได้ทุกเมื่อโดยไม่ต้องแจ้งให้ทราบล่วงหน้า ระดับประสบการณ์และ/หรือการศึกษาของเจ้าหน้าที่โปรแกรมช่วยเหลือพนักงานอาจแตกต่างกันไปตามข้อกำหนดในสัญญาหรือข้อกำหนดในกฎระเบียบของประเทศนั้น ๆ อาจมีข้อยกเว้นและข้อจำกัดด้านการคุ้มครองด้วย

Optum® เป็นเครื่องหมายการค้าจดทะเบียนของ Optum, Inc. ในสหรัฐฯ และในประเทศอื่น ๆ ชื่อแบรนด์หรือชื่อผลิตภัณฑ์อื่น ๆ ทั้งหมดเป็นเครื่องหมายการค้าหรือเครื่องหมายจดทะเบียนหรือทรัพย์สินของแบรนด์นั้น ๆ Optum เป็นผู้ว่าจ้างที่ให้ออกาสอย่างเท่าเทียมกัน