

สงครามระหว่างฝ่ายงาน ทางตรงกับฝ่ายงานทางอ้อม

พศ.รับสรรค์ เติศโนลัตย์

คณะบริหารธุรกิจ สถาบันเทคโนโลยีไทย-ญี่ปุ่น



ที่ผ่านมาในญี่ปุ่นมีข่าวว่าพนักงานสาวบริษัทใหญ่แห่งหนึ่งฆ่าตัวตาย สาเหตุที่ค้นพบก็คือตายเพราะเหนื่อยมากจากการทำงาน (Karoshi) พนักงานคนนั้น เป็นพนักงานฝ่ายขาย ประสานงานลูกค้า ต้องทำงานจนไม่มีเวลาอน เกิดความเครียดอย่างรุนแรง จนฆ่าตัวตาย ผู้เชี่ยวชาญให้ความเห็นว่าลักษณะงานที่พนักงานคนนั้นทำ จะมีงานที่ไม่ประจำเข้ามาค่อนข้างมาก ซึ่งส่วนใหญ่เป็นงานที่ไม่เกี่ยวกับงานโดยตรงของตัวเอง กรณีตัวอย่างเหล่านี้เกิดขึ้นบ่อยๆ ในอดีต เป็นต้นว่า พนักงานเสียชีวิต ระหว่างการไปฝึกอบรมที่ต้องค้างแรม สำนักงานควบคุมมาตรฐานแรงงาน ลงความเห็นว่าเป็นกรณีเหล่านี้ เป็น Karoshi ที่มาจากการที่เป็นงานรอง (sub)

จึงมีคำถามว่า ทำไมงานปลีกย่อยส่วนเกินจึงเพิ่มมากขึ้นเรื่อยๆ มีความเห็นที่น่าจะมาจากการเพิ่มขึ้นของเวลาการใช้แรงงานที่เป็นงานรอง ที่มาจากการเรียกร้องต้องการของฝ่ายงานทางอ้อม หรือพูดอีกนัยหนึ่งก็คือ ฝ่ายธุรการ หรือฝ่ายบุคคล ต้องการแสดงให้เห็นความสำคัญของตนเอง จึงได้สร้างงานที่มีลำดับความสำคัญที่ต่ำออกมา พยายามทำตามกติกาที่เก่าๆ ที่สมควรจะทบทวนมากกว่า

มีงานอื่นๆ ที่ทำขึ้น เพื่อเพิ่มความรู้สึกร่วมกัน เป็นต้น ว่าการแข่งขันกีฬาภายในหรือการประชุมพนักงาน ต่างๆ การแข่งกีฬานั้น เมื่อเสร็จสิ้นแล้ว ยังต้องทำการการประเมิน ด้วยการตอบแบบสอบถามว่า หลังจากแข่งกีฬาแล้ว จิตสำนึกของตัวเองเพิ่มขึ้นหรือไม่ เป็นต้น

ตัวอย่างอื่นๆ ที่เป็นงานรองที่มาจากฝ่ายงานทางอ้อมก็ เช่น E-learning ซึ่งมีขนาดตลาดที่เติบโตขึ้นทุกวัน ระบบนี้เป็นการลดภาระของทั้งฝ่ายบุคคลผู้วางแผน และพนักงานผู้เรียน จึงเป็นที่นิยมอย่างมาก ตั้งแต่ปี 2000 เป็นต้นมา แต่พนักงานกลับเห็นว่า งานนี้เพียงแต่ทำให้ฝ่ายบุคคลทำงานสะดวกขึ้นเท่านั้น เพราะ E-learning นี้ไม่เหมือนกับการอบรมสัมมนาที่จัดขึ้นในเวลาทำงาน แต่ E-learning นี้ทำในระหว่างเวลาว่างของงานหรือเวลาพัก เป็นการเรียนด้วยตัวเอง แต่บริษัทบางแห่งธุรกิจไม่ดี ในเวลาว่างจึงไม่มีเวลาว่าง ต้องมาเรียนหลังเลิกงานแล้วหรือทำล่วงเวลานั่นเอง ในอีกด้านหนึ่ง วิธีนี้เปรียบเทียบกับ การฝึกอบรมสัมมนาแล้ว ทำได้ง่ายกว่า ทำให้ฝ่ายบุคคลคิด และเพิ่มหลักสูตร วิชาขึ้นเรื่อยๆ โดยไม่ทบทวนหรือดูคุณภาพความเป็นจริงของฝ่ายงานทางตรงเลย

หลายๆ แห่งใช้วิธีปิดไฟอัตโนมัติในเวลาพักเที่ยง แต่พนักงานฝ่ายงานทางตรง เช่น พนักงานขาย ที่ไม่มีเวลาว่าง ต้องกินข้าวไปทำงานไปในที่ทำงาน เกิดความไม่สะดวก อย่างยิ่งทำให้ประสิทธิภาพการทำงานต่ำ ในทางตรงการข้าม การปิดไฟตามเวลา ทำให้ค่าไฟลดลง เป็นผลงานของฝ่ายบุคคล ธุรการ นอกจากนี้ ฝ่ายบุคคลธุรการ ยังส่งเมลล์ที่ไม่สำคัญ ไม่เร่งด่วนมามากมาย ถึงแม้ว่าจะเป็นความหวังดีก็ตาม

อีกตัวอย่างหนึ่ง พนักงานขายที่ต้องไปทำงานข้างนอก ต้องขึ้นรถใต้ดิน ต่อหลายต่อ เวลาเคลียร์เงิน ก็ใช้การเคลียร์เงินอัตโนมัติ คือ เพียงแต่ระบุสถานะเริ่มต้นกับสถานีปลายทาง แล้วระบบจะคำนวณมาให้เองอัตโนมัติ คือ การคำนวณ ค่ารถไฟที่ต่ำที่สุด เช่น ถ้าเปลี่ยนสายนี้ไปสายนี้ จะเสียค่ารถไฟที่ต่ำที่สุด แต่พนักงานมักจะเลือกเปลี่ยนอีกสายหนึ่ง ซึ่งจะแพงกว่า แต่เสียเวลาน้อยกว่า ถ้าพนักงานต้องการเงินคืนก็ต้องทำเรื่องอธิบายเหตุผล แต่ก็ไม่มีใครยอมเสียเวลาเพื่อให้ได้เงินคืนเพียง ร้อยเยน หรือสองร้อยเยน อีกตัวอย่างหนึ่ง เวลาจะประชุมกับลูกค้า และมีค่าใช้จ่ายการประชุม เช่น ค่าอาหาร ก็ต้องรายงานบันทึกการประชุมไม่ต่างกับการประชุมภายในบริษัท ตามแบบฟอร์มของฝ่ายบัญชี รวมทั้งต้องสรุปให้ได้ว่า ได้ผลดีจากการประชุมอย่างไร จึงจะสามารถเบิกได้ แน่นนอน ฝ่ายบัญชีมักจะอ้างว่าไม่มีไว้สำหรับฝ่ายตรวจสอบดู การประชุมเสียเวลา 2 ชั่วโมง แต่ต้องทำรายงานอีก 1 ชั่วโมง ฝ่ายขายมัวแต่ทำรายงานหลายๆ ครั้ง ทำให้ส่งของให้ลูกค้าไม่ทันกำหนด

ประเด็นปัญหาฝ่ายงานทางอ้อมนั้น ไม่ใช่เพิ่งเริ่มต้นขึ้น บริษัทญี่ปุ่นส่วนใหญ่ต้องปวดหัวกับระบบควบคุมเหล่านี้มานานแล้ว เพียงแต่ว่าในอดีต ผลกระทบทางลบที่มาจากฝ่ายงานทางอ้อมนั้นก็จะมีเพียง ค่าแรงงานที่เพิ่มขึ้น หรือประสิทธิภาพการทำงานที่ต่ำลง ทำให้ ต้นทุนสูงขึ้นเท่านั้น แต่ในปัจจุบัน หากมาจากมุมมองของฝ่ายงานทางตรงแล้ว กล่าวได้ว่า ฝ่ายงานทางอ้อมนั้นเปรียบเสมือน “ศัตรูที่อยู่ภายใน” การที่ฝ่ายงานทางอ้อมกลายมาเป็น “Monster” นั้น



กล่าวกันว่า เป็นผลข้างเคียงของ Performance-ism (แนวคิดเน้นผลลัพธ์) ที่เรื้อรังหลังจาก ช่วงฟองสบู่แตก แนวคิดเน้นผลลัพธ์นี้นั้นมักจะหมายถึงต้องทำงานให้ได้ดีกว่าปีก่อน ถ้าได้ระดับเดียวกันก็ไม่เป็นที่ยอมรับ ซึ่งเป็นระบบที่ทำให้ฝ่ายงานทางอ้อมเสียเปรียบ ดังนั้นเพื่อสร้างความสำคัญ (ในการคงอยู่) ของตนเองจึงต้องสร้างงานใหม่ๆ ขึ้น ระบบที่มีในปัจจุบัน ถึงแม้ว่าจะอยู่ในสภาพเดิมก็จะปฏิบัติต่อไป ในอนาคตจะมีการนำเอา AI (Artificial Intelligence) เข้ามาใช้ในการบริหารบริษัทเพิ่มมากขึ้น หากมีการนำมาใช้แทนกลไกของงานทางอ้อม ยิ่งจะทำให้แนวโน้มดังกล่าว มีความเข้มข้นมากขึ้นเรื่อยๆ ซึ่งก็ไม่ใช่เป็นเรื่องที่แปลก

นี่เป็นความเห็นของฝ่ายงานทางตรง แต่หากจากมุมมองของฝ่ายงานทางอ้อมแล้ว ก็จะมีเหตุผลที่ว่า ไม่ได้ทำเพราะชอบหรือ แต่เพื่อการปฏิบัติตามกฎหมาย และการสร้างประสิทธิภาพต่างหาก ทุกฝ่ายทำเพื่อฝ่ายงานทางตรงทั้งนั้น แต่ฝ่ายงานทางตรงก็มีความเห็นว่า น่าจะมีวิธีที่ดีกว่านี้ไม่ใช่หรือ ช่องว่างระหว่างฝ่ายงานทางตรงกับฝ่ายงานทางอ้อม คงจะแก้ไขให้เคลงหรือหมดไปได้ยาก ปัญหา นี้คงไม่ใช่เกิดขึ้นในประเทศญี่ปุ่นเท่านั้น แต่ในประเทศไทย เรายังไม่เคยเห็น Karoshi

(หมายเหตุ: ฝ่ายงานทางตรง เช่น ฝ่ายผลิต ฝ่ายขายหรือเรียกว่า ฝ่ายงานที่ทำรายได้เข้ามาสู่บริษัทหรือองค์กร ฝ่ายงานทางตรง เช่น ฝ่ายบัญชี บุคคล ธุรการหรือที่เรียกว่า ฝ่ายสนับสนุน) 