

กฎของพาร์กินสัน

สิ่งที่จะต้องพยายามระลึกถึงอยู่เสมอในการจัดรูปงานคือ การใช้บุคลากรและวัสดุอุปกรณ์ให้พอเหมาะพอดี และอย่างประหยัด ให้มีสภาพสมดุลกับงานที่ต้องรับผิดชอบ ไม่มากไปหรือน้อยไปในข้างหนึ่งข้างใด ผลที่ปรากฏให้เห็นอยู่บ่อย ๆ ก็คือ ถ้างานมากกว่าคน จะพบว่างานนั้นไม่สามารถดำเนินไปได้ตามเวลาที่ควรจะเป็น ในทำนองเดียวกัน หากคนมากกว่างาน ผลปรากฏก็คือ การสูญเปล่าในด้านพลังงานของบุคคล ถ้าเป็นการค้าขายก็หมายถึงการขาดทุนสภาพการณ์ทั้งสองประการนี้ย่อมไม่เป็นที่พึงปรารถนาทั้งคู่ ดังนั้นผู้บริหารจะต้องพิจารณาให้ถี่ถ้วนในการจัดงานที่จะทำให้เกิดความพอดีระหว่างงานกับคนที่ทำงาน ตลอดจนเวลาและเครื่องมือเครื่องใช้ในการทำงานด้วย

พาร์กินสัน (Northcote C. Parkinson) ได้ศึกษาวิจัยเกี่ยวกับพฤติกรรมลักษณะต่าง ๆ ของบุคคลในองค์การโดยใช้วิธีการทางวิทยาศาสตร์ เพื่อหาหลักเกณฑ์ที่น่าสนใจหลาย ๆ ประการเกี่ยวกับปริมาณงานและจำนวนบุคลากรในองค์การ ซึ่งเขาได้รวบรวมหลักเกณฑ์ไว้เรียกว่า กฎของพาร์กินสัน (Parkinson's Law) ซึ่งกล่าวโดยสรุปได้ดังนี้

1. ปริมาณของงานที่ได้ขึ้นกับเวลามากกว่าจะขึ้นอยู่กับจำนวนบุคคลที่ทำงาน จากการศึกษาวิจัยของพาร์กินสันพบว่า จำนวนคนไม่ได้มีส่วนให้ปริมาณงานมากขึ้นหรือน้อยลง สังเกตได้จากองค์การที่ประสบผลสำเร็จมิได้มาจากการมีจำนวนบุคลากรมาก หากแต่ว่าปริมาณงานจะมากหรือน้อยขึ้นอยู่กับจำนวนเวลาที่ใช้ปฏิบัติงานนั้น ๆ

2. การเพิ่มจำนวนบุคลากรในองค์การมีแนวโน้มที่จะเพิ่มขึ้นเรื่อย ๆ จำนวนบุคลากรที่เพิ่มขึ้นนี้ไม่มีความสัมพันธ์กับปริมาณงานที่เพิ่มขึ้นเลย ในบางองค์การจำนวนบุคลากรเพิ่มขึ้นทุกปี ทั้ง ๆ ที่ปริมาณ

งานกลับน้อยลงไป หรือบางหน่วยงานถูกยุบไปเสียด้วยซ้ำ

3. จำนวนคนและงานไม่มีความสัมพันธ์กัน เมื่องานขยายตัวออกเป็นสองเท่าจำนวนคนที่มีใจทำงานมักจะได้ขยายตัวออกเป็นสองเท่าด้วย ตามความเป็นจริงที่ปรากฏเมื่องานขยายตัวออกเป็นสองเท่าจำนวนคนมักจะมากกว่าสองเท่า

4. ในการขยายงานจำเป็นต้องพิจารณาโดยรอบคอบว่าควรจะต้องใช้คนเพิ่มสักเท่าไร จึงจะพอดีกับปริมาณงานที่เพิ่มขึ้น

5. ประสิทธิภาพในการจัดงานของผู้บริหารย่อมขึ้นอยู่กับความสามารถที่จะใช้คนให้เหมาะกับงานโดยประหยัดและด้วยความมีประสิทธิภาพอันสูงด้วย

6. ในการรับสมัครบุคคลเข้าทำงาน หากต้องการให้ได้ผลดีและขจัดปัญหาต่าง ๆ ได้ควรมีการกำหนดคุณสมบัติของบุคลากรที่หน่วยงานต้องการอย่างชัดเจนและกำหนดจำนวนที่ต้องการจะรับไว้ด้วย

7. ช่วงอายุที่ควรเกษียณและรับบำนาญควรอยู่ในระดับอายุตั้งแต่ 55-57 ปี เพราะช่วงอายุจะมีผลต่อประสิทธิภาพการทำงานด้วย หากใช้คนทำงานที่มีอายุมากและมีความสามารถจำกัด ย่อมทำงานไม่สำเร็จหรือสำเร็จได้ด้วยดีคงยาก ช่วงอายุที่พอเหมาะกับสมรรถภาพของร่างกายมนุษย์ จึงไม่ควรเกิน 57 ปี

8. องค์การใดที่มีบุคคลที่มีพฤติกรรมเหมือนกับเป็นอัมพาต คือมีมาตรฐานการทำงานต่ำ เกิดความใจแคบ และมีความเฉื่อยชา องค์การนั้นจะอยู่ไม่ได้ การที่จะรักษาแก้ไขก็ยาก ควรที่จะต้องมีการเปลี่ยนแปลงสถาบันใหม่ โดยใช้บุคลากรใหม่ทั้งหมด

9. จำนวนคณะกรรมการที่เหมาะสมในการประชุมมีส่วนช่วยให้เกิดความสำเร็จในการทำงานได้อย่างดี

10. คนทั่ว ๆ ไปต้องการลูกน้องช่วยทำงานมากกว่าเพื่อนร่วมงาน ฉะนั้นการทำงานเกือบทุกหน่วยมักจะมีการทำงานซ้ำซ้อนกัน

เพื่อให้มองเห็นภาพตามข้อเท็จจริง จึงขอยกเหตุการณ์ที่เป็นไปได้ในหน่วยงานแห่งหนึ่งมาให้พิจารณา สมมุติ นาย ก. เป็นข้าราชการผู้หนึ่งเมื่อรับผิดชอบงานในตำแหน่งสูงขึ้น รู้สึกว่างานที่รับผิดชอบนั้นมากเกินไป ไม่ได้คำนึงถึงว่าภาระที่รู้สึกว่าจะงานมากขึ้นจนทำไม่ไหว นั้น เป็นเพราะตนเองหย่อนสมรรถภาพหรือวัยไม่อำนวย ภาพลวงตาเช่นนี้เกิดขึ้นตามหน่วยงานทั่วไป เมื่อเป็นเช่นนี้ทางเลือกของนาย ก. มีได้ถึง 3 ประการ ประการแรกได้แก่ เมื่อรู้สึกว่าตนเองทำงานไม่ไหวก็ลาออกไป ประการที่ 2 แบ่งงานให้เพื่อนร่วมงาน สมมุติชื่อนาย ข. ทำคนละครึ่ง และประการสุดท้าย แต่งตั้งผู้ได้บังคับบัญชาสองคน คือ นาย ค. กับ นาย ง. มาช่วย ปรากฏว่า นาย ก. จะเลือกประการสุดท้ายเสียทุกครั้งไป เพราะเหตุใดหรือ ก็เพราะการลาออกจากราชการนั้นไม่เคยอยู่ในความคิดคำนึงของเขาเลย การแบ่งงานให้นาย ข. ช่วยกันทำนั้นก็เท่ากับหาคู่แข่งให้แก้ตัวเอง สุวีริสแต่งตั้งลูกน้องอีกสองคนมาช่วยไม่ได้ นอกจากจะเป็นการเสริมบารมีแก่เขาแล้ว ยังได้ทั้งพระเดชและพระคุณ เรียกว่ากระสุนนัดเดียวได้นกสองตัว ถ้าจะถามว่าทำไมจึงไม่ตั้ง นาย ค. หรือ นาย ง. คนเดียว คำตอบก็คือ จะเข้ารอยเดียวกับกรณี นาย ข. ดังนั้นจึงเป็นธรรมเนียมในการตั้งผู้ช่วยจะต้องให้เป็น 2-3 คนเสมอ และเมื่อ นาย ค. และ นาย ง. มีงานมากขึ้นก็จะตั้งผู้ช่วยให้อีกทีละ 2 คน เป็นดังนี้ไปเรื่อย ๆ จะเห็นว่าจำนวนบุคลากรในองค์กรนั้นก็เพิ่มขึ้นเป็นทวีคูณในเวลาอันรวดเร็ว และเป็นส่วนสนับสนุนให้หัวหน้าหน่วย คือ นาย ก. เลื่อนตำแหน่งสูงได้เร็วเข้า ดังนั้น นาย จ. ฉ. ช. ญ. ก็จะได้รับการบรรจุเข้ามาด้วยเหตุผลเดียวกัน

จะเห็นว่าขณะนี้คน 7 คน เข้ามาทำงานในหน้าที่ที่คน ๆ เดียวเคยทำ คือ งานของนาย ก. จึงเป็นการทำงานซ้อนงานอย่างเห็นได้ชัด สมมุติว่ามีหนังสือเรื่องหนึ่งผ่านเข้ามายังสำนักงานนี้ก่อนที่บุคคลอีก

6 คน จะได้รับการบรรจุเข้ามา นาย ก. จะต้องทำเองทุกอย่าง แต่เมื่อมีบุคคลอื่นอีก 6 คน ได้รับการบรรจุเข้ามาแล้ว นาย จ. เป็นผู้พิจารณาาก่อนเห็นว่าเป็นเรื่องอยู่ในข่ายงานของ นาย ฉ. ก็ส่งเรื่องให้นาย ฉ. ซึ่งจะเป็นผู้ร่างหนังสือตอบแล้วต้องส่งไปให้นาย ค. ตรวจแก้ไขแล้วส่งไปยัง นาย ง. นาย ง. มีหน้าที่ต้องปรึกษา นาย ช. บังเอิญ นาย ช. อยู่ระหว่างพักร้อน จึงผ่านเรื่องไปยัง นาย ญ. เมื่อ นาย ญ. เห็นว่าดีแล้วก็ส่งกลับมาผ่านนาย ง. เช่นชื่อ นาย ง. ส่งกลับมายังนาย ค. เห็นมีอะไรจะเพิ่มเติมหรือเปลี่ยนแปลงบางตอนก็กระทำและส่งถึงนาย ก. นาย ก. จะทำอะไร นาย ก. อาจเซ็นชื่อทันทีโดยไม่อ่านใจความก็ได้ ก็ต้องเห็นใจเขาเพราะระยะนี้เขากำลังมีงานยุ่งมาก เขาเพิ่งได้รับทราบคำสั่งแต่งตั้งให้เลื่อนขึ้นไปดำรงตำแหน่งที่สูงขึ้นแทนนาย อ. ซึ่งกำลังจะปลดเกษียณ สิ่งที่เขากำลังขบคิดหนักขณะนี้ คือในระหว่างลูกน้อง 2 คน คือ นาย ค. กับ นาย ง. เขาจะตั้งใครให้ขึ้นมาแทนที่ตำแหน่งของเขาดี และยังเรื่องของ นาย จ. ซึ่งขอลาพักทั้ง ๆ ที่ยังไม่ถึงกำหนด ใจจริงเขาอยากให้นาย ช. พักราชการมากกว่า เพราะสังเกตดูขณะนี้ นาย ช. ซิดเขียว สุขภาพไม่ดีเนื่องจากมีปัญหาทางครอบครัว สิ่งเหล่านี้เป็นเรื่องที่เขาจะต้องตัดสินใจทั้งสิ้น ไหนจะเรื่องพิจารณาขอเงินเดือนขึ้นพิเศษให้ นาย ช. นาย ญ. ก็เกิดอยากจะโอนไปอยู่หน่วยงานอื่น ยิ่งกว่านั้นได้ทราบว่า นาย ง. กำลังตกหลุมรักพนักงานพิมพ์ดีดคนหนึ่งในสำนักงานและหล่อนก็แต่งงานแล้วเสียด้วย นาย จ. กับ นาย ฉ. ก็ดูมีนดิ่งกัน ซึ่งเขาไม่ทราบว่าเพราะเหตุใดทั้งหมดนี้คือความรับผิดชอบของเขา ดังนั้นเขาอาจจะไม่มีเวลาอ่านข้อความในหนังสือก่อนเซ็นชื่อก็ได้ แต่เขาก็ไม่ได้ทำเช่นนั้น เขากลับต้องอ่านอย่างระมัดระวัง ตัดใจความบางตอนที่ นาย ค. และ นาย ฉ. เพิ่มเข้ามาแก้ไขตัวสะกดการันต์ การใช้ไวยากรณ์ผิด ๆ ผลสุดท้ายหนังสือทั้งฉบับก็คือข้อความที่เขาเคยเขียนสมัยเมื่อยังไม่มีลูกน้อง เขาจะโทษใครก็ไม่ได้ เพราะทุกคนก็ทำงานอย่างดีที่สุดแล้ว สิ่งเหล่านี้เรียกว่าความสำเร็จหรือความล้มเหลวกันแน่

อย่างไรก็ตาม ข้อคิดของกฎของพาร์กินสัน ช่วยเตือนผู้บริหารว่าไม่ควรขยายงานเกินความจำเป็น ควรจะได้ปรับปรุงวิธีการปฏิบัติงานให้ดีขึ้น โดยจัด

ระบบการประสานงานที่ดี มีเอกภาพการบังคับบัญชา การหมุนเวียนงานและการพัฒนาเจ้าหน้าที่ให้ปฏิบัติงานแทนกันได้ ถ้าปฏิบัติดังกล่าวได้จะทำให้รัฐบาล ประหยัดงบประมาณและความสิ้นเปลืองต่าง ๆ ลงได้

กิติมา ปรีดีติลล

บรรณานุกรม

- บุญวัฒน์ วิสกุล. กฎของพาร์กินสัน (Parkinson's Law). กรุงเทพฯ : คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2519.
- Jerry, George R. **Principle of Management**. Homewood, Illinois : Richard D. Irwin, 1977.
- Chruden, Herbert I. and Arthur W. Sherman. **Personnel Management**. Cincinnati, Ohio : South Western Publishing Company, 1963.