

การศึกษาเกี่ยวกับภาวะหมดไฟในการทำงาน (Job Burnout) ของพนักงานองค์กร
รัฐวิสาหกิจ กลุ่มเจเนอเรชันเบบี้บูมเมอร์



สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร
ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต
วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล
พ.ศ. 2563

ลิขสิทธิ์ของมหาวิทยาลัยมหิดล

สารนิพนธ์

เรื่อง

การศึกษาเกี่ยวกับภาวะหมดไฟในการทำงาน (Job Burnout)
ของพนักงานองค์กรรัฐวิสาหกิจ กลุ่มเจเนอเรชันเบบี้บูมเมอร์

ได้รับการพิจารณาให้นับเป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตร

ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต

วันที่ 30 มิถุนายน พ.ศ. 2563



นางสาวปองกานต์ ศิริโรรัตน์
ผู้วิจัย

ผู้ช่วยศาสตราจารย์พลิศา รุ่งเรือง,

Ph.D.

อาจารย์ที่ปรึกษาสารนิพนธ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์พรเกษม กันตามระ,

Ed.D.

ประธานกรรมการสอบสารนิพนธ์

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ดวงพร อาภาศิลป์,

Ph.D.

คณบดีวิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล

ตรียุทธ พรหมศิริ,

Ph.D.

กรรมการสอบสารนิพนธ์

กิตติกรรมประกาศ

การศึกษาเกี่ยวกับภาวะหมดไฟในการทำงาน (Job Burnout) ของพนักงานองค์กร
รัฐวิสาหกิจ กลุ่มเจนเอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ สามารถสำเร็จลุล่วงได้นั้น ต้องกราบขอบพระคุณ
ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.พลิศารุ่งเรือง อาจารย์ที่ปรึกษาที่ได้ให้คำแนะนำและข้อแก้ไขในการวิจัย
ด้วยความเมตตาและเอาใจใส่เสมอมา

พร้อมนี้ผู้วิจัยขอขอบคุณทุกท่านที่ให้ความกรุณาเวลาและให้ความร่วมมือในการให้
สัมภาษณ์ จนผู้วิจัยได้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์อย่างมากต่องานวิจัยและสามารถนำไปประยุกต์กับ
การบริหารทรัพยากรบุคคลในองค์กร

สุดท้ายนี้ ผู้วิจัยขอขอบคุณครอบครัว และเพื่อนทุกท่านที่ให้การสนับสนุนงานวิจัย
ในครั้งนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี

ปองกานต์ ติโรรัตน์

การศึกษาเกี่ยวกับภาวะหมดไฟในการทำงาน (Job Burnout) ของพนักงานองค์กรรัฐวิสาหกิจ
กลุ่มเจนเนอเรชันเบบี้บูมเมอร์

JOB BURNOUT AMONG BABY BOOMERS IN STATE-ENTERPRISE EMPLOYEES.

ปองกานต์ ศิริรัตน์ 6150221

กจ.ม.

คณะกรรมการที่ปรึกษาสารนิพนธ์: ผู้ช่วยศาสตราจารย์พลีลา รุ่งเรือง, Ph.D., ผู้ช่วยศาสตราจารย์
พรเกษม กันตามระ, Ed.D., ตริยูทธ พรหมศิริ, Ph.D.

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีจุดประสงค์เพื่อศึกษาภาวะหมดไฟในการทำงาน และสาเหตุของ
ภาวะหมดไฟในการทำงานของพนักงานองค์กรรัฐวิสาหกิจ กลุ่มเจนเนอเรชันเบบี้บูมเมอร์ ใช้วิธีการสุ่ม
ตัวอย่างโดยไม่ใช้ความน่าจะเป็น (Nonprobability sampling) แบบเฉพาะเจาะจง (Purposive sampling)
เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย จึงเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยพิจารณาจากความสมัครใจของ
กลุ่มตัวอย่างที่จะให้ข้อมูลกับผู้วิจัย และมีคุณสมบัติคืออยู่ในกลุ่มเจนเนอเรชันเบบี้บูมเมอร์ (ผู้ที่เกิด
ระหว่างปี พ.ศ. 2489-2507) จำนวน 30 คน โดยใช้แบบประเมินภาวะหมดไฟภาวะหมดไฟในการทำงาน
เพื่อให้ทราบระดับภาวะหมดไฟในการทำงานของกลุ่มตัวอย่าง และใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก
(In-depth Interview) ผลการวิจัย พบว่า ภาพรวมพนักงานองค์กรรัฐวิสาหกิจ กลุ่มเจนเนอเรชันเบบี้
บูมเมอร์มีระดับภาวะหมดไฟในการทำงานอยู่ในระดับต่ำ โดยมีสาเหตุของภาวะหมดไฟ
ในการทำงาน ได้แก่ หัวหน้างานหรือผู้บังคับบัญชาโดยตรง งานที่ไม่ถนัด เพื่อนร่วมงาน ภาระงาน
การถูกลดความสำคัญ ปัญหาสุขภาพ ผู้บริหาร อายุ การเลื่อนตำแหน่ง ระบบงาน และทัศนคติ

คำสำคัญ : ภาวะหมดไฟในการทำงาน/ Job Burnout/ เจเนอเรชันเบบี้บูมเมอร์

สารบัญ

หน้า

กิตติกรรมประกาศ	ข
บทคัดย่อ	ค
สารบัญตาราง	ฉ
บทที่ 1 บทนำ	1
1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา	1
1.2 คำถามการวิจัย	3
1.3 วัตถุประสงค์ของงานวิจัย	3
1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ	4
1.5 ขอบเขตของงานวิจัย	4
บทที่ 2 แนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	5
2.1 ความหมายและแนวคิดเกี่ยวกับเจเนอเรชันเบบี้บูมเมอร์	5
2.1.1 ความหมายของเจเนอเรชันเบบี้บูมเมอร์	6
2.1.2 ลักษณะของเจเนอเรชันเบบี้บูมเมอร์	6
2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะหมดไฟในการทำงาน	7
2.2.1 ความหมายของภาวะหมดไฟในการทำงาน	7
2.2.2 ลักษณะของภาวะหมดไฟในการทำงาน	9
2.2.3 อาการของภาวะหมดไฟในการทำงาน	10
2.2.4 การประเมินภาวะหมดไฟในการทำงาน	10
2.2.5 สาเหตุที่ก่อให้เกิดภาวะหมดไฟในการทำงาน	11
2.2.6 ผลกระทบของภาวะหมดไฟในการทำงาน	15
2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	16
2.4 ข้อเสนอในงานวิจัย	32

สารบัญ (ต่อ)

	หน้า
บทที่ 3	
ระเบียบวิธีวิจัย	34
3.1 รูปแบบงานวิจัย	34
3.2 ประชากรและการสุ่มตัวอย่าง	34
3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา	35
3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล	36
บทที่ 4	
ผลการวิจัย	37
4.1 ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์	37
4.2 ระดับภาวะหมดไฟในการทำงาน	38
4.3 ความหมายของภาวะหมดไฟในการทำงาน	39
4.4 สาเหตุของภาวะหมดไฟในการทำงาน	41
4.5 วิธีการจัดการภาวะหมดไฟในการทำงานของตนเอง	46
4.6 ผลกระทบของภาวะหมดไฟในการทำงานต่อองค์กร	50
4.7 บทบาทขององค์กรในการจัดการภาวะหมดไฟในการทำงาน	52
บทที่ 5	
การอภิปรายผลวิจัยและข้อเสนอแนะ	57
5.1 ระดับภาวะหมดไฟในการทำงาน	57
5.2 ความหมายของภาวะหมดไฟในการทำงาน	58
5.3 สาเหตุของภาวะหมดไฟในการทำงาน	59
5.4 ข้อเสนอแนะผู้บริหาร	64
5.5 ข้อจำกัดในการวิจัยและข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป	66
บรรณานุกรม	68
ภาคผนวก	75
ประวัติผู้วิจัย	78

สารบัญตาราง

ตาราง		หน้า
2.1	สรุปผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง	16
4.1	ข้อมูลประชากรจำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล	37
4.2	ระดับภาวะหมดไฟในการทำงานในภาพรวม	38
4.3	ระดับภาวะหมดไฟในการทำงาน จำแนกตามระดับและลักษณะของภาวะหมดไฟในการทำงาน	39



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ความเป็นมาและความสำคัญของปัญหา

ด้วยเทคโนโลยีทำให้โลกถูกเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็ว (Volatility) มีความไม่แน่นอน (Uncertainty) ความซับซ้อน (Complexity) และความกำกวม/ไม่ชัดเจน (Ambiguity) หรือที่เรียกว่า “VUCA World” ส่งผลให้ทุกองค์กรต้องแข่งขันเพื่อให้ประสบความสำเร็จและอยู่รอด โดยมี “คน” ทรัพยากรสำคัญขององค์กร เป็นกลไกขับเคลื่อนให้องค์กรสามารถเผชิญกับการเปลี่ยนแปลงนั้นได้ ดังนั้น “คน” จึงเป็นทรัพยากรที่ได้รับผลกระทบต่อการเปลี่ยนแปลงมากที่สุด เนื่องจากในแต่ละวันของพนักงาน อาจต้องเผชิญกับภาวะกดดันและความเครียดมากขึ้นกว่าในอดีต กระทบต่อตัวพนักงานทั้งร่างกายและจิตใจ รู้สึกอ่อนล้า เบื่อหน่าย เกิดความรู้สึกไม่อยากทำงาน อาจส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงานของพนักงานที่ลดลง และอาจรุนแรงถึงขั้นพนักงานขาดงาน ส่งผลต่อการดำเนินงานขององค์กร ซึ่งภาวะที่ประกอบด้วย ความเหนื่อยหน่าย ความอ่อนล้าทางอารมณ์ และความรู้สึกของความสำเร็จที่เกี่ยวข้องกับงานลดลง ถูกเรียกว่า ภาวะหมดไฟในการทำงาน (Burnout) (Maslach, 1981)

ภาวะหมดไฟในการทำงานเป็นประเด็นที่ถูกสังคัมพุดถึงในหลากหลายบริบท และเริ่มได้รับความสำคัญมากยิ่งขึ้น บริษัทเกลดัลฟ (Gallup) บริษัทที่ปรึกษาชั้นนำ ได้สำรวจเรื่อง Employee Burnout ในพนักงานเต็มเวลา จำนวน 7,500 คน จาก 15 บริษัท พบว่า ร้อยละ 23 ของผู้ตอบแบบสอบถามรู้สึกเหนื่อยหน่ายกับการทำงานบ่อยครั้ง และร้อยละ 44 ของผู้ตอบแบบสอบถามรู้สึกเหนื่อยหน่ายกับการทำงานบางครั้ง จากผลการสำรวจนี้ แสดงให้เห็นว่า พนักงาน 2 ใน 3 ประสบกับภาวะหมดไฟในการทำงาน (Gallup, 2018) สอดคล้องกับการสำรวจ Burnout Survey โดยบริษัทดีลอยท์ (Deloitte) บริษัทที่ปรึกษาด้านตรวจสอบบัญชี ภาษี และที่ปรึกษาธุรกิจระดับโลก สำรวจในกลุ่มพนักงานเต็มเวลา จำนวน 1,000 คน พบว่า ร้อยละ 77 ของผู้ตอบแบบสำรวจประสบกับภาวะหมดไฟในการทำงาน นอกจากนี้ยังพบว่าพนักงานที่ประสบกับภาวะหมดไฟในการทำงาน จำนวนร้อยละ 63 มักจะลาป่วย และมองหางานใหม่ รวมทั้ง ร้อยละ 13 มีผลการประเมินการปฏิบัติงานที่ลดลง และมีเพียงครึ่งหนึ่งเท่านั้นที่จะหารือกับหัวหน้างานเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการทำงาน (Deloitte, 2018)

เมื่อพิจารณาจากผลการสำรวจดังกล่าว ชี้ให้เห็นว่า พนักงานส่วนใหญ่กำลังประสบกับภาวะหมดไฟในการทำงาน ซึ่งผลกระทบไม่ได้เกิดขึ้นกับตัวพนักงานเท่านั้น ยังกระทบต่อประสิทธิภาพขององค์กรในภาพรวม (Xanthopoulou, Bakker, Dollard & Metzger, 2007) ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Maslach, Schaufeli และ Leiter (2001) ประกอบกับเมื่อวันที่ 28 พฤษภาคม 2562 องค์การอนามัยโลก (World Health Organization : WHO) ได้พิจารณาให้ภาวะหมดไฟในการทำงานเป็นภาวะผิดปกติที่ต้องได้รับการรักษาในทางการแพทย์เป็นครั้งแรก ดังนั้นภาวะหมดไฟในการทำงานจึงเป็นประเด็นสำคัญของทุกองค์กร

นอกจากนี้ เมื่อวันที่ 15 มกราคม 2563 วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล ได้จัดงานสัมมนาการตลาด “การตลาดเติมพลัง BURNOUT IN THE CITY: ก่อนสังคมจะหมดไฟ ธุรกิจอะไรที่ตอบโจทย์คุณ” ได้สำรวจผู้บริโภควัยทำงานในกรุงเทพมหานคร จำนวน 1,210 คน ผลการวิจัย พบว่า ร้อยละ 12 ประสบกับภาวะหมดไฟในการทำงาน ร้อยละ 57 ประสบกับภาวะที่มีความเสี่ยงสูงที่จะเข้าสู่ภาวะหมดไฟในการทำงาน และมีเพียงร้อยละ 31 ที่ยังมีไฟในการทำงาน และผลวิจัยตามกลุ่มอาชีพ พบว่า พนักงานรัฐวิสาหกิจคือกลุ่มที่ประสบกับภาวะหมดไฟในการทำงาน และมีความเสี่ยงที่จะประสบภาวะหมดไฟในการทำงานเป็นอันดับหนึ่ง ซึ่งอาจเป็นเหตุมาจากการที่พนักงานรัฐวิสาหกิจทำงานในองค์กรที่อยู่ภายใต้การกำกับดูแลของรัฐ โดยมีภารกิจหลักเพื่อส่งมอบสินค้าหรือบริการให้กับประชาชน ขณะเดียวกันต้องมุ่งสร้างรายได้เพื่อนำส่งรัฐให้เป็นไปตามเป้าหมายทุกปี รวมทั้งปัจจุบันบางรัฐวิสาหกิจไม่ใช้องค์กรที่ดำเนินอย่างผูกขาดอีกต่อไป ภาคเอกชนสามารถแข่งขันในตลาดเดียวกับรัฐวิสาหกิจได้ เพื่อประโยชน์สูงสุดของประชาชน ดังนั้น จึงทำให้พนักงานรัฐวิสาหกิจจะต้องเผชิญกับความเครียดและความกดดันมากกว่าอาชีพอื่น และเป็นเหตุให้อยู่ในกลุ่มภาวะหมดไฟในการทำงานสูงกว่ากลุ่มอาชีพอื่น สำหรับผลวิจัยตามช่วงอายุ พบว่า ช่วงอายุที่น้อยกว่ามีโอกาสที่จะเข้าสู่ภาวะหมดไฟในการทำงานได้มากกว่าช่วงอายุที่มาก โดยกลุ่มที่ประสบภาวะหมดไฟในการทำงานมากที่สุด คือ เจเนอเรชันแซด เจเนอเรชันวาย กลุ่มเจเนอเรชันเอ็กซ์ และเจเนอเรชันเบบี้บูมเมอร์ ตามลำดับ แม้ว่า เจเนอเรชันเบบี้บูมเมอร์จะเป็นกลุ่มที่ประสบกับภาวะหมดไฟในการทำงานน้อยที่สุดเพียงร้อยละ 7 เท่านั้น และเป็นกลุ่มที่ใกล้เกษียณอายุ ทำให้หลายองค์กรอาจไม่ให้ความสำคัญอย่างไรก็ดี ปี 2562 สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน เริ่มศึกษาแนวทางการขยายอายุเกษียณของข้าราชการ สะท้อนว่าภาครัฐตื่นตัวและไม่นิ่งนอนใจต่อแนวโน้มของการเข้าสู่สังคมผู้สูงอายุของประเทศไทยในปี 2564 และเป็นไปได้ว่าในอนาคตอาจมีการต่ออายุเกษียณและทำให้พนักงานเจเนอเรชันเบบี้บูมเมอร์บางส่วนอยู่ในองค์กรและตลาดแรงงานต่อไป

การวิจัยครั้งนี้ทำการศึกษาที่องค์กรรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่ง มีพนักงานจำนวนทั้งสิ้น 18,882 คน (ข้อมูล ณ วันที่ 1 ตุลาคม 2562) ประกอบด้วยหน่วยงานระดับฝ่าย 78 หน่วยงาน และเมื่อปี 2560 องค์กรนี้ได้ปรับเปลี่ยนวิสัยทัศน์ขององค์กร และปรับโครงสร้างองค์กรในเวลาต่อเนื่องกัน รวมทั้งชะลอการรับพนักงานใหม่ เพื่อให้องค์กรมีคด่องตัวและพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงได้ดียิ่งขึ้น ซึ่งถือว่าเป็นการเปลี่ยนครั้งใหญ่ และอาจส่งผลกระทบต่อองค์กรในมิติต่างๆ เนื่องจากพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ หรือผู้ที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2489-2507 เป็นกลุ่มพนักงานที่กำลังจะเกษียณอายุออกจากองค์กร และออกจากตลาดแรงงาน พนักงานกลุ่มนี้เป็นกลุ่มที่มีองค์ความรู้และมีความเชี่ยวชาญด้านเทคนิค และมีหน้าที่การถ่ายทอดองค์ความรู้ให้กับพนักงานรุ่นหลังซึ่งเป็นสิ่งที่สำคัญ หากพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ประสบกับภาวะหมดไฟในการทำงาน ย่อมส่งผลต่อการถ่ายทอดองค์ความรู้และกระทบต่อประสิทธิภาพขององค์กรในภาพรวม องค์กรจึงไม่ควรละเลยความสำคัญของพนักงานกลุ่มเจนเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ แม้ว่าพนักงานกลุ่มนี้ใกล้เกษียณอายุก็ตาม

จากประเด็นดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาภาวะหมดไฟในการทำงาน (Job Burnout) ของพนักงานองค์กรรัฐวิสาหกิจ กลุ่มเจนเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ เพื่อศึกษาสาเหตุที่ก่อให้เกิดภาวะหมดไฟในการทำงาน และสามารถช่วยให้องค์กรพัฒนาปรับปรุงการดูแลพนักงานในกลุ่มเจนเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์มากขึ้น

1.2 คำถามการวิจัย

1.2.1 ภาวะหมดไฟในการทำงานของพนักงานองค์กรรัฐวิสาหกิจ กลุ่มเจนเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ เป็นอย่างไร

1.2.2 สาเหตุของภาวะหมดไฟในการทำงานของพนักงานองค์กรรัฐวิสาหกิจ กลุ่มเจนเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์

1.3 วัตถุประสงค์ของงานวิจัย

1.3.1 เพื่อศึกษาภาวะหมดไฟในการทำงานของพนักงานองค์กรรัฐวิสาหกิจ กลุ่มเจนเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์

1.3.2 เพื่อศึกษาสาเหตุที่ก่อให้เกิดภาวะหมดไฟในการทำงานของพนักงานองค์กรรัฐวิสาหกิจ กลุ่มเจนเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์

1.4 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1.4.1 เพื่อให้ทราบสาเหตุที่ก่อให้เกิดภาวะหมดไฟในการทำงานของพนักงานองค์กรรัฐวิสาหกิจ กลุ่มเจนเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์

1.4.2 เพื่อนำไปสู่การแก้ไขและป้องกันปัญหาภายในองค์กรที่เกิดจากภาวะหมดไฟในการทำงาน

1.5 ขอบเขตของงานวิจัย

งานวิจัยครั้งนี้เป็นงานวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อศึกษาภาวะหมดไฟในการทำงาน และสาเหตุของภาวะหมดไฟในการทำงานของพนักงานองค์กรรัฐวิสาหกิจ กลุ่มเจนเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ โดยใช้แบบประเมินภาวะหมดไฟในการทำงานในกลุ่มอาชีพทั่วไป (Maslach Burnout Inventory-General Survey : MBI-GS) และการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) โดยประชากรที่เลือกศึกษา คือ พนักงานองค์กรรัฐวิสาหกิจกลุ่มเจนเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ จำนวน 30 คน มีระยะเวลาเก็บข้อมูลตั้งแต่เดือนมกราคม-มีนาคม 2563

บทที่ 2

แนวคิด ทฤษฎี เอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ในการวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาเกี่ยวกับภาวะหมดไฟในการทำงาน (Job Burnout) ของพนักงานองค์กรรัฐวิสาหกิจ กลุ่มเจนเนอเรชันเบบี้บูมเมอร์ ซึ่งผู้วิจัยได้รวบรวมข้อมูลจากการศึกษาแนวคิด ทฤษฎี และเอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยมีหัวข้อดังต่อไปนี้

2.1 ความหมายและแนวคิดเกี่ยวกับเจนเนอเรชันเบบี้บูมเมอร์

2.1.1 ความหมายของเจนเนอเรชันเบบี้บูมเมอร์

2.1.2 ลักษณะของเจนเนอเรชันเบบี้บูมเมอร์

2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะหมดไฟในการทำงาน

2.2.1 ความหมายของภาวะหมดไฟในการทำงาน

2.2.2 ลักษณะของภาวะหมดไฟในการทำงาน

2.2.3 อาการของภาวะหมดไฟในการทำงาน

2.2.4 การประเมินภาวะหมดไฟในการทำงาน

2.2.5 สาเหตุที่ก่อให้เกิดภาวะหมดไฟในการทำงาน

2.2.6 ผลกระทบของภาวะหมดไฟในการทำงาน

2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

2.1 ความหมายและแนวคิดเกี่ยวกับเจนเนอเรชันเบบี้บูมเมอร์

แนวคิดเกี่ยวกับเจนเนอเรชัน (Generation) เป็นแนวคิดที่มีจุดมุ่งหมายเพื่อแบ่งกลุ่มบุคคลที่เกิดในช่วงเวลาเดียวกัน เนื่องจากสภาพแวดล้อมและสถานการณ์ที่บุคคลแต่ละยุคเผชิญ ทำให้ผู้คนที่เกิดและเติบโตขึ้นในแต่ละช่วงเวลามีลักษณะนิสัยและทัศนคติที่ต่างออกไป ซึ่งแนวคิดเกี่ยวกับเจนเนอเรชันนี้เกิดขึ้นในช่วงกลางศตวรรษที่ 20 William Strauss และ Neil Howe นักทฤษฎีทางสังคมเขียนหนังสือเรื่อง Generations: The history of American's future ในปี ค.ศ. 1991 เกี่ยวกับเรื่องราวทางประวัติศาสตร์ของสหรัฐอเมริกาและเชื่อมโยงประวัติศาสตร์เข้ากับช่วงวัยของผู้คนที่เกิดในแต่ละยุคสมัย และได้นิยามความหมายของคำว่า เจนเนอเรชันไว้ว่า กลุ่มทางสังคม (Social

generation) ที่รวมกลุ่มคนที่เกิดในช่วงเวลาเดียวกันในระยะเวลาประมาณ 20 ปี ทำให้ประสบกับเหตุการณ์ทางประวัติศาสตร์และแนวโน้มด้านสังคมเดียวกัน จึงส่งผลให้บุคคลในแต่ละรุ่นมีความเชื่อและพฤติกรรมบางอย่างร่วมกัน

2.1.1 ความหมายของเจนเนอเรชันเบบี้บูมเมอร์

Strauss และ Howe (1991) ให้ความหมายว่า ผู้ที่เกิดระหว่างปี ค.ศ. 1943-1960 เกิดในช่วงสงครามโลกครั้งที่ 2 และเติบโตในช่วงหลังสงครามอเมริกาและเหตุการณ์การลอบสังหารจอห์น เอฟ. เคนเนดี ซึ่งเมื่อสงครามโลกสิ้นสุดลงเป็นช่วงฟื้นฟูเศรษฐกิจ แต่ละประเทศจึงส่งเสริมให้ประชากรมีบุตรมากขึ้น เพื่อมาพัฒนาประเทศที่บอบช้ำจากสงคราม ในช่วงเวลานั้นแต่ละครอบครัวจึงมีบุตรหลายคน สำหรับประเทศไทย เดชา เดชะวัฒน์ไพศาล (2552) ระบุว่า เจนเนอเรชันเบบี้บูมเมอร์ หมายถึง ผู้ที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2489-2507 ซึ่งปัจจุบันอยู่ระหว่างช่วงอายุ 55-73 ปี บางส่วนอยู่ในวัยวัยชรา และมีบางส่วนกำลังเกษียณอายุ

2.1.2 ลักษณะของเจนเนอเรชันเบบี้บูมเมอร์

สถาบันวิจัยประชากร มหาวิทยาลัยมหิดล (2559) อ้างอิงจาก Strauss และ Howe (2007) ระบุว่า ลักษณะของกลุ่มเจนเนอเรชันเบบี้บูมเมอร์เป็นผู้ที่ทุ่มเทให้กับการทำงาน สู้งาน อดทน ขอบงานที่มีความมั่นคง มีความจงรักภักดีต่อองค์กร รวมทั้งให้ความสำคัญกับการทำหน้าที่พลเมือง เดชา เดชะวัฒน์ไพศาล (2552) กล่าวถึงประชากรกลุ่มเจนเนอเรชันเบบี้บูมเมอร์เติบโตมาพร้อมกับการเปลี่ยนแปลงจากยุคเศรษฐกิจตกต่ำสู่ยุคอุตสาหกรรม เมื่อสงครามโลกครั้งที่ 2 สิ้นสุดลง ส่งผลให้เกิดการขยายตัวทางการค้า การลงทุน และอุตสาหกรรมอย่างมาก เริ่มมีการจ้างแรงงานใหม่จำนวนมากและการพัฒนาความก้าวหน้าทางวิชาการและเทคโนโลยีพื้นฐานและนำไปสู่การแข่งขันที่ชัดเจน ส่งผลให้ประชากรกลุ่มนี้มีความทุ่มเทและมุ่งมั่นให้กับการทำงานและองค์กร เพื่อให้ได้ผลสำเร็จของงาน แม้ว่าต้องใช้ความพยายามและเวลานานก็จะสำเร็จก็ตาม มีความจงรักภักดีต่อองค์กร ปฏิบัติตนอยู่ในกฎเกณฑ์อย่างเคร่งครัดอยู่เสมอ และเมื่อมีความเห็นไปในทิศทางใดแล้วก็จะไม่เปลี่ยนแปลงง่ายๆ

The Momentum (2017) กล่าวถึงลักษณะของประชากรกลุ่มเจนเนอเรชันเบบี้บูมเมอร์ว่า เนื่องจากการพบเห็นความยากลำบากในวัยเด็กและได้รับการปลูกฝังให้เป็นคนประหยัดอดออม ทำให้เป็นคนที่มีทัศนคติเพื่อการทำงาน เคารพกฎกติกา มีความอดทนสูง พยายามคิดและทำอะไรด้วยตัวเอง แต่เมื่อฐานะที่ดีขึ้นแล้ว ก็ยอมรับสิ่งอำนวยความสะดวกเหล่านั้น แต่ยังใช้จ่ายอย่างประหยัดและรอบคอบอยู่เสมอ

2.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะหมดไฟในการทำงาน

การศึกษาเกี่ยวกับภาวะหมดไฟในการทำงาน (Job Burnout) เริ่มต้นขึ้นในสหรัฐอเมริกา โดยในปี ค.ศ. 1970 Freudenberger จิตแพทย์ในหน่วยงานสุขภาพแห่งหนึ่ง เป็นผู้เริ่มศึกษาเรื่องภาวะหมดไฟในการทำงานเป็นคนแรก และต่อมาในปี ค.ศ. 1976 การศึกษาโดย Maslach นักจิตวิทยาสังคมที่ศึกษาอารมณ์ของพนักงานที่เกิดในที่ทำงาน โดยเริ่มแรก Maslach ศึกษาเฉพาะในกลุ่มพนักงานที่มีลักษณะงานในการให้บริการ ซึ่งการศึกษาของ Maslach เป็นที่รู้จักและถูกอ้างอิงในงานวิจัยอย่างกว้างขวาง โดยเฉพาะเมื่อต่อมาได้พัฒนาแบบประเมินภาวะหมดไฟในการทำงาน ที่ถูกนักวิจัยนำไปประยุกต์ใช้อย่างแพร่หลายที่สุด คือ Maslach Burnout Inventory (MBI) พัฒนาโดย Maslach และ Jackson ในปี ค.ศ. 1981

สำหรับประเทศไทย เริ่มมีการศึกษาเกี่ยวกับภาวะหมดไฟในการทำงานครั้งแรกในปี 2525 (สงวน ลือเกียรติบัณฑิต, 2542) ซึ่งนักวิชาการและนักวิจัยที่ศึกษาเกี่ยวกับภาวะหมดไฟในการทำงาน ใช้คำและนิยามที่หลากหลายและแตกต่างกันออกไป เช่น ความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน ภาวะเบื่องาน ภาวะเหนื่อยล้าในการทำงาน แต่พบว่า คำภาษาอังกฤษที่ใช้ตรงกันคือ Job Burnout ดังนั้น สำหรับการวิจัยในครั้งนี้ผู้วิจัยเลือกใช้คำว่า ภาวะหมดไฟในการทำงาน เนื่องจากเป็นคำที่สามารถเข้าใจได้ทันที ตรงตัวตามภาษาอังกฤษ และเป็นคำที่นิยมใช้ในชีวิตประจำวันมากกว่าคำอื่น

2.2.1 ความหมายของภาวะหมดไฟในการทำงาน

ภาวะหมดไฟในการทำงาน ตรงกับคำในภาษาอังกฤษ คือ Burnout ตามความหมายของ Cambridge dictionary หมายความว่า สถานะของการไม่มีพลังงานหรือความกระตือรือร้น เนื่องจากการทำงานหนักเกินไปหรือบุคคลที่แสดงผลของสถานะนี้ ซึ่งมีผู้ให้ความหมายหรือนิยามไว้มากมาย ดังนี้

Cherniss (1980) ให้ความหมายว่า กระบวนการที่ประกอบด้วยความเครียด ซึ่งเกิดขึ้นเนื่องจากความไม่สมดุลระหว่างทรัพยากรและความต้องการในงาน ทำให้บุคคลที่ประสบมีลักษณะวิตกกังวล ตึงเครียด อ่อนเพลียในการรับมือกับการป้องกัน นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงทัศนคติและพฤติกรรมที่เกิดขึ้น ซึ่งรวมถึงการปลดปล่อยอารมณ์ มีความเห็นதாகตงถูกและความดี้อร้อน

Muldary (1983) ให้ความหมายว่า สภาวะความเสื่อมโทรมทั้งสุขภาพกายและสุขภาพจิตที่เกิดจากความเครียดเรื้อรังจากการทำงาน ซึ่งเกิดความเครียดจากงานเกิดจากความจำเป็นที่ต้องติดต่อและประสานงานกับผู้รับบริการ เช่น คนไข้ ลูกค้า และเกิดจากเพื่อนร่วมและ/หรือองค์กรได้ สุดท้ายสภาวะนี้จะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการทำงาน

Maslach และ Leiter (1997) ให้ความหมายว่า อาการอ่อนเพลีย ความเหนื่อยล้าทางอารมณ์ หดท้อร่างกายและใจ จนส่งผลให้ตนเองรู้สึกด้อยค่า เกิดทัศนคติทางลบทั้งต่อตนเองและงาน นำไปสู่การตอบสนองต่อการทำงานที่มีความเครียด จนไม่สามารถปรับตัวหรือเผชิญกับความเครียดนั้นได้

Maslach และ Leiter (2008) ให้ความหมายว่า การเปลี่ยนแปลงไปสู่สภาวะที่ไม่พึงพอใจจากการทำหน้าที่ปกติ ซึ่งสภาวะที่ไม่พึงพอใจนี้เป็นได้ทั้งต่อตัวบุคคลและ/หรือองค์กร

Ballard (2013) ให้ความหมายว่า ช่วงเวลาที่บางคนประสบกับความเหนื่อยล้าและขาดความสนใจในสิ่งต่าง ๆ ส่งผลให้ประสิทธิภาพการทำงานลดลง

Hounsell (2019) ให้ความหมายว่า ความรู้สึกของการสูญเสียพลังงานหรืออ่อนเพลียจากงานหรือความรู้สึกเชิงลบ เหยียดหยามงานของตน รวมถึงมีความเชื่อที่ว่าตนไม่สามารถทำงานและมีผลลัพธ์ที่ดีได้

องค์กรอนามัยโลก (2019) ให้ความหมายว่า ภาวะการเปลี่ยนแปลงด้านจิตใจที่เกิดจากความเครียดเรื้อรังในการทำงาน โดยมีอาการหลัก 3 อาการ ประกอบด้วย 1) รู้สึกสูญเสียพลังงานหรือมีอาการอ่อนเพลีย 2) มีความรู้สึกต่อต้านและมองงานของตนเองในทางลบ ขาดความรู้สึกในความตั้งใจที่จะประสบความสำเร็จ ไม่มีแรงจูงใจที่จะประสบความสำเร็จในงาน และ 3) รู้สึกเหินห่างจากคนอื่น ไม่ว่าจะเป็นผู้ร่วมงาน หรือลูกค้า รวมถึงขาดความผูกพันกับสถานที่ทำงาน

ศิริยา สัมมาวาจ (2534) ให้ความหมายว่า กลุ่มอาการที่แสดงออกในลักษณะความอ่อนล้าทางร่างกาย จิตใจ อารมณ์ และพฤติกรรม เนื่องจากการตอบสนองต่อภาวะเครียดเรื้อรังจากสิ่งแวดล้อมในการทำงาน ซึ่งมักพบในกลุ่มอาชีพที่ทำงานเกี่ยวกับการบริการ

วิไล เสรีสิทธิพิทักษ์ (2550) ให้ความหมายว่า เป็นอาการทางจิตวิทยาของบุคคลที่ตอบสนองต่อความเครียดที่เกิดขึ้นจากการทำงานและสะสมเรื้อรัง มักเกิดในกลุ่มบุคคลที่ทำงานด้านบริการทางสังคมหรือบริการด้านสุขภาพ ซึ่งตอบสนองความต้องการที่หลากหลายของผู้รับบริการและเผชิญกับภาระงานที่ล้นมือ อันส่งผลเสียต่อตัวบุคคลก่อให้เกิดอาการทางกายและจิตใจ และองค์กร ทำให้เพิ่มอัตราขาดงาน คุณภาพงานเสื่อมถอยด้อยค่าลงและอยากลาออกจากงาน ยิ่งไปกว่านั้นภาวะนี้สามารถส่งผ่านหรือติดต่อจากคนหนึ่งสู่อีกคนหนึ่งได้

ศิริยา เลิศหัตถศิลป์ (2554) ให้ความหมายว่า ความรู้สึกอ่อนล้าทั้งร่างกาย จิตใจ และอารมณ์เกิดจากการอยู่ในสถานการณ์ที่เกี่ยวข้องกับความต้องการทางอารมณ์เป็นระยะเวลานาน ซึ่งอาจทำให้เกิดผลเสีย ทั้งด้านร่างกายและด้านจิตใจ โดยทำให้สุขภาพของผู้ที่ประสบภาวะนี้เสื่อมโทรมลง โกรธง่าย อารมณ์ฉุนเฉียวแยกตัว ซึ่งก่อให้เกิดปัญหากับผู้ร่วมงานตามมา ทั้งหมดนี้สามารถส่งผลถึงการขาดความกระตือรือร้นและความสนใจในการทำงาน มีส่วนร่วมในงานน้อยลง

ขาดความคิดริเริ่มที่จะพัฒนาสิ่งใหม่ๆ ในการทำงานหรืออาจขาดงานบ่อย และอาจรุนแรงถึง การลาออกจากงาน

ก่าไล ปราณี (2559) ให้ความหมายว่า สภาวะทางจิตใจในด้านอารมณ์และความคิด ในเชิงลบที่มีต่องาน โดยแสดงออกทางด้านร่างกาย จิตใจ และอารมณ์ ซึ่งส่งผลกระทบต่อตนเอง งานที่ทำ และเพื่อนร่วมงาน โดยแสดงออกผ่านพฤติกรรม ท้อแท้ อ่อนล้า หดแรงแรงกายและแรงใจ ในการทำงานหรือในการดำรงชีวิต มองงานและเพื่อนร่วมงานในแง่ลบ และเกิดความรู้สึกว่าตนเอง ค่อยความสามารถไม่สามารถทำงานให้ประสบความสำเร็จได้

ชิดชนก คุณเจริญ (2560) ให้ความหมายว่า ลักษณะอาการที่ทำให้เกิดทัศนคติทางลบ ต่อตนเอง ต่อเพื่อนร่วมงานและงานที่ตนเองรับผิดชอบ เกิดความรู้สึกหมดหวัง ขาดความกระตือรือร้น ในหน้าที่การงาน

สารานุกรมจิตวิทยา ฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2561) ให้ความหมายว่า ความรู้สึกอิดหนาระอาใจ เป็นทุกข์ เครียด ลึนเรียวแรงแและเบื่อหน่ายในการทำงานที่ทำมาเป็นเวลานาน อาการหมดไฟเป็นกระบวนการที่บุคคลเผชิญสภาพที่อ่อนล้าทางใจ รู้สึกว่างเปล่า โทงเหวงและหมดพลัง เกิดขึ้นเมื่อความรู้สึกผูกพันต่อองค์กรและประสิทธิภาพในการทำงานถูกบั่นทอน จนอ่อนล้า กลายเป็นการไม่แยแสและไม่สามารถปฏิบัติงานได้อย่างสร้างสรรค์

จากแนวคิดข้างต้นจึงสรุปความหมายของภาวะหมดไฟในการทำงานได้ว่า ความรู้สึกอ่อนล้า เหนื่อยหน่ายในการทำงาน ซึ่งเกิดจากความเครียดจากการทำงานที่สะสมเป็นระยะเวลาาน จนแสดงออกด้วยพฤติกรรมต่างๆ ตั้งแต่อ่อนเพลีย ไม่สนใจสิ่งใด มีทัศนคติเชิงลบต่องานที่ตนทำ ไม่มีแรงจูงใจในการทำงาน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กร

2.2.2 ลักษณะของภาวะหมดไฟในการทำงาน

Maslach และ Jackson (1981) ได้ศึกษาเกี่ยวกับภาวะหมดไฟในการทำงาน และมีแนวคิดว่า ภาวะหมดไฟในการทำงาน ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ซึ่งไม่สามารถอธิบายได้โดยองค์ประกอบใดองค์ประกอบหนึ่ง (Maslach, Schaufeli และ Leiter, 2001) ได้แก่

1. ความอ่อนล้าทางอารมณ์ (Emotional exhaustion) คือ อาการหมดกำลังใจในการทำงานของตนต่อไป ขาดแรงใจในการทำงาน และขาดความกระตือรือร้น ซึ่งเป็นองค์ประกอบหลักและเป็นอาการสำคัญในระยะเริ่มแรกของการเกิดภาวะหมดไฟในการทำงาน

2. การลดค่าความเป็นบุคคลในผู้อื่น (Depersonalization) คือ อาการที่มีความรู้สึกไม่ดี หรือความรู้สึกเชิงลบต่อบุคคลรอบข้าง ทั้งเพื่อนร่วมงานและลูกค้า อาจก่อให้เกิดปัญหา ด้านความสัมพันธ์ มีพฤติกรรมที่หยาบกระด้าง ไม่สนใจและไม่แยแสต่อผู้รับบริการ

3. การลดความสามารถของตนเอง (Reduced occupational accomplishment) คือ อาการที่รู้สึกว่าคุณไม่มีความสามารถในการทำงาน มองตนเองในเชิงลบ รู้สึกว่าไม่ประสบความสำเร็จตามที่ตนได้คาดหวังไว้ ซึ่งองค์ประกอบนี้มีความซับซ้อนมากกว่าสององค์ประกอบแรก

2.2.3 อาการของภาวะหมดไฟในการทำงาน

สารานุกรมจิตวิทยา ฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2561) ได้แบ่งลักษณะอาการของภาวะหมดไฟในการทำงานของบุคคลเป็น 5 ประเภท ได้แก่

2.2.3.1 อาการแสดงทางจิต เช่น ซึมเศร้า โกรธ คับข้องใจ มีผลต่อความสามารถด้านการรู้จักคิด ทำให้หมดความกระตือรือร้นขาดสมาธิกระสับกระส่าย

2.2.3.2 อาการแสดงทางกาย คือ อาการตึงเครียดทางกายแบบคลุมเครือ เช่น ปวดศีรษะ กลืนไม่ลง ปวดกล้ามเนื้อ

2.2.3.3 อาการแสดงทางพฤติกรรม คือ พฤติกรรมของบุคคลโดยทั่วไปซึ่งเกิดจากความตึงเครียด เช่น อาการอยู่ไม่สุข สับสนหวั่นไหว บริโภคกาแฟเพิ่ม ดื่มสุราและกัญชาเพิ่ม และพฤติกรรมเฉพาะในที่ทำงาน เช่น ขาดงานมากขึ้น

2.2.3.4 อาการแสดงทางสังคม คือ มักแยกตนเองจากเพื่อนร่วมงานทั้งทางกายและทางใจ

2.2.3.5 เจตคติที่มีปัญหา คือ มองทุกอย่างในแง่ลบ ไม่แยแส หมดกำลังใจ มองโลกในแง่ร้ายและไม่สนใจใยดี

2.2.4 การประเมินภาวะหมดไฟในการทำงาน

ปี ค.ศ. 1981 Maslach และ Jackson พัฒนา Maslach Burnout Inventory (MBI) เป็นเครื่องมือที่ใช้ในการประเมินภาวะหมดไฟในการทำงานที่ถูกนำไปใช้กันอย่างแพร่หลาย โดยเป็นการประเมินภาวะหมดไฟในการทำงานทั้งสามองค์ประกอบ ซึ่งต่อมาได้ Maslach และคณะได้พัฒนาแบบประเมินภาวะหมดไฟในการทำงานในหลายสาขาอาชีพเพื่อให้เหมาะสมกับสายอาชีพที่แตกต่างกัน ได้แก่ 1) Maslach Burnout Inventory - Human Services Survey (MBI-HSS) สำหรับกลุ่มอาชีพที่ให้บริการกับบุคคล 2) Maslach Burnout Inventory - Educators Survey (MBI-ES) สำหรับบุคลากรทางการศึกษา 3) Maslach Burnout Inventory - Human Services Survey for Medical Personnel (MBI-HSS (MP)) สำหรับบุคลากรทางการแพทย์ 4) Maslach Burnout Inventory - General Survey for Students (MBI-GS (S)) สำหรับนักเรียนและนักศึกษา และ 5) Maslach Burnout Inventory - General Survey (MBI-GS) สำหรับกลุ่มอาชีพอื่นๆ ที่นอกเหนือจากกลุ่มอาชีพอื่นในข้างต้น

2.2.5 สาเหตุที่ก่อให้เกิดภาวะหมดไฟในการทำงาน

Cherniss (1980) ได้ศึกษาสาเหตุที่ทำให้เกิดภาวะหมดไฟในการทำงาน เกิดจากความเครียดจากสิ่งแวดล้อมในงานและจากตัวบุคคล เช่น ภาระงานที่มากเกินไป การขาดอิสระในการทำงาน กฎระเบียบต่างๆ ที่อาจเป็นอุปสรรคต่อการบรรลุเป้าหมาย หรือ การขาดความสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน ซึ่งความเครียดจะทำให้พนักงานแต่ละคนมีการตอบสนองต่อความเครียดที่หลากหลายและแตกต่างกันไป ซึ่งพนักงานบางรายอาจมีการปรับเปลี่ยนเจตคติไปในทางลบ ทำให้เป้าหมายในงานลดลง ความคิดสร้างสรรค์ให้กับองค์กรลดลง และทำตัวแบ่งแยกจากเพื่อนและลูกค้ายได้

Schaufeli และ Enzmann (1998) ได้ศึกษาสาเหตุที่ทำให้เกิดภาวะหมดไฟในการทำงาน ได้แก่

1. ปัจจัยส่วนบุคคล หมายถึง ลักษณะเฉพาะบุคคลที่ไม่สอดคล้องกับลักษณะงานที่ทำ เช่น ทักษะ บุคลิกภาพ
2. ความสัมพันธ์ในที่ทำงาน หมายถึง การขาดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างเพื่อนร่วมงาน หัวหน้า องค์กร ซึ่งรวมถึง ลูกค้าย หรือผู้รับบริการ
3. องค์กร หมายถึง ภาระงานที่มากเกินไป ผลตอบแทนที่ไม่เหมาะสมและไม่สอดคล้องกับงาน ความไม่ชัดเจนในหน้าที่ความรับผิดชอบ การขาดอำนาจในการตัดสินใจ และความไม่ไว้วางใจจากหัวหน้าหรือเพื่อนร่วมงาน รวมทั้งกฎระเบียบ ขั้นตอนในการทำงานที่มากเกินไปหรือมีความซับซ้อนจนเป็นอุปสรรคต่อการทำงาน
4. สังคมและวัฒนธรรม หมายถึง สังคมและวัฒนธรรมที่แต่ละบุคคลประสบเป็นปัจจัยภายนอกที่ทำให้บุคลิกภาพหนึ่งมีบุคลิกและทัศนคติที่อาจทำให้เกิดภาวะหมดไฟในการทำงานที่แตกต่างกันได้

Maslach และ Jackson (1981) ได้ศึกษาสาเหตุของภาวะหมดไฟในการทำงาน เกิดจาก 2 ปัจจัยหลัก ดังนี้

1. ปัจจัยส่วนบุคคล
 - อายุ เป็นปัจจัยที่สะท้อนถึงประสบการณ์ที่ผ่านมาในชีวิต จึงทำให้มีผู้ที่มีอายุมากกว่ามีวุฒิภาวะทางอารมณ์สูง มองชีวิตได้อย่างลึกซึ้งและเข้าใจ ทำให้สามารถปรับตัวได้เมื่อประสบกับความเครียด ดังนั้น ผู้ที่มีอายุน้อยกว่าจะมีโอกาสประสบกับภาวะหมดไฟในการทำงานมากกว่าผู้ที่มีอายุมากกว่า
 - ประสบการณ์ ผู้มีประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่าหรือยังไม่เคยทำงานในองค์กร เมื่อต้องประสบกับบรรยากาศในการทำงานที่ไม่คุ้นเคยและระบบงานใหม่ๆ ทำให้เกิด

ภาวะหมดไฟในการทำงานได้มากกว่าผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงานที่สูงกว่า เนื่องจากผู้ที่มีประสบการณ์ในการทำงานจะปรับตัวได้ดีกว่า

- บุคลิกภาพ บุคลิกภาพในบางลักษณะเป็นเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีส่วนทำให้เกิดภาวะหมดไฟในการทำงานได้ ได้แก่ ผู้ที่มีบุคลิกภาพอ่อนแอ อ่อนไหวง่าย มีความกลัววิตกกังวลได้ง่ายเมื่อต้องเผชิญกับสถานการณ์ที่ยากลำบาก ต้องขอความช่วยเหลือและพึ่งพาจากผู้อื่นอยู่เสมอ ชอบการทำงานตามคำสั่ง ไม่อดทน ไม่ชอบการปฏิบัติตามกฎระเบียบและมองว่าเป็นอุปสรรคในการทำงาน ขาดความเชื่อมั่นในตนเอง

2. ปัจจัยด้านการปฏิบัติงาน

- ปริมาณงานที่มากเกินไปรวมถึงงานที่มีความซับซ้อน ประกอบกับมีเงื่อนไขของเวลาหรือกำหนดแล้วเสร็จ ทำให้ต้องใช้พลังงานในการจัดการงานมากขึ้นกว่าปกติ ซึ่งอาจทำให้เวลาสำหรับการพักผ่อนลดลง และสูญเสียเวลาสำหรับการใช้ชีวิตปกติ จึงเป็นสาเหตุที่ก่อให้เกิดภาวะหมดไฟในการทำงานได้

- การที่ไม่สามารถควบคุมหรือบริหารงานที่ได้รับมอบหมายได้ ซึ่งเกิดจากการไม่มีอำนาจในการตัดสินใจ ต้องรอหัวหน้าหรือผู้มีอำนาจตัดสินใจ

- การขาดความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคคล

- การไม่ได้รับการสนับสนุนหรือความช่วยเหลือจากผู้บริหาร

- นโยบายขององค์กรที่ไม่ตรงกับความเห็นของตน แต่ต้องจำยอมอยู่ในสถานะ

ดังกล่าว

Maslach, Schaufeli และ Leiter (2001) ได้ศึกษาปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับภาวะหมดไฟในการทำงาน ดังนี้

1. ลักษณะงานที่มีชื่อเรียกรื่องในงาน (Job Demand) มากเกินไป หมายถึง ปริมาณงานที่มากเกินไป การเผชิญกับความกดดันด้านเวลา และในเชิงคุณภาพของงานด้วย ความขัดแย้งและความคลุมเครือของบทบาทหน้าที่ ความรุนแรงในปัญหาของลูกค้ำ นอกจากนี้ ยังรวมถึงทรัพยากรที่ใช้ในการทำงานด้วย (Job Resource) ได้แก่ การไม่ได้รับการสนับสนุนจากสังคมนำไปสู่ภาวะหมดไฟในการทำงานได้ โดยเฉพาะการไม่ได้รับการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา การไม่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจ และการขาดอิสระ ก็ทำให้เกิดภาวะหมดไฟในการทำงานได้

2. ลักษณะของงาน (Occupational Characteristics) หมายถึง ลักษณะงานที่ต้องพบปะติดต่อประสานงานกับบุคคลเป็นหลัก เช่น ครู ตำรวจ ผู้คุมเรือนจำ ซึ่งมีความท้าทายด้านอารมณ์ที่ต้องเผชิญมากกว่าอาชีพอื่น และเป็นสาเหตุที่ก่อให้เกิดภาวะหมดไฟในการทำงานได้

3. ลักษณะขององค์กร (Organizational Characteristics) หมายถึง องค์กรที่มีลำดับชั้นมาก มีกฎระเบียบที่ใช้ในการดำเนินงานมาก ซึ่งมักเกิดขึ้นภายในองค์กรขนาดใหญ่ ปัจจัยเหล่านี้มีอิทธิพลต่อพนักงาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อองค์กรละเมิดความคาดหวังขั้นพื้นฐาน ความเป็นธรรม และความเสมอภาคของพนักงาน จึงเป็นสาเหตุที่ก่อให้เกิดภาวะหมดไฟในการทำงานได้

4. ปัจจัยส่วนบุคคล หรือ ลักษณะทางประชากรศาสตร์ ได้แก่ 1) อายุ ซึ่งเป็นปัจจัยที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับภาวะหมดไฟในการทำงานมากที่สุด พบว่า พนักงานที่มีอายุน้อยกว่าจะมีระดับภาวะหมดไฟในการทำงานที่สูงกว่ากลุ่มที่มีอายุ 30-40 ปี 2) เพศ ไม่พบความแตกต่างระหว่างเพศหญิงและเพศชาย จึงไม่ใช่ปัจจัยที่ส่งผล 3) สถานภาพสมรส พบว่า เพศชายที่สถานภาพโสดมีแนวโน้มจะมีภาวะหมดไฟในการทำงานสูงกว่าผู้ที่แต่งงานแล้วหรือหย่าร้าง และ 4) ระดับการศึกษา พบว่า ผู้ที่สำเร็จการศึกษาในระดับสูงจะมีภาวะหมดไฟในการทำงานสูงกว่า อาจเป็นไปได้ว่าผู้ที่สำเร็จการศึกษาในระดับสูงมีงานที่ต้องรับผิดชอบมากกว่า ยากกว่า และมีความคาดหวังในหน้าที่การงานมากกว่า อย่างไรก็ตาม ปัจจัยข้างต้นมีความสัมพันธ์กับภาวะหมดไฟในการทำงานในระดับต่ำ

5. ลักษณะบุคลิกภาพ หมายถึง บุคลิกภาพของแต่ละบุคคลจะส่งผลต่อภาวะหมดไฟในการทำงานเช่นกัน พบว่า ผู้ที่มีความเชื่อมั่นในตนเอง (Self-esteem) อยู่ในระดับต่ำ มีความเชื่ออำนาจควบคุมจากภายนอก (An external locus of control) หลีกเลี่ยงปัญหา (An avoidant coping style) ผู้ที่มีอารมณ์ไม่มั่นคง (Neuroticism) และผู้ที่มีบุคลิกภาพแบบ เอ (Type-A personality) เป็นคนวิตกกังวลง่าย กระวนกระวายใจเมื่อต้องรอคอย มีแนวโน้มที่จะประสบกับภาวะหมดไฟในการทำงานได้ง่ายกว่า

6. ทศคติต่องาน (Job Attitudes) หมายถึง ผู้ที่มีความคาดหวังต่องานสูง ทั้งในแง่ของทัศนคติต่องาน เช่น รู้สึกตื่นเต้น ทำลายความสามารถ สนุก และแง่ทัศนคติต่อโอกาสในการบรรลุความสำเร็จในงาน เช่น การเลื่อนตำแหน่ง ซึ่งผู้ที่มีความคาดหวังสูงมีแนวโน้มที่จะทำงานหนักและมากเกินไปจนความจำเป็น นำไปสู่ความอ่อนเพลียในที่สุด และเมื่อสิ่งที่พยายามลงแรงไปไม่ได้ผลผลิตหรือผลลัพธ์ตามที่คาดหวังไว้ ก็จะนำไปสู่การประสบกับภาวะหมดไฟในการทำงาน

Demerouti, Bakker, Nachreiner และ Schaufeli (2001) ได้ศึกษาและคิดค้นแบบจำลองชื่อเรียกเรื่องจากงาน และทรัพยากรของงาน (Job Demand-Resource Model: JD-R Model of Burnout) เพื่ออธิบายสาเหตุของภาวะหมดไฟในการทำงานซึ่งเกิดจาก 2 ปัจจัยที่ไม่สมดุลกัน ได้แก่

1. ชื่อเรียกเรื่องจากงาน (Job demand) หมายถึง ชื่อเรียกเรื่องทางกายภาพ สังคม และองค์กร ในมุมมองด้านงานที่ต้องใช้ความพยายามหรือทักษะทางกายภาพ ความคิด และจิตใจ เพื่อตอบสนองความต้องการ จึงมีความเกี่ยวข้องกับต้นทุนทางสรีรวิทยาและจิตวิทยา เช่น ความกดดันในการทำงาน ความต้องการทางอารมณ์

2. ทรัพยากรที่ใช้ในการทำงาน (Job resource) หมายถึง ทรัพยากรที่เป็นแหล่งสนับสนุนด้านร่างกาย จิตใจ สังคม และองค์กร เพื่อช่วยให้พนักงานสามารถบรรลุเป้าหมายในการทำงาน กระตุ้นการเรียนรู้ และการพัฒนาส่วนบุคคล เช่น โอกาสในการทำงาน ได้รับการฝึกสอนจากผู้บังคับบัญชา บทบาทหน้าที่ที่ชัดเจน และความอิสระในการทำงาน

แบบจำลอง JD-R เสนอความสัมพันธ์ระหว่างระดับข้อเรียกร้องจากงานสูง กับระดับทรัพยากรที่ใช้ในการทำงานต่ำ จะส่งผลต่อภาวะหมดไฟในการทำงาน

Smith, Segal และ Robinson (2019) ได้ศึกษาสาเหตุที่ก่อให้เกิดภาวะหมดไฟในการทำงาน ดังนี้

1. สาเหตุที่เกี่ยวข้องกับงาน

- ความรู้สึกว่ามีอำนาจในการควบคุมงานของตนเองน้อยจนถึงไม่มีเลย ซึ่งเกิดจากความไม่สามารถตัดสินใจในงานของตนเองได้ ต้องรอผู้มีอำนาจที่เหนือกว่า หรือการไม่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในงานของตนเอง

- การไม่ได้รับการยอมรับหรือรางวัลตอบแทนในการทำงาน เมื่อปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ แต่ไม่ได้รับการตอบสนองทั้งในรูปแบบของผลตอบแทน คำชื่นชม หรือการยอมรับ

- ความคาดหวังจากงานที่ไม่มีความชัดเจนหรือมากเกินไป เนื่องจากจะทำให้พนักงานสับสนในหน้าที่ของตน ไม่ทราบว่าหัวหน้าและ/หรือเพื่อนร่วมงานมีความคาดหวังจากตนอยู่ในระดับใด

- งานที่น่าเบื่อ งานประจำที่ต้องทำซ้ำซาก และไม่มีความท้าทายในงาน ทำให้พนักงานรู้สึกว่างานที่ตนทำไม่มีคุณค่า ไม่สอดคล้องกับความสามารถ ทักษะ และความถนัดของตน แต่ต้องจำยอมทำงานนั้นเป็นระยะเวลานาน

- สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ยุ่งเหยิงและมีความกดดันสูง เมื่อต้องเผชิญกับระบบงานที่ไม่มีแบบแผน ไม่มีมาตรฐาน ไม่มีกระบวนการที่ชัดเจน หรือไม่มีระเบียบ ย่อมทำให้พนักงานต้องใช้พลังงานในการทำงานมากกว่า รวมถึงการได้รับการปฏิบัติจากองค์กรที่ไม่เป็นธรรม

- งานที่ยากเกินไปและ/หรือมีความซับซ้อน ทำให้พนักงานต้องทุ่มเทพลังกายและพลังใจมากกว่างานอื่น

2. สาเหตุที่เกี่ยวข้องกับวิถีการดำเนินชีวิต

- การทำงานมากเกินไป จนไม่มีเวลาที่เพียงพอในการพักผ่อน ผ่อนคลาย และสังสรรค์กับเพื่อนหรือเข้าสังคม

- การขาดสัมพันธ์ภาพที่ใกล้ชิดและการสนับสนุนจากผู้อื่น

- การมีความรับผิดชอบที่มากเกินไปแต่เพียงผู้เดียว โดยไม่ได้รับความช่วยเหลือหรือการสนับสนุนจากผู้อื่นอย่างเพียงพอ

- การนอนหลับไม่เพียงพอ

3. สาเหตุที่เกี่ยวข้องกับคุณลักษณะบุคลิกภาพ

- ผู้ที่มีบุคลิกประเภทที่ชื่นชอบความสมบูรณ์แบบ (Perfectionist) มีทัศนคติที่ว่าไม่มีอะไรที่ดีพอ ไม่พึงพอใจกับอะไรง่ายๆ จึงทำให้ทุ่มเทและอุทิศตนให้กับการทำงาน มีมาตรฐานสูงและกำหนดเป้าหมายที่สูงตามไปด้วย ด้วยเหตุนี้จึงทำให้เกิดความเครียดได้ง่าย และนำไปสู่ภาวะหมดไฟในการทำงานในที่สุด

- ผู้ที่มองตนเองและโลกในแง่ร้ายอยู่เสมอ

- ผู้ที่มีชื่นชอบการควบคุมผู้อื่น ไม่ไว้วางใจและไม่เต็มใจในการแบ่งงานที่ตนรับผิดชอบให้ผู้อื่น จึงต้องรับภาระงานที่มากเกินไปเพียงคนเดียว นำไปสู่ภาวะหมดไฟในการทำงาน

- ผู้ที่มีบุคลิกภาพแบบ เอ (Type A Personality) ชื่นชอบการแข่งขัน ชอบการเอาชนะต่อสู้กับอุปสรรคอยู่ตลอดเวลาเพื่อบรรลุเป้าหมายให้สำเร็จ ชอบทำสองสิ่งในเวลาเดียวกันและไม่อดทนต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้น

2.2.6 ผลกระทบของภาวะหมดไฟในการทำงาน

ลักษณะพฤติกรรมที่เกิดขึ้นจากภาวะหมดไฟในการทำงาน ส่งผลเสียต่อพนักงานทั้งด้านร่างกายและจิตใจ ซึ่งอาจเป็นสาเหตุที่เพิ่มความเสี่ยงที่จะเป็น โรคซึมเศร้าสูงขึ้น และอาการผิดปกติทางจิตหรือนำไปสู่การใช้แอลกอฮอล์หรือยาเสพติด (กรมควบคุมโรค, 2562) สำหรับผลเสียต่อองค์กร พนักงานอาจลางานบ่อยขึ้น การขาดงานอย่างไม่มีสาเหตุ อารมณ์รุนแรงต่อเพื่อนร่วมงาน ผลการปฏิบัติงานแย่ง และนำไปสู่การลาออกในที่สุด (Rasoulilian, 2004)

Maslach, Schaufeli และ Leiter (2001) ได้ศึกษาผลที่เกิดจากภาวะหมดไฟในการทำงาน ซึ่งส่งผลถึงการปฏิบัติงานและสุขภาพของผู้ที่ประสบ ดังนี้

1. ผลการปฏิบัติงาน (Job performance) ส่งผลให้พนักงานขาดงาน มีความตั้งใจลาออกและนำไปสู่การลาออก และสำหรับพนักงานที่ยังคงอยู่กับองค์กรจะมีผลิตภาพและประสิทธิภาพในการทำงานลดลง และมีความมุ่งมั่นในการทำงานและต่อองค์กรลดลง รวมทั้งมีผลกระทบด้านลบต่อเพื่อนร่วมงาน ก่อให้เกิดความขัดแย้งและรบกวนการทำงาน และยังสามารถเป็น โรคติดต่อไปในวงกว้างได้

นอกจากนี้ ยังสามารถแพร่กระจายไปยังชีวิตที่บ้านของพนักงานด้วย (Burke และ Greenglass, 2001)

2. สุขภาพ โดยเฉพาะองค์ประกอบความอ่อนล้าทางอารมณ์ (Emotional exhaustion) ซึ่งมีความสัมพันธ์กับความเครียด และอาจนำไปสู่การใช้สารเสพติดในรูปแบบต่างๆ สำหรับสุขภาพจิต ภาวะหมดไฟในการทำงานเป็นหนึ่งในความเจ็บป่วยทางจิต ทำให้เกิดผลกระทบในแง่ของสุขภาพจิต เช่น ความวิตกกังวล ซึมเศร้า ความนับถือตนเองลดลง

2.3 งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

จากการทบทวนวรรณกรรมงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในอดีต พบว่างานวิจัยส่วนใหญ่เป็นงานวิจัยเชิงปริมาณ และมุ่งเน้นศึกษาปัจจัยที่เป็นสาเหตุของภาวะหมดไฟในการทำงานและหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่สนใจกับภาวะหมดไฟในการทำงาน ซึ่งยังไม่พบการวิจัยเชิงคุณภาพ นอกจากนี้ พบว่า ส่วนใหญ่มุ่งเน้นศึกษาในกลุ่มอาชีพที่ให้บริการ เช่น ครู (นุชนารถ สุขฤกษ์, 2543) จิตแพทย์ (ติรยา เลิศหัตถศิลป์, 2554) พนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน (พัลพงศ์ สุวรรณวาทีน, 2559) ส่วนอาชีพทั่วไป พบว่ายังมีการศึกษาน้อย รวมทั้งยังไม่พบการศึกษภาวะหมดไฟในการทำงานในกลุ่มเจนเอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์โดยเฉพาะ ดังนั้น ผู้วิจัยจึงมีความสนใจที่จะศึกษาประเด็นดังกล่าว โดยสามารถสรุปงานวิจัยที่เกี่ยวข้องตามตารางดังนี้

ตารางที่ 2.1 สรุปผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ผู้วิจัย (ปี)	หัวข้อการวิจัย	กลุ่มประชากร/ กลุ่มตัวอย่าง	ผลการศึกษา
สิระยา สัมมาวาจ (2534)	ความเหนื่อยหน่าย (Burnout) ของผู้บริหารระดับต้นทางการพยาบาล : ศึกษาเฉพาะกรณีหัวหน้าหอผู้ป่วยในโรงพยาบาล รามาธิบดี	หัวหน้าหอผู้ป่วยในโรงพยาบาล รามาธิบดี สังกัดภาควิชาพยาบาลศาสตร์ โรงพยาบาล รามาธิบดี	มีระดับความเหนื่อยหน่ายต่ำ ด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์ และการลดความเป็นบุคคลในระดับต่ำ และความสำเร็จส่วนบุคคลในระดับสูง ปัจจัยที่ส่งผลต่อความเหนื่อยหน่าย ด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์ที่แตกต่างกัน ได้แก่ อายุ ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน สถานภาพสมรส ปฏิบัติงานในแผนกที่ต่างกัน

ตารางที่ 2.1 สรุปผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

ผู้วิจัย (ปี)	หัวข้อการวิจัย	กลุ่มประชากร/ กลุ่มตัวอย่าง	ผลการศึกษา
			ลักษณะงานที่รับผิดชอบ และ การรับรู้ต่อระบบบริหาร ปัจจัยที่ส่งผล ต่อความเหนื่อย หน่าย ด้านความสำเร็จส่วน บุคคลที่แตกต่างกัน ได้แก่ ระดับสัมพันธ์ภาพระหว่าง บุคลากร
นุชนารถ สุขฤกษ์ (2543)	ตัวแปรที่เกี่ยวข้อง กับความท้อแท้ใน งานของครู ศิลปศึกษา สังกัด สำนักงาน ประถมศึกษา กรุงเทพมหานคร	ครูศิลปศึกษาใน โรงเรียน ประถมศึกษา สังกัด กรุงเทพมหานคร ปีการศึกษา 2542 จำนวน 95 คน	ความพึงพอใจต่อการ บริหารงานมีความสัมพันธ์ ทางลบกับความท้อแท้ในการ ทำงานของครู การปกครอง บังคับบัญชา ประสิทธิภาพใน การทำงาน และภาระงานไม่มี ผลต่อความท้อแท้ในการ ทำงานของครู การปกครองบังคับบัญชา สามารถพยากรณ์ความท้อแท้ ในงานด้านความอ่อนล้าทาง อารมณ์ การสูญเสีย ความสัมพันธ์ส่วนบุคคล ความไม่สมหวังในผลสำเร็จ ของตน ผลงานด้านศิลปะของ ครูสามารถพยากรณ์ความ ท้อแท้ในงานด้านการสูญเสีย ความสัมพันธ์ส่วนบุคคล และ งานสอนสามารถพยากรณ์

ตารางที่ 2.1 สรุปผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

ผู้วิจัย (ปี)	หัวข้อการวิจัย	กลุ่มประชากร/ กลุ่มตัวอย่าง	ผลการศึกษา
			ความท้อแท้ในงานความไม่ สมหวังในผลสำเร็จของตน
กิตติพงษ์ เชียวรุ่งโรจน์ (2548)	ความชุกและปัจจัย ที่เกี่ยวข้องกับ ความเครียดจากการ ทำงานและภาวะ เบื่องานในพนักงาน ต้อนรับบน เครื่องบิน	พนักงานต้อนรับ บนเครื่องบิน บริษัท การบิน ไทย จำกัด (มหาชน) จำนวน 403 คน	ความชุกของภาวะเบื่องานของ พนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน ร้อยละ 8.4 และปัจจัยที่มี ความสัมพันธ์กับภาวะเบื่องาน ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล 1) บุคลิกภาพแบบอารมณ์ อ่อนไหว 2) ภาระหน้าที่ต่อ ครอบครัว 3) การใช้ยาหรือ สารออกฤทธิ์ต่อจิตประสาท 4) โรคประจำตัว 5) เหตุการณ์ ชีวิตที่ก่อให้เกิดความเครียด ในช่วง 3 เดือนที่ผ่านมา และ 6) ตำแหน่งงาน
สิริณี สรประทุม (2549)	ความฉลาดทาง อารมณ์และภาวะ หมดไฟในการทำงาน ของ ข้าราชการสังกัด สำนักงาน ปลัดกระทรวง กลาโหม	ข้าราชการสังกัด สำนักงาน ปลัดกระทรวง กลาโหมที่ ปฏิบัติงานอยู่ ณ ศาลาว่าการ กลาโหม ทั้งหมด 6 หน่วยงาน จำนวน 330 คน	ข้าราชการสำนักงาน ปลัดกระทรวงกลาโหมมี ระดับความฉลาดทางอารมณ์ อยู่ในเกณฑ์ปกติ และมีระดับ ภาวะหมดไฟในการทำงานใน ระดับปานกลาง ข้าราชการที่มีอายุ และชั้นยศ แตกต่างกันจะมีความฉลาด ทางอารมณ์ที่แตกต่างกัน ส่วนข้าราชการที่มีอายุ สถานภาพสมรส และชั้นยศ แตกต่างกัน จะมีภาวะหมดไฟ

ตารางที่ 2.1 สรุปผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

ผู้วิจัย (ปี)	หัวข้อการวิจัย	กลุ่มประชากร/ กลุ่มตัวอย่าง	ผลการศึกษา
			ในการทำงานแตกต่างกัน ความฉลาดทางอารมณ์ มีความสัมพันธ์ทางลบกับ ภาวะหมดไฟในการทำงาน
ชนิดดา ยังสี (2549)	การรับรู้ สภาพแวดล้อมใน การทำงานและ ความเหนื่อยหน่าย กับการตั้งใจลาออก ของพนักงาน	พนักงานบริษัท อินเทอร์เน็ต (ประเทศไทย) จำกัด มหาชน และพนักงาน บริษัท แกรนด์ แปซิฟิก อินเทอร์เน็ต เนชั่นแนล จำกัด จำนวน 259 คน	พนักงานมีการรับรู้ สภาพแวดล้อมในการทำงาน ระดับสูง ความเหนื่อยหน่าย ระดับสูงและมีการตั้งใจ ลาออกในระดับปานกลาง พนักงานที่มีปัจจัยส่วนบุคคล ด้านอายุ ระดับการศึกษา สถานภาพสมรส ระยะเวลา ในการปฏิบัติงาน รายได้ต่อ เดือน การรับรู้สภาพแวดล้อม ในการทำงานและความ เหนื่อยหน่ายต่างกัน จะมีการตั้งใจลาออกแตกต่าง กัน ความเหนื่อยหน่ายมี ความสัมพันธ์ทางบวกกับ การตั้งใจลาออกของพนักงาน
ชัยยุทธ กลับบัว (2552)	การพัฒนาโมเดล เชิงสาเหตุของความ เหนื่อยหน่ายในการ ทำงาน : การ ประยุกต์โมเดล ความต้องการ-ทรัพยากร ของงาน	พนักงานบริษัท จำนวน 523 คน	1. โมเดลเชิงสาเหตุของ ความเหนื่อยหน่ายใน การทำงานมีความสอดคล้อง กลมกลืนกับข้อมูลเชิง ประจักษ์ 2. การะงานมีอิทธิพลทางตรง ในทิศทางบวกกับความ

ตารางที่ 2.1 สรุปผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

ผู้วิจัย (ปี)	หัวข้อการวิจัย	กลุ่มประชากร/ กลุ่มตัวอย่าง	ผลการศึกษา
			<p>เหนื่อยหน่ายในการทำงาน ลักษณะด้านบวกเฉพาะบุคคล มีอิทธิพลทางตรง ในทิศทาง ลบกับความเหนื่อยหน่ายใน การทำงาน</p> <p>บรรยากาศในการทำงานมี อิทธิพลทางอ้อม ในทิศทาง ลบกับความเหนื่อยหน่ายใน การทำงาน</p> <p>3. บรรยากาศในการทำงาน เป็นตัวแปรที่มีอิทธิพลสูงสุด ต่อความเหนื่อยหน่ายในการ ทำงาน โดยการสนับสนุนทาง สังคมมีน้ำหนักความสำคัญ มากที่สุด รองลงมาคือความ ยุติธรรมและการมีอิสระใน การทำงาน</p>
<p>ชนพล บุญเลิศ ,ศศิ มาภรณ์ ชื่นอารมณ , สร้างสรรค์ รัตนสงวนวงศ์ (2554)</p>	<p>ความสัมพันธ์ ระหว่างการเห็น คุณค่าในตนเอง ภาระงาน ความเชื่อ ในอำนาจควบคุม กับ ความเหนื่อย หน่ายในการทำงาน</p>	<p>นางพยาบาลจาก โรงพยาบาล เอกชนใน กรุงเทพมหานคร จำนวน 100 คน</p>	<p>ภาระงานมีความสัมพันธ์ ทางบวกกับความเหนื่อยหน่าย ในการทำงาน และการเห็น คุณค่าในตนเองมี ความสัมพันธ์ทางลบกับความ เหนื่อยหน่ายในการทำงาน และความเชื่อในอำนาจ ควบคุมมีสหสัมพันธ์ทางลบ กับความเหนื่อยหน่ายในการ ทำงาน</p>

ตารางที่ 2.1 สรุปผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

ผู้วิจัย (ปี)	หัวข้อการวิจัย	กลุ่มประชากร/ กลุ่มตัวอย่าง	ผลการศึกษา
บุญเอื้อ โจว (2553)	ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเหนื่อยหน่ายในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพ : ศึกษากรณีวิทยาลัยแพทยศาสตร์ กรุงเทพมหานคร และวชิรพยาบาล	พยาบาลวิชาชีพ วิทยาลัยแพทยศาสตร์ กรุงเทพมหานคร และวชิรพยาบาล จำนวน 300 คน	พยาบาลวิชาชีพกลุ่มตัวอย่างมีระดับความเหนื่อยหน่ายในการทำงานในภาพรวมอยู่ในระดับปานกลาง ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเหนื่อยหน่าย ได้แก่ สัมพันธภาพในครอบครัว การระดมใจในการดูแลครอบครัว รายได้และรายจ่ายประจำ การรับรู้ต่อระบบบริหาร
ติรยา เลิศหัตถศิลป์ (2554)	ภาวะเหนื่อยล้าในการทำงานและปัจจัยที่เกี่ยวข้องของจิตแพทย์ในประเทศไทย	จิตแพทย์ในประเทศไทย จำนวน 181 คน	ปัจจัยที่เพิ่มความอ่อนล้าทางอารมณ์ คือ ความรู้สึกไม่พอใจในการทำงานโดยรวม จำนวนปีที่ปฏิบัติงาน เป็นจิตแพทย์ที่อายุน้อย สถานะภาพโสด หม้าย หรือหย่าร้าง การไม่ได้รับการสนับสนุนจากผู้ร่วมงาน และจำนวนผู้ป่วยในความดูแลฆ่าตัวตายสำเร็จที่มาก ปัจจัยที่ลดความเป็นบุคคล คือ จำนวนผู้ป่วยในความดูแลฆ่าตัวตายสำเร็จที่มาก สถานะภาพโสด หม้ายหรือหย่า ไม่ได้รับการสนับสนุนจากที่ทำงาน ปัจจัยที่ลดความสำเร็จส่วน

ตารางที่ 2.1 สรุปผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

ผู้วิจัย (ปี)	หัวข้อการวิจัย	กลุ่มประชากร/ กลุ่มตัวอย่าง	ผลการศึกษา
			บุคคลของจิตแพทย์ คือ การไม่มีที่ปรึกษาในการทำงานเมื่อประสบปัญหา และ ชั่วโมงการทำงานบริหารน้อย
สายสัมพันธ์ จำปาทอง (2554)	ความสัมพันธ์ ระหว่างการรับรู้ ความสามารถของ ตนเอง คุณภาพชีวิต ในการทำงานและ ความเหนื่อยหน่าย ในการทำงานของ บุคลากรใน โรงพยาบาลใน กำกับของรัฐแห่ง หนึ่ง	บุคลากรสังกัด หน่วยงานทาง การแพทย์ใน โรงพยาบาลใน กำกับของรัฐแห่ง หนึ่ง จำนวน 160 คน	บุคลากรมีการรับรู้ ความสามารถของตนเองใน ระดับสูง บุคลากรมีคุณภาพชีวิตในการ ทำงานในระดับปานกลาง บุคลากรมีความเหนื่อยหน่าย ในการทำงานในระดับต่ำ การรับรู้ความสามารถของ ตนเอง คุณภาพชีวิตในการ ทำงานมีความสัมพันธ์ทางลบ กับความเหนื่อยหน่ายในการ ทำงานโดยรวม
ศดารัช สีดา (2555)	อิทธิพลของแหล่ง ทรัพยากรที่เอื้อต่อ การทำงานและข้อ เรียกร้องในงานต่อ ความพึงพอใจใน งานของพนักงาน โดยมีความผูกใจ มั่นและความ เหนื่อยหน่ายในงาน เป็นตัวแปรส่งผ่าน	พนักงานที่ ปฏิบัติงานใน บริษัทเอกชน รัฐวิสาหกิจที่มีอยู่ อายุงานใน องค์กร/บริษัท ไม่ต่ำกว่า 1 ปี จำนวน 601 คน	1. ข้อเรียกร้องในงานที่เป็น อุปสรรคเป็นตัวแปรแฝง ภายนอกที่มีอิทธิพลทางตรง สูงสุดต่อความเหนื่อยหน่าย ในงาน ขณะที่ทรัพยากรที่เอื้อ ต่องานมีอิทธิพลทางอ้อม สูงสุดต่อความเหนื่อยหน่าย ในงาน 2. ข้อเรียกร้องในงานที่เป็น อุปสรรคเป็นตัวแปรแฝง ภายนอกที่มีอิทธิพลทางตรง

ตารางที่ 2.1 สรุปผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

ผู้วิจัย (ปี)	หัวข้อการวิจัย	กลุ่มประชากร/ กลุ่มตัวอย่าง	ผลการศึกษา
			<p>สูงสุด ในขณะที่แหล่ง ทรัพยากรที่เอื้อต่องานมี อิทธิพลทางอ้อมต่อ ความพึงพอใจในงานสูงสุด 3. ความเหนื่อยหน่ายในงาน เป็นตัวแปรแฝงภายในที่มี อิทธิพลทางตรงสูงสุดต่อ ความพึงพอใจในงาน ในขณะที่ความผูกใจมั่นใน งานมีอิทธิพลทางอ้อมสูงสุด ต่อความพึงพอใจในงาน</p>
<p>อรสา ใจจินา (2556)</p>	<p>อิทธิพลปัจจัยส่วน บุคคล และการ สนับสนุนทางสังคม ต่อความเหนื่อย หน่ายในการ ปฏิบัติงานของ บุคลากรสาธารณสุข ผู้รับผิดชอบงาน สุขภาพจิตและจิต เวช ในพื้นที่ เครือข่ายบริการ สุขภาพที่ 3</p>	<p>บุคลากร สาธารณสุข ผู้รับผิดชอบงาน สุขภาพจิต และจิตเวช เครือข่ายบริการ สุขภาพที่ 3 จำนวน 81 คน</p>	<p>ความเหนื่อยหน่ายในการ ทำงาน ด้านความรู้สึกอ่อนล้า ทางอารมณ์อยู่ในระดับปาน กลาง ด้านความรู้สึกลดความ เป็นบุคคลและด้านความรู้สึก ลดความสำเร็จส่วนบุคคล อยู่ในระดับต่ำ การสนับสนุน ทางสังคมมีความสัมพันธ์เชิง ลบกับความเหนื่อยหน่ายใน การทำงาน</p>

ตารางที่ 2.1 สรุปผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

ผู้วิจัย (ปี)	หัวข้อการวิจัย	กลุ่มประชากร/ กลุ่มตัวอย่าง	ผลการศึกษา
<p>วัลลภ วิชาญเจริญสุข (2557)</p>	<p>ภาวะหมดไฟใน การทำงานและ ปัจจัยที่เกี่ยวข้องใน ผู้แทนขายบริษัทฯ ข้ามชาติ</p>	<p>ผู้แทนขายบริษัทฯ ข้ามชาติ จำนวน 273 คน</p>	<p>ส่วนใหญ่มีภาวะหมดไฟใน การทำงานด้านความอ่อนล้า อยู่ในระดับต่ำ ด้านการเมิน เลขต่องานอยู่ในระดับปาน กลาง และด้านความสามารถ ในการทำงานอยู่ในระดับสูง ปัจจัยส่วนบุคคลที่มี ความสัมพันธ์กับภาวะหมด ไฟในการทำงาน ด้านความ อ่อนล้าทางอารมณ์อย่างมี นัยสำคัญ คือ สถานะการมี บุตร ปัจจัยการทำงานที่มี ความสัมพันธ์กับภาวะหมด ไฟในการทำงาน คือ ความรู้สึกลดต่อปริมาณยอดขาย ที่ทางบริษัทตั้งไว้ เบียดเบียน และสวัสดิการที่ได้รับ ความรู้สึกลดไม่สบายใจเวลาที่ ติดต่อขายยา การสนับสนุนจากองค์กร ความเพียงพอของการมีเวลา ส่วนตัว ความเพียงพอของการ มีเวลานอนหลับ ความ เพียงพอของการมีเวลาให้ ครอบครัว ความพึงพอใจใน อาชีพ การเคยคิดลาออก</p>

ตารางที่ 2.1 สรุปผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

ผู้วิจัย (ปี)	หัวข้อการวิจัย	กลุ่มประชากร/ กลุ่มตัวอย่าง	ผลการศึกษา
สตีพเพอร์ธน์ นิลสวอนเดชะ (2558)	ภาวะเหนื่อยหน่าย ในการทำงานและ กลวิธีในการเผชิญ ปัญหาของพนักงาน องค์กรเภสัชกรรม	พนักงานองค์กร เภสัชกรรม จำนวน 360 คน	ภาวะเหนื่อยหน่ายในการ ทำงาน ด้านความอ่อนล้าทาง อารมณ์ และด้านการลดคุณค่า ความเป็นบุคคลในผู้อื่นอยู่ใน ระดับต่ำ และด้านความรู้สึก ไร้ประสิทธิภาพอยู่ในระดับ ปานกลาง กลวิธีในการแก้ปัญหาแบบ แสวงหาการสนับสนุนทาง สังคมและแบบหลีกเลี่ยง ความสัมพันธ์เชิงบวกกับ ภาวะเหนื่อยหน่ายในการ ทำงาน ในด้านความอ่อนล้า ทางอารมณ์และการลดค่า ความเป็นบุคคลในผู้อื่น สภาพแวดล้อมการทำงานทั้ง 5 ด้าน มีความสัมพันธ์เชิงลบ กับภาวะเหนื่อยหน่ายในการ ทำงาน ในด้านความอ่อนล้า ทางอารมณ์และการลดค่า ความเป็นบุคคลในผู้อื่น
กำไล ปราณิ (2559)	ความสัมพันธ์เชิง สาเหตุระหว่าง ปัจจัยเอื้อในการ ทำงาน การจัดการ แบบเชิงรุก ความผูกพันในงาน	ครูที่สอนใน โรงเรียน มัธยมศึกษา สังกัดสำนักงาน เขตพื้นที่ การศึกษา	ความผูกพันในงานและปัจจัย เอื้อในการทำงาน เป็นปัจจัย หลักที่ช่วยลดความเหนื่อยล้า ในงานของครู ส่วนปัจจัย เสริมผ่านความผูกพันในงาน

ตารางที่ 2.1 สรุปผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

ผู้วิจัย (ปี)	หัวข้อการวิจัย	กลุ่มประชากร/ กลุ่มตัวอย่าง	ผลการศึกษา
	และ ความเหนื่อยล้าใน งานของครูโรงเรียน มัธยมศึกษา	มัธยมศึกษา เขต 17 จังหวัด จันทบุรีและ จังหวัดตราด ปีการศึกษา 2558 จำนวน 500 คน	ได้แก่ การจัดการแบบเชิงรุก และปัจจัยเอื้อในการทำงาน
พัลพศ สุวรรณวาทีน (2559)	การรับรู้ภาระงาน และความเหนื่อย หน่ายในการทำงาน ของพนักงาน ต้อนรับบน เครื่องบิน โดยมีการ สื่อสารภายใน องค์กรและ ความเครียดในการ ทำงานเป็นตัวแปร กำกับ	พนักงานต้อนรับ บนเครื่องบิน จำนวน 200 คน	การรับรู้ภาระงานมี ความสัมพันธ์ทางลบกับ ความเหนื่อยหน่ายในการ ทำงาน และการสื่อสารภายใน องค์กรไม่ได้กำกับ ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ ภาระงานและความเหนื่อย หน่ายในการทำงาน ขณะที่ ความเครียดในการทำงานเป็น ตัวแปรกำกับความสัมพันธ์ ระหว่างการรับรู้ภาระงานกับ ความเหนื่อยหน่ายในการ ทำงาน
ปรัชญ์ งามสมภาค และ ประสพชัย พสุนนท์ (2560)	อิทธิพลของ ลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะงาน และ ลักษณะองค์กร ต่อ ภาวะหมดไฟใน การทำงานของ พนักงาน รัฐวิสาหกิจใน	พนักงานระดับ 2- 7 ขององค์กร สวนยาง (การยาง แห่งประเทศไทย) จาก สำนักงานใหญ่ จำนวน 165 คน	บุคลิกภาพแบบมีจิตสำนึกมี ความสัมพันธ์ทางบวกกับ ภาวะหมดไฟในการทำงาน ด้านเหนื่อยล้าทางอารมณ์ บุคลิกภาพแบบ ประนีประนอม มี ความสัมพันธ์ในทางลบอย่าง มีนัยสำคัญกับภาวะหมดไฟ

ตารางที่ 2.1 สรุปผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

ผู้วิจัย (ปี)	หัวข้อการวิจัย	กลุ่มประชากร/ กลุ่มตัวอย่าง	ผลการศึกษา
	องค์การที่อยู่ ระหว่างการปรับ โครงสร้างองค์การ: กรณีศึกษาองค์การ สวนยาง		ในการทำงาน ด้านการมี ทัศนคติด้านลบ หรือการปลีก แยกตัวออกจากผู้อื่น บุคลิกภาพแบบห้วนไหวง่าย มีความสัมพันธ์เป็นลบกับการ มีประสิทธิภาพในการทำงาน อย่างมีนัยสำคัญ หรือมี ความสัมพันธ์ทางบวกกับการ ลดทอนความสามารถของ ตนเอง ภาระงานหนักมีความสัมพันธ์ ทางบวกกับภาวะหมดไฟใน การทำงาน ด้านประสิทธิภาพ การทำงาน ความยุติธรรม ในองค์การมีผลต่อภาวะหมด ไฟในการทำงาน
ชิดชนก คุณเจริญ (2560)	ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อ ความเหนื่อยหน่าย ในการทำงานของ พนักงาน บริษัทเอกชนในเขต กรุงเทพ	พนักงาน บริษัทเอกชน ในเขต กรุงเทพมหานคร จำนวน 386 คน	คุณภาพชีวิตการทำงานด้าน ความก้าวหน้าและความมั่นคง ในงาน ด้านความสมดุล ระหว่างชีวิตกับการทำงาน และด้านการพัฒนาศักยภาพ ของพนักงาน มีความสัมพันธ์ กับความเหนื่อยหน่ายในการ ทำงาน
ภรณ์ฉัตร โอฐเจริญชัย (2561)	ปัจจัยที่สัมพันธ์กับ ภาวะขาด ประสิทธิภาพใน	ครูที่ทำงานอยู่ใน โรงเรียนเอกชน สังกัดเขตพื้นที่	ครูโรงเรียนเอกชนระดับ ความเครียด การยึดติดใน คุณค่าของตนจากการ

ตารางที่ 2.1 สรุปผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

ผู้วิจัย (ปี)	หัวข้อการวิจัย	กลุ่มประชากร/ กลุ่มตัวอย่าง	ผลการศึกษา
	การทำงานขณะป่วยและภาวะหมดไฟในการทำงานของครูโรงเรียนเอกชน	การศึกษา เชียงใหม่ เขต 1 จำนวน 260คน	ปฏิบัติงาน ความขัดแย้งระหว่างงานกับครอบครัว ภาวะขาดประสิทธิภาพในการทำงานขณะป่วยและภาวะหมดไฟในการทำงานอยู่ในระดับปานกลาง ความเครียดในงาน การยึดติดในคุณค่าของตนจากการปฏิบัติงาน ความขัดแย้งระหว่างงานกับครอบครัวมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับภาวะขาดประสิทธิภาพในการทำงานขณะป่วยและภาวะหมดไฟในการทำงาน
เป็งรำ ยงเจริญ (2562)	ความชุกและปัจจัยที่สัมพันธ์กับภาวะความเหนื่อยล้าจากการทำงานของกำลังพลประจำเรือ กองทัพเรือ	กำลังพลประจำเรือ สังกัดกองเรือยุทธการ กองทัพเรือที่ปฏิบัติงานในพื้นที่ ณ ฐานทัพเรือสัตหีบ ทัพเรือภาคที่ 1 จังหวัดชลบุรี จำนวน 424 ราย	ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับภาวะความเหนื่อยล้าจากการทำงานในภาพรวม ได้แก่ ช่วงอายุ วุฒิการศึกษา ระดับชั้นยศ ปฏิสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน การได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงาน/องค์กร และการมีความคิดอยากลาออกจากการเป็นกำลังพลประจำเรือ กองทัพเรือ

ตารางที่ 2.1 สรุปผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

ผู้วิจัย (ปี)	หัวข้อการวิจัย	กลุ่มประชากร/ กลุ่มตัวอย่าง	ผลการศึกษา
Bailey (2006)	ผลกระทบของ ความเครียดในงาน และภาวะหมดไฟ ในการทำงานต่อ ความพึงพอใจใน งาน : อาชีพให้ คำปรึกษา	เจ้าหน้าที่ให้ คำปรึกษาสังกัด สมาคมให้ คำปรึกษา อเมริกัน (ACA) จำนวน 128 คน คำปรึกษา	ภาวะหมดไฟในการทำงาน ด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์ อยู่ในระดับสูง ด้านการลด ความเป็นคนอยู่ในระดับต่ำ และการลดความสำเร็จส่วน บุคคลอยู่ในระดับสูง ความเครียดในงานมี ความสัมพันธ์เชิงบวกกับ ภาวะหมดไฟในการทำงาน ด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์ และภาวะหมดไฟในการ ทำงาน ด้านความอ่อนล้าทาง อารมณ์มีความสัมพันธ์เป็น ปัจจัยที่สามารถทำนายความ พึงพอใจในงานได้
Ying Liu (2014)	ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อ คุณภาพของ พยาบาลตามการ ประเมินของ พยาบาลใน โรงพยาบาล ประเทศจีน	พยาบาลในหอ ผู้ป่วยใน ประเทศจีน จำนวน 510 คน	1. สภาพแวดล้อมในการ ทำงานมีอิทธิพลทางตรงต่อ คุณภาพการพยาบาล ความพึง พอใจใจการปฏิบัติงาน และ ความตั้งใจในการลาออก และ มีอิทธิพลทางอ้อมต่อความ เหนื่อยหน่ายในการทำงาน ผ่านความพึงพอใจในการ ปฏิบัติงาน และมีอิทธิพล ทางอ้อมต่อความตั้งใจในการ ลาออกจากงาน ผ่านความพึง พอใจในการปฏิบัติงานและ

ตารางที่ 2.1 สรุปผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

ผู้วิจัย (ปี)	หัวข้อการวิจัย	กลุ่มประชากร/ กลุ่มตัวอย่าง	ผลการศึกษา
			<p>ความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน</p> <p>2. ความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมีอิทธิพลทางตรงต่อความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน และมีอิทธิพลทางอ้อมต่อคุณภาพการพยาบาลตามการประเมินของพยาบาล โดยผ่านความเหนื่อยหน่ายในการทำงานและความตั้งใจลาออกจากงาน โดยผ่านความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน</p> <p>3. ความเหนื่อยหน่ายในการทำงานมีอิทธิพลทางตรงต่อคุณภาพการพยาบาลตามการประเมินของพยาบาล และความตั้งใจในการลาออกจากงาน</p>
Peerayuth Charoensukmongkol Murad Moqbel Sandra Gutierrez- Wirsching (2016)	บทบาทในการสนับสนุนของเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาต่อภาวะหมดไฟในการทำงานและความพึงพอใจงาน	เจ้าหน้าที่และบุคลากรในมหาวิทยาลัย South Texas จำนวน 174 คน	การสนับสนุนที่ดีจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อภาวะหมดไฟในการทำงาน พนักงานที่มีระดับการรับรู้การสนับสนุนที่ดีจากเพื่อนร่วมงานและผู้บังคับบัญชาจะมีระดับภาวะหมดไฟในการ

ตารางที่ 2.1 สรุปผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง (ต่อ)

ผู้วิจัย (ปี)	หัวข้อการวิจัย	กลุ่มประชากร/ กลุ่มตัวอย่าง	ผลการศึกษา
			ทำงานต่ำกว่าและมีระดับ ความพึงพอใจในงาน
Carlotto และ Câmara (2019)	ภาวะหมดไฟใน การทำงานของ ข้าราชการ : ความ ชุกและ ความสัมพันธ์กับ ความเครียดจากการ ทำงาน	ข้าราชการประจำ ศาลยุติธรรมแห่ง รัฐ ประเทศ บราซิล จำนวน 538 คน	ปัจจัยที่สัมพันธ์กับภาวะหมด ไฟในการทำงาน ได้แก่ ความเครียด เนื้อหาของงาน องค์กรที่ทำงาน ประเภทของ การบริการ สภาพแวดล้อม ทางสังคม สภาพแวดล้อมการ ทำงานทางกายภาพ จำนวน ชั่วโมงการทำงาน ภาระงาน ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน และความสัมพันธ์กับเพื่อน ร่วมงาน

จากการทบทวนวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องกับภาวะหมดไฟในการทำงานในอดีต ส่วนใหญ่เป็นการศึกษาปัจจัยที่เป็นสาเหตุของภาวะหมดไฟในการทำงานและหาความสัมพันธ์ระหว่างตัวแปรที่สนใจกับภาวะหมดไฟในการทำงาน ผลการวิจัย พบว่า ปัจจัยที่เป็นสาเหตุของภาวะหมดไฟในการทำงานมีหลากหลายและแตกต่างกันออกไป ทั้งปัจจัยส่วนบุคคล และปัจจัยที่เกี่ยวกับการทำงาน ดังนี้

ปัจจัยส่วนบุคคลที่เป็นสาเหตุของภาวะหมดไฟในการทำงาน ได้แก่ อายุ (สิระยา สัมมาวาท ,2534 , แต้รุ่ง ฆงเจริญ , 2562) บุคลิกภาพแบบอารมณ์อ่อนไหว (กิตติพงษ์ เชี่ยวรุ่งโรจน์, 2548) สัมพันธภาพในครอบครัว (บุญเอื้อ โจว, 2553) สถานะการมีบุตร (วัลลภ วิชาญเจริญสุข , 2557) บุคลิกภาพแบบมีจิตสำนึก (ปรัชญ์ งามสมภาค และ ประสพชัย พสุนนท์, 2560) ความขัดแย้งระหว่างงานกับครอบครัว (ภรณ์ฉัตร โอฐเจริญชัย, 2561) ภาวะขาดประสิทธิภาพในการทำงานขณะป่วย (ภรณ์ฉัตร โอฐเจริญชัย, 2561) วุฒิการศึกษา (แต้รุ่ง ฆงเจริญ, 2562)

ปัจจัยเกี่ยวกับงานเป็นสาเหตุของภาวะหมดไฟในการทำงาน ได้แก่ ลักษณะงานที่รับผิดชอบ (สิระยา สัมมาวาท, 2534 ; กิตติพงษ์ เชี่ยวรุ่งโรจน์, 2548 ; Carlotto และ Câmara, 2019)

การรับรู้ต่อระบบบริหาร (สิระยา สัมมาวาจ, 2534) การปกครองบังคับบัญชา (นุชนารถ สุขฤกษ์ , 2543 ; บุญเอื้อ โจว, 2553) ความรู้สึกต่อปริมาณยอดขายที่ทางบริษัทตั้งไว้ (วัลลภ วิชาญเจริญสุข , 2557) กลวิธีในการแก้ปัญหาแบบแสวงหาการสนับสนุนทางสังคมและแบบหลีกเลี่ยง (สตีฟรอนน์ นิลสงวนเดชะ, 2558) การระงับ (ชัยยุทธ กลับบัว, 2552 ; ธนพล บุญเลิศ ,ศศิมาภรณ์ ชื่นอารมณ และ สร้างสรรค์ รัตนสงวนวงศ์, 2554 ; ปรัชญ์ งามสมภาค และ ประสพชัย พสุนนท์, 2560 ; Carlotto และ Cãmara, 2019) ความยุติธรรมในองค์การ (ปรัชญ์ งามสมภาค และ ประสพชัย พสุนนท์, 2560) คุณภาพชีวิตการทำงาน (จิตชนก คุณเจริญ , 2560) ความเครียดในงาน (กิตติพงษ์ เชื้อวรุ้งโรจน์, 2548 ; ภรณ์ฉัตร โอฐเจริญชัย, 2561 ; Bailey, 2006 ; Carlotto และ Cãmara, 2019) การยึดติดในคุณค่าของตนจากการปฏิบัติงาน (ภรณ์ฉัตร โอฐเจริญชัย, 2561) การไม่ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงาน /องค์กร (เป็งรำ ยงเจริญ, 2562 ; Charoensukmongkol, Moqbel และ Gutierrez-Wirsching, 2016 ; ตีรยา เลิศหัตถศิลป์, 2554) สภาพแวดล้อมในการทำงาน (Ying Liu, 2014 ; Carlotto และ Cãmara, 2019) ความรู้สึกไม่พึงพอใจในการปฏิบัติงาน (นุชนารถ สุขฤกษ์, 2543 ; Ying Liu, 2014 ; ตีรยา เลิศหัตถศิลป์, 2554) องค์กรที่ทำงาน (Carlotto และ Cãmara, 2019) ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน และความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน (Carlotto และ Cãmara, 2019)

งานวิจัยในอดีตยังมีช่องว่างและข้อเสนอแนะให้มีการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อให้การวิจัยมีความสมบูรณ์และครบถ้วน รวมทั้งได้ความคิดเห็นของกลุ่มตัวอย่างที่เจาะลึก เพื่อนำไปสู่การบริหารและแก้ไขปัญหาได้ตรงประเด็นมากขึ้น ประกอบกับการศึกษาในกลุ่มอาชีพทั่วไป ยังมีน้อย และไม่มีการศึกษาเฉพาะในกลุ่มเจนเนเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ ดังนั้น การวิจัยในครั้งนี้ จึงเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อศึกษาภาวะหมดไฟในการทำงานและสาเหตุของพนักงานรัฐวิสาหกิจ กลุ่มเจนเนเรชั่นเบบี้บูมเมอร์

2.4 ข้อเสนอในงานวิจัย (Propositions)

จากการทบทวนวรรณกรรมและงานวิจัยในอดีตที่เกี่ยวข้อง ผู้วิจัยมีความเห็นเกี่ยวกับภาวะหมดไฟในการทำงานและสาเหตุของพนักงานรัฐวิสาหกิจ กลุ่มเจนเนเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ ดังนี้

1. พนักงานรัฐวิสาหกิจ กลุ่มเจนเนเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ ส่วนใหญ่มีระดับภาวะหมดไฟในการทำงานในระดับต่ำ เนื่องจากลักษณะของกลุ่มเจนเนเรชั่นเบบี้บูมเมอร์เป็นผู้ที่มีความทุ่มเทและมุ่งมั่นให้กับการทำงานและองค์กร มีความอดทนสูง (เดชา เดชะวัฒน์ไพศาล, 2552 ; The Momentum, 2017 และสถาบันวิจัยประชากร มหาวิทยาลัยมหิดล, 2559) จึงอาจสามารถอดทนและเผชิญกับความเครียดได้ นอกจากนี้ การศึกษาสาเหตุของภาวะหมดไฟในการทำงานของ

Maslach และ Jackson (1981) พบว่า ผู้ที่มีอายุและประสบการณ์ในการทำงานมากกว่าจะประสบภาวะหมดไฟในการทำงานต่ำกว่าผู้ที่มีอายุน้อยและประสบการณ์ในการทำงานน้อยกว่า

2. ภาระงานที่มากเกินไปเป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดภาวะหมดไฟในการทำงานของพนักงานรัฐวิสาหกิจ กลุ่มเจนเนเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ เนื่องจากการศึกษาส่วนใหญ่พบว่า ภาระงานที่มากเกินไป ทั้งมิติของปริมาณ คุณภาพ และข้อจำกัดด้านเวลาทำให้พนักงานหมดไฟในการทำงานได้ (Cherniss, 1980 ; Schaufeli และ Enzmann, 1998 ; Maslach และ Jackson, 1981 ; Demerouti, Bakker, Nachreiner และ Schaufeli, 2001 ; Smith, Segal และ Robinson, 2019)

3. ความขาดความสัมพันธ์ที่ดีในที่ทำงานเป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดภาวะหมดไฟในการทำงานของพนักงานรัฐวิสาหกิจ กลุ่มเจนเนเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ เนื่องจากการศึกษาส่วนใหญ่พบว่า ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน หรือหัวหน้างานเป็นสาเหตุที่ทำให้พนักงานหมดไฟในการทำงานได้ (Schaufeli และ Enzmann, 1998 ; Maslach และ Jackson, 1981 ; Demerouti, Bakker, Nachreiner และ Schaufeli, 2001 ; Smith, Segal และ Robinson, 2019) นอกจากนี้ ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานหรือหัวหน้างาน ซึ่งรวมถึงการได้รับการสนับสนุน ได้รับความช่วยเหลือ หรือได้รับการฝึกสอนจากเพื่อนร่วมงานหรือหัวหน้างาน ถือเป็นทรัพยากรที่ใช้ในการทำงาน หากไม่สอดคล้องกับข้อเรียกร้องจากงาน เช่น ปริมาณงานที่มากเกินไป ความเครียด จะส่งผลต่อภาวะหมดไฟในการทำงาน (Demerouti, Bakker, Nachreiner และ Schaufeli, 2001)

4. การไม่ได้รับผลตอบแทนที่เหมาะสมเป็นสาเหตุทำให้เกิดภาวะหมดไฟในการทำงานของพนักงานรัฐวิสาหกิจ กลุ่มเจนเนเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ ผลตอบแทนที่เหมาะสมถือเป็นทรัพยากรที่ใช้ในการทำงานที่สำคัญอย่างหนึ่ง ตามแบบจำลองข้อเรียกร้องจากงาน และทรัพยากรของงาน (Job Demand-Resource Model: JD-R Model of Burnout) (Demerouti, Bakker, Nachreiner และ Schaufeli, 2001)

บทที่ 3

ระเบียบวิธีวิจัย

งานวิจัยเรื่อง “ภาวะหมดไฟในการทำงาน (Job Burnout) ของพนักงานองค์กรรัฐวิสาหกิจ กลุ่มเจนเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์” เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) มุ่งศึกษาภาวะหมดไฟในการทำงานของพนักงานองค์กรรัฐวิสาหกิจ กลุ่มเจนเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ โดยศึกษาสาเหตุของภาวะหมดไฟในการทำงาน โดยมีขอบเขตและขั้นตอนในการดำเนินงานวิจัย ดังนี้

- 3.1 รูปแบบงานวิจัย
- 3.2 ประชากรและการสุ่มตัวอย่าง
- 3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา
- 3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

3.1 รูปแบบงานวิจัย

งานวิจัยในครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) ซึ่งเป็นการวิจัยเชิงคุณลักษณะ เป็นวิธีค้นหาความจริงจากเหตุการณ์ และสภาพแวดล้อมที่มีอยู่ตามความเป็นจริง โดยวิเคราะห์ความสัมพันธ์ของเหตุการณ์กับสภาพแวดล้อมเพื่อให้เกิดความเข้าใจอย่างถ่องแท้ (Insight) จากภาพรวมของหลายมิติ (สุภางค์ จันทรวานิช, 2552) เกี่ยวกับภาวะหมดไฟในการทำงาน (Job Burnout) ของพนักงานในองค์กรรัฐวิสาหกิจ กลุ่มเจนเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์

3.2 ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรในการวิจัยในครั้งนี้ คือ พนักงานองค์กรรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่ง กลุ่มเจนเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ จำนวน 4,659 คน ผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างโดยไม่ใช้ความน่าจะเป็น (Nonprobability sampling) แบบเฉพาะเจาะจง (Purposive sampling) เนื่องจากผู้วิจัยต้องการข้อมูลเชิงลึกเกี่ยวกับสาเหตุของภาวะหมดไฟในการทำงาน เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย

จึงเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยพิจารณาจากความสมัครใจของกลุ่มตัวอย่างที่จะให้ข้อมูลกับผู้วิจัย และมีคุณสมบัติคืออยู่ในกลุ่มเจนเนอเรชันเบบี้บูมเมอร์ (ผู้ที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2489-2507)

สำหรับขนาดของกลุ่มตัวอย่างในงานวิจัยคุณภาพนั้น ตามหลักการกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างระบุว่า ขนาดตัวอย่างในงานวิจัยเชิงคุณภาพไม่ควรมีขนาดใหญ่เกินไป ซึ่งจะทำให้ยากต่อการวิเคราะห์ข้อมูล ในขณะที่เดียวกันก็ไม่ควรมีขนาดเล็กเกินไปจนไม่สามารถไปถึงจุดที่ข้อมูลอิ่มตัว และในการเก็บรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์เชิงลึกควรสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างประมาณ 5 – 30 คน (ประไพพิมพ์ สุธีวสินนนท์ และประสพชัย พสุนนท์, 2559 อ้างถึงใน Nastasi และ Schensul, 2005) จากหลักการดังกล่าว ผู้วิจัยจึงกำหนดขนาดกลุ่มตัวอย่างในงานวิจัยครั้งนี้ จำนวน 30 คน

3.3 เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษา

เครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาในครั้งนี้ ประกอบด้วย 1) แบบประเมินภาวะหมดไฟในการทำงานเพื่อให้ทราบระดับภาวะหมดไฟในการทำงานของกลุ่มตัวอย่าง 2) การสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกจากมุมมองของพนักงานองค์กรรัฐวิสาหกิจกลุ่มเจนเนอเรชันเบบี้บูมเมอร์ รายละเอียดดังนี้

3.3.1 แบบประเมินภาวะหมดไฟในการทำงาน ใช้แบบประเมินภาวะหมดไฟในการทำงาน สำหรับกลุ่มอาชีพทั่วไป (Maslach Burnout Inventory-General Survey : MBI-GS) ภาษาไทย แปลโดย ชัยยุทธ กลีบบัว (2552) โดยมีมาตรวัดเป็นมาตรฐานประมาณค่า (Rating Scale) แบบลิเคิร์ต (Likert Scale) แบ่งเป็น 7 ระดับ ตั้งแต่ 0 คือ ไม่เคยรู้สึกเช่นนี้เลย และ 6 คือ รู้สึกเช่นนี้ทุกวัน แบบประเมินฉบับนี้ ประกอบด้วยคำถามทั้งสิ้น 16 ข้อ ดังนี้

ลักษณะของภาวะหมดไฟในการทำงาน	ข้อคำถาม
ความอ่อนล้าทางอารมณ์ (Emotional exhaustion)	ข้อที่ 1-5
การเมินเฉยต่องาน (Cynicism)	ข้อที่ 6-10
ความสามารถในการทำงาน (Professional Efficacy)	ข้อที่ 11-16

ระดับช่วงคะแนนของภาวะหมดไฟในการทำงาน สำหรับกลุ่มอาชีพทั่วไป

ลักษณะของภาวะหมดไฟในการทำงาน	ระดับภาวะหมดไฟในการทำงาน		
	ต่ำ	ปานกลาง	สูง
ความอ่อนล้าทางอารมณ์ (Emotional exhaustion)	≤ 10	10-15	≥ 16
การเมินเฉยต่องาน (Cynicism)	≤ 5	6-10	≥ 11
ความสามารถในการทำงาน (Professional Efficacy)	≥ 30	24-29	≤ 24

3.3.2 แบบสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) ผู้วิจัยได้ออกแบบแบบสัมภาษณ์ลักษณะกึ่งโครงสร้าง (Semi-structured Interview) เป็นการสัมภาษณ์เพื่อให้ได้ข้อมูลแบบเปิดกว้าง มีความยืดหยุ่น โดยใช้คำถามปลายเปิด แนวคำถามจะเกี่ยวข้องกับสาเหตุที่ทำให้ประสบภาวะหมดไฟในการทำงานจากมุมมองของผู้ให้สัมภาษณ์ โดยกำหนดคำถามสัมภาษณ์จากแนวทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยแบ่งคำถามเป็น 2 ส่วน ดังนี้

1. คำถามที่ใช้ในการสอบถามข้อมูลเบื้องต้นของผู้ให้สัมภาษณ์ ได้แก่ ชื่อ นามสกุล อายุ ตำแหน่ง หน่วยงาน รวมถึงข้อมูลส่วนบุคคลเท่าที่ผู้ให้สัมภาษณ์จะสามารถให้กับผู้วิจัยได้
2. คำถามที่ใช้ในการเก็บข้อมูลจากมุมมองของผู้ให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับสาเหตุของการเกิดภาวะหมดไฟในการทำงาน

3.4 การวิเคราะห์ข้อมูล

ผู้วิจัยใช้วิธีวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) คือ วิธีการเพื่อการศึกษาข้อมูลและเนื้อหาจากการสัมภาษณ์ โดยการแยกแยะและแจกแจงเนื้อหาที่ปรากฏจากการสัมภาษณ์เมื่อแจกแจงข้อมูลจากการสัมภาษณ์ออกเป็นหัวข้อ เพื่อเป็นหน่วยสำหรับการวิเคราะห์ รวมทั้งใช้แสดงปริมาณของการวิเคราะห์ จากนั้นวิเคราะห์ข้อมูลโดยพิจารณาจากแนวคิด และทฤษฎีเพื่ออธิบายสิ่งที่ค้นพบ และสรุปผลในเชิงพรรณนา โดยขั้นตอนในการวิเคราะห์เนื้อหา ประกอบด้วย 5 ขั้นตอน ดังนี้ 1) การจัดระเบียบข้อมูล 2) การกำหนดรหัสข้อมูล (Coding) 3) การกำจัดข้อมูลหรือสร้างข้อสรุปชั่วคราว 4) การสร้างบทสรุป และ 5) การพิสูจน์ความน่าเชื่อถือของผลการวิเคราะห์ (รัตนะ บัวสนธ์, 2551)

บทที่ 4

ผลการวิจัย

ผลการวิจัยเรื่อง “ภาวะหมดไฟในการทำงาน (Job Burnout) ของพนักงานองค์กรรัฐวิสาหกิจ กลุ่มเจเนอเรชันเบบี้บูมเมอร์” ได้มาจากการเก็บข้อมูล 2 ส่วน ได้แก่ 1) แบบประเมินภาวะหมดไฟในการทำงานเพื่อให้ทราบระดับภาวะหมดไฟในการทำงานของพนักงานองค์กรรัฐวิสาหกิจ กลุ่มเจเนอเรชันเบบี้บูมเมอร์ และ 2) การสัมภาษณ์เชิงลึกกับพนักงานองค์กรรัฐวิสาหกิจแห่งหนึ่ง กลุ่มเจเนอเรชันเบบี้บูมเมอร์ (ผู้ที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2489-2507) จำนวน 30 คน โดยบทนี้จะนำเสนอผลการวิจัยใน 7 ประเด็นหลัก ได้แก่ ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์ ระดับภาวะหมดไฟในการทำงาน ความหมายของภาวะหมดไฟในการทำงาน สาเหตุของภาวะหมดไฟในการทำงาน วิธีการบริหารจัดการภาวะหมดไฟในการทำงาน ผลกระทบต่อองค์กร และบทบาทขององค์กรในการจัดการภาวะหมดไฟ ในการทำงาน of พนักงานองค์กรรัฐวิสาหกิจ กลุ่มเจเนอเรชันเบบี้บูมเมอร์ โดยมีรายละเอียดดังนี้

4.1 ข้อมูลด้านประชากรศาสตร์

จากตาราง 4.1 กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่ประกอบด้วยเพศหญิง จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 66.67 เพศชาย จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 33.33 และมีตำแหน่งในองค์กรในระดับปฏิบัติการ จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 63.33 ระดับบังคับบัญชา จำนวน 11 คน และมีระดับการศึกษาในระดับปริญญาตรี จำนวน 20 คน คิดเป็นร้อยละ 66.67 และในระดับปริญญาโท จำนวน 10 คน คิดเป็นร้อยละ 33.33

ตารางที่ 4.1 ข้อมูลประชากรจำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล

ลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง	จำนวน (คน)	ร้อยละ
1. เพศ		
1) ชาย	10	33.33
2) หญิง	20	66.67
รวม	30	100

ตารางที่ 4.1 ข้อมูลประชากรจำแนกตามลักษณะส่วนบุคคล (ต่อ)

ลักษณะส่วนบุคคลของกลุ่มตัวอย่าง	จำนวน (คน)	ร้อยละ
2. ตำแหน่งงานในองค์กร		
1) ระดับบังคับบัญชา	11	36.67
2) ระดับปฏิบัติการ	19	63.33
รวม	30	100
3. ระดับการศึกษา		
1)ปริญญาตรี	20	66.67
2)ปริญญาโท	10	33.33
รวม	30	100

4.2 ระดับภาวะหมดไฟในการทำงาน

จากตารางที่ 4.2 ซึ่งให้เห็นว่า ในภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีระดับภาวะหมดไฟในการทำงาน ทั้ง 3 ด้านในระดับต่ำ ความอ่อนล้าทางอารมณ์เฉลี่ยเท่ากับ 7.8 การเมินเฉยต่องานเฉลี่ยเท่ากับ 5 และความสามารถในการทำงานเฉลี่ยเท่ากับ 30.3

ตารางที่ 4.2 ระดับภาวะหมดไฟในการทำงานในภาพรวม

ลักษณะของภาวะหมดไฟในการทำงาน	ค่าเฉลี่ย	ระดับ
ความอ่อนล้าทางอารมณ์ (Emotional exhaustion)	7.8	ต่ำ
การเมินเฉยต่องาน (Cynicism)	5	ต่ำ
ความสามารถในการทำงาน (Professional Efficacy)	30.3	ต่ำ

จากตารางที่ 4.3 แสดงให้เห็นว่ากลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีภาวะหมดไฟในการทำงาน ด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์ในระดับต่ำ จำนวน 21 คน หรือคิดเป็นร้อยละ 70 ด้านการเมินเฉยต่องานในระดับต่ำ จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 63.33 และด้านความสามารถในการทำงานในระดับต่ำ จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 56.67

จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างถึงการประสบภาวะหมดไฟในการทำงาน พบว่า กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 2 คน จาก 30 คน ตอบว่า ประสบกับภาวะหมดไฟในการทำงาน อย่างไรก็ตาม จากตารางที่ 4.3 กลุ่มตัวอย่างมีภาวะหมดไฟในระดับสูงด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์ จำนวน 5 คน

คิดเป็นร้อยละ 16.67 ด้านการเมินเฉยต่องาน จำนวน 4 คน และด้านความสามารถในการทำงาน จำนวน 2 คน คิดเป็นร้อยละ 6.67 นอกจากนี้ในกลุ่มตัวอย่างที่มีภาวะหมดไฟในการทำงานระดับสูง พบว่า ประสบหนึ่งด้านของลักษณะภาวะหมดไฟในการทำงาน จำนวน 4 คน ประสบสองด้านของ ลักษณะภาวะหมดไฟในการทำงาน จำนวน 2 คน และประสบทั้งสามด้านของลักษณะภาวะหมดไฟในการทำงาน จำนวน 1 คน

ตารางที่ 4.3 ระดับภาวะหมดไฟในการทำงาน จำแนกตามระดับและลักษณะของภาวะหมดไฟในการทำงาน

ลักษณะของภาวะหมดไฟในการทำงาน	ระดับภาวะหมดไฟในการทำงาน		
	ต่ำ	ปานกลาง	สูง
	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)	จำนวน (ร้อยละ)
ความอ่อนล้าทางอารมณ์ (Emotional exhaustion)	21 (70)	4 (13.33)	5 (16.67)
การเมินเฉยต่องาน (Cynicism)	19 (63.33)	7 (23.33)	4 (13.33)
ความสามารถในการทำงาน (Professional Efficacy)	17 (56.67)	11 (36.67)	2 (6.67)

4.3 ความหมายของภาวะหมดไฟในการทำงาน

ภาวะหมดไฟในการทำงาน หมายถึง ความรู้สึ้อ่อนล้า เหนื่อยหน่ายในการทำงาน ซึ่งเกิดจากความเครียดจากการทำงานที่สะสมเป็นระยะเวลานานจนแสดงออกด้วยพฤติกรรมต่างๆ ตั้งแต่อ่อนเพลีย ไม่สนใจสิ่งใด มีทัศนคติเชิงลบต่องานที่ตนทำ ไม่มีแรงจูงใจในการทำงาน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงานและความผูกพันต่อองค์กร โดยกลุ่มตัวอย่างได้ให้ความหมายของภาวะหมดไฟในการทำงานที่แตกต่างกันออกไป ดังนี้

ความไม่ยอมทำงาน

กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 13 คน จาก 30 คน มีความเห็นว่าภาวะหมดไฟในการทำงาน คือ อาการที่ไม่ยอมทำงาน หรือไม่ยอมมาทำงาน จนถึงไม่อยากทำอะไรทั้งสิ้น แต่อาจต้องมาเนื่องจากเหตุผลบางประการ

“...ไม่อยากทำงาน ไม่อยากทำอะไรทั้งสิ้น แต่ต้องมา เพราะต้องมารับเงินเดือน ...”

(ชาย, 57 ปี, ระดับปฏิบัติการ)

“...ไม่อยากไปทำงาน ไม่มีแรง หหมด passion ...” (หญิง, 55 ปี, ระดับปฏิบัติการ)

“...ไม่อยากจะทำงาน ไม่อยากทำอะไรทั้งนั้น อาจจะเป็นเพราะเรื่องงาน เรื่องคน...”

(หญิง, 59 ปี, ระดับปฏิบัติการ)

ทำงานไปวันวัน

กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 9 คน จาก 30 คน มีความเห็นว่า ภาวะหมดไฟในการทำงาน คือ การมาทำงาน แต่ทำงานไปวันวัน ไม่มีจุดมุ่งหมายในการทำงาน ไม่สนใจผลลัพธ์ของงาน

“...ทำงานไปวันวัน ก็ทำงานแบบรูทีน ไม่พัฒนาอะไรมา ทำงานแบบ on the job ไป ...” (หญิง, 55 ปี, ระดับปฏิบัติการ)

“...ถ้ามาทำงานก็ทำแบบขอไปที ทำไปงั้น ๆ ...” (หญิง, 60 ปี, ระดับบังคับบัญชา)

“...ทำงานแบบเสีจๆ ไปที ถ้ารู้ว่าส่งงานวันไหน ก็จะส่งงานท้ายๆ และจะสะท้อน ออกเป็นคุณภาพงานที่แย่งด้วย...” (หญิง, 60 ปี, ระดับปฏิบัติการ)

ความเบื่อหน่าย

กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 9 คน จาก 30 คน มีความเห็นว่า ภาวะหมดไฟในการทำงาน คือ ความรู้สึกเบื่อหรือเหนื่อยหน่ายกับงาน หรือบางสิ่งบางอย่างที่ได้พบเจอ

“...เมื่อสิ่งแวดล้อม หัวหน้า เพื่อนร่วมงาน มีอาการเซ็ง ไม่อยากมาทำงานในวันจันทร์ ออกกลับบ้าน...” (หญิง, 60 ปี, ระดับบังคับบัญชา)

“...กำลังเบื่องาน เนื่องจากใกล้จะเกษียณ อยู่ตรงนี้มานาน ความรู้สึกเบื่อๆ ...” (ชาย, 57 ปี, ระดับบังคับบัญชา)

ไม่มีความกระตือรือร้น

กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 5 จาก 30 คน มีความเห็นว่าภาวะหมดไฟในการทำงาน คือ การทำงานที่ไม่มีความกระตือรือร้น เมื่อได้รับมอบหมายงาน จะทำไม่เต็มที่ ไม่ใส่ใจที่จะทำ ไม่เร่งรีบแม้ว่าจะมีกำหนดส่งงาน

“...ไม่มีความกระตือรือร้นในการทำงาน ก็ทำงานเท่าที่ตามหน้าที่ความรับผิดชอบ แต่ก็ไม่พยายามจะทำเกินหน้าที่” (หญิง, 58 ปี, ระดับบังคับบัญชา)

“...ไม่กระตือรือร้น ทำไปอย่างงั้น ไม่มีชีวิตชีวา” (หญิง, 58 ปี, ระดับปฏิบัติการ)

“...ไม่กระตือรือร้น แต่ต้องทนทำ...” (ชาย, 57 ปี, ระดับปฏิบัติการ)

ความเครียด

กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 5 จาก 30 คน มีความเห็นว่าภาวะหมดไฟในการทำงาน คือ เมื่อเผชิญกับความเครียด มีอารมณ์บางอย่างมากกดดันความรู้สึก

“...เครียดสะสมที่เกิดจากงาน จนทำให้เกิดภาวะที่ไม่อยากทำงานอีกแล้ว” (หญิง, 59 ปี, ระดับปฏิบัติการ)

“...เจอความเครียด ความเหนื่อยล้ามานาน สะสมๆ โดยไม่ได้รับการแก้ไข...” (หญิง, ปี 60 , ระดับบังคับบัญชา)

ไม่มีแรงจูงใจในการทำงาน

กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 3 จาก 30 คน มีความเห็นว่าภาวะหมดไฟในการทำงาน คือ การไม่มีแรงจูงใจมากระตุ้นให้ทำงาน

“...ไม่มีแรงจูงใจในการทำงาน ไม่ทำงาน” (ชาย, ปี 60 , ระดับบังคับบัญชา)

“...ไม่มีแรงจูงใจในการทำงาน หมดแรงจูงใจที่เราจะ fight ในการทำงาน” (ชาย, 57 ปี, ระดับปฏิบัติการ)

ไม่มีความสุขในการทำงาน

กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 2 จาก 30 คน มีความเห็นว่าภาวะหมดไฟในการทำงาน คือ ไม่มีความสุขในการทำงาน

“...ไม่มีความสุขในการทำงาน มีความสุขในการทำงานน้อยลง เพราะว่าอาจจะทำงานได้ยากขึ้น...” (ชาย, 57 ปี, ระดับบังคับบัญชา)

“...รู้สึกไม่มีความสุข เมื่อเจอสิ่งแวดล้อมเก่าๆ เพื่อนเก่าร่วมงานๆ แม้แต่ผู้บังคับบัญชาเก่า ๆ ” (ชาย, 60 ปี, ระดับบังคับบัญชา)

ความท้อแท้

กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 2 จาก 30 คน มีความเห็นว่าภาวะหมดไฟในการทำงาน คือ ความรู้สึกท้อแท้ ไม่มีกำลังใจในการทำงาน

“...รู้สึกท้อแท้ ห่อเหี่ยว ซึ่งอาจทำให้ early ไปเลย” (หญิง, 59 ปี, ระดับปฏิบัติการ)

“...อารมณ์ท้อแท้ ลึ้นหวัง ไม่มีเรี่ยวแรงในการทำงาน” (หญิง, 59 ปี, ระดับปฏิบัติการ)

4.4 สาเหตุของภาวะหมดไฟในการทำงาน

กลุ่มตัวอย่างได้ระบุถึงสาเหตุที่ก่อให้เกิดภาวะหมดไฟในการทำงานตามที่กลุ่มตัวอย่างได้นิยามไว้ในข้างต้น โดยมีความเห็นที่หลากหลายและแตกต่างกันออกไป ดังนี้

หัวหน้างานหรือผู้บังคับบัญชาโดยตรง

กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 17 คน จาก 30 คน มีความเห็นว่า การกระทำเชิงลบ การไม่ให้ความสำคัญ การไม่ให้การสนับสนุนของหัวหน้างาน หัวหน้างานที่ไร้ความสามารถในการทำงาน ความแตกต่างกันของอายุและทัศนคติระหว่างตนและหัวหน้างาน รวมทั้งอคติของหัวหน้าที่มีต่อตน เป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดภาวะหมดไฟในการทำงานได้

“...เกิดจากผู้บังคับบัญชาที่ไม่เป็นธรรมในการพิจารณาความดีความชอบ ไม่ทำให้เห็นชัดเจน ในกรณีที่คนดีกับคนไม่ดีอยู่ร่วมกัน แต่มีความเป็นอยู่ที่เท่ากัน เช่น มีตำแหน่งที่ดีกว่าได้เลื่อนขั้น ซึ่งเห็นชัดเจนในการ promote เมื่อสิ้นปี หรือ ไม่ได้รับการลงโทษ มีความรู้สึกมากกว่าว่าไม่อยากทำดี เมื่อเป็นอย่างนี้แล้ว ไม่ต้องทำดีมากก็ได้ อยู่ไปวัน ๆ แบบอยู่เป็น” (ชาย, 60 ปี, ระดับบังคับบัญชา)

“...ช่องว่างระหว่างวัย เรื่องคุณวุฒิที่แตกต่างกันของหัวหน้าและลูกน้อง เช่น ช่างกับวิศวกร พอสั่งงานรับไม่ได้...” (ชาย, 55 ปี, ระดับปฏิบัติการ)

“...หัวหน้าที่ไม่ลงรอยกัน เห็นต่างกัน มี something ที่เล็กๆ แล้วขยาย หรือเป็นที่ตัวหัวหน้าที่จุกจิก มันทำให้เรารู้สึกตรงนี้อีกแล้ว หรือบางที strict เรื่องของเวลา แทนที่จะคุยเรื่องคุณภาพของงาน” (หญิง, 60 ปี, ระดับปฏิบัติการ)

งานที่ไม่ถนัด

กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 10 คน จาก 30 คน มีความเห็นว่า งานที่ได้รับมอบหมายเป็นงานที่ไม่ถนัด ไม่ตรงกับทักษะ พื้นฐานความรู้ ประสบการณ์ และเป็นงานที่ไม่ชอบ รวมทั้งงานที่ไม่มีคุณค่า เป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดภาวะหมดไฟในการทำงานได้

“...การย้ายให้ไปทำงานที่เขาไม่ได้ถนัด ซึ่งไม่ตรงกับประสบการณ์เขา ” (หญิง, 59 ปี, ระดับบังคับบัญชา)

“...เมื่อก่อนทำงานจิตๆเขียนๆ งานศิลปกรรม เป็นงานที่มีความสุข ทุกวันนี้ยังดี ยังมีให้ทำบ้าง แต่ถ้าถูกจับไปทำงานวิชาการ คงไม่ไหว...” (ชาย, 57 ปี, ระดับปฏิบัติการ)

“...การมอบหมายที่ไม่ดู skill ของพนักงาน ไม่ตรงกับ skill ของเขา จะทำให้ทำงานไปวันๆ เราจะมีคุณค่าหากเราอยู่ถูกที่ อย่างที่ย้ายมาอยู่ที่นี้รู้สึกด้อยลงไป เมื่อก่อนอยู่อีกที่รับโทรศัพท์แก้ปัญหา 20 สายต่อวัน มาวันนี้เราตอบเขาไม่ได้สักอย่าง รู้สึกว่าด้อยค่า” (ชาย, 55 ปี, ระดับปฏิบัติการ)

เพื่อนร่วมงาน

กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 7 คน จาก 30 คน มีความเห็นว่า การกระทำเชิงลบของเพื่อนร่วมงาน ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน ความแตกต่างของอายุ การศึกษา ทัศนคติระหว่างเพื่อนร่วมงานและตนเอง เป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดภาวะหมดไฟในการทำงานได้

“...น้องรุ่นใหม่เก่ง แต่ความเก่งของน้องๆ ไม่ได้นึกถึงคนที่ใกล้ชิดเกษียณ คำพูดคำจาของน้อง แนวประชดประชัน ไม่มีสัมมาคารวะ” (ชาย, 55 ปี, ระดับปฏิบัติการ)

“...พี่ก็ทำให้น้องหมดไฟ น้องก็ทำให้พี่หมดไฟเหมือนกัน การให้ความใส่ใจซึ่งกันและกัน การชวนคุย การสอนงาน พี่สอนน้องและน้องสอนพี่ เช่น น้องสอนคอมพิวเตอร์พี่ พี่ก็ทำไม่เป็นสักที พี่เขาก็ไม่อยากเรียนแล้ว น้องก็ไม่อยากสอนแล้ว” (หญิง, 61 ปี, ระดับปฏิบัติการ)

“...เพื่อนร่วมงานกีดกันเรื่องงาน เช่น เราย้ายมาใหม่ เพื่อนร่วมงานก็กีดกัน ไม่ให้เรามีส่วนร่วมในงาน” (หญิง, 59 ปี, ระดับปฏิบัติการ)

ภาระงาน

กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 6 จาก 30 คน มีความเห็นว่า ภาระงานที่มากเกินไป จนไม่สามารถทำได้ในเวลาอันจำกัด รวมถึงภาระงานที่ปริมาณมาก แต่ไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ตามตนคาดหวังไว้ เป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดภาวะหมดไฟในการทำงานได้

“...ภาระงานเยอะ ทำเยอะได้น้อย ไม่มี work-life balance” (หญิง, 60 ปี, ระดับบังคับบัญชา)

“...งานล้นมือ งานโหลตเกินไปแล้ว ไม่มีการเกลี่ยงานใหม่ งานมาที่เราคนเดียว ก็ตายเลย” (หญิง, 59 ปี, ระดับปฏิบัติการ)

“...ภาระงานที่หนักเกินไป คือ ไม่ได้หนักปริมาณอย่างเดียว แต่คือทำมากได้ผลลัพธ์น้อยลงแรงไปเสียเปล่า” (หญิง, 59 ปี, ระดับปฏิบัติการ)

การถูกลดความสำคัญ

กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 5 จาก 30 คน มีความเห็นว่า การถูกลดการให้ความสำคัญ จนถึง การไม่ให้ความสำคัญทั้งเรื่องงาน หรือบทบาทต่างๆ ที่ตนเองมีอยู่เดิม เป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดภาวะหมดไฟในการทำงานได้

“...ไม่ให้ความสำคัญ ทั้งที่บางคนก็ยังสามารถ มีประสบการณ์ อาจจะคิดว่าแก่แล้ว อายุมากแล้วไม่ให้ความสำคัญ บางคนมีไฟพร้อมที่จะทำงานอยู่ และอยากแชร์ความรู้ให้น้องๆ เวลาที่มีเยอะ เพราะหมดภาระจากลูกหลานแล้ว ไม่ต้องยุ่ง แต่ผู้บังคับบัญชามันไม่ให้ความสำคัญกับคนรุ่นเรา แต่ให้ความสำคัญกับรุ่นเด็กๆ มาก ทั้งๆ ที่จริงแล้วกลุ่มเด็กเขายังไม่อาจได้รอกพวกตำแหน่ง และอาจจะยังไม่พร้อมที่จะเสียสละให้องค์กร” (หญิง, 59 ปี, ระดับบังคับบัญชา)

“...ถูกละเลย ไม่ได้รับ assign งานอะไรเลย ไม่เห็นหัวกัน ถูกทำให้รู้สึกไม่มีค่า เช่น ให้งานที่ต่ำกว่าระดับ งาน admin” (หญิง, 59 ปี, ระดับปฏิบัติการ)

“...ถูกลดความสำคัญในงานของเรา เช่น เองงานที่เราถืออยู่ไปให้คนอื่นทำ แล้วไม่บอกเหตุผลที่ชัดเจน ทำให้เรารู้สึกด้อยค่า” (ชาย, 55 ปี, ระดับบังคับบัญชา)

ปัญหาสุขภาพ

กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 5 จาก 30 คน มีความเห็นว่า ปัญหาส่วนตัว ไม่ว่าจะเป็น การประสบปัญหาสุขภาพ จนทำให้เป็นอุปสรรคในการทำงาน เป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดภาวะหมดไฟในการทำงานได้

“...เป็นหลายโรค คนที่เป็นโรค เขาจะไม่หวังความก้าวหน้า เขาต้องเอาสุขภาพก่อน แต่ถามว่าเมื่อเขาหมดไฟ ทำไมเขาไม่ลาออก เพราะทนอยู่ แต่จะไม่มุ่งมั่น” (ชาย, 55 ปี, ระดับปฏิบัติการ)

“...สุขภาพไม่เอื้อ เช่น เจ็บป่วย ไม่สามารถทำงานได้อย่างเต็มศักยภาพได้” (หญิง, 60 ปี, ระดับปฏิบัติการ)

“...พักผ่อนไม่ได้ จำไม่ค่อยได้บ้าง เกิดการทอดถอนในการทำงาน เป็นข้อจำกัด ต้องไปหาหมอตลอด เพราะคนป่วยก็ไม่น่าจะมีสมาธิในการทำงาน” (ชาย, 56 ปี, ระดับบังคับบัญชา)

ผู้บริหาร

กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 4 คน จาก 30 คน มีความเห็นว่า การกระทำในเชิงลบ ไม่กล้าตัดสินใจ การเพิกเฉยต่อปัญหาและนโยบายที่ไม่ชัดเจนของผู้บริหาร ซึ่งผู้บริหารในที่นี้หมายถึงระดับผู้อำนวยการฝ่ายขึ้นไป เป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดภาวะหมดไฟในการทำงานได้

“...ความไม่กล้าตัดสินใจของผู้บริหาร ทำให้ทำงานลำบากมาก ต้องรอ เราต้องรับความกดดันจากพนักงานที่ต่ำกว่าอีก” (หญิง, 59 ปี, ระดับบังคับบัญชา)

“...ผู้บริหารมีนโยบายไม่ชัดเจน ไม่รู้จะ change อะไร ไปทางไหน...” (ชาย, 55 ปี, ระดับบังคับบัญชา)

“...ไม่เห็นความสำคัญจากผู้บริหาร การ balance ความสำคัญของงาน เช่น อาจจะทำให้ความสำคัญกับงานด้านวิชาการ ไม่ให้ความสำคัญกับงานปฏิบัติ ทำให้คนทำงานด้านปฏิบัติรู้สึกเหนื่อยล้า เมื่อเจอปัญหาผู้บริหารก็จะมองว่าปัญหาง่าย แก้ง่าย ซึ่งจริงจริงแล้วไม่ง่ายเลย เพราะต้องแก้ไขเฉพาะหน้า” (หญิง, 58 ปี, ระดับบังคับบัญชา)

อายุ

กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 3 คน จาก 30 คน มีความเห็นว่า อายุที่มากของตนเอง และใกล้ที่จะเกษียณแล้ว เป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดภาวะหมดไฟในการทำงานได้

“...อายุมากขึ้น ใกล้จะเกษียณแล้ว จึงรู้สึกเฉื่อยๆ ไม่ได้มีอะไรมาจูงใจแล้ว” (หญิง, 58 ปี, ระดับปฏิบัติการ)

“...ปีนี้ก็เกษียณแล้ว ต้องยอมรับสภาพ ต้องโอนถ่ายงานในห้อง” (หญิง, 61 ปี, ระดับปฏิบัติการ)

การเลื่อนตำแหน่ง

กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 3 คน จาก 30 คน มีความเห็นว่า การไม่ได้รับการเลื่อนตำแหน่ง หรือเลื่อนระดับที่สูงขึ้นตามที่ตนเองได้คาดหวังไว้ เป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดภาวะหมดไฟในการทำงานได้

“...ไม่ได้รับการแต่งตั้ง ผิดหวังจากการไม่ได้เลื่อนระดับ ไปเอาคนอื่นมาแทน ทั้งที่เรายังมีความสามารถ” (หญิง, 59 ปี, ระดับบังคับบัญชา)

“...ไม่ได้รับการแต่งตั้ง ทั้ง ๆ ที่เราเหมาะสมกว่าคนที่ได้ ถูกมองข้าม” (ชาย, 55 ปี, ระดับบังคับบัญชา)

ระบบงาน

กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 2 คน จาก 30 คน มีความเห็นว่า การเปลี่ยนแปลงของระบบงานที่ทำให้ทำงานได้ยากลำบากมากขึ้น เป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดภาวะหมดไฟในการทำงานได้

“...งานไม่เคยประชุม ไม่เคยบอก ไม่รู้งานในแผนก เคยทำงานแล้วรู้ทุกเรื่อง พอไม่รู้หรือไม่มีงานให้ทำจะหงุดหงิด” (หญิง, 61 ปี, ระดับปฏิบัติการ)

“...ทำงานได้ยากขึ้น เมื่อก่อนระเบียบ ข้อบังคับไม่เยอะขนาดนี้ ” (ชาย, 59 ปี, ระดับปฏิบัติการ)

ทัศนคติ

กลุ่มตัวอย่างจำนวน 2 คน จาก 30 คน มีความเห็นว่า ทัศนคติส่วนบุคคลต่อการทำงานในเชิงลบเป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดภาวะหมดไฟในการทำงานได้

“...ทัศนคติ การมองโลกในแง่บวก แง่ลบ ก็มี ส่วน เช่น บางคนเขามองว่า แก่แล้วเงินเดือนตันแล้ว ฉันไม่เอาดีกว่า รอเกษียณดีกว่า มองว่าคนที่หมดไฟเป็นคนวัยใกล้เกษียณมากกว่า เพราะแบบมองไม่เห็นอนาคต มองเห็นบั้นปลายแล้ว ฉันจะเกษียณแล้ว หรือฉันแก่แล้วทำไม่ทันน้องแล้ว อยากจะพัก เลยหมดไฟ มองว่าทำไปก็เหมือนเดิม” (ชาย, 56 ปี, ระดับบังคับบัญชา)

“...ตัวเราเอง เป็นคนเฉย ๆ ไม่ได้เป็นคนไม่ชอบพัฒนา ให้ทำอะไรทำ” (หญิง, 55 ปี, ระดับปฏิบัติการ)

4.5 วิธีการจัดการภาวะหมดไฟในการทำงานของตนเอง

จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่าง 30 คน ผู้วิจัยพบว่า หากกลุ่มตัวอย่างประสบกับภาวะหมดไฟในการทำงาน กลุ่มตัวอย่างมีวิธีการจัดการกับภาวะหมดไฟในการทำงานที่หลากหลาย และแตกต่างออกไป ดังนี้

การทำกิจกรรม

กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 18 คน จาก 20 คน มีความเห็นว่า ว่า วิธีการจัดการภาวะหมดไฟในการทำงานสามารถทำได้โดยการทำกิจกรรมต่างๆ ตั้งแต่การเดินทางไปท่องเที่ยว การออกกำลังกาย การทำสิ่งใหม่ๆ ที่ไม่เคยทำ และการทำกิจกรรมบันเทิงเพื่อแก้เครียด

การท่องเที่ยว

กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 6 คน จาก 30 คน มีความเห็นว่า การเดินทางไปท่องเที่ยวเพื่อพักผ่อน และได้เปลี่ยนบรรยากาศจะสามารถจัดการกับภาวะหมดไฟในการทำงานได้

“...ท่องเที่ยวต่างประเทศ ต้องมีโปรแกรมการ refresh” (หญิง, 58 ปี, ระดับบังคับบัญชา)

“...เที่ยวทะเล ภูเขา” (หญิง, 56 ปี, ระดับปฏิบัติการ)

การทำกิจกรรมบันเทิง

กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 6 คน จาก 30 คน มีความเห็นว่า การทำกิจกรรมบันเทิงที่ทำให้รู้สึกสนุกสนาน เช่น การไปซื้อของที่ห้างสรรพสินค้า (Shopping) ร้องเพลง เต้นรำ ไปคอนเสิร์ต ชมภาพยนตร์ หรือไปรับประทานอาหารในร้านที่ตนชื่นชอบ สามารถช่วยจัดการกับภาวะหมดไฟในการทำงานได้

“...หาเรื่องเฮฮาทำ ไปร้องรำทำเพลง...” (ชาย, 58 ปี, ระดับบังคับบัญชา)

“...อาจจะดูหนัง ฟังเพลง ไปเรื่อย จะได้หายเครียด” (หญิง, 58 ปี, ระดับปฏิบัติการ)

“...ไปร้องรำทำเพลง ฟังคอนเสิร์ต ไปเที่ยวห้าง ไป shopping” (หญิง, 60 ปี, ระดับบังคับบัญชา)

การทำสิ่งใหม่ ๆ

กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 5 คน จาก 30 คน มีความเห็นว่า การได้ลองทำสิ่งใหม่ ๆ ที่ไม่เคยทำ ซึ่งรวมถึงการเรียนรู้เพื่อเพิ่มพูนทักษะต่างๆ ทั้งในเรื่องงานและไม่ใช่เรื่องงาน สามารถช่วยจัดการกับภาวะหมดไฟในการทำงานได้

“...หาอะไรทำที่แปลกใหม่ เพื่อไม่ให้หยุดนิ่ง keep develop เช่น ไปเรียนการทำ infographic ใหม่ ๆ ล่ำๆ หรือไปหาหนังสืออ่านใหม่ ๆ แม้ลักษณะงานจะไม่เอื้ออำนวยก็ตาม” (หญิง, 55 ปี, ระดับปฏิบัติการ)

“...เรียนทำอะไรใหม่ๆ เช่น เรียนทำขนม ให้มีของใหม่ในชีวิต บางทีชีวิตมันอยู่ตัวเกินไป” (หญิง, 58 ปี, ระดับบังคับบัญชา)

“...เรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ที่ทันต่อเหตุการณ์ ทันต่อน้อง ๆ อ่านข่าวติดตามข่าวสาร เพื่อที่ก้าวไปกับองค์กรนี้ให้ได้ จะได้ไม่เบื่о เราต้องพัฒนาตัวเราเอง เช่น อ่านหนังสือ ดูเมล ดูข่าว ฟังแนวคิดจากผู้บริหาร ทุกวัน” (หญิง, 60 ปี, ระดับปฏิบัติการ)

การออกกำลังกาย

กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 5 คน จาก 30 คน มีความเห็นว่า การออกกำลังกาย สามารถช่วยจัดการกับภาวะหมดไฟในการทำงานได้

“...ออกกำลังกาย หัวใจออกกำลังกาย...” (ชาย, 56 ปี, ระดับบังคับบัญชา)

“...ทำกิจกรรมอื่นๆ เช่น ออกกำลังกาย” (หญิง, 60 ปี, ระดับปฏิบัติการ)

การปรับทัศนคติ

กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 11 คน จาก 30 คน มีความเห็นว่า วิธีจัดการภาวะหมดไฟในการทำงานสามารถทำได้โดยการปรับทัศนคติของตนเอง การมองสถานการณ์ในเชิงบวก พิจารณาหาข้อดีในการทำงาน การปรับกรอบความคิด (Mindset) ให้สามารถเผชิญกับสถานการณ์ต่อไปได้ โดยมีเป้าหมายบางอย่างเป็นสิ่งยึดเหนี่ยวจิตใจ

“...ต้องเริ่มที่ตัวเอง เราต้องคิดว่าก่อนที่เราจะมาถึงวันนี้ได้ เราต้องเห็นแก่องค์กร ไม่ใช่ว่าอีกไม่กี่เดือนจะเกษียณแล้วเราไม่ทำงาน ไม่ได้ เพราะฉะนั้นเราจึงต้องคิดว่าทำยังไงให้เรายังขยันทำงานต่อ” (หญิง, 61 ปี, ระดับปฏิบัติการ)

“...ต้องปรับเปลี่ยนความรู้สึก หางานที่เรามีความภาคภูมิใจ ต้องหาด้วยตัวเอง จะให้หัวหน้าหาให้คงไม่ได้ เราต้องหาด้วยตนเอง นำเสนอเอง ว่าเราทำงานอะไรได้ เพื่อให้มีความภาคภูมิใจ การมองโลกในแง่บวก คือ หัวใจคิดในแง่บวก อย่างน้อยอยู่ใน กฟผ. ก็มีเงินเดือนเปรียบเทียบกับคนข้างนอกที่เขาไม่มีงานทำ” (ชาย, 56 ปี, ระดับบังคับบัญชา)

“...ส่วนหนึ่งอยู่ที่ทัศนคติของเรา อย่างบางที่เราไปมองแต่ข้อเสีย ก็พาลทำให้เราจิตตก แล้วก็หมดไฟไปได้ ต้องมองหาข้อดีในงานของเราดู” (หญิง, 59 ปี, ระดับบังคับบัญชา)

การพูดคุยกับเพื่อน

กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 8 คน จาก 30 คน มีความเห็นว่า เมื่อประสบกับภาวะหมดไฟ การได้พบปะเพื่อน เพื่อพูดคุย ระบาย แลกเปลี่ยนความคิดเห็น ส่วนหนึ่งเพื่อเป็นการระบาย การได้รับกำลังใจ อีกส่วนหนึ่งอาจได้รับข้อคิดจากการได้รับฟังจากเพื่อน ซึ่งอาจนำไปสู่ทางการแก้ไข

“...หาเพื่อน เพื่อระบาย โชคดีเจอเพื่อนดี เพื่อนจะรับฟัง ให้กำลังใจ...” (ชาย, 61 ปี, ระดับบังคับบัญชา)

“...เจอเพื่อนก่อน ระบายกับเพื่อน เพื่อเจอมุมมองของเพื่อนว่าคิดถูกหรือเปล่า หรือควรคิด ยังไง” (หญิง, 55 ปี, ระดับปฏิบัติการ)

“...ไปกินข้าวกับเพื่อน ระบายกับเพื่อน ก็ย้อนกลับมาดูตัวเอง เพื่อนอาจจะไม่ได้ให้ ข้อคิดอะไร แต่ได้ระบาย พอดั่งหลักได้ก็กลับมา” (หญิง, 59 ปี, ระดับปฏิบัติการ)

การย้ายงาน

กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 5 คน จาก 30 คน มีความเห็นว่า การย้ายงาน ทั้งย้ายเพื่อเปลี่ยน ลักษณะงานเดิมและเปลี่ยนหน่วยงาน เพื่อเปลี่ยนบรรยากาศในการทำงาน สามารถช่วยจัดการกับ ภาวะหมดไฟในการทำงานได้

“...ย้าย เปลี่ยนหน่วยงาน เปลี่ยนหัวหน้า...” (หญิง, 57 ปี, ระดับปฏิบัติการ)

“...เปลี่ยน field งาน ไปทำงานด้านอื่นที่แปลกใหม่ ทำทายกว่าเดิม” (หญิง, 55 ปี, ระดับปฏิบัติการ)

“...ย้ายก่อน เพราะภาวะหมดไฟ คงไม่สามารถแก้ได้ง่ายๆ ต้องอยู่กับสิ่งนั้นนาน พอที่จะทำให้เราหมดไฟได้ ดังนั้น ทางแก้ทางเดียวคือเอาตัวเองออกไปจากสภาพแวดล้อมที่ทำให้ เราหมดไฟ” (หญิง, 59 ปี, ระดับปฏิบัติการ)

การทำใจ

กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 4 คน จาก 30 คน มีความเห็นว่า การทำใจ ควบคุมจิตใจ การยอมรับสภาพสามารถช่วยจัดการกับภาวะหมดไฟในการทำงานได้

“...ไม่ต้องสนใจอะไรมาก ทำใจ ไม่เป็นไรถ้าไม่มีงานทำก็แล้วแต่ผู้บังคับบัญชา แต่ถ้าเรามีงานทำก็ทำไป ไม่ต้องสนใจ” (หญิง, 59 ปี, ระดับบังคับบัญชา)

“...แต่ถ้าเป็นที่ ระบบ หัวหน้า ก็คงแก้ยาก เรื่องนี้ก็ต้องทำใจ พยายามวางเฉย” (ชาย, 60 ปี, ระดับบังคับบัญชา)

การหาสาเหตุ

กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 3 คน จาก 30 คน มีความเห็นว่า การวิเคราะห์หาสาเหตุที่ทำให้เกิดภาวะหมดไฟในการทำงานก่อน จึงค่อยหาทางแก้ไข สามารถช่วยจัดการกับภาวะหมดไฟในการทำงานได้

“...เราต้องกลับมาพิจารณาตัวเองใหม่ ว่ามันเกิดอะไรขึ้นกับเรา สิ่งที่เกิดขึ้นมันจะส่งผลเสีย แล้วเราได้อะไรจากตรงนั้น จากนั้นค่อยหาทางแก้ไข...” (ชาย, 57 ปี, ระดับบังคับบัญชา)

“...หาสาเหตุและตระหนักก่อนว่าเป็นปัญหาแล้วค่อยหาทางแก้ไข” (หญิง, 58 ปี, ระดับปฏิบัติการ)

การปรับตัว

กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 3 คน จาก 30 คน มีความเห็นว่า การพยายามปรับตัว เปลี่ยนพฤติกรรม เข้ากับสถานการณ์ที่ประสบสามารถช่วยจัดการกับภาวะหมดไฟในการทำงานได้

“...ก็อาจจะปรับตัวก่อน ถ้าเราพอปรับได้ก็ปรับ...” (หญิง, 55 ปี, ระดับปฏิบัติการ)

“...เราต้องปรับปรุงตัว ถ้าเราอยากก้าวหน้า ต้องทำให้มันดีขึ้น ถ้าเราปล่อยไปอย่างนั้น เราก็จะไม่ประสบความสำเร็จ เราต้องตั้งใจ ตัวเราต้องตั้งใจ เหมือนกำหนดเป้าหมายว่าเราจะไม่ทำแบบนั้นอีกแล้ว เราจะปรับปรุง ทำยังไง เริ่มต้นที่ เราอาจจะเคยไม่อยู่ในกรอบ ก็ปรับให้อยู่ในกรอบทำงานที่ได้รับมอบหมายให้ดีที่สุด” (ชาย, 57 ปี, ระดับปฏิบัติการ)

วิธีอื่นในการจัดการภาวะหมดไฟในการทำงาน

กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 3 คน จาก 30 คน มีความเห็นว่าเกี่ยวกับวิธีอื่นในการจัดการภาวะหมดไฟในการทำงาน ได้แก่ การลาออกจากงาน (เกษียณอายุทางเลือก) การเข้าวัด และการมองว่าเมื่อประสบกับภาวะหมดไฟในการทำงาน ไม่มีวิธีที่สามารถจัดการได้เลย

“...คงทำอะไรได้ยาก เพราะสาเหตุมาจากปัจจัยภายนอก มาจากระบบขององค์กรที่ทำให้เป็น ถ้าหมดไฟ ก็คงขอย้ายงาน หรือ early ไปเลย” (ชาย, 55 ปี, ระดับบังคับบัญชา)

“...เข้าวัด ไปปลงเลย...” (หญิง, 56 ปี, ระดับปฏิบัติการ)

“...ไม่สามารถจัดการได้กับความรู้สึกหมดไฟได้ เนื่องจากเกิดจากปัจจัยภายนอกที่มากกระทบใจเรา ไม่ได้เกิดจากตัวเรา เพราะคนหมดไฟ จะไม่คิดที่จะกลับมาทำงานอีก เว้นแต่จะทำให้ได้ตั้งใจ” (ชาย, 57 ปี, ระดับปฏิบัติการ)

4.6 ผลกระทบของภาวะหมดไฟในการทำงานต่อองค์กร

จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน พบว่า ภาวะหมดไฟในการทำงานของพนักงานมีผลกระทบที่เป็นผลเสียต่อองค์กรในมิติต่าง ๆ ทั้งองค์กรอาจล้มเลิกกิจการ และองค์กรจะยังสามารถดำเนินงานไปได้ เนื่องจากเป็นองค์กรรัฐวิสาหกิจที่ถูกกำกับและดูแลโดยรัฐบาล แต่ผลการดำเนินงานจะแย่ลง โดยมีรายละเอียดดังนี้

ไม่มีการพัฒนา

กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 12 คน จาก 30 คน มีความเห็นว่า เมื่อพนักงานประสบกับภาวะหมดไฟในการทำงานจะทำให้องค์กรไม่มีการพัฒนาสิ่งใหม่ ไม่สามารถสร้างนวัตกรรม บุคลากรขาดความคิดสร้างสรรค์ คิดใหม่ทำใหม่ ส่งผลให้ผลการดำเนินงานแย่ลงและอาจทำให้องค์กรประสบกับความยากลำบาก เช่น มีรายได้และกำไรลดลง ผลการประเมินรัฐวิสาหกิจลดลง โดยเฉพาะหากกลุ่มที่ประสบกับภาวะหมดไฟในการทำงาน คือ กลุ่มที่มีศักยภาพ และหรือ กลุ่มพนักงานเจนเอเรชั่นวาย ซึ่งถือว่าเป็นบุคลากรที่จะนำพาองค์กรไปข้างหน้า

“...แต่ถ้าเป็น gen y องค์กรก็จะพัฒนาลำบาก เพราะไอเดียส่วนใหญ่มาจาก gen y ระบบงานก็จะช้า เพราะคนไม่คิด” (หญิง, 55 ปี, ระดับปฏิบัติการ)

“...ถ้าคนที่หมดไฟเป็นคนเก่ง ก็อาจจะทำให้งานแย่ลง องค์กรจะขาดการพัฒนา ความ creative” (ชาย, 57 ปี, ระดับปฏิบัติการ)

“...คงแยแน่นอน จะไม่เกิดนวัตกรรมในองค์กร ทำงานแบบ day by day ไม่พัฒนาอะไร” (ชาย, 58 ปี, ระดับบังคับบัญชา)

ไม่มีประสิทธิภาพ

กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 11 คน จาก 30 คน มีความเห็นว่า เมื่อพนักงานประสบกับภาวะหมดไฟในการทำงานจะทำให้กระบวนการในการทำงานดำเนินไปอย่างไม่เต็มศักยภาพที่องค์กรมี ทั้งด้านต้นทุนในการจ้างพนักงานที่ไม่คุ้มค่ากับผลลัพธ์ หรือการจ้างพนักงานที่ประสบกับภาวะหมดไฟในการทำงานซึ่งไม่มีศักยภาพในการทำงานไว้ในองค์กร ด้านเวลาที่ใช้ในการดำเนินงานเพิ่มขึ้น และด้านคุณภาพของงานลดลง เกิดความผิดพลาดในการทำงาน

“...องค์กรสูญเสียทรัพยากรด้านเงินเดือน เนื่องจากการจ้างคนที่หมดไฟไว้ งานก็จะไม่เดิน” (หญิง, 59 ปี, ระดับบังคับบัญชา)

“...ถ้าเป็นเยอะๆ องค์กรจะแย่มาก เพราะไม่มีคนทำงาน มีแต่คนเกียร์ว่าง แต่เงินเดือนยังต้องจ่าย รายจ่ายมากกว่ารายได้” (ชาย, 60 ปี, ระดับปฏิบัติการ)

“...งานออกมาไม่สวย แบบขอไปที ไม่มีประสิทธิภาพ งานผิดพลาด ต้นทุนขององค์กรสูงขึ้น” (หญิง, 56 ปี, ระดับปฏิบัติการ)

ลูกกลม

กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 7 คน จาก 30 คน มีความเห็นว่า พนักงานประสบกับภาวะหมดไฟในการทำงานจะเกิดการแพร่กระจายต่อไปยังพนักงานอีกคนหนึ่ง เหมือนกับโรคติดต่อ เนื่องจากเห็นเพื่อนร่วมงานที่ประสบกับภาวะหมดไฟในการทำงาน ซึ่งไม่ทำงาน ไม่ได้รับการจัดการจากองค์กร ซึ่งทำให้ปริมาณงานเพิ่มขึ้น ส่งผลให้พนักงานอีกคนหนึ่งอาจต้องรับผิดชอบงานแทน ทำให้อาจประสบภาวะหมดไฟในการทำงานตามไปด้วย รวมทั้งการได้รับทัศนคติในเชิงลบ

“...จะถาม หมายความว่า คนอื่นที่หมดไฟ แล้วไม่ลงโทษ ไม่มีการทำให้เป็นบทเรียน หรือเยี่ยงอย่าง มันจะคอยตามกัน แบบสบายก็อยู่ได้ มันจะเป็นไฟลาม คนอื่นจะเอาเป็นเยี่ยงอย่าง สบายก็อยู่ได้ เราก็อยากสบายบ้าง จะเป็นไฟลาม คนอื่นก็จะหมดไฟด้วย จะคอย ๆ ถูกกลืน...” (ชาย, 60 ปี, ระดับบังคับบัญชา)

“...พนักงานก็จะทำงานได้ไม่เต็ม cap ก็อาจจะส่งผลต่อเพื่อนร่วมงานได้ เช่น พอเราเห็นคนที่ทำงานไม่มีความสุข ก็จะได้รับพลังทางลบตาม” (หญิง, 55 ปี, ระดับปฏิบัติการ)

“...จะเป็นเหมือนโรคติดต่อ จะลูกกลม เพราะองค์กรเราไม่ไล่คนออก ไม่จัดการคนไม่ทำงาน พอคนหนึ่งเห็นคนไม่ทำงาน แต่ยังอยู่ได้ ก็จะเริ่มทำตาม ไม่ทำงานบ้าง งานก็ไหลดรออยู่ที่คนคนเดียว สิ่งก็ตามมา งานก็จะไม่มีคุณภาพ งานผิดพลาด” (หญิง, 59 ปี, ระดับปฏิบัติการ)

ไม่สามารถแข่งขันได้

กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 7 คน จาก 30 คน มีความเห็นว่า เมื่อพนักงานประสบภาวะหมดไฟในการทำงานจะส่งผลให้องค์กรมีความสามารถในการแข่งขันลดลง ทำให้ไม่สามารถแข่งขันกับหน่วยงานอื่นๆ ได้

“...องค์กรจะเฉื่อย slow ไปด้วย เพราะองค์กรต้องการความกระตือรือร้น ต้องแข่งขัน ถ้าคนไม่ยอมแข่งขัน องค์กรก็จะไม่แข่งขัน...” (ชาย, 56 ปี, ระดับบังคับบัญชา)

“...องค์กรจะไปไม่รอด ยิ่งถ้าต้องไปแข่งขันกับภายนอก เพราะเราไม่มีความสามารถในการแข่งขันกับเขา สู้เขาไม่ไหว” (หญิง, 60 ปี, ระดับปฏิบัติการ)

“...ยิ่งปัจจุบันองค์กรเราอยากทำธุรกิจแข่งกับข้างนอก ซึ่งการแข่งขันสูง ถ้ามีแต่คนหมดไฟก็คงแข่งกับเขาไม่ได้” (หญิง, 59 ปี, ระดับปฏิบัติการ)

ไม่มีประสิทธิผล

กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 7 คน จาก 30 คน มีความเห็นว่า เมื่อพนักงานประสบภาวะหมดไฟในการทำงานจะส่งผลองค์กรไม่สามารถบรรลุตามวัตถุประสงค์หรือเป้าหมายเป็นไปตามที่คาดหวังไว้

“...ถ้ามีคนหมดไฟเยอะๆ งานก็จะไม่สำเร็จ งานก็จะไปโหลดคนอื่น” (ชาย, 57 ปี, ระดับปฏิบัติการ)

“...ส่งผลเยอะเลย ถ้าคนเราทำงานที่ต้องใส่ 100% แต่ออกแรงเพียง 50% งานก็จะได้ผลแค่ 50%” (หญิง, 58 ปี, ระดับบังคับบัญชา)

“...องค์กรก็เดินต่อไม่ได้ ไม่สามารถทำได้ตามแผน อาจจะถูกหน่วยงานที่กำกับเราบีบให้ทำงาน ผลลัพธ์ออกมาไม่ดี อาจถูกลดเกรดให้เป็นรัฐวิสาหกิจเกรด B” (หญิง, 60 ปี, ระดับบังคับบัญชา)

ความเห็นอื่นๆ เกี่ยวกับผลกระทบต่อองค์กร

กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 7 คน จาก 30 คน มีความเห็นผลกระทบของภาวะหมดไฟในการทำงานต่อองค์กรในประเด็นอื่นๆ ได้แก่ การสูญเสียองค์ความรู้ ความผูกพันของต่อองค์กรลดลง การไม่ได้รับความร่วมมือจากพนักงาน และพนักงานที่มีศักยภาพลาออก

“...ประสบการณ์ของพวกเรานี้ ก็ไม่ถูกแชร์ให้กับรุ่นน้อง เพราะพวกพี่ๆ ไม่ได้เข้ามาที่ส่วนเกี่ยวข้องกับงานแล้ว น้องก็ไม่ถาม พี่ก็ไม่รู้จะไปอยู่ตรงไหน จึงทำให้องค์กรสูญเสียองค์ความรู้...” (หญิง, 59 ปี, ระดับบังคับบัญชา)

“...ความผูกพันในองค์กรลดลง เพราะทุกคนจะทำเฉพาะสิ่งที่ตัวเองอยากทำ งานไม่มีการเชื่อมโยงเชื่อมต่อ...” (หญิง, 59 ปี, ระดับปฏิบัติการ)

“...ไม่ได้รับความร่วมมือ ขอความร่วมมือ หรือทำตามกฎ ระเบียบก็จะไม่ทำ เพราะไม่สนใจ” (ชาย, 55 ปี, ระดับปฏิบัติการ)

“...องค์กรจะลำบาก แต่ไปต่อได้ ยิ่งถ้าเด็ก ๆ ออกไปอยู่ที่อื่น จะหาคนทดแทนได้ยาก โดยเฉพาะคนที่มีคุณภาพมากๆ เราต้องเสียนุคนลากรไป” (หญิง, 58 ปี, ระดับปฏิบัติการ)

4.7 บทบาทขององค์กรในการจัดการภาวะหมดไฟในการทำงาน

จากการสัมภาษณ์กลุ่มตัวอย่างจำนวน 30 คน พบว่า องค์กรจะมีส่วนสำคัญในการช่วยจัดการภาวะหมดไฟในการทำงานของพนักงานในองค์กรได้ ทั้งบทบาทของหัวหน้างานในการให้ความเอาใจใส่มากขึ้น การกำหนดนโยบายที่ชัดเจนของผู้บริหาร การโดยมีรายละเอียดดังนี้

หัวหน้า

กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 13 คน จาก 30 คน มีความเห็นว่า การจัดการภาวะหมดไฟในการทำงานเป็นหน้าที่ของหัวหน้า ตั้งแต่การให้ความใส่ใจ คอยสอบถามและสังเกตพฤติกรรมที่

เปลี่ยนไปของลูกน้อง เมื่อพบสิ่งที่ผิดปกติจะต้องหาสาเหตุและแก้ไขด้วยวิธีการต่างๆ เพื่อให้ลูกน้องสามารถกลับมาทำงานได้ตามปกติ

“...หัวหน้าต้องให้ความใกล้ชิด เพื่อจะได้รู้ว่าลูกน้องเก่งด้านไหน ต้องมีคนที่สามารถดึงความสามารถออกมาแล้ว reskill จะเจออะไรดีๆ ต้องเห็นว่าแต่ละคนเก่งอย่างไร บางที่ไม่ใกล้ชิดพอที่จะเห็น ดึงกลับเข้า floor ต้องมีการทำ rotate เพื่อให้เขาเจองานใหม่ๆ ที่เขาทำได้ดี สร้างเวทีให้แสดงความสามารถ หรือ จับย้ายเลย โดยต้องดูว่า ถ้าย้ายให้เขารู้สึกมีอะไรใหม่ๆ มีอะไรที่จุดประกายให้ไฟเขากลับมาก็ได้ทำให้เขามีความอยากทำ” (หญิง, 58 ปี, ระดับบังคับบัญชา)

“...คนที่เป็นผู้บังคับบัญชาต้องดูแลใจกัน เช่น สร้างความสุข ฟังกันมากขึ้น รับฟังทั้งเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว พูดคุยสื่อสารให้เกิดความเข้าใจ ต้องฟังเหตุผล อย่าปล่อยให้เรื่องบานปลาย เช่น การแต่งตั้ง ผู้บังคับบัญชาควรอธิบายให้ได้ว่า ทำไมแต่งตั้งคนนี้ไม่แต่งตั้งคนนี้ด้วยเหตุและผล แม้ว่าเขาจะต่อต้าน แต่อย่างน้อยได้อธิบายอย่างเต็มที่แล้ว” (หญิง, 58 ปี, ระดับปฏิบัติการ)

“...หัวหน้าจะต้องใส่ใจ สอดส่องผู้บังคับบัญชา ดูแลความเป็นอยู่ สภาพแวดล้อมเป็นยังไง เพื่อหาวิธีแก้ไขทำให้เขาดีขึ้น เมื่อเขาดีขึ้น การทำงานของเขาก็ดีขึ้นด้วย กรณีที่เขามีปัญหา คุณจะต้องลงไป ในฐานะที่คุณเป็นผู้บังคับบัญชา คุณต้องพูด มากๆ ว่าเกิดอะไรขึ้น พอจะช่วยให้ไหม แล้วก็มาแก้ จะดูแลเรื่องงานอย่างเดียวไม่ได้ คุยเรื่องสารทุกข์สุขดิบบ้าง เพื่อจะได้หาทางแก้ไขได้ถูกต้อง” (ชาย, 57 ปี, ระดับปฏิบัติการ)

การแยกพนักงานที่ประสบกับภาวะหมดไฟในการทำงาน

กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 5 คน จาก 30 คน มีความเห็นว่า องค์กรจะต้องประเมินและค้นหาพนักงานที่ประสบภาวะหมดไฟในการทำงาน และแยกออกมาเพื่อจัดการด้วยวิธีการต่างๆ เพื่อให้พนักงานกลุ่มนี้สามารถกลับมาทำงานได้ตามปกติ

“...ให้หัวหน้าสัมภาษณ์ เพื่อหาคนที่หมดไฟ แต่ยังมีประสบการณ์ มีความสามารถ ตั้งกลุ่มเป็นผู้เชี่ยวชาญ เมื่อน้อง ๆ มีปัญหา ก็ให้กลุ่มนี้ช่วยเหลือ เสริมเรื่องแนวคิด ประสบการณ์คำแนะนำ” (ชาย, 55 ปี, ระดับปฏิบัติการ)

“...องค์กรต้องช่วยดึงคนที่หมดไฟออกมา โดยเฉพาะคนที่เคยทำงานได้ดี เป็นกลุ่มที่ต้องให้ความสำคัญอย่างมาก ห้ามละเลย หัวหน้าจะต้องเป็นคนสกรีนหาคนกลุ่มนี้ นำเขามาเข้าโครงการที่จะทำให้สามารถกลับมาทำงานได้อีกครั้ง” (ชาย, 58 ปี, ระดับบังคับบัญชา)

“...ควรรวบรวมกลุ่มหมดไฟออกมาเอาไปวิเคราะห์หาสาเหตุ เช่น ถ้าคนนี้ไม่โอเคกับหัวหน้า ก็ถามเขาว่าย้ายไหม ช่วยเขาแก้ปัญหา องค์กรต้องวิเคราะห์ให้ได้ อาจจะให้ตอบแบบสอบถาม ถามมากอาจจะไม่ตอบคนที่ทำหน้าที่นี้ ต้องคนในหน่วยงาน เพราะรู้จักคน ...” (หญิง, 60 ปี, ระดับปฏิบัติการ)

การบริหารทรัพยากรมนุษย์

กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 4 คน จาก 30 คน มีความเห็นว่า องค์กรจะต้องปรับปรุงระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ทั้งการแต่งตั้ง การประเมินผลการปฏิบัติงาน การกำหนดเส้นทางอาชีพที่เหมาะสม

“...ต้องมีระบบ HR ที่เข้มแข็ง ระบบวางคนที่เหมาะกับงาน ระบบ career path ที่ชัดเจน ทำให้เขาอยากทุ่มเททำงานเพื่อให้เติบโต ระบบบริหารคนเก่ง ไม่ปล่อยให้เขาหมดไฟ จนเขาลาออกได้” (ชาย, 60 ปี, ระดับปฏิบัติการ)

“...องค์กรต้องทำระบบการบริหารทรัพยากรบุคคล โดยเฉพาะเรื่อง การวางคนให้เหมาะกับงาน ต้องมีระบบ successor ถ้าวางคนให้เหมาะกับงาน ให้เขาได้ทำงานที่ตัวเองชอบ ตรงกับ skill ตัวเอง เขาก็จะมีความสุข ไม่เครียด” (ชาย, 60 ปี, ระดับบังคับบัญชา)

“...ต้องโฟกัสที่การบริหารงานบุคคลขององค์กร ต้องแก้ไขระบบ ระเบียบ และหาเครื่องมือ เช่น เรื่องการแต่งตั้ง ทำให้ผลกระทบจากเรื่องนี้น้อยที่สุด อย่างเรื่องการแต่งตั้งก็ควรดูที่ลำดับอาวุโส คนจะยอมรับมากกว่า เอามาเป็นเกณฑ์ตัด” (หญิง, 59 ปี, ระดับบังคับบัญชา)

การจัดอบรม

กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 4 คน จาก 30 คน มีความเห็นว่า องค์กรควรจัดอบรมในหลักสูตรที่แตกต่างกันออกไปให้กับพนักงานแต่ละกลุ่ม

“...ถ้าเป็นน้องใหม่ ก็อาจจะพาไปอบรมเพื่อเปลี่ยน mindset...” (ชาย, 56 ปี, ระดับบังคับบัญชา)

“...ควรมีการอบรมพนักงานที่หมดไฟ เรื่องการอยู่ร่วมกันในองค์กรและความผูกพันในองค์กร ถ้ามีปัญหาต่อองค์กรจะแก้ไขยังไง เช่น เป็นเด็กเข้ามาใหม่บู้บ ยังไม่ผ่านการทดลองงาน ควรมีการอบรมก่อนเลย ให้ความรู้เกี่ยวกับการรักองค์กร เพื่อจูงใจให้พนักงานอยากอยู่กับองค์กร” (หญิง, 60 ปี, ระดับปฏิบัติการ)

“...ต้องอบรมพนักงานที่เขาหมดไฟ ต้องเติมไฟให้เขา โดยเฉพาะพวกเด็กๆ รุ่นใหม่ ที่จะเป็นกำลังหลักขององค์กร ต้องอบรมให้เขามีไฟ อาจเป็นพวกเรื่อง creative นวัตกรรมใหม่ๆ” (หญิง, 59 ปี, ระดับปฏิบัติการ)

ผู้บริหาร

กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 4 คน จาก 30 คน มีความเห็นว่า การจัดการภาวะหมดไฟในการทำงานเป็นหน้าที่ผู้บริหารระดับสูงขององค์กร ตั้งแต่การมีภาวะผู้นำ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี การกำหนดนโยบายที่ชัดเจน และการลงพื้นที่เพื่อรับฟังและแก้ไขปัญหาของพนักงาน

“...ความพฤติกรรมของผู้นำทั้งทำงานและชีวิตส่วนตัว จะต้องเป็น Hero worship เป็นเยี่ยงอย่าง ตัวอย่าง เพื่อให้คนในองค์กรเกิดความศรัทธา โดยเฉพาะหัวหน้าใหญ่เบอร์หนึ่งสุดต้องเป็น hero เมื่อดีแล้วจะขยายออกสู่ลูกน้อง มีความยุติธรรม มีคุณธรรม ที่แสดงออกกับลูกน้องไม่เอาเปรียบ เหมือนกับหัวไม้สายหากไม่กระดิก...” (ชาย, 63 ปี, ระดับบังคับบัญชา)

“...ผู้บริหารระดับสูงก็ต้องมีหน้าที่ให้นโยบายเพื่อให้เกิดการทำจริง” (ชาย, 57 ปี, ระดับปฏิบัติการ)

“ผู้บริหารต้องจริงจังกับเรื่องหมดไฟ ต้องไม่นิ่งเฉย อย่าอยู่บนหอคอยงาช้าง ต้องลงมาดูพนักงานหน้างานบ้าง ว่ามีปัญหาอะไร จะได้ช่วยแก้ไขได้ พนักงานก็จะเกิดขวัญกำลังใจในการทำงาน...” (ชาย, 56 ปี, ระดับบังคับบัญชา)

การสร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงาน

กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 3 คน จาก 30 คน มีความเห็นว่าองค์กรจะต้องสร้างบรรยากาศที่เอื้ออำนวยต่อการทำงาน ให้พนักงานยังมีไฟในการทำงานอยู่เสมอ

“...สร้างบรรยากาศที่เอื้อต่อการทำงาน เช่น Happy Workplace...” (หญิง, 60ปี, ระดับบังคับบัญชา)

“...องค์กรต้องสร้างบรรยากาศในการทำงานที่เอื้อให้คนมีไฟ โดยเฉพาะความสัมพันธ์ระหว่างกัน...” (หญิง, 60 ปี, ระดับบังคับบัญชา)

“...ต้องทำ Happy Workplace ให้ทุกคนอยากมาทำงาน มาทำงานในที่ที่เอื้อให้ทำงานอย่างมีความสุข” (ชาย, 55 ปี, ระดับบังคับบัญชา)

ระบบแรงจูงใจ

กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 3 คน จาก 30 คน มีความเห็นว่าองค์กรต้องมีระบบแรงจูงใจที่ช่วยส่งเสริมให้พนักงาน เช่น เงินเดือน สวัสดิการ รวมทั้งการชมเชยพนักงาน

“...เพื่อจูงใจให้พนักงานอยากอยู่กับองค์กร ควรมีแรงจูงใจ เช่น เงินเดือน ค่าตอบแทนให้เหมาะสม” (หญิง, 60 ปี, ระดับปฏิบัติการ)

“...องค์กรต้องมีระบบเสริมแรงจูงใจให้พนักงาน กระตุ้น จูงใจให้เขาอยากทำงาน เช่น ค่าตอบแทน สวัสดิการ เป็นสิ่งที่จำเป็นอยู่แล้ว แต่อาจจะมีการชมเชยพนักงานเสริมด้วย” (หญิง, 59 ปี, ระดับบังคับบัญชา)

ระบบให้คำปรึกษา

กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 3 คน จาก 30 คน มีความเห็นว่า องค์กรควรมีระบบให้คำปรึกษาสำหรับพนักงาน

“...ตั้งให้ HR เป็นหน่วยงานที่ทำหน้าที่ consult เรื่องการทำงาน โดยเฉพาะชีวิตในการทำงาน...” (ชาย, 57 ปี, ระดับปฏิบัติการ)

“...ควรมี counseling เป็นที่ปรึกษา คล้ายๆ รถคล้ายเครียดแต่เป็นเรื่องงาน อาจจะทำให้ HR เป็นที่ปรึกษา” (ชาย, 60 ปี, ระดับบังคับบัญชา)

เพื่อนร่วมงาน

กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 3 คน จาก 30 คน มีความเห็นว่า เพื่อนร่วมงานสามารถช่วยจัดการกับภาวะหมดไฟในการทำงาน โดยการช่วยสังเกตพฤติกรรมของเพื่อนร่วมงาน และสอบถามเมื่อพบความผิดปกติ จะต้องช่วยแก้ไข้ปัญหา

“...เพื่อนร่วมงานจะมีส่วนช่วย ถ้าเป็นเพื่อนควรพูดคุย มีอะไรก็ให้คำปรึกษา ช่วยให้ความคิดเห็นให้เขารู้สึกดีขึ้น ถ้าหัวหน้างานต้องคุยจนรู้ปัญหา เข้าใจเขา เรื่องไหนพอช่วยได้ก็ช่วยการปล่อยให้เขาระบายจะทำให้เขาดีขึ้น” (หญิง, 59 ปี, ระดับปฏิบัติการ)

“...เพื่อนร่วมงานต้องช่วยกันสังเกตและใส่ใจก่อน ถ้าเจอคนที่หมดไฟ จะต้องถามสารทุกข์ ถามว่าเป็นอะไร ช่วยเป็นที่ปรึกษาให้เขา” (หญิง, 55 ปี, ระดับปฏิบัติการ)

การจัดกิจกรรม

กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 2 คน จาก 30 คน มีความเห็นว่าองค์กรควรมีการจัดกิจกรรมเพื่อให้พนักงานได้ทำสิ่งใหม่ๆ

“...องค์กรช่วยได้ โดยการจัดกิจกรรมเพื่อเปิดมุมมองของพนักงาน ว่าสามารถพัฒนาอะไรได้อีกเยอะ แต่ถ้าไม่ได้เจอมุมมองใหม่ ๆ ก็จะไม่เกิดการพัฒนา กิจกรรมจิตอาสาต่างๆ” (หญิง, 55 ปี, ระดับปฏิบัติการ)

“...จัดกิจกรรมที่เสริมสร้างความผูกพัน แนวสั้นทนากการ หรือกิจกรรมที่เขาชอบที่ช่วยผ่อนคลาย พอเขาผ่อนคลายก็น่าจะดีขึ้น เขากลับไปทำงานได้” (หญิง, 59 ปี, ระดับปฏิบัติการ)

ความเห็นอื่นๆ เกี่ยวกับบทบาทต่อองค์กร

กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 2 คน จาก 30 คน มีความเห็นบทบาทขององค์กรในการจัดการภาวะหมดไฟในการทำงานในประเด็นอื่นๆ

“...ระบบร้องเรียน ที่มีการ Response ที่ดี ต้องพยายามทำความเข้าใจปัญหาของพนักงาน และจะต้องรับเรื่องไปบอกผู้บริหาร รายงานเพื่อจะได้แก้ไข” (ชาย, 57 ปี, ระดับปฏิบัติการ)

“...องค์กรต้องทำให้ทุกคนเกิดความผูกพันระหว่างกัน และระหว่างองค์กรด้วย ถ้าคนมีความผูกพันก็จะทุ่มเทให้กับงาน ไม่หมดไฟ” (หญิง, 60 ปี, ระดับบังคับบัญชา)

บทที่ 5

การอภิปรายผลวิจัยและข้อเสนอแนะ

การวิจัยเรื่อง “การศึกษาเกี่ยวกับภาวะหมดไฟในการทำงาน (Job Burnout) ของพนักงานองค์กรรัฐวิสาหกิจ กลุ่มเจเนอเรชันเบบี้บูมเมอร์” เป็นการศึกษาเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) มีวัตถุประสงค์การวิจัยเพื่อศึกษาภาวะหมดไฟในการทำงาน และสาเหตุของภาวะหมดไฟในการทำงานของพนักงานองค์กรรัฐวิสาหกิจ กลุ่มเจเนอเรชันเบบี้บูมเมอร์ ผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างโดยไม่ใช้ความน่าจะเป็น (Nonprobability sampling) แบบเฉพาะเจาะจง (Purposive sampling) เพื่อให้เป็นไปตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย จึงเลือกกลุ่มตัวอย่างโดยพิจารณาจากความสมัครใจของกลุ่มตัวอย่างที่จะให้ข้อมูลกับผู้วิจัย และมีคุณสมบัติคืออยู่ในกลุ่มเจเนอเรชันเบบี้บูมเมอร์ (ผู้ที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2489-2507) จำนวน 30 คน โดยใช้แบบประเมินภาวะหมดไฟในการทำงาน เพื่อให้ทราบระดับภาวะหมดไฟในการทำงานของกลุ่มตัวอย่าง และใช้วิธีการสัมภาษณ์เชิงลึก (In-Depth Interview) เพื่อให้ได้ข้อมูลเชิงลึกจากมุมมองของพนักงานองค์กรรัฐวิสาหกิจ กลุ่มเจเนอเรชันเบบี้บูมเมอร์ ในบทนี้จะเป็นการนำเสนอการสรุปผลการศึกษา และข้อเสนอในการศึกษา ดังนี้

5.1 ระดับภาวะหมดไฟในการทำงาน

มีรายละเอียดดังนี้

5.1.1 ความอ่อนล้าทางอารมณ์

ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีภาวะหมดไฟในการทำงาน ด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์ในระดับต่ำ มีจำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 70 สอดคล้องกับงานวิจัยที่ผ่านมาซึ่งพบว่า กลุ่มอาชีพทั่วไปที่ไม่ใช่บุคลากรที่มีอาชีพให้บริการแก่สังคมมีความอ่อนล้าทางอารมณ์ในระดับต่ำ เช่น ผู้แทนขายบริษัทข้ามชาติ (วัลลภ วิชาญเจริญสุข, 2557) พนักงานองค์กรเภสัชกรรม (สตีพรพรรณ นิลสงวนเดชะ, 2558) และกำลังพลประจำเรือ กองทัพเรือ (เป็งรำ ขงเจริญ, 2562)

5.1.2 การเมินเฉยต่องาน

ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีภาวะหมดไฟในการทำงาน ด้านการเมินเฉยต่องานในระดับต่ำ จำนวน 19 คน คิดเป็นร้อยละ 63.33 สอดคล้องกับงานวิจัยที่ผ่านมา ซึ่งพบว่า ด้านการเมินเฉยต่องานในระดับต่ำ โดยพบในหลากหลายอาชีพไม่จำกัดเฉพาะกลุ่มอาชีพทั่วไปที่ไม่ใช่บุคลากรที่มีอาชีพให้บริการแก่สังคม เช่น หัวหน้าหอผู้ป่วยในโรงพยาบาลรามาราชคดี (สิระยา สัมมาวาจ, 2534) เจ้าหน้าที่ให้คำปรึกษา (Bailey, 2006) จิตแพทย์ในประเทศไทย (ศิริยา เลิศหัตถศิลป์, 2554) และพนักงานองค์กรเกษตรกรรม (สตีพรพรรณ นิลสงวนเดชะ, 2558)

5.1.3 ความสามารถในการทำงาน

ผลการวิจัยพบว่า กลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่มีภาวะหมดไฟในการทำงาน ด้านความสามารถในการทำงานในระดับต่ำ จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 56.67 สอดคล้องกับงานวิจัยของศิริยา เลิศหัตถศิลป์ (2554) ที่ศึกษาภาวะเหนื่อยล้าในการทำงานและปัจจัยที่เกี่ยวข้องในจิตแพทย์ในประเทศไทย อย่างไรก็ตามไม่สอดคล้องกับงานวิจัยส่วนใหญ่ ซึ่งพบว่า ด้านความสามารถในการทำงานในระดับปานกลางและระดับสูง เช่น เจ้าหน้าที่ให้คำปรึกษา (Bailey, 2006) ผู้แทนขายบริษัทข้ามชาติ (วัลลภ วิชาญเจริญสุข, 2557) กำลังพลประจำเรือ กองทัพเรือ (แป็งรำ ยงเจริญ, 2562) และข้าราชการประจำศาลยุติธรรมแห่งรัฐ (Carlotto และ Câmara, 2019)

5.2 ความหมายของภาวะหมดไฟในการทำงาน

ผลการวิจัยพบว่าความหมายของภาวะหมดไฟในการทำงานของพนักงานรัฐวิสาหกิจ กลุ่มเจนเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์มีความหลากหลายและแตกต่างกันออกไป สรุปเป็นประเด็นและจัดตามลำดับความสำคัญได้ดังนี้

5.2.1 ความไม่อยากทำงาน คือ อาการที่ไม่อยากเดินทางมาทำงาน หรือเมื่อมาถึงที่ทำงานแล้วมีอาการ ไม่อยากมาทำงาน จนถึงไม่อยากทำอะไรทั้งสิ้น แต่อาจต้องมาเนื่องจากเหตุผลบางประการ

5.2.2 ทำงานไปวันวัน คือ การมาทำงานในแต่ละวัน แต่ลักษณะในการทำงานจะทำไปวันวัน โดยไม่มีจุดมุ่งหมายในการทำงาน ไม่สนใจคุณภาพและผลลัพธ์ของงานที่จะตามมา รวมถึงการไม่พัฒนางานของตนให้ดีขึ้น

5.2.3 ความเบื่อหน่าย คือ ความรู้สึกเบื่อหรือเหนื่อยหน่ายกับงาน หรือบางสิ่งบางอย่างที่ได้พบเจอ เช่น สิ่งแวดล้อมในการทำงาน ผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และงาน

5.2.4 ไม่มีภาวะเครียดหรือร้อน คือ การทำงานที่ไม่มีภาวะเครียดหรือร้อน เมื่อได้รับมอบหมายงานจะไม่เต็มที่ ไม่ใส่ใจที่จะทำ ไม่เร่งรีบแม้ว่าจะมีกำหนดส่งงาน

5.2.5 ความเครียด คือ ความเครียดที่สั่งสมไว้ หรือเมื่อเผชิญกับความเครียด มีอารมณ์บางอย่างมากกดดันความรู้สึก

5.2.6 ไม่มีแรงจูงใจในการทำงาน คือ การไม่มีแรงจูงใจมากระตุ้นให้ทำงาน

5.2.7 ไม่มีความสุขในการทำงาน คือ การไม่มีความสุขในการทำงาน หรือมีความสุขในการทำงานลดลง

5.2.8 ความท้อแท้ คือ ความรู้สึกท้อแท้ ไม่มีกำลังใจในการทำงานต่อไป

จากมุมมองเกี่ยวกับความหมายของภาวะหมดไฟในการทำงานของพนักงานรัฐวิสาหกิจ กลุ่มเจนเนอเรชันเบบี้บูมเมอร์ ส่วนใหญ่สอดคล้องกับแนวคิดภาวะหมดไฟในการทำงานของ Maslach และ Jackson (1981) ในด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์ (Emotional exhaustion) ซึ่งเป็นหนึ่งในสามองค์ประกอบหลัก และเป็นอาการสำคัญในระยะเริ่มแรกของการเกิดภาวะหมดไฟในการทำงาน โดยมีอาการหมดกำลังใจในการทำงานของตนต่อไป ขาดแรงใจในการทำงาน และขาดความกระตือรือร้น รู้สึกเหนื่อย ไม่มีพลังเผชิญกับวันต่อไป หรือพบคนอื่น รู้สึกว่าไม่มีพลังใจเหลือจนสามารถให้ผู้อื่นได้ (ติรยา เลิศหัตถศิลป์, 2554) เบื่อหน่าย เซ็งไม่กระตือรือร้นในการทำงาน (สมาคมจิตแพทย์แห่งประเทศไทย, 2557) ซึ่งอาการดังกล่าวเกิดจากความเครียดเรื้อรังในการทำงาน (Cohut, 2019) สำหรับประเด็นความไม่อยากทำงานและการทำงานไปวันวันเป็นอาการที่สะท้อนประสิทธิภาพในการทำงานที่ลดลงเมื่อพนักงานประสบภาวะหมดไฟในการทำงาน (Xanthopoulou, Bakker, Dollard & Metzger, 2007) ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Maslach, Schaufeli และ Leiter (2001) ที่ได้ศึกษาผลที่เกิดสำหรับพนักงานที่ยังคงอยู่กับองค์กรจะมีผลผลิตภาพและประสิทธิภาพในการทำงานลดลง และมีความมุ่งมั่นในการทำงานและต่อองค์กรลดลง

5.3 สาเหตุของภาวะหมดไฟในการทำงาน

ผลการวิจัยพบว่าสาเหตุของภาวะหมดไฟของพนักงานองค์กรรัฐวิสาหกิจ กลุ่มเจนเนอเรชันเบบี้บูมเมอร์ ประกอบด้วย 10 สาเหตุ โดยแต่ละสาเหตุมีมุมมองและรายละเอียด ดังนี้

5.3.1 หัวหน้างานหรือผู้บังคับบัญชาโดยตรง

ผลการวิจัยพบว่า การกระทำเชิงลบ การไม่ให้ความสำคัญ การไม่ให้การสนับสนุนของหัวหน้างาน หัวหน้างานที่ไร้ความสามารถในการทำงาน ความแตกต่างกันของอายุและทัศนคติ

ระหว่างตนและหัวหน้างาน รวมทั้งอคติของหัวหน้าที่มีต่อตน เป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดภาวะหมดไฟในการทำงานได้ ซึ่งสอดคล้องกับผลวิจัยของ Charoensukmongkol, Moqbel และ Gutierrez-Wirsching (2016) ที่พบว่า พนักงานได้รับการสนับสนุนที่ดีจากหัวหน้าจะมีระดับภาวะหมดไฟในการทำงานต่ำกว่าและมีระดับความพึงพอใจในงานที่สูงกว่า เนื่องจากหัวหน้าเป็นผู้มีอิทธิพลต่อความก้าวหน้าในงานของพนักงาน การไม่ได้รับการสนับสนุนจากหัวหน้าทำให้พนักงานรู้สึกหมดกำลังใจเกี่ยวกับการบรรลุประสิทธิภาพในการทำงาน นอกจากนี้การสนับสนุนของหัวหน้าส่งผลทางตรงต่อความพึงพอใจในงาน ดังนั้น การสนับสนุนจากหัวหน้าจึงเป็นหนึ่งใน การสนับสนุนทางสังคมที่สามารถช่วยให้พนักงานพัฒนาทัศนคติเชิงบวกเกี่ยวกับงานด้วย ซึ่งสามารถอธิบายแบบจำลองข้อเรียกร้องจากงาน และทรัพยากรของงาน (Job Demand-Resource Model : JD-R Model) ที่ว่าด้วยสภาพแวดล้อมและปัจจัยที่เอื้อต่อการปฏิบัติงานของพนักงาน (Work condition) โดยเสนอความไม่สมดุลระหว่างข้อเรียกร้องจากงาน (Job demand) และทรัพยากรที่ใช้ในการทำงาน (Job resource) (Demerouti, Bakker, Nachreiner และ Schaufeli, 2001) โดยการสนับสนุนจากหัวหน้าเป็นการทรัพยากรที่ใช้ในการทำงานที่ช่วยป้องกันการเกิดความรู้สึกอ่อนล้า (Exhaustion) ที่เป็นองค์ประกอบของภาวะหมดไฟในการทำงานได้ (Bakker, Demerouti และ Euwema, 2005)

ผลการวิจัยสอดคล้องกับ Proposition ที่ 3 ที่ว่าการขาดความสัมพันธ์ที่ดีในที่ทำงาน เป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดภาวะหมดไฟในการทำงานของพนักงานรัฐวิสาหกิจ กลุ่มเจนเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์

5.3.2 งานที่ไม่ถนัด

ผลการวิจัยพบว่า งานที่ได้รับมอบหมายเป็นงานที่ไม่ถนัด ไม่ตรงกับทักษะพื้นฐานความรู้ ประสบการณ์ และงานที่ไม่ชอบ รวมทั้งงานที่ไม่มีคุณค่า เป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดภาวะหมดไฟในการทำงานได้ ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของสตีฟพรธน์ นิลสงวนเดชะ (2558) ที่ระบุว่า พนักงานที่มีตำแหน่งงานแตกต่างกัน จะมีค่าคะแนนเฉลี่ยของภาวะเหนื่อยหน่ายในการทำงานทั้ง 3 ด้านที่แตกต่างกัน เนื่องจากบางบุคคลอาจจะดำรงตำแหน่งที่ไม่ตรงกับทักษะความรู้ที่มี เมื่อต้องเผชิญกับงานที่อาจก่อให้เกิดความเครียด จนร่างกายมีอาการต่างๆ ไม่สามารถที่จะทำงานร่วมกับบุคคลอื่นได้ หรือแม้กระทั่งเกิดความรู้สึกว่าตนไม่สามารถปฏิบัติงานได้อาจก่อให้เกิดความเหนื่อยหน่ายในการทำงานได้ และสอดคล้องกับสาเหตุของภาวะหมดไฟในการทำงานจากงานวิจัยของสงวน ลือเกียรติบัณฑิต (2542) ที่พบว่าลักษณะของงาน (Job characteristics) การปฏิบัติงานที่ต้องอาศัยความรู้หรือทักษะมาก หรืองานที่ปฏิบัติไม่เหมาะสมกับความรู้เป็นสาเหตุของภาวะหมดไฟในการทำงาน

5.3.3 เพื่อนร่วมงาน

ผลการวิจัยพบว่า การกระทำเชิงลบของเพื่อนร่วมงาน ความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน ความแตกต่างของอายุ การศึกษา ทักษะระหว่างเพื่อนร่วมงานและตนเอง เป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดภาวะหมดไฟในการทำงานได้ สอดคล้องกับผลวิจัยของ Charoensukmongkol , Moqbel และ Gutierrez-Wirsching (2016) พบว่า พนักงานที่มีระดับการสนับสนุนที่ดีจากเพื่อนร่วมงาน จะมีระดับภาวะหมดไฟในการทำงานต่ำกว่าและมีระดับความพึงพอใจในงานที่สูงกว่า

ผลการวิจัยสอดคล้องกับ Proposition ที่ 3 ที่ว่าการขาดความสัมพันธ์ที่ดีในที่ทำงาน เป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดภาวะหมดไฟในการทำงานของพนักงานรัฐวิสาหกิจ กลุ่มเจนเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์

5.3.4 ภาระงาน

ผลการวิจัยพบว่า ภาระงานที่มากเกินไป จนไม่สามารถทำได้ในเวลาอันจำกัด รวมถึงภาระงานที่ปริมาณมาก แต่ไม่ก่อให้เกิดประโยชน์ตามคาดหวังไว้เป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดภาวะหมดไฟในการทำงานได้ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาสาเหตุของการเกิดภาวะหมดไฟของ Cherniss (1980) Maslach และ Jackson (1981) Schaufeli และ Enzmann (1998) Maslach, Schaufeli และ Leiter (2001) ที่ระบุว่า ปริมาณงานหรือภาระงานที่ไม่เกินไปเป็นสาเหตุหลักที่ทำให้เกิดภาวะหมดไฟในการทำงาน รวมทั้งงานวิจัยของ Carlotto และ Câmara (2019) ที่พบว่า ภาระงานเป็นปัจจัยที่สัมพันธ์กับภาวะหมดไฟในการทำงาน อย่างไรก็ตาม ไม่สอดคล้องกับผลวิจัยของ นุชนารถ สุขฤกษ์ (2543) ระบุว่า ภาระงานไม่มีผลต่อความท้อแท้ในการทำงานของครูศิลปศึกษา ในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดกรุงเทพมหานคร

ผลการวิจัยสอดคล้องกับ Proposition ที่ 2 ภาระงานที่มากเกินไปเป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดภาวะหมดไฟในการทำงานของพนักงานรัฐวิสาหกิจ กลุ่มเจนเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์

5.3.5 การถูกลดความสำคัญ

ผลการวิจัยพบว่า การถูกลดความสำคัญ จนถึงการไม่ให้ความสำคัญทั้งเรื่องงานหรือบทบาทต่างๆ ที่ตนเองมีอยู่เดิม เป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดภาวะหมดไฟในการทำงานได้ เนื่องจากกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่อยู่ในปีที่เกษียณอายุ ผู้บริหารและหัวหน้างานในบางหน่วยงาน จึงมีนโยบายมอบหมายงานให้กับพนักงานรุ่นน้องแทน อาจทำให้รู้สึกถูกลดบทบาทและความสำคัญที่มีอยู่เดิม อาจอธิบายเพิ่มเติมได้ว่า การถูกลดความสำคัญเป็นด้านตรงข้ามกับการให้การสนับสนุนทางสังคมจากหัวหน้าหรือองค์กร ซึ่งการสนับสนุนทางสังคมถือเป็นหนึ่งในทรัพยากรที่ใช้ในการทำงาน (Job resource) ที่สำคัญ ตามแบบจำลองข้อเรียกร้องจากงาน และทรัพยากรของงาน (Job Demand-

Resource Model : JD- R Model) (Demerouti, Bakker, Nachreiner & Schaufeli, 2001) โดยการสนับสนุนทางสังคมจะช่วยลดหรือป้องกันภาวะหมดไฟในการทำงานได้ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง การสนับสนุนจากหัวหน้า (Cooper & Sadri, 1995) ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของออร์สา ใจจิณา (2556) ที่ระบุว่า การสนับสนุนทางสังคมมีความสัมพันธ์เชิงลบกับความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน และ ผลการวิจัยของชัยยุทธ กลีบบัว (2552) ที่พบว่า การสนับสนุนทางสังคมมีอิทธิพลในเชิงลบต่อความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน

5.3.6 ปัญหาสุขภาพ

ผลการวิจัยพบว่า ปัญหาส่วนตัว เช่น ปัญหาสุขภาพเป็นอุปสรรคในการทำงาน และเป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดภาวะหมดไฟในการทำงานได้ ซึ่งอาจอธิบายได้ว่า เมื่อพนักงานยังต้องทำงานขณะมีปัญหาด้านสุขภาพหรือมีโรคประจำตัว ทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานลดลง ไม่สามารถทำงานได้เหมือนเมื่อก่อน จึงทำให้พนักงานรู้สึกเครียดและหมดกำลังใจในการทำงานต่อไป ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของกิตติพงษ์ เชื้อรุ่งโรจน์ (2548) ระบุว่า การมีโรคประจำตัวของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบินมีความสัมพันธ์กับความเครียดจากการทำงานกับภาวะเบื่องาน

5.3.7 ผู้บริหาร

ผลการวิจัยพบว่า การกระทำในเชิงลบ ไม่กล้าตัดสินใจ การเพิกเฉยต่อปัญหา และนโยบายที่ไม่ชัดเจนของผู้บริหาร ซึ่งผู้บริหารในบริบทขององค์กรนี้ หมายถึงระดับผู้อำนวยการขึ้นไป เป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดภาวะหมดไฟในการทำงานได้ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาสาเหตุของภาวะหมดไฟในการทำงานของงานวิจัยในอดีตที่พบว่า การไม่ได้รับความช่วยเหลือจากผู้บริหาร หรืออุปสรรคจากผู้บริหาร (Maslach & Jackson, 1981) และการ (ไม่) ได้รับการสนับสนุนจากหน่วยงาน/องค์กร (แบ็งรำ ยงเจริญ, 2562) เป็นปัจจัยที่สัมพันธ์กับภาวะความเหนื่อยล้าจากการทำงาน โดยเมื่อใดที่พนักงานเกิดความรู้สึกว่าไม่ได้รับการสนับสนุนที่เพียงพอจากหน่วยงานหรือองค์กร จะทำให้โอกาสพบภาวะความเหนื่อยล้าจากการทำงานเพิ่มสูงขึ้นทุกด้านประมาณ 2-3 เท่า

5.3.8 อายุ

ผลการวิจัยพบว่า อายุที่มากของตนเอง และใกล้ที่จะเกษียณอายุแล้ว เป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดภาวะหมดไฟในการทำงานได้ ซึ่งไม่สอดคล้องกับการศึกษาสาเหตุของภาวะหมดไฟในการทำงานของ Maslach และ Jackson (1981) ระบุว่า บุคคลที่มีอายุน้อยจะมีระดับภาวะหมดไฟในการทำงาน

สูงกว่าบุคคลที่มีอายุมากกว่า เนื่องจากมีประสบการณ์มากกว่า รู้จักการใช้ชีวิต มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ที่มั่นคง สามารถปรับตัวต่อสถานการณ์ได้ดีกว่า เช่นเดียวกันกับผลการวิจัยของ สตีฟรธัน นิลสวอนเดชะ (2558) ที่พบว่าอายุเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสัมพันธ์เชิงลบกับค่าคะแนนเฉลี่ยภาวะเหนื่อยหน่ายในการทำงานด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์ และด้านการลดค่าความเป็นบุคคลในผู้อื่น โดยส่วนใหญ่พนักงานที่มีอายุน้อยกว่าหรือเท่ากับ 30 ปี มีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงกว่าบุคคลที่มีอายุมากกว่า อย่างไรก็ตามเหตุที่กลุ่มตัวอย่างคิดว่าอายุที่มากกว่าจะเป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดภาวะหมดไฟในการทำงานได้นั้น อาจมีสาเหตุมาจากการได้รับมอบหมายงานที่ลดลง เนื่องจากเมื่อใกล้เกษียณอายุ ผู้บังคับบัญชาในหลายหน่วยงานจะมอบหมายงานให้กับพนักงานรุ่นน้องแทน

5.3.9 การเลื่อนตำแหน่ง

ผลการวิจัยพบว่า การไม่ได้รับการเลื่อนตำแหน่งหรือเลื่อนระดับที่สูงขึ้นตามที่ตนเองได้คาดหวังไว้ เป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดภาวะหมดไฟในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาเรื่องภาวะหมดไฟในการทำงานของ Maslach และ Leiter (1997) ระบุว่า การไม่ได้รับรางวัลตอบแทนในการทำงาน (Insufficient Reward) ทำให้รู้สึกถูกลดคุณค่าลง นำไปสู่การเกิดภาวะหมดไฟในการทำงานได้ ซึ่งการเลื่อนตำแหน่งเป็นหนึ่งในวิธีการเสริมแรงในองค์กร (Reinforcement) เป็นการให้รางวัลทางบวก ที่ยึดหลักผลงานและความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน (สวางน ลือเกียรติบัณฑิต, 2542)

ผลการวิจัยสอดคล้องกับ Proposition ที่ 4 ที่ว่า การไม่ได้รับผลตอบแทนที่เหมาะสม เป็นสาเหตุทำให้เกิดภาวะหมดไฟในการทำงานของพนักงานรัฐวิสาหกิจ กลุ่มเจนเรชั่นเบบี้บูมเมอร์

5.3.10 ระบบงาน

ผลการวิจัยพบว่า การเปลี่ยนแปลงของระบบงานที่ทำให้ทำงานได้ยากลำบากมากขึ้น เป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดภาวะหมดไฟในการทำงานได้ สอดคล้องกับการศึกษาของ Smith, Segal และ Robinson (2019) ที่ระบุว่า การทำงานในสภาพแวดล้อมที่ยุ่งเหยิง ไม่มีระบบระเบียบที่เป็นมาตรฐาน หรือมีความกดดันสูงเกินไป เป็นสาเหตุของภาวะหมดไฟในการทำงานได้ และผลการวิจัยของบุญเอื้อ โจว (2553) ที่พบว่า การรับรู้ต่อระบบบริหารเป็นปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน

5.3.11 ทักษะคติ

ผลการวิจัยพบว่า ทักษะคติส่วนบุคคลต่อการทำงานในเชิงลบเป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดภาวะหมดไฟในการทำงานได้ สอดคล้องกับการศึกษาของ Maslach, Schaufeli และ Leiter (2001) ที่พบว่าทัศนคติต่องาน (Job Attitudes) เป็นหนึ่งในสาเหตุของการเกิดภาวะหมดไฟ กล่าวคือ ผู้ที่มีความคาดหวังต่องานสูง ทั้งในแง่ของลักษณะของงาน เช่น รู้สึกตื่นเต้น ทำทลายความสามารถสนุก และแง่ของโอกาสในการบรรลุความสำเร็จ เมื่อสิ่งที่พยายามไปไม่ได้ผลผลิตหรือผลลัพธ์ตามที่คาดหวังไว้ ก็จะนำไปสู่การประสบกับภาวะหมดไฟในการทำงาน

5.4 ข้อเสนอแนะผู้บริหาร

1. จากการประเมินภาวะหมดไฟในการทำงาน แม้ว่าภาพรวมกลุ่มตัวอย่างมีระดับภาวะหมดไฟในการทำงานทั้ง 3 ด้านในระดับต่ำ อย่างไรก็ตาม ภาวะหมดไฟในการทำงานได้รับการขึ้นทะเบียนเป็นภาวะที่ผิดปกติจากองค์การอนามัยโลก (WHO) ซึ่งความผิดปกติดังกล่าวเป็นผลจากความเครียดเรื้อรังในการทำงาน และควรได้รับการดูแลจากแพทย์เฉพาะทางก่อนจะรุนแรงและคุกคามการใช้ชีวิต เพราะฉะนั้น องค์กร หน่วยงาน และผู้บังคับบัญชาควรสังเกตพนักงานอย่างใกล้ชิด เพื่อให้สามารถรับมือได้อย่างถูกวิธี โดยอาจมอบหมายให้ฝ่ายแพทย์และอนามัยจัดทำแบบประเมินภาวะหมดไฟในการทำงานให้พนักงานทุกคนได้รับการประเมิน ซึ่งหากพนักงานคนใดประสบกับภาวะหมดไฟในการทำงาน ฝ่ายแพทย์และอนามัยจะต้องเข้าไปดูแลและให้คำแนะนำ ซึ่งสอดคล้องกับข้อเสนอแนะที่กลุ่มตัวอย่างเสนอไว้ คือ การแยกพนักงานที่ประสบกับภาวะหมดไฟในการทำงาน และจัดการผู้ประสบกับภาวะหมดไฟในการทำงานด้วยวิธีการต่างๆ เพื่อให้พนักงานกลุ่มนี้สามารถกลับมาทำงานได้ตามปกติ นอกจากนี้องค์กรอาจจัดให้มีระบบให้คำปรึกษา โดยมีผู้ให้คำปรึกษา (Counselor) ที่มีความเชี่ยวชาญในแนวทางการให้คำปรึกษา

2. จากการสัมภาษณ์พนักงานองค์กรรัฐวิสาหกิจ กลุ่มเจเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ส่วนใหญ่ระบุว่าสาเหตุของภาวะหมดไฟในการทำงาน คือ หัวหน้างานหรือผู้บังคับบัญชาโดยตรง และส่วนใหญ่ก็ให้ข้อเสนอแนะว่าหัวหน้าจะต้องให้ความสนใจ คอยสอบถามและสังเกตพฤติกรรมที่เปลี่ยนแปลงไปของลูกน้อง เมื่อพบสิ่งผิดปกติจะต้องหาสาเหตุและแก้ไขด้วยวิธีการต่างๆ เพื่อให้ลูกน้องสามารถกลับมาทำงานได้ตามปกติ แสดงให้เห็นว่า หัวหน้าเป็นทั้งสาเหตุและเป็นผู้ที่จะสามารถแก้ไขภาวะหมดไฟในการทำงานของลูกน้องได้ ดังนั้น องค์กรควรจัดกิจกรรมเพื่อเสริมสร้างความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าและลูกน้อง นอกจากนี้ ควรให้หัวหน้าทุกระดับเห็นความสำคัญในการใส่ใจลูกน้องมากขึ้น โดยเฉพาะควรมีการอบรมภาวะผู้นำ (Leadership Program)

ให้กับหัวหน้างานใหม่ นอกจากสาเหตุที่มาจากหัวหน้าแล้ว กลุ่มตัวอย่างยังระบุว่า การถูกลดบทบาทเป็นอีกหนึ่งสาเหตุของภาวะหมดไฟในการทำงาน ซึ่งการถูกลดบทบาทส่วนใหญ่ผู้กระทำคือหัวหน้า ดังนั้นหัวหน้าควรตระหนักถึงความรู้สึกของพนักงานในประเด็นการถูกลดบทบาทด้วย โดยเฉพาะเมื่อใกล้เกษียณอายุ หัวหน้ามักมอบหมายงานน้อยลง ทำให้กลุ่มตัวอย่างรู้สึกถูกลดบทบาท องค์กรควรจัดให้มีระบบสอนงาน (Coaching) และระบบการจัดการองค์ความรู้ (Knowledge Management) ปรับบทบาทให้พนักงานที่จะเกษียณอายุเป็นผู้สอนงานให้กับพนักงานที่จะมารับช่วงต่อ และถ่ายทอดองค์ความรู้ที่สำคัญให้กับพนักงานรุ่นน้อง

3. จากการสัมภาษณ์พนักงานองค์กรรัฐวิสาหกิจ กลุ่มเจนเอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ระบุว่า เพื่อนร่วมงานเป็นหนึ่งในสาเหตุของภาวะหมดไฟในการทำงาน และมีข้อเสนอแนะว่า เพื่อนร่วมงานสามารถช่วยจัดการกับภาวะหมดไฟในการทำงาน โดยการช่วยสังเกตพฤติกรรมของเพื่อนร่วมงานและสอบถาม เมื่อพบความผิดปกติควรช่วยแก้ไขปัญหา ซึ่งสอดคล้องกับผลการวิจัยของ Beehr, Glaser, Canali และ Wallwey (2001) ที่พบว่า การสื่อสารระหว่างพนักงานทั้งที่เกี่ยวกับการทำงานและไม่เกี่ยวข้องกับการทำงานสามารถช่วยยับยั้งความรู้สึกด้านลบที่พนักงานประสบอยู่ได้ ดังนั้นองค์กรควรให้ความสำคัญกับการส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงาน เนื่องจากความสัมพันธ์ที่ดีเป็นสิ่งที่ช่วยให้การดำเนินงานและการประสานงานในองค์กรราบรื่น เช่น การจัดกิจกรรมสัมพันธ์ต่างๆ หรือการเปิดพื้นที่ให้พนักงานได้ทำความรู้จักกัน และสิ่งที่สำคัญคือองค์กรจะต้องสร้างค่านิยมที่มุ่งเน้นให้พนักงานเกิดพฤติกรรมเชิงบวกต่างๆ เช่น การทำงานเป็นทีม ความสามัคคี การแบ่งปัน

4. จากการสัมภาษณ์พนักงานองค์กรรัฐวิสาหกิจ กลุ่มเจนเอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ระบุว่าผู้บริหารที่มีกระทำในเชิงลบ ไม่กล้าตัดสินใจ การเพิกเฉยต่อปัญหาและการกำหนดนโยบายที่ไม่ชัดเจน เป็นหนึ่งในสาเหตุของภาวะหมดไฟในการทำงาน ซึ่งผู้บริหารในที่นี้หมายถึงระดับผู้อำนวยการฝ่ายขึ้นไป และกลุ่มตัวอย่างมีข้อเสนอแนะว่าผู้บริหารสามารถเป็นผู้จัดการภาวะหมดไฟในการทำงานขององค์กรได้ โดยการมีภาวะผู้นำ ปฏิบัติตนเป็นแบบอย่างที่ดี การกำหนดนโยบายที่ชัดเจน และการลงพื้นที่เพื่อรับฟังและแก้ไขปัญหาของพนักงาน แสดงให้เห็นว่าผู้บริหารเป็นทั้งสาเหตุและทางแก้ไข ดังนั้น ผู้บริหารระดับสูงขององค์กรจะต้องเป็นตัวอย่างที่ดี (Role model) ที่ดีให้กับพนักงาน มีวิสัยทัศน์กว้างไกล และมีการสื่อสารที่ดี

5. จากการสัมภาษณ์พนักงานองค์กรรัฐวิสาหกิจ กลุ่มเจนเอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์ระบุว่าสาเหตุที่เกี่ยวข้องกับงานที่ตนทำ ได้แก่ งานที่ไม่ถนัด ภาระงาน และระบบงาน ซึ่งส่วนใหญ่ได้ให้ข้อเสนอแนะว่า องค์กรจะต้องปรับปรุงระบบการบริหารทรัพยากรมนุษย์ ทั้งการแต่งตั้ง การประเมินผลการปฏิบัติงาน การกำหนดเส้นทางอาชีพที่เหมาะสม

จากข้อเสนอแนะดังกล่าว องค์กรจึงควรปรับปรุงระบบทรัพยากรมนุษย์ โดยเฉพาะในประเด็นพื้นฐานของทรัพยากรมนุษย์ คือ การวางคนให้เหมาะสมกับงาน (Put the right man on the right job) ที่ยังคงเป็นหลักพื้นฐานที่นำมาประยุกต์ได้ในทุกองค์กร ซึ่งนอกจากเป็นหน้าที่ของหัวหน้าที่จะจัดวางคนให้เหมาะสมและถูกที่ถูกต้องแล้ว หลักดังกล่าวจำเป็นต้องมีเครื่องมือที่ช่วยสนับสนุนให้สามารถวางคนได้อย่างเหมาะสม อย่างการออกแบบงาน (Job design) ซึ่งการออกแบบงานที่ดีจะสามารถทำให้พนักงานบรรลุเป้าหมายในงานได้ และปัจจุบันมีการออกแบบงานแนวใหม่ให้เหมาะสมกับแต่ละบุคคล เรียกว่า Job crafting โดยคาริกา ปิตรุงคพิทักษ์, มานพ ชุนิต และศจีมาจณ วิเชียร (2558) ได้ให้นิยามเป็นภาษาไทย คือ การจัดแจงงาน หมายถึง การเปลี่ยนแปลงขอบเขตและเงื่อนไขที่เกี่ยวข้องในด้านการงาน (Task) โดยเริ่มต้นเปลี่ยนแปลง จำนวน หรือชนิดของงาน การเสนองานใหม่ที่เหมาะกับทักษะและความสนใจของพนักงาน การจัดแจงงานยังปรากฏในแบบจำลองข้อเรียกร้องจากงาน และทรัพยากรของงาน (Job Demand-Resource Model : JD-R Model) ของ Bakker, Demerouti และ Sanz-Verge (2014) ที่ระบุว่า การจัดแจงงานสามารถป้องกันภาวะหมดไฟในการทำงานและรักษาระดับความผูกพันในงานด้วย ดังนั้น องค์กรจึงควรนำการจัดแจงงานมาปรับปรุงงานของพนักงานในทุกระดับเพื่อให้งานให้มีความเหมาะสมกับแต่ละบุคคลในลักษณะงานและความต้องการในงาน โดยการให้อิสระในงานที่รับผิดชอบ เพิ่มความหลากหลายในงานของพนักงาน เพิ่มความท้าทายในงานของพนักงาน รวมทั้งลดงานที่ไม่มีคุณค่า เพื่อให้พนักงานเกิดแรงจูงใจในการทำงาน แม้ว่าจะประสบกับภาระงานที่มาก และได้ทำงานที่เหมาะสมกับทักษะของตน

5.5 ข้อจำกัดในการวิจัยและข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. การวิจัยในครั้งนี้มุ่งเน้นศึกษาสาเหตุของภาวะหมดไฟในการทำงานในภาพรวม ไม่ได้ศึกษาสาเหตุแยกแต่ละด้านของภาวะหมดไฟในการทำงาน ซึ่งประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ 1) ความอ่อนล้าทางอารมณ์ (Emotional exhaustion) 2) การเป็นเฉยต่องาน (Cynicism) และ 3) ความสามารถในการทำงาน (Professional Efficacy) จึงอาจนำไปสู่การแก้ไขที่ไม่ตรงกับสาเหตุของภาวะหมดไฟในการทำงานในแต่ละด้านอย่างแท้จริง ดังนั้น งานวิจัยในอนาคตควรศึกษาแยกสาเหตุของภาวะหมดไฟในการทำงานในแต่ละด้าน
2. งานวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างโดยไม่ใช้ความน่าจะเป็น (Nonprobability sampling) แบบเฉพาะเจาะจง (Purposive sampling) โดยกลุ่มตัวอย่างส่วนใหญ่จึงเป็นพนักงานประจำสำนักงานกลางและสายงานสนับสนุน รวมทั้งไม่ได้กำหนดประเภท

ของตำแหน่งงานของกลุ่มตัวอย่าง ผลการวิจัยนี้จึงอาจไม่ครอบคลุมและไม่สามารถใช้เป็นกลุ่มตัวแทนของพนักงานรัฐวิสาหกิจ กลุ่มเจเนอเรชันเบบี้บูมเมอร์ทั้งหมดได้ ดังนั้น งานวิจัยในอนาคตควรใช้วิธีการสุ่มตัวอย่างโดยใช้ความน่าจะเป็น (Probability sampling) เพื่อให้ประชากรมีโอกาสถูกเลือกมาเป็นตัวอย่างในงานวิจัย

3. งานวิจัยในครั้งนี้มุ่งเน้นศึกษาสาเหตุของภาวะหมดไฟในการทำงานของพนักงานองค์กรรัฐวิสาหกิจ กลุ่มเจเนอเรชันเบบี้บูมเมอร์ ซึ่งภาวะหมดไฟในการทำงานเป็นมุมมองเชิงลบในการทำงาน สะท้อนความเหนื่อยล้าและความเมินเฉยต่องาน ขณะที่ความผูกพันในงาน (Work Engagement) เป็นแรงจูงใจทางบวก ความกระตือรือร้น และความอุทิศตนในงาน (Bakker, Demerouti & Sanz-Vergel, 2014) จึงอาจมีประเด็นที่สามารถนำมาประยุกต์เพื่อเสริมสร้างให้พนักงานมีความผูกพันในงาน ซึ่งเมื่อพนักงานมีความผูกพันในงานแล้ว มักจะเต็มใจทุ่มเทกายและใจในการทำงาน (Bakker & Demerouti, 2008) ดังนั้น งานวิจัยในอนาคตควรศึกษาในประเด็นความผูกพันในงานของกลุ่มตัวอย่าง และนำไปเปรียบเทียบกับสาเหตุภาวะหมดไฟในการทำงานที่ได้ทำการศึกษาไว้แล้ว

4. งานวิจัยในครั้งนี้ศึกษาสาเหตุของภาวะหมดไฟในการทำงานของพนักงานองค์กรรัฐวิสาหกิจ กลุ่มเจเนอเรชันเบบี้บูมเมอร์เท่านั้น ซึ่งสาเหตุอาจต่างจากกลุ่มเจเนอเรชันอื่น ดังนั้น งานวิจัยในอนาคตควรศึกษาเพิ่มเติมในกลุ่มเจเนอเรชันเอ็กซ์ เจเนอเรชันวาย และเจเนอเรชันแซด เพื่อนำไปเปรียบเทียบกับสาเหตุภาวะหมดไฟในการทำงานที่ได้ทำการศึกษาไว้แล้ว

บรรณานุกรม

- Bailey, D. M. (2006). *The impact of job stress and job burnout on the job satisfaction of rehabilitation and counseling professionals*. (Doctor dissertation) , Capella University.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Euwema, M. C. (2005). Job Resources Buffer the Impact of Job Demands on Burnout. *Journal of Occupational Health Psychology, 10*(2), 170–180.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Sanz-Vergel, A. I. (2014). Burnout and work engagement: The JD–R approach. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior, 1*, 389–411.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2008). Towards a model of work engagement. *The Career Development International, 13*(3), 209–223.
- Ballard, D. (2013). 10 Signs You're Burning Out - And What To Do About It. Retrieved from <https://www.forbes.com/sites/learnvest/2013/04/01/10-signs-youre-burning-out-and-what-to-do-about-it/#49af2c97625b>
- Beehr, T. A., Glaser, K. M., Canali, K. G., & Wallwey, D. A. (2001). Back to basics: Re-examination of Demand-Control Theory of occupational stress. *Work & Stress, 15*(2), 115–130.
- Burke, R. J., & Greenglass, E. R. (2001). Hospital restructuring, work-family conflict and psychological burnout among nursing staff. *Psychology & Health, 16*(5), 583–594.
- Carlotto, M. S., & Câmara, S. G. (2019). Burnout Syndrome in Public Servants: Prevalence and association with Occupational Stressors. *Psico-USF, 24*(3), 425-435.
- Charoensukmongkol, P., Moqbel, M., Gutierrez-Wirsching, S., & Shankar, R. (2016). The role of coworker and supervisor support on job burnout and job satisfaction. *Journal of Advances in Management Research, 13*(1), 4-22
- Cherniss, C., & Cherniss, C. (1980). Staff burnout: Job stress in the human services (p. 21). Beverly Hills, CA: Sage publications.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- Cohut, M., & Hounsell, K. (2019, August 2). Burnout: Facing the damage of 'chronic workplace stress' [Web blog message]. Retrieved from <https://www.medicalnewstoday.com/articles/325943>
- Cooper, C. L., & Sadri, G. (1995). The impact of stress counseling at work. *Occupational Stress, Washington*, 271-282.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499-512.
- Fisher, J. (2018). Workplace Burnout Survey [Web blog message]. Retrieved from <https://www2.deloitte.com/us/en/pages/about-deloitte/articles/burnout-survey.html>
- Freudenberger, H. J. (1974). Staff burn out. *Journal of social issues*, 30(1), 159-165.
- Liu, Y., & Aunguroch, Y. (2018). Factors influencing nurse assessed quality nursing care: A cross sectional study in hospitals. *Journal of advanced nursing*, 74(4), 935-945.
- Maslach, C., & Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of organizational behavior*, 2(2), 99-113.
- Maslach, C., & Leiter, M. P. (2008). *The truth about burnout: How organizations cause personal stress and what to do about it*. John Wiley & Sons.
- Maslach, C., & Leiter, M. P. (2008). Early predictors of job burnout and engagement. *Journal of Applied Psychology*, 93(3), 498-512.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *Annual review of psychology*, 52(1), 397-422.
- Muldary, T. W. (1983). *Burnout among health professionals: Manifestations and management*: Appleton-Century-Crofts.
- Nastasi, B. K., & Schensul, S. L. (2005). Contributions of qualitative research to the validity of intervention research. *Journal of School Psychology*, 43(3), 177-195. .
- World Health Organization. (2019). Burn-out an “occupational phenomenon”: International Classification of Diseases. *World Health Organization, Geneva, Switzerland*.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- Rasoulilian, M., Elahi, F., & Afkham Ebrahimi, A. (2004). The relationship between job burnout and personality traits in nurses. *Iranian journal of psychiatry and clinical psychology, 9*(4), 18-24.
- Schaufeli, W., & Enzmann, D. (1998). *The burnout companion to study and practice: A critical analysis*: CRC press.
- Schaufeli Wilmar, B. (2009). Burnout: 35 years of research and practice. *Career Development International, 14*(3), 204-220.
- Smith, M., Segal, J., & Robinson, L. (2019, October). Burnout Prevention and Treatment [Web blog message]. Retrieved from <https://www.helpguide.org/articles/stress/burnout-prevention-and-recovery.htm>
- Strauss, W., & Howe, N. (1991). *Generations: The history of America's future, 1584 to 2069*. William Morrow & Co.
- Wigert, B., & Agrawal, S. (2018, July 12). Employee Burnout, Part 1: The 5 Main Causes [Web blog message]. Retrieved from <https://www.gallup.com/workplace/237059/employee-burnout-part-main-causes.aspx>
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Dollard, M. F., Demerouti, E., Schaufeli, W. B., Taris, T. W., & Schreurs, P. J. (2007). When do job demands particularly predict burnout? The moderating role of job resources. *Journal of Managerial Psychology, 22*, 766-786.
- กองธรรมศาสตร์และการเมือง สำนักงานราชบัณฑิตยสภา. (2558). สารานุกรมจิตวิทยา เล่ม 1 อักษร A-B. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์ ซี.ซี. นอลติคัลลิงคส์.
- กำไล ปราณี. (2559). ความสัมพันธ์เชิงสาเหตุระหว่างปัจจัยเอื้อในการทำงาน การจัดการแบบเชิงรุก ความผูกพันในงานและความเหนื่อยล้าในงานของครู โรงเรียนมัธยมศึกษา. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต). มหาวิทยาลัยบูรพา, วิทยาลัยวิทยาการวิจัยและวิทยาการปัญญา.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- กิตติพงษ์ เชี่ยวรุ่งโรจน์. (2548). ความชุกและปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับความเครียดจากการทำงานและภาวะเบื้องต้นในพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ) , จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, คณะแพทยศาสตร์, ภาควิชาจิตเวชศาสตร์, สาขาวิชาสุขภาพจิต.
- ชนิดดา ยังสี. (2549). การรับรู้สภาพแวดล้อมในการทำงานและความเหนื่อยหน่ายกับการตั้งใจลาออกของพนักงาน. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ) , สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ, คณะศิลปศาสตร์ประยุกต์, ภาควิชามนุษยศาสตร์, สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม.
- ชัยยุทธ กลับบัว. (2552). การพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุของความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน : การประยุกต์โมเดลความต้องการ-ทรัพยากรของงาน. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ) , จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, คณะจิตวิทยา, สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรม.
- ชิดชนก คุณเจริญ. (2560). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเหนื่อยหน่ายในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพฯ. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ) , มหาวิทยาลัยมหิดล, วิทยาลัยการจัดการ.
- ดาริกา ปิตรุงคพิทักษ์, มานพ ชูนิล, และศจีมาจ ฦ วิเชียร. (2558). การสังเคราะห์องค์ความรู้เกี่ยวกับการจัดแรงงาน. วารสารวิชาการ สมาคมสถาบันอุดมศึกษาเอกชนแห่งประเทศไทย, 21(2), 43-54.
- ติรยา เลิศหัตถศิลป์. (2554). ภาวะเหนื่อยล้าในการทำงานและปัจจัยที่เกี่ยวข้องของจิตแพทย์ในประเทศไทย. วารสารสมาคมจิตแพทย์แห่งประเทศไทย, 56(4), 437-448.
- ชนพล บุญเลิศ, ศศิมาภรณ์ ชื่นอารมณ์, และสร้างสรรค์ รัตนสงวนวงศ์. (2554). ความสัมพันธ์ระหว่างการเห็นคุณค่าในตนเอง ภาระงาน ความเชื่อในอำนาจควบคุม กับ ความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ) , จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, คณะจิตวิทยา.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- นุชนารถ สุขฤกษ์. (2543). ตัวแปรที่เกี่ยวข้องกับความท้อแท้ในงานของครูศิลปศึกษา สังกัดสำนักงานประถมศึกษากรุงเทพมหานคร. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต) , มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, คณะศึกษาศาสตร์, วิชาเอกการบริหารการศึกษา.
- บุญเอื้อ โจว. (2553). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเหนื่อยหน่ายในการทำงานของพยาบาลวิชาชีพ : ศึกษากรณีวิทยาลัยแพทยศาสตร์กรุงเทพมหานครและวชิรพยาบาล. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต) , สถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์, คณะพัฒนาสังคมและสิ่งแวดล้อม.
- ประไพพิมพ์ สุธีวสินนท์, ประสพชัย พสุนนท์. (2559). กลยุทธ์การเลือกตัวอย่างสำหรับการวิจัยเชิงคุณภาพ. *วารสารปาริชาติ มหาวิทยาลัยทักษิณ*, 29(2), 32-48.
- ปรัชญ์ งามสมภาค, , ประสพชัย พสุนนท์. (2560). อิทธิพลของลักษณะส่วนบุคคล ลักษณะงาน และลักษณะองค์การ ต่อภาวะหมดไฟในการทำงานของพนักงานรัฐวิสาหกิจในองค์กรที่อยู่ระหว่างการปรับโครงสร้างองค์การ: กรณีศึกษาขององค์กรสวนยาง. *วารสารอิเล็กทรอนิกส์การเรียนรู้ทางไกลเชิงนวัตกรรม (e-JODIL)*, (7)1. , 82-103.
- แป้งร่ำ ยงเจริญ. (2561). ความชุกและปัจจัยที่สัมพันธ์กับภาวะความเหนื่อยล้าจากการทำงานของกำลังพลประจำเรือ กองทัพเรือ. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต) , จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, คณะแพทยศาสตร์, ภาควิชาเวชศาสตร์ป้องกันและสังคม, สาขาวิชาการวิจัยและการจัดการด้านสุขภาพ.
- ผดาร์ช สีดา. (2555). อิทธิพลของแหล่งทรัพยากรที่เอื้อต่อการทำงานและข้อเรียกร้องในงานต่อความพึงพอใจในงานของพนักงานโดยมีความผูกใจมั่นและความเหนื่อยหน่ายในงานเป็นตัวแปรส่งผ่าน. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต) , จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, คณะจิตวิทยา, สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรม.
- พัลพงศ์ สุวรรณวาทีน. (2559). การรับรู้ภาระงานและความเหนื่อยหน่ายในการทำงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน โดยมีการสื่อสารภายในองค์กรและความเครียดในการทำงานเป็นตัวแปรกำกับ. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต) , มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, คณะศิลปศาสตร์, สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- ภรณ์ฉัตร โอฐเจริญชัย. (2561). ปัจจัยที่สัมพันธ์กับภาวะขาดประสิทธิภาพในการทำงานขณะป่วย และภาวะหมดไฟ. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต) , มหาวิทยาลัยเชียงใหม่, คณะมนุษยศาสตร์, สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ.
- รัตนะ บัวสนธิ์. (2551). วิจัยเชิงคุณภาพทางการศึกษา. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- วัลลภ วิชาญเจริญสุข. (2557). ภาวะหมดไฟในการทำงานและปัจจัยที่เกี่ยวข้องในผู้แทนยาบริษัทยาข้ามชาติ. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต) , จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, คณะแพทยศาสตร์, ภาควิชาเวชศาสตร์ป้องกันและสังคม, สาขาวิชาการวิจัยและการจัดการด้านสุขภาพ.
- วิไล เสรีสิทธิพิทักษ์. (2550). ภาวะหมดไฟ : ความหมาย แบบทดสอบ และแนวทางป้องกันแก้ไข. วารสารสถาบันจิตเวชศาสตร์สมเด็จพระเจ้าพระยา, 1(2), 121-130.
- สงวน ลือเกียรติบัณฑิต. (2542). อาการเหนื่อยหน่ายในการทำงาน : การวิจัยในประเทศไทย สาเหตุและผลที่ตามมา. วารสารสงขลานครินทร์ ฉบับสังคมศาสตร์และมนุษยศาสตร์, 5(3), 282-297.
- สตีพรพรรณ นิลสงวนเดชะ. (2558). ภาวะเหนื่อยหน่ายในการทำงานและกลวิธีในการเผชิญปัญหาของพนักงานองค์การเภสัชกรรม. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต) , จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, คณะแพทยศาสตร์, ภาควิชาจิตเวชศาสตร์, สาขาวิชาสุขภาพจิต.
- สายสัมพันธ์ จำปาทอง. (2554). ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความสามารถของตนเอง คุณภาพชีวิตในการทำงานและความเหนื่อยหน่ายในการทำงานของบุคลากรในโรงพยาบาลในกำกับของรัฐแห่งหนึ่ง. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต) , มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, คณะศิลปศาสตร์, ภาควิชาจิตวิทยา, สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ.
- สิระยา สัมมาวาจ. (2534). ความเหนื่อยหน่าย (Burnout) ของผู้บริหารระดับต้นทางการพยาบาล : ศึกษาเฉพาะกรณีหัวหน้าหอผู้ป่วยในโรงพยาบาลรามาริบัติ. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทมหาบัณฑิต) , มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์, คณะรัฐศาสตร์.

บรรณานุกรม (ต่อ)

- สิริณี ศรีประทุม. (2548). ความฉลาดทางอารมณ์และภาวะหมดไฟในการทำงานของข้าราชการสังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงกลาโหม. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ), สถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ, คณะศิลปศาสตร์ประยุกต์, ภาควิชามนุษยศาสตร์, สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรม.
- สุภางค์ จันทวานิช. (2546). คู่มือการวิจัยเชิงคุณภาพเพื่องานพัฒนา. กรุงเทพฯ: สำนักพิมพ์แห่งจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- อรสา ใจจิณา. (2556). อิทธิพลปัจจัยส่วนบุคคล และการสนับสนุนทางสังคมต่อความเหนื่อยหน่ายในการปฏิบัติงานของบุคลากรสาธารณสุขผู้รับผิดชอบงานสุขภาพจิตและจิตเวชในพื้นที่เครือข่ายบริการสุขภาพที่ 3. (วิทยานิพนธ์ปริญญาโทบริหารธุรกิจ), มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ, คณะศึกษาศาสตร์, สาขาจิตวิทยาพัฒนาการ.



ภาคผนวก ก.

แบบประเมินภาวะหมดไฟในการทำงาน

Maslach Burnout Inventory - General Survey (MBI-GS)

โปรดกรอกเครื่องหมาย ✓ ลงในช่องเพื่อระบุคำตอบที่ตรงกับท่านมากที่สุด กรุณาตอบเพียงข้อละ 1 คำตอบ

ข้อความ	ระดับความเห็น						
	ไม่	2-3	1 ครั้ง	2-3	1 ครั้ง	2-3	รู้สึก
	เคย	ครั้ง	ต่อ	ครั้ง	ต่อ	ครั้ง	เช่นนี้
รู้สึก	ต่อปี	เดือน	ต่อ	สัปดาห์	ต่อ	ทุก	วัน
เช่นนี้	หรือ	หรือ	เดือน	คาห์	สัปดาห์	วัน	ทุก
เลข	น้อยกว่า	น้อยกว่า			คาห์	วัน	วัน
	0	1	2	3	4	5	6
1. ฉันรู้สึกหมดอารมณ์จากการทำงาน							
2. ฉันรู้สึกหมดเรี่ยวแรงเมื่อถึงเวลาเลิกงาน							
3. ฉันรู้สึกเหนื่อยเมื่อตื่นขึ้นมาในตอนเช้า เพื่อเผชิญกับอีกวันหนึ่งของการทำงาน							
4. การทำงานทั้งวันเป็นความกดดันอย่างยิ่งสำหรับฉัน							
5. ฉันรู้สึกเหนื่อยล้าจากงานของฉัน							
6. ความสนใจในงานของฉันลดน้อยลงนับตั้งแต่เริ่มทำงานที่นี่							
7. ฉันมีความกระตือรือร้นในการทำงานลดลง							
8. ฉันแค่อยากทำงานของฉัน โดยไม่ต้องสนใจถึงรอบข้าง							
9. ฉันรู้สึกขี้ใจในความสำเร็จของงานที่ทำ							
10. ฉันรู้สึกเย็นชามากขึ้นและไม่แยแสว่างานที่ฉันทำจะเป็นประโยชน์ต่อใครๆ หรือไม่							
11. ฉันสามารถแก้ปัญหาที่เกิดขึ้นในงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ							
12. ฉันรู้สึกว่าฉันได้ลงแรงอย่างเต็มที่เพื่อพันธกิจขององค์กร							
13. ในความเห็นของฉัน ฉันเก่งในงานของฉัน							
14. ฉันรู้สึกมีความสุขเวลาที่ฉันทำบางสิ่งได้สำเร็จในที่ทำงาน							
15. ในการทำงานของฉัน ฉันรู้สึกว่าฉันได้บรรลุหลายสิ่งหลายอย่างที่คุ้มค่า							
16. ฉันมั่นใจว่าฉันมีประสิทธิภาพในการทำงานต่าง ๆ ให้แล้วเสร็จได้							

ภาคผนวก ข.

คำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์

โครงการวิจัย ภาวะหมดไฟในการทำงาน (Job Burnout) ของพนักงานองค์กรรัฐวิสาหกิจ
กลุ่มเจนเนอเรชันเบบี้บูมเมอร์

ประกอบด้วย 2 ส่วน ดังนี้

ส่วนที่ 1 สาเหตุของการเกิดภาวะหมดไฟในการทำงาน

1. ในมุมมองของท่านภาวะหมดไฟในการทำงานคืออะไร
2. ท่านคิดว่าตนเองประสบกับภาวะหมดไฟในการทำงานหรือไม่ และเริ่มประสบตั้งแต่เมื่อใด
3. ท่านคิดว่าสัญญาณใดที่ทำให้ท่านคิดว่าตนประสบกับภาวะหมดไฟในการทำงาน โปรดยกตัวอย่างเหตุการณ์หรือพฤติกรรมที่เกิดขึ้นกับท่าน
4. ท่านคิดว่าสาเหตุหรือปัจจัยใดที่ทำให้ท่านประสบกับภาวะหมดไฟในการทำงาน
5. ท่านคิดว่าไม่ประสบกับภาวะหมดไฟในการทำงานเพราะเหตุใด
6. ท่านคิดว่าสาเหตุหรือปัจจัยใดที่จะก่อให้เกิดภาวะหมดไฟในการทำงานสำหรับท่าน

ส่วนที่ 2 แนวทางการจัดการภาวะหมดไฟในการทำงาน

(ถ้าตอบ “ใช่” ในข้อ 2 ส่วนที่ 1 ให้ถามข้อ 1 ถ้าตอบ “ไม่ใช่” ในข้อ 2 ส่วนที่ 1 ให้ถามข้อ 2)

1. ท่านคิดว่ามีวิธีการจัดการกับภาวะหมดไฟในการทำงานอย่างไร
2. ถ้าท่านประสบกับภาวะหมดไฟในการทำงาน ท่านมีวิธีการจัดการกับภาวะหมดไฟอย่างไร
3. ท่านคิดว่าหากพนักงานประสบกับภาวะหมดไฟในการทำงานจะส่งผลอย่างไรต่อองค์กร
4. ท่านคิดว่าพนักงานที่ประสบกับภาวะหมดไฟในการทำงานและไม่ประสบกับภาวะหมดไฟในการทำงานมีความแตกต่างกันหรือไม่ อย่างไร
5. ท่านคิดว่าองค์กรจะมีส่วนช่วยในการจัดการภาวะหมดไฟในการทำงานได้อย่างไร โปรดยกตัวอย่างกิจกรรม หรือ โครงการ