

สภาวะการหมดไฟในการทำงานของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานรุ่นใหม่ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่

The Burn-out of the New Generation Officers, Chiang Mai Province

วรยา ไพรัช

Woraya Pairang

คณะรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่

Faculty of Political Science and Public Administration, Chiang Mai University

E-mail: woraya_p@cmu.ac.th

This article is presented in the 18th National Conference on Public Administration of Public Administration Association of Thailand at Kasetsart University, March 1, 2024

Received: February 9, 2024; Revised: April 8, 2024; Accepted: April 26, 2025

บทคัดย่อ

การศึกษางานวิจัยฉบับนี้เป็นการศึกษาปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดสภาวะหมดไฟในการทำงานของกลุ่มเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานรุ่นใหม่ในระบบราชการไทย เพื่อนำมาสู่การพัฒนาและหาแนวทางในการแก้ไขปัญหาสภาวะหมดไฟในการทำงานของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานรุ่นใหม่ภายใต้การปกครองจังหวัดเชียงใหม่ ทั้งในรูปแบบของการทำงานในระดับอำเภอ 25 แห่ง และระดับจังหวัด 1 แห่ง ผู้เขียนพยายามวิเคราะห์ถึงปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดสภาวะหมดไฟในการทำงานของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานรุ่นใหม่ โดยใช้การศึกษาเชิงคุณภาพ อาศัยข้อมูลเชิงลึกที่ได้จากการค้นคว้ารวบรวมข้อมูลจากเอกสาร และการสัมภาษณ์เชิงลึกของบุคลากร โดยมีอายุการทำงานตั้งแต่ 2 ปี ขึ้นไป จากกลุ่มตัวอย่าง 3 กลุ่ม จำนวน 18 คน ได้แก่ กลุ่มผู้ปฏิบัติงานรุ่นใหม่ที่อยู่ภายใต้ที่ทำการปกครองจังหวัดเชียงใหม่ กลุ่มผู้ปฏิบัติงานรุ่นใหม่ที่มีการเปลี่ยนงาน ย้ายงานและกลุ่มผู้ปฏิบัติงานรุ่นใหม่ที่กำลังออกแม่ไม่มียางใหม่รองรับ และนำข้อมูลมาวิเคราะห์ข้อมูลแบบ Content Analysis

ผลการศึกษาพบว่า สภาวะหมดไฟในการทำงานของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานรุ่นใหม่ เกิดจากหลายปัจจัย โดยแบ่งได้เป็น 2 ปัจจัยหลัก และ 1 โครงสร้าง คือ ปัจจัยภายใน ได้แก่ เงินเดือน ค่าตอบแทน ความเครียด และปัจจัยภายนอก ได้แก่ สภาพแวดล้อมภายในองค์กร เพื่อนร่วมงาน ภาระงานที่ได้รับมอบหมาย และการขาดการสนับสนุนจากองค์กร รวมถึงรูปแบบการบริหารและโครงสร้างขององค์กร ซึ่งเป็นปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดสภาวะหมดไฟในการทำงานของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานรุ่นใหม่ โดยแบ่งออกเป็น 3 ด้าน คือ ด้านร่างกาย ด้านจิตใจ และด้านพฤติกรรม ซึ่งปัจจัยดังกล่าวส่งผลกระทบทั้ง 3 ด้าน โดยเป็นองค์ประกอบที่กระตุ้นให้บุคลากร เกิดสภาวะหมดไฟในการทำงาน และนำไปสู่การตัดสินใจ ซึ่งคนรุ่นใหม่ปฏิบัติงานมาแล้วไม่ต่ำกว่า 2 ปี เมื่อเทียบการปฏิบัติงานในระดับอำเภอและระดับจังหวัด การทำงานในระดับจังหวัดมีปัจจัยที่ส่งผลกระทบให้เกิดการหมดไฟในการปฏิบัติงานเร็วกว่าการปฏิบัติงานในระดับอำเภออย่างเห็นได้ชัด ด้วยโครงสร้างรูปแบบการปฏิบัติงาน ค่าตอบแทน และสภาพแวดล้อมที่แตกต่าง เพื่อรักษาเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานรุ่นใหม่ไว้ในองค์กรเห็นควรให้มีการส่งเสริมการพัฒนาศักยภาพอย่างทั่วถึง สร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานโดยอาศัยการปรับการปฏิบัติราชการสมัยใหม่ (New Public Management) เพื่อให้เกิดองค์การมีส่วนร่วมและพัฒนา

ศักยภาพอย่างต่อเนื่อง เพื่อสร้างองค์กรเข้มแข็งและเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานสามารถให้บริการประชาชนได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น

คำสำคัญ: ภาวะหมดไฟ; คนรุ่นใหม่; ผู้ปฏิบัติงาน; ที่ทำการปกครองจังหวัด

Abstract

This research study aims to investigate the factors contributing to The Burn-out of the New Generation recruited government officers in Thailand, with the goal of informing development and solutions to address this issue, specifically in the context of Chiang Mai province. The analysis focuses on factors leading The Burn-out of the New Generation Officers at both the district (25 districts) and provincial levels. The study utilizes qualitative research methods, drawing on In-depth data collected from documents and interviews with personnel. The sample comprises 18 individuals from three groups: newly recruited officers stationed in Chiang Mai province, those who have changed or relocated jobs, and those who have resigned without securing new employment. The collected data was analyzed with content analysis.

The study found The Burn-out of the New Generation Officers is influenced by several factors, categorized into two main groups and one overarching structure. Internal factors include salary, compensation, and stress, while external factors include organizational environment, colleagues, workload, and lack of organizational support, including management style and structure. These factors affect job burnout across three dimensions: physical, psychological, and behavioral, stimulating burnout and leading to decision-making. Comparing work at district and provincial levels, burnout occurs faster at the provincial level due to differences in structure, work practices, compensation, and environmental conditions. To retain newly recruited officers, it's recommended to promote comprehensive development, foster motivation through modernizing public service practices (new public management), encourage continuous organizational involvement, and develop capacity development, leading to stronger organizations capable of efficiently serving the public.

Keywords: The Burn-out; New Generation; Officer; Provincial Administration Office

บทนำ

จากกระแสโลกาภิวัตน์ที่ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางเทคโนโลยี สังคม สิ่งแวดล้อมที่มีการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาอย่างก้าวกระโดด ส่งผลให้สภาพแวดล้อม มนุษย์เกิดการปรับตัวให้ทันต่อกระแสการหมุนเปลี่ยนของโลกที่มีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ส่งผลกระทบให้องค์กร หน่วยงาน บุคลากร จำเป็นต้องมีการพัฒนาศักยภาพ ความรู้ ความสามารถเพื่อรับมือกับสภาพแวดล้อมที่มีการพัฒนาอย่างรวดเร็ว ในปัจจุบันหลายองค์กรมีการปรับรูปแบบการบริหารงาน การปรับรูปแบบการทำงานให้เกิดความเหมาะสม และตอบสนองความต้องการของบุคลากรในองค์กร เห็นได้ชัดในช่วงเหตุการณ์การแพร่ระบาดของไวรัสโคโรนา 2019 ที่มีการแพร่ระบาดครั้งใหญ่ ส่งผลให้เกิดข้อจำกัดในการทำงาน ทำให้หลายองค์กรมีการปรับรูปแบบการทำงานให้สามารถทำงานจากที่บ้านได้ (Work From Home) แต่สำหรับหน่วยงานภาครัฐ การดำเนินการในรูปแบบของการ Work From Home สามารถเป็นไปได้ยาก เนื่องจากการขาดความพร้อมใน

หลายด้าน ประกอบกับรูปแบบของการให้บริการประชาชน จำเป็นต้องมีการแสดงตนต่อเจ้าหน้าที่รัฐเพื่อดำเนินการในกิจการของภาครัฐ นอกจากนี้ยังขาดความพร้อมด้านอุปกรณ์และเทคโนโลยีที่จะสนับสนุนให้การทำงานที่บ้านเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ โครงสร้างขององค์กรภาครัฐยังเป็นการบริหารงานแบบบูรณาการร่วมกับหลายภาคส่วน และเป็นการสั่งการในรูปแบบ Top-Down ทำให้รูปแบบการทำงานจำเป็นต้องรอคำสั่งจากผู้บังคับบัญชา การทำงานไม่มีอิสระ ทำให้การทำงานแบบ Work From Home เป็นไปได้ยาก นอกจากนี้การทำงานของระบบราชการในทัศนคติของกลุ่มคนรุ่นใหม่มองว่าการปรับตัวของหน่วยงานภาครัฐไม่สามารถปรับตัวได้ทันต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกที่เปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เนื่องจากโครงสร้างองค์กรที่มีขนาดใหญ่ และงบประมาณที่ไม่เพียงพอต่อการส่งเสริมและพัฒนาศักยภาพองค์กรและบุคลากรอย่างมีประสิทธิภาพ และไม่ตอบโจทย์การใช้ชีวิตของคนรุ่นใหม่ที่สำคัญต่อการทำงานเท่ากับการใช้ชีวิต (Work Life Balance) ด้วยรูปแบบการทำงานที่ไม่ตอบโจทย์การใช้ชีวิต และความสามารถในการปรับตัวขององค์กรและบุคลากรรุ่นเก่าที่ไม่สามารถปรับตัวให้ทันต่อกระแสการเปลี่ยนแปลงของโลกยุคปัจจุบัน ส่งผลให้กลุ่มคนรุ่นใหม่มองว่าตนเองต้องแบกรับภาระส่งผลให้เกิดความเครียดจากการทำงาน ความกดดันและความคาดหวังจากผู้บังคับบัญชาในระดับสูงขึ้นไป ซึ่งจากงานวิจัยของ Metlife [1] The squeezed middle : Millennial managers Worse-off while supporting a Burn-out workforce ที่มีการอธิบายไว้ว่า กลุ่มคนรุ่นใหม่มีโอกาสในการเกิดภาวะหมดไฟในการทำงานสูงถึง 42 เปอร์เซ็นต์ เมื่อเทียบกับกลุ่มคนรุ่นเก่า (Generation x และ Baby Boomers) เนื่องจากกลุ่มคนรุ่นใหม่เป็นกลุ่มคนที่ต้องการการยอมรับและการพัฒนาศักยภาพตลอดเวลา มีความต้องการให้ผู้บริหารสนับสนุนและรับฟังความคิดเห็นของกลุ่มคนรุ่นใหม่มากขึ้น ในช่วง 1 -2 ปีแรกของการระบาดของเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 หลายอาชีพได้รับผลกระทบจากการทำงานที่ส่งผลให้บุคลากรเกิดภาวะการหมดไฟในการทำงาน โดยเฉพาะในกลุ่มอาชีพสายสุขภาพ หน่วยงานราชการ ที่แบกรับภาระงานที่เพิ่มขึ้นภายใต้สถานการณ์ที่กดดัน ซึ่งอัตราบุคลากรในการปฏิบัติหน้าที่เท่าเดิมหรือในบางองค์กรบุคลากรก็ลดลงอย่างเห็นได้ชัด และผลกระทบดังกล่าวที่ก่อให้เกิดภาวะการหมดไฟในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานนั้น เกิดขึ้นทั่วโลก สำหรับประเทศไทยในช่วงปีที่ผ่านมาเริ่มสังเกตเห็นปัญหาภาวะหมดไฟในการทำงานของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานรุ่นใหม่มากขึ้นอย่างชัดเจน โดยเฉพาะในสายงานราชการที่ไม่สนับสนุนค่านิยมและทัศนคติการใช้ชีวิตความต้องการพัฒนาศักยภาพ ขาดความท้าทายในงาน เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานรุ่นใหม่รู้สึกว่ายากในองค์กรหน่วยงานภาครัฐ การทำงานมีขีดจำกัดในการด้านสนับสนุนพัฒนาศักยภาพ งบประมาณ การยอมรับฟัง ความคิดเห็น การเป็นส่วนหนึ่งในการคิดนโยบายในการพัฒนาองค์กรและขาดการนำเทคโนโลยีมาใช้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ระบบราชการถูกมองว่าต้องใช้ความสัมพันธ์ทางสายบังคับบัญชาเพื่อให้ประสบความสำเร็จในหน้าที่การงาน ซึ่งขัดต่อทัศนคติของผู้ปฏิบัติงานรุ่นใหม่ที่มีความสำคัญกับความยุติธรรมความถูกต้องและความเสมอภาค โดย Max Weber [2] ได้กล่าวถึงระบบราชการว่า “การบริหารภาครัฐเน้นการดำเนินงานตามสายบังคับบัญชามีการแบ่งงานตามความเชี่ยวชาญ สร้างความมั่นคงในอาชีพราชการ เน้นความเสมอภาคเท่าเทียมกัน มีความยุติธรรม ตรวจสอบได้ และเห็นแก่ผลประโยชน์ส่วนรวมเป็นสำคัญ” ที่ทำให้คนรุ่นใหม่เกิดการตั้งคำถามกับระบบราชการและคลาดหวังกับระบบราชการให้เป็นไปตามแนวคิดของ Max Weber [2] แต่เมื่อคนรุ่นใหม่มีโอกาสก้าวเข้ามาสู่ระบบราชการ ทำให้เกิดความรู้สึกขัดแย้งกับหลักของ Max Weber [2] รวมถึงความคาดหวังที่มีต่อระบบราชการ โดยคนรุ่นใหม่มองว่า “ระบบราชการมีโครงสร้างองค์กรขนาดใหญ่ มีความเก่าแก่และยากต่อการเปลี่ยนแปลงตามกระแสโลกที่เปลี่ยนไป ซึ่งเต็มไปด้วยการใช้อำนาจเพื่อผลประโยชน์ และระบบอุปถัมภ์” นอกจากนี้ความคาดหวังจากผู้บังคับบัญชา ที่มีความคิดว่าเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานรุ่นใหม่จะต้องมีความเก่ง มีความสามารถ สามารถทำงานได้ทันที จึงทำให้ขาดการสอนงานจากรุ่นพี่ในองค์กรที่ประสบการณ์มากกว่า ส่งผลให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานรุ่นใหม่

รู้สึกถึงความกดดัน และต้องศึกษาเรียนรู้การทำงานด้วยตนเอง นอกจากนี้สภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่ไม่เอื้อต่อการทำงาน ประกอบกับวัฒนธรรมภายในองค์กรก็เป็นอีกเหตุปัจจัยหนึ่งนำไปสู่การหมดไฟในการทำงาน

ทั้งนี้ ผู้วิจัยเห็นว่ารูปแบบการทำงานในระดับอำเภอและระดับจังหวัด ตลอดระยะเวลา 5 ปี (2561-2566) อัตราการบรรจุของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานรุ่นใหม่ไม่สอดคล้องกับอัตราการลาออก การเปลี่ยนงาน และไม่เพียงพอต่อความต้องการขององค์กร ซึ่งในรอบระยะเวลา 5 ปีที่ผ่านมาอัตราการลาออกเพิ่มสูงขึ้นถึงร้อยละ 77.78 ของอัตราการบรรจุช่วง 5 ปี (2561-2566) และอัตราการลาออกเกิดขึ้นกับเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานรุ่นใหม่ที่มีอายุการทำงานในองค์กรไม่ถึง 3 ปี ส่งผลกระทบต่อการบริหารทรัพยากรบุคคลและภาระงาน งานเกิดความล่าช้า การรับผิดชอบหลายงานส่งผลให้งานขาดประสิทธิภาพ เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานรุ่นเก่าที่ปฏิบัติงานมามากกว่า 10 ปี ขาดการพัฒนาศักยภาพทางด้านเทคโนโลยีและต่อต้านการเปลี่ยนแปลง ทำให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานรุ่นใหม่รับภาระในการทำงานร่วมกับเทคโนโลยีที่มาปรับใช้ในงานให้เกิดประสิทธิภาพ แต่ขณะเดียวกันการที่องค์กรนำเทคโนโลยีมาใช้แต่ขาดการส่งเสริมความรู้และศักยภาพในการใช้เทคโนโลยีให้แก่บุคลากรนั้น ทำให้ไม่สามารถนำมาใช้อย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ความกดดันในการปฏิบัติหน้าที่ การทำงานเกินเวลาแต่ไม่ได้รับค่าตอบแทนนั้นก็เป็อีกปัจจัยที่ทำให้เกิดความเหนื่อยล้า ขาดกำลังใจในการทำงาน รวมถึงข้อแตกต่างของการทำงานในระดับอำเภอและระดับจังหวัดที่มีอัตราค่าตอบแทนในขั้นตำแหน่งที่ต่างกัน แม้จะทำงานในตำแหน่งเดียวกันแต่อัตราค่าตอบแทนกลับมีความแตกต่างกันชัดเจน ทำให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานระดับอำเภอมีอัตราการหมดไฟในการทำงานที่ต่ำกว่าในระดับจังหวัดที่ต้องแบกรับความกดดันและความคาดหวังจากผู้บังคับบัญชามากกว่าในระดับอำเภอ โดยการศึกษาสภาวะหมดไฟของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานรุ่นใหม่จะใช้การศึกษาในเชิงลึกประกอบกับแบบประเมินสภาวะหมดไฟในการทำงานของ Maslach Burnout Inventory - General Survey (MBI-GS) ที่จะนำมาตอบในประเด็นหลักทั้ง 3 ด้าน คือ ความเหนื่อยล้าทางอารมณ์ การเมินเฉยต่องาน และความสามารถในการทำงาน

วัตถุประสงค์การวิจัย

เพื่อวิเคราะห์ปัจจัยที่มีผลต่อภาวะหมดไฟของผู้ปฏิบัติงานในระบบราชการจังหวัดเชียงใหม่ ภายใต้ที่ทำการปกครองจังหวัดเชียงใหม่

ขอบเขตของการศึกษา

ขอบเขตด้านเนื้อหา

ผู้วิจัยกำหนดรูปแบบการวิจัยเป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดสภาวะหมดไฟในการทำงานของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานรุ่นใหม่ โดยใช้ทฤษฎีภาวะหมดไฟ (Burn-out Syndrome) ทฤษฎีแรงจูงใจ (the motivation to work) และแนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management : NPM)

ขอบเขตด้านพื้นที่

ผู้วิจัยได้กำหนดเขตการศึกษาด้านพื้นที่ หน่วยงานภายใต้ที่ทำการปกครองจังหวัดเชียงใหม่ จังหวัดเชียงใหม่ ที่ทำการปกครองจังหวัดเชียงใหม่ และที่ทำการปกครองทั้ง 25 อำเภอ

ขอบเขตด้านผู้ให้ข้อมูล

กลุ่มผู้ให้ข้อมูลในการศึกษามีจำนวน 3 กลุ่ม ได้แก่ กลุ่มผู้ปฏิบัติงานรุ่นใหม่ที่อยู่ภายใต้ที่ทำการปกครองจังหวัดเชียงใหม่ จำนวน 4 คน กลุ่มผู้ปฏิบัติงานรุ่นใหม่ที่มีการเปลี่ยนงาน ย้ายงาน จำนวน 8 คน และกลุ่มผู้ปฏิบัติงานรุ่นใหม่ที่ลาออกแต่ไม่มีงานใหม่รองรับ จำนวน 6 คน รวม 18 คน

แนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ทฤษฎีภาวะหมดไฟ (Burn-out Syndrome)

ทฤษฎีด้านภาวะหมดไฟ เป็นแนวที่ทางจิตวิทยาที่แสดงออกทางอารมณ์ พฤติกรรม โดยบ่งบอกสิ่งที่มีอยู่และค่อย ๆ หมดไป ตามที่ Hubbell [3] นักจิตวิทยา ได้อธิบายไว้ในงานวิจัย Conservation of Resource Model ว่า มนุษย์พยายามที่จะรักษาสິงที่ตนมีอยู่ ไม่ว่าจะเป็นสิ่งของภายนอกหรือแม้แต่ความพึงพอใจ ความมั่นใจ ซึ่งประเด็นดังกล่าวส่งผลให้มนุษย์เกิดความเครียดได้ และเป็นสาเหตุที่ทำให้เกิดการเกิดภาวะหมดไฟในที่สุด โดยสามารถแสดงออกมาได้ 3 ทาง ได้แก่

1. ภาวะที่แสดงออกผ่านทางร่างกาย

ภาวะที่แสดงออกผ่านทางร่างกาย มนุษย์จะมีอาการเหนื่อยล้า ไม่มีแรง ภูมิคุ้มกันลดลง เจ็บกล้ามเนื้อ ไม่อยากอาหาร นอนไม่หลับหรืออยากนอนตลอดทั้งวัน

2. ภาวะที่แสดงออกผ่านทางจิตใจ ภาวะอารมณ์ ความรู้สึก

ภาวะที่แสดงออกผ่านทางจิตใจ จะสร้างความสับสน ลังเลใจให้กับตัวบุคคล มีความรู้สึกที่ตัวเองล้มเหลว ทำอะไรไม่ได้ตามที่ต้องการ รู้สึกสิ้นหวัง ขาดแรงบันดาลใจ ทำให้รู้สึกไม่อยากทำอะไร และความพึงพอใจในงานลดลง เพราะไม่อาจสัมผัสได้ถึงความสำเร็จในชีวิต

3. ภาวะที่แสดงออกผ่านทางพฤติกรรม การกระทำ

ภาวะที่แสดงออกผ่านทางพฤติกรรม มนุษย์จะมีการแสดงออกโดนการเอาตัวเองออกจากปัญหาภาระงาน ความชอบ เกิดเป็นภาวะการชอบอยู่คนเดียว ไม่อยากมีสังคม ในด้านการทำงานเริ่มมีการผิดวันประกันพ่วง ใช้เวลาในการทำใจที่จะทำสิ่งใดสิ่งหนึ่งเพื่อให้บรรลุผล หงุดหงิดง่าย มาสายกลับก่อนขาดความรับผิดชอบในงาน

Freudenberger [4] นักจิตวิทยาชาวอเมริกันได้มีการสังเกตพฤติกรรมเพื่อนร่วมงานมีอาการเหนื่อยล้า อ่อนเพลีย ซึ่งเป็นลักษณะที่นักวิชาการจิตวิทยา มองว่าเป็นความเหนื่อยหน่ายในงาน หรือ ภาวะหมดไฟในการทำงาน (burnout)

Maslach & Jackson [5] ได้ศึกษาวิจัยภาวะหมดไฟจนเป็นที่ยอมรับในทางสังคมศาสตร์ กล่าวคือ มนุษย์เป็นทรัพยากรการบริหารที่สำคัญที่สุดขององค์กร มนุษย์เป็นกลไกในการขับเคลื่อนการปฏิบัติงานในองค์กรทุกระบวนการ ดังนั้นเพื่อให้การดำเนินงานของมนุษย์เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ จำเป็นต้องมีการจัดสภาพแวดล้อมที่ดีเพื่อรักษาไม่ให้เกิดการเกิดภาวะหมดไฟในการทำงาน

ดังนั้น ภาวะหมดไฟจึงเป็นภาวะที่เกิดจากสภาวะความเครียดและความกดดันในการทำงานและการใช้ชีวิต ซึ่งเป็นภาวะที่ได้รับการสะสมเรื้อรังทั้งด้านความรู้สึก จิตใจ ส่งผลให้เกิดความเหนื่อยล้า การมองโลกในแง่ลบ ด้อยค่าตนเอง เมื่อปล่อยให้สภาวะดังกล่าวสะสมไปนาน ๆ อาจส่งผลให้นำไปสู่ภาวะซึมเศร้าในอนาคตได้ ในส่วนการหมดไฟในการทำงานนั้น สามารถแบ่งได้เป็น 2 แบบ คือ การเกิดภาวะหมดไฟที่เกิดจากบรรยากาศในการทำงาน ความความหวังที่สูงเกินไป ขาดการให้เกียรติกันภายในองค์กร ผลตอบแทนไม่เหมาะสมกับเนื้องาน และอีกรูปแบบ คือ กลุ่มที่พร้อมช่วยเหลือทุกคนในองค์กรจนกลายเป็นบุคคลที่แบ่งทุกอย่างขององค์กรไว้คนเดียว อันนำไปสู่ผลเสียต่อตนเองและการเกิดภาวะหมดไฟในการทำงาน

ทฤษฎีแรงจูงใจของ Frederick Herzberg (2 Factor Theory)

เป็นทฤษฎีที่เสนอแนะถึงขอบเขตความพึงพอใจไปสู่การไม่พอใจ โดยแบ่งเป็น 2 ปัจจัยคือ

1. ปัจจัยในการสร้างแรงจูงใจ (Factors for Satisfaction or Motivation Factor)

เป็นปัจจัยภายในที่ส่งผลกระทบโดยตรงและเป็นตัวกระตุ้นให้เกิดความพึงพอใจในการทำงาน ไม่ว่าจะเป็นความสำเร็จในการทำงาน การได้รับการยอมรับ ความก้าวหน้าในหน้าที่การงาน ลักษณะของงานที่ทำและความรับผิดชอบ ซึ่งเป็นปัจจัยที่มนุษย์มีความต้องการและเป็นตัวช่วยเสริมสร้างความภาคภูมิใจ ความมั่นใจในการทำงาน การได้รับความเชื่อถือ เป็นต้น

2. ปัจจัยที่ไม่ก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจ (factors for No Dissatisfaction or Hygiene Factor)

เป็นปัจจัยที่ไม่ได้เกี่ยวข้องกับงานโดยตรงแต่เป็นปัจจัยพื้นฐานที่จำเป็นต้องตอบสนองทั้ง 10 ด้าน

2.1 นโยบายและการบริหารงานขององค์กรที่มีประสิทธิภาพ สามารถควบคุมดูแลระบบขั้นตอนกฎระเบียบ และการดำเนินงานไม่ซ้ำซ้อน มีความชอบธรรม และมีเงื่อนไขชัดเจน

2.2 การบังคับบัญชาและการควบคุมดูแล จะต้องมีความยุติธรรมในการจัดสรรงาน การให้คำแนะนำ การควบคุมการปฏิบัติงานอย่างใกล้ชิด

2.3 ความสัมพันธ์กับหัวหน้างาน ที่จะต้องมีการแสดงออกในเชิงความสัมพันธ์อันดี มีความจริงใจ สนิทสนมกัน และได้รับความช่วยเหลือจากหัวหน้างาน

2.4 ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน มีการแสดงความสัมพันธ์อันดีต่อกัน สามารถร่วมงานกันได้ มีความเข้าใจ ร่วมมือและได้รับความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงาน

2.5 ความสัมพันธ์กับผู้ใต้บังคับบัญชา จะต้องมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน มีความเข้าใจ ใส่ใจ และสามารถให้และได้รับความร่วมมือจากผู้ใต้บัญชาได้

2.6 ตำแหน่งงาน ต้องได้รับความเชื่อถือจากสังคม มีเกียรติและศักดิ์ศรี

2.7 ความมั่นคงในการทำงาน งานมีความมั่นคง ยั่งยืน หรือแม้แต่นโยบายขององค์กรก็ถือเป็นปัจจัยสำคัญ

2.8 ชีวิตส่วนตัว การเดินทางในการมาทำงาน สภาพชีวิตความเป็นอยู่ ความสะดวกสบาย

2.9 สภาพการทำงาน เช่น แสง อุณหภูมิ กลิ่น บรรยากาศ ชั่วโมงการทำงาน และสิ่งแวดล้อม

2.10 ค่าตอบแทนและสวัสดิการ มีความเหมาะสมกับภาระงาน ประกันชีวิต สวัสดิการด้านอื่นๆ นอกเหนือจากเงินเดือน ค่าจ้าง

นอกจากนี้งานวิจัยของ Simathongdham [6] พบว่า คนรุ่นใหม่มีการเลือกงานจากปัจจัยต่างๆ เช่น ความสัมพันธ์ที่ดีกับหัวหน้าและเพื่อนร่วมงาน ความก้าวหน้าการเติบโตในงาน การจัดสรรทรัพยากรที่เหมาะสม การสนับสนุนให้อิสระในการทำงาน ความเชื่อมั่นในผลงาน ซึ่งเป็นปัจจัยที่กล่าวมานี้สอดคล้องกับปัจจัยจูงใจ สามารถสรุปได้ 3 ประเด็น คือ

1. ความคาดหวังต่อองค์กร คนรุ่นใหม่ชอบงานที่มีการเปลี่ยนแปลง ยืดหยุ่นทั้งระบบการทำงานและเวลาในการทำงาน

2. ความคาดหวังต่องานพัฒนา ใช้มุมมองในการแก้ไขปัญหาและการตลาด เพื่อให้งานสำเร็จแทนการเคลื่อนไหวทางสังคม

3. ความคาดหวังส่วนตัว เป็นความเชื่อส่วนบุคคลที่จะได้รับสิ่งที่ต้องการ อย่างค่าตอบแทน เงินเดือน สวัสดิการ ซึ่งในเด็กรุ่นใหม่แสวงหาความสำเร็จ ประเมินค่าตอบแทนที่ดีจากงาน ซึ่งเป็นเงื่อนไขสำคัญในการทำให้คนรุ่นใหม่อยู่ในองค์กรต่อหรือย้ายออกไปยังที่มีค่าตอบแทน สวัสดิการที่ดีกว่า

ซึ่งแรงจูงใจเป็นสภาวะในการเพิ่มประสิทธิภาพ กระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมที่จะทำให้ประสบความสำเร็จ โดยแรงจูงใจเป็นกระบวนการในการกระตุ้นให้พฤติกรรมเป็นไปตามเป้าประสงค์โดยไม่มีแบบแผนตายตัว ซึ่งในแต่ละบุคคลก็จะมีทางเลือกใช้แรงจูงใจที่แตกต่างกันออกไปตาม Generation และพื้นฐานทางสังคม

ทฤษฎีระบบราชการของ Max Weber (Weberian Bureaucracy Theory)

การบริหารราชการของ Max Weber [2] ถูกมองว่าเป็นรูปแบบที่มีประสิทธิภาพ และประสิทธิผลมากที่สุด โดยเป็นการจัดองค์กรที่ยึดถืออำนาจจะต้องตั้งอยู่บนพื้นฐานของกฎหมาย มีความสมเหตุสมผล มีกฎระเบียบ อาศัยหลักความสามารถ คุณธรรม และสามารถพยากรณ์พฤติกรรมได้ ซึ่งรูปแบบการได้มาซึ่งอำนาจนั้นสามารถเปลี่ยนแปลงไปได้ตามความต้องการอย่างชอบธรรม โดยการจะได้มาซึ่งอำนาจนั้น ผู้นำจำเป็นต้องมีทั้งอำนาจและกลไกการบริหาร ที่เป็นที่ยอมรับ และกลไกการบริหารจำเป็นต้องอยู่บนพื้นฐานของกฎหมาย นอกจากนี้รูปแบบโครงสร้างองค์กรแบบระบบราชการนั้น จะประกอบด้วย หลักลำดับชั้น หลักการมุ่งสู่ผลสำเร็จ หลักความสมเหตุสมผล หลักการทำให้เกิดความแตกต่างหรือความชำนาญเฉพาะด้าน และหลักคุณสมบัติและความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน ซึ่ง Max Weber [2] มองว่าการบริหารอย่างเป็นลำดับชั้น จะทำให้ระบบการสั่งการบังคับบัญชา และการควบคุมมีความรัดกุม สามารถควบคุมการดำเนินงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

แต่สำหรับระบบราชการของ Max Weber [2] นั้น สะท้อนให้เห็นถึงปัญหาของระบบราชการทั้งขนาดโครงสร้าง สภาวะทางเศรษฐกิจ ความล่าช้า เสรีภาพ โดยผู้บังคับบัญชาจะต้องเป็นผู้มีความรู้ความสามารถ สามารถรักษา กำกับ ดูแล ควบคุมและมีความรับผิดชอบต่อการใช้อำนาจหน้าที่อย่างชอบธรรม โดยยึดถือระเบียบ ข้อบังคับ ขอบเขตของการดำเนินงาน แต่แนวคิดของแมกซ์ เวเบอร์เป็นเพียงแนวคิดที่สื่อออกมาเป็นแนวทางการบริหารรัฐในอุดมคติเท่านั้น

แนวคิดการจัดการภาครัฐแนวใหม่ (New Public Management : NPM)

พัชรพล ศุภะ [7] การจัดการภาครัฐแนวใหม่เป็นการบริหารที่มุ่งเน้นผลสัมฤทธิ์ มีมาตรฐานในการวัด โดยใช้กลไกตลาดเปิดโอกาสในการแข่งขันทั้งภาครัฐและเอกชน โดยประชาชนมีส่วนร่วมในการลงทุนอย่างโปร่งใส ตรวจสอบได้ ในระบบการได้นำมาปรับใช้ในการปฏิรูประบบราชการ ดังนี้ รัฐมีบทบาทหน้าที่เฉพาะ ในส่วนที่จำเป็นต้องทำ เพื่อเปิดโอกาสให้ประชาชนและชุมชนมีบทบาทมากขึ้น จัดองค์กรให้มีความกะทัดรัด คล่องตัว การบริหารงานภายในสามารถดำเนินไปได้อย่างรวดเร็ว มีคุณภาพ และประสิทธิภาพ เน้นการทำงานโดยใช้เทคโนโลยี พัฒนาศักยภาพเจ้าหน้าที่รัฐให้เหมาะสมกับงานและทำงานมุ่งผลสัมฤทธิ์โดยมีประชาชนเป็นเป้าหมาย มีกลไกการทำงานที่หลากหลาย มีระบบค่าตอบแทนที่เป็นธรรมเพื่อเปิดโอกาสให้บุคลากรที่มีความรู้ความสามารถเต็มใจทำงาน มีวัฒนธรรมองค์กรและบรรยากาศในการทำงานแบบมีส่วนร่วม โปร่งใส ตรวจสอบได้

Boston, Jonathan and et.al. [8] ได้เสนอลักษณะของการบริหารจัดการภาครัฐแนวใหม่ 10 ประการ ดังนี้

1. เชื่อว่าการบริหารงานมีลักษณะเป็นสากลสภาพ ไม่มีความแตกต่างอย่างเป็นนัยสำคัญระหว่างภาครัฐและเอกชน
2. สามารถปรับเปลี่ยนการให้ความสำคัญ มุ่งเน้นการควบคุมทรัพยากรและกฎระเบียบ ปรับเปลี่ยนจากการให้ความสำคัญในการรับผิดชอบต่อกิจกรรมงาน (Process Accountability) ไปสู่การรับผิดชอบต่อผลสัมฤทธิ์ (Accountability for Result)
3. ให้ความสำคัญกับทักษะการบริหารจัดการมากกว่ากำหนดนโยบาย

4. โอนถ่ายอำนาจการควบคุมของส่วนกลาง (Devolution of Centralized Power) ให้อิสระและคล่องตัวแก่ผู้บริหาร

5. ปรับเปลี่ยนโครงสร้างหน่วยงานออกเป็น 2 ภารกิจ ได้แก่ งานเชิงพาณิชย์ (การกำกับดูแล ควบคุม) และงานเชิงนโยบายและการบริหาร เพื่อให้องค์กรเล็กลง ทำงานอิสระมากขึ้น

6. เน้นการบริหารกิจการของรัฐเป็นรูปแบบเอกชนและให้มีการจ้างเหมาบุคคลภายนอก (Outsourcing) รวมทั้งการบูรณาการวิธีการจัดจ้างและประมูลงาน (Competitive Tendering) เพื่อปรับปรุงคุณภาพกาให้บริการ

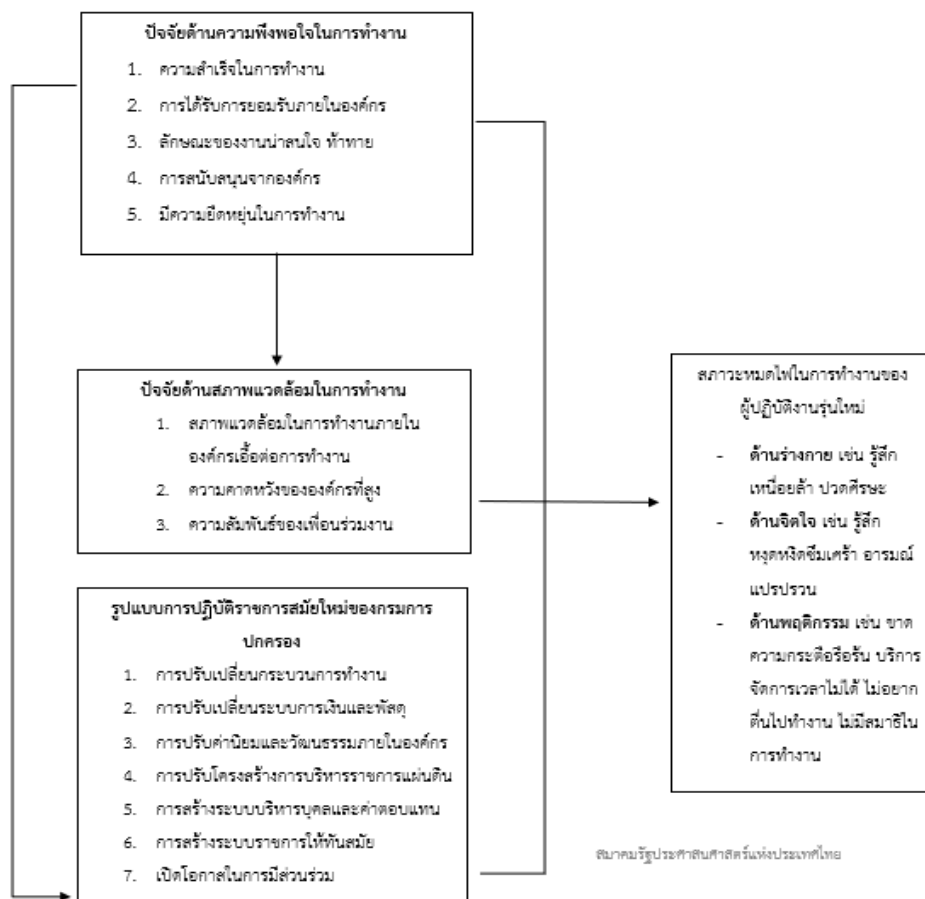
7. บุคลากรภาครัฐทำสัญญาระยะสั้น กำหนดเงื่อนไข ข้อตกลงให้มีความชัดเจน

8. นำรูปแบบการบริหารจัดการภาคเอกชนมาใช้ เช่น การบริหารเชิงกลยุทธ์ การบริหารคุณภาพเชิงรวม การจ่ายรางวัลค่าตอบแทน การพัฒนาเทคโนโลยีสารสนเทศเพื่อการบริหารงาน

9. สร้างแรงจูงใจในองค์กร เช่น การจ่ายค่าตอบแทนในรูปของตัวเงินเพื่อเป็นรางวัล (Monetary Incentives)

10. พยายามลดต้นทุนค่าใช้จ่ายและเพิ่มการผลิต เพื่อให้เกิดการใช้จ่ายอย่างคุ้มค่า

การบริหารจัดการภาครัฐรับแนวโน้มใหม่ จึงเป็นการปรับเปลี่ยน ควบคุมผลผลิตและผลลัพธ์ให้มีความเป็นสากล ให้อิสระ ให้ความสำคัญกับทักษะการบริหารจัดการมากกว่าการกำหนดนโยบาย การปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กรให้มีขนาดเล็กลง ประยุกต์วิธีการแข่งขัน สร้างแรงจูงใจ สร้างระเบียบวินัยและความประหยัดในการใช้จ่ายงบประมาณ โดยระบบราชการไทยได้นำเอาหลักดังกล่าวมาประยุกต์เพื่อพัฒนาคุณภาพ และให้เกิดความเหมาะสมในภารกิจมากยิ่งขึ้น เพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานและมีมาตรฐานการทำงานตามหลักสากล



ภาพที่ 1 กรอบแนวคิด

วิธีการดำเนินการวิจัย

ผู้วิจัยได้เลือกใช้รูปแบบการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research Methodology) โดยใช้วิธีการศึกษาแบบเจาะลึกผ่านการรวบรวมข้อมูลจากการสัมภาษณ์จากกลุ่มตัวอย่าง รวมถึงการศึกษาจากเอกสารที่เกี่ยวข้องและนำมาวิเคราะห์ อภิปราย และสรุปผลการศึกษาเพื่อตอบคำถามงานวิจัย อันนำไปสู่การหาแนวทางในการป้องกันและแก้ไขการเกิดสภาวะหมดไฟในการทำงานของเจ้าหน้าที่ภายในองค์กรต่อไป

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ผู้วิจัยได้แบ่งกลุ่มตัวอย่างออกเป็น 3 กลุ่ม โดยมีเงื่อนไขจะต้องเป็นผู้ที่ปฏิบัติงานมาแล้วไม่ต่ำกว่า 2 ปี ภายใต้ที่ทำการปกครองจังหวัดเชียงใหม่ จำแนกออกเป็น 3 ประเภท ดังนี้

- 1) ผู้ปฏิบัติงานรุ่นใหม่ที่อยู่ภายใต้ที่ทำการปกครองจังหวัดเชียงใหม่
- 2) ผู้ปฏิบัติงานรุ่นใหม่ที่มีการเปลี่ยนงาน ย้ายงาน
- 3) ผู้ปฏิบัติงานรุ่นใหม่ลาออกมาไม่มีงานใหม่รองรับ

รวม 18 คน โดยใช้วิธีการเลือกแบบเจาะจงตามวัตถุประสงค์ (Purposive Sampling)

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยได้ใช้แบบสัมภาษณ์เพื่อเก็บข้อมูลแบบเจาะลึก (In-depth Interview) ซึ่งเป็นการใช้แบบสัมภาษณ์เป็นแบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structure Interview) และใช้แบบวัดสภาวะการหมดไฟในการทำงาน Maslach Burnout Inventory - General Survey (MBI-GS) เพื่อศึกษาการหมดไฟในแต่ละด้าน

การวิเคราะห์ข้อมูลผลการวิจัย

ผู้วิจัยได้เลือกใช้การวิเคราะห์ข้อมูลแบบ Content Analysis ในการสร้างข้อสรุปจากแนวคิดทฤษฎีและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในการหาข้อสรุป เพื่อให้การวิเคราะห์เป็นไปตามเกณฑ์ที่กำหนด และการวิเคราะห์ผลเป็นการสรุปแบบ Typological Analysis โดยการนำทฤษฎีมาเป็นกรอบในการวิเคราะห์

สรุปผล อภิปรายผลและข้อเสนอแนะ

ผลการศึกษาสามารถสรุปได้ตามวัตถุประสงค์และประเด็นคำถามการวิจัยที่กำหนดไว้ ดังนี้

จากการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลที่เป็นผู้ปฏิบัติงานรุ่นใหม่ หรือผู้ปฏิบัติงานรุ่นใหม่ที่เคยปฏิบัติงานภายใต้ที่ทำการปกครองจังหวัดเชียงใหม่ รวมถึงการใช้แบบประเมินสภาวะหมดไฟในการทำงาน พบว่า ภาระงานที่มากเกินไปลดความสามารถที่บุคคล 1 คนสามารถรับไหวและงานที่ไม่มีความท้าทายไม่มีการพัฒนาทักษะความสามารถของบุคลากร ส่งผลให้บุคคลเกิดสภาวะหมดไฟด้านจิตใจ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Freudenberger, H.J. [4] ที่มีการศึกษาพฤติกรรมของอาสาสมัครในคลินิกรักษาคนไข้ที่ติดยาเสพติดในนิวยอร์ก โดยคนเหล่านี้สูญเสียแรงจูงใจในการทำงาน รวมถึงอาการทางกายภาพและจิตใจ เช่น อาการเหนื่อยล้า เศร้า เฉยชา และพยายามถอนตัวออกจากงาน ซึ่งในงานวิจัยพบว่า เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานรุ่นใหม่เกิดสภาวะดังกล่าวมากขึ้นในแต่ละปี ซึ่งมีแนวโน้มที่สะท้อนจากสภาวะทางด้านจิตใจ ส่งผลให้เกิดสภาวะหมดไฟได้ง่ายเนื่องจากสภาพการทำงานส่งผลให้เกิดความเครียดสะสม ความคาดหวัง ความกดดัน นำไปสู่ผลกระทบด้านร่างกาย ที่เริ่มเหนื่อยล้าจากการทำงานมากขึ้น และผลกระทบด้านพฤติกรรม เนื่องจากขาดปัจจัยในการสร้างแรงจูงใจให้กับบุคลากรอยากทำงาน ซึ่งสาเหตุหลักของแรงจูงใจคือ อัตราค่าตอบแทนที่ไม่สอดคล้องกับเศรษฐกิจในปัจจุบันและภาระงานที่หนักไม่คุ้มค่างานค่าตอบแทน นอกจากนี้ปัญหาของระบบการทำงานที่ซ้ำซ้อน ลำบาก

ส่งผลให้บุคลากรเกิดความเบื่อหน่ายในการทำงานจากปัจจัยดังกล่าวนำไปสู่การเกิดสภาวะหมดไฟในการทำงานและการเลือกที่จะลาออก ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของนฤมล กิจจานนท์ อัจฉรา จงเจริญกำโช และพรพิมล มาศนรากรณ์ [4] ที่ศึกษาสภาวะการทำงานที่มีผลในทางบวกกับความตั้งใจลาออกซึ่งเกิดจากสภาวะเหนื่อยล้า

อภิปรายผลการศึกษา

จากการศึกษาพบว่า สภาวะหมดไฟในการทำงานของคนรุ่นใหม่ในที่ทำกรปกครองจังหวัดเชียงใหม่มีหลายปัจจัยที่นำไปสู่สภาวะหมดไฟในการทำงาน โดยเฉพาะปัจจัยด้านการทำงาน ปริมาณงานที่มาก ผลตอบแทนไม่สอดคล้องกับภาระหน้าที่ ขาดการสนับสนุนจากองค์กรในการพัฒนาศักยภาพ ซึ่งปัจจัยดังกล่าวสามารถปรับปรุงและพัฒนาให้บุคลากรมีความพึงพอใจในองค์กรได้หากผู้บริหารเล็งเห็นถึงความสำคัญของสภาวะการหมดไฟในการทำงานของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานรุ่นใหม่และแก้ไขปัญหานี้ที่นำไปสู่การเกิดสภาวะหมดไฟในการทำงานของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานรุ่นใหม่ภายในองค์กร

โดยผู้วิจัยได้ใช้แบบประเมินสภาวะหมดไฟในการทำงาน Maslach Burnout Inventory - General Survey (MBI-GS) เพื่อนำมาวิเคราะห์สาเหตุและปัจจัยที่ก่อให้เกิดสภาวะหมดไฟของกลุ่มคนรุ่นใหม่ พบว่า สภาวะหมดไฟในการทำงานเกิดจากเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานเกิดความเหนื่อยล้าทางอารมณ์ อันนำไปสู่พฤติกรรมความเมินเฉยต่องานและความสามารถในการทำงานที่ลดลง ซึ่งปัจจัยที่ก่อให้เกิดสภาวะหมดไฟในการทำงานนั้นเกิดจากสภาพแวดล้อมภายในองค์กรที่ คือ 1.ขาดงบประมาณในการสนับสนุนการพัฒนาศักยภาพ 2. ผู้บริหารไม่ให้ความสำคัญกับผู้ปฏิบัติงานขั้นผู้น้อยรวมถึงไม่เปิดโอกาสให้แสดงออกทางความคิดเห็นหรือมีส่วนร่วมในการออกแบบรูปแบบการทำงาน 3. ภาระงานที่หนักและความกดดันในการทำงานที่มากเกินไป กระทบต่อเวลาส่วนตัวและการดำเนินชีวิต 4. ค่าตอบแทนไม่เพียงพอเมื่อเทียบกับภาระค่าใช้จ่ายและค่าครองชีพที่เพิ่มสูงขึ้นอย่างต่อเนื่อง จึงเป็นเหตุให้เจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานรุ่นใหม่เกิดสภาวะหมดไฟในการทำงานอย่างเห็นได้ชัดและนำไปสู่การเกิดสภาวะซึมเศร้าในอนาคตได้อีกด้วย

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะจากผลการวิจัย

เพื่อให้งานวิจัยในครั้งต่อไปมีประสิทธิภาพ การเก็บรวบรวมข้อมูลควรเพิ่มในวงกว้างมากขึ้น เพื่อให้องค์กรหน่วยงานรัฐสามารถเรียนรู้และนำข้อมูลจากงานวิจัยไปปรับใช้ได้ นอกจากนี้ผู้วิจัยขอเสนอให้หน่วยงานภาครัฐเล็งเห็นถึงความสำคัญของคุณภาพชีวิต ใส่ใจบุคลากรในองค์กรอย่างเท่าเทียม และส่งเสริมการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากนี้ควรมีการเปิดรับความคิดเห็นและให้โอกาสให้บุคลากรในองค์กรได้พัฒนาศักยภาพตนเองอย่างต่อเนื่องโดยองค์กรเป็นผู้สนับสนุน รวมถึงการปรับรูปแบบการทำงานให้เหมาะสมตามกระแสโลกที่มีการเปลี่ยนแปลงไป และการเสริมสร้างความรู้ความเข้าใจในทักษะด้านเทคโนโลยี เพื่อให้การนำมาใช้สามารถตอบโจทย์ได้อย่างคุ้มค่าตามตัวชี้วัดขององค์กร นอกจากนี้ควรมีการเปรียบเทียบประเด็นการหมดไฟในการทำงานของภาคเอกชนเพื่อนำมาปรับหาแนวทางการแก้ไขการทำงานระบบราชการอย่างมีประสิทธิภาพในอนาคตต่อไป

กิตติกรรมประกาศ

บทความวิจัยนี้เป็นส่วนหนึ่งของการค้นคว้าอิสระเรื่อง สภาวะการหมดไฟในการทำงานของเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงานรุ่นใหม่ในพื้นที่จังหวัดเชียงใหม่ จะไม่สามารถสำเร็จได้หากไม่ได้รับความอนุเคราะห์คำปรึกษาจากผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.รวิวรรณ แพทย์สมาน อาจารย์ที่ปรึกษาที่กรุณาชี้แนะแนวทางให้คำปรึกษา และข้อเสนอแนะเพื่อปรับปรุงการศึกษาในครั้งนี้ รวมถึงคณาจารย์ สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ มหาวิทยาลัยเชียงใหม่ทุกท่าน ตลอดจนกลุ่มตัวอย่างผู้ให้ข้อมูลงานวิจัยในครั้งนี้ รวมถึงครอบครัว เพื่อน นักศึกษาสาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ รุ่นที่ 24 และผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการศึกษาในครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงขอขอบพระคุณทุกท่านอย่างสูงไว้ ณ โอกาสนี้

เอกสารอ้างอิง

- [1] Metlife. (2021). *The Squeezed middle : Millennial managers worse-off while supporting a burnt-out workforce*. <https://www.metlife.com/the-squeezedmiddle-millennial-managers-worse-off-while-supporting-a-burnt-out-workforce>.
- [2] Max Weber. (1966). *The theory of social and economic organization*. The Free Press. https://archive.org/details/theoryofsocialec0000webe_h9v3/mode/2up.
- [3] Hubbell, S. P. (2001). *A unified neutrality theory of biodiversity and biogeography* (Monographs in Population Biology 32). Princeton University Press. [https://openlibrary.org/books/OL7756590M/The_Unified_Neutral_Theory_of_Biodiversity_and_Biogeography_\(MPB-32\)_Monographs_in_Population_Biology](https://openlibrary.org/books/OL7756590M/The_Unified_Neutral_Theory_of_Biodiversity_and_Biogeography_(MPB-32)_Monographs_in_Population_Biology).
- [4] Freudenberger, H. J. (1974). The staff burn-out syndrome in alternative institutions. *Psychotherapy: Theory, Research and Practice*, 12(1), 73–82.
- [5] Maslach, C. & Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of organizational behavior*, 2(2), 99-113.
- [6] Simathongdham, W. (2017). The guidelines to solve the problems of the job leaving of a new generation of employees. *Journal of Graduate School*, 12(1), 123-129.
- [7] พิชราวลัย ศุภณะ. (2562). นโยบายสาธารณะและการวางแผนเพื่อจัดการองค์กรภาครัฐ. มหาวิทยาลัยมหาจุฬาลงกรณราชวิทยาลัย.
- [8] Boston, Jonathan and et.al. (1996). *Public management : The New Zealand model*. Oxford University Press. https://archive.org/details/publicmanagement0000unse_y7g7
- [9] นฤมล กิจจานนท์, อัจฉรา จงเจริญคำโชค, และพรพิมล มาศนรากรณ์. (2552). ความเหนื่อยหน่ายของบุคลากรพยาบาลในหอผู้ป่วยวิกฤติ. *รวมาริบัติพยาบาลสาร*, 15(1), 86-97.