

การจัดการภาวะหมดไฟในหน่วยงานราชการภาครัฐ

กัญญาณัฐ เคี่ยมพันธ์¹, ชันติ ไชยสิทธิ²,
ดวงพร อุดมลาภ³, ปานไพลิน ปานทอง⁴,
พิชญะ ทิมวัฒน์⁵, ภัทรทรา ชนะเมือง⁶,
ภูวนาถ รัตนตรึง⁷

บทคัดย่อ

ภาวะหมดไฟในการทำงานเป็นปัญหาสุขภาพจิตที่สำคัญและส่งผลกระทบต่ออย่างมาก ที่องค์การอนามัยโลก (WHO) ว่าเป็นอาการที่เกิดจากความเครียดเรื้อรังในการทำงานโครงการจัดการ ภาวะ Burn out ในการทำงาน เพื่อเป็นแนวทางปรับปรุงป้องกันและส่งเสริมการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ อย่างเป็นระบบครอบคลุมและมีประสิทธิภาพ วัตถุประสงค์ของโครงการ เพื่อตระหนักถึงภาวะ Burn out ในหน่วยงานภาครัฐ เพื่อป้องกันการ Burn out ของทรัพยากรมนุษย์ในหน่วยงานภาครัฐ เพื่อส่งเสริมในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในหน่วยงานภาครัฐ โดยการเก็บรวบรวมจากแบบสอบถาม จากตัวอย่างบุคลากรหน่วยงานภาครัฐเป็นเครื่องมือในการวิเคราะห์ผลและสรุปผล

ผลที่คาดหวัง เพื่อให้บุคลากรในภาครัฐมีความรู้ความเข้าใจกับภาวะหมดไฟในการทำงาน รับมือกับภาวะหมดไฟในการทำงานให้ตนเองและบุคลากรที่ร่วมงานให้สามารถทำงานได้อย่างมีความสุข ส่งผลให้สภาพแวดล้อมดี องค์กรมีประสิทธิภาพ

คำสำคัญ ภาวะหมดไฟ ทรัพยากรมนุษย์ บุคลากรภาครัฐ

¹ กัญญาณัฐ เคี่ยมพันธ์ มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต Email : s652083504@pkru.ac.th

² ชันติ ไชยสิทธิ มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต Email : s652083509@pkru.ac.th

³ ดวงพร อุดมลาภ มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต Email : s652083517@pkru.ac.th

⁴ ปานไพลิน ปานทอง มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต Email : s652083527@pkru.ac.th

⁵ พิชญะ ทิมวัฒน์ มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต Email : s652083532@pkru.ac.th

⁶ ภัทรทรา ชนะเมือง มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต Email : s652083536@pkru.ac.th

⁷ ภูวนาถ รัตนตรึง มหาวิทยาลัยราชภัฏภูเก็ต Email : s652083538@pkru.ac.th

Burnout management in government agencies

Kanyanat Khiamphan¹ Kanti Chaibasit²

Duangporn Udomlap³ Panphailin Pantong⁴

Piphusana Timwat⁵ Phatthira Chanamueang⁶

Puwanart Rattanatrang⁷

Abstract

Burnout is a significant mental health problem with significant impacts. The World Health Organization (WHO) defines it as a symptom caused by chronic work stress. The Burnout Management Project aims to provide guidelines for systematic, comprehensive, and effective human resource development. The project aims to raise awareness of burnout in public sector organizations, prevent human resource burnout, and promote human resource development within public sector organizations. The project utilizes a questionnaire survey of a sample of public sector personnel to analyze and summarize the results.

Expected results: To enable public sector personnel to have knowledge and understanding of burnout at work, to cope with burnout at work for themselves and their colleagues, to be able to work happily, resulting in a good environment and an efficient organization.

Keywords: Burn out, human resources, Government personnel

¹ Phuket Rajabhat University Email: s652083504@pkru.ac.th

² Phuket Rajabhat University Email: s652083509@pkru.ac.th

³ Phuket Rajabhat University Email: s652083517@pkru.ac.th

⁴ Phuket Rajabhat University Email: s652083527@pkru.ac.th

⁵ Phuket Rajabhat University Email: s652083532@pkru.ac.th

⁶ Phuket Rajabhat University Email: s652083536@pkru.ac.th

⁷ Phuket Rajabhat University Email: s652083538@pkru.ac.th

บทนำ

ภาวะหมดไฟในการทำงาน หรือ Burnout syndrome เป็นปัญหาทางสุขภาพจิตอย่างหนึ่งถือเป็นการเจ็บป่วยทางจิต และเป็นสาเหตุการเสียชีวิตอันดับที่ 2 ของกลุ่มคนรุ่นใหม่ ในปี พ.ศ.2562 องค์การอนามัยโลก หรือ World Health Organization(WHO) ได้ประกาศให้ภาวะหมดไฟในการทำงานเป็นภาวะทางสุขภาพที่ต้องได้รับการดูแลรักษาตามแนวทางการวินิจฉัยโรคภาวะหมดไฟการไม่สามารถรับมือกับสถานการณ์ต่างๆ รอบตัวที่เกิดขึ้นได้นั้น ส่งผลให้เกิดความเครียด ความวิตกกังวล ส่งผลทำเป็นโรคซึมเศร้าที่อาจนำไปสู่การฆ่าตัวตาย (Department of Mental Health, 2020) ซึ่งการกำหนดนิยามของภาวะหมดไฟจากการทำงานระบุไว้ว่าเป็นภาวะความเครียดที่เกิดจากการทำงาน ผู้ที่อยู่ในภาวะนี้มักมีความรู้สึกเหนื่อยล้าทางอารมณ์ (Emotional exhaustion) รู้สึกแยกจากความเป็นบุคคล (Depersonalization) รวมถึงรู้สึกว่าตนเองด้อยความสามารถ (Reduced personal accomplishment) นำไปสู่ปัญหาด้านต่างๆ (Nakawiro, 2021) บุคลากรทั่วโลกกำลังประสบปัญหาความเหนื่อยล้าทางร่างกายและอารมณ์ในการทำงาน ซึ่งปัญหานี้เกิดขึ้นมาเป็นระยะเวลานานแล้ว และปัจจุบันได้กลายเป็นปัญหาใหญ่ระดับโลกซึ่งพบว่ามีผู้อยู่ในภาวะหมดไฟในการทำงาน ร้อยละ 49 ทั้งระดับเสียงสูงมาก ระดับเสียงสูง ระดับค่อนข้างเสียงสูง ระดับเสียงต่ำ และระดับเสียงต่ำมากในอัตราส่วนร้อยละ 6, 15, 28, 29 และ 22 ตามลำดับ (Alexander, De-Smet, Langstaff, & Ravid, 2021) และยังมีรายงานว่าผู้อยู่ในภาวะความเครียด ร้อยละ 44 (Gallup, 2022) เห็นได้ชัดจากปัญหาสุขภาพจิตที่เกิดขึ้นจากสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรค Covid-19

จากการทบทวนวรรณกรรมพบว่ามีหลายปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับภาวะหมดไฟในการทำงาน ได้แก่ ปัจจัยส่วนบุคคล การรับรู้ความสามารถของตนเอง ปัจจัยการทำงาน และปัจจัยสนับสนุนทางสังคม ดังเช่น อายุมากการมีประสบการณ์การทำงานนานและตำแหน่งงาน (Green, Martin, & White, 2022) รายได้เฉลี่ยต่อเดือนการสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชาลักษณะการทำงานที่มีความกดดัน (Ritsamret, Thammakun, & Laoraksawong, 2022) สภาพแวดล้อมในการทำงาน (Galaiya, Kinross, & Arulampalam, 2020) ความขัดแย้งระหว่างคนกับงาน และสถานภาพสมรส การได้รับผลตอบแทนที่ไม่สมมูลกับงาน (Bumrunghpanichthaworn, Jaidee, Wattanaburanon, Maharachpong, 2022) ด้านการรับรู้ต่อความสามารถของตนเอง (Ratchanipon, 2023)

ภาวะหมดไฟในการทำงานเป็นปัญหาในระดับบุคคล ซึ่งเป็นภาวะที่ทำให้สุขภาพจิต สุขภาพกายนั้นผิดปกติ เสี่ยงต่อการเป็นโรคต่างๆตามมาและเป็นปัญหาระดับองค์กรที่ทำให้การทำงานไม่มีประสิทธิภาพ การทำงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ขององค์กรไม่เป็นไปตามที่องค์กรคาดหวังในบทความวิชาการที่ผ่านการวิเคราะห์

นั้นถึงเห็นถึงการให้ความรู้ ปัญหา การรับมือ การป้องกันจากภาวะหมดไฟในการทำงาน ซึ่งได้นำมาสู่การปรับปรุงจนถึงขั้นนำมาปฏิบัติในชีวิตประจำวันและในด้านการทำงาน ทั้งระดับบุคคลและองค์กร

การตระหนักรู้ในภาวะหมดไฟในการทำงาน

ภาวะหมดไฟในการทำงาน (Burnout Syndrome) คือภาวะที่เกิดจากการทำงานหนักเกินไปและการเผชิญหน้ากับความเครียดเป็นเวลานานจนร่างกายและจิตใจไม่สามารถทนรับได้อีกต่อไป ภาวะนี้ทำให้บุคคลรู้สึกเหนื่อยล้า ไม่มีแรงจูงใจ และขาดประสิทธิภาพในการทำงานในหน่วยงานภาครัฐในทุกภาคส่วนมีภาระงานและหน้าที่ที่เกี่ยวกับผลประโยชน์ของประชาชนมาเป็นอันดับหนึ่ง การทำงานจึงต้องมีการให้บริการประชาชนไม่ทางใดก็ทางหนึ่ง ซึ่งความรู้สึกหมดไฟในการทำงานอาจเกิดขึ้นโดยปัจจัยสภาพแวดล้อมหรือจากตัวบุคคลากรเองโดยตรง

ฉะนั้นในการสำรวจด้วยแบบสอบถามโดยใช้เกณฑ์ เพศ อายุ สถานภาพ สภาพแวดล้อมในการทำงานนั้นออกมาเป็นเกณฑ์คะแนนในระดับต่างๆ เพื่อให้ทราบผลนั้นว่ากลุ่มตัวอย่างกลุ่มไหนมีอัตราเสี่ยงในการเกิดภาวะหมดไฟในการทำงานมากน้อยต่างกัน เพียงใด สาเหตุที่ก่อให้เกิดภาวะหมดไฟในการทำงานแบ่งเป็น 2 ประเภทดังนี้

1. ความเครียดจากการทำงาน : ภาระงานที่มากเกินไป, ขาดการสนับสนุนจากองค์กร, ความคาดหวังที่สูงเกินไปและสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ไม่ดี
2. ปัจจัยส่วนบุคคล : การขาดสมดุลระหว่างชีวิตและการทำงาน, การขาดทักษะในการจัดการความเครียดและการตั้งความคาดหวังจากตนเองที่สูงเกินไป โดยผู้ตอบแบบสอบถามจะใช้แบบสอบถามประเมินสุขภาพจิต เพื่อประเมินสุขภาพจิตของตนเอง หาข้อดีและข้อเสียที่ผิดพลาดนำมาปรับปรุงพร้อมดูแลตนเองไม่ให้อยู่ในกลุ่มเสี่ยงภาวะหมดไฟในการทำงาน

กลยุทธ์สร้างพลังกาย พลังใจป้องกันภาวะหมดไฟในการทำงาน

การสร้างพลังกาย พลังใจป้องกันภาวะหมดไฟในการทำงาน เป็นทั้งกลยุทธ์ส่วนบุคคลที่พนักงานสามารถสร้างได้ด้วยตนเอง และกลยุทธ์ที่องค์กรสามารถสร้างสภาพแวดล้อมที่ดี เอื้อต่อการสร้างพลังกายและพลังใจของพนักงาน สำหรับการดูแลพนักงานให้พ้นจากภาวะหมดไฟในการทำงาน บทความนี้ขอแบ่งอธิบายดังนี้

กลยุทธ์ส่วนบุคคลที่พนักงานสามารถสร้างได้เอง กลยุทธ์การสร้างพลังกาย การพัฒนาสุขภาพร่างกายและความแข็งแรงเป็นสิ่งสำคัญในการสร้างพลังและความสามารถของคนทำงาน กลยุทธ์การสร้างพลังกายที่สามารถนำมาใช้เพื่อสร้างพลังและความสามารถในการทำงาน ดังนี้

1) การออกกำลังกาย

การมีเป้าหมายในการออกกำลังกายช่วยให้มีแรงจูงใจและความตั้งใจที่แน่นอน เริ่มต้นด้วยการกำหนดวัตถุประสงค์ เช่น การเพิ่มกล้ามเนื้อ ลดน้ำหนัก หรือรักษาสุขภาพทั่วไป จากนั้นกำหนดแผนการออกกำลังกายที่เหมาะสมสำหรับความต้องการและรูปแบบการดำเนินชีวิต หลายๆ วิธีการตั้งเป้าหมายในการออกกำลังกายที่เรียกว่า SMART Goal Setting (Jobsdb, 2565) ประกอบด้วย

S = Specific กำหนดให้เฉพาะเจาะจงไปเลยว่า จะออกกำลังกายแบบไหน เช่น วิ่ง เดิน ว่ายน้ำ ต่อยมวย เล่นเวท เล่นโยคะ

M = Measurable กำหนดปริมาณให้ชี้วัดได้ ทั้งในแง่ความหนัก และระยะเวลา เช่น วิ่งด้วยความหนักปานกลาง เป็นเวลา 30 นาที ต่อวัน

A = Attainable กำหนดในสิ่งที่ทำได้จริงและเหมาะสมกับตัวเอง เช่น ไม่เคยออกกำลังกายมาก่อน ควรตั้งเป้าหมายสั้นๆ ทำได้ง่ายๆ เช่น เริ่มต้นด้วยการเดิน ใครไม่เคยเดินนานๆ เริ่มตั้งเป้าหมายแค่ 10 นาทีก่อนเลยก็ได้ ถ้าครบเวลาที่เรากำหนดไว้ค่อยๆ เพิ่มเป็น 30-50 นาที จนกระทั่งเราออกกำลังกายได้ถึง 150 นาทีต่อสัปดาห์ ตามมาตรฐานคำแนะนำ

R = Relevant กำหนดกิจกรรมที่จะทำให้เข้ากับเป้าหมายระยะยาว เช่น ต้องการลดตัวเลขน้ำหนัก อาจเลือกตั้งเป้าหมายในการออกกำลังกายแบบคาร์ดิโอก่อน เพื่อให้มีการเบิร์นไขมัน น้ำหนักลดลงสักนิดให้มีความตั้งใจ แล้วก็ค่อยเพิ่มเป้าหมายการออกกำลังกายรูปแบบอื่นๆ ตามมา แต่ถ้าน้ำหนักตัวเหมาะสมอยู่แล้วแต่มวลกล้ามเนื้อน้อย เริ่มเผาผลาญไม่ค่อยดี ก็อาจเลือกตั้งเป้าหมายเวทเทรนนิ่งก่อน

T = Timely กำหนดตัวเลขระยะเวลาไปให้ชัดเจน จะทำกี่นาที วันไหนบ้าง ทำไปนานกี่เดือนสำหรับเป้าหมายนี้ เช่น จะเดิน 30 นาที ทุกวันจันทร์ พุธ เสาร์ เป็นเวลา 3 เดือน ถ้าครบเดือนที่ 3 เราทำสำเร็จแล้ว เราก็ค่อยเพิ่มเป้าหมายต่อไป

2) รับประทานอาหารที่เหมาะสม

การรับประทานอาหารที่เหมาะสมเป็นสิ่งสำคัญเพื่อสุขภาพที่ดีอาหารเป็นปัจจัยที่สำคัญในการสร้างความแข็งแรงให้กับร่างกาย (นำพร อินสิน, 2555, น.261) ได้พูดถึงแนวคิดการรับประทานอาหารเพื่อสุขภาพ จัดเป็นวิธีการส่งเสริมสุขภาพทางกายของบุคคลอย่างหนึ่งการส่งเสริมสุขภาพทางกายด้วยการใช้อาหารนั้น จำเป็นที่จะต้องคำนึงถึงประเภทชนิดและองค์ประกอบทางเคมีที่อยู่ในสารอาหารว่ามีความครบถ้วนตามที่ร่างกายต้องการ และยังจำเป็นต้องกำหนดสัดส่วน ปริมาณ และความหลากหลายของอาหารให้เหมาะสม

สำหรับแต่ละบุคคลด้วย การบริโภคอาหารที่ถูกตามหลักการและเหมาะสมซึ่งจะเป็นผลทำให้ผู้บริโภคมีสุขภาพและคุณภาพชีวิตที่ดี ซึ่งอาหารมีประโยชน์ต่อสุขภาพ คือ

1. ทำให้ร่างกายเจริญเติบโต และซ่อมแซมส่วนที่สึกหรอ
2. ให้พลังงานซึ่งจำเป็นต่อการทำงานของอวัยวะภายในและทำกิจกรรมในชีวิตประจำวัน
3. ช่วยควบคุมปฏิกิริยาเคมีต่างๆ ในร่างกาย และการทำงานของอวัยวะทุกส่วน
4. ช่วยป้องกันและต้านทานโรคให้แก่ร่างกาย

3) พักผ่อนและฟื้นตัว

ในแต่ละวันร่างกายใช้พลังในการทำกิจกรรมต่าง ๆ มากมาย การพักผ่อนจึงเป็นสิ่งจำเป็นของการสร้างสุขภาพที่ดีด้วย การออกกำลังกาย การเล่นกีฬา ทั้งระหว่าง การฝึกซ้อมและแข่งขัน ร่างกายได้รับความเสียหายจากการใช้งานไม่มากนักน้อย หากร่างกายไม่ได้รับพักผ่อนเพียงพอร่างกายจะไม่สามารถฟื้นฟูได้อย่างเต็มที่ นำไปสู่ความอ่อนล้าที่ต่อเนื่องซึ่งอาจก่อให้เกิดการบาดเจ็บและการเสื่อมสภาพของกล้ามเนื้อ (Roche, 2019). การพักผ่อนเพื่อพักฟื้นร่างกายเป็นสิ่งสำคัญอย่างมาก ตรงกันข้ามหากการนอนพักผ่อนไม่เพียงพอหรือการนอนหลับที่ไม่มีคุณภาพ สามารถทำให้เกิดอาการระบบประสาททำงานผิดปกติ (Autonomic Nervous System Imbalance) ทำให้ระบบการทำงานของต่อมไร้ท่อ ระบบภูมิคุ้มกันมีปัญหา รวมถึงจะทำให้หัวใจทำงานหนักอีกด้วย มากไปกว่านั้น การที่เรานอนน้อยกว่า 7 ชั่วโมงยังส่งผลถึงสุขภาพในด้านของความสามารถในการทำกิจกรรมในแต่ละวันที่ลดลง ร่างกายไม่ตื่นตัว และส่งผลต่อความจำ การตอบสนอง และการตัดสินใจ (ภักฎารินทร์ อิงคุลานนท์, 2560)

สรุป กลยุทธ์สร้างพลังกาย เป็นการสร้างสภาพร่างกายตนเองให้แข็งแรง เพื่อสร้างความพร้อมให้ตนเองในการปฏิบัติงาน กิจกรรมต่างๆในแต่ละวัน บุคลากรภาครัฐ ใช้เวลาในการทำงาน 8 ชั่วโมงต่อวัน ซึ่งพอมีเวลาหลังเวลาเลิกงานให้ตนเองได้ออกกำลังกาย เลือกอาหารที่มีประโยชน์รับประทานและนอนหลับพักผ่อนได้ตรงเวลา แต่ในสังคมปัจจุบันเป็นสังคมออนไลน์การปรับแผนการใช้ชีวิตของแต่ละคนอาจไม่เหมือนกันเช่น บางคนออกกำลังกายกับเครื่องเล่นเกมเหมือนจริง การสั่งอาหารผ่านแพลตฟอร์มออนไลน์ก็ควรเลือกอาหารที่มีประโยชน์ เลือกทานอาหารเสริมที่ช่วยซ่อมแซมร่างกายหากวันไหนพักผ่อนไม่เพียงพอ

กลยุทธ์การสร้างพลังใจ

พลังใจ กำลังใจที่ดี สร้างได้ด้วยตนเอง ผู้มีพลังใจเข้มแข็งจะมีความอดทน ควบคุมอารมณ์ได้ มีอารมณ์ขัน มีเป้าหมายในชีวิต ไม่ยอมแพ้ต่ออุปสรรค รวมทั้งมีความสามารถในการรับมือกับความเครียดและปัญหาต่างๆ ในชีวิตได้อย่างเหมาะสม การสร้างพลังใจทำได้หลายวิธี ดังนี้

1. การควบคุมอารมณ์

การควบคุมอารมณ์ในการทำงานเป็นทักษะที่สำคัญสำหรับการประสบความสำเร็จ และการมีความสุขในชีวิตการทำงาน การควบคุมอารมณ์จะช่วยให้สามารถจัดการกับสิ่งต่างๆ รอบตัวได้อย่างเหมาะสม ไม่เกินขอบเขต และไม่กระทบต่อผู้อื่นหรือตนเอง ในทางลบ (สินีนากู กำเนิดเพชร, 2545) ประกอบด้วย 4 ประเด็นหลัก ได้แก่

1.1 การตระหนักรู้ในตัวเอง (Self-Awareness) คือ การรู้จักอารมณ์ของตนเอง และสาเหตุที่ทำให้เกิดอารมณ์นั้น

1.2 การควบคุมตนเอง (Self-Regulation) คือ การปรับปรุงพฤติกรรมและการแสดงอารมณ์ของตนเองให้เหมาะสมกับสถานการณ์

1.3 การเห็นอกเห็นใจผู้อื่น (Empathy) คือ การรับรู้และเข้าใจอารมณ์ของผู้อื่น และปฏิบัติต่อผู้อื่นด้วยความเห็นอกเห็นใจ

1.4 การอยู่ร่วมกับผู้อื่น (Social Skills) คือ การสื่อสารและปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่น ได้อย่างดี เช่น การทำงานเป็นทีม การแก้ไขปัญหา การประพจน์ต่อผู้บังคับบัญชา

สรุปการควบคุมอารมณ์ เป็นความสามารถที่จะจัดการกับอารมณ์ที่เกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสม โดยเฉพาะอารมณ์ในทางลบ เช่น ความโกรธ ฉุนเฉียว อารมณ์ทุกอย่างเกิดขึ้นกับเราได้ แต่มิใช่จะแสดงออกไปทุกอารมณ์ที่เกิดขึ้นกับเรา ผู้ที่มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ ย่อมสามารถควบคุมอารมณ์ที่เกิดขึ้นอยู่ในขอบเขตที่เหมาะสมตามแต่สถานการณ์ รู้จักระบายอารมณ์ออกในรูปแบบที่เหมาะสม

2. ความอดทนมุ่งมั่น

ความอดทนและความมุ่งมั่นช่วยเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานได้จริง ความอดทนจะช่วยลดความเครียด และความมุ่งมั่นจะช่วยให้วางแผนและจัดสรรเวลาให้เหมาะสมกับงาน วิธีการเสริมสร้างให้มีความมุ่งมั่นกับสิ่งที่ทำ (ชากรุระ พุทธหล่อ, 2566) แบ่งออกเป็น 4 วิธี ดังนี้

2.1 การสร้างสภาพแวดล้อมให้กับตนเอง กระทำได้ทั้งการหลีกเลี่ยงจากสภาพแวดล้อมและการปรับตนเองให้เข้ากับสภาพแวดล้อมให้เคยชิน เช่น หากทำงาน

ในสภาพแวดล้อมเสียงดัง ก็หลีกเลี่ยงด้วยการฟังเพลง หรืออาจจะปรับตัวเองให้สามารถทำงานในที่ที่มีเสียงดังได้

2.2 พลังของความตั้งใจ ทำให้ตั้งใจกับสิ่งที่ทำอยู่เสมอ ไม่เหม่อลอยกับสิ่งที่ไม่สำคัญ

2.3 มีความอดทนกับสิ่งที่ทำ ต้องให้เวลากับสิ่งที่ทำ ไม่ควรด่วนตัดสินใจเนื่องจากอารมณ์หุนหันหรือยอมแพ้ แต่ให้มองถึงความสำเร็จและทำไปทีละขั้น

2.4 แบ่งการตั้งเป้าหมายแล้วก้าวไปที่ละขั้น ทำให้รู้สึกว่าการเป้าหมายแต่ละขั้นนั้นอยู่ไม่ไกลเกินเอื้อม สามารถบรรลุเป้าหมายในระยะเวลาอันสั้น มีผลต่อกำลังใจในการทำงาน เพื่อไต่ระดับของความสำเร็จต่อไป

สรุป ความอดทนมุ่งมั่นในการทำงานเป็นอีกหนึ่งปัจจัยที่ทำให้การทำงานนั้นประสบความสำเร็จ เนื่องจากต้อง Focus หรือมุ่งเน้นในสิ่งที่ทำอย่างเต็มที่ และทำอย่างเป็นจริงเป็นจัง ทำด้วยความตั้งใจ และมีความอดทนกับสิ่งที่ทำ

3. กล้าหาญทำสิ่งใหม่

ความกล้าเป็นพลังที่แสนจะธรรมดา แต่สร้างอะไรได้มหาศาลทุกสิ่งทุกอย่างล้วนเริ่มจากความกล้า ไม่ว่าจะเป็นความกล้าที่จะก้าวออกจากความสบายใจไปในเส้นทางใหม่ กล้าที่จะเปลี่ยนงาน กล้าที่จะไปเรียนต่อ กล้าที่จะลงทุน หรือกล้าที่จะทำอะไรที่ไม่เคยทำมาก่อนแต่บ่อยครั้งที่ความกลัวเข้ามาครอบงำ ทำให้เสียโอกาสหลายๆ อย่างในชีวิตจาก ความไม่กล้า Jack Krier (2021) นำเสนอ 6 วิธีช่วยเสริมความกล้าหาญให้แข็งแกร่ง ดังนี้

3.1 เปลี่ยนมุมมองเมื่อเผชิญหน้ากับการตัดสินใจหนึ่งในอุปสรรคสำคัญที่คอยขัดขวางความกล้าหาญคือการที่ตัดสินใจจากมุมมองของตนเองอย่างเดียว เช่น ถ้าถามตัวเองว่า “ถ้าหากย้ายไปทำงานที่ใหม่จะดีกว่าที่เก่าไหม” แต่ถ้าลองเปลี่ยนมุมมองลองคิดว่าถ้าเพื่อนเจอสถานการณ์แบบนี้ จะมีมุมมองอย่างไรกับสถานการณ์นั้น และจะตัดสินใจหรือให้คำปรึกษากับเพื่อนอย่างไร ซึ่งแน่นอนว่าคุณจะได้ค้นพบมุมมองใหม่ๆ ที่จะช่วยให้คุณกล้าตัดสินใจมากขึ้น

3.2 ก้าวออกจากพื้นที่ปลอดภัยที่ละนิดอีกหนึ่งสิ่งที่จะช่วยเสริมความกล้าของเราคือการที่เราค่อยๆ เผชิญหน้ากับความไม่คุ้นชิน และเริ่มขยายพื้นที่ Comfort Zone ของตัวเองออกไปการเผชิญหน้ากับความท้าทายที่เราไม่เคยเจอมาก่อน อาจจะลองเริ่มจากการแบ่งความท้าทายนั้นออกเป็นชิ้นส่วนเล็กๆ และค่อยๆ เริ่มทำมันให้สำเร็จทีละชิ้นๆ ไปเรื่อย ๆ ถึงแม้ว่าในตอนแรกอาจจะรู้สึกไม่สบายใจ ไม่คุ้นชิน

3.3 เรียนรู้ที่จะจัดการกับความเครียดและความไม่แน่นอนเป็นสิ่งที่ทุกคนต้องเผชิญในชีวิตอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้ ไม่มีชีวิตใดที่จะปราศจากความเครียดได้ 100% หรืออาจจะพูดได้ว่าคนเราไม่สามารถควบคุมทุกๆ เหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในชีวิต ดังนั้น ในการฝึกความกล้าหาญ คุณจะต้องเรียนรู้ที่จะจัดการกับความไม่แน่นอนในชีวิต โดยการ คำนวณความเสี่ยง ในแต่ละการตัดสินใจไว้ก่อน อย่างเช่น คุณกำลังจะเตรียมสอบเลื่อนตำแหน่งหรือย้ายฝ่ายงาน ก็อาจจะวางแผนสำรองไว้ในกรณีที่สอบไม่ผ่านหรือไม่ได้ย้าย การที่คำนวณความเสี่ยง ทำให้สามารถที่จะวางแผนสำรอง ประเมินสถานการณ์ และยังทำให้เราสามารถตัดสินใจได้อย่างถูกต้องมากยิ่งขึ้น

3.4 รู้จักความกลัวของตัวเองในการสร้างความกล้าหาญ จะต้องรู้จักความกลัวให้ดีเสียก่อน เรียนรู้ว่าตัวเองกลัวอะไร แล้วทำไมถึงกลัว ซึ่งคนส่วนมากมักจะกลัวในสิ่งที่ตัวเองนั้นไม่รู้ มากกว่าสิ่งที่เคยเห็นหรือเกิดขึ้นจริงในชีวิต ลองวิเคราะห์ถึงรากฐานของความกังวลและความกลัวว่าเกิดจากอะไรมีเหตุผลภายใต้ความไม่กล้าของตนเองหรือไม่ และเมื่อทราบแล้วก็จะสามารถจัดการกับมันได้อย่างตรงจุดและก้าวผ่านมันมาได้อย่างง่ายดายมากยิ่งขึ้น

3.5 ยอมรับในความไม่สมบูรณ์แบบสิ่งสำคัญคือต้องยอมรับว่าไม่มีใครบนโลกนี้สมบูรณ์แบบ เมื่อยอมรับแล้วว่าความสมบูรณ์แบบไม่มีอยู่จริง ความกล้าจะค่อยๆ กลับขึ้นมา แทนที่เราจะโฟกัสไปที่ผลลัพธ์ที่สมบูรณ์แบบ ลองเปลี่ยนมาโฟกัสที่ความก้าวหน้า วันนี้พัฒนาไปมากกว่าเมื่อวานอย่างไรบ้าง ดีขึ้นอย่างไรบ้าง อย่าไปหวังว่า จะต้องทำแล้วสมบูรณ์แบบเลยทีเดียว คุณต้องยอมรับว่าความสมบูรณ์แบบไม่ได้หมายถึงความกล้าหาญ แต่เป็นการที่รู้และยอมรับข้อดี-ข้อเสียของตนเอง และใช้มันในการพัฒนา จึงจะเป็นความกล้าหาญอย่างแท้จริง

3.6 เรียนรู้จากความล้มเหลวสุดท้ายนี้จะต้องปรับมุมมองที่มีต่อความล้มเหลว บางคนอาจจะมองความล้มเหลวเป็นสิ่งที่บ่งบอกว่าเราจะไม่ประสบความสำเร็จในชีวิต แต่ความจริงแล้วมันไม่ใช่อย่างนั้น ลองมองว่าความล้มเหลวเป็นประสบการณ์อันล้ำค่า และเป็นบทเรียนที่ต้องวิเคราะห์ หากคำตอบว่าทำไมถึงล้มเหลวนำสิ่งที่ได้เรียนรู้จากความล้มเหลวในแต่ละครั้งมาปรับใช้ เพื่อที่ครั้งหน้าจะสามารถเลือกทางเดินที่ถูกต้องและไม่ทำพลาดแบบเดิม ๆ อีกต่อไป

สรุป ความกล้าหาญคือ พลังที่ดึงดูดที่มนุษย์พึงมี ความกล้าหาญคือการที่ยึดมั่นในสิ่งที่ถูกต้องและทำในสิ่งที่ถูกต้องและต้องทำ โดยไม่ให้ความกลัวเข้ามาเป็นสิ่งที่ขัดขวางความกล้าหาญในการทำสิ่งใหม่นั้นเริ่มจากการเปลี่ยนมุมมองเมื่อเผชิญหน้ากับการตัดสินใจ

ก้าวออกจากพื้นที่ปลอดภัยของเราทีละนิด เรียนรู้ที่จะจัดการกับความเสี่ยง รู้จักความกลัวของตัวเอง ยอมรับในความไม่สมบูรณ์แบบ และเรียนรู้จากความล้มเหลว

ส่งเสริมในการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ในหน่วยงานภาครัฐ

หน่วยงานภาครัฐเป็นหน่วยงานที่มีสายบังคับบัญชากำกับดูแลบุคลากร สิ่งที่เป็นที่นำองค์การไปในทิศทางที่ดีทั้งบุคลากรทั้งงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ คือ ผู้บังคับบัญชา

ผู้บังคับบัญชาจึงต้องมีภาวะผู้นำที่ดีในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ อิทธิพลการสร้างความสุขในองค์กรของภาวะผู้นำจึงมีบทบาทอย่างสูงสุดซึ่งทฤษฎีภาวะผู้นำเชื่อว่าแบบของพฤติกรรมของผู้นำเป็นเครื่องชี้ถึงแบบและความสำเร็จของความเป็นผู้นำ อาจจะสรุปได้ 3 รูปแบบ (กวี วงศ์พุ่ม, 2545, น.119-121) ได้แก่

รูปแบบที่ 1 พฤติกรรมภาวะผู้นำเชิงเผด็จการ เป็นผู้นำที่รวมการตัดสินใจไว้ที่ตนเอง จะเป็นผู้นำกำหนดเป้าหมายและวิธีการที่จะนำไปสู่เป้าหมายนั้น และจะควบคุมเกี่ยวกับพฤติกรรมของผู้ใต้บังคับบัญชาอย่างใกล้ชิด แต่ก็มีเหมาะสมในสถานการณ์สงครามเนื่องจากต้องการความรวดเร็วและแน่นอน ยกตัวอย่าง เช่น เลนิน เซอร์ซิลล์ ฮิตเลอร์ และ มุสโสลินี เป็นต้น

รูปแบบที่ 2 พฤติกรรมภาวะผู้นำแบบประชาธิปไตย เป็นผู้นำที่เข้ามาเป็นส่วนร่วม ผู้นำประเภทนี้จะดึงผู้ใต้บังคับบัญชาให้เข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดวัตถุประสงค์และวิธีการทำงาน ด้วยความเชื่อว่า การเข้ามามีส่วนร่วมจะทำให้ได้ความคิดเห็นที่กว้างขวางขึ้น ทำให้การยอมรับจากสมาชิกมีมากขึ้น

รูปแบบที่ 3. พฤติกรรมของผู้นำตามแบบเสรีนิยม เป็นผู้นำประเภทที่ค่อนข้างจะ “ปล่อย” คือจะให้คำแนะนำทั่ว ๆ ไปเกี่ยวกับจุดมุ่งหมายแล้วปล่อยให้ผู้ใต้บังคับบัญชากำหนดแนวทางการปฏิบัติกันเอง ซึ่งวิธีการนี้ผู้ใต้บังคับบัญชามีอิสระอย่างมากและผู้ทำงานจะถูกจูงใจด้วยตัวของเขาเอง

การนำบทบาทของผู้นำทั้ง 3 แบบมาใช้ให้คำนึงถึงสถานการณ์ภาพรวมในองค์กร บุคลากรและแผนงานนั้นไม่เหมือนกันเสมอไปจึงจ้องการสร้างสภาพแวดล้อมในการทำงานให้รู้สึกปลอดภัย เพื่อให้บุคลากรได้ผ่อนคลาย สามารถแสดงความรู้สึกในเชิงบวกและลบได้อย่างสบายใจ เพราะการแสดงอารมณ์นั้นมีอิทธิพลต่อความคิดสร้างสรรค์ การตัดสินใจและประสิทธิภาพงาน

ภาวะผู้นำที่ดี 10 ประการ

1. การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ: พูดและอธิบายในสิ่งที่ต้องการได้อย่างชัดเจน รวมถึงการรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นเพื่อสร้างความเข้าใจที่ตรงกัน
2. การเป็นผู้ฟังที่ดี: ตั้งใจรับฟังอย่างตั้งใจเพื่อสร้างความเข้าใจและความไว้วางใจ ทำให้สามารถตอบสนองต่อปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ
3. การมีวิสัยทัศน์: มีเป้าหมายที่ชัดเจนและสามารถมองเห็นภาพรวมของงาน เพื่อวางแผนและกำหนดทิศทางของทีมได้อย่างถูกต้อง
4. การตัดสินใจที่เฉียบขาด: สามารถวิเคราะห์ข้อมูลและประเมินทางเลือกต่าง ๆ เพื่อตัดสินใจได้อย่างรวดเร็วและมั่นใจ แม้ในสถานการณ์ที่กดดัน
5. ความรับผิดชอบ: เป็นแบบอย่างที่ดี ยอมรับความผิดพลาด และพร้อมรับผิดชอบต่อการตัดสินใจและการกระทำ
6. การแก้ปัญหาอย่างมีเหตุผล: มีทักษะในการแก้ไขปัญหาเฉพาะหน้า และสามารถนำเสนอวิธีการแก้ไขให้กับผู้อื่นได้อย่างมีประสิทธิภาพ
7. การควบคุมอารมณ์: สามารถจัดการกับอารมณ์ของตนเองได้ดี ไม่แสดงอารมณ์ฉุนเฉียวต่อหน้าลูกทีม
8. การให้เกียรติและเคารพผู้อื่น: ปฏิบัติกับทุกคนอย่างเท่าเทียม ให้เกียรติในความคิดเห็นและหน้าที่ความรับผิดชอบของแต่ละคน
9. ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์: มีความคิดริเริ่มใหม่ๆ ในการแก้ไขปัญหาและการพัฒนาองค์กร
10. การสร้างแรงจูงใจ: สามารถสร้างแรงบันดาลใจให้ทีมงานเกิดความมุ่งมั่นและกระตือรือร้นในการทำงาน

การให้ผู้นำรู้ถึงภาวะอารมณ์และจิตใจของบุคลากร ผ่านการสังเกตจากพฤติกรรมต่างๆ ของบุคลากรที่เปลี่ยนแปลงไป เช่น นาย ก มาทำงานตรงเวลามาโดยตลอดแต่ช่วงนี้มาสาย ผู้นำอาจใช้การพูดคุยให้ทราบถึงสาเหตุก่อนแทนที่จะตัดสินโทษ หรือ เมื่อรู้สึกว่บางบุคลากรรู้สึกเบื่อกับการทำงาน ผู้นำอาจใช้กลยุทธ์การให้รางวัลหรือการเปิดโครงการต่างๆ เพื่อกระตุ้นการทำงานของบุคลากร เป็นต้น

สรุปว่า การรู้สึกถึงความเครียดในการทำงานอาจเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ แต่หากองค์กรมีผู้นำที่ดี แนวทางการปฏิบัติที่สอดคล้องกับความต้องการของพนักงาน และผู้นำที่ทุ่มเทในการแก้ไขปัญหา ผู้นำองค์กรก็จะสามารถช่วยลดปัญหา Burnout ในทีมได้ และถึงแม้การดึงดูดพนักงานที่ Burnout ให้กลับมา Engage อีกครั้ง

จะไม่สามารถทำให้สำเร็จได้อย่างรวดเร็ว เพราะสิ่งนี้อาจต้องใช้เวลาแก้ไขเป็นสัปดาห์ เป็นเดือน หรืออาจเป็นเวลานานมากจนเกินไปหากมองจากมุมมองของบุคลากร แต่ถึงอย่างไรก็ตาม ผู้นำองค์กรก็ไม่ควรที่จะละเลยปัญหาเหล่านี้และจะต้องรับผิดชอบ ต่อบทบาทหน้าที่ของตัวเองในการป้องกันไม่ให้เกิดปัญหาเหล่านี้เกิดขึ้นต่อไปได้อีก

สรุปและข้อเสนอแนะ

ภาวะหมดไฟในการทำงาน (Burnout) ส่งผลกระทบต่อสุขภาพกาย สุขภาพใจ การเข้าสังคม ความสัมพันธ์กับคนรอบข้าง รวมไปถึงทำให้ประสิทธิภาพในการทำงานลดลง การสร้างพลังกาย ไม่ว่าจะเป็น การออกกำลังกาย การรับประทานอาหารที่มีประโยชน์ การพักผ่อนที่เพียงพอ และพลังใจ เช่น การควบคุมอารมณ์ อดทนมุ่งมั่น กล้าหาญทำสิ่งใหม่ ซึ่งเป็นกลยุทธ์ที่สำคัญของตัวบุคลากรเองในการส่งเสริมให้เกิดพลังในการทำงานให้มี ประสิทธิภาพที่ดีในสถานะที่ท้าทายและการเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นอย่างรวดเร็ว และในส่วน ขององค์กรเองผู้บริหารควรกำหนดกลยุทธ์การสร้างสภาพแวดล้อมในที่ทำงานให้ส่งเสริม การสร้างพลังกายและพลังใจของบุคลากรโดยการส่งเสริมวัฒนธรรมที่เป็นมิตร ต่อสุขภาพจิต สร้างพื้นที่ปลอดภัยสำหรับบุคลากรในการแสดงความรู้สึก ตรวจสอบให้แน่ใจ ว่าบุคลากรได้รับการดูแล และดำเนินการตาม Feedback ที่ได้รับจากบุคลากร ซึ่งการ ผสานกลยุทธ์จากทั้งส่วนที่บุคลากรสร้างเอง และส่วนที่องค์กรสร้างให้เข้าด้วยกันจะส่งผล ให้บุคลากรมีความพร้อมในการทำงาน การแก้ปัญหา การคิดสร้างสรรค์สิ่งใหม่ ๆ ให้กับ องค์กร เกิดผลผลิตประสิทธิภาพ (Productivity) ตามเป้าประสงค์ที่องค์กรคาดหวัง

เอกสารอ้างอิง

- จุไรภรณ์ วิจักขณวงศ์. (2567). กลยุทธ์สร้างพลังกาย พลังใจ ป้องกันภาวะหมดไฟในการทำงาน. *วารสารวิชาการรัฐศาสตร์และรัฐประศาสนศาสตร์*, 6(1), 154–167.
- สุบรรณ ก., สมภพเจริญ ม., & ขจรชัยกุล ป. (2567). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับภาวะหมดไฟในการทำงานของบุคลากรสาธารณสุข จังหวัดภูเก็ต. *วารสารศาสตร์สุขภาพและการศึกษา*, 4(3),
- ปาริชาติ คุณปลื้ม. (2568). การจัดการภาวะหมดไฟในการทำงาน. *วารสารวิชาการศรีปทุมชลบุรี*, 21(2).
- ยุพาวรรณ ทองตะนูนาม,ดวงเนตร ธรรมกุล,อัสตรา ประเสริฐสิน,จริยา ชื่นศิริมงคล,ศิริพร ครุฑทากศ.(2558). ปัจจัยพัฒนาองค์กรแห่งความสุข (ภาครัฐ): การทบทวนวรรณกรรมอย่างเป็นระบบ.*วารสารวิจัยทางวิทยาศาสตร์สุขภาพ วิทยาลัยพยาบาลบรมราชชนนี จังหวัดนนทบุรี*, 9(1).
- Burnout เหนื่อยล้าเกินไป สู่ภาวะหมดไฟ. (2567).บทความสุขภาพโรงพยาบาลพิษณุเวช.
<https://www.pitsanuvej.com/articles/burnout-syndrome>
- Burnout Syndromes. (2566).บทความสุขภาพโรงพยาบาลเมตปาร์ค.
<https://www.medparkhospital.com/lifestyles/burnout-syndrome>
- BURNOUT IN THE CITY งานวิจัยชี้ชาวกรุงวัยทำงานเกินครึ่งเสี่ยงหมดไฟ. (2563).
ข่าวหนังสือพิมพ์ที่เกี่ยวข้องกับสุขภาพจิต. <https://dmh.go.th/news-dmh/view.asp?id=30176>