



การประชุมวิชาการและนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ ครั้งที่ 5
วันที่ 3 เมษายน พ.ศ. 2566

แนวทางป้องกันการเกิดภาวะหมดไฟในการทำงานของบุคลากร
ในสำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม
Guidelines for the Prevention of Burnout Syndrome Among Personnel Working
For the Agricultural Land Reform Office

รุจิรัตน์ จันทะคุณ¹ และนัทนิชา โชติพิทยานนท์²

¹s64563809001@ssru.ac.th, ²natnicha.ch@ssru.ac.th

^{1,2}สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ วิทยาลัยการเมืองและการปกครอง มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

บทคัดย่อ

ภาวะหมดไฟในการทำงาน เป็นกลุ่มอาการทางกายและจิตวิทยาที่บุคคลตอบสนองต่อการเผชิญความเครียดในการทำงานที่มีความกดดัน ไม่มีความสุขในการทำงาน ซึ่งพบได้ในคนทำงานหรือประกอบอาชีพ สำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม เป็นหน่วยงานราชการที่มีภารกิจเกี่ยวกับการจัดที่ดินทำกินให้กับเกษตรกรพร้อมการพัฒนาศักยภาพเกษตรกรให้มีความรู้ความสามารถในการผลิต เพื่อยกระดับสภาพความเป็นอยู่ให้ดีขึ้น ซึ่งหากบุคลากรมีภาวะหมดไฟในการทำงานอาจส่งผลเสียต่อการปฏิบัติงานในองค์กร โดยลดสมรรถภาพและทำให้แรงจูงใจในการทำงานลดลงหรือหมดไปได้ การศึกษาวิจัยพบว่าภาวะหมดไฟในการทำงาน มีหลายสาเหตุทั้งปัจจัยส่วนบุคคล และปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องจึงควรให้ความสำคัญและร่วมกันป้องกันปัญหานี้ บทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอความหมายของภาวะหมดไฟในการทำงาน ลักษณะ เหตุปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดภาวะหมดไฟในการทำงาน การบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม และแนวทางป้องกันการเกิดภาวะหมดไฟในการทำงานของบุคลากรในสำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม

คำสำคัญ: ภาวะหมดไฟในการทำงาน, แนวทางป้องกัน, สำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม

Abstract

Burnout is a physical and psychological syndrome emerging as a prolonged response to stress in a stressful job. unhappy at work. It is a common problem among working person or occupation. Agricultural Land Reform Office is a government agency whose mission is to provide arable land for farmers, developing the potential of farmers to have knowledge and ability to produce and elevate the living conditions for the better. If personnel have a burnout syndrome, it may negatively affect the performance of the organization by decreasing productivity and motivation. Studies found causes of burnout related to individual and working environment factors. All related parties should therefore focus on and work together to prevent this burnout problem in personnel working for the Agricultural Land Reform Office. This article aims to present the definition of burnout, nature, factors contributing to burnout



syndrome, human resource management of the Agricultural Land Reform Office and also guidelines for the prevention of Burnout syndrome among personnel working for the Agricultural Land Reform Office.

Keywords: Burnout, Guidelines prevention, Agricultural Land Reform Office

บทนำ

ภาวะหมดไฟในการทำงาน เป็นภาวะที่ถูกกล่าวขานกันบ่อยครั้งขึ้นและเป็นที่รู้จักกันเป็นวงกว้างมากขึ้นในปัจจุบัน ซึ่งสาเหตุของภาวะหมดไฟในการทำงานนั้น อาจเกิดจากการขาดสมดุลชีวิตและการทำงาน (Work-Life Balance) ทำให้เกิดปัจจัยต่าง ๆ อันนำมาซึ่งภาวะหมดไฟในการทำงาน อาทิเช่น ขาดการบริหารจัดการและการตัดสินใจที่ดี อยู่ในสิ่งแวดล้อมหรือสภาพการทำงานที่มีความกดดันและความเครียดตลอดเวลา ขาดความชัดเจนในภาระงาน ไม่ได้รับการยอมรับจากหัวหน้าหรือเพื่อนร่วมงาน มีความรับผิดชอบในงานและความคาดหวังในการทำงานสูงมากเกินไป ทำงานที่ไม่เหมาะกับตนเองจนทำให้เกิดความเครียด ทำงานที่มีความวุ่นวายต้องใช้พลังงานสูงจึงเหนื่อยลำได้ง่าย และขาดแรงสนับสนุนทางสังคม เป็นต้น (พรชัย สิทธิศรีธัญกุล, 2562) ซึ่งหากมีภาวะหมดไฟในการทำงาน จะมีผลเสียลูกกลม จากที่ทำงานไปยังบ้าน ครอบครัว ชีวิตส่วนตัว และสังคมของผู้มีภาวะหมดไฟได้ ทั้งนี้ภาวะหมดไฟยังส่งผลเสียระยะยาวทำให้ร่างกายได้รับกับความเจ็บป่วยบางอย่างได้ง่ายขึ้น เช่น มีภูมิคุ้มกันต่ำลง เป็นหวัดง่าย จึงควรจะมีการจัดการกับภาวะหมดไฟโดยเร็วทั้งในเชิงของการทำให้ลดลง หมดไป และในเชิงของการป้องกัน (พรชัย สิทธิศรีธัญกุล, 2563)

สำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม (ส.ป.ก.) เป็นหน่วยงานราชการสังกัดกระทรวงเกษตรและสหกรณ์ ที่มีภารกิจเกี่ยวกับการจัดที่ดินทำกินให้กับเกษตรกรพร้อมการพัฒนาศักยภาพเกษตรกรให้มีความรู้ความสามารถในการผลิต เพื่อยกระดับสภาพความเป็นอยู่ให้ดีขึ้น ซึ่งในการจะพัฒนาศักยภาพเกษตรกรให้มีความรู้ความสามารถนั้น จะต้องมียุทธศาสตร์ที่มีความพร้อม มีความเข้มแข็ง มีประสิทธิภาพ มีความรู้ความสามารถและทักษะในการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล (สำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม, 2562) ซึ่งหากบุคลากรมีภาวะหมดไฟในการทำงานอาจส่งผลเสียต่อการปฏิบัติงานในองค์กรได้ ผู้เขียนตระหนักถึงปัญหาภาวะหมดไฟในการทำงานของบุคลากร ส.ป.ก. จึงต้องการให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องให้ความสำคัญและร่วมป้องกันปัญหาดังกล่าว โดยบทความนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอความหมายของภาวะหมดไฟในการทำงาน ลักษณะ เหตุปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดภาวะหมดไฟในการทำงาน การบริหารทรัพยากรบุคคลของ ส.ป.ก. และแนวทางป้องกันการเกิดภาวะหมดไฟในการทำงานของบุคลากร ส.ป.ก. ทั้งนี้ ผู้เขียนสนใจที่จะศึกษาแนวทางป้องกันการเกิดภาวะหมดไฟในการทำงาน เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการช่วยให้บุคลากร ส.ป.ก. ทราบแนวทางในการป้องกัน และลดอาการการเกิดภาวะหมดไฟในการทำงาน ทำให้ปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพ



ภาวะหมดไฟในการทำงาน

1. ความหมายของภาวะหมดไฟในการทำงาน

Maslach (1997) ให้ความหมายของภาวะหมดไฟในการทำงานไว้ว่า เป็นปฏิกิริยาตอบสนองทางด้านอารมณ์ที่มีต่อความเครียดเรื้อรังจากการทำงาน เนื่องจากเกิดความไม่สอดคล้องหรือความไม่สมดุลกันระหว่างบุคคลกับงานที่ทำอยู่ และจากความกดดันจากการมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลที่เกี่ยวข้อง ในขณะที่ศรีสกุลเฉียบแหลม และเพ็ญญา แดงด้อมยุทธ์ (2562) ได้ให้ความหมายไว้ว่า เป็นภาวะที่บุคคลมีความรู้สึกหดหู่ ท้อแท้ เบื่อหน่าย อารมณ์เปลี่ยนแปลงง่าย นอนไม่หลับ หงุดหงิดง่าย มองโลกในแง่ลบ รู้สึกว่าตนไร้ความสามารถ เริ่มมาทำงานสายบ่อยขึ้น ไม่มีความสุขในการทำงาน การบริหารจัดการเวลาแย่ง ซึ่งจะมีพฤติกรรมและการแสดงออกที่ผิดปกติทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ นอกจากนี้ ปองกานต์ ศิริโรรัตน์ (2563) ให้ความหมายของภาวะหมดไฟในการทำงานไว้ว่า ความรู้สึกอ่อนล้า เหนื่อยหน่ายในการทำงาน ซึ่งเกิดจากความเครียดจากการทำงานที่สะสมเป็นระยะเวลานาน จนแสดงออกด้วยพฤติกรรมต่าง ๆ ตั้งแต่อ่อนเพลีย ไม่สนใจสิ่งใด มีทัศนคติเชิงลบต่องานที่ตนทำ ไม่มีแรงจูงใจในการทำงาน ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการทำงาน และความผูกพันต่อองค์กร

จากความหมายของภาวะหมดไฟในการทำงานที่กล่าวมาข้างต้น ผู้เขียนจึงสรุปได้ว่าภาวะหมดไฟในการทำงาน หมายถึง ภาวะการเปลี่ยนแปลงด้านสุขภาพกายและสุขภาพใจที่เกิดจากความเครียดเรื้อรังจากสภาพแวดล้อมในการทำงาน เป็นเหตุให้มีความรู้สึกอ่อนล้า เบื่อหน่าย ไม่มีความสุขในการทำงาน ไม่มีแรงจูงใจที่จะทำงานให้ประสบความสำเร็จ และรู้สึกว่าตนเองไม่มีประสิทธิภาพที่จะทำงานให้บรรลุได้ตามเป้าหมายที่วางไว้

2. ลักษณะของภาวะหมดไฟในการทำงาน

Maslach และ Jackson (1981) (อ้างถึงใน เชิดชาย ฉิมบุรุษ, 2563) ได้ศึกษาเกี่ยวกับภาวะหมดไฟในการทำงาน และมีแนวคิดที่ว่าภาวะหมดไฟในการทำงาน ประกอบด้วย 3 องค์ประกอบ ได้แก่

1) ความอ่อนล้าทางอารมณ์ (Emotional exhaustion) เป็นระยะที่หนึ่งของอาการภาวะหมดไฟในการทำงาน อาการเริ่มต้นจากความรู้สึกท้อแท้ เหนื่อยหน่ายในการทำงาน หมดกำลังใจ ไม่มีเรี่ยวแรงในการทำงาน หมดความกระตือรือร้นในการทำงาน รวมทั้งเกิดผลกระทบต่อร่างกายได้ เช่น การปวดศีรษะ เจ็บป่วยทางร่างกาย นอนหลับไม่เสีร็จ เป็นต้น

2) การลดค่าความเป็นบุคคล (Depersonalization) เป็นระยะที่สองของภาวะหมดไฟในการทำงาน โดยอาการเริ่มมีทัศนคติทางลบต่อเพื่อนร่วมงาน ผู้รับบริการและงาน เห็นคุณค่าของบุคคลต่าง ๆ ลดลง มีทัศนคติในแง่ลบต่อบุคคลอื่น

3) ความรู้สึกไม่ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงาน (decreased occupational accomplishment) เป็นระยะสุดท้ายของภาวะหมดไฟในการทำงาน เป็นผลรวมของการเกิดภาวะหมดไฟในการทำงาน เป็นผลมาจากการการเกิดภาวะหมดไฟในการทำงานระยะที่ 1 และ 2 สะสมเป็นเวลานาน จนไม่สามารถจัดการกับภาวะหมดไฟในการทำงานได้ จะทำให้พยายามลดคุณค่าของตนเอง ลดความเป็นมนุษย์ของเพื่อนร่วมงานและผู้รับบริการ การลดความเป็นมนุษย์เป็นกระบวนการที่ลดความตระหนักถึงคุณค่าของบุคคล ขาดปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น ขาดเป้าหมายในการทำงาน ขาดการตอบสนองทางอารมณ์ ขาดความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น ไม่สามารถควบคุมอารมณ์และหมดพลัง



สำหรับอาการภาวะหมดไฟในการทำงานในระยะที่ 1 และ 2 นั้น หากมีอาการดังกล่าวแล้วสามารถที่จะหาวิธีการที่จะทำให้กลับเข้าสู่ภาวะปกติได้ แต่อย่างไรก็ตาม อาการดังกล่าวอาจจะกลับมาเป็นอีกครั้งหนึ่ง ถ้ายังทำงานในสภาพแวดล้อมเดิม ๆ ส่วนบุคคลที่มีอาการของภาวะหมดไฟในการทำงานระยะที่ 3 ซึ่งเป็นระยะสุดท้ายจะไม่สามารถที่จะกลับมาเป็นปกติได้อีกครั้ง (เชิดชาย ฉิมบุรุษ, 2563)

3. เหตุปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดภาวะหมดไฟในการทำงาน

จากการศึกษาผลงานงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พบว่า ปัจจัยส่วนบุคคล และปัจจัยจากสภาพแวดล้อมในการทำงาน มีอิทธิพลต่อปัจจัยการเกิดภาวะหมดไฟ (ปทุมรัตน์ สุกุลพิมลรัตน์, 2556, วัลลภ วิชาญเจริญสุข, 2557, เชิดชาย ฉิมบุรุษ, 2563) ดังนี้

1) ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ 1) เพศ พบว่า เพศหญิงจะเกิดภาวะหมดไฟได้บ่อยกว่าเพศชาย โดยอธิบายได้จากการที่เพศหญิงมีลักษณะอิงกับอารมณ์และความรู้สึกสูงกว่าเพศชาย และพบว่าความแตกต่างของเพศจะมีความสัมพันธ์กับภาวะหมดไฟในมิติของความอ่อนล้าทางอารมณ์อย่างชัดเจน 2) อายุ พบว่า บุคคลที่อายุน้อยจะมีภาวะหมดไฟในการทำงานสูงกว่าบุคคลที่มีอายุมาก เพราะบุคคลที่มีอายุน้อยกว่าจะมีประสบการณ์ในการทำงานน้อย ดังนั้นเมื่อมีปัญหาหรืออุปสรรคต่าง ๆ บุคคลกลุ่มนี้จะไม่สามารถที่จะปรับตัวให้สอดคล้องกับสภาพปัญหาได้ 3) ระดับการศึกษา พบว่า ผู้ที่มีระดับการศึกษาสูง จะมีความคาดหวังในชีวิตสูง ซึ่งถ้าไม่สามารถทำให้ความคาดหวังของตนเองเป็นจริงได้ ก็จะทำให้เกิดความเครียดหรือภาวะหมดไฟในการทำงานได้ง่าย 4) ประสบการณ์การปฏิบัติงาน ผู้มีประสบการณ์น้อยในการทำงาน ประกอบกับอายุน้อยและมีความแปลกใหม่จากสถานที่ทำงาน และระบบการทำงาน จะทำให้เกิดอาการภาวะหมดไฟได้มากกว่าผู้ที่มีประสบการณ์สูงขึ้น เพราะสามารถปรับตัวต่อความตึงเครียดจากการทำงานได้ 5) สถานภาพสมรส พบว่า บุคคลที่ยังไม่สมรสจะมีโอกาสเกิดภาวะหมดไฟในการทำงานได้สูงกว่ากลุ่มบุคคลที่สมรสแล้ว 6) ภาระครอบครัว การที่บุคคลหนึ่งจะต้องรับผิดชอบครอบครัวทั้งในด้านการดูแลและการเลี้ยงดูบุตร ตลอดจนการดูแลบิดา มารดาที่สูงอายุก็เป็นปัจจัยที่ทำให้ขาดความกระตือรือร้นในการทำงาน ซึ่งจะเกิดความเครียดได้ง่าย

2) ปัจจัยจากสภาพแวดล้อมในการทำงาน ได้แก่ 1) ลักษณะงานที่ต้องรับผิดชอบ เป็นลักษณะงานที่ต้องเผชิญความกดดัน ความคับข้องใจจากการปฏิบัติงาน ต้องการตัดสินใจรีบด่วน ลักษณะงานที่ขาดการใช้ทักษะหรือได้รับมอบหมายงานที่ไม่ตรงความสนใจหรือไม่ตรงความสามารถ สิ่งเหล่านี้มีผลกระทบต่อสุขภาพของผู้ปฏิบัติงานได้ 2) สภาพแวดล้อมของหน่วยงานด้านกายภาพ การทำงานในหน่วยงานที่มีคนพลุกพล่านเกินไป เสียงดัง แสงไฟสลับ อากาศถ่ายเทไม่สะดวก จะก่อให้เกิดผลต่อสุขภาพกายและสุขภาพจิต ยิ่งเป็นตัวผลักดันให้เกิดความเครียด นอกจากนั้นการทำงานที่มีอุปกรณ์เครื่องมือ เครื่องใช้ที่ไม่เพียงพอ หรือขัดข้องไม่อยู่ในสภาพที่จะใช้งานได้ดี มีส่วนก่อให้เกิดความเครียด 3) สัมพันธภาพระหว่างบุคลากรในหน่วยงาน มีความสำคัญต่อการเกิดอาการภาวะหมดไฟเป็นอย่างมาก หากลักษณะงานที่ต้องติดต่อขอความร่วมมือจากบุคลากรต่าง ๆ เกิดความขัดแย้ง ขาดความไว้วางใจซึ่งกันและกัน หรือถ้าสัมพันธภาพเป็นไปทางลบ จะเป็นการเพิ่มความกดดันให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงานเพิ่มขึ้น จึงเกิดเป็นอาการภาวะหมดไฟได้ 4) ระบบบริหาร สิ่งที่มีอิทธิพลต่อการเกิดอาการภาวะหมดไฟ คือ ขาดการสนับสนุนให้มีโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน ไม่สามารถแก้ปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงานได้ ไม่ให้อำนาจการตัดสินใจในการทำงาน และนโยบายของหน่วยงานไม่ชัดเจน ซึ่งจะนำไปสู่ภาวะหมดไฟในการทำงานได้ในที่สุด



การบริหารทรัพยากรบุคคลของสำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม

สำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม (ส.ป.ก.) มีภารกิจหลักคือ การจัดที่ดินทำกินให้กับเกษตรกรพร้อมกับพัฒนาศักยภาพเกษตรกรให้มีความรู้ความสามารถในการผลิต การจัดการผลผลิตทางการเกษตร การปรับปรุงทรัพยากรและปัจจัยการผลิต รวมถึงการจำหน่ายผลผลิตให้เกิดผลดียิ่งขึ้น ภายใต้วิสัยทัศน์ “องค์การด้านการบริหารจัดการพื้นที่ปฏิรูปที่ดิน เพิ่มศักยภาพพื้นที่เกษตรกรรม ยกระดับคุณภาพชีวิตเกษตรกร สู่อุบัติภาพ” ซึ่งการที่จะพัฒนาศักยภาพเกษตรกรให้มีความรู้ ความสามารถ ส.ป.ก. จะต้องมีความรู้ที่เข้มแข็ง มีประสบการณ์ มีความรู้ความสามารถ มีทักษะในการดำเนินงานอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล จึงต้องมีการบริหารทรัพยากรบุคคล ตามกรอบมาตรฐานความสำเร็จด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล (HR Scorecard) 5 มิติ (สำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม, 2565) ประกอบด้วย **มิติที่ 1** ความสอดคล้องเชิงยุทธศาสตร์ หมายถึง กรณีนโยบายการบริหารทรัพยากรบุคคล มีการวางแผนบริหารกำลังคน มีการบริหารกำลังคนกลุ่มผู้มีทักษะความสามารถสูง และมีการวางแผนเพื่อสร้างความต่อเนื่องในการบริหารราชการ **มิติที่ 2** ประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล หมายถึง กระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคลของกรมเป็นไปอย่างถูกต้องและทันเวลา กรณีสถิติข้อมูลกำลังคนเพื่อการบริหารทรัพยากรบุคคล ค่าใช้จ่ายในแผนงาน กิจกรรมด้านการบริหารทรัพยากรบุคคลที่ส่วนราชการดำเนินการ เป็นไปอย่างคุ้มค่า รวมทั้งมีการนำเทคโนโลยีสารสนเทศมาใช้ เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพของกระบวนการบริหารทรัพยากรบุคคล **มิติที่ 3** ประสิทธิภาพของการบริหารทรัพยากรบุคคล หมายถึง กรณีสถิติการดำเนินการเพื่อจูงใจให้กำลังคนมีความผูกพันที่จะปฏิบัติหน้าที่อย่างเต็มกำลังความสามารถ ข้าราชการมีความพึงพอใจต่อการปฏิบัติงาน กรณีสถิติการส่งเสริมการพัฒนาและการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและมีระบบบริหารผลการปฏิบัติงาน บุคคลกับเป้าหมายของกรมและเป็นระบบที่สามารถจำแนกความแตกต่างและจัดลำดับผลการปฏิบัติงานของบุคคลได้ **มิติที่ 4** ความพร้อมรับผิดด้านการบริหารทรัพยากรบุคคล หมายถึง กรณีสถิติความพร้อมรับผิดในการบริหารทรัพยากรบุคคลตามระบบคุณธรรมและหลักกฎหมายที่เกี่ยวข้อง **มิติที่ 5** คุณภาพชีวิตและความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน หมายถึง กรณีสถิติสภาพแวดล้อมในการทำงาน ระบบงาน เครื่องมือ อุปกรณ์ที่เอื้ออำนวยให้ข้าราชการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ ถูกสุขลักษณะ มีความปลอดภัย มีการจัดสวัสดิการเพิ่มเติมให้สอดคล้องกับความต้องการของข้าราชการและมีการส่งเสริมความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างผู้บริหารและผู้ปฏิบัติงาน

จากการศึกษาความคิดเห็นและความพึงพอใจเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลของข้าราชการ ส.ป.ก. ประจำปีงบประมาณ 2565 พบว่าบุคลากรมีความพึงพอใจต่อการบริหารทรัพยากรบุคคล อยู่ในระดับมากถึง 5 มิติ แต่ทั้งนี้ ในแต่ละมิติมีข้อคำถามที่มีค่าเฉลี่ยน้อยที่สุด ได้แก่ มิติที่ 1 การวางแผนป้องกันและแก้ไขปัญหาการขาดแคลนกำลังคนที่มีทักษะ และสมรรถนะสูง มิติที่ 2 การดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลของ ส.ป.ก. เช่น การสรรหา การบรรจุแต่งตั้ง การดำเนินการทางวินัย ฯลฯ เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ ถูกต้องแล้วเสร็จภายในระยะเวลาที่เหมาะสม มิติที่ 3 โอกาสเข้ารับการฝึกอบรม/พัฒนาในหลักสูตรที่ช่วยให้บุคลากรทำงานได้ดีขึ้นหรือทำให้มีความรู้ ทักษะ สมรรถนะ ที่สูงขึ้น มิติที่ 4 การเข้าถึงช่องทางอุทธรณ์และร้องทุกข์ โดยเชื่อมั่นว่าจะไม่ส่งผลกระทบต่อตนเอง และมิติที่ 5 การจัดสวัสดิการเพิ่มเติมหรือการพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ ส.ป.ก. จัดให้ตรงกับความต้องการของบุคลากรในสังกัด (สำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม, 2565) ดังนั้น ส.ป.ก. จึงควรปรับปรุงแก้ไขเพื่อให้การบริหารทรัพยากรบุคคลมีประสิทธิภาพ



ประสิทธิผลมากยิ่งขึ้น ซึ่งหากไม่ได้รับการปรับปรุงแก้ไข อาจทำให้บุคลากรเกิดความเครียดในการทำงานหรือเกิดภาวะหมดไฟในการทำงานได้

แนวทางป้องกันการเกิดภาวะหมดไฟในการทำงาน

แนวทางป้องกันการเกิดภาวะหมดไฟในการทำงานของบุคลากรในสำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม มีข้อเสนอแนะสำหรับผู้บริหารและบุคลากร ดังนี้

1. ผู้บริหารควรจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานให้เหมาะสม โดยการจัดอัตรากำลังให้ได้สัดส่วนกับภาระงาน ลดภาระงานที่ไม่จำเป็น และเพิ่มทรัพยากรให้เพียงพอกับงาน จัดให้มีส่วนร่วมในการให้คำปรึกษา ซึ่งอาจช่วยให้บุคลากรลดความเครียดลงได้ การสร้างบรรยากาศในการทำงานที่ดี ทำให้รู้สึกว่าคุณค่าของบุคลากรมีอิสระ และสามารถแสดงความคิดเห็นได้ ควรตั้งเป้าหมายร่วมกัน โดยการสนับสนุนให้มีความก้าวหน้าในอาชีพ และพยายามให้แรงจูงใจนั้น ๆ ตามความเหมาะสม (มนัสพงษ์ มาลา, 2563)

2. การพัฒนาความรู้ความสามารถและทักษะในการทำงาน เพื่อให้บุคลากรสามารถจัดการและมีทักษะในการบริหารจัดการงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร มีทักษะในการแก้ปัญหาเมื่อพบกับพฤติกรรมของผู้รับบริการที่ไม่เหมาะสม รวมถึงมีทักษะและสามารถใช้ทรัพยากรที่มีอยู่ในการทำงานได้อย่างปลอดภัย (นิตยา เพ็ญศิริรักษา, 2564)

3. การสร้างและส่งเสริมแรงสนับสนุนทางสังคม เป็นสิ่งสำคัญที่ช่วยให้บุคลากรสามารถเผชิญกับความเครียดจากการทำงานที่เกิดขึ้นทั้งทางกาย จิตใจ และสังคม การเพิ่มแรงสนับสนุนทางสังคมสามารถทำได้จากหลายแหล่ง เช่น จากครอบครัว เพื่อน ผู้ร่วมงาน หรือผู้บริหาร และแรงสนับสนุนทางสังคมสามารถทำได้ในหลายรูปแบบ เช่น การให้คำแนะนำ การรับฟัง การสนับสนุนสิ่งของที่จำเป็น การมีรายได้ที่เหมาะสมกับงาน รวมทั้งมีสิ่งจูงใจอื่น ๆ เช่น อาจมีรางวัล โบนัส ให้รางวัลพนักงานดีเด่น เป็นต้น (ปทุมรัตน์ สุกุลพิมลรัตน์, 2556) ซึ่งการสนับสนุนทางสังคมของผู้บริหารนับเป็นทรัพยากรในการทำงานที่สำคัญ การสื่อสารให้บุคลากรรู้สึกว่าเขามีคุณค่า การช่วยเหลือให้บุคลากรทำงานได้สำเร็จตามเป้าหมาย และการแสดงให้เห็นว่าผู้บริหารให้ความสำคัญกับความเป็นอยู่ที่ดีของบุคลากร (นิตยา เพ็ญศิริรักษา, 2564)

4. การดูแลสุขภาพ เมื่อทำงานหนักเกินไปหรือมีภาระงานมาก อาจทำให้ไม่มีเวลารับประทานอาหารกลางวัน ไม่ได้ออกกำลังกาย นอนน้อยหรือนอนดึก ซึ่งปัจจัยเหล่านี้ ล้วนส่งผลให้สภาพร่างกายเสื่อมโทรมลง และทำให้รู้สึกหมดไฟเร็วขึ้น การดูแลสุขภาพจึงอาจช่วยให้รับมือกับปัญหา Burnout ได้ โดยการรับประทานอาหารครบทุกมื้ออย่างสม่ำเสมอ และเลือกรับประทานแต่สิ่งที่มีประโยชน์ เน้นอาหารที่มีไขมันดีและโปรตีน หลีกเลี่ยงกาแฟและน้ำตาล เพราะอาจมีฤทธิ์เพิ่มความเครียดจนทำให้มีอาการแย่ลงได้ (ศรีสกุล ฉะยบแหลม และเพ็ญญา แดงด้อมยุทธ์, 2562)

บทสรุป

ภาวะหมดไฟในการทำงาน เป็นการเปลี่ยนแปลงด้านสุขภาพกายและสุขภาพใจที่เกิดจากความเครียดเรื้อรัง เป็นเหตุให้มีความรู้สึกอ่อนล้า เบื่อหน่าย ไม่มีความสุขในการทำงาน ไม่มีแรงจูงใจที่จะทำงานให้ประสบความสำเร็จ และรู้สึกว่าตนเองไม่มีประสิทธิภาพที่จะทำงานให้บรรลุได้ตามเป้าหมายที่วางไว้ ซึ่งสาเหตุของการเกิดภาวะหมดไฟในการทำงานนั้น สามารถเกิดได้ทั้งจากปัจจัยส่วนบุคคล และปัจจัยสภาพแวดล้อมในการ



ทำงาน ไม่ว่าจะ เป็นลักษณะงานที่ต้องรับผิดชอบ เป็นลักษณะงานที่ต้องเผชิญความกดดัน ความไม่พึงพอใจ จากการปฏิบัติ การขาดความไว้วางใจซึ่งกันและกัน หรือขาดการสนับสนุนให้มีโอกาสก้าวหน้าในการทำงาน และจากการศึกษาความคิดเห็นและความพึงพอใจเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลของข้าราชการ ส.ป.ก. ประจำปีงบประมาณ 2565 พบว่า ส.ป.ก. ควรปรับปรุงในเรื่องการวางแผนป้องกันและแก้ไขปัญหาการขาดแคลนกำลังคนที่มีทักษะ และสมรรถนะสูง การดำเนินการเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลของ ส.ป.ก. เช่น การสรรหา การบรรจุแต่งตั้ง การดำเนินการทางวินัย ฯลฯ โอกาสเข้ารับการฝึกอบรม/พัฒนาในหลักสูตรที่ช่วยให้บุคลากรทำงานได้ดีขึ้นหรือทำให้มีความรู้ ทักษะ สมรรถนะ ที่สูงขึ้น การเข้าถึงช่องทางอุทธรณ์และร้องทุกข์ โดยเชื่อมั่นว่าจะไม่ส่งผลกระทบต่อตนเอง และการจัดสวัสดิการเพิ่มเติมหรือการพัฒนาคุณภาพชีวิตที่ ส.ป.ก. จัดให้ตรงกับความต้องการของบุคลากรในสังกัด ซึ่งหากไม่ได้รับการปรับปรุงแก้ไข อาจทำให้บุคลากรเกิดความเครียดในการทำงานหรือเกิดภาวะหมดไฟในการทำงานได้ ดังนั้น ทุกฝ่ายควรตระหนักถึงความสำคัญและร่วมกันหาแนวทางในการป้องกันและแก้ไขปัญหา เช่น การเพิ่มทักษะในการแก้ปัญหาและรับมือกับความเครียด การพัฒนาความรู้ความสามารถและทักษะในการทำงาน เพื่อให้บุคลากรสามารถจัดการและมีทักษะในการบริหารจัดการงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กร การปรับปรุงการบริหารจัดการขององค์กร จัดสภาพแวดล้อมในการทำงานให้เหมาะสม จัดอัตรากำลังให้ได้ สอดคล้องกับภาระงาน ลดภาระงานที่ไม่จำเป็นและเพิ่มทรัพยากรให้เพียงพอกับงาน รวมถึงการสนับสนุนทางสังคมจากหัวหน้าและเพื่อนร่วมงาน ทั้งนี้ ภาวะหมดไฟในการทำงานไม่ได้เป็นเพียงแค่เรื่องส่วนบุคคลเพียงเท่านั้น แต่ยังเป็นเรื่องระดับองค์กรที่ต้องใส่ใจและเข้ามาช่วยเหลือแก้ไข เมื่อบุคลากรในองค์กรมีสุขภาพที่สมบูรณ์ก็จะทำให้องค์กรมีประสิทธิภาพในการทำงาน สามารถบริหารจัดการงานให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรได้อย่างมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

รายการอ้างอิง

- เชิดชาย ฉิมบุรุษ. (2563). ปัจจัยคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ส่งผลต่อภาวะหมดไฟในการทำงานของครูในโรงเรียนที่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดสระบุรี. (วิทยานิพนธ์ปริญญาศึกษาศาสตรมหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.
- นิตยา เพ็ญศิริณา. (2564). ภาวะเหนื่อยล้าจากงานของบุคลากรสุขภาพในช่วงโรคโควิด-19 ระบาด. วารสารสภาการสาธารณสุขชุมชน. 3(3), 1-16.
- ปทุมรัตน์ สกุลพิมพ์รัตน์. (2556). ภาวะหมดไฟในการทำงานของพนักงานระดับปฏิบัติการ บริษัท วีรับเบอร์ คอร์ปอเรชั่น จำกัด. (ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต). บัณฑิตวิทยาลัย. มหาวิทยาลัยศิลปากร.
- ปองกานต์ ศิโรรัตน์. (2563). การศึกษาเกี่ยวกับภาวะหมดไฟในการทำงาน (Job Burnout) ของพนักงานองค์กรรัฐวิสาหกิจ กลุ่มเจเนอเรชั่นเบบี้บูมเมอร์. (ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต). วิทยาลัยการจัดการ มหาวิทยาลัยมหิดล.
- พรชัย สิทธิศรีณย์กุล. (2562). Burn out ภาวะหมดไฟในการทำงาน. สืบค้นจาก <http://doh.hpc.go.th/bs/topicDisplay.php?id=273>
- พรชัย สิทธิศรีณย์กุล. (2563). ภาวะหมดไฟไม่ใช่โรค แต่เป็นปรากฏการณ์เหตุอาชีพ. จุฬาลงกรณ์เวชสาร, 2(2), 115-119.



การประชุมวิชาการและนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติ ครั้งที่ 5
วันที่ 3 เมษายน พ.ศ. 2566

- มนัสพงษ์ มาลา. (2563). ภาวะเมื่อยล้าหมดไฟในการปฏิบัติงาน ของอาสาสมัครสาธารณสุขประจำหมู่บ้าน เขตสุขภาพที่ ๔. สืบค้นจาก <https://do4.hss.moph.go.th/images/63/02/วิจัยภาวะเมื่อยล้าหมดไฟในการปฏิบัติงาน.pdf>
- วัลลภ วิชาญเจริญสุข. (2557). ภาวะหมดไฟในการทำงานและปัจจัยที่เกี่ยวข้องในผู้แทนยาบริษัทยาข้ามชาติ. (วิทยานิพนธ์ปริญญาวิทยาศาสตรมหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- ศรีสกุล ฉะยบแหลม และเพ็ญนภา แดงด้อมยุทธ์. (2562). ภาวะหมดไฟในการทำงาน. Royal Thai Air Force Medical Gazette, 65(2), 44-52.
- สำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม. (2562). แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคล ของสำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม พ.ศ. 2562-2566. สืบค้นจาก https://alro.go.th/uploads/org/person_div/files/แผนกลยุทธ์การบริหารทรัพยากรบุคคลของ%20ส_ป_ก_.pdf
- สำนักงานการปฏิรูปที่ดินเพื่อเกษตรกรรม. (2565). รายงานผลการศึกษาคิดเห็นและความพึงพอใจเกี่ยวกับการบริหารทรัพยากรบุคคลของข้าราชการ ส.ป.ก. ประจำปีงบประมาณ 2565. สืบค้นจาก <https://alro.go.th/uploads/org/public/files/รายงานผลการศึกษาคิดเห็นและความพึงพอใจ%202565.pdf>
- Maslach, C., & Leiter, M. P. (1997). *The truth about burnout: How organizations cause personal stress & what to do about it*. San Francisco: Jossey-Bass.