

การศึกษาแนวทางบรรเทาภาวะหมดไฟในการทำงานของนักวิเคราะห์นโยบายและแผน กลุ่มเจเนอ
เรชันวาย (Generation Y) กรณีศึกษา สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล กรุงเทพมหานคร



สารนิพนธ์นี้เป็นส่วนหนึ่งของการศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต
สาขาวิชารัฐประศาสนศาสตร์ ภาควิชารัฐประศาสนศาสตร์
คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
ปีการศึกษา 2565
ลิขสิทธิ์ของจุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

A STUDY OF PLAN AND POLICY ANALYST'S JOB BURNOUT AMONG GENERATION Y: A
CASE STUDY OF BANGKOK METROPOLITAN ADMINISTRATION



An Independent Study Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of Master of Public Administration in Public Administration

Department of Public Administration

FACULTY OF POLITICAL SCIENCE

Chulalongkorn University

Academic Year 2022

Copyright of Chulalongkorn University

หัวข้อสารนิพนธ์

การศึกษาแนวทางบรรเทาภาวะหมดไฟในการทำงานของ
นักวิเคราะห์นโยบายและแผน กลุ่มเจนเอเรชั่นวาย
(Generation Y) กรณีศึกษา สำนักยุทธศาสตร์และ
ประเมินผล กรุงเทพมหานคร

โดย

น.ส.ศุภอร กองเพ็ญ

สาขาวิชา

รัฐประศาสนศาสตร์

อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก

อาจารย์ ดร.พิมพ์ลลิตา อรุณศรี

คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย อนุมัติให้รับสารนิพนธ์ฉบับนี้เป็นส่วนหนึ่งของ
การศึกษาตามหลักสูตรปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต

คณะกรรมการสอบสารนิพนธ์

..... ประธานกรรมการ
(อาจารย์ ดร.ชฎิล โรจนานนท์)

..... อาจารย์ที่ปรึกษาหลัก
(อาจารย์ ดร.พิมพ์ลลิตา อรุณศรี)

..... กรรมการ
(อาจารย์ ดร.ภาณุภัทร จิตเที่ยง)

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

ศุภอร กองเพ็ญ : การศึกษาแนวทางการบรรเทาภาวะหมดไฟในการทำงานของนักวิเคราะห์นโยบายและแผน กลุ่มเจนเอเรชั่นวาย (Generation Y) กรณีศึกษา สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล กรุงเทพมหานคร . (A STUDY OF PLAN AND POLICY ANALYST'S JOB BURNOUT AMONG GENERATION Y: A CASE STUDY OF BANGKOK METROPOLITAN ADMINISTRATION) อ.ที่ปรึกษาหลัก : อ. ดร.พิมพ์สิริ อรุณศรี

การศึกษาแนวทางการบรรเทาภาวะหมดไฟในการทำงานของนักวิเคราะห์นโยบายและแผน กลุ่มเจนเอเรชั่นวาย (Generation Y) กรณีศึกษา สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล กรุงเทพมหานคร มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดภาวะหมดไฟในการทำงานของนักวิเคราะห์นโยบายและแผน อายุ 23-45 ปี ซึ่งอยู่ในกลุ่ม Generation Y ทั้งนี้เพื่อนำผลการวิจัยที่ได้มากำหนดแนวทางในการบรรเทาภาวะหมดไฟในการทำงานของประชากรในกลุ่มนี้ การวิจัยนี้เริ่มจากการคัดกรองผู้ที่มีภาวะหมดไฟจากแบบประเมินภาวะหมดไฟในการทำงาน พบว่ามีนักวิเคราะห์นโยบายและแผน ตอบแบบประเมิน 21 คนจากทั้งหมด 30 คน คิดเป็นอัตราการตอบกลับร้อยละ 70 และจำนวนผู้ตอบแบบประเมิน 8 ใน 21 คนนี้ มีภาวะหมดไฟในการทำงานในระดับสูงทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์ (Emotional Exhaustion) ด้านการเมินเฉยต่องาน (Cynicism) และด้านความสามารถในการทำงาน (Professional Efficacy) ซึ่งคิดเป็นร้อยละ 38.10

ปัจจัยที่ก่อให้เกิดภาวะหมดไฟในการทำงาน 5 อันดับแรก ได้แก่ ความเครียดจากผู้บริหาร สภาพแวดล้อมไม่เอื้ออำนวยต่อการทำงาน ค่าตอบแทนไม่เพียงพอ มีความตั้งใจลาออกจากงาน และโครงสร้างองค์กรแบบไซโล ในทางกลับกันปัจจัยที่ไม่ส่งผลต่อภาวะหมดไฟในการทำงาน คือ เพศ สถานภาพการสมรส และสัมพันธ์ภาพกับเพื่อนร่วมงาน วิธีรับมือกับภาวะหมดไฟในการทำงานด้วยตนเอง ได้แก่ การปรับตัวในการทำงาน การมองโลกในแง่ดี การปลีกตัวออกจากงาน และการหาที่ปรึกษาเพื่อรับฟังปัญหา ข้อเสนอแนะต่อองค์กรโดยการปรับโครงสร้างองค์กรที่ต้องสลายการทำงานแบบไซโลเพื่อเพิ่มการสื่อสารของคนในองค์กรให้เป็นในทิศทางเดียวกัน

สาขาวิชา รัฐประศาสนศาสตร์

ลายมือชื่อนิสิต

ปีการศึกษา 2565

ลายมือชื่อ อ.ที่ปรึกษาหลัก

6480140724 : MAJOR PUBLIC ADMINISTRATION

KEYWORD: JOB BURNOUT, Plan and Policy Analyst, Strategy and Evaluation

Department, Bangkok Metropolitan Administration, Generation Y

Supaon Kongpheng : A STUDY OF PLAN AND POLICY ANALYST'S JOB
BURNOUT AMONG GENERATION Y: A CASE STUDY OF BANGKOK
METROPOLITAN ADMINISTRATION . Advisor: PIMSIRI AROONSRI, Ph.D.

This qualitative research is the study of plan and policy analyst's job burnout among generation Y: A case study of Bangkok Metropolitan Administration. The research objective is to determine job burnout alleviating courses for generation Y working age population. The research is done by first, distributing self-assessment forms to policy analyst aged between 23-45 in order to define the research target group. There are 21 out of 30 policy analysts doing self-assessment which accounted for 70%, and 8 out of 21 or 38.10% have experienced severe job burnout in all 3 categories which are emotional exhaustion, cynicism, and professional efficacy.

The researcher found that, top 5 causes of job burnout are stress caused by the executives, unfavorable working-environment, insufficient compensation, thought of resignation, and silo-organizational structure. On the other hand, gender, marital status, and relationship with colleagues are found having no significant influence on job burnout. To alleviate the burnout, the researcher found that it requires adaptability, optimism, psychological detachment from work, and consultation. Moreover, it is essential to reform the organization structure, from being silo to be more communicative in order to have the same goals to jointly drive the organization to the same direction.

Field of Study: Public Administration

Student's Signature

Academic Year: 2022

Advisor's Signature

กิตติกรรมประกาศ

สารนิพนธ์เรื่อง “การศึกษาแนวทางบรรเทาภาวะหมดไฟในการทำงานของนักวิเคราะห์นโยบายและแผน กลุ่มเจนเอเรชันวาย (Generation Y) กรณีศึกษา สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล กรุงเทพมหานคร” ฉบับนี้สำเร็จลุล่วงไปได้ต้องขอขอบพระคุณ อาจารย์ ดร. พิมพ์สิริ อรุณศรี ที่ปรึกษาหลักของสารนิพนธ์ฉบับนี้ ที่กรุณาสละเวลาให้คำปรึกษา ให้ความใส่ใจ เมื่อผู้วิจัยประสบปัญหาจะได้รับคำแนะนำ และกำลังใจเสมอมาพร้อมข้อความจากอาจารย์ว่า “สู้ๆ” ในทุกครั้ง ตั้งแต่เริ่มต้นจนสำเร็จ

ขอขอบพระคุณท่านคณะกรรมการสารนิพนธ์ อาจารย์ ดร. ชฎิล โรจนานนท์ และอาจารย์ ดร. ภาณุภัทร จิตเที่ยง ที่กรุณาเสียสละเวลาให้คำแนะนำ ข้อคิดเห็นในแง่มุมต่างๆ เพื่อทำให้งานวิจัยฉบับนี้สมบูรณ์แบบมากยิ่งขึ้น

ขอขอบพระคุณผู้ให้ข้อมูลสำคัญทุกท่าน ที่ให้ความกรุณาในการเก็บข้อมูลเพื่อทำการสัมภาษณ์ในครั้งนี้ และขอขอบพระคุณเพื่อนๆ พี่ๆ จากสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผลที่คอยช่วยเหลือและให้กำลังใจเสมอมา

ขอขอบคุณเพื่อนๆ พี่ๆ น้องๆ รบ.ม. 55 ทุกท่านที่คอยช่วยเหลือและให้กำลังใจกันมาโดยตลอด โดยเฉพาะเพื่อนกลุ่มเอวหวาน พี่บิว พี่หนูมี เบลล์ หยก อัพ ที่ช่วยกันเรียน ช่วยกันติว ช่วยกันแบกงานกลุ่ม เป็นที่ปรึกษา รับฟัง และปรับทุกข์ที่ดีเสมอมา

และขอขอบคุณ พ่อและแม่ ที่ให้การสนับสนุนในทุกๆ ด้าน ขอขอบคุณแฟนที่คอยไปรับ-ส่งที่มหาลัยและให้กำลังใจในวันที่เหนื่อยล้าจากการเรียน และขอบคุณเจ้าแมวจรในซอยบ้านทั้ง 2 ตัว ที่ตัดสินใจรับเลี้ยงตอนช่วงเรียน ป.โท ทำให้เป็นที่คลายความเครียดให้กับผู้วิจัยมาโดยตลอดมา สุดท้ายนี้ผู้วิจัยหวังเป็นอย่างยิ่งว่า สารนิพนธ์ฉบับนี้จะเป็นประโยชน์ต่อผู้ที่สนใจ หากมีข้อผิดพลาดประการใดผู้วิจัยขออภัยมา ณ ที่นี้ด้วย

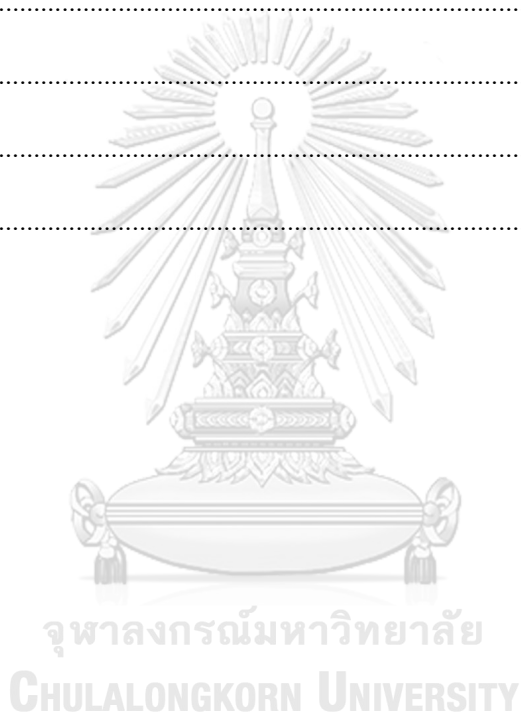
ศุภอร กองเพ็ญ

สารบัญ

	หน้า
.....	ค
บทคัดย่อภาษาไทย.....	ค
.....	ง
บทคัดย่อภาษาอังกฤษ.....	ง
กิตติกรรมประกาศ.....	จ
สารบัญ.....	ฉ
สารบัญตาราง.....	ฅ
สารบัญภาพ.....	ญ
บทที่ 1 บทนำ.....	1
1.1 ที่มาและความสำคัญ.....	1
1.2 คำถามในการวิจัย.....	2
1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย.....	3
1.4 ระเบียบวิธีวิจัย.....	3
1.5 ขอบเขตการศึกษา.....	3
1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ.....	4
1.7 คำจำกัดความในงานวิจัย.....	4
บทที่ 2 ประมวลเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	5
1. ข้อมูลเกี่ยวกับองค์กร.....	5
1.1 ประวัติสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล.....	5
1.2 ข้อมูลทั่วไป.....	7
1.3 โครงสร้างส่วนราชการสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล.....	8

1.4	สมรรถนะประจำกลุ่มงานวิเคราะห์นโยบายและแผน	11
1.5	ลักษณะงานวิเคราะห์นโยบายและแผนในสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล.....	15
2.	แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะหมดไฟในการทำงาน.....	18
2.1	ความหมายของภาวะหมดไฟในการทำงาน	18
2.2	ปัจจัยของภาวะหมดไฟในการทำงาน	19
2.2.1	ปัจจัยส่วนตัว	19
2.2.2	ปัจจัยภายนอกตัวบุคคล	21
2.3	อาการของภาวะหมดไฟในการทำงาน.....	23
2.4	ผลกระทบของภาวะหมดไฟในการทำงาน	23
2.5	การป้องกันภาวะหมดไฟในการทำงาน	24
3.	แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับ Generation Y.....	25
3.1	ความหมายของ Generation Y.....	25
3.2	พฤติกรรมของ Generation Y.....	26
3.3	พฤติกรรมการทำงานของข้าราชการ/พนักงานราชการรุ่น Generation Y.....	27
4.	งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง.....	28
5.	กรอบแนวคิดการวิจัย.....	30
บทที่ 3	ระเบียบวิธีวิจัย.....	31
3.1	รูปแบบการวิจัย	31
3.2	แหล่งข้อมูล	31
3.3	กลุ่มประชากรเป้าหมายและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ.....	32
3.4	เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย.....	33
3.5	การวิเคราะห์ข้อมูลและการนำเสนอผลการวิจัย	33
3.6	จริยธรรมในการวิจัย.....	34
3.7	ข้อจำกัดการวิจัย.....	34

บทที่ 4 ผลการศึกษา.....	36
4.1 ข้อมูลทั่วไปของประชากรและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ	36
4.2 ข้อค้นพบในการศึกษา.....	39
บทที่ 5 สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ	76
5.1 สรุปผลการศึกษา	76
5.2 อภิปรายผล	80
5.3 ข้อเสนอแนะ	86
บรรณานุกรม.....	89
ภาคผนวก.....	94
ประวัติผู้เขียน	99



สารบัญตาราง

	หน้า
ตารางที่ 1 มาตรฐานพฤติกรรมกรการคิดวิเคราะห์.....	12
ตารางที่ 2 มาตรฐานพฤติกรรมกรมองภาพองค์รวม	13
ตารางที่ 3 มาตรฐานพฤติกรรมกรการคิดวิเคราะห์.....	14
ตารางที่ 4 ระดับช่วงคะแนนของภาวะหมดไฟในการทำงาน.....	33
ตารางที่ 5 ระดับภาวะหมดไฟในการทำงานของกลุ่มประชากร	37
ตารางที่ 6 ข้อมูลทั่วไปของข้าราชการปัจจุบัน.....	38
ตารางที่ 7 ข้อมูลทั่วไปของข้าราชการที่ลาออกไปแล้ว.....	38
ตารางที่ 8 ความถี่ในการตอบข้อป้จจัยที่ส่งผลให้เกิดภาวะในการทำงาน	79

สารบัญภาพ

	หน้า
รูปภาพที่ 1 โครงสร้างการบริหารราชการกรุงเทพมหานคร.....	7
รูปภาพที่ 2 โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล.....	8



บทที่ 1

บทนำ

1.1 ที่มาและความสำคัญ

กลุ่ม Generation Y เป็นประชากรที่เกิดระหว่างปี 2521-2543 หรืออายุระหว่าง 23-45 ปี มีพฤติกรรมคำนึงถึงความสำคัญกับการรักษาสมดุลของชีวิต (Work life Balance) มีการจัดสรรชีวิตส่วนตัวกับชีวิตการทำงานให้สมดุลกัน มีความเป็นตัวของตัวเองสูง หลีกเลี่ยงการถูกบังคับ รักการแสดงออก กล้าตั้งคำถามในสิ่งที่ตัวเองสงสัยโดยไม่กลัวคำวิจารณ์ หากการทำงานไม่ได้เป็นตามเป้าหมายและแบบแผนที่วางไว้ ส่งผลให้เกิดทัศนคติทางลบต่อตัวเองและงานนำไปสู่การทำงานที่มีความเครียดและอยากลาออกจากงานเช่นกัน

ที่ผ่านมาสาเหตุการลาออกของบุคลากรในองค์กรเกิดขึ้นได้จากหลายปัจจัย เช่น เงินเดือนและสวัสดิการไม่จูงใจ โอกาสเติบโตในตำแหน่งหน้าที่มีน้อย ความสัมพันธ์ระหว่างหัวหน้าและเพื่อนร่วมงาน ความไม่เท่าเทียม ได้รับผิดชอบงานที่ไม่ถนัด เป็นต้น แต่ในปัจจุบันได้เกิดปัจจัยที่เรียกว่า “ภาวะหมดไฟในการทำงาน หรือ Burnout” ซึ่ง พรชัย สิทธิศรีธัญกุล (2563) ได้กล่าวไว้ว่า ภาวะหมดไฟในการทำงาน หรือ Burnout ไม่ใช่โรค แต่เป็นภาวะผิดปกติที่เกิดจากการทำงาน (Occupational Phenomenon) โดยภาวะหมดไฟในการทำงานมีลักษณะอาการประกอบด้วย อาการแสดงออกทางร่างกาย เช่น อาการอ่อนล้าทางกาย หมดแรง และเบื่อหน่ายเกือบตลอดเวลา ปวดศีรษะ ปวดเมื่อยตามร่างกาย ภูมิคุ้มกันต่ำลงอันเป็นสาเหตุให้เกิดอาการเจ็บป่วยอื่นๆ ตามมาได้บ่อยขึ้น นอนไม่หลับ อาการแสดงออกทางด้านอารมณ์ เช่น ขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน รู้สึกท้อแท้ รู้สึกสิ้นหวัง หงุดหงิดง่าย ขาดแรงบันดาลใจและขาดแรงกระตุ้นในการทำงาน ขาดสมาธิและความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ เกิดทัศนคติเชิงลบต่องานและผู้ร่วมงาน รู้สึกโดดเดี่ยว และอาการแสดงออกด้านพฤติกรรม เช่น การหลีกเลี่ยงการทำงาน รักอิสระในการทำงาน ระบายปัญหาที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานแก่ผู้คนรอบข้าง รวมถึงมีการใช้ยาหรือแอลกอฮอล์ หรือแม้กระทั่งการรับประทานอาหารที่เปลี่ยนแปลงไปเพื่อเผชิญกับภาวะหมดไฟในการทำงานที่เกิดขึ้น ซึ่งภาวะหมดไฟสามารถเกิดขึ้นได้กับทุกคนที่ทำงานมาเป็นระยะเวลาหนึ่ง ซึ่งหากองค์กรใดไม่ให้ความสำคัญกับการแก้ไขปัญหาย่อมจะส่งผลกระทบต่อการทำงานและประสิทธิภาพการทำงานขององค์กรในที่สุด

กรุงเทพมหานคร มีฐานะเป็นนิติบุคคลและเป็นราชการบริหารส่วนท้องถิ่น ตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2528 แบ่งส่วนราชการทั้งหมด 77 หน่วยงาน ประกอบด้วยส่วนราชการระดับสำนัก 27 หน่วยงาน และส่วนราชการระดับสำนักงานเขต จำนวน 50 สำนักงานเขต มีอำนาจหน้าที่ในการดำเนินกิจการในเขตกรุงเทพมหานครครอบคลุมทั้งหมด 27 เรื่อง

เช่น การรักษาความสงบและความเรียบร้อยของประชาชน การทะเบียนตามที่กฎหมายกำหนด การดูแลรักษาที่สาธารณะ การจัดการศึกษา การสาธารณสุข การรักษาพยาบาล การสาธารณสุขโรค และการสาธารณสุขการ ฯลฯ โดยนักวิเคราะห์นโยบายและแผนมีภารกิจเป็นงานทางด้านวิชาการและเป็นคนกลางในการประสานงานระหว่างข้าราชการฝ่ายการเมืองและข้าราชการประจำกับหน่วยงานต่างๆ เพื่อนำมากำหนดยุทธศาสตร์ เป้าหมาย และตัวชี้วัดของหน่วยงาน และให้คำปรึกษาตอบปัญหา และชี้แจงเกี่ยวกับงานนโยบายและแผนเพื่อแก้ปัญหาในการปฏิบัติงาน อีกทั้งยังต้องตอบสนองต่อภารกิจของผู้บริหารกรุงเทพมหานคร ด้วยภาระงานและความคาดหวังของผู้บริหาร ย่อมเป็นปัจจัยเสี่ยงที่ทำให้บุคลากรเกิดความเครียดสะสม และหากปล่อยให้เกิดนานไปเรื่อยๆ จะส่งผลให้คนรู้สึกเบื่อหน่าย ขาดแรงจูงใจในการทำงาน และรู้สึกหมดไฟในการทำงานในที่สุด

ด้วยเหตุผลดังกล่าวข้างต้นทำให้เห็นว่าภารกิจของนักวิเคราะห์นโยบายและแผน สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผลจึงเป็นบุคคลที่มีความสำคัญ เปรียบเสมือนเข็มทิศที่จะบ่งบอกทิศทางของเมืองหลวงของประเทศไทย หากเข็มทิศนี้ผิดเพี้ยนไม่ได้คุณภาพ ย่อมส่งผลต่อการพัฒนาเมืองหลวงแห่งนี้ ด้วยเนื้องานที่มีความหลากหลาย มีภาระงานที่มาก มีความคาดหวังจากผู้บังคับบัญชาสูง รวมถึงการดำเนินงานตามนโยบายและการบริหารงานขององค์กรเปลี่ยนแปลงทุก 4 ปี ตามระยะการดำรงตำแหน่งของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร ซึ่งมีความเสี่ยงที่จะทำให้เกิดความเครียดจนเกิดเป็นภาวะหมดไฟในการทำงาน ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2562 - กุมภาพันธ์ 2566 พบว่ามีบุคลากรลาออกทั้งสิ้น 17 คน คิดเป็นร้อยละ 25.75 โดยส่วนใหญ่อยู่ใน Generation Y (ผู้ที่เกิดในปี พ.ศ. 2521 – 2543) คิดเป็นร้อยละ 70.59 กลุ่ม Generation Y ซึ่งหากกลุ่ม Generation Y มีภาวะหมดไฟในการทำงานจะส่งผลให้องค์กรจำเป็นต้องใช้จ่ายงบประมาณในการสรรหาและคัดเลือกบุคลากรใหม่เข้ามาทดแทนและส่งผลเสียต่อภาพลักษณ์ขององค์กร จึงเป็นเหตุผลว่าทำไมจึงควรให้ความสำคัญกับการป้องกันไม่ให้นักวิเคราะห์นโยบายและแผน สำนักยุทธศาสตร์และประเมินในกลุ่ม Generation Y เกิดภาวะหมดไฟในการทำงาน เพราะหากบุคลากรเกิดภาวะหมดไฟในการทำงานจำนวนมากจะส่งผลต่อการจัดทำแผนการพัฒนาและการขับเคลื่อนเป้าหมายการพัฒนากรุงเทพมหานครในฐานะที่เป็นเมืองหลวงของประเทศ และมหานครที่มีความสำคัญระดับโลกได้ในอนาคต

1.2 คำถามในการวิจัย

ปัจจัยใดบ้างส่งผลให้เกิดภาวะหมดไฟในการทำงานของนักวิเคราะห์นโยบายและแผน สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล

1.3 วัตถุประสงค์การวิจัย

- 1) เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดภาวะหมดไฟในการทำงานของนักวิเคราะห์นโยบายและแผน สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล กรุงเทพมหานคร ในกลุ่ม Generation Y
- 2) เพื่อกำหนดแนวทางในการป้องกันภาวะหมดไฟในการทำงานของนักวิเคราะห์นโยบายและแผน สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล กรุงเทพมหานคร ในกลุ่ม Generation Y

1.4 ระเบียบวิธีวิจัย

การศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) โดยใช้ในการคัดกรองกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญผ่านรูปแบบการเก็บข้อมูลแบบการสำรวจผ่านเครื่องมือที่ใช้คือ แบบประเมินภาวะหมดไฟในการทำงาน Maslach Burnout Inventory- General Survey Maslach Burnout Inventory (MBI-GS) ปรับปรุงโดย วัลลภ วิชาญเจริญสุข และสุนทร ศุภพงษ์ (2558, อ้างถึงใน ศรีสกุล เขียวแหลม และ เพ็ญญา แดงด้อมยุทธ์, 2562) จากนั้นใช้วิธีการเลือกกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) เป็นการเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญโดยพิจารณาจากผลระดับภาวะหมดไฟในการทำงานในระดับสูงทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์ (Emotional Exhaustion) ด้านการเมินเฉยต่องาน (Cynicism) และด้านความสามารถในการทำงาน (Professional Efficacy) จากข้าราชการปัจจุบันตำแหน่งนักวิเคราะห์นโยบายและแผน สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล กรุงเทพมหานคร ในกลุ่ม Generation Y จำนวน 8 คน และข้าราชการที่ลาออกไปแล้วในตำแหน่งนักวิเคราะห์นโยบายและแผน สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล ในกลุ่ม Generation Y โดยเลือกจากการตัดสินใจของผู้วิจัย จำนวน 2 คน รวมผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 10 คน หลังจากนั้นดำเนินการสัมภาษณ์โดยเป็นการสัมภาษณ์ (Interview) โดยใช้คำถามที่มีรูปแบบคำถามแบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) เพื่อทราบปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดภาวะหมดไฟในการทำงานและทราบแนวทางในการบรรเทาและป้องกันภาวะหมดไฟในการทำงานต่อไป

1.5 ขอบเขตการศึกษา

1.5.1 ขอบเขตด้านพื้นที่

ข้าราชการปัจจุบันและข้าราชการที่ลาออกไปแล้วในตำแหน่งนักวิเคราะห์นโยบายและแผน สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล ในกลุ่ม Generation Y

1.5.2 ขอบเขตด้านประชากร

ข้าราชการปัจจุบันตำแหน่งนักวิเคราะห์นโยบายและแผน สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล กรุงเทพมหานคร ในกลุ่ม Generation Y ที่มีผลระดับภาวะหมดไฟในการทำงานในระดับสูงทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์ (Emotional Exhaustion) ด้านการเมินเฉยต่องาน (Cynicism) และด้านความสามารถในการทำงาน (Professional Efficacy) จำนวน 8 คน และ

ข้าราชการที่ลาออกไปแล้วในตำแหน่งนักวิเคราะห์นโยบายและแผน สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล ในกลุ่ม Generation Y จำนวน 2 คน รวมผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 10 คน

1.5.3 ขอบเขตด้านเนื้อหา

การศึกษาในครั้งนี้เป็นการศึกษาเพื่อหาสาเหตุและวิเคราะห์สภาพแวดล้อมที่ส่งผลให้เกิดภาวะหมดไฟในการทำงานของข้าราชการปัจจุบันตำแหน่งนักวิเคราะห์นโยบายและแผน สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล ในกลุ่ม Generation Y จะเป็นการทบทวนแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะหมดไฟในการทำงาน เพื่อป้องกันและบรรเทาภาวะหมดไฟในการทำงาน พร้อมทั้งวางแผนรักษาและพัฒนาบุคลากรของกรุงเทพมหานคร ให้มีสมรรถนะที่พึงประสงค์ตามที่องค์กรต้องการ

1.5.4 ขอบเขตด้านเวลา

ระยะเวลาในการดำเนินการศึกษา ระหว่างเดือนกุมภาพันธ์ ถึง เดือนกรกฎาคม 2566

1.6 ประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับ

1. เพื่อทำความเข้าใจกับปัจจัยที่ทำให้เกิดภาวะหมดไฟในบริบทของนักวิเคราะห์นโยบายและแผน สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล กลุ่ม Generation Y ในเชิงลึก
2. เพื่อนำผลการวิจัยมากำหนดแนวทางในการวางแผนรักษาและพัฒนาบุคลากรในกลุ่ม Generation Y เพื่อบรรเทาภาวะหมดไฟและปรับปรุงประเด็นปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะหมดไฟให้ดีขึ้น

1.7 คำจำกัดความในงานวิจัย

ภาวะหมดไฟในการทำงาน (job Burnout) หมายถึง ภาวะที่เกิดจากการเปลี่ยนแปลงทางด้านร่างกาย อารมณ์ จิตใจ และพฤติกรรมที่เกิดจากความเครียดที่ถูกสะสมเป็นระยะเวลานาน จากการทำงาน ส่งผลให้เกิดทัศนคติเชิงลบต่อตนเอง งาน เพื่อนร่วมงาน และองค์กร

เจนเนอเรชั่นวาย (Generation Y) หมายถึง กลุ่มคนที่เกิดระหว่างปี 2521-2543 มีความสนุกกับเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ ที่เกิดขึ้น เพราะทำให้เกิดความท้าทายความสามารถของตนเอง หากองค์กรต้องการเปลี่ยนแปลงอะไรบางอย่าง กลุ่มคนเหล่านี้จึงเป็นแรงสำคัญในเข้าไปมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน จึงส่งผลต่อการขอเข้าสังคม ขอการแสดงออกในพื้นที่สาธารณะ

นักวิเคราะห์นโยบายและแผน (Plan and Policy Analyst) หมายถึง ข้าราชการตำแหน่งนักวิเคราะห์นโยบายและแผน สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล กรุงเทพมหานคร

ผู้บริหารฝ่ายการเมือง หมายถึง คณะผู้บริหารกรุงเทพมหานครฝ่ายการเมือง ประกอบด้วย ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร รองผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร คณะที่ปรึกษาของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร เลขานุการ ผู้ช่วยเลขานุการผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร และโฆษกกรุงเทพมหานคร

ผู้บริหารฝ่ายข้าราชการประจำ หมายถึง คณะผู้บริหารกรุงเทพมหานครข้าราชการประจำ ประกอบด้วย ปลัดกรุงเทพมหานครและรองปลัดกรุงเทพมหานคร

บทที่ 2

ประมวลเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยฉบับนี้ศึกษาการศึกษาแนวทางในการบรรเทาภาวะหมดไฟในการทำงานของนักวิเคราะห์นโยบายและแผน ในกลุ่ม Generation Y กรณีศึกษา สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล กรุงเทพมหานคร ซึ่งมีแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ดังนี้

1. ข้อมูลเกี่ยวกับองค์กร
 - 1.1 ประวัติสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล
 - 1.2 ข้อมูลทั่วไปสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล
 - 1.3 โครงสร้างส่วนราชการสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล
 - 1.4 สมรรถนะประจำกลุ่มงานวิเคราะห์นโยบายและแผน
 - 1.5 ลักษณะงานวิเคราะห์นโยบายและแผนในสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล
2. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะหมดไฟในการทำงาน
 - 2.1 ความหมายของภาวะหมดไฟในการทำงาน
 - 2.2 ปัจจัยที่ทำให้เกิดภาวะหมดไฟในการทำงาน
 - 2.3 อาการของภาวะหมดไฟในการทำงาน
 - 2.4 ผลกระทบของภาวะหมดไฟในการทำงาน
3. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับ Generation Y
 - 3.1 ความหมายของ Generation Y
 - 3.2 พฤติกรรมของคน Generation Y
 - 3.3 พฤติกรรมการทำงานของข้าราชการ/พนักงานราชการรุ่น Generation Y
4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
5. กรอบแนวคิดงานวิจัย

1. ข้อมูลเกี่ยวกับองค์กร

1.1 ประวัติสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล

สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผลในเริ่มแรกใช้ชื่อว่า สำนักนโยบายและแผนกรุงเทพมหานคร โดยมีลำดับความเป็นมาที่สำคัญดังต่อไปนี้

1) การจัดระเบียบราชการตามประกาศของคณะปฏิวัติ ฉบับที่ 335 ลงวันที่ 13 ธันวาคม 2515 ได้ก่อตั้งสำนักนโยบายและแผนกรุงเทพมหานคร (สนผ.) เมื่อวันที่ 22 มกราคม 2516 ตามประกาศกระทรวงมหาดไทย เรื่องจัดระเบียบราชการของกรุงเทพมหานคร ลงวันที่ 22 มกราคม 2516 มีการแบ่งส่วนราชการภายใน 4 ส่วนราชการ ประกอบด้วย ฝ่าย 1 ฝ่าย 2 ฝ่าย 3 และฝ่าย 4 และมีการปรับโครงสร้างภายในสำนักนโยบายและแผน เมื่อวันที่ 22 มีนาคม 2517 กรุงเทพมหานคร

ตามประกาศกระทรวงมหาดไทย เรื่อง จัดระเบียบราชการกรุงเทพมหานคร ลงวันที่ 22 มีนาคม 2517 มีการแบ่งส่วนราชการใน 4 ส่วนราชการ ประกอบด้วย สำนักงานเลขานุการ สำนักนโยบาย และแผนกรุงเทพมหานคร กองนโยบายและแผน 1 กองนโยบายและแผน 2 และกองนโยบายและแผน 3

2) การจัดระเบียบราชการตามพระราชบัญญัติระเบียบบริหารราชการกรุงเทพมหานคร พ.ศ. 2528 สำนักนโยบายและแผนกรุงเทพมหานคร มีการปรับปรุงโครงสร้างส่วนราชการด้านแผนยุทธศาสตร์และเพิ่มกองคอมพิวเตอร์เป็นส่วนราชการ เมื่อวันที่ 29 มิถุนายน 2532 ตามประกาศกรุงเทพมหานคร เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในหน่วยงานและการกำหนดอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการกรุงเทพมหานคร (ฉบับที่ 10) ไม่ระบุวันที่ มีการแบ่งส่วนราชการใน 6 ส่วนราชการ ประกอบด้วย สำนักงานเลขานุการ กองนโยบายและแผนรวมกองแผนสาธารณูปโภคและสิ่งแวดล้อม กองแผนเศรษฐกิจและสังคม กองแผนบริหารและการคลัง และกองคอมพิวเตอร์ และเมื่อวันที่ 27 กันยายน 2538 เพิ่มกองประชาสัมพันธ์และกองการต่างประเทศเป็นส่วนราชการ ตามประกาศกรุงเทพมหานคร เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในหน่วยงานและการกำหนดอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการกรุงเทพมหานคร (ฉบับที่ 30) ลงวันที่ 27 กันยายน 2538 มีการแบ่งส่วนราชการใน 8 ส่วนราชการ ประกอบด้วย สำนักงานเลขานุการ กองนโยบายและแผนรวมกองแผนสาธารณูปโภคและสิ่งแวดล้อม กองแผนเศรษฐกิจและสังคม กองแผนบริหารและการคลัง กองคอมพิวเตอร์ กองประชาสัมพันธ์ และกองการต่างประเทศ ต่อมาได้มีการปรับปรุงโครงสร้างส่วนราชการภายในของสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผลที่สำคัญ เมื่อวันที่ 30 พฤษภาคม 2540 ตามประกาศกรุงเทพมหานคร เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในหน่วยงานและการกำหนดอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการกรุงเทพมหานคร (ฉบับที่ 32) ลงวันที่ 30 พฤษภาคม 2540 ดังนี้

1) ตัดโอนกองประชาสัมพันธ์ไปอยู่ที่สำนักปลัดกรุงเทพมหานคร

2) ตัดโอนกองสารสนเทศที่ดินเป็นส่วนราชการในสังกัดสำนักนโยบายและแผน กรุงเทพมหานคร

3) ปรับปรุงโครงสร้างส่วนราชการกองคอมพิวเตอร์ แบ่งออกเป็น กองพัฒนาระบบงานคอมพิวเตอร์ กองควบคุมระบบคอมพิวเตอร์ และกองบริการระบบคอมพิวเตอร์

ทำให้มีการแบ่งส่วนราชการใน 10 ส่วนราชการ ประกอบด้วย สำนักงานเลขานุการ กองนโยบายและแผนรวม กองแผนสาธารณูปโภคและสิ่งแวดล้อม กองแผนทรัพยากรมนุษย์และสังคม กองแผนบริหารและการคลัง กองการต่างประเทศ กองพัฒนาระบบงานคอมพิวเตอร์ กองควบคุมระบบคอมพิวเตอร์ กองบริการระบบคอมพิวเตอร์ และกองสารสนเทศที่ดิน

ต่อมาสำนักนโยบายและแผนกรุงเทพมหานครเปลี่ยนชื่อกองสารสนเทศที่ดินเป็น กองสารสนเทศภูมิศาสตร์ เมื่อวันที่ 29 มีนาคม 2543 ตามประกาศกรุงเทพมหานคร เรื่อง การแบ่ง

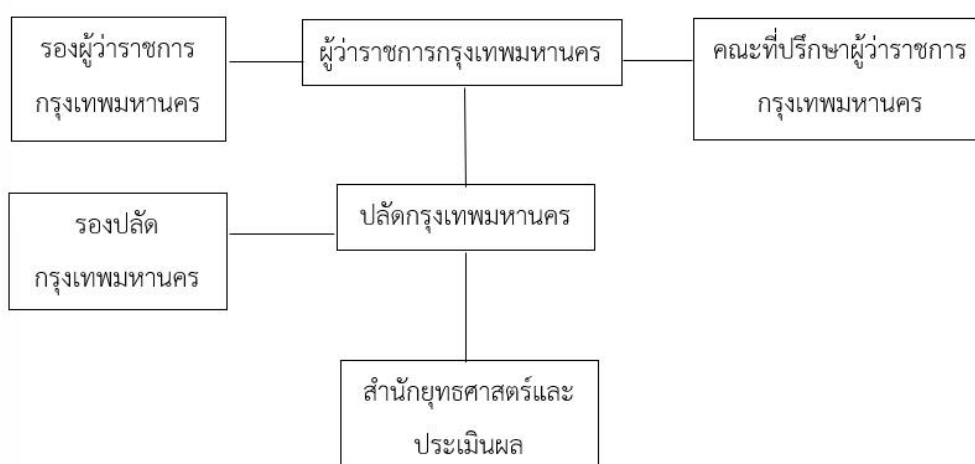
ส่วนราชการภายในหน่วยงานและการกำหนดอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการกรุงเทพมหานคร (ฉบับที่ 43) ลงวันที่ 29 มีนาคม 2543 มีการแบ่งส่วนราชการใน 10 ส่วนราชการ ประกอบด้วย สำนักงานเลขานุการ กองนโยบายและแผนรวม กองแผนสาธารณูปโภคและสิ่งแวดล้อม กองแผนทรัพยากรมนุษย์และสังคม กองแผนบริหารและการคลัง กองการต่างประเทศ กองพัฒนาระบบงานคอมพิวเตอร์ กองควบคุมระบบคอมพิวเตอร์ กองบริการระบบคอมพิวเตอร์ และกองสารสนเทศ ภูมิศาสตร์ และในวันที่ 1 เมษายน 2548 มีการเปลี่ยนแปลงที่สำคัญ 2 ประการ ตามประกาศ กรุงเทพมหานคร เรื่อง การแบ่งส่วนราชการภายในหน่วยงานและการกำหนดอำนาจหน้าที่ของส่วนราชการกรุงเทพมหานคร (ฉบับที่ 57) ลงวันที่ 1 เมษายน 2548 ดังนี้

1) ตัดโอนกองการต่างประเทศไปสังกัดสำนักปลัดกรุงเทพมหานคร

2) ปรับปรุงโครงสร้างส่วนราชการและกำหนดอำนาจหน้าที่ใหม่ และเปลี่ยนชื่อหน่วยงานเป็นสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล

มีการแบ่งส่วนราชการใน 10 ส่วนราชการ ประกอบด้วย สำนักงานเลขานุการ กองยุทธศาสตร์ บริหารจัดการ กองยุทธศาสตร์เศรษฐกิจ การเงิน และการคลัง กองยุทธศาสตร์สาธารณสุข และสิ่งแวดล้อม กองยุทธศาสตร์สาธารณูปโภคพื้นฐาน กองยุทธศาสตร์ทรัพยากรมนุษย์และสังคม กองพัฒนาระบบงานคอมพิวเตอร์ กองควบคุมระบบคอมพิวเตอร์ กองบริการระบบคอมพิวเตอร์ และกองสารสนเทศภูมิศาสตร์ (สำนักงานเลขานุการ สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล, 2562)

1.2 ข้อมูลทั่วไป



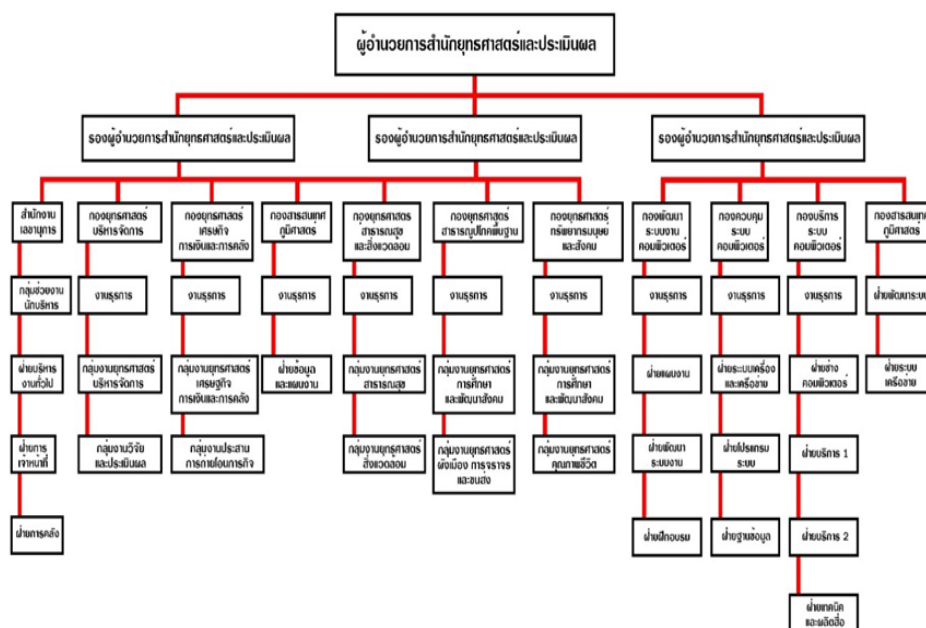
รูปภาพที่ 1 โครงสร้างการบริหารราชการกรุงเทพมหานคร

สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล (Strategy and Evaluation Department) เป็นหน่วยงานในสังกัดของกรุงเทพมหานคร เทียบเท่าส่วนราชการระดับกรม มีภารกิจในการกำหนดนโยบาย เป้าหมาย และพัฒนาแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร แปลงแผนยุทธศาสตร์ไปสู่การปฏิบัติการติดตามและประเมินผลแผน รวมทั้งพัฒนาและให้บริการสารสนเทศของกรุงเทพมหานคร โดยมีวิสัยทัศน์ คือ สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล เป็นองค์กรหลักในการบริหารจัดการแผน ส่งเสริมและสนับสนุนเทคโนโลยีและนวัตกรรมดิจิทัล บูรณาการความร่วมมือทุกภาคส่วน เพื่อพัฒนากรุงเทพมหานครให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง และมีพันธกิจ ดังนี้

- 1) บริหารจัดการแผนกรุงเทพมหานครเชิงยุทธศาสตร์แบบบูรณาการและมีส่วนร่วม
- 2) เป็นศูนย์กลางการบริหารจัดการและพัฒนาเทคโนโลยีดิจิทัลของกรุงเทพมหานคร
- 3) ขับเคลื่อนการถ่ายโอนภารกิจตามกฎหมายการกระจายอำนาจให้แก่องค์กรปกครองส่วนท้องถิ่น
- 4) พัฒนาองค์กรและทรัพยากรทางการบริหาร และองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องเพื่อยกระดับประสิทธิภาพการทำงานขององค์กร (สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล, 2565)

1.3 โครงสร้างส่วนราชการสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล

การแบ่งส่วนราชการใน 10 ส่วนราชการ ประกอบด้วย สำนักงานเลขานุการ กองยุทธศาสตร์บริหารจัดการ กองยุทธศาสตร์เศรษฐกิจ การเงิน และการคลัง กองยุทธศาสตร์สาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม กองยุทธศาสตร์สาธารณูปโภคพื้นฐาน กองยุทธศาสตร์ทรัพยากรมนุษย์และสังคม กองพัฒนาระบบงานคอมพิวเตอร์ กองควบคุมระบบคอมพิวเตอร์ กองบริการระบบคอมพิวเตอร์ และกองสารสนเทศภูมิศาสตร์



รูปภาพที่ 2 โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล
ที่มา สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล (ม.ป.ป.)

สำนักงานเลขาธิการ มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับงานสารบรรณและธุรการทั่วไปของสำนักงาน ช่วยอำนวยการและเลขานุการ การดำเนินการด้านบริหารงานบุคคล งานการคลัง งานห้องประชุม งานนิติกรรมและสัญญา งานอื่นที่ไม่ได้อยู่ในความรับผิดชอบของกองใดโดยเฉพาะ และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง (สำนักงานเลขาธิการ สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล, ม.ป.ป.)

กองยุทธศาสตร์บริหารจัดการ มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการศึกษา วิเคราะห์วิจัย เพื่อกำหนดนโยบายและจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านการบริหารจัดการ ประสานและสนับสนุนการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ รวบรวมแผนยุทธศาสตร์ด้านต่างๆ เพื่อประมวลเป็นแผนบริหารราชการกรุงเทพมหานคร และการติดตามประเมินผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานตามแผนของสำนักและสำนักงานเขต ได้แก่ สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล สำนักงานเลขาธิการผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร สำนักงานเลขาธิการสภากรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตบางแค สำนักงานเขตหนองแขม สำนักงานเขตบางขุนเทียน สำนักงานเขตทุ่งครุ สำนักงานเขตบางบอน สำนักงานเขตภาษีเจริญ สำนักงานเขตราชบุรีบูรณะ

กองยุทธศาสตร์เศรษฐกิจ การเงิน และการคลัง มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการศึกษา วิเคราะห์วิจัยเพื่อกำหนดนโยบายและจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านเศรษฐกิจ การเงิน และการคลัง ประสานสนับสนุนการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ และติดตามประเมินผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานตามแผนของสำนักและสำนักงานเขต ได้แก่ สำนักการคลัง สำนักงานประมาณกรุงเทพมหานคร สำนักงานเขตคลองเตย สำนักงานเขตบางคอแหลม สำนักงานเขตปทุมวัน สำนักงานเขตบางรัก สำนักงานเขตสาทร สำนักงานเขตยานนาวา สำนักงานเขตวัฒนา สำนักงานเขตบางนา สำนักงานเขตพระโขนง สำนักงานเขตสวนหลวง สำนักงานเขตลาดพร้าว สำนักงานเขตหลักสี่ สำนักงานเขตจตุจักร สำนักงานเขตบางซื่อ สำนักงานเขตสายไหม สำนักงานเขตบางเขน และสำนักงานเขตดอนเมือง

กองยุทธศาสตร์สาธารณสุขปโภคพื้นฐาน มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการศึกษา วิเคราะห์ วิจัย เพื่อกำหนดนโยบายและจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านสาธารณสุขปโภคพื้นฐานเกี่ยวกับการโยธา การระบายน้ำ การผังเมือง และการจราจรและขนส่ง ประสานและสนับสนุนการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ และติดตามประเมินผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานตามแผนของสำนักและสำนักงานเขต ได้แก่ สำนักการโยธา สำนักการระบายน้ำ (ยกเว้นสำนักงานจัดการคุณภาพน้ำ) สำนักการจราจรและขนส่ง สำนักการวางผังและพัฒนาเมือง สำนักงานเขตบึงกุ่ม สำนักงานเขตบางกะปิ สำนักงานเขตคันนายาว สำนักงานเขตสะพานสูง สำนักงานเขตหนองจอก สำนักงานเขตลาดกระบัง สำนักงานเขตมีนบุรี สำนักงานเขตคลองสามวา และสำนักงานเขตประเวศ

กองยุทธศาสตร์สาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการศึกษา วิเคราะห์ วิจัยเพื่อกำหนดนโยบายและจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านสาธารณสุขและสิ่งแวดล้อม ประสาน และ

สนับสนุนการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ และติดตามประเมินผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานตามแผนของสำนักและสำนักงานเขต ได้แก่ สำนักสิ่งแวดล้อม สำนักอนามัย สำนักการแพทย์ สำนักการระบายน้ำ (เฉพาะสำนักงานจัดการคุณภาพน้ำ) สำนักงานเขตสัมพันธวงศ์ สำนักงานเขตดุสิต สำนักงานเขตพระนคร สำนักงานเขตป้อมปราบศัตรูพ่าย สำนักงานเขตพญาไท สำนักงานเขตราชเทวี สำนักงานเขตดินแดง สำนักงานเขตวังทองหลาง และสำนักงานเขตห้วยขวาง

กองยุทธศาสตร์ทรัพยากรมนุษย์และสังคม มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการศึกษา วิเคราะห์ วิจัยเพื่อกำหนดนโยบายและจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านทรัพยากรมนุษย์และสังคม ประสาน และสนับสนุน การจัดทำแผนปฏิบัติราชการและติดตามประเมินผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานตามแผนของสำนักและสำนักงานเขต ได้แก่ สำนักพัฒนาสังคม สำนักวัฒนธรรม กีฬาและการท่องเที่ยว สำนักเทศกิจ สำนักการศึกษา สำนักป้องกันและบรรเทาสาธารณภัย สำนักงานเขตธนบุรี สำนักงานเขตจอมทอง สำนักงานเขตบางกอกใหญ่ สำนักงานเขตคลองสาน สำนักงานเขตบางกอกน้อย สำนักงานเขตบางพลัด สำนักงานเขตทวีวัฒนา และสำนักงานเขตตลิ่งชัน (สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล, 2564)

กองพัฒนาระบบคอมพิวเตอร์ มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการพัฒนาระบบคอมพิวเตอร์ ศึกษาความเป็นไปได้ในการใช้ระบบคอมพิวเตอร์ ตลอดจนการขยายขีดความสามารถของระบบคอมพิวเตอร์ วิเคราะห์และออกแบบระบบงานพิจารณากำหนดทางเลือกที่เหมาะสมในการจัดหาระบบคอมพิวเตอร์ การกำหนดมาตรฐานข้อมูล รหัสมาตรฐาน มาตรฐานความปลอดภัยของข้อมูล และความถูกต้องสมบูรณ์ของข้อมูล การพัฒนาระบบโปรแกรม การจัดการระบบคอมพิวเตอร์ การติดตั้ง การทดสอบ การฝึกอบรม การบำรุงรักษาระบบโปรแกรมประยุกต์ การพัฒนาและเผยแพร่ความรู้ทางด้านคอมพิวเตอร์ (กองพัฒนาระบบคอมพิวเตอร์ สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล, ม.ป.ป.)

กองควบคุมระบบคอมพิวเตอร์ มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการกำหนดแนวทางในด้านการนำระบบปฏิบัติการ ระบบจัดการฐานข้อมูล ระบบเครือข่ายมาใช้กับระบบคอมพิวเตอร์ของกรุงเทพมหานคร ควบคุม ดูแลการกำหนดแนวทางในการดูแลบำรุงรักษาระบบการให้บริการกับทุกหน่วยงาน การแก้ไขปัญหาในการปฏิบัติงานกับระบบงาน การวางแผน และพัฒนาการเพิ่มขีดความสามารถในแต่ละระบบ การบริหารงานบันทึกข้อมูล การนำข้อมูลเข้าสู่ระบบ รวมทั้งการประมวลผลข้อมูลให้คำปรึกษา แนะนำ แก้ไขปัญหาภายในหน่วยงาน และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง (กองควบคุมระบบคอมพิวเตอร์ สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล, ม.ป.ป.)

กองบริการระบบคอมพิวเตอร์ มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการให้บริการและสนับสนุน การมีการใช้ระบบเครื่องไมโครคอมพิวเตอร์และอุปกรณ์ต่อพ่วง และเครือข่ายการสื่อสาร พร้อมโปรแกรมสำเร็จรูป ตลอดจนโครงการติดตั้งระบบเครือข่ายคอมพิวเตอร์ขนาดเล็กที่ใช้งาน ของสำนักและสำนักงานเขต รวมทั้งให้บริการผลิตสื่อนำเสนอในทุกรูปแบบด้วยระบบคอมพิวเตอร์ ให้บริการในเรื่องเกี่ยวกับเทคนิคทางคอมพิวเตอร์แก่ผู้บริหารและทุกหน่วยงานของกรุงเทพมหานคร จัดซื้อวัสดุคอมพิวเตอร์ให้กับทุกหน่วยงานของกรุงเทพมหานคร (กองบริการระบบคอมพิวเตอร์ สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล, ม.ป.ป.)

กองสารสนเทศภูมิศาสตร์ มีหน้าที่รับผิดชอบเกี่ยวกับการศึกษา วิเคราะห์วิจัยเพื่อกำหนดนโยบายและจัดทำแผนยุทธศาสตร์ด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ ประสาน และสนับสนุน การจัดทำแผนปฏิบัติราชการ และติดตามประเมินผลสัมฤทธิ์ในการปฏิบัติงานตามแผนของสถาบัน พัฒนาข้าราชการกรุงเทพมหานคร สำนักงานกฎหมายและคดี สำนักงานปกครองและทะเบียน สำนักงานตรวจสอบภายใน สำนักงานการต่างประเทศ สำนักงานการเจ้าหน้าที่ สำนักงานประชาสัมพันธ์ สำนักงานเลขานุการปลัดกรุงเทพมหานคร และกองงานผู้ตรวจราชการ การเสนอ นโยบายและกำหนดแผนงานการพัฒนากระบวนสารสนเทศที่ดิน พัฒนาระบบโปรแกรมประยุกต์สำหรับ นำเสนอระบบสารสนเทศที่ดินหรือระบบสารสนเทศภูมิศาสตร์ให้กับผู้ใช้ การพัฒนาระบบเครือข่าย สารสนเทศที่ดิน การให้คำปรึกษา แนะนำ ดูแล บำรุงรักษาระบบเครือข่ายสารสนเทศที่ดินให้กับ หน่วยงานต่างๆ ของกรุงเทพมหานคร และปฏิบัติหน้าที่อื่นที่เกี่ยวข้อง (กองสารสนเทศภูมิศาสตร์ สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล, ม.ป.ป.)

1.4 สมรรถนะประจำกลุ่มงานวิเคราะห์นโยบายและแผน

สมรรถนะประจำกลุ่มงาน (Common Functional Competency) หมายถึง คุณลักษณะเชิงพฤติกรรม ที่กำหนดเฉพาะสำหรับกลุ่มงานที่มีลักษณะงาน วัตถุประสงค์ของงาน และผลสัมฤทธิ์ของงานใกล้เคียงกัน (Job Family) โดยผู้ที่ดำรงตำแหน่งในกลุ่มงานเดียวกันไม่ว่าจะอยู่ในตำแหน่งใด ควรจะมีสมรรถนะเหมือนกันเพื่อให้ได้ผลการปฏิบัติงานที่เป็นเลิศ (สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร, ม.ป.ป.) ประกอบด้วย

1. การคิดวิเคราะห์ คือ การใช้การคิดเชิงเหตุผลเพื่อทำความเข้าใจสถานการณ์หรือปัญหาต่างๆ อย่างเป็นระบบ มีมาตรฐานพฤติกรรม ประกอบด้วย

ระดับ	มาตรฐานพฤติกรรม
1	ใช้สามัญสำนึก (Common Sense) ในการทำงาน - สามารถแยกแยะได้ว่าอะไรคือปัญหาสาเหตุ และผลกระทบที่จะเกิดจากปัญหา - รู้วิธีแก้ไขปัญหาที่เหมาะสมในแต่ละเรื่องหรือแต่ละสถานการณ์

ระดับ	มาตรฐานพฤติกรรม
2	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และมองเห็นความผิดปกติและแยกแยะประเด็นปัญหาในงานได้</p> <ul style="list-style-type: none"> - สามารถแยกแยะได้ว่าอะไรคือปัญหาสาเหตุ และผลกระทบที่จะเกิดจากปัญหา - มองเห็นความผิดปกติหรือแนวโน้มความผิดปกติที่เกิดขึ้นในงาน - แยกประเด็นปัญหาเพื่อแยกย่อยในการดำเนินการ
3	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และพยายามค้นหา เชื่อมโยงเหตุผลของข้อมูลทั้งในอดีตและในปัจจุบัน</p> <ul style="list-style-type: none"> - พยายามค้นหาความไม่สอดคล้อง (Discrepancies) หรือแนวโน้ม (Trends) หรือความสัมพันธ์ (Interrelationships) ของข้อมูล - เชื่อมโยงเหตุและผล หรือข้อดี ข้อเสีย รวมทั้งจัดลำดับตามความสำคัญของเหตุการณ์ต่างๆ - พยายามค้นหาความแตกต่าง (Crucial Differences) หรือความเหมือนระหว่างสถานการณ์หรือสิ่งต่างๆ ในปัจจุบันกับสถานการณ์หรือสิ่งต่างๆ ที่เคยเกิดขึ้นมาก่อน
4	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และพยายามแยกแยะข้อมูล คาดคะเนอุปสรรค และสร้างความเข้าใจสถานการณ์ให้กับผู้อื่น</p> <ul style="list-style-type: none"> - พยายามแยกแยะข้อมูลที่ซับซ้อนให้อยู่ในลักษณะหรือกรอบแนวคิดที่เป็นระบบเพื่อให้ผู้อื่นเข้าใจได้ - คาดคะเนอุปสรรคต่างๆ ข้างหน้า รวมทั้งคิดล่วงหน้าถึงขั้นตอนต่างๆ ที่จะดำเนินการต่อไปอย่างมีเหตุผล - ใช้ความไม่สอดคล้องของข้อมูล หรือแนวโน้มของข้อมูล หรือความสัมพันธ์ของข้อมูลในการอธิบายหรือสร้างความเข้าใจสถานการณ์ให้กับผู้อื่น
5	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และแยกแยะปัญหาและผูกประเด็นความคิดเพื่อสร้างตัวแบบในการอธิบายสถานการณ์</p> <ul style="list-style-type: none"> - แยกแยะปัญหาหรือกระบวนการที่ซับซ้อนและมีหลายมิติ (Multidimensional) ออกเป็น องค์ประกอบต่างๆ โดยมีการใช้เทคนิคในการวิเคราะห์หลากหลายในการระบุและชั่งน้ำหนัก ปัญหาต่างๆ เหล่านั้น - ผูกประเด็น (Organize) ความคิด และสิ่งที่สังเกตมาให้เป็นกรอบความคิดที่ชัดเจนหรือสร้างตัวแบบที่ใช้อธิบายสถานการณ์หรือปัญหาที่ซับซ้อน

ตารางที่ 1 มาตรฐานพฤติกรรมการคิดวิเคราะห์

ที่มา สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร (ม.ป.ป.)

2. การมองภาพองค์รวม คือ การรวบรวมข้อมูลและนำมาทำการศึกษาวิเคราะห์ หรือ ประมวลองค์ความรู้ โดยการจับประเด็นเพื่อหาความเชื่อมโยงในทุกๆด้าน และกำหนดกรอบแนวคิดใหม่ เพื่อนำมาประยุกต์ใช้ในการดำเนินงานตามสถานการณ์ต่างๆ ได้ทันเหตุการณ์

ระดับ	มาตรฐานพฤติกรรม
1	<ul style="list-style-type: none"> - พยายามค้นหา และรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับปัญหาในการทำงานอย่างรอบด้านเพื่อระบุประเด็นปัญหา - นำข้อมูลที่สืบค้นมาอย่างรอบด้านมาใช้ประกอบการตัดสินใจในการทำงานได้
2	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และใช้วิธีการวิเคราะห์และเชื่อมโยงข้อมูลเป็นเครื่องมือในการปฏิบัติงาน</p> <ul style="list-style-type: none"> - ใช้การวิเคราะห์ เชื่อมโยงข้อมูลอย่างรอบด้าน เพื่อให้เห็นแนวโน้มของปรากฏการณ์หรือประเด็นปัญหา - นำผลการวิเคราะห์อย่างรอบด้านมาใช้ในการแก้ปัญหา
3	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และพยายามสื่อสารด้วยการสรุปภาพรวมของข้อมูลหรือปัญหา หรือเหตุการณ์ด้วยวิธีการต่างๆ</p> <ul style="list-style-type: none"> - นำผลการวิเคราะห์ข้อมูลอย่างรอบด้านมาสรุปเป็นภาพรวมของปรากฏการณ์หรือประเด็นปัญหาที่ซับซ้อน - สามารถนำเสนอข้อสรุปในภาพรวมเพื่อสื่อสารให้กับผู้เกี่ยวข้องเพื่อให้เกิดความเข้าใจและยอมรับ
4	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และใช้กรอบความคิดหรือแนวคิดใหม่ (Conceptual Framework) หรือแบบจำลองใหม่ (Model) ในการพัฒนางาน</p> <ul style="list-style-type: none"> - พยายามสร้างกรอบความคิดหรือแนวคิดใหม่ (Conceptual Framework) หรือแบบจำลองใหม่ (Model) จากการสังเคราะห์ หรือการเชื่อมโยงข้อมูล หรือทักษะต่างๆ เพื่อพัฒนาระบบงาน
5	<p>แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และบูรณาการองค์ความรู้จากสาขาวิชาชีพหรือสหวิทยาการเข้ากับบริบทขององค์กร</p> <ul style="list-style-type: none"> - พยายามปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ หรือแนวทางการทำงานของหน่วยงานที่รับผิดชอบให้ทันต่อสถานการณ์แวดล้อม - นำองค์ความรู้ที่เป็นสหวิชาชีพหรือสหวิทยาการมาบูรณาการเพื่อสร้างหรือออกแบบระบบงานหรือโครงการหรือหลักเกณฑ์ หรือองค์ความรู้ใหม่เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของหน่วยงาน

ตารางที่ 2 มาตรฐานพฤติกรรมการมองภาพองค์รวม

ที่มา สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร (ม.ป.ป.)

3. ความคิดเชิงบวก คือพยายามหาวิธีการตอบสนอง หรือบริหารจัดการกับปัญหาอุปสรรค หรือสถานการณ์ในเชิงลบอย่างสร้างสรรค์ หรือในแนวทางที่ก่อให้เกิดประโยชน์หรือเป็นคุณ

ระดับ	มาตรฐานพฤติกรรม
1	พยายามตอบสนองต่อสถานการณ์เชิงลบในทางที่เป็นประโยชน์ต่อตนเอง - ไม่แสดงอารมณ์หงุดหงิดหรือโกรธ เช่น การใช้คำพูด หรือน้ำเสียง หรือท่าทางในเชิงลบ เมื่อเผชิญกับปัจจัยด้านสถานการณ์ หรือเหตุการณ์หรือปัญหา หรือพฤติกรรมที่ไม่พึงประสงค์ - พยายามหาทางจัดการกับปัญหาหรืออุปสรรคอย่างมีความหวัง
2	แสดงสมรรถนะระดับที่ 1 และเลือกแนวทางตอบสนองสถานการณ์ต่างๆในเชิงสร้างสรรค์ ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน หรือต่อหน่วยงาน - ยอมรับหรือเข้าใจปัญหาและอุปสรรคต่างๆ ในการทำงาน พยายามมองหาข้อดีหรือประโยชน์ของสถานการณ์ที่กำลังเผชิญอยู่ - เลือกแนวทางตอบสนองสถานการณ์ต่างๆ ในเชิงสร้างสรรค์ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน หรือต่อหน่วยงาน
3	แสดงสมรรถนะระดับที่ 2 และหาแนวทางพัฒนางานในความรับผิดชอบของตนให้ดีขึ้น - มองเห็นโอกาสในปัญหาอุปสรรคหรือสถานการณ์ที่ยากลำบากและท้าทาย - หาทางปฏิบัติงานภายใต้ทรัพยากรที่จำกัด เช่น การพัฒนาการปฏิบัติงานในความรับผิดชอบของตนให้ดีขึ้น ถึงแม้ว่าปัจจัยที่จำเป็นต้องใช้ในการพัฒนาดังกล่าวจะไม่ใช่อำนาจ ไม่ว่าจะเป็นการมีทรัพยากรหรือเวลาที่ต้องใช้จำกัด หรือการไม่ได้รับความร่วมมือดังกล่าว หรือไม่ได้รับการสนับสนุนจากผู้เกี่ยวข้อง แต่จะแสวงหาวิธีการพัฒนาที่เหมาะสมกับข้อจำกัดเหล่านั้น
4	แสดงสมรรถนะระดับที่ 3 และหาแนวทางหรือวิธีการนำเสนองานเพื่อให้ผู้มีอำนาจยอมรับ หรืออนุมัติ - หาแนวทางหรือวิธีการในการนำเสนองานหรือโครงการหรือความคิดของตนต่อผู้มีอำนาจ หรือผู้เกี่ยวข้องเพื่อให้ยอมรับหรืออนุมัติ ถึงแม้ว่าจะต้องนำเสนอหลายครั้งก็ตาม โดยเชื่อว่า ตนเองสามารถปรับเปลี่ยนวิธีการหรือรูปแบบหรือลำดับขั้นในการนำเสนอ โดยยังคงเป้าหมายหลักของตนเองจนทำให้ผู้มีอำนาจหรือผู้เกี่ยวข้องยอมรับได้
5	แสดงสมรรถนะระดับที่ 4 และบริหารงานในความรับผิดชอบให้บรรลุเป้าหมายภายใต้สถานการณ์ที่เต็มไปด้วยปัญหาหรืออุปสรรคท่ามกลางข้อจำกัดของสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก - หาวิธีการขับเคลื่อนภารกิจของหน่วยงานบรรลุเป้าหมายภายใต้สถานการณ์ที่เต็มไปด้วยปัญหาหรืออุปสรรคท่ามกลางข้อจำกัดของสภาพแวดล้อมภายในและภายนอก

ตารางที่ 3 มาตรฐานพฤติกรรมการคิดวิเคราะห์

ที่มา สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร (ม.ป.ป.)

1.5 ลักษณะงานวิเคราะห์นโยบายและแผนในสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล

นักวิเคราะห์นโยบายและแผน สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผลมีหน้าที่ในการดูแลภาพรวมของนโยบายผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร การกำหนดหน่วยงานรับผิดชอบหลักและหน่วยงานสนับสนุน การขับเคลื่อนนโยบายผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครไปสู่การปฏิบัติ และการติดตามนโยบายผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครให้บรรลุตามเป้าหมายที่ได้วางไว้ รวมถึงการกำหนดนโยบาย เป้าหมาย การจัดทำ และพัฒนาแผนยุทธศาสตร์การพัฒนากกรุงเทพมหานครในด้านต่างๆ โดยมีการจัดทำแผนพัฒนากกรุงเทพมหานคร ระยะ 20 ปี (พ.ศ.2556-2575) เป็นกรอบกำกับทิศทางการพัฒนาในระยะยาวของกรุงเทพมหานคร แบ่งช่วงการขับเคลื่อน ออกเป็น 4 ระยะๆ ละ 5 ปี และในการปฏิบัติได้กำหนดให้มีการจัดทำแผนปฏิบัติราชการกรุงเทพมหานครประจำปีและการติดตามประเมินผลโดยมีระบบเทคโนโลยีสารสนเทศสนับสนุน ในการดำเนินการมีขั้นตอนรายละเอียดดังต่อไปนี้

1. กระบวนการจัดทำแผน ประกอบด้วย 2 กระบวนการย่อย คือ

1.1 กระบวนการย่อยการจัดทำแผนพัฒนากกรุงเทพมหานครระยะยาว โดยเริ่มต้นจาก

- แต่งตั้งคณะกรรมการอำนวยการ/คณะทำงานจัดทำแผนพัฒนากกรุงเทพมหานคร
- ศึกษาวิเคราะห์สภาพแวดล้อม วิเคราะห์ความเชื่อมโยงและความสอดคล้ององภารกิจของกรุงเทพมหานครกับรัฐธรรมนูญ ยุทธศาสตร์ชาติ แผนการปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ เป้าหมายการพัฒนาเพื่อความยั่งยืน ความต้องการของประชาชน
- นำกรอบทิศทางการพัฒนาฯ จัดทำแผนพัฒนากกรุงเทพมหานครระยะยาว
- รับฟังความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้เสียต่อร่างแผนพัฒนากกรุงเทพมหานครระยะยาว
- นำเสนอร่างแผนฯ ให้ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครเห็นชอบ
- จัดทำแผนพัฒนากกรุงเทพมหานครระยะยาว ฉบับสมบูรณ์
- ประกาศใช้แผนฯ และเผยแพร่ให้ทุกหน่วยงาน
- แจ้งให้ทุกหน่วยงานแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติ

1.2 กระบวนการย่อยการจัดทำแผนพัฒนากกรุงเทพมหานคร ระยะกลาง โดยเริ่มต้นจาก

- แต่งตั้งคณะกรรมการอำนวยการ/คณะทำงานจัดทำแผนพัฒนากกรุงเทพมหานครระยะกลาง
- ศึกษาวิเคราะห์ทิศทางการพัฒนาของแผนพัฒนากกรุงเทพมหานคร ระยะยาว วิเคราะห์ ความเชื่อมโยงและความสอดคล้ององภารกิจของกรุงเทพมหานครกับรัฐธรรมนูญแห่งราชอาณาจักรไทย ยุทธศาสตร์ชาติ แผนการปฏิรูปประเทศ แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายรัฐบาล และนโยบายผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครเพื่อนำมากำหนดกรอบทิศทางการจัดทำแผนพัฒนากกรุงเทพมหานครระยะกลาง และความต้องการของประชาชน

- จัดทำแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะกลาง กำหนดกรอบทิศทางการพัฒนา กรุงเทพมหานคร ระยะกลาง เสนอคณะกรรมการอำนวยการ
- ประชุมคณะกรรมการอำนวยการจัดทำแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะกลาง พิจารณาให้ความเห็นชอบกรอบทิศทางการพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะกลาง
- จัดทำแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะกลาง เพื่อนำกรอบทิศทางการพัฒนาฯ ไปจัดทำร่างแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะกลาง
- นำเสนอร่างแผนฯ ให้คณะกรรมการอำนวยการจัดทำแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะกลาง พิจารณาความครบถ้วน สมบูรณ์ของร่างแผนฯ
- รับฟังความคิดเห็นของผู้มีส่วนได้เสียต่อร่างแผนพัฒนากรุงเทพมหานคร ระยะกลาง
- นำเสนอร่างแผนฯ ให้ผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครเห็นชอบ
- จัดทำแผนพัฒนากรุงเทพมหานครระยะกลางฉบับสมบูรณ์
- ประกาศใช้แผนฯ และจัดพิมพ์แผนเผยแพร่ให้ทุกหน่วยงาน

2. กระบวนการแปลงแผนไปสู่การปฏิบัติ ประกอบด้วย 3 กระบวนการย่อย ดังนี้

2.1 กระบวนการย่อยการจัดทำแผนปฏิบัติราชการกรุงเทพมหานครประจำปี โดยเริ่มต้นจาก

- กำหนดปฏิทินการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปี และเสนอปลัดกรุงเทพมหานคร เพื่อโปรดเห็นชอบ
 - แต่งตั้งคณะกรรมการอำนวยการและคณะทำงานจัดทำแผนปฏิบัติราชการ กรุงเทพมหานครประจำปี
 - ประชุมคณะทำงานฯ เพื่อร่วมกันวิเคราะห์สภาพแวดล้อม ทบทวนผลการดำเนินงาน ที่ผ่านมา วิเคราะห์ความเชื่อมโยงและความสอดคล้องภารกิจของกรุงเทพมหานครกับรัฐธรรมนูญ แห่งอาณาจักรไทย ยุทธศาสตร์ 20 ปี แผนพัฒนาเศรษฐกิจและสังคมแห่งชาติ นโยบายรัฐบาล และนโยบายผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร เพื่อนำมากำหนดเป้าหมายการพัฒนาประจำปี และจัดทำร่างแผนปฏิบัติราชการกรุงเทพมหานครประจำปี
 - ประชุมคณะกรรมการอำนวยการฯ เพื่อพิจารณาความครบถ้วน สมบูรณ์ของร่างแผนฯ
 - พิจารณาความสมบูรณ์ของร่างแผนฯ
 - จัดทำแผนปฏิบัติราชการกรุงเทพมหานคร ประจำปีฉบับสมบูรณ์
 - เผยแพร่แผนปฏิบัติราชการกรุงเทพมหานครประจำปีให้ทุกหน่วยงาน
- ### 2.2 กระบวนการย่อยการจัดทำแผนปฏิบัติราชการประจำปีของหน่วยงาน โดยเริ่มต้นจาก
- กำหนดแนวทางปฏิทินการดำเนินงาน และรูปแบบการจัดทำแผนปฏิบัติราชการ ประจำปีของหน่วยงาน

- ประสาน และให้คำปรึกษาแนะนำในการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของหน่วยงานแก่หน่วยงานในความรับผิดชอบ

- ตรวจสอบ/วิเคราะห์ความสอดคล้องของแผนปฏิบัติการ ประจำปีของหน่วยงานกับแผนปฏิบัติการประจำปีของกรุงเทพมหานคร

2.3 กระบวนการย่อยการจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผลแผน

- แต่งตั้งคณะทำงานจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปี ของสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล

- จัดทำร่างแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล

- ประชุมคณะทำงานจัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล

- จัดทำแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล

- นำโครงการ/กิจกรรมตามแผนปฏิบัติการประจำปีของสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล ไปขอจัดสรรงบประมาณ

- ปรับแผนปฏิบัติการประจำปี สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผลให้สอดคล้องกับข้อบัญญัติงบประมาณรายจ่ายประจำปี

- จัดทำแผนฯ ฉบับสมบูรณ์และเผยแพร่

3. กระบวนการติดตามและประเมินผลแผน โดยเริ่มต้นจาก

- กำหนดค่าเป้าหมายตัวชี้วัด ตรวจสอบเป้าหมายตัวชี้วัดตามแผน/กำหนดวิธีการติดตามและประเมินผล

- แต่งตั้งคณะทำงานประเมินผลแผนเพื่อกำหนดกรอบแนวทางการติดตามประเมินผลแผน

- ออกแบบการประเมินผล เก็บรวบรวมข้อมูลผลการดำเนินงาน

- วิเคราะห์ข้อมูล ตรวจสอบสรุปผลการดำเนินงาน

- จัดทำสรุปการประเมินผลการดำเนินงานตามแผนฯ

- ประชุมคณะทำงานประเมินผลแผนพิจารณาความถูกต้อง สมบูรณ์ของการสรุปการประเมินผลแผน

- จัดทำสรุปการประเมินผลแผนฉบับสมบูรณ์เสนอคณะผู้บริหารกรุงเทพมหานคร

- เผยแพร่สรุปการประเมินผลแผนให้ทุกหน่วยงานทราบ (สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล, 2564)

2. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะหมดไฟในการทำงาน

2.1 ความหมายของภาวะหมดไฟในการทำงาน

Freedenberg (1980, อ้างถึงใน สายสัมพันธ์ จำปาทอง, 2554) ได้ให้ความหมายว่า ความเหนื่อยหน่ายในการทำงานสามารถจำแนกจากพฤติกรรมที่แสดงออกได้เป็น 2 ประเภท คือ การสังเกตและจากเพื่อนร่วมงานซึ่งจะปรากฏอาการอ่อนล้า ท้อแท้ และหมดกำลังใจในการทำงาน

Pines and Aronson (1988, อ้างถึงใน วัลลภ วิชาญเจริญสุข, 2557) ได้ให้นิยามของภาวะหมดไฟในการทำงานไว้ว่าในการปฏิบัติงานที่ต้องทุ่มเทร่างกายและแรงใจเป็นระยะเวลานานจะส่งผลให้บุคคลมีการแสดงออกสภาวะทางร่างกาย ทางอารมณ์ และทางจิตใจ มักแสดงอาการอ่อนเพลีย ไม่มีแรงในการทำงาน หมดกำลังใจ และมีทัศนคติเชิงลบกับการทำงาน

Shirom (1989, อ้างถึงใน พฤษชา พฤษศิริกร, 2563) กล่าวว่า ภาวะหมดไฟในการทำงานคือ ความรู้สึกอ่อนล้าทางร่างกาย อารมณ์ และจิตใจ จนนำไปสู่การเพิกเฉยต่อพฤติกรรมเพื่อนร่วมงานและมีความรู้ในแง่ลบต่อการปฏิบัติงาน

Dessler (2000, อ้างถึงใน วาริชาฎ ศิวกาญจน์, 2553) ความเหนื่อยล้าในการทำงาน หมายถึงสภาวะที่รู้สึกอ่อนล้าทางร่างกายและจิตใจ อันเนื่องมาจากการปฏิบัติงานด้วยความมุ่งมั่นอุตสาหะแต่ไม่สามารถประสบความสำเร็จได้ตามเป้าหมายที่ตนได้ตั้งไว้

Maslach and Leither (2008, อ้างถึงใน ชัยยุทธ กลีบบัว, 2552) ให้คำจำกัดความความเหนื่อยหน่ายในการทำงานไว้ว่าเป็นสภาวะที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีทัศนคติเชิงลบต่อการปฏิบัติงานซึ่งสามารถแสดงพฤติกรรมออกต่อตัวบุคคลและ/หรือองค์กร

ธนพร พงศ์บุญชู (2559) ได้อธิบายว่าเป็นลักษณะกลุ่มอาการ อาทิ ความอ่อนล้าทางร่างกาย อารมณ์ จิตใจ และพฤติกรรม เนื่องจากไม่สามารถปรับตัวจากสภาพแวดล้อมในการทำงาน ส่งผลให้เกิดความเครียดตามมา ทำให้เพิกเฉยต่อเพื่อนร่วมงาน หลีกเลี่ยงการทำงาน และเบื่อหน่ายจากการทำงานในที่สุด

องค์การอนามัยโลก (2019, อ้างถึงใน ปองกานต์ ศิโรรัตน์, 2563) ให้ความหมายว่าความเครียดที่ถูกสะสมเป็นระยะเวลานานจากการทำงานส่งผลให้มีลักษณะ 3 อาการ ดังนี้ 1) รู้สึกเหน็ดเหนื่อยจากการทำงาน 2) มีทัศนคติเชิงลบต่อตนเองในการปฏิบัติงาน รู้สึกหมดความอดทนกับงานที่ทำอยู่ 3) ไม่อยากร่วมงานกับผู้อื่น มองเพื่อนร่วมงานเป็นปัญหา และปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานอย่างไร้ชีวิตจิตใจ

พฤษชา พฤษศิริกร (2563) ให้คำนิยามของภาวะหมดไฟในการทำงาน หมายถึงการที่บุคคลเกิดความเครียดเป็นระยะเวลานานโดยจะแสดงออก 3 ลักษณะ ได้แก่ ด้านร่างกาย ด้านจิตใจ และด้านพฤติกรรม เกิดอารมณ์ฉุนเฉียว โมโหง่าย ไม่พึงพอใจต่องานและบุคคลที่ร่วมงาน

นำไปสู่การเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม เช่น เหนื่อยหน่ายกับงานที่ทำอยู่ ไม่ใส่ใจต่อพฤติกรรมของเพื่อนร่วมงาน และรู้สึกไม่พอใจต่อการปฏิบัติงานของตนเอง มองว่าตนไร้ประสิทธิภาพ ไม่ประสบความสำเร็จในการปฏิบัติงาน

บมิตตา เจริญรัตนอำพร (2563) นิยามว่าภาวะหมดไฟในการทำงาน หมายถึง การที่บุคคลเกิดความเครียดเป็นระยะเวลานานจากสภาพแวดล้อมในการทำงาน ทำให้เกิดภาวะความอ่อนล้าทางอารมณ์ จิตใจ และร่างกาย เกิดความรู้สึกท้อแท้เหนื่อยหน่าย ขาดแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีทัศนคติเชิงลบต่อตนเองและเพื่อนร่วมงาน

ศิพงษ์ หนูเทพย์ (2565) กล่าวว่า ภาวะหมดไฟในการทำงานเป็นสภาวะจากการเหน็ดเหนื่อยซึ่งแสดงออกผ่านทางร่างกาย อารมณ์ และจิตใจ หากมีสภาวะดังกล่าวโดยไม่ได้รับการป้องกันจะส่งผลกระทบต่อตัวบุคคลและองค์กรได้

จากแนวคิดภาวะหมดไฟที่ผู้วิจัยได้ศึกษาข้างต้น คำว่าภาวะหมดไฟในการทำงาน ได้ถูกพูดถึงในหลายรูปแบบ อาทิ ภาวะเหนื่อยล้า ความเบื่อหน่าย และความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน ซึ่งในการศึกษาค้นคว้าครั้งนี้ผู้วิจัยใช้คำว่าภาวะหมดไฟในการทำงานและสรุบนิยามของภาวะหมดไฟคือ สภาวะที่มีสาเหตุมาจากความเครียดที่ถูกสะสมในการปฏิบัติงานเป็นเวลานานและไม่ได้รับการบรรเทา ซึ่งสามารถแบ่งอาการออกเป็น 3 กลุ่ม 1) ความรู้สึกอ่อนล้าทางอารมณ์ หมายถึง ความรู้สึกท้อเหี่ยวจิตใจ หหมดพลัง ไร้ความรู้สึกในการปฏิบัติงาน 2) ขาดมนุษยสัมพันธ์ต่อเพื่อนร่วมงาน หมายถึง ปฏิบัติต่อผู้ร่วมงานอย่างไร้ชีวิตจิตใจ รู้สึกว่าเพื่อนร่วมงานเป็นปัญหา และเมื่อทำงานกับผู้อื่นทำให้ตนรู้สึกเครียดวิตกกังวลเป็นอย่างมาก 3) ความรู้สึกว่าตนเองไร้ความสามารถในการปฏิบัติงาน หมายถึง มองว่าตนเองไม่สามารถสร้างคุณค่าแก่งานที่ทำอยู่ได้ และไม่สามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้ นำไปสู่ทัศนคติเชิงลบต่อตัวเองและองค์กร

2.2 ปัจจัยของภาวะหมดไฟในการทำงาน

2.2.1 ปัจจัยส่วนตัว

- เพศ

จากการศึกษาพนักงานองค์การเกษตร อธิบายว่า เพศหญิงมีความอ่อนล้าในการทำงานมากกว่าเพศชาย สลิพรรณ นิลสงวนเดชะ และณภัทรวรรต บัวทอง (2559) ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Cordes and Dougherty (1993, อ้างถึงใน ศิพงษ์ หนูเทพย์, 2565) กล่าวว่า เพศหญิงมีภาวะหมดไฟในการทำงานที่สูงกว่าเพศชาย เนื่องจากบทบาทความเป็นเพศหญิงที่รับผิดชอบภาระงานที่บ้านและภาระงานจากที่ทำงาน ส่งผลให้เกิดความเหนื่อยล้าจากที่ทำงานและที่บ้าน

- อายุ

ในการศึกษาของ พกษา พุทธิสาริก (2563) ซึ่งทำการศึกษาภาวะหมดไฟในการทำงาน พนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาค กรณีศึกษาสายงานการไฟฟ้า ภาค 3 ซึ่งพบว่าอายุที่แตกต่างกัน

มีค่าเฉลี่ยภาวะหมดไฟในการทำงานที่แตกต่างกัน โดย กลุ่ม Generation Y ซึ่งมีอายุระหว่าง 25-42 ปี มีค่าเฉลี่ยภาวะหมดไฟในการทำงานสูงกว่า กลุ่ม Generation X ซึ่งมีอายุระหว่าง 43-57 ปี การที่คนอายุมากมีค่าเฉลี่ยภาวะหมดไฟในการทำงานที่น้อยกว่า เนื่องจากมีวุฒิภาวะในการควบคุมสถานการณ์ที่มากกว่า เพราะมีประสบการณ์การทำงานและสามารถปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ได้ดีกว่า Generation Y จึงทำให้มีภาวะหมดไฟในการทำงานที่น้อยกว่า ในขณะที่ ศจีมาจ ขวัญเมือง (2541, อ้างถึงใน ศิพงษ์ หนูเทพย์, 2565) กล่าวว่าประสบการณ์ทำงานที่มากกว่าเมื่อเจอสถานการณ์ต่างๆ ที่เปลี่ยนแปลงไป จึงทำให้สามารถปรับตัวกับการทำงานได้มากกว่าและแก้ไขปัญหาได้ดีกว่า ดังนั้น ผู้ที่มีอายุมากกว่าจะสามารถรับมือกับแรงกดดันได้ดีกว่าผู้ที่มีอายุน้อยกว่า

- สถานภาพการสมรส

สถานภาพการสมรสเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีความสัมพันธ์กับภาวะหมดไฟในการทำงานในการศึกษาของ นฤมล สุธีรุฒิ (2558) พบว่าสถานภาพหม้ายหรือหย่าร้างของบุคลากรที่ทำงานด้านบริการสุขภาพจิตมีภาวะหมดไฟมากกว่าผู้ที่สมรสแล้วนั้น เพราะการแยกทางกันหรือการเสียชีวิตเป็นผลกระทบที่สำคัญต่อสภาพจิตใจของบุคลากรทำให้เกิดการเพิกเฉยต่อการปฏิบัติงานซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ ตริยา เลิศหัตถศิลป์ (2554) ทำการศึกษาภาวะเหนื่อยล้าในการทำงานและปัจจัยที่เกี่ยวข้องของจิตแพทย์ในประเทศไทย อธิบายว่าสถานภาพโสด หม้าย หย่าร้างเป็นการส่งเสริมภาวะหมดไฟในการทำงาน เนื่องจากไม่มีที่ปรึกษาเวลาเกิดปัญหา ต้องคิดเองตัวคนเดียว ส่งผลให้เกิดความเครียดสะสมเป็นระยะเวลานานจนเกิดภาวะหมดไฟในการทำงาน

- อายุการทำงาน

จากการศึกษาของ Koivula et al. (2000, อ้างถึงใน ศิพงษ์ หนูเทพย์, 2565) กล่าวว่าในการศึกษาพยาบาลวิชาชีพ ในโรงพยาบาลประเทศฟินแลนด์ 2 แห่ง พบว่า พยาบาลวิชาชีพผู้ปฏิบัติงานที่มีอายุงานสั้นจะมีภาวะหมดไฟมากกว่าพยาบาลวิชาชีพผู้ปฏิบัติงานที่มีอายุงานยาว ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ เชิดชาย ฉิมบุรุษ (2563) กล่าวว่าครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัชฌิมศึกษาเขต 4 จังหวัดสระบุรี ที่มีอายุการทำงานน้อยกว่า 7 ปี มีความอ่อนล้าทางอารมณ์ในการทำงานมากกว่าครูที่มีอายุการทำงานมากกว่า 17 ปี

- ความตั้งใจในการลาออกจากงาน

ในการศึกษา แบ่งร่า ยงเจริญ และพรชัย สิทธิศรีณย์กุล (2563) อธิบายว่า ความตั้งใจที่จะลาออกจากการเป็นกำลังพลประจำเรือ กองทัพเรือ เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะหมดไฟในการทำงานในภาพรวม หากกำลังพลมีความคิดว่าจะลาออก จะส่งผลให้เกิดภาวะหมดไฟในการทำงานเพิ่มขึ้นสูง 2.73 เท่า เช่นเดียวกับการศึกษาของ ศรีณย์ ศรีคำ (2556) ในการศึกษาภาวะหมดไฟในการทำงานและปัจจัยที่เกี่ยวข้องของแพทย์ประจำบ้าน โรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ พบว่า ความตั้งใจในการลาออกมีความสัมพันธ์กับภาวะหมดไฟในการทำงานในระดับสูงในด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์และ

ด้านการลดความเป็นบุคคล แต่เนื่องจากการศึกษานี้เป็นการศึกษา ณ เวลาใดเวลาหนึ่ง จึงไม่สามารถอธิบายว่าความตั้งใจในการลาออกจากงานก่อให้เกิดภาวะหมดไฟในการทำงานได้

- ความเครียด

ในการศึกษาของ จิตกาญจนา ชาญศิลป์ (2558) กล่าวว่า ความเครียดจากการปฏิบัติงานส่งผลทางตรงกับภาวะหมดไฟในการทำงาน ใน 2 องค์ประกอบ คือ ความอ่อนล้าจากการทำงานและการรับผิดชอบงานนอกเหนือจากหน้าที่ปฏิบัติ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ ประรณดา เล็กสมบูรณ์ (2554) ในการศึกษาพบว่า ปริมาณงานมากที่มากเกินไป ความไม่ปลอดภัยในการปฏิบัติงาน ความไม่ก้าวหน้าในอาชีพการงาน องค์การขาดการสนับสนุนบุคลากร ทำให้ผู้ปฏิบัติงานช่วยเหลือในสถานสงเคราะห์ของรัฐบาลเกิดความเครียดและส่งผลต่อภาวะหมดไฟในการทำงานในที่สุด

2.2.2. ปัจจัยภายนอกตัวบุคคล

- สภาพแวดล้อมในการทำงาน

Zhang และ Feng (2011, อ้างถึงใน ศรีนัย ศรีคำ, 2556) กล่าวว่า การจัดสภาพแวดล้อมในการทำงานเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะหมดไฟในการทำงานของแพทย์ ประเทศสาธารณประชาชนจีน หากองค์กรใส่ใจต่อสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานด้วยแล้ว แพทย์จะเกิดความพึงพอใจและช่วยลดโอกาสที่จะเกิดการเหน็ดเหนื่อยในการปฏิบัติงาน เช่นเดียวกับการศึกษาของ วิยะดา เหลืองदानสกุล (2565) ทำการศึกษาภาวะหมดไฟและข้อเสนอแนะในการป้องกันภาวะหมดไฟในการทำงานของแพทย์ประจำบ้านและแพทย์ประจำบ้านต่อยอด สาขาสูติศาสตร์-นรีเวชวิทยา โรงพยาบาลภูมิพลอดุลยเดช พบว่า สถานที่ที่มีความคับแคบ อัดอัด ไม่มีการแบ่งสัดส่วนให้ง่ายต่อการปฏิบัติงานและเสียงดังจากบริเวณโดยรอบอีกทั้งอุปกรณ์ทางการแพทย์บางชนิดหมดอายุการใช้งานทำให้ไม่สามารถนำไปปฏิบัติงานได้อย่างทันท่วงที่ได้

- โครงสร้างองค์กร

การจัดโครงสร้างองค์กรภายในหน่วยงาน ซึ่งเชื่อมโยงกับสายการบังคับบัญชา การกำหนดอำนาจหน้าที่รับผิดชอบและกฎ ระเบียบที่มีความชัดเจน หากมีความชัดเจนมากเกินไปจะทำให้เกิดภาวะหมดไฟในการทำงานได้ รวมถึงสภาพแวดล้อมภายนอกที่ทำให้องค์กรต้องพร้อมรับการเปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา เช่น การลดขนาดองค์กรหรือการควบรวมกิจการ ซึ่งทำให้พนักงานต้องทุ่มเทร่างกายและแรงใจในการปฏิบัติงานเพิ่มมากขึ้น ในบางครั้งบุคลากรได้รับมอบหมายงานที่ตนเองไม่ถนัด ในขณะที่ตนได้รับผลตอบแทนน้อยกว่าเดิม อาจเป็นตัวกระตุ้นทำให้เกิดภาวะหมดไฟในการทำงานได้ พุกษา พุทธิสาริก (2563) ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ Ruoxuan Li (2021, อ้างถึงใน วชิรญาณ มณีวรรณ, 2564) พบว่าเป้าหมายและโครงสร้างองค์กรในสถานศึกษาส่งผลทางตรงทำให้เกิดภาวะหมดไฟในการทำงานและลาออกในที่สุด เนื่องจากเป็นการกีดกันความสามารถ

ตัวเองในการแสดงศักยภาพ ทำให้ครูขาดความมั่นใจในการทำงานก่อให้เกิดความเครียดและหมดไฟในการทำงาน

- ผู้บริหาร

นโยบายของผู้บริหารขาดความชัดเจน ไม่กล้าตัดสินใจ และขาดการแก้ไขปัญหาย่างทันที่ส่งผลให้เกิดภาวะหมดไฟในการทำงาน ปองกานต์ ศิโรรัตน์ (2563) ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ เฌอพัชฌ์ ใจสอาด (2561) ซึ่งทำการศึกษาเรื่องภาวะหมดไฟในการทำงานของพนักงานฝ่ายทรัพยากรบุคคลของ บริษัท เอ็มเอ็มบี-มินิแบไทย จำกัด อธิบายว่าภาวะหมดไฟในการทำงานของพนักงานฝ่ายทรัพยากรบุคคลอยู่ในระดับมาก เมื่อมีการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งหากองค์กรมีเป้าหมายที่ชัดเจนแน่นอน ส่งผลให้คนในองค์กรอยากเติบโตไปพร้อมกัน

- ภาระงานที่มากเกินไป

สาเหตุมาจากบุคลากรในองค์กรน้อยและต้องรับปริมาณงานที่มาก ทำให้เกิดความวิตกกังวลในการทำงาน เช่น ต้องรีบเร่งและการปริมาณงานให้ได้ตามกำหนด จึงส่งผลเสียต่อคุณภาพของงาน รวมถึงขาดความสัมพันธ์อันดีต่อเพื่อนร่วมงานจึงนำไปสู่ภาวะหมดไฟในการทำงาน (Maslach & Leiter (1997 อ้างถึงใน เชิดชาย ฉิมบุรุษ, 2563) ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ ชัยยุทธ กลีบบัว (2552) พบว่า เมื่อบุคลากรรับรู้ว่ามีภาระงานมากเกินไปจนเกินความสามารถในการทำงานของตนเอง ทำให้บุคลากรรู้สึกถึงความเหนื่อยหน่ายในการทำงานมากตามไปด้วย

- ค่าตอบแทนและสวัสดิการ

ในการศึกษาของ ทิพรรัตน์ บำรุงพนิชถาวร (2564) พบว่า ผลตอบแทนที่ไม่สมดุลกับการทำงานมีความสัมพันธ์กับภาวะหมดไฟในการทำงาน เนื่องจากบุคคลย่อมคาดหวังในการทำงานว่าเมื่อทำงานยาก ทำงานในปริมาณที่มากกว่าผู้อื่นต้องได้รับผลตอบแทนที่มากกว่า แต่แท้จริงแล้วผลตอบแทนที่ได้นั้นไม่เป็นไปตามที่หวัง จึงทำให้บุคคลเกิดความท้อแท้ หมดพลังในการทำงาน รู้สึกว่างานที่ทำได้คุณค่าจนเกิดภาวะหมดไฟในการทำงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานการศึกษาของ ศิพงษ์ หนูเทพย์ (2565) กล่าวว่าเงินค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ไม่เพียงพอเป็นปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดเป็นภาวะหมดไฟในการทำงานมากที่สุดของตำรวจตรวจคนเข้าเมือง

- สัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน

Cooper and Catwright (1997, อ้างถึงใน พัลพงษ์ สุวรรณวาทีน, 2559) กล่าวว่า บุคคลที่ไม่เป็นมิตรต่อเพื่อนร่วมงาน และไม่ได้รับการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงานและหัวหน้าทำให้เกิดความเครียดจนทำให้เกิดภาวะหมดไฟ เช่นเดียวกับการศึกษาของ ปองกานต์ ศิโรรัตน์ (2563) กล่าวว่า หากเพื่อนร่วมงานไม่มีสัมพันธภาพที่ดี ทัศนคติในการทำงานมีความแตกต่างกันอย่างมาก ทำให้เกิดภาวะหมดไฟในการทำงานได้

2.3 อาการของภาวะหมดไฟในการทำงาน

Maslach (1986, อ้างถึงใน อรสา ใจจิณา, 2556) ได้อธิบายว่าภาวะหมดไฟในการทำงาน มีลักษณะอาการ 3 ด้าน ดังนี้

1) ด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์ (Emotional Exhaustion) เป็นอาการหลักของภาวะหมดไฟในการทำงาน หมายถึง การที่บุคคลรู้สึกเหนื่อย ท้อแท้ ขาดกำลังใจในการทำงาน ไม่พึงพอใจในงาน ขาดพลังที่จะทำงานต่อไปได้ รวมถึงไม่มีพลังใจในการช่วยเหลือผู้อื่นได้เนื่องจากอ่อนล้ามากเกินไป ดังนั้น วิธีการที่หลีกเลี่ยงอาการ คือ การแยกตัวเองจากบุคคลอื่น เพื่อลดการปฏิบัติสัมพันธ์เพื่อให้ตนเองให้ความช่วยเหลือผู้อื่นน้อยลง ส่งผลให้บุคคลเป็นคนที่เคร่งครัดในกฎ ระเบียบ ต้องการปฏิบัติงานที่ลดการประสานงานกับบุคคลอื่น ซึ่งหากต้องปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับการให้บริการจะทำให้ประสิทธิภาพของงานอยู่ในระดับต่ำ

2) ด้านการลดความเป็นบุคคลของผู้อื่น (Depersonalization) หรือ การเมินเฉยต่องาน (Cynicism) วัลลภ วิชาญเจริญสุข และสุนทร ศุภพงษ์ (2558) หมายถึง ด้านการมองบุคคลอื่นในแง่ลบ อารมณ์เสียง่าย รวมไปถึงเกลียดผู้อื่นได้ง่ายๆ รู้สึกว่าผู้อื่นเห็นแก่ตัว ซึ่งอาการเหล่านี้หากถูกสะสมเป็นระยะเวลาานานจะแสดงพฤติกรรมอื่นๆ มากขึ้น หากทำงานด้านบริการจะแสดงอาการต่อผู้รับบริการ เช่น พูดประชดประชันผู้อื่น ขาดความเห็นใจผู้อื่น แสดงอาการก้าวร้าว รวมถึงไม่สามารถให้ความช่วยเหลือผู้อื่นได้ จนนำไปสู่เกิดความรู้สึกทางลบต่องานตามไปด้วย

3) ด้านการลดความสำเร็จส่วนบุคคล (Reduced personal Accomplishment) หรือ ด้านความสามารถในการทำงาน (Professional Efficacy) วัลลภ วิชาญเจริญสุข และสุนทร ศุภพงษ์ (2558) สืบเนื่องจากการลดความเป็นบุคคลของผู้อื่น โดยเฉพาะอย่างยิ่งกับผู้รับบริการ ซึ่งได้รับการปฏิบัติที่ไม่ดี เชื่องช้าในการทำงาน และไม่สบตากับผู้รับบริการ ส่งผลให้ผู้รับบริการทำเรื่องร้องเรียนการปฏิบัติงานของผู้ให้บริการ จึงทำให้ตนรู้สึกตนเองล้มเหลวในการทำงาน รู้สึกไร้ความสามารถในการให้บริการ นำไปสู่การเลี้ยงงาน ขาดงานบ่อย รวมถึงการโยกย้ายไปตำแหน่งอื่นหรือหน่วยงานอื่น เปลี่ยนงานหรือลาออกจากงานในที่สุด

2.4 ผลกระทบของภาวะหมดไฟในการทำงาน

ดุชฎี อุดมอิทธิพงศ์, กฤตณัย แก้วยศ และเกตุรมาศ อยู่ถิน (2557) อธิบายว่าเมื่อบุคลากรในองค์กรเกิดภาวะหมดไฟในการทำงานแล้ว จะส่งเสียต่อตัวบุคคลและองค์กร ดังนี้

1) ผลเสียต่อผู้ปฏิบัติงาน

บุคคลจะเกิดความเครียด มีอารมณ์ฉุนเฉียว อารมณ์ร้อน เป็นคนแข็งกระด้างโดยสาเหตุมาจากการทำงานไร้ประสิทธิภาพ เช่น เพิกเฉยต่อการปฏิบัติงาน ขาดการมีส่วนร่วมในการปฏิบัติงาน รวมถึงไม่สามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดขึ้นได้และไม่สามารถปรับตัวกับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป อีกทั้งยังส่งผลเสียต่อการเข้าสังคม เช่น ไม่ต้องการที่จะพูดคุยกับเพื่อนร่วมงาน ไม่เข้าใจความรู้สึก

นึกคิดของผู้อื่น หลีกเสี่ยงงานทำให้รักความเป็นอิสระ ชอบทำงานที่ไม่ต้องประสานกับบุคคลอื่น รวมถึงการใช้สิ่งเสพติดและแอลกอฮอล์ เมื่อความเครียดที่ถูกสะสมมาเป็นระยะเวลานานและไม่ได้ถูกนำไปแก้ไข ส่งผลให้นำความเครียดที่ได้รับจากที่ทำงานถูกส่งต่อมาที่บ้านผ่านการระบายอารมณ์กับคนในครอบครัว จนเกิดเป็นปัญหาครอบครัวตามมา

2) ผลเสียต่อองค์กร

หลายองค์กรมีภารกิจเกี่ยวกับการบริการ หากบุคคลเกิดภาวะหมดไฟในการทำงานขึ้นแล้ว จะแสดงกิริยาฉุนเฉียวต่อผู้รับบริการ ทั้งน้ำเสียงที่ไม่เป็นมิตร หน้าตาที่บึ้งตึง ไม่ใส่ใจในงานบริการ เพียงแค่รู้สึกทำงานไปวันๆ เมื่อบุคคลไม่สามารถรับมือกับการทำงานที่มีอยู่ได้ ส่งผลให้เกิดความเหน็ดเหนื่อยในการปฏิบัติงานนำไปสู่การลาออก องค์กรจำเป็นต้องใช้งบประมาณในการสรรหาคัดเลือก และฝึกอบรมบุคคลเพื่อเรียนรู้การปฏิบัติงานใหม่อยู่ตลอดเวลา ซึ่งส่งผลเสียต่อภาพลักษณ์ขององค์กรต่อสาธารณชน

2.5 การป้องกันภาวะหมดไฟในการทำงาน

ศรัณย์ ศรีคำ (2556) อธิบายว่า การป้องกันภาวะหมดไฟในการทำงาน แบ่งเป็น 2 ระดับ ดังนี้

1) ระดับบุคคล หาสาเหตุของความเครียดที่ก่อให้เกิดภาวะหมดไฟในการทำงาน พร้อมทั้งพัฒนาทักษะบุคลากรในหน่วยงานเพื่อรับมือกับความเครียด มองโลกในเชิงบวกต่อตนเองและการทำงาน สร้างความสมดุลระหว่างเรื่องส่วนตัวและเรื่องงาน รวมถึงรับประทานอาหารให้เป็นเวลา ออกกำลังกาย และพักผ่อนให้เพียงพอ

2) ระดับองค์กร การหมุนเวียนบุคลากรในการปฏิบัติงานเพื่อลดความเบื่อหน่ายในการทำงานที่ซ้ำเดิม องค์กรต้องสนับสนุนบุคลากรอย่างเต็มความสามารถ และองค์กรควรจัดให้มีการนิเทศงานเพื่อให้บุคลากรสามารถปฏิบัติงานของตนได้สำเร็จตามเป้าหมายและเพื่อให้ผู้บริหารหรือผู้ที่เกี่ยวข้องทราบสถานการณ์และความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน

3. แนวคิดทฤษฎีเกี่ยวกับ Generation Y

3.1 ความหมายของ Generation Y

ลีอรัตน์ อนุรัตน์พานิช (2559) กล่าวว่า Generation Y เป็นกลุ่มบุคคลที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2524-2543 เป็นรุ่นที่เกิดมาพร้อมกับความเปลี่ยนแปลง โดยเฉพาะการใช้เทคโนโลยี อาทิ โทรศัพท์มือถือ คอมพิวเตอร์ และอินเทอร์เน็ต ทำให้มีความชื่นชอบเทคโนโลยี ชอบความรวดเร็ว รักความสนุกสนาน รื่นเริง และการสังสรรค์ ส่งผลต่อการใช้ภาษา ทำให้มีการรังสรรค์คำใหม่ๆ อยู่ตลอดเวลาจนเกิดเป็นภาษาปาก (Slang) จนทำให้กลุ่มคนเหล่านี้ถูกมองว่าเป็นกลุ่มที่สร้างภาษาวิบัติ

Ron (n.d., อ้างถึงใน พิรุฬห์พร เพียงพิมพ์, 2563) ได้ให้ความหมายว่า กลุ่มคนที่เกิดระหว่าง พ.ศ. 2524 – 2544 มีลักษณะพฤติกรรมตั้งใจทำงาน มีความเชื่อมั่นในตนเองสูง เน้นผลลัพธ์จากการทำงาน มีความคิดสร้างสรรค์ใหม่ๆ อยู่ตลอดเวลา เปิดกว้างทางความคิด และมีแนวคิดที่สามารถติดต่อได้ทุกที่ ทุกเวลาซึ่งเป็นผลจากการมีอินเทอร์เน็ตอยู่ทั่วทุกที่

Rizzo (2009, อ้างถึงใน ญาดา สามารถ, 2554) Generation Y คือผู้ที่เกิดระหว่าง พ.ศ. 2523-2537 กลุ่มคนเหล่านี้มีศิลปะทางวาจาในการเจรจาต่อรองและแก้ไขปัญหาได้ สนใจเกี่ยวกับการเมือง เห็นอกใจผู้อื่นจึงทำให้มีกิจกรรมที่ทำประโยชน์ต่อสังคมอยู่ต่อเนื่อง มองว่าภาวะผู้นำเป็นปัจจัยสำคัญในการทำงาน เมื่อเกิดปัญหาแล้วผู้นำต้องสามารถเป็นที่พึ่งให้ได้ จึงเปรียบเทียบผู้นำเป็นเหมือนพี่เลี้ยงหรือโค้ช รวมถึงมีนิสัยรักสนุก ของสังสรรค์กับเพื่อน ไม่ชอบการทำงานตัวคนเดียว ดังนั้น หากองค์กรสามารถตอบสนองต่อความต้องการของกลุ่ม Generation Y ได้แล้ว จะสร้างความจงรักภักดีต่อองค์กรต่อไป

ชานนท์ ศิริธร (2563, อ้างถึงใน ภัตรา ศรีสุโข, 2563) กล่าวว่า Generation Y หมายถึง ประชากรที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2524-2539 ซึ่งเป็นยุคที่เทคโนโลยีเข้ามาที่บทบาทในการดำเนินชีวิต จึงทำให้เกิดสื่อรูปแบบใหม่ๆ อยู่ตลอดเวลา

เสาวคนธ์ วิทวัสโอฬาร (2550, อ้างถึงใน เศวต วัชรเสถียร, 2556) ได้ให้อธิบายว่า Generation Y คือผู้ที่เกิดระหว่างปี พ.ศ. 2521-2540 มีลักษณะกระตือรือร้น พร้อมรับการเปลี่ยนแปลงอยู่เสมอ กล้าพูดกล้าทำ ความอดทนต่ำ มีความสามารถในการใช้เทคโนโลยีได้ดี มองว่าเทคโนโลยีเป็นส่วนหนึ่งของการใช้ชีวิต

สมนันท์ สุทธารัตน์ (2556) Generation Y หมายถึง กลุ่มคนที่เกิดระหว่าง พ.ศ. 2534 – 2537 เป็นรุ่นลูกของ Baby Boomer เป็นช่วงที่วิทยาการเติบโตแบบก้าวกระโดด มีเทคโนโลยีใหม่ๆ เกิดขึ้นมากมาย ทำให้มีสื่อรูปแบบใหม่เกิดขึ้นเพื่อให้สะดวกในการติดต่อสื่อสาร

จากการศึกษาดังกล่าวข้างต้น จึงสามารถสรุปได้ว่า Generation Y หมายถึง กลุ่มคนที่เกิดระหว่างปี 2521-2543 มีความสนุกกับเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ ที่เกิดขึ้นเพราะทำให้เกิดความท้าทายความสามารถของตนเอง หากองค์กรต้องการเปลี่ยนแปลงอะไรบางอย่าง กลุ่มคนเหล่านี้จึงเป็นแรง

สำคัญในเข้าไปมีส่วนร่วมในการดำเนินงาน จึงส่งผลต่อการชอบเข้าสังคม ชอบการแสดงออกในพื้นที่สาธารณะ

3.2 พฤติกรรมของ Generation Y

เสาวคนธ์ วิทวัสโอฬาร (2550, อ้างถึงใน พิรุฬห์พร เพียงพิมพ์, 2563) กล่าวว่าพฤติกรรมของ Generation Y ประกอบด้วย 13 ประการ ดังนี้

1. รักความอิสระในการใช้ชีวิต มีความมั่นใจในตัวเองสูง มีความคิดสร้างสรรค์ ชอบคิดนอกกรอบ ไม่ยึดติดกับกฎ ระเบียบที่วางไว้ รวมถึงการคิดอย่างเป็นระบบเพื่อให้ตัวเองมีเป้าหมายในการใช้ชีวิต

2. แสดงออกอย่างตรงไปตรงมา เมื่อรู้สึกเบื่อ ก็จะแสดงออกว่าเบื่ออย่างตรงไปตรงมา ทำให้กลุ่ม Generation Y ถูกมองว่าเป็นกลุ่มที่มีความอดทนต่ำ ใช้อารมณ์ในการตัดสินใจ หากรู้สึกไม่พอใจในงานที่ทำจะขอยกย้ายหรือลาออกจากงานโดยไม่ฟังความคิดเห็นของผู้อื่น

3. ชอบการแสดงออก กล้าซักถามในสิ่งที่ตัวเองสงสัยโดยไม่เกรงกลัวต่อเสียงวิจารณ์และมักจะเป็นผู้นำเวลาที่มีการนำเสนอต่อที่สาธารณะ

4. กล้าท้าทายในกฎเกณฑ์โดยไม่เกรงกลัวผลกระทบที่ตามมา เมื่อมีกฎระเบียบมากยิ่งขึ้นแรงกระตุ้นให้ฝ่าฝืนมาก อีกทั้งไม่เชื่อเรื่องศาสนาและไม่ยึดขนบธรรมเนียมประเพณีเป็นที่ตั้ง

5. มีความทะเยอทะยานสูง ชอบตั้งเป้าหมายไว้สูงและต้องชัดเจนในการทำงาน เช่น หัวหน้าต้องตอบข้อซักถามได้อย่างชัดเจน ตั้งคำถามว่างานที่ทำไปนั้นส่งผลต่อองค์กรมากน้อยเพียงใด คาดหวังเงินเดือนที่สูงและความก้าวหน้าในอาชีพการงานที่ชัดเจน ในขณะที่เรื่องความจงรักภักดีต่อองค์กรจะมองเป็นลำดับท้ายสุด

6. มีความทันสมัยอยู่ตลอดเวลาทำให้ชอบแสวงหาความรู้เกี่ยวกับเทคโนโลยี และมองว่าเทคโนโลยีเป็นส่วนหนึ่งของการใช้ชีวิตประจำวัน จึงทำให้ Generation Y มีแนวคิดเกี่ยวกับนวัตกรรมใหม่ๆ อยู่ตลอดเวลาเพื่อสร้างความสะดวกสบาย

7. ชื่นชอบการเปลี่ยนแปลง เพราะมองว่าการเปลี่ยนแปลงเป็นเรื่องที่ทำหาย น่าสนุก น่าค้นหา หากองค์กรวางแผนจะเปลี่ยนแปลงโครงสร้างจึงจำเป็นต้องมีกลุ่ม Generation Y เข้าร่วมด้วย เพื่อได้ความคิดใหม่ๆ ไม่ยึดติดกับรูปแบบเดิม

8. กระตือรือร้น เน้นความเร็วเป็นสำคัญ เช่น คิดเร็ว ทำเร็ว พูดเร็ว ต้องประสบความสำเร็จเร็ว และจะกระตือรือร้นมากยิ่งขึ้นหากเป็นเรื่องที่ตนสนใจ

9. มองโลกในแง่ดี เอื้อเฟื้อเผื่อแผ่กับคนรอบข้าง มีแนวคิดการรักโลกในการดำเนินชีวิต มองว่าการทำงานคือความสุขซึ่งปัจจัยสำคัญที่ทำให้ทำงานต่อไปได้

10. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ทำให้เกิดการต่อยอดความคิดไปสู่การคิดค้นนวัตกรรมภายในองค์กร เป็นส่วนช่วยส่งเสริมศักยภาพของพนักงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

11. มีความมั่นใจในตัวเองสูง เชื่อมมั่นในศักยภาพตนเองและมั่นใจว่าตนเองจะประสบความสำเร็จได้อย่างแน่นอน ทำให้ถูกมองว่า Generation Y เป็นกลุ่มที่เย่อหยิ่ง ไม่เอาอกเอาใจใคร ไม่มีสัมมาคารวะ

12. ไม่แสดงความเคารพต่อผู้อาวุโส ทำให้เป็นอุปสรรคต่อการทำงานข้ามวัยในที่ทำงาน แต่ให้ความสำคัญกับการเคารพของคนอื่นๆ อาทิ การเคารพต่อเพศ เชื้อชาติ ศาสนา

13. มีความจงรักภักดีต่อองค์กรต่ำ ความผูกพันต่อองค์กรต่ำ หากองค์กรไม่สามารถเป็นไปตามเป้าหมายที่กลุ่ม Generation Y คาดหวังไว้ได้ ส่งผลให้เกิดการลาออกจางานในที่สุด

3.3 พฤติกรรมการทำงานของข้าราชการ/พนักงานราชการรุ่น Generation Y

กมลพร สอนศรี และพสชนัน นิรมิตรไชยนนท์ (2558) ทำการศึกษา ข้าราชการ/พนักงานราชการ ในกลุ่ม Generation Y มีอายุไม่เกิน 34 ปี ประจำปีงบประมาณ 2557 สังกัดในส่วนงานประจำกระทรวงทั้งหมด 20 กระทรวง จำนวนทั้งสิ้น 400 คน พบว่า มีพฤติกรรมชอบร่วมมือการทำงานมากกว่าการแข่งขัน รักความสนุก ชอบทำในสิ่งที่ท้าทายใหม่ๆ ทำให้ชอบเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ ตลอดเวลา โดยสามารถแบ่งสาเหตุออกเป็น 2 ปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานของข้าราชการ/พนักงานราชการ ดังนี้

1) ปัจจัยส่วนบุคคล

- การเป็นแบบอย่างที่ดีของครอบครัว เป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานของข้าราชการ/พนักงานราชการรุ่น Generation Y สาเหตุมากจากการที่ครอบครัวสนับสนุนให้รับราชการและเล่าสิ่งที่ดีในการรับราชการแก่ข้าราชการ/พนักงานราชการ ในกลุ่ม Generation Y จึงให้เป็นแรงเสริมในการเข้ารับราชการ เมื่อสามารถบรรจุได้แล้ว ทำให้เป็นความภาคภูมิใจของคนในครอบครัว

-ทัศนคติต่อการทำงานในระบบราชการ ข้าราชการ/พนักงานราชการรุ่น Generation Y มีการตระหนักถึงความพร้อมที่จะเป็นส่วนสำคัญของการพัฒนาระบบราชการให้มีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้นมากที่สุด รองลงมา คือ ไม่เคยคิดจะทุจริตโดยอาศัยตำแหน่งและหน้าที่แม้จะสามารถทำได้ก็ตาม และการรับราชการทำให้สามารถใช้เวลากับครอบครัวมากกว่าอาชีพอื่นๆ เป็นทัศนคติต่อการทำงานในระบบราชการน้อยที่สุด

- ความจงรักภักดีต่อองค์กร ข้าราชการ/พนักงานราชการรุ่น Generation Y มีความรู้สึกว่าการเปลี่ยนแปลงเป็นเรื่องความท้าทายนำไปสู่สิ่งใหม่ๆ โดยเฉพาะการเข้าไปเป็นส่วนสำคัญในการเปลี่ยนแปลงขององค์กร หากองค์กรยังยึดกับการทำงานแบบเดิม โดยไม่ปรับสภาพแวดล้อมการทำงานกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป ทำให้กลุ่ม Generation Y รู้สึกเบื่อหน่ายเป็นอย่างมาก และการพร้อมที่จะให้ข้อมูลขององค์กรแก่บุคคลภายนอกเป็นส่วนหนึ่งที่ส่งผลต่อความจงรักภักดีขององค์กร เนื่องจากงานระบบราชการคือยึดถือประชาชนเป็นที่ตั้งเป็นสำคัญ

2) ปัจจัยด้านองค์กร พบว่า การสนับสนุนจากองค์กรส่งผลต่อพฤติกรรมการทำงานของข้าราชการ/พนักงานราชการรุ่น Generation Y โดยเฉพาะอย่างยิ่งเพื่อนร่วมงานสามารถเป็นที่ปรึกษาปัญหาและได้รับการช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงานและการได้รับการยอมรับนับถือในด้านความรู้ความสามารถจากบุคคลอื่น สาเหตุมาจาก Generation Y ให้ความสำคัญกับมิตรภาพของเพื่อนร่วมงานในทีมเป็นสำคัญ จึงเป็นเป็นแรงสนับสนุนในการตัดสินใจทำงานต่อเป็นอย่างมาก

4. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

ชิตชนก คุณเจริญ (2560) ได้ทำการวิจัยเรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเหนื่อยหน่ายในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร จัดทำขึ้นเพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างคุณภาพชีวิตการทำงานกับภาวะหมดไฟในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร จำนวน 386 คน ผลการวิจัยพบว่า ภาวะหมดไฟในการทำงานมีความสัมพันธ์กับคุณภาพชีวิตในการทำงานด้านความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน ด้านความสมดุลระหว่างชีวิตกับการทำงาน และด้านการพัฒนาศักยภาพของพนักงาน ในขณะที่ภาวะหมดไฟในการทำงานมีความสัมพันธ์เชิงลบกับคุณภาพชีวิตการทำงานในด้านลักษณะการบริหารงาน ด้านความก้าวหน้าและความมั่นคงในงาน ด้านความสัมพันธ์ที่ดีในองค์กร ด้านความสมดุลระหว่างชีวิตกับงาน ด้านค่าตอบแทนที่เพียงพอและยุติธรรม ด้านความภาคภูมิใจในองค์กร ด้านสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ส่งเสริมสุขภาพและปลอดภัย อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.001 และมีความสัมพันธ์กับด้านการพัฒนาศักยภาพของพนักงาน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05

สรโรชาพัชร์ เตชโรจนกัญจน์ (2564) ได้ทำการวิจัยเรื่องภาวะหมดไฟในการทำงาน และปัจจัยที่เกี่ยวข้องของพนักงานบริษัทเอกชนที่ดำเนินธุรกิจจัดจำหน่ายวัสดุก่อสร้างแห่งหนึ่ง โดยมีกลุ่มตัวอย่าง คือ พนักงานบริษัทเอกชนที่ดำเนินธุรกิจจัดจำหน่ายวัสดุก่อสร้างแห่งหนึ่ง จำนวน 331 คน ผลการศึกษาวินิจฉัยพบว่า ปัจจัยที่ก่อให้เกิดภาวะหมดไฟในการทำงานอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์ และการเมินเฉยต่องาน อาทิ อายุ สถานภาพการสมรส การมีบุตร รายได้เฉลี่ยต่อเดือน สถานภาพทางเศรษฐกิจ การออกกำลังกาย อายุงาน ตำแหน่งงาน การเดินทางมาทำงาน ชั่วโมงการทำงานเฉลี่ยต่อวัน และภาระงาน ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์เท่านั้น อาทิ ประเภทที่อยู่อาศัย ภาระทางครอบครัว จำนวนชั่วโมงการนอนหลับเฉลี่ยต่อวัน และระยะเวลาที่ใช้ในการเดินทาง ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับด้านความเมินเฉยต่องานเท่านั้น อาทิ ระดับการศึกษา และสวัสดิการที่ได้รับ ปัจจัยด้านคุณภาพชีวิต และปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับภาวะหมดไฟในทุกๆ ด้าน คือ ด้านคุณภาพชีวิต และการสนับสนุนทางสังคม

เพ็ญพิชชา เกตุชัยโกศล (2564) ได้ทำการศึกษาเรื่องภาวะหมดไฟในการทำงาน (burnout) ของพนักงานในกลุ่ม Generation Y (ผู้ที่เกิดระหว่างปี 2520–2542) จำนวน 30 คน ผลการวิจัยพบว่า พนักงานบริษัทเอกชนในกลุ่ม Generation Y มีภาวะหมดไฟในการทำงานอยู่ระดับปานกลาง โดยมีสาเหตุที่ทำให้เกิดภาวะหมดไฟในการทำงาน ได้แก่ ภาระงาน สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ไม่ดี ค่าตอบแทนที่ได้รับไม่เหมาะสม ในขณะที่พนักงานมีภาวะหมดไฟในการทำงานแล้ว แต่ยังคงทำงานในสภาพแวดล้อมเดิม ได้แก่ กำลังงานใหม่หรือยังหางานไม่ได้ กำลังศึกษาต่อ เนื่องจากมีความหลากหลาย และกลัวถูกมองในแง่ลบ สำหรับวิธีการทำให้ภาวะหมดไฟในการทำงานหมดไป ได้แก่ ไม่มีวิธีแก้ไข การทำกิจกรรมอื่นๆ การพัก และการทำความเข้าใจปัญหาที่เกิดขึ้น ดังนั้นภาวะหมดไฟในการทำงานจึงเป็นแรงผลักดันทำให้แสดงพฤติกรรม ได้แก่ การบ่น มีความอ่อนล้า ไม่อยากทำงาน ไม่ใส่ใจในงานที่ทำ และขาดเป้าหมายในการทำงาน

ศิงษ์ หนูเทพย์ (2565) ได้ทำการศึกษาเรื่อง การศึกษาแนวทางในการบรรเทาภาวะหมดไฟในการทำงานของตำรวจตรวจคนเข้าเมือง เพื่อศึกษาระดับของภาวะหมดไฟในการทำงาน ปัจจัยและบริบทที่ก่อให้เกิดภาวะหมดไฟในการทำงาน และแนวทางในการบรรเทาและป้องกันภาวะหมดไฟในการทำงานของข้าราชการตำรวจชั้นประทวนหน่วยงานหนึ่ง ในสังกัดสำนักงานตรวจคนเข้าเมือง ปฏิบัติหน้าที่ ณ ท่าอากาศยานนานาชาติแห่งหนึ่ง จำนวน 183 นาย ผลการวิจัยพบว่า กำลังพลมีภาวะหมดไฟในการทำงานระดับสูงทั้ง 3 ได้แก่ ด้านความอ่อนล้า ด้านความเย็นชา และด้านความมีประสิทธิภาพในการทำงาน จำนวน 22 ราย โดยมีปัจจัยที่ก่อให้เกิดภาวะหมดไฟในการทำงาน 3 อันดับแรก คือ ค่าตอบแทนที่ได้รับไม่เหมาะสม ความกดดันจากผู้บังคับบัญชา และข้อสั่งการที่ไม่สมเหตุสมผลขององค์กร สำหรับวิธีแก้ไขภาวะหมดไฟในการทำงานด้วยตนเอง ได้แก่ ไม่ทำอะไรเลย การมุ่งสอบสัญญาบัตร การหาอาชีพเสริม การปรับตัวในการทำงาน การมองโลกในแง่บวก การแยกตัวออกจากงาน การย้ายหน่วยงาน การเปลี่ยนอาชีพ และไม่สามารถแก้ไขได้ด้วยตนเอง โดยมีสาเหตุมาจากเป็นปัญหาจากระบบการทำงานและผู้บังคับบัญชา ข้อเสนอแนะต่อองค์กรเพื่อบรรเทาภาวะหมดไฟในการทำงาน ได้แก่ การเพิ่มค่าตอบแทนโดยเฉพาะอย่างยิ่งการเพิ่มเงินค่าล่วงเวลาให้ยุติธรรม การจัดสรรกำลังพลให้เหมาะสมกับปริมาณงานให้เหมาะสม และการลดข้อสั่งการที่ไม่สมเหตุสมผล เพื่อบรรเทาความเหนื่อยหน่ายทางร่างกายและจิตใจ อันเป็นสาเหตุของภาวะหมดไฟในการทำงาน

5. กรอบแนวคิดการวิจัย

ปัจจัยส่วนตัว

1. เพศ
2. อายุ
3. สถานภาพการสมรส
4. อายุการทำงาน
5. ความเครียด
6. ความตั้งใจในการลาออกจากงาน

ปัจจัยภายนอกตัวบุคคล

1. ค่าตอบแทนและสวัสดิการ
2. ผู้บริหาร
3. สัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน
4. สภาพแวดล้อมในการทำงาน
5. โครงสร้างองค์กร
6. ภาระงานที่มากเกินไป

ภาวะหมดไฟในการทำงานของ

Maslach

ปรับปรุงโดย วัลลภ วิชาญเจริญสุข
และสุนทร ศุภพงษ์

- ความอ่อนล้าทางอารมณ์
(Emotional Exhaustion)
- การเมินเฉยต่องาน
(Cynicism)
- ความสามารถในการทำงาน
(Professional Efficacy)

บทที่ 3 ระเบียบวิธีวิจัย

การวิจัยเรื่องการศึกษาแนวทางบรรเทาภาวะหมดไฟในการทำงานของนักวิเคราะห์นโยบายและแผน กลุ่มเจนเนอเรชันวาย (Generation Y) กรณีศึกษา สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล กรุงเทพมหานคร มีวัตถุประสงค์เพื่อศึกษาปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดภาวะหมดไฟในการทำงานของนักวิเคราะห์นโยบายและแผนสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล กรุงเทพมหานคร ในกลุ่ม Generation Y และเพื่อกำหนดแนวทางในการป้องกันภาวะหมดไฟในการทำงานของนักวิเคราะห์นโยบายและแผน สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล กรุงเทพมหานคร ในกลุ่ม Generation Y โดยผู้วิจัยได้วางแผนการออกแบบระเบียบวิธีวิจัยได้ดังนี้

3.1 รูปแบบการวิจัย

การวิจัยในเรื่องนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Qualitative Research) มีการใช้แบบประเมินภาวะหมดไฟในการทำงานสำหรับคัดกรองผู้ให้ข้อมูลสำคัญสำหรับข้าราชการตำแหน่งนักวิเคราะห์นโยบายและแผน สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล กรุงเทพมหานคร ในกลุ่ม Generation Y หลังจากนั้นทำการศึกษาเก็บรวบรวมข้อมูลผ่านการสัมภาษณ์ (Interview) เกี่ยวกับความคิดเห็น ทักษะจิตสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงานของข้าราชการปัจจุบันตำแหน่งนักวิเคราะห์นโยบายและแผน สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล กรุงเทพมหานคร ในกลุ่ม Generation Y และข้าราชการที่ลาออกไปแล้วในตำแหน่งนักวิเคราะห์นโยบายและแผน สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล กรุงเทพมหานคร ในกลุ่ม Generation Y โดยใช้คำถามที่มีรูปแบบคำถามแบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) อรรถวรรณ พิงเพราะ และรสาพร หม้อศรีใจ (2562, อ้างถึงใน ศิพงษ์ หมูเทพย์, 2565) ซึ่งมีการจัดเตรียมคำถามสำหรับใช้ในการสัมภาษณ์ โดยมีลักษณะคำถามแบบปลายเปิด เพื่อให้ผู้ตอบแสดงความเห็นได้อย่างอิสระ เพื่อทราบถึงทัศนคติ ความคิดเห็นของบุคลากรในองค์กร และนำข้อมูลมาวิเคราะห์สรุปผลเชิงพรรณนา

3.2 แหล่งข้อมูล

ผู้วิจัยได้ศึกษารวบรวมข้อมูลจากแหล่งข้อมูล 2 แหล่ง คือ แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Source) และแหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Source) โดยมีการศึกษารวบรวม ดังนี้

3.2.1 แหล่งข้อมูลปฐมภูมิ (Primary Source)

ข้อมูลที่ผู้วิจัยเก็บจากแหล่งข้อมูลชั้นต้นโดยตรง มีการเก็บข้อมูลจะแบ่งออกเป็น 2 ส่วน ประกอบด้วย

1) ข้าราชการปัจจุบันตำแหน่งนักวิเคราะห์นโยบายและแผน สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล กรุงเทพมหานคร ในกลุ่ม Generation Y จำนวน 8 คน โดยทำแบบประเมินภาวะหมดไฟ

ในการทำงานเพื่อคัดเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่มีระดับภาวะหมดไฟในการทำงานระดับสูงทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์ (Emotional Exhaustion) ด้านการเมินเฉยต่องาน (Cynicism) และด้านความสามารถในการทำงาน (Professional Efficacy) หลังจากนั้นใช้วิธีการสัมภาษณ์ โดยมีรูปแบบคำถามแบบกึ่งโครงสร้าง

2) ข้าราชการที่ลาออกไปแล้วในตำแหน่งนักวิเคราะห์นโยบายและแผน สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล กรุงเทพมหานคร ในกลุ่ม Generation Y จำนวน 2 คน โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์ โดยมีรูปแบบคำถามแบบกึ่งโครงสร้าง

3.2.2 แหล่งข้อมูลทุติยภูมิ (Secondary Source)

ข้อมูลจากผู้วิจัยศึกษาค้นคว้าจากบทความ เอกสารทางวิชาการ ผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง พระราชบัญญัติ กฎหมาย ระเบียบที่เกี่ยวข้อง และแหล่งข้อมูลจากสื่ออิเล็กทรอนิกส์ เช่น ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะหมดไฟในการทำงาน งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับภาวะหมดไฟในการทำงาน ทฤษฎีเกี่ยวกับ Generation Y งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับ Generation Y โครงสร้างและอำนาจหน้าที่ของสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล สมรรถนะประจำกลุ่มงานวิเคราะห์นโยบายและแผน เป็นต้น

3.3 กลุ่มประชากรเป้าหมายและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ประชากรที่ใช้ในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย

1) ข้าราชการปัจจุบันตำแหน่งนักวิเคราะห์นโยบายและแผน สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล กรุงเทพมหานคร ในกลุ่ม Generation Y จำนวน 30 คน โดยใช้แบบประเมินภาวะหมดไฟในการทำงาน Maslach Burnout Inventory- General Survey (MBI-GS) ปรับปรุงโดย วัลลภ วิชาญเจริญสุข และสุนทร ศุภพงษ์ (2558, อ้างถึงใน ศรีสกุล ฉะยมแหยม และเพ็ญนภา แดงด้อมยุทธ์, 2562) หลังจากนั้นเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญโดยการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) โดยอ้างอิงจากผลการประเมินจากแบบประเมิน MBI-GS ของผู้ตอบแบบประเมิน โดยคัดเลือกจากผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่มีภาวะหมดไฟในการทำงานในระดับสูงทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์ ด้านการเมินเฉยต่องาน และด้านความสามารถในการทำงาน จำนวน 8 คน หลังจากนั้นใช้วิธีการสัมภาษณ์ โดยมีรูปแบบคำถามแบบกึ่งโครงสร้าง และนำข้อมูลมาวิเคราะห์สรุปผลเชิงพรรณนา

2) ข้าราชการที่ลาออกไปแล้วในตำแหน่งนักวิเคราะห์นโยบายและแผน สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล กรุงเทพมหานคร ในกลุ่ม Generation Y จำนวน 2 คน (ปี พ.ศ. 2562 - กุมภาพันธ์ 2566) จำนวน 10 คน คัดเลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญโดยการเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) จำนวน 2 คน หลังจากนั้นใช้วิธีการสัมภาษณ์ โดยมีรูปแบบคำถามแบบกึ่งโครงสร้าง และนำข้อมูลมาวิเคราะห์สรุปผลเชิงพรรณนา

3.4 เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ แบ่งออกเป็น 2 เครื่องมือ ได้แก่

1. แบบประเมินภาวะหมดไฟในการทำงาน เพื่อคัดกรองผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 8 คน ที่มีภาวะหมดไฟในการทำงานระดับสูงทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์ ด้านการเมินเฉยต่องาน และด้านความสามารถในการทำงาน จำนวน 8 คน โดยในแบบประเมินจะมีมาตรวัดเป็นมาตราส่วนประมาณค่า (Rating Scale) แบบลิเคิร์ต (Likert Scale) จำนวน 22 ข้อ แบ่งเป็น 7 ระดับ คือ เริ่มตั้งแต่ไม่รู้สึกรึเช่นนั้นเลย (ให้ 0 คะแนน) ปัส 1 ครั้ง (ให้ 1 คะแนน) เดือนละ 1 ครั้ง (ให้ 2 คะแนน) เดือนละ 2-3 ครั้ง (ให้ 3 คะแนน) สัปดาห์ละ 1 ครั้ง (ให้ 4 คะแนน) สัปดาห์ละ 2-3 ครั้ง (ให้ 5 คะแนน) และทุกๆ วัน (ให้ 6 คะแนน) ประเมินความอ่อนล้าทางอารมณ์ จำนวน 9 ข้อ และด้านการเมินเฉยต่องาน จำนวน 5 ข้อ สำหรับคะแนนด้านความสามารถในการทำงาน จำนวน 8 ข้อ จะให้คะแนนตรงข้ามกันคือ ไม่เคยรู้สึกรึเช่นนั้นเลย (ให้ 6 คะแนน) จนถึงรู้สึกรึเช่นนี้ทุกๆ วัน (ให้ 0 คะแนน) มีระดับช่วงคะแนนของภาวะหมดไฟในการทำงาน ดังนี้

องค์ประกอบ	ระดับภาวะหมดไฟ		
	ต่ำ	ปานกลาง	สูง
ด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์	≤ 10	10.01-15.99	≥ 16
ด้านการเมินเฉยต่องาน	≤ 5	5.01-10.99	≥ 11
ด้านความสามารถในการทำงาน	≥ 30	24.01-29	≤ 24

ตารางที่ 4 ระดับช่วงคะแนนของภาวะหมดไฟในการทำงาน

ที่มา ศรีสกุล ฉียบแหลม และเพ็ญญา แดงด้อมยุทธ์. (2562)

2. แบบสัมภาษณ์ ใช้การสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้างโดยมีการกำหนดกรอบประเด็นคำถามที่ชัดเจน เพื่อให้ครอบคลุมประเด็นการศึกษาของผู้วิจัย ทั้ง 10 คน สำหรับคำถามที่ใช้ในการสัมภาษณ์ประกอบด้วย คำถามปลายเปิดที่ส่งผลต่อภาวะหมดไฟในการทำงาน คำถามทัศนคติเชิงบวกต่อการปฏิบัติงานในสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล คำถามวิธีการรับมือกับความเครียดที่นำมาสู่ทัศนคติเชิงลบในการปฏิบัติงาน และคำถามข้อเสนอแนะต่อองค์กร

3.5 การวิเคราะห์ข้อมูลและการนำเสนอผลการวิจัย

การวิจัยในครั้งนี้ ผู้วิจัยจึงทำการถอดเทปสัมภาษณ์แบบคำต่อคำ (Verbatim transcription) หลังจากนั้นนำข้อมูลที่ได้จากการสัมภาษณ์ทำการวิเคราะห์เนื้อหา (Content Analysis) จากการเก็บรวบรวมข้อมูลประเภทเอกสารและการทบทวนวรรณกรรมโดยใช้กรอบแนวคิดในการวิจัยเป็นแนวทางในการวิเคราะห์แก่นสาระของคำสัมภาษณ์ (Thematic Analysis) มาเรียบเรียง จัดหมวดหมู่ของข้อมูลที่มีลักษณะคล้ายคลึงกัน จนสามารถหาแก่นสาระ (Theme) จากข้อมูลที่มีและทำการศึกษา

วิเคราะห์ข้อมูลส่วนตัวของกลุ่มตัวอย่าง เช่น เพศ อายุ อายุการทำงาน สถานภาพการสมรส รวมถึงวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดภาวะหมดไฟในการทำงานเพื่อตอบคำถามการวิจัย รวมถึงค้นหาแนวทางในการบรรเทาและป้องกันภาวะหมดไฟในการทำงานที่เกิดขึ้นกับข้าราชการปัจจุบัน ตำแหน่งนักวิเคราะห์นโยบายและแผน สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล กรุงเทพมหานคร ในกลุ่ม Generation Y และข้าราชการที่ลาออกไปแล้วตำแหน่งนักวิเคราะห์นโยบายและแผน สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล ในกลุ่ม Generation Y และนำเสนอข้อมูลที่ได้จากการศึกษาทั้งในด้านทัศนคติ ความคิดเห็น ความรู้สึก สภาพแวดล้อม และสาเหตุของการลาออกจากราชการ รวมถึงแนวทางในการป้องกันและบรรเทาภาวะหมดไฟในการทำงาน

3.6 จริยธรรมในการวิจัย

ผู้วิจัยคำนึงถึงหลักจริยธรรมในการวิจัยเป็นสำคัญ เนื่องจากเป็นการศึกษาทัศนคติ ความคิดเห็น ความรู้สึกของข้าราชการปัจจุบันตำแหน่งนักวิเคราะห์นโยบายและแผน สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล ในกลุ่ม Generation Y ซึ่งเป็นผู้ปฏิบัติงานในปัจจุบันและข้าราชการที่ลาออกไปแล้วในตำแหน่งนักวิเคราะห์นโยบายและแผน สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล ในกลุ่ม Generation Y ผู้วิจัยได้คำนึงถึงความละเอียดอ่อนของข้อมูลการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลเป็นสำคัญ ตระหนักถึงการให้อิสระในการตัดสินใจในการเข้าร่วมสัมภาษณ์ ซึ่งก่อนการดำเนินการเก็บข้อมูล ผู้วิจัยได้ติดต่อหาผู้ให้ข้อมูล ชี้แจงวัตถุประสงค์ในการวิจัยแก่ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทุกรายทราบเช่นเดียวกัน และมีการขออนุญาตบันทึกเสียงการสัมภาษณ์โดยมีการแจ้งผู้ให้ข้อมูลสำคัญเมื่อเริ่มต้นบันทึกเสียง ซึ่งผู้วิจัยจะไม่เปิดเผยข้อมูลใดๆ ที่สามารถเชื่อมโยงถึงผู้ให้ข้อมูลได้ จึงใช้นามสมมติสำหรับชื่อของผู้ให้ข้อมูลที่ให้สัมภาษณ์เท่านั้น วิธีการสัมภาษณ์คำนึงถึงความสะดวกสบายของผู้ให้ข้อมูลเป็นการสำคัญทั้งรูปแบบออนไลน์ (Online) และรูปแบบสถานที่จริง (On-site) หลังจากนั้นจึงนำเสียงที่ได้บันทึกนั้นมาถอดความและเรียบเรียงข้อมูลสำคัญเพื่อตอบวัตถุประสงค์ของการวิจัย เมื่อสิ้นสุดการถอดเสียงที่ได้บันทึกมาแล้วจะทำลายเทปบันทึกทันทีหลังการวิจัยครั้งนี้สิ้นสุดลง

3.7 ข้อจำกัดการวิจัย

1. ข้อจำกัดความได้หลายอย่าง เช่น ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน คือ สิ่งต่างๆ ที่อยู่รอบตัวผู้ปฏิบัติงาน ซึ่งผู้ให้ข้อมูลสำคัญสามารถตีความได้กว้างมาก อาทิ แสง เสียง ผู้บริหารเพื่อนร่วมงาน ชั่วโมงการทำงาน และปัจจัยผู้บริหาร ผู้ให้ข้อมูลสำคัญสามารถตีความได้เป็น 3 กลุ่ม คือ ผู้บริหารฝ่ายการเมือง ผู้บริหารฝ่ายข้าราชการประจำ หรือผู้บริหารสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล

2. ข้าราชการที่ลาออกไปแล้วในตำแหน่งนักวิเคราะห์นโยบายและแผน สำนักยุทธศาสตร์ และประเมินผล กรุงเทพมหานคร ในกลุ่ม Generation Y ต้องใช้ระยะเวลาในการไตร่ตรอง ข้อคำถามและใช้เวลาในการตอบที่นาน เนื่องจากเป็นเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นนานมาแล้ว ทำให้ข้อมูลที่ได้ ไม่ตรงกับความเป็นจริง

3. การให้คะแนนในด้านความสามารถในการทำงานจะต้องให้ตรงกันข้ามกับด้านความอ่อนล้า ทางอารมณ์และการเมินเฉยต่องาน กล่าวคือ การให้คะแนนด้านความสามารถในการทำงาน ไม่เคย รู้สึกเช่นนั้นเลย (ให้ 6 คะแนน) จนรู้สึกเช่นนั้นในทุกๆวัน (ให้ 0 คะแนน) ในทางกลับกันด้านความอ่อนล้า ทางอารมณ์และการเมินเฉยต่องาน ให้คะแนน ไม่เคยรู้สึกเช่นนั้นเลย (ให้ 0 คะแนน) จนรู้สึกเช่นนั้น ในทุกๆวัน (ให้ 6 คะแนน) ส่งผลให้คนทำแบบสอบถามเกิดการสับสนและตอบผิดได้



บทที่ 4

ผลการศึกษา

การวิจัยเรื่องการศึกษาแนวทางบรรเทาภาวะหมดไฟในการทำงานของนักวิเคราะห์นโยบายและแผนกลุ่มเจเนอเรชัน (Generation Y) กรณีศึกษา สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล กรุงเทพมหานคร เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ ซึ่งผู้ให้ข้อมูลสำคัญประกอบด้วย 1) ข้าราชการปัจจุบันตำแหน่งนักวิเคราะห์นโยบายและแผน สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล กรุงเทพมหานคร ในกลุ่ม Generation Y ที่มีภาวะหมดไฟในการทำงานโดยใช้แบบประเมินภาวะหมดไฟในการทำงานเป็นเครื่องมือในการคัดกรองผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่มีระดับภาวะหมดไฟในการทำงานสูง 3 ด้าน หลังจากนั้น ดำเนินการสัมภาษณ์ (Interview) โดยใช้คำถามที่มีรูปแบบคำถามแบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) กับ ผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 8 คน 2) ข้าราชการที่ลาออกไปแล้ว ตำแหน่งนักวิเคราะห์นโยบายและแผน สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล กรุงเทพมหานคร ในกลุ่ม Generation Y โดยใช้วิธีการสัมภาษณ์ (Interview) โดยใช้คำถามที่มีรูปแบบคำถามแบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) กับผู้ให้ข้อมูลสำคัญจำนวน 2 คน รวมผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้งหมดจำนวน 10 คน เพื่อให้ทราบถึงความคิด ทศนคติ ความรู้สึก บริบทและปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดภาวะหมดไฟในการทำงานที่เกิดขึ้นกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญ แนวทางในการบรรเทาและป้องกันภาวะหมดไฟในการทำงานของตนเอง ตลอดจนข้อเสนอแนะต่อองค์กรในการช่วยเหลือบรรเทาและป้องกันภาวะหมดไฟในการทำงานที่เกิดขึ้นประกอบการศึกษาค้นคว้าเอกสารวิชาการ บทความ กฎ ระเบียบ งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งสามารถนำเสนอผลการศึกษาโดยมีรายละเอียดดังนี้

4.1 ข้อมูลทั่วไปของประชากรและผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

กลุ่มประชากรเป้าหมายในการศึกษาวิจัยครั้งนี้ ประกอบด้วย

1) ข้าราชการปัจจุบันตำแหน่งนักวิเคราะห์นโยบายและแผน สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล กรุงเทพมหานคร ในกลุ่ม Generation Y จำนวน 30 คน พบว่ามีคนที่ตอบแบบประเมินภาวะหมดไฟในการทำงาน Maslach Burnout Inventory- General Survey (MBI-GS) ปรับปรุงโดย วัลลภ วิชาญเจริญสุข และสุนทร ศุภพงษ์ (2558, อ้างถึงใน ศรีสกุล ฉะชัย และเพ็ญภา แดงด้อมยุทธ์, 2562) กลับมาจำนวน 21 คน คิดเป็นร้อยละ 70 ของนักวิเคราะห์นโยบายและแผน กลุ่ม Generation Y ทั้งหมดในหน่วยงานดังกล่าว และพบว่า มีระดับภาวะหมดไฟในการทำงานใน 3 ด้าน ซึ่งเป็นองค์ประกอบภาวะหมดไฟในการทำงานได้แก่ ด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์ ด้านการเมินเฉยต่องาน และด้านความสามารถ ในการทำงาน ดังนี้

นักวิเคราะห์นโยบายและแผน กลุ่ม Generation Y 21 (คน)	สูง	ปานกลาง	ต่ำ
ด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์	17	2	2
ด้านการเงินเฉยต่องาน	12	3	6
ด้านความสามารถในการทำงาน	16	1	4
มีภาวะหมดไฟในการทำงาน ในระดับสูงทั้ง 3 ด้าน	8 คน		

ตารางที่ 5 ระดับภาวะหมดไฟในการทำงานของกลุ่มประชากร

ด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์ พบว่าข้าราชการปัจจุบันตำแหน่งนักวิเคราะห์นโยบายและแผน สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล กรุงเทพมหานคร ในกลุ่ม Generation Y ที่ทำแบบประเมิน 21 คน มีผู้มีภาวะหมดไฟในการทำงานในระดับสูง ด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์ จำนวน 17 คน คิดเป็นร้อยละ 80.95 ของผู้ตอบแบบประเมิน

ด้านการเงินเฉยต่องาน พบว่าข้าราชการปัจจุบันตำแหน่งนักวิเคราะห์นโยบายและแผน สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล กรุงเทพมหานคร ในกลุ่ม Generation Y ที่ทำแบบประเมิน 21 คน มีผู้มีภาวะหมดไฟในการทำงานในระดับสูง ด้านการเงินเฉยต่องาน จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 57.14 ของผู้ตอบแบบประเมิน

ด้านความสามารถในการทำงาน พบว่าข้าราชการปัจจุบันตำแหน่งนักวิเคราะห์นโยบายและแผน สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล กรุงเทพมหานคร ในกลุ่ม Generation Y ที่ทำแบบประเมิน 21 คน มีผู้มีภาวะหมดไฟในการทำงานในระดับสูง ด้านความสามารถในการทำงาน จำนวน 16 คน คิดเป็นร้อยละ 76.19 ของผู้ตอบแบบประเมิน

นอกจากนี้พบว่า มีนักวิเคราะห์นโยบายและแผน กลุ่ม Generation Y ที่มีภาวะหมดไฟในการทำงานในระดับสูงทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์ ด้านการเงินเฉยต่องาน และด้านความสามารถในการทำงาน จำนวนทั้งสิ้น 8 คน คิดเป็นร้อยละ 38.10 ของผู้ตอบแบบประเมินทั้งหมด

หลังจากนั้น ผู้วิจัยให้ข้าราชการปัจจุบันตำแหน่งนักวิเคราะห์นโยบายและแผน สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล กลุ่ม Generation Y ที่มีภาวะหมดไฟในการทำงานในระดับสูงทั้ง 3 ด้าน เป็นผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ซึ่งผู้วิจัยได้นำเสนอข้อมูลในรูปแบบตาราง พร้อมคำอธิบายโดยละเอียด ดังนี้

รายชื่อ	นามสมมติ	เพศ	อายุ (ปี)	สถานภาพการสมรส	จำนวนปีที่รับราชการ
1	เฟื่องฟ้า	หญิง	31-35	โสด	9
2	ลิลลี่	หญิง	31-35	สมรส	13
3	พริมโรส	ชาย	26-30	โสด	4
4	โบตัน	ชาย	26-30	โสด	4
5	ดาหลา	ชาย	36-40	โสด	4
6	ยิปโซ	หญิง	41-45	โสด	9
7	อัญชัน	หญิง	31-35	สมรส	10
8	ชบาแก้ว	หญิง	26-30	โสด	2

ตารางที่ 6 ข้อมูลทั่วไปของข้าราชการปัจจุบัน

จากตารางแสดงข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ พบว่า ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้งหมดจำนวน 8 คน เป็นเพศชาย 3 คน คิดเป็นร้อยละ 37.5 และเพศหญิง 5 คน คิดเป็นร้อยละ 62.5 มีอายุเฉลี่ยระหว่าง 31-35 ปี สถานภาพโดยส่วนใหญ่ คือ โสด มีอายุการทำงานระหว่าง 2-13 ปี ของผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้งหมด

2) ข้าราชการที่ลาออกไปแล้วในตำแหน่งนักวิเคราะห์นโยบายและแผน สำนักยุทธศาสตร์ และประเมินผล กลุ่ม Generation Y ตั้งแต่ปี พ.ศ. 2562 - กุมภาพันธ์ 2566 จำนวน 12 คน คิดเป็นร้อยละ 70.59 ของผู้ที่ลาออกทั้งหมด โดยผู้วิจัยได้เลือกผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 2 คน โดยเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) ซึ่งผู้วิจัยได้นำเสนอข้อมูลในรูปแบบตารางพร้อมคำอธิบายโดยละเอียด ดังนี้

รายชื่อ	นามสมมติ	เพศ	อายุ (ปี)	สถานภาพการสมรส	จำนวนปีที่รับราชการ
1	ทิวลิป	ชาย	26-30	โสด	3
2	ชงโค	ชาย	26-30	โสด	2

ตารางที่ 7 ข้อมูลทั่วไปของข้าราชการที่ลาออกไปแล้ว

จากตารางแสดงข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ พบว่า ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้งหมดจำนวน 2 คน เป็นเพศชาย อายุ 26-30 ปี สถานภาพโสด จำนวนปีที่รับราชการอยู่ระหว่าง 2-3 ปี

4.2 ข้อค้นพบในการศึกษา

ผู้วิจัยดำเนินการถอดเทปบันทึกเสียงสัมภาษณ์และทำการวิเคราะห์แก่นสาระ (Thematic Analysis) ซึ่งข้อมูลที่ได้นั้นผู้วิจัยได้แบ่งประเด็นเป็น 4 ประเด็นหลัก ได้แก่

1. ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะหมดไฟในการทำงาน
 - 1.1 ความเครียด
 - 1.2 ความตั้งใจในการลาออกจากงาน
 - 1.3 ค่าตอบแทนและสวัสดิการ
 - 1.4 ผู้บริหาร
 - 1.5 สัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน
 - 1.6 สภาพแวดล้อมในการทำงาน
 - 1.7 โครงสร้างองค์กร
 - 1.8 ภาระงานที่มากเกินไป
2. ทักษคติเชิงบวกต่อการปฏิบัติงานในสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล
3. วิธีการรับมือกับความเครียดที่นำมาสู่ทัศนคติเชิงลบในการปฏิบัติงาน
4. ข้อเสนอแนะต่อองค์กร

ประเด็นหลักที่ 1 ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะหมดไฟในการทำงาน

เป็นประเด็นที่นำเสนอถึงปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะหมดไฟในการทำงานจากบริบท สถานการณ์ที่เกิดขึ้นผ่านการถ่ายทอดความรู้สึกมุมมอง ทัศนคติของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ โดยผู้วิจัยไม่ใส่ความคิดเห็นของตัวเองลงไปเพื่อให้ได้ข้อมูลที่ตรงกับผู้ให้ข้อมูลสำคัญมากที่สุด โดยแบ่งปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะหมดไฟในการทำงานทั้งหมด 8 ปัจจัย ดังนี้

1.1 ความเครียด

ความเครียดของข้าราชการปัจจุบันและข้าราชการที่ลาออกไปแล้วในตำแหน่งนักวิเคราะห์นโยบายและแผน สำนักยุทธศาสตร์และประเมิน ในกลุ่ม Generation Y พบว่าทุกคนได้รับความเครียดจากการปฏิบัติงาน โดยมีสาเหตุความเครียดมาจาก 2 ประการ ดังนี้

1.1.1 ความเครียดจากคน ซึ่งผู้ให้ข้อมูลสำคัญตอบตรงกัน จำนวน 6 คน ดังตัวอย่างต่อไปนี้

โบตัน (นามสมมติ) กล่าวถึงความเครียดที่เกิดจากการสั่งการของผู้บริหารและมีความคาดหวังในมาตรฐานของงานที่เพิ่มขึ้นเรื่อยๆ ไว้ตอนหนึ่งว่า

“เครียดเพราะเดดไลน์ในการทำงานเพราะงานหลายอย่างที่ต้องใช้ระยะเวลาในการทำงานเพื่อให้งานมีประสิทธิภาพ แต่พอเราถูกกำหนดด้วยระยะเวลาต้องส่งงานเร่งด่วน กระชั้นชิด สั่งเข้าเอาเย็น ประชุมเสร็จจะเอารายงานการประชุมเลย มันก็ทำให้เรารู้สึกกดดันในการทำงานหลายครั้ง แล้วการทำงานเป็นลักษณะทำงานดี ทำงานไว ให้งานเพิ่มขึ้นยิ่งคุณ ทำดีมากเท่าไร มาตรฐานคุณก็จะถูกยกไปมากขึ้น

ความคาดหวังของคุณก็จะมีมากขึ้นเรื่อยๆ พอเขาให้เราทำงาน เขาก็จะคาดหวังว่าเราต้องดีมากยิ่งขึ้น ต้องเร็วมากยิ่งขึ้น หลายๆ อย่างถูกโยนความกดดันมาให้เรามากยิ่งขึ้น ทำให้เรารู้สึกเครียด กดดัน บางครั้งเราผลงานก็ต้องมาทำงานส่ง เพราะเดดไลน์ต้องส่งวันนี้ และก็ปฏิเสธไม่ได้ก็มีความเครียดอยู่เหมือนกัน พอทำงานดี ถูกคาดหวัง บางครั้งลาไว้แล้วก็ต้องทำงานในวันลา”

โบตัน (นามสมมติ)

3/5/66, 1.09 ชม.

เฟื่องฟ้า (นามสมมติ) ได้ระบุถึงความจุกจิกของคนทำให้เกิดความเครียดในการทำงานไว้ว่า

“ความจุกจิกของคนมากกว่าทำให้เกิดความเครียด ตั๋วงานไม่มีปัญหาแต่พอประกอบกับคนมันทำให้รู้สึกมันเครียด มันจะอะไรนักหนา งานมันไหลไปได้แต่คนมากกว่ามันไหลไปไม่ได้”

เฟื่องฟ้า (นามสมมติ)

4/5/66, 11.24 นาที

อัญชัน (นามสมมติ) เล่าถึงความเครียดจากทั้งงานและคนให้กับผู้วิจัยฟังในตอนหนึ่งว่า

“**เครียดทั้งคนและงาน** ก่อนหน้าไม่เครียดเรื่องงานเท่าไร รู้สึกว่าจัดการปัญหาที่เกิดขึ้นในงานได้เหมือนเรารู้ว่ากระบวนการทำงานต้องเป็นยังไง แต่ตอนนี้กระบวนการทำงานไม่เป็นไปตามเดิมแล้ว มันถูกบิดกระบวนการทำงานไปเรื่อยจากผู้บริหาร ดังนั้นในตอนแรกไม่เครียดกับกระบวนการงาน แต่ตอนนี้เครียดเรื่องกระบวนการงาน โดยเฉพาะเรื่องของคน ตอนนี้เป็นอันดับหนึ่ง ตอนนี้เลยเครียดทั้งสองเรื่อง”

อัญชัน (นามสมมติ)

20/5/66, 17.30 นาที

ยิปโซ (นามสมมติ) อธิบายถึงความเครียดที่ผู้บริหารไม่เห็นด้วยกับงานที่เราทำไว้กับผู้วิจัยตอนหนึ่งว่า

“มีบ้างเป็นบางโอกาส **ผู้บริหารไม่เห็นด้วยกับงานที่เราทำคือขัดเราตลอดเวลา** ทำให้เราเครียด ผู้บริหารจะเอาโน่นนี่ พอเวลาที่เรารับผิดชอบการทำโครงการอบรมคือขัดเราไปหมด”

ยิปโซ (นามสมมติ)

8/5/66, 14.07 นาที

1.1.2 ความเครียดจากงาน ซึ่งผู้ให้ข้อมูลสำคัญตอบตรงกัน จำนวน 4 คน ดังตัวอย่างต่อไปนี้

ชบาแก้ว (นามสมมติ) ให้สัมภาษณ์ว่าเครียดจากปริมาณงานที่มีมากด้วยประสบการณ์ทำงานที่น้อยและงานที่รับผิดชอบมีมาก ส่งผลให้ไม่มีเวลาทำความเข้าใจในงานอย่างถ่องแท้ เพียงแต่ทำให้เสร็จทันเวลาไว้ตอนหนึ่งว่า

“**เครียด** งานมันมาเป็นกระสุนเลย พอมันเป็นกระสุนแล้วชั่วโมงบินไม่เยอะ ที่ปล่อยงานให้ออกไป มันทำให้เรา**ไม่มีเวลาทำความเข้าใจตรวจสอบงานที่ส่งออกแต่ว่าพยายามทำให้ทันเวลาไป** จะเห็นว่าในหน่วยงานเรามีภารกิจหลัก ซึ่งบางทีต้องใช้เวลาไตร่ตรองเพื่อให้เห็นภาพรวมว่าจะทำงานต่อไปยังภาพรวมงานทั้งปีเป็นอย่างไร”

ชบาแก้ว (นามสมมติ)

4/5/66, 14.28 นาที

ทิวลิป (นามสมมติ) ให้ข้อมูลถึงความเครียดที่เกิดจากการนำงานกลับมาทำที่บ้านทำให้มีเวลาในการพักผ่อนที่น้อยไว้กับผู้วิจัยไว้ตอนหนึ่งว่า

“มีบ้างบางช่วง บางครั้งต้องนำงานกลับมาทำที่บ้าน ก็เครียดเพราะทำศึกแล้วตื่นเช้า เวลาการพักผ่อนน้อย เสาร์-อาทิตย์ก็ต้องเอางานกลับมาทำอีกทำให้ไม่มีเวลาพักผ่อน”

ทิวลิป (นามสมมติ)

6/5/66, 23.30 นาที

ดาหลา (นามสมมติ) ได้ให้สัมภาษณ์ถึงงานที่เราไม่ถนัด ส่งผลให้เกิดความเครียดในการทำงานไว้ตอนหนึ่งว่า

“ก็เครียดจากการปฏิบัติงาน ก็อาจจะเครียดในงานที่เราไม่เคยทำแล้วก็เป็งานที่เราไม่ค่อยถนัด [การจดยางงานการประชุม การสรุปรายงานการประชุม เนื่องจากทำได้ช้ากว่าคนอื่น]”

ดาหลา (นามสมมติ)

12/5/66, 18.15 นาที

1.2 ความตั้งใจในการลาออกจากงาน

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 9 คนได้อธิบายถึงมีความตั้งใจในการลาออกจากงานอยู่แล้วแต่ที่ยังไม่สามารถตัดสินใจลาออกได้ตอนนี้ เนื่องจากยังไม่สามารถหาเวลาที่เหมาะสมในการลาออก และเมื่อออกไปแล้วจะทำอะไรต่อไป รวมถึงปัจจัยส่วนตัวซึ่งมีเรื่องค่าตอบแทนและสวัสดิการที่ไม่ตอบสนองต่อความต้องการ กระบวนการทำงานที่ซ้ำซากจำเจ มองไม่เห็นเป้าหมายของการทำงาน เป็นแรงเสริมในการส่งผลให้มีความตั้งใจที่จะลาออก ดังนี้

1.2.1 ค่าตอบแทนและสวัสดิการ มีผู้ให้ข้อมูลตอบตรงกัน จำนวน 4 คน ดังตัวอย่างต่อไปนี้

โบตัน (นามสมมติ) ได้อธิบายถึงค่าตอบแทนและสวัสดิการเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลให้อยากลาออกจากงานไว้ตอนหนึ่งว่า

“สวัสดิการและค่าตอบแทนรู้สึกว่าคุณเอาเปรียบมากเกินไป ทำไมต้องทนกับสภาพแวดล้อมแบบนี้ ด้วยศักยภาพของเรา เราน่าจะทำงานที่สร้างประโยชน์มากกว่านี้ รวมถึงค่าตอบแทนที่มากกว่านี้ ได้ใช้ชีวิตอยากที่จะใช้มากกว่านี้ รวมถึงเพื่อนร่วมรุ่นไปอยู่ในองค์กรที่ดี แต่ละที่มีความ Toxic ในตัวเอง แต่ค่าตอบแทนและสวัสดิการเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้เราเปรียบเทียบกับคนอื่นว่าศักยภาพไม่ด้อยไปกว่าเขา แต่รายได้สวัสดิการที่น้อยกว่าคนอื่น เลยคิดอยากจะลาออกหลายครั้งแล้ว”

โบทัน (นามสมมติ)

3/5/66, 1.09 ชม.

ทิวลิป (นามสมมติ) ได้ให้สัมภาษณ์กับผู้วิจัยถึงจุดสำคัญที่ทำให้ตัดสินใจลาออกจากงานไว้ช่วงหนึ่งว่า

“มีความตั้งใจจะลาออกจากงานไว้อยู่แล้ว เพราะเงินเดือน ค่าตอบแทนที่ได้รับไม่พอกับการใช้ชีวิตประจำวันเลยต้องหาที่ทำงานใหม่ตลอดเวลา”

ทิวลิป (นามสมมติ)

6/5/66, 23.30 นาที

เช่นเดียวกับชงโค (นามสมมติ) ได้ให้สัมภาษณ์กับผู้วิจัยถึงจุดสำคัญที่ทำให้ตัดสินใจลาออกจากงานคือค่าตอบแทนและสวัสดิการไว้ช่วงหนึ่งว่า

“การได้ทำงานที่ใหม่ คิดว่าลาออกไปแล้วสร้างคุณภาพชีวิตที่ดีกว่า สวัสดิการไม่ต่างกัน แต่ค่าตอบแทนมากขึ้น”

ชงโค (นามสมมติ)

10/5/66, 31.26 นาที

1.2.2 กระบวนการทำงาน มีผู้ให้ข้อมูลตอบตรงกัน จำนวน 3 คน ดังตัวอย่างต่อไปนี้
 ชบาแก้ว (นามสมมติ) ได้ให้สัมภาษณ์ถึงมีความตั้งใจในการลาออกจากงานหากพบว่า
 เราไม่ได้พัฒนาตนเองจากการทำงานและมองไม่เห็นเป้าหมายของการทำงานไว้กับผู้วิจัยว่า

“**มีความคิดในการลาออก** รู้สึกว่าพอเราทำงานไปได้สัก 2-3 ปี เราจะรู้สึกว่า
 ถ้ามันยังเป็นแบบเดิม เราจะไม่รู้สึกว่าเราได้พัฒนาตนเอง ถ้ามันเป็น Routine ไปเรื่อยๆ
 อย่าง Generation เรารู้ว่ามันจะไปสิ้นสุดที่ตรงไหน ถ้าเป้าหมายไม่ชัดเจนเราไม่รู้ว่า
 จะต้องทำอะไร ถ้าเป้าหมายไม่ชัดเจนแล้ว จังหวะนั้นแหละทำให้รู้สึกว่านี่เป็นที่
 ของเราหรือไม่”

ชบาแก้ว (นามสมมติ)

4/5/66, 14.28 นาที

อัญชัน (นามสมมติ) ได้อธิบายถึงมีความคิดในการลาออกจากงานในช่วงแรกของการทำงาน
 พอทำงานได้ระยะหนึ่งก็สามารถปรับตัวได้ จนกระทั่งปัจจุบันความคิดในการลาออกจากงานได้
 กลับมามีอีกครั้งไว้ว่า

“**อยากลาออกตอนนี้เลย** คือแต่ก่อนคิดอยากลาออกเคยเกิดในช่วงแรกที่รับราชการ
 ปีแรกที่ยังรู้สึกว่าเราไม่ได้อยากรับราชการ แต่ว่าอย่างที่บอกที่บ้านรับราชการมาตลอด
 ก็ไม่มีทางเลือกอื่น ครอบครัวกำหนดมาแล้วว่าต้องอยู่ตรงนี้ เรารู้สึกว่าพอเข้ามาทำงานแล้ว
 มันยังปรับตัวไม่ได้ แต่พอเริ่มปรับตัวได้ เริ่มรู้แล้วว่าอ้อจะทำงานยังไง เริ่มเข้าใจวัฒนธรรม
 ความรู้สึกยังไม่เกิดขึ้นเลยจากปีแรกที่บรรจุราชการ จนมีวันนี้เกือบ 10 ปี จนมีเดือน
 สองเดือนแรกที่เราอยากลาออก รู้สึกว่ามันทำงานมันเสียเวลาเราคือถ้าเราไปทำงาน
 ที่อื่นมันอาจจะไปได้มากกว่านี้แล้ว แต่อันนี้เหมือนเราใช้พลังงานกับการทำงานเดิมๆ
 ซ้ำไปซ้ำมาเกือบ 5 เดือนแล้ว เราน่าจะเอาเวลาเราไปทำอย่างอื่นแล้วมันน่าจะคุ้มค่าตอบแทน”

อัญชัน (นามสมมติ)

11/5/66, 17.30 นาที

1.2.3 การมองหาผู้ทางในการลาออก มีผู้ให้ข้อมูลตอบตรงกัน จำนวน 2 คน ดังตัวอย่างต่อไปนี้

เฟื่องฟ้า (นามสมมติ) ได้ให้ข้อมูลถึงมีความคิดในการลาออกจากงานไว้ช่วงหนึ่งของการสัมภาษณ์ว่า

“มีความคิดในการลาออกจากงานสุดๆ เลย แต่แค่ยังไม่รู้จะไปไหน อีกอย่างหนึ่งคือ มันมีปัจจัยอื่นๆ [ครอบครัว] ที่ทำให้จำเป็นต้องอยู่ต่อ”

เฟื่องฟ้า (นามสมมติ)

4/5/66, 11.24 นาที

เช่นเดียวกับลิลลี่ (นามสมมติ) ได้ให้ข้อมูลถึงมีความคิดในการลาออกจากงาน แต่ว่ายังหาเวลาที่เหมาะสมได้ไว้ช่วงหนึ่งของการสัมภาษณ์ว่า

“คิดตลอดเวลา แค่เพียงแต่ว่ายังไม่มีเวลาที่เหมาะสมจะออก มันต้องคิดว่าจะทำอะไรที่รายได้ไม่หายไป”

ลิลลี่ (นามสมมติ)

9/5/66, 17.05 นาที

1.3 ค่าตอบแทนและสวัสดิการ

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 9 คนได้อธิบายถึงค่าตอบแทนที่ได้รับไม่เพียงพอต่อภาระค่าใช้จ่ายในชีวิตประจำวันและภาระทางการเงิน รวมถึงค่าตอบแทนไม่สัมพันธ์กับปริมาณงานที่ได้รับจึงทำให้รู้สึกหมดไฟในการทำงานและมีผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 6 คน กล่าวถึงการใช้สวัสดิการของกรุงเทพมหานครอย่างไม่เต็มที่ส่งผลให้เกิดภาวะหมดไฟในการทำงานไว้ ดังนี้

1.3.1 ค่าตอบแทน มีผู้ให้ข้อมูลตอบตรงกัน จำนวน 9 คน ดังตัวอย่างต่อไปนี้

พริมโรส (นามสมมติ) ได้ให้สัมภาษณ์ถึงค่าตอบแทนไม่เพียงพอกับค่าใช้จ่ายในชีวิตประจำวัน และค่าตอบแทนไม่สัมพันธ์กับปริมาณงานที่ได้รับไว้อย่างน่าสนใจไว้ว่า

“ค่าตอบแทนที่ได้ไม่เพียงพอต่อค่าใช้จ่ายในชีวิตประจำวัน เนื่องจากเป็นคนที่ไม่ค่อยพอเพียง เพราะฉะนั้นก็ไม่พอต่อให้มีเท่าไรก็ไม่พอและค่าตอบแทนที่ได้รับไม่สัมพันธ์ กับปริมาณงานเพราะว่ามีพื้นที่ที่เราบอกว่าทำงานน้อย แต่ได้เงินเดือนเยอะสุดใน

กลุ่มงานเลยไม่รวมหัวหน้าแล้วพอโบนส์ออกมาได้เยอะสุดในกอง แต่พี่เขามีนโยบายว่า จะย้ายเพราะทำงานไม่ได้ส่วนเราก็ค่าตอบแทนขึ้นตามปกติ ปีก่อนได้ 2 ชั้น ปีนี้ไม่ได้ 2 ชั้น เพราะว่าปีก่อนเคยได้ไปแล้ว เราเลยมองว่าค่าตอบแทนกับงานมันไม่สัมพันธ์กัน”

พริมโรส (นามสมมติ)

3/5/66, 32.43 นาที

โบตัน (นามสมมติ) ให้ข้อมูลกับผู้วิจัยในตอนหนึ่งถึงไม่รู้สึกรู้สีกี่มีความสุขกับการใช้ชีวิตด้วย ค่าตอบแทนที่องค์กรนี้ให้ไว้ว่า

“มันถูกบังคับว่าให้พอ เราทำงานราชการมันไม่ได้อยู่เพื่อความมั่นคงในปัจจุบัน แต่อยู่เพื่อความมั่นคงในระยะยาว ซึ่งความมั่นคงจะเกิดขึ้นได้ก็ต่อเมื่อเราเกษียณอายุไปแล้ว เรื่องสวัสดิการค่ารักษาพยาบาลถ้าเราไม่ได้เจ็บป่วยอุบัติเหตุอะไรรุนแรง เราก็แทบจะไม่ใช่สวัสดิการ ค่าตอบแทนเพียงพอกับการใช้ชีวิตวันโดยเราต้องเซฟตัวเองแต่ถ้าถามว่า พี่พอใจไหม ไม่รู้สึกรู้สีกี่มีความสุขกับการใช้ชีวิตด้วยค่าตอบแทนหรือสวัสดิการที่องค์กรนี้ให้กับเรา เท่าไหร่ เราควรมีความสุขกับการใช้ชีวิตมากกว่านี้ โดยองค์กรจะให้ผลตอบแทนกับเราที่เหมาะสมกับปริมาณงานและความสามารถของเรา สรุปแล้วมันไม่เหมาะสมกับปริมาณงานกับความสามารถ แต่ถ้าอยู่ได้ไหมก็ต้องอยู่ ภายใต้รายได้ที่ได้รับ”

โบตัน (นามสมมติ)

3/5/66, 1.09 ชม.

ทิวลิป (นามสมมติ) ได้ให้สัมภาษณ์ถึงค่าตอบแทนที่ได้รับไม่เพียงพอต่อค่าใช้จ่ายในชีวิตประจำวัน เนื่องจากมีภาระรับผิดชอบค่าใช้จ่ายที่มากไว้ตอนหนึ่งว่า

“ค่าตอบแทนที่ได้รับไม่เพียงพอต่อค่าใช้จ่ายในชีวิตประจำวัน เนื่องจากค่าใช้จ่ายขึ้นอยู่กับภาระรับผิดชอบ โดยส่วนตัวมีภาระค่าใช้จ่ายเยอะทำให้ไม่เพียงพอ”

ทิวลิป (นามสมมติ)

6/5/66, 23.30 นาที

อัญชัน (นามสมมติ) อธิบายกับผู้วิจัยไว้ตอนหนึ่งถึงรสนิยมค่าใช้จ่ายของตนเองไม่สอดคล้องกับค่าตอบแทนที่ได้รับไว้ตอนหนึ่งว่า

“ค่าตอบแทนที่ได้รับไม่มีความเหมาะสมกับภาระค่าใช้จ่ายในการใช้ชีวิตประจำวัน เพราะมีรสนิยมในการใช้จ่ายสูงมากแล้วก็เดินห้างทุกเดือนทุกอาทิตย์ ดังนั้นเรามองเรื่องค่าตอบแทน ที่อยู่มาเกือบ 10 ปี ยังไม่ถึง 30,000 บาท แต่เรามีทั้งค่าน้ำมัน ค่ารถ ค่านู่นค่านี้ ถ้าเราไม่มีมาก่อนข้างมันอยู่ยากนะในระบบนี้กับค่าใช้จ่ายที่เราใช้จ่าย ค่า OT ได้แค่วันละร้อย คือค่าน้ำมันทางด่วนก็หมด เราไม่ได้ทำเพราะอยากจะได้ OT เราทำเพราะว่างานเราไม่เสร็จเลย ผู้บริหารเรียกประชุมเราก็ไม่สามารถทำงานที่ค้างไว้ได้ เลยต้องเอาเวลานอก ทำงานที่ค้างไว้ ส่วนค่า OT ไม่ได้คุ้มกับสุขภาพจิตเราที่เสียไป”

อัญชัน (นามสมมติ)

11/5/66, 17.30 นาที

ซึ่งแตกต่างจากดาหลา (นามสมมติ) ได้ให้สัมภาษณ์ถึงค่าตอบแทนที่ได้รับมีความเหมาะสมกับภาระค่าใช้จ่ายในการใช้ชีวิตประจำวันไว้ตอนหนึ่งว่า

“ค่าตอบแทนที่ได้รับมีความเหมาะสมกับภาระค่าใช้จ่ายในการใช้ชีวิตประจำวัน เดือนหนึ่งก็มีเงินเก็บอยู่ ถ้าดูหลายๆ ปัจจัย เช่น บ้านอยู่ใกล้ที่ทำงานทำให้ค่าใช้จ่ายในการเดินทางไม่เยอะด้วย”

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

ดาหลา (นามสมมติ)

12/5/66, 18.15 นาที

1.3.2 สวัสดิการ มีผู้ให้ข้อมูลตอบตรงกัน จำนวน 6 คน ดังตัวอย่างต่อไปนี้

โบตัน (นามสมมติ) ได้ให้ข้อมูลถึงสวัสดิการของกรุงเทพมหานครไม่ได้จูงใจให้อยู่องค์กรนี้ต่อไปของตนว่า

“สวัสดิการก็ไม่ได้ใช้จูงใจอยากให้เราอยู่ในองค์กรทำงานที่นี้ต่อไป เราก็ไม่ได้ใช้สวัสดิการ เพราะมองว่าถ้าไปอยู่องค์กรอื่นก็มีสวัสดิการที่ดีกว่าอย่างรัฐวิสาหกิจ ก็เบิกค่ารักษาพยาบาลได้ เอกชนก็มีประกันสุขภาพ ประกันสังคม อีกอย่างเรามองว่าถ้าเราไปทำงาน ในองค์กรอื่นที่ให้ค่าตอบแทนที่ดีกว่านี้ เราสามารถเอาเงินที่ได้มา

ไปซื้อประกันดีๆ เพื่อให้เราได้รับการรักษาพยาบาลที่ดีได้มาตรฐานรวดเร็วโดยที่ไม่จำเป็นต้องเข้าโรงพยาบาลรัฐ

...รถบริการรับ-ส่งก็ไม่ได้ใช้ ไม่เคยใช้ฟิตเนส ไม่เคยใช้ห้องสมุดที่มีเพราะไม่มีเวลาไปใช้ มีแค่ที่จอดรถเท่านั้นที่ได้ใช้ทำให้ใช้สวัสดิการของกรุงเทพมหานครไม่คุ้มค่า”

โบตัน (นามสมมติ)

3/5/66, 1.09 ชม.

ลิลลี่ (นามสมมติ) ได้ให้ข้อมูลถึงสามีมั่นใจในโรงพยาบาลของรัฐไว้กับผู้วิจัยในช่วงหนึ่งของการสัมภาษณ์ว่า

“ยังมีลูกเราจะเอาเข้าโรงพยาบาลเอกชน ถ้าเป็นตัวเราเล็กๆ น้อยๆ ก็เข้าโรงพยาบาลรัฐได้ แต่ด้วยสามีไม่มั่นใจในโรงพยาบาลรัฐ สามีให้เข้าเอกชนแล้วก็มีสิทธิ์โรงพยาบาลเอกชนของสามีเอง และเคยขึ้นรถบริการรับ-ส่งบ้าง ห้องอนามัยมีไปรับยาบ้าง แต่ไม่ได้บ่อย เคยได้ใช้สวัสดิการค่าคลอดบุตรอยู่”

อัญชัน (นามสมมติ)

11/5/66, 17.30 นาที

ลิลลี่ (นามสมมติ) ได้กล่าวถึงการใช่วัสดิการอย่างไม่เต็มที่เพราะมีประกันสุขภาพทั้งครอบครัวจึงเข้าโรงพยาบาลเอกชนไว้ตอนหนึ่งว่า

“สวัสดิการได้ใช้ไม่เต็มที่ มีค่ารักษาเบิกแค่ตอนคลอดลูก ถ้าเจ็บป่วยเล็กๆ น้อยๆ ส่วนใหญ่เข้าโรงพยาบาลเอกชน เพราะมีประกันทั้งครอบครัว”

ลิลลี่ (นามสมมติ)

9/5/66, 17.05 นาที

ดาหลา (นามสมมติ) ได้ให้สัมภาษณ์ถึงการใช่วัสดิการได้ไม่เต็มที่ เนื่องจากเวลาป่วยกะทันหันไม่สามารถเข้าโรงพยาบาลรัฐได้ไว้ตอนหนึ่งว่า

“สวัสดิการใช้ได้ไม่เต็มที่เพราะว่าบางทีที่ป่วยแล้วต้องรีบเข้าโรงพยาบาลกะทันหัน โรงพยาบาลรัฐไม่สามารถตอบโต้ได้ เคยมีเหตุการณ์แพ้ยารุนแรงและเฉียบพลัน ซึ่งไปโรงพยาบาลรัฐไม่ทันต่อการให้การรักษา เลยต้องไปโรงพยาบาลเอกชนซึ่งมัน

เบิกไม่ได้ เพราะมีบางโรคที่เป็นฉับพลันแล้ว เราไม่สามารถใช้สวัสดิการของรัฐได้จำเป็นต้อง
พึ่ง โรงพยาบาลเอกชนแทน”

ดาหลา (นามสมมติ)

12/5/66, 18.15 นาที

ยิปโซ (นามสมมติ) ได้เล่าถึงการใช่วัสดิการไม่เต็มที่โดยเฉพาะการเบิกค่ารักษาพยาบาล
ของตนไว้ตอนหนึ่งว่า

“สวัสดิการก็ใช้ได้ไม่เต็มที่ เพราะว่าไม่ได้มีครอบครัว คนที่มีครอบครัวเขาก็ใช้
เต็มที่ ส่วนเรื่องการเบิกค่ารักษาพยาบาลของพ่อแม่ก็เบิกกับพี่น้องคนอื่นได้ เราก้ใช้แต่
สวัสดิการของเราคนเดียว แต่ก็ไม่ได้อยากจะเจ็บไข้ได้ป่วย หากใครรับราชการคนเดียวเขาก็
เอาให้พ่อแม่ได้ใช้ ก็ไม่ได้อยากแข่งให้พ่อแม่ไม่สบายหรืออก แต่อยากได้สวัสดิการอย่างอื่นเต็มที่
มากกว่านี้เหมือนรัฐวิสาหกิจ”

ยิปโซ (นามสมมติ)

8/5/66, 14.07 นาที

ซึ่งแตกต่างกับพริมโรส (นามสมมติ) ได้ให้สัมภาษณ์ถึงการใช่วัสดิการอย่างเต็มที่
โดยเฉพาะการเบิกค่ารักษาพยาบาลให้ตนเองและครอบครัวไว้ช่วงหนึ่งว่า

“ได้ใช้สวัสดิการอย่างเต็มที่ โดยเฉพาะค่ารักษาพยาบาลเราเป็นไปโพล่าไม่รู้ว่าจะ
เพราะทำงานด้วยหรือเปล่าเนี่ยเป็นไปโพล่าเพิ่มขึ้น แต่เบิกค่ารักษาพยาบาลเต็ม
เม็ดเต็มหน่วยอยู่ ประมาณ 6 เดือนก็จะเบิกค่ายาประมาณ 10,000-20,000 บาท ปีหนึ่ง
ก็ตกประมาณเกือบครึ่งแสนได้ อันนี้แค่ค่ายาไม่รู้ว่าที่บ้านได้ไปเบิกด้วยป่าวที่บ้าน
ก็เป็นเบาหวาน ฟิตเนสไม่ได้ใช้ ค่าเลี้ยงดูบุตรก็ได้ใช้ สวัสดิการราชการออกแบบมาสำหรับ
คนมีครอบครัวมันจูงใจให้คนมีครอบครัว แต่ว่าพอเป็นสวัสดิการคนโสด มันแทบจะไม่ค่อยมี
อะไรให้ใช้”

พริมโรส (นามสมมติ)

3/5/66, 32.43 นาที

เช่นเดียวกับทิวลิป (นามสมมติ) ได้ระบุไว้สั้นๆ ถึงการใช้สวัสดิการที่คุ้มค่า อาทิ การเบิกค่ารักษาพยาบาล การใช้รถบริการรับ-ส่งกับผู้วิจัยว่า

“ได้ใช้สวัสดิการพอสมควร เช่น เบิกค่ารักษาพยาบาลให้ครอบครัว ใช้รถบริการรับ-ส่งของที่ทำงานตอนกลับบ้านเกือบทุกวัน”

ทิวลิป (นามสมมติ)

6/5/66, 23.30 นาที

1.4 ผู้บริหาร

ผู้บริหารขององค์กรเป็นปัจจัยหนึ่งที่ส่งผลต่อภาวะหมดไฟในการทำงานของนักวิเคราะห์นโยบายและแผน ในกลุ่ม Generation Y พบว่าการสื่อสารของผู้บริหารยังขาดความชัดเจนและขาดความเข้าใจในรายละเอียดของขั้นตอนและเนื้อหาของงานส่งผลต่อกระบวนการทำงานที่ไม่ชัดเจนและผลลัพธ์ที่ไม่ชัดเจนตามไปด้วย ซึ่งมีผู้ให้ข้อมูลสำคัญกล่าวถึงตรงกัน 8 คน ดังนี้

1.4.1 ขาดการบริหารงานที่ชัดเจน มีผู้ให้ข้อมูลตอบตรงกัน จำนวน 6 คน ดังตัวอย่างต่อไปนี้

พริมโรส (นามสมมติ) ได้อธิบายถึงการสื่อสารการทำงานของผู้บริหารฝ่ายการเมืองว่า มีการสั่งการอย่างชัดเจนว่าเป้าหมายของการทำงานคืออะไร แต่ผู้บริหารฝ่ายข้าราชการประจำจะมีทัศนคติว่าเมื่อเกิดปัญหาจะไม่รับผิดชอบแต่ชอบจนเกิดปัญหาในการสื่อสารให้กับผู้วิจัยไว้ตอนหนึ่งว่า

“ผู้บริหารฝ่ายการเมืองเขากำหนดมาตรฐานให้ทำทนายทำให้เรามองว่าเรามีการทำงานที่ชัดเจน เช่น เขาบอกเลยว่านโยบายนี้ เขาต้องการอะไรซึ่งมันอาจจะผิดบ้าง แต่เขาจะตอบได้ตลอดว่า สิ่งที่เขาต้องการจากนโยบายนี้มันคืออะไร...”

... ชัดเจนว่าทำออกมาแล้วมันต้องเอาไปใช้ได้จริง เน้นไปที่ว่ามันใช้ได้ทำเองก็ได้หรือไม่ทำเองก็ได้ ขอแค่มันมีงานที่ออกมาแล้วมันใช้ได้ ก็เลยมองว่าทางฝั่งการเมืองชัดเจนยึดประชาชนเป็นศูนย์กลางเป็นหลัก ในขณะที่ผู้บริหารข้าราชการประจำจะมี Mindset ว่า ไม่รับผิดชอบ รอแต่รับชอบเขาจะทำทุกอย่างให้ได้ความชอบ แต่ว่าถ้ามันมีปัญหาเขาก็จะไม่รับตรงๆ ว่าเขามีปัญหามันเลยเป็นปัญหาที่ทำให้งานไม่ชัดเจนในตอนสื่อสารมายังผู้ปฏิบัติ”

พริมโรส (นามสมมติ)

3/5/66, 32.43 นาที

โบทัน (นามสมมติ) ได้ให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับการสื่อสารและการสั่งการของผู้บริหารของหน่วยงานว่าขาดความชัดเจนในการสั่งการไว้ตอนหนึ่งว่า

“ผู้บริหารไม่มีความชัดเจนทำให้เปื้อน่าย เพราะไม่เข้าใจกระบวนการงานที่แท้จริง เขาไม่เคยลงมาถามคนทำงานว่างานชิ้นนี้อะไรได้แบบนี้เขาต้องผ่านอะไรบ้าง มีบันไดกี่ขั้น และต้องใช้เวลาในแต่ละขั้นยังไง เขาต้องการอย่างเดียวคือได้งาน โดยมีเดดไลน์ที่ชัดเจน แต่อย่างอื่นไม่มีความชัดเจนเลย เขาไม่สามารถให้ความเห็นที่เป็นประโยชน์กับเราได้จริง งานบางงานผู้บริหารสั่ง เขาก็ยังไม่รู้หรอกว่าเขาต้องการอะไร แต่เขาลังมาก่อนเพื่อเราทำงาน ให้เขา Comment เพราะเขาไม่มีความชัดเจนในงานตัวเองด้วย งานที่เขาสั่งเขาก็ไม่รู้ด้วยว่า สั่งไปแล้วได้อะไรกลับมา แต่เขาก็สั่งไปก่อน รวมถึงวิธีการทำงานก็ไม่มีความชัดเจน ในแต่ละขั้นตอน”

โบทัน (นามสมมติ)

3/5/66, 1.09 ชม.

ชงโค (นามสมมติ) กล่าวถึงผู้บริหารของหน่วยงานยังขาดความชัดเจนในการบริหารไว้ตอนหนึ่งว่า

“ขาดความชัดเจนในการบริหารหน่วยงาน เนื่องจากว่าเปลี่ยนไปตามผู้บริหารที่สูงกว่า เขาไม่มีธงว่าทิศทางที่ กทม. ควรจะไปมันควรจะต้องเป็นตามแผนที่วางไว้ หรือว่าถ้ามันมีแผนที่ดีกว่า ต้องสามารถพาผู้บริหาร กทม. ไปตามทิศทางที่วางไว้ ซึ่งควรต้องยึดตามอะไรที่เป็นสากล ตามทิศทางที่เมืองควรจะไป”

ชงโค (นามสมมติ)

10/5/66, 31.26 นาที

อัญชัน (นามสมมติ) ได้ให้ข้อมูลถึงการบริหารงานแบบไร้ทิศทางไว้ช่วงหนึ่ง ของการสัมภาษณ์ว่า

“ผู้บริหารยังขาดการบริหารงานที่ชัดเจน อันนี้รู้สึกเป็นการเดินแบบไร้ทิศทาง ที่อยู่มาหลายยุค ผู้บริหารแต่ละคนก็อาจมีประสบการณ์จากการอยู่สำนักยุทธศาสตร์ และประเมินผลมาก่อนหรือมีประสบการณ์ในด้านการบริหารงานมาแล้ว เขามองเห็นธงชัดเจนว่าเขาต้องการอะไร มีขั้นตอนในการตามงานในฐานะที่ผู้บริหารต้องตาม แต่อันนี้มองว่าเขาเหมือนไม่ทราบว่าจะไปทางไหน ไม่ทราบว่าจะเดดไลน์ต้องจบกันยายน

เหมือนเราทำไปเรื่อยๆ ทำทิ้ง ก็เลยมองว่ามันขาดทิศทางของผู้บริหารเหมือนเราไม่มีปลายทาง แต่เรากำลังทำงานเป็นวงกลม ไม่ชัดเจนในการทำงาน...”

อัญชัน (นามสมมติ)

11/5/66, 17.30 นาที

เช่นเดียวกับเฟื่องฟ้า (นามสมมติ) ได้ให้สัมภาษณ์ถึงการบริหารงานที่ไม่ชัดเจนและเมื่อเกิดปัญหาผู้บริหารไม่ได้มาช่วยแก้ไขปัญหา แต่เราต้องแก้ปัญหาด้วยตนเองไว้ตอนหนึ่งว่า

“ผู้บริหารยังขาดความชัดเจนในการบริหารงาน พอเรามีปัญหาเราต้องหาทางแก้ไขปัญหายด้วยตนเองบางครั้งสั่งงานแล้วก็แก้พอสั่งการแล้วต้องมีผลงานออกมาให้ได้”

เฟื่องฟ้า (นามสมมติ)

4/5/66, 11.24 นาที

1.4.2 ขาดการมองภาพองค์รวมและขาดอำนาจการตัดสินใจ มีผู้ให้ข้อมูลตอบตรงกัน

จำนวน 1 คน ดังตัวอย่างต่อไปนี้

ลิลลี่ (นามสมมติ) แสดงความรู้สึกที่มีต่อผู้บริหารในการขาดการมองภาพกว้างในการทำงานไว้กับผู้วิจัยตอนหนึ่งว่า

“ผู้บริหารต้องมองภาพกว้างกว่านี้ เช่น นโยบายนี้เป้าหมายอะไร จะเอาไปทำอะไร ต้องเห็นกระบวนการทำงานทั้งขั้นตอน ไม่ใช่ให้มาเติมนั่นนี่ ไม่เห็นเป้าหมายสิ่งที่ทำอยู่ว่ามันคืออะไร ต้องคอยมาเริ่มใหม่ทุกครั้ง เขามีอำนาจตัดสินใจแต่ไม่ตัดสินใจให้แน่ชัด เขาจะมาถามย้อนกลับเจ้าหน้าที่ว่าทำแบบไหนดี ไม่ฟังตรง กลายเป็นว่าเราต้องมาหาทางแก้ไขเอง”

ลิลลี่ (นามสมมติ)

9/5/66, 17.05 นาที

1.5 สัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้ง 10 คน ได้อธิบายในถึงการมีเพื่อนร่วมงานที่ดี อาทิ มีการทำงานเป็นทีม ได้รับการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงานอย่างเต็มที่ การเป็นที่ปรึกษาเมื่อเราประสบปัญหาในดังนี้

1.5.1 การทำงานเป็นทีม มีผู้ให้ข้อมูลตอบตรงกัน จำนวน 8 คน ดังตัวอย่างต่อไปนี้

โบทัน (นามสมมติ) ได้ให้สัมภาษณ์ถึงการได้รับการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงานไว้ตอนหนึ่งว่า

“เพื่อนร่วมงานเป็นปัจจัยสุดท้ายที่อยากอยู่ในองค์กร รู้สึกโชคดีที่เพื่อนร่วมงานดี ได้รับการสนับสนุน ไม่ได้รู้สึกว่ามีการแก่งแย่งชิงดี เรารู้สึกว่าโชคดีในจุดนี้ งานหลายงาน ผ่านมาได้ เพราะเพื่อนร่วมงานช่วยเหลือบางส่วนที่เราอาจจะไม่ได้เชี่ยวชาญในบางเรื่อง ใช้จุดแข็งของเพื่อนร่วมงานทำให้เราประสบความสำเร็จ เช่นเดียวกันเพื่อนร่วมงานก็ใช้เรา เป็นจุดแข็งในการทำงาน ต่างมีผลตอบแทนซึ่งกันและกันทำให้สำเร็จลุล่วงไปได้ด้วยดี”

โบทัน (นามสมมติ)

3/5/66, 1.09 ชม.

ลิลลี่ (นามสมมติ) ได้ระบุว่าหากมีเพื่อนร่วมงานที่ดี แม้ว่าจะงานเกิดปัญหาแต่เราจะช่วยกัน ทำงานให้สำเร็จลุล่วงไปได้ไว้ตอนหนึ่งว่า

“มองว่าเพื่อนร่วมงานมีความสำคัญอย่างมากที่ทำให้งานสำเร็จลุล่วงไปได้ เพราะว่า ถ้าเกิดเรามีปัญหากับงาน เราก็ไม่สบายใจ แต่ว่าเพื่อนร่วมงานโอเค เราก็ช่วยกันทำงานได้”

ลิลลี่ (นามสมมติ)

9/5/66, 17.05 นาที

อัญชัน (นามสมมติ) มองว่าการทำงานเป็นทีมเป็นสิ่งสำคัญในการทำงานไว้ช่วงหนึ่งว่า

“สโลแกนคือถ้าทำด้วยกันไปได้ไกล ถ้าทำให้ไว้ต้องไปคนเดียว แต่ก่อนพี่เป็นคน ทำงานคนเดียว เพราะต้องการงานที่เสร็จเร็ว แต่ถ้าการทำงานในยุคนี้มันไม่มีทางเป็น ไปได้กับการทำงานคนเดียวอีกต่อไปแล้ว ดังนั้นการเป็นทีมสำคัญสำหรับพี่มาก...

...คิดว่าการมีเพื่อนร่วมงานที่ดีเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้งานประสบความสำเร็จ ทุกอย่างต้องช่วยกัน การทำงานเป็นทีมมันมองว่าอย่างน้อยมันก็มีคน support ทุกคนไม่ได้ถนัดเหมือนกัน มันก็จะทำให้เราทำงานบรรลุได้อย่างดี”

อัญชัน (นามสมมติ)

11/5/66, 17.30 นาที

ดาหลา (นามสมมติ) ได้ระบุว่าการทำงานของนักวิเคราะห์นโยบายและแผนต้องทำงานเป็นทีม จึงทำให้เพื่อนร่วมงานเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้งานสำเร็จลุล่วงไปได้

“เพื่อนร่วมงานเป็นส่วนสำคัญอย่างยิ่งที่ทำให้งานสำเร็จลุล่วงได้ดี เพราะว่าด้วย **ตำแหน่งนักวิเคราะห์นโยบายและแผนมีการทำงานเป็นทีม** ไม่ใช่ตำแหน่งเฉพาะทางเลย คิดว่ามีส่วนสำคัญอย่างมากในการที่จะทำงานแล้วบรรลุผลตามเป้าหมายที่ได้วางไว้”

ดาหลา (นามสมมติ)

12/5/66, 18.15 นาที

เช่นเดียวกับ ยิปโซ (นามสมมติ) ได้อธิบายถึงการทำงานเป็น Teamwork ไว้ว่า

“เพื่อนร่วมงานมีส่วนเยอะเลยที่ทำให้งานสำเร็จลุล่วงไปได้ **ถ้าทำงานกันเป็น Teamwork งานก็สามารถบรรลุได้เร็วขึ้น** แต่ถ้ามีขัดแย้งกันหรือเพื่อนร่วมงานไม่ช่วยเราก็คงทำงานได้ช้าลงทำไม่สำเร็จ ถ้าทำงานร่วมกันเป็นทีมมันก็สามารถทำงานได้เร็วขึ้นไม่เหนื่อย”

ยิปโซ (นามสมมติ)

8/5/66, 14.07 นาที

1.5.2 การได้รับคำปรึกษาและการประสานงานที่ดี มีผู้ให้ข้อมูลตอบตรงกัน จำนวน 2 คน ดังตัวอย่างต่อไปนี้

พริมโรส (นามสมมติ) อธิบายถึงการใช้ Connection ของเพื่อนร่วมงานทำให้งานของเราสำเร็จตามเป้าหมายไว้กับผู้วิจัยช่วงหนึ่งว่า

“...ถ้าเป็นงานที่ต้องประสานข้อมูลเยอะๆ บางงานก็**ต้องอาศัย Connection ของเพื่อนร่วมงานด้วยเหมือนกัน** บางทีเราก็อาศัยข้อมูลหรือว่าอาศัยการติดต่อจากเพื่อนร่วมงาน เช่น เพื่อนของเพื่อนเขาเคยทำงานนี้มาก่อน เผื่อขอข้อมูลเขามาเป็นตัวอย่างได้”

พริมโรส (นามสมมติ)

3/5/66, 32.43 นาที

ทิวลิป (นามสมมติ) ได้ให้สัมภาษณ์ไว้ช่วงหนึ่งว่าเวลาเกิดปัญหาก็มีเพื่อนร่วมงานคอยให้คำปรึกษาไว้ว่า

“... บางสิ่งบางอย่างต้องทำงานประสานกันกับคนอื่นทั้งในกองและนอกกอง ถ้าทำงานโดยไม่มีเพื่อนร่วมงานคอยสนับสนุนเลยมันเป็นไปได้ เพราะเวลาเกิดปัญหาก็มีเพื่อนร่วมงานคอยให้คำปรึกษา”

ทิวลิป (นามสมมติ)

6/5/66, 23.30 นาที

1.6 สภาพแวดล้อมในการทำงาน

สภาพแวดล้อมในการทำงานส่งผลต่อภาวะหมดไฟในการทำงาน โดยผู้ให้ข้อมูลสำคัญมองว่าสภาพแวดล้อมในการทำงานยังไม่มีประสิทธิภาพเท่าที่ควร โดยสามารถแบ่งสภาพแวดล้อมในการทำงานเป็น 2 ประการ คือ 1) อุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศไม่พร้อมต่อการใช้งาน เช่น อินเทอร์เน็ตมีความล่าช้า คอมพิวเตอร์ค้างและเก่า และ Wifi ให้รหัสใช้ได้ไม่ทุกคน 2) สภาพแวดล้อมทางกายภาพของสถานที่ทำงานไม่เอื้ออำนวยต่อการมีสุขภาพที่ดี เช่น ฝุ่นละอองจากเครื่องถ่ายเอกสาร โต๊ะและเก้าอี้ในสำนักงานไม่เหมาะกับการนั่งเป็นเวลานาน เพราะจะทำให้เกิด Office Syndrome โดยผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้ง 10 คน มีทัศนคติทางลบสภาพแวดล้อมในการทำงานไปแนวทางเดียวกันดังนี้

1.6.1 อุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศไม่พร้อมต่อการใช้งาน มีผู้ให้ข้อมูลตอบตรงกันจำนวน 8 คน ดังตัวอย่างต่อไปนี้

โบตัน (นามสมมติ) ได้ให้สัมภาษณ์เกี่ยวกับมีอุปกรณ์บางอย่างที่อยากได้แต่ในสำนักงานไม่มีให้ไว้ตอนหนึ่งว่า

“มีบางอย่างที่อยากได้แต่ไม่ได้ เช่น Printer สี ต้องพิมพ์งานให้ผู้บริหารแล้วต้องใช้สีในการที่จะให้ผู้บริหารเข้าใจงานเรา มากขึ้น Printer มีอยู่ก็เสียบ่อย อินเทอร์เน็ตไม่เสถียรทำงานอยู่ก็หลุด Wifi ที่มีจำกัดให้คนบางกลุ่มทุกวันนี้ใช้รหัสคนอื่น ที่จอตรงน้อย แต่ก็หาได้ ถ้าบางวันมาสายก็เสี่ยงดวงเอา...”

โบตัน (นามสมมติ)

3/5/66, 1.09 ชม.

ชบาแก้ว (นามสมมติ) อธิบายให้กับผู้วิจัยไว้ตอนหนึ่งถึงการไม่มี WiFi คือประเด็นสำคัญในการประสานงาน

“Wifi ไม่มีคือประเด็นสำคัญสำหรับต่ออุปกรณ์ บางคนใช้ Notebook ของตัวเอง บางคนใช้ Ipad บางคนใช้โทรศัพท์ของตัวเองในการติดต่อประสานข้อมูลโดยที่ไม่มี Wifi ส่วนกลางให้ใช้ โดยคนที่ได้ใช้เป็นระดับผู้บริหารซึ่งผู้บริหารบางท่าน ไม่ต้องมีภารกิจในการปฏิบัติงานที่ต้องเป็นการทำงานสืบค้นข้อมูลหรือประสานงานเยอะขนาดนั้น ก็มองว่าปรับสัดส่วนตรงนี้ให้ตรงเป้าหมายมากขึ้น แล้วก็จริงๆ หน่วยงานเราก็เป็นหน่วยงานด้านนวัตกรรมก็น่าจะส่งเสริมอะไรได้มากกว่านี้”

ชบาแก้ว (นามสมมติ)

4/5/66, 14.28 นาที

เฟื่องฟ้า (นามสมมติ) ได้อธิบายถึงอุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศและอินเทอร์เน็ตกับผู้วิจัยช่วงหนึ่งว่า

“คอมพิวเตอร์ก็แย่นี้คอมพิวเตอร์ที่ได้ใหม่ที่สุดแล้ว Wifi อินเทอร์เน็ตเดี๋ยวก็หลุดเดี๋ยวก็ค้าง แล้วคือสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผลมีกองด้านคอมพิวเตอร์ แต่อุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศยังไม่ค่อยดี บางห้องประชุมต้องใช้อินเทอร์เน็ตตัวเองในการต่อ เพราะว่าอินเทอร์เน็ตของ กทม. ใช้ไม่ได้ หลุดบ้างแล้วก็ Wifi ไม่ใช่ทุกคนที่มีรหัสเข้าแต่มีบางคนที่มีรหัสเข้า”

เฟื่องฟ้า (นามสมมติ)

4/5/66, 11.24 นาที

ยิปโซ (นามสมมติ) ได้อธิบายถึงคอมพิวเตอร์เก่าส่งผลให้การทำงานมีอุปสรรค ไว้ตอนหนึ่งว่า

“คอมพิวเตอร์เก่ามาก 12 ปีมาแล้ว ทำให้เปิดโปรแกรมหลายๆ โปรแกรมไม่ได้ เปิดบู๊จอตบ คือเครื่อง Shutdown ตัวเองต้องเปิดใหม่แล้วกว่าเครื่องมันจะรันโปรแกรม

ขึ้นมาอีก แล้วข้อมูลบางครั้ง เราทำแล้วเราลืม save มันดับไปก่อนที่เราจะ save เกิดปัญหาที่
จะต้องทำงานใหม่อีกซ้ำเดิมเครื่องถ่ายเอกสารก็เสียต้องเดินไกลเพื่อไปขอยืมกองอื่น”

ยิบโซ (นามสมมติ)

8/5/66, 14.07 นาที

1.6.2 สภาพแวดล้อมทางกายภาพของสถานที่ทำงานไม่เอื้ออำนวยต่อการมีสุขภาพที่ดี มี
ผู้ให้ข้อมูลตอบตรงกัน จำนวน 3 คน ดังตัวอย่างต่อไปนี้

พริมโรส (นามสมมติ) อธิบายถึงโต๊ะทำงานไม่เหมาะสมแก่การนั่งทำงานไว้ตอนหนึ่งของ
บทสัมภาษณ์ว่า

“เต็ม 10 เราว่าตรงนี้ก็ น่าจะไม่เกิน 6 อาจจะมี 4 ด้วยซ้ำ ที่หักออก คือ โต๊ะทำงาน
มันต่ำมาก แล้วเก้าอี้มันสูงไปทำให้เวลานั่งถ้าไม่มีอะไรมาหนุนจอกทำให้ปวดคอมมาก
นั่งท่าไหนก็เมื่อย เพราะว่ามันต้องก้มต้องหาอะไรมา Support ให้มันสูงซึ่งส่วนใหญ่
เขาก็จะซื้อชั้นวางมาวาง ปัญหาคือทำไมต้องซื้อ...”

พริมโรส (นามสมมติ)

3/5/66, 32.43 นาที

ลิลลี่ (นามสมมติ) ได้ระบุถึงความไม่สมดุลของโต๊ะทำงานกับเก้าอี้ไว้ช่วงหนึ่งของ
การสัมภาษณ์ว่า

“ควรแยกเป็นโต๊ะคอมพิวเตอร์กับโต๊ะทำงาน [ปัจจุบันโต๊ะคอมพิวเตอร์และ
โต๊ะทำงานคือโต๊ะเดียวกัน] เพราะทำให้เป็น Office Syndrome ”

ลิลลี่ (นามสมมติ)

9/5/66, 17.05 นาที

ดาหลา (นามสมมติ) ได้อธิบายถึงมลพิษทางอากาศจากการมี Printer อยู่ในห้องทำงาน
กับผู้สัมภาษณ์ว่า

“รู้ลึกรู้ว่า Printer ไม่ควรอยู่ในห้องทำงาน เพราะว่ามีกลิ่นที่ออกมาแล้วมันดู
เป็นมลพิษในที่ทำงาน ซึ่งเป็นไปได้ควรจะแยกห้องหรือว่าเอา Printer ออกไปนอกห้อง

ทำงานจะดีกว่า แต่ที่ Printer อยู่ในห้องทำงานมันก็เลยรู้สึกว่ามันเป็นมลพิษทางอากาศ ที่ไม่ค่อยดี”

ดาหลา (นามสมมติ)

12/5/66, 18.15 นาที

1.7 โครงสร้าง

ผู้ให้ข้อมูลทั้ง 9 คน มองว่าโครงสร้างขององค์กรยังไม่เหมาะสมเท่าที่ควร โครงสร้างเป็นแบบไฮโล เนื่องจากขนาดขององค์กรใหญ่ทำให้สายบังคับบัญชาที่มากตามไปด้วย จึงควรจะแยกสำนักด้านแผนและสำนักด้านคอมพิวเตอร์ออกจากกัน รวมทั้งควรจัดโครงสร้างองค์กรให้ตรงตามภารกิจ การดำเนินงานตามแผนยุทธศาสตร์ของกรุงเทพมหานครดังนี้

1.7.1 โครงสร้างไม่สอดคล้องกับภารกิจที่รับผิดชอบ มีผู้ให้ข้อมูลตอบตรงกัน จำนวน 7 คน ดังตัวอย่างต่อไปนี้

โบตัน (นามสมมติ) ได้เล่าถึงความไม่เหมาะสมในตัวโครงสร้างขององค์กรไว้กับผู้วิจัยตอนหนึ่งว่า

“อยากให้โครงสร้างสอดคล้องกับแผนยุทธศาสตร์ กทม. ที่วางไว้เพราะว่าตอนนี้เราวางโครงสร้างเป็นเศรษฐกิจ โครงสร้างพื้นฐาน สาธารณสุข และสังคม เราแบ่งเพราะว่านักวิเคราะห์นโยบายและแผนคนนี้ดูสำนักอะไร แต่ว่าการทำงานแผนยุทธศาสตร์ กทม. ยุทธศาสตร์หนึ่งต้องขับเคลื่อนหน่วยงานกับกอง Agenda บางอย่างต้องถูกทำด้วย 2 สำนักขึ้นไป เช่น กองยุทธศาสตร์เศรษฐกิจ การเงิน และการคลัง จะรับผิดชอบสำนักงบประมาณ กรุงเทพมหานครและสำนักการคลังที่ต้องบริหารจัดการงบประมาณของ กทม. อีกส่วนเป็นด้านหน้าเชิงรุกในการหาเงินเข้า กทม. แต่กองยุทธศาสตร์ทรัพยากรมนุษย์และสังคม รับผิดชอบสำนักวัฒนธรรม กีฬา และการท่องเที่ยว และสำนักพัฒนาสังคม ซึ่งภารกิจรับผิดชอบถูกกระจายในสองกอง พอเราพูดถึงเศรษฐกิจ แต่ละกองจะมองในมุมของตัวเอง กองนี้มองเก็บรายได้จะแบ่งสรรปันส่วนให้รายได้ได้เท่าไร อีกกองมองจะจัด Event อะไร แต่ไม่ได้มองว่า Event นั้นจะมีเม็ดเงินเท่าไร เก็บภาษีได้เท่าไร ซึ่งมันควรส่งเสริมกันและกัน แต่พอมันถูกฉีกขาออกมาสองกอง ทำให้ไม่ได้มองเห็นเป้าหมายเดียวกัน มองมุมใครมุมมัน

ทำให้การทำงานเป็นไซโล มองการทำงานของตัวเอง มองแค่สำนักที่เราดูว่าทำได้ไม่ได้แค่นั้น แต่ไม่ได้มองว่าเป้าหมายใหญ่ร่วมกันจะสำเร็จหรือป่าว...”

โบทัน (นามสมมติ)

3/5/66, 1.09 ชม.

ชงโค (นามสมมติ) ได้ให้สัมภาษณ์ว่าโครงสร้างขององค์กรยังไม่เหมาะสมเท่าที่ควรไว้ว่า

“โครงสร้างขององค์กรยังไม่เหมาะสมเท่าที่ควร ควรจัดผู้รับผิดชอบหน่วยงานให้ดีกว่านี้ เช่น มิติเศรษฐกิจดี [หมวดหมู่ของนโยบายผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครเพื่อจัดกลุ่มนโยบายให้ครอบคลุมบริบทของกรุงเทพมหานคร] ก็เอาคนที่ดูแลสำนักการคลัง สำนักงบประมาณกรุงเทพมหานคร สำนักพัฒนาสังคม และสำนักวัฒนธรรม กีฬา และการท่องเที่ยวมาอยู่กองเดียวกัน”

ชงโค (นามสมมติ)

10/5/66, 31.26 นาที

ยิปโซ (นามสมมติ) ได้ให้สัมภาษณ์กับผู้วิจัยว่าควรแบ่งโครงสร้างเป็น 2 สำนัก คือ สำนักด้านแผน และสำนักด้านคอมพิวเตอร์ว่า

“ควรแยกกองคอมพิวเตอร์ไปเป็นอีกสำนักหนึ่งเลย รู้สึกว่าตอนนี้มันห่างไกลกับเรา [กองด้านแผนจะอยู่ที่ศาลาว่าการกรุงเทพมหานคร 1 เสาชิงช้า กองด้านคอมพิวเตอร์อยู่ศาลาว่าการกรุงเทพมหานคร 2 ดินแดง] เวลาเราขอความช่วยเหลือแล้วอยู่คนละที่ มันก็เดินทางลำบาก เดินทางช้า ควรแยกไปเลย...”

ยิปโซ (นามสมมติ)

8/5/66, 14.07 นาที

ชบาแก้ว (นามสมมติ) ได้ให้สัมภาษณ์ถึงทุกคนต้องเข้าใจหน้าที่ของตนเองก่อนจึงทำให้เห็นภาพโครงสร้างองค์กรได้ชัดเจนไว้ช่วงหนึ่งของการสัมภาษณ์ว่า

“ถ้าทุกคนทำหน้าที่ของตัวเองก่อน มันก็จะมองเห็นขึ้นว่าโครงสร้างมันขาดอะไรซึ่งตอนนี้โครงสร้างองค์กรมันก็น่าจะไปหมดว่าใครต้องทำอะไร อีกประเด็นหนึ่งที่สำคัญ คือ รู้สึกว่าผู้บริหารเปลี่ยนบ่อย เราทำงานที่นี่มาไม่ถึง 3 ปี ระหว่างที่เราอยู่เปลี่ยนผู้อำนวยการสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผลไปแล้ว 3 คน”

ชบาแก้ว (นามสมมติ)

4/5/66, 14.28 นาที

ดาหลา (นามสมมติ) ได้เล่าถึงโครงสร้างองค์กรยังไม่เหมาะสม เนื่องจากงานส่วนใหญ่ตกไปที่ส่วนราชการหนึ่งมากเกินไป

“โครงสร้างยังไม่ค่อยเหมาะสมเท่าไรเพราะว่าที่รู้สึกว่ามันไปกองอยู่ที่กองยุทธศาสตร์บริหารจัดการ เวลาในการนำเสนออะไรต่างๆ ในภาพรวมไม่ว่าจะเป็นเรื่องแผนเรื่องการติดตามประเมินผล กลับกลายเป็นว่ากองยุทธศาสตร์บริหารจัดการเป็นคนนำเสนอคิดว่าน่าจะกระจายงานกองยุทธศาสตร์บริหารจัดการมากกว่านี้ ควรจะกระจายให้คนกองอื่นๆ บ้าง”

ดาหลา (นามสมมติ)

12/5/66, 18.15 นาที

1.7.2 สายบังคับบัญชาที่มีมากเกินไป มีผู้ให้ข้อมูลตอบตรงกัน จำนวน 2 คน ดังตัวอย่างต่อไปนี้

เฟื่องฟ้า (นามสมมติ) ได้ให้สัมภาษณ์ถึงการมีสายบังคับบัญชาที่มากเกินไป ส่งผลต่อการเสนองานที่ล่าช้าไว้กับผู้วิจัยตอนหนึ่งว่า

“สายบังคับบัญชาเยอะเกินไป เริ่มตั้งแต่เรา หัวหน้ากลุ่มงาน ผู้อำนวยการกอง รองผู้อำนวยการสำนักฯ ผู้อำนวยการสำนักฯ แล้วถ้าเกิดมีการแก้งานที่มันต้องวนใหม่ แต่ถ้าเกิดสมมติใครแก้ แล้วสามารถข้ามไปเลยมันก็ยังจะดีกว่า [ถ้ารองผู้อำนวยการ สำนักฯ แก้ไขงาน สามารถข้ามการเซ็นผ่าน จากหัวหน้ากลุ่มงาน ผู้อำนวยการกองฯได้]”

เฟื่องฟ้า (นามสมมติ)

4/5/66, 11.24 นาที

ลิลลี่ (นามสมมติ) ได้กล่าวถึงลำดับชั้นสายบังคับบัญชาที่มากเกินไปเช่นกันไว้ตอนหนึ่งว่า

“รู้สึกว่ายากลำบากเกินไป คนมีหลักสิบ แต่เสนองานต้องผ่านหลายคนหลายขั้นตอน ถ้าในระดับเจ้าหน้าที่ปฏิบัติงาน คิดว่าควรเพิ่มคนมากกว่านี้ เพราะงานเริ่มเพิ่มขึ้น”

ลิลลี่ (นามสมมติ)

9/5/66, 17.05 นาที

1.8 ภาระงานที่มากเกินไป

ผู้ให้ข้อมูลทั้งหมด 8 คน กล่าวว่าภาระงานที่ได้รับอยู่มีมากเกินไป โดยสาเหตุมาจากการที่ผู้บริหารสั่งงานเสริมขึ้นมา การรับงานของคนอื่นมาทำจนทำให้ตัวเองไม่มีเวลาทำงานของตนเองรวมทั้งถ้าหากเราทำงานชิ้นหนึ่งดี แล้วทำไว หัวหน้าที่จะให้งานเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ ดังตัวอย่างต่อไปนี้

1.8.1 การทำงานแทนเพื่อนร่วมงาน มีผู้ให้ข้อมูลตอบตรงกัน จำนวน 4 คน ดังตัวอย่างต่อไปนี้

ดาหลา (นามสมมติ) ได้เล่าถึงเหตุการณ์ที่ตนรู้สึกที่ได้รับงานที่ไม่เหมาะสมไว้ว่า

“ภาระงานบางอย่างก็มีความรู้สึกไม่สมเหตุสมผล เช่น เราไม่ได้อยู่ในคณะทำงานนี้แต่ต้องไปจัดรายงานการประชุมซึ่งควรเป็นเลขาคณะทำงานไปจัดรายงานการประชุมก็ยังมีบางงานอยู่ที่ยังไม่ค่อยสมเหตุสมผลในการแบ่งงาน”

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

ดาหลา (นามสมมติ)

12/5/66, 18.15 นาที

ยิปโซ (นามสมมติ) ได้พูดถึงปัญหาที่ตนเองเจอระหว่างปฏิบัติงานในการทำงานแทนคนอื่นให้กับผู้วิจัยไว้ว่า

“ภาระงานของเราที่ได้รับมีความเหมาะสม แต่คนที่ปัญหาในกองที่เราอยู่เขาไม่ทำอะไร เรารู้ว่าเขาไม่ปกติ แต่เข้ามาในโควต้าคนปกติแล้วมานั่งเฉยๆ กลายเป็นเราต้องทำงานแทนเขา รู้สึกเหมือนคนนั้นกินแรงเรา”

ยิปโซ (นามสมมติ)

8/5/66, 14.07 นาที

ชงโค (นามสมมติ) ได้เล่าถึงการรับงานของเพื่อนร่วมงานมาทำไว้ช่วงหนึ่งของการสัมภาษณ์ว่า

“มันก็เยอะไปถ้าเทียบกับเงินเดือน ได้ประสบการณ์แต่ก็ไม่คุ้มกับค่าตอบแทนที่ได้ พองานตัวเองจบ แล้วมีงานคนอื่นมาต่อเลย...”

ภาระงานที่ผลัดมา มันก็ทำให้จิตใจห่อเหี่ยว เพื่อนร่วมงานที่ทำให้จิตใจห่อเหี่ยว ตอนนั้นงานเราเพิ่งทำของเราจบ แต่เราโดนทำงานของพี่อีกคน ความจริงภารกิจที่มอบหมายควรเป็นพี่ทำ แต่มันก็ถูกผลัดมาเป็นเรา แล้วเหมือนเคยโดนมัดมือชกว่าให้ทำ คำสั่งมอบหมายงานนี้ก็เลยรู้สึกไม่โอเค”

ชงโค (นามสมมติ)

10/5/66, 31.26 นาที

1.8.2 ทำงานได้ดี ทำงานไว ได้งานเพิ่ม มีผู้ให้ข้อมูลตอบตรงกัน จำนวน 2 คน ดังตัวอย่างต่อไปนี้

ชบาแก้ว (นามสมมติ) ได้ให้สัมภาษณ์ถึงการที่ตนเองทำงานออกได้เร็ว ทำให้โดนสั่งงานเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ

“คิดว่าพอเราทำงานแล้วเรา Feed งานออกได้เร็ว มันเหมือนประตูทางออก ก็จะมีคนเห็นว่างานเราเปิดละ เขาก็จะ Feed เข้ามาเรื่อยๆ พองานมันออกเร็วมันก็ยัง Feed เข้ามา บางทีก็ไม่มีเวลาที่เราจะหยุดเพื่อพัฒนางานหรือว่าพัฒนาในงานหลักหรือทักษะหลักของเรา เพราะว่างานมันมาอย่างต่อเนื่อง ทำออกๆ มันเกิดโอกาสผิดพลาดต่องานได้ง่าย”

ชบาแก้ว (นามสมมติ)

4/5/66, 14.28 นาที

อัญชัน (นามสมมติ) ได้อธิบายว่าถ้าคนไหนทำงานดี ทำงานไว คุณจะได้งานเพิ่มไวว่า

“รู้สึกว่าจะทำให้ดีทำให้ไวถ้าทำได้ให้งานเพิ่ม คือสโลแกนที่เหมาะสมกับการทำงานของพวกเราคือใครทำได้ทำไป ใครทำไม่ได้ก็งานก็น้อย โหลดงานหรือทำงานเดิมซ้ำๆ งานขึ้นเดียว แต่บางคนที่ทำเสร็จแล้วต้องทำงานต่อส่งงานเรื่อยๆ ไม่มีหยุด ดังนั้นภาระงานไม่เหมาะสม บางคนก็เลือกได้ว่าอยากทำงานไหนพองานที่ไม่มีคนรับก็ให้ใครซักคนที่ดีลง่าย คนที่ไม่มีปัญหาหรือมีปัญหาน้อยที่สุดก็ต้องรับงานตรงนั้นไป”

อัญชัน (นามสมมติ)

11/5/66, 17.30 นาที

1.8.3 งานเสริมจากผู้บริหาร มีผู้ให้ข้อมูลตอบตรงกัน จำนวน 2 คน ดังตัวอย่างต่อไปนี้
 เฟื่องฟ้า (นามสมมติ) ได้ระบุถึงรับงานเสริมของบริหารที่ต้องใช้ระยะเวลาทุ่มแรงกายและ
 แรงใจไว้ตอนหนึ่งว่า

“มันเป็นช่วงๆ อย่างที่บอกงานประจำไม่ได้มีปัญหา งานเสริมมันฟังดูเหมือน
 น้อย แต่ลึกและจุกจิกในงาน กลายเป็นว่างานประจำหาย รับแต่งงานเสริม”

เฟื่องฟ้า (นามสมมติ)

4/5/66, 11.24 นาที

โบตัน (นามสมมติ) ได้อธิบายถึงการแก้ไขปัญหางานที่มากเกินไปจากผู้บริหารด้วยตนเอง
 ไว้ช่วงหนึ่งของการสัมภาษณ์ว่า

“งานเรา overload มากเกินไปจากการรับงานของผู้บริหาร แต่พอเราทำงาน
 เป็นทีมร่วมกันเรา แช่วงานให้กับพี่อีกคน พี่อีกคนแช่วงานของเขาให้เรา เราใช้จุดแข็งของ
 แต่ละคนทำงานหนึ่งชิ้นให้ประสบความสำเร็จ ฟองงานหนึ่งชิ้นแยกออกไป โดยคนที่มี
 ความถนัดในแต่ละเรื่องเลยทำให้งานที่เรารับมือบหมายไม่หนักจนเกินไป แต่ถ้าเรามองว่า
 ได้รับปริมาณงานที่เท่าไรเรามันอาจจะมองว่างานเรานั้นเยอะ แต่พอมีคนมาช่วยแช่ว
 งานบางส่วนมันอาจจะทำให้เรามองว่างานไม่ได้โหดมากเกินไป และการที่เรา
 ไปช่วยงานคนอื่นเราโหดมากเกินไป แต่ต้องบอกว่าวิธีการนี้มันถูกแก้ไขโดยตัวเราเอง
 มันไม่ได้ถูกแก้ไขโดยหัวหน้างานหรือองค์กรที่วางระบบไว้...”

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
 CHULALONGKORN UNIVERSITY

โบตัน (นามสมมติ)

3/5/66, 1.09 ชม.

ประเด็นหลักที่ 2 ทศนคติเชิงบวกต่อการปฏิบัติงานในสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล

จากการสัมภาษณ์ในข้อคำถามนี้จะสัมภาษณ์เพียงแค่ข้าราชการปัจจุบันที่มีภาวะหมดไฟ
 ในการทำงาน จำนวน 8 คน เพื่อทราบสาเหตุที่ยังคงปฏิบัติงานในฐานะนักวิเคราะห์นโยบายและแผน
 สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผลโดยมีรายละเอียดดังนี้

2.1 เกิดความภาคภูมิใจในการทำงานและมองเห็นคุณค่าของการทำงาน มีผู้ให้ข้อมูลตอบตรงกัน จำนวน 2 คน ดังตัวอย่างต่อไปนี้

โบทัน (นามสมมติ) ได้ให้สัมภาษณ์ถึงความมีเสน่ห์ของการทำงานที่สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผลไว้ว่า

“สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผลเป็นหน่วยงานที่มีเสน่ห์ ที่นี้เป็นเหมือนกรุงเทพมหานครน้อยๆ ที่ไม่ว่าเราอยากรู้เรื่องอะไรของกรุงเทพมหานคร เราสามารถเดินทางไปหาเพื่อนที่อยู่กองข้างๆ ได้ ถ้าอยากรู้เรื่องการจัดเก็บรายได้ก็เดินไปหากองนี้ ถ้าอยากรู้เรื่อง Street food ไปหากองนี้ เราสามารถให้พี่ที่เรารู้จักประสานกับหน่วยงานขอข้อมูลในเชิงลึกได้ โดยเราไม่ต้องเดินไปตรงไหนไกล สามารถหาความรู้จากเพื่อนร่วมงาน

...สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผลทำงานที่มีความหลากหลายและได้ทำงานกับรองผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานคร ปลัดกรุงเทพมหานคร รองปลัดกรุงเทพมหานคร ได้เข้าไปเสนอความเห็นบางเรื่องกับผู้บริหารที่อยากจะได้รับความเห็นจากเรา เรารู้สึกเราได้ทำงานที่มีคุณค่ากับผู้บริหารกับสังคมจริงๆ รู้สึกว่าสิ่งที่เราคิดสิ่งที่เราฝันบางครั้งยื่นไปให้ผู้บริหารในฐานะมีอำนาจในการสั่งการปฏิบัติได้ง่าย เลยรู้สึกว่าสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผลมีเสน่ห์ในหลายเรื่องเหมือนกัน ก็คงเป็นปัจจัยที่ทำให้เราอยากทำงานกับที่นี่ต่อไป รวมถึงผู้ร่วมงานอยากได้อะไรเขาก็พยายามที่จะสนับสนุนเราในหลายๆ เรื่อง”

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

โบทัน (นามสมมติ)

3/5/66, 1.09 ชม.

ดาหลา (นามสมมติ) ได้ให้สัมภาษณ์ถึงการเป็นนักวิเคราะห์นโยบายและแผนสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผลเป็นมันสมองให้กับกรุงเทพมหานครไว้ตอนหนึ่งว่า

“คิดว่าเป็นตำแหน่งที่ดูภาพรวมกรุงเทพมหานคร แล้วก็รู้เยอะกว่าตำแหน่งอื่น แล้วก็มันเป็นมันสมองของกรุงเทพมหานคร คือเป็นตำแหน่งที่มีความสำคัญที่จะพากรุงเทพมหานครไปทิศทางไหนและพาองค์กรไปสู่ความสำเร็จ”

ดาหลา (นามสมมติ)

12/5/66, 18.15 นาที

2.2 มองเห็นความก้าวหน้าในอาชีพ มีผู้ให้ข้อมูลตอบตรงกัน จำนวน 1 คน ดังตัวอย่างต่อไปนี้
 พริมโรส (นามสมมติ) กล่าวว่ามองเห็นอนาคตตัวเองว่าสามารถขึ้นสู่หัวหน้าได้ง่ายไว้ช่วงหนึ่ง
 ของการสัมภาษณ์

“มีอนาคตที่ดี เพราะเราเห็นศักยภาพเพื่อนร่วมงานเรารู้สึกว่าถ้าศักยภาพแบบเราน่าจะไปได้ดี คือแบบโอ้ย...ยุ่งไม่ต้องขยันยังได้ขนาดนี้ เรายู่มากปีนึง ชำนาญการยังต้องมาถามงานแล้วถ้าอยู่ซัก 10 ปี ขึ้นหัวหน้าง่ายๆ เลย รู้สึกเห็นอนาคตท่ามกลางซากปรักหักพัง เพราะรู้สึกว่าที่อื่นมันจะต้องขยันกว่านี้ แล้วก็มีคนเก่งเยอะเราจะต้องแข่งขันเยอะ...”

พริมโรส (นามสมมติ)

3/5/66, 32.43 นาที

2.3 การให้อิสระในการแสดงความคิดเห็น มีผู้ให้ข้อมูลตอบตรงกัน จำนวน 1 คน ดัง
 ตัวอย่างต่อไปนี้

ชบาแก้ว (นามสมมติ) ได้ให้สัมภาษณ์กับผู้วิจัยถึงความให้อิสระในการแสดงความคิดเห็นไว้ช่วงหนึ่งของการสัมภาษณ์ว่า

“เรารู้สึกว่ามีอิสระกว่าหลายๆ ที่ที่เคยไปทำงานร่วมกันมา รู้สึกว่าที่นี่สามารถพูด แสดงความคิดเห็นได้เลย อย่างน้อยมีช่องบางช่อง ถ้าการทำงานของเรา ถึงแม้ว่าบางทีจะไม่ได้ส่งผลต่อการเปลี่ยนแปลงระบบโครงสร้าง แต่ก็ยังฟังเราจริงๆ หัวหน้าก็รับฟังเราสนับสนุนเราให้กำลังใจในการทำงานแล้วลงมือมาทำงานร่วมกับเรา”

ชบาแก้ว (นามสมมติ)

4/5/66, 14.28 นาที

2.4 การมีเพื่อนร่วมงานที่ดี มีผู้ให้ข้อมูลตอบตรงกัน จำนวน 2 คน ดังตัวอย่างต่อไปนี้
 อัญชัน (นามสมมติ) ได้อธิบายถึงการมีเพื่อนร่วมงานที่ทำให้ยังปฏิบัติงานอยู่ที่นี้ว่า

“ความพึงพอใจเดียวที่มีคือพี่มีเพื่อนร่วมงานที่ดี คือสิ่งเดียวที่พี่ยังอดทนอยู่
 ถ้าเกิดไม่มีเพื่อนร่วมงานในทีมพี่นะ พี่รู้สึกว่พี่ตัดสินใจไม่ยากเลยที่จะออกจาก สำนัก
 ยุทธศาสตร์และประเมินผล เพราะว่ามันไม่มีอะไรที่รั้งพี่ไว้เลย ไม่ได้ยังอยู่เพราะ
 ฉันทชอบงานแผน พอได้ร่วมงานกับคนดีๆ มันคือจุดที่ยังอยากอยู่ที่นี่ แต่ถ้าถามข้อดีอย่างอื่น
 มีไหม สำหรับพี่ไม่มีไม่มีเหลือเลย แต่ก่อนอาจจะมี แต่ช่วง 2-3 ปีนี้ ไม่มี”

อัญชัน (นามสมมติ)

11/5/66, 17.30 นาที

ยิปโซ (นามสมมติ) ได้ระบุถึงการมีเพื่อนร่วมงานที่ดี ไม่นินนาลับหลังไว้ว่า

“เพื่อนร่วมงานดี ไม่นินทา บางกองผู้หญิงเยอะก็จะนินทาอันนี้ผู้ชายเยอะ
 จะไม่หุยมหิมเท่าไร”

ยิปโซ (นามสมมติ)

8/5/66, 14.07 นาที

2.5 ไม่มีที่ไปทำให้ยังคงทำงานอยู่ในสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล มีผู้ให้ข้อมูลตอบ
 ตรงกัน จำนวน 2 คน ดังตัวอย่างต่อไปนี้

เฟื่องฟ้า (นามสมมติ) กล่าวถึงตอนนี้ยังไม่มีที่ไปถ้าเจอหน่วยงานที่ดีกว่าก็พร้อมที่จะไปไว้ว่า

“ตอนนี้ไม่มีที่ไป ถ้าเกิดว่าถ้ามีที่อื่นหมายถึงว่าในกรุงเทพมหานครนี้แหละ
 แล้วมีสิ่งอื่นที่น่าสนใจกว่าก็อยากไป”

เฟื่องฟ้า (นามสมมติ)

4/5/66, 11.24 นาที

เช่นเดียวกับลิลลี่ (นามสมมติ) ระบุถึงยังไม่เจอทางเลือกที่ดีพอจะทั่วไป

“เพราะว่ายังไม่เจอทางเลือกที่ดี แต่ตอนนี้เพื่อนร่วมงานโอเค ยังมีคนเข้าใจ ความสะดวกในการเดินทางมาทำงาน เรื่องจุกจิกไม่เยอะ เราลาก็มีคนทำงานแทนให้ เราไม่ต้องกังวลมาก”

ลิลลี่ (นามสมมติ)

9/5/66, 17.05 นาที

ประเด็นหลักที่ 3 วิธีการรับมือกับความเครียดที่นำมาสู่ทัศนคติเชิงลบในการปฏิบัติงาน

จากการสัมภาษณ์ในข้อคำถามนี้จะสัมภาษณ์เพียงแค่ผู้ที่มีภาวะหมดไฟในการทำงาน จำนวน 8 คน เช่นเดียวกับข้อคำถามเกี่ยวกับทัศนคติเชิงบวกต่อการปฏิบัติงานในสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล สำหรับข้อคำถามเรื่องวิธีการรับมือกับความเครียดที่นำมาสู่ทัศนคติเชิงลบในการปฏิบัติงาน เพื่อให้ทราบทัศนคติของผู้ให้ข้อมูลสำคัญเพื่อรับรู้วิธีการในการบรรเทาและป้องกันภาวะหมดไฟที่เกิดขึ้นในการปฏิบัติงานของตนเอง ซึ่งมีรายละเอียดดังต่อไปนี้

3.1 การมองโลกในแง่บวก มีผู้ให้ข้อมูลตอบตรงกัน จำนวน 2 คน ดังตัวอย่างต่อไปนี้

โบตัน (นามสมมติ) ได้อธิบายไว้กับผู้วิจัยไว้ตอนหนึ่งถึงการมองงานในแง่บวกไว้กับผู้วิจัยตอนหนึ่งว่า

“...เรารู้สึกว่ามันเป็นไปได้ตามที่เราคิดทุกอย่างไม่ได้ อะไรที่เราตามน้ำได้ก็ต้องตามน้ำไป อะไรบางอย่างที่ปล่อยวางได้ก็ปล่อยวางไปหรือถ้ามีคนมาทำงานให้งานเราแย่ถ้าผู้บริหารทำงานไม่ดี ก็เก็บที่เราไม่พอใจไว้เป็นบทเรียนไว้กับตัวเราเองว่า ถ้าวันหนึ่งเราเป็นผู้บริหารเราจะไม่ทำแบบนี้ พยายามเก็บทุกอย่างไว้เป็นบทเรียนแก่ตัวเราเอง ไม่มานั่งน้อยคิดว่าไม่สำเร็จ ทำไมเขามาทำกับเราแบบนี้ พยายามมองในแง่บวก ทุกอย่างคือการเรียนรู้แล้วจะทำให้เราแข็งแกร่งขึ้นในอนาคต”

โบตัน (นามสมมติ)

3/5/66, 1.09 ชม.

ยิปโซ (นามสมมติ) มองว่าตนเองยังโชคดีกว่าหลายคนทีล่ำบากกว่าเราว่า

“อนาคตถ้าเราแก้มีบำนาญในการเลี้ยงดูแล้วก็สามารถดูแลพ่อแม่ได้ เราก็มองว่า มันจะมีคนที่ล่ำบากกว่าเรา ทำงานก่อสร้างอยู่กลางแดด มันล่ำบากกว่าเราเขายังทำได้เลย แล้วนี่เราอยู่ห้องแอร์เราจะทนไม่ได้เชียวนะหรือ”

ยิปโซ (นามสมมติ)

8/5/66, 14.07 นาที

3.2 การปลีกตัวออกจากงาน มีผู้ให้ข้อมูลตอบตรงกัน จำนวน 1 คน ดังตัวอย่างต่อไปนี้

ชบาแก้ว (นามสมมติ) ได้กล่าวถึงวิถีจัดการเมื่อตนเองรู้สึกโกรธและการใช้เวลาอยู่กับตนเองไว้ตอนหนึ่งว่า

“อย่างแรก หน้างานถ้าโกรธมากโมโหมากก็จะเดินออกไปก่อน ไปปลดปล่อยไม่ให้มันอยู่ตรงนั้น เพราะเราไม่รู้วาทอนที่เราโกรธ เรามีสติในการควบคุมตัวเองแค่ไหนเดี๋ยวมันจะทำกิริยาที่ไม่ดีจะแก้ไขทีหลังได้ยาก

อย่างที่สอง พอเรากลับไปบ้านได้อยู่กับตัวเองมันก็จะ เป็นอีกลักษณะหนึ่ง เพราะว่าเวลาเครียดก็เครียดที่เรา เหมือนเวลาทำงานเรารู้สึกว่าเราสั่งเขาริปาวนะ หรือเราดูไปริปาว เมื่อทำงานกับเพื่อนร่วมงานคนอื่น ๆ เราก็กลับมาคิดว่าเราต้องทำให้ดีขึ้น เวลาเราเจองานแล้วเรานิสัยไม่ดี เราต้องทบทวนและพัฒนาตัวเองให้ดีขึ้น แต่เราก้ทำได้แค่เรา เพราะเราเจอปัจจัยอื่นอยู่ แล้วก็ต้องกลับมาแก้ที่เราก้”

ชบาแก้ว (นามสมมติ)

4/5/66, 14.28 นาที

3.3 การหาที่ปรึกษา เช่น เพื่อนร่วมงานหรือครอบครัว มีผู้ให้ข้อมูลตอบตรงกัน จำนวน 3 คน ดังตัวอย่างต่อไปนี้

เฟื่องฟ้า (นามสมมติ) ได้กล่าวสั้นๆ ว่าวิธีการรับมือทัศนคติเชิงลบว่าระบายให้คนอื่นฟังหรือนั่งเงียบๆ

“ระบายให้เพื่อนร่วมฟังหรือบางทีก็นั่งเงียบๆ ไปเลย”

เฟื่องฟ้า (นามสมมติ)

4/5/66, 11.24 นาที

ลิลลี่ (นามสมมติ) ได้ระบุสั้น ๆ ไว้เช่นกันว่าคุยกับเพื่อนร่วมงานและครอบครัวเพราะทำให้รู้สึกผ่อนคลาย

“คุยกับเพื่อนร่วมงานและครอบครัวทำให้มันผ่อนคลายมากยิ่งขึ้น”

ลิลลี่ (นามสมมติ)

9/5/66, 17.05 นาที

อัญชัน (นามสมมติ) ได้อธิบายกับผู้วิจัยถึงการมีครอบครัวช่วยทำให้ความรู้สึกทัศนคติเชิงลบหายไป

“กลับบ้านแล้วเจอครอบครัว เจอลูกมันก็ต้องลืมเรื่องพวกนี้ไปให้หมด ไม่งั้นมันจะติดทัศนคติที่ไม่ดีแบบกลับไปที่บ้าน พี่ก็จะพยายามไม่พูดถึงเรื่องงานที่บ้าน มันแปลตรงที่ว่าพอเราเจอลูก แล้วมันลืมพวกนี้ไปเลย ถ้าวันนี้พี่ไม่มีลูกมันอาจจะ down กว่านี้เพราะเราไม่มีจุด focus อื่น นอกจากเรื่องงาน ตอนนี้มีจุด focus อื่น เราไปเห็นพัฒนาการเขาเห็นอะไร มันก็เลยแบบโอเคเรื่องงานวันพรุ่งนี้ค่อยว่ากัน พอกลับบ้านมันก็ switch ไปเรื่องอื่นได้”

อัญชัน (นามสมมติ)

11/5/66, 17.30 นาที

3.4 การปรับตัวในการทำงาน มีผู้ให้ข้อมูลตอบตรงกัน จำนวน 1 คน ดังตัวอย่างต่อไปนี้

ดาหลา (นามสมมติ) ได้ให้สัมภาษณ์ถึงพยายามปรับตัว พร้อมรับกับความท้าทายต่างๆ ที่จะเข้ามาไว้กับผู้วิจัยตอนหนึ่งว่า

“คิดว่ามันคือความท้าทายที่เราต้องปรับตัว อย่างเช่น ไม่เคยทำงานนี้มาก่อน เราไม่ถนัดก็พยายามคิดว่ามันเป็นโอกาสที่เราจะได้เรียนรู้งานใหม่ๆ เพราะว่ายังไงก็ต้องเจอในอนาคตก่อนที่เราจะขึ้นไปเป็นระดับหัวหน้าเราต้องเจองานทุกงานและคนบางคน อย่างที่บอกเขาไม่ได้อยากเป็นเพื่อนกับเราซึ่งมันก็เป็นความท้าทายอย่างหนึ่งที่เราอาจจะต้องปรับตัวเข้าหาคนพวกนี้ที่เขาไม่อยากเป็นเพื่อนกับเรา แต่เราก็ต้องปรับตัว”

เข้าหาเขาให้ได้ต้องทำงานกับเขาให้ได้เพราะว่ายังมีใจยังงในอนาคตไม่ว่าจะไปทำงานที่อื่นก็เป็นการฝึกทักษะในการปรับตัว”

ดาหลา (นามสมมติ)

12/5/66, 18.15 นาที

3.5 เพิ่มพลังลบในการทำงาน มีผู้ให้ข้อมูลตอบตรงกัน จำนวน 1 คน ดังตัวอย่างต่อไปนี้
พริมโรส (นามสมมติ) ได้เล่าถึงการเพิ่มทัศนคติเชิงลบกับงานไว้ตอนหนึ่งว่า

“เปลี่ยนความลบนั้นเป็นพลังในการทำงาน ถ้าเรารู้สึกทัศนคติเชิงลบกับงานเราก็ทำงานให้มันแย่ไปเลยเขาจะได้ไม่ให้เราทำอีก ถ้าเราใส่พลังบวกเข้าไปในงานมันจะออกมาดี ออกมาดีเขาก็เห็นว่าเราเก่งเราทำได้เขาก็จะให้งานเพิ่มเพราะฉะนั้นถ้าเรารู้สึกลบกับงาน ดังนั้นก็คือทำงานให้มันแย่ไปเลย แต่ถึงทำงานแย่ก็ได้งานเพิ่มมาอีก”

พริมโรส (นามสมมติ)

3/5/66, 32.43 นาที

ประเด็นหลักที่ 4 ข้อเสนอแนะต่อองค์กร

จากการสัมภาษณ์ในข้อคำถามนี้เป็นการสัมภาษณ์ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้ง 10 คน เพื่อทราบข้อเสนอแนะต่อองค์กรของข้าราชการปัจจุบันและข้าราชการที่ลาออกจากงานไปแล้วเพื่อองค์กรได้นำข้อเสนอแนะเหล่านี้ไปพัฒนาองค์กรต่อไปโดยมีรายละเอียดดังนี้

1.1 การสร้างวัฒนธรรมองค์กร มีผู้ให้ข้อมูลตอบตรงกัน จำนวน 2 คน ดังตัวอย่างต่อไปนี้

พริมโรส (นามสมมติ) ได้อธิบายถึงควรมีการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรไว้ช่วงหนึ่งของ การสัมภาษณ์

“วัฒนธรรมองค์กรมันต้องเปลี่ยนแต่เราไม่แน่ใจว่าวัฒนธรรมองค์กรในตอนนี้นั้นเกิดมาจากอะไร มันเกิดมาจากโครงสร้างระเบียบหรือว่าอะไร ที่ทำให้คนในปัจจุบันที่ทำงานเขาเป็นคนอย่างนี้กันเรามองว่าถ้าวัฒนธรรมเปลี่ยนได้ คนในงานก็จะเปลี่ยนอาจจะต้องเปลี่ยนที่คนก่อนต้องหาวิธีคัดคนออก ออกไปอยู่ในที่ที่เขาทำงานได้เต็มประสิทธิภาพ”

พริมโรส (นามสมมติ)

3/5/66, 32.43 นาที

ชบาแก้ว (นามสมมติ) ได้อธิบายควรสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เกิดความรักองค์กรไว้ว่า

“การกำหนดเป้าหมายให้มันชัดเจนกับการเพิ่มความรู้ของตัวเองคิดว่าเป็นเรื่องสำคัญการที่ผู้บริหารเปลี่ยนบ่อย อยากให้มันมี culture หลัก core หลักบางอย่างในการที่ช่วย สนับสนุนนักวิเคราะห์นโยบายและแผนเองให้รักองค์กร รักกรุงเทพมหานครให้มีสัมพันธภาพมากขึ้น”

ชบาแก้ว (นามสมมติ)

4/5/66, 14.28 นาที

4.2 การสร้างองค์ความรู้ในองค์กร มีผู้ให้ข้อมูลตอบตรงกัน จำนวน 3 คน ดังตัวอย่างต่อไปนี้

อัญชัน (นามสมมติ) ได้ระบุถึงควรมีการถ่ายทอดองค์ความรู้ในหน่วยงานไว้ส่วนหนึ่งของการสัมภาษณ์ว่า

“ไม่มีการถ่ายทอดองค์ความรู้ เพราะทุกคนไม่สามารถสอนกันได้ด้วยภาระงานแล้วเขาก็ไม่ได้ส่งเราไปเรียนอย่างในยุคที่พีบรรจุ เขาก็มีแบบให้เขียนโครงการกัน เพื่อเอาบุคลากรมาอบรมมีการอบรมวิจัยออกไปพื้นที่ได้ไปลงหน่วย ตามที่หัวหน้าเขาพาไป ดังนั้นเราได้พัฒนาองค์ความรู้เรา”

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

อัญชัน (นามสมมติ)

11/5/66, 17.30 นาที

ดาหลา (นามสมมติ) ได้อธิบายถึงควรมีการแลกเปลี่ยนความรู้องค์กรไว้ว่า

“ควรมีการแลกเปลี่ยนความรู้ในองค์กรในเรื่องของแผนแล้วก็นอกจากมีการแบ่งปันความรู้แล้วเนี่ยก็น่าจะมีเหมือนเป็นคู่มือการปฏิบัติงานหรือว่าเป็นแนวประสบการณ์การทำงานของรุ่นพี่หรือของหัวหน้างานที่เคยผ่านมามีให้เราอ่าน เพราะว่าบางที่เราไปถามรุ่นพี่ถามหัวหน้างาน เขาไม่มีเวลาในการอธิบายให้เราฟังซึ่งพอพี่มาทำงาน ไม่เคยเจอคู่มือการปฏิบัติงานเกี่ยวกับนักวิเคราะห์นโยบายและแผนเลย รวมทั้งพูดคุยแลกเปลี่ยนความรู้

กันเยอะๆ อาจจะไม่เป็นทางการก็ได้ อยากให้มีกลุ่มคลินิกปรึกษาเรื่องแผนสำหรับคนที่
เป็นเด็กใหม่หรือเป็นคนที่ไม่มีความรู้เรื่องแผนแน่นอนๆ”

ดาหลา (นามสมมติ)

12/5/66, 18.15 นาที

โบทัน (นามสมมติ) ได้ให้สัมภาษณ์ถึงปัญหาของการไม่มีการจัดการความรู้ในองค์กรให้กับ
ผู้วิจัยตอนหนึ่งว่า

“สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผลไม่ค่อยทำ KM เท่าไหร่ ทำให้ความรู้ไม่
กระจาย ออกไป ทั่วๆ ที่งานแผนงานยุทธศาสตร์ควรต้องบูรณาการทรัพยากร
กำลังที่เรามีร่วมกัน เอามาแชร์เพื่อจะได้ Agenda บางอย่าง แต่พอเราไม่ค่อย
แชร์ข้างในจะไม่ค่อยรู้ว่า ใครทำอะไร”

โบทัน (นามสมมติ)

3/5/66, 1.09 ชม.

4.3 การปรับโครงสร้างภายในองค์กร มีผู้ให้ข้อมูลตอบตรงกัน จำนวน 1 คน ดังตัวอย่าง
ต่อไปนี้

โบทัน (นามสมมติ) ได้ระบุถึงควรมีการปรับโครงสร้างที่สลายการทำงานแบบไซโลไว้ตอนหนึ่งว่า

“ปรับโครงสร้างที่สลายไซโล เช่น การปรับโครงสร้างเชิงกฎระเบียบการแบ่งส่วนราชการ
การจัดสภาพแวดล้อมการทำงานที่เอื้อต่อการทำงานเป็นทีมมากยิ่งขึ้น เพราะว่า
สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผลยังจัดสถานที่ระบบราชการแบบเก่าเราทำงานโดยที่ทุกคน
หันหน้าไปทางเดียวกันโดยมีผู้บังคับบัญชาอยู่ข้างหลังเพื่อจะได้คิดว่าเราทำงานยังไงทำงาน
หรือเล่นอยู่แต่การทำงานในรูปแบบใหม่ควรจะหันหน้าเข้าหากันอย่างน้อยเป็นเชิงจิตวิทยาว่า
เราต้องหันหน้าคุยกัน เราไม่ได้ทำงานอยู่ตัวคนเดียว”

โบทัน (นามสมมติ)

3/5/66, 1.09 ชม.

4.4 การเพิ่มการสื่อสารในองค์กร มีผู้ให้ข้อมูลตอบตรงกัน จำนวน 4 คน ดังตัวอย่างต่อไปนี้
 โบทัน (นามสมมติ) ได้ให้สัมภาษณ์ถึงคนในสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผลควรมีทักษะในการสื่อสารไว้ตอนหนึ่งของการสัมภาษณ์กับผู้วิจัย

“คนสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผลต้องฝึกการสื่อสารเยอะๆ ทักษะการพูด การโน้มน้าวการจูงใจคน วิธีการคุยกับผู้ปฏิบัติ พูดให้เขารู้สึกถึงความพึงพอใจในการทำงาน ชื่นนึ่งให้ประสบความสำเร็จ”

โบทัน (นามสมมติ)

3/5/66, 1.09 ชม.

ยิปโซ (นามสมมติ) ได้ให้สัมภาษณ์ถึงต้องเพิ่มการสื่อสารในองค์กรให้มากขึ้นไว้ว่า

“ควรมีการสื่อสารภายในองค์กรให้เยอะขึ้น การสื่อสารมีช่องทางไลน์ทาง facebook แต่คนก็ไม่ค่อยเปิด ถึงจะเวียนหนังสือก็ไม่ค่อยเปิดอ่าน ควรมีเสียงตามสาย แพลตฟอร์มทางโซเชียล อยากรู้ว่าแค่เราจะต้องทำอะไรมากกว่า”

ยิปโซ (นามสมมติ)

9/6/66, 14.07 นาที

ลิลลี่ (นามสมมติ) อธิบายถึงปัญหาของการสื่อสารของผู้บริหารไว้กับผู้วิจัยช่วงหนึ่งของการสัมภาษณ์ไว้ว่า

“การสื่อสารภายในองค์กรของผู้บริหารมีอะไรก็ควรพูด ในบางครั้งผู้บริหารจะตัดจบ การสะท้อนปัญหาไม่ได้ถูกแก้อย่างแท้จริง เอาแต่ระดับผู้ใหญ่คิดงานแล้วสั่งมา แต่ไม่ได้เข้าใจเนื้องานที่แท้จริง”

ลิลลี่ (นามสมมติ)

9/5/66, 17.05 นาที

ทิวลิป (นามสมมติ) กล่าวถึงผู้บริหารทุกระดับจะต้องมีการสื่อสารที่ชัดเจนให้กับผู้วิจัย
 ตอนหนึ่งว่า

“ผู้บริหารระดับต่างๆ ต้องคุยกันเยอะๆ คุยให้เคลียร์ สั่งงานว่าจะเอาอะไร
 คนทำอะไรจะได้มีความชัดเจนในการปฏิบัติงาน สามารถตอบสนองนโยบายได้ถูกต้อง
 อยากให้การทำงานชัดเจนตั้งแต่ระดับบนมาก่อน”

ทิวลิป (นามสมมติ)

6/5/66, 23.30 นาที

4.5 ผู้บริหาร มีผู้ให้ข้อมูลตอบตรงกัน จำนวน 2 คน ดังตัวอย่างต่อไปนี้

ชงโค (นามสมมติ) ได้ระบุว่าผู้อำนวยการสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผลควรแต่งตั้งมาจาก
 คนในสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผลไว้ว่า

“ผู้อำนวยการสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผลต้องมาจากสำนักยุทธศาสตร์และ
 ประเมินผลไม่จำเป็นต้องเข้าใจเรื่องของงบประมาณด้วยเพราะขาของสำนัก
 ยุทธศาสตร์และประเมินผล คือ เหมือนกับสำนักงานสภาพัฒนาการเศรษฐกิจและสังคม
 แห่งชาติ”

ชงโค (นามสมมติ)

7/6/66, 31.26 นาที

โบทัน (นามสมมติ) ได้ให้ข้อมูลกับผู้วิจัยถึงการเพิ่มศักยภาพของผู้บริหารไว้ว่า

“ผู้บริหารต้องมีศักยภาพพอที่จะพาเราไปสู่เป้าหมายที่เราวางไว้ได้ เป็น
 facilitator ให้เรา คอยประสานอำนวยความสะดวกการทำงาน ไกด์เรา คอยสนับสนุนเรา”

โบทัน (นามสมมติ)

3/5/66, 1.09 ชม.

4.6 ข้อเสนอแนะอื่นๆ มีผู้ให้ข้อมูลตอบตรงกัน จำนวน 3 คน ดังตัวอย่างต่อไปนี้
 โบทัน (นามสมมติ) ได้ให้สัมภาษณ์ถึงข้อเสนอแนะเกี่ยวกับการมีแผนปฏิบัติราชการเพื่อให้
 คนในองค์กรทราบถึงการพัฒนาองค์กรไว้ช่วงหนึ่งของการสัมภาษณ์ว่า

“ควรมีแผนปฏิบัติราชการของเราว่าจะพัฒนาองค์กร ไปสู่อะไร ในระยะ 3 ปี 5 ปี
 มันต้องชัดเจนเหมือนกับเราที่พากรุงเทพมหานครไปสู่อะไร องค์กรเราต้องมีทิศทางที่ชัดเจน
 มีวิสัยทัศน์ที่จะเป็นอะไร 3 ปี 5 ปีข้างหน้า วิธีการปฏิบัติที่ชัดเจน มีเป้าหมายที่ชัดเจน

โบทัน (นามสมมติ)

3/5/66, 1.09 ชม.

เฟื่องฟ้า (นามสมมติ) ได้ระบุถึงการมี Work life balance ในการทำงานว่า

“อยากให้มี work life balance ไม่ก้าวก่ายนอกเวลางาน ทั้งวันหยุด
 และตอนเย็น”

เฟื่องฟ้า (นามสมมติ)

4/5/66, 11.24 นาที

ลิลลี่ (นามสมมติ) ได้ระบุถึงควรแก้ไขกระบวนการทำงาน เพื่อให้คนในองค์กรมีเวลาใน
 การศึกษางานให้ละเอียดขึ้นไว้ว่า

“แก้กระบวนการทำงานเพื่อให้เรามีเวลาในการศึกษางานของเราให้ละเอียด
 เช่น เราไม่มีข้อมูลเศรษฐกิจ ไม่มีข้อมูลต่างๆ แต่เราก็ไม่มีเวลาในการศึกษามาก เพราะใช้เวลา
 ในการทำงานแทรก งานเสริม ไม่มีเวลาในการศึกษาหาความรู้เพิ่มเติม

ลิลลี่ (นามสมมติ)

9/5/66, 17.05 นาที

บทที่ 5

สรุป อภิปรายผล และข้อเสนอแนะ

การศึกษาวิจัยเรื่อง การศึกษาแนวทางการบรรเทาภาวะหมดไฟในการทำงานของนักวิเคราะห์นโยบายและแผน กลุ่มเจนเนอเรชันวาย (Generation Y) กรณีศึกษา สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล กรุงเทพมหานคร มีวัตถุประสงค์เพื่อ 1) ศึกษาปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดภาวะหมดไฟในการทำงานของนักวิเคราะห์นโยบายและแผน ในกลุ่ม Generation Y และ 2) เพื่อกำหนดแนวทางในการป้องกันภาวะหมดไฟในการทำงานของนักวิเคราะห์นโยบายและแผน สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล กรุงเทพมหานคร ในกลุ่ม Generation Y เพื่อตอบคำถามวิจัย คือ ปัจจัยใดบ้างที่ส่งผลให้เกิดภาวะหมดไฟในการทำงานของนักวิเคราะห์นโยบายและแผน สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล โดยการศึกษาวิจัยครั้งนี้เป็นการวิจัยเชิงคุณภาพ (Quality Research) โดยเป็นการสัมภาษณ์ (Interview) ซึ่งมีลักษณะเป็นการสัมภาษณ์แบบกึ่งโครงสร้าง (Semi-Structured Interview) ในการคัดเลือกกลุ่มผู้ให้ข้อมูลสำคัญ ประกอบด้วย 1) ข้าราชการปัจจุบันตำแหน่งนักวิเคราะห์นโยบายและแผน กลุ่ม Generation Y จำนวน 8 คน โดยใช้แบบประเมินภาวะหมดไฟในการทำงาน Maslach Burnout Inventory- General Survey (MBI-GS) ปรับปรุงโดย วัลลภ วิชาญเจริญสุข และสุนทร ศุภพงษ์ (2558, อ้างถึงใน ศรีสกุล ฉะยมแหลม และเพ็ญนภา แดงด้อมยุทธ์, 2562) ที่มีภาวะหมดไฟในการทำงานระดับสูงทั้ง 3 ด้าน ได้แก่ ด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์ ด้านการเมินเฉยต่องาน และด้านความสามารถในการทำงาน 2) ข้าราชการที่ลาออกจากงานไปแล้วในตำแหน่งนักวิเคราะห์นโยบายและแผน กลุ่ม Generation Y จำนวน 2 คน โดยเลือกแบบเฉพาะเจาะจง (Purposive Sampling) รวมผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้งสิ้น 10 คน ซึ่งจากผลการศึกษาผู้วิจัยสามารถสรุป อภิปรายผล และนำเสนอข้อเสนอแนะของการวิจัยได้ดังนี้

5.1 สรุปผลการศึกษา

จากผลการวิจัยเรื่อง การศึกษาแนวทางการบรรเทาภาวะหมดไฟในการทำงานของนักวิเคราะห์นโยบายและแผน กลุ่มเจนเนอเรชันวาย (Generation Y) กรณีศึกษา สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล กรุงเทพมหานคร โดยมุมมองต่อปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดภาวะหมดไฟในการทำงานผู้ให้ข้อมูลสำคัญ จำนวน 10 คน ได้ระบุถึงทัศนคติ มุมมอง และความรู้สึกต่อบริบทที่ก่อให้เกิดภาวะหมดไฟในการทำงานซึ่งปัจจัยที่ไม่ส่งผลให้เกิดภาวะหมดไฟในการทำงาน คือ **สัมพันธ์ภาพกับเพื่อนร่วมงาน** เนื่องจากผู้ให้ข้อมูลได้เล่าถึงการมีสัมพันธ์ภาพที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน อาทิ การทำงานเป็นทีม มีการช่วยเหลือ สนับสนุนซึ่งกันและกัน การได้รับคำปรึกษาจากเพื่อนร่วมงาน และได้รับการประสานงานที่ดีจากเพื่อนร่วมงานซึ่งส่งผลทำให้งานประสบความสำเร็จได้ไวตามไปด้วย ในขณะที่

ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะหมดไฟในการทำงานสูงสุด คือ สภาพแวดล้อมในการทำงานและความเครียดซึ่งสามารถสรุปผลการศึกษาดังนี้

5.1.1 ปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดภาวะหมดไฟในการทำงาน

1) ปัจจัยความเครียด

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 10 คน ได้รับความเครียดจากการทำงาน โดยสามารถแบ่งความเครียดเป็น 2 ประการ คือ 1) ความเครียดจากคน ซึ่งผู้ให้ข้อมูลตอบตรงกัน 6 คน โดยความเครียดจากคนมีสาเหตุมาจากผู้บริหารมีการกำหนดส่งงานที่เร่งด่วน สั่งเข้าจะเอาตอนเย็น ผู้บริหารไม่เห็นด้วยกับงานที่ทำและในบางครั้งผู้บริหารก็คาดหวังในมาตรฐานว่างานที่ต้องออกมาดีและต้องทำให้ได้เร็ว ทำให้รู้สึกเครียดและกดดัน 2) ความเครียดจากงาน ซึ่งผู้ให้ข้อมูลตอบตรงกัน 4 คน กล่าวว่างานที่มีปริมาณมากส่งผลให้ต้องนำงานกลับมาทำที่บ้าน ขาดเวลาในการพักผ่อนที่เพียงพอ รวมถึงไม่มีเวลาตรวจสอบงานให้ละเอียดรอบคอบเพียงแต่ทำงานให้เสร็จตามเวลาเท่านั้น นอกจากนี้ยังได้รับความเครียดจากการทำงานที่ตนเองไม่ถนัดอีกด้วย

2) ปัจจัยความตั้งใจการลาออกจากงาน

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 9 คน มีความตั้งใจในการลาออกจากงานในขณะที่กำลังทำงานอยู่ โดยสาเหตุหลัก 2 ประการ คือ 1) ค่าตอบแทนไม่เพียงพอต่อค่าใช้จ่ายในชีวิตประจำวันและสวัสดิการไม่ตอบสนองต่อความต้องการได้อย่างเต็มที่ 2) กระบวนการทำงานที่ขาดความชัดเจน ทำให้มองไม่เห็นเป้าหมายและทิศทางการทำงานได้อย่างแน่ชัด

3) ปัจจัยค่าตอบแทนและสวัสดิการ

ค่าตอบแทนไม่เพียงพอกับค่าใช้จ่ายในชีวิตประจำวันมีผู้ให้ข้อมูลสำคัญกล่าวตรงกัน 9 คน มองว่าค่าครองชีพที่สูงขึ้นทำให้ค่าใช้จ่ายส่วนตัวที่มากตามไปด้วยส่งผลให้ค่าตอบแทนที่ได้รับไม่เพียงพอต่อค่าใช้จ่ายในชีวิตประจำวันจึงทำให้รู้สึกหมดไฟในการทำงาน เช่นเดียวกับสวัสดิการมีผู้ให้ข้อมูลสำคัญกล่าวตรงกันถึง 6 คนกล่าวว่าสวัสดิการที่ได้รับไม่ได้ใช้อย่างเต็มที่ โดยเฉพาะการรักษาพยาบาลมีการซื้อประกันสุขภาพหรือเมื่อมีเหตุการณ์ฉุกเฉินก็ไม่สามารถเข้าโรงพยาบาลของรัฐได้ ทำให้ต้องพึ่งพาโรงพยาบาลเอกชนจึงทำให้ไม่สามารถใช้สิทธิการรักษาพยาบาลของราชการได้ ยิ่งไปกว่านั้นแล้วผู้ให้ข้อมูลสำคัญส่วนใหญ่ก็ไม่ได้ใช้สวัสดิการข้าราชการของกรุงเทพมหานครอื่นๆ เช่น รถบริการรับ-ส่ง อาคารสงเคราะห์ สหกรณ์ออมทรัพย์ กทม. จำกัด ทู่นสนับสนุนการศึกษา แก่บุตร การฌาปนกิจสงเคราะห์ เป็นต้น

4) ปัจจัยผู้บริหาร

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 8 คน กล่าวว่าผู้บริหารยังขาดการบริหารงานที่ไม่ชัดเจน ส่งผลต่อการสั่งการที่ไม่ชัดเจน ขาดการมองภาพรวมกระบวนการทำงาน ขาดทิศทางในการดำเนินงานทำให้ผู้ปฏิบัติไม่สามารถมองเห็นเป้าหมายร่วมกันได้ ส่งผลต่อการทำงานซ้ำซากจำเจอยู่บ่อยครั้ง และขาดอำนาจการตัดสินใจทำให้ผู้ปฏิบัติงานต้องหาทางออกในการทำงานด้วยตนเองทำให้เกิดภาวะหมดไฟในการทำงาน

5) ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน

สภาพแวดล้อมในการทำงานส่งผลให้เกิดภาวะหมดไฟในการทำงานซึ่งผู้ให้ข้อมูลสำคัญกล่าวตรงกัน 10 คน โดยสามารถแบ่งสภาพแวดล้อมในการทำงานเป็น 2 ประการ คือ อุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศไม่พร้อมต่อการใช้งานได้อย่างทั่วถึง อาทิ คอมพิวเตอร์ช้าและเก่า อินเทอร์เน็ตล่าช้า Printer เสียบ่อย Wifi ไร้รหัสใช้ได้แค่บางคน ทำให้การประสานงานมีความยากลำบาก และสภาพแวดล้อมทางกายภาพของสถานที่ทำงานไม่เอื้ออำนวยต่อการมีสุขภาพที่ดี อาทิ โต๊ะทำงานและเก้าอี้ที่ไม่สมดุลกันส่งผลต่อการเป็น Office Syndrome และการนำ Printer ไว้ในห้องเดียวกับห้องทำงาน ทำให้ฝุ่นผงหมักกระจายในอากาศ

6) ปัจจัยโครงสร้างองค์กร

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 9 คน กล่าวว่าโครงสร้างของสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผลยังไม่เหมาะสมเท่าที่ควร โครงสร้างองค์กรแบบไซโลกล่าวคือ การมีสายบังคับบัญชาที่มากเกินไปทำให้การเสนองานมีความล่าช้า ภารกิจด้านแผนและด้านคอมพิวเตอร์ควรแยกออกเป็น 2 สำนัก เพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการทำงาน และโครงสร้างองค์กรด้านแผนที่ไม่สอดคล้องกับภารกิจการทำงานตามแผนยุทธศาสตร์ทำให้เป็นอุปสรรคต่อการกำหนดเป้าหมายร่วมกัน

7) ปัจจัยภาระงานที่มากเกินไป

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 8 คนกล่าวว่าภาระงานในปัจจุบันที่มีมากเกินไป นอกเหนือจากงานประจำที่มีมากแล้ว ยังมีงานเสริมจากผู้บริหารเข้ามาทำให้ต้องทุ่มแรงกายแรงใจกับงานชิ้นนี้เป็นประจำ เวลานาน อีกทั้งการรับงานของคนอื่นมาทำทำให้ไม่มีเวลาทำงานของตนเองได้อย่างเต็มที่ รวมถึงหากทำงานได้ดี แล้วทำงานไว จะได้งานที่เพิ่มมากขึ้นกว่าคนอื่นจนทำให้ไม่มีเวลาในการฝึกอบรมเพื่อพัฒนาทักษะความรู้ของตนเอง

ปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดภาวะหมดไฟในการทำงาน	ความถี่ในการตอบของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ (คน)
1. ความเครียด	10
2. ความตั้งใจลาออกจากงาน	9
3. ค่าตอบแทนและสวัสดิการ	
3.1 ค่าตอบแทน	9
3.2 สวัสดิการ	6
4. ผู้บริหาร	8
5. สภาพแวดล้อมในการทำงาน	10
6. โครงสร้างองค์กร	9
7. ภาระงานที่มากเกินไป	8

ตารางที่ 8 ความถี่ในการตอบข้อมูลปัจจัยที่ส่งผลให้เกิดภาวะในการทำงาน

5.1.2 ทักษคติเชิงบวกต่อการปฏิบัติงานในสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล

ประเด็นสาเหตุที่ทำให้รู้สึกพึงพอใจที่จะปฏิบัติงานในสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล พบว่าสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผลมีเสน่ห์เปรียบเสมือนกับกรุงเทพมหานครน้อยๆ หากอยากรู้เรื่องอะไรในกรุงเทพมหานครสามารถประสานขอข้อมูลจากผู้รับผิดชอบหน่วยงานได้ง่ายและสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผลเป็นหน่วยงานที่เป็นมันสมองของกรุงเทพมหานคร คอยกำหนดทิศทางการพัฒนาเมืองหลวงแห่งนี้ มองเห็นความก้าวหน้าในอาชีพการงานที่ดีในการทำงานเป็นนักวิเคราะห์นโยบายและแผน สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล การมีอิสระในการแสดงออกทางความคิดได้อย่างเปิดเผย รวมทั้งการมีเพื่อนร่วมงานที่ดีสามารถพึ่งพาอาศัยกันได้และไม่หนีทาลับหลังซึ่งกันและกัน

5.1.3 วิธีการรับมือกับความเครียดที่นำมาสู่ทัศนคติเชิงลบในการปฏิบัติงาน

ประเด็นการรับมือกับความเครียดเมื่อรู้สึกว่าตนเองมีทัศนคติเชิงลบต่อการปฏิบัติงาน พบว่ามีการปรับทัศนคติการทำงานในแง่บวก อาทิ หากเจอปัญหาในการทำงานก็มองว่ามันคือบทเรียนที่เราจะต้องเรียนรู้และทำให้เราแข็งแกร่งขึ้น การปล่อยวางในบางเรื่องบางเรื่อง มองว่าตนเองโชคดีกว่าคนหลายคน รวมถึงการปลีกตัวออกจากงานเพื่อระงับความโกรธที่เกิดขึ้น การปรับตัวในการทำงานพร้อมรับมือกับความท้าทายที่จะเกิดขึ้นในอนาคต การหาที่ปรึกษาคอยรับฟังปัญหาเมื่อรู้สึกไม่สบายใจ เช่น เพื่อนร่วมงานหรือครอบครัวเพื่อให้รู้สึกสบายใจมากยิ่งขึ้น ในทางตรงกันข้ามมีผู้ให้ข้อมูลสำคัญมองว่าถ้าเรามีทัศนคติเชิงลบในการทำงานแล้วก็เพิ่มพลังลบในการทำงานไปเลยเพื่อจะได้ไม่มีใครมาให้ทำงานอีก

5.1.4 ข้อเสนอแนะต่อองค์กร

ประเด็นข้อเสนอแนะต่อองค์กร พบว่าควรมีการสร้างวัฒนธรรมองค์กรให้เกิดความรักในองค์กรและกรุงเทพมหานครมากยิ่งขึ้นพร้อมทั้งสร้างองค์ความรู้ในองค์กรเพื่อเพิ่มช่องทางสำหรับแลกเปลี่ยนองค์ความรู้ในองค์กรเพื่อให้เกิดการกระจายความรู้ในองค์กรไปอย่างทั่วถึงทั้งองค์กร การปรับโครงสร้างขององค์กรเพื่อทำลายการทำงานแบบไซโลทำให้เกิดการทำงานเป็นทีมเพื่อเพิ่มการสื่อสารในองค์กรร่วมกันมากยิ่งขึ้น รวมทั้งผู้บริหารต้องมีศักยภาพในการเป็นผู้นำ สามารถให้คำแนะนำและสนับสนุนในการทำงานให้แก่ผู้ปฏิบัติงานได้

5.2 อภิปรายผล

ผู้วิจัยพิจารณาผลการศึกษาภาวะหมดไฟในการทำงานของนักวิเคราะห์นโยบายและแผน กลุ่ม Generation Y ในสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล พบว่ามีผลการศึกษาที่สอดคล้องและไม่สอดคล้องกับแนวคิด ทฤษฎีเกี่ยวกับภาวะหมดไฟในการทำงานที่ได้ทบทวนวรรณกรรมไว้ในบทที่ 2 กล่าวคือ

5.2.1 ปัจจัยส่วนตัว

ปัจจัยเพศ

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญประกอบด้วยเพศชาย จำนวน 5 คน และเพศหญิง จำนวน 5 คน จากผลการศึกษาพบว่า เพศที่แตกต่างกันไม่ส่งผลต่อภาวะหมดไฟในการทำงานที่แตกต่างกัน เนื่องจากไม่ว่าจะเพศชายหรือเพศหญิงมีโอกาสเกิดภาวะหมดไฟในการทำงานได้เช่นเดียวกัน ซึ่งอยู่กับงานที่ทำ และลักษณะนิสัยของตัวบุคคล ซึ่งไม่สอดคล้องกับการศึกษาของ Cordes and Dougherty (1993, อ้างถึงใน ศิพงษ์ หนูเทพ, 2565) กล่าวว่า เพศหญิงมีภาวะหมดไฟในการทำงานที่สูงกว่าเพศชาย เนื่องจากบทบาทความเป็นเพศหญิงที่รับผิดชอบภาระงานที่บ้านและภาระงานจากที่ทำงานส่งผลให้เกิดความเหนื่อยล้าจากที่ทำงานและที่บ้าน และไม่สอดคล้องกับการศึกษาของ สสิพรรณ นิลสงวนเดชะ และณัฏฐวรรต บัวทอง (2559) กล่าวว่า พนักงานองค์กรเกษียณกรรมมีความอ่อนล้าทางอารมณ์ในเพศหญิงมากกว่าเพศชาย

ปัจจัยอายุ

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญมีอายุอยู่ในช่วง 26-45 ปี โดยอายุผู้ให้ข้อมูลสำคัญจะอยู่ในช่วง 26-30 ปี จำนวน 5 คน อายุ 31-35 ปี จำนวน 3 คน อายุ 36-40 จำนวน 1 คน และอายุ 41-45 จำนวน 1 คน จะเห็นได้ว่าผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่มีภาวะหมดไฟในการทำงานทั้ง 3 ด้าน อยู่ในช่วงอายุ 26-30 ปี มากที่สุด ซึ่งเป็นช่วงอายุที่น้อยที่สุดจากช่วงอายุใน กลุ่ม Generation Y โดยคนที่อายุน้อยกว่าจะมี

ภาวะหมดไฟในการทำงานที่มากกว่า ซึ่งสอดคล้องกับ การศึกษาของพุกษา พุทธิสาริกร (2563) กล่าวว่า คนที่มีอายุมากกว่าทำให้มีภาวะหมดไฟในการทำงานที่น้อยกว่า โดยการศึกษาดังกล่าว ได้ระบุว่าอายุที่แตกต่างกันมีค่าเฉลี่ยภาวะหมดไฟในการทำงานที่ต่างกัน โดยกลุ่ม Generation Y ซึ่งมีอายุระหว่าง 25-42 ปี มีค่าเฉลี่ยภาวะหมดไฟ ในการทำงานที่สูงกว่า Generation X ซึ่งมีอายุระหว่าง 43-47 ปี และสอดคล้องกับการศึกษาของ ศจีมาจ ขวัญเมือง (2541, อ้างถึงใน ศิพงษ์ หนูเทพย์, 2565) กล่าวว่าประสบการณ์ทำงานที่มากกว่าเมื่อเจอสถานการณ์ต่างๆ ที่เปลี่ยนแปลงไป จึงทำให้สามารถปรับตัวกับการทำงานได้มากกว่าและแก้ไขปัญหาได้ดีกว่า ดังนั้น ผู้ที่มีอายุมากกว่าจะสามารถรับมือกับแรงกดดันได้ดีกว่าผู้ที่มีอายุน้อยกว่า

ปัจจัยอายุการทำงาน

มีผู้ให้ข้อมูลสำคัญอายุการทำงานมากที่สุด คือ 13 ปี และน้อยที่สุดคือ 2 ปี โดยส่วนใหญ่ จะมีอายุการทำงานเฉลี่ยระหว่าง 2-4 ปี ซึ่งเป็นช่วงเริ่มต้นของการทำงาน เนื่องจากประสบการณ์การทำงานที่ยังน้อย ทำให้ไม่สามารถปรับตัวในการทำงานกับระบบงานราชการที่ยึดตามระเบียบข้อบังคับ กฎเกณฑ์ต่างๆ อย่างเคร่งครัด มีลำดับสายบังคับบัญชาที่มาก ทำให้การทำงานมีความล่าช้า และไม่สามารถรับมือกับกับปัญหาต่างๆ ที่เกิดขึ้น จนนำไปสู่ความเครียดที่ไม่สามารถจัดการด้วยตนเอง เมื่อความเครียดถูกสะสมเป็นระยะเวลานานและไม่ได้รับการบรรเทาอย่างถูกต้อง จึงนำไปสู่ภาวะหมดไฟในการทำงานที่เกิดขึ้น เมื่อรับมือกับภาวะหมดไฟในการทำงานไม่ได้จึงลาออกจากงานในที่สุด ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของเชิดฉาย ฉิมบุรุษ (2563) กล่าวว่าครูในโรงเรียนสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษาเขต 4 จังหวัดสระบุรี ที่มีอายุการทำงานน้อยกว่า 7 ปี มีความอ่อนล้าทางอารมณ์ในการทำงานมากกว่าครูที่มีอายุ การทำงานมากกว่า 17 ปี

ปัจจัยสถานภาพการสมรส

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญมีสถานภาพโสด 8 คน และสถานภาพสมรส 2 คน พบว่าสถานภาพการสมรสไม่ส่งผลต่อภาวะหมดไฟในการทำงาน ถึงแม้ว่าการมีครอบครัวให้ปรึกษาปัญหา และการมีลูกทำให้เห็นพัฒนาการของลูกจะทำให้ลืมเรื่องเครียดจากการทำงานไปช่วงขณะหนึ่ง แต่เมื่อกลับไปทำงานยังคงเจอสภาพปัญหาต่างๆ ที่ส่งผลให้เกิดความเครียดในการทำงานจนนำไปสู่ภาวะหมดไฟในการทำงานในที่สุด ซึ่งไม่สอดคล้องกับการศึกษาของ ดิรยา เลิศหัตถศิลป์ (2554) อธิบายว่าสถานภาพโสด หม้าย หย่าร้างเป็นการส่งเสริมภาวะหมดไฟในการทำงาน เนื่องจากไม่มีที่ปรึกษาเวลาเกิดปัญหา ต้องคิดเองตัวคนเดียว ส่งผลให้เกิดความเครียดถูกสะสมเป็นระยะเวลานานจนเกิดภาวะหมดไฟในการทำงาน และไม่สอดคล้องกับการศึกษาของ นฤมล สุธีรวิวัฒน์ (2558) พบว่าสถานภาพหม้ายหรือ

หย่าร้างของบุคลากรที่ทำงานด้านบริการสุขภาพจิตมีภาวะหมดไฟมากกว่าผู้ที่สมรสแล้วนั้น เพราะการแยกทางกันหรือการเสียชีวิตเป็นผลกระทบที่สำคัญต่อสภาพจิตใจของบุคลากรทำให้เกิดการเพิกเฉยต่อการปฏิบัติงาน

ปัจจัยความเครียด

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทุกคนได้รับความเครียดจากการทำงาน ซึ่งความเครียดจากการศึกษาสามารถแบ่งออกเป็น 2 ประเด็น คือ 1) ความเครียดจากงาน ด้วยปริมาณงานที่มาก มีความยุ่งยากซ้ำซ้อนในการบวกรจัดการจัดทำแผนปฏิบัติการและการขับเคลื่อนนโยบายของผู้ว่าราชการกรุงเทพมหานครให้ไปสู่เป้าหมายที่ได้วางไว้ภายใต้กรอบระยะเวลา 4 ปี จึงทำให้มีการประชุมเพื่อทำความเข้าใจในการทำงานอยู่บ่อยครั้ง เวลาในการทำงานจึงหมดไปกับการประชุม ซึ่งทำให้มีภาระงานค้างในแต่ละวัน ด้วยภาระงานที่มากและมีการกำหนดส่งงานที่กระชั้นชิด ทำให้ต้องทำในเวลาเร่งรีบ และไม่สามารถเรียงลำดับความสำคัญของงานได้ ทำให้ไม่สามารถปฏิเสธการทำงานนอกเวลา งานในวันหยุดเสาร์-อาทิตย์ หรือวันหยุดพักผ่อนส่วนตัว จึงทำให้ไม่มีเวลาในการพักผ่อนที่เพียงพอรวมทั้งความเครียดจากงานที่ทำเป็นครั้งแรก การทำงานที่ไม่คุ้นเคย และการได้รับงานที่ไม่ถนัด เพราะกลัวงานออกมาไม่ได้ตามที่ตัวเองหวังไว้ 2) ความเครียดจากคน โดยเฉพาะอย่างยิ่งจากการสั่งการของผู้บริหารหรือผู้บังคับบัญชา ซึ่งกำหนดการส่งงานที่กระชั้นชิด ในบางครั้งมีความคิดเห็นในงานไม่ตรงกัน และผู้บริหารฝ่ายข้าราชการประจำมีการปรับกระบวนการทำงานให้ เป็นไปตามผู้บริหารฝ่ายการเมืองที่มีระยะการดำรงตำแหน่งทุก 4 ปี ทำให้กระบวนการทำงานที่ลงมาสู่ผู้ปฏิบัติไม่มีความแน่นอนทำให้ผู้ปฏิบัติงานต้องปรับตัวกับการทำงานอยู่บ่อยครั้ง ทำให้ไม่มีมาตรฐานในการทำงานจนรู้สึกกดดันในการทำงานจนนำไปสู่ความเครียดที่เกิดขึ้น สัญญาณความเครียดสะสมที่ตามมาคือมักมีอาการปวดหัว เหนื่อยหน่ายชีวิต นอนไม่หลับ ตื่นเร็วเกินไปหรือชอบตื่นกลางดึก อาจเกิดปัญหาจากโรคต่างๆ ตามมา ยิ่งไปกว่านั้นการที่ทุ่มเทกับการทำงานมากเกินไปจนไม่มีเวลาส่วนตัว อาจเกิดปัญหาถึงความสัมพันธ์กับคนรักและครอบครัวตามมา อาทิ ครอบครัวแตกแยก ลูกตีตัวออกห่าง ทะเลาะกับคนรัก ไม่สนิทกับลูกซึ่งสอดคล้องกับ การศึกษาของปรารธนา เล็กสมบุรณ์ (2554) ที่กล่าวว่าปริมาณงานมากที่มากเกินไป ความไม่ปลอดภัยใน การปฏิบัติงาน ความไม่ก้าวหน้า ในอาชีพการงานองค์กรขาด การสนับสนุนบุคลากรทำให้ผู้ปฏิบัติงานช่วยเหลือในสถานสงเคราะห์ของรัฐบาลเกิดความเครียด และส่งผลต่อภาวะหมดไฟในการทำงานในที่สุด

ปัจจัยความตั้งใจลาออกจากงาน

พบว่าผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 9 คน มีความตั้งใจจะลาออกจากงานอยู่แล้ว เนื่องจากค่าตอบแทนที่ไม่เพียงพอต่อภาระค่าใช้จ่ายและสวัสดิการที่ไม่ตอบสนองต่อความต้องการของตนเองซึ่งเป็นสาเหตุที่

ทำให้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ลาออกจากงานไปแล้ว 2 คน ตัดสินใจลาออกในทันที และกระบวนการทำงานที่มองไม่เห็นเป้าหมายของงานที่ทำว่าจะสำเร็จได้อย่างไรและการไม่ได้พัฒนาตนเอง เช่น การอบรม/สัมมนาเพื่อพัฒนาสมรรถนะในการปฏิบัติงาน สาเหตุมาจากภาระงานที่มาก ทำให้ไม่มีเวลาในการพัฒนาตนเอง รวมถึงอาการเบื่อหน่ายกับการทำงานซ้ำซากจำเจแต่ที่ยังไม่สามารถลาออกในตอนนี้ได้เพราะยังไม่รู้ว่าจะไปไหนและออกไปทำอะไร สอดคล้องกับงานวิจัยของ แป้งรัมย์เจริญ และพรชัย สิทธิศรีณย์กุล (2563) อธิบายว่าความตั้งใจลาออกจากการกำลังพลประจำเรือกองทัพเรือ ส่งผลให้เกิดภาวะหมดไฟในการทำงาน เพิ่มขึ้น 2.73 เท่า และสอดคล้องกับการศึกษาของ ศรีณย์ ศรีคำ (2556) ในการศึกษาภาวะหมดไฟในการทำงานและปัจจัยที่เกี่ยวข้องของแพทย์ประจำบ้าน โรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ พบว่า ความตั้งใจในการลาออกมีความสัมพันธ์กันกับภาวะหมดไฟในการทำงานในระดับสูงในด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์และด้านการลดความเป็นบุคคล

ปัจจัยค่าตอบแทนและสวัสดิการ

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 9 คน ได้กล่าวถึงค่าตอบแทนที่ได้รับไม่เพียงพอต่อค่าใช้จ่ายในชีวิตประจำวันและไม่สัมพันธ์กับปริมาณงานที่ได้รับ ซึ่งเป็นสาเหตุหนึ่งส่งผลทำให้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญที่ลาออกไปแล้วตัดสินใจลาออกจากการและสวัสดิการที่ได้รับก็ใช้ได้อย่างไม่เต็มที่ ไม่คุ้มค่าโดยมีผู้ให้ข้อมูลสำคัญกล่าวตรงกัน 6 คน นอกเหนือจากคำรักษาพยาบาลที่มีผู้ให้ข้อมูลสำคัญบางส่วนบอกว่าได้ใช้เบิกคำรักษาพยาบาลอย่างเต็มที่ให้ตัวเองและครอบครัวแล้ว ก็ยังมีบางส่วนที่มีประกันสุขภาพของตนเองเพื่อเข้าโรงพยาบาลเอกชน จึงทำให้ไม่ได้ใช้สวัสดิการดังกล่าว รวมทั้งรถบริการรับ-ส่ง อาคารสงเคราะห์ สหกรณ์ออมทรัพย์ กทม. จำกัด ทุนสนับสนุนการศึกษาแก่บุตร การฌาปนกิจสงเคราะห์ก็ไม่ได้ใช้สวัสดิการเหล่านี้อย่างเต็มที่เท่าที่ควรจึงส่งผลต่อภาวะหมดไฟในการทำงานและมองว่าหากลาออกไปอยู่ในองค์กรอื่นที่ไม่ใช่ระบบราชการ การที่มีค่าตอบแทนที่เพิ่มขึ้นก็สามารถไปซื้อประกันสุขภาพ ประกันอุบัติเหตุเพื่อรักษาในโรงพยาบาลเอกชนและได้รับการรักษาพยาบาลอย่างทันท่วงทีซึ่งดีกว่าการรักษาพยาบาลในโรงพยาบาลของรัฐที่ต้องใช้ระยะเวลาอันนานก็พบว่าสอดคล้องกับ การศึกษาของ ศิพงษ์ หนูเทพย์ (2565) กล่าวว่า เงินค่าตอบแทนและสวัสดิการของตำรวจตรวจคนเข้าเมืองที่ไม่เพียงพอเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะหมดไฟในการทำงานเป็นอันดับที่ 1 และสอดคล้องกับการศึกษาของ ทิพรัตน์ บำรุงพินิจถาวร (2564) พบว่าผลตอบแทนที่ไม่สมดุลกับการทำงานมีความสัมพันธ์กับภาวะหมดไฟในการทำงาน เนื่องจากบุคคลย่อมคาดหวังในการทำงานว่าเมื่อทำงานยาก ทำงานในปริมาณที่มากกว่าผู้อื่นต้องได้รับผลตอบแทนที่มากกว่า แต่แท้จริงแล้วผลตอบแทนที่ได้นั้นไม่เป็นไปตามที่หวัง จึงทำให้บุคคลเกิดความท้อแท้หมดพลังในการทำงาน รู้สึกว่างานที่ทำได้ไร้คุณค่าจนเกิดภาวะหมดไฟในการทำงาน

ปัจจัยผู้บริหาร

เป็นอีกสิ่งหนึ่งให้ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 8 คน ระบุว่าขาดการบริหารงานที่ชัดเจน ผู้บริหารควรมีเป้าหมายและกำหนดแนวทางการทำงานที่ชัดเจน เพื่อให้สามารถสื่อสารกับผู้ปฏิบัติงานให้ทุกคนในองค์กรเข้าใจตรงกันและมองไปที่ภาพใหญ่เป็นภาพเดียวกัน เพราะผู้ให้ข้อมูลสำคัญมองไม่เห็นเป้าหมายในการทำงานคืออะไร มีกระบวนการทำงานอะไรบ้าง ทำให้ไม่เข้าใจว่างานที่ทำอยู่คืออะไร ส่งผลให้ต้องทำงานซ้ำซ้อนอยู่บ่อยครั้งเพราะเพียงแต่ทำตามที่คุณบริหารสั่งการมาเท่านั้น และผู้บริหารก็ไม่กล้าตัดสินใจด้วยตนเอง เพราะมองไม่เห็นกระบวนการทำงานที่แท้จริง จึงทำให้องค์กรทำงานแบบไร้ทิศทาง ต่างคนต่างทำงานของตนเอง แก้ปัญหาการทำงานด้วยตนเอง ไม่เห็นเป้าหมายการทำงานร่วมกัน สอดคล้องกับงานวิจัยของ ปองกานต์ ศิริรัตน์ (2563) ที่อธิบายว่านโยบายของผู้บริหารขาดความชัดเจน ไม่กล้าตัดสินใจและขาดการแก้ไขปัญหอย่างทันที่ส่งผลให้เกิดภาวะหมดไฟในการทำงาน และสอดคล้องกับการศึกษาของ เฉลิมชัย ใจสะอาด (2561) ซึ่งทำการศึกษารื่องภาวะหมดไฟในการทำงานของพนักงานฝ่ายทรัพยากรบุคคลของ บริษัท เอ็มเอ็มพี-มินิแบไทย จำกัด อธิบายว่าภาวะหมดไฟในการทำงานของพนักงานฝ่ายทรัพยากรบุคคลอยู่ในระดับมาก เมื่อมีการประชุมแลกเปลี่ยนความคิดเห็นระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งหากองค์กรมีเป้าหมายที่ชัดเจนแน่นอน ส่งผลให้คนในองค์กรอยากเติบโตไปพร้อมกัน

ปัจจัยสัมพันธภาพกับเพื่อนร่วมงาน

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้ง 10 คน ได้กล่าวถึงการทำงานตำแหน่งนักวิเคราะห์นโยบายและแผน สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผลว่าได้รับสัมพันธภาพที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน อาทิ มีการทำงานเป็นทีม ทำให้สามารถถึงจุดเด่นของเพื่อนร่วมงานที่แตกต่างกัน เช่น ทักษะการประสานงาน ทักษะด้านคอมพิวเตอร์ ทักษะการนำเสนอ ฯลฯ มาช่วยอุดจุดอ่อนของแต่ละคนเพื่อช่วยทำให้งานของตนเองเสร็จลุล่วงได้รวดเร็วมากยิ่งขึ้นและการมีเพื่อนร่วมงานยังคอยสนับสนุน เป็นที่ปรึกษาที่ดีในเวลาที่มีความเรื่องคับข้องใจ รวมทั้งการได้รับความช่วยเหลือ การประสานงานที่ดีจึงทำให้งานประสบความสำเร็จ ซึ่งไม่สอดคล้องกับการศึกษาของ ปองกานต์ ศิริรัตน์ (2563) กล่าวว่า หากเพื่อนร่วมงานไม่มีสัมพันธภาพที่ดี ทักษะคติในการทำงานมีความแตกต่างกันอย่างมาก ทำให้เกิดภาวะหมดไฟในการทำงานได้ และไม่สอดคล้องกับการศึกษาของ Cooper and Catwright (1997, อ้างถึงใน พัลพงษ์ สุวรรณวาทีน, 2559) กล่าวว่า บุคคลที่ไม่เป็นมิตรต่อเพื่อนร่วมงาน และไม่ได้รับการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงานและหัวหน้าทำให้เกิดความเครียดจนทำให้เกิดภาวะหมดไฟ

ปัจจัยสภาพแวดล้อมการทำงาน

ผู้ให้ข้อมูลสำคัญทุกคนได้ระบุถึง สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ไม่เป็นมิตรเป็น 2 ประการ

1) สภาพแวดล้อมทางกายของสถานที่ทำงานไม่เอื้ออำนวยต่อการมีสุขภาพที่ดี เช่น การที่ห้องทำงานมีเครื่องถ่ายเอกสารอยู่ในห้องเดียวกันทำให้เกิดฝุ่นผงหมึกจากเครื่องถ่ายเอกสารกระจายอยู่ในห้องทำงานซึ่งเป็นอันตรายต่อร่างกาย ส่งผลให้ระคายเคืองต่อระบบทางเดินหายใจ ทำให้เกิดอาการไอหรือจาม โตะทำงานที่ต่ำกว่าเก้าอี้ทำให้ไม่เหมาะกับการนั่งเป็นระยะเวลานานส่งผลให้เกิด Office Syndrome ทำให้รู้สึกปวดเมื่อยคอ บ่า ไหล่ แขน และข้อมือ ซึ่งหากปล่อยเป็นระยะเวลานานอาการปวดดังกล่าวอาจกลายเป็นอาการปวดเรื้อรัง และ 2) อุปกรณ์เทคโนโลยีสารสนเทศ เช่น คอมพิวเตอร์ ซ้ำและเก่า อินเทอร์เน็ตล่าช้า และ Wifi ให้รหัสใช้ได้เฉพาะแค่บางคนเท่านั้น โดยส่วนใหญ่จะเป็นผู้บริหารที่มีรหัส Wifi ซึ่งไม่มีภารกิจในการสืบค้นข้อมูลหรือประสานงานมาก ส่งผลให้เกิดความเครียดเนื่องจากทำงานล่าช้าและหงุดหงิดจนเฉื่อยเวลาทำงานทำให้เปลืองแสดงพฤติกรรมที่ไม่ดีแก่เพื่อนร่วมงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ วิยะดา เหลืองดํานสกุล (2565) พบว่าในการปฏิบัติงาน ของแพทย์ประจำบ้านและแพทย์ประจำบ้านต่อยอด สาขาสูติศาสตร์-นรีเวชวิทยา โรงพยาบาลภูมิพลอดุลยเดช ที่มีคับแคบ อึดอัด ไม่มีการแบ่งสัดส่วนให้ง่ายต่อการปฏิบัติงานและเสียงดังจากบริเวณโดยรอบ อีกทั้งอุปกรณ์ทางการแพทย์บางชนิดหมดอายุการใช้งานทำให้ไม่สามารถนำไปปฏิบัติงานได้ อย่างทันท่วงที่ได้ส่งผลให้เกิดภาวะหมดไฟในการทำงาน

ปัจจัยโครงสร้างองค์กร

เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 9 คน กล่าวว่าโครงสร้างองค์กร ในปัจจุบันยังไม่เหมาะสมเท่าที่ควร เนื่องจากการมีสายบังคับบัญชาที่มากเกินไปทำให้การเสนองาน มีความล่าช้า อีกทั้งควรแยกงานด้านแผนและด้านคอมพิวเตอร์ออกเป็น 2 สำนัก และ การจัดโครงสร้างขององค์กร ควรสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ตามแผนยุทธศาสตร์ของกรุงเทพมหานคร อาทิ ยุทธศาสตร์การต่อยอดความเป็นเมืองศูนย์กลางเศรษฐกิจสร้างสรรค์และการเรียนรู้ตามแผนพัฒนากรุงเทพมหานครระยะ 20 ปี (พ.ศ. 2561-2580) โดยสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผลควรกำหนดให้กองยุทธศาสตร์ เศรษฐกิจ การเงิน และการคลังควรรับผิดชอบสำนักการคลัง สำนักงบประมาณกรุงเทพมหานคร สำนักพัฒนาสังคม และสำนักวัฒนธรรม กีฬา และการท่องเที่ยวเพื่อให้มองเป้าหมายเรื่องเศรษฐกิจเป็นภาพเดียวกันและเพื่อให้เกิดความคล่องตัวในการปฏิบัติงาน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ พฤษภา พฤษิตสาริก (2563) กล่าวว่า การจัดโครงสร้างองค์กร ภายในหน่วยงาน ซึ่งเชื่อมโยงกับสายการบังคับบัญชา การกำหนดอำนาจหน้าที่รับผิดชอบและกฎ ระเบียบที่มีความชัดเจน หากมีความชัดเจนมากเกินไป จะทำให้เกิดภาวะหมดไฟในการทำงานได้

ปัจจัยภาระงานที่มากเกินไป

เป็นสิ่งที่ผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 8 คน เล่าให้ฟังถึงภาระงานที่มากเกินไป อาทิ การที่ต้องช่วยเหลืองานของผู้อื่นโดยการรับงานของเพื่อนร่วมงานมาทำเองจึงทำให้ภาระงานของตนมีมากขึ้น เนื่องจากการจัดคนที่ไม่เหมาะสมกับงาน ทำให้เพื่อนร่วมงานไม่สามารถทำงานนั้นได้ นอกเหนือจากงานประจำที่มากขึ้นแล้วยังมีการสั่งงานแทรกจากผู้บริหารที่เร่งด่วน ต้องทำทันที เพราะไม่ได้มีการวางแผนการทำงานที่เป็นระบบ ทำให้ยากต่อการจัดลำดับความสำคัญของการทำงาน กลายเป็นว่างานแทรกของผู้บริหารถูกมองว่าเป็นงานเร่งและงานด่วน ทั้งๆ ที่ อาจจะได้เป็นงานด่วนก็ได้ จึงทำให้งานประจำถูกลดทอนความสำคัญลงไป รวมทั้งเมื่อคุณทำงานดี ทำงานไว คุณจะไม่ได้แค่ค่าชม แต่คุณจะได้งานเพิ่มตามไปด้วย ทำให้คนเก่งในองค์กรที่องค์กรให้ ไม่ใช่ได้รับการยกย่องให้เห็นคุณค่า แต่คือได้รับมอบหมายงานเพิ่มจากส่วนที่ตนต้องทำ เมื่อเป็นเช่นนี้แล้วคนในองค์กรก็คงไม่มีใครอยากเป็นคนเก่ง เพราะไม่มีใครต้องการได้รับงานที่เพิ่มขึ้น แต่เงินเดือนยังเท่าเดิม สอดคล้องกับการศึกษาของ Maslach & Leiter (1997 อ้างถึงใน เชิดชาย ฉิมบุรุษ, 2563) ระบุว่าภาระงานที่มากเกินไปมีสาเหตุมาจากบุคลากรในองค์กรน้อยและต้องรับปริมาณงานที่มาก ทำให้เกิดความวิตกกังวลในการทำงาน เช่น ต้องรีบเร่งและการปริมาณงานให้ได้ตามกำหนด จึงส่งผลเสียต่อคุณภาพของงาน รวมถึงขาดความสัมพันธ์อันดีต่อเพื่อนร่วมงานจึงนำไปสู่ภาวะหมดไฟในการทำงาน

5.3 ข้อเสนอแนะ

5.3.1 ข้อเสนอแนะเชิงปฏิบัติ

1. องค์กรบริหารจัดการดี ด้วยภารกิจของนักวิเคราะห์นโยบายและแผนของ สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผลจึงเป็นบุคคลที่มีความสำคัญเปรียบเสมือน “เข็มทิศ” ที่จะบ่งบอกทิศทางของเมืองหลวงของประเทศไทย แต่ในขณะนี้ “เข็มทิศ” ผิดเพี้ยนไม่ได้คุณภาพย่อมส่งผลกระทบต่อพัฒนาเมืองหลวงแห่งนี้ ดังนั้น รากฐานขององค์กรต้องเริ่มต้นจากมีวัฒนธรรมการทำงานเป็นทีมร่วมกันระหว่าง Generation Y และ Generation ต่างๆ ที่อยู่ในองค์กร เพิ่มการสื่อสารของคนในองค์กรร่วมกันเพื่อให้คนในองค์กรร่วมกำหนดเป้าหมายวิสัยทัศน์ในสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล เพื่อให้บุคลากรในองค์กรมี “เข็มทิศ” มองเป้าหมายการทำงานร่วมกัน เมื่อบุคลากรในองค์กรมองเป้าหมายร่วมกันแล้ว จึงสามารถกำหนดทิศทางของกรุงเทพมหานครต่อไปได้ นอกจากนั้นสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผลต้องพิจารณาการปรับโครงสร้างองค์กรที่สลายการทำงานแบบไซโล เพื่อให้เกิดความยืดหยุ่น คล่องตัวสูง เพื่อสอดคล้องกับภารกิจขององค์กรที่เปลี่ยนแปลงไป เช่น ปรับโครงสร้างควรสอดคล้องกับยุทธศาสตร์ตามแผนยุทธศาสตร์ของกรุงเทพมหานคร พร้อมทั้งจัดสรรกรอบอัตรากำลังให้เอื้อต่อการปฏิบัติงานโดยคำนึงถึงภาระงานที่เกิดขึ้นจริงในปัจจุบัน รวมทั้งผู้บริหารต้องมีทักษะความเป็นผู้นำ การมองเห็นภาพในอนาคตของกรุงเทพมหานครให้พร้อม

รับต่อการเปลี่ยนแปลงที่จะเกิดขึ้น เพิ่มทักษะด้านการสื่อสาร สื่อสารให้ทุกคนในองค์กรเข้าใจว่าทำอะไร ทำเพื่ออะไร ทำอย่างไร และต้องทำเมื่อไร ทักษะด้านการจัดการเวลา โดยการเรียงลำดับความสำคัญของงาน หากตอนนี้มีงานหลายอย่างที่ ต้องทำ นำรายการงานเหล่านั้นมาจัดเรียงตามลำดับความสำคัญและด่วนจากมากไปน้อย เพื่อให้คนในองค์กรทราบว่า ต้องทุ่มเทแรงกับงานชิ้นใดและต้องใช้เวลาอย่างน้อยเพียงใด

2. องค์กรแห่งการเรียนรู้ จากการศึกษาจะเห็นว่าโครงสร้างการทำงานแบบไซโล ทำให้ขาดพื้นที่สำหรับการรวบรวมความรู้ที่มีอยู่ในองค์กรทำให้องค์กรทำให้องค์กรความรู้ที่มีอยู่ในองค์กรกระจัดกระจาย ไม่ได้ถูกนำมาแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน ส่งผลให้เกิดการทำงานซ้ำซ้อนอยู่บ่อยครั้ง ดังนั้น องค์กรควรพัฒนาระบบบริหารจัดการองค์ความรู้ ภายในองค์กรให้เข้าถึงง่าย สะดวก และรวดเร็ว ครอบคลุมทุกองค์ความรู้ที่จำเป็นต่อการปฏิบัติงาน พร้อมทั้งสร้างบรรยากาศและสภาพแวดล้อมให้เอื้อต่อการเรียนรู้ การเผยแพร่องค์ความรู้ในองค์กร เพื่อให้คนในองค์กรได้รับความรู้ใหม่ๆ อย่างรอบด้าน โดยการการบริหารจัดการให้คนที่มีความรู้ที่ฝังอยู่ในตัวคน (Tacit Knowledge) ถ่ายทอดความรู้สู่คนในองค์กรที่ต้องการความรู้นั้นๆ ด้วยวิธีการอย่างเป็นระบบ เช่น การจัดทำคู่มือ การปฏิบัติงานนักวิเคราะห์นโยบายและแผน สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล การเรียนรู้ผ่านการปฏิบัติงานจริง การสับเปลี่ยนหมุนเวียนงาน การสอนงานแบบเป็นที่เล็งๆ ทำให้องค์กรเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ พร้อมทั้งความรู้ของบุคลากรมีการจัดระบบและสามารถส่งส่งองค์ความรู้พร้อมที่จะนำไปใช้ประโยชน์ได้ต่อไป ส่งผลให้เวลาเกิดปัญหาในการทำงาน ทำให้ทราบว่าจะไปถามผู้ที่เก่งเรื่องนั้นได้ที่ไหนเพื่อเพิ่มขีดความสามารถในการตัดสินใจและการวางแผนการทำงานได้อย่างคล่องตัวและรวดเร็ว

3. องค์กรสภาพแวดล้อมดี จากการศึกษาพบว่าผู้ให้ข้อมูลสำคัญทั้ง 10 คน ระบุว่าสภาพแวดล้อมในองค์กรไม่สอดคล้องกับการปฏิบัติงานในปัจจุบัน ดังนั้นควรมีการวางแผนการตรวจสอบวัสดุ อุปกรณ์ เครื่องมือ และเทคโนโลยีสารสนเทศในการปฏิบัติงานทุกปี มีการปรับปรุง ให้ตอบสนองต่อสภาพแวดล้อมในการทำงานของเจ้าหน้าที่ และต้องปลอดภัยต่อสุขภาพร่างกายในการปฏิบัติงาน

4. องค์กรสุขภาพดี จากการศึกษาพบว่าผู้ให้ข้อมูลสำคัญ 10 คน พบความเครียดระหว่างปฏิบัติงาน องค์กรต้องสร้างสภาพแวดล้อมที่ปลอดภัยทางจิตใจในระบายนความเครียดหรือคลายความกังวลจากปัญหาที่พบในการทำงาน เช่น การจัดสำนักงานใหม่โดยจัดโต๊ะทำงานให้หันหน้าเข้าหากันเพื่อให้สามารถพูดคุยปรึกษาหารือกับเพื่อนร่วมงานได้สะดวกขึ้น จัดทำกล่องระบายอารมณ์ และการทำบอร์ดให้กำลังใจ เพื่อสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน ย่อมทำให้บรรยากาศการทำงานมีความสุข มีชีวิตชีวามากยิ่งขึ้นและส่งเสริมให้บุคลากรให้องค์กรมีสุขภาพกายที่ดี เพื่อให้มีสุขภาพร่างกายที่แข็งแรงและมีอารมณ์ที่ดีขึ้น อาทิ ตรวจสุขภาพประจำปี เต้นแอโรบิก 10 นาทีก่อน

เริ่มงาน การจัดกิจกรรม Team Building หรือการจัดกิจกรรมตามวันสำคัญ พร้อมทั้งสร้างสมดุล การทำงานแบบ Work Life Balance โดยกำหนดมาตรการส่งเสริมให้บุคลากรสร้างวินัยในการทำงาน โดยการแบ่งเวลาการทำงานและการพักผ่อนให้เหมาะสมกันซึ่งเป็นปัจจัยสำคัญ ที่จะรักษาคนในองค์กรให้อยู่กับองค์กรไปนานๆ

5.3.2 ข้อเสนอแนะในครั้งถัดไป

1. งานวิจัยฉบับนี้มุ่งศึกษาเฉพาะข้าราชการตำแหน่งนักวิเคราะห์นโยบายและแผน สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล ในกลุ่ม Generation Y เท่านั้น อาจไม่สามารถนำผลการศึกษาไปใช้ในบริบท กลุ่ม Baby Boomer กลุ่ม Generation X และ กลุ่ม Generation Z ได้ อาจพิจารณาในกลุ่ม Generation อื่นในครั้งหน้า เพื่อเปรียบเทียบภาวะหมดไฟในการทำงานระหว่าง Generation

2. งานวิจัยฉบับนี้เป็นการศึกษาวิจัยเชิงคุณภาพ ในการวิจัยครั้งถัดไปอาจพิจารณา ทำการศึกษาการวิจัยเชิงคุณภาพควบคู่กับการวิจัยเชิงปริมาณ เพื่อประยุกต์ใช้ระเบียบวิธีการทางสถิติ และขยายขอบเขตกลุ่มตัวอย่างให้กว้างขึ้น โดยเฉพาะอย่างยิ่งผู้ที่มีภาวะหมดไฟในการทำงานสูง ด้านเดียวและ 2 ด้าน เนื่องจากเป็นกลุ่มเสี่ยงที่จะเกิดภาวะหมดไฟในการทำงาน เพื่อหาวิธีรับมือเพื่อไม่ให้เกิดภาวะหมดไฟในการทำงานทั้ง 3 ด้านในอนาคต

3. จากผลการศึกษาเรื่องผู้บริหารส่งผลต่อภาวะหมดไฟในการทำงาน ในการศึกษาถัดไป อาจพิจารณาศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างกลุ่ม Generation ของผู้บริหารกับผู้ปฏิบัติงาน เพื่อทำความเข้าใจถึงความสัมพันธ์ของลักษณะพฤติกรรมและบริบทที่มาของภาวะหมดไฟในการทำงาน

บรรณานุกรม

- กมลพร สอนศรี และพสชนัน นิรมิตรไชนนทร์ (2558). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมการทำงานของข้าราชการ/พนักงานราชการ Generation Y. วารสารการเมือง การบริหารและกฎหมาย, 7, 39-66. <http://ojslib3.buu.in.th/index.php/law/article/view/3771>
- กองควบคุมระบบคอมพิวเตอร์ สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล. (ม.ป.ป.). อำนาจหน้าที่/ภารกิจ. <https://shorturl.asia/WTCBh>
- กองบริการระบบคอมพิวเตอร์ สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล. (ม.ป.ป.). ภารกิจหน้าที่. <https://shorturl.asia/efG0V>
- กองพัฒนาระบบคอมพิวเตอร์ สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล. (ม.ป.ป.). ภารกิจหน้าที่ของหน่วยงาน. <https://www.shorturl.asia/lXd5e>
- กองสารสนเทศภูมิศาสตร์ สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล. (ม.ป.ป.). ภารกิจหน้าที่. <https://shorturl.asia/0PV5K>
- จิตกาญจนา ชาญศิลป์. (2558). ความเครียดและการสนับสนุนทางสังคมที่ส่งผลต่อความเหนื่อยหน่ายในการทำงานของพนักงานเทศบาลในจังหวัดสงขลา มหาวิทยาลัยสงขลานครินทร์]. <https://kb.psu.ac.th/psukb/bitstream/2010/10208/1/404547.pdf>
- ชัยยุทธ กลีบบัว. (2552). การพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุของความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน : การประยุกต์โมเดลความต้องการทรัพยากรของงาน จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย]. http://cuir.car.chula.ac.th/bitstream/123456789/16765/1/Chaiyut_KL.pdf
- ชิตชนก คุณเจริญ. (2560). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเหนื่อยหน่ายในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร มหาวิทยาลัยมหิดล]. <https://archive.cm.mahidol.ac.th/bitstream/123456789/2880/1/TP%20BM.065%202560.pdf>
- เชิดชาย ฉิมบุรุษ. (2563). ปัจจัยคุณภาพชีวิตในการทำงานที่ส่งผลต่อภาวะหมดไฟในการทำงานของครูในโรงเรียนที่สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 4 จังหวัดสระบุรี มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์]. <https://ethesis.lib.ku.ac.th/dspace/bitstream/123456789/770/1/6214651458.pdf>
- ณอพัชญ์ ใจสะอาด. (2561). ปัจจัยที่มีผลต่อภาวะหมดไฟในการทำงานของพนักงานฝ่ายทรัพยากรบุคคล บริษัท เอ็นเอ็มบี-มินิแปไทย จำกัด มหาวิทยาลัยรามคำแหง]. <https://mmm.ru.ac.th/MMM/IS/vlt14/6114991041.pdf>
- ญาดา สามารถ. (2554). รูปแบบภาวะผู้นำที่ส่งผลต่อความผูกพันต่อองค์กรของเจนเนอเรชันเอ็กซ์และ

- เจนเนอเรชันวาย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย].
<https://cuir.car.chula.ac.th/bitstream/123456789/50393/1/5681526026.pdf>
- ดุขฎิ อุดมอิทธิพงศ์, กฤตณัย แก้วยศ , & อยู่ถึน, แ. (2557). ความเหนืยล้าในการทำงานของพยาบาล. วารสารสถาบันจิตเวชศาสตร์สมเด็จเจ้าพระยา, 8, 40-53. <https://he01.tci-thaijo.org/index.php/journalsomdetchaopraya/article/view/187612>
- ติรยา เลิศหัตถศิลป์. (2554). ภาวะเหนืยล้าในการทำงานและปัจจัยที่เกี่ยวข้องของจิตแพทย์ในประเทศไทย. วารสารสมาคมจิตแพทย์แห่งประเทศไทย, 56(ตุลาคม-ธันวาคม 2554), 437-448. <https://www.psychiatry.or.th/JOURNAL/56-4/10-Tiraya.pdf>
- ทิพรรัตน์ บำรุงพนิชถาวร. (2564). ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อภาวะหมดไฟในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลชุมชน มหาวิทยาลัยบูรพา].
<http://ir.buu.ac.th/dspace/bitstream/1513/390/1/61920114.pdf>
- ธนพร พงศ์บุญชู. (2559). อิทธิพลกำกับของภาวะผู้นำที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างความเครียดในการทำงาน ภาวะหมดไฟในการทำงานและพฤติกรรมทำงานที่เบี่ยงเบน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์].
https://digital.library.tu.ac.th/tu_dc/frontend/Info/item/dc:93264
- นฤมล สุธีรวุฒิ. (2558). ภาวะหมดไฟ: ปัจจัยที่เกี่ยวข้องและแนวทางในการป้องกัน. วารสารการวัดผลการศึกษา, 32(มกราคม-มิถุนายน 2558), 16-25. <https://shorturl.asia/vuV5d>
- ปมิตตา เจริญรัตนอัมพร. (2563). ลักษณะส่วนบุคคล การสื่อสารภายในองค์กร และความผูกพันต่อองค์กรกับภาวะหมดไฟในการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชน มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์].
https://digital.library.tu.ac.th/tu_dc/frontend/Info/item/dc:188902
- ปรารธนา เล็กสมบูรณ์. (2554). ความเครียดในงาน การเผชิญปัญหา และความเหนืยหน่ายในงานของผู้ปฏิบัติการช่วยเหลือในสถานสงเคราะห์ของรัฐบาล : การวิจัยแบบผสมวิธี จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย].
http://cuir.car.chula.ac.th/bitstream/123456789/21785/3/prathana_le.pdf
- ปองกานต์ ศิริรัตน์. (2563). การศึกษาเกี่ยวกับภาวะหมดไฟในการทำงาน (*Job Burnout*) ของพนักงานองค์กรรัฐวิสาหกิจ กลุ่มเจนเนอเรชันเบบี้บูมเมอร์ มหาวิทยาลัยมหิดล].
<https://archive.cm.mahidol.ac.th/bitstream/123456789/3879/1/TP%20HOM.009%202563.pdf>
- แป็งร่า ยงเจริญ และพรชัย สิทธิศรีณย์กุล. (2563). ความชุกและปัจจัยที่สัมพันธ์กับภาวะความเหนืยล้าจากการทำงานของกำลังพลประจำเรือ. วารสารแพทยนาวิ, 47(มกราคม-กรกฎาคม 2563).
<https://he01.tci-thaijo.org/index.php/nmdjournal/article/download/235723/166824/877038>

- พรชัย สิริศรีธัญญกุล. (2563). ภาวะหมดไฟไม่ใช่โรคแต่เป็นปรากฏการณ์เหตุอาชีพ. *Medical BioScience*, 2(กรกฎาคม-ธันวาคม 2563), 115-119. <https://he01.tci-thaijo.org/index.php/clmb/article/view/244428/166800>
- พฤกษา พฤทธิสาริกกร. (2563). ภาวะหมดไฟในการทำงานของพนักงานการไฟฟ้าส่วนภูมิภาคกรณีศึกษา สายงานการไฟฟ้า ภาค 3 จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย]. <http://cuir.car.chula.ac.th/bitstream/123456789/74467/1/6181078024.pdf>
- พัลพงศ์ สุวรรณวาทีน. (2559). การรับรู้ภาระงานและความเหนื่อยหน่ายในการทำงานของพนักงานต้อนรับบนเครื่องบิน โดยมีการสื่อสารภายในองค์กรและความเครียดในการทำงานเป็นตัวแปรกำกับ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์]. http://ethesisarchive.library.tu.ac.th/thesis/2016/TU_2016_5606035268_5296_4109.pdf
- พิรุฬห์พร เพียงพิมพ์. (2563). ปัจจัยทุนจิตวิทยาเชิงบวกที่ส่งผลต่อการหมดไฟในการทำงานของข้าราชการรุ่นใหม่ในสำนักการสอบสวนและนิติการ กรมการปกครอง จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย]. <http://cuir.car.chula.ac.th/bitstream/123456789/74430/1/6180991824.pdf>
- เพ็ญพิชชา เกตุชัยโกศล. (2564). ภาวะหมดไฟในการทำงาน (Burnout) ของพนักงานบริษัทเอกชน ในกลุ่ม Generation Y มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์]. <https://archive.cm.mahidol.ac.th/bitstream/123456789/4127/1/TP%20BM.038%202564.pdf>
- ภัศรา ศรีสุโข. (2563). การสื่อสารการตลาดบนทวิตเตอร์ของผลิตภัณฑ์ความงาม และผู้บริโภคเจนเอเรซันวาย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย]. <https://cuir.car.chula.ac.th/bitstream/123456789/76103/1/6280031928.pdf>
- ลือรัตน์ อนุรัตน์พานิช. (2559). เจนเอ็กซ์ เจนวาย เจนแซด คืออะไร. <https://pharmacy.mahidol.ac.th/th/knowledge/article/330/%E0%B9%80%E0%B8%88%E0%B8%99%E0%B8%A7%E0%B8%B2%E0%B8%A2-%E0%B9%80%E0%B8%88%E0%B8%99%E0%B9%81%E0%B8%8B%E0%B8%94/>
- วชิรญาณ มณีวรรณ. (2564). ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะหมดไฟของครู ในสถานศึกษาสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษากรุงเทพมหานคร เขต 2 มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ]. <http://ir-thesis.swu.ac.th/dspace/bitstream/123456789/1917/1/g621130197.pdf>
- วัลลภ วิชาญเจริญสุข. (2557). ภาวะหมดไฟในการทำงานและปัจจัยที่เกี่ยวข้องในผู้แทนยาบริษัทฯ ข้ามชาติ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย].

- <http://cuir.car.chula.ac.th/bitstream/123456789/45743/1/5674072330.pdf>
 วัลลภ วิชาญเจริญสุข และสุนทร ศุภพงษ์. (2558). ภาวะหมดไฟในการทำงานและปัจจัยที่เกี่ยวข้องใน
 ผู้แทนยาบริษัทยาข้ามชาติ. *ธรรมศาสตร์เวชสาร*, 15(เมษายน-มิถุนายน 2558).
<https://he02.tci-thaijo.org/index.php/tmj/article/view/35875/29822>
- วาริชาฎ ศิวกาญจน์. (2553). ความเหนื่อยล้าในการทำงานของเภสัชกรในโรงพยาบาล สังกัดสำนักงาน
 ปลัดกระทรวงสาธารณสุข มหาวิทยาลัยศิลปากร].
<http://www.sure.su.ac.th/xmlui/bitstream/id/0095880e-419f-480f-bbd6-1f1a45d64057/fulltext.pdf?attempt=2>
- วิยะดา เหลืองด่านสกุล. (2565). ภาวะหมดไฟในและข้อเสนอแนะในการป้องกันภาวะหมดไฟในการ
 ทำงานของแพทย์ประจำบ้านและแพทย์ประจำบ้านต่อยอด สาขาสูติศาสตร์-นรีเวชวิทยา
 โรงพยาบาลภูมิพลอดุลยเดช: การศึกษาเชิงผสมผสาน มหาวิทยาลัยนเรศวร].
<http://nuir.lib.nu.ac.th/dspace/bitstream/123456789/5008/3/63063743.pdf>
- ศรัณย์ ศรีคำ. (2556). ภาวะเหนื่อยล้าในการทำงาน และปัจจัยที่เกี่ยวข้อง ของแพทย์ประจำบ้าน
 โรงพยาบาลจุฬาลงกรณ์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย].
<https://cuir.car.chula.ac.th/bitstream/123456789/43495/1/5574161430.pdf>
- ศรีสกุล เฝียบแหลม และเพ็ญภา แดงต่อมยุทธ์. (2562). ภาวะหมดไฟในการทำงาน. *Royal Thai Air
 Force Medical Gazette*, 65(ภาวะหมดไฟในการทำงาน), 44-52. <https://he02.tci-thaijo.org/index.php/rtafmg/article/view/246394/167520>
- ศิงษ์ หนูเทพย์. (2565). การศึกษาแนวทางในการบรรเทาภาวะหมดไฟในการทำงานของตำรวจตรวจ
 คนเข้าเมือง จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย].
- เศวต วัชรเสถียร. (2556). รูปแบบการตัดสินใจซื้อของเจเนอเรชันวาย จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย].
<https://cuir.car.chula.ac.th/bitstream/123456789/43205/1/5584703228.pdf>
- สมนันท์ สุทธารัตน์. (2556). ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมในการทำงาน ภาวะผู้นำของหัวหน้า
 หอผู้ป่วยกับความยืดหยุ่นผูกพันต่อองค์การของพยาบาลวิชาชีพรุ่นเจเนอเรชันวาย โรงพยาบาล
 มหาวิทยาลัยในกำกับของรัฐ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย].
<https://cuir.car.chula.ac.th/bitstream/123456789/43715/1/5377605136.pdf>
- สโรชาพัชร เตชโรจนกัญจน์. (2564). ภาวะหมดไฟในการทำงาน และปัจจัยที่เกี่ยวข้องของพนักงาน
 บริษัทเอกชนที่ดำเนินธุรกิจจัดจำหน่ายวัสดุสร้างแห่งหนึ่ง จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย].
<http://cuir.car.chula.ac.th/bitstream/123456789/79543/1/6370054230.pdf>
- สสิพรรณ นิลสงวนเดชะ และณภัทรวรรต บัวทอง. (2559). ภาวะเหนื่อยหน่ายในการทำงานและกลวิธีใน
 การเผชิญปัญหาของพนักงานองค์การเภสัชกรรม. *เวชศาสตร์ร่วมสมัย*, 60(กันยายน-ตุลาคม

2559), 545-560. http://clmjournal.org/_fileupload/journal/12-9.pdf

สายสัมพันธ์ จำปาทอง. (2554). ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้ความสามารถของตนเอง คุณภาพชีวิตในการทำงานและความเหนื่อยหน่ายในการทำงานของบุคลากรในโรงพยาบาลในกำกับของรัฐแห่งหนึ่ง มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์].

https://digital.library.tu.ac.th/tu_dc/frontend/Info/item/dc:120112

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการกรุงเทพมหานคร. (ม.ป.ป.). สมรรถนะประจำกลุ่มงานของข้าราชการกรุงเทพมหานครสามัญ https://office2.bangkok.go.th/csc/wp-content/uploads/2022/08/completency_groupN3.pdf

สำนักงานเลขาธิการ สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล. (2562). ลำดับความเป็นมาของการแบ่งส่วนราชการภายในสำนักนโยบายและแผนกรุงเทพมหานครและสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล. <https://webportal.bangkok.go.th/upload/user/00000052/about/sedgov.pdf>

สำนักงานเลขาธิการ สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล. (ม.ป.ป.). อำนวยการหน้าที่.

<https://webportal.bangkok.go.th/sdppd/page/sub/4454/%E0%B8%AD%E0%B8%B3%E0%B8%99%E0%B8%B2%E0%B8%88%E0%B8%AB%E0%B8%99%E0%B9%89%E0%B8%B2%E0%B8%97%E0%B8%B5%E0%B9%88>

สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล. (2564). คู่มือการปฏิบัติงานสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล ประจำปี พ.ศ. 2564 (ฉบับปรับปรุง)

https://webportal.bangkok.go.th/public/user_files_editor/52/Pdf/annual-sed-2021.pdf

สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล. (ม.ป.ป.). โครงสร้างการแบ่งส่วนราชการของสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล.

<https://webportal.bangkok.go.th/upload/user/00000052/2019/SED%20Plan.jpg>

อรรสา ใจจิณา. (2556). อิทธิพลของปัจจัยส่วนบุคคล และการสนับสนุนทางสังคมต่อความเหนื่อยหน่ายในการปฏิบัติงานของบุคลากรสาธารณสุขผู้รับผิดชอบงานสุขภาพจิตและจิตเวชในพื้นที่เครือข่ายบริการสุขภาพที่ 3 มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ].

https://ir.swu.ac.th/xmlui/bitstream/handle/123456789/4088/Orasa_J.pdf?sequence=2&isAllowed=y



ภาคผนวก

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY

แบบสัมภาษณ์ ชุดที่ 1

กลุ่มที่ 1 ข้าราชการปัจจุบันตำแหน่งนักวิเคราะห์นโยบายและแผน สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล
กรุงเทพมหานคร ในกลุ่ม Generation Y ที่มีภาวะหมดไฟในการทำงาน 3 ด้าน

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ✓ ลงในวงเล็บ () และเติมตัวเลขในช่องว่างที่ตรงกับท่านในช่องว่างที่มีให้

1. เพศ () ชาย () หญิง
2. อายุ.....ปี
3. อายุการทำงาน.....ปี
4. สถานภาพการสมรส () โสด () สมรส () หม้าย/แยกกันอยู่/หย่าร้าง

ส่วนที่ 2 แบบสัมภาษณ์

คำชี้แจง : ผู้วิจัยขอความร่วมมือผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการตอบแบบสัมภาษณ์ให้ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด โดยผู้วิจัยไม่เปิดเผยข้อมูลใดๆ ที่จะทำให้ทราบถึงตัวบุคคลผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะหมดไฟในการทำงาน

1. ปัจจัยความเครียด : ท่านได้รับความเครียดจากการปฏิบัติงานหรือไม่ อย่างไร
2. ปัจจัยความตั้งใจในการลาออกจากงาน : ท่านเคยมีความคิดในการลาออกจากงานหรือไม่ อย่างไร
3. ปัจจัยค่าตอบแทนและสวัสดิการ :
 - 3.1 ท่านคิดว่าค่าตอบแทนที่ได้รับมีความเหมาะสมกับภาระค่าใช้จ่ายในการใช้ชีวิตประจำวันหรือไม่ อย่างไร
 - 3.2 ท่านได้ใช้สวัสดิการอย่างเต็มที่หรือไม่ อย่างไร
4. ปัจจัยผู้บริหาร : ท่านคิดว่าผู้บริหารมีการบริหารงานที่ชัดเจนหรือไม่ อย่างไร
5. ปัจจัยสัมพันธ์ภาพกับเพื่อนร่วมงาน : ท่านคิดว่าเพื่อนร่วมงานเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้ท่านสามารถทำงานได้อย่างลุล่วงหรือไม่ อย่างไร
6. ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน : ท่านคิดว่าสภาพแวดล้อมในการทำงานมีความเหมาะสมต่อการปฏิบัติงานหรือไม่ อย่างไร

7. ปัจจัยโครงสร้างองค์กร : ท่านคิดว่าโครงสร้างองค์กรของสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผลในปัจจุบันมีความเหมาะสมหรือไม่ อย่างไร
8. ปัจจัยภาระงานที่มากเกินไป : ท่านคิดว่าภาระงานที่ท่านได้รับในปัจจุบันมีความเหมาะสมหรือไม่ อย่างไร
ทัศนคติเชิงบวกต่อการปฏิบัติงานในสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล
9. อะไรเป็นสาเหตุสำคัญที่ทำให้ท่านยังรู้สึกพึงพอใจที่จะปฏิบัติงานในสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล
วิธีการรับมือกับความเครียดที่นำมาสู่ทัศนคติเชิงลบในการปฏิบัติงาน
10. ท่านมีการรับมือเมื่อรู้สึกว่าคุณเองมีทัศนคติเชิงลบต่อการปฏิบัติงานอย่างไร
ข้อเสนอแนะต่อการปฏิบัติงาน
11. ท่านมีข้อเสนอแนะต่อการปฏิบัติงานอย่างไร



แบบสัมภาษณ์ ชุดที่ 2

กลุ่มที่ 2 ชำราชการที่ลาออกไปแล้วในตำแหน่งนักวิเคราะห์นโยบายและแผน สำนักยุทธศาสตร์และประเมินผล
กรุงเทพมหานคร ในกลุ่ม Generation Y

ส่วนที่ 1 ข้อมูลทั่วไปของผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

คำชี้แจง : โปรดทำเครื่องหมาย ลงในวงเล็บ () และเติมตัวเลขในช่องว่างที่ตรงกับท่านในช่องว่างที่มีให้

1. เพศ ชาย หญิง
2. อายุ.....ปี
3. อายุการทำงาน.....ปี
4. สถานภาพการสมรส โสด สมรส หม้าย/แยกกันอยู่/หย่าร้าง

ส่วนที่ 2 แบบสัมภาษณ์

คำชี้แจง : ผู้วิจัยขอความร่วมมือผู้ให้ข้อมูลสำคัญในการตอบแบบสัมภาษณ์ให้ตรงกับความเป็นจริงมากที่สุด โดยผู้วิจัยไม่เปิดเผยข้อมูลใดๆ ที่จะทำให้ทราบถึงตัวบุคคลผู้ให้ข้อมูลสำคัญ

ปัจจัยที่ส่งผลต่อภาวะหมดไฟในการทำงาน

1. ปัจจัยความเครียด : ท่านได้รับความเครียดจากการปฏิบัติงานหรือไม่ อย่างไร
2. ปัจจัยความตั้งใจในการลาออกจากงาน : ท่านเคยมีความคิดในการลาออกจากงานหรือไม่ อย่างไร
3. ปัจจัยค่าตอบแทนและสวัสดิการ :
 - 3.1 ท่านคิดว่าค่าตอบแทนที่ได้รับมีความเหมาะสมกับภาระค่าใช้จ่ายในการใช้ชีวิตประจำวันหรือไม่ อย่างไร
 - 3.2 ท่านได้ใช้สวัสดิการอย่างเต็มที่หรือไม่ อย่างไร
4. ปัจจัยผู้บริหาร : ท่านคิดว่าผู้บริหารมีการบริหารงานที่ชัดเจนหรือไม่ อย่างไร
5. ปัจจัยสัมพันธ์ภาพกับเพื่อนร่วมงาน : ท่านคิดว่าเพื่อนร่วมงานเป็นส่วนสำคัญที่ทำให้ท่านสามารถทำงานได้อย่างลุล่วงหรือไม่ อย่างไร
6. ปัจจัยสภาพแวดล้อมในการทำงาน : ท่านคิดว่าสภาพแวดล้อมในการทำงานมีความเหมาะสมต่อการปฏิบัติงานหรือไม่ อย่างไร

7. ปัจจัยโครงสร้างองค์กร : ท่านคิดว่าโครงสร้างองค์กรของสำนักยุทธศาสตร์และประเมินผลในปัจจุบันมีความเหมาะสมหรือไม่ อย่างไร
8. ปัจจัยภาระงานที่มากเกินไป : ท่านคิดว่าภาระงานที่ท่านได้รับในปัจจุบันมีความเหมาะสมหรือไม่ อย่างไร ข้อเสนอแนะต่อการปฏิบัติงาน
9. ท่านมีข้อเสนอแนะต่อการปฏิบัติงานอย่างไร



ประวัติผู้เขียน

ชื่อ-สกุล	นางสาวศุภอร กองเพ็ง
วัน เดือน ปี เกิด	1 มิถุนายน 2538
สถานที่เกิด	กรุงเทพมหานคร
วุฒิการศึกษา	รัฐศาสตรบัณฑิต (ร.บ.) บริหารรัฐกิจ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์
ที่อยู่ปัจจุบัน	66 ซอยจรัญสนิทวงศ์ 1 แขวงวัดท่าพระ เขตบางกอกใหญ่ กรุงเทพฯ 10600



จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
CHULALONGKORN UNIVERSITY