

## บทที่ 2

### เอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาระดับภาวะหมดไฟ และความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยพื้นฐานของผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดชัยนาท กับภาวะหมดไฟ ผู้วิจัยได้ศึกษาเอกสาร และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง โดยจัดแบ่งหัวข้อเรื่องตามลำดับ ดังนี้

1. ความหมายของภาวะหมดไฟ
2. สาเหตุของภาวะหมดไฟ
3. ผลที่เกิดขึ้นจากภาวะหมดไฟ
4. สัญญาเตือนภาวะหมดไฟ
5. การแก้ไขสถานการณ์เมื่อบุคคลตกอยู่ในภาวะหมดไฟ
6. วิธีป้องกันรักษาภาวะหมดไฟ
7. ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหาร
8. ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด

ชัยนาทปีการศึกษา 2543

9. งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง
10. กรอบความคิดในการวิจัย
11. สมมุติฐานของการวิจัย

#### ความหมายของภาวะหมดไฟ

ภาวะหมดไฟเป็นปรากฏการณ์ที่นักจิตวิทยาหลายท่านได้ศึกษา และให้ความสนใจอย่างจริงจังในรอบสองทศวรรษที่ผ่านมา ซึ่งการให้คำจำกัดความของภาวะหมดไฟ มีความหลากหลายแตกต่างกันตามแนวคิด และการศึกษาวิจัยของนักจิตวิทยาแต่ละท่าน ผู้วิจัยจึงรวบรวมคำจำกัดความของภาวะหมดไฟไว้ มีดังนี้

เซอร์นิสส์ (Cherniss 1980 : 18) ได้ให้คำจำกัดความว่าภาวะหมดไฟ คือ อาการหรือความรู้สึกที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงในด้านเจตคติ และพฤติกรรมที่เป็นการตอบสนองต่อประสบการณ์ในการทำงานที่มีลักษณะต้องทุ่มเทบิบบิ้น และมองไม่เห็นผลสำเร็จ

แมสลาช และแจ็กสัน (Maslach and Jackson 1981 : 99 – 113 อ้างถึงใน กิตติ แสงเทียนฉาย 2531 : 15) ได้ชี้ให้เห็นว่า ความท้อถอยนั้นจะมีลักษณะที่สำคัญ 3 ประการด้วยกันคือ

1. ความอ่อนล้าทางอารมณ์ ซึ่งจะมีลักษณะของความเหนื่อยอ่อน ลึนเรียวแรง ตลอดจนความคับข้องใจ และความเครียดที่เกิดจากการปฏิบัติงาน ซึ่งเมื่อเกิดความรู้สึกนี้มานาน ๆ จะทำให้การปฏิบัติงานไม่เป็นไปด้วยดี
2. ความด้อยสัมพันธ์ภาพต่อบุคคล ซึ่งจะแสดงออกด้วยการมีเจตคติที่ไม่ดีต่อบุคคล มีความเฉยเมยไม่ใส่ใจต่อผู้มารับบริการหรือความช่วยเหลือ มีความระแวงต่อบุคคลที่เกี่ยวข้อง และการมองบุคคลอื่นในแง่ร้าย
3. ความไม่สมหวังในความสำเร็จของตน โดยจะมีลักษณะของความรู้สึกที่ไม่ประสบผลสำเร็จในการปฏิบัติงานของตน รู้สึกว่าตนเองไร้ความสามารถ และไม่สามารถที่จะทำให้ผู้มารับบริการหรือความช่วยเหลือ ประสบผลตามที่คาดหวังไว้ได้

ฟร็อดเดนเบอร์เกอร์ และริเชลสัน (Freudenberger and Richelson 1980 : 13 อ้างถึงใน สุวดี เจ็ดเสมียนใหม่ 2536 : 8) ให้คำจำกัดความของภาวะหมดไฟว่า เป็นคำที่ใช้อธิบายได้ดีที่สุดถึงการหมดไฟ หรือลดลง ซึ่งประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานที่จะมีลักษณะของความเหนื่อยหน่าย อ่อนล้า และคับข้องใจ อันเป็นผลมาจากการทุ่มเท กระทำในสิ่งที่เป็นความมุ่งหวัง แต่ต้องประสบความล้มเหลว ซึ่งเป็นสิ่งที่มีมักจะเกิดขึ้นกับคนหนุ่มคนสาวที่มีความรับผิดชอบอยู่ในตัว ในการทำงานที่จะคิดสร้างสรรค์สิ่งที่เป็นความดีให้เกิดขึ้นกับโลก ด้วยการเข้ามามีอาชีพในด้านการให้บริการ และช่วยเหลือแก่สาธารณะชนด้านต่าง ๆ เช่น แพทย์ พยาบาล นักกฎหมาย ครู หรือนักสังคมสงเคราะห์ เป็นต้น

ฟาเบอร์ (Faber 1991 อ้างถึงใน โสภิต พุฒขาว 2540 : 9) กล่าวว่า ภาวะหมดไฟ หมายถึง อาการของความอ่อนล้าทางอารมณ์ ร่างกาย และอาการต่าง ๆ ทางจิตใจที่เกี่ยวข้องจากการทำงาน ซึ่งเป็นผลจากการรับรู้ของแต่ละบุคคล เกี่ยวกับความแตกต่างระหว่างความพยายาม และสิ่งที่ได้รับ โดยปัจจัยที่มีผลการรับรู้ความแตกต่างนี้ ได้แก่ ปัจจัยจากบุคคล ปัจจัยจากองค์กร และปัจจัยจากสังคม

แมสลาค และโอเซอร์ (Maslach and Ozer 1995 อ้างถึงใน ทิพาดี เอมวรรธนะ 2541 : 22) ให้คำอธิบายว่า ภาวะหมดไฟเป็นอาการที่เกิดจากการทำงานอยู่กับภาวะความบีบคั้นทางอารมณ์และความบีบคั้นทางสัมพันธภาพกับคนที่ทำงานด้วยอยู่เป็นเวลานาน โดยเฉพาะอย่างยิ่งลักษณะงานอาชีพที่เป็นดังต่อไปนี้

1. งานที่เน้นการมีสัมพันธภาพที่ดี ระหว่างผู้ให้กับผู้รับบริการ
2. งานที่เน้นการเข้าไปพัวพันทางอารมณ์ ความรู้สึกเล็ก ๆ เช่น งานด้านมนุษยบริการที่ต้องให้การเอาใจใส่ การรักษาหรือการให้ความรู้ทั่วไป หรือความรู้ทางสุขศึกษา การดูแลตนเอง ทั้งทางร่างกาย และจิตใจ เป็นต้น

จากการศึกษาความหมายของภาวะหมดไฟ ดังกล่าว สรุปได้ว่า ภาวะหมดไฟ หมายถึง กลุ่มอาการอ่อนล้าทางร่างกาย และจิตใจของบุคคล ซึ่งเกี่ยวข้องกับการทำงาน โดยบุคคลมีการรับรู้ถึงความแตกต่างระหว่างความคาดหวัง และสิ่งที่ได้รับ โดยสิ่งที่ได้รับต่ำกว่าความคาดหวัง ทำให้เกิดความเครียดเรื้อรังในการทำงาน ซึ่งจะแสดงออกทางความผิดปกติของอาการด้านร่างกาย จิตใจ อารมณ์ และพฤติกรรม ภาวะหมดไฟนี้จะมีผลกระทบต่อทัศนคติ พฤติกรรมการทำงาน และส่งผลถึงคุณภาพในการทำงาน ขาดประสิทธิภาพในการปรับตัวเข้ากับสภาพแวดล้อมในการทำงาน

### สาเหตุของภาวะหมดไฟ

อีเดลวิช (Edelwish 1980 : 14) ได้กล่าวว่า ภาวะหมดไฟเป็นผลมาจากสภาพการณ์ต่างๆ ในการทำงาน ซึ่งได้แก่

1. การได้รับการอบรมฝึกฝนไม่เพียงพอ
2. มีงานรับผิดชอบมากแต่ได้รับผลตอบแทนน้อย
3. ผู้มารับความช่วยเหลือ หรือบริการแสดงความก้าวร้าว
4. ขาดงบประมาณในการดำเนินงาน
5. สภาพของระบบราชการหรือการเมืองในองค์กร
6. ช่องว่างระหว่างแรงบันดาลใจและผลสำเร็จที่ได้รับ

อิวานิกกี (Iwanicki 1983 : 27 – 32 อ้างถึงใน สุวดี เจ็ดเสมียนใหม่ 2536 : 13) ได้กล่าวว่า ภาวะหมดไฟนั้น เป็นผลมาจากความเครียด ที่มาจากแหล่งต่างๆ ดังนี้

1. สภาพสังคม ซึ่งเป็นผลมาจากแรงกดดันจากแหล่งพลังงานด้านการเมือง และสังคม โดยเฉพาะภาพลักษณ์ที่ไม่ดีของโรงเรียนที่มีต่อประชาชน จะเป็นตัวก่อให้เกิดความเครียดอย่างสำคัญสำหรับครู

2. ความเครียดจากองค์การ เป็นผลมาจากความล้มเหลวของโรงเรียนที่จะดำเนินงาน เพื่อตอบสนองต่อความต้องการของครู และนักเรียน

3. ความเครียดที่เกี่ยวกับปัญหาทางด้านบทบาท ซึ่งเป็นผลมาจากปัญหาระเบียบ วินัย ในห้องเรียน ครูประสบความลำบากในการที่จะหาวิธีการเรียนการสอนที่เหมาะสมมาใช้กับ นักเรียนที่มีความต้องการเป็นพิเศษ การไม่มีเวลาเพียงพอที่จะได้พัฒนาความรู้ ความสามารถ ทางด้านอาชีพ มีปัญหาในด้านการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับผู้บริหาร เพื่อนร่วมงานและผู้ปกครอง นักเรียน

ซูซาน และเชอริแดน(Susan and Sheridan 1984 : 742 อ้างถึงใน สุวดี เจ็ดเสมียนใหม่ 2536 : 14) กล่าวว่า สาเหตุของภาวะหมดไฟ มาจาก 2 จุดใหญ่ด้วยกัน คือ จากสภาพแวดล้อม และจากสภาพในองค์การ ซึ่งจะแยกออกได้ดังนี้

1. ความไม่เด่นชัดในบทบาท
2. ความเครียดที่มาจากเพื่อนร่วมงาน
3. ระบบการพิจารณาความคิดความชอบไม่เป็นธรรม
4. ปราศจากความก้าวหน้าในอาชีพ
5. มีภาระหน้าที่หนักเกินไป
6. ค่าตอบแทนที่ได้รับไม่เพียงพอ
7. มีหน้าที่รับผิดชอบต่อผู้มารับบริการ หรือความช่วยเหลือมากเกินไป
8. ขาดการสนับสนุนส่งเสริมให้มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในปัญหาที่สำคัญเกี่ยวกับการปฏิบัติงาน
9. ไม่มีอำนาจในการปฏิบัติงาน
10. การเมืองในสถานที่ทำงาน
11. ปัญหาส่วนตัว และอาชีพที่แก้ไขไม่ได้ เช่น การคาดหวังต่อผลสำเร็จสูง มีอุดมคติมากเกินไป การติดงาน และการไม่รู้จักใช้เวลาว่างให้เป็นประโยชน์ ทุ่มเทให้กับการทำงานมากเกินไป ความหวังในสิ่งที่ไม่จำเป็น ต้องการมีอำนาจอย่างสมบูรณ์ มีสัมพันธภาพที่ไม่ดีกับบุคคลอื่น ๆ และความรู้สึกโดดเดี่ยว

แมสลาช (Maslach 1986 : อ้างถึงใน เตือนใจ ชันดิสทิธี 2535 : 12 - 14) ได้กล่าวว่า สาเหตุของภาวะหมดไฟมีปัจจัยที่เกี่ยวข้องหลายประการ ทั้งปัจจัยจากตัวบุคคล และปัจจัยจากสภาพแวดล้อมในการทำงาน พอสรุปได้ดังนี้

1. บุคลิกภาพ เป็นปัจจัยภายในตัวบุคคลที่มีส่วนก่อให้เกิดภาวะหมดไฟ ประกอบด้วย
  - 1.1 บุคลิกภาพที่อ่อนแอ ต้องพึ่งพาผู้อื่นเสมอ เช่น กลัว วิตกกังวลในงานที่ยุ่งยากลำบาก ต้องขอความช่วยเหลือจากบุคคลอื่น มักทำงานตามคำสั่งอยู่เสมอ บุคคลเหล่านี้มีโอกาสเกิดภาวะหมดไฟได้สูง
  - 1.2 บุคคลที่ขาดความอดทน อดกลั้น มักเป็นคนคือร้อน ไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ มักเกิดความคับข้องใจจากอุปสรรคในการทำงาน จะมีโอกาสลดความเป็นบุคคลได้สูง
  - 1.3 บุคคลที่ขาดความเชื่อมั่นในตนเอง จิตใจไม่มั่นคง ชอบความสะดวกสบาย ทำงานตามสถานการณ์ รู้สึกยุ่งยากในการทำงานให้บรรลุผลสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพ
2. อายุ บุคคลที่อายุน้อยจะมีภาวะหมดไฟสูงกว่าบุคคลที่มีอายุมาก เป็นเพราะอายุจะสะท้อนถึงประสบการณ์ในการทำงาน โดยผู้ที่มีอายุมากจะมีประสบการณ์สูง มีวุฒิภาวะ สุขุม รู้จักชีวิต สามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับความจริงได้มากยิ่งขึ้น โอกาสที่จะเกิดภาวะหมดไฟจึงมีน้อยลง
3. สถานภาพสมรส ผู้ที่เป็นโสดจะมีภาวะหมดไฟสูงกว่าผู้ที่แต่งงานแล้ว โดยเฉพาะด้านความรู้สึกอ่อนล้าทางอารมณ์
4. ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน อาชีพทางการบริการสังคม หลายสาขาอาชีพ พบว่ามักจะมีภาวะหมดไฟ ในช่วงระยะ 1-5 ปี ของการทำงานในวิชาชีพพยาบาล ส่วนใหญ่จะเกิดภาวะหมดไฟตั้งแต่เริ่มทำงาน 2 ปี เนื่องจากความขัดแย้งในการแสดงบทบาทระหว่างเป้าหมายของวิชาชีพตามที่คาดหวัง ซึ่งเป็นภาพพจน์ที่ได้รับขณะอยู่ในสถานศึกษากับเป้าหมายสถาบันคือสภาพการณ์จริง
5. ลักษณะงานที่ปฏิบัติ การที่มีจำนวนบุคลากรน้อย แต่ต้องรับผิดชอบต่อนักศึกษาจำนวนมาก ทำให้มีงานล้นมือเกินกว่าที่จะจัดการให้ลุล่วงไปได้ เป็นสาเหตุสำคัญที่ทำให้เกิดภาวะหมดไฟได้ โดยเฉพาะการเกิดความอ่อนล้าในอารมณ์ ความรู้สึกด้อยในคุณค่าของตนเองมากขึ้น

จากการศึกษาเอกสารตำรา และงานวิจัยที่เกี่ยวกับสาเหตุของภาวะหมดไฟข้างต้นสรุปได้ว่า สาเหตุของภาวะหมดไฟนั้น เกิดได้จากหลายด้าน ซึ่งผู้วิจัยขอเสนอประเด็นใหญ่คือ สาเหตุจากปัจจัยส่วนบุคคล เช่น ขาดความรู้ในการปฏิบัติงาน มีสัมพันธภาพไม่ดีกับบุคคลอื่นมีการคาดหวังต่อความสำเร็จสูง รายได้ไม่เพียงพอ เป็นต้น และสาเหตุจากปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน เช่น ปัญหาสภาพการณ์ทำงานไม่เหมาะสม ขาดงบประมาณในการดำเนินงาน ขาดความก้าวหน้าในการทำงาน มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการทำงานน้อย ขาดความร่วมมือจากผู้เกี่ยวข้อง ความกดดันจากด้านการเมือง และสังคม เป็นต้น

## ผลที่เกิดขึ้นจากภาวะหมดไฟ

ผลที่เกิดขึ้นจากภาวะหมดไฟนั้น มีผู้ศึกษาไว้ ขอนำเสนอดังนี้

มัลดารี (Muldary 1983 : 3 – 80 อ้างถึงใน สุวดี เจ็ดเสมียนใหม่ 2536 : 21 - 23) กล่าวไว้ โดยสรุปว่า ภาวะหมดไฟจะส่งผลต่าง ๆ ดังนี้

1. ผลต่อการทำงานทางด้านจิตใจ ลักษณะสำคัญของภาวะหมดไฟที่จะส่งผลกระทบต่อการทำงานทางด้านจิตใจก็คือ การหมดสิ้นเรี่ยวแรงทางจิตใจ ซึ่งจะมีอยู่หลายลักษณะ ดังนี้

1.1 การสูญเสียความตั้งใจ และสมาธิในการทำงาน ผู้ที่ประสบกับภาวะหมดไฟนั้น จะพบว่า มีความยากลำบากเป็นอย่างมากในการที่จะมีความตั้งใจ หรือสมาธิในการที่จะปฏิบัติงาน รวมทั้งการที่จะให้ความสนใจต่อข่าวสารหรือข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับการปฏิบัติงาน บุคคลที่ประสบกับภาวะหมดไฟ มักจะครุ่นคิดอยู่กับเรื่องราวที่ไม่ดีในอดีต หรือไม่ก็เรื่องราวในอนาคตที่น่าหม่นหมอง ในขณะที่จะให้ความสนใจต่อเหตุการณ์ที่เป็นอยู่ในปัจจุบันน้อยลง และถึงแม้ว่า ผู้ที่ประสบภาวะหมดไฟ จะพยายามให้ความสนใจกับเหตุการณ์ที่เป็นปัจจุบัน แต่จริง ๆ แล้วในจิตใจอาจจะหมกมุ่นอยู่กับความคิดภายในก็ได้ ผลของภาวะหมดไฟที่มีต่อความตั้งใจหรือสมาธิในการทำงานจะมีอยู่หลายระดับ และหลายแบบด้วยกันที่เห็นได้ชัดเจนที่สุด คือ การมีช่วงความจำที่สั้นลง และจะประกอบด้วยความรู้สึกวิตกกังวล อันเป็นผลมาจากความเครียด และความรู้สึกรุนแรงอื่น ๆ

1.2 การเปลี่ยนแปลงทางด้านเจตคติ ลักษณะสำคัญของผู้ที่ประสบ กับภาวะหมดไฟ คือ การเกิดขึ้นมาของเจตคติที่ไม่ดีต่อบุคคลอื่น ๆ แนวโน้มของพฤติกรรมที่เกิดขึ้นจะเป็นไปได้ทั้งในลักษณะของการพยายามหลีกเลี่ยงผู้ที่มาได้รับความช่วยเหลือหรือบริการ หรือไม่ก็แสดงพฤติกรรมตอบสนองไปในทางลบเมื่อต้องเผชิญหน้ากัน ลักษณะการเปลี่ยนแปลง เจตคติที่สำคัญจะมีลักษณะของการใช้วิธีการปฏิบัติอย่างเข้มงวด ผู้ที่ประสบกับภาวะหมดไฟมักจะพยายามปฏิบัติงาน โดยยึดกฎระเบียบต่าง ๆ อย่างเข้มงวด เพราะการทำเช่นนี้ อาจจะช่วยจัดการกับประสบการณ์ที่ยากลำบากต่อการแก้ปัญหาได้อีกลักษณะหนึ่งของลักษณะการเปลี่ยนแปลงเจตคติ คือการเปลี่ยนแปลงเจตคติที่มีต่อตนเอง ผู้ที่ประสบกับภาวะหมดไฟอาจจะมีความมุ่งหวังในชีวิตต่ำลง มีความรู้สึกว่าคุณเองใช้ความสามารถไม่มีประสิทธิภาพ และไม่มีมีความสำคัญแต่อย่างใดที่จะก่อให้เกิดความเปลี่ยนแปลงกับผู้มารับบริการ หรือความช่วยเหลือ

1.3 การสูญเสียความกระตือรือร้น และอุดมคติในการทำงาน ผู้มีอาชีพครูนั้นมักจะเริ่มต้นทำงานด้วยความมีอุดมคติ และความกระตือรือร้นอย่างสูง ด้วยความเชื่อว่าตนเองสามารถสร้างสิ่งดีงามให้เกิดขึ้นกับโลกนี้ได้บ้าง และความคิดนี้จะนำไปสู่การหลอกตนเอง ซึ่งสิ่งที่เป็นเรื่องน่าเศร้าสำหรับผู้ที่ต้องประสบกับภาวะหมดไฟก็คือ ผู้ที่ตกอยู่ในสภาพนี้จำนวนไม่น้อยที่

เริ่มต้นชีวิตการทำงานด้วยการเป็นบุคคลที่มีแรงจูงใจสูง มีอุดมคติ และมีความกระตือรือร้น ที่จะปฏิบัติงาน แต่ภาวะหมดไฟนี้เองที่เป็นตัวการทำลายสิ่งต่าง ๆ เหล่านี้ให้หมดไป

2. ผลของภาวะหมดไฟทางอารมณ์ คือ เกิดความอ่อนล้าทางอารมณ์ ซึ่งประกอบด้วย ความรู้สึกท้อแท้ เบื่อหน่าย เย็นชา หมดหวัง มีความรู้สึกที่ไม่พอใจ ความรู้สึกคับข้องใจ และอาจมีความรู้สึกวิตกกังวลในขณะเดียวกันก็มีความรู้สึกเหนื่อย และโกรธอยู่เสมอ รวมทั้ง ความรู้สึกหมดกำลังใจ ว่างเปล่า และจะพบตนเองว่ามีพลังงานเหลืออยู่ในตัวเพียงเล็กน้อย ในการที่จะทำงานให้ผ่านไปแต่ละวัน และบางคนอาจรู้สึกว่าตนเองไม่มีเรี่ยวแรง หรือพลังงานเหลืออยู่เลย

3. ผลของภาวะหมดไฟที่มีต่อพฤติกรรม ลักษณะของพฤติกรรมของภาวะหมดไฟ นั้น ประกอบด้วยการกระทำต่าง ๆ ที่สามารถสังเกตเห็นได้ด้วยการดูว่าบุคคลเหล่านั้นกระทำหรือพูดอย่างไร การเปลี่ยนแปลงทางพฤติกรรมที่เป็นผลจากภาวะหมดไฟ อาจกล่าวสรุปได้ ดังนี้

3.1 ระดับของพฤติกรรมที่ปฏิบัติ บุคคลที่ต้องประสบกับภาวะหมดไฟ จะหมดสิ้นพลังงานที่จะใช้ในการปฏิบัติงาน แต่ในบางครั้งจะพบว่าผู้ที่ประสบกับภาวะหมดไฟ อาจจะมีระดับของการปฏิบัติงานได้โดยจะมีลักษณะของความกระตือรือร้นในการทำงานอย่างมากเกินกว่าปกติ ซึ่งอาจกล่าวได้ว่า บุคคลนั้นพยายามหลีกเลี่ยงความวิตกกังวล และความตึงเครียดด้วยการพยายามกระทำในสิ่งต่าง ๆ อย่างมากมายเกินความจำเป็น การเร่งกระทำกิจกรรม และพยายามหมกมุ่นอยู่กับงาน อาจจะเป็นอาการหนึ่งของภาวะหมดไฟ ซึ่งจะทำงานอย่างรีบเร่ง ทำให้เหน็ดเหนื่อยจึงนำไปสู่ภาวะหมดไฟขึ้นได้

3.2 การติดต่อสื่อสาร ลักษณะของผู้ที่มีภาวะหมดไฟ ก็คือ การสูญเสียความเห็นอกเห็นใจ และความเคารพที่จะมีให้ผู้มารับบริการหรือความช่วยเหลือซึ่งจะสังเกตได้ ก็มักจะหลีกเลี่ยงที่จะต้องพูดคุยกับผู้มารับบริการ ถ้าจำเป็นต้องกระทำก็จะกระทำด้วยท่าทีเย็นชา และห่างเหินด้วยน้ำเสียง และคำพูด และจะให้ความเคารพแต่ผู้มารับบริการ หรือความช่วยเหลือน้อยลงหรือถ้าบุคคลใดที่มีภาวะหมดไฟอย่างรุนแรงก็อาจจะเกิดความเกลียดชังต่อผู้มารับบริการ และอาจจะหมดความสามารถที่จะให้ความสนใจต่อเรื่องราว และปัญหาต่าง ๆ ของผู้มารับบริการเลย

3.3 การหลีกเลี่ยงที่จะติดต่อกับสังคม และเพื่อนร่วมงาน ลักษณะของผู้ที่มีภาวะหมดไฟมักจะหลีกเลี่ยงผู้ร่วมงาน และสังคมทั่วไป พอใจที่จะอยู่ตามลำพัง มีความรู้สึกที่เพื่อนร่วมงานทำตัวน่าเบื่อหน่าย พูดถึงเรื่องราวสาระที่ไม่มีประโยชน์ ผู้ที่มีภาวะหมดไฟจะพยายามปลีกตัวจากเพื่อนร่วมงาน เพื่อหลีกเลี่ยงความเครียด และความคับข้องใจในขณะที่ตนเองก็ประสบอยู่อาจจะทำให้รู้สึกคับแค้นใจ และเสียอารมณ์มากขึ้น บางครั้งอาจจะทำให้มีความอดทนกับสมาชิกในครอบครัวน้อยลง และการหมดซึ่งความอดทนซึ่งเป็นผลมาจากสภาพการณ์ทำงานจะ

หมุนเข้าสู่ชีวิตในครอบครัว และหมุนย้อนกลับเข้าสู่สภาพการณ์ทำงานอีก และทำให้สัมพันธ์ภาพทางสังคมของผู้ที่ประสบกับภาวะหมดไฟ ต้องตกอยู่ในสภาวะอันตราย และทำให้เกิดความพยายามที่จะปลีกตัวออกห่างจากสังคมมากยิ่งขึ้น

3.4 การแสดงความโกรธ และความเครียดอย่างเปิดเผย ผู้ที่ประสบกับภาวะหมดไฟ มักจะแสดงอาการของความโกรธกับนักเรียน และผู้มารับบริการอย่างง่ายคกว่าผู้ที่ไม่ได้ประสบกับภาวะหมดไฟ มีความอดทนต่อปัญหาต่าง ๆ กับบุคคลอื่น ๆ น้อยลง มีความรู้สึกว่าตนเองหมดหวัง สิ้นหวัง ไร้ประโยชน์ และมีความวิตกกังวล ผู้ที่ประสบกับภาวะหมดไฟนั้นจะมีลักษณะทางอารมณ์ที่พร้อมจะแสดงออกได้อย่างรวดเร็ว ถึงแม้บางปัญหาเรื่องราวเล็ก ๆ น้อย ๆ ก็จะทำให้เกิดความไม่พอใจอย่างรุนแรง และระบายความโกรธออกมาทันที

3.5 การใช้สุรา และยาเสพติด การใช้สุรา และยาเสพติดในการแสวงหาทางออกนั้นก็ตามแต่ก็ยังมีผลเพียงชั่วคราวเท่านั้น แต่เมื่อตัวยา และเหล่าหัตถ์แล้ว ความเครียด และความวิตกกังวล ก็ยังปรากฏอยู่ และบางครั้งก็ใช้มากเกินไปก็อาจเป็นผลต่อสภาพทางเศรษฐกิจ และสุขภาพ ปัญหาต่าง ๆ จากพฤติกรรมการขาดสติจากการดื่มสุรา ก็มีผลทำให้เกิดความเดือดร้อนแก่ตนเอง ครอบครัว และสังคม ส่วนรวมตามมาอีกด้วย

ฟาเบอร์ และมิลเลอร์ (Faber and Miller 1981 : 241 – 253) กล่าวว่า ภาวะหมดไฟนั้นจะนำไปสู่อาการต่าง ๆ ซึ่งได้แก่ความโกรธ ความกระวนกระวายใจ ความอ่อนล้า ความเบื่อเจตคติที่ไม่ดี ความรู้สึกผิด รวมไปถึงการใช้สุรา และยาเสพติด และในกรณีที่ร้ายแรงจะมีอาการจิตหลอน มีปัญหาทั้งในด้านครอบครัว และชีวิตการแต่งงาน ในด้านการปฏิบัติงานภาวะหมดไฟจะทำให้ผลการปฏิบัติงานลดลง มีการลาหรือขาดงานมากเกินไป และลาออกจากงานก่อนกำหนดสำหรับอาชีพครูนั้นครูที่ประสบกับภาวะหมดไฟ จะมีการวางแผนการสอนน้อยลง ความมุ่งหวังที่มีกับนักเรียนลดลง รวมทั้งผลการสอน มีความอดทนน้อยลงกับความคับข้องใจที่เกิดจากปัญหาในห้องเรียน มีความรู้สึกหมดสิ้นเรี่ยวแรงทั้งทางร่างกาย และจิตใจบ่อยครั้งพยายามจะทำตัวหมองเมิน เย็นชากับนักเรียนมากขึ้น มีความใฝ่ฝันหรือตั้งใจจริงที่จะออกจากอาชีพครู และมีความรู้สึกท้อแท้ให้กับการทำงานน้อยลง

ชาวบ และคนอื่น ๆ (Schwab and Others 1986 : 18 อ้างถึงใน สุวลิ เจ็ดเสมียนใหม่ 2536 : 13) กล่าวว่าภาวะหมดไฟมีผลกระทบต่อบุคคลหลายประการ คือ

1. ผู้มีภาวะหมดไฟ ในการปฏิบัติงานจะทำงานน้อยลง ใช้เวลาพักมากขึ้น ขาดงานบ่อยครั้ง ไม่สนใจงานในหน้าที่รับผิดชอบ
2. แยกตัวจากคนในครอบครัว และสังคม
3. มีเจตคติที่ไม่ดีต่อตนเอง และผู้อื่น

#### 4. มีปัญหาทางด้านสุขภาพ เจ็บป่วยบ่อยครั้ง คิ่มีสุรามากขึ้น

จากข้อมูลข้างต้นจึงสรุปได้ว่า ภาวะหมดไฟทำให้เกิดผลเสียต่อบุคคล โดยแสดงออกทางความผิดปกติทางด้านร่างกาย ด้านจิตใจ อารมณ์ และด้านพฤติกรรม ซึ่งจะทำให้ผลการปฏิบัติงานลดลง หรือขาดประสิทธิภาพ

#### สัญญาณเตือนภาวะหมดไฟ

ทิพาวดี เอมะวรรณนะ (2541 : 27) ได้จัดทำสัญญาณเตือนภัยภาวะหมดไฟ โดยทำเป็นรายการให้ผู้ปฏิบัติงาน ได้ตรวจสอบสภาพของตนเองว่าท่านมีสิ่งที่ยังบ่งบอกถึงเส้นทางไปสู่ภาวะหมดไฟหรือไม่ ดังนี้

1. มีปัญหาส่วนตัว และ/หรือ ปัญหาการทำงานที่ยังค้างค้ำอยู่ในอก ซึ่งยังไม่ได้รับการแก้ไข (Unresolved Personal/Career Issues)
2. ไม่สามารถแบ่งเวลาให้ตัวเองได้รับการพักผ่อนที่เปลิดเพลิน และได้พักจริง ๆ บ้าง
3. เกิดความรู้สึก ไม่แน่ใจที่จะทุ่มเทให้แก่งานที่กำลังรับผิดชอบอยู่ สลับกับความรู้สึกไม่แน่ใจและทุ่มเทจนสุดตัว กลับไปกลับมา ขึ้น ๆ ลง ๆ
4. มีความต้องการที่จะมีอำนาจในการจัดการอย่างเต็มที่ แต่จริง ๆ แล้วยังทำไม่ได้สักที
5. มีความคาดหวังที่ไม่อาจจะเป็นจริงได้นัก (Unrealistic Expectations)
6. จากคนมีไฟกลายมาเป็นคนที่มีความเหนื่อยอย่างหมดเรี่ยวหมดแรงอยู่เป็นเวลานานเป็นแรมเดือนแรมปี (Chronic Fatigue)
7. โทษคนอื่น
8. มักมีคำพูดที่ติดปากว่า เซ็ง เบื่อ อยากลาออก หนักใจ
9. หงุดหงิดอยู่เสมอ อารมณ์เสื่อง่าย คับแค้นใจ เพราะรู้สึกผิดหวังในคนรอบตัว
10. ระเบิดอารมณ์เสื่องอกไปอย่างระงับไม่อยู่ และไม่เคยเป็นคนลักษณะเช่นนี้มาก่อน เป็นที่แปลกใจของคนรอบข้าง
11. รู้สึกว่าทำงานหนักกว่าเดิม แต่ได้งานน้อยลง งานอึด
12. ขี้ลืม เพราะพยายามจะทำงานให้ได้มากๆ จึงมีอะไรตก ๆ หล่น ๆ ไม่มากเช่นกัน
13. มีอาการเก็บตัวหรือแยกตัว โดดเดี่ยว เหงา
14. ไม่มีศักยภาพที่จะบริหารจัดการกับชีวิตประจำวันได้อย่างมีประสิทธิภาพเหมือนเดิม
15. มีอาการเจ็บป่วยทางร่างกายอันเนื่องมาจากสาเหตุทางจิตใจ (Psychosomatic Symptoms) เช่น เหนื่อยล้า นอนไม่ค่อยหลับ ปวดศีรษะ และโรคกระเพาะ เป็นต้น

## การแก้ไขสถานการณ์เมื่อตกอยู่ในภาวะหมดไฟ

สมบัติ ตาปัญญา (2541 : 17 - 19) กล่าวว่า การปรับชีวิตให้เข้าร่องเข้ารอย และคงสถานการณ์นั้นไว้ไม่ได้ทำได้ง่าย ๆ เพียงโดยการสัญญากับตัวเองว่า จะเปลี่ยนแปลงจะต้องมีการเปลี่ยนทัศนคติ และวิถีชีวิตเป็นอย่างมาก กระบวนการดังกล่าวจะต้องประกอบด้วย 3 ส่วนใหญ่ ๆ คือ การสำรวจตนเอง การบริหารตนเอง และการฟื้นฟูตนเอง

### 1. การสำรวจตนเอง

ภาวะหมดไฟอาจมองได้ในแง่หนึ่งว่าเป็นสัญญาณจากตัวเราเอง เพื่อบอกให้เราทราบว่าขณะนี้เราขาดการติดต่อกับตนเองไปแล้ว และการที่จะกลับมาติดต่อใหม่อีกได้ เราจำเป็นต้องมีการสำรวจความคิด และความรู้สึกของตนเอง ซึ่งบางครั้งอาจจะทำให้เจ็บปวดไม่น้อย แต่ก็จำเป็นต้องพยายาม การสำรวจตนเองอาจทำได้ดังนี้ คิดถึงภาพของตนเอง เป็นภาพของคนที่มีความสามารถ เป็นที่คาดหวังของคนอื่น ๆ คิดถึงตารางกิจกรรมในแต่ละวัน งานที่ทำ ความคาดหวังของครอบครัวที่มีต่อตัวคุณ ความคาดหวังของตัวคุณต่อตนเอง เอากระดาษมาแผ่นหนึ่งแล้วบันทึกภาพย่อย ๆ ของตัวคุณเองในสายตาของคนอื่น ๆ ที่เขามองเห็นหรือได้พบปะอยู่ทุกวัน แล้วเอากระดาษนั้นวางไว้ นิ่งหลับตาสักครู่ ปล่อยให้ตัวคุณอีกคนหนึ่งค่อย ๆ เผยโฉมออกมาเป็นคุณคนที่ซ่อนอยู่ได้เปลือกหลาย ๆ ชั้นเหล่านี้ เป็นคนที่คุณเห็นหน้าทุกวัน ในตอนเช้าเมื่อเดินเข้าไปในห้องน้ำ และส่องกระจกดูก่อนที่จะทำกิจวัตรต่าง ๆ เพื่อเตรียมตัวสำหรับวันที่กำลังจะเริ่มต้นคนเดียวกับที่คุณเห็น ในบางขณะที่คุณอยู่คนเดียว และรู้สึกเหนื่อยล้า จากภาระรับผิดชอบปล่อยให้ตัวคนที่แท้จริงของคุณได้มีโอกาสพุดบ้าง แล้วฟังว่าเขาารู้สึกอย่างไรจริง ๆ อย่างชัดเจน แต่ตั้งใจฟังให้ดีสักครั้ง เอากระดาษเปล่าออกมาอีกแผ่นแล้วเขียนบรรยายภาพทั้งสองนี้ลงไปแม้ว่าจะเป็นเพียงเศษเสี้ยวของภาพ หรือความคิดบางอย่างเท่านั้นก็ตาม

การเปรียบเทียบภาพทั้งสองของตัวคุณเองนี้ จะทำให้รู้ได้ว่าขณะนี้คุณกำลังอยู่ห่างไกลออกไปจากตัวตนจริง ๆ ของคุณมากเพียงใด ซึ่งจำเป็นอย่างมาก ในการที่จะนำตัวคุณออกมาจากสภาพหมดพลัง

การสำรวจตนเองอีกลักษณะหนึ่ง อาจทำได้โดยการสังเกตร่างกายตนเอง ว่ามีอาการเจ็บปวดเมื่อย ความตึงเครียดของกล้ามเนื้อที่คุณไม่เคยรู้ตัวมาก่อนไหม มีการเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม เช่น ดื่มห้า เบียร์ ไวน์ หรือกาแฟมากขึ้น หรือไม่ กินหรือนอนมากขึ้นหรือน้อยลงกว่าปกติไหม ดูโทรทัศน์มากขึ้นหรือเปล่า พฤติกรรมเหล่านี้เป็นเครื่องบ่งชี้ให้เห็นว่าคุณกำลังอยู่ในสภาพที่เสียสมดุลแล้ว และการรู้เท่าทันตัวเองเป็นบันไดขั้นแรกที่จะนำไปสู่การปรับตัวที่ดีขึ้น

## 2. การบริหารตนเอง

สิ่งแรกที่เราควรทำให้การบริหารตนเอง คือ การตั้งเป้าหมายระยะเวลาต่าง ๆ ของชีวิต และทบทวนปรับปรุงเป้าหมายเหล่านั้นเป็นครั้งคราว เช่น เดือนละครั้ง เป้าหมายที่ว่านี้อาจจะมีได้มากกว่าหนึ่งเรื่องแต่ไม่ควรมีมากเกินไป และเป้าหมายต่างๆ ไม่ควรขัดแย้งกันเอง เป้าหมายนั้นอาจเป็นรูปธรรมหรือชัดเจน เช่น ซื้อรถคันใหม่ ทาสีห้องนอน เรียนศิลปะการป้องกันตัว เพิ่มความรู้สึกมีคุณค่าในตนเอง หรืออาจจะเป็นเป้าหมาย ในระยะยาวของชีวิตก็ได้ เช่น มีฐานะทางเศรษฐกิจมั่นคง มีสุขภาพดี มีการพัฒนาด้านจิตวิญญาณเป้าหมายชีวิตในระยะเวลาย่อมมีความสำคัญเป็นอันดับหนึ่ง แต่บ่อยครั้งที่เราถูกปัญหาเฉพาะหน้าดึงเอาความสนใจ และพลังงานไปเสียหมด จนละเลยหรือลืมเป้าหมายระยะยาวไป การวางแผน และการจัดลำดับความสำคัญของเป้าหมายต่าง ๆ ในชีวิตจึงมีความจำเป็นอย่างยิ่ง

การวางแผน และจัดลำดับอาจทำได้หลายวิธี เช่น ในแต่ละวันอาจทำรายการสิ่งที่ต้องการทำให้สำเร็จในวันนั้น แล้วนำมาพิจารณาว่าเข้ากันได้กับเป้าหมายระยะยาว หรือไม่แล้วจัดลำดับความสำคัญของสิ่งที่ต้องทำนั้น ว่าอยู่ในระดับไหนของความรีบด่วน เช่น ในระดับ A คือ สำคัญสุด ต้องทำทันที ระดับ B สำคัญ รองลงมา ต้องทำหลังจากทำ A เสร็จแล้ว ส่วนระดับ C ไม่สำคัญ ถึงไม่ทำก็ไม่เสียหายอะไร ส่วนใหญ่จะพบว่า ร้อยละ 80 ของสิ่งที่อยู่ในรายการจะเป็นประเภท C

อย่างไรก็ตาม การวางแผนในชีวิตจะต้องมีการยืดหยุ่นด้วยหากเข้มงวดเคร่งเครียดเกินไป ก็จะนำมาซึ่งความเครียดได้

## 3. การฟื้นฟูตนเอง

การฟื้นฟูตนเอง คือ การเติมพลังทั้งหมดไปให้กลับคืนมาอยู่ในระดับเดิมอีก ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญมากไม่ว่าเราจะอยู่ในสภาพไหนของการปฏิบัติงานอาจทำได้โดย

3.1 การฝึกสมาธิหรือผ่อนคลายจิตโดยวิธีการต่าง ๆ โดยทำอย่างสม่ำเสมอ ต่อเนื่องกันเป็นเวลานาน หรือเป็นกิจวัตรประจำวัน

3.2 การให้ การรับความรัก ให้เวลากับคนที่รักหรือคนที่อยู่ด้วยแล้วทำให้เกิดความกระตือรือร้น

3.3 การออกกำลังกาย ซึ่งจะช่วยจัดความเครียด และทำให้เกิดความสึกตัก เข้มแข็งขึ้นมาอีก

3.4 การพักผ่อน หรือหยุดงานติดต่อกันเป็นเวลานาน เช่น ลาพักร้อน ลาพักผ่อนประจำปี เพื่อเดินทางท่องเที่ยวเปลี่ยนบรรยากาศ หรือการทำกิจกรรมที่เพลิดเพลินบางอย่าง ซึ่งตามปกติแล้วจะไม่มีโอกาสได้ทำ เป็นต้น

การเปลี่ยนแปลงชีวิตทั้งสี่ขั้นตอนนี้ เป็นกระบวนการที่อาจต้องใช้เวลา และไม่ใช่ว่าเป็นเรื่องที่ง่ายเกินไปนัก แต่หากทำได้ก็จะช่วยหันเหทิศทางการดำเนินชีวิตที่กำลังจมดิ่งลงไปในระดับหมดไฟ และระดับเครื่องดับ (Breakdown) ให้มุ่งกลับไปสู่ภาวะสมดุล หรือมีประสิทธิภาพสูงได้อีก

### วิธีป้องกันรักษาอาการจากภาวะหมดไฟ

ทิพาวดี เอมวรรณนะ (2541 : 28 – 29) เรียกภาวะหมดไฟ (Burnout) ว่าอาการฟิวขาด และได้เขียนบทความเรื่อง อาการฟิวขาดของผู้มีอาชีพช่วยเหลือ (Burnout in Professional Health Worker) และได้กล่าวถึงวิธีป้องกันรักษาอาการฟิวขาดในกลุ่มผู้ปฏิบัติงานกับผู้ติดเชื่อเอดส์ว่า จากการศึกษางานวิจัยของฮอร์สแมนและเมคคูสิค ( Horstman and Mekusick 1996 อ้างถึงในทิพาวดี เอมวรรณนะ 2541:28-29) สรุปผลออกมาว่า การทำงานกับ ผู้ป่วยเอดส์นานเป็นปี ๆ จะมีผลกระทบต่อผู้ปฏิบัติงานน้อยกว่า การทำงานอย่างหนักหน่วงต่อสัปดาห์ เพราะทำให้ประสบภาวะลำบากยุ่งยากทั้งทางอารมณ์ ร่างกาย และจิตใจที่รุนแรงถึงเกินกว่าจะรับได้ จึงตอบสนองออกมาด้วยวิธีหนึ่งวิธีใดเพื่อรักษาสุขภาพสมดุลทางจิตใจของบุคคลให้พอมีชีวิตอยู่รอด และกลายเป็นอาการฟิวขาดขึ้นมาก่อนที่จะมีอาการแย่นักยิ่งกว่าภาวะหมดไฟ

1. ทำความเข้าใจกับสถานะของตนเอง (Self Awareness) รู้จักตนเอง รู้ความต้องการที่แท้จริงของตนเอง และความเป็นไปได้ในการก้าวไปให้ถึงความต้องการนั้น ปรับระดับให้อยู่ในจุดที่เหมาะสม และปฏิบัติได้

2. สำรวจสาเหตุหลัก (ด้วยจิตใจที่เป็นธรรม) ที่ทำให้เกิด ภาวะหมดไฟ ว่าอยู่ที่ผู้ที่ท่านให้บริการ หรืออยู่ที่ผู้บริหาร หรืออยู่ที่ระบบงาน เพื่อจะได้หาทางแก้ปัญหาได้ตรงจุด

3. อีกวิธีหนึ่งที่จะแก้หรือป้องกันอาการฟิวขาด คือ สลับงานในหน้าที่กับเพื่อนร่วมงานบ้าง มีการสับเปลี่ยนบุคคลบ้าง เพื่อให้เกิดความหลากหลายในชีวิต จะได้ไม่อยู่กับที่จนท่านรู้สึกว่าเป็นความกดดันซึ่งสุดจะทนทานเป็นเวลานานเกินไป ได้มีโอกาสออกไปรับการอบรม เพิ่มพูนความรู้ และแก้เซ็งบ้าง

การป้องกันอาการฟิวขาดในผู้ทำงานเอดส์ในต่างประเทศ ได้มีการปฏิบัติแล้วคือ ให้ผู้ช่วยเหลือปรึกษาบริการผู้มาตรวจเชื้อเอชไอวี(Pre – Test Counselling) ช่วงละ 2 ราย แล้วพักสัก 5 นาที แล้วจึงรับรายใหม่ จะช่วยลดผ่อนคลายเจ้าหน้าที่ได้ดีกว่าให้ทำงานปั่นเครื่อง โดยไม่หยุด

3.1 ทำกิจกรรมอื่น ๆ นอกแควดงการทำงานประจำของท่านบ้าง เพิ่มเติมพลัง และ Renew ตัวเอง ชาร์จแบตเตอรี่ให้กับตัวเอง

3.2 รู้จักปรับกิจกรรมการทำงาน กิจกรรมส่วนตัว และการพักผ่อนหย่อนใจ การออกกำลังกายให้อยู่ในระดับที่สมดุลกัน

3.3 ควรมีกลุ่มพุงใจ(Professional Support GroupหรือSupport System)ที่จะช่วยฟัง ช่วยแลกเปลี่ยนประสบการณ์ และเป็นเพื่อนที่ดีที่สามารถระบายความรู้สึกกดดันต่าง ๆ ได้อย่างอิสระก่อนที่จะถึงจุดระเบิด โดยต่างเข้าใจกันที่จะไม่นำไปเปิดเผย

นิโคลส์ (Nichols 1986 อ้างถึงใน ทิพาวดี เอมวรรณนะ 2541 : 29) กล่าวย้าว่า การมีกลุ่มจิตบำบัดกันเอง ในหมู่ผู้ประกอบวิชาชีพ เป็นสิ่งจำเป็นไม่ว่าจะเป็นทางการหรือไม่ก็ตาม หรือ มีที่ปรึกษา (Supervisor) เพื่อช่วยให้ผู้ปฏิบัติงานได้มีกัลยาณมิตรขจัดปัดเป่าปัญหาที่มีไ้ระดับหนึ่ง

3.4 ปฏิบัติสมาธิวิปัสณา ตามวิถีทางแห่งศาสนาของตน เพื่อฝึกสติเพื่อช่วยให้เกิดปัญญา และเข้าใจธรรมชาติของคน ตระหนักชัดในเรื่องทุกข์ พรหมวิหาร 4 (เมตตา กรุณา มุทิตา อุเบกขา)

ศึกษา และเข้าใจให้ตระหนักว่า ทุกศาสนาต่างมีความเชื่อคล้ายคลึงกันว่าหน้าที่ของคนคือต้องให้ความเอื้ออาทร และเมตตาแก่กัน การช่วยชีวิตคนที่ได้รับความเดือดร้อนถือว่าเป็นบุญอย่างยิ่ง การทำความงามความดีแบบนี้ไม่ต้องลงทุนมาก เมื่อทำแล้วก็ขอให้เชื่อมั่นเข้าไปยินดีรับกุศลนั้น เป็นอันว่าเสร็จหน้าที่ของตนแล้ว ไม่ต้องเส็งรอคอยผลให้เกิดภาวะหมดไฟ ไปเปล่า ๆ

### ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหาร

ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหาร หมายถึง ปัจจัยในด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งสามารถทำให้มีผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียนที่แตกต่างกันไป ดังนี้

#### 1. ปัจจัยด้านโรงเรียน

ปัจจัยด้านโรงเรียนเป็นปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของโรงเรียน ทั้งนี้เพราะการที่โรงเรียนจะมีประสิทธิผลย่อมมาจากการดำเนินการด้านโรงเรียนที่เหมาะสม เช่น การกำหนดอัตราส่วนระหว่างครูต่อนักเรียน การสรรหาครูที่มีคุณธรรม มีวุฒิการศึกษาที่เหมาะสม ฯลฯ

(Reid and others 1988 : 26 - 30 อ้างถึงใน กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ 2536 : 40-41) สำหรับโรงเรียนเอกชน ปัจจัยดังกล่าวมีความเกี่ยวข้องกับผู้บริหารโรงเรียนเพราะผู้บริหารโรงเรียนเอกชนส่วนใหญ่สามารถกำหนดนโยบายต่าง ๆ ในด้านโรงเรียนได้อย่างเป็นอิสระ จึงทำให้เกิดความแตกต่างกันในแต่ละโรงเรียน ดังนั้น ผู้วิจัยจึงสนใจศึกษาตัวแปรบางตัวในปัจจัยด้านโรงเรียนเพื่อวิเคราะห์ว่าโรงเรียนที่มีประสิทธิผลสูงจะมีลักษณะเช่นไร โดยตัวแปรที่นำมาศึกษาในงานวิจัยครั้งนี้ ได้แก่

ขนาดของโรงเรียน (School Size) เป็นปัจจัยอย่างหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน (Reid and others 1988 : 29 อ้างถึงใน กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ 2536 : 40 - 41) จากการศึกษาวิเคราะห์ของสตีร์ (Steers 1977 : 67 อ้างถึงใน กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ 2536 : 40 - 41) ซึ่งชี้ให้เห็นว่า ขนาดองค์กรที่เพิ่มขึ้นมีความสัมพันธ์ในทางบวกกับประสิทธิภาพที่เพิ่มขึ้นขององค์กร แต่กลับมีความสัมพันธ์ในทางลบกับความผูกพันของพนักงานต่อองค์กร สำหรับโรงเรียน ขนาดของโรงเรียนมีผลต่อประสิทธิผลของโรงเรียน กล่าวคือ ขนาดของโรงเรียนย่อมมีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ดังเช่น สำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติวิจัย พบว่า โรงเรียนประถมศึกษาที่มีประสิทธิภาพสูงโดยเฉลี่ยเป็นโรงเรียนขนาดใหญ่ (อ่ารุง จันทวานิช และคนอื่นๆ 2527 : 16 อ้างถึงใน กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ 2536 : 40 - 41) และพบว่า ขนาดของโรงเรียนและทำเลที่ตั้งจะแตกต่างกันในประสิทธิภาพของโรงเรียน คือ โรงเรียนประถมขนาดใหญ่ ทำเลที่ตั้งอยู่ที่เจริญจะมีประสิทธิภาพสูง และในงานวิจัยของอ่ารุง จันทวานิช ที่ศึกษาองค์ประกอบบางประการที่มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษา ก็พบว่า ตัวแปรด้านโรงเรียน ได้แก่ ขนาดของโรงเรียน พื้นที่ และจำนวนห้องเรียน มีอิทธิพลต่อผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียน โดยนักเรียนที่มีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนสูง คือเด็กที่อยู่ในโรงเรียนขนาดใหญ่

นอกจากนี้ จากงานวิจัยของสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2523 : 211 อ้างถึงใน กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ 2536 : 40 - 41) เกี่ยวกับประสิทธิภาพในการจัดการศึกษาของเอกชนก็พบว่า ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนในชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 และนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 ในโรงเรียนเอกชนขนาดใหญ่ จะมีผลสัมฤทธิ์ทางการเรียน ในวิชาการสูงกว่านักเรียนที่เรียนในโรงเรียนขนาดเล็ก เช่นเดียวกับผลสัมฤทธิ์ที่ไม่ใช่วิชาการของนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 3 ที่สัมพันธ์กับขนาดโรงเรียน แต่สำหรับนักเรียนชั้นมัธยมศึกษาปีที่ 6 พบว่าคุณลักษณะที่พึงประสงค์ตามหลักสูตร และทัศนคติต่อการทำงานอาชีพไม่แตกต่างกันระหว่างนักเรียนที่เรียนในโรงเรียนขนาดต่าง ๆ กัน

## 2. ปัจจัยด้านชีวิตสังคมของผู้บริหาร

ผู้บริหารโรงเรียนเป็นบุคคลสำคัญในการที่จะเชื่อมโยงหน่วยงานต่าง ๆ ให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพในการบริหารโรงเรียน ให้มีประสิทธิภาพนั้น คุณลักษณะที่สำคัญของผู้บริหาร คือ ประสิทธิภาพการบริหารการศึกษา ตลอดจนการศึกษารวมในทางบริหาร ทั้งนี้ เพราะงานวิจัยหลายฉบับต่างยืนยันสอดคล้องกันว่า ตัวแปรดังกล่าว ความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียน (Pendley 1985 : 98 ; O'Neal 1987 : 3262 ; อารุง จันทวานิช และคนอื่น ๆ 2527 : 98 อ้างถึงใน กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ 2536 : 42)

2.1 ประสิทธิภาพการบริหาร เป็นปัจจัยที่สำคัญทั้งนี้เพราะประสิทธิภาพจะเพิ่มความสุขรอบคอบในการตัดสินใจ อีกทั้งผู้บริหารที่มีประสิทธิภาพมากจะสามารถนำประสิทธิภาพมาช่วยดำเนินงานให้เกิดผลดีแก่หน่วยงานมากขึ้น จากการศึกษาของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ร่วมกับ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2527 : 70 – 71 อ้างถึงใน กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ 2536 : 43) เรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพของการศึกษาประชาบาล พบว่า ประสิทธิภาพของผู้บริหารโรงเรียนมีผลต่อคุณภาพของการศึกษาในโรงเรียน ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ โอนีล (O'Neal 1987 : 320 อ้างถึงใน กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ 2536 : 43) พบว่า ผู้บริหารการศึกษาที่มีประสิทธิภาพการทำงานยิ่งมาก และมีประสิทธิภาพบริหารมาก จะยิ่งทำให้มีความสามารถในการปฏิบัติงานและเข้าใจงานมากยิ่งขึ้น ในทำนองเดียวกัน อารุง จันทวานิช และคนอื่น ๆ (2527 : 91 อ้างถึงใน กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ 2536 : 43) วิจัยเรื่ององค์กำหนดประสิทธิภาพของการประถมศึกษา พบว่า โดยเฉลี่ยครูใหญ่ในโรงเรียนที่มีประสิทธิผลสูงจะมีประสิทธิภาพสูงกว่าครูใหญ่ในโรงเรียนที่มีประสิทธิผลต่ำ อย่างไรก็ตามในการวิจัยของ สุภางค์ จันทวานิช และคนอื่น ๆ (2531 : 54 อ้างถึงใน กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ 2536 : 43) ที่ศึกษาโดยวิจัยเชิงคุณภาพเรื่องคุณภาพการศึกษาของโรงเรียนประถมศึกษาในชนบท พบผลที่ตรงกันข้ามโดยพบว่า ครูใหญ่ที่อาวุโสถึงวัยประมาณ 50 ปีขึ้นไป แม้จะมีประสิทธิภาพมาก แต่มีความกระตือรือร้นในการทำงานน้อย และมีแนวโน้มที่จะยึดความคิดของตนเป็นใหญ่ ประสิทธิภาพที่สะสมไว้บางครั้ง อาจถูกนำมาใช้เพื่ออำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานมากกว่าเพื่อปรับปรุงการปฏิบัติงาน และผลงาน นอกจากนี้ การ์โร การ์ริตา (Garro Garita 1986 :1546 – A อ้างถึงใน กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ 2536 : 43) ก็ศึกษาพบว่า ประสิทธิภาพบริหารของครูใหญ่ที่มีความสัมพันธ์ต่อประสิทธิผลของโรงเรียน

2.2 การศึกษา เป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่เกี่ยวข้องกับประสิทธิผลของโรงเรียน ทั้งนี้ เพราะผู้บริหารยังมีการศึกษาสูงยังมีผลดีต่องาน จากการวิจัยของสถาบันบัณฑิตพัฒนบริหารศาสตร์ ร่วมกับสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ และสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาแห่งชาติ (2527 : 70 – 71 อ้างถึงใน กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ 2536:43) เรื่องปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อคุณภาพการศึกษาประชาบาล พบว่า วุฒิการศึกษาของผู้บริหารโรงเรียนมีผลต่อคุณภาพของการศึกษาในโรงเรียนเพนดล์เลย์ (Pendley 1985 :98 อ้างถึงใน กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ 2536 : 43) พบว่า การศึกษาของครูใหญ่มีผลต่อการบริหารงานของโรงเรียนให้บรรลุความสำเร็จเป็นอย่างมาก นอกจากนี้ เพรสเซล (Pressel 1986 : 1586 อ้างถึงใน กมลวรรณ ชัยวานิชศิริ 2536 : 43) ศึกษาวิจัยพบว่า ผู้บริหารที่สำเร็จปริญญาเอกจะให้ความอบอุ่นกับเพื่อนร่วมงานมากกว่าผู้สำเร็จปริญญาโท

#### ข้อมูลที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดชัยนาท ปีการศึกษา 2543

1. ข้อมูลขนาดโรงเรียน
2. ข้อมูลผู้บริหารโรงเรียน

##### ตารางที่ 2.1 จำนวนโรงเรียนประถมศึกษาจำแนกตามขนาด

| ขนาดโรงเรียน | จำนวนโรงเรียน |
|--------------|---------------|
| ใหญ่         | 25            |
| กลาง         | 89            |
| เล็ก         | 93            |
| รวม          | 207           |

##### ตารางที่ 2.2 จำนวนผู้บริหารโรงเรียนจำแนกตามตำแหน่ง

| ตำแหน่ง     | จำนวนผู้บริหาร |
|-------------|----------------|
| ผู้อำนวยการ | 28             |
| อาจารย์ใหญ่ | 161            |
| ครูใหญ่     | 18             |
| รวม         | 207            |

## งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

### งานวิจัยในประเทศ

กิตติ แสงเทียนฉาย (2531 : 51 – 67) ได้ทำการวิจัยเรื่องความท้อถอย และสาเหตุของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาเขต 7 ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. ความอ่อนล้าทางอารมณ์อยู่ในระดับปานกลาง
2. ความด้อยสัมพันธ์สภาพกับบุคคลจะมีเพียงเล็กน้อย
3. ความไม่สมหวังในความสำเร็จของตน อยู่ในระดับปานกลาง
4. ครูชายมีความท้อถอยมากกว่าครูหญิงบ้างเล็กน้อย
5. ครูที่มีอายุราชการมากกว่าจะมีความพอใจในผลสัมฤทธิ์ทางการทำงานต่ำกว่าครูที่มีอายุราชการน้อยกว่า

6. ครูที่มีอายุน้อยกว่ามีความอ่อนล้าทางอารมณ์มากกว่าครูที่มีอายุมาก

7. ลำดับสาเหตุของความท้อถอยมากจากมากไปหาน้อยดังนี้

7.1 ระบบการพิจารณาความดีความชอบไม่เป็นธรรม

7.2 โรงเรียนไม่สามารถจัดการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพไม่เพียงพอ

7.3 นักเรียนไม่มีความตั้งใจในการเรียน

7.4 ไม่สามารถปฏิบัติงานไปในแนวทางที่ตั้งความหวังไว้ได้

7.5 ขาดความร่วมมือและความช่วยเหลือจากผู้บริหารโรงเรียน

7.6 มีโอกาสน้อยที่จะได้ร่วมตัดสินใจหรือกำหนดแนวทางที่เป็นปัญหาสำคัญของ

โรงเรียน

ไพโรจน์ กลิ่นกุหลาบ (2533 ) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่สัมพันธ์กับความท้อแท้ในการปฏิบัติงานของครูประถมศึกษาในภาคกลาง ผลการวิจัย สรุปได้ดังนี้

1. ครูประถมศึกษาในภาคกลาง มีความท้อแท้ด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์ และด้านความไม่สมหวังในผลสำเร็จของตน อยู่ในระดับปานกลาง ส่วนความท้อแท้ ด้านการสูญเสียความสัมพันธ์ส่วนบุคคล อยู่ในระดับต่ำ ในทุกกลุ่มที่ศึกษา ไม่ว่าจะจำแนกตามขนาด และลักษณะที่ตั้งของโรงเรียน

2. ครูประถมศึกษาที่เป็นโสด มีความท้อแท้ด้านการสูญเสียความสัมพันธ์ส่วนบุคคลมากกว่า ครูประถมศึกษาที่สมรสแล้ว และอยู่ด้วยกัน ครูประถมศึกษาที่อายุน้อย (อายุต่ำกว่า 30 ปี ลงมา) มีความท้อแท้ด้านความไม่สมหวังในผลสำเร็จของตน มากกว่าครูประถมศึกษาที่มีอายุปานกลาง (30 – 45 ปี) และครูประถมศึกษาที่มีประสบการณ์ทำงานปานกลาง (4 – 13 ปี)

มีความท้อแท้ด้านความไม่สมหวัง ในผลสำเร็จของตนมากกว่าครูประถมศึกษาที่มีประสบการณ์ทำงานมาก(13 ปีขึ้นไป)ส่วนครูประถมศึกษาในภาคกลางไม่ว่าจะเป็นเพศชาย หรือหญิงมีล้าเนาเดียวกับที่ตั้งของโรงเรียน หรือภูมิภาคอื่น สอนในระดับชั้นที่ต่างกัน หรือมีวุฒิต่างกัน พบว่า มีความท้อแท้ในด้านต่าง ๆ ไม่แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

3. ความท้อแท้ในด้านต่าง ๆ ของครูประถมศึกษาในภาคกลาง มีความสัมพันธ์กับกลุ่มปัจจัยต่าง ๆ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ดังนี้

3.1 กลุ่มปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความท้อแท้ด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์ของครูประถมศึกษาอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ได้แก่ กลุ่มปัจจัยด้านความผูกพัน ส่วนกลุ่มอื่น ๆ มีความสัมพันธ์อย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ

3.2 กลุ่มปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความท้อแท้ด้านการสูญเสียความสัมพันธ์ส่วนบุคคลอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001 ได้แก่ กลุ่มปัจจัยค่าจูน และปัจจัยด้านความผูกพัน ส่วนปัจจัยกระตุ้นมีความสัมพันธ์กับความท้อแท้ด้านการสูญเสียความสัมพันธ์ส่วนบุคคล อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3.3 กลุ่มปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับความท้อแท้ด้านความไม่สมหวังในผลสำเร็จของตนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .01 ได้แก่ กลุ่มปัจจัยด้านความผูกพันส่วนปัจจัยกระตุ้น และปัจจัยค่าจูนมีความสัมพันธ์กับความท้อแท้ด้านความไม่สมหวังในผลสำเร็จของตนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ความคลุมเครือในบทบาทความสำเร็จของงานความก้าวหน้าของงานสภาพแวดล้อมของงาน และนโยบาย และการบริหารมีความสัมพันธ์ทางลบกับความไม่สมหวังในผลสำเร็จของตนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .001

4. ปัจจัยที่มีอำนาจพยากรณ์ที่ดีต่อความท้อแท้ในด้านต่าง ๆ ของครูประถมศึกษาในภาคกลางโดยภาพรวมของแต่ละปัจจัยลำดับความสำคัญได้ดังนี้ คือ ปัจจัยด้านความผูกพันต่อหน่วยงาน ปัจจัยด้านชีวิตสังคม (สภาพสมรส) และปัจจัยกระตุ้น

5. ตัวแปรที่มีอำนาจพยากรณ์ความท้อแท้ในด้านต่างๆ ของครูประถมศึกษาในภาคกลางที่ดีที่สุดเรียงตามลำดับ คือ ตัวพยากรณ์ด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์ ได้แก่ ความขัดแย้งในบทบาท ตัวพยากรณ์ด้านการสูญเสียความสัมพันธ์ส่วนบุคคล ได้แก่ ความสัมพันธ์ในหน่วยงาน ความขัดแย้งในบทบาท การสนับสนุนการทำงาน และการปรับตัว ส่วนความท้อแท้ด้านความไม่สมหวังในผลสำเร็จของตน ตัวพยากรณ์ที่มีอำนาจพยากรณ์ที่ดีที่สุด ได้แก่ ความคลุมเครือในบทบาทความก้าวหน้าของงาน นโยบายและการบริหารงาน ความขัดแย้งในบทบาท และอายุ

ทัศนิก้า คำภีร์ธัมโม (2535) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความท้อถอย และสาเหตุของความท้อถอยของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดเทศบาล เขตการศึกษา 7 ผลการวิจัย สรุปได้ดังนี้

1. ด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์ ด้านความด้อยสัมพันธ์ภาพกับบุคคลอื่น และด้านความไม่สมหวังในความสำเร็จของตน อยู่ในระดับกลาง

2. ครูหญิงมีความท้อถอยในองค์ประกอบด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์ และความไม่สมหวังในความสำเร็จของตนมากกว่าครูชาย ครูชายมีความท้อถอยในองค์ประกอบด้านความด้อยสัมพันธ์ภาพกับบุคคลอื่นมากกว่าครูหญิง เมื่อเปรียบเทียบกันระหว่างเพศ

3. ครูที่มีอายุน้อยกว่า 25 ปี มีความท้อถอยในองค์ประกอบด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์ และความด้อยสัมพันธ์ภาพกับบุคคลอื่นมากที่สุด ครูที่มีอายุ 45 ปีขึ้นไป มีความท้อถอยในองค์ประกอบด้านความไม่สมหวังในความสำเร็จของตนมากที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับระหว่างอายุ

4. ครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่ำกว่า 4 ปี มีความท้อถอยในองค์ประกอบด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์ และความด้อยสัมพันธ์ภาพกับบุคคลอื่นมากที่สุดครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 25 ปีขึ้นไป มีความท้อถอยในองค์ประกอบด้านความไม่สมหวังในความสำเร็จของตนมากที่สุด เมื่อเปรียบเทียบกันระหว่างประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

5. สาเหตุของความท้อถอยที่มีความสำคัญมากที่สุด 5 อันดับแรกคือ นักเรียนมีปัญหาทั้งในเรื่องส่วนตัว และการเรียน ระบบการพิจารณาความดีความชอบไม่เป็นธรรม โรงเรียนไม่สามารถจัดการกับปัญหาด้านระเบียบวินัยของนักเรียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ ผลการปฏิบัติงานไม่สูงดังที่ได้ตั้งความหวังไว้ ขาดความร่วมมือ และการช่วยเหลือจากผู้ปกครอง

วัลณี น้อยมณี (2534) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความท้อถอย และสาเหตุของความท้อถอยของครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดกำแพงเพชร ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. ด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์ และด้านความด้อยสัมพันธ์ภาพกับบุคคลอื่นอยู่ในระดับต่ำ ส่วนด้านความไม่สมหวังในความสำเร็จของตนอยู่ในระดับปานกลาง

2. เมื่อเปรียบเทียบความท้อถอยตามตัวแปรอิสระทางด้าน เพศ อายุ ประสบการณ์ และขนาดของโรงเรียน ปรากฏผลดังนี้

2.1 ความท้อถอยด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์ ไม่พบความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทุกตัวแปรอิสระ

2.2 ความท้อถอยด้านความด้อยสัมพันธ์ภาพกับบุคคลอื่น ไม่พบความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ ทุกตัวแปรอิสระ

2.3 ความท้อถอยด้านความไม่สมหวังในความสำเร็จของตน ครูที่มีความแตกต่างกันทางด้านอายุ และประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน มีความท้อถอยแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทาง

สถิติที่ระดับ .05 แต่เมื่อเปรียบเทียบตัวแปรทางด้าน เพศ และขนาดของโรงเรียนไม่พบความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญ

3. ครูมีความเห็นว่า ปัญหาเกี่ยวกับนักเรียน และปัญหาด้านการเงินเป็นสาเหตุสำคัญที่ทำให้เกิดความท้อถอย ส่วนปัญหาเกี่ยวกับผู้บริหารมีผลกระทบต่อความท้อถอย เพียงเล็กน้อย

เตือนใจ ชันติสิทธิ์ (2535 : 53 – 54) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่มีผลต่อความท้อถอยของวิทยากรในวิทยาลัยพยาบาลเขตภาคเหนือ สังกัดกองงานวิทยาลัยพยาบาล กระทรวงสาธารณสุข ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. วิทยากรในวิทยาลัยพยาบาลเขตภาคเหนือ มีความท้อถอยทางด้านความรู้สึกอ่อนล้าทางอารมณ์อยู่ในระดับปานกลาง ความรู้สึกค้อยในคุณค่าของตนเองอยู่ในระดับต่ำ และความสำเร็จส่วนบุคคลอยู่ในระดับสูง

2. ระยะเวลาปฏิบัติงานด้านการสอน มีความสัมพันธ์กันกับความท้อถอยในด้านความรู้สึกอ่อนล้าทางอารมณ์ของวิทยากรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

3. ปริมาณงานสอนภาคปฏิบัติต่อสัปดาห์ มีความสัมพันธ์กับความท้อถอยในด้านความรู้สึกค้อยในคุณค่าของตนเองของวิทยากรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

4. ปริมาณงานสอนภาคปฏิบัติต่อสัปดาห์ มีความสัมพันธ์กันกับความท้อถอยในด้านความสำเร็จส่วนบุคคลของวิทยากรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

5. ระยะเวลาปฏิบัติงานด้านการสอน สามารถทำนายความท้อถอยของวิทยากรในด้านความรู้สึกอ่อนล้าทางอารมณ์ได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .05 และเมื่อพิจารณาปัจจัยย่อยพบว่า

5.1 อายุของวิทยากรมากกว่า 45 ปี สามารถทำนายความท้อถอยในด้านความรู้สึกอ่อนล้าทางอารมณ์ของวิทยากรอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

5.2 ปริมาณงานสอนภาคปฏิบัติน้อยกว่า 30 ชั่วโมงต่อสัปดาห์และอายุมากกว่า45 ปีของวิทยากรสามารถทำนายความท้อถอยในด้านความรู้สึกค้อยในคุณค่าของตนเอง ของวิทยากรได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

5.3 ปริมาณงานสอนภาคปฏิบัติมากกว่า 30 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ ของวิทยากรสามารถทำนายความท้อถอยในด้านความสำเร็จส่วนบุคคลของวิทยากรได้อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

สุเทพ เหล็กหุ้ม (2535) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความสัมพันธ์ระหว่างความท้อถอยกับบุคลิกภาพของครูประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษา จังหวัดเพชรบูรณ์ ผลการวิจัยสรุปได้ดังนี้

1. ความท้อถอยของครูประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเพชรบูรณ์ เมื่อพิจารณาโดยส่วนย่อย พบว่า องค์กรประกอบความอ่อนล้าทางอารมณ์อยู่ในระดับต่ำ องค์กรประกอบความด้อยสัมพันธ์ภาพกับบุคคลอยู่ในระดับต่ำ และองค์กรประกอบความไม่สมหวังในความสำเร็จของตนอยู่ในระดับสูงเมื่อพิจารณาโดยภาพรวม พบว่า ครูประถมศึกษาสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเพชรบูรณ์ มีความท้อถอยอยู่ในระดับต่ำ

2. ความท้อถอยขององค์กรประกอบความอ่อนล้าทางอารมณ์ของครูประถมศึกษาดังกล่าว มีความสัมพันธ์เป็นบวกกับบุคลิกภาพองค์ประกอบระวาง – ไร้วางใจ, หวาดกลัว – ประสาทมั่นคง อารมณ์มั่นคง – อารมณ์อ่อนไหว, ซื่อตรงต่อหน้าที่ – ไม่ทำตามกฎ, กล้าสังคม – ขี้อาย, มีเหลี่ยม - ตรงไปตรงมา, ควบคุมตนเองได้ - ขาดวินัยในตนเอง

3. ความท้อถอยขององค์กรประกอบความด้อยสัมพันธ์ภาพกับบุคคลของครูประถมศึกษา กลุ่มดังกล่าว มีความสัมพันธ์เป็นบวกกับบุคลิกภาพ องค์กรประกอบเป็นอิสระแก่ตน – ถ่อมตน, ทำตามสบาย – ถี่ถ้วนระมัดระวัง, หวาดกลัว – ประสาทมั่นคง, เกร็งเครียด – ผ่อนคลาย และมีความสัมพันธ์เป็นลบกับบุคลิกภาพ องค์กรประกอบอารมณ์มั่นคง – อารมณ์อ่อนไหว, ซื่อตรงต่อหน้าที่ – ไม่ทำตามกฎ, กล้าสังคม – ขี้อาย, จิตใจอ่อนแอ - จิตใจมั่นคง, มีเหลี่ยม - ตรงไปตรงมา, ควบคุมตนเองได้ - ขาดวินัยในตนเอง

4. ความท้อถอยขององค์กรประกอบความไม่สมหวังในความสำเร็จของตน ของครูประถมศึกษาในกลุ่มดังกล่าว มีความสัมพันธ์เป็นบวกกับบุคลิกภาพองค์ประกอบสติปัญญา, อารมณ์มั่นคง – อารมณ์อ่อนไหว, กล้าสังคม – ขี้อาย และมีความสัมพันธ์เป็นลบกับบุคลิกภาพประกอบระวาง – ไร้วางใจ, หวาดกลัว – ประสาทมั่นคง, อาศัยตนเอง – อาศัยกลุ่ม, เกร็งเครียด – ผ่อนคลาย

กมลวรรณ ชัยวานิจศิริ (2536 : 209 - 223) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับผู้บริหารที่สัมพันธ์ประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน ผลการวิจัยพบว่า

1. โรงเรียนที่ผู้บริหารดำรงตำแหน่งทางการบริหารแตกต่างกัน มีประสิทธิผลไม่ต่างกัน แต่ประสิทธิผลของโรงเรียนจะแปรปรวนไปตามวุฒิทางการศึกษาของครูใหญ่ และประสิทธิผลของโรงเรียนแตกต่างกันตามขนาด ประเภท และที่ตั้ง

2. ทฤษฎีภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพของเบส สามารถทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนในโรงเรียนที่ผู้บริหารเป็นครูใหญ่ และผู้รับใบอนุญาตได้ 74.33 เปอร์เซ็นต์ โดยทำนายประสิทธิผลได้มากกว่าการดำรงตำแหน่งบริหารแบบอื่น ๆ และสามารถทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชน ในโรงเรียนที่ครูมีความสามัคคีสูงได้มากกว่าโรงเรียนที่ครูมีความสามัคคีต่ำ

3. ปัจจัยด้านโรงเรียน ปัจจัยด้านชีวิตสังคมของผู้บริหาร ปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการบริหารและปัจจัยด้านครู มีความสัมพันธ์กับประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ

4. ปัจจัยด้านพฤติกรรมกรรมการบริหาร ปัจจัยด้านครู และปัจจัยด้านโรงเรียน สามารถทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนได้ 53.45 เปอร์เซ็นต์ ส่วนปัจจัยด้านชีวิตสังคมของผู้บริหารสามารถทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนได้ 9.04 เปอร์เซ็นต์ อย่างไรก็ตามตัวแปรทั้ง 17 ตัวในปัจจัยทั้ง 4 กลุ่ม สามารถทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนได้ 70.07 เปอร์เซ็นต์ โดยมีตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุด 6 ตัว เรียงตามลำดับ คือ พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ ขนาดของโรงเรียน ความสามัคคีของครู ภาวะผู้นำแบบเปลี่ยนสภาพ การได้รับการอบรมทางการบริหาร อัตราส่วนระหว่างครูที่มีวุฒิปริญญาต่อครูที่มีวุฒิต่ำกว่า โดยที่ตัวพยากรณ์ที่ดีทั้ง 6 ตัว สามารถทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนได้ 69.26 เปอร์เซ็นต์

นอกจากนี้ยังพบว่า ตัวพยากรณ์ที่สามารถทำนายประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนเมื่อจำแนกตามที่ตั้ง ขนาด ประเภท และลักษณะการจัดตั้ง ของโรงเรียนดังนี้ กรุงเทพมหานคร และภาคกลางมีตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุดคือ ขนาดของโรงเรียน สำหรับภาคใต้ตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุดคือ การได้รับการสนับสนุนทางสังคมของครู สำหรับภาคเหนือ พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการเป็นตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุด และภาคตะวันออกเฉียงเหนือ พฤติกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงจะเป็นตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุด สำหรับโรงเรียนเอกชนที่มีขนาดกลาง และขนาดใหญ่ความสามัคคีของครูเป็นตัวพยากรณ์ที่ดี ในขณะที่พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการเป็นตัวทำนายที่ดีต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนขนาดเล็ก นอกจากนี้ พบว่าตัวพยากรณ์ที่ดีต่อประสิทธิผลของโรงเรียนเอกชนที่ขอจัดตั้งโดยบุคคล คือ พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการ ในขณะที่โรงเรียนที่ขอจัดตั้งโดยนิติบุคคลขนาดของโรงเรียนจะเป็นตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุด สำหรับโรงเรียนเอกชนที่รับเงินอุดหนุนจากรัฐ พฤติกรรมผู้นำทางวิชาการจะเป็นตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุด ในขณะที่พฤติกรรมกรรมการบริหารการเปลี่ยนแปลงจะเป็นตัวพยากรณ์ที่ดีที่สุดต่อประสิทธิผลของโรงเรียน เอกชนที่ไม่รับเงินอุดหนุน

ศุวลิ เจ็ดเสมียนใหม่ (2536 : 98 – 109) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความท้อถอย และสาเหตุของความท้อถอยของครูประถมศึกษาที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่กั้นดาร์ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเพชรบูรณ์ ผลการวิจัยพบว่า

1. ครูประถมศึกษาที่ปฏิบัติหน้าที่ในโรงเรียนที่กั้นคาร สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดเพชรบูรณ์ มีความท้อถอยในองค์ประกอบด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์ ด้านความด้อยสัมพันธ์ภาพกับบุคคล และความไม่สมหวังในความสำเร็จของตน ในระดับปานกลางค่อนข้างต่ำ

2. ครูเพศหญิงมีความท้อถอยในองค์ประกอบด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์ ด้านความด้อยสัมพันธ์ภาพกับบุคคล และด้านขาดความไม่สมหวังในความสำเร็จของตน มากกว่าครูเพศชาย เมื่อเปรียบเทียบกับตามตัวแปรเพศ

3. ครูที่มีอายุต่ำกว่า 25 ปี มีความท้อถอยในองค์ประกอบด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์ และด้านความด้อยสัมพันธ์ภาพกับบุคคลมากที่สุด ครูที่มีอายุ 45 ปีขึ้นไป มีความท้อถอยในองค์ประกอบด้านความไม่สมหวังในความสำเร็จของตนที่สุด เมื่อเปรียบเทียบกับตามตัวแปรอายุ

4. ครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 25 ปีขึ้นไป มีความท้อถอยในองค์ประกอบด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์มากที่สุด ครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่ำกว่า 4 ปี มีความท้อถอยในองค์ประกอบด้านความด้อยสัมพันธ์ภาพกับบุคคล และด้านความไม่สมหวังในความสำเร็จของตนมากที่สุด เมื่อเปรียบเทียบกับตามตัวแปรประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

5. สาเหตุของความท้อถอย 5 อันดับแรก ได้แก่ สถานที่ตั้งโรงเรียนอยู่ห่างไกล ไม่สะดวกต่อการคมนาคม วัสดุครุภัณฑ์รวมทั้งอุปกรณ์การสอนอยู่ในสภาพชำรุด และไม่เพียงพอต่อการใช้งาน นักเรียนมีปัญหาเรื่องส่วนตัว และการเรียน ขาดความร่วมมือ และความช่วยเหลือจากผู้ปกครองของนักเรียน และครูต้องมีหน้าที่รับผิดชอบหลายอย่างในการปฏิบัติงานตามลำดับ

มาลี พรหมพิทักษ์ (2537) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความท้อถอย และสาเหตุของความท้อถอยของครูประถมศึกษาจังหวัดพิษณุโลก สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพิษณุโลก ผลการวิจัยพบว่า

1. ครูโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดพิษณุโลก มีความท้อถอยทางด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์ ความด้อยสัมพันธ์ภาพกับบุคคล ในระดับต่ำ และมีความไม่สมหวังในความสำเร็จของตนในระดับปานกลาง

2. ครูชายมีความอ่อนล้าทางอารมณ์ ความไม่สมหวังในความสำเร็จของตน มากกว่าครูหญิง และครูหญิงมีความด้อยสัมพันธ์ภาพกับบุคคลมากกว่าครูชาย เมื่อเปรียบเทียบกับระหว่างเพศ

3. กลุ่มครูที่มีอายุต่างกัน มีความอ่อนล้าทางอารมณ์ และความด้อยสัมพันธภาพกับบุคคลแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 และมีความไม่สมหวังในความสำเร็จของตนแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อเปรียบเทียบกันระหว่างอายุ

4. กลุ่มครูที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน มีความอ่อนล้าทางอารมณ์แตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 มีความด้อยสัมพันธภาพกับบุคคล และความไม่สมหวังในความสำเร็จของตนแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติ เมื่อเปรียบเทียบกันระหว่างประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

5. สาเหตุของความท้อถอยที่มีความสำคัญมากที่สุด 5 อันดับแรกคือ ผลการปฏิบัติงานไม่สูงดังที่ได้ตั้งความหวังไว้ วัสดุอุปกรณ์การสอนตลอดจนเครื่องอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานไม่เพียงพอหรืออยู่ในสภาพทรุดโทรม ต้องมีหน้าที่รับผิดชอบหลายอย่างในการปฏิบัติงานในโรงเรียน ระบบการพิจารณาความดีความชอบไม่เป็นธรรม และได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานโดยปราศจากกำลังคน เงิน และวัสดุอุปกรณ์อยู่เสมอ

วิเศษริชา อินอ่อน (2537 : 102 – 109) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ความท้อถอย และสาเหตุของความท้อถอยในการปฏิบัติงานของบุคลากรในโรงเรียนเอกชน สังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนจังหวัดกำแพงเพชร ผลการวิจัยสรุปดังนี้

1. บุคลากรที่ปฏิบัติงานในโรงเรียนเอกชนสังกัดสำนักงานคณะกรรมการการศึกษาเอกชนจังหวัดกำแพงเพชร มีความท้อถอยในองค์ประกอบด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์ ด้านความด้อยสัมพันธภาพกับบุคคล และด้านขาดความรู้สึกลึกที่มีต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานในระดับปานกลางค่อนข้างต่ำ

2. บุคลากรหญิงมีความท้อถอยในองค์ประกอบด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์ ด้านความสัมพันธภาพกับบุคคล มากกว่าบุคลากรชาย ส่วนองค์ประกอบด้านขาดความรู้สึกลึกที่มีต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงาน บุคลากรชายมีความท้อถอยมากกว่าบุคลากรหญิง เมื่อเปรียบเทียบกันตาม ตัวแปรเพศ

3. บุคลากรที่มีอายุต่ำกว่า 25 ปี มีความท้อถอยในองค์ประกอบความอ่อนล้าทางอารมณ์ และด้านความด้อยสัมพันธภาพกับบุคคลมากที่สุด บุคลากรที่มีอายุ 25 – 34 ปี มีความท้อถอยในองค์ประกอบด้านขาดความรู้สึกลึกที่มีต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานมากที่สุด เมื่อเปรียบเทียบกันตามตัวแปรอายุ

4. บุคลากรที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่ำกว่า 4 ปี มีความท้อถอยในองค์ประกอบด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์ และด้านความด้อยสัมพันธภาพกับบุคคลมากที่สุด บุคลากรที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน 2 – 12 ปี มีความท้อถอยในองค์ประกอบด้านขาด

ความรู้สึกที่มีต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานมากที่สุดเมื่อเปรียบเทียบกับตามตัวแปรประสบการณ์ในการปฏิบัติงาน

5. บุคลากรชาย และบุคลากรหญิง มีความที่อดอยในองค์ประกอบด้านความด้อยสัมพันธภาพกับบุคคลแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

6. บุคลากรที่มีอายุต่างกัน มีความที่อดอยในองค์ประกอบด้านขาดความรู้สึกที่มีต่อผลสำเร็จในการปฏิบัติงานแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

7. บุคลากรที่มีประสบการณ์ในการปฏิบัติงานต่างกัน มีความที่อดอยไม่แตกต่างกัน

8. สาเหตุของความที่อดอย 5 อันดับแรก ได้แก่ วัสดุอุปกรณ์การสอน ตลอดจนเครื่องอำนวยความสะดวกในการปฏิบัติงานไม่เพียงพอ หรืออยู่ในสภาพชำรุดทรุดโทรม ผลการปฏิบัติงานไม่สูงดังที่ได้ตั้งความหวังไว้ งานที่ปฏิบัติมักจะมีทั้งผู้ที่เห็นด้วย และไม่เห็นด้วย ระบบการพิจารณาความดีความชอบไม่เป็นธรรม ผู้ปกครองนักเรียนค่อนข้างจะจุกจิกกวนวายตามลำดับ

เอนก ธาราศรี (2537) ได้ทำการวิจัยเรื่อง การศึกษาระดับความที่อดอยในการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ผลการวิจัย พบว่า

1. ระดับความที่อดอยในการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ศึกษานิเทศก์อำเภอมีความที่อดอยในการปฏิบัติงานเฉพาะด้านความไม่สมหวังในความสำเร็จของตนในการปฏิบัติงาน ซึ่งปรากฏว่าอยู่ในระดับปานกลาง เมื่อพิจารณาในรายละเอียดแต่ละองค์ประกอบ พบว่า องค์ประกอบที่มีผลกระทบต่อความที่อดอยในการปฏิบัติงานในระดับปานกลางคือ การเข้าใจความรู้สึกของผู้ได้บังคับบัญชา การช่วยเหลือผู้ได้บังคับบัญชาในการแก้ปัญหา การสร้างสรรค์สิ่งที่มีคุณค่ากับงานที่ทำ การจัดการกับปัญหาทางอารมณ์ของตน และการสร้างบรรยากาศที่เป็นกันเองกับผู้ได้บังคับบัญชา องค์ประกอบที่มีผลกระทบต่อความที่อดอยในการปฏิบัติงานในระดับสูงคือ งานที่ปฏิบัติมีอิทธิพลต่อการดำเนินชีวิตของผู้อื่น

2. การเปรียบเทียบระดับความที่อดอยในการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์อำเภอ สำนักงานปลัดกระทรวงศึกษาธิการ ตามตัวแปรด้านประสบการณ์ในตำแหน่ง และขนาดของสำนักงาน พบว่า

2.1 ศึกษานิเทศก์อำเภอ ที่มีประสบการณ์ในตำแหน่งต่างกัน มีระดับความที่อดอยแตกต่างกัน อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในด้านความไม่สมหวังในความสำเร็จของตน โดยศึกษานิเทศก์อำเภอ ที่มีประสบการณ์ในตำแหน่งตั้งแต่ 5 ปีขึ้นไป มีระดับความที่อดอยในการปฏิบัติงานสูงกว่า เมื่อพิจารณารายละเอียดแต่ละองค์ประกอบ พบความแตกต่างอย่างมี

นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ในบางองค์ประกอบโดยศึกษาธิการอำเภอ ที่มีประสบการณ์ ในตำแหน่งตั้งแต่ 5 ปี ขึ้นไป มีระดับความท้อถอยในการปฏิบัติงานสูงกว่า คือ ความ กระปรี้กระเปร่าในการปฏิบัติงาน การจัดการกับปัญหาทางอารมณ์ของคน การช่วยเหลือ ผู้ได้บังคับบัญชาในการแก้ปัญหา และการได้ทำงานใกล้ชิดกับผู้ได้บังคับบัญชา

2.2 ศึกษาธิการอำเภอ ซึ่งดำรงตำแหน่งในสำนักงานศึกษาธิการอำเภอต่างขนาดกัน มีระดับความท้อถอยแตกต่างกันอย่างไม่มีนัยสำคัญทางสถิติในทุกด้านของความท้อถอย แต่เมื่อ พิจารณารายละเอียดแต่ละองค์ประกอบ พบความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ ระดับ .05 ในบางองค์ประกอบโดยศึกษาธิการอำเภอซึ่งดำรงตำแหน่งในสำนักงานศึกษาธิการอำเภอขนาด เล็ก มีระดับความท้อถอยในการปฏิบัติงานสูงกว่าคือ ความรู้สึกอ่อนเพลียระเหี่ยใจกับการที่ จะต้องไปเผชิญกับการปฏิบัติงาน การสร้างสรรค์สิ่งที่มีคุณค่ากับงานที่ทำ และการจัดการกับ ปัญหาทางอารมณ์ของคน

ประมวล อุ่นเรือน (2541) ได้ทำการวิจัยเรื่อง ระดับความท้อแท้ของผู้บริหารโรงเรียน ประถมศึกษาเขตการศึกษา 9 ผลการวิจัยพบว่า โดยภาพรวมผู้บริหารโรงเรียนมีความท้อแท้ใน องค์ประกอบด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์ในระดับต่ำ การสูญเสียความสัมพันธ์ส่วนบุคคลและ ความไม่สมหวังในความสำเร็จของตน ในระดับปานกลาง เมื่อเปรียบเทียบระดับความท้อแท้ ตามตัวแปรข้างต้น พบว่า

1. ผู้บริหารชาย มีความท้อแท้ในสามองค์ประกอบในระดับต่ำ ปานกลาง และสูง ตามลำดับ ส่วนผู้บริหารหญิงมีความท้อแท้ในองค์ประกอบแรกในระดับต่ำ องค์ประกอบที่สอง และสามในระดับปานกลาง

2. ผู้บริหารกลุ่มอายุต่ำกว่า 36 ปี มีความท้อแท้ในองค์ประกอบที่หนึ่ง และสองใน ระดับต่ำ องค์ประกอบที่สามในระดับสูง สำหรับกลุ่มอายุ 37 – 44 ปี และ 45 – 52 ปี มีความ ท้อแท้ในสามองค์ประกอบ ในระดับต่ำ ปานกลาง และสูง กลุ่มอายุ 53 ปีขึ้นไป มีความท้อแท้ สององค์ประกอบแรก ในระดับต่ำ องค์ประกอบที่สาม ในระดับปานกลาง

3. ผู้บริหารกลุ่มที่มีประสบการณ์ทำงาน 1 – 4 ปี มีความท้อแท้ในสององค์ประกอบแรก ในระดับต่ำ และองค์ประกอบที่สาม ในระดับสูง กลุ่ม 5 – 12 และ 13 – 24 ปี มีความท้อแท้ใน องค์ประกอบแรกในระดับต่ำ องค์ประกอบที่สอง และสาม มีในระดับปานกลาง กลุ่ม 25 ปี ขึ้นไป มีความท้อแท้ในสององค์ประกอบแรกในระดับต่ำ และองค์ประกอบที่สามในระดับ ปานกลาง

4. ผู้บริหารที่มีวุฒิต่ำกว่าปริญญาตรี มีความท้อแท้ทั้งสององค์ประกอบแรกในระดับต่ำ องค์ประกอบที่สามในระดับสูง ผู้มีวุฒิปริญญาตรีมีความท้อแท้ในสามองค์ประกอบ ในระดับต่ำ

ปานกลาง และสูงตามลำดับ ผู้มีวุฒิปริญญาโท มีความท้อแท้ในองค์ประกอบแรก ในระดับต่ำ องค์ประกอบที่สอง และสาม ในระดับปานกลาง

5. ผู้บริหารโศค สมรสแล้วอยู่ด้วยกัน และสมรสแล้วไม่อยู่ด้วยกัน มีความท้อแท้ในสามองค์ประกอบในระดับต่ำ ปานกลาง และสูงตามลำดับ ผู้บริหารที่หย่า และที่เป็นหม้าย มีความท้อแท้ในสององค์ประกอบแรก ในระดับต่ำ และองค์ประกอบที่สาม ในระดับปานกลาง

6. ผู้บริหารที่ปฏิบัติงานในภูมิลำเนาเดิม มีความท้อแท้ในสามองค์ประกอบในระดับต่ำ ปานกลาง และสูง ตามลำดับ ส่วนผู้บริหารที่ปฏิบัติงานนอกภูมิลำเนาเดิม มีความท้อแท้ในองค์ประกอบแรกในระดับต่ำ ส่วนสององค์ประกอบหลังมีในระดับปานกลาง

7. ผู้บริหารที่สอนประจำชั้น มีความท้อแท้ในสามองค์ประกอบในระดับต่ำ ปานกลาง และสูงตามลำดับ ผู้บริหารที่สอนประจำวิชา และที่ไม่ได้สอนมีความท้อแท้ในองค์ประกอบแรก ในระดับต่ำ สององค์ประกอบหลังในระดับปานกลาง

#### งานวิจัยต่างประเทศ

แมสลาค และแจ๊คสัน(Maslach and Jackson 1985:11-13อ้างถึงในสุวลี เจ็ดเสมียนใหม่ 2536 : 25 ) สรุปผลการศึกษาค้นคว้าความท้อถอย ของบุคลากรในวิชาชีพที่ให้ความช่วยเหลือและบริการแก่สาธารณชนไว้ดังนี้

1. ผู้ที่ปฏิบัติงานบริการแก่ผู้มาติดต่อขอรับบริการในวันหนึ่งๆ เป็นจำนวนมากกว่า40 คน จะมีอาการอ่อนล้าทางอารมณ์สูง มีความเบื่อหน่ายต่อการมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่นสูง และมีความรู้สึกพอใจในผลสัมฤทธิ์ของงานต่ำ

2. แพทย์ที่มีชั่วโมงสอนหรือทำงานด้านบริหารบ้าง จะมีความอ่อนล้าทางอารมณ์ต่ำกว่า แพทย์ที่ต้องตรวจรักษาคนไข้ ตลอดเวลาทำงาน

3. ผู้ที่พอใจในการก้าวหน้าในอาชีพ จะมีความอ่อนล้าทางอารมณ์น้อย และมีความด้อยสัมพันธภาพกับบุคคลอื่นน้อยด้วย

4. ผู้ที่มีความรู้สึกว่ามีคุณค่า หรือไร้ความหมาย จะมีความด้อยสัมพันธภาพกับบุคคลอื่นในระดับสูง และไม่พอใจในผลสัมฤทธิ์ของงาน

5. ผู้ที่มีความท้อถอย จะขาดความสัมพันธอันดีกับบุคคลอื่น มีปัญหาขัดแย้งกับคนในครอบครัว อยากรอยู่คนเดียวตามลำพัง คิ่่มสุรา หรือยาเสพติดมากขึ้น มีความคิดที่จะลาออกจากงานอาชีพ

ชาวบ และคนอื่น ๆ (Schwab and others 1986 : 14 – 28 อ้างถึงใน สุวดี เจ็ดเสมียนใหม่ 2536 : 37 - 38) ได้ทำการศึกษาความท้อถอยที่เกิดขึ้นกับครูที่สอนในโรงเรียนมัธยมศึกษา ณ กรุงนิวยอร์ก โดยใช้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 140 คน ผลการวิจัยพบว่า

1. ความท้อถอยมีสาเหตุมาจากสิ่งต่อไปนี้
  - 1.1 การไม่สัมฤทธิ์ผลตามความคาดหวัง
  - 1.2 ไม่มีส่วนร่วมในการตัดสินใจในการทำงาน
  - 1.3 มีความขัดแย้งทางบทบาทสูง
  - 1.4 ขาดอิสระในการทำงาน
  - 1.5 สังคมไม่ให้ความช่วยเหลือสนับสนุน
  - 1.6 การพิจารณาผลงานไม่มีหลักเกณฑ์ที่แน่นอน
2. ผลที่เกิดจากความท้อถอย
  - 2.1 ความคิดที่จะลาออกจากงาน
  - 2.2 การลาหยุดหรือขาดงานบ่อยครั้ง
  - 2.3 ความกระตือรือร้น ในการทำงานลดลง
  - 2.4 คุณภาพชีวิตส่วนบุคคลด้อยลง

ฟิชแมน (Fishman 1986 : 24 – 36 อ้างถึงใน สุวดี เจ็ดเสมียนใหม่ 2536 : 35) สรุปผลการศึกษาความท้อถอยของครูในโรงเรียนมัธยมศึกษาไว้ดังนี้

1. ครูส่วนใหญ่พอใจในอาชีพครูภูมิใจตนเอง และยังรู้สึกว่าคุณค่าของตัวเองเกินไป

2. ครูบางคนมีปัญหาขัดแย้งกับนักเรียนในเรื่องระเบียบวินัย และบางคนมีเรื่องขัดแย้งกับเพื่อนครูด้วยกัน เนื่องจากพยายามให้ความเป็นกันเองกับนักเรียน

3. ครูที่มีประสบการณ์ในการสอนน้อยมีความท้อถอยสูงกว่าครูที่ทำการสอนมานาน

ชแลนส์เกอร์ (Schlansker 1986 : 1563 - A อ้างถึงใน สุวดี เจ็ดเสมียนใหม่ 2536 : 37) ได้ทำการศึกษาเพื่อชี้สาเหตุของความเครียด และความท้อถอย วัดระดับความเครียดของครูผู้สอน และเพื่อชี้ให้เห็นแหล่งที่สามารถให้ความช่วยเหลือแก่ครูที่ประสบกับความท้อถอย พบว่า

1. ร้อยละ 10 ของครูที่ทำการศึกษากอยู่ในสภาวะความเครียดที่จะนำไปสู่ความท้อถอย

2. ครูไม่ว่าจะสอนในเมืองหรือในชนบท จะมีสาเหตุที่ก่อให้เกิดความเครียด และความท้อถอยเหมือนกัน

3. ครูที่ประสบความท้อถอยน้อยที่สุด ชี้ให้เห็นว่า ครูใหญ่จะเป็นผู้ให้ความช่วยเหลือ และการสนับสนุนที่สำคัญ

4. แหล่งอื่น ๆ ที่สามารถให้ความช่วยเหลือแก่ครูจะได้แก่ การฝึกอบรม การสัมมนา และการฝึกอบรมภายใน

5. ครูที่ประสบความสำเร็จในระดับสูง มักจะใช้เพื่อนร่วมงานเป็นที่พึ่ง และระบายความรู้สึก

6. ตัวแปรด้านลักษณะประชากรที่มีความสัมพันธ์กับความเหนื่อยมากที่สุด จะได้แก่ ครูชาย ครูที่มีอายุน้อย ครูที่สอนในระดับมัธยมศึกษา และครูที่เป็นโสด

ชาวิกกี และคูลีย์ (Savicki and Cooley 1987 : 249 – 252 อ้างถึง ในสุวดี เจ็ดเสมียนใหม่ 2536 : 38) ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ทำให้เกิดความเหนื่อยของบุคลากรในวิชาชีพสุขภาพจิต พบว่า

1. สภาพแวดล้อมในการทำงานที่ทำให้เกิดความเหนื่อยได้มาก ได้แก่ การเคร่งครัดต่อระเบียบ การขาดอิสระในการทำงาน การขาดการวางแผนที่ดี ขาดการริเริ่มในสิ่งใหม่ๆ

2. การเร่งรัดผลงานอย่างรีบด่วน และขาดการช่วยเหลือซึ่งกัน และกัน ผู้บริหารให้คำแนะนำ และสนับสนุนในการทำงาน ทำให้บุคลากรมีความพอใจในผลสัมฤทธิ์ของงานสูง และมีความอ่อนล้าทางอารมณ์ต่ำ

ฮุสตัน (Huston 1989 : 70 – 77) รายงานผลการวิจัยความเหนื่อยของครูโรงเรียนมัธยมศึกษาขนาดเล็ก ทางภาคตะวันตกของนิวเจอร์ซีย์ไว้ดังนี้

1. ครูส่วนมากมีความพึงพอใจในผลสัมฤทธิ์ของงานมีความรักในอาชีพครู และรู้สึกว่าการสอนได้ดีกว่าเมื่อเริ่มแรกเป็นครู

2. ครูส่วนใหญ่ยอมรับว่างานสอนทำให้เกิดความอ่อนล้าทางอารมณ์ได้มาก

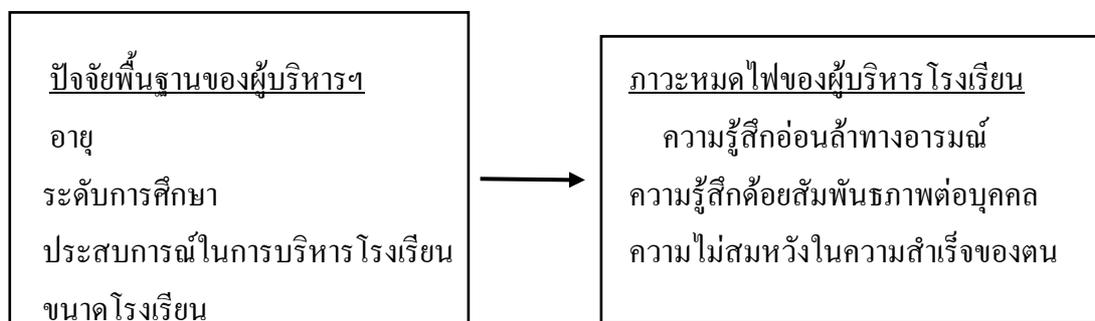
3. ครูที่มีความอ่อนล้าทางอารมณ์ในระดับปานกลาง มีประสิทธิภาพในการสอนน้อยกว่าครูที่มีความอ่อนล้าทางอารมณ์ในระดับต่ำ หรือระดับสูง

4. ครูในช่วงอายุ 36 – 45 ปี มีความด้อยสัมพันธ์ทางกับบุคคลอื่นมากกว่าครูในช่วงอายุอื่น ๆ ครูชายมีความเหนื่อยด้านการมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่นมากกว่าครูหญิง

5. สาเหตุของความเหนื่อยของครู ได้แก่ นักเรียนไม่สนใจการเรียน ระเบียบ ข้อบังคับมากมายน่าเบื่อหน่าย งานหนัก และขาดอิสระในการทำงาน ผู้บริหารด้อยประสิทธิภาพ ชั้นเรียนมีนักเรียนมากเกินไป ความมั่นคงในอาชีพครู

6. สิ่งที่ครูคิดว่าจะช่วยให้การทำงานมีความพึงพอใจมากขึ้นคือ ชั้นเรียนมีขนาดเล็กลง โรงเรียนกวาดชั้นระเบียบวินัยของนักเรียนมากขึ้น ปรับปรุงหลักสูตรของโรงเรียน โดยเป็นวิชาการมากขึ้น ผู้บริหารให้ความสนใจการสอนของครู และดูแลอาคารสถานที่มากขึ้น

### กรอบความคิดในการวิจัย



**ภาพที่ 2.1** กรอบความคิดแสดงความสัมพันธ์ของปัจจัยพื้นฐานของผู้บริหารโรงเรียน ที่มีต่อภาวะหมดไฟ

การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาระดับภาวะหมดไฟ และความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยพื้นฐานกับภาวะหมดไฟ ของผู้บริหารโรงเรียนสังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดชัยนาท ซึ่งศึกษาใน 3 องค์ประกอบของภาวะหมดไฟ คือ ความรู้สึกอ่อนล้าทางอารมณ์ ความรู้สึกด้อยสัมพันธภาพต่อบุคคล และความไม่สมหวังในความสำเร็จของตน โดยใช้แบบวัดภาวะหมดไฟซึ่งผู้วิจัยได้ดัดแปลง และพัฒนาขึ้นจากแบบวัดภาวะหมดไฟ ของกิตติ แสงเทียน ฉาย (2531 : 41 – 46)

### สมมุติฐานของการวิจัย

ปัจจัยพื้นฐานของผู้บริหารโรงเรียน ได้แก่ อายุ ระดับการศึกษา ประสบการณ์ในการบริหารโรงเรียน และขนาดโรงเรียน มีความสัมพันธ์กับภาวะหมดไฟ

1. ปัจจัยพื้นฐานของผู้บริหารโรงเรียน มีความสัมพันธ์กับภาวะหมดไฟ ด้านความรู้สึกอ่อนล้าทางอารมณ์
2. ปัจจัยพื้นฐานของผู้บริหารโรงเรียน มีความสัมพันธ์กับภาวะหมดไฟ ด้านความรู้สึกด้อยสัมพันธภาพต่อบุคคล
3. ปัจจัยพื้นฐานของผู้บริหารโรงเรียน มีความสัมพันธ์กับภาวะหมดไฟ ด้านความไม่สมหวังในความสำเร็จของตน