ภาวะหมดไฟในการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษา
Burnout among school administrators

ภาณุมาศ เกษรสุริวงค์[1] อานนท์ โหมดกลิ่น[2] มนัส คำฟัก[3] ชัชวาลย์ กันเพชร[4]
และ สถิรพร เชาวน์ชัย[5]
Panumas Kesonsuriwong Anon ModKlin Manat Kamfak Chatchawan Kanphet
and Sathiraporn Chaowachai

คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร
Faculty of Education, Naresuan University

(Received 05/10/2022, Revised 27/01/2023, Accepted 30/01/2023)

บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์ในการจัดทำขึ้นเพื่อนำเสนอภาวะหมดไฟในการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งเป็นผลมาจากการได้รับแรงกดดันจากการทำงานเป็นเวลานานจนทำให้เกิดความเครียดสะสม ซึ่งจะมีพฤติกรรมและการแสดงออกที่ผิดปกติทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ พบอาการหลัก 3 ประการ คือ 1) มีความเหนื่อยล้าทางอารมณ์รู้สึกสูญเสียพลังงานทางจิตใจ 2) มองความสามารถในการทำงานของตนเองในเชิงลบ ขาดความรู้สึกประสบความสำเร็จ 3) มองความสัมพันธ์ในที่ทำงานไปในทางลบ รู้สึกเหินห่างจากคนอื่น ซึ่งเป็นโรคที่ต้องได้รับการรักษา ซึ่งหากผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะหมดไฟในการทำงานแล้วหาทางออกหรือจัดการภาวะความเครียดของตนเองได้ ก็สามารถนำพาตนเองและสถานศึกษาไปสู่การพัฒนาสู่ความเป็นเลิศได้ แต่ถ้าจัดการไม่ได้จะส่งผลต่อตนเองในด้านการพัฒนา เกิดความเหนื่อยล้าทางอารมณ์ รู้สึกหมดพลัง สูญเสียพลังจิตใจมีทัศนคติเชิงลบต่อความสามารถในการทำงานของตนเอง ขาดความเชื่อมั่นในความสำเร็จและเริ่มพัฒนากลายเป็นโรคซึมเศร้า เบื่อหน่าย ท้อแท้ ส่งผลต่อสถานศึกษาในด้านการบริหารงาน ประสิทธิภาพการทำงานลดลง ความสัมพันธ์ในที่ทำงานเหินห่างหรือเป็นไปทางลบกับผู้บุคลากรในสถานศึกษา

คำสำคัญ: ภาวะหมดไฟในการทำงาน, ผู้บริหารสถานศึกษา

[1] นิสิตหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร, E-mail: panumaske64@nu.acth
[2] นิสิตหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร, E-mail: anonm64@nu.ac.th
[3] นิสิตหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร, E-mail: manatk64@nu.ac.th
[4] นิสิตหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร, E-mail: chatchawank64@nu.ac.th
[5] อาจารย์ประจำหลักสูตรการศึกษามหาบัณฑิต สาขาการบริหารการศึกษา คณะศึกษาศาสตร์ มหาวิทยาลัยนเรศวร, E-mail: sathirapornc@nu.ac.th

Abtract

The purpose of this academic article aims to study the school administrator's burnout resulting from pressures at work and stress accumulated from having been working for a significantly long time. Burnout causes abnormal behaviors and expressions in physical and mental aspects. Some of the symptoms of burnout experienced by school administrators are 1) Emotional exhaustion, feeling helpless, and declining mental capacity; 2) Negative attitude towards work, lack of willpower, confidence and drive to success; and 3) Unable to build a good rapport with colleagues and a feeling of being distant from others. The said symptoms could further lead to depression, boredom, and discouragement, which will consequently affect the educational institution in terms of administration performance, and management of the institution personnel. While pressures and stress at work tend to be unavoidable, properly approaching and finding solutions to these issues and challenges could result in greater success in the leadership of school administrators, leading themselves and the educational institution to success.

Keywords: Burnout at Work, School Administrators.

1. บทนำ

การเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและแข่งขันสูง สถานศึกษาจำเป็นต้องมุ่งเน้นประสิทธิภาพประสิทธิผล เพื่อตอบสนองต่อการบรรลุเป้าหมายความสำเร็จของสถานศึกษา ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาอาจต้องเผชิญกับความท้าทายและแรงกดดันต่าง ๆ มากมาย ภาคการศึกษาก็มีการปรับตัวให้ทันกับปัจจุบัน และมีการวางรากฐานของอนาคตเพื่อตอบสนองต่อเป้าหมายในการพัฒนาการศึกษาปัจจัยสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จในการพัฒนาการศึกษาคือผู้บริหารสถานศึกษา เพราะผู้บริหารสถานศึกษา เปรียบเสมือนกลไกในการขับเคลื่อนสถานศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องปฏิบัติหน้าที่ในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายและเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับบุคลากร ได้ยึดถือเป็นแนวปฏิบัติ งานของผู้บริหารสถานศึกษาไม่ได้มีเพียงการบริหารจัดการสถานศึกษาและควบคุมการปฏิบัติงานบุคลากรเท่านั้น ยังมีภาระงานอื่น ๆ เช่น งานในสำนักงานต่าง ๆ ภายในสถานศึกษา งานเอกสารงานการประเมินทั้งจากภายในและภายนอกงานอื่น ๆ อีกมากมายที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องรับผิดชอบและดำเนินงานให้เกิดประสิทธิภาพประสิทธิผล ซึ่งเป็นผลให้ผู้บริหารสถานศึกษาเกิดภาวะหมดไฟในการทำงานได้

บทความวิชาการนี้อธิบายความหมายของภาวะหมดไฟในการทำงาน ความแตกต่างระหว่างภาวะเครียดและภาวะหมดไฟในการทำงาน ระยะของภาวะหมดไฟในการทำงาน สาเหตุของการเกิดภาวะหมดไฟในการทำงาน และภาวะหมดไฟของผู้บริหารสถานศึกษา ซึ่งภาวะหมดไฟของผู้บริหารสถานศึกษาเกิดจากความเครียดในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา ที่เป็นผลมาจาก 1) สภาพสังคม ซึ่งมาจากแรงกดดันจากแหล่งพลังงานด้านการเมืองและสังคมจะเป็นตัวก่อให้เกิดความเครียดอย่างสำคัญสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา 2) ความเครียดจากองค์กร เป็นผลมาจากความล้มเหลวของโรงเรียนที่จะดำเนินงานเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของครู และนักเรียน 3) ความเครียดจากปัญหาทางด้านบทบาทผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งเป็นผลมาจากปัญหาระเบียบวินัยในโรงเรียน ซึ่งแนวทางการจัดการความเครียดในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า ต้องมีการวางแผนงานให้ชัดเจน กำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคคลให้เหมาะสม

โดยเน้นการทำงานแบบมีส่วนร่วม สร้างสัมพันธภาพระหว่างบุคลากรทุกระดับในการปฏิบัติงาน แนวทางการจัดการความเครียดในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่า 1) สำรวจตัวเราเองว่ากำลังประสบกับความเหนื่อยหน่ายในงานหรือไม่ 2) พยายามนอนให้มากขึ้น การนอนหลับที่ดีขึ้นเป็นสัญญาณสำคัญที่จะทำให้ร่างกายคนเราสามารถฟื้นตัวจากความเหนื่อยหน่ายและพร้อมที่จะกลับไปทำงาน 3) ออกกำลังกายเพื่อกระตุ้นการทำงานของหัวใจและหลอดเลือด 4) ทำสมาธิแบบฝึกสติเป็นเทคนิคที่ได้รับการยืนยันทางการแพทย์มายาวนานที่สามารถช่วยให้เรารับมือกับปัญหาได้ในทุกสถานการณ์

2. เนื้อหา

2.1 ความหมายของภาวะหมดไฟในการทำงาน

ภาวะหมดไฟ (Burn out) ในการทำงานเป็นภาวะของการอ่อนล้าทางอารมณ์ ซึ่งอาจเป็นผลมาจากความเครียดในการทำงานที่มากเกินไป โดยอาจมีการทำงานอย่างต่อเนื่องยาวนาน ทำให้ผู้มีภาวะหมดไฟมีความรู้สึกว่างานที่ทำนั้นเกินกำลังที่จะทำได้ ส่งผลให้มีอารมณ์ร่วมกับงานลดลงมาก และไม่สามารถตอบสนองกับความต้องการในการทำงาน ซึ่งมีนักวิชาการหลาย ๆ ท่านได้ให้ความหมายของภาวะหมดไฟในการทำงาน อาทิ Pine, Aronson & Kafry (1981) ได้ให้ความหมายว่า เป็นอาการอ่อนล้าทางร่างกาย อารมณ์ และจิตใจ รู้สึกหมดหวัง ไม่สามารถช่วยเหลือตนเองได้ ขาดความสนใจ ขาดความกระตือรือร้นในหน้าที่การงานและชีวิตโดยรวม ซึ่งเป็นผลมาจากการได้รับการกดดันทางอารมณ์อย่างซ้ำซากและสม่ำเสมอ ซึ่งสัมพันธ์กับการทำงานเกี่ยวข้องกับบุคคลมาเป็นเวลานาน ธนพร พงศ์บุญชู (2559) ได้ให้ความหมายว่าเป็นกลุ่มอาการที่แสดงออกในลักษณะความอ่อนล้าทางร่างกาย จิตใจ อารมณ์ และพฤติกรรม อันสืบเนื่องมาจากการตอบสนองต่อภาวะเครียดเรื้อรังจากสิ่งแวดล้อมในการทำงาน โดยบุคคลไม่สามารถปรับตัวเพื่อเผชิญกับสภาวะความเครียดที่เกิดขึ้นได้ ภาวะหมดไฟในการทำงานมีผลต่อทัศนคติ พฤติกรรม และส่งผลที่ไม่พึงปรารถนาต่อบุคคล และองค์การ เนื่องจากเป็นเหตุให้รู้สึกเบื่อหน่าย ท้อแท้ ไม่อยากทำงาน ไม่สนใจบุคคลรอบข้าง และรู้สึกว่าตนเองไม่มีประสิทธิภาพที่จะทำงานให้บรรลุตามเป้าหมาย ศรีสกุล เฉียบแหลม และ เพ็ญนภา แดงด้อมยุทธ์ (2562) ได้ให้ความหมายว่า เป็นการเปลี่ยนแปลงด้านจิตใจที่เกิดจากความเครียดจนบางครั้งรู้สึกมีความเหนื่อยล้าทางอารมณ์ เบื่อหน่าย ไม่หยิบจับทำอะไร รู้สึกสูญเสียพลังงานทางจิตใจมองงานที่กำลังอยู่ในเชิงลบ ขาดความสุข สนุกในเนื้องาน หมดแรงจูงใจ และประสิทธิภาพการทำงานลดลง บางรายอาจรู้สึกเหินห่างจากเพื่อนร่วมงาน จนทำให้ความมีความรู้สึกหมดเรี่ยวแรงในการทำงานและการใช้ชีวิตประจำวัน ซึ่งจัดอยู่ในกลุ่มอาการยังไม่รุนแรงเท่ากับโรคซึมศร้า แต่หากปล่อยไว้และอยู่ในสภาพแวดล้อมและสภาพอารมณ์ลักษณะนี้ อาจส่งผลต่อการทำงาน เช่น ขาดงานบ่อย ประสิทธิภาพการทำงานลดลง และมีความคิดในการลาออกจากงาน หรืออาจเกิดโรคซึมเศร้าได้ในที่สุด

จากการศึกษาความหมายของภาวะหมดไฟในการทำงานข้างต้น ผู้เขียนสรุปได้ว่า ภาวะหมดไฟในการทำงานเป็นอาการที่เกิดจากสภาวะความเครียดสะสมที่แสดงออกในลักษณะความอ่อนล้าทางร่างกาย จิตใจ อารมณ์ และพฤติกรรม ส่งผลทำให้เกิดความเบื่อหน่าย ซึมเศร้า ขาดความสุข วิตกกังวล เฉื่อยชา ขาดความตั้งใจและสมาธิในการทำงาน รวมไปถึงมีอารมณ์ฉุนเฉียวง่าย ซึ่งอาการเหล่านี้ก่อให้เกิดผลเสียทั้งทางร่างกายและจิตใจ อีกทั้งส่งผลกระทบต่อตนเองคนรอบข้างและองค์กร

2.2 ความแตกต่างระหว่างภาวะเครียดและภาวะหมดไฟในการทำงาน

ความเครียดเรื้อรังจากการทำงานส่งผลให้เกิดภาวะหมดไฟในการทำงาน ความเครียดเป็นสาเหตุสำคัญที่ทำให้เกิดภาวะหมดไฟในการทำงาน ดังนั้น เราควรต้องรู้เท่าทันความเครียดที่เกิดขึ้นและต้องยอมรับว่าความเครียดเป็นส่วนหนึ่งของชีวิตที่ทุกคนไม่อาจเลี่ยงได้ ความเครียดเป็นปฏิกิริยาตอบสนองอย่างไม่เฉพาะเจาะจงของร่างกายต่อสิ่งกระตุ้นที่ทำให้เกิดการสู้หรือหนีหรือเรียกว่าเป็นกลุ่มอาการปรับตัว ความเครียดที่พอดีทำให้เกิดผลดี แต่ถ้าเครียดเป็นเวลานานเกินไปจะทำให้เกิดผลเสียต่อร่างกายและจิตใจ ดังที่ พรชัย สิทธิศรัณย์กุล (2563) ได้ให้ความคิดเห็นไว้ว่า ความเครียดจากการทำงาน ขาดการบริหารจัดการและการตัดสินใจที่ดี อยู่ในสิ่งแวดล้อมหรือสภาพการทำงานที่มีความกดดันและความเครียดตลอดเวลา ขาดความชัดเจนในภาระงาน ไม่ได้รับการยอมรับจากหัวหน้าหรือเพื่อนร่วมงาน มีความรับผิดชอบในงานและความคาดหวังในการทำงานสูงมากเกินไป ทำงานที่ไม่เหมาะกับตนเองจนทำให้เกิดความเครียด ทำงานที่มีความวุ่นวายทำให้ต้องใช้พลังงานสูงจึงเหนื่อยล้าได้ง่าย และขาดแรงสนับสนุนทางสังคมดังกล่าว เป็นสาเหตุของภาวะหมดไฟในการทำงาน (Brun out) รายละเอียดตามตารางที่ 1

ตารางที่ 1 แสดงความแตกต่างระหว่างภาวะเครียดและภาวะหมดไฟในการทำงาน

ภาวะเครียด	ภาวะหมดไฟในการทำงาน
- รู้สึกผูกมัดกับงานมากเกินไป	- รู้สึกเฉยเมยกับทุกสิ่ง
- รู้สึกเร่งรีบกับทุกสิ่ง	- รู้สึกขาดแรงจูงใจและความคิดสร้างสรรค์
- รู้สึกไม่มีพลังงานเพียงพอที่จะทำงานให้สำเร็จ	- รู้สึกท้อแท้ สิ้นหวัง ช่วยอะไรใครไม่ได้
- รู้สึกวิตกกังวล ส่งผลเสียต่อร่างกาย เช่น ความดันโลหิตสูง เป็นต้น	- รู้สึกแปลกแยก ซึมเศร้า ส่งผลต่ออารมณ์ เช่น เบื่อหน่ายกับสิ่งรอบตัว เป็นต้น
- อาจทำให้เสียชีวิตก่อนวัยอันควร	- รู้สึกคุณค่าในตัวเองลดลง

สรุปได้ว่าภาวะเครียดเกิดจากความรู้สึกที่ผูกมัดกับงานมากจนเกินไป เร่งรีบไปกับทุกสิ่งทุกอย่าง รู้สึกไม่มีพลังงานในการทำงาน เหนื่อยล้า วิตกกังวล ทำให้การทำงานไม่สำเร็จดังเป้าหมายที่ตั้งไว้ และส่งผลเสียต่อร่างกายในหลาย ๆ ด้าน ส่วนภาวะหมดไฟในการทำงานนั้น เกิดจากความรู้สึกที่เฉยเมยกับทุกสิ่งทุกอย่าง แม้กำลังใจ ขาดแรงจูงใจในการทำงาน ไม่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ จนทำให้เกิดการแปลกแยก ปลีกตัวออกห่างผู้คน เกิดภาวะซึมเศร้า เบื่อหน่ายกับสิ่งรอบตัว และส่งผลต่ออารมณ์ตนเอง ดังนั้นหัวใจสำคัญของการป้องกันและรักษาภาวะหมดไฟในการทำงาน คือ การจัดการและรับมือกับความเครียดในชีวิตประจำวันไม่ให้สะสมจนบั่นทอนสุขภาพกายและสุขภาพจิต และเกิดเป็นภาวะ "หมดไฟในการทำงาน" ในที่สุด

2.3 ระยะของภาวะหมดไฟในการทำงาน

อาการของภาวะหมดไฟในการทำงานไม่ได้เกิดขึ้นแบบเฉียบพลัน อาการจะค่อย ๆ ก่อตัวขึ้นเป็นระยะ ๆ ในการทำงาน ซึ่งนำมาสู่ภาวะหมดไฟไว้ ดังนี้ 1) ระยะฮันนีมูน (The honeymoon) เป็นช่วงเริ่มงาน คนทำงานมีความตั้งใจ เสียสละเพื่องานเต็มที่ พยายามปรับตัวกับเพื่อนร่วมงานและองค์กร 2) ระยะรู้สึกตัว (The awakening) เมื่อเวลาผ่านไป คนทำงานเริ่มรู้สึกว่าความคาดหวังของตนอาจไม่ตรงกับความเป็นจริง เริ่มรู้สึกว่างานไม่ตอบสนองกับความต้องการของตนทั้งในแง่การตอบแทนและการเป็นที่ยอมรับ คนทำงานอาจรู้สึกว่าชีวิตดำเนินอย่างผิดพลาด และไม่สามารถจัดการได้ ทำให้เกิดความขับข้องใจ และเหนื่อยล้า 3) ระยะไฟตก (Brownout) คนที่งานรู้สึกเหนื่อยล้าเรื้อรัง และหงุดหงิดง่ายขึ้นอย่างชัดเจน อาจมีการปรับเปลี่ยนวิถีชีวิตเพื่อหนีความขับข้องใจ เช่น ใช้จ่ายฟุ่มเฟือย ดื่มสุรา ส่งผลให้ความสามารถในการทำงานเริ่มลดลง อาจเริ่มมี

การแยกตัวจากเพื่อนร่วมงาน มีการวิพากษ์วิจารณ์องค์กรของตนเอง 4) ระยะหมดไฟเต็มที่ (Full scale of burnout) หากช่วงไฟตกไม่ได้รับการแก้ไข คนทำงานจะเริ่มรู้สึกสิ้นหวัง มีความรู้สึกว่าตนเองล้มเหลว สูญเสียความมั่นใจในตนเองไป มีอาการของภาวะหมดไฟเต็มที่ 5) ระยะฟื้นตัว (The phoenix phenomenon) หากคนทำงานได้มีโอกาสผ่อนคลายและพักผ่อนอย่างเต็มที่จะสามารถกลับมาปรับตนเองและความคาดหวังต่องานให้ตรงกับความเป็นจริงมากขึ้น รวมถึงสามารถปรับแรงบันดาลใจ และเป้าหมายในการทำงานด้วย (กรมสุขภาพจิต, 2562)

2.4 สาเหตุของการเกิดภาวะหมดไฟในการทำงาน

ภาวะหมดไฟในการทำงานเป็นกลุ่มอาการที่เกิดเฉพาะในวัยทำงาน เจ้าหน้าที่ หัวหน้าฝ่ายงานหรือผู้บริหารที่แบกรับหน้าที่หนักจนเกินไปเท่านั้น แต่แท้จริงแล้วกลุ่มอาการ Burnout Syndrome สามารถเกิดได้กับทุกเพศ ทุกวัย โดย Maslach (1981) ได้กล่าวว่า สาเหตุของภาวะหมดไฟมีปัจจัยที่เกี่ยวข้องหลายประการ ประกอบด้วย 2 ปัจจัย ดังนี้

1. ปัจจัยจากตัวบุคคล โดยเป็นผลมาจากสาเหตุต่าง ๆ ดังนี้ 1) บุคลิกภาพ เช่น บุคลิกภาพที่อ่อนแอ ต้องพึ่งพาผู้อื่นเสมอ เช่น มีความกลัว วิตกกังวลในงานที่ยุ่งยากลำบาก ต้องขอความช่วยเหลือจากบุคคลข้างเคียง และมักทำงานตามคำสั่งอยู่เสมอ บุคคลที่ขาดความอดทนอดกลั้น มักจะเป็นคนดื้อรั้น ไม่ปฏิบัติตามกฎระเบียบ มักเกิดความคับข้องใจต่ออุปสรรคในการทำงาน จึงมีโอกาสลดค่าความเป็นบุคคล 2) อายุ เป็นสิ่งสะท้อนถึงประสบการณ์ของบุคคล ผู้ที่มีอายุมากจะมีประสบการณ์กับบุคคลหลายประเภท มีวุฒิภาวะทางอารมณ์สูงขึ้น มีความสุขุมรอบคอบ รู้จักใช้ชีวิตมองชีวิตได้กว้างไกล และระแวดระวังมากขึ้น สามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เป็นจริงได้ดีกว่าผู้มีอายุน้อยกว่า โอกาสจะเสี่ยงต่อภาวะหมดไฟจึงน้อยลง 3) ระดับการศึกษา ผู้ที่มีการศึกษาสูงมากย่อมมีความคาดหวังในชีวิตสูงมากเช่นกัน และมักประกอบอาชีพที่ต้องใช้ความชำนาญและมีความยุ่งยากซับซ้อน จึงมีโอกาสเกิดภาวะหมดไฟมากกว่า 4) สถานภาพสมรส ผู้ที่เป็นโสดจะมีโอกาสเกิดภาวะหมดไฟในการทำงานสูงกว่าผู้ที่สมรสแล้ว ผู้ที่มีครอบครัวแล้วจะให้ความสำคัญในงานแตกต่างจากผู้ที่เป็นโสด เนื่องจากผู้ที่เป็นโสดจะเห็นงานเป็นสิ่งสำคัญที่จะทำให้ประสบความสำเร็จ ในขณะที่ผู้ที่สมรสแล้วต้องการที่จะประสบความสำเร็จในด้านชีวิตครอบครัว เช่นเดียวกับการทำงานแบบทุ่มเท ยึดงานเป็นสาระสำคัญของชีวิตเพียงประการเดียว จึงเกิดความเสี่ยงกับความล้มเหลวและผิดหวังน้อยกว่าผู้ที่เป็นโสด 5) ระยะเวลาในการปฏิบัติงาน จากการศึกษาพบว่าภาวะหมดไฟในการทำงานในกลุ่มบุคคลที่มีอาชีพทางการบริการสังคมหลายสาขาอาชีพ มักเกิดภาวะหมดไฟในการทำงานอยู่ในช่วงระยะ 1-5 ปีของการทำงาน

2. ปัจจัยจากสภาพแวดล้อมในการทำงาน เป็นผลมาจากสาเหตุต่าง ๆ ดังนี้ 1) สภาพแวดล้อมทางกายภาพ การทำงานในองค์การที่มีความพลุกพล่านเสียงดัง แสงสว่างไม่เพียงพอ หรือการถ่ายเทอากาศไม่ดี ก่อให้เกิดผลกระทบต่อสุขภาพกายและสุขภาพจิต ทำให้เกิดความเครียดได้ 2) ลักษณะงานที่รับผิดชอบงานที่ต้องเผชิญกับความกดดัน ความคับข้องใจจากการปฏิบัติงาน สถานการณ์ในที่ทำงานที่ต้องสัมพันธ์หรือเกี่ยวข้องกับสิ่งที่เป็นอันตรายต่อสุขภาพและความปลอดภัย ชั่วโมงการทำงานที่ยาวนานติดต่อกันมากเกินไป หรือมีตารางงานที่ไม่แน่นอน งานที่ขาดการใช้ทักษะหรือการได้รับมอบหมายงานที่ไม่ตรงกับความสนใจหรือไม่ตรงกับความสามารถของผู้ปฏิบัติงาน สิ่งเหล่านี้ก่อให้เกิดความเครียดและส่งผลให้เกิดภาวะหมดไฟได้ 3) สัมพันธภาพระหว่างบุคคล ลักษณะงานบริการที่ต้องมีการติดต่อประสานงานกับบุคคลอื่น ๆ แต่ก็มักพบปัญหาจากการปฏิบัติงานอยู่เสมอ เช่น ความขัดแย้งสัมพันธภาพทางลบระหว่างผู้ร่วมงาน ก่อให้เกิดความไม่พึงพอใจในการทำงานและนำไปสู่ภาวะหมดไฟ 4) ระบบบริหาร หน่วยงานที่มีการจัดการและระบบบริหารไม่ดี ขาดการติดต่อประสานงานที่ชัดเจนระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ทำให้ไม่ทราบเป้าหมาย

การทำงานที่ชัดเจน การขาดการสนับสนุนให้มีโอกาสก้าวหน้าในงาน การไม่สามารถแก้ไขปัญหาที่เกิดจากการปฏิบัติงาน หลีกเลี่ยงการพูดคุยเมื่อเกิดปัญหา ไม่ให้อำนาจในการตัดสินใจ ก็เป็นปัจจัยที่ทำให้บุคคลมีทัศนคติทางลบต่อหน่วยงาน นอกจากนี้ การที่บุคคลมักได้รับการประเมินผลการทำงานเฉพาะทางด้านลบเมื่อทำงานผิดพลาด ขาดการชมเชยเมื่อสร้างผลงานได้ดี ก็อาจก่อให้เกิดความกดดันทางอารมณ์และนำไปสู่ภาวะหมดไฟได้

3. ภาวะหมดไฟในการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษา

การเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วและแข่งขันสูง สถานศึกษาจำเป็นต้องมุ่งเน้นประสิทธิภาพและประสิทธิผลเพื่อตอบสนองต่อการบรรลุเป้าหมายความสำเร็จของสถานศึกษา ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาอาจต้องเผชิญกับความท้าทายและแรงกดดันต่าง ๆ มากมาย ภาคการศึกษาก็มีการปรับตัวให้ทันกับปัจจุบันและมีการวางรากฐานของอนาคต เพื่อตอบสนองต่อเป้าหมายในการพัฒนาการศึกษา ปัจจัยสำคัญอย่างยิ่งต่อความสำเร็จในการพัฒนาการศึกษาคือผู้บริหารสถานศึกษา เพราะผู้บริหารสถานศึกษา เปรียบเสมือนกลไกในการขับเคลื่อนสถานศึกษาให้บรรลุวัตถุประสงค์ ดังนั้นผู้บริหารสถานศึกษาจึงต้องปฏิบัติหน้าที่ในการทำงานให้บรรลุเป้าหมายและเป็นแบบอย่างที่ดีให้กับบุคลากรได้ยึดถือเป็นแนวปฏิบัติ งานของผู้บริหารสถานศึกษาไม่ได้มีเพียงการบริหารจัดการสถานศึกษาและควบคุมการปฏิบัติงานบุคลากรเท่านั้นยังมีภาระงานอื่น ๆ เช่น งานในสำนักงานต่าง ๆ ภายในสถานศึกษา งานเอกสารงานการประเมินทั้งจากภายในและภายนอกงานอื่น ๆ อีกมากมายที่ผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องรับผิดชอบและดำเนินงานให้เกิดประสิทธิภาพประสิทธิผล จากการศึกษาเอกสารที่เกี่ยวข้องของ Iwanicki (1983) ผู้เขียนสามารถสรุปสาเหตุของของความเครียดซึ่งเป็นผลให้ผู้บริหารสถานศึกษาเกิดภาวะหมดไฟในการทำงานได้ ดังนี้

1. สภาพสังคม ซึ่งเป็นผลมาจากแรงกดดันจากแหล่งพลังงานด้านการเมืองและสังคม โดยเฉพาะภาพลักษณ์ที่ไม่ดีของโรงเรียนที่มีต่อประชาชนจะเป็นตัวก่อให้เกิดความเครียดอย่างสำคัญสำหรับผู้บริหารสถานศึกษา ความเครียดด้านการเมืองอาจเกิดจากนโยบายจากส่วนกลางที่เน้นการจัดทำเอกสารซึ่งไม่ก่อให้เกิดผลดีต่อตัวนักเรียน แม้แต่การเมืองในโรงเรียนเองที่เกิดความแบ่งแยก แบ่งพรรคแบ่งพวกของบุคลากรในโรงเรียน ซึ่งทำให้ยากต่อการบริหารงานของผู้บริหารสถานศึกษา ส่งผลให้ผู้บริหารสถานศึกษาเกิดความเครียด และความเครียดด้านสังคมที่เกิดภาพลักษณ์ที่ไม่ดีของโรงเรียนที่มีต่อประชาชน บริบททั้งภายในและภายนอกของสถานศึกษาที่ส่งผลต่อการบริหารงานโรงเรียน เช่น เกิดความเครียดจากการประสานงานในโรงเรียนมีปัญหา หรืองานที่รับผิดชอบนั้นมีความรับผิดชอบอยู่ในระดับที่สูง ซึ่งอาจไปเกี่ยวกับความมั่นคงของโรงเรียน หรือครูไม่คล้อยตามความคิดเห็นของผู้บริหารโรงเรียน หรือแม้กระทั่งตัวผู้บริหารสถานศึกษาเอง ไม่มีความรู้ ความเข้าใจ และไม่สามารถปฏิบัติงานในหน้าที่ของตนเองได้อย่างมีประสิทธิภาพ รวมถึงขาดความสัมพันธ์อันดีกับเพื่อนร่วมงานระดับต่าง ๆ สอดคล้องกับ จิรานุช จิตราทา (2565) กล่าวว่า ความเครียดจากสภาพสังคม ย่อมส่งผลไปถึงประสิทธิภาพในการทำงาน สัมพันธภาพครอบครัว สภาพแวดล้อม และประสิทธิภาพในการทำงานตกต่ำ สัมพันธภาพแย่ลง จิตใจย่อมได้รับผลตึงเครียดมากขึ้น

2. ความเครียดจากองค์กร เป็นผลมาจากความล้มเหลวของโรงเรียนที่จะดำเนินงานเพื่อตอบสนองต่อความต้องการของครู และนักเรียน ความล้มเหลวของโรงเรียนด้านนักเรียน เช่น ผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนของนักเรียนต่ำกว่าเกณฑ์ที่กำหนดไว้ ซึ่งไม่สอดคล้องกับค่าเป้าหมาย นักเรียนหลุดออกจากระบบการศึกษา นักเรียนเกิดภาวะถดถอยทางด้านการเรียนรู้ สาเหตุเหล่านี้เป็นปัจจัยหลักที่ส่งผลให้ผู้บริหารสถานศึกษาเกิดความเครียด และยากต่อการบริหารงานในโรงเรียน และความล้มเหลวของโรงเรียนด้านครูเป็นอีกปัจจัยหนึ่งที่ทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาเกิดความเบื่อหน่าย ท้อแท้ สิ้นหวัง และหมดกำลังใจในการบริหารงาน เพราะครู

ไม่ให้ความร่วมมือในการปฏิบัติงานตามนโยบาย และแผนปฏิบัติงานที่ตั้งไว้ ครูขาดความกระตือรือร้น เฉื่อยชา ส่งผลเกิดความล่าช้าในการปฏิบัติงาน และทำให้ผู้บริหารสถานศึกษาเกิดความเหน็ดเหนื่อย ที่จะต้องคอยกระตุ้นครูให้ปฏิบัติงานตามคำสั่ง ซึ่งสอดคล้องกับ ประทุม ฤกษ์กลาง (2565) ที่กล่าวว่า ปัจจัย ความเครียดภายในองค์กรสามารถแยกแยะได้ 4 ประการ คือ นโยบายองค์กร โครงสร้างองค์กร สภาพแวดล้อมของที่ทำงาน กระบวนการทำงาน ย่อมเป็นปัจจัยที่ทำให้บุคคลในองค์กรเกิดความเครียดได้

3. ความเครียดจากปัญหาทางด้านบทบาทผู้บริหารโรงเรียน ซึ่งเป็นผลมาจากปัญหาระเบียบวินัยในโรงเรียน เช่น นักเรียนไม่ปฏิบัติตามระเบียบวินัยของโรงเรียน นักเรียนเรียกร้องสิทธิแต่ไม่รู้จักบทบาทหน้าที่ของตนเอง นักเรียนขาดวินัยในตนเอง เห็นแก่ประโยชน์ส่วนตนมากกว่าส่วนรวม รวมถึงไม่ช่วยรักษาสมบัติของส่วนรวม ซึ่งพฤติกรรมไม่พึงประสงค์ที่กล่าวมาข้างต้น ส่งผลให้ผู้บริหารสถานศึกษาเองเกิดความยากลำบากในกำหนดนโยบาย หรือกิจกรรมที่จะแก้ปัญหาการขาดวินัย และการมีพฤติกรรมไม่พึงประสงค์ในนักเรียน

นอกจากนี้ผู้บริหารสถานศึกษายังประสบปัญหาในการที่จะหาวิธีการจัดการเรียนการสอนที่เหมาะสมมาใช้กับนักเรียนที่มีความต้องการเป็นพิเศษ การไม่มีเวลาเพียงพอที่จะได้พัฒนาความรู้ ความสามารถทางด้านอาชีพ รวมไปถึงมีปัญหาในด้านการสร้างความสัมพันธ์ที่ดีกับครู ผู้ปกครอง และนักเรียน สอดคล้องกับ นาตยา สุวรรณจันทร์ (2560) ที่กล่าวว่า ความเครียดในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา เป็นผลมาจากลักษณะงาน บทบาทหน้าที่ สัมพันธภาพการปฏิบัติงานร่วมกับบุคคลอื่น ซึ่งแนวทางการจัดการความเครียดในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา พบว่าต้องมีการวางแผนงานให้ชัดเจน กำหนดบทบาทหน้าที่ของบุคคลให้เหมาะสม โดยเน้นการทำงานแบบมีส่วนร่วม สร้างสัมพันธภาพระหว่างบุคลากรทุกระดับในการปฏิบัติงาน

3.1 อาการแสดงของภาวะหมดไฟในผู้บริหารสถานศึกษา

3.1.1 อาการแสดงทางจิตใจ ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะหมดไฟในการทำงานจะมีอาการแสดงทางจิตใจ เช่น ความวิตกกังวลและความหดหู่ (Juli, 2019 อ้างถึงใน ทิพรัตน์ บำรุงพนิชถาวร, 2564) การมีน้ำตาได้ง่ายขึ้น การเพิ่มของระดับความเครียด สูญเสียความหมายและความหวัง รับรู้ถึงความล้มเหลว และความอ่อนแอที่เกิดขึ้นความนับถือในตนเองลดลง สูญสิ้นความสนใจ ความใส่ใจและความพยายามในการทำงานที่ซับซ้อน เกิดความรู้สึกอยากฆ่าตัวตาย (Christian et al., 2020) มีความคิดว่าทุกพฤติกรรมของบุคคลเกิดจากความเห็นแก่ตัวและดูถูกทุกอย่างที่บุคคลปฏิบัติหรือแสดงออก (Muldary, 1983 อ้างถึงใน ทิพรัตน์ บำรุงพนิชถาวร, 2564)

3.1.2 อาการแสดงทางร่างกาย ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะหมดไฟในการทำงานจะมีอาการแสดงทางร่างกาย เช่น ปวดหัว การคลื่นไส้ ปวดกล้ามเนื้อ ความอ่อนล้าเรื้อรัง (Christian et al., 2020) ปวดท้อง รวมถึงความอยากอาหารหรือการพักผ่อนเปลี่ยนไป ทำให้เกิดการเจ็บป่วยได้ง่ายขึ้น เนื่องจากการสะสมความเครียดเป็นระยะเวลานานและไม่ได้รับการแก้ไขส่งผลต่อระบบภูมิคุ้มกันต่ำและไวต่อการเจ็บป่วยง่ายมากขึ้น (Muldary, 1983 อ้างถึงใน ทิพรัตน์ บำรุงพนิชถาวร, 2564)

3.1.3 อาการแสดงทางพฤติกรรม ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะหมดไฟในการทำงานจะมีอาการแสดงทางพฤติกรรม เช่น การจ้องจับผิดและหาเรื่องตำหนิคนอื่นและบุคคลรอบข้าง รักยาสมดุลระหว่างการทำงานและครอบครัวไม่ได้ รับประทานอาหารหลาย ๆ ครั้ง ในแต่ละวัน (Muldary, 1983 อ้างถึงใน ทิพรัตน์ บำรุงพนิชถาวร, 2564) หยุดเข้าสังคม การเข้าร่วมกิจกรรมสันทนาการ และไม่ไว้วางในเพื่อนสมาชิกในครอบครัวและเพื่อนร่วมงาน พึ่งพายาเสพติดและแอลกอฮอล์ เกิดความโกรธได้ง่าย เนื่องจากสูญเสียความใจเย็นของตนเอง ความสามารถในการรับมือกับความเครียดน้อยลง (Juli, 2019) มีความห่างเหินจากการทำงาน โดยมองว่างานทำให้ระดับความเครียดและความท้อแท้ของตนเองเพิ่มมากขึ้น ลดประสิทธิภาพ

ในการทำงานของตนเอง เนื่องจากเกิดความคิดในทางลบต่อการทำงานของตนเอง การไม่รับหรือการบังคับผู้อื่นให้เป็นไปตามที่ตนต้องการ กลายเป็นคนที่อยู่นิ่งไม่ได้และมีความหุนหันพลันแล่น (Christian et al, 2020) เกิดความรู้สึกเหยียดหยามและลดคุณค่าความเป็นมนุษย์ของผู้ป่วยหรือผู้มารับบริการ การวิจารณ์ผู้มารับบริการในทางที่ไม่ดี มีแนวโน้มของพฤติกรรมความรุนแรงและความก้าวร้าว มีปัญหาในการสื่อสารกับบุคคลรอบข้าง ไม่ให้ความเคารพต่อผู้ป่วยหรือผู้ที่มารับการบริการ หันหาความช่วยเหลือจากหัวหน้างานหรือเพื่อนร่วมงานมากขึ้น ขาดความระมัดระวังจนทำให้เกิดอุบัติเหตุทั้งที่ไม่น่าจะเกิดอุบัติเหตุ (Schaufeli & Enzman, 1998 อ้างถึงใน ทิพรัตน์ บำรุงพนิชถาวร, 2564)

4. บทสรุป

ภาวะหมดไฟในการทำงานเป็นอาการที่เกิดจากสภาวะความเครียดสะสมที่แสดงออกในลักษณะความอ่อนล้าทางร่างกาย จิตใจ อารมณ์ และพฤติกรรม ส่งผลทำให้เกิดความเบื่อหน่าย ซึมเศร้า ขาดความสุข วิตกกังวล เฉื่อยชาขาดความตั้งใจและสมาธิในการทำงาน ความเครียดเรื้อรังจากการทำงานเป็นสาเหตุสำคัญที่ทำให้เกิดภาวะหมดไฟในการทำงาน โดยอาการของภาวะหมดไฟในการทำงานไม่ได้เกิดขึ้นแบบเฉียบพลัน อาการจะค่อย ๆ ก่อตัวขึ้นเป็นระยะ ๆ ดังนี้ 1) ระยะฮันนีมูน 2) ระยะรู้สึกตัว 3) ระยะไฟตก 4) ระยะหมดไฟเต็มที่ และ 5) ระยะฟื้นตัว สาเหตุของภาวะหมดไฟมีปัจจัยที่เกี่ยวข้อง 2 ปัจจัย ได้แก่ ปัจจัยจากตัวบุคคลและปัจจัยจากสภาพแวดล้อมในการทำงาน

ภาวะหมดไฟในการทำงานของผู้บริหารสถานศึกษา มีสาเหตุมากจากปัจจัยต่าง ๆ ดังนี้ 1) สภาพสังคม 2) ความเครียดจากองค์กร และ 3) ความเครียดจากปัญหาทางด้านบทบาทผู้บริหารโรงเรียน ภาวะหมดไฟในการทำงานเป็นภาวะของความอ่อนล้าทางอารมณ์ จิตใจ และร่างกายของบุคคลที่เกิดจากแรงกดดันในการทำงานเป็นเวลานาน จนทำให้เกิดความเครียดสะสม ซึ่งหากผู้บริหารสถานศึกษามีภาวะหมดไฟในการทำงานแล้วหาทางออกหรือจัดการภาวะความเครียดของตนเองได้ ก็สามารถนำพาตนเองและสถานศึกษาไปสู่การพัฒนาสู่ความเป็นเลิศได้ แต่ถ้าจัดการไม่ได้จะส่งผลต่อตนเองในด้านพัฒนา เริ่มพัฒนากลายเป็นโรคซึมเศร้า เบื่อหน่าย ท้อแท้ ส่งผลต่อสถานศึกษาในด้านการบริหารงานที่ไม่มีประสิทธิภาพ ซึ่งผู้บริหารสถานศึกษาจะต้องสังเกตตนเองอยู่เสมอว่าอยู่ในภาวะความเครียดหรือพัฒนาเป็นภาวะหมดไฟในการทำงานไปเรียบร้อยแล้วหรือยัง อาการแสดงของภาวะหมดไฟในผู้บริหารสถานศึกษามีลักษณะอาการบ่งบอก คือ 1) อาการแสดงทางจิตใจ ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะหมดไฟในการทำงานจะมีอาการแสดงทางจิตใจ เช่น ความวิตกกังวลและความหดหู่ การมีน้ำตาได้ง่ายขึ้น การเพิ่มของระดับความเครียด สูญเสียความหมายและความหวัง สูญสิ้นความสนใจ ความใส่ใจ และความพยายามในการทำงานที่ซับซ้อน มีความคิดว่าทุกพฤติกรรมของบุคคลเกิดจากความเห็นแก่ตัวและดูถูกทุกอย่างที่บุคคลปฏิบัติหรือแสดงออก 2) อาการแสดงทางร่างกาย ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะหมดไฟในการทำงานจะมีอาการแสดงทางร่างกาย เช่น ปวดหัว การคลื่นไส้ ปวดกล้ามเนื้อ ความอ่อนล้า ปวดท้องรวมถึงความอยากอาหารหรือการพักผ่อนเปลี่ยนไป ทำให้เกิดการเจ็บป่วยได้ง่ายขึ้น เนื่องจากการสะสมความเครียดเป็นระยะเวลานานและไม่ได้รับการแก้ไขส่งผลต่อระบบภูมิคุ้มกันต่ำ และไวต่อการเจ็บป่วยง่ายมากขึ้น 3) อาการแสดงทางพฤติกรรม ผู้บริหารสถานศึกษาที่มีภาวะหมดไฟในการทำงานจะมีอาการแสดงทางพฤติกรรม เช่น การจ้องจับผิดและหาเรื่องตำหนิคนอื่นและบุคคลรอบข้าง รักษาสมดุลระหว่างการทำงานและครอบครัวไม่ได้ หยุดเข้าสังคม การเข้าร่วมกิจกรรมสันทนาการและไม่ไว้วางในเพื่อนสมาชิกในครอบครัวและเพื่อนร่วมงาน พึ่งพายาเสพติดและแอลกอฮอล์ เกิดความโกรธได้ง่าย เนื่องจากสูญเสียความใจเย็นของตนเอง ความสามารถในการรับมือกับความเครียดน้อยลง มีความห่างเหินจาก

การทำงาน ลดประสิทธิภาพในการทำงานของตนเอง กลายเป็นคนที่อยู่นิ่งไม่ได้และมีความหุนหันพลันเกิดความรู้สึกเหยียดหยามและลดคุณค่าความเป็นมนุษย์ในตนเอง

หากท่านพบว่าตัวเองเกิดภาวะหมดไฟในการทำงานแนวทางในการต่อสู้กับภาวะหมดไฟจากการทำงานได้นั้น คือ 1) การสำรวจตัวเราเองว่ากำลังประสบกับความเหนื่อยหน่ายในงานหรือไม่ 2) พยายามนอนให้มากขึ้น การนอนหลับที่ดีขึ้นเป็นสัญญาณสำคัญที่จะทำให้ร่างกายคนเราสามารถฟื้นตัวจากความเหนื่อยหน่าย และพร้อมที่จะกลับไปทำงาน 3) ออกกำลังกายเพื่อกระตุ้นการทำงานของหัวใจและหลอดเลือด 4) ทำสมาธิแบบฝึกสติเป็นเทคนิคที่ได้รับการยืนยันทางการแพทย์มายาวนานที่สามารถช่วยให้เรารับมือกับปัญหาได้ในทุกสถานการณ์

บรรณานุกรม

กรมสุขภาพจิต. (2562). **ภาวะหมดไฟในการทำงาน (burnout syndrome)**. สืบค้น 30 กันยายน 2565, จาก https://dmh.go.th/news/view.asp?id=2270

จิรนุช จิตราทร. (2560). **ความเครียด**. สืบค้น 12 กันยายน 2565, จาก https://www.rajavithi.go.th/rj/?p=16953

ชลธิชา แก้วอนุชิต. (2561). **สุขภาพจิตชุมชน**. กรุงเทพฯ: โอ เอส พริ้นติ้งเฮ้าส์.

ทิพรัตน์ บำรุงพนิชถาวร. (2564). **ปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อภาวะหมดไฟในการทำงานของผู้ปฏิบัติงานในโรงพยาบาลชุมชน**. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). ชลบุรี: มหาวิทยาลัยบูรพา.

ธนพร พงศ์บุญชู. (2559). **อิทธิพลกำกับของภาวะผู้นำที่มีต่อความสัมพันธ์ระหว่างความเครียดในการทำงานภาวะหมดไฟในการทำงานและพฤติกรรมการทำงานที่เบี่ยงเบน**. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

นาตยา สุวรรณจันทร์. (2560). **การศึกษาความเครียดในการปฏิบัติงานของผู้บริหารสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต 11**. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). สุราษฎร์ธานี: มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี.

ประทุม ฤกษ์กลาง. (2554). การจัดการความเครียด เติมความสุข เพื่อประสิทธิผลในการทำงาน. **วารสารนักบริหาร**, 31(2), 95-101.

โรงพยาบาลราชวิถี. (2564). **สัญญาณ Burnout Syndrome อาการของคน เบื่องาน หมดไฟ และวิธีจัดการ**. สืบค้น 3 กันยายน 2565, จาก https://www.rajavithi.go.th/rj/?p=16953

ศรีสกุล เฉียบแหลม และเพ็ญนภา แดงด้อมยุทธ์. (2562). ภาวะหมดไฟในการทำงาน. **แพทยสารทหารอากาศ**, 65(2), 44-52.

ศุภรี รอดสิน. (2549). **ความสัมพันธ์ระหว่างความสามารถในการเผชิญและฟันฝ่าอุปสรรคกับความเหนื่อยหน่ายจากการทำงาน: กรณีศึกษาบุคลากรสถาบันเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ**. (วิทยานิพนธ์ปริญญามหาบัณฑิต). กรุงเทพฯ: มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.

Christian, K. et al. (2020). **Burnout: Definition, recognition and prevention approaches, Burnout intervention training for managers and team leaders**. Retrieved from https://www.bridgestoeurope.com/wp-content/uploads/2020/03/BOIT_theoretical_abstract_2705.pdf

Iwanicki, Edward F. (1983). Toward Understanding and Alleviating Teacher Burnout. **Theory into Practice**, 22(1), 27-32.

Juli, F. (2019). **A guide to burnout**. Retrieved from https://www.healthline.com/health/tips-for-identifying-and-preventing-bumnout#stages

Maslach, C. and Jackson, S.E. (1981) The Measurement of Experienced Burnout. **Journal of Organizational Behavior**, 2, 99-113.

Pines, A. M., Aronson, E., & Kafry, D. (1981). **Burnout: From tedium to personal growth**. New York: The Free Press.