

การบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อลดภาวะโรคหมดไฟในการทำงาน

PARTICIPATIVE MANAGEMENT FOR REDUCE BURNOUT SYNDROME

กิตติศักดิ์ เหมือนแท้

ครู ศูนย์ส่งเสริมการเรียนรู้ระดับอำเภออดอยสะเก็ด จังหวัดเชียงใหม่

บทนำ

สภาพการทำงานในปัจจุบัน การทำงานอยู่ในสภาวะแวดล้อมเดิมๆ ไม่ว่าจะเป็นบริษัท ห้างร้าน สถานที่เอกชน ราชการ หรือสถานศึกษา เป็นเวลานานปีในขณะที่มนุษย์เป็นสัตว์สังคม ต้องมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลอื่น มีการอาศัยอยู่ร่วมกัน มิได้ใช้ชีวิตอยู่เพียงคนเดียวตามลำพังแต่อย่างใด ต้องทำกิจกรรมร่วมกันอยู่ตลอดเวลา เมื่อต้องใช้ชีวิตอยู่ในสถานที่จำกัด ทำให้เกิดภาวะที่เรียกว่า Burnout Syndrome หรือหมดไฟ ในการทำงาน

ภาวะหมดไฟในการทำงาน หรืออาการ Burnout Syndrome ได้รับการขึ้นทะเบียนเป็นโรคใหม่จากองค์การอนามัยโลก (WHO) เป็นผลจากความเครียดเรื้อรัง ในสถานที่ทำงาน ซึ่งควรได้รับการดูแลจากแพทย์เฉพาะทางก่อนจะรุนแรงและคุกคามการใช้ชีวิต ภาวะนี้เกิดจากการเปลี่ยนแปลงด้านจิตใจที่เป็นผลมาจากความเครียด จนบางครั้งรู้สึกเหนื่อยล้าทางอารมณ์ เปื่อยหน่าย ไม่หยิบจับทำอะไร รู้สึกสูญเสียพลังงานทางจิตใจ มองงานที่กำลังทำอยู่ในเชิงลบขาดความสุข สนุกในเนื้องาน หมดแรงจูงใจประสิทธิภาพการทำงานต่ำลง บางรายอาจรู้สึกเห็นห่างจากเพื่อนร่วมงาน จนทำให้มีความรู้สึกหมดเรี่ยวแรงในการทำงานและการใช้ชีวิตประจำวัน

มีนักการศึกษาและนักวิจัยได้เสนอแนวคิด หรือวิธีการแก้ไขปัญหาที่มีประสิทธิภาพ คือ การนำแนวคิด ทฤษฎีและหลักการบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Management) มาใช้ในการปฏิบัติงานทั้งทางด้านการแสดงความคิดเห็น การตัดสินใจ การรับผิดชอบ การวางแผน การปฏิบัติงานตลอดจนการประเมินผล โดยใช้ความคิดสร้างสรรค์และความเชี่ยวชาญในการปฏิบัติงานเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์หรือแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ที่อาจเกิดขึ้นจากการบริหารงานในองค์กรต่างๆ รวมทั้งสถานศึกษา

ความหมาย และสาเหตุของภาวะหมดไฟในการทำงาน

ภาวะหมดไฟในการทำงาน (Burnout) เป็นภาวะของความอ่อนล้าของอารมณ์ จิตใจและร่างกายที่มีความเครียดสะสมจากการทำงานเป็นเวลายาวนาน ซึ่งเกิดขึ้นเมื่อบุคคลรู้สึกว่าไม่สามารถที่จะจัดการงานต่าง ๆ ได้ทั้งหมดทำให้มีความเครียดอย่างต่อเนื่อง จนขาดแรงจูงใจและความสนใจที่จะทำหน้าที่หรือบทบาทของตนอย่างเต็มที่ ซึ่งจะมีอาการอ่อนล้าทางอารมณ์ มีความรู้สึกท้อแท้ หมดกำลังใจ มีความรู้สึกและพฤติกรรมในทางลบต่อตนเองและผู้อื่นเหมินเฉย แยกตัว ไม่ต้องการให้ใครมายุ่ง มีการประเมินตนเองในทางลบ รู้สึกว่าตนไร้ความสามารถ ขาดความสำเร็จในงานมีความรู้สึกว่สิ่งแวดล้อมในการทำงานเป็นอุปสรรคต่อการทำงานและไม่สามารถปรับตัวต่องานได้

Freudenberger (1980) ได้ให้ความหมายว่า เป็นการปฏิบัติงานที่จะต้องอาศัยทั้งด้านร่างกายและจิตใจในการปฏิบัติงานจนหมดเรี่ยวแรงเพื่อให้บรรลุถึงความมุ่งมั่นทุ่มเทแต่ไม่ประสบความสำเร็จตามคาดหวังจนเกิดอาการหมดกำลังใจ อ่อนล้าและท้อถอยกับชีวิตในการทำงาน

Potter (1997)(8) ให้ความหมายว่าเป็นการที่บุคคลมีแรงจูงใจในการทำงานลดลงและมีความรู้สึกว่สิ่งที่ทำยุ่งยากซับซ้อนไปหมดโดยมีสัญญาณเตือนคือรู้สึกคับข้องใจ อารมณ์พล่าน การถอนตัวออกจากสังคม การปฏิบัติงานต่ำมีปัญห สุขภาพ

สรุปได้ว่า ภาวะหมดไฟในการทำงานเป็นภาวะที่บุคคลมีความรู้สึกหดหู่ ท้อแท้ เบื่อหน่าย อารมณ์เปลี่ยนแปลงง่าย นอนไม่หลับ หงุดหงิดง่าย มองโลกในแง่ลบ รู้สึกว่าตนไร้ความสามารถ เริ่มมาทำงานสายบ่อยขึ้น ไม่มีความสุขในการทำงาน การบริหารจัดการเวลาแย่ลง ซึ่งจะมีพฤติกรรมและการแสดงออกที่ผิดปกติทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ โดยมีปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับงานที่สำคัญ ดังนี้

1. ภาระงานหนักและปริมาณงานมากงาน มีความซับซ้อนต้องทำงานให้เสร็จในเวลาเร่งรีบ
2. ขาดอำนาจในการตัดสินใจและมีปัญหาการเรียงลำดับความสำคัญของงาน
3. ไม่ได้รับการตอบแทนหรือรางวัลที่เพียงพอต่อสิ่งที่ทุ่มเทไป
4. รู้สึกไร้ตัวตนในที่ทำงานหรือไม่เป็นส่วนหนึ่งของทีม
5. ไม่ได้รับความยุติธรรมขาดความเชื่อใจ และการเปิดใจยอมรับกัน
6. ระบบบริหารในที่ทำงานที่ขัดต่อคุณค่า และจุดมุ่งหมายในชีวิตของตนเอง

ภาวะหมดไฟในการทำงานมีสาเหตุจากการได้รับการงานที่หนักและมีปริมาณมากอย่างต่อเนื่องยาวนาน การไม่ได้รับความยุติธรรม ขาดอำนาจในการตัดสินใจ รู้สึกไม่ได้เป็นส่วนหนึ่งของทีม ได้รับแต่คำตำหนิไม่เคยได้รับคำชื่นชมจากผู้ร่วมงาน บรรยากาศองค์กรที่ขาดความเห็นอกเห็นใจกันรวมถึงสาเหตุจากปัญหาความไม่สมดุลระหว่างงานกับชีวิตส่วนตัวและการที่มีความเข้มแข็งทางอารมณ์ในระดับต่ำหากเกิดความรู้สึกเหล่านี้จำเป็นที่จะต้องมีการประเมินตนเองเพื่อตรวจสอบว่าขณะนี้ภาวะหมดไฟในการทำงานหรือไม่

ความหมายของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

การบริหารแบบมีส่วนร่วม (Participative Management) หมายถึง การบริหารโดยให้บุคคลในองค์กรหรือบุคคลที่มีส่วนเกี่ยวข้องในกระบวนการ การตัดสินใจใช้ความคิดสร้างสรรค์ ความเชี่ยวชาญในการบริหารให้บรรลุวัตถุประสงค์ หรือแก้ไขปัญหาต่างๆ ที่เกิดจากการบริหารงานมีความสำคัญของการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมก่อให้เกิดความเข้าใจร่วมกันในการปฏิบัติงานที่มุ่งหวัง และกระบวนการการตัดสินใจสามารถรองรับพฤติกรรมของบุคคลในองค์กรได้กว้างขวางและเกิดการยอมรับได้เป็นหลักการของการบริหารงานที่ผลต่อการดำเนินการเชิงวิเคราะห์ ซึ่งนำไปสู่การตัดสินใจได้ ลดช่องว่างของระบบการสื่อสารในองค์กรและขจัดปัญหาความขัดแย้งการบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นการบริหารที่เปิดโอกาสให้บุคคลผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษาได้เข้ามามีส่วนร่วมคิดตัดสินใจ ร่วมวางแผน ร่วมทำงาน จึงก่อให้เกิดความรู้สึกผูกพัน ผูกมัดและตกลงใจร่วมกันในการบริหารโรงเรียน เพื่อให้บรรลุเป้าหมายการบริหารแบบมีส่วนร่วม จึงทำให้เกิดประโยชน์ได้แก่

๑. การมีส่วนร่วมก่อให้เกิดระดมความคิดทำให้เกิดความคิดเห็นที่หลากหลาย ซึ่งดีกว่าการคิดและตัดสินใจเพียงบุคคลคนเดียว
๒. การมีส่วนร่วมในการบริหารเป็นการลดการต่อต้านและก่อให้เกิดการยอมรับมากขึ้น
๓. การมีส่วนร่วมเปิดโอกาสให้มีการสื่อสารที่ดี สามารถแลกเปลี่ยนประสบการณ์ในการทำงานร่วมกัน เสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน
๔. การมีส่วนร่วมทำให้เกิดการตัดสินใจมีคุณภาพและทำให้เกิดความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากขึ้นด้วย

สรุปได้ว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วม หมายถึง การที่บุคคลผู้บริหารใช้การจูงใจให้บุคคลผู้ปฏิบัติงานหรือบุคคลผู้ที่เกี่ยวข้องได้มีโอกาสมีส่วนร่วมในการคิด ร่วมตัดสินใจ ร่วมปฏิบัติงาน ร่วมรับผิดชอบ เพื่อการพัฒนางานที่ปฏิบัติให้มีคุณภาพสูงสุดซึ่งเป็นการเปิดโอกาสให้บุคคลหรือกลุ่มบุคคลได้มีส่วนเกี่ยวข้องในการปฏิบัติงานไม่ว่าจะเป็นทางตรงหรือทางอ้อมในลักษณะของการรับรู้ ร่วมคิด ร่วมทำ ร่วมตัดสินใจตลอดจนการประเมินผลให้ทุกฝ่ายได้สำนึกในหน้าที่และความรับผิดชอบร่วมกัน อันจะนำไปสู่เป้าหมายขององค์กร

แนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม

การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีวิวัฒนาการมาจากแนวคิดการบริหารเชิงมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation Approach) และการบริหารเชิงพฤติกรรม (Behavioral Approach) บุคคลที่เป็นผู้บุกเบิกแนวคิดนี้คือ แมรี พาร์คเกอร์ ฟอลเลต (Mary Parker Follet) โดยได้เขียนบทความชื่อ Dynamics Administration บรรยายให้ผู้บริหารแก้ปัญหาความขัดแย้งในองค์กรด้วยวิธีการสร้างมนุษยสัมพันธ์และพยายามให้นายทุนคิดถึงคนงานบ้างไม่ใช่คิดแต่เรื่องเงินเพียงอย่างเดียว แนวคิดนี้ได้รับการสนับสนุนโดยเอลตัน เมโย (Elton Mayo) และเอฟ.เจ.โรธลิสเบอร์เกอร์ (F.J.Roethlisberger) แห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด ทั้งนี้มีนักวิชาการหลายท่านได้เสนอแนวคิดและทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการบริหารแบบมีส่วนร่วม ดังนี้

เดวิด แมคเคลแลนด์ (David McClelland 1961 : 100 – 112) นักจิตวิทยาแห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ดได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับสิ่งจูงใจของมนุษย์ในการทำงานให้เกิดผลสำเร็จ ทั้งในระดับบุคคลและระดับสังคม ผลของการศึกษาสรุปได้ว่าคนเรามีความต้องการอยู่ 3 ประการคือ

1. ความต้องการสัมฤทธิ์ผล (need for achievement) เป็นความปรารถนาจะทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี พยายามเอาชนะอุปสรรคต่าง ๆ มีความสบายใจเมื่อประสบความสำเร็จ มีความวิตกกังวลเมื่อประสบความสำเร็จ
2. ความต้องการความผูกพัน (need for affiliation) เป็นความต้องการการอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคม ต้องการความเป็นมิตรและสัมพันธภาพที่อบอุ่น

3. ความต้องการมีอำนาจบารมี (need for power) ได้แก่ความต้องการรับผิดชอบบุคคลอื่น ต้องการควบคุมและให้ผู้อื่นให้โทษแก่ผู้อื่นได้

โดยสาระสำคัญอีกประการของทฤษฎีแรงจูงใจไฟส์สมัทธิของเดวิด แมคเคลแลนด์ (David McClelland) คือ ผู้ที่จะทำงานให้ประสบความสำเร็จต้องมีแรงจูงใจในด้านความต้องการสัมฤทธิ์ผลอยู่ในระดับสูงหรือกล่าวได้ว่าความสำเร็จของงานจะทำได้โดยการกระตุ้นความต้องการด้านสัมฤทธิ์ผลเป็นสำคัญ ถ้าแต่ละคนมีความต้องการด้านสัมฤทธิ์ผลสูงก็สามารถทำงานได้สำเร็จและช่วยให้งานของหน่วยงานสำเร็จไปด้วย

เรนซิส ไลเคิร์ต (Rensis Likert 1967 : 16 – 24) เสนอทฤษฎีการบริหารซึ่งมีลักษณะแตกต่างกัน 4 รูปแบบ และเรียกว่าการบริหาร 4 ระบบ (System 4) ประกอบด้วย

ระบบที่ 1 : เผด็จการ (System 1 : Exploitative Authoritative) เป็นการใช้อำนาจเพื่อแสวงหาประโยชน์ส่วนตัว เป็นการบริหารองค์การที่เน้นหน้าที่และโครงสร้างแบบอำนาจนิยมสูง

ระบบที่ 2 : เผด็จการแบบมีศีลป (System 2 : Benevolent Authoritative) เป็นการใช้อำนาจแบบเมตตา ใช้ระบบความสัมพันธ์ระหว่างนายจ้างกับลูกจ้าง นายจ้างต้องทำให้ลูกจ้างมีความเชื่อมั่น

ระบบที่ 3 : การปรึกษาหารือ (System 3 : Consultative) ระบบนี้เป็นการบริหารงานแบบมีความมั่นคง แต่ฝ่ายบริหารไม่มีความเชื่อมั่นและความไว้วางใจอย่างเต็มที่ในตัวผู้ใต้บังคับบัญชา

ระบบที่ 4 : กลุ่มที่มีส่วนร่วม (System 4 : Participative Group) เป็นระบบการขยายขอบเขตความสัมพันธ์และความเป็นมิตรกันระหว่างนายจ้างกับลูกจ้างในระดับสูงจากการมีส่วนร่วมในการทำงานแบบกลุ่ม

อุทัย บุญประเสริฐ (2543 : 26 – 31) กล่าวถึงการบริหารแบบมีส่วนร่วมว่ามีแนวความคิดพื้นฐาน ดังนี้

1. ความเชื่อเรื่องธรรมชาติมนุษย์ (Assumption about human nature) ตามแนวคิดของ แมค เกรเกอร์ (Mc Gregor) มี 2 แนวทาง คือ ทฤษฎี x และทฤษฎี y ตามแนวคิดของทฤษฎี x เชื่อว่ามนุษย์ขี้เกียจและขาดความรับผิดชอบ ดังนั้นต้องใช้วิธีการบังคับหรือควบคุมการทำงานอย่างใกล้ชิด ส่วนทฤษฎี y เชื่อว่ามนุษย์มีความขยัน ชอบทำงานโดยเฉพาะ

อย่างยิ่งถ้าสภาพการทำงานที่มีความเหมาะสม และคนมีส่วนร่วมในการทำงานโดยไม่ถูกบังคับก็
จะมีความรับผิดชอบมากขึ้น

2. ความคิดเกี่ยวกับความเป็นองค์การของโรงเรียน (Concept of School Organization) แนวความคิดของการบริหารปัจจุบันเชื่อว่า องค์การมิใช่เป็นเพียงเครื่องมือ
สำหรับการบรรลุเป้าหมายหรือผลผลิตเชิงปริมาณเท่านั้น แต่องค์การเป็นสถานที่สำหรับการ
ดำรงชีวิตและการพัฒนาด้วย

3. ในด้านรูปแบบการตัดสินใจ (Decision Making Style) การตัดสินใจสั่งการใน
ระดับสถานศึกษาควรมีลักษณะร่วมมือกันใช้อำนาจระหว่างครู ผู้ปกครอง นักเรียน ตลอดจน
ศิษย์เก่าเพื่อสะท้อนสภาวะการณ์ปัจจุบัน ความต้องการในอนาคต ซึ่งจะต้องระดมสติปัญญาและ
แนวคิดให้สมาชิกได้มีโอกาสเรียนรู้และพัฒนาให้บริหารโรงเรียนได้สำเร็จ อีกทั้งยังสร้างความรู้สึก
ผูกพันกับโรงเรียนด้วย

4. แบบภาวะผู้นำ (Leadership Style) ตามทฤษฎีของ Sergiovanni ได้จัด
ระดับภาวะผู้นำของผู้บริหารสถานศึกษาไว้ 5 ระดับ คือ ภาวะผู้นำด้านเทคนิค ภาวะผู้นำด้าน
มนุษย์ ภาวะผู้นำทางการศึกษา ภาวะผู้นำเชิงสัญลักษณ์ และภาวะผู้นำทางวัฒนธรรม

5. กลยุทธ์การใช้อำนาจ (Use of Power) ในการบริหารโดยทั่วไปมีความจำเป็น
ที่จะต้องใช้อำนาจเป็นสิ่งที่ขาดไม่ได้ แต่ตามทฤษฎีที่ว่าด้วยที่มาของอำนาจ (Source of Power) ของ French และ Raven นั้นได้แบ่งที่มาของอำนาจพื้นฐานเป็น 5 แบบ ได้แก่
อำนาจจากการให้รางวัล อำนาจจากการบังคับ อำนาจตามกฎหมาย อำนาจจากการอ้างอิง
และอำนาจจากความรู้ความเชี่ยวชาญ

6. ทักษะเฉพาะในการบริหาร (Management Skills) ทักษะการบริหารแบบใหม่
ๆ ที่ได้รับการพัฒนาและนำมาใช้ในองค์การ เช่น การใช้วิธีการทางวิทยาศาสตร์ในการวิเคราะห์
เพื่อการตัดสินใจ ใช้ทักษะการแก้ไขความขัดแย้ง ใช้กลยุทธ์เพื่อการเปลี่ยนแปลงและพัฒนา
องค์การ เป็นต้น

7. การใช้ทรัพยากร (Use of Resources) สถาบันการศึกษามีอำนาจในการใช้
และบริหารทรัพยากรด้วยตนเองมากขึ้น ทำให้สถานศึกษาได้บริหารงานตามสถานการณ์ของ
ตนเองอย่างมีประสิทธิภาพ ไม่ต้องสิ้นเปลืองบุคลากร งบประมาณ เวลาในการควบคุมและ
ตรวจสอบ

โดยสรุปแล้ว การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีแนวคิดพื้นฐานมาจากความเชื่อเรื่องธรรมชาติของมนุษย์ที่มีความต้องการพื้นฐาน ความคิดเกี่ยวกับความเป็นองค์การของโรงเรียน รูปแบบของการตัดสินใจ การสร้างแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ แบบภาวะผู้นำ กลยุทธ์ในการใช้อำนาจ ทักษะเฉพาะในการบริหารตามทฤษฎีการบริหาร ตลอดจนความมีอิสระในการใช้และบริหารทรัพยากรด้วยตนเอง

องค์ประกอบของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

สวอนสเบิร์ก (Swanaburg 1996 : 391 – 394) แบ่งองค์ประกอบของการบริหารแบบมีส่วนร่วมดังนี้

1. การไว้วางใจกัน (Trust) ซึ่งเป็นปรัชญาพื้นฐานของการมีส่วนร่วม
2. ความยึดมั่นผูกพัน (Commitment)
3. การตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ร่วมกัน (Goals and objectives)
4. ความเป็นอิสระต่อความรับผิดชอบในงาน (Autonomy)

ไลเคิร์ท (Likert 1961 : 223) ได้แสดงให้เห็นสาระสำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วมดังนี้

1. ผู้บังคับบัญชารับฟังข้อคิดเห็นและข้อเสนอแนะของผู้ใต้บังคับบัญชา
2. ผู้บังคับบัญชากระตุ้นจูงใจผู้ใต้บังคับบัญชาให้เกิดกำลังใจในการปฏิบัติงาน
3. ระบบการติดต่อสื่อสารภายในองค์การมีความคล่องตัวเป็นไปโดยอิสระ
4. ผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชามีปฏิริยาโต้ตอบกันอย่างเปิดเผยและโดยกว้างขวางเกี่ยวกับเป้าหมายขององค์การ การปฏิบัติงานและกิจกรรมต่าง ๆ ภายในองค์การ
5. การตัดสินใจต่าง ๆ กระทำโดยกลุ่มในทุกระดับขององค์การ เปิดโอกาสให้กลุ่มเข้ามามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายการดำเนินงาน
6. การควบคุมงานมีลักษณะกระจายไปในหมู่ผู้ร่วมงานให้มีการควบคุมกันเองและเน้นในเรื่องการแก้ปัญหาเป็นหลัก
7. ผู้บังคับบัญชาเห็นความสำคัญของการพัฒนาพนักงานโดยการฝึกอบรมเพื่อให้การทำงานมีผลงานที่สูงสุดและสำเร็จตามเป้าหมาย

ไบริย์แมน (Bryman 1986 : 139) ได้เสนอแนวทางในการบริหารงานแบบมีส่วนร่วมที่จะมีผลต่อทัศนคติการปฏิบัติงานและการกระตุ้นใจผู้ใต้บังคับบัญชาไว้ 4 ประการ คือ

1. บรรยากาศของการมีส่วนร่วมควรจะต้องทำให้แนวทางที่จะไปสู่เป้าหมายมีความชัดเจนยิ่งขึ้นและบรรยากาศจะมีลักษณะของความไม่เป็นทางการมากกว่า
2. จะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชาสามารถเลือกเป้าหมายที่มีคุณค่า ดังนั้นผู้บังคับบัญชาควรเพิ่มเป้าหมายส่วนบุคคล (Individual Goal) กับเป้าหมายองค์การ (Organization Goal) ให้เท่าเทียมกัน
3. ผู้มีส่วนร่วมจะเพิ่มการควบคุมงานมากขึ้นถ้ามีแรงจูงใจและความเป็นอิสระเพิ่มขึ้น ซึ่งจะทำให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีความพยายามในการปฏิบัติงานมากขึ้นและ

4. เมื่อบุคคลเข้าไปมีส่วนร่วมในกระบวนการตัดสินใจเขาจะมี Ego – involved ดวงแก้ว กอแก้ว (2543 : 17) กล่าวว่าการบริหารแบบมีส่วนร่วม ประกอบด้วย

1. การมีส่วนร่วมในการแสดงความคิดเห็นด้วยการที่ผู้บังคับบัญชาได้ขอความร่วมมือจากผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้ใต้บังคับบัญชาได้มีส่วนร่วมในการกำหนดนโยบาย เป้าหมาย และวัตถุประสงค์ขององค์การ มีการเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชามีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมายของงาน
2. การกระจายอำนาจในการบริหาร ได้แก่ การใช้คณะกรรมการและกลุ่มงานเฉพาะกิจในการปฏิบัติงาน การให้อิสระกับพนักงานในการดำเนินงานที่รับผิดชอบ
3. การให้อำนาจในการตัดสินใจ ได้แก่ การให้พนักงานมีสิทธิในการตัดสินใจในงานที่รับผิดชอบโดยไม่ต้องปรึกษาผู้บังคับบัญชา ผู้บริหารระดับสูงให้การสนับสนุนผู้บริหารทุกคนในการใช้การบริหารแบบมีส่วนร่วม
4. การไว้วางใจซึ่งกันและกันในองค์การ ได้แก่ การมอบหมายงานให้ตรงตามความรู้ความสามารถและมีการมอบหมายให้พนักงานได้ปฏิบัติงานใหม่ ๆ

ดังนั้นจึงสรุปว่า การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีความสำคัญในการบริหารองค์การเป็นอย่างมาก เพราะผู้บริหารระดับสูงเปิดโอกาสให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเข้ามามีส่วนเกี่ยวข้องในการบริหาร มีอิสระในการทำงาน ตลอดจนมีสิทธิในการเสนอแนะความคิดเห็นเพื่อร่วมกันแก้ปัญหา ซึ่งลักษณะดังกล่าวย่อมเป็นแรงจูงใจให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเกิดความรู้สึกผูกพันและร่วมกันรับผิดชอบต่อสิ่งที่ร่วมกันตัดสินใจดำเนินงานให้องค์การประสบผลสำเร็จต่อไป

ประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วม

การบริหารแบบมีส่วนร่วมมีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานขององค์การ ซึ่ง จันทรานี สงวนนาม (2545 : 71) ได้กล่าวถึงประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ ดังนี้

1. ก่อให้เกิดความสามัคคีระหว่างผู้บริหารและผู้ร่วมงานทุกระดับในองค์การ
2. ลดความขัดแย้งในการทำงาน เพิ่มความไว้วางใจซึ่งกันและกันมากขึ้น
3. สร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน
4. ช่วยให้ผู้ร่วมงานมีสุขภาพจิตดี ทุกคนมีงานทำ
5. สร้างความเป็นประชาธิปไตยในองค์การ
6. ลดค่าใช้จ่ายและใช้ทรัพยากรอย่างทะนุถนอม
7. ช่วยให้การใช้งบประมาณเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ
8. ช่วยให้พนักงานเกิดความรู้สึกว่าเขาเป็นส่วนหนึ่งขององค์การ

สัมฤทธิ์ กางเพ็ง (2545 : 9 – 10) กล่าวถึงประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมไว้ดังนี้

1. การมีส่วนร่วมก่อให้เกิดการระดมความคิดและอภิปรายร่วมกันระหว่างผู้เกี่ยวข้อง ทำให้เกิดความคิดเห็นที่หลากหลาย ทำให้การปฏิบัติมีความเป็นไปได้มากกว่าการคิดคนเดียว

2. การมีส่วนร่วมในการบริหารมีผลในทางจิตวิทยาคือทำให้เกิดการต่อต้านน้อยลง ในขณะเดียวกันก็จะเกิดการยอมรับมากขึ้น

3. เปิดโอกาสให้มีการสื่อสารที่ดีกว่า สามารถแลกเปลี่ยนข้อมูลและประสบการณ์ในการทำงานร่วมกัน ตลอดจนการเสริมสร้างความสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน

4. เปิดโอกาสให้ผู้ร่วมงานหรือผู้เกี่ยวข้องมีโอกาสได้ใช้ความสามารถและทักษะในการทำงานร่วมกันเกิดความมีน้ำใจและความจงรักภักดีต่อหน่วยงานมากขึ้น

5. การมีส่วนร่วมจะทำให้ผลการปฏิบัติงานดีขึ้น การตัดสินใจมีคุณภาพมากขึ้น และส่งเสริมให้มีการปรับปรุงงาน ตลอดจนผู้ร่วมงานมีความพึงพอใจในการปฏิบัติงานมากขึ้น

จากแนวคิดที่กล่าวข้างต้น สามารถสรุปประโยชน์ของการบริหารแบบมีส่วนร่วมได้ดังนี้

1. ประโยชน์ต่อองค์การ ซึ่งการบริหารแบบมีส่วนร่วมช่วยให้บรรยากาศและการสื่อสารในองค์การดีขึ้น ลดความขัดแย้ง ลดต้นทุน เพิ่มผลผลิต และองค์การมีความพร้อมที่จะรับการเปลี่ยนแปลงได้ดีขึ้น

2. ประโยชน์ต่อผู้บริหาร โดยฝ่ายบริหารสามารถบริหารพนักงานได้ง่ายขึ้น การตัดสินใจมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากขึ้น เนื่องจากได้รับข้อมูลและความคิดเห็นจากทุกฝ่าย

3. ประโยชน์ต่อพนักงาน โดยความสัมพันธ์ระหว่างพนักงานกับฝ่ายบริหารและระหว่างพนักงานด้วยกันดีขึ้น มีความไว้วางใจกันสูง มีความรับผิดชอบและผูกพันกับองค์กรมากขึ้น รวมทั้งมีความเข้าใจกฎระเบียบและข้อจำกัดขององค์กร

บทสรุป

ภาวะหมดไฟในการทำงานเป็นภาวะของความอ่อนล้าทางอารมณ์ จิตใจ และร่างกายของบุคคลที่เกิดจากแรงกดดันในการทำงานเป็นเวลานานจนทำให้เกิดความเครียดสะสม ซึ่งจิตแพทย์ได้ชี้แจงว่าหากมีภาวะหมดไฟในการทำงานแล้วหาทางออกหรือจัดการความเครียดของตนเองได้ก็สามารถนำพาตนเองออกมาจากจุดนั้นได้อย่างดี แต่ถ้าจัดการไม่ได้จะเริ่มพัฒนากลายเป็นโรคซึมเศร้า เบื่อหน่าย ท้อแท้ ซึ่งเป็นสิ่งที่จะต้องสังเกตตนเองว่าอยู่ในขั้นเริ่มต้น ภาวะหมดไฟในการทำงานหรือพัฒนาเป็นโรคซึมเศร้าไปเรียบร้อยแล้วหรือยัง นอกจากนี้ถ้ามีปัจจัยอื่น ๆ เข้ามากระตุ้นอีก อาจจะทำให้บุคคลนั้นมีความเสี่ยงในการเป็นโรคทางจิตเวชมากขึ้น หรืออาจจะถึงขั้นฆ่าตัวตายได้

วิธีการจัดการเมื่อมีภาวะหมดไฟในการทำงาน เมื่อพบว่ากำลังเกิดภาวะหมดไฟในการทำงาน สิ่งที่ต้องปฏิบัติเพื่อให้เข้าสู่ระยะฟื้นตัวโดยเร็ว ได้แก่ การจัดการกับความเครียด การพิจารณาถึงข้อดี-ข้อเสียของงานที่ทำ การค้นหาเป้าหมายที่แท้จริงของชีวิต การวางแผนชีวิตตามเป้าหมายที่เลือก การจัดการวางแผนปัญหาที่เกิดขึ้นได้อย่างถูกต้องเหมาะสมไม่ว่าจะเป็นด้านการปฏิบัติงาน การดูแลตนเองและอยู่กับปัจจุบันอย่างมีความสุข เป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่ง

การบริหารแบบมีส่วนร่วมเป็นวิธีการบริหารที่ช่วยให้ผู้มีส่วนเกี่ยวข้องกับการทำงานได้มีส่วนร่วมในการจัดการเมื่อมีภาวะหมดไฟในการทำงาน มีการแสดงความคิดเห็น การตัดสินใจหรือการเสนอการปฏิบัติงานในหลากหลายรูปแบบ เพื่อให้เกิดความผูกพันและความรับผิดชอบต่อองค์กรมากยิ่งขึ้น ทั้งนี้ผู้บริหารจะต้องเห็นความสำคัญในการแก้ไขปัญหา พร้อมทั้งมีความรู้ความเข้าใจในแนวคิดพื้นฐานและองค์ประกอบที่สำคัญของการบริหารแบบมีส่วนร่วม และสิ่งสำคัญจะต้องทราบถึงประโยชน์ ข้อจำกัดและอุปสรรคของการบริหารแบบมีส่วนร่วมเพื่อให้สามารถนำไปใช้ได้อย่างเหมาะสมและเกิดประโยชน์สูงสุดต่อองค์กร

เอกสารอ้างอิง

- กรมสุขภาพจิต. (2564). Burnout Syndrome ภาวะหมดไฟในการทำงาน. วารสารเพื่อเยาวชน
ของมูลนิธิเสริมสร้างเอกลักษณ์ของชาติ ปีที่12ฉบับที่ 46 เดือน ตุลาคม – ธันวาคม 2564.
เรียกใช้เมื่อ 15 กุมภาพันธ์ 2566 จาก <https://dmh.go.th/news/view.asp?id=2445>
- นันทกิตติ แก้วกล้า. (๒๕๕๓). การมีส่วนร่วมของครูผู้สอนในการบริหารงานวิชาการในโรงเรียน
เขตตำบลท่ากระดาน สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาฉะเชิงเทรา เขต ๑, สารนิพนธ์
การศึกษามหาบัณฑิต, สาขาการบริการการศึกษา, ชลบุรี :บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัย
บูรพา.
- ประสาน พรหมณา. (๒๕๕๒). “การบริหารแบบมีส่วนร่วม” รายงานประจำปี ๒๕๕๒, โรงเรียน
บ้านพรหมนิมิต สพป.สระแก้ว เขต ๑.
- วินัย ติสสงค์ และดวลย์ มาศจรัส. (๒๕๕๐). การบริหารโรงเรียนแบบมีส่วนร่วม, กรุงเทพมหานคร
: ธารอักษร.
- ธร สุนทรายุทธ. (๒๕๕๑). การบริหารจัดการเชิงปฏิรูป, กรุงเทพมหานคร : เนติกุลการพิมพ์.
- นิเวศน์ วงศ์สุวรรณ และอินตา ศิริวรรณ. (2560). การบริหารแบบมีส่วนร่วม The Participative
Management. วารสารมหาวิทยาลัยวิชาการ ปีที่ ๔ ฉบับที่ ๑.
- ศรีสกุล เนียบแหลม และเพ็ญญา แดงด้อมยุทธ. (2562). ภาวะหมดไฟในการทำงาน. Royal
Thai Air Force Medical Gazette, Vol. 65 No. 2 May - August 2019.