

วัฒนธรรมการทำงานหนัก: ความเป็นมา ผลกระทบ และความท้าทาย
ในการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กร *

Hustle Culture: Origins, Impacts, and Challenges of
Changing Organizational Culture

ธารทิพย์ พจน์สุภาพ¹, ธรรมรัตน์ จังศิริวัฒนา², อาจารย์ ปรจวบเหมาะ³ และ ทศพร มะหะหมัด⁴

Thantip Pojsupap¹, Thamarat Jangsiriwattana², Arjaree Prachuabmoh³,

and Tosaporn Mahamud⁴

คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต¹

สถาบันพัฒนาบุคลากรการบิน มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต²

คณะวิทยาการจัดการ มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม³

วิทยาลัยผู้ประกอบการสร้างสรรค์นานาชาติรัตนโกสินทร์

มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลรัตนโกสินทร์⁴

Faculty of Business Administration, Kasembundit University¹

Aviation Personnel Development Institute, Kasem Bundit University²

Faculty of Management Science, Chandrakasem Rajabhat University³

Rattanakosin International College of Creative Entrepreneurship

Rajamangala University of Technology Rattanakosin⁴

Corresponding Author, Email: thantip.poj@kbu.ac.th

บทคัดย่อ

ประเด็นเกี่ยวกับวัฒนธรรมองค์กรยังคงเป็นหัวข้อที่น่าสนใจในการศึกษาแม้ว่าบริบททางสังคมจะเปลี่ยนแปลงไป วัฒนธรรมการทำงานนั้นถือเป็นรากฐานสำคัญขององค์กร สะท้อนให้เห็นถึงพฤติกรรมของบุคลากร สภาพแวดล้อมในการทำงาน ตลอดจนประสิทธิภาพและ

* ได้รับความเห็นชอบ: 7 ตุลาคม 2567; แก้ไขบทความ: 18 พฤศจิกายน 2567; ตีพิมพ์: 22 พฤศจิกายน 2567



ประสิทธิผลของกำลังแรงงาน บทความนี้มุ่งนำเสนอแง่มุมที่น่าสนใจของวัฒนธรรมการทำงานหนัก ผ่านการทบทวนวรรณกรรมจากเอกสาร บทความวิจัย และบทความวิชาการทั้งในประเทศและต่างประเทศ

ข้อสรุปของการศึกษาแสดงถึงมุมมองที่หลากหลายครอบคลุมหัวข้อต่าง ๆ ต่อไปนี้

1) นิยามและความเป็นมาของวัฒนธรรมการทำงานหนัก 2) ผลกระทบของวัฒนธรรมการทำงานหนักต่อสุขภาพกายและสุขภาพจิต และ 3) ความท้าทายในการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรในปัจจุบันต้องเรียนรู้ที่จะปรับตัวโดยเน้นที่การสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่ยั่งยืนและสมดุล ซึ่งจะช่วยให้ประสิทธิภาพการทำงานและความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน แนวทางนี้สอดคล้องกับหลักการของวัฒนธรรมต่อต้านการทำงาน

คำสำคัญ: ความท้าทาย; วัฒนธรรมการทำงานหนัก; วัฒนธรรมองค์กร

Abstract

Organizational culture issues continue to be an interesting topic of research despite changing societal situations. Work culture forms a critical foundation for organizations, reflecting employee behavior, work environment, and workforce efficiency and effectiveness. This article examines key aspects of hustle culture through a comprehensive literature review of domestic and international documents, research articles, and academic publications.

The following subjects are covered by the study's conclusions, which represent a variety of perspectives: 1) the definition and origins of hustle culture; 2) its impact on physical and mental health; and 3) the challenges associated with transforming organizational culture. Today's organizations must learn to adapt by focusing on creating a sustainable and balanced work environment that enhances employee productivity and well-being. This approach aligns with the principles of an anti-hustle culture.

Keywords: challenge; hustle culture; organizational culture



1. บทนำ

ในโลกวงจรแห่งการทำงาน มนุษย์เรายังให้ความสำคัญกับแนวคิดการทุ่มเทให้กับงานอย่างเต็มที่ การต่อสู้เพื่อให้ได้มาซึ่งเงินค่าตอบแทนที่มากขึ้น ตำแหน่งหน้าที่ที่ใหญ่ขึ้น หรือได้เลื่อนตำแหน่งที่สูงขึ้น ซึ่งสะท้อนให้เห็นได้อย่างชัดเจนว่า คุณค่าและความสำคัญของคนมักถูกวัดด้วยผลงาน จึงเป็นที่มาของแนวคิดวัฒนธรรมการทำงานหนัก หรือความคลั่งไคล้ในการทำงาน (Hustle Culture) ผู้คนเชื่อว่าสิ่งที่สำคัญที่สุดในชีวิต คือการบรรลุเป้าหมายในอาชีพการงาน ด้วยการทำงานหนักอย่างไม่ลดละและต่อเนื่อง โอกาสความก้าวหน้าของตนเองขึ้นอยู่กับการทำงานอย่างหนักและการเสียสละความเป็นส่วนตัว คนขยันขันแข็งต้องเสียสละแม้ว่าภาระงานของพวกเขาจะส่งผลให้การใช้ชีวิตส่วนตัวลดน้อยลง Carnegie (2023) สนับสนุนว่า การทำงานมากเกินไป อาจส่งผลเสียต่อสุขภาพกายและสุขภาพจิตของพนักงาน และอาจทำให้องค์กรสูญเสียความน่าดึงดูดใจได้ในที่สุด Maslach & Leiter (2016) ระบุว่า วัฒนธรรมการทำงานหนัก อาจทำให้ความพึงพอใจในงานลดลง เมื่อพนักงานถูกกดดันจนถึงขีดจำกัดภาระงานอย่างต่อเนื่อง อาจส่งผลให้มีอัตราการลาออกสูงขึ้น เนื่องจากพนักงานต้องการสภาพแวดล้อมในการทำงานที่สมดุลและเติมเต็มคุณภาพชีวิตส่วน ตัวมากขึ้น

หลังการแพร่ระบาดของโรคติดเชื้อไวรัสโคโรนา 2019 (COVID-19) ผู้คนจำนวนมากหันมาให้ความสนใจกับการจัดลำดับความสำคัญใหม่ โดยทบทวนว่าพวกเขาต้องการอะไรจากการทำงานและการใช้ชีวิต บางคนอาจตัดสินใจลาออกจากสถานที่ทำงานที่เป็นพิษ (Toxic Workplace) หลีกเลี้ยงงานประจำ และเน้นการจัดสรรเวลาให้กับชีวิตส่วนตัวและงานอดิเรกมากขึ้น สอดคล้องกับรายงานการศึกษาโดย Deloitte และ Workplace Intelligence ในกลุ่มพนักงานและผู้บริหาร 2,100 คน พบว่า ผู้บริหารระดับสูงร้อยละ 70 กำลังพิจารณาอย่างจริงจังที่จะลาออกจากงานเดิมเพื่อไปทำงานที่สนับสนุนการใช้ชีวิตและความเป็นอยู่ของพวกเขาได้ดีกว่าเดิม ทั้งพนักงานและผู้บริหารต่างพยายามให้ความสำคัญกับความเป็นอยู่ที่ดีของตนเองและคิดว่า งานคือสาเหตุแห่งความเหนื่อยล้า ความเครียด และความรู้สึกกดดัน ในขณะที่พนักงานและผู้บริหารมากกว่าร้อยละ 50 ประสบปัญหาความเหนื่อยล้าและปัญหาสุขภาพจิต (Ruggeri & Miller, 2023) อย่างไรก็ตามวัฒนธรรมการทำงานหนักและความคลั่งไคล้ในการทำงาน อาจไม่เอื้อให้มีเวลาพักผ่อน เวลาส่วนตัวในการใช้ชีวิตกับครอบครัว การยกย่องการทำงานนานขึ้นและหนักขึ้นเพื่อแสวงหาความสำเร็จได้นำไปสู่ปัญหาที่พนักงานรู้สึกเหนื่อยล้า ขาดความผูกพัน ภาวะหมดไฟ และลดประสิทธิภาพการทำงาน



ในบทความนี้ผู้เขียนแบ่งเนื้อหาการนำเสนอแง่มุมที่น่าสนใจเกี่ยวกับวัฒนธรรมการทำงานหนัก โดยอาศัยการทบทวนวรรณกรรม บทความวิจัย บทความเชิงวิชาการ ทั้งในประเทศและต่างประเทศ เพื่อสะท้อนข้อมูลในหลากหลายแง่มุม ผู้เขียนให้ความสำคัญกับการพิจารณาแหล่งที่มาของข้อมูลทั้งนี้เพื่อเพิ่มความน่าเชื่อถือให้กับงานเขียน โดยเฉพาะอย่างยิ่งเนื้อหาที่อ้างอิงในรูปแบบเว็บไซต์ ซึ่งมีความสะดวกและทันสมัย ผู้เขียนจะพิจารณาหน่วยงานเจ้าของเนื้อหาและความเป็นปัจจุบันของการปรับปรุงเนื้อหาเป็นสำคัญ การนำเสนอในบทความนี้จะประกอบด้วย นิยามและความเป็นมาของวัฒนธรรมการทำงานหนัก ผลกระทบวัฒนธรรมการทำงานหนักต่อสุขภาพกายและจิตใจ และความท้าทายในการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กร

2. นิยามและความเป็นมาของวัฒนธรรมการทำงานหนัก

คำว่า Hustle ในพจนานุกรมฉบับออกซฟอร์ดนิยามถึงกิจกรรมวุ่นวายของผู้คนจำนวนมากในสถานที่หนึ่ง (Oxford University Press, 2024) จากการสืบค้นข้อมูลมักพบการใช้คำว่า Hustle Culture เชิงทับศัพท์ในภาษาอังกฤษทั้งวรรณกรรมภาษาไทยและภาษาต่างประเทศ ซึ่งมีคำเรียกอื่นที่ใช้ให้ความหมายใกล้เคียงกัน เช่น “วัฒนธรรมการทำงานแบบเร่งรีบ” “วัฒนธรรมการทำงานหนัก” “วัฒนธรรมคลั่งงาน” ในเอเชียกระแสวัฒนธรรมการทำงานหนักเกิดขึ้นมาเป็นเวลานาน โดยเฉพาะในประเทศจีนและญี่ปุ่น ซึ่งมีความก้าวหน้าทางเศรษฐกิจและเทคโนโลยีอย่างรวดเร็ว ในประเทศจีน วัฒนธรรมการทำงานหนักนั้นจะถูกเรียกว่า “996” หมายถึงการทำงานตั้งแต่ 9.00 น. ถึง 21.00 น. ต่อเนื่อง 6 วันต่อสัปดาห์ ซึ่งถูกกล่าวถึงกลุ่มพนักงานด้านเทคโนโลยีชาวจีนที่ทำงานหนักในซิลิคอนวัลเลย์ แจ็ค หม่า ผู้ก่อตั้ง Alibaba สนับสนุนว่า วัฒนธรรมการทำงานที่เข้มข้นเช่นนี้มีความจำเป็นมันเป็นแรงผลักดันหลักในการทำงานและความสำเร็จของ Alibaba ขึ้นอยู่กับการที่พนักงานปฏิบัติตามตารางงาน 996 (Qiqing & Zhong, 2019)

ในประเทศญี่ปุ่น ได้หัวน และเกาหลิโต้ จะใช้คำเรียกสภาวะการทำงานหนักมากแบบหามรุ่งหามค่ำติดต่อกันเป็นเวลานานจนเสียชีวิตว่า “Karoshi” ซึ่งสะท้อนมาจากความพลาญและความกดดันในเชิงปรัชญาบูชิโดของชนชาติญี่ปุ่นซึ่งได้รับมาจากค่านิยมทางศีลธรรมของซามูไร โดยมักเน้นการผสมผสานระหว่างความสุขภาพ ความกดดัน ความเชี่ยวชาญในศิลปะการต่อสู้ และเกียรติยศจนตาย (สมาคมโรคจากการประกอบอาชีพและสิ่งแวดล้อมแห่งประเทศไทย, 2563)



ในมุมมองรากฐานจากแนวคิดทุนนิยม (Capitalism) วัฒนธรรมการทำงานอย่างหนักเป็นผลผลิตของระบบเศรษฐกิจทุนนิยมที่ส่งเสริมการทำงานอย่างหนักเพื่อความสำเร็จส่วนตัวและการบริโภค ซึ่งอาจถูกตีความได้ว่าเป็นการผลักดันให้เกิดการผลิตและการบริโภคมมากขึ้นในสังคมทุนนิยม ในแง่มุมนี้จะสอดคล้องกับความเชื่อในความฝันแบบอเมริกันชน (American Dream) กล่าวคือ แนวคิดวัฒนธรรมการทำงานอย่างหนักมีความเกี่ยวข้องกับอุดมการณ์ความฝันแบบอเมริกัน ที่ว่าหากทำงานหนักเพียงพอ ก็จะประสบความสำเร็จได้ ผู้คนเชื่อว่าสามารถประสบความสำเร็จทางวัตถุได้ หากพวกเขาพยายามดิ้นรนเพื่อให้ได้มาซึ่งสิ่งนั้น อุดมการณ์ทั้งสองอย่างนี้ส่งเสริมให้คนทำงานอย่างทุ่มเทเพื่อให้ได้มาซึ่งความมั่งคั่งและความสุข Jirles (2020) กล่าวสนับสนุนว่า วัฒนธรรมการทำงานหนักอาจแฝงไปกับการทำงานที่หมกมุ่นอยู่กับเป้าหมายของตนเองและทำให้สำเร็จลุล่วง ชาวอเมริกันมักพยายามทำตัวให้ยุ่งอยู่เสมอ และบ่อยครั้งในการแสวงหาความสำเร็จ พวกเขาต้องเสียสละตัวเอง การหมกมุ่นอยู่กับผลงานอย่างต่อเนื่องจนอาจทำให้สมดุลในชีวิตเสียไป ในท้ายที่สุดพวกเขาจะไม่มีเวลาที่จะดูแลความสัมพันธ์ สุขภาพจิต หรือสุขภาพกาย

จากคำถามที่ว่า จริงหรือไม่ที่การเปลี่ยนแปลงและการพัฒนาในยุคดิจิทัลเป็นตัวเร่งให้กระแสวัฒนธรรมแห่งการทำงานหนักเติบโตมากขึ้น ผู้เขียนเชื่อว่า การพัฒนาเทคโนโลยีในยุคดิจิทัลมีส่วนส่งเสริมให้เกิดวัฒนธรรมการทำงานหนัก กล่าวคือ ในยุคอุตสาหกรรม 4.0 การใช้เทคโนโลยีในอุตสาหกรรมมีการขยายตัวเพิ่มมากขึ้น การพัฒนาเทคโนโลยีที่เรียกว่าปัญญาประดิษฐ์ เป็นส่วนสำคัญของการพัฒนาธุรกิจ ซึ่งช่วยให้มนุษย์สามารถจัดการชีวิตประจำวันได้อย่างรวดเร็วตลอด 24 ชั่วโมง ในการทำงานไม่ได้จำกัดอยู่แค่การพึ่งพางานที่เจ้าของธุรกิจเสนออีกต่อไป ผู้คนจำนวนมากกล้าที่จะประกอบอาชีพอิสระ และแสวงหาโอกาสทางธุรกิจเพิ่มขึ้น กล่าวคือ เทคโนโลยีดิจิทัลช่วยให้คนทำงานได้มากขึ้นในเวลาที้น้อยลง ส่งเสริมประสิทธิภาพและผลผลิต ช่องทางออนไลน์ช่วยเปิดโอกาสใหม่ ๆ ในการสร้างธุรกิจและหารายได้ เทคโนโลยียังจะช่วยให้เกิดการทำงานในระยะไกลและยืดหยุ่นเวลาทำให้จัดการชีวิตและงานได้ดีขึ้นด้วย

ยิ่งไปกว่านั้นโซเชียลมีเดียมีบทบาทสำคัญในการสร้างภาพลักษณ์ของการทำงานหนัก ความสำเร็จส่วนบุคคล และไลฟ์สไตล์ของคนที่มีความก้าวหน้าในอาชีพ เช่น ในภาพยนตร์เรื่อง The Social Network ที่บอกเล่าเรื่องราวของนักศึกษาจากฮาร์วาร์ดชื่อ Mark Zuckerberg ผู้ก่อตั้ง Facebook ซึ่งต้องทำงานหนักทั้งวันทั้งคืนเพื่อสร้างบริษัทที่ประสบความสำเร็จใน



ระดับโลก ภาพของการทำงานอย่างไม่หยุดหย่อนและการแข่งขันในวงการเทคโนโลยีสะท้อนถึงวัฒนธรรมการทำงานหนักอย่างชัดเจน ภาพยนตร์เรื่อง The Wolf of Wall Street เป็นอีกตัวอย่างหนึ่งที่เน้นเรื่องของความทะเยอทะยานและการทำงานอย่างเข้มข้นเพื่อความร่ำรวยโดยตัวละครเอกของเรื่องคือคนที่ทำงานหนักและไม่หยุดยั้ง เพื่อให้ได้มาซึ่งเงินทองและความสำเร็จทางสังคม แม้ว่าจะเป็นวิธีที่ไม่ถูกต้องตามกฎหมายก็ตาม

ดังนั้นผู้เขียนจึงสรุปว่า วัฒนธรรมการทำงานหนักเป็นแนวคิดที่เน้นการทำงานอย่างไม่หยุดพักเพื่อให้ได้มาซึ่งความสำเร็จทางด้านอาชีพ การเงิน หรือความก้าวหน้าในชีวิต ในมุมมองการเป็นผู้ประกอบการหรือผู้ที่มีความทะเยอทะยานสูง เชื่อว่าการทำงานหนักเป็นกุญแจสำคัญสู่ความสำเร็จ

3. ผลกระทบของวัฒนธรรมการทำงานหนักต่อสุขภาพกาย

นักวิชาการได้วิพากษ์วิจารณ์ วัฒนธรรมการทำงานหนักในแง่ของผลกระทบทางลบต่อสุขภาพจิตและร่างกาย การทำงานอย่างต่อเนื่องโดยไม่หยุดพักอาจนำไปสู่ภาวะหมดไฟ ความเครียดเรื้อรัง และนักวิจัยบางส่วนได้สะท้อนผลศึกษาเกี่ยวกับผลกระทบความไม่สมดุลระหว่างการทำงานกับชีวิตส่วนตัว จากการทบทวนวรรณกรรม พบงานวิจัยที่สนับสนุนว่า วัฒนธรรมการทำงานหนักในแง่ของผลกระทบทางลบต่อสุขภาพกายดังนี้

Rahmawan et al. (2023) ได้ทำการสำรวจผลกระทบของปริมาณงานและความเหนื่อยล้าต่อประสิทธิภาพการทำงานของคนงาน ในโครงการทางด่วนเข้าท่าเรือใหม่มาคัสซาร์ (Makassar new port toll access road project) ประเทศอินโดนีเซีย สะท้อนว่าความเหนื่อยล้าเป็นผลรวมของความเสื่อมถอยของสมรรถภาพทางจิตใจและร่างกายซึ่งส่งผลให้ขวัญกำลังใจลดลงและส่งผลให้ประสิทธิภาพในการทำงานของคนงานลดลง ผลการศึกษา พบว่ามีความสัมพันธ์ระหว่างภาระงานทางกายภาพ ภาระงานทางจิตใจ และความเหนื่อยล้าจากการทำงานส่งผลต่อผลผลิตงาน โดยภาระงานทางกายส่งผลโดยตรงต่อผลผลิตงานผ่านความเหนื่อยล้าจากงาน ภาระงานทางจิตใจส่งผลโดยตรงต่อผลผลิตงานผ่านความเหนื่อยล้าจากงาน และภาระงานทางกายส่งผลทางอ้อมต่อผลผลิตงานผ่านความเหนื่อยล้าจากงาน ภาระงานทางจิตใจส่งผลทางอ้อมต่อผลผลิตงานผ่านความเหนื่อยล้าจากงาน Sari, Aidha, & Susilawati (2024) ได้ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างภาระงานและความเหนื่อยล้าจากการทำงานของบุคลากรสาธารณสุขในหมู่เจ้าหน้าที่สาธารณสุข ซึ่งประกอบด้วยแพทย์ พยาบาลผดุงครรภ์ นักวิเคราะห์



นักโภชนาการ และเจ้าหน้าที่สาธารณสุข ผลลัพธ์แสดงให้เห็นว่าปริมาณงานหนักมีความสัมพันธ์ในเชิงบวกกับความเหนื่อยล้าในการทำงานสูง ซึ่งแสดงให้เห็นถึงความสำคัญของการจัดการปริมาณงานอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อลดความเสี่ยงของภาวะหมดไฟในหมู่เจ้าหน้าที่สาธารณสุข สอดคล้องกับผลการศึกษาวิจัยของ Ghanbary, Haghshanas, Habibi, & Abedi (2019) ที่แสดงให้เห็นถึงความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญระหว่างภาระงานทางจิตใจและความเหนื่อยล้าจากการทำงานของเจ้าหน้าที่ฝ่ายบริหารของบริษัทผู้ให้บริการการสื่อสารในเตหะราน ประเทศอิหร่าน โดยเมื่อภาระงานทางจิตใจเพิ่มขึ้น ความเหนื่อยล้าจากการทำงานก็จะเพิ่มขึ้นตามไปด้วย

ปัญหาการนอนหลับ เป็นอีกตัวแปรหนึ่งที่พบได้อย่างแพร่หลายในงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับบริบทการทำงาน ด้วยเพราะการนอนหลับไม่เพียงพอส่งผลโดยตรงต่อสุขภาพและความเป็นอยู่ที่ดีของบุคคล คุณภาพการนอนหลับซึ่งบ่งชี้จากความรู้สึกมีพลังและพักผ่อนเพียงพอ ได้รับผลกระทบจากปัจจัยต่าง ๆ มากมาย เช่น วิถีชีวิตของบุคคล ความผันผวนทางธุรกิจ ชีวิตทางสังคม ปัญหาสุขภาพและความเจ็บป่วย อีกทั้งคุณภาพการนอนหลับยังได้รับอิทธิพลจากระดับความเครียดในแต่ละวันที่บุคคลต้องเผชิญจากสภาพแวดล้อมการทำงาน ได้แก่ ชั่วโมงทำงานที่ยาวนาน ความเครียดจากการทำงาน และการทำงานเป็นกะ มีงานวิจัยในอดีตที่พยายามทวนสอบความสัมพันธ์ดังกล่าว Lyons, Strazdins & Doan (2022) ได้ทำการสำรวจพบว่ามีความสัมพันธ์เชิงบวกอย่างมากระหว่างความเข้มข้นในการทำงานและคุณภาพการนอนหลับ โดยคุณภาพการนอนหลับของบุคคลนั้นจะแย่ลงเมื่อความเข้มข้นในการทำงานเพิ่มขึ้น สอดคล้องกับ Hwang & Lee (2019) ที่ได้สะท้อนผลกระทบของความเครียดจากงานภาวะซึมเศร้าและความเหนื่อยล้าต่อคุณภาพการนอนหลับของพนักงานดูแลผู้ป่วยในสถานพยาบาลระยะยาว พบว่าความเครียดจากงานที่เกี่ยวข้องกับผู้ป่วยเป็นตัวกีดกันที่สำคัญที่สุดในบรรดาความเครียดจากงานของพนักงานดูแลผู้ป่วย โดยพบความแตกต่างอย่างมีนัยสำคัญในคุณภาพการนอนหลับตามสถานะสุขภาพที่รับรู้ด้วยตนเองของพนักงานดูแลผู้ป่วย คุณภาพการนอนหลับของพนักงานดูแลผู้ป่วยมีความสัมพันธ์เชิงลบกับความเครียดจากงานภาวะซึมเศร้า และความเหนื่อยล้า

นอกจากการศึกษาวิจัยโรคที่เกี่ยวข้องกับความเครียดและปัญหาสุขภาพจากการทำงานหนักแล้ว ยังพบความสัมพันธ์ระหว่างชั่วโมงการทำงานที่ยาวนานกับปัญหาโรคเกี่ยวกับระบบหัวใจและการเผาผลาญอาหาร สอดคล้องกับรายงานขององค์การอนามัยโลก และองค์การแรงงานระหว่างประเทศ ที่สำรวจพบความเสี่ยงที่สูงขึ้นของโรคหัวใจขาดเลือดและโรค



หลอดเลือดสมองในกลุ่มคนที่ทำงานสูงกว่าชั่วโมงมาตรฐาน (≥ 55 ชั่วโมงต่อสัปดาห์) เมื่อเทียบกับคนที่ทำงานตามชั่วโมงมาตรฐาน (35–40 ชั่วโมงต่อสัปดาห์) ภาวะโรคที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน 72% ของการเสียชีวิตเป็นผู้ชาย ผลการศึกษาที่ยืนยันว่า การทำงานสูงกว่าชั่วโมงมาตรฐาน มีความเสี่ยงต่อโรคหลอดเลือดสมองเพิ่มขึ้นประมาณ 35% และมีความเสี่ยงต่อการเสียชีวิตจากโรคหัวใจขาดเลือดเพิ่มขึ้น 17% เมื่อเทียบกับการทำงาน 35–40 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ สอดคล้องกับ Ervasti et al. (2021) ที่ศึกษาพบว่า การทำงานเป็นเวลานานหลายชั่วโมงมีความเกี่ยวข้องกับการเพิ่มความเสี่ยงในการเสียชีวิตจากโรคหลอดเลือดหัวใจ ในการวิเคราะห์อัตราส่วนความเสี่ยง 1.68 โรคเบาหวาน ในอัตราส่วนความเสี่ยง 1.18 การบาดเจ็บ ในอัตราส่วนความเสี่ยง 1.22 และความผิดปกติของระบบกล้ามเนื้อและโครงกระดูก ในอัตราส่วนความเสี่ยง 1.15 การติดตามผลลัพธ์ด้านสุขภาพ 50 รายการใน 4 ประเทศในยุโรปชี้ให้เห็นว่าการทำงานหลายชั่วโมงมีความเกี่ยวข้องกับความเสี่ยงที่เพิ่มขึ้นของการเสียชีวิตจากโรคหัวใจและหลอดเลือดในระยะเริ่มต้นและการติดเชื้อที่ต้องเข้ารับการรักษาในโรงพยาบาลก่อนอายุ 65 ปี

นภัทร ปุตุสะ (2564) ได้ศึกษาอาการผิดปกติทางระบบกระดูกและกล้ามเนื้อที่เกิดจากงานซึ่งพบได้บ่อยในพนักงานสำนักงานที่ต้องนั่งทำงานโดยใช้คอมพิวเตอร์เป็นระยะเวลายาวนาน ผลการศึกษา พบว่าเวลาที่ใช้ในการทำงานคอมพิวเตอร์เฉลี่ย 7.25 ± 1.51 ชั่วโมงต่อวัน และใช้เวลาในการนั่งทำงานนาน 7.72 ± 2.35 ชั่วโมงต่อวัน พนักงานร้อยละ 27.2 มีความชุกของอาการผิดปกติทางระบบกระดูกและกล้ามเนื้อในระยะ 7 วันที่ผ่านมา และร้อยละ 33.3 มีอาการผิดปกติทางระบบกระดูกและกล้ามเนื้อในระยะ 12 เดือนที่ผ่านมา ส่วนของร่างกายที่มีระดับอาการปวดมาก คือ หลังส่วนล่าง ไหล่ ข้อมือ ซึ่งสามารถใช้เป็นข้อมูลเบื้องต้นและใช้เป็นแนวทางในการเฝ้าระวัง วางแผนส่งเสริมสุขภาพ และป้องกันโรคทางระบบกล้ามเนื้อและโครงกระดูกในพนักงานออฟฟิศต่อไป และนำไปใช้ปรับปรุงการยศาสตร์ในสำนักงานได้ อีกทั้งยังพบปัญหาความผิดปกติของระบบกล้ามเนื้อที่เกี่ยวข้องกับการทำงานในกลุ่มพนักงานอุตสาหกรรมบริการเมืองบาฮ์ร์ดาร์ ประเทศเอธิโอเปีย พบว่าการยืนเป็นเวลานาน และการเอื้อมแขนมากเกินไป ถือเป็นปัจจัยสำคัญในอาการของโรคทางระบบกล้ามเนื้อและโครงกระดูกที่เกี่ยวข้องกับการทำงาน ในหมู่พนักงานครัวในอุตสาหกรรมบริการ (Abebaw et al., 2024)

ในมุมมองของผู้เขียน สนับสนุนว่าวัฒนธรรมการทำงานหนักส่งผลกระทบต่อสุขภาพกาย โดยงานวิจัยพบความสัมพันธ์ระหว่างภาระงานที่หนักกับความเหนื่อยล้าและประสิทธิภาพการทำงานที่ลดลง นอกจากนี้ยังส่งผลกระทบต่อคุณภาพการนอนที่แย่ลง โดยเฉพาะ



ในกลุ่มที่มีความเข้มข้นในการทำงานสูง ที่สำคัญคือการทำงานเกินชั่วโมงมาตรฐานต่อสัปดาห์ เพิ่มความเสี่ยงต่อโรคหัวใจและหลอดเลือดสมอง รวมถึงปัญหาระบบกระดูกและกล้ามเนื้อ โดยเฉพาะในกลุ่มที่ต้องทำงานในท่าทางเดิมเป็นเวลานาน

4. ผลกระทบของวัฒนธรรมการทำงานหนักต่อสุขภาพจิตใจ

ภาวะหมดไฟจากการทำงาน เป็นปัญหาทางด้านสุขภาพจิตอย่างหนึ่ง ซึ่งองค์การอนามัยโลกได้จัดอยู่ในกลุ่ม International Classification of Diseases (ICD) ในทางการแพทย์ ยังถือว่าภาวะหมดไฟจากการทำงาน เป็นการเปลี่ยนแปลงด้านจิตใจที่ยังไม่ถึงขั้นเจ็บป่วยทางจิตเวช นักจิตวิทยาให้นิยามภาวะหมดไฟว่า เป็นปฏิกิริยาตอบสนองทางอารมณ์เรื้อรังต่องานที่ทำ ในลักษณะอารมณ์อ่อนเพลีย หรือรู้สึกไม่มีอารมณ์ที่จะทำงาน เกิดภาวะขาดความรู้สึกรักในการทำงาน (Cynicism) ขาดแรงจูงใจในงานที่ทำ (กรมสุขภาพจิต, 2562) นักวิชาการจำนวนมาก หันมาสนใจตรวจสอบบทบาทความสัมพันธ์ระหว่างปริมาณงานและภาวะหมดไฟ ในหมู่ผู้ปฏิบัติงาน ตามทฤษฎีของ Maslach ระบุเกี่ยวกับลักษณะการทำงานที่เป็นปัจจัยที่ทำให้เกิดภาวะหมดไฟ ความเสื่อมถอยของสุขภาพและประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงาน จากการศึกษาพบว่าปริมาณงานเป็นตัวทำนายภาวะหมดไฟ ปริมาณงานมีความเกี่ยวข้องกับ ความเหนื่อยล้าทางอารมณ์ (Kangarlou, Fatemi, Paknazar, & Dehdashti, 2022; Dall'Ora, Ball, Reinius, & Griffiths, 2020)

ความเบื่อหน่ายจากการทำงานเรื้อรังนั้น มีความสัมพันธ์กับภาวะเครียดและความวิตกกังวล สอดคล้องกับ Ogawa et al. (2018) ที่ทวนสอบความสัมพันธ์ระหว่างชั่วโมงการทำงานที่ยาวนานกับภาวะซึมเศร้าในกลุ่มแพทย์ประจำบ้านชั้นปีหนึ่งชาวญี่ปุ่น โดยพบว่า กลุ่มผู้ที่ทำงาน 100 ชั่วโมงต่อสัปดาห์หรือมากกว่ามีแนวโน้มสัดส่วนอาการซึมเศร้ามากกว่าผู้ทำงานน้อยกว่า 60 ชั่วโมงอย่างมีนัยสำคัญ การวิเคราะห์การถดถอยโลจิสติกแบบหลายตัวแปรแสดงให้เห็นว่า การทำงาน 80 ถึง 99.9 ชั่วโมงต่อสัปดาห์มีความเสี่ยงสูงขึ้น 2.83 เท่า และการทำงาน 100 ชั่วโมงหรือมากกว่านั้น มีความเสี่ยงสูงขึ้น 6.96 เท่าในการเกิดอาการซึมเศร้าเมื่อเปรียบเทียบกับการทำงานน้อยกว่า 60 ชั่วโมงต่อสัปดาห์ จึงเชื่อได้ว่า การทำงานเป็นเวลานานเกินไปมีความสัมพันธ์อย่างมีนัยสำคัญกับการพัฒนาของอาการซึมเศร้า การจัด การเวลาทำงานของแพทย์ประจำบ้านอย่างเหมาะสมมีความสำคัญต่อการรักษาสุขภาพกายและสุขภาพจิตของพวกเขา Ozkan, Ozdevecioglu, Kaya, & Özşahin Koc (2015) พบว่า อาการซึมเศร้าเพิ่มขึ้น



ตามภาระงานทางจิตใจที่เพิ่มขึ้น ภาระงานทางจิตใจมีผลเชิงบวกอย่างมีนัยสำคัญต่ออาการโรคและความอ่อนไหวต่อความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลของผู้เชี่ยวชาญด้านบัญชี และพวกเขาสนับสนุนว่าอาการอ่อนล้า ซึมเศร้า ลังเล เบื่อหน่าย พฤติกรรมเชิงซ้ำ มองโลกในแง่ร้าย รู้สึกผิด ความผิดปกติทางการทำงานของจิตใจ และอาการทางจิตใจอื่น ๆ ที่คล้ายกัน กลายเป็นปัญหาที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ในชีวิตสังคมสมัยใหม่

ผลการทวนสอบภาวะซึมเศร้ากับภาระงาน พบข้อสรุปที่ยืนยันว่า ความสุขของ ความเครียด ภาวะซึมเศร้า และการฆ่าตัวตายมีแนวโน้มที่จะเพิ่มขึ้นตามการเพิ่มขึ้นของภาระงาน Luo et al. (2024) ได้สำรวจในกลุ่มแพทย์ประจำบ้านสาขารังสีวิทยาในประเทศจีน แสดงให้เห็นว่าภาระการทำงาน และการทำงานกะกลางคืนในงานส่วนหน้ามากกว่าหนึ่งครั้ง มีความสัมพันธ์เชิงบวกกับอาการซึมเศร้า ซึ่งบ่งชี้ได้ว่า แพทย์ที่มีภาระงานหนักกว่าจะมีอาการซึมเศร้าในระดับที่สูงกว่า และนอกจากนี้ยังพบว่า ความยืดหยุ่นทางจิตใจช่วยลดความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างปริมาณงานและอาการซึมเศร้า Hong et al. (2022) สนับสนุนว่าการลดภาระงานและการลดความเครียดจากการทำงานจะมีประสิทธิผลต่อพนักงานในการป้องกันภาวะซึมเศร้า

ประเด็นการศึกษาเพื่อสะท้อนว่าปริมาณงานมากส่งผลให้เกิดความสัมพันธ์ที่บกพร่องหรือความขัดแย้งระหว่างงานกับครอบครัวได้หรือไม่นั้น จากการศึกษาพบว่า ความขัดแย้งระหว่างงานและครอบครัวสามารถเกิดขึ้นได้ทั้งในผู้ชายและผู้หญิง แต่ผู้หญิงมีแนวโน้มที่จะประสบกับความขัดแย้งระหว่างงานและครอบครัวมากกว่าผู้ชาย ปรากฏการณ์ความขัดแย้งระหว่างงานและครอบครัวนี้ส่งผลกระทบต่อเชิงลบ ทั้งต่อตัวพนักงานเอง ครอบครัวของพนักงาน และองค์กรที่พวกเขาทำงาน ความขัดแย้งระหว่างงานและครอบครัวยังส่งผลต่อความเหนื่อยล้าทางอารมณ์ในระดับบุคคล (Fasyni, Richard, & Sarianti, 2023)

Ogunola (2022) ได้ตรวจสอบผลกระทบของ ความเครียดจากงานต่อการปรับตัวของครอบครัว จากกลุ่มผู้ปฏิบัติงานอายุ 20–65 ปี จากหลายอุตสาหกรรมในไนจีเรีย ผลการศึกษาเผยให้เห็นว่าความเครียดจากงานแตกต่างกันไปในแต่ละสายงาน นอกจากนี้ยังแสดงให้เห็นอีกว่าความเครียดจากงานมีผลกระทบอย่างมีนัยสำคัญต่อการปรับตัวของครอบครัว และครอบครัวมีความคาดหวังที่แตกต่างกัน จึงเป็นได้ว่าภาระงานที่มากจนทำให้เกิดความเครียดยังส่งผลกระทบต่อปฏิสัมพันธ์ภายในครอบครัว (Family Integration) ซึ่งหมายรวมถึง เวลาที่สมาชิกในครอบครัวใช้เวลาร่วมกัน ความสามัคคีในครอบครัว การสร้างสมดุลระหว่างลำดับความสำคัญ



ของครอบครัวกับการสนับสนุนความต้องการของสมาชิก การสร้างสายสัมพันธ์ในครอบครัวที่แน่นแฟ้น อาจสรุปได้ว่า ความเครียดสามารถส่งผลกระทบต่อการสื่อสารในหลายด้าน เช่น ลดความชัดเจนในการสื่อสาร เพิ่มโอกาสในการเข้าใจผิดหรือตีความผิดส่ง ผลต่อการรับรู้และประมวลผลข้อมูล อาจนำไปสู่ความขัดแย้งในที่ทำงาน ส่งผลกระทบต่อความสัมพันธ์ระหว่างเพื่อนร่วมงานและครอบครัว

ในมุมมองของผู้เขียนเห็นพ้องว่า วัฒนธรรมการทำงานหนักไม่เพียงส่งผลกระทบต่อจิตใจของตัวบุคคล แต่ยังกระทบถึงความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงาน ลูกค้ำ และครอบครัว ทั้งนี้การมีความยืดหยุ่นทางจิตใจในตัวผู้ปฏิบัติงาน สามารถช่วยบรรเทาผลกระทบเหล่านี้ได้ในระดับหนึ่ง แต่การจัดการภาระงานและชั่วโมงการทำงานให้เหมาะสมยังคงเป็นปัจจัยสำคัญในการป้องกันปัญหาสุขภาพจิต

5. ความท้าทายในการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กร

วัฒนธรรมองค์กร คือ ระเบียบทางสังคมขององค์กร หรืออาจกล่าวได้ว่าวัฒนธรรมกำหนดทัศนคติและพฤติกรรมในวงกว้างและคงอยู่ในองค์กร บรรทัดฐานทางวัฒนธรรมบอกว่าอะไรที่สนับสนุน ไม่สนับสนุน ยอมรับได้หรือยอมรับไม่ได้ในกลุ่ม และเมื่อสอดคล้องกับค่านิยมส่วนบุคคล แรงผลักดัน และความต้องการแล้วนั้น วัฒนธรรมจะมีพลังมากมายเพื่อนำไปสู่เป้าหมายร่วมกันและส่งเสริมความสามารถในการเติบโตขององค์กร (อัครพร พิงพร, 2566) เพื่อสร้างการขับเคลื่อนในการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรไปสู่แนวคิดวัฒนธรรมต่อต้านการทำงานหนัก (Anti-hustle culture) นั้น ผู้บริหารในฐานะผู้นำองค์กรจำเป็นต้องพิจารณาความท้าทายหลายประการ ผู้เขียนขอเสนอประเด็นสำคัญดังต่อไปนี้

5.1 การเปลี่ยนแปลงค่านิยมและความเชื่อพื้นฐาน

การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรต้องเริ่มจากการปรับเปลี่ยนค่านิยมและความเชื่อพื้นฐานของคน องค์กรจึงควรเริ่มทบทวนและปรับเปลี่ยนค่านิยมองค์กร โดยลดการยกย่องการทำงานหนักเกินไปและส่งเสริมคุณค่าของการพักผ่อนและการมีชีวิตร่วมกัน พนักงานและผู้บริหารที่คุ้นเคยกับวัฒนธรรมการทำงานหนัก อาจต้องใช้เวลาในการปรับตัวและมีความกังวลว่าการทำงานน้อยลงจะส่งผลกระทบต่อผลผลิตหรือความก้าวหน้าในอาชีพ แนวคิดวัฒนธรรมต่อต้านการทำงานหนัก เน้นให้ความสำคัญกับความสมดุลระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัวและส่งเสริมให้พนักงานทำงานอย่างมีประสิทธิภาพในช่วงเวลาทำงานที่เหมาะสมแทนการทำงาน



ล่วงหน้าอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นองค์กรควรเริ่มต้นด้วยการสร้างความเข้าใจแก่พนักงานทุกระดับเกี่ยวกับแนวคิดวัฒนธรรมต่อต้านการทำงานหนัก ผ่านการจัดประชุม การอบรม หรือการพูดคุย เพื่อให้ทุกคนตระหนักถึงประโยชน์ของการสร้างสมดุลระหว่างการทำงานและชีวิตส่วนตัว อีกทั้งองค์กรควรกำหนดนโยบายที่ชัดเจนเพื่อสนับสนุนการเปลี่ยนแปลง เช่น การจำกัดชั่วโมงทำงาน โดยระบุช่วงเวลาทำงานที่ชัดเจนและให้พนักงานสามารถหยุดพักได้เมื่อจำเป็น การทำงานแบบยืดหยุ่น โดยอนุญาตให้พนักงานทำงานจากที่บ้านหรือทำงานในช่วงเวลาที่เหมาะสมกับตนเอง และการส่งเสริมวันหยุดและการพักผ่อน กระตุ้นให้พนักงานใช้สิทธิลาหยุดเมื่อจำเป็นและจัดกิจกรรมเพื่อการผ่อนคลาย

5.2 การวัดและประเมินผลการทำงาน

องค์กรจำเป็นต้องประเมินว่าผลการสร้างการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรนั้น ดำเนินไปแล้วเป็นอย่างไรโดยอาศัยการติดตามและประเมินผล เมื่อองค์กรต้องปรับเปลี่ยนวิธีการประเมินผลงานโดยไม่ได้เน้นเพียงจำนวนชั่วโมงทำงาน อีกทั้งยังต้องพัฒนาตัวชี้วัดใหม่ ที่สะท้อนประสิทธิภาพและคุณภาพของงานมากกว่าปริมาณ เพื่อให้มั่นใจว่าการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กรนี้ส่งผลดีต่อทั้งองค์กรและพนักงาน อาจใช้การสำรวจความพึงพอใจของพนักงานทั้งก่อนและหลังการเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรมองค์กร โดยเน้นสอบถามในประเด็นที่เกี่ยวกับสมดุลระหว่างงานและชีวิต ระดับความเครียด การพักผ่อน และสภาพแวดล้อมการทำงาน การติดตามและวิเคราะห์หัตถ์ตราการเกิดภาวะหมดไฟ การลาออกจากองค์กร ซึ่งจะเป็นตัวบ่งชี้ที่ชัดเจนว่าการทำงานหนักเกินไปส่งผลกระทบต่อพนักงานหรือไม่ การประเมินผลคุณภาพ โดยวัดผลคุณภาพของพนักงานและองค์กรโดยรวมหลังการปรับเปลี่ยนไปสู่แนวคิดวัฒนธรรมต่อต้านการทำงานหนัก

5.3 การสื่อสารภายในองค์กรและสร้างการมีส่วนร่วม

ในการขับเคลื่อนการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กร ผู้บริหารจำเป็นต้องอาศัยเครื่องมือสำคัญในการสร้างความเข้าใจร่วมกัน องค์กรต้องสื่อสารเพื่ออธิบายเหตุผลเบื้องหลังการเปลี่ยนแปลง และประโยชน์ที่คาดว่าจะได้รับจากการเปลี่ยนแปลงไปสู่แนวคิดวัฒนธรรมต่อต้านการทำงานแบบเร่งรีบให้ชัดเจน ตอบคำถามและข้อสงสัยของพนักงานเกี่ยวกับผลกระทบต่อการทำงานและความก้าวหน้าในอาชีพ จะช่วยลดความกลัวความไม่แน่นอนและความกังวลใจที่อาจเกิดขึ้นจากการเปลี่ยนแปลง ทั้งนี้เพื่อลดความเข้าใจผิดหรือการต่อต้านจากบางส่วนของ



องค์กร นอกจากนี้องค์กรควรเปิดโอกาสให้พนักงานแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในกระบวนการเปลี่ยนแปลง รับฟังข้อเสนอแนะและปรับแผนการดำเนินงานตามความเหมาะสม

5.4 การปรับโครงสร้างองค์กร

การปรับโครงสร้างองค์กรมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการปรับเปลี่ยนวัฒนธรรมองค์กรไปสู่แนวคิดวัฒนธรรมต่อต้านการทำงานหนัก เนื่องจากโครงสร้างองค์กรเป็นรากฐานที่สนับสนุนวิธีการทำงานและวัฒนธรรมขององค์กร การปรับโครงสร้างองค์กรเพื่อสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงดังกล่าว จะนำไปสู่สภาพแวดล้อมและระบบที่เอื้อต่อการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพโดยไม่ต้องทำงานหนักเกินไป เช่น การกระจายอำนาจและความรับผิดชอบเพื่อลดการพึ่งพาการทำงานล่วงเวลาและการเร่งรีบจากการรอการตัดสินใจจากระดับบน การสร้างทีมข้ามสายงาน เพื่อลดการทำงานซ้ำซ้อนและเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานร่วมกัน การปรับเปลี่ยนสภาพแวดล้อมการทำงานและการปรับระบบการทำงานทางไกล เพื่อสร้างบรรยากาศการทำงานแบบผ่อนคลายและเพิ่มความยืดหยุ่นในการทำงาน

5.5 การรับมือกับผลกระทบทางการเงิน

การเปลี่ยนสู่แนวคิดวัฒนธรรมต่อต้านการทำงานหนัก อาจนำไปสู่การปรับการลดชั่วโมงทำงานซึ่งอาจส่งผลกระทบต่อรายได้หรือผลกำไรในระยะสั้นในภาคการผลิต ดังนั้นผู้บริหารจึงควรพิจารณาแผนเพื่อรองรับการเปลี่ยนแปลงนี้ โดยมุ่งเน้นการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน แนวทางที่สามารถช่วยลดผลกระทบนี้และอาจนำไปสู่ผลลัพธ์ทางการเงินที่ดีขึ้นในระยะยาว เช่น การนำเทคโนโลยีและระบบอัตโนมัติมาใช้เพื่อเพิ่มผลผลิตต่อชั่วโมงการทำงาน การปรับปรุงกระบวนการผลิตเพื่อลดความสูญเสีย การออกแบบตารางการทำงานที่เหมาะสม การฝึกอบรมพนักงานให้สามารถทำงานได้หลากหลายเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพ

5.6 การรักษาพนักงานที่มีประสิทธิภาพสูง

ด้วยแนวทางวัฒนธรรมการทำงานที่ผ่านมา พนักงานบางคนที่ชอบทำงานหนักและมีประสิทธิภาพสูง อาจรู้สึกไม่พอใจกับการเปลี่ยนสู่แนวคิดวัฒนธรรมต่อต้านการทำงานหนัก องค์กรต้องหาวิธีจูงใจและรักษาพนักงานกลุ่มนี้ไว้ การเปลี่ยนแปลงนี้อาจนำไปสู่การทำ งานที่น้อยลง ดังนั้นผู้บริหารก็จำเป็นต้องป้องกันไม่ให้เกิดวัฒนธรรมการทำงานที่เฉื่อยชาเกินไป โดยยังคงรักษาความสมดุลระหว่างประสิทธิภาพการทำงานและคุณภาพชีวิตของพนักงาน แนวทางที่องค์กรสามารถนำมาใช้ เช่น การมอบหมายงานที่ท้าทายแทนที่จะเน้นปริมาณงาน การสร้างระบบการให้รางวัลที่สมดุล โดยปรับระบบการให้รางวัลให้เน้นที่ผลลัพธ์และคุณภาพของงาน



การเสนอโอกาสในการพัฒนาและเติบโตผ่านเส้นทางความก้าวหน้าในอาชีพโดยไม่จำเป็นต้องทำงานหนักเกินไป แต่เน้นการพัฒนาทักษะและความเชี่ยวชาญ การให้ความสำคัญกับสุขภาพ และการสร้างสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน

6. สรุป

วัฒนธรรมการทำงานหนักมักจะส่งเสริมแนวคิดที่เชื่อว่าความสำเร็จนั้นวัดได้จากระดับที่บุคคลนั้นเสียสละตนเองเพื่อให้ได้มาซึ่งความมั่งคั่ง จึงนำมาซึ่งข้อถกเถียงความสมดุลระหว่างความทะเยอทะยานกับความเป็นอยู่ที่ดี จากที่กล่าวมาในบทความนี้บ่งชี้ถึงความสำคัญของการหาสมดุลระหว่างการทำงานหนักและการดูแลสุขภาพจิตและร่างกายของผู้ปฏิบัติงาน จากประสบการณ์ของผู้เขียนพบว่ามีหลายวิธีที่จะทำงานหนักขึ้นโดยไม่เผชิญกับความเครียดและภาวะหมดไฟ จึงขอเสนอแนวทางการนำไปใช้ในระดับบุคคล ดังนี้ 1) การจัดลำดับความสำคัญของงาน มุ่งเน้นไปที่งานที่สำคัญที่สุดก่อน และจัดลำดับความสำคัญตามระดับความเร่งด่วนและความสำคัญ วิธีนี้จะช่วยให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นและหลีกเลี่ยงความรู้สึกกดดันจากสิ่งที่ต้องทำ 2) การตั้งเป้าหมายที่เป็นจริง การกำหนดเป้าหมายที่บรรลุได้จะช่วยให้บุคคลมีแรงบันดาลใจและหลีกเลี่ยงความรู้สึกกดดันจากความคาดหวังที่ไม่สมจริง 3) การบริหารเวลา โดยใช้เทคนิคการจัดการเวลา เช่น เทคนิค Pomodoro ใช้ช่วงเวลาที่กำหนดไว้สำหรับการทำงานที่มีสมาธิ โดยปกติคือ 25 นาที ตามด้วยช่วงพักสั้น ๆ เป็นระยะ ๆ ช่วยป้องกันความเหนื่อยล้าทางจิตใจและลดระดับความเครียด 4) การดูแลตนเองทั้งทางร่างกายและอารมณ์ การรับประทานอาหารที่ดี การนอนหลับพักผ่อนอย่างเพียงพอ และออกกำลังกายเป็นประจำ จะช่วยให้รักษาระดับพลังงานและมีสมาธิตลอดทั้งวันทำงาน 5) การจัดสมดุลระหว่างงานกับชีวิต ต้องหาจุดสมดุลระหว่างการลดภาระงานกับการรักษาผลิตภาพขององค์กร อาจกำหนดแนวทางการใช้เทคโนโลยีที่เหมาะสม เช่น การจำกัดการส่งอีเมลนอกเวลางาน หรือตัดการเชื่อมต่อช่องทางโซเชียลมีเดีย เพื่อพักผ่อนอย่างแท้จริง

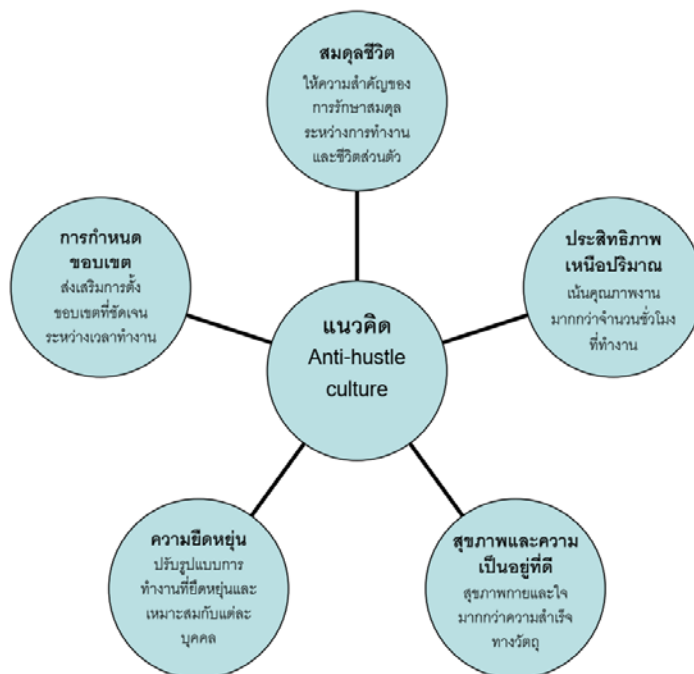
ข้อเสนอแนะต่อยอดองค์ความรู้จากบทความ สำหรับองค์กรในปัจจุบันการปรับตัวให้สอดคล้องแนวคิดวัฒนธรรมต่อต้านการทำงานหนักที่มุ่งเน้นการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่สมดุลและยั่งยืนมากขึ้น โดยมีเป้าหมายเพื่อเพิ่มผลิตภาพและความเป็นอยู่ที่ดีของพนักงาน แนวทางการปรับตัวที่อยู่ในกระแสความนิยม เช่น การยืดหยุ่นในการทำงาน การปรับตารางการทำงานที่กระชับยิ่ง ขึ้น การลดเวลาทำงานเหลือ 4 วันต่อสัปดาห์ การนำนโยบาย Work from



Anywhere มาใช้ เป็นต้น นอกจากนี้องค์กรยังควรส่งเสริมให้เกิดสมดุลชีวิตและการทำงาน เพื่อให้พนักงานใช้เวลาหยุดพักอย่างมีคุณภาพ รวมถึงให้ความสำคัญกับการออกแบบสถานที่ทำงานที่ส่งเสริมสุขภาวะ สร้างพื้นที่พักผ่อนในที่ทำงาน และจัดกิจกรรมที่ช่วยลดความเครียด เช่น การทำสมาธิ การออกกำลังกาย โปรแกรมให้คำปรึกษาด้านสุขภาพจิตและการจัดการความเครียด เป็นต้น

7. องค์ความรู้ใหม่

จากที่กล่าวมาข้างต้นจึงนำไปสู่ข้อโต้แย้งระหว่างมุมมองความจำเป็นขององค์กรที่ต้องการพนักงานที่ทำงานอย่างทุ่มเทเสียสละเพื่อผลผลิตและความสำเร็จในอาชีพการงานและในมุมมองการรักษาสมดุลระหว่างการทำงานและชีวิตส่วนตัวของพนักงาน ดังนั้นองค์ความรู้ใหม่ที่ได้นี้สามารถนำไปสู่องค์ประกอบสำคัญภายใต้แนวคิดวัฒนธรรมต่อต้านการทำงานหนัก ซึ่งในมุมมองของผู้เขียนมองว่า วัฒนธรรมต่อต้านการทำงานหนัก ไม่ได้สื่อถึง “ความขี้เกียจ” หรือ “ความไม่เต็มใจทำงานหรือใช้ความพยายามใด ๆ” เพราะคนขี้เกียจมักจะไม่ได้เต็มใจทำอะไรเลย ในขณะที่คนที่ต่อต้านการทำงานหนัก มักจะต้องการทำสิ่งต่าง ๆ ให้สำเร็จลุล่วง เพียงแค่พวกเขาไม่ต้องเสียสละความเป็นอยู่ที่ดีของตัวเองระหว่างทำงาน แนวคิดวัฒนธรรมต่อต้านการทำงานหนัก เกิดขึ้นจากความตระหนักรู้ถึงผลเสียของการทำงานที่มากเกินไป ซึ่งเคยถูกมองว่าเป็นสิ่งที่ดีและสะท้อนถึงความมุ่งมั่นสู่ความสำเร็จ ข้อสรุปองค์ประกอบสำคัญภายใต้แนวคิดวัฒนธรรมต่อต้านการทำงานหนัก ประกอบด้วย การรักษาสมดุลในชีวิตระหว่างการทำงานและชีวิตส่วนตัว การมุ่งเน้นประสิทธิภาพการทำงานมากกว่าผลลัพธ์ในเชิงปริมาณ การเน้นคุณค่าของการพักผ่อนและสุขภาวะที่ดีของพนักงาน การมุ่งเน้นรูปแบบการทำงานแบบยืดหยุ่น และการกำหนดขอบเขตการทำงานที่ชัดเจน โดยจัดสรรเวลาในการทำงานได้เหมาะสมตามวิถีชีวิตและความสะดวกของแต่ละบุคคล ดังภาพที่ 1



ภาพที่ 1. องค์ประกอบสำคัญภายใต้แนวคิดวัฒนธรรมต่อต้านการทำงานหนัก

เอกสารอ้างอิง

กรมสุขภาพจิต. (2562). ภาวะหมดไฟในการทำงาน (burnout syndrome). สืบค้นจาก

<https://dmh.go.th/news/view.asp?id=2270>

นภัทร ปุตตะ. (2564). ความสุขของอาการผิดปกติทางระบบกระดูกและกล้ามเนื้อ อาการปวดในส่วนต่างๆของร่างกาย และระดับความเครียดที่เกิดจากการทำงานในพนักงานสำนักงาน. *วารสารการยศาสตร์ไทย*, 4(2), 51-64.

สมาคมโรคจากการประกอบอาชีพและสิ่งแวดล้อมแห่งประเทศไทย. (2563). เกณฑ์วินิจฉัยโรค Karoshi. สืบค้นจาก <https://www.aoed.org/articles/2020/september/karoshi/>

อัศพร พึ่งพร. (2566). แรงการเปลี่ยนในองค์กร: ไม่ให้ตกยุค. *วารสารบัณฑิตศึกษาวิชาการ*. 1(2), 33-47.



- Abebeaw, T., Destaw, B., Yenealem, D. G., Tesfaye, A. H., Melaku, C., Mamaye, Y., ... Abere, G. (2024). Work-related musculoskeletal disorders: prevalence, associated factors, and impact on quality of life among kitchen workers in hospitality industry, Bahir Dar City, Northwest Ethiopia, 2023. Retrieved from <https://www.frontiersin.org/journals/public-health/articles/10.3389/fpubh.2024.1358867/full>
- Carnegie, M. (2023). Hustle culture: Is this the end of rise-and-grind?. Retrieved from <https://www.bbc.com/worklife/article/20230417-hustle-culture-is-this-the-end-of-rise-and-grind>
- Dall'Ora, C., Ball, J., Reinius, M., & Griffiths, P. (2020). Burnout in nursing: a theoretical review. *Human Resources for Health*, 18(41), 1–17.
- Ervasti, J., Pentti, J., Nyberg, S. T., Shipley, M. J., Leineweber, C., Sørensen, J. K., ... Kivimäki, M. (2021). Long working hours and risk of 50 health conditions and mortality outcomes: a multicohort study in four European countries. *The Lancet Regional Health – Europe*, 11, 1–11.
- Fasyni, A., Richard, A., & Sarianti, R. (2023). The Effect of Workload and Work-Family Conflict on Emotional Exhaustion. *Advances in Economics, Business and Management Research*, 124, 644–652.
- Ghanbary, A., Haghshanas, B., Habibi, E., & Abedi, M. (2019). The investigation relationship between mental workload and occupational fatigue in the administrative staffs of a communications service company. *Iranian Journal of Health, Safety and Environment*, 6(1), 1221–1225.
- Hong, Y., Zhang, Y., Xue, P., Fang, X., Zhou, L., Wei, F., ... Zou, H. (2022). The Influence of Long Working Hours, Occupational Stress, and Well-Being on Depression Among Couriers in Zhejiang, China. *Frontiers in Psychology*, 13, 1–8.



- Hwang, E. H., & Lee, H. B. (2019). Effects of Job Stress, Depression and Fatigue on Sleep Quality of Care Workers in Long-term Care Facilities. *Journal of Korean Public Health Nursing*, 33(2), 163–174.
- Jirles, L. (2020). Workaholism and the American Dream. Retrieved from <https://dovercrimsonian.com/7162/features/workaholism-and-the-american-dream/>
- Kangarlou, M., Fatemi, F., Paknazar, F., & Dehdashti, A. (2022). Occupational Burnout Symptoms and Its Relationship With Workload and Fear of the SARS-CoV-2 Pandemic Among Hospital Nurses. Retrieved from <https://www.frontiersin.org/journals/public-health/articles/10.3389/fpubh.2022.852629/full>
- Luo, S., Zhang, Y., Wang, P., Yang, Z., Zheng, J., Wang, Z., ... Zhu, J. (2024). The moderating role of resilience in the association between workload and depressive symptoms among radiology residents in China: results from a nationwide cross-sectional study. *Radiological Education*, 34, 695–704.
- Lyons, S., Strazdins, L., & Doan, T. (2022). Work intensity and workers' sleep: A case of working Australians. *Humanities and Social Sciences Communications*, 9, 1–17.
- Maslach, C., & Leiter, M. P. (2016). Understanding the Burnout Experience: Recent Research and Its Implications for Psychiatry. *World Psychiatry*, 15, 103–111.
- Ogawa, R., Seo, E., Maeno, T., Ito, M., Sanuki, M., & Maeno, T. (2018). The relationship between long working hours and depression among first-year residents in Japan. *BMC Medical Education*, 18(50), 1–8.
- Ogunola, A. (2022). Impact of Job Stress on Family Integration. *KIU Journal of Social Sciences*, 5(4), 225–234.



- Oxford University Press. (2024). In Oxford Learner's Dictionaries. Retrieved from <https://www.oxfordlearnersdictionaries.com/definition/english/hustle2>
- Ozkan, A., Ozdevecioglu, M., Kaya, Y., & Özsahin Koc, F. (2015). Effects of mental workloads on depression–anger symptoms and interpersonal sensitivities of accounting professionals. *Revistade Contabilidad–Spanish Accounting Review*, 18(2), 194–199.
- Qiqing, L., & Zhong, R. (2019). 966 is China’s version of hustle culture. Tech workers are sick of it. Retrieved from <https://www.nytimes.com/2019/04/29/technology/china-996-jack-ma.html>
- Rahmawan, U. K., Russeng, S. S., Muis, M., Djajakusli, R., Saleh, L. M., & Wahiduddin. (2023). Exploring the impact of workload and fatigue on work productivity among workers of the makassar new port toll access road project. *Journal of Law and Sustainable Development*, 11(5), 1–10.
- Ruggeri, C., & Miller, H. L. (2023). Research Shows Hustle Culture Does More Harm Than Good. Retrieved from <https://leaders.com/articles/company-culture/hustle-culture/>
- Sari, D. P., Aidha, Z., & Susilawati, S. (2024). The Relationship between Workload and Work Fatigue of Health Workers. *Indonesian Journal of Global Health Research*, 6(2), 1031–1042.