

Six Area of Worklife and Management to Prevent Burnout and Promote Greater Engagement of Work

*Inthuon Hongsi, M.D.**

*Wiroj Jiamjarasrasi, M.D., Ph.D.**

Abstract

Areas of Worklife refer to the relationship between workers and their expectations or impressions of their work environment or various work scenarios. Mismatch between workers and these areas can affect their mental health and well-being at work that may leading to burnout syndrome. As a result, this article provides a review of the literature on the Areas of Worklife, including their origins and importance, meaning, evaluation features, and management advice to improve the harmonization of working-age population with their Areas of Worklife to prevent burnout syndrome and increase their engagement in their work.

Keywords: area of worklife; burn-out; work engagement

*Department of Preventive and Social Medicine, Faculty of Medicine, Chulalongkorn University

Received: April 6, 2024; Revised: June 12, 2024; Accepted: August 9, 2024

6 พื้นที่ชีวิตการทำงานและการจัดการเพื่อป้องกันการเกิดภาวะหมดไฟและส่งเสริม การมีส่วนร่วมในงานที่ดีขึ้น

อินทอร หงษ์ศิริ, พ.บ.*

วิโรจน์ เจียมจรัสรังษี, พ.บ., ปร.ด.**

บทคัดย่อ

พื้นที่ชีวิตการทำงาน หมายถึงความสัมพันธ์ระหว่างผู้ปฏิบัติงานและความคาดหวังหรือการรับรู้ของเขามีต่อสภาพแวดล้อมหรือสถานการณ์ต่าง ๆ ในการทำงาน ความไม่สอดคล้องกันระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับพื้นที่ชีวิตการทำงานนี้สามารถส่งผลต่อสุขภาพจิตและสุขภาวะการทำงานซึ่งอาจนำไปสู่ภาวะหมดไฟได้ในที่สุด ดังนั้นบทความนี้เป็นการทบทวนวรรณกรรมเกี่ยวกับพื้นที่ชีวิตการทำงานในประเด็นของที่มาและความสำคัญ ความหมาย องค์ประกอบการประเมินและแนวทางการจัดการให้มีความสอดคล้องกันมากขึ้นในพื้นที่ชีวิตการทำงานเพื่อป้องกันการเกิดภาวะหมดไฟและเพิ่มการมีส่วนร่วมในงานที่มากขึ้นของประชากรวัยทำงาน

คำสำคัญ : พื้นที่ชีวิตการทำงาน; ภาวะหมดไฟ; การมีส่วนร่วมในงาน

*ภาควิชาเวชศาสตร์ป้องกันและสังคม คณะแพทยศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย

ได้รับต้นฉบับ: 6 เมษายน 2567; แก้ไขบทความ: 12 มิถุนายน 2567; รับลงตีพิมพ์: 9 สิงหาคม 2567

บทนำ

ปัจจุบันปัญหาสุขภาพจิตเป็นปัญหาสำคัญที่พบได้มากขึ้นทั่วโลกกับบุคคลทุกเพศทุกวัย โดยเฉพาะในวัยทำงาน เนื่องจากงานและสุขภาพจิตมีความสัมพันธ์กันเป็นอย่างมาก หากผู้ปฏิบัติงานมีสุขภาพจิตไม่ดี จะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงาน ในทางตรงกันข้ามหากสภาพแวดล้อมการทำงานรวมถึงปัจจัยอื่น ๆ ด้านงานไม่ดีหรือไม่เหมาะสมจะทำให้สุขภาพจิตของผู้ปฏิบัติงานแย่ลงด้วย⁽¹⁾ ประกอบกับการทำงานของผู้คนในปัจจุบันมีการเปลี่ยนแปลงไปอย่างรวดเร็วเนื่องจากความก้าวหน้าทางเทคโนโลยี ทำให้มีการแข่งขันกันสูงเนื่องจากการใช้อินเทอร์เน็ตในการทำงานต่าง ๆ ทำให้ไม่มีเส้นกันระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัว บุคคลจึงทำงานได้ตลอดเวลาทั้งในเวลาทำงานและเวลาส่วนตัว⁽²⁾ อย่างที่ทราบกันดีว่าการทำงานเป็นส่วนหนึ่งที่สำคัญของชีวิต เนื่องจากการทำงานทำให้ผู้คนสามารถดำเนินชีวิตตัวเองและหาเลี้ยงครอบครัวได้ในแต่ละวัน บุคคลส่วนมากใช้เวลาไปกับการทำงานมากกว่าการใช้ชีวิต อาจทำให้เกิดความไม่สมดุลกันระหว่างงานและชีวิต อันทำให้เกิดความเครียดและส่งผลกระทบต่อสุขภาพทั้งกายและจิตของผู้ทำงาน⁽³⁾ และนำไปสู่ความรู้สึกไม่มีส่วนร่วมในงานและภาวะหมดไฟในงานได้ในที่สุด ผลกระทบเช่นนี้ไม่ได้เกิดขึ้นกับทุกคนที่ประสบกับสถานการณ์ในงานเดียวกัน แต่ขึ้นอยู่กับปัจจัยส่วนบุคคลและปัจจัยสภาพแวดล้อมการทำงานของแต่ละคน ความสัมพันธ์กันระหว่างคนทำงานและสภาพแวดล้อมในการทำงานนี้เรียกว่าพื้นที่ชีวิตการทำงาน (Area of Worklife) และมีพื้นฐาน

มาจากทฤษฎีความพอดีระหว่างบุคคลและองค์กร (Person-Organization fit)⁽⁴⁾ มีบทบาทสำคัญในความเป็นอยู่ที่ดีในการทำงาน (Occupational well-being)⁽²⁾ ในช่วงไม่กี่ทศวรรษที่ผ่านมา การวิจัยเกี่ยวกับความเป็นอยู่ที่ดีในการทำงานได้เปลี่ยนจากความกังวลเฉพาะเรื่องภาวะหมดไฟไปสู่ความสนใจในทั้งในเรื่องภาวะหมดไฟและการมีส่วนร่วมในการทำงานควบคู่กันไป บทความนี้เรียบเรียงขึ้นมาเพื่อให้ผู้ปฏิบัติงานทุกสาขาอาชีพสามารถทำความรู้จักและเข้าใจพื้นที่ชีวิตการทำงาน (Areas of worklife) เพื่อให้ทราบถึงองค์ประกอบและสภาพแวดล้อมในการทำงานที่มีอิทธิพลต่อความคิด ความรู้สึก พฤติกรรม การปฏิบัติตัวในที่ทำงานและประสิทธิภาพการทำงานที่เป็นสาเหตุหลักในการเกิดภาวะหมดไฟในงาน ซึ่งกำลังเป็นปัญหาสำคัญในประชากรวัยทำงานในปัจจุบัน และหากได้รับการแก้ไขให้ถูกต้องเหมาะสมจะสามารถเพิ่มความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งและการมีส่วนร่วมในงานของผู้ปฏิบัติงานมากขึ้น อันจะเป็นประโยชน์ต่อทั้งตัวผู้ปฏิบัติงานและองค์กร โดยบทความนี้จะกล่าวถึงความหมายของพื้นที่ชีวิตการทำงานทั้ง 6 ด้าน ความสำคัญของพื้นที่ชีวิตการทำงานต่อการเกิดภาวะหมดไฟในงาน ความหมายและการประเมินภาวะหมดไฟ การประเมินพื้นที่ชีวิตการทำงาน ว่าผู้ปฏิบัติงานมีความสอดคล้องกับพื้นที่ชีวิตการทำงานในแต่ละด้านมากน้อยเพียงใด รวมทั้งแนวทางการแก้ไขให้ผู้ปฏิบัติงานมีความสอดคล้องกับพื้นที่ชีวิตการทำงานทั้ง 6 ด้านให้มากขึ้นเพื่อลดความเสี่ยงในการเกิดภาวะหมดไฟและส่งเสริมการมีส่วนร่วมในงานที่ดีขึ้น

พื้นที่ชีวิตการทำงาน (Areas of Worklife)

พื้นที่ชีวิตการทำงานเป็นแนวคิดเกี่ยวกับความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลและสภาพแวดล้อมการทำงานที่มีผลต่อความรู้สึกนึกคิด อารมณ์และพฤติกรรมต่าง ๆ ของผู้ปฏิบัติงานที่เกิดขึ้นในชีวิตการทำงานและมีความเกี่ยวข้องกับการเกิดภาวะหมดไฟในงานโดยแนวคิดนี้เริ่มมาจาก Christina Maslach และ Michael P. Leiter ซึ่งเป็นศาสตราจารย์ด้านจิตวิทยาและนักวิจัย รวมถึงเป็นผู้บุกเบิกการวิจัยเกี่ยวกับภาวะหมดไฟในการทำงาน โดยทั้ง 2 ท่านเป็นผู้เชี่ยวชาญและทำการวิจัยจำนวนมากเกี่ยวกับภาวะหมดไฟในการทำงาน การมีส่วนร่วมในการทำงาน และความสัมพันธ์ทางสังคมในการทำงาน⁽⁵⁾ เป็นเวลากว่าสองทศวรรษ ท่านได้ระบุถึงปัจจัยเสี่ยงขององค์กรมากมายในอาชีพต่าง ๆ ในหลายประเทศ รวมถึงผลลัพธ์ที่เกี่ยวข้องกับงานโดยพบว่าหากสภาพแวดล้อมและข้อกำหนดที่กำหนดโดยสถานที่ทำงานด้านใดด้านหนึ่งใน 6 ด้าน ไม่สอดคล้องกับความต้องการของบุคคลผู้ทำงาน ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับงานที่ไม่ลงตัวนี้จะทำให้เกิดผลกระทบต่อความรู้สึก พฤติกรรมและประสิทธิภาพในการทำงานและนำไปสู่ภาวะหมดไฟในงานในที่สุด⁽⁶⁻⁷⁾

พื้นที่ชีวิตการทำงานประกอบด้วย 6 ด้าน ได้แก่ ภาระงาน การควบคุมงาน รางวัล ชุมชนในที่ทำงาน ความยุติธรรมและค่านิยม โดยเชื่อว่าความไม่ตรงกันหรือความไม่สอดคล้องกันระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับพื้นที่ชีวิตการทำงานในด้านใดด้านหนึ่งจะเป็นสาเหตุให้มีความเสี่ยงต่อการเกิดภาวะหมดไฟในการทำงานและลดการมีส่วนร่วมในงานของผู้ปฏิบัติงาน⁽⁸⁻⁹⁾ โดยพื้นที่ชีวิตการทำงานทั้ง 6 ด้านมีรายละเอียดดังต่อไปนี้⁽¹⁰⁾

1. ภาระงาน (Workload)

หมายถึงสิ่งที่ได้รับมอบหมายให้ทำตามบทบาทหน้าที่หรือปริมาณงานที่ต้องทำในเวลาที่กำหนด หากภาระงานเพิ่มมากขึ้นจนเกินขีดจำกัดของมนุษย์ (Work overload) จะทำให้ความสามารถในการตอบสนองความต้องการจากงานลดลง ถ้าหากภาระงานที่มากเกินไปเกิดขึ้นเพียงชั่วคราว และผู้ปฏิบัติงานมีเวลาฟื้นตัวจากงานที่เพียงพอ ก็จะเกิดเป็นความเหนื่อยล้าเพียงฉับพลันที่ไม่พัฒนาเป็นความเครียดสะสมและเกิดภาวะหมดไฟในงานตามมาได้ แต่หากเกิดขึ้นต่อเนื่องเป็นเวลานานและไม่ได้รับการแก้ไขปรับปรุง จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีเวลาพักผ่อนไม่เพียงพอและไม่สามารถฟื้นตัวจากความต้องการจากงานที่มากเกินไปได้ เกิดเป็นความเครียดสะสมเรื้อรัง และนำไปสู่การเกิดภาวะหมดไฟในงานเฉพาะอย่างยิ่งกับมิติความเหนื่อยล้า

2. การควบคุม(Control)

หมายถึงความสามารถหรือการมีอิสระของผู้ปฏิบัติงานในการควบคุม ตัดสินใจ แก้ปัญหาในการทำงานและเข้าถึงทรัพยากรในงานที่ทำได้ หากผู้ปฏิบัติงานสามารถรับรู้ว่าคุณมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจที่ส่งผลกระทบต่องาน ทำงานให้ประสบความสำเร็จตามเป้าหมายอย่างมีคุณภาพและประสิทธิภาพ และได้รับข้อมูลเกี่ยวกับกระบวนการทำงานที่ต้องรับผิดชอบ บทบาทหน้าที่การทำงานที่ชัดเจน ก็จะทำให้มีความพึงพอใจและความมุ่งมั่นต่องานมากขึ้น หากผู้ปฏิบัติงานไม่มีอิสระหรืออำนาจเพียงพอในการทำงานหรือไม่สามารถกำหนดสภาพแวดล้อมในการทำงานให้สอดคล้องกับความคาดหวังของตนได้

(lack of control) ก็จะทำให้เขาเกิดความไม่พึงพอใจในงาน ความไม่อยากร่วมในงาน รวมถึงเกิดความเครียดสะสมและนำไปสู่การเกิดภาวะหมดไฟในที่สุด การขาดการควบคุมงานนี้มักเป็นปัญหาร้ายแรงสำหรับผู้ปฏิบัติงานมากกว่าภาระงานที่มากเกินไป และสามารถนำไปสู่ความรู้สึกไร้ประสิทธิภาพและโดนดูถูกได้

3. รางวัล (Reward)

หมายถึงการเสริมกำลังเพื่อกำหนดพฤติกรรม หรือผลตอบแทนทั้งรูปแบบภายในและภายนอก โดยผลตอบแทนภายนอก ได้แก่ เงินที่ควรได้ตอบแทนจากการทำงานที่เหมาะสม และผลตอบแทนภายใน ได้แก่ คำชื่นชม การยอมรับจากผู้รับบริการ เพื่อนร่วมงานและผู้จัดการและความภาคภูมิใจใน การทำงานที่สำคัญ ได้ความสุขและความพึงพอใจจากรางวัลหรือผลตอบแทนทั้ง 2 รูปแบบที่ผู้ปฏิบัติงานได้รับจากการทำงานในแต่ละวัน คือ สิ่งที่ทำให้ผู้ปฏิบัติงานอยากมีส่วนร่วมในงาน⁽¹¹⁾ ในทางตรงกันข้าม ผลตอบแทนที่ไม่เพียงพอ (insufficient rewards) หรือมีโครงสร้างไม่ดีนั้น จะทำให้มีความเสี่ยงที่จะเกิดภาวะหมดไฟ การทำงานที่มีผลตอบแทนไม่คุ้มค่าอาจทำให้ผู้คนรู้สึกเหนื่อยล้าหรือเบื่องาน การได้เห็นผู้อื่นได้รับรางวัลเดียวกันแต่ใช้ความพยายามที่น้อยกว่า ทำให้เกิดความกังวลและความไม่พอใจในหมู่ผู้ปฏิบัติงาน กล่าวโดยสรุป การให้รางวัลที่ไม่เหมาะสมคือสิ่งผลักดันไปสู่ความเหนื่อยหน่ายและเกิดเป็นภาวะหมดไฟในงานได้ในที่สุด

4. ชุมชน (Community)

หมายถึงคุณภาพโดยรวมของปฏิสัมพันธ์ทางสังคมในที่ทำงาน รวมถึงประเด็นความขัดแย้ง

การสนับสนุนซึ่งกันและกัน ความใกล้ชิด และความสามารถในการทำงานเป็นทีม ผู้ปฏิบัติงานจะทำงานได้ดีและมีประสิทธิภาพมากที่สุดเมื่อได้รับการแบ่งปันคำชม ความสบายใจ ความสุขและอารมณ์ขันซึ่งกันและกันกับเพื่อนร่วมงาน และการมีปฏิสัมพันธ์ทางสังคมที่ดีนั้น ทำให้ผู้ปฏิบัติงานได้รับการยอมรับจากที่ทำงาน ปัจจัยทางสังคมที่สามารถเชื่อมโยงระหว่างผู้ปฏิบัติงานเพื่อนร่วมงานและหัวหน้างาน ให้เป็นชุมชนงานที่ทำงานได้ดีและมีประสิทธิผล คือความสุภาพ หมายถึงการปฏิบัติต่อผู้อื่นด้วยความเคารพ ความสุภาพ ให้เกียรติและคำนึงถึงความรู้สึกของผู้อื่น หากผู้ปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์ที่ไม่ดีในองค์กร (breakdown of community) จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานไม่มีความสุขในการทำงานและไม่ได้รับความช่วยเหลือในการทำงาน ส่งผลให้ประสิทธิภาพในการทำงานลดลง

5. ความยุติธรรม (Fairness)

หมายถึงการได้รับการปฏิบัติโดยไม่อคติและเท่าเทียมในที่ทำงาน กล่าวคือการทำงานได้รับการปฏิบัติด้วยความเคารพและเท่าเทียม มีความเชื่อใจกัน ไม่แบ่งพรรคแบ่งพวกกัน ในที่ทำงาน รวมถึงความเท่าเทียมและความเสมอภาคในด้าน “สิทธิที่เท่าเทียมกัน” หรือ “โอกาสที่เท่าเทียมกัน” หรือ “ค่าจ้างที่เท่าเทียมกันสำหรับการทำงานที่เท่าเทียมกัน” หรือ “การปฏิบัติที่เท่าเทียมกันภายใต้กฎหมาย” และการได้รับการปฏิบัติด้วยความเคารพและสุภาพ สิ่งเหล่านี้จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกได้รับความเป็นธรรมจากการทำงานและทำให้เกิดความพึงพอใจและความมุ่งมั่นในการทำงานมากยิ่งขึ้น หากมีความไม่ตรงกัน

ในด้านความยุติธรรม (absence of fairness) เกิดความไม่เป็นธรรมขึ้นในการทำงาน จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกเห็นห่างจากชุมชนในที่ทำงานมากขึ้น จะเห็นได้ว่าพื้นที่ชีวิตการทำงานด้านความเป็นธรรมอาจมีความเชื่อมโยงกับพื้นที่ชีวิตการทำงานด้านชุมชนและรางวัลด้วย

6. ค่านิยม (Values)

หมายถึงความคิด ทศนคติ อุดมคติและแรงจูงใจที่ดึงดูดในการทำงาน เป็นหัวใจสำคัญของความสัมพันธ์ของผู้ปฏิบัติงานกับงาน ค่านิยมมักเป็นความเชื่อมโยงที่สร้างแรงบันดาลใจระหว่างบุคคลกับงาน นอกเหนือไปจากการแลกเปลี่ยนเวลาเพื่อเงินของผู้ปฏิบัติงานหรือความก้าวหน้าที่เป็นประโยชน์ขององค์กร ค่านิยมส่วนบุคคลต่อสถานที่ทำงานมักจะสะท้อนถึงการผสมผสานระหว่างความมุ่งมั่นส่วนบุคคลและการผูกพันทางวิชาชีพที่ผู้คนปรับตัวให้เข้ากับอาชีพ จรรยาบรรณทางวิชาชีพ มาตรฐานการปฏิบัติงาน และการอุทิศตนเพื่ออุดมคติ การมีค่านิยมต่องานที่ดี ส่งผลให้ประสิทธิภาพการทำงานดีขึ้นไปด้วย ส่วนค่านิยมที่ไม่ตรงกันหรือมีความขัดแย้งทางด้านค่านิยม (value conflicts) สามารถผลักดันให้เกิดความเหนื่อยหน่ายทั้ง 3 มิติ ได้แก่ การโดนดูถูก ความไร้ประสิทธิภาพ และความเหนื่อยล้าจากการทำงานมากเกินไป

จึงจะเห็นได้ว่าลักษณะพื้นที่ชีวิตการทำงานทั้ง 6 ด้านนั้นมีความสำคัญและส่งผลกระทบต่อชีวิตการทำงานเป็นอย่างมาก

การประเมินความสอดคล้องของพื้นที่ชีวิตการทำงาน

Leiter และ Maslach ได้พัฒนาเครื่องมือที่ใช้ในการศึกษาปัจจัยด้านองค์กรที่มีผลต่อสุขภาวะทางจิตของบุคคลที่ได้รับการยอมรับและถูกใช้อย่างแพร่หลายในหลายประเทศ⁽¹²⁻¹⁵⁾ และได้พัฒนาเป็นแบบสำรวจพื้นที่ชีวิตการทำงาน ฉบับล่าสุดเป็นฉบับปี ค.ศ.2011 ชื่อแบบสำรวจพื้นที่ชีวิตการทำงาน (Areas of Worklife Survey: AWS) ลิขสิทธิ์จาก Mind Garden Incorporated เพื่อประเมินความสอดคล้องหรือความตรงกันระหว่างผู้ปฏิบัติงานและพื้นที่ชีวิตการทำงานด้านต่าง ๆ ที่สามารถนำไปสู่ภาวะหมดไฟในงานได้ ประกอบด้วยคำถาม 28 ข้อ เพื่อสอบถามชีวิตการทำงาน 6 ด้าน ได้แก่ ภาระงาน 5 ข้อ การควบคุมงาน 4 ข้อ รางวัล 4 ข้อ ชุมชนในการทำงาน 5 ข้อ ความยุติธรรม 6 ข้อ และค่านิยม 4 ข้อ โดยในแต่ละด้านมีข้อคำถามที่เป็นเชิงบวกและเชิงลบ (ข้อคำถามเชิงลบจะมีการกลับค่าคะแนนก่อนรวมคะแนนในแต่ละด้าน) แบบสำรวจเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า 5 ระดับ (1 = ไม่เห็นด้วยอย่างยิ่ง, 2 = ไม่เห็นด้วย, 3 = ไม่แน่ใจ, 4 = เห็นด้วย และ 5 = เห็นด้วยอย่างยิ่ง) โดยการแปลผลจะพิจารณาคะแนนเป็นรายด้านไม่นำคะแนนทุกด้านมารวมกัน โดยคะแนนเฉลี่ยที่สูงกว่า 3.00 แสดงถึงความสอดคล้องระหว่างบุคคลกับพื้นที่ชีวิตการทำงานของแต่ละด้าน⁽⁶⁾ โดยมีการนำเครื่องมือนี้ไปใช้ในงานวิจัยในหลากหลายอาชีพและหลายประเทศทั่วโลก รวมถึงใน

ประเทศไทยด้วย^(14,16-21) ส่วนใหญ่เป็นการใช้แบบประเมินพื้นที่ชีวิตการทำงานควบคู่กับการประเมินภาวะหมดไฟในงาน ซึ่งพบว่าอาชีพและบริบทของผู้ปฏิบัติงานที่แตกต่างกัน ส่งผลให้ผู้ปฏิบัติงานมีความสอดคล้องกับพื้นที่ชีวิตการทำงานในด้านที่ต่างกัน และพื้นที่ชีวิตการทำงานทั้ง 6 ด้านสามารถร่วมกันทำนายการเกิดภาวะหมดไฟในงานได้

ภาวะหมดไฟในงาน (Burn-out syndrome)

ภาวะหมดไฟ (Burn-out Syndrome) ตามคำนิยามของ Maslach และ Leiter⁽²²⁾ และองค์การอนามัยโลก (World Health Organization: WHO)⁽²³⁾ หมายถึง กลุ่มอาการหรือกลุ่มอาการทางจิตใจที่เกิดขึ้นจากความเครียดสะสมจากการทำงานเรื้อรังที่ไม่ได้รับการแก้ไข โดยประกอบด้วย 3 ด้าน ได้แก่ 1) ด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์ (Emotional Exhaustion) 2) ด้านความมีทัศนคติเชิงลบต่องานที่ทำหรือการเมินเฉยต่อการทำงาน (Cynicism) และ 3) ด้านลดความสำเร็จส่วนบุคคลหรือรู้สึกไร้ประสิทธิภาพในการทำงาน (Reduce Professional Efficacy/Professional Inefficacy)

ภาวะหมดไฟ เป็นปรากฏการณ์ทางอาชีพ (Occupational Phenomenon) หมายถึง ภาวะที่เกิดขึ้นจากการทำงานเพียงเท่านั้นและไม่จัดว่าเป็นการเจ็บป่วยหรือโรค⁽²⁴⁾ โดยสาเหตุที่ทำให้เกิดภาวะหมดไฟประกอบด้วย 2 ปัจจัยหลัก ได้แก่

1. ปัจจัยส่วนบุคคล ได้แก่ เพศ อายุ บุคลิกภาพ ระดับการศึกษา สถานภาพการสมรส

การมีบุตร สถานภาพทางเศรษฐกิจ รวมถึงวิธีการจัดการหรือเผชิญหน้ากับปัญหา⁽²⁵⁾ โดยสาเหตุจากปัจจัยส่วนบุคคลเป็นปัญหาที่เข้าไปแก้ไขได้ยาก เนื่องจากปฏิบัติมาอย่างยาวนานจนกลายเป็นลักษณะนิสัยประจำตัวของผู้ปฏิบัติงานไปแล้วและตัวผู้ปฏิบัติงานเองไม่ได้มองว่าเป็นปัญหาที่ต้องได้รับการแก้ไข

2. ปัจจัยด้านงานและองค์กร⁽²⁶⁾

เป็นปัจจัยที่เป็นสาเหตุหลักที่มีผลกระทบอย่างมากต่อการเกิดภาวะหมดไฟมากกว่าปัจจัยส่วนบุคคล และอาจสามารถนำไปสู่การหาแนวทางการแก้ไขได้ง่ายกว่า ได้แก่ ประสิทธิภาพการทำงาน⁽²⁷⁾ ตำแหน่งงาน ลักษณะงาน แรงงานทางอารมณ์ ชั่วโมงการทำงานที่ไม่เหมาะสมและพื้นที่ชีวิตการทำงาน โดยเชื่อว่าความไม่ตรงกันระหว่างผู้ปฏิบัติงานกับพื้นที่ชีวิตการทำงาน ประการใดประการหนึ่ง จะนำไปสู่ความเครียดจากการทำงานและภาวะหมดไฟในที่สุด⁽¹⁰⁾

การประเมินภาวะหมดไฟ

เครื่องมือที่นิยมใช้ในการประเมินภาวะหมดไฟที่ถูกนำมาใช้มากที่สุดและมีองค์ประกอบสอดคล้องกับนิยามของ WHO มากที่สุดคือ Maslach Burnout Inventory (MBI) เป็นเครื่องมือวัดภาวะหมดไฟในงานเครื่องมือแรก que พัฒนาขึ้นทางวิทยาศาสตร์ในปี 1970 และมีการใช้กันอย่างแพร่หลายในการศึกษาวิจัยทั่วโลก^(5,24) รวมถึงได้รับการแปลเป็นภาษาไทย⁽²⁸⁾ และนำไปใช้ในงานวิจัยหลายการศึกษา

การแปลผลภาวะหมดไฟอ้างอิงตามคู่มือการใช้แบบประเมิน Maslach

Burnout Inventory Manual ลิขสิทธิ์จาก Mind Garden Incorporated โดยจะแปลผลแต่ละองค์ประกอบแยกกัน โดยกำหนดให้ภาวะหมดไฟ หมายถึงการได้คะแนนในองค์ประกอบด้าน Emotional exhaustion และ Cynicism

สูงและด้าน Professional efficacy ต่ำ ตรงข้ามกับการมีส่วนร่วมในงาน (Work engagement) คือ การได้คะแนนในองค์ประกอบด้าน Emotional exhaustion และ Cynicism ต่ำและด้าน Professional efficacy สูง แสดงดังตาราง 1⁽²⁹⁾

ตาราง 1 การแปลผลภาวะหมดไฟจากเครื่องมือ Maslach Burnout Inventory (MBI)

องค์ประกอบ การแปลผล	ความอ่อนล้าทาง อารมณ์ (Emotional exhaustion)	การเมินเฉยต่องาน (Cynicism)	ความสามารถในการทำงาน (Professional efficacy)
การรู้สึกเป็นหนึ่งเดียวกับองค์กร (Engaged)	ต่ำ	ต่ำ	สูง
ไม่มีประสิทธิภาพในการทำงาน (Ineffective)	ต่ำถึงปานกลาง	ต่ำถึงปานกลาง	ต่ำ
การทำงานมากเกินไป (Overextended)	สูง	ต่ำถึงปานกลาง	ต่ำถึงปานกลาง
ไม่เป็นหนึ่งเดียวกับองค์กร (Disengagement)	ต่ำถึงปานกลาง	สูง	ต่ำถึงปานกลาง
ภาวะหมดไฟ (Burnout)	สูง	สูง	ต่ำ

ความสำคัญของพื้นที่ชีวิตการทำงานกับภาวะหมดไฟและการมีส่วนร่วมในงาน

เนื่องจากภาวะหมดไฟและการมีส่วนร่วมในงาน (Work engagement) เป็นภาวะความรู้สึกของผู้ปฏิบัติงานที่มีความหมายค่อนข้างตรงกันข้ามกัน มีความสัมพันธ์กันในทิศทางลบ (Negative correlation)⁽³⁰⁻³²⁾ กล่าวคือ หากมีความสอดคล้องกันระหว่างบุคคลและพื้นที่ชีวิตการทำงานทั้ง 6 ด้าน จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีแนวโน้มที่จะมีส่วนร่วมกับการงานและมีความสุขในการทำงาน มีความเสี่ยงในการเกิดภาวะหมดไฟในงานต่ำ⁽¹⁰⁾ ตรงกันข้ามหากมีความไม่สอดคล้องกันระหว่างบุคคลและพื้นที่

ชีวิตการทำงานด้านใดด้านหนึ่งจะทำให้พนักงานมีแนวโน้มที่จะไม่มีความสุข เหนื่อยล้า เกลียดงานของตนเอง จนทำให้มีความรู้สึกไม่อยากข้องเกี่ยวกับงานที่กำลังทำ นำไปสู่ความเสี่ยงในการเกิดภาวะหมดไฟในงานมากขึ้น⁽⁷⁾ โดยพื้นที่ชีวิตการทำงานในแต่ละด้านนั้นมีความสัมพันธ์กับองค์ประกอบของภาวะหมดไฟในด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์และความเมินเฉยต่องานในทิศทางลบ (ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างพื้นที่ชีวิตการทำงานด้านการงาน การควบคุมงาน รางวัล ชุมชน ความยุติธรรมและค่านิยมต่อภาวะหมดไฟด้านความอ่อนล้าทางอารมณ์ ตามลำดับดังนี้

-487,-318, -310,-239,-300 และ -226 และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ต่อภาวะหมดไฟด้านความเมินเฉยต่องาน ตามลำดับดังนี้-188, -319, -364, -300, -314 และ -341 ที่ระดับนัยสำคัญทางสถิติน้อยกว่า0.001)⁽⁶⁾ ดังนั้นการประเมินและแปลผลความสอดคล้องของพื้นที่ชีวิตการทำงานนั้นมีความสำคัญเป็นอย่างมากทำให้สามารถทราบถึงสาเหตุของปัญหาและช่วยให้สามารถหาแนวทางการป้องกันและแก้ไขได้ทันการณ์

แนวทางการจัดการความสอดคล้องกันระหว่างบุคคลและพื้นที่ชีวิตการทำงาน

การแก้ไขปัญหาก็รายบุคคลเพียงอย่างเดียวมันไม่เพียงพอ จำเป็นต้องเข้าใจความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับงาน เพื่อค้นหาการจับคู่ที่ดีขึ้นระหว่างผู้ปฏิบัติงานและพื้นที่ชีวิตการทำงานโดยคำนึงถึงหลักการ 3 ประการดังนี้ (3Cs)

1. การทำงานร่วมกัน (Collaboration)

หมายความว่า การจะแก้ไขให้มีความตรงกันมากขึ้นในพื้นที่ชีวิตการทำงานในด้านต่าง ๆ ให้ประสบความสำเร็จนั้น ต้องอาศัยความร่วมมือกันของผู้ปฏิบัติงานทุกคนในองค์กรที่ได้รับผลกระทบในการมีบทบาทในกระบวนการเปลี่ยนแปลงทั้งหมด ตั้งแต่การตระหนักถึงปัญหา การทำความเข้าใจปัญหา การสร้างแนวทางแก้ไข การใช้แนวทางแก้ไข ไปจนถึงการประเมินผลลัพธ์

2. การปรับแต่ง (Customization)

ไม่มีแนวทางการแก้ไขที่ถูกต้องและดีที่สุดสำหรับทุกองค์กรเนื่องจากลักษณะงาน ผู้คนที่ทำงานบริบทและวัฒนธรรมองค์กรของแต่ละที่มีความ

แตกต่างกัน ดังนั้นแนวทางการแก้ไขจะต้องมีการปรับแต่งให้เข้ากับวัฒนธรรมขององค์กรแต่ละที่ที่เหมาะสม การสนับสนุนการเปลี่ยนแปลงอย่างสร้างสรรค์จะช่วยให้แนวทางการแก้ไขนั้นได้รับการยอมรับมากขึ้น

3. ความมุ่งมั่น (Commitment)

ความไม่ตรงกันของพนักงานและพื้นที่ชีวิตการทำงานนั้นอาจไม่สามารถแก้ไขให้สำเร็จได้ภายในเวลาอันรวดเร็ว ดังนั้นวิธีแก้ปัญหาก็ต้องอาศัยความมุ่งมั่นในระยะยาวเพื่อสร้างความก้าวหน้าไปสู่ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในการทำงานที่ดีขึ้น อาจต้องใช้เวลาในการเรียนรู้วิธีการใหม่ ๆ ในการทำสิ่งต่าง ๆ จากนั้นจึงนำไปปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอระหว่างทางในการแก้ไขนั้นอาจเกิดข้อผิดพลาดหรือมีอุปสรรคบ้าง แต่หากทุกคนตระหนักถึงคุณค่าของเป้าหมายที่ต้องการ ทุกคนจะมีความพยายามมากขึ้นที่จะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงนี้

ขั้นตอนการดำเนินการ

ขั้นตอนการดำเนินการเพื่อให้บรรลุความตรงกันที่มากขึ้นระหว่างบุคคลและพื้นที่ชีวิตการทำงานทั้ง 6 ด้านนั้นประกอบด้วย

1. ระบุพื้นที่ของปัญหาที่ไม่ตรงกัน

(Identify the are of a problem mismatch)

เริ่มต้นจากการค้นหาปัญหาที่เกิดขึ้นให้พบ ไม่ว่าจะเป็นจากแหล่งข้อมูลที่มีอยู่แล้ว หรือการค้นหาปัญหาจากการพูดคุย ปรัชณาหารือกันในที่ประชุม นอกจากนี้การค้นหาปัญหาจากการถามหัวหน้างานก็มีประโยชน์อย่างมากเนื่องจากหัวหน้างานเป็นผู้ที่ได้มีการพูดคุยกับผู้ปฏิบัติงานหลายคน หลายตำแหน่งอยู่บ่อย ๆ ทำให้หัวหน้างาน

นั้นมีความเข้าใจที่ลึกซึ้งเกี่ยวกับบริบทของ เหตุการณ์ที่เกิดขึ้น ช่วยหาวิธีการแก้ไขปัญหาลง ให้เข้ากับสถานการณ์ได้มากขึ้นหรืออาจได้ข้อมูล จากรายงานบันทึกเหตุการณ์ต่าง ๆ ขององค์กร ซึ่งมักพบในองค์กรขนาดใหญ่และอาจได้จากผล การประเมินหรือการทำแบบสอบถามหรือบท สัมภาษณ์ของพนักงานเกี่ยวกับปัญหาต่าง ๆ โดย หน่วยงานภายนอก

2. พิจารณช่วงของการจับคู่เชิงบวก
(Pivot to consider a range of positive matches)

ผู้ปฏิบัติงานทุกคนต้องร่วมมือกัน ตั้ง คำถามพื้นฐานว่า เป้าหมายคืออะไรและความสำเร็จ จะเป็นอย่างไร จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่เป้าหมายที่ ต้องการของการจับคู่เชิงบวกจะต้องมองเห็นได้ ชัดเจน เข้าใจได้ชัดเจน และประเมินความคืบหน้า อย่างสม่ำเสมอ เพื่อเป็นแรงจูงใจให้ทุกคนดำเนิน ต่อไปจนกว่าเป้าหมายจะกลายเป็นความจริง

3. เริ่มต้นด้วยเป้าหมายที่บรรลุได้
(Begin with attainable goals)

ควรเริ่มจากปัญหาเล็ก ๆ ที่มีความสำคัญ และมีแนวโน้มที่จะบรรลุผลสำเร็จได้ในการแก้ไข ให้มีความตรงกันของผู้ปฏิบัติงานและพื้นที่ชีวิต การทำงานในแต่ละด้าน เนื่องจากจะมีโอกาส ประสบความสำเร็จมากขึ้น ซึ่งหากแก้ไขได้สำเร็จ จะสามารถสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้คนพยายาม แก้ไขปัญหาอื่น ๆ ที่ใหญ่ขึ้นตามมาได้โดยแนวทาง การแก้ไขนั้นจะต้องไม่ใช่การเพิ่มภาระในชีวิตการ ทำงานของผู้ปฏิบัติงาน การมุ่งเน้นที่ชัดเจนในการ ปรับปรุงสิ่งหนึ่งที่ผู้คนใส่ใจจริงๆ จึงเป็นกลยุทธ์ ที่ดีกว่าการต้องแก้ไขหลาย ๆ ปัญหาพร้อมกัน และ

การทำงานที่ดีและรู้สึกดีที่ได้ทำงานเป็นวิธีที่ดีใน การแสดงเป้าหมายหลักในการส่งเสริมการจับคู่ ระหว่างบุคคลกับงานที่ดี

แนวทางการจับคู่ระหว่างบุคคลและพื้นที่ชีวิต
การทำงานในแต่ละด้านให้สอดคล้องกันมากขึ้น

โดยพิจารณารายละเอียดการแก้ไขของ พื้นที่ชีวิตการทำงานแต่ละด้าน ดังนี้

1. ภาระงาน (Workload) มี 3 วิธีที่ สำคัญในการปรับปรุงสถานการณ์ได้แก่

1.1 การฟื้นฟู (Recovery) คือ การมุ่งเน้นไปที่การฟื้นฟูและเติมพลังจากการ ทำงานหนักมายาวนาน การสร้างความแข็งแกร่ง ขึ้นใหม่ และเพิ่มความยืดหยุ่นโดยวิธีการฟื้นฟูที่ ตัวบุคคล เช่น การนอนหลับพักผ่อนให้เพียงพอสำหรับวิธีการฟื้นฟูในสถานที่ทำงานนั้น ฝ่ายบริหารขององค์กรควรมีบทบาทในการฟื้นฟู ของพนักงาน โดยสิ่งสำคัญที่สุดคือควรสนับสนุน ให้เวลาในการใช้ชีวิตนอกเหนือจากการทำงาน มากขึ้น เช่น ควรมีการจำกัดชั่วโมงทำงานที่สมเหตุ สมผล ไม่บังคับให้ใช้เวลาส่วนตัวหรือเวลานอน เพื่อทำงานให้เสร็จ มีการสนับสนุนการพักผ่อนเพื่อ ให้พนักงานได้พักผ่อนและเติมพลังระหว่างกะทำงาน การออกแบบสภาพแวดล้อมการทำงานทางกายภาพ ใหม่ พื้นที่สำหรับออกกำลังกายเพื่อแสดงให้เห็นถึง ความมุ่งมั่นขององค์กรในการพักผ่อนและฟื้นฟู

1.2. ความสมดุล (Balance)
การแก้ปัญหาที่ดีที่สุดเพื่อให้เกิดความสมดุลที่ดีขึ้น ระหว่างทรัพยากรในงานและความต้องการงาน ของผู้ปฏิบัติงานนั้นมาจากความร่วมมือกันด้วย ความเคารพของทุกคนในองค์กร ตัวอย่างเช่น

ในสถานการณ์ที่ต้องมีการปรับเปลี่ยนงานและทรัพยากรบางอย่างเพื่อให้กำหนดเวลาที่สมเหตุสมผล หัวหน้าทีมควรดึงสมาชิกในทีมมาอภิปรายถึงวิธีที่ดีที่สุดในการปรับเปลี่ยน โดยกลยุทธ์ที่มีประสิทธิผลมากที่สุดคือการแทรกแซงที่กำกับโดยองค์กร เช่น การเปลี่ยนแปลงกระบวนการ การลดภาระงานธุรการ และการดูแลเป็นทีมที่ดีขึ้น นอกจากนี้ การทำให้เกิดความสมดุลที่ดีขึ้นนั้นยังขึ้นอยู่กับชีวิตการทำงานอีก 2 ด้านได้แก่ การควบคุมและชุมชน

1.3 การกำหนดขอบเขตที่ชัดเจนระหว่างงานและกิจกรรมที่ไม่ใช่งาน (Boundaries between Work and Nonwork)
การพักผ่อนและการผ่อนคลายหลังเลิกงานเป็นสิ่งที่สำคัญ โดยมีหลักฐานแสดงให้เห็นว่าผู้คนที่ทำงานได้ดีขึ้นและรู้สึกดีขึ้นเมื่อพวกเขาสามารถแยกตัวออกจากงานได้อย่างเต็มที่ในบางวัน และการพักผ่อนอย่างลึกซึ้งจะได้ผลดีที่สุดเมื่อพวกเขาสามารถหลีกเลี่ยงการคิดเกี่ยวกับงานของตนได้ ดังนั้น การวาดเส้นแบ่งระหว่างการทำงานและการไม่ทำงานมีความสำคัญเป็นอย่างมากต่อผู้ปฏิบัติงาน

2. การควบคุม (Control)

วิธีการแก้ไขต้องหาจุดสมดุลระหว่างการไม่ให้อิสระกับผู้ปฏิบัติงานเลยกับการให้อิสระที่มากเกินไปจนนำไปสู่พฤติกรรมที่ไม่ดีของผู้ปฏิบัติงาน โดยหลักการสำคัญในการแก้ไขคือการให้ความเคารพซึ่งกันและกัน โดยในระดับบุคคล หมายถึงความสามารถของแต่ละบุคคลในการดำเนินการอย่างเป็นอิสระ และทำการตัดสินใจโดยอาศัยข้อมูลรอบด้านของตนเองในทุกขอบเขตของชีวิต และในระดับที่ทำงาน หมายถึง ความรู้สึกสามารถ

ทำงานได้ดีและสามารถดำเนินการตามความจำเป็นเพื่อแก้ไขสิ่งที่ผิดพลาดและปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไปได้ มีการพูดคุยเสนอแนะหรือวิพากษ์วิจารณ์อย่างเปิดเผยและสม่ำเสมอระหว่างสมาชิกในทีมทุกคนมีโอกาสถามคำถามหรือเสนอคำตอบ ดังนั้นความรู้สึกปลอดภัยทางจิตใจร่วมกันจึงเป็นสิ่งที่จำเป็น

3. รางวัล (Reward)

การแสดงความขอบคุณ (Appreciation) เป็นวิธีที่ผู้คนให้รางวัลซึ่งกันและกันในที่ทำงาน ที่จริงแล้ว การยกย่องชมเชยทางสังคมถือเป็นรางวัลที่สำคัญและมีความหมายที่สุดประการหนึ่งสำหรับผู้ปฏิบัติงานทุกคน การได้รับฟังจากบุคคลอื่น เช่น เพื่อนร่วมงาน ลูกค้า และได้รับการชื่นชมจากผู้อื่น การสร้างวัฒนธรรมแห่งความขอบคุณต้องอาศัยการมีส่วนร่วมของทุกคนในองค์กร หากประสบความสำเร็จจะทำให้บรรยากาศในการทำงานเป็นไปได้อย่างราบรื่น

4. ชุมชน (Community)

การได้รับการสนับสนุนจากสังคม (Social Support) มีความสำคัญเป็นอย่างมากในการแก้ไขปัญหาความไม่สอดคล้องกันด้านชุมชน ซึ่งต้องอาศัยความเคารพและสุภาพ มีน้ำใจและเป็นมิตร มีการปฏิบัติต่อผู้อื่นอย่างให้เกียรติ กระทำโดยคำนึงถึงความรู้สึกของผู้อื่น การกระทำที่จะกำหนดความสุภาพในสังคมที่ทำงาน ประกอบด้วย 1) ตระหนักรู้ 2) การรับทราบ 3) การยอมรับ 4) การแสดงความขอบคุณ และ 5) การอำนวยความสะดวก นอกจากนี้ยังมีอีกหลายวิธีที่สามารถเพิ่มการสนับสนุนทางสังคมภายใน

ชุมชนในที่ทำงานได้ เช่น การสร้างความปลอดภัยทางจิตใจที่เพียงพอสำหรับการสนทนา หากไม่มีความไว้วางใจ การสนทนาจึงจะไม่เกิดขึ้นรวมถึงการได้รับการสนับสนุนจากเพื่อนร่วมงาน ข้อเสนอแนะที่สร้างสรรค์และการพัฒนาทักษะใหม่ ๆ

5. ความยุติธรรม (Fairness)

การเปลี่ยนแปลงเพื่อนำมาสู่พื้นที่ชีวิตด้านความยุติธรรม อาจดำเนินการโดยการจัดตั้งคณะทำงานเพื่อตรวจสอบขั้นตอนขององค์กรในการจัดสรรรางวัลให้กับพนักงานอย่างยุติธรรม โดยมีการเปลี่ยนแปลง 2 ประการ คือ 1) การได้รับรางวัลในความก้าวหน้าของหน้าที่การงาน เช่น การเลื่อนตำแหน่งต้องมีการประกาศข้อมูลและคุณสมบัติที่มีความชัดเจนและครอบคลุมเพื่อลดความเคลือบแคลงใจว่าอาจเกิดความไม่ยุติธรรมขึ้นในการเลื่อนตำแหน่ง 2) จัดสรรรางวัลชมเชยหรือรางวัลเล็กน้อย ๆ เพื่อเป็นขวัญกำลังใจให้ผู้ปฏิบัติงานในทุกแผนกและควรมีการประกาศรางวัลในที่สาธารณะให้ทุกคนในองค์กรรับทราบถึงความสำเร็จนี้ของผู้ปฏิบัติงานอันจะทำให้ส่งเสริมการมีส่วนร่วมในงานมากยิ่งขึ้น

6. ค่านิยม (Value)

หลักการในการทำให้มีความตรงกันมากขึ้นในด้านค่านิยมคือควรให้ผู้ปฏิบัติงานทราบถึงความหมายจริง ๆ ของงานที่กำลังทำ ว่าทำไปเพื่ออะไร และจะได้ประโยชน์อย่างไร สามารถช่วยป้องกันความเหนื่อยหน่ายและสร้างการมีส่วนร่วมได้ ผู้คนที่แตกต่างกันต้องการสิ่งที่แตกต่างจากงานของพวกเขา และสถานที่ทำงานที่แตกต่างกันก็มีความคาดหวังจากผู้ที่แตกต่างกัน ทำให้การเปลี่ยนแปลงที่จะประสบผลสำเร็จอย่างยั่งยืน

จึงประกอบไปด้วยคุณสมบัติ 6 ประการได้แก่ 1) มีลักษณะเร่งด่วน (urgent) 2) ตรงเป้าหมาย (targeted) 3) ยั่งยืน (sustained) 4) ร่วมมือกัน (collaborative) 5) ประเมินผล (evaluated) และ 6) ทันเวลา (timely)

พื้นที่ชีวิตการทำงานทั้ง 6 ด้าน คนทำงานควรได้รับการประเมินอย่างต่อเนื่องอย่างน้อยทุกปี เพื่อให้ทราบถึงปัญหาที่จะนำไปสู่แนวทางการแก้ไข ประเมินว่าจุดใดที่ผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมและทำงานได้ดีแล้วหรือมีจุดไหนที่ผู้ปฏิบัติงานนั้นเริ่มเกิดความเหนื่อยหน่ายในการทำงานและทำงานได้ไม่ดี และประเด็นปัญหาขององค์กรใดบ้างที่ต้องให้ความสนใจเป็นพิเศษ รวมถึงดูว่ามีสัญญาณเตือนถึงปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในอนาคตที่สามารถป้องกันได้ เพื่อร่วมกันออกแบบแนวทางการแก้ไขให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมในองค์กรของตัวผู้ปฏิบัติงานแต่ละคน จึงไม่มีแนวทางการแก้ไขที่ตายตัวและเมื่อดำเนินการปรับปรุงหรือเปลี่ยนแปลงแล้ว ควรมีการตรวจติดตามอย่างต่อเนื่องเพื่อดูว่าสิ่งต่างๆ ดำเนินไปอย่างไร บรรลุเป้าหมายในการลดความเสี่ยงในการเกิดภาวะหมดไฟในงานและเพิ่มการมีส่วนร่วมในงานของผู้ปฏิบัติงานมากขึ้นแค่ไหน

สรุป

พื้นที่ชีวิตการทำงาน เป็นแนวคิดที่มองถึงความสัมพันธ์หรือความสอดคล้องกันของตัวบุคคลที่ปฏิบัติงานกับสภาพแวดล้อมการทำงาน ประกอบด้วย 6 ด้าน ได้แก่ ภาระงาน การควบคุมงาน ชุมชนในที่ทำงาน รางวัล ความยุติธรรมและค่านิยม หากผู้ปฏิบัติงานไม่สามารถรักษา

ความสอดคล้องที่ดีในแต่ละด้านไว้ได้หรือมีความขัดแย้งกันในด้านใดด้านหนึ่งของพื้นที่ชีวิตการทำงาน จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานมีความรู้สึกเป็นส่วนหนึ่งของงานลดลงและเพิ่มความเสี่ยงต่อภาวะหมดไฟในการทำงานได้ในที่สุด ดังนั้นพื้นที่ชีวิตการทำงานเป็นสาเหตุปัจจัยที่สำคัญอย่างมากและสามารถดำเนินแก้ไขให้เกิดการเปลี่ยนแปลงได้

การค้นหาสาเหตุของปัญหาที่แท้จริงและกำหนดวิธีการส่งเสริมการปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในการจับคู่ระหว่างงานกับบุคคลให้มีความสอดคล้องกันมากยิ่งขึ้นเพื่อลดความเสี่ยงของภาวะหมดไฟและการเพิ่มการมีส่วนร่วมในงานที่แท้จริงได้ รวมทั้งจะทำให้ผู้ปฏิบัติงานนั้นมีสุขภาพและความเป็นอยู่ที่ดีอย่างยั่งยืน

เอกสารอ้างอิง

1. World Health Organization, International Labour Organization. Mental health at work: Policy brief. Geneva: World Health Organization; 2022.
2. Innanen H. Occupational well-being: The role of areas of worklife and achievement and social strategies. Jyväskylä: University of Jyväskylä; 2014.
3. เจตน์ รัตนจันะ, พรชัย สิทธิศรีณย์กุล. สมดุลงานและชีวิตในมิติด้านสุขภาพ. จุฬาลงกรณ์เวชสาร 2559;60(4):365-71.
4. Kristof AL. Person-organization fit: an integrative review of its conceptualizations, measurement, and implications. Pers Psychol 1996;49(1):1-49.
5. Maslach C, Leiter MP. How to measure burnout accurately and ethically [Internet]. 2021 [cited 2024 Jul 1] Available from: <https://shorturl.asia/pQBWU>
6. Leiter MP, Maslach C. Areas of worklife survey manual and sampler set. 5th ed. California: Mind Garden; 2011.
7. Leiter MP, Maslach C. Areas of worklife: a structured approach to organizational predictors of job burnout. In: Perrewe PL, Ganster DC, editors. Emotional and physiological processes and positive intervention strategies. 3rd ed. Oxford: Elsevier Science; 2003.p.91-134.
8. Albrecht S, Leiter M. Key questions regarding work engagement. Eur J Work Organ Psychol 2011;20:4-28.
9. Maslach C, Leiter MP, editors. The truth about burnout: How organizations cause personal stress and what to do about it. New Jersey: Josse-Bass; 1997.
10. Maslach C, Leiter MP. The burnout challenge: Managing people's relationships with their jobs. London: Harvard University Press; 2022.

11. Maslach C, Leiter MP. Early predictors of job burnout and engagement. *J Appl Psychol* 2008;93(3):498-512.
12. อารยา ปิยะกุล. การศึกษาอิทธิพลของชีวิตการทำงานที่มีต่อภาวะสุขภาพจิตและความเหนื่อยหน่ายของครู. *วารสารการวัดผลการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม* 2566;29(1):291-307.
13. Masluk B, Gascón Santos S, Albesa Cartagena A, Asensio Martinez A, Peck E, Leiter MP. Areas of worklife scale (AWS) short version (Spanish): a confirmatory factor analysis based on a secondary school teacher sample. *J Occup Med Toxicol* 2018;13:20:PMC6019827.
14. Chudzicka-Czupala A, Stasiła-Sieradzka M, Rachwaniec-Szczecińska Ż, Grabowski D. The severity of work-related stress and an assessment of the areas of worklife in the service sector. *Int J Occup Med Environ Health* 2019;32(4):569-84.
15. Khan SN, Zafar S. Exploring the causes and consequences of job burnout in a developing country. *JOBARI* 2013;3:212-27.
16. El-Ibiary SY, Salib M, Lee KC. Assessment of areas of worklife among pharmacy educators. *Am J Pharm Educ* 2022;86(7):8671.
17. El-Gazar HE, Abdelhafez S, Zoromba MA. Effects of the areas of worklife on job embeddedness: a national cross-sectional study among Egyptian nurses. *BMC Nurs* 2022;21(1):353.
18. Thun-Hohenstein L, Höbinger-Ablasser C, Geyerhofer S, Lampert K, Schreuer M, Fritz C. Burnout in medical students. *Neuropsychiatr* 2021;35(1):17-27.
19. Uong AM, Cabana MD, Serwint JR, Bernstein CA, Schulte EE. Pediatric faculty engagement and associated areas of worklife after a COVID19 surge. *J Healthc Leadersh* 2023;15:375-83.
20. Chudzicka-Czupala A, Stasiła-Sieradzka M, Dobrowolska M, Kułakowska A. Assessment of worklife areas and stress intensity among Border Guard officers. *Med Pr* 2018;69(2):199-210.
21. อารยาปิยะกุล. อิทธิพลของชีวิตการทำงานที่มีต่อภาวะสุขภาพจิตและความเหนื่อยหน่ายของครู. *วารสารการวัดผลการศึกษา มหาวิทยาลัยมหาสารคาม* 2564;29(1):291-307.
22. Maslach C, Leiter MP. Chapter 43 - burnout. In: Fink G, editor. *Stress: concepts, cognition, emotion, and behavior*. San Diego: Academic Press; 2016.p.351-7.

23. World Health Organization. Burn-out an occupational phenomenon: International classification of diseases. Geneva: World Health Organization; 2019.
24. Sithisarankul P. Burnout is not a disease, but an occupational phenomenon. JMBS 2020;2(2):115-9.
25. Shinn M, Rosario M, Mørch H, Chestnut DE. Coping with job stress and burnout in the human services. J Pers Soc Psychol 1984;46(4):864-76.
26. Schaufeli WB, De Witte H, Hakanen JJ, Kaltainen J, Kok R. How to assess severe burnout? Cutoff points for the Burnout Assessment Tool (BAT) based on three European samples. Scand J Work Environ Health 2023;49(4):293-302.
27. Kinman PG, Dovey A, Teoh K. Burnout in healthcare: risk factors and solutions. London: The Society of Occupational Medicine; 2023.
28. ชัยยุทธ กลีบบัว, พรรณระพี สุทธิวรรณ. การพัฒนาโมเดลเชิงสาเหตุของความเหนื่อยหน่ายในการทำงาน. วารสารวิธีวิทยาการวิจัย 2552;22(3):411-26.
29. Maslach C, Jackson SE, Leiter MP. Maslach burnout inventory™. 4th ed. California: Mind Garden; 2018.
30. Demerouti E, Sanz Vergel A. Burnout and work engagement: The JD-R approach. Annu Rev Organ Psychol Organ Behav 2014;1:389-411.
31. Maricuțoiu LP, Sulea C, Iancu A. Work engagement or burnout: Which comes first? A meta-analysis of longitudinal evidence. Burn Res 2017;5:35-43.
32. Alexias G, Papandreopoulou M, Togas C. Work engagement and burnout in a private healthcare unit in Greece. Int J Environ Res Public Health 2024;21(2):130.