

การทบทวนวรรณกรรมองค์ประกอบสภาพแวดล้อมการทำงานที่เป็นพิษ  
A Literature Review on the Components of a Toxic Work Environment

ธนวัฒน์ หงษ์สา<sup>1</sup> และ ฌาน ปัทมะ พलयง<sup>2\*</sup>

Thanawat Hongsa<sup>1</sup> and Chan Pattama Polyong<sup>2\*</sup>

<sup>1</sup>กลุ่มงานบริหารงานบุคคล โรงเรียนอนุบาลชลบุรี

<sup>2</sup>สาขาวิชาอาชีวอนามัยและความปลอดภัย มหาวิทยาลัยราชภัฏบ้านสมเด็จเจ้าพระยา

<sup>1</sup> Human Resources Management, Anuban Chonburi School

<sup>2</sup>Occupational Health and Safety Program, Bansomdejchaopraya Rajabhat University

(Received: February 2, 2025; Revised: May 16, 2025; Accepted: May 26, 2025)

บทคัดย่อ

สภาพการทำงานที่เป็นพิษ ยังเป็นประเด็นใหม่ของสังคมไทย อย่างไรก็ตาม จากสื่อสังคมออนไลน์เห็นได้อย่างต่อเนื่องถึงความเป็นพิษในสังคมเรียกว่า “สังคมท็อกซิก” ในบทความนี้จะใช้คำว่า “สภาพแวดล้อมการทำงานที่เป็นพิษ” ซึ่งการทำงานร่วมกันในสังคมที่เป็นพิษย่อมส่งผลกับภาวะทางจิตใจของผู้ปฏิบัติงานร่วมกัน ทั้งนี้สังคมเป็นพิษค่านี้นี้ยังไม่มีคำนิยามที่ตรงกันทั่วโลก หลายการศึกษาได้มีการรายงานถึงองค์ประกอบต่าง ๆ ที่อาจนำมาเป็นตัวบ่งชี้ของความเป็นพิษในสังคมได้ จากการทบทวนงานวิจัยต่างประเทศที่เกี่ยวข้องได้นำมาสังเคราะห์องค์ประกอบสภาพแวดล้อมการทำงานที่เป็นพิษพบทั้งหมด 13 องค์ประกอบ โดยองค์ประกอบที่มากกว่าร้อยละ 30 จำนวน 7 องค์ประกอบ ได้แก่ การกลั่นแกล้งหรือให้ปริมาณงานที่เกินไป การคุกคาม หรือข่มขู่ การขับไล่หรือกีดกัน ความไม่สุภาพหรือหยาบคาย ผู้นำเชิงลบหรือหลงตัวเองหรือหลงอำนาจ สื่อสารไม่เป็นมิตรหรือดูหมิ่น และเลือกปฏิบัติหรือความไม่เท่าเทียม

ข้อเสนอแนะเชิงการศึกษาวิจัยในอนาคต ควรมีการศึกษาถึงองค์ประกอบของสังคมเป็นพิษที่เพื่อนำมาสร้างเป็นเครื่องมือวัดที่เป็นมาตรฐาน หลังจากนั้นนำไปสำรวจในองค์กรเพื่อคัดกรองปัญหาในระดับความรุนแรงที่ต้องแก้ไข ในขั้นถัดไปควรมีการสร้างและพัฒนาในรูปแบบในการลดสังคมเป็นพิษในองค์กรทั้งในเชิงนโยบายการบริหารและเชิงปฏิบัติ และควรมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างวัฒนธรรมองค์กรแห่งความสุขอย่างยั่งยืน

คำสำคัญ: องค์ประกอบ, สภาพแวดล้อมการทำงานที่เป็นพิษ, สังคมที่เป็นพิษ

## Abstract

Toxic work environments remain a relatively new issue in Thai society; however, ongoing discussions on social media have increasingly highlighted the prevalence of toxicity, often referred to as a “toxic society.” In this article, the term “toxic work environment” is used to describe such conditions, as working within a toxic social setting inevitably affects the psychological well-being of those involved. While the term “toxic society” lacks a universally accepted definition, numerous studies have identified various elements that may serve as indicators of toxicity. A review of relevant international research synthesized 13 components of toxic work environments, with seven components appearing in more than 30% of the studies, including bullying or excessive workload, harassment or threats, exclusion or ostracism, disrespect or rudeness, negative leadership including narcissism or authoritarianism, hostile or demeaning communication, and discrimination or inequality.

A recommendation for future research is to investigate the components of a toxic society in order to develop a standardized assessment tool. This tool could then be used to survey organizations, helping to screen for issues and measure the severity of toxicity that requires intervention. In the next phase, frameworks or models should be created and developed to reduce toxicity within organizations, both at the policy and operational levels. Continuous development efforts are also essential to foster and sustain a positive organizational culture built on well-being.

**Keywords:** Components, Toxic Work Environment, Toxic Society

## บทนำ

สภาพแวดล้อมการทำงานที่เป็นพิษ (Toxic work environment) ยังเป็นศัพท์ใหม่ของประเทศไทย ทั้งนี้พบรายงานเชิงวิชาการถึงความหมายของคำนี้จำนวนไม่มากนัก แต่ได้ยินบ่อยครั้งในภาษาพูดที่ใกล้เคียงว่า “สังคมเป็นพิษ” จากรายงานของสมาคมประวัติศาสตร์อเมริกา (American Historical Association) ได้กล่าวถึงที่มาของคำว่า “Toxic” (พิษ) เกิดขึ้นตั้งแต่สมัยโบราณ โดยนักธนูชาวไซเธียน (Scythian) ใช้จุ่มหัวลูกศรลงในส่วนผสมของเลือด มุสสัตว์ และพิษงู ชาวกรีกในสมัยนั้นเรียกว่า “Toxikon pharmakon” หรือแปลเป็นภาษาอังกฤษได้ว่า “Poisoned arrows” (ลูกศรพิษ) จากนั้นมีบัญญัติไว้ในภาษาละตินและภาษาฝรั่งเศส และคำว่า “Toxic” ถูกบันทึกครั้งแรกเป็นภาษาอังกฤษในศตวรรษที่ 17 ในยุคถัดมาการให้ความหมายของคำว่าพิษ กล่าวถึงสถานที่ทำงานที่มีสารเคมีที่เป็นพิษ เช่น สารก่อมะเร็ง จึงมีคำที่ปรากฏว่า “Toxic environment” (สภาพแวดล้อมที่เป็นพิษ) (Christian, 2023) สำหรับยุคปัจจุบันได้เกิดการเปลี่ยนแปลงของสังคม พิษวิทยาจึงไม่ใช่เพียงแต่สารเคมี แต่รวมไปถึง “คน” ร่วมด้วย เมื่อวันที่ 3 - 5 กรกฎาคม ค.ศ. 2024 มีการประชุมประจำปีครั้งที่ 51 ของสมาคมพิษวิทยาแห่งญี่ปุ่น (The 51<sup>st</sup> Annual Meeting of the Japanese Society of Toxicology) ได้กำหนดสัญลักษณ์ของงานประชุม (Banner) ถึงสาเหตุของการเกิดพิษที่ปรากฏคำว่า “Human” (มนุษย์) ร่วมด้วย (Japanese Society of Toxicology, 2024)

ประเทศไทยมีประเด็นทางสังคมเมื่อไม่นานมานี้หลายเหตุการณ์ ยกตัวอย่าง เกสซ์กรในโรงพยาบาลเลือกที่ต้องจบชีวิตลงจากข้อความสื่อสารของหัวหน้างานที่ส่งผลกระทบต่อจิตใจ (Khomchadluek, 2024) เช่นเดียวกับแวดวงการศึกษาที่มีข่าวสื่อสังคมออนไลน์อย่างต่อเนื่อง ข้าราชการครูคนหนึ่งได้ยื่นใบลาออกและได้ให้เหตุผลผ่านเพจโซเชียล โดยกล่าวถึงการประเมินผลงานที่ไม่เป็นธรรม การทำเอกสารที่ไม่เป็นจริง (Tencent Thailand Company, 2022) และครูต้องรับภาระหนักเกินไปที่เกินขอบเขตความสามารถ (The Matter, 2024)

เห็นได้ว่า สภาพการทำงานที่เป็นพิษเป็นภัยคุกคามสังคมของคนทำงานที่เป็นวัยแรงงานสำคัญในการพัฒนาประเทศ ทั้งนี้การอธิบายถึงสถานการณ์ในสังคมที่เป็นพิษยังมีข้อมูลจำกัด ที่ผ่านมามีงานวิจัยต่างประเทศหลายฉบับที่ได้พยายามให้ความหมายของสภาพการทำงานที่เป็นพิษ ประกอบด้วย การคุกคาม การกลั่นแกล้ง การข่มขู่ และความไม่สุภาพ (Rasool, Maqbool, Samma, & Anjum, 2019; Anjum, & Ming, 2018) หรือบางฉบับได้ใช้คำว่า “พฤติกรรมที่เป็นพิษ” (Toxic behaviours) เช่น การเหยียดหยามผู้อื่น ผู้นำมีพฤติกรรมก้าวร้าว นโยบายที่ไม่เป็นธรรม และการนินทาในที่ทำงาน เป็นต้น (Taştan, 2017) อย่างไรก็ตาม ปัญหาเหล่านี้เป็นปัญหาที่อยู่ใต้ภูเขาน้ำแข็ง ซึ่งความเป็นพิษในสังคมที่ทำงานเป็นปัญหาที่หลายองค์กรเผชิญ โดยเฉพาะงานที่ผู้ปฏิบัติงานต้องอยู่ในสถานที่ทำงานเป็นระยะเวลายาวนาน ซึ่งครูเป็นอาชีพหนึ่งที่ต้องอยู่ในสังคมการทำงานเป็นระยะเวลายาวนานมากกว่าอาชีพอื่น ๆ และเกิดผลกระทบทางจิตใจได้สูง (Shkëmbi, Melonashi, & Fanaj, 2015) นอกจากนี้สังคมเป็นพิษในที่ทำงานของครูเป็นปัญหาที่ไม่ค่อยเปิดเผยแต่สร้างความเสียหายได้มาก (Catherine, Markelz, Taylor, Deshpande, & Wolfe, 2022) อาจเนื่องจากความอับอายหรือกลัวต่อการแก้แค้น (Sansone & Sansone, 2015) และการศึกษาในประเทศไทยยังไม่มีรายงานถึงขนาดของปัญหาสังคมเป็นพิษ ทั้งนี้เป็นประเด็นที่น่าสนใจในสังคมปัจจุบัน

สำหรับในต่างประเทศได้ให้ความสำคัญกับสภาพแวดล้อมการทำงานที่เป็นพิษ ยกตัวอย่าง ประเทศสหรัฐอเมริกาได้มีสถาบันป้องกันการกลั่นแกล้งในที่ทำงาน (Workplace Bullying Institute) สํารวจคนทำงานชาวอเมริกัน พบว่า ส่วนใหญ่มีประสบการณ์กับพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสมในที่ทำงาน ร้อยละ 77.0 โดยมีอัตราการกลั่นแกล้งร้อยละ 43.0 แหล่งของการกลั่นแกล้งเมื่อเกิดการประชุมหรือพบปะ ร้อยละ 50.0 และทางอีเมล ร้อยละ 9.0 เกิดจากผู้บังคับบัญชาหรือหัวหน้างาน ร้อยละ 65.0 และเพื่อนร่วมงานร้อยละ 21.0 (Workplace Bullying Institute, 2021) นอกจากนี้ยังมีการศึกษาวิจัยของ McKinsey & Company ปี ค.ศ. 2022 พบว่า ผู้หญิงมีแนวโน้มที่จะตกอยู่ภายใต้สภาพแวดล้อมการทำงานที่เป็นพิษมากกว่าผู้ชาย ทั้งนี้ ผู้หญิงถูกกลั่นแกล้งหรือคุกคามมากถึง ร้อยละ 41.0 ส่งผลให้ผู้ที่ทำงานมีความเสี่ยงที่จะหมดไฟในการทำงานเพิ่มมากขึ้น (McKinsey & Company; 2022; Sull & Sull, 2023) สำหรับประเทศไทย ไม่มีการศึกษาปัจจัยสาเหตุสังคมเป็นพิษ มีเพียงรายงานบางฉบับที่กล่าวถึงครูมีความเครียดในระดับปานกลางถึงสูง ร้อยละ 48.8 และภาวะหมดไฟเกิดความล้าทางอารมณ์ระดับปานกลางถึงสูง ร้อยละ 52.0 (Hongsa & Polyong, 2024a)

ปัจจุบัน องค์การอนามัยโลกได้กล่าวถึงประเด็นสำคัญ โดยรายงานไว้ว่า สังคมแวดล้อมของงานที่ดีจะส่งผลดีต่อสุขภาพจิต ทั้งนี้ หากสภาพแวดล้อมการทำงานที่ไม่ดีซึ่งรวมถึงการเลือกปฏิบัติและความไม่เท่าเทียม ปริมาณงานที่มากเกินไป การควบคุมงานต่ำ และความไม่มั่นคงในการทำงาน ล้วนก่อให้เกิดความเสี่ยงต่อสุขภาพจิต โดยคาดว่าผู้ใหญ่ในวัยทำงานร้อยละ 15.0 มีอาการป่วยทางจิต และทั่วโลกต้องเผชิญกับการสูญเสียวันทำงานประมาณ 12,000 ล้านวันต่อปีจากภาวะซึมเศร้าและวิตกกังวล ซึ่งส่งผลให้สูญเสียผลผลิตไปปีละ 1 ล้านล้านดอลลาร์สหรัฐ ดังนั้น ควรมีการดำเนินการที่มีประสิทธิภาพเพื่อป้องกันความเสี่ยงด้านสุขภาพจิตในที่ทำงาน ปกป้องและส่งเสริมสุขภาพจิตในที่ทำงาน นอกจากการแก้ไขปัญหาด้านสุขภาพแล้ว ยังช่วยเพิ่มประสิทธิภาพของการทำงานอีกด้วย (World Health Organization, 2024)

สภาพแวดล้อมการทำงานที่เป็นพิษ เป็นปัญหาของสังคมการทำงานทั่วโลก อย่างไรก็ตาม ยังมีความแตกต่างของการวัดและประเมิน ทั้งนี้มีคำนิยามหรือการให้ความหมายที่แตกต่างกัน เนื่องจากเป็นประเด็นใหม่ ของสังคม และความเป็นพิษทางสังคมเปลี่ยนแปลงตามยุคตามสมัยที่สังคมมีการเปลี่ยนแปลงร่วมด้วย จึงมีความซับซ้อนขององค์ประกอบในการวัดทั้งเหมือนและแตกต่างกัน (Eisner, 2024) ดังนั้น ผู้วิจัยจึงเล็งเห็นถึงความสำคัญในการสร้างตัวชี้วัด โดยการทบทวนวรรณกรรมครั้งนี้เพื่อสังเคราะห์องค์ประกอบของสภาพแวดล้อมการทำงานที่เป็นพิษ โดยเลือกจากฐานข้อมูลที่น่าเชื่อถือของต่างประเทศ เช่น สมาคมจิตวิทยาแห่งสหรัฐอเมริกา (American Psychological Association; APA) และที่เผยแพร่ตีพิมพ์ในวารสารที่ผ่านการประเมินคุณภาพ ประโยชน์ที่ได้เพื่อเป็นแนวทางการสร้างเครื่องมือวัดสำหรับใช้ประเมินขนาดของปัญหาที่เกิดขึ้นในสังคมไทยที่ยัง

ไม่มีการรายงานเชิงวิชาการมาก่อน และเป็นแนวทางให้มีการศึกษาวิจัยเสริมสร้างสุขภาพทางจิตใจเป็นหนึ่งในเป้าหมายการพัฒนาที่ยั่งยืน SDG3 (Good Health and Health Being)

### ความหมายสภาพแวดล้อมการทำงานที่เป็นพิษ

การทบทวนความหมายของสภาพแวดล้อมการทำงานที่เป็นพิษ ในการค้นภาษาไทยจากแหล่งข้อมูล Google scholar ไม่พบงานวิจัยในฐานข้อมูลเชิงวิชาการและไม่พบความหมายจากจากราชบัณฑิตยสถาน (ข้อมูลการสืบค้นเมื่อวันที่ 31 มกราคม ค.ศ. 2025) ดังนั้นอาจกล่าวได้ว่า งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับสภาพแวดล้อมการทำงานที่เป็นพิษยังเป็นประเด็นใหม่ของสังคมไทย แต่ในต่างประเทศที่มีการรายงานด้วยภาษาอังกฤษ ได้พบการให้ความหมายของหลายสถาบันหรืองานวิจัยหลายฉบับ ดังนี้

Rasool, Wang, Tang, Saeed, & Iqbal (2021) ได้กล่าวไว้ว่า เป็นความสัมพันธ์ระหว่างคนงานกับสถานที่ทำงาน ทั้งนี้สภาพแวดล้อมในที่ทำงานมี 2 ประเภท ได้แก่ สภาพแวดล้อมการทำงานร่วมกัน และสภาพแวดล้อมในการทำงานที่เป็นพิษ ทั้งนี้สภาพแวดล้อมในการทำงานร่วมกันเป็นสถานที่ที่เป็นมิตร ผสมผสานระหว่างความสุข การมีส่วนร่วม และพฤติกรรมที่เป็นพลเมืองที่ดีในองค์กรได้อย่างลงตัว สำหรับสภาพแวดล้อมในที่ทำงานที่เป็นพิษเป็นพฤติกรรมที่ไม่เหมาะสม เช่น หลงตัวเอง ความเป็นผู้นำที่ก้าวร้าว คุกคามจากหัวหน้างานและเพื่อนร่วมงาน กลั่นแกล้ง และการขบขัน เกิดความไม่สมดุลทางร่างกายและจิตใจ

Beng & Mahadevan (2023) ได้กล่าวไว้ว่า สภาพแวดล้อมการทำงานที่เป็นพิษเป็นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในสถานที่ทำงานทั้งหมด เมื่อบุคคลที่มีอำนาจโลกและหลงตัวเอง บุคคลนั้นจะเริ่มกระทำการที่ผิดจริยธรรม เช่น กลั่นแกล้ง คุกคาม ข่มขู่ และดูถูกผู้อื่น ซึ่งทำให้เกิดความวิตกกังวล ความเครียด ภาวะซึมเศร้า ปัญหาสุขภาพ การขาดงาน และภาวะหมดไฟในการทำงาน ส่งผลให้ประสิทธิภาพการทำงานลดลงและเพิ่มความตั้งใจที่จะลาออก

Iqbal, Hashmi, Asghar, Rehman, & Järvenoja (2024) ได้กล่าวไว้ว่า เป็นพฤติกรรมดูถูกและเหยียด การที่แสดงโดยบุคคลในตำแหน่งที่มีอำนาจมากกว่า ซึ่งส่งผลกระทบต่อขวัญกำลังใจของผู้ใต้บังคับบัญชา และความพึงพอใจในงานโดยรวม เช่น การกดขี่ข่มเหง การควบคุมดูแลเรื่องเล็ก ๆ น้อย ๆ และดูถูกผู้ใต้บังคับบัญชา เป็นส่วนสำคัญอย่างมากในการสร้างสภาพแวดล้อมในที่ทำงานที่ไม่เป็นมิตร

สมาคมจิตวิทยาแห่งสหรัฐอเมริกา (American Psychological Association; APA) (2024) ได้กล่าวว่า สถานที่ทำงานที่เป็นพิษเป็นค่านิยมธรรมที่ใช้เรียกการทะเลาะเบาะแว้ง การข่มขู่ และการดูหมิ่นอื่น ๆ ที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงาน

จะเห็นได้ว่า การให้ความหมายหรือการกล่าวถึงสภาพแวดล้อมการทำงานที่เป็นพิษ เป็นช่วงในปี ค.ศ. 2021 - 2024 ดังนั้น จึงเป็นประเด็นที่น่าสนใจในปัจจุบัน โดยการให้ความหมายสามารถสรุปได้ว่าเป็นการกระทำของบุคคลที่สามารถส่งต่อไปให้กับบุคคลอื่นได้ โดยเฉพาะผู้กระทำเป็นผู้ที่อยู่ในระดับหัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชาด้วยพฤติกรรมเชิงลบต่าง ๆ เช่น การหลงอำนาจของผู้นำ แสดงความก้าวร้าว กลั่นแกล้ง คุกคาม ข่มขู่ และดูถูกผู้อื่น เป็นต้น ส่งผลให้ผู้ที่ถูกกระทำเกิดผลกระทบต่อจิตใจ เช่น ความกลัว ความเครียด และหมดไฟ เป็นต้น หรือเกิดผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงาน

### สถานการณ์สภาพแวดล้อมการทำงานที่เป็นพิษ

จากการสำรวจการทำงานในประเทศสหรัฐอเมริกา ปี ค.ศ. 2024 ผู้ตอบแบบสอบถาม ร้อยละ 15.0 ระบุว่าสถานที่ทำงานของตนเองเป็นพิษหรือค่อนข้างเป็นพิษ โดยทวนอยู่ในสิ่งแวดล้อมกับผู้ที่ยกฟ้องทางสติปัญญา อารมณ์ การเรียนรู้ หรือจิตใจ ร้อยละ 24.0 การสำรวจยังพบอีกว่าผู้ตอบแบบสอบถามเกือบ 3 ใน 5 (ร้อยละ 59.0) กล่าวว่านายจ้างหรือผู้บังคับบัญชาคิดว่าสภาพแวดล้อมในการทำงานขององค์กรมีสุขภาพทางจิตใจที่ดี และเกือบ 2 ใน 5 (ร้อยละ 39.0) กล่าวว่า พนักงานหรือผู้อยู่ใต้บังคับบัญชาเป็นกังวล หากจะบอกนายจ้างเกี่ยวกับภาวะสุขภาพจิตใจในตนเองประสบอยู่ เกรงกลัวว่าสิ่งนั้นจะมีผลกระทบต่อเขาในสถานที่ทำงาน

(APA, 2024) จากข้อมูลดังกล่าวเห็นได้ว่า นายจ้างหรือหัวหน้างานไม่ทราบว่าการกระทำของตนเองเป็นพิษกับ ผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งสอดคล้องกับ Rasool, Wang, Tang, Saeed, & Iqbal (2021) ที่ได้กล่าวถึงการหลงใน อำนาจ แสดงความเป็นก้าวร้าวที่เป็นปกติวิสัย และมีรายงานว่ากลั่นแกล้งส่วนใหญ่เป็นหัวหน้างาน

ข้อจำกัดของการทบทวนสถานการณ์ จากการสืบค้นพบว่า ทั่วโลกยังมีการศึกษาในประเด็นนี้น้อย จึงเห็นความชุกของการเกิดขึ้นเพียงในประเทศอเมริกาเท่านั้น ซึ่งชนบธรรมเนียมวัฒนธรรมของแต่ละประเทศมีความแตกต่างกัน ดังนั้นจึงควรมีการศึกษาเพิ่มเติมเพื่อให้สถานการณ์ปัญหาที่มีความชัดเจนยิ่งขึ้น โดยเฉพาะวัฒนธรรมการทำงานของคนเอเชียที่ทำงานระบบหัวหน้าและลูกน้อง การทำงานล่วงเวลา การทุ่มเทกับงานมากกว่าเรื่องส่วนตัวเกิดขึ้นได้มากกว่าทวีปยุโรปและอเมริกา (Ozamiz-Etxebarria, 2021)

ที่ผ่านมามีการรายงานในประเด็นที่ใกล้เคียงกันเกี่ยวกับความชุกของการกลั่นแกล้งในที่ทำงานในภูมิภาคต่าง ๆ ได้แก่ สแกนดิเนเวีย ยุโรป อเมริกาเหนือ ออสเตรเลียและนิวซีแลนด์ เอเชียและแอฟริกา ผลการศึกษาพบความชุกการกลั่นแกล้งในที่ทำงานมีสูงที่สุดในทวีปเอเชีย และต่ำที่สุดในสแกนดิเนเวีย (Ciby & Raya, 2015) ดังนั้น จึงเป็นทิศทางการศึกษาในประเด็นสังคมเป็นพิษในเอเชีย สำหรับในประเทศไทยมีบทความเรื่อง “มองพินิจการกลั่นแกล้งกันในโรงเรียนและสถานที่ทำงาน” โดยนำเสนอภาพรวมและวิเคราะห์เชิงลึกเกี่ยวกับการกลั่นแกล้ง โดยมีหลายเหตุผลที่อยู่เบื้องหลังของพฤติกรรมการกลั่นแกล้ง เช่น ความต้องการอำนาจ การแก้แค้นเอาคืน และความอิจฉาริษยา เป็นต้น (Nimitniwat, Pawchit, & Meesan, 2022) อย่างไรก็ตามสภาพแวดล้อมการทำงานที่เป็นพิษมีขอบเขตกว้างกว่าการกลั่นแกล้ง เช่น ผู้บริหารขาดความเป็นผู้นำ ไม่มีการวางแผนหรือลำดับงานทำให้มีความต้องการงานเร่งด่วน ดังนั้นลักษณะเช่นนี้ไม่ใช่การกลั่นแกล้งแต่เป็นสิ่งแวดล้อมในที่ทำงานเป็นพิษ

### สังเคราะห์องค์ประกอบสภาพแวดล้อมการทำงานที่เป็นพิษ

สภาพแวดล้อมการทำงานที่เป็นพิษได้ปรากฏขึ้นครั้งแรกในวงการพยาบาลตามคู่มือแนวทางการเป็นผู้นำ (Guide to leadership) ในปี ค.ศ. 1989 ในหนังสือได้กล่าวถึง สถานที่ที่มีความขัดแย้งระหว่างบทบาทเป้าหมาย ค่านิยมที่ไม่ชัดเจน การสื่อสารก้าวร้าว และสถานการณ์ที่บุคคลถูกใช้งานเหมือนเป็นสิ่งของ ซึ่งเป็นครั้งแรกที่มีขยายคำของสังคมเป็นพิษ (Christian, 2023)

แม้ว่าการให้ความหมาย นิยาม หรือการรายงานในเอกสารต่าง ๆ ยังมีความทับซ้อนกันเกี่ยวกับองค์ประกอบของสภาพแวดล้อมการทำงานที่เป็นพิษ แต่ส่วนใหญ่กล่าวถึงสามองค์ประกอบที่เกิดขึ้นอยู่เสมอ ได้แก่ การทำงานหนักเกินไปหรือไม่อยากมาทำงาน การใช้อำนาจในทางที่ผิด และไม่ไว้วางใจกันระหว่างผู้บริหาร หัวหน้างานกับบุคคลที่ปฏิบัติ (Cannon, 2022) ทั้งนี้ Rasool, Wang, Tang, Saeed, & Iqbal (2021) เป็นหนึ่งในผู้ศึกษาเรื่องสภาพแวดล้อมการทำงานที่เป็นพิษหลายฉบับและมีบุคคลนำไปอ้างอิงจำนวนมาก ได้ระบุถึงองค์ประกอบของสภาพแวดล้อมการทำงานที่เป็นพิษ ได้แก่ การล่วงละเมิด การไม่เคารพ การไร้จริยธรรม การไม่ยอมรับ การตัดขาด การกลั่นแกล้ง การข่มขู่ การคุกคาม การเลือกปฏิบัติ และ/หรือพฤติกรรมคุกคามจากทั้งเพื่อนร่วมงานและผู้บริหาร ซึ่งผู้ที่เผชิญกับพฤติกรรมเชิงลบเหล่านี้อย่างต่อเนื่องที่เปิดเผยข้อมูลได้รับการเยียวยาเพียงเล็กน้อยหรือไม่มีเลย (Einarson, 2020) ทั้งนี้ ผู้ที่ได้รับผลกระทบจากสภาพแวดล้อมการทำงานส่วนใหญ่เป็นผู้หญิง คนพิการ ผู้ที่ทำงานในองค์กรไม่แสวงหากำไร และพนักงานผู้ปฏิบัติที่โดดเด่น สำหรับผู้ที่ได้รับผลกระทบจากสภาพแวดล้อมการทำงานที่เป็นพิษน้อยที่สุดเป็นฝ่ายบริหารระดับสูง (General, 2023) มีการศึกษาในโรงเรียนแพทย์ได้มีการสำรวจถึงการกระทำที่ไม่เหมาะสม ได้แก่ การขัดจังหวะอย่างโจ่งแจ้ง พุดมากเกินไป หรือตัดบทสนทนาสั้น ๆ การไม่ตอบอีเมลหรืออีเมลหายาก โพสต์ดูถูกบนแพลตฟอร์มโซเชียลมีเดีย การกระจายงานที่ไม่เป็นธรรม ปริมาณงานที่มากเกินไป ตลอดจนความเหนื่อยล้าทางอารมณ์และร่างกาย (Wolf, Perhats, Delao, & Clark, 2017) ไม่ว่าจะทำงานที่ใดหรือตำแหน่งงานใด ปัจจัยเหล่านี้ อาจส่งผลให้เกิดการข่มขู่ ทะเลาะวิวาท และทำลายประสิทธิภาพการทำงานได้ (Sleek, 2023; Eisner, 2024)

จากการทบทวนวรรณกรรมดังกล่าว เห็นได้ว่า ข้อความที่เป็นองค์ประกอบสภาพแวดล้อมการทำงานที่เป็นพิษมีความหลากหลาย คำสำคัญมีทั้งคล้ายกันและแตกต่างกัน ดังนั้นผู้เขียนจึงได้ทบทวนองค์ประกอบเพื่อสังเคราะห์เป็นตัวแปรที่ศึกษาด้านสภาพแวดล้อมการทำงานที่เป็นพิษ ซึ่งผลการรวบรวมข้อมูล จำนวน 10 ฉบับจากแหล่งข้อมูลที่นำเชื่อถือ โดยใช้เกณฑ์ตามแนวทางพิจารณาจากสถาบันโจแอนนาบริกส์ (The Joanna Briggs Institute: JBI, 2019) โดยทั้งจากหน่วยงานสมาคมจิตวิทยาแห่งสหรัฐอเมริกาและผู้วิจัยที่ตีพิมพ์เผยแพร่ในวารสารวิจัย เห็นได้ว่า งานวิจัยส่วนมากเป็นการศึกษาในช่วงปี ค.ศ. 2024 ซึ่งถือได้ว่าเป็นประเด็นทางสังคมในระดับสากลให้ความสนใจ

ผลการสังเคราะห์องค์ประกอบสภาพแวดล้อมการทำงานที่เป็นพิษพบทั้งหมด 13 องค์ประกอบ โดยองค์ประกอบที่พบการรายงานมากที่สุด ได้แก่ การกลั่นแกล้งหรือให้ปริมาณงานที่เกินไป มีการรายงานจำนวน 9 ใน 10 ฉบับ (ร้อยละ 90.0) รองลงมาเป็นการคุกคามหรือข่มขู่ รายงานไว้ร้อยละ 70.0 สำหรับองค์ประกอบที่มากกว่าร้อยละ 30.0 ผู้เขียนแนะนำให้คัดเลือกมาเป็นองค์ประกอบในการศึกษาวิจัยมีจำนวน 7 ประเด็น (ตาราง 1) อย่างไรก็ตามมีข้อสังเกตว่า ในบางประเด็นอาจมีความซ้ำซ้อนหรือเป็นหน่วยย่อยกัน ยกตัวอย่าง วัฒนธรรมองค์กรหรือสังคมในที่ทำงานไม่สนับสนุนกัน ซึ่งอาจจะเป็นหัวข้อใหญ่ที่มีหัวข้ออื่น ๆ เป็นหน่วยย่อย เช่น การให้งานมากเกินไปในระยะเวลาที่สั้น การเลือกปฏิบัติ และผู้ปฏิบัติไม่มีส่วนร่วม เป็นต้น เหล่านี้เป็นหน่วยย่อยที่ไม่สนับสนุนกันและกัน

ตาราง 1 สังเคราะห์องค์ประกอบสภาพแวดล้อมการทำงานที่เป็นพิษ

องค์ประกอบ	ลำดับที่ของนักวิชาการหรือหน่วยงาน*										%
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
การคุกคาม/ข่มขู่		✓	✓		✓	✓		✓	✓	✓	70.00
การกลั่นแกล้ง/ให้ปริมาณงานที่เกินไป		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	90.00
การขับไล่/กีดกัน		✓	✓		✓			✓	✓		50.00
ความไม่สุภาพ/หยาบคาย		✓	✓		✓			✓		✓	50.00
ผู้นำเชิงลบ/หลงตัวเอง/หลงอำนาจ	✓			✓	✓	✓		✓			50.00
นโยบายไม่เป็นธรรม	✓			✓							20.00
การนิรโทษในที่ทำงาน	✓										10.00
สื่อสารไม่เป็นมิตร/ดูหมิ่น				✓		✓	✓	✓		✓	50.00
วัฒนธรรมองค์กรที่ไม่สนับสนุนกัน				✓			✓				20.00
ละเลยการแก้ไขข้อขัดแย้ง							✓				10.00
เลือกปฏิบัติ/ความไม่เท่าเทียม				✓				✓		✓	30.00
ล่วงละเมิด								✓		✓	20.00
ขาดการมีส่วนร่วม				✓							10.00

หมายเหตุ: ลำดับ 1 คือ Taştan (2017); ลำดับ 2 คือ Anjum, Ming, Siddiqi, & Rasool (2018); ลำดับ 3 คือ Anjum & Ming (2018); ลำดับ 4 คือ Lockhart (2018); ลำดับ 5 คือ Rasool, Maqbool, Samma, & Anjum

(2019); ลำดับ 6 คือ Beng & Mahadevan (2023); ลำดับ 7 คือ Coldren (2024); ลำดับ 8 คือ Eisner (2024); ลำดับ 9 คือ Balachandar, Ramasundaram, Lantose, Aishvarya, & Harini (2024); ลำดับ 10 คือ American Psychological Association (APA). (2024)

### ผลกระทบจากสภาพแวดล้อมการทำงานที่เป็นพิษ

การทบทวนในงานวิจัยที่ผ่านมา ผู้วิจัยสามารถแบ่งผลกระทบหลัก ๆ ได้เป็น 4 กลุ่ม ได้แก่ ผลกระทบต่อ สุขภาวะจิตใจ สุขภาวะทางกาย ผลกระทบต่อการลาออกของงาน และประสิทธิภาพการทำงาน ดังนี้

#### ผลกระทบต่อสุขภาวะทางจิตใจ

สภาพแวดล้อมการทำงานที่เป็นพิษส่งผลเสียต่อสุขภาวะทางจิตใจของผู้ปฏิบัติงานได้ ทำให้เกิดอาการต่าง ๆ เช่น ความสามารถในการตัดสินใจลดลง มีสมาธิสั้น และความวิตกกังวลเพิ่มขึ้น (Coldren, 2024) อาการในระยะแรกเป็นรากฐานที่นำไปสู่ความเครียดและภาวะหมดไฟในระดับสูง (Rasool, Wang, Tang, Saeed, & Iqbal, 2021) ในแนวทางเดียวกัน มิงงานวิจัยของ Kamaruzaman, Izhar, Ruslan, Khairuefendy, Nasir, Anuar, et al (2024) ได้ศึกษาพบความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างการสนับสนุนที่ดีของสังคมการทำงานกับ สุขภาพจิตของพนักงาน และผลลัพธ์ของความสัมพันธ์ยังบ่งชี้ว่าคะแนนสนับสนุนที่ดีของสังคมที่สูงขึ้นมีความสัมพันธ์กับคะแนนสุขภาพจิตที่สูงขึ้นอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $p < 0.05$ ) สอดคล้องกับการศึกษาของ Jolly, Kong, & Kim (2021) ที่กล่าวคล้ายกันว่า การอยู่ในสิ่งแวดล้อมการทำงานที่ดี โดยบุคคลจะได้รับการสนับสนุนจากสังคมมีผลต่อคุณภาพของจิตใจที่สูงขึ้น

นอกจากนี้มีการศึกษาความเชื่อมโยงระหว่างสภาพแวดล้อมที่เป็นพิษในที่ทำงานและผลลัพธ์ด้าน สุขภาพจิตของผู้ปฏิบัติงานพบว่า ระดับความเป็นพิษในที่ทำงานที่สูงมีความสัมพันธ์กับความเครียดที่เพิ่มขึ้น ( $r = 0.65, p < 0.01$ ) และความพึงพอใจในงานที่ลดลง ( $r = -0.70, p < 0.01$ ) การศึกษานี้ ได้ศึกษาว่าในบริบทขององค์กร วัฒนธรรม และประสบการณ์การทำงานในแต่ละวันในที่ทำงาน สามารถทำให้เกิดความเครียด ความวิตกกังวล และภาวะซึมเศร้าในผู้ปฏิบัติงาน (Coldren, 2024)

การศึกษาในประเทศไทยที่ผ่านมา เกี่ยวกับการศึกษาสุขภาวะทางจิตใจของครูและบุคลากรทางการศึกษา ในประเด็นความเครียดและภาวะหมดไฟจากการทำงาน ซึ่งพบหลายปัจจัยที่เป็นสาเหตุอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติ ( $p < 0.05$ ) เช่น การทำงานเกินขอบเขตความรับผิดชอบ การทำงานล่วงเวลาหรือใช้เวลาการทำงานมากกว่า 8 ชั่วโมงต่อวัน การทำงานในวันหยุด ทั้งนี้ประเด็นสาเหตุใหม่ที่พบคือ การเจ็บป่วยหรือต้องการลางานแต่ต้องมาทำงาน ซึ่งไม่ได้รับอนุญาตให้ลาได้เป็นปัจจัยที่มีความสัมพันธ์กับสุขภาวะทางจิตใจได้ (Hongsa & Polyong, 2024a; 2024b) ดังนั้น สภาพแวดล้อมการทำงานที่เป็นพิษกับภาวะทางจิตใจยังเป็นประเด็นที่น่าสนใจที่ผ่านมา ในประเทศไทยมีการศึกษาที่ใกล้เคียงกับสภาพแวดล้อมการทำงานที่เป็นพิษ เช่น การกลั่นแกล้ง แรงสนับสนุน องค์กร (Samanchit, 2023) และความรุนแรงในสถานที่ทำงาน (Liengsakul, Lakkanasirorat, & Arab, 2021) ทั้งนี้ควรมีการศึกษาขยายความรู้ที่เพิ่มมากขึ้น

#### ผลกระทบต่อสุขภาวะทางกาย

การบาดเจ็บและการเสียชีวิต เป็นผลกระทบที่รุนแรงมากที่สุดของสภาพแวดล้อมการทำงานที่เป็นพิษ ทั้งนี้ในการทำงานในบางครั้งผู้ปฏิบัติงานต้องเผชิญต่อการบาดเจ็บต่อร่างกาย อาจเริ่มตั้งแต่เล็กน้อยการถูกขีด ข่วนตามร่างกาย หรือการทุบตี มีการศึกษาความทุกข์ทางสังคมของการทำงาน โดยพบความสัมพันธ์ระหว่างการ ต้มแอลกอฮอล์มีความเกี่ยวข้องกับการล่องละเมิดทางเพศ โดยผู้ที่เป็นผู้ถูกระทำไม่สามารถแสวงหาการเยียวยา ผ่านกฎหมายหรือระบบอื่น ๆ ได้ อาจจะด้วยความไม่กล้าที่เพียงพอ บุคคลเหล่านี้จึงต้องหันไปดื่มแอลกอฮอล์ เพื่อบรรเทาความทุกข์ของตนเอง (De Silva, 2022) ทั้งนี้การดื่มแอลกอฮอล์อาจไม่ใช่ปัจจัยต้นเหตุของการเกิด สังคมเป็นพิษแต่เป็นดื่มเพื่อแก้ไขให้คลายกังวล และมีรายงานวิจัยที่น่าสนใจในวารสารที่มีชื่อเสียงด้านการแพทย์ American Journal of Industrial Medicine โดยได้วิเคราะห์การฆ่าตัวตายของผู้ปฏิบัติงาน พบว่า งานหรือ สภาพแวดล้อมของงานเป็นสาเหตุที่ทำให้เสียชีวิตได้ร้อยละ 10 - 13 โดยแบ่งสภาพแวดล้อมเป็นประเภทกว้าง ๆ เช่น การสัมผัสผลกระทบกระเทือนจิตใจในการทำงาน การโน้มเอียงในการทำงานอย่างสุดโต่ง และการได้รับการ

บาดเจ็บหรือเจ็บป่วยจากงาน เป็นต้น ซึ่งนอกจากความเป็นพิษจากสิ่งคุกคามในงานแล้วยังให้ความเห็นว่า สภาพการทำงานที่มีการตีตราบุคคล และบรรทัดฐานในสังคมที่มีความลำเอียง เป็นปัจจัยสาเหตุสำคัญ อย่างไรก็ตามในงานวิจัยได้ระบุข้อจำกัดที่ต้องมีการศึกษาเชิงระบาดวิทยาที่มากขึ้น สำหรับการป้องกันการฆ่าตัวตายที่ผ่านมามุ่งเน้นที่ตัวบุคคลและโรครวมเกินไป ซึ่งมีความจำเป็นต้องป้องกันการปรับสภาพงานที่เป็นสาเหตุ (LaMontagne, Åberg, Blomqvist, Glozier, Greiner, Gullestrup, et al, 2024) สำหรับในประเทศไทยมีการปรากฏของข่าวสื่อออนไลน์ ในกรณีศึกษาที่เป็นประเด็นทางสังคมในปี ค.ศ. 2024 เกิดการฆ่าตัวตายของเกษตรกรและการบันทึกถึงความเป็นพิษของสังคมการทำงาน (Khomchadluek, 2024) ดังนั้น การศึกษาปัจจัยสาเหตุเพื่อนำไปสู่การป้องกันในระดับองค์กรเชิงการบริหารจึงเป็นประเด็นที่นำไปสู่การป้องกันของคนหมู่มากในองค์กรได้เป็นประเด็นท้าทายในเชิงบริหารของทุกองค์กรรวมถึงบริหารการศึกษาในประเทศไทยด้วย

#### ผลกระทบต่อการทำงาน

สภาพแวดล้อมการทำงานที่เป็นพิษเป็นสาเหตุที่นำไปสู่การลาออกจากงาน ทั้งนี้มีการศึกษาในประเด็นการลาออกจากการทำงานในประเทศอเมริกา ซึ่งเชื้อชาติและสีผิวยังเป็นประเด็นที่รุนแรงที่มีการคุกคามและข่มขู่เกิดขึ้นอย่างต่อเนื่อง มีการศึกษาเชิงคุณภาพในจำนวนคนผิวสี 6 คน ศึกษาเชิงลึกเพื่อให้เข้าใจอย่างลึกซึ้งซึ่งว่าประสบการณ์ประจำวันของพนักงานผิวสีในการทำงานกับการเลือกปฏิบัติทางเชื้อชาติและวัฒนธรรมการทำงานเป็นพิษ ซึ่งเป็นแรงกระตุ้นให้ผู้ปฏิบัติงานลาออกจากการทำงานที่ตัวเองชอบ ทั้งนี้กลุ่มตัวอย่างมีความหวังว่าเสียงเรียกร้องของเขาอาจขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงทางสังคมในเชิงบวก และได้รับการแก้ไขอย่างจริงจังเพื่อต่อต้านวัฒนธรรมที่เป็นพิษและความไม่เท่าเทียมกันทางเชื้อชาติที่ในสถานที่ทำงานของอเมริกา (Owens, 2023) และมีการศึกษาของสถาบันเทคโนโลยีแมสซาชูเซตส์ (MIT Sloan Management Review) ในปี ค.ศ. 2022 ระบุว่า วัฒนธรรมการทำงานที่เป็นพิษเป็นปัจจัยหลักที่ทำให้พนักงานลาออกได้มากกว่าความไม่มั่นคงในงานหรือขาดการยอมรับในผลงาน (APA, 2024) สำหรับการศึกษาในประเทศไทยพบปัจจัยของผู้นำ การรับรู้บทบาทความพึงพอใจต่องาน และความผูกพันองค์กรมีความสัมพันธ์กับการลาออกของครูโรงเรียนเอกชน (Aumporn & Prachongchit, 2012) ทั้งนี้ เมื่อพิจารณาถึงประเด็นของสภาพแวดล้อมการทำงานที่เป็นพิษ เห็นได้ว่าในงานวิจัยได้กล่าวถึงภาวะผู้นำและบทบาทที่ต้องทำงานที่มากเกินไปรวมอยู่ด้วย

#### ผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงาน

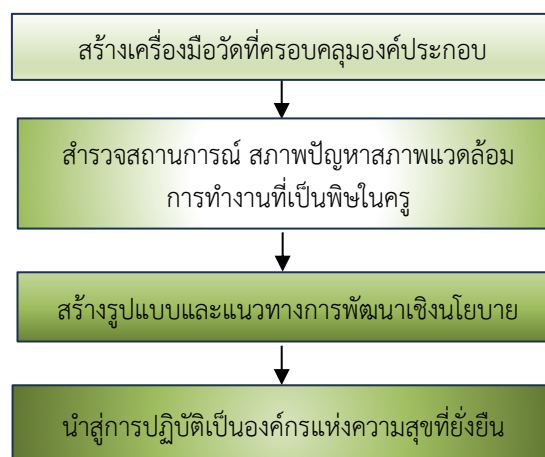
สภาพแวดล้อมการทำงานที่เป็นพิษ ปรากฏการณ์นี้ส่งผลเสียต่อทั้งองค์กรและผู้ปฏิบัติงาน รวมถึงผู้ที่ไม่ได้เป็นเป้าหมายโดยตรงของการกลั่นแกล้ง โดยเพื่อนร่วมงานที่ข้างเคียงอาจเสียสมาธิไปกับเรื่องนินทา และการเลือกข้างในการทะเลาะวิวาทอย่างต่อเนื่องส่งผลให้สูญเสียผลผลิตได้ (Robert, 2011) นอกจากนี้ หากมีผู้ปฏิบัติงานคนใดคนหนึ่งพยายามมีแรงจูงใจในเชิงบวกหรือพยายามพูดคุยกับบุคคลที่เป็นพิษ ในการทำเช่นนี้อาจทำให้ผู้ที่ประสงค์ดีตกเป็นเป้าหมายได้ เช่น ถูกตีตราเป็นผู้แฉแสบแสบ ส่งผลให้เกิดหลีกเลี่ยงที่จะเผชิญหน้ากัน ความสามัคคีในองค์กรจึงไม่เกิดขึ้น เมื่อเวลาผ่านไปผู้ที่เคยมีแรงจูงใจในเชิงบวกจะห่างเหินจากที่ทำงาน ซึ่งอาจส่งผลให้ประสิทธิภาพในการทำงานลดลง และมีความภักดีต่อองค์กรน้อยลง ในทางเดียวกัน หากส่งเสริมกันในเชิงบวก เกิดสภาพแวดล้อมในการทำงานที่ดีก็นำไปสู่การทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพและมีประสิทธิผลสูง (Kamaruzaman, Izhar, Ruslan, Khairuefendy, Nasir, Anuar, et al, 2024)

สถาบันที่ทำงานยุคใหม่ (New Workplace Institute) มหาวิทยาลัยกฎหมายซัพโพลด์ (Suffolk University Law School) อ้างในสมาคมจิตวิทยาแห่งสหรัฐอเมริกา (APA, 2024) กล่าวว่า สถานที่ทำงานที่เป็นพิษอาจเกี่ยวข้องกับคามผิดทางจริยธรรมและกฎหมาย เช่น การล่วงละเมิดทางเพศ การเลือกปฏิบัติ และการแกล้งแสบแสบ ซึ่งความเป็นพิษเกี่ยวข้องกับการกลั่นแกล้งหรือปริมาณงานที่ไม่เหมาะสมนำไปสู่ผลลัพธ์ คือ การขาดงานสูง ผลงานมีคุณภาพต่ำ (APA, 2024) รวมถึงหากมีแรงกดดันในการทำงานที่สูงมากจะก่อให้เกิดพฤติกรรมการทำงานที่ไร้ประสิทธิภาพและทำลายประสิทธิภาพขององค์กร (Anjum & Ming, 2018) ลดประสิทธิภาพในการทำงานและการมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงาน (Lam, Walter, & Huang, 2017; Rasool, Wang, Tang, Saeed, & Iqbal, 2021; Coldren, 2024)

การศึกษาของ Rasool, Maqbool, Samma, & Anjum (2019) ได้รายงานไว้อย่างชัดเจนว่า การกลั่นแกล้งในที่ทำงานเพิ่มขึ้น แปรผกผันกับผลผลิตของงาน และยังมีอิทธิพลเชิงลบระหว่างการถูกกีดกันกับผลผลิตของผู้ปฏิบัติงานด้วย ( $p < 0.001$ ) นั่นคือ ผลผลิตของงานจะลดลงหากการถูกกีดกันในที่ทำงานเพิ่มขึ้น นอกจากนี้ยังพบว่า ความไม่สุภาพส่งผลเชิงลบต่อผลผลิตของงาน ( $p < 0.001$ ) (Rasool, Maqbool, Samma, & Anjum, 2019) เช่นเดียวกับการศึกษาของ Anjum & Ming (2018) รายงานไว้ว่า การถูกข่มขู่ ความไม่สุภาพ การคุกคาม และการกลั่นแกล้ง ส่งผลเชิงลบอย่างมีนัยสำคัญต่อผลงานในการทำงาน ในขณะที่ภาวะหมดไฟในการทำงานถือเป็นตัวกลางที่สำคัญระหว่างมิติของสภาพแวดล้อมที่ทำงานที่เป็นพิษและประสิทธิภาพในการทำงาน งานวิจัยได้ให้ข้อเสนอแนะว่า องค์กรจำเป็นต้องกำจัดปัจจัยของสภาพแวดล้อมที่ทำงานที่เป็นพิษ โดยสนับสนุนให้ผู้นำหรือผู้บริหารระดับสูงขององค์กรออกนโยบายที่เหมาะสมใช้ในเชิงปฏิบัติเพื่อเพิ่มผลงานของคนในองค์กร

### สภาพแวดล้อมการทำงานที่เป็นพิษกับงานวิจัยที่เป็นประเด็นท้าทาย

การทบทวนสภาพแวดล้อมการทำงานที่เป็นพิษเห็นได้ว่าเป็นเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นทั่วโลก และในหลายประเทศ โดยเฉพาะประเทศที่พัฒนาแล้วได้จัดตั้งสถาบันหรือหน่วยงานโดยเฉพาะ เช่น สมาคมจิตวิทยาแห่งสหรัฐอเมริกา สถาบันที่ทำงานยุคใหม่ หรือหน่วยงานต่าง ๆ ในมหาวิทยาลัย ได้ศึกษาวิจัยโดยการรวบรวมข้อมูล วิเคราะห์ผล และเผยแพร่ผลวิจัยเพื่อนำไปสู่การป้องกันเชิงสาเหตุ สำหรับในหลาย ๆ ประเทศได้เริ่มมีนักวิจัยได้ศึกษาในรูปแบบเชิงวิจัยแต่ยังพบน้อย ทั้งนี้มีประเด็นที่เป็นข้อเสนอแนะจากหลาย ๆ งานวิจัย ทั้งนี้ผู้เขียนได้ประยุกต์แนวทางการวิจัยในกลุ่มอาชีพครูเนื่องจากเป็นกลุ่มอาชีพขนาดใหญ่ของประเทศไทยและผลกระทบที่เกิดขึ้นส่งผลต่อคนหมู่มาก ทั้งนี้ ปี ค.ศ. 2023 พบสถิติจำนวนบุคลากรครูทั้งหมด 484,154 คน (Office of Basic Education Policy and Planning, 2023) และมีสื่อสังคมอย่างต่อเนื่องของครูเกี่ยวกับการลาออกจากราชการ ด้วยสิ่งแวดล้อมในโรงเรียน (Internet Marketing Company, 2019; Matichon, 2019) จึงเป็นข้อเสนอแนะที่ใช้สำหรับนักร้องในกลุ่มอาชีพครูและบุคลากรทางการศึกษาในครั้งนี้ ผู้เขียนได้รวบรวมมาและร่วมแสดงความคิดเห็นเพื่อนำไปสู่การค้นหาคำตอบที่แท้จริงออกเป็น 4 ประเด็น ได้แก่ การสร้างเครื่องมือวัดที่ครอบคลุมองค์ประกอบ การสำรวจสถานการณ์ สภาพปัญหาสภาพแวดล้อมการทำงานที่เป็นพิษในครู การสร้างรูปแบบและแนวทางการพัฒนาเชิงนโยบาย และ การศึกษาการสนับสนุนองค์กรแห่งความสุขที่ยั่งยืน (ภาพ 1) ดังนี้



ภาพ 1 ลำดับประเด็นท้าทายในการทำวิจัยเกี่ยวกับสภาพแวดล้อมการทำงานที่เป็นพิษ

1) การสร้างเครื่องมือวัดสามารถใช้ในการคัดกรองสภาพแวดล้อมการทำงานที่เป็นพิษ เช่น แบบประเมินที่เป็นมาตรฐานหรือผ่านการวัดประเมินผล ทั้งนี้ควรครอบคลุมองค์ประกอบจากการทบทวนงานวิชาการที่ผ่านมา

(ตาราง 1) ทั้งนี้ แบบวัดที่สามารถใช้ง่าย สะดวก และนำไปใช้ได้ในวงกว้าง ควรมีตัวเลือกเป็นระดับ (Scale) ในจากการทบทวนครั้งนี้เห็นได้ว่ามีความหมายขององค์ประกอบของสภาพแวดล้อมการทำงานที่เป็นพิษมีทั้งเหมือนและแตกต่างกันออกไป จุดเริ่มต้นของงานวิจัยจึงควรที่ต้องศึกษาองค์ประกอบและวิเคราะห์ยืนยันเชิงองค์ประกอบ เพื่อให้ได้เครื่องมือที่เหมาะสมตามบริบทของสังคมการทำงานในประเทศไทย ทั้งนี้ที่ผ่านมาการศึกษาของต่างประเทศ ยกตัวอย่าง Anjum & Ming (2018) มีการได้ออกแบบเครื่องมือด้วยแบบสอบถามใช้การวิเคราะห์ด้วยการวิเคราะห์องค์ประกอบเชิงยืนยัน (Confirmatory Factor Analysis, CFA) ได้พบองค์ประกอบที่สำคัญ ได้แก่ การถูกกีดกันจากที่ทำงาน ความไม่สุภาพในที่ทำงาน การคุกคามในที่ทำงาน และการกลั่นแกล้งในที่ทำงาน อย่างไรก็ตามในสังคมการทำงานในประเทศไทยอาจมีแตกต่างของพฤติกรรมเชิงลบ ค่าน้ำหนักขององค์ประกอบอาจแตกต่างกันไปด้วย เช่น ครูที่มีอายุงานหรือตำแหน่งที่น้อยกว่าไม่สามารถให้ข้อร้องเรียนเหล่านี้ได้จึงเกิดการถ่ายทอดอยู่ในสื่อออนไลน์ (Matichon, 2019) ซึ่งเป็นภาพลักษณ์ที่ไม่ดีต่อสาธารณะชน หากเป็นเหตุการณ์จริงเหล่านี้ก็เป็นสภาพแวดล้อมการทำงานที่เป็นพิษของครูและบุคลากรทางการศึกษาได้ ดังนั้นจึงควรมีแบบประเมินสังคมเป็นพิษที่เป็นมาตรฐาน

2) การสำรวจสถานการณ์สภาพแวดล้อมการทำงานที่เป็นพิษ หลังจากได้เครื่องมือในการวัดที่เป็นมาตรฐานหรือผ่านการวิเคราะห์ตามการวัดและประเมินผลแล้ว ผู้ที่สนใจควรนำเครื่องมือไปประเมินในโรงเรียนของตัวเองเพื่อทราบขนาดของปัญหาและระดับสังคมเป็นพิษที่ผู้ปฏิบัติงานต้องเผชิญอยู่ อย่างไรก็ตามควรให้ความสำคัญกับการระบุตัวตนของผู้ที่ตอบแบบสอบถาม เนื่องจากอาจเกิดผลกระทบต่องานและบุคคลได้ ทั้งนี้มีการสำรวจพบว่า ผู้ปฏิบัติงานไม่มีความกล้าที่เพียงพอต่อการให้ข้อมูลที่ต้องเผชิญหน้า หรือไม่มีช่องทางในการสื่อสารถึงความเป็นพิษที่เป็นระบบ ดังนั้นผู้ที่ตกอยู่ในความเป็นพิษจึงพึงพาการตีพิมพ์แอลกอฮอล์ที่เพิ่มมากขึ้น (De Silva, 2022) ดังนั้นแหล่งข้อมูลจึงต้องมีการปกปิด และผลที่ได้ควรนำเสนอในภาพรวมและที่ประชุมผู้บริหารควรนำไปดำเนินการแก้ไข

3) การศึกษารูปแบบและแนวทางการพัฒนาเชิงนโยบาย ทั้งนี้องค์กรควรนำปัจจัยที่เป็นสาเหตุที่พบจากการสำรวจนำมาวิเคราะห์ความสัมพันธ์มาสร้างเป็นนโยบายขององค์กร นอกจากนี้ผู้ที่สนใจที่เกี่ยวข้อง เช่น นักศึกษาหลักสูตรการบริการการศึกษา การวิเคราะห์นโยบายสาธารณะ อาจนำประเด็นเหล่านี้ได้วิจัยต่อยอดจัดทำเป็นรูปแบบวงจรการบริหารจัดการองค์กรได้ (Knop, 2015) เช่น การสร้างนโยบาย กำหนดโครงสร้างบริหารงาน จัดทำแผนงานและการนำไปปฏิบัติ มีการประเมินผลและทบทวนการจัดการ และดำเนินการปรับปรุง ทั้งนี้การออกนโยบายควรพิจารณาการมีส่วนร่วมของผู้ปฏิบัติงานในโรงเรียน ทั้งนี้เพราะครูมีหลากหลายรุ่น โดนข้อขัดแย้งที่เกิดขึ้นในโรงเรียนส่วนหนึ่งเกิดจากการห่างกันของช่วงวัย ทำให้มีความคิดและประสบการณ์ที่แตกต่างกันได้ ยกตัวอย่าง มีการศึกษาในรุ่นมิลเลนเนียล (Millennials) หรือรุ่นวัยสร้างสรรค์ (Generation Y) พบว่า พฤติกรรมของคนรุ่นมิลเลนเนียลในที่ทำงานมีความเชื่อมโยงกับความเครียดต่อปัญหาความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นในแง่ของสุขภาพจิตและอาการหมดไฟในการทำงาน โดยในงานวิจัยให้เหตุผลว่า รุ่นมิลเลนเนียลมีการแสดงออกทางด้านอารมณ์มากกว่ารุ่นอื่น ๆ เนื่องจากการเติบโตมากับสภาพแวดล้อมของเทคโนโลยี เข้าสังคมได้น้อยลง ในกลุ่มคนรุ่นอื่นอาจมองเป็นพฤติกรรมที่เป็นพิษได้ (Badri & Chieng, 2023) ซึ่งในแต่ละช่วงวัยมีมีทั้งด้านเชิงบวกและเชิงลบ ผู้บริหารจึงควรตั้งศักยภาพด้านบวกของแต่ละรุ่นมาพัฒนาองค์กร

4) การศึกษาการสนับสนุนองค์กรแห่งความสุขที่ยั่งยืน การดำเนินการในขั้นตอนที่ 3 เพื่อให้เกิดความยั่งยืนควรมีการทบทวนระบบอย่างต่อเนื่อง ประเด็นที่ยังเป็นปัญหามานำมาประชุมหารือ โดยการมีส่วนร่วมของทุกคนในโรงเรียน นำไปปฏิบัติอีกครั้งและเข้าสู่วงจรในรอบที่สอง จนได้ต้นแบบของการเรียนรู้ ซึ่งระบบและกลไกดังกล่าวเป็นตัวช่วยขับเคลื่อนให้เกิดความยั่งยืนของกิจกรรมจนกลายเป็นวัฒนธรรมขององค์กร และเกิดเป็นความผูกพันกับองค์กรได้ เช่นเดียวกับแบบจำลอง PERMA ซึ่งพัฒนาโดย Seligman (2018) ที่ได้กล่าวถึงองค์ประกอบที่สำคัญในการสร้างสุขภาวะที่เป็นสุขประกอบด้วย 5 ประการ ได้แก่ อารมณ์เชิงบวก (Positive Emotions) การมีส่วนร่วม (Engagement) ความสัมพันธ์ (Relationships) ความหมายในชีวิต (Meaning) และ

ความสำเร็จ (Achievement) โดยองค์ประกอบเหล่านี้มีส่วนช่วยสนับสนุนความสุขและประสิทธิภาพการทำงาน ทั้งในระดับบุคคลและระดับองค์กรได้

## บทสรุป

สภาพแวดล้อมการทำงานที่เป็นพิษเป็นภัยใหม่ที่เกิดขึ้นในแวดวงวิชาการของไทย ซึ่งยังไม่มี ความหมายแน่ชัด แต่ในสื่อออนไลน์พบเห็นปัญหานี้มากในสังคม โดยผู้เขียนให้ความหมายไว้ว่า เป็นการกระทำของบุคคลที่สามารถส่งต่อไปให้กับบุคคลอื่นได้ โดยเฉพาะผู้กระทำเป็นผู้ที่อยู่ในระดับหัวหน้าหรือผู้บังคับบัญชาด้วยพฤติกรรมเชิงลบต่าง ๆ เช่น การหลงอำนาจของผู้นำ แสดงความก้าวร้าว กลั่นแกล้ง คุกคาม ช่มชู้ และดูถูกผู้อื่น เป็นต้น ส่งผลให้ผู้ที่ถูกกระทำเกิดผลกระทบต่อจิตใจ เช่น ความกลัว ความเครียด และหมดไฟ เป็นต้น หรือเกิดผลกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงาน จากการทบทวนงานวิจัยต่างประเทศที่เกี่ยวข้อง หลังจากนั้นนำมาสังเคราะห์องค์ประกอบสภาพแวดล้อมการทำงานที่เป็นพิษพบทั้งหมด 13 องค์ประกอบ โดยองค์ประกอบที่มากกว่าร้อยละ 30 จำนวน 7 องค์ประกอบ ได้แก่ การกลั่นแกล้งหรือให้ปริมาณงานที่เกินไป การคุกคามหรือช่มชู้ การขับไล่หรือกีดกัน ความไม่สุภาพหรือหยาบคาย ผู้นำเชิงลบหรือหลงตัวเองหรือหลงอำนาจ สื่อสารไม่เป็นมิตรหรือดูหมิ่น และเลือกปฏิบัติหรือความไม่เท่าเทียม ดังนั้นองค์ประกอบเหล่านี้ควรนำไปสร้างเครื่องมือในการวัด ผลกระทบสภาพแวดล้อมการทำงานที่เป็นพิษมีผลต่อสุขภาพจิตใจ สุขภาพทางกาย และประสิทธิภาพการทำงาน แนวทางการวิจัยในอนาคตเสนอแนะไว้ 4 ประเด็น ได้แก่ การสร้างเครื่องมือวัดที่ครอบคลุมองค์ประกอบ การสำรวจสถานการณ์ที่เกิดขึ้นในสังคมครู การศึกษารูปแบบและแนวทางพัฒนาเชิงนโยบาย และการศึกษากการสนับสนุนองค์กรแห่งความสุขที่ยั่งยืน

## References

- American Psychological Association (APA). (2024). *Toxic workplaces leave employees sick, scared, and looking for an exit. Here's how to combat unhealthy conditions*. Retrieved December 15, 2024, from <https://www.apa.org/topics/healthy-workplaces/toxic-workplace>.
- Anjum, A., & Ming, X. (2018). Combating toxic workplace environment: An empirical study in the context of Pakistan. *Journal of Modelling in Management*, 13(3), 675-697.
- Anjum, A., Ming, X., Siddiqi A. F., & Rasool, S. F. (2018). An empirical study analyzing job productivity in toxic workplace environments. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 15(5), 1035.
- Aumporn, S. & Prachongchit, S. (2012). Research report in causal factors on administration affecting private school teacher turnover. *Suddhiparitad*, 26, 185-198.
- Badri, S. K. Z. & Chieng, S. L. (2023). Prevalence of toxic work environments and their impact on wellbeing: preliminary findings among the millennial population. *KnE Social Sciences*, 393-408.
- Balachandar, A. A., Ramasundaram, G., Lantose, A. M., Aishvarya, N., & Harini, A. R. (2024). *Assessing the influence of employee eudaimonic and well-being on resilience in contemporary work environment: An investigation amidst toxic work culture*. Retrieved January 4, 2025, from <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.4963952>.
- Beng, L. S., & Mahadevan, A. (2023). Impact of toxic work environment on employee turnover intention in pharmaceutical industry, Klang Valley, Malaysia. *International Journal of Recent Advances in Multidisciplinary Research*, 10(8), 8709-8715.

- Cannon, J. (2022). *Toxic cultures at work: the eight drivers of a toxic culture and a process forChange*. Taylor & Francis Press.
- Catherine, S. M., Markelz, A., Taylor, J. C., Deshpande, D. S., & Wolfe, P. (2022). Teacher workplace bullying: how pervasive is the Problem? *TESE, 45(2)*, 123-140.
- Christian, A. (2023). *How every workplace became toxic*. Retrieved December 15, 2024, from <https://www.bbc.com/worklife/article/20231012-how-every-workplace-became-toxic>.
- Ciby, M., & Raya, R. P. (2015). Workplace bullying: a review of the defining features, measurement methods and prevalence across continents. *IIM Kozhikode Society & Management Review, 4(1)*, 38-47.
- Coldren, A. A. (2024). *Quantitative insights into the psychological impact of toxic work environments* (Doctoral dissertation, South College).
- De Silva, K. B. N. (2022). Workplace harassment and its impact on society: a qualitative evidence synthesis. Retrieved January 9, 2024, from <https://ssrn.com/abstract=4399466>.
- Eisner, D. C. (2020). Identifying and eliminating the toxic work environment in the clinical setting: a narrative review. *Journal of Health Ethics Administration, 10(2)*, 1-14.
- General, S. (2023). *Workplace well-being. US department of health and human services*. Retrieved December 17, 2024, from <https://www.hhs.gov/surgeongeneral/priorities/workplace-well-being/index.html>.
- Hongsa, T., & Polyong, P. C. (2024a). Risk factors affecting stress and burnout among teachers: a cross-sectional study from Chonburi, Thailand. *The Journal of University of Occupational and Environmental Health, 46(2)*, 203-213.
- Hongsa, T. & Polyong, P. C. (2024b). Prevalence and factors associated with sickness presenteeism among Thai and Foreign teachers following the end of COVID-19 public health emergency of international concern. *Korean Journal of Family Medicine, 45*, 1-9.
- Internet Marketing Company. (2019). *Being an assistant teacher but unable to have his own thoughts*. Retrieved January 20, 2025, from <https://pantip.com/topic/38503246>. (in Thai)
- Iqbal, J., Hashmi, Z. F., Asghar M. Z., Rehman A. U., & Järvenoja, H. (2024). Impact of petty tyranny on employee turnover intentions: the mediating roles of toxic workplace environment and emotional exhaustion in academia. *Behavioral Sciences, 14(12)*, 1218.
- Japanese Society of Toxicology. (2024). *The 51<sup>st</sup> annual meeting of the Japanese society of toxicology*. Retrieved December 15, 2024, from <https://www.jsot2024.jp/index.html>.
- Jolly, P. M., Kong, D. T., & Kim, K. Y. (2021). Social support at work: an integrative review. In *Journal of Organizational Behavior, 42(2)*, 229–251.
- Kamaruzaman, N. H., Izhar, F. M. N., Ruslan, N. F. N., Khairuefendy, N. N., Nasir, N. S. N., Anuar, A., et al. (2024). Navigating toxicity: how social support, age discrimination, and workplace spirituality shape mental health wellness. *Journal of Education, 9(55)*, 403-421.
- Khomchadluek. (2024). *A young pharmacist caused a tragic Incident by gassing himself to death in his car, leaving behind a sad note. His boss did not listen to him and used pressure to force him to resign*. Retrieved December 17, 2024, from <https://www.komchadluek.net/news/crime/590532>. (in Thai)

- Knop, K. & Mielczarek, K. (2015). The improvement on the basis of PDCA and SDCA cycles. *Zeszyty Naukowe*, 2(3), 60-71.
- Lam, C. K., Walter, F., & Huang, X. (2017). Supervisors' emotional exhaustion and abusive supervision: the moderating roles of perceived subordinate performance and supervisor self-monitoring. *Journal of Organizational Behavior*, 38, 1151-1166.
- LaMontagne, A. D., Åberg, M., Blomqvist, S., Glozier, N., Greiner, B. A., Gullestrup, J., et al. (2024). Work-related suicide: evolving understandings of etiology & intervention. *American Journal of Industrial Medicine*, 67(8), 679-695.
- Liengsakul, K., Lakkanasirorat, M., & Arab, V. (2021). The prevalence and affected factors of workplace violence against staff working in a public secondary care hospital in southern Thailand. *Thai Journal of Public Health and Health Sciences*, 4(1), 117-133.
- Lockhart, L. (2018). What to do if your workplace is toxic. *Nursing made incredibly easy*, 16(6), 54-55.
- Matichon. (2019). *Teachers come out to expose being forced to sign for the receipt of the scandalous school lunches and parents urge legal action against the director*. Retrieved December 20, 2024, from [https://www.matichon.co.th/region/news\\_1641763](https://www.matichon.co.th/region/news_1641763). (in Thai)
- McKinsey Company (2022). *Women in the workplace 2020*. Retrieved January 9, 2025, from [https://wiw-report.s3.amazonaws.com/Women\\_in\\_the\\_Workplace\\_2022.pdf](https://wiw-report.s3.amazonaws.com/Women_in_the_Workplace_2022.pdf).
- Nimitniwat, S., Pawchit, C., Meesan, N. (2022). Scrutinize the bullying in school and workplaces. *Liberal Arts Review*, 17(1), 138-151.
- Office of Basic Education Policy and Planning, Ministry of Education. (2023). *Statistics on the number of teachers and educational personnel for the Year 2021-2023*. Retrieved January 22, 2025, from [http://www.bopp.go.th/?page\\_id=3860](http://www.bopp.go.th/?page_id=3860). (in Thai)
- Owens, A. T. (2023). *Racial discrimination and toxic cultures at work: professional black employees and the great resignation* (Doctoral dissertation, Walden University).
- Ozamiz-Etxebarria, N., Idoiaga M. N., Bueno-Notivol, J., Pérez-Moreno, M., & Santabárbara, J. (2021). Prevalence of anxiety depression and stress among teachers during the COVID-19 pandemic: a rapid systematic review with meta-analysis. *Brain Sciences*, 11(9),1172.
- Rasool, S. F., Maqbool, R., Samma, M., & Anjum, A. (2019). Positioning depression as a critical factor in creating a toxic workplace environment for diminishing worker productivity. *Sustainability*, 11(9), 2589.
- Rasool, S. F., Wang, M., Tang, M., Saeed, A., & Iqbal, J. (2021). How toxic workplace environment effects the employee engagement: the mediating role of organizational support and employee wellbeing. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(5), 2294.
- Robert, B. (2011). *Using effective leadership strategies in the workplace*. Retrieved January 26, 2025, from <https://www.robertbitting.com>.
- Samanchit, P. (2023). Motivation development as related to work performance for staff in faculty of pharmacy, Mahasarakham university. *Interdisciplinary Academic and Research Journal*, 3(5), 955-976.

- Sansone, R. A., & Sansone, L. A. (2015). Workplace bullying: a tale of adverse consequences. *Innovations in Clinical Neuroscience*, 12(1-2), 32-37.
- Seligman, M. (2018). PERMA and the building blocks of well-being. *The Journal of Positive Psychology*, 13(4), 333-335.
- Shkëmbi, F., Melonashi, E., & Fanaj, N. (2015). Workplace stress among teachers in Kosovo. *SAGE Open*, 5(4), 2158244015614610.
- Sleek, S. (2023). *Toxic workplaces leave employees sick, scared, and looking for an exit; how to combat unhealthy conditions*. Retrieved January 12, 2025, from <https://www.apa.org/topics/healthy-workplaces/toxic-workplace>.
- Sull, D. & Sull, C. (2023). *The toxic culture gap shows companies are failing women*. mit sloan management review. Retrieved December 20, 2024, from <https://sloanreview.mit.edu/article/the-toxic-culture-gap-shows-companies-are-failing-women/>.
- Taştan, S. B. (2017). Toxic workplace environment: in search for the toxic behaviors in organizations with research in healthcare sector. *Postmodern Openings*, 8(1), 83-109.
- Tencent Thailand Company. (2022). *Teachers can't stand it anymore, resign as civil servants, only burdens, teachers cheat students' money but receive only a small punishment*. Retrieved from <https://www.sanook.com/campus/1413183/>. (in Thai)
- The Joanna Briggs Institute. (2019). *Critical appraisal tools for use in jbi systematic reviews*. Retrieved January 9, 2025, from [https://jbi.global/sites/default/files/2019-05/JBI\\_Critical\\_Appraisal-Checklist\\_for\\_Systematic\\_Reviews2017\\_0.pdf](https://jbi.global/sites/default/files/2019-05/JBI_Critical_Appraisal-Checklist_for_Systematic_Reviews2017_0.pdf)
- The Matter. (2024). *Overwhelming workload but little pay. summary of the problem. why do thai teachers want to resign? when teachers are pushed to be the ones who sacrifice*. Retrieved December 15, 2024, from <https://thematter.co/social/education/why-thai-teachers-wanna-quit/160415>.
- Wolf, L. A., Perhats, C., Delao, A. M., & Clark, P.R. (2017). Workplace aggression as cause and effect: emergency nurses' experiences of working fatigued. *International Emergency Nursing*, 33, 48-52.
- Workplace Bullying Institute (WBI). (2021). *U.S. Workplace bullying survey*. Retrieved December 20, 2024, from <https://workplacebullying.org/wp-content/uploads/2024/01/2021-Full-Report.pdf>
- World Health Organization (WHO). (2024). *Mental health at work*. Retrieved December 20, 2024, from <https://www.who.int/news-room/fact-sheets/detail/mental-health-at-work>