



แนวความคิดที่เกี่ยวกับการสร้างขวัญ
และกำลังใจในการปฏิบัติงาน



แนวความคิดที่เกี่ยวกับการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ความหมายและความสำคัญของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานนั้น เรื่องการมีระเบียบวินัย คำสั่ง เป็นตัวควบคุมเพื่อให้บุคคลทำงานสำเร็จตามเป้าหมายที่ตั้งไว้ สิ่งสำคัญอย่างหนึ่ง คือ ความสุข ความสบายใจ ในการทำงานหรือเป็นพลังผลักดันให้บุคคลเกิดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงานเพราะการสร้างขวัญที่ดีจะเป็นพลังผลักดันให้บุคคลเกิดความกระตือรือร้นในการปฏิบัติงาน

๑. ความหมายของขวัญและกำลังใจ

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน พ.ศ. ๒๕๔๒ บัญญัติคำว่า ขวัญ หมายถึง มิ่งมงคล สิริ ความดี สิ่งที่มีตัวตน นิยมกันว่า อยู่ประจำชีวิตของคนตั้งแต่เกิดมาซึ่งเชื่อกันว่าถ้าขวัญอยู่กับตัวก็เป็นสิริมงคลเป็นสุขสบาย จิตใจมั่นคง ถ้าคนตกใจหรือเสียขวัญ ขวัญก็ออกจากร่างไป

๒. ความสำคัญของขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

ขวัญกำลังใจเป็นสิ่งจำเป็นที่ผู้บริหารจะต้องเอาใจใส่ผู้ใต้บังคับบัญชาอยู่เสมอเพราะถ้าการสร้างขวัญที่ดีจะทำให้มีการสร้างผลงานที่มีคุณภาพให้แก่หน่วยงาน และสามารถสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ดังนั้นจึงต้องมีการเสริมสร้างขวัญกำลังใจของพนักงาน เพื่อรักษาเสถียรภาพของผู้ปฏิบัติงานให้อยู่ในระดับที่ดีมีคุณภาพ ในขณะที่เดียวกันก็เป็นสิ่งที่เสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีให้กับบุคลากรในองค์กร ทำให้บุคลากรสามารถทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ และส่งผลไปถึงประสิทธิภาพของงานบรรลุตามวัตถุประสงค์ขององค์กร การสร้างขวัญกำลังใจเป็นสิ่งหนึ่งที่ต้องถึงการดูแลเอาใจใส่ความเป็นทุกข์สุขของบุคลากรได้

ศิริพร วงศ์ศรีโรจน์ (๒๕๔๐ : ๒๕๔๑) ได้กล่าวถึงความสำคัญของขวัญในการปฏิบัติงานดังนี้

๑. ก่อให้เกิดความร่วมมือน่าสนใจเพื่อบรรลุวัตถุประสงค์ขององค์กร
๒. เกิดความจงรักภักดี ซื่อสัตย์ต่อหมู่คณะและองค์การ
๓. ปฏิบัติอยู่ในกรอบแห่งระเบียบวินัยและศีลธรรมอันดีงาม
๔. เกิดความสามัคคีในหมู่คณะและก่อให้เกิดพลังร่วมได้
๕. เกิดความคิดสร้างสรรค์ในกิจการต่างๆขององค์กร
๖. เกิดความเชื่อมั่นและศรัทธาในองค์กรที่ตนปฏิบัติอยู่

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (๒๕๔๗ : ๑๓๔-๑๓๕) ได้กล่าวถึงความสำคัญของขวัญในการปฏิบัติงานว่าผู้ที่มีขวัญดีมักเป็นผู้ที่มีความสามารถในการทำงานให้เป็นที่ไปตามความมุ่งหมายของการจัดการจะสร้างผลงานที่คุณภาพให้กับหน่วยงาน บุคคลที่มีขวัญจะมีพฤติกรรม ต่อไปนี้

๑. มีความกระตือรือร้นที่จะทำงานร่วมกันเพื่อให้จุดมุ่งหมายขององค์การบรรลุผล
๒. มีความผูกพันต่อองค์กร
๓. อยู่ในระเบียบวินัยและเต็มใจที่จะทำตามกฎข้อบังคับต่างๆ
๔. แม้องค์การจะมีปัญหาอย่างไรก็จะใช้ความพยายามอย่างเต็มที่ที่จะแก้ไขปัญหาต่างๆให้ลุล่วงไป
๕. มีแรงจูงใจและความสนใจในงานอย่างมากมาย
๖. มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์
๗. มีความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคล

๓. ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อขวัญกำลังใจในการปฏิบัติงาน

๓.๑. ลักษณะของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา ความหมายและลักษณะของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา

ทองทิพภา วิริยะพันธุ์ (๒๕๔๖:๒๙๒) ได้กล่าวว่า ลักษณะของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา หมายถึง สิ่งที่สำคัญอย่างยิ่งต่อการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจรวมถึงวิธีการสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชาเพราะเป็นการจูงใจในการปฏิบัติงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น ขวัญและกำลังใจจึงเป็นเสมือนเครื่องกระตุ้นให้เกิดพลังในการปฏิบัติงานให้มีพลังในการสร้างความคิดและการพัฒนาตนเองให้ดีขึ้น ทำให้สามารถสร้างสรรค์ผลงานที่ดีเป็นประโยชน์สร้างสรรค์งานที่ดีเป็นประโยชน์ต่อองค์กรสูงสุด

สรุปได้ว่า ลักษณะของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชา หมายถึง สัมพันธภาพระหว่างผู้บังคับบัญชาและผู้ใต้บังคับบัญชา ลักษณะท่าทางหรือบทบาทของผู้บังคับบัญชาที่มีต่อผู้ใต้บังคับบัญชามีความสำคัญต่อการเสริมสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานให้เกิดขึ้นและส่งเสริมความสำเร็จขององค์กร หากได้รับมอบหมายให้ปฏิบัติงานที่เหมาะสมกับความรู้ความสามารถและความสนใจพนักงานก็จะปฏิบัติงานด้วยความรู้สึกสนุกและมีภาคภูมิใจในความสำเร็จ

๓.๒.คุณลักษณะของผู้บังคับบัญชาที่มุ่งต่อพนักงาน

ศิริพร วงศ์ศรีโรจน์ (๒๕๔๐: ๒๐๗) ได้กล่าวถึง คุณลักษณะที่สำคัญของผู้บังคับบัญชาที่มุ่งต่อพนักงาน ดังต่อไปนี้

๑.มีความมั่นคงในความเป็นผู้นำเห็นคุณค่าของพนักงานเสมอ สนใจในความสำเร็จและทุกข์ของพนักงานในบังคับบัญชาอย่างจริงจัง

๒.ปฏิบัติตนให้เป็นผู้ให้ความช่วยเหลือสนับสนุนแก่ผู้ใต้บังคับบัญชาเสมอ

๓.๓ คุณสมบัติของผู้บังคับบัญชาที่ดี

สัมพันธ์ ภูไพบูลย์ (๒๕๔๒:๑๐๕) ได้กล่าวไว้ว่า ผู้บังคับบัญชาเป็นผู้ที่มีบทบาทสำคัญต่อองค์การ ผู้ใต้บังคับบัญชาและเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชามีหลายรูปแบบ เช่น ผู้บังคับบัญชาแบบนิมนวล ผู้บังคับบัญชาแบบเผด็จการ ผู้บังคับบัญชาแบบมุ่งแต่งงาน

๔.ปัจจัยที่มีผลกระทบต่อความพอใจในงานที่ปฏิบัติ

เสนาะ ตีเยาว์ (๒๕๔๔ : ๒๒๘) ได้กล่าวถึง ความพอใจในการปฏิบัติงานว่าเป็นระดับความรู้สึกที่เกิดขึ้นจากผู้ปฏิบัติงานในทางบวกหรือทางลบต่องานปัจจัยที่ทำให้พนักงานเกิดความพอใจในการปฏิบัติงานมีดังนี้

๑.ลักษณะงานที่ปฏิบัติส่งผลกระทบต่อความสำเร็จในการปฏิบัติงานความรับผิดชอบในงาน

๒.ระบบค่าตอบแทน สะท้อนให้เห็นถึงควมมีคุณค่าของผู้ปฏิบัติงาน

๓. สภาพการปฏิบัติงาน มีความสำคัญเพราะกระทบต่อความต้องการทางร่างกายและส่งผลต่อความสำเร็จในการปฏิบัติของผู้ปฏิบัติงาน

๔.นโยบายและฝ่ายบริหารขององค์กรสะท้อนให้เห็นถึงความสำเร็จในการปฏิบัติงาน ความรับผิดชอบและบทบาทของผู้ปฏิบัติงาน

๕.ความสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานและผู้ใต้บังคับบัญชาเพราะสะท้อนถึงความสำเร็จในการปฏิบัติงานและความพอใจในสังคม

๖.ความก้าวหน้าในงานทั้งในตำแหน่งงานและพัฒนาด้านความรู้ความชำนาญในการปฏิบัติงาน

๕. ข้อควรคำนึงในการกำหนดนโยบาย

ประชุม รอดประเสริฐ (๒๕๔๓ : ๓๔) หมายถึง การกำหนดนโยบายว่าเป็นเรื่องที่ยุ่ยากสลับซับซ้อน อยู่ไม่น้อยสำหรับผู้บริหารหรือผู้ที่ปฏิบัติหน้าที่ เพราะนอกจากจะเป็นผู้มีสติปัญญาเฉลียวฉลาด มีไหวพริบ สัญชาตญาณดียังต้องเป็นผู้มีความสุขุมรอบคอบและมีความรู้ในการวิเคราะห์ข้อมูลหรือข่าวสารต่างๆ ทั้งนี้เพื่อความถูกต้องและมีลักษณะเป็นนโยบายการดำเนินงาน นอกจากนี้การกำหนดนโยบายการดำเนินงานเพื่อการบริหารงานใดๆ เป็นกระบวนการที่จะต้องใช้เวลา เสียทุนทรัพย์และเปลืองกำลังความคิดเป็นจำนวนมาก หากนโยบายการดำเนินงานที่กำหนดขึ้นไม่สามารถอำนวยความสะดวกกับการบริหารงานตามสมควรแล้ว การลงทุนด้วยทรัพยากรต่างๆ จึงเป็นการสูญเสียเปล่า รวมทั้งการบริหารงานย่อมไม่ประสบความสำเร็จในการกำหนดนโยบายการดำเนินงานเพื่อการได้ก็ตามควรคำนึงถึงข้ออันสมควรพิจารณาดังต่อไปนี้

๑. การกำหนดนโยบายการดำเนินงานจะต้องคำนึงถึงจุดประสงค์หลักขององค์กรหรือหน่วยงาน โดยพิจารณาว่าองค์กรหรือหน่วยงานมีภาระรับผิดชอบงานชนิดใดแล้วจึงกำหนดนโยบายการดำเนินงาน

๒. การกำหนดนโยบายการดำเนินงานต้องคำนึงถึงความต้องการของพนักงานส่วนใหญ่ ซึ่งจะไม่เป็นสาเหตุของความขัดแย้งภายในหน่วยงาน

๓. การกำหนดนโยบายการดำเนินงานจะต้องคำนึงถึงเหตุผลและความเป็นไปได้ โดยลักษณะนี้ผู้จัดทำนโยบายการดำเนินงานจะต้องพิจารณาถึงปัจจัยและสิ่งแวดล้อม เช่น ฐานะทางเศรษฐกิจของหน่วยงาน ระเบียบและกฎหมายของสังคมวัฒนธรรม ค่านิยมและความเชื่อของสังคมส่วนร่วม หากการกำหนดนโยบายการดำเนินงานเปรียบได้กับเกิดความเป็นจริงหรือเกินความสามารถของหน่วยงาน นโยบายการดำเนินงานเปรียบได้กับการสร้างวิมานในอากาศที่ไม่อาจปฏิบัติได้ นอกจากนี้การกำหนดนโยบายการดำเนินงานจะต้องจัดเป็นลำดับก่อนหลังในลักษณะสิ่งใดควรดำเนินการก่อนและสิ่งใดควรดำเนินงานตามความจำเป็น

๔. การกำหนดนโยบายการดำเนินงานต้องคำนึงในด้านของความรู้ความสามารถของผู้ปฏิบัติโดยต้องคิดและเตรียมไว้ก่อนล่วงหน้าว่าการกำหนดสิ่งหนึ่งใดลงไป ผู้ปฏิบัติสามารถเข้าใจได้และมีความรู้เพียงพอที่จะหาวิธีดำเนินงานให้บรรลุจุดประสงค์หลักขององค์กร การกำหนดนโยบายการดำเนินงานโดยไม่คำนึงถึงผู้ปฏิบัติย่อมเปรียบได้กับจินตนาการหรือความเพ้อฝันของผู้กำหนดแต่เพียงผู้เดียว นอกจากนี้ในบางข้อความของนโยบายการดำเนินงานที่ต้องมีการพิจารณาตีความจะต้องได้รับการพิจารณาตีความอย่างรอบคอบและแปลความออกมาอย่างชัดเจนเป็นที่เข้าใจและยอมรับของผู้ปฏิบัติ

๖. การให้บำเหน็จรางวัล (Reward) ความหมายของการให้บำเหน็จรางวัล

ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (๒๕๔๑ : ๑๔๒) กล่าวถึง การให้บำเหน็จรางวัล หมายถึง การเลื่อนขั้นเลื่อนตำแหน่งแก่ผู้ปฏิบัติงานดี รวมถึงโบนัส สิ่งเหล่านี้ย่อมเป็นแรงจูงใจให้ผู้ที่บังคับบัญชามีความขยันขันแข็งในการปฏิบัติงานและปฏิบัติงานอย่างมั่นใจให้พนักงานมีขวัญและกำลังใจดีในการปฏิบัติงาน

ระวีง เนตรโพธิ์แก้ว (๒๕๔๒ : ๑๘๓) ได้กล่าวถึง การให้บำเหน็จรางวัล หมายถึง การสร้างความรู้สึกที่ดี โดยปกติจะพิจารณาจากผลงานและในบางครั้งก็พิจารณาจากความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ซึ่งระบบการให้รางวัลจะช่วยกระตุ้นการปฏิบัติงาน สร้างขวัญและกำลังใจและกำลังใจแก่พนักงานในการปฏิบัติงาน

๗. ระบบค่าตอบแทน

เสนาะ ดิยาวี (๒๕๔๔ : ๒๒๕-๒๒๖) กล่าวถึง การให้บำเหน็จรางวัลว่า เป็นการจูงใจ เพื่อกระตุ้นให้พนักงานมีกำลังใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งระบบค่าตอบแทนจูงใจนี้ทำให้องค์การได้ประโยชน์มาก จากวิธีการจ่ายบำเหน็จหลายแบบ ดังนี้

-แผนการจ่ายโบนัส (Bonus Pay Plan) ได้แก่ การจ่ายเงินก้อนโตครั้งเดียวแก่พนักงาน โดยคิดจากผลงานที่ปฏิบัติสำเร็จตามเป้าหมายหรือจากการมีส่วนร่วม เช่น การออกความคิดเห็นในการปรับปรุงให้ดีขึ้น ตามปกติผู้ที่ปฏิบัติงานพิเศษจะไม่ได้รับการพิจารณาขึ้นเงินเดือนหรือค่าจ้าง การเงินโบนัสมักจะจ่ายให้ผู้บริหารเท่านั้นแต่ปัจจุบันได้ขยายไปยังพนักงานด้วย

-การแบ่งกำไร (Profit -Sharing plan) คือการแบ่งกำไรให้กับพนักงาน การเพิ่มกำไรจะทำให้พนักงานทุกระดับมีขวัญและกำลังใจที่ดี โดยแบ่งตามสัดส่วนของกำไรที่ทำในงวด จำนวนกำไรที่แบ่งขึ้นอยู่กับกำไรและอัตราเงินเดือนของพนักงานแต่ตามข้อเท็จจริงจำนวนกำไรที่แบ่งแน่นอนจะต้องนำเอาผลการปฏิบัติงาน การมาปฏิบัติงานและการขาดงานมาคิดด้วย

-แผนการแบ่งประโยชน์ (Gain -Sharing Plan) คือการประหยัดค่าใช้จ่าย การเพิ่มผลผลิตอันเกิดจากความทุ่มเทความพยายามใด ๆ ให้องค์การ การคิดมักจะอาศัยการปฏิบัติงานและการมีส่วนร่วมที่ทำให้เกิดการประหยัดค่าใช้จ่าย

-แผนเป็นเจ้าของหุ้น (Employee Stock Ownership Plan) คือการให้พนักงานมีสิทธิซื้อหุ้นของบริษัทที่พนักงานปฏิบัติงานเป็นการสร้างความมั่นคงในการปฏิบัติงานและป้องกันการปิดกิจการ การจูงใจพนักงานให้ซื้อหุ้นมักจะใช้วิธีให้สิทธิซื้อในราคาคงที่จำนวนหนึ่งภายในระยะเวลาที่กำหนดสิทธิที่จะเป็นเจ้าของหุ้นจะต้องพิจารณาผลการปฏิบัติงานเพราะถือว่าการที่พนักงานปฏิบัติงานหนักจะทำให้บริษัทมีผลประกอบการดีราคาหุ้นก็จะสูง

๗. ลักษณะการให้บำเหน็จรางวัล

ยงยุทธ เกษสาคร (๒๕๔๗ : ๑๔๔) ได้กล่าวถึง การให้บำเหน็จรางวัลว่าเป็นสิ่งจูงใจที่ไม่ใช่เงิน นอกเหนือจากเงินแล้วยังมีปัจจัยอื่นที่จูงใจให้บุคคลปฏิบัติงาน ดังนี้

๑.การแข่งขัน เช่น การประกวดผลงาน ผู้ชนะจะได้รับเกียรติชื่อเสียง เป็นต้น แต่ควรระวังในเรื่องของการอิจฉาริษยา ซึ่งจะทำให้พนักงานมุ่งเอาชนะมากกว่าผลของงาน

๒.ความรู้สึกมั่นคงปลอดภัย เป็นการสร้างขวัญและกำลังใจให้รู้สึกมีความมั่นคงในอาชีพ จะไม่ถูกเลิกจ้างโดยขาดหลักประกัน มีการกำหนดสัญญาจ้างเป็นปีหรืออายุงาน และมีหลักประกันในการปฏิบัติงาน มีค่าตอบแทนเมื่อเกิดอุบัติเหตุมีการประกันชีวิตในงานที่เสี่ยงอันตราย

๓.ความรู้สึกก้าวหน้าผลงานที่ทำให้งานตนดีขึ้น การได้เลื่อนตำแหน่งที่มีความสำคัญมากขึ้นทำให้มีกำลังใจในการปฏิบัติงานเพราะเป็นความคาดหวังของชีวิต

๔.ฐานะทางสังคม เป็นความรู้สึกของตนเองว่าเป็นส่วนหนึ่งของกลุ่มทำให้อยากไปปฏิบัติงาน เช่น มีสิทธิตัดสินใจและออกเสียงในการปฏิบัติงานของกลุ่ม รู้จุดมุ่งหมายปลายทางของกลุ่มทำให้เกิดความรับผิดชอบต่อการปฏิบัติงานมากขึ้น เป็นต้น

๕.ความรู้ผลของงาน มีความพอใจและดีใจที่เห็นผลงานของตนไม่ว่าจะดีหรือไม่เพียงใดเพราะผลงานที่ดีย่อมเป็นกำลังใจ ผลงานที่ไม่ดีก็มีโอกาสปรับปรุงแก้ไข

๖.รางวัลและการลงโทษ เป็นผลตอบแทนหรือคำชมเชย หากผลงานเป็นที่พอใจหรือดีเด่น ขณะเดียวกันก็มีการตำหนิเมื่อมีผลเสียหายเกิดขึ้น

๗. การปฏิบัติงานที่เหมาะสมกับความสามารถและความถนัดของบุคคล ตลอดจนให้งานที่ไม่ยากและไม่ง่ายจนเกินไปจะทำให้สามารถปฏิบัติงานได้ดี

๘.การให้รู้ว่างานมีความสำคัญ ความรู้สึกว่างานที่ตนทำให้ความหมายต่อหน่วยงานของตนหรือสังคม จะเป็นแรงจูงใจให้พนักงานปฏิบัติงานมากขึ้น ความเอาใจใส่ของหัวหน้างาน การให้ข้อมูลเกี่ยวกับงานจึงเป็นการสร้างความสัมพันธ์ให้เกิดขึ้น

๙.การลดความซ้ำซากจำเจ งานซ้ำๆ ทุกวันจะทำให้พนักงานเกิดความเบื่อหน่าย จึงควรพยายามสร้างสิ่งที่ไม่ทำให้เกิดความซ้ำซากขึ้น จัดระบบงานใหม่จัดโต๊ะปฏิบัติงานใหม่ เป็นต้น

๘. สภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน ความหมายของสภาพแวดล้อมในการปฏิบัติงาน

สิริอร วิชชาวุธ (๒๕๔๔: ๑๓๙) กล่าวถึงสภาพของการปฏิบัติงาน หมายถึง สภาพแวดล้อมรอบๆ เป็นปัจจัยหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อประสิทธิภาพของการกระทำสิ่งใดสิ่งหนึ่ง เช่น การปฏิบัติงาน อ่านหนังสือ เป็นต้น สภาพแวดล้อมรอบๆ ตัวจะมีอิทธิพลทำให้ประสบความสำเร็จอย่างมีประสิทธิภาพได้พอกๆ กับความรู้ความสามารถ เช่น ถ้าต้องการที่จะปฏิบัติงาน สภาพแวดล้อมเอื้ออำนวยแต่ไม่มีความรู้พอที่จะปฏิบัติงานได้ จะทำให้ปฏิบัติงานไม่สำเร็จ ในทางกลับกันหากมีความรู้ที่จะปฏิบัติงานได้แต่สภาพแวดล้อมไม่ดีพอ แสงสว่างน้อย มีเสียงดังรบกวนอยู่ตลอด สภาพแวดล้อมเช่นนี้ อาจทำให้ขาดสมาธิ เกิดความรู้สึกรำคาญเป็นผลให้การปฏิบัติงานไม่สำเร็จหรืออาจมีข้อผิดพลาดในการปฏิบัติงานได้ สภาพแวดล้อมจึงเป็นปัจจัยหนึ่งที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงาน

๙. สุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน (Health of Employees) ความหมายของสุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน

พงศ์ หรดาล (๒๕๔๐ : ๘๕-๘๖) กล่าวว่า สุขภาพของพนักงาน หมายถึง พนักงานที่มีสุขภาพทั้งทางกายและสุขภาพจิตที่ดี ย่อมจะมีมุนานะที่จะอุทิศแรงกายและกำลังความคิดให้แก่องค์กร หากพนักงานเจ็บป่วยอยู่เสมอหรือมีความคิดหมกมุ่นกังวลใจตลอดเวลาที่ยากที่จะปฏิบัติงานอย่างยอมตายถวายชีวิตให้แก่องค์กร

สมศักดิ์ ขาวลาภ (๒๕๔๔: ๔๔) ได้ให้คำจำกัดความ สุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน ไว้ว่า สุขภาพของผู้ปฏิบัติงาน หมายถึง สุขภาพของพนักงานโดยทั่วไป รวมไปถึงสุขภาพร่างกายและจิตใจโดยเฉพาะอารมณ์ของผู้ปฏิบัติงานแต่ละบุคคลซึ่งมักเปลี่ยนแปลงตามสภาพของปัญหาและสิ่งแวดล้อมตลอดจนความสามารถในการใช้สติปัญญาควบคุมอารมณ์และสภาพจิตใจของตนเอง

๑๐. การวัดระดับขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน

วิธีที่จะใช้วัดระดับขวัญและกำลังใจของบุคคลในองค์กรว่าจะมีระดับขวัญและกำลังใจดีหรือไม่นั้นก็ ได้แก่ การศึกษาการทำงานของบุคคลนั้นว่า ได้มีความตั้งใจที่จะอุทิศเวลาและร่างกายของตนเองในการทำงาน ให้เป็นไปตามความต้องการตามวัตถุประสงค์ขององค์กรมากน้อยเพียงใดเพราะการที่บุคคลใดจะตั้งใจปฏิบัติงานดีหรือไม่นั้นก็ย่อมขึ้นอยู่กับความต้องการนั้นได้รับการตอบสนองหรือไม่

เครื่องมือตรวจสอบ สำหรับเครื่องมือที่จะใช้ตรวจระดับขวัญและกำลังใจมี ๒ ลักษณะ (ปริพพร วงศ์อนุตรโรจน์. ๒๕๔๗ : ๑๓๙) ดังนี้

๑.การวัดแบบอัตนัย (Subjective Survey) เป็นการทดสอบกลุ่มและความสัมพันธ์ภายในกลุ่ม เรียกว่า สังคมมิติ (Sociometry) ผู้สร้างเทคนิคนี้เพื่อใช้ในการประเมินขวัญและกำลังใจ คือ โมเรโน (Moreno) ใช้ศึกษาพฤติกรรมในกลุ่ม ความมุ่งมั่นของการใช้สังคมมิติก็เพื่อศึกษาถึงการยอมรับและไม่ยอมรับ ความชอบและไม่ชอบ ในระหว่างสมาชิกกลุ่ม วิธีการที่ใช้เป็นการถามสมาชิกแต่ละคนให้บอกชื่อเพื่อนในกลุ่มที่ตนชอบ และผู้ที่ไม่ชอบในพฤติกรรมที่แตกต่างกันออกไป และถูกนำไปใช้ในวงการธุรกิจ อุตสาหกรรมเพื่อศึกษาการทำงานในกลุ่ม วิธีการของสังคมมิติ ให้แต่ละคนในกลุ่มเขียนชื่อบุคคลในกลุ่มที่คิดว่า เป็นพนักงานที่ดี เป็นหัวหน้าที่ดี เป็นคนที่มีความยุติธรรมต่อทุกฝ่ายแล้วนำชื่อที่เขียนมาโยงกันเป็นผัง เชื่อมโยง บุคคลที่เป็นหัวหน้าจริง ๆ และเมื่อเขียนสังคมมิติก็ได้รับเลือกเป็นหัวหน้า แสดงถึงว่าบุคคลนั้น เป็นหัวหน้าในทุกสถานการณ์ ถ้าเขาเป็นหัวหน้าจริงแต่การทำสังคมมิติสมาชิกในกลุ่มเลือกผู้อื่นให้เป็นหัวหน้า บุคคลที่ได้รับเลือกก็เป็นดาวของกลุ่ม บางคนที่ไม่ได้รับเลือกเป็นลักษณะคนที่ถูกทอดทิ้งจากกลุ่ม

๒.การวัดแบบปรนัย (Objective Survey) นอกจากการใช้สังคมมิติดังกล่าวก็ได้มีการวัดขวัญและกำลังใจโดยการใช้แบบสอบถาม ซึ่งวัดเกี่ยวกับเจตคติเป็นแบบวัดในเชิงปริมาณ การวัดขวัญและกำลังใจมักจะใช้ควบคู่ไประหว่างสังคมมิติ และแบบสอบถามมาตราส่วนประมาณค่าเจตคติ รวมทั้งการสัมภาษณ์จะช่วยให้ การวัดขวัญและกำลังใจได้ดี ตัวบ่งชี้ที่เกี่ยวกับขวัญและกำลังใจต่ำ การลาออก การขาดงาน

วิธีตรวจสอบ สำหรับวิธีการที่จะใช้ตรวจสอบระดับขวัญและกำลังใจมี ๔ วิธี (เสนาะ ดิเียวาร์. ๒๕๔๕ : ๒๑๘-๒๑๙) คือ

๑.การสังเกตการณ์ (Observation) การสังเกตการณ์เป็นวิธีที่ดีที่สุด วิธีหนึ่งในการวัดระดับขวัญ วิธีนี้ผู้บังคับบัญชาสามารถปฏิบัติได้กว้างขวาง เนื่องจากผู้บังคับบัญชามีอำนาจปกครอง ควบคุมบังคับบัญชาอยู่แล้ว การสังเกตการณ์จะร่วมสนทนาด้วยหรือสังเกตการณ์ปฏิบัติงานและพฤติกรรม การแสดงออกต่าง ๆ วิธีการนี้ต้องกระทำอย่างระมัดระวังและมีระบบ ข้อที่ควรคำนึง ก็คือ การสังเกตการณ์ เป็นวิธีการใช้สายตามองอย่างพินิจพิจารณาไม่ใช่แต่เพียงดูเฉยๆเท่านั้น

๒.การสัมภาษณ์ (Interviewing) เป็นวิธีการหนึ่งที่มีประโยชน์ในทางวัดระดับขวัญวิธีนี้เป็น วิธีแบบเผชิญหน้าระหว่างผู้สัมภาษณ์กับผู้ถูกสัมภาษณ์ แลกเปลี่ยนข่าวสารด้วยวาจาแลกเปลี่ยนความคิดและ ทักษะต่างๆแก่กันและกัน แต่การสัมภาษณ์จะไม่ได้ผลเป็นที่น่าพอใจ ถ้าหากกระทำโดยไม่มีเกณฑ์ที่แน่นอน และปราศจากการวางแผนรวมทั้งขาดความระมัดระวัง ข้อดีของการสัมภาษณ์ก็คือการสามารถใช้ความรู้สึกอัน ไวอีกทั้งยังกระทำได้อย่างครอบคลุมแต่มีข้อเสียคือ ลื่นเปลืองค่าใช้จ่าย โดยเฉพาะการสัมภาษณ์กลุ่มคนที่มี ขนาดใหม่

๓.แบบสอบถาม (Querionnaire) เป็นวิธีการที่นิยมอย่างกว้างขวางวิธีหนึ่งแบบสอบถามแบ่งออกได้เป็น ๒ ประเภท คือ การสำรวจแบบปรนัยเป็นการสร้างคำถาม และคำตอบที่มีให้เลือก ผู้ตอบจึงเพียงแต่ทำเครื่องหมายในข้อที่ตนต้องการเท่านั้นสำหรับแบบหลังเป็นการตั้งคำถามแล้วปล่อยให้ผู้ปฏิบัติงานตอบคำถามด้วยถ้อยคำของเขาเองวิธีการวัดระดับขวัญโดยใช้แบบสอบถามมีทั้งข้อดีและข้อเสีย ข้อดีก็คือวิธีการนี้เป็นวิธีการที่สิ้นเปลืองค่าใช้จ่ายในการดำเนินการน้อย เนื่องจากสามารถใช้ได้กับคนจำนวนมากโดยใช้เวลาน้อยและสามารถใช้เครื่องจักรประมวลได้ ส่วนข้อเสียก็คือการใช้แบบสอบถามทำให้ไม่สามารถใช้ความรู้สึกอันไวช่วยเก็บข้อมูลได้และขาดลักษณะครอบคลุมดังที่กล่าวมาแล้ว

๔.การเก็บประวัติ (Record -Keeping)เป็นวิธีการที่จะอำนวยผลเป็นอันมาก หากได้กระทำอย่างเป็นระบบที่ดี ประวัติที่ควรเก็บรวบรวมไว้ควรจะมีเรื่องของการที่ขาดงานและการเฉื่อยชาในการปฏิบัติงาน โดยบันทึกไว้เป็นรายบุคคลอย่างย่อๆ ในบัตร และนำมาสรุปความลงในบัตรของหน่วยงานอีกครั้งหนึ่ง ในลักษณะเดียวกันประวัติควรให้แสดงถึงการเปลี่ยนแปลงของขวัญด้วย เช่น การร้องทุกข์ การลงโทษทางวินัย เป็นต้น แต่ประวัติที่จะทำขึ้นต้องการปรับปรุงให้ทันสมัยอยู่เสมอและเชื่อถือได้

จากแนวความคิดที่เกี่ยวกับการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงานสรุปได้ว่า การสร้างขวัญกำลังใจและการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเป็นสิ่งที่ผู้บังคับบัญชา ผู้บริหารในหน่วยงานทั้งภาครัฐ ภาคเอกชน ต้องเล็งเห็นถึงความสำคัญเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรในองค์กร ซึ่งสามารถกำหนดเป็นนโยบายสำคัญขององค์กรได้เช่นเดียวกัน



ประกาศเทศบาลองค์การบริหารส่วนตำบลห้วยม่วง
เรื่อง หลักเกณฑ์การสร้างขวัญกำลังใจ
และการลงโทษแก่พนักงานในสังกัดขององค์การบริหารส่วนตำบลห้วยม่วง

ตามที่องค์การบริหารส่วนตำบลห้วยม่วงได้ดำเนินการประเมินความพึงพอใจและแรงจูงใจของพนักงานในสังกัดขององค์การบริหารส่วนตำบลห้วยม่วง ลูกจ้างประจำและพนักงานจ้าง ในด้านการบริหารงานของผู้บริหาร ด้านการบริหารจัดการด้านทรัพยากรบุคคล ด้านการจัดสภาพแวดล้อมในการทำงาน และ แรงจูงใจในการทำงานซึ่งแบบประเมินได้สอบถามความคิดเห็นในแง่มุมต่างในการทำงาน ประกอบด้วยความคิดเห็นเกี่ยวกับงานในความรับผิดชอบสภาพแวดล้อมในการทำงานภาวะผู้นำและวัฒนธรรมองค์กร ค่าตอบแทน และสวัสดิการโอกาสและความก้าวหน้าทางอาชีพในองค์กร การรักษาคุณภาพระหว่างชีวิตการทำงานและชีวิตส่วนตัวความพึงพอใจในการทำงานโดยรวม จากการประเมินดังกล่าวผู้บริหารจึงนำผลการประเมินมาสร้างแรงจูงใจและการลงโทษให้กับพนักงานสังกัดองค์การบริหารส่วนตำบลห้วยม่วง ตั้งแต่วันที่ ๒๕๖๓ ดังนี้

๑. มีการยกย่องชมเชยบุคลากรดีเด่นในด้านต่างๆ เช่น ด้านการทำงานด้านคุณธรรมจริยธรรม
๒. มีการมอบของรางวัลให้กับพนักงานดีเด่น
๓. มีการมอบเงินช่วยเหลือพนักงานที่คลอดบุตรและกรณีประสบภัยต่างๆ
๔. มีการมอบเงินช่วยเหลือกรณีญาติและพนักงานเสียชีวิต

การลงโทษ

๑. มีการว่ากล่าวตักเตือนด้วยวาจา
๒. มีการบันทึกชี้แจงเป็นลายลักษณ์อักษร
๓. มอบหมายงานอื่นให้ปฏิบัติเนื่องจากกระทำความผิด
๔. มีการสั่งลงโทษกระทำผิดวินัยอย่างไม่ร้ายแรง ดังนั้นจึงให้พนักงานเทศบาล ลูกจ้างประจำ และพนักงานจ้างปฏิบัติตามอย่าง เคร่งครัด

ทั้งนี้ตั้งแต่บัดนี้เป็นต้นไป

ประกาศ ณ วันที่ ๑ ตุลาคม พ.ศ. ๒๕๖๒

(นายคมเพชร ครุสิงห์)

นายกองค์การบริหารส่วนตำบลห้วยม่วง