

การจัดการความเครียดในการทำงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดของบุคลากร

Stress management in the workplace to maximize employee efficiency

นันทวดี อุ้นละมัย*, กฤษฎ์ เต็มทิพย์ทวีกุล**, กฤษฎดา เชียร์วัฒนสุข***

Nantawadee Unlamai*, Krit Thermtiptaweekul**, Krisada Chienwattanasook***

บทคัดย่อ

การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกในยุคปัจจุบันส่งผลกระทบต่อวิถีชีวิตและมีอิทธิพลต่อความเป็นอยู่ของบุคคลในสังคม การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเศรษฐกิจโลกทำให้ทุกองค์กรต้องมีการปรับปรุงและพัฒนาบุคลากรของตนเองให้สอดคล้องกับความต้องการของสังคมปัจจุบัน นอกจากนี้ยังมีปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศ สถานภาพสมรส รายได้ ปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายในองค์กรและปัจจัยภายนอกในด้านสังคม ด้านเศรษฐกิจ และด้านการเมืองที่ส่งผลกระทบต่อความเครียดของบุคลากรทำให้บุคลากรมีประสิทธิภาพในการทำงานลดลง จึงเป็นหน้าที่ของทุกองค์กรที่ต้องมีการบริหารจัดการความเครียดอันเกิดจากการทำงานให้แก่บุคลากรเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพและมีประสิทธิภาพสูงสุดตามเป้าหมายที่แต่ละองค์กรวางไว้ บุคลากรสามารถเผชิญกับความเครียดในการทำงานได้ด้วยการยอมรับปัญหา ใช้แนวคิดทางพุทธศาสนาเป็นที่ยึดเหนี่ยวจิตใจ โดยมีการสนับสนุน ดูแล รับผิดชอบจากองค์กร ด้วยการออกแบบวิถีจัดการความเครียด ให้บุคลากรมีส่วนร่วมในการกำหนดเป้าหมาย ออกแบบงานใหม่ที่น่าสนใจเกิดแรงจูงใจภายในจากการทำงาน ส่งเสริมให้บุคลากรมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์กร จัดโครงการ Fitness และ Wellness เพื่อให้พนักงานมีสุขภาพร่างกายและจิตใจที่แข็งแรง จัดให้มีคลินิกให้ความรู้ในเรื่องความเครียดและการบริหารความเครียด จัดกิจกรรมนันทนาการต่างๆ ให้เหมาะสม และมีกิจกรรมทางสังคมร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ เมื่อบุคลากรมีความสุขในการทำงาน สามารถจัดการกับความเครียดได้อย่างถูกต้องจะสามารถปฏิบัติหน้าที่และดำเนินงานในความรับผิดชอบได้อย่างมีประสิทธิภาพ และทำให้องค์กรบรรลุเป้าหมายในการดำเนินงานในที่สุด

คำสำคัญ : ความเครียด การจัดการความเครียด การบริหารทรัพยากรมนุษย์ ประสิทธิภาพการทำงาน

* เจ้าหน้าที่บริหารงานทั่วไป สังกัดกองยุทธศาสตร์ต่างประเทศ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี 12110
General Administration Officer Department of Foreign Strategic Affairs, Rajamangala University of Technology Thanyaburi 12110

** นักศึกษาหลักสูตรบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต (การจัดการ) คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี 12110
Student Master of Business Administration (Management) Faculty of Business Administration Rajamangala University of Technology Thanyaburi 12110

*** อาจารย์ประจำสาขาวิชาการจัดการ คณะบริหารธุรกิจ มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี 12110
Dr. Lecturer Faculty of Business Administration, Rajamangala University of Technology Thanyaburi 12110
Corresponding author : krisada_c@rmutt.ac.th

ABSTRACT

The rapid changes in the world has been affected the way of life and influenced livings in society. It also creates the changes in economics which numerous organizations needs to improve and develop their personnel to meet the recent society demand. In addition, the factors encompassing with personal characteristics including gender, marital status and income; external organizational factors and internal organizational factors; economics and politics affected the stress of personnel which can then lead the decrease in work performance. With this, it is the duty of all organizations that need to manage the personnel's stress from work in order that the personnel can increase the effectiveness and efficiency to meet the organizational goals. The personnel can confront the work stress by accepting the problems and using religiousness to hold the mind. Also, the organizations need to support, supervise, and be responsible for designing stress management, allow the personnel to participate into manipulating organizational goals, design job description for more interesting and motivated to work, promote more participation into organizational activities and conduct the Fitness and Wellness project with the aim of increasing and naturalizing the physical and mental strengths. Furthermore, the organizations establish the center to provide knowledge and manage the stress as well as to always organize the recreational and socialization activities. Hereinafter the personnel are satisfied and happy, they will be able to correctly manage their stress which then they can perform their work and task efficiently. Finally, this will result in the achievement of business operation.

Keywords: Stress, Stress Management, Human Resource Management, Work performance

1. บทนำ

การเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของโลกในปัจจุบันส่งผลกระทบต่อวิถีชีวิตและมีอิทธิพลต่อความเป็นอยู่ของบุคคลในสังคม ทำให้ต้องมีการปรับตัวอยู่ตลอดเวลาเพื่อให้สามารถดำรงชีวิตอยู่รอดได้ ในด้านเศรษฐกิจ ความเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วทำให้เกิดสังคมบริโภคนิยม ส่งผลให้บุคคลเกิดความต้องการอย่างไม่สิ้นสุด ด้านสังคมนำไปสู่การผสมผสานกลายเป็นวัฒนธรรมของสังคมนั้นๆ ทำให้บุคคลโดยทั่วไปในแต่ละสังคมมี ค่านิยม ทักษะคติ ความต้องการที่แตกต่างกันออกไป โดยค่านิยมและทัศนคตินั้นจะเป็นตัวกำหนดและส่งผลกระทบต่อ พฤติกรรม ความปรารถนา ความต้องการของแต่ละบุคคล ซึ่งจะส่งผลกระทบต่อความสำเร็จหรือประสิทธิผลของ หน่วยงานต่างๆ ที่บุคคลเหล่านี้ปฏิบัติงานอยู่น้อยแตกต่างกันไป (พิมพ์ ศรีทองคำ, 2557)

จากสาเหตุการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็วของเศรษฐกิจโลกทำให้ทุกองค์การไม่สามารถหยุดนิ่งอยู่กับที่ได้ และที่สำคัญทุกองค์การจะไม่สามารถขับเคลื่อนไปได้โดยปราศจากบุคลากร ไม่ว่าจะเป็นผู้บริหารระดับสูง จนถึงผู้ปฏิบัติงานระดับล่างต่างมีส่วนร่วมในการขับเคลื่อนองค์การเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพภาพสูงสุดตาม เป้าหมายขององค์การด้วยกันทั้งสิ้น แต่การทำงานร่วมกันของคนจำนวนมากที่มาจากในสถานที่ที่แตกต่างกัน ทั้งในด้านครอบครัว ด้านจิตใจความรู้สึก ความรู้ความสามารถด้านอายุและด้านประสบการณ์การทำงานอาจ ทำให้เกิดการเอารัดเอาเปรียบ การกระทบกระทั่งหรือความไม่เข้าใจกันปัญหาเหล่านี้ถ้าไม่ได้รับการแก้ไขอย่าง

เหมาะสมจะเกิดเป็นความท้อแท้ ความกดดันและความเบื่อหน่ายซึ่งจะนำไปสู่ความเครียดส่งผลให้ประสิทธิภาพในการทำงานลดลง (ฐาปนี วังกานนท์, 2556)

ความเครียดจึงจัดเป็นภัยเงียบที่ไม่สามารถมองเห็นได้ หากไม่ใส่ใจและบริหารจัดการก็อาจทำให้องค์กรเกิดความเสียหายอย่างมาก จึงเป็นหน้าที่ของบุคลากรในองค์กรที่จะต้องบริหารจัดการเพื่อไม่ให้เกิดขึ้นกับพนักงานในองค์กร

2. วัตถุประสงค์ของบทความ

บทความเรื่องการจัดการความเครียดในการทำงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดของบุคลากร มีวัตถุประสงค์ที่จะศึกษาเรื่องความเครียดและการจัดการความเครียดในองค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน รวมถึงการสร้างประสิทธิผลสูงสุดตามเป้าหมายที่แต่ละองค์กรวางไว้

3. เนื้อหาของบทความ

3.1 บทนิยามของความเครียด

ความเครียด (Stress) เป็นคำยืมมาจากวิชาฟิสิกส์ซึ่งอธิบายว่า ความเครียดเป็นความกดดัน (Pressure) หรือแรง (Force) ที่มีต่อร่างกายของคนเรา คล้ายกับน้ำหนักของก้อนหินที่หล่นลงกระทบบนพื้นด้วยความแรง คำว่า Stress มีรากศัพท์มาจากภาษาละติน “Strictus” แปลว่าความตึงแน่น (Bound Tight) ในทางจิตวิทยา ความเครียด หมายถึง สิ่งที่ต้องการ (Demand) ที่มีผลต่ออินทรีย์เพื่อก่อให้เกิดปรับตัว (Adaptation) สิ่งที่ต้องการก็คือสิ่งเร้าทั้งภายในภายนอกที่มีผลกระทบต่อคนเรา การปรับตัวที่เป็นผลตามมาทำให้คนเราเกิดสภาวะของความตึง (Tension) หรือ การคุกคาม (Threat) (จำลอง ดิษยวณิช และพริ้มเพรา ดิษยวณิช, 2545 : 2)

สุพานี สุฤฎฐวานิช (2552 : 384) ได้กล่าวว่า ความเครียด หมายถึง สภาวะกดดันอันเนื่องจากการที่คนเรามีปัญหา มีความกังวล ไม่สบายใจ ไม่พึงพอใจ หรือมีความต้องการ แต่เกิดข้อจำกัดหรืออยู่ในสภาวะของความไม่แน่นอน สภาวะที่ไม่ชัดเจนจึงเกิดความเครียดขึ้น

ความเครียดเป็นเหตุการณ์ธรรมชาติที่มีปัจจัยที่เกี่ยวข้องกับการทำงานเป็นสำคัญด้วย เช่น ปริมาณงานที่มากเกินไป ความสับสนและความขัดแย้งในบทบาท สภาวะการทำงานที่ไม่ดี งานที่ต้องรับผิดชอบสูงและความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นที่ไม่ดี ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลกับลักษณะของงานมีส่วนทำลายกระบวนการทางด้านร่างกายและจิตใจ ทำให้บุคคลเกิดความกดดัน ส่งผลให้เจ็บป่วยทางร่างกายและสุขภาพจิต ส่งผลให้คนเราต้องเรียนรู้ที่จะปรับตัวซึ่งมีทั้งด้านบวกและด้านลบและเป็นสิ่งที่สามารถหลีกเลี่ยงได้ ความเครียดที่มีมากและเกิดผลยาวนานจะทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงด้านความรู้ สติปัญญา ทักษะ และอารมณ์ (Selye, 1983; Morris, 1990)

อาจสรุปได้ว่า ความเครียดเป็นการที่บุคคลรับรู้หรือรู้สึกถึงปัญหาที่ได้รับจากสภาวะแวดล้อมรอบตัวไปจนถึงสภาวะที่เกิดขึ้นจากที่ทำงานทำให้เกิดความรู้สึกอึดอัด คับข้องใจ หรือถูกคุกคามจากปัญหาในที่ทำงาน เช่น การมีปริมาณงานที่มากเกินไป ซึ่งจะมีผลทำให้เกิดความกดดัน เมื่อสมดุลทางร่างกายและจิตใจของบุคคลถูกรบกวนจากความเครียดในงาน บุคคลนั้นจะไม่สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

3.2 แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความเครียด

Parker & DeCotiis (1983) ได้กล่าวว่า ความเครียดในการทำงาน (Job Stress) หมายถึง การที่บุคคลรับรู้หรือรู้สึกถึงปัญหาที่ได้รับจากที่ทำงาน ตลอดจนทำให้เกิดความรู้สึกอึดอัด คับข้องใจ หรือถูกคุกคาม

จากปัญหาในที่ทำงานซึ่งจะมีผลทำให้เกิดความกดดัน และเมื่อสมดุลทางร่างกายและจิตใจของบุคคลถูกรบกวนจากความเครียดในงาน บุคคลนั้นก็จะไม่สามารถทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ Parker and DeCotiis (1983) ได้นำเสนอแบบวัดความเครียดในงาน ซึ่งสร้างขึ้นตามทฤษฎีความเครียดในองค์กรของ Ivancevich & Matteson (1980) ลักษณะของแบบวัดเป็นข้อคำถามเชิงลบทั้งหมด มีมาตรวัด แบบมาตราประมาณค่า (Likert Scale) 5 ระดับโดยเริ่มตั้งแต่ (5) เห็นด้วยอย่างยิ่ง ไปจนถึงไม่เห็นด้วย อย่างยิ่ง (1) แบบวัดนี้แบ่งความเครียดในงานออกเป็น 2 มิติ คือ ความกดดันด้านเวลา (Time Pressure) และความวิตกกังวล (Anxiety)

ทฤษฎีความเครียดของ Selye (Selye Stress Theory) (Selye, 1983) กล่าวถึง ความเครียดว่า เกิดจากร่างกายรับการคุกคาม สิ่งคุกคาม (Stressors) นั้นอาจจะเป็นได้ทั้งสิ่งที่ดีและสิ่งที่เลว ซึ่งทำให้สมดุลของร่างกายเปลี่ยนแปลงได้ เช่น ทหารที่อยู่ในสนามรบสามารถจะเกิดความเครียดได้ เมื่อมีสิ่งคุกคามร่างกายจะมีการตอบสนองทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงทางสรีรวิทยาและชีวเคมีของร่างกาย การเปลี่ยนแปลงของพฤติกรรมต่างๆ นี้ เรียกว่า การปรับตัว หรือที่ Selye เรียกว่า General Adaptation Syndrome (GAS) สามารถแบ่งออกได้ เป็น 3 ระยะ คือ

1. ระยะเตือน เป็นระยะที่เริ่มมีสิ่งคุกคาม ร่างกายพยายามที่จะรักษาสมดุลไว้โดยผลิตฮอร์โมนหลายชนิด เช่น a.c.t.h., ADH, Catecholamine Epinephrine, nor Epinephrine ฮอร์โมนเหล่านี้ทำให้อัตราการเต้นของหัวใจสูงขึ้น ความดันโลหิตสูง ผิวหนังซีดเย็น เกิดแผลในกระเพาะอาหารและลำไส้ ท้องอืด เบื่ออาหาร อาหารไม่ย่อย และนอนไม่หลับ เป็นต้น

2. ระยะต่อต้าน เป็นระยะที่บุคคลพยายามใช้กลวิธีต่างๆ เพื่อปรับตัวต่อสิ่งที่มาคุกคาม

3. ระยะหมดกำลัง เป็นระยะที่ร่างกายได้มีการตอบสนองต่อสิ่งคุกคามจนสุดความสามารถไม่สามารถตอบสนองได้อีกต่อไป เกิดซีพจรผิดปกติ ความดันโลหิตต่ำ อ่อนเพลียและเสียชีวิตในที่สุด

จากทฤษฎีของ Selye สรุปได้ว่าเมื่อเกิดสิ่งคุกคามความเครียดก็เกิดขึ้น ร่างกายจะมีปฏิกิริยาตอบสนองต่อความเครียดตามแต่สภาพที่ร่างกายรับรู้ภายในร่างกาย คือผลิตสารเคมีที่ทำให้เกิดความดันโลหิตสูง เบื่ออาหาร นอนไม่หลับ เป็นต้น และจะมีผลต่อการทำงานของผู้นั้น

เมื่อกล่าวถึงชนิดของความเครียด แบ่งออกเป็น 2 แบบ ดังนี้

1. ความเครียดชั่วคราว หมายถึง ความเครียดที่เกิดขึ้นในระดับสูง และมีช่วงบรรเทาตกลง เช่น เกิดภาวะวิตกกังวล เมื่อร่างกายเริ่มต่อสู้กับสิ่งที่มาท้าทายต่อจากนั้นก็ผ่อนคลายลง

2. ความเครียดเรื้อรัง หมายถึง ความเครียดที่ต้องพบอยู่อย่างต่อเนื่อง โดยไม่ได้รับการผ่อนคลายเป็นเรื่องราวของปัญหาที่ต้องพบอยู่อย่างต่อเนื่องและยากต่อการแก้ไข เช่น ความไม่มั่นคงในหน้าที่การงาน ค่าครองชีพที่สูงขึ้น การทำงานที่มีกำหนดเส้นตายต่อเนื่อง สัมพันธภาพกับหัวหน้างานและลูกน้อง เป็นต้น

ในทำนองเดียวกัน สุพานี สฤณวานิช (2552 : 385) ได้แบ่งชนิดของความเครียดออกเป็น 2 แบบ ดังนี้

1. Eustress หรือ Constructive Stress จะเกิดขึ้นเมื่อคนเรามีความเครียดที่อยู่ในระดับที่ไม่มากเกินไป มีความเครียดเล็กน้อยจะทำให้เกิดผลในเชิงบวก คือ มีพลัง มีความกระตือรือร้น กระฉับกระเฉง มีความขยันมากขึ้น ดังนั้น หากนักกีฬา นักธุรกิจ รวมทั้งนักเรียน นักศึกษา ควรจะมี Eustress เพื่อจะตัวกระตุ้นให้มีความตั้งใจในการอ่านหนังสือ ทบทวนความรู้ เป็นต้นและเป็นการสร้างความกระตือรือร้นที่จะทำงานให้ดีที่สุดด้วย

2. Distress หรือ Destructive Stress เป็นความเครียดที่มีมากเกินไป ซึ่งส่งผลในเชิงลบต่อบุคคลนั้นๆ เช่น ทำให้ความดันขึ้นสูงมีอาการปวดศีรษะ มีผื่น ผดผื่นและมีปัญหาทางด้านพฤติกรรมต่างๆ เกิดขึ้น

โดยได้มีการแบ่งความเครียด ออกตามช่วงระยะเวลาที่เกิดขึ้น ดังนี้

1. Acute Stress เป็นความเครียดที่เกิดขึ้นในระยะเวลาหนึ่งๆ และร่างกายก็ตอบสนองต่อความเครียดนั้นทันทีเหมือนกัน โดยการหลั่งฮอร์โมนความเครียดออกมา เมื่อความเครียดหายไปร่างกายก็จะกลับสู่ภาวะปกติ สภาวะที่ก่อให้เกิดความเครียด เช่น ความกลัว ความเหงา หรือสถานการณ์เร่งด่วน เป็นต้น

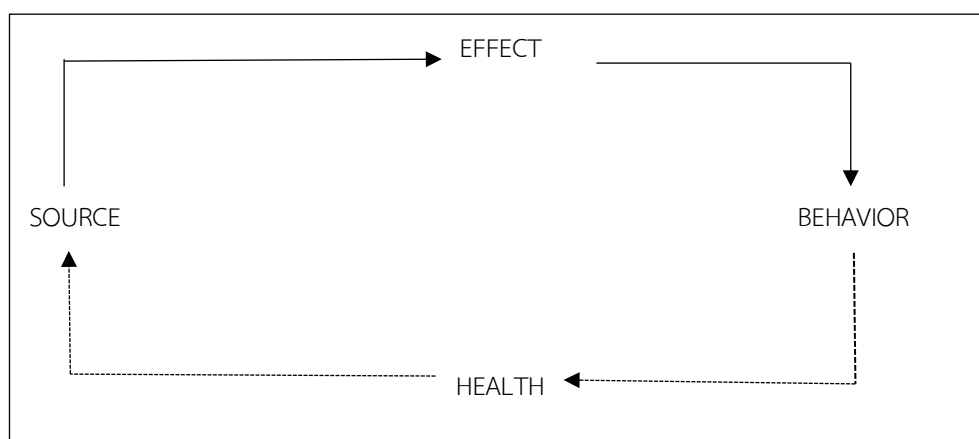
2. Chronic Stress เป็นความเครียดเรื้อรัง เนื่องจากเกิดการสะสมมานาน โดยร่างกายไม่สามารถตอบสนอง หรือจัดการต่อความเครียดนั้นได้ ตัวอย่างของความเครียดเรื้อรัง ได้แก่ ความเครียดจากการทำงาน ได้ไม่สมบูรณ์ตามความต้องการของหัวหน้างาน หรือ ความเครียดที่เกิดจากปัญหาความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ในที่ทำงานที่ยังแก้ไขไม่ได้ เป็นต้น

ธนวรรธ ตั้งสินทรัพย์ (2550 : 354) ได้กล่าวว่า ความเครียด (Stress) เป็นสภาวะทางอารมณ์โดยที่บุคคลนั้นต้องเผชิญในด้านโอกาส ความต้องการ และสิ่งที่เกี่ยวข้องกับทรัพยากร ซึ่งเป็นสิ่งสำคัญที่บุคคลต้องการและบุคคลสามารถรับรู้ได้ถึงความไม่แน่นอน ความเครียดไม่จำเป็นต้องเป็นสิ่งไม่ดีเสมอไป และในบางครั้งความเครียดก็มีคุณค่าในทางบวกด้วย เพราะถือว่าเป็นโอกาสที่ทำให้บุคคลนั้นจำเป็นอย่างยิ่งที่จะต้องพัฒนา เพื่อเพิ่มพูนศักยภาพของตนให้มากขึ้น

เมื่อพิจารณาจะพบว่าความเครียดไม่จำเป็นที่จะส่งผลกระทบในทางลบกับมนุษย์เสมอไปเพราะความเครียดสามารถให้ผลลัพธ์ได้ทั้ง 2 ทาง คือ

1. ความเครียดทางสร้างสรรค์ (Eustress) ซึ่งส่งผลทางบวกแก่การทำงาน กล่าวคือ ความเครียดระดับปานกลาง เป็นตัวช่วยเพิ่มความพยายามในการทำงาน กระตุ้นความคิดสร้างสรรค์ และความขยันขันแข็งมากยิ่งขึ้น

2. ความเครียดทางทำลาย (Distress) ซึ่งส่งผลทางลบทั้งต่อองค์กรและตัวบุคคล กล่าวคือ ความเครียดที่มากเกินไปจนเกินขีดความสามารถมนุษย์ ในการจัดการกับปัญหาต่างๆ ได้ ทั้งทางด้านกายภาพ และจิตภาพมักจะส่งผลกระทบในรูปแบบต่างๆ กัน เช่น การขาดงาน ความผิดพลาดในการทำงานการออกจากงาน เป็นต้น



แผนภาพที่ 1 แบบจำลองพฤติกรรมความเครียดตามแนวคิดของฟาร์เมอร์

ที่มา : Richard E. Farmer; et al; อ้างถึงใน จิระพร อุดมกิจ, 2547 : 14-15

3.3. แนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงาน

การทำงานเป็นส่วนสำคัญอย่างหนึ่งของชีวิต ไม่เพียงแต่ครองครองเวลาส่วนใหญ่ในชีวิตของเราเท่านั้น แต่งานเป็นสิ่งที่ทำให้มนุษย์เรานั้นมีคุณค่า หากหวังผลลัพธ์ที่ของปฏิบัติให้มีประสิทธิผล บุคลากรจำเป็นจะต้องทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ อีกทั้งยังเป็นการสร้างประโยชน์ของเราให้กับสังคมนี้อีกด้วย

การปฏิบัติงาน หมายถึงพฤติกรรมที่บุคคลปฏิบัติเพื่อภาระหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายประสบความสำเร็จ โดยตัวแปรที่มีอิทธิพลต่อการปฏิบัติงาน คือ ตัวแปรด้านบุคคล หมายถึง ลักษณะที่แสดงความเป็นเอกลักษณ์เฉพาะบุคคลใดบุคคลหนึ่ง ตัวแปรด้านบุคคลนี้จะมีความแตกต่างกันในแต่ละบุคคล อันจะส่งผลให้พฤติกรรมการทำงานของแต่ละบุคคลมีความแตกต่างกัน นอกจากนี้ยังมีตัวแปร ได้แก่ ความถนัด ลักษณะทางบุคลิกภาพ ลักษณะทางกายภาพ ความสนใจ แรงจูงใจ อายุ เพศ การศึกษา ประสบการณ์ความเชื่อ และค่านิยม ที่จะส่งผลกระทบต่อให้แต่ละบุคคลทำงานแตกต่างกันมากยิ่งขึ้นด้วย

สำหรับประสิทธิภาพในการทำงานนั้น สามารถแยกไว้เป็นประเด็นต่างๆ ดังนี้

1. ความสามารถในการแยกแยะเรื่องราว หมายถึง การที่จะสามารถมองเห็นความแตกต่างระหว่าง 2 สิ่ง หรือมากกว่า หรือความสามารถในการที่จะบอกได้ถูกต้องว่างานสำคัญได้เสร็จสิ้นลุล่วงไปแล้ว หรือสามารถเห็นถึงความแตกต่างว่าอันใดถูกต้องและอันใดไม่ถูกต้อง

2. ความสามารถในการวิเคราะห์ปัญหา หมายถึง กระบวนการของการสามารถหา คำตอบเพื่อแก้ปัญหาต่างๆ ความสามารถในการแก้ปัญหานี้จะกระทำได้โดยการสอนพนักงานให้เห็นความสัมพันธ์ระหว่างอาการและสาเหตุที่จะเกิดขึ้นตลอดแนวทางแก้ไข

3. ความสามารถจำเรื่องที่ผ่านมา หมายถึง ความสามารถรู้ได้ว่าจะต้องทำอะไรหรือต้องใช้อะไรตลอดจนสามารถรู้ลำดับ หรือระเบียบของการปฏิบัติงานของงานใดงานหนึ่ง สิ่งเหล่านี้ ล้วนแต่เป็นประสิทธิภาพและความสามารถเชิงสติปัญญา

4. ความสามารถในการดัดแปลง หมายถึง ความสามารถในการรู้จักเครื่องมือ หรือ เครื่องกลต่างๆ เพื่อที่จะปฏิบัติงานที่ต้องการให้เสร็จสิ้นลงไปได้

5. ความสามารถในการพูด หมายถึง ความสามารถในการเชิงการพูดเป็นสิ่งสำคัญในการสื่อความรู้ ความเข้าใจ ซึ่งเป็นเรื่องสำคัญอย่างยิ่งสำหรับประสิทธิภาพในการทำงาน

ประสิทธิภาพในการผลิตหรือผลิตภาพแรงงาน คือ การเปรียบเทียบระหว่างจำนวนสินค้าหรือบริการที่ผลิตได้ (Output) กับจำนวนของทรัพยากรหรือปัจจัยที่ใช้ในการผลิตสินค้า หรือบริการนั้นออก (Input) ความสัมพันธ์ ดังกล่าวนี้นี้จะสะท้อนให้เห็นถึงการเพิ่มขึ้นหรือลดลงของประสิทธิภาพในการผลิต ปัจจัยที่มีผลต่อการเพิ่มหรือลดลงของประสิทธิภาพการผลิต อาจแบ่งได้ 3 หมวดคือ

1. ปัจจัยทางด้านเทคโนโลยี เช่น กระบวนการผลิต กระบวนการทำงานของเครื่องจักร หรือเครื่องมือเครื่องใช้ต่างๆ

2. ปัจจัยด้านระบบการบริการ เช่น การใช้เทคนิคทางการบริหาร ส่งเสริมระบบแรงงานสัมพันธ์ การใช้ระบบทวิภาคีเพื่อการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต เป็นต้น

3. ปัจจัยด้านแรงงาน เป็นปัจจัยสำคัญที่สุดเพราะกิจการใดๆ อาจใช้เทคโนโลยี หรือ เครื่องจักรที่ทันสมัยที่สุด มีการบริหารงานที่ดีเพื่อผลิตสินค้าหรือบริการที่ดีที่สุดในกิจการนั้นๆ แต่หากไม่มีแรงงานเป็นผู้ใช้เทคโนโลยี และระบบที่วางไว้เป็นอย่างดีนั้นก็ย่อมไม่สามารถประสบความสำเร็จได้ ดังนั้นแรงงานจึงเป็นปัจจัยหรือองค์ประกอบที่สำคัญที่สุด การปรับปรุงระบบการทำงานเพื่อพัฒนาคุณภาพของแรงงานนั้นเป็นสิ่งจำเป็นที่มีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพการผลิต แต่ในปัจจุบันยังขาดข้อมูลที่จะเป็นเครื่องตัดสินใจในการดำเนินนโยบาย ทางด้านการเพิ่มประสิทธิภาพของแรงงาน อันจะเป็นประโยชน์ต่อการวางแผนบริหารแรงงาน การ

วางแผนทรัพยากรมนุษย์ ตลอดจนการวางแผนพัฒนาทางด้านเศรษฐกิจและสังคมทั้งในภาครัฐและเอกชน กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงานได้เล็งเห็นความสำคัญที่จะรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับการผลิตและศึกษารายละเอียด เกี่ยวกับประสิทธิภาพการผลิตของแรงงาน เพื่อให้ได้ข้อมูลที่เป็นเครื่องชี้ถึงการเปลี่ยนแปลงภาวะการผลิตของแรงงานและผู้ประกอบการ อีกทั้งเป็นตัวกระตุ้นให้ผู้ประกอบการปรับปรุงคุณภาพการผลิตของตนและของแรงงานให้มีประสิทธิภาพสูงขึ้นช่วยให้ได้ผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพและได้มาตรฐานเมื่อเทียบกับต่างประเทศซึ่งจะเป็นผลดีต่อเศรษฐกิจของประเทศโดยรวม

อนันท์ งามสะอาด (2551) ยังได้อธิบายต่ออีกว่า ประสิทธิภาพ (Efficiency) หมายถึงกระบวนการดำเนินงานที่มีลักษณะดังนี้

1. ประหยัด (Economy) ได้แก่ ประหยัดต้นทุน (Cost) ประหยัดทรัพยากร (Resources) และประหยัดเวลา (Time)
2. เร็วทันตามกำหนดเวลา (Speed)
3. คุณภาพ (Quality) โดยพิจารณาทั้งกระบวนการตั้งแต่ปัจจัยนำเข้า (Input) หรือ วัตถุดิบมีการคัดสรรอย่างดี มีกระบวนการดำเนินงานกระบวนการผลิต (Process) ที่ดี และมีผลผลิต (Output) ที่ดี ดังนั้นการมีประสิทธิภาพจึงต้องพิจารณากระบวนการดำเนินงานว่า ประหยัด รวดเร็ว มีคุณภาพของงานซึ่งเป็นกระบวนการดำเนินงานทั้งหมด

ดังนั้นหากบุคลากรมีการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานของตนเองแล้ว ด้วยวิธีเหล่านี้ เช่น การปรับปรุงแก้ไขข้อด้อยในการทำงานของตนเอง เพิ่มเติมความสามารถและทักษะในการทำงานของตนเองหรือผู้อื่นให้ดีขึ้น เจริญขึ้น เพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรอันจะทำให้ตนเองผู้อื่นและองค์กรเกิดความสุขในที่สุด ซึ่งการพัฒนาประสิทธิภาพการทำงานมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการพัฒนาองค์กรหรือการพัฒนาสังคม

3.4 ความสัมพันธ์ระหว่างความเครียดและประสิทธิภาพในการทำงาน

ภาวะความเครียดกลายเป็นปัจจัยสำคัญสำหรับชีวิตคนสมัยใหม่เป็นปฏิกิริยาของร่างกายและจิตใจที่ตอบสนองต่อสภาวะหรือการกระทำใดๆ ที่เกิดขึ้นในชีวิตประจำวันส่งผลกระทบต่อสุขภาพทั้งร่างกายและจิตใจของบุคคล ส่วนใหญ่มักส่งผลในทางลบต่อความพึงพอใจของบุคคลนั้นๆ มนุษย์ทุกคนย่อมมีความเครียดเกิดขึ้นเสมอ ความเครียดที่เกิดขึ้นอาจมีทั้งประโยชน์และโทษ ความเครียดที่ไม่รุนแรงเป็นสิ่งกระตุ้นให้พัฒนาตนเองให้เจริญก้าวหน้า แต่ความเครียดที่รุนแรงมากอาจส่งผลเสียมากกว่าผลดีซึ่งเป็นปัญหาที่ทุกองค์กรส่วนใหญ่ต้องพบเจอ ปัญหาความเครียดในการทำงานมีที่มาจากหลายสาเหตุ ทั้งจากองค์กรและตัวบุคคล ความเครียดส่งผลกระทบต่อบุคลากรและต่อประสิทธิภาพการทำงานโดยตรง ตัวอย่างของความเครียดที่เห็นกันโดยทั่วไป เช่น แรงกดดันในการทำงานเพื่อไม่ให้เกิดข้อผิดพลาด การที่จะต้องทำงานให้เสร็จภายในเวลาที่กำหนด แรงกดดันจากหัวหน้างานและแรงกดดันจากการทำงานกับผู้ร่วมงาน

สิริอร วิชชาวุธ (2553 : 107) กล่าวว่า ความเครียดในการทำงาน หมายถึง อารมณ์ที่เกิดขึ้นกับบุคคลซึ่งสามารถทำร้ายสุขภาพและการทำงานของบุคคล ความเครียดเป็นสาเหตุให้มีการเปลี่ยนแปลงทางสรีระและสามารถลดผละกำลังที่บุคคลเก็บสะสมให้หมดไปได้ ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ อารณ ภู่วิทยพันธ์ (2551) เรื่องความสัมพันธ์ระหว่างระดับโน้ตัมกับตนเองในการทำงานและระดับความเครียดที่เกิดจากการทำงานของผู้ใหญ่วัยตอนต้นและผู้ใหญ่วัยตอนกลางคนในรัฐวิสคอนซินดี จำนวน 450 คน พบว่าพนักงานที่มีอายุนานแตกต่างกันมีความเครียดในการทำงานแตกต่างกัน โดยพนักงานที่มีอายุนานต่ำกว่า 7 ปี มีระดับความเครียดในการทำงานสูงกว่าพนักงานที่มีอายุนาน 12 ปีขึ้นไปและพนักงานที่มีเพศต่างกันมีความเครียดในการทำงานแตกต่างกันโดยเพศหญิงมีความเครียดในการทำงานสูงกว่าเพศชาย

ความเครียดเกิดได้จากหลายปัจจัยจากการศึกษาของ สิริวิทย์ อิสโร (2550) เกี่ยวกับความเครียดของเจ้าหน้าที่ควบคุมจราจรทางอากาศศูนย์ควบคุมจราจรทางอากาศบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทยจำกัด พบว่า ความเครียดในการปฏิบัติงานมีความแตกต่างกันไปตามตัวแปร อายุ ระดับตำแหน่ง ซึ่งสอดคล้องกับการศึกษาของ อติศร พูลสุวรรณ (2552) ว่า ปัจจัยส่วนบุคคลด้านเพศ สถานภาพสมรส และรายได้ส่งผลกระทบต่อความเครียด อีกทั้งความกดดันจากเป้าหมายในการทำงานที่แตกต่างกันยังส่งผลให้มีความเครียดที่ต่างกันไปด้วย ดังที่ ทศพล พาสุนันท์ (2551) ได้ศึกษาถึงการรับรู้การกำหนดเป้าหมายในการทำงานของพนักงานกับความเครียดในงานของพนักงาน บริษัท ไทยเบฟเวอเรจ จำกัด (มหาชน) พบว่า ระดับตำแหน่งการปฏิบัติที่ต่างกันส่งผลให้พนักงานมีความเครียดที่ต่างกันด้วย

นอกจากนี้ปัจจัยสิ่งแวดล้อมภายในองค์กรและปัจจัยภายนอกในด้านสังคม ด้านเศรษฐกิจ และด้านการเมืองยังส่งผลกระทบต่อความเครียดของบุคลากร ดังที่ นงนุช สงวนสัตย์ (2557) ศึกษาปัจจัยส่วนบุคคลของพนักงานบัญชีบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร และปัจจัยทางด้านความเครียด พบว่า ด้านปัจจัยสภาพแวดล้อมภายในและปัจจัยภายนอกในด้านสังคม ด้านเศรษฐกิจ และด้านการเมือง มีความสัมพันธ์กับความเครียดที่ส่งผลต่อการทำงาน สอดคล้องกับการศึกษาของ พรพรรณ เล็กสมบูรณ์ (2554) ได้ทำการศึกษาเรื่อง ความเครียดในงาน การเผชิญปัญหาและความเหนื่อยหน่ายในงานของผู้ปฏิบัติการช่วยเหลือในสถานสงเคราะห์ของรัฐบาล: การวิจัยแบบผานวิถี ที่พบว่า ผู้ปฏิบัติการช่วยเหลือในสถานสงเคราะห์ของรัฐบาลมีความเครียดในการทำงานด้านความวิตกกังวล โดยมีความเครียดอันเนื่องมาจากความไม่ก้าวหน้าในหน้าที่การงานปริมาณของงานที่มากเกินไป ปริมาณงานที่ไม่เหมาะสม การบริหารจัดการภายในองค์กร ไม่ว่าจะเป็นสภาพแวดล้อม การบังคับบัญชา ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลากรในองค์กรล้วนเป็นปัจจัยที่ก่อให้เกิดความเครียดทั้งสิ้น จะเห็นได้จากการศึกษาของ นิธฎา ปัญญาฟู (2551) เพิ่มพร จิตตระชี (2551) ธัญธาดา จิตสุผล (2553) ที่มีผลการศึกษาสอดคล้องกันว่า ปัจจัยที่ส่งผลต่อความเครียดบุคลากร คือ ปัจจัยด้านงานที่ได้รับมอบหมาย ด้านผู้ร่วมงาน ด้านผู้บังคับบัญชา ด้านปฏิสัมพันธ์ภายในที่ทำงาน ด้านผู้ใช้เครื่องมือและอุปกรณ์ ด้านความรับผิดชอบ ขอบในงานที่ได้รับและด้านสิ่งแวดล้อมภายในที่ทำงาน กฎ ระเบียบ ข้อบังคับสัมพันธภาพระหว่างบุคคล การยอมรับนับถือ ค่าตอบแทนและสวัสดิการ โอกาสในการก้าวหน้า สภาพในการทำงาน ส่งผลต่อความเครียดทางด้านร่างกายและความเครียดทางด้านจิตใจของบุคลากร

ผลกระทบของความเครียดที่มีต่อการทำงานไม่เพียงแต่จะมีผลอย่างมากกับบุคลากรแต่ยังมีผลกระทบต่อภาคธุรกิจและอุตสาหกรรมด้วย ความเสียหายอันเกิดจากการขาดงานและการสูญเสียพนักงานที่มีคุณภาพในกรณีที่ไม่รุนแรง ความเครียดมีผลให้ประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานลดลง ซึ่งมีผลทำให้ผลประกอบการของธุรกิจแย่ลง เพราะฉะนั้นบริษัทและองค์กรควรจะให้ความสำคัญในการจัดบรรยากาศ และสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมให้กับพนักงานของตน (Yerkes; & Dodson, 1908 cited in Hilary, 1997: 90-93)

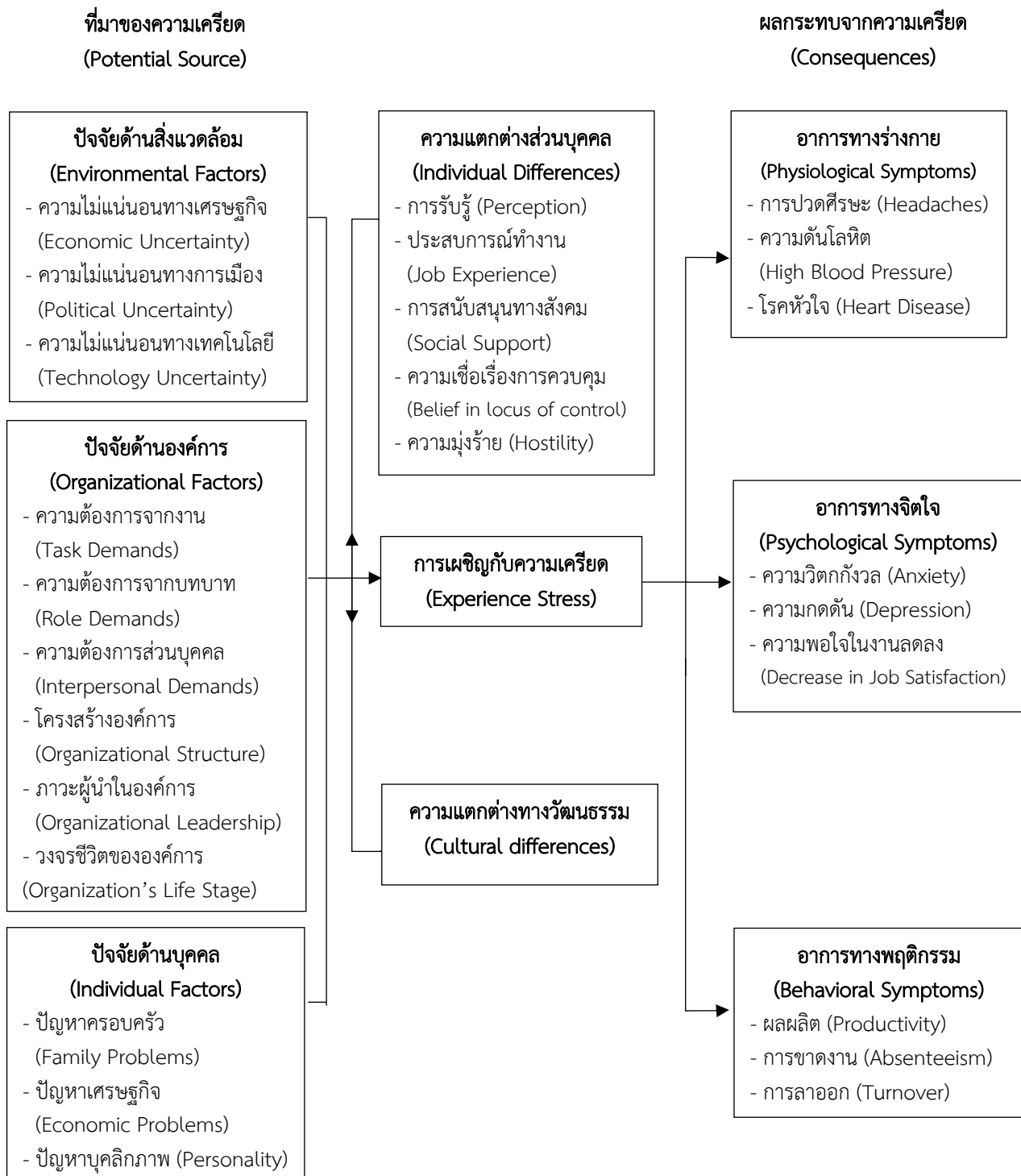
หากองค์กรสามารถสร้างปัจจัยหรือเงื่อนไขในการทำงานที่ชัดเจน มีคำอธิบายลักษณะงานเป็นทางการ สร้างบรรยากาศแห่งความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากรด้วยกัน อีกทั้งมีโครงการองค์กร กฎ ระเบียบ และนโยบายต่างๆ ที่เหมาะสม ก็จะช่วยลดความเครียดให้กับบุคลากรได้

3.5 ความเครียดส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการทำงาน

การดำเนินงานขององค์กรทุกองค์การไม่ว่าจะเป็นภาครัฐบาลและภาคเอกชนที่ประสบความสำเร็จในการดำเนินงานได้นั้น นอกเหนือจากการมีผู้นำองค์กรที่ดีแล้ว ส่วนหนึ่งยังมาจากประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานและการบริหารจัดการระดับความเครียดของพนักงานขององค์กร ผลตอบแทนในการปฏิบัติงานสวัสดิการที่ได้รับ ตลอดจนความเจริญก้าวหน้าในตำแหน่งหน้าที่การงาน ที่องค์การพิจารณาจากประสิทธิผล

ในการปฏิบัติงานนั้นๆ การที่องค์กรจะบรรลุเป้าหมายตามที่ได้ตั้งไว้จึงเป็นเรื่องที่สำคัญอย่างยิ่ง เพราะการดำเนินงานใดๆ ขององค์กรย่อมส่งผลกระทบต่อสภาพจิตใจของพนักงาน อาจเกิดความเครียดอันจะมีผลต่อการดำเนินงานขององค์กร

ที่มาของความเครียดและผลกระทบจากความเครียดสามารถแสดงแผนภาพได้ดังนี้



แผนภาพที่ 2 แบบจำลองความเครียด (A Model of Stress)

เมื่อสภาวะของจิตใจได้รับผลกระทบจากสิ่งแวดล้อมจนตนเองไม่สามารถควบคุมได้ย่อมส่งผลต่อบุคคลนั้นทั้งด้านร่างกายและความรู้สึกเป็นความเครียดที่ส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการทำงานทั้งตัวพนักงานและต่อองค์กรที่พนักงานทำงานอยู่ จากการศึกษาของ อภิญา วิเวโก (2549) พบว่า ความสัมพันธ์ของความเครียดในการปฏิบัติงานทั้งทางด้านร่างกายและทางด้านจิตใจ ความเครียดทางด้านร่างกายและความเครียดทางด้านจิตใจมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านความพอใจในงานและความเครียดทางด้านจิตใจมีความสัมพันธ์กับประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานด้านปริมาณงานและคุณภาพงาน สอดคล้องกับผลการศึกษาของ Anderson (2000) ที่พบว่าองค์ประกอบของความเครียดและความเหนื่อยหน่ายที่มีคะแนนสูงที่สุดคือความอ่อนล้าทางอารมณ์ ส่วนที่การเผชิญปัญหาแบบมุ่งจัดการกับปัญหาที่มีสหสัมพันธ์ทางลบกับองค์ประกอบทั้ง 3 ด้านของความเครียดและความเหนื่อยหน่ายในงาน ได้แก่ ความอ่อนล้าทางอารมณ์ การลดความเป็นมนุษย์ในผู้อื่นและความสำเร็จส่วนตัวลดลง ในขณะที่การเผชิญปัญหาแบบหลีกเลี่ยงมีสหสัมพันธ์ทางบวกกับองค์ประกอบทั้ง 3 ด้าน ของความเครียดและเหนื่อยหน่ายในงาน

ความเครียดมีผลต่อความรู้สึกนึกคิดและการกระทำภายในองค์กร จะส่งผลต่อเป้าหมาย ความสำเร็จขององค์กร และอาจเกิดปัญหาทั้งทางด้านการงานและการเงิน สามารถวัดได้จากดัชนีชี้วัดต่างๆ เช่น อุบัติเหตุและอัตราการเจ็บป่วยจากการทำงานที่เพิ่มมากขึ้น การขาด ลา มาสาย ของพนักงานเพิ่มขึ้นผิดปกติ ผู้ปฏิบัติงานขาดขวัญและกำลังใจ คุณภาพผลผลิตของสินค้าและบริการถดถอย การทำงานที่ก้าวร้าวกันหรือไม่ชัดเจน การสื่อสารไร้ประสิทธิภาพ สภาพและบรรยากาศการทำงานที่ไม่ดี

3.6 การจัดการความเครียดในองค์กรเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน

การจัดการความเครียดในการทำงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดของบุคลากรนั้น จิคาโกะ โออิวาระ และคณะ (Chikako Ogiwara; et al., 2008 : 470-488) ได้ศึกษาเรื่องความเครียดที่มาจากเพศในผู้หญิงทำงานชาวญี่ปุ่น ผลการศึกษาจากพนักงานจำนวน 399 คน ในประเทศญี่ปุ่นโดยใช้แบบสอบถามด้านความเครียดในหน้าที่การงานทั่วไปของสถาบันแห่งชาติด้านความปลอดภัยในการทำงานและสุขภาพ พบว่า พนักงานหญิงชาวญี่ปุ่นมีความเครียดเกี่ยวกับอาชีพการงาน แต่หากบุคลากรสามารถควบคุมความเครียดของตนเอง หรือ องค์กรมีส่วนช่วยให้บุคลากรรู้สึกถึงความมีคุณค่าในการปฏิบัติได้ก็จะช่วยให้บุคลากรสามารถปฏิบัติต่อไปโดยไม่เหนื่อยหน่าย เช่น การศึกษาของ ปรารธนา เล็กสมบูรณ์ (2554) เกี่ยวกับความเครียดในงานที่แม้จะมีปริมาณงานที่มากเกินไป มีปัญหากับผู้ร่วมงาน หน่วยงานไม่สนับสนุน และมีความเสี่ยงต่อความปลอดภัยในที่ทำงาน แต่บุคลากรสามารถเผชิญกับความเครียดในการทำงานได้ด้วยการยอมรับปัญหา การแสวงหาการสนับสนุนทางสังคม การมุ่งจัดการที่สาเหตุของปัญหาและการใช้แนวคิดทางพุทธศาสนาเป็นที่ยึดเหนี่ยวจิตใจ นอกจากนี้งานของสถานสงเคราะห์ยังก่อให้เกิดปัจจัยที่ส่งเสริมทำให้ผู้ปฏิบัติการช่วยเหลือยังคงทำงานต่อไปได้คือ ความผูกพันกับองค์กรและผู้รับบริการ ความพึงพอใจในชีวิตความเป็นอยู่และความรู้สึกมีคุณค่า ด้วยปัจจัยเหล่านี้ทำให้ผู้ปฏิบัติการช่วยเหลือมีกำลังใจสามารถเผชิญกับความเครียดและสามารถทำงานต่อไปได้โดยไม่เกิดความเหนื่อยหน่ายในงาน

ทั้งนี้เมื่อองค์กรมีโครงการสร้างในการบริหารองค์การที่ดีย่อมลดความเครียดให้กับพนักงานได้ Wilmar , Schaufeli & Michiel (2000 : 15-34) ศึกษาเรื่อง การบริหารจัดการความเครียดจากหน้าที่การงานในประเทศเนเธอร์แลนด์ศึกษาโดยเปรียบเทียบกับประเทศอื่นๆ พบว่า ในประเทศเนเธอร์แลนด์ความกดดันจากการทำงาน การลาป่วยและอัตราการหย่อนความสามารถในการทำงานอันเนื่องมาจากปัญหาสุขภาพจิตค่อนข้างสูง ในช่วงทศวรรษที่แล้วมีการใช้พระราชบัญญัติสภาวะการทำงานใหม่โดยมีการจัดการกับความเครียดจากการทำงานในองค์กรต่างๆ พระราชบัญญัติสภาวะการทำงาน (WCA) จะเน้นการวางบทบาท

ส่วนกลางโดยอาชีวอนามัยและความปลอดภัยในเชิงพาณิชย์ (OHSSs) และจะกำหนดประเภทอาชีพขึ้นใหม่คือผู้เชี่ยวชาญด้านงานและองค์การ ซึ่งจะดูแลรับผิดชอบด้านการประเมินและการป้องกันความเครียดจากการทำงาน เมื่อไม่นานมานี้ได้มีการพัฒนาเครื่องมือจำนวนมาก เพื่อประเมินความเสี่ยงทางจิตสังคม ซึ่งปัจจุบันมีการใช้อย่างกว้างขวางทั่วไปในวิธีการที่พระราชบัญญัติสภาวะการทำงานกำหนดไว้ องค์การต่างๆ ในประเทศเนเธอร์แลนด์ เมื่อใช้มาตรการป้องกันมากขึ้นก็สามารถลดความเครียดจากการทำงานและการลาป่วยของพนักงานได้

สุพานี สฤณภูวนิช (2552 : 396) เสนอแนะวิธีการที่จะทำให้องค์การจะมีบทบาทช่วยในการลดความเครียดของพนักงานได้ในแนวทางต่างๆ ดังนี้

1. การกำหนดเป้าหมายและให้ข้อมูลย้อนกลับ ในการปฏิบัติพนักงานอาจมีความเครียดเกิดขึ้นจากการทำงานที่ไม่มีเป้าหมาย ผู้บริหารอาจใช้แนวคิดของการบริหารงานตามเป้าหมาย (Management by Objectives) เพื่อเป็นการกำหนดเป้าหมายในการทำงานร่วมกันระหว่างผู้บริหารและพนักงาน ทั้งยังให้ประเมินตนเองจากเป้าหมาย ขณะเดียวกันผู้บริหารควรให้ข้อมูลย้อนกลับแก่พนักงานในเวลาที่เหมาะสมด้วย

2. การออกแบบงานใหม่ ผู้บริหารควรมีการออกแบบงานใหม่ให้มีความน่าสนใจ เพื่อให้พนักงานเกิดแรงจูงใจในการทำงาน มีความรับผิดชอบ มีอิสระในการทำงาน ซึ่งสามารถออกแบบและขยายขอบเขตงานได้ทั้งในแนวนอนและแนวตั้ง

3. ส่งเสริมให้พนักงานมีส่วนร่วมในกิจกรรมขององค์การ เมื่อพนักงานได้รับข้อมูลข่าวสารขององค์การย่อมทำให้เกิดความรู้ความเข้าใจ เกิดการยอมรับกันและกันของพนักงานและองค์การ ความร่วมมือของพนักงานจะช่วยตอบสนองความต้องการทางสังคม สามารถดำเนินกิจกรรมได้หลายรูปแบบ เช่น จัดตั้งชมรมกีฬา ชมรมวรรณกรรม ชมรมดนตรีไทย ทั้งยังเป็นการส่งเสริมการติดต่อสื่อสารภายในองค์การให้ทั่วถึงกว้างขวาง และทันต่อเวลาด้วย

4. การจัดโครงการ Fitness โดยการจัดอุปกรณ์ เครื่องมือ และโปรแกรมออกกำลังกายต่างๆ เพื่อให้พนักงานมีสุขภาพร่างกายที่แข็งแรง เช่น บริการ Fitness Center จัดโปรแกรมสอนและเต้นแอโรบิกร่วมกัน ไม่เพียงแต่จะทำให้พนักงานสุขภาพร่างกายแข็งแรง สนุกสนาน เพลิดเพลิน ช่วยสร้างความสามัคคีกลมเกลียวกันในองค์การ ซึ่งจะมีส่วนช่วยให้จิตใจมีความแข็งแรงและมีความสุขด้วย

5. การจัดโครงการ Wellness จะเป็นโครงการประเภทให้ความรู้ หรือ ให้คำแนะนำเกี่ยวกับการดูแลสุขภาพทั้งด้านร่างกายและจิตใจ ตลอดจนให้คำแนะนำในการเลิกเหล้า บุหรี่ และสารเสพติดต่างๆ เมื่อพนักงานมีสุขภาพที่ดีทั้งกายและจิตใจ ความเครียดก็จะหายไปจากองค์การในที่สุด

6. จัดให้มีคลินิกให้คำปรึกษาเกี่ยวกับความเครียด เพื่อให้พนักงานเข้าพบและปรึกษาหารือได้ จัดกิจกรรมให้ความรู้ในเรื่องความเครียดและการบริหารความเครียด เมื่อพนักงานบริหารความเครียดได้ก็จะมีความสามารถในการบริหารงานในความรับผิดชอบได้ดีตามไปด้วย

7. จัดกิจกรรมนันทนาการให้เหมาะสม เพื่อสร้างความรื่นเริงภายในองค์การ เช่น งานสังสรรค์ประจำปี งานเลี้ยงปีใหม่ การสัมมนานอกสถานที่เพื่อให้ความรู้ ความสนุกสนาน ความเพลิดเพลิน การมีกิจกรรมทางสังคมร่วมกันอย่างสม่ำเสมอ ช่วยสร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างผู้บริหารและพนักงานอีกด้วย

สภาวะเศรษฐกิจปัจจุบันที่มีการแข่งขันกันอย่างรุนแรงมากขึ้นทุกขณะ องค์การต่างๆ จึงต้องมีการปรับเปลี่ยนกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจอยู่ตลอดเวลาเพื่อผลกำไรสูงสุดที่จะเกิดขึ้นกับองค์การ ปัจจัยในการบริหารองค์การที่สำคัญอันดับต้นๆ ที่ไม่สามารถมองข้ามได้ในทุกองค์การ คือ การจัดการความเครียดในการทำงานให้กับพนักงานของตนเอง ซึ่งเป็นการบริหารจัดการทรัพยากรมนุษย์ที่ผู้บริหารขององค์การต้องใช้

ความสามารถในการดำรงรักษา พัฒนานักงานที่มีความรู้ความสามารถให้คงอยู่กับองค์กรยาวนานที่สุดอันจะถือว่า เป็นความสำเร็จขององค์การอย่างแท้จริง

4. บทสรุป

ความเครียดเป็นปัญหาทางจิตใจอย่างหนึ่งเกิดจากการรับรู้หรือรู้สึกต่อสภาพแวดล้อมที่ทำให้รู้สึกอึดอัดคับข้องใจ ปัญหาจากการทำงานส่งผลให้เกิดความเครียดและความกดดัน เมื่อสมดุลของจิตใจและร่างกายเกิดความเครียด ไม่เพียงแต่จะส่งผลกระทบต่อประสิทธิภาพในการทำงานของบุคลากรและองค์การเท่านั้น ยังอาจส่งผลกระทบต่อเกิดความสูญเสียอย่างมากมาต่อสังคมและประเทศชาติ เนื่องจากทรัพยากรบุคคลถือว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดประการหนึ่งของการดำเนินงานของทุกองค์การและเป็นกลไกที่ทำให้้องค์การดำเนินงานจนบรรลุตามเป้าหมายที่ตั้งไว้

การบริหารองค์การที่มีประสิทธิภาพ ผู้บริหารทุกภาคส่วนจำเป็นต้องมีการวางแผนทรัพยากรมนุษย์ และมีการวางแผนบริหารจัดการความเครียดให้กับบุคลากรในองค์การ การบริหารจัดการความเครียดมีหลายวิธีแต่ละองค์การจำเป็นต้องศึกษาพฤติกรรมของบุคลากรเพื่อออกแบบกิจกรรมที่ช่วยลดความเครียดให้กับบุคลากร การจัดบรรยากาศและสภาพแวดล้อมที่เหมาะสมแก่การทำงาน สร้างปัจจัยหรือเป้าหมายในการทำงานที่ชัดเจน มีคำอธิบายลักษณะงานเป็นทางการ สร้างบรรยากาศแห่งความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างบุคลากรด้วยกัน อีกทั้งมีโครงการองค์การ กฎ ระเบียบและนโยบายต่างๆ ที่เหมาะสม ก็จะช่วยลดความเครียดให้กับบุคลากรได้

เมื่อบุคลากรมีสุขภาพร่างกายแข็งแรงและมีสุขภาพจิตดีผ่อนคลายจากความตึงเครียด ย่อมจะทำให้มีศักยภาพและความสามารถในการทำงาน ทุ่มเทความรู้ความสามารถ ความคิดสร้างสรรค์ ตลอดจนสรรพกำลังในการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่ ซึ่งจะทำได้ปฏิบัติหน้าที่ได้อย่างเต็มความสามารถ มีความสุขกับการทำงาน ประสิทธิภาพและประสิทธิภาพของงานก็จะสูงตามไปด้วย ซึ่งจะก่อให้เกิดความยึดมั่นผูกพัน จงรักภักดี และทำงานกับองค์กรตลอดไป ทั้งยังเป็นทรัพยากรบุคคลที่มีคุณภาพต่อภาคธุรกิจและภาคอุตสาหกรรมของประเทศไทยอีกด้วย

เอกสารอ้างอิง

- จิระพร อุดมกิจ. (2547). **ปัจจัยที่มีผลต่อความเครียดในการทำงานของบุคลากรคอมพิวเตอร์ในเขตกรุงเทพมหานคร**.วิทยานิพนธ์ ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต. สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- จำลอง ดิษยวณิช และพริ้มเพรา ดิษยวณิช. (2545). **ความเครียด ความวิตกกังวล และสุขภาพ**. เชียงใหม่ : ห้างหุ้นส่วนจำกัด เชียงใหม่โรงพิมพ์แสงศิลป์.
- ฐาปนี วังกานนท์. (2556). **ปัจจัยด้านการทำงานที่มีผลต่อความเครียดของพนักงาน : กรณีศึกษา บริษัท แอมพาส อินดัสตรี จำกัด**. สารนิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, วิชาเอกการจัดการทั่วไป, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี.
- ณิธญา ปัญญาฟู. (2551). **ความสัมพันธ์ระหว่างการรับรู้การทำงานหนักเกินไปกับความเครียดในงานของพนักงาน กรณีศึกษาพนักงานของ บริษัท บางกอกมีทบอล จำกัด**. งานนิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ, คณะศิลปศาสตร์ประยุกต์, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.

- ทศพล พาสุนันท์. (2551). **การรับรู้การกำหนดเป้าหมายในการทำงานของพนักงานกับความเครียดในงานของพนักงาน**. งานนิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ, คณะศิลปศาสตร์ประยุกต์, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- ธนวรรธ ตั้งสินทรัพย์. (2550). **พฤติกรรมองค์การ**. กรุงเทพฯ : ธนัการพิมพ์.
- ธัญรดา จิตสุรผล. (2553). **แรงจูงใจ ความเครียด และพฤติกรรมการทำงานของพนักงานบริษัทประกันวินาศภัยในกรุงเทพมหานคร**. สารนิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาวิชาการจัดการ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.
- นงนุช สงวนสัตย์. (2557). **ปัจจัยที่ส่งผลต่อความเครียดในการทำงานของพนักงานบัญชีบริษัทเอกชนในเขตกรุงเทพมหานคร**. วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาบริหารธุรกิจ, คณะบริหารธุรกิจ, มหาวิทยาลัยนานาชาติแสตมป์ฟอร์ด.
- ปรารธนา เล็กสมบูรณ์. (2554). **ความเครียดในงาน การเผชิญปัญหา และความเหนื่อยหน่ายในงานของผู้ปฏิบัติการช่วยเหลือในสถานสงเคราะห์ของรัฐบาล : การวิจัยแบบผสมวิธี**. วิทยานิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาจิตวิทยาการปรึกษา, คณะจิตวิทยา, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- พิมพ์ ศรีทองคำ. (2557). **ความเครียดในการปฏิบัติงาน ภาวะผู้นำ ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการปฏิบัติงานของพนักงานปฏิบัติการในบริษัทเอกชนที่นำเข้าและจัดจำหน่ายสินค้าแฟชั่นแห่งหนึ่ง**. สารนิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาบริหารธุรกิจ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยกรุงเทพ.
- เพิ่มพร จิตตระกูล. (2551). **การวิเคราะห์องค์ประกอบที่ส่งผลต่อความเครียดของโปรแกรมเมอร์โรงงานอุตสาหกรรมการส่งออกในเขตกรุงเทพมหานครและปริมณฑล**. งานนิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาจิตวิทยา, คณะศึกษาศาสตร์, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าธนบุรี.
- สิริวิทย์ อัสโร. (2550). **ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อความเครียดในการปฏิบัติงานกรณีศึกษา: เจ้าหน้าที่ ควบคุมจราจรทางอากาศศูนย์ควบคุมจราจรทางอากาศบริษัทวิทยุการบินแห่งประเทศไทย**. วิทยานิพนธ์รัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต, คณะรัฐศาสตร์, จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สิริอร วิชชาวุธ. (2553). **จิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การเบื้องต้น**. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- สุพานี สฤกษ์วานิช. (2552). **พฤติกรรมองค์การสมัยใหม่: แนวคิดและทฤษฎี**. ปทุมธานี : มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- อนันท์ งามสะอาด. (2551). **ประสิทธิภาพและประสิทธิผลต่างกันอย่างไร**. [ออนไลน์]. ค้นเมื่อ 1 มีนาคม 2560 จาก <http://www.kat.ac.th/index.php/81-2011-12-30-02-36-17/2584-28aaa>
- อดิสร พูลสุวรรณ. (2552). **ความสัมพันธ์ระหว่างสภาพแวดล้อมในการทำงานและการรับรู้ความเสี่ยงกับความเครียดในการทำงานกรณีศึกษา : พนักงานฝ่ายผลิตบริษัท ฮิตาชิ โกลบอล สตอเรจ เทคโนโลยีส์ (ประเทศไทย) จำกัด**. งานนิพนธ์ปริญญาศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาวิชาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ, คณะศิลปศาสตร์ประยุกต์, มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีพระจอมเกล้าพระนครเหนือ.
- อภิญา วิเวโก. (2549). **ปัจจัยด้านงาน ความเครียด และประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของ พนักงานในกรุงเทพมหานคร**. วิทยานิพนธ์ปริญญาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต, สาขาการจัดการ, บัณฑิตวิทยาลัย, มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

- อาภรณ์ ภู่วิทยาพันธ์. (2542). **ความสัมพันธ์ระหว่างมโนทัศน์เกี่ยวกับตนเองในการทำงานและระดับความเครียดที่เกิดจากการทำงานของผู้ใหญ่วัยตอนต้นและผู้ใหญ่วัยตอนกลาง กรณีศึกษา : พนักงานปฏิบัติงานในรัฐวิสาหกิจชั้นดีสำนักงานใหญ่**. วิทยานิพนธ์ศิลปศาสตรมหาบัณฑิต, สาขาจิตวิทยาอุตสาหกรรมและองค์การ, คณะศิลปศาสตร์, มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์.
- Anderson, C. A., & Dill, K. E. (2000). Video games and aggressive thoughts, feelings, and behavior in the laboratory and in life. **Journal of Personality and Social Psychology**, 78(4) : 772-790.
- Chikako Ogiwara; et al. (2008). **Gender-related Stress among Japanese Working Women**. Transcult Psychiatry, Vol. 45, No.3 Retrieved Februarys 25, 2018, from <http://tps.sagepub.com/cgi/content/abstract/45/3/470> ().
- Hilary Jones. (1997). **I'm Too Busy To Be Stressed**. London : Hoddes and Stoughton.
- Ivancevich, J. M., & Matteson, M. T. (1980). Optimizing human resources: A case for preventive health and stress management. **Organizational Dynamics**, Fall (1980), 5-25.
- Morris CG. (1990). **Psychology: An introduction**. (7th ed.). Englewood Cliffs, New Jersey : Presentice-Hall, Inc.
- Parker, D. F., & Decotiis, T. A. (1983). Organizational determinants of job stress. **Organizational Behavior and Human Performance**, 32, 160-177.
- Selye, H. (1983). **Selye's guide to stress research**. New York: Van Northland Reinhold.
- Stephen P. Robins & Timothy A. Judge. (2017). **Organizational Behavior**. (17th ed.). Essex : Pearson Education Limited.
- Wilmar B. Schaufeli; & Michiel A. J. Kompier. (2001). Managing Job Stress in the Netherlands. **International Journal of Stress Management**, 8,(1) Retrieved Februarys 25, 2018, from <http://www.springerlink.com/content/k078831100g46811/?p=0465abfdc378413f59c890ca&pi=1>