



การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 16
“Global Goals, Local Actions: Looking Back and Moving Forward 2024”
วันที่ 20 มีนาคม พ.ศ. 2567

การสร้างมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารสถานศึกษาเพื่อเสริมสร้างบรรยากาศในโรงเรียน
Building Human Relations Among School Administrators to Enhance
the Atmosphere in School

อัจฉราภรณ์ จันทวงศ์

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

Email: s65561802046@ssru.ac.th

ธดา สิทธิธาดา

สาขาวิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยราชภัฏสวนสุนันทา

Email: thada.si@ssru.ac.th

บทคัดย่อ

การสร้างมนุษยสัมพันธ์ในสถานศึกษา การสร้างสังคมที่เหมาะสมต่อการทำงาน เนื่องจากมนุษย์นั้นเป็นสัตว์สังคมและในการทำงานจำเป็นจะต้องมีการติดต่อสื่อสารกัน ผู้บังคับบัญชาจะต้องสร้างมนุษยสัมพันธ์โดยการรู้จักธรรมชาติและความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนใช้เทคนิคในการบริหารมนุษยสัมพันธ์ จึงมีความเกี่ยวข้องกับการบริหารในแง่ของกระบวนการจูงใจให้คนทำงานให้บรรลุเป้าหมาย โดยใช้เทคนิคต่าง ๆ เช่น จิตวิทยา วิทยาศาสตร์ และทฤษฎีการบริหาร ซึ่งจะช่วยให้ผู้คนที่หลากหลายสามารถมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกันอันเกิดจากการบริหารของผู้บริหารได้

คำสำคัญ: มนุษยสัมพันธ์, ผู้บริหารสถานศึกษา, บรรยากาศในโรงเรียน

Abstract

Building human relations in educational institutions is to create a society suitable for working. Because humans are social animals and in order to work, there must be communication with each other. Supervisors must build human relations. By knowing the nature and needs of subordinates as well as using management techniques. Human relations is therefore related to management in terms of the process of motivating people to work towards their goals. using various techniques such as psychology, science, and management theory. This will help diverse people to have good human relations with each other as a result of the management of the executives.

Keywords: Human relations, School administrators, the atmosphere in school



การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 16
“Global Goals, Local Actions: Looking Back and Moving Forward 2024”
วันที่ 20 มีนาคม พ.ศ. 2567

บทนำ

ในการดำรงชีวิตของมนุษย์นั้นย่อมต้องมีการเกี่ยวข้องสัมพันธ์กันเป็นความสัมพันธ์ระหว่างมนุษย์ ความสัมพันธ์ของมนุษย์จึงกลายเป็นส่วนหนึ่งของวิถีชีวิตมนุษย์ เพื่อส่งเสริมให้มนุษย์สามารถทำงานร่วมกัน และดำรงชีวิตร่วมกันอย่างมีคุณภาพและราบรื่น การมีมนุษย์สัมพันธ์นั้น เป็นปัจจัยที่สำคัญที่จะทำให้ประสบความสำเร็จ ผู้บังคับบัญชาจะต้องสร้างมนุษย์สัมพันธ์ โดยการรู้จักธรรมชาติ และความต้องการของผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนใช้เทคนิคในการบริหารมนุษย์สัมพันธ์จึงมีความเกี่ยวข้องกับการบริหารในแง่ของ กระบวนการจูงใจให้คนทำงานให้บรรลุเป้าหมาย นอกจากนี้ การมีผู้บริหารสถานศึกษาที่มีมนุษย์สัมพันธ์ที่ดีนั้น จะนำไปสู่โรงเรียนที่มีการเสริมสร้างบรรยากาศที่ดี การจัดบรรยากาศและสิ่งแวดล้อมที่ดีของโรงเรียนจะมีส่วน ในการเสริมสร้างความคิด จิตใจ และคุณธรรมต่าง ๆ อันพึงประสงค์ได้ ดังนั้น ความสามารถของมนุษย์ ในการอยู่ร่วมกันกับผู้อื่นได้ปฏิสัมพันธ์ ปฏิบัติต่อกันในทางบวก ด้วยการยอมรับ ความร่วมมือ และความสามารถ ปรับตัวเข้าหากันจากความสัมพันธ์ที่ไม่เป็นทางการ เช่น ในสถาบันครอบครัว กลุ่มเพื่อน เป็นต้น ความสัมพันธ์ ที่เป็นทางการคือความสัมพันธ์กับใครบางคนในที่ทำงาน ทำงานในองค์กรต่าง ๆ เป็นต้นเพื่อสร้างความร่วมมือ ในการทำกิจกรรมใด ๆ เพื่อให้บรรลุเป้าหมายและใช้ชีวิตร่วมกันในสังคมที่มีความสุขสันต์ในองค์กร

ความหมายของมนุษย์สัมพันธ์

Hegar (2012 อ้างถึงใน รดาชม พรหมนิवास, 2561) ได้ให้ความหมายว่า มนุษย์สัมพันธ์เป็น กระบวนการจัดการระหว่างพนักงาน และองค์กรเพื่อให้บรรลุเป้าหมายที่กำหนดร่วมกัน โดยเป้าหมายของ องค์กรทั่วไป คือ การอยู่รอดเติบโต และกำไร ส่วนเป้าหมายของพนักงานจะมีความต้องการเกี่ยวกับการมีปฏิสัมพันธ์กับคนอื่นสภาพการทำงานที่เหมาะสม และการจ่ายผลตอบแทนที่ดี ซึ่งมนุษย์สัมพันธ์จะมีความเกี่ยวข้องเรื่อง ดังต่อไปนี้ 1) ความรับผิดชอบของผู้นำที่จะดูแลสิ่งต่าง ๆ 2) สภาพแวดล้อมในการทำงาน 3) กลุ่มทำงานหรือทีมงาน 4) คนทำงานแต่ละบุคคล ในพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2554) กล่าวว่า ความสัมพันธ์ในทางสังคมระหว่างมนุษย์ ซึ่งจะก่อให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน ในส่วนของนักวิชาการต่าง ๆ ในประเทศไทยได้ให้ความหมายไว้ ดังนี้ สุทธิพงษ์ ศรีวิชัย (2560, น. 119) กล่าวว่า “มนุษย์สัมพันธ์” เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ที่ต้องศึกษาและเรียนรู้เป็นบุคลิกลักษณะอย่างหนึ่งของนักบริหารการศึกษา ที่บ่งบอก ให้ทราบถึงลักษณะนิสัยเฉพาะตัวที่มีความเกี่ยวข้องกับบุคคลอื่น ซึ่งจะปรากฏในลักษณะของความมีอัธยาศัยที่ดี เมื่อมีการติดต่อสื่อสารสัมพันธ์กันระหว่างบุคคล คำว่า “มนุษย์สัมพันธ์” ตรงกับภาษาอังกฤษว่า Human Relations เป็นคำประสมที่เกิดจากคำ 2 คำรวมกัน คือ คำว่า “มนุษย์” (Human) กับคำว่า “สัมพันธ์” (Relations) คำว่า มนุษย์ (Human) หมายถึง ผู้มีจิตใจสูง เป็นการกล่าวถึงลักษณะโดยตรงของความเป็นมนุษย์ ส่วนคำว่า สัมพันธ์ (Relations) หมายถึง ความผูกพัน เกี่ยวข้อง การติดต่อกัน ความเกี่ยวพันกัน เมื่อนำสองคำ มารวมกันเป็นมนุษย์สัมพันธ์ จึงมีความหมายโดยภาพรวมว่า การติดต่อสัมพันธ์กันระหว่างคนที่อยู่ร่วมกันและ มีความเกี่ยวพันซึ่งกันและกัน ในด้านจิตวิทยา คำว่า มนุษย์สัมพันธ์ มีความหมายเกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ ที่แสดงออกต่อกันในสังคม เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของตนเอง และในด้านสังคมวิทยาให้ความหมายว่า มนุษย์สัมพันธ์ คือ การที่คนซึ่งอยู่ร่วมกันมีการโต้ตอบ และมีการตอบสนองต่อกันและกัน ซึ่งอาจเป็นทั้ง ความสัมพันธ์ในทางที่ดีหรือไม่ดีก็ได้ เช่น ความร่วมมือ การแข่งขัน การต่อต้าน การต่อสู้ เป็นต้น นอกจากนี้



การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 16
 “Global Goals, Local Actions: Looking Back and Moving Forward 2024”
 วันที่ 20 มีนาคม พ.ศ. 2567

รดาชม พรหมนิवास (2561, น. 23) กล่าวว่า มนุษย์สัมพันธ์ หมายถึง การสร้างเสริมความสัมพันธ์ที่ดีระหว่างตนเองกับบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้อง ไม่ว่าจะเป็นการทำงาน การอยู่ร่วมกันในสังคม และยิ่งไปกว่านั้นการมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีภายในองค์กรจะส่งผลให้การทำงานร่วมกันภายในทีมงานมีประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น บุญธิดา แก้วทอง (2564, น. 28) กล่าวว่า มนุษย์สัมพันธ์ หมายถึง สิ่งที่แสดงออกต่อกันระหว่างมนุษย์ที่แสดงถึงศาสตร์และศิลป์ในการสร้างสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเพื่อให้เป็นมิตรไมตรีต่อกัน ทำงานร่วมกันอย่างมีความสุข นำมาซึ่งแรงจูงใจในการทำงานให้ประสบผลสำเร็จ

จากที่กล่าวมาสรุปได้ว่า ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลหรือกลุ่มบุคคลในหน่วยงานต่าง ๆ ที่มุ่งเน้นจะทำให้เกิดความคิดริเริ่ม ความร่วมมือสร้างความเข้าใจ ความสัมพันธ์ที่ดีและมีประสิทธิภาพระหว่างกันและเพื่อให้องค์กรสามารถดำเนินงานได้ตามเป้าหมาย

ความสำคัญของมนุษยสัมพันธ์

ทักษะมนุษยสัมพันธ์มีความสำคัญอย่างยิ่งกับผู้บริหาร เนื่องจากการสร้างความสัมพันธ์กับตนเองและเพื่อนร่วมงาน ซึ่งมีนักวิชาการให้ความสำคัญของมนุษยสัมพันธ์ ไว้ดังนี้ วงศ์ธวัช อุดมกัน (2564, น. 19) กล่าวว่า มนุษย์สัมพันธ์มีความสำคัญ เพราะทำให้การคบหาสมาคมในหน่วยงานเป็นไปด้วยความราบรื่น เป็นกิจการงานส่วนตัวของบุคคลที่ต้องการสร้างมนุษยสัมพันธ์ขึ้น และต้องปฏิบัติอย่างสม่ำเสมอ เหตุนี้ผู้บริหารจึงจำเป็นต้องศึกษาพฤติกรรมของบุคคลในองค์กรอย่างจริงจัง ซึ่งทำให้เข้าใจสภาพของบุคคลได้อย่างชัดเจน เพราะสิ่งเหล่านี้เป็นแนวทางในการพัฒนาอบหมายหน้าที่การงานที่เหมาะสมกับอุปนิสัยใจคอ ความรู้ ความสามารถของแต่ละบุคคลซึ่งจะไม่ก่อให้เกิดปัญหาในการบริหารงาน นอกจากนี้รัตติกรณ์ จงวิศาล (2550, น. 14) ได้กล่าวถึงความสำคัญของมนุษยสัมพันธ์ไว้ว่า ธรรมชาติของมนุษย์จำเป็นต้องมีความสัมพันธ์เกี่ยวข้องกับบุคคลต่าง ๆ ตั้งแต่ในครอบครัว สังคมและในการทำงานในองค์กรต่าง ๆ โดยเฉพาะในการทำงานที่ต้องเกี่ยวข้องกับบุคคล หลายครั้งเมื่อบุคคลต้องเกี่ยวข้องกับสัมพันธ์หรือทำงานด้วยกัน มักจะพบปัญหา ความขัดแย้ง ความไม่เข้าใจกัน ไม่ชอบกัน ไม่อยากเห็นหน้าหรือพูดคุยกัน มีอคติต่อกัน อิจฉาริษยากัน มีพฤติกรรมที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจกันและกัน และอาจจะถึงขั้นไม่สามารถทำงานร่วมกันเป็นทีมได้

สรุปความสำคัญของทักษะมนุษยสัมพันธ์ได้ว่า มนุษย์สัมพันธ์มีความสำคัญต่อบุคคลมาก อาจเรียกได้ว่ามนุษยสัมพันธ์มีอิทธิพลต่อบุคคลเพราะมนุษย์ถือว่าเป็นสัตว์สังคม ถึงแม้ว่ามนุษย์จะมีความแตกต่างกันในด้านต่าง ๆ ก็จะสามารถปรับตัวให้เข้ากับสังคมได้ มีการร่วมมือร่วมใจกันในการทำงานในองค์กร มีการสร้างสรรค์สิ่งดีใหม่ ๆ ในสังคม อันจะเกิดประโยชน์อย่างยิ่ง

การสร้างมนุษยสัมพันธ์ในองค์กรสถานศึกษา

ในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ ผู้บริหารควรมีความสามารถในการบริหารงานทุกด้าน จึงจะเป็นที่ยอมรับของผู้ใต้บังคับบัญชา ซึ่งมีผู้ที่ได้กล่าวเพื่อให้เห็นความสำคัญของการสร้างมนุษยสัมพันธ์ ดังนี้

พระบรมราชาบาทของพระบาทสมเด็จพระเจ้าอยู่หัวภูมิพลอดุลยเดชมหาราช (ธรรมสภาและสถาบันบันลือธรรม, 2546) ได้มีพระราชดำรัสพระราชทานแก่สามัคคีสมาคมในพระบรมราชูปถัมภ์ ในการเปิดประชุมประจำปี วันที่ 10 เมษายน 2525 ซึ่งเป็นแนวคิดที่นำมาใช้ในการสร้างและรักษามนุษย์สัมพันธ์ การอยู่ร่วมกับ



การประชุมวิชาการนำเสนอผลงานวิจัยระดับชาติและนานาชาติ ครั้งที่ 16
 “Global Goals, Local Actions: Looking Back and Moving Forward 2024”
 วันที่ 20 มีนาคม พ.ศ. 2567

ผู้อื่นได้อย่างดีและมีความสุข ดังนี้ ประการที่หนึ่ง การให้ คือ การสงเคราะห์ช่วยเหลือกัน ให้อภัยกัน ไม่ถือโทษกัน ให้คำแนะนำ ตักเตือนที่ดีต่อกัน ประการที่สอง การมีวาจาดี คือ พูดแต่คำสัตย์ คำจริงต่อกัน พูดให้กำลังใจกัน พูดแนะนำประโยชน์ให้แก่กัน และพูดให้รักใคร่ปรองดองกัน ประการที่สาม การทำประโยชน์แก่กัน คือ ประพฤติปฏิบัติตนให้เกิดประโยชน์เกื้อกูลทั้งแก่กันและกัน และแก่หมู่คณะโดยส่วนรวม ประการที่สี่ การวางตนให้สม่ำเสมออย่างเหมาะสม คือ ไม่ทำตัวให้ดีเด่นเกินกว่าผู้อื่นและไม่ด้อยต่ำทรมานไปจากหมู่คณะ หมู่คณะใดมีคุณธรรมเครื่องยึดเหนี่ยวกันไว้ดังกล่าว หมู่คณะนั้นย่อมจะมีความเจริญมั่นคง นอกจากนี้ยังมีผู้กล่าวถึงการสร้างมนุษยสัมพันธ์ไว้ ดังนี้ ขณิกา สุตตาชาติ (2559, น. 31) การสร้างมนุษยสัมพันธ์เป็นสิ่งจำเป็นและสำคัญเพราะบุคคลมีความแตกต่างกัน จึงต้องเข้าใจตัวเองและบุคคล โดยการแสดงออกอย่างจริงใจ และเสมอต้นเสมอปลาย มีการนำวิธีการสร้างมนุษยสัมพันธ์ต่าง ๆ มาใช้ในการสนทนา เช่น การสังเกตพฤติกรรมของบุคคลที่สนทนาด้วย การแสดงออกที่ง่ายที่สุดและได้ผลดีที่สุด คือ การยิ้มอย่างจริงใจ และอารมณ์ที่แจ่มใส เห็นคุณค่าในตัวบุคคล ให้ความสำคัญแก่บุคคลเสมอกัน เอลตัน เมโย และฟริทซ์ โรริสเบอร์เกอร์ (George Elton Mayo & Fritz Roethlisberger) ในยุคนี้มีการศึกษาที่เรียกว่า ฮอว์ธอร์น สตาดี (Hawthorne study) เป็นการศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างการกำหนดเงื่อนไขในการทำงานกับผลผลิตของโรงงานผลการทดลอง พบว่า การบริหารที่มีประสิทธิภาพต้องคำนึงถึงคนด้วย ไม่ใช่คำนึงถึงงาน แต่เพียงอย่างเดียว การปรับค่าแรงงานและสภาพแวดล้อมของการทำงานไม่ได้ช่วยให้ผลผลิตสูงขึ้นเลย โดยแนวความเชื่อพื้นฐานของทฤษฎี การบริหารเชิงมนุษยสัมพันธ์ มีดังนี้ 1) เชื่อว่าคนงานเป็นสิ่งที่มีความมีชีวิตจิตใจ 2) การให้การดูแลและนิเทศงานด้วยความเอาใจใส่จะก่อให้เกิดขวัญกำลังใจซึ่งเป็นเรื่องสำคัญของการทำงาน 3) ปริมาณของการทำงานขึ้นอยู่กับสภาพร่างกายและสังคม 4) การให้รางวัลทางใจมีผลต่อการทำงานมากกว่าค่าแรง 5) การแบ่งแยกการทำงานตามลักษณะเฉพาะ มิได้ก่อให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุดเสมอไป

บรรยากาศองค์กรในโรงเรียน

เนื่องจากการศึกษาเกี่ยวกับบรรยากาศองค์กรได้รับความสนใจอย่างกว้างขวาง ดังนั้นจึงมีผู้ให้ความหมายของคำว่า บรรยากาศองค์กรไว้มากมาย (อ้างถึงใน ฉวีวรรณ เอี่ยมพญา, 2559) กล่าวไว้ว่า ฮอย (Hoy) ให้ความหมายของบรรยากาศองค์กรว่าเป็นลักษณะภายในที่ทำให้องค์กรหนึ่งแตกต่างไปจากองค์กรอื่น ๆ และมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลในองค์กร เซอร์ริงตัน (Cherrington) กล่าวว่า บรรยากาศองค์กร เป็นคุณลักษณะ หรือความเชื่อที่แบ่งแยกองค์กรหนึ่ง จากอีกองค์กรหนึ่ง คล้ายกับ คำว่า “บุคลิกภาพ” (personality) “บรรยากาศองค์กร” จึงอาจหมายถึง บุคลิกภาพขององค์กร ซึ่งเป็นคุณลักษณะที่คงที่ของแต่ละบุคคล และเป็นคุณสมบัติทั้งหมดขององค์กรที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรม บุคลากรจะมีความพอใจในบรรยากาศบางองค์กรมากกว่าและปฏิบัติงานได้ดีกว่าในองค์กรอื่น ซึ่งโอเวนส์ (Owens) ให้ความหมายของบรรยากาศองค์กร หมายถึง คุณภาพของความสัมพันธระหว่างการทำของบุคคลกับสิ่งแวดล้อม ในองค์กรที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคลากรในองค์กร และสามารถอธิบายถึงคุณลักษณะขององค์กรนั้น ๆ ฮาลพิน (Halpin) กล่าวว่า บรรยากาศองค์กร หมายถึง สภาพแวดล้อมในระบบงานและสถานที่ กล่าวคือ บุคคลย่อมจะต้องมีบุคลิกภาพที่แสดงถึงความเป็นตนเอง องค์กรหรือหน่วยงานก็เช่นกันสามารถแสดงลักษณะเฉพาะในด้านบรรยากาศขององค์กรหรือหน่วยงาน ไชลากิ (Szilagyi) และวอลเลส (Wallace) กล่าวว่า บรรยากาศ

