

## การสร้างมนุษยสัมพันธ์ในองค์กรทางการศึกษาในยุคดิจิทัล

### Human Relations Development in Educational Organizations in the Digital Era

ไกรยราช ปุริสาร

Kraiyarat Purisarn

รองผู้อำนวยการโรงเรียนน้ำพองศึกษา

Vice Director of Nam Phong Suksa School

Corresponding author: Email: purisanteacher@gmail.com

(Received: December 4, 2025; Revised: December 16, 2025; Accepted: December 23, 2025)

#### บทคัดย่อ

บทความวิชาการนี้มีวัตถุประสงค์เพื่อนำเสนอแนวคิด ความหมาย ความสำคัญ ประวัติความเป็นมา องค์ประกอบ ปัจจัย และทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการสร้างมนุษยสัมพันธ์ในองค์กรทางการศึกษาในยุคดิจิทัล โดยการวิจัยเอกสาร ตำรา และแนวคิดทางทฤษฎีด้านมนุษยสัมพันธ์ เนื้อหามุ่งอธิบายธรรมชาติของมนุษย์ในฐานะสัตว์สังคม ความจำเป็นของการอยู่ร่วมกันอย่างเข้าใจและเคารพซึ่งกันและกัน รวมถึงการประยุกต์ใช้หลักมนุษยสัมพันธ์ในชีวิตประจำวันและในองค์กรทางการศึกษาในยุคดิจิทัล เพื่อส่งเสริมความร่วมมือ ความสามัคคี และประสิทธิภาพในการบริหารจัดการศึกษา บทความนี้จะเกิดประโยชน์ต่อ ผู้ศึกษา ครูและบุคลากรทางการศึกษาและผู้สนใจด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์และการบริหารองค์กรทางการศึกษา ทั้งนี้ เพื่อนำเสนอองค์ความรู้ และแนวทางการสร้างมนุษยสัมพันธ์ในหน่วยงานทางการศึกษาในยุคการเปลี่ยนแปลงในยุคดิจิทัล

**คำสำคัญ :** มนุษยสัมพันธ์; ความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล; การสื่อสาร; องค์กร

#### Abstract

This academic article aims to present the concepts, definitions, significance, historical background, components, factors, and relevant theories related to the development of human relations in educational organizations in the digital era. The study is based on documentary research, including textbooks, academic documents, and theoretical perspectives on human relations. The content focuses on explaining human nature as that of a social being, the necessity of coexistence based on mutual understanding and respect, and the application of human relations principles in daily life and within educational organizations in the digital era. Such applications are intended to promote cooperation, unity, and effectiveness in educational administration and management. This article is expected to be beneficial for learners, teachers, educational personnel, and individuals interested in human resource development and the administration of educational organizations. Furthermore, it aims to contribute knowledge and propose guidelines for fostering human relations within educational institutions amid changes in the digital era.

**Keywords:** Human relations; Interpersonal relationship; Communication; Organization

## 1. บทนำ

มนุษยสัมพันธ์ในองค์กร (Human Relations of Organization) มนุษย์ถือเป็นสัตว์สังคมที่มีความต้องการพื้นฐานในการอยู่ร่วมกัน สังคมการทำงานก็ถือเป็นอีกหนึ่งหน่วยสังคมของมนุษย์ที่มีความสำคัญต่อการดำรงชีวิตไม่แพ้สังคมอื่นๆ สิ่งหนึ่งที่จะทำให้มนุษย์อยู่ร่วมกันได้อย่างปกติสุขก็คือการมีมนุษยสัมพันธ์ (Human Relation) ที่ดีระหว่างกัน สังคมในการทำงานก็เช่นกันไม่ว่าจะสาขาอาชีพใดก็ตามต่างย่อมต้องการส่งเสริมให้ทุกคนมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน เพราะนั่นหมายถึงความรักใคร่ปรองดอง ความร่วมแรงร่วมใจ ช่วยเหลือเกื้อกูล สามัคคี และร่วมหัวจมท้ายกันเผชิญกับทุกสถานการณ์ เพื่อให้การทำงานประสบความสำเร็จ ท้ายที่สุดแล้วองค์กรที่มีทีมงานที่ทุกคนมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกันย่อมทำให้องค์กรสามารถบรรลุเป้าหมายที่วางไว้ได้ดีกว่าองค์กรที่บุคลากรมีมนุษยสัมพันธ์ที่แย่อต่อกันแน่นอน

องค์กรส่วนใหญ่ไม่ใช่ระบบการทำงานแบบคนเดียว แต่เป็นการร่วมมือกันทำงานหลายคน ตลอดจนหลายภาคส่วนเมื่อมีคนอยู่ร่วมกันเป็นจำนวนมากแน่นอนว่าย่อมเกิดปัญหาตามมามากมาย เพราะบุคคลแต่ละคนนั้นต่างก็มีความแตกต่างกันอยู่แล้ว แต่องค์กรควรจะทำอย่างไรให้ความแตกต่างนั้นอยู่ร่วมกันได้อย่างลงตัว ดังนั้นการสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีในองค์กรนั้นจึงเปรียบเสมือนกาวที่จะเชื่อมประสานให้ทุกคนทำงานร่วมกันได้อย่างดี มีความเข้าใจอันดีต่อกันตามความหมายของคำ นี้ ให้ความแตกต่างให้เป็นประโยชน์ มากกว่าที่จะส่งเสริมความแตกต่างให้เกิดความแตกแยก ศาสตร์และศิลป์ในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีนี้จึงเป็นสิ่งทีทุกองค์กรควรใส่ใจและให้ความสำคัญที่สุด

มนุษยสัมพันธ์จึงเป็นพื้นฐานสำคัญของการดำรงชีวิตและการทำงานร่วมกับผู้อื่นในสังคม มนุษย์ไม่สามารถอยู่ได้อย่างโดดเดี่ยว จำเป็นต้องมีการติดต่อสัมพันธ์ การสื่อสาร และการพึ่งพาอาศัยกัน ความสามารถในการสร้างและรักษามนุษยสัมพันธ์ที่ดีจึงเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยให้บุคคลสามารถดำเนินชีวิตได้อย่างมีความสุข ลดความขัดแย้ง และเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงาน บทความนี้มุ่งนำเสนอเนื้อหาเชิงวิชาการเกี่ยวกับทฤษฎีการสร้างมนุษยสัมพันธ์ในองค์กรทางการศึกษาในยุคดิจิทัล เพื่อเป็นแนวทางในการทำความเข้าใจและประยุกต์ใช้ในบริบทต่าง ๆ ในบทความนี้ขอนำเสนอองค์ความรู้ที่เกี่ยวข้องกับการสร้างมนุษยสัมพันธ์ในองค์กรทางการศึกษาในยุคดิจิทัลตามลำดับต่อไปนี้

## 2. ความหมายของมนุษยสัมพันธ์

มีนักวิชาการหลายท่านได้ให้ความหมายของคำว่ามนุษยสัมพันธ์ ดังนี้ “มนุษยสัมพันธ์” (Human Relations) หมายถึงความสามารถของบุคคลในการอยู่ร่วมกับผู้อื่นอย่างมีความสุข เข้าอกเข้าใจ เห็นอกเห็นใจ และปฏิบัติต่อกันด้วยความจริงใจและเคารพซึ่งกันและกัน โดยอาศัยหลักการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การประพฤติปฏิบัติที่เหมาะสม และการเข้าใจธรรมชาติของมนุษย์ เพื่อให้เกิดความร่วมมือ ความสามัคคี และบรรยากาศที่ดีในการดำเนินชีวิตทั้งส่วนตัวและส่วนรวมมนุษยสัมพันธ์ไม่ได้หมายถึงเพียงการพูดจาดีหรือมีมารยาทเท่านั้น แต่ยังรวมถึงความเข้าใจทางด้านจิตใจและอารมณ์ของผู้อื่น ความสามารถในการควบคุมตนเอง การรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นอย่างตั้งใจ และการสื่อสารอย่างสร้างสรรค์ เพื่อให้เกิดความเข้าใจและความไว้วางใจระหว่างกัน

ในทางจิตวิทยา “มนุษยสัมพันธ์” ถือเป็นศาสตร์ที่ศึกษาเกี่ยวกับพฤติกรรมระหว่างบุคคล (Interpersonal Behavior) ซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญในการสร้างความร่วมมือและความเข้าใจอันดีในสังคม เพราะมนุษย์เป็นสัตว์สังคมที่ไม่สามารถดำรงชีวิตอยู่ได้เพียงลำพังจำเป็นต้องพึ่งพาอาศัยกันทั้งทางด้านร่างกาย จิตใจ และสังคมในทางการทำงาน “มนุษยสัมพันธ์” หมายถึงความสามารถของบุคคลในการปรับตัวเข้ากับเพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชาได้อย่างเหมาะสม มีการสื่อสารที่ดี มีความเข้าใจและให้ความร่วมมือ เพื่อให้การทำงานเป็นไปอย่างราบรื่น มีประสิทธิภาพ และบรรลุเป้าหมายขององค์กร

จากกวการศึกษาเอกสารของนักวิชาการทั้งชาวต่างประเทศและชาวไทยได้ให้ความหมายของ “มนุษย์สัมพันธ์” ในมุมมองที่แตกต่างกัน แต่มีสาระสำคัญร่วมกันในด้านการอยู่ร่วมกัน การสื่อสาร และความร่วมมือระหว่างบุคคล ดังนี้

คีธ เดวิส (Keith Davis, 1977) อธิบายว่า มนุษย์สัมพันธ์เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ของการทำงานร่วมกับผู้อื่นให้บรรลุผลสำเร็จ โดยอาศัยความเข้าใจ ความร่วมมือ และความเห็นอกเห็นใจซึ่งกันและกัน แนวคิดนี้สะท้อนให้เห็นว่ามนุษย์สัมพันธ์ไม่ใช่เพียงการนำหลักการทางทฤษฎีมาใช้เท่านั้น แต่ยังต้องอาศัยทักษะส่วนบุคคล ประสบการณ์ และความสามารถในการปรับตัวให้เหมาะสมกับสถานการณ์และบุคคลที่แตกต่างกัน

จอห์น ดับเบิลยู. นิวแมน (John W. Newman, 1956) ให้ความหมายของมนุษย์สัมพันธ์ว่าเป็นความสามารถในการทำให้ผู้อื่นร่วมมือกับเราอย่างสมัครใจ มิใช่ด้วยการบังคับ ซึ่งแนวคิดดังกล่าวเน้นการบริหารบนพื้นฐานของการยอมรับ การจูงใจ และการสร้างความเชื่อมั่น มากกว่าการใช้อำนาจหรือคำสั่งโดยตรง อันเป็นแนวคิดที่สอดคล้องกับการบริหารองค์การสมัยใหม่และการบริหารสถานศึกษาเชิงมีส่วนร่วม

เฟรดเดอริก เทย์เลอร์ (Frederick Taylor) แม้จะเป็นผู้บุกเบิกแนวคิดการจัดการเชิงวิทยาศาสตร์ แต่ได้ให้ความสำคัญกับมนุษย์สัมพันธ์ในฐานะกระบวนการที่ใช้ความเข้าใจและความร่วมมือระหว่างผู้บริหารและปฏิบัติงาน เพื่อให้เกิดผลผลิตที่ดีและความพึงพอใจของทุกฝ่าย แนวคิดนี้สะท้อนว่าประสิทธิภาพในการทำงานไม่อาจเกิดขึ้นได้ หากขาดความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคลในองค์กร

อริสโตเติล (Aristotle, 1998) นักปราชญ์ชาวกรีก ได้อธิบายธรรมชาติของมนุษย์ว่าเป็น “สัตว์สังคม” (Social Animal) มนุษย์จำเป็นต้องอยู่ร่วมกันเป็นกลุ่ม มีปฏิสัมพันธ์ซึ่งกันและกัน การอยู่ร่วมกันช่วยสร้างความรู้สึกรับประกันและปลอดภัย อันเป็นสัญชาตญาณพื้นฐานของมนุษย์ แนวคิดเชิงปรัชญาที่ถือเป็นรากฐานสำคัญของแนวคิดมนุษย์สัมพันธ์ในสังคมและองค์กร

Flippo (1966) เสนอว่า มนุษย์สัมพันธ์คือการทำงานร่วมกันในลักษณะที่มุ่งให้เกิดความร่วมมือและความสมานฉันท์ เพื่อให้งานบรรลุเป้าหมาย หรือเป็นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลในองค์กรที่มุ่งเน้นความร่วมมือในการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพและเกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน แนวคิดนี้ให้ความสำคัญกับบรรยากาศการทำงานและความสัมพันธ์เชิงบวกระหว่างบุคลากร

อำนาจ แสงสว่าง (2544) นักวิชาการไทย ได้แสดงทรรศนะว่า มนุษย์สัมพันธ์หมายถึงการแสวงหาความเข้าใจระหว่างบุคคลผ่านรูปแบบการติดต่อสัมพันธ์ ซึ่งก่อให้เกิดความเชื่อมโยงและนำไปสู่ความสำเร็จตามเป้าหมายขององค์กรและเป้าหมายส่วนบุคคล แนวคิดนี้สะท้อนมิติของวัฒนธรรมและบริบททางสังคมไทยที่ให้ความสำคัญกับความสัมพันธ์อันดีและการอยู่ร่วมกันอย่างเกื้อกูล

สรุป มนุษย์สัมพันธ์หมายถึง ความสามารถของมนุษย์ในการอยู่ร่วมกับผู้อื่นอย่างมีคุณภาพ มีปฏิสัมพันธ์ที่ดี ยอมรับซึ่งกันและกัน การให้ความร่วมมือ และการปรับตัวเข้าหากัน ทั้งในความสัมพันธ์อย่างไม่เป็นทางการ เช่น ครอบครัวและกลุ่มเพื่อน และความสัมพันธ์อย่างเป็นทางการในองค์กรหรือสถานที่ทำงาน เพื่อให้การดำเนินกิจกรรมต่าง ๆ บรรลุเป้าหมายและสามารถดำเนินชีวิตร่วมกันในสังคมได้อย่างมีความสุข โดยเฉพาะอย่างยิ่งใน องค์กรทางการศึกษาในยุคดิจิทัล มนุษย์สัมพันธ์ถือเป็นปัจจัยสำคัญที่ช่วยส่งเสริมการทำงานเป็นทีม การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การลดความขัดแย้ง และการสร้างบรรยากาศการทำงานที่เอื้อต่อการเรียนรู้และการพัฒนาอย่างยั่งยืน

### 3. ความสำคัญของมนุษยสัมพันธ์ในการปฏิบัติงานในองค์กร

ในทุกองค์กรการปฏิบัติงานจำเป็นต้องพึ่งพาอาศัยกัน ไม่มีใครสามารถอยู่เพียงลำพังได้อย่างสมบูรณ์ การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีจึงเป็นรากฐานสำคัญของการอยู่ร่วมกันในสังคมอย่างสงบสุข ทั้งในครอบครัว โรงเรียน ชุมชน และองค์กรต่าง ๆ ดังนั้น มนุษย์สัมพันธ์มีบทบาทสำคัญตั้งแต่ระดับบุคคลไปจนถึงระดับสังคม เพราะเป็นปัจจัยที่ส่งผลต่อความเข้าใจความร่วมมือ และความสามัคคีระหว่างมนุษย์ การที่บุคคลสามารถสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีได้ จะช่วยให้ตนเองได้รับความรัก ความไว้วางใจ และการยอมรับจากผู้อื่น ซึ่งจะนำไปสู่การอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุขและมีประสิทธิภาพสามารถสรุปความสำคัญของมนุษยสัมพันธ์ในองค์กรได้ดังนี้

#### 1. ความสำคัญต่อชีวิตส่วนตัว

มนุษยสัมพันธ์ที่ดีช่วยให้บุคคลมีความสุขทางใจ รู้จักควบคุมอารมณ์ เข้าใจผู้อื่น และสามารถปรับตัวเข้ากับสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ง่ายขึ้น

#### 2. ความสำคัญต่อการเรียนและการทำงาน

ในการเรียนหรือการทำงาน มนุษย์สัมพันธ์มีบทบาทสำคัญมาก เพราะไม่มีใครสามารถทำงานคนเดียวได้ การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับเพื่อนร่วมงาน ครู หรือผู้บังคับบัญชา จะช่วยให้เกิดความเข้าใจ ลดความขัดแย้ง และทำให้การทำงานเป็นไปอย่างราบรื่น

#### 3. ความสำคัญต่อการพัฒนาองค์กร

องค์กรหรือหน่วยงานใดที่สมาชิกมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ย่อมมีบรรยากาศการทำงานที่อบอุ่น เป็นมิตร และเต็มไปด้วยความร่วมมือ ซึ่งจะส่งผลให้การดำเนินงานบรรลุเป้าหมายได้ง่ายขึ้น ผู้นำ ที่มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดียังสามารถสร้างแรงจูงใจให้กับผู้ตาม ทำให้เกิดความเชื่อมั่นและศรัทธาในองค์กร

#### 4. ความสำคัญต่อสังคม

ในระดับสังคม มนุษย์สัมพันธ์เป็นเครื่องมือสำคัญในการสร้างความสงบสุขและความสามัคคี เพราะเมื่อทุกคนมีความเข้าใจและเคารพซึ่งกันและกัน จะลดปัญหาความขัดแย้ง การทะเลาะวิวาท หรือความแตกแยกทางความคิด ทำให้สังคมอยู่ร่วมกันได้อย่างสงบและมีความสุข นอกจากนี้ มนุษย์สัมพันธ์ยังช่วยเสริมสร้างจิตสำนึกในการอยู่ร่วมกันแบบพึ่งพาอาศัย มีน้ำใจ เอื้อเฟื้อ และพร้อมช่วยเหลือกัน

#### 5. ความสำคัญต่อการพัฒนาบุคลิกภาพ

การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีจะช่วยให้บุคคลมีบุคลิกภาพที่น่าคบหา เช่น มีอัธยาศัยดี พุดจาไพเราะ ยิ้มแย้มแจ่มใส และมีท่าทีสุภาพอ่อนโยน บุคคลลักษณะนี้จะได้รับการยอมรับและความไว้วางใจจากผู้อื่นความสำคัญของมนุษยสัมพันธ์

#### 6. ความสำคัญต่อความสำเร็จในชีวิต

มนุษยสัมพันธ์ถือเป็นกุญแจสำคัญของความสำเร็จในชีวิต ไม่ว่าจะเป็นด้านการเรียน การทำงาน หรือการค้า ในชีวิตประจำวัน เพราะผู้ที่มีมนุษยสัมพันธ์ดีมักจะสร้างเครือข่ายความร่วมมือ มีคนคอยช่วยเหลือ สนับสนุน และให้โอกาสในหลาย ๆ ด้าน ในทางตรงกันข้าม ผู้ที่ขาดมนุษยสัมพันธ์ที่ดีมักจะอยู่ยากในสังคม เพราะไม่มีผู้ให้ความร่วมมือหรือความไว้วางใจ

สรุปมนุษยสัมพันธ์มีความสำคัญต่อชีวิตส่วนตัว การปฏิบัติงาน การพัฒนาบุคลิกภาพ สัมพันธภาพในองค์กร สังคม และความสำเร็จในชีวิตของคนเราทุกคน

#### 4. แนวคิดด้านมนุษยสัมพันธ์

มนุษยสัมพันธ์เป็นสิ่งสำคัญต่อการอยู่ร่วมกันของทุกสังคม มนุษยสัมพันธ์นั้นเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ที่ช่วยให้มนุษย์อยู่ร่วมกันได้อย่างปกติสุข ถึงแม้ว่ามนุษยสัมพันธ์นั้นจะเกิดขึ้นมาบนโลกนี้โดยธรรมชาติพร้อมกับการกำเนิดของมนุษย์แต่ศาสตร์แห่งมนุษยสัมพันธ์ที่มีการศึกษาและเรียนรู้อย่างจริงจังนั้นก็เพิ่งเกิดขึ้นเมื่อไม่กี่ร้อยปีมานี้เอง ปัจจุบันแนวคิดด้านมนุษยสัมพันธ์เกิดขึ้นมากมายบนโลกตั้งแต่แนวคิดดั้งเดิมมาจนถึงแนวคิดสมัยใหม่ แต่อย่างไรก็ดีแนวคิดเหล่านี้ก็มีแก่นคล้ายๆ กันนั่นก็คือการให้ความสำคัญกับทรัพยากรมนุษย์นั่นเอง ในบทความนี้จะนำเสนอแนวคิดด้านมนุษยสัมพันธ์ของนักวิชาการทั้งในยุโรปและเอเชีย ดังนี้

##### 4.1 แนวความคิดของ Robert Owen

นักวิชาการ Robert Owen นี้คือผู้ที่มีบทบาทสำคัญในการปรับปรุงการทำงานที่เกี่ยวข้องกับมนุษยสัมพันธ์อย่างเป็นจริงเป็นจังเป็นคนแรกๆ ของโลกเลยก็ว่าได้ จนได้รับการยกย่องว่าเป็นปฐมบิดาแห่งการปรับปรุงสิ่งแวดล้อมทางอุตสาหกรรมเลยทีเดียวเขาเองเป็นเจ้าของโรงงานสิ่งทอขนาดใหญ่ที่ตั้งอยู่ที่เมือง New Lanark ในสกอตแลนด์ โดยเมื่อราวปี ค.ศ.1800 เขาได้เริ่มให้ความสำคัญกับแรงงาน และนับเป็นนายจ้างคนแรกๆ ที่ยอมรับฟังความคิดเห็นตลอดจนความต้องการในด้านมนุษยธรรมของลูกจ้าง รวมไปถึงปรับปรุงสิ่งแวดล้อมที่ดีในการทำงานให้ดีขึ้น และการดูแลสวัสดิภาพของแรงงาน เป็นต้น

ถึงแม้ว่าการกระทำของ Robert Owen จะไม่ได้เป็นการมุ่งสร้างมนุษยสัมพันธ์โดยตรงนัก แต่เขาก็ได้รับการยกย่องว่าเป็นผู้บุกเบิกในด้านมนุษยสัมพันธ์ในองค์กรเป็นคนแรกๆ ของโลกเลยก็ว่าได้ ทั้งบางที่ก็ยังได้รับยกย่องว่าเป็นบิดาแห่งการบริหารงานบุคคลเลยทีเดียว ซึ่งนี่ถือเป็นหลักฐานของศาสตร์ด้านมนุษยสัมพันธ์ที่เกิดขึ้นในยุคแรกๆ ของโลก

หลักการทํางาน 8 ชั่วโมงต่อวัน กลายมาเป็นบรรทัดฐานปกติของระบบการทำงานในองค์กรส่วนใหญ่ไปแล้วแต่เชื่อหรือไม่ว่าแนวคิดการทํางาน 8 ชั่วโมงต่อวันนี้เกิดขึ้นมาตั้งแต่สมัยปี ค.ศ.1810 โนนเลยละ โดยผู้ที่เป็นตัวตั้งตัวตีในการกำหนดหลักการนี้ก็คือ Robert Owen นี้ละ โดยเขาได้ตั้งสโลแกนในการดำเนินชีวิตที่มีคุณภาพไว้ว่า “Eight hours labour, Eight hours recreation, Eight hours rest – ทํางาน 8 ชั่วโมง, สันทนาการ 8 ชั่วโมง, พักผ่อน 8 ชั่วโมง” ซึ่งมันกลายมาเป็นมาตรฐานของการสร้างสมดุลให้กับชีวิตตลอดจนการแบ่งเวลาในการทำงานมาจนถึงปัจจุบัน (Work Life-Balance)

##### 4.2 แนวความคิดของ Andrew Ure

หนึ่งในแนวความคิดดั้งเดิมที่เกี่ยวข้องกับศาสตร์แห่งมนุษยสัมพันธ์ที่ได้รับการบันทึกไว้ก็คือแนวความคิดของ Andrew Ure ซึ่งในปี ค.ศ.1853 เขาได้ตีพิมพ์หนังสือ “ปรัชญาแห่งระบบอุตสาหกรรม (The Philosophy of Manufactures)” ออกเผยแพร่ในกรุงลอนดอน โดยมีหัวใจสำคัญก็คือการตั้งคำถามถึงส่วนประกอบสำคัญของระบบการผลิตซึ่งมี 3 ประการนั่นก็คือ เครื่องจักร, การค้าพาณิชย์ และมนุษย์ โดยเฉพาะปัจจัยด้านมนุษยธรรมที่เขาให้ความสำคัญมากที่สุด ตั้งแต่สร้างสภาพแวดล้อมที่ดีในการทำงาน, มีเวลาพักผ่อนช่วงสั้นๆ ให้ระหว่างการทํางาน, บริการด้านการแพทย์เมื่อยามเจ็บป่วย, มีสนามและอุปกรณ์กีฬาให้แรงงานได้พักผ่อน เป็นต้น ซึ่งนี่ถือเป็นต้นแบบการวางระบบบริหารงานบุคคลเชิงมนุษยสัมพันธ์อย่างแท้จริงเป็นครั้งแรกเลยก็ว่าได้

##### 4.3 แนวความคิดของ Elton Mayo

แนวความคิดด้านมนุษยสัมพันธ์ Elton Mayo เขาได้รับการยกย่องว่าเป็น “บิดาแห่งการจัดการแบบมนุษยสัมพันธ์” ที่ทั่วโลกรู้จักกันเป็นอย่างดี ผลงานที่โดดเด่นของเขาคือการทำงานกับคณะวิจัยพนักงานที่โรงงาน Hawthorne Plant ของบริษัท Western Electric ในชิคาโก รัฐอิลลินอยด์ สหรัฐอเมริกา ช่วงปี ค.ศ.1927-1932 ซึ่งเน้นไปที่การวิจัย 3 เรื่องใหญ่ได้แก่ ศึกษาสภาพห้องทํางาน (Room Studies), การสัมภาษณ์ (Interview Studies) และ การสังเกตการณ์ (Observation Studies) จนเกิดเป็นกรณีศึกษาสำคัญอย่าง Hawthorne Effect ที่เป็นต้นแบบการศึกษาเรื่อง Employee Motivation หรือ

Theory of Motivation รวมถึงการเป็นต้นแนวคิดที่ว่ามนุษย์ไม่ใช่เครื่องจักร คือตัวแปรทำให้ระบบอุตสาหกรรมเกิดประสิทธิภาพได้มากน้อยเพียงไร

#### 4.4 แนวความคิดทฤษฎี 3 ตัว ตามหลักขงจื้อ

ทฤษฎี 3 ตัว ของขงจื้อนั้นเกิดขึ้นก่อนศาสตร์มนุษยสัมพันธ์เป็นเวลานานนับพันปีเลยทีเดียว แต่ทฤษฎีโบราณนี้ก็ยังเป็นอมตะมาจนถึงยุคปัจจุบัน ถึงแม้ว่าทฤษฎีไม่ได้ถูกสร้างขึ้นมาเพื่อให้เป็นแนวคิดของศาสตร์มนุษยสัมพันธ์โดยตรง แต่ปรัชญาจีนนี้ก็สอดคล้องกับเรื่องนี้เป็นอย่างมากจนทำให้ทฤษฎี 3 ตัวนี้มักถูกหยิบยกขึ้นมาอ้างอิงเสมอเมื่อมีการพูดถึงแนวคิดมนุษยสัมพันธ์ในยุคปัจจุบัน ทฤษฎี 3 ตัวนั้นเป็นถึงปิดทวารทั้งสามอันได้แก่

สิงตัวที่ 1 ปิดหู

สิงตัวที่ 2 ปิดตา

สิงตัวที่ 3 ปิดปาก

ทฤษฎีนี้มีการตีความเชิงลึกไปมากมายแต่ก็อยู่ในกรอบเดียวกัน กล่าวโดยสรุปก็คือมนุษย์ควรควบคุมการรับหรือส่งสารตัวเองให้เหมาะสม บางครั้งก็ต้องตรวจดูว่า ปิดตาไม่รู้ไม่เห็น ตลอดจนปิดหูไม่รู้ไม่ฟัง ในเรื่องที่จะทำให้เกิดความทุกข์ หรือสร้างความยุ่งยากใจต่อกัน การที่จะมีความสัมพันธ์กับคนอื่นได้นั้นต้องรู้จักว่าอะไรควรฟัง ไม่ควรฟังอะไรควรพูด ไม่ควรพูด อะไรควรรับรู้ ไม่ควรรับรู้ ทุกอย่างต้องให้เหมาะสมกับกาลเทศะ

#### 4.5 แนวความคิดตามหลักพระพุทธศาสนา

หลักธรรมในพระพุทธศาสนานั้นมีอยู่มากมาย แต่หลักธรรมคำ สอนที่นิยม นำ มาใช้กับเรื่องมนุษยสัมพันธ์มากที่สุดนั้นก็คือ “สังคหวัตถุ 4” ที่พูดถึงหลักธรรมในความสามัคคีนั่นเอง

สังคหวัตถุ 4 คือหลักธรรม 4 ประการที่เป็นเครื่องยึดเหนี่ยวใจบุคคลและประสานหมู่ชนไว้ในความสามัคคี หลักธรรมนี้ถึงแม้ว่าจะมีอายุหลายพันปีแล้วแต่ก็เป็นหลักธรรมที่ยังคงถูกนำมา ใช้และใช้ได้ดีในยุคปัจจุบัน เมื่อพูดถึงแนวความคิดมนุษยสัมพันธ์ก็เช่นเดียวกัน สังคหวัตถุ 4 มักถูกนำมา อ้างอิงในเรื่องนี้อยู่เสมอ เพราะหลักธรรมนี้มีประโยชน์ต่อมนุษยสัมพันธ์ในองค์กรเป็นอย่างยิ่ง ซึ่งหลักธรรมทั้ง 4 ประการนั้นได้แก่ ทาน ปิยวาจา อตถจริยา สมานัตตตา ดังความหมายและรายละเอียดดังนี้

ทาน หมายถึง การให้อยู่บนพื้นฐานการให้ด้วยใจบริสุทธิ์ ยินดีที่จะให้ ไม่ทุกข์ใจที่จะให้ การเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ การให้ความช่วยเหลือ การเสียสละ การให้อภัย หรือแม้แต่การให้สิ่งของที่เป็นประโยชน์กับผู้อื่น ก็รวมอยู่ในขอบข่ายการให้ทั้งสิ้น

ปิยวาจา หมายถึง วาจาอันเป็นที่รักวาจาอันหมายรวมถึงการสื่อสารซึ่งเป็นพื้นฐานสำคัญของการปฏิสัมพันธ์กัน การพูดด้วยไมตรี การมอบวาจาที่ดีให้แก่กัน มีความหวังดี ไม่ประสงค์ร้าย เปิดเผย ไม่นินทา พูดด้วยความจริงใจ ไม่เสแสร้งโกหก ย่อมทำให้เป็นที่รักของคนอื่นได้

อตถจริยา หมายถึง การประพฤติประโยชน์และในที่นี้หมายถึงการกระทำใดๆ ก็ตามที่ทำให้เกิดประโยชน์กับทั้งตนเองและผู้อื่น ไม่ทำให้ผู้อื่นเดือดร้อนหรือเป็นทุกข์ไม่เบียดเบียนเอาเปรียบกัน หรือไม่กระทำอันใดที่ทำให้ก่อให้เกิดความเสียหาย

สมานัตตตา หมายถึง ความมีตนเสมอต้นเสมอปลาย ความสม่ำเสมอในการประพฤติปฏิบัติ และการวางตนอย่างเหมาะสม ไม่เลือกปฏิบัติหรือเอียงเอียงไปตามอคติ หลักธรรมข้อนี้ช่วยสร้างความเชื่อถือ ความศรัทธา และความยุติธรรมในความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ซึ่งมีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการบริหารองค์กรและการเป็นผู้นำที่ได้รับการยอมรับ

สรุป แนวคิดมนุษยสัมพันธ์ตามหลักพระพุทธศาสนา โดยเฉพาะหลักสังคหวัตถุ 4 เป็นแนวคิดที่มุ่งเน้นการสร้าง ความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคลบนพื้นฐานของความเมตตา การสื่อสารที่เหมาะสม การกระทำที่เป็นประโยชน์ และความเสมอภาค ในการปฏิบัติต่อกัน หลักธรรมดังกล่าวช่วยลดความขัดแย้ง สร้างความสามัคคี และส่งเสริมการทำงานร่วมกันอย่างมีประสิทธิภาพ เมื่อมีการนำหลักธรรมเหล่านี้มาประยุกต์ใช้ในการบริหารและการดำเนินงานขององค์กร โดยเฉพาะอย่างยิ่ง องค์กรทางการ ศึกษาในยุคดิจิทัล จะช่วยเสริมสร้างบรรยากาศการทำงานที่เกื้อกูล เอื้อต่อการเรียนรู้ การพัฒนา และนำไปสู่ความสำเร็จของ องค์กรอย่างยั่งยืนในที่สุด

## 5. องค์ประกอบและปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อมนุษยสัมพันธ์

มนุษยสัมพันธ์ที่ดีเป็นบ่อเกิดของการทำงานที่มีประสิทธิภาพที่ทำให้องค์กรประสบความสำเร็จ การที่มนุษยสัมพันธ์ จะเกิดขึ้นได้นั้นต้องมีองค์ประกอบหลักๆ 3 ประการด้วยกัน คือ ความเข้าใจตนเอง การเข้าใจผู้อื่นและการยอมรับความ แตกต่างระหว่างบุคคลดังรายละเอียดต่อไปนี้

1. เข้าใจตนเอง ทุกคนต้องรู้จักตัวเราเองให้มากที่สุด รู้ว่าอะไรคือจุดอ่อน จุดแข็ง ควรจะปรับแก้จุดอ่อน อย่างไรให้ดีขึ้น ควรจะใช้จุดแข็งของตนให้เป็นประโยชน์อย่างไร ข้อดี ข้อเสีย ของตนเองคืออะไร อะไรที่จะทำให้การทำงานไม่ เกิดปัญหา อะไรที่เราโดดเด่นที่จะช่วยเพิ่มความสำเร็จของงานได้ดี เมื่อเรารู้จักตนเองได้อย่างถ่องแท้แล้ว เราก็จะสามารถ ประเมินสถานการณ์ต่างๆ ได้อย่างเหมาะสมว่าอะไรควรหรือไม่ควรทำ อะไรที่เกิดประโยชน์ อะไรที่ทำแล้วจะสร้างผลกระทบ เป็นต้น

2. เข้าใจผู้อื่น เมื่อเรารู้จักตนเองอย่างดีแล้วเราก็ควรที่จะเรียนรู้การรู้จักผู้อื่นด้วยเช่นกัน การเรียนรู้นี้ยัง หมายถึงการใส่ใจ ให้ความสำคัญระหว่างกัน รวมไปถึงการเคารพซึ่งกันและกันด้วย การรู้จักความสามารถ จุดอ่อน จุดแข็งของ ผู้อื่น ทำให้เราสามารถปรับตัวในการทำงานร่วมกันได้ดี หรือช่วยสนับสนุนเกื้อกูลกันได้ ช่วยอุดช่องโหว่ให้แกกัน ตลอดจนรู้ ข้อบกพร่องที่นำไปสู่การช่วยกันแก้ปัญหาได้ดี เป็นต้น

3. ยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล เมื่อรู้เขารู้เราแล้ว ก็ควรที่จะเรียนรู้ความแตกต่างระหว่างบุคคล ไม่มี ใครในโลกนี้ที่เหมือนกัน ทุกคนย่อมมีความคิดเป็นของตัวเอง แต่ทุกคนก็ต้องเรียนรู้ที่จะฟังความคิดเห็นของผู้อื่น และยอมรับ ในความแตกต่างระหว่างกัน การยอมรับความแตกต่างไม่ใช่การที่จะต้องปรับความคิดให้เหมือนกันหรือไปในทิศทางเดียวกัน เสียหมด การเห็นต่างนั้นไม่ใช่สิ่งผิด แต่การยอมรับฟังจะทำให้เราสามารถเห็นข้อมูลได้รอบด้านขึ้นวิเคราะห์ได้หลายมิติขึ้น และอาจได้หนทางการแก้ปัญหาที่ดีที่สุดก็ได้ แล้วก็ต้องเข้าใจว่าความแตกต่างไม่ใช่การแบ่งพวก แบ่งฝักแบ่งฝ่าย แต่เป็นการ แสดงความคิดเห็นที่มีเหตุผลคนละรูปแบบ เห็นต่างได้ แต่ก็ต้องยอมรับความเห็นต่างระหว่างกัน และท้ายที่สุดต้องยอมรับ ข้อสรุปสุดท้ายร่วมกันให้ได้ เพื่อที่จะดำเนินร่วมกันในทิศทางเดียวกัน

สรุปองค์ประกอบมนุษยสัมพันธ์ที่ประสบความสำเร็จมี 3 องค์ประกอบ คือ Know Yourself, Know Others และ Accept Individual Differences

## 6. ทฤษฎีที่เกี่ยวข้องกับการสร้างมนุษยสัมพันธ์

มนุษยสัมพันธ์ (Human Relations) เป็นเรื่องสำคัญในทุกบริบทของชีวิต ทั้งในครอบครัว โรงเรียน และที่ทำงาน การสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ไม่เพียงเกิดจากความสุภาพหรือการสื่อสารเท่านั้น แต่ยังมีพื้นฐานทางทฤษฎีที่อธิบายพฤติกรรม ความคิด และแรงจูงใจของมนุษย์ที่เกี่ยวข้องกับความสัมพันธ์ด้วย ซึ่งทฤษฎีที่สำคัญสามารถแบ่งออกได้ 6 ทฤษฎี ดังนี้

1. ทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์ (Maslow) มีหลักการดังนี้
  - 1) มนุษย์มีความต้องการหลายระดับ ตั้งแต่พื้นฐานจนถึงการตระหนักรู้ตนเอง และ
  - 2) การตอบสนองความต้องการด้านความรักและการยอมรับช่วยสร้างความสัมพันธ์ที่ดี
2. ทฤษฎีแรงจูงใจของเฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg) มีหลักการดังนี้
  - 1) แบ่งเป็นปัจจัยสุขอนามัย (ลดความไม่พอใจ) และปัจจัยจูงใจ (สร้างความพึงพอใจ) และ
  - 2) การให้คำ ลังใจและยอมรับผลงานช่วยเสริมความสัมพันธ์เชิงบวก
3. ทฤษฎีการแลกเปลี่ยนทางสังคม (Social Exchange Theory) มีหลักการดังนี้
  - 1) ความสัมพันธ์เกิดจากการแลกเปลี่ยนผลประโยชน์และความพึงพอใจ และ
  - 2) การช่วยเหลือหรือสนับสนุนกันทำให้เกิดความไว้วางใจและสัมพันธ์แน่นแฟ้น
4. ทฤษฎีพฤติกรรม (Behavioral Psychology) มีหลักการดังนี้
  - 1) พฤติกรรมถูกกำหนดโดยการเสริมแรงและการลงโทษ และ
  - 2) การชมเชยหรือให้รางวัลส่งเสริมพฤติกรรมเชิงบวกในความสัมพันธ์
5. ทฤษฎีการสื่อสารระหว่างบุคคล (Interpersonal Communication Theory) มีหลักการดังนี้
  - 1) การสื่อสารที่ชัดเจนและเหมาะสมช่วยสร้างความสัมพันธ์ที่ดี และ
  - 2) การฟังอย่างตั้งใจ การใช้ภาษากาย และคำ ชมเชยช่วยลดความเข้าใจผิด
6. ทฤษฎีความขัดแย้งและการแก้ไขปัญหา (Conflict Resolution Theory) มีหลักการดังนี้
  - 1) ความขัดแย้งเป็นเรื่องธรรมชาติ การจัดการอย่างเหมาะสมช่วยเสริมความสัมพันธ์ และ
  - 2) การเจรจา ฟังเหตุผล และเคารพความคิดเห็นของผู้อื่นทำให้ความสัมพันธ์มั่นคง

## 7. หลักการสร้างมนุษย์สัมพันธ์ที่ดี

7.1 ผู้บริหารสถานศึกษาควรมีแนวทางในการสร้างมนุษย์สัมพันธ์ที่ดีไม่ใช่เรื่องบังเอิญแต่เป็นกระบวนการที่ต้องอาศัยความเข้าใจการสื่อสารและพฤติกรรมที่เหมาะสม หลักการสำคัญสามารถสรุปได้ดังนี้

1. การสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพมีวิธีการพัฒนา ดังนี้
  - ใช้การฟังอย่างตั้งใจ พูดชัดเจน สุภาพ และเหมาะสมกับสถานการณ์
  - การสื่อสารที่ดีช่วยลดความเข้าใจผิดและสร้างความไว้วางใจ
  - การให้ข้อเสนอแนะอย่างสุภาพแทนการตำ หนิ
2. การเคารพและให้เกียรติผู้อื่นมีวิธีการพัฒนา ดังนี้
  - ยอมรับความคิดเห็น ความแตกต่าง และวัฒนธรรมของผู้อื่น
  - การให้เกียรติช่วยสร้างความเชื่อใจและความร่วมมือ
  - การเคารพเวลาของผู้อื่นและไม่พูดขัดจังหวะ
3. ความเข้าใจและเห็นอกเห็นใจ (Empathy) มีวิธีการพัฒนา ดังนี้
  - พยายามเข้าใจความรู้สึก ความคิด และความต้องการของผู้อื่น
  - การเห็นอกเห็นใจทำให้เกิดความสัมพันธ์ที่อบอุ่นและยั่งยืน
  - การฟังปัญหาของเพื่อนร่วมงานอย่างตั้งใจและให้คำ ลังใจ
4. การให้คำ ลังใจและสนับสนุนมีวิธีการพัฒนา ดังนี้
  - ชื่นชมผลงาน ช่วยแก้ปัญหา และให้คำ แนะนำ เมื่อจำเป็น

- ให้การสนับสนุนเสริมสร้างความพึงพอใจและความสัมพันธ์ที่ดี
  - 5. การสร้างความไว้วางใจโดยมีแนวทางปฏิบัติ ดังนี้
    - มีการซื้อสัตย์ จริ่งใจ และรักษาสัญญาที่ให้ไว้
    - สร้างความไว้วางใจเป็นพื้นฐานของความสัมพันธ์ที่มั่นคง
  - 6. การจัดการความขัดแย้งอย่างเหมาะสมมีวิธีการบริหารจัดการ ดังนี้
    - การเผชิญหน้าปัญหาโดยตรงไปตรงมา ใช้การเจรจาและการประนีประนอม
    - การแก้ไขความขัดแย้งอย่างถูกวิธีช่วยให้ความสัมพันธ์เป็นไปอย่างราบรื่นและยั่งยืน
  - 7. การปรับตัวและยืดหยุ่นมีแนวทาง ดังนี้
    - การยอมรับความแตกต่าง ปรับตัวตามสถานการณ์ และรับฟังความคิดเห็นผู้อื่น
    - ความยืดหยุ่นช่วยให้การทำงานร่วมกันราบรื่น
  - 8. การสร้างบรรยากาศที่เป็นมิตรมีแนวทาง ดังนี้
    - การมีมารยาทที่ดี การยิ้มแย้ม และการใช้ภาษากายเชิงบวกช่วยสร้างบรรยากาศ
    - การทักทายเพื่อนร่วมงานด้วยรอยยิ้มทุกเช้า
- 7.2 เคล็ดลับการสร้างมนุษยสัมพันธ์ในองค์กร

การทำงานในองค์กรหรือหน่วยงานใดก็ตามจะดำเนินไปอย่างไรราบรื่นได้นั้นบุคลากรในองค์กรจะต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน การมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีนั้นทำให้เกิดความเข้าใจระหว่างกัน ช่วยเหลือเกื้อกูล เกิดความสามัคคีในการทำงาน และเกิดความสำเร็จในการทำงานในที่สุด เคล็ดลับในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ในองค์กรให้เกิดขึ้นได้นั้นอาจเริ่มต้นดังนี้

### 1. พูดจาไพเราะ ทักทายด้วยไมตรี

ใครๆ ก็อยากให้ทุกคนพูดดีๆ กับตนเอง นี่เป็นเคล็ดลับแรกสุดที่ง่ายที่สุดที่จะสร้างมนุษยสัมพันธ์อันดีระหว่างกัน ควรพูดจาไพเราะ พูดจาดี และสื่อสารกันอย่างเป็นมิตร กล่าวทักทายด้วยไมตรี หรือแม้แต่เพียงแค่มอบรอยยิ้มให้แกกัน เมื่อเราอบสิ่งดีๆ ต่อกันด้วยคำพูดที่ดีก็ย่อมเป็นการเริ่มต้นสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีได้ ซึ่งการสื่อสารกันด้วยคำพูดนั้นก็ถือว่าเป็นหัวใจสำคัญของมนุษยสัมพันธ์เลยทีเดียว

### 2. จริ่งใจต่อกัน

การมอบความจริ่งใจต่อกันเป็นสิ่งที่ควรทำอย่างยิ่ง ไม่ใช่ต่อหน้าทำอีกอย่าง ลับหลังทำอีกอย่าง การซื้อสัตย์ต่อการกระทำนั้นจะทำให้เกิดความไว้นื้อเชื่อถือ การมอบความจริ่งใจให้แกกันจะทำให้เกิดความไว้วางใจกัน และเป็นบ่อเกิดมนุษยสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้นได้

### 3. ไม่นินทาว่าร้าย

การนินทาว่าร้ายอาจเป็นการกระทำที่ตรงกันข้ามกับความจริ่งใจต่อกัน เราไม่ควรนินทาเพื่อนร่วมงาน หากมีอะไรเปิดอกพูดคุยหรือเคลียร์ปัญหากันได้ก็ควรทำการพูดจានินทาว่าร้ายกันหากอีกฝ่ายรู้ก็อาจทำให้เกิดความไม่พอใจนำไปสู่การทะเลาะเบาะแว้ง แบ่งฝักแบ่งฝ่าย และอาจทำให้เกิดผลเสียกับการทำงานได้ในที่สุด และสร้างรอยร้าวระหว่างกันจะทำให้มนุษยสัมพันธ์แย่งลง

### 4. ให้ความร่วมมือ

หลักการการทำงานร่วมกันที่ดีก็คือการให้ความร่วมมือกันในการทำงาน ไม่เกี่ยงงานกันทำร่วมแรงร่วมใจรับผิดชอบในสิ่งที่ตัวเองทำให้ดีที่สุด เมื่อมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกันแล้วก็ย่อมทำให้เกิดความร่วมมือในการทำงานที่ดีด้วยใน

ขณะเดียวกันการให้ความร่วมมือที่ดีในการทำงานก็ส่งผลให้สร้างมนุษยสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้นขึ้นได้ด้วย และนำไปสู่ความสำเร็จร่วมกัน

### 5. ช่วยเหลือซึ่งกันและกัน

เมื่อทุกคนมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกันย่อมทำให้อยากช่วยเหลือซึ่งกันและกัน โดยเฉพาะยามที่อีกฝ่ายเกิดปัญหาอีกฝ่ายก็สามารถให้ความช่วยเหลืออย่างเต็มใจได้ หรือยามไม่เกิดปัญหาใดๆ การช่วยเหลือซึ่งกันและกันก็อาจเป็นการช่วยกันอุดรอยรั่วข้อบกพร่องของแต่ละฝ่ายได้ ทำให้การทำงานสำเร็จได้ด้วยดี

### 8. สรุป

การสร้างมนุษยสัมพันธ์ในองค์กรทางการศึกษาในยุคดิจิทัล ต้องอาศัยหลักการแนวคิดทฤษฎีเป็นหลักการหรือแนวทางในการเสริมสร้างบนนโยภาคในการปฏิบัติงานให้สำเร็จอย่างมีความสุข ความสำเร็จร่วมกัน ให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลง ในบทความนี้ยังนำเสนอองค์ความรู้สำคัญที่ช่วยให้เข้าใจพฤติกรรมและความต้องการของมนุษย์ การนำหลักมนุษยสัมพันธ์ไปประยุกต์ใช้จะช่วยเสริมสร้างความร่วมมือ ความสามัคคี และความสำเร็จทั้งในชีวิตส่วนตัวและการทำงานในองค์กรในที่สุดหวังว่าจะสามารถนำไปพัฒนาตนเอง เพื่อนร่วมงาน และประยุกต์ใช้ในองค์กรให้เกิดประโยชน์ในวงการศึกษา หรือสาขาและองค์กรอื่นๆ ได้อย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

### 9. เอกสารอ้างอิง

ชัยพร วิชชาวุธ. (2525). *มูลสารจิตวิทยา*. กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย. หน้า 491.

พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน. (2525). กรุงเทพมหานคร : อักษรเจริญทัศน์, หน้า 930.

พจนานุกรม ฉบับราชบัณฑิตยสถาน. (2538). กรุงเทพมหานคร : อักษรเจริญทัศน์.

วิจิตร อาวะกุล. (2542). *เทคนิคมนุษยสัมพันธ์*. (พิมพ์ครั้งที่ 8). กรุงเทพมหานคร : โอ.เอส.พรีนติ้ง. หน้า 300.

อำนาจ แสงสว่าง. (2544). *จิตวิทยาอุตสาหกรรม Industrial Psychology*. (พิมพ์ครั้งที่ 3). กรุงเทพมหานคร : อักษรอาชีพพัฒน์, หน้า 207.

อาภา จันทรสกุล. (2529). *ทฤษฎีและวิธีการให้คำปรึกษาในโรงเรียน*. กรุงเทพมหานคร : มหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์.

Aristotle. (1998). *Politics* (C. D. C. Reeve, Trans.). Indianapolis, IN: Hackett Publishing Company.

David, Keith. (1977). *Human Behavior at Work*, New York : Graw-Hill, Co.

Newman, J. W. (1956). *Human relations in administration*. New York: Prentice-Hall.