

บทที่ 2 เอกสารงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

การศึกษาเรื่องพฤติกรรมมนุษย์สัมพันธ์ที่เป็นจริงและที่คาดหวังของศึกษานิเทศก์อำเภอตามทัศนคติของผู้บริหารและครู จังหวัดตรัง ผู้วิจัยได้ศึกษาจากเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แล้วรวบรวมสาระสำคัญเป็นหัวข้อด้วยกัน คือ บทบาทและพฤติกรรม มนุษย์สัมพันธ์ การนิเทศการศึกษา มนุษย์สัมพันธ์กับศึกษานิเทศก์ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง ซึ่งจะกล่าวตามลำดับต่อไปนี้

บทบาทและพฤติกรรม

มนุษย์ทุกคนต้องมีบทบาทและอยู่ร่วมกับสังคม โดยสังคมนั้นมีโครงสร้าง กฎเกณฑ์ และการคาดหวังต่อสมาชิกในสังคมนั้น ๆ ซึ่งสมาชิกย่อมมีพฤติกรรมหรือแสดงออกมาตามลักษณะที่สังคมต้องการ นั่นคือการแสดงบทบาทของตนออกมา

1. ความหมายและหลักการเกี่ยวกับบทบาท

บทบาทตามความหมายของพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2531 : 459) นั้นหมายถึง การกระทำตามหน้าที่ที่กำหนดไว้ เช่น บทบาทของพ่อแม่ บทบาทของครูซึ่งสอดคล้องกับ สงวน สุทธิเลิศอรุณ (2522 : 27) ที่กล่าวว่าบทบาทหมายถึง การแสดงพฤติกรรมของบุคคลที่ดำรงอยู่ตามนิสัยและหน้าที่ตำแหน่ง สำหรับ พิชณี อรกวิน (2526 : 52) อุทัย หิรัญเด (2526 : 197) และ สงวนศรี วิรัชชัย (2527 : 20) ได้กล่าวถึงบทบาทหนึ่งของแบบแผนว่าบทบาทเป็นแบบแผนของพฤติกรรม ซึ่งเป็นไปตามตำแหน่งหรือสถานภาพของบุคคลที่สังคม

คาดหวังหรือกำหนดขึ้น บทบาทนั้นจะเปลี่ยนไปตามตำแหน่งหรือสถานภาพของบุคคลนั้น ๆ ในทำนองเดียวกัน คอสแตนโซ (Costanzo, 1970 อ้างถึงใน สุวิไล บุญเรียงวัฒนสุข, 2532 : 18) กล่าวว่า บทบาทหมายถึง กลุ่มของพฤติกรรม หรือหน้าที่ที่เชื่อมโยงกับแต่ละตำแหน่งในแต่ละสภาพสังคม ส่วนเซอร์เกียวแอนนิและคาร์เวอริ (Sergiovanni and Carver, 1975 : 178) ให้ความเห็นว่า บทบาท คือ จินตนาการที่เกิดขึ้นในความสัมพันธ์ทางพฤติกรรมของบุคคล เมื่อเข้ารับหน้าที่การงานในตำแหน่งหนึ่งตำแหน่งใด ซึ่ง งามพิศ สัตย์สงวน (2532 : 101) ให้ความหมายสนับสนุนว่าบทบาทคือ พฤติกรรมที่คาดหวังสำหรับผู้ที่อยู่ในสถานภาพต่าง ๆ ว่าต้องปฏิบัติอย่างไร เป็นบทบาทที่คาดหวังโดยกลุ่มคนหรือสังคมโดย นวม สงวนทรัพย์ (2535 : 29) ได้กล่าวไว้ว่าบทบาทคือสิ่งที่ปัจเจกชนแต่ละคนจำเป็นต้องปฏิบัติกรณหน้าที่ต่าง ๆ ตามสถานภาพทางสังคมของตน และสุวิทย์ บุญช่วย (2525 : 16) ให้ความเห็นว่าบทบาทเป็นพฤติกรรมของบุคคลที่กระทำหรือแสดงออกมาตามสิทธิและหน้าที่ของตำแหน่งที่ตัวเองเป็นอยู่ จะโดยถูกบังคับหรือตามความพอใจของตนเอง

นอกจากนั้น นักการศึกษายังให้ความหมายของบทบาทและมองถึงลักษณะของบทบาท โดยแบ่งออกเป็นประเด็นต่าง ๆ ดังต่อไปนี้

สงวนศรี วิรัชชัย (2527 : 23-24) กล่าวว่า ถ้าพิจารณาบทบาทที่ปรากฏอยู่ในสังคมจะพบว่า มีบทบาทอยู่ 5 ลักษณะดังนี้คือ

- 1) บทบาทตามที่กำหนด หมายถึง บทบาทที่สังคมกลุ่มหรือองค์การกำหนดไว้ว่า เป็นรูปแบบของพฤติกรรม ประจำตำแหน่งต่าง ๆ ที่มีอยู่ในสังคมหรือกลุ่มหรือองค์การนั้น ๆ
- 2) บทบาทที่คาดหวัง หมายถึง บทบาทหรือรูปแบบของพฤติกรรมที่ผู้อื่นคาดหวังว่าผู้อยู่ในตำแหน่งนั้น ๆ จะถือปฏิบัติ
- 3) บทบาทตามความคิดของผู้อยู่ในตำแหน่ง หมายถึง รูปแบบของพฤติกรรมที่บุคคลผู้อยู่ในตำแหน่ง คิดและเชื่อว่าเป็นบทบาทของตำแหน่งที่ตนดำรงอยู่

4) บทบาทที่ปฏิบัติจริง หมายถึง พฤติกรรมที่ผู้ปฏิบัติงานตำแหน่งได้ปฏิบัติ หรือแสดงออกมาให้เห็น ซึ่งมักจะ เป็นพฤติกรรมที่สอดคล้องกับบทบาทตามความคิด ของผู้ปฏิบัติงานตำแหน่ง

5) บทบาทที่ผู้อื่นรับรู้ หมายถึง รูปแบบพฤติกรรมที่ผู้อื่นได้รับทราบเกี่ยวกับการปฏิบัติบทบาทของผู้ปฏิบัติงานตำแหน่ง

เทอร์เนอร์ (Turner, 1986 : 356-357) ได้กล่าวถึงบทบาทโดย เปรียบเทียบเหมือนกับการเล่นละครเวที (Dramaturgical Approach) ซึ่งเขา ให้ความเห็นว่า สังคมเรลถูกสมมติขึ้นโดยทฤษฎีบทบาทที่จัดระบบโดยโครงสร้างใน ลักษณะของความคาดหวัง 3 ประการด้วยกัน คือ ความคาดหวังจากบท (Script) ความคาดหวังจากผู้ร่วมแสดงคนอื่น (Other Players) และความคาดหวังจาก ผู้ชม (Audience) ซึ่งรูปแบบของความคาดหวังเหล่านั้นจะขึ้นอยู่กับสถานภาพที่บุคคล เหล่านั้นครอบครองอยู่นั่นเอง

เลวินสัน (Levinson, 1971 อ้างถึงใน สราวุธ บินประทีป, 2534 : 9) ให้ความหมายบทบาทไว้ 3 ประการ คือ

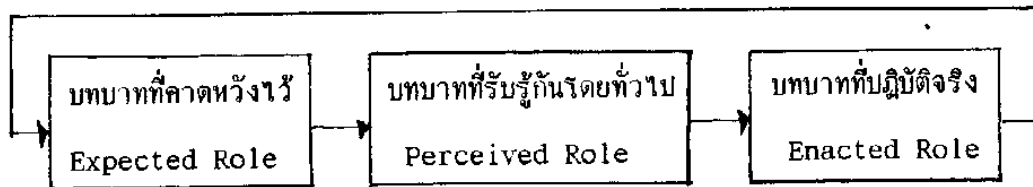
1) บทบาท หมายถึง ปทัสถาน (Norms) ความคาดหวัง (Expectations) ข้อห้าม (Taboos) ความรับผิดชอบ (Responsibility) และอื่น ๆ ที่มีลักษณะ ในตนเองเดียวกัน ซึ่งผูกพันอยู่กับตำแหน่งทางสังคมที่กำหนดให้ บทบาทตามความหมายนี้ คำนึงถึงบุคคลน้อยที่สุด แต่มุ่งไปที่การบ่งชี้ถึงหน้าที่อันพึงกระทำ

2) บทบาท หมายถึง ความคิดเห็นของบุคคลผู้ดำรงตำแหน่งเองที่คิดปฏิบัติ เมื่อดำรงตำแหน่งนั้น

3) บทบาท หมายถึง การกระทำของบุคคลแต่ละคนที่จะกระทำให้สัมพันธ์ กับโครงสร้างของสังคม หรือกล่าวอีกนัยหนึ่งว่าเป็นแนวทางอันบุคคลพึงกระทำเมื่อตน ดำรงตำแหน่งนั้น ๆ นั้นเอง

วนิดา เสนีเศรษฐ และชอบ อินทร์ประเสริฐกุล (2530 : 31) กล่าวว่ ในเรื่องของบทบาทนอกจากบทบาทที่คาดหวังไว้แล้ว ยังมีบทบาทตามที่ได้รับรู้ กันโดยทั่วไป ซึ่งเกี่ยวข้องกับชุดของกิจกรรม หรือพฤติกรรมในกลุ่มที่บุคคลเชื่อว่า

เขาจะประพฤติปฏิบัติ และบทบาทตามที่ปฏิบัติจริง คือ บทบาทที่สมาชิกของกลุ่ม แต่แต่ละคนจะประพฤติปฏิบัติจริง โดยมีความสัมพันธ์กัน ดังภาพประกอบ 1



ภาพประกอบ 1 ความสัมพันธ์ของบทบาท

ที่มา : ดัดแปลงจาก วนิดา เสนีเศรษฐ และชอบ อินทร์ประเสริฐกุล, 2530 : 31

จากภาพประกอบ 1 จะเห็นว่าบทบาทที่ปฏิบัติจริงนั้น จะขึ้นอยู่กับบทบาทที่คาดหวังไว้ และบทบาทตามที่รับรู้กันโดยทั่วไป

นอกจากนั้น เบอร์โร (Berlo, 1966 : 153 อ้างถึงใน อาทิตย์ เส้นหัด, 2536 : 17) ได้อธิบายถึงการศึกษาวเคราะห์บทบาททางพฤติกรรมว่า ในการศึกษานั้นอย่างน้อยที่สุดเราต้องใช้ทางเข้าถึงบทบาท 3 ทางด้วยกัน คือ

- 1) บทบาทที่กำหนดไว้ เป็นบทบาทที่กำหนดไว้อย่างเป็นทางการเป็นระเบียบชัดเจนว่าบุคคลที่อยู่ในบทบาทนั้นจะต้องกระทำอะไรบ้าง
- 2) บทบาทที่กระทำจริง เป็นบทบาทที่บุคคลได้กระทำจริงเมื่ออยู่ในบทบาทนั้น ๆ
- 3) บทบาทที่ถูกคาดหวัง เป็นบทบาทที่ถูกคาดหวังโดยผู้อื่นว่าบุคคลที่อยู่ในบทบาทนั้น ๆ ควรจะกระทำอะไรบ้าง

บทบาทตามแนวความคิดต่าง ๆ ที่กล่าวมาแล้วนั้น พอจะสรุปได้ว่า บทบาทมีความหมายเป็น 2 ประเด็น ประเด็นแรก บทบาท หมายถึง พฤติกรรมที่บุคคลดำรงตำแหน่งนั้น ๆ พึงกระทำ อาจจะเป็นเนื่องมาจากความคาดหวังของบุคคลอื่น ๆ หรือจากความคิดของตนเอง ซึ่งเรียกว่า บทบาทที่คาดหวัง (Expected Role) ประเด็นหลัง หมายถึง บทบาทที่เป็นจริง (Actual Role) เป็นบทบาทที่อยู่ในระดับการกระทำจริง ๆ ไม่ใช่เป็นเพียงระดับความคิดเท่านั้น

2. ความหมายและหลักการเกี่ยวกับพฤติกรรม

2.1 ความหมายของพฤติกรรม

พฤติกรรมเป็นความหมายที่นำมาใช้กันอย่างกว้างขวาง ซึ่งความหมายของพฤติกรรมนั้น ได้มีผู้ให้ทัศนะที่สอดคล้องและแตกต่างกัน ดังต่อไปนี้

พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2531 : 580) และ ธรรมรส โขติคุณุช (2524 : 41) ได้ให้ความหมายว่า พฤติกรรมเป็นการกระทำ หรืออาการแสดงออกทางกล้ามเนื้อ ความคิด และความรู้สึก เพื่อตอบสนองสิ่งเร้า โดย มอร์ริส (Morris, 1982 : 168) เสนอว่า อาการหรือที่บุคคลแสดงออกมานั้นเป็นการตอบสนองของบุคคลต่อสิ่งต่าง ๆ ภายใต้งैอนไขอย่างใดอย่างหนึ่งงานทานองเดียวกัน เฮอร์เซ และแบลนชาร์ด (Hersey and Blandchard, 1985 : 14) ยืนยันว่าพฤติกรรมใด ๆ ย่อมมีสาเหตุ สำหรับการแสดงออกของพฤติกรรมนั้น สมโภชน์ เอี่ยมสุภายิต (2526 : 2-3) ให้ความเห็นว่า พฤติกรรมต้องสังเกดเห็นได้ ได้ยินได้กั้ทั้งวัดได้ตรงกันด้วยเครื่องมือวัดวิธีสัย

จากความหมายตามทัศนะต่าง ๆ ที่กล่าวมาแล้วนั้น สรุปได้ว่า พฤติกรรมคือ การกระทำหรือการแสดงออกมาทั้งทางร่างกายและจิตใจที่สามารถสังเกดและวัดได้นั้นเอง

2.2 การเกิดพฤติกรรม

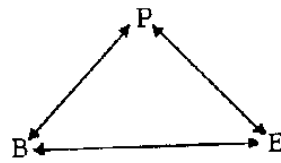
มนุษย์พยายามที่จะศึกษาพฤติกรรมของมนุษย์ด้วยกันเองมาโดยตลอด ความพยายามที่จะศึกษาพฤติกรรมของมนุษย์นี้เป็นเพราะว่า ต้องการที่จะหาวิธีการให้มนุษย์อยู่ร่วมกันอย่างมีความสุขในสังคม ด้วยเหตุนี้จึงมีทฤษฎีและหลักการจากนักวิชาการต่าง ๆ มากมาย เพื่อจะหาหลักเกณฑ์คำอธิบายพฤติกรรมของมนุษย์ ซึ่ง สิทธิโชค วรรณสันติกุล (ม.ป.ป. : 19-26) ได้รวบรวมทัศนะต่าง ๆ เป็นหมวดหมู่ 3 ประเภท คือ

1) พวกที่มีความเชื่อว่าพฤติกรรมมนุษย์นั้นเกิดขึ้นมาจากภายในตัวบุคคล กล่าวคือ ใจ (Mind) นี้เองเป็นต้นกำเนิดของพฤติกรรม เช่น เพลโต (Plato)

และเดส์คาร์ต (Descarte) ซึ่งมีความเชื่อว่า ความคิดภายใน (Innate Ideas) เป็นตัวมีอิทธิพลมากที่สุดต่อการแสดงพฤติกรรม ในยุคหลัง ฟรอยด์ (Freud) ก็เชื่อเช่นนี้ โดยเขาอ้างว่า มนุษย์มีพลังงานอันเกิดจากสัญชาตญาณแห่งความต้องการมีชีวิตอยู่ และสัญชาตญาณแห่งความตาย พลังงานนี้ผลักดันให้เกิดโครงสร้างของจิต 3 ประการ ได้แก่ อิด (Id) คือ ความต้องการทั้งหลาย อีโก (Ego) คือ จิตรู้สำนึกว่าจะสามารถแสดงพฤติกรรมตอบสนองความต้องการที่เกิดขึ้นจากอิดได้แค่ไหนตามกฎเกณฑ์ของสังคม และซูเปอร์อีโก (Superego) คือ จิตในระดับสูงที่เป็นตัวจูงใจให้มนุษย์ทำความดีให้มีจริยธรรม คุณธรรม

2) พวกที่มีความเชื่อว่ามนุษย์เกิดมาแล้วตกอยู่ภายใต้การควบคุมของสิ่งแวดล้อม อริสโตเติล (Aristotle) เป็นผู้ริเริ่มความเชื่อนี้ ต่อมาก็มี จอห์น ลอคค์ (John Locke) เบิร์คลีย์ (Berkeley) และอีกหลายคนที่เชื่อว่าประสบการณ์ทำให้คนเราเรียนรู้ที่จะแสดงพฤติกรรม นักจิตวิทยาพฤติกรรมนิยม เช่น สกินเนอร์ (Skinner) ซึ่งชี้ให้เห็นว่าพฤติกรรมมนุษย์ถูกควบคุมโดยเงื่อนไขของการเสริมแรงและการลงโทษ โดยมีรูปแบบแตกต่างกันเพื่อให้สอดคล้องกับสังคม

3) พวกที่มีแนวความคิดประสมประสานระหว่างพวกแรกกับพวกที่สอง คือ ให้ความสำคัญทั้งในตัวมนุษย์และสิ่งแวดล้อมว่าเป็นตัวก่อให้เกิดพฤติกรรม โดย แบนดูรา (Bandura) ซึ่งสร้างทฤษฎีการเรียนรู้ทางสังคม อธิบายว่าพฤติกรรมของมนุษย์นั้น องค์กรประกอบภายในมนุษย์เองและสิ่งแวดล้อมต่างก็มีอิทธิพลต่อกันและกันแสดงได้ดังภาพประกอบ 2



ภาพประกอบ 2 ความสัมพันธ์ระหว่างพฤติกรรม องค์ประกอบภายในมนุษย์
และสิ่งแวดล้อม

ที่มา : สิทธิโชค วรรณสันติกุล. ม.ป.ป. : 25

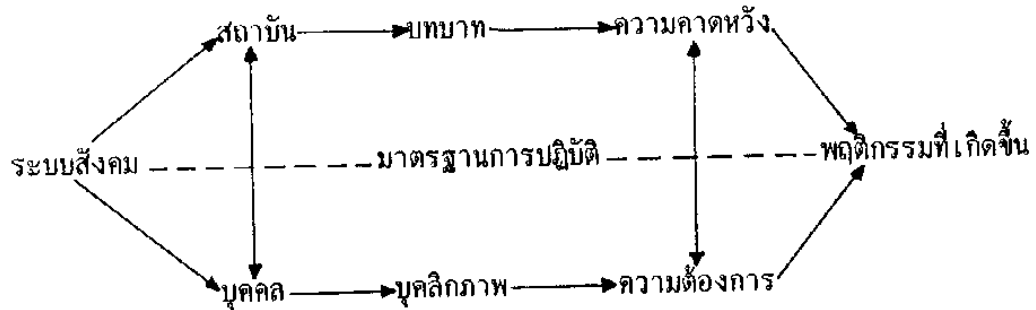
จากภาพประกอบ 2 จะเห็นว่าพฤติกรรมของมนุษย์ องค์ประกอบภายใน
มนุษย์และสิ่งแวดล้อม จะมีอิทธิพลต่อกันและกันแต่ลักษณะของความสัมพันธ์ เช่นนี้แตกต่าง
กับ เลวิน (Lewin) ซึ่งอธิบายถึงอิทธิพลขององค์ประกอบภายในตัวของมนุษย์กับสิ่งแวดล้อม
ในรูปแบบของฟังก์ชันโดยเขาเสนอไว้ดังนี้ (สิทธิโชค วรรณสันติกุล. ม.ป.ป. : 26)
 $B = f(P + E)$ หมายความว่า พฤติกรรม (B) เป็นผลมาจากองค์ประกอบของภายใน
บุคคล (P) และสิ่งแวดล้อม (E) ซึ่งแตกต่างจากแนวคิดของแบบดูราตรงที่เลวินไม่ได้กล่าว
ถึงพฤติกรรมว่ามีอิทธิพลต่อองค์ประกอบภายในตัวบุคคลและสิ่งแวดล้อม

ทัศนะทั้ง 3 แนวที่กล่าวมาแล้ว ยังคงมีอิทธิพลต่อนักวิชาการทางพฤติกรรม
ศาสตร์ทั้ง 3 แนว แต่ละแนวต่างก็พยายามที่จะวิจัยเพื่อทดสอบทัศนะของตนเองและ
แนวอื่นอยู่เสมอ

2.3 องค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของมนุษย์

มนุษย์เป็นสัตว์สังคม สังคมมนุษย์จึงมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมมนุษย์ไปด้วย
เราจะเห็นได้จากเมื่อคนเราอยู่คนเดียว แบบแผนพฤติกรรมของเขาจะไม่เหมือน
กับเมื่อเขาอยู่ในกลุ่มองค์กรหรือสถาบันทางสังคม ในขณะที่เดียวกันมนุษย์ก็มีบุคลิกภาพ
ของแต่ละคนไม่เหมือนกัน สิ่งเหล่านี้จึงเป็นส่วนที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของมนุษย์ เช่น
กัน ซึ่งสามารถอธิบายได้ตามทฤษฎีกระบวนการทางสังคม (Social Process
theory) ของ เกสเซลส์ และกูบา (Getzels and Guba, 1968 : 80 อ้างถึง
ใน สุวิทย์ บุญช่วย, 2525 : 38-39) ดังภาพประกอบ 3

สถาบันมิติ



บุคลามิติ

ภาพประกอบ 3 องค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของมนุษย์
ที่มา : สุวิทย์ บุญช่วย, 2525 : 38

จากภาพประกอบ 3 จะเห็นได้ว่า องค์ประกอบที่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมที่เกิดขึ้นของมนุษย์มีอยู่ 2 ด้าน หรือ 2 มิติ คือ มิติทางสถาบัน (Nomothetic Dimension) กับมิติด้านบุคคล (Idiographic Dimension) มิติทางสถาบันนี้อาจจะเป็นกลุ่ม องค์การต่าง ๆ หรือสถาบันทางสังคม ซึ่งในแต่ละสถาบันย่อมมี วัตถุประสงค์ วัฒนธรรม ปทัสถานของสังคม หน้าที่ ความรับผิดชอบ ความคาดหวัง ในบทบาทสถานภาพของสถาบันนั้น ๆ ส่วนทางบุคลามิตินั้นมองแคบถึงตัวบุคคล ซึ่งแต่ละบุคคลจะมีบุคลิกภาพ เช่น ความสามารถทางสมอง การรับรู้ การเรียนรู้ ทักษะคติ ความเชื่อ ค่านิยม ตลอดจนจนถึงความต้องการที่แตกต่างกัน ทั้งสองส่วนนี้ล้วนแต่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมที่เกิดขึ้นของมนุษย์ทั้งสิ้น

นอกจากนั้นฮอยและมิสเกิล (Hoy and Miskel, 1978 : 42

อ้างถึงงาน สุวิทย์ บุญช่วย, 2525 :39) กล่าวว่า เกทเชลส์ และกูบา ได้เขียนเป็นสมการทางคณิตศาสตร์ไว้ดังนี้

$$B = f(R \times P)$$

ถ้า $B =$ พฤติกรรมที่เกิดขึ้น
 $R =$ บทบาท
 $P =$ บุคลิกภาพ

จากสมการ อธิบายได้อย่างชัดเจนว่า พฤติกรรมที่เกิดขึ้นมาจากองค์ประกอบของบทบาทที่สถาบันกำหนดไว้ และความคาดหวังของคนในสถาบันนั้น หรือพฤติกรรมที่คาดหวังส่วนหนึ่ง และอีกส่วนหนึ่งมาจากบุคลิกภาพของบุคคลแต่ละคนในสถาบัน ซึ่งบทบาทที่สถาบันกำหนดและความคาดหวังของคนในสถาบัน ย่อมไม่ตรงกับบุคลิกภาพและสนองความต้องการของบุคคลเสมอไป พฤติกรรมที่แสดงออกหรือพฤติกรรมที่เป็นจริงจึงเกิดการปรับความคาดหวังกับบุคลิกภาพของเจ้าบทบาทให้กลมกลืนกัน ถ้าทั้ง 2 ส่วนผสมผสานกันได้ดี พฤติกรรมที่แสดงออกมาย่อมเป็นที่ยอมรับของสังคมนั้น ๆ

มนุษยสัมพันธ์

1. ความหมายและหลักการมนุษยสัมพันธ์

1.1 ความหมายของมนุษยสัมพันธ์

มนุษยสัมพันธ์ตามความหมายของพจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน (2531 : 624) นั้น หมายถึง ความสัมพันธ์ในทางสังคมระหว่างมนุษย์ ซึ่งก่อให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกัน สำหรับ ธรรมรส โชติคุณธร (2524 : 6) วิทยา เทพยา (2524 : 2) กรมอาชีวศึกษา (2527 : 1) จรูญ ทองถาวร (2531 : 2) และ วิจิตร อาวะกุล (ม.ป.ป. : 25) มีความเห็นสอดคล้องกันว่ามนุษยสัมพันธ์เป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ในการสร้างเสริมความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคล เพื่อให้ได้มาซึ่งความรักใคร่ร่วมมือ

ร่วมใจอยู่ร่วมกันด้วยดีอย่างมีความสุข นอกจากนั้นยังมีนักวิชาการส่วนหนึ่งมองไปถึง
เป้าหมายในการทำงานด้วย ซึ่งได้แก่ ราศรี ภูมิ (2530 : 2) ประทาน
คงฤทธิศึกษากร (2529 : 12) พันส หันนาคินทร์ (2529 : 152) และ วินิจ เกตุชา
(2535 : 17) ให้ความหมายในทำนองเดียวกันว่า มนุษยสัมพันธ์ หมายถึงความสัมพันธ์
ระหว่างมนุษย์กับมนุษย์ มุ่งให้เกิดความเข้าใจอันดีต่อกันซึ่งนำไปสู่ความร่วมมือ ร่วมใจ
ประสานงานกันดำเนินกิจการต่าง ๆ ให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ สำหรับ
สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2534 ก : 28) ได้สรุปว่า
มนุษยสัมพันธ์คือ การใช้ศาสตร์และศิลป์ในการเข้ากับบุคคลหรือกลุ่มบุคคล เพื่อให้สามารถ
ปฏิบัติงานสำเร็จได้อย่างมีประสิทธิภาพ และข้อสำคัญให้เกิดความพอใจทั้งสองฝ่ายด้วย

นักวิชาการต่างประเทศได้ให้ความหมายของมนุษยสัมพันธ์ไว้หลายทัศนะด้วยกัน
ดังเช่น เดวิส (Davis, 1972 : 5) กล่าวว่า มนุษยสัมพันธ์ หมายถึง การกระตุ้น
หรือเร้าให้บุคคลในหน่วยงานพัฒนาการทำงานอย่างมีประสิทธิภาพ เป็นการสนองทั้ง
ความต้องการส่วนตนและหน่วยงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ที่วางไว้ ซึ่งสอดคล้องกับ ฟลิปโป
(Flippo, 1966 : 15) ที่กล่าวว่า มนุษยสัมพันธ์ คือ การรวมคนให้ทำงานร่วมกันใน
ลักษณะที่มุ่งให้เกิดความร่วมมือประสานงาน ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์เพื่อให้เกิดผล
บรรลุตามเป้าหมาย สำหรับ เทอร์รี่ (Terry, 1956 อ้างถึงใน ประทาน คงฤทธิศึกษากร,
2529 : 11) สรุปว่ามนุษยสัมพันธ์คือ วิทยาศาสตร์ของศิลปะที่จะเข้ากับบุคคลอื่นได้

จากคำนิยามที่กล่าวมาแล้ว จึงพอสรุปได้ว่า มนุษยสัมพันธ์ หมายถึง การใช้
ศาสตร์และศิลป์ในการดำเนินชีวิตการทำงานกับบุคคลหรือกลุ่มบุคคล เพื่อก่อให้เกิด
ความรักรักใคร่ร่วมมือร่วมใจและปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ จนบรรลุเป้าหมาย
อย่างมีประสิทธิภาพ

ดังนั้น จากความหมายของพฤติกรรมและความหมายของมนุษยสัมพันธ์ข้างต้น สามารถประมวลได้ว่า พฤติกรรมมนุษยสัมพันธ์คือ การกระทำหรือการแสดงออกโดยนำ ศาสตร์และศิลป์มาประยุกต์ใช้ในการดำเนินชีวิต การทำงานกับบุคคลหรือกลุ่มบุคคล เพื่อก่อให้เกิดความรักใคร่ นับถือ ร่วมมือร่วมใจ และปฏิบัติงานด้วยความเต็มใจ จน บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ

1.2 ปรัชญาของมนุษยสัมพันธ์

ปรัชญาของมนุษยสัมพันธ์เป็นเรื่องของความเชื่อและความจริงในวิธีการของ มนุษยสัมพันธ์ เพื่อเป็นแนวทางปฏิบัติอย่างมีระบบที่จะนำไปสู่ความสำเร็จสมหวังในการ สร้างมนุษยสัมพันธ์ซึ่ง กฤษณา ศักดิ์ศรี (2534 : 25-26) ธรรมรส โชติคุณุช (2524 : 25) และราศรี ภูมิ (2530 : 3) ได้เสนอหลักปรัชญามนุษยสัมพันธ์ที่ สำคัญและต้องระลึกร่วมเสมอเพื่อประโยชน์ในการปฏิบัติงานไว้ดังนี้

- 1) สามัคคีธรรมเป็นสิ่งสำคัญในการปฏิบัติงาน
- 2) สามัคคีธรรมจะดีหรือไม่ดีขึ้นอยู่กับคน
- 3) การบริหารงานเป็นการรวมพลังเพื่อก่อให้เกิดสามัคคีธรรมในการ ปฏิบัติงาน
- 4) สร้างความเข้าใจอันดีต่อกันและสร้างสรรค์สังคม
- 5) คนเรานั้นอยู่คนเดียวไม่ได้ต้องอาศัยร่วมมือกัน
- 6) ต้องคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล
- 7) การยอมรับนับถือและตระหนักในศักดิ์ศรีของความเป็นมนุษย์ (Human Dignity) เป็นเรื่องสำคัญ

สรุปได้ว่า ปรัชญาของมนุษยสัมพันธ์ได้มุ่งเน้นให้เห็นถึงความสำคัญของคนทั้ง ในส่วนบุคคลและกลุ่มบุคคล โดยเฉพาะในเรื่องของความสามัคคีและความเข้าใจซึ่งกัน และกัน

1.3 จุดมุ่งหมายของมนุษยสัมพันธ์

จุดมุ่งหมายของมนุษยสัมพันธ์ก็เพื่อก่อให้เกิดความเข้าใจอันดียอมรับซึ่งกันและกัน มีความสนิทสนมคุ้นเคยรักใคร่ด้วยความนับถือ เต็มใจที่จะให้ความร่วมมือซึ่งกันและกัน เพื่อนำไปสู่การอยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข และสามารถร่วมมือกันดำเนินงานของส่วนรวมให้สำเร็จลุล่วงไปด้วยดี

โยธิน ศันสนยุท (2530 : 2) ราศรี ภูมิ (2530 : 2) และวิจิตร อวาทกุล (ม.ป.ป : 12-13) ได้กล่าวถึงจุดมุ่งหมายของมนุษยสัมพันธ์ สรุปได้เป็น 2 ประเด็น คือ

1) จุดมุ่งหมายส่วนตัว มุ่งให้มนุษย์รู้จักปรับปรุงตนเองให้เข้ากับสิ่งแวดล้อมและบุคคลอื่น เพื่ออยู่ในสังคมได้อย่างเป็นสุข ได้รับความสำเร็จในชีวิต ทั้งทางด้านเศรษฐกิจและสังคม

2) จุดมุ่งหมายส่วนรวม มุ่งเสริมสร้างความสามัคคีและความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคคล เพื่อให้อยู่ร่วมกันอย่างมีความสุข เกิดความร่วมมือร่วมใจในการทำงานให้บรรลุวัตถุประสงค์อย่างราบรื่น และมีประสิทธิภาพ

สำหรับ สุเทพ เมฆ (2534 : 41) ได้กล่าวถึงจุดมุ่งหมายของมนุษยสัมพันธ์กับการนิเทศว่า การนิเทศเป็นการพัฒนาการจัดการศึกษาที่ต้องทำงานร่วมกัน แลกเปลี่ยนความคิดเห็นซึ่งกันและกัน ความสำเร็จความราบรื่นจะเกิดขึ้นได้ด้วยการปรับตัว และสร้างความสัมพันธ์อันดีต่อกัน มนุษยสัมพันธ์เป็นศาสตร์และศิลป์ที่ฝึกฝนได้ และมีความจำเป็นอย่างยิ่งในการทำงานร่วมกันเป็นหมู่คณะ ซึ่งวัตถุประสงค์ของมนุษยสัมพันธ์พอสรุปได้ ดังนี้

- 1) เพื่อให้ความสัมพันธ์ต่อกันได้ผลดีที่สุด
- 2) เพื่อให้อยู่ร่วมกันอย่างสงบสุข
- 3) เพื่อให้การทำงานร่วมกันมีประสิทธิภาพ
- 4) เพื่อให้เกิดความรัก ความนิยมชมชอบ และเคารพนับถือกันด้วยความจริงใจและบริสุทธิ์ใจ

จุดมุ่งหมายของมนุษยสัมพันธ์จึง เป็นทั้งจุดมุ่งหมายส่วนตัวและจุดมุ่งหมายของ หน่วยงาน กล่าวคือ การสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีขึ้น เพื่อความสำเร็จสมหวังในชีวิตทั้งทาง ด้านเศรษฐกิจและสังคม ส่วนในด้านหน่วยงานนั้นเพื่อให้เกิดความร่วมมือร่วมใจในการ ทำงาน สำเร็จตามเป้าหมายด้วยความราบรื่นอย่างมีประสิทธิภาพ ทั้งนี้ มนุษยสัมพันธ์ วนส่วนตัวกับการทำงานนั้นย่อมเกี่ยวพันกัน และเป็นส่วนหนึ่งของมันและกัน

1.4 ความสำคัญของมนุษยสัมพันธ์

การปฏิบัติงานไม่ว่าในหน่วยงานหรือองค์การใด ๆ ก็ตาม ย่อมต้องการ ความร่วมมือร่วมใจกัน เพื่อให้บรรลุถึงเป้าหมายของหน่วยงานหรือองค์การนั้น ด้วย เหตุดังกล่าวมนุษยสัมพันธ์ หรือความสามารถเข้ากับคนจึงมีความสำคัญเป็นอย่างยิ่ง ซึ่ง ฤคณา ศักดิ์ศรี (2534 : 52) กล่าวว่า วิชาความรู้สามารถช่วยคนได้ร้อยละ 35 ส่วนศิลปะการเข้ากับคนได้แก่สามารถช่วยคนเราได้ร้อยละ 65 และอรุณ รักธรรม (2527 : 46) ให้ความเห็นสนับสนุนว่า ถ้าบุคคลใดละเว้นการเอาใจใส่ต่อเพื่อนมนุษย์ ด้วยกันแล้ว ไม่เพียงแต่เขาจะดำรงชีวิตอยู่โดยปราศจากความราบรื่นเท่านั้น แต่เขาจะ เป็นมนุษย์ที่มีอันตรายอย่างใหญ่หลวงต่อบุคคลอื่นด้วย สำหรับ สร้อยตระกูล อรรถมานะ (2526 : 11) อธิบายว่าการทำงานนั้นต้องประกอบด้วย 4 M'S คือ คน (Man) เงิน (Money) สิ่งของ (Material) และการจัดการ (Management) โดยถือว่า คนเป็นหัวใจของการทำงานและเป็นปัญหาที่สุุดในการทำงาน ทั้งนี้เพราะคนนั้นมีความ สึกลับซับซ้อนและมีลักษณะพิเศษมากกว่าสิ่งใด ๆ คนมักจะเป็นต้นตอของปัญหาแทบทุก ประการ ยากแก่การแก้ไขได้ โดยเฉพาะการทำงานกับบุคคลหลายฝ่ายด้วยกัน

ในทางการบริหารนั้น วนิดา เสนีเศรษฐ และชอบ อินทร์ประเสริฐกุล (2530 : 82) กล่าวว่า ในกระบวนการปฏิบัติงานนั้น จำเป็นต้องอาศัยทักษะ 3 ประการ คือ ทักษะทางเทคนิค ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ และทักษะทางมนคติ หรือ ความคิด ความเหมาะสมในเชิงของทักษะทั้ง 3 ประการนี้ จะแปรเปลี่ยนไปตามบทบาท

งานการจัดการตามตำแหน่งหน้าที่ของผู้ปฏิบัติงานตั้งแต่หัวหน้างาน ระดับนโยบาย ระดับจัดการ และระดับปฏิบัติการ ดังภาพประกอบ 4

ระดับการจัดการ	ความต้องการของทักษะ
การจัดการระดับสูง (นโยบาย)	ทักษะทาง มนต์หรือความคิด (Conceptual Skill)
การจัดการระดับกลาง (จัดการ)	ทักษะทางมนุษย์สัมพันธ์ (Human Skill)
การจัดการระดับต่ำ (ปฏิบัติการ)	ทักษะทางเทคนิค (Technical Skill)

ภาพประกอบ 4 ความต้องการทางทักษะที่แปรเปลี่ยนไปตามระดับในการปฏิบัติงาน
ที่มา : วนิตา เสนีเศรษฐ และชอบ อินทร์ประเสริฐกุล, 2530 : 82

จากภาพประกอบ 4 จะเห็นได้ว่าทักษะทางด้านมนุษยสัมพันธ์เป็นทักษะที่จำเป็นต้องใช้ในปริมาณมากต่อการจัดการในทุกๆระดับ และเป็นตัวกลางอันเป็นแกนสัมพันธ์ที่สำคัญในทุกๆระดับงานซึ่ง อรุณ รักธรรม (2527 : 48) ได้เปรียบเทียบว่ามนุษยสัมพันธ์เปรียบเสมือนน้ำ อันเป็นเครื่องเสริมสร้างง่าให้ อัฐ กรวด ทราย เหล็ก หิน เกาะตัวเป็นกำแพงได้ฉันทัด น้ำใจก็ย่อมจะเป็นเครื่องเชื่อมโยงมนุษย์ทั้งหลายให้เข้ากันได้ เห็นอกเห็นใจกัน ร่วมมือกันได้ด้วยดีฉันทันั้น พรณราย ทรัพย์ะประภา (2529 : 30) จึงกล่าวสรุปว่า ผู้บริหารไม่ว่าระดับใดจำเป็นต้อง "เก่งคน" คือ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีนั่นเอง

จากเหตุผลดังกล่าว กิติพันธ์ รุจิรกุล (2529 : 87) บารุง สุขพรรณ (2534 : 42) วนิตา เสนีเศรษฐ และชอบ อินทร์ประเสริฐกุล (2530 : 83) ได้สรุปความสำคัญของมนุษยสัมพันธ์ในการบริหารงานไว้ ดังนี้

1) ก่อให้เกิดความราบรื่นในการคบหาสมาคมและมีความเข้าใจอันดีต่อกัน
2) ก่อให้เกิดความพอใจ ความยินดี และเพิ่มพลังความสมัครสมานสามัคคีในการปฏิบัติงาน

- 3) ก่อให้เกิดความเชื่อถือรักษาคร่ำบรองตองซึ่งกันและกัน
- 4) ก่อให้เกิดความสำเร็จในกิจการที่มีวัตถุประสงค์ร่วมกัน
- 5) ก่อให้เกิดปัจจัยในการเพิ่มผลผลิตได้
- 6) เป็นเครื่องมือในการแก้ปัญหาและขจัดความขัดแย้ง

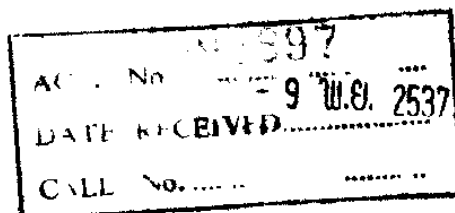
จากข้อสรุปข้างต้นกล่าวได้ว่า มนุษยสัมพันธ์มีบทบาทในการปฏิบัติงานของหน่วยงานหรือองค์การ ตลอดจนการอยู่ร่วมกันในสังคม การสร้างบรรยากาศสมนุษย์สัมพันธ์จะช่วยจรรโลงบุคคล และกลุ่มบุคคลไปในทิศทางเดียวกันในการปฏิบัติงานให้บรรลุวัตถุประสงค์ มนุษย์สัมพันธ์จึงเป็นปัจจัยพื้นฐานในการดำรงชีวิตของคนทุกคน

1.5 ทฤษฎีและหลักการที่เกี่ยวข้องกับมนุษยสัมพันธ์

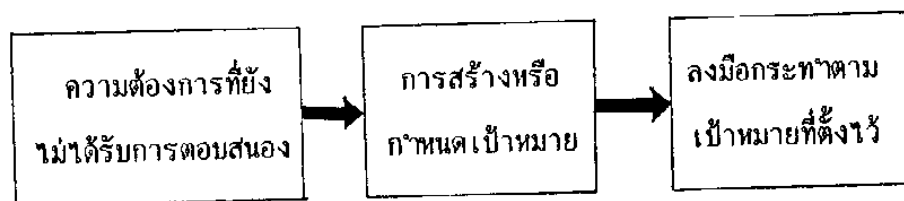
ทฤษฎีและหลักการต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นแนวคิดทางด้านจิตวิทยา พฤติกรรม มนุษย์ สังคมวิทยา และหลักธรรมในศาสนา สิ่งเหล่านี้ทำให้เกิดความเข้าใจในมนุษย์ ทำให้สามารถนำมาปรับใช้เพื่อเป็นประโยชน์ในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีได้ ซึ่งมีผู้ศึกษา ทฤษฎี และหลักการต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับมนุษยสัมพันธ์ไว้หลายประการ ดังนี้

1.5.1 ความต้องการของมนุษย์

ความต้องการของมนุษย์เป็นจุดเริ่มต้นของทฤษฎีลูจางซึ่ง แมคเกรเกอร์ (McGregor, 1969 อ้างถึงใน อรุณ รักธรรม, 2527 : 67) กล่าวว่ามนุษย์เป็นสัตว์ที่มีความต้องการไม่สิ้นสุด เมื่อเขาได้สมประสงค์ในสิ่งที่ต้องการแล้ว ก็จะเริ่มต้องการสิ่งใหม่ ๆ อีกต่อไปตราบนานวันตาย และวีรูม (Vroom, 1964 อ้างถึงใน อารี



เพชรสุด, 2530 : 17) บอกว่ามนุษย์ถูกกระตุ้นหรือต้องการทำงานเพราะเขาคิดว่าการทำงานจะได้รับความพึงพอใจมากกว่าสภาพที่เป็นอยู่ในปัจจุบันโดยที่ เสดียร เหลืองอร่าม (2525 : 18) สรุปว่าความต้องการเป็นสิ่งที่ชักจูงให้บุคคลมีพฤติกรรมต่าง ๆ นอกจากนี้ ฮิคส์ และกิลเลทท์ (Hicks and Gullet, 1976 : 29) ยังอธิบายความสัมพันธ์ระหว่างความต้องการกับเป้าหมาย (Needs and Goals) ไว้ว่าการกำหนดเป้าหมายหรือจุดประสงค์ใด ๆ ของมนุษย์ เป็นวิถีทางที่ช่วยให้ความต้องการได้รับการตอบสนองดังภาพประกอบ 5



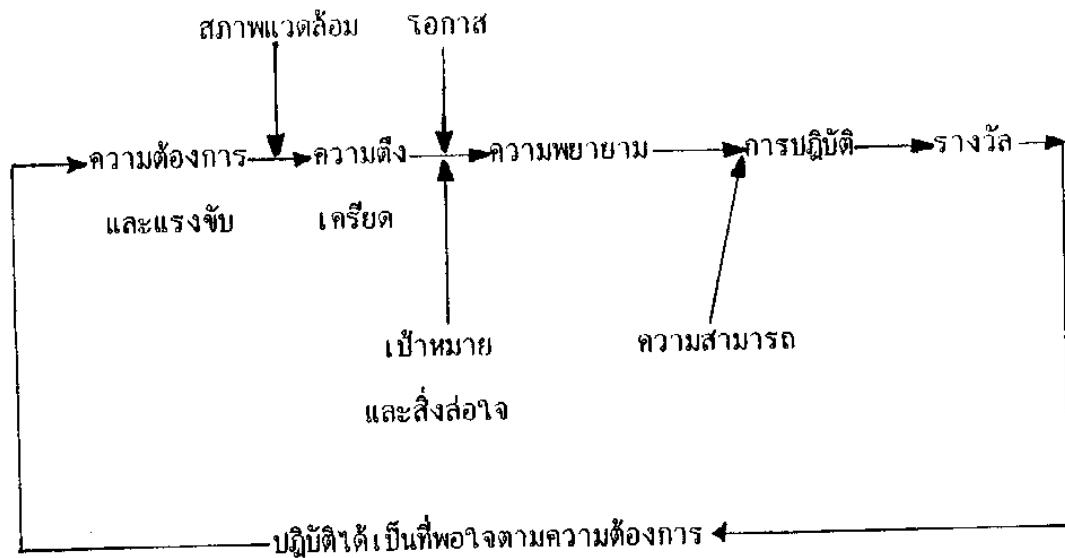
ภาพประกอบ 5 ความสัมพันธ์ระหว่างความต้องการและเป้าหมาย

ที่มา : Hicks and Gullet, 1976 : 29

จะเห็นว่าเมื่อมนุษย์มีความต้องการที่ยังไม่ได้รับการตอบสนองเกิดขึ้น ก็จะทำให้มนุษย์สร้างเป้าหมาย หรือกำหนดเป้าหมายขึ้นมา แล้วก็ลงมือกระทำหรือปฏิบัติตามเป้าหมายหรือจุดประสงค์นั้น

เดวิส และ นิวส์ตรอม (Davis and Newstrom, 1989 : 103) ยังอธิบายความสัมพันธ์ของพฤติกรรมมนุษย์กับความต้องการและเป้าหมายซึ่งเป็นสิ่งจูงใจอีกว่า ความต้องการและแรงจูงใจส่วนบุคคลเป็นความตึงเครียด (Tension) ซึ่งความต้องการกับความเครียดนี้ถูกกำหนดโดยสภาพแวดล้อม ต่อจากนั้นเขาจะใช้ความพยายาม (Effort) ลดความเครียดโดยขึ้นอยู่กับโอกาสเป้าหมายและสิ่งล่อใจ ซึ่งจะนำไปสู่การปฏิบัติ (Performance) ตามความสามารถ (Ability) ของตน ทำให้ได้รับรางวัลหรือผลตอบแทน (Rewards) ตามความต้องการ

ดังภาพประกอบ 6

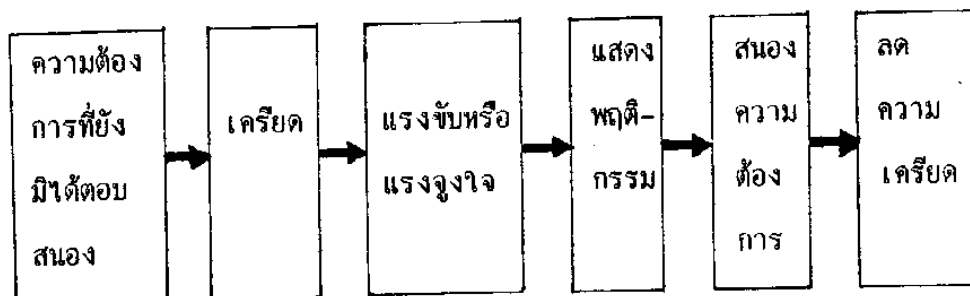


ภาพประกอบ 6 รูปแบบของการจูงใจ

ที่มา : Davis and Newstrom, 1989 : 103

จากภาพประกอบ 6 จะเห็นว่าเมื่อนมนุษย์เกิดความต้องการแล้วก็เกิด
ความเครียด หลังจากนั้นจะพยายามปฏิบัติไปสู่เป้าหมายที่มีรางวัลแห่งความต้องการ
รออยู่ และเมื่อประสบความสำเร็จเป็นที่พอใจในความต้องการแล้ว ก็จะย้อนกลับมา
สร้างความต้องการและตั้งเป้าหมายใหม่ วนเวียนอยู่อย่างนี้ไม่มีสิ้นสุด

โรบิน (Robbin, 1989 : 148) ยังได้เสนอกระบวนการจูงใจใน
ลักษณะคล้ายกับของ เดวิส และนิวส์ตรอม ดังภาพประกอบ 7



ภาพประกอบ 7 กระบวนการจูงใจ

ที่มา : Robbin, 1989 : 148

จากภาพประกอบ 7 จะเห็นว่า การมุ่งใจเกิดจากมนุษย์มีความต้องการในสิ่งใดสิ่งหนึ่งและยังไม่ได้รับการตอบสนอง ทำให้เกิดความเครียดและเร้าให้มีแรงขับจี้ในตัวบุคคล แรงขับหรือแรงมุ่งใจจะเป็นตัวผลักดันให้เกิดพฤติกรรมเพื่อสนองความต้องการ และถ้าพฤติกรรมนั้นทำให้เกิดความพอใจ คือ สอนองความต้องการนั้นได้ก็จะเป็นการลดความเครียดลงหรือหมดไป

สรุปได้ว่า ความต้องการที่มีเป้าหมายของมนุษย์เป็นแรงขับหรือแรงมุ่งใจให้แสดงพฤติกรรมออกมาตามความสามารถเพื่อมุ่งไปสู่ความต้องการ หรือเป้าหมายนั้น เมื่อความต้องการได้รับการตอบสนองแล้ว มนุษย์ก็จะมีความต้องการหรือตั้งเป้าหมายใหม่ เพราะความต้องการของมนุษย์มีอย่างไม่มีสิ้นสุด พฤติกรรมมนุษย์จึงเกิดขึ้นตลอดชีวิต

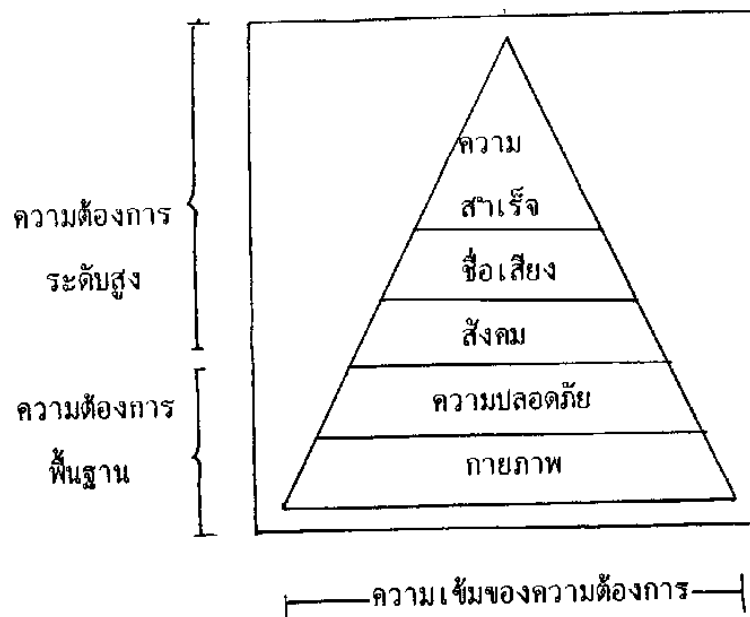
1.5.2 ทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์

ทฤษฎีเกี่ยวกับแรงมุ่งใจหรือความต้องการที่มีชื่อเสียงและเป็นที่ยอมรับทฤษฎีหนึ่ง คือ ทฤษฎีของมาสโลว์ (Maslow, 1970 : 28) ซึ่งมีแนวคิด ดังนี้

- 1) ความต้องการของมนุษย์มีลำดับขั้นโดยจะเริ่มจากความต้องการขั้นต่ำสุดไปหาความต้องการสูงสุด
- 2) ความต้องการของมนุษย์มีความต่อเนื่อง มนุษย์มีความต้องการไม่สิ้นสุด เมื่อความต้องการอันหนึ่งได้รับการตอบสนองก็จะเกิดความต้องการชนิดใหม่ขั้นอื่น
- 3) เมื่อมนุษย์ได้รับการตอบสนองในระดับต่ำแล้ว ก็จะมีความต้องการระดับสูงขึ้นไป แต่บางครั้งเมื่อความต้องการระดับสูงได้รับการตอบสนองแล้วก็อาจจะเกิดความต้องการระดับต่ำอีกก็ได้

ความต้องการแต่ละระดับของมนุษย์มีความเกี่ยวเนื่องและซ้ำซ้อนกันอยู่แม้ว่าความต้องการระดับหนึ่งระดับใดหายไป แล้วเกิดความต้องการระดับอื่นเข้ามาแทนที่ แต่ความจริงแล้วความต้องการเหล่านั้นได้รับการตอบสนองเพียงบางส่วนเท่านั้น ดังนั้นความต้องการทุกระดับไม่สามารถแยกออกจากกันได้โดยเด็ดขาด

มาสโลว์ ได้แบ่งความต้องการออกเป็น 5 ระดับ โดยพิจารณาและจัดลำดับความสำคัญไว้อย่างเป็นระเบียบ ดังภาพประกอบ 8



ภาพประกอบ 8 ระดับความต้องการตามแนวคิดของมาสโลว์
ที่มา : Hodgetts, 1987 : 47

จากภาพประกอบ 8 อธิบายได้ตามระดับความต้องการได้ดังนี้

1. ความต้องการทางกายภาพ (Physiological Needs) เป็นความต้องการขั้นพื้นฐานของมนุษย์ ได้แก่ ความต้องการอากาศ ปัจจัยสี่ และความต้องการทางเพศ เป็นต้น
2. ความต้องการความมั่นคงปลอดภัย (Safety and Security Needs) ได้แก่ ความต้องการที่จะอยู่อย่างมั่นคงปลอดภัยในชีวิตและทรัพย์สิน หรือความมั่นคงในการทำงานและสังคม
3. ความต้องการด้านสังคม (Social Needs) ได้แก่ ต้องการความรักและการยอมรับจากสังคม
4. ความต้องการมีเกียรติยศ ชื่อเสียง (Esteem Needs) ต้องการให้สังคมยกย่อง ความรู้และความสามารถของตน
5. ความต้องการได้รับความสำเร็จแห่งตน (Self-Actualization Needs) เป็นความต้องการระดับสูงสุด มนุษย์อยากมีความสำเร็จทุกอย่างตามความใฝ่ฝันของตน

นอกจากนี้ กรองแก้ว อยู่สุข (2535 : 74) ยังได้รวบรวมความต้องการทั้ง 5 ระดับนี้เป็น 2 ระดับ โดยรวมเอาความต้องการทางกายภาพและความต้องการความมั่นคงปลอดภัยเป็นความต้องการระดับต้น ความต้องการด้านสังคม ความต้องการมีเกียรติยศชื่อเสียง และความต้องการได้รับความสำเร็จแห่งตน เป็นความต้องการระดับสูง

จะเห็นได้ว่าความต้องการในขั้นแรก ซึ่งเป็นความต้องการขั้นมูลฐานจะมีความเข้มข้นมากและค่อยน้อยลงตามระดับที่สูงขึ้นไป ดังที่ อัมพิกา ไกรฤทธิ (2532 : 28) ได้เสนอข้อมูลจากการสำรวจที่พบว่า คนธรรมดาทั่วไปจะมีความพอใจในระดับขั้นต่าง ๆ ดังนี้

ความต้องการทางกายภาพ	85	เปอร์เซ็นต์
ความต้องการความปลอดภัย	70	เปอร์เซ็นต์
ความต้องการทางด้านสังคม	50	เปอร์เซ็นต์
ความต้องการมีเกียรติยศชื่อเสียง	40	เปอร์เซ็นต์
ความต้องการได้รับความสำเร็จแห่งตน	10	เปอร์เซ็นต์

ทฤษฎีความต้องการและแรงจูงใจของมาสโลว์นั้นเป็นที่ยอมรับกันอย่างกว้างขวาง ซึ่งหากนำมาประยุกต์ใช้กับมนุษย์และสังคมที่เป็นจริงก็จะสร้างประโยชน์แก่มนุษย์สัมพันธ์ต่อบุคคลและหน่วยงานอย่างมากมาย

1.5.3 ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ซเบิร์ก

เนื่องจากความต้องการในการทำงานของมนุษย์มาจากแรงจูงใจหรือแรงกระตุ้น เฮิร์ซเบิร์ก (Herzberg, 1966 : 173) ได้ศึกษาค้นคว้าและตั้งทฤษฎีเกี่ยวกับแรงจูงใจในการทำงานของมนุษย์ขึ้น เป็นแนวคิดเกี่ยวกับความต้องการของบุคคลโดยทั่ว ๆ ไป โดยการสัมภาษณ์เพื่อหาคำตอบว่า "อะไรเป็นสิ่งที่ทำให้เขารู้สึกว่าชอบหรือไม่ชอบงาน" จากข้อสรุปพบว่า ความรู้สึกชอบหรือไม่ชอบงานนั้นมาจาก 2 ปัจจัยคือ

1) ปัจจัยกระตุ้น หรือปัจจัยจูงใจ (Motivational Factors) เป็นองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความพึงพอใจ (Satisfiers) ในการทำงาน ได้แก่ การได้รับการยอมรับ (Recognition) ความก้าวหน้า (Advancement) ความรับผิดชอบ (Responsibility) ความเป็นไปได้ที่จะก้าวหน้า (Possibility of Growth) ความสำเร็จของงาน (Achievement) และตัวของงานเอง (Work Itself)

2) ปัจจัยค้ำจุน (Maintenance Factors) หรือปัจจัยสุขอนามัย (Hygiene Factors) เป็นองค์ประกอบที่ทำให้เกิดความไม่พึงพอใจ (Dissatisfactions) ในการทำงาน ซึ่งได้แก่ ค่าตอบแทน (Pay) สภาพการทำงาน (Working Conditions) ความมั่นคงของงาน (Job Security) นโยบายของหน่วยงาน (Company Policy) คุณภาพการบังคับบัญชา (Quality of Supervision) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา (Relations with Subordinates) ความสัมพันธ์กับผู้ร่วมงาน (Peer Relations) ความสัมพันธ์กับผู้บังคับบัญชา (Relations with Supervisors) และสถานภาพ (Status)

สิ่งเหล่านี้เป็นสาเหตุที่ทำให้มนุษย์ไม่พึงพอใจในการทำงาน และโดยที่สาเหตุเหล่านี้เกี่ยวข้องกับสิ่งแวดล้อมภายนอก จึงสามารถป้องกันความไม่พอใจที่จะเกิดขึ้นได้ ถ้ามีการสำรวจและระวางอยู่เสมอ

1.5.4 ทฤษฎีความต้องการของอัลเดอร์เฟอร์

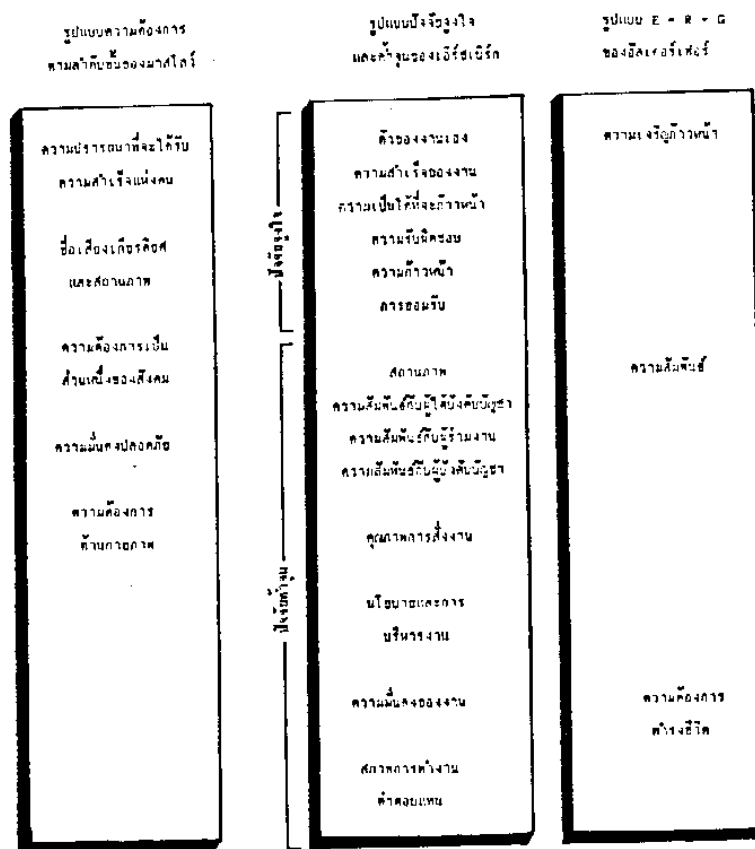
อัลเดอร์เฟอร์ (Alderfer) ผู้สร้างทฤษฎีแรงจูงใจ อี.อาร์.จี (E.R.G. Theory) ซึ่ง เดวิส และนิวสตรอม (Davis and Newstrom, 1989 : 112) กล่าวว่า อัลเดอร์เฟอร์ ได้สร้างทฤษฎีนี้ขึ้นมาโดยพยายามนำทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์มาค้นหาจุดอ่อน ปรับปรุง และได้เสนอการจัดแบ่งความต้องการของมนุษย์เป็น 3 ระดับ คือ

1) ความต้องการเพื่อการดำรงชีวิต (Existing Needs) เป็นการรวมเอาความต้องการทางด้านกายภาพและความปลอดภัยเข้าด้วยกัน เช่น ค่าตอบแทน บรรยากาศสถานที่ทำงาน ความปลอดภัยของสำนักงานและผลประโยชน์ทางด้านสวัสดิการต่าง ๆ ที่จะได้รับ

2) ความต้องการสัมพันธ์ (Relatedness Needs) เป็นความต้องการ
 ขั้นต่อมา คือ ต้องการที่จะให้ผู้ร่วมงานทั้งระดับต่ำกว่า สูงกว่า และระดับเท่ากัน
 เข้าใจและยอมรับ

3) ความต้องการความเจริญก้าวหน้า (Growth Needs) เป็นความ
 ต้องการประการที่สาม โดยการรวมเอาความต้องการที่ปรารถนาให้ตนเองมีเกียรติยศ
 ชื่อเสียงและประสบความสำเร็จเข้าด้วยกัน

ทฤษฎีความต้องการทั้ง 3 ทฤษฎี คือ ทฤษฎีความต้องการของมาสโลว์
 ทฤษฎีสองปัจจัยของเฮิร์ชเบิร์ก และทฤษฎีความต้องการของอัลเดอร์เฟอร์ที่กล่าว
 มาแล้วชี้ให้เห็นถึงความต้องการของมนุษย์ในระดับต่าง ๆ ซึ่งนักวิชาการทั้ง 3 ท่าน
 แบ่งไว้ไม่เหมือนกันซึ่งถ้านำมาเปรียบเทียบจะได้ดังภาพประกอบ 9



ภาพประกอบ 9 เปรียบเทียบรูปแบบความต้องการของมาสโลว์ เฮิร์ชเบิร์ก และ
 อัลเดอร์เฟอร์

ที่มา : Davis and Newstrom, 1989 : 113

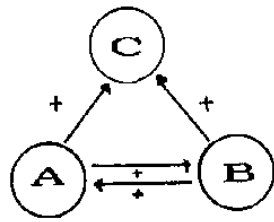
จากภาพประกอบ 9 ความต้องการตามแนวคิดของมาสโลว์นั้นแบ่งออกเป็น 5 ระดับ จากความต้องการระดับต่ำไปสู่ระดับสูง ส่วนเฮิร์ชเบิร์กนั้นแบ่งตามต้องการออกเป็น 2 ประเภท คือ ปัจจัยค่าจูงและปัจจัยจูงใจ สำหรับ ฮัลเดอร์เพอร์ได้อาศัยการแยกแยะประเภทตามความต้องการของมาสโลว์ โดยเน้นถึงความต้องการ 3 ประการ คือ ความต้องการเพื่อดำรงชีวิต ความต้องการสัมพันธ์กับผู้อื่น และความต้องการความเจริญก้าวหน้า เป็นสำคัญ

สรุปได้ว่าทฤษฎีความต้องการและแรงจูงใจต่าง ๆ ไม่ว่าทฤษฎีใดก็ตาม ทุกกรณีของพฤติกรรมต่าง ๆ จะมีเป้าหมายกำกับ (Goal Directed) อยู่เสมอ ดังนั้น ความเข้าใจในเรื่องทฤษฎีความต้องการและแรงจูงใจ จึงทำให้เห็นว่าพฤติกรรมต่าง ๆ สามารถกำหนดได้ จึงเป็นประโยชน์ในการสร้างพฤติกรรมด้านมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งจะนำไปสู่ความสำเร็จในการทำงานเป็นอย่างยิ่ง

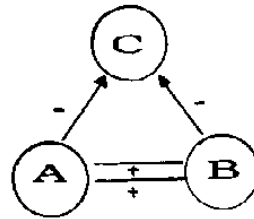
1.5.5 ทฤษฎีความสมดุลของไฮเดอร์ (Heider's Balance Theory)

ทฤษฎีของไฮเดอร์ (Heider, 1959 อ้างถึงใน หลุย จาปาเทศ, 2533 : 155) กล่าวถึงทัศนคติที่มีต่อบุคคลที่ต้องติดต่อกันว่าเป็นบวกหรือลบ จะดูได้จากลูกศรของฟอร์มรูปสามเหลี่ยม การดูจากรูปนี้ทำให้ง่ายต่อการคิดและทำนายว่าการสื่อสัมพันธ์นั้นจะมีแนวโน้มดีหรือไม่ดี เขาได้สรุปหลักการปฏิสัมพันธ์แก่กันในทฤษฎีของเขาตามภาพประกอบ 10

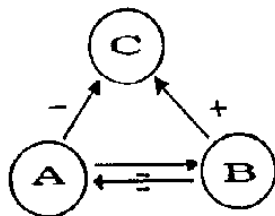
แบบที่ 1



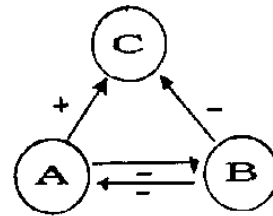
แบบที่ 2



แบบที่ 3



แบบที่ 4



ภาพประกอบ 10 รูปแบบทัศนคติของบุคคล

ที่มา : หลุย จาปาเทศ, 2533 : 155

จากภาพประกอบ 10 สามารถอธิบายความสัมพันธ์กันได้ ดังนี้

แบบที่ 1 ถ้า A ชอบ C และ B ก็ชอบ C ทัศนคติของ A และ B ย่อมตรงกัน A และ B มีแนวโน้มที่จะชอบกันสูงมาก

แบบที่ 2 ถ้า A ไม่ชอบ C และ B ก็ไม่ชอบ C A และ B ก็มีทัศนคติตรงกันการชอบก็ยังมีอยู่สูง

แบบที่ 3 ถ้า A ไม่ชอบ C แต่ B ชอบ C A และ B ย่อมมีทัศนคติที่แตกต่างกัน โอกาสที่ชอบกันก็ต่ำ

แบบที่ 4 ถ้า A ชอบ C แต่ B ไม่ชอบ C A และ B ก็ย่อมมีทัศนคติที่แตกต่างกัน โอกาสที่ชอบกันก็ต่ำเช่นเดียวกัน

ทฤษฎีของไฮเดอร์ สามารถนำมาใช้ในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ โดยสังเกตว่าเขาชอบอะไร สนใจสิ่งใด การสนทนาหรือการทำงานต่าง ๆ ร่วมกันจึงควรเป็นเรื่องที่เขาชอบ โดยควรคำนึงว่าคนเรามีความสนใจหรือความชอบหลายอย่างด้วยกัน

1.5.6 หลักธรรมในการสร้างมนุษยสัมพันธ์

คำสอนของพระพุทธองค์เป็นรากฐานของมนุษยสัมพันธ์ และมีแนวปรัชญาที่เกี่ยวกับมนุษยสัมพันธ์อยู่มากซึ่งกรมสามัญศึกษา (2526 : 43-44) นิพนธ์ คันธเสวี (2528 : 48-62) วณิดา เสนีเศรษฐ และชอบ อินทร์ประเสริฐกุล (2530 : 98-99) รวบรวมไว้ตรงกันดังนี้

1) พรหมวิหาร 4 ประการ ประกอบด้วย

1.1) เมตตา คือ การมีเมตตาจิตคิดที่จะให้เขามีความสุขตรงกันข้ามกับการพยายามคิดปองร้าย

1.2) กรุณา คือ การเอ็นดูช่วยให้ผู้ที่ประสบทุกข์ได้พ้นทุกข์

1.3) มุทิตา คือ ความยินดีที่ผู้อื่นได้ดี ตรงกันข้ามกับริษยา

1.4) อุเบกขา คือ การวางตัวเป็นกลาง ไม่ลำเอียง

2) อิทธิบาทธรรม 4 ประการ ประกอบด้วย

2.1) ฉันทะ คือ การสร้างสรรค์ความพอใจแก่เรื่องที่จะทำให้สำเร็จ

2.2) วิริยะ คือ ความเพียรพยายามทำให้สำเร็จ ไม่เกียจคร้าน

2.3) จิตตะ คือ มุ่งให้ความสำเร็จ ผักผ่อนจริงจังกับเรื่องที่ทำ

2.4) วิมังสา คือ มุ่งทำด้วยปัญญา ด้วยความรอบคอบ สอบสวน

รายละเอียดถึงเหตุและผลอันจะเกิดและจะได้รับจากการกระทำนั้น

3) สังคหัตถุธรรม 4 ประการ ประกอบด้วย

3.1) ทาน คือ การให้และการแบ่งปันด้วยความเป็นธรรม

3.2) ปิยวาจา คือ การเจรจาด้วยความสุภาพ ไพเราะอ่อนหวาน ไม่ดูถูกดูหมิ่นผู้อื่น

3.3) อัตตจริยา คือ การปฏิบัติอันเป็นประโยชน์แก่กุลกันไม่เอาเปรียบกัน

3.4) สมานัตตา คือ การวางตัวเป็นผู้สม่ำเสมอ และทำตัวให้เข้ากับคนทั้งหลายได้ ไม่มีการแบ่งชั้นวรรณะ

4) สิบปुरुสธรรม 7 ประการ ประกอบด้วย

- 4.1) ชมมัตถัญญา คือ เป็นผู้รู้จักเหตุ วิเคราะห์เหตุเป็น
- 4.2) อตถัตถัญญา คือ เป็นผู้รู้จักผล รู้ถึงผลของการกระทำ
- 4.3) กาลัตถัญญา คือ เป็นผู้รู้จักกาลเวลา รู้ว่าเวลาไหนควรไม่ควร
- 4.4) มัตถัตถัญญา คือ เป็นผู้รู้จักประมาณ รู้ถึงทางที่ดีที่ชอบที่ควร
- 4.5) อัตถัตถัญญา คือ เป็นผู้รู้จักตนเอง รู้ถึงหน้าที่ความรับผิดชอบ

ของตน

4.6) ปริสัตถัญญา คือ เป็นผู้รู้จักมารยาทของสังคม รู้ถึงการเข้าสังคม และเข้าร่วมชุมชนได้อย่างเหมาะสมถูกต้อง

4.7) บุคคลปรปรัญญา คือ เป็นผู้รู้จักเลือกคน รู้ถึงลักษณะของคนที่เหมาะสมกับงาน

5) ทศพิชราชธรรม 10 ประการ ซึ่งเป็นธรรมประจำตัวพระราชาซึ่งต้องปฏิบัติตัวให้เข้ากับหลักมนุษยสัมพันธ์ คือ

- 5.1) ทาน ให้การสงเคราะห์ช่วยเหลือประชาชนให้มากที่สุดที่จะทำได้
- 5.2) ศีล เป็นผู้ที่เปี่ยมล้นด้วยคุณธรรม
- 5.3) บริจาค การบริจาคเพื่อเป็นการทำนุบำรุงสาธารณประโยชน์
- 5.4) อาชีวะ เป็นผู้ซื่อสัตย์ต่อประชาชน
- 5.5) มัทวะ มีความสุภาพอ่อนโยน รับฟังคำแนะนำดีเตือน
- 5.6) ปตตะ คือ ความบำเพ็ญเพียรเพื่อเอาชนะความทุกข์ที่ประชาชน

ได้รับโดยคิดว่าทุกข์ของประชาชนก็คือทุกข์ของพระองค์

5.7) อโรกธะ คือ ไม่มีความโรกธ ไม่มีการจองเวร

5.8) อวิหิงสา คือ ความไม่เบียดเบียนตนและผู้อื่น พราธณาให้ผู้อื่น

มีความสุขพ้นจากความทุกข์

5.9) จันติ มีความอดทน

5.10) อวิเรชณะ เป็นผู้เที่ยงธรรม

หลักการในศาสนาแม้จะบัญญัติไว้เป็นเวลานานมาแล้ว แต่มีรากฐานของมนุษยสัมพันธ์และมีปรัชญาเดียวกับมนุษยสัมพันธ์ โดยมุ่งให้คนเป็นคนดีทั้งในด้านส่วนตัว การปฏิบัติ และอยู่ร่วมกับผู้อื่นอย่างมีความสุขจึงสามารถใช้ได้ทุกยุคทุกสมัยแม้ในปัจจุบัน

1.5.7 หลักทั่ว ๆ ไปในการสร้างมนุษยสัมพันธ์

หลักทั่วไปในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีนั้นมีนักวิชาการเสนอแนวคิดไว้หลายท่าน เช่น

วอลเตอร์ (Walter, 1959 อ้างถึงใน ประทาน คงฤทธิศึกษากร, 2529 : 13) ได้คิดค้นหลักการ SRET Law ขึ้น ซึ่งคำว่า SRET มาจากตัวอักษรต้นของคำต่าง ๆ ต่อไปนี้

S มาจาก Security หมายถึง ความมั่นคงในการครองตนและมั่นคงในการทำงาน

R มาจาก Reward หมายถึง การให้รางวัล บาเหน็จความชอบ หรือความเชื่อเพื่อแผ่ตามโอกาสอันควร

E มาจาก Effort หมายถึง ความอดทนหรือความมานะพยายามในการทำงานและครองใจคน

T มาจาก Tact หมายถึง การมีกลยุทธ์หรือศิลปะในการครองตน การครองคน และครองงานอย่างแนบเนียน

นอกจากนั้น ประทาน คงฤทธิศึกษากร (2529 : 13) ระวีวรรณ เสวตอมร (2532 : 90) และเสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2522 : 133) ยังกล่าวยืนยันตรงกันว่าได้มีการเพิ่มเติม SRET Law เพื่อให้สมบูรณ์ขึ้น ดังนี้

S มาจาก Sympathy หมายถึง ความเห็นอกเห็นใจกัน

R มาจาก Recognition หมายถึง การยกย่องนับถือตามอัตภาพ

T มาจาก Timing หมายถึง การรู้จักกาลเทศะ

1.5.8 หลักความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลของโรเจอร์

โรสทอน พวงสุวรรณ (2528 : 54) กล่าวถึงหลักความสัมพันธ์ของบุคคล

ตามแนวคิดของโรเจอร์ (Roger) ว่าจะมีขึ้นได้เมื่อมีองค์ประกอบที่สำคัญ 3 ประการคือ

- 1) ความจริงใจทั้งกาย วาจา
- 2) ความเข้าใจบุคคลอื่นในสภาพที่ตรงต่อความจริง
- 3) การยอมรับคุณค่าและศักดิ์ศรีของมนุษย์

ดูบิน (Dubin, 1976 : 412) ได้เสนอหลักการสร้างมนุษยสัมพันธ์โดย

ทั่วไปดังนี้

- 1) ยอมรับนับถือคนอื่น ไม่ดูหมิ่นเหยียดหยามคนอื่น
- 2) รู้ตน รู้ประมาณ
- 3) เข้าใจคนอื่น เห็นอกเห็นใจคนอื่น
- 4) ยอมรับฟังความคิดเห็นของคนอื่น
- 5) มีความอดทน มีความมั่นคงทางอารมณ์
- 6) มีความจำดี เช่น สามารถจำชื่อคนอื่นได้
- 7) มองโลกในแง่ดี มีอารมณ์ขัน ผ่อนคลายบรรยากาศตึงเครียด
- 8) มั่นใจ มีความจริงใจต่อคนอื่นในการช่วยเหลือเมื่อมีโอกาส
- 9) เป็นคนเที่ยงตรง เปิดเผยตรงไปตรงมา

นอกจากแนวคิดดังกล่าวแล้ว ยังมีนักวิชาการของไทยอีกหลายท่าน เช่น

กิติพันธ์ รุจิรกุล (2529 : 88-89) จาเวียง ภาวิจิตร (2530 : 30-31)

บำรุง สุขพรรณ (2534 : 54) ระวีวรรณ เสวตามร (2532 : 96-97) วนิดา

เสณีเศรษฐ และชอบ อินทร์ประเสริฐกุล (2530 : 91) และเอกชัย ที่สุขพันธ์

(2532 : 49-50) ได้เสนอแนวคิดหลักทั่วไปของมนุษยสัมพันธ์ ซึ่งรวบรวมได้ดังนี้

1) รู้จักและเข้าใจตนเองก่อน รู้ถึงสถานภาพ บทบาทและพฤติกรรม
ของตนเองอย่างชัดเจน

2) รู้จักหักทลายปราชัยกับบุคคลทั่วไป ไม่มีอะไรดีเท่ากับการใช้คำพูด
ที่ไพเราะอ่อนหวาน

3) รู้จักยิ้มกับบุคคลทั่วไป เพราะว่าการยิ้มยอมท้าวได้ง่ายกว่าการทำ
หน้าบูดบึ้ง

- 4) ให้เรียกชื่อตัวบุคคล เพราะแสดงว่าเราให้ความสนใจ กระทั่งจำชื่อเขาได้
- 5) แสดงความเป็นกันเอง และให้ความช่วยเหลือแก่บุคคลทั่วไป
- 6) พูดและทำด้วยความจริงใจ มั่นใจ มีไฟแสวงหา เทียงตรง เปิดเผยตรงไปตรงมา และให้การช่วยเหลือเมื่อมีโอกาส ด้วยความจริงใจต่อผู้อื่น
- 7) พยายามชอบและให้ความสนใจแก่บุคคลทั่วไป
- 8) รู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา
- 9) รับฟังความคิดเห็นของผู้อื่นอย่างมีเหตุผล
- 10) พร้อมที่จะให้บริการผู้อื่นอยู่เสมอ
- 11) ให้การยอมรับนับถือผู้อื่น ไม่ดูหมิ่นเหยียดหยาม
- 12) มีความอดทน มั่นคงในอารมณ์
- 13) รู้ตน รู้ประมาณ
- 14) มองโลกในแง่ดี มีอารมณ์ขัน
- 15) มีความแนบเนียนในการติดต่อและถ่อมตน

สำหรับหลักการโดยทั่ว ๆ ไปนั้น เสริมศักดิ์ วิศาลาภรณ์ (2522 : 133)

ได้ให้ข้อคิดในการปฏิบัติต่อกัน โดยสรุปเป็นหลักสำคัญดังนี้

- 1) ทั้งเราและผู้อื่นต่างมีความสุข (Happiness)
- 2) ต้องยอมรับซึ่งกันและกัน (Acceptability)
- 3) ต่างฝ่ายต่างได้ประโยชน์ร่วมกัน (Productivity)

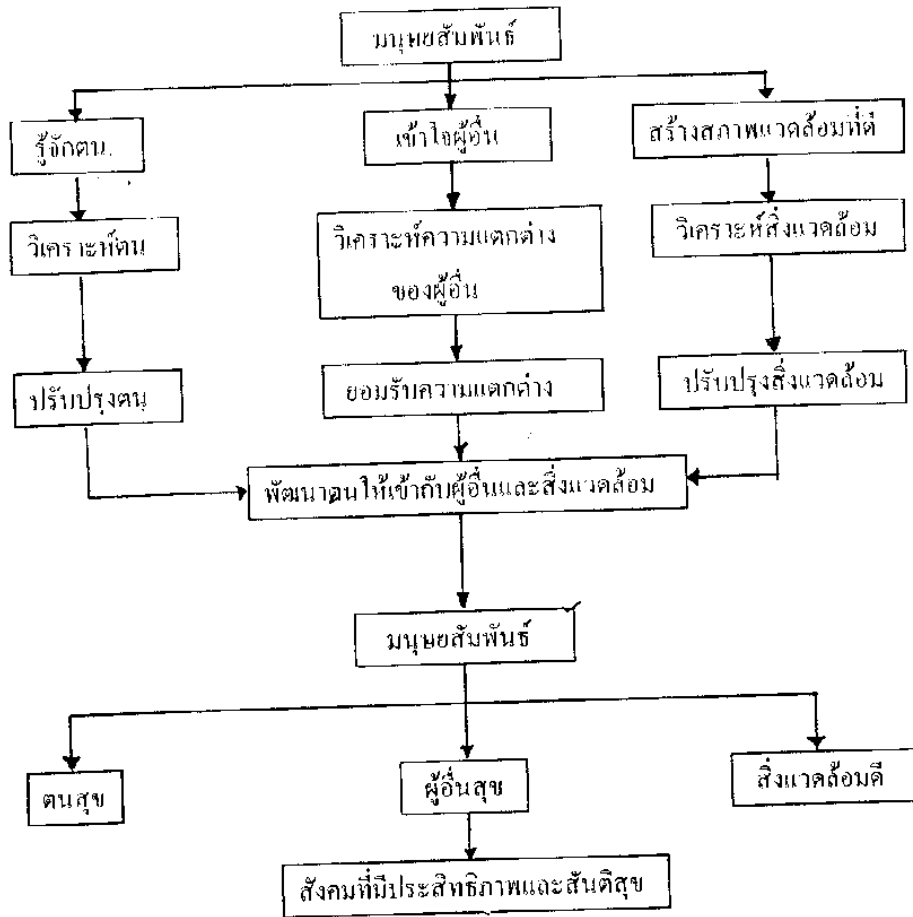
หลักการและทฤษฎีมนุษยสัมพันธ์ที่กล่าวมาแล้วนั้น จะเห็นได้ว่ามุ่งเน้นความต้องการและแรงจูงใจมนุษย์ เพื่อตอบสนองทั้งทางด้านร่างกายและจิตใจ ซึ่งเป็นองค์ประกอบของมนุษย์ ถ้าเข้าใจสองส่วนนี้แล้วก็สามารถกำหนดพฤติกรรมและสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีได้อย่างแน่นอน

2. องค์ประกอบในการสร้างมนุษยสัมพันธ์

การสร้างมนุษยสัมพันธ์ในการทำงานร่วมกับผู้อื่น นอกจากศึกษาทำความเข้าใจเกี่ยวกับพฤติกรรมของมนุษย์ ความต้องการของมนุษย์ การติดต่อสื่อสารระหว่างบุคคลแล้ว ยังมีองค์ประกอบและปัจจัยต่าง ๆ ที่มีผลต่อการสร้างมนุษยสัมพันธ์ซึ่งมีนักวิชาการได้เสนอองค์ประกอบตามแนวคิดต่าง ๆ ดังนี้

เอกชัย กี่สุขพันธ์ (2533 : 51-52) เสนอว่า ปัจจัยที่มีผลต่อการสร้างมนุษยสัมพันธ์ในการทำงาน 3 ประการ คือ

- 1) บุคลิกภาพ บุคลิกภาพที่ดีของแต่ละคนย่อมมีส่วนช่วยเสริมสร้างมนุษยสัมพันธ์ในการทำงานร่วมกันได้เป็นอย่างดี ไม่ว่าจะเป็นการแต่งกาย การพูดจา การใช้ภาษาท่าทาง ตลอดจนความรู้ ความสามารถ ความมีน้ำใจ ความรับผิดชอบ และความมีระเบียบวินัยในการปฏิบัติงาน
 - 2) ความเชื่อมั่นและศรัทธา ผู้บริหาร หรือผู้บังคับบัญชา จะต้องมีความเชื่อมั่นและศรัทธาในตัวผู้ใต้บังคับบัญชา ในขณะที่ผู้ใต้บังคับบัญชาก็ต้องมีความเชื่อมั่นและศรัทธาในตัวผู้บริหาร หรือผู้บังคับบัญชาด้วยจึงจะทำให้เกิดการยอมรับซึ่งกันและกัน การเคารพความคิดเห็นซึ่งกันและกัน และการรู้จักให้เกียรติกันในการทำงาน
 - 3) ความพอใจ ความรู้สึกพอใจไม่พอใจมีผลกระทบต่อพฤติกรรมการทำงานเป็นอย่างมาก การสร้างความรู้สึกพอใจกับผู้ร่วมงานทำให้เกิดแรงจูงใจในการทำงานได้ดี และจะช่วยลดอุปสรรคในการทำงานร่วมกันด้วย
- สำหรับ กฤษณา ศักดิ์ศรี (2534 : 32) ได้แยกองค์ประกอบของมนุษยสัมพันธ์ออกเป็น 3 ประการคือ ต้องมีความเข้าใจตนเอง ต้องมีความเข้าใจบุคคลอื่นและต้องยอมรับความแตกต่างของบุคคลอื่น ซึ่งสอดคล้องกับ พรรรถทิพย์ ศิริวรรณมุขย์ (2527 : 109) และพรรรถราย ทรัพย์ประภา (2529 : 308-309) ที่กล่าวว่ามนุษยสัมพันธ์จะเกิดขึ้นได้จากองค์ประกอบ 3 ประการคือ ความเข้าใจตนเอง ความเข้าใจผู้อื่น และความเข้าใจสิ่งแวดล้อม ดังภาพประกอบ 11



ภาพประกอบ 11 องค์ประกอบของมนุษย์สัมพันธ์

ที่มา : พรรณทิพย์ ศิริวรรณสุย์, 2527 : 109

จากภาพประกอบ 11 อธิบายได้ว่า ความเข้าใจตนเอง หมายถึง ความเข้าใจในความต้องการของตนเอง รู้จุดเด่นจุดด้อยของตน รู้ถึงขอบเขตสถานะและความสามารถของตน ตลอดจนการปรับปรุงแก้ไขตนเอง ในขณะที่รู้จักตนเองก็ควรรู้จักและเข้าใจผู้อื่น รู้ถึงธรรมชาติของมนุษย์ ความต้องการของมนุษย์ เข้าใจและยอมรับความแตกต่างของมนุษย์ นอกจากนั้นต้องเข้าใจสิ่งแวดล้อม เพราะมนุษย์ทุกคนต้องมีชีวิตอยู่ร่วมกันกับผู้อื่นและสิ่งแวดล้อม ซึ่งจะนำไปสู่การสร้างมนุษย์สัมพันธ์ที่ดี ทำให้ตนเองและสังคมเป็นสุขในสภาพสิ่งแวดล้อมที่ดีทำให้เกิดสังคมที่มีประสิทธิภาพ และสันติสุขในที่สุด

การนิเทศการศึกษา

1. ความหมายของการนิเทศการศึกษา

นักการศึกษาได้ให้ความหมายของการนิเทศการศึกษาไว้อย่างกว้างขวางหลายทัศนะ ตามแนวคิดและยุคสมัยของแต่ละคน ที่น่าสนใจนำมาศึกษาซึ่งพอสรุปได้ดังนี้

กู๊ด (Good, 1973 : 535) ได้ให้ความหมายของการนิเทศการศึกษาไว้ว่า เป็นความพยายามทุกอย่างที่เจ้าหน้าที่ฝ่ายการศึกษาที่ได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่ที่นิเทศการศึกษาในด้านการแนะนำครู หรือผู้อื่นที่ทำงานเกี่ยวข้องกับ การศึกษาให้รู้วิธีปรับปรุงการสอนหรือการศึกษา การนิเทศการศึกษาช่วยให้เกิด ความมั่งคั่งในวิชาชีพ ช่วยพัฒนาครู ช่วยในการเลือกและปรับปรุงวัสดุประสงค์ ทางการศึกษา ช่วยเลือกและปรับปรุงเนื้อหาของการสอน วิธีสอน และการประเมิน ผลการสอน ซึ่ง ภิญญู สาคร (2526 : 232) มีความเห็นสอดคล้องกับกู๊ด โดย กล่าวว่าการนิเทศการศึกษา หมายถึง ความพยายามอย่างหนึ่งในหลาย ๆ อย่าง ของผู้ที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ที่จะช่วยส่งเสริมให้การศึกษาให้มีคุณภาพทางด้าน การเรียนการสอน ส่วน กิติมา ปรีดีดิโลก (2532 : 262) ชุมศักดิ์ อินทร์รักษ์ (2530 : 3) ชาญชัย อาจินสมาจาร (ม.ป.ป. : 8) ปรียาพร วงศ์อนุตรโรจน์ (2534 : 3) สัจด์ อุทรานันท์ (2530 : 12) และสเปียร์ส (Spears, 1967 : 16) ให้ความเห็นในแง่ของกระบวนการว่า การนิเทศการศึกษา หมายถึง กระบวนการ จัดกิจกรรมทำงานร่วมกับครู และบุคลากรทางการศึกษา ซึ่งเป็นไปในแนวทาง ให้คำปรึกษา แนะนำ ช่วยเหลือ โดยมุ่งพัฒนาปรับปรุงการเรียนการสอน เพื่อเพิ่ม คุณภาพของนักเรียนให้เป็นไปตามเป้าหมายของการศึกษา สำหรับในแง่ของการปฏิบัติ นั้น ประหยัด หาสิทธิ์พันธ์ (2528 : 1) ไวส์ (Wiles, 1967 : 6) และสงวน สุทธิเลิศอรุณ (2529 : 104) ให้ความเห็นในแนวเดียวกันว่า การนิเทศการศึกษา คือ การแนะนำ การช่วยเหลือปรับปรุง การประสานงาน ชี้แจง และการปรึกษา

หารือกัน เพื่อหาทางปรับปรุงการเรียนการสอนให้ดีขึ้น ในส่วนของสำนักงาน
คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2534 ก : 5) ได้ให้ความหมายว่า
การนิเทศการศึกษาเป็นกระบวนการปฏิบัติงานร่วมกันระหว่างผู้นิเทศและผู้รับการนิเทศ
เพื่อปรับปรุงและเพิ่มประสิทธิภาพการปฏิบัติงานของผู้รับการนิเทศในการพัฒนาคุณภาพ
การศึกษา

จากความหมายของการนิเทศการศึกษา ซึ่งนักการศึกษาต่าง ๆ ได้ให้
ทัศนะไว้ สรุปได้ว่า การนิเทศการศึกษา หมายถึง กระบวนการจัดกิจกรรมทำงาน
ร่วมกันของบุคลากรทางการศึกษาในด้านการแนะนำช่วยเหลือ ให้คำปรึกษาและให้
ความร่วมมือ เพื่อปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอนให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพตาม
เป้าหมายของการศึกษา

2. จุดมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษา

การนิเทศการศึกษามีการกำหนดจุดมุ่งหมาย เพื่อเป็นแนวทางสำหรับ
การปฏิบัติงาน จุดมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษานั้น มีผู้กล่าวไว้ดังนี้

กู๊ด (Good, 1973 : 559) ได้กำหนดจุดมุ่งหมายของการนิเทศ
การศึกษาไว้ 4 ประการ คือ

- 1) เพื่อช่วยให้เกิดความเจริญงอกงามทางวิชาการ
- 2) เพื่อช่วยพัฒนาความสามารถของครู
- 3) เพื่อช่วยในการเลือกและปรับปรุงวัตถุประสงค์ของการศึกษา
- 4) เพื่อช่วยเหลือปรับปรุงวิธีสอน

สจ๊วต อูทราไนท์ (2530 : 7-8) ได้ให้ความเห็นว่าจุดมุ่งหมาย
ของการนิเทศการศึกษาประกอบด้วยหลัก 4 ประการ คือ

- 1) เพื่อพัฒนาคน การนิเทศการศึกษาเป็นการให้คำแนะนำช่วยเหลือ
ให้คนในองค์กรนั้น ๆ มีความรู้ความสามารถในการทำงานให้มากขึ้น

2) เพื่อพัฒนางาน การนิเทศการศึกษาเป็นการสร้างสรรค์วิธีการทำงานให้มีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น

3) เพื่อการประสานสัมพันธ์ การนิเทศการศึกษาเป็นการสร้างความร่วมมือ สร้างความเข้าใจในการทำงานร่วมกัน ตลอดจนความเข้าใจระหว่างกลุ่มคนกับสังคมโดยรวม

4) เพื่อสร้างขวัญกำลังใจ การนิเทศการศึกษาการสร้างความมั่นใจ ความสบายใจและมีกำลังใจในการทำงาน

สำหรับสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2533 ก : 7) ได้กำหนดจุดมุ่งหมายของการนิเทศการศึกษาไว้ดังนี้

1) เพื่อช่วยให้ครูมองเห็นปัญหาและความต้องการจำเป็นของเด็ก และเยาวชนสามารถจัดสนองความต้องการ รวมทั้งการช่วยแก้ไขและการป้องกัน ปัญหาของเด็กเยาวชนได้

2) เพื่อช่วยให้ครู ผู้บริหาร และข้าราชการทุกฝ่ายได้มองเห็น เข้าใจจุดมุ่งหมายของการศึกษา และบทบาทหน้าที่ของตนเอง เพื่อดำเนินการ ให้บรรลุจุดมุ่งหมายดังกล่าว

3) ช่วยสร้างขวัญและกำลังใจในการทำงานของครูและเจ้าหน้าที่ให้อยู่ในสภาพที่ดีและร่วมปฏิบัติงานเป็นคณะด้วยกำลังสติปัญญา เพื่อบรรลุจุดมุ่งหมาย ปลายทางอันดี

4) เพื่อให้ครูได้พัฒนาความรู้ความสามารถและทักษะในการสอน ตลอดจนการทำแผนการสอน สื่อการสอน สื่อการเรียน การประเมินผล

5) เพื่อประสานงานกับผู้บริหารการศึกษานอกระบบที่จะแก้ปัญหาดังกล่าว ที่โรงเรียนและสำนักงานไม่อาจดำเนินการได้ตามลำพัง

6) เพื่อช่วยประเมินผลงานของครูและเจ้าหน้าที่ รวมทั้งช่วยวางแผน เพื่อแก้ปัญหามีให้เหมาะสมด้วย

7) เพื่อช่วยให้ครูใหม่ได้ เข้าใจงานของโรงเรียนและอาชีพครู

8) เพื่อช่วยในด้านการประชาสัมพันธ์และสร้างครูให้มีลักษณะแห่งความเป็นผู้นำ

จากแนวคิดตามทัศนะต่าง ๆ ที่กล่าวมาแล้วนั้น สรุปได้ว่าการนิเทศ การศึกษามีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนาคน หรือผู้ที่ได้รับการนิเทศให้มีความรู้ความสามารถ ในการปฏิบัติงานเพิ่มขึ้น พัฒนางานโดย เฉพาะด้านการเรียนการสอนให้มีประสิทธิภาพ มากขึ้นนอกจากนี้ยังช่วยในการประสานงานระหว่างหน่วยงานต่าง ๆ และบุคคลที่ เกี่ยวข้องกับการศึกษาให้มีความเข้าใจอันดีในการปฏิบัติงาน ตลอดจนการสร้างขวัญ กำลังใจให้มีความมั่นใจและสบายใจในการทำงาน ทั้งนี้เพื่อการนำไปสู่การพัฒนา คุณภาพการศึกษา ซึ่งเป็นจุดมุ่งหมายที่สำคัญที่สุด

3. หลักการนิเทศการศึกษา

การนิเทศการศึกษาเป็นกระบวนการทำงานร่วมกับครูและบุคลากร ทางการศึกษา เพื่อให้บรรลุจุดมุ่งหมายของการศึกษานั้น จำเป็นต้องมีหลักในการ ดำเนินงาน เพราะการดำเนินงานที่ประกอบไปด้วยหลักการ เหตุผล มีกฎเกณฑ์ ข้อเท็จจริงบนพื้นฐานของการยอมรับโดยทั่วไป สามารถนำไปสู่การตัดสินใจกำหนด แนวทางปฏิบัติ เพื่อให้การนิเทศการศึกษابรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้ได้ซึ่ง เบอร์ตัน และบรัคเนอร์ (Burton and Brueckner, 1965 : 71-72) ได้เสนอหลักการนิเทศการศึกษา ดังนี้

- 1) การนิเทศการศึกษาคควรมีความถูกต้องตามหลักวิชา (Theoretically Sound) คือ เป็นไปตามค่านิยม ความเป็นจริง ตามกฎเกณฑ์ควรจะมีวิวัฒนาการทั้งทาง ด้านเครื่องมือและกลวิธี โดยมีจุดมุ่งหมายและนโยบายที่แน่นอน
- 2) การนิเทศการศึกษาคควรจะเป็นวิทยาศาสตร์ (Scientific Approach) คือ เป็นไปอย่างมีลำดับ เป็นระเบียบในกระบวนการทำงาน มีการ รวบรวมและสรุปผลจากข้อมูลอย่างถูกต้องเชื่อถือได้
- 3) การนิเทศการศึกษาคควรเป็นประชาธิปไตย (Democratic Approach) คือ เคารพในตัวบุคคลคำนึงถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล เปิดโอกาสให้มีความร่วมมือและเข้าช้อำนาจน้อยที่สุด

4) การนิเทศการศึกษาควรจะเป็นการสร้างสรรค์ (Creative Approach) คือ แสวงหาความสามารถพิเศษของแต่ละบุคคล ส่งเสริมให้แสดงออก และพัฒนาปรับปรุงและเปลี่ยนแปลงสภาพสิ่งแวดล้อมมาให้เอื้อต่อการทำงานให้มากที่สุด

ศึกษานิเทศก์จำเป็นต้องทำงานร่วมกับผู้อื่น ต้องปฏิบัติตนให้เหมาะสม ในการทำงานร่วมกัน ไวส์ (Wiles, 1967 : 35-36) จึงได้เสนอแนะหลักการ นิเทศการศึกษานำแนวการปฏิบัติตนของศึกษานิเทศก์ไว้ดังนี้

- 1) ให้ความสำคัญกับครูทุกคนและทำให้เห็นว่าการความช่วยเหลือจากเขา
- 2) แผนงานหรือความเจริญก้าวหน้า เป็นผลจากการทำงานเป็นทีม
- 3) ทหารโอกาสพบปะสังสรรค์เป็นกันเองกับครูสม่ำเสมอ
- 4) เปิดโอกาสให้สมาชิกได้แสดงความคิดเห็นและส่งเสริมให้มีความคิดริเริ่ม
- 5) เป็นมิตรไมตรีกับบุคคลทั่วไป
- 6) ปรึกษากับหมู่คณะเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงใด ๆ อันจะพึงมี
- 7) พิจารณาสภาพที่เป็นปัญหาของสมาชิก อาจจะซักถาม สัมภาษณ์ หรือให้คณะครูเสนอปัญหาที่อยู่ในความสนใจร่วมกัน
- 8) หากศึกษานิเทศก์ระดับกระเลงมีชีวิตชีวา หมู่คณะย่อมจะเป็นเช่นนั้น
- 9) บทบาทการนำของศึกษานิเทศก์คือ การประสานงานและการช่วยเหลือทางวิชาการ
- 10) พึ่งมากกว่าพูด
- 11) การปฏิบัติงานเริ่มด้วยปัญหาของสมาชิก
- 12) วางแผนการปฏิบัติงานของหมู่คณะไว้
- 13) ตำแหน่งหน้าที่มิได้ทำให้ศึกษานิเทศก์ต้องเปลี่ยนแปลงพฤติกรรม หรือความเป็นมิตรไมตรีของหมู่คณะต้องชะงักงัน
- 14) พยายามเข้าประสบการณ์ด้านความสามารถต่าง ๆ ของครูอาวุโส ให้เกิดประโยชน์

- 15) ตัดสินใจแน่วแน่ทันต่อเหตุการณ์
 - 16) เอาใจใส่รู้งานในหน้าที่
 - 17) สํารวจและปรับปรุงตนเองอยู่เสมอ
 - 18) สนใจสวัสดิภาพของสมาชิก
 - 19) มีความรับผิดชอบ ปฏิบัติความรับผิดชอบต่อหมู่คณะ
- ส่วน ชารี มณีศรี (2523 : 13-15) ได้กล่าวถึงหลักพื้นฐานของ

การนิเทศการศึกษาดังนี้

- 1) การนิเทศการศึกษาเป็นการกระตุ้นเตือน การประสานงาน และ
แนะนำให้เกิดความเจริญงอกงามแก่ครูโดยทั่วไป
- 2) การนิเทศตั้งอยู่บนรากฐานของประชาธิปไตย
- 3) การนิเทศเป็นกระบวนการส่งเสริมสร้างสรรค์
- 4) การนิเทศเป็นการปรับปรุงหลักสูตร เป็นงานที่เกี่ยวข้องกัน
- 5) การนิเทศมุ่งส่งเสริมบำรุงขวัญ
- 6) การนิเทศคือการสร้างมนุษยสัมพันธ์
- 7) การนิเทศมีจุดมุ่งหมายที่จะจัดช่องว่างระหว่างโรงเรียนและชุมชน

โดยเฉพาะในเขตชนบท

สังัด อุทรานันท์ (2530 : 11-14) ได้เสนอหลักการที่ชัดเจน
โดยสรุปไว้ดังนี้

หลักการที่ 1 การนิเทศการศึกษาเป็น "กระบวนการ" ทำงานร่วมกัน
ระหว่างผู้บริหาร ผู้นิเทศ และผู้รับการนิเทศ

หลักการที่ 2 การนิเทศการศึกษามีเป้าหมายอยู่ที่คุณภาพของนักเรียน
แต่การดำเนินงานนั้นกระทำโดยผ่าน "ตัวกลาง" คือ ครูและบุคลากรทางการศึกษา

หลักการที่ 3 การนิเทศการศึกษา (ประเทศไทย) เน้นบรรยากาศ
แห่งความเป็นประชาธิปไตย

วิจิตร วรุตบางกูร และสุพิชญา ซีระกุล (2523 : 36-38)

ได้กล่าวถึงหลักสำคัญในการนิเทศการศึกษาไว้ว่า

- 1) หาทางให้ครูรู้จักช่วยและพึ่งตนเอง
- 2) ช่วยให้ครูมีความเชื่อมั่นในตนเอง สามารถวิเคราะห์แยกแยะปัญหาด้วยตนเองได้
- 3) ต้องทราบความต้องการของครู แล้ววางแผนการนิเทศ เพื่อตอบสนองความต้องการนั้น ๆ
- 4) ศึกษาปัญหาต่าง ๆ ของครู และทำความเข้าใจกับปัญหานั้น ๆ และพิจารณาทางช่วยแก้ไข
- 5) ชักจูงใจให้ครูช่วยกันแยกแยะและวิเคราะห์ปัญหาร่วมกัน
- 6) การแก้ปัญหาเกี่ยวกับการเรียนการสอน ควรเปิดโอกาสให้ครูได้ใช้ความคิดและลงมือกระทำเองให้มากที่สุด
- 7) รับฟังความคิดเห็นและข้อเสนอแนะต่าง ๆ ของครูแล้วนำมาพิจารณาร่วมกัน
- 8) ช่วยกันจัดหาแหล่งวิทยากร อุปกรณ์การสอน ตลอดจนเครื่องมือเครื่องใช้ต่าง ๆ ให้แก่ครู
- 9) ช่วยจัดหาเอกสาร หนังสือ และตำราต่าง ๆ ให้แก่ครู
- 10) ช่วยให้ครูลูกจัดหา หรือจัดทำวัสดุอุปกรณ์ ตลอดจนเครื่องมือเครื่องใช้ต่าง ๆ
- 11) หาทางให้โรงเรียน ชุมชน และหน่วยงานที่ใกล้เคียงช่วยเหลือซึ่งกันและกัน และมีความสัมพันธ์อันดีต่อกัน
- 12) ต้องยอมรับนับถือบุคลากรที่ร่วมงานในโรงเรียนนั้น และแสดงให้เห็นว่าเขามีความสำคัญในสถานศึกษานั้น ๆ ด้วย
- 13) ส่งเสริมให้ครูได้แสดงกิจกรรมและผลงานต่าง ๆ ของโรงเรียนให้ชุมชนทราบโดยสม่ำเสมอ
- 14) ต้องทำความเข้าใจกับผู้บริหารโรงเรียน ในส่วนที่เป็นหน้าที่และความรับผิดชอบของกันและกัน

15) ช่วยประสานงานระหว่างโรงเรียนกับองค์การ หรือหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง

16) รวบรวมข้อมูลต่าง ๆ ที่เห็นว่าเป็นประโยชน์มาทำการวิเคราะห์ และวิจัย

17) ทาความเข้าใจเกี่ยวกับเรื่องราวต่าง ๆ ของการศึกษา อย่างแจ่มแจ้ง เพื่อจะได้ดำเนินการให้บรรลุเป้าหมาย

สำหรับ วินัย เกษมเศรษฐี (2521 : 6-25) และสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2533 : 9) ได้ให้ความเห็นตรงกันว่า การนิเทศการศึกษาที่มีประสิทธิภาพต้องอาศัยหลักการต่าง ๆ ดังนี้

1) หลักการผู้นำ (Leadership) คือ การใช้อิทธิพลของบุคคลที่จะทาให้กิจกรรมต่าง ๆ ของกลุ่มเป็นไปตามเป้าหมายประสงค์

2) หลักความร่วมมือ (Cooperation) คือ การกระทำร่วมกัน และรวมพลังทั้งหมดเพื่อแก้ปัญหาด้วยกัน โดยยอมรับและยกย่องผลของความร่วมมือ ในการปรับปรุงการเรียนการสอนจากหลายฝ่าย และทำหน้าที่และความรับผิดชอบให้ชัดเจนแจ้งในการจัดองค์การ การประเมินผล ตลอดจนการประสานงาน

3) หลักการเห็นใจ (Considerateness) คือ การนิเทศการศึกษา จะต้องคำนึงถึงตัวบุคคลที่ร่วมงานด้วยการเห็นใจ จะทาให้ตระหนักในคุณค่าของมนุษยสัมพันธ์

4) หลักการสร้างสรรค์ (Creativity) คือ การนิเทศการศึกษา จะต้องทาให้ครูเกิดพลังที่จะคิดริเริ่มสิ่งใหม่ ๆ แปลก ๆ หรือทางานด้วยตนเอง

5) หลักบูรณาการ (Integration) เป็นกระบวนการซึ่งรวมสิ่งกระจัดกระจายให้สมบูรณ์ มองเห็นได้

6) หลักมุ่งชุมชน (Community) เป็นการแสวงหาปัจจัยที่สำคัญในชุมชนและการปรับปรุงปัจจัยเหล่านั้น เพื่อส่งเสริมความเป็นอยู่ในชุมชนให้ดีขึ้น

7) หลักการวางแผน (Planning) หมายถึง กระบวนการวิเคราะห์ซึ่งเกี่ยวกับการแสวงผลในอนาคต การกำหนดจุดประสงค์ที่ต้องการล่วงหน้า การพัฒนาทางเลือกเพื่อปฏิบัติให้บรรลุถึงจุดประสงค์ และการเลือกทางเลือกที่เหมาะสมที่สุด

8) หลักการยืดหยุ่น (Flexibility) หมายถึง ความสามารถที่จะถูกเปลี่ยนแปลงได้และพร้อมเสมอที่จะสนองความต้องการสภาพที่เปลี่ยนแปลงไป

9) หลักวัตถุวิสัย (Objectivity) หมายถึง คุณภาพที่เป็นผลมาจากหลักฐานตามสภาพความจริงมากกว่าความเป็นบุคคล

10) หลักการประเมินผล (Evaluation) หมายถึง การหาความจริงโดยการวัดที่แน่นอนและหลายอย่าง

จากทัศนะเกี่ยวกับหลักการนิเทศการศึกษาของนักการศึกษาดังกล่าว แสดงให้เห็นว่า การนิเทศการศึกษาเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ ที่ผู้นิเทศจำเป็นต้องมีความรู้ความเข้าใจเรื่องของการนิเทศการศึกษา สามารถวิเคราะห์วิจัยและนำผลมาใช้อย่างถูกต้อง สามารถสร้างบรรยากาศให้เกิดในลักษณะการประสานร่วมมือ ยอมรับความคิดเห็นซึ่งกันและกัน และยึดหลักการสร้างขวัญและกำลังใจในการปฏิบัติงาน เพื่อให้ครูสามารถปรับปรุงพัฒนาพฤติกรรมการสอนได้ด้วยตนเอง อันส่งผลต่อคุณภาพการศึกษาเป็นสำคัญ จึงมีความจำเป็นอย่างยิ่งที่ศึกษานิเทศก์ต้องคำนึงถึงหลักการเหล่านี้ในการนิเทศการศึกษา

4. หน้าที่ของศึกษานิเทศก์

การปฏิบัติงานทุกอย่างให้ได้ผลตามจุดมุ่งหมายนั้น จำเป็นต้องปฏิบัติงานไปตามหน้าที่และขอบเขตของงาน สำหรับการนิเทศศึกษานั้น ศึกษานิเทศก์จะต้องทราบถึงบทบาทและหน้าที่ของตนให้ชัดเจน รู้ขอบเขตของงาน และความรับผิดชอบของตน ตลอดจนถึงความสัมพันธ์ในการทำงานกับบุคคลหรือหน่วยงานอื่น ดังที่สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2526 : 10) ให้ความเห็นว่า ศึกษานิเทศก์ที่ประสบความสำเร็จในการทำงานนั้นจะต้องเป็นบุคคลที่เฉลียวฉลาดได้รับการฝึกอบรมอย่างดี มีประสบการณ์ที่น่าพอใจ เชี่ยวชาญในการทำงานร่วมกับผู้อื่นตามวิถีแห่งประชาธิปไตย และต้องมีความรู้ความเข้าใจในหน้าที่และความรับผิดชอบของตัวเองอย่างแท้จริง

ไวลส์ และโลเวลล์ (Wiles and Lovell, 1975 : 169) กล่าวถึง
หน้าที่ของศึกษานิเทศก์ไว้ดังนี้

- 1) ให้ความช่วยเหลือทางด้านเทคนิคและจิตวิทยา
- 2) ปรับปรุงและพัฒนาหลักสูตร
- 3) พัฒนาวิชาชีพของผู้ร่วมงาน
- 4) เลือกรวบรวม และแจกจ่ายอุปกรณ์การสอนแก่ครู
- 5) ประเมินผลการเรียนการสอน
- 6) พัฒนาและประเมินผลจุดมุ่งหมายทางการศึกษา
- 7) ประสานงานโครงการศึกษา
- 8) วิจัย
- 9) เผยแพร่ผลงานวิจัย
- 10) พัฒนา สนับสนุน เผยแพร่และนำโครงการใหม่ ๆ ไปใช้

แฮร์ริส (Harris, 1985 : 14-15) ได้กล่าวถึงหน้าที่ของศึกษานิเทศก์ไว้
10 ประการ ดังนี้

- 1) พัฒนาหลักสูตร งานเกี่ยวกับการวางโครงสร้างหลักสูตร ทาแผน
การสอน กำหนดตัวผู้สอน เวลา สถานที่ ตลอดถึงวิธีสอน พัฒนาคู่มือหลักสูตร
จัดวิชาต่าง ๆ เพื่อทำการสอน
- 2) จัดระบบการสอน นำหลักสูตรที่วางไว้มาใช้กับกลุ่มนักเรียนและ
จัดตารางสอน
- 3) คัดเลือกบุคลากรผู้สอนให้เหมาะสมกับการเรียนการสอนในแต่ละ
วิชา โดยจัดหา คัดเลือก ทดสอบ และเก็บทะเบียนบุคคลเหล่านั้น
- 4) การจัดสิ่งอำนวยความสะดวก เพื่อความสะดวกแก่ครูผู้สอน รวมถึง
การวางแผนการจัดอาคารและการจัดบริบททางการศึกษาอื่น ๆ
- 5) การจัดอุปกรณ์การสอน ได้แก่ การคัดเลือกตรวจสอบ และการเก็บ
รักษา เพื่อความสะดวกในการสอนของครู

6) จัดอบรมครูประจำการ เพื่อพัฒนาครูให้สามารถทำการสอนได้อย่างมีประสิทธิภาพ

7) จัดปฐมนิเทศครูใหม่ ให้ข้อมูลที่เป็นประโยชน์เพื่อความเข้าใจที่ถูกต้อง ลดความยากลำบากในการปฏิบัติงานให้เหลือน้อยที่สุด

8) จัดบริการด้านอื่น ๆ อันเกี่ยวข้องกับจุดมุ่งหมายการเรียนการสอน ของโรงเรียน เพื่อให้บังเกิดผลดีแก่กระบวนการปฏิบัติงานต่าง ๆ ของโรงเรียน

9) สร้างความสัมพันธ์อันดีระหว่างชุมชนและโรงเรียน

10) การประเมินผล ได้แก่ การวางแผนจัดระเบียบการประเมินผล การจัดกิจกรรมต่าง ๆ ของโรงเรียน ซึ่งมีผลต่อการเรียนการสอน

ประณม แสงสว่าง (2525 : 22) ได้สรุปขอบเขตและอำนาจหน้าที่ ของศึกษานิเทศก์ได้ 5 ประเด็น คือ

1) ช่วยเหลือโรงเรียนในด้านวิชาการและการบริหารการศึกษา

2) เสนอแนะช่วยเหลือ หรือให้คำปรึกษาแก่กรมทางวิชาการและการบริหารการศึกษาตามมารยาทของศึกษานิเทศก์

3) ทำหน้าที่เป็นสื่อสัมพันธ์ระหว่างฝ่ายวิชาการกับฝ่ายบริหาร

4) ช่วยเหลือในการจัดอบรมครู

5) ทำการวิจัยในเรื่องเกี่ยวกับการงานของศึกษานิเทศก์

ภิญโญ สาธร (2526 : 235-236) ได้กล่าวถึงศึกษานิเทศก์เป็น นักวิชาการที่สำคัญและมีฐานะ 4 ประการ คือ

1) ฐานะเป็นนักบริหาร ตามพระราชบัญญัติประถมศึกษา แต่ทำงาน วิชาการในฐานะพนักงานเจ้าหน้าที่ เพราะกฎหมายให้อำนาจให้เป็นตัวแทนของ กระทรวง จึงถือว่าศึกษานิเทศก์เป็นเพียงคนหนึ่งในสายงานบริการและให้คำปรึกษา (Staff) ไม่ใช่ผู้บังคับบัญชาหรืออยู่ในสายบังคับบัญชา (Line) จึงไม่ควรใช้อำนาจสั่งการ

2) ฐานะเป็นนักวิชาการ ในฐานะเป็นตัวแทนของกระทรวงศึกษาธิการ จึงมีหน้าที่ช่วยเหลือศึกษาธิการจังหวัด และศึกษาธิการอำเภอ ดูแลส่งเสริมและควบคุมมาตรฐานการศึกษาในด้านวิชาการ

3) ในฐานะเป็นผู้ประสานงานในการทำงานระดับจังหวัด โดยพยายาม ทำให้ศึกษาธิการจังหวัด และศึกษาธิการอำเภอ เข้าใจครูและให้ครูมองเจ้าหน้าที่ ฝ่ายบริหารในทางที่ถูก ประสานครูเก่าให้เข้ากับครูใหม่ ครูมีวุฒิกับครูไม่มีวุฒิ แนะนำให้โรงเรียนรู้จักใช้ครูที่มีวุฒิให้เป็นประโยชน์มากที่สุด

4) ในฐานะเป็นวิทยากร จะต้องศึกษาค้นคว้าให้มีความรู้จริง ท้าได้จริง แสดงได้จริง และรู้ว่าจะไปหาแหล่งความรู้มาช่วยครูได้อย่างไร

สำหรับหน้าที่ตามระเบียบกระทรวงศึกษาธิการ ว่าด้วยศึกษานิเทศก์ สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ พ.ศ.(2533 ข : 4-7) ได้กำหนด 8 ข้อ ดังนี้

- 1) ศึกษา ค้นคว้า วิเคราะห์ วิจัย ในเรื่องเกี่ยวกับการเรียนการสอน และการนิเทศการศึกษา ได้แก่
 - 1.1) การศึกษา ค้น แนวคิด แนวปฏิบัติใหม่ ๆ เกี่ยวกับการเรียน การสอน ทุกกลุ่มประสบการณ์และรวบรวมเอกสารทางวิชาการที่เกี่ยวข้อง
 - 1.2) จัดทำตำรา เอกสารทางวิชาการ คู่มือ แนวการสอนและ เอกสารเกี่ยวกับกระบวนการสอนต่าง ๆ
 - 1.3) วิเคราะห์ วิจัย หาสิ่งที่จะปรับปรุงพัฒนาการเรียนการสอน แต่ละประสบการณ์ และกระบวนการนิเทศการศึกษา
- 2) เผยแพร่ความรู้ด้านเทคโนโลยี นวัตกรรม และผลการวิเคราะห์ วิจัยที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัด ได้แก่
 - 2.1) เผยแพร่ผลงานและความรู้ด้านเทคโนโลยี นวัตกรรมที่เป็น ประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานของบุคลากรในสังกัด
 - 2.2) เผยแพร่ผลการวิเคราะห์ที่เป็นประโยชน์ต่อการปฏิบัติงาน ของบุคลากรในสังกัด
- 3) นิเทศ ติดตาม และประเมินผลการจัดการศึกษา ได้แก่
 - 3.1) นิเทศการปฏิบัติงาน/โครงการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนา การเรียนการสอน

- 3.2) นิเทศให้คำปรึกษา สาธิต แนะนำแก่บุคลากรที่เกี่ยวข้องกับการเรียนการสอน
- 3.3) ติดตามประเมินผลการปฏิบัติงานเกี่ยวกับการพัฒนาคุณภาพการศึกษา
- 4) ประสานงานทางด้านวิชาการแก่หน่วยงานทางการศึกษาและหน่วยงานที่เกี่ยวข้อง ได้แก่
 - 4.1) ประสานงานทางวิชาการกับหน่วยงานทางการศึกษา ระดับกรม จังหวัด อำเภอ และโรงเรียน
 - 4.2) ประสานงานทางวิชาการกับหน่วยงานอื่น ๆ ที่เกี่ยวข้องทั้งภาครัฐและเอกชน
- 5) ดำเนินการส่งเสริมการนิเทศภายในโรงเรียน เพื่อให้เกิดผลดีต่อการพัฒนาคุณภาพการเรียนการสอน และจัดกิจกรรมการศึกษาให้สอดคล้องกับความต้องการของท้องถิ่น ได้แก่
 - 5.1) ส่งเสริมให้มีการปรึกษาหารือทั้งภายในโรงเรียนและภายนอกโรงเรียน เพื่อให้ได้แนวทางที่หลากหลาย และส่งเสริมให้มีการนำไปใช้อย่างเหมาะสม
 - 5.2) ประชุม อบรม สัมมนา ผู้เกี่ยวข้องกับการนิเทศภายในโรงเรียน เพื่อให้ได้แนวทางที่หลากหลาย และส่งเสริมให้มีการนำไปใช้อย่างเหมาะสม
 - 5.3) จัดให้มีเอกสาร สื่อ และเครื่องมือการดำเนินงานการนิเทศภายในโรงเรียน
 - 5.4) จัดให้มีเอกสารทางวิชาการเกี่ยวกับเทคนิค วิธีการจัดการเรียนการสอน
- 6) ให้ความร่วมมือกับหน่วยงานทางการศึกษา ตามแผนงานและโครงการที่กระทรวง ทบวง กรมต่าง ๆ มอบหมายและขอความร่วมมือได้แก่

6.1) ให้ความร่วมมือกับหน่วยงานทางการศึกษาของกระทรวง
ศึกษาธิการที่มีแผนงานโครงการร่วมกัน หรืองานที่ได้รับมอบหมาย

6.2) ให้ความร่วมมือกับหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการศึกษา ซึ่งอาจ
จะต่างกรม ต่างกระทรวง หรือรัฐวิสาหกิจภาคเอกชน เช่น การกีฬาแห่งประเทศไทย
ซึ่งมีแผนงานโครงการมอบหมาย หรือร่วมกัน

7) พัฒนาการนิเทศและให้บริการทางการศึกษา

7.1) พัฒนารูปแบบและวิธีการนิเทศการศึกษาที่ส่งผลต่อการเรียน
การสอน

7.2) พัฒนาเทคนิคการนิเทศที่เหมาะสมกับท้องถิ่น

7.3) พัฒนาเทคนิคการนิเทศที่เหมาะสมในแต่ละกลุ่มประสบการณ์

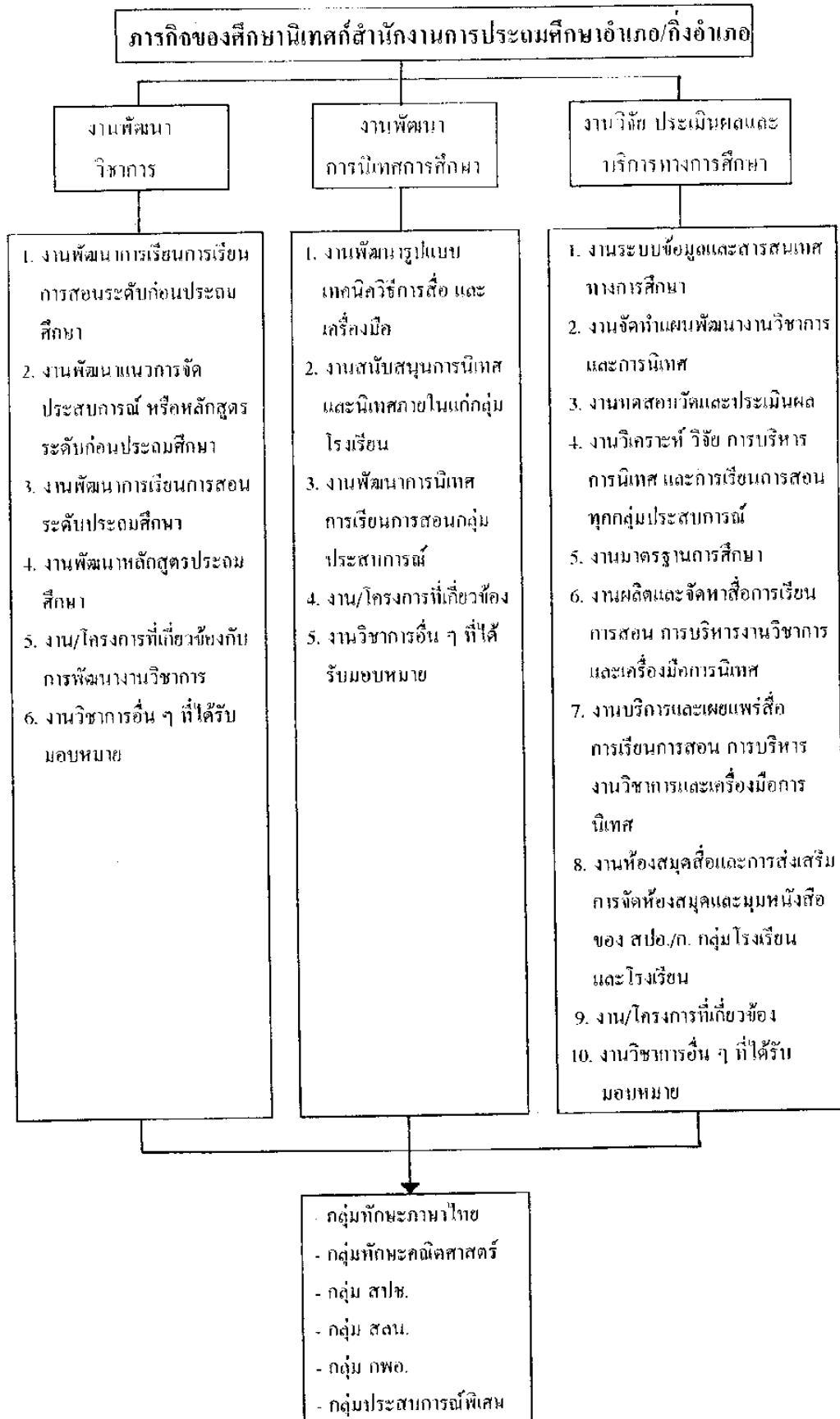
7.4) สนับสนุนศูนย์วิชาการจังหวัด ศูนย์วิชาการกลุ่มโรงเรียนให้
สามารถดำเนินการให้บริการบรรลุผลในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา

7.5) รวบรวม เผยแพร่ และให้บริการ นวัตกรรมและเทคโนโลยี
ทางการศึกษาที่เหมาะสม

8) งานวิชาการอื่น ๆ ที่ผู้บังคับบัญชามอบหมาย

จากหน้าที่ที่กระทรวงศึกษาธิการกำหนดไว้ในระเบียบดังกล่าว สำนักงาน
คณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2534 ก : 20-22) ได้กำหนดภารกิจของ
ศึกษานิเทศก์ทั้ง 3 ระดับ คือ ศึกษานิเทศก์สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษา
แห่งชาติ ศึกษานิเทศก์สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด และสำนักงานการประถม
ศึกษาอำเภอ สำหรับสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอมีภารกิจที่ต้องรับผิดชอบ

ดังภาพประกอบ 12



ภาพประกอบ 12 ภารกิจของศึกษานิเทศก์สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ/กิ่งอำเภอ

ที่มา : สำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ, 2534 ก : 22

จากภาพประกอบ 12 ศึกษาในเทศก์อำเภอมีภารกิจที่สำคัญ 3 ประการ คือ งานพัฒนางานวิชาการ งานพัฒนานิเทศการศึกษา และงานวิจัย ประเมินผลและบริการทางการศึกษา ซึ่งภารกิจ 3 ประการนี้ ต้องนำไปส่งเสริมสนับสนุนการเรียนการสอนตามกลุ่มประสบการณ์ต่าง ๆ ให้มีคุณภาพและประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น

การนิเทศการศึกษาจะประสบความสำเร็จได้นั้น ขึ้นอยู่กับองค์ประกอบหลายประการ องค์ประกอบหนึ่งที่มีความสำคัญ คือ ผู้นิเทศมีความเข้าใจบทบาทหน้าที่ของตนเองและสามารถปฏิบัติงานตามบทบาทหน้าที่ในขอบเขตดังกล่าวมาได้แล้วได้อย่างเหมาะสม

5. คุณลักษณะของศึกษานิเทศก์

งานของศึกษานิเทศก์เป็นงานที่เกี่ยวข้องกับบุคคลอื่น ความสำเร็จในการนิเทศจะเกิดขึ้นก็โดยการ เปลี่ยนพฤติกรรมของบุคลากรทางการศึกษาในการปรับปรุงการเรียนการสอนในห้องเรียน ผลสำเร็จนั้นจะได้ขึ้นศึกษานิเทศก์ต้องอาศัยความสามารถของตนเองทุกด้าน ศึกษานิเทศก์ที่ประสบผลสำเร็จจะต้อง เป็นผู้มีความสมบูรณ์ด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านบุคลิกภาพ และเป็นผู้ที่ได้รับการฝึกอบรมมาอย่างเพียงพอด้านวิชาชีพ จึงจะได้รับการยอมรับให้เป็นผู้นำทางวิชาการ ซึ่งสงัด อุทรานันท์ (2530 : 65-66) ได้สรุปผลงานการวิจัยเกี่ยวกับคุณลักษณะที่ควรจะเป็นของศึกษานิเทศก์ในประเทศไทย ที่มีผู้ทำวิจัยไว้หลายคน ได้แก่ วิจิตร อนวัชพันธ์ (2520) สราญ คำพรหม (2528) และวีระชาติ นักสอน (2524) ถวิล วรรณปะเก (2524) และสุจินต์ ต้นเจริญ (2524) ซึ่งจากข้อค้นพบในงานวิจัยเหล่านี้ พอสรุปคุณลักษณะของศึกษานิเทศก์ที่ควรจะมีหรือควรจะเป็น ได้ดังต่อไปนี้

- 1) ด้านลักษณะส่วนตัว ผู้ที่ทำหน้าที่เป็นศึกษานิเทศก์ควรจะเป็นคนที่มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ มีความมั่นใจในตัวเอง มีความอดทน กระทบกระเทือนง่าย ไม่เป็นคนเปิดเผย ไม่เย่อหยิ่งและมีมนุษยสัมพันธ์ดี

2) ด้านความรู้ความสามารถ ผู้ที่เป็นศึกษานิเทศก์ควรเป็นผู้มีความรู้ในระดับปริญญาตรี มีความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ มีเทคนิคในการพูด มีความสามารถในการสาธิตการสอน และมีความสามารถทางด้านประเมินผลและวิจัย

3) ด้านการแสดงออกทางพฤติกรรม ผู้ที่จะเป็นศึกษานิเทศก์ควรมีความเป็นประชาธิปไตย มีความยุติธรรม มีคุณธรรมประพฤติดี รู้จักประมาณตน มองโลกแง่ดี เคารพความคิดเห็นของผู้อื่น เป็นผู้นำและผู้ตามที่ดี มีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น รู้จักการยกย่องชมเชยผู้ที่ทำดี

4) ด้านความรับผิดชอบต่อหน้าที่ ผู้ที่เป็นศึกษานิเทศก์จะต้องเป็นคนตรงต่อเวลา มีความรับผิดชอบต่อหน้าที่ มีความซื่อสัตย์สุจริต และมีความตั้งใจจริงในการทำงาน

สุพิชญา ชีระกุล, กาญจนา ศรีกาฬสินธุ์ และวิจิตร วรุตบางกูร (2524 : 31-33) ที่ได้กล่าวถึง คุณลักษณะของศึกษานิเทศก์โดยสอดคล้องกับสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2534 ก : 16) ซึ่งสรุปได้ว่าศึกษานิเทศก์ควรมีคุณลักษณะ 2 ด้าน คือ คุณลักษณะด้านวิชาชีพ และคุณลักษณะเฉพาะตัว ดังนี้

1) คุณลักษณะด้านวิชาชีพ แยกเป็น 2 ประการ คือ

1.1) คุณลักษณะด้านความรู้ ควรมีความรู้เกี่ยวกับการจัดการ ระเบียบการปฏิบัติงานต่าง ๆ พฤติกรรมของมนุษย์ หลักสูตร และการพัฒนาองค์การ

1.2) คุณลักษณะด้านทักษะ ควรมีทักษะทางด้านเทคนิคการปฏิบัติงาน การครองคน การจัดการศึกษา และการมีความคิดสร้างสรรค์

2) คุณลักษณะเฉพาะตัว ศึกษานิเทศก์ควรจะเป็นคนที่มีบุคลิกลักษณะดี มีความสุภาพอ่อนโยน มีมนุษยสัมพันธ์ดี เชื่อมมั่นในตนเอง ความรับผิดชอบสูง มีความสามารถในการถ่ายทอดความรู้ให้แก่ผู้อื่น ฯลฯ

คุณลักษณะของศึกษานิเทศก์เป็นองค์ประกอบที่มีผลต่อภารกิจการนิเทศการศึกษาเป็นอย่างยิ่ง เพราะศึกษานิเทศก์ต้องมีปฏิสัมพันธ์กับบุคคลหลายฝ่าย ศึกษานิเทศก์จึงควรมีคุณลักษณะที่สามารถทำให้ภารกิจประสบผลสำเร็จได้ด้วยดีอันประกอบด้วย คุณลักษณะทางด้านมนุษยสัมพันธ์ ด้านภาวะผู้นำ และด้านความรู้ความสามารถในการพัฒนางานในหน้าที่ ตลอดจนคุณลักษณะเฉพาะตามตำแหน่งหน้าที่ในฐานะผู้นิเทศ

มนุษยสัมพันธ์กับศึกษานิเทศก์

ศึกษานิเทศก์มีบทบาทและหน้าที่ที่จะต้องทำงานกับบุคคลหลายฝ่ายที่มีความแตกต่างกันทั้งในด้านพื้นฐานและประสบการณ์ ฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม ตลอดจนลักษณะนิสัย จึงจำเป็นต้องใช้หลักมนุษยสัมพันธ์ช่วยส่งเสริมการทำงานให้บรรลุเป้าหมายอย่างมีประสิทธิภาพ กิติมา ปรีดีดีลก (2532 : 293) จึงกล่าวว่า มนุษยสัมพันธ์เป็นสิ่งจำเป็นและสำคัญที่สุด ถ้าศึกษานิเทศก์มีมนุษยสัมพันธ์ดีแล้ว ย่อมสามารถทำหน้าที่ให้สำเร็จโดยสะดวกยิ่งขึ้น

อัลรุห์ และเทอร์เนอร์ (Unruh and Turner, 1970 : 65 อ้างถึงใน สุพิชญา ชีระกุล, กาญจนา ศรีภาพสินธุ์ และวิจิตร วรุตบางกูร, 2524 : 58-62) ให้ความคิดเห็นสนับสนุนว่า ศึกษานิเทศก์ต้องมีความสัมพันธ์กับผู้อื่น ซึ่งพฤติกรรมในการที่จะพบปะสังสรรค์กับบุคคลเพื่อให้เกิดความสัมพันธ์อันดีนั้น มีดังต่อไปนี้

1) การปรับตัวเข้ากับสังคม หมายถึง การยอมรับนับถือจากสมาชิกของสังคมนั้น รวมถึงการสร้างความสัมพันธ์ส่วนตัว กับคณะครูและบุคคลทุกฝ่ายในโรงเรียนอีกด้วย ดังนั้นโครงการพบปะสังสรรค์ระหว่างครูในโรงเรียน จึงเป็นกุญแจสำคัญในการนิเทศและเป็นหน้าที่อย่างหนึ่งของผู้นิเทศที่จะต้องจัดทำขึ้นอยู่เสมอ

2) การรับรู้ หมายถึง การรับรู้ของผู้ร่วมงานที่มีต่อศึกษานิเทศก์ การรับรู้ของศึกษานิเทศก์ที่มีต่อตนเอง และการรับรู้ของศึกษานิเทศก์ที่มีต่อคณะครูหรือเจ้าหน้าที่ผู้ร่วมงานกับตน ผู้นิเทศต้องทำความเข้าใจเรื่องนี้อย่างลึกซึ้ง

3) การแก้ไขความกังวลใจ หมายถึง ความกังวลใจของครูต่อการปฏิบัติงานของผู้นิเทศ เช่น การตรวจตราควบคุมหรือการจับผิดแก่ผู้รับการนิเทศ ไม่ว่าจะโดยทางตรง หรือโดยทางอ้อม ดังนั้นผู้นิเทศจึงควรเข้าไปมีส่วนช่วยแก้ปัญหาข้อบกพร่องของครูผู้สอนโดยกระทำในรูปของการให้บริการอย่างเต็มที่มากกว่าการที่จะมีที่ทำต่าหนี

4) การเข้าได้กับบุคคลหลายฝ่าย หมายถึง ความซับซ้อนของความสัมพันธ์ที่มีต่อกัน มีความสำคัญเกี่ยวข้องกับบทบาทศึกษานิเทศก์ เริ่มตั้งแต่การเข้าไปมีส่วนร่วมในคณะบุคคลไม่ว่าจะเป็นทางการหรือไม่ ผู้นิเทศจะต้องเป็นผู้ติดต่อร่วมงานกับบุคคล

หลายฝ่าย หลายสถานะ เช่น ฝ่ายบริหารของท้องถิ่น เจ้าหน้าที่แผนกการต่าง ๆ การติดต่อกับบุคคลหรือกลุ่มคนนี้จะต้องดำเนินไปด้วยดี จึงจะเกิดความร่วมมือร่วมใจในการดำเนินงาน ดังนั้นผู้นำเทศจึงจำเป็นต้องมีความสามารถพิเศษในการสร้างมนุษยสัมพันธ์

นอกจากนี้ สุเทพ เมฆ (2534 : 41) กล่าวว่า การปฏิบัติงานต่าง ๆ รวมทั้งการนิเทศอย่างมีประสิทธิภาพ นอกจากความรู้ความสามารถทางด้านการทำงาน และอำนาจหน้าที่ที่ถูกระเบียบแล้ว ยังต้องมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีอีกด้วย จึงควรศึกษาและฝึกฝนทักษะในเรื่องนี้ด้วย เพื่อประโยชน์ในการทำงานและความสำเร็จของหน่วยงาน ซึ่งมนุษยสัมพันธ์จะเกิดขึ้นได้จากองค์ประกอบ 3 ประการ คือ

- 1) ความเข้าใจตนเอง
- 2) ความเข้าใจผู้อื่น
- 3) ความเข้าใจสภาพแวดล้อม

สำหรับสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2534 ก : 29) ให้ความสำคัญในตนเองเดียวกันว่า การเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีเป็นสิ่งที่สามารถฝึกปฏิบัติได้ โดยศึกษานิเทศก์ควรมีองค์ประกอบมนุษยสัมพันธ์ในเรื่องต่อไปนี้

1) ความเข้าใจตนเอง สรรวจตัวเองว่ามีข้อบกพร่องด้านใด โดยให้ผู้อื่นพิจารณาด้วย เช่น การแต่งกาย การพูด การแสดงท่าทาง ฯลฯ เพื่อนำมาแก้ไขข้อบกพร่องของตนเอง

2) ความเข้าใจผู้อื่น โดยยอมรับความแตกต่างระหว่างบุคคล และยอมรับพฤติกรรมบุคคลทั้งส่วนดีและข้อบกพร่อง

3) ปรับปรุงตนเองตามหลักการสร้างมนุษยสัมพันธ์

เมื่อพิจารณาองค์ประกอบของมนุษยสัมพันธ์จากความคิดเห็นดังกล่าวมาแล้ว ถ้ามองจากบุคคลภายนอกหรือผู้ร่วมงานแล้ว องค์ประกอบที่สำคัญในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ควรมี 3 ด้าน ดังนี้คือ ด้านคุณลักษณะส่วนตัว ด้านความเข้าใจผู้อื่น และด้านการทำงานร่วมกับผู้อื่น ซึ่งจะกล่าวถึงรายละเอียดในแต่ละด้านดังนี้

1. ด้านคุณลักษณะส่วนตัว

ในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีนั้น วิจิตร อวระกุล (ม.ป.บ. : 99) กล่าวว่า องค์ประกอบแรกในการสร้างมนุษยสัมพันธ์นั้นคือตัวเราเอง และวิทยา เทพยา (2524 : 14) สนับสนุนว่าการรู้จักตัวเองและเข้าใจตัวเองเป็นสิ่งสำคัญมาก ซึ่งสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2534 ก : 29) กล่าวว่า การที่จะรู้จักตนเองได้นั้นใช้วิธีการ 2 วิธี คือ พิจารณาตนเองโดยการสำรวจตนเองและให้ผู้อื่นพิจารณาว่า บทพร่องสิ่งใดต้องปรับปรุงแก้ไขด้านไหน โดยกฤษฎา ศักดิ์ศรี (2534 : 265) ให้ความเห็นสอดคล้องว่าการรู้จักตนเองนั้นมีประโยชน์อย่างยิ่ง นักจิตวิทยา เชื่อว่าไม่มีใครรู้จักตนเองได้อย่างถูกต้องแท้จริงได้ทั้งหมด จำเป็นที่จะต้องอาศัยผู้อื่นมองแล้วบอกตัวเรา ซึ่งเปรียบเสมือนกระจกเงาที่จะทำให้เรารู้จักตนเอง และยังให้ความเห็นตรงกับสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2534 ก : 30) ที่ว่า การที่คนจะรู้จักตนเองหรือผู้อื่นเป็นสิ่งสำคัญ และจำเป็นอย่างยิ่งที่จะทำให้เกิดความสัมพันธ์อันดีต่อกัน ซึ่งไม่ง่ายนักแต่พอจะทำได้โดยวิธีหน้าต่างหัวใจหรือ โจแฮร์รี่ วินโดว์ (Johari Window) ซึ่งเป็นแบบแสดงถึงบุคลิกลักษณะ หรือพฤติกรรมของคนเมื่ออยู่รวมกันในกลุ่มที่คิดโดย ลูฟท์ และ อิงแฮม (Luft and Ingham : 1970 อ้างถึงใน กฤษฎา ศักดิ์ศรี 2534 : 265) ซึ่งลักษณะของหน้าต่างหัวใจจะช่วยให้เราได้ข้อมูลเกี่ยวกับตัวเราและคนอื่น ๆ ดังภาพประกอบ 13

	ตนเองรู้ Known to Self	ตนเองไม่รู้ Unknown to Self
ผู้อื่นรู้ Known to The Other	1 บริเวณเปิดเผย Public Area	2 บริเวณจุดบอด Blind Area
ผู้อื่นไม่รู้ Unknown to The Other	3 บริเวณซ่อนเร้น Hidden Area	4 บริเวณอวิชชา Unconciuous Area

ภาพประกอบ 13 หน้าต่างหัวใจ (Johari Window)

ที่มา : ฮิกกินส์ (Higgins, 1982 : 154)

จากภาพประกอบ 13 อธิบายแต่ละส่วนได้ดังนี้

ส่วนที่ 1 บริเวณเปิดเผย (Public Area) หมายถึง พฤติกรรมเจตนาหรือบุคลิกลักษณะที่ทั้งตนเองและผู้อื่นก็รู้เหมือนกัน เช่น ชื่อ การแต่งกาย การพูดเสียงดัง เป็นต้น

ส่วนที่ 2 บริเวณจุดบอด (Blind Area) หมายถึง พฤติกรรมหรือเจตนาที่ตนแสดงโดยไม่รู้ตัว แต่ผู้อื่นสังเกตเห็นและรู้ได้ เช่น การพูดพร้อมกับยักคิ้วโดยไม่รู้ตัว เป็นต้น

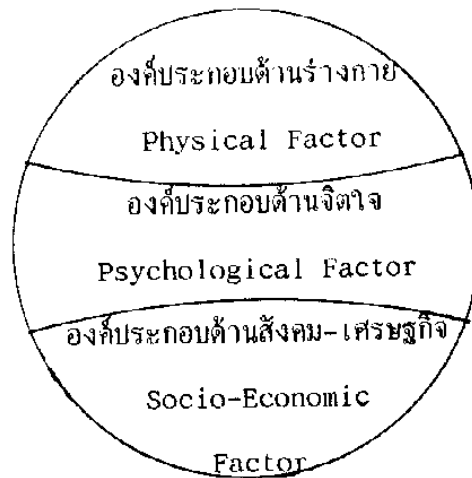
ส่วนที่ 3 บริเวณซ่อนเร้น (Hidden Area) หมายถึง สิ่งที่ตนเองรู้แต่เก็บซ่อนเร้นไว้ไม่เปิดเผยให้ผู้อื่นรู้ เช่น ความรู้สึกที่แค้นต่อผู้อื่น หรือความลับที่ตนเองปกปิดไว้ เป็นต้น

ส่วนที่ 4 บริเวณอวิชชา (Unconscious Area) หมายถึง พฤติกรรมหรือความรู้สึกบางอย่างที่กระพือออกไป โดยทั้งที่ตนเองและผู้อื่นไม่รู้ เป็นบริเวณที่อาจเรียกได้ว่า "ภาวะจิตใต้สำนึก"

นอกจากนั้นสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2534 ก : 31) ยังได้อธิบายต่อไปว่า การที่บริเวณเปิดเผยจะกว้างขึ้นได้นั้นจำเป็นต้องลดบริเวณอื่นให้ค่อยลงไป การที่จะลดบริเวณอื่นต้องอาศัยความเชื่อถือว่าไว้วางใจและความหวังดีต่อกันเป็นหลักสำคัญ ความเชื่อถือว่าไว้วางใจนั้นจะทำให้คนเรากล้าที่จะเปิดเผยความรู้สึกซ่อนเร้น หรือความลับในใจให้ผู้อื่นทราบ ยิ่งถ้าเป็นเพื่อนสนิทหรือผู้ที่เราไว้วางใจมากเท่าใด เราย่อมกล้าที่จะเปิดเผยบริเวณซ่อนเร้นมากขึ้นเท่านั้น ส่วนความหวังดีนั้นจะช่วยให้เรากล้าที่จะให้ข้อติชม แก่ผู้อื่นว่า เขามีจุดบอดอย่างไรที่ควรจะต้องแก้ไข ถ้าหากคนเรามีความเชื่อถือว่าไว้วางใจและหวังดีต่อกันโดยแท้จริงแล้ว บริเวณเปิดเผยของทั้งสองฝ่ายก็ย่อมขยายกว้างขวางมากขึ้น ทำให้ความสัมพันธ์ดีขึ้น

จะเห็นได้ว่าการติดต่อสัมพันธ์กับทุกคนย่อมมีหน้าต่างหัวใจด้วยกันทั้งนั้น ทำให้การปฏิบัติงานบกพร่องโดยไม่รู้ตัว อันเป็นสาเหตุทำให้เกิดความขัดแย้งระหว่างกันได้ แต่ถ้าทุกคนเข้าใจเรื่องหน้าต่างหัวใจ และพยายามช่วยกันขยายบริเวณเปิดเผยโดยมีความเต็มใจที่จะเชื่อถือกันและรับข้อติชมกันแล้ว ก็จะสามารถปรับปรุงแก้ไขพฤติกรรมของตนเองได้ ซึ่งถือว่าเป็นการพัฒนาตนเองให้มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี

การรู้จักตัวเองนั้นได้มีนักการศึกษาหลายท่านมองถึงองค์ประกอบ ด้านคุณลักษณะส่วนตัวหลายแนวคิดด้วยกัน เช่น พล แสงสว่าง (2531 : 21) เห็นว่า ส่วนประกอบของมนุษย์ มี 3 ส่วนด้วยกัน ดังภาพประกอบ 14

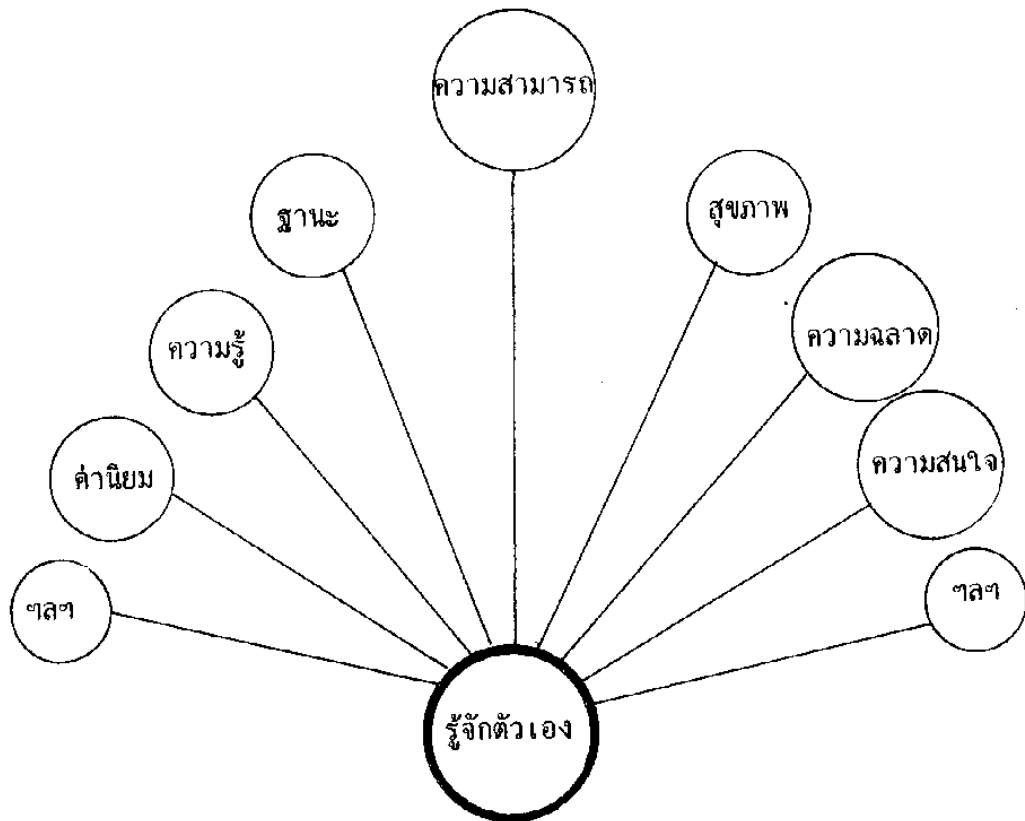


ภาพประกอบ 14 องค์ประกอบของมนุษย์

ที่มา : พล แสงสว่าง, 2531 : 21

จากภาพประกอบ 14 จะเห็นได้ว่า มนุษย์ทุกคนย่อมมีองค์ประกอบเหล่านี้ คือ องค์ประกอบทางด้านร่างกาย องค์ประกอบทางด้านจิตใจ และองค์ประกอบด้านสังคม-เศรษฐกิจ เป็นที่น่าสังเกตว่าองค์ประกอบด้านร่างกาย และองค์ประกอบด้านสังคม-เศรษฐกิจจะอยู่ภายนอก เพราะเป็นองค์ประกอบที่มองเห็นได้ง่ายและชัดเจน ส่วนองค์ประกอบด้านจิตใจนั้นอยู่ภายในท่ามกลางสององค์ประกอบดังกล่าวข้างต้น เพราะเป็นองค์ประกอบที่ต้องสังเกตพฤติกรรมและมีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันและกันเป็นเวลานานพอสมควรจึงจะทราบองค์ประกอบทางด้านจิตใจของแต่ละบุคคลได้อย่างลึกซึ้ง

สำหรับ จรูญ ทองถาวร (2531 : 27) เห็นว่าคุณลักษณะส่วนตัวควรจะประกอบด้วย ค่านิยม ความรู้ ฐานะ ความสามารถ สุขภาพ ความฉลาด ความสนใจ และอื่น ๆ ดังภาพประกอบ 15



ภาพประกอบ 15 องค์ประกอบการรู้จักตัวเอง

ที่มา : จรุง ทองดาว, 2531 : 27

จากภาพประกอบ 15 จะเห็นว่าองค์ประกอบของคุณลักษณะส่วนตัวทางด้านต่าง ๆ เช่น ค่านิยม ความรู้ ฐานะ ความสามารถ สุขภาพ ความฉลาด ความสนใจ ฯลฯ ทำให้เห็นภาพประกอบรวมของตนเองได้โดยชัดเจน

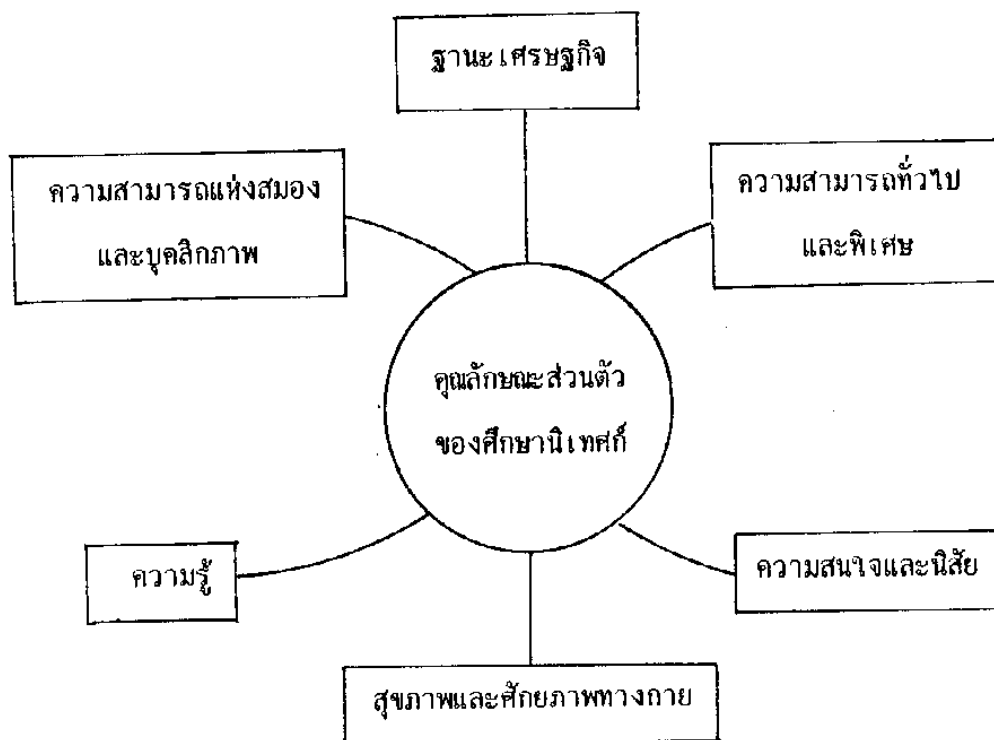
ส่วนวิจิตร อาวะกุล (ม.ป.ป. : 99-10) ได้แยกองค์ประกอบของคุณลักษณะส่วนตัวเป็นด้านต่าง ๆ ดังนี้

- 1) บุคลิกลักษณะ
- 2) การแต่งกาย
- 3) สุขภาพอนามัย
- 4) ความรู้
- 5) ความสามารถ
- 6) ความประพฤติและทัศนคติ

นอกจากนั้น กฤษณา ศักดิ์ศรี (2534 : 245) บารุง สุขพรรณ (2534 : 47) และวิทยา เทพยา (2524 : 14-15) มีแนวคิดสอดคล้องกับ วิจิตร อวระกุล โดยแยกองค์ประกอบในการพิจารณาตัวเองเป็น 6 ด้าน คือ

- 1) ฐานะทางเศรษฐกิจ
- 2) ความสามารถแห่งสมองและบุคลิกภาพ
- 3) ความสามารถทั่วไปและความสามารถพิเศษ
- 4) ความรู้
- 5) ความสนใจและนิสัย
- 6) สุขภาพ และศักยภาพทางกาย

ซึ่งองค์ประกอบเหล่านี้มีส่วนให้คนได้มองเห็นภาพของตัวเองและรู้จักตัวเอง โดยชัดเจน แต่ได้มองจากมุมมองของบุคคลภายนอก หรือผู้อื่นแล้ว เช่น ศึกษานิเทศก์ ถูกมองจากครู ผู้บริหาร และผู้ร่วมงานแล้ว จะเป็นดังภาพประกอบ 16



ภาพประกอบ 16 องค์ประกอบด้านคุณลักษณะส่วนตัวของศึกษานิเทศก์

ที่มา : ดัดแปลงจาก กฤษณา ศักดิ์ศรี, 2534 : 247

จากภาพประกอบ 16 จะเห็นว่า องค์ประกอบด้านคุณลักษณะส่วนตัวของ
ศึกษานิเทศก์ มีดังนี้คือ

- 1) ฐานะทางเศรษฐกิจ เป็นหลักสำคัญมากในการครองชีพ ศึกษานิเทศก์
ควรเป็นคนประหยัด ไม่สุรุ่ยสุร่าย เป็นหนี้สินผู้อื่น การใช้จ่ายสมควรแก่อัตภาพ
 - 2) ความสามารถทางสมองและบุคลิกภาพ ทางด้านสมองนั้นต้องผ่านการ
ฝึกหัดโดยการเรียนรู้และประสบการณ์ ส่วนบุคลิกภาพนั้นไม่ว่าจะเป็นทางด้านร่างกาย
หรือการแต่งตัวต้องสะอาดและดูกลมกลืนเหมาะสม ผู้ที่มีความสามารถทางสมองและบุคลิกภาพ
ที่ดีย่อมทำให้เป็นที่น่าเลื่อมใส รักใคร่ เชื่อถือ และศรัทธา
 - 3) ความรู้ เป็นสิ่งสำคัญในการประกอบวิชาชีพทุกอย่าง ซึ่งความรู้ที่นี้อาจ
จะได้จากสถาบันการศึกษา หรือการแสวงหาความรู้จากแหล่งความรู้ต่าง ๆ ดังนั้น
ศึกษานิเทศก์ต้องมีความรู้เกี่ยวกับการนิเทศการศึกษา เช่น หลักสูตร วิธีสอน การจัด
กิจกรรมการเรียนการสอน เป็นต้น
 - 4) สุขภาพและศักยภาพทางกาย ศึกษานิเทศก์ต้องหมั่นออกกำลังกาย ดูแล
รักษาสุขภาพให้ร่างกายมีพลานามัยสมบูรณ์และแข็งแรงอยู่เสมอ เพราะต้องออกไปเยี่ยม
และให้ความช่วยเหลือแก่ครูและบุคลากรทางการศึกษาตามสถานศึกษาต่าง ๆ
 - 5) ความสนใจและนิสัย ต้องท้าวให้ทันสมัย ทันต่อเหตุการณ์ปัจจุบันอยู่เสมอ
เพราะวิทยาการต่าง ๆ ก้าวหน้าเจริญขึ้นทุกวัน ฝึกนิสัยให้รับรู้เร็วและทันต่อเหตุการณ์
ต่าง ๆ
 - 6) ความสามารถทั่วไปและพิเศษ ต้องเป็นคนพูดกว้างขวางมองกาลไกล
มีความรู้รอบตัวทันต่อเหตุการณ์ปัจจุบัน และมีความสามารถพิเศษ เช่น การเขียน
การพูดการสื่อสารให้ผู้อื่นเข้าใจ และความชำนาญในสาขาอาชีพ เหล่านี้เป็นต้น
- สิ่งเหล่านี้เป็นองค์ประกอบด้านคุณลักษณะส่วนตัวของศึกษานิเทศก์ ตัวศึกษา
นิเทศก์เองควรสำรวจหาข้อบกพร่อง และปรับปรุงแก้ไขให้ดียิ่งอยู่เสมอ เพราะในการ
สร้างมนุษยสัมพันธ์ให้ได้รับความสำเร็จนั้น มีคุณลักษณะจำเป็นหลายอย่างในการปรับปรุง
แก้ไขและสร้างให้เกิดขึ้นในตัวศึกษานิเทศก์เอง ซึ่งกฤษณา ศักดิ์ศรี (2534 : 259-
260) บำรุง สุขพรรณ (2534 : 49) และวิทยา เทพยา (2524 : 17)
รวบรวมบุคลิกลักษณะและอุปนิสัยที่ดีได้ดังนี้

- 1) ต้องเป็นผู้มีสุขภาพ (Good Health)
- 2) ต้องเป็นผู้แต่งกายเรียบร้อยเหมาะสม และสวยงาม (Good

Grooming)

- 3) ต้องรักษาความสะอาดของร่างกาย และเครื่องแต่งกาย

(Cleanliness)

- 4) การปรากฏตน และวางตนที่เหมาะสม (Good Appearance)

- 5) การพูดจา และน้ำเสียง (Speech and Tone)

- 6) มีความซื่อสัตย์ และภักดี (Honesty and Royalty)

7) ความขยันหมั่นเพียร และไว้วางใจได้ (Industry and Responsibility)

- 8) เป็นผู้สุภาพอ่อนน้อม และมีไหวพริบ (Politeness and Tact)

9) รู้จักเคารพยำเกรงต่อผู้ที่ควรเคารพ รับผิดชอบต่อความคิดเห็น คำวิพากษ์วิจารณ์ และคำแนะนำจากผู้อื่น (Respect for Other and Receptibility to Ideal Criticism and Suggestion of Others)

- 10) ให้ความร่วมมือกับผู้อื่น (Cooperation)

11) มีความกระตือรือร้นและมานะในทางดี (Enthusiasm and Ambition)

12) สามารถที่จะสมาคมกับบุคคลทุกประเภท (Ability to get Along with People)

- 13) มีความไว้วางใจได้ (Self Confidence)

นอกจากนี้ วิจิตร อวระกุล (ม.ป.ป. : 76-78) ยังได้เสนอคุณลักษณะส่วนตัวที่ทำให้สร้างมนุษยสัมพันธ์ได้ดี มีดังต่อไปนี้

- 1) การมีท่าทางที่ดีมีลักษณะการเข้าคน กริยามารยาทเรียบร้อย การพูดคุย สุนทรสนาน ตลกขบขัน เบิกบาน ผู้คบหาที่มีความสบายใจ มีลักษณะโอบอ้อมอารีย์
- 2) บุคลิก (Personality) รูปร่าง หน้าตา การแต่งตัว การเคลื่อนไหว กิริยา ท่าทาง การพูดจา

- 3) ความเป็นเพื่อน (Friendliness) สนิทสนมกลมเกลียวเป็นเพื่อนได้ง่าย เป็นกันเอง
- 4) มีความอ่อนน้อม (Modesty) รวมทั้งกิริยามารยาทสุภาพ พุดจาอ่อนน้อมถ่อมตน
- 5) การมีน้ำใจ ช่วยเหลือ (Helpful) เต็มใจช่วยเหลือผู้อื่น ช่วยด้วยกำลังกาย กำลังความคิด กำลังเงิน ในลักษณะเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่
- 6) การให้ความร่วมมือดี (Cooperation) การให้ความร่วมมือในการทำงานร่วมกับผู้อื่นเป็นตัวอย่างที่ดีแก่ผู้อื่น ไม่เห็นแก่ตัว เห็นประโยชน์ส่วนรวมเป็นสำคัญ และให้การช่วยเหลือ
- 7) การมีความกรุณา (Kindness) เอื้อเฟื้อ น้ำใจ โอบอ้อมอารีแก่ผู้ได้รับความทุกข์ยาก กรุณาปราณีแก่คนทั่วไป
- 8) เป็นคนมีประโยชน์ (Contribution) ช่วยเหลือกิจการงานแก่คนทั่วไปโดยมิได้หวังประโยชน์ อำนวยประโยชน์แก่สังคม ไม่ว่าจะ เป็นด้วยความคิด กำลังกายหรือกำลังทรัพย์
- 9) มีการสร้างสรรค์ (Constructive) หมายถึง มีความคิดและการกระทำที่สร้างสรรค์ไม่ใช้ความคิดที่คอยทำลาย หรือกลั่นแกล้ง ถ่วงหรือหวังเห็นถึงความเจริญก้าวหน้าของผู้อื่น
- 10) การมีอารมณ์ดี (Good Emotion) การควบคุมและใช้อารมณ์ได้เหมาะสม
- 11) มีความกระตือรือร้น (Enthusiasm) คือ ความมีชีวิตจิตใจ ไม่เชื่องซึมหรือมีนชา เบิกบาน แจ่มใส
- 12) มีความรับผิดชอบ (Responsibility) ต่อการงาน ศึกษาค้นคว้ารักษาวินัย ทำให้เป็นผู้มีเกียรติ และมีความซื่อตรง ซื่อสัตย์สุจริต
- 13) มีความอดทน (Patient) อดทนต่อความเหน็ดเหนื่อย ความยากลำบาก อดทนต่อกริยาท่าทางการกระทำ ศึกษาค้นคว้าที่ไม่สบายอารมณ์ หรือทำให้เราโกรธ
- 14) มีความขยันขันแข็ง (Diligent) ขยันต่อการทำงาน ภาระหน้าที่ ความรับผิดชอบ ไม่เป็นคนเกียจคร้าน ทำให้ภาพพจน์และความนิยมเสื่อมสลายไป

15) มีความพยายาม (Attempt) มีความพยายามที่จะฝึกฝน ฝึกหัดตน ให้มีคุณสมบัติทางมนุษยสัมพันธ์อย่างไม่ทอดย พยายามปรับปรุงแก้ไขตนเองอยู่เสมอ พยายามเอาชนะใจคน และอุปสรรคต่าง ๆ อันจะเป็นหนทางนำไปสู่ความสัมพันธ์ที่ดี

16) มีปัญญา (Intelligence) ฝึกปัญญาให้พรึบ ความแพรวพราว ในการสร้างบรรยากาศความสัมพันธ์กับผู้อื่น การพูดคุย การเสนอความเห็น สำหรับ ปัญญาที่สามารถเตรียมและฝึกฝนได้

สรุปได้ว่าคุณลักษณะส่วนตัวของแต่ละบุคคลเป็นส่วนประกอบที่สำคัญในการ สร้างมนุษยสัมพันธ์กับผู้อื่น ศึกษาในเทศกัจึงควรสำรวจตัวเองอยู่ตลอดเวลา ทั้งโดย ตนเองและผู้อื่นช่วยบอกให้ทราบ เพื่อที่จะปรับปรุงองค์ประกอบทางด้านคุณลักษณะ ส่วนตัว ซึ่งมีทั้งภายใน และภายนอกร่างกาย เช่นรูปร่าง ท่าทาง ความรู้ ความ สามารถ ฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม ความสนใจ นิสัย เหล่านี้เป็นต้น ให้มีความ พร้อมและสมบูรณ์ เพราะคุณลักษณะส่วนตัวนับเป็นองค์ประกอบแรกในการสร้าง มนุษยสัมพันธ์ที่ดีนั่นเอง

2. ด้านความเข้าใจผู้อื่น

การเข้าใจผู้อื่นมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมบุคคลเป็นอย่างมาก จรูญ ทองถาวร (2531 : 63) กล่าวว่า เมื่อบุคคลเข้าใจผู้อื่นอย่างไรก็จะแสดงพฤติกรรมสอดคล้อง กับการเข้าใจผู้อื่นนั้น เช่น นาย ก. เข้าใจนาย ข. ว่าเป็นคนดี ก็จะแสดงพฤติกรรม ด้วยการเคารพนับถือ แต่ถ้านาย ข. ว่าเป็นคนไม่ดี ก็จะแสดงพฤติกรรมเฉย ๆ ไม่คบค้าสมาคมด้วย ในการสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีนั้น สำนักงานคณะกรรมการการประณม ศึกษาแห่งชาติ (2534 ก : 31) เสนอว่า ความเข้าใจผู้อื่นจะต้องยอมรับพฤติกรรม ของมนุษย์ที่มีทั้งดีและไม่ดี เข้าใจสาเหตุของพฤติกรรม เมื่อเราเข้าใจสาเหตุและ พฤติกรรมแล้วต้องให้อภัยเขาได้ และปรับตนเองได้ถูกต้องด้วย

ฟรีดแมน (Freedman, 1978 อ้างถึงใน จรูญ ทองถาวร, 2531 : 63) ได้สรุปว่า อิทธิพลของการเข้าใจผู้อื่นมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลดังนี้

- 1) ความประทับใจ บุคคลจะรับรู้พฤติกรรมของบุคคลอื่น และอาจเกิดความประทับใจไปอีกนาน แม้จะเป็นเพียงเรื่องเล็กน้อยก็ตาม
- 2) เกณฑ์การประเมินผล เป็นหลักสำคัญในการใช้พิจารณาและแสดงออกซึ่งพฤติกรรม ว่าพฤติกรรมระดับใด บุคคลจึงจะประทับใจในพฤติกรรมของบุคคลอื่น เช่น ลักษณะของการยิ้มเพียงรอยยิ้มเล็กน้อย อาจเป็นที่ประทับใจหรือพอใจของบุคคลบางคนก็ได้
- 3) บุคคลที่มีสัมพันธภาพอันดีต่อกัน จะมีพฤติกรรมที่ดีต่อกันด้วย ในทางตรงข้ามบุคคลที่ไม่ต้องชะตากัน ย่อมจะมีพฤติกรรมที่ดีต่อกันได้ยาก

4) การสรุปผลการเข้าใจผู้อื่น อาจจะมีข้อผิดพลาดได้ซึ่งจะมีผลต่อการแสดงพฤติกรรมของบุคคลด้วย เช่น สรุปว่าเขาเป็นคนเลว เราจะไม่เกี่ยวข้องกับ

5) การเข้าใจผู้อื่นของบุคคลมักจะมีอคติเข้าไปเกี่ยวข้อง ทำให้บุคคลแสดงพฤติกรรมเบี่ยงเบนไปจากเกณฑ์มาตรฐานที่ควรจะเป็น ซึ่งเรียกว่า อคติ 4 คือ

5.1) อคติทางบวก (Positive Halo Effect) คือ การมองคนในแง่ดีเพียงด้านเดียว เช่น เห็นเป็นพวกเดียวกันก็มักจะมองกันในด้านดีเสมอ ถึงแม้บางครั้งจะทำอะไรผิด ก็จะมองไปว่าเป็นเหตุบังเอิญมิได้ตั้งใจ หรือรู้เท่าไม่ถึงการณ์

5.2) อคติทางลบ (Negative Halo Effect) คือ เห็นว่าใครก็ตามดีทั้งนั้น หรือมองคนในแง่ร้ายเสมอ

5.3) อคติเกิดจากการผิดพลาดของการใช้เหตุผล (Logical Error) ซึ่งใช้เหตุผลเชิงตรรกวิทยา

5.4) อคติที่เกิดจากการสรุปผิด (Assumed Similarity) โดยสรุปจากเหตุการณ์ที่เคยเกิดขึ้นมาก่อน

นอกจากนี้ควรได้พิจารณาหลักธรรมในเรื่องอคติ 4 คือ ฉันทาคติ (กล่าวเยี่ยงเพราะรัก) โทสาคติ (กล่าวเยี่ยงเพราะโกรธ) มมหาคติ (กล่าวเยี่ยงเพราะงง) และภยาคติ (กล่าวเยี่ยงเพราะกลัว) ซึ่งล้วนแต่มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคลทั้งสิ้น จึงควรเข้าใจผู้อื่นโดยปราศจากความลำเอียงเหล่านี้ ในการสร้างความเข้าใจในผู้อื่นนั้น วิทยา เทพยา (2524 : 19) กล่าวว่า ต้องใช้เวลาศึกษาพอสมควร และอาจกระทำได้ด้วยวิธีดังต่อไปนี้

- 1) ศึกษาค้นคว้าจากตำรา แล้วนำมา เป็นหลักวิจัยบุคคล
- 2) จากการสัมภาษณ์ ปราศรัย และสนทนา
- 3) จากผลงานที่ได้ทำ งานดี เรียบร้อยหรือไม่
- 4) สืบประวัติของบุคคลที่ต้องการศึกษา
- 5) จากการปฏิบัติงานร่วมกัน
- 6) ใช้การสังเกตพิจารณาอย่างใกล้ชิดถึงพฤติกรรมของบุคคลนั้น

วิธีการศึกษาเพื่อความเข้าใจผู้อื่นนอกจากวิธีเหล่านี้แล้ว แบริอน และ ไบรน์ (Baron and Byme, 1977 อ้างถึงใน จรูญ ทองถาวร, 2531 : 64) ยังได้กล่าวถึงการศึกษาเพื่อความเข้าใจผู้อื่นโดยวิธีธรรมชาติไว้ดังนี้

- 1) พิจารณาใบหน้าของบุคคล ว่ามีการแสดงออกทางสีหน้าอย่างไร เพื่อจะได้ทราบระดับอารมณ์ของเขา
 - 2) สังเกตที่สายตาหรือแววตา (Eye Contact) ว่าเป็นลักษณะปกติ หรือผิดปกติ ปริมาณความกว้างของดวงตา และระดับสายตา
 - 3) พิจารณาที่บุคลิกภาพ อาทิปฏิกิริยาท่าทางส่วนต่าง ๆ ของร่างกาย ตลอดจนการพูดจาว่าปกติหรือผิดปกติ รู้สึกตื่นเต้นหรือไม่เพียงใด
 - 4) พิจารณาที่เจตนาธรรมณ์ของบุคคล ว่าพฤติกรรมหรือการกระทำของเขา มีเจตนาอย่างไร เพราะพฤติกรรมส่อเจตนาและต้องดูว่ามาจากสาเหตุอะไร
- ในการศึกษาเพื่อความเข้าใจผู้อื่นนั้น เราจะพบว่ามนุษย์ทุกคนแตกต่างกันไป ทั้งในด้านร่างกาย อารมณ์ สังคม สติปัญญา เพราะบุคคลแต่ละคนได้รับการอบรมสั่งสอน ประสบการณ์ วัฒนธรรม ตลอดจนมีกรรมพันธุ์ที่แตกต่างกันไป เพื่อประโยชน์ในการสร้างเสริมมนุษยสัมพันธ์ ลอร์สัน (Lorson : อ้างถึงใน กฤษณา ศักดิ์ศรี, 2534 : 479-480) ได้แบ่งมนุษย์และแนะนำวิธีติดต่อสัมพันธ์กับคนประเภทต่าง ๆ ไว้ 5 ประเภท ดังต่อไปนี้

- 1) พวกหัวดีหัวร้อน จงพยายามใช้คำสั่งเชิงขอร้อง อย่าคาดคั้นว่าเขาคิด แต่พยายามชี้แจงให้เขาเห็นว่า เขามีหน้าที่รักษาผลประโยชน์ของส่วนรวมด้วยความ ยุติธรรม ถ้าเขาร่วมมือก็ถือโอกาสชมเชยเขาทันที คนพวกนี้จะไม่ยอมรับความผิดพลาด

ของตน จึงต้องพยายามให้เขาปฏิบัติงานได้และช่วยให้กำลังใจ เช่น อาจจะกล่าวว่าคุณมีความสามารถที่จะทำงานนี้ได้ดีกว่าคนอื่นอีกมาก หากเขาจะเผลอมากกว่านี้อีกหน่อย และพวกนี้ยากที่จะทำให้เห็นด้วย จึงพยายามแสดงให้เห็นผลดีที่จะได้รับการเปลี่ยนแปลง จนกว่าเขาจะเข้าใจแจ่มแจ้ง

2) พวกเฉื่อยชา เวลาออกคำสั่งต่อคนพวกนี้ ต้องพูดช้า ๆ ง่าย ๆ ชัดเจน บางครั้งต้องทวนคำสั่ง ต้องให้ความสำคัญในสิ่งที่เขาคิดและเห็นใจเขา จึงรีบชมเชยและยกย่องทันทีที่เขาปฏิบัติ ซึ่งให้เห็นข้อบกพร่องทันทีที่เขาผิด ด้วยท่าทีที่เป็นมิตรและหวังดี ต้องใช้เวลาในการปรับปรุงแก้ไข

3) พวกอารมณ์อ่อนไหวง่าย ออกคำสั่งเป็นเชิงแนะนำ ปลอดภัย และอย่าเถียงเขา เพราะพวกนี้ไม่ร่งง่าย พึงเอาใจใส่เขา เปิดโอกาสให้ระบายความในใจ หากโอกาสขมขื่นบ่อย ต้องพยายามส่งเสริมปมเด่นของเขา และหาโอกาสชี้แจงกับเขา ตัวต่อตัวหากจะเปลี่ยนแปลง

4) พวกขี้ขลาด ต้องอธิบายชัดเจนว่าจะทำอะไร สังเกตความผิดปกติของเขาถ้าเขาไม่พอใจ และให้เขาเปิดเผยความคับข้องกับใจออกมา ถ้าเขาใช้ความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ ควรถือโอกาสยกย่องชมเชยทันที ถ้าจะเปลี่ยนแปลงต้องชี้แจงว่าเป็นไปเพื่อส่งเสริมสวัสดิภาพความมั่นคงของเขา

5) พวกเรอะราน (ทะเล้ง) พึงออกคำสั่งเชิงขอร้องให้ช่วยทำ ให้ความยืดหยุ่นหยอกกับคนพวกนี้ อย่าชมพรั้าเพรื่อ ถ้าบกพร่องควรชี้แจงให้เห็นเป็นขั้นตอนและอย่าให้เขาโต้แย้งได้ พวกนี้รับตัวเก่ง อาจจะใช้คนพวกนี้เป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลง

นอกจากนี้ แนวปฏิบัติทั่วไปในการสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่นนั้น ระเบียบวิธีตาม (2532 : 96-97) ได้เสนอแนวปฏิบัติไว้ดังนี้

- 1) พูดกับคนอื่น ไม่มีอะไรจะวิเศษและดีเท่ากับการทักทายและพูดกับคนอื่น
- 2) ยิ้มกับคนอื่น ในการทักทายนั้นควมวดนั้นต้องใช้กล้ามเนื้อถึง 72 มัด แต่ในการยิ้มใช้กล้ามเนื้อเพียง 14 มัดเท่านั้น
- 3) จงเรียกชื่อผู้อื่น สำหรับมนุษย์แล้วไม่มีอะไรที่จะไพเราะเท่ากับการได้ยิน

ชื่อของตน

- 4) มีความจริงใจ จงพูดและแสดงท่าทางด้วยความจริงใจ
 - 5) เต็มใจรับฟังผู้อื่น สนทนาอย่างไม่วิบัติ
 - 6) รู้จักยกย่องชมเชยบุคคลอื่น และจงระวังการตำหนิผู้อื่น ท่านสามารถ
จับแมลงวันรบกวนใช้น้ำผึ้งมากกว่าจับแมลงรบกวนใช้น้ำส้ม
 - 7) พร้อมทั้งจะบริการให้ผู้อื่นเสมอ สิ่งที่เกี่ยวข้องโดยแท้จริงในชีวิตเราคือ
การที่เราจะทำอะไรให้แก่บุคคลอื่น
 - 8) มองผู้อื่นในแง่ดี
 - 9) ยอมรับฟังความคิดเห็นของผู้อื่น
 - 10) พยายามสนใจบุคคลอื่นอย่างจริงจัง
- ส่วนวนิดา เสนีเศรษฐ และชอบ อินทร์ประเสริฐกุล (2530 : 97)

เสนอว่า การเอาใจผู้อื่นเพื่อชนะใจเขามี 7 ประการ คือ

- 1) การยกย่องชมเชย
- 2) การยอมรับนับถือความคิดของผู้อื่น
- 3) ยอมรับความทะเยอทะยานของผู้อื่น
- 4) ให้ความร่วมมือช่วยเหลือผู้อื่น
- 5) การคบหาสมาคม หรือพบปะกับผู้อื่น

สุเทพ เมฆ (2534 : 46) ได้ให้แนวปฏิบัติต่อผู้อื่น 10 ประการดังนี้ คือ

- 1) ยกย่องผู้อื่นอย่างจริงจัง
- 2) เคารพผู้อื่นอย่างจริงจัง
- 3) ไม่ยกตนข่มท่าน ยึดถือความสุขภาพ
- 4) ท้าหัวเป็นมิตร ยิ้มแย้มแจ่มใส
- 5) มีความจริงใจต่อการติดต่อสัมพันธ์
- 6) เข้าสังคมตามกาลอันควร
- 7) ไม่อิจจาริษา นินทาว่าร้ายลับหลัง
- 8) ไม่ขัดทอดความคิดให้ผู้อื่น

9) เมื่อผู้อื่นต้องการความช่วยเหลือในการทำงาน จงเต็มใจและพร้อมที่จะช่วยเหลือ

10) ใจกว้าง และยอมรับความสามารถของเพื่อนร่วมงาน

สำหรับสำนักงานคณะกรรมการการประถมศึกษาแห่งชาติ (2534 ก :

32) กล่าวว่ วิธีช่วยให้ผู้อื่นภูมิใจ และมั่นใจในตนเอง คือ การมอบความสำคัญให้ผู้อื่นซึ่งมีวิธีทำดังต่อไปนี้

- 1) การแต่งกาย อย่าแต่งตัวข่มผู้อื่นในโอกาสที่สำคัญ ๆ สำหรับเขา
- 2) กริยาต้องสุภาพ อ่อนน้อมต่อมตัว แต่มีความสง่าผ่าเผย แสดงความเคารพตามประเพณี ตามฐานะ ยกย่องให้เกียรติซึ่งกันและกัน

3) วาจา ต้องพูดเรื่องของเขา พูดเรื่องที่เขารู้ รักและภูมิใจที่สุด

4) ตั้งใจฟังอย่างจริงจัง เวลาที่เขาพูด

5) ยกความใหญ่ ความสำคัญให้เขา

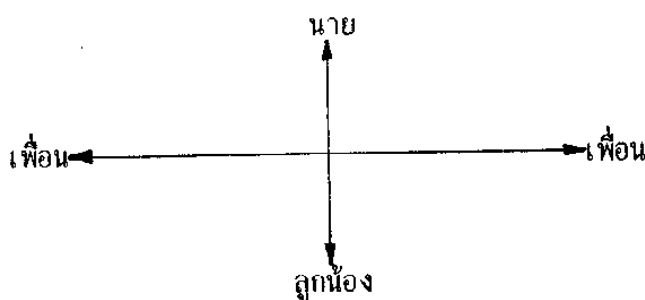
6) ให้ความสนใจ และคอยสังเกตในตัวเขา

การเข้าใจผู้อื่นนั้นเป็นเรื่องสำคัญ เพราะการสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีต่อกัน ต้องเข้าใจซึ่งกันและกัน การเข้าใจผู้อื่นที่ดีนั้น ศักยานิเทศก์ต้องมองผู้อื่นด้วยใจเป็นกลาง ไม่มีอคติเข้าไปเกี่ยวข้อง มองด้วยความยุติธรรม และลึกซึ้ง ต้องรู้ถึงความแตกต่างระหว่างบุคคล ตลอดจนจนถึงความต้องการของผู้อื่น อันเป็นผลทำให้การปฏิบัติต่อผู้อื่นหรือผู้ร่วมงาน เป็นไปอย่างถูกต้อง ตรงกับความต้องการของเขา เหมาะกับกาลเทศะ และเต็มเปี่ยมด้วยความจริงใจ ซึ่งจะทำให้ศักยานิเทศก์สามารถให้เป็นแนวทางในการรณรงค์ให้ผู้อื่นร่วมมือ ช่วยกันปฏิบัติงานให้บรรลุเป้าหมาย ด้วยความเต็มใจ

3. ด้านการทำงานร่วมกับผู้อื่น

มนุษย์เรานั้นต้องอยู่ร่วมกับผู้อื่น ดังนั้นต้องมีความสัมพันธ์กับผู้อื่นทั้งบุคคลโดยทั่วไปและผู้ร่วมงานซึ่ง นิพนธ์ คันทเสวี (2528 : 86) กล่าวว่ชีวิตมนุษย์เราต้องดำเนินไป 2 โลกคือ โลกของส่วนตัว (Personal world) อันได้แก่ ความ

สัมพันธ์ในครอบครัวกับญาติพี่น้องและเพื่อนฝูงมิตรสหาย และโลกของอาชีพ (Occupational World) คือ ความสัมพันธ์ทั้งหลายที่เรามีอยู่กับบุคคลต่าง ๆ ในกระบวนการทำงานเลี้ยงชีพ เช่น เพื่อนร่วมงาน ผู้บังคับบัญชา และผู้ใต้บังคับบัญชา ตลอดจนผู้ที่มาติดต่อหรือผู้ที่เราจะต้องบริการ สำหรับในการทำงานนั้น เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2522 : 134) ให้ความเห็นว่า มนุษย์เราควรทำงานในระบบ 4 ทิศ ดังภาพประกอบ 17



ภาพประกอบ 17 การทำงานระบบสี่ทิศ

ที่มา : เสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์, 2522 : 134

จากภาพประกอบ 17 จะเห็นว่าการทำงานอาศัยนายแต่เพียงอย่างเดียวไม่ได้ ต้องทำงานพร้อมกันทั้งสี่ทิศ ต้องไม่ทิ้งเพื่อนและไม่ทิ้งลูกน้อง เข้าตามลักษณะที่ว่า ผู้ใหญ่ จูงเพื่อนฝูงประคอง ลูกน้องเดิน หมายถึง การทำงานอะไรควรได้รับความเห็นชอบและสนับสนุนจากผู้บังคับบัญชา การได้รับความสนับสนุนและช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงาน ขณะเดียวกันผู้ใต้บังคับบัญชาก็เสียสละอุทิศตนเพื่องานนี้อย่างเต็มที่ จึงเห็นได้ว่าระบบ สี่ทิศ เป็นหลักมนุษยสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานอีกประการหนึ่ง

การทำงานร่วมกับผู้อื่นในระดับต่าง ๆ นั้น กิติพันธ์ รุจิรกุล (2529 : 95-97), บารุง สุขพรรณ (2534 : 53-54) และเสริมศักดิ์ วิชาลาภรณ์ (2522 : 135-137) ได้เสนอแนะการทำงานร่วมกับผู้อื่นในแต่ละระดับไว้ดังนี้

การทำงานร่วมกับผู้บังคับบัญชา

- 1) ทำงานให้เต็มที่และหลีกเลี่ยงการประจบสอพลอ
- 2) ดำเนินงานตามความคิดเห็นของผู้บังคับบัญชา
- 3) ยอมรับการตัดสินใจของผู้บังคับบัญชา
- 4) เคารพยกย่องผู้บังคับบัญชาตามฐานะ
- 5) ถ้าจะคัดค้านผู้บังคับบัญชาเมื่อเห็นว่าจะผิดพลาด ให้คำนึงถึงกาลเทศะ

และ เหตุผลพร้อมข้อเสนอแก้ไข

- 6) ไม่ก่อการวิวาทหรือก่อเรื่องกับผู้ร่วมงานให้ผู้บังคับบัญชาเดือดร้อนใจ
- 7) เรียนรู้นิสัยการทำงานของผู้บังคับบัญชา
- 8) ไม่รบกวนผู้บังคับบัญชาด้วยเรื่องเล็ก ๆ น้อย ๆ
- 9) สรรเสริญผู้บังคับบัญชาบ้าง แต่อย่าเน้นทาทังต่อหน้าและลับหลัง
- 10) อย่าเกรงผู้บังคับบัญชา เมื่อผู้บังคับบัญชาไม่เห็นด้วยกับความคิดของเรา
- 11) อย่างบ่นถึงความยากลำบากในการทำงานต่อหน้าผู้บังคับบัญชา เพราะ

แสดงให้เห็นว่าเราไม่อดทน

- 12) ขอบคุผู้บังคับบัญชาเมื่อท่านติดต่อเรา
- 13) เมื่อจะขอคำปรึกษาควรดูให้เหมาะสมกับกาลเทศะ
- 14) ประเมินผลตนเองเป็นระยะ ๆ

การทำงานร่วมกับเพื่อนร่วมงาน

- 1) เมื่อมีปัญหาหรือมีเรื่องราวใด ๆ ให้เข้าไปหาเขาก่อน
- 2) ให้ความจริงใจแก่เขา
- 3) อดทน มีอารมณ์มั่นคง เยือกเย็นและสุขุมกับเขาเสมอ
- 4) หลีกเลี่ยงการนินทาเขา ทั้งต่อหน้าและลับหลัง
- 5) ไม่ขัดท้อความผิดให้กับเขา
- 6) ให้ความร่วมมือกับเพื่อนร่วมงานด้วยความเต็มใจอย่างยิ่ง
- 7) รับฟังความคิดเห็นของเพื่อนร่วมงานอย่างจริงจัง

- 8) ประพฤติปฏิบัติตนอย่างเสมอต้นเสมอปลาย
- 9) พยายามหลีกเลี่ยงที่จะประพฤตินั้นให้เหนือกว่าเขา
- 10) ทาตนให้เป็นคนใจคอกว้างขวาง
- 11) เมื่อมีโอกาสจงยกย่องชมเชยเพื่อนร่วมงานตามกาลอันสมควร
- 12) พยายามหลีกเลี่ยงการขอร้องเล็ก ๆ น้อย ๆ เพราะจะเป็นเครื่อง

กวนใจ

- 13) เมื่อมีเรื่องที่เกี่ยวข้องกับความรับผิดชอบของเพื่อนร่วมงานรีบแจ้ง

ให้เขาทราบโดยด่วน

- 14) หมั่นพบปะสังสรรค์กับหมู่เพื่อนฝูงบ้างเป็นครั้งคราว
- 15) ยึดหลักพรหมวิหารสี่
- 16) ไม่เป็นศัตรูกับเพื่อนร่วมงาน

การทำงานร่วมกับผู้ได้บังคับบัญชา

- 1) รู้จักควบคุมตนเอง
- 2) รู้จักส่งเสริมให้กำลังใจ
- 3) รู้จักให้รางวัลเป็นเครื่องล่อใจ
- 4) รู้จักใช้ศิลปะในการวิพากษ์วิจารณ์
- 5) รู้จักใช้ศิลปะในการฟัง
- 6) ช่วยเหลือผู้เดือดร้อนด้วยความปรารถนาดีอย่างจริงใจ
- 7) ชี้แจงหรือแจ้งข่าวคราวความเคลื่อนไหวของหน่วยงานให้เขาทราบ
- 8) ต้องรักษาผลประโยชน์ของผู้บังคับบัญชา
- 9) ต้องรู้จักใช้คนให้เหมาะสมกับงาน
- 10) ต้องสนับสนุนความก้าวหน้าในอาชีพ

การทำงานกับผู้ร่วมงานในแต่ละระดับดังกล่าวมาแล้ว มนุษย์สัมพันธ์มีส่วนช่วยอย่างสำคัญ เพราะการทำงานไปสู่ความสำเร็จนั้น ต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจของผู้ร่วมงานทุกระดับ กล่าวคือ เพื่อนช่วยเหลือ ผู้บังคับบัญชาเห็นชอบ และได้รับความสนับสนุนด้วยความเต็มใจจากผู้บังคับบัญชา

สำหรับการทำงานร่วมกับผู้อื่นโดยทั่ว ๆ ไปนั้น กฤษณา ศักดิ์ศรี (2534 : 460) และวิทยา เทพยา (2524 : 17-18) เสนอนิสัยการทำงานอันพึงประสงค์ รวบรวมได้ ดังต่อไปนี้

- 1) มาทำงานทันเวลา
- 2) ความเป็นระเบียบ และความเรียบร้อยและระมัดระวัง เครื่องมือ เครื่องใช้
- 3) ความแม่นยำ
- 4) ตรวจสอบก่อนจะผ่านไป
- 5) ทำงานให้เสร็จทันกำหนด
- 6) งานที่ควรทำก่อน ต้องทำก่อน รู้ว่าอะไรควรทำก่อนหลัง
- 7) ประหยัดเวลา และวัสดุ
- 8) รายงาน และแก้ไขข้อผิดพลาด แทนที่จะปิดบังอำพราง
- 9) ถาม และตอบอย่างชัดเจน
- 10) ไม่ขาดงานบ่อย

ในส่วนของศึกษานิเทศก์นั้น กิติมา บริติติล (2532 : 29) ให้ความเห็นว่า เพื่อความเจริญก้าวหน้าในการทำงาน สิ่งที่ศึกษานิเทศก์ควรปฏิบัติในการทำงานร่วมกับผู้อื่น มีดังนี้

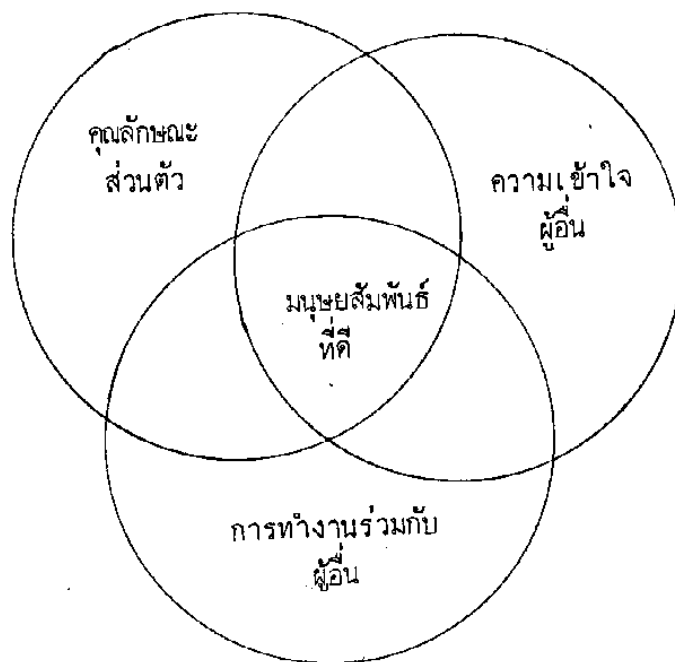
- 1) ต้องทำตัวให้มีอารมณ์เป็นผู้ใหญ่ สุขุม ใจคอกหนักแน่น ไม่เป็นทาสแห่งความกลัว พึ่งตนเอง ไม่รุกรานใคร
- 2) ปรับตัวเองให้เข้ากับบุคคล เหตุการณ์ และสถานที่ได้
- 3) รู้จักจดจำสิ่งเกิด และเข้าทำงานทุกชั้น ทุกเพศ และทุกวัย
- 4) รู้จักประนีประนอม และเสียสละ เมื่อยามจำเป็น
- 5) รู้จักหาเหตุผลและใช้เหตุผล
- 6) มีความมั่นใจในตัวเอง รู้จักตัดสินใจด้วยความรอบคอบ
- 7) การมีมนุษยสัมพันธ์ดีนั้น ต้องยึดวิธีการประชาธิปไตยเป็นหลัก มีความสัมพันธ์อย่างเสมอภาคทัดเทียม ไม่ถือเอาความคิดเห็นของตัวเองเป็นใหญ่ เคารพและให้เกียรติความคิดเห็นของคนอื่น เคารพในสิทธิและหน้าที่ของคนอื่น

8) สร้างบรรยากาศอันดี และเป็นกันเอง เป็นคนเชื่อชมรมนุษย์สัมพันธ์ ระหว่างครูและนักเรียนด้วย ศึกษานิเทศก์ก็ต้องยอมรับนับถือในศักดิ์ศรีแห่งความเป็นคน ของทุกคนที่เข้าปติดต่อ

9) เปิดโอกาสให้ทุกคนได้แสดงความคิดเห็น

การทำงานต่าง ๆ นั้นไม่ว่าอาชีพใด มนุษย์ต้องทำงานหรือมีความสัมพันธ์ ร่วมกับผู้อื่น ศึกษานิเทศก์ก็เช่นกัน ต้องทำงานกับบุคคลหลายฝ่าย จึงจำเป็นต้องใช้ทักษะ มนุษย์สัมพันธ์ให้เหมาะสมกับผู้ร่วมงานในระดับต่าง ๆ ไม่ว่าจะเป็นผู้บังคับบัญชา เพื่อน ร่วมงาน ผู้ใต้บังคับบัญชา หรือผู้อื่น นอกจากนั้นยังต้องสร้างนิสัยการทำงานที่ดีด้วย ซึ่งจะช่วยให้งานนั้นดำเนินไปด้วยความสะดวกรวดเร็ว และสำเร็จตามจุดมุ่งหมายในที่สุด

จากองค์ประกอบที่สำคัญทั้ง 3 ด้าน คือ ด้านคุณลักษณะส่วนตัว ด้านความ เข้าใจผู้อื่น และด้านการทำงานกับผู้อื่น ทุกด้านที่กล่าวมาแล้วนั้นล้วนมีส่วนในการสร้าง มนุษย์สัมพันธ์ที่ดีของศึกษานิเทศก์ ดังภาพประกอบ 18



ภาพประกอบ 18 องค์ประกอบการสร้างมนุษย์สัมพันธ์

ที่มา : ดัดแปลงจาก สุเทพ เมฆ, 2534 : 43

จากภาพประกอบ 18 สรุปได้ว่า พฤติกรรมมนุษยสัมพันธ์มีองค์ประกอบ 3 ด้าน คือ

1. ด้านคุณลักษณะส่วนตัว อันประกอบไปด้วย บุคลิกภาพทางร่างกาย ความสามารถในการทำงาน ฐานะทางเศรษฐกิจและสังคม ความรู้ ความฉลาด และอุปนิสัยต่าง ๆ
2. ความเข้าใจผู้อื่น คือ การปฏิบัติต่อผู้อื่นด้วยความเข้าใจเห็นใจ ตรงกับความต้องการของแต่ละบุคคล เหมาะสมกับกาลเทศะ และจริงใจ
3. การทำงานร่วมกับผู้อื่น หมายถึง การใช้ทักษะทางมนุษยสัมพันธ์ ที่เหมาะสมในการทำงานร่วมกับบุคคลในระดับต่าง ๆ ทั้งผู้บังคับบัญชา เพื่อนร่วมงาน และผู้ใต้บังคับบัญชา นอกจากนั้นยังรวมไปถึงการสร้างนิสัยและสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงานอีกด้วย

การสร้างมนุษยสัมพันธ์ เป็นสิ่งจำเป็นและสำคัญสำหรับศึกษานิเทศก์ เพราะศึกษานิเทศก์ต้องทำงานร่วมกับบุคคลหลายฝ่าย ซึ่งล้วนแล้วแต่มีความแตกต่างกัน การจะสร้างมนุษยสัมพันธ์ที่ดีกับบุคคลเหล่านี้ ต้องคำนึงถึงองค์ประกอบด้านคุณลักษณะส่วนตัวของศึกษานิเทศก์เอง ด้านความเข้าใจผู้อื่น และด้านการทำงานร่วมกับผู้อื่น ถ้าองค์ประกอบเป็นไปในแง่ดี พฤติกรรมมนุษยสัมพันธ์ของศึกษานิเทศก์ย่อมเป็นไปด้วยดี ทำให้การดำเนินชีวิตส่วนตัวและการทำงานในหน้าที่ของศึกษานิเทศก์เจริญก้าวหน้า และประสบผลสำเร็จตามจุดหมาย ซึ่งมีส่วนส่งเสริมต่อการพัฒนาการศึกษาอีกด้านหนึ่งด้วย

งานวิจัยที่เกี่ยวข้อง

งานวิจัยที่กล่าวถึงพฤติกรรมมนุษยสัมพันธ์ของศึกษานิเทศก์โดยตรงนั้น ยังไม่ค้นพบ ดังนั้นในส่วนนี้จะกล่าวถึงงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมมนุษยสัมพันธ์ และงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับศึกษานิเทศก์ ตามลำดับดังต่อไปนี้

1. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมมนุษยสัมพันธ์

แมกนุสัน (Magnuson, 1971 : 78-91) ได้วิจัยเรื่องคุณลักษณะของผู้จัดการโรงเรียนที่ประสบความสำเร็จ โดยจำแนกคุณลักษณะของผู้จัดการโรงเรียนออกเป็น 2 ลักษณะ คือ คุณลักษณะด้านอาชีพ (Professional Characteristics) และคุณลักษณะส่วนตัว (Personal Characteristics) ได้สรุปคุณลักษณะด้านอาชีพว่า ควรมีความสามารถในการติดต่อและเข้ากับผู้อื่นได้ดี ทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดี ให้ความสนใจและรับฟังความคิดเห็นจากบุคคลอื่น ๆ สำหรับในด้านคุณลักษณะส่วนตัวนั้น ควรจะประกอบไปด้วยคุณลักษณะที่สำคัญ ๆ เช่น มีวิจาร์ณญาณและมีความมยุดิธรรม มีความรู้กว้างขวาง เป็นผู้มีสติไม่ใช้อารมณ์ มีความจริงใจ มีความเป็นมิตร มีอารมณ์ขัน มีใจกว้าง เปิดเผย มีความเสมอต้นเสมอปลาย มีความเมตตาปราณีและเอื้ออาทรต่อผู้อื่น

เฉลิม รัชชนะกุล (2524 : 120-121) ได้วิจัยเรื่องคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา ในทัศนะของผู้บริหารและอาจารย์ในเขตการศึกษา 11 พบว่าผู้บริหารแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาว่า ควรเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ดีเข้ากับชุมชนได้เป็นอันดับ 1 ส่วนอาจารย์เห็นว่าควรเป็นผู้มีมนุษยสัมพันธ์ดีอยู่ในอันดับที่ 3 ซึ่งต่อมา สมานจง อ้อมกลาง (2526 : บทคัดย่อ) ได้ศึกษาเรื่องมนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษาในทัศนะของครูสังกัดกรมสามัญศึกษา จังหวัดนครราชสีมา พบว่า มนุษยสัมพันธ์ของผู้บริหาร

โรงเรียนมัธยมศึกษาโดยเฉลี่ยอยู่ในระดับปานกลาง หลังจากนั้น สนิท เสวตวงศ์สกุล (2532 : 88) ได้สรุปผลการวิจัยเรื่องการศึกษาคุณลักษณะของผู้บริหารโรงเรียนมัธยมศึกษา สังกัดกรมสามัญศึกษาที่ส่งผลต่อการศึกษาเพื่อพัฒนาชุมชนในจังหวัดพัทลุง ว่า ผู้บริหารโรงเรียน ครู อาจารย์ และคณะกรรมการสภาตำบล จัดลำดับความสำคัญด้านมนุษยสัมพันธ์อยู่ในลำดับที่ 3 เช่นกัน

สำหรับงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับพฤติกรรมมนุษยสัมพันธ์ของบุคลากรในระดับประถมศึกษาชั้นมีดังนี้ ประสิทธิ์ พงษ์เทพนวัต (2530 : 115-118) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาให้เขตพื้นที่ภาคเหนือ จากการวิจัยได้ผลสรุปลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาในด้านลักษณะส่วนบุคคลที่เกี่ยวข้องกับมนุษยสัมพันธ์ไว้ว่า ควรทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ทุกโอกาส เป็นผู้ประสานความเข้าใจอันดีระหว่างผู้ทำงาน และเชื่อมั่นว่าผู้อื่นทำงานจนสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ส่วนลักษณะด้านวิชาชีพนั้นควรจะมีความรู้ความสามารถทางเทคนิค การสร้างมนุษยสัมพันธ์ระหว่างโรงเรียนและชุมชน สำหรับผู้บริหารโรงเรียนอนุบาลนั้น สีลา สุวรรณมิตร (2533 : 133, 161) ได้วิจัยเรื่องคุณลักษณะที่พึงประสงค์ของผู้บริหารโรงเรียนอนุบาล ตามทัศนะของครูผู้สอนในโรงเรียนอนุบาลของรัฐ เป็นรายด้านปรากฏว่า คุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์มีระดับความพึงประสงค์อยู่ในลำดับ 4 นอกจากนี้กลุ่มตัวอย่างยังมีความคิดเห็นว่า ในด้านคุณลักษณะมนุษยสัมพันธ์ คุณลักษณะสำคัญที่ควรทำตามลำดับคือ การยอมรับความคิดเห็นของผู้อื่น การประสานความเข้าใจอันดีระหว่างผู้ทำงานร่วมกัน การรู้จักให้เกียรติและเคารพสิทธิของผู้อื่น นอกจากนี้ บัญจพร จันทรวงศ์ (2535 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยพบว่า ผู้บริหารโรงเรียนและครูในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัด พิจิตร มีความคาดหวังต่อคุณลักษณะมนุษยสัมพันธ์ของครูแนะแนวอยู่ในระดับมาก

2. งานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับศึกษานิเทศก์

งานวิจัยที่สนับสนุนความสำคัญของทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ว่า มีความจำเป็นต่อศึกษานิเทศก์นั้นมีดังต่อไปนี้

ทีลาฮัน (Tilahun, 1983 : 2163-A) ได้ทำการวิจัยเกี่ยวกับการจัดกิจกรรมการนิเทศในประเทศเอธิโอเปีย โดยสรุปว่า ครูและศึกษานิเทศก์มีความเห็นตรงกันว่า การนิเทศการศึกษาในลักษณะร่วมมือกันปฏิบัติงานจะก่อให้เกิดผลดีกว่า การนิเทศการศึกษาในลักษณะใช้อำนาจ ซึ่งในประเทศไทยนั้น ถวิล วรรณปะเก (2523 : บทคัดย่อ) ได้วิจัยเรื่องความคิดเห็นของศึกษานิเทศก์เกี่ยวกับการนิเทศการศึกษาในโรงเรียนประถมศึกษา สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดในเขตการศึกษา 6 ผลการวิจัยพบว่า ทักษะที่จำเป็นของผู้นิเทศการศึกษา 5 ทักษะคือ ทักษะความเป็นผู้นำ ทักษะมนุษยสัมพันธ์ ทักษะกระบวนการหมู่พวก ทักษะการบริหารงานบุคคล และทักษะการประเมินผล ในเวลาต่อมา สัจด์ อุทรานันท์ (2531: 89) ได้สังเคราะห์งานวิจัยทางการนิเทศการศึกษาทั่วประเทศไทยระหว่างปี พ.ศ. 2517-2530 พบว่า คุณลักษณะที่พึงประสงค์ของศึกษานิเทศก์ควรมีทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์อยู่ด้วย

สำหรับสภาพการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์นั้น สมชัย พุกayasa (2527 : 139) ได้วิจัยเพื่อศึกษาทัศนะของผู้บริหารโรงเรียนและครู ต่อการปฏิบัติหน้าที่ของศึกษานิเทศก์ตามสภาพที่เป็นจริงและสภาพที่ควรจะเป็นพบว่า ศึกษานิเทศก์ปฏิบัติหน้าที่ตามสภาพที่เป็นจริงอยู่ในระดับน้อย และทัศนะเกี่ยวกับผลการปฏิบัติหน้าที่ของศึกษานิเทศก์ตามสภาพที่ควรจะเป็นอยู่ในระดับมาก และ พันธราวุธ ศรีแก้ว (2532 : บทคัดย่อ) ซึ่งศึกษาการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์ สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดนราธิวาส พบว่า ครูวิชาการกลุ่มโรงเรียนและกรรมการกลุ่มโรงเรียน มีความเห็นตรงกันว่าระดับการปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์อำเภอโดยรวมที่เป็นจริงอยู่ในระดับปานกลาง และที่คาดหวัง

อยู่ในระดับมาก สำหรับ วิทยา บุญคง (2534 : บทคัดย่อ) วิจัยการปฏิบัติงานที่เป็นจริงและที่คาดหวังของศึกษานิเทศก์ สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาอำเภอ ตามทัศนคติของครูและผู้บริหารโรงเรียน สังกัดสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดสุราษฎร์ธานี พบว่า

- 1) การปฏิบัติงานที่เป็นจริงของศึกษานิเทศก์อำเภอ อยู่ในระดับปานกลาง ทั้ง 6 ด้าน และการปฏิบัติงานที่คาดหวัง อยู่ในระดับมากที่สุด 1 ด้าน นอกนั้นอยู่ในระดับมาก
- 2) การปฏิบัติงานที่เป็นจริงตามทัศนคติของครูและผู้บริหารโรงเรียนไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกรายการ
- 3) การปฏิบัติงานที่คาดหวังตามทัศนคติของครูและผู้บริหารโรงเรียน ไม่มีความแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05 ทุกรายการ
- 4) การปฏิบัติงานที่เป็นจริงและที่คาดหวังตามทัศนคติของครูแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05
- 5) การปฏิบัติงานที่เป็นจริงและที่คาดหวังตามทัศนคติของผู้บริหารโรงเรียนแตกต่างกันอย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ .05

นอกจากนั้น ผลงานวิจัยของ ธวัช ทองแสน (2535 : บทคัดย่อ) ศึกษาคุณลักษณะของศึกษานิเทศก์สำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดในเขตการศึกษา 9 สรุปว่าศึกษานิเทศก์สำนักงานการประถมศึกษาอำเภอและผู้บริหารโรงเรียนมีทัศนคติว่าศึกษานิเทศก์จังหวัดในเขตการศึกษา 9 มีคุณลักษณะด้านมนุษยสัมพันธ์อยู่ในระดับมาก

จากเอกสารที่เกี่ยวข้อง ตลอดจนงานวิจัยทั้งภายในและต่างประเทศ ที่กล่าวมาแล้วนั้น เป็นหลักฐานสนับสนุนว่า การนิเทศการศึกษานั้นมีส่วนสำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษา แต่การปฏิบัติงานของศึกษานิเทศก์จะบรรลุผลสำเร็จนั้นต้องอาศัยความร่วมมือร่วมใจจากบุคคลหลาย ๆ ฝ่ายด้วยกัน ดังนั้น จึงจำเป็นต้องทำให้การนิเทศการศึกษาระบบผลสำเร็จตามเป้าหมายโดยราบรื่น ปัจจุบันการจัดการศึกษาของสำนักงานการประถมศึกษาจังหวัดตรัง ไม่บรรลุผลสำเร็จตาม

เป้าหมายเท่าที่ควร สาเหตุส่วนหนึ่งน่าจะมาจากปัญหาพฤติกรรมมนุษย์สัมพันธ์ของ
ศึกษานิเทศก์บางคนไม่เป็นไปตามความต้องการของบุคลากรทางการศึกษา จึงเป็น
เรื่องที่น่าศึกษาและทำการวิจัย เพื่อจะได้ข้อมูลให้ฝ่ายที่เกี่ยวข้องกับการจัดการศึกษา
ตลอดจนตัวศึกษานิเทศก์เองได้ปรับปรุง พัฒนาพฤติกรรมมนุษย์สัมพันธ์ให้เหมาะสมและ
ตรงกับความต้องการของผู้บริหาร ครู และบุคลากรทางการศึกษาอันเป็นทรัพยากรที่
สำคัญในการพัฒนาคุณภาพการศึกษาต่อไป