

ศิลปะการเข้าใจคนแต่ละประเภทตาม “DISC Model” เพื่อความสำเร็จขององค์กร

The art of understanding each type of people by the “DISC Model” for the success of the organization.

สุวภัทร นุ่มคำ¹

Suwaphat Nookkham

จุมพล หนิมพานิช²

Jumpol Nimpanich

บทคัดย่อ

บทความนี้ผู้เขียนมีวัตถุประสงค์ เพื่อเรียนรู้และเข้าใจความแตกต่างของ 4 บุคลิกภาพที่แตกต่างกันของมนุษย์ เพื่อมุ่งเน้นพัฒนาทักษะการเข้าใจตนเองและผู้อื่น พร้อมทั้งการปรับตัวรับมือกับคนแต่ละประเภท และเพื่อสามารถนำไปต่อยอดการพัฒนาตนเอง รวมถึงการทำงานแบบทีมเวิร์ค ซึ่งเป็น Soft Skill ที่สำคัญในยุคปัจจุบันที่ทุกองค์กรควรให้ความสำคัญ “DISC Model” คือ ลักษณะบุคลิกภาพของคนแต่ละประเภทที่สังเกตได้จากนิสัยการทำงานและสภาพแวดล้อมของคนแต่ละประเภท ซึ่งได้มีการจำแนกพฤติกรรมของมนุษย์ออกเป็น 4 ประเภทตามตัวอักษร DISC ได้แก่ D (dominance), I (influence), S (steadiness), C (conscientiousness)

บทความนี้มีการนำ “DISC Model” มาประยุกต์เปรียบเทียบกับสัญลักษณ์ของสัตว์ 4 ชนิด เรียกว่า “DISC Personality” คือ คุณลักษณะที่ใช้ทำความเข้าใจพฤติกรรมของมนุษย์จากสัญลักษณ์ของสัตว์ต่างๆ เป็นการเปรียบเทียบลักษณะบุคลิกภาพของสัตว์ 4 ชนิด ได้แก่ กระต่าย, นกอินทรี, หนู, และหมี ทั้งนี้เมื่อนำมาเปรียบเทียบกับ DISC จะสามารถจับคู่ได้ ดังต่อไปนี้ 1) กระต่าย

¹ อาจารย์ ดร. มหาวิทยาลัยราชภัฏจันทรเกษม

² รองศาสตราจารย์ ดร. มหาวิทยาลัยสุโขทัยธรรมธิราช

(Dominance) 2) อิทธิ (Influence) 3) หนัก (Steadiness) และ 4) หมี่ (Compliance) ซึ่งเห็นว่าการแบ่งเป็น 4 รูปแบบ ไม่ได้เป็นการบอกว่าแบบใดดีกว่า หรือแยกว่า ไม่ได้มีรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งที่ดียอดเยี่ยมที่สุด ซึ่งในความเป็นจริงแต่ละรูปแบบล้วนแล้วแต่มีจุดเด่นและจุดด้อยที่ต่างกัน ฉะนั้นแล้วผู้ที่นำแนวคิดนี้ไปประยุกต์ใช้จึงควรใช้ประโยชน์จากจุดเด่นจุดด้อยที่พบเพื่อเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานของพนักงานให้กับองค์กรให้มากที่สุด

บทความนี้เป็นบทความทางวิชาการ ที่ต้องการศึกษาความแตกต่างของบุคลิกภาพของมนุษย์เพื่อการประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ในการรับรู้และเข้าใจตนเองและผู้อื่น ในส่วนของประโยชน์ที่ได้จากการศึกษา “DISC Model” ในแง่มุมมองของผู้บริหาร ผู้บริหารสามารถใช้ประโยชน์กับ “DISC Model” ในการพัฒนาประสิทธิภาพของบุคลากร รู้จักและเข้าใจพนักงานในองค์กรมากขึ้นว่าแต่ละคนมีบุคลิกลักษณะแบบใดมีจุดแข็งที่สามารถดึงมาสร้างประโยชน์ และรู้จุดอ่อนที่ควรหาแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น เป็นประโยชน์ในแง่ของการมอบหมายงานที่ตรงกับบุคลิกลักษณะและความถนัดของแต่ละคน สามารถใช้วิธีการจูงใจคนได้ถูก และที่สำคัญเป็นเรื่องของการ “อ่านคนออกบอกคนเป็น” ในแง่มุมมองของพนักงาน แต่ละคนจะได้เรียนรู้จุดเด่น จุดด้อยและลักษณะนิสัยของเพื่อนร่วมงานก็เหมือนเป็นการได้รู้จักตัวตนของเพื่อนร่วมมากขึ้น ทำให้เข้าใจและยอมรับในลักษณะนิสัยของกันและกัน ส่งผลให้การทำงานราบรื่นมากขึ้น ลดปัญหาความขัดแย้งที่จะเกิดขึ้นต่อการทำงาน สร้างบรรยากาศการทำงานเป็นทีม ในแง่ของฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ (HR) ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ สามารถใช้ “DISC Model” ในการบริหารดูแลพนักงาน เพิ่มศักยภาพและพัฒนาประสิทธิภาพของบุคลากร ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์สามารถที่จะจัดหลักสูตรการพัฒนาและเพิ่มศักยภาพให้กับพนักงานได้ตรงกลุ่มเป้าหมาย เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้กับองค์กรได้อีกด้วย นอกเหนือจากนั้นในแวดวงการศึกษาในฐานะครูอาจารย์ สามารถประยุกต์ใช้แนวคิดดังกล่าวเพื่อเรียนรู้ผู้เรียนแต่ละคน ทำให้สามารถเข้าใจลักษณะพฤติกรรม บุคลิกลักษณะของผู้เรียนของตนเองได้ เป็นประโยชน์ในแง่ของการมอบหมายงาน ฝึกให้นักศึกษาได้มีทักษะในการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน ทำงานร่วมกัน และค้นพบตัวตนของตัวเองได้เร็วมากขึ้น

คำสำคัญ: ศิลปะการเข้าใจคน , DISC Model, ความสำเริง

Abstract

This article, the author has a purpose to learn and understand the differences between the 4 different personalities of humans. To focus on developing skills in understanding oneself and others. along with adapting to deal with each type of person and to be able to further develop oneself Including teamwork, which is and important soft skill today's era that every organization should focus on. "DISC Model" is the personality of each type of person that can observe from the working habits and environment of each personality traits. Human behavior has classified into four categories based on the DISC letters; D (dominance), I (influence), S (steadiness), C (conscientiousness)

This article has applied the "DISC Model" to compared with the symbols of four types of animals or "DISC Personality". The four animals are the characteristics used to understand human behavior from the symbols of animals. It compares the personality traits with four animal types: a bull, an eagle, a rat, and a bear. When all four types of animals are compared to DISC, it can match as follows: 1) Bull (Dominance), 2) Eagle (Influence), 3) Rat (Steadiness), and 4) Bear (Compliance). The four forms do not mean which one is better or worse, no one is the best. In fact, each characteristic has different strengths and weaknesses. Therefore, those who apply this concept should take advantage of the strengths and weaknesses to increase the efficiency of employees for developing the organization as much as possible.

This article is an academic article. Who want to study the differences in human personality in order to apply them beneficially in

perceiving and understanding oneself and others. The benefits from the study of “DISC Model” in terms of executives can take advantage of the “DISC Model” to develop personnel efficiency. They can understand and learn more employees in the organization that what kind of personality each person has and their strengths that can leverage to benefit. Moreover, they can learn weaknesses that should improve to be better. It is helpful in terms of assigning tasks that match each person's personality and aptitude properly, and most importantly, it is about “knowing people well.” In terms of employees, each person will learn more the strengths and weaknesses of colleagues for knowing each other better for a smoother operation. It also reduces conflicts that will occur during the work and support teamwork atmosphere. In terms of human resource management (HR), the human resource management department can use the “DISC Model” to administrate employees to increase the potential and develop the efficiency of personnel. The Human Resource Management Department can arrange courses for development and increase the potential of employees to meet the target group. It can increase the efficiency of working for the organization as well. Moreover, in the field of education, as a teacher, teachers can apply this concept to learn each student and understand their behavior. The personality of the learner is very useful in assigning tasks. Cultivate collaborative learning and collaboration skills among students. And discover yourself faster.

Keyword: The art of understanding people, DISC Model, success

บทนำ

ในชีวิตประจำวันเราจำเป็นต้องเกี่ยวข้องกับสัมพันธ์กับบุคคลมากมายทั้งคนที่รู้จักคุ้นเคยและคนที่ไม่รู้จัก การมีสัมพันธภาพระหว่างบุคคลจะกระทำผ่านการรับรู้ โดยการรับรู้จะทำให้บุคคลเกิดการรู้จัก เข้าใจ และยอมรับซึ่งกันและกัน หรือเกิดความเข้าใจผิดขัดแย้งและบาดหมางกันได้ การทำความเข้าใจและสร้างการตระหนักรู้ที่ถูกต้องเกี่ยวกับการรับรู้ต่อสิ่งต่างๆ และการรับรู้ต่อตนเองและต่อบุคคลอื่นจึงเป็นสิ่งจำเป็น เพราะการรับรู้ที่ถูกต้องตรงตามความจริงจะช่วยให้ผู้รับรู้ประพฤติดิปฏิบัติตนได้ถูกต้องตรงตามความเป็นจริง และสอดคล้องกับเหตุผลข้อเท็จจริงอันจะช่วยสร้างบรรยากาศให้เกิดความพึงพอใจเข้าใจซึ่งกันและกัน

การรู้จักตัวเองเป็นปัจจัยสำคัญที่ทำให้เรามองบทบาทในลักษณะของภาพรวมที่เป็นตนเองได้อย่างชัดเจนมากขึ้น ซึ่งจะนำไปสู่การยอมรับตนเอง พิจารณาตนเอง การเข้าใจผู้อื่นในโอกาสต่อไป ตลอดจนสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคมได้อย่างมีความสุข การรู้จักตนเองเป็นความสามารถในการค้นหาและเข้าใจ จุดดี จุดด้อย ของตนเองและเข้าใจความแตกต่างของบุคคลอื่น ในเรื่อง เพศ วัย ระดับการศึกษา ศาสนา ตลอดจนสุขภาพอนามัย การที่บุคคลจะปรับตัวเข้ากับสิ่งแวดล้อมต่างๆ ได้อย่างเหมาะสมนั้น จำเป็นต้องรู้จักตนเองซึ่งการรู้จักตนเองนั้นหมายรวมถึงความเข้าใจในความต้องการความคิดของตนเองเพื่อนำมาพัฒนาปรับปรุงให้ดีขึ้น เมื่อบุคคลมีการตระหนักรู้หรือรู้จักตนเองดีแล้วก็จะรู้จักถึงการเปลี่ยนแปลงสภาวะอารมณ์ของตน มองตนเองตามความเป็นจริงมีทัศนคติที่ดีต่อตนเองและสังคมซึ่งจะส่งผลต่อการพัฒนาตนเองในด้านต่างๆ ต่อไป (ไหมไทย ไชยพันธุ์, 2562:180)

บทความเรื่องนี้ผู้เขียนต้องการที่จะเปิดมุมมองให้เห็นถึงเรื่องราวของการรู้จักและทำความเข้าใจคนในองค์กรที่มีความแตกต่างกันซึ่ง เรื่อง “Personality Type” เป็นเรื่องที่น่าสนใจเพราะจะทำให้เรารู้จักตนเองและรู้จักคนอื่นได้ดีขึ้น โมเดลที่ค่อนข้างมีชื่อเสียงในหมู่มคนทั่วไปคงเป็น “MBTI” หรือ (Myers-Briggs Type Indicator) (HR, 2019) ซึ่งเป็นแบบ ทดสอบประเภทบุคลิกภาพ ตามทฤษฎีทางจิตวิทยาที่สามารถประเมินได้ด้วยตนเอง

โดยมุ่งเน้นให้เกิดความเข้าใจตัวเองและผู้อื่น แต่น้อยคนนักที่จะรู้จักกับ “DISC Model” ซึ่งโมเดลนี้จะเน้นไปในด้านการทำงาน การอยู่ร่วมกันกับเพื่อนร่วมงาน จุดเด่นและจุดด้อยของคนแต่ละประเภทในงาน “DISC Model”

DISC เป็นเครื่องมือในการเข้าใจคนแต่ละประเภท ซึ่งแบ่งออกเป็น 4 ประเภทตามตัวอักษร DISC เพื่อนำมาใช้ส่งเสริมความสำเร็จขององค์กร โดยผู้เขียนเห็นว่าในการทำงานร่วมกันของคนในองค์กร เพื่อให้เข้าใจและเข้าถึงเพื่อนร่วมงานทุกคน ทั้งหัวหน้า เจ้านาย ลูกน้อง สามารถใช้ “DISC Model” วิเคราะห์ผู้ร่วมงานได้ ดังนั้นวัตถุประสงค์ที่สำคัญในการใช้ “DISC Model” เพื่อให้ผู้บริหารเกิดความเข้าใจและสามารถเข้าถึงเพื่อนร่วมงานมากขึ้นจากเดิมเพื่อเป็นส่วนหนึ่งในการทำให้พนักงานแต่ละคนเข้าใจตัวเองว่ามีบุคลิกและพฤติกรรมเป็นคุณลักษณะแบบใดใน “DISC Model” รวมทั้งยังทำให้เข้าใจผู้อื่น รู้ว่าควรใช้วิธีการสื่อสารอย่างไรให้เข้าถึงผู้อื่นอย่างไร และสิ่งสำคัญที่สุดตัวผู้บริหารเอง จะได้เรียนรู้เข้าใจลูกน้อง และสามารถค้นหาวิธีการในการโน้มน้าวจูงใจสร้างการทำงานร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพ

พฤติกรรมการปฏิสัมพันธ์ทางสังคมของบุคคล

การรวมตัวของบุคคลตั้งแต่ 2 คนขึ้นไป มีอิทธิพลต่อพฤติกรรมทางสังคมธรรมชาติของบุคคลในเวลาและสถานที่เดียวกัน ที่มีจุดประสงค์และมาตรฐานของพฤติกรรมร่วมกัน เอเมอร์สัน ฤกษ์รังสรรค์กล่าวถึงการมีความสัมพันธ์อันดีกับผู้อื่นเป็นสิ่งที่จำเป็นในการมีชีวิตอยู่ของมนุษย์ พัฒนาการทางสังคมและความคิดความเข้าใจของบุคคลพัฒนาขึ้นจากการมีสัมพันธภาพกับผู้อื่น เอกลักษณ์ของแต่ละบุคคล ความสำเร็จในอาชีพ การค้นพบความหมายของชีวิตและสุขภาพจิตล้วนได้รับผลกระทบจากสัมพันธภาพระหว่างบุคคล (เอเมอร์สัน ฤกษ์รังสรรค์, มปป) เนื่องจากมีความใกล้ชิดกันของสถานที่ มีความสะดวกในการติดต่อการปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคลเกิดในระดับจิตใต้สำนึกและจะมีผลต่อพฤติกรรมตอบสนองของบุคคล การปฏิสัมพันธ์ทางสังคมมี 2 แบบ คือ การปฏิสัมพันธ์แบบปฐมภูมิ (Primary Relationship)

และความสัมพันธ์แบบทุติยภูมิ (Secondary Relationship) (สุนันทา ปานณรงค์, 2557)

2.1 การปฏิสัมพันธ์ทางสังคมแบบปฐมภูมิ เป็นการปฏิสัมพันธ์ในกลุ่มขนาดเล็ก ลักษณะของการปฏิสัมพันธ์เป็นแบบใกล้ชิด คู่กันเคย และส่วนตัว (Personal Relationship) จนกระทั่งสมาชิกรู้สึกถึงความเป็นพวกเดียวกันหรือความเป็นพวกเรา (We-Feeling) สมาชิกเกิดอารมณ์ร่วม เช่น ความรักความพอใจความเห็นอกเห็นใจ ความรู้สึกอ่อนไหวคล้อยตามกันซึ่งเกิดจากการพบหน้าตากันบ่อยครั้งและคุ้นเคยกันดี (Feministic Relationship) จนเห็นถึงความเป็นส่วนตัวของกันและกัน ความสัมพันธ์แบบนี้จะพบได้จากกลุ่มครอบครัวกลุ่ม เพื่อน เป็นต้น

2.2 การปฏิสัมพันธ์ทางสังคมแบบทุติยภูมิ เป็นความสัมพันธ์อย่างเป็นทางการ (Impersonal Relationship) ลักษณะความสัมพันธ์เป็นทางการห่างเหิน เพราะเกี่ยวข้องกับสัมพันธ์เฉพาะตามบทบาทเพื่อผล ประโยชน์ที่กำหนดไว้ การปะทะสังสรรค์จึงเป็นเพียงบางส่วนเสียของบุคคลนั้น (Segmental Role) ความผูกพันอย่างลึกซึ้งไม่ปรากฏในกลุ่มเช่นนี้ เช่น องค์กรอาชีพ ชมรม สโมสร ฯลฯ ในสังคมใหญ่ เช่น สังคมเมือง

โดยสรุป มนุษย์เป็นสัตว์สังคมเพราะมนุษย์มีการอาศัยอยู่ร่วมกันอยู่ลำพังเพียงคนเดียวไม่ได้ เนื่องจากมนุษย์ต้องทำกิจกรรมร่วมกันอยู่ตลอดเวลา มีปฏิสัมพันธ์ระหว่างกันทั้งที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการ ต้องพึ่งพาอาศัยซึ่งกันและกัน และแต่ละชีวิตต่างก็ต้องการที่จะเสริมสร้างความสุข ความมั่นใจ และความปลอดภัยให้กับตนเองอยู่เสมอ สังคมจึงเป็นแหล่งรวมศูนย์ทางความคิดที่มนุษย์ได้สร้างขึ้นมา เพื่อแสวงหาคำตอบทุกๆ อย่างให้กับตนเอง ทั้งนี้การอยู่ร่วมกันของมนุษย์จำเป็นต้องมีการเรียนรู้ซึ่งกันและกัน เพื่อทำความเข้าใจตนเองและบุคคลรอบข้าง เป็นการป้องกันความขัดแย้งบาดหมางของทุกคนทั้งในระดับครอบครัว ชุมชน องค์กรไปจนถึงระดับสังคม เพื่อให้ทุกคนอยู่ร่วมกันในสังคมได้อย่างสันติ

การเข้าใจตนเองและผู้อื่น

การที่จะอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างดีและมีความสุขนั้น สิ่งจะช่วยให้เกิดผลอย่างนี้ได้ คือ การที่เราจะต้องรู้จัก และเข้าใจในความคิด ความรู้สึก พฤติกรรมหรือการแสดงออก ความต้องการ ความเชื่อ ทศนคติ และบุคลิกภาพ ทั้งของตนเองและผู้ที่เราเกี่ยวข้องกับ ซึ่งสิ่งเหล่านี้จะเป็นพื้นฐานทำให้เกิดความเข้าใจ ความพึงพอใจ ซึ่งกันและกัน ส่งผลต่อความสัมพันธ์ที่ดี ไม่ขัดคอไม่ขัดใจกัน ปฏิบัติตนได้อย่างเหมาะสมในขณะที่อยู่ร่วมกัน จนกระทั่งเกิดความนิยมชมชอบ ไว้วางใจ มีเจตคติที่ดีต่อกัน เกิดเคารพนับถือ เลื่อมใสและศรัทธาตามมาในที่สุด

การเข้าใจตนเอง การรู้จักตัวตนที่แท้จริง ทำให้เราเป็นบุคคลที่ไม่ถูกหลอก รู้ตัวอยู่เสมอ จิตใจมั่นคง ไม่หวั่นไหว ถ้าบุคคลใดสามารถมองเห็นตัวเอง รู้จักและเข้าใจตนเองได้มากเท่าใดก็จะทำให้ชีวิตส่วนตัวมีความสุข และสามารถปรับตัวเข้ากับบุคคลอื่นที่แวดล้อมได้ นอกจากทำความรู้จักและเข้าใจตนเองแล้วจึงควรที่จะรู้จักและทำความเข้าใจคนอื่นเพื่อการอยู่ร่วมกันโดยสันติสุขปราศจากความขัดแย้งนั่นเอง (วิจิตรา จามจุรี, 2561)

ความสำคัญของการศึกษาตนเองและผู้อื่น อาจสรุปได้ ดังนี้ คือ

1) ความสำคัญต่อการดำเนินชีวิต ทำให้เข้าใจและรู้ถึงความต้องการ ทั้งของตนเองและผู้อื่น มีแนวทางการปรับตัวในการอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้อย่างดี และมีความสุข

2) ความสำคัญต่อการทำงาน ทำให้การติดต่อประสานงานง่ายและสะดวกขึ้น การดำเนินกิจกรรม ต่าง ๆ ดำเนินไปด้วยความราบรื่น มีแนวทางในการทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างดี หรือเอื้อต่อ การทำงานเป็นทีม ทำให้การทำงานบรรลุเป้าหมายทั้งในด้านประสิทธิภาพและประสิทธิผล

3) ความสำคัญต่อสังคม ช่วยลดความขัดแย้งต่าง ๆ ในสังคม ทำให้เกิดความสงบสุขและสันติภาพในสังคม

วิธีศึกษาเพื่อรู้จักเข้าใจตนเองและผู้อื่น อาจทำได้หลายวิธี คือ

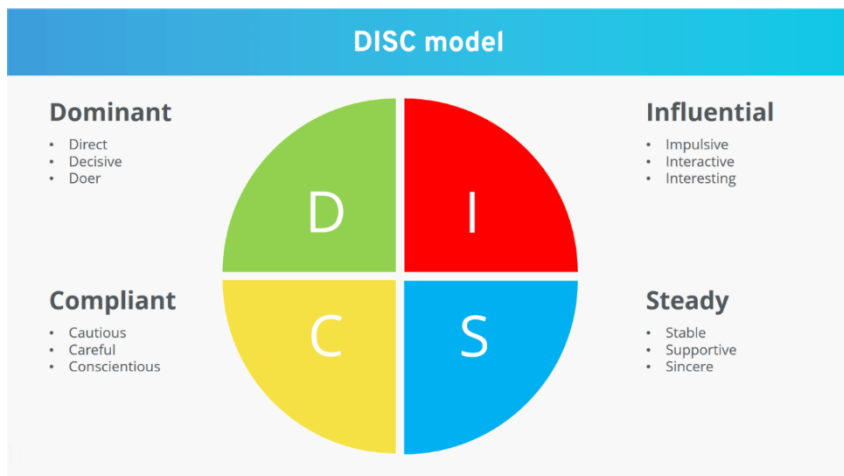
- 1) สังเกตพฤติกรรมอย่างใกล้ชิด
- 2) สนทนาแลกเปลี่ยนความคิดเห็นกับผู้อื่น

- 3) ศึกษาจากผลงาน ประวัติของบุคคล
- 4) ศึกษาจากการทำงานร่วมกัน
- 5) จากแบบทดสอบทางจิตวิทยา
- 6) แนวคิดทางจิตวิทยา แล้วนำมาวิเคราะห์ตนเองและผู้อื่นได้เป็น
อย่างนี้

ในบทนี้จะกล่าวถึงการศึกษาตนเองและผู้อื่น โดยจะขอเรียกว่าวิธีการศึกษาและเข้าใจตนเองและผู้อื่นโดยใช้ “DISC Model”

DISC Model คืออะไร

“DISC Model” เริ่มต้นขึ้นมาจาก ดร.วิลเลียม มาร์สตัน (William Marston) ศาสตราจารย์สาขาจิตวิทยาชื่อดังแห่งมหาวิทยาลัยฮาร์วาร์ด เป็นเจ้าของทฤษฎี “DISC Model” ที่ได้ตีพิมพ์ในหนังสือเรื่อง “ลักษณะอารมณ์ของคนปกติ” (The Emotions of Normal People) ซึ่งได้พูดถึงกระบวนการทำงานของอารมณ์ความรู้สึกในคนปกติที่นำไปสู่ลักษณะพฤติกรรมที่มีความหลากหลาย และจากทฤษฎีของ ดร. วิลเลียม ดังกล่าว วอลเตอร์ คลาร์ก (Walter Clark) นักจิตวิทยาอุตสาหกรรมก็ได้นำทฤษฎีนี้ไปสร้างเป็นแบบทดสอบ โดยมีวัตถุประสงค์เพื่อใช้ในการคัดเลือกบุคคลเข้าสู่องค์กร และจากจุดเริ่มต้นนี้จึงมีการพัฒนาและทำการวิจัยต่อยอดจนกลายมาเป็นแบบทดสอบ DISC และเป็นที่ยอมรับใช้กันแพร่หลายในปัจจุบัน (วรรณิ์ งามขจรกุล, 2562)



ภาพที่ 1 DISC Model

ที่มา: <https://www.linkedin.com/pulse/disc-personality-profile-what-your-style-guy-dawson>

“DISC” คือ ลักษณะบุคลิกภาพของคนแต่ละประเภทที่สังเกตได้จากนิสัยการทำงานและสภาพแวดล้อมของคนแต่ละประเภทโดยมาร์สตัน (1924) ได้จำแนกพฤติกรรมของมนุษย์ตามหนังสือ เรื่องที่ได้เขียนไว้ ซึ่งได้จัดแบ่งออกเป็น 4 ประเภท ตามตัวอักษร (D มาจากคำเต็มว่า Dominance, I มาจากคำเต็มว่า Influence, S มาจากคำเต็มว่า Steadiness และ C มาจากคำเต็มว่า Conscientious) ดังนี้ (จิรภิญญา จิรไพศาลกุล, 2562)

D (dominance) กล้าตัดสินใจ เน้นผลลัพธ์ ทำอะไรรวดเร็ว พูดจาเสียงดัง ไม่ประนีประนอม กล้าเสี่ยง ชอบการแข่งขัน ยึดตนเองเป็นศูนย์กลาง ไม่ค่อยฟังผู้อื่น ตรงไปตรงมา บางทีอาจดูขวานผ่าซากไปบ้าง มีข้อเรียกร้องสูง ดื้อดึง มั่นใจในตัวเอง

I (influence) เป็นคนช่างพูด ชอบเข้าสังคม ดูเป็นมิตร เปิดเผย จูงใจคนเก่ง ชอบขายไอเดีย เป็นคนร่าเริงอารมณ์อ่อนไหว มักหลีกเลี่ยงรายละเอียด

เวลาคุยกันมักพูดออกนอกประเด็นไปเรื่อย ไม่ค่อยรักษากฎ ไม่ชอบคนนำเขื้อและเข้มงวด

S (steadiness) ใจเย็น สงบ เสมอต้นเสมอปลาย ทำอะไรเป็นระบบ ละเอียดรอบคอบ ถ่อมตัว ประณีประนอม ชอบเป็นผู้ฟังมากกว่าผู้พูด จะพูดเมื่อถูกถาม มักแสดงความเห็นด้วยกับผู้อื่นตลอดเวลา ต้องการคำแนะนำจากผู้อื่น ไม่ชอบการเปลี่ยนแปลง

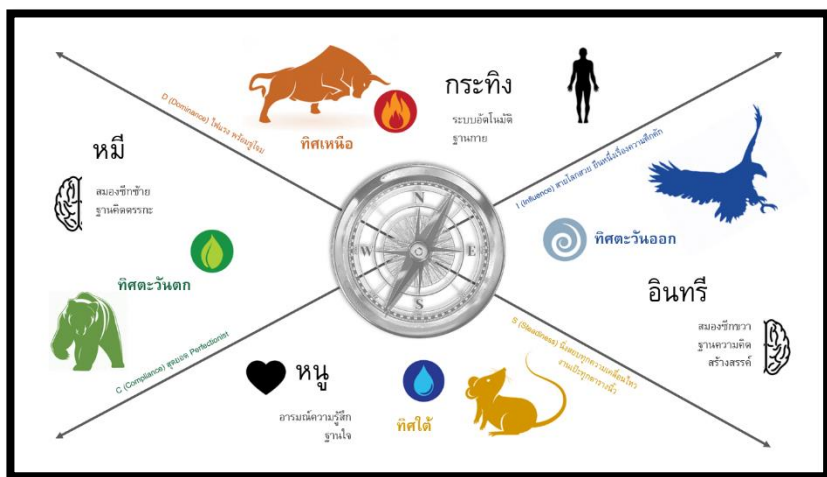
C (conscientiousness) ชอบ ความสมบูรณ์แบบ ยึดติดกับรายละเอียด มีเหตุผล มีหลักการ เน้นความชัดเจนถูกต้อง ให้ความสำคัญกับข้อเท็จจริง เป็นคนละเอียดถี่ถ้วน มีระเบียบ ปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ ไม่ชอบเสี่ยงทำอะไรอย่างระมัดระวัง

นักวิชาการให้ความเห็นว่าเราทุกคนจะมีลักษณะที่เป็นส่วนผสมของทั้ง 4 รูปแบบ แต่จะมีในสัดส่วนที่ไม่เท่ากัน โดยปกติแล้วจะมีรูปแบบที่เด่นออกมา ไม่หนึ่งก็สองลักษณะหลักๆ ซึ่งอาจจะเห็นได้จากเวลาทำแบบทดสอบพฤติกรรม แล้วมีคะแนนเท่ากันมากกว่าสองช่อง เราแต่ละคนก็มีลักษณะสไตล์ที่แตกต่างกันไป ทั้งนี้การแบ่งเป็น 4 รูปแบบ ไม่ได้เป็นการบอกว่าแบบใดดีกว่าหรือแย่กว่า ไม่ได้มีรูปแบบใดรูปแบบหนึ่งที่ดียอดเยี่ยมที่สุด ซึ่งในความเป็นจริงแต่ละรูปแบบล้วนแล้วแต่มีจุดเด่นมากมาย ขณะเดียวกันแต่ละรูปแบบก็อาจจะมีส่วนลักษณะบางพฤติกรรมที่แสดงออกมาแล้วก่อให้เกิดผลกระทบเชิงลบ ซึ่งคือข้อเสียนั่นเอง (DISC-U, 2555) “DISC Model” สามารถเรียกได้ว่าเป็นโมเดลของ “ภาษาพฤติกรรม” (ภาษาที่แสดงออกผ่านทางพฤติกรรมหรือการกระทำต่างๆ) ที่เป็นสากลที่ใช้ได้ทั่วไป ช่วยให้เราเข้าใจผู้คนรอบข้างที่ล้วนแล้วแต่มีความแตกต่างกัน รู้เข้าใจถึงพฤติกรรม การกระทำ การแสดงออกของเขาเหล่านั้น ซึ่งจะช่วยให้เราสามารถปรับรูปแบบวิธีการของตัวเรา เพื่อให้อยู่ร่วมและทำงานร่วมกับความหลากหลายแตกต่างได้อย่างมีประสิทธิภาพ (My Career, 2559)

“DISC Model” ช่วยให้แต่ละบุคคลทราบถึงจุดแข็งและจุดอ่อนของตน ความถนัด และแนวโน้มในการแสดงพฤติกรรมของตน รวมถึงสิ่งที่จะมากระทบความรู้สึกของตน ทราบถึงพฤติกรรมของบุคคลได้ตลอด เมื่อบุคคล

ทราบถึงลักษณะบุคลิกภาพของตนแล้ว ก็จะช่วยให้บุคคลสามารถค้นหาแนวทางที่เหมาะสม รู้ถึงขีดขั้นความเหมาะสมที่จะปรับปรุงพฤติกรรมของตน เพื่อให้เกิดประโยชน์สูงสุดกับตนเอง “DISC Model” ช่วยในการเพิ่มการรับรู้ความต่างของบุคลิกภาพ ทำให้สามารถปรับทิศการมองผู้อื่นอย่างเข้าใจในธรรมชาติของบุคคลเหล่านั้น รวมไปถึงการกำหนดแนวทาง “ปฏิสัมพันธ์” (Interaction) กับแต่ละบุคคลได้อย่างเหมาะสม สามารถปรับทัศนคติที่มีต่อผู้อื่นได้ดียิ่งขึ้น ยอมรับและเคารพในความแตกต่างของแต่ละบุคคล จากพื้นฐานความเข้าใจเหล่านี้ ยังช่วยให้บุคคลสามารถนำเอาคุณลักษณะที่ดีของตนเอง และของผู้อื่นออกมาใช้เพื่อเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน การประสานเรื่องต่างๆ ให้เกิดความสมดุล เกิดรูปแบบการทำงานที่มีความ “ยืดหยุ่น” และมี “ประสิทธิภาพ” ลดความขัดแย้ง ลดปัญหาเรื่องคน (จิรวิญญา จิรไพศาลกุล, 2562)

คุณลักษณะของสัตว์ 4 ประเภท (สัตว์ 4 ทิศ) เปรียบเทียบตาม DISC Model กับคนในองค์กร 4 ประเภท



ภาพที่ 2 สัตว์ 4 ทิศ

ที่มา: ชยภรณ์ บุญเรืองศักดิ์ 2566.

สัตร์ 4 ทิศหรือ “DISC Personality” คืออะไร สัตร์ 4 ทิศ คือ คุณลักษณะที่ใช้ทำความเข้าใจพฤติกรรมของมนุษย์จากสัญลักษณ์ของสัตร์ต่างๆ ซึ่งมีที่มาจากชาวพื้นเมืองอเมริกันได้มีชีวิตที่ผูกพันกับธรรมชาติและสังเกตเห็นคุณลักษณะที่มีในสัตร์เหล่านั้นร่วมกับลักษณะและคุณค่า สัตร์ 4 ทิศ มีที่มาจาก The medicine wheel หรือ Celtic wheel จึงอาจเรียกได้อีกชื่อหนึ่งว่าวงล้อ 4 ทิศ หรือผู้นำ 4 ทิศ เป็นการเปรียบเทียบลักษณะบุคลิกภาพของสัตร์ 4 ชนิด ได้แก่ ทิศเหนือ = กระตือรือร้น , ทิศตะวันออก = นักอินทรี , ทิศใต้ = หนู , ทิศตะวันตก = หมู (ธรรมนิติ. 2551) ทั้งนี้คนเราถูกจำแนกตามลักษณะนิสัยหลักๆ 4 แบบ (ตามภาพ) โดยไม่มีสัตร์ตัวไหนดีที่สุดที่สุด เพราะแต่ละตัวมีจุดแข็งและสิ่งที่ควรพัฒนาต่างกันออกไป ทั้งนี้เมื่อนำมาเปรียบเทียบกับ DISC จะสามารถจับคู่ได้ ดังต่อไปนี้

1) ทิศเหนือ : กระตือรือร้น (Dominance) เปรียบเหมือนกระตือรือร้นไฟ คนที่มีลักษณะเหมือนกระตือรือร้น คือ ผู้ที่ชอบการแข่งขัน ตรงไปตรงมา และมีเป้าหมายที่ชัดเจน ชอบความรวดเร็ว เหมือนกระตือรือร้นที่พุ่งเข้าไปเป้าหมาย ไม่ชอบงานที่มีระบบระเบียบขั้นตอนเยอะ คนกระตือรือร้นจะมีความมั่นใจในตนเองสูง ไม่ชอบการบังคับหรืออยู่ในกฎเกณฑ์ แต่ชอบบังคับหรือออกคำสั่งกับผู้อื่นมากกว่า มีลักษณะของความเป็นผู้นำค่อนข้างสูง คนกระตือรือร้นจะเป็นคนค่อนข้างใจร้อน จริ่งจิงทุกเรื่อง กล้าแสดงออกและกล้าได้กล้าเสีย เน้นเรียนรู้ผ่านการทำงาน ซึ่งหากสังเกตดีๆ คนประเภทนี้มักจะอยู่กลางวงและชอบนำเสนองานหรือออกไปหน้าชั้นเรียนเพื่อเป็นตัวแทนของกลุ่มเสมอๆ จุดแข็งของกระตือรือร้น คือ ความเป็นผู้นำ มีความรับผิดชอบ รักพวกพ้องเพื่อนร่วมงาน มุ่งมั่นไม่ยอมแพ้ ต่ออุปสรรค ชอบมองหาโอกาสใหม่ๆ อยู่เสมอ ถือเป็น “นักลงมือทำ” ให้เห็นผลสำเร็จแบบไม่มีอะไรมาหยุดคนแบบกระตือรือร้นได้ จุดอ่อนของกระตือรือร้น ด้วยความเป็นคนใจร้อน ทำอะไรด้วยความรวดเร็ว จึงทำให้การทำงานมักเกิดความผิดพลาดได้ง่าย และด้วยความมั่นใจในตัวเองที่มีค่อนข้างมาก ทำให้ไม่ค่อยยอมฟังใคร มักมองตัวเองเป็นใหญ่ เป็นผู้นำมักจะชอบการควบคุมคนอื่น การอยู่ร่วมกับคนประเภทนี้ ต้องเข้าใจเขาให้มาก วิธีการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพมาก

ที่สุดสำหรับคนกลุ่มนี้คือ พุดให้ตรงประเด็น ไม่อ้อมค้อม ให้เกียรติ เน้นผลลัพธ์ และเป้าหมายเป็นสำคัญ

2) ทิศตะวันออก : อินทรี (Influence) ธาตุลม ลักษณะนิสัยคนแบบอินทรี คือ “ผู้มองอนาคต” เป็นสุดยอดนักสร้างสรรค์ในองค์กร มีไอเดียที่แปลกใหม่ 108 ชอบการเปลี่ยนแปลง รักอิสระ รักในการสร้างสรรค์ ช่างคิด ช่างฝัน และช่างจินตนาการ มีความกระตือรือร้นตลอดเวลา อยากทำหลาย ๆ อย่างในเวลาเดียวกัน และมักมีโครงการใหม่ๆ เกิดขึ้นเรื่อย ๆ ไอเดียบรรเจิดตลอดเวลา เนื่องจากไม่ชอบความจำเจ ซ้ำซาก และเบื่อง่าย สังเกตง่าย ๆ เวลาแบ่งทีมทำงาน ทีมอินทรีจะสามารถสร้างสรรค์งานออกมาได้แตกต่างจากกลุ่มอื่นๆ อย่างสิ้นเชิง จุดแข็งของคนแบบอินทรี จะเป็นคนที่มีความคิดสร้างสรรค์ มักมีวิสัยทัศน์และขั้นตอนการทำงานที่แตกต่างไปจากคนอื่นสามารถคิดวิธีแก้ปัญหาใหม่ ๆ ที่คนอื่นคิดไม่ถึงออกมาได้ และด้วยความที่ชอบเรียนรู้ ทำให้คนแบบอินทรีมีความรู้รอบด้าน สามารถเชื่อมโยงและสร้างสรรค์งานแต่ละประเภทออกมาได้อย่างลงตัวและเหมาะสม จุดอ่อนของคนแบบอินทรี เนื่องจากเป็นคนเบื่อง่าย ไม่ชอบทำอะไรซ้ำซากจำเจ คนเหล่านี้จึงไม่ค่อยมีงานที่ทำเป็นชิ้นเป็นอัน เพราะมีไอเดียและโปรเจกต์ใหม่ๆ ที่อยากทำแทรกเข้ามาตลอด และด้วยความที่มีไอเดียบรรเจิดตลอดเวลาทำให้เพื่อนร่วมงานตามความคิดไม่ทัน ทำให้เกิดการสื่อสารที่ผิดพลาดได้ง่าย คนประเภทอินทรีจะมีไอเดียเยอะงานจึงมักไม่ค่อยเสร็จตามกำหนดเพราะมัวแต่คิด แต่ไม่ลงมือทำสักที และจะทำเมื่ออยากทำจริงๆ งานไหนที่ต้องรีบส่งถ้ายังไม่อยากทำอย่าหวังว่าคนอินทรีจะการอยู่ร่วมกับคนประเภทนี้ ต้องใช้วิธีการสื่อสารแบบคุยกันด้วยไอเดียใหม่ ๆ และควรมีทางเลือกที่น่าสนใจพร้อมนำเสนอ

3) ทิศใต้ : หนู (Steadiness) ลักษณะนิสัยของคนแบบหนูมีนิสัยขี้เล่น ร่าเริง และคล่องแคล่วว่องไว ปรารถนาปรีย์ว แต่เป็นคนที่ยืดหยุ่นง่าย มักคล้อยทำตามคนอื่นเสมอ ไปไหนไปกัน เพราะอุปนิสัยที่ไม่ขัดคน มักมีเมตตาช่วยเหลือผู้อื่นเสมอแม้งานของตนเองจะเต็มไม้เต็มมือแค่ไหน มักมองโลกในแง่ดี มีความอ่อนน้อม ประณีประนอม สามารถไกล่เกลี่ยความขัดแย้งของเพื่อนร่วมงานได้ ถือเป็น “นักประสานงาน” ชั้นเยี่ยม จุดแข็งของคนแบบหนู ทำงานเป็นทีมได้ดี

ปรับตัวเข้ากับคนอื่นได้ง่าย เป็นมิตร สร้างเสียงหัวเราะและความสุขให้กับคนรอบข้างได้ค่อนข้างดี และที่สำคัญคือ มีสุขภาพดีในการรับรู้ได้ถึง ความไม่ปกติของสถานการณ์ในที่ทำงานได้อย่างดี จากนั้นจะเป็นผู้ทำหน้าที่ไกล่เกลี่ยและแก้ไขปัญหาคความขัดแย้งดังกล่าวด้วยความสันติ จุดอ่อนของคนแบบหนู เนื่องจากเป็นคนขี้เกรงใจ ยอมคนง่ายจนทำให้มักถูกเอาเปรียบอยู่เสมอ มักไม่ค่อยมั่นใจในตนเองจึงมักพลาดโอกาสของการเป็นผู้นำเสมอ การอยู่ร่วมกับคนประเภทนี้ ต้องใช้วิธีการพูดคุยสื่อสารด้วยความสบายใจ ไม่เครียดการทำงานร่วมกันต้องใส่ใจความรู้สึกเป็นพิเศษ ให้ความสำคัญและให้กำลังใจ เห็นอกเห็นใจและไม่เอาเปรียบซึ่งกันและกัน จะทำให้งานประสบความสำเร็จได้อย่างดีเยี่ยม

4) ทิศตะวันตก : หมี (Compliance) ลักษณะนิสัยคนแบบหมี จะเน้นกระบวนการทำงานที่ถูกต้องเป็นระบบ มีความรอบคอบ ชอบหลักการและทฤษฎี ใช้ตรรกะและเหตุผลเข้ามาสนับสนุนเสมอ ไม่ชอบการเปลี่ยนแปลง เน้นซ้ำแต่ซ้ำร่ำ วิเคราะห์ละเอียด ตรวจสอบจนกว่าจะไม่พบข้อผิดพลาด มีระเบียบวินัยสูง ชอบอยู่คนเดียว โลกส่วนตัวสูง ไม่ชอบความวุ่นวาย จุดแข็งของคนแบบหมี คือ เป็นคนละเอียด แม่นยำ รอบคอบถี่ถ้วนมักไม่ค่อยพลาดในรายละเอียด เน้นป้องกันปัญหามากกว่าแก้ไขภายหลัง และมีความรับผิดชอบสูง รวมถึงมีระบบระเบียบหลักการ ทฤษฎี และกฎเกณฑ์ในการทำงานที่ชัดเจน จุดอ่อนของคนแบบหมี เนื่องจากมีความเป็นอนุรักษ์นิยม ทำให้ปรับตัวในการเปลี่ยนแปลงได้ช้า เชื่อมั่นในตนเองคิดว่าหลักการของตนเองถูกที่สุดจึงมักไม่ค่อยรับฟังผู้อื่น จึงมักติดกรอบและไม่ค่อยมีแนวคิดใหม่ๆ ในการทำงาน การอยู่ร่วมกับคนประเภทนี้ ต้องใช้วิธีการสื่อสารแบบพูดคุยด้วยหลักการและเหตุผล เน้นขั้นตอนที่เป็นระบบและชัดเจน รวมถึงต้องมีแหล่งที่มาของข้อมูลที่เชื่อถือได้

การประยุกต์ใช้ DISC Model ให้เกิดประโยชน์อย่างเป็นรูปธรรมในองค์กร

เราสามารถใช้ความรู้เรื่อง “DISC” ไปประยุกต์ใช้ให้เกิดประโยชน์ อย่างเป็นรูปธรรมในองค์กร ได้หลากหลาย ได้แก่

ในแง่ของผู้บริหาร

ผู้บริหารสามารถใช้ประโยชน์กับ “DISC Model” ในการพัฒนาประสิทธิภาพของบุคลากร ได้รู้จักและเข้าใจพนักงานในองค์กรมากขึ้นว่าแต่ละคนมีบุคลิกลักษณะแบบใด มีจุดแข็งที่สามารถดึงมาสร้างประโยชน์ให้กับองค์กรอย่างไรบ้าง และรู้จุดอ่อนที่ควรหาแนวทางในการปรับปรุงแก้ไขให้ดีขึ้น เป็นประโยชน์ในแง่ของการมอบหมายงานที่ตรงกับบุคลิกลักษณะและความถนัดของแต่ละคน เรียกได้ว่า “วางคนให้ตรงกับงาน” สามารถใช้วิธีการจูงใจคนได้ถูก และที่สำคัญเป็นเรื่องของการ “อ่านคนออกบอกคนเป็น” ถือเป็นเครื่องมือที่สำคัญของผู้บริหารในการเพิ่มศักยภาพในการทำงานให้กับบุคลากรในองค์กรให้ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ในแง่ของพนักงาน

รู้จักเขา รู้จักเรา มนุษย์ล้วนมีลักษณะนิสัยที่แตกต่างกัน ความต่างนี้อาจเกิดขึ้นจาก การเลี้ยงดู สภาพแวดล้อมและประสบการณ์ของแต่ละคน การได้เรียนรู้จุดเด่น จุดด้อยและลักษณะนิสัยของเพื่อนร่วมงานก็เหมือนเป็นการได้รู้จักตัวตนของเพื่อนร่วมมากขึ้น ทำให้เข้าใจและยอมรับในลักษณะนิสัยของกันและกัน ส่งผลให้การทำงานราบรื่นมากขึ้น เพราะเกิดความเข้าใจกันในหมู่เพื่อนร่วมงาน ลดปัญหาในความขัดแย้งที่จะเกิดขึ้นต่อการทำงาน สร้างบรรยากาศการทำงานเป็นทีม เมื่อสมาชิกภายในทีมมีความตระหนักในผลกระทบของความแตกต่าง ก็จะทำให้ไม่คาดหวังและตัดสินผู้อื่นจากมุมมองของตนเองเพียงอย่างเดียว

ในแง่ของฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ (HR)

ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ สามารถใช้ “DISC Model” ในการบริหารดูแลพนักงาน เพิ่มศักยภาพและพัฒนาประสิทธิภาพของบุคลากร เพราะเมื่อรู้จุดแข็งของพนักงานก็จะสามารถดึงจุดนั้นมาใช้งานได้มากขึ้น ส่วนจุดไหนเป็นจุดอ่อน ฝ่ายบริหารทรัพยากรมนุษย์ก็สามารถที่จะจัดหลักสูตรการพัฒนาและเพิ่มศักยภาพให้กับพนักงานได้ตรงกลุ่มเป้าหมาย เป็นการเพิ่มประสิทธิภาพในการทำงานให้กับองค์กรได้อีกด้วย

การประยุกต์ใช้ DISC Model ให้เกิดประโยชน์ในแวดวงการศึกษา

ในฐานะอาจารย์ผู้สอนที่ต้องคลุกคลีพบเจอผู้เรียนในห้องเรียนที่มีความหลากหลายแตกต่างกันไปตามบุคลิกลักษณะ ได้นำ “DISC Model” มาประยุกต์ใช้ในการเรียนรู้ผู้เรียนแต่ละคน เพื่อทำความเข้าใจว่าผู้เรียนแต่ละประเภทไม่เหมือนกัน เช่น ผู้เรียนแบบหมีจะไม่กล้าออกจากกรอบ มักไม่ค่อยมีไอเดียหรือแนวคิดใหม่ๆ จะไม่ลงมือทำ หากยังไม่มั่นใจถึงที่สุด เวลามอบหมายงานต้องมีความชัดเจน บอกข้อมูลโดยละเอียด ผู้สอนต้องแนะนำให้ผู้เรียนกลุ่มนี้ลองจับกลุ่มเรียนรู้กับเพื่อนประเภทอินทรี เพื่อฟังไอเดียใหม่ๆ จากเพื่อน รวมทั้งฝึกให้เรียนรู้จากกระทิงเพื่อจะปล่อยวางจากความไม่สมบูรณ์แบบจะทำให้ผู้เรียนมีชีวิตการเรียนอย่างมีความสุข และประสบความสำเร็จได้ง่ายขึ้น โดยหากสนับสนุนให้ผู้เรียนแบบหมีมีความกล้าลุยแบบกระทิงมากขึ้น ก็จะพัฒนาให้เป็นนักคิดนักวางแผนที่กล้าเผชิญหน้า ต่อสู้กับความท้าทายปัญหาต่างๆ อย่างเป็นระบบระเบียบ และกลายเป็นผู้นำที่เก่งคิดและเก่งทำได้ในที่สุด

การรู้จักลักษณะบุคลิกภาพซึ่งเกี่ยวข้องกับวิธีการคิด การแสดงออก และอารมณ์ความรู้สึกของผู้เรียนแต่ละคน จะช่วยให้เข้าใจ และรู้จักผู้เรียนทั้งในด้านจุดแข็ง และข้อจำกัดของแต่ละคน เพื่อพัฒนา ปรับปรุง และแก้ไข ผู้เรียนเป็นรายบุคคล รวมทั้งประสานความเข้าใจระหว่างผู้สอนและผู้เรียน ผู้เรียนกับเพื่อนร่วมชั้น ให้สามารถอยู่ร่วมกันอย่างเคารพซึ่งกันและกัน และมีความสุข ลดความขัดแย้งในการสื่อสาร ทำงานเป็นทีมร่วมกันได้อย่างมีประสิทธิภาพเพราะสามารถดึงจุดเด่นของแต่ละคนออกมาใช้ได้อย่างดีนั่นเอง

บทสรุป

ศิลปะการเข้าใจคนแต่ละประเภทตาม “DISC Model” เพื่อความสำเร็จขององค์กร เป็นแนวทางในการเรียนรู้และเข้าใจตนเองและผู้อื่นผ่านการเปรียบเทียบคุณลักษณะที่ใช้ทำความเข้าใจพฤติกรรมของมนุษย์จากสัญลักษณ์ของสัตว์ 4 ประเภท ซึ่งจะทำให้เราเข้าใจในการกระทำต่าง ๆ ของกันและกัน รู้ตัวตนของกันและกัน เพื่อประโยชน์ในการทำงานและอยู่ร่วมกัน ดังประโยค

คำพูดที่คุ้นหูกันดีของขุนวู นักปรัชญาคนสำคัญของจีนที่ว่า “รู้เขา รู้เรา รบร้อย ครั้งชนะร้อยครั้ง” ไม่ว่าการจะทำได้ก็ตามเราต้องเรียนรู้ที่จะรู้จักทั้งต่อตนเองและฝ่ายตรงข้ามให้เป็นอย่างดี เราต้องรู้เราถนัดหรือมีจุดแข็งเรื่องอะไร และฝ่ายตรงข้ามมีจุดแข็ง จุดอ่อนเรื่องใด หากจะเอาชนะต้องทำอะไร ไม่ว่าจะสถานการณ์ใดก็ไม่มีทางเสียท่าต่ออีกฝ่าย หากเราไม่รู้ตัวเองไม่เข้าใจว่า เป้าหมายของเราคืออะไร ความสามารถมีแค่ไหน ถนัดอะไร หรือชอบอะไร จะส่งผลกระทบต่อความมั่นใจของเรา และกลายเป็นอุปสรรคในเชิงความคิด และส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมกรรมการแสดงออกทั้งทางร่างกายและจิตใจของเราตามไปด้วย การได้รู้ถึงบุคลิกลักษณะการทำงานของแต่ละคน รู้ว่าใครเหมาะกับงานประเภทไหน เป็นประโยชน์อย่างมากทั้งกับผู้บริหาร พนักงาน และฝ่ายบริหารงานบุคคล สามารถลดความขัดแย้งที่จะเกิดขึ้นในการทำงาน เกิดการทำงานเป็นทีมมากขึ้น และทำให้องค์กรประสบความสำเร็จมากขึ้นนั่นเอง

บรรณานุกรม

- กฤตเมธ พรหมนิยะ. (2563). สรุป “สัตว์ 4 ทิศ” เครื่องมือที่ช่วยให้คุณเข้าใจตัวเองและผู้อื่นมากขึ้น!. เข้าถึงได้จาก <https://krittamate.medium.com/>. [26 พฤษภาคม 2566].
- จิรวิญญา จิรไพศาลกุล. (2562). บุคลิกภาพที่ส่งผลต่อความต้องการคุณลักษณะงานของพนักงานบริษัทเอกชนกลุ่มเจนเอเรชั่นวาย. สารนิพนธ์ปริญญาการจัดการมหาบัณฑิต วิทยาลัยการจัดการมหาวิทยาลัยมหิดล
- ชยภรณ์ บุญเรืองศักดิ์. (2566). เอกสารประกอบการบรรยายการพัฒนาทักษะ Soft Skill ด้วยกระบวนการวิศวกรรมสังคม. มหาวิทยาลัยราชภัฏนครสวรรค์
- ธรรมนิติ. (2551). คน 4 ทิศ ทิศไหนคือคุณ?. จาก https://www.dst.co.th/index.php?option=com_content&view=article&id=3763:person-4-direction-it-you&catid=29&Itemid=180&lang=en. [23 พฤษภาคม 2566].

- วิจิตร จาามจุรี. (2561) **การเข้าใจตนเองและผู้อื่น**. เอกสารประกอบการสอนวิชา
มนุษย์สัมพันธ์และการพัฒนาบุคลิกภาพ. มหาวิทยาลัยสยาม
- วรรณิ งามขจรกุล. (2562). **การเข้าใจ เข้าถึงผู้เรียนยุคดิจิทัลด้วย DISC Model**. คณะนิเทศศาสตร์ มหาวิทยาลัยศรีปทุม
- สุนันทา ปานณรงค์. (2557). **เครื่องมือจำแนกพฤติกรรมบุคคล**. วิทยานิพนธ์
ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต สาขาวิชาการบริหารการศึกษา ภาค
วิชาการบริหารการศึกษา บัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยศิลปกร
- ไหมไทย ไชยพันธุ์. (2562). **การพัฒนาพฤติกรรมมนุษย์**. พิมพ์ครั้งที่ 1.
สำนักพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย
- เอมอร กฤษณะรังสรรค์, **เทคนิคและวิธีการในการพัฒนาดน**. เข้าถึงได้จาก
<http://www.geh2001.ssru.ac.th/file.php/1/u5.pdf>. [26
พฤษภาคม 2566].
- DISC-U. (2555). **About DISC Model**. เข้าถึงได้จาก <https://www.disc-u.net/about.php>. [23 พฤษภาคม 2566].
- HR, (2019). **สำรวจพฤติกรรมการทำงานกับ คน 4 ประเภท ไปกับ DISC Model** เข้าถึงได้จาก <https://th.hrnote.asia/personnel-management/220521-disc-model/>. [23 พฤษภาคม 2566].
- My Career. (2559). **DISC Model**. เข้าถึงได้จาก https://www.mycareer-th.com/res_disc_model.php. [23 พฤษภาคม 2566].