

บุคลิกภาพและสัมพันธภาพของบุคลากร
ปัจจัยสนับสนุนความสำเร็จขององค์กร
Personality and Relationship of Staff as Factor to
Enable Organization Success

สายฝน เลหาะวิสุทธิ*

บทคัดย่อ

วิกฤตเศรษฐกิจ การเมือง การแข่งขันทางธุรกิจอย่างรุนแรง หรือประเด็นอื่น ๆ ที่ถูกนำมาเป็นข้ออ้างต้นเหตุของปัญหาและความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในองค์กร ทำให้สาเหตุของปัญหาที่แท้จริงถูกมองข้ามไปหากวิเคราะห์ถึงปัญหาที่เกิดขึ้นในหน่วยงานหรือองค์กรต่าง ๆ พบว่าปมปัญหาหรือความขัดแย้งต่าง ๆ นั้นเริ่มต้นจากความแตกต่างของบุคลากรในองค์กร ซึ่งถูกหล่อหลอมขึ้นเป็นตัวบุคคลที่มาจากความแตกต่างด้านปัจจัยต่าง ๆ เช่น พันธุกรรม สภาพแวดล้อม การอบรมเลี้ยงดู ตลอดจนประสบการณ์ในอดีตที่แตกต่างกัน ไม่ว่าบุคคลเหล่านั้นจะอยู่ในตำแหน่งหน้าที่ใดใดในองค์กรก็ตาม ผู้บริหาร พนักงาน หรือแม้กระทั่งนักการภารโรง ซึ่งความแตกต่างเหล่านั้น คือความแตกต่างด้านบุคลิกภาพของแต่ละคนนั่นเอง และเมื่อต้องมาอยู่รวมกันในองค์กรเดียวกัน ย่อมส่งผลกระทบต่อความรู้สึกนึกคิด พฤติกรรมการแสดงออก ทั้งในหน้าที่การงานและเรื่องส่วนตัวที่แตกต่างกัน จนไม่อาจปฏิเสธได้ว่าส่งผลกระทบต่อการทำงานและความสำเร็จขององค์กรโดยรวม การมีบุคลิกภาพที่ดีจะเป็นประโยชน์ทั้งต่อตนเองในด้านการดำเนินชีวิตในแง่มุมต่างๆ และต่อองค์กรในด้านการทำงานร่วมกับผู้อื่น ทำให้บุคคลนั้นมีความสุข และส่งผลให้คนในองค์กรมีความสุขไปด้วย แต่หากบุคคลนั้นไม่สามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับสถานการณ์และบุคคลอื่นๆ ที่แวดล้อมได้อย่างเหมาะสม อาจเกิดอาการเคร่งเครียด อาการเจ็บป่วยทางกายจากสาเหตุของ

* บธ.บ. (มหาวิทยาลัยพายัพ), M.A. (มหาวิทยาลัยหอการค้าไทย), Ph.D. (Adamson University), ผู้ช่วยศาสตราจารย์ สาขาวิชาการเลขานุการ, Email : lao.saifon@gmail.com

ความเครียด ขาดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินชีวิตและการทำงาน ซึ่งส่งผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กรได้

คำสำคัญ : บุคลิกภาพและสัมพันธภาพของบุคลากร ความสำเร็จขององค์กร

Abstract

Many issues are thought to be the cause behind organization conflicts, whether it is economic crisis, politics, business competition or other issues. However, the true source of the conflicts should not be over looked. The analysis of conflicts and problems at offices or organizations reveals that these conflicts stem from differences of staff within the organization. This could derive from differences in genetic, environment, upbringing, as well as personal background and experiences, regardless of their positions within the organization, from the executives to janitors. These differences are the personality differences that, when placed in the same organization, could affect others emotionally and physically, which could result as different behaviors and ways of thinking, within the work place and personal lives. Therefore, it is indisputable that differences in personality can affect the work and success of the organization as a whole. Having good personality can benefit both the person's way of life and working with others in their organizations. This creates happiness to the workers, their work environment and organization. On the contrary, if the person lacks flexibility and is unable to adjust his or her self to the people, situation, and their surroundings, it can cause stress which can lead to other physical illnesses and therefore affect their efficiency at work, their personal lives, and the success of the organization.

Key words : Personality and Relationship of Staff, Organization Success

1. ความเป็นมา

บุคลิกภาพมีความสำคัญต่อการดำรงชีวิตในสังคมทุกยุคทุกสมัย คนสมัยโบราณยกย่องผู้นำของตนเพราะมีลักษณะทางกายสง่างาม เข้มแข็ง เมตตากรุณา สุขภาพ ปัจจุบันบุคลิกภาพถูกกำหนดให้เป็นคุณสมบัติข้อหนึ่งในการพิจารณาเพื่อรับบุคคลเข้าทำงาน และหากทราบความหมาย องค์ประกอบ ลักษณะของบุคลิกภาพประเภทต่าง ๆ ตลอดจนปัจจัยที่ทำให้บุคลิกภาพแตกต่างกันอย่างแท้จริง จะช่วยให้ประสบความสำเร็จได้

ฮาร์ทแมน กล่าวว่า บุคลิกภาพ คือส่วนรวมทั้งหมดที่บุคคลแสดงออก โดยกริยาอาการ ความนึกคิด อารมณ์ นิสัยใจคอ ความสนใจ การติดต่อกับผู้อื่น ตลอดจนรูปร่างหน้าตา การแต่งกาย และความสามารถในการอยู่ร่วมกับบุคคลอื่น (สถิต วงศ์สุวรรณ, 2540 : หน้า 31)

ความหมายของบุคลิกภาพตามทัศนะผู้เขียน จึงหมายถึงลักษณะเฉพาะของแต่ละบุคคลและเป็นพฤติกรรมที่แต่ละคนแสดงออกมาเพื่อให้คนอื่นรู้ว่าคนนี้เป็นใคร เปรียบเสมือนตัวแทนของแต่ละบุคคล ซึ่งลักษณะดังกล่าวจะแตกต่างกันออกไป

หากจะกล่าวถึงประเภทของบุคลิกภาพแบ่งออกเป็น 2 ลักษณะสำคัญ ๆ คือ บุคลิกภาพภายนอก (External Personality) หมายถึง บุคลิกภาพส่วนที่มองเห็นได้ด้วยตาเปล่า เช่น รูปร่างหน้าตา กิริยามารยาท การแต่งตัว วิธีพูดจา การนั่ง การยืน และบุคลิกภาพภายใน (Internal Personality) ซึ่งหมายถึงส่วนที่ไม่สามารถมองเห็นได้ด้วยตาเปล่ามองเห็นได้ยาก อาจจะต้องใช้การอนุมาน เช่น สติปัญญา ความถนัด อารมณ์ ความใฝ่ฝัน ความปรารถนา ค่านิยม ทัศนคติ ซึ่งบุคลิกภาพทั้ง 2 ลักษณะนั้นไม่อาจแยกออกจากกันได้ อย่างสิ้นเชิง บุคลิกภาพภายนอก และบุคลิกภาพภายในจึงมีความสัมพันธ์กัน และมีผลกระทบซึ่งกันและกัน บุคลิกภาพของมนุษย์นั้นถูกหล่อหลอมมาจากพันธุกรรมและสิ่งแวดล้อม การเรียนรู้ การปรับตัว ซึ่งบุคลิกภาพของแต่ละคนนั้นมีทั้งลักษณะที่เป็นแบบผิวเผินไม่ถาวรและเป็นนิสัยที่แท้จริง บางส่วนถูกปกปิดซ่อนเร้น ทั้งแบบตั้งใจและไม่ตั้งใจเพื่อประโยชน์ของตนเอง หรือของสังคมโดยรวม บุคลิกภาพของมนุษย์นั้นสามารถเปลี่ยนแปลงได้ตามเวลา ตามการเรียนรู้และสภาพแวดล้อม ผู้ที่มีบุคลิกภาพที่ดีเป็นพื้นฐาน จะสามารถปรับตัวและมองเห็นสิ่งต่างๆ ที่อยู่รอบตัวได้อย่างถูกต้องเหมาะสม ไม่ต่อต้านหรือยอมรับสิ่งต่างๆ อย่างไร้เหตุผล การมีบุคลิกภาพที่ดีจะเป็นประโยชน์ทั้งต่อตนเองในด้านการดำเนิน

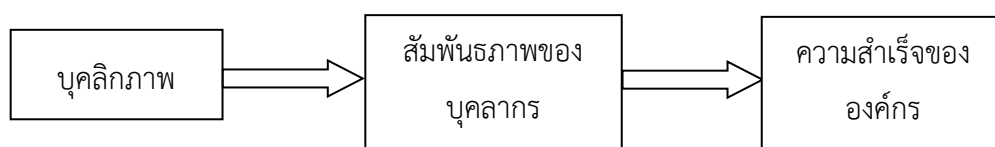
ชีวิตในแง่มุมต่างๆ และต่อองค์กรในด้านการทำงานร่วมกับผู้อื่น ทำให้บุคคลนั้นมีความสุข และส่งผลให้คนในองค์กรมีความสุขไปด้วย แต่หากบุคคลนั้นไม่สามารถปรับตัวให้สอดคล้องกับสถานการณ์และบุคคลอื่นๆ ที่แวดล้อมได้อย่างเหมาะสม จะส่งผลด้านลบทั้งต่อตนเองและต่อองค์กรเกิดอาการเคร่งเครียด อาการเจ็บป่วยทางกายจากสาเหตุของความเครียด ขาดประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการดำเนินชีวิตและการทำงาน และส่งผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กรได้

ผู้ที่มีบุคลิกภาพดีนับว่าเป็นผู้ที่ได้รับความสำเร็จในการงานทั้งปวง ความสำคัญของบุคลิกภาพที่ปรากฏชัดอยู่ทั่วไปจะเห็นได้จากการคัดเลือกและคัดสรรบุคคลเข้าปฏิบัติงานศึกษาต่อ หรือทำงานตามบริษัท องค์กร รัฐวิสาหกิจ กระทรวง ทบวง กรม หรือวงการธุรกิจ โดยเฉพาะการเงินธนาคาร ความน่าเชื่อถือเป็นสิ่งที่สำคัญยิ่ง ความเชื่อถือเลื่อมใส ศรัทธา พนักงาน นักบริหารทางธุรกิจที่มีบุคลิกภาพไม่ดีย่อมทำลายภาพลักษณ์ความน่าเชื่อถือ ซึ่งเป็นผลเสียและเกิดอุปสรรคต่อการทำงาน การดำเนินกิจการต่างๆ รวมทั้งการพัฒนาธุรกิจ ให้สามารถแข่งขันกับหน่วยงานอื่นได้ นั่นหมายถึงคนที่มีลักษณะบุคลิกภาพที่ดีย่อมมีโอกาสและประสบผลสำเร็จในชีวิตมากทั้งด้านครอบครัว ชีวิตส่วนตัว การศึกษาเล่าเรียน ดังจะเห็นได้จากการประกาศรับสมัครงานจะกำหนดคุณสมบัติของผู้สมัครงานที่สำคัญประการหนึ่ง คือมีบุคลิกภาพดีและมีความเป็นผู้นำ สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้อย่างเหมาะสม จากความสำคัญนี้จึงอาจกล่าวได้ว่า “บุคลิกภาพสามารถกำหนดอนาคตและความสำเร็จได้” (ชลลดา ทวีคุณ, 2556 : หน้า 8)

ในองค์กรใดก็ตามไม่ว่าจะเป็นภาครัฐ ภาคเอกชน หรือแม้กระทั่งองค์กรการศึกษาที่เป็นองค์กรไม่หวังผลกำไร ต้องอาศัยหลายๆ ปัจจัยประกอบกัน เพื่อก่อให้เกิดกิจกรรมในการประกอบธุรกิจ แนวคิดทฤษฎีการบริหารแบบ 4M ซึ่งเป็นปัจจัยพื้นฐานในการดำเนินธุรกิจ 4 ประเภท ได้แก่ Man (คน) ซึ่งถือว่าเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุด เพราะธุรกิจจะประสบความสำเร็จได้ต้องอาศัยคนเป็นผู้ดำเนินการหรือจัดการ จะใช้คนอย่างไรให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผลกับงานให้มากที่สุด Money (เงิน) เป็นปัจจัยในการดำเนินธุรกิจอีกประเภทหนึ่งที่นำมาประกอบเพื่อให้เกิดธุรกิจ ซึ่งแต่ละธุรกิจจะใช้ปริมาณเงินที่แตกต่างกันไป ขึ้นอยู่กับประเภทและขนาดของธุรกิจ จะจัดสรรเงินอย่างไรให้ใช้ต้นทุนน้อยที่สุดและให้เกิดประสิทธิภาพ และประสิทธิผล Material (วัสดุหรือวัตถุดิบ) ในการผลิตสินค้า ต้องอาศัยวัตถุดิบในการผลิต ดังนั้นผู้บริหารต้องรู้จักบริหารวัตถุดิบให้มีประสิทธิภาพ

เพื่อให้ได้ต้นทุนที่ต่ำ และทำให้ธุรกิจได้ผลกำไรสูงสุด หรืออาจกล่าวว่าจะทำอย่างไรให้สิ้นเปลืองน้อยที่สุด หรือเกิดประโยชน์สูงสุด และM ตัวสุดท้ายคือ Method (วิธีปฏิบัติงาน) คือกระบวนการจัดการบริหารควบคุมเพื่อให้งานทั้งหมดเป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพ และเกิดประสิทธิผลอย่างเต็มที่ ซึ่งการปฏิบัติงานในแต่ละขั้นตอนของการดำเนินธุรกิจ ต้องประกอบด้วยการวางแผน และควบคุม ให้การปฏิบัติงานนั้นมีประสิทธิภาพ จะเห็นได้ว่าจากปัจจัยพื้นฐานด้านคนถือเป็นปัจจัยที่สำคัญที่สุดที่จะมีผลกับองค์กรต่างๆ ขึ้นอยู่กับการจัดการขององค์กรเหล่านั้นว่ามีการบริหารจัดการที่ดีหรือไม่อย่างไร

ดังนั้นการพัฒนาบุคลิกภาพ และสัมพันธภาพของบุคลากร จึงเป็นสิ่งจำเป็นอย่างยิ่งต่อองค์กร เพื่อลดหรือป้องกันปัญหาต่าง ๆ ที่อาจจะเกิดขึ้น เราจึงต้องพัฒนาทั้งบุคลิกภาพภายในและพัฒนาบุคลิกภาพภายนอกควบคู่กันไป โดยเฉพาะอย่างยิ่งการพัฒนาบุคลิกภาพภายใน ที่เกิดขึ้นจากการคาดเดาของผู้คนในสังคมที่มีความแตกต่างกันในหลาย ๆ ด้าน ที่มีผลต่อสัมพันธภาพของบุคลากรภายในองค์กรโดยไม่รู้ตัว



ภาพที่ 1 แนวคิดเกี่ยวกับบุคลิกภาพและสัมพันธภาพของบุคลากรในองค์กร

2. การสร้างสัมพันธภาพภายในองค์กรและการพัฒนาบุคลิกภาพของบุคลากร

แนวคิดของโจเซฟ ลุฟท์และแฮร์รี อิงแฮม Joseph Luft and Harry Ingham โจเซฟ ลุฟท์ และ แฮร์รี อิงแฮม (Joseph Luft and Harry Ingham : 1970) ได้พัฒนาทฤษฎีนี้ขึ้นมา โดยเอาชื่อต้นคือ Joseph และ Harry Window : A Graphic Model of Awareness in Interpersonal Relations. และเรียกทฤษฎีนี้ว่า “ทฤษฎีหน้าต่างโจฮารี” (Johari’ window) หรือบางครั้งนักวิชาการหลายท่านเรียกว่า “ทฤษฎีหน้าต่างหัวใจของโจฮารี” ซึ่งมีวัตถุประสงค์ เพื่อมุ่งแสดงให้เห็นถึงการตระหนักรู้ตนของบุคคล ในสถานการณ์ที่แสดงพฤติกรรมติดต่อกับบุคคลอื่น นั่นคือก่อนที่บุคคลจะยอมรับผู้อื่นได้นั้น จำเป็นที่บุคคลจะต้องรู้จักและยอมรับตนเองเสียก่อนซึ่งสามารถทำได้โดยอาศัยทฤษฎีที่เรียกว่า “หน้าต่าง

หัวใจของโจฮารี” (Johari’s Window. <http://www.geh2001.ssru.ac.th/file.php/1/u3.pdf> หน้า : 49)

ทฤษฎีการรู้จักตนเอง/การเปิดเผยตนเอง (Self-Disclosure) ของ โจเซฟ ลุฟท์ (Joseph Luft) และแฮร์รี อิงแฮม (Harry Ingham) หรือ Johari – Window Theory หรือ ทฤษฎีหน้าต่าง 4 บาน เป็นทฤษฎีเกี่ยวกับการสร้างความสัมพันธ์ การมีความสัมพันธ์อันดีเป็นสิ่งจำเป็นในการอยู่ร่วมกันในองค์กร ความก้าวหน้าในหน้าที่การงานของบุคลากร และความสำเร็จขององค์กร มีส่วนมาจากสัมพันธภาพที่ดีของบุคลากรในองค์กร จากทฤษฎีดังกล่าวได้จัดคุณลักษณะของแต่ละบุคคลออกเป็น 4 ส่วน หรือหน้าต่าง 4 บานดังนี้ (เต็มศักดิ์ คทวณิช, 2546 : หน้า 46 – 52)

บริเวณเปิดเผย (Open Area)	บริเวณจุดบอด (Blind Area)
บริเวณจุดซ่อนเร้น (Hidden Area)	บริเวณอวิชชา (Unknown Area)

ภาพที่ 2 หน้าต่าง 4 บาน

-บริเวณเปิดเผย (Open Area) หมายถึง บริเวณพฤติกรรมภายนอกที่แสดงออกอย่างเปิดเผย เรารู้คนอื่นรู้ว่าเรามีจุดเด่นหรือจุดบกพร่องอย่างไร และเปิดเผยให้คนอื่นรับรู้ เช่น ฉันเป็นคนเดินเร็ว ฉันเป็นคนตัวเล็ก ฉันเป็นคนพูดมาก หน้าต่างบานนี้จะเปิดเผย

มากขึ้นเมื่อมีความสนิทสนมและความสัมพันธ์เพิ่มขึ้น จึงควรให้ผู้ที่มีความสัมพันธ์ด้วยแสดงความคิดเห็นเกี่ยวกับจุดเด่นหรือจุดบกพร่องของเราและนำมาพัฒนาแก้ไข ปรับปรุงบุคลิกภาพต่อไป

-บริเวณจุดบอด (Blind Area) หมายถึง บริเวณพฤติกรรมที่แสดงออกไปโดยไม่รู้ตัว ไม่มีจุดมุ่งหมาย และไม่มีเจตนาที่จะแสดงออกไป คือเราไม่รู้ คนอื่นรู้และสามารถสังเกตเห็นได้ เช่น เราคิดว่าเราเป็นคนใจกว้างมีน้ำใจ แต่คนอื่นกลับมองเห็นว่าเราเป็นคนเอาแต่ได้ การที่บางคนพูดหรือแสดงการกระทำบางอย่างโดยไม่รู้ตัว อาจส่งผลเสียต่อบุคลิกภาพ จึงควรลดบริเวณจุดบอดให้น้อยลง โดยเปลี่ยนให้เป็นบริเวณเปิดเผย และเมื่อได้รับรู้จากคนอื่นแล้ว ควรยอมรับและแก้ไขปรับปรุงจุดบอดนั้น หากเป็นจุดบกพร่องของตนเอง

-บริเวณจุดซ่อนเร้น (Hidden Area) หมายถึง บริเวณที่มีพฤติกรรมหรือความรู้สึกนึกคิดบางอย่างที่เก็บซ่อนไว้ไม่เปิดเผยให้ผู้อื่นรู้ ตนเองเท่านั้นที่รู้ คือเรารู้ คนอื่นไม่รู้ รู้ว่าตัวเองมีจุดบกพร่อง แต่ปกปิดซ่อนเร้นเป็นความลับไว้ไม่ให้คนอื่นรู้ เช่น ความรู้สึกอิจฉาต่อผู้อื่นเมื่อเห็นคนอื่นเจริญก้าวหน้า ดังนั้นควรลดบริเวณจุดซ่อนเร้น เนื่องจากการปกปิดจุดบกพร่องไว้โดยไม่ได้รับการแก้ไขปรับปรุง จะส่งผลเสียต่อบุคลิกภาพของตนเอง และหากพลั้งเผลอแสดงพฤติกรรมนั้นออกมาโดยไม่รู้ตัวอาจส่งผลต่อบุคลิกภาพ และสัมพันธภาพที่ไม่ดีกับผู้อื่นได้

-บริเวณอวิชชา (Unknown Area) หมายถึง บริเวณที่พฤติกรรมหรือความรู้สึกบางอย่างที่บุคคลแสดงออกโดยไม่รู้ตัว ไม่เคยรู้ ไม่เคยเข้าใจมาก่อน และบุคคลอื่นก็ไม่เคยรู้และไม่เคยสนใจมาก่อนเช่นกัน พฤติกรรมนี้อาจเกิดขึ้นเมื่ออยู่ในเหตุการณ์เฉพาะหน้า ในสถานการณ์คับขัน หรือมีเหตุการณ์บางอย่างที่ทำให้เกิดพฤติกรรมนี้ขึ้นมาได้ เช่น บางคนมีกิริยามารยาทเรียบร้อย สุขุม เยือกเย็น แต่เมื่อตกอยู่ในสถานการณ์คับขัน พฤติกรรมก้าวร้าวเพื่อเอาชนะคู่ต่อสู้จึงเกิดขึ้นคือ เราไม่รู้ คนอื่นไม่รู้ หมายถึง เราไม่รู้จุดบกพร่องของตนเองมาก่อน และผู้อื่นก็ไม่รู้เช่นกัน ดังนั้นเราควรตระหนักถึงผลกระทบจากพฤติกรรมที่แสดงออกมาโดยไม่รู้ตัว และหากเป็นพฤติกรรมที่ผู้อื่นรู้แล้วและเป็นพฤติกรรมในทางลบกับบุคลิกภาพของตนเอง ก็ควรยอมรับเพื่อให้รู้จักตนเองอันจะส่งผลให้เกิดการปรับปรุงและพัฒนาบุคลิกภาพ

หน้าต่าง 4 บานดังกล่าว แสดงให้เห็นว่าการจัดการพฤติกรรมที่สำคัญ คือ พฤติกรรมบริเวณจุดบอด และพฤติกรรมบริเวณจุดซ่อนเร้น จำเป็นต้องลดให้น้อยเพื่อปรับปรุงและพัฒนาบุคลิกภาพให้ดีขึ้นและเป็นที่ยอมรับของผู้อื่นและสังคมโดยรวม ส่วน พฤติกรรมบริเวณเปิดเผย จะกว้างขึ้นเมื่อมีสัมพันธภาพเข้ามาเกี่ยวข้อง และจะยิ่งกว้างมากขึ้นไปถึงบริเวณบอดและซ่อนเร้น เมื่อมีความสนิทสนมกัน ซึ่งต้องอาศัยการให้ข้อมูลย้อนกลับจากผู้อื่น ที่สะท้อนพฤติกรรมของตนเองและกล้าเผชิญกับความจริง ยอมรับตนเอง และผู้อื่นให้มากขึ้น นอกจากนั้นในแง่ของการสร้างบรรยากาศที่ดีในการทำงาน หากบุคลากรในองค์กรพร้อมที่จะเปิดเผยตนเองต่อผู้อื่นมากขึ้นเพียงใด คนอื่นก็พร้อมที่จะสนองตอบมากขึ้นเช่นกัน ช่วยลดปัญหาและอุปสรรค จัดสิ่งขวางกั้นความเป็นอยู่ทางสังคม ขณะที่เราเปิดเผยตนเอง เราจะได้ผลสะท้อนกลับเพื่อการพัฒนาปรับปรุง และที่สำคัญอีกประการหนึ่งในแง่ของความสัมพันธ์ส่วนบุคคล เมื่อเรารู้จักคนอื่นมากเท่าไรเราก็ยังมีความเข้าใจและเรียนรู้ถึงจุดแข็งและจุดอ่อนของทั้งตัวเองและผู้อื่นมากขึ้นเท่านั้น ทั้งนี้อาจกำหนดเป็นแนวทางในการพัฒนาบุคลิกภาพของตนเองได้ดังนี้ (เอมอร์ กฤษณะรังสรรค์, ม.ป.ป.)

1. การตระหนักรู้ในตนเอง (Self Awareness) หมายถึง ความสามารถในการค้นหารู้จักและเข้าใจตนเอง เช่น รู้ข้อดี ข้อเสียของตนเอง รู้ความต้องการ และสิ่งที่ไม่ต้องการของตนเอง ซึ่งจะช่วยให้เรารู้ตัวเองเมื่อต้องเผชิญกับความเครียดหรือสถานการณ์ต่าง ๆ ภายในองค์กร ซึ่งได้แก่ การรู้เท่าทันอารมณ์ของตนเอง สามารถจัดการกับความรู้สึกภายในของตนเองได้ สามารถประเมินตนเองได้ตามความเป็นจริง รับรู้ในความสามารถและคุณค่าของตนเอง โดยการพูดถึงความรู้สึก ความคิดเห็น มุมมองต่าง ๆ ของตนเองให้ผู้อื่นรับรู้ รับฟังความคิดเห็นของคนอื่นที่เกี่ยวข้องกับตัวเราและยอมรับให้มากขึ้น มองสิ่งต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นรอบๆ ตัวอย่างตรงไปตรงมา โดยไม่มีอคติใดใด และสุดท้ายต้องยอมรับสิ่งที่ต้องเผชิญในแต่ละสถานการณ์ทั้งด้านดีและไม่ดีเพื่อการพัฒนาตนเอง และองค์กรต่อไป

2. การมีความภาคภูมิใจในตนเอง (Self Esteem) หมายถึง ความรู้สึก ความเชื่อที่มีต่อตนเองว่าตนเองมีคุณค่า มีความสามารถ พยายามที่จะเรียนรู้สิ่งใหม่ๆ กล้าเผชิญกับสิ่งที่ยากและท้าทาย ชื่นชมและยินดีกับงานที่ทำสำเร็จ เปิดเผยตนเอง รู้จักการให้และมีความสุขกับการอยู่ร่วมกับผู้อื่น เชื่อในความสามารถและศักยภาพของตนเอง มีความยืดหยุ่น กล้าที่จะเปลี่ยนแปลงและยอมรับความคิดเห็นใหม่ๆ ได้ เพื่อความสำเร็จในหน้าที่

การทำงาน มีสุขภาพที่ดี มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี และจงตระหนกอยู่เสมอว่า ไม่มีใครโชคร้ายตลอดเวลา และเราไม่ใช่คนที่โชคร้ายที่สุด เรายังมีสิ่งที่ดี ถึงแม้ไม่เท่าคนอื่น แต่เราก็มีสิ่งที่มีคุณค่าในตนเอง เราไม่สามารถเปลี่ยนแปลงอดีตได้แต่เราเปลี่ยนแปลงอนาคตได้ การเปลี่ยนแปลงผู้อื่น และสภาพแวดล้อมที่เราอยู่ทำได้ยาก แต่การเปลี่ยนแปลงตัวเองนั้นไม่ใช่เรื่องยาก ทุกคนทำดีที่สุดเท่าที่ความรู้และความสามารถของตนเองมีอยู่ บางคนอาจจะคิดว่าไม่มีทางเลือก แต่ความจริงแล้วมีทางเลือกมากมาย แต่หากบุคคลใดไม่เห็นคุณค่าของตนเอง คนเหล่านั้นมักจะหลีกเลี่ยงปัญหาหรือละทิ้งสิ่งที่เกิดขึ้น ล้มเลิกความตั้งใจโดยง่าย ทำให้ขาดความสุข เป็นทุกข์ เปื่อหน่าย ว้าเหว่ โดดเดี่ยว

3. การมีวินัยในตนเอง (Self Discipline) หมายถึง การที่บุคคลแต่ละคนสามารถทำสิ่งต่าง ๆ ด้วยความรับผิดชอบ ไม่ต้องรอคอยให้ผู้อื่นหรือสิ่งใดใดมากระตุ้นหรือสั่งให้ทำ การที่คนเราไม่มีวินัยในตนเอง อาจจะมีสาเหตุมาจาก รูปแบบการเลี้ยงดูในวัยเด็ก ขาดแรงจูงใจ ขาดประสบการณ์ การพัฒนาตนเองให้มีวินัยได้นั้น ควรเริ่มต้นด้วยการตั้งเป้าหมาย (Goal Setting) การกระทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดก็ตามหากมีเป้าหมายที่ชัดเจนก็จะสามารถกำหนดทิศทางเพื่อให้ไปถึงเป้าหมายนั้นได้ ทำให้เรามีความมุ่งมั่น และเสริมสร้างกำลังใจในการใช้ชีวิต เป้าหมายที่มาจากตัวเราเองจะเป็นแรงจูงใจ การตั้งเป้าหมายที่ดีควรเริ่มจากเป้าหมายที่ง่ายแล้วพัฒนาเป็นเป้าหมายที่ยาก ตั้งเป้าหมายให้เป็นขั้นตอนโดยเริ่มจากภาพใหญ่ไปภาพเล็ก คนที่มีความมุ่งมั่นตั้งใจและชัดเจน ย่อมส่งผลให้มีบุคลิกภาพที่ดีด้วยลักษณะของเป้าหมายที่ดีควรประกอบด้วยหลัก SMART (รัชนิกร วงศ์จันทร์, 2553) ได้แก่

S Specific ชัดเจน จำเพาะเจาะจง คือ ระบุเรื่องหรือกิจกรรมงานอย่างเป็นรูปธรรม เช่น ลดค่าใช้จ่ายเป็นการกำหนดเป้าหมายแบบไม่เฉพาะเจาะจง แต่ลดค่าใช้จ่ายด้านเอกสารสิ่งพิมพ์ 20% ทุกหน่วยงานเป็นการกำหนดเป้าหมายแบบเฉพาะเจาะจง

M Measurable สามารถวัดได้ คือ ต้องสามารถระบุลักษณะของหน่วยวัดที่สัมผัสได้ เช่นกำหนดเป็นเปอร์เซ็นต์ เป็นจำนวน เป็นสัดส่วน เป็นต้น

A Action Oriented สื่อให้เห็นความมุ่งมั่นในการกระทำ คือ ใช้กิริยาที่สื่อถึงความตั้งใจในการปฏิบัติงานให้สำเร็จ เช่น มุ่งเพิ่ม, มุ่งลด ต้องเพิ่มหรือลด เร่งรัด เพื่อให้บรรลุผลสำเร็จตามที่มุ่งหวัง

R Realistic สามารถปฏิบัติได้จริงหรือมีความเป็นไปได้ คือ เป้าหมายที่มุ่งหวังให้สำเร็จจะต้องไม่ยากหรือง่ายเกินไป กล่าวคือ อยู่ในระหว่างความยากกับความง่าย เมื่อคำนึงถึงศักยภาพของตนเอง และทรัพยากรขององค์กร

T Time Frame ปฏิบัติได้ภายในเวลาที่กำหนดโดยคำนึงถึงการใช้ทรัพยากร เป้าหมายที่กำหนดนั้นอยู่ในขอบเขตอันจำกัดของเวลา และทรัพยากรที่มีอยู่ ความสำเร็จที่เกิดขึ้นนั้นจะเกิดขึ้นเมื่อใด และต้องการใช้ทรัพยากรอย่างมีประสิทธิภาพ กล่าวคือ ความสำเร็จที่เกิดขึ้นเมื่อนำไปเทียบกับทรัพยากรที่ใช้แล้วต่ำกว่าเช่น ปกติใช้เวลาในการผลิตเอกสาร 100 ชุด เสร็จภายใน 2 วัน แต่ตั้งเป้าหมายให้เสร็จภายใน 1 วัน โดยไม่เพิ่มค่าใช้จ่ายและกำลังคน

4. การกล้าแสดงออกอย่างเหมาะสม (Assertive Behavior) การกล้าแสดงออกของแต่ละบุคคล แบ่งออกเป็น 3 แบบ คือ

- ไม่กล้าแสดงออก (Passive Behavior) เป็นพฤติกรรมที่บุคคลไม่กล้าที่จะคิดหรือแสดงออกความรู้สึกของตนอย่างที่เราควรจะเป็น ไม่กล้าทำอย่างที่เราต้องการ จึงยอมรับความผิด ยอมลดคุณค่าตนเองลงเพื่อหลีกเลี่ยงการเกิดความขัดแย้งต่างๆ ที่อาจเกิดขึ้น ซึ่งอาจเกิดขึ้นจากเหตุผลหลายประการ เช่น การคิดว่าการแสดงออกอย่างชัดเจนเป็นการแสดงออกของคนที่ก้าวร้าว จึงไม่พยายามจะแสดงออก ความเข้าใจผิดว่าการไม่แสดงออก เป็นพฤติกรรมที่เหมาะสมของผู้สุภาพอ่อนโยน การไม่ตระหนักถึงสิทธิของตนเอง บุคคลมีสิทธิที่จะแสดงออกซึ่งความรู้สึก และการกระทำตามความต้องการของตนที่ไม่รุกรานสิทธิของผู้อื่น การเข้าใจผิดว่า การไม่แสดงออกเป็นการช่วยเหลือผู้อื่น และใช้ความเกรงใจ ไม่กล้าปฏิเสธสิ่งที่เข้ามารบกวนตนเอง ซึ่งเป็นพฤติกรรมที่ทำลายศักยภาพของตนเอง และย่อมส่งผลกระทบต่อความสำเร็จขององค์กรอย่างมาก หากบุคลากรส่วนใหญ่ในองค์กรมีพฤติกรรมแบบนี้

- การแสดงออกในทางก้าวร้าว (Aggressive Behavior) เป็นพฤติกรรมที่บุคคลนั้นขาดทักษะการแสดงออกที่เหมาะสม ซึ่งอาจมีสาเหตุมาจาก ความต้องการแสดงอำนาจ ความวิตกกังวลในเรื่องหนึ่งเรื่องใด ขาดการควบคุมอารมณ์ของตนเอง ซึ่งอาจเกิดจากการอบรมสั่งสอนของครอบครัว หรือประสบการณ์ที่ผ่านมาในอดีต หรืออาจเกิดจากการเรียนรู้พฤติกรรมก้าวร้าวจากบุคคลคนรอบข้าง ขาดการส่งเสริมและให้กำลังใจจากสังคม

และคนรอบข้าง ส่งผลให้มีพฤติกรรมหรือการแสดงออกต่อผู้อื่นในลักษณะที่ไม่เหมาะสม เช่น ใช้ภาษาหรือท่าทางที่ก้าวร้าวรุนแรงกับผู้บังคับบัญชา หัวหน้างาน หรือเพื่อนร่วมงาน เมื่อได้รับการตำหนิ คุณค่าสิทธิของผู้อื่นหรือก้าวล่วงเข้าไปในความเป็นส่วนตัวของผู้อื่นโดยไม่ได้รับอนุญาต ต้องการเอาชนะหรือทำให้ผู้อื่นเกิดความเสียหาย หรือลดคุณค่าของผู้อื่นลงโดยไม่สนใจความรู้สึกของบุคคลเหล่านั้นว่าเขามีความรู้สึกอย่างไรต่อการกระทำดังกล่าว สร้างความไม่พอใจให้กับบุคคลอื่น ทำลายความสัมพันธ์กับคนรอบข้าง ซึ่งเป็นสาเหตุสำคัญให้เกิดความขัดแย้งภายในองค์กรและต่อความสำเร็จขององค์กรในทางอ้อม

- **การแสดงออกอย่างเหมาะสม (Assertive Behavior)** เป็นพฤติกรรมการแสดงออกด้านความคิด ความรู้สึก ความเชื่อ และความต้องการของตนเองอย่างชัดเจน ตรงตามความเป็นจริง และมีความเหมาะสมกับแต่ละบุคคลและสถานการณ์ โดยไม่รุกรานสิทธิของตนเองและผู้อื่น มีความรับผิดชอบต่อผลของพฤติกรรมการแสดงออกของตนเอง บุคคลที่มีการแสดงออกอย่างเหมาะสม จะเป็นผู้ที่มีทัศนคติและความรู้สึกต่อตนเองต่อผู้อื่น และต่อองค์กรในเชิงบวก มีความเชื่อมั่นในตนเอง รับรู้ในคุณค่าของตนเอง เช่น การยอมรับการชมเชย การแสดงออกทางสีหน้าที่เหมาะสม การแสดงความไม่เห็นด้วยอย่างสุภาพ การขอร้องผู้อื่นให้แสดงความกระจำนง หรือให้ความชัดเจนมากขึ้น การถามถึงเหตุผล การพูดเพื่อรักษาสีทธิของตนเอง การแสดงความไม่เห็นด้วย การแสดงความมั่นคง ทั้งทางอารมณ์และจิตใจ ทั้งนี้หากองค์กรใดมีบุคลากรที่มีบุคลิกภาพด้านการแสดงออกอย่างเหมาะสม จะส่งเสริมและสนับสนุนทั้งตัวบุคลากรและองค์กรโดยรวม ให้เกิดสัมพันธภาพที่ดี มีความเข้มแข็ง ลดปัญหาข้อขัดแย้งระหว่างบุคลากรกับบุคลากร ระหว่างบุคลากรกับผู้บริหารและองค์กรโดยรวม

3. บทสรุป

ความสัมพันธ์อันดีระหว่างบุคลากรทุกระดับ เป็นสิ่งจำเป็นต่อการพัฒนาความสำเร็จขององค์กร ความเป็นอยู่ที่ดีในสังคม ความคิดความเข้าใจต่อผู้อื่น บุคลิกภาพของแต่ละบุคคล ความสำเร็จในการทำงาน ความหมายของชีวิตและสุขภาพจิต ล้วนเป็นผลมาจากการพัฒนาสัมพันธภาพที่ดีระหว่างบุคลากรภายในองค์กร ซึ่งหากภายในองค์กรมี

ความสามัคคี บุคลากรได้รับน้ำใจและความช่วยเหลือจากเพื่อนร่วมงาน มีการยอมรับฟังความคิดเห็นซึ่งกันและกัน มีการติดต่อประสานงานภายในหน่วยงานและระหว่างหน่วยงานที่สะดวกรวดเร็ว ย่อมส่งผลต่อประสิทธิภาพและประสิทธิผลของบุคลากร แม้ว่าบุคคลแต่ละคนถูกหล่อหลอมจากประสบการณ์ให้มีความคิด ความเชื่อ ทัศนคติ และค่านิยมที่แตกต่างกัน แต่หากได้รู้จักตนเองโดยการเปิดเผยตนเองและมีความสัมพันธ์กับผู้อื่น จากสัมพันธภาพดังกล่าว บุคคลจะได้รู้จักจุดเด่นและจุดด้อยของตนเอง รู้และเข้าใจถึงความแตกต่างระหว่างบุคคลรวมทั้งเรียนรู้ความเป็นจริงที่เกิดขึ้น โดยสัมพันธภาพอันดีระหว่างบุคคลจะช่วยให้การเรียนรู้เป็นไปอย่างถูกต้อง มีการยอมรับและเข้าใจสิ่งที่เกิดขึ้นอย่างแท้จริง ดังนั้นสัมพันธภาพอันดีระหว่างบุคคล จึงเป็นปัจจัยสำคัญที่จะนำบุคคลไปสู่การพัฒนาตนเอง ความรู้สึกว่าคุณค่าและมีความหมาย การมีสุขภาพจิตที่ดี และสามารถพัฒนาตนเองได้อย่างเต็มความสามารถ สำหรับบุคคลที่ไม่สามารถสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่นได้ จะรู้สึกอ้างว้าง โดดเดี่ยว เกิดความรู้สึกว่าชีวิตหมดความหมาย ซึ่งอาจนำไปสู่ภาวะซึมเศร้าและท้อแท้ในชีวิต และการมีพฤติกรรมที่เป็นปัญหาทั้งต่อตนเองและต่อองค์กรได้ หากทุกคนในองค์กรต่างตระหนักถึงคุณค่าความสำคัญของบุคลิกภาพ และการสร้างสัมพันธภาพที่ดีภายในองค์กร พิจารณาตนเอง สำรวจจุดดีข้อเสียของบุคลิกภาพของตนเองแล้ว ควรรีบแก้ไขและปรับปรุงตนเองตลอดเวลา เพื่อจะได้อยู่ร่วมกับผู้อื่น และช่วยเสริมสร้างความสัมพันธ์อันดีกับผู้อื่นได้ ไม่ว่าจะเป็นการตระหนักรู้ในตนเอง การมีความภาคภูมิใจในตนเอง การมีวินัยในตนเอง และการกล้าแสดงออก เรียนรู้และยอมรับที่จะพัฒนาและปรับปรุงให้เหมาะสม สอดคล้องกับการเปลี่ยนแปลงต่างๆ ขององค์กร ย่อมจะส่งผลในด้านดี ทั้งต่อตนเอง ครอบครัว องค์กร และสังคมโดยรวม

บรรณานุกรม

- กิตติรัตน์ พิมพาภรณ์. (2557). *การพัฒนาบุคลิกภาพสำหรับผู้ให้บริการธุรกิจโรงแรม และการท่องเที่ยว*. กรุงเทพฯ : ท็อป.
- กันยา สุวรรณแสง. (2532). *จิตวิทยาทั่วไป*. กรุงเทพฯ : บริษัทรวมสาส์น(1997) จำกัด.
- กลัญญู เพชรภรณ์. (2544). *การพัฒนาตน . สืบค้นเมื่อ 2 มีนาคม 2558*.
<http://www.geh2001.ssrui.ac.th/file.php/1/u3.pdf>
- คม สุวรรณพิมล. (2550). *Smart Image for Success : เปลี่ยนบุคลิกพลิกสู่ความสำเร็จ*. กรุงเทพฯ : Higher Press.
- ชลลดา ทวีคุณ. (2556). *เทคนิคการพัฒนาบุคลิกภาพ*. กรุงเทพฯ : โอเดียนสโตร์.
- รวีวงศ์ ศรีทองรุ่ง. (2543). *การพัฒนาบุคลิกภาพในการประชาสัมพันธ์*. เพชรเกษมการพิมพ์ น.ฐ.,
- รัชนิกร วงศ์จันทร์. (2553). *การบริหารการเงินส่วนบุคคล*. กรุงเทพฯ : ตลาดหลักทรัพย์แห่งประเทศไทย.
- เรียม ศรีทอง. (2542). *พฤติกรรมมนุษย์กับการพัฒนาตน : ศาสตร์แห่งการพัฒนาชีวิต*. กรุงเทพฯ : เอิร์ดเวฟ เอ็ดดูเคชั่น.
- เต็มศักดิ์ คทวณิช. (2546). *จิตวิทยาทั่วไป*. กรุงเทพฯ : ซีเอ็ดดูเคชั่น.
- กิตติรัตน์ พิมพาภรณ์. (2557). *การพัฒนาบุคลิกภาพสำหรับผู้ให้บริการในธุรกิจโรงแรม และการท่องเที่ยว*. กรุงเทพฯ : ท็อป.
- นงลักษณ์ สุทธิรัตนพันธ์. (2544). *การพัฒนาบุคลิกภาพผู้นำและผู้บริหาร*. กรุงเทพฯ : สุขภาพใจ.
- ปติวรรดา ปาลกะวงศ์ ณ อยุธยา. (2554). *การพัฒนาบุคลิกภาพในการประชาสัมพันธ์*. กรุงเทพฯ : ศูนย์ส่งเสริมวิชาการ.
- พิมลพรรณ เชื้อบางแก้ว. (2554). *การพัฒนาบุคลิกภาพ*. ปทุมธานี : สำนักพิมพ์มหาวิทยาลัยกรุงเทพฯ.
- เพลินจิต สุวรรณแพทย์. (2551). *บุคลิกใหม่ บุคลิกมีระดับ*. กรุงเทพฯ : ดี.

วิจิตร อาวะกุล. (มปป.). *บุคลิกภาพ เทคนิค-หลักการพัฒนา*. กรุงเทพฯ : ศูนย์หนังสือ

จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

ศรีเรือน แก้วกังวาน . (2551). *ทฤษฎีจิตวิทยาบุคลิกภาพ(รู้เรา รู้เขา)*. กรุงเทพฯ :

หมอชาวบ้าน.

สมพร สุทัศน์ย์ . (2551). *มนุษย์สัมพันธ์*. กรุงเทพฯ : โรงพิมพ์จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.

สธิต วงศ์สุวรรณ. (2540). *การพัฒนาบุคลิกภาพ*. กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์อักษรพิทยา.

สุรพล เพชรไกร. (2554). *เทคนิคการจูงใจ*. กรุงเทพฯ : เทียนวัฒนาพรินต์ติ้ง.

สาโรจน์ โอพิทักษ์ชีวัน. (2554). *การจัดการและพฤติกรรมองค์กร : เพื่อสร้างและรักษา*

ความได้เปรียบ. กรุงเทพฯ : ซีวีแอลการพิมพ์.

อรัญญา ไชยสร. *ความสัมพันธ์ระหว่างบุคลิกภาพ บรรยาการขององค์การ ความผูกพันต่อ*

องค์การ พฤติกรรมการเป็นสมาชิกที่ดีขององค์การของครูโรงเรียนอาชีวศึกษา

เอกชน ในจังหวัดนครศรีธรรมราช. วารสารวารสารเทคโนโลยีภาคใต้, 2556(1),

59 – 66.

เอมอร ฤกษ์ระงสรรค์. (ม.ป.ป.). *ทักษะการสร้างสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่น*, สืบค้นเมื่อ

10 พฤศจิกายน 2558.

[http:// www.novabizz.com/NovaAce/Relationship/Skill.htm](http://www.novabizz.com/NovaAce/Relationship/Skill.htm)