

การพัฒนาภาวะผู้นำในโลกการเปลี่ยนแปลง
Leadership Development in The Changing World



มหาวิทยาลัยราชภัฏนครปฐม
Nakhon Pathom Rajabhat University



บทที่ 4

บุคลิกภาพ และลักษณะของผู้นำ

ผู้ช่วยศาสตราจารย์ ดร.हरषा คล้ายจันทร์พงษ์

หัวข้อเนื้อหาประจำบท

- ความหมายของบุคลิกภาพ
- แนวคิดเกี่ยวกับบุคลิกภาพ
- การพัฒนาบุคลิกภาพของผู้นำ
- คุณลักษณะของผู้นำ
- คุณลักษณะของผู้นำที่มีประสิทธิภาพ
- การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับบุคลิกภาพ และลักษณะของผู้นำ





บทนำ



บุคลิกภาพ ลักษณะ และทักษะของผู้นำหรือผู้บริหารนั้น ถือว่ามีความสำคัญอย่างยิ่งต่อการประสบความสำเร็จหรือการประสพการณ์ล้มเหลวในการบริหารงานองค์การ กล่าวได้ว่าผู้นำหรือผู้บริหารที่มีบุคลิกภาพคุณลักษณะและทักษะที่ดีนั้น ย่อมจะได้รับการยอมรับนับถือจากผู้ใต้บังคับบัญชา





ความหมายของบุคลิกภาพ



เพื่อให้เกิดความเข้าใจมากยิ่งขึ้นจึงขอรวบรวมความหมายของบุคลิกภาพที่นักวิชาการได้กล่าวไว้ ดังนี้

นงลักษณ์ สุทธิวัฒนพันธ์ (2544, หน้า 3) ได้ให้ความหมายของบุคลิกภาพ เป็นคำที่ไม่สามารถให้ความหมายได้อย่างชัดเจนหรือตายตัว เพราะคนมักจะคิดและตัดสินบุคลิกภาพของบุคคลอื่นจากความรู้สึกภายในจิตใจของตนเอง โดยใช้ความรู้สึกของตนเองเป็นเครื่องมือในการวัด





ความหมายของบุคลิกภาพ



ชินน์ (2548, หน้า 15) ได้ให้ความหมายของบุคลิกภาพ คือ สิ่งที่ทำให้คุณลักษณะโดดเด่นเฉพาะตัว เป็นวิถีแห่งความคิดและการกระทำบุคลิกภาพรวมถึงลักษณะนิสัยพฤติกรรม อารมณ์และสภาพจิตใจ

พรนพ พุกกะพันธ์ (2544, หน้า 87) ได้ให้ความหมายของบุคลิกภาพ หมายถึง ลักษณะโดยส่วนรวมอันเป็นของจำเพาะแต่ละบุคคล ทั้งลักษณะภายในและภายนอก ซึ่งแสดงออกทางท่าทางความรู้สึกนึกคิด ความเฉลียวฉลาด ตลอดจนกิจกรรมารยาทลักษณะนิสัยและอุปนิสัย





ความหมายของบุคลิกภาพ



นิติพล ภูตะโชติ (2559, หน้า 112) ได้ให้ความหมายของบุคลิกภาพ หมายถึง ลักษณะเฉพาะตัวเป็นเอกลักษณ์ของแต่ละบุคคล การแสดงออกซึ่งพฤติกรรมของบุคคลผู้นั้น ซึ่งพฤติกรรมดังกล่าวจะต้องคงเส้นคงวาพอสมควร ลักษณะเกี่ยวกับแบบแผนของพฤติกรรม และแนวความคิดต่างๆของมนุษย์ที่มีความแตกต่าง

สรุปโดยภาพรวม บุคลิกภาพ เป็นลักษณะที่เป็นเฉพาะบุคคลที่แสดงออกมาให้เห็น พฤติกรรม กิริยามารยาท ท่าทาง รูปร่างหน้าตา ผิวพรรณเป็นสิ่งที่แสดงออกมาให้เห็น และที่ไม่แสดงออกให้เห็นแต่รับรู้ได้ อารมณ์ ความรู้สึก นิสัย ความคิด ทักษะ ค่านิยม ความเชื่อ เป็นสิ่งที่อยู่ในตัวของบุคคลผู้นั้น





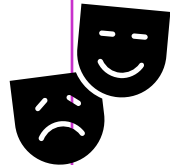
แนวคิดเกี่ยวกับบุคลิกภาพ

1. ทฤษฎีบุคลิกภาพ มีนักทฤษฎีจิตวิทยามีชื่อเสียงที่สำคัญ คือ ซิกมันด์ ฟรอยด์ ประมาณปี ค.ศ. 1856-1939 ได้ให้แนวความคิดเกี่ยวกับบุคลิกภาพไว้ว่า การแสดงพฤติกรรมส่วนใหญ่ของมนุษย์เป็นผลมาจากความสัมพันธ์ของระบบจิตใจ 3 ระบบ มีรายละเอียดดังนี้

1.1 Id (อิด) เป็นแหล่งรวมแรงขับ แรงกระตุ้น ความปรารถนาและสัญชาตญาณทั้งหลาย เป็นแหล่งสะสมพลังทางจิตที่มีอยู่ในตัวตนของมนุษย์ที่มีตั้งแต่กำเนิด

1.2 Ego (อีโก้) ทำหน้าที่ตอบสนองความต้องการของ Id เป็นระดับจิตสำนึกบางส่วนและยังทำหน้าที่ตามหลักการแห่งความจริง

1.3 Superego (ซูเปอร์อีโก้) เป็นระดับจิตที่อยู่ในจิตสำนึกบางส่วนเป็นส่วนของคุณธรรม จริยธรรม วัฒนธรรม ค่านิยม ขนบธรรมเนียม และประเพณีอันดีงามที่มนุษย์ได้รับการปลูกฝัง



แนวคิดเกี่ยวกับบุคลิกภาพ

2.องค์ประกอบของบุคลิกภาพผู้นำ

2.1) ทักษะคติ เป็นลักษณะการแสดงพฤติกรรมที่ออกมาในลักษณะใดลักษณะหนึ่งที่เราอาจพบเห็นด้วยสายตาหรือความรู้สึก เช่น ความคิด ความเชื่อ นิสัยและค่านิยม ที่เป็นการแสดงออกมาทั้งทางบวก ทางลบ

2.2) กิริยาท่าทาง เป็นลักษณะที่แสดงออกมาให้เห็นเป็นที่ประจักษ์แก่บุคคลทั่วไปดังต่อไปนี้


- 2.2.1 การยืน 
- 2.2.2 การเดิน 
- 2.2.3 การนั่ง 
- 2.2.4 การไหว้ 




แนวคิดเกี่ยวกับบุคลิกภาพ

2.3) การแต่งกาย เป็นสิ่งที่สามารถบ่งบอก รสนิยม ตัวตนของบุคคลคนนั้น เมื่อผู้อื่นได้พบเห็น การแต่งกาย เป็นการส่งเสริมให้บุคลิกภาพของผู้สวมใส่ดีขึ้น หรือแย่ลงได้ เป็นสิ่งที่ทำให้เกิดภาพลักษณ์ที่ได้สัมผัสเป็นอันดับแรก


2.3.1 การแต่งกายสำหรับสุภาพสตรี โดยธรรมชาติแล้วสุภาพสตรี การแต่งกายจะเน้นสวยตามรูปลักษณ์และทันสมัย โดยจำแนกไว้

2.3.1.1 ทรงผม ไม่ควรปล่อยให้รุงรัง สะอาด ไม่มีกลิ่นที่พึงประสงค์ 

2.3.1.2 การแต่งหน้า ควรให้มีสีส้นไปในทิศทางเดียวกับเสื้อผ้า และไม่ควรให้มีฝีปากขีด 

2.3.1.3 เสื้อผ้า เหมาะสมกับกาลเทศะ สวยงาม ทันสมัย 


2.3.1.4 รองเท้า ควรเป็นรองเท้ารัดส้นหรือรองเท้าคัทชูที่สะอาด 


2.3.1.5 เครื่องประดับ ไม่ควรใส่มากเกินไป 



แนวคิดเกี่ยวกับบุคลิกภาพ

2.3.2 การแต่งกายสำหรับสุภาพบุรุษ โดยปกติแล้วสุภาพบุรุษควรแต่งกายให้รัดกุม ทะมัดทะแมง ดูสุภาพ ตามรูปลักษณะของแต่ละคน โดยมีรายละเอียดดังนี้

2.3.1.1 ทรงผม ไม่ควรปล่อยยาวรุงรัง ผมต้องสะอาด ไม่มีกลิ่นที่พึงประสงค์ 

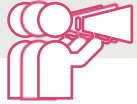
2.3.1.2 การแต่งหน้า ไม่ควรให้หน้ามัน ปากแห้งแตก 

2.3.1.3 เนคไท ควรใส่ให้เหมาะสมกับเสื้อเชิ้ตและสีสันต้องไปด้วยกัน 

2.3.1.4 เสื้อผ้า สีของเสื้อผ้าต้องเหมาะสมกับกาลเทศะ ไม่ควรหลวมหรือคับจนเกินไป 

2.3.1.5 รองเท้า ควรสวมรองเท้าใ้ตามกาลเทศะ และเพื่อสุขภาพ สะอาด ชัดมัน 

2.4) น้ำเสียงและคำพูด น้ำเสียงจัดเป็นตัวแปรที่สำคัญในการสื่อความหมายหรือสร้างความประทับใจให้เมื่อแรกพบ ลักษณะน้ำเสียงที่ดี ต้องหนักแน่น ชัดถ้อยชัดคำ ไม่ควรใช้น้ำเสียงราบเรียบ เน้นน้ำเสียงต่างกัน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับประเด็นที่ต้องการ อ่อนโยนแต่ไม่อ่อนแอ



การพัฒนาบุคลากร



สำรวจบุคลากร

การประเมินบุคลากร

ปรับปรุงบุคลากร

การแสดงผล

การพัฒนาบุคลากร

การประเมินหลังปรับปรุง



การพัฒนาบุคลิกภาพ



ขั้นตอนที่ 1 การสำรวจบุคลิกภาพ เป็นขั้นตอนการสำรวจตนเองหรือบุคคลอื่นถึงบุคลิกภาพของบุคคลนั้นว่าเป็นอย่างไร

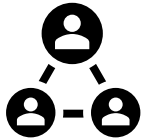
ขั้นตอนที่ 2 การประเมินบุคลิกภาพ ขั้นตอนนี้ประเมินตนเอง หรือให้ผู้อื่นที่รู้จักเราสนิทสนมประเมิน โดยจะประเมิน 3 ประเด็น 1)ทัศนคติ 2)กิริยาท่าทางของการแต่งกาย 3)น้ำเสียงและคำพูด

ขั้นตอนที่ 3 การปรับปรุงบุคลิกภาพ นำผลการประเมินนั้นมาปรับปรุง โดยจะขอคำแนะนำจากผู้เชี่ยวชาญ ผู้นำบุคลิกภาพลักษณะที่ดี

ขั้นตอนที่ 4 การแสดงออก เพื่อทราบถึงบุคลิกที่ดีแล้วนำมาปฏิบัติให้เกิดความเคยชิน

ขั้นตอนที่ 5 การพัฒนาบุคลิกภาพ หลังจากแสดงออกแล้วจะต้องพิจารณาว่าบุคลิกด้านใดสามารถพัฒนาให้ดียิ่งขึ้นโดยที่ยังไม่มีใครมาตำหนิ

ขั้นตอนที่ 6 การประเมินหลังการปรับปรุง สำรวจถึงสิ่งที่ปรับปรุงไปนั้นว่าดีหรือยังอาจจะสังเกตได้จากตนเองและพฤติกรรมของคนรอบข้าง



ลักษณะของผู้นำ



คุณลักษณะของการเป็นผู้นำโดยมีนักวิชาการได้ให้ความหมาย ดังนี้

สุนทร โคตรบรรเทา (2560, หน้า 44) คุณลักษณะของผู้นำมาจากภาษาอังกฤษว่า “traits” ซึ่งหมายถึง คุณสมบัติที่โดดเด่นในตัวบุคคล ดังนั้นผู้นำจึงต้องมีคุณลักษณะโดดเด่นในตัวเอง ซึ่งไม่เหมือนคนอื่นที่ไม่เป็นผู้นำ

กรชนก สนิทวงศ์ (2556, หน้า 29) ได้ให้ความหมายคุณลักษณะมาจากคำว่า 2 คำคือ “คุณ+ลักษณะ” หมายถึง จุดเด่นหรือสิ่งที่ดีงาม สิ่งที่โดดเด่นที่บ่งบอกความเป็นตัวตนของคนๆ นั้นที่สามารถมองเห็นด้วยสายตาในเบื้องต้น

สุเทพ พงศ์ศรีวัฒน์ (2545, หน้า 93) ได้ให้ความหมายของคำว่า “traits” หมายถึง คุณลักษณะปรุงแต่งต่างๆ เฉพาะรายบุคคล ซึ่งประกอบด้วยสิ่งที่เป็นพื้นฐานของบุคลิกภาพภาวะด้านอารมณ์ จิตใจ ความต้องการ แรงขับและค่านิยม

ลักษณะของผู้ผู้นำ



คุณลักษณะ หมายถึง สิ่ง que มองเห็นโดดเด่นเป็นลักษณะเฉพาะของแต่ละคนรวมถึงส่วนที่เป็นพื้นฐานของตัวบุคคล ประกอบด้วย บุคลิกภาพ อารมณ์ ความรู้สึก จิตใจ ความต้องการ แรงขับ และอื่นๆ อีกเป็นสิ่งที่บ่งบอกตัวตนที่อาจจะถาวรที่แสดงออกมาให้เห็นได้ในแต่ละสถานการณ์



คุณลักษณะของผู้นำที่มีประสิทธิภาพ



ผู้นำที่มีประสิทธิภาพจะมีคุณลักษณะที่สำคัญ และมีลักษณะบางประการที่โดดเด่นหรือที่เหนือกว่าผู้ที่ไม่ได้เป็นผู้นำ คุณลักษณะที่ความโดดเด่นเหล่านั้นเป็นคุณลักษณะและบุคลิกภาพที่ดีถือเป็นส่วนหนึ่งของภาวะผู้นำ มีนักวิชาการที่ได้กล่าวถึง คือ แกรี ยุค ได้สังเคราะห์ผลงานวิจัยของนักวิจัยหลายท่านถึงคุณลักษณะบุคลิกภาพของผู้นำที่มีประสิทธิภาพ 8 ประการ ดังนี้



คุณลักษณะของผู้นำที่มีประสิทธิภาพ



1. ระดับพลังและความอดทนต่อความเครียดได้ (Energy Level And Stress Tolerance)
2. ความมั่นใจในตนเอง (Self-Confidence)
3. เชื่อมมั่นในความสามารถของตนเอง (Internal Locus Of Control)
4. ความมั่นคงทางอารมณ์และวุฒิภาวะ (Emotional Stability and Maturity)
5. พลังอำนาจแรงจูงใจ (Power Motivation)
6. ความซื่อสัตย์ส่วนตัว (Personal Integrity)
7. การมุ่งสู่ความสำเร็จ (Achievement Orientation)
8. ความต้องการความผูกพัน (Need for Affiliation)



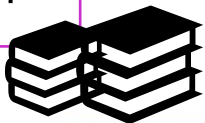


การศึกษาวิจัยเกี่ยวกับบุคลิกภาพ และลักษณะของผู้นำ

เอกศิษฐ์ เจริญธัญบุรณ์ และไพบุลย์ อาหารุ่งโรจน์ (2560, หน้า 613) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องบุคลิกภาพ ทักษะและภาวะผู้นำของหัวหน้าทีมที่มีความสัมพันธ์กับความพึงพอใจการทำงานของพนักงานบริษัทเอกชน ในเขตกรุงเทพมหานคร

วิภาวี เหมาะงาน และงามลมัย ผิวเหลือง (2556, หน้า 142) ได้ศึกษาวิจัยเรื่องอิทธิพลของบุคลิกภาพ การขัดเกลาทางสังคมและความไว้วางใจที่ดีต่อความศรัทธาผู้นำทางการเมืองของนิสิตมหาวิทยาลัยเกษตรศาสตร์

กฤษฎา เขียววัฒนสุข, ฉัตรปารี อยู่เย็น และวิชญาดา ถนอมชาติ (2563, หน้า 144) ได้ศึกษาวิจัยเรื่อง ผลกระทบเชิงสาเหตุของภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงและบุคลิกภาพที่ส่งต่อประสิทธิภาพทีมงานหลักฐานเชิงประจักษ์ จากบริษัทแห่งหนึ่งในอุตสาหกรรมชิ้นส่วนยานยนต์





แบบฝึกหัด



จงตอบคำถามต่อไปนี้ให้ถูกต้อง

1. จงอธิบายความหมายของบุคลิกภาพ ให้เข้าใจ พอสังเขป
2. จงอธิบายแนวคิดเกี่ยวกับบุคลิกภาพของ ซิกมันด์ ฟรอยด์ ให้เข้าใจ พอสังเขป
3. จงอธิบายบุคลิกภาพของผู้นำเพิ่มเติมที่นอกเหนือจากในตำรามีอะไรบ้าง
4. จงอธิบายคุณลักษณะของผู้นำ ให้เข้าใจ พอสังเขป
5. จงอธิบายขั้นตอนของการพัฒนาบุคลิกภาพของผู้นำ ให้เข้าใจ พอสังเขป
6. จงอธิบายองค์ประกอบของบุคลิกภาพ ให้เข้าใจ พอสังเขป
7. จงอธิบายคุณลักษณะบุคลิกภาพของผู้นำที่มีประสิทธิภาพมีอะไรบ้าง โดยละเอียด
8. ให้ยกตัวอย่างผู้นำที่มีลักษณะและบุคลิกภาพที่โดดเด่น 1 คน พร้อมทั้งให้เหตุผล
9. ให้ยกตัวอย่างผู้นำที่ท่านชื่นชอบคือใคร มีคุณลักษณะที่อะไรบ้าง จงอธิบายประกอบ
10. ถ้าท่านจะเป็นผู้นำที่ดีท่านจะต้องมีบุคลิกภาพ และลักษณะอย่างไรบ้าง จงอธิบาย





Thank you
ขอบคุณมาก

