

Emotional Intelligence

วิทยากร เทศศรีเมือง

“นกไร้ขน คนไร้เพื่อน ยากจะขึ้นสู่ที่สูงได้” เป็นภาษิตจีนโบราณ บอกว่า คนเก่งจะเก่งได้ ต้องเก่งทั้งเรื่องงานและเรื่องการดำรงชีวิต ตามปกติสุข คนเราถ้าจะเก่งเพียงคนเดียว ไม่มีเพื่อน ไม่มีหัวหน้าคอย สนับสนุนย่อมยากที่จะเจริญก้าวหน้าในการทำงานได้โดยง่าย แต่คงไม่ใช่ ถึงกับเป็นบุคคลประเภท “ได้ครับพี่ ดีครับผม เหมาะสมครับนาย สบาย ครับท่าน” ด้วยเหตุนี้ คนเก่งต้องเก่งทั้งในการบริหารจัดการตนเองและการบริหารจัดการผู้อื่นให้สามารถทำงานบรรลุเป้าหมายได้ในที่สุด

นอกเหนือจากความฉลาดทางปัญญา (IQ – Intelligence Quotient) ที่เรารู้จักกันมานานแล้ว ปัจจุบัน ผู้บริหารขององค์กรชั้นนำต้องหันมา สนใจในเรื่องของความฉลาดทางอารมณ์ (Emotional Quotient – EQ / Emotional Intelligence – EI) มีผลการวิจัยในรัฐแม็ซซาชูเซต สหรัฐ อเมริกา ที่ศึกษาความสัมพันธ์ระหว่าง IQ กับความสำเร็จในชีวิต โดยติดตาม เก็บข้อมูลจากเด็กจำนวน 450 คนนานถึง 40 ปี พบว่า IQ มีความสัมพันธ์ เพียงเล็กน้อยกับความสามารถในการทำงานหรือกับการดำเนินชีวิต และยัง พบว่ามีปัจจัยอื่นที่สามารถทำนายถึงความสำเร็จในด้านต่าง ๆ ของชีวิต ได้ดีกว่า เช่น ความสามารถในการจัดการความผิดหวัง การควบคุมอารมณ์ และการเข้ากับบุคคลอื่น

นอกจากนี้ยังมีผลการวิจัยที่น่าสนใจอีกชิ้นหนึ่งระบุว่า ภายหลังจากติดตามเก็บข้อมูลจากผู้ที่จบการศึกษาระดับปริญญาเอกทางวิทยาศาสตร์จำนวน 80 คน ตั้งแต่ยังศึกษาอยู่จนถึงบั้นปลายชีวิตวัย 70 ปี พบว่าความสามารถทางด้านอารมณ์และสังคม มีส่วนทำให้ประสบความสำเร็จในวิชาชีพและมีชื่อเสียงมากกว่าความสามารถทางเชาว์ปัญญา (IQ) ถึง 4 เท่า

จากการศึกษาข้างต้นทำให้การศึกษาเรื่อง EQ แพร่หลายมากขึ้น โดยความเชื่อแนวใหม่จะเน้นว่าคนที่ประสบความสำเร็จในชีวิตได้นั้นต้องมีทั้ง IQ และ EQ ประกอบกัน และพบว่า IQ จะส่งผลให้เกิดความสำเร็จได้แค่ 20 % และ 80 % ของความสำเร็จเป็นผลมาจาก EQ แทบทั้งสิ้น

EQ คือ

คำว่า EQ มาจากคำภาษาอังกฤษว่า Emotional Quotient ซึ่งมีคำแปลภาษาไทยมากมาย เช่น เชาว์อารมณ์, ความเฉลียวฉลาดทางอารมณ์, อัจฉริยะทางอารมณ์ในที่นี้ขอใช้คำแปลว่า “ความฉลาดทางอารมณ์” หรือ Emotional Intelligence หมายถึงความสามารถของบุคคลที่จะตระหนักถึงความรู้สึกของอารมณ์ตนเองและของผู้อื่นสามารถควบคุมอารมณ์ตนเองได้สามารถรอคอยการตอบสนองความต้องการของตนเองได้อย่างเหมาะสมถูกกาลเทศะ สามารถให้กำลังใจตนเองในการเผชิญปัญหาอุปสรรค ข้อขัดแย้งต่าง ๆ ได้อย่างไม่คับข้องใจ รู้จักขจัดความเครียดที่จะขัดขวางความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ อันมีค่าของตน สามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นทั้งในฐานะผู้นำและผู้ตามได้อย่างมีความสุขจนประสบความสำเร็จในการเรียนในอาชีพ ตลอดจนประสบความสำเร็จในชีวิต

องค์ประกอบของ EQ

EQ นักจิตวิทยาได้สรุปองค์ประกอบ ของ EQ มี 5 องค์ประกอบใหญ่ดังนี้

1. การตระหนักรู้ในตนเอง (self - awareness) เป็นความสามารถในการที่จะรับรู้และเข้าใจความรู้สึก นึกคิด และอารมณ์ของตนเองได้ตามความเป็นจริง สามารถประเมินตนเองได้ รู้จุดเด่นจุดด้อยของตน มีสติเข้าใจตนเอง

2. การบริหารจัดการกับอารมณ์ตนเอง (managing emotion) เป็นความสามารถที่จะจัดการกับอารมณ์ต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้อย่างเหมาะสม มีความสามารถในการควบคุมอารมณ์ตนเอง มีคุณธรรม มีความสามารถในการปรับตัว จัดการกับความเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นได้อย่างสร้างสรรค์

3. การจูงใจตนเอง (motivation one - self) มีความสามารถที่จะจูงใจตนเองนำอารมณ์ความรู้สึกของตนมาสร้างพลัง ในการกระทำสิ่งต่าง ๆ อย่างสร้างสรรค์ มีคุณประโยชน์ มองโลกในแง่ดี

4. การรู้จักสังเกตความรู้สึกของผู้อื่น (empathy) หมายถึงความสามารถที่เข้าใจความรู้สึกของผู้อื่นมีความเห็นอกเห็นใจเอาใจเขามาใส่ใจเรา มีจิตใจที่พร้อมจะช่วยเหลือผู้อื่น สามารถแสดงออกทางอารมณ์ได้อย่างเหมาะสม

5. การดำเนินการด้านความสัมพันธ์กับผู้อื่น (handling relationships) มีสัมพันธภาพที่ดีกับผู้อื่น รู้เท่าทันอารมณ์ของผู้อื่น ความสามารถนี้ประกอบไปด้วย การสื่อความหมายที่ดี และการบริหาร

ความขัดแย้ง ศจ. Fred Greenstein แห่งมหาวิทยาลัยพรินตันของสหรัฐฯ ได้วิเคราะห์ประธานาธิบดีสหรัฐฯ ในอดีต 11 คน ตั้งแต่ประธานาธิบดีรูสเวลท์ถึงคลินตัน พบว่าโดยภาพรวมแล้วสอบผ่านได้คะแนน EQ ดีเยี่ยมเพียง 3 คนเท่านั้น คือ ไอเซนฮาวร์ ฟอร์ด และบุช (ผู้พ่อ) การศึกษาพบว่าประธานาธิบดีนิกสันแม้มี IQ สูง มีความเฉลียวฉลาดเป็นอย่างมากในด้านยุทธศาสตร์การเมืองระหว่างประเทศ แต่กลับล้มเหลวต้องลาออกจากตำแหน่งจากกรณีอื้อฉาวคิตวอเตอร์เกตเนื่องจากมีจุดอ่อนสำคัญ คือ มี EQ ค่อนข้างต่ำ ไม่สามารถ ควบคุมอารมณ์ของตนเองได้ โดยมีโกรธ วิตกกังวล และหวาดระแวงบุคคลรอบข้าง ส่วนเคนเนดีและคลินตันนั้น แม้ EQ นับว่าดีมากในแง่วาทศิลป์ในการโน้มน้าวความคิดเห็นของคนอื่นและความมีเสน่ห์ แต่มีจุดอ่อน ด้าน EQ เช่นเดียวกัน คือ เป็นคนเจ้าชู้ ไม่สามารถหักห้ามจิตใจตนเองได้ จึงเกิดเรื่องอื้อฉาวขึ้น ซึ่งสร้างภาพลักษณ์ทางลบให้ตนเองเป็นอย่างมาก ขณะที่ไอเซนฮาวร์มีบุคลิกความเป็นผู้นำโดดเด่นมาก สามารถบังคับบัญชาให้บุคลากรทำงานเป็นทีมเป็นอย่างดี แตกต่างจากประธานาธิบดีคนอื่น ๆ ซึ่งลูกน้องมักขัดแย้งกันเองไม่มากนักน้อย ส่วนประธานาธิบดีบุช (ผู้พ่อ) ก็มี EQ ค่อนข้างสูง เช่นเดียวกัน โดยมีจุดเด่น คือ เป็นคนเอื้อเฟื้อเผื่อแผ่ต่อบุคคลอื่น สุภาพเรียบร้อย และสามารถควบคุมอารมณ์ตนเองได้ดี สุดท้ายนี้ หากเราทดสอบพบว่ามีความ EQ ต่ำ ก็อย่าเสียกำลังใจ เพราะ EQ เป็นสิ่งที่เรียนรู้และพัฒนาขึ้นไม่ยากนักสามารถพัฒนาได้จนถึงวัยสูงอายุ โดยเราจะสังเกตว่าบางคนเมื่ออ่อนวัยจะมี EQ ต่ำ มีจิตใจหุนหันพลันแล่น พออายุมากขึ้น กลับมี EQ หรือวุฒิภาวะ เพิ่มสูงขึ้นอย่างน่าประหลาดใจ นับว่าแตกต่างจากกรณี IQ

ซึ่งมีโอกาพัฒนาให้ดีขึ้นได้เพียงเล็กน้อยเท่านั้น ภายหลังกเราเติบโตเป็นผู้ใหญ่

ลักษณะของผู้ที่มี EQ ไม่ดี

1. โกรธง่าย เรื่องเล็กน้อยก็เอามาเป็นอารมณ์
2. ชอบการปะทะทันที ในขณะที่ยังมีอารมณ์โกรธอยู่
3. ฟังเพื่อการโต้แย้งกลับเท่านั้น
4. โต้แย้งกลับด้วยคำพูดหยาบเหน็บแนมเพื่อให้อีกฝ่ายรู้สึก

เจ็บปวด

5. ชอบนิินทาว่าร้ายผู้อื่น
6. ไม่ชอบให้ใครขัดใจ คือไม่ค่อยยอมรับความคิดเห็นต่าง
7. ชอบอยู่กับคนที่เห็นดีเห็นงามกับตัวเองเท่านั้น
8. แสดงความก้าวร้าวหรือซกสีหน้าเมื่อรู้ไม่พอใจ
9. มือสั้นหัวใจเต้นเร็วความดันโลหิตสูงเมื่อโกรธมาก
10. ตัดความสัมพันธ์กับคนรอบตัวได้ง่าย

แนวทางพัฒนา EQ

เพื่อให้สามารถพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ให้เป็นบุคคลที่มีคุณภาพตามที่สังคมปรารถนา คือ เป็นคนเก่ง ดี และมีความสุขสามารถทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ ต้องปรับเปลี่ยนวิธีการเรียนการสอนใหม่แทนที่จะ มุ่งเน้นพัฒนา IQ เพียงด้านเดียว ควรต้องมีการพัฒนา EQ ควบคู่ไปด้วยซึ่งจะทำได้โดย

1. ฝึกให้รู้จักคุณค่าของตนตามความเป็นจริง ให้มองตนเองในแง่ดี รู้สึกดีต่อชีวิต สามารถชื่นชมตัวเองได้ ฝึกสำรวจอารมณ์ตัวเอง หาสาเหตุของอารมณ์ เข้าใจตนเองและเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น

2. รู้จักแยกแยะอารมณ์ของตนว่าอารมณ์ใดดีอารมณ์ใดไม่ดีถ้าไม่สามารถควบคุมอารมณ์ตัวเองได้ผลที่เกิดขึ้น จะส่งผลกระทบต่อถึงตัวเองและผู้อื่นอย่างไร จะใช้การสื่อสารอย่างไรให้ผู้อื่นเข้าใจตนเอง และเกิดผลดีกับการทำงานร่วมกัน และการแสดงออกได้อย่างเหมาะสมกับบุคคล สถานที่ เวลา และสถานการณ์ รู้จักระบายอารมณ์ได้อย่างเหมาะสม สามารถที่จะอดทน รอคอยและแสดงพฤติกรรมที่เหมาะสมได้อย่างดี

3. ฝึกความสามารถในการหยั่งรู้อารมณ์ของผู้อื่นสามารถรับรู้ อารมณ์และความรู้สึกของผู้อื่นได้จนทำให้เกิดความ เห็นอกเห็นใจ เข้าใจผู้อื่น ฝึกการสังเกต และการตรวจสอบอารมณ์อยู่เสมอ

4. ฝึกการสร้างแรงจูงใจให้เกิดขึ้นกับตนเอง ทั้งแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ (achievement motive) และ แรงจูงใจใฝ่สัมพันธ์ (affiliation motive)

5. ฝึกความมีมนุษยสัมพันธ์ การแสดงน้ำใจ เอื้ออาทรต่อบุคคลอื่น เห็นคุณค่าของตนและมองเห็นคุณค่าของผู้อื่นฝึกให้เกียรติผู้อื่นด้วยความจริงใจแสดงความชื่นชอบ ชื่นชมและให้กำลังใจซึ่งกันและกันเมื่อคุณได้อ่านตรงนี้เท่ากับได้สำรวจตัวเองเบื้องต้นแล้วขั้นต่อไปควรปฏิบัติตาม ดังนี้

1. เมื่อรู้สึกโกรธให้บอกกับตัวเองว่า ตอนนี้งำลังโกรธ
2. โกรธแล้วให้ออกห่างจากสิ่งเร้าให้เร็วที่สุด
3. อธิบายกับตัวเองเป็นตัวหนังสือทำไมถึงโกรธ
4. ตอบโต้กลับด้วยการอธิบายเฉพาะในสิ่งที่คุณเขียนไว้

5. ทำแบบนี้ไปเรื่อย ๆ จนไม่ตอบโต้กลับเลยเมื่อมีสิ่งเร้า

เทคนิคทั้ง 5 ข้อที่นำเสนอมานี้ เป็นเพียงเทคนิคในการเริ่มต้นของการสร้าง EQ ของผู้บริหาร ซึ่งคนทั่วไปก็อาจนำไปประยุกต์ใช้ได้ เพื่อให้เกิดประโยชน์ต่อตนเอง

จากลักษณะของผู้ที่มี EQ ไม่ดีข้างต้น พอจะสรุปได้ว่าบุคคลเหล่านี้ อาจก่อให้เกิดบรรยากาศที่ไม่ดีในหน่วยงานได้ตั้งนั้น การพัฒนา EQ ในหน่วยงานจึงเป็นสิ่งจำเป็น โดยเริ่มจากตัวข้าพเจ้าเองก่อน และค่อย ๆ นำเรื่องนี้มาปรึกษาในที่ประชุมในหน่วยงาน เพื่อกระตุ้นให้ผู้ร่วมงาน เล็งเห็นความสำคัญของการพัฒนา EQ

ผลที่คาดว่าจะได้รับคือ

1. ทำให้บรรยากาศของการทำงานดีขึ้น
2. ผลสัมฤทธิ์ของงานดีขึ้น
3. ลดภาวะความเครียดในหน่วยงาน

บทสรุป

ความฉลาดทางอารมณ์ เป็นความสามารถส่วนหนึ่งของมนุษย์ที่เกี่ยวข้องกับการรับรู้ ความเข้าใจ อารมณ์ ความรู้สึกของตนเองและนำเอาพลังแห่งอารมณ์และความรู้สึกนั้นมาใช้ให้เกิดประโยชน์อย่างมีประสิทธิภาพทำให้เกิดการพัฒนาในด้านต่าง ๆ รวมถึงความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลด้วย ผู้ที่มีความฉลาดทางอารมณ์จะเป็นผู้ที่มีสุขภาพจิตดี มีความสุขสามารถเผชิญกับความคับข้องใจแก้ไขปัญหาต่าง ๆ ได้อย่างราบรื่นควบคุมตนเองได้สามารถที่จะรอคอย และตอบสนองความต้องการได้ มีสัมพันธภาพที่ดีกับบุคคลรอบข้าง เป็นผู้นำและสามารถอยู่ร่วมกับผู้อื่นได้

อย่างมีความสุข มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ มีพลังความสามารถในการบริหารจัดการ และสามารถจัดความขัดแย้งได้อย่างมีประสิทธิภาพ

บุคคลควรได้รับการพัฒนาทั้ง IQ และ EQ ไปพร้อม ๆ กัน เพื่อให้ทรัพยากรบุคคลของประเทศเป็นผู้ที่เก่ง ดี และมีความสุข ประสบความสำเร็จทั้งด้านการเรียน การทำงาน และการดำเนินชีวิต

สุดท้ายนี้ ขอขอบคุณ ก.พ. ที่จัดให้มีโครงการนี้ขึ้น ข้าพเจ้าได้รับความรู้ และประโยชน์เป็นอย่างมาก