

การใช้ความฉลาดทางอารมณ์ในการปฏิบัติงานของทรัพยากรบุคคลในองค์กร

Applying Emotional Quotient in the Work of Human Resource in an Organization

ทศพร มะหะหมัด* สุวิมล พันธุ์โต**

Tosaporn Mahamud, Suvimon Punto

Received: February 28, 2020 Revised: March 16, 2020 Accepted: April 17, 2020

บทคัดย่อ (Abstract)

บทความนี้มุ่งศึกษาถึงความฉลาดทางอารมณ์ในการทำงาน ซึ่งเป็นเรื่องสำคัญที่จะใช้ในการทำงานร่วมกับคนอื่น การควบคุมอารมณ์เป็นส่วนหนึ่งของชีวิตที่เราไม่สามารถจะแยกออกจากกันได้ การกำหนดมิติทางอารมณ์ที่ส่งผลดีต่อชีวิตของการทำงานภายใต้ความตึงเครียดที่มีอยู่จริงในองค์กร และการสร้างวิธีคิดเพื่อเข้าใจถึงความหมายของความฉลาดทางอารมณ์ ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพในการควบคุมอารมณ์ และประโยชน์ต่อการสร้างแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน การแก้ไขปัญหาในการทำงานเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพมากยิ่งขึ้น การศึกษาในมุมมองแบบ 5 ระดับ ภายในบุคคล ระหว่างบุคคล กระบวนการระหว่างบุคคล การทำงานเป็นทีม การจัดองค์กรโดยรวม เพื่อให้เกิดมุมมองแบบใหม่ในการบริหารงานทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

คำสำคัญ (Keywords): ความฉลาดทางอารมณ์, องค์กร

Abstract

This article aims to present emotional quotient in the work place which is crucial in working together with other people. Emotional control is an inseparable part of life. Emotional factor influences working under stress that actually exists in

* สาขาบริหารธุรกิจมหาบัณฑิต คณะบัณฑิตวิทยาลัย มหาวิทยาลัยเกษมบัณฑิต Business Administration Graduate school of Kasem Bundit University,

** สาขาการจัดการทรัพยากรมนุษย์ มหาวิทยาลัยราชภัฏเพชรบูรณ์ Program Human Resource Management Phetchabun Rajabhat University,

an organization. To create the idea in order to understand the meaning of emotional intelligence influences effectiveness in emotional control and benefits for work motivation and problem solution in the work place in order to higher efficiency. This study can be divided into 5 levels of view: personal level, interpersonal level, interpersonal process, teamwork, total organizational management in order to initiate new point of view in effective human resource management.

Keywords: Emotional Quotient, Work Place

บทนำ (introduction)

ในยุคปัจจุบันประเทศไทยมีความเจริญก้าวหน้าและยังเข้าสู่กลุ่มประเทศที่มีการพัฒนาทางด้านทรัพยากรบุคคลเป็นสิ่งสำคัญการสร้างความสำเร็จในการอยู่ร่วมกันถือเป็นสิ่งหนึ่งที่จะถูกนำมาใช้ในการทำงานในองค์กรในการให้ทัศนะของความฉลาดทางอารมณ์คือ การมีความสามารถในการรับรู้และเข้าใจอารมณ์ที่ส่งผลกระทบต่อพฤติกรรมและทัศนคติของผู้ที่ใช้ชีวิตในการทำงานจนถึงความสามารถที่มีต่อการควบคุมทั้งอารมณ์ของตนเองตลอดจนเข้าใจในอารมณ์ของผู้อื่น (Suliman & Al-Shaikh, 2007) จากการศึกษาสภาพในปัจจุบันได้พบว่าปัญหาของการทำงานร่วมกันเป็นสิ่งที่มนุษย์ทุกคนต้องเผชิญทั้งในส่วนของปัญหาที่เกิดจากงาน จากเพื่อนร่วมงาน ในประสบการณ์ทำงานของแต่ละคนหรือในแต่ละหน่วยงานนั้นจะส่งผลกระทบต่อความฉลาดทางอารมณ์ที่ต่างกันทุกอย่างมาจากการสั่งสมประสบการณ์ของแต่ละคนที่เกิดขึ้นในองค์กรและการควบคุมอารมณ์ของตนเอง จากการศึกษาบทความและงานวิจัยทั้งในและต่างประเทศ วิธีการที่สามารถค้นพบได้เกี่ยวกับการใช้จิตวิทยาทั้งในส่วนของการสื่อสาร วิวัฒนาการของหน่วยงานที่เกี่ยวข้องกับการบริหารงานด้านทรัพยากรมนุษย์ที่พัฒนาให้บุคลากรของบริษัทมีความสามารถในการควบคุมอารมณ์ที่ช่วยให้ดำเนินชีวิตให้เป็นไปในทางสร้างสรรค์อย่างมีความสุขทั้งในที่ทำงาน (Miller, 2017) ความฉลาดทางอารมณ์ได้รับความสนใจเป็นอย่างมากในเวลาปัจจุบันเกี่ยวกับการทำงานในองค์กร วิวัฒนาการของการจัดการทรัพยากรมนุษย์ในรอบหลายปีที่ผ่านมาเป็นเหมือนวรรณกรรมที่นักวิชาการและนักปฏิบัติให้ความสำคัญเพื่อให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและยังเป็นการสอนให้เข้าใจถึงการทำงานที่พร้อมรับมือกับปัญหาที่ก่อให้เกิดทั้งในเรื่องความขัดแย้งที่มีขึ้นในองค์กรและภาวะที่เกิดแรงกดดันในการทำงาน (Gantt & Agazarian, 2004)

ในส่วนของการบริหารจัดการอารมณ์ถือเป็นส่วนสำคัญในการวางระบบของการทำงาน เพื่อเป็นทางออกให้กับบุคลากรขององค์กรได้เป็นอย่างดีถึงการใช้ช่วงเวลาที่ต้องอดทนอดกลั้นกับ แรงกดดันที่เกิดขึ้นทำให้สามารถเข้าใจถึงพฤติกรรมบุคลิกภาพในแต่ละบุคคลของเพื่อนร่วมงานใน หลายบทบาทของการทำงานที่ควรให้ความสำคัญในการเตรียมความพร้อมถึงการรับมือกับทุก ปัญหาที่เกิดขึ้น (Themistocleous, et al, 2005) จากผลงานวิจัยที่เกี่ยวข้องกับความฉลาดทาง อารมณ์ ทั้งในเรื่องของการเจรจาธุรกิจ การประชุม การทำงานร่วมกัน หรือแนวทางแก้ไขปัญหา ความขัดแย้งที่สามารถเกิดขึ้นได้ในองค์กร รวมถึงปัญหาความขัดแย้งที่เกิดขึ้นในสถาบันครอบครัว จากความเครียดที่มาจากภาวะการทำงานหนักเกินกำลังทำให้ปัจจุบันบริษัทและองค์กรให้ ความสำคัญมุ่งเน้น ศึกษาเรื่องความฉลาดทางอารมณ์เป็นที่น่าสนใจมากยิ่งขึ้น (Kharbanda, & Stallworthy, 1991) ความฉลาดทางอารมณ์ได้ถูกนำมาแก้ไขวางระบบทั้งในส่วนของจิตวิทยาใน องค์กร ระบบการทำงานร่วมกันและการเข้าใจถึงพฤติกรรมของคนทำให้เกิดความเข้าใจในการ ส่งเสริมพัฒนาประสิทธิภาพได้ดีขึ้นจะส่งผลดีให้กับพนักงานในบริษัทเกิดความเข้าใจในตัวตนของคู่ สันทนาและเข้าใจวัฒนธรรมขององค์กรได้มากยิ่งขึ้น

เนื้อหาบทความได้กล่าวถึงความฉลาดทางอารมณ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน การควบคุมอารมณ์ที่เกิดขึ้นระหว่างบุคคลที่นำมาใช้ในการฝึกอบรมชีวิตประจำวันในหน่วยงานที่ ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน แนวทางการแก้ไขปัญหา กระตุ้นการทำงาน ศึกษาถึงความ ฉลาดทางอารมณ์ในมุมมองแบบ 5 ระดับ การสร้างมุมมองใหม่ที่เกิดขึ้นในการทำงานร่วมกับคนที่ หลากหลายเข้าใจกลมกลืนกับวัฒนธรรมในองค์กร เพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในการทำงานร่วมกัน

ความหมายของความฉลาดทางอารมณ์

การสร้างความเข้าใจให้เกิดขึ้นระหว่างการทำงานร่วมกัน ถือเป็นความสำคัญที่ส่งผลให้ งานหรือภาระหน้าที่ประสบความสำเร็จตามเป้าหมาย (1) การรับรู้อารมณ์ (2) การใช้อารมณ์เพื่อ อำนวยความสะดวกในการคิด (3) การทำความเข้าใจอารมณ์ของผู้ร่วมงาน (Richard et, 2010) เพื่อเป็นการเข้าใจและประเมินสถานการณ์โดยรอบได้ดียิ่งขึ้นที่เกิดทั้งในส่วนของการสนทนา การ รับมือกับแรงกดดันที่สามารถเกิดขึ้นได้ในการทำงานทั้งจากหัวหน้า ลูกน้อง ศิลปะการร่วมงานกับ คนถือเป็นปัจจัยสำคัญที่จะทำให้งานประสบความสำเร็จ ผลงานวิจัยของ (Kelly, 2001) เรื่อง การ ทำงานกับคนกลุ่มเล็กได้ทำการศึกษาปัจจัยบุคลิกภาพในระดับการตรวจสอบได้ และสามารถ วิเคราะห์ถึงพฤติกรรมคนในการทำงานได้โดยสร้างจิตสำนึกให้เกิดความเข้าใจซึ่งกันและกันใน

องค์กรเพราะการทำงานกับคนกลุ่มเล็กเป็นทีมจะเป็นการสร้างโอกาสและประสบการณ์ทำงานในอนาคตได้อย่างดียิ่งขึ้น

ความฉลาดทางอารมณ์ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน

Goleman & Davidson (2017) กล่าวว่า การใช้ความฉลาดทางอารมณ์เป็นสิ่งที่ถ่ายทอดจากสมองมีประโยชน์ในส่วนของการทำงาน การรับรู้ตนเองเกี่ยวกับความเข้าใจในตนเอง และมีความเข้าใจในจุดอ่อนไหวของผู้อื่น ถือเป็นการสร้างแรงผลักดันและรองรับแรงกดดันในการทำงานได้เป็นอย่างดีการแสดงถึงพฤติกรรมในตัวตนที่สามารถรองรับอารมณ์ของคู่เจรจาได้อย่างมีประสิทธิภาพในทุกๆสถานการณ์และสามารถสร้างความเหมาะสมให้การทำงานสำเร็จไปด้วยดี ทั้งในด้านการจัดการกับตนเองความสามารถในการควบคุมตนเองถึงการรองรับอุปนิสัยของคู่สนทนาจากพฤติกรรมที่เกิดทั้งจากบุคคลในส่วนของการทำงานอยู่ยั้งหยิ่งเหล่านี้จะไม่สามารถทำให้อารมณ์ไปในทิศทางที่เหนือการควบคุมได้ กรณี พบกับอุปสรรคปัญหาในการทำงาน ทั้งในส่วนของหัวหน้าและลูกน้องและวางแผนในการแก้ไขปัญหาาร่วมกันได้จากการเรียนรู้และประสบการณ์จากในองค์กร สิ่งเหล่านี้ถือเป็นสิ่งสำคัญ หากเราไม่สามารถควบคุมได้และไม่สามารถตระหนักถึงสถานการณ์ที่อาจเกิดขึ้นผลเสียจะมาถึงความล้มเหลวในองค์กรและการทำงาน (Woodard, & Geissler, 1999) สิ่งสำคัญที่เกิดขึ้นจากการสร้างแรงจูงใจที่เกิดขึ้นจากนโยบายขององค์กรถือเป็นความสำคัญ สิ่งนี้จะก่อให้เกิดการรับรู้ตนเองและการเข้าใจตนเอง (Schutz, Rodgers, Simcic, 2010)

ด้วยเหตุที่เพราะการทำงานในองค์กรนั้นถือเป็นการสร้างความเข้าใจในอารมณ์ของผู้อื่นในส่วนของการพฤติกรรมที่ต่างวัฒนธรรมทั้งในส่วนของการใช้ภาษา ความต่างในเรื่องของค่านิยม ประเพณี ความหมายที่ต้องเข้าใจ ในบางกรณีที่ต้องเจอกับวัฒนธรรมที่หลากหลายหรือหัวหน้างานที่เป็นต่างชาติทั้งในส่วนของการทำงานโดยเฉพาะกลุ่มบริษัทต่างชาติที่เข้ามาลงทุนในประเทศที่พนักงานมีความต่างทั้งในส่วนของการความขยันความรับผิดชอบพื้นฐานทางการศึกษาทักษะความสามารถในตัวตนของแต่ละบุคคลนั้นจะนำมาใช้ในการอยู่ร่วมกันได้ต้องมีความอดทนและเข้าใจผู้อื่นถือว่ามีความจำเป็นอย่างยิ่งกับการที่ต้องอยู่ท่ามกลางความหลากหลายและยังส่งผลให้เราได้เรียนรู้เข้าใจโลกแห่งความเป็นจริงได้มากขึ้น (Marques, 2007)

ทั้งนี้ในส่วนความฉลาดทางอารมณ์ที่เกี่ยวข้องกับความรู้สึกละเอียดอ่อนและรับรู้อารมณ์ของผู้อื่น ความสามารถในการพัฒนาทั้งในส่วนของการคิดในการปรับปรุงประสิทธิภาพตามความรู้และประสบการณ์ที่พัฒนาเพิ่มพูนทันต่อเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นในยุคปัจจุบัน ตอบสนองการทำงานในรูปแบบ

เป็นทีมและคนเดียวรวมถึงการให้ความเคารพซึ่งกันและกันระหว่างพนักงานและหัวหน้างาน การมีความฉลาดทางอารมณ์ช่วยให้ผู้จัดการสามารถเข้าใจและกระตุ้นคนที่อยู่ใต้บังคับบัญชาได้ดีขึ้น จากงานวิจัยของ Schwarz & Clore (1983) เรื่อง การตัดสินใจในทางอารมณ์ในทิศทางที่ไม่เหมาะสม อารมณ์เป็นตัวแทนของสิ่งมีชีวิตและเป็นสัญญาณในการกระตุ้นตนเองให้เกิดความพร้อม อารมณ์เป็นได้ทั้งทางบวกและทางลบ และเป็นการส่งสัญญาณไปถึงสิ่งต่างๆ ของการทำงานร่วมกับคนอื่น ทั้งในทิศทางที่ดีและไม่ดี และมีไว้ใช้เพื่อแก้ไขสถานการณ์และการควบคุมสถานการณ์

ความหมายของอารมณ์และการควบคุมอารมณ์สำหรับการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่มีต่อองค์กร

นักการจัดการทรัพยากรมนุษย์หรือนักพฤติกรรมองค์กร ได้ศึกษาในเรื่องของบทบาทการทำงานและอารมณ์มีส่วนสำคัญที่จะชี้ทิศทางในการทำงานร่วมกัน ถือเป็นมุมมองที่ผู้บริหารองค์กรยังคงให้ความสำคัญทั้งในส่วนของการวางแผนและหน่วยงานย่อยที่อยู่ในทุกสัดส่วน การเข้าใจตนเองการตระหนักถึงอารมณ์และผลกระทบที่จะเกิดขึ้นเพื่อส่งผลให้เกิดการประเมินสถานการณ์ได้อย่างแม่นยำเข้าใจถึงจุดแข็งและขีดจำกัดของพนักงานเข้าใจถึงคุณค่าความสามารถของพนักงานการบริหารงานให้เกิดความน่าเชื่อถือรักษามาตรฐานความซื่อสัตย์มีความรับผิดชอบรู้จักการปรับตัวเพื่อความพร้อมในการเปลี่ยนแปลง การเข้าใจสังคมและความเป็นอยู่ รับรู้ทราบถึงมุมมองวิธีคิดของผู้อื่นและควรให้ความสำคัญเสมอมีการคาดการณ์จดจำพฤติกรรมของบุคคลที่พบเจอตรวจสอบการพัฒนาการของคนรอบข้าง ศึกษาประโยชน์จากบุคคลในองค์กรที่มาพร้อมความหลากหลายและรับรู้ถึงพฤติกรรมการเมืองที่เกิดขึ้นในองค์กร

ความฉลาดทางทักษะที่จะอยู่ร่วมกับคนในสังคม การฟังการพูดจาให้นับว่าใจคนการสื่อสารที่น่าเชื่อถือแสดงออกถึงความเป็นผู้นำเตรียมพร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงเข้าใจประเด็นปัญหาที่เกิดขึ้นบ่อยครั้งสร้างสรรค์ความสัมพันธ์อยู่ตลอดเวลา (Goleman, 2006)

การศึกษาเรื่องราวที่เกี่ยวข้องกับตัวบุคคลทันกับองค์กรสมัยใหม่ยังคงต้องการนำเสนอให้บทความนี้สอดคล้องกับเนื้อหาทั้งหมด ที่เกี่ยวข้องทั้งในด้านของทรัพยากรมนุษย์และบริหารงานบุคคล เพราะการสร้างกรอบงานที่เหมาะสมในกระบวนการบริหารงานจะรวมถึงการสรรหาคัดเลือก การฝึกอบรม การพัฒนาประสิทธิภาพจนเป็นตัวกำหนดผลตอบแทนที่พนักงานจะได้รับ ถือว่า ความฉลาดทางอารมณ์มีความสำคัญที่จะเข้าไปมีบทบาทในทุกภาคส่วนของการทำงานทั้งหมดเป็นการบริหารทรัพยากรมนุษย์ทั้งในส่วนของการปฏิบัติการณ์และนักบริหารงาน (Weiss & Cropanzano, 1996)

Wright & Boswell (2002) ได้กล่าวว่า นักทรัพยากรมนุษย์สามารถรับรู้ได้จากการมุ่งเน้นถึงการทำงานทั้งในประเด็นเชิงกลยุทธ์เพื่อเป้าหมายองค์กร เหตุผลนี้ได้แสดงถึงว่าปัจจัยส่วนบุคคลและพฤติกรรมของบุคคลเหล่านั้นจะมาจากการค้นพบจากงานวิจัยเพราะในด้านของการควบคุมอารมณ์ยังเป็นเรื่องที่นักทรัพยากรมนุษย์ทำการศึกษาเพื่อหาหนทางปรับปรุงเป็นส่วนช่วยให้แผนงานในองค์กรพัฒนาไปได้เร็วขึ้น

งานวิจัยของ Cote(2005) เรื่อง แบบจำลองปฏิสัมพันธ์ทางสังคมผลกระทบของการควบคุมอารมณ์ต่อความเครียดในการทำงาน ได้ค้นพบว่า รูปแบบปัจจุบันของการควบคุมอารมณ์ส่งผลกระทบต่อความเครียดมุ่งเน้นศึกษาที่กระบวนการภายในตัวบุคคลกับทำงานด้วยความต้องการจิตใจและร่างกายของบุคคลที่สามารถควบคุมอารมณ์ของตนเองได้ และยังแสดงออกถึงรูปแบบปฏิสัมพันธ์ทางสังคมว่าการควบคุมอารมณ์มีผลต่อการลดความเครียดได้อย่างอย่างไรโดยอาศัยกระบวนการระหว่างบุคคล ในแบบแผน งานวิจัยยังกล่าวอีกว่า ว่าการควบคุมอารมณ์ส่งผลกระทบต่อความเครียดนั้นขึ้นอยู่กับคำตอบของผู้รับและผู้ส่งในความหมายคือความเครียดจะเกิดจากคนใดคนหนึ่ง หรือเกิดได้จากคนแรกและคนที่สอง

ความฉลาดทางอารมณ์ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ความฉลาดทางอารมณ์ส่งผลดีต่อความก้าวหน้าในการทำงานหรือเรียกว่า Emotional Quotient (EQ) ถือว่าเป็นทักษะของพนักงานจะต้องมีเพื่อความก้าวหน้าในการทำงานในอนาคต EQ ถือเป็นปัจจัยสำคัญที่จะส่งผลกระทบต่อการทำงานร่วมกับคนทุกหมู่ ทุกระดับ และ EQ ที่มีผลต่อความฉลาดทางอารมณ์อาจจะสร้างผลกระทบต่อร่างกายและจิตใจ หรือการใช้ความใจเย็นในการทำงาน เพราะการเตรียมความพร้อมรองรับกับทุกปัญหาที่เปิดกว้างขึ้นประสบการณ์ในเรื่องของอารมณ์จะเป็นตัวกำหนดถึงความสำเร็จ เพราะหนึ่งในความมุ่งมั่นวิสัยทัศน์จะช่วยให้การพัฒนาทางด้านชาวนั้นปัญญานั้นจะมีความสำคัญต่อชีวิตประจำวันมากขึ้นเรื่อยทั้งในส่วนของคุณสมบัติของงาน ผลของการปฏิบัติงานรายบุคคลและยังเป็นตัววัดถึงประสิทธิภาพขององค์กร

ความสามารถในการใช้เหตุผลเกี่ยวกับอารมณ์เพื่อเพิ่มความคิด มันรวมถึงความสามารถในการรับรู้อารมณ์อย่างถูกต้องในการเข้าถึงและสร้างอารมณ์เพื่อช่วยในการคิด ทำความเข้าใจอารมณ์และความรู้ทางอารมณ์ และควบคุมอารมณ์สะท้อนเพื่อส่งเสริมการเติบโตทางอารมณ์และทางปัญญา (Mayer, Salovey, & Caruso, 2000)

การประเมินผลทางอารมณ์ (Ouweneel, Blanc, & Schaufeli, 2012) สร้างบรรยากาศทางอารมณ์เชิงบวกและเป็นมิตรผ่านการสร้างแบบจำลอง ส่งเสริมบรรยากาศทางอารมณ์ในเชิงบวกผ่านผลตอบแทนและระบบการชดเชย (Wood & Bandura, 1989) ฝึกอบรมพนักงานเกี่ยวกับทักษะความฉลาดทางอารมณ์และการแสดงออกทางอารมณ์ที่ดีต่อสุขภาพ (Lam, Kolomitro, & Alamparambil, 2011) การเปลี่ยนแปลงวัฒนธรรม (Schein, 2004) การออกแบบ และการเปลี่ยนแปลงสิ่งแวดล้อม (Menon, 2001) จะส่งผลให้การปฏิบัติงานของบุคคลทุกระดับในองค์กรในการสร้างความเข้าใจระหว่างกันฝึกฝนอบรมให้เกิดความใจเย็นใช้สติในการแก้ไขปัญหาลดความสับสนในเชิงลบให้ลดน้อยลง งานวิจัยของ Huang (2010) ความฉลาดทางอารมณ์ส่งผลต่อในปฏิบัติงานในทุกระดับทั้งในส่วนของหัวหน้างาน ความฉลาดทางอารมณ์ส่งผลต่อการลดทัศนคติในเชิงลบและสามารถเชื่อมโยงให้เกิดประสิทธิภาพการทำงานให้เกิดความแข็งแกร่งขึ้นสำหรับพนักงานในทุกระดับให้มีความอดทนและอดกลั้นภายในจิตใจได้สูงขึ้น

ความฉลาดทางอารมณ์สูงจะสามารถแก้ไขปัญหาและกระตุ้นการทำงานได้ดี

ในส่วนวิธีคิดของ Goleman (1995) ได้กล่าวว่า ผู้ที่มีความฉลาดทางอารมณ์หรือ Emotional Quotient (EQ) มีความสามารถในการควบคุมตนเองและสร้างแรงจูงใจในการทำงาน ลดการเปื้องาน นำพาตัวเองไปสู่ความสำเร็จได้อย่างยอดเยี่ยม ในขณะที่ผู้จัดการหรือผู้บริหารที่มีความฉลาดทางอารมณ์สูง สามารถนำมาทีมงานประสบความสำเร็จได้อย่างสูงมีประสิทธิภาพมากขึ้นและยังสามารถสร้างแรงจูงใจให้กับพนักงานแต่ละคนและยังพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ด้วยตนเอง

นักทรัพยากรบุคคลได้แบ่งความฉลาดทางอารมณ์ออกเป็น 5 ระดับ

Ashkanasy (2003) ได้กล่าวถึงความฉลาดทางอารมณ์ในมุมมองหลายระดับ โดยได้ทำการวิเคราะห์ทั้งในส่วนของห้าระดับการทำงาน ระหว่างบุคคล กระบวนการระหว่างบุคคล การทำงานเป็นทีม การจัดองค์กรโดยรวม โดยการมุ่งเน้นถึงกระบวนการในการควบคุมอารมณ์ทั้งในส่วนของตนเองโดยการนำเสนอแบบแผนทั้ง 5 ระดับการควบคุมที่มีบทบาทในแต่ละระดับของการทำงานอันจะส่งผลดีทั้งในส่วนของพฤติกรรมคนในองค์กรทั้งในส่วนของแนวคิดทั้งหมดนี้ยังส่งผลต่อระบบการสรรหาเลือก การจัดการประสิทธิภาพกาฝึกอบรมการบริหารค่าตอบแทนในการทำงาน โดยที่มีการเน้นถึงอารมณ์และการควบคุมส่งต่อไปยังระดับอื่น

1. ภายในบุคคล

ประสบการณ์ทำงานของพนักงานที่มีหัวก้าวหน้าจะไม่หยุดนิ่งรู้จักพัฒนาตนเองอย่างต่อเนื่อง ในทิศทางนั้นพนักงานจะได้รับประสบการณ์ที่แตกต่างกันออกไป ความคิดที่เกิดขึ้นได้แน่แต่ละวัน ความรู้ความเข้าใจและความรู้สึกสามารถสร้างผลกระทบเชิงบวกที่สามารถเพิ่มเติมประสบการณ์ของตนเอง งานวิจัยของ Fisher, & March, (2012) ได้ศึกษาถึงมุมมองที่เกิดขึ้นในการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่เกิดการแปรปรวนขึ้นในตัวบุคคล ในส่วนของอารมณ์ในการทำงานที่เป็นสิ่งสำคัญในการจัดการพฤติกรรมในแต่ละวัน อารมณ์ที่เกิดขึ้นในตัวบุคคลในช่วงเวลาทำงาน ผันแปรไปตามช่วงเวลาที่ไม่คงที่ ระยะเวลาระหว่างการเริ่มต้นในการทำงานเข้าถึงเย็นที่ผนวกไปด้วยความสดชื่น ตึงเครียด สนุก ทุ่มเท ส่งผลให้เกิดความซับซ้อนในการตรวจสอบการทำงาน เพราะแต่ละอารมณ์ในหนึ่งวันมีการเปลี่ยนแปลงอารมณ์ของคนทำงาน ความกลัววิตกในเรื่องที่ตนเองจะต้องเสียประโยชน์และบางอย่างที่ไม่สามารถบริหารจัดการได้ตามกำหนดเวลา

2. ระหว่างบุคคล

ในแบบแผนการศึกษาระหว่างบุคคล หลักการวิเคราะห์ของนักวิจัยอย่าง Ashkanasy (2003) เรื่อง มุมมองหลายระดับในองค์กร ได้อธิบายถึงการจัดการทรัพยากรบุคคลที่เป็นระดับขั้นมุ่งเน้นไปที่วิชาชีพ ความสามารถในการพัฒนาทักษะการให้นโยบายพนักงานทำงานอย่างเต็มประสิทธิภาพในโครงสร้างการทำงานที่เฉพาะเจาะจง และการให้คำปรึกษาที่ชาญฉลาดของหัวหน้างานถือเป็นสิ่งสำคัญต่อการสร้างผลเชิงบวกในการทำงานและสร้างผลกระทบอย่างมากที่สุด อีกหนึ่งผลงานของ Salovey & Mayer (1990) ได้ให้คำนิยามถึงความฉลาดทางอารมณ์ได้เป็นที่ยอมรับโดยทฤษฎีที่ใช้เป็นหลักพื้นฐาน 4 ประการ คือ ความสามารถในการรับรู้และจดจำอารมณ์ทั้งในส่วนของตนเองและของผู้อื่น ความสามารถในการควบคุมอารมณ์ในการตัดสินใจถึงความเข้าใจอารมณ์ที่เกิดขึ้นรอบตัว ความสามารถในการสร้างความเข้าใจผลกระทบของอารมณ์ความรู้สึกในตนเองและผู้อื่น ความขัดแย้งทางอารมณ์ที่เกิดขึ้นโดยส่วนใหญ่มาจากหลายสาเหตุ

3. กระบวนการระหว่างบุคคล

งานวิจัยของ Ashkanasy (2003) ได้กล่าวอีกว่าการปฏิสัมพันธ์ระหว่างพนักงานแต่ละคนในที่ทำงานซึ่งประเด็นสำคัญเมื่อพูดถึงการควบคุมอารมณ์จากมุมมองของนักบริหารทรัพยากรมนุษย์

ในการสังเกตงานวิจัย ยังส่งผลต่อการดำเนินงานของผู้บริหารในส่วนของทรัพยากรมนุษย์โดยตรงชัดเจนอีกด้วย การควบคุมอารมณ์ระหว่างบุคคล ระดับของการวางแผนงาน

ประสบการณ์ที่รับรู้ของการแสดงออกที่กำหนดโดยการสังเกตจากการทำงาน ทั้งในส่วนของหัวหน้างาน ผู้บังคับบัญชา ลูกจ้าง ลูกค้า นอกจากนี้ยังทราบถึงปฏิกิริยาที่เกิดขึ้นในช่วงการสนทนา และความกดดันที่เกิดขึ้นระหว่างกัน การศึกษาผลลัพธ์เหล่านี้เข้าใจถึงความชัดเจนในการรับมือกับสิ่งที่เกิดขึ้นในการทำงานทำให้องค์กรคุ้นเคยกับปัญหาและวางแผนในการสนับสนุนหน่วยงานทรัพยากรมนุษย์เพื่อกำหนดวัฒนธรรมการทำงานในเชิงบวกและเข้าใจในเชิงลบที่เกิดขึ้นกับการทำงานในด้านต่าง สิ่งเหล่านี้จะสร้างความเป็นอยู่ที่ดีขึ้นในงานและความพึงพอใจที่ถือเป็นจุดหลักของหน่วยงานทรัพยากรบุคคลในองค์กรเพื่อการปรับปรุงพัฒนาต่อไป

4. การทำงานเป็นทีม

ระดับของการทำงานโดยเฉพาะอย่างยิ่งการทำงานเป็นทีม เมื่อโลกก้าวเข้าสู่ยุคอุตสาหกรรม ผลงานวิจัยเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมจากมุมมองของผู้บริหารทรัพยากรมนุษย์ ถือให้ความสำคัญที่เราสามารถรับรู้ เพราะการทำงานที่ประสบความสำเร็จนั้นส่งผลต่อการดำเนินงานขององค์กร หน่วยงานทรัพยากรบุคคลจะมีนโยบายในการแสวงหาแนวคิดในการพัฒนาเพื่อเกี่ยวข้องกับอารมณ์และความรู้สึกในการทำงาน Cacioppo, Rapson, & Hatfield, (1993) กล่าวว่า สิ่งสำคัญจากการจัดการทรัพยากรมนุษย์ถือเป็นปัจจัยในการสรรหากลยุทธ์การพัฒนาเสริมสร้างการทำงานและการใช้ความฉลาดทางอารมณ์ในการทำงานเป็นทีมส่งผลต่อไปในการดำเนินงานขององค์กร

5. การจัดการองค์กรโดยรวม

การจัดการองค์กรโดยรวม ที่สะท้อนมาจากการทำงานระหว่างบุคคล ปฏิสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ทุกอย่างสามารถส่งผลต่อประสิทธิภาพของผู้นำ เพราะการจัดการในตัวผู้นำนั้นต้องมีการปรับตัวอยู่เสมอแต่โดยรวมวิธีการควบคุมอารมณ์เพื่อช่วยในการติดตามความพร้อมของผู้นำในแต่ละระดับกับการเผชิญหน้ากับอารมณ์ในทางลบในการทำงานของพนักงานผู้ใต้บังคับบัญชา บางครั้งผู้นำองค์กรต้องถือว่าเป็นบุคคลที่พร้อมจะอยู่ในสถานการณ์ที่ยากลำบากและมาจากประสบการณ์ที่สูงของอายุการทำงานของผู้นำที่พร้อมรับมือกับปัญหา เช่นกรณีของนักบินที่หนึ่งจะมีความพร้อมและมาตรฐานการตัดสินใจทุกอย่างมาจากประสบการณ์ทำงานที่ยาวนาน

งานวิจัยของ Pescolido (2002) ระบุว่า การจัดการอารมณ์ของผู้นำกลุ่มโดยให้ความมั่นใจในทิศทางที่เกิดปัญหาและการตั้งสมมุติฐานบทบาทของตนเองในความเป็นผู้นำและตอบสนองการทำงานของกลุ่มได้อย่างดีที่สุด การตอบสนองทางด้านอารมณ์การแก้ปัญหากระตุ้นให้เกิดการดำเนินงานและความเป็นน้ำหนึ่งใจเดียวกันของผู้นำจัดการองค์กรแต่บางครั้งไม่สามารถผูกติดความ

ผูกพันคนใดคนหนึ่งได้ด้วยกับภาวะผู้นำที่ต้องรักษาความเสมอภาค ในกลุ่มองค์กรเพราะบางครั้งสมาชิกในกลุ่มบางท่านสถานการณ์ทำงานที่ดีและบทบาทจะเข้าใจผู้นำได้ดีก็ตาม หมายถึงเงื่อนไขที่แสดงถึงบทบาทและผลลัพธ์สู่ความสำเร็จของงาน การรักษาระดับมาตรฐานส่งผลต่ออารมณ์ของตัวผู้นำเอง งานวิจัยยังแสดงให้เห็นถึงตัวตนของคนในกลุ่มอีกหลายประการอย่างเช่นที่เกิดจากการเก็บข้อมูลในส่วนของการปฏิบัติงาน เช่นความพอใจของหัวหน้ากลุ่มกับผลลัพธ์ของงานที่ต่างกัน

ผู้นำสามารถดำเนินการติดตามและบริหารจัดการงานในองค์กรและประสบการณ์ในการควบคุมอารมณ์ของคนในองค์กรและตัวของผู้นำเอง ปัญหาที่ผู้นำจะต้องพบเจอทุกวันเป็นเรื่องปกติในการดำเนินงาน ถือได้ว่าเป็นผู้ที่มีความเชี่ยวชาญผ่านประสบการณ์ทำงานอย่างยอดเยี่ยมในการระดับอารมณ์ตัวเองเมื่อต้องเผชิญและยังสร้างความมั่นใจว่าองค์กรสามารถดึงดูดและรักษาบุคลากรที่มีความสามารถสูง ซึ่งจำเป็นต่อการขับเคลื่อนความสำเร็จ การแสวงหาที่ยากเย็นที่มีผลดีต่อองค์กรถือเป็นสิ่งที่มีคุณค่า สิ่งที่ยังขาดคือองค์กรจะประสบความสำเร็จหมายถึงภาวะผู้นำที่สามารถทำงานภายใต้ความกดดันของทุกปัญหา ในการทำงานนี้ยะหมายถึงความสามารถทางอารมณ์ในการทำงานกับผู้ใต้บังคับบัญชา

มุมมองการบริหารทรัพยากรมนุษย์ที่เกิดขึ้นใหม่เกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์

การใช้ความฉลาดทางอารมณ์ เพื่อศักยภาพวิธีการที่สามารถอธิบายความแปรปรวนของพฤติกรรมที่ไม่ได้เกิดจากความสามารถทางจิตทั่วไปหรือบุคลิกภาพของคนในองค์กร แต่จำเป็นต้องมีการศึกษาเพิ่มเติมเพื่อสร้างผลลัพธ์ที่ดีขึ้นของการพัฒนา เพื่อให้ประสิทธิภาพที่ดีจากทักษะความรู้ความเข้าใจและมิติด้านบุคลิกภาพของคนในองค์กร Salovey & Mayer (1990) ได้ทำงานวิจัยทางด้านความฉลาดทางอารมณ์ที่เกิดจากจินตนาการความสามารถกำหนดความสามารถของผู้นำและผู้จัดการในการพัฒนาตัวเองรวมทั้งพนักงานของพวกเขา ผลลัพธ์ที่แสดงว่าการรับรู้และพัฒนาของแต่ละบุคคลสามารถปรับปรุงได้โดยผ่านการฝึกอบรมและการพัฒนา แต่จำเป็นต้องกำหนดความสำคัญของอารมณ์ต่อการปฏิบัติงานของพนักงานก่อนตัดสินใจว่าเหมาะสมหรือไม่ ที่จะใช้ทรัพยากรของบริษัทหรือองค์กรเพื่อปรับปรุงพนักงานโดยเฉพาะ

ด้วยเหตุนี้ Ashkanasy & Daus (2002) จึงเสนอแนวทางห้าประการสำหรับการจัดการอารมณ์ที่มีประสิทธิภาพของพนักงาน คือ 1. การออกแบบงานควรมีลักษณะทางอารมณ์ของงาน 2. ควรสร้างบรรยากาศการทำงานเชิงบวกทางอารมณ์ 3. กระบวนการคัดเลือกพนักงานควรรวมถึงการพิจารณาบันทึกที่ผ่านมาของทัศนคติทางอารมณ์และการมีส่วนร่วม 4. พนักงานควรแสดงให้เห็นถึง

ทักษะทางอารมณ์ในเชิงบวกและเป็นมิตร ซึ่งควรได้รับการสนับสนุนผ่านรางวัล เพื่อสร้างแรงจูงใจ ขวัญกำลังใจในการทำงาน และ 5. การฝึกอบรมทักษะ EI ควรถูกจัดตั้งขึ้นภายในองค์กรอย่างเหมาะสม การพัฒนาความอดทนอดกลั้นเพื่อไม่ตอบสนองจากการยั่วยู่ให้สภาวะจิตใจเป็นไปตามธรรมชาติ ซึ่งหมายถึงพลังที่อยู่ในตัวเองที่เรียกว่าความซื่อสัตย์ความใจเย็นให้อภัยต่อตนเองและคนอื่นๆ การปฏิบัติตัวตนให้เกิดประโยชน์ในหมู่คนทำงานหรือองค์กรเพื่อสร้างผลดีและเมื่อได้การพัฒนาอารมณ์ที่ดีขึ้นย่อมส่งผลดีต่อการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ความฉลาดทางอารมณ์หรือเรียกว่า **Emotional Quotient** ถือเป็นกุญแจที่นำไปสู่ความสำเร็จเพราะแนวคิดทฤษฎีนี้เกิดขึ้นในปี ค.ศ. 1990 นักวิชาการหลายคนให้ความคิดเกี่ยวกับเรื่องนี้โดยสำคัญมาโดยตลอด สถิติปัญญามีผลในการกำหนดถึงความฉลาดของมนุษย์ ถือเป็นสิ่งที่จำเป็นที่จะเรียนรู้เพื่อสร้างความเข้าใจ เพราะ ความโกรธ อารมณ์ที่เกิดจากคนรอบข้าง **Emotional Quotient** ถือเป็นความจำเป็นที่สามารถนำมาใช้รับการเผชิญหน้าได้ในทุกที่ทุกเวลา และเป็นการส่งเสริมประสบการณ์ให้ดีขึ้นเพื่อชีวิตในการทำงาน การศึกษาเรื่องความฉลาดทางอารมณ์มีผลต่อการดำเนินชีวิตในหลายๆด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการทำงานที่ดีจะมีผลต่อบุคลิกภาพ การได้มีโอกาสพบเจอผู้คนมากมาย จะทำให้เราพัฒนาความสามารถในการเรียนรู้ได้ดีและเพื่อความ เป็นมืออาชีพในอนาคตต่อไป (Salovey & Mayer, 1990)

บทสรุป (Conclusion)

ความฉลาดทางอารมณ์ที่ส่งผลต่อประสิทธิภาพการทำงาน ปัจจัยที่ส่งผลต่อการควบคุม อารมณ์จะเกิดจากการเรียนรู้และประสบการณ์ทำงานที่เพิ่มมากขึ้นและยังสามารถนำมาใช้ในการ ฝึกอบรมในหน่วยงานของทรัพยากรมนุษย์ที่ส่งผลต่อแรงจูงใจในการปฏิบัติงานเพื่อหาแนวทางการ แก้ไข จนถึงการแก้ไขปัญหาการกระตุ้นการทำงาน ความฉลาดทางอารมณ์ในมุมมองแบบ 5 ระดับ การสร้างมุมมองใหม่ที่เกิดขึ้นจากการศึกษาถึงประเด็นทั้งหมดในการนำเสนอเนื้อหาของบทความที่ ส่งผลต่อจุดสำคัญของรายละเอียดที่ยังมีขอบเขตสำหรับองค์ประกอบสำคัญที่ต้องเรียนรู้และหลีกเลี่ยงไม่ได้ในการทำงานในองค์กรเป็นสิ่งที่ต้องพบเจอ และก่อให้เกิดปรากฏการณ์ในหลายระดับ การศึกษา โดยเริ่มจากพนักงาน การทำงานเป็นทีม การทำงานระหว่างบุคคล จนถึงความ แปรปรวนของอารมณ์ ถือเป็นปัจจัยสำคัญที่เกิดขึ้นกับพนักงาน ส่งผลต่อทิศทางผลลัพธ์ทุกแง่มุม ของงานในองค์กรได้ทั้งในทางที่ดีและไม่ดี ขณะที่เราสามารถศึกษาหาช่องว่างระหว่างอารมณ์โกรธ แรงบันดาลใจ แรงจูงใจ ความตึงเครียดที่เกิดขึ้นจากหลายสาเหตุของพนักงานในองค์กร การเริ่ม

วางแผนและดำเนินงานบนพื้นฐานของอารมณ์และการควบคุมอารมณ์ที่ถือเป็นองค์ประกอบหลักและการศึกษาจากผลงานวิจัยและนักทรัพยากรมนุษย์ในเนื้อหา สามารถที่จะเข้าใจได้ถึงองค์ประกอบที่สำคัญ และการสร้างบรรยากาศที่ดีในองค์กรเพื่อให้ทำงานอย่างมีประสิทธิภาพต่อไป

เอกสารอ้างอิง (References)

- Ashkanasy, N. M. (2003). Emotions in organizations: A multilevel perspective. *Multi-level issues in organizational behavior and strategy*, 2, 9-54.
- Ashkanasy, N. M., & Daus, C. S. (2002). Emotion in the workplace: the new challenge for Managers. *Academy of Management Executive*. 16(1), 76-86.
- Cacioppo, J. T. Rapson, R L. & Hatfield, E (1993) Emotional contagion *Current Directions in Psychological Science*, 2(3), 96-99.
- Cote. S.T (2005) "A Social Interaction Model Of The Effects Of Emotion Regulation On Work Strain. *Academy of Management Review*, 30, (3), 509-530.-
- Fisher, C. D, & March, L. (2012). Using experience sampling methodology in organizational behaviour. *Journal of organizational Behavior*, 33, (7), 865-877.
- Gantt, S. & Agazarian, Y. (2004) Systems-Cantered Emotional Intelligence: Beyond Individual systems to organisation system *Organizational Analysis*, 12, (2), 147-169.
- Goleman, D. (1995). *Emotional Intelligence: Why it can matter more than IQ*. NY, Bantam Books.
- Goleman, D., Davidson, R., (2017) *Altered Traits: Science Reveals How Meditation Changes Your Mind, Brain, and Body*. NY. Avery Books.
- Goleman D (2006) *Social intelligence: the new science of social relationships*. NY, Bantam Books.
- Huang Xu , Simon C.H. & Xinsheng Nan (2010) The joint effect of leader-member exchange and emotional intelligence on burnout and work performance in

- call centers in China, *The International Journal of Human Resource Management*, 21,(7), 1124- 1144.
- Kelly, J. R., (2001). Mood and emotions in small groups and work teams. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*,86,(1), 99-130.
- Kharbanda, O. & Stallworthy, E. (1991), "Negotiation: an Essential Management skill. *Journal of Managerial Psychology*, 6(4), 2-52.
- Mayer, J. D., Salovey, P., & Caruso, D. R. (2000). Competing models of emotional intelligence. In R. J. Sternberg (Ed.) *Handbook of human intelligence* New York: Cambridge University Press.
- Miller, J. (2017) The Role of Intentional Reflective Practice and Mindfulness in Emotional Self-Regulation for Library Administrators", *Emotion in the Library Workplace Advances in Library Administration and Organization*, 2(37),203-229.
- Marques, J. (2007), "Leadership: emotional intelligence, passion and ... what else?" *Journal of Management Development*, 26, (7), 644-651.
- Ouweneel, E., Le Blanc, P. M., & Schaufeli, W. B. (2012). Don't leave your heart at home: Gaincycles of positive emotions, resources, and engagement at work. *Career Development International*, 6(17),537-556.
- Pescolido, A. T. (2002). Emergent leaders as managers of group emotion. *The Leadership Quarterly*. (13), 583-559.
- Richard D.(2010) Emotional Intelligence: Toward a Consensus of Models and Measures. *Social and Personality Psychology Compass* 4(10):821-840.
- Schwarz, N & Clore, G (1983) Mood, Misattribution, and Judgments of Well-Being: Informative and Directive Functions of Affective States. *Journal of Personality and Social Psychology* 45(3):513-523
- Salovey, P., & Mayer, J. (1990). Emotional intelligence. *Imagination, Cognition and Personality*, 2(9), 185-221.

- Schein, E. H. (2004). *Organizational culture and leadership* (3rd. ed.). San Francisco, CA: Jossey- Bass.
- Schutz, P., Rodgers, K. & Simcic, J. (2010), "Motivation and emotional transactions: where do we go from here?", Urdan, T. and Karabenick, S. (Ed.) *The Decade Ahead: Applications and Contexts of Motivation and Achievement* (Advances in Motivation and Achievement, (16)B.
- Suliman, A. & Al-Shaikh, F. (2007), "Emotional intelligence at work: links to conflict and innovation", *Employee Relations*, 29,(2),208-220.
- Woodard, G. & Geissler, J. (1999), "Entry-level management skills: A retailer's perspective. *Journal of Fashion Marketing and Management*, 3,(2),109-117.
- Weiss, H. M., & Cropanzano, R. (1996). Affective events theory: A theoretical discussion of the structure, causes and consequences of affective experiences at work. *Research in organizational behavior*, (18),1-74.
- Wood, R., & Bandura, A. (1989). Social cognitive theory of organizational management. *Academy of Management Review* (14) 361-384.
- Wright, P. M., & Boswell, W. R. (2002). Desegregating HRM: A review and synthesis of micro And macro human resource management research. *Journal of Management*, (28) 247-276.