

สติปัญญาทางอารมณ์ : ปัจจัยแห่งความสำเร็จของผู้บริหารการพยาบาล

ธีระเดช ศรีเทพ*

บทคัดย่อ สติปัญญาทางอารมณ์ มีล้วนเกี่ยวข้องกับความสำเร็จในการบริหารงาน และมีความสำคัญมากที่หันผู้บริหารการพยาบาลในยุคปัจจุบันที่มีการเปลี่ยนแปลงของสังคมตลอดเวลา สืบเนื่องจากการที่ประเทศไทยได้ประสบกับภาวะวิกฤตทางเศรษฐกิจ ทำให้ต้องพัฒนาคุณภาพการบริหารท่ามกลางงบประมาณ และทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด ผู้บริหารการพยาบาลจึงต้องพัฒนาทักษะบริหารมากขึ้น รวมทั้งต้องตระหนักรู้ด้วยตนเอง ควบคุมตนเองได้ เน้นออกเท็นใจผู้อื่น มีทักษะทางสังคม และมีการสร้างแรงจูงใจ ให้เกิดขึ้นต่อการทำงานร่วมกับผู้อื่น ซึ่งการใช้สติปัญญาทางอารมณ์อย่างเหมาะสมของผู้บริหารจะส่งผลต่อสัมพันธภาพที่ดีต่อกันระหว่างผู้ร่วมงาน ซึ่งนำไปสู่การบริหารงานการพยาบาลที่มีประสิทธิภาพ รามาธิบดีพยาบาลสาร 2545; 8(2): 153-62.

คำสำคัญ สติปัญญาทางอารมณ์, ผู้บริหารการพยาบาล

การบริหารงานการพยาบาล เป็นการจัดการภายในองค์การให้มีประสิทธิภาพในการให้บริการพยาบาลแก่สังคมได้อย่างมีคุณภาพ และต้องมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ทำให้เกิดความเจริญก้าวหน้าแก่วิชาชีพ และพยาบาลเป็นบุคลากรที่สำคัญที่สุดในการบริหารงานการพยาบาล ซึ่งจะต้องมุ่งส่งเสริมความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ให้มีการประสานงานที่ดี มีการทำงานร่วมกัน ผู้บริหารการพยาบาลต้องเข้าใจธรรมชาติ นิสัย และความต้องการพื้นฐานของมนุษย์ ต้องสร้างความรู้สึกเพิงพอใจให้เกิดในงาน ให้ทุกคนรักงานของตน รักเพื่อนร่วมวิชาชีพ ซึ่งก่อให้เกิดพลังความสามัคคีในวิชาชีพ

พยาบาล จะนั้นความคาดหวังทั้งของตนเองและผู้อื่น ย่อมก่อให้เกิดความเครียดในการบริหารจัดการ เมื่อไม่สามารถควบคุมหรือจัดการกับความเครียดได้ มักแสดงออกมาเป็นพฤติกรรมทางอารมณ์ ซึ่งอารมณ์ทางลบอาจส่งผลต่อความรู้สึกของบุคคลรอบข้าง นั้นหมายถึงความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันอาจถูกมองเปลี่ยนไป ทำให้มีผลต่อคุณภาพและประสิทธิภาพของงานตามมา ฉะนั้นผู้บริหารการพยาบาลที่มีการใช้สติปัญญาทางอารมณ์ หรือการควบคุมและจัดการกับอารมณ์ได้มั่นคง เสมอต้นเสมอปลายจะเป็นผลดีต่อการบริหารจัดการ และเป็นที่รักครั้งท้ายของบุคคลรอบข้าง ซึ่งการที่ผู้บริหารการพยาบาลจะสามารถ

* นักศึกษาหลักสูตรพยาบาลศาสตร์มหาบัณฑิต ภาควิชาพยาบาลศาสตร์ คณะแพทยศาสตร์โรงพยาบาลรามาธิบดี

สติปัญญาทางอารมณ์ : ปัจจัยแห่งความสำเร็จของผู้บริหารการพยาบาล

ใช้สติปัญญาทางอารมณ์ซึ่งแต่ละคนมีไม่เท่ากันนั้น บางคนมีคักษภาพมากพอนในการบริหารจัดการ แต่ สำหรับบางคน หรือผู้บริหารมือใหม่ อาจจะต้องศึกษาหรือทำความเข้าใจในเรื่องของการประเมินการรับรู้ เข้าใจ และจัดการกับอารมณ์ของตนเอง และบุคลครอบช้างได้อย่างไรนั้น ซึ่งจะได้กล่าวต่อไป

ความสำคัญของสติปัญญาทางอารมณ์

โดยปกติคนทั่วไปมักจะมองภาพของอารมณ์ไปในทางลบ ว่าเป็นส่วนที่อยู่ตรงข้ามกับเหตุผลหรือการใช้ปัญญา คนที่ใช้เหตุผลเท่านั้นจะคิดอะไรได้ถูกต้อง น่ารับฟังมากกว่า ส่วนคนที่ใช้อารมณ์จะถูกมองว่าเป็นคนที่ไม่มีเหตุผล ไม่น่าเชื่อถือ ดังคำพูดที่มักจะได้ยินว่า "ปล่อยให้อารมณ์อยู่เหนือเหตุผล" แต่หลายคนไม่เคยคิดกันว่าอารมณ์จะสามารถมีส่วนส่งเสริมการคิดหรือเหตุผลได้ ซึ่งในปัจจุบันมีนักจิตวิทยาจำนวนหนึ่งที่มีคิดว่าอารมณ์ กับการคิดจะเป็นส่วนที่ขัดแย้งกัน แต่กลับมองว่าอารมณ์สามารถส่งเสริมเหตุผลได้ อารมณ์สามารถปรับเปลี่ยน และทำหน้าที่จะช่วยจัดระเบียบการคิดและการแสดงพฤติกรรม ต่อมาได้มีนักจิตวิทยาบางท่านมองว่าอารมณ์ โดยตัวของมันเองน่าจะเป็นลักษณะการใช้สติปัญญาในระดับสูง ซึ่งเป็นกลไกสำคัญของการอยู่รอดของมนุษย์ ซึ่ง ชาร์ลส์ ดาร์วิน¹ ได้เขียนหนังสือ เรื่องการแสดงออกทางอารมณ์ของมนุษย์และสัตว์ (The Expression of Emotion in Man and Animal) ในปี 1872 ก่อตัวถึงการแสดงออกทางอารมณ์ไว้สองประการคือ

(1) อารมณ์เป็นตัวกระตุ้นให้เกิดพฤติกรรมที่ต้องแสดงออกในสถานการณ์เฉพาะ เช่น การวิงหนี เมื่อเกิดอารมณ์กลัว เพราะคาดว่ามีภัยมาใกล้ตัว และ (2) อารมณ์ทำให้มีการแสดงสัญญาณและการสื่อสารบางอย่างที่มีค่าเพื่อการอยู่รอดของสมาชิกในสังคมนั้น เช่น ตาลุกาวเมื่อกรอก ทำให้อึดฝ่ายหนึ่งทราบว่า อาจมีการทำร้ายเกิดขึ้นได้ทำให้มีการเตรียมตัวหนีจากสถานการณ์นั้น

ในเมื่ออารมณ์มีประโยชน์ต่อการคิดที่จะเอาชนะอุปสรรคของตนเองได้ แต่ทำไมจึงให้ความสำคัญกับเรื่องของสติปัญญาทางอารมณ์เมื่อไม่กี่ปีที่ผ่านมา ด้วยการที่คนเราคิดว่าคนที่เรียนเก่ง สติปัญญาดีก็น่าจะประสบความสำเร็จมากกว่าคนที่มีสติปัญญาด้อยกว่า แต่ความจริงไม่ได้เป็นเช่นนั้นเสมอไป ได้มีนักวิจัยศึกษาเรื่องสติปัญญาล่าสุดว่า สติปัญญา ตัวเดียวไม่สามารถใช้เป็นตัวนำรายผลสัมฤทธิ์ทางการเรียนได้ถูกต้องแน่นอน นักวิจัยจึงหันมาสนใจศึกษาตัวแปรที่ไม่ใช้สติปัญญาด้วย เช่น คุณลักษณะของบุคคล (เช่น เจตคติ แรงจูงใจ มโนภาพแห่งตน) ภูมิปัญญาทางเศรษฐกิจการอบรมเลี้ยงดูของพ่อแม่¹ ซึ่งในปัจจุบันนักวิจัยโดยทั่วไปก็ยืนยันกันว่า ในเรื่องความสำเร็จไม่ใช่จะเป็นเรื่องการเรียน หรือการทำงานนั้น สติปัญญาไม่ส่วนเกี่ยวข้องเพียงร้อยละ 20 เท่านั้น อีกร้อยละ 80 ที่เหลือเป็นปัจจัยด้านอื่น ซึ่งรวมทั้งสติปัญญาทางอารมณ์ด้วย² ซึ่งโกลเมน (Goleman)³ นักจิตวิทยาจากมหาวิทยาลัยไฮร์วาร์ดได้สนับสนุนความคิดดังกล่าวว่า ในส่วนของร้อยละ 80 ที่เป็นปัจจัยด้านอื่นๆ จะเกี่ยวข้องกับเรื่องของการ

เข้าสังคม ความสัมพันธ์กับผู้อื่น การรับรู้อารมณ์ ตนเอง การจัดการกับอารมณ์และความตึงเครียด และ เทอดศักดิ์ เดชคง⁴ กล่าวเห็นด้วยในเรื่องนี้ว่า ทักษะเฉพาะตัวที่ทำให้มนุษย์ประสบความสำเร็จทั้งในด้าน การงาน ครอบครัว และชีวิตส่วนตัว ก็เนื่องมาจากสติปัญญาทางอารมณ์ที่ทำให้เข้าใจ ความรู้สึกตนเองและผู้อื่น รู้จุดเด่นข้อด้อยของตนเอง รู้จักความคุ้มการแสดงออกทางอารมณ์และใช้ชีวิตได้อย่างเหมาะสม

สรุปได้ว่า สติปัญญาทางอารมณ์ หมายถึง ความสามารถในการสร้างแรงจูงใจตน ไม่ย่อท้อ ต่อการเผชิญความผิดหวังหรือความไม่สมประนหนา สามารถควบคุมความต้องการที่รุนแรงไม่ให้ แสดงออกโดยขาดการยับยั้ง ปรับความรู้สึกเคร้า หมองที่เป็นอุปสรรคต่อการคิด และการกระทำ ก่อให้เกิดความหวังที่จะเอาชนะอุปสรรคต่างๆ เข้าใจ ตนเอง มีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น จะทำให้เกิด ความสุขในการดำรงชีพตลอดจนการทำงาน การอยู่ร่วมกันในสังคม และนำความสำเร็จมาสู่ตนในที่สุด

องค์ประกอบของสติปัญญาทางอารมณ์

โกลแมน (Goleman)³ ได้เสนอรอบ แนวคิดเกี่ยวกับสมรรถนะของสติปัญญาทางอารมณ์ ซึ่งมีองค์ประกอบด้วยกัน 5 มิติ ดังนี้คือ

1. การตระหนักรู้ใจตนเอง (Self-awareness) หมายถึง การตระหนักรู้ถึงความรู้สึก ความชอบ ความสามารถของตนเอง และมีภูมิหล่อที่เป็นการที่ตนทราบถึงอารมณ์ตนเองและผลของการณ์ที่เกิด

ขึ้น อีกทั้งประเมินตนเองได้ตามจริง รู้จักจุดเด่น จุดด้อยของตน ตลอดจนมีความมั่นใจในคุณค่าและความสามารถของตน

2. การจัดระเบียบอารมณ์ของตน (Self-regulation) เป็นการจัดการกับอารมณ์ แรงกระตุ้น และความสามารถของตนได้อย่างเหมาะสม ตลอดจนสามารถควบคุมอารมณ์ด้านลบ การคงไว้ซึ่ง ความซื่อสัตย์ คุณงามความดี มีความรับผิดชอบ ในการปฏิบัติของตน ปรับตัวยืดหยุ่น ให้เข้ากับ สถานการณ์ เปิดรับความคิด วิธีการ และข้อมูล ใหม่ ๆ

3. การจูงใจตน (Motivation) เป็นแนวโน้มของอารมณ์อันนำไปสู่เป้าหมายที่ตนต้องการไม่ว่า จะเป็นความพยายามที่จะปรับปรุงเพื่อให้ได้มาตรฐาน ที่ดีเลิศ การยึดมั่นกับเป้าหมายของกลุ่มการมีความคิดใหม่และพร้อมที่จะปฏิบัติเมื่อมีโอกาส และการมุ่งสู่เป้าหมาย ถึงแม่มีอุปสรรคหรือปัญหา

4. การรู้สึกเห็นใจ (Empathy) เป็นการตระหนักรู้ถึงความรู้สึก ความต้องการและข้อห่วงใย ของผู้อื่น ทราบความต้องการของบุคคลอกร หรือผู้รับบริการได้ดี และยังสามารถส่งเสริมความรู้สึกความสามารถได้ถูกทาง สร้างโอกาสได้หลากหลายไม่ก่อให้เกิดความแตกแยกและที่สำคัญสามารถอ่าน สถานการณ์ปัจจุบันและความสัมพันธ์ของกลุ่มได้

5. ทักษะทางสังคม (Social skills) ความสามารถของผู้บริหารที่มีความคล่องแคล่วในการบริหาร ก่อให้เกิดการเปลี่ยนแปลงที่พึงประสงค์ได้รับความร่วมมือจากผู้อื่น โดยสามารถโน้มน้าว มี

สติปัญญาทางอารมณ์ : ปัจจัยแห่งความสำเร็จของผู้บริหารการพยาบาล

ทักษะการสื่อสาร มีความเป็นผู้นำ บริหารความขัดแย้ง เจรจา หาทางยุติความไม่เข้าใจกัน รวมไปถึงการสร้างสายสัมพันธ์ จนเกิดเป็นพลังร่วมของกลุ่ม และสมรรถนะของทีม เพื่อมุ่งสู่เป้าหมายที่ต้องการ

ความสัมพันธ์ระหว่างสติปัญญาทางอารมณ์ กับผู้บริหารการพยาบาลในยุคของการเปลี่ยนแปลงในสังคมปัจจุบัน

ผู้บริหารทางการพยาบาล เป็นบุคคลเหมือนคนทั่วๆ ไปที่ยอมมีอารมณ์ มีความรู้สึกนึกคิด มีพฤติกรรมที่แสดงออก แต่เนื่องจากผู้บริหารทางการพยาบาลเป็นบุคคลสำคัญที่มีอิทธิพลต่ออารมณ์ความรู้สึก และพฤติกรรมของผู้ด้านหรือผู้ได้บังคับบัญชา หรือลูกน้อง เช่น ถ้าหน่วยงานใดที่ผู้บริหารทางการพยาบาลเป็นคนที่มีอารมณ์ทางลบ เช่น อารมณ์ร้อน และอารมณ์ร้าย หงุดหงิดง่าย ชอบดุด่า ตะโกนเสียงดังใส่หน้าลูกน้องหรือเอาแต่ใจตนเอง ไม่สนใจความรู้สึกของลูกน้องมีแต่ความรู้สึกทางลบกับลูกน้อง ไม่เคยพูดติดกับลูกน้องเลย อารมณ์ของผู้บริหารในลักษณะนี้มีอิทธิพลทางลบทำให้ลูกน้องมีอารมณ์และความรู้สึกทางลบตามไปด้วย แต่ตรงกันข้าม หากผู้นำมีอารมณ์ทางบวก คือ เป็นคนมีอารมณ์ แต่รู้สึกด้วยและสามารถควบคุมอารมณ์หรือจัดการอารมณ์ของตนเองได้ เช่น ใช้วิธีการคิดในแบบบวก (Positive Thinking) และสามารถนำอารมณ์นั้นมาใช้ให้เกิดประโยชน์แก่ตนเอง เช่น นำมาจูงใจตนเอง ใส่ใจ

ในความรู้สึก อารมณ์ หรือพฤติกรรมการแสดงออกของลูกน้อง มีการพูด การฟัง การติดต่อสื่อสารที่ดีกับลูกน้อง อารมณ์ของผู้บริหารการพยาบาลในลักษณะนี้ ย่อมส่งผลทางบวกหรือมีอิทธิพลทางบวก ทำให้ลูกน้องมีอารมณ์และความรู้สึกทางบวกตามไปด้วย⁵

ในช่วงของการเกิดการเปลี่ยนแปลงในระบบการดูแลสุขภาพ ผู้บริหารการพยาบาล เป็นผู้หนึ่งในการเป็นผู้นำในการเปลี่ยนแปลงที่จะสามารถสร้างความเข้าใจ และสร้างบรรยายกาศในการทำงาน การเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นในองค์กรสุขภาพนั้น องค์กรไม่สามารถที่จะขาดผู้บริหารที่มีความสามารถในการใช้สติปัญญาทางอารมณ์ได้ ซึ่งรัตติกรณ์ จงวิศาล⁵ ที่ได้กล่าวถึงงานวิจัยของ Sosik และ Mequerian พบว่าสติปัญญาทางอารมณ์กับผู้นำการเปลี่ยนแปลง มีต่อผลการปฏิบัติงานของผู้บริหารในด้านผู้บริหารการพยาบาล สอดคล้องกับของ Strickland⁶ ที่กล่าวว่า ผู้บริหารการพยาบาลนอกจากจะมีลักษณะการเป็นผู้บริหาร และผู้นำแล้ว ต้องมีทักษะของสติปัญญาทางอารมณ์ด้วย ในลักษณะของการเข้าใจตนเอง เข้าใจผู้อื่น มีความคิดริเริ่ม มีทักษะทางสังคม มีความเป็นผู้นำ และเป็นผู้ประสานงานที่ดี ก่อให้เกิดความร่วมมือในแบบสหวิชาชีพ ทั้งแพทย์ พยาบาล และบุคลากร ด้านอื่นๆ ที่เกี่ยวข้องให้มีลักษณะของการปฏิบัติงานร่วมกันเป็นทีมที่สอดคล้องกันอย่างมีประสิทธิภาพ เข้าใจวัฒนธรรมองค์กร และการรับรู้ทันต่อสถานการณ์ใหม่ๆ ทั้งในระบบประกันคุณภาพ การใช้

เทคโนโลยีสารสนเทศ รวมทั้งระบบการแข่งขันที่มีมากขึ้น

ในขณะเดียวกันประเทศไทยได้มีการปฏิรูปสุขภาพด้านนโยบายของรัฐ ซึ่งองค์กรสุขภาพต้องมีคุณภาพในการให้บริการ ประชาชนทุกคนมีหลักประกันสุขภาพ หน่วยงานหรือองค์กรสุขภาพมีอิสระในการบริหารงานของตนเองมากขึ้น ฉะนั้นผู้บริหารรวมทั้งผู้บริหารการพยาบาลจึงต้องคัดสรรบุคลากรที่มีคุณภาพ มีทักษะในการบริหารงาน บริหารบุคลากรและสามารถจัดสรรงบประมาณที่มีอยู่อย่างจำกัดให้เกิดประสิทธิภาพสูงสุด ซึ่งผู้บริหารการพยาบาลเหล่านี้ ต้องเข้าใจสภาพการณ์ของการเปลี่ยนแปลง และจัดการควบคุมให้ได้เหมาะสมนั้น ก็คือ ความสามารถของการใช้สติปัญญาทางอารมณ์นั่นเอง

ปัจจัยของการใช้สติปัญญาทางอารมณ์ที่ไม่ประสบความสำเร็จในการบริหารงาน

ผู้บริหารการพยาบาลต้องเข้าใจว่า ผู้ร่วมงานอาจจะสนใจต่อการเปลี่ยนแปลงใหม่ๆ หรืออาจจะต่อต้าน เพราะว่าบุคคลเหล่านี้อาจเข้าใจหรือไม่เข้าใจระบบและทิศทางการเปลี่ยนแปลงที่แนชัด ซึ่งผู้บริหารการพยาบาลจะต้องซึ่งเจงทำความเข้าใจกับผู้ร่วมงาน และสร้างสัมพันธภาพอันดี ในลักษณะของการใช้สติปัญญาทางอารมณ์อย่างเหมาะสมต่อผู้ร่วมงานอย่างต่อเนื่องแล้ว อุปสรรคที่จะเกิดจากกระแสต่อต้านการเปลี่ยนแปลงอาจจะเบาบางลง ความร่วมมือจะมีมากขึ้น ในลักษณะของเกิดการ

เปลี่ยนแปลงหรือสร้างความร่วมมือในองค์กร สิ่งที่ผู้บริหารการพยาบาลต้องคำนึงถึงมี 3 ประการคือ⁶

1. การกำหนดสิ่งที่จะเปลี่ยนแปลงไม่ชัดเจน ถ้าลักษณะงานทำให้หน่วยงานต้องมีการปรับเปลี่ยนในการปฏิบัติงาน อันเนื่องมาจาก การปรับโครงสร้างใหม่ในองค์กร ผู้บริหารการพยาบาลที่รับผิดชอบงานด้านการบริหารพยาบาล จะต้องซึ่งเจงและอธิบายเหตุผลที่เด่นชัดว่าเหตุใดจึงต้องมีการเปลี่ยนแปลงใหม่ เพื่อให้บุคลากรทุกระดับได้ให้การยอมรับและเกิดแรงสนับสนุนร่วมมือกัน

2. บุคลากรขาดสัมพันธภาพที่ดี ซึ่งเป็นผู้บริหารนั้น จะต้องทำงานระบบของการเปลี่ยนแปลง เมื่อต้องมีการเปลี่ยนแปลงงานอันเนื่องจากระบบหรือข้อกำหนดของหน่วยงาน จะทำให้ผู้ปฏิบัติงานรู้สึกขาดดุลยภาพ ไม่มั่นคงในการปฏิบัติงาน ทำให้บุคลากรหลายคนเกิดการต่อต้านไม่พอใจในการเปลี่ยนแปลง ส่วนบุคคลที่เห็นด้วยจะรู้สึกเหมือนตนเองโดยเดี่ยวถูกแยกตัวออกจากกลุ่มที่ต่อต้าน เกิดความขัดแย้งระหว่างกัน ทำให้สูญเสียความสัมพันธ์ที่ดีต่อกันได้

3. การสื่อสารที่ไม่มีประสิทธิภาพ ถ้ามีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นในหน่วยงานแล้ว ผู้ปฏิบัติงานนั้นไม่ได้รับการสื่อสารที่ชัดเจน ทำให้บุคลากรเข้าใจไปอีกอย่าง มีผลต่อความรู้สึก เกิดความเครียด ซึ่งภายในบุคคล ยิ่งถ้ามีการเปลี่ยนแปลงแบบกระทันหัน โดยไม่มีการซึ่งเจงหรือประกาศให้ทราบทั่วไป ยิ่งทำให้บุคคลผู้ปฏิบัติงาน เกิดความเครียด และแสดงพฤติกรรมเครียดของมา ซึ่งไม่มีใครที่จะ

สติปัญญาทางอารมณ์ : ปัจจัยแห่งความสำเร็จของผู้บริหารการพยาบาล

มาเข้าใจหรือเห็นใจความรู้สึกของชาเหล่านี้ ดังนั้น เมื่อมีการเปลี่ยนแปลงผู้บริหารการพยาบาลจะต้องซึ่ง แจ้งให้เหตุผล จนผู้ปฏิบัติงานเกิดความเข้าใจและ ให้แต่ละคนเห็นโอกาสของตนเองในอนาคต จน กระทั่งบุคลากรเกิดการตัดสินใจที่จะร่วมมือปฏิบัติใน ทิศทางเดียวกัน

จะเห็นได้ว่าสิ่งที่ผู้บริหารการพยาบาลจะ ต้องคำนึงถึงนั้นเป็นเรื่องของการเข้าใจความรู้สึกของ ผู้ปฏิบัติงาน จะต้องใช้ทักษะการสื่อสาร การ สร้างสัมพันธภาพ การเห็นอกเห็นใจ ซึ่งล้วนเป็น การใช้สติปัญญาทางอารมณ์ที่จะนำองค์กรผ่าน กระบวนการของการเปลี่ยนแปลง ไปสู่จุดมุ่งหมาย ได้สำเร็จ

การประเมินความสำเร็จในการทำงาน และ ความพึงพอใจ

ในปัจจุบันนี้มีแบบวัดสติปัญญาทางอารมณ์ มากมาย ซึ่งแบบวัดสติปัญญาทางอารมณ์ แต่ละ แบบจะประเมินสติปัญญาทางอารมณ์ ทั้งในแง่ของ การรับรู้อารมณ์ตนเอง การเข้าใจอารมณ์ตนเอง และการจัดการกับอารมณ์ ซึ่งบุคคลที่รู้และเข้าใจ ปรับอารมณ์ได้เหมาะสม จะเป็นแหล่งพลังของบุคคล ต่อการรับรู้ข้อมูล ความไว้วางใจ ความคิดสร้างสรรค์ และอิทธิพลของสติปัญญาทางอารมณ์ของผู้นั้น คลาร์ก (Clark)⁷ จึงได้คิดสมการของพลังสู่ความ สำเร็จและความพึงพอใจในการทำงานโดยใช้สติ ปัญญาทางอารมณ์และสติปัญญาของบุคคลนั้นๆ โดยมีสูตรคำนวณดังนี้

$$\frac{\text{คะแนนสติปัญญาทางอารมณ์ (EQ)}}{\text{คะแนนสติปัญญา(IQ)}} = \frac{\text{ความสำเร็จและ}}{\text{ความพึงพอใจ}}$$

จากการสำรวจความสำเร็จและความพึง พοใจดังกล่าวนี้ จะเห็นได้ว่าค่าคะแนนของสติ ปัญญาทางอารมณ์ และค่าคะแนนของสติปัญญาเมื่อ ผลต่อความสำเร็จ และความพึงพอใจ ในกรณีที่ คะแนนของสติปัญญาคงที่ และค่าคะแนนของสติ ปัญญาทางอารมณ์เพิ่มขึ้น ค่าความสำเร็จในการ ทำงานและความพึงพอใจเพิ่มสูงขึ้นตามไปด้วย แต่ ทราบได้ที่ค่าคะแนนของสติปัญญาทางอารมณ์ไม่เพิ่ม ขึ้นเลย ค่าความสำเร็จในการทำงานและความพึงพอใจ ไม่เปลี่ยนแปลงเช่นกัน ผู้บริหารการพยาบาลทุก คนย่อมที่จะต้องการเห็นความสำเร็จในการทำงาน และพึงพอใจในการทำงานของตน ฉะนั้นจึงต้องมีการ ปรับเปลี่ยนบุคคลิกภาพในทางบวกมากขึ้น และมีการ จัดการกับการใช้สติปัญญาทางอารมณ์ของตนเองให้มีประสิทธิภาพและเหมาะสม เพื่อที่จะให้บุคคลรอบ ข้างยอมรับ และเกิดความร่วมมือประสานงานกัน อย่างดี ผู้บริหารการพยาบาลหลายท่านได้ปฏิบัติ ในทิศทางที่เหมาะสมอยู่แล้ว แต่อาจจะยังไม่ทราบ ว่าสิ่งที่ตนได้เลือกปฏิบัติ ได้มีการพัฒนาศักยภาพของ การใช้สติปัญญาทางอารมณ์ด้วยหรือไม่ จึงเป็นเรื่อง ที่ผู้บริหารการพยาบาลมิอาจมองข้ามได้

การบริหารจัดการกับการใช้สติปัญญาทางอารมณ์ อย่างมีประสิทธิภาพ

ตามปกติเมื่อคนเราเกิดอารมณ์ใดๆ ขึ้น เราจะตกลอยู่ในภาวะได้ภาวะหนึ่งต่อไปนี้ คือ การ

ธีระเดช ศรีทพ

ถูกครอบงำด้วยอารมณ์ ไม่สามารถฝืนอารมณ์ได้ และแสดงพฤติกรรมไปตามสภาพการณ์ การไม่ยินดี ยินร้ายกับอารมณ์ที่เกิดขึ้น หรือละเลยไม่สนใจ เพื่อบรเทาอาการแสดงอารมณ์และการรู้เท่าทัน อารมณ์ ซึ่งการรู้ตัวจะมีพลังเหนือความรู้สึกและ อารมณ์ที่ไม่ต้องๆ รู้ว่าในสภาพอารมณ์นี้ควรจะทำ เช่นไรจึงจะเหมาะสมที่สุด จึงเสนอแนวทางในการ บริหารจัดการกับการใช้สติปัญญาทางอารมณ์ ดังนี้

1. ให้เวลาบทวนอารมณ์ของตนเอง พิจารณา ว่าตนเป็นคนที่มีลักษณะอารมณ์เช่นไร คล้อยตาม ตนเอง ผู้อื่นหรือสิ่งแวดล้อม บทวนการแสดงออก ทางอารมณ์ และผลย้อนกลับจากการแสดงอารมณ์ ของเรารู้สึกพอใจ ไม่พอใจ คิดว่าเหมาะสมหรือ ไม่เหมาะสม แล้วนำสิ่งที่ได้มาใช้ให้เกิดประโยชน์ต่อไป

2. ความมีการฝึกให้เกิดการรู้ตัวเสมอ และ มีสติอยู่กับการรู้ตัว โดยให้รู้ว่าขณะนี้เรากำลังรู้สึก อย่างไรกับตัวเอง หรือสิ่งที่เกิดขึ้นรอบๆ ตัว รู้สึกว่า สบายใจหรือไม่สบายใจ คิดอย่างไรกับความรู้สึกนั้น และความคิด ความรู้ตัว มีผลอย่างไรกับการ แสดงออกของตนเอง

3. ความมีการผ่อนคลายความเครียดที่เกิด จากอารมณ์ไม่ดี เลือกวิธีการคลายเครียดที่เหมาะสม กับตนเอง

4. จัดอันดับความสำคัญของความต้องการ อยากมี อยากได้ อยากเป็น และพิจารณาว่า การบรรลุสิ่งที่ต้องการแต่ละสิ่งนั้น สิ่งใดมีทางเป็น ไปได้และไม่ได้ นำความต้องการที่เป็นไปได้ และ เกิดประโยชน์ มาตั้งเป้าหมายให้ชัดเจนแก่ตนเอง

5. ในการปฏิบัติเพื่อให้บรรลุเป้าหมาย ต้อง ระวังอย่าให้มีเหตุการณ์บางอย่างมาทำให้ไขว้เขวณ ออกนอกทางที่จะบรรลุเป้าหมายนั้น

6. ต้องลดความสมบูรณ์แบบในตนลงลง ไม่ใช่ทำทุกอย่างดีที่สุด และไม่มีทางผิดพลาดเลย ให้ความยืดหยุ่นในการมี เปื่อไม่ให้เครียดและ ผิดหวัง

7. ควรสร้างทัศนคติ หมั่นสร้างความหมาย ในชีวิตให้แก่ตนเอง นึกถึงสิ่งที่สร้างความภูมิใจ แม้จะเป็นสิ่งเล็กน้อย พยายามใช้สิ่งดีในตน สร้าง คุณค่าทั้งตนเองและผู้อื่น

8. ให้ความสนใจการแสดงออกของผู้อื่น โดยการสังเกตสีหน้า แววตา ท่าทาง การพูด น้ำเสียงตลอดจนการแสดงออกด้านอื่น ๆ

9. อ่านอารมณ์ความรู้สึกของผู้อื่นจากสิ่ง ที่สั่งเกตเห็นว่าเขาทำสิ่งมีความรู้สึกใด อาจตรวจสอบ ว่าเขารู้สึกอย่างไร โดยการถาม แต่ต้องทำในสภาพ ที่เหมาะสม มีฉะนั้นจะเป็นการทำลายความรู้สึก กันได้

10. ทำความเข้าใจอารมณ์และความรู้สึก ของตนเอง และแสดงการตอบสนองอารมณ์ความ รู้สึกต่อผู้อื่น โดยแสดงให้ผู้อื่นมีความรู้สึกว่าเข้าใจ เห็นใจกัน ทำให้เกิดอารมณ์ความรู้สึกที่ดีต่อกัน

11. ความมีการสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ สร้างความเข้าใจที่ตรงกันชัดเจน ควรเป็นผู้ฟังและ ผู้พูดที่ดี รวมทั้งคำนึงถึงความรู้สึกของผู้รับการสื่อ สารด้วย

สติปัฏฐานาทางอารมณ์ : ปัจจัยแห่งความสำเร็จของผู้บริหารการพยาบาล

12. ควรแสดงน้ำใจ เอื้อเฟื้อ รู้จักการให้ การรับ ให้เกียรติผู้อื่น อย่างจริงใจ ให้การยอมรับ เพราะเป็นสิ่งที่ทำให้ผู้รับมีความภาคภูมิใจและมีความรู้สึกที่ดีตอบแทนมา

13. ควรแสดงความซื่นชอบและซื่นชมให้ กำลังใจซึ่งกันและกัน ตามวาระที่เหมาะสม การจะเกิดผลอย่างแท้จริง ต้องอาศัยความมุ่งมั่น อดทน และต้องอาศัยเวลา

การบริหารจัดการกับการใช้สติปัฏฐานาทางอารมณ์ที่กล่าวมานี้ เมื่อนำไปปฏิบัติจะเห็นความเปลี่ยนแปลงที่เกิดขึ้นกับตนเองทั้งทางด้านอารมณ์ ความคิดและพฤติกรรม ที่จะมีผลต่อความสำเร็จและความสุขในชีวิต เป็นผู้บริหารการพยาบาลที่มีคุณภาพ

ลักษณะของบุคคลที่มีสติปัฏฐานาทางอารมณ์สูง

ลักษณะของบุคคลที่มีสติปัฏฐานาทางอารมณ์สูงพอจะกล่าวสรุปได้ดังนี้คือ ต้องเป็นบุคคล ที่มีวุฒิภาวะทางอารมณ์ เป็นบุคคลที่มีการตัดสินใจดี เป็นบุคคลที่ควบคุมอารมณ์ตนเองได้ เป็นบุคคล ที่มีความอดกลั้น เป็นบุคคลที่ไม่หุนหันพลันแล่น เป็นบุคคลที่ทนต่อความผิดหวังได้ เป็นบุคคลที่ เข้าใจเจ้าผู้อื่น เป็นบุคคลที่เข้าใจสถานการณ์ทาง สังคม เป็นบุคคลที่เมื่อย่อท้อหรือยอมแพ้ง่าย เป็นบุคคลที่สามารถสู้ปัญหาชีวิตได้ เป็นบุคคลที่ไม่ปล่อยให้ความเครียดท่วมท้นจนทำอะไรไม่ถูก⁹ ซึ่งผู้ที่จะพัฒนาสติปัฏฐานาทางอารมณ์ให้ได้อีกอย่าง สม่ำเสมอันนั้น สามารถที่จะพัฒนาคุณลักษณะนี้ได้ เช่นกัน

บทสรุป

สติปัฏฐานาทางอารมณ์เป็นทักษะเฉพาะตน ที่สามารถสร้างขึ้นและพัฒนาได้ด้วยตนเอง สติปัฏฐานาทางอารมณ์จะส่งเสริมให้ประสบความสำเร็จ ในด้านการทำงานและครอบครัว ชีวิตส่วนตัวและสังคม เพราะว่าสติปัฏฐานาทางอารมณ์จะสร้างให้ตนเองเกิด ความเข้าใจ ความรู้สึกตนเองและผู้อื่น รู้จุดเด่น จุดด้อยของตนเอง รู้จักบริหาร ควบคุมจัดการ ด้วยการแสดงออกทางอารมณ์ความรู้สึกที่ปราณี ภายนอกต่อบุคคลรอบข้างได้อย่างเหมาะสม ดังนั้น สติปัฏฐานาทางอารมณ์จึงมีส่วนเกี่ยวข้องจาก 4 ส่วน ด้วยกัน คือ ความเข้าใจตนเอง ความเข้าใจและ เอื้ออาทรผู้อื่น ความสามารถในการแก้ไขความ ขัดแย้งทั้งภายในและภายนอก และความสามารถ ในการมีความคิดสร้างสรรค์ เมื่อลิ่งเหล่านี้เกิดขึ้น ในใจของใครก็ย่อมนำพาตนสู่ความสำเร็จในชีวิต ยิ่ง ถ้าเกิดในใจของผู้บริหารการพยาบาลนั้น หมายถึง การประสบความสำเร็จในการบริหารงาน มีผลงานที่ มีประสิทธิภาพ สร้างคุณภาพให้เกิดทั้งในงานการ บริหาร การบริการ งานวิชาการ และงานวิจัย เป็น ผลไปสู่การพัฒนาทรัพยากร่มนุษย์ โดยเฉพาะ พยาบาลผู้ปฏิบัติการพยาบาล ให้เป็นผู้มีศักยภาพ ทางอารมณ์ มีความสามารถในการปฏิบัติงาน เป็น ผลให้ผู้รับบริการได้รับการบริการที่มีคุณภาพ เป็น ผู้ที่ได้รับการยอมรับทั้งในด้านส่วนตัว การงาน และสังคม กล่าวเป็นบุคคลที่มีคุณภาพที่สังคม ประรรรณา เกิดเป็นเกียรติและศักดิ์ศรีแห่งวิชาชีพ ตลอดไป

กิตติกรรมประกาศ

ขอกราบขอบคุณ รศ.เพ็ญจันทร์ ล.โน้ยพงศ์ และ พศ.ชวัญญา เกิดชูชื่น ที่ได้เป็นผู้ชี้แนะให้เกิดความสนใจ ในการศึกษาเรื่องสติปัฏฐานทางอารมณ์ ในการบริหารการพยาบาล และขอขอบคุณ คุณ จิราภี สุนทรกุล ณ ชลบุรี และคุณจิราพร ชลธิชา ชาลาลักษณ์ ที่ได้ช่วยค้นคว้าเอกสาร และปรับแต่งบทความนี้

เอกสารอ้างอิง

1. อัจฉรา สุขารมณ์, วิลาศลักษณ์ ชัววัลลี และอรพินทร์ ชูชุม, บรรณาธิการ. การใช้ EQ กับตนเอง ครอบครัว และการทำงาน. รวมบทความทางวิชาการ เรื่องอีคิว. กรุงเทพ : Desktop, 2543.
2. Gibbs N. EQ Factor. **Time** 1995 (5): 24-31.
3. Goleman D. What makes a leader? **Harvard Business Reviews**. 76(b), 1998b : 93-102.
4. เทอดศักดิ์ เดชคง. ความคาดคะงาของมนุษย์. พิมพ์ครั้งที่ 4. กรุงเทพ : มติชน, 2542.
5. อัจฉรา สุขารมณ์, วิลาศลักษณ์ ชัววัลลี และอรพินทร์ ชูชุม, บรรณาธิการ. อีคิว : จากแนวคิดสู่การปฏิบัติ เล่ม 2. กรุงเทพ : Desktop, 2544.
6. Strickland D. Emotional Intelligence. The Most Potent Factor in the Success Equation. **JONA** 2000; 3(30): 112-7.
7. Clark T. Emotional Quotient Management as a Dynamic Approach to Challenges. **AORN Journal** 1999; 70(2) : 277-82.
8. กาญจนा วนิชรมณี และวนิดา ชนินทายุทธวงศ์. อีคิว : ความคาดคะงาของมนุษย์ กรมศุภภาพจิต กระทรวงสาธารณสุข, 2543.
9. Goleman D. **Working with Emotional Intelligence**. New York : Bantam Books, 1998.

สติปัญญาทางอารมณ์ : ปัจจัยแห่งความสำเร็จของผู้บริหารการพยาบาล

Emotional quotient : factor of success for nurse administrator.

Teeradech Sritebh* B.Sc. (Nursing and Midwifery)

Abstract Emotional Quotient is one of relate factors to successful and Nurse administration for the changing society. Recently, nurse administrators need to perform quality of service to advance with limit budget and material due to the country economic regression. Therefore, they must have self-awareness, self-regulation, empathy, social skills, and create positive relationship with their team members. Appropriate using of emotional quotient will facilitate effective management of nursing administration. Rama Nurs J 2002; 8(2) : 153-62.

Keywords Emotional Quotient, Nurse administrator

* Graduate Student Nurse, Faculty of Medicine Ramathibodi Hospital, Mahidol University.