



Book Review

“Emotionally intelligent leadership”

By Marcy Levy Shankman, Scott J. Allen and Paige Haber-Curran

ผศ.ดร.ไชยา ภาวะบุตร*

ร.อ.ทัตชัย ชัยมาโย**

ข้อมูลเกี่ยวกับผู้เขียน

Marcy Levy จบปริญญาเอก เป็นที่ปรึกษา เป็นผู้ฝึกอบรม

ด้านภาวะผู้นำและพัฒนาองค์กรให้มีประสิทธิภาพ ตั้งแต่ปี 1998 และเธอเป็นรองประธานฝ่ายกำหนดกลยุทธ์และอำนวยการของ Cleveland Leadership Center และยังเป็นอาจารย์สอนที่ Jhon Carroll University ในด้าน Non-Profit Administration Program

Scott J. Allen, จบปริญญาเอก เป็น professor ด้านการจัดการ ที่ John Carroll University ในปี 2008 และ 2013 และเป็นครูสอนที่ Boler School ในด้านธุรกิจ จบปริญญาเอกภาวะผู้นำที่ Antioch University จบปริญญาโทด้านการพัฒนาทรัพยากรมนุษย์ที่ Xavia

University และจบ Undergraduate University of Minnesota เค้ามีความสนใจที่ทำวิจัยด้าน Emotionally intelligent leadership

Paige Haber-Curran จบ ปริญญาเอก และเป็นผู้ช่วยศาสตราจารย์ที่ Texas State University ในปี 2014 Paige ได้รับรางวัล the President Award for Excellence การสอน ที่ Texas State University Paige ทำวิจัยเกี่ยวกับ Emotionally intelligent leadership

สาระสำคัญของหนังสือ

Susan R. Komives. ซึ่งเป็น Coauthor of Exploring Leadership บอกว่า **Followers, Participants, Collaborators, Constituents, Facilitators, Change agents** จะรวม concept ของคำเหล่านี้เพื่อที่จะอธิบาย leadership ได้อย่างไร? ในการศึกษาภาวะผู้นำ : สำหรับนักศึกษามหาวิทยาลัยที่ต้องการสร้างความแตกต่าง (Komives, Lucas, & McMahon, 2013), เราเห็นว่าภาวะผู้นำคือ “ความสัมพันธ์และจริยธรรม กระบวนการของคนที่ยพยายามที่จะให้ได้ว่าซึ่งการเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดี” (p.95) คุณอาจจะคิดว่าคนเหล่านั้นเป็นผู้นำพอๆ กับผู้ตาม อย่างไรก็ตามเรายืนยันว่า คนในกลุ่มนั้นมีความสัมพันธ์สร้างภาวะผู้นำไปด้วยกัน คุณมีโอกาสที่ดีในโรงเรียนที่จะเรียนรู้และฝึกเป็นผู้นำที่มีความฉลาดทางอารมณ์ เมื่อ Mary, Scott และ Paige note เป็นผู้ที่มีความโดดเด่น ในการเรียน lab ในห้องเรียน ตัวอย่างเช่น Group project และการทดลอง lap และการบริการด้านการเรียนรู้ งานของ campus หนังสือเล่มนี้ช่วยให้คุณเห็นมิติของการเรียนรู้ที่ดี

การเรียนรู้ที่จะพัฒนาประสิทธิภาพของกระบวนการ เช่นเมื่อเราบันทึกในคำนำ Exploring Leadership (Komives 2013) คุณจะไม่เลิกเรียนรู้ที่จะเล่นเทนนิส ในการเล่นเทนนิส ก็เปรียบเสมือนคุณกำลังทำงานกับคนอื่น



ในกลุ่มคุณสามารถฝึกการอารมณ์ในมิติต่างๆ หนังสือเล่มนี้ทำให้คุณวิจัยลงลึกมากขึ้น เข้าใจคนอื่น และที่มากที่สุดก็คือ การได้ฝึกทำงานด้วยกันอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อความสำเร็จของงานตามจุดมุ่งหมาย ฉันททำให้คุณฝึกเป็นผู้นำที่ฉลาดทางอารมณ์ ด้วยเป้าหมายที่จะเรียนรู้ที่จะพึ่งพาซึ่งกันและกันของคนทำงานด้วยกัน อย่างไรก็ตามเมื่อคุณอยู่ในตำแหน่งผู้นำกลุ่มคุณควรที่จะมีบทบาทหรือบริการคนในกลุ่มนั้น คุณมีภาวะผู้นำแล้ว จริยธรรมที่แท้จริงของคุณ การมีมนุษยสัมพันธ์ เป็นสิ่งที่มีความสำคัญในกลุ่มคุณควรที่จะ share goal ความฉลาดทางอารมณ์จะเกิดขึ้นเมื่อคุณได้อ่านหนังสือเล่มนี้

ส่วนต้นของหนังสือเล่มนี้ประกอบด้วย บทที่ 1-2 **บทที่ 1 บทนำ ได้พูดถึง** Our ten Truths เกี่ยวกับภาวะผู้นำเป็นทั้งศาสตร์และศิลป์ สามารถที่จะสร้างการพัฒนา สามารถใช้ได้กับทุกอย่าง ไม่จำเป็นต้องมีตำแหน่ง เป็นมากกว่าผู้นำ จะทำให้คุณเปลี่ยนแปลงไปในทางที่ดี เป็นความสัมพันธ์ระหว่างบุคคล ไม่มีทฤษฎีใดเป็นทฤษฎีที่ดีที่สุด สามารถเป็นสิ่งที่ตั้งเครียด ยาก และอันตราย ต้องการ อยู่กับงาน

ส่วนที่ 1 ของหนังสือเล่มนี้จะเน้นไปที่มิติภายในของ (EIL) เราเรียกมันว่า สติของตัวเอง 1) Emotional self –perception 2) Emotional self–control 3) Authenticity 4) สุขภาพ 5) ยืดหยุ่น 6) Optimism 7) ความคิดริเริ่ม 8) บรรลุ เนื้อหาในส่วนนี้ตั้งแต่บทที่ 2-10 **บทที่ 2 ได้พูดถึง consciousness of self จิตสำนึกของตัวเอง** The Intrapersonal Dimension of leadership ความสัมพันธ์ในมิติแห่งภาวะผู้นำ Emotionally intelligent leadership (EIL) มองไปที่ปัจจัยเบื้องต้น 3 อย่าง คือ ตัวเอง คนอื่นและ บริบท **บทที่ 3 Emotional self–Perception การเข้าใจอารมณ์ตัวเอง** แสดงให้เห็นว่าคุณรู้จักอารมณ์ตัวเองดีพอ มีสติพอ สามารถระบุอารมณ์ตัวเองได้ คุณสามารถพัฒนาสติและการกระทำ การแสดงอารมณ์ในสถานการณ์ต่างๆ ต่อคนอื่น ต่อสังคม

Being in tune ปรับแต่งอารมณ์ เมื่อคุณทราบอารมณ์ของตัวเองคุณสามารถทำให้คุณและทีมจัดการกับวิกฤตและจัดการกับสถานการณ์ที่ดีที่สุด

Emotional Insight อารมณ์เชิงลึก ความสำคัญในการฝึกสังเกตความรู้สึก เช่นคุณจะพัฒนาอารมณ์ ความเข้าใจอารมณ์ตัวเอง ใส่ใจในอารมณ์ ในกิจกรรมของคุณ ในทีมที่แข็งแกร่งของคุณ กับเพื่อนของคุณ ในห้องเรียนของคุณ ในแต่ละทุกๆ วัน มีคำถามสะท้อนกลับว่า ในสถานการณ์เปลี่ยนไปว่า ฉันเห็นตัวฉันเองหรือไม่ เข้าใจอารมณ์ตัวเองในสถานการณ์ต่างๆ หรือไม่และมีผลต่อพฤติกรรมตัวเองหรือไม่

Navigating Stress เช่น สถานการณ์กดดัน พบความกดดัน ความมุ่งหวังของความกดดัน เวลา การตระหนักถึงความกดดัน เป็นความสำคัญอันดับแรกในการจัดการอารมณ์ของคุณ โดยการตั้งชื่อความกดดัน เช่นสาเหตุที่ผู้นำอย่างเป็นทางการและไม่เป็นทางการพยายามที่จะมีผลกระทบต่ออารมณ์ของคุณ สามารถที่จะช่วยคนอื่น จัดการกับอารมณ์ตัวเองได้

Managing your buttons โดยส่วนใหญ่แล้วแรงกดดันส่งผลให้เราแสดงออกตามสัญชาตญาณ คุณดูแล hot buttons สังเกต hot buttons และคุปฏิบัติกริยาตอบกลับ และสังเกตสถานการณ์และคนที่ทำให้อารมณ์ และกระตุ้นให้เกิด และสามารถควบคุมปฏิบัติกริยาต่อแรงกดดัน

Regulating Your Respons ขึ้นอยู่กับ ความรู้ในความกดดัน ว่าการแสดงตอบกลับอย่างไม่เหมาะสม เราจะพัฒนาการควบคุมที่ดีในการแสดงกริยาตอบสนอง หลังจากการฝึกทำงาน ของสัญชาตญาณคุณสามารถปรับเปลี่ยนมุมมอง ในการแสดงกริยาตอบกลับได้ **บทที่ 4 Emotional Self–Control พูดถึงการควบคุมอารมณ์ตัวเอง** Navigating Stress ประกอบด้วย ความกดดันตามสถานการณ์ เผชิญกับความกดดัน ความกดดันที่มีความมุ่งหวัง ความกดดันด้านเวลา **บทที่ 5 Authenticity พูดถึงความจริง** พูดถึงคุณค่าของการกระทำที่ตรงตามคำพูด สร้างความน่าไว้วางใจ ความจริงของภาวะผู้นำ **บทที่ 6 Healthy Self –Esteem จะพูดถึงความสมดุลด้านสุขภาพให้**

มีประสิทธิภาพ ประสบความสำเร็จด้านภาวะผู้นำ สังเกตดูคนที่ประสบความสำเร็จด้านภาวะผู้นำ พบข้อมูลของผู้มีภาวะผู้นำมีอารมณ์ด้านบวก **บทที่ 7 พูดยุติการมีความยืดหยุ่น Flexibility** ความแน่นอนทางอารมณ์ เปิดใจที่จะเปลี่ยนแปลง ยืดหยุ่นในสถานการณ์ ให้ความสำคัญกับผลตอบรับ **บทที่ 8 พูดยุติ Optimism** เชิงบวก กระทำเชิงบวก ความจริงเชิงบวก การเชื่อมต่อกับอารมณ์ **บทที่ 9 Initiative** ความคิดริเริ่ม มุมมองที่กว้างขึ้น สิ่งที่ไม่ควรกระทำ การจัดการความขัดแย้ง สัญลักษณ์ของความคิดริเริ่ม ประตูที่รอเปิดอยู่ **บทที่ 10 Achievement** มุ่งมั่นที่จะเปลี่ยนแปลง และให้ไหลริน ฝึกที่จะทำให้บรรลุ

ส่วนที่ 2 ของหนังสือเล่มนี้จะเน้นไปที่การมีสติต่อคนอื่น เนื้อหาในส่วนนี้ตั้งแต่บทที่ 11–20

บทที่ 11 Consciousness of others ภาวะผู้นำของทีม มิติความสัมพันธ์ของภาวะผู้นำ **บทที่ 12 Displaying Empathy** การแสดงให้เห็นถึงความเอาใจใส่ เป็นกระบวนการ รับฟังตระหนักถึงความแตกต่าง ตระหนักถึงการสนับสนุน เข้าใจถึงความจำกัดของสิ่งที่เห็น ใส่ใจในการกระทำ **บทที่ 13 Inspiring Others** มีความท้าทาย ฝึกสร้างแรงบันดาลใจ ตั้งใจ **บทที่ 14 Coaching Others** การพัฒนาคนอื่น อะไรคือ Coaching ประสิทธิภาพของการ Coaching ความสำเร็จของทักษะ หาตัวเองให้เจอ **บทที่ 15 Capitalizing on Difference** บอถึงความแตกต่าง วงล้อของความแตกต่าง การจัดการกับสินทรัพย์ เลือกความท้าทาย **บทที่ 16 พัฒนาความสัมพันธ์** ความสัมพันธ์ สร้างคอนเนคชัน เครือข่าย การรักษาความสัมพันธ์ **บทที่ 17 การสร้างทีม** ทีมเวิร์คสร้างทีมในฝันได้ พวกเขา และฉัน กระบวนการถูกแจแห่งการติดต่อสื่อสาร **บทที่ 18 Demonstrating Citizenship** การแสดงให้เห็นถึงความเป็นพลเมือง เราเป็นส่วนหนึ่งของคนหมู่มาก พวกเราเป็นสมการแห่งภาวะผู้นำ การใช้งานกลุ่ม **บทที่ 19 การจัดการความขัดแย้ง** ที่มาของความขัดแย้ง ทำงานในความขัดแย้ง รักษาความสามัคคี **บทที่ 20 ช่วยอำนวยความสะดวกในการเปลี่ยนแปลง** ความจริงของการเปลี่ยนแปลงการเปลี่ยนเป็นหลักของภาวะผู้นำ การเปลี่ยนคือการเรียกร้อง บทบาทของการเปลี่ยนแปลง เวลาคือกุญแจ

ส่วนที่ 3 Consciousness of Context ความมีสติของบริบท เนื้อหาในส่วนนี้ตั้งแต่บทที่ 21–24 **บทที่ 21 Consciousness of Context** **บทที่ 22 Analyzing the Group** **บทที่ 23 Assessing the Environment** **บทที่ 24 Developing Emotionally Intelligent Leadership**

ความเห็นและข้อเสนอแนะนำไปใช้

นักจิตวิทยาและนักวิจัยตลอดจนผู้นำทั้งหลายในยุคปัจจุบัน ได้ให้ความสนใจและยอมรับถึงความสำคัญของความฉลาดทางอารมณ์ ซึ่งเป็นความสามารถที่เชื่อมโยงกับความมีประสิทธิผลของมนุษย์ และมีผู้กล่าวว่าความฉลาดทางอารมณ์มีความสำคัญเป็นสองเท่าของความฉลาดทางสติปัญญา (IQ) รวมทั้งทักษะทางเทคนิคในการช่วยให้ทำงานได้สำเร็จ นอกจากนี้บุคคลยังมีตำแหน่งสูงขึ้นในองค์กร ความสำคัญของความฉลาดทางอารมณ์ยิ่งทวีตามความสูงของตำแหน่งนั้น ทั้งนี้ เพราะการมีทักษะและความเข้าใจทางอารมณ์ จะช่วยเป็นตัวขับเคลื่อนความคิดและการตัดสินใจตลอดจนการสร้างสัมพันธ์ภาพกับผู้อื่นของผู้นำ

หนังสือเล่มนี้ได้พูดถึงความฉลาดทางอารมณ์ของผู้นำในมิติต่างๆ ทั้งต่อตัวเอง คนอื่นและบริบทที่ตัวเองอยู่ ซึ่งเป็นประโยชน์มากสำหรับผู้นำสมัยใหม่ในยุคนี้ซึ่งได้แบ่งเป็น 3 ส่วน และแบ่งออกเป็นบทๆ ที่อธิบายถึงความจำเป็นที่เราต้องมีความฉลาดทางอารมณ์ และเมื่อเราจัดการกับอารมณ์ของตัวเองได้แล้วจะส่งผลให้งานที่เราทำอยู่มีประสิทธิภาพมากขึ้น ตลอดจนสามารถนำมาใช้ในการทำงานของตัวเองได้อย่างดี

เอกสารอ้างอิง

Marcy Levy Shankman, Scott J. Allen and Paige Haber-Curran. (2015). *Emotionally Intelligent Leadership*. San Francisco. USA. : Jossey-Bass A Wiley Brand.

วารสารการบริหารการศึกษาและภาวะผู้นำ
มหาวิทยาลัยราชภัฏสุราษฎร์ธานี