

ความฉลาดทางอารมณ์ (EQ) : เบื้องหลังแห่งความสำเร็จ

โดย อาจารย์รัตนา ประชาทัต

รองอธิการบดีฝ่ายกิจการนักศึกษา สถาบันบัณฑิตพัฒนศิลป์ กระทรวงวัฒนธรรม

.....

อริสโตเติล นักปราชญ์ชาวกรีกได้กล่าวถึงเคล็ดลับแห่งการสร้างความสัมพันธ์กับบุคคลอื่นให้ราบรื่นไว้ว่า “มนุษย์ต้องรู้จักแสดงอารมณ์โกรธกับบุคคลที่ควรโกรธ ด้วยระดับความโกรธที่เหมาะสม ถูกเวลา ถูกวัตถุประสงค์ และถูกวิธี ” ซึ่งซาโลเวย์และเมเยอร์ (Peter Salovey and John Mayer) นักจิตวิทยาที่มีชื่อเสียงเรียกการควบคุมตนเองดังกล่าวว่า “ ความฉลาดทางอารมณ์ ” หรือ อีคิว (Emotional Intelligence) ซาโลเวย์และเมเยอร์เป็นผู้ที่เริ่มใช้คำนี้ในปี ค.ศ. 1990 เพื่ออธิบายมิติอีกด้านหนึ่งของความฉลาดของมนุษย์ที่มีความสำคัญเท่าเทียมกับความฉลาดทางสมองหรือ ไอคิว (Intelligence Quotient) และเขาได้ให้คำจำกัดความของความฉลาดทางอารมณ์ว่า หมายถึงความสามารถที่จะรับรู้ เข้าใจความรู้สึก อารมณ์ และความต้องการของตนเองและผู้อื่น สามารถแยกความแตกต่างของอารมณ์ที่เกิดขึ้น แล้วใช้ข้อมูลนี้เป็นเครื่องชี้นำความคิด และประพฤติปฏิบัติตนให้เหมาะสมกับสถานการณ์ที่เผชิญอยู่

องค์ประกอบของความฉลาดทางอารมณ์

ซาโลเวย์และเมเยอร์ ได้แบ่งโครงสร้างของความฉลาดทางอารมณ์ ไว้ดังนี้

1. การตระหนักรู้อารมณ์ของตนเอง (Self - Awareness) หมายถึงความสามารถที่จะรับรู้ ประเมิน และแสดงออกทางอารมณ์ได้อย่างถูกต้อง เช่น รู้ว่าขณะนี้ตนเองกำลังโกรธ อิจฉา รู้สึกผิด หรือรู้สึกห่อเหี่ยว การรู้เท่าทันอารมณ์ของตนเองเป็นสิ่งที่มีความสำคัญ เพราะบุคคลจำนวนมากตกอยู่ในสภาวะอารมณ์ที่สับสนไม่สามารถชี้ชัดลงไปว่าตนเองรู้สึกไม่สบายใจ บุคคลผู้ซึ่งรู้จักอารมณ์ของตนเองจึงเป็นผู้ที่ไวต่อความรู้สึกของตนเองด้วย

2. การเข้าใจความรู้สึกของผู้อื่น (Empathy) หมายถึงความสามารถที่จะรับรู้ และเข้าใจว่าผู้อื่นรู้สึกอย่างไร เป็นผู้ที่ไวต่อการอ่านความรู้สึกของผู้อื่นทั้งการแสดงออกทางสีหน้า น้ำเสียง และสัญลักษณ์ของอารมณ์ต่างๆ

3. ความสามารถในการจัดการกับอารมณ์ (Managing Emotions) หมายถึงความสามารถที่จะจัดการกับอารมณ์ของตนเองและของผู้อื่น เช่น รู้จักทำให้สงบขณะโกรธ และรู้จักทำให้ผู้อื่นสงบเมื่อรู้สึกโกรธ

4. ความสามารถที่จะเข้าใจอารมณ์ (Understanding Emotions) หมายถึงความสามารถที่จะรู้ถึงสาเหตุของการเกิดอารมณ์ รู้ความหมายของอารมณ์ และรู้ว่าจะแสดงออกทางอารมณ์อย่างไร เช่น อารมณ์โกรธมักจะชี้ให้เห็นถึงความผิดพลาด ความวิตกกังวลชี้ให้เห็นความไม่แน่นอน ความขวยเขินมักสื่อให้เห็นถึงความละอายใจ ความเก็บกดสื่อถึงความรู้สึกไร้ประโยชน์ ความกระตือรือร้นสื่อให้เห็นความตื่นเต้น

5. ความสามารถที่จะใช้อารมณ์ (Using Emotion) หมายถึงความสามารถที่จะใช้อารมณ์ในการส่งเสริมให้เกิดการคิด หรือการตัดสินใจ เช่น ถ้าเราระลึกได้ว่าเราเคยแสดงอารมณ์ในอดีตอย่างไรเราก็มักแสดงอารมณ์นั้นๆ ได้ดีกว่าในสถานการณ์ใหม่ๆ นอกจากนี้ความฉลาดทางอารมณ์ยังเกี่ยวข้องกับการใช้อารมณ์ในการส่งเสริมความเจริญงอกงามส่วนบุคคล และการพัฒนาความสัมพันธ์กับบุคคลอื่น เช่น เรารู้สึกสุขใจเมื่อเราได้ให้ความช่วยเหลือคนอื่น

ดร.แดเนียล โกลแมน (Daniel Goleman) ซึ่งปัจจุบันเป็นกรรมการผู้จัดการของ Emotional Intelligence Services ในรัฐแมสซาชูเซตส์ ประเทศสหรัฐอเมริกาและเป็นผู้เขียนหนังสือเรื่อง “ Working with Emotional Intelligence ” ได้จำแนกความฉลาดทางอารมณ์ไว้ 5 ประการดังนี้

1. การตระหนักรู้อารมณ์ตนเอง (Self-Awareness) หมายถึงความสามารถที่จะรับรู้และเข้าใจความรู้สึก อารมณ์ และความต้องการของตนเองตลอดจนผลที่เกิดขึ้นกับบุคคลอื่นอันเนื่องมาจากความรู้สึก อารมณ์ และความต้องการเหล่านั้นของตน ผู้ที่มีความสามารถดังกล่าวจะมีคุณลักษณะดังนี้

- มีความเชื่อมั่นในตนเอง
- ประเมินตนเองตามความเป็นจริง
- มีอารมณ์ขัน

2. การควบคุมอารมณ์ของตนเอง (Self Regulation) หมายถึงความสามารถในการควบคุมหรือจัดการกับอารมณ์ของตนเองได้ อีกทั้งสามารถที่จะใช้ความคิดก่อนลงมือปฏิบัติได้ ผู้ที่มีความสามารถดังกล่าวจะมีคุณลักษณะดังนี้

- มีการควบคุมตนเอง คือสามารถจัดการกับอารมณ์ที่ยุ่งยาก และหุ่นหันพลันแล่นได้เป็นอย่างดี

- มีความไว้วางใจ คือการรักษาคำพูดและสัญญา มีความรับผิดชอบ และมีความ รับผิดชอบระวังในการทำงาน

- มีความสามารถในการปรับตัว คือมีความยืดหยุ่นในการรับมือกับความ ต้องการที่ หลากหลายและการเปลี่ยนแปลงที่รวดเร็วได้

- มีความสามารถในการเปลี่ยนแปลง คือความสามารถในการเปิดรับ ความคิดและข้อมูล ใหม่ๆอยู่เสมอ และการสร้างแนวคิดใหม่ที่เป็นประโยชน์

3. การสร้างแรงจูงใจให้แก่ตนเอง (Self Motivation) หมายถึงความปรารถนาอย่างแรงกล้า ที่จะทำงานด้วยเหตุผลมิใช่เพื่อเงินหรือเพื่อสถานภาพของตนเอง แต่เพื่อความสำเร็จของงานตาม เป้าหมาย โดยใช้ความพยายามอย่างไม่ลดละ ผู้ที่มีความสามารถดังกล่าวจะมีคุณลักษณะดังนี้

- เป็นผู้ที่มีแรงจูงใจใฝ่สัมฤทธิ์ คือมีความพยายามที่จะปรับปรุงหรือความ พยายามที่จะ ไปสู่มาตรฐานความเป็นเลิศ ทำความดีโดยไม่หวังสิ่งตอบแทน เช่น ตั้งใจเรียนหนังสือให้เก่งเพราะอยากเป็นแพทย์ที่มีชื่อเสียง

- มีความคิดริเริ่ม คือมีความพร้อมที่จะทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดเมื่อโอกาสมาถึง

- มองโลกในแง่ดีคือความไม่ย่อท้อต่ออุปสรรคที่ขัดขวางการบรรลุ เป้าหมาย มีความสุขกับชีวิต

4. การเข้าใจอารมณ์ของผู้อื่น (Recognizing Emotions in Others) หมายถึงความสามารถ ในการเข้าใจธรรมชาติทางอารมณ์ของคนอื่นๆ และมีทักษะที่จะปฏิบัติต่อคนอื่นๆได้ ผู้ที่มีความสามารถดังกล่าวจะมีคุณลักษณะดังนี้

- มีความไวต่อการรับรู้ความรู้สึกของผู้อื่น

- มีความเห็นอกเห็นใจผู้อื่น

- มีจิตใจใฝ่บริการซึ่งเป็นลักษณะดีๆที่ทำให้ประสบความสำเร็จในการทำงาน โดยเฉพาะงานที่ต้องให้บริการแก่ผู้อื่น

5. ทักษะทางสังคม (Social Skill) หมายถึงความสามารถ ในการสร้างสัมพันธภาพกับผู้อื่น ตลอดจนสามารถที่จะค้นพบสิ่งที่เป็นพื้นฐานร่วมกันของบุคคล และทำให้เกิดความสามัคคีปรองดองกัน ผู้ที่มีความสามารถดังกล่าวจะมีคุณลักษณะดังนี้

- มีการสื่อสารที่ดี คือสามารถสื่อสารด้วยคำพูดและท่าทางที่เหมาะสม เข้าใจง่าย
- มีความเชี่ยวชาญในการสร้างและการนำทีมงาน
- สามารถบริหารความขัดแย้งได้ดี ซึ่งเป็นคุณสมบัติของผู้บริหารจัดการที่สำคัญ เช่น ถ้าลูกน้อง หรือเพื่อนร่วมงานขัดแย้งกันก็สามารถไกล่เกลี่ยลดความขัดแย้งทำให้งานสามารถเดินต่อไปได้

จากแนวคิดพื้นฐานของความฉลาดทางอารมณ์อาจสรุปได้ว่า ความฉลาดทางอารมณ์ประกอบไปด้วยความสามารถในการตระหนักถึงความรู้สึก อารมณ์และความต้องการของตนเอง และผู้อื่น สามารถควบคุมตนเอง ตลอดจนเรียนรู้ที่จะใช้อารมณ์เพื่อส่งเสริมให้เกิดการคิด การตัดสินใจ และการสร้างความสัมพันธ์กับผู้อื่นได้อย่างเหมาะสม

ความฉลาดทางอารมณ์กับความสำเร็จของบุคคล

ในปี ค.ศ. 1995 Goleman ได้ศึกษาเรื่องความฉลาดทางอารมณ์ของเด็กๆ ในรัฐแมสซาชูเซตส์ จำนวน 450 คน และติดตามจนถึงวัยกลางคน พบว่า อีคิวมักจะมีผลเชิงสัมพันธ์กับความสำเร็จในด้านต่างๆ ของบุคคล และมักเชื่อมโยงไปถึงไอคิว (Intelligence Quotient) หรือความฉลาดทางสติปัญญา แต่ไอคิวจะมีความสัมพันธ์เพียงเล็กน้อยกับความสำเร็จในงานที่ทำ ซึ่งผลการศึกษานี้สรุปได้ว่า

- ความสำเร็จทางการเรียนขึ้นกับไอคิว เพราะคนที่มีไอคิวสูง สติปัญญาคดี ความจำดีก็มักเรียนเก่ง ทำคะแนนได้สูงกว่าเพื่อนๆ
- ความสำเร็จในการทำงานขึ้นกับทั้งไอคิวและอีคิว คือต้องใช้ทั้งสองอย่างประกอบกัน
- ความสำเร็จในการรับเลือกตั้งขึ้นกับอีคิว นักการเมืองหลายคนอาจไม่ใช่คนเฉลียวฉลาดที่สุด แต่พูดเก่ง มีศิลปะในการใช้คำพูด มีความเป็นผู้นำ และมีมนุษยสัมพันธ์ที่ดีก็มักประสบความสำเร็จในการเลือกตั้ง

- ความสำเร็จในชีวิตคู่ก็ขึ้นกับอีคิวมากกว่าไอคิว

ต่อมา Goleman (1998) ได้ ทำการวิจัย พบว่าผู้บริหารที่มีการศึกษาสูงจะไม่ประสบความสำเร็จในการทำงานถ้าระดับความฉลาดทางอารมณ์ต่ำงานวิจัยนี้เก็บข้อมูลจากกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารจำนวน 100 คนจากบริษัทยักษ์ใหญ่ทั่วโลกระบุว่า 90 เปอร์เซ็นต์แห่งความสำเร็จของผู้บริหารนั้นเนื่องมาจากความฉลาดทางอารมณ์ และงานวิจัยที่เก็บจากกลุ่มตัวอย่างผู้บริหารระดับสูงจำนวน 160 คนในหลายอุตสาหกรรม จากระดับขององค์กรที่แตกต่างกัน ปรากฏว่าความฉลาดทางอารมณ์มีความสำคัญเป็น 2 เท่าของความสามารถทางสติปัญญาและความชำนาญ ด้วยเหตุนี้ความฉลาดทางอารมณ์จึงกลายเป็นเรื่องความสำคัญอย่างมากต่อความสำเร็จของผู้บริหารในแต่ละองค์กร

งานวิจัยของ Persuric และ Byham ใน ปี ค.ศ. 1996 ยังชี้ให้เห็นความสำคัญของการพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ว่ามีผลต่อการเพิ่มประสิทธิภาพของงานในองค์กร Persuric และ Byham พบว่าอุบัติเหตุ ในการทำงานลดลงประมาณ 50 เปอร์เซ็นต์ หลังจากที่ผู้บริหารได้รับการฝึกอบรมเรื่องความฉลาดทางอารมณ์ เมื่อเปรียบเทียบกับธุรกิจที่คล้ายคลึงกัน ปรากฏว่าหลังจากผู้ที่เกี่ยวข้องในหน่วยงานได้รับการ ฝึกอบรมเรื่องความฉลาดทางอารมณ์แล้ว ผลของผลิตภัณฑ์ของบริษัทนั้นเพิ่มขึ้นอีกประมาณ 17 เปอร์เซ็นต์ จากยอดเดิม และในทางตรงกันข้าม ในกลุ่มธุรกิจที่ผู้บริหารไม่ได้รับการฝึกอบรมเกี่ยวกับความฉลาดทางอารมณ์ไม่พบรายงานว่าผลผลิตของธุรกิจเหล่านั้นเพิ่มขึ้นแต่อย่างใด

จากผลการวิจัยของ Derman (1999) ซึ่งศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์ของผู้บริหารที่ประกอบธุรกิจแบบครบครันกับความสำเร็จในธุรกิจ ในประเทศอิสราเอล จำนวน 46 คน พบว่าความฉลาดทางอารมณ์ในระดับสูงของผู้บริหารเหล่านี้มีความสัมพันธ์กับความสำเร็จในธุรกิจ ซึ่งสอดคล้องกับผลการศึกษาของ Lam (1998) ที่ได้ศึกษาถึงความสัมพันธ์ระหว่างความฉลาดทางอารมณ์ของวิศวกรในบริษัท Bell Labs กับผลการปฏิบัติงานในสถานการณ์ที่มีความตึงเครียดแตกต่างกัน ผลการศึกษาพบว่าความฉลาดทางอารมณ์โดยรวมมีความสัมพันธ์กันกับผลการปฏิบัติงานของวิศวกร และความฉลาดทางอารมณ์สามารถเป็นตัวทำนายผลการปฏิบัติงานด้วย

ขณะเดียวกัน Fisher และ Ashanasy (2000) ได้ ศึกษาพบว่าบุคคลที่มีความฉลาดทางอารมณ์มักเป็นผู้ที่มีแนวโน้มว่าจะประสบความสำเร็จในชีวิต ส่วนบุคคลที่มีปัญหาในชีวิตสมรส ปัญหาครอบครัว และปัญหาสุขภาพมักเป็นผู้ที่ขาดความฉลาดทางอารมณ์ และเป็นบุคคลที่ไม่ประสบความสำเร็จในการทำงาน และการประกอบอาชีพ ความเสียหายที่ยิ่งใหญ่เหล่านี้มักมีผลกระทบโดยตรงต่อเด็กและวัยรุ่น ทั้งนี้เพราะผู้ที่มีความฉลาดทางอารมณ์ต่ำจะเป็นสาเหตุนำไปสู่

การเก็บกด การมีนิสัยในการกินผิดๆ การตั้งครุฑโดยไม่ต้องการ การก้าวร้าว และการก่ออาชญากรรมที่รุนแรง อาจกล่าวได้ว่าความสำเร็จหรือความล้มเหลวในชีวิตของแต่ละบุคคลมีส่วนเกี่ยวข้องกับเรื่องความฉลาดทางอารมณ์ทั้งสิ้น

ชวลิตดา ขวัญเมือง (2542) ได้ศึกษาความฉลาดทางอารมณ์ของนักศึกษาคณะครุศาสตร์สถาบันราชภัฏกลุ่มภาคเหนือตอนกลาง พบว่านักศึกษาสาขาวิชาการศึกษาซึ่งจะเป็นครูในอนาคตมีความฉลาดทางอารมณ์อยู่ในระดับค่อนข้างสูง เพราะอาชีพครูเป็นอาชีพที่ต้องการบุคคลที่มีความฉลาดทางอารมณ์สูงกว่าอาชีพอื่นๆ และผู้ที่ประกอบอาชีพครูให้ประสบความสำเร็จจะต้องมีความฉลาดทางอารมณ์สูง ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สุทธิชัย ศุภรเดมิย์ (2543) ที่ศึกษาเปรียบเทียบเชาวน์ปัญญากับเชาวน์อารมณ์ของวิศวกร ครู พยาบาล นักร้อง และพระสงฆ์ที่ประสบความสำเร็จ พบว่านอกจากเชาวน์ปัญญาแล้ว เชาวน์อารมณ์ก็เป็นปัจจัยที่มีความสำคัญต่อการประสบความสำเร็จของบุคคลในอาชีพต่างๆ และพบว่าครูมีระดับเชาวน์อารมณ์อยู่ในระดับสูง

พวงรัตน์ เกษรแพทย์ และคุณฉวี โยเหลา (2546) ได้ทำการศึกษาเชาวน์ปัญญาในฐานะตัวกำหนดความสำเร็จของผู้บริหาร โดยใช้กลุ่มตัวอย่างเป็นผู้บริหารโรงเรียนประถมศึกษาจำนวน 550 คน และครูจำนวน 1,100 คน ผลการวิจัยพบว่า องค์ประกอบของเชาวน์อารมณ์ที่จำเป็นต่อความสำเร็จในการบริหารมี 5 องค์ประกอบหลักคือ รู้อารมณ์ตนเอง รู้รักษาอารมณ์ให้สมดุล รู้จักเพิ่มพลังตนเอง รู้จักร่วมทุกข์ร่วมสุข และรู้จักการประสานสันติ และพบว่าผู้บริหารที่มีเชาวน์อารมณ์สูงจะมีความสำเร็จในการบริหารสูงกว่าผู้บริหารที่มีเชาวน์อารมณ์ต่ำ และยังพบอีกว่าเชาวน์อารมณ์ส่งผลทางอ้อมต่อความสำเร็จในการบริหารผ่านความเครียด หมายถึงผู้บริหารที่มีเชาวน์อารมณ์ต่ำเป็นผู้ที่มีความเครียดสูง และส่งผลให้มีความสำเร็จในการบริหารต่ำ

จากหลักฐานงานวิจัยที่กล่าวมาแล้ว อาจกล่าวได้ว่า ความฉลาดทางอารมณ์เป็นปัจจัยหนึ่งที่สำคัญอย่างยิ่งที่ส่งผลให้บุคคลประสบความสำเร็จทั้งด้านการเรียน การงาน ครอบครัว การดำเนินชีวิตส่วนตัว และการอยู่ร่วมกับผู้อื่นในสังคม

การพัฒนาทักษะความฉลาดทางอารมณ์

เนื่องจากความฉลาดทางอารมณ์ มีความสัมพันธ์อย่างมากกับการประสบความสำเร็จในชีวิตของบุคคล จึงเป็นหน้าที่ของบิดามารดา ครู อาจารย์ และผู้เกี่ยวข้องจ้ะต้องร่วมกันพัฒนาทักษะความฉลาดทางอารมณ์ตั้งแต่วัยเด็ก แนวทางในการพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ทำได้ดังนี้

1. ฝึกการตระหนักรู้อารมณ์ของตนเองคือ การทำความเข้าใจ ตระหนักรู้อารมณ์ของตนเอง ว่ามี อะไรเกิดขึ้นในใจ สามารถรับรู้ความรู้สึกของตนเองได้ หลีกเลี่ยงการดูถูกหรือตำหนิติเตียน ให้ความรู้ เกี่ยวกับการเข้าใจตนเอง เข้าใจคนอื่น

2. ฝึกการควบคุมอารมณ์ของตนเอง ในกรณีที่เกิดความผิดหวังหรือความเศร้าเสียใจ โดย สามารถปรับปรุงตนเองเมื่อเผชิญกับความรู้สึกนั้น และนำอารมณ์กลับมาสู่สภาพปกติให้เร็วที่สุด

3. ฝึกความสามารถในการจูงใจตนเองคือจะต้องรู้จักควบคุมตนเอง ให้กำลังใจตนเอง และ สร้างแรงบันดาลใจที่จะกระทำสิ่งหนึ่งสิ่งใดให้บรรลุเป้าหมายในชีวิต

4. ฝึกความสามารถในการเข้าใจความรู้สึกและความต้องการของผู้อื่นคือสามารถ ตรวจสอบ อารมณ์ ความรู้สึก และความต้องการของตนเองและผู้อื่น

5. ฝึกความสามารถในการสร้างความสัมพันธ์กับคนรอบข้างมีศิลปะในการสร้าง สัมพันธภาพ มีมนุษยสัมพันธ์ที่ดี รู้เขารู้เรา และสามารถจัดการกับความขัดแย้งระหว่างบุคคล

จากที่กล่าวมาทั้งหมดอาจสรุปได้ว่า ความฉลาดทางอารมณ์มีความสำคัญต่อการประสบความสำเร็จในชีวิต เพราะความฉลาดทางอารมณ์มิได้ถูกกำหนดมาจากพันธุกรรม และไม่ได้พัฒนา สมบูรณ์ตอนวัยเด็กเหมือนความฉลาดทางสติปัญญา หากแต่สามารถพัฒนาได้โดยการเรียนรู้ ตลอดเวลา การพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์จึงต้องครอบคลุมทั้ง 5 ประการดังกล่าว อย่างไรก็ตาม ใดๆก็ดี เป็นที่ยอมรับกันว่าความฉลาดทางอารมณ์เป็นส่วนสำคัญในการดำรงชีวิตของบุคคล นักจิตวิทยามี ความเห็นว่า โรงเรียนควรมีบทบาทในการส่งเสริมให้เด็กมีทักษะด้านความฉลาดทางอารมณ์เท่ากับ ความฉลาดทางสติปัญญา เพราะผลลัพธ์ที่ยิ่งใหญ่ของการพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์ก็คือ การ รู้จักควบคุมตนเอง การเห็นแก่ประโยชน์ของผู้อื่น และความรู้สึกเห็นอกเห็นใจผู้อื่น ความสามารถ พื้นฐานเหล่านี้เป็นสิ่งจำเป็นที่ควรปลูกฝังเพื่อความเจริญรุ่งเรืองของสังคม ด้วยเหตุนี้ ความฉลาด ทางอารมณ์จึงมีความสำคัญเท่าเทียมกับความฉลาดทางสติปัญญาในทุกสถานการณ์ของชีวิต ซึ่งมี ค่าควรแก่การปลูกฝังให้กับทุกคนในสังคม

เอกสารอ้างอิง

กรมสุขภาพจิต. (2544). รายงานวิจัยการพัฒนาแบบประเมินความฉลาดทางอารมณ์สำหรับประชาชนไทย อายุ 12-60 ปี. กรุงเทพฯ : วงศ์กมล โปรดักชั่นจำกัด.

ชัยเสฏฐ์ พรหมศรี. (2547-2548 , พฤศจิกายน-มกราคม). “ การพัฒนาความฉลาดทางอารมณ์สำหรับผู้บริหาร ,” วารสารบัณฑิตศึกษา มหาวิทยาลัยราชภัฏสกลนคร. 2 (5) : 52-57.

ธีรรงค์ อุดมไพจิตรกุล. (2546). “ ความเฉลียวฉลาดทางอารมณ์,”ในจิตวิทยาสำหรับนักเศรษฐศาสตร์. หน้า 61-67. กรุงเทพฯ : งานจักรกลการพิมพ์ มหาวิทยาลัยศรีนครินทรวิโรฒ.

พวงรัตน์ เกษรแพทย์ และ คุณฤๅ โยเหลา. (2546, 1 กันยายน). “ การศึกษาเชาวน์อารมณ์ในฐานะตัวกำหนดความสำเร็จของผู้บริหาร ” วารสารพฤติกรรมศาสตร์ฉบับปริทัศน์. 9: 17-33.

โสภณ พวงสุวรรณ. (2544). “ ความฉลาดทางอารมณ์ (EQ) กับผู้นำ,”จอมบึง. 4 : 1-7. “ 5 องค์ประกอบของ EQ,” (2547). ใน ไกล่หมอ. หน้า 46-49. กรุงเทพฯ : นินาอุตสาหกรรมการจำกัด.

Coon, Dennis. (2004). **Introduction to Psychology : Gateways to Mind and Behavior.** 10 th ed. Belmont, California : Wadsworth /Thomson Learning.