

بلوغ روانی کارکنان

تهیه کننده: ف. جانفرسا

پایین بودن EI (Emotional Intelligence) است که به عنوان هوش روانی یا به عبارت دیگر، درجه دستیابی فرد به بلوغ روانی شناخته می‌شود. هوش روانی را می‌توان توانایی شناخت احساسات خود و همچنین احساسات دیگران تعریف کرد، توانایی بر انگیختن خودتان و دیگران، مدیریت عواطف خود و همچنین عواطف دیگران. لازم به ذکر است که چیزی حدود ۹۰ درصد تفاوت بین مدیران عادی و رهبران عالی در میزان هوش روانی آنان نهفته است.

در کل، هوش روانی چهار مبحث را ارائه می‌کند: ۱- خودآگاهی، ۲- مدیریت خود، ۳- درک دیگران یا آگاهی اجتماعی، ۴- مدیریت دیگران یا مهارت‌های اجتماعی.

پست‌هایی جذابتر هستند. همه در تلاشند تا به بهترین وجه وظایف خود را به انجام برسانند. به‌راستی، معیار شما برای انتخاب یک کارمند نمونه چیست؟ راه ارتقا برای کدام گروه بازتر است؟ آنهایی که از تخصص‌ها و مهارت‌های کاری بیشتری برخوردارند، یا آنهایی که کنترل رفتاری بالاتری دارند؟ کدام گروه اولویت دارد؟

کیفیت

تنها یک گروه می‌تواند درباره کیفیت خدمات هر سازمانی قضاوت کند: گروه مشتریان. بدیهی است که نظر این گروه در ارتباط با سطح کیفیت خدمات در سازمان شما نقشی اساسی دارد. برآوردن توقعات مشتریان، سازمان شما را به موفقیت و سودآوری می‌رساند. اما تنها یک گروه می‌تواند ضامن انجام این مهم باشد: گروه کارکنان. چگونه کارکنانی می‌توانند خواسته‌های مشتریان را به درستی تشخیص دهند و در راستای برآوردن آنها اقدام کنند؟ شاید در وهله نخست، کارکنان متبحر با دانش فنی بالا و تجارب ارزشمند، برای هر سازمانی اغواکننده به نظر آیند.

زمانی بود که میزان موفقیت افراد را براساس میزان IQ ایشان می‌سنجیدند، اما براساس تحقیقات صورت‌گرفته، میزان IQ افراد تنها ۲۰ درصد در موفقیت آنان نقش دارد و ۸۰ درصد بقیه را سایر عوامل تعیین می‌کنند (گولمن / ۱۹۹۵ / صفحه ۳۴). آیا تا به حال با کارکنان متبحری روبرو نشده‌اید که به علت نوع برخورد، نه تنها با مشتری که حتی با همکاران خودشان هم مساله داشته‌اند؟ بدون شک این افراد از IQ بالایی برخوردار هستند، اما ایراد در

امروزه سازمان‌ها به خوبی دریافته‌اند که اگر چه برآوردن توقعات روزافزون مشتریان، هدف ارزشمندی محسوب می‌شود، اما برآوردن این خواسته‌ها به نحوی که برای سازمان هم سودآور باشد، حایز اهمیت ویژه‌ای است. در این راستا، اهمیت تمرکز بر ارتباط بین رضایت کارکنان، رضایت مشتریان و سودآوری سازمان، هر روز بیش از پیش آشکار می‌شود.

بدون شک، کارکنان ناراضی و فاقد مهارت‌های حرفه‌ای و به‌خصوص فاقد مهارت‌های ارتباطی، قادر به برآوردن توقعات مشتریان نخواهند بود. پس به منظور ارائه خدمات بهینه، الزامی است که مثلث مشتری، کارمند، سهامدار همواره در کانون توجهات مدیران قرار داشته باشد.

مباحث مربوط به سودآوری، همراه با تمرکز روزافزون بر برآوردن خواسته‌های مشتریان، ایجاد رضایت خاطر در مشتریان، متوجه‌ساختن کارکنان به اهمیت مشتری و... همواره مطرح می‌شوند و همه می‌دانند که حیات سازمان در گرو رضایت مشتری است: مشتری، مشتری، مشتری. اما در این میان، سهم کارکنان چیست؟ هر روزه از امنیت شغلی کارکنان کاسته می‌شود، فشارهای روانی، استرس و معضلات شخصی روند فزاینده پیدا کرده و رقابت هم به نحو چشمگیری رشد کرده است. تقریباً همه کارکنان به نحوی در جستجوی مشاغل پرمحتواتر یا

اهمیت تمرکز بر ارتباط بین رضایت کارکنان، رضایت مشتریان و سودآوری سازمان، هر روز بیش از پیش آشکار می‌شود.

تنها یک گروه می‌تواند درباره کیفیت خدمات هر سازمانی قضاوت کند، آنهم گروه مشتریان است، اما تنها یک گروه هم هست که می‌تواند ضامن انجام این مهم باشد، و آنهم گروه کارکنان است.

موفقیت فردی، موفقیت سازمانی

موفقیت را نتیجه وجود مهارت در ایجاد ارتباطات با دیگران و حفظ این ارتباطات تعریف کرده‌اند. هوش ارتباطی، به معنی درک دیگران است، این که چه مواردی ایشان را تحریک می‌کند؟ چگونه کار می‌کنند؟ و چگونه با ایشان کار کنیم؟ از سیاستمداران موفق و مدیرانی که موفق می‌شوند تا نقش رهبری را هم به عهده گیرند، گرفته

تا فروشندگان موفق، همگی یک وجه مشترک دارند: همه از مهارت‌های ارتباطی بالایی برخوردار هستند. لذا توانمندساختن افراد در ایجاد و بهبود مهارت‌های ارتباطی، می‌تواند هم برای خود این افراد موثر واقع شود و هم برای سازمانشان.

به منظور تعیین میزان هوش روانی کارکنان یک سازمان، می‌توان تنها یک عامل را بررسی نمود و آن هم میزان همدلی بین کارکنان است که خود از عوامل تعیین‌کننده میزان بلوغ روانی است. همدلی به معنای درک مخاطب است، میزان مساعی فرد به منظور این که خودش را جای طرف مقابل بگذارد و شرایط او را درک کند. به عبارت دیگر، بتواند موضوع را از منظر او نظاره کند.

جای شکر دارد که برخلاف IQ که بعد از سپری شدن دوران کودکی دیگر نمی‌توان میزان آن را تغییر داد، همیشه و در هر سنی، می‌توان میزان EI افراد را بهبود بخشید و از این طریق، هم سطح مهارت‌های ارتباطی آنان را بالا برد و هم توانمندی‌شان را جهت مواجهه با انواع استرس‌هایی که در محیط کاری با آن مواجه می‌شوند.

اهمیت مواجهه درست با عوامل استرس‌زا تا حدی است که سازمان‌ها اینک دوره‌های مدیریت استرس ترتیب داده‌اند، چرا که دریافته‌اند آن دسته از کارکنانی که قادرند با استرس‌های گوناگون به درستی مواجه شوند، هم خود افراد بهتری خواهند بود و هم قادر خواهند بود که برای سازمان نقش ارزشمندتری را ایفا کنند. به این منظور، ابتدا هر سازمانی باید نیازهای کارکنان خود را مشخص سازد و براساس نیازهای سازمانی خود، دوره‌های آموزشی را تدوین نماید.

برای انجام این فرایند، آنچه به لحاظ اهمیت در مرتبه نخست قرار می‌گیرد، همانا سبک رهبری است. سبک و نوع رهبری که در هر سازمانی اعمال می‌شود، بر میزان استرسی که به کارکنان وارد می‌شود، اثر مستقیم دارد. فرهنگ سازمانی هم مستقیماً تحت‌تاثیر سبک رهبری سازمانی است. این که رهبری تا چه حد برای کارکنانش ارزش قایل است، نه تنها وضعیت محیط را تغییر می‌دهد، بلکه بر میزان امنیت خاطر کارکنان نیز اثر می‌گذارد. رویکردهای

آموزش

مدیریتی که تنبیه کارکنان را در فرایند مدیریتی خود لحاظ نمی‌کنند، اطمینان خاطر آنان را افزایش می‌دهند. درواقع، باید این نکته را در مدنظر قرار داد که کارکنان به زمان نیاز دارند تا بتوانند با توجه به اطلاعات جدیدی که از آموزش‌های سازمانی کسب کرده‌اند، عکس‌العمل‌های متفاوتی را ارایه کنند و در این میان، نقش رهبری می‌تواند بسیار تعیین‌کننده باشد. رهبران صبور به کارکنان خود فرصت تغییر می‌دهند، زیرا به این واقعیت آگاهند که فرایند تغییر، فرایندی است زمانبر.

میزان بلوغ روانی، ابعاد متعددی از فرایندهای سازمانی را دربرمی‌گیرد: تصمیم‌گیری، پیشرفت‌های چشمگیر در زمینه‌های استراتژیک و تکنولوژیک،

نقش اساسی آموزش را هرگز نمی‌توان نادیده گرفت. ضعف‌های روانی اغلب ناشی از عاداتی است که افراد طی سال‌های نخست زندگی خود کسب کرده‌اند. این عادات تبدیل به بخشی عادی از زندگی همه افراد شده‌اند. اگرچه این عادات به مرور زمان عمیقتر می‌شوند، ولی می‌شود عاداتی جدید را جایگزین آنها کرد و به منظور تحقق این مهم، ارایه اهداف قابل‌دسترسی که درنهایت، به اعتمادبه‌نفس بالاتر منتهی می‌شوند، عامل کلیدی در تغییر رفتار بشمار می‌آید و تغییر رفتار هم خود نمایانگر بالاتر رفتن سطح بلوغ روانی است.

بالارفتن سطح بلوغ روانی و بهبود مهارت‌های

ارتباطی، فواید متعددی دارند که در این میان، بالا رفتن رضایت شغلی، دوام کارکنان در محیط کاری، کاهش میزان جابجایی‌ها و ترک خدمت را می‌توان ذکر کرد. در همه محیط‌ها، بالا رفتن مهارت‌های ارتباطی و قدرت کنترل افراد در ارایه عکس‌العمل‌های منفی، سودمند است و درنهایت کیفیت زندگی ایشان را بالاتر می‌برد، کیفیتی که سازمان هم از آن منتفع می‌شود، چرا که به احتمال قوی، کارکنان سالمتر و شادتر قادرند استانداردهای کاری بالاتری را ارایه کنند. چنین آموزش‌هایی می‌توانند سطح خلاقیت کارکنان را به حداکثر برسانند تا به منظور محقق‌ساختن اهداف سازمان بیشتر تلاش کنند.

چرا به احساسات باید توجه کرد؟ احساسات، درست همان کاری را می‌کنند که "جسب" در دنیای اشیا انجام می‌دهد. در دنیای روح و روان، احساسات هستند که پیوندهای اجتماعی را خلق کرده و آنها را حفظ می‌کنند. برای ایجاد سازمانی با فرهنگ سازمانی قوی، کارایی در سطح بالا و معضلاتی تا حد امکان پایین، ضروری است که مدیران وضعیت روانی افراد را به نحوی جدیت‌در نظر گیرند.

فهرست منابع

- http://jclauson.com/msqa/term_papers/benefits_of_emotional_intelligence.pdf
<http://www.leadershipadvantage.com/managing-WithEmotionalIntelligence.shtml>

@ کارکنانی که نتوانند احساساتشان را کنترل کنند، هم به خودشان ضربه می‌زنند و هم به سازمانشان.

ارتباطات باز و صادقانه، کار گروهی، جانداختن مفاهیم صداقت، وفاداری، خلاقیت و نوآوری. این فاکتورها، به‌طور مستقیم به اصول مدیریت کیفیت جامع TQM مرتبط می‌شوند و درنهایت، بر میزان اهمیتی که سازمان برای کارکنان قایل می‌شود، هم اثر می‌گذارند.

چگونگی ارزیابی کارکنان از نقش خودشان در سازمان و همچنین وضعیت عوامل محرک از جمله متغیرهایی هستند که قویاً، میزان و نحوه تلاش کارکنان به منظور جلب رضایت مشتری را تحت‌تاثیر قرار می‌دهند.