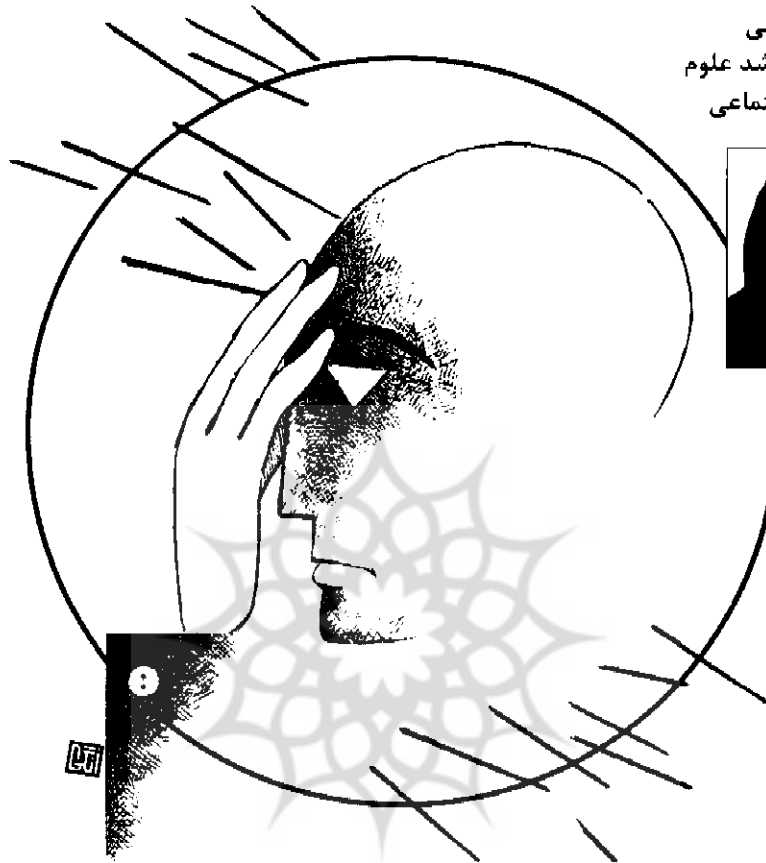


هوش هیجانی و مدیریت صحیح ارتباطات

فیروزه عظیمی
کارشناس ارشد علوم
ارتباطات اجتماعی



مقدمه

نه تحصیلات، نه تجربه، نه معلومات و نه هوش، هیچ یک نمی‌تواند تعیین کند که چرا یک نفر موفق می‌شود و نفر دیگر موفق نمی‌شود. ما نمونه‌های این موضوع را هر روز در محیط کار، خانه، کلیسا، مدرسه و در محله خود می‌بینیم. ما مردم باهوش و تحصیل کرده را می‌بینیم که موفق نیستند، در حالی که عده کمی بدون مهارت‌ها یا خصوصیات بارز بسیار موفق هستند. ما از خودمان می‌پرسیم چرا؟ پاسخ این سؤال تقریباً به مفهومی به نام هوش هیجانی بر می‌گردد. با اینکه شناسایی و اندازه‌گیری هوش هیجانی از هوش شناختی یا تجربه فرد بسیار دشوارتر است، نمی‌توان قدرت آن را انکار کرد. مدتهاست که دیگر هوش هیجانی یک راز نیست. مدتهاست مردم درباره هوش هیجانی حرف می‌زنند اما قادر نبوده‌اند آن را کنترل و از آن استفاده کنند. ما بیشترین قسمت از انرژی خود برای خود-بهبودی (Self-Improvement) را به کسب معلومات، تجربه،

هوش شناختی (Intelligence) و تحصیلات اختصاص می‌دهیم. این کار زمانی عالی می‌شود که بتوانیم هیجانهای خود، هیجانهای دیگران، و تأثیر عمیقی را که بر زندگی روزمره ما دارند، به طور کامل درک کنیم. فاصله زیاد بین محبوبیت هوش هیجانی به عنوان یک مفهوم و کاربرد آن در جامعه، به دو عامل بستگی دارد: علت اول این است که مردم آن را متوجه نمی‌شوند و نمی‌فهمند. آنها هوش هیجانی را اغلب با گیرایی (Charisma) و اجتماعی بودن اشتباه می‌گیرند. دومین علت این است که آنها فکر می‌کنند انسانها هوش هیجانی را یا به طور کامل دارند یا اصلاً ندارند.

هوش هیجانی چیست؟

اولین بار در سال ۱۹۹۰ روانشناسی به نام «سالوی»، اصطلاح هوش هیجانی را برای بیان کیفیت و درک احساسات افراد، همدردی با احساسات دیگران و توانایی اداره مطلوب خلق و خو به کار برد. درحقیقت این هوش

مشمول بر شناخت احساسات خویش و دیگران و استفاده از آن برای اتخاذ تصمیمات مناسب در زندگی است. به عبارتی عاملی است که به هنگام شکست، در شخص ایجاد انگیزه می‌کند و فرد به واسطه داشتن مهارت‌های اجتماعی بالا منجر به برقراری رابطه خوب با مردم می‌شود.

تئوری هوش هیجانی دیدگاه جدیدی درباره پیش بینی عوامل مؤثر بر موفقیت و همچنین پیشگیری اولیه از اختلالات روانی فراهم می‌کند که تکمیل کننده علوم شناختی، علوم اعصاب و رشد کودک است. قابلیت‌های هیجانی برای تدبیر ماهرانه روابط با دیگران بسیار حائز اهمیت است.

روانشناسی به نام «گلمن» اظهار می‌دارد که هوش شناختی در بهترین شرایط تنها ۲۰ درصد از موفقیت‌ها را باعث می‌شود و ۸۰ درصد از موفقیت‌ها به عوامل دیگر وابسته است و سرنوشت افراد در بسیاری از موقعیت‌ها در گرو مهارت‌هایی است که هوش هیجانی را تشکیل می‌دهند. در واقع هوش هیجانی عدم موفقیت افراد با ضریب هوش بالا و همچنین موفقیت غیرمنتظره افراد دارای هوش متوسط را تعیین می‌کند. یعنی افرادی با داشتن هوش عمومی متوسط و هوش هیجانی بالا خیلی موفق تر از کسانی هستند که هوش عمومی بالا و هوش هیجانی پایین دارند. پس هوش هیجانی پیش بینی کننده موفقیت افراد در زندگی و نحوه برخورد مناسب با استرسها است.

این هوش بنا به نظر «بار اون» ۵ مولفه به شرح زیر دارد که ۱۵ عامل در آن مؤثر هستند. افراد تعداد بیشتری از این مولفه‌ها را در خود بیابند هوش هیجانی بالاتری دارند.

۱- مهارت‌های درون فردی شامل:

خودآگاهی هیجانی (بازشناسی و فهم احساسات خود) جرأت (ابراز احساسات، عقاید، تفکرات و دفاع از حقوق شخصی به شیوه ای سازنده) خودتنظیمی (آگاهی، فهم، پذیرش و احترام به خویش) خودشکوفایی (تحقق بخشیدن به استعدادها بالقوه خویش)

استقلال (خودفرمانی و خودکنترلی در تفکر و عمل شخصی و رهایی از وابستگی هیجانی)

۲- مهارت‌های میان فردی شامل:

روابط میان فردی (آگاهی، فهم و درک احساسات دیگران، ایجاد و حفظ روابط رضایت بخش دو جانبه که به صورت نزدیکی هیجانی و وابستگی مشخص می‌شود)

تعهد اجتماعی (عضو مؤثر و سازنده گروه اجتماعی خود بودن، نشان دادن خود به عنوان یک شریک خوب)

همدلی (توان آگاهی از احساسات دیگران، درک احساسات و تحسین آنها)

۳- سازگاری شامل:

مسأله گشایی (تشخیص و تعریف مسائل، همچنین ایجاد راه کارهای مؤثر)

آزمون واقعیت (ارزیابی مطابقت میان آنچه به طور ذهنی و آنچه به طور عینی، تجربه می‌شود)

انعطاف پذیری (تنظیم هیجان، تفکر و رفتار به هنگام تغییر موقعیت و شرایط)

۴- کنترل استرس شامل:

توانایی تحمل استرس (مقاومت در برابر وقایع نامطلوب و موقعیت‌های استرس زا)

کنترل تکانه (ایستادگی در مقابل تکانه یا انکار تکانه)

۵- خلق عمومی شامل:

شادی (احساس رضایت از خویشتن، شاد کردن خود و دیگران)

خوشبینی (نگاه به جنبه‌های روشن زندگی و حفظ نگرش مثبت حتی در مواجهه با ناملایمات)

هوش هیجانی EQ و تفاوت آن با IQ

تفاوت بین معلومات کتابی و مهارت در زندگی روزمره و ارتباطات افراد، در واقع همان تفاوت بین IQ یا ضریب هوشی و EQ یا هوش هیجانی آنهاست. از اواسط سال‌های ۱۹۸۰ مطالعات روزافزونی در این مورد انجام می‌شود که هیجان‌ات ما، و واکنش بعدی ما نسبت به آنها، چه مقدار در سلامت عمومی و موفقیت ما در زندگی نقش دارند، و به خصوص در سال‌های اخیر این مطالعات به شدت مورد توجه قرار گرفته‌است. در واقع، مطالعات وسیعی انجام شده تا نشان دهد ضریب هوشی بالا به تنهایی لازمه موفقیت نیست.

دکتر ریچارد بویاتسیز، استاد دانشکده مدیریت و درهد (Weatherhead) در دانشگاه کیس وسترن ریزرو (Case Western Reserve) در کلیولند، هوش هیجانی را مجموعه‌ای از شایستگی‌ها و توانایی‌هایی می‌داند که ما را قادر می‌سازد تا کنترل خود را به دست گیریم و در مورد دیگران نیز آگاه باشیم. به بیان ساده، هوش هیجانی استفاده هوشمندانه از هیجان‌ات است، و در زمینه حرفه‌ای به این معناست که احساسات و ارزش‌های خود را نادیده نگیریم و تأثیرشان را بر رفتارمان بشناسیم. دکتر بویاتسیز می‌گوید که برای پی‌بردن به شدت میزان هوش هیجانی، باید توجه کنیم که چقدر نسبت به دیگران دلسوز و حساس هستیم، و همیشه در نظر داشته باشیم که بالاترین درجه همدلی، درک کردن افرادی است که مثل شما نیستند.

آموزش مهارت اجتماعی به کودکان برای پرورش هوش هیجانی

کوهن معتقد است "برای پرورش هوش هیجانی طبیعتاً بهتر است که هر چه زودتر از دوران کودکی شروع کنید". کتی کوهن، یک مددکار اجتماعی بالینی در فیرفاکس ویرجینیا،



حومه شهر واشتگتن دی. سی. است. از نظر او، کمک به کودکان و نوجوانان جهت پرورش مهارت‌های اجتماعی قوی بهترین راه است. کوهن ۲۰ سال است که به ایجاد کارگاه‌های مهارت‌های اجتماعی برای کودکان که بعضی از آنها فقط سه سال دارند و نوجوانان می‌پردازد. وی می‌گوید: برخی کودکان می‌توانند علامت‌های اجتماعی را به آسانی تشخیص دهند. آنها می‌توانند بلافاصله موقعیت را سبک‌سنگین کنند. برای برخی دیگر، ارتباطات اجتماعی، مانند زبان بدن یا حالت‌های بیابگر صورت، یک زبان متفاوت است.

آموزش مهارت‌های اجتماعی کوهن در گروه‌های کوچک و اغلب با باری والدین و معلمین صورت می‌گیرد و شامل تمرین‌هایی برای برقراری بهتر ارتباطات، حل مسئله، مدیریت خشم و استرس و حتی تاثیر گذاری مثبت بر دیگران در ملاقات اول است. کوهن می‌گوید، در یادگیری مهارت‌های اجتماعی مشکل اغلب افراد، کنترل هیجانات بطور موثر است. و همانطور که دکتر بویاتسز اشاره می‌کند نادیده گرفتن هیجان‌انگیز می‌تواند اثر نامطلوبی بر تندرستی، شادی و سلامت عمومی ما بگذارد، بدون اینکه میزان هوش یا سواد ما مهم باشد. خوشبختانه ارتباطات اجتماعی در هر سنی قابل اصلاح است. کوهن می‌گوید، حتی من هم گاهی مرتکب خطا می‌شوم و باید برای برقراری بهتر ارتباط با دیگران خودم را اصلاح کنم. باید گفت بیشتر مهارت‌ها در اثر تعلیم و تربیت پیشرفته می‌شود و احتمال دارد که این موضوع حداقل برای بعضی از مهارت‌های هوش هیجانی صحیح باشد.

مهارت‌های هوش هیجانی در منزل و با تعامل خوب والدین و کودک شروع می‌شود. والدین به کودکان یاد می‌دهند که هیجان‌های خنثی را تشخیص داده و آنها را نامگذاری کنند. به عنوان نمونه، من الان ناراحت هستم، خوشحالم، عصبانی ام. پس وقتی از رفتار برادرش شکایت می‌کند و می‌گوید من از او متنفرم، می‌توان جمله او را این گونه بازگویی کرد: به نظر می‌رسد رفتار برادرت خیلی تو را عصبانی کرده، هم نشان داده اید که احساس کودک خود فراهم ساخته اید.

یکی دیگر از راه‌های پیش‌ساز برای پرورش هوش هیجانی، ایجاد یک محیط امن عاطفی است به گونه ای که کودکان بتوانند با آزادی و امنیت خاطر درباره احساساتشان با والدین گفت و گو کنند. پس باید به آنها نشان داد که به احساسات آنها توجه شده و نظریات آنها با صبر و حوصله شنیده می‌شود. حتی اگر نظریات کودکان مورد قبول والدین نیست بهتر است با استدلال خواهی آنها را توجیه کنند و در مواردی که آسیب کودک را مورد حمله قرار می‌دهد بهتر است به جای این که بگویند «بالاخره خودت

را به کشتن می‌دهی» این عبارت را بگویند «من می‌ترسم به خودت آسیب برسانی». و اگر اشتباهی از جانب والدین رخ داد باید از کودکان عذرخواهی کنند تا عملاً آموخته باشند که پذیرش اشتباهات و احساس نأسف امری طبیعی است.

عدم رعایت این موارد و عدم ابراز ناراحتی و حتی خشم توسط والدین ممکن است باعث شود بعضی اوقات کودکان دچار اختلالاتی شوند که در آن از احساسات خود دور شوند یا در درک احساسات با سوء تفاهم روبه رو شوند.

متخصصان باور دارند که آموزش طبیعی هیجانی که با هنرهای آزاد و نظام‌های ارزشی نیز همراه است اهمیت ویژه ای دارد. در درس‌هایی که شامل داستان‌های مهیج است کودکان در مورد احساسات فرمانان شروع به یادگیری می‌کنند. پس آنها می‌توانند یاد بگیرند که چه چیزی باعث احساس شخصیت‌ها به صورت شادمانی، خشم، ترس و... شده و چگونه اینها با احساسات خود کنار آمده و یا مقابله کنند.

آموزش مهارت‌های اجتماعی نیز یکی از راه‌های افزایش هوش هیجانی است. این آموزش‌ها شامل برنامه‌های کنترل خشم و عصبانیت، همدلی، تشخیص و به رسمیت شناختن تشابهات و تفاوت‌های مردم، اظهار ادب و صمیمیت و تعارف، اداره خود، برقراری ارتباط، ارزیابی خطرات، خودگفتاری مثبت، حل مسأله و مشکل، تصمیم‌گیری، ایجاد هدف و مقاومت در مقابل فشار گروه هم سن است.

موضوع دیگر هوش هیجانی و مقابله با بحران است. دیده شده افرادی وجود دارند که به طور مداوم در مقابله با نتایج منفی دچار مشکل هستند و به نظر می‌رسد هیچ‌گاه از شر حوادث بد در زندگی خلاص نمی‌شوند. در مقابل افرادی وجود دارند که حتی پس از غم انگیزترین تجارب به حال اولیه برمی‌گردند و حتی به جلو می‌روند. این موضوع مربوط به قابلیت‌های هیجانی است که اجزای آن ترکیب کننده هوش هیجانی هستند.

هوش هیجانی به این صورت فرآیند مقابله را تشریح می‌کند: ابتدا لازم است آنچه را احساس می‌کنیم درک کنیم و لذا برای ایجاد ارتباط با احساسات خود به دو طریق کلامی و غیر کلامی عمل می‌کنیم. از آن گذشته، لازم است احساسات دیگران را نیز درک کنیم و با آنها همدلی کنیم. باید بدانیم که هیجان‌ها در افکار اولویت ایجاد می‌کنند (منجر به بوجود آمدن تفکرات خاص می‌شوند)، حافظه را شکل می‌دهند، دیدگاه‌های مختلف حل مسأله خلق می‌کنند و خلاقیت را سهولت می‌بخشند.

هوش منطقی - هوش هیجانی بین زنان و مردان

این دو هوش ضد یکدیگر نیستند بلکه فقط با هم تفاوت دارند (جک بلوک). روان‌شناس دانشگاه کالیفرنیا در برکلی با استفاده از معیاری که کاملاً شبیه هشیاری عاطفی است و

شامل قابلیت‌های اساسی، عاطفی و اجتماعی است که او آن را «بازگشت نفس» نامیده است، به مقایسه دو تیب خالص تکوینیک، یعنی افرادی که دارای بهره هوشی بالا و افرادی که دارای استعدادهای عاطفی پر قدرتی هستند، پرداخته و تفاوت‌های آنها را مورد بررسی قرار داده است. فردی که فقط بهره هوشی او بالاست (یعنی فاقد هشیاری عاطفی است) تقریباً کاریکاتوری از یک آدم خردمند است، وی در قلمرو ذهن چیره دست ولی در دنیای شخصی خویش ضعیف است. این امر در مورد زنان و مردان کمی تفاوت دارد، مردانی که دارای بهره هوشی بالایی هستند از روی علایق و توانایی‌های گسترده عقلانی شان - نه احساس - مورد شناسایی قرار می‌گیرند. آنها آدم‌هایی جاه طلب، سودمند، قابل پیش بینی، لجوج، انتقادگر، فروتن، نازک نارنجی و کمرو هستند که از نظر احساس سرد و بی عاطفه اند. برعکس مردهایی که از نظر هوش عاطفی قوی هستند، از نظر اجتماعی متعادل، شاد و سرزنده اند، هیچ گرایشی به ترس یا نگرانی ندارند آنها ظرفیت چشمگیری برای تعهد و سرسپردگی به مردم یا اهداف خود، پذیرش مسئولیت و قبول چارچوب اخلاقی دارند، آنها در روابط خود با دیگران بسیار دلسوز و با ملاحظه اند و از زندگی عاطفی غنی، سرشار و متناسمی برخوردارند، آنها با خود، دیگران و دنیای اجتماعی اطراف خود خیلی راحت هستند. زنانی که فقط از بهره هوشی بالا برخوردار هستند از اعتماد به نفس خوبی برخوردار بوده و در بیان موضوعات عقلانی ارزشمند و اندیشه‌های خود فصاحت کافی دارند و دارای علایق زیباشناسانه و روشنفکرانه زیادی هستند. آنها افرادی درون گرا، مستعد نگرانی، فکر، خیال و گناه هستند و برای ابراز خشم خود تامل می‌کنند، اگر چه آن را به طور غیرمستقیم نشان می‌دهند. برعکس، زن‌هایی که از نظر هوش عاطفی قوی هستند دوست دارند احساسات خود را به طور مستقیم بیان کنند و راجع به خود مثبت فکر می‌کنند و زندگی برای آنها معنا دارد، آنها همچون مردان هم‌نوع خود آدم‌هایی اجتماعی و گروه گرا هستند، احساسات خود را به گونه ای مناسب ابراز می‌کنند و به خوبی از عهده فشارهای روانی برمی‌آیند، توازن اجتماعی آنها، باعث می‌شود تا به آسانی با آدم‌های جدید کنار بیایند، با خود راحت هستند، شاد و آسوده خیال بوده و همواره پذیرای تجارب احساسی و هیجانی هستند، آنها برخلاف زن‌های با بهره هوشی بالا از نوع خالص، به ندرت احساس نگرانی و گناه می‌کنند و کمتر غرق در اندیشه می‌شوند.

نقش هوش هیجانی در زندگی

هوش هیجانی توانایی ادراک دقیق ارزیابی و بیان هیجان دست یابی و یا ایجاد احساسات زمانی که تسهیل کننده افکار هستند و توانایی فهم هیجان و معلومات هیجانی

و تنظیم هیجانها برای افزایش رشد هیجانی و عقلانی و تنظیم هیجانها برای افزایش رشد هیجانی و عقلانی (Mayer & Salovey 1997) می‌باشد. این مفهوم توسط سالووی salovey و مایر Mayer معرفی شد و توسط گولمن Goleman (1995) مشهور شده و گسترش یافت. مهمترین عاملی که باعث تفاوت در افراد می‌شود هوش است. هوش درمعرض انسان جایگاه مشخصی دارد و حاصل واکنش عمومی سلولها و مراکز مغز است. در نیمکره چپ مغز فرایندهای تفکرات منطقی را می‌توان یافت و جایگاه عشق و احساس عاطفی در سمت راست مغز است. یک فرد می‌تواند هم کودن و هم زیرک باشد تنها به این دلیل که یک سمت مغز وی از سمت دیگر رشد بیشتری کرده است. مدیرانی واقعاً برجسته اند که می‌توانند فرایندهای اثر بخش نیمکره راست را با فرایندهای اثر بخش نیمکره چپ در هم آمیزند. یافته‌های جدید نشان می‌دهد که نقش عواطف و احساسات مثبت در کنار عوامل منطقی مثل هوشمند بودن و تفکر در کامیابی انسانها ان طور که باید شناخته نشده است. اگر چه یافته‌های جدید نشان می‌دهد که این بهره احساسات و هیجانها انسان است که معیار واقعی تری برای سنجش میزان هوش انسان است نه بهره هوشی. دانیل گلمن معتقد است تفاوت را باید در تواناییهای جست که آن را هوش عاطفی نامیده ایم. هوش عاطفی توانایی مهار کردن تمایلات عاطفی و هیجانی خود است و باعث درک خصوصی ترین احساسات دیگران و ارائه یک رفتار آرام و سنجیده در روابط انسانی با دیگران است. این توانایی باعث حفظ روابط ارزشمند انسانی می‌شود. امروزه به هشیاری عاطفی به عنوان عامل مهمی برای موفقیت شغلی بر شمرده می‌شود.

هوش هیجانی و مدیریت سازمان

مدیریت و یا عامل انسانی مهمترین دلیل تحولاتی است که امروز بشر در همه زمینه‌ها و به هر شکلی در جوامع گوناگون شاهد آن است. در واقع عامل انسانی است که تفاوت‌های فاحش امروز زندگی بشر با شرایط گذشته‌اش را رقم زده است. اگر این عامل از زندگی روزمره حذف شود در واقع توسعه و پیشرفت از زندگی انسان حذف می‌شود. برای تغییر و حرکت بسوی شرایط بهتر علاوه بر عواملی چون سرمایه، مواد اولیه و غیره مهمترین و اصلی ترین عامل نیروی انسانی است. در واقع ثروت و دارایی هر جامعه‌ای تنها و تنها نیروی انسانی است. این دیدگاه شاید افراطی بنظر برسد ولی واقعیت‌های پیشرو در جوامع گوناگون این امر را ثابت می‌کند. اگر یک جامعه را با همه امکانات مادی و ثروت‌های بیکران با جامعه‌ای که از همه این امکانات بی بهره است مقایسه کنیم، مشاهده می‌کنیم که جامعه فاقد ثروت از توان و قدرت بالاتری برخوردار است. تنها عاملی که این مسئله را ایجاد کرده باید عامل انسانی باشد.

در زمینه امور اقتصادی و تجاری مانند همه دیگر بخش‌های اجتماعی عامل انسانی مهم و حیاتی است. نخستین توجهی که در عرصه مدیریت و تجارت به صورتی جدی به رفتار مناسب با عوامل انسانی می‌بذول گشت به التون مایو استاد دانشگاه هاروارد (مکتب رفتارگرایان، سال ۱۹۳۰) مربوط می‌شود. وی در تحقیقاتی که در شرکت برق وسترن انجام داد و به تحقیقات هاتورن معروف شد به این نتیجه مهم رسید که توجه به عامل انسانی مهم‌ترین ابزار در رشد انگیزش و بهره‌وری سازمان‌ها و کارکنان آنها است. در واقع بعد از آنکه تیلور اصول مدیریت علمی خود را منتشر و اجرا نمود انقلابی در بهره‌وری سازمان‌ها رخ داد، اما به همان نسبت اداره سازمان‌ها را به سمت شیوه‌های مکانیکی که موجب کاهش رضایت کارکنان می‌شد سوق داد. تلاش‌های التون مایو که در واقع آغازگر جنبشی نوین در عرصه مدیریت بود و به مکتب رفتارگرایان معروف گشت باعث شد مدیران و نخبگان تجاری توجهی ویژه به عامل روحیه انسانی در داخل و خارج از سازمان نمایند.

در اینجا می‌توان بیان نمود که هوش هیجانی و مدیریت نیز در ارتباط تنگاتنگ هستند. در یک سازمان زمانی که بر روی هوش هیجانی تحقیق و فعالیت صورت می‌پذیرد، در فروش، خدمات و حتی سلامت کارکنان می‌توان تأثیرات آنرا شاهد بود. چه بسا باید در ابتدا به اهمیت این موضوع در منابع انسانی و رهبری سازمان توجه شود. هوش هیجانی بیانگر آن است که در روابط اجتماعی و در بده بستان‌های روانی و عاطفی در شرایط خاص چه عملی مناسب و چه عملی نامناسب است. یعنی اینکه فرد در شرایط مختلف بتواند امید را در خود همیشه زنده نگه دارد، با دیگران همدلی نماید، احساسات دیگران را بشنود، برای به دست آوردن پاداش بزرگتر، پاداش‌های کوچک را نادیده انگارد، نگذارد نگرانی قدرت تفکر و استدلال او را مختل نماید، در برابر مشکلات پایداری نماید و در همه حال انگیزه خود را حفظ نماید. هوش هیجانی نوع استعداد عاطفی است که تعیین می‌کند از مهارت‌های خود چگونه به بهترین نحو ممکن استفاده کنیم و حتی کمک می‌کند خرد را در مسیری درست به کار گیریم.

تحقیقات نشان می‌دهد بهترین فرصت در اداره موفقیت آمیز و مدیریت صحیح کارها به حداکثر رساندن توانایی استفاده موثر از ویژگی‌های هوش هیجانی در رهبری امور است، با استفاده از ویژگی‌های هوش هیجانی در زندگی روزمره و فعالیت‌ها می‌توانیم زندگی بهتری برای خود بسازیم و فعالیت‌های خود را مدیریت کنیم:

۱. خود آگاهی و خودارزیابی صحیح: مدیران و روسانی که فاقد این قابلیت اند، در تعامل با دیگران به سرعت عصبانی و آزرده خاطر می‌شوند و در نتیجه در روابط کاری و فردی

با دیگران با مشکل مواجه شده و رفتارهای تهاجمی و خشن از خود نشان می‌دهند. این مدیران نه تنها اشتباهات خود را نمی‌پذیرند، بلکه از آنها نیز پند نمی‌گیرند، لذا از انتقادات سازنده گریزان بوده و نمی‌توانند با یک خود آگاهی واقع گرایانه به نقاط قوت و محدودیت‌های خود پی ببرند.

۲. ابتکار: مدیران و روسانی که در مواجهه با حوادث یا مشکلات به جای اعمال رفتارهای فعالانه و مفید واکنش‌های تدافعی نشان می‌دهند، دائماً خودشان را در یک وضعیت روانی بحرانی می‌بینند. بعلاوه وقتی رهبران سازمان نتوانند از قوی ابتکارشان استفاده کنند، ممکن است فرصت‌های مهم و ارزشمندی را از دست بدهند، زیرا فرایند برنامه ریزی یا تجزیه و تحلیل قبلی کافی نبود یا اینکه ممکن است در مقابل یک خطر پذیری محاسبه شده مقاومت کنند.

۳. همدلی: وقتی مدیران و روسا هنگام بحران و یا عدم قطعیت از خود به اندازه کافی همدلی نشان ندهند از دیدگاه کارکنان افرادی بی تفاوت، بی توجه و غیر قابل اعتماد جلوه می‌کنند. این امر باعث می‌شود کارکنان کمتر در کارها مشارکت جویند و یا ارتباط برقرار کنند.

۴. ارتباط: مدیران و روسا در صورت عدم استفاده صحیح از مهارت‌های ارتباطی در زمان هرج و مرج یا بحران با موانع گسترده ای برای انجام اقدامات مورد نیاز مواجه می‌شوند. بدون برقراری ارتباط صحیح، مدیران سعی می‌کنند از گفتگوهای دو جانبه در مورد موضوعات مهم پرهیز کرده و غالباً سعی می‌کنند صرفاً اخبار و اطلاعات خوب را به کارکنان رسانده و اخبار بد و ناخوشایند را از کارکنان مخفی نگه دارند که این امر بر فضای اعتماد حاکم بر سازمان لطمه وارد می‌سازد. این مدیران برای حل مسائل پیچیده با مشکلات زیادی روبرو می‌شوند. به علاوه چون این رفتار مدیران و روسا به کار گروهی و مشارکت جویی کارکنان لطمه وارد می‌سازد از نظر کارکنان افرادی بی توجه، غیر قابل دسترس و پر مشغله شناخته می‌شوند.

۵. تصمیم گیری درست و صحیح: اگر مدیران سرپرستی، توانایی لازم برای اخذ تصمیمات صحیح و درست را نداشته باشند بیشترین آثارش را زمانی نشان می‌دهد که در شرایط هرج و مرج و یا عدم قطعیت قرار بگیرد. روسایی که در تصمیم گیری ضعیف هستند نسبت به کسانی که قدرت تجزیه و تحلیل دارند زمان زیادی را صرف تصمیم گیری می‌کنند زیرا:

• ممکن است جرات و شهامت انتخاب کردن را نداشته باشند.

• از مسئولیت پذیری گریزان هستند.

• نسبت به اجرای کامل تصمیم، تعهد و پایبندی لازم را ندارند.

۶. نفوذ (تأثیر گذاری): وقتی روسا و مدیران از نظر

مهارت نفوذ تأثیر گذاری بر دیگران ضعیف باشند، به جای کسب حمایت و پشتیبانی، آنان را فراری می دهند که در نهایت ممکن است این دسته از مدیران و روسا مجبور شوند همیشه کارشان را به تنهایی انجام داده و حتی مخالف کار گروهی باشند. در این شرایط ترغیب کارکنان برای ابراز عقیده و شرکت در چالشهای مفید خیلی دشوار خواهد بود.

۷. تطبیق پذیری (تطابق): بدون افزایش توان تطبیق، هنگام مواجهه با بحران و عدم قطعیت، بسیاری از مدیران و روسا با قرار گرفتن در شرایط جدید از خود واکنش منفی نشان می دهند. به علاوه ممکن است با تغییر اولویتهای کاری هنگام قرار گرفتن در شرایط جدید بیش از حد به دیگران هیجان وارد کنند. تمایل فزاینده به تحت فشار قرار دادن دیگران یا گرایش به برخورد و مشاجره با کارکنان که در اثر ناکامی در تغییر به منظور تحقق اهداف مثبت صورت می گیرد مشکلات زیادی را ایجاد می کند، لذا ضروری است واکنشها و روشهای جدید تطبیق داده و در نهایت بدون تعارف، پذیرای چالشهای جدید باشند.

۸. خود مدیریتی: وقتی مدیران یا روسا به لحاظ مدیریتی در سطح پایینی باشند معمولاً در شرایط اضطراب زا از خود واکنشهای تکانشی یا سنجنیده نشان می دهند. در مواجهه با تغییرات سریع محیطی یا بروز تضاد در محیط کار احتمالاً دچار استرس (فشار روانی)، خشم و عصبانیت می شوند و همچنین گاهی اوقات در مقابل مشکلات به طریق غلط یا مخرب پاسخ داده و اغلب باعث پیامدهای غیر منتظره می شوند.

هریک از هشت قابلیت مدیریت هوش هیجانی را می توان بهبود و پرورش داد، این خبر خوشایندی است. در حال حاضر می توان با استفاده از روشهای ارزیابی ساختارمند و اخذ بازخورد که از برنامه های توسعه رهبری سازمان است برای توسعه و بهبود قابلیت های هوش هیجانی استفاده کرد.

نتیجه گیری

در هوش هیجانی ارتباط با خود و ارتباط با دیگران مطرح می شود. اینکه افراد تا چه اندازه به خود آگاه هستند، تا چه اندازه به خود اطمینان دارند و از پتانسیل های هر فرد تا چه اندازه دیگران مطلع هستند از جمله موارد مهم در این مقوله است. به عبارتی می توان گفت موفقیت با انتظارات و ایده آل های ما در ارتباط نزدیک است. افرادی دارای ابتکار عمل هستند که همواره به نحو خوبی در حال زندگی می

کنند و نسبت به گذشته و آینده خود را نگران نمی کنند و دارای ابتکار عمل در انجام کارهای خود هستند.

خلاقیت در همه افراد وجود دارد اما آنچه تاکنون روان شناسان مختلف در این باره به توافق نظر رسیده اند این است که اگرچه همه خلاقان باهوش هستند اما از نظر ما هر فردی باهوش و خلاق نیست. معمولاً بیشترین خلاقیت را افرادی دارند که ضریب هوشی آنان از ۱۱۰ تا ۱۲۰ است. البته بحث وراثتی و محیطی نیز در شکوفایی خلاقیت افراد نیز تأثیر دارد. FQ یا همان هوش هیجانی، توسط آموزش و تحصیل تقویت می شود اما مهمترین عامل برای وجود IQ در شخص، مربوط به عوامل ژنتیکی است.

هوش هیجانی (EQ) همان توانایی شناخت، درک و تنظیم هیجان ها از عوامل مهم تحولاتی در مدیریت و یا عامل انسانی است که امروز بشر در همه زمینه ها و به هر شکلی در جوامع گوناگون شاهد آن است. در واقع عامل انسانی است که تفاوت های فاحش امروز زندگی بشر با شرایط گذشته اش را رقم زده است. اگر این عامل از زندگی روزمره حذف شود در واقع توسعه و پیشرفت از زندگی انسان حذف می شود.

برای تغییر و حرکت بسوی شرایط بهتر علاوه بر عواملی چون سرمایه، مواد اولیه و غیره مهم ترین و اصلی ترین عامل نیروی انسانی است. در واقع ثروت و دارایی هر جامعه ای تنها و تنها نیروی انسانی است. این دیدگاه شاید افراطی بنظر برسد ولی واقعیت های پیشرو در جوامع گوناگون این امر را ثابت می کند. اگر یک جامعه را با همه امکانات مادی و ثروت های بیکران با جامعه ای که از همه این امکانات بی بهره است مقایسه کنیم و مشاهده کنیم که جامعه فاقد ثروت از توان و قدرت بالاتری برخوردار است تنها عاملی که این مسئله را ایجاد کرده باید عامل انسانی باشد. در زمینه امور اقتصادی و تجاری مانند همه دیگر بخش های اجتماعی عامل انسانی مهم و حیاتی است.

فهرست منابع

هوش هیجانی، دانیل گلمن، مترجم نسرتین یارساء، تهران، انتشارات رشد، ۱۳۸۶.
هوش هیجانی، دکتر تراویس براوبری، مترجم مهدی گنجی، تهران، نشر ساوالان، ۱۳۸۴

www.mohsenazizi.blogfa.com

- مقاله، درباره هوش هیجانی چه می دانید؟
فاطمه حسینی حسین آبادی.