



نشریه داخلی کمیسیون بهره‌وری و ثمن‌آداری
شماره ۱۷ - بهار ۸۳

هر چه سپرد خردان دانه کوش
ز دو کس از نذر او چشم پوش



یکم خرداد
روز بهره‌وری مبارک باد

قرآن کریم:
ایرهمیز کاران) آنانکه در توانگری و تنگدستی انطالق می‌کنند و خشم خویش فرو می‌خورند
و از خطای مردم درمی‌گذرند و خدا نیکوکاران را دوست دارد. آل عمران ۳۱

مدیریت هوش هیجانی

مدیریت هوش هیجانی شناخت و به کارگیری هوش هیجانی در افزایش توان مدیریتی است. توانایی کسب موفقیت در انتخاب راهها و روشهای متفاوت در خروج از بحران، سازگاری با شرایط مختلف، تغییر برنامه کار برای ارضاء نیازهای آتی سازمان، طراحی‌های قابل انعطاف کارها، جلوگیری از رکود کارها، توانایی کار با برنامه‌های متفاوت سازمانی، تشخیص و کنار گذاشتن برنامه‌های ناموفق کاری، ایجاد شایستگی‌های فردی و اجتماعی، شناخت اهداف، واکنشها و رفتارهای خود، تأثیر در بهبود و افزایش اثربخشی و کارایی سازمان و تشخیص کاربرد ادراک و مدیریت بر احساسات دیگران.

دامنه هوش هیجانی

هوش هیجانی عبارت است از آگاهی به خود، مدیریت برخورد، رابطه فرد و جامعه و چگونگی مدیریت آنها است.

هوش هیجانی دو جنبه دارد:

- ۱- شناخت و فهم اهداف، مقاصد، واکنشها و رفتارهای خود.
- ۲- شناخت دیگران و احساسات آنان.

هوش هیجانی (Emotional Intelligence) یا EI چیست؟

هوش هیجانی به معنای آگاهی از احساسات خود و تسلط بر آن است. احساسات به معنای اعم (مثبت یا منفی) مورد نظر است. این هوش، نوعی هوش اجتماعی است که در برگیرنده توانایی بریافت احساس دیگران، شناخت و استفاده از آن برای هدایت تفکر و ادراک دیگران است. هوش هیجانی مجموعه‌ای از شایستگی‌ها است که تعیین می‌کند، فرد چگونه احساسات، ارتباطات و تعامل با دیگران را اداره کند و در واقع تلفیق تفکر با احساسات است.

عقل و هوش منطقی (IQ) به قدرت استدلال کمک می‌کند، اما توانایی پیش بینی پیامدهای تصمیم‌گیری، تنها از هوش هیجانی بر می‌آید. افرادی که تنها با تکیه بر قدرت استدلال، تصمیمات اشتباه خود را تکرار می‌کنند، بی‌دری شگفت می‌خورند و یا موجبات دوری دیگران را از خود فراهم می‌کنند. دانشمندان به این نتیجه رسیده‌اند که از طریق هوش منطقی می‌توان رابطه‌ای را آغاز کرد، اما دوام آن به هوش هیجانی بستگی دارد. اکنون دانشمندان، هوش منطقی را بیست درصد و هوش عاطفی-هیجانی را هشتاد درصد در کامیابی انسان، مؤثر می‌دانند.



تجیحات شان می‌دهد که

تفاوت هوش هیجانی‌های رهبری در پست‌های عالی (Top position) نتیجه استفاده و کاربرد هوش هیجانی مدیران است.

مدیرانی که بر مهارت های فنی احاطه دارند می توانند با شناخت و فهم هوش هیجانی مهارت های مدیریتی خود را افزایش دهند.

تأثیر هوش هیجانی بر سازمان و

مدیران

هیجان یک حالت گسترش پذیر و قابل انتقال به دیگران است بر این اساس آرامش شما تأثیر قابل ملاحظه ای در فرد خشمگین گذاشته و در انتقال آرامش و اطمینان به او بسیار مؤثر است. هوش هیجانی در سازمان بر فرد و گروه و ارتباط آنان بر یکدیگر، روابط کلامی و غیر کلامی، شناسایی و استفاده بهینه از آن تأثیر دارد. هوش هیجانی مجموع شایستگی های فردی و اجتماعی یک مدیر است.

شایستگی های فردی

- ۱- آگاهی از توانایی های خود.
- ۲- مدیریت بر توان و احساسات خود.

آگاهی از توانایی های خود

الف) خود آگاهی ادراکی: به معنی شناخت احساسات خود و تأثیر آن.
ب) ارزیابی دقیق توان خود: شناخت نقاط قوت و ضعف خود.
ج) خود اعتمادی: داشتن اعتماد قوی به استعدادها و ارزش خود (اعتماد به نفس)

مدیریت بر توان و احساسات خود

الف) قابلیت سازگاری: انعطاف پذیری در برخورد با موانع و شرایط متغیر.
ب) خودکنترلی ادراکی: بروز هیجانات و ادراک هادر مسیر هنجارهای گروهی و سازمانی.

ج) قدرت ابتکار: پیشقدم شدن در کار و گرایش به عمل به جای حرف.

د) کمال خواهی: تلاش و سخت کوشی در جهت بهبود و بالندگی خود.

ه) تفکر مثبت: نگرش مثبت به زندگی و آینده (مثبت اندیشی).

و) وجدان کاری: مسئولیت و پاسخگویی در برابر وظایف و اعمال خود.

شایستگی های اجتماعی

- ۱- آگاهی های اجتماعی
- ۲- مدیریت روابط

- آگاهی های اجتماعی

الف) همدلی: درک احساسات دیگران و اجرای اقدامات سودمند.

ب) خدمت مداری: شناخت و پاسخگویی نیازهای مشتریان و لایب رجوع.

ج) آگاهی سازمانی: آگاهی از ارتباطات حساس در درون سازمان.

د) استفاده از تنوع افکار: ایجاد فرصتهای ناشی از تنوع افکار افراد و استفاده از آن.

ه) آگاهی سیاسی: اطلاع از احساسات رایج گروه و قدرت و ارتباط آنها.



صد درصد توانمندی بالقوه انسان = EI + IQ

پژوهش‌شان می‌دهند که شایستگی‌های ناشی از هوش هیجانی برای رهبری بسیار مهم‌تر از هوش و مهارت فنی است

مدیریت روابط

- (الف) هدایت الهام بخش: هدایت گروه‌ها و افراد
- (ب) بالندگی دیگران: کمک به دیگران برای بهبود توان و عملکرد آنان.
- (ج) سازحاشیه: مدیریت تغییر یا ابتکار عمل.
- (د) مدیریت تضاد: توانایی تصمیم‌گیری درست و تسلط و مهارت‌های احتمالی در سازمان.
- (ه) نفوذ و تأثیر: ورود به دنیای دیگران و تأثیر مثبت در آنان.
- (و) همکاری و کارگروهی: ایجاد وابستگی سازمانی و اشتراک‌مسانی در بین افراد.

◀ نتایج یک بررسی سه‌ساله نشان می‌دهد که حاصل کاربرد

مدیریت هوش هیجانی در یک کارخانه بزرگ صنعتی:

- ۴۲٪ کاهش ضایعات سالانه.

- ۴۱٪ کاهش سوانح محیط کار در سال.

و افزایش چندین میلیون دلار سود بوده است.

◀ گزارش نتایج تحقیقات متعدد نشان می‌دهد که در اکثر موارد

هوش هیجانی برای ارائه تحصیل، شغل، ارتباطات، عملکرد...، بهتر

از هوش استاندارد (بهره هوشی (IQ) است.

مشاغل اندکی به بهره‌هوشی بالا نیاز دارد، اما بیشتر مشاغل فرد

می‌تواند با بهره‌هوشی متوسط ولی هوش هیجانی بالا (که احساسات

را با نیازهای شغلی همراه می‌سازد) بسیار موفق عمل کند.

◀ ارتباط اثر بخشی سازمانی و هوش هیجانی:

کاربرد هوش هیجانی در ارتقای اثربخشی در سازمان کمک

می‌کند از جمله در این موارد:

۱- استخدام و حفظ کارکنان

۲- پرورش و بالندگی استعداد و ذوق کارکنان

۳- تشکیل گروه‌های کاری

۴- نوآوری

۵- بهره‌وری

۶- کارایی

۷- افزایش درآمد

۸- افزایش کیفیت خدمات

۹- رضایت ارباب رجوع

۱۰- فرهنگ سازمانی

۱۱- ارتباطات موفق.



مدیریت

پنجر کارشاسا، اکثر تصمیماتی که ابتدا هیجانی و بعد عقلانی اتخاذ می‌گردد بهترین گزینه است امروزه، هوش هیجانی یک برتری قابل محسوب می‌شود.



پروژه‌های قابل ملاحظه‌ای تأکیدی کند که هوش هیجانی بالاتر در یک سازمان، درجه بالایی از بهره‌وری، حفظ و نگهداری کارکنان، موفقیت‌های مالی و رضایت مشتری را به همراه دارد.

کاربرد هوش هیجانی در شغل:

۱- تشخیص و شناخت احساسات

الف) شما نیاز دارید که از احساسات و هیجانات خود آگاهی داشته باشید
ب) شناخت احساس دیگران راهگشای کار کردن و رفتار با آنهاست

۲- کاربرد احساسات

الف) تلاش کنید آنچه را دیگران احساس می‌کنند درک کنید.

احساس و درک دیگران یک نوع همدلی است و به توانایی شما بستگی دارد.

ب) یک احساس یا هیجان می‌تواند در خلق فکرهای بدیع کمک کند.

۳- درک احساسات:

الف) آنچه دیگران را تحریک می‌کند، بشناسید.

ب) نظریات دیگران را درک کنید.

ج) روابط متقابل گروهی را شناسایی و بررسی کنید.

۴- مدیریت احساسات:

الف) از احساس و هیجانات خودتان که توان با ارزشی برای حل مشکلات محسوب می‌شود آگاهی پیدا کنید.

ب) به غم و اندوه خود توجه کنید و علت ناهمبندی خود را بیابید و آن را برطرف کنید.

ج) در خود احساس خوشی و شادی به وجود آورید و بررسی کنید چرا خوشحال هستید و بارها آن را انجام دهید.

د) به ناراحتی و عصبانیت خود، توجه کنید عوامل آن را پیدا کنید و آنها را برطرف کنید.

ه) عوامل ایجاد اضطراب در خود را شناسایی کنید و آن را

لذت بین ببرید.



تماس

سازمان مرکزی دانشگاه فردوسی مشهد
دفتر کمیته بهره‌وری تلفن: ۰۵۱-۸۳۳۳۱۰۳۱
e-mail: bahrevari@um.ac.ir

منابع:

1- www.businessballs.com
2- www.measuring-emotional-intelligence.com
3- www.human-performance-strategies.com
4- www.learning-solutions.com
5- www.elucee-sartam.org
6- www.apa.org
۷- شعرا از امیر خسرو دهلوی

نویسنده: زینب نظر، مسئول کمیته بهره‌وری دانشگاه فردوسی مشهد
با همکاری: احمد رحیمی / سید محمد جعفر جعفریان / علیرضا صفیری
کارشناسان کمیته بهره‌وری دانشگاه فردوسی مشهد
ویراستاری: ادبی / علیرضا غابریان

