

نقش مهارت‌های هوش هیجانی در محیط کار

ابراهیم رحیمی *

مری دانشکده فنی و حرفه‌ای اطهر، دانشگاه فنی و حرفه‌ای، اراک، ایران

نجیبه عباسی رستمی

دانش‌آموخته کارشناسی‌ارشد مدیریت بازرگانی، دانشگاه اصفهان، اصفهان، ایران

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۶/۰۲/۰۶ تاریخ پذیرش نهایی: ۱۳۹۶/۰۵/۲۹

چکیده

هوش یکی از مهم‌ترین سازه‌های فرضی است که از زمان مطرح شدن آن توسط آلفرد بینه در اوایل قرن بیستم همواره برای تبیین موفقیت شغلی و کارایی به کار رفته است. یکی از مسائلی که در سال‌های اخیر از مهم‌ترین مسائل مربوط به حیطه‌ی کاری در نظر گرفته شده، هوش هیجانی و نقش مهمی است که در موفقیت افراد ایفا می‌کند. هوش هیجانی مجموعه گسترده‌ای از مهارت‌ها و خصوصیات فردی را دربر گرفته است. تحقیقات نشان می‌دهد موفقیت‌های زندگی حرفه‌ای، ۲۰ درصد به بهره هوشی و ۸۰ درصد به هوش هیجانی بستگی دارد. همچنان که گل‌من در سال ۱۹۹۸ در کتاب خود تحت عنوان «کارکرد هوش هیجانی» می‌گوید در محیط کار هوش هیجانی در داشتن عملکرد مطلوب نسبت به سایر قابلیت‌ها از قبیل هوش شناختی یا مهارت‌های فنی نقش بارزتری ایفا می‌کند، از این رو، با پرورش و رشد هوش هیجانی و قابلیت‌های آن، هم سازمان و هم کارکنان از مزایای آن بهره‌مند می‌شوند. آگاهی از مهارت‌های هوش هیجانی در محیط کار می‌تواند پیش‌نیازی برای رشد و پرورش این مهارت‌ها در محیط سازمانی باشد. این مقاله به بررسی مهارت‌های هوش هیجانی در محیط کار می‌پردازد. این مقاله به روش کتابخانه‌ای و با استفاده از مطالعه‌ی اسناد و مقالات مختلف به‌منظور گردآوری مبانی نظری انجام شده است. در ابتدا مفهوم هوش هیجانی و اهمیت آن بیان شده است. سپس مدل هوش هیجانی مطرح گشته و سرانجام مهارت‌های هوش هیجانی بیان شده است.

واژه‌های کلیدی

مدل هوش هیجانی، مهارت‌های هوش هیجانی، هوش هیجانی.

۱. مقدمه

بار- آن (۲۰۰۱) معتقد است: «انسان حقیقتاً باهوش، انسانی است که نه تنها از لحاظ شناختی بلکه از لحاظ هیجانی نیز باهوش باشد.» هوش هیجانی همانند چتری است که مجموعه‌ای از مهارت‌ها و خصایص فردی را در زیر خود جمع کرده است. معمولاً این ویژگی‌ها را مهارت‌های نرم گویند.

مهارت‌های هوش هیجانی به فرد اجازه می‌دهد تحت شرایط سخت، بهتر فکر کند و از هدر رفتن زمان به واسطه‌ی احساساتی همچون خشم، اضطراب و ترس جلوگیری نماید. هوش هیجانی تا بیش از ۸۵ درصد در تبدیل مجریان برجسته به رهبرانی بزرگ نقش دارد. افرادی با هوش هیجانی بالا بهتر با دیگران کنار می‌آیند و اجازه نمی‌دهند اضطراب و پریشانی آنان را از حل موفقیت‌آمیز مشکل بازدارد. چنین افرادی نسبت به دیگران توجه خالصانه و قلبی خود را افزایش می‌دهند؛ به سرعت و سادگی ذهن خود را آرام و شفاف می‌یابند و به این ترتیب راه را برای بصیرت و بینش درونی و ایده‌های خلاق به روی خود می‌گشایند. به سادگی احساساتی چون اضطراب، پریشانی و ترس را که باعث استرس‌های موجود در کار روزمره می‌شود، کنترل می‌کنند.

شواهد بسیاری نشان می‌دهد افرادی که مهارت هیجانی دارند - یعنی کسانی که احساسات خود را به خوبی می‌شناسند و هدایت می‌کنند - احساسات دیگران را نیز درک و به طرز اثر بخشی با آن برخورد می‌کنند، در هر حیطه‌ای از زندگی ممتازند. خواه در روابط عاطفی و صمیمانه باشد و خواه در فهم قواعد ناگفته‌ای که در خطامشی سازمانی به پیشرفت می‌انجامد. افرادی که مهارت‌های عاطفی‌شان به خوبی رشد یافته در زندگی نیز خرسند و کارآمدند و عادات فکری دارند که موجب می‌گردد، افرادی مولد و کارآمد باشند. افرادی که نمی‌توانند بر زندگی عاطفی خود تسلط داشته باشند، درگیر کشمکش‌های درونی‌ای هستند که از توانایی آنان برای انجام کار متمرکز بر تفکر می‌کاهد (گلمن، ۱۳۸۰).

در این مقاله به شرح مختصری از مهارت‌های هوش هیجانی می‌پردازیم. در ابتدا با تعریف هوش هیجانی و اهمیت آن وارد بحث شده و سپس به مدل هوش هیجانی و مهارت‌های هوش هیجانی می‌پردازیم.

۲. هوش هیجانی و اهمیت آن

هوش هیجانی یک هوش غیرشناختی است که از نظر تاریخی، ریشه در مفهوم هوش اجتماعی دارد و نخستین بار ثرنندایک (۱۹۲۰) آن را مطرح کرد. به عقیده‌ی وی، هوش هیجانی توانایی مهم مدیریت انسان‌ها برای عمل به شیوه‌ای خردمندانه در روابط انسانی است (Thorndike, 1920) سالووی و مایر، (۱۹۹۰) نخستین افرادی بودند که هوش هیجانی را زیرمجموعه‌ای از هوش اجتماعی تعریف کردند. به

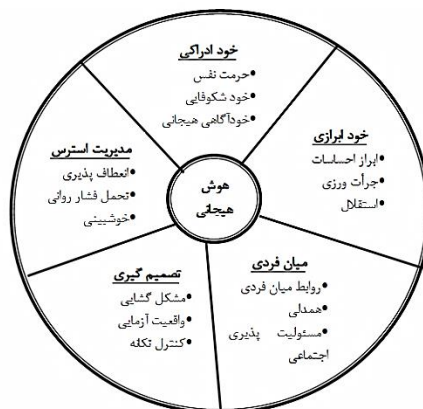
اعتقاد آنها، هوش هیجانی نوعی هوش اجتماعی است که با توانایی نظارت بر هیجانات خود و دیگران، تشخیص آن‌ها و استفاده از اطلاعات برای راهنمایی اعمال و تفکر خود، سروکار دارد (Salovey & Mayer, 1990). گلمن (۱۹۹۵) نیز هوش هیجانی را شامل خودآگاهی، مدیریت و مهار هیجان‌ها، برانگیختن خویشتن، همدلی و دستکاری و اداره‌ی روابط می‌داند (Goleman, 1995). هوش هیجانی به مهارت‌های هیجانی از قبیل درک و بیان صحیح هیجانات، تصحیح هیجانات با فرایندی رو به جلو، درک هیجانات و کاربرد آنها برای موقعیت‌های مختلف و مدیریت هیجانات اشاره دارد (Mayer & Salovey, 1997).

هوش هیجانی برای موفقیت شغلی ضروری است و ۶۰ درصد عملکرد در تمام شغل‌ها را دربرمی‌گیرد. هوش هیجانی به تنهایی بزرگ‌ترین عامل پیش‌بینی عملکرد فرد در محیط کار و قوی‌ترین نیرو برای رهبری و موفقیت است. به نظر دیگینز^۱ (۲۰۰۴)، هوش هیجانی به افراد در زمینه‌ی آگاهی بیشتر از روش‌های بین فردی، شناسایی و مدیریت تأثیر عواطف بر تفکر و رفتار، توسعه‌ی توانایی تشخیص تحرکات اجتماعی در محیط کار و درک چگونگی مدیریت روابط و بهبود آن‌ها کمک می‌کند (کریمی و همکاران، ۱۳۹۰).

تعداد شرکت‌های خواستار افزایش هوش هیجانی رو به افزایش است. برای نمونه، مدیر یک شرکت دارای فناوری‌های برتر می‌گفت: «فرهنگ شرکت ما مبتنی بر مهندسی و تولید است. ما خواستار جوی سرشار از اعتماد، صراحت و کار گروهی هستیم که بر توانایی افراد در مواجهه‌ی درست و صادقانه با هیجان‌ها تأثیر بگذارد. اما بسیاری از مدیران‌مان در رویارویی با این جنبه‌ی کار مهارت چندانی ندارند. ما نیازمند ارتقای سطح هوش هیجانی خود هستیم» (گلمن، ۱۳۹۱).

۳. مدل هوش هیجانی بار- آن (مدل: EQ-I 2)

پژوهشگران مختلف مدل‌های متفاوتی در مورد هوش هیجانی به کار برده‌اند که مدل بار- آن، مایر و سالووی، و گلمن نمونه‌های مشهور آن هستند. مدل هوش هیجانی بار- آن، توسط دکتر ریوون بار- آن در طول دوره‌ای بیست ساله طراحی گردیده است. همان‌طور که در شکل ۱ هم نشان داده شده، این مدل شامل ۵ مقیاس مرکب است: خودادراکی، خودابرازی، روابط میان فردی، تصمیم‌گیری و مدیریت استرس. هر یک از این ۵ مقیاس از مهارت‌های خاصی تشکیل شده است که در مجموع ۱۵ مهارت و شایستگی را تبیین می‌کند. این ۵ مقیاس و ۱۵ مهارت در شکل ۱ نشان داده شده است.



شکل ۱. مدل هوش هیجانی بار - آن (مدل EQ-I 2)

همان طور که در شکل ۱ نشان داده شده است مهارت‌های هوش هیجانی عبارت‌اند از: حرمت نفس^۲، خود شکوفایی^۳، خود آگاهی هیجانی^۴، ابراز احساسات^۵، جرأت‌ورزی^۶، استقلال^۷، روابط میان فردی^۸، همدلی^۹، مسوولیت‌پذیری اجتماعی^{۱۰}، مشکل گشایی^{۱۱}، واقعیت‌آزمایی^{۱۲}، کنترل تکانه^{۱۳}، انعطاف‌پذیری^{۱۴}، تحمل فشار روانی^{۱۵} و خوش‌بینی^{۱۶}. در ادامه به شرح مختصر هر یک از مهارت‌های هوش هیجانی می‌پردازیم.

۴. مهارت‌های هوش هیجانی

۴-۱. مهارت حرمت نفس

حرمت نفس نشان می‌دهد تا چه اندازه احساس خوبی در مورد خودمان داریم و همچنین توانایی پذیرش ما نسبت به خودمان را انعکاس می‌دهد. واژه‌نامه‌ی ویستر (۱۹۹۳)، حرمت نفس را به‌عنوان «ملاحظه خود یا علائق خود» تعریف کرده است (Hughes & Bradford Terrell, 2012).

حرمت نفس، به‌عنوان یک نیاز شامل احساساتی است که انسان به داشتن آن در یک سیستم متقابل اجتماعی محتاج است؛ بدین معنا که نیاز داریم تا مشترکات احساسی خود را با دیگران رد و بدل کنیم و درون خود احساس کنیم که با ارزشیم؛ همچنین احساس کنیم که دیگران ما را با ارزش می‌پندارند و معتقد باشیم که آنها هم با ارزشند (Shavelson et al., 1976).

بار- آن حرمت نفس را توانایی احترام گذاشتن و پذیرش خود به‌عنوان مؤلفه‌ای که در نهاد عالی محسوب می‌شود، تعریف کرده است (Bar-On, 2002). حرمت نفس یکی از نیرومندترین عوامل پیش‌بینی‌کننده رفتار شایسته محسوب می‌شود. بنابراین مزایای توسعه آن شامل دانشی گسترده نسبت به هویت می‌باشد که غنی‌تر، انعطاف‌پذیرتر، مطمئن‌تر، و ایمن‌تر است. به همان اندازه که سطح حرمت نفس مثبت خود را افزایش دهیم، ظرفیت‌مان برای لذت بردن از زندگی و خدمت‌رسانی به سایر افراد، افزایش می‌یابد (Hughes & Bradford Terrell, 2012).

۲-۴. مهارت خودشکوفایی

بار- آن در تعریف خودشکوفایی بیان کرده است: فرایند تلاش برای بالفعل کردن توانایی‌ها و استعدادها بالقوه. خودشکوفایی مستلزم توانایی برای تنظیم و دستیابی به اهداف می‌باشد (Bar-On, 2001). آبرهام مازلو روانشناس معروف، یکی از اولین کسانی است که به خودشناسی و مطالعه در مورد خویش توجه وافر می‌ذول داشت. او سلسله مراتبی از نیازها را شکل داده که تمام نیازهای نامحدود انسانی را در چند طبقه تقسیم‌بندی کرده است.



شکل ۲. هرم سلسله مراتب نیازهای مازلو

در حد نهایی این هرم، مازلو خودیابی یا خودشکوفایی را قرار داده است. می‌توان گفت این نیاز به‌راستی رساندن هستی خویش است. یعنی از بودن (Being) به شدن (Becoming) رسیدن و توانایی‌های بالقوه خود را کشف کردن و به‌کار گرفتن (فرهنگی، ۱۳۹۰).

مازلو معتقد است نیاز رسیدن به کمال و خودشکوفایی نیازی فطری در تمام انسان‌ها است. این نیاز افراد را وامی‌دارد تا به حداکثر آنچه لیاقتش را دارند، تبدیل شوند. حتی اگر تمام نیازهای دیگر ارضا شده باشند، چنانچه خود را شکوفا نکنند، بی‌قرار، ناکام و ناخشنود خواهند بود (سعیدی‌نژاد و همکاران، ۱۳۸۸).

خودشکوفایی در موفقیت کسب و کارهای امروزی ضروری است. سالانه میلیون‌ها دلار صرف می‌شود تا تیم‌های کاری و کارکنان بتوانند به بهترین نحو ممکن انگیزه‌شان را رشد دهند. خودشکوفایی در قلب موفقیت سازمانی است (Hughes & Bradford Terrell, 2012).

۳-۴. مهارت خودآگاهی هیجانی

ضروری‌ترین توانایی مرتبط با هوش هیجانی این است که فرد از هیجانات و احساسات خودآگاه باشد. توانایی خودآگاهی به فرد اجازه می‌دهد تا نقاط قوت و محدودیت‌های خود را بشناسد و به ارزش خود اعتماد پیدا کند (خائف‌الهی و دوستار، ۱۳۸۲).

خودآگاهی توانایی درک صحیح و دقیق هیجان‌ها در همان لحظه‌ای است که روی می‌دهند، و فهمیدن اینکه در رابطه با وضعیت‌های متفاوت چه تمایلاتی وجود دارد. همچنین، خودآگاهی واکنش‌های عادی ما نسبت به رویدادها، مشکلات و حتی مردن را شامل می‌شود. درک صحیح تمایلات بسیار مهم است، زیرا توانایی ما را در ارزیابی سریع و دقیق اوضاع تقویت می‌کند. در نتیجه خودآگاهی شامل خودآگاهی هیجانی، خودسنجی صحیح و اعتماد به نفس (Goleman, 1998).

بار- آن خودآگاهی را توانایی بازشناخت احساسات فرد تعریف می‌کند و معتقد است باید بدانیم یک فرد چه احساسی دارد و چرا از این احساس برخوردار است و اینکه چه عواملی باعث بروز این احساس شده‌اند (Bar-On, 2002).

مهارت خودآگاهی هیجانی، افراد را قادر می‌کند تا باورهای اساسی خود، مفروضات و ارزش‌ها را به هم پیوند دهند و بدانند چه چیز موجب تحریک‌شان می‌شود. خودآگاهی هیجانی کلیدی است برای ابقاء توانایی ما برای انتقال احساسات خود به دیگران.

۴-۴. مهارت ابراز احساسات

ریچارد اس لازاروس^{۱۷} چنین تعریفی از احساس ارائه می‌دهد: تعاملات پیچیده، طراحی شده و چگونگی ساختار تفکرات‌مان در خصوص تلاش‌هایی که در طول زندگی برای بقا و رشد و همچنین دستیابی به آنچه که آرزوی ما را داریم، انجام می‌دهیم (کریتر و کینیکی، ۱۳۹۲).

احساسات به چندین روش قابل تشخیص است. تغییرات فیزیولوژیکی می‌تواند نشانه‌ای واضح و روشن از احساسات شما باشد. کنترل رفتارهای غیرکلامی نیز یکی دیگر از روش‌های مرتبط با حفظ احساسات و عواطف است. شما همچنین می‌توانید احساسات خود را با نظارت بر افکار خود و همچنین پیام‌های کلامی که به دیگران ارسال می‌کنید، تشخیص دهید. برای مثال از جمله‌ی «من از این متنفرم» فهمیده می‌شود که شما عصبانی (یا بی‌حوصله) هستید (Adler et al., 2014).

پژوهش‌ها نشان می‌دهند که بسیاری از انسان‌ها در ابراز و بیان احساسات خود مشکل دارند. اما انتقال این احساسات از طریق ارتباط با دیگران از نظر روانشناسی کاملاً طبیعی است و به سلامت جسمی و روانی فرد کمک می‌کند. روابط میان فردی می‌تواند این احساسات را بالنده کند و به تدریج ما را در بیان احساساتمان یاری داده، تا درست‌تر و بهتر بتوانیم آنها را به دیگران انتقال دهیم (فرهنگی، ۱۳۹۰).

۵-۴. مهارت جرأت‌ورزی

جرأت‌ورزی، بیان مستقیم و صادقانه‌ی اهداف و احساسات شخصی است (Hughes et al., 2012). استین و بوک (۲۰۰۰)، چنین تعریفی از جرأت‌ورزی ارائه داده‌اند: جرأت‌ورزی از سه مؤلفه‌ی اساسی تشکیل شده است: (۱) توانایی ابراز احساسات (برای مثال، پذیرش و بیان خشم، خونگرمی و...); (۲) توانایی ابراز آشکار عقاید و اندیشه‌ها (توانایی ابراز عقاید، عدم توافق، و اتخاذ موضعی مشخص، حتی اگر انجام این امور از نظر هیجانی دشوار به نظر برسد یا به‌واسطه انجام آن چیزی از دست برود); و (۳) توانایی برخاستن برای کسب حقوق فردی (اجازه ندادن به سایر افراد برای ایجاد مزاحمت و گرفتن مزیت از فرد) (Hughes & Bradford Terrell, 2012).

آلبرتی و امونز (۱۹۹۷) نیز معتقدند ابراز وجود یا جرأت‌ورزی عبارت است از رفتاری که شخص را قادر می‌سازد به نفع خویش عمل کند، بدون هر گونه اضطرابی روی پای خودش بایستد، احساسات واقعی خود را صادقانه ابراز کند و بدون بی‌توجهی به حقوق دیگران حق خود را بگیرد (Alberti & Emmons, 1997).

افزایش مهارت جرأت‌ورزی می‌تواند باعث افزایش ارزش‌ها، اثرها و سطح امنیت روانی ما شود. هنگامی که مدیران و کارکنان سازمان به‌درستی از جرأت‌ورزی استفاده کنند و اطلاعات و مسائل را به‌طور صریح به اشتراک بگذارند، سازمان مولدتر خواهد بود.

افرادی که به شیوه‌ی قاطعانه ارتباط برقرار می‌کنند، تاحد زیادی سطح درگیری بین فردی در زندگی‌شان را کاهش می‌دهند. جرأت‌ورزی می‌تواند در هر سطحی از زندگی تقریباً اثرات مثبت و قوی داشته باشد و به افزایش اعتماد به نفس، کسب احترام افراد دیگر، بهبود ارتباطات و مهارت‌های تصمیم‌گیری، ایجاد شرایط برد - برد، برقراری روابط سالم‌تر و صادقانه‌تر، افزایش رضایت شغلی و موفقیت کمک کند (Janice, 2011).

۴-۶. مهارت استقلال

براساس اظهارات بار- آن : «استقلال، توانایی بهره‌مندی از خودفرمانی و خودگردانی در سطح عمل و اندیشه است و احساس عدم تعلق خاطر نسبت به وابستگی را دربردارد. افراد مستقل، در اخذ تصمیمات مهم و برنامه‌ریزی، بر خود تکیه می‌کنند. با این حال، ممکن است قبل از اخذ تصمیمات صحیح در مورد خودشان، به‌دنبال عقاید سایرین باشند و دیگران را مورد ملاحظه و عنایت قرار می‌دهند... افراد مستقل، برای ارضاء کردن نیازهای هیجانی خود، از چسبیدن و وابستگی سایر افراد، اجتناب می‌ورزند» (Bar-On, 2002).

استقلال، توانایی اندیشیدن نسبت به خود، و عدم تأثیرپذیری بی‌جا از سوی اندیشه‌ها، خواسته‌ها و هیجانات دیگر افراد می‌باشد. استقلال توانایی ایستادگی بر روی پاهای خود و اعتماد در قضاوت‌های فردی است. این مهارت بازتابی از اعتماد به نفس و تمایل به پذیرش ریسک می‌باشد. استقلال، یک ویژگی کلیدی در رهبری است که می‌تواند به بهبود اثربخشی منجر شود. استقلال در محیط یک تیم بسیار اهمیت دارد، تا جایی که در فرایندهای گروهی، با حساسیتی خاص مطرح شده و در امور مشارکتی، کاربرد داشته باشد (Hughes & Bradford Terrell, 2012).

۴-۷. مهارت روابط میان فردی

ارتباطات رفتارهای انسانی هستند که تسهیم مفاهیم را تسهیل می‌بخشند و در یک محتوای اجتماعی خاصی جای می‌گیرند (Lievrouw & Finn, 1990). مهارت‌های ارتباطی لازمه‌ی زندگی و ادامه‌ی مسیر هستند. این مهارت‌ها می‌توانند در کنار آمدن ما با دیگران مؤثر باشند و هر گونه کاستی در این زمینه به بروز مشکلاتی در ارتباط‌های بین فردی می‌انجامد.

استین و بوک، مهارت در روابط میان فردی را توانایی استقرار و حفظ روابط رضایت‌بخش دوجانبه‌ای که به واسطه صمیمیت و ردو بدل کردن عواطف مشخص می‌شوند، تعریف کرده‌اند. بخش بی‌ثبات این امر، مستلزم دوجانبه بودن این روابط می‌باشد. ما برای بر خورداری از رابطه صحیح دوجانبه، مجبوریم سایر

افراد را به خوبی درک کنیم، رجحان‌های آنها را پیش‌بینی کرده و قادر شویم آنها را تاحدی راضی نگه داریم. آنها تصمیم‌گیرندگان نهایی هستند که مشخص می‌کنند آیا تلاش‌های ما موفقیت‌آمیز بوده است یا خیر (Stein & Book, 2011).

روابط میان فردی، زمینه‌ی ثبات هوش هیجانی هستند. مهارت در روابط میان فردی، عامل تعیین‌کننده‌ای است که معلوم می‌گرداند آیا سایر افرادی که در زندگی ما وجود دارند، مشتاق هستند که باز هم ما را ببینند یا این که از ملاقات با ما واهمه دارند. بهبود مهارت در برقراری روابط میان فردی می‌تواند مزایای بی‌شماری به همراه آورد، از کاهش سطح فشار روانی گرفته تا افزایش میزان خلاقیت و تولید، همچنین لذت بیشتر از زندگی را نیز دربرمی‌گیرد (Hughes & Bradford Terrell, 2012).

۸-۴. مهارت همدلی

در واژه‌نامه‌ی وبستر همدلی عبارت است از توانایی درک، آگاهی، حساس بودن، تجربیات جایگزین احساسات، اندیشه‌ها و تجربه‌ی سایر افراد. همدلی توانایی فرد است که به‌گونه‌ای تجربی درمی‌یابد شخص دیگر چه تجربه‌ای در یک لحظه‌ی موعود و در یک چارچوب مشخص با توجه به نظر خویشتن دارد. شافر^{۱۸} بر این باور است که همدلی تجربه‌ی درونی قابل درک و در میان نهادنی با دیگری برای مقطعی از وضعیت روانی او می‌باشد (فرهنگی، ۱۳۹۰).

به‌نظر می‌رسد که عمومی‌ترین تعریف همدلی واکنش مؤثری است که بیشتر متناسب با موقعیت افراد دیگر باشد، تا موقعیت خودمان. به بیان دیگر همدلی یک واکنش عاطفی ناظر بر تناسب با موقعیت دیگران است. طبق نظر بعضی از افراد، همدلی یک فرایند وحدت‌گرایانه است. بنابراین می‌تواند دربر دارنده مفاهیمی همچون: تسری ذهنی^{۱۹}، همدردی، دلسوزی، همفکری و رفتارهای یاری‌دهنده^{۲۰} باشد (زارعی‌متین و یوسف‌زاده، ۱۳۸۹).

در دنیایی که روزه‌روز بر سرعت و پیچیدگی آن افزوده می‌شود، همدلی هر روز مهم‌تر از روز قبل تجلی می‌یابد. همدلی از ارزش بالایی برخوردار است، چرا که باعث ایجاد ارتباطاتی صحیح‌تر می‌شود. کلاً با وجود همدلی هر گونه تولید افزایش می‌یابد و تعارض تنزل پیدا می‌کند (Hughes & Bradford Terrell, 2012).

۹-۴. مهارت مسوولیت‌پذیری اجتماعی

گریفین و بارنی^{۲۱} مسوولیت اجتماعی را چنین تعریف می‌کنند: «مسوولیت اجتماعی، مجموعه وظایف و تعهداتی است که سازمان بایستی در جهت حفظ، مراقبت و کمک به جامعه‌ای که در آن فعالیت می‌کند،

انجام دهد» (مشبکی و خلیلی شجاعی، ۱۳۸۹). هر چه حس مسوولیت‌پذیری در تک‌تک افراد بالاتر باشد، احساس ایمنی بیشتری خواهند داشت، پیشرفت بیشتری حاصل خواهد شد و بیشتر می‌توان از محیطی مراقبت کرد که محافظ ما محسوب می‌شود.

سازمان‌های درگیر با پدیده‌ی مسوولیت‌پذیری اجتماعی، می‌توانند نظر مثبت مشتریان را نسبت به ارزیابی مارک تجاری، انتخاب آن و پیشنهاد به دیگران به‌دست آورند و نگرش و تصویری خوب نسبت به سازمان و حتی خشنودی و رضایت از پرداخت اضافی را نیز به‌دست آورند (Yongqiang, 2009). افراد مسوولیت‌پذیر در جامعه، قادرند برای دیگران و همراه با آنها کاری را انجام دهند، دیگران را بپذیرند، همگام با وجدانیات خود حرکت کنند، و قوانین اجتماعی را رعایت نمایند. این افراد به حساسیت‌های مربوط به روابط میان فردی احترام گذاشته و قادر به پذیرش سایر افراد هستند و از استعدادهای خود در راه صلاح جمع بهره می‌گیرند، نه این که فقط به صلاح خودشان فکر کنند (Bar-On, 2002).

۱۰-۴. مهارت مشکل‌گشایی

مسأله یا مشکل، اختلاف بین شرایط ایده‌آل و واقعی است (DuBrin, 2012). مسأله زمانی وجود دارد که شکافی بین وضعیت مطلوب (آنچه که خواستار آن هستید) و وضعیت موجود (وضعیتی که واقعاً با آن مواجه هستید) وجود دارد (Williams, 2011).

مشکل‌گشایی، مهارتی است که ما پیوسته در طول زندگی خود از آن استفاده می‌کنیم. استین و بوک (۲۰۰۰)، مسأله‌گشایی را این‌چنین تعریف می‌کنند: «توانایی شناسایی و تعریف مشکلات و همچنین تکمیل و تعمیم راه‌حل‌های مؤثر اولیه». آنها مسأله‌گشایی را رویکردی چندمرحله‌ای توصیف می‌کنند. به‌عبارت دیگر ما باید فرایند مسأله‌گشایی خود را برای کشف بهترین راه‌حل ممکن، به مراحل کوچک‌تر تقسیم کنیم. صرف‌نظر از حوزه‌ای که در آن به کار مشغولیم، از ما انتظار می‌رود به حل مشکلات بپردازیم و مسائل را سریعاً و با در نظر گرفتن امور اقتصادی، و به‌صورت پیوسته رفع کنیم (Hughes & Bradford Terrell, 2012).

۱۱-۴. مهارت واقعیت‌آزمایی

استین و بوک، معتقدند واقعیت‌آزمایی باید در لحظه‌ی «حال» عمل کند. بر این اساس اظهار داشته‌اند: «واقعیت‌آزمایی، عبارت است از سازگار شدن با موقعیت کنونی. این شایستگی، ظرفیت درک همه چیز به‌صورت عینی را نشان می‌دهد، و مسیری که در آن هستیم را شناسایی می‌کند، به‌جای آن که مسیر

آرزوها را تذکر دهد یا ترس از وجود آرمان‌ها را تجلی سازد. به زبان ساده، واقع‌گرایی، توانایی اندازه‌گیری دقیق موقعیت‌های لحظه‌ای می‌باشد.»

این مهارت کمک می‌کند از شکست‌های غیرمنتظره، ناامیدی و بدشانسی‌هایی اجتناب ورزیم که می‌توانیم سهواً از آنها به‌عنوان استدلال و علل خاص، برای خودمان یا سایر افراد استفاده کنیم. همچنین، آنها به ما کمک می‌کنند تا با هر کسی که درگیر با موقعیت مورد نظر ما می‌باشد، رابطه‌ای مشترک برقرار ساخته و تلاش‌های خود را حفظ کنیم (Hughes & Bradford Terrell, 2012).

۱۲-۴. مهارت کنترل تکانه

تکانه به معنی هر انگیزه‌ی آنی برای یک عمل خاص است که کنترل و جهت‌گیری آگاهانه در آن اندک است (پورافکاری، ۱۳۸۰). رفتارهای تکانشی که گاه با عنوان رفتارهای مخاطره‌آمیز نیز خوانده می‌شوند، طیف وسیعی از اعمالی را شامل می‌شوند که روی آنها تفکر کمی صورت گرفته، به‌صورت نابالغ با وقوع آنی، بدون توانایی در انجام تمرکز بر یک تکلیف خاص، در غیاب یک برنامه‌ریزی مناسب، رخ می‌دهند و از ریسک و خطرپذیری بالایی برخوردار هستند. امروزه تکانشگری به‌صورت یک بعد شناختی، مفهوم‌پردازی می‌شود به این معنا که تکانشگری، با عدم بازداری شناختی و روند تصمیم‌گیری کند و ناقص در افراد همراه می‌باشد (حدادی و همکاران، ۱۳۸۸).

بار-آن، کنترل تکانه را چنین تعریف می‌کند: «توانایی مقاومت در برابر تکانه یا به تأخیر انداختن خود تکانه، سائق‌های آن، یا تلاش برای مبادرت ورزیدن به آن که مستلزم پذیرش تکانه‌های خشم، حفظ آرامش، و کنترل خشم، خصومت، و رفتارهای عاری از قبول مسوولیت می‌باشد. مشکلات مربوط به کنترل تکانه، به‌واسطه‌ی تحمل پایین نسبت به ناکامی، تکانشگری، مشکلات وابسته به کنترل خشم، آزاررسانی، فقدان خودگردانی، و رفتارهای غیرقابل پیش‌بینی و انفجاری پدید می‌آیند» (Bar-On, 2002). کنترل تکانه، مداخله‌ای است که هدف آن، کاهش تمایلات شدید و غیرارادی برای عمل است (Sperry, 1999). توانایی مقاومت یا کنترل اصرار به انجام کارهای آسیب‌زا، برای ارتقاء کارکردها برای نیل به میزان مطلوب اثربخشی ضروری است. کنترل تکانه تولید را افزایش می‌دهد و خودگردانی را بهبود می‌بخشد. توسعه این شایستگی باعث می‌شود به‌کارگیری تصمیم‌ها و استدلال‌های مؤثر قدرتمندتر شده و ظهور یابند تا بر اصرارهای اجبارکننده غلبه شود (Hughes & Bradford Terrell, 2012).

۱۳-۴. مهارت انعطاف‌پذیری

انعطاف‌پذیری به‌عنوان یکی از موضوعات مهم در تفکر سازمانی قلمداد می‌شود. تعریف انعطاف‌پذیری ریشه در تئوری‌های پست‌مدرن و مبتنی بر منابع دارد و شامل توانایی‌های شرکت برای سازگاری با تغییرات غیرقابل پیش‌بینی و مهم محیط است و نیازمند توانایی‌ها و قابلیت‌های مناسب برای نشان دادن واکنش سریع نسبت به محیط می‌باشد که تأثیر زیادی بر عملکرد شرکت دارد. (اعرابی و دانش‌پور، ۱۳۸۶).

در واژه‌نامه‌ی وبستر (۱۹۹۳) واژه‌ی «انعطاف‌پذیر»، چنین تعریف شده است: «اراده یا آمادگی برای پذیرش نفوذ دیگران (نرم‌خو، تربیت‌پذیر)، و قابل تشخیص به‌واسطه آمادگی داشتن برای اصلاح یا تغییر، یا به‌واسطه شکل‌پذیری، نرمی، قدرت تغییر و تبدیل، و اغلب به‌واسطه سازگاری نسبت به موقعیت‌های جدید».

انعطاف‌پذیری، توانایی سازگاری احساسات، اندیشه‌ها، و رفتار شخص، با شرایط و موقعیت‌های متغیر می‌باشد (Bar-On, 2002). تغییر، مؤلفه‌ای پایدار و عظیم در جهان هستی است. توانایی سازگاری با تغییرات سریع‌الوقوع، خصوصیت ثابت افراد موفق می‌باشد. این توانایی به افراد اجازه می‌دهد از عوامل شاخص و مؤثر بر موقعیت‌هایی که با آن درگیر هستند، یا اجتناب بورزند یا نفع ببرند، به‌جای آن که درگیر با خود شوند و دائماً به‌دنبال این امر باشند که موضوع مربوطه، اصلاً «چگونه باید باشد». افراد انعطاف‌پذیر ممکن است به‌جای اهدافی عمیق‌تر، به زمان اختتام امور اهمیت دهند. بنابراین، در عوض تیم‌سازی، همکاری را تقویت می‌کنند (Hughes & Bradford Terrell, 2012).

۱۴-۴. مهارت تحمل فشار روانی

از دیدگاه یکی از صاحب‌نظران، فشار روانی وضعیت پویایی است که فرد در آن وضعیت با فرصت، محدودیت یا نیازی مواجه می‌شود که مرتبط با آن چنین است و وی تمایل به آن دارد و نتایج حاصله برای وی مبهم و نامطمئن و در عین حال بااهمیت می‌باشد (Schuler, 1980).

بار- آن تحمل فشار روانی را چنین تعریف می‌کند: «توانایی مقاومت و تحمل در برابر وقایع زیان‌آور و موقعیت‌های تنش‌زا بدون برخورداری از احساس شکست، آن هم از طریق رویارویی مثبت و فعالانه با فشار روانی». این توانایی، بر پایه‌ی مقولات زیر استوار است:

۱. ظرفیت انتخاب فعالیت‌های مقتضی جهت رویارویی با فشار روانی؛
۲. اخذ تمایلات خوش‌بینانه در برابر تغییرات و تجربه‌های جدید به‌طور کلی، و در برابر توانایی فرد برای موفقیت در غلبه بر مشکل خاصی که پیش آمده است (یعنی ایمان داشتن)؛

۳. بروز این احساس که فرد می‌تواند بر موقعیت فشارزا تأثیر بگذارد یا آن را کنترل کند (یعنی حفظ خونسردی و حفظ کنترل) (Bar-On, 2002, 17).

موفقیت باعث تولید موفقیت می‌شود. هنگامی که فرد به بهبود توانایی‌های خود در رویارویی با فشار روانی و بهره‌گیری از راهبردهای کنترل آن می‌پردازد، اعتماد هم مستحکم می‌شود زیرا فرد مطمئن می‌شود که می‌تواند از عهده‌ی کنترل فشار روانی برآید (Hughes & Bradford Terrell, 2012).

۱۵-۴. مهارت خوش بینی

خوش بینی و امید از دیگر ویژگی‌های افرادی است که دارای هوش هیجانی بالایی می‌باشند. امید نقش شگفت‌آوری در موفقیت تجاری و مدیریتی افراد دارد و زندگی حرفه‌ای فردی که به کسب و کار تجاری می‌پردازد، به‌نحو چشمگیری وابسته به میزان امید اوست.

مفهوم خوش بینی از مفاهیم مطرح شده در روانشناسی مثبت است. اگر چه لازمه‌ی خوش بینی، تکرار جمله‌ها و عبارات مثبت، نیرودهنده و انگیزه‌بخش، نظیر «من هر روز گام‌های پیشرفت و ترقی را برمی‌دارم»، «هر روز در مسیر خوش‌بختی، سعادت و پیروزی سیر می‌کنم»، می‌باشد، اما در عین حال، خوش بینی چیزی بیش از این مسائل و عمیق‌تر از اینهاست. تلاش‌های پژوهشگران از چیزی واری این گزاره‌های امیدوارکننده حکایت می‌کند. دو دیدگاه عمده در مورد خوش بینی وجود دارد: ۱. خوش بینی سرشتی^{۲۲} که توسط کارور^{۲۳} و شیبیر^{۲۴} مطرح شده و پژوهش‌های مختلفی را به خود منعطف ساخته است؛ ۲. خوش بینی آموخته شده که سلیگمن آن را مطرح ساخته و یکی از جدیدترین دیدگاه‌ها در روان‌شناسی شناختی شمرده می‌شود که توانسته نظر بسیاری از افراد مشهور در روانشناسی معاصر، از جمله آلبرت ایس، آبرون بک و سایرین را به خود جلب کند. (حسنی و همکاران، ۱۳۹۰).

سلیگمن خوش بینی را نوعی «سبک تبیین»^{۲۵} رویدادها و تشکیل یافته از سه مؤلفه تداوم^{۲۶}، فراگیری^{۲۷} و شخصی‌سازی^{۲۸} می‌داند. تداوم یعنی بدبین‌ها رخدادهای منفی و خوش‌بین‌ها رویدادهای مثبت را دائمی می‌دانند. فراگیری به این معناست که بدبین‌ها، شکست‌ها و خوش‌بین‌ها، موفقیت‌ها را فراگیر می‌دانند. شخصی‌سازی یعنی ناکامی‌ها از نظر خوش بین‌ها ناشی از علل بیرونی و از دید بدبین‌ها، ناشی از عوامل درونی هستند (سلیگمن و همکاران، ۱۳۸۳).

خوش بینی، توانایی ملاحظه‌ی جنبه روشن‌تر زندگی و حفظ نگرش مثبت حتی در رویارویی با مخالفت‌ها می‌باشد (Bar-On, 2002). خوش بینی شایستگی‌ای است که به افزایش تولید منجر می‌شود. برای نمونه،

مدیران جدید فروش در مت لایف^{۲۹} که نمره‌ی بالایی در آزمون «خوش‌بینی آموخته شده» به‌دست آورده بودند، در طول دو سال اول کاری خود، نسبت به همکارانشان که بدبین بودند حدود ۳۷ درصد فروش بیشتری داشتند (Hughes & Bradford Terrell, 2012).

۵. نتیجه‌گیری

در این مقاله به تعریف و اهمیت هوش هیجانی و شرح مختصری از مهارت‌های هوش هیجانی پرداختیم. داشتن هوش هیجانی را می‌توان نوعی واکنش‌ناهیون حافظ سلامت شرکت و تقویت‌کننده رشد آن تلقی کرد. شرکتی که واجد این صلاحیت‌هاست در مقابل هر حادثه‌ای در آینده انعطاف‌پذیرتر عمل می‌کند. هوش هیجانی، زمینه‌ی بهبود روابط اجتماعی را فراهم می‌سازد. هوش هیجانی از راه ویژگی‌های ادراک هیجانی، آسان‌سازی هیجانی، شناخت هیجانی و مدیریت هیجان‌ها به افراد کمک می‌کند تا کیفیت روابط اجتماعی را بهبود بخشند. افرادی که مهارت‌های عاطفی‌شان به خوبی رشد یافته در زندگی نیز خرسند و کارآمدند و عاداتی فکری را در اختیار دارند که موجب می‌گردند آنان افرادی مولد و کارآمد باشند. افراد با هوش هیجانی بالا، هیجان‌ات خود را به کار می‌گیرند تا با استفاده از آنها رفتار و تفکر خود را در راستای دستیابی به اهدافشان هدایت کنند.

همانطور که گفته شد هوش هیجانی اهمیت قابل ملاحظه‌ای در محیط کاری دارد. بدین منظور شایسته است افراد در محیط کار مهارت‌های هوش هیجانی را به‌منظور عملکرد بهتر، در نظر بگیرند و مدیریت کنند.

از طرفی هوش هیجانی پدیده‌ای اکتسابی است. هوش هیجانی را می‌توان پرورش داد، توسعه بخشید و افزایش داد. خصوصیتی نیست که افراد داشته یا نداشته باشند. افراد می‌توانند هوش هیجانی‌شان را با آموزش و تمرین مهارت‌ها و قابلیت‌هایی که هوش هیجانی را افزایش می‌دهد، تقویت کنند. کسانی که هوش هیجانی خود را تقویت می‌کنند و آن را به حد کمال می‌رسانند، توانایی منحصر به‌فردی به‌دست می‌آورند که می‌توانند در شرایط و موقعیت‌هایی که دیگران در آنها گیر می‌کنند و رنج می‌کشند، به‌خوبی شکوفا شوند.

پی‌نوشت‌ها

- | | |
|--------------------------------|----------------------------|
| 1. Diggins | 16. Optimism |
| 2. Self-regard | 17. Lazarus, Richard, S. |
| 3. Self-actualization | 18. Schafer |
| 4. Emotional self-awareness | 19. Emotional contagion |
| 5. Emotional expression | 20. Helping behavior |
| 6. Assertiveness | 21. Griffin & Barney |
| 7. Independence | 22. Dispositional optimism |
| 8. Interpersonal relationships | 23. Carver |
| 9. Empathy | 24. Scheier |
| 10. Social responsibility | 25. Explanatory style |
| 11. Problem solving | 26. Permanence |
| 12. Reality testing | 27. Pervasiveness |
| 13. Impulse control | 28. Personalization |
| 14. Flexibility | 29. Met Life |
| 15. Stress tolerance | |

منابع

۱. اعرابی، س.م. و دانش‌پور، م. (۱۳۸۶)، «الگوهای انعطاف‌پذیری در مدیریت منابع انسانی»، فصلنامه مطالعات مدیریت، ش ۵۵، ص ۲۴-۱.
۲. پورافکاری، ن. (۱۳۸۰)، «فرهنگ جامع روانشناسی و روانپزشکی»، فرهنگ معاصر، تهران، ص ۷۳۵.
۳. حدادی، ر؛ رستمی، ر؛ رحیمی‌نژاد، ع. و اکبری‌زردخانه، س. (۱۳۸۸)، «اثربخشی گروه‌درمانی شناختی - رفتاری کنترل تکانه بر کاهش تکانشگری، ولع مصرف و شدت اعتیاد در معتادان مصرف‌کننده کراک»، فصلنامه اعتیادپژوهی، سال سوم، ش ۱۰، ص ۵۱-۲۹.
۴. حسنی، ر؛ احمدی، م. و میردربیکوندی، ر. (۱۳۹۰)، «بررسی رابطه بین خوش‌بینی اسلامی، خوش‌بینی آموخته شده سلیگمن و امنیت روانی»، روانشناسی و دین، سال چهارم، ش ۴، ص ۷۵-۱۰۲.
۵. خائف‌الهی، ا. و دوستار، م. (۱۳۸۲)، «ابعاد هوش هیجانی»، مدیریت و توسعه، ش ۱۸.
۶. زارعی‌متین، ح. و یوسف‌زاده، س. (۱۳۸۹)، «تبیین شاخص‌های مهارت ارتباطی مدیران و نقش آن در رضایت شغلی کارکنان»، دو ماهنامه علمی - پژوهشی دانشور رفتار / مدیریت و پیشرفت، سال هجدهم، ش ۲-۴۷، ص ۴۴۱-۴۶۶.
۷. سعیدی‌نژاد، ز؛ مظاهری، م. و غباری‌بناب، ب. (۱۳۸۸)، «تأثیر مداخلات معنوی به شیوه گروهی بر سلامت روان و خودشکوفایی»، پژوهش‌های مشاوره، ش ۳۱، ص ۱۳۶-۱۱۵.
۸. سلیگمن، ام‌ای.پی.؛ رایویچ، ک.؛ جی‌کاکس، ل. و گیلهم، ج. (۱۳۸۳)، «کودک خوش‌بین»، ترجمه فروزنده داورپناه، چاپ اول، تهران: انتشارات رشد.
۹. فرهنگی، ع. (۱۳۹۰)، «ارتباطات انسانی»، جلد اول، چاپ نوزدهم، تهران: خدمات فرهنگی رسا.

۱۰. کریتنر، ر. و کینیکی، آ. (۱۳۹۲)، «مدیریت رفتار سازمانی (مفاهیم - نظریه‌ها و کاربردها)»، ترجمه علی‌اکبر فرهنگی و حسین صفرزاده، چاپ هشتم، تهران: برابند پویش.
۱۱. کریمی، ف.؛ حسومی، ف. و لیث‌صفا، ز. (۱۳۹۰)، «رابطه بین مؤلفه‌های هوش هیجانی و ابعاد رفتار شهروندی سازمانی دبیران مدارس متوسطه شهر اصفهان»، رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد مرودشت، سال سوم، ش ۱، ص ۱۶۶-۱۵۱.
۱۲. گلمن، د. (۱۳۸۰)، «هوش هیجانی»، ترجمه‌ی نسرين پارسا، تهران: انتشارات رشد.
۱۳. گلمن، د. (۱۳۹۱)، «کاربرد هوش هیجانی در محیط کار»، ترجمه‌ی نسرين پارسا، تهران: رشد.
۱۴. مشیکی، ا. و خلیلی‌شجاعی، و. (۱۳۸۹)، «بررسی رابطه‌ی فرهنگ سازمانی و مسوولیت اجتماعی سازمان‌ها»، جامعه‌شناسی کاربردی، سال بیست و یکم، شماره پیاپی (۴۰)، ش ۴، ص ۳۷-۵۶.
15. Adler, R.B.; Russell, F. & Proctor, R.F. (2014), "Looking out looking in", fourteenth edition, Wadsworth.
16. Alberti, R. & Emmons, M. (1997), "Stand up, speak up, talk back: The key to assertive behavior", Impact, Sand Luis Obispo, California.
17. Bar-On, R. (2001), "EI and self-actualization", In J. Ciarrochi, J. Forgas, & J. Mayer (Eds.), Emotional intelligence in everyday life, New York: Psychology Press.
18. Bar-On, R. (2002), "Bar-On emotional quotient inventory (EQ-I) technical manual", Toronto, Ontario: Multi-health systems, Inc.
19. DuBrin, A.J. (2012), "Essentials of management", Ninth edition, South-Western.
20. Goleman, D. (1995), "Emotional intelligence: Why it can matter more than IQ", New York: Bantam.
21. Golman, D. (1998), "Working with emotional intelligence", New York: Bantam Books.
22. Hughes, M. & Bradford Terrell, J. (2012), "Emotional intelligence in action: Training and coaching activities for leaders, managers, and teams", Second edition, Published by Pfeiffer.
23. Hughes. R.L.; Ginnett, R.C. & Curphy, G.J. (2012), "Leadership, enhancing the lessons of experience", Seventh Edition, Irwin McGraw-Hill.
24. Janice, E. (2011), "Be assertive: The how-to guide", Vook, Inc.
25. Lane, R.D. (2000), "Levels of emotional awareness: Neurological, psychological and social perspectives", In R. Bar-On & J.D.A. Parker (Eds.), the handbook of emotional intelligence, San Francisco: Jossey-Bass.
26. Lievrouw, L.A. & Finn, T.A. (1990), "Identifying the common dimensions of communication: The communication systems model", In B. Reuben and L.A. Lievrouw (Eds.), Mediation, information, and communication- information and behavior, New Brunswick, NJ: Transaction publishers, p 37-65.
27. Mayer, J.D. and Salovey, P. (1997), "What is emotional intelligence?" In: P. Salovey & D. Sluiter, (Editors), Emotional development and emotional intelligence: Implications for educators, Basic Books, New York.

28. Salovey P. & Mayer J.D. (1990), "Emotional intelligence", *Imagination, cognition and personality*, 9, 185–211.
29. Shavelson, R.J.; Hubner, J.J. & Stanton, G.C. (1979), "Self - concept: Validations of construct - interpretations", *Review of educational research*, 46, 407- 441.
30. Sperry, L. (1999), "Cognitive behavior therapy of DSM-IV disorder", USA: Unner/ Mazel.
31. Stein, S. & Book, H. (2011), "The EQ edge: Emotional intelligence and your success", (3rd ed.), San Francisco: Jossey-Bass.
32. Schuler, R.S. (1980), "Definition and conceptualization of stress in organizations", *Organizational behavior and human performance*.
33. Thorndike, E.L. (1920), "Intelligence and its uses", *Harper's magazine*, 140, 227-235.
34. Williams, C. (2011), "Management", 5th edition, South-Western Cengage Learning.
35. Yongqiang, G. (2009), "Corporate social responsibility and consumers' response: The missing linkage", *Baltic journal of management*, Vol. 4, No. 3, PP: 269-287.