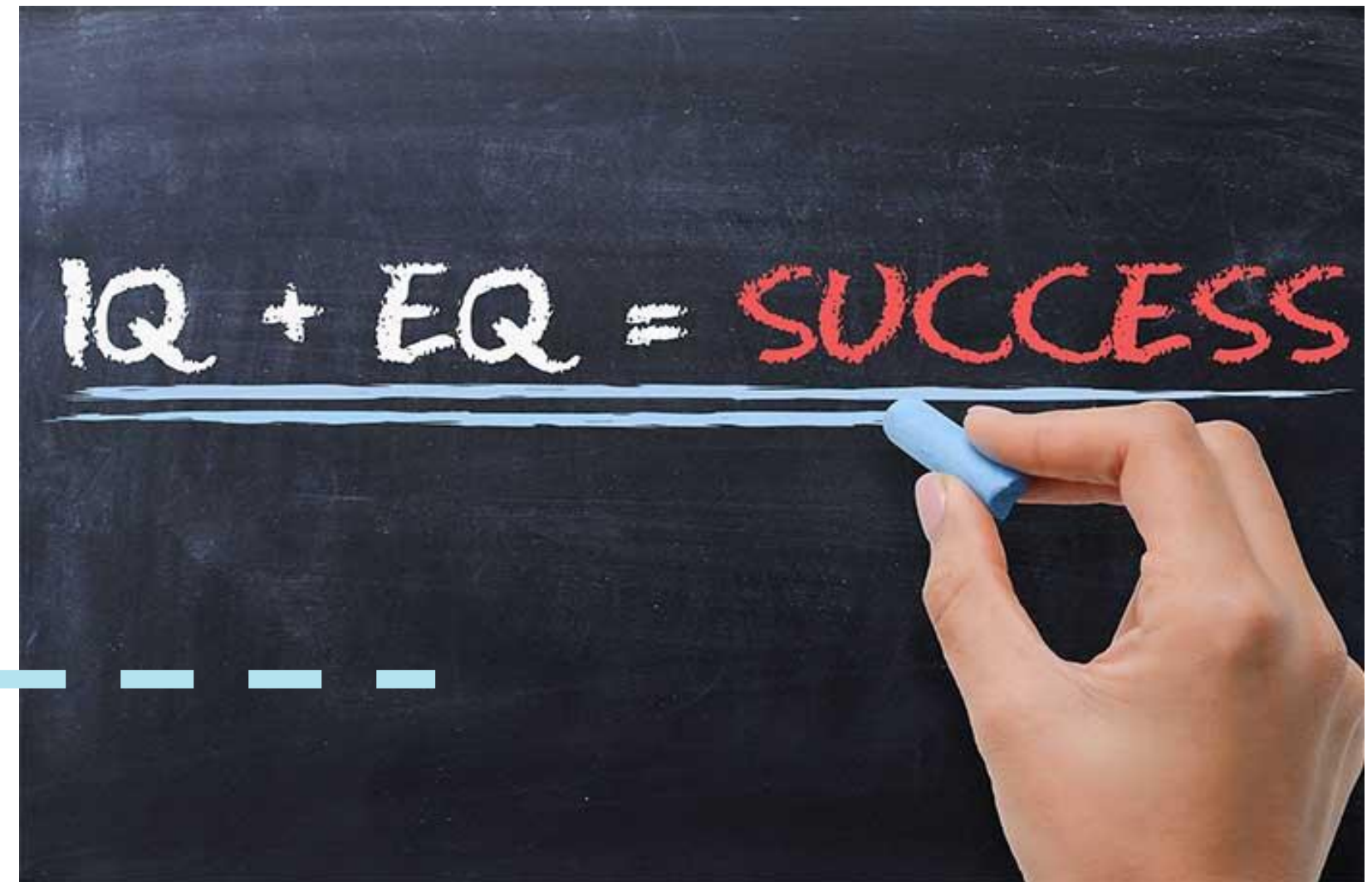


دانشگاه صنعتی خواجه نصیرالدین طوسی
دانشکده مهندسی صنایع

هوش هیجانی

ناصر صفایی

بهمن ماه ۱۴۰۱

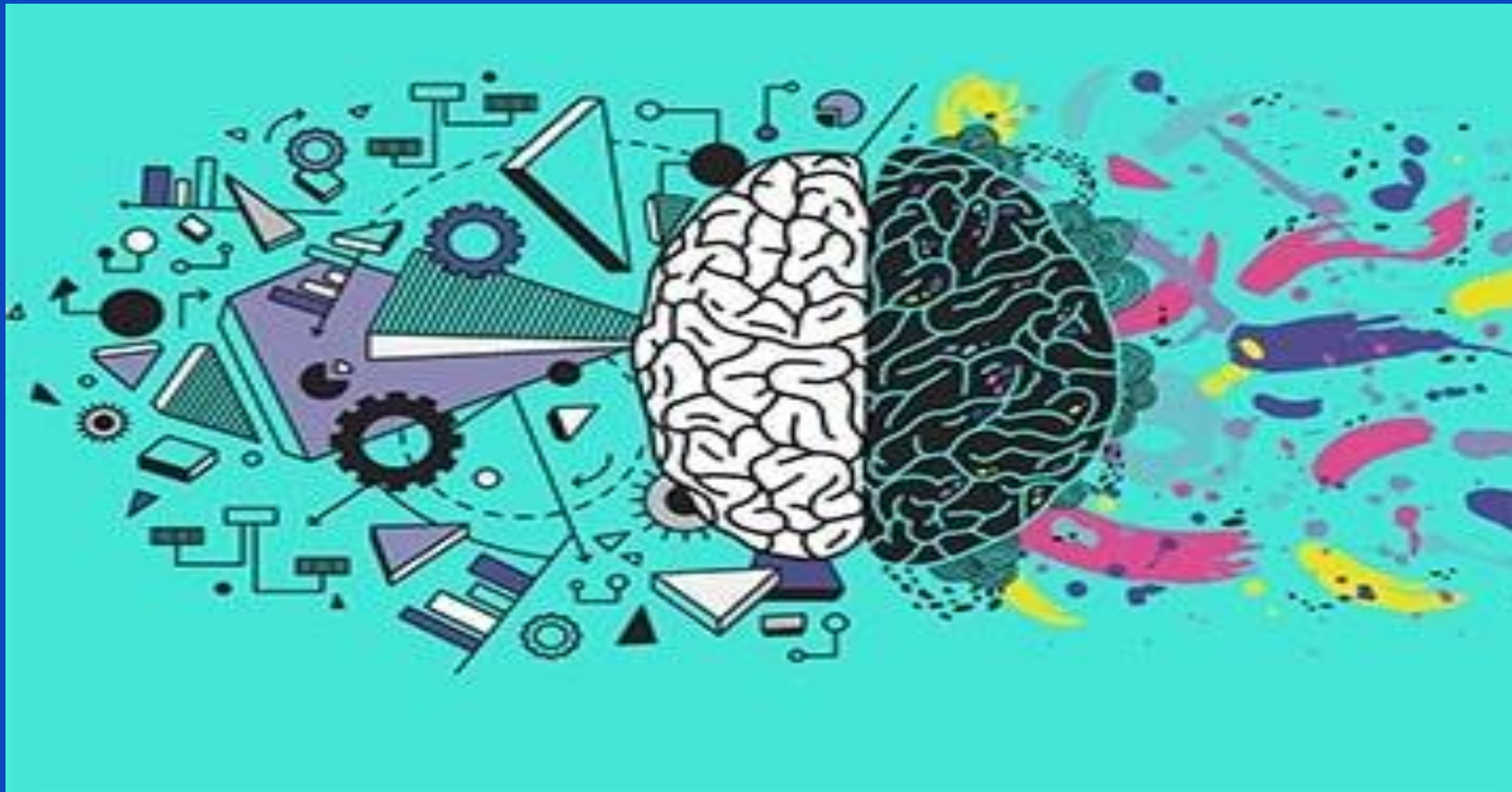


فهرست مطالب

- انواع هوش ها
- اهمیت هوش هیجانی
- تفاوت هوش هیجانی و هوش شناختی
- ویژگی های افراد با هوش هیجانی بالا
- ویژگی های افراد با هوش هیجانی پایین
- راهکارهای افزایش هوش هیجانی در سازمان ها

بخش اول

انواع هوش ها



تعریف هوش

- هوش، فرآیندی پیچیده، ذهنی و شامل گستره وسیعی از دانش فردی، درک، یادگیری، زبان، برنامه‌ریزی، حل مسئله و... است. در حقیقت هوش مجموعه‌ای از استعدادهاست؛ اما استعداد یک ویژگی ذاتی است و با تلاش به دست نمی‌آید.



تعریف هوش – ادامه



- توانایی استدلال و درک روابط علت و معلولی میان پدیده‌ها
- توانایی کنش و تعامل سازنده با دیگران
- توانایی تفکر و درک ایده‌های انتزاعی
- توانایی درک و استفاده از زبان و زبان بدن
- توانایی استفاده از پدیده‌ها و استعدادها برای رسیدن به هدف
- توانایی رفتار مؤثر و سازگارانه با موقعیت‌های جدید
- توانایی یادگیری و کاربرد مهارت‌ها برای سازگاری با نیازهای فرهنگی و محیطی

انواع هوش طبق نظریه هوش‌های چندگانه گاردنر

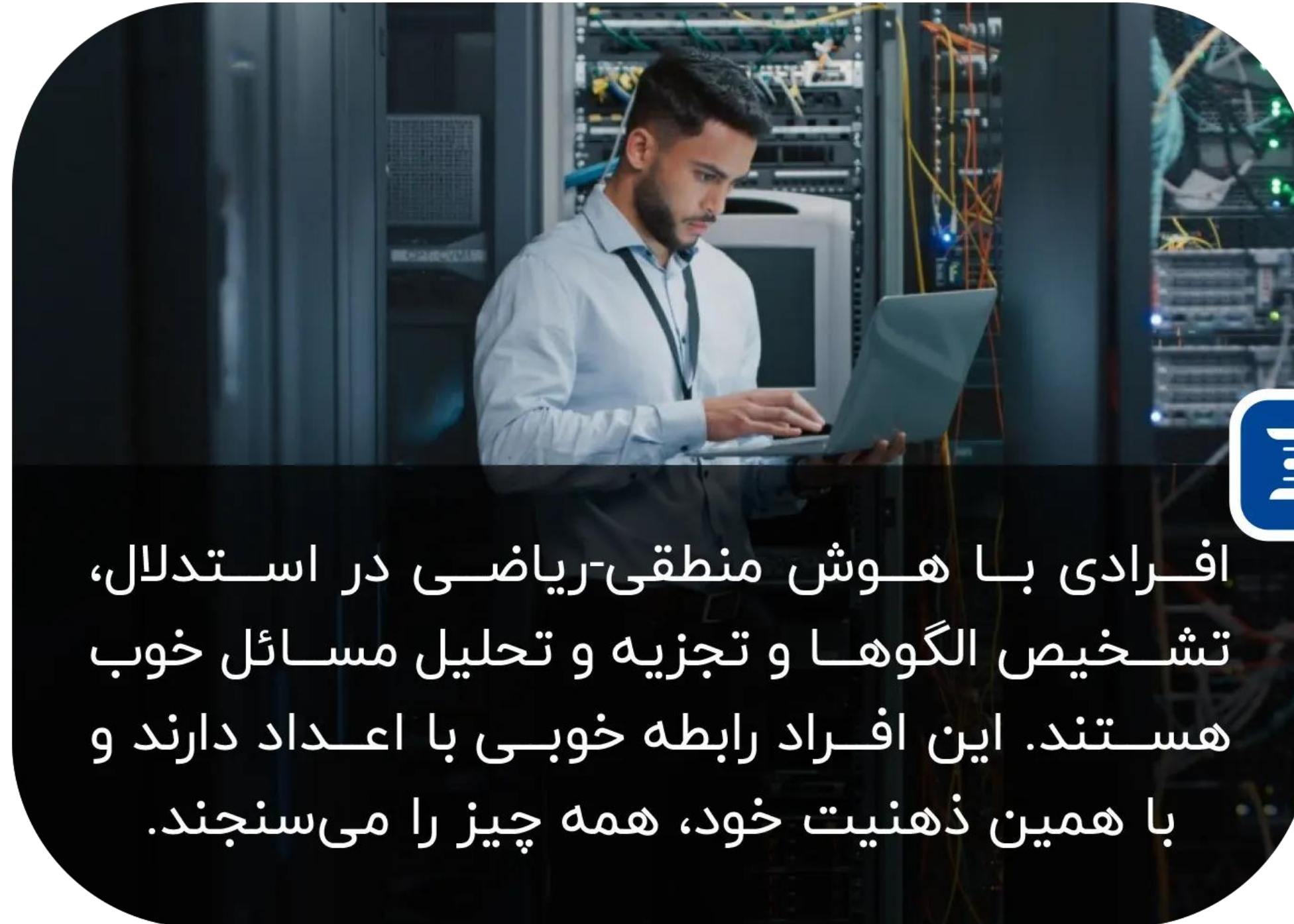


۱ - هوش زبانی - کلامی (Linguistic-Verbal Intelligence)



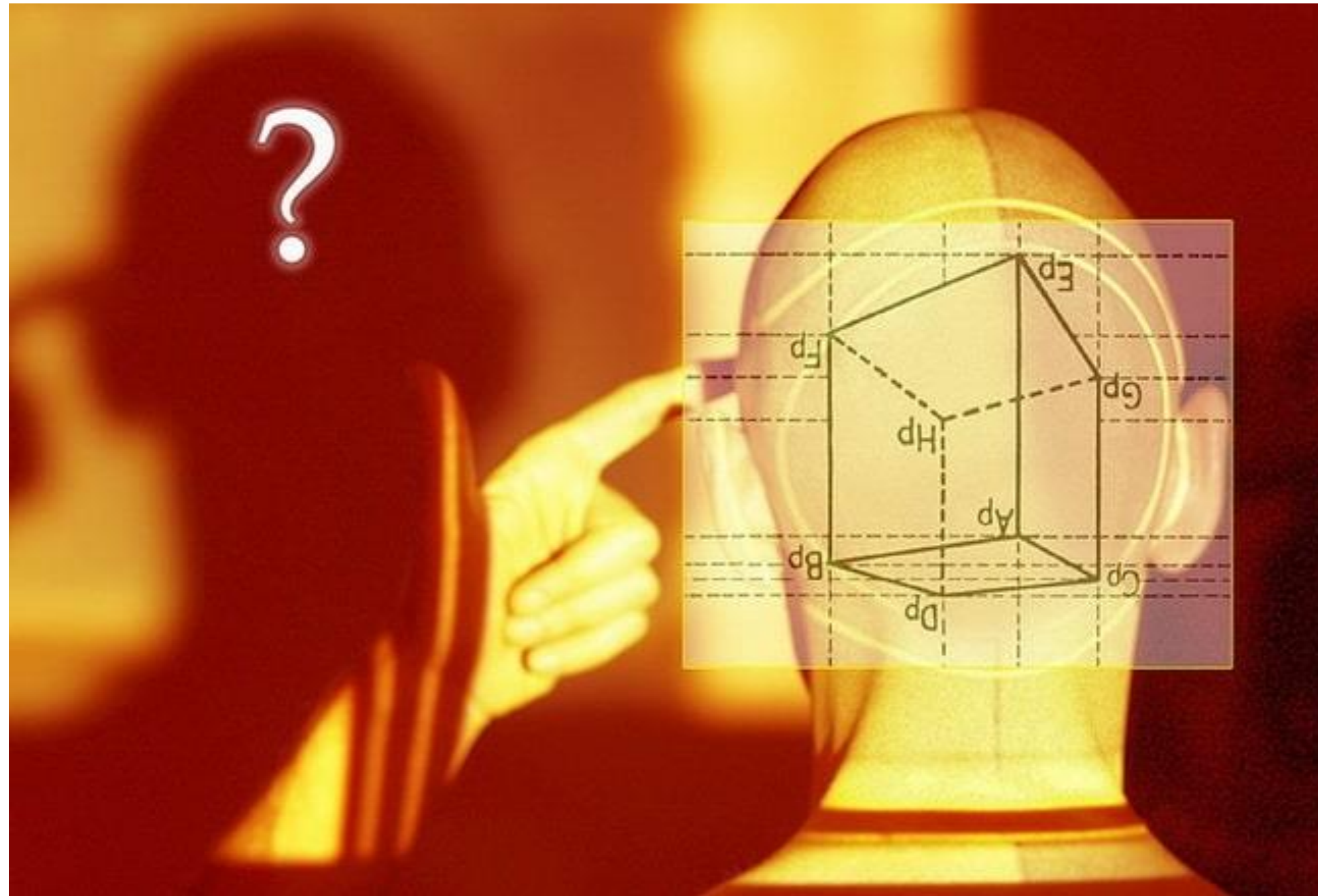
افرادی که از نظر هوش زبانی - کلامی قوی هستند، توانایی خوبی در استفاده از کلمات دارند. آنها خوب می‌نویسند و خوب صحبت می‌کنند! حافظه خوبی دارند و داستان‌نویس‌های قدرتمندی می‌شوند.

۲ - هوش منطقی - ریاضی (Logical-Mathematica Intelligence)



افرادی با هوش منطقی-ریاضی در استدلال، تشخیص الگوها و تجزیه و تحلیل مسائل خوب هستند. این افراد رابطه خوبی با اعداد دارند و با همین ذهنیت خود، همه چیز را می‌سنجند.

۳ - هوش بصری - فضایی (Visual-Spatial Intelligence)



ویژگی‌های افراد این گروه :

- تفسیر تصاویر و نمودارها
- تشخیص تکه‌های پازل و حل کردن آن
- توانایی طراحی، نقاشی و هنرهای تجسمی

۴ - هوش بدنی - جنبشی (Bodily-Kinesthetic Intelligence)



هماهنگی فوق‌العاده چشم و دست، نقطه قوت این افراد است! جهت توپ را به سرعت تشخیص می‌دهند و آن را بدون مکث مهار می‌کنند.

۵ - هوش موسیقایی (Musical Intelligence)

ویژگی‌های افراد این گروه:



- لذت بردن از خواندن و نواختن آلات موسیقی
- به‌خاطر سپردن سریع آهنگ‌ها و ملودی‌ها
- درک راحت ساختار، ریتم و نت‌های موسیقی

۶ - هوش میان فردی (Interpersonal Intelligence)



تعامل خوب و راحت با اطرافیان، بارزترین ویژگی افرادی با هوش میان فردی است. این افراد معمولاً ارزیابی خوبی از احساسات، خواسته‌ها و نگرانی‌های اطرافیان‌شان دارند و به‌خوبی نسبت به آنها واکنش می‌دهند.

۷ - هوش درون فردی (Interpersonal Intelligence)

- افرادی با هوش درون فردی بالا از احساسات خود با خبرند و از توانایی‌ها، اهداف و نقاط ضعفشان آگاه هستند.

ویژگی‌های افراد این گروه:

- افرادی با هوش درون فردی توانایی‌های زیر را دارند:
- توانایی تجزیه و تحلیل نقاط ضعف و قدرت خود
- درک انگیزه‌ها و علایق خود در زندگی
- خودآگاهی



۸ - هوش طبیعت گرایی (Naturalistic Intelligence)

- افرادی با هوش طبیعت گرایی، علاقه خاصی به زندگی در دل طبیعت دارند. این افراد بادقت و حس کنجکاوی زیادی با طبیعت اطراف خود برخورد می کنند.

ویژگی های افراد این گروه:

- علاقه مند به گیاه شناسی، زیست شناسی، زمین شناسی

- توانایی دسته بندی و فهرست بندی اطلاعات

- لذت بردن از کمپینگ، باغبانی و پیاده روی



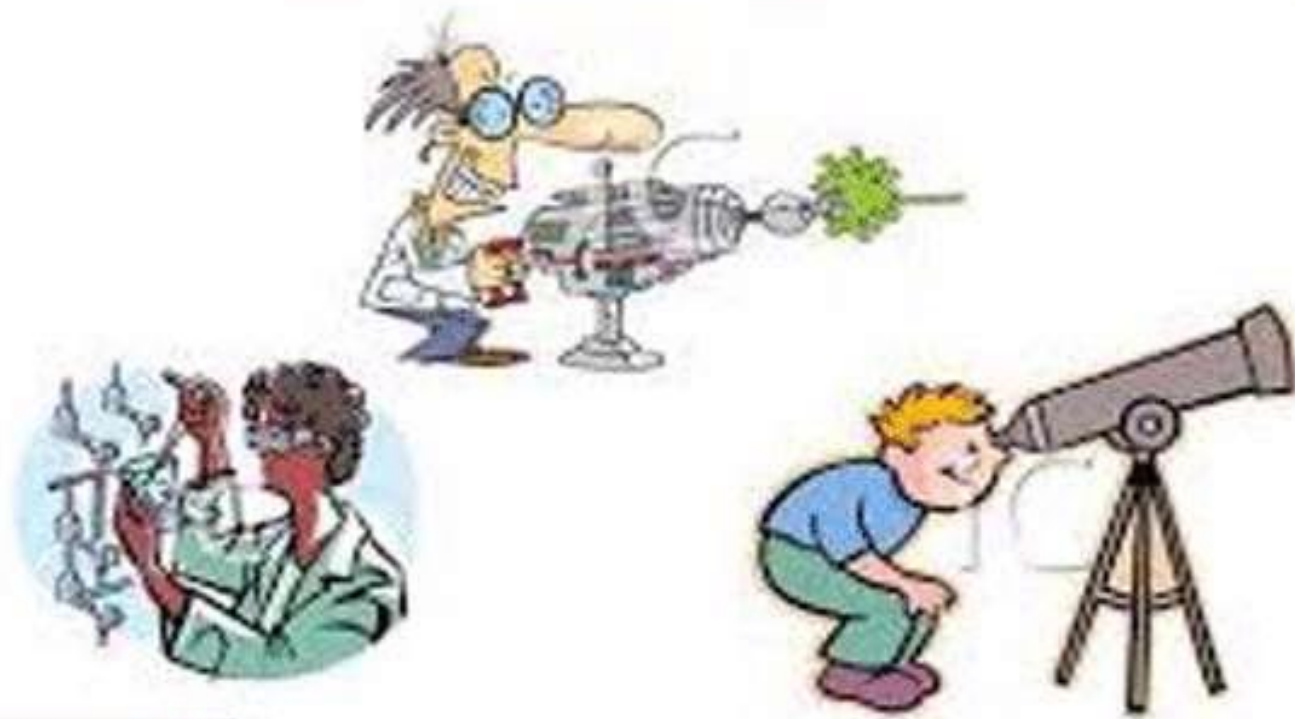
۹- هوش وجودی یا هستی‌گرا (Ontological Intelligence)

هوش هستی‌گرا

- بررسی مسائل عمیق و فلسفی به هوش وجودی یا هستی‌گرا نیاز دارد.

ویژگی افراد دارای هوش وجودی یا هستی‌گرا:

- تمایل و علاقه جهت پاسخ دادن به سوالات فلسفی دارند. این سوالات شامل “معنای زندگی چیست؟”، “دلیل مرگ انسان چیست؟” و “پس از مرگ چه اتفاقی برای انسان می‌افتد؟” می‌باشند.



تفاوت هوش هیجانی (EQ) و بهره هوشی (IQ)



تفاوت هوش هیجانی (EQ) و بهره هوشی (IQ)



✓ **IQ** همان هوش عادی است که بیشتر مردم می‌شناسند.

✓ **IQ** بالا الزاما به موفقیت ختم نمی‌شود.

✓ **IQ** شما را بر روی بهترین صندلی‌های دانشگاه می‌نشاند.

✓ **EQ** است که به شما کمک می‌کند روابط درستی

انتخاب کنید و به اهداف و موقعیت‌های بهتری دست

پیدا کنید.

Emotional Intelligence

- تعریف هوش هیجانی (Emotional quotient) یا EQ در برخی موارد EI مخفف (Emotional Intelligence) :

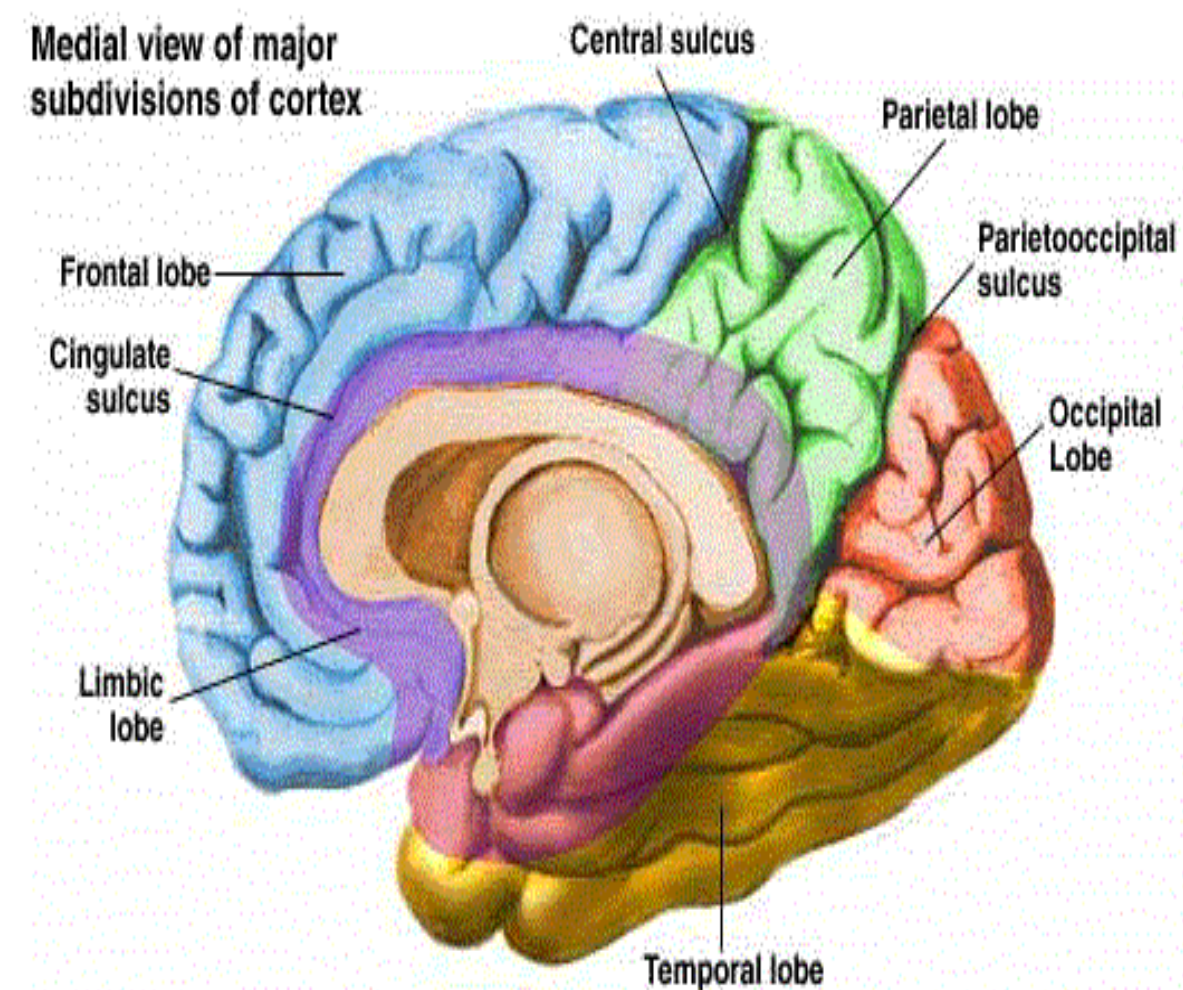
توانایی درک و مدیریت احساسات خود و دیگران است. به عبارتی هوش هیجانی، نوعی تعادل بین دو بخش عقل و احساسات مغز برقرار می کند.

- هوش هیجانی از ترکیب دو واژه هوش و هیجان تشکیل شده است که هوش به معنی توانایی یادگیری و کاربرد مهارت برای سازگاری با محیط بوده و هیجان بیان گر کلیه واکنش‌های عاطفی نظیر شادی، غم، تنفر، عصبانیت و ... است.



هوش هیجانی (عاطفی)

Medial View of Major Subdivisions

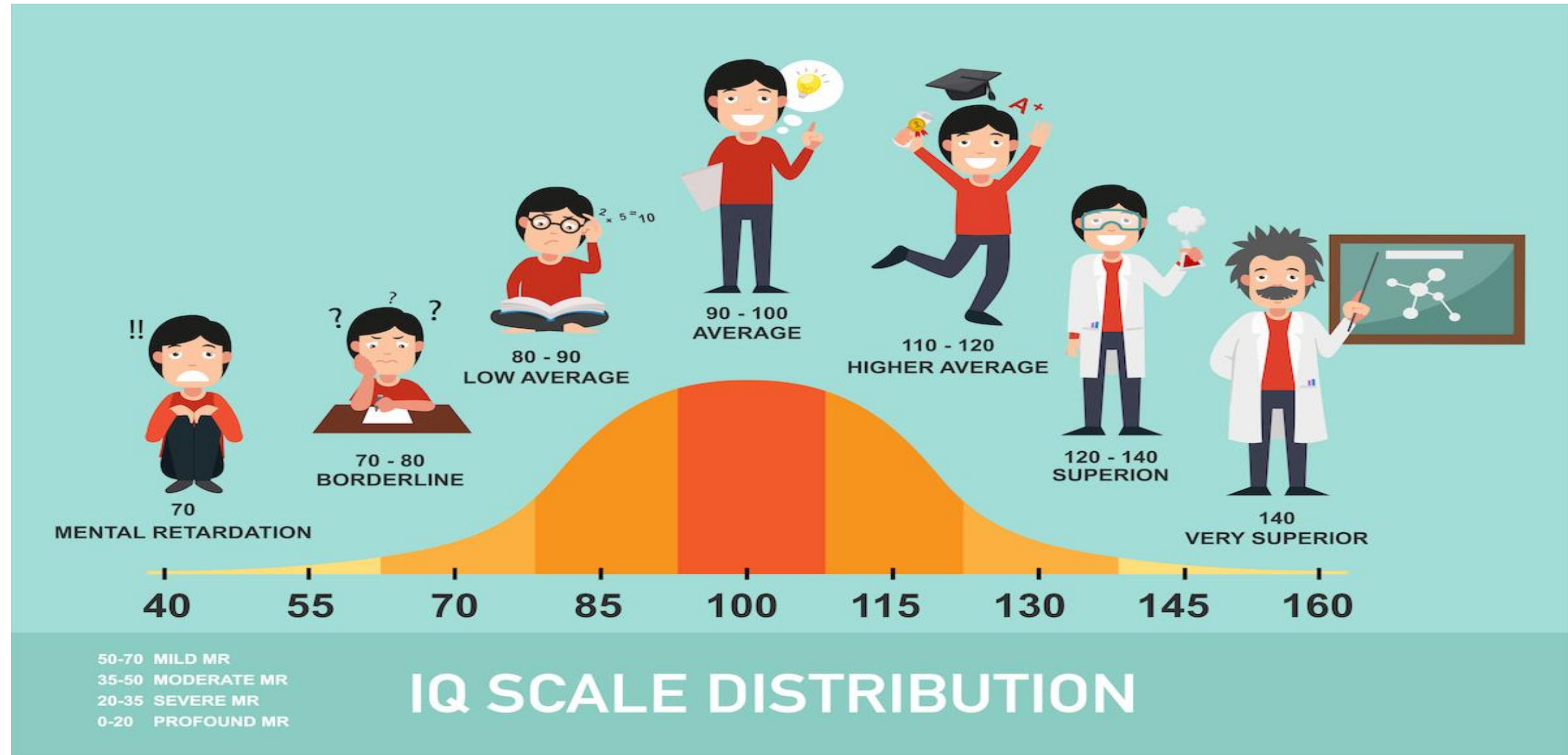


- این که بتوانیم خود و روابطمان را تحت کنترل داشته باشیم بیشتر از IQ در موفقیت ما نقش دارد.

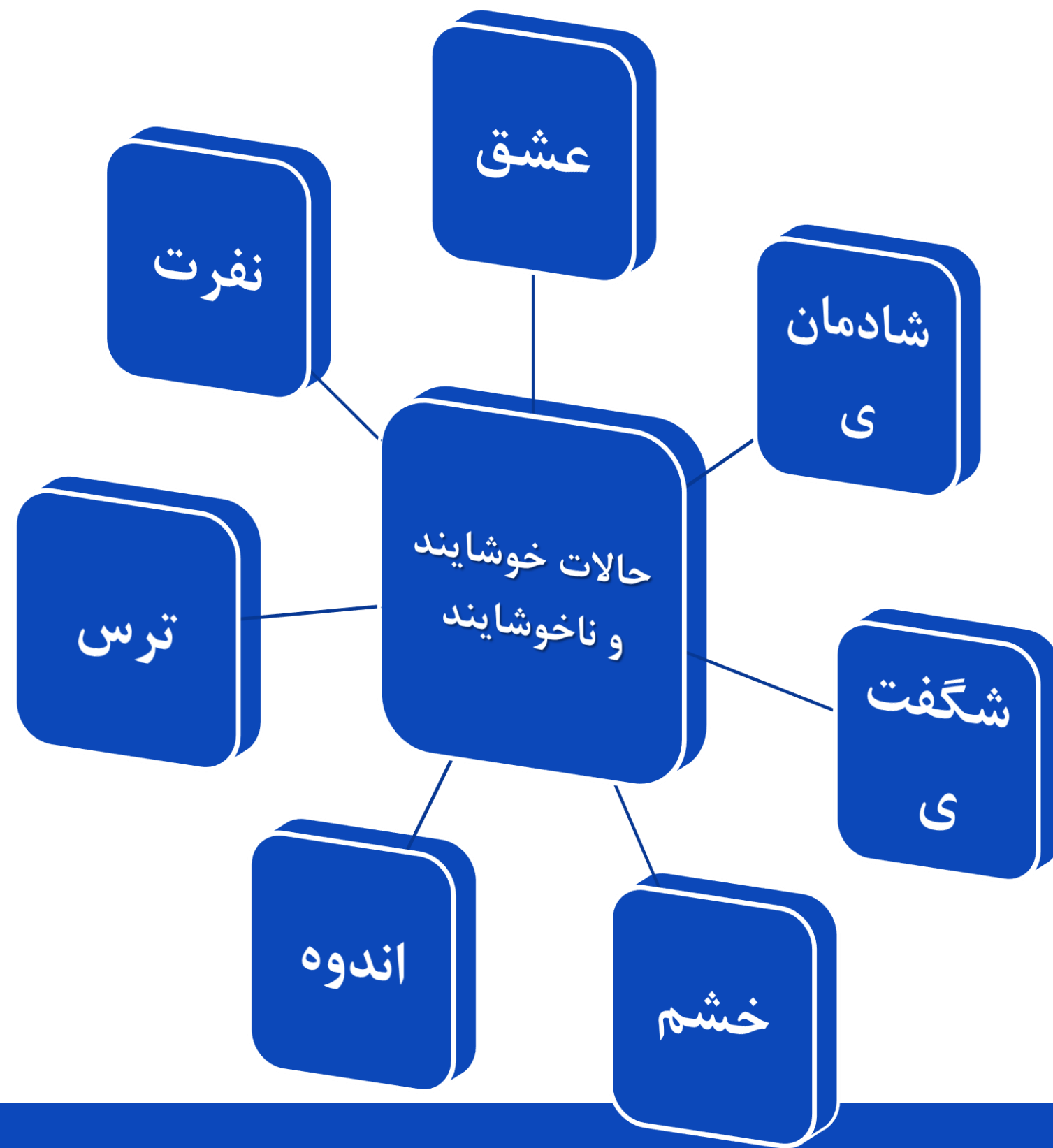
- برای مدیر و یا کارمند موفق شدن، هوش محاسباتی IQ به تنهایی کافی نیست.

در نهایت این هوش عاطفی است که تعیین می کند تا چه حد در روابط کاری و مهارت های رفتاری موفق خواهیم بود.

بهره هوشی (Intelligence Quantity):



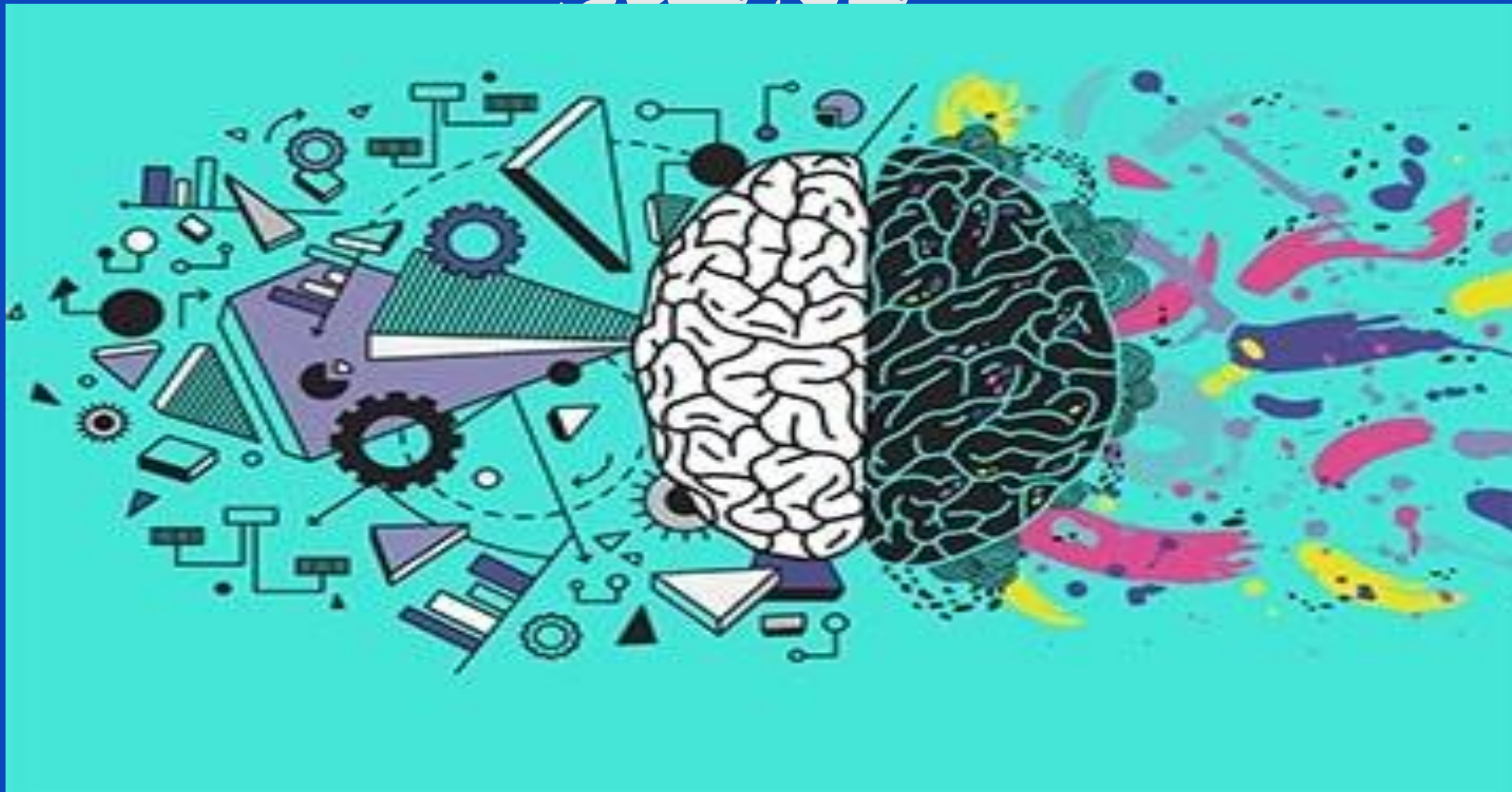
هیجان‌ها، حالات خوشایند و ناخوشایند احساسات



بخش دوم

مولفه های

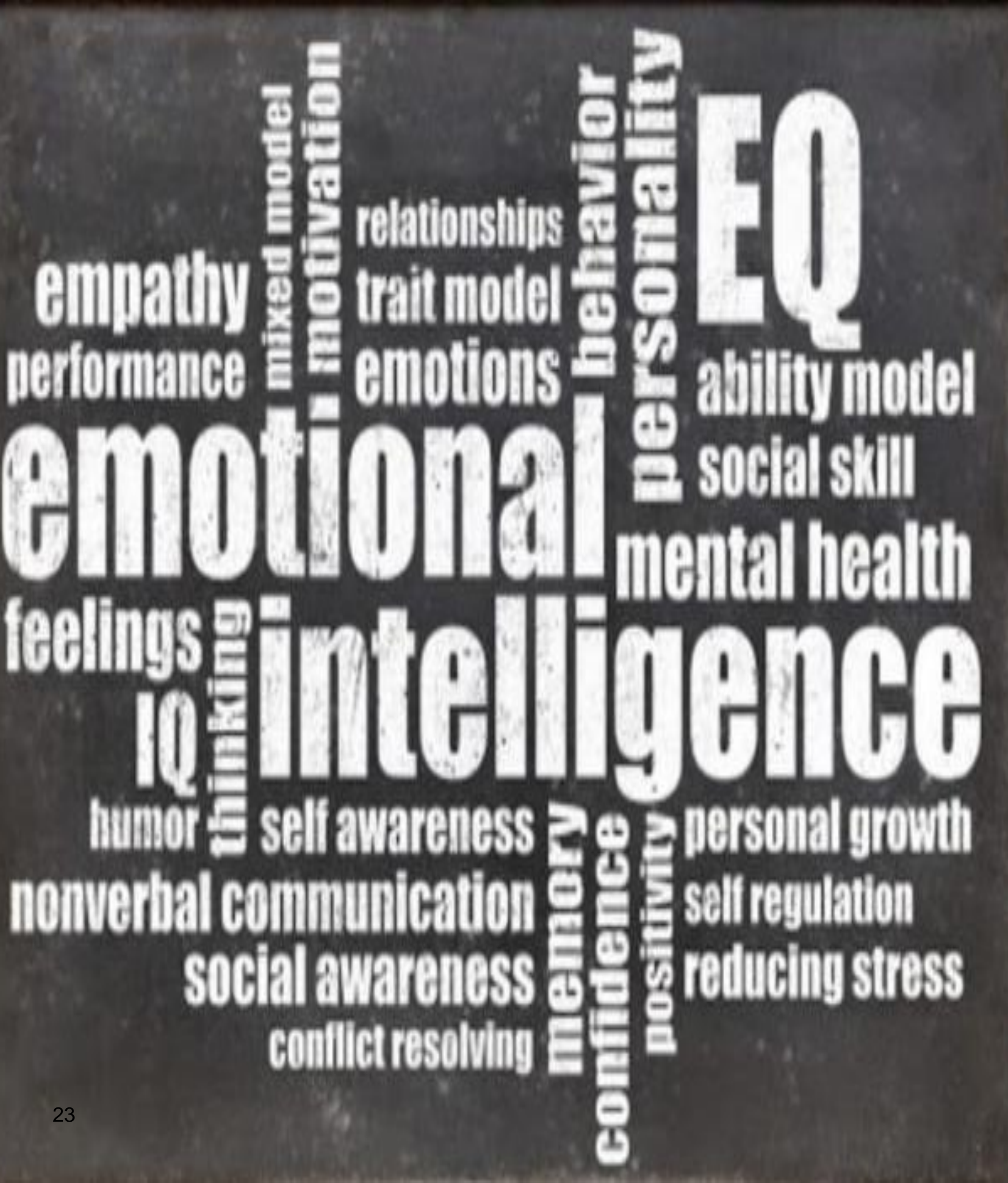
هوش هیجانی



مدل های هوش هیجانی

پس از تمام تحقیقات انجام شده در زمینه هوش هیجانی توسط پیتر سالوی، جان مایر، دیوید گولمن و کنستانتین واسیلی پتریدس، آنها به سه مدل اصلی هوش هیجانی دست یافته اند که عبارتند از:

- ▶ مدل توانایی (The ability model)
- ▶ مدل ویژگی (The trait model)
- ▶ مدل ترکیبی (The mixed model)



مدل توانایی (The ability model)

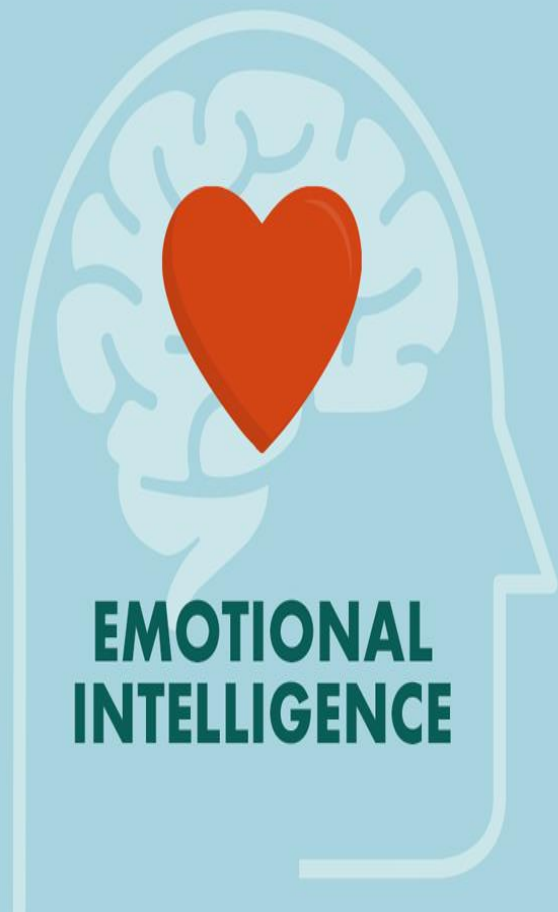
این مدل توسط پیتر سالوی از دانشگاه ییل و جان مایر از دانشگاه نیوهامپشایر توسعه یافته است.

- درک احساسات: درک علائم غیرکلامی مانند زبان بدن یا حالات چهره افراد دیگر (سالوی و برنهام)

- استدلال با احساسات: استفاده از احساسات برای ترویج تفکر و فعالیت شناختی (سالوی و برنهام)

- درک احساسات: تفسیر احساسات دیگران در اطراف شما، توانایی تشخیص افراد در زمانی که ممکن است از شما عصبانی نباشند، بلکه از موقعیت خود عصبانی باشند.

- مدیریت احساسات: تنظیم احساسات، پاسخ مناسب و مداوم



مدل ویژگی (The trait model)

EQ

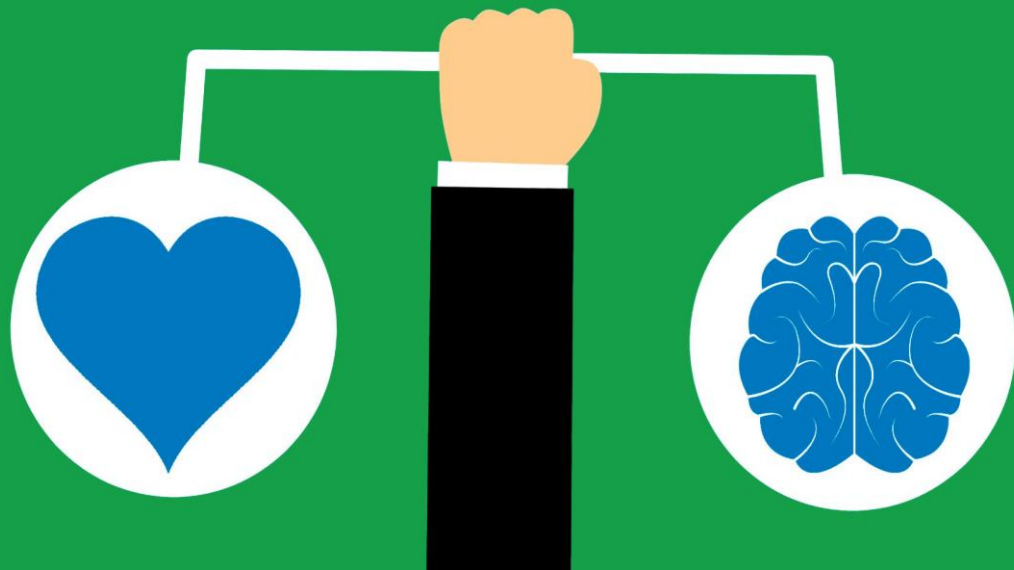


این مدل توسط کنستانتین واسیلی پتریدس ساخته شده است. او مدل ویژگی را اینگونه تعریف کرد: «مجموعه ای از ادراک عاطفی از خود که در سطوح پایین شخصیت قرار دارد».

- درک و ادراک افراد از احساسات خود
- استفاده از چارچوب شخصیت برای بررسی هوش هیجانی

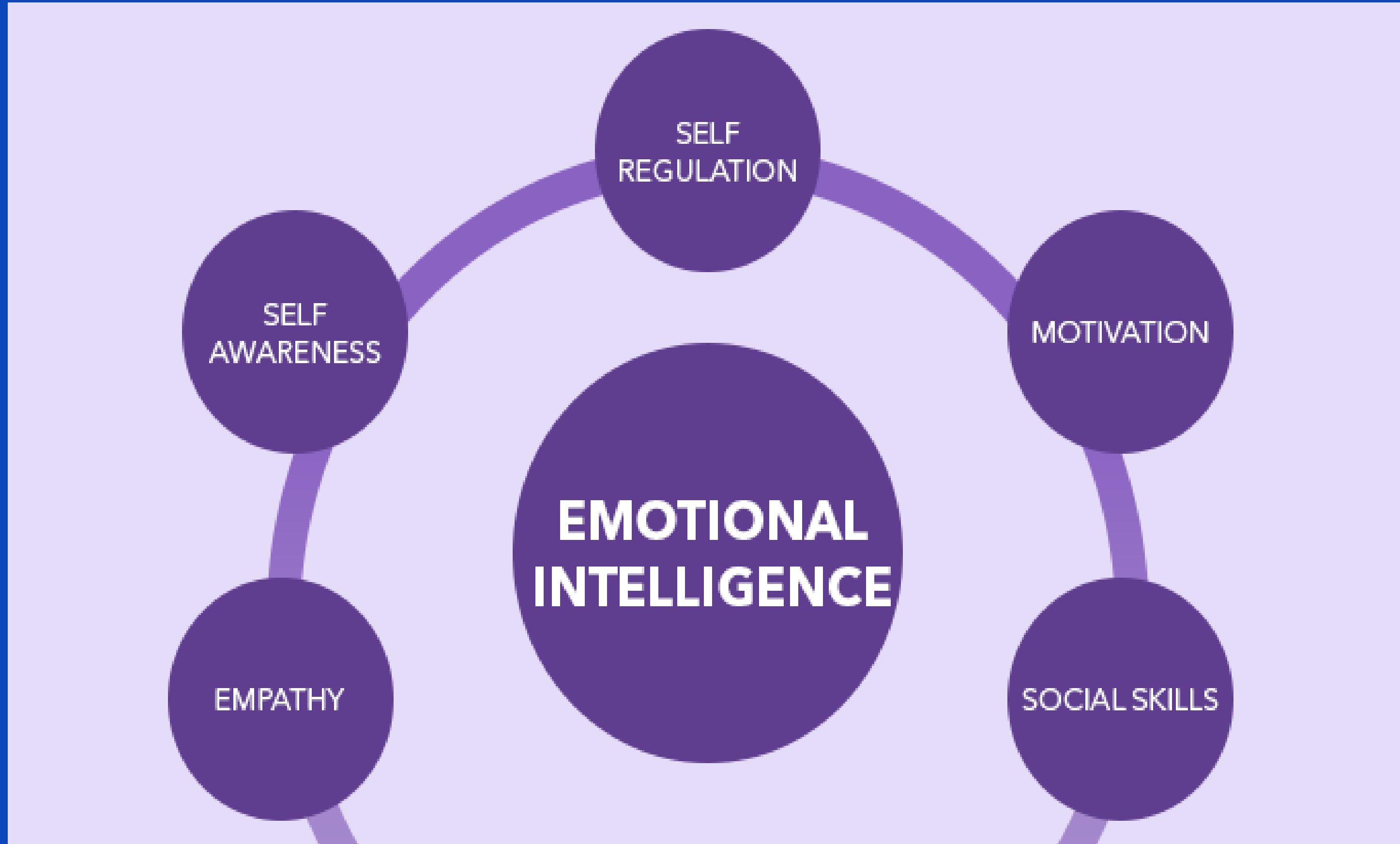
مدل ترکیبی (The mixed model)

این مدل توسط دیوید گولمن ساخته شده است. مدل گلمنز از "پنج مولفه" برای توصیف کارآمد هوش هیجانی استفاده می کند.



- خودآگاهی (اعتماد به نفس، شناخت احساسات)
- خودتنظیمی (خودکنترلی، قابل اعتماد بودن، سازگاری)
- انگیزه (محرک، تعهد، ابتکار، خوش بینی)
- همدلی (درک احساسات دیگران، تنوع، آگاهی سیاسی)
- مهارت های اجتماعی (رهبری، مدیریت تعارض، مهارت های ارتباطی)

۵ مولفه هوش هیجانی



۲۵ توانایی هوش هیجانی (در ۵ دسته)

توانایی

آگاهی فردی (خود آگاهی) های فردی

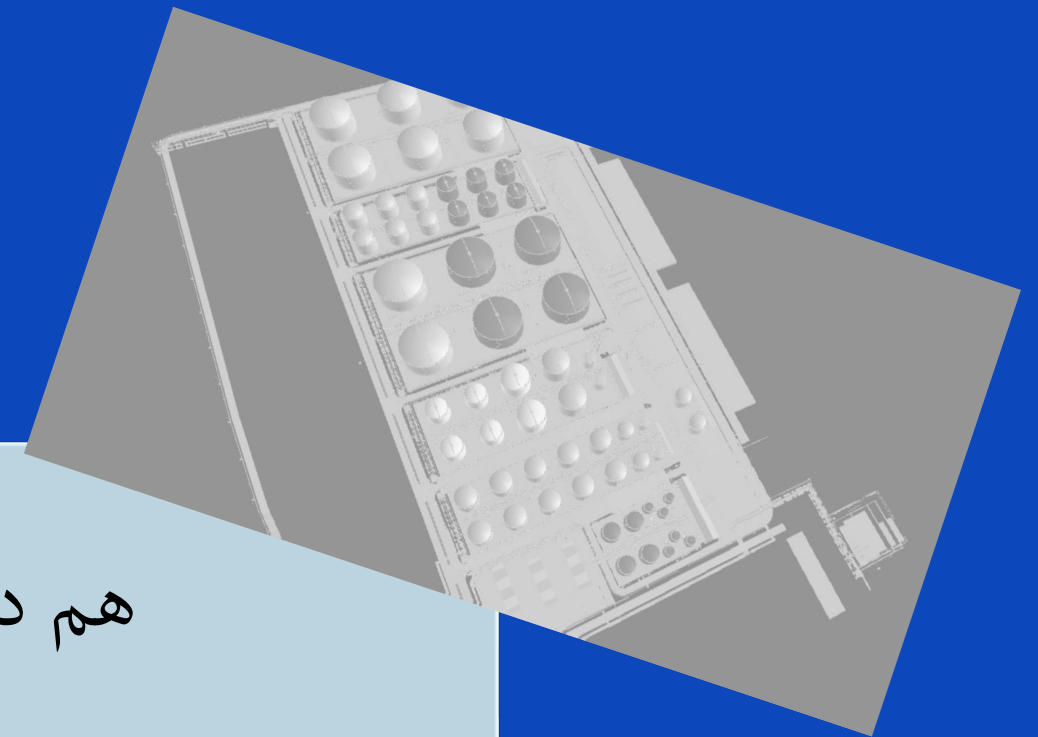
مدیریت فردی

انگیزه سازی

توانایی های اجتماعی

هم دلی

مهارت های اجتماعی



۲۵ توانایی هوش هیجانی (در ۵ دسته)



مراحل هوش هیجانی

Self-awareness



• خود آگاهی

✓ نقاط قوت و ضعف خود، احساسات خود و ارزش هایمان و نیز تأثیری را که روی دیگران داریم را بشناسیم.

مراحل هوش هیجانی

• کنترل عواطف (خود مدیریتی)

✓ کوچکترین تغییرات عواطفتان را کنترل کنید.

✓ صبر و خونسردی صفتی پسندیده است.

✓ استرس باعث پاسخ های عجیب و نا خواسته می

شود.



مراحل هوش هیجانی



- ایجاد انگیزه
 - ✓ خوش بینی
 - ✓ داشتن دورنمایی در زندگی
 - ✓ فراگرفتن رفتارهای پسندیده

مراحل هوش هیجانی



- همدلی
 - ✓ درک احساسات دیگران
 - ✓ خواندن سرنخ های غیر کلامی

مراحل هوش هیجانی

- مهارت‌های اجتماعی و ایجاد ارتباط
 - ✓ تمام عکس‌العمل‌های ما به هم وابسته است.
 - ✓ تمرین در پرورش آن نقش مهمی دارد.
 - ✓ اگر نمی‌توانی شرایط را عوض کنی، طرز پاسخ خودت را تغییر بده.



ویژگی های افراد با هوش هیجانی پایین

افراد با EQ پایین:



- این افراد اغلب احساس می کنند که سوء تفاهم به وجود آمده است.
- زود ناراحت می شوند.
- تحت تأثیر احساسات قرار می گیرند.
- در قاطع بودن مشکل دارند.
- دیگران را مقصر مشکلاتشان می دانند و آن ها را سرزنش می کنند.
- در کنار آمدن با موقعیت های پر هیجان، مهارت های ضعیفی دارند.
- طغیان های هیجانی غیرمنتظره ای دارند و در درک و کنترل احساسات خود دچار مشکل می شوند. (ثبات هیجانی ندارند).
- تمایل به تسلط بر مکالمه دارند و مکالمات را به سمت خود سوق می دهند.
- اغلب در روابط خود دچار مشکل می شوند.

ویژگی های افراد با هوش هیجانی بالا

افراد با EQ بالا:

- ارتباط بین احساسات و نحوه رفتار را به خوبی درک می کنند.
- در موقعیت های استرس زا آرام و خونسرد هستند.
- آنها قادرند دیگران را برای رسیدن به یک هدف مشترک تحت تأثیر قرار دهند.
- با افراد سرسخت با درایت و دیپلماسی برخورد می کنند.
- به راحتی بر دیگران تأثیر می گذارند.
- با موفقیت، موقعیت های سخت را مدیریت می کنند.
- خود را به طور صریح و قاطعانه بیان و ابراز می کنند.
- در مورد دیگران کنجکاو هستند.



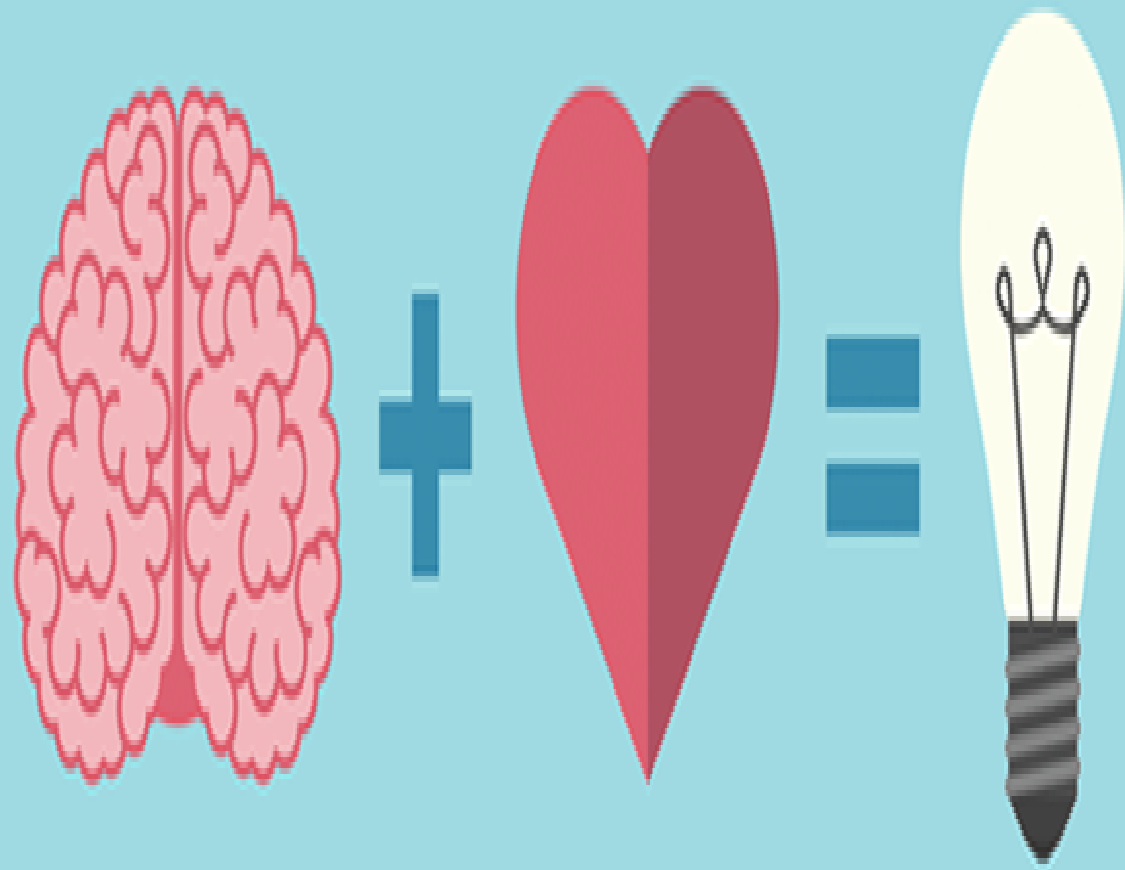
اهمیت هوش هیجانی

✓ در تمامی رشته ها، اهمیت ضریب هیجانی شما دو برابر توانایی های شناختی شماست.

✓ ۹۰ درصد موفقیت هایی که در راهبری سازمان به دست می آید را می توان به هوش هیجانی نسبت داد.

✓ هوش هیجانی عامل اصلی تعیین کننده در موفقیت است.

✓ IQ، دانش و تخصص فنی تشکیل دهنده حداقل های موفقیت هستند.



چرا هوش هیجانی مهم است؟



علت ۷۰ درصد نارضایتی مشتریان یا ارباب رجوع

چرا هوش هیجانی مهم است؟

راهبری نامناسب گروه در زمان چالش

عدم توان در مدیریت روابط بین فردی

ناتوانی در قبول تغییر

عدم توانایی در ایجاد اعتماد

۷۵ درصد علی که برای شکست در یک حرفه مطرح می شود به هوش هیجانی مربوط است

جنبه های هوش هیجانی در کسب و کار

✓ در نیمه دهه ۸۰ میلادی کارگران می باید:

- ۸۵ درصد دانش مورد نیاز یک کار را می دانستند

✓ در اواخر دهه ۹۰ میلادی:

- فقط می باید ۱۵ تا ۲۰ درصد دانش کاری را دارا می بودند

✓ و در کار گروهی:

- گروه مجموعاً ۸۵ درصد دانش و مهارت لازم برای اتمام کار را باید دارا باشد.

EQ



جنبه های هوش هیجانی در کسب و کار

هوش هیجانی به معنای سرکوب احساسات نیست: احساسات نباید سرکوب، مخفی یا نادیده گرفته شود. همچنین نباید به احساساتمان برچسب منفی بودن بزنیم چراکه آنها بخشی از زندگی روزمره ما هستند..

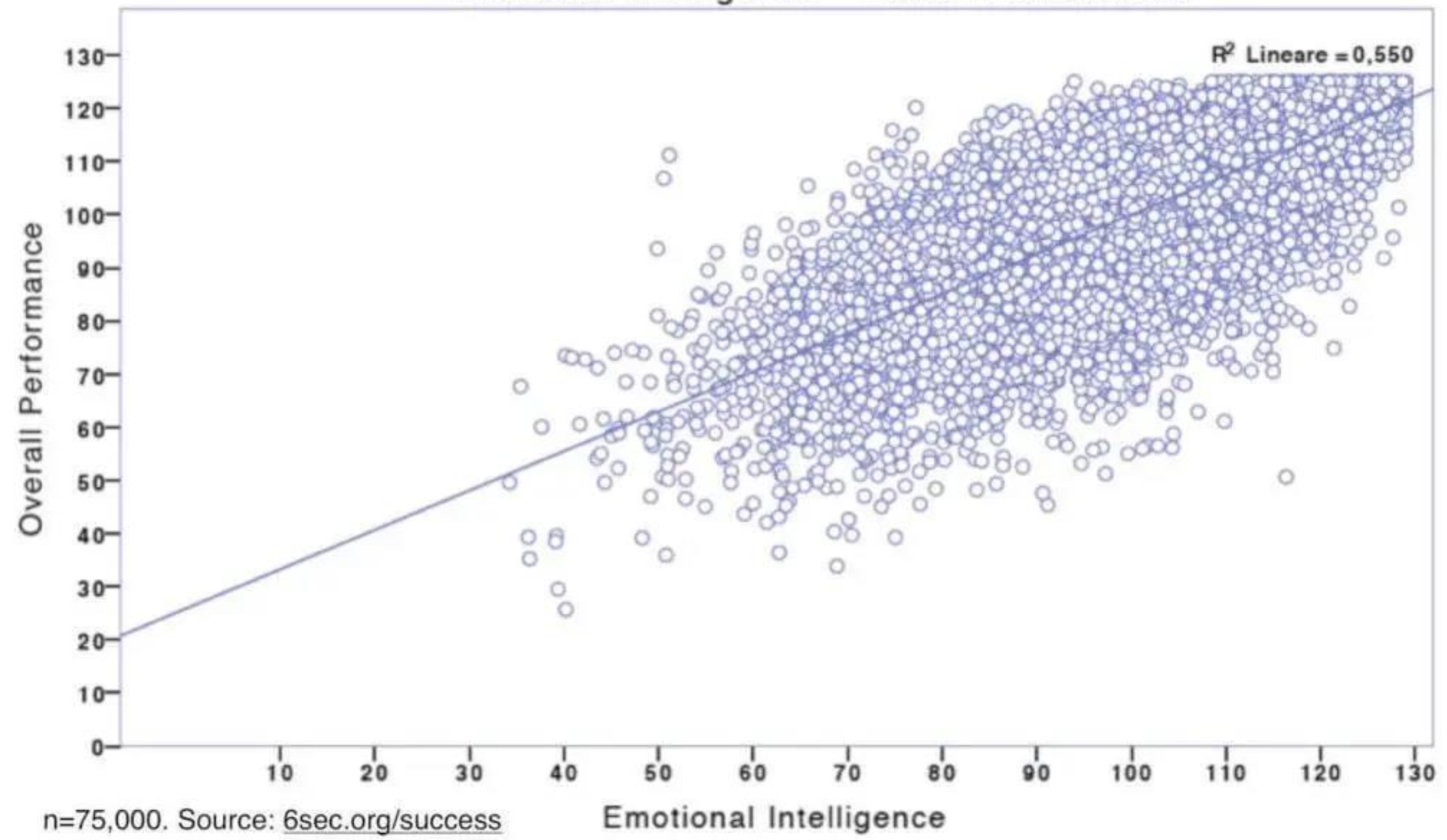
- مدیران سازمان باید در مواجهه با چالش های احساسی، به کارکنانشان نحوه اجتناب از رنجش احساسی را آموزش دهند؛ بنابراین آموزش شیوه برخورد با مشکلات از جمله راه حل ها برای اجتناب از رنجش احساسی است.
- هوش هیجانی یک مفهوم اکتسابی است. یعنی فقط از طریق آموزش نمی توان هوش هیجانی در سازمان را بالا برد. طی تحقیقات به عمل آمده، بیشتر افراد از طریق مشاهده نحوه رفتار دیگران در محیط کار، نحوه کنترل احساسات خود را یاد گرفته اند.
- مدیران و صاحبان مشاغل باید اثرات مثبت احساسات خود بر سازمان را شناسایی و با قبول جنبه های منفی احساسات دیگران، الگوی رفتاری دقیقی را برای کارمندان خود ترسیم کنند.



رابطه هوش هیجانی با کسب و کار

- نمودار پیش رو نتایج پژوهشی که از ۷۵۰۰۰ شخص مدیر و کارمند از ۱۵ بخش در ۱۲۶ کشور را شامل می شود را نشان می دهد.
- بر این اساس، رابطه بسیار زیادی بین هوش هیجانی و عملکرد کارکنان وجود دارد.
- در این نمودار، هر نقطه نشان دهنده نمره هوش هیجانی فرد و میزان موفقیت فرد می باشد. (فریدمن و فریسلی، ۲۰۱۶).

Emotional Intelligence – Overall Performance



نتیجه پژوهش

- هر چه کارمندان بیشتر از هوش هیجانی بهره برند و خلاقانه تر در برابر تغییرات روزافزون سلايق و عقايد مشتریان عمل کنند، موجب افزايش کارايي و اثربخشي آن ها در کسب و کار افزايش مي يابد.
- بهره بردن فروشنده از هوش هیجانی بالا می تواند سبب درک صحیح از نیازها و سلیقه مشتری شود و او را متقاعد به خرید کند.
- وجود هوش هیجانی بالا در فروشنده و بازاریاب می تواند همواره سبب افزايش موفقیت فعالیت های بازاریابی شود.

رهبرانی با هوش هیجانی بالا



۱. ایلان ماسک:



گزارش منتشر شده در سال ۲۰۱۵ صدمات وارده در کارخانه تسلا را بالاتر از میانگین مورد انتظار گزارش کرد:

ایلان ماسک به عنوان فردی با هوش هیجانی بالا ایمیلی برای کارکنان ارسال کرد و در آن برای **کنترل کارگران و ایجاد همدلی** با آنها، با به کاربردن اصطلاحات زیر سعی بر استفاده از ۵ شاخص اصلی هوش هیجانی نمود:

- هیچ کلمه ای نمیتواند بیان کند چقدر سلامتی شما برای من اهمیت دارد.
- قلب من می شکند وقتی شخصی آسیب می بیند.



۲. ایندرا نویی (مدیر اجرایی سابق پیسی):



او پس از بازدیدی که از کارخانه پیسی در هند داشت، جهت نشان دادن اهمیت بالای کارکنان (فارغ از رتبه آنها)، برای والدین تک تک کارمندان شرکت خود نامه‌ای با شرح زیر ارسال کرد:

از شما بابت هدیه دادن فرزند خود به شرکت ما تشکر می‌کنیم که این کارهای بزرگ را برای ما انجام می‌دهد.



۳. ساتیا نادلا(یکی از مدیران اجرایی مکروسافت):

ماکروسافت در سال ۲۰۱۶ (تحت مدیریت نادلا) به خاطر راه اندازی روبات تای در فضای توئیتر **دچار شکست شرم‌آوری شد** و بیانهای برای عذرخواهی منتشر نمود.

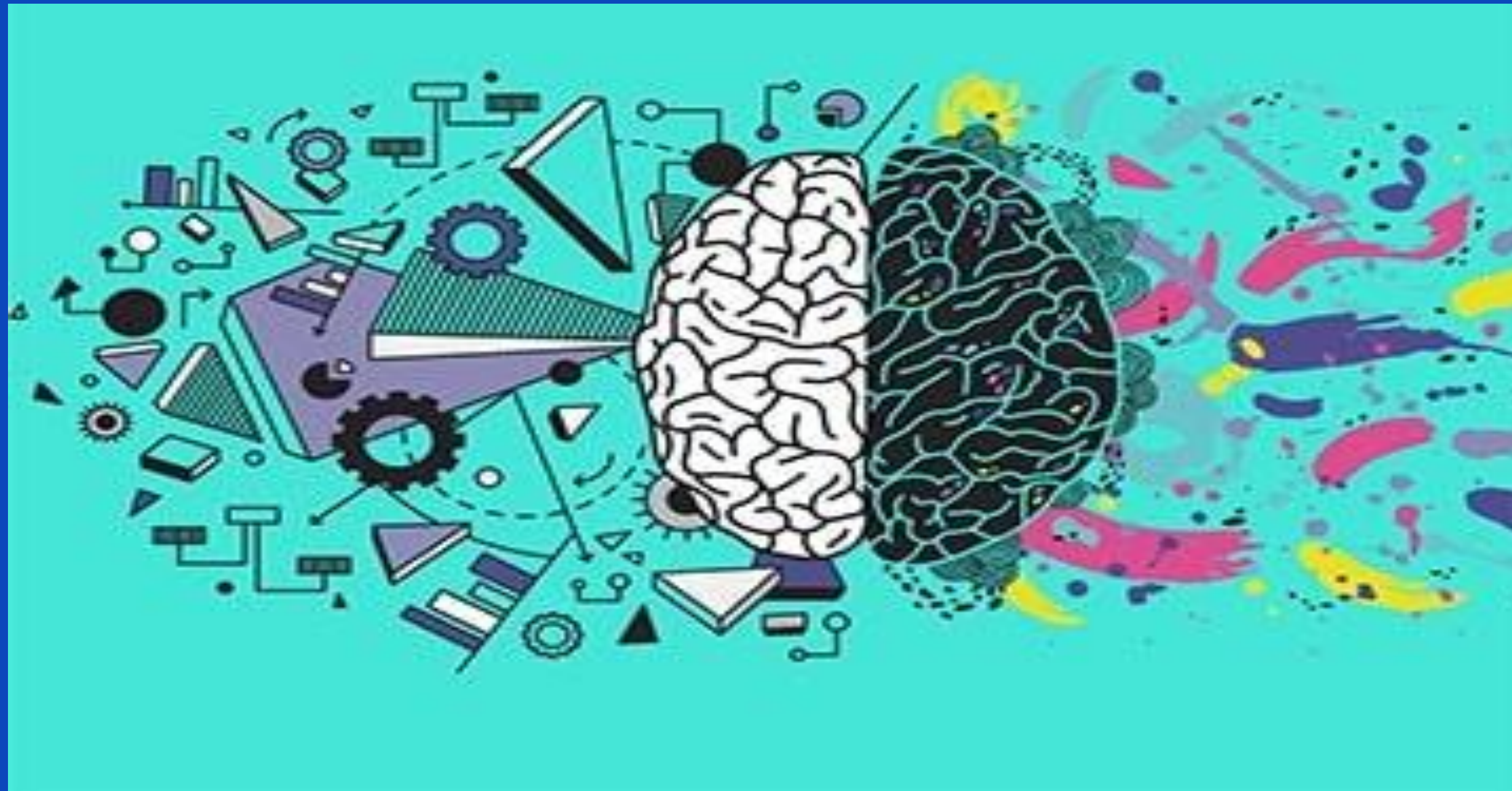
در این شرایط مدیر هوشمند ماکروسافت به جای ایجاد تنش و بروز دادن هیجانات آنی، به مهندسان خود اعتماد کرد و ایمیلی با این مفهوم برایشان ارسال کرد:

به تلاش خود ادامه بدید، من با شما هستم. کلید رسیدن به موفقیت یادگیری و ادامه پیشرفت است.



بخش سوم

سازمان‌ها و هوش هیجانی



نقش هوش هیجانی در سازمان

- اکثریت مدیران داشتن **هوش هیجانی** را به **بهره هوشی** ترجیح می‌دهند.
- کارمندانی که **هوش هیجانی** بالاتری دارند در شرایط پرتنش، بهتر می‌توانند آرامش خود را حفظ کنند.
- شنونده خوب بودن نشانگر **هوش هیجانی** بالاست.
- کارمندی که **هوش هیجانی** بالایی دارد انتقادپذیر است و با قبول اشتباه در تلاش برای رفع آن است.
- **هوش هیجانی** بالا باعث توانایی در برقراری ارتباط با کارمندان و همدلی با آنها است.
- کارمندان با **هوش هیجانی** بالا توان بیشتری در هدایت و کنترل افراد تحت نظر خود دارند.
- بیشتر استارت‌آپ‌ها به دلیل عدم توجه به این بخش شکست می‌خورند.



نقش هوش هیجانی در سازمان

✓ چگونه در محیط کار هوش هیجانی بالا داشته باشیم؟

➤ سعی کنید پیش از هرگونه اظهارنظر، عکس العمل و پاسخ دادن کمی مکث کنید. مکث کردن باعث محو واکنش ناگهانی شما و توانایی تأمل و استدلال خواهد شد.

➤ شنونده خوبی باشید و با گوش دادن به دیگران، احساسات آنها را کشف کنید تا راه‌حل‌های خوبی برای درک احساسات همکارانتان پیدا کنید.



نقش هوش هیجانی در سازمان

✓ چگونه در محیط کار هوش هیجانی بالا داشته باشیم؟

➤ ما نمی‌توانیم از رخداد یک اتفاق جلوگیری کنیم اما می‌توانیم احساس یا تفکر به وجود آمده خود در لحظه وقوع حادثه را کنترل کنیم.

➤ عادت به تحسین دیگران باعث ایجاد همدلی با همکاران می‌شود. تحسین کردن دیگران زمینه را برای بحث‌های متفکرانه در مورد مسائل دشوار هموار می‌کند.



نقش هوش هیجانی در سازمان

✓ چگونه در محیط کار هوش هیجانی بالا داشته باشیم؟

➤ انتقادپذیر باشید. پذیرفتن انتقاد باعث پیدا کردن راه برای پیشرفت و رفع ایراد خواهد شد.

➤ در برقراری ارتباط با دیگران، زبان بدن بسیار مهم است؛ بنابراین علاوه بر شنونده بودن باید مهارت‌های غیرکلامی خود از جمله زبان بدن را افزایش دهید.

➤ عذرخواهی کردن بابت اشتباهات، مهربانی ما را نشان می‌دهد. همچنین باعث رفع سوءتفاهم و ایجاد اعتماد و احترام متقابل خواهد شد.



هوش هیجانی در مدیریت و رهبری سازمانی

- ✓ یکی از مهم‌ترین ویژگی‌های مدیران در مدیریت و رهبری یک سازمان، هوش هیجانی است.
- ✓ هوش هیجانی جایگاه هیجانات و احساسات انسانی را تفسیر می‌کند.
- ✓ مدیرانی که هوش هیجانی بالایی دارند رهبریت مؤثرتری نسبت به رقبای خود خواهند داشت.
- ✓ همچنین باعث افزایش راندمان، رضایت‌مندی و تعهدپذیری کارمندان خود خواهد شد.



مزایای هوش هیجانی برای مدیر(رهبر)

از جمله مزایای هوش هیجانی برای مدیریت:

- ✓ **آگاهی داخلی:** تصمیم درست نیاز به درک چگونگی تأثیر احساسات بر داوری، بهره‌وری، نگرش و موارد دیگر را دارد. بهترین رهبران نه تنها از احساسات، بلکه از نقاط ضعف و محدودیت‌ها و همچنین نقاط قوت خود نیز به طور کامل آگاه هستند.
- ✓ **خودتنظیمی:** رهبرانی که تصمیمات مشکل‌دار می‌گیرند یا قادر نمی‌باشند احساسات خود را کنترل کنند، می‌توانند به سرعت احترام به زیردستان خود را از دست بدهند. هوش هیجانی خود تنظیمی ایجاد می‌کند که مانع از لحظه‌هایی می‌شود که آرزو می‌کنید اتفاق نیفتاده بودند و به عقب برگردد.
- ✓ **افزایش همدلی:** اشخاص با هوش هیجانی بالا درک خوبی از حالات عاطفی خود نیز دارند، که این امکان را به آنها می‌دهد با دقت بیشتری احساسات دیگران را مشخص کنند. برای رهبران مشاغل، این همدلی آنها را در جای کارمندان خود قرار می‌دهد، بنابراین منجر به تصمیم‌گیری‌های مدبرانه و آگاهانه‌تری می‌گردد.
- ✓ **ارتباط مشترک:** از آنجایی که مدیران با هوش هیجانی همکاران خود را درک می‌کنند، رهبران باهوش از نظر احساسی قادرند با صداقت مکالمه کنند تا با آن لحن مطابقت داشته باشند یا تنش حل نشده را کاهش دهند.

هوش هیجانی بالا چطور به پیشرفت سازمان کمک می کند؟

- ✓ تحقیقات نشان داده است که هوش هیجانی بالا در افراد، باعث می شود تا این کارمندان در سازمان بسیار پر بازده عمل کنند.
- ✓ این کارمندان مدیران موفق خواهند بود که با صداقت و ارتباط اجتماعی بالا، در کارهای تیمی نیز بهتر عمل می کنند.



کاربرد هوش هیجانی در سازمان

- ✓ اهمیت هوش هیجانی در سازمان هم از جانب کارمندان و هم از جانب مدیران اهمیت دارد.
- ✓ کارمندان با ضریب هوش هیجانی بالا آرامش خود را در مواجهه با شرایط پراسترس حفظ می‌کنند.
- ✓ انتقاد پذیرند و در صدد رفع اشتباهات خود هستند.
- ✓ همچنین با تواضع و درک دیگران ارتباطات اجتماعی قوی‌تری دارند.



پیاده سازی هوش هیجانی در سازمان

برای پیاده سازی هوش هیجانی در سازمان باید به چند اصل مهم کاربردی توجه داشت:

- ✓ تعیین کردن اهداف سازمان به طور آشکارا؛
- ✓ به وجود آوردن یک پیوستگی مابین آموزش و اهداف سازمان؛
- ✓ ارزیابی نمودن دقیق کارکنان در برنامه آموزشی برای تعیین ساختن قابلیت‌های پایه و احتیاجات شخصی آنان؛
- ✓ مطابقت طرح برنامه آموزشی با قابلیت‌ها و ضعف‌های کارکنان؛
- ✓ فراهم آوردن و تدوین ساختار جلسات؛
- ✓ به کارگیری تمرین‌های عملی، مطالعات موردی و روش ایفای نقش؛
- ✓ برقرار کردن ارتباط و پیوستگی مابین آموخته‌ها و تجارب دنیای واقعی کارکنان؛
- ✓ به وجود آوردن فرصت‌هایی برای تمرین آموخته‌ها؛
- ✓ پیش‌بینی کردن فرصت‌های متعدد برای انعکاس عمل؛
- ✓ به کارگیری موقعیت‌های گروهی برای انجام نقش و مهم‌ترین رفتارهای اجتماعی و آموزش آنها؛
- ✓ نمایش نیازهای خاص هر شخص به او به طور خصوصی و محرمانه؛
- ✓ تهیه منابع حمایتی و تقویتی برای کارکنان.



مثال‌هایی از هوش هیجانی در سازمان

۱. یک مدیر دارای EQ بالا می‌داند زمانی که کارمند بخاطر شکست پروژه مضطرب و آشفته است، نباید او را توبیخ کند و واکنشی از سر عصبانیت نشان دهد. او می‌داند در آن لحظه باید با کارمند همدلی کند و به او کمک کند تا پروژه را به روال عادی برگرداند. در مقابل مدیری که هوش هیجانی بالایی ندارد، به احساسات و اضطراب کارمند توجهی ندارد و فقط روی شکست پروژه متمرکز است. این مدیر با توبیخ کارمند اضطراب او را بیشتر می‌کند. در نتیجه اوضاع از چیزی که هست، بدتر می‌شود.

۲. یک مدیری را در نظر بگیرید که نمی‌تواند در شرایطی که تعدد کارها زیاد باشد با بهترین کیفیت کارها را انجام دهد. این مدیر اگر از هوش هیجانی خوبی برخوردار باشد بسیار هوشمندانه برخورد می‌کند و در ابتدای کار با توجه به خودآگاهی توانایی‌های خود را در نظر گرفته و برنامه‌ریزی صحیحی به عمل می‌آورد تا تمامی کارها را با بهترین کیفیت و قبل از اتمام زمان مورد نظر انجام دهد.

مثال‌هایی از هوش هیجانی در سازمان

۳. اگر مدیری از هوش هیجانی بالا برخوردار باشد و به هر دلیلی پروژه با موفقیت مواجه نشد، به جای داد و فریاد که هیچ تاثیری در درست شدن امور ندارد با آرامش به دنبال پیدا کردن مشکل خواهد بود.

۴. زمانی را در نظر بگیرید که مدیر یک برند به خصوصی در خرید سهام خاصی سرمایه‌گذاری می‌کند اما این سرمایه‌گذاری با ضرر مواجه می‌شود. مدیری که از هوش هیجانی بالا برخوردار باشد به هیچ عنوان انگیزه خود را از دست نمی‌دهد و از بروز مشکلات کوچک و بزرگ درس می‌گیرد. چنین مدیری در هنگام مواجه شدن با چنین ضرری تمام عوامل و جوانب را می‌سنجد و به دنبال یافتن دلیل این ضرر خواهد بود و از تمام مراحل این سرمایه‌گذاری درس عبرت می‌گیرد تا دوباره تکرار نشود. چنین مدیری انگیزه خود و تیمش را از بین نمی‌برد و با تلاش و پشتکار درصدد رفع این مشکل خواهد بود.

۵. وقتی مدیر یک سازمان با همدلی نسبت به کارمندان خود رفتار می‌کند و درک متقابل دارد منجر به این خواهد شد که افراد نسبت به او متعهدتر باشند و در مواقع لزوم این همدلی را جبران کنند.

سازمان‌هایی با بیشترین هوش هیجانی

Global Top 20 Emotionally Intelligent Brands in 2021

1. Google	2. SAMSUNG	3. Microsoft	4. adidas
5. PayPal	6. Nike	7. NETFLIX	8. Disney
9. VISA	10. amazon	11. Coca-Cola	12. NIVEA
13. McDonald's	14. Apple	15. Gillette	16. mastercard
17. PHILIPS	18. BMW	19. pepsi	20. Panasonic

بر اساس گزارش اخیر موسسه Carat، لیست سازمان‌های با بیشترین هوش هیجانی به این شرح است.

(Reference:

<https://www.dentsu.com/see/en/emotionally-intelligent-brands-by-carat-2022>)

اپلیکیشن و ابزارهایی برای بهبود هوش هیجانی



FABULOUS

Fabulous

<https://www.thefabulous.co/>



ThinkUp

Think Up

<https://thinkup.me/>



Live Happy

<https://live-happy.app/>

در اینجا چند آمار جمع آوری شده از چندین منبع برای اثبات اینکه چرا هوش هیجانی یکی از عوامل مهم برای بهره‌وری، رشد و موفقیت یک سازمان است، آورده شده است.

۹۰ درصد از افراد برتر دارای هوش هیجانی بالاتر از حد متوسط هستند.

هوش هیجانی مسئول ۵۸ درصد عملکرد شغلی است.

۷۵ درصد از شرکت‌های Fortune ۵۰۰ (فهرستی از ۵۰۰ شرکت بین‌المللی فعال در صنایع مختلف می‌باشد، که به صورت سالیانه توسط مجله فرچون رتبه‌بندی و منتشر می‌شود.) از آموزش هوش هیجانی استفاده می‌کنند.

افراد باهوش عاطفی به طور متوسط ۲۹۰۰۰ دلار بیشتر درآمد دارند.

هر امتیاز افزایش در هوش هیجانی ۱۳۰۰ دلار به حقوق سالانه اضافه می‌کند.

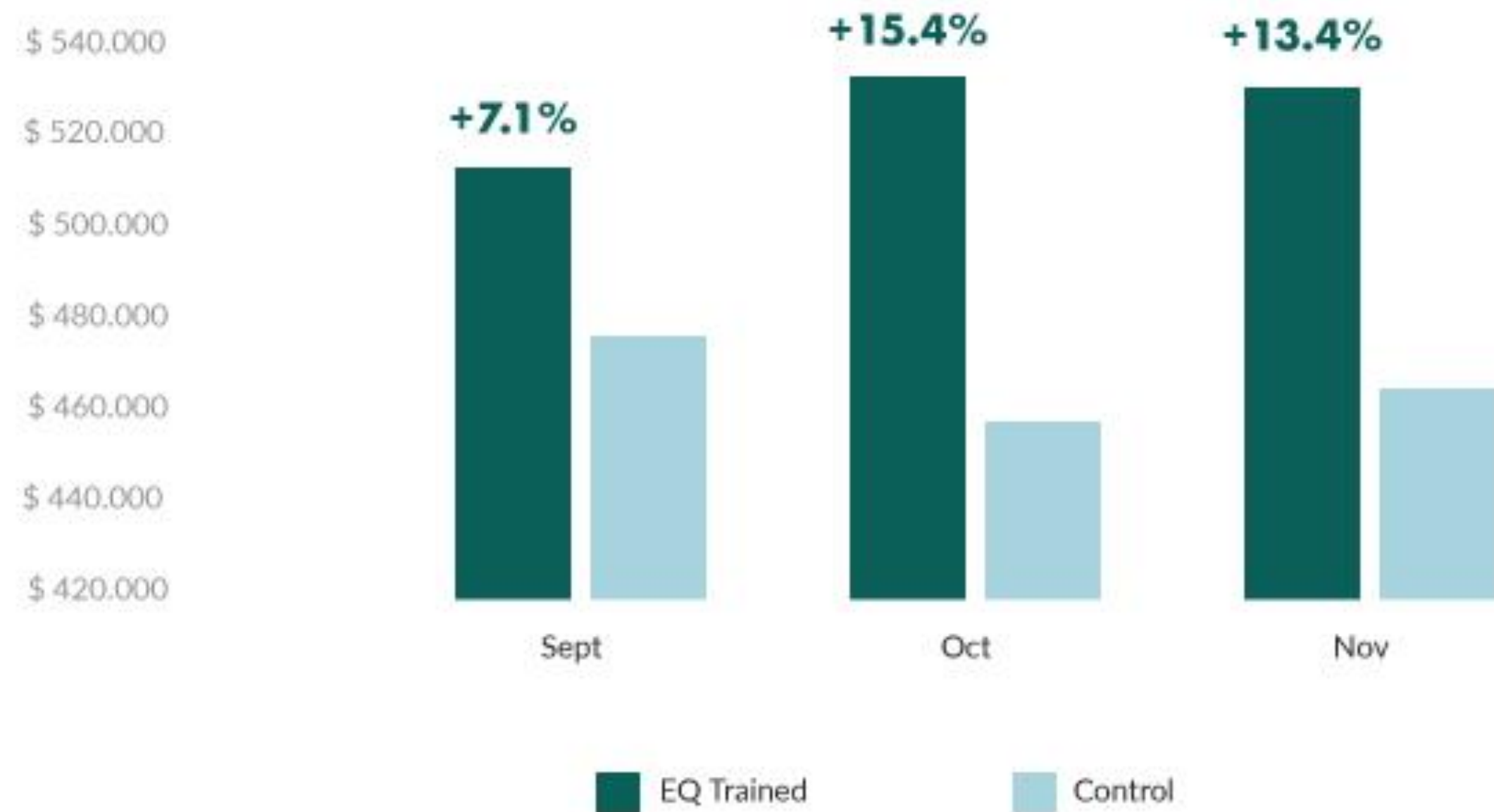
اثر هوش هیجانی بر افزایش درآمد

کار فروشندگان فروش است. آن ها با آموزش EQ می توانند پول نقد بیشتری را برای کسب و کار به ارمغان بیاورند. مطالعات نشان می دهد که نمایندگان فروش با هوش هیجانی بالا دو برابر افرادی که امتیاز متوسط یا کمتر از میانگین دارند، درآمد داشته اند.

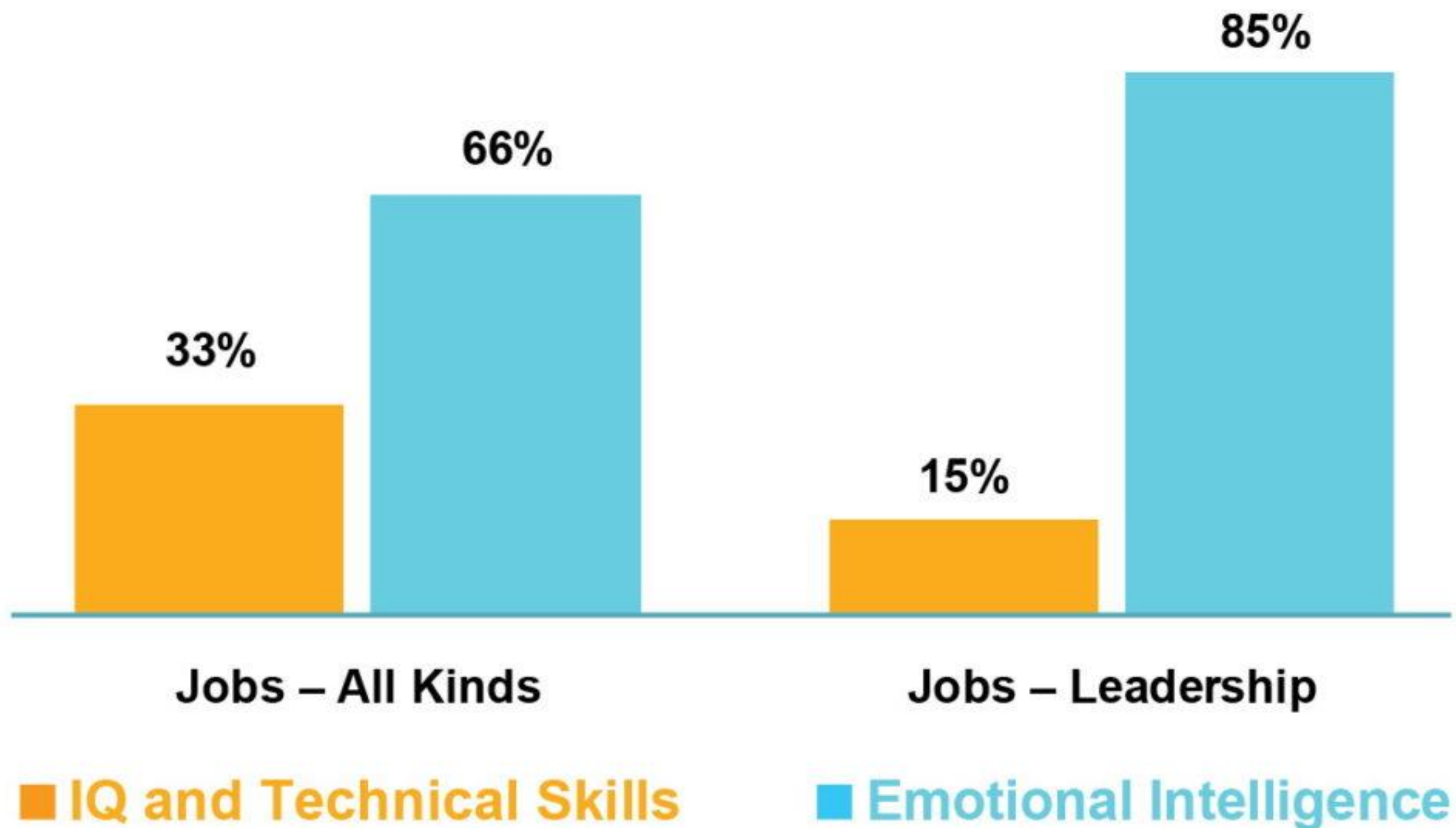
در واقع، یک شرکت آزمایش کرد که آیا آموزش EQ به نمایندگان آنها در بستن معاملات بیشتر کمک می کند یا خیر. نتیجه؟

➤ فروشندگانی که آموزش هوش هیجانی را دریافت کردند به طور متوسط ۱۲ درصد از گروه کنترل پیشی گرفتند. که هر کدام معادل بیش از ۵۵۰۰۰ دلار بود. در همین حال، ROI برای آموزش EQ مقدار ۶ دلار بود.

EQ TRAINING FOR SALES



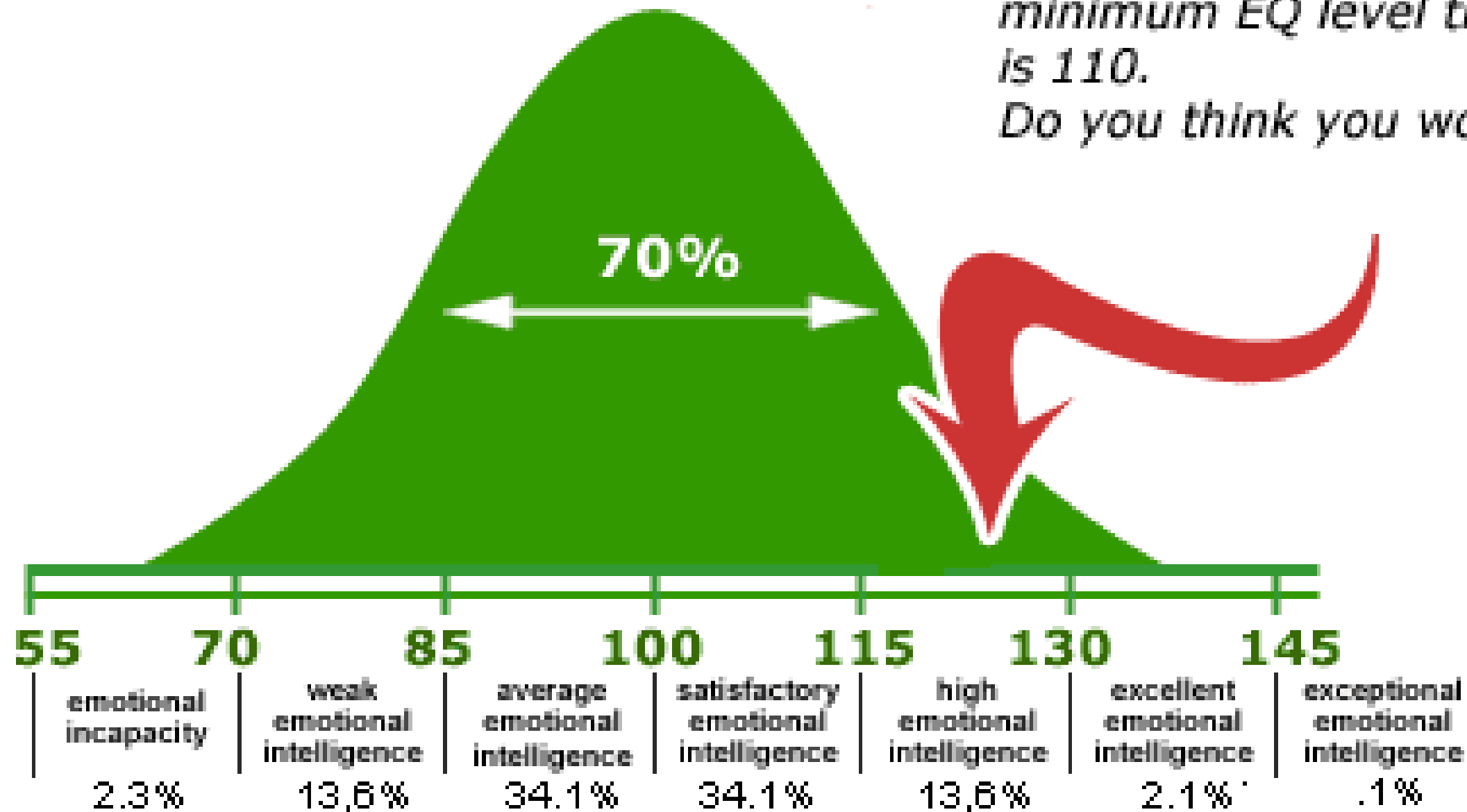
تحصیلات، تجربه و ضریب هوشی الزامات اصلی ۲۰ درصد از متخصصان برتر است. این EI است که بهترین ها را در این گروه با عملکرد بالا قادر می سازد تا برجسته شوند.



سطح هوش هیجانی مورد نظر کمپانی ها

EMPLOYEES = EQ of 110 and above
HOW ABOUT YOU?

"Well-known international companies are now using EQ tests in their recruitment process for certain key positions. The minimum EQ level they require is 110. Do you think you would qualify?"



Average EQ Score by Industry

Industry	Average EQ Score
Finance	72
High-tech	72
Government	72
Health Care	73
Pharmaceutical	75
Human Resources	76

<https://www.talentsmarteq.com/articles/how-do-you-stack-up-eq-trends-by-industry/>

میانگین EQ در صنایع منتخب متفاوت است اما نه به طور گسترده. جدول بالا میانگین نمرات EQ را برای متخصصان شاغل در صنایع منتخب فهرست می کند.

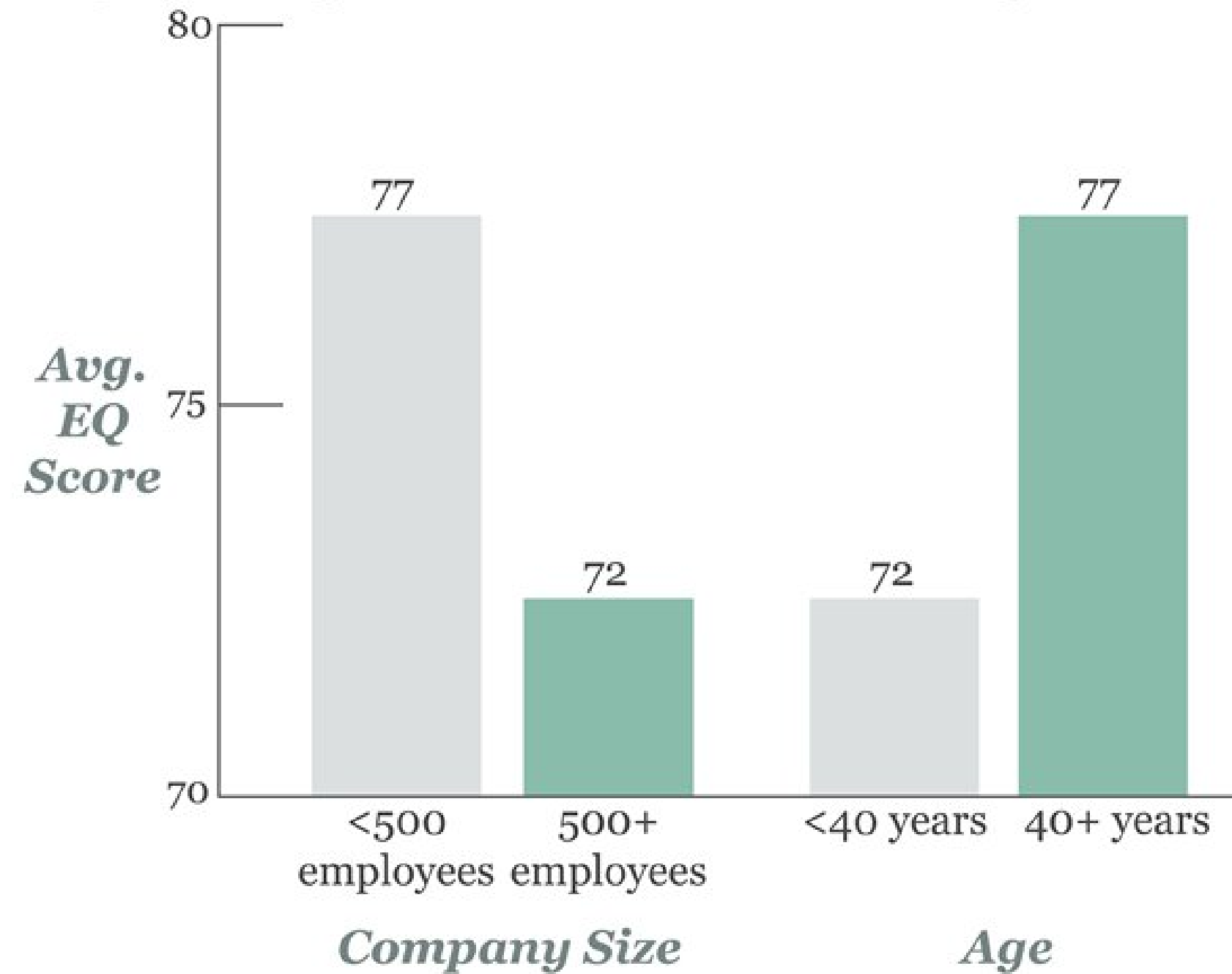
Average Annual Income Increases with Every One Point Increase in EQ

Industry	Increase in Income
Human Resources	\$2,809
Government	\$2,434
Pharmaceutical	\$1,479
Finance	\$1,279
High-tech	\$1,100
Health Care	\$727

<https://www.talentsmarteq.com/articles/how-do-you-stack-up-eq-trends-by-industry/>

درآمد با افزایش نمرات هوش هیجانی افزایش می یابد. میانگین سطوح درآمد سالانه در هر سطح نمره EQ افزایش می یابد. این افزایش قابل توجه در درآمد برای افرادی که نمره EQ بالاتری دارند در تمامی صنایع اتفاق می افتد.

EQ Trends for Human Resources Professionals



<https://www.talentsmarteq.com/articles/how-do-you-stack-up-eq-trends-by-industry/>

منابع انسانی بیشترین افزایش درآمد سالانه را با بالا رفتن نمرات EQ دارد (۲۸۰۹) دلار به ازای هر یک امتیاز

.EQ

- متخصصان منابع انسانی که در شرکت هایی با بیش از ۵۰۰ کارمند کار می کنند، امتیاز کمتری دارند (میانگین $EQ=72$) نسبت به کسانی که در شرکت های کوچکتر کار می کنند (میانگین $EQ = 77$).
- متخصصان منابع انسانی زیر ۴۰ سال EQ کمتری (میانگین $EQ = 73$) نسبت به افراد ۴۰ ساله و بالاتر (میانگین $EQ = 78$) نشان می دهند.
- رهبران منابع انسانی می توانند EQ کارکنان خود را توسعه دهند. امتیاز EQ کارکنان منابع انسانی، سرپرستان و مدیران به ترتیب میانگین 73، 74، و 70 است و به طور قابل توجهی کمتر از مدیران منابع انسانی در سطح بالا (میانگین $EQ = 79$) هستند. خبر خوب این است که می توان مهارت های EQ را توسعه داد، و رهبران منابع انسانی آماده انجام این کار هستند.

نکته پایانی

- افزایش هوش هیجانی در هر شرایطی سطح درک و عملکرد انسان را عمیق تر می کند. بهبود همدلی، مهارت‌های اجتماعی، خودآگاهی، انگیزه و خودنظم دهی به همه کمک خواهد کرد. باهوش بودن بسیار عالی است، اما دانستن نحوه استفاده از این هوش حتی موثرتر است.
- این واقعیت که می توان این توانایی ها را پرورش داد، یک مفهوم هیجان انگیز است. فرهنگی که افراد بیشتری از هوش هیجانی بالایی برخوردار باشد، خشونت و اختلال عملکرد کمتری را شاهد خواهد بود. این فرهنگ در عوض شاهد سطوح بالاتری از همکاری و ارتباط انسانی است. فرهنگ EI بالا قادر به حل تعارضات و برقراری ارتباط بین انسان ها خواهد بود.
- تلاش برای افزایش این توانایی ها باید بخش اساسی هر سازمان و خانواده باشد. احساسات نباید نادیده گرفته شوند، بلکه باید به عنوان سیگنال هایی برای پاسخ و رفتار مناسب آموزش داده شوند.

منابع:

- بررسی معنادار بودن رابطه بین هوش هیجانی و عملکرد کارکنان بخش بازاریابی
برخط

ترانه روشن ضمیر بردیا بهنیا

۱- ترانه روشن ضمیر، دانشجوی ارشد *MBA* موسسه آموزش عالی روزبهان، *Taraneh128@yahoo.com*

۲- بردیا بهنیا، دانشجوی دکتری مهندسی صنایع، کارمند شرکت برق منطقه ای مازندران و مدرس گروه مهندسی صنایع و کامپیوتر

مؤسسه آموزش عالی روزبهان، *bardia.beh*

- بررسی معنادار بودن رابطه بین هوش هیجانی و پیشرفت کسب و کار
حمیده فلاح میری- بردیا بهنیا

۱- حمیده فلاح میری، دانشجوی ارشد *MBA* موسسه آموزش عالی روزبهان، *e.falah91@yahoo.com*

۲- بردیا بهنیا، دانشجوی دکتری مهندسی صنایع، کارمند شرکت برق منطقه ای مازندران و مدرس گروه مهندسی صنایع و کامپیوتر

مؤسسه آموزش عالی روزبهان، *bardia.b*

<https://karboom.io/>

<https://doctoreto.com/blog/>

<https://anjomanmaaref.com/>

منابع:

<https://blog.vantagecircle.com/emotional-intelligence-in-the-workplace/>

<https://www.superoffice.com/blog/emotional-intelligence/>

<https://beyondei.inc/solutions/organizations/>

<http://www.effective-positive-thinking.com/emotional-intelligence-in-the-workplace.html>

<https://www.talentsmarteq.com/articles/how-do-you-stack-up-eq-trends-by-industry/>

<https://www.verywellmind.com/signs-of-low-emotional-intelligence-2795958>

</https://www.euruni.edu/blog/9-characteristics-of-emotionally-intelligent-people>

</https://www.oneeducation.org.uk/high-emotional-intelligence>

</https://pagely.com/blog/emotionally-intelligent-ceos>

<http://theimportanceofemotionalintelligence.weebly.com/the-3-models.html>

با سپاس از حسن توجه شما
بزرگواران