



پرورش هوش هیجانی برای مدیران

چگونه هوش هیجانی (EQ) خود را از طریق پرورش مهارت‌های اجتماعی، همدلی، گفتگو و اثرگذاری در کسب و کار و مدیریت دیگران، با تمرین‌های عملی افزایش دهیم



مؤلف:

دنیل ام. پاور

ترجمه و تألیف:

مهندس مسعود اجمالی

سرشناسه:
عنوان و نام پدیدآور:

مشخصات نشر:
مشخصات ظاهری:
شابک:
وضعیت فهرست نویسی:
یادداشت:

عنوان دیگر:

موضوع:
موضوع:
شناسه افزوده:
رده بندی کنگره:
رده بندی دیویی:
شماره کتابشناسی ملی:
اطلاعات رکورد کتابشناسی:

پاول، دانیل ام. Power, Daniel M.

پرورش هوش هیجانی برای مدیران : چگونه هوش هیجانی (EQ) خود را از طریق پرورش مهارت‌های اجتماعی، همدلی، گفتگو و اثرگذاری در کسب و کار و مدیریت دیگران، با تمرین‌های عملی افزایش دهید / مولف دنیل ام. پاور : ترجمه و تألیف مسعود اجمالی.

تهران: پارسیا، ۱۴۰۲.

۲۳۶ ص.

۹۷۸-۶۲۲-۹۴۹۱۱-۴-۰

فیبا

عنوان اصلی: Emotional intelligence for leadership: Find out how to enhance your (EQ) in empathy, conversation, and charisma business, and people management, by improving your social skills

چگونه هوش هیجانی (EQ) خود را از طریق پرورش مهارت‌های اجتماعی، همدلی، گفتگو و اثرگذاری در کسب و کار و مدیریت دیگران، با تمرین‌های عملی افزایش دهید.

هوش هیجانی - Emotional intelligence

مدیریت -- جنبه‌های روان‌شناسی - Management -- Psychological aspects

اجمالی، مسعود، ۱۳۵۶- مترجم

۵۷۶BF

۴/۱۵۲

۹۳۱۴۵۰۰

فیبا

پرورش هوش هیجانی

برای مدیران

پارسیا
انتشارات پارسیا

مولف: دنیل ام. پاور
ترجمه و تألیف: مهندس مسعود اجمالی
ناشر: پارسیا
شمارگان: ۵۰۰ نسخه
شابک: ۹۷۸-۶۲۲-۹۴۹۱۱-۴-۰

مرکز پخش:

تهران، خیابان انقلاب، خیابان فخررازی، خیابان شهدای ژاندارمری
نرسیده به خیابان دانشگاه ساختمان ایرانیان، پلاک ۵۸ طبقه اول،
واحد ۳ تلفن: ۹۲-۶۶۴۸۴۱۹۱ www.noavarpub.com

کلیه حقوق چاپ و نشر این کتاب مطابق با قانون حقوق مؤلفان و مصنفان مصوب سال ۱۳۴۸ برای ناشر محفوظ و منحصراً متعلق به نشر پارسیا می‌باشد. لذا هر گونه استفاده از کل یا قسمتی از این کتاب (از قبیل هر نوع چاپ، فتوکپی، اسکن، عکس‌برداری، نشر الکترونیکی، هر نوع انتشار به صورت اینترنتی، سی‌دی، دی‌وی‌دی، فیلم فایبل صوتی یا تصویری و غیره) بدون اجازه کتبی از نشر پارسیا ممنوع بوده و شرعاً حرام است و متخلفین تحت پیگرد قانونی قرار می‌گیرند.

فهرست مطالب

پیشگفتار مترجم ۱۳

مقدمه ۱۷

فصل اول / مقدمه‌ای بر هوش هیجانی ۱۹

هوش هیجانی چیست؟ ۱۹

فواید هوش هیجانی ۲۱

۱. کار گروهی بهتر ۲۱

۲. فضای کاری بهتر ۲۲

۳. ایجاد تغییرات آسان‌تر ۲۳

۴. رشد خودآگاهی ۲۳

۵. افزایش خودکنترلی ۲۴

۶. شفقت ۲۵

۷. مدیریت بهتر زمان ۲۶

۸. افزایش انگیزه ۲۷

۹. قابلیت‌های رهبری ۲۸

۱۰. روابط بهتر ۲۸

۱۱. برتری در رقابت با سایر شرکت‌ها ۲۹

فصل دوم / سیر تکامل هوش هیجانی ۳۱

مدل آموزش هوش هیجانی دانیل گولمن ۳۴

هوش هیجانی و کارایی ۳۴

احساسات علم اعصاب ۳۵

پیشرفت علم ۳۶

هوش هیجانی در مدارس ۳۷

هوش هیجانی و زندگی ۳۹

هوش هیجانی در دنیای امروز ۴۰

اهمیت هوش هیجانی در محیط کاری ۴۴

فصل سوم / اصول هوش هیجانی ۴۶

۱. خودآگاهی ۴۶
۲. شفافیت و صداقت ۴۷
۳. آگاهی اجتماعی ۴۷
۴. خودمدیریتی ۴۸
- مؤلفه‌های رابطه‌ای بنیادی ۴۸
- توانایی‌های مهم هوش هیجانی (خودشناسی، خودتسکینی و همدلی) ۵۰
- مدل هوش هیجانی ۵۱
- شایستگی‌های هوش هیجانی ۵۲

فصل چهارم / هوش هیجانی و رهبری موفق ۵۴

- هوش هیجانی مؤلفه‌ای برای رهبری مؤثر ۵۴
- هوش هیجانی و انطباق‌پذیری ۵۵
- سازمان‌ها و تیم‌های خود را ارتقاء دهید ۵۷
- نمونه‌هایی از هوش هیجانی ۵۹
- جف بزوس ۵۹
- سرگئی برین و لری پیج ۵۹

فصل پنجم / نظریه‌ی رهبری با هوش هیجانی و سبک‌های رهبری ۶۱

- نظریه‌ی رهبری با هوش هیجانی ۶۱
- چگونه هوش هیجانی به مهارت مهمی برای رهبری تبدیل شد ۶۲
- تأثیر هوش هیجانی بر رهبری ۶۲
- هوش هیجانی در رهبری و مدیریت اثربخش ۶۳
- سبک‌های رهبری با هوش هیجانی ۶۴
- هوش هیجانی و ظهور رهبری در گروه‌های کوچک ۶۶
- دستاوردهای گروه و هوش هیجانی ۶۷
- رهبری نوین، اثر دانیل گولمن ۷۰

فصل ششم / سنجش هوش هیجانی ۷۲

- آزمونهای هوش هیجانی ۷۲
- ارزیابی هوش هیجانی چیست؟ ۷۲
- آزمون هوش هیجانی ۲۰۰ ۷۴

۷۸.....	پرسشنامه‌ی هوش هیجانی
۷۹.....	سنجش هوش هیجانی
۸۰.....	پرسشنامه‌ی هوش هیجانی
۸۲.....	نمونه سؤالات و آزمون‌های هوش هیجانی
۸۳.....	پرسشنامه‌ی هوش هیجانی (EQI)
۸۴.....	مشخصه‌ی شایستگی هیجانی (PEC)
۸۵.....	پرسشنامه‌ی هوش هیجانی ویژگی (TEIQue)
۸۵.....	معیار هوش هیجانی وونگ (WEIS)
۸۷.....	امتیاز هوش هیجانی به چه معناست؟
۸۸.....	شش آزمون خودسنجی هوش هیجانی
۸۹.....	ارزیابی هوش هیجانی در محیط کار
۸۹.....	پرسشنامه‌ی شایستگی احساسی و اجتماعی
۹۰.....	نسخه‌ی دانشگاهی آزمون ESCI
۹۱.....	پرسشنامه‌ی هوش هیجانی جنوس (GEII)
۹۲.....	پرسشنامه‌ی هوش هیجانی گروهی (GEC)
۹۲.....	آزمون هوش هیجانی وونگ (WEIP)
۹۳.....	آزمون هوش هیجانی کوئین دام
۹۳.....	آزمون کوئین دام چیست؟
۹۴.....	آزمون هوش هیجانی کوئین دام بیانگر چه چیزی است؟
۹۵.....	جدول هوش هیجانی
۹۵.....	چهارربع هوش هیجانی

فصل هفتم / تأثیر هوش هیجانی بر وظایف رهبری

۹۸.....	نکاتی پیرامون تقویت هوش هیجانی در سطح فردی
۹۹.....	۱. با احساسات خود آشتی کنید
۹۹.....	۲. به رفتار خود توجه کنید
۱۰۰.....	۳. نسب به عقاید خود تردید داشته باشید
۱۰۰.....	۴. مسئولیت احساسات خود را بپذیرید
۱۰۰.....	۵. برای احساسات خود ارزش قائل شوید
۱۰۱.....	۶. خودآگاهی خویش را تقویت کنید
۱۰۲.....	۷. یک دفترچه‌ی خاطرات داشته باشید

۸. محرک‌های هیجانی خود را بپذیرید..... ۱۰۳
۹. احساسات خود را پیش‌بینی کنید..... ۱۰۳
۱۰. خودمدیریتی را تمرین کنید..... ۱۰۳
۱۱. کارهای خود را زمان‌بندی کنید..... ۱۰۴
۱۲. از عصبانیت اجتناب کنید..... ۱۰۴
- چهار گام آموزش هوش هیجانی..... ۱۰۵
- بینش..... ۱۰۵
- ارزیابی..... ۱۰۶
- آموزش..... ۱۰۶
- کاربرد..... ۱۰۷
- آیا می‌توان هوش هیجانی را آموزش و پرورش داد..... ۱۰۸
- چگونه هوش هیجانی را پرورش دهیم..... ۱۰۸
- پنج روش تقویت هوش هیجانی..... ۱۱۰
- آموزش هوش هیجانی..... ۱۱۱
- فعالیت‌ها و تمرینات هوش هیجانی..... ۱۱۲
- نکاتی پیرامون تقویت هوش هیجانی در سطح گروه..... ۱۱۳
- برای گروه رهبر تعیین کنید..... ۱۱۴
۱. نقاط قوت و ضعف اعضاء گروه را شناسایی کنید..... ۱۱۵
۲. شور و اشتیاق را در دیگران برانگیزید..... ۱۱۶
۳. هنجارهای تیم را تعیین کنید..... ۱۱۷
۴. روش‌های خلاقانه‌ای جهت مدیریت استرس پیدا کنید..... ۱۱۷
۵. به اعضاء گروه اجازه‌ی اظهار نظر بدهید..... ۱۱۹
۶. اعضاء را به کار و تفریح با یکدیگر تشویق کنید..... ۱۱۹
- هوش هیجانی و رهبری اصیل..... ۱۲۰
- هوش هیجانی و مهارت رهبری..... ۱۲۱
- آموزش هوش هیجانی برای رهبران..... ۱۲۲
۱. مؤسسه‌ی توانمندی انسان و سلامت (IHHP)..... ۱۲۲
۲. صنعت آموزش..... ۱۲۲
۳. انجمن مدیریت آمریکا..... ۱۲۳
۴. اسکیل‌سافت..... ۱۲۳
- تمرینات و بازی‌های ابتکاری جهت تقویت هوش هیجانی..... ۱۲۴

۱۲۶	۱. من این کار را انجام دادم
۱۲۷	۲. تمرین دایره‌ی ساکت
۱۲۹	۳. ارتباط چشمی - بدون ارتباط چشمی
۱۳۲	۴. انتقال احساسات
۱۳۲	۵. سرایت هیجانی
۱۳۴	۶. رشته‌ی مروارید/رشته‌ی داستان
۱۳۴	۷. بازی تدافعی
۱۳۵	۸. دوری/نزدیکی
۱۳۶	۹. من یک درخت هستم
۱۳۷	جعبه ابزار هوش هیجانی

فصل هشتم / ۱۰ تمرین برای پرورش هوش هیجانی ۱۳۹

۱۳۹	تمرین ۱: منتقد
۱۳۹	حوزه‌های تاثیرگذار
۱۳۹	کاربرد این تمرین
۱۳۹	هدف / دلیل اهمیت
۱۴۰	اجرا
۱۴۰	شرح تمرین
۱۴۱	سوالات کلیدی گزارش
۱۴۲	نکات کلیدی برای یادگیری
۱۴۳	تمرین ۲: یک نفر را بشناس
۱۴۳	حوزه تاثیرگذار
۱۴۳	کاربرد این تمرین
۱۴۳	هدف / دلایل اهمیت
۱۴۴	اجرا
۱۴۴	شرح تمرین
۱۴۵	سوالات کلیدی
۱۴۸	تمرین ۳: پانزده دقیقه
۱۴۸	حوزه تاثیرگذار
۱۴۸	کاربرد این تمرین
۱۴۸	هدف / دلایل اهمیت

۱۴۸	اجرا
۱۴۹	شرح تمرین
۱۴۹	سوالات کلیدی
۱۵۰	نکات کلیدی یادگیری
۱۵۱	تمرین ۴: سرخوردگی
۱۵۱	حوزه تاثیرگذار
۱۵۲	کاربرد این تمرین
۱۵۲	هدف / دلایل اهمیت
۱۵۳	اجرای تمرین
۱۵۳	شرح فعالیت
۱۵۵	سوالات کلیدی
۱۵۵	نکات کلیدی
۱۵۷	کاربرگ سرخوردگی
۱۵۷	تمرین ۵: مخصصه
۱۵۷	حوزه تاثیرگذار
۱۵۸	کاربرد این تمرین
۱۵۸	هدف / دلیل اهمیت
۱۵۸	روش اجرا
۱۵۹	شرح تمرین
۱۶۰	سوالات کلیدی خلاصه
۱۶۱	نکات کلیدی یادگیری
۱۶۲	تمرین ۶: دیدگاه ما در مورد زندگی
۱۶۲	حوزه تاثیرگذار
۱۶۲	کاربرد این تمرین
۱۶۳	موارد مورد نیاز:
۱۶۳	هدف / دلیل اهمیت
۱۶۴	روش اجرا
۱۶۴	شرح تمرین
۱۶۵	سوالات کلیدی خلاصه
۱۶۶	نکات کلیدی یادگیری
۱۶۷	تمرین ۷: خیال پردازی یا نقشه کشیدن برای آینده

۱۶۷ حوزه تاثیرگذار
۱۶۷ کاربرد این تمرین
۱۶۸ هدف / دلایل اهمیت
۱۶۹ پیش‌زمینه
۱۷۰ اجرا
۱۷۲ سوالات کلیدی خلاصه
۱۷۲ نکات کلیدی یادگیری
۱۷۵ خیال‌پردازی یا نقشه کشیدن برای آینده
۱۷۵ بخش ۱ - رویاپردازی آزاد
۱۷۷ بخش ۲ - رویاپردازی هدفمند
۱۷۹ تمرین ۸: به عمل کار برآید به سخندانی نیست
۱۷۹ حوزه تاثیرگذار
۱۷۹ کاربرد این تمرین
۱۸۱ روش اجرا
۱۸۱ شرح تمرین
۱۸۲ سوالات کلیدی خلاصه
۱۸۳ نکات کلیدی یادگیری
۱۸۴ تمرین ۹: اصالت - یک بازتاب
۱۸۴ حوزه تاثیرگذار
۱۸۴ کاربرد این تمرین
۱۸۴ حوزه تاثیرگذار
۱۸۵ هدف / دلایل اهمیت
۱۸۵ اجرا
۱۸۶ شرح تمرین
۱۸۷ سوالات کلیدی خلاصه
۱۸۷ نکات کلیدی یادگیری
۱۸۹ کاربرد اصالت
۱۸۹ ارزش‌ها
۱۸۹ اعتماد
۱۸۹ تعهد
۱۸۹ تمرین ۱۰: بررسی اصالت

۱۸۹ حوزه‌ی تاثیرگذار
۱۹۰ کاربرد این تمرین
۱۹۰ هدف / دلایل اهمیت
۱۹۱ اجرا
۱۹۱ شرح تمرین
۱۹۲ کار گروهی
۱۹۳ سوالات کلیدی خلاصه
۱۹۴ نکات کلیدی یادگیری

فصل نهم / آزمون‌های هوش هیجانی ۱۹۶

۱۹۶ آزمون هوش هیجانی بار-آن
۱۹۶ هوش هیجانی به عنوان یک الگوی توانایی ذهنی
۱۹۶ شکل‌گیری پرسشنامه هوش هیجانی بار-آن (EQ-i)
۱۹۷ هوش هیجانی و مولفه‌های آن از دیدگاه «بار-آن»
۱۹۹ معیارهای هوش هیجانی بار-آن
۱۹۹ خودآگاهی هیجانی
۱۹۹ ابراز وجود یا قاطعیت (AS)
۲۰۰ احترام به خود (SR)
۲۰۰ خودشکوفایی (SA)
۲۰۰ روابط بین فردی (IR)
۲۰۱ مسئولیت‌پذیری اجتماعی (RE)
۲۰۱ حل مسأله (PS)
۲۰۲ استقلال (IN)
۲۰۲ همدلی (EM)
۲۰۲ واقعیت‌آزمایی (RT)
۲۰۳ انعطاف‌پذیری (FL)
۲۰۳ تحمل استرس (ST)
۲۰۴ کنترل تکانه (IC)
۲۰۴ شادکامی (HA)
۲۰۴ خوش‌بینی (OP)
۲۰۵ روش اجرا و نمره‌گذاری

۲۱۴	توضیحات پرسشنامه
۲۱۵	آزمون هوش هیجانی گلمن
۲۱۵	انواع مولفه‌های هوش هیجانی (تعریف دنیل گلمن)
۲۱۵	شناخت هیجان‌های خود (خودآگاهی)
۲۱۵	کنترل هیجان‌های خود (خودتنظیمی)
۲۱۶	برانگیختن و به هیجان آوردن خود (خودانگیزشی)
۲۱۶	شناخت هیجان‌های دیگران (همدلی)
۲۱۶	برقراری روابط با دیگران (مهارت‌های ارتباطی)
۲۱۷	پرسش‌نامه هوش هیجانی گلمن
۲۲۳	آزمون هوش هیجانی برادبری و گریوز:
۲۲۵	پرسشنامه هوش هیجانی برادبری و گریوز:
۲۲۶	نمره‌دهی پرسش‌نامه هوش هیجانی برادبری و گریوز
۲۲۷	آزمون هوش هیجانی شات
۲۲۸	تعریف مقیاس‌ها
۲۲۸	پرسش‌نامه هوش هیجانی شات
۲۳۵	سخن آخر
۲۳۶	نتیجه‌گیری

تقدیم به

همسر م که اگر یاری و همراهی او نبود امکان ترجمه و تالیف این کتاب

برای من وجود نداشت

و

فرزندان عزیزم امیرکیا و رادمهر

همه موجودات ذی‌شعور دارای آگاهی هستند، اما در میان آنها، انسان‌ها از هوش بالایی برخوردارند و آنچه ما را به عنوان انسان متمایز می‌کند این است که ما قادر به تغییر خودمان هستیم.

تحقیقات نشان می‌دهد تنها ۳۶ درصد از افراد می‌توانند به‌طور دقیق احساسات خود را هنگام وقوع شناسایی کنند. این بدان معناست که دو سوم ما معمولاً توسط احساسات خود کنترل می‌شویم و در تشخیص آنها و استفاده از آنها به نفع خودمان مهارت نداریم. علت این امر این است که آگاهی و درک عاطفی در مدارس و دانشگاه‌ها آموزش داده نمی‌شود. ما در مدارس خواندن و نوشتن را یاد می‌گیریم و با دانش تخصصی که در دانشگاه فرا می‌گیریم وارد جامعه و بازار کار می‌شویم، اما اغلب، هنگامی که با مشکلات و چالش‌های اجتماعی روبرو می‌شویم، مهارتی برای مدیریت احساسات خود نداریم.

هوش هیجانی به ما توضیح می‌دهد که چرا، علیرغم ظرفیت فکری، آموزش یا تجربه برابر، برخی افراد درمقایسه با دیگران برتر هستند، چراکه هوش هیجانی عامل متمایزکننده‌ای است که ما را قادر می‌سازد تا در هماهنگی و همکاری با دیگران کار کنیم یا اختلافات را حل و فصل کنیم. فردی با توانایی‌های منطقی و بهره‌هوشی (IQ) بالا که قادر به کنترل احساساتش نباشد یا نتواند روابط اجتماعی خوبی برقرار کند، در محیط کاری‌اش با مشکل روبرو می‌شود. ولی فردی با بهره‌هوشی عادی که از هوش هیجانی (EQ) بالایی برخوردار است با مدیریت احساسات خود و شناخت احساسات دیگران و همدلی و برقراری روابط اجتماعی مطلوب، با احتمال بیشتری می‌تواند به جایگاه بهتر و موفقیت‌های بیشتری دست پیدا کند. همچنین هوش هیجانی می‌تواند کاربردها و اثیرات مهمی بر فعالیت‌های گوناگون، همچون رهبری و هدایت

دیگران، توسعه مسیر شغلی، زندگی خانوادگی، تعلیم و تربیت، سلامت و بهداشت روان و ایجاد تیم‌ها و گروه‌های کاری موفق داشته باشد.

بخش زیادی از موفقیت‌هایی که رهبران در سازمان‌ها به دست می‌آورند را می‌توان به هوش هیجانی آنها نسبت داد. بهترین رهبران سازمانی کسانی هستند که راه‌های موثری برای درک و کنترل هیجانات خود و دیگران یافته‌اند. این رهبران بهتر می‌توانند حوادث ناخوشایند را در سازمان‌ها مدیریت کنند. برعکس افرادی که از هوش هیجانی یا عاطفی کمتری برخوردار هستند در برابر این گونه حوادث واکنش‌های مناسبی از خود نشان نمی‌دهند و بیشتر دچار ناامیدی شده و ممکن است پیامدهای ناگوار زیادی برای خود و سازمان‌شان ایجاد کنند.

نکته مهم این است که بهره هوشی (IQ) تا حد زیادی غیر اکتسابی و موروثی بوده و قابل افزایش نیست، اما هوش هیجانی (EQ) که بیشتر در رفتار و عملکرد افراد نمایان می‌شود قابل آموختن است، میزان این نوع هوش در انسان ثابت نبوده و در طول زندگی قابل افزایش است.

در این کتاب هوش هیجانی و مولفه‌های آن تشریح گردیده، همچنین سیر تکامل شناخت هوش هیجانی و نقش هوش هیجانی در رهبری موفق مورد بررسی قرار گرفته، روش‌ها و تمرینات مناسب جهت پرورش و ارتقای هوش هیجانی معرفی گردیده و در نهایت آزمون‌های معتبر جهت سنجش و ارزیابی هوش هیجانی معرفی گردیده است.

فصل‌های ۱ تا ۷ کتاب که شاکله اصلی کتاب را تشکیل می‌دهند، ترجمه‌ی کتاب «هوش هیجانی برای رهبری» (Emotional Intelligence for Leadership) نوشته‌ی DANIEL M. POWER می‌باشد، با این توضیح که به منظور بهتر شدن و موثرتر بودن تمرینات ارائه شده در فصل هفتم کتاب، که در راستای تقویت هوش هیجانی فردی و تیمی می‌باشند، تغییراتی توسط مترجم و با استفاده از منابع مختلف، در این تمرینات لحاظ گردیده و

توضیحات بیشتری در خصوص این تمرینات به متن اصلی کتاب اضافه شده است. فصل هشتم کتاب شامل ۱۰ تمرین برای تقویت هوش هیجانی می‌باشد. این تمرینات که به صورت فردی یا گروهی قابل اجرا هستند، برگرفته از کتاب The Emotional Intelligence Activity Kit نوشته‌ی JANELE R. LYNN & ADELE B. LYNN بوده که شامل پنجاه تمرین کاربردی و ساده جهت تقویت هوش هیجانی می‌باشد و به روش‌هایی ساده امکان تقویت هوش هیجانی را برای افراد و گروه‌ها فراهم می‌سازد. در فصل نهم کتاب آزمون‌های مختلفی برای سنجش و ارزیابی هوش هیجانی در اختیار خوانندگان کتاب قرار گرفته است. خوانندگان با استفاده از پرسشنامه‌های این فصل قادر خواهند بود با پاسخ دادن به آزمون‌های مختلف و نمره‌دهی به پاسخ‌های داده شده، با در نظر گرفتن روش‌های مختلف نمره‌دهی، که برای هر آزمون به صورت جداگانه تشریح گردیده است، هوش هیجانی خود یا دیگران را هم به صورت کلی و هم در مولفه‌های مختلف هوش هیجانی مورد ارزیابی قرار داده و نقاط ضعف و قوت خود یا دیگران را در این زمینه شناسایی نمایند.

مطالعه این کتاب برای همه کسانی که علاقه‌مند به آشنایی بیشتر با هوش هیجانی و پرورش این ویژگی مهم هستند، مفید خواهد بود. امید است ترجمه و تالیف این کتاب به عنوان گامی هرچند کوچک، مورد استفاده علاقه‌مندان قرار گیرد.

مسعودا جمالی

نشر پارسیا ضمن ارج نهادن و قدردانی از اعتماد شما به کتاب های این انتشارات، به استحضارتان می رساند که همکاران این انتشارات، اعم از مؤلفان و مترجمان و کارگروه های مختلف آماده سازی و نشر کتاب، تمامی سعی و همت خود را برای ارائه کتابی درخور و شایسته شما فرهیخته گرامی به کار بسته اند و تلاش کرده اند که اثری را ارائه نمایند که از حداقل های استاندارد یک کتاب خوب، هم از نظر محتوایی و غنای علمی و فرهنگی و هم از نظر کیفیت شکلی و ساختاری آن، برخوردار باشد.

با این وجود، علی رغم تمامی تلاش های این انتشارات برای ارائه اثری با کمترین اشکال، باز هم احتمال بروز ایراد و اشکال در کار وجود دارد و هیچ اثری را نمی توان الزاماً مبراً از نقص و اشکال دانست. از سوی دیگر، این انتشارات بنابه تعهدات حرفه ای و اخلاقی خود و نیز بنابه اعتقاد راسخ به حقوق مسلم خوانندگان گرامی، سعی دارد از هر طریق ممکن، به ویژه از طریق فراخوان به خوانندگان گرامی، از هرگونه اشکال احتمالی کتاب های منتشره خود آگاه شده و آن ها را در چاپها و ویرایش های بعدی رفع نماید.

لذا در این راستا، از شما فرهیخته گرامی تقاضا داریم در صورتی که حین مطالعه کتاب با اشکالات، نواقص و یا ایرادهای شکلی یا محتوایی در آن برخورد نمودید، اگر اصلاحات را بر روی خود کتاب انجام داده اید پس از اتمام مطالعه، کتاب ویرایش شده خود را با هزینه انتشارات پارسیا، پس از هماهنگی با انتشارات، ارسال نمایید، و نیز چنانچه اصلاحات خود را بر روی برگه جداگانه ای یادداشت نموده اید، لطف کرده عکس یا اسکن برگه مزبور را با ذکر نام و شماره تلفن تماس خود به ایمیل انتشارات پارسیا ارسال نمایید، تا این موارد بررسی شده و در چاپها و ویرایش های بعدی کتاب اعمال و اصلاح گردد و باعث هرچه پربارتر شدن محتوای کتاب و ارتقاء سطح کیفی، شکلی و ساختاری آن گردد.

نشر پارسیا، ضمن ابراز امتنان از این عمل متعهدانه و مسئولانه شما خواننده فرهیخته و گرانقدر، به منظور تقدیر و تشکر از این همدلی و همکاری علمی و فرهنگی، در صورتی که اصلاحات درست و بجا باشند، متناسب با میزان اصلاحات، به رسم ادب و قدردانسی، نسخه دیگری از همان کتاب و یا چاپ اصلاح شده آن و نیز از سایر کتب منتشره خود را به عنوان هدیه، به انتخاب خودتان، برایتان ارسال می نماید، و در صورتی که اصلاحات تأثیرگذار باشند در مقدمه چاپ بعدی کتاب نیز از زحمات شما تقدیر می شود.

همچنین نشر پارسیا و پدیدآورندگان کتاب، از هرگونه پیشنهادها، نظرات، انتقادات و راه کارهای شما عزیزان در راستای بهبود کتاب، و هرچه بهتر شدن سطح کیفی و علمی آن صمیمانه و مشتاقانه استقبال می نمایند.

تلفن: ۲-۶۶۴۸۴۱۹۱

www.noavarpub.com

info@noavarpub.com

خرید کتاب "هوش هیجانی در رهبری" را به شما تبریک گفته و از شما سپاسگزاریم. علی‌رغم این که هوش هیجانی^۱ (EI/EQ) مبحث نسبتاً جدیدی محسوب می‌شود و افراد کمی نسبت به آن آگاهی دارند، اما بدون شک، نقش مهمی در موفقیت مشاغل، سازمان‌ها و مؤسسات ایفا می‌کند. رهبران موفقى مانند بیل گیتس^۲، جف بیزوس^۳ و مارک کیوبن^۴، همگی از هوش هیجانی بالایی بهره می‌برند و همین امر، دلیل اصلی مدیریت مؤثر و موفق آن‌ها در حیطه‌ی کسب‌وکار بوده است. هوش هیجانی به شما کمک می‌کند تا کسب‌وکار و تیم‌تان را به بهترین نحو ممکن اداره نمایید.

کتاب های زیادی در مورد هوش هیجانی وجود دارد که به بیان توصیفی و تاریخیچه‌ی آن می‌پردازند و روش‌هایی جهت تقویت این ویژگی پیشنهاد می‌کنند.

کتاب حاضر نیز تمرین‌ها و نکات مهمی را جهت رشد و پرورش هوش هیجانی ارائه می‌دهد که می‌تواند در سطوح فردی و گروهی کاربرد داشته باشد. به علاوه، مؤسسات و سایت‌هایی را معرفی می‌کند که آزمون‌ها و ارزیابی‌های هوش هیجانی را برای افراد و مشاغل مختلف طراحی می‌نمایند.

تلاش بسیاری در جهت تألیف این کتاب صورت گرفته است. لطفاً

از آن بهره ببرید!!!

Noavar33@yahoo.com

1 Emotional intelligence

2 Bill Gates

3 Jeff Bezos

4 Mark Cuban

کلیه حقوق چاپ و نشر این کتاب مطابق با قانون حقوق مؤلفان و مصنفان و هنرمندان مصوب سال ۱۳۴۸ و آیین‌نامه اجرایی آن مصوب ۱۳۵۰، برای ناشر محفوظ و منحصراً متعلق به نشر پارسیا است. لذا هر گونه استفاده از کل یا قسمتی از مطالب، اشکال، نمودارها، جداول، تصاویر این کتاب در دیگر کتب، مجلات، نشریات، سایت‌ها و موارد دیگر، و نیز هر گونه استفاده از کل یا قسمتی از کتاب به هر شکل از قبیل هر نوع چاپ، فتوکپی، اسکن، تایپ از کتاب، تهیه پی‌دی‌اف از کتاب، عکس‌برداری، نشر الکترونیکی، هر نوع انتشار به صورت اینترنتی، سی‌دی، دی‌وی‌دی، فیلم، فایل صوتی یا تصویری و غیره بدون اجازه کتبی از نشر پارسیا ممنوع و غیرقانونی بوده و شرعاً نیز حرام است، و متخلفین تحت پیگرد قانونی و قضایی قرار می‌گیرند.

با توجه به اینکه هیچ کتابی از کتب نشر پارسیا به صورت فایل ورد یا پی‌دی‌اف و موارد این‌چنین، توسط این انتشارات در هیچ سایت اینترنتی ارائه نشده است، لذا در صورتی که هر سایتی اقدام به تایپ، اسکن و یا موارد مشابه نماید و کل یا قسمتی از متن کتب نشر پارسیا را در سایت خود قرار داده و یا اقدام به فروش آن نماید، توسط کارشناسان امور اینترنتی این انتشارات، که مسئولیت اداره سایت را به عهده دارند و به طور روزانه به بررسی محتوای سایت‌ها می‌پردازند، بررسی و در صورت مشخص شدن هر گونه تخلف، ضمن اینکه این کار از نظر قانونی غیرمجاز و از نظر شرعی نیز حرام می‌باشد، وکیل قانونی انتشارات از طریق وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی، پلیس فتا (پلیس رسیدگی به جرایم رایانه‌ای و اینترنتی) و نیز سایر مراجع قانونی، اقدام به مسدود نمودن سایت متخلف کرده و طی انجام مراحل قانونی و اقدامات قضایی، خاطیان را مورد پیگرد قانونی و قضایی قرار داده و کلیه خسارات وارده به این انتشارات از متخلف اخذ می‌گردد.

همچنین در صورتی که هر کتابفروشی، اقدام به تهیه کپی، جزوه، چاپ دیجیتال، چاپ ریسو، آفست از کتب انتشارات پارسیا نموده و اقدام به فروش آن نماید، ضمن اطلاع رسانی تخلفات کتابفروشی مزبور به سایر همکاران و مؤزّعین محترم، از طریق وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی، اتحادیه ناشران، و انجمن ناشران دانشگاهی و نیز مراجع قانونی و قضایی اقدام به استیفای حقوق خود از کتابفروشی متخلف می‌نماید.

خرید، فروش، تهیه، استفاده و مطالعه از روی نسخه غیراصل کتاب،

از نظر قانونی غیرمجاز و شرعاً نیز حرام است.

انتشارات پارسیا از خوانندگان گرامی خود درخواست دارد که در صورت مشاهده هر گونه تخلف از قبیل موارد فوق، مراتب را یا از طریق تلفن‌های انتشارات پارسیا به شماره‌های ۰۲۱-۶۶۴۸۴۱۹۱ و ۰۹۱۰۲۹۹۱۰۸۹ (تلگرام انتشارات) و یا از طریق ایمیل انتشارات به آدرس info@noavarpub.com و یا از طریق منوی تماس با ما در سایت www.noavarpub.com به این انتشارات ابلاغ نمایند، تا از تضییع حقوق ناشر، پدیدآورنده و نیز خود خوانندگان محترم جلوگیری به عمل آید، و نیز به‌عنوان تشکر و قدردانی، از کتب انتشارات پارسیا نیز هدیه دریافت نمایند.

فصل اول

مقدمه‌ای بر هوش هیجانی

وقتی به یک رهبر موفق و قدرتمند فکر می‌کنید، چه چیزی در ذهن شما تداعی می‌شود؟ شاید تصور کنید که چنین فردی هرگز کنترل احساسات‌اش را از دست نمی‌دهد. یا به شخصیتی فکر کنید که صحبت‌های اعضای تیمش را می‌شنود، تصمیمات دقیق و آگاهانه می‌گیرد و در کمال آرامش رفتار می‌کند.

مواردی که گفته شد، ویژگی‌های فردی با هوش هیجانی بالا است. در این فصل، قصد داریم به تعریف هوش هیجانی بپردازیم و تأثیر آن را بر افراد و مشاغل مختلف بررسی نماییم.

هوش هیجانی چیست؟

با وجود این که اصطلاح هوش هیجانی کاربرد وسیعی در زندگی روزمره‌ی ما دارد، اما عده‌ی کمی معنای واقعی آن را می‌دانند. هوش هیجانی به توانایی فرد در مدیریت و شناخت احساسات خود و دیگران اشاره دارد.

هوش هیجانی، به عنوان یک حوزه‌ی مطالعاتی، شامل چهار مهارت اصلی است؛ توانایی شناخت و درک احساسات دیگران، آگاهی هیجانی، توانایی کنترل احساسات و استفاده از آن در استدلال و حل مسائل، و در

نهایت، توانایی مدیریت احساسات خود و کمک به دیگران برای مدیریت احساساتشان.

ذکر این نکته ضروری است که برخلاف هوش عمومی (GI)^۱، هیچ آزمون معتبری جهت ارزیابی هوش هیجانی وجود ندارد. بسیاری از دانشمندان معتقدند، عامل هیجانی یا عاطفی به خودی خود یک مفهوم عینی نیست، بلکه عنوانی برای توضیح مهارت‌های بین فردی است که به نام‌های مختلف شناخته می‌شوند.

علی‌رغم وجود چنین اختلاف نظرهایی، هوش هیجانی همچنان در جامعه و حوزه‌های مختلف مورد توجه است.

به تازگی، بسیاری از مدیران، هوش هیجانی را در فرآیند مصاحبه‌ی استخدامی سازمان‌های خود قرار داده و عقیده دارند، فردی با هوش هیجانی بالاتر می‌تواند به یک همکار بهتر و در بلندمدت، به یک مدیر مؤثر تبدیل شود.

در حالی که مطالعات مختلف نشان می‌دهد، بین عملکرد شغلی و هوش هیجانی ارتباط معناداری وجود دارد، برخی مطالعات نیز چنین ارتباطی را رد می‌کند، چرا که معتقدند از آنجائیکه هوش هیجانی معیار علمی مشخصی ندارد، اندازه‌گیری آن کار دشواری است. اما در ادامه‌ی بحث، متوجه خواهید شد که روش‌های مختلفی برای سنجش هوش هیجانی وجود دارد که با نحوه‌ی اندازه‌گیری ضریب هوشی (IQ)^۲ متفاوت است.

1 General intelligence

2 Intelligence Quotient

فواید هوش هیجانی

کارفرمایان طی فرآیند استخدام، به برخی ویژگی‌های متقاضیان توجه می‌کنند که بتوانند با در نظر گرفتن آنها به یک دیدگاه کلی از متقاضی دست یابند. یکی از ویژگی‌هایی که اغلب مورد توجه قرار می‌گیرد، قابل اعتماد بودن است. ویژگی دیگر، تجربه‌ی کاری و سوابق تحصیلی است. به علاوه، فرد می‌بایست توان یادگیری سریع و روحیه‌ی کار گروهی نیز داشته باشد.

همچنین، کارفرما ممکن است به دنبال نشانه‌هایی از تفکر منطقی، هوش عمومی، بلندپروازی و اعتمادبه‌نفس نیز در فرد باشد. برخی کارفرمایان نیز وسواس بیشتری نشان داده و هوش هیجانی فرد را نیز مورد ارزیابی قرار می‌دهند. بسیاری از مؤسسات بزرگ نظیر گوگل، پیش از استخدام هوش هیجانی افراد را بدقت ارزیابی می‌کنند.

هوش هیجانی، در قرن بیستم به عنوان یک مفهوم جدید معرفی شد و با گذشت زمان، راه خود را به سازمان‌ها و شرکت‌های تجاری باز کرد و توانست روابط کاری میان همکاران و هم‌گروهی‌ها را بهبود ببخشد. اما، فواید هوش هیجانی در محیط کار چیست؟ مالک یا مدیر یک موسسه یا سازمان چگونه از وجود کارمندی با هوش هیجانی بالا سود می‌برد؟

۱. کار گروهی بهتر

در تیم‌هایی با افراد دارای هوش هیجانی بالا، کارمندان عملکرد بهتری از خود نشان می‌دهند. چنین افرادی در مقایسه با سایر اعضای گروه، ارتباطات مؤثرتری نیز برقرار می‌کنند. آن‌ها علاوه بر این که از ایده‌های جدید دیگران استقبال می‌کنند،

ایده‌های خود را نیز به راحتی با دیگران به اشتراک می‌گذارند و بسیار بعید است که کاری را بدون توجه به سایر همکاران خود انجام دهند. این افراد، اغلب به کارمندان دیگر اعتماد می‌کنند و برای نظرات و عقاید همکاران خود ارزش قائل می‌شوند. همچنین کارمندانی که از نظر هوش هیجانی در سطح بالاتری قرار دارند، در کار گروهی متفکرانه و محترمانه عمل می‌کنند.

۲. فضای کاری بهتر

یکی از فواید مهم هوش هیجانی در محیط کار، افزایش رضایت شغلی است. وقتی اعضاء یک شرکت، علاوه بر کار کردن در کنار هم، به یکدیگر احترام می‌گذارند، فرهنگ شرکت ارتقاء پیدا می‌کند. با وجود چنین کارمندانی، محل کار به فضای خوشایندی تبدیل می‌شود که همکاران از بودن در کنار هم لذت می‌برند. اگر شما رهبر تیمی هستید که سعی دارید روحیه‌ی کار گروهی را در محیط کار ارتقا دهید، می‌بایست فضای کاری خوشایندی را برای کارمندان خود فراهم کنید. همچنین شما می‌توانید فضا را با انواع خوراکی و نوشیدنی‌های سالم دوستانه‌تر کنید. در چنین محیطی، کارکنان از همراهی یکدیگر لذت خواهند برد. جلسات کاری و صحبت کردن پیرامون طرح‌ها و ایده‌ها را با صرف چای یا قهوه همراه کنید. به این ترتیب، حس حمایت‌گری و کار تیمی را به کارمندان خود منتقل خواهید کرد. اگر شرکت یا سازمان شما در یک شهر شلوغ واقع شده است، می‌توانید بخشی از آن را به اتاق استراحت اختصاص دهید تا کارمندان یا کارگران بتوانند حین استراحت، زمانی را با یکدیگر بگذرانند.

ایده‌ی ایجاد اتاق استراحت در سازمان، شرایط مناسبی را برای استراحت و صرف نوشیدنی یا خوراکی، بدون نیاز به بیرون رفتن از ساختمان فراهم می‌سازد.

مدیرانی با هوش هیجانی بالا اطمینان دارند که تأثیر راهکارهایی از این قبیل، در عملکرد بخش‌های مختلف شرکت، نظیر خدمات مشتریان، بازتاب خواهد داشت. و عملکرد بهتر بخش خدمات مشتریان نیز منجر به رضایت بیشتر مشتریان خواهد شد.

ارائه‌ی خدمات خوب به مشتریان، رضایت‌مندی آنان را به دنبال خواهد داشت و یک موقعیت برد-برد برای ذی‌نفعان ایجاد خواهد کرد.

۳. ایجاد تغییرات آسان‌تر

بدترین اتفاقی که می‌تواند برای هر شرکتی بیفتد، پیشرفت نکردن و درجا زدن است. برای دستیابی به پیشرفت و رونق اقتصادی، شرکت موظف به تغییر و تحول است. علی‌رغم این‌که اغلب افراد، با اعمال تغییرات در شرکت در راستای روند متغیر تجارت موافق‌اند، اما همیشه عده‌ای هستند که از این گونه تغییرات استقبال نمی‌کنند.

ما انسان‌ها در طول زندگی خود با تغییرات زیادی مواجه می‌شویم. کارمندان دارای هوش هیجانی بالا، اغلب تغییرات راراحت‌تر می‌پذیرند و با آن‌ها هماهنگ می‌شوند. در نتیجه، همراه با شرکت خود رشد می‌کنند. هوش هیجانی یک ویژگی بسیار ارزشمند است که می‌تواند در بین اعضای تیم مسری باشد.

۴. رشد خودآگاهی

یکی از فواید هوش هیجانی در کارکنان این است که به آنان کمک