

به نام خدا



وزارت علوم، تحقیقات و فناوری
موسسه آموزش عالی عطار
غیر دولتی - غیر انتفاعی

رفتار سازمانی پیشرفته

کارشناسی ارشد مدیریت منابع انسانی

هوش هیجانی ۲ (Emotional Intelligence)

Lecturer: Mostafa Jahangir (PhD)

www.mjahangir.ir

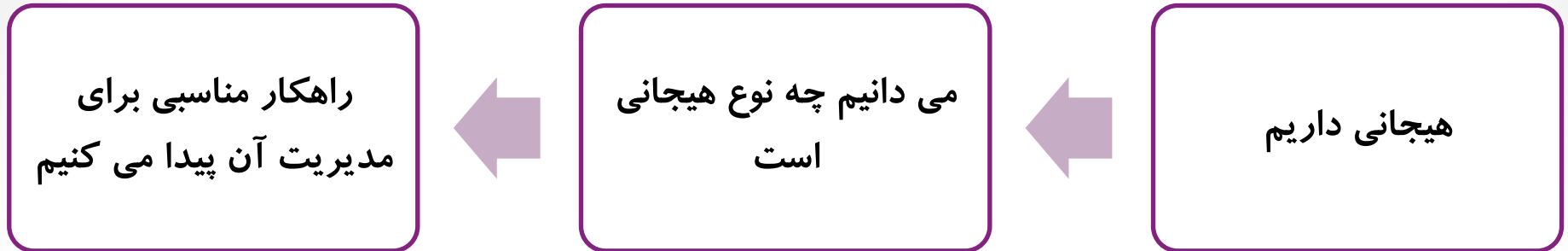
mjahangir@varastegan.ac.ir

چطور هوش هیجانی خود را
تقویت کنیم؟

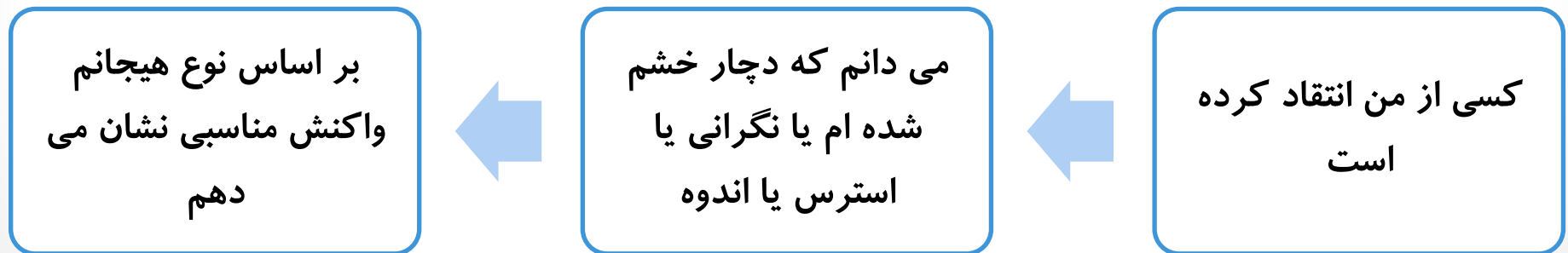
خودآگاهی هیجانی

Emotional Self-Awareness

چرا خودآگاهی هیجانی؟



مثال



اگر کسی از شما انتقاد کند اولین واکنش شما چیست؟

نقاط قوت و ضعف هیجانی خود را بشناسیم

نقاط قوت و ضعف تان در زمینه بروز و مدیریت هیجانات چیست؟

هنگام عصبانیت و خشم خویشتن داری می‌کنم.

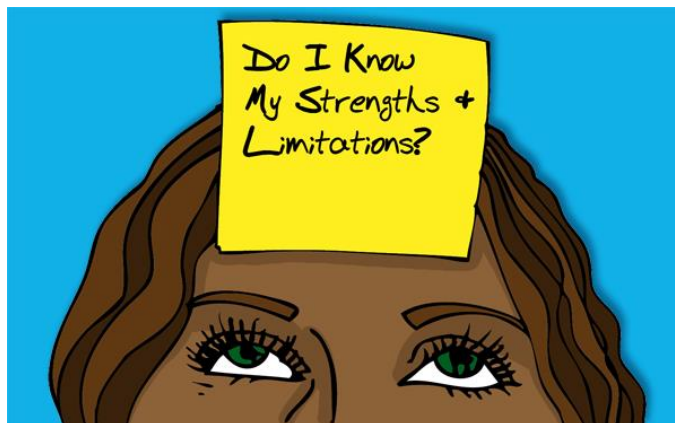
ناامید و بدبین هستم.

زود عصبانی میشم.

همیشه استرس دارم.

داخل پرانتز (از نظرات دیگران هم برای پاسخ به پرسش فوق می‌توانید استفاده کنید.)

چه راهکارهایی برای تقویت نقاط قوت و برطرف کردن نقاط ضعفتان در زمینه مدیریت هیجانات دارید؟

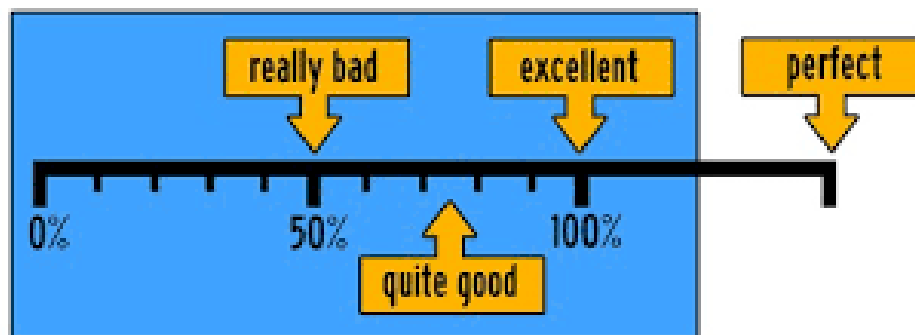


هیجانات خود را از طریق کنترل افکار مدیریت کنیم

کمال طلبی

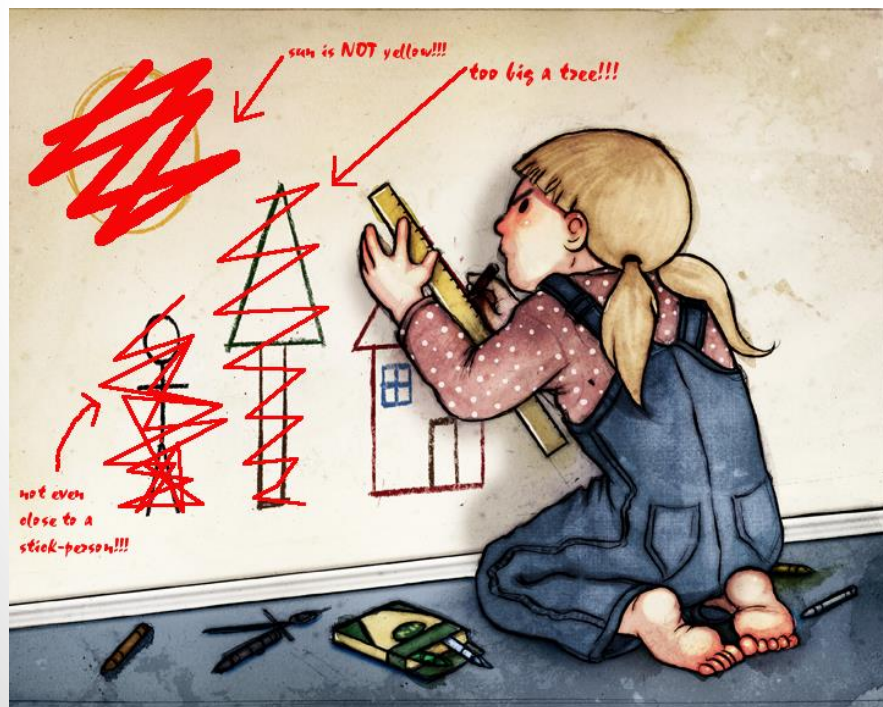
- همه چیز را سفید یا سیاه می‌بینیم. هر چیز کمتر از کامل، در نظمان شکست است.
- مثال: رژیم لاغری و خوردن بستنی در حین رژیم
- با گفتن بایدها و نبایدها می‌خواهیم به خودمان انگیزه بدهیم. این‌گونه بایدها و نبایدها، سرپیچی ایجاد می‌کند و تشویق می‌شویم که درست عکس آن عمل کنیم.
- مثلا: «نباید آن شیرینی را بخورم» یا «باید هر روز صبح ساعت ۶ از خوب بیدار بشوم».

The perfectionist scale



هیجانات خود را از طریق کنترل افکار مدیریت کنیم

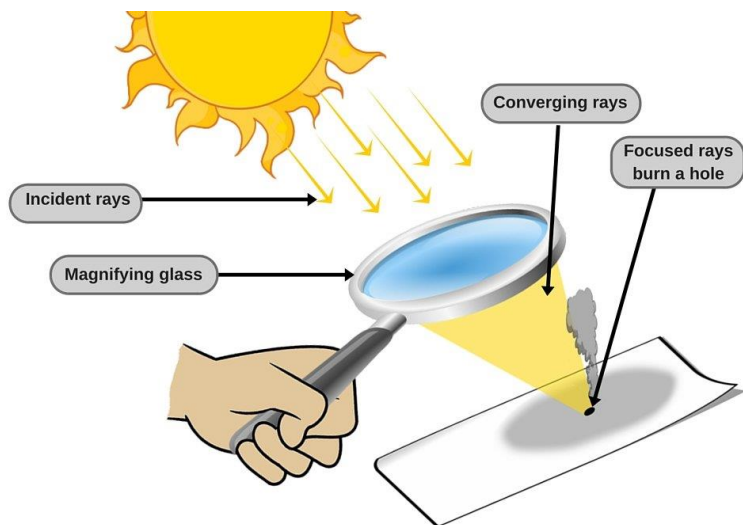
کمال طلبی



هیجانات خود را از طریق کنترل افکار مدیریت کنیم

بزرگنمایی جنبه های منفی

- تحت تأثیر حادثه‌های منفی همه واقعیت‌ها را تاریک می‌بینیم یا با توجه به بخشی از یک رویداد منفی، بقیه را فراموش می‌کنیم.
- مثال: روابط خوبی با یک نفر داریم، اما در یک زمانی آن فرد واژه‌های نه چندان جدی در انتقاد از ما می‌گوید. بدین ترتیب، روزهای طولانی ارتباط را فراموش می‌کنیم و از این انتقاد ناچیز رنج می‌بریم.



هیجانات خود را از طریق کنترل افکار مدیریت کنیم

نتیجه‌گیری شتاب زده

- بی آنکه دلیل قانع کننده‌ای داشته باشیم، شتاب زده پیش بینی و نتیجه‌گیری می‌کنیم.
- مثلاً: بدون هرگونه بررسی می‌گوییم: «از عهده انجام این کار بر نمی‌آیم».

هیجانات خود را از طریق کنترل افکار مدیریت کنیم

استدلال احساسی

- فکر می کنیم احساسات منفی ما لزوماً بازتاب واقعیت‌ها هستند. بنابراین بر پایه احساساتمان، نتیجه‌گیری می‌کنیم؛ بدون اینکه دلیل قانع کننده‌ای داشته باشیم.
- مثلاً «از سوار شدن بر هواپیما وحشت دارم؛ چون بسیار خطرناک است».
- «احساس بی کفایتی می‌کنم؛ پس حتماً آدم بی لیاقتی هستم».

هیجانات خود را از طریق کنترل افکار مدیریت کنیم

شخصی سازی

- خودمان را بی جهت مسئول حادثه‌ای می‌پنداریم که به هیچ روی امکان کنترل آن را نداشته‌ایم. شخصی‌سازی به احساس گناه، خجالت یا ناشایسته بودن می‌انجامد.
- مثلاً: با دوستان می‌رویم کوه، او پایش پیچ می‌خورد و می‌شکند و ما خودمان را مقصر می‌دانیم چون ما بودیم که پیشنهاد کوه رفتن را دادیم.

هیجانات خود را از طریق کنترل افکار مدیریت کنیم

برچسب زدن

- به خودمان یا دیگران برچسب منفی می‌زنیم.
- مثلاً به جای گفتن «اشتباه کردم» به خود برچسب منفی می‌زنیم که «من بی‌لیاقتم» یا «شکست خورده‌ام». یا کسی در مخالفت با ما حرفی می‌زند، او را «متکبر» می‌نامیم.

قبل از هر واکنش هیجانی سه سوال کلیدی از خود پرسیم

- گفتن این حرف چقدر ضرورت دارد؟
- می دانم، انتقادی که قصد گفتنش را دارم، آنقدرها هم مهم نیست. حتی ممکن است نظرم در مورد آن نیز به مرور تغییر کند.
- لازم است این حرف را من بزنم؟
- شاید بهتر باشد، اول با فرد دیگری در مورد آن صحبت کنم. شاید چیزی که من چند هفته پیش دیدم، همه آن چیزی نباشد که اتفاق افتاده است.
- لازم است همین حالا این حرف را بزنم؟
- قطعاً لازم است تا در مورد مشکلی که دیده‌ام، صحبت کنم. اما بهتر است زمانی را برای این کار مشخص کنم که هر دو آمادگی بیشتری هم داشته باشیم.
- مثال: تشویق همراه با اما

A decorative purple scroll graphic with a white outline, featuring a scroll-like edge on the left and a small circular icon on the top right. The text is centered within the scroll.

خود ابرازی و ابراز وجود

Assertiveness

چرا خود ابرازی؟

- داشتن هوش هیجانی به معنی همیشه خوب و مهربان بودن نیست.
- گاهی باید به طرف مقابل نشان دهیم که نگران، غمگین و ناراحت هستیم.
- اینکه دائما هیجان واقعی خود را زیر نقابی از خوشحالی و خونسردی پنهان کنیم، کار درستی نیست.
- وقتی هیجانات خود را پنهان می‌کنیم، خود را به صورت تنش، نگرانی، استرس و خستگی روانی و جسمی نمایان می‌کنند.



Passive



Assertive



Aggressive

چگونه خودابرازی کنیم؟



چگونه خودابرازی کنیم؟

- هیجانات خود در شرایط مختلف نشان دهیم
- مثلا با دیگران خوب و صمیمانه برخورد کنیم ولی اگر کسی از این رفتار ما سوء استفاده کرد، ناراحتی خود را محترمانه به او نشان دهیم.
- نظرات خود را بدون تعصب و جدل بیان کنیم
- خود ابرازی به این معنا نیست که در گفتگوها بخواهیم با تعصب روی نظر خود پافشاری کنیم و از هر دستاویزی برای دفاع از نظر خود و سرکوب نظرات مخالف استفاده کنیم.

چگونه خودابرازی کنیم؟

- **محترمانه از حق خود دفاع کنیم**
- اگر جایی احساس می کنیم حق ما دارد پایمال می شود، باید محترمانه و منطقی در پی حق خود برویم و حرفمان را بزنیم.
- خودابرازی، خشونت نیست. خشونت، به دنبال پیروزی به هر بهای ممکن می باشد.
- **زمینه خود ابرازی را برای اطرافیانمان فراهم کنیم**
- باید مطمئن شویم که اطرافیانمان، نظرات و احساسات خود را شفاف و بدون محافظه کاری و ترس ابراز می کنند.
- مثلاً می توانیم سوال کنیم که «امروز گرفته به نظر می رسی، یا می بینم که ناراحتی و ...»



عزت نفس
Self-Regard

عزت نفس چيست؟



چرا عزت نفس؟

• افرادی که از عزت نفس کافی برخوردار نیستند

- ضعیف و بی اراده هستند و احساس ناکارآمدی می کنند در نتیجه فعالیت‌های خود را محدود می کنند.
- از اینکه آبرویشان بود ابایی ندارند برای همین ممکن است هر کار ناپسندی را انجام بدهند.

• افرادی که از عزت نفس بالایی برخوردارند

- بهتر کار می کنند و از شغلشان راضی ترند.
- اطمینان دارند که وقتی تصمیم به انجام کاری بگیرند، به احتمال زیاد موفق خواهند شد.

چگونه عزت نفس خود را تقویت کنیم؟

خود واقعی مان را همان طور که هست بپذیریم.

خودمان را دوست داشته باشیم و به خودمان احترام بگذاریم.

در مورد خودمان احساس و برداشت خوبی داشته باشیم.

به خودمان اعتماد داشته باشیم.

باور کنیم فرد با کفایتی هستیم.

از اینکه در برخی جنبه ها از دیگران پایین تر هستیم احساس ناراحتی

نکنیم چون در برخی از جنبه ها از دیگران بالاتر هستیم.

چه برداشت و حسی نسبت به خود واقعی تان دارید.

از زبان منفی پرهیز کنیم

- اگر در مورد پروژه ای بگوییم: «شاید از عهده این کار برنیایم یا من هرگز پروژه های خوب را نمی گیرم». نشان دهنده این است که از زبان منفی استفاده کرده ایم.
- حواسمان هر بار که ما کاری انجام می دهیم، یک مسیر عصبی ایجاد می کنیم. هر چه تعداد دفعات بیشتری از آن مسیر عصبی استفاده کنیم، یک رفتار، بیشتر به عادت تبدیل می شود. عادت به زبان منفی
- مثلا به جای اینکه بگوییم: «من نمی توانم»، بگوییم «چه چیزی مانع موفقیت من است؟».
- به جای اینکه بگوییم «من افتضاح هستم»، بگوییم: «من در چه زمینه هایی نیاز به بهبود دارم؟».

A purple scroll graphic with a white outline, featuring a white scroll edge on the left and a white scroll edge on the top right. The text is centered within the scroll.

خودشکوفایی

Self-Actualization

چرا خودشکوفایی؟

- ما را قادر می سازد دست به هدف یابی زده و سعی کنیم به اهدافمان برسیم.
- باعث می شود برای تحقق استعدادها، توانایی ها و ظرفیت های بالقوه خود انگیزه داشته باشیم و تلاش کنیم.

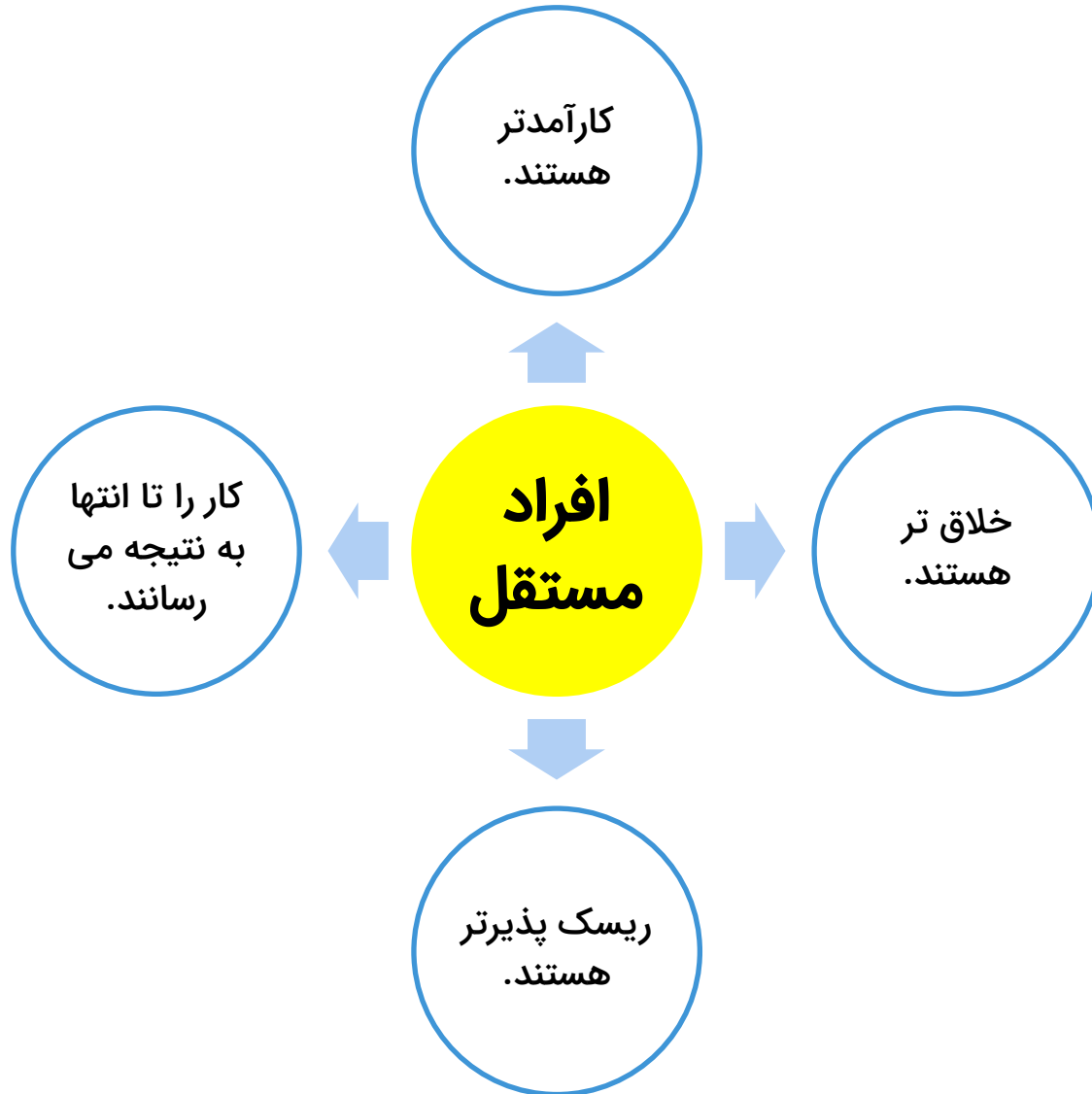
شما چه استعدادهایی دارید که هنوز به طور کامل شکوفا نکردید؟



استقلال

Independence

چرا استقلال؟



چگونه استقلال خود را تقویت کنیم؟

- تحت کنترل دیگران قرار نگیریم.
- در افکار و کارها مستقل باشیم و در عین حال مشورت پذیر نیز باشیم.
- وقتی می خواهیم تصمیم بگیریم، پس از مشورت با دیگران خودمان جمع بندی کرده و تصمیم نهایی را با اتکای بر خود بگیریم.
- از اینکه ایده یا نظری نو و متفاوت از دیگران داشته باشیم نترسیم.

A purple scroll graphic with a white outline, featuring a white scroll edge on the left and a white scroll edge on the top right. The text is centered within the scroll.

مسئولیت اجتماعی
Social Responsibility

چرا مسئولیت اجتماعی؟

- باعث می شود بتوانیم خود را به عنوان یک عضو دارای حس همکاری، موثر و سازنده در تیم بروز دهیم.
- افرادی که در این ویژگی ضعیفند، ممکن است
 - نگرش های ضداجتماعی داشته باشند.
 - در برابر سایرین، آزار دهنده عمل نمایند.
 - پیوسته به دنبال بهره گرفتن از سایر افراد باشند.



روابط بین فردی

Interpersonal Relationship

چرا روابط بین فردی؟

- روابط بین فردی موثر باعث می شود سایر افرادی که در زندگی ما وجود دارند، مشتاق باشند که باز هم ما را ببینند نه این که از ملاقات با ما واهمه داشته باشند یا خوششان نیاید.
- کیفیت روابط میان فردی ما باعث می شود جو هیجانی و اجتماعی مثبتی در محیط زندگی و محل کار ما استقرار یابد.



چرا روابط بین فردی؟

- اگر در مشاغلی دارای سطح ارتباطات و تعاملات زیاد کار می کنیم داشتن روابط بین فردی قوی ضروری است.
- اگر مدیر یک تیم یا سازمان هستیم، توانمندی در روابط بین فردی برای ما بسیار کلیدی است، زیرا وظیفه مدیر انجام کار از طریق دیگر افراد است.

81%

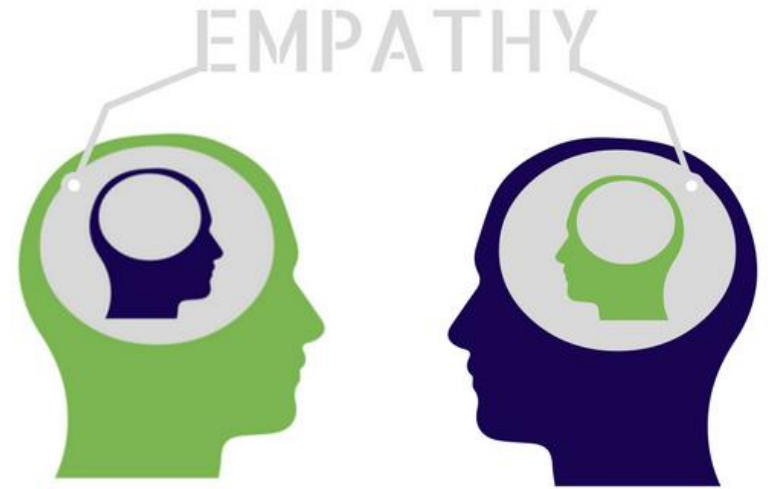
of employees indicated that miscommunication occurred in their organization very frequently, frequently, or occasionally

چگونه روابط بین فردی موثری برقرار کنیم؟

- **روابط بین فردی هم سطحی برقرار کنیم**
- اگر ما خود را در **سطح بالاتری** فرض می کنیم، حس خوبی در طرف مقابل ایجاد نمی کند.
- اگر ما خود را در **سطح پایین تری** فرض می کنیم، عزت نفس ما را خدشه دار کرده و حس خوبی در ما ایجاد نمی کند.
- **در گفتگوهای متقابل بازخورد بگیریم**
- پیام خود را بدون ابهام به مخاطب منتقل کنیم و برای اطمینان از انتقال درست پیام، از مخاطب **بازخورد بگیریم**.
- برای اینکه مطمئن شویم پیام مخاطب را دریافت کرده ایم، صحبت های مخاطب را جمع بندی کرده و **بازخورد بدهیم**.

Empathy همدلی

همدلی چیست؟



همدلی چیست؟

Empathy is...

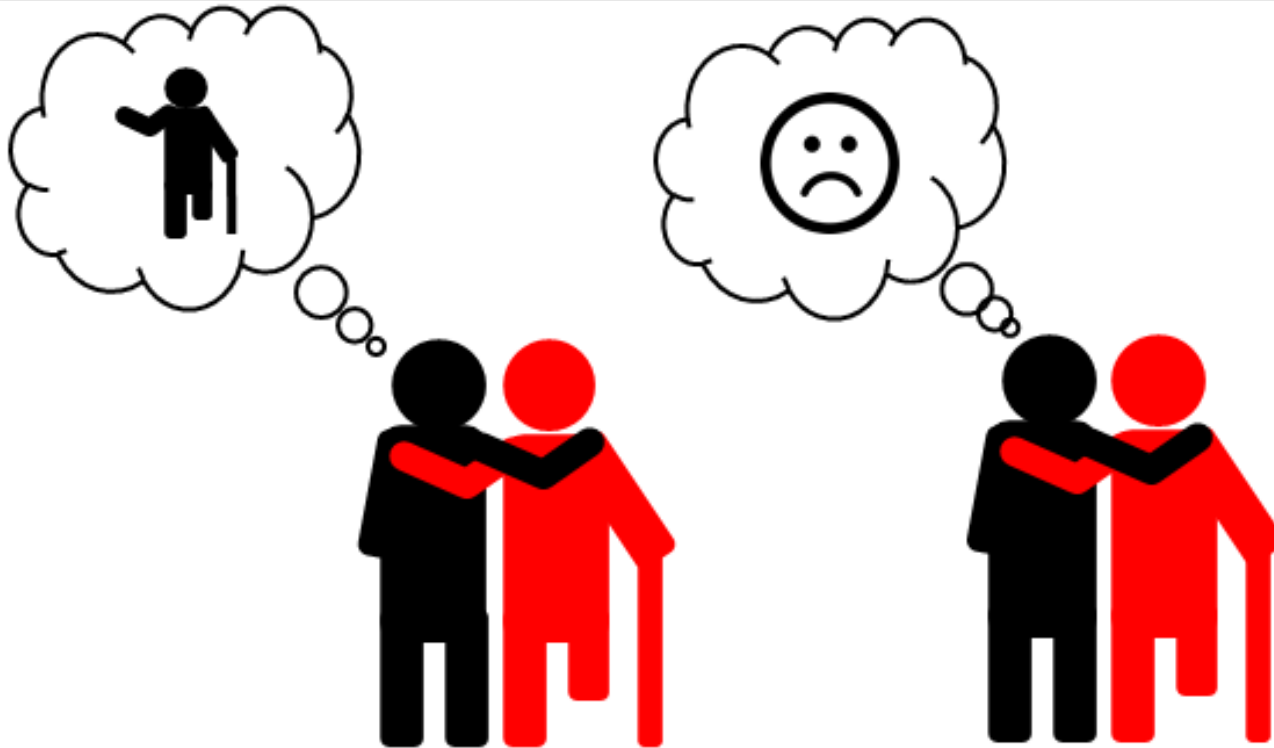
**seeing with the eyes of another,
listening with the ears of another,
and feeling with the heart of another.**

چرا همدلی؟

- تشخیص بهتر مشکل مشتری، حل بهتر مسئله او، رضایت بالاتر وی و نیز فروش بیشتر
- رهبری کاریزماتیک
- در طراحی وبسایتها
- در مشاغلی که با ارباب رجوع دارای مشکل سر و کار دارند

تفاوت همدلی و همدردی

Empathy or Sympathy?



empathy

(understanding through experience)

sympathy

(feelings of sorrow)

چگونه همدلی کنیم؟

- از زاویه دید مخاطب به موضوع نگاه کنیم
- به شکلی به دنیای مخاطب نگاه کنیم که انگار، از چشم او به جهان می‌نگریم.
- مثلا اگر فکر می‌کنیم رئیس‌مان غیرمنطقی است، ببینیم اگر ما جای او بودیم، رفتارش به نظرمان منطقی نمی‌رسید؟
- احساسات دیگران را بشناسیم و درک کنیم
- احساسات دیگران را بشناسیم
- درک کنیم چرا از این احساسات برخوردار هستند.
- برای این احساسات ارزش قائل شویم.