

HBR Guide to

Emotional Intelligence

**Build trust and influence
Strengthen relationships
Lead with resilience**



۱ توسعه فردی کاملاً کاربردی

بسته آموزشی صوتی هوش هیجانی برای مدیران

بر اساس کتاب دانشگاه هاروارد

- خودآگاهی و مدیریت احساسات
- کاربردهای هوش هیجانی در کار و زندگی
- تعامل موثر با افراد دشوار
- تقویت تاب‌آوری هیجانی
- تقویت هوش هیجانی گروه‌های کاری

۲۸ موضوع کاربردی

۲۶۰ دقیقه آموزش مهارتی

بسته آموزشی هوش هیجانی برای مدیران

در دنیای پرچالش و پیچیده کسب‌وکارهای امروزی، هوش هیجانی اهمیت زیادی دارد و تکیه صرف بر مهارت‌های فنی و ضریب هوشی (IQ) دیگر تضمین‌کننده موفقیت رهبران نیست. تحقیقات دانشگاه هاروارد و مطالعات مدیریتی نشان می‌دهد که تمایز میان یک مدیر معمولی و یک رهبر برجسته، در توانایی مدیریت حال و هوای سازمان و درک عمیق عواطف انسانی نهفته است. اهمیت این دوره در آن است که هوش هیجانی را نه به‌عنوان یک مهارت نرم و جانبی، بلکه به‌عنوان یک ضرورت استراتژیک برای بقا و رشد سازمان معرفی می‌کند. این دوره آموزشی شکاف میان دانش فنی مدیریت و هنر رهبری انسانی را پر می‌کند و به مدیران می‌آموزد چگونه در بحران‌ها خونسرد بمانند، چگونه تعارضات مخرب را به همکاری سازنده تبدیل کنند و چطور از داده‌های عاطفی برای اتخاذ تصمیمات هوشمندانه‌تر بهره ببرند.

مخاطبان بسته آموزشی

مخاطبان اصلی این دوره آموزشی، مدیران ارشد، مدیران میانی، سرپرستان تیم‌ها و تمامی رهبران سازمانی هستند که هدایت سرمایه‌های انسانی را بر عهده دارند. این دوره به‌ویژه برای کسانی طراحی شده است که در محیط‌های پرفشار کاری فعالیت می‌کنند و نیازمند ابزارهایی برای مدیریت استرس، حل تعارضات پیچیده و برقراری ارتباطات مؤثرتر هستند. همچنین، کارآفرینان و صاحبان کسب‌وکاری که به دنبال ایجاد فرهنگ سازمانی مثبت و پایدار هستند و مدیرانی که قصد دارند مهارت‌های رهبری خود را فراتر از مباحث فنی ارتقا دهند، مخاطبان ایده‌آل این مجموعه صوتی محسوب می‌شوند.

اهداف بسته آموزشی

هدف نهایی این دوره، تجهیز مدیران به جعبه‌ابزاری کامل برای ارتقای هوش هیجانی در چهار بعد خودآگاهی، خودمدیریتی، آگاهی اجتماعی و مدیریت روابط است. این دوره تلاش دارد تا شرکت‌کنندگان پس از پایان ۴ ساعت و ۲۰ دقیقه آموزش، قادر باشند احساسات خود و دیگران را به‌درستی شناسایی و تفسیر کنند و از این آگاهی برای هدایت رفتارها و تصمیم‌گیری‌ها بهره ببرند. از دیگر اهداف کلیدی این مجموعه، آموزش مهارت‌های تاب‌آوری در برابر فشارهای کاری، توانایی ارائه بازخوردهای دشوار بدون تخریب روابط، تبدیل تعارضات به فرصت‌های رشد و در نهایت، نهادینه کردن فرهنگی مبتنی بر همدلی و شفقت در لایه‌های مختلف سازمان است تا بهره‌وری و رضایت شغلی به طور همزمان افزایش یابد.

محتوای بسته آموزشی

این دوره صوتی که در بیست و هشت عنوان کاربردی تدوین شده است، سفری عمیق به دنیای مدیریت هیجان‌ها را آغاز می‌کند. در بخش‌های ابتدایی، تمرکز بر پایه‌های رهبری با احساس و خودآرزیابی دقیق هوش هیجانی است. شنونده می‌آموزد که چگونه با شناخت دقیق عواطف و گسترش دایره واژگان هیجانی خود، از برچسب‌های کلی مانند خشم یا استرس فراتر رفته و ریشه اصلی احساسات را درک کند. محتوای دوره با تأکید بر ادب و احترام در محیط کار و استفاده مؤثر از هیجانات به عنوان داده‌های ارزشمند تصمیم‌گیری ادامه می‌یابد و به مدیران نشان می‌دهد چگونه چابکی هیجانی می‌تواند مانع از تسلط احساسات مخرب بر رفتار حرفه‌ای آن‌ها شود.

در ادامه، دوره وارد فاز عملیاتی و ارتباطی می‌شود و راهکارهای مدیریت روابط دشوار و حفظ آرامش در شرایط بحرانی را تشریح می‌کند. مدرس دوره با بهره‌گیری از تکنیک‌های ذهن‌آگاهی و بازسازی شناختی، روش‌هایی برای مواجهه با افراد بدبین یا پرخاشگر و همچنین تکنیک‌های بازگشت به آرامش پس از تخلیه هیجانی را آموزش می‌دهد. مهارت‌های ارتباطی نظیر نوشتن ایمیل‌های تأثیرگذار با لحن مناسب، برگزاری جلساتی که همدلی در آن‌ها جاری است و هنر ارائه بازخوردهای دشوار به گونه‌ای که منجر به رشد شود، از دیگر مباحث کلیدی این بخش است که مستقیماً بر عملکرد روزانه مدیران تأثیر می‌گذارد.

بخش‌های پیشرفته دوره به موضوعات استراتژیک اختصاص دارد؛ جایی که تصمیم‌گیری هوشمندانه و پرهیز از سوگیری‌های شناختی مورد بررسی قرار می‌گیرد. شنوندگان با استراتژی‌های هیجانی در مذاکرات آشنا می‌شوند و یاد می‌گیرند چگونه در فرهنگ‌های مختلف با زبان بدن و کدهای رفتاری متفاوت کار کنند. همچنین تکنیک‌های تبدیل دشمنان به متحدان سازمانی و مدیریت رفتارهای پیچیده‌ای همچون پرخاشگری منفعل و مدیریت سمی تشریح می‌شود. این بخش‌ها به مدیران کمک می‌کند تا در نقش سنگ صبور سازمان، بدون قربانی کردن سلامت روان خود، پویایی تیم را حفظ کنند.

در نهایت، دوره با تمرکز بر مفاهیم عمیق‌تری همچون تفاوت همدلی و شفقت، تاب‌آوری و تجدید قوای هیجانی به اوج می‌رسد. این بخش‌ها به مدیران می‌آموزند که تاب‌آوری به معنای تحمل بی‌پایان رنج نیست، بلکه هنر بازیابی انرژی است. با ارائه راهکارهایی برای تمرین شفقت به خود و دیگران، دوره به سمت چگونگی مربیگری برای تقویت هوش هیجانی در کارمندان و مدیریت فرهنگ هیجانی کل سازمان حرکت می‌کند. این مسیر آموزشی جامع تضمین می‌کند که مدیران نه تنها بر احساسات خود مسلط شوند، بلکه بتوانند محیطی را خلق کنند که در آن فرهنگ هیجانی به اندازه استراتژی‌های کسب‌وکار جدی گرفته می‌شود.

فهرست قسمت‌ها:

۱. رهبری با احساس: هوش هیجانی در عمل
۲. خودآرزیابی هوش هیجانی
- ۳- شناخت عواطف و هیجانات
- ۴- زبان و واژه‌های هیجانات
- ۵- رعایت ادب و احترام در روابط کاری
- ۶- استفاده مؤثر از هیجانات
- ۷- مدیریت روابط دشوار

- ۸- حفظ آرامش در شرایط فشار روانی
- ۹- بازگشت به آرامش پس از تخلیه هیجانی
- ۱۰- نوشتن ایمیل‌های تأثیرگذار
- ۱۱- برگزاری جلسات مؤثر
- ۱۲- ارائه بازخوردهای دشوار
- ۱۳- تصمیم‌گیری هوشمندانه
- ۱۴- استراتژی هیجانی برای مذاکرات
- ۱۵- کار در فرهنگ‌های مختلف
- ۱۶- تبدیل دشمنان به متحدان
- ۱۷- رفتار با همکار منفعل-پرخاشگر
- ۱۸- چگونه سنگ صبور سازمان باشیم
- ۱۹- معنا و مفهوم همدلی
- ۲۰- فراتر از همدلی: قدرت شفقت
- ۲۱- تاب‌آوری در لحظه
- ۲۲- تقویت تاب‌آوری در شرایط دشوار
- ۲۳- تمرین شفقت به خود
- ۲۴- تجدید قوای هیجانی
- ۲۵- چقدر تاب‌آور هستید؟
- ۲۶- چگونه به تقویت هوش هیجانی دیگران کمک کنیم؟
- ۲۷- مدیریت تخلیه هیجانی تیم‌ها
- ۲۸- چگونه فرهنگ هیجانی را مدیریت کنیم؟

۱. رهبری با احساس: هوش هیجانی در عمل

رهبران موفق، فارغ از مهارت‌های شناختی، نیاز دارند تا حالت روحی سازمان خود را مدیریت کنند، که این امر مستلزم داشتن هوش هیجانی است. این توانایی ترکیبی از خودآگاهی، همدلی، و قابلیت مدیریت احساسات خود و دیگران تعریف می‌شود و می‌تواند منجر به عملکرد برتر شود، اما در صورت استفاده نادرست، قابلیت سوءاستفاده نیز دارد. در نهایت، خاطرنشان می‌شود که هوش هیجانی تا حدی ذاتی است اما قابل یادگیری و توسعه نیز هست و برای رهبری مؤثر باید با صداقت، شجاعت در مواجهه با چالش‌ها، و تعادل در به کارگیری مهارت‌ها همراه باشد.

۲. خودارزیابی هوش هیجانی

این قسمت به رهبری با هوش هیجانی می‌پردازد و بر اهمیت آن در الهام بخشیدن، ایجاد انگیزه و انرژی بخشیدن به افراد توسط رهبران تأکید می‌کند. این متن یک پرسشنامه خودارزیابی را ارائه می‌دهد که توسط آن می‌توانید ابعاد مختلف هوش هیجانی خود را بسنجید. پس از تکمیل خودارزیابی، پیشنهاد می‌شود که از دوستان مورد اعتماد نیز بخواهید شما را با استفاده از همان معیارها ارزیابی کنند تا دیدگاه‌های دیگران را در مورد نقاط قوت و زمینه‌های قابل بهبود خود به دست آورید. این رویکرد دوگانه به شما کمک می‌کند تا درک عمیق‌تری از هوش هیجانی خود پیدا کرده و آن را توسعه دهید.

۳- شناخت عواطف و هیجانات

این قسمت بر این ایده تأکید می‌کند که درک ماهیت واقعی احساسات برای مدیریت مؤثر آن‌ها، به‌ویژه در محیط کار، ضروری است. نویسنده توضیح می‌دهد که احساسات (feelings) صرفاً حالاتی نیستند که تجربه می‌کنیم؛ بلکه تفسیرهای شناختی ما از این احساسات درونی هستند که از سیستم انگیزشی ما سرچشمه می‌گیرند. این تمایز حیاتی است، زیرا اغلب اوقات ما احساساتمان را به اشتباه تعبیر می‌کنیم یا آن‌ها را نادیده می‌گیریم، که مانع از کسب اطلاعات ارزشمند در مورد وضعیت دستیابی به اهدافمان می‌شود. برای بهبود هوش هیجانی، مقاله پیشنهاد می‌کند که با درنگ کردن و تأمل بر منبع احساسات منفی خود، می‌توانیم آن‌ها را بهتر درک کنیم و از این آگاهی برای برنامه‌ریزی اقدامات سازنده بهره ببریم، که در نهایت به خودآگاهی بیشتر و درک بهتر دیگران منجر می‌شود.

۴- زبان و واژه‌های هیجانات

این قسمت بر اهمیت نام‌گذاری دقیق احساسات به عنوان گامی حیاتی در مدیریت مؤثر آنها تأکید می‌کند. اغلب، افراد به جای درک عمیق‌تر احساسات خود، به برچسب‌های عمومی مانند «خشم» یا «استرس» بسنده می‌کنند که می‌تواند منجر به واکنش‌های نامناسب شود. نویسنده با ارائه مثال‌هایی نشان می‌دهد که چگونه یک دایره لغات احساسی غنی‌تر و توجه به شدت احساسات می‌تواند به تشخیص درست ریشه‌ی مشکلات کمک کند. در نهایت، نوشتن در مورد تجربیات عاطفی را به عنوان ابزاری قدرتمند برای پردازش و درک بهتر احساسات پیشنهاد می‌دهد.

۵- رعایت ادب و احترام در روابط کاری

این قسمت بر اهمیت ادب و احترام در محیط کار تأکید دارد و آن را رفتاری کلیدی برای رهبران می‌داند که تعهد و مشارکت کارمندان را به شدت افزایش می‌دهد. رفتار محترمانه نه تنها به فرد، بلکه به کل

سازمان سود می‌رساند و از شناسایی بهترین رفتارها، کشف نقاط ضعف از طریق بازخورد صادقانه، همکاری با مربیان، درخواست ایده‌های بهبود (فیدفورارد) و حسابرسی متقابل تیمی به عنوان راه‌هایی برای بهبود و تقویت ادب در رفتار رهبری یاد می‌کند. در نهایت، افزایش خودآگاهی، سنگ بنای تسلط بر ادب است و حتی تغییرات کوچک می‌تواند تأثیرات بزرگی در سراسر سازمان داشته باشد.

۶- استفاده موثر از هیجانات

این قسمت بر خلاف باور رایج، احساسات قوی را نه تنها بد نمی‌داند بلکه آنها را داده‌هایی ارزشمند تلقی می‌کند که می‌توانند سیگنال‌هایی مهم درباره درون ما و روابطمان باشند. به جای تلاش برای کنترل یا سرکوب احساسات، این متن بر اهمیت چابکی هیجانی تأکید دارد، یعنی توانایی استخراج اطلاعات از دشوارترین احساسات برای تصمیم‌گیری‌های بهتر. با درک کارکرد احساسات و پرسیدن اینکه چه پیامی دارند، می‌توانیم به ارزش‌های عمیق‌تر خود پی ببریم و اعمالمان را با آنها هماهنگ کنیم؛ به عنوان مثال، اگرچه ممکن است اضطراب در کوتاه‌مدت ما را از انجام یک مکالمه دشوار بازدارد، اما هماهنگ شدن با ارزش‌هایی مانند انصاف می‌تواند ما را به سمت عملی سازنده‌تر هدایت کند. بنابراین، هدف این قسمت کمک به خواننده است تا با استفاده مؤثر از احساسات خود به عنوان یک سیستم راهنمای طبیعی، از تسلط آنها بر رفتار جلوگیری کرده و انتخاب‌های آگاهانه‌تری داشته باشد.

۷- مدیریت روابط دشوار

این قسمت راهبردهایی را برای مدیریت تعاملات دشوار ارائه می‌دهد و بر اهمیت کنترل احساسات خودتان و همچنین احساسات دیگران تأکید می‌کند. این متن پیشنهاد می‌کند که افکار منفی را بازسازی کنید با تمرکز بر نیت دیگران، بررسی سهم خودتان در مشکل، و زیر سوال بردن فرضیاتتان تا بتوانید احساسات خود را بدون قضاوت بیان کنید. علاوه بر این، راهکارهایی برای خنثی کردن رفتارهای غیرمولد دیگران ارائه می‌دهد، از جمله روش‌هایی برای برخورد با پرخاشگری، بی‌توجهی، انفجارهای احساسی، بی‌تفاوتی، و بدبینی، با هدف نهایی کمک به شما برای برقراری ارتباط مؤثر در شرایط چالش‌برانگیز.

۸- حفظ آرامش در شرایط فشار روانی

این قسمت به بررسی این موضوع می‌پردازد که چگونه ذهن آگاهی فیزیکی می‌تواند به افراد کمک کند تا در لحظات استرس‌زا آرامش خود را حفظ کنند. نویسنده استدلال می‌کند که تمرکز بر بدن، حتی بر روی حس‌های ناخوشایند، به عنوان یک تکیه‌گاه عمل کرده و به بازگشت به زمان حال کمک می‌کند. این متن توضیح می‌دهد که چگونه پاسخ‌های فیزیکی بدن به تهدیدات، که توسط آمیگدال مغز فعال می‌شوند، می‌توانند به یک چرخه معیوب از استرس منجر شوند که با تکنیک‌های لنگر انداختن قابل شکستن است. این تکنیک‌ها شامل تنفس آگاهانه، توجه به احساسات بدون قضاوت، برقراری ارتباط با دیگران از طریق اشتراکات فیزیکی، و بزرگنمایی لذت‌های کوچک روزانه است. در نهایت، این قسمت بر این نکته تأکید دارد که بدن ما ابزاری همیشه حاضر و قابل اعتماد برای کاهش استرس است.

۹- بازگشت به آرامش پس از تخلیه هیجانی

این قسمت که توسط سوزان دیوید نوشته شده، به موضوع بازیابی پس از یک طغیان احساسی در محل کار می‌پردازد و راهنمایی‌هایی عملی برای تبدیل لحظاتی به فرصت‌هایی برای رشد ارائه می‌دهد. متن تأکید می‌کند که به جای سرکوب یا نشخوار فکری در مورد اشتباهات، باید احساسات را

به عنوان داده در نظر گرفت و آن‌ها را شناسایی و درک کرد. هدف نهایی تقویت روابط و بهبود همکاری است، نه صرفاً عذرخواهی سطحی. این رویکرد نیازمند درک عمیق‌تر چرایی طغیان‌های احساسی و سپس برقراری ارتباط صادقانه و دلسوزانه با دیگران است.

۱۰- نوشتن ایمیل‌های تأثیرگذار

این قسمت به چالش انتقال احساسات و مسائل حساس از طریق ایمیل می‌پردازد. ایمیل فاقد نشانه‌های معمول ابراز احساسات مانند لحن صدا و حالات چهره است، که همین امر منجر به سوءتعبیر مکرر می‌شود. برای جلوگیری از این سوءتفاهم‌ها، سه راهکار اصلی ارائه شده است: درک نحوه تفسیر ایمیل‌ها با در نظر گرفتن عواملی مانند موقعیت فرستنده و گیرنده، تقلید رفتاری با استفاده از لحن، انتخاب کلمات و نشانه‌های مشابه طرف مقابل برای ایجاد اعتماد، و در نهایت بیان صریح احساسات برای از بین بردن هرگونه ابهام. هدف نهایی این راهنمایی‌ها، افزایش وضوح پیام و ایجاد اعتماد برای ارتباط موثر در محیط‌های کاری است.

۱۱- برگزاری جلسات مؤثر

این قسمت بر این ایده تأکید دارد که رهبران مسئول بهبود جلسات هستند تا آن‌ها را نه تنها کارآمدتر، بلکه لذت‌بخش‌تر نیز بکنند. این امر مستلزم استفاده از هوش هیجانی، به ویژه همدلی و خودمدیریتی هیجانی است. همدلی به رهبران امکان می‌دهد تا افراد را به دقت درک کنند، از جمله درگیری‌های پنهان و پویایی‌های قدرت، که اغلب بر موضوعات بحث‌شده در جلسات تأثیر می‌گذارند. در همین حال، خودمدیریتی هیجانی برای رهبران حیاتی است تا احساسات خود را تنظیم کنند، زیرا حالات رهبر به طور قابل توجهی بر لحن و بهره‌وری کل گروه تأثیر می‌گذارد، و بر اهمیت ایجاد یک فضای مثبت و سازنده برای دستیابی به اهداف جلسه تأکید می‌کند.

۱۲- ارائه بازخوردهای دشوار

این قسمت به بررسی بازخورد دشوار می‌پردازد و آن را نه صرفاً انتقال خبر بد، بلکه فرصتی برای رشد و توسعه تعریف می‌کند. متن با برجسته کردن مشکلات رایج در ارائه بازخورد منفی، مانند عصبانیت یا تأخیر، بر اهمیت ایجاد شرایط مناسب برای پذیرش بازخورد تأکید می‌کند. در نهایت، سه عنصر کلیدی بازخورد مؤثر را تشریح می‌کند: هدف کمک به رشد کارمند، صداقت بازخورددهنده، و مشارکت دادن کارمند در فرآیند حل مسئله.

۱۳- تصمیم‌گیری هوشمندانه

این قسمت، با عنوان «چرا رهبران خوب تصمیمات بد می‌گیرند»، بر این ایده تأکید دارد که رهبران اغلب تصمیمات خود را از طریق فرایندهای ناخودآگاه مانند شناسایی الگو و برچسب‌گذاری احساسی اتخاذ می‌کنند. اگرچه این روش‌ها معمولاً منجر به تصمیم‌گیری‌های سریع و مؤثر می‌شوند، اما می‌توانند توسط سوگیری‌ها منحرف گردند. نویسندگان سه «شرط چراغ قرمز» اصلی را شناسایی می‌کنند: خودخواهی نامناسب، وابستگی‌های تحریف‌کننده، و خاطرات گمراه‌کننده. برای مقابله با این سوگیری‌ها، این قسمت راهبردهایی را برای ایجاد حفاظ‌هایی در فرآیند تصمیم‌گیری پیشنهاد می‌کند، مانند جلب نظر افراد مستقل یا ایجاد فرصت‌هایی برای بحث بیشتر و نظارت، که همگی به بهبود کیفیت تصمیم‌گیری کمک می‌کنند.

۱۴- استراتژی هیجانی برای مذاکرات

این قسمت به بررسی نقش حیاتی احساسات در مذاکرات می‌پردازد و نشان می‌دهد که چگونه مدیریت عواطف خود و درک احساسات طرف مقابل می‌تواند به‌طور چشمگیری بر نتایج تأثیر بگذارد. نویسنده با مثالی از یک تمرین مذاکره که در آن دانشجویان عمداً عصبانیت را به نمایش می‌گذارند، توضیح می‌دهد که چگونه بیان خشم غالباً به نتایج ضعیف منجر می‌شود. این قسمت بر اهمیت استراتژی‌های عاطفی، از جمله اجتناب از اضطراب، مدیریت خشم، و کنترل بروز شادی یا هیجان تأکید می‌کند تا به بهترین توافقات دست یابیم و از پیشیمانی جلوگیری کنیم. هدف نهایی، دستیابی به یک چهره‌ی خونسرد در مذاکره است که امکان استفاده استراتژیک از احساسات را فراهم می‌کند.

۱۵- کار در فرهنگ‌های مختلف

درک و تفسیر زبان بدن و حالات چهره در فرهنگ بومی ما کاملاً طبیعی و شهودی است، اما همین امر در محیط‌های بین‌المللی می‌تواند چالش‌برانگیز باشد. این قسمت بر این ایده تأکید می‌کند که هوش هیجانی در فرهنگ‌های مختلف معنای متفاوتی دارد؛ به عنوان مثال، ابراز اشتیاق که در ایالات متحده معمول است، در فرهنگ‌های دیگر مانند ژاپن و چین ممکن است نامناسب تلقی شود، جایی که خویشتن‌داری و تواضع اهمیت بیشتری دارد. بنابراین، با درک عمیق زبان احساسات فرهنگ‌های مختلف به همان اندازه که زبان کلامی را یاد می‌گیریم، به این چالش بپردازیم و در مواجهه با واکنش‌های هیجانی ناآشنا، به جای قضاوت زود هنگام، به دنبال اطلاعات بیشتر باشیم تا از سوءتفاهم‌ها جلوگیری شود. هدف نهایی این قسمت، تجهیز خواننده به ابزارهایی برای ارتباط موثر و بدون درگیری در زمینه‌های بین‌المللی است.

۱۶- تبدیل دشمنان به متحدان

این قسمت بر هنر تبدیل دشمنان به متحدان در محیط کار تمرکز دارد. این قسمت با روایت تجربه جان کلندین در زیراکس، روش سه مرحله‌ای R۳ (هدایت، عمل متقابل، و عقلانیت) را معرفی می‌کند که برای خنثی کردن رقابت‌ها و ایجاد همکاری طراحی شده است. تأکید اصلی بر این است که برای حل و فصل رقابت‌ها، ابتدا باید احساسات منفی را مدیریت کرد، زیرا بی‌اعتمادی می‌تواند منطق را منحرف کند. این قسمت نشان می‌دهد که چگونه رهبران می‌توانند با اعمال متقابل (دادن قبل از درخواست) و سپس منطقی کردن انتظارات، روابط کاری سالم‌تری ایجاد کنند که نه تنها به نفع افراد، بلکه به نفع کل سازمان است.

۱۷- رفتار با همکار منفعل-پرخاشگر

این قسمت، راهنمایی برای مقابله با همکاران پرخاشگر منفعل ارائه می‌دهد و تأکید می‌کند که این رفتار، که در آن افراد یک چیز می‌گویند اما جور دیگری عمل می‌کنند یا نارضایتی خود را به شیوه‌های غیرمستقیم ابراز می‌کنند، بسیار آزاردهنده است. به جای مقابله به مثل، آرامش خود را حفظ کنید و به دنبال انگیزه رفتاری همکاران باشید، زیرا ممکن است ناشی از ناتوانی در برقراری ارتباط مؤثر یا ترس از درگیری باشد. هدف اصلی این قسمت، ارائه راهبردهایی برای تمرکز بر محتوای اصلی و نه شیوه بیان، و مدیریت وضعیت به منظور دستیابی به یک محیط کاری سازنده‌تر است، حتی اگر تغییر کامل رفتار همکار میسر نباشد.

۱۸- چگونه سنگ صبور سازمان باشیم

این قسمت به بررسی نقش مدیریت سمی در محیط کار می‌پردازد. این نقش شامل تحمل استرس‌ها و احساسات منفی همکاران برای حفظ پویایی و سازندگی سازمان است. اگرچه این افراد برای سازمان بسیار حیاتی هستند، اما اغلب با استرس شدید و فرسودگی شغلی دست و پنجه نرم می‌کنند. این قسمت به خوانندگان کمک می‌کند تا علائم این نقش را در خود تشخیص دهند و راهکارهایی عملی برای کاهش تأثیرات منفی آن و حفظ سلامت خود ارائه می‌دهند. این قسمت همچنین بر اهمیت شناخت و حمایت از این افراد تأکید می‌کند تا بتوانند به طور پایدار به سازمان کمک کنند.

۱۹- معنا و مفهوم همدلی

این قسمت از دانیل گولمن، همدلی را به عنوان سنگ بنای هوش هیجانی و روابط اجتماعی توصیف می‌کند. او استدلال می‌کند که همدلی فراتر از یک ویژگی واحد است و به سه نوع متمایز تقسیم می‌شود: همدلی شناختی (توانایی درک دیدگاه دیگران)، همدلی هیجانی (توانایی حس کردن آنچه دیگران حس می‌کنند)، و نگرانی همدلانه (توانایی حس کردن نیازهای دیگران). این بخش‌ها توضیح می‌دهند که چگونه هر نوع همدلی برای رهبری مؤثر حیاتی است و ریشه‌های عصبی آنها را بررسی می‌کند و بر اهمیت توجه و خودآگاهی در پرورش این قابلیت‌ها تأکید دارد. همچنین، به نیاز به کنترل و یادگیری همدلی اشاره می‌کند تا از فرسودگی هیجانی جلوگیری شود و تصمیم‌گیری‌های اخلاقی بهبود یابد.

۲۰- فراتر از همدلی: قدرت شفقت

این قسمت به بررسی تفاوت‌های بین همدلی و شفقت می‌پردازد. گولمن توضیح می‌دهد که همدلی درک و احساس کردن آنچه دیگری تجربه می‌کند است، در حالی که شفقت یک گام فراتر می‌رود و شامل میل به کمک کردن در هنگام دیدن پیریشانی دیگری می‌شود. او بر اهمیت پرورش شفقت در محیط‌های کاری و زندگی شخصی تأکید می‌کند و بیان می‌دارد که این رویکرد به جای رقابت صرف، به ایجاد اعتماد، وفاداری و هماهنگی منجر می‌شود. گولمن همچنین به روش‌های علمی برای تقویت شفقت، از جمله تمرینات مدیتیشن مهربانی دوست‌داشتنی اشاره می‌کند و در نهایت، ویژگی‌های رهبری دالایی لاما را به عنوان الگویی برای رهبران جهانی و روزمره معرفی می‌کند که شامل دید وسیع، جمع‌آوری اطلاعات گسترده و شفقت نامحدود است.

۲۱- تاب‌آوری در لحظه

این قسمت بر اهمیت تاب‌آوری در لحظه، به ویژه هنگام مواجهه با چالش‌های تصویر ذهنی در تعاملات دشوار، تأکید دارد. اغلب، نقدها می‌توانند حس ما نسبت به خودمان را به خطر بیندازند و منجر به احساسات شدید و واکنش‌های غیرسازنده مانند انکار یا حمله متقابل شوند. برای غلبه بر این موضوع، استراتژی‌هایی پیشنهاد می‌شود، از جمله درک تصویر ذهنی خود، پذیرش طرز فکر هم این و هم آن (به جای یا این یا آن) که اذعان می‌کند انسان‌ها ترکیبی از نقاط قوت و ضعف هستند، و پذیرش ناکاملی. در نهایت، این متن راهنمایی‌هایی برای پاسخ مؤثر به انتقاد غافلگیرکننده ارائه می‌دهد که شامل اذعان به احساسات، نگاه فراتر از نحوه بیان نقد، و صرفاً جمع‌آوری اطلاعات برای درک بهتر به جای واکنش فوری می‌شود.

۲۲- تقویت تاب‌آوری در شرایط دشوار

این قسمت سه ویژگی کلیدی افراد تاب‌آور را برجسته می‌کند: پذیرش بی‌طرفانه واقعیت‌های سخت، یافتن معنا در دوران بد، و توانایی بداهه‌پردازی مداوم با استفاده از منابع موجود. تاب‌آوری یک ویژگی قابل یادگیری است و نشان می‌دهد که چگونه رویکردی واقع‌بینانه، جستجو برای هدف، و خلاقیت در مواجهه با چالش‌ها می‌تواند به افراد کمک کند تا از سختی‌ها عبور کرده و حتی قوی‌تر شوند. این متن با هدف آموزش راه‌های عملی برای تقویت تاب‌آوری در مواجهه با مشکلات نوشته شده است.

۲۳- تمرین شفقت به خود

این قسمت بر اهمیت همدلی با خود به عنوان رویکردی اساسی برای بازیابی عاطفی و تاب‌آوری تأکید می‌کند. اغلب، افراد در مواجهه با اشتباهات یا شکست‌ها، نسبت به خودشان بسیار سرزنش‌گر هستند، در حالی که در موقعیت‌های مشابه، با دوستان خود مهربان‌تر رفتار می‌کنند. همدلی با خود، که شامل ذهن‌آگاهی (آگاهی از تجربه فعلی)، انسانیت مشترک (درک اینکه رنج بخشی از تجربه انسانی است) و مهربانی با خود (رفتار دلسوزانه با خود) است، می‌تواند به طور چشمگیری اضطراب و افسردگی را کاهش داده و باعث افزایش خوش‌بینی و رضایت از زندگی شود. در نهایت، قسمت وقفه همدلی با خود را به عنوان یک تمرین عملی معرفی می‌شود تا افراد بتوانند این سه مؤلفه را در لحظات دشوار فعال کرده و به جای سرزنش، با تشویق و حمایت از خود، به سمت حل مشکلات حرکت کنند.

۲۴- تجدید قوای هیجانی

این قسمت به بررسی مفهوم تاب‌آوری واقعی می‌پردازد و استدلال می‌کند که بر خلاف باور عمومی، تاب‌آوری به معنای تحمل مداوم و بدون وقفه فشار کاری نیست، بلکه به توانایی فرد برای بازیابی و شارژ مجدد پس از دوره‌های تلاش شدید مربوط می‌شود. کار زیاد و بدون استراحت کافی منجر به فرسودگی شغلی، کاهش بهره‌وری و مشکلات سلامتی می‌شود. بر اهمیت ایجاد دوره‌های منظم بازیابی، چه در طول روز کاری و چه خارج از آن، تأکید می‌شود تا بدن و ذهن بتوانند به حالت تعادل بازگردند و برای چالش‌های بعدی آماده شوند. در نهایت، چهار روش عملی را برای افزایش تاب‌آوری از طریق استراحت و شارژ مجدد آگاهانه ارائه می‌شود.

۲۵- چقدر تاب‌آور هستید؟

این قسمت توضیح می‌دهد که افراد تاب‌آور در سه زمینه کلیدی قوی هستند: چالش، کنترل، و تعهد. این فصل شامل یک آزمون خودارزیابی است که به خوانندگان کمک می‌کند تا نقاط قوت و ضعف خود را در این سه حوزه شناسایی کنند و بازخوردی برای بهبود تاب‌آوری خود دریافت نمایند. هدف اصلی این قسمت ارائه ابزاری عملی برای توسعه توانایی بازگشت قوی‌تر از قبل پس از مواجهه با مشکلات است.

۲۶- چگونه به تقویت هوش هیجانی دیگران کمک کنیم؟

این قسمت بر اهمیت توسعه هوش هیجانی در محیط کار تأکید دارد، زیرا نه تنها برای رشد شغلی افراد حیاتی است، بلکه محیطی سالم‌تر و کارآمدتر را نیز رقم می‌زند. تغییر عادات عمیقاً ریشه‌دار

مرتبط با هوش هیجانی دشوار است و تنها زمانی اتفاق می‌افتد که فرد تمایل به تغییر داشته باشد. روش‌های سنتی انگیزشی مانند پاداش یا تهدید در این زمینه بی‌اثر هستند. در عوض، رویکرد مؤثر، که بر اساس نظریه تغییر عمدی ریچارد بویاتزیس است، شامل کمک به افراد برای یافتن دیدگاهی عمیق و شخصی از آینده خود، سپس ارزیابی وضعیت فعلی هوش هیجانی‌شان (با استفاده از بازخورد ۳۶۰ درجه)، و در نهایت ایجاد یک برنامه یادگیری شخصی است که به تحقق آن دیدگاه کمک کند. این فرآیند نیازمند حمایت و کمک از سوی مربیان و همکاران است، و نشان می‌دهد که چگونه حتی سخت‌ترین رفتارهای هیجانی نیز قابل تغییر هستند.

۲۷- مدیریت تخلیه هیجانی تیم‌ها

این قسمت کمک می‌کند تا با ابراز احساسات در تیم خود به طور مؤثر برخورد کنند. نویسنده بیان می‌کند که این ابراز احساسات، مانند گریه کردن یا عصبانیت، نباید نادیده گرفته شوند، بلکه باید به عنوان اطلاعاتی مهم در نظر گرفته شوند که شامل داده‌های احساسی، حقایق و باورها و ارزش‌های فرد است. او سه باور غلط رایج درباره احساسات در محیط کار را رد کرده و راهنمایی‌هایی عملی برای تشخیص زودهنگام احساسات، گوش دادن فعال و پرسیدن سوال برای کشف ارزش‌های زیربنایی ارائه می‌دهد تا مسائل سریع‌تر و با درک عمیق‌تری حل شوند.

۲۸- چگونه فرهنگ هیجانی را مدیریت کنیم؟

این قسمت درباره اهمیت فرهنگ عاطفی در سازمان‌ها صحبت می‌کند که در کنار فرهنگ شناختی، بر احساسات و نحوه بیان آن‌ها در محیط کار تأثیر می‌گذارد. فرهنگ عاطفی، مانند فرهنگ شادی یا عشق همدلانه، به طور قابل توجهی بر رضایت کارکنان، کار تیمی، و حتی عملکرد مالی سازمان تأثیر می‌گذارد. نویسندگان با ارائه مثال‌ها و تحقیقات، نشان می‌دهند که مدیران باید به طور فعالانه این فرهنگ را مدیریت کنند، چه از طریق مدل‌سازی احساسات مطلوب یا تشویق کارکنان به ابراز استراتژیک احساسات مثبت. این مدیریت نیازمند تلاش در تمامی سطوح سازمان، از رهبران ارشد تا مدیران میانی و خط مقدم، است.