

هوش هیجانی

و

عملکرد مدیران سازمان های آموزشی

مؤلفین:

فریدون دامنی - عبدالغفور حسینی

بهار ۱۳۹۴

سرشناسه : دامنې، فریدون، ۱۳۶۰ -
 عنوان و نام پدیدآور : هوش هیجانی و عملکرد مدیران سازمانهای آموزشی
 مشخصات نشر : تهران : کیان دانش ، ۱۳۹۴ .
 مشخصات ظاهری : ۷۸ ص.
 شابک : ۶۰۰۰۰ ریال: ۳-۷-۰۷۵۸۰-۶۰۰-۹۷۸
 وضعیت فهرست نویسی : فیپای مختصر
 یادداشت : فهرستنویسی کامل این اثر در نشانی: <http://opac.nlai.ir> قابل دسترسی
 است
 شناسه افزوده : حسینی، عبدالغفور، ۱۳۵۹ -
 شماره کتابشناسی : ۳۸۵۰۸۹۵



هوش هیجانی

و عملکرد مدیران سازمانهای آموزشی

فریدون دامنې - عبدالغفور حسینی

انتشارات کیان دانش

اول/ ۱۳۹۴

جلد ۱۰۰۰

۳-۷-۰۷۵۸۰-۶۰۰-۹۷۸

موسسه مهراد

موسسه مهراد

موسسه مهراد

۶۰۰۰ تومان

تألیف:

ناشر:

نوبت چاپ:

تیراژ:

شابک:

صفحه آرایشی:

چاپخانه:

محرافی:

قیمت:

کلیه حقوق این اثر متعلق به مولف می باشد و تحت حمایت حقوق مولفین قرار دارد.

دفتر مرکزی: خیابان انقلاب- روبروی درب اصلی دانشگاه تهران خیابان فخر رازی- پلاک ۷۳

تلفن: ۶۶۹۵۹۵۴۹

فهرست مطالب

پیشگفتار.....	۷
فصل ۱ - مبانی بنیادی مفهوم هوش هیجانی.....	۹
۱-۱- مقدمه.....	۹
۱-۲- هوش هیجانی چیست؟.....	۱۱
۱-۳- سیر تکاملی هوش هیجانی.....	۱۱
۱-۴- دیدگاههای مختلف درباره هوش هیجانی و مؤلفه‌های آن.....	۱۴
۱-۴-۱- الگوی بار-اون.....	۱۷
۱-۴-۲- الگوی گلمن.....	۲۰
۱-۵- مدل سبستگی هاز گلمن.....	۲۴
۱-۶- هوش هیجانی در محیط کار.....	۲۵
۱-۷- هوش شناختی و هوش هیجانی.....	۲۶
۱-۸- رابطه هوش هیجانی و اثربخشی مدیران.....	۲۹
فصل دوم - آموزش و آداری هوش هیجانی.....	۳۱
۲-۱- مقدمه.....	۳۱
۲-۲- آموزش هوش هیجانی.....	۳۲
۲-۲-۱- برنامه «گرنات».....	۳۲
۲-۲-۲- آیا هوش هیجانی را می‌توان آموزش داد؟.....	۳۳
۲-۲-۳- مدل چهار مرحله‌ای شرایور.....	۳۴
۲-۲-۵- مراحل آموزش هوش هیجانی از دید چرنیس، تلمز، اماکن، کووان و آدلر.....	۳۶
۲-۳- هوش هیجانی و آموزش و پرورش.....	۳۷
۲-۴- نقش هوش هیجانی در گزینش، موفقیت و پیشرفت شغلی نیروی انسانی.....	۴۰
فصل سوم - مبانی ارزیابی عملکرد.....	۴۳
۳-۱- مقدمه.....	۴۳
۳-۲- مفهوم شناسی و تعریف عملکرد.....	۴۴
۳-۳- ارزیابی عملکرد.....	۴۴
۳-۳-۱- اهمیت ارزیابی عملکرد.....	۴۴
۳-۳-۲- فلسفه ارزشیابی عملکرد.....	۴۵
۳-۳-۳- مراحل ارزیابی عملکرد.....	۴۶
۳-۳-۴- چرا نیازمند ارزشیابی عملکرد هستیم؟.....	۴۶
۳-۳-۵- معیارهای ارزیابی عملکرد.....	۴۷

فصل چهارم - روشها و خطاهای ارزیابی عملکرد..... ۴۹

۴۹..... ۱-۴ مقدمه..... ۴۹

۴۹..... ۲-۴ روشهای ارزیابی عملکرد..... ۴۹

۵۰..... ۱-۲-۴ مقیاسهای درجه بندی..... ۵۰

۵۰..... ۲-۲-۴ روش رتبه بندی..... ۵۰

۵۰..... ۳-۲-۴ مقایسههای جفتی (دو به دو)..... ۵۰

۵۰..... ۴-۲-۴ روش ثبت وقایع حساس..... ۵۰

۵۱..... ۵-۲-۴ روش انتخاب اجباری..... ۵۱

۵۱..... ۶-۲-۴ ریس و تریس رفتاری (BARS)..... ۵۱

۵۱..... ۷-۲-۴ ارزیابی براساس نتایج..... ۵۱

۵۱..... ۸-۲-۴ ارزشیابی براساس مدیریت بر مبنای هدف..... ۵۱

۵۲..... ۹-۲-۴ مصاحبههای ارزشیابی..... ۵۲

۵۲..... ۳-۴ خطاهای رایج در ارزشیابی عملکرد..... ۵۲

۵۲..... ۱-۳-۴ خطاهای ارزش شغل..... ۵۲

۵۲..... ۲-۳-۴ عینیت نداشتن..... ۵۲

۵۲..... ۳-۳-۴ اشتباه هاله ای..... ۵۲

۵۳..... ۴-۳-۴ خطای سخت گیری، تساهل یا محافظه کارانه..... ۵۳

۵۳..... ۵-۳-۴ خطای تمایل به مرکز..... ۵۳

۵۳..... ۶-۳-۴ خطای تأخیر یا تازگی..... ۵۳

۵۳..... ۷-۳-۴ خطای مقابله..... ۵۳

۵۴..... ۸-۳-۴ محاکمه به جای ارزشیابی..... ۵۴

۵۴..... ۹-۳-۴ موانع فنی و اجرایی..... ۵۴

۵۴..... ۱۰-۳-۴ نگرش جامعه..... ۵۴

۵۴..... ۱۱-۳-۴ تاریخچه سازمان..... ۵۴

۵۴..... ۱۲-۳-۴ آموزش نامناسب..... ۵۴

۵۴..... ۴-۴ دلایل استفاده از ارزیابی عملکرد..... ۵۴

۵۵..... ۵-۴ منابع ارزیابی عملکرد..... ۵۵

فصل پنجم: عملکرد مدیران در سازمان های آموزشی و غیرآموزشی..... ۵۷

۵۷..... ۱-۵ مقدمه..... ۵۷

۵۸..... ۲-۵ مؤلفه های عملکرد مدیران..... ۵۸

۵۸..... ۱-۱-۲ برنامه ریزی..... ۵۸

۵۹..... ۲-۱-۲ سازماندهی..... ۵۹

۶۰	۲-۱-۲-۵ کنترل
۶۰	۲-۱-۴-۵ تصمیم گیری
۶۰	۲-۱-۵-۵ هماهنگی
۶۱	۲-۱-۶-۵ بودجه بندی
۶۱	۲-۱-۷-۵ بازخورد دادن
۶۲	۲-۲-۲-۵ مهارت های حرفه ای
۶۲	۲-۲-۱-۵ بهبود فرهنگ مدرسه
۶۳	۲-۲-۲-۵ آموزش و بهسازی کارکنان
۶۳	۲-۲-۳-۵ کیفیت زندگی کاری درون مدرسه
۶۳	۲-۲-۴-۵ تغییر وآوری
۶۴	۲-۲-۵-۵ توسعه و پیشرفت فضای آموزشی و تجهیزات
۶۴	۲-۲-۶-۵ ارتباط با محیط اجتماعی مدرسه
۶۵	۲-۳-۳-۵ مهارت های سازمانی
۶۵	۲-۳-۱-۵ رهبری
۶۵	۲-۳-۲-۵ انگیزش
۶۶	۲-۳-۳-۵ برقراری ارتباط مؤثر
۶۶	۲-۳-۴-۵ مدیریت تعارض
۶۷	۲-۴-۴-۵ مهارت های آموزشی
۶۷	۲-۴-۱-۵ ارزشیابی آموزشی
۶۸	۲-۴-۲-۵ تسهیل تدریس اثربخش
۶۸	۲-۴-۳-۵ نظارت و راهنمایی آموزشی
۶۹	فهرست منابع
۶۹	الف : منابع فارسی
۷۵	ب : منابع لاتین

توجه به عواطف و احساسات و کاربرد مناسب آنها در روابط انسانی، درک عواطف خود و دیگران و مدیریت مطلوب آنها، ایجاد همدلی با دیگران و استفاده مثبت از عواطف و احساسات در تفکر و شناخت، موضوعی است که دهه گذشته با عنوان هوش عاطفی، احساسی یا هیجانی در ادبیات مدیریت بکار رفته است. هوش هیجانی موضوعی است که سعی در تشریح و تفسیر جایگاه هیجانات در توانمندی‌های انسانی دارد. مدیران برخوردار از هوش هیجانی رهبرانی مؤثر هستند که اهداف را با حداکثر بهره‌وری و با کسب رضایت و تعهد کارکنان محقق می‌سازند و رویکردشان به کنترل از نوع خودکنترلی مبتنی بر خودآگاهی است. هوش هیجانی با این ویژگی‌ها از اهمیت ویژه‌ای برای یک مدیر برخوردار است تا آنجا که ادعا می‌شود می‌تواند بر سایر توانایی‌های یک مدیر نیز مؤثر واقع شود. تمایل دنیای امروز به همکاری است و هر فرد بایستی با خود نظم دهی، قادر به کنترل احساسات و هیجاناتی خود در محیط کار باشد تا بتواند در هر شرایطی بهترین بازخورد و عملکرد را ارائه دهد.

یکی از موضوعاتی که در دوره مدیریت مطرح شده است، هوش هیجانی مدیر است، چرا که کاربرد مناسب هیجانات در روابط انسانی، درک و آگاهی از هیجانات خود و دیگران، خویشتن‌داری، هم‌حسی با دیگران و استفاده مثبت از هیجانات در تفکر و شناخت موضوع هوش هیجانی است که در نحوه برخورد مدیران با زیردستان تأثیر بسزایی خواهد داشت.

اصطلاح هوش هیجانی برای اولین بار در دهه ۹۰ توسط دو روانشناس به نام‌های جان مایر و پیترو سالووی مطرح شد. آنان اظهار داشتند، کسانی که از هوش هیجانی برخوردارند، می‌توانند عواطف خود و دیگران را کنترل کرده، بین پیامدهای مثبت و منفی عواطف تمایز گذارند و از اطلاعات عاطفی برای راهنمایی فرایند تفکر و اقدامات شخصی استفاده کنند.

دانیل گلمن صاحب نظر علوم رفتاری و نویسنده کتاب "کار کردن به وسیله هوش هیجانی" اولین کسی بود که این مفهوم را وارد عرصه سازمان نمود. گلمن هوش هیجانی را استعداد، مهارت و یا قابلیت دانست که عمیقاً تمامی توانایی‌های فردی را تحت الشعاع قرار می‌دهد. در خصوص هوش هیجانی، این نکته مورد توجه است که مدیران و دست‌اندرکاران سازمانی لازم است بر توانایی و قابلیت‌هایی چون هوش هیجانی بیش از پیش مسلط گردند اگر مدیران و دست‌اندرکاران مذکور بخواهند به عنوان افرادی کارآمد و اثربخش نقش آفرینی کنند، لازم است از هوش هیجانی و نیز هوش بهر کافی برخوردار باشند این عقیده با نظریه معتبری که بیان می‌دارد، برای موفقیت در کار به چیزی بیشتر از مغز (هوش بهر) احتیاج است، مطابقت دارد.

ما در برهه‌ای از زمان به سر می‌بریم که نظریه‌های مربوط به هوش و پیشرفت و دچار تغییر و تحول شده‌اند اگر به مطالعات دانشمندان در زمینه هوش توجه شود می‌توان دید که سیر مطالعات از هوش منطقی و عوامل شناختی ذهن بشر به سمت هوش عاطفی و عوامل غیر شناختی ذهن حرکت

کرده است. نگرش جدید درارتباط با هوش و پیشرفت این پیام را دارد که هوش عاطفی نسبت به هوش بهر پیش بینی کننده مطمئن تری برای موفقیت فرد در زندگی و محیط کار می باشد. هدف کتاب حاضر معرفی ساده و روشن مفاهیم هوش هیجانی و تاثیر آن در بهبود عملکرد مدیران سازمان های آموزشی بالاخص مدارس است.

در این جا، لازم می دانیم از مدیریت نشر جناب آقای ... که به چاپ کتاب همت گماشت و همچنین جناب آقای عبدالغفور حسینی مدیریت آموزش و پرورش شهرستان ایرانشهر به خاطر راهنمایی های لازم در تدوین مطالب قدردانی نماییم. توفیق همه عزیزان را از درگاه خداوند متعال خواهانیم.

فریدون دامنی

کارشناس ارشد مدیریت آموزشی دانشگاه تهران