

## نگرشی بر مؤلفه‌های هوش هیجانی با رویکرد اسلامی

تاریخ دریافت: ۹۳/۰۹/۱۲

تاریخ پذیرش: ۹۳/۱۰/۱۲

مرتضی مرادی<sup>۱</sup>

از صفحه ۴۳ تا ۶۸

### چکیده

امروزه مدیریت برای انطباق با تغییرات و به منظور بقاء و رشد در محیط‌های جدید و پیچیده، ویژگی‌های خاصی را می‌طلبد، که مدیران باید به ابزارهای خاصی مجهز باشند؛ زیرا آنچه مهم است، این است که باید هر روز نسبت به روز قبل چالاک‌تر و چابک‌تر باشیم. یکی از مهم‌ترین ویژگی‌ها که می‌تواند به رهبران و مدیران در پاسخ به این تغییرات کمک کند، هوش هیجانی است. هوش هیجانی موضوعی است که سعی در تشریح و تفسیر جایگاه هیجان‌ها و احساسات در توانمندی‌های انسانی دارد. در این مقاله که از نوع توصیفی-مروری، و ابزار جمع‌آوری اطلاعات آن به روش کتابخانه‌ای است، سعی شده است نقش و اهمیت هوش هیجانی در مدیریت از دیدگاه اسلامی بررسی گردد. به عبارتی، هدف تحقیق بررسی هیجان‌ها از دیدگاه اسلام در مدیریت است؛ پس این سوال مطرح شد که جایگاه هیجان‌ها در مدیریت از نگاه اسلام کجاست؟ نتایج نشان داد: با نگاهی به ابعاد هوش هیجانی که شامل خودآگاهی، خودکنترلی، آگاهی از هیجان‌های دیگران و مدیریت روابط می‌شود، به راحتی می‌توان گفت: آموزه‌های اسلام بر هر یک از این موارد تأکید کرده و آنها را جزئی از زندگی شخصی و اجتماعی انسان می‌داند. مدیر در یک جامعه اسلامی با ارتباط با معبود خویش، به یک عزت نفس و اعتماد به نفس بالایی می‌رسد که سبب می‌شود، هیجان‌ات خود را مدیریت، و خود را اصلاح کند. با چنین دیدگاهی، فرد می‌آموزد، قبل از آنکه در مورد راه رفتن دیگران قضاوت کند، کمی با کفش آنان راه برود(همدلی). سرانجام، هنر مدیریت در اسلام، برقراری رابطه با مردم و برخورد مهربانانه و دوستانه با آنان است و اگر این امر میسر شود، مدیر به راحتی و سهولت بیشتری می‌تواند وظایف خود را انجام دهد. همه این‌ها زمانی به دست می‌آید که روح انسان از یک معنویت ویژه برخوردار باشد و بداند کاری که انجام می‌دهد، برای رضای خدا و خدمت به خلق خدا صورت می‌گیرد.

### کلید واژه‌ها

هوش، هوش هیجانی، مدیریت، اسلام، معنویت.

## مقدمه

در گذشته تصور می‌شد که مهمترین عامل پیش‌بینی کننده اثربخشی مدیریت و رهبری، بهره هوشی<sup>۱</sup> (IQ) است که مبتنی بر توانایی‌های زبان‌شناختی، تحلیل منطقی و هوش ریاضی است. مطالعات جدید نشان داد که (IQ) سنتی، تنها بخش کوچکی از مدیریت و رهبری اثربخش را توضیح می‌دهد (فرهنگی و همکاران، ۱۳۸۸). امروزه هوش هیجانی<sup>۲</sup> (EI) به طور فزاینده به عنوان موضوعی مهم در محیط سازمانی مطرح می‌باشد. پژوهش‌ها نشان داده است که برای داشتن عملکرد بهتر در هر زمینه، اهمیت هوش هیجانی دو برابر اهمیت توانایی‌های شناختی است (چن و دیگران<sup>۳</sup>، ۲۰۰۱). هوش هیجانی یکی از شاخه‌های علم روان‌شناسی-اجتماعی است که عمومیت زیادی یافته، و در همه زمینه‌ها اهمیت پیدا کرده است. هوش هیجانی به ما می‌گوید که چگونه در وضعیت هیجانی، تصمیم هوشمند بگیریم.

یکی از مشکلات تصمیم‌گیری در دنیای امروز طبق نظر پراهالد (استاد مدیریت بازرگانی میشیگان)، این است که تمامی متون تخصصی و مشاوران، عاطفه و احساس را از مدیریت جدا می‌دانند (پالمر و همکاران<sup>۴</sup>، ۲۰۰۱). استفاده از هوش هیجانی در مدیریت، ایده‌ای نوین است که برای بسیاری از مدیران جا نیفتاده است. در واقع بیشتر مدیران کماکان ترجیح می‌دهند برای انجام کارها از مغزشان استفاده کنند تا از قلبشان. نگرانی اصلی آنها آن است که احساس همدلی و دلسوزی با همکاران و مشتریان، آنها را از پرداختن به اهداف سازمان دور نماید. در هر صورت همه بایستی قبول کنند، قواعد بازی در دنیای پست‌مدرن (پسانوگرایی) متفاوت است و بایستی طبق قاعده روز عمل کرد. درک و اداره هوش عاطفی به شکل کارساز نه تنها بینش‌های جدیدی درباره برانگیختن افراد ارائه می‌کند، بلکه این امکان را نیز می‌دهد که درباره احساسات و اداره آنها به شکل سازنده عمل شود (مرادی، ۱۳۸۷).

در این مطالعه برآنیم که اجزاء هوش هیجانی (خودآگاهی، خودمدیریتی، خودانگیزی، تشخیص هیجان‌های دیگران و مدیریت روابط) را از منظر آموزه‌های اسلامی مورد بررسی

1- Intelligence quotient  
 2- Emotional Intelligence  
 3- Chan & et al  
 4- Palmer & et al

قرار دهیم. اگرچه هوش هیجانی در دهه ۱۹۹۰ در ادبیات روان‌شناسی مطرح شد، اما به نظر نوعی نوآوری در اصطلاح‌سازی است. حتی اگر بپذیریم که موضوعی کاملاً تازه و نوآوری، در پدیده است، اما به نظر از دیدگاه اسلام چیز جدیدی محسوب نمی‌شود، زیرا به نظر می‌رسد اسلام در ۱۴۰۰ سال پیش، هم به هوش هیجانی، هم به مؤلفه‌های آن و هم به کاربردها و فواید آن به صورت فراگیر اشاره کرده است؛ بنابراین هدف، بررسی این موضوع است که نشان داده شود خیلی از موضوعاتی که به‌تازگی در مدیریت مطرح می‌شود، به نوعی به صورت کامل‌تر در اسلام مورد توجه بوده است؛ بنابراین با دقت بیشتر می‌توان آنها را کشف و استخراج کرد.

### هوش هیجانی چیست؟

واژه‌ای که تحت عنوان هیجان<sup>۱</sup> به آن اشاره می‌شود، اصطلاحی است که روان‌شناسان و فلاسفه بیش از یک قرن درباره معنای دقیق آن به بحث و جدل پرداخته‌اند. در فرهنگ لغت انگلیسی آکسفورد، معنای لغوی هیجان چنین ذکر شده است: «هر تحریک یا اغتشاش در ذهن، احساس، عاطفه؛ هر حالت ذهنی قدرتمند یا تهییج شده» (گلمن<sup>۲</sup>، ۱۳۸۷). واژه «Emotion» از فعل لاتین «motere» به معنی حرکت و جنبش ریشه گرفته است. در فرهنگ لغت «Emotion» به معنی هیجان، برانگیختگی و عاطفه است. هیجان، نوعی واکنش شدید و کوتاه ارگانیسم (کالبدی) به موقعیت غیر منتظره‌ای است که همراه با نوعی حالت عاطفی خوشایند، یا ناخوشایند است. در فارسی معادل واژه «Emotion» را هیجان و عاطفه آورده‌اند (سبحانی‌نژاد و یوزباشی، ۱۳۸۷). به عبارت دیگر، هیجان کلمه‌ای است که در فارسی بیشتر برای احساسات و حالات پرشور و پرنرژی از آن استفاده می‌شود؛ ولی در روان‌شناسی برای بیان تمام حالات احساسی و روانی مثبت و منفی و علائم جسمانی همراه آن به کار می‌رود. هیجان‌ات شامل مواردی مثل خشم، ترس، عشق و محبت، تنفر، امید، ناامیدی، نگرانی، احساس حقارت، غرور، غم و اندوه، شادی، تعجب، شرم، پشیمانی، دلسوزی و... می‌شود. همان‌طور که ارسطو بیان می‌کند، عصبانیت یک هیجان و یا احساس است و فردی که دارای هوش هیجانی بالاتری باشد، می‌داند این عصبانیت را چه وقت، کجا، با چه کسی و چگونه ابراز کند تا

1. Emotion

2. Goleman



به جای اینکه برایش در دسر ایجاد کند، راه‌گشا باشد(مرادی، ۱۳۸۷). با این توضیح می‌توان چند تعریف از هوش هیجانی به صورت زیر ارائه داد:

تعریف گلمن از هوش هیجانی عبارت است از: "توانایی، که شامل خویشتن‌داری، جانفشانی<sup>۱</sup> و پافشاری و توانایی برای برانگیختن خود شخص است". هوش هیجانی توانایی درک هیجان‌ها و عواطف به منظور دستیابی به ایجاد هیجان‌هایی است، که ضمن کمک به تفکر بهتر، بتواند منجر به شناخت هیجان‌ها و عواطف گردد(سالوی و مایر<sup>۲</sup>، ۱۹۹۰). هوش هیجانی شامل توانایی دریافت هیجان‌ها، هماهنگ ساختن آنها و احساسات مرتبط، درک و فهم اطلاعات مربوط به هیجان‌ها و نیز مدیریت آنها می‌باشد(مایر و همکاران<sup>۳</sup>، ۱۹۹۹).

هوش هیجانی شامل توانایی‌هایی مانند اینکه شخص توانایی حفظ انگیزه‌اش را داشته و در مقابل مشکلات استقامت کند، در شرایط بحرانی و تکانش‌ها، خود را مهار و خونسردی‌اش را حفظ کند، کامیابی را به تأخیر بیندازد، با دیگران همدلی کرده و امیدوار باشد(گلمن، ۱۳۸۷). هوش هیجانی توانایی فرد را در برقراری و حفظ ارتباط با دیگران، شناخت احساسات و عواطف دیگران و استفاده از این هیجان‌ها و عواطف را در راستای اهداف فردی و سازمانی مورد ارزیابی قرار می‌دهد؛ در حالی که ضریب هوشی، توانایی فهمیدن و بکار بردن ماهرانه نمادهای شفاهی، آماری، لغات و استدلال منطقی است(باقرزاده و عیوضی، ۱۳۸۷). استیو هین<sup>۴</sup> هوش هیجانی را به صورت زیر تعریف می‌کند: "ترکیبی از حساسیت هیجانی ذاتی با مهارت‌های مدیریتی هیجانی آموخته شده که با یکدیگر منجر به شادی بلندمدت و بقاء می‌شود".

با توجه به تعاریف فوق، می‌توان گفت؛ هوش هیجانی با ضریب هوشی در ارتباط است. تحقیقات یک متخصص اعصاب ایتالیایی نشان داده است: افرادی که دچار اختلالات احساسی شده‌اند، تصمیمات منطقی آنها تحت تأثیر قرار می‌گیرد؛ به عبارت دیگر در تصمیمات عقلانی، احساسات غیرقابل چشم‌پوشی هستند(طاهری و احمدی، ۱۳۸۵). از طرفی رابطه این دو، یک رابطه عموم - خصوص مطلق است؛ یعنی دست‌یابی

1- Zeal

2- Salovey & Mayer

3- Mayer & et al

4- Steve Hein

به هوش هیجانی بالا، مستلزم حداقل سطح متوسطی از هوش انتزاعی است، اما عکس آن صادق نیست؛ بنابراین ممکن است افرادی باشند که از IQ بالایی برخوردار باشند، ولی سطح هوش هیجانی پایینی داشته باشند (باقرزاده و عیوضی، ۱۳۸۷). اما در ارتباط با تفاوت این دو به طور خلاصه باید گفت که تفاوت بین معلومات کتابی و مهارت در زندگی روزمره و ارتباطات افراد، در واقع همان تفاوت بین ضریب هوشی (IQ) و هوش هیجانی (EI) است. یکی از مهم‌ترین تفاوت‌های IQ با EI این است که IQ از طریق وراثت، اما EI از طریق آموزش ایجاد می‌شود. به عبارت دیگر، برخلاف بهره هوشی که در طول زندگی، سطح آن تقریباً ثابت و ایستا است، هوش هیجانی را می‌توان رشد و توسعه داد. به عبارت دیگر هوش هیجانی به وسیله بهبود مهارت‌های هیجانی قابل رشد و توسعه و مفهومی قابل یادگیری است (مرادی، ۱۳۸۷)؛ بنابراین با استفاده از بهره هوشی می‌توان پیش‌بینی کرد چه شغلی مناسب چه فردی است؛ در حالی که هوش هیجانی می‌تواند مسیر پیشرفت، شکست یا در جا زدن کارکنان را پیش‌بینی کند. چهار قلمرو هوش هیجانی از نظر گلمن عبارتند از:

۱. خودآگاهی<sup>۱</sup>

۲. خود مدیریت<sup>۲</sup> یا مدیریت هیجان‌ها

۳. آگاهی اجتماعی<sup>۳</sup> یا تشخیص هیجان‌ها دیگران

۴. مدیریت روابط<sup>۴</sup>

که دو مورد اول شخصی هستند؛ خودآگاهی به وسیله درک عمیق از احساس، قدرت و ضعف فرد شناخته می‌شود. خودمدیریتی با مهار و تنظیم احساس فرد، توانایی اثبات ادعا، تمرکز در مواقعی که کارها برنامه‌ریزی نشده‌اند و توانایی خودانگیزی و ابتکار سروکار دارد. دو مورد بعدی، اجتماعی هستند و به توانایی اشخاص برای اداره کردن روابط با دیگران ارتباط پیدا می‌کنند. آگاهی اجتماعی، به توانایی مورد ملاحظه قرار دادن احساسات کارکنان در فرایند تصمیم‌گیری هوشمند چه به صورت تک به تک و

---

1- Self-awareness  
2- Self-management  
3- Social awareness  
4- Social skills



چه به صورت گروهی برمی‌گردد. مدیریت روابط، توانایی ارتباط، نفوذ، تشریک مساعی و کار با همکاران را پوشش می‌دهد (دیویس<sup>۱</sup>، ۲۰۰۸). طبق نظر بلک<sup>۲</sup> هوش هیجانی شامل لیاقت شخصی (یعنی، توانایی برای اداره خود) و لیاقت اجتماعی (یعنی، ظرفیت ارتباط با دیگران) است. توانایی شخصی شامل خودآگاهی، خودتنظیمی و انگیزش است که در مشخصه‌هایی از قبیل اعتماد به نفس، دانستن مزیت و محدودیت‌های خودکنترلی هیجان‌ها؛ قابلیت اعتماد؛ انعطاف‌پذیری؛ راحت بودن با تغییر ایده‌های جدید؛ ابتکار، سائق، تعهد؛ تأثیر و الهام بخشیدن دیگران، مدیریت تغییر؛ حل مجدد تعارض و همکاری و تشریک مساعی با دیگران برای رسیدن به اهداف مشترک، منعکس شده است (بلک، ۱۹۹۹).

البته روان‌شناسان و فلاسفه بعد خود انگیزی را به مؤلفه‌های فوق اضافه نموده‌اند، در این صورت ابعاد هوش هیجانی عبارت خواهد بود از: خودآگاهی، خودمدیریتی، خودانگیزی، تشخیص هیجان‌های دیگران و مدیریت روابط.

### تأثیر هوش هیجانی در محیط کاری

بهترین حوزه مناسب برای مقایسه هوش هیجانی و هوش انتزاعی، محیط کار است؛ زیرا فرد در محیط کار خود علاوه بر توانمندی‌های علمی (که از هوش عقلی ناشی می‌شود)، از قابلیت‌های هیجانی خود نیز استفاده می‌کند. گلמן تمرکز خود را در محیط کار (محیطی که اغلب به عقل توجه می‌شود تا قلب)، بر روی هوش هیجانی می‌گذارد. او معتقد است نه تنها مدیران و رؤسای شرکت‌ها نیازمند هوش هیجانی هستند، بلکه هر کسی که در سازمان کار می‌کند، نیازمند هوش هیجانی است. اما هر چه در سازمان به سمت بالا حرکت می‌کنیم، اهمیت هوش هیجانی در مقایسه با هوش عقلی افزایش می‌یابد (بابایی و مؤمنی، ۱۳۸۴).

در سال ۱۹۹۸ دانیل گلמן در کتابش با عنوان "کارکرد هوش هیجانی" می‌گوید: در محیط کار هوش هیجانی نقش بارزتری در داشتن عملکرد مطلوب نسبت به سایر قابلیت‌ها از قبیل هوش شناختی یا مهارت‌های فنی ایفا می‌کند؛ پس با پرورش و رشد

1- Davies

2- Bellack

هوش هیجانی و قابلیت‌های آن، هم سازمان و هم کارکنان از مزایای آن بهره‌مند می‌شوند. تحقیقات نشان می‌دهد، اهمیت هوش هیجانی در جهت پیشرفت جایگاه سازمان‌ها در حال افزایش است. در سطوح رهبری و مدیریت عالی سازمان ۸۵ درصد قابلیت‌ها برای کسب موفقیت به هوش هیجانی بستگی دارد تا به سایر توانایی‌های فنی و شناختی. به همین دلیل وی بیان می‌کند، فرد فاقد هوش هیجانی حتی اگر بهترین دوره‌های آموزشی را در دنیا ببیند، نمی‌تواند یک رهبر سازمانی برجسته و موفق باشد. کارگزاران با هوش هیجانی بالا که در زمینه ارائه خدمات بیمه‌ای (بیمه عمر، حوادث، درمانی ...) فعالیت می‌کنند در مقایسه با همکاران خود که از سطح هوش هیجانی کمتری برخوردارند به‌طور میانگین دو برابر درآمد کسب می‌کنند، به عبارتی دو برابر مشتری جذب می‌کنند.

تحقیقات نشان داده است که تفاوت بین یک فرد و مدیر برجسته با دیگران به خاطر هوش هیجانی آنها است (موداسیر و سین<sup>۱</sup>، ۲۰۰۸). سرانجام هوش هیجانی راه‌های برخورد مردم با یکدیگر و درک احساسات دیگران را نشان می‌دهد. از این رو، هوش هیجانی برای کسب و کار مدیران و رهبران با اهمیت بوده و مورد توجه قرار گرفته است، زیرا اگر آنها به روحیه کارکنان یا گروه خود حساس نباشند، باعث سرخوردگی شده؛ بنابراین بهترین نتیجه، از افراد گرفته نمی‌شود (موداسیر و سین، ۲۰۰۸).

## اسلام و آموزه‌های آن

اسلام فقط یک برنامه پرستش<sup>۲</sup> نیست، بلکه یک نظام زندگی عملی، هیجانی و جامع است. اسلام به همه اجزاء مختلف انسان به طور مساوی احترام می‌گذارد و آنها را به قابلیت کاملشان، بیشتر از مانع شدن آنها (که به افراد صدمه بزند) یا تنظیم آنها به طور کاملاً مهار نشده (که باعث خراب شدن جامعه و محیط می‌گردد)، توجه می‌کند (افتخار<sup>۳</sup>، می‌کند (افتخار<sup>۳</sup>، ۲۰۰۸). اسلام برخلاف دیدگاه محدود غربی صرفاً نظام ایمان و عبادت نیست، بلکه در واقع نظام کاملی از حیات است که علاوه بر ایمان و عبادت، به مسائل پیچیده و در عین حال به جزئی‌ترین و خردترین مسائل زندگی عمومی و خصوصی فرد

1- Modassir & Singh

2- Worship

3- Iftikhar



نیز می‌پردازد (آل‌بورایی، ۱۳۸۰). اسلام یک قانون کامل از زندگی متعادل از همه فرشتگان<sup>۱</sup> و تحت همه شرایط به ما می‌دهد. اسلام به ما ورود به بشریت را آموخته است.

اسلام دین کاملی است که همه جنبه‌های زندگی انسان؛ اجتماعی، سیاسی، اقتصادی و... را پوشش می‌دهد. اسلام به ما یاد می‌دهد که در همه حال زندگی متعادلی داشته باشیم. اسلام هر عملی را که ذهن اشخاص را مسدود و کند می‌کند را ممنوع کرده است. آن همچنین هر تصمیمی را تحت هیجان‌های افراطی منع کرده است. همان‌طور که قرآن می‌گوید، خودکشی ممنوع است. انسان باید در مقابل بلاها و نزاع‌ها از خود دفاع کند، چنانکه خداوند در قرآن می‌فرماید: "وَ اتَّقُوا فِتْنَةً لَا تُصِيبَنَّ الَّذِينَ ظَلَمْتُمْ مِنْكُمْ خَاصَّةً وَ اغْلَمُوا أَنْ اللَّهَ شَدِيدُ الْعِقَابِ". «بترسید از بلایی که چون آید مخصوص ستمکاران شما نباشد (بلکه ظالمان و مظلومان همه را فرا گیرد) و بدانید که عذاب خدا بسیار سخت است» (سوره انفال، آیه ۲۵). در قرآن آمده است که پیمان‌شکن نباشید: "وَالَّذِينَ يَنْقُضُونَ عَهْدَ اللَّهِ مِنْ بَعْدِ مِيثَاقِهِ وَ يَقْطَعُونَ مَا أَمَرَ اللَّهُ بِهِ أَنْ يُوصَلَ وَ يَفْسِدُونَ فِي الْأَرْضِ أُولَئِكَ لَهُمُ اللَّعْنَةُ وَ لَهُمْ سُوءُ الدَّارِ". «و آنان که پس از پیمان بستن (با خدا و رسول) عهد خدا را می‌شکنند و هم از آنچه خدا امر به پیوند آن کرده، پاک می‌گسلند و در روی زمین فساد و فتنه برمی‌انگیزند اینان را لعن (خدا) و منزلگاه عذاب سخت دوزخ نصیب است» (سوره رعد، آیه ۲۵). قرآن به ما یاد داده است که با عدالت بین مردم داوری کنیم و از هوای نفس پیروی نکنیم. «(و او را گفتیم که) ای داود، ما تو را در روی زمین مقام خلافت دادیم، پس میان خلق خدا به حق حکم کن و هرگز هوای نفس را پیروی نکن که تو را از راه خدا گمراه سازد و آنان که از راه خدا گمراه شوند، چون روز حساب و قیامت را فراموش کرده‌اند، به عذاب سخت معذب خواهند شد» (سوره ص، آیه ۲۶).

### هوش هیجانی در اسلام

همان‌طور که بیان شد؛ هوش هیجانی، توانایی، ظرفیت یا مهارت درک، ارزیابی و اداره هیجان‌های خود شخص، دیگران و گروه‌ها را شرح می‌دهد؛ یک حوزه جدیدی از تحقیقات روان‌شناسی است که تعریف آن پیوسته در حال تغییر است. اسلام تأکید



زیادی بر روی هوش ارثی<sup>۱</sup> نمی‌کند، اما بر هوش هیجانی که می‌تواند کسب شود، تأکید می‌کند. اسلام برای همیشه یک شخص را مضطرب نمی‌کند، حتی اگر بعضی گناهان را انجام داده باشد، و به شخص اجازه می‌دهد توبه کرده و زندگی جدیدی را شروع کند (افتخار، ۲۰۰۸). قرآن در این زمینه می‌گوید: «آنان که اگر کار ناشایسته کنند و یا ظلمی به نفس خویش نمایند خدا را به یاد آرند و از گناه خود (به درگاه خدا) توبه کنند و کیست به جزء خدا که گناه خلق را بیامرزد؟ و آنان که اصرار در کار زشت نکنند چون به زشتی گناه آگاهند» (سوره آل عمران، آیه ۱۳۵).

اسلام دین کامل با راهنمایی‌های جامع برای همه انسان‌ها است. خدا توبه‌کنندگان، پرهیزکاران و وفاداران (مهارت‌های بین شخصی) را دوست دارد و قرآن در این زمینه می‌گوید: «آری هر کس به عهد خود وفا کند و خدا ترس و پرهیزگار شود همانا خدا پرهیزگاران را دوست دارد» (سوره آل عمران، آیه ۷۶).

خداوند کسانی را که مهربان هستند، دوست دارد (همدلی). «...پس تو از آنها درگذر و (کار بدشان را) عفو کن، که خدا نیکوکاران را دوست می‌دارد» (سوره مائده، آیه ۱۳).

خداوند کسانی که وظایف و تعهدشان را انجام می‌دهند، دوست دارد (مهارت‌های بین شخصی و همدلی). «...پس با آنها تا مدتی که مقرر داشته‌اید، عهد نگه دارید، که خدا متقیان را دوست دارد» (سوره توبه، آیه ۴).

خداوند آدم‌های مغروری را که با تکبر راه می‌روند، دوست ندارد (کسانی که در مهارت بین شخصی ضعیف هستند). همان‌طور که قرآن می‌گوید: «...و در زمین با غرور و تکبر قدم بر مدار، که خدا هرگز مردم متکبر خودستا را دوست نمی‌دارد» (سوره لقمان، آیه ۱۸).

همه موارد ذکر شده در بالا که از قرآن گرفته شده است، توانایی‌های هوش هیجانی را نشان می‌دهد. نیاز زیادی برای مطالعه قرآن کریم وجود دارد چرا که آن تأکید زیادی بر خصوصیات انسان می‌کند. اگر شخصیت انسان‌ها آن‌طور که قرآن می‌گوید، باشد، سازمان‌ها خود به خود سازمان‌های با کیفیتی خواهند بود و انقلابی در همه زمینه‌ها ایجاد خواهد شد.

1- Hereditary intelligence

2- Empathy



اهمیت هیجان‌ها در همه آموزه‌های اسلامی به عنوان عناصر اساسی روح انسانی<sup>۱</sup> بیان شده است. اسلام تعادل را در هر چیزی توصیه می‌کند، با کمک یک زندگی متعادل است که یک شخص همیشه با خودش، عالم وجود، و خدا در صلح و صفا و آرامش است. توصیه شده است که از هیجان‌های مثبت و منفی بیش از حد دوری کنید، زیرا هر چیز خارج از اندازه‌ای، اگر مهار نشود، ویرانگر است. برای مثال، خوشحالی بیش از حد منجر به افراط شده و یک احساس غلطی از شادی را به ما می‌دهد. در حالیکه ناراحتی بیش از حد منجر به ویرانگری شخص و دیگران می‌شود (منجر به خودکشی و باعث ضربه به دیگران می‌شود). هوش هیجانی به طور برجسته‌ای در قانون رفتار اسلامی نمایان است. حال به بررسی ابعاد هوش هیجانی از دیدگاه اسلام می‌پردازیم.

### خودآگاهی یا دانستن هیجان‌های خود

تشخیص احساس همان‌طور که اتفاق می‌افتد، سنگ بنای هوش هیجانی است. افرادی که اطمینان بیشتری درباره احساسات‌شان دارند، رهبران بهتری در زندگیشان هستند. اسلام تأکید زیادی بر خودآگاهی کرده است. قرآن کریم می‌فرماید: "وَلَا تَكُونُوا كَالَّذِينَ نَسُوا اللَّهَ فَأَنْسَاهُمْ أَنْفُسَهُمْ أُولَئِكَ هُمُ الْفَاسِقُونَ". «و مانند آنان نباشید که به کلی خدا را فراموش کردند، خدا هم (حظاً روحانی و بهره ابدی) نفوس آنان را از یادشان برد، آنان به حقیقت بدکاران عالمند» (سوره حشر، آیه ۱۹). این آیه تأکید می‌کند که خالق شما بهتر از شما می‌داند چه چیزی برای شما بهتر است. اگر ما درباره خالق خود بهتر بدانیم، به یقین درباره خودمان و اختلاف‌هایمان بهتر می‌دانیم و ما یاد می‌گیریم که انسان اشرف مخلوقات<sup>۲</sup> است.

مدیران و رؤسایی که فاقد خودآگاهی در تعامل با دیگران بوده، به سرعت عصبانی و آزرده خاطر می‌شوند و در نتیجه در روابط کاری و فردی با دیگران با مشکل روبرو شده و رفتارهای تهاجمی و خشن از خود نشان می‌دهند. این مدیران نه تنها اشتباهات خود را نمی‌پذیرند، بلکه از آنها نیز پند نمی‌گیرند؛ پس، از انتقادهای سازنده گریزان بوده و نمی‌توانند با یک خودآگاهی واقع‌گرایانه به نقاط قوت و محدودیت‌های خود پی ببرند (لورن و گری<sup>۳</sup>، ۱۳۸۵).

1- Human soul

2- Superior to Animals

3- Lurne & Gary

هیجان‌ها به وسیله "حرکت عضلانی ناشی از فکر"<sup>۱</sup> مهار می‌شوند و این، به این خاطر جذاب نیست که "حرکت عضلانی ناشی از فکر" در آشکارترین شکل اشاره شده در قرآن کریم آمده است. یک تأکید بیشتر بر دانستن و مهار هیجان‌هایمان می‌شود. قرآن به انسان‌ها می‌گوید که "حرکت عضلانی ناشی از فکر" معینی در او وجود دارد که هیجان‌های او را در لحظه حساس که باید فکر کند که این جهان یک مکان موقت است و یک مکان دائم نیست را غیر قابل مهار می‌کند.

یک مفهوم مهم در ارتباط با ماهیت انسان از دیدگاه اسلام، وضعیت ازلی<sup>۲</sup> انسان، گرایش و شرایط طبیعی او است. دیدگاه خوش‌بینانه از ماهیت انسان ریشه در این مفهوم دارد. اسلام ادعا می‌کند که وضعیت طبیعی انسان یک وضعیت مثبت و خوبی است، هر کس فرمانبردار خداست. این به ایده‌ای مرتبط است که همه ارواح قبل از اینکه موجودیت زمینی پیدا کنند، با خدا ارتباط دارند. "وَ إِذْ أَخَذَ رَبُّكَ مِنْ بَنِي آدَمَ مِنْ ظُهُورِهِمْ ذُرِّيَّتَهُمْ وَأَشْهَدَهُمْ عَلَى أَنْفُسِهِمْ أَلَسْتُ بِرَبِّكُمْ قَالُوا بَلَى شَهِدْنَا أَنْ تَقُولُوا يَوْمَ الْقِيَامَةِ إِنَّا كُنَّا عَنْ هَذَا غَافِلِينَ". «و به یاد آر هنگامی که خدای تو از پشت فرزندان آدم ذریه آنها را برگرفت و آنها را بر خودشان گواه ساخت که آیا من پروردگار شما نیستم؟ همه گفتند بلی، ما گواهی دهیم. (برخی مفسرین گفتند: مراد ظهور ارواح فرزندان آدم است در نشأه ذرّ و عالم روح و گواهی آنها به نور تجرّد و شهود به توحید خدا و ربّانیت او در عوالم ملک و ملکوت) (و ما این گواهی گرفتیم) که دیگر در روز قیامت نگویید: ما از این واقعه غافل بودیم» (سوره اعراف، آیه ۱۷۲).

قبل از اینکه ما متولد شویم، یا بارور شویم، روح ما با خدا ملاقات می‌کند. به علاوه، جنبه معنوی هر انسانی از قبل ذات الهی را تجربه کرده است؛ بنابراین تعریف تجربه انسان از دیدگاه اسلام، جنبه فیزیکی‌اش نیست، بلکه جنبه معنوی است. این جنبه معنوی از انسان چیزی است که قرآن همراه با عقیده‌های رایج معنوی به آن توجه کرده است. اگر تجربیات کودکی تأثیر قوی بر زندگی اشخاص دارند (حتی اگر ناخودآگاه باشد) همان‌طور که به‌وسیله فروید پیشنهاد شده است، اثر چنین تجربه‌ای به زمان‌های

1- Psychomotor

2- Fitra



قبل تر از آن برمی گردد، که البته می تواند اساسی باشد. مطابق با نظر اسلام، این گزینه را در همه اشخاص برای درست یا اشتباه بودن توصیف می کند (افتخار، ۲۰۰۸).

تأکید دین بیشتر بر تجربه روحی و درونی است تا تجربه بیرونی. به خاطر تجربه اولیه وصلت با خدا، یک بخشی از انسان به دنبال وصلت دوباره است. این تقاضا اغلب با جستجو برای معنی زندگی<sup>۱</sup> شروع می شود. مطابق با نظر قرآن جنبه لایزال<sup>۲</sup> هر شخصی، روح ششم<sup>۳</sup> در سیاحت و گذر از طریق مراحل مختلف در زندگی است. اگرچه نقطه پایان این سیاحت مثل نقطه شروع، خدا است. در قرآن می خوانیم: "وَلَقَدْ جِئْتُمُونَا فُرَادَى كَمَا خَلَقْنَاكُمْ أَوَّلَ مَرَّةٍ وَ تَرْكُنتُمْ مَّا خَوَّلْنَاكُمْ...". «و محققاً شما یکایک به سوی ما باز آمدید آن گونه که اول بار شما را بیافریدیم و آنچه را که (از مال و جاه) به شما داده بودیم همه را پشت سر و انهدادید...» (سوره انعام، آیه ۹۴).

البته لازمه خودشناسی و خودآگاهی، اعتماد به نفس است. حضرت امام(ره) می فرمایند: «عمده این است که شما دو جهت را در نظر بگیرید، یکی اعتماد به خدای تبارک و تعالی که وقتی برای او بخواهید کار بکنید به شما کمک می کند، راه را برای شما باز می کند، در هر رشته که هستید، راه های هدایت را به شما الهام می کند. و یکی اتکال به نفس، اعتماد به خودتان» (صحیفه نور، ج ۱۸: ۱۴۶).

### مدیریت هیجان ها یا خود مدیریت

امروزه در مدیریت و رهبری، بیشتر به اداره کردن دیگران و کار کردن از طریق دیگران برای رسیدن به نتایج تأکید می شود و کمتر به مدیریت بر خود و خویشنداری توجه می شود. متأسفانه بسیاری از ما اغلب این سرمایه مهم زندگی مان را، که همانا خودمان هستیم، به دست فراموشی می سپاریم. در حالی که تلاش انبیای الهی در حقیقت تکامل انسان ها به دست خودشان بوده است و شاید بتوان گفت تعالیم اسلامی بر خودشناسی و مدیریت بر خود به معنای حقیقی، تمرکز داشته است. قرآن و پیامبر(ص) توصیه می کنند که در برابر زیردستانتان، خویشندار باشید و حتی در بدترین شرایط امیدواری خود را از دست ندهید.

1- Meaning of life

2- Eternal

3- The 6 soul

اما خود مدیریتی چیست؟ شناخت و استفاده مؤثر از افکار و احساسات خود را خود مدیریتی گویند (هرسی و بلانچارد<sup>۱</sup>، ۱۹۹۶). به نظر می‌رسد، می‌توان ایجاد تعادل، تغییر و تکامل در ابعاد مختلف وجودی خود، مانند جنبه‌های فیزیکی - جسمی، ذهنی - شناختی و احساسی - عاطفی و خودآگاهی را خود مدیریتی نامید. خودمدیریتی یک مفهوم هنجاری است و در چندین زمینه نظری شامل تئوری‌های خود تنظیمی، شناخت اجتماعی، انگیزش درونی، و خویشتن‌داری عمل می‌کند (هاوتن و نک<sup>۲</sup>، ۲۰۰۶).

اداره احساسات همان قدر که مناسب هستند، یک توانایی است که بر مبنای خودآگاهی ساخته می‌شود. افرادی که در این توانایی ضعیف هستند، پیوسته با احساسات استرس‌زا در نبرد هستند، در حالیکه اگر بر آن مسلط شوند، به سرعت زندگی خود را از فشار عصبی رها می‌کنند. در اسلام مفهوم اداره هیجان‌ها زیبا و ساده است. مفهوم کلی آن در دو اصل آسان است:

- در امور دنیوی به افراد پایین‌تر از خود نگاه کنید.

- در امور مذهبی (اخروی) به افراد بالاتر از خود نگاه کنید.

این مجموعه ساده از قوانین درباره اداره کردن هیجان‌ها، یک رضایت خاطر روحی و روانی درباره چیزی که داریم به ما می‌دهد و بر چیزهایی که اهمیت بیشتر دارند متمرکز می‌شویم. اسلام بر سعادت روحی<sup>۳</sup> و رضایت تأکید می‌کند. چیزهای زیادی در زندگی کردن به دست می‌آوریم، اما در به دست آوردن زندگی شکست می‌خوریم. اسلام از ما می‌خواهد که بیشتر بر زندگی<sup>۴</sup> تأکید کنیم نه بر زنده بودن<sup>۵</sup>. و ما یک حوزه دقیق داریم، اهمیت ندارد چگونه خیلی مواقع ما شکست می‌خوریم، ما راضی هستیم زیرا ما می‌دانیم که سر نخ کجاست.

امام علی (ع) می‌فرماید: «آن که خود را پیشوای مردم گرداند، باید که قبل از تعلیم دادن به دیگری، نفس خود را تأدیب کند و پیش از تعلیم به گفتار، باید که با رفتار تأدیب نماید و آن کس که خود را تعلیم دهد و ادب یابد، محق‌تر است به تعظیم از آن

1- Hersey & Blanchard

2- Houghton & Neck

3- Inner bliss

4- Life

5- Living



که به دیگری تعلیم دهد و او را تأدیب نماید» (نهج البلاغه، حکمت ۷۳). حضرت امام (ره) نیز در این باره می‌فرمایند: «مبارک آن وقتی است که خودمان بتوانیم خودمان را بسازیم و به دنبال آن، کشور را. هر اصلاحی نقطه اولش خود انسان است، چنانچه خود انسان تربیت نشود، نمی‌تواند دیگران را تربیت کند... از این جهت چیزی که بر همه ما لازم است، اصلاح کردن نفس خودمان است» (صحیفه نور، ۱۳۸۵، ج ۱۵: ۴۹۱). همچنین در جایی دیگر می‌فرمایند: «هرکس مکلف است که خودش را اصلاح کند قبل از آنکه دیگران را اصلاح کند» (صحیفه نور، ۱۳۶۱، ج ۸: ۱۹۸).

حضرت علی (ع) در جایی دیگر می‌فرمایند: "مالکِ خود باش". یعنی هیجان‌ها بر ما مسلط نشوند، بلکه ما آنها را مهار کنیم. همه ما در مرکز ذهن خود چیزی داریم که در فواصل مختلف ما را مهار می‌کند و در هر شخصی این مرکز به نوعی عمل می‌کند. مرکز ذهن ما هر چه باشد به ما امید و آرامش می‌دهد و مهارکننده ماست؛ مانند عشق که مهارکننده زندگی انسان است به طوری که انسان بدون آن نمی‌تواند زندگی کند. نکته مهم این است که چگونه در ارتباطات با دیگران نسبت به هیجان‌های آنها، نظر خود را بیان کنیم (مرادی، ۱۳۸۷)؛ بنابراین از منظر دین اسلام و بیان پیشوایان ما مسلمانان، این بعد از هوش هیجانی باید کاملاً در رفتار و کردار مدیران مشهود باشد. مدیران جامعه اسلامی باید یاد بگیرند قبل از آنکه دیگران را مدیریت کنند، خودشان را مدیریت نمایند و به طور مؤثر قبل از آنکه مدیر سازمان باشند، مدیر خویشتن باشند.

### تحریک کردن خود شخص

سازماندهی هیجان‌ها در خدمت هدف، ضروری است، چرا که باعث خود انگیزی و خلاقیت می‌گردد. خود کنترلی هیجانی - به تأخیر انداختن لذت و سرکوب تکانشگری - زیربنای انجام هر نظامی است. افرادی که این مهارت را دارند، تمایل دارند در جایی که آنها مسئولیت قبول می‌کنند، اثربخش‌تر و بهره‌ورتر باشند.

دانیل گلن در کتابش تحت عنوان "کار با هوش هیجانی" می‌نویسد: عمده‌ترین یافته‌ها از مطالعات مغز انسان در شرایط استرس - شبیه صحبت کردن در جلوی یک شنونده مهم - نشان می‌دهد. مغز هیجانی در کار در خیلی از جاها که کار مرکز اجرای مغز تحلیل می‌رود، مغز استخوان پیشانی که در پیشانی قرار دارد این کار را انجام

می‌دهد. سطح استخوان پیشانی محل حافظه کاری<sup>۱</sup> است، ظرفیتی برای توجه و نگهداری در ذهن هر قدر که اطلاعات نمایان باشد. کار با حافظه برای فهم و درک، برنامه‌ریزی و تصمیم‌گیری، استدلال و یادگیری حیاتی است. زمانی که ذهن آرام است، عملکرد حافظه کاری در بهترین شرایطش است. اما در شرایط اضطراری، مغز به یک حالت خود محافظ تغییر می‌کند، برداشتن منبع از حافظه کاری و انتقال آنها به جای دیگر مغز به منظور حفظ احساس مافوق هوشیاری، یک وضعیت روحی مناسب برای بقاء است (گلمن، ۱۹۹۵).

در اسلام حوزه وسیع و مفهوم روشنی از خود انگیزشی در هر لحظه از زمان را می‌بینیم. در قرآن کریم سفارش شده است که در همه زمان‌ها در حال دعا و نیایش باشید: "فَإِذَا قُضِيَتْ الصَّلَاةُ فَادْكُرُوا اللَّهَ قِيَامًا وَ قُعُودًا وَ عَلَى جُنُوبِكُمْ..."<sup>۲</sup>. «پس آنگاه که از نماز فراغت یافتید باز در همه احوال، ایستاده یا نشسته یا بر پهلو خفته (در هر حال که توانید) یاد خدا کنید...» (سوره نساء، آیه ۱۰۳). و آن بهتر است که برای رسیدن به برتری و فضیلت<sup>۲</sup>، نماز را در اول وقت به جای آورید. مدیریت زمان با مفهوم فضیلت شروع می‌شود. فضیلت یا برتری، انجام بهترین کار با منابع در دسترس است. هزاران مثال و واقعه وجود دارند که به‌طور صریح درباره مدیریت زمان صحبت می‌کنند؛ بنابراین مفهوم فضیلت در اسلام، به ما فرصت می‌دهد که بهترین باشیم و هوش هیجانی‌مان را افزایش دهیم.

### آگاهی اجتماعی یا تشخیص هیجان‌های دیگران

همه قدرت مدیریت در نظام پیچیده و پر آشوب، زمانی مشخص می‌شود که نیل به اهداف صورت گیرد و این به یقین میسر نخواهد شد مگر با استفاده کامل از ظرفیت موجود افراد و در نظر گرفتن انطباق‌پذیری، پویایی، شناخت سریع مسائل و مشکلات و حرکت به سمت فرصت‌های جدید. پژوهش‌های اخیر در روان‌شناسی، زیست‌شناسی و نوروسایکولوژی بیانگر آن است که انسان‌ها موجودات کوانتومی‌اند. کاربرد تئوری کوانتوم و کل‌نگری در مدیریت این است که بهره‌برداری کامل از ظرفیت‌های افراد نیازمند

1- Working memory

2- Excellence



قدرشناسی، درگیر کردن و ترکیب جسم و ذهن و روح از راه ارتباط بین جنبه‌های تحلیلی و هنری افراد برای افزایش خلاقیت‌شان است (اسماعیلی، ۱۳۸۸).

یک مهارت اجتماعی کلیدی، همدلی<sup>۱</sup> است، درک احساسات دیگران و توجه به دیدگاه آنان و تفاوت‌های احساس افراد نسبت به چیزها. تمرکز اصلی بر روی روابط است، یاد بگیریم که شنونده و سؤال کننده خوبی باشیم، تشخیص بین چیزی که شخص می‌گوید یا انجام می‌دهد، واکنش و قضاوت ما؛ بیشتر از اینکه منفعل و عصبانی باشیم، مدعی باشیم؛ و هنر همکاری، حل مجدد تعارض و توافق مذاکره را یاد بگیریم (جولا، ۲۰۰۴). یکدلی، خودآگاهی هیجانی را تقویت می‌کند و پایه مهارت مردمی<sup>۲</sup> است. همان‌طور که درباره ذهن بیان شد، اعتقادات و تمایلات دیگران با هیجان‌هایشان آمیخته است، شخصی با همدلی با دیگری ممکن است، قادر باشد به طور مؤثرتری وضع روانی و فکری دیگران را تعریف کند. همدلی اغلب به عنوان توانایی برای "قرار دادن خودتان در کفش دیگری" یا تجربه دیدگاه یا هیجان‌های دیگران در درون خودتان تعریف شده است.

قرآن کریم در آیه ۱۲۸ سوره توبه می‌فرماید: «همانا رسولی از جنس شما برای (هدایت) شما آمد که فقر و پریشانی و جهل و فلاکت شما بر او سخت می‌آید و بر (آسایش و نجات) شما بسیار حریص و نسبت به مؤمنان بسیار رئوف و مهربان است»؛ بنابراین پیامبر کسی بود که از رنج دیگران رنج می‌برد و انسانی بود که از شادی دیگران شاد و از ناراحتی دیگران ناراحت می‌شد. این هم از همان خصلت‌های انسانی و در عین حال برتر پیامبر است که می‌تواند رنج دیگران را بفهمد و با آن‌ها رنج بکشد و همدردی کند.

همچنین حدیثی در این مورد می‌گوید: هیچکدام از شما مسلمان نیست مگر اینکه چیزی را که برای خودش دوست دارد برای برادرش نیز دوست داشته باشد. واضح‌ترین کلام در این مورد این قول پیامبر اکرم (ص) است: «آن کس که سیر بخوابد و همسایه‌اش گرسنه باشد به رسالت من ایمان ندارد» (کلینی، ج ۲: ۶۶۷). در جایی دیگر فرموده‌اند: «دادگرت‌ترین مردم کسی است که آنچه را برای خودش خوشایند آمد، آن را برای مردم بپسندد، و برای مردم همان را ناخوشایند بداند که برای خودش خوشایند نیست» (کرمی‌فریدنی، ۱۳۸۴).

1- Empathy  
2- People skill



در زندگی پیامبران می‌بینیم که همه نوع افراد به سوی پیامبر می‌آمدند و پیامبر با روی گشاده از آنها استقبال می‌کردند و این به خاطر این بود که پیامبر از هیجان‌های دیگران به خوبی آگاه بودند و می‌دانستند که در ذهن آنها چه می‌گذرد. این سبب می‌شد که هر شخصی که پیامبر را ملاقات می‌کرد، موقعی که می‌رفت احساس آرامش می‌کرد. ما اغلب تشویق می‌شویم که برای دیگران دعا کنیم، که این احساس ما را نسبت به دیگران مشخص می‌کند. پیامبر(ص) می‌فرماید: «همه امت مسلمان شبیه یک مجموعه واحد هستند. اگر یک قسمت از مجموعه صدمه ببیند تمام مجموعه آن را احساس می‌کند» (افتخار، ۲۰۰۸). دلسوزی پیامبر(ص) نسبت به امتش آنقدر بالا بود که قرآن در این زمینه می‌فرماید: «فَلَعَلَّكَ بَاخِعَ نَفْسِكَ عَلَىٰ آثَارِهِمْ إِنْ لَمْ يُؤْمِنُوا بِهَذَا الْحَدِيثِ أَسَفًا». «نزدیک است به خاطر اینکه امت تو به این (قرآن) ایمان نیاورده‌اند، خود را از غم و اندوه به خاطر اعمال آنان هلاک سازی» (سوره کهف، آیه ۶).

شهید مطهری معتقد است نیروی محبت از نظر اجتماعی نیروی عظیم و مؤثری است و بهترین اجتماع آن است که با نیروی محبت اداره شود، محبت زعییم و زمامدار به مردم و محبت و ارادت مردم به زعییم و زمامدار. علاقه و محبت زمامدار عامل بزرگی است برای اثبات و ادامه حیات حکومت و تا عامل محبت نباشد، رهبر نمی‌تواند و یا بسیار دشوار است که اجتماعی را رهبری کند و مردم را افرادی منضبط و قانونی تربیت کند، ولو اینکه عدالت و مساوات را در آن اجتماع برقرار کند. مردم آنگاه قانونی خواهند بود که از زمامدارشان علاقه ببینند و آن علاقه‌هاست که مردم را به پیروی و اطاعت می‌کشد (مطهری، ۱۳۷۹).

### مدیریت روابط

قسمت عمده هنر مدیریت روابط، مهارت در اداره کردن هیجان‌های دیگران است که در اسلام تأکید زیادی بر آن شده است. اسلام ما را ملزم به برادری کرده است، که اصول مساوات<sup>۱</sup> و عشق<sup>۲</sup> در آن نهفته است. هنگامی که پیامبر(ص) به سوی مدینه آمدند خطاب به مردم فرمودند: به یکدیگر عشق بورزید و ابزار سلام و تهنیت را به آنها گفت.

1- Equality

2- Love



پیامبر(ص) کسی بود که بیشتر لبخند بر لب داشتند و هرگز عصبانی نمی‌شدند. او به ما آموخت که با زیردستانمان مهربان باشیم و آنها را به خاطر اشتباهاتشان ببخشیم. هر کسی که با پیامبر(ص) همنشین می‌شد، احساس می‌کرد که از همه کس به پیامبر(ص) نزدیک‌تر است. به ما آموخت که مساوات و برادری را در میان برادرانمان رواج دهیم. حضرت محمد(ص) بدون شک از بهترین هوش هیجانی برخوردار بودند، همان‌طور که مایکل هارت<sup>۱</sup> درباره ایشان در کتابش می‌گوید: "تنها فردی که در حد اعلی در هر دو زمینه مذهبی و دنیوی موفق بودند".

عامل موفقیت پیامبر(ص) در هدایت مردم و تبلیغ، کلام نیکو در گفتگو و برخورد با مشرکان و گروه‌های اهل کتاب بود. قرآن کریم مسلمانان را موظف به حسن کلام در مراوده و گفتگو با دیگران نموده است و به پیامبر(ص) می‌فرماید: «وَقُلْ لِعِبَادِي يَقُولُوا الَّتِي هِيَ أَحْسَنُ...». «بندگانم را بگو که همیشه سخن بهتر را به زبان آورند...» (سوره اسراء، آیه ۵۳). قرآن کریم خطاب به مسلمانان متذکر می‌شود: «وَلَا تُجَادِلُوا أَهْلَ الْكِتَابِ إِلَّا بِالَّتِي هِيَ أَحْسَنُ...». «و شما مسلمانان با اهل کتاب جز به نیکوترین طریق بحث و مجادله نکنید...» (سوره عنکبوت، آیه ۴۶). پیامبر اکرم(ص) گفتاری فصیح و شیرین داشت و هنگام سخن گفتن تبسم می‌کرد، نه کم و نه زیاد حرف می‌زد. بدون ضرورت حرف نمی‌زد. روزی به ابوذر فرمود: "ای ابوذر هر چه را که در آن تو را بهره نیست ترک کن و به سخنی که فایده‌ای به حال تو ندارد، لب مگشا و زبان خود را مانند پول خود که در حفظ آن می‌کوشی نگهداری نما. ای ابوذر اگر سخن گفتن نقره باشد، سکوت طلا است." جوهره صدای رسول خدا(ص) بلند و آهنگ صدایش از همه مردم زیباتر بود. تا جایی که اکثر مردم به مجرد شنیدن سخن او و دیدن چهره و چشیدن حلاوت الفاظ ایشان به اسلام ایمان می‌آوردند.

ایجاد انگیزه و برانگیختن افراد و ارتباط صحیح و مؤثر با دیگران از جمله ابزار مهم در مدیریت و رهبری است. مدیر زمانی می‌تواند دیگران را برای انجام کار ترغیب نماید که انسانیت واقعی انسان را دریابد و نیازهای واقعی و حقیقی آنان را بشناسد و خود هم یک انسان نمونه و کامل باشد. افراد در شرایط عادی، ممکن است در حد ۲۰ درصد ظرفیت و توان خود، فعالیت نمایند و ۸۰ درصد دیگر، بستگی به ایجاد زمینه و شرایط لازم دارد.

1- Michael Hart

مدیر و رهبر بایستی مهارت لازم را در جهت برانگیختن توانایی‌های آنان داشته باشد، به طوری که بتواند با دیگران کار کند (احمدی، ۱۳۸۸). قرآن کریم در خصوص ترغیب افراد، خطاب به پیامبر اسلام (ص) می‌فرماید: «فَقَاتِلْ فِي سَبِيلِ اللَّهِ لَا تُكَلَّفُ إِلَّا نَفْسَكَ وَ حَرِّصِ الْمُؤْمِنِينَ»، «پس تو خود تنها در راه خدا به کارزار برخیز که جز شخص تو، به آن مکلف نیست و مؤمنان را ترغیب کن» (سوره نساء، آیه ۸۴).

امام علی (ع) می‌فرماید: «با مردم چنان ارتباط یابید که اگر مردید، بر شما اشک ریزند و اگر ماندید به شما مهر ورزند» (نهج البلاغه، حکمت ۱۰). قرآن خطاب به پیامبر (ص) می‌فرماید: «فَبِمَا رَحْمَةٍ مِنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَ لَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظًا لَفَقَضُوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَ اسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَ شَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ». «به مرحمت خدا بود که با خلق مهربان گشتی و اگر تندخو و سخت‌دل بودی مردم از گرد تو متفرق می‌شدند، پس از (بدی) آنها درگذر و برای آنها طلب آموزش کن و (برای دلجویی آنها) در کار(ها) با آنها مشورت کن لیکن آنچه تصمیم گرفتی با توکل به خدا انجام ده که خدا آنان را که بر او اعتماد کنند، دوست دارد» (سوره آل عمران، آیه ۱۵۹). از این آیه استنباط می‌شود که علل گرایش مردم به پیامبر (ص) نرم‌خویی و مهربانی ایشان بوده است، به طوری که ایشان در جایی می‌فرمایند: «نمی‌توان به مال، همه را راضی نگه داشت اما به حسن خلق می‌توان». کنفسیوس می‌گوید: مردی که خصلت نیک دارد هرگز تنها نمی‌ماند، زیرا همیشه دوستانی برای خود پیدا می‌کند.

پیامبر اکرم (ص) فرموده‌اند: «پروردگرم مرا به مدارا با مردم دستور داده، چنان‌که به انجام واجبات دستور داده است». همچنین ایشان در جایی دیگر می‌فرمایند: «لَا يَكُونُ الرَّفْقُ فِي شَيْءٍ إِلَّا زَانَهُ». یعنی مدارا بر چیزی قرار نمی‌گیرد، مگر این که آن را زینت می‌بخشد (محمدی ری شهری، ۱۳۶۲، ج ۴: ۱۵۶). مدیریت و رهبری در اسلام یک تکلیف است، چنانچه حکم حضرت امام (ره) در مورد سلمان رشدی، یک تکلیف الهی بود. ایشان در جواب سرزنش کسانی که مقابله با حکومت ظالم شاهنشاهی را بی‌فایده می‌دانستند و معتقد بودند امام (ره) جانش را فدا خواهد کرد، فرمودند: من به تکلیف (الهی) عمل می‌کنم و کاری به نتیجه ندارم. رهبر در حکومت اسلامی باید خود را



خدمتگزار مردم بداند، چنانچه امام(ره) می‌فرمایند: اگر به من خدمتگزار بگوئید بهتر از این است که رهبر بگوئید (احمدی، ۱۳۸۸).

پس اگر مدیر اسلامی، وظیفه خود را یک تکلیف بداند در آن صورت جز خدمت به خلق و رضایت خدا به چیز دیگری فکر نمی‌کند. کسانی که خود را وقف اصلاح جامعه کرده و برای سعادت افراد آن از هیچ کوششی فروگذار نمی‌کنند و با دلسوزی و عشق و علاقه به انجام وظایف محوله می‌پردازند، بدون تردید جایگاه خود را در جامعه و دل‌های مردم تحکیم بخشیده و ارتباط نزدیک‌تری با مخاطبان خود پیدا می‌کنند، در نتیجه مردم به آنان به دیده احترام نگریده و اعتماد کرده و به آسانی گفته‌ها و خواسته‌هایشان را می‌پذیرند. مردم عاشق کسانی هستند که بدون هیاهو به دنبال اصلاح جامعه و رفع گرفتاری‌های آنان باشند. اگر این دلسوزی و خدمات بی‌ریا، مخلصانه و فقط برای رضای خداوند عالم باشد، نتیجه آن مضاعف و توفیق در کار حتمی و قطعی خواهد بود.

تو بندگی چو گدایان به شرط مزد مکن که خواجه خود روش بنده‌پروری داند تاریخ پر است از مثال‌هایی که بزرگان ما، تحت تأثیر هیجان‌ها، اعمال شگفت‌آوری را به انجام رساندند، چرا که آن را یک تکلیف می‌دانستند. در این قسمت به چند مورد از آنها اشاره می‌کنیم.

### و اما چند نمونه...

در اینجا اشاره‌ای به داستان حضرت ابراهیم(ع) می‌کنیم؛ کسی که به دستور خدا در داخل آتش افتاد، و آتش به او هیچ صدمه‌ای وارد نکرد. در موقعیت دیگر حضرت ابراهیم(ع) که پسرش را به دستور خداوند برای قربانی کردن آماده می‌کرد، یک حیوان (مکاتب مذهبی و تاریخ‌دانان عقیده متفاوتی درباره حیوان دارند) فرود آمد و خداوند او را در هر دو موقعیت که می‌توانست تفکراتی داشته باشد، حفظ کرد، اما هوش هیجانی باعث شد این تصمیم درست گرفته شود، در حالیکه یک تفکر منطقی می‌توانست او را به یک تصمیم دیگر هدایت کند.

دختر برده امام حسین(ع) موقعی که برای آن حضرت آب می‌آوردند، کاسه آب را شکستند. از آنجا که این کاسه، کاسه‌ای بود که پیامبر با آن آب می‌نوشیدند، برای امام(ع) ارزش زیادی داشت، به طوری که رخسار امام(ع) از عصبانیت قرمز شد. دختر ضعیف کوچک بسیار ترسیده بود. اما وقتی دختر عباراتی را از قرآن به صورت نظم بیان کرد، خشم امام(ع) فرو نشست. «...و آنان که خشم خود فرو نشانند...» (سوره آل عمران، آیه ۱۳۴). امام(ع) فرمودند: بر خشمم غلبه کردم. دختر دوباره ادامه داد، «...و آنان که از (بدی) مردم درگذرند...» (سوره آل عمران، آیه ۱۳۴). امام(ع) فرمودند: من شما را بخشیدم. سپس او عبارت بعدی را بیان کرد، «...و خدا دوستدار بخشندگان است» (سوره آل عمران، آیه ۱۳۴). امام فرمودند: من شما را آزاد کردم.

این یک مثال ساده است، که خشم و غضب به نهایت مهربانی تبدیل می‌گردد، امام(ع) به خاطر هدایت الهی، نه تنها هیجان‌هایشان را مهار کردند، بلکه با نهایت مهربانی و بخشش با او رفتار نمودند. این ممکن است، زیرا قرآن جدا از عقیده ماست و ما متعهد به پیروی از آموزه‌های آن هستیم. ما می‌توانیم آموزه‌های زیادی را از قرآن و زندگی پیامبر(ص) یاد بگیریم. روابط بین مسلمانان و پیامبرانشان رسمی یا قانونی نیست. بلکه التزامی برای زندگی در سایه تبارک ایشان است. که آن به شدت شخصی و فیض بردن از فیوضات معنوی است. در زمان مشابه این یک حرکت رو به جلو برای رفتار اجتماعی و عمل جمعی است. در تأثیرگذاری بر رفتار انسان و جریان زندگی تاریخ، بی‌همتا است. او نه تنها برای مسلمانان، بلکه برای همه انسان‌ها یک الگوست.

### هوش هیجانی و معنویت

مطالعات اخیر درباره مغز هیجانی<sup>۱</sup>، فاز جدیدی را برای درک رفتار انسان، رشد شخصیت، روابط، شاد و سرحال بودن باز کرده است. تحقیقات اخیر نشان داده است که توسعه مغز هیجانی بستگی به روابط اولیه فرزند و والدین دارد. مادران اولین آموزش‌دهنده‌های ماهیت معنوی انسان از طریق تجربه تسهیم شده هیجان‌هایشان با نوزادانشان هستند. جدای از روابط شخصی با والدین، ذهن انسان به‌طور تاریخی<sup>۲</sup> با

1- Emotional brain

2- Historically



ارتباطات هیجانی دیگری مرتبط است: روابط شخصی با ذات الهی<sup>۱</sup>. هر فرایند اثربخشی از آموزش باید تأثیر تجربیات هیجانی را با ذات الهی مورد توجه قرار دهد.

تحقیقات نشان می‌دهد که تجربیات اجتماعی<sup>۲</sup> فرزند انسان، وراثت اشخاص را شکل می‌دهد (لوئیز و لانون<sup>۳</sup>، ۲۰۰۰). انسان‌ها به‌طور ذاتی دوست دارند در مورد خالق خود بدانند، ساساکی روشی<sup>۴</sup> شاعر ژاپنی آن را به صورت زیر بیان کرده است: همانند پروانه‌ای که غرق در گل‌ها می‌شود<sup>۵</sup>، همانند پرنده‌ای که روی درخت آشیانه می‌کند<sup>۶</sup>، همانند نوزادی که در جستجوی سینه مادر است<sup>۷</sup> (جولا<sup>۸</sup>، ۲۰۰۴).

یک گزارش علمی بین رشته‌ای، تحت عنوان "سیم‌کشی سخت برای ارتباط"<sup>۹</sup> ادعا می‌کند که مغز انسان به طور بیولوژیکی در ساختار و سیستم اولیه‌اش برای ارتباط با واقعیت معنوی و همچنین ارتباط با دیگران شکل گرفته است. مارتین سلیگمن<sup>۱۰</sup> روان‌شناس دانشگاه پنسیلوانیا معتقد است: «در سی یا چهل سال اخیر، ما نفوذ فردگرایی<sup>۱۱</sup> و کم‌رنگ شدن اعتقادات مذهبی را مشاهده کرده‌ایم که ناشی از جامعه و خانواده گسترده است. به این معنی که منابعی وجود ندارد که بتواند سپر شما در مقابل موانع و شکست‌ها باشد. به محض اینکه شما شکستی را به خاطر از دست دادن چیزهایی که در زندگی‌تان با اهمیت هستند، را احساس می‌کنید، تمایل دارید که اجازه دهید یک شکست آنی منشاء پایدار نومیدی شما شود. اما اگر شما یک اندیشه و دید بزرگ‌تر مانند اعتقاد به خدا و جهان پس از مرگ<sup>۱۲</sup> داشته باشید، اگر شغلتان را از دست بدهید، آن فقط یک شکست موقتی تلقی می‌شود» (گلمن، ۱۹۹۵). این نوع نگاه باعث رشد مغز، خود تنظیمی پایدار و رشد شخصیت می‌شود. رفاقت شخصی و رابطه عاشقانه با خالق، شبیه همه روابط تعلق از قبیل دوستی عاشقانه و روابط بیمار-روان‌درمان<sup>۱۳</sup>،

1- The personal relations with the divine

2- Social experiences

3- Lewis & Lanoon

4- Sasaki-roshi

5- As a butterfly lost in the flower

6- As a bird settled on the tree

7- As a child fondling mother's breast

8- Geula

9- Hard wired to Connect

10- Martin Seligman

11- Individualism

12- Afterlife

13. Therapist-client relationship

ممکن است تنظیم هیجان را در طول عمر ارتقاء دهد (سیگل، ۱۹۹۹). بذر این رابطه در همدلی دینی مادر در طول دوران بارداری و بعد تجربه بچه، از وابستگی معنوی مادر و تبادل با محبوب<sup>۱</sup> شکل می‌گیرد. بر این اساس می‌توانیم بگوئیم؛ رشد مغز، مستقیم و غیرمستقیم تحت تأثیر رابطه شخصی با روح الهی<sup>۲</sup> قرار می‌گیرد (جولا، ۲۰۰۴).

آموزش معنوی با پرستش و دعا و ارتباط با کسی صورت می‌گیرد که خدا<sup>۳</sup>، الله<sup>۴</sup>، یهوه<sup>۵</sup>، ذات غیرقابل فهم<sup>۶</sup>، پروردگار<sup>۷</sup>، تائو<sup>۸</sup> و... نامیده می‌شود. این ارتباط از طریق انسان‌هایی از قبیل موسی<sup>۹</sup>، عیسی<sup>۱۰</sup>، محمد<sup>۱۱</sup>، بودا<sup>۱۲</sup>، کریشنا<sup>۱۳</sup>، باب<sup>۱۴</sup> و بهالله<sup>۱۵</sup> به عنوان آینه‌ای از این روابط شخصی کامل شد. هر شخصی به گونه‌ای با خدای خود ارتباط برقرار می‌کند، که متأثر از یک درگیری هیجانی است.

نماز<sup>۱۶</sup> یک درگیری هیجانی و فرایند ارتباطی است. تحقیقات بیشتر، به قدرت معنوی، فکری و فیزیکی نماز و عبادت<sup>۱۷</sup> اشاره کردند. عبدالیهه<sup>۱۸</sup> نوشت: عبادت کلیدی برای باز کردن درهای پر رمز و راز است. نماز خواندن و عبادت دینی، توانایی شخص را برای تعدیل هیجانی سرعت می‌بخشد (جولا، ۲۰۰۴). به طور کلی می‌توان گفت، معنویت، انسان را به آرامش خاصی هدایت می‌کند و کسانی که از این آرامش برخوردار باشند، هیجان‌های خود و دیگران را بهتر درک کرده و در شرایط مختلف تصمیم‌های بهتری اتخاذ می‌کنند.

- 
- 1- Beloved
  - 2- Divine spirit
  - 3- God
  - 4- Allah
  - 5- Yahweh
  - 6- Unknowable Essence
  - 7- Heaven
  - 8- Tao
  - 9- Moses
  - 10- Jesus
  - 11- Muhammad
  - 12- Buddha
  - 13- Krishna
  - 14- Bab
  - 15- Baha'u'llah
  - 16- Prayer
  - 17- Meditation
  - 18- Abdu'l-Baha



## نتیجه‌گیری

قرآن کتاب مقدس ما مسلمانان و عین حقیقت است که در سرتاسر آن، راه سعادت اخروی و دنیوی به بشر آموزش و یادآوری شده است. همه آموزه‌های اسلامی ما برگرفته از این کتاب مقدس است. اگر ما آن را عمیق مطالعه و به‌کار ببریم، در همه عرصه‌های زندگی از جمله مدیریت ما را بس است. یکی از آموزه‌های اسلامی این است که همیشه بر چیزی که قابل آموزش و یادگیری است تأکید زیادی کرده و انسان‌ها را به فراگیری آن تشویق می‌کند و در مورد چیزهایی که اکتسابی نبوده و خارج از کنترل و اراده انسان هستند، به انسان یادآوری می‌کند که بر خدا توکل کند. هوش و استعداد یکی از این مقوله‌هاست. اسلام تأکیدی بر بهره‌هوشی که از طریق وراثت منتقل می‌شود، نمی‌کند؛ در حالی که آن تأکید زیادی بر هوش هیجانی (خودآگاهی، اعتماد به نفس، خودکنترلی، همدلی، نועدوستی، مهربانی، ارتباط دوستانه و صمیمی و...) می‌کند؛ که در این زمینه آیات و احادیث زیادی وجود دارند.

قرآن محدودیت‌های انسان را مشخص کرده است و همه انسان‌ها را به احسان و برابری دعوت می‌کند. برای گسترش هوش هیجانی، ما باید از آموزه‌های قرآن و زندگی پیامبر(ص) که یک مجموعه برتر از مهار هیجانی در سراسر زندگی ایشان است را مورد استفاده قرار دهیم. با ارتباط با قرآن، معنویت را به زندگی و سازمان خود می‌آوریم و نشان می‌دهیم پندار نیک، گفتار نیک و کردار نیکمان برگرفته از آموزه‌های اسلامی است.



## منابع

- قرآن کریم.
- نهج البلاغه (۱۳۸۱). ترجمه کاظم عابدینی مطلق، چاپ چهارم، تهران: انتشارات پیام پویا.
- آل بورایی، محمدعبدالله (۱۳۸۰). مدیریت و اداره امور دولتی در اسلام، نگرشی اسلامی بر توسعه اداری، ترجمه (جاسبی، عبدالله و همکاران)، چاپ اول، تهران: مرکز انتشارات علمی دانشگاه آزاد اسلامی.
- اسماعیلی، قربانعلی (۱۳۸۸). رویکردهای رهبری حضرت امام خمینی (ره) نمایانگر توانمندی در شناخت دقیق بطن جامعه. مجموعه مقالات نخستین همایش ملی بررسی ابعاد رهبری حضرت امام خمینی (ره)، جلد اول، دانشگاه پیام‌نور.
- امام خمینی (ره) (۱۳۸۵). صحیفه امام. تهران: مؤسسه تنظیم و نشر آثار امام خمینی (ره)، ج ۸ و ۱۵.
- بابایی و مؤمنی (۱۳۸۴). تأثیر هوش هیجانی بر اثربخشی مدیران. ماهنامه علمی- آموزشی تدبیر، شماره ۱۶۶.
- باقرزاده، داود؛ عیوضی، زهرا (۱۳۸۷). هوش هیجانی: ابزاری برای مدیران. دو ماهنامه توسعه انسانی پلیس، سال پنجم، شماره ۱۷.
- سبحانی‌نژاد، مهدی؛ یوزباشی، علیرضا (۱۳۸۷). هوش هیجانی و مدیریت در سازمان. چاپ اول، تهران: نشر یسپرون.
- طاهری، احسان؛ احمدی، سینا (۱۳۸۵). هوش هیجانی. مجله نوید نو، شماره ۳۴.
- کرمی فریدنی، علی (۱۳۸۴). نهج الفصاحه، پرتوی از پیام پیامبر. قم: انتشارات حلم.
- کلینی، محمد بن یعقوب (؟). اصول کافی، ترجمه جواد مصطفوی، تهران: نشر اهل‌البیت.
- گلמן، دانیل (۱۳۸۷). هوش هیجانی، ترجمه نسرین پارسا، چاپ پنجم، تهران: انتشارات رشد.
- لورن‌بی، بلکر؛ گری‌اس. تاپچیک (۱۳۸۵). نخستین گام‌های مدیریت، ترجمه محمد گذرآبادی، تهران: انتشارات رسا.
- فرهنگی، علی‌اکبر؛ فتاحی، مهدی؛ واثق، بهاره؛ نرگسیان، عباس (۱۳۸۸). هوش پیش‌بینی‌کننده رهبری تحول‌آفرین: بررسی روابط میان هوش معنوی، هوش عاطفی و رهبری تحول‌آفرین. فصلنامه علوم مدیریت ایران، سال چهارم، شماره ۱۵.
- محمدی ری‌شهری، محمد (۱۳۶۲). میزان‌الحکمه. قم: دفتر تبلیغات اسلامی حوزه علمیه.

- مرادی، مرتضی (۱۳۸۷). هوش هیجانی: ابزاری نوین برای مدیریت بحران. لوح فشرده مجموعه مقالات همایش ملی مدیریت بحران، دانشگاه آزاد اسلامی واحد ملایر.
- مطهری، مرتضی (۱۳۷۹). جاذبه و دافعه علی (ع). تهران: انتشارات صدرا.
- Atika Modassir & Tripti Singh (2008). Relationship of emotional intelligence with transformational leadership and organizational citizenship behavior. *International Journal of Leadership Studies*, 4, 1, 3-21.
- Chan, Y.C; Ciarrochi, J; Bajgar, J. (2001). Measuring Emotional Intelligence in Adolescents, *Personality and Individual Differences*, Vol. 31.
- Davies, Sean (2008). Emotional intelligence and leadership. *Ceoforum Magazine*, Winter, 2008.
- Geula, K. (2004). Emotional Intelligence and spiritual development. Paper presented at the Forum for Integrated Education and Educational Reform sponsored by the Council for Global Integrative Education, Santa Cruz, CA, October 28-30. Retrieved [date], from: <http://chiron.valdosta.edu/whuitt/CGIE/guela>
- Goleman, D. (1995). Emotional Intelligence: Why it Can Matter More than IQ. *New York, NY: Bantam*.
- Hersey, D. & Blanchard, K. H. (1996). The management of organizational behavior. *Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall*.
- Iftikhar Ahmed Jatoui (2008). Emotional Intelligence and Relationship with Islam. *It available in: www.google.com*.
- Lewis, T. Amini & Lanoon, R. A. (2000). General Theory Of Love. *New York, NY: Random House*.
- Mayer, J.D. Salovey, P. & Caruso, D.R. (1999). Emotional intelligence as zeitgeist as personality and as a mental ability. *San Francisco: Jossey-Bass*.
- Palmer, B. W. Burgess, M. Z. & Stough, C. (2001). Emotional intelligence and effective. *Leadership & Organization Development Journal*, 9, 1-7.
- Salovey, P. and Mayer, J.D. (1990). Emotional intelligence. *Imagination, Cognition and Personality*, 9, 185-211.
- Siegel, D. (1999). The Developing Mind. *New York, NY: Guilford Press*.