نموذج غولمان للذكاء العاطفي

بعض الناس أذكياء جداً لكنهم يواجهون صعوبات في العمل، بينما ينسجم آخرون مع الجميع تقريباً. وقد فسر عالم النفس والكاتب العلمي دانيال غولمان هذا الفرق في كتابه «الذكاء العاطفي» الذي نشر عام 1995. واستند في ذلك إلى أعمال سابقة للباحثين بيتر سالوفي وجون ماير، اللذين نشرا أول نموذج علمي لها عام 1990. وفي عام 1998، وصف غولمان في مقال بمجلة هارفارد بزنس ريفيو بعنوان «ما الذي يصنع القائد» خمسة مكونات للذكاء العاطفي في العمل. ثلاثة منها تساعدنا على إدارة أنفسنا، وهي الوعي الذاتي والتنظيم الذاتي والدافعية، واثنان يساعداننا على إدارة علاقاتنا، وهما التعاطف والمهارات الاجتماعية.

1. الوعي الذاتي

الوعي الذاتي هو القدرة على إدراك حالاتنا المزاجية ومشاعرنا ودوافعنا، وفهم تأثيرها في الآخرين. فالأشخاص الواعون بذواتهم يعرفون نقاط قوتهم وحدودهم، ويتعاملون معها بصدق. ويستطيعون تحديد ما يثير غضبهم أو توترهم أو حماسهم، ولماذا. وتمنحهم هذه المعرفة أيضاً ثقةً واقعية بالنفس، بلا غرور. ويأتي الوعي الذاتي أولاً في النموذج، لأننا لا نستطيع إدارة مشاعر لا نلاحظها.

مثال: الطالب الذي يعرف أن التعب يجعله قليل الصبر يتجنب المحادثات الصعبة في وقت متأخر من الليل.

في العمل: تلاحظ سلمى، وهي مديرة مشروع، أنها تتحدث بحدة عندما تقترب المواعيد النهائية. فتخبر فريقها بذلك وتطلب منهم أن ينبهوها عندما يحدث ذلك.

2. التنظيم الذاتي

التنظيم الذاتي هو القدرة على ضبط الاندفاعات والحالات المزاجية المربكة أو توجيهها وجهةً أخرى. وهو لا يعني إخفاء مشاعرنا؛ بل يعني اختيار طريقة التصرف بناءً عليها. فأصحاب التنظيم الذاتي الجيد يفكرون قبل أن يتصرفوا، ولا يتسرعون في الحكم. ويحافظون على هدوئهم تحت الضغط، ويتكيفون مع التغيير بسهولة أكبر. كما أن سلوكهم الثابت يبني الثقة، لأن الآخرين يعرفون ما يتوقعونه منهم.

مثال: السائق الذي يقطع عليه أحدهم الطريق يأخذ نفساً عميقاً بدلاً من الصراخ على السائق الآخر.

في العمل: ينتقد أحد العملاء فريق سلمى في اجتماع. وبدلاً من الرد بغضب، تتوقف قليلاً، وتطرح أسئلة، ثم ترد في اليوم التالي بخطة واضحة.

3. الدافعية

في نموذج غولمان، تعني الدافعية شغفاً بالعمل يتجاوز المال والمكانة. فالأشخاص المتحفزون يستمتعون بالتعلم، ويحبون التحدي، ويفخرون بالعمل المتقن. ويضعون لأنفسهم معايير عالية ويتابعون تقدمهم. ويبقون متفائلين عندما تسوء الأمور، ويواصلون بعد الانتكاسات. وكثيراً ما ينتقل هذا الدافع الداخلي إلى من حولهم.

حقوق الطبع والنشر محمية © - أكاديمية أساسيات (شركة أساسيات للخدمات الاستشارية)

مثال: العداءة التي تتدرب لسباق تواصل التمرين في الأيام الممطرة، لأن الهدف يهمها حقاً.

في العمل: عندما يتأخر مشروع سلمى، لا تستسلم. فتضع للفريق أهدافاً أسبوعية صغيرة وتحتفل بكل هدف يحققونه.

4. التعاطف

التعاطف هو القدرة على فهم مشاعر الآخرين ومراعاتها. وهو لا يعني الموافقة على كل شيء أو محاولة إرضاء الجميع. بل يعني ملاحظة ما يشعر به الآخرون ومراعاة تلك المشاعر عند اتخاذ القرارات. ويكتسب التعاطف أهمية خاصة في فرق العمل، وفي العمل بين ثقافات مختلفة، وفي الحفاظ على الموظفين الموهوبين. فالقادة المتعاطفون يصغون بعناية ويلاحظون الإشارات الكامنة وراء الكلمات.

مثال: الممرضة التي تلاحظ خوف المريض تشرح له كل خطوة ببطء وهدوء.

في العمل: يبدو زميل هادئ في الفريق متوتراً. فتتحدث إليه سلمى على انفراد، وتعرف أنه يواجه مشكلة عائلية، فتخفف عبء عمله لمدة أسبوعين.

5. المهارات الاجتماعية

المهارات الاجتماعية هي القدرة على إدارة العلاقات وبناء شبكات التواصل. فأصحاب المهارات الاجتماعية القوية يجدون أرضية مشتركة مع الآخرين ويبنون علاقات طيبة بسهولة. ويجيدون الإقناع، والتعامل مع الخلافات، وقيادة التغيير. وبمعنى ما، تجمع المهارات الاجتماعية المكونات الأربعة الأخرى معاً. فهي تساعدنا على توجيه الناس في اتجاه مفيد عبر التعاون لا الضغط.

مثال: الجار الذي يعرف جميع سكان العمارة ينظم يوماً للتنظيف يشارك فيه الجميع.

في العمل: يختلف قسمان على موعد نهائي. فتجمعهما سلمى، وتستمع إلى الطرفين، وتساعدهما على الاتفاق على خطة تناسب الجميع.

الخاتمة

وخلاصة القول، يبين نموذج غولمان أن النجاح في العمل يعتمد على أكثر من الذكاء والمهارات الفنية. فالوعي الذاتي والتنظيم الذاتي والدافعية تساعدنا على إدارة أنفسنا، بينما يساعدنا التعاطف والمهارات الاجتماعية على إدارة علاقاتنا. وقد رأى غولمان أن الذكاء العاطفي يمكن تعلمه وتطويره بالممارسة والتغذية الراجعة. ومن البدايات الجيدة اختيار مكون واحد، وممارسته بضعة أسابيع، وطلب آراء صادقة من زملاء موثوقين. ومع الوقت، تجعلنا هذه التغييرات الصغيرة زملاء أفضل وقادة أفضل.

حقوق الطبع والنشر محمية © - أكاديمية أساسيات (شركة أساسيات للخدمات الاستشارية)