

استفاده از مهارت های هوش هیجانی برای رهبری و تصمیم گیری در سازمان های

غیر انتفاعی

چکیده:

سازمان های غیر انتفاعی و رهبران ممکن است در استفاده از رفتارهای نسبت داده شده در خصوص هوش هیجانی بهره مند شوند. در نظر گرفتن مهارت های هوش هیجانی یک استراتژی برای توسعه توانایی های رهبران سازمان های غیر انتفاعی برای ارزیابی تاثیر و عواقب تصمیم گیری است در حالی که به طور همزمان کیفیت و اثربخشی فرایند تصمیم گیری در حال بهبود است. هدف از این مقاله شناسایی چگونگی مهارت های هوش هیجانی به منظور افزایش فرآیندهای تصمیم گیری رهبری در داخل سازمان های غیر انتفاعی است . گلمن Boyatzis' و همکاران (۲۰۰۱) و (۲۰۰۰) چهار عنصر ضروری از هوش عاطفی و مرتبط با ۲۰ رفتار شایسته خود را به منظور توسعه یک روش برای استفاده عملی از مهارت های هوش هیجانی برای رهبران در تصمیم گیری در سازمان های غیر انتفاعی مورد استفاده قرار دادند. یک چک لیست از پرسش ها و مشاهدات برای کمک به رهبران غیر انتفاعی در بهبود آگاهی هوش هیجانی ، و همچنین استفاده از مهارت های هوش هیجانی برای تصمیم گیری ها و فرایند تصمیم گیری ارائه شد .

کلید واژه ها: سازمان غیر انتفاعی ، رهبری ، هوش هیجانی ، تصمیم گیری

مقدمه:

یکی از ویژگی های آشکار از جوامع غربی افزایش سازمان های غیر انتفاعی است ، به اصطلاح بخش سوم نامیده می شود ، و برای ارائه کالا و خدمات مورد نیاز برای مردم است . از این رو بر سازمان های غیر انتفاعی برای حمایت از اقتصاد و فرهنگ در غرب تکیه می شود و این خود مقدار قابل توجهی فشار در رهبری این نوع از سازمان را ایجاد می کند. کرامر اشاره کرد که بزرگ یا کوچک، بیشتر سازمان های غیر انتفاعی به طور غیر منتظره ای شدیداً وابسته به کیفیت رهبری در سازمان خود هستند . علاوه بر این، لین و والیس به این نتیجه رسیدند که استفاده مقایسه ای نهادی از سازمان های غیر انتفاعی از عملکرد رهبری می آید ؛ به طور خاص رهبری برای مدیریت تعهدات ثابت و تغییرات مورد نیاز برای زنده ماندن طولانی مدت این سازمان غیر انتفاعی بسیار قاطع است . در مقیاس وسیع رهبران سازمان های غیر انتفاعی امروزی در مدیریت سازمان ها بیشتر وظایف زیر را انجام می دهند:

مبتنی بر دانش کار ، ایجاد و پیاده سازی راه حل برای مشکلات پیچیده و شرایط همیشه در حال تغییر . میلک من و همکاران . که در اقتصاد مبتنی بر دانش، تحویل اولیه یک کارگر دانش در تصمیم خوب ، را مورد اشاره قرار دادند . به عنوان رئیس یک نهاد مبتنی بر دانش

، رهبر غیر انتفاعی با مسئولیت ارائه بهترین تصمیم ممکن برای رسیدن به بیشترین تعهدات سازمانی غیر انتفاعی ، مواجه است. توانایی سازمان های غیر انتفاعی در تامل ، ارزیابی و پیاده سازی در خصوص کیفیت تصمیم گیری ها وابسته به بسیاری از عوامل درونی و بیرونی است . در حالی که مدیریت از متغیرهای بیرونی ممکن است سخت تر برای کنترل ، شناسایی و مدیریت متغیرهای انسان مانند احساسات و منطق در تلاش برای افزایش کیفیت تصمیم گیری و فرایندهای تصمیم گیری اساسی ، باشد. محققان به تازگی در مورد تاثیر برخی از متغیرهای احساسات انسانی در تصمیم گیری متمرکز شدند.

یکی از تناقضات در جذاب ترین اندیشه معاصر در ساخت تصمیم گیری درگیری آشکار میان نقش احساسات و عقلانیت است . نوویچ و وست ، عملکردهای شناختی را بین کسانی که سریعتراند ، تلویحی و عاطفی در مقایسه با کسانی که آهسته تر ، آگاهانه صریح و منطقی بودند تقسیم کردند . نویسندگان اعتقاد داشتند که بهترین تصمیم گیری ها می تواند با تغییر تصمیم گیری از تفکر شهودی و عاطفی به تفکر منطقی و عقلانی ایجاد شود . علاوه بر این، نویسندگان نتیجه گرفتند شهود را با مجموعه دیگر داده های فشرده و فرایندهای تحلیلی فعال در تصمیم سازی برای ساخت مدل های خطی برای تولید پیش بینی مربوطه جایگزین کنند. پیشنهاد این است که انسان تصمیم گیری بهتری را می تواند انجام دهد اگر عملکردهای شناختی ما شبیه یک ریز پردازنده فاقد احساسات

باشد

روند تحقیقات متناوب در هوش مصنوعی برای تزریق احساسات آموخته شده به ریزپردازنده ادامه دارد که محور ساخت تصمیم گیری است . آی بی ام یک پردازنده شناختی محاسباتی را برای تقلید از الگوهای تفکر انسان توسعه داده است . علاوه بر این، آزمایشگاه هوش مصنوعی MIT یک ماشین هوشمند مصنوعی را توسعه داده است که عناصری از سیستم های حسی و عاطفی را تعریف می کند . پلت فرم کامپیوتری قادر به مدل سازی شش احساسات مختلف برای تصمیم گیری است : خشم، ترس، اضطراب / غم، شادی / شادی، ترس و تعجب . فرضی Velasquez بر اساس کار قبلی Damasio است که درک مستقیم و احساسات نقش بسیار مهمی در توانایی های هوشمند، تصمیم گیری های عاقلانه دارد .

بنابراین دوگانگی مضحکی در اندیشه فعلی در برخی از محققان وجود دارد اینها بر این باورند که رهبرانی بهترین تصمیم گیری را می گیرند که احساسات و عواطف را حذف می کنند و بیشتر شبیه به یک ماشین تجزیه و تحلیل داده عمل کنند . برخی از محققان ادعا می کنند ماشین هایی که بهترین تصمیم گیری را می کنند باید از شهود و احساسات استفاده کنند . پس چه کسی درست می گوید ؟ ما اعتقاد داریم که هر دو اساسا درست می گویند. علاوه بر این، نتیجه گرفته شده است (مطابق با مفهوم سیمون) که احساسات و

عقلانیت به طور جدایی ناپذیری با هم مرتبط هستند و هوش هیجانی می تواند به عنوان پل لازم بین این دو به خدمت گرفته شود . علاوه بر این، رفتار اغلب با هوش هیجانی شناسایی شده که ممکن است در شیوه عملی برای بهبود کیفیت کلی تصمیمات و فرآیندهای تصمیم گیری در محیط های غیر انتفاعی ، آموخته و اعمال شود.

هدف از مقاله

هوش هیجانی موضوع قابل توجهی در ادبیات و فرهنگ در طول دو دهه گذشته بوده است ، و همیشه بحث بر سر آن بوده است که آیا هوش هیجانی ذاتی است یا اکتسابی ، پس برای طبقه بندی رفتارهای خاص ، هوش هیجانی را تعریف می کنیم. با این حال، کمیتی است که در خصوص چگونگی رفتارهای مرتبط با هوش هیجانی مانند یک لنز (ذره بین) در ساخت تصمیم گیری در محیط های غیر انتفاعی کمک کرده است . هدف از این مقاله، بررسی هوش هیجانی مربوطه و فرهنگ تصمیم گیری و ارائه یک چک لیست برای کمک به رهبران غیر انتفاعی برای بهبود آگاهی هوش هیجانی ، و همچنین ارتقاء تصمیم گیری ها و فرایند تصمیم گیری آن ها است .

۳. رهبری و تصمیم گیری

گلمن و همکاران . بینش بیشتری در ادغام ویژگی های هوش هیجانی در رهبری با تمایز خود از سبک های تشدید و ناهنجار ارائه داده اند . نویسندگان توصیف می کنند که رهبری ناهنجار به عنوان کسی است که نتواند با دیگران ارتباط برقرار کند و در واکنش با دیگران بین خود و پیروان یک فاصله ایجاد کرده است . در محیط کار، کسب و کار، رهبر ناهنجار ، مردم را از تعادل خارج می کند و عملکرد رهبری را بسیار ضعیف می کند [۱۲] . در مقابل، گلمن و همکاران توصیف می کنند که رهبر رزونانس به عنوان کسی است که احساسات مردم و حرکت آنها را در جهت عاطفه مثبت هماهنگ می کند. علاوه بر این رهبر رزونانس قادر است الهام بخش پیروانش باشد. نویسندگان نتیجه گرفتند که سبک رهبری رزونانس اساساً متکی به ویژگی های هوش هیجانی برای ارتباط با پیروان در ایجاد یک محیط کاری مثبت و سازنده است . مفهوم که آیا شایستگی های رهبری بین غیر انتفاعی و انطباق غیر انتفاعی در حداقل ادبیات متفاوت است. تاج و تامپسون متوجه شدند که رهبران انتفاعی و غیر انتفاعی در ارزش نهادن در صداقت، همکاری و در توسعه دیگر [۱۳] مشابه هستند. تفاوت موجود در ارزش نهادن مدیریت زمان ، دانش ، الهام بخشی و تعارض در مدیریت است . نویسندگان دریافتند رهبران انتفاعی بیشتر احتمال دارد که

ارزش شایستگی های رهبری را در مدیریت زمان و دانش خود بدانند ، در حالی که رهبران غیر انتفاعی به احتمال زیاد برای ارزش مدیریت تعارض و الهام بخش اهمیت قائل هستند

استدلال در مورد این مسئله در روند تصمیم گیری بین سازمان های غیر انتفاعی و انتفاعی ، متفاوت است، فریمن اشاره کرد که رهبران انتفاعی ممکن است به نیازهای ذینفعان(سهام داران) حساس باشند ، این رهبران بر این باورند که مسئولیت اصلی آنها دادن اطمینان سود به سهام داران و به حداکثر رساندن ثروت سهامداران است . چندلر بیان کرد که برای سازمان های انتفاعی معیارهای بسیار روشنی برای اندازه گیری شکست و موفقیت وجود دارد . ففر به این نتیجه رسید که هر دو رهبران سازمان های غیر انتفاعی و انتفاعی نیاز به منطقی، تحلیلی و سیاست دارند و رهبران انتفاعی ممکن است بر استفاده شان از قدرت برای توافق عام در هدف برای حداکثر کردن سود ، متمرکز شوند . Lindbolm به این نتیجه رسیدند که تفاوت اصلی در تصمیم گیری در بخش عمومی است که نیاز به تعادل نیازهای ترکیبات متعدد، در نتیجه تصمیمات اتخاذ شده از طریق یک فرایند " تنظیم متقابل حزبی " هدایت می شود.

Schwenk اثرات برخورد در فرایندهای تصمیم گیری برای معلوم کردن تفاوت های بین غیر انتفاعی و انتفاعی سازمان را مورد مطالعه قرار دادند. این مطالعه تعارض زودتر

در سازمان های غیر انتفاعی رخ داده را نشان داد و به عنوان یک ابزار تحلیلی قابل مشاهده است . برای نهاد های انتفاعی به احتمال زیاد برای دیدن تعارض به عنوان وسیله ای برای سازش موقت بودند. علاوه بر این، برای مدیران انتفاعی فرایند تعارض در تصمیم گیری گیج کننده بود.

پایه و اساس قدرت رهبری و قدرت تصمیم گیری در سازمان های غیر انتفاعی با هیئت مدیره آغاز می شود. کارور به این نتیجه رسید که هیئت مدیره غیر انتفاعی داوطلبانی را ایجاد می کند و مسئولیت پذیری و پاسخگویی سازمان در نهایت بسته به هیئت مدیره و توانایی مدیریت آن ها در مفهوم حکومت دارد. در حالی که هیئت مدیره مسئول اداره امور سازمان، عملیات روزانه و اجرای چشم انداز هیئت مدیره است که همه این ها بر عهده مدیریت است. کارور رهبری هیئت مدیره غیر انتفاعی بهینه را به عنوان "مالکیت یک گام پایین تر را به جای یک گام بالاتر، توصیف کرد . با توجه به تصمیم گیری، کارور به این نتیجه رسید که هیئت مدیره غیر انتفاعی با قدرت و ایمنی وکالت را برای کسانی که به طور موثر کار سازمان را انجام می دهند بر عهده می گیرند تا زمانی که آن دسته از افراد بتوانند تشخیص دهند و پاسخگویی نهایی باشند و اختیارات هیئت مدیره را در دست بگیرند .

۴. رهبری غیر انتفاعی و حالات برای هوش هیجانی

رهبران در سازمان های غیر انتفاعی ملزم به انجام تعدادی از نقش ها به طور همزمان ، از جمله الهام بخشیدن ، توسعه دادن و تغییر عامل هستند . به عنوان الهام ، نقش رهبر غیر انتفاعی در القا سهامداران در ایجاد تعهدات در زمان، تلاش و ثروت برای پیشبرد اهداف سازمان بسیار مهم است . لین و والیس اشاره داشتند که رهبران غیر انتفاعی باید تصمیم گیری های مناسبی در سبک رهبری ایجاد کنند تا فضای امید در میان سهامداران شان حفظ شود . تصمیم مناسب در این سبک رهبری تعامل موفق ، تشویق سهامداران به سرمایه گذاری مجدد را موجب می شود چرا که توانسته اند بر انرژی عاطفی آن ها اثر مثبتی را ایجاد کنند . بنابراین توانایی تصمیم گیری و عوامل مؤثر بر تصمیم گیری در واقع محور موفقیت رهبر غیر انتفاعی است.

به عنوان توسعه دهنده ، رهبر غیر انتفاعی باید مایل به اعمال قضاوت باشند و اجازه دهند که پیروان ابتکار و مسئولیت را برای توسعه این سازمان انجام دهند. این اغلب در ظهور روابط نظارت بین رهبران و پیروان در سازمان غیر انتفاعی منعکس شده است. لین و والیس اشاره کردند حتی در جایی که پیروان به طور فعال در بحث در مورد توسعه سازمانی شرکت می کنند، آنها تمایل دارند که به " حرف آخر " رهبران نگاه کنند . در این موارد

رهبر غیر انتفاعی لازم است که تصمیم گیری یا قضاوت کند و انتظارات ذینفعان خارجی و همچنین احساسات پیروان داخلی سازمان را مدیریت کنند. مدیریت و توازن منافع براساس هوش هیجانی در تصمیم گیری می باشد .

به عنوان عامل تغییر ، رهبر غیر انتفاعی با چالش های متعددی در ایجاد و حفظ تغییر عمده سازمانی مواجه می شود . تغییرات اقتصادی و تکنولوژیک سازمان های غیر انتفاعی را مجبور به انطباق سریع و موثر می کند و یک پاداش در رهبری اجرایی را موجب می شود که قادر به تسهیل در تغییر سازمانی است . لین و والیس نتیجه گیری کردند که رهبران غیر انتفاعی نیاز به تصمیم گیری هایی دارند که در جهت سازمان تاثیر گذار باشد ، در نتیجه تفاوت بین مدیریت و رهبری تشخیص داده می شود . تیچی و Devanna اشاره کردند که تغییرات رهبری شامل کشیدن یک سازمان به آینده با ایجاد یک دیدگاه مثبت در سازمان است، در حالی که به طور همزمان حمایت عاطفی برای افراد در طول این فرآیند انتقال فراهم می آورد . بر این اساس، شروع و مدیریت تغییر سازمانی نیاز به رهبر غیر انتفاعی در تصمیم گیری بر اساس هر دو منطق و احساسات ، یک مهارت دارد که نیاز به هوش هیجانی دارد .

در حالی که ما ادعا می کنیم که از طریق توجه به هوش هیجانی در حل مسائل می توانیم کیفیت تصمیم گیری و فرایندهای تصمیم گیری را بالا ببریم ولی آن نمی تواند یک اکسیر

برای رهبر غیر انتفاعی باشد. هر سازمان غیر انتفاعی منحصر به فرد با مجموعه خود از چالش های مشخص است و که در آن رهبر غیر انتفاعی باید کار کند تا مهارت مناسب لازم برای موفقیت را تعیین کند. در برخی از سطح ارزیابی از این محیط و لنز مربوط به مشاهدات و چالش های نهادی خود از مهارت های هوش هیجانی است.

۵. مرتبط با تحقیقات هوش هیجانی

بخش عمده ای از ادبیات تعریف هوش هیجانی را می توان در شرح سه مدل محصور کرد : (۱) مدل توانایی (۲) مدل صفت ، و (۳) مدل مخلوط. این مدل توانا، توسط سالوی و Grewal شرح داده شده است و فرض می کند که افراد دارای توانایی های مختلف برای پردازش و واکنش در نشان دادن به شرایط عاطفی و در نتیجه توسعه رفتارهای تطبیقی برای مقابله با موقعیت های اجتماعی هستند. مدل صفت پیشنهاد شده توسط پتریدز و همکاران. بر فرض هوش عاطفی استوار است که نشان دهنده مجموعه ای از ادراکات خود عامل در سطح پایین تر از شخصیت است. این تمرکز بر رفتارها به شدت در اندازه گیری خود و به عنوان مثال مقاومت بیشتر برای کالیبراسیون علمی، به سختی وابسته است. بهترین مدل مختلط توضیحات گلמן از هوش هیجانی به عنوان یک آرایه وسیعی از شایستگی ها و مهارت های هدایتی عملکرد رهبری است. مدل گلמן بر اساس فرض

صلاحیت عاطفی است که صفات ذاتی ندارد ، اما تا اندازه ای مهارت ها را یاد گرفته و ممکن است بتواند توسعه و بهبود یابد .

در یک مطالعه پیگیری گلمن بهترین رهبران شرکت های بزرگ ، در سبک های رهبری متنوع آنها ، سهم مشترکی در ویژگی های خود آگاهی، مقررات ، انگیزه، همدلی و مهارت های اجتماعی داشتند . اشاره کرد این مهارت ، با توجه به گلمن ، اجازه می دهد رهبران عالی بتوانند انگیزه را به اندازه کافی برای حرکت مردم برای تحقق اهداف سازمانی شان درک کنند . کار اصلی گلمن در خصوص هوش هیجانی در واقع عناصر ضروری زیر است که شرح داده شده است :

(۱) شناخت احساسات ، (۲) مدیریت احساسات فرد ، (۳) ایجاد انگیزه در خود ، (۴)

شناخت احساسات در دیگران ، و (۵) مدیریت رابطه ها . نظریه گلمن در خصوص هوش هیجانی و رفتارهای مشخصه آن بیشتر در قالب رفتارها و نتایجی فردی و سازمانی گنجانده شده است. مدل هوش هیجانی به طور کامل توسط گلمن و

Boyatzis و همکاران توسعه یافته است . پنج عنصر اصلی در چهار بعد و ۲۰

شایستگی های رفتاری در جدول زیر [۲۸،۲۹] خلاصه شده است.

حوزه هوش هیجانی نیز از ادبیات اخیر در رشته رهبری و پویایی گروه بهره برده

است. تیلور و همکاران . اشاره داشتند به رهبران مشتاق و تاسیس کننده در سازمان ،

آنها توافق رفتارهای مرتبط با هوش هیجانی ویژگی های رهبران موثر و موفقیت در آینده از رهبران مشتاق [۳۰] را مورد مطالعه قرار دادند . نویسندگان اشاره به یک تابع اضافی در رهبران تاسیس به عنوان نوع دوستی سازمانی یا بیشتر به طور خاص به عنوان درک درستی از سازمان و تعهد به موفقیت موسسه تعریف شده توصیف کرد . وانگ و Haung هوش هیجانی را با انسجام گروه با رهبری در ارتباط مستقیم می دانست. در جزئیات ارتباط و تاثیر هوش هیجانی ، Antonakis و همکاران . به این نتیجه رسیدند که هوش هیجانی بخشی جدایی ناپذیر از فرایند رهبری است . به طور مشابه، Ashkanasy و Dasborough استدلال کردند که رهبر / عضو کیفیت رابطه تبادل از طریق هوش عاطفی رهبران افزایش یافته بود ، و ژو و جورج نتیجه گیری کردند که هوش هیجانی می تواند رهبری را در تنظیمات تیمی بالا ببرد.

(۲) در مطالعه جداگانه ، Kouzes و پوسنر و همچنین Wheatley ، صفات رهبری موفق را در درک احساسات خود توصیف کردند . نویسندگان اشاره کردند که رهبرانی موفق هستند که بتوانند صفاتی را ارائه کنند که با دیگران ارتباط برقرار کنند و الهام بخش باشند و بتوانند انگیزه ایجاد کنند و دیگران را به چالش بکشند . لانگلی مدیران ارشد را با مدیران میانی برای ارتقاء در مقایسه هدف قرار داد پس مدیران ارشد سطح قابل توجهی بالاتری از صفات هوش هیجانی را به نمایش گذاشتند، هوش هیجانی

به یک ابزار مهم برای اندازه گیری آمادگی های ترویجی بود. علاوه بر این، Dulewicz و هیگز در یک مطالعه در طول هفت سال به این نتیجه رسیدند که هوش هیجانی به طور قابل توجهی اهمیت بیشتری از عقل در پیشرفت مدیران داشت.

(۳) در این ادبیات بینش اضافی در نقش هوش هیجانی فراهم شده بود که در سازمان های غیر انتفاعی نقش بازی می کرد. مور دارایی های فرهنگی ، سازمان های غیر انتفاعی را منحصر به فرد توصیف کرد و به این نتیجه رسید که نقاط قوت این سازمان ها عبارتند از فضای کار با سطح بالایی از هوش هیجانی است. علاوه بر این ارتباط مطالعه هوش هیجانی و رهبری در بخش غیر انتفاعی ، هاو کینز و Dulewicz به بررسی رابطه بین هوش هیجانی و حکومت در بخش عمومی پرداخت ، و نمونه های خاص در مورد تاثیر بالقوه مثبت از مهارت های هوش هیجانی در پلیس جامعه ارائه کرد. در یک مطالعه از صندلی هیئت مدیره غیر انتفاعی ، هریسون و موری به این نتیجه رسیدند که هوش هیجانی یک ویژگی در درک کلی از اثر صندلی هیئت مدیره [۴۱] بود. در مطالعات بعدی ، هریسون و همکاران. صندلی هیئت مدیره نشان داد که صاحب سطوح بالاتری از هوش هیجانی و / یا معنوی به احتمال زیاد در ایجاد روابط با بازیکنان کلیدی در سازمان تاثیر بیشتری دارند و اینها تاثیر بیشتری بر مدیر عامل شرکت و سایر اعضای هیئت مدیره دارند. مورهاوس اهمیت صفات هوش

هیجانی در عرصه های حرفه ای ، مورد مطالعه قرار داد و نتیجه گرفت که رهبران در بخش بهداشت و خدمات انسانی غیر انتفاعی سطوح بالاتری از هوش هیجانی را از همتایان خود به نمایش می گذارند .

(۴) Sevdalis و همکاران اشاره کردند که پرداختن به نقش هوش هیجانی در فرایند

تصمیم گیری ، اگر چه تحقیقات تجربی تاکید بر ارتباط احساسات و عواطف در فرایند

تصمیم گیری دارد اما تفاوت های فردی در درک و تجربه احساسات تا حد زیادی

نادیده گرفته شده است . نویسندگان نتیجه گرفتند زمانی که مردم تصمیم گیری می

کنند آنها اغلب به احتمال زیاد احساساتشان بر فکرشان تاثیر می گذارد . علاوه بر

این، Sevdalis و همکاران . برای تصمیم گیرندگان مشخص کردند : (۱)

احساسات خود را قبل از تحقق تصمیم گیری پیش بینی کنند (۲) آنها را تجربه کنند

زمانی که آنها نتایج تصمیم خود را دریافت می کنند، و (۳) آن ها از حافظه به یاد

آورند زمانی که آنها بر گذشته تصمیم گیریشان تامل می کنند (خوب یا بد) .

Mellers و همکاران . به این نتیجه رسیدند که احساسات مردم انتظار دارند تجربه

شوند و یا به عنوان یک نتیجه از تصمیم گیری های خود تجربه باشد که عامل مهم

در رفتار فعلی و آینده او خواهد بود. وینتر و کویپر اشاره کردند که افراد مختلف در

روش های نظام مند چگونه تجربه را احساس می کنند. در نهایت، اندازه گیری هوش

هیجانی در طول دو دهه گذشته از طریق توسعه تعدادی از ابزارها و فرایندهای ارزیابی مورد توجه قرار گرفت. در بسیاری از جاها این اندازه گیری در ادبیات زیر وجود دارد :

(۵) (الف) مایر ، سالوی ، کاروسو تست هوش هیجانی (MSCEIT) توسعه یافته

توسط مایر، سالوی و کاروسو [۴۸]؛

(۶) (ب) پرسشنامه شایستگی هیجانی (ECI) توسعه یافته توسط Boyatzis ، گلن ،

و (ج) پرسشنامه هوش هیجانی (EQ- I) توسعه یافته شده توسط بار در [۵۰] .

۶ . استفاده از مهارت های هوش هیجانی در رهبری غیر انتفاعی و تصمیم گیری

در حالی که در بسیاری از ادبیات جنبه های نظری هوش هیجانی در نظر گرفته می

شود، شکاف قابل توجهی در کاربرد عملی این مهارت در تصمیم گیری توسط رهبران

غیر انتفاعی وجود دارد. پشتیبانی ادبیات از مفهوم رهبری غیر انتفاعی به طور قابل

توجهی در قیاس با انتفاعی متفاوت است در نتیجه فرایند تصمیم گیری موفق در

سازمان های غیر انتفاعی نیز ممکن است جدا از انتفاعی باشد . رهبران به عنوان

تصمیم گیرندگان در سازمان های غیر انتفاعی اغلب با مشکلات مواجه می شوند که

نمی توانند به آسانی آن را حل کنند و در برخی از موارد ، اثرات منفی بر برخی از

حوزه می گذارد. بنابراین در نظر گرفتن اثر تصمیم گیری بر دیگران باید یک عنصر

مهم از فرایند تصمیم گیری برای رهبری سازمان غیر انتفاعی باشد . در حالی که تعیین "کسی" که تصمیم گیری را می سازد یک تابع بیشتر عمل گرا را تحت تاثیر قرار می دهد که نیاز به عقلانیت و منطق دارد ، تعیین "چگونگی" تصمیم گیری تفسیر و اثر بعدی آن در ترکیبات این سازمان غیر انتفاعی نیاز به مهارت های مرتبط با هوش هیجانی دارد . اگر کسی معتقد است که هوش هیجانی ارزش فرد و / یا گروه را در فرایند تصمیم گیری می افزاید، این سوال مطرح است که چگونه می توانید آن را عملاً اعمال کنید به طوری که به نتیجه مورد نظر دست یافت ؟

کاربرد عملی توانایی این مدل توسط سالوی و Grewal شرح داده شده است که که نیازمند تمرین در مهارت های زیر است: (۱) درک احساسات ، (۲) استفاده از احساسات و عواطف ، (۳) درک احساسات ، و (۴) مدیریت احساسات . در فرایند تصمیم گیری غیر انتفاعی ، تصدیق احساسات فرد نه تنها در تعیین انگیزه های پشت تصمیم گیری مهم است بلکه بر این تصمیم در هر دو ذینفعان داخلی و خارجی تاثیر گذار است . تصمیم گیرندگان (هر دو مدیریت و حکمرانی) در سازمان های غیر انتفاعی که احساسات دیگران را درک کرده اند ممکن است که از قوه درکشان برای مقابله با نتایج بالقوه منفی در خصوص مسائل عاطفی در تصمیم گیری اقدام کنند . به همین ترتیب، درک و فهم احساسات رهبران غیر انتفاعی خود در احساسات مدیریتی در فرایندهای تصمیم گیری

بسیار موثرتر است . در همراهی با چهار عنصر شرح داده شده توسط گلمن و Boyatzis و همکاران، مهارت های هوش هیجانی در تصمیم گیری توسط رهبران غیر انتفاعی ممکن است به عنوان کسانی که بیشتر با افراد مرتبط هستند، آگاهی از خود و مدیریت خود دارند ، و کسانی که بیشتر قابل نسبت به رابطه با افراد و تعامل با دیگران است ، آگاهی اجتماعی و مدیریت روابط دارند طبقه بندی شده باشند .

۷. آگاهی از خود و مدیریت خود

آگاهی از خود و صلاحیت های نمایندگی خود از ارزیابی دقیق و اعتماد به نفس در هوش هیجانی فعال در رهبران / تصمیم گیرندگان غیر انتفاعی برای تعیین نقش مناسب خود در فرایند تصمیم گیری در (جدول ۱) بیان شده است . به طور خاص، این مهارت ها تصمیم گیرندگان را برای تعیین اینکه جهت گیری های لازم برای مسائل به منظور ارزیابی مهارت های تصمیم گیری خود در مقایسه با دیگران قادر می سازد . بر این اساس، این مهارت های هوش هیجانی یک مسیر تصمیم گیری را برای تعیین شخص مناسب تر یا گروه مناسب تر در اتخاذ بهترین تصمیم در هر شرایطی تعیین می کند . بدون هوش هیجانی ، رهبران غیر انتفاعی / تصمیم گیرندگان، به عنوان مثال ، هیئت مدیره یا مدیر عامل شرکت ، که در اولین و مهم ترین تصمیم گیری شکست خوردند سوال این است که " بهترین تصمیم گیرنده برای این تصمیم

چه کسانی هستند ؟ "جدول ۱ . ابعاد هوش هیجانی و شایستگی های رفتاری است

* .

خود مدیریت و رفتاری آن در کنترل خود، قابل اعتماد بودن ، وجدان ، سازگاری، موفقیت و ابتکار هدایت کننده (جدول ۱) به همان اندازه در ویژگی های هوش هیجانی برای غیر انتفاعی رهبران / تصمیم گیرندگان مهم است . لرنر و Shonk می گویند که اگر اثرات خشم در تصمیم گیرندگان باقی مانده باشد تصمیم گیری آن ها در اثر مدیریت خشمشان بهتر خواهد بود . کنترل انگیزه های ناگهانی در هر تصمیم گیری به صورت جداگانه می تواند گاهی اوقات باعث بروز ابتکار و دستیابی شود . علاوه بر این، به منظور اینکه رهبران / تصمیم گیرندگان غیر انتفاعی اقتدار اخلاقی در مورد یک موضوع به دست آورند ، آنها باید در ابتدا قابلیت اعتمادشان توسط کسانی که تحت تاثیر تصمیم گیری قرار می گیرند مورد بررسی قرار گیرند . اعتماد در طول زمان از طریق یک فرایند باز بودن و صداقت در ارتباطات و روابط به دست می آید . رهبران غیر انتفاعی هوش هیجانی از مهارت های خود مدیریتی برای ایجاد یک رکورد سازگار موفق و کنترل هیجانی استفاده می کنند ، در حالی که به طور همزمان از اجزای داخلی و خارجی اعتماد را کسب می کنند .

سرعت در آن مسائل فنی در حل و فصل و یا خدمات جدید ، برنامه های کاربردی و یا راه حل های ارائه شده می تواند از اشغال زمان در فرایندهای تصمیم گیری در سازمان های غیر انتفاعی جلوگیری به عمل آورد . با این حال، هوش هیجانی رهبر غیر انتفاعی عواقب از دست دادن اعتماد در میان کارگران و تیم را ارزیابی می کند زمانی که سرعت برنده بیش از مشارکت باشد . زمان طی شده در توسعه فرآیند تصمیم گیری مناسب ، سود زیادی در دو کیفیت راه حل ها ، و همچنین به عنوان سطح پذیرش و اعتماد به دست آورده پرداخت کرده است .

رهبران غیر انتفاعی هوش هیجانی که بدون شک با پاداش دیگران پس از به دست آوردن پولی ، هدایت می شود. این جهت گیری با این حال نباید با عدم ابتکار عمل اشتباه گرفته شود ، چرا که هر دو صفات به وضوح مورد نیاز برای صعود به جایگاه رهبری است. افراد در موقعیت های رهبری اغلب به نام تعادل دو انگیزه بسیار متمایز عمل می کنند. از یک طرف آنها باید ابتکار عمل را نشان دهند و موضع قدرت را به دست آورند و آن را نگه دارند . از طرف دیگر آنها باید جهت دست یافتن به موفقیت اعتماد به نفس داشته باشند و با دقت توانایی های خود را به طور موثر در مدیریت فرآیند تصمیم گیری ارزیابی کنند . این شرایط نیز نیاز به صفت سازگاری در رهبران هوش هیجانی دارد که باید مایل و قادر به مشاهده توانایی تصمیم گیری خود در

همان شیوه هایی باشد که آنها ارزیابی می شود . بر این اساس، رهبران باید نیاز خود را برای موفقیت شخصی سرکوب و تکیه بر انطباق پذیری برای ارزیابی بهترین فرآیند تصمیم گیری برای هر شرایط و با وجدان در تعامل با افراد و گروه ها مناسب باشند.

۸. آگاهی اجتماعی و مدیریت روابط

آگاهی و در نظر گرفتن روابط و تاثیر این روابط بر تصمیم گیری یک عنصر مهم در فرایند تصمیم گیری است . شیوه ای که در تصمیم گیری ها توسط دیگران درک می شود در واقع یک محور از یک نتیجه تصمیم موفق است. به یاد بیاورید که سبک رهبری رزونانس توسط گلمن و همکاران خلاصه شده است. این آگاهی اجتماعی و رابطه مهارتی یک لنز مفید برای مشاهده و تصمیم گیری فراهم می کند. مهارت های هوش هیجانی در آگاهی اجتماعی و شایستگی های اصلی ، جهت خدمت و آگاهی سازمانی (جدول ۱) رهبران / تصمیم گیرندگان غیر انتفاعی را برای تاثیر در قضاوت در تصمیم گیری های خود توانمند می سازد و همچنین بر شیوه های تصمیم گیری آن ها نیز اثر می گذارند .

بهترین تصمیم گیری برای کسانی است که می تواند اثرات افراد بر تصمیمات خود را درک و بپذیرند . این که آیا آنها افراد یا گروه ها می باشد ، رهبران غیر انتفاعی /

تصمیم گیرندگان انتقال فکری عمل ارزش را می توانند بر تاثیرات تصمیمات خود قبل از اجرای پیش بینی کنند . برای مثال، اگر رهبران غیر انتفاعی / تصمیم گیرندگان مشاهده کنند کسانی که تصمیم گیری ها را تحت تاثیر قرار می دهند به عنوان مشتریانی که ممکن است حفظ و یا از دست بدهند، آنها بیشتر احتمال دارد که نتایج و پیامدهای تصمیم گیری را در نظر بگیرند . بر این اساس، تصمیم گیری در زمینه نتایج خدمات ، و همچنین رضایت مشتری در نظر گرفته می شود ، به احتمال زیاد قابل درک است و آسان تر در داخل سازمان غیر انتفاعی دفاع می شود ارزش ها و آداب و رسوم فرهنگی بخشی جدایی ناپذیر از فیر سازمانی است و این به ویژه در محیط های غیر انتفاعی درست است. در موارد تغییر رهبری و یا انتقال آن ، موفقیت رهبران جدید در ارزیابی دقت آن ها قبل از شروع به اجرای تصمیم های در سازمان بسیار حیاتی است. در سازمان با رهبری بلند مدت پایدار به همان اندازه مهم است که رهبران کنونی به طور مداوم و به طور مستمر بر فرهنگ نهاد و تغییرات و روند آن به طور پهلوی به پهلوی در محیط داخلی نظارت می کنند. این آگاهی از فرهنگ سازمان غیر انتفاعی رهبران را قادر به قضاوت منطقی در تصمیم گیری می کند. علاوه بر این، رهبران غیر انتفاعی را قادر خواهد ساخت در بهترین زمان تصمیم گیری های مناسب خود را تعیین کنند .

همانطور که قبلاً در جدول ۱ اشاره شد، از مهارت های هوش هیجانی مدیریت ارتباط شامل شایستگی های رفتاری در توسعه دیگران ، نفوذ ، ارتباطات، مدیریت تعارض ، رهبری، تغییر کاتالیزور و کار تیمی و همکاری است . بهبود فرایند تصمیم گیری غیر انتفاعی وابسته به توانایی رهبران به طور موثر در ارتباط با نتایج مورد نظر و سهامداران و مدیریت تعارض است . در فرایندهای تصمیم گیری در سازمان های غیر انتفاعی ، توانایی روابط مدیریتی ، محور موفقیت است.

رهبران هوش هیجانی در محیط های غیر انتفاعی نقاط ضعف و قوت خود را شناسایی می کنند. علاوه بر این، رهبران نشان دادند که ویژگی توسعه دیگر نه تنها به نفع این سازمان است ، بلکه برای رشد حرفه ای و شخصی خود افراد است. به عنوان مثال، مدیر عامل شرکت هوش هیجانی برای توسعه استعداد های افراد داخل / ساختار احساس مسئولیت کرد. این ویژگی مستلزم توسعه مهارت های تصمیم گیری افراد و ارائه یک چارچوب برای آموزش رفتارهای هوش هیجانی در تصمیم گیری است .

نفوذ صلاحیت مدیریت ارتباط به معنی رهبران عاطفی هوشمند است که از صفات شخصی و رفتاری خود برای تحت تاثیر قرار دادن فرایند تصمیم گیری استفاده می کند. به عنوان مثال، در یک محیط غیر انتفاعی که در آن مهارت های فنی و دانش

بسیار ارزشمند هستند ، برای نفوذ در تصمیم گیری بهتر از یک کارشناس محتوا در موضوعات خاص استفاده می شود. در تنظیمات که در آن تجربه و تخصص اجتماعی و روانی به شدت بیشتر اتکا شده است، نفوذ بهترین از طریق نشان دادن همدلی و شفقت است . شایان ذکر است که در اینجا در بسیاری از تنظیمات استفاده از صفت هوش هیجانی در یک منطقه به راحتی به دیگری منتقل شده است . بنابراین در حالی که صفت همدلی با آگاهی اجت

ماعی شناسایی شده است ، آن به آسانی در حوزه مدیریت ارتباط ، قابل اجرا است. حتی بهترین تصمیمات می تواند نتایج منفی داشته باشد اگر به درستی ارتباط برقرار نکند، بیان مناسب در فرایند تصمیم گیری از جمله آن است. هوش هیجانی رهبر غیر - انتفاعی باید یک دید از ارتباط موفق در تصمیمات داشته باشد که این مهم است. این فرایند با یک گفت و گو در مورد زمینه نیاز به یک تصمیم گیری آغاز می شود. هنگامی که شرایط به طور کامل در میان سهامداران مورد بحث قرار گرفت ، فضا ایجاد می شود، اتاق برای فرآیند ساخت تصمیم گیری آغاز می شود . ایجاد این گفت و گو و فضای فرایند باعث می شود که در آن رهبران بتواند به طور موثر از مهارت های هوش هیجانی در ایجاد اجماع و افزایش توافق عام در بین اعضای تیم استفاده کند . ارتباط از راه فرایند تصمیم گیری اجازه می دهد تا رهبری از مشکلات

اعضای تیم در خصوص احساس دوری و جدا شده از تصمیم گیری و اثرات آن ، جلوگیری کند.

بیشتر این باور وجود دارد که این تصمیم ها برای تغییرات موثر در سازمان غیر انتفاعی از طریق منطق انجام می شود . در واقع، اجرای بسیاری از تغییرات مورد نظر در سازمان های غیر انتفاعی مملو از تعارض بالقوه است ، بدون اینکه هدف اصلی از این تغییرات در نظر گرفته شود . اثر رهبر غیر انتفاعی تا حدی به توانایی او در پذیرش مهارت های مدیریت تعارض مشروط است . به یاد بیاورید که هریسون و همکاران . متوجه شدند که صندلی هیئت مدیره غیر انتفاعی که توسط دیگران به طور موثر درک شد و قادر به مدیریت موفق برخورد شدند . توانایی مدیریت تعارض مرکزی برای هم فرایند و هم نتیجه تصمیم گیری است و نیاز به رهبری و تصمیم گیرندگان غیر انتفاعی برای تمرین مهارت های عاطفی دارد در حالی که به طور همزمان در تلاش برای هدایت تغییرات لازم می باشد. کار تیمی و همکاری در فرایند تصمیم گیری ، همه نیاز به رهبر هوش هیجانی در نمایش رفتار محدود برای منفعت در هدف است. یکی از موثر ترین روش در نشان دادن این مهارتها تعیین یک فرایند تصمیم گیری به عنوان یک تابع و سپس عضو تیم تحت آن تابع عمل می کنند . این روش نیاز به رهبر برای یادگیری اعضا تیم در درون سازمان های غیر انتفاعی است . این تمرین ، برای برخی

در آغاز مشکل بود ، در درون سازمان رهبری واقعا متعهد به اصول تیمی و همکاری بود و مایل بود به دیگران اجازه دهد تا توسعه مهارت های تصمیم گیری خود را مشخص سازد .

۹. مهارت های هوش هیجانی در فهرست تصمیم گیری

استفاده از مهارت های هوش هیجانی برای رهبری غیر انتفاعی و موقعیت های تصمیم گیری می تواند کیفیت تصمیم گیری را بهبود بخشد . در همراهی با شرح رهبری رزونانس گلمن و همکاران ، رهبران تصمیم گیر غیر انتفاعی ممکن است از چک لیست زیر برای پرسش ها و مشاهدات به منظور ارتقاء هر دو تصمیم گیری و فرایندهای تصمیم گیری استفاده کنند .

- (۱) آیا رهبران تصمیم گیر غیر انتفاعی از رهبری و مهارت های تصمیم گیری و سبک های آنها آگاه هستند؟ آیا تمایل در رسیدن به اولین عناصر احساسی از شرایط تصمیم گیری برای رسیدن به اجزای تجزیه و تحلیل منطقی وجود دارد؟ هوش هیجانی رهبران تصمیم گیر غیر انتفاعی ، ارزیابی صادقانه ای از مهارت ها و سبک را ، با توجه به تفاوت در رفتار و توانایی های خود در مقایسه با دیگران انجام می دهند.
- (۲) آیا دیگران ، رهبران تصمیم گیر غیر انتفاعی فراگیر و یا منحصر به فرد در فرایند تصمیم گیری را توصیف کردند ؟ رهبری و سبک تصمیم گیری شرح داده شده توسط

وروم و يتون در اینجا مفید است. در حالی که رهبران تصمیم گیری غیر انتفاعی ممکن است خود را به عنوان دموکراسی و مشارکت بیشتر در بیشتر جنبه حیاتی از درک دیگران مشاهده کنند. در حالی که ممکن نیست مناسب در هر تصمیم گیری فراگیر باشد، تابع هوش هیجانی نشان داد که برای برقراری ارتباط با دیگران مهم است. هنگامی که روش های فراگیر و یا منحصر به فرد استفاده شده باشد.

(۳) آیا رهبران تصمیم گیر غیر انتفاعی در مهارت های تصمیم گیری خود اعتماد به نفس دارند؟ Tsai و یانگ نشان داد که ترس باعث می شود افراد حدس خود را بزنند. هوش هیجانی رهبران تصمیم گیر غیر انتفاعی باید اعتماد به نفس در سبک تصمیم گیری خود داشته باشند. خود آگاه بودن نیز به معنی تصدیق نقاط ضعف خود و داشتن اعتماد به نفس در به رسمیت شناختن نقاط قوت دیگران در تصمیم گیری است. خود آگاهی شامل تاثیر مهارت شناخت از سبک ها و رفتارها بر دیگران است.

(۴) آیا رهبران / تصمیم گیرندگان غیر انتفاعی صرفاً در منافع خود متمرکز شده اند و یا آنها واقعا علاقه مند به دستیابی به نتایج بهتر در تصمیم گیری اند؟ هریسون و موری نشان دادند که صندلی های مؤثر هیئت مدیره ویژگی های ماموریت محور را دارا است در حالی که صندلی تاثیر کمتر در تمرکز در پیشرفت حرفه ای و یا دستور

کار [۴۲،۴۳] شخصی خود دارد . بنابراین، رهبران / تصمیم گیرندگان غیر انتفاعی هوش هیجانی با توانایی خود ، خواسته ها و منافع خود را در جهت منافع مشترک مشخص ، سرکوب می کنند .

(۵) چه افراد، گروه ها و یا ترکیباتی بیشتر با تصمیمات تاثیر می پذیرند ؟ وانبرگ و باناز به این نتیجه رسیدند که که تحت تاثیر تصمیم گیری ، تغییر مثبت تر درک خواهد شد اگر آنها در فرایند تصمیم گیری نقشی داشته باشند . این دخالت محدوده من از مشارکت فعال در تفکر از گزینه های تصمیم گیری برای اظهار نظر قبل از تصمیم گیری نهایی است . آگاهی اجتماعی به معنی رهبران / تصمیم گیرندگان غیر انتفاعی اند که به اندازه کافی در تاثیر و عواقب تصمیم گیری قبل از ساخت آن تفکر می کنند . این مهارت هوش هیجانی نیاز به رهبران / تصمیم گیرندگان غیر انتفاعی جهت بازی در سناریوهای تصمیم گیری برای تعیین عواقب کوتاه مدت و بلند مدت و اثرات دارد .

(۶) آیا رهبران / تصمیم گیرندگان غیر انتفاعی بیش از حد در میل به یک نتیجه سریع متمرکز شده اند ؟ Bazerman و مالهوترا بیان می کنند که فشار زمان اغلب تصمیم گیرندگان را به قضاوت بد سوق می دهد . صبر محوری در دستیابی به نتیجه تصمیم

مورد نظر مهم است . در روش هیجانی رهبر غیر انتفاعی در میان کارگران و تیم ، اعتماد را از دست خواهد داد زمانی که سرعت برنده بیش از مشارکت ارزیابی شود .

(۷) چگونه تصمیم گیری و فرآیند تصمیم گیری در بازنگری مشاهده شده است ؟

تصمیم گیری هوش هیجانی در سازمان های غیر انتفاعی نیاز به نگاه به جلو و عقب

به طور همزمان دارد . مشاهده دیدگاه تاریخی رهبران / تصمیم گیرندگان غیر انتفاعی

قادر به ارزیابی تاثیر تصمیم گیری های فعلی از طریق دید ترکیبات است .

Reliving تصمیمات گذشته از طریق لنز را موثر در کمک به رهبران / تصمیم

گیرندگان غیر انتفاعی هوش هیجانی در بازی اقدامات آینده می دانستند.

(۸) چگونه می توان یک فرآیند تصمیم گیری برای ایجاد اعتماد نه تنها برای تصمیم

گیرندگان بلکه در میان تمام ترکیبات مناسب از سازمان غیر انتفاعی را ایجاد کرد ؟

تئوری Graen و UHL- Bien در مبادله رهبر، که رهبران به مؤثر کیفیت روابط

با پیروان را درک می کردند . هریسون و همکاران . به طور مشابه دریافت که صندلی

هیئت مدیره که ویژگی های هوش هیجانی را نمایش می دهند به احتمال زیاد بازیگران

کلیدی در داشتن روابط با کیفیت بالا را درک کرده اند . مایر و کاروسو اشاره کردند

که رهبران بالا در هوش هیجانی ، بافت اجتماعی واقعی را در یک سازمان بین سازمان

و کسانی که به آنها خدمت می کند می سازند . در تفسیر رهبری و تصمیم گیری

محیط ، این بافت اجتماعی بهترین توصیف از پیشبرد و ارج نهادن به فرهنگ این سازمان است . بر این اساس، تصمیم گیری هوش هیجانی در فرهنگ سازمان غیر انتفاعی ، پایه می باشد.

(۹) چگونه رهبران تصمیم گیر غیر انتفاعی می توانند یک ارتباط با دیگران در حالی که در فرایند تصمیم گیری درگیرند را ایجاد کنند ؟ این جنبه از مدیریت ارتباط نیاز به یک روش منظم و مداوم در ارتباط دارد که نقش هر فرد در فرایند تصمیم گیری را تقویت می کند . مهم است که به یاد داشته باشید که افراد در روش های ارتباطی متفاوت عمل می کنند . بنابراین رهبر هوش هیجانی قادر به تشخیص اعضای تیمی هستند که نیاز به گفت گوی چهره به چهره از کسانی است که ترجیح می دهند ارتباطات نوشتاری داشته باشند . روش ارتباط نامناسب می تواند تاثیریک فرایند تصمیم گیری موفق را بی اعتبار کند.

(۱۰) آیا رهبران سازندگان تصمیم غیر انتفاعی مایل به انطباق با فرآیندهای تصمیم گیری جدید به جای تکیه بر فرایندهای تثبیت از گذشته هستند ؟ هنگامی که به یک فرایند تصمیم گیری جدید نیاز می باشد ، کسانی هستند که می توانند خود را مدیریت و البته اعتماد صحیح از افراد درگیر در این فرآیند را به دست آورند. تصدیق صادقانه نیاز به شکستن با شیوه های گذشته برای ساخت اعتماد به نفس دارد ، و همچنین

توسعه روابط لازم برای تحت تاثیر قرار دادن نتیجه در تصمیم مثبت بسیار مهم است.

(۱۱) آیا رهبران سازندگان تصمیم غیر انتفاعی بسیار سریع و قضاوتهای نادرست را انجام می دهند؟ هریسون و همکاران. اشاره کردند که صداقت، تواضع و حس اعتماد از ویژگی های مهم جهت کمک به اثر صندلی هیئت مدیره غیر انتفاعی است. توانایی آشکارا در اعتراف به اشتباهات در هر دو مدیریت خود و مدیریت ارتباط مهم است. اشتباهات ساخته شده انسان های هوش هیجانی قوی تر است و آنها این فرصت را واقعا دارند که با دیگران برای صداقت و فروتنی ارتباط برقرار کنند.

(۱۲) آیا رهبران سازندگان تصمیم غیر انتفاعی مایل اند که به طور مناسب، قدرت تصمیم گیری را واگذار کنند؟ تانباوم و اشمیت [۶۰] یک زنجیره کنترل و تصمیم گیری مشترک بین رهبران و پیروان را پیشنهاد کرد. در تمام نقاط زنجیره در هر دو رهبری و پیروان برخی از کنترل ها وجود دارد. میزان کنترل هر یک از طرفین بستگی به مقداری است که پیروان قادر به فرض هستند. رهبری با بسیاری از کنترل بر تصمیم گیری شروع می شود و به تدریج این به پیروان عبور می کند، و آنها توانایی، تعهد و بلوغ خود را توسعه می دهند. رهبران هوش هیجانی هر شرایط تصمیم گیری را به عنوان یک فرصت برای توسعه و یا بهبود روابط با دیگران مشاهده می کنند. شرایط

تصمیم‌گیری نیز اجازه می‌دهد که رهبر غیر انتفاعی برای توسعه استعدادهای کسانی که در اطراف آنها قدرت تصمیم‌گیری را وکالت می‌کنند و به عنوان یک عضو تیم سرویس می‌دهند برای کسانی که آنها تصمیم‌گیری می‌کنند واگذار شده است. وقتی که یک تصمیم واگذار شده است حمایت از این هیئت در تمام ارتباطات مهم است.

(۱۳) آیا رهبران تصمیم‌گیر غیر انتفاعی حاضر به پذیرش عواقب ناشی از واگذاری و یا به اشتراک گذاشتن قدرت تصمیم‌گیری هستند؟ هنگامی که تصمیم‌گیری واگذار می‌شود و چیزهایی اشتباه است، آزمایش واقعی هوش هیجانی ناشی می‌شود. مهارت‌های هوش هیجانی در اینجا برای هر دو فرد واگذاری تصمیم‌گیری و تصمیم‌ساز برای تصدیق و آموختن از اشتباه اعمال می‌شود. علاوه بر این، رهبران / تصمیم‌گیرندگان هوش هیجانی غیر انتفاعی اعتبار برای تصمیم‌گیری خوب و مسئولیت تصمیم‌گیری‌های بد را به اشتراک می‌گذارد حتی اگر آنها با این تصمیم موافقت نکنند.

(۱۴) چه ویژگی هایی رهبر تصمیم / ساز غیر انتفاعی در مدیریت تعارض دارند؟

هوش هیجانی تنظیمات برخوردی با دنبال کردن اولین درک موقعیت و احساس اشخاص دیگر را نمایش می دهد . بنابراین در شرایط برخورد، رهبران / تصمیم گیرندگان غیر انتفاعی هوش هیجانی بیشتر احتمال دارد که گوش دهند تا بیشتر صحبت کنند و به دنبال فرصت هایی را برای یادگیری برای نظرات دیگران هستند .

جهت دیدگاه های برخورد برای نشان دادن صداقت ، و نمایش شفقت در لحظات تنش توسعه اعتماد برای پرورش روابط بلند مدت مهم است. علاوه بر این، پاسخ هوش هیجانی در لحظات برخورد نیاز به بررسی احساسات و عواطف خود دارد .

این تنها راه ممکن برای نمایش کنترل خود است اگر یکی به طور ریشه ای احساسات تجربی را درک کرده باشد . رهبران / تصمیم گیرندگان غیر انتفاعی هوش هیجانی نوسانات را با ابراز شفقت مدیریت می کنند در حالی که نمایش و پیشبرد فرهنگ سازمان غیر انتفاعی در فرایند تصمیم گیری توسعه می دهند . فرم خلاصه شده از چک لیست های اطلاعاتی / تصمیم گیری احساسی در شکل ۱ گنجانده شده است.

چک لیست خلاصه طراحی شده است که به عنوان یک راهنما برای کمک به رهبران غیر انتفاعی در فرایندهای تصمیم گیری آنها به خدمت گرفته می شود .

۱۰. توصیه هایی برای تحقیقات بیشتر

با توجه به مأموریت و اهداف سازمان های غیر انتفاعی متمایز، روشن است که مجموعه ای از مهارت های مختلف از رهبران غیر انتفاعی مورد نیاز است. در حالی که ادبیات بعضی زمینه این شرایط را فراهم می کند، تحقیقات بیشتری بر استفاده از هوش عاطفی در محیط رهبری غیر انتفاعی ضرورت دارد. سوالات پژوهشی خاص است که باید با بینش های اضافی ارائه شود:

(۱) آیا تفاوت عملکرد بین مدیران اجرایی غیر انتفاعی مربوط به استفاده از هوش هیجانی وجود دارد؟ می گویند، مدیران اجرایی غیر انتفاعی سطوح بالاتری را از هوش هیجانی درک شده برای موفقیت در تکالیف کار خود نشان می دهند. به طور مستقیم، انتظار می رود این فرض درست باشد، اما شواهد محکم از این مفهوم مورد نیاز پشتیبانی می کند.

(۲) آیا محیط های غیر انتفاعی، در مقایسه با انالوگ، مطلوب تر برای مجموعه مهارت های هوش عاطفی است؟

(۳) آیا رهبران انتفاعی که سطوح بالاتری از هوش هیجانی را نشان می دهند به همان اندازه به احتمال زیاد در زمان انتقال موفق به مجموعه غیر انتفاعی تجربه دارند ؟

(۴) آیا محیط سازمانی یا مهارت فردی در تعیین موفقیت با توجه دبه استفاده از مهارت های هوش هیجانی در محیط های غیر انتفاعی مهم است؟

(۵) آیا رهبران غیر انتفاعی که از مجموعه مهارت های هوش هیجانی استفاده می کنند میزان بالاتری از تصمیمات موفقیت آمیز را که توسط دیگران در درون سازمان درک شده را تجربه می کنند ؟

نتیجه گیری

هر رهبر یک سازمان غیر انتفاعی این هدف را برای بالا بردن کیفیت تصمیم گیری و استفاده از مهارت های هوش هیجانی در دستیابی برای کمک به این هدف به اشتراک می گذارد. رهبران غیر انتفاعی خود آگاه هستند و با دقت و صادقانه می تواند نقاط قوت خود را در مقایسه با دیگران در سازمان در اعمال نفوذ از ویژگی های دیگر در فرایند تصمیم گیری ارزیابی کنند. توانایی ارزیابی نتایج احساسی بالقوه و واکنش تصمیم گیری می تواند رهبران / تصمیم

گیرندگان غیر انتفاعی را در پیش بینی احساس کسانی که تحت تاثیر تصمیم گیری هستند صاحب اختیار کند و موجب افزایش نتیجه احتمالی مثبت تر شود . حفظ روابط ذاتی انسانی و نیاز به چشم انداز احساسی و صرف زمان می تواند نتایج تصمیم گیری بهتری را تولید کند. علاوه بر این، تصمیم گیری ارزش ساخت اغلب برخوردهایی تولید می کند، و توانایی مدیریت آن برخوردهای شامل مهارت های هوش هیجانی را دارد و می تواند موفقیت نهایی از فرایند تصمیم گیری را تعیین کند. استفاده از چک لیست هوش هیجانی می تواند نه تنها نتیجه یک تصمیم بلکه فرآیندهای مرتبط با تصمیم گیری در سازمان های غیر انتفاعی را افزایش دهد. در نهایت، تحقیقات بیشتری در خصوص وضوح تاثیر رفتارهای مرتبط با هوش هیجانی در نتایج موفقیت آمیز در محیط های غیر انتفاعی ارائه شده است .

فهرست اطلاعات، تصمیم گیری هیجانی

آیا شما از رهبری و تصمیم گیری مهارت ها و سبک

های خود آگاه هستید؟

ارزیابی صادقانه خود از مهارت ها و سبک، با توجه به تفاوت در ر

و

توانایی در مقایسه با دیگران

آیا دیگران، شما را به عنوان فراگیر و یا

منحصر به فرد در فرایند تصمیم گیری توصیف می کنند؟

ارتباط برقرار کردن با دیگران در هنگام و

چرایی روش های فراگیر و یا منحصر به فرد استفاده شده است.

آیا در مهارت های تصمیم گیری خود اطمینان وجود دارد؟

اعتماد به نفس در سبک تصمیم گیری خود.

تصدیق نقاط ضعف خود و

اعتماد به نفس در به رسمیت شناختن نقاط قوت

دیگران در تصمیم گیری.

آیا شما در منافع خود متمرکز می شوید یا شما واقعا علاقه مند در

بهترین

نتایج تصمیم گیری هستید ؟

خواسته ها و منافع خود را در جهت منافع مشترک سرکوب کنید.

چه افراد، گروه ها و یا ترکیبات بیشتر تصمیمات

را تحت تاثیر قرار می دهند؟

تامل در خصوص تاثیر و عواقب تصمیم گیری

قبل از آن ساخته شده است. بازی با سناریوهای

تصمیم گیری برای تعیین عواقب کوتاه مدت و بلند

مدت و اثرات آنها انجام می گیرد.

آیا شما بیش از حد در میل به یک نتیجه

سریع متمرکز شده اید؟

ارزیابی عواقب از دست دادن اعتماد در میان کارگران و

تیم ، زمانی که سرعت برنده بیش از مشارکت شود.

چگونه تصمیم گیری و فرآیند تصمیم گیری در بازنگری

نشان داده می شود؟

مشاهده اعمال از تاریخ برای ارزیابی تاثیر تصمیم

گیری های فعلی از طریق دید ترکیبات است

. بازنگری به گذشته در تصمیم گیری در تصمیم گیری

حال و آینده در نظر گرفته می شود.

چگونه می توان یک فرآیند تصمیم گیری مورد استفاده

برای ایجاد اعتماد را نه تنها برای شما، بلکه در میان تمام

ترکیبات مناسب

از سازمان غیر انتفاعی ارائه داد؟ در فرهنگ و ارزش های

سازمان خود زمین

خودتان است.

چگونه تصمیم احساس می شود؟ وقتی که در شک

هستید، تاثیر یک تصمیم و فرایند تصمیم گیری با تار و پود سازمان

دارد .

شما چگونه با دیگران ارتباط برقرار می کنید وقتی درگیر

در فرایند تصمیم گیری هستید؟

تشخیص داده شد که اعضای تیم نیاز به گفت و گو چهره

به چهره دارند نسبت به کسانی که ترجیح می دهند ارتباط

نوشته شود. روش ارتباط نامناسب به طور موثر می تواند

از فرآیند تصمیم گیری

موفق خارج شود.

آیا شما مایل به انطباق با فرآیندهای تصمیم گیری جدید به جای

تثبیت فرآیندهای مربوط به

گذشته

تصدیق صادقانه نیاز به شکستن شیوه هایی از گذشته در ساخت

نفس دارد که مهم است ،

و همچنین در حال توسعه روابط لازم برای تاثیر بسیار مثبتی

در نتیجه تصمیم گیری است.

آیا شما مایل به واگذاری قدرت تصمیم گیری هستید؟ مشاهده

هر شرایط تصمیم گیری می تواند یک فرصت برای

توسعه و یا بهبود ارتباط با دیگران

باشد. در زمان مناسب، قدرت تصمیم گیری واگذار می شود و به اع

سرویس می دهد

برای کسانی که برای آنها تصمیم گیری شده واگذار می شود.

آیا شما حاضر به پذیرش عواقب ناشی از واگذاری و یا قدرت تصم

مشترک

هنگامی که تصمیم گیری به اشتباه واگذار می شود، شما و شخص کسی که تصدیق تصمیم و آموختن از اشتباه را واگذار کرده اید. علاوه بر این، اعتبار برای تصمیم گیری خوب و شرایط مسئولیت تصمیم گیری های بد را به اشتراک می گذارید حتی اگر تصمیم موافقت نکرده باشید.

ویژگی های شما در مدیریت برخورد چیست؟
اول درک موقعیت و احساس شخص دیگر دنبال می شود. احساس را بررسی می کند.
توسط ابراز محبت مدیریت شده در حالی که به نمایش در می آید و از سازمان
غیر انتفاعی در فرایند تصمیم گیری بیشتر می شود.