

هوش هیجانی ابزاری نوین در مدیریت بازار

منبع : سایت «راهکار مدیریت»

نویسنده: امیرحسین شفقی زاده

چکیده

این مقاله به موضوع هوش هیجانی و کاربرد آن در مدیریت سازمان‌ها می‌پردازد. هوش هیجانی تعریف شده و با هوش تحصيلی مقایسه می‌شود. شرایط بروز هوش هیجانی و استعدادهاي فردي برای ایجاد هوش هیجانی تشریح می‌شوند. سپس کاربرد هوش هیجانی در مدیریت بازار بررسی می‌شود. همچنین به موضوع هوش بین قردی، امید و خوش‌بینی و نقش آنها در مدیریت بازار پرداخته می‌شود.

کلیدواژه(ها) : هوش هیجانی؛ هوش تحصيلی؛ هوش بین قردی؛ مدیریت بازار

۱- مقدمه

مدیریت و یا عامل انسانی مهمترین دلیل تحولاتی است که امروز بشر در همه زمینه‌ها و به هر شکلی در جوامع گوناگون شاهد آن است. در واقع عامل انسانی است که تفاوت‌های فاحش امروز زندگی بشر با شرایط گذشته‌اش را رقم زده است. اگر این عامل از زندگی روزمره حذف شود در واقع توسعه و پیشرفت از زندگی انسان حذف می‌شود. برای تغییر و حرکت بسوی شرایط بهتر علاوه بر عواملی چون سرمایه، مواد اولیه و غیره مهمترین و اصلی‌ترین عامل نیروی انسانی است. در واقع ثروت و دارایی هر جامعه‌ای تنها و تنها نیروی انسانی است. این دیدگاه شاید افراطی بنظر برسد ولی واقعیت‌های پیشرو در جوامع گوناگون این امر را ثابت می‌کند. اگر يك جامعه را با همه امکانات مادي و ثروت‌های بیکران با جامعه‌ای که از همه این امکانات بی‌بهره است مقایسه کنیم و مشاهده کنیم که جامعه فاقد ثروت از توان و قدرت بالاتری برخوردار است تنها عاملی که این مسئله را ایجاد کرده باید عامل انسانی باشد در زمینه امور اقتصادی و تجاری مانند همه دیگر بخش‌های اجتماعی عامل انسانی مهم و حیاتی است. مقاله حاضر نگاهی دارد به یکی از دیدگاه‌های جدید در زمینه مدیریت تجاری. نخستین توجهی که در عرصه مدیریت و تجارت به صورتی جدی به رفتار مناسب با عوامل انسانی مبذول گشت به التون مایو استاد دانشگاه هاروارد مربوط می‌شود. وی در تحقیقاتی که در شرکت برق وسترن انجام داد و به تحقیقات هاتورن معروف شد به این نتیجه مهم رسید که توجه به عامل انسانی مهم‌ترین ابزار در رشد انگیزش و بهره‌وری سازمان‌ها و کارکنان آنها است. در واقع بعد از آنکه تیلور اصول مدیریت علمی خود را منتشر و اجرا نمود انقلابی در بهره‌وری سازمان‌ها رخ داد، اما به همان نسبت اداره سازمان‌ها را به سمت شیوه‌های مکانیکی که موجب کاهش رضایت کارکنان می‌شد سوق داد. تلاش‌های التون مایو که در واقع آغازگر جنبشی نوین در عرصه مدیریت بود و به مکتب رفتارگرایان معروف گشت باعث شد مدیران و نخبگان تجاری توجهی ویژه به عامل روحیه انسانی در داخل و خارج از سازمان نمایند. شکوفایی شیوه رفتارگرایان مربوط به سال‌های ۱۹۳۰ می‌شود با این وجود تا به حال این بینش اعتبار خود را حفظ نموده است. طوری که حالا در تقسیم‌بندی‌هایی که برای نگرش

مدیریتی مدیران به کار می‌رود آنها را به دو دسته کارمندگراها و کارگراها تقسیم می‌کنند که در واقع تمایزی است بین کسانی که اولویت و تمرکز خود را بر انجام کار بدون توجه به روحیه دیگران می‌دهند و کسانی که روحیه کارکنان و انگیزش آنان را در نظر می‌گیرند. ناگفته پیداست بهترین شیوه روشی است که هر دو وجه را یعنی کارگرایی و کارمند گرایی را در اوج دارا باشد.

هوش هیجانی به نظر می‌رسد می‌تواند شکل تکامل یافته‌ای از توجه به انسان در سازمان‌ها باشد و ابزاری نوین و شایسته در دستان مدیران تجاری و تئوریسین‌های بازار برای هدایت افراد درون سازمان و مشتریان برون سازمان و تأمین رضایت آنها.

۲- هوش هیجانی

در تجارت وقتی صحبت از هوش به میان می‌آید معمولاً به یاد نمره‌های درسی دانشگاه می‌افتیم یا تست‌های هوش آزمون‌های استخدامی به ذهنمان می‌رسد. اما به تعبیری وسیع‌تر می‌توان گفت دو نوع هوش وجود دارد: هوش تحصیلی و هوش هیجانی. با دیدی محدود که تا به حال وجود داشته است تنها به هوش تحصیلی توجه شده است و اصلاً تنها هوش تحصیلی به رسمیت شناخته شده است. هوشی که شاخص وجود آن و شاخص مقدار آن در افراد مختلف نمرات درسی یا نتایج تست‌های هوشی بوده است. آزمون‌هایی که معمولاً در محیط‌های بسته و انتزاعی برگزار می‌شوند و سایر متغیرهای اثرگذار به حداقل رسیده و در واقع متغیرهای محیطی که می‌توانند اثری سرنوشت ساز در توفیق یا شکست یک کار داشته باشند اثرشان تا حد خنثی پایین آورده می‌شود. در صورتی که حالا توجه دانشمندان به نوع دیگری از هوش متمرکز شده است. هوش هیجانی که حداقل در زندگی اجتماعی (بخصوص فعالیت‌های تجاری و بازاریابی) اهمیتی فراتر از هوش تحصیلی دارد. هوشی که در طول تاریخ مصلحان و نخبگان اجتماعی را از نخبگان علمی جدا می‌سازد.

هوش هیجانی بیانگر آن است که در روابط اجتماعی و در بده بستان‌های روانی و عاطفی در شرایط خاص چه عملی مناسب و چه عملی نامناسب است. یعنی اینکه فرد در شرایط مختلف بتواند امید را در خود همیشه زنده نگه دارد، با دیگران همدلی نماید، احساسات دیگران را بشنود، برای به دست آوردن پاداش بزرگتر، پاداش‌های کوچک را نادیده انگارد، نگذارد نگرانی قدرت تفکر و استدلال او را مختل نماید، در برابر مشکلات پایداری نماید و در همه حال انگیزه خود را حفظ نماید. هوش هیجانی نوع استعداد عاطفی است که تعیین می‌کند از مهارت‌های خود چگونه به بهترین نحو ممکن استفاده کنیم و حتی کمک می‌کند خرد را در مسیری درست به کار گیریم. گلمن در کتاب هوش هیجانی خود به نقل از سالوی توصیف مبنایی خود از هوش هیجانی را درباره استعدادها فردی در ۵ توانایی اصلی تشریح می‌نماید:

۱. **شناخت عواطف شخصی:** خودآگاهی و تشخیص هر احساسی است به همان گونه که بروز می‌نماید. توانایی نظارت بر احساسات در هر لحظه برای به دست آوردن بینش و ادراک. ناتوانی در تشخیص احساسات راستین ما را سردرگم می‌کند. افرادی که در مورد احساسات خود اطمینان و قطعیت دارند بهتر می‌توانند زندگی خود را هدایت کنند.

۲. **به کارگیری درست هیجان‌ها:** قدرت تنظیم احساسات خود توانایی است که بر حس خودآگاهی متکی می‌باشد. افرادی که به لحاظ این توانایی ضعیف‌اند دائماً با احساس ناامیدی و افسردگی دست به گریبانند در حالی که افرادی که در آن مهارت زیادی دارند با سرعت بسیار بیشتری می‌توانند ناملایمات را پشت سر بگذارند. این توانایی کمک شایانی است برای از بین بردن تهدیدهای محیطی و یا کم کردن ضعف‌های درونی.
۳. **برانگیختن خود:** افراد دارای این مهارت در هر کاری که به عهده می‌گیرند بسیار مولد و اثر بخش خواهند بود. برای عطف توجه برانگیختن شخصی تسلط به نفس خود و برای خلاق بودن لازم است سکان رهبری هیجان‌ها را در دست گرفت. توانایی دستیابی به مرحله غرقه شدن در کار انجام فعالیت‌های چشمگیر را میسر می‌گرداند.
۴. **شناخت عواطف دیگران:** همدلی اساس مهارت مردم است. کسانی (مدیران و تجاری) که از همدلی بالایی برخوردار باشند به علایم اجتماعی ظریفی که نشان دهنده نیازها یا خواسته‌های دیگران است توجه بیشتری نشان می‌دهند. این توان آنها را در حرفه‌های مدیریت و فروش که مستلزم مراقبت و توجه به دیگرانند موفق می‌سازد.
۵. **حفظ ارتباط‌ها:** بخش عمده‌ای از هنر برقراری ارتباط مهارت کنترل عواطف در دیگران است. اینها مهارت‌هایی هستند که محبوبیت رهبری اثر بخشی بین فردی را تقویت می‌کنند. این افراد هر آنچه که به کنش متقابل آرام با دیگران بازمی‌گردد به خوبی عمل می‌کنند و ستاره‌های جامعه‌اند.

ساختار مغز انسان با وجود رشد سرسام‌آوری که در علوم و ریاضیات و منطق داشته است از نظر عواطف با انسان‌های اولیه تفاوت چندانی نکرده است. هنوز عکس‌العمل انسان در قبال خشم جریان یافتن خون به سمت دست‌ها و تندتر شدن ضربان قلب می‌باشد. در برابر ترس خون به سمت عضلات اسکلتی بزرگ مانند عضلات پا جریان می‌یابد و گریختن را آسان می‌کند و در نتیجه صورت رنگ خود را از دست می‌دهد و در برابر عشق دچار انگیزگی پاراسمپاتیکی می‌شود که واکنشی از آرامش کلی و خرسندی را پدید می‌آورد و در هنگام تعجب ابروها را بالا می‌اندازد تا میدان دید وسیع‌تری داشته باشد.

در واقع با وجود رشد بسیار بالای خردورزی در انسان که فاصله‌ای زیاد با اجداد خود پیدا کرده است قلب و عواطف و احساسات انسان‌ها تغییرات زیادی نکرده‌اند و انسان در این زمینه رشد چشمگیری نداشته است. با وجود آنکه خیلی پیش از آنکه مغز متفکر و منطقی پدید آید مغز هیجانی وجود داشته است. در واقع بادامه مغز که در مسایل هیجانی تخصص دارد و به عنوان مخزن خاطرات هیجانی عمل می‌کند در جریان تکامل نوع بشر موجب پیدایش قشر مخ شده است. مغز انسان در قرن ۲۱ زندگی می‌کند در صورتی که قلب او در دوران پارینه سنگی است.

هسته هوش بین فردی ابتدا توانایی درک و سپس ارائه پاسخ مناسب به روحيات و خلق و خو و انگیزش‌ها و خواسته‌های افراد دیگر است.

۲- هوش هیجانی و مدیریت بازار

استفاده از هوش هیجانی در تجارت ایده‌ای نوین می‌باشد که برای بسیاری از مدیران و تجار جان‌فخته 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 یا همکاری با مشتریان آنها را از پرداختن به اهداف سازمان دور نماید. در هر صورت همه بایستی قبول کنند که قواعد بازی در دنیای پست مدرن متفاوت است و بایستی طبق قاعده روز عمل کرد.

شرکت‌های هوشمند برای نظارت بر تحولات بازار و همسو شدن با تغییرات سلیقه‌ای و استفاده از قوانین تشویقی معمولاً سیستم بازاریابی طراحی می‌کنند. سیستم بازاریابی فرایندی کامل است که موجب هماهنگی شرکت با بهترین فرصت‌های بازار می‌شود.

فرایند کلی مدیریت بازار شامل ۴ مرحله اصلی است که عبارتند از:

- ۱. تجزیه و تحلیل بازار:** معمولاً شامل سیستم‌های اطلاعاتی و تحقیقاتی بازار و بررسی بازارهای مصرف کننده و بررسی بازارهای سازمانی می‌باشد. محیط پیچیده و در حال تغییر است و همواره فرصت‌ها و تهدیدهای جدیدی به همراه می‌آورد. شرکت و سیستم استراتژیک آن باید محیط را همواره تحت نظر داشته باشند که این تحت نظر گرفتن محیط مستلزم دریافت اطلاعات زیادی می‌باشد. اطلاعاتی در مورد مصرف کنندگان و نحوه خرید آنها.
- ۲. انتخاب بازارهای هدف:** هیچ شرکتی توانایی تأمین رضایت تمام مصرف کنندگان را ندارد. وجود شرکت‌های مختلف و قوی در تولید کالاهای مشابه بیانگر تنوع و تشتت سلیق بین مصرف کنندگان می‌باشد. هر شرکتی برای اینکه بتواند بهترین استفاده را از توانایی‌های بالقوه خود نماید و بهترین جایگاه را در بازار انتخاب نماید و در وضعیت بهتری قرار گیرد نیازمند بررسی چهار مرحله‌ای می‌باشد که شامل اندازه‌گیری و پیش بینی تقاضا تقسیم بازار، هدف‌گیری در بازار و جایگاه‌یابی در بازار می‌باشد.
- ۳. تهیه ترکیب عناصر بازاریابی:** یکی از اساسی‌ترین مفاهیم در بازاریابی نوین همین مفهوم آمیخته بازاریابی می‌باشد. مجموعه‌ای از متغیرهای قابل کنترل که شرکت آنها در بازار هدف و برای ایجاد واکنش مورد نیاز خود ترکیب می‌کند. این ترکیب در واقع ابزار دست تاجر می‌باشد برای اینکه بازار را تحت تأثیر قرار دهد. این ترکیب که شامل طراحی محصول، توزیع کالا، قیمت‌گذاری و تبلیغات پیشبردی می‌باشد کلید اصلی تجارت در بازارهای نوین می‌باشد.
- ۴. اداره تلاش‌های بازار:** این مرحله شامل تجزیه و تحلیل رقبا و خط مشی‌های رقابتی بازار و برنامه‌ریزی، اجرا و سازماندهی و کنترل برنامه‌های بازاریابی است. شرکت‌ها وجه مهمی از بررسی‌های خود را باید روی رقبا بگذارند و به طور مداوم محصولات و قیمت‌ها و شیوه توزیع و تبلیغات پیشبردی رقبا را از نزدیک پی بگیرند و بدانند که در چه وضعی هستند. مدیریت در رأس هرم سازمان بایستی برنامه‌های بازاریابی را تنظیم نماید و بعد با برانگیختن همه افراد در همه سطوح برنامه را اجرایی نموده و برای اطمینان از اجرای برنامه‌ها و رسیدن به اهداف کنترل داشته باشد و ممیزی بازاریابی را نیز فراموش ننماید.

در لایه‌های مختلف فرایند بازاریابی توجهی ویژه به مشتریان به عنوان شرکای سازمان می‌شود. به انسان‌هایی که دارای عواطف هستند و هر چه شرکت‌ها به سمت فعالیت‌های خدماتی می‌روند این حساسیت بیشتر می‌شود.

هوش هیجانی در تک تک مراحل فوق جهت دهنده مدیریت شرکت می‌تواند باشد. همه ما داستان کارآفرینان بزرگ را شنیده‌ایم که از هوش تحصیلی بالایی برخوردار نبوده‌اند و در دانشگاه وضعیت مطلوبی نداشته‌اند اما با تکیه بر هوش هیجانی خود بزرگترین شرکت‌های دنیا را ایجاد نموده‌اند. بزرگترین تجار و کارآفرینان معمولاً تأکید فراوانی بر غرایز خود دارند و برای آنچه در خصوص بازار حس می‌کنند اهمیت بسیار بالایی قائلند. وقتی فوراً به مهندسان خود با تأکید می‌گویند این نام من است که بالایی این شرکت نوشته شده است و بعد تصمیم مورد نظر خود را اجرا می‌کنند بیانگر هوش هیجانی اوست. این بدان معناست که انسان‌هایی در بازار بسیار اثر گذارند که خوب می‌دانند در واری همه منطق‌های ریاضی و علمی نیروی الهام و احساس کارساز است. نیرویی که از بشر اولیه تاکنون همواره همراه بوده است و ما را نیز که در سر خط حرکت تاریخ قرار داریم همان گونه یاری می‌نماید که اجداد اولیه‌مان را یاری می‌کرد. در واقع مدیران موفق که ساختار علمی بازار را می‌شناسند و هوش هیجانی را همچون خون بدن تزریق می‌نمایند شگفتی می‌آفرینند.

مدیران و تجاری که هوش هیجانی بالایی دارند یعنی کسانی که احساسات خود را به خوبی می‌شناسند و هدایت می‌کنند و احساسات دیگران را نیز درک می‌کنند و هدفمند با آن برخورد می‌کنند در اداره بازار ممتازند. این افراد حتی در زندگی فردی نیز خرسند و کارآمدند و توانی را در اختیار دارند که موجب می‌گردد افرادی مولد باشند. در واقع مدیریت سازمان ابتدا بایستی با تکیه بر هوش هیجانی مسیر را حس کند و دورنما را مشخص کند و مأموریت سازمان را تشخیص دهد و بعد با استفاده از قواعد علمی و تئوریک بازاریابی به اهداف کوتاه مدت و بلند مدت خود دست یابد. احساس خدمتگزاری به مشتریان، همدلی درون سازمانی در جهت حفظ مشتریان و تعیین رسالت سازمان مسائلی نیستند که از طریق مباحث تئوریک بتوان بدانها پرداخت بلکه نیاز به هوشی برتر دارند که هم هوش بین فردی را شامل شود هم هوش درون فردی را.

۴- هوش بین فردی و امید و خوش بینی در خدمت بازار

هسته هوش بین فردی ابتدا توانایی درک و سپس ارائه پاسخ مناسب به روحیات و خلق و خو و انگیزش‌ها و خواسته‌های افراد دیگر است. در هوش درون فردی کلید اصلی عبارت است از: آگاهی داشتن از احساسات شخصی خود که حاصل خودآگاهی است و توانایی متمایز کردن و استفاده از آنها برای هدایت رفتار خویش.

هوش بین فردی توانایی درک افراد دیگر است، یعنی اینکه چه چیز موجب برانگیختن آنها می‌شود، چگونه کار می‌کنند و چگونه می‌توان با آنها کار مشترک انجام داد. تجار و مدیران موفق جزو کسانی اند که از هوش میان فردی بالایی برخوردارند.

هچ و گاردنر چهار توانایی مجزایی را که به عنوان مؤلفه‌های هوش بین فردی مطرح می‌باشند به شرح زیر عنوان می‌کنند:

۱. **سازماندهی گروه:** داشتن ابتکار عمل در هماهنگ ساختن تلاش‌های گروهی از مردم است. این مهارت برای رهبران ضروری است و در رهبران کارآمد هر نوع سازمان تجاری مشاهده می‌شود.
۲. **ارائه راه حل:** استعداد میانجیگری، اجتناب از تعارض‌ها یا حل تعارض‌هایی که به وجود آمده است. افرادی که این توانایی را در سطح بالا دارند در جوش دادن معاملات و داوری کردن و وساطت توانایی زیادی دارند.
۳. **ارتباط فردی:** دارا بودن این استعداد رویارویی با دیگران یا شناخت و پاسخ دادن مناسب به احساسات و علایق مردم را آسان می‌سازد. این افراد همکاران تجاری خوبی هستند و در دنیای تجارت به عنوان فروشنده یا مدیر موفق می‌باشند و در زمینه دریافت احساسات دیگران از طریق حالت‌های چهره بسیار موفقند و از محبوبیت زیادی برخوردارند.
۴. **تجزیه و تحلیل اجتماعی:** به معنای توانایی دریافت احساسات، انگیزش‌ها، علایق دیگران و داشتن درکی عمیق از آنهاست. این آگاهی از احساسات دیگران باعث می‌شود این افراد به راحتی با دیگران صمیمی شوند. در بهترین حالت می‌توان گفت فردی با این توانایی مشاور تجاری خوبی می‌تواند باشد.

خوش بینی و امید از دیگر ویژگی‌های افرادی است که دارای هوش هیجانی بالایی می‌باشند. امید نقش شگفت‌آوری در موفقیت تجاری و مدیریتی افراد دارد و زندگی حرفه‌ای هر کس که به کسب و کار تجاری می‌پردازد به نحو چشمگیری وابسته به میزان امید اوست. امید چشم‌انداز و دورنمایی روشن و پرنوری است که نشان می‌دهد در نهایت همه چیز به خوبی پیش خواهد رفت. اشنایدر، امید را این گونه تعریف می‌کند: اعتقاد به این امر که هدف‌تان هرچه باشد هم اراده دستیابی به آن را دارید و هم راه آن مقابلتان گشوده است. افراد پرامید که امیدشان تمامی ندارد وقتی در دستیابی به هدفی مثلاً در انعقاد قرارداد معامله‌ای شکست می‌خورند بر این باورند که سخت تر کار و تلاش کنند و به مجموعه کارهایی می‌اندیشند که می‌توانست سبب موفقیت آنها در معامله مذکور شود و از آنها درس می‌گیرند.

خوش‌بینی نیز همانند امید اثر بسیاری در موفقیت کار تجاری دارد. خوش بینی یعنی که فرد صبر و انتظار زیادی داشته باشد. انتظاری در این جهت که علی‌رغم وجود موانع و دلسردی‌ها در مجموع زندگی همه چیز درست خواهد شد. خوش بینی‌ها شکست را رویدادی می‌بینند که می‌تواند آن را جبران کنند.

در تحقیقی که سیلکمن بر روی بازاریاب‌های شرکت بیمه مت لایف انجام داد مشخص شد که بازاریاب‌هایی که به طور ذاتی خوش بین هستند در سال اول کار خود به طور متوسط ۳۷ درصد بیشتر از افراد بدبین افراد را بیمه کرده‌اند و رها کردن کار در سال اول در بین افراد بدبین دو برابر افراد خوش بین بوده است. توانایی افراد در شنیدن و پذیرش پاسخ منفی با رویی گشاده در تمام زمینه‌های فروش و بده بستان تجاری توانی سرنوشت ساز است.

۵- نتیجه‌گیری

خرید و فروش و بازار و مدیریت و تجارت به صورتی اجتناب ناپذیر با عامل انسانی سروکار دارند. چه در محیط داخل سازمان که سلول اصلی تشکیل دهنده واحدها افراد می‌باشند و چه در محیط خارج از سازمان که مدیریت با

عوامل متعدد انساني سروكار دارد. از دولتمرداني كه قوانين تجاري را تدوين مي‌كنند و گروه‌هاي مرجع اجتماعي مثل قهرمانان ورزشي و هنرمندان كه سلايق مردم را در خريد اجناس و رواج مد جهت دهی مي‌نمايند و نهاد خانواده كه بخصوص در خريدهاي بزرگ كانون اصلي مشورت مي‌باشند و مشتريان نهايي كه خريداران اصلي هستند تا نمايندگي‌هاي فروش و توزيع همگي عامل انسان را به عنوان هسته مركزي با خود همراه دارند. هوش هيجاني به عنوان توانايي درك احساسات و نياز ديگران كمك بسيار كارسازيست در جهت هدايت ديگران در راهي كه منتهي به اهداف بلند مدت و کوتاه مدت سازماني و رضایت افراد و جامعه مي‌شود.

منبع : [سایت «راهکار مدیریت»](#)