

## احساسات و خلاقیت

افکار منطقی هیچ‌گاه به‌مانند احساسات، خلاقیت  
افراد را تحریک نمی‌کنند. «نیل دگراس تاپسون»

۴۸

بسیاری از ما برای این‌که حس کنیم زنده،  
مشغول و کاملاً درگیر هرچه که زندگی پیش  
روی مان می‌گذارد هستیم، احتیاج داریم که  
احساس خلاقیت کنیم؛ وگرنه فقط در یک نقطه  
درجا می‌زنیم. اما منظور از خلاقیت چیست؟  
از یک طرف یک پاسخ بدیهی وجود دارد:  
کارهای هنری مثل نقاشی، موسیقی، ادبیات و  
حرفه‌هایی که نیازمند خلاقیت بوده و به خلاقیت  
پاداش می‌دهند؛ مثل معماری، علوم، طراحی،  
مهندسی و غیره.

اما تعریف خلاقیت فراگیرتر از این حرف‌هاست.  
خلاقیت عنصری مهم در زندگی بشر است. هرگاه  
تصمیمی می‌گیریم یا با چالشی مواجه می‌شویم،

فرصتی برای خلاق بودن داریم که به شرایط موجود در آن لحظه به گونه‌ای واکنش نشان بدهیم که شبیه واکنش‌های قبلی نباشند؛ که احتمالاً آن‌ها هم همیشه با شکست مواجه شده‌اند. هر کدام از ما روزانه فرصت‌های زیادی برای خلاق بودن داریم که به روشی جدید و متفکرانه عمل کنیم. همین موضوع است که باعث می‌شود زندگی یک ماجراجویی باشد. اما خلاقیت می‌تواند جنبه‌ی ترسناکی هم داشته باشد. خلاقیت به منزله‌ی جدا شدن از روش‌ها و عملکردهای فعلی و مرسوم، و قدم گذاشتن به ناشناخته‌ها است. تصمیم‌گیری‌های خلاقانه، حتی در جزئی‌ترین امور، راهی برای گفتن این است که ما فکر می‌کنیم ایده‌ی بهتری داریم؛ و بعد نوبت بازخوردها فرا می‌رسد، هم از دیگران و هم حتی از خودمان: اگر راه جدیدتان جواب خوبی ندهد چه؟ اگر اوضاع را بدتر کردید چه؟ (حداقل از نظر

دیگری، نه از نظر خودتان) اصلاً چه چیزی باعث شده فکر کنید این قدر خلاق هستید؟ همان طور که می بینید، تمایلات خلاقانه و احساسات مان رابطه‌ی نزدیکی باهم دارند.

بسیاری از ما بر این باوریم که شخصیت و هوش، به تنهایی، مسئول توانایی ما برای خلاقیت هستند. یا این که فکر می کنیم، خلاقیت استعدادی است که یا داریم یا نداریم و مجموعه مهارت‌هایی نیست که بشود با تمرین تقویت‌شان کرد. درست است که بعضی ویژگی‌های شخصیتی همچون «علاقه به تجربیات جدید» با خلاقیت ارتباط دارد، اما ویژگی‌های شخصیتی در همه چیز نقش تعیین کننده ندارند و تحقیقات هم تأیید کرده‌اند که خلاقیت به میزان کمی وابسته به ضریب هوشی است. (برای خلاق بودن لازم نیست نابغه باشید!)

این جاست که زندگی عاطفی مان فراتر از مسائل  
شخصی مان می رود. خلاقیت مایه ی حیات  
فرهنگ و اقتصاد ماست. در یک نظرسنجی،  
۱۵۰۰ مدیر عامل اعلام کردند که خلاقیت کارمند  
بهترین شاخص موفقیت او در آینده است. بدون  
نوآوری، جوامع راکد شده و از بین می روند.  
خلاقیت شامل دو فاکتور دیگر نیز می شود:  
عملکرد و اثربخشی. خلاقیت نمی تواند فقط  
مفهومی انتزاعی باشد و فقط در ذهن مان وجود  
داشته باشد؛ چنین چیزی قوه ی تخیل قوی  
می شود! فرآیند خلاقیت باید با اقدامات واقعی  
همراه باشد. هنگامی که استراتژی های جدیدی را  
خلق کردیم، باید اعتماد به نفس عملی کردن شان  
را نیز داشته باشیم. عملکرد مؤثر نیز، به همان  
میزان شرایط اولیه و ایده ی محرک، جزئی از  
خلاقیت است.

اما این که هر بار از تمامی فرصت‌های پیش رو استفاده می‌کنیم یا نه، موضوع دیگری است. بدون شک گاهی چنان که دل‌مان می‌خواهد احساس خلاق بودن نمی‌کنیم. دلیل این مسئله آن است که خلاقیت ما ارتباط تنگاتنگی با وضع عاطفی‌مان دارد؛ حتی اگر این ارتباط چندان واضح و آشکار نباشد.

مدام پیش می‌آید در تعامل با معلمان، خانواده‌ها و بچه‌ها مجبور می‌شویم راجع به مسائل فراگیر استرس و درماندگی، یعنی ناامیدی ناشی از این احساس که انگار توان ایجاد تغییرات معنادار را برای بهتر شدن نداریم، صحبت کنیم. شاید هیچ احساسی بدتر از این احساس نباشد. برای یک کودک این موضوع می‌تواند ویران‌کننده باشد؛ چون حتی در بهترین شرایط، بچه‌ها کنترل کمی روی زندگی‌شان دارند. همه‌ی ما لحظات سخت را در زندگی تجربه می‌کنیم، اما اکثرمان معتقدیم

که اگر ثابت قدم بمانیم می‌توانیم به راه حل برسیم.  
این خود شکل دیگری از خلاقیت است: خلاقیت  
روزمره، توانایی پیدا کردن پاسخ‌های جدید وقتی  
پاسخ‌های قدیمی دیگر جواب نمی‌دهند؛ اما  
زندگی برای بچه‌ها و بزرگسالانی که حتی چنین  
امیدی هم در زندگی‌شان ندارند چگونه است؟  
می‌توانیم تأثیر این معضل را در مدارس ببینیم.  
کیونگ هی کیم<sup>۴۹</sup>، استاد دانشکده آموزش در  
دانشگاه ویلیام اند ماری<sup>۵۰</sup>، مطالعات گسترده‌ای  
روی خلاقیت بچه‌های مدرسه انجام داد و به این  
نتیجه رسید که خلاقیت در میان آن‌ها در طی دو  
دهه‌ی گذشته روندی نزولی داشته است.  
نتیجه‌گیری‌های او برپایه‌ی تست‌های تفکر  
خلاقانه‌ی تورانس<sup>۵۱</sup> هستند. این تست‌ها  
خلاقیتی را اندازه‌گیری می‌کنند که به‌عنوان  
توانایی پاسخ‌گویی به شرایط به روش‌های بدیع و  
ابتکاری تعریف شده‌اند؛ به‌طور مثال، می‌توان از

افراد راجع به همه‌ی موارد استفاده‌ی احتمالی  
برای یک گیره‌ی کاغذ یا عواقب غیب‌شدن  
خودخواسته‌ی آدم‌ها پرسید. کیونگ داده‌های  
هنجاری تست‌های تورانس را در طی زمان، از  
مهد کودک تا سال آخر دبیرستان، اندازه‌گیری کرد  
و در پایان چنین نوشت: «بچه‌ها به‌لحاظ عاطفی  
دیگر کم‌تر خودشان را ابراز می‌کنند، کم‌انرژی‌تر  
شده‌اند، کم‌تر اهل گفت‌وگو و ابراز کلامی هستند،  
حس شوخ‌طبعی‌شان کم‌شده است، کم‌تر تخیل  
می‌کنند، کم‌تر خلاف عرف عمل می‌کنند،  
سرزندگی و حرارت‌شان کم‌تر شده است، دیگر  
حساسیت کم‌تری دارند، کم‌تر چیزهای به‌ظاهر  
نامربوط را به‌هم ارتباط می‌دهند، کم‌تر چیزها را  
باهم در می‌آمیزند و کم‌تر پیش می‌آید به مسائل  
از زاویه‌ای متفاوت نگاه کنند.» چه کسی یا  
چه چیزی را می‌توان مقصر دانست، جز والدین و  
سیستم آموزشی که اغلب تفکرات مبتکرانه را در

بچه‌ها خفه کرده و دانش‌آموزان را به علت استفاده  
از قدرت تخیل‌شان مجازات می‌کنند؟ بچه‌ها  
خیلی زود وسواس فکری ما را درباره‌ی  
«آمادگی» خود در مهد کودک درمی‌یابند و این به  
ضرر جامعه تمام می‌شود. جالب این جاست که  
وقتی توسعه‌دهنده‌ی این تست‌های خلاقیت،  
دکتر الیس پل تورانس<sup>۵۲</sup>، آن‌ها را روی  
دانش‌آموزان اجرا کرد و سپس در چند سال آینده  
پیگیر احوالات‌شان بود، دریافت که نمرات بچه‌ها  
در آزمون‌های معروف خلاقیت او نسبت به  
ضریب هوشی، پیش‌بینی بهتری از دستاوردهای  
خلاقانه‌ی آن‌ها در بزرگسالی داشته است.  
هنگام صحبت راجع به تفکر خلاقانه،  
روان‌شناسان اغلب از عبارات تفکر واگرا و تفکر  
هم‌گرا استفاده می‌کنند. تفکر هم‌گرا زمانی صورت  
می‌گیرد که به دنبال تنها یک راه‌حل درست برای  
مشکلی یا تنها یک پاسخ درست برای سؤالی



باشیم و سعی مان بر این باشد که با تفکری  
مستقیم و خطی به راه حل یا پاسخ مطلوب مان  
برسیم. تفکر واگرا رویکردی است که در تمام  
جهات حرکت می کند و فرض می کند که  
راه حل های ممکن بسیاری وجود دارند و سعی  
می کند هر کدام، مخصوصاً خلاقانه ترین راه ها را  
در نظر بگیرد.

گویی که میل به خلق کردن برای مغز انسان  
امری بسیار طبیعی است. با این حال باید به ابراز  
تفکرات مان ترغیب شویم؛ اما خلاق بودن در  
مدارسی که به تفکر هم گرا در مسائلی مانند  
توانایی به یاد آوردن حقایق و داشتن عملکردی  
خوب در امتحان های استاندارد، بیش تر پاداش  
می دهد دشوار است. به منظور مشارکت دادن  
دانش آموزان و آماده کردن شان برای نیروی کار،  
باید فرصت های بیش تری برای خلاق بودن به  
آن ها داده شود و بیش تر به این کار تشویق شوند.

بدین منظور، فرایند یادگیری در مدارس باید  
بازنویسی شود تا مروج تفکر غیرمرسوم و  
رویکردهای نو نه فقط در هنر، بلکه برای حل  
مسئله در تمامی دروس باشد. مثلاً مدارس بیش‌تر  
و بیش‌تری در حال گنجانیدن یادگیرهایی مبتنی  
بر پروژه و تفکر طراحی در فرایند آموزشی‌شان  
هستند. تفکر طراحی فرایند پنج مرحله‌ای برای  
حل مسائل پیچیده است، شامل (۱) تعریف مسئله  
(۲) درک نیازهای انسانیِ دخیل (۳) بازتعریف  
مسئله به صورت انسان‌محور (۴) تولید انبوهی از  
ایده‌ها (۵) درپیش گرفتن رویکردی فعالانه و  
عمل‌گرا در نمونه‌سازی و آزمایش.  
تحقیقات نشان می‌دهند که تفکر واگرا منجر به  
احساس شادی، غرور و رضایت می‌شود.  
مطالعه‌ای که در پنج کشور با چهار زبان مختلف  
انجام شد، نشان داد که کار روی وظایف خلاقانه  
باعث افزایش احساسات مثبت و استقلال می‌شود.

مطالعه‌ای دیگر به این نتیجه رسید که بروز رفتار  
خلاقانه در یک روز باعث داشتن احساسات مثبت  
و حس شکوفایی در روز بعد می‌شود. درست مثل  
خیلی چیزهای زندگی عاطفی‌مان، این‌جا هم  
حلقه‌ی بازخورد داریم: داشتن حس خوب ما را  
ترغیب به عملکرد خلاقانه می‌کند و خود این  
باعث می‌شود حس خوب‌مان بیش‌تر شود.  
اما شادی تنها کلید خلاقیت نیست. در حقیقت، در  
برخی موارد سطوح متوسطی از استرس در افراد  
به‌طور قابل توجهی باعث بهبود عملکرد خلاقیت  
در مقایسه با کسانی که اصلاً استرس نداشته‌اند  
شده است.

حتی احساساتی همچون خشم و تشویش هم  
می‌توانند انگیزه‌ای برای خلاقیت باشند و موجب  
تقویت آن شوند. به مثال دانش‌آموزان دبیرستانی  
پارک‌لند<sup>۵۳</sup> فلوریدا توجه کنید. آن‌ها خشم‌شان از  
تیراندازی وحشتناکی را که در مدرسه‌شان به

وقوع پیوست، صرف پویشی متقاعدکننده پیرامون  
اصلاح قوانین سلاح گرم کردند. در تفکر خلاقانه،  
نقش همدلی هم مورد بررسی قرار گرفته است.  
در یک آزمایش، با نشان دادن اسلایدهایی از  
سالمندان ناخوش احوال، حس همدلی به  
دانشجویان دانشگاه القا شد، سپس از دانشجویان  
درخواست شد نقشه‌ی دفتر پذیرشی را طراحی  
کنند که سالمندان در آن احساس آرامش و راحتی  
بیش‌تری دارند. در مقایسه با گروه شاهد که هیچ  
اسلایدی به آن‌ها نشان داده نشده بود، گروه  
«هم‌دردی» خلاقیت و ابتکار بیش‌تری در تفکر از  
خود نشان دادند. یک توضیح برای این امر این  
است که هم‌دردی واکنشی به رنج دیگران است و  
از این رو باعث ایجاد انگیزه‌ی ذاتی برای رسیدن به  
راه‌حل‌های بهتر و کاهش درد و رنج این افراد  
می‌شود.

خلاقیت در برخورد با دشواری‌ها نیز اهمیت ویژه‌ای دارد: وقتی ناامید شده‌ایم چون نقشه‌ی اول مان جواب نداده، وقتی سخت تلاش کرده‌ایم اما بازهم بازخورد منفی دریافت کرده‌ایم، یا وقتی کسی سر راه پیشرفت ما می‌ایستد و حتی مانع ما می‌شود. کاری که در ابتدا باید انجام بدهیم مدیریت خشم یا دردمان است؛ نباید انکارشان کنیم، بلکه باید آن‌ها را پذیرفته و از آن‌ها به‌عنوان نیروی انگیزشی بهره ببریم. این جاست که خلاقیت به نجات‌مان می‌آید و اجازه می‌دهد تا با وجود موانع، به اهدافمان برسیم.

یکی از همکارانم در دانشگاه ییل، زورانا ایوچویچ پرینگل<sup>۵۴</sup>، پژوهشگر در زمینه‌ی خلاقیت می‌گوید: «احساسات هم جرقه‌ای هستند که موتور خلاقیت را روشن می‌کنند و هم سوختی هستند که وقتی دیگران سعی در خاموش کردن موتور دارند یا وقتی از شدت برافروختگی آن کم

می‌شود موتور را همچنان روشن نگه می‌دارند.»  
احساسات بر کل فرآیند خلاقیت، از انگیزه‌ی  
شروع کار خلاقانه گرفته تا تولید ایده و پافشاری  
برای عملی کردن ایده‌های مان، حاکم است. همین  
چالش است که باعث می‌شود به کوشش ادامه  
دهیم.

---

حال می‌بینید که سؤال ساده‌ی «چه احساسی  
داری؟» می‌تواند چقدر پیچیده باشد؟ این ترن  
هوایی احساسات اصلاً مسئله‌ی کوچکی نیست؛  
احساسات تأثیر بسزایی بر اکثر جنبه‌های مهم  
زندگی ما دارند. رهبران دینی، شعرا و  
نمایشنامه‌نویسان قرن‌هاست که از این موضوع  
باخبرند و در طی چند دهه‌ی گذشته، دانشمندان  
هم خودشان را به آن‌ها رسانده‌اند. حالا ما بهتر از  
گذشتگان (نه چندان قدیمی) می‌دانیم که  
احساسات تا چه حد بر هدایت همه‌چیز اثر دارند.

این اولین گام است برای پذیرش کسی که واقعاً  
هستیم. اما گام بعدی چیست؟

## فصل سوم چطور دانشمند احساسات

### شویم

همین الان چه احساسی دارید؟ می‌توانید مطمئن  
باشید؟

شاید سؤال مسخره‌ای به نظر برسد؛ البته که ما  
همگی می‌دانیم دقیقاً چه حسی داریم. شاید اصلاً  
تنها چیزی باشد که راجع به آن مطمئن هستیم.  
خب پس اگر این موضوع کاملاً و بی‌دردر معلوم  
و آشکار است، چرا به علم عواطف و هوش  
هیجانی احتیاج داریم؟ ما در مورد مهارت‌های  
عاطفی صحبت می‌کنیم، اما آیا این بدان معنی  
نیست که چیزی برای یادگیری وجود دارد؟ نکند  
نداشته باشد؟ معلوم است که وجود دارد: می‌توان  
به یقین گفت که هیچ‌کس در تاریخ بشر به‌طور  
دقیق از آن چه که احساس می‌کند، با همه



پیچیدگی‌ها و تناقض‌ها و هرج و مرج‌ها، در همه‌ی  
زمان‌ها، مطلع نشده است. نورون‌های ما در هر  
ثانیه صدها و صدها پیام عصبی منتقل می‌کنند و  
بسیاری از اتفاقاتی که در مغز ما می‌افتد  
احساسات و عواطف محض و درهم است.  
دانشمندان هوش‌ها را به دو دسته‌ی سرد و گرم  
تقسیم می‌کنند؛ گرم یعنی عاطفی و سرد هم  
یعنی منطقی.

اما این دو، نوبتی عمل نمی‌کنند. اگر مشغول  
حساب کتاب کردن هستیم که چقدر مالیات  
بدهکارم، از هوش سرد استفاده می‌کنم. ولی اگر  
پنج دقیقه پیش متوجه برآمدگی عجیبی روی  
گردن گربه‌ام شده باشم یا با همسایه‌ی کناری  
بحث شده باشد، قدرت استدلال و منطقم مسلماً  
تحت تأثیر قرار می‌گیرد. ما یک مغز داریم که از  
چندین ناحیه تشکیل شده است؛ هر ناحیه عملکرد

مخصوص به خودش را دارد و گاهی اوقات  
هریک ما را به سمت وسوهای متفاوت می کشد.  
حالا با توجه به این چیزها، چطور کسی جز یک  
دانشمند می تواند سر از این مسائل در بیاورد؟ به  
همین دلیل است که ما همگی باید بکوشیم تا به  
دانشمند احساسات تبدیل شویم.

می توانید نابغه باشید و ضریب هوشی بالایی  
داشته باشید که انیشتین حسودی اش بشود، اما  
اگر نتوانید عواطف و احساساتتان را بشناسید و  
بینید که چطور بر رفتارتان تأثیر می گذارند، آن  
قوای ذهنی و شناختی که از آن برخوردارید  
آن قدری که توقعش را دارید به کارتان نمی آید.  
بچه‌ی با استعدادی که اجازه‌ی احساس کردن  
ندارد، از واژگان لازم برای ابراز آن احساسات و  
توانایی درکشان برخوردار نیست، نمی تواند  
احساسات پیچیده‌ای که در روابط دوستانه و در

زمینه‌ی درسی پیش می‌آیند را مدیریت کند و  
همین باعث محدود شدن پتانسیلش می‌شود.  
همان‌طور که در فصل قبل دیدیم، مهم‌ترین  
عملکردهای مغزی مان، حتی اگر به نظر برسد  
کاملاً در قلمرو «شناخت»<sup>۵۵</sup> قرار دارند، از  
جنبه‌ای احساسی برخوردارند؛ و این عوامل  
تعیین‌کننده‌ی پیامدهای مهمی در زندگی مان  
هستند: روابط مان، عملکرد مان، تصمیم‌گیری مان  
و حتی سلامت جسمانی مان. احساسات مان  
هستند که ما را ترغیب می‌کنند یا کسانی که  
برای شان اهمیت قائلیم با عشق و احترام رفتار  
کنیم یا نیازها و خواسته‌های شان را نادیده بگیریم.  
کمک می‌کنند توجه مان را بر چیزی متمرکز کنیم  
یا حواس مان پرت جایی دیگر شود. یا ما را سرشار  
از شور و اشتیاق و انرژی می‌کنند یا اراده مان را از  
ما می‌گیرند، یا چشم ما را روی دنیای بیرون  
باز می‌کنند یا بین ما و دنیای بیرون دیوار

می‌کشند. احساسات به ما انگیزه می‌دهند تا کارهایی انجام دهیم که موجب بهبود زندگی خود و اطرافیان مان می‌شوند؛ اما در عین حال، می‌توانند تأثیر منفی بر اعمال مان بگذارند، بدون این که حتی متوجه شویم. در اصل همین جاست که بیش‌تر از همه در برابر تأثیر احساسات و عواطف آسیب‌پذیر هستیم: وقتی نمی‌توانیم احساسات و عواطف را شناسایی کنیم.

در هنگام تصمیم‌گیری، پای دو نوع از احساسات در میان است: ذاتی<sup>۵۶</sup> و ضمنی<sup>۵۷</sup>. احساسات ذاتی مستقیماً از عملی ناشی می‌شوند که مشغول به آن هستیم: وقتی از مسیر کوهی با شیب زیاد بالا می‌رویم می‌ترسیم، وقتی داریم عاشق می‌شویم خوشحال هستیم. تمام این احساسات کاملاً درک می‌شوند و مرتبط با لحظه‌ی حال هستند؛ اما احساسات ضمنی هیچ ارتباطی به آن‌چه اکنون اتفاق می‌افتد ندارند؛ همان‌طور که

پیش‌تر توصیف کردیم، در منزل با بچه‌ها  
بحث‌مان شده اما همچنان به سبب آن خشمگین  
و عصبی هستیم و همین بر نحوه‌ی رانندگی‌مان  
و همین‌طور هنگام کار در برقراری تعامل با  
همکاران‌مان تأثیر می‌گذارد. این‌ها احساساتی  
هستند که بدون این که متوجه باشیم در تفکر ما  
نفوذ می‌کنند.

تنها با تبدیل شدن به دانشمند احساسات است که  
مهارت‌های لازم برای استفاده‌ی عاقلانه از  
احساسات‌مان را یاد می‌گیریم. البته این معنا را  
ندارد که آن‌ها را سرکوب کنیم و یا نادیده  
بگیریم؛ بلکه دقیقاً برعکس است. در این صورت  
دیگر احساساتی را که حتی گاهی متوجه‌شان  
نباشیم، کنترل‌مان نمی‌کنند. همچنین می‌توانیم  
به نزدیکان‌مان، عزیزان‌مان و همکاران‌مان کمک  
کنیم تا احساسات‌شان را بهتر مدیریت کنند.

احساسات شدید همراه هستند، بشناسیم. یک دفعه تب دارم و قلبم تندتند می‌زند، یا احساس تهوع و دل درد دارم. تمام این‌ها حس‌های واقعی هستند و بعضی اوقات بیش‌تر به احساسات ربط دارند تا به جسم‌مان؛ البته همیشه ای‌طور نیست. لیزا فلدمن

برت <sup>۵۸</sup>، استاد دانشگاه نورث ایسترن <sup>۵۹</sup>، در

گفت‌وگویی اخیرمان به من گفت که وقتی

«بودجه‌ی بدن‌مان» با کاهش روبه‌رو می‌شود و

احساس تشویش می‌کنیم، مغز ما به دنبال

چیزهایی می‌رود که ممکن است در زندگی‌مان

اشتباه باشد تا منشأ تشویش را به آن نسبت دهد.

وقتی این علائم خودشان را نشان می‌دهند، کم

پیش می‌آید که درنگ کرده و از خود بپرسیم: آیا

احساسی پشت این علائم است و اگر این‌طور

است، من چه کاری درمورد آن از دستم برمی‌آید؟

یا این که فقط آب بدنم کم شده، گرسنه و خسته

این که بفهمیم احساسات به ما چه می‌گویند،  
اولین گام ضروری در این فرآیند است؛ مثلاً  
اضطراب نشانه‌ی این است که احساس می‌کنیم  
چیز مهمی خارج از کنترل ماست. ترس یا نگرانی  
باعث می‌شوند از به‌خطر انداختن خودمان  
دوری کنیم. این مسئله می‌تواند اتفاقی مثبت باشد،  
چون امکان دارد ما را از انجام کارهای احمقانه باز  
دارد. اما اگر بیش از حد از ناشناخته‌ها گریزان  
باشیم، یا اگر به‌راحتی با دیدن اولین مانع تسلیم  
شویم، هیچ‌وقت برای هیچ‌چیزی سعی نخواهیم  
کرد و بنابراین شکست خوردن مان حتمی است.  
به همین خاطر است که باید احساسات مان را  
درک کنیم، از نحوه‌ی تأثیرگذاری شان بر  
اعمال مان آگاه باشیم و استراتژی‌هایی را به‌منظور  
تنظیم و تعدیل شان داشته باشیم.

تبدیل شدن به دانشمند احساسات به ما کمک  
می‌کند تا علائم جسمی را که گاهی اوقات با

هستم و باید چیزی بنوشم، غذایی بخورم یا به  
رختخواب بروم؟

یک دانشمند احساسات این توانایی را دارد که  
حتی در پراسترس‌ترین لحظات نیز مکث کرده و  
پرسد: من در حال واکنش نشان دادن به چه  
چیزی هستم؟ ما می‌توانیم شناسایی و درک تمام  
احساساتمان، چه ذاتی چه ضمنی را یاد بگیریم و  
سپس وقتی مهارت‌های عاطفی را به دست  
آوردیم، به احساساتمان به شیوه‌هایی مفید و  
متناسب واکنش نشان دهیم. اما این مهارت‌های  
عاطفی دقیقاً چه هستند؟

در سال ۱۹۹۰، پیترو سالووی و جان مایر مقاله‌ای  
برجسته و متحول‌کننده به نام «هوش هیجانی» را  
در یک مجله‌ی علمی نه‌چندان شناخته شده (پس  
از این که چندین نشریه‌ی برتر آن را رد کردند)  
منتشر کردند. این مقاله از آن زمان، پایه و اساس  
علمی اکثر تحقیقات در مورد هوش هیجانی مورد



استفاده قرار گرفته است. در این مقاله، آن‌ها ادعا کردند که عمده‌ی کارهایی که در زندگی می‌کنیم تحت تأثیر عواطف و احساسات هستند. نویسندگان مقاله نوشته‌اند که ما همگی مهارت‌های عاطفی داریم، اما هر کس به میزانی متفاوت از آن‌ها برخوردار است و همه‌ی ما می‌توانیم هوش هیجانی‌مان را که سالووی و مایر به شکل زیر تعریف کرده‌اند، افزایش بدهیم:

توانایی درک عمیق، ارزیابی و ابراز احساسات؛  
توانایی دسترسی به احساسات و یا تولید احساسات  
زمانی که موجب تسهیل تفکر می‌شوند؛ توانایی  
درک احساسات و عواطف و برخورداری از دانش  
عاطفی؛ و توانایی تنظیم و تعدیل عواطف در  
جهت رشد و ارتقای عاطفی و فکری.

این یک تعریف کتابی خوب است. ما همگی باید  
این مهارت‌ها را داشته باشیم؛ اما پی‌بردن به  
این که هوش عاطفی در عمل چگونه است، تنها از

دانستن تعریف آن حاصل نمی‌شود. شیوه‌ی  
پردازش اطلاعات گوناگون در افراد مختلف با  
یکدیگر متفاوت است.

بعضی از ما ذاتاً در ریاضی بهتر از دیگران هستیم  
و بعضی از ما در کارهای مرتبط به زبان استعداد  
بیش‌تری داریم؛ اما همه‌مان می‌توانیم این چیزها  
را یاد گرفته و در آن‌ها پیشرفت کنیم. به همین  
ترتیب نیز، بعضی از ما در ارتباط با مسائل عاطفی  
از دیگران استعداد بیش‌تری داریم و آن‌ها را زودتر  
یاد می‌گیریم؛ اما این‌جا هم همگی می‌توانیم  
آن‌چه را لازم است بیاموزیم و به پیشرفت برسیم.  
در سمینارهایی که برگزار می‌کنیم، اغلب از افراد  
می‌پرسند یک فرد با هوش عاطفی بالا چه صفات  
و ویژگی‌هایی دارد؟ خود شما هم همین‌الان  
سعی کنید: چنین فردی چه مهارت‌هایی دارد؟  
بعضی‌ها می‌گویند «همدلی» که به ما اجازه‌ی  
درک احساسات دیگران را می‌دهد. همدلی یعنی

دو نفر یک تجربه‌ی عاطفی مشترک داشته باشند.  
اگر از تجربیات دوران کودکی‌تان احساس خجالت  
می‌کنید و من هم از تجربیات دوران کودکی  
خودم احساس خجالت می‌کنم، پس با یکدیگر  
احساس همدلی داریم. همدلی اغلب با  
مهارت‌های عاطفی غنا می‌یابد. همدلی به شما  
کمک می‌کند با دیگری پیوند برقرار کنید؛ اما  
لزوماً به شما کمک نمی‌کند تا فردی را در  
مدیریت احساسات ناخوشایندش حمایت کنید یا  
مانع از این نمی‌شود که خودتان را بیش از حد در  
جای دیگری بگذارید. این جا است که مهارت‌های  
عاطفی به کار می‌آیند.

هیچ کدام از این‌ها آن چیزی نیست که معمولاً  
ثبات عاطفی می‌نامیم. ما معمولاً رفتاری آرام و با  
طمأنینه را نشانه‌ای از خرد عاطفی بالا می‌دانیم.  
چنین رفتاری نشان از آرامش درون و توازن دارد.  
افرادی که خاطر جمع و «به خود مسلط» هستند،

ممکن است مهارت‌های عاطفی عالی‌ای داشته باشند، اما افرادی که به طرز آشکاری عصبی و روان‌رنجور هستند نیز می‌توانند از این مهارت‌ها برخوردار باشند. در اصل گاهی اوقات، از روی ضرورت محض، افرادی که به شدت روان‌رنجور هستند هم ممکن است مهارت‌های عاطفی عالی‌ای از خود نشان دهند. این افراد برای تنظیم و تعدیل اوضاع پرتنش درونی‌شان به این مهارت‌ها احتیاج دارند؛ اما نه ثبات و نه روان‌رنجوری، هیچ‌کدام برابر با هوش هیجانی نیستند.

آنجلا داک‌ورث<sup>۴</sup>، استاد دانشگاه پنسیلوانیا، عزم یا اراده را «اشتیاق و استقامت برای رسیدن به اهداف بلندمدت» تعریف می‌کند. این اصطلاح در سال‌های اخیر به یکی از عناوین محبوب روان‌شناسی تبدیل شده‌است. تحقیقات نشان می‌دهند که عزم با بسیاری از پیامدهای مهم

زندگی ارتباط دارد، از دستاوردهای تحصیلی گرفته تا درآمد؛ اما عزم یک مهارت عاطفی نیست. بسیاری از افراد با عزم راسخ هستند که در تعدیل و تنظیم احساسات و عواطفشان مشکل دارند. عزم و هوش هیجانی با یکدیگر در رقابت نیستند، بلکه دست‌در‌دست یکدیگر سعی دارند تا به افراد در رسیدن به اهدافشان کمک کنند. شیوه‌ی کار بدین صورت است: در مسیر موفقیت، افراد با عزم و اراده (مثل خود من) اغلب در رسیدن به اهداف خاصی شکست می‌خورند؛ درمانده، ناامید و سراسیمه می‌شویم و بازخوردهای منفی دریافت می‌کنیم؛ بنابراین داشتن مجموعه‌ای از استراتژی‌های تنظیم‌کننده‌ی احساسات، می‌تواند به افراد با عزم کمک کند تا بر احساسات دشوار و موانعی که در مسیر دستیابی به اهداف بلندمدت ایجاد می‌شود، غلبه کنند. همان‌طور که می‌دانیم، میزان مناسبی

از پافشاری می‌تواند به موفقیت ختم شود؛ اما اگر این میزان بیش از حد باشد ممکن است نتیجه‌ی عکس به دست بدهد. من نیز خودم دانش‌آموزانی را دیده‌ام که با جسارتی که به سبب باورشان به قدرت عزم پیدا کرده‌اند آن قدر در کار زیاده‌روی کرده‌اند که به دلیل ناآگاهی اجتماعی، تلاش‌های سازنده‌شان را از بیخوبن به باد داده‌اند.

تاب‌آوری نیز نوعی مهارت عاطفی است. طبق گفته‌ی انجمن روان‌شناسی امریکا، تاب‌آوری «روند سازگاری و مقاومت در مواجهه با سختی، آسیب روانی، مصیبت، تهدید و یا منبع بزرگی از استرس است؛ مثلاً مشکلات خانوادگی یا رابطه‌ای، مشکلات جدی سلامتی یا موارد استرس‌زای کاری یا مالی.» تحقیقات انجام‌شده توسط تام بویس<sup>۱۷</sup>، از دانشگاه کالیفرنیا در سان‌فرانسیسکو و همکارانش نشانگرهای بیولوژیکی را نشان می‌دهد که باعث می‌شوند

کودکان «حساس» (تحت عنوان "ارکیده") در مقایسه با کودکان «تاب‌آور» (تحت عنوان "قاصدک")، در برابر تغییرات محیطی واکنش متفاوتی از خود نشان دهند. بچه‌های قاصدکی تقریباً در هر شرایطی به پیشرفت و موفقیت می‌رسند، حال آن‌که بچه‌های ارکیده‌ای در شرایط اجتماعی نامعلوم و ناآشنا، ترس و سراسیمگی بیش‌تری از خود نشان می‌دهند. این‌که یک بچه‌ی ارکیده‌ای یا قاصدکی بهتر یا بدتر می‌شود، بستگی به خانواده‌ها، معلمین و هم‌سالان‌شان دارد که تا چه حد از رشد عاطفی او حمایت می‌کنند. بچه‌های ارکیده‌ای اگر نادیده گرفته شوند، به سرعت پژمرده می‌شوند، اما اگر در شرایطی که از آن‌ها حمایت به عمل آید بزرگ شوند، نه تنها پژمرده نمی‌شود، بلکه در مقایسه با بچه‌های قاصدکی پیشرفت هم می‌کنند.

مهارت‌های عاطفی احتمالاً پیش‌زمینه‌ای برای  
تاب‌آوری هستند.

در نهایت این که، مهارت‌های عاطفی مجموعه‌ای  
از صفات همسو مثل اعتماد به نفس، کاریزما یا  
محبوبیت نیست. مهارت‌های عاطفی به معنای  
داشتن شخصیت «خوب» هم نیست؛ حالا  
شخصیت خوب هر تعریفی که می‌خواهد داشته  
باشد. مهارت‌های عاطفی مهربانی، صمیمیت،  
خوش‌بینی یا عزت‌نفس بالا نیز نیست. این‌ها  
ممکن است ویژگی‌هایی مطلوب باشند که ما را  
در نظر دیگران جذاب جلوه می‌دهند. ممکن است  
آرزوی داشتن هر کدام از این صفات یا همه‌شان  
را داشته باشیم؛ اما این‌ها مهارت‌های عاطفی  
نیستند.

پس مهارت‌های عاطفی چه هستند؟ اول این که  
مهارت‌های عاطفی را باید کسب کرد. هیچ‌کس با  
تمام این مهارت‌ها به دنیا نمی‌آید. مهارت‌های



عاطفی باعث تقویت نقاط قوت ما شده و در  
پشت سر گذاشتن چالش‌ها به ما کمک می‌کنند.  
اگر من فرد برون‌گرایی باشم که خواستار  
درخشش و به چشم آمدن باشم، پس باید یاد بگیرم  
چطور محیط اطرافم را تحلیل کنم، بدانم چه  
زمانی باعث اعصاب‌خردی دیگران می‌شوم تا  
خودم را جمع‌وجور کنم. اگر درون‌گرا هستم،  
ممکن است تمایلم به ساکت بودن و گوشه‌گیری،  
کششی برای دیگران در خانه، مدرسه یا محل کار  
ایجاد نکند و آن‌ها را به هیجان وادارد؛ بنابراین  
لازم است گاهی وقت‌ها انرژی‌ام را نشان دهم تا  
دیگران شور و اشتیاقم را هم ببینند.  
در طی این سال‌ها، به ایده‌های عجیب و غریبی  
در مورد هوش هیجانی و مقاصد آن برخورد کرده‌ام؛  
مثلاً یک‌بار در سمیناری که در یک شرکت بزرگ  
تکنولوژی برگزار کرده بودم، یکی از مدیران ارشد  
شدیداً با این موضوع که باید چیزی یاد بگیرد

مخالفت می کرد. او گفت: «می‌خوام به آدم‌هایی  
که برام کار می‌کنن یاد بدی که چطور با  
احساسات من کنار بیان.»

در کنفرانسی که برای افراد با استعداد ذهنی برگزار  
شده بود و من مجری آن بودم، افراد پلاک  
اسم‌هایی که نقطه‌های رنگی داشت به لباس‌شان  
زده بودند. وقتی از میزبان پرسیدم که معنی این  
رنگ‌ها چیست، او گفت که سبز یعنی «من  
مشکلی با این که بغلم کنی ندارم»، زرد یعنی  
«قبل از بغل کردن سؤال کن» و قرمز یعنی «جلو  
نیا!». این اولین و تنها باری بود که به کنفرانسی  
رفتم که افراد میزان راحتی خود را درمورد  
احساسات و تماس فیزیکی علنی اعلام کرده  
بودند. آن روز همچنین اولین تجربه‌ی «یادگیری  
در صحنه» ام بود که تحقیقات تجربی‌ای را که  
انجام داده بودم اثبات می‌کرد: بین هوش هیجانی  
و ضریب هوشی اندک هم‌بستگی وجود دارد.

در مثالی دیگر، در یک دانشکده‌ی سخت‌گیر  
پزشکی، یکی از استادان بدبینی خود را آشکارا  
نشان داد. وقتی پرسیدم کسی سوآلی دارد، ایستاد  
و گفت: «پس فعالیت‌های دانشگاهی چی میشه؟  
ما این‌جا از دانشجوها برندگان آینده‌ی جایزه نوبل  
می‌سازیم، نه آدم‌های مهربون.» انگار که  
نمی‌شود هر دوی این ویژگی‌ها در یک شخص  
باشند. این حرف سراسر پیش‌داوری، ضعف و  
تناقص بود و حل کردن تمام این‌ها به ساعت‌ها  
بحث و احتمالاً کلی مشاوره احتیاج داشت.  
ساده‌ترین و کوتاه‌ترین پاسخی که برایش داشتم  
این بود: «شما می‌تونستین برنده‌های نوبل  
بیش‌تری از دانشجوها بسازین اگر...» بعداً از مدیر  
گروه پرسیدم: «آیا واقعاً این اتفاق می‌افته و این  
بچه‌ها تحت تعلیم این آقا برنده‌ی نوبل می‌شن؟»  
او زیر لب گفت: «فکر کردین برای چی شما رو  
آوردم این‌جا؟»

در نظر برخی، هوش هیجانی یا مهارت‌های عاطفی حاکی از چیزی ناواضح و بیش از حد احساساتی است، انگار که از واقعیت فاصله گرفته باشیم. این طرز تفکر به‌ویژه در دنیای کسب‌وکار صدق می‌کند؛ اما واقعیت در اصل خلاف این است. این‌ها هم به مانند مهارت‌های دیگر، مهارت‌هایی ذهنی هستند. این مهارت‌ها باعث می‌شوند هوشمندانه‌تر و خلاقانه‌تر تفکر کنیم و از خودمان و دیگران نتایج بهتری عایدمان شود. این امر هیچ ماهیت احساساتی ندارد. هوش هیجانی اجازه نمی‌دهد احساسات سر راهمان مانع ایجاد کند، بلکه کارش دقیقاً خلاف این است. هوش هیجانی تعادل را به فرایند تفکر ما باز می‌گرداند، مانع از تأثیر نابه‌جای احساسات بر اعمالمان می‌شود و کمک می‌کند بفهمیم که حتماً دلیلی دارد که حس خاصی را تجربه می‌کنیم.

به مدت بیش از بیست سال، تیم ما تحقیقاتی در زمینه‌ی روان‌شناسی، آموزش و علوم اعصاب را باهم ترکیب کرده است تا مهارت‌های عاطفی لازم برای رشد و پیشرفت را به بچه‌ها و بزرگسالان بیاموزد. این توانایی‌ها جنبه‌های اصلی دانش، توانایی‌ها و فرآیندهای عاطفی موجود در آثار علمی روان‌شناسی درباره‌ی رشد عاطفی و هوش هستند. برپایه‌ی آن‌ها، ما رویکردی را شکل داده‌ایم تا مهارت‌های عاطفی را به بخش جدانشدنی تعلیم رهبران، مدیران، معلمان، دانش‌آموزان و خانواده‌ها تبدیل کنیم. این رویکرد در سراسر دنیا، در سیستم‌های مدارس، شرکت‌ها و دیگر مؤسسات مورد استفاده قرار می‌گیرد.

در ادامه‌ی این کتاب، به تفصیل به بررسی این مهارت‌ها خواهیم پرداخت. یک معرفی مختصر

می‌کنم.

مهارت اول: شناسایی<sup>۶۲</sup> و تشخیص وقوع یک احساس؛ با توجه به تغییر در افکار، انرژی یا بدن خود، یا از طریق توجه به حالات صورت، زبان بدن یا صدای دیگری. این اولین سرخ است که نشان می‌دهد اتفاقی مهم در حال افتادن است.

مهارت دوم: درک کردن<sup>۶۳</sup>، به این معنی که علت وقوع احساسات را می‌دانیم و متوجهیم که چطور بر افکار و تصمیمات مان تأثیر می‌گذارند. این مهارت کمک می‌کند تا پیش‌بینی‌های بهتری در مورد رفتار خود و دیگران داشته باشیم.

مهارت سوم: نام‌گذاری<sup>۶۴</sup>، یعنی پیوندی میان یک تجربه‌ی احساسی و به‌کاربردن اصطلاحاتی دقیق برای توصیف آن برقرار کنیم. افرادی که «واژگان احساسی» غنی‌تری دارند می‌توانند میان احساسات مرتبط به هم مثل راضی، خوشحال، سربلند و به‌وجودآمده تفاوت قائل شوند. نام‌گذاری دقیق احساسات باعث افزایش خودآگاهی شده و

کمک می‌کند احساسات را به شیوه‌ای بهتر منتقل کنیم و در نتیجه از سوء تفاهم در تعاملات اجتماعی بکاهیم.

مهارت چهارم: ابراز کردن <sup>۶۵</sup>، یعنی بدانیم چه وقت و چگونه بسته به شرایط، آدم‌های اطرافمان و دید کلی که به اوضاع داریم، احساساتمان را به نمایش بگذاریم. افرادی که در این حوزه مهارت دارند، درک می‌کنند که قوانین ناگفته برای ابراز احساسات، که «قوانین نمایش» نیز نامیده می‌شوند، اغلب نشان‌دهنده‌ی بهترین شیوه برای ابراز آن چه حس می‌کنند و سپس اصلاح متعاقب رفتارشان است.

مهارت پنجم: تنظیم و تعدیل <sup>۶۶</sup>، که شامل نظارت، تعدیل کردن و اصلاح واکنش‌های عاطفی به شیوه‌ای کارآمد، برای رسیدن به اهداف شخصی و شغلی است.

این بدان معنا نیست که باید احساسات نامطلوب را نادیده گرفت؛ بلکه باید یاد بگیریم آن‌ها را بپذیریم و با آن‌ها کنار بیاییم. افرادی که از این مهارت برخوردارند، برای مدیریت احساسات خود و کمک به دیگران به منظور مدیریت احساسات‌شان، استراتژی‌هایی را به کار می‌برند. در چارچوب پنج مرحله‌ای، سه مهارت اول (شناسایی، درک و نام‌گذاری) کمک می‌کنند تا دقیق حس خودمان و دیگران را شناسایی و رمزگشایی کنیم. دو مهارت دیگر (ابراز کردن و تنظیم) به ما می‌گویند که چطور می‌توانیم آن احساسات را در جهت دستیابی به پیامدهای مطلوب، یعنی هدف نهایی‌مان، مدیریت کنیم. تحقیقات در مورد هوش عمومی یا ضریب هوشی، به اوایل دهه‌ی ۱۹۰۰، برمی‌گردد. مفهوم هوش هیجانی تا اندازه‌ای به این دلیل از ضریب هوشی عقب مانده است که برای اندازه‌گیری ضریب



هوشی، تست‌های معتبر و اثبات‌شده‌ی علمی وجود دارد. یک روان‌شناس دارای مجوز چند هزار دلار از شما پول می‌گیرد تا یک بررسی سه ساعته‌ی استاندارد روی شما انجام دهد که این بررسی در نهایت یک عدد به دست می‌دهد: ضریب هوشی شما. ضریب هوشی بیش از یک قرن است که همراه با ماست؛ اما هنوز چنین ارزیابی جامعی برای هوش هیجانی وجود ندارد. بدون اندازه‌گیری دقیق، به راحتی می‌توان آن را مفهومی شخصی و غیردقیق دانست و رد کرد. زندگی روزمره در هر لحظه نیازمند مهارت‌های عاطفی است؛ اما در عین حال باز خورد چندان مطمئنی در اختیارمان نمی‌گذارد که نشان دهد عملکردمان چقدر خوب بوده است و آیا در مسیر پیشرفت هستیم یا خیر؟ مؤسسات آموزشی اندکی هستند که وقت‌شان را صرف آموزش یا سنجش مهارت‌های عاطفی می‌کنند. ما همچنان در

مراحل اولیه‌ی پرده‌برداری از علم احساسات هستیم، از جمله در مورد بهترین راه برای سنجش و آموزش مهارت‌های عاطفی. به این موضوع فکر کنید: در زمینه‌ی پنج حوزه‌ی اصلی احساسات که کمی پیش‌تر عنوان کردیم، چقدر آموزش رسمی در مدرسه یا در خانه به شما داده شده است؟ اگر به مانند اکثریت باشید، پاسخ‌تان «خیلی کم» است.

با این حال، من با اطمینان می‌توانم بگویم که هوش هیجانی هم به اندازه‌ی ضریب هوشی اهمیت دارد. حقیقت این است که مهم نیست چقدر باهوش باشید؛ احساسات و عواطف‌تان بر فرآیندهای فکری منطقی‌تان تأثیر مثبت یا منفی می‌گذارند و این مسئله‌ای مهم است.

پنج مهارت اصلی عاطفی را پیش‌تر توضیح کوتاهی دادم. پس حالا بیایید آزمایشی انجام دهیم: یک خودآزمایی ساده برای اندازه‌گیری

مهارت‌های عاطفی‌تان انجام دهید. در این آزمون

باید به خودتان از ۱ (مهارت بسیار کم) تا ۵

(مهارت بسیار بالا) در مورد پنج جمله‌ی زیر امتیاز

دهید. این پنج جمله خلاصه‌ای است از آنچه

برای دانشمند احساسات بودن باید بلد باشید:

● من می‌توانم به دقت احساسات خودم و

دیگران را شناسایی کنم.

● من از علل و پیامدهای احساسات خودم و

دیگران آگاهم.

● من واژگان دقیقی برای توصیف احساسات بلد

هستم.

● من در ابراز طیف کامل احساسات مهارت دارم.

● من در مدیریت احساسات خودم و کمک به

دیگران در جهت مدیریت احساسات خودشان

مهارت دارم.

خب، چه امتیازی گرفتید؟ ۲۵ بهترین امتیاز و ۵

بدترین امتیاز است.

چقدر از صحیح بودن امتیازتان اطمینان دارید؟ باید  
اعتراف کنم که نقصی مهلک در این تست وجود  
دارد. هیچ کدام از ما در ارزیابی مهارت‌های  
ذهنی مان، چه عاطفی و چه غیرعاطفی، کاملاً  
بدون سوگیری عمل نمی‌کنیم. در مطالعه‌ای که  
روی دانشجویان انجام دادیم، از آن‌ها پرسیدیم  
که در مقایسه با هم‌اتاقی‌های‌شان و دیگر  
دانشجویان دوره‌ی کارشناسی، چه عملکردی در  
ارزیابی استاندارد هوش هیجانی خواهند داشت.  
حدود ۸۰ درصد دانشجویان اعتقاد داشتند که از  
۵۰ درصد افراد عملکرد بهتری دارند. بنابراین  
روشن است که ما راجع به مهارت‌های عاطفی مان  
اغراق می‌کنیم. شاید جای تعجب نباشد که  
دانشجویان مرد امتیازهای‌شان را خیلی بالاتر  
دانشجویان زن تخمین زده بودند؛ با این که در  
آزمون مبتنی بر عملکرد که از آن‌ها گرفته شد،  
عملکرد مردها ضعیف‌تر از زنان بود.

اگر اینترنت جست‌وجو بکنید، تعداد زیادی  
تست‌های خودآزمایی مشابه پیدا می‌کنید که ادعا  
می‌کنند سریع و دقیق، هوش هیجانی‌تان را  
می‌سنجند. مثل همین تستی که الان با هم  
گرفتیم، اکثر آن تست‌ها هم سطحی و  
گمراه‌کننده هستند و به‌جای مهارت‌های عاطفی،  
بیش‌تر ویژگی‌های شخصیتی را می‌سنجند و  
نشان‌دهنده‌ی تمایل همه‌ی افراد به داشتن  
احساس برتری به هم‌نوع‌شان در زمینه‌ی خرد و  
احساسات هستند.

در دنیای شرکت‌ها، هوش هیجانی را معمولاً با  
فرمتی «۳۶۰ درجه» به‌منظور ترفیع یا مربی‌گری  
اجرایی<sup>(۴۷)</sup> مورد ارزیابی قرار می‌دهند. در این  
حالت، امتیاز فرد براساس گزارش خود او و  
همچنین ارزیابی صورت‌گرفته توسط همکاران،  
زیردستان و سرپرستان تعیین می‌شود. این  
ارزیابی‌ها عمدتاً مربوط می‌شود به تسلط بر خود،

قابل اعتماد بودن، با وجدان بودن، سازش پذیری،  
توانایی کار گروهی، توانایی تأثیرگذاری بر دیگران  
و الهام بخش بودن که تمام این‌ها از جمله  
جنبه‌های احتمالی یک مدیر یا رهبر خوب است.  
اجماع کلی میان محققین این است که این ابزارها  
ویژگی‌ها، صلاحیت‌ها و خودشناسی فرد را  
می‌سنجند، نه مهارت‌های عاطفی‌اش را.

به دلایلی که مطرح شد، در روان‌شناسی یک توافق کلی وجود دارد که بر مبنای آن تست‌های عملکرد (برخلاف مقیاس‌هایی که خود افراد گزارش می‌دهد) استاندارد طلایی محسوب می‌شوند؛ چون ظرفیت واقعی را برای وظایف ذهنی اندازه‌گیری می‌کنند.

درباره‌ی هوش هیجانی، سالووی و مایر، به همراه دیوید کاروسو<sup>۶۸</sup>، بنیان‌گذار گروه مهارت‌های هوش هیجانی<sup>۶۹</sup>، یک تست عملکرد تدوین کردند. این تست می‌خواهد بسنجد که افراد تا چه اندازه می‌توانند وظایف‌شان را به خوبی انجام دهند و مسائلی با بار عاطفی را حل کنند. این تست یک ابزار مهم برای مقاصد تحقیقاتی بوده است، ولی با این حال پیچیده‌ترین تست هم نمی‌تواند پیش‌بینی کند که یک فرد در زندگی واقعی و در شرایطی که نیاز به مهارت‌های عاطفی دارد، چه

واکنشی از خود نشان می‌دهد. ارزیابی واقعی  
مهارت‌های عاطفی زمانی صورت نمی‌گیرد که  
راحت و آسوده در ساحل مشغول مطالعه هستید،  
بلکه زمانی صورت می‌گیرد که کسی در  
صورت‌تان شن و ماسه بپاشد! در حال حاضر تیم  
ما مشغول همکاری با پروفسور سیگال بارسید<sup>۷۱</sup>  
از دانشگاه پنسیلوانیا است تا مجموعه‌ای از  
تست‌های عملکرد پویا برای هوش هیجانی تهیه  
کنیم که مهارت‌های عاطفی را بتواند در لحظه  
تعیین کند.

دلیل دیگری که تعریف هوش هیجانی این قدر  
دشوار است این است: اصطلاحات تخصصی  
روشنی ندارد. اکثر ما از کلماتی چون «هیجان»  
(<sup>۷۱</sup>) و «احساس»<sup>۷۲</sup> کم‌وبیش به جای هم استفاده  
می‌کنیم و درکی کلی از معنای‌شان داریم؛ اما بین  
این دو تفاوت‌های ظریف و مهمی وجود دارد.  
بیاید سری به واژه‌نامه بزنیم.



هیجان (خوشحالی، ناراحتی، عصبانیت) از ارزیابی  
یک محرک درونی یا بیرونی نشئت می‌گیرد.  
منظور از ارزیابی، تفسیر چیزی است که در دنیا یا  
در ذهن مان از منظر تفکر در مورد اهداف یا  
نگرانی‌های فعلی مان اتفاق می‌افتد. ما از طریق  
حواس مان می‌شنویم، می‌بینیم، می‌چشمیم یا  
می‌بویم و این حواس ما را از تغییرات محیطی  
آگاه می‌کنند. یک خاطره، حس فیزیکی، یک  
رویداد، حرفی که دیگری می‌زند یا کاری که  
انجام می‌دهد، یا چیزی که خودمان شاهدش  
هستیم یا تجربه‌اش می‌کنیم ما را برانگیخته  
می‌کند؛ مثلاً من به کسی فکر می‌کنم که رفتاری  
ناعادلانه داشته است، یا وقتی کسی با من رفتاری  
ناعادلانه دارد و در نتیجه حس خشم می‌کنم.  
هیجان‌ات معمولاً کوتاه‌مدت هستند. (مثلاً شده  
یک ساعت شگفت‌زده مانده باشید؟). آن‌ها اغلب  
شامل یک واکنش فیزیولوژیکی مثل گل‌انداختن

گونه‌ها، لرز کردن، افزایش ضربان قلب یا ترشح  
انتقال دهنده‌های عصبی هستند تا شما را برای  
عمل آماده کنند. هیجانات اغلب به‌طور خودکار در  
حالات صورت، زبان بدن و دیگر نشانه‌های  
غیر کلامی مان آشکار می‌شوند. عواطف همچنین  
همراه با تجربه‌ای درونی در ذهن خودآگاه‌مان  
هستند؛ مثلاً وقتی احساس شادی می‌کنیم افکار  
مثبتی داریم؛ یا گاهی که ناراحتیم، بدبین  
می‌شویم. در نهایت این که هیجانات ما را وادار به  
اقدام می‌کنند: نزدیک شدن یا دور شدن، ستیز یا  
گریز.

دیدگاه کلاسیک به هیجانات این بود که آن‌ها  
سازگاری‌هایی هستند که انسان‌ها در طی تکامل  
پیدا کرده‌اند و افراد با هر فرهنگی، هیجانات  
مشابهی را به طرق مشابه، تجربه کرده و از خود  
نشان می‌دهند؛ مثلاً احساس ترس در ما توسعه  
پیدا کرده، چون برای بقای مان سودمند بوده است

و همه‌ی ما ترس را نوعی ابراز می‌کنیم، چون بخشی از ماهیت بیولوژیکی ما است.

امروزه دیدگاه دقیق‌تری به هیجانات و عواطف پیدا کرده‌ایم. تحقیقات اخیر تأکید می‌کنند که هیجانات نه تنها در بیولوژی ما، بلکه در تجارب زندگی شخصی و در فرهنگ‌مان تنیده شده‌اند.

همه‌ی ما از یک چیز واحد نمی‌ترسیم و همه‌ی ما از یک موضوع واحد خوشحالی‌مان را به‌طور یکسان ابراز نمی‌کنیم. در امریکا از بچه‌های سنین دبستان خواسته شد صورتی شاد بکشند. چهره‌ای که کشیدند لبخندی بزرگ داشت. وقتی همین کار از بچه‌ی آسیایی خواسته شد، لبخند کشیده‌شده جمع‌وجورتر بود. این بدان معنا نیست که آن‌ها از همتایان امریکایی خود کم‌تر خوشحال هستند، بلکه بدان معنا است که احتمالاً شادی را طور دیگری تجربه و ابراز می‌کنند.

همین‌طور که به بلوغ و پختگی می‌رسیم، طیف

هیجانات مان هم دقیق تر می شود (یا امیدواریم که این طور باشد).

بچه های پیش دبستانی یک کلمه برای خشمگین بلدند: عصبانی. بچه های بزرگ تر در مدارس که ما با آنها کار می کنیم یاد می گیرند میان کلمات مربوط به خشم با مفاهیمی همچون اذیت، آزرده، کلافه، برافروخته و غضبناک تمیز قائل شوند.

احساس، پاسخ درونی ما به یک هیجان است. من به دلیل اتفاقی که بین مان افتاده عصبانی هستم. این اتفاق باعث شده امیدم را از دست بدهم و دیگر نمی توانم به این صورت ادامه بدهم. این یک احساس است که جزئی تر، دقیق تر و چندبعدی است. وقتی از کسی می پرسید چه احساسی دارد، پاسخش گاهی یک هیجان است، مثل خوشحال، ناراحت، ترسیده و عصبانی؛ اما در عین حال ممکن است بگوید حس حمایت، پیوند، باارزش بودن، احترام و قدردانی شدن دارد.

این عبارات به خودی خود به هیجانات بر نمی گردند، بلکه توصیف کننده ی حالات مربوط به انگیزه و رابطه هستند که با هیجان اشباع شده اند. به لحاظ فنی، یک ورزشکار برای دویدن در دوی ماراتن احساس انگیزه نمی کند، بلکه احساس شادی و غرور فعلی یا شادی و غروری که در آینده ممکن است نصیبش شود است که به او انگیزه می دهد تا هر روز برای آماده کردن خود برای مسابقات ماراتن تمرین دو بکند.

ما اغلب در لحظه بیش از یک هیجان را تجربه می کنیم. من به دلیل شغل جدیدم هیجان زده ام، اما در عین حال اضطراب دارم که از پیش برمی آیم یا نه. برای رفتاری که با من داری عصبانی ام، اما احساس برتری هم می کنم؛ چون تابه حال این قدر با تو بد رفتار نکرده بودم. یا این مورد که با آن خیلی خوب آشنا هستم: فرودگاه چمدانم را گم کرده و من هم زمان به دلیل

بی دقتی آن‌ها هم عصبانی و هم نگرانم؛ چون  
داروهایم داخلش بودند. خجالت‌زده هم هستم؛  
چون باید با همان لباس‌هایی که در هواپیما تنم  
بوده به جلسه بروم. هم دلسردم؛ چون می‌دانم تا  
قبل از تمام‌شدن سفرم چمدان را پیدا نخواهند  
کرد.

حتی می‌توانیم در مورد هیجان‌ات هم هیجان‌اتی  
داشته باشیم. به این هیجان‌ات، فراهیجان  
می‌گوییم. من ممکن است از سخنرانی بترسم و  
از ترسیدنم خجالت بکشم. یا این که مورد قلدری  
قرار بگیرم و احساس قربانی‌بودن کنم و از خودم  
خجالت بکشم که اجازه می‌دهم به من زورگویی  
کنند.

حالت روحی <sup>۲۳</sup> پراکنده‌تر و کم‌شدت‌تر از هیجان  
یا احساس است، اما طولانی‌تر دوام می‌آورد.  
به‌طور معمول، در مورد حالت روحی، دقیقاً  
نمی‌دانیم چرا حسی را که داریم تجربه می‌کنیم،

اما در مورد احساس یا هیجان مطمئن تر هستیم.  
حالت روحی همچنین می تواند پسایند هیجان  
باشد. تابه حال پیش آمده که از دست کسی  
رنجیده خاطر باشید و نتوانید از فکر کردن راجع به  
او دست بردارید و آخرش هم حالت روحی بدی  
پیدا کنید؟ اغلب این طور به نظر نمی رسد که هر  
چیزی باعث این حالت روحی بد شده باشد؛ این  
فقط یک حالت وجودی است. اما این حالت روحی  
کاملاً با واکنش های عاطفی ما به زندگی در  
ارتباط است. «اختلال حالت روحی» (۷۴) امروزه  
عبارت رایجی است و به مشکلات روانی، همچون  
افسردگی، اختلال دوقطبی یا اختلال اضطراب  
اطلاق می شود. این ها همگی در عملکرد روزمره  
اخلال ایجاد می کنند. این موارد نشان می دهند  
که حالت روحی تا چه حد می تواند بر زندگی مان  
اثر بگذارد.

علاوه بر هیجانات، احساسات و حالات روحی،  
تعدادی ویژگی‌های شخصیتی مرتبط به عواطف  
نیز وجود دارد. این ویژگی‌ها گویی نمایانگر ذات  
ما و تعیین‌کننده‌ی تمایل‌مان به احساس کردن،  
فکر کردن و رفتار کردن به گونه‌ای خاص هستند.  
ما خوشبین یا بدبین هستیم، مسئولیت‌پذیر یا  
تقدیرگرا هستیم، درون‌گرا یا برون‌گرا هستیم، آرام  
یا شلوغ هستیم. مطمئناً ویژگی‌های شخصیتی  
می‌توانند در گذر زمان تغییر کنند، اما تغییرشان  
به تدریج اتفاق می‌افتد. این یعنی باید در برابر  
بچه‌هایی که در حال پیدا کردن خودشان هستند  
صبوری نشان دهیم. اکثر اوقات ویژگی‌های  
شخصیتی ثابت هستند و می‌توانند بر نحوه‌ی  
احساس‌مان اثر بگذارند، اما نباید آن‌ها را با  
احساسات اشتباه گرفت. افرادی که خوشبین‌تر  
هستند بیش‌تر عواطف مثبت را تجربه می‌کنند؛



اما ممکن است در تخمین زدن عواطف مثبت  
دیگران غلو کنند.

این تمایزات بیش تر برای روان شناسان،  
پژوهشگران و دانشمندان علوم اجتماعی اهمیت  
دارد. ما در این کتاب برای بیان مقصودمان، از  
کلمات احساسات و عواطف کم و بیش برای اشاره  
به یک موضوع استفاده می کنیم؛ اما اگر دایره‌ی  
واژگان بهتری برای بیان هر چه جزئی تر حس مان  
داشته باشیم، درک بهتری از زندگی عاطفی مان  
خواهیم داشت.

---

در مسیر تبدیل شدن به دانشمند احساسات، باید از  
وسوسه‌ی قاضی شدن در برابر احساسات  
خودداری کنیم.

در هر دو مورد، ما در تلاشیم احساسات و  
منشأشان را بشناسیم و سپس پیش بینی کنیم که  
چه تأثیری ممکن است بر افکار و اعمال مان

داشته باشند؛ اما دانشمند احساسات، در پی آن  
است که بدون داوری و قضاوت درباره‌ی ارزش  
یک احساس، یا نظر دادن راجع به این که آیا  
موجه است یا نه، سودمند است یا نه، یا  
منعکس‌کننده‌ی واقعیتی عینی است یا نه، صرفاً  
آن احساس را درک کند. دانشمند احساسات فقط  
سؤال دارد و می‌خواهد گوش بدهد و یاد بگیرد.  
اما قاضی احساسات در پی چیز دیگری است؛  
قاضی احساسات در پی آن است که احساسات را  
ارزیابی کند (حتی احساسات خودش، چرا که ما در  
برابر قضاوت سختگیرانه‌ی خودمان نیز مصون  
نیستیم) و سپس آن‌ها را خوب یا بد، مفید یا  
مضر، مبتنی بر واقعیت یا مبتنی بر خیال و تصور،  
تعیین کند. قاضی احساسات خواهان قدرت تأیید  
احساسات یا نفی آنها است؛ یعنی حکم می‌دهد.  
دلایل‌شان را هم می‌توان درک کرد؛ مثلاً رفتار  
پدر یا مادر در زندگی عاطفی کودک نقش

بسیاری دارد. در نتیجه، ابراز هرگونه احساس منفی مانند اضطراب، خشم و شرم ممکن است بازتابی از نحوه‌ی تربیت کودک تلقی شود. اگر کارمندی حس می‌کند که مورد ارباب برای انجام کاری قرار گرفته، اگر عزیزی احساس ناامیدی می‌کند، اگر خودتان احساس بی‌ارزش بودن می‌کنید، این وسوسه وجود دارد که مسئولیت را به گردن دیگری انداخته و او را مقصر بدانید. به‌همین دلیل آسان‌تر است که یک کودک عصبانی را تنبیه کنید تا به احساساتش گوش کنید و علت عصبانیتش را بفهمید. درحالی‌که دانشمندان احساسات با ذهن باز و نیت خیر عمل می‌کنند، قاضی‌های احساسات می‌ترسند چیز وحشتناکی بشنوند. آن‌ها آماده‌ی انکار، دفاع و سرزنش کردن هستند.

کارول دووک <sup>۷۵</sup>، استاد دانشگاه استنفورد و

نویسنده‌ی کتاب پرفروش دیدگاه <sup>۷۶</sup>، در چند دهه

تحقیق نشان داده است که چطور باورهای ما در مورد مهارت‌های مختلف تعیین‌کننده‌ی موفقیت یا شکست‌مان در کسب آن مهارت‌ها است. معنای این حرف این است: وقتی باور داشته باشیم که می‌توان مهارت‌های عاطفی را یاد داد، به توانایی این مهارت‌ها در تغییر پیشامدها به سمت‌وسویی بهتر ایمان بیش‌تری پیدا می‌کنیم. اگر فکر کنیم ساختار عاطفی‌مان کم‌وبیش ثابت است و تغییری نمی‌کند، وقت و انرژی زیادی را صرف توسعه‌ی مهارت‌های خودمان یا آموزش آن‌ها به دیگران نمی‌کنیم. دانشمندان احساسات بر این دیدگاه هستند که آموزش امکان‌پذیر است. در نظر یک قاضی احساسات، تمام آن‌چه وجود دارد این است که وضع عاطفی یک نفر را مضر یا مفید، مثبت یا منفی، خوب یا بد تعیین کند، بدون آن‌که امیدی به رشد و پیشرفت داشته باشد.

در سیستم قضایی، قضات نقش ضروری و ارزشمندی ایفا می کنند اما در زندگی عاطفی دقیقاً برعکس هستند.

بهره‌مندی از هوش هیجانی بالا و داشتن آن چه من پنج مهارت ضروری عاطفی معرفی‌شان کردم، باعث بهتر شدن زندگی‌مان می‌شود. به نظر واضح می‌رسد؛ می‌دانم، اما اگر به شواهد احتیاج دارید، آثار علمی زیادی هست که پشتیبانی لازم را به عمل آورده است.

کار تحقیقاتی جرمی ییپ<sup>۷۷</sup>، استادیار دانشگاه جرج تاون<sup>۷۸</sup> و استفان کوته<sup>۷۹</sup>، استاد دانشکده‌ی مدیریت راتمن<sup>۸۰</sup> در دانشگاه تورنتو، مفهوم اساسی امر را نشان می‌دهد: افرادی که مهارت‌های عاطفی توسعه‌یافته‌تری داشتند، بهتر و صحیح‌تر می‌توانستند وقایعی را که باعث احساسات‌شان شده بود شناسایی کنند و بنابراین

می‌توانستند از تأثیر احساسات ضمنی بر

تصمیمات‌شان جلوگیری کنند.

ما اکثر تصمیمات زندگی‌مان را بر این مبنا

می‌گیریم که کارهای‌مان چه حسی به ما خواهند

داد. اما تحقیقات نشان می‌دهند که بدون

مهارت‌های عاطفی، ما به‌شدت در پیش‌بینی

این‌که چه چیز موجب خوشحالی‌مان می‌شود

عملکرد بدی از خود نشان می‌دهیم. بسیاری از ما

وقت‌مان را صرف دنبال کردن اهداف اشتباه کرده

یا از مشارکت در فعالیت‌هایی که واقعاً حس

بهتری به ما می‌دهند سر باز می‌زنیم. برای این‌که

حالت روحی افسرده را از خودمان دور کنیم

خوراکی‌های شیرین می‌خوریم؛ حال آن‌که اگر

ورزش کنیم تأثیر بهتری خواهد داشت. از

شبکه‌های اجتماعی استفاده می‌کنیم تا با دیگران

پیوند بیش‌تری برقرار کنیم؛ در صورتی که

استفاده‌ی زیاد از این شبکه‌ها فقط باعث افزایش  
اضطراب‌مان می‌شود.

آن موقع که جان کری در برابر جورج دابلیو. بوش  
برای ریاست جمهوری رقابت می‌کرد، ما

دانشجویان دانشگاه ییل را مورد بررسی قرار  
دادیم تا ببینیم اگر کاندیدای مورد علاقه‌شان

پیروز نشود، چقدر عصبانی می‌شوند. پس از

انتخابات، رأی‌دهندگان به کری را آزمایش کردیم

و متوجه شدیم که به‌طور آشکاری میزان عصبانی

شدن‌شان را دست بالا گرفته بودند. در مطالعه‌ی

دومی که در دانشگاه دوک<sup>۸۱</sup> انجام شد، از

دانشجویان خواستیم تا احساسات‌شان را به بازی

بسکتبالی که قرار بود در برابر رقیب اصلی

دانشگاه، یعنی دانشگاه کارولینای شمالی<sup>۸۲</sup>،

انجام شود، پیش‌بینی کنند. به آن‌ها گفته شده بود

تصور کنند که اگر دوک ببرد چقدر هیجان‌زده

می‌شوند. همچنین از آن‌ها سؤال شده بود که اگر

دوک ببازد چه حسی پیدا خواهند کرد. روز بعد از بازی (دانشگاه کارولینای شمالی برنده شد) با دانشجویان تماس گرفتیم، از آنها خواستیم سطح هیجان شان را گزارش دهند. بازهم شرکت کنندگان در مورد حسی که ممکن بود داشته باشند غلو کرده بودند. با این حال در هر دو مطالعه، دانشجویانی که امتیاز هوش هیجانی شان بالاتر بود، احساسات شان را بهتر پیش بینی کرده بودند. افراد دارای هوش هیجانی بالا، درک حسی بهتری از یکی از نتیجه گیری های اصلی تحقیقات مرتبط با شادی داشتند: سلامتی و شادی بیش تر از آن که به خود وقایع عینی وابسته باشد، به نحوه ی درک مان از آن وقایع، نحوه ی روبه روشن شدن با آنها و بیان شان برای دیگران بستگی دارد. از آن جایی که افراد با مهارت عاطفی به احتمال بیش تری متوجه این مفهوم اصلی



هستند، در تصمیم‌گیری‌های‌شان نیز از این جهت  
به دیگران برتری دارند.

داشتن این مهارت‌ها در تمام سنین ضروری است.

آیا فرزندان مان می‌توانند در برابر وسوسه‌ی

آسیب‌زدن به دوست‌شان، مصرف الکل یا مواد

مخدر مقاومت کنند؟ آیا می‌دانند چطور از

خلاقیت‌شان برای رفع کسالت‌شان استفاده کرده

و تن به بی‌حوصلگی ندهند؟ آیا درک می‌کنند که

گاهی آشفتگی‌های عاطفی باعث می‌شوند که در

شبکه‌های اجتماعی تصمیمات ضعیفی را اتخاذ

کنند و سپس افکارشان را مطابق آن‌ها تغییر

دهند؟ یاد دادن مهارت‌های عاطفی برای آن‌ها

مفید خواهد بود و تحقیقات این مسئله را اثبات

کرده است. بچه‌مدرسه‌ای‌های کوچک‌تر با

مهارت‌های عاطفی توسعه‌یافته‌تر مشکلات

رفتاری کم‌تری دارند، بهتر با محیط‌شان وفق پیدا

می‌کنند و نسبت به بچه‌های دیگر عملکرد  
تحصیلی بهتری دارند.

همه‌ی ما با حساسیت‌های عاطفی شدید و  
اختلالات عاطفی که در نوجوانی پیش می‌آید  
آشنایی داریم. این موارد می‌توانند موفقیت  
باهوش‌ترین و سخت‌کوش‌ترین دانش‌آموزان را  
نیز تضعیف کند؛ اما هوش هیجانی تفاوت زیادی  
ایجاد می‌کند. توانایی جوانان برای رشد و  
شکوفایی، حتی وقتی احساسات (مثبت یا منفی)  
تهدیدی برای اختلال در مقاصدشان است، با  
میزان توسعه‌یافتگی مهارت‌های عاطفی‌شان  
ارتباط مستقیم دارد.

در بین نوجوانان، هوش هیجانی بالاتر باعث  
کاهش ابتلا به افسردگی و اضطراب شده و  
ممکن است عاملی بازدارنده در برابر خودکشی  
باشد. کنار آمدن با نوجوانانی که از هوش عاطفی  
بالاتری بهره‌مند هستند نیز نسبت به دیگر

دانش آموزان، هم طبق نظر خودشان و هم طبق نظر معلمین شان، آسان تر است. همچنین داده‌هایی وجود دارد که نشان می‌دهد هوش هیجانی بالا با کسب نمره‌ی بالاتر در آزمون توانش تحصیلی<sup>(۸۳)</sup>، خلاقیت بیش‌تر و کسب نمرات بهتر در بین دانش‌آموزان دبیرستان و دانشگاه، ارتباط مستقیم دارد. در مطالعه‌ای، هوش هیجانی به‌عنوان پیش‌بینی‌کننده‌ی موفقیت تحصیلی نسبت به عزم، به‌عنوان یک عامل آشنا در پیش‌بینی دستاورد، در رده‌ی بالاتری قرار داشت.

مزایای هوش هیجانی بالا با رسیدن به بزرگسالی از بین نمی‌رود. افرادی که در آزمون‌های هوش هیجانی امتیاز بالاتری می‌گیرند، روابط بهتری با دوستان، والدین و شریک زندگی شان دارند. با عقل جور در می‌آید. آن‌ها دقیق‌تر می‌توانند نشانه‌های غیرکلامی را

تفسیر کنند، احساسات دیگری را درک کنند و تشخیص دهند که از چه استراتژی‌هایی برای کاهش یا افزایش یک حس در دیگری استفاده کنند.

تحقیقات همچنین هوش هیجانی را با پیامدهای مهم در مورد سلامتی و محل کار از جمله اضطراب، افسردگی و فرسودگی کمتر و عملکرد و توانایی رهبری بهتر ارتباط داده است. همچنین، افرادی که هوش هیجانی بالاتری دارند، به‌خصوص در شغل‌های خدماتی و مشاغلی که نیازمند ارتباط با مشتری هستند، عملکرد بهتری دارند. فکر کنید که به چه دلایلی مدام به یک کافی‌شاپ یا رستوران می‌روید، آیا برای قهوه و غذاست یا بیش‌تر به علت رفتار قهوه‌چی و پیشخدمت‌ها است؟

در دو مطالعه، مهارت‌های عاطفی با رهبری پایدار همبستگی داشت که به عنوان میزان نفوذ

شخصی که در یک موقعیت رسمی نیست بر  
همکاران خود تعریف می‌شود. دیگر مطالعات،  
ارتباطات امیدوارکننده‌ای را میان هوش هیجانی و  
رهبری «متحول‌کننده» نشان دادند؛ یعنی نوعی  
از رهبری که در آن رهبران به زیر دستان‌شان  
انگیزه و الهام می‌دهند تا به سمت چشم‌اندازی  
مشترک حرکت کنند.

وقتی از مهارت‌های عاطفی برخوردارید، در چشم  
هم‌سالان و هم‌تایان‌تان دقیق‌تر و حساس‌تر  
به نظر می‌آیید، روابط بهتری با همکاران و شریک  
زندگی‌تان دارید و با اعتماد به نفس‌تر و مطمئن‌تر  
به نظر می‌رسید.

شماری از محققان بررسی کرده‌اند: آیا مهارت‌های  
عاطفی را می‌توان از طریق مداخلات کوتاه  
آموخت؟ در یک مطالعه دریافتند که ورزشکارانی  
که اتفاقی برای شرکت در ده کارگاه سه‌ساعته  
شرکت کرده بودند، امتیاز هوش هیجانی‌شان پس

از شرکت در این کارگاه‌ها به طرز چشمگیری  
بالاتر از امتیازشان قبل از شرکت در کارگاه بود و  
در مقایسه با دیگر ورزشکارانی که به عنوان گروه  
کنترل در هیچ کارگاهی شرکت نکرده بودند هم  
امتیاز هوش هیجانی‌شان بالاتر بود. مطالعه‌ی  
دومی به نتایج مشابه در میان دانشجویان رشته‌ی  
بازرگانی رسید. شرکت‌کنندگانی که در دوره‌ی  
شانزده ساعته‌ی هوش هیجانی که جزو  
واحدهای‌شان نبود شرکت کرده بودند، پس از آن  
به طور کلی رشد چشمگیری در هوش  
هیجانی‌شان حاصل شده بود. ما هم در تحقیقات  
خود دریافتیم کلاس‌هایی که رویکرد  
پنج مرحله‌ای (رویکرد فراگیر و شواهدمحور ما به  
یادگیری اجتماعی و عاطفی) را با وفاداری  
بیش‌تری پیاده‌سازی می‌کردند، در مقایسه با  
کلاس‌هایی که این رویکرد را با وفاداری کم‌تری  
پیاده می‌کردند، دانش‌آموزانی تربیت کرده بودند

که پس از ده ماه مهارت‌های عاطفی‌شان بسیار  
توسعه یافته‌تر بود.

---

داشتن مهارت‌های عاطفی (دادن اجازه‌ی  
احساس کردن به خودتان و اطرافیان‌تان) به این  
معنا نیست که کیسه بوکس دیگران شوید یا با هر  
حرفی که دیگران می‌زنند یا هر کاری که می‌کنند  
موافقت کنید. کسانی که هوش هیجانی بالا دارند  
هم مثل دیگران وقتی مورد حمله قرار بگیرند از  
خود واکنش نشان می‌دهند؛ اما سروکله‌زدن با  
احساساتی که طی این مواجهه پیدا می‌کنند،  
برای‌شان آسان‌تر است و در پیدا کردن راه‌حلی  
مسالمت‌آمیز مهارت بیشتری دارند.

هیچ‌کدام از این حرف‌ها بدان معنا نیست که فرد  
عاقل از لحاظ عاطفی، فردی کامل و بی‌عیب و  
نقص است. خسته‌اید، عصبانی‌اید، چیزی  
نگران‌تان کرده است، پس طبیعی است بدون

درنگ برای فکر کردن، دست به واکنش بزنید.  
شما باید به خودتان اجازه بدهید تا حتی چنین  
حسی را احساس کند. گاهی پیش می‌آید که  
کنترل از دست‌تان دربرود و خون‌تان به جوش  
بیاید. شما انسانی در حال پیشرفت هستید. اگر  
امروز نتوانستید اوضاع را خوب اداره کنید ولی از  
مهارت‌های عاطفی کافی برای تشخیص این امر  
برخوردارید. شاید فردا عملکرد بهتری از خود  
نشان دهید.

روبه‌رو شدن با زندگی عاطفی خودمان و دیگران  
همیشه کار آسانی نیست؛ اما زمانی که به بچه‌ها و  
بزرگ‌سالان اجازه‌ی حس کردن تمام احساسات  
داده می‌شود و یاد می‌گیرند که چطور آن‌ها را  
مدیریت کنند، درهایی به سمت همکاری، ایجاد  
رابطه، تصمیم‌گیری و عملکرد بهتر و سلامتی  
پیش‌تر باز می‌شود. تقریباً تمام موارد نیاز برای



رسیدن به موفقیت از طریق مهارت‌های عاطفی  
به دست می‌آیند.

وقتی سخنرانی می‌کنم، تحقیقاتی را که در  
زمینه‌ی هوش هیجانی صورت گرفته، با  
مخاطبین در میان می‌گذارم و از آن‌ها راجع به  
اهمیت توسعه‌ی مهارت‌های عاطفی سؤال  
می‌کنم. طبعاً همه قبول داریم که داشتن این  
مهارت‌ها ضروری است؛ اما مدام فراگیری این  
مهارت‌ها را به تعویق می‌اندازیم. دانش‌آموزان به  
من می‌گویند به محض این‌که دبیرستان و این  
امتحان‌ها تمام شود... به محض این‌که ارشد قبول  
شوند... و بعد تا چشم به هم می‌زنند، بزرگ‌سال  
شده‌اند. آن‌ها همان پزشکان، معلمان،  
مهمان‌داران هواپیما، و کلا و دیگر صاحبان  
مشاغل آینده هستند که بعدها به ما می‌گویند در  
اکثر ساعات روز احساس «استرس» می‌کنند.  
زندگی نباید این‌طور باشد؛ اما وقتی در خانواده،

مدرسه و محل کار به اهمیت احساسات  
بی توجهی شود، نتیجه اش همین می شود.  
با اهمیت ندادن به مهم ترین عنصری که اساس  
انسان بودن ماست، آتش شور و هدف مندی را خفه  
می کنیم، مانع رشد و پختگی کل نسل ها  
می شویم و بزرگ سالانی را که برای کمک به  
رشد این افراد حاضر هستند از پای در می آوریم.  
مهارت های عاطفی، حلقه ی گم شده ی توانایی  
کودک برای تبدیل شدن به بزرگ سالی موفق  
است. برپا کردن انقلابی که در آن اجازه ی  
احساس کردن موفقیت را رقم می زند، به طرقی  
که تصورش را هم نمی کنیم، به خود ما بستگی  
دارد.

این جا باز هم مهارت های عاطفی لازم را قید  
می کنم:

اولین گام، شناسایی حسی است که داریم.

دومین گام، درک چیزی است که کشف کرده‌ایم:  
چه حسی داریم و چرا؟

سومین گام، نام‌گذاری صحیح روی احساساتمان  
است؛ یعنی فقط به خودمان «خوشحال» یا  
«ناراحت» نگوییم، بلکه عمیق‌تر نگریسته و به  
ظرایف و پیچیدگی‌های حسی که داریم توجه  
داشته باشیم.

چهارمین گام، ابراز کردن احساساتمان است، ابتدا  
به خودمان و سپس اگر کار درستی بود، به  
دیگران.

پنجمین و آخرین گام، تنظیم و تعدیل احساسات  
است؛ یعنی همان‌طور که گفتیم احساسات و  
عواطفمان را سرکوب نکرده و نادیده نگیریم،  
بلکه از آنها به نحوی عاقلانه برای رسیدن به  
اهداف مدنظرمان استفاده کنیم.

در بخش بعدی، یک‌به‌یک در مورد هر کدام از این  
گام‌ها صحبت خواهیم کرد.

بخش دوم  
مهارت‌های پنج مرحله‌ای

## فصل چهارم

### شناسایی احساسات

باز هم این جا دوباره همان سؤال کلیدی را

می پرسیم: چه احساسی دارید؟

این بار قبل از جواب دادن، مکثی کرده و فکر

نکنید. فقط حسش کنید. احساسش کنید. شاید بد

نباشد اگر به آرامی نفس عمیقی هم بکشید.

حدس من این است که اگر بتوانید ذهن تحلیل گر

خود را برای لحظه ای خاموش کنید، می توانید به

درکی واضح و درونی از وضع عاطفی اساسی خود

برسید. حتی اگر هم خودتان نتوانید با کلمات

ادایش کنید، باز می دانید که منظورم چیست.

منظورم وضعیت اساسی، اصلی و بنیادی

عاطفی تان در حال حاضر است.

توپ توپم.

خوبم.

همین طوری هستیم.

استرس دارم.

حتی برای بیان آن لازم نیست از کلمات استفاده کنید، البته هنوز؛ بعداً به سراغ آن کار هم می‌رویم، اما بدون این که اول این جا باشیم، نمی‌توانیم به آن جا برسیم.

باید درنگی کنیم، هر کاری را که به لحاظ فیزیکی انجام می‌دهیم متوقف کنیم، وضع ذهن و

بدن مان را بررسی کرده و از خود بپرسیم: دقیقاً در همین لحظه، وضع عاطفی من چگونه است؟

احساس خوشحالی می‌کنم یا غم؟ خوشایند است

یا ناخوشایند؟ آیا دوست دارم به مردم نزدیک

شوم و یا می‌خواهم از همه چیز و همه کس فاصله

بگیرم؟ سپس، به دنبال سرنخ‌های فیزیکی و

جسمانی باشید. آیا پرانرژی‌ام یا انرژی‌ام ته

کشیده؟ آیا تپش قلب دارم، مشت‌های خود را گره

کرده‌ام و دل شوره دارم؟ یا احساس تعادل و فراغت می‌کنم؟

اولین مهارت از میان مهارت‌های پنج مرحله‌ای که باید به‌منظور تبدیل شدن به دانشمند احساسات به آن دست پیدا کنیم، شناسایی است و این چیزی است که در این فصل می‌آموزیم: چگونه احساسات و عواطف را در خودمان و دیگران به‌دقت تشخیص دهیم.

همان‌طور که پیش از این دیدیم، این که از آدم‌ها بخواهید برای حسی که دارند کلمه‌ی مناسبی پیدا کنند همیشه نتایج مطلوبی به‌دست نمی‌دهد. در طی یک دهه‌ی گذشته، از صدها هزار بزرگ‌سال، از معلمین و والدین گرفته تا پزشکان و مدیران عامل، سؤال کرده‌ام که چرا توصیف احساسی که دارند این قدر برای‌شان سخت است. مواردی که در ادامه می‌بینید پاسخ‌هایی است که دریافت

کرده‌ام:

● «هیچ وقت مکث نمی کنیم تا همچنین سوآلی از خودمون بپرسیم.»

● «هیچ وقت به ما واژگان جامعی از احساسات آموزش داده نشده.»

● «عادت کردیم که طبق عادت بگیم خوبم، بد نیستیم.»

● «خطرناکه که همیشه احساس واقعی ت رو به بقیه بگی.»

● «هیچ کس واقعاً اهمیت نمی ده که چه احساسی داری.»

● «به ما یاد داده شده که درمورد احساساتمون صحبت نکنیم.»

● «اگر بپذیریم که چه حسی داریم، دیگه رسماً اون حس رو داریم و باید کاری درموردش بکنیم.»

● «احساسات غیرطبیعی هستن.»

● «نمی خوام قضاوت بشم.»



● «وقت نیست!»

● «من ده تا احساس دارم.»

● «فشار اجتماعی اون قدر زیاده که نمی شه

ریسک کرد و صادق بود.»

● «اگر می گفتم چه احساسی دارم، دیگه کسی

نمی خواست باهام باشه.»

● «حس می کنم که تحت برنامه‌ی محافظت از

شاهد (۱۴) بزرگ شدم. به ما گفتن که هیچ وقت

چیزی در مورد خودمون به کسی نگیم.»

خودتان می بینید که چه مسائل و مشکلاتی بر سر

راه هست. اما تا احساسات خودمان را شناسایی

نکنیم، نمی توانیم مهارت‌های لازم برای تنظیم و

تعدیل شان را بیاموزیم. شناختن احساسات مان

یعنی تصدیق کنیم که ما همگی موجودات

حس کننده‌ای هستیم و هر لحظه از زندگی مان در

حال تجربه‌ی عواطف و احساسات هستیم.

این شناسایی فقط محدود به احساسات خودمان  
نمی‌شود؛ چون ما باید بتوانیم احساسات دیگران را  
نیز شناسایی کنیم. این کار کمی چالش برانگیزتر  
است، چرا که نمی‌توانید مدام از دیگری بپرسید:  
«سلام، الان وضعیت اساسی و اصلی احساسات  
چیهِ؟» (خودتان امتحان کنید تا بفهمید چه  
می‌گوییم.) اگر ذهن خوان نباشیم، تنها می‌توانیم از  
روی ظاهر افراد متوجه این مسئله بشویم که البته  
ظواهر همیشه نشانگر دقیقی نیستند و یا این که  
باید با اتکا به دل‌مان حدسی را بزنیم که این مورد  
بیش‌تر روی کسانی که به‌خوبی می‌شناسیم‌شان  
جواب می‌دهد، نه بقیه‌ی مردم که چندان شناختی  
از آن‌ها نداریم.

شناسایی مسئله‌ی مهمی است؛ چرا که اکثر  
ارتباطات ما غیرکلامی است، از حالات صورت  
گرفته تا زبان بدن، حتی لحن صحبت کردن و تن  
صدای ما هنگام ادای حرف‌های مان هم مهم

است. کلمات می‌توانند دروغ بگویند یا واقعیت را  
پنهان کنند، اما حرکات و ژست‌های بدنی کم‌تر  
قادر به این کار هستند. این مسئله بر اهمیت  
شناسایی تأکید می‌کند؛ شناسایی از ما می‌خواهد  
حالت روحی یا احساس کلی یک فرد را بشناسیم،  
قبل از این که تلاش کنیم تا به جزئیات دقیق  
آن چه که فرد احساس می‌کند و دلیل آن پی  
ببریم. شناسایی ما را به سمت صحیح هدایت  
می‌کند.

وقتی چیزی چنان اساسی و بنیادین مثل وضع  
عاطفی دیگری را نتوانیم شناسایی بکنیم، چنین  
اتفاقی می‌افتد: یک کودک مهربان که رفتاری  
دوستانه دارد، به تدریج حالت خصمانه‌ای به خود  
می‌گیرد. نوجوانی که زمانی سرزنده و  
پر جنب و جوش بوده، سست و بی‌حال می‌شود.  
بزرگ‌سالی که قبلاً در کمال سلامتی بوده، با  
اضطراب دست و پنجه نرم می‌کند و در بدترین

حالت، افراد به شکل مرموزی افسرده شده و خودکشی می کنند. پس از این اتفاق، ما اغلب به همان چیز پی می بریم: کودک یا بزرگسالی که مورد قلدری یا سوءاستفاده قرار گرفته و یا دچار انزوا شده که به او بی توجهی شده است. اما اگر کسی برای او از بیرون پا پیش می گذاشت، ممکن بود وضع و اوضاع بهتری داشته باشد. به همدیگر نگاه می کنیم و می پرسیم: «چطور هیچ کس علامت‌ها را ندید؟» در کودکی خیالم از این راحت بود که پدر و مادرم من را دوست دارند؛ اما هر روز به مدرسه می رفتم و بعد از مدرسه در خیابان بازی می کردم، در آن جایی که سال‌های سال مورد قلدری و زورگویی قرار گرفته بودم. چطور کسی متوجه این موضوع نشد؟ نشانه‌ها کاملاً واضح و مشخص بودند. اما این که من را دوست داشتند، مترادف با دیده شدنم نبود.

گاهی اوقات احساسات منفی مان را در رفتارهایی  
بروز می دهیم که تخریب گر، واپس زننده و تحمل  
ناپذیر است. در چنین لحظاتی، می خواهیم  
نزدیکان مان را تحریک کنیم تا به سمت مان بیایند  
و با ما ارتباط بگیرند یا سعی کنند کمک مان کنند.  
بعضی وقت ها هم خودمان را منزوی می کنیم، از  
بودن با دوستان اجتناب می کنیم و از انجام  
فعالیت های اجتماعی سر باز می زنیم. در این  
مواقع، سیگنال هایی می فرستیم که می گویند  
می خواهیم تنها باشیم یا همه چیز خوب است،  
در حالی که این طور نیست. کودکی من نمونه ی  
آشکاری از برون ریزی هایی است که شرایط را  
بدتر می کردند و من را بیش تر به انزوا  
می کشاندند؛ اما این ها در زمان هایی است که لازم  
است سخت تر از همیشه برای جلوگیری از بروز  
خشم یا خودانزوایی تلاش کنیم. در این زمان ها  
باید به یاد داشته باشیم گاهی اوقات رفتارمان

پیامی می فرستد که دقیقاً خلاف پیامی است که مدنظر ما است. اعمال مان با فریاد می گویند: «برو گم شو!» یا «من حالم خوبه!»، اما احساسات واقعی ما برای توجه التماس می کنند.

اولین گام برای کامل روبه روشن شدن با احساسات خود و دیگری، حتی قبل از دانستن جزئیات آن چه باعث این احساسات شده، این است که مهارت شناسایی را در خود توسعه دهیم.

در این جا ابزاری معرفی می کنیم که می تواند در این راه مفید باشد.

خلق سنج<sup>۸۵</sup> برپایه‌ی چیزی که «الگوی مدور ترکیبی عواطف»<sup>۸۶</sup> نامیده می شود ساخته شده است که آن را جیمز راسل<sup>۸۷</sup>، استاد دانشگاه بوستون، ابداع کرده است. به گفته‌ی او عواطف انسانی دو ویژگی یا بُعد اصلی دارند: انرژی و خوشایندی. راسل به این درک رسید تا با تقاطع این ابعاد به نموداری واحد برسد که نمایانگر تمام

احساسات باشد. محور افقی نمایانگر میزان خوشایندی و رضایت است، از بسیار ناخوشایند تا بسیار خوشایند. محور عمودی نیز از خیلی پایین تا خیلی بالا، نمایانگر میزان انرژی است.

این دو نیرو، به تنهایی در هر لحظه، چیزهای زیادی از زندگی عاطفی مان را به ما می گویند. حتی وقتی از حسی که داریم آگاه نیستیم، سیستم عاطفی ما مدام مشغول نظارت بر اطراف مان است تا تغییراتی را پیدا کند که ممکن است به اهداف، ارزش ها و سلامت مان ارتباط داشته باشند.

خلق سنج ابزاری برای کمک به شناخت احساسات است که اولین بار در کتاب مدیر باهوش هیجانی

▲▲ چاپ سال ۲۰۰۴، نوشته‌ی دیوید کاروسو و

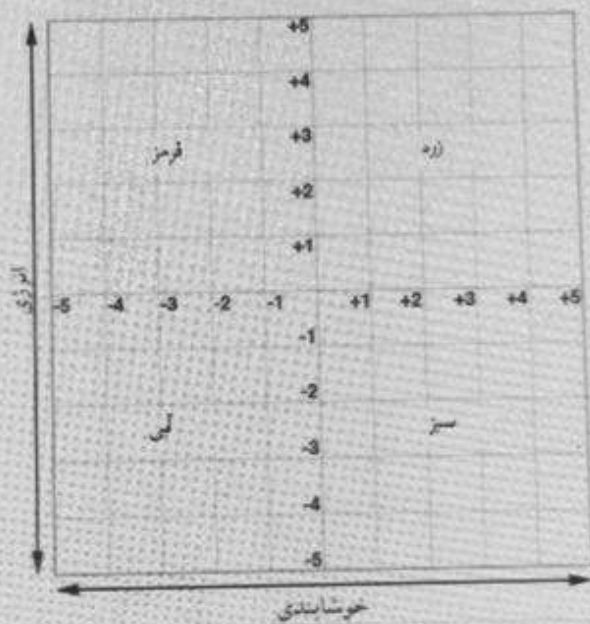
پیتر سالووی، مورد استفاده قرار گرفت. پس از آن،

من و کاروسو روی خلق سنج کار کرده و آن را به

بخش اصلی رویکرد پنج مرحله‌ای تبدیل کردیم

که رویکردی است مبتنی بر شواهد در یادگیری

اجتماعی و عاطفی که در حال حاضر در بیش از  
 دوهزار مدرسه و ناحیه در امریکا و دیگر  
 کشورهای همچون استرالیا، چین، انگلستان،  
 ایتالیا، مکزیک و اسپانیا استفاده از آن آموزش  
 داده می شود.



خلق سنج طراحی شده است تا هر احساسی را که  
 یک انسان می تواند تجربه کند، ضبط کرده و آن  
 را روی نموداری شبیه به نموداری که راسل  
 پیشنهاد داد پیاده کند. این نمودار به ما اجازه  
 می دهد تا مشاهداتمان را در مورد خوشایندی و  
 انرژی ثبت کنیم و با یک نگاه، اطلاعاتی کلیدی



در مورد عواطف و احساسات به دست بیاوریم. با استفاده از این ابزار، می‌توانیم به راحتی صدها هیجان از خشم تا اطمینان، از وجد تا یأس، همین‌طور هم‌زمانی‌شان و یا هرچه را که در میان‌شان است مجسم کنیم.

همان‌طور که در شکل می‌بینید، خلق سنج جدولی مربعی با خانه‌هایی مساوی است که با محور افقی (خوشایندی) و محور عمودی (انرژی) به چهار ربع تقسیم شده‌است. انتهای سمت چپ محور افقی حداکثر ناخوشنودی است که با ۵- نشان داده شده و انتهای سمت راست محور افقی خوشایندترین احساس است که با ۵+ نمایش داده شده است و در خلاف آن قرار دارد. به همین ترتیب، بالاترین نقطه‌ی محور عمودی نشان‌دهنده‌ی انرژی بالا و پایین‌ترین نقطه‌اش نشان‌دهنده‌ی انرژی پایین است. ما همه چیز را در دو محور و با یک عدد اندازه‌گیری می‌کنیم. در

مرکز نمودار، به لحاظ خوشایندی و انرژی، خنثی خواهیم بود؛ از این رو عدد ۰ به آن اطلاق می‌شود. ما همچنین برای هر ربع یک رنگ متفاوت قائل شده‌ایم تا حالت عاطفی را که دارد بهتر منعکس کند.

ربع بالا سمت راست زرد است. در این ربع میزان بالایی از خوشایندی و انرژی را تجربه می‌کنیم. اگر در قسمت زرد باشید، احساس خوشحالی، هیجان و خوش بینی می‌کنید. حالت بدن تان صاف است و چشمان تان احتمالاً می‌درخشند. احساس انرژی می‌کنید و آماده‌اید تا دنیا را فتح کنید.

ربع بالا سمت چپ قرمز است. در این ربع میزان خوشایندی کم، اما انرژی بالاست. در این جا ممکن است عصبانی، مضطرب، سرخورده و ترسیده و در عین حال پرشور، جسور و رقابتی باشید. در بدن تان احساس تنش می‌کنید، تنفس تان چندان عمیق نیست و شاید تپش قلب

داشته باشید. بسته به این که عصبانی هستید یا  
ترسیده‌اید ابروهای تان ممکن است گره خورده یا  
بالا رفته باشد. آماده‌ی ستیز و گریز هستید، شاید  
دارید به لحاظ روانی خود را برای برنده شدن در  
مسابقه‌ای آماده می‌کنید یا شاید هم دلاورانه  
آماده می‌شوید تا از کسی دفاع کنید که به  
کمک تان احتیاج دارد. در هر صورت اگر در این  
ربع جای می‌گیرید، یعنی در چنگ حسی قوی  
هستید.

ربع پایین سمت راست سبز است؛ یعنی  
خوشایندی بالا و انرژی پایین. این جا در حالتی  
آرام، بی‌دغدغه، خاطر جمع و البته نرم‌خو و ملایم  
هستید. بدن تان در آرامش است و آرام نفس  
می‌کشید. لبخند ملیحی دارید و احساس امنیت و  
ایمنی می‌کنید.

ربع پایین سمت چپ آبی است؛ یعنی خوشایندی  
و انرژی پایین که ممکن است ناراحتی،

بی احساسی، افسردگی و همچنین همدلی و  
دلوپسی باشد. نگاهتان روبه پایین است، شاید اخم  
بر چهره داشته باشید، بدن تان حالت افتاده‌ای  
دارد. حس عقب‌نشینی یا ناپدیدشدن کرده یا  
تمایل دارید کسی را که بداقبالی به سراغش آمده  
تسکین دهید. در فصل‌های آینده، وارد  
ریزه‌کاری‌ها و پیچیدگی‌های خلق‌سنج شده و هر  
احساس و جایگاه دقیق آن را مورد بحث قرار  
می‌دهیم؛ اما فعلاً فقط روی این چهار ربع متمرکز  
می‌مانیم.

شاید بد نباشد چند مثال بزنیم.

یک روز پنج‌شنبه‌ی بهاری، هوا عالی است و من  
در باغی پر از گل و درختان پرشکوفه نشسته‌ام.  
این‌جا لازم نیست مدرک عالی داشته باشید تا  
بفهمید میزان خوشایندی‌ام بالاست. و اگر روز  
پنج‌شنبه‌ی بهاری کسل‌کننده‌ای باشد، عمیقاً در

ربع سبز فرو رفته‌ام. اگر همین قدر خوشحال بودم  
اما پرانرژی، در ربع زرد جای می‌گرفتم.  
یا برای یک سفر کاری به فرودگاه می‌روم و  
مشغول تحویل چمدان‌هایم هستم که یک‌دفعه  
متوجه می‌شوم لپ‌تاپم نیست. آیا خانه جا  
گذاشتمش؟ آیا در ماشین جا گذاشتمش؟ وقت  
برگشتن و فهمیدن نیست. در حال حاضر قطعاً در  
بالاترین شدت انرژی و در ربع ناخوشایندی شدید،  
در اعماق قسمت قرمز، قرار دارم. وقتی با اوقات  
تلخی می‌پذیرم که این اتفاقی است که افتاده و  
احتمالاً قرار نیست لپ‌تاپم برای ارائه‌ی پیش‌رو  
همراهم باشد، ممکن است در قسمت آبی سر  
بخورم؛ یعنی هم خوشایندی و هم انرژی پایین  
است.

---

شناسایی، اولین گام اساسی در درک وضع عاطفی  
کنونی هر کس (خودمان یا دیگران) است.

متأسفانه این مهارت مصون از خطا و اشتباه  
نیست. خیلی اوقات ممکن است پیش بیاید از  
آن چه می بینیم یا می شنویم برداشت غلطی بکنیم.  
به همین خاطر است که چهار مهارتی را که در  
فصل های آینده راجع به آنها صحبت می کنیم  
اهمیت زیادی دارند.

چند داستان تعریف می کنم که منظورم را بهتر  
بفهمید:

در فامیل من کسی هست که هیچ وقت خوبی  
دیگران را نمی بیند (باید خیلی مراقب باشم،  
نمی خواهم تابلو شود که چه کسی است!). او  
منفی ترین آدمی است که می شناسم، همیشه ی  
خدا هم از دست زمین و زمان شاکی است و کینه  
به دل می گیرد. اگر بابت فامیل بودن مان نبود،  
هیچ کدام مان جواب سلامش را هم نمی دادیم.  
من عادت دارم که در دوره می های فامیلی،  
چیزهای را مربوط به تشخیص حالات چهره که

روان‌شناسان محقق در آزمایش‌ها از آن‌ها استفاده

می‌کنند، با خودم به جمع بیاورم. این چیزها

عکس‌هایی از آدم‌هاست که عواطف و احساسات

معمول را از خود بروز داده‌اند. تصاویر از نظر

علمی جوری طراحی شده‌اند که استاندارد جهانی

باشند. باید به چهره‌ای در عکس نگاه کنید و

تشخیص بدهید چه حسی دارد. من این کار را

تبدیل به یک بازی می‌کنم، اما همیشه در حین

بازی چیزی هم یاد می‌گیرم.

عکسی از کسی که چهره‌اش ترس را نشان

می‌داد به این آقای فامیل نشان دادم.

گفتم: «خیلی خب، بهم بگو که فکر می‌کنی چه

حسی داره؟»

«به نظر من خشم.»

«اما می‌بینی چشم‌هاش چطوری باز بازن؟ دهنش

هم کمی باز و به طرف پایین رفته. بیش‌تر شبیه

ترس یا حتی وحشت نیست؟»

«شاید برای تو ترسه، اما برای من خشمه.» که  
کاملاً هم منطقی بود، به چشم او همه چیز به نظر  
خشم می‌رسید.

وقتی در قرار شام با دوستان و همکارانم بودم، کار  
دیگری را که گاهی در دوره‌های می‌کنم انجام  
دادم. از تک‌تک افراد دور میز پرسیدم به لحاظ  
عاطفی چه حسی در زندگی دارند؟  
یکی از خانم‌ها گفت: «حس می‌کنم  
پرجنب‌وجوش و خوشحالم.»

یکی از دوستان در جوابش گفت: «واقعاً؟ تعجب  
می‌کنم این رو می‌شنوم. من اصلاً این شکلی  
نمی‌بینمت.»

به سراغ شخص دیگری رفتم که گفت به نظرش  
دیگران او را آرام و متین می‌بینند. همان دوست  
به او گفت: «خب من که همیشه فکر می‌کردم تو  
یک جورهایی مضطربی.»

مدتی به همین ترتیب ادامه دادم.



بعد از شام، این دوست را به کناری کشیدم و به او  
گفتم که او در هر مورد، دیدی منفی تر نسبت به  
دید دیگران راجع به خودشان داشته است.  
احساس خجالت کرد و شوکه شد. به نظر خودش  
این طور نمی رسید که دیدش به کسی چندان  
منفی باشد؛ اما قطعاً بود.

آخرین داستان را هم تعریف کنم، داستانی که  
وقتی دانشجوی ارشد بودم اتفاق افتاد. یکی از  
دوستان به تازگی حادثه‌ی مشوش کننده‌ای را  
تجربه کرده بود و داشت جریان را درحالی که  
اشک می ریخت برایم تعریف می کرد. همان موقع،  
یکی دیگر از دانشجویان که به خودخواه بودن  
معروف بود بی دغدغه از کنارمان رد شد، ایستاد و  
گفت: «باورتون نمی شه آخر هفته با نامزدم کجاها  
رفتیم!»

من و دوستم حیرت زده سرمان را بالا آوردیم.  
تابه حال ندیده بودیم که یک نفر تا این حد،

همه‌ی علامت‌ها را اشتباه درک کند!  
گاهی اوقات حتی من هم با این که زمان زیادی را  
برای مطالعه در این زمینه اختصاص داده‌ام، دچار  
تفسیر نادرست از شرایط می‌شوم. دانشجویی در  
مقطع ارشد داشتم که عادت عجیبی داشت؛ وقتی  
باید مقاله‌ای را تحویل می‌داد، به دفترم می‌آمد،  
آن را روی میز می‌انداخت و بی‌هیچ حرفی  
بیرون می‌دوید.

دست آخر راجع به این رفتارش از او سؤال کردم و  
او گفت که وقتی داشتم مطالبش را می‌خواندم،  
چهره‌ام حالت انزجار به خود گرفته است.  
نمی‌توانست این حالت را تحمل کند؛ به همین  
دلیل فرار می‌کرد. شوکه شدم، من اصلاً هیچ  
مشکلی با مقاله‌اش نداشتم.

بخشی از واکنش این دانشجو شاید به دلیل  
اعتماد به نفس نداشتن به نوشته‌هایش بود؛ اما  
حقیقت این است که من خودم خبر ندارم وقتی

متمرکز بر نمره دادن به مقالات بودم، چه  
سیگنال‌هایی ممکن است از خودم ساطع کرده  
باشم. در هر صورت، او داشت به چیزی واکنش  
نشان می‌داد و این چیز مانعی بر سر راه رابطه‌ی  
عادی ما شده بود.

همه‌ی ما گاهی اوقات وقتی فرضی را تنها بر  
سیگنال‌های غیر کلامی گذاشته‌ایم، احساسات  
دیگران را اشتباه تفسیر کرده‌ایم؛ اما اغلب اوقات  
تنها نشانه‌هایی که داریم همین سیگنال‌های  
غیر کلامی هستند.

من در زمینه‌ی کار خودم همیشه به این مسئله  
برمی‌خورم. وقتی برای مدرسین سمینار برگزار  
می‌کنم، اغلب از حضار می‌پرسم که چقدر در  
تشخیص و شناخت احساسات دانش‌آموزان  
مهارت دارند. همه می‌گویند: «خب، این کاریه که  
همیشه و هر روز انجام می‌دیم.»

من هم می گویم: «عالیه، من احساسی رو  
ابراز می کنم و همه تون یادداشت کنید که  
به نظرتون چه احساسی بود.» بعد پشتتم را به  
حضار می کنم، حالت چهره‌ای را انتخاب می کنم و  
دوباره رویم را برمی گردانم.  
پس از چند لحظه سؤال می کنم: «خب، به نظرتون  
چه حسی داشتتم؟»

یک نفر می گوید عصبانی، یک نفر می گوید آرام.  
نفر سوم می گوید مخالفتم را در مورد چیزی ابراز  
می کردم. یک نفر دیگر فکر می کند داشتتم با او  
گرم می گرفتم و نخ می دادم. یکی هم می گوید که  
نتوانسته احساسم را تشخیص بدهد.

به آنها می گویم که من در واقع داشتتم حس  
رضایت ابراز می کردم. پس از آن می‌رسیم به این  
بحث که چه کسی درست حدس زده بود (البته  
اگر کسی درست حدس زده باشد). من می‌دانم  
سعی داشتتم چه چیزی را نمایش بدهم، اما آیا این

بدان معناست که می‌دانم در چشم دیگران چطور  
به نظر می‌رسم؟ ناظران اغلب از حدسی که  
در مورد حس زده‌اند مطمئن هستند. یاد می‌آید  
که یکی از حضار گفت: «مارک، فکر نکنم خودت  
هم بدونی داری چه حسی رو نشون میدی.» این  
امکان وجود دارد که من هم به اندازه‌ی دیگران از  
ابراز احساسات خودم بی‌خبر باشم؛ اما حقیقت این  
است که ما در کل روز چنین قضاوت‌های  
خودکاری را در مورد حس دیگران می‌کنیم؛ و اکثر  
اوقات هم اشتباه می‌کنیم. به اثراش فکر کنید.  
چقدر پیش می‌آید برداشت غلطی از حس‌تان  
بکنند؟ چقدر پیش می‌آید شما برداشت غلطی از  
حس اطرافیان‌تان بکنید؟ اصلاً می‌دانید؟  
مطمئناً اگر احساسی بسیار واضح مثل غافلگیری  
را (با چشمانی باز و درشت‌شده و دهانی باز) نشان  
بدهم، همه درست متوجهش می‌شوند؛ اما مگر

چقدر پیش می‌آید که در طی روز غافلگیر یا

شگفت‌زده شویم؟

باتوجه به این امر، به راحتی می‌توان فهمید که چرا

علمِ عواطف تا این حد متکی بر ارتباطات کلامی

است؛ یعنی این که بدانیم چه سوآلی از دیگران

بپرسیم، چطور به پاسخ‌شان گوش دهیم و سپس

آن را پردازش کنیم. همچنین، باید حسی را که

داریم بیان کنیم، مخصوصاً ظرایفی که باعث

تمایز یک احساس از احساس دیگری که نزدیک

به آن است، اما دقیقاً همان نیست می‌شوند. در

غیر این صورت، هرگز به هدف نهایی مان

نمی‌رسیم: یعنی درک کردن، ابراز کردن و تنظیم و

تعدیل احساسات مان به شیوه‌ای مؤثر تا بتوانند

کمک حال مان باشند، نه مانعی بر سر راه مان.

---

پل اکمن<sup>۸۹</sup>، روان‌شناس افسانه‌ای، که به عنوان

بهترین دروغ‌سنج انسانی شناخته می‌شود و

الهام بخش ساخت سریال تلویزیونی به من دروغ  
بگو<sup>۹</sup> بوده، این طور می گوید: «چهره‌ی انسان در  
ایستایی و در حرکت، در حال مرگ یا در حال  
زندگی، در سکوت و هنگام صحبت، هنگامی که  
از درون دیده یا حس می شود، در واقعیت یا وقتی  
که در نقاشی به تصویر کشیده شده یا دوربین آن  
را ثبت کرده، منبعی پر قدرت و پیچیده و گاهی  
اوقات سردرگم کننده از اطلاعات است.»  
تصور کنید که باید حواس تان به تک تک  
حالت‌های چهره‌ی ناشی از احساساتی که ممکن  
است از خودتان نشان بدهید باشد! بسیاری از این  
حالت‌ها را در اصطلاح میکرو حالت می نامند، یعنی  
حالاتی که خیلی کوتاه و سریع بر چهره‌ی فرد  
ظاهر می شوند و کمتر توجه کسی به آنها جلب  
می شود. آیا هیچ کدام از ما، حتی دکتر اکمن،  
می تواند ۲۴ ساعته ردّ این همه فعالیت عاطفی را  
بگیرد؟

با این حال همه‌ی ما کل زندگی‌مان را حتی پیش  
از این که بتوانیم به یاد بیاوریم، صرف مطالعه‌ی  
حالات چهره برای رسیدن به محتوای  
عاطفی‌شان کرده‌ایم. این کار پایه و اساس تمام  
روابط انسانی است و اول از همه بین مادر و نوزاد  
رخ می‌دهد. ما این کار را غریزی انجام می‌دهیم،  
برای بقا؛ چون هرچه بهتر بتوانیم حالات چهره را  
بخوانیم، بیش‌تر از قصد و نیت اطرافیان‌مان  
باخبر می‌شویم. ما همگی تکامل یافته‌ایم تا به  
دانشمند احساسات تبدیل شویم؛ اما همچنان باید  
مهارت‌های لازم را فرا بگیریم.

یک قرن پیش از اکمن، در سال ۱۸۷۲، چارلز  
داروین سومین اثر مهم خود را با نام *ابراز*  
*احساسات در انسان و حیوانات*<sup>۹</sup> منتشر کرد. او در  
این کتاب نوشته است که حیوانات و انسان‌ها هر  
دو به صورت فیزیکی احساسات‌شان را ابراز  
می‌کنند و تعدادی حرکات وجود دارند که میان



مردم دنیا مشترک هستند؛ مثلاً ابروهای بالا رفته  
نشان از غافلگیری دارد. علی‌رغم اشتراکات  
فراوان، در عین حال تنوع زیادی را در ابراز  
احساسات شاهد هستیم.

اکمن و دیگر روان‌شناسان در دهه‌ی ۱۹۷۰،  
مطالعاتی چندفرهنگی انجام دادند و دست‌آخر  
نتیجه گرفتند که تمام انسان‌ها شش «احساس  
اصلی» را به‌شدت شبیه به هم در چهره‌ی خود  
نشان می‌دهند.

شادی

غم

خشم

ترس

غافلگیری

انزجار

به‌نظر درست می‌رسد؛ اما در ادامه‌ی مقالات آمده  
که همه‌ی ما کم‌وبیش شبیه به یک طریق این

احساسات را از خود نشان می‌دهیم و همین جاست که قضیه کمی به دشواری برمی‌خورد. همه‌ی ما دانشگاهیان از آن تصاویری که بیانگر حالات اصلی چهره مربوط به احساسات مختلف است و من هم به دوره‌می‌های خانوادگی می‌آورم، به‌وفور استفاده می‌کنیم؛ اما می‌دانیم درست نیست بگوییم که همه‌ی آدم‌ها در تمام نقاط کره‌ی زمین این احساسات را دقیقاً به‌شکلی که داخل عکس آمده از خود بروز می‌دهند. مطمئناً آن شش حس همگانی‌اند. از کودکی به بعد، همه‌ی ما قادریم حالات چهره‌ای مرتبط با آن احساسات را از خود نشان دهیم. لازم نیست آموزشی ببینیم؛ ذاتاً این حالات را درک می‌کنیم. در تحقیقات جدیدتری که داچر کلنر<sup>۹۲</sup>، استاد دانشگاه کالیفرنیا در برکلی و همکارانش انجام داده‌اند، نشان می‌دهد که می‌توان در فرهنگ‌های

مختلف، ۲۲ احساس را با تخمین بالای ۵۰ درصد تشخیص داد.

ما برای پیدا کردن سرنخ، در مورد وضع عاطفی دیگری، به صدا هم توجه می‌کنیم. تن صدا می‌تواند پیامی واضح و روشن بفرستد؛ وقتی عصبانی، غمگین یا هراسان هستیم، به هر زبانی هم که تکلم کنیم تن صدایمان شبیه هم می‌شود. در مطالعه‌ای، دانشجویان دانشگاه از ده کشور مختلف و روسایبان مناطق دورافتاده‌ی کشور بوتان، همگی آزمایش شدند تا مشخص شود که آیا می‌توانند صداهای ناخودآگاهی را که ما متأثر از احساسات مختلفی همچون لذت، وحشت، اهانت، آسودگی، هم‌دردی و پیروزی (جمعاً شانزده حس) از خود در می‌آوریم، با داستان‌هایی که همین احساسات را القا می‌کردند، منطبق کنند؟ محققین در هر یازده فرهنگ متوجه «قدرت شناسایی بسیار قوی» شدند. در مطالعه‌ای

دیگر، افراد آزمایش شده بسیار در تشخیص  
خنده‌ی واقعی از خنده‌ی ساختگی ماهر بودند.  
در یک سلسله مطالعات هوشمندانه، محققین  
نشان دادند که احساسات را از لمس هم می‌توان  
تشخیص داد. از دو شرکت‌کننده، یکی به‌عنوان  
رمزگذار و دیگری به‌عنوان رمزگشا، خواسته شد  
باهم همکاری کنند. از رمزگشا خواسته شده بود  
پشت میزی بنشیند که با پرده از رمزگذار جدا شده  
بود. به رمزگذار فهرستی از احساسات مختلف داده  
شد و از او خواسته شده بود سیزده احساس  
مختلف را با استفاده از هر نوع لمسی که یکی دو  
ثانیه طول می‌کشید به ساعد فرد رمزگشا القا کند.  
از بین احساسات و عواطف به‌اصطلاح اصلی یا  
جهانی، خشم و ترس و انزجار با اطمینان  
رمزگشایی شدند. احساسات جامعه‌پسند، یعنی  
آنهایی که کمک می‌کنند روابط را شکل داده و  
آنها را حفظ کنیم، همچون عشق و قدردانی و

هم دردی، به راحتی شناسایی شدند. احساسات  
متمرکز بر خود همچون خجالت، غرور و حسادت،  
همان طور که انتظار می‌رفت، شناسایی نشدند. با  
توجه به عملکرد ارتباطی احساسات اجتماعی،  
منطقی است که بتوانیم این احساسات را از طریق  
لمس بهتر از احساسات متمرکز بر خود تشخیص  
بدهیم.

همان طور که پیش‌تر بحث کردیم، پیام عاطفی  
عمده‌ای که از خواندن احساسات مردم، چه غریبه  
و چه آشنا، می‌گیریم این است که آیا به آن‌ها  
نزدیک شویم یا دور شویم و یا گاهی اوقات  
سرجای خود بمانیم و خشک‌مان بزند، مثل  
غافلگیری. ما افراد را به حلقه‌ی دوستان و  
نزدیکان خود راه می‌دهیم، یا به آن‌ها هشدار  
می‌دهیم که از ما دوری کنند. اگر من یک معلم  
یا والد باشم، القای رابطه‌ی دور شدن - نزدیک شدن  
چیزی است که به فرزندان مان می‌گوید: آیا

برای شان ارزش قائلیم یا نزد ما پذیرفته نیستند؟  
آیا دوست شان داریم یا فقط تحمل شان می کنیم؟  
ما همین سیگنال ها را به بزرگسالان هم ارسال  
می کنیم.

خواندن دقیق نشانه های غیر کلامی مانند حالات  
چهره، تن صدا و زبان بدن است که تعاملات  
اجتماعی را ممکن می سازد. این کار به ما می گوید  
که چطور گفت و گویی را شروع کنیم و یا اصلاً  
باید شروع کنیم یا نه؟ آیا طرف مقابل به ما  
توجه دارد یا نه؟ آیا با کسی سروکار داریم که  
ترجیح می دهیم از او دوری کنیم یا کسی است  
که واقعاً دوست دارد با ما ارتباط برقرار کند؟  
حالتی به سادگی یک لبخند می تواند

نشان دهنده ی یک سری احساسات و تمایلات  
باشد؛ از شادی، علاقه مندی و جاذبه ی عاشقانه  
گرفته تا عدم تأیید، احترام و حتی پر خاشگری.

جالب این جاست که یک لبخند واقعی و صمیمانه

چند ثانیه دوام دارد، اما لبخند ساختگی یا صرفاً از روی احترام فقط یک ربع ثانیه دوام دارد.

روان‌شناسان علاقه‌مندند آزمایش کنند که ما چطور نشانه‌های غیرکلامی احساسات و عواطف را ضبط کرده و تحلیل می‌کنیم. آن‌ها معمولاً به افراد آزمایش‌شده تعدادی عکس از چهره‌هایی که نمایانگر حالات معمول هستند مانند لبخند، اخم، چشم‌های از حدقه بیرون زده یا تنگ‌شده، لب‌های

ازهم باز و دندان‌های نشان‌داده‌شده، یا دهان

محکم بسته‌شده را نشان می‌دهند؛ اما این

نشانه‌ها بسیار واضح هستند؛ بین چهره‌ی من

زمانی که برنده‌ی بخت‌آزمایی شوم و زمانی که

انگشتم بشکند، فرق زیادی وجود دارد. اگر به شما

چهره‌ای با ابروهای درهم، چشمان نافذ و لب‌های

به هم فشرده نشان بدهم، لازم نیست نابغه باشید

تا تشخیص بدهید که این عکس خشم را نشان

می‌دهد. باین حال، این حالات منعکس‌کننده‌ی

زندگی واقعی نیستند. چقدر پیش می‌آید شاهد  
خشم تمام‌عیار در یک جلسه‌ی کاری باشید؟ در  
واقعیت، احساساتی را که سعی داریم در دیگران  
تشخیص دهیم، بسیار ریزتر، مبهم‌تر، زودگذرتر و  
درهم‌تر هستند.

با این حال در خوانش و تشخیص تمام آن حالات  
عاطفی همگانی نیز تفاوت‌هایی پیچیده وجود دارد  
که به عوامل مختلف بستگی دارند.

تأثیرات فرهنگی حائز اهمیت هستند. ما در  
تشخیص احساسات هم‌فرهنگ‌های خودمان بهتر  
عمل می‌کنیم. به علاوه، افراد فرهنگ‌های مختلف  
به حالات مختلف چهره، منظورها و معانی  
مختلفی نسبت می‌دهند. در یک مطالعه، به دو  
شرکت‌کننده‌ی امریکایی و ژاپنی تصاویری از  
کسانی که حالت چهره‌ای شاد داشتند نشان داده  
شد. شرکت‌کننده‌ی ژاپنی، به تجربه‌ی درونی فرد  
و حالت بیرونی‌اش، یک میزان مساوی از شادی



نسبت داد. حال آن که شرکت کننده‌ی امریکایی  
معتقد بود حالت بیرونی فرد شدیدتر از حس  
درونی‌ای است که تجربه می‌کند.

شخصیت هم تفاوت ایجاد می‌کند. افرادی که  
توافق‌پذیر<sup>۹۳</sup> هستند، یعنی یکی از «پنج عامل  
بزرگ» شخصیت را دارند، کسانی را که حالت  
چهره‌ی عصبانی یا خصمانه دارند، دوستانه‌تر از  
آنچه هستند تصور می‌کنند. حتی کیفیت رابطه  
هم تفاوت ایجاد می‌کند. همکاری که پانزده سال  
است با او کار می‌کنم مطمئناً از دیگران در  
تشخیص این که چه زمانی حوصله‌ام سر رفته بهتر  
عمل می‌کند. در نهایت، بافت یا محیط هم تفاوت  
ایجاد می‌کند. تفسیر ما از کسی که دندان‌هایش  
را روی هم فشرده و دستانش را مشت کرده با  
زمانی که فرد در یک گردهمایی سیاسی باشد یا  
در دعوای به‌راه‌افتاده در خیابان، تفاوت دارد. در  
یک مطالعه، امتیازدهی مثبت افراد به یک حالت

چهره که قرار بود انزجار را نشان دهد وقتی فرد  
شیء کثیفی را در دست داشت ۹۱ درصد و وقتی  
فرد مشت‌های گره‌کرده داشت به ۱۱ درصد متغیر  
بود. در دنیای واقعی، دیگر این دسته‌بندی‌های  
تروتمیز و مرتب احساسات، در تفسیر آن‌چه درون  
دیگران می‌گذرد خوب عمل نمی‌کنند.

Telegram @eat\_book

۱. Anti-Defamation League
۲. Gallup
۳. World Happiness Report
۴. Marvin
۵. Catskill
۶. Robin Williams
۷. *Dead Poets Society*
۸. Marc
۹. Yale

۱۰. نویسنده بعداً متذکر می‌شود میان «هیجان»

(Emotion) و «احساس» (Feeling)

تفاوت است؛ اما برای خود اصطلاح

Emotional Intelligence، به جای

«هوش عاطفی/احساسی» معادل رایج در متون

تخصصی به کار گرفته شد.

۱۱. Puritans: پیوریتن‌ها یا پاک‌دینان؛ در

سده‌های شانزدهم و هفدهم میلادی، گروهی از  
پروتستان‌های انگلیسی بودند که پشتیبان پالودن  
کلیسای انگلستان از هرگونه رسم کاتولیک رومی  
بودند. آن‌ها معتقد به ساده‌زیستی، ریاضت و  
سخت‌گیری در اصول اخلاقی بودند.

۱۲. Robert Wood Johnson

Foundation

۱۳. Born This Way

Foundation

۱۴. Cynthia Germanotta

۱۵. New Teacher Center

۱۶. Gallup

۱۷. Lewis B. Hershey

۱۸. Selective Service System

۱۹. The National School

Lunch Act

۲۰. Peter Salovey

۲۱. Jack Mayor

۲۲. New Hampshire

۲۳. Daniel Goleman

۲۴. Emotional Intelligence

۲۵. جعبه‌ای است در اساطیر یونان که پاندورا آن

را باز کرد و همه‌ی شرارت از آن در جهان

پراکنده شد.

۲۶. RAND Corporation

۲۷. یادگیری تدریجی و جذب ایده‌ها و دانش.

۲۸. John Mayer

۲۹. cognitive loop

۳۰. Gordon Bower

۳۱. Alice Isen

۳۲. Cornell University

۳۳. Howard Gardner

۳۴. Robert Sternberg

35. Nancy Cantor
36. John Kihlstrom
37. Edward Thorndike
38. Antonio Damasio
39. incidental mood bias
40. *Broadcast News*
41. M. Scott Peck
42. Alia Crum
43. The hypothalamic-  
pituitary-adrenal axis
44. Neuroendocrine System
45. Robert-Sapolsky
46. *Behave*
47. Nerve Growth Factor
48. Neil deGrasse Tyson
49. Kyung Hee Kim
50. William & Mary

51. Torrance Tests of Creative Thinking
52. Ellis Paul Torrance
53. Parkland
54. Zorana Ivcevic Pringle
55. Cognition
56. Integral
57. Incidental
58. Lisa Feldman Barrett
59. Northeastern University
60. Angela Duckworth
61. Tom Boyce
62. Recognizing
63. Understanding
64. Labeling
65. Expressing
66. Regulating

۶۷. Executive Coaching: افراد

مسئول مربی‌گری اجرایی با دیگران کار می‌کنند تا به خودآگاهی و اهداف مشخص برسند و به نهایت پتانسیل‌شان دست پیدا کنند.

۶۸. David Caruso

۶۹. Emotional Intelligence

Skills Group

۷۰. Sigal Barsade

۷۱. Emotion: برای نشان دادن تمایز در این

بخش، معادل رایج متون تخصصی به کار گرفته

شد.

۷۲. Feeling

۷۳. Mood

۷۴. یا «اختلال خلق‌وخو» برای جلوگیری از

ابهام، معادل mood در این کتاب «حالت

روحی» در نظر گرفته شده است.

۷۵. Carol Dweck



۷۶. *Mindset*

۷۷. Jeremy Yip

۷۸. Georgetown University

۷۹. Stéphane Côté

۸۰. Rotman School of  
Management

۸۱. Duke University

۸۲. University of North  
Carolina

۸۳. SAT: یکی از دو امتحان استاندارد برای

ورود به دانشگاه در امریکا.

۸۴. برنامه‌ی محافظت از شاهد برنامه‌ای است که

تحت آن، شاهد یک جرم که قرار است در دادگاه

علیه کسی شهادت بدهد، توسط پلیس محافظت

می‌شود.

۸۵. Mood Meter

٨٤. The circumplex model of emotion

٨٧. James Russel

٨٨. *The Emotionally Intelligent Manager*

٨٩. Paul Ekman

٩٠. Lie to me

٩١. *The Expression of the Emotions in Man and Animals*

٩٢. Ducher Keltner

٩٣. Agreeable

<https://t.me/joinchat/Aqa3DCtlWmpiNjc8>

<https://t.me/joinchat/Aqa3DCtlWmpiNjc8>

آبركانال كتاب بخور

@eat\_book

به كانال كتاب ما بپيوندید