



هوش هیجانی و رهبری سازمانی

عبدالرحمن احسان

چکیده

باید گفت در دنیای صنعتی و اطلاعات امروز، سازمان ها راهی جز تکیه کردن بر تجربه، دانش و شناخت دقیق فرصت ها و چالش ها ندارند. برای به روز بودن در دنیای رقابتی امروز باید از فرصت های ایجاد شده بیشترین بهره برداری را کرد و لازمه آن داشتن کارمندانی ماهر و باتکلیف است. اگر در این لحظه بتوانیم تصویری، از آینده را به درستی ترسیم کنیم، راه را نه تنها برای موفقیت سازمان بلکه برای پیشرفت و بالندگی کلیه نظام و ملت خویش روشن کرده ایم. چون تکنولوژی ها پیوسته در حال نو شدن و به روز شدن هستند پس مجبور هستیم با اشراف بر آخرین دستاوردهای فنی، خود را به روز نگه داریم تا در عرصه امنیت وابسته نباشیم. مدیریت امروز برخلاف دیروز متمرکز نیست و در یک اتاق درسته تصمیم گیری نمی شود. به همین دلیل مدیران و کارکنان باید از هوش هیجانی نهایت بهره را ببرند تا بتوانند سازمان خود را با شیوه های نو اداره کنند تا، بین سازمان های رقیب، پیروز میدان باشند.

هوش انواع مختلف دارد از جمله هوش اجتماعی، هوش فرهنگی، هوش ارتباطی، هوش عقلی و هوش هیجانی که ما در اینجا تلاش می کنیم هوش هیجانی و ارتباط آن با مدیریت و تأثیر آن بر سازمان ها را بررسی کنیم.

کلید واژه: هوش هیجانی، رهبری سازمانی، هوش عقلی

مقدمه

افتخار بزرگ بودن و بزرگ ماندن در مؤثرترین ارکان نظام جمهوری اسلامی ایران در حفظ و حراست از کیان انقلاب و نظام و کشور عزیزمان، نیاز به همراهی، هم‌افزایی، تخصص و تعهد دارد.

امروزه سازمان‌ها به منظور دستیابی به مزیت رقابتی پایدار و رشد و توسعه مناسب، ناگزیر از شناسایی و بهره‌گیری از روش‌های کارآمد و مؤثر، برای انجام وظایف و مأموریت‌های خود هستند. همین مسئله ضرورت پرداختن به رهبری سازمانی و هدایت درست و استفاده از هوش هیجانی را برای کارکنان و مدیران چندین برابر کرده است.

طی دو دهه اخیر، هوش هیجانی به طور گسترده مطرح، و ابعاد گوناگون آن بررسی شده و بر کاربرد آن نیز تأکید فراوانی شده است؛ به گونه‌ای که امروزه به یکی از مهم‌ترین مباحث در حوزه علوم اجتماعی مبدل گردیده است.

البته در میان علوم، مهم‌ترین و بحث‌برانگیزترین حوزه‌ای که هوش هیجانی در آن وارد شده حوزه علوم مدیریتی و سازمانی است؛ چرا که از آن به عنوان ملاک قوی در تفکیک بهترین‌های رهبری نام برده می‌شود. از آنجا که اهمیت رهبری سازمانی، به منظور بالا بردن سطح عملکرد کارکنان روزبه‌روز بیشتر آشکار می‌شود، پرداختن به هوش هیجانی و شناخت آن برای اداره بهتر سازمان ضرورت دارد. در این مقاله به اختصار با مفاهیم رهبری، هوش هیجانی، رابطه این دو و کاربرد آن‌ها در سازمان‌ها آشنا می‌شویم.

تعریف رهبری سازمانی

تعریف‌هایی که از رهبری سازمانی شده است از نظر تعداد، معادل با تعداد کسانی است که درصدد ارایه تعریف از آن برآمده‌اند، اما به طور تقریبی همگان بر این امر اتفاق نظر دارند که رهبری، لازمه اعمال نفوذ است. در یک تعریف عمومی می‌توان گفت: رهبری عبارت از توانایی اعمال نفوذ در گروه و هدایت آن به هدف‌های مورد نظر است.

در حقیقت، موضوع متفاوت بودن رهبری با مدیریت در سال‌های اخیر بسیار مورد بحث قرار گرفته است و به این نتیجه رسیده است که رهبر با مدیر متفاوت است؛ تفاوت آنها در انگیزش، ویژگی‌های شخصی و شیوه‌ای است که فرد می‌اندیشد. رهبر کسی است که بتواند با نیروی شگرف خود دیگران را به هیجان آورد، بتواند دیدگاه‌های خود را توضیح دهد و پشتیبانی کند، کسی که از تغییر نهراسد و در برابر آن منفعل نشود.

"جان کاتر" در این‌باره می‌گوید: "مدیر همواره با مایل و پیچیدگی‌ها دست‌وپنجه نرم می‌کند. مدیر خوب، می‌تواند به سازمان نظم دهد و با ارایه برنامه رسمی، نوعی ثبات به سازمان بدهد، ساختار سازمان را تعیین کند و با توجه به برنامه‌های ارایه شده نتایج را کنترل کند، اما رهبر با پدیده تغییر سروکار دارد. رهبر با ارایه تصویری از آینده مسیر را مشخص می‌کند، و با توجه به این دیدگاه و ارتباطی که برقرار می‌کند افراد را هماهنگ می‌کند و به آنها الهام می‌بخشد تا هر مشکل و معمایی را که بر سر راهشان قرار دارد حل کنند یا از میان بردارند.

مدیر باید بتواند از طریق افراد به اهداف سازمانی برسد. توانایی مدیران برای رسیدن به اهداف، رابطه مستقیم با توانایی آنها برای برانگیختن افراد دارد. این

موضوع امروزه اهمیت بیشتری یافته است، زیرا مسایل انسانی، ارتباطات، روابط بین مدیران و کارکنان افزایش یافته است. همچنین انجام کارها به صورت فردی روبه کاهش و کارهای تیمی و گروهی روبه افزایش است. در رویکرد جدید مدیریت، فرهنگ سازمانی، کار تیمی و نوع همکاری با مدیران اهمیت ویژه‌ای دارد. تمرکز اصلی، بر رشد و پرورش افراد است تا بهره‌وری سازمان نیز افزایش یابد (میلر، ۱۹۹۹).

در دنیای امروز که سرعت تغییرات بالاست و حتی ماهیت تغییرات نیز عوض شده است، اهمیت سازگاری و تشکیل یک محیط مناسب، برای سازمان بیشتر است و مدیران باید بتوانند کارکنان خود را، با آهنگ تغییرات، هماهنگ کنند. این موضوع اهمیت رهبری را نشان می‌دهد. یک رهبر با نفوذ، بسیار ساده می‌تواند سازمان را منعطف کند تا با تکیه بر فنون خاص و صرف زمان بیشتر به این مهم دست یابد. از این رو مدیرانی زیر نظر سازمان‌ها هستند که می‌بایست دارای توانمندی‌های اجتماعی و مهارت‌های ارتباطی باشند، شنونده و سخنگوی خوبی باشند و با درک احساسات خود و دیگران در بیان و انتقال احساسات به خوبی عمل کنند. در یک جمله بتوانند محیطی با نشاط ایجاد کنند که در آن افراد رشد یابند، کارها را به درستی انجام دهند و در انجام دادن کارهای درست کوشا باشند و در نتیجه به بهبود بهره‌وری سازمان برای رسیدن به اهداف کمک کنند. به عبارت دیگر مدیران موفق نقش رهبر را بازی می‌کنند. از نظر "گلنن" رهبر قوی و مؤثر، کسی است که الهام‌بخش است، ایجاد انگیزه می‌کند، تعهد به وجود می‌آورد، قابلیت‌های خود را پیوسته تقویت می‌کند و با توجه به نیاز، سبک‌های رهبری خود را تغییر می‌دهد (دیربورن، ۲۰۰۲).

تفاوت میان رهبر و مدیر را به صورت کلی در شکل زیر می‌توان دید:

رهبر LEADER	مدیر MANAGER
SOUL & MIND	MIND
Visionary	Rational
Passionate	Consulting
Creative	Persistent
Flexible	Problem solving
Impacting	Tough-minded
Innovative	Analytical
Courageous	Structured
Imaginative	Deliberate
Experimental	Authoritative
Initiates change	Stabilizing
Personal power	Position power
عقل و دل	عقل
آرمان‌گرا	عقلانی
پرشور	آهن‌راهی
خلاق	سرسخت
متغلف	توجه به جزئیات
آهنگ‌بخش	انعطاف‌ناپذیر
نوآزم	تحلیلی‌گر
شجاع	سخت‌گیر
ایده‌پرداز	زرافه‌اندیش
تجربه‌گرا	مقتدر
تغییردهنده	ثبیت‌کننده
قدرت شخصی	قدرت مقام

هنگامی که شرکت یا سازمانی از گروهی کارمندان متحد تشکیل شده باشد و هر یک به طور شخصی و ذاتی به پیشرفت مؤسسه خود علاقه‌مند باشند، در این علاقه، نه زور و اجباری در کار است، نه مواد و تبصره‌های قانون و مقررات خشک و دست و پاگیر نقشی را ایفا می‌کند و نه آیین‌نامه‌های انضباطی، تشویقی و تنبیهی دخالت دارد. رشد این احساس، شور و علاقه به کار، در رفتار و طرز برخورد افراد با زبردستان و موافق‌ها و نوع همکاری، همفکری، مداخلات دلسوزانه و داوطلبانه همگان در امور و سرنوشت مؤسسات تجلی می‌یابد.

به همین جهت اولین سؤالی که هنگام شروع کار باید مطرح شود این است که آیا مدیر می‌تواند رهبر لایقی باشد؟ برای پاسخ به این سوال، هوش هیجانی می‌تواند به عنوان معیار سنجش مطرح شود؛ چرا که مهم‌ترین خصیصه رهبری استعداد در ایجاد هیجان است، یعنی توانایی در ترغیب خود و دیگران.

هوش هیجانی^۱ چیست؟

هوش هیجانی نشان می‌دهد که فرد به چه میزان از هیجان‌ها و احساسات خود و دیگران آگاهی دارد و چگونه آن را کنترل می‌کند. صاحب‌نظران، هوش هیجانی را با توجه به ویژگی‌ها و کاربردهای آن به صورت زیر تعریف کرده‌اند:

جان مایر و پیترو سالومی می‌گویند: هوش هیجانی توانایی ارزیابی، بیان و تنظیم عاطفه خود و دیگران و استفاده کارآمد و صحیح از آن است. دانیل گولمن آن را اینگونه تعریف می‌کند: هوش هیجانی مهارتی است که دارنده آن می‌تواند از طریق خودآگاهی، روحیات خود را کنترل کند و از طریق خودکنترلی و خودمدیریتی آن را بهبود بخشد. از طریق همدلی تأثیر آن را درک کند و با مدیریت کردن روابط به شیوه‌ای رفتار کند که روحیه خود و دیگران را افزایش دهد.

اصطلاح هوش هیجانی برای اولین بار از سوی سالومی و مایر در سال ۱۹۹۰ به عنوان شکلی از هوش اجتماعی مطرح شد که الگوی اولیه آن‌ها شامل سه گستره از توانایی‌ها به شکل زیر است:

۱- ارزیابی و ابراز هیجان، ارزیابی و بیان هیجان در خود به واسطه دو بعد کلامی و غیرکلامی. همچنین ارزیابی هیجانی در دیگران که از طریق ابعاد فرعی ادراک غیرکلامی و همدلی شناخته می‌شود.

۲- تنظیم هیجان در خود و دیگران، تنظیم هیجان در خود به این معنا که فرد تجربه فراخلفی، کنترل، ارزیابی و عمل به خلق خویش را دارند و تنظیم هیجان در دیگران یعنی اینکه فرد دارای تعامل مؤثر با سایرین است.

۳- استفاده از هیجان، استفاده از اطلاعات هیجانی در تفکر، عمل و حل موضوع است.

مایر، سالومی و کاروسو (۱۹۹۷) مدل اصلاح شده‌ای از هوش هیجانی را تدوین کردند که این مدل هوش هیجانی را به صورت عملیاتی در دو سیستم شناختی و هیجانی بررسی می‌کند. این مدل در یک الگوی کاملاً یکپارچه عمل می‌کند، اما با وجود این از چهار مؤلفه پیروی می‌کند. که هر کدام طبقه‌ای از توانمندی‌ها را که بر اساس پیچیدگی و به صورت سلسله مراتبی منظم شده‌اند نشان می‌دهد. این چهار شاخه عبارتند از:

۱- ادراک هیجانی که در برگیرنده شناسایی و درون‌دهی اطلاعات از سلبه هیجانی است.

۲- تسهیل‌سازی هیجانی از افکار که به طور کل شاخه تفکری در برگیرنده استفاده از هیجان برای بهبود فرایندهای شناختی می‌باشد. در حالی که شاخه فهم هیجانی در برگیرنده پردازش شناختی هیجان است.

۳- فهم هیجانی که در برگیرنده پردازش آتی و جلوتر اطلاعات هیجانی با نگاهی به حل موضوع باشد.

۴- مدیریت هیجان در رابطه با خود و دیگران توانایی لازم برای کنترل و اداره هیجانات و احساسات فردی برای باورهای اجتماعی است. از جمله عوامل مدیریت هیجان می‌توان به خودکنترلی و وجدان اشاره کرد.

تفاوت هوش هیجانی و هوش عقلی

دیوید کارسو از همکاران پیترسالومی می گوید: مهم است بدانید که هوش هیجانی ضد هوش عقلی نیست. به عبارتی نشانه برتری احساس "دل" به "عقل" نیست، بلکه هوش، نقطه تلاقی احساس و عقل است.

دانیل گلمن در کتاب هوش هیجانی خود بیان کرده است: EQ بسیار مهمتر از IQ می باشد. در سالیانتمادی، مردم و دانشمندان فکر می کردند که IQ نقش مهمی در زندگی و موفقیت افراد دارد، اما محققان به تازگی ثابت کرده اند که میزان موفقیت افراد در زندگی و رضایتمندی آنها به میزان EQ آنها بستگی دارد. چنانکه تحقیقات ONID ثابت کرده است که میزان اهمیت IQ در زندگی و نقش آن در موفقیت تنها حدود ۲۰ درصد است.

نظریه پردازان هوش هیجانی معتقدند که IQ به ما می گوید چه کاری می توانیم انجام دهیم، در حالی که هوش هیجانی به ما می گوید که چگونه از IQ در جهت موفقیت در زندگی استفاده کنیم. البته IQ و EQ توانایی های متفاوتی نیستند، بلکه بهتر است چنین بیان کرد که از یکدیگر متفاوت هستند.

همه ما ترکیبی از هوش و هیجان را دارا هستیم. در واقع میان IQ و EQ در برخی جنبه ها همبستگی پایینی وجود دارد. به گونه ای که می توان گفت این دو قلمرو به طور اساسی ماهیت مستقل دارند. دانیل گلمن معتقد است در بیشترین شرایط همبستگی اندکی در حد ۷ درصد میان این دو وجود دارد.

تأثیر هوش هیجانی بر عملکرد

بر اساس تحقیقات، هوش عقلی حداکثر ۱۰ درصد به خصوص در حوزه‌های مدیریتی بر عملکرد و موفقیت افراد تأثیر دارد. البته تحقیقات رابرت ابرلنگ و دانیل گلمن بیان می‌کند که هوش عقلی نسبت به هوش هیجانی پیشگویی مناسب‌تری برای کار و عملکرد علمی فرد است، اما هنگامی که بحث از مدیر لایق می‌شود یا کسی که در کار خود بهترین است، هوش هیجانی معیار و ملاک مناسب‌تری خواهد بود و هوش عقلی احتمالاً برای رسیدن به پاسخ این سوال کارایی کمتری خواهد داشت. گلمن نیز در کتاب خود به نام "کار با هوش هیجانی" (۱۹۹۸) برای نیاز به هوش هیجانی در محیط کار، یعنی در محیطی که اغلب به عقل توجه بیشتری دارد تا قلب و احساسات، تمرکز می‌کند.

او اعتقاد دارد نه تنها مدیران بلکه هر کس که در سازمان کار می‌کند نیازمند هوش هیجانی است، اما هرچه در سازمان به سمت سطوح بالاتر می‌رویم اهمیت هوش هیجانی در مقایسه با هوش عقلی افزایش می‌یابد. در این زمینه گلمن و همکارانش معتقدند که هوش هیجانی در تمامی رده‌های سازمانی کاربرد دارد، اما در رده‌های مدیریتی اهمیت بیشتری پیدا می‌کند. آنان معتقدند هوش هیجانی تا حدود ۵۸ درصد، ملاک مؤثری در تفکیک بهترین‌ها برای رهبری ارشد است؛ چرا که ویژگی‌های عاطفی، بسیار مسری هستند و به سرعت گسترش می‌یابند؛ به‌ویژه از سطوح بالا به پایین و همه زیردستان تقریباً به مدیران و افراد بالادستی خود نگاه می‌کنند و رفتارهای عاطفی خود را از آنان می‌آموزند. حتی زمانی که مدیر را نمی‌توان زیاد مشاهده کرد و افراد سازمان، مستقیم با او در ارتباط نیستند، نگرش او بر حالات افراد زیرمجموعه‌اش تأثیر می‌گذارد.

هاج و گاردنر معتقدند که هر کس چهار ویژگی زیر را داشته باشد صاحب هوش بین فردی است:

۱- سازماندهی گروه: داشتن ابتکار عمل برای هماهنگ کردن فعالیت‌های عده‌ای از افراد

۲- مذاکره برای حل مسایل: استعداد میانجی‌گری، جلوگیری از بروز اختلاف، حل و فصل دادن به مشکلات

۳- روابط شخصی: استعداد همدردی و مددجویی از دیگران

۴- تجزیه و تحلیل اجتماعی: شناخت و بصیرت درونی در ارتباط با عواطف، انگیزه‌ها و علایق دیگران، اینگونه افراد می‌توانند به راحتی با دیگران رابطه صمیمی برقرار کنند.

قابل ذکر است که دو مهارت اول قابل یادگیری است، دو مهارت بعدی اگرچه تا حد زیادی ذاتی هستند، اما با آموزش‌های دوسویه قابل یادگیری هستند و مهارت‌های بالا، عوامل ضروری برای موفقیت‌های اجتماعی هستند.

رهبران به منظور یاد دادن و ایجاد ارتباط تعاملی میان کارکنان و مدیران تمام سطوح سازمان به ارایه بازخورد و مربی‌گری می‌پردازند. از طریق این فرایند می‌توان افراد را طوری آموزش داد که به صورت خودجوش به آینده توجه کنند و آن‌ها را به گونه‌ای متقاعد و رهبری کرد که بتوانند در خودشان انرژی مثبت ایجاد کنند، که همه این‌ها از طریق یاد دادن امکان‌پذیر خواهد بود.

هوش هیجانی و تأثیر آن در سازمان‌ها

هوش هیجانی اهمیت بالایی برای یک مدیر دارد. از این رو باید در نظر داشت که در سازمان‌ها تنها هوش عقلی ابزار مقایسه افراد نیست؛ چرا که در محیط‌هایی که انسان‌ها در آن فعالیت دارند قابلیت‌های عاطفی، درک افراد از احساسات خود و دیگران و توانمندی‌های آنان در ارتباطات، عوامل مهمی به شمار می‌روند که باید مدنظر قرار گیرند. البته در این میان ارتباطات از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است؛ زیرا توانمندی‌های اجتماعی بخش مهم هوش هیجانی و جلوه دهنده واقعیت آن است.

برخی مدیران به دلیل ارتباط ضعیف خود با دیگران قادر نیستند بازخورد کنش‌های خود را دریافت کنند و به بازخوردها پاسخ درست دهند، اما مدیران اثربخش و موفق به طور نسبی در تمام جنبه‌ها با این مدیران متفاوت هستند و نقش رهبری را ایفا می‌کنند. به نظر گلמן، رهبر قوی و مؤثر کسی است که الهام‌بخش است، انگیزه ایجاد می‌کند و تعهد به وجود می‌آورد. همچنین قابلیت‌ها و توانایی‌های هوش هیجانی خود را به طور پیوسته ارتقا می‌دهد و با توجه به نیاز، سبک‌های رهبری خود را تغییر می‌دهد و دارای قدرت انگیزشی است و در یک کلام بر ارتقا و پرورش قابلیت‌های هوش هیجانی در مجموعه تحت رهبری خود تأکید دارد و دارا بودن آن را یک مزیت به شمار می‌آورد.

با توجه به آنچه گفته شد به نظر می‌رسد حوزه مناسب برای مقایسه هوش هیجانی و عقلی محیط کار است؛ زیرا فرد در محیط کار خود علاوه بر توانمندی‌های علمی که از هوش، ناشی می‌شود از قابلیت‌های عاطفی خود نیز استفاده می‌کند و شاید به همین علت است که در حوزه توسعه منابع انسانی در سازمان‌ها مفهوم هوش هیجانی

به کار گرفته شده است تا به مهارت‌های عاطفی در کنار قابلیت‌های تخصصی توجه شود.

کسانی که هوش هیجانی بالایی دارند، می‌توانند به راحتی با افراد ارتباط برقرار کنند و واکنش‌ها و احساسات آن‌ها را به سرعت دریابند، دیگران را رهبری کنند و سازمان دهند. آنها افرادی هستند که دیگران دوست دارند با آنها باشند؛ زیرا از نظر عاطفی به دیگران نیرو می‌دهند. حالت‌های روحی خوبی در افراد به وجود می‌آورند و در یک جمله می‌توان گفت: این افراد در نظر دیگران دارای محبوبیت بسیار هستند.

این افراد رهبران موفق هستند که می‌دانند چگونه با نفوذ بر قلب‌های دیگران، افکار و اعمال آنها را در جهت اهداف مورد نظر خود به کار بگیرند؛ چرا که رهبر در سازمان مشروعیت خود را لزوماً از قانون نمی‌گیرد. قدرت رهبر و نفوذ او بر کارکنان بیشتر به ویژگی‌های شخصیتی او بر می‌گردد. به همین دلیل است مدیرانی که نقش رهبری را در سازمان به عهده دارند در ایجاد تغییرات و تحولات در سازمان‌ها موفق‌ترند.

نکته مهم این است که استدلال توأم با عاطفه دارای قدرت و ارزش بیشتری است. رهبرانی که از هوش هیجانی بالا برخوردارند این نکته را همیشه دلیلی برای تصمیم‌های خود به افراد مدنظر دارند و مطالعات نشان داده است که عواطف انرژی فعال‌کننده‌ای برای ایجاد انرژی‌های اخلاقی مانند: اعتماد، استحکام شخصیت، همدلی، صداقت و انعطاف‌پذیری و نیز لازمه سرمایه‌های اجتماعی، یعنی توانایی در ایجاد و حفظ روابط تجاری سودمند و قابل اعتمادی هستند.

هوش هیجانی در انتخاب کارکنان نیز مورد استفاده قرار می گیرد. بسیاری از شرکت ها در هنگام استخدام، از تست های هوش عاطفی بهره می برند. نتایج نشان داده شده است بیشتر افرادی که در این آزمون نمره های بالایی کسب کرده اند در شغل خود موفق تر بوده اند.

کمپانی های بزرگ نظیر GIGNA,GE,Ford,U.S.Air از این روش بهره می برند. علاوه بر این باید در نظر داشت اگرچه هوش هیجانی، رهبران باتقوئتری را برای سازمان می سازد، اما برخی از ویژگی های هوش هیجانی باید به کارکنان اصلی، آموزش داده شود. ممکن است این کار هزینه های زیادی به همراه داشته باشد، اما باید در نظر داشت این یک سرمایه گذاری بلندمدت روی منابع انسانی است که در کارایی و اثربخشی کارکنان و در نتیجه، بهبود بهره وری تأثیر مستقیم دارد.

کتابنامه

- اکبرزاده، نسرين. هوش هیجانی دیدگاه سالوی و دیگران، فارابی.
- تأثیر هوش عاطفی بر اثربخشی مدیران؛ وبلاگ مطالعات منابع انسانی در ایران.
- رهبری اصلی. محرک پنهان عملکرد برتر، گزیده مدیریت، اردیبهشت ۱۳۸۱، شماره ۶.
- رهبری عاطفی. گزیده مدیریت، اردیبهشت ۱۳۸۳، شماره ۳۶.
- علامه، سید محسن؛ هوش هیجانی عاملی مؤثر در رهبری موفق، ۱۳۸۷.
- کیاسالار، سعید. EQ وارد می شود، مجله موفقیت، شماره ۹۷.
- گلמן، دانیل. هوش عاطفی، ترجمه نسرين پارسا، رشد، ۱۳۸۳.
- نشریه مشاور مدیریت، شماره های متعدد.
- وثوقی کیا، الهام. هوش هیجانی، دانشگاه الزهرا.