

«فصلنامه علوم تربیتی»

سال چهارم - شماره ۱۵ - پاییز ۱۳۹۰

ص. ص. ۱۰۷ - ۱۲۷

رابطه هوش هیجانی مدیران با توانمندسازی نیروی انسانی دانشگاه پیام نور

صمد عابدی<sup>۱</sup>

دکتر حسین زارع<sup>۲</sup>

دکتر بهمن سعیدی پور<sup>۳</sup>

اکبر سلطانی<sup>۴</sup>

چکیده

هدف از تحقیق حاضر، بررسی رابطه‌ی هوش هیجانی مدیران با توانمندسازی نیروی انسانی در دانشگاه پیام نور استان آذربایجان شرقی است. روش تحقیق، توصیفی از نوع همبستگی و جامعه آماری، کلیه‌ی مدیران و نیروی انسانی (کارمندان اداری و علمی به غیر از مدیران) دانشگاه پیام نور استان آذربایجان شرقی در سال ۸۹-۸۸ می‌باشد. از طریق روش نمونه‌گیری تصادفی خوشه‌ای، تعداد ۲۰ نفر مدیر و ۸۰ نفر نیروی انسانی به عنوان نمونه‌ی آماری انتخاب گردیدند. نتایج ضریب همبستگی پیرسون، نشان می‌دهد که رابطه‌ی بالا و معنی‌داری بین مؤلفه‌های هوش هیجانی (خوشبختی، تحمل فشار روانی، خود ابرازی، واقع‌گرایی، کنترل تکانشی، انعطاف‌پذیری، مسئولیت‌پذیری و خودشکوفایی) و توانمندسازی نیروی انسانی وجود دارد. همچنین نتایج تحلیل رگرسیون چندگانه نشان می‌دهد که مولفه‌های هوش هیجانی، پیش‌بینی کننده‌های معناداری برای توانمندسازی نیروی انسانی بوده و ۷۵ درصد از تغییرات متغیر ملاک را پیش‌بینی می‌کنند. نهایتاً اینکه، میزان توانمندی نیروی انسانی و هوش هیجانی مدیران دانشگاه پیام نور استان آذربایجان شرقی، بیشتر از حد متوسط می‌باشد.

واژگان کلیدی: هوش هیجانی، توانمندسازی، نیروی انسانی، دانشگاه پیام نور.

:

۱. مربی گروه علوم تربیتی دانشگاه پیام نور، تهران، ایران. E-mail:samadabedi@pnu.ac.ir

۲. دانشیار گروه روانشناسی دانشگاه پیام نور، تهران، ایران. E-mail:h\_zare@pnu.ac.ir

۳. استادیار گروه علوم تربیتی دانشگاه پیام نور، تهران، ایران. E-mail:bahman\_saeidipour@yahoo.com

۴. مدرس دانشگاه پیام نور. E-mail:akbar\_soltani@yahoo.com

## مقدمه

در تشکیل و موفقیت هر سازمانی، عوامل و عناصر مختلفی نقش دارند، یکی از مهم‌ترین این عوامل، نیروی انسانی است که بدون شک در جهت نیل به اهداف و خواسته‌های سازمان، نقش تعیین‌کننده‌ای دارد. امروزه، با بروز تحولات سریع محیطی در عرصه سازمان‌ها، نظیر استفاده از فناوری اطلاعات و شبکه‌های جهانی، افزایش میزان رقابت در دستیابی به بازار کار، خدمات و تولیدات سایر کشورها، سازمان‌ها به سمت کاهش نیروی انسانی و افزایش سطح کیفیت نیروی کار حرکت کرده و عنصر خلاقیت و دانش به عنوان عنصر برتری بخش در عرصه رقابت مطرح شده است. همه این عوامل با یکدیگر باعث شده‌اند که اهمیت و ضرورت فرآیند توانمندسازی در سازمان‌ها روزافزون گردد. نقش نیروی انسانی توانمند، در رشد و توسعه جوامع به قدری حائز اهمیت است که به عقیده برخی دانشمندان، اصلی‌ترین دارایی هر سازمانی را قابلیت‌های فکری، مهارت‌ها و تجارب کارکنان تشکیل داده و آنچه در جهان پرشتاب و تحول‌آفرین امروز، موجب ایجاد و هدایت تکنولوژی و تولید محصول یا خدمت می‌شود، همانا نیروی انسانی دانشمند، ماهر، کارآمد و توانمند می‌باشد (خانعلیزاده، ۱۳۸۷، ص ۳).

مفهوم توانمندسازی، در سال‌های اخیر مورد توجه همه دست‌اندرکاران امور سازمان‌ها قرار گرفته و آن را در بخش‌های عمومی و خصوصی به کار گرفته‌اند. آقایار، ۱۳۸۲ (نقل از نوبری، ۱۳۸۷، ص ۵)، در تعریف توانمندسازی می‌گوید: توانمندسازی فرآیند توسعه بوده و باعث افزایش توان کارکنان برای حل مشکل، ارتقای بینش سیاسی و اجتماعی شده و آنان را قادر می‌سازد عوامل محیطی را شناسایی و تحت کنترل خود در بیاورند. به نظر راپیلی<sup>۱</sup>، توانمندسازی یک مفهوم، یک فلسفه، یک مجموعه از سلوک رفتاری و یک برنامه سازمانی است؛ به عنوان یک مفهوم و سلوک رفتاری، عبارت است از سهیم نمودن گروه‌های خودگردان و افراد در تعیین سرنوشت حرفه‌ای خود و به عنوان یک برنامه سازمانی، به کل نیروی کار فرصت بیشتری برای آزادی، بهبود مهارت‌ها، دانش و غنی‌تر کردن پتانسیل‌شان در جهت خیر و صلاح خود و سازمان‌شان اعطا می‌کند.

توانمندسازی عبارت است از فرآیند واگذاری قدرت و اختیار به کارکنان تا در چارچوب‌های تعیین شده توسط مدیریت، در مورد فرایندهای کاری‌شان تصمیم بگیرند و بدین منظور لازم است که کارکنان، مسئولیت کامل و جدی ریسک‌پذیری را برای انجام وظایفشان بپذیرند (قری<sup>۲</sup>، ۲۰۰۴، ص ۳). توانمندسازی عبارت است از افزایش احساس کفایت نفس در میان کارکنان سازمان، از طریق شناسایی شرایطی که منجر به ایجاد حس بی‌قدرتی در آنها گردیده است (اوزارالی<sup>۳</sup>، ۲۰۰۳، ص ۲). توانمندسازی،

- 
1. Rapily
  2. Gray
  3. Ozaralli

فرایند پرورش قدرت صلاح دید و قضاوت شخصی افراد است، تا تصمیماتی را اخذ کنند که منجر به ارائه خدمات با کیفیت، رضایت شغلی و موفقیت سازمانی گردد (کاسیپ<sup>۱</sup>، ۱۹۹۸، ص ۳).

از نظر ریگیو و ریچارد<sup>۲</sup> (۲۰۰۸)، امروزه تغییرات موجود در محیط کار، سازمان‌ها را مجبور کرده که به منظور بقای خود در دنیای متلاطم، در نظام‌های مدیریت خود بازنگری کنند و توانمندسازی کارکنان به منزله موضوع اصلی مربوط به عملکردهای رهبری و مدیریت، این امکان را برای سازمان‌ها فراهم ساخته که رقابتی‌تر شوند. سازمان‌ها برای رقابتی ماندن، به خط‌مشی‌های انعطاف‌پذیر نیاز دارند تا خلاقیت و مسئولیت شخصی را در حالیکه به افراد اجازه می‌دهند پاسخگوی شرایط گوناگون باشند، تشویق کنند. هارلی (۱۹۹۵، ص ۸؛ نقل از نوبری، ۱۳۸۷ ص ۲۹)، توانمندسازی را نقطه محوری مدیریت و قابل انعطاف می‌داند و معتقد است، از دهه‌ی ۱۹۹۰ به بعد مباحث توانمندسازی، با نگرش به حداکثر رساندن ظرفیت‌ها در نیروی انسانی مطرح شد و در صورت درک کامل از سوی مدیران و کارکنان، می‌تواند به آزادسازی انرژی هم‌افزایی<sup>۳</sup> و خلاق در محیط سازمان منجر شود. هارلی، بر اهمیت قدرت در توانمندسازی و نقش مدیران در اعطای این قدرت تأکید دارد و به مدیران توصیه می‌کند تا کارکنان را در این قدرت سهیم کنند. وی توانمندسازی را ابزار هویت می‌داند و معتقد است توانمندسازی، یعنی دادن قدرت به اشخاص، تا صداهایشان شنیده شود و بتوانند در برنامه‌ها اثرگذار باشند. هارلی، همچنین معتقد است عنصر اصلی در توانمندسازی، سهیم شدن کارکنان در اطلاعات و برقراری ارتباطات مناسب است، ارتباط مابین مدیر و کارکنان امکان بهره‌گیری از دانش کارکنان را برای مدیر فراهم می‌سازد.

توماس و ولتهوس<sup>۴</sup> (۱۹۹۰)، در مدل مفهومی خود از توانمندسازی کارکنان، به تحلیل ابعاد چهارگانه توانمندسازی، یعنی تأثیر<sup>۵</sup>، انتخاب<sup>۶</sup>، شایستگی<sup>۷</sup> و معنادار بودن<sup>۸</sup> پرداخته‌اند. به اعتقاد ایشان، منظور از تأثیر، این است که با انجام دادن یک وظیفه‌ی خاص، تغییری در کل کار به وجود آید. منظور از انتخاب، تعیین رفتار شخصی خود فرد است و شایستگی، داشتن مهارت، تجربه و توانمندی‌هایی است که برای حرکت به سمت جلو لازم است و سرانجام معنادار بودن، با سازگاری نظام ارزشی فرد و کار ارتباط مستقیم دارد. همچنین از دیدگاه این دو پژوهشگر، هر چقدر درجه اعتقاد فرد به تأثیر کار، فرصت انتخاب، شایستگی لازم و درجه معنادار بودن بیشتر باشد، میزان احساس توانمندسازی کارکنان نیز به تبع

- 
1. Cacioppe
  2. Riggio & Richard
  3. Synergetic
  4. Thomas & velthouse
  5. Empaet
  6. Choice
  7. Competence
  8. Meaning

آن بیشتر است و بدون احساس معناردار بودن، توانمندسازی به خودی خود وجود ندارد. مطالعات می‌شرا<sup>۱</sup> (نقل از خانعلیزاده، ۱۳۸۷، ص ۵۵)، نیز بعد اعتماد را به ابعاد فوق افزود. افراد توانمند دارای حسی به نام اعتماد هستند و اطمینان دارند صاحبان قدرت به آنها آسیب یا زیان نخواهند رساند و یا اینکه با آنان بی‌طرفانه رفتار خواهد شد.

### برنامه‌ها و عوامل مؤثر بر توانمندسازی

توانمندسازی کارکنان، مستلزم سه پیش‌نیاز محیط سازمانی، سبک رهبری و ویژگی‌های حرفه‌ای است. این پیش‌نیازها، بستر لازم برای موفقیت برنامه‌های توانمندسازی را فراهم می‌آورند. همراه پیش‌نیازها، دو اهرم دیگر یعنی عدم تمرکز قدرت و پاداش مبتنی بر عملکرد نیز می‌توانند به عنوان مکمل برنامه‌ها عمل کنند. محمدی (۱۳۸۷، صص ۱۶۲-۱۷۰)، برنامه‌ها و عوامل مؤثر بر توانمندسازی کارکنان را به صورت ذیل تشریح نموده است:

۱- آموزش: آموزش به این جهت ضروری است که افراد را قادر می‌سازد به نوعی دانش و شناخت کلی دست یابند و به عنوان عضوی از یک تیم در تغییر سیستم فعلی نقش نمایند. آموزش، شامل فنون رهبری، مهارت‌های حل مشکل، ارتباطات و آماده‌سازی کارکنان برای ایفای نقش‌های تیمی است.

۲- ارشاد: ارشاد، اشاره به راهنمایی‌هایی دارد که افراد باتجربه به افراد کم‌تجربه ارائه می‌دهند تا بیاموزند و رشد کنند. سودمندترین رفتارهای فرد هادی، رفتارهایی هستند که توان بالقوه افراد را شناسایی، به الگوسازی نقش‌ها و ارتقاء مسئولیت‌پذیری و فرصت‌ها کمک می‌کنند. این قبیل رفتارها، بر احساس عزت نفس و اطمینان افراد می‌افزایند.

۳- تعلق حرفه‌ای: افراد باید به حرفه‌ی خود عشق بورزند و وظیفه‌ی سازمان این است که با اجرای برنامه‌های مناسب در اعضای خود تعلق حرفه‌ای ایجاد کنند. تعلق حرفه‌ای، باعث رشد شخصیتی افراد شده و ابزاری را برای شکل‌دهی به رفتار آنان فراهم می‌آورد.

۴- شبکه‌سازی: شبکه‌ها، تجلی ارتباطات درون سازمانی هستند نه سلسله مراتب درون سازمانی. بنابراین، شبکه‌ها پیامد ناخواسته اما مفید سازمان‌های رسمی هستند. آنها می‌توانند باعث تبادل سریع اطلاعات و بازخورد در بین افراد شده و بر عزت نفس آنها بیافزایند.

۵- محیط: محیط کاری افراد بر توانمندسازی آنها مؤثر است. کارکنان در خلاء انجام وظیفه نمی‌کنند، آنها نیاز به محیطی دارند که توانمندسازی را تشویق کند. کارکنان، به توانمندی دست نخواهند یافت مگر آن‌که نیازهای اساسی‌شان در محیط کار ارضاء شود و فرهنگی وجود داشته باشد که به ارزش‌هایی چون اعتماد متقابل، مشارکت فراگیر، کار گروهی و ریسک‌پذیری بهاء دهد.

۶- سبک رهبری: سبک رهبری کارآمد جزء لاینفک ایجاد محیط پرورش کارکنان توانمند است. مدیران مستبد به دلیل نگرش سنتی قدرت، هرگز قادر به توانمندسازی زیردستان نخواهند بود. مدیران توانمند به عنوان یکی هادی، مباشر، تسهیل کننده و مربی عمل می کنند، این مدیران به خوبی می دانند که توانمندی و موفقیت آنها در گرو توانمندی و موفقیت گروه کاری آنهاست. از همین رو در ادبیات جدید مدیریت، از رهبری به عنوان هنر توانمندسازی دیگران یاد می شود. رهبران با مشارکت دادن کارکنان در انجام امور زمینه‌ی توانمندسازی آنها را فراهم می آورند.

۷- غنی سازی شغلی: در غنی سازی شغلی، مشاغل به گونه‌ای طراحی می گردند که انجام آنها مستلزم سطوح بالاتر مهارت و دانش بوده و به کارکنان اختیارات، کنترل و مسئولیت بیشتری در حیطه‌ی کاری داده می شود. پژوهش‌های انجام شده حکایت از آن دارند که غنی سازی شغلی می تواند افزایش انگیزش، نشاط شغلی، بهبود کیفیت عملکرد و رشد و پرورش کارکنان را به همراه داشته باشد.

۸- نظام پیشنهادها: برنامه‌ی پیشنهادی کارکنان، تلاشی رسمی برای برکشیدن ایده‌های عملیاتی مفید از افراد یا گروه‌های کارکنان است. این اعتقاد وجود دارد که نظام پیشنهادها از یک طرف باعث صرفه‌جویی در هزینه‌ها، بهبود بهره‌وری و افزایش سودآوری سازمان‌ها شده و از طرف دیگر رشد کمی و کیفی ایده‌پردازی کارکنان را به همراه خواهد داشت. براساس مطالعه‌ی مؤسسه ملی نظام پیشنهادهای آمریکا، نظام پیشنهادها ارزان‌ترین نظام مدیریت مشارکتی است که بیشترین صرفه‌جویی در هزینه را عاید سازمان می کند.

۹- تیم‌سازی: اگرچه کار مبتنی بر تیم، برای مشارکت کارکنان ضروری نیست؛ اما، تیم‌ها مورد توجه بسیاری از سازمان‌ها به‌ویژه سازمان‌هایی که تحت فشار تغییرات محیطی مبادرت به ساختاردهی مجدد و یا کوچک‌سازی کرده‌اند، قرار گرفته است.

۱۰- مشارکت در هدف‌گذاری: براساس نظریه‌ی هدف‌گذاری، مشارکت کارکنان در هدف‌گذاری، تعهد کارکنان نسبت به آن اهداف را در پی خواهد داشت. این تعهد باعث خواهد شد که آنها در جهت دستیابی به اهداف، حتی اهداف مشکل، از خود تلاش بیشتری نشان دهند. مشارکت در هدف‌گذاری به آنها احساس غرور بخشیده و این احساس را در آنها بوجود خواهد آورد که مالک سازمان هستند.

۱۱- پاداش مبتنی بر عملکرد: پاداش‌ها، به‌ویژه آنهایی که همراه با تحسین و قدرانی مدیران عالی هستند، به افراد احساس شخصیت داده و آنها را برمی‌انگیزند تا از توان بالقوه خود برای ارایه‌ی عملکرد بهتر استفاده کنند.

"توانمندسازی"، برای افراد مختلف معنای متفاوتی را تداعی می کند و چند دهه از کاربرد آن می گذرد، اما آنچه جدید است، نقشی است که "هوش هیجانی"، در امکان‌پذیر ساختن توانمندسازی، ایفا می نماید (توربان و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۰۲). بار- آن<sup>۱</sup> در تعریف هوش هیجانی می گوید: «ماتریس چند عاملی

از توانایی‌های به هم پیوسته هیجانی، شخصی و اجتماعی، که بر توانایی‌های کلی ما برای سازگاری فعال و موثر با خواسته‌ها و فشارها، تاثیر می‌گذارد» (دولویکس و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۰۳). بهره‌ی هوشی به تنهایی توانایی و موفقیت فرد و سازمان را در کار یا زندگی توجیه نمی‌کند و هیجان در موفقیت سازمانی نقش کلیدی بازی می‌کند (بار-آن، ۲۰۰۶).

رهبری یک سازمان برای انطباق با تغییرات و به منظور بقاء و رشد در محیط‌های جدید، ویژگی‌های خاصی را می‌طلبد، که عموماً مدیران برای پاسخ به آنها، با مشکلات بسیاری مواجه می‌شوند. یکی از مهمترین خصیصه‌هایی که می‌تواند به رهبران و مدیران در پاسخ به این تغییرات کمک کند، «هوش هیجانی»<sup>۳</sup> است. هوش هیجانی، کیفیت کارکرد بین فردی را تسهیل می‌کند و هوش گروهی را تحت تاثیر قرار می‌دهد و توانائی‌هایی مانند ادراک، جذب و همانندی، فهم و مدیریت هیجان، مهارت‌های کلامی و غیر کلامی، ایجاد هیجان‌ات برای کمک به حل مساله، کسب دانش هیجانی طراحی شده برای ارتقاء رشد ذهنی و هیجانی و کنترل هیجان در خود و سایرین را ایجاد می‌کند (مایر و سالووی<sup>۴</sup>، ۱۹۹۷). مدیران برخوردار از هوش هیجانی، رهبران مؤثری هستند که اهداف را با حداکثر بهره‌وری، رضایتمندی و تعهد کارکنان، محقق می‌سازند (هامفری و هاوور<sup>۵</sup>، ۲۰۰۸).

در تحقیقی که ویسینگر<sup>۶</sup> (۱۹۹۸)، انجام داد، به این نتیجه دست یافته است که اگرچه «هوش شناختی»<sup>۷</sup> ممکن است برای مدیران مهم و ارزشمند قلمداد شود، اما همیشه تضمین‌کننده و کافی نیست، بلکه عامل مهم دیگری تحت عنوان هوش هیجانی برای ارتباط مؤثر با زیردستان مورد نیاز می‌باشد. "هوش هیجانی نقش مهمی در رهبری، بهبود کارها و زندگی حرفه‌ای دارد و به گونه‌ای سازماندهی شده است تا بتواند نتایج کاری را بهبود بخشد، اما به هیچ وجه نمی‌تواند بدون مهارت‌های شغلی موفقیت‌های ما را تضمین کند" (آقایار و شریفی، ۱۳۸۶، صص ۲۰۳-۲۰۵).

هوش هیجانی، یکی از مؤلفه‌هایی است که می‌تواند به میزان زیادی در روابط مدیران با اعضای سازمان نقش مهمی ایفاء کند و به گفته‌ی گلن<sup>۸</sup> (۱۹۸۶)، شرط حتمی و اجتناب‌ناپذیر در سازمان به حساب می‌آید. هوش هیجانی، می‌تواند شکل تکامل یافته‌ای از توجه به عامل نیروی انسانی در سازمان‌ها و ابزاری نوین و شایسته در دست مدیران برای هدایت افراد درون و برون سازمان‌ها می‌باشد.

1. Bar-on
2. Dulewicz, Higgs & Slaski
3. Emotional intelligence
4. Mayer & Salovey
5. Humphrey & Hawver
6. Weisinger
7. Cognitive intelligence
8. Goleman

ویسینگر (۱۹۹۸)، در مطالعه‌ای که راجع به شناخت هیجانی انجام داد، دریافت که شناسایی و گسترش هیجان‌های مثبت در داخل گروه‌ها، همکاری و مشارکت اعضای گروه را تسهیل کرده، تعارض را کاهش داده و میزان کارایی آن گروه را بهبود می‌بخشد. امروزه پیچیدگی محیط‌های شغلی، سازمان‌ها را ملزم به بکارگیری نیروهای ماهر و توانا که دارای هوش هیجانی، توانمندی و اثربخشی بالایی باشند، می‌کند. افرادی که از تاکتیک‌های تنظیم هیجان، همچون انتخاب و اصلاح موقعیت، استفاده می‌کنند، کمتر رویدادهایی را تجربه می‌کنند که برچسب شکست به آنها زده می‌شود (گراس<sup>۱</sup>، ۱۹۹۸).

روست و سیاروچی<sup>۲</sup> (۲۰۰۵)، در تحقیقات خود نشان دادند، مدیرانی که در درک احساسات خویش و زیردستان شان ماهر هستند، احتمال زیادی دارد تا بازدهی تجاری بالایی را کسب کنند و توسط کارمندان و مدیرانشان به عنوان رهبر موثر مورد توجه قرار گیرند. بر طبق نظریات دیکتر<sup>۳</sup> (نقل از سلیمان و آل شیخ<sup>۴</sup>، ۲۰۰۷، ص ۲۰۸)، عالی‌ترین مدیران باید هوش هیجانی داشته باشند تا بر اساس ترکیب خود مدیریتی و مهارت‌های ارتباطی و آگاهی از اینکه چگونه رفتار آنها در سازمان، بر دیگران تأثیر گذار است، تصمیمات مناسب را اتخاذ کنند. آنتوناکیس و ماینر<sup>۵</sup> (۲۰۰۴، ص ۱۲)، تأثیر مهارت‌های مدیریت هیجان را در عملکرد و رضایت شغلی، تعهد سازمانی و نقل و انتقال کارکنان بررسی کردند، آنان دریافتند که هوش هیجانی با عملکرد و رضایت شغلی رابطه‌ی مثبتی دارد.

کلمن (۲۰۰۳)، هوش هیجانی را متشکل از مؤلفه‌های فردی و اجتماعی می‌داند و معتقد است، «مؤلفه‌های فردی» هوش هیجانی شامل خودآگاهی، خودتنظیمی و انگیزش و «مؤلفه‌های اجتماعی» هوش هیجانی شامل همدلی و مهارت‌های اجتماعی است که زیرمجموعه‌های هر کدام به شرح زیر می‌باشد: «خود آگاهی»، دارای مؤلفه‌های خودکنترلی، قابلیت اعتماد، جدیت، وظیفه شناسی، انطباق‌پذیری و نوآوری است؛ «انگیزش»، دارای مؤلفه‌های سابق پیشرفت، تعهد، ابتکار و خوش‌بینی است و «همدلی»، دارای مؤلفه‌های فهم دیگران، رشد دادن دیگران، جهت‌گیری خدمت‌گذاری، تنوع نفوذ و آگاهی سیاسی است و «مهارت‌های اجتماعی»، دارای مؤلفه‌های تأثیر و نفوذ، ارتباط، مدیریت تعارض، رهبری، کاتالیزور و تغییر، برقراری پیوند، همکاری، مشارکت و صلاحیت‌های گروهی است.

مایر (۲۰۰۱)، هوش هیجانی را توانایی فرد برای کنترل احساسات و هیجان‌های خود و دیگران، تمایز بین احساسات و هیجان‌های خود و دیگران و نیز استفاده از این اطلاعات، برای هدایت اعمال و افکار می‌داند. نلسون و لاو<sup>۶</sup> (۲۰۰۳)، هوش هیجانی را نقطه تلاقی توانایی‌ها و مهارت‌های پیشرفته در

- 
1. Grass
  2. Rosete & ciarrochi
  3. Dictor
  4. Suleiman & Al-shaikh
  5. Antonakis & Miner
  6. Nelson & Low

شناخت دقیق خود و نقاط قوت و ضعف شخصی، ایجاد تداوم روابط سالم و اثربخش، همکاری مفید و ثمربخش با دیگران، برخورد اثربخش و سالم با خواسته‌ها و فشارهای زندگی روزمره می‌دانند. بار-آن (۲۰۰۰)، هوش هیجانی را به عنوان فهم مؤثر خود و دیگران، برقراری رابطه مناسب با دیگران و انطباق و کنار آمدن با محیط جهت برخورد مؤثرتر با خواسته‌های محیطی به حساب می‌آورد و برای هوش هیجانی، پنج عامل مرکب و پانزده خرده مقیاس معرفی می‌کند.

نتایج تحقیق زهرا کار (۱۳۸۶، ص ۸۹)، نشان می‌دهد که بین همه‌ی مؤلفه‌های هوش هیجانی و عملکرد تحصیلی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد و مؤلفه‌های خوش‌بینی، خرسندی، تحمل استرس، کنترل تکانه و مسأله‌گشایی، پیش‌بینی‌کننده‌های معناداری برای عملکرد تحصیلی هستند. نتایج تحقیق استوار و امیرزاده خاتونی (۱۳۸۷، ص ۲۳)، نشان دهنده این است که رابطه‌ی میان هوش هیجانی، رضایت شغلی و تعهد سازمانی معنادار می‌باشد. همچنین هوش هیجانی ۱۶ درصد از واریانس رضایت شغلی و ۱۴ درصد از واریانس تعهد سازمانی را پیش‌بینی می‌کند. نتایج تحقیق بخشی سرشجانی (۱۳۸۷، ص ۹۷)، نشان می‌دهد که بین متغیر هوش هیجانی و تمامی مؤلفه‌های آن با متغیرهای عملکرد تحصیلی و سلامت روانی دانشجویان همبستگی مثبت و معنی‌داری وجود دارد، همچنین هوش هیجانی، سلامت روانی و عملکرد تحصیلی دانشجویان را به طور مثبت و معناداری پیش‌بینی می‌کند.

نتایج تحقیق شاکری نیا (۱۳۸۹، ص ۱۵)، نشان داد که بین هوش هیجانی و خودکارآمدی پرستاران و رضایتمندی بیماران از فرآیند درمان رابطه معنی‌دار وجود دارد. همچنین، متغیر هوش هیجانی، توانسته است رضایتمندی بیماران را پیش‌بینی کند. نتایج تحقیق گل‌پرور و خاکسار (۱۳۸۹، ص ۱۹)، اشاره به این دارد که بین مؤلفه‌های هوش هیجانی با خودارزیابی عملکرد شغلی بین‌فردی، رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد. همچنین نتایج نشان داد که متغیرهای عزت نفس، همدلی، استقلال و کنترل تکانش برای خودارزیابی عملکرد شغلی عمومی، متغیرهای عزت نفس، روابط بین‌فردی و واقع‌گرایی برای خودارزیابی عملکرد شغلی فنی و متغیرهای خوش‌بینی، همدلی، استقلال و روابط بین‌فردی برای خودارزیابی عملکرد شغلی بین‌فردی، دارای توان پیش‌بینی معنادار هستند. دانگ و هوارد<sup>۱</sup> (۲۰۰۶)، در مطالعه‌ای با هدف بررسی هوش هیجانی و رضایت شغلی و حس اعتماد بر روی کارمندان دانشگاه کالیفرنیا به این نتیجه رسیدند که بین هوش هیجانی و رضایت شغلی رابطه وجود دارد و همچنین هوش هیجانی قدرت پیش‌بینی‌کنندگی رضایت شغلی را دارد (نقل از استوار و امیرزاده خاتونی ۱۳۸۷، ص ۲۸). گاردنر و استوگ<sup>۲</sup> (۲۰۰۳)، در مطالعه‌ای در دانشگاه سوئین‌برن کشور آمریکا به این نکته اشاره کردند که هوش هیجانی پیش‌بینی‌کننده‌ای سودمند برای رضایت شغلی و تعهد سازمانی است و

---

1. Dong & Howard

2. Gardner & Stough



همچنین هوش هیجانی با رضایت شغلی و تعهد سازمانی رابطه دارد. نتایج پژوهش کارسون و کارسون<sup>۱</sup> نشان داد که هوش هیجانی و برخی مؤلفه‌های هوش هیجانی با تعهد سازمانی همبستگی دارند و همچنین هوش هیجانی، تعهد سازمانی را پیش‌بینی می‌کند (همان منبع).

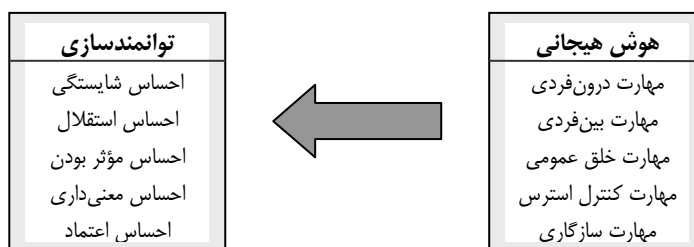
محققانی چون ویلیام و همکاران<sup>۲</sup>، بیورلی و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۰۸)، معتقدند که هوش هیجانی بالا با عملکرد بهتر در زمینه‌های خودتنظیمی، ابراز وجود، استقلال، همدردی با دیگران، کنترل، خوش‌بینی و خودکارآمدی رابطه دارد (نقل از امینی و نریمانی، ۱۳۸۷، ص ۱۱۱). همچنین بررسی‌های راتهی و راستوجی<sup>۴</sup> (۲۰۰۸)، نشان می‌دهد که هوش هیجانی رابطه مثبتی با خودکارآمدی دارد و هر دو متغیر قابلیت پیش‌بینی یکدیگر را دارند (همان منبع). از نظر عروقی موفق و مرادی (نقل از منتظر غیب و احقر، ۱۳۸۸، ص ۹۱)، بخش مهمی از «هوش هیجانی»، به کنترل درونی هیجانات مربوط می‌شود و کنترل درونی یکی از مؤلفه‌های پیش‌بینی‌کننده تغییرات هوش هیجانی است و افراد با هوش هیجانی بالا، از کنترل درونی بالایی برخوردارند.

نتایج پژوهش‌ها، مؤید آن است که هوش هیجانی پایین منجر به عدم اعتماد به نفس (لیژژیک، اکیوز، دوگان و کوگوا<sup>۵</sup>؛ تامسون، التمان و دیویدسون<sup>۶</sup>)؛ افسردگی و عدم سلامت روحی (زیمباردو و هندرسون<sup>۷</sup>)؛ عدم خودآگاهی (توانگ و بائومیستر<sup>۸</sup>)؛ عدم مهارت‌های اجتماعی (خلیل ارجمندی؛ افروز، شات و مالوف<sup>۹</sup>؛ اینگلبرگ<sup>۱۰</sup>)؛ و عدم کنترل استرس (کیت<sup>۱۱</sup>؛ نلسون و لاو) می‌شود (نقل از منتظر غیب و احقر، ۱۳۸۸، ص ۹۱). با توجه به نتایج پژوهش‌های پیشین، هوش هیجانی می‌تواند رفتارهای ارتباطی گروهی و رفتارهای مرتبط با سلامت روانی را تحت تأثیر قرار دهد (گلمن، ۲۰۰۳). بنابراین، علاوه بر اینکه هوش هیجانی، یکی از مهمترین عوامل در تصمیم‌گیری‌ها و فرایندهای رفتاری افراد بوده و دارای نقش مؤثری در مدیریت منابع انسانی می‌باشد، همچنین می‌توان به عنوان عامل انگیزشی در توانمندسازی، بهبود و رشد کارکنان از آن استفاده کرد.

1. Carson & Carson
2. William et,al
3. Beverley et.al
4. Rathi & rastogi
5. Lizgic, Akyuz, Dogan & Kugu
6. Thompson, Altman & Davidson
7. Zimbardo & Henderson
8. Twenge & Baumeister
9. Schott & Maloff
10. Engelberg
11. Keith

لذا با توجه به مطالبی که عنوان شد، پژوهش حاضر در راستای تعیین "رابطه هوش هیجانی مدیران با توانمندسازی نیروی انسانی دانشگاه پیام‌نور استان آذربایجان شرقی" به انجام رسیده است. بنابراین امید است، در راستای کمک به پیشرفت علوم روانشناختی و رفتار سازمانی، گام مؤثری برداشته و به سؤالات زیر پاسخ داده شود:

۱. چه رابطه‌ای بین هوش هیجانی مدیران با توانمندسازی نیروی انسانی وجود دارد؟
  ۲. آیا هوش هیجانی مدیران و مؤلفه‌های آن می‌توانند توانمندسازی نیروی انسانی دانشگاه پیام‌نور استان آذربایجان شرقی را پیش‌بینی کنند؟
  ۳. میزان هوش هیجانی مدیران دانشگاه پیام‌نور استان آذربایجان شرقی در مقایسه با مقدار ثابت چگونه است؟
  ۴. میزان توانمندی نیروی انسانی دانشگاه پیام‌نور استان آذربایجان شرقی در مقایسه با مقدار ثابت چگونه است؟
- در تحقیق حاضر، برای بررسی تأثیر هوش هیجانی بر توانمندسازی نیروی انسانی، مدل هوش هیجانی "بار- آن" و مدل توانمندسازی "توماس و ولتهوس"<sup>۱</sup>، به عنوان چارچوب نظری انتخاب شده است. مدل مفهومی پژوهش حاضر را می‌توان به صورتی که در نمودار ۱ آمده است، ترسیم نمود:



نمودار ۱. مدل مفهومی پژوهش

## روش

### جامعه‌ی آماری، نمونه و روش نمونه‌گیری

روش تحقیق در پژوهش حاضر، توصیفی از نوع همبستگی و جامعه‌ی آماری آن، عبارت است از کلیه مدیران و کارکنان دانشگاه پیام‌نور استان آذربایجان شرقی که در سال ۸۹-۱۳۸۸ در یکی از مراکز و واحدهای دانشگاهی پیام‌نور استان آذربایجان شرقی مشغول به کار می‌باشند (تعداد مراکز و واحدهای دانشگاه پیام‌نور استان ۳۱ واحد و مرکز می‌باشد). با توجه به انتخاب تصادفی، از بین شهرهای طبقه‌بندی شده، شهرهای هشتگرد، بناب، میانه، اهر و تبریز به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. آزمودنی‌های

پژوهش را مدیران (رؤسا، معاونین و مسئولین آموزش) و نیروی انسانی (شامل کارمندان اداری و علمی، به غیر از مدیران) تشکیل می‌دادند، که در پژوهش حاضر از طریق روش نمونه‌گیری تصادفی خوشه‌ای، به تعداد ۲۰ نفر مدیر و ۸۰ نفر نیروی انسانی (کارمندان اداری و علمی به غیر از مدیران)، به عنوان نمونه آماری انتخاب گردیدند. قابل ذکر است که مدیران به پرسشنامه هوش هیجانی بار- آن و نیروی انسانی (کارمندان اداری و علمی به غیر از مدیران) به پرسشنامه توانمندسازی اسپریتزر پاسخ دادند و سپس رابطه بین هوش هیجانی مدیران و توانمندی نیروی انسانی از طریق روش‌های آمار توصیفی (میانگین و انحراف معیار) و آمار استنباطی (ضریب همبستگی پیرسون و تحلیل رگرسیون چندگانه) مورد آزمون قرار گرفت.

### ابزار های پژوهش، روایی<sup>۱</sup> و پایایی<sup>۲</sup>

الف- پرسشنامه سنجش هوش هیجانی بار- آن: در پژوهش حاضر، برای سنجش هوش هیجانی مدیران، از فرم ترجمه و هنجاریابی شده آزمون سنجش هوش هیجانی بار- آن، که توسط راحله سموعی و همکاران صورت گرفته، استفاده شده است. این پرسشنامه دارای ۹۰ سؤال ۵ درجه‌ای در طیف لیکرت می‌باشد، که شامل ۱۵ مؤلفه: ۱- خود آگاهی هیجانی (Emotional Self-Awareness) ۲- خود ابرازی (Assertiveness) ۳- عزت نفس (Self-esteem) ۴- خود شکوفائی (Self-actualization) ۵- استقلال (Independence) ۶- همدلی (Empathy) ۷- مسئولیت‌پذیری اجتماعی (Social Responsibility) ۸- روابط بین فردی (Interpersonal Relationship) ۹- واقع گرایی (Reality Testing) ۱۰- انعطاف‌پذیری (Flexibility) ۱۱- حل مسئله (Problem solving) ۱۲- تحمل فشار روانی (Stress Tolerance) ۱۳- کنترل تکانش (control Impulse) ۱۴- خوش بینی (Optimism) و ۱۵- خوشبختی (Happiness) است. هر خرده مقیاس ۶ سؤال دارد که حداقل نمره ۶ و حداکثر نمره ۳۰ و میانه ۱۸ را دارا می‌باشد و برای کل آزمون حداقل نمره ۹۰ و حداکثر نمره ۴۵۰ و میانه ۲۷۰ برآورد شده است.

کریمی شهری (۱۳۸۳)، در مطالعه‌ای که به بررسی رابطه هوش هیجانی و سبک‌های رهبری مدیران پرداخته است، میزان پایایی مقیاس هوش هیجانی بار- آن را ۰/۸۹ گزارش کرده است. لشکری (۱۳۸۱)، نقل از منتظرغیب و احقر (۱۳۸۸، ص ۹۲)، در پژوهشی که انجام داده است، پایایی آزمون هوش هیجانی را با استفاده از آلفای کرونباخ برابر با ۰/۹۲ برای کل پرسشنامه به دست آورده است، که بیانگر پایایی بالای پرسشنامه است. همچنین با توجه به استاندارد بودن پرسشنامه مذکور، روایی آن مورد تأیید می‌باشد.

ب- آزمون توانمندسازی اسپریتزر<sup>۱</sup>: برای اندازه‌گیری توانمندی کارمندان از پرسشنامه اسپریتزر (توسعه یافته از الگوی توانمندسازی توماس و ولتهوس)، استفاده شده است. پرسشنامه مذکور را

1. Validity
2. Reliability

خانعلیزاده (۱۳۸۷)، به منظور بررسی توانمندی کارکنان در پایان نامه کارشناسی ارشد مورد استفاده قرار داده و پایایی آن را با استفاده از آلفای کرونباخ، ۰/۹۳ برآورد کرده است. همچنین با توجه به استاندارد بودن پرسشنامه، روایی آن مورد تأیید می‌باشد.

### یافته‌های پژوهش

در این قسمت، ابتدا با استفاده از میانگین و انحراف استاندارد به توصیف داده‌های حاصل از تحقیق پرداخت ایم و سپس با استفاده از ضریب همبستگی پیرسون و آزمون معناداری آن ارتباط بین مؤلفه‌های هوش هیجانی و توانمندسازی نیروی انسانی را بررسی کرده و در انتها با استفاده از تحلیل رگرسیون چند متغیری گام به گام، توان پیش‌بینی‌کنندگی مؤلفه‌های مختلف هوش هیجانی بر توانمندسازی نیروی انسانی را مورد مطالعه قرار داده‌ایم. میانگین توانمندی و هوش هیجانی به ترتیب ۷۸/۸۵ و ۳۵۱/۵۵ و مقادیر آزمون برای توانمندی و هوش هیجانی به ترتیب ۵۰ و ۲۲۵ می‌باشد، در نتیجه بین میانگین‌های به دست آمده و مقادیر آزمون، تفاوت وجود دارد. جهت بررسی بیشتر میزان مؤلفه‌های هوش هیجانی و توانمندسازی نیروی انسانی، اطلاعات توصیفی در جدول شماره ۱ آورده شده است:

جدول ۱. جدول توصیفی مؤلفه‌های هوش هیجانی و توانمندی نیروی انسانی

متغیرها	میانگین	انحراف معیار
توانمندسازی	۷۸/۸۵	۱۰/۹۸
حل مسئله	۲۵/۱۵	۲/۹۶
خوشبختی	۲۳/۱	۳/۶۴
استقلال	۲۳/۱	۴/۳
تحمل فشار روانی	۲۲/۲	۴/۴۶
خودشکوفایی	۲۴/۴	۳/۸۲
خودآگاهی هیجانی	۲۳/۱۵	۲/۹۲
واقع‌گرایی	۲۱/۱	۲/۸۲
روابط بین فردی	۲۵/۳	۳/۲۳
خوش‌بینی	۲۵/۸	۲/۸۳
عزت نفس	۲۵/۰	۳/۲۶
کنترل تکانشی	۱۹/۴	۵/۲۷
انعطاف‌پذیری	۱۹/۴۵	۳/۴۴
مسئولیت‌پذیری	۲۷/۲	۲/۴۶
همدلی	۲۵/۸۵	۲/۶۸
خودابرازی	۲۱/۳۵	۳/۸۹
هوش هیجانی	۳۵۱/۵۵	۳۶/۰۲

۱- چه رابطه‌ای بین هوش هیجانی مدیران و توانمندسازی نیروی انسانی وجود دارد؟  
 برای آزمون سؤال اول، یعنی بررسی و تبیین رابطه بین مؤلفه‌های هوش هیجانی مدیران و توانمندسازی نیروی انسانی از ضریب همبستگی پیرسون استفاده شده است که نتایج آن در جدول ۲ آورده شده است:

جدول ۲: نتایج ضریب همبستگی پیرسون بین مؤلفه‌های هوش هیجانی و توانمندسازی نیروی انسانی

سطح معنی‌داری	ضرایب همبستگی		مؤلفه‌های هوش هیجانی
	اشتراکی	جزئی	
۰/۰۹	-۰/۲۵	-۰/۷۴	حل مسئله
۰/۰۲	۰/۴۲	۰/۸۸	خوشبختی
۰/۱۲	-۰/۳۳	-۰/۷۱	استقلال
۰/۰۳	-۰/۳۶	-۰/۸۴	تحمل فشار روانی
۰/۰۵	-۰/۳۱	-۰/۸۰	خودشکوفایی
۰/۰۷	۰/۲۸	۰/۷۷	خودآگاهی هیجانی
۰/۰۱	-۰/۵۳	-۰/۹۲	واقع‌گرایی
۰/۱۰	-۰/۳۴	-۰/۷۳	روابط بین‌فردی
۰/۶۶	-۰/۰۵	-۰/۲۳	خوش‌بینی
۰/۶۷	۰/۰۵	۰/۲۳	عزت نفس
۰/۰۳	۰/۳۸	۰/۸۶	کنترل تکانشی
۰/۰۵	۰/۳۱	۰/۸۱	انعطاف‌پذیری
۰/۰۳	۰/۴۰	۰/۸۷	مسئولیت‌پذیری
۰/۶۰	-۰/۰۷	-۰/۲۸	همدلی
۰/۰۵	-۰/۳۱	۰/۸۱	خودابرازی

بررسی ضرایب همبستگی اشتراکی بین مؤلفه‌های هوش هیجانی مدیران با توانمندسازی نیروی انسانی نشان‌دهنده این است که، بین ۸ تا از مؤلفه‌های هوش هیجانی (خوشبختی ۰/۴۲، تحمل فشار روانی ۰/۳۶، خودابرازی ۰/۳۱، واقع‌گرایی ۰/۵۳، کنترل تکانشی ۰/۳۸، انعطاف‌پذیری ۰/۳۱، مسئولیت‌پذیری ۰/۸۷ و خودشکوفایی ۰/۸۰-) با توانمندسازی نیروی انسانی رابطه بالا و معنی‌داری وجود دارد. همچنین بین مؤلفه‌های حل مسئله، استقلال، خودآگاهی هیجانی، روابط بین‌فردی، خوش‌بینی، عزت نفس و همدلی با توانمندسازی نیروی انسانی رابطه معناداری وجود ندارد.

۲- آیا هوش هیجانی مدیران و مؤلفه‌های آن می‌توانند توانمندی نیروی انسانی دانشگاه پیام‌نور استان آذربایجان شرقی را پیش‌بینی کنند؟

جدول ۳: آزمون تحلیل واریانس رگرسیون

شاخص منبع تغییرات	مجموع مجزورات	درجه آزادی	میانگین مجزورات	F	معناداری
اثر رگرسیون	۳۹۶۷/۴۸	۱۵	۲۶۴/۵۰	۵/۸۶	۰/۰۴۸
اثر باقیمانده	۲۱۹/۴۷	۴	۵۴/۸۷		
جمع	۴۱۹۸/۹۵۰	۱۹			

$$\alpha < 0.05$$

همانطور که در جدول شماره ۳ ملاحظه می‌شود، میزان F بدست آمده برابر با ۵/۸۶ و سطح معنی‌داری آزمون ۰/۰۴۸ است و با توجه به اینکه، سطح معنی‌داری بدست آمده کوچکتر از ۰/۰۵ می‌باشد، لذا فرض صفر ( $H_0$ ) رد می‌گردد و آن بدان معنی است که مشارکت هوش هیجانی مدیران در تبیین متغیر توانمندسازی نیروی انسانی معنادار می‌باشد، یعنی هوش هیجانی مدیران می‌تواند میزان توانمندسازی نیروی انسانی را در دانشگاه پیام‌نور، پیش‌بینی کند.

جدول ۴. نتایج تحلیل رگرسیون چندگان مؤلفه‌های هوش هیجانی بر توانمندسازی نیروی انسانی

سطح معنی‌داری	نسبت t	ضرایب غیراستاندارد تفکیک رگرسیون		متغیرهای پیش‌بینی‌کننده
		Beta	B	
۰/۳۵	-۱/۰۷		۴۵/۹۸	مقدار ثابت
$\alpha < 0.05$	۳/۶۹	۲/۳۳	۲/۵۸	خوشبختی
$\alpha < 0.05$	-۳/۱۳	-۲/۵۰	۲/۶۵	تحمل فشار روانی
$\alpha < 0.05$	-۲/۶۶	-۱/۳۳	۱/۹۳	خودشکوفایی
$\alpha < 0.05$	-۴/۶۴	-۲/۵۰	۲/۸۳	واقع‌گرایی
$\alpha < 0.05$	۳/۳۳	۲/۳۷	۲/۰	کنترل تکانشی
$\alpha < 0.05$	۲/۷۴	۱/۳۳	۲/۰۹	انعطاف‌پذیری
$\alpha < 0.05$	۳/۴۵	۲/۷۷	۴/۸۴	مسئولیت‌پذیری
$\alpha < 0.05$	۲/۷۱	۰/۹۳	۱/۳۱	خودابرازی

ضرایب مندرج در ترازهای جدول شماره ۴، نشانگر این است که، از بین مؤلفه‌های هوش هیجانی هشت مؤلفه‌ی؛ خوشبختی (۹/۵۲)، تحمل فشار روانی (-۸/۲۹)، خودابرازی (۰/۸۱)، واقع‌گرایی (-۱۳/۱۱)، کنترل تکانشی (۶/۶۷)، انعطاف‌پذیری (۵/۷۳)، مسئولیت‌پذیری (۱۶/۷۱) و خودشکوفایی (۵/۱۵) قدرت پیش‌بینی‌کنندگی توانمندسازی نیروی انسانی را دارند و از بین آنها تحمل فشار روانی، واقع‌گرایی و خودشکوفایی منفی هستند. همچنین، مؤلفه‌های حل مسئله، استقلال، خودآگاهی هیجانی، روابط بین‌فردی، خوش‌بینی، عزت نفس و همدلی پیش‌بینی‌کننده‌های معناداری نبودند.

جدول ۵. نتایج ضریب همبستگی پیرسون بین هوش هیجانی و توانمندسازی نیروی انسانی

ضریب همبستگی (R)	مجذور ضریب همبستگی (R <sup>2</sup> )	ضریب همبستگی تعدیل شده	اشتباه استاندارد برآورد	معنی داری تغییرات F
۰/۹۷	۰/۹۵	۰/۷۵	۷/۴	۰/۰۴۸

چنانچه نتایج جدول ۵ نشان میدهد، مقدار ضریب همبستگی چندگانه محاسبه شده بین متغیرهای پیش‌بین وارده شده به مدل و متغیر ملاک (توانمندسازی نیروی انسانی)، برابر با ۰/۹۷ و ضریب تعیین تعدیل شده برابر با ۰/۷۵ می‌باشد، یعنی هوش هیجانی مدیران و مؤلفه‌های آن ۷۵ درصد از تغییرات متغیر توانمندسازی نیروی انسانی را تبیین می‌کنند.

### یافته‌های جانبی

۳ - میزان هوش هیجانی مدیران دانشگاه پیام‌نور استان آذربایجان شرقی در مقایسه با مقدار ثابت چگونه است؟

برای آزمون سؤال سوم، از آزمون t تک‌نمونه‌ای استفاده شده است. به این ترتیب که ابتدا، شاخص‌های آماری میزان میانگین هوش هیجانی مدیران محاسبه و استخراج گردید. نتایج تحلیل داده‌ها حاکی از آن است که دامنه نمرات هوش هیجانی مدیران، بین ۲۸۵ تا ۴۱۲ قرار داشته و میانگین این توزیع برابر با ۳۵۱/۵۵ و انحراف معیار آن ۳۶/۰۲ می‌باشد و با توجه به اینکه، میانگین به دست آمده بزرگ‌تر از مقدار آزمون بوده و این تفاوت در سطح ۰/۰۰۱ معنی‌دار می‌باشد، بنابراین میزان هوش هیجانی مدیران دانشگاه پیام‌نور استان آذربایجان شرقی، بطور معنی‌داری بیشتر از حد متوسط می‌باشد. نتایج، در جدول شماره ۶ آورده شده است:

جدول ۶. آزمون t تک نمونه‌ای برای مقایسه میزان هوش هیجانی با مقدار ثابت

متغیر	مقدار آزمون: ۲۲۵				
	تعداد	میانگین	انحراف معیار	t	درجه آزادی
هوش هیجانی	۲۰	۳۵۱/۵۵	۳۶/۰۲	۱۵/۷۱	۱۹
					سطح معنی‌داری
					میانگین اختلاف متغیر با مقدار آزمون
					۰/۰۰۰
					۱۲۶/۵۵

$$\alpha < 0/05$$

۴ - میزان توانمندی نیروی انسانی دانشگاه پیام‌نور استان آذربایجان شرقی در مقایسه با مقدار ثابت چگونه است؟

برای آزمون سؤال چهارم، از آزمون t تک نمونه‌ای استفاده شده است. به این ترتیب که ابتدا، شاخص‌های آماری میزان میانگین توانمندی نیروی انسانی محاسبه و استخراج گردید. نتایج تحلیل داده‌ها حاکی از آن است که دامنه نمرات توانمندی نیروی انسانی، بین ۲۰ تا ۱۰۰ قرار داشته و میانگین این توزیع برابر با ۷۸/۸۵ و انحراف معیار آن ۱۰/۹۸ می‌باشد و با توجه به اینکه، میانگین به دست آمده بزرگ‌تر از مقدار آزمون بوده و این تفاوت در سطح ۰/۰۰۱ معنی‌دار می‌باشد، بنابراین میزان توانمندی

نیروی انسانی دانشگاه پیام‌نور استان آذربایجان شرقی، بطور معنی‌داری بیشتر از حد متوسط می‌باشد. نتایج، در جدول شماره ۷ آورده شده است:

جدول ۷. آزمون t تک نمونه‌ای برای مقایسه میزان توانمندسازی با مقدار ثابت

مقدار آزمون: ۵۰						
متغیر	تعداد	میانگین	انحراف معیار	t	درجه آزادی	سطح معنی‌داری
توانمندسازی	۸۰	۷۸/۸۵	۱۰/۹۸	۲۳/۵	۷۹	۰/۰۰۱
						میانگین اختلاف متغیر با مقدار آزمون
						۲۸/۸۵

$\alpha < 0.05$

### بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف بررسی رابطه بین هوش هیجانی مدیران با توانمندسازی نیروی انسانی در دانشگاه پیام‌نور استان آذربایجان شرقی انجام شده است. به همین منظور مؤلفه‌های هوش هیجانی شناسایی و روابط آنها با توانمندسازی نیروی انسانی مورد بررسی قرار گرفته است. در پاسخ به سؤال اول تحقیق، مبنی بر اینکه "چه رابطه‌ای بین هوش هیجانی مدیران و توانمندسازی نیروی انسانی وجود دارد؟" نتایج تحلیل داده‌ها حاکی از آن است که بین ۸ تا از مؤلفه‌های هوش هیجانی (خوشبختی ۰/۴۲، تحمل فشار روانی ۰/۳۶، خودابرازی ۰/۳۱، واقع‌گرایی ۰/۵۳، کنترل تکانشی ۰/۳۸، انعطاف‌پذیری ۰/۳۱، مسئولیت‌پذیری ۰/۸۷ و خودشکوفایی ۰/۸۰)، با توانمندسازی نیروی انسانی رابطه بالا و معنی‌داری وجود دارد. همچنین بین مؤلفه‌های حل مسئله، استقلال، خودآگاهی هیجانی، روابط بین‌فردی، خوش‌بینی، عزت نفس و همدلی با توانمندسازی نیروی انسانی رابطه معناداری وجود ندارد.

روابط معنی‌داری مؤلفه‌های هوش هیجانی در تحقیق حاضر، با بخشی از یافته‌های تحقیقات ذیل مرتبط و همسو می‌باشد؛ "خوشبختی" با نتایج تحقیق: آنتوناکیس و ماینر (۲۰۰۴)، بار- آن (۲۰۰۶)، گلن (۲۰۰۳)، (هامفری و هاوور، ۲۰۰۸) و زیمباردو و هندرسون؛ (نقل از منتظر غیب و احقر، ۱۳۸۸)، "تحمل فشار روانی" با نتایج تحقیق دولویکس و همکاران (۲۰۰۳)، نلسون و لاو (۲۰۰۳) و کیت، نلسون و لاو (نقل از منتظر غیب و احقر، ۱۳۸۸)، "خود شکوفایی" با نتایج تحقیق: آنتوناکیس و ماینر (۲۰۰۴)، "واقع‌گرایی" با نتایج تحقیق: گراس (۱۹۹۸)، "کنترل تکانشی" با نتایج تحقیق: عروقی موفق و مرادی و کیت، نلسون و لاو (نقل از منتظر غیب و احقر، ۱۳۸۸) و بار- آن (۲۰۰۰)، "انعطاف‌پذیری" با نتایج تحقیق: ریگیو و ریچارد (۲۰۰۸) و (هامفری و هاوور، ۲۰۰۸) و "خودابرازی" با نتایج تحقیق: آنتوناکیس و ماینر (۲۰۰۴) و آقایار و شریفی (۱۳۸۶).

قابل ذکر است که روابط معنی‌داری مؤلفه‌های هوش هیجانی، با همه یافته‌های تحقیقات ذیل مرتبط و همسو می‌باشد: بخشی سرشجانی (۱۳۸۷)، شاکری نیا (۱۳۸۹)، استوار و امیرزاده خاتونی (۱۳۸۷)، زهرا



کار (۱۳۸۶)، گل‌پرور و خاکسار (۱۳۸۹، ص ۱۹)، دانگ و هوار؛ گاردنر و استوگ (نقل از استوار و امیرزاده خاتونی ۱۳۸۷)، ویلیام و همکاران؛ بیورلی و همکاران؛ راتهی و راستوجی (نقل از امینی و نریمانی، ۱۳۸۷) و عروقی موفق و مرادی (نقل از منتظر غیب و احقر، ۱۳۸۸) همسو می‌باشد.

همچنین، عدم معنی‌داری هر یک از مؤلفه‌های هوش هیجانی با توانمندسازی نیروی انسانی، با یافته‌های تحقیقات ذیل همسو نمی‌باشد؛ "حل مسئله" با نتایج تحقیق مایر و سالووی (۱۹۹۷) و مایر (۲۰۰۱)، "خودآگاهی هیجانی" و "روابط بین‌فردی" با نتایج تحقیق: نلسون و لاو (۲۰۰۳)، ویسینگر (۱۹۹۸)، مایر و سالووی (۱۹۹۷)، بار- آن (۲۰۰۰)، دیکتر (نقل از سلیمان و آل شیخ، ۲۰۰۷)، روست و سیاروچی (۲۰۰۵) و مایر (۲۰۰۱) و توانگ و بائومیستر (نقل از منتظر غیب و احقر، ۱۳۸۸)، "عزت‌نفس" با نتایج تحقیق: لیزژیک، اکیوز، دوگان و کوگوا؛ تامسون، التمان و دیویدسون (نقل از منتظر غیب و احقر، ۱۳۸۸)، "همدلی" با نتایج تحقیق: نلسون و لاو (۲۰۰۳).

در پاسخ به سوال دوم تحقیق، مبنی بر اینکه "آیا هوش هیجانی مدیران و مؤلفه‌های آن می‌توانند توانمندسازی نیروی انسانی دانشگاه پیام‌نور استان آذربایجان شرقی را پیش‌بینی کنند؟" نتایج پژوهش، نشانگر آن است که از بین مؤلفه‌های هوش هیجانی، مؤلفه‌های خوشبختی (۹/۵۲)، تحمل فشار روانی (۸-/۲۹)، خودابرازی (۰/۸۱)، واقع‌گرایی (۱۳/۱۱-)، کنترل تکانشی (۶/۶۷)، انعطاف‌پذیری (۵/۷۳)، مسئولیت‌پذیری (۱۶/۷۱) و خودشکوفایی (۵/۱۵-)، قدرت پیش‌بینی توانمندسازی نیروی انسانی را دارند و از بین آنها تحمل فشار روانی، واقع‌گرایی و خودشکوفایی منفی هستند. همچنین، مؤلفه‌های حل مسئله، استقلال، خودآگاهی هیجانی، روابط بین‌فردی، خوش‌بینی، عزت‌نفس و همدلی پیش‌بینی‌کننده‌های معناداری نبودند. همچنین، ضریب تعیین تعدیل شده برابر با ۰/۷۵ می‌باشد، یعنی هوش هیجانی مدیران و مؤلفه‌های آن ۷۵ درصد از تغییرات متغیر ملاک را تبیین می‌کنند.

قابل ذکر است که یافته‌های سؤال دوم تحقیق با نتایج تحقیقات بخشی سرشجانی (۱۳۸۷)، شاکری‌نیا (۱۳۸۹)، استوار و امیرزاده خاتونی (۱۳۸۷)، زهرا کار (۱۳۸۶)، گل‌پرور و خاکسار (۱۳۸۹)، ص ۱۹، دانگ و هوار؛ گاردنر و استوگ (نقل از استوار و امیرزاده خاتونی ۱۳۸۷)، راتهی و راستوجی (نقل از امینی و نریمانی، ۱۳۸۷) و عروقی موفق و مرادی (نقل از منتظر غیب و احقر، ۱۳۸۸) همسو می‌باشد.

در پاسخ به سوال سوم تحقیق، مبنی بر اینکه "میزان هوش هیجانی مدیران دانشگاه پیام‌نور استان آذربایجان شرقی در مقایسه با مقدار ثابت چگونه است؟"، نتایج تحلیل داده‌ها حاکی از آن است که میانگین هوش هیجانی مدیران، برابر با ۳۵۱/۵۵ می‌باشد و با توجه به اینکه، میانگین به دست آمده بزرگ‌تر از مقدار ثابت آزمون بوده و این تفاوت در سطح ۰/۰۰۱ معنی‌دار می‌باشد، بنابراین میزان هوش هیجانی مدیران دانشگاه پیام‌نور استان آذربایجان شرقی، بطور معنی‌داری بیشتر از حد متوسط می‌باشد.

در پاسخ به سوال چهارم تحقیق، مبنی بر اینکه "میزان توانمندی نیروی انسانی دانشگاه پیام‌نور استان آذربایجان شرقی در مقایسه با مقدار ثابت چگونه است؟"، نتایج تحلیل داده‌ها حاکی از آن است که

میانگین توانمندی نیروی انسانی برابر با ۷۸/۸۵ می‌باشد و با توجه به اینکه، میانگین به دست آمده بزرگتر از مقدار ثابت آزمون بوده و این تفاوت در سطح ۰/۰۰۱ معنی‌دار می‌باشد، بنابراین میزان توانمندی نیروی انسانی دانشگاه پیام‌نور استان آذربایجان شرقی، بطور معنی‌داری بیشتر از حد متوسط می‌باشد. سال‌هاست که روانشناسان تربیتی، درصدد پاسخ دادن به این سؤال هستند که چرا برخی از مدیران نسبت به برخی دیگر از موفقیت بهتری برخوردار هستند، درحالی که میزان هوش عمومی یا شناختی آنان برابر و یکسان است؟ به مرور زمان مشخص شده است که، کلید موفقیت و پیش‌بینی کامیابی، تنها هوش شناختی نیست (سیاروچی و همکاران، ۲۰۰۱). هوش‌بهر شناختی، به تنهایی نمی‌تواند از عهده‌ی تبیین سرنوشت متفاوت افرادی برآید که فرصت‌ها، شرایط تحصیلی، امکانات و چشم‌اندازهای مشابهی داشته‌اند، بلکه در کنار هوش شناختی، وجود هوش هیجانی نیز برای به دست آوردن موفقیت ضروری می‌باشد (نیک زاد، ۱۳۸۴).

از نظر ریگیو و ریچارد (۲۰۰۸)، امروزه تغییرات موجود در محیط کار، سازمان‌ها را مجبور کرده که به منظور بقای خود در دنیای متلاطم، در نظام‌های مدیریت خود بازنگری کنند. روست و سیاروچی<sup>۱</sup> (۲۰۰۵)، در تحقیقات خود نشان دادند، مدیرانی که در درک احساسات خویش و زیردستان‌شان ماهر هستند، احتمال زیادی دارد تا بازده‌های تجاری بالایی را کسب کنند و توسط کارمندان و مدیران‌شان به عنوان رهبر مؤثر مورد توجه قرار گیرند. بر طبق نظریات دیکتر<sup>۲</sup>، عالی‌ترین مدیران باید هوش هیجانی داشته باشند تا بر اساس ترکیب خودمدیریتی و مهارت‌های ارتباطی و آگاهی از اینکه چگونه رفتار آنها در سازمان، بر دیگران تأثیرگذار است، تصمیمات مناسب را اتخاذ کنند (سلیمان و آل شیخ، ۲۰۰۷، ص ۲۰۸). مدیران برخوردار از هوش هیجانی، رهبران مؤثری هستند که اهداف را با حداکثر بهره‌وری، رضایت‌مندی و تعهد کارکنان، محقق می‌سازند (هامفری و هاوور، ۲۰۰۸). در تحقیقی که ویسینگر<sup>۳</sup> (۱۹۹۸)، انجام داده، به این نتیجه دست یافته است که، اگرچه «هوش شناختی» ممکن است برای مدیران مهم و ارزشمند قلمداد شود، اما همیشه تضمین‌کننده و کافی نیست، بلکه عامل مهم دیگری تحت عنوان «هوش هیجانی» برای ارتباط مؤثر با زیردستان مورد نیاز می‌باشد.

آنتوناکیس و ماینر (۲۰۰۴، ص ۱۲)، تأثیر مهارت‌های مدیریت هیجانات را در عملکرد و رضایت شغلی، تعهد سازمانی و نقل و انتقال کارکنان بررسی کردند، آنان دریافتند که هوش هیجانی با عملکرد و رضایت شغلی رابطه‌ی مثبتی دارد. بنابراین، علاوه بر اینکه هوش هیجانی، یکی از مهمترین عوامل در تصمیم‌گیریه‌ها و فرایندهای رفتاری افراد بوده و دارای نقش مؤثری در مدیریت منابع انسانی می‌باشد، همچنین می‌توان به عنوان عامل انگیزشی در توانمندسازی، بهبود و رشد کارکنان از آن استفاده کرد.

- 
1. Rosete & ciarrochi
  2. Dictor
  3. Weisinger

با توجه به نتایج به دست آمده و شواهد موجود، رابطه بالا و معنی داری بین هوش هیجانی مدیران با توانمندسازی نیروی انسانی وجود دارد. پژوهشگران معتقدند، اگر فرد از لحاظ هیجانی توانمند باشد، بهتر می‌تواند با چالش‌های زندگی مواجه شود و هیجانات را به گونه‌ای تنظیم نماید که از سلامت درونی و کارایی بهتری برخوردار باشد و مدیران برخوردار از هوش هیجانی، می‌توانند به میزان زیادی در روابط خود با اعضای سازمان نقش مهمی ایفاء نموده و میزان کارایی گروه را بهبود بخشند. لذا با توجه به اینکه کنترل هیجانات از ابعاد کلیدی و محوری در هوش هیجانی است و فردی که از این قابلیت برخوردار باشد از سطوح بالاتر و ابعاد بیشتری از هوش هیجانی نیز بهره‌مند است، توجه به هوش هیجانی و علی‌الخصوص هوش هیجانی مدیران و پرورش آن از اهمیت بسیار بالایی برخوردار بوده و می‌تواند موجبات توانمندسازی نیروی انسانی را فراهم آورد.

#### مأخذ

استوار، صغرا و امیرزاده خاتونی، ماندانا (۱۳۸۷، ص ۲۳). **بررسی رابطه‌ی میان هوش هیجانی، رضایت شغلی و تعهد سازمانی در کارکنان کارخانه بخش خصوصی در شهر شیراز.** فصلنامه رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد مرودشت، سال اول، شماره دوم، زمستان، صص ۲۳-۳۸.

آقایار، سیروس و شریفی درآمدی، پرویز (۱۳۸۶). **هوش هیجانی.** اصفهان: انتشارات سپاهان.  
امینی، زرار محمد؛ نریمانی، محمد (۱۳۸۷). **رابطه هوش هیجانی با خودکارآمدی و سلامت روان و مقایسه آنها در دانش‌آموزان ممتاز و عادی.** دانش و پژوهش در علوم تربیتی - برنامه‌ریزی درسی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوراسگان، شماره ۳۵ و ۳۶، بهار و تابستان، صص ۱۰۷-۱۲۲.

بخشی سرشجانی، لیلا (۱۳۸۷). **هوش هیجانی، سلامت روانی و عملکرد تحصیلی دانشجویان دختر و پسر دانشگاه آزاد اسلامی واحد بهبهان.** دانش و پژوهش در علوم تربیتی - برنامه ریزی درسی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوراسگان، شماره ۱۹، پاییز، صص ۹۷-۱۱۶.

زهره کار، کیانوش (۱۳۸۶). **بررسی رابطه مؤلفه‌های هوش هیجانی و عملکرد تحصیلی.** فصلنامه روانشناسی کاربردی، دانشگاه شهید بهشتی، دوره دوم، شماره ۵، پاییز، صص ۸۹-۹۰.  
خانعلیزاده، رقیه (۱۳۸۷). **بررسی تأثیر یادگیری سازمانی بر توانمندسازی کارکنان دانشگاه تربیت مدرس.** پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تربیت مدرس.

- شاکری‌نیا، ایرج (۱۳۸۹). **رابطه هوش هیجانی و باورهای خودکارآمدی پرستاران بخش اورژانس با رضایت بیماران از فرآیند درمان**. فصلنامه بیمارستان، انجمن علمی اداره امور بیمارستان‌های ایران، سال نهم، شماره ۳ و ۴، پاییز و زمستان، صص ۱۵-۲۲.
- کریمی‌شهری، مینا (۱۳۸۳). **بررسی رابطه هوش هیجانی و سبک‌های رهبری مدیران**. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه فردوسی مشهد.
- منتظرغیب، طیبه؛ احقر، قدسی (۱۳۸۸). **رابطه هوش هیجانی با میزان کمرویی دانشجویان**. فصلنامه روانشناسی کاربردی، سال ۳، شماره ۴، زمستان، صص ۸۶-۱۰۱.
- گل‌پرور، محسن و خاکسار، فخری (۱۳۸۹). **رابطه بین هوش هیجانی با عملکرد خودارزیابی شغلی کارکنان کارخانجات صنعتی شهر اصفهان**. دو ماهنامه دانشور رفتار، دانشگاه الزهراء، سال هفدهم، اردیبهشت، شماره ۴۰، صص ۱۹-۳۴.
- محمدی، محمد (۱۳۸۱). **برنامه‌های توانمندسازی کارکنان**. فصلنامه مطالعات مدیریت، شماره ۳۵ و ۳۶، صص ۱۵۹-۱۸۶.
- نوبری، ام‌لیلا (۱۳۸۷). **بررسی رابطه هوش هیجانی با توانمندسازی کارکنان در سازمان بازرگانی**، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز.
- نیک زاد، پرویز (۱۳۸۴). **هوش هیجانی و معنویت**، اصفهان: انتشارات سپاهان.

- Antonakis, S. and Miner, C.T.H. (2004). **Emotional intelligence, cognitive intelligence and job performance**. Administrative Science Quarterly, 51(1), pp1-28.
- Bar-On, Reuven; Parker, James DA (2005). **The Handbook of Emotional Intelligence: Theory, Development, Assessment, and Application at Home, School, and in the Workplace**. San Francisco, California: Jossey-Bass. ISBN0787949841. pp. 40-59.
- Bar-on, R. (2006). **The bar-on model of emotional intelligence skills development Training, program and student's achievement and retention**. Unpublished raw data, Texas A & M University.
- Bar-On, R. (2000). **he handbook of emotional intelligence**. SanFran Cisco. Jossy Bass Books.
- Cacioppe, Ron. 1998. **"Structured Empowerment: an Award Winning Program at the Burswood Resort Hotel"**. Leadership & Organization Development Jourbal, Vol. 19, No.5, PP. 264-274.
- Ciarrochi, Joseph. Forgas, Joseph. D. Mayer. John; (2001). **Emotional Intelligence in Everyday's life**.
- Dulewicz, w., Higgs, M., Slaski, m. (2003). **Measuring emotional intelligence: content, construct and criterion-related validity**. Journal of Managerial Psychology, Vol. 18 Iss: 5, pp.405 - 420.
- Gerits, J.F (2005). **Differential effects of male and female manager's non-verbal emotional skills on employee are rating**. vol.50, No.1.
- Goleman, D (1995). **Emtional Intelligence**. Journal of Vocational Education Research. Vol. 27, Iss.2.

- Goleman, D.(2003). **Emotional Intelligence**: Newyourk.Basic book.
- Goleman, D.(1986). **Working with emotional intelligence**. New York: Bantam Books.
- Gray, J.R.(2004).**Integration of emotion and cognitive control**. Current directions in Psychological Science, Vol. 13, pp. 46-8
- Gross, j.j.(1998). **The emerging field of emotional regulation**: An integrative review. Review of general psychology, 2,271-299.
- Humphrey, R.H., Pollak, J.M. and Hawver, T.(2008).**Leading with emotional labour**. Journal of Managerial psychology,Vol.23 No.2.
- Mayer, J. (2001). **Emotional intelligence meets tranditional standards for Intelligence, Intelligence**, 27 (4): 267-298.
- Mayer,J.D., & Salovey, P.(1997). **What is emotional intelligence?** In P.Salovey & D. Sluyter (Eds.), Emotional development and emotional intelligence: Implications for educators (pp. 3-31). New York: Basic Books.
- Mayer,J.D., Salovey,P. & Caruso, D.R.(2004). **Emotional intelligence**: Theory, findings, and implications. Psychological Inquiry,15,197-215.
- Nelson,D., & Low, G. (2003). **Emotional skill assessment process**: Interpretation & Intervention, Kingsville, Texas: learning system, 4(3): 197-208.
- Ozaralli, Nurdan. (2003). "**Effect of Transformational Leadership on Empowerment and Team Effectiveness**".Leadership & Organization Development Journal, Vol.14,No.2, PP.110-119.
- Riggio Ronald E and Richard Rebecca J;(2008), "**The Emotional and Social Intelligence of effective leadership**", Vol.23, No.2.
- Rosete,D. and ciarrochi, j.(2005). **Emotional intelligence and its relationship to workplace performance outcomes of leadership effectiveness**. Leadership & organization Development Journal,Vol.26.No.5,pp.388-99.
- Suliman, Abubakr, Al-shaikh, Fiad N;(2007). **Emotional Intelligence at work**: links to conflict ND INNOVATION, Vol.29, No.2.
- Thomas, K.W., and Velthouse, B.A.(1990). **Cognitive element of empowerment**: An Interpretive modle of intrinsic task motivation.Academy of management.
- Turban, d.b., Dougherty t.w, & Lee F.t.(2002). **Race and Perceived Similarity Effects in Developmental Relationships**: The Moderating Role of Relationship Duration. Journal of Vocational Behavior,v61,n2 p240-62.
- Weisinger, H.(1998).**Emotional intelligence at work**. San Francisco: Jossey-Bass.