

## بررسی رابطه بین هوش هیجانی و سبک رهبری مدیران مدارس راهنمایی و متوسطه ناحیه ۵ آموزش و پرورش شهر مشهد

مینا کریمی شهری<sup>۱</sup>

### چکیده

هوش هیجانی موضوعی است که سعی در تشریح جایگاه هیجانات و عواطف در توانمندیهای انسانی دارد و شکلی از هوش اجتماعی است که توانایی کنترل احساسات و هیجانات خود و دیگران تمایز میان آنها و استفاده از این اطلاعات جهت هدایت تفکر و عمل را شامل می‌شود یک فرد فاقد هوش هیجانی حتی اگر بهترین دوره‌های آموزشی را در دنیا ببیند نمی‌تواند یک رهبر سازمانی برجسته و موفق باشد هدف اصلی این پژوهش آن است که ضمن بررسی قابلیت‌ها و کاربردهای هوش هیجانی به این سؤال پاسخ دهد که آیا بین هوش هیجانی و سبک رهبری رابطه وجود دارد؟ ابزار گردآوری داده‌ها پرسشنامه بار-ان برای اندازه‌گیری هوش هیجانی و پرسشنامه هالپین برای اندازه‌گیری سبک رهبری مدیران است جامعه مورد نظر کلیه مدیران و دبیران راهنمایی و متوسطه ناحیه ۵ آموزش و پرورش شهر مشهد می‌باشد که به کمک نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای از ۱۱۴ مدیر ۱۰۳ و از ۱۲۵۴ دبیر ۳۰۳ دبیر انتخاب شدند روش تحقیق پیمایشی و از ضریب همبستگی پیرسون آزمون کلموگروف-اسمیرنوف و آزمون t جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها استفاده و نتایج نشان داد که با احتمال ۹۵٪ بین هوش هیجانی و سبک رهبری همچنین مؤلفه‌های هوش هیجانی (مهارتهای درون‌فردی مهارتهای میان‌فردی سازگاری مدیریت استرس خلق عمومی) و سبک رهبری رابطه وجود ندارد تنها بین ۳ عامل از عوامل هوش هیجانی و سبک رهبری یعنی عزت نفس تحمل فشار روانی و روابط بین فردی رابطه وجود دارد همچنین بین سبکهای رهبری وظیفه‌مدار و رابطه‌مدار فقط در عامل کنترل تکانه تفاوت وجود دارد و سبک رهبری غالب رابطه‌مدار با ۸/۸۳٪ فراوانی است.

## مقدمه

پایمر و دیگران در سال ۲۰۰۱ تحقیقی تحت عنوان هوش هیجانی و رهبری اثربخش انجام دادند. ۴۳ نفر در این تحقیق شرکت داشتند که شامل ۱۰ زن و ۳۳ مرد با میانگین سنی ۳۷ سال بودند شرکت‌کنندگان فارغ‌التحصیلان دانشگاه سونبرن بودند.

نتایج نشان داد که هوش هیجانی و رهبری رابطه مثبت و معنی‌داری دارد. (پایمر<sup>۱</sup> و دیگران ۲۰۰۱)

سی. کوتزی و پ. اسکاپ در سال ۲۰۰۱ تحقیقی تحت عنوان رابطه بین سبک‌های رهبری و هوش هیجانی انجام دادند. مدیرانی از شرکت‌های مختلف آفریقای جنوبی برای تحقیق انتخاب شده بودند. تعداد ۱۰۰ پرسشنامه برگشت شد که شامل ۴۲ مرد و ۵۸ زن با تجربه کار مدیریتی ۷-۱۴ سال بودند از رگرسیون چندگانه و ضریب همبستگی پیرسون برای تجزیه و تحلیل اطلاعات استفاده شد. نتایج به دست آمده نشان داد که بین سطح هوش هیجانی افراد و سبک رهبری تحول بخش آنها رابطه مثبت و معنی‌دار وجود دارد همچنین بین سطح هوش هیجانی و سبک رهبری دارای افراد رابطه منفی و معنی‌داری پیدا شد. (کوتزی و اسکاپ<sup>۲</sup> ۲۰۰۱)

ملانی اسکات در سال ۲۰۰۳ تحقیقی تحت عنوان هوش هیجانی و سبک رهبری انجام داد. تعداد ۱۹۴ مدیر آمریکایی برای تحقیق انتخاب شد. چهار تست برای اندازه‌گیری هوش هیجانی، سبک رهبری، شخصیت و تواناییهای شناختی انتخاب شدند. نتایج نشان داد که تواناییهای شناختی و شخصیت با هوش هیجانی

1. Paimer
2. Si. Kotxy & paskap

## فصلنامه پژوهش‌های تربیتی

رابطه مستقیم داشتند، ولی هوش هیجانی نتوانست پیش‌بینی‌کننده خوبی برای سبک رهبری تحول بخش باشد. (اسکات<sup>۱</sup>، ۲۰۰۳)

ویلیام ولاین در سال ۲۰۰۳ تحقیقی در زمینه رابطه بین رفتار رهبری و هوش هیجانی مدیران پروژه و موفقیتشان در پروژه‌های پیچیده بررسی کرد. ۲۴ مدیر پروژه از شش شرکت بزرگ از صنایع مختلف بررسی شده و نشان داده شد که بین هوش و عاطفه و ملاحظات رهبری رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد.

هوش هیجانی مفهوم جدیدی است که از دهه ۱۹۹۰ میلادی به بعد در ادبیات مدیریت بکار رفته است. هوش هیجانی مجموعه‌ای از توانایی‌هاست که انسان را قادر به ساماندهی و مدیریت احساسات و عواطف خود و دیگران می‌کند. (گلمن<sup>۲</sup>، ۱۹۹۵)

این هوش مشتمل بر شناخت احساسات خویشتن و بکارگیری آنها برای اتخاذ تصمیمات مناسب در زندگی فردی و شغلی و مشخص کننده نوع رابطه‌هاست که مناسب یک شغل یا حرفه است. هوش هیجانی یک اصطلاح فراگیر است که مجموعه گسترده‌ای از مهارتها و خصوصیات فردی را در بر می‌گیرد و معمولاً به مهارتهای بین فردی و درون فردی اطلاق می‌گردد که فراتر از حوزه مشخص از دانشهای پیشین، بهره هوشی و مهارتهای فنی یا حرفه‌ای می‌باشد و مستلزم آگاهی از تأثیر و تأثر متقابل عواطف با بهره هوشی است این عقیده با این نظریه که برای موفق شدن در زندگی چیزی بیشتر از مغز (بهره هوشی) لازم است، مطابقت می‌کند. (رابرت کوپر<sup>۳</sup>، ۱۹۹۷) افرادی که از هوش هیجانی قوی برخوردارند از نظر اجتماعی متعادل، شاد و سرزنده‌اند. و هیچ گرایشی به ترس یا

بررسی رابطه بین هوش هیجانی و سبک رهبری مدیران ...  
 نگرانی ندارند، احساسات خود را به طور مستقیم بیان می‌کنند و درباره خود مثبت می‌اندیشند. آنان ظرفیت چشمگیری برای تعهد، پذیرش مسئولیت و قبول چارچوب اخلاقی دارند. و در روابط خود با دیگران، بسیار دلسوز و با ملاحظه‌اند و از زندگی عاطفی و غنی و مناسبی برخوردارند. آنان همچنین با خود، دیگران و دنیای اطراف خود بسیار راحت برخورد می‌کنند. (سالوی<sup>۱</sup>، ۱۹۹۷) هوش هیجانی در کار: گلمن در مقاله کار کردن با هوش هیجانی مفهوم هوش هیجانی را برای وضعیت محل کار بکار برده است. در این تجزیه و تحلیل او استدلال می‌کند که یک کارمند با هوش هیجانی در دو بعد مهم و کلیدی مهارت پیدا می‌کند. این دو بعد مهم عبارتند از: شایستگی شخصی یعنی افراد چگونه روابط خود و دیگران را مدیریت می‌کنند (کی پرستد<sup>۲</sup>، ۱۹۹۹، ص ۲).

جدیدترین نظریات ارائه شده در مقالات رهبری حاکی از آن است که برای اینکه یک فرد بتواند رهبری مؤثر باشد باید از تواناییهای هوش هیجانی بالایی برخوردار باشند. (مایر<sup>۳</sup> و دیگران، ۲۰۰۰).

مدیرانی که از هوش هیجانی بالایی برخوردار باشد. با آمادگی و مهارت بیشتر و سریعتر به رفع تعارض، ضعف‌های گروهی و سازمانی، خلاءهای موجود و تیرگی روابط متقابل بین افراد سازمان می‌پردازند، (وی سینگر<sup>۴</sup>، ۲۰۰۰)  
 مطالعه موسسه گالوپ بر روی ۲ میلیون کارمند در هفتصد شرکت نشان می‌دهد، اینکه یک کارمند تا چه زمانی در سازمان می‌ماند و به چه میزانی مفید و مؤثر است به روابط فرد با سرپرست مستقیم او بستگی دارد. مؤثرترین رؤسا کسانی‌اند که توانایی شناخت احساس کارکنان درباره وضعیت کاریشان را داشته باشند و زمانی که کارکنان دچار یأس و ناامیدی یا نارضایتی می‌شوند به طور

1. Salvey
2. Kyer sted
3. Mayer
4. Vey singer

مؤثری مداخله کنند. رؤسای مؤثر همچنین قادرند عواطف و احساسات خود را مدیریت کنند در نتیجه کارکنان به آنها اعتماد می‌کنند و احساس خوبی از کار کردن با آنها دارند. (حبیب‌پور، ۱۳۸۳). جنبه مهم تحقیق حاضر که در ضمن سؤال تحقیق نیز در مورد جوابگویی به همین مسأله است آن است که آیا بین هوش هیجانی مدیران و سبک رهبری رابطه وجود دارد؟ در ذکر اهمیت و ضرورت این تحقیق می‌توان گفت که:

هوش هیجانی پلکان ترقی مدیران سازمانهاست. اهمیت هوش هیجانی امروزه آنچنان مدیران را تحت تأثیر قرار داده است که می‌گویند مدیران را به خاطر تجربه جذب اما به خاطر نوع شخصیت و رفتار از سازمان طرد می‌کنند. (کلمن، ۱۹۹۶) اگر فردی دارای بهترین مدرک تحصیل از معتبرترین دانشگاه دنیا باشد و بهترین دوره‌های آموزشی را نیز طی نماید ولی دارای هوش هیجانی پایینی باشد نمی‌تواند یک مدیر عالی و برتر سازمان باشد. عاطفه سوختی انکارناپذیر برای قدرت استدلال بیشتر مغز است. رهبران بزرگ از طریق عواطفشان کار می‌کنند. (گلمن و دیگران، ۱۹۹۵) امروزه دیگر توجه صرف به برنامه‌ریزی و فرآیندها کافی نیست زیرا این افراد هستند که برنامه‌ها را تدوین و فرآیندها را کنترل و اجرا می‌کنند، شعور عاطفی ایجاب می‌کند که به احساسات خود و دیگران توجه کنیم، آنها را ارزیابی نماییم و به طور مناسب به آنها پاسخ گوئیم و در زندگی و کار روزانه خود عملاً از انرژی و اطلاعات عواطف بهره‌مند شویم. رهبران به داشتن چنین ویژگی‌هایی نیاز دارند تا نقش مؤثر در پیشبرد اهداف سازمانی ایفا کنند هوش هیجانی به عنوان عاملی مفید در درک و پیش‌بینی عملکرد فرد است و در زمینه‌هایی از قبیل به‌کارگیری، حفظ و نگهداری روحیه و تعهد کارکنان، نوآوری، کارایی، بهره‌وری، وفاداری مشتریان، کیفیت خدمات و ... بر اثربخشی سازمانی تأثیر می‌گذارد. (طائف الهی، ۱۳۸۲). اگر مدیریت آموزشی بتواند انگیزه‌ها و جذابیت‌های لازم را در محیط کار آموزشی به وجود آورد

بررسی رابطه بین هوش هیجانی و سبک رهبری مدیران ...  
 بسیاری از معلمان با رغبت بیشتری به آموزش خواهند پرداخت و این باعث  
 اثربخشی بیشتر مدارس خواهد گشت. (قربانی، ۱۳۸۱)

و با توجه به نقش هوش هیجانی در افزایش انگیزش، که در نهایت باعث  
 اثربخشی در مدارس می‌شود و ارتباط مستقیم انگیزش با سبک رهبری و کمبود  
 تحقیقات در این زمینه، بخصوص در ایران محقق بر آن شد تا به بررسی بین  
 هوش هیجانی و سبک رهبری در مدارس بپردازد.

هدف اصلی این تحقیق شناسایی رابطه بین هوش هیجانی و سبک رهبری

مدیران است همچنین اهداف فرعی عبارتند از:

۱- شناسایی رابطه بین مهارت‌های درون فردی مدیران و سبک رهبری

۲- شناسایی رابطه بین مهارت‌های میان فردی مدیران و سبک رهبری

۳- شناسایی رابطه بین سازگاری مدیران و سبک رهبری

۴- شناسایی رابطه بین کنترل استرس مدیران و سبک رهبری

۵- شناسایی رابطه بین خلق عمومی مدیران و سبک رهبری

سؤال اصلی این است که آیا بین هوش هیجانی و سبک رهبری رابطه وجود دارد؟  
 سؤالات فرعی تحقیق نیز عبارتند از:

سؤال ۱: آیا بین مهارت‌های درون فردی و سبک رهبری رابطه وجود دارد؟

سؤال ۲: آیا بین مهارت‌های میان فردی مدیران و سبک رهبری رابطه وجود دارد؟

سؤال ۳: آیا بین سازگاری مدیران و سبک رهبری رابطه وجود دارد؟

سؤال ۴: آیا بین کنترل استرس مدیران و سبک رهبری رابطه وجود دارد؟

سؤال ۵: آیا بین خلق عمومی مدیران و سبک رهبری رابطه وجود دارد؟

روش

این تحقیق ماهیت کاربردی داشته و از نوع پیمایشی علت پیمایشی بودن وجود در جامعه است.

روش گردآوری اطلاعات مبتنی بر مطالعه کتابخانه‌ای-اسنادی و پرسشنامه است.

جامعه آماری کلیه مدیران و دبیران دبیرستانها و مدارس راهنمایی ناحیه ۵ آموزش و پرورش که در سال تحصیلی ۸۵-۸۴ مشغول به کار هستند.

روش تجزیه و تحلیل داده‌ها همبستگی پیرسون

آزمون Z کولموگورف اسمیرنوف

آزمون t

جامعه آماری و گروه مورد بررسی:

شامل دو گروه جامعه ۱: کلیه مدیران راهنمایی و متوسطه ناحیه ۵ آموزش و پرورش مشهد (۱۱۴ دبیر)

جامعه ۲: کلیه دبیران راهنمایی و متوسطه ناحیه ۵ آموزش و پرورش شهر مشهد (۱۲۵۴ دبیر)

روش نمونه‌گیری: تصادفی طبقه‌ای است که با توجه به جامعه‌های مورد بررسی و با استفاده از جدول مورگان تعداد افراد نمونه به شرح زیر است:

نمونه ۱: ۱۰۳ مدیر

نمونه ۲: ۳۰۳ دبیر از هر مدرسه ۳ دبیر

ابزار گردآوری داده‌ها:

برای تعیین سبک رهبری مدیران از پرسشنامه هالپین استفاده می‌شود.

علت انتخاب این پرسشنامه استاندارد بودن و داشتن اعتبار آن در درجه اول و در درجه دوم کاربرد و روایی آن به عنوان شناخت سبک رهبری مدیران بر اساس وظیفه‌مداری و رابطه‌مداری بود.

بررسی رابطه بین هوش هیجانی و سبک رهبری مدیران ...

امتیاز ۹۸ و ۹۸ به بالا رابطه‌مدار و از ۹۸ به پایین وظیفه‌مدارند. سؤال‌های شماره ۱، ۲، ۵، ۶، ۷، ۱۰، ۱۱، ۱۵، ۱۶، ۱۷، ۲۰، ۲۱، ۲۵، ۲۷، ۲۹ جهت آنها مثبت بوده گزینه همیشه نمره ۵ غالباً نمره ۴، گاهی نمره ۳، غالباً نمره ۲ و همیشه نمره ۱ دارد.

برای اندازه‌گیری هوش هیجانی مدیران از آزمون بار-ان استفاده می‌شود.

در آزمون مورد نظر، آلفای کربناخ ۹۳٪ محاسبه گردید. بنابراین برای مقاصد مختلف قابلیت کاربرد داشته، مورد پذیرش است. از طرفی میزان پایایی مناسب، در روش‌های دیگر سنجش پایایی، ۸۰٪ گزارش شده که در این مطالعه، پایایی به روش زوج-فرد ۸۸٪ اعلام گردید.

از آنجا که گزینه‌ها بر روی یک طیف ۵ درجه‌ای لیکرت تنظیم شده‌اند نمره گذاری از ۵ به یک و در بعضی سؤالات با محتوای منفی یا معکوس، که در جدول شماره ۶ با علامت × مشخص شده‌اند از یک به ۵ (کاملاً موافقم ۱ و کاملاً مخالفم ۵) انجام می‌شود. نمره کل هر مقیاس، برابر با مجموع نمرات هر یک از سؤالات آن مقیاس نمره کل آزمون برابر با مجموع نمرات ۱۵ مقیاس می‌باشد. کسب امتیاز بیشتر در این آزمون، نشانگر موقعیت برتر فرد در مقیاس مورد نظر یا در کل آزمون و برعکس می‌باشد. مثلاً کسب امتیاز بالاتر در مقیاس خودابزاری، نشان دهنده خودابزاری بیشتر در فرد است.



جدول ۱: خودابرازی

امتیازات	فراوانی	درصد فراوانی	فراوانی تراکمی درصدی
۸,۰۰	۴	۳,۹	۳,۹
۱۴,۰۰	۳	۲,۹	۶,۸
۱۶,۰۰	۱	۱,۰	۷,۸
۱۷,۰۰	۸	۷,۸	۱۵,۵
۱۸,۰۰	۵	۴,۹	۲۰,۴
۲۰,۰۰	۱۷	۱۶,۵	۳۶,۹
۲۱,۰۰	۹	۸,۷	۴۵,۶
۲۲,۰۰	۹	۸,۷	۵۴,۴
۲۳,۰۰	۸	۷,۸	۶۲,۱
۲۴,۰۰	۹	۸,۷	۷۰,۹
۲۵,۰۰	۱۰	۹,۷	۸۰,۶
۲۶,۰۰	۲	۱,۹	۸۲,۵
۲۸,۰۰	۸	۷,۸	۹۰,۳
۲۹,۰۰	۴	۳,۹	۹۴,۲
۳۰,۰۰	۶	۵,۸	۱۰۰,۰
کل	۱۰۲	۱۰۰,۰	

بررسی رابطه بین هوش هیجانی و سبک رهبری مدیران ...

جدول ۲- مسنولیت پذیری

امتیازات	فراوانی	درصد فراوانی	فراوانی تراکمی درصدی
۱۶,۰۰	۱	۱,۰	۱,۰
۲۰,۰۰	۳	۲,۹	۳,۹
۲۳,۰۰	۴	۳,۹	۷,۸
۲۴,۰۰	۱	۱,۰	۱۴,۶
۲۵,۰۰	۶	۵,۸	۲۲,۳
۲۶,۰۰	۸	۷,۸	۳۵,۰
۲۷,۰۰	۱۳	۱۲,۶	۵۳,۴
۲۸,۰۰	۱۹	۱۸,۴	۷۰,۹
۲۹,۰۰	۱۸	۱۷,۵	۹۹,۰
۳۰,۰۰	۲۹	۲۸,۲	
کل	۱۰۳	۱۰۰,۰	

جدول ۳- طبقات میانگین سبک رهبری

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
طبقات وظیفه‌مدار	۱۶	۱۵,۵	۱۶,۲	۱۶,۲
رابطه‌مدار	۸۳	۸۰,۶	۸۳,۸	۱۰۰,۰
کل پاسخ دهنده	۹۹	۹۶,۱	۱۰۰,۰	
بدون پاسخ	۴	۳,۹		
کل	۱۰۳	۱۰۰,۰		

جدول ۴: محاسبه ضریب همبستگی بین امتیازات عامل‌های هوش هیجانی و امتیازات سبک رهبری

میانگین امتیاز سبک رهبری		
۰۰۹	ضریب همبستگی	حل مسأله
۹۲۷	سطح معناداری	
۹۹	تعداد	
-۱۵۴	ضریب همبستگی	خوشبختی
۱۲۹	سطح معناداری	
۹۹	تعداد	
-۱۱۱	ضریب همبستگی	استقلال
۲۷۶	سطح معناداری	
۹۹	تعداد	
۲۰۷(*)	ضریب همبستگی	تحمل فشار روانی
۰۴۰	سطح معناداری	
۹۹	تعداد	
-۰۹۹	ضریب همبستگی	خودشکوفایی
۳۳۰	سطح معناداری	
۹۹	تعداد	
-۱۰۳	ضریب همبستگی	خودآگاهی هیجانی
۳۱۰	سطح معناداری	
۹۹	تعداد	
۰۶۱	ضریب همبستگی	واقع‌گرایی
۵۵۰	سطح معناداری	
۹۹	تعداد	
۲۰۱(*)	ضریب همبستگی	روابط بین فردی
۰۴۶	سطح معناداری	
۹۹	تعداد	
-۰۵۶	ضریب همبستگی	خوش بینی
۵۸۱	سطح معناداری	
۹۹	تعداد	
۲۰۶(*)	ضریب همبستگی	عزت‌نفس
۰۴۰	سطح معناداری	

بررسی رابطه بین هوش هیجانی و سبک رهبری مدیران ...

۹۹	تعداد	
۱۱۱	ضریب همبستگی	کنترل تکانش
۲۷۳	سطح معناداری	
۹۹	تعداد	
-۰۵۷	ضریب همبستگی	انعطاف‌پذیری
۵۷۷	سطح معناداری	
۹۹	تعداد	
۰۱۸	ضریب همبستگی	مسئولیت‌پذیری
۸۶۰	سطح معناداری	
۹۹	تعداد	
۰۵۹	ضریب همبستگی	همدلی
۵۵۹	سطح معناداری	
۹۹	تعداد	
۱۷۰	ضریب همبستگی	خودابرازی
۰۹۳	سطح معناداری	
۹۹	تعداد	

جدول ۵: امتیاز کل آزمون هوش هیجانی

امتیازات	فراوانی	درصد فراوانی	فراوانی تراکمی درصدی
۲۷۲,۰۰	۱	۱,۰	۱,۰
۲۸۸,۰۰	۱	۱,۰	۱,۹
۳۰۳,۰۰	۳	۲,۹	۱,۴
۳۱۴,۰۰	۱	۱,۰	۵,۸
۳۱۸,۰۰	۴	۳,۹	۹,۷
۳۱۹,۰۰	۱	۱,۰	۱۰,۷
۳۲۰,۰۰	۱	۱,۰	۱۱,۷
۳۲۲,۰۰	۱	۱,۰	۱۲,۶
۳۲۳,۰۰	۱	۱,۰	۱۳,۶
۳۲۵,۰۰	۱	۱,۰	۱۴,۶
۳۲۷,۰۰	۱	۱,۰	۱۵,۵
۳۲۹,۰۰	۴	۳,۹	۱۹,۴
۳۳۷,۰۰	۱	۱,۰	۲۰,۴
۳۳۲,۰۰	۱	۱,۰	۲۱,۴
۳۳۳,۰۰	۱	۱,۰	۲۲,۳
۳۳۴,۰۰	۱	۱,۰	۲۳,۳
۳۳۵,۰۰	۱	۱,۰	۲۴,۳
۳۳۸,۰۰	۱	۱,۰	۲۵,۲
۳۴۰,۰۰	۴	۳,۹	۲۹,۱
۳۴۱,۰۰	۲	۱,۹	۳۱,۱
۳۴۲,۰۰	۲	۱,۹	۳۳,۰
۳۴۳,۰۰	۱	۱,۰	۳۵,۰
۳۴۵,۰۰	۱	۱,۰	۳۷,۹
۳۴۶,۰۰	۳	۲,۹	۳۹,۸
۳۴۷,۰۰	۲	۱,۹	۴۰,۸
۳۴۸,۰۰	۱	۱,۰	۴۳,۷
۳۴۹,۰۰	۳	۲,۹	۴۴,۷
۳۵۱,۰۰	۱	۱,۰	۴۸,۵
۳۵۲,۰۰	۴	۳,۹	۴۹,۵

بررسی رابطه بین هوش هیجانی و سبک رهبری مدیران ...

۵۱,۵	۱,۰	۱	۳۵۴,۰۰
۵۷,۳	۱,۹	۲	۳۵۵,۰۰
۵۸,۳	۵,۸	۶	۳۵۶,۰۰
۵۹,۲	۱,۰	۱	۳۵۸,۰۰
۶۴,۱	۱,۰	۱	۳۶۰,۰۰
۶۵,۰	۴,۹	۵	۳۶۱,۰۰
۶۶,۰	۱,۰	۱	۳۶۲,۰۰
۶۹,۹	۱,۰	۱	۳۶۵,۰۰
۷۰,۹	۳,۹	۴	۳۶۷,۰۰
۷۳,۸	۱,۰	۱	۳۷۲,۰۰
۷۷,۷	۲,۹	۳	۳۷۳,۰۰
۷۹,۶	۳,۹	۴	۳۷۵,۰۰
۸۰,۶	۱,۹	۲	۳۷۷,۰۰
۸۳,۵	۱,۰	۱	۳۷۸,۰۰
۸۶,۴	۲,۹	۳	۳۸۰,۰۰
۹۱,۳	۲,۹	۳	۳۸۱,۰۰
۹۲,۲	۴,۹	۵	۳۸۸,۰۰
۹۳,۲	۱,۰	۱	۳۹۶,۰۰
۹۵,۱	۱,۰	۱	۴۰۳,۰۰
۹۶,۱	۱,۹	۲	۴۱۴,۰۰
۹۸,۱	۱,۰	۱	۴۱۷,۰۰
۱۰۰,۰	۱,۹	۲	۴۱۹,۰۰
	۱,۹	۲	۴۲۲,۰۰
	۱۰۰,۰	۱۰۳	کل

جدول ۶: محاسبه همبستگی بین امتیاز کل آزمون هوش هیجانی و میانگین امتیازات سبک رهبری

جدول محاسبه همبستگی پیرسون

میانگین امتیاز سبک رهبری	
۰۵۹	ضریب همبستگی امتیاز کل آزمون هوش هیجانی
۵۵۹	سطح معناداری
۹۹	تعداد

جدول ۷: محاسبه ضریب همبستگی بین امتیاز مؤلفه‌های هوش هیجانی و امتیاز سبک رهبری

میانگین امتیاز سبک رهبری		
۰۳۲	ضریب همبستگی پیرسون	مهارت‌های درون فردی
۷۵۱	سطح معناداری	
۹۹	تعداد	
۰۸۴	ضریب همبستگی پیرسون	مهارت‌های میان فردی
۴۱۰	سطح معناداری	
۹۹	تعداد	
-۰۰۳	ضریب همبستگی پیرسون	سازگاری
۹۷۸	سطح معناداری	
۹۹	تعداد	
۱۷۴	ضریب همبستگی پیرسون	مدیریت استرس
۰۸۵	سطح معناداری	
۹۹	تعداد	
-۱۲۷	ضریب همبستگی پیرسون	خلق عمومی
۲۱۱	سطح معناداری	
۹۹	تعداد	

## بحث و نتیجه‌گیری

سؤال اصلی: آیا بین هوش هیجانی و سبک رهبری رابطه وجود دارد؟  
با توجه به جدول ۶ و اینکه سطح معناداری ۵۵۹٪ و بیشتر از ۰/۰۵ است نتیجه می‌گیریم که بین هوش هیجانی و سبک رهبری رابطه وجود ندارد به عبارت دیگر هوش هیجانی مدیران این ناحیه نقش در تعیین سبک رهبری ندارد که با تحقیقات کاشانی و محبی (۱۳۸۲) همخوانی دارد.

سؤالات فرعی:

سؤال فرعی ۱: آیا بین مهارت‌های درون‌فردی و سبک رهبری رابطه وجود دارد؟  
با توجه به جدول ۷ و سطح معناداری ۷۵۱٪ بین مهارت‌های درون‌فردی و سبک رهبری رابطه وجود ندارد. به عبارت دیگر عوامل تشکیل‌دهنده مهارت‌های درون‌فردی یعنی خودآگاهی، خودابرازی، خودشکوفایی و استقلال‌نقشی در سبک رهبری ندارند که تحقیق کالینز (۲۰۰۱) این نتیجه را تأیید می‌کنند.

سؤال فرعی ۲: آیا بین مهارت‌های میان‌فردی و سبک رهبری رابطه وجود دارد؟  
با توجه به جدول ۷ و سطح معنی‌داری ۴۱۰٪ بین مهارت‌های میان‌فردی و سبک رهبری رابطه وجود ندارد. یعنی روابط میان‌فردی، تعهد اجتماعی و همدلی رابطه‌ای با سبک رهبری ندارند که با تحقیق کراوز (۱۹۹۹) همخوانی دارد.

سؤال فرعی ۳: آیا بین سازگاری و سبک رهبری رابطه وجود دارد؟  
با توجه به جدول ۷ و سطح معناداری ۹۷۸٪ بین سازگاری و سبک رهبری وجود ندارد. به عبارت دیگر عواملی مانند حل مسئله، واقع‌گرایی و انعطاف‌پذیری نقش‌ی در تعیین سبک رهبری رابطه وجود ندارد که نمونه این پژوهش توسط هوی (۱۹۹۹) انجام شد ولی رابطه مثبت و معناداری بین این دو بدست آمد.

سؤال فرعی ۴: آیا بین مدیریت استرس و سبک رهبری رابطه وجود دارد؟  
با توجه به جدول ۷ و سطح معناداری ۰/۰۸۵ بین مدیریت استرس و سبک رهبری رابطه وجود ندارد که با تحقیق احمدی (۱۳۸۲) همخوانی دارد.



## فصلنامه پژوهش‌های تربیتی

سؤال فرعی ۵: آیا بین خلق عمومی و سبک رهبری رابطه وجود دارد؟ با توجه به جدول ۷ و سطح معناداری ۲۱۱٪ بین خلق عمومی و سبک رهبری رابطه وجود ندارد که با یافته‌های این پژوهش اکتفا شد زیرا پژوهش مرتبط با این موضوع قابل دسترسی نبود.

هدف از این پژوهش بررسی رابطه بین هوش هیجانی و سبک رهبری در جامعه مورد نظر است، نتایج بررسی نشان می‌دهد که:

۱- ۱۶/۲٪ شرکت کنندگان سبک رهبری وظیفه‌مدار و ۸۳/۸٪ سبک رهبری رابطه‌مدار دارند که نتیجه می‌گیریم سبک رهبری غالب در جامعه مورد نظر رابطه‌مدار است. (جدول ۱)

رهبران رابطه‌مدار با گشودن مجاری ارتباط تفویض مسئولیت و دادن فرصت به زیردستان برای استفاده از تواناییهای بالقوه‌اشان، میان خود و اعضای گروه از زیردستان روابط شخصی برقرار می‌سازند. این رفتار به وسیله حمایت اجتماعی، عاطفی، دوستی و اعتماد متقابل مشخص می‌شود. (میرسپاسی، ۱۳۸۳)

۲- کمترین امتیاز عاملهای هوش هیجانی مربوط به خودابرازی و از میان مؤلفه‌های هوش هیجانی پایین‌ترین امتیاز مربوط به استرس است که نتیجه می‌گیریم مدیران این ناحیه از نظر توانایی تحمل استرس یا فشار روانی یعنی مقاومت در برابر وقایع نامطلوب و موقعیتهای استرس‌دار و ایستادگی در برابر تکانه یا انکار تکانه دفاع از مهارتهای بر حق خود و ابراز احساسات ضعف دارند. (جدول ۲)

۳- بیشترین امتیاز عاملهای هوش هیجانی مربوط به مسئولیت‌پذیری و از میان مؤلفه‌های هوش هیجانی بالاترین امتیاز مربوط به مهارتهای میان‌فردی است که نتیجه می‌گیریم مدیران این ناحیه از نظر روابط میان‌فردی یعنی آگاهی، فهم و درک احساسات دیگران، ایجاد و حفظ روابط رضایت‌بخش دوجانبه که به

بررسی رابطه بین هوش هیجانی و سبک رهبری مدیران ...

صورت نزدیکی هیجانی و وابستگی مشخص می‌شود و تعهد اجتماعی یعنی عضو مؤثر و سازنده گروه اجتماعی خود بودن، نشان دادن خود به عنوان یک شریک خوب و همدلی یعنی توان آگاهی از احساسات دیگران، درک احساسات و تحسین آنها و در زمینه سازماندهی گروه، مذاکره برای حل مسایل، روابط شخصی و تجزیه و تحلیل اجتماعی توانمند می‌باشند. (جدول ۳)

۴- از میان عوامل هوش هیجانی تنها بین عزت نفس، روابط بین‌فردی و تحمل فشار روانی با سبک رهبری رابطه وجود دارد. بنابراین مدیرانی که دارای آگاهی، فهم، پذیرش و احترام به خویش ایجاد و حفظ روابط رضایتبخش و مقاومت در برابر وقایع نامطلوب و موقعیت‌های استرس‌زا می‌باشند از نظر سبک رهبری متفاوتند (جدول ۴) اینها عواملی است که محبوبیت رهبری اثربخش را تقویت می‌کند.

۵- در آزمون بار-ان، بالاترین امتیاز هوش هیجانی ۴۵۰ و پایین‌ترین امتیاز ۲۷۰ در نظر گرفته شده است که در نمونه انتخابی پایین‌ترین امتیاز ۲۷۲ و بالاترین امتیاز ۴۲۲ بدست آمده است. (جدول ۵)

### پیشنهادات

۱- از میان مؤلفه‌های هوش هیجانی، پایین‌ترین امتیاز در این جامعه مربوط به مدیریت استرس است. لذا پیشنهاد می‌شود کلاسهای مهارت‌آموزی در این زمینه برای مدیران برگزار شود تا با تمرین و مطالعه مدیران آموزشی مقاومت بیشتری در برابر وقایع نامطلوب و موقعیت‌های استرس‌زا داشته باشند.

۲- با توجه به اینکه کمترین امتیاز مشاهده شده عوامل هوش هیجانی مربوط به عامل خودابرازی است برنامه‌های بهبود این عامل برای مدیران در کلاسهای ضمن خدمت و یا از طریق نرم‌افزارهای آموزشی و توزیع کتب پیشنهاد می‌شود.

## فصلنامه پژوهش‌های تربیتی

- ۳- از آنجایی که بین عوامل عزت نفس، روابط بین فردی و تحمل فشار روانی با سبک رهبری رابطه معنادار مشاهده شد پیشنهاد می‌شود در انتخاب مدیران این سه عامل در نظر گرفته شود.
- ۴- از آنجاییکه سبک رهبری غالب رابطه‌مدار است، پیشنهاد می‌شود تعدادی از مدیران موفق که این سبک را دارند انتخاب، معرفی و از تجربیات آنان استفاده شود.
- ۵- با توجه به اینکه در تحقیق حاضر بین بعضی از مؤلفه‌ها و عوامل هوش هیجانی و سبک رهبری رابطه مشاهده شد بررسی رابطه بین هر کدام از مؤلفه‌ها و عوامل هوش هیجانی و سبک رهبری به عنوان موضوعات تحقیق پیشنهاد می‌شود.
- ۶- تحقیق حاضر در محیط‌های غیرآموزشی صورت می‌گیرد.
- ۷- تحقیق حاضر در مورد نمونه‌های بزرگتری انجام شود.
- ۸- رابطه بین هوش هیجانی و سایر متغیرهای رهبری مانند اثربخشی، تعهد، عملکرد و پیشرفت شغلی مورد بررسی قرار گیرد.

## کتابنامه

- آقایار، س.، پال، (۱۳۸۱). هوش هیجانی و رهبری سازمان، مجله تدبیر، شماره ۱۵۶، ص ۸۱.
- بلانچارد، کنت، هرسی، پال، (۱۳۸۱). مدیریت رفتار سازمانی، ترجمه علی علاقه‌بند، تهران: انتشارات امیرکبیر.
- پتن، پاتریشیا، (۱۳۸۳). هوش هیجانی هنر برقراری روابط مؤثر. ترجمه جواد شافعی، مقدم و نیره ایجاد. انتشارات پل.
- جان مایروپیترسالوی، (۱۳۸۲). هوش هیجانی. ترجمه نسرين اکبرزاده. انتشارات دانشگاه الزهراء.

- بررسی رابطه بین هوش هیجانی و سبک رهبری مدیران ...
- حبیب‌پور، الهویردی، (۱۳۸۳). هوش هیجانی و اثربخشی سازمانی. فصلنامه مدیریت و توسعه، شماره ۲۱.
  - حسن‌زاده، رمضان، (۱۳۸۳). روشهای تحقیق در علوم رفتاری. تهران: انتشارات دیدآور.
  - خائف الهی، ا، ع، (۱۳۸۲). ابعاد هوش هیجانی. فصلنامه مدیریت و توسعه، شماره ۱۸.
  - رابرت کوپر، (۱۳۷۷). مدیریت عشق و عاطفه. ترجمه علیرضا عزیزی. انتشارات نوری، چاپ اول.
  - سیاروچی، ژوزف، جان‌مایر و همکاران، (۱۳۸۳). هوش هیجانی در زندگی روزمره، مترجم اصغر نوری امام زاده‌ای و حبیب‌الله نصیری. انتشارات نوشته اصفهان.
  - شریفی، پ، آقاییار، س، (۱۳۸۴). هوش هیجانی سلامت هیجانی معنویت و بالقوه‌گی انسان. مجله مدیریت، شماره ۹۸، ص ۷۵.
  - کاشانی، م، (۱۳۸۴). نقش دل در مدیریت. نشر سازمان مدیریت صنعتی.
  - گلمن، دانیل، (۱۳۸۳). هوش هیجانی. ترجمه نسرين پارسا. انتشارات رشد.
  - محمودی فخرآباد، (۱۳۸۳). بررسی رابطه بین سبک رهبری و هوش هیجانی مدیران صنایع غذایی و خودروسازی شهر مشهد. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه فردوسی مشهد، دانشکده مدیریت بازرگانی.
  - میرسپاسی، ن، (۱۳۸۳). مدیریت منابع انسانی و روابط کار. تهران: انتشارات میر.
  - Goleman, D, (1995) Emotional Intelligence. New York: Bantam Books.
  - Mayer, J, D & Geher. G (1996). Emotional Intelligence 22.89.773.
  - Weisinger, H. (1998) Emotional intelligence at work. San Francisco.
  - Johnson, R, P. & Indvik, J. (1999). Organizational and Employees, Journal of workplace Learning, Vol. 11, Issue 3.
  - Kierstead, J, (1999). Emotional intelligence In the Work Place. www. Emerald fulltext, com.

- Johnson. P. j & Indivic, J, (1999) Organization Benefits of Emotionally Intelligent managers and Employee Journal of Work Place learning, Vol 11. Issue 3.
- Baron, R & Parker, D.A. (2000) Emotional Intelligence Theory, Development assessment, and Application at home. School and in the Workplace, San Francisco.
- Langley, A. (2000) Emotional Intelligence- a new Evaluation for management Development?
- Career Development International, Vol 5, Issue 3.
- Cherniss, C. (2001) Emotional Intelligence and organizational Effectiveness, www. Eiconsortium. org.
- Ciarrochi, J, Forgas. J & Moyer, J. (2001) Emotional Intelligence in Every Day Life a scientific Inquiry, Philadelphia: psychology press.
- Coleman, D. boyatzis, R & Mckee, A (2001) Primal Leadership: the Hidden Driver of Great Performance Harvard Business Review. December.