

دانش و پژوهش در علوم تربیتی - برنامه‌ریزی درسی

دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوراسگان (اصفهان)

شماره بیست و دوم - تابستان ۱۳۸۸

صص ۸۴ - ۶۳

رابطه بین هوش هیجانی مدیران و توانایی آنان در جلب اعتماد معلمان در دوره ابتدایی

فاطمه مطلبی^۱ - احمدعلی فروغی^۲ - بدری شاه‌طالبی^۳

چکیده

این پژوهش با هدف بررسی رابطه هوش هیجانی مدیران و توانایی آنان در جلب اعتماد معلمان در دوره ابتدایی شهر اصفهان انجام شده است. روش تحقیق توصیفی از نوع همبستگی بود. جامعه آماری شامل ۱۰۹۸ مدیر و ۱۰۸۸۰ آموزگار از دبستانهای دخترانه و پسرانه نواحی پنجگانه شهر اصفهان بوده که با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای متناسب با حجم تعداد ۱۱۰ مدیر و ۲۳۳ آموزگار، به‌عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. ابزار جمع‌آوری اطلاعات شامل پرسشنامه هوش هیجانی بار - آن، با ۹۰ گویه و پرسشنامه محقق‌ساخته اعتماد با ۳۰ گویه بوده است. ضریب پایایی پرسشنامه‌ها با استفاده از آلفای کرونباخ برای هوش هیجانی ۰/۹۲ و برای اعتماد ۰/۹۸

*. این مقاله برگرفته از پایان‌نامه کارشناسی ارشد رشته مدیریت آموزشی است.

۱. کارشناس ارشد مدیریت آموزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوراسگان (نویسنده مسؤل)

۲. ریاست دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوراسگان

۳. استادیار دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوراسگان Email: b_shahtalebi 2005@yahoo.com

به‌دست آمده و روایی محتوایی پرسشنامه هوش هیجانی و اعتماد را متخصصان تأیید کردند. داده‌های این پژوهش در دو سطح آمار توصیفی (فراوانی، میانگین، درصد و انحراف معیار) و استنباطی (تحلیل رگرسیون چند متغیره، ضریب همبستگی، آزمون t، و مانوا و LSD) مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌ها نشان داد که بین اعتماد با ۱۵ مؤلفه هوش هیجانی بار - آن رابطه مثبتی وجود دارد. از نظر ویژگیهای جمعیت‌شناختی نیز بین هوش هیجانی مدیران از نظر مدرک تحصیلی تفاوت معناداری در سطح $P \leq 0/05$ وجود نداشت، اما بین هوش هیجانی مدیران برحسب جنسیت تفاوت بین میانگین نمره مؤلفه انعطاف در سطح $P \leq 0/05$ معنادار بوده است، بنابراین مؤلفه انعطاف در مدیران زن بیشتر از مدیران مرد بود. همچنین بین هوش هیجانی مدیران برحسب سابقه خدمت بجز در مورد مؤلفه مسؤولیت‌پذیری در سطح $P \leq 0/05$ بقیه رابطه‌ها معنادار نبوده است، بنابراین مسؤولیت‌پذیری مدیران با سابقه ۲۵-۲۰ سال بیشتر از مدیران با سابقه ۱۵-۱۰ سال بود. همچنین بین نظرات معلمان در مورد مؤلفه اعتماد برحسب جنسیت، مدرک تحصیلی و سابقه خدمت تفاوت معناداری در سطح $P \leq 0/05$ وجود نداشت.

کلید واژه‌ها: هوش، هوش هیجانی، جلب اعتماد، مدیران.

مقدمه

در یکی دو دهه اخیر بعد از یک دوره زمانی که سیستم‌ها، محاسبات، تجزیه و تحلیل‌های علمی و دقیق و به‌طور کلی علم مدیریت، حرف اول را در تصمیم‌گیری‌های مدیران و اداره سازمانها می‌زد، دوباره نقش انسان و عواطف انسانی و به‌کارگیری عواطف و احساسات در مدیریت و رهبری از اهمیت بالایی برخوردار گردیده است. با توجه به نقش هیجان‌ات در زندگی، مفهوم جدیدی به نام هوش هیجانی^۱ وارد حوزه مدیریت شد. آقاییار و شریفی در آمدی (۱۳۸۶) معتقدند هوش هیجانی ترکیب عاطفه با شناخت، هیجان با هوش است، بنابراین هوش هیجانی توانایی به‌کارگیری هیجان‌ات به‌منظور کمک به حل مشکلات و داشتن زندگی اثربخش‌تر است. نکته مهم آن است

1. Emotional intelligence

که هوش هیجانی و عقلی ارتباط بسیار تنگاتنگی دارند به صورتی که هوش هیجانی بدون هوش عقلی بدون هوش هیجانی بی معناست. عقل باید همیشه با دل همراه باشد تا کاربرد مؤثر داشته باشد. بار - آن^۱ (۲۰۰۵) معتقد است، هوش هیجانی سلسله‌ای از تواناییهای غیرشناختی، قابلیت‌ها و مهارتهایی است که بر توانایی افراد اثر می‌گذارد. به گونه‌ای که آنان را قادر می‌سازد بر فشارهای محیطی غلبه کنند. استفاده از قابلیت هیجانی در محیط کار به خصوص مدیریت بسیار مهم و حساس است. در این زمینه بابایی و مؤمنی (۱۳۸۴) معتقدند بسیاری از مدیران تمایل دارند سختگیر باشند و قادر نیستند رابطه خوبی با کارکنان برقرار کنند. این مدیران به رغم داشتن دانش فنی خوب نمی‌توانند مدیران موفق باشند. مدیران موفق مدیرانی هستند که از قابلیت‌های هیجانی خود بهره گیرند. تحت راهنمایی یک رهبر دارای هوش هیجانی، افراد احساس آرامشی دوجانبه دارند، نظریه‌های خود را با هم تقسیم می‌کنند، با هم تصمیم می‌گیرند، از یکدیگر می‌آموزند و کارها را به انجام می‌رسانند. آنان با ایجاد رابطه‌ای هیجانی به یکدیگر کمک می‌کنند که حتی در تغییرات عمیق و تردیدها نیز تمرکز خود را حفظ نمایند (گلمن، ۱۳۸۵).

دانشمندان علوم اجتماعی و روان‌شناسان در حال کشف این نکته هستند که رهبران و مدیرانی که هوش یا هیجان‌بهر^۲ بالایی دارند، در مقایسه با هم‌تایان خود که هیجان‌بهر متوسط یا پایین دارند، در انجام وظایف مدیریتی و رهبری خود به مراتب بهترند. همچنین کشف کرده‌اند افرادی که هوش هیجانی بالایی دارند موفقیت کاری بیشتر و روابط محکم‌تری به وجود می‌آورند، از سلامت بیشتری برخوردارند، خود و دیگران را به موفقیت بیشتر ترغیب می‌کنند، و این توانایی را دارند که به دیگران اعتماد کنند و مورد اعتماد قرار گیرند (بلکر و تاپچیک^۳، ۱۳۸۵). اعتماد، کارآیی و بازدهی ارتباطات و نیز همکاری سازمانی را افزایش می‌دهد. همچنین به عنوان یک عامل مهم و اساسی در میزان بازدهی یا کارایی مدیر، رضایتمندی کارکنان، تعهدات و عملکرد آنها

1. Bar-on

2. Emotional Quotient

3. Blkar & tapchic

شناخته شده است (ایلونن و همکاران^۱، ۲۰۰۸). مؤلفه نامرئی که باعث تداوم روابط سالم چه در سطح افقی و چه عمودی در سازمانها می‌شود اعتماد است. اعتماد همچون چسبی است که افراد انسانی را برای شکل دادن گروهها به هم ملحق می‌سازد. به‌دست آوردن اعتماد دیگری دشوار اما از دست دادن اعتماد آسان است. اعتماد در روابط نزدیک، جایگاه ممتازی را به خود اختصاص داده است (اردن و اردن^۲، ۲۰۰۹). اعتماد هم در بردارنده ابعاد شناختی و هم عاطفی است، کمال و همسانی ابعاد شناختی و یکپارچگی، وفاداری و باز بودن ابعاد عاطفی را تشکیل می‌دهد و شامل اعتماد شناخت‌محور و عاطفه‌محور می‌شود.

الف - اعتماد شناخت‌محور

اعتماد شناخت‌محور^۳ براساس پیش‌بینی‌ها و محاسبات ارزیابانه بنا نهاده شده است. این ادراک از اعتماد به این اشاره دارد که مدیران بدین دلیل به کارکنان اعتماد می‌کنند که آنها در گذشته به‌گونه‌ای قابل اعتماد عمل کرده‌اند و انتظار می‌رود که در آینده نیز این‌گونه عمل نمایند. در نتیجه اعتماد در این حالت شامل ارزیابی عقلانی می‌شود که به دو طرف کمک می‌کند تا بدون عقلانیت وارد فرایند اعتماد نشوند.

ب - اعتماد عاطفه‌محور

اعتماد عاطفه‌محور^۴ مربوط به جنبه عاطفی یا احساسی^۵ اعتماد می‌شود، زیرا درک منطقی‌یی که پشت یک احساس قرار دارد به راحتی درک منطقی‌یی که پشت یک باور قرار دارد، نیست. این شکل از اعتماد، اغلب به استدلال درونی و ضمنی خاص^۶ هر فرد برمی‌گردد که در یک بافت فرهنگی معینی قرار دارد (دین و همکاران^۷، ۱۹۹۴). بنابراین برای اینکه مدیریت از عملکرد پایدار مطمئن شود، نیاز دارد تا محیطی را ایجاد نماید که نه تنها به توسعه اعتماد شناخت‌محور، بلکه به توسعه اعتماد عاطفه‌محور در میان کارکنان نیز منجر شود.

- | | |
|--------------------------|------------------------|
| 1. Ellonen et al | 2. Erden & Erden |
| 3. Cognitive-based trust | 4. Affect- based Trust |
| 5. Sentimental | 6. Self evidence |
| 7. Dyne & et al | |

مؤمنی (۱۳۸۴) در پژوهشی به بررسی ارتباط هوش عاطفی مدیران و جو سازمانی پرداخت. محقق در این تحقیق، ابعاد جو سازمانی را شامل اعتبار، احترام، عدالت، افتخار و صمیمیت در نظر گرفته است که سه بعد اول را اعتماد نامید. نتایج نشان داد که هوش عاطفی بالای مدیران با جو سازمانی متعالی آنان ارتباط مستقیم دارد. به علاوه تمامی مؤلفه‌های هوش عاطفی با مؤلفه‌های جو سازمانی همبستگی دارند.

چاووشی (۱۳۸۶) تحقیقی با موضوع بررسی و مطالعه رابطه هوش عاطفی^۱ مدیران و میزان اعتماد زیردستان به آنان در اداره جهاد کشاورزی انجام داد. نتایج تحقیق همبستگی متوسط میان هوش عاطفی مدیر و اعتماد کارکنان به وی را نشان می‌دهد. از میان ۵ مؤلفه هوش عاطفی گلמן، خودانگیزی و همدلی مدیر همبستگی متوسط با اعتماد کارکنان داشتند و مؤلفه‌های مهارت‌های اجتماعی، خودآگاهی، خودتنظیمی مدیر دارای همبستگی ضعیف با اعتماد کارکنان بودند. بنابراین نتیجه نهایی تحقیق این است که هوش عاطفی مدیر به سهم خود، نقش مؤثری در افزایش اعتماد کارکنان به وی دارد.

سوسیک و مگرین^۲ (۱۹۹۹) طی پژوهشی دریافتند مدیرانی که خودآگاهی دارند بر زیردستان خود تأثیر بیشتری دارند تا آنهایی که خودآگاهی ندارند. تحقیقات سایمونز^۳ (۲۰۰۱) که مربوط به جنسیت و هوش هیجانی است، نشان می‌دهد که از لحاظ هوش هیجانی کلی، به نظر نمی‌رسد که مردان و زنان با یکدیگر تفاوتی داشته باشند. مطابق با تحقیقات سایمونز زنان هوش هیجانی بالاتری نسبت به مردان ندارند. در عوض هوش هیجانی آنها به شکل‌های مختلف است سایمونز با تحلیل و بررسی هوش هیجانی هزاران مرد و زن نشان داده است که زنان به‌طور متوسط دارای خودآگاهی بیشتری هستند، همدلی بیشتری نشان می‌دهند و مهارت‌های بین فردی بیشتری دارند. از طرف دیگر مردان اطمینان به خود، خوش‌بینی، قابلیت سازگاری و مدیریت استرس بهتری دارند.

۱. براساس مبانی نظری پژوهش هوش عاطفی مترادف با هوش هیجانی در نظر گرفته شده است.

2. Sosik & Magerin

3. Simmons

کارسو، مایر و سالووی^۱ (۲۰۰۲) طی تحقیقی دریافتند که هوش هیجانی می‌تواند در رهبری و روابط بین فردی در کار و زندگی نقش مثبتی داشته باشد. تحقیقات پیرن^۲ (۲۰۰۳) بیانگر آن است که گرایشهای هیجانی مثبت نظیر شادمانی، خوش بینی و مثبت‌نگری با عملکرد شغلی افراد دارای رابطه مثبت و برعکس گرایشهای هیجانی منفی با عملکرد شغلی منفی دارای رابطه معکوسی است.

تحقیق سیتتر^۳ (۲۰۰۴) در مورد اثر هوش عاطفی رهبر بر اعتماد کارکنان به رهبرشان و رفتار شهروندی سازمانی کارکنان نشان می‌دهد که ۲۱/۵ درصد از واریانس اعتماد کارکنان به رهبرشان به وسیله نمره خودارزیابی هوش عاطفی مدیر قابل تفسیر است. به علاوه مشخص شد که استفاده از عاطفه در عملکرد رفتار شهروندی کارکنان مؤثر می‌باشد.

دانگ و هاوارد^۴ (۲۰۰۶) در مطالعه‌ای با عنوان هوش هیجانی، اعتماد، رضایت شغلی دو فرضیه را در نظر گرفته‌اند؛ فرضیه اول بیان می‌کند که در افراد با هوش هیجانی بالاتر احتمال بیشتری وجود دارد که از شغلشان رضایت داشته باشند. و فرضیه دوم بیانگر آن است که افرادی که اعتماد بیشتری به دیگران دارند به احتمال زیاد از شغلشان رضایت دارند و نسبت به محیط کار خود خوش‌بین هستند.

آدیمو^۵ (۲۰۰۷) در مطالعه‌ای به بررسی اثر تعدیل‌کننده هوش هیجانی بر تعهد سازمانی پرداخته است. یافته‌ها نشان داد که هوش هیجانی اثر معناداری بر تعهد سازمانی دارد. بر پایه یافته‌های این تحقیق پیشنهاد می‌شود از هوش هیجانی به‌عنوان مداخله‌گر در ارتقای تعهد سازمانی استفاده شود.

راندیریا^۶ (۲۰۰۸) در مطالعه خود پی برد شرکتهای معروف بین‌المللی مدیرانی را استخدام می‌کند که نمره هوش هیجانی آنها بیشتر از ۱۱۰ باشد چرا که معتقدند هوش هیجانی در موفقیت کاری افراد بسیار با اهمیت‌تر از هوش شناختی است، زیرا مدیرانی که خودکنترلی و مسؤلیت‌پذیری اجتماعی دارند در انجام کار و وظیفه موفق‌ترند.

-
- | | |
|-------------------------|------------------|
| 1. Carruso-Mayer-salovy | 2. Yepern |
| 3. Sitter | 4. Dong & Howard |
| 5. Adyemo | 6. Runderia |

هفرنان و همکاران^۱ (۲۰۰۸) به تحقیقی با موضوع «هوش عاطفی مدیران و اعتماد بر عملکرد بانک» پرداختند. نتیجه این تحقیق نشان داد که بین مؤلفه‌های هوش عاطفی و اعتماد همبستگی معناداری وجود دارد.

هدف اصلی تحقیق

هدف این پژوهش رابطه بین هوش هیجانی مدیران و توانایی آنان در جلب اعتماد معلمان در دوره ابتدایی شهر اصفهان است.

سؤالات پژوهش

- ۱- آیا بین میزان خودآگاهی مدیران و توانایی آنان در جلب اعتماد معلمان رابطه وجود دارد؟
- ۲- آیا بین میزان جرأت هیجانی مدیران و توانایی آنان در جلب اعتماد معلمان رابطه وجود دارد؟
- ۳- آیا بین میزان حرمت نفس مدیران و توانایی آنان در جلب اعتماد معلمان رابطه وجود دارد؟
- ۴- آیا بین میزان خودشکوفایی مدیران و توانایی آنان در جلب اعتماد معلمان رابطه وجود دارد؟
- ۵- آیا بین میزان استقلال مدیران و توانایی آنان در جلب اعتماد معلمان رابطه وجود دارد؟
- ۶- آیا بین میزان روابط میان فردی مدیران و توانایی آنان در جلب اعتماد معلمان رابطه وجود دارد؟
- ۷- آیا بین میزان مسؤولیت‌پذیری اجتماعی مدیران و توانایی آنان در جلب اعتماد معلمان رابطه وجود دارد؟

- ۸ - آیا بین میزان همدلی مدیران و توانایی آنان در جلب اعتماد معلمان رابطه وجود دارد؟
- ۹- آیا بین میزان حل مسأله مدیران و توانایی آنان در جلب اعتماد معلمان رابطه وجود دارد؟
- ۱۰- آیا بین میزان واقع‌گرایی مدیران و توانایی آنان در جلب اعتماد معلمان رابطه وجود دارد؟
- ۱۱- آیا بین میزان انعطاف‌پذیری مدیران و توانایی آنان در جلب اعتماد معلمان رابطه وجود دارد؟
- ۱۲- آیا بین میزان توانایی تحمل فشار روانی مدیران و توانایی آنان در جلب اعتماد معلمان رابطه وجود دارد؟
- ۱۳- آیا بین میزان کنترل تکانه مدیران و توانایی آنان در جلب اعتماد معلمان رابطه وجود دارد؟
- ۱۴- آیا بین میزان شادی مدیران و توانایی آنان در جلب اعتماد معلمان رابطه وجود دارد؟
- ۱۵- آیا بین میزان خوش‌بینی مدیران و توانایی آنان در جلب اعتماد معلمان رابطه وجود دارد؟
- ۱۶- آیا بین عوامل جمعیت‌شناختی (جنس، سابقه خدمت، مدرک تحصیلی) در مورد هوش هیجانی مدیران و میزان اعتماد پاسخگویان تفاوت وجود دارد؟

روش تحقیق

روش این پژوهش توصیفی از نوع همبستگی بود که به بررسی رابطه بین هوش هیجانی مدیران و توانایی آنان در جلب اعتماد معلمان شهر اصفهان در دوره ابتدایی پرداخت. جامعه آماری این پژوهش کلیه مدیران و معلمان دوره ابتدایی پسرانه و دخترانه شهر اصفهان به تعداد ۱۰۹۸ مدیر و ۱۰۸۸۰ معلم در سال تحصیلی ۸۸-۸۷ بود که از طریق نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای متناسب با حجم و نیز با استفاده از فرمول

حجم نمونه ۱۲۰ مدیر (۶۱ زن و ۴۹ مرد) و ۲۵۰ معلم (۱۹۵ زن و ۳۸ مرد) انتخاب شدند. در مجموع از مدیران ۱۱۰ پرسشنامه و از معلمان ۲۳۳ پرسشنامه برگشت داده شد. ابزار تحقیق مورد استفاده برای اندازه‌گیری هوش هیجانی پرسشنامه بار - آن شامل ۹۰ سؤال پنج‌گزینه‌ای مطابق با مقیاس لیکرت و پرسشنامه محقق‌ساخته اعتماد شامل ۳۰ سؤال پنج‌گزینه‌ای مطابق با مقیاس ۵ درجه‌ای لیکرت بود. مدیران پرسشنامه هوش هیجانی و معلمان پرسشنامه اعتماد را تکمیل نمودند و متخصصان روایی محتوایی پرسشنامه هوش هیجانی و اعتماد را تأیید کردند و پایایی آن نیز از طریق مطالعه مقدماتی بین ۳۰ نفر نمونه از جامعه اصلی بررسی شد که با به‌کارگیری ضریب آلفای کرونباخ برای هوش هیجانی ۰/۹۲ و اعتماد ۰/۹۸ به‌دست آمد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از آمار توصیفی (فراوانی، میانگین، درصد و انحراف معیار) و استنباطی (تحلیل رگرسیون چندمتغیره، ضریب همبستگی، آزمون t، مانوا و LSD) استفاده شد.

یافته‌های پژوهش

سؤال اول تا پانزدهم پژوهش: آیا بین مؤلفه‌های هوش هیجانی مدیران (خودآگاهی هیجانی، جرأت، حرمت نفس، خود شکوفایی، استقلال، روابط بین‌فردی، مسئولیت‌پذیری، همدلی، حل مسأله، واقع‌گرایی، انعطاف‌پذیری، تحمل فشار روانی، کنترل تکانه، شادمانی، خوش‌بینی) و توانایی آنان در جلب اعتماد معلمان رابطه وجود دارد؟

جدول ۱- ضریب همبستگی بین مؤلفه‌های هوش هیجانی مدیران و توانایی آنان در جلب اعتماد معلمان

مؤلفه‌های هوش هیجانی	ضریب همبستگی	
	r	p
۱ خود آگاهی هیجانی	۰/۲۸۲	۰/۰۰۳
۲ جرأت	۰/۲۵۹	۰/۰۰۶
۳ حرمت نفس	۰/۳۵۴	۰/۰۰۱
۴ خودشکوفایی	۰/۲۰۲	۰/۰۳۴
۵ استقلال	۰/۳۹۶	۰/۰۰۱
۶ روابط بین فردی	۰/۲۵۳	۰/۰۰۱
۷ مسؤلیت‌پذیری	۰/۲۰۸	۰/۰۲۹
۸ همدلی	۰/۲۹۱	۰/۰۰۲
۹ حل مسأله	۰/۲۹۷	۰/۰۰۲
۱۰ واقع‌گرایی	۰/۲۸۴	۰/۰۰۳
۱۱ انعطاف‌پذیری	۰/۴۶۳	۰/۰۰۱
۱۲ تحمل فشار روانی	۰/۵۶	۰/۰۰۱
۱۳ کنترل تکانه	۰/۲۴۸	۰/۰۰۹
۱۴ شادمانی	۰/۳	۰/۰۰۱
۱۵ خوش‌بینی	۰/۲۶۸	۰/۰۰۵

براساس یافته‌های جدول ۱ ضریب همبستگی بین کلیه مؤلفه‌های هوش هیجانی با اعتماد در سطح $P \leq 0/05$ معنادار بوده است، بنابراین بین کلیه مؤلفه‌های هوش هیجانی با اعتماد رابطه معناداری وجود دارد.

سؤال شانزدهم پژوهش: آیا بین عوامل جمعیت‌شناختی (جنس، سابقه خدمت، مدرک تحصیلی) در مورد هوش هیجانی مدیران و میزان اعتماد پاسخگویان تفاوت وجود دارد؟

جدول ۲- مقایسه میانگین نمره اعتماد مدیران از نظر معلمان برحسب جنسیت

جنسیت	میانگین	انحراف معیار	t	p
زن	۱۲۶/۱۵	۲۰/۷۷	۱/۱۹	/۲۳۲
مرد	۱۳۰/۵۰	۱۸/۵۵		

براساس یافته‌های جدول ۲، t مشاهده شده در سطح $P \leq 0/05$ معنادار نبوده، بنابراین بین اعتماد از نظر معلمان مرد و زن تفاوت وجود ندارد.

جدول ۳- مقایسه میانگین نمره اعتماد مدیران از نظر معلمان

برحسب مدرک تحصیلی و سابقه خدمت

ویژگیهای جمعیت‌شناختی	شاخص‌های آماری	میانگین	انحراف معیار	F	p
مدرک تحصیلی	دیپلم	۱۳۱/۰۵	۱۸/۹۸	۲/۶۱	۰/۰۷۵
	فوق‌دیپلم	۱۲۸/۲۷	۱۸/۸۷		
سابقه خدمت	لیسانس	۱۲۳/۵۸	۲۱/۲۹	۱/۹۲	/۰۷۸
	۱-۵	۱۲۹/۰۰	۱۷/۹۰		
	۵-۱۰	۱۲۳/۴۶	۲۶/۴۱		
	۱۰-۱۵	۱۱۸/۴۲	۲۵/۰۷		
	۱۵-۲۰	۱۲۳/۳۳	۲۲/۶۹		
	۲۰-۲۵	۱۲۹/۳۴	۱۹/۳۷		
	۲۵-۳۰	۱۲۸/۳۴	۱۵/۷۷		
۳۰ سال به بالا	۱۳۸/۰۰	۱۰/۶۷			

مطابق یافته‌های جدول ۳، F مشاهده شده در سطح $P \leq 0/05$ معنادار نبوده است، بنابراین بین اعتماد از نظر معلمان برحسب مدرک تحصیلی و سابقه خدمت تفاوت وجود ندارد.

جدول ۴- مقایسه میانگین نمره مؤلفه‌های هوش هیجانی در مدیران مرد و زن

مؤلفه‌ها	زن		مرد		t	P
	میانگین	انحراف معیار	میانگین	انحراف معیار		
تحمل فشار روانی	۲۱/۲۶	۳/۴۰	۲۱/۲۸	۳/۸۰	۰/۰۳۴	۰/۹۷۳
انعطاف	۲۰/۹۶	۲/۷۶	۱۹/۷۱	۲/۹۲	۲/۲۸	۰/۰۲۳
همدلی	۲۵/۶۳	۳/۲۸	۲۵/۳۶	۲/۹۶	۰/۴۵۱	۰/۶۵۳
واقعیت	۲۲/۸۰	۳/۱۱	۲۱/۶۹	۳/۱۷	۱/۸۴	۰/۰۶۸
حل مسأله	۲۵/۲۲	۲/۵۰	۲۴/۹۱	۲/۷۳	۰/۶۲۱	۰/۵۳۶
کنترل تکانه	۱۹/۹۵	۳/۹۳	۱۸/۱۴	۳/۹۷	۱/۳۸	۰/۰۱۹
خودآگاهی هیجانی	۲۰/۷۳	۳/۰۳	۲۰/۴۲	۲/۹۶	۰/۵۵۸	۰/۵۷۸
جرأت	۱۸/۰۸	۲/۰۶	۱۷/۶۹	۲/۳۲	۰/۹۲۵	۰/۳۵۷
حرمت نفس	۲۲/۳۷	۷/۵۰	۲۳/۰۲	۲/۹۶	۰/۵۶۵	۰/۵۷۳
خود شکوفایی	۲۴/۵۴	۳/۱۹	۲۳/۴۸	۳/۵۳	۱/۶۳	۰/۱۰۵
استقلال	۱۵/۲۲	۲/۹۷	۱۵/۶۱	۲/۴۳	۰/۷۲۶	۰/۴۷
روابط بین فردی	۲۵/۶۰	۳/۳۰	۲۵/۰۰	۳/۵۷	۰/۹۲۳	۰/۳۵۸
مسئولیت	۲۷/۰۱	۲/۵۵	۲۵/۸۹	۲/۸۲	۰/۲۳۱	۰/۸۱۸
شادمانی	۲۱/۲۲	۳/۱۵	۲۱/۵۹	۳/۱۹	۰/۵۹۵	۰/۵۳۳
خوش بینی	۲۲/۵۴	۲/۶۶	۲۲/۵۷	۲/۹۷	۰/۰۵۷	۰/۹۵۵

براساس یافته‌های جدول ۴، t مشاهده شده در خصوص مؤلفه انعطاف در سطح $P \leq 0/05$ معنادار بوده، بنابراین بین مؤلفه انعطاف در مدیران مرد و زن تفاوت وجود دارد. انعطاف در مدیران زن بیشتر از انعطاف در مدیران مرد است.

جدول ۵- تحلیل واریانس چندمتغیره (مانوا) برحسب مدرک تحصیلی

مؤلفه‌های	F	سطح معناداری	ضریب اتا	توان
تحمل فشار روانی	۷۱۴	۰۵۴۶	۰۲۴	۰۱۹۶
انعطاف	۱/۴۶	۰۲۳۰	۰۴۷	۰۳۷۶
همدلی	۰۶۱۳	۰۶۰۹	۰۲۰	۰۱۷۳
واقعیت	۰۵۰۳	۰۶۸۱	۰۱۷	۰۱۴۹
حل مسأله	۱/۰۶	۰۳۶۶	۰۳۵	۰۲۸۰
کنترل تکانه	۰۰۹۲	۰۹۶۴	۰۰۳	۰۰۶۶
خودآگاهی هیجانی	۱/۱۳	۰۳۳۸	۰۳۷	۰۲۹۷
جرأت	۰۷۶۲	۰۵۱۸	۰۲۵	۰۲۰۷
حرمت نفس	۰۲۵۱	۰۸۶۱	۰۰۸	۰۰۹۶
خود شکوفایی	۰۱۹۶	۰۸۹۹	۰۰۷	۰۰۸۵
استقلال	۰۳۶۸	۰۷۷۶	۰۱۲	۰۱۲۰
روابط بین فردی	۱/۵۱	۰۲۱۷	۰۴۸	۰۳۸۷
مسئولیت	۰۸۲۲	۰۴۸۵	۰۲۷	۰۲۲۲
شادمانی	۰۲۳۰	۰۸۷۵	۰۰۸	۰۰۹۲
خوش بینی	۰۳۶۰	۰۷۸۲	۰۱۲	۰۱۱۹

براساس یافته‌های جدول ۵ تفاوت بین مؤلفه‌های هوش هیجانی برحسب مدرک تحصیلی در سطح $P \leq 0/05$ معنادار نیست، بنابراین بین مؤلفه‌های هوش هیجانی در مدیران برحسب مدرک تحصیلی تفاوت وجود ندارد.

جدول ۶- تحلیل واریانس (مانوا) برحسب سابقه خدمت

مؤلفه‌ها	F	سطح معناداری	ضریب اتا	توان
تحمل فشار روانی	۰/۵۸۷	۰/۵۵۸	۰/۰۱۳	۰/۱۴۵
انعطاف	۰/۰۳۷	۰/۹۶۴	۰/۰۰۱	۰/۰۵۵
همدلی	۱/۹۴	۰/۱۴۹	۰/۰۴۲	۰/۳۹۳
واقعیت	۰/۸۲۴	۰/۴۴۲	۰/۰۱۸	۰/۱۸۷
حل مسأله	۲/۱۹	۰/۱۱۷	۰/۰۴۷	۰/۴۳۸
کنترل تکانه	۰/۰۸۱	۰/۹۲۲	۰/۰۰۲	۰/۰۶۲
خودآگاهی هیجانی	۰/۰۷۳	۰/۹۲۹	۰/۰۰۲	۰/۰۶۱
جرأت	۲/۰۰	۰/۱۴۰	۰/۰۴۳	۰/۴۰۵
حرمت نفس	۰/۶۱۲	۰/۵۴۴	۰/۰۱۴	۰/۱۴۹
خود شکوفایی	۰/۱۵۴	۰/۸۵۷	۰/۰۰۳	۰/۰۷۳
استقلال	۰/۵۴۹	۰/۵۸۰	۰/۰۱۲	۰/۱۳۸
روابط بین فردی	۳/۰۵	۰/۰۵۲	۰/۰۶۴	۰/۵۷۸
مسئولیت	۴/۷۷	۰/۰۱۱	۰/۰۹۷	۰/۷۸۲
شادمانی	۰/۶۲۹	۰/۵۳۶	۰/۰۱۴	۰/۱۵۲
خوش بینی	۱/۷۳	۰/۱۸۲	۰/۰۳۸	۰/۳۵۵

براساس یافته‌های جدول ۶، F مشاهده شده در خصوص مسؤولیت‌پذیری در سطح $P \leq 0/05$ معنادار بوده، بنابراین بین مسؤولیت‌پذیری مدیران برحسب سابقه خدمت تفاوت وجود دارد. بین میزان مسؤولیت‌پذیری مدیران با سابقه ۱۵-۱۰ سال با مدیران با سابقه ۲۰-۲۵ سال تفاوت وجود دارد.

بحث و نتیجه‌گیری

نتایج به دست آمده نشان داد که بین خودآگاهی هیجانی مدیران با اعتماد رابطه معنادار وجود دارد؛ این یافته‌ها با نتایج تحقیق سوسیک و مگرین (۱۹۹۹) که نشان دادند مدیرانی که خودآگاهی دارند بر زیردستان تأثیر بیشتری دارند تا آنهایی که خود آگاهی ندارند، همخوانی دارد و با نتایج پژوهش چاووشی (۱۳۸۶) مطابقت ندارد. داشتن خودآگاهی هیجانی در مدیران باعث جلب اعتماد دیگران می‌شود.

یافته‌ها نشان داد که بین جرأت مدیران با اعتماد رابطه معناداری وجود دارد. این یافته‌ها با نتایج تحقیق هفرنان و همکاران (۲۰۰۸) که به وجود رابطه هوش هیجانی و اعتماد پی بردند، مطابقت دارد. جرأت فضای شفاف و سازنده‌ای را به وجود می‌آورد که در آن فضا مسائل و مشکلات مطرح می‌شود و اعتماد شکل می‌گیرد.

براساس یافته‌ها، بین حرمت نفس با اعتماد رابطه معنادار وجود دارد که این یافته با نتایج تحقیق هفرنان و همکاران (۲۰۰۸) مطابقت دارد. در تحقیق چاووشی (۱۳۸۶) ارتباط بسیار ضعیفی بین خودتنظیمی (حرمت نفس) مدیران با اعتماد دیده شد. مدیری که حرمت نفس داشته باشد، به خود احترام می‌گذارد و تواناییهای خود را قبول دارد، در نتیجه به دیگران نیز احترام می‌گذارد و تواناییهای آنها را شناسایی و تقویت می‌کند و این عامل باعث به وجود آمدن جو اعتماد در درون سازمان می‌شود.

با توجه به یافته‌ها رابطه معناداری بین خود شکوفایی مدیران با اعتماد وجود دارد. این یافته پژوهش با نتایج تحقیق مؤمنی (۱۳۸۴) همخوانی دارد که نشان داد تمامی مؤلفه‌های هوش هیجانی که یکی از آنها خودشکوفایی است با مؤلفه‌های جوسازمانی که اعتماد یکی از ابعاد آن است رابطه دارد. مدیرانی که خودشکوفای باشند استعدادهای خود را می‌شناسند و در جهت آنها حرکت می‌کنند، به دیگران در این زمینه

کمک می‌کنند و خواهان پیشرفت آنها نیز هستند. در چنین محیطی کارکنان به مدیر اعتماد کرده و برای پیشرفت و تعالی سازمان قدم برمی‌دارند.

براساس یافته‌ها بین استقلال مدیران با اعتماد رابطه معنادار وجود دارد. این یافته پژوهش با نتایج تحقیق سیتز (۲۰۰۴) که اثر هوش هیجانی رهبر بر اعتماد کارکنان را مورد مطالعه قرار داد و تحقیق هفرنان و همکاران (۲۰۰۸) مطابقت دارد. مدیری که مستقل باشد توانایی رهبری خود را بدون وابستگی‌های هیجانی دارد در نتیجه مسیر و راه برای زیردستانش مشخص است و به وی اعتماد می‌کنند.

نتایج نشان داد که بین روابط بین فردی مدیران با اعتماد رابطه وجود دارد. این یافته‌ها با نتایج تحقیق کارسو، مایر و سالووی (۲۰۰۲) که دریافتند هوش هیجانی در رهبری، روابط بین فردی در کار و مدیریت و زندگی نقش مثبتی دارد همخوان است. از نظر اندیشمندان این عصر نیز آنچه باعث پیشرفت جوامع می‌شود فقط علم و فناوری نیست، بلکه این انسانها و روابط بین آنهاست که خلق‌کننده توسعه است. مطابق یافته‌ها، بین مسؤلیت‌پذیری مدیران و اعتماد رابطه وجود دارد. این نتیجه با یافته‌های حاصل از تحقیق هفرنان و همکاران و راندریا (۲۰۰۸) که پی برد مدیرانی که مسؤلیت‌پذیری اجتماعی دارند در انجام کار و وظیفه موفق‌ترند، مطابقت دارد ولی با تحقیق چاووشی (۱۳۸۶) مطابقت ندارد. مدیران مسؤلیت‌پذیر قادر خواهند بود خود را همانند عضوی از اعضای گروه بدانند و در ایجاد اعتماد درون سازمان گام بردارند.

با توجه به دیگر یافته‌ها، بین همدلی مدیران و اعتماد رابطه وجود دارد که این نتایج با تحقیق چاووشی (۱۳۸۶) و هفرنان و همکاران (۲۰۰۸) همخوانی دارد. همدلی از جمله ویژگی‌های مدیریت و رهبری است. همدلی نشان می‌دهد دیگران چه نیازی دارند و چه می‌خواهند. کارکنان سازمانی تنها نیازمند اشتراک زبانی با مدیران نیستند بلکه می‌خواهند که در مورد آنها ادراک مؤثر و مطلوبی صورت گیرد. در چنین فضایی که اعتماد براساس عاطفه صورت می‌گیرد، کارکنان اهداف سازمان را با اهداف خود یکی می‌دانند و سعی می‌کنند که سازمان خویش را به درجه تعالی برسانند.

براساس نتایج رابطه معناداری بین حل مسئله مدیران با اعتماد دیده شد که این یافته‌ها با نتایج تحقیق هفرنان و همکاران (۲۰۰۸) و سیتز (۲۰۰۴) مطابقت دارد. مدیری که توانایی حل مسئله که همان شناسایی مشکلات و یافتن راه‌حل برای آن است را داشته باشد می‌تواند به کارکنان آرامش خاطر بدهد که حتی در شرایط سخت و بحرانی قادر است بهترین راه‌حل‌ها را به کار گیرد که هم منافع فرد و هم منافع سازمان در آن مدنظر باشد. در چنین شرایطی کارکنان به اعمال و فعالیتهای مدیر و جوی که ایجاد کرده اعتماد می‌کنند. نتایج دیگر نشان می‌دهد که رابطه معناداری بین واقع‌گرایی مدیران با اعتماد وجود دارد. آدیمو (۲۰۰۷) در تحقیقی به بررسی اثر هوش هیجانی بر تعهد سازمانی پرداخت و نتیجه گرفت که هوش هیجانی که یکی از متغیرهای آن واقع‌گرایی است، تعهد را افزایش می‌دهد. به نظر می‌رسد تعهد به وجود آمده در سازمان به دنبال خود اعتماد را هم به وجود می‌آورد. مدیر واقع‌گرا می‌تواند با همفکری کارکنان خود سازمان فعال و پویایی در راستای اعتماد سازمانی داشته باشد. نتایج حاصل نشان می‌دهد بین انعطاف‌پذیری مدیران با اعتماد رابطه وجود دارد. مدیران ملایم و انعطاف‌پذیر می‌توانند با پذیرش خطاهای علنی و پنهانی خود و در میان گذاشتن اطلاعات مربوط به کار و تقویت روحیه خودکنترلی در کارکنان، قدم‌های مثبت و مؤثری در راستای اعتماد در درون سازمان بردارند. این نتیجه با یافته حاصل از تحقیق هفرنان و همکاران (۲۰۰۸) همسو است. براساس یافته‌ها رابطه معناداری بین تحمل فشار روانی مدیران با اعتماد وجود دارد که این نتیجه با یافته‌های حاصل از تحقیق هفرنان و همکاران (۲۰۰۸) و سیتز (۲۰۰۴) و دانگ و هاوارد (۲۰۰۶) همخوانی دارد. مدیری که مؤلفه تحمل فشار روانی را در خود تقویت کند قادر است فشارهای روانی محیط را با هوش هیجانی خود کاهش دهد. در نتیجه کارکنان به او اعتماد می‌کنند و با همکاری یکدیگر می‌توانند بر عوامل تنش‌زای به وجود آمده غلبه کنند.

براساس نتایج، رابطه معناداری بین کنترل تکانه مدیران و اعتماد وجود دارد. مدیری که بتواند با هیجانات ناگهانی خود برخورد و با صبر و تحمل آنها را مهار کند، می‌تواند در درون سازمان اعتماد ایجاد کند. این نتیجه با یافته حاصل از تحقیق هفرنان و همکاران (۲۰۰۸) و سیتز (۲۰۰۴) همخوانی دارد. طبق یافته‌ها بین شادمانی مدیران

با اعتماد رابطه معنادار وجود دارد. این نتیجه با تحقیق پیرن (۲۰۰۳) که نشان داد گرایش‌های هیجانی مثبت مانند شادمانی با عملکرد شغلی رابطه مثبت دارد، همخوانی دارد. رضایتی که مدیر در محیط کار ایجاد می‌کند باعث می‌شود که افراد به هم وابسته شوند و کارهایی را انجام دهند که هیچ فردی به تنهایی قادر نیست انجام دهد و بتوانند اعتماد محیط را حفظ نمایند.

طبق یافته‌های دیگر رابطه معناداری بین خوش‌بینی مدیران با اعتماد وجود دارد. یافته‌های پژوهش با نتایج حاصل از تحقیق پیرن (۲۰۰۳) و دانگ و هاوارد (۲۰۰۶) مطابقت دارد. دانگ و هاوارد به وجود رابطه بین خوش‌بینی و اعتماد پی بردند. مدیران لایق، راستگو و خوش‌بین می‌دانند که چگونه در محیط کار، جو اعتماد و خوش‌بینی به وجود آورند.

همچنین، بین نظر معلمان در مورد اعتماد برحسب جنسیت، مدرک تحصیلی و سابقه خدمت تفاوت معناداری دیده نشد. براساس یافته‌ها بین مؤلفه انعطاف در مدیران مرد و زن تفاوت وجود دارد. انعطاف در مدیران زن بیشتر از انعطاف در مدیران مرد است. نتایج این تحقیق با نتایج سایمونز (۲۰۰۱) که نشان داد، مردان انعطاف بیشتری نسبت به زنان دارند، همخوانی ندارد. هوش هیجانی مردان و زنان به شکل‌های مختلف ظاهر می‌شود. از نظر علمی در نیمکره چپ مغز فرایند تفکرات منطقی وجود دارد و جایگاه عشق و احساس عاطفی در سمت راست قرار دارد. در مغز زنان اتصال‌ها و ارتباط‌های بیشتری بین دو نیمکره چپ و راست وجود دارد که این توانایی را به آنها می‌دهد که از مهارت گفتاری و انعطاف بهتری نسبت به مردان برخوردار باشند. در مردان ارتباط دو نیمکره کمتر است و به آنها این قابلیت را می‌دهد تا مهارت بیشتری در استدلال‌های انتزاعی و هوش دیداری فضایی داشته باشند.

مطابق یافته‌ها، بین مؤلفه‌های هوش هیجانی در مدیران برحسب مدرک تحصیلی تفاوت وجود ندارد. براساس یافته‌های دیگر بین مسئولیت‌پذیری مدیران برحسب سابقه خدمت تفاوت وجود دارد به این صورت که مسئولیت‌پذیری مدیران با سابقه ۲۰-۲۵ سال بیشتر از مسئولیت‌پذیری مدیران با سابقه ۱۵-۱۰ سال است. مدیرانی که سابقه خدمت بالاتری دارند با ویژگی‌های مدیریت و رهبری در سازمان بیشتر آشنا

هستند و قدرت پاسخگویی آنان نسبت به وظایف بیشتر و سریعتر است و مسائل سازمان را بهتر درک می‌کنند.

یافته‌های کلی حاصل از این پژوهش نشان داد که بین هوش هیجانی مدیران و توانایی آنان در جلب اعتماد معلمان رابطه وجود دارد. این یافته کلی با نتایج تحقیق هفرنان و همکاران (۲۰۰۸) و سیتز (۲۰۰۴) و دانگ و هاوارد (۲۰۰۶) مطابقت دارد. در تحقیق چاووشی (۱۳۸۶) ارتباط ضعیفی بین هوش هیجانی و اعتماد دیده شد. مدیران دارای هوش هیجانی، شور و رغبت کارکنان را مشتعل و بیشترین علاقه را در وجودشان ایجاد می‌کنند. چنین مدیرانی که از طریق هیجان‌ات رهبری می‌کنند درجه اعتماد درون مدرسه را افزایش می‌دهند.

با توجه به نتایج به دست آمده از این پژوهش پیشنهاد می‌شود که برای افزایش هوش هیجانی در مدارس از آموزش راهبردهای خودیاری شامل خود بازبینی، خود نظم‌دهی، چگونگی برقراری ارتباط و آموزش حل مسأله استفاده شود تا میزان اعتماد نیز افزایش یابد.

همچنین اهمیت هوش هیجانی و تأثیر آن در موفقیت‌های کاری و تحصیلی از طریق برنامه‌های آموزشی و دوره‌های ضمن خدمت برای دست‌اندرکاران امور آموزشی به خوبی تعیین گردد و در انتخاب مدیران و آموزگاران شایسته مدنظر قرار گیرد.

با توجه به نتایج کلی تحقیق مبنی بر آنکه هوش هیجانی احتیاج به هماهنگی مدیران و اجتماع پیرامون خود دارد، پیشنهاد می‌شود زمینه مدیریت مشارکتی هرچه بیشتر فراهم شود و بر تعامل مدرسه و محیط پیرامون آن تأکید بیشتری صورت گیرد.

برنامه‌های ویژه‌ای برای مدیران در زمینه چگونگی برخورد با کارکنان برای افزایش اعتماد آنان در نظر گرفته شود.

منابع

- آقایار، سیروس و پرویز شریفی‌درآمدی. (۱۳۸۶). *هوش هیجانی سازمانی*، چاپ اول، اصفهان، نشر سپاهان.
- بابایی، محمدعلی و نونا مؤمنی. (۱۳۸۴)، «تأثیر هوش عاطفی بر اثربخشی مدیران»، *مجله تدبیر*، شماره ۱۶۶.
- بلکر، لورن بی و گری‌اس تاپچیک. *نخستین گام‌های مدیریت*، چاپ اول، ترجمه محمد گذرآبادی، (۱۳۸۵)، تهران، رسا.
- چاووشی، محمدحسین. (۱۳۸۶)، «بررسی رابطه هوش عاطفی مدیران و اعتماد کارکنان در اداره جهاد کشاورزی قم»، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه پردیس قم دانشگاه تهران.
- گلن، دانیل و ریچارد بویاتزیس و آنی مک‌کی. *هوش هیجانی در مدیریت و رهبری سازمان*، چاپ دوم، ترجمه بهمن ابراهیمی، (۱۳۸۵)، تهران، سازمان مدیریت صنعتی.
- مؤمنی، نونا. (۱۳۸۴)، «بررسی رابطه هوش عاطفی مدیران و جو سازمانی»، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده علوم تربیتی دانشگاه الزهراء تهران.

Adeyemo, D.A. (2007). *Emotional Intelligence and the relation ship between job satisfaction and organizational commitment of employee in public parastatals oyo state Nigeria* . pakistan Journal of social sciences. 4(2), PP: 324-330, available from: <http://www.google.com>.

Bar-on, R. (2005). *The Bar – on model of Emotional social intelligence*. P:26, Available from ://www.eiconsortium.org.

Caruso, D.R., Mayer, J.D., Salovey, P. (2002). *Emotional intelligence and emotional leadership* in R.E.Riggho, S.E.Murphy, and E.J. pirozzolo (Eds), *Multiple intelligence and leadership mahwah*, NJ: lawrence Erboum.

Dong, Q., Howard, T.M. (2006). *Emotional Intelligence trust and Job*

- satisfaction*. vol. 4(2). PP: 381-388, Abstract retrived Available from: <http://www.Proquest.com>.
- Dyne, L.V., Graham, J.V., Dienesch, R.M. (1994). *organization citizenship behavior: construct rede finition maeasurement, and validation*. Academy of Management Journal, vol 37, NO 4, PP: 765-802.
- Ellonen, R., Blomqvist, K., Pumalainen, K. (2008). *The role of trust organizational innovative-ness*. European Journal of innovation management vol 11, NO 2, PP: 160-181. Available from: <http://www.Emeraldinsight.com>.
- Erden, A., Erden, H. (2009). *Predicting organizational trust Level of school managers and teachers at elementary schools*. procedia social and behavioraL sciences 1. PP: 2180-2190. Available from: <http://www.Elsevier.com>.
- Heffernan, T., Onill, G., Tavaglione, T., Droulers, M. (2008). *The impocat of emotinal intelligen and trust on bank performance*. International Journal of bank marketing, vol 26, No 9, PP: 183-199. Available from: <http://www.Emeraldinsight.com>.
- Randeria, H. (2008). *what is More Important, IQ or EQ?* The global @ imsindia.com.
- Simmons, K. (2001). *Emotional intelligence: what smart Managers know: Executive Update*. Greater washington society of Associati on Executive.
- Sitter, V. (2004). *The effects of a leaders emotional intelligecc on employee Truast in their leader and employee organizational citizebship behaviors*. unpublished doctoral dissertation, Regent university. Retrieved from Tehran university databases.
- Sosik, J., Magerian, L.E. (1999). *Understanding leader emotional intelligence and perfor mance group & organization management*. 2(3), PP: 367-390.

Yperen, N.W. (2003). *on the link between different combinastions of Negative affectivity (NA) and postive affectivity (PA) and job performance.* personality and individual Differences, No 35, PP: 1873-1881.

تاریخ وصول: ۸۸/۶/۱۸

تاریخ پذیرش: ۸۸/۸/۹

