

دریافت: ۸۸/۱۲/۱۲

پذیرش: ۸۹/۶/۲۹

بررسی رابطه بین هوش احساسی و رهبری تحول آفرین در مدیران شرکتهای گاز استانی شرکت ملی گاز ایران

جعفر بیک‌زاد^۱ - علیرضا حسین پورسنبللی^۲ - علی فلسفی^۳ - سیدنوح نبی^۴

چکیده

در مقاله حاضر تلاش شده رابطه بین هوش احساسی و رهبری تحول‌آفرین در مدیران شرکتهای گاز استانی شرکت ملی گاز ایران مورد بررسی قرار گیرد. برای این منظور هوش احساسی بر اساس مدل دانیل گلمن و رهبری تحول‌آفرین بر اساس مدل بس و آوولیو تعریف گردیده و بر این مبنای چهار فرضیه اصلی و بیست فرضیه فرعی تنظیم شده است. ابزار جمع‌آوری اطلاعات، دو پرسشنامه شامل پرسشنامه هوش احساسی با ۶۷ سوال و پرسشنامه سبک رهبری تحول‌آفرین با ۲۰ سوال است که پس از سنجش روایی و پایایی، در اختیار نمونه آماری (شامل ۴۹۴ نفر) که با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده (قرعه‌کشی) و روش نمونه‌برداری احتمالی پیچیده (سیتماتیک)، از سطوح مختلف مدیران (عالی، میانی و عملیاتی) بدست آمده بود و قرار داده شد. پس از جمع‌آوری پرسشنامه‌ها، اطلاعات حاصله تلخیص و طبقه‌بندی و برای تجزیه و تحلیل آنها از روش آمار استنباطی (آزمون همبستگی r پیرسون) استفاده گردید.

۱. دکترای مدیریت دولتی، عضو هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد بناب، Beikzad-Jafar@yahoo.com

۲. دکترای مدیریت دولتی، عضو هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد میانه

۳. کارشناس ارشد مدیریت دولتی، Ali.Falsafi@yahoo.com

۴. کارشناس ارشد مدیریت اجرایی

نتایج حاصل از آزمون فرضیه‌ها، کلیه فرضیه‌های تحقیق را تأیید نموده که این امر بیانگر آن است که بین هوش احساسی و رهبری تحول‌آفرین در مدیران شرکت‌های گاز استانی رابطه معنی‌داری وجود دارد.

واژه‌های کلیدی

هوش احساسی، رهبری تحول‌آفرین، خودآگاهی^۱، خودمدیریتی^۲، آگاهی اجتماعی^۳، مدیریت روابط^۴.

مقدمه

رهبری یک سازمان برای انطباق با تغییرات و به منظور بقا و رشد در محیط‌های جدید، ویژگی‌های خاصی را می‌طلبد که عموماً مدیران برای پاسخ به آنها با مشکلات بسیاری مواجه می‌شوند. مطالعات دهه اخیر نشان می‌دهد که مهارت‌های بین فردی به عنوان یک جز اساسی رهبری اثربخش مطرح بوده است. امروزه رهبران علاوه بر کنترل، برنامه‌ریزی و نظارت بر کل فعالیت‌های سازمان، باید دیگران را برانگیخته و تحریک نمایند و حس همکاری با کارکنان را در میان آنها ایجاد کنند.

رهبران تحول‌آفرین، کسانی هستند که از این ویژگی‌ها برخوردار بوده و با توجه به محیط پویای امروزی می‌توانند برای سازمان‌ها مفید واقع شوند. این رهبران به پیروان کمک می‌کنند تا کارها را متفاوت و بسیار فراتر از آنچه که در آغاز تصور می‌کردند مایل یا قادر به انجام آن باشند، به انجام برسانند. (ایران‌نژاد پاریزی، ۱۳۸۴، ۲۵۰).

نتایج تحقیقات در خصوص ویژگی‌های رهبران حاکی از آن است که رهبر باید فردی با هوش بوده و دانش کافی در زمینه شغلی خود داشته باشد. اما هوش منطقی^۵ و مهارت‌های تکنیکی تنها به‌عنوان توانایی‌های آغازین برای رهبران مطرح بوده و وجود آنها شرط کافی برای رهبری نیست. همچنین با به چالش کشیده شدن نظریه‌های قدیمی

1. Self - Awareness
2. Self - Management
3. Social Awareness
4. Relationship Management
5. Intelligence question (IQ)

روانشناسان، مشخص شد که توانمندی‌های صرفاً عقلایی دیگر نمی‌توانند ضامن موفقیت در کار و زندگی باشد (گلمن^۱ و همکاران، ترجمه: ابراهیمی، ۱۳۸۵، ۱۶). بنابراین هوش احساسی یکی از مولفه‌هایی است که می‌تواند نقش مهمی در روابط مدیران با اعضای سازمان ایفا نماید. در حقیقت هوش احساسی عامل تعیین‌کننده توفیق و عدم توفیق مدیران است. هوش احساسی و کاربرد آن در رهبری و مدیریت، باعث ایجاد مفاهیم جدیدی در سازمان‌ها شده است. با بکارگیری اصطلاح مدیریت بر قلب‌ها، تحول عظیمی در سیستم مدیریتی سازمان‌ها بوجود آمده است.

بیان مسئله

امروزه بسیاری از سازمان‌ها دستخوش تغییر شده و هرگونه تغییر نیازمند کارکنان و مدیران انطباق‌پذیری است که بتواند با تغییرات سازگار شوند. در این میان تعاملات اجتماعی به شیوه‌ای شایسته و ثمربخش برای بیشتر مدیران و رهبران به‌عنوان کلیدی در مدیریت تغییرات سازمانی اهمیت فزاینده‌ای یافته است (سیادت‌پور و مختاری، ۱۳۸۴، ۸۵). سازمان‌هایی می‌توانند در این عصر ادامه حیات دهند که تحت مدیریت مدیران و رهبران شایسته قرار می‌گیرند تا آنها بتوانند سازمان‌ها را با این تغییر و تحولات سازگار نمایند. یکی از عوامل مهمی که منجر به انجام تحقیقات گسترده در زمینه رهبری شده جذابیت‌های ناشی از مفهوم رهبری است. شاید این جذابیت ناشی از این باشد که رهبران از طریق نفوذ در پیروان خود به اهداف مورد نظر دست می‌یابند. در این بین عواطف و احساسات رهبر و پیروانش نقش تعیین‌کننده‌ای ایفا می‌نماید، زیرا اهمیتی ندارد که رهبران شروع به انجام «چه» کاری می‌کنند، ایجاد یک شیوه جدید یا تحریک گروه‌ها برای فعالیت و در نهایت موفقیت آنها بسته به این است که «چطور» این کار را انجام می‌دهند. حتی اگر رهبران همه کارها را به درستی انجام دهند، اما در این وظیفه پایه‌ای (یعنی کنترل هیجانات در جهت صحیح) شکست بخورند، هیچ یک از کارهای انجام شده نمی‌تواند به آن اندازه که باید و شاید موثر واقع شود (گلمن و همکاران، ترجمه: ابراهیمی، ۱۳۸۵، ۲۳).

1. Goleman

در این میان برنز مشخص کرد که رهبران تحول آفرین، صاحب بینش بوده و دیگران را برای انجام کارهای استثنایی به چالش و تلاش وا می‌دارند. وی در ادامه بحث خود چنین بیان نمود: «تنها رهبران تحول آفرین که قادر به ترسیم مسیرهای ضروری برای سازمان‌های جدید هستند زیرا آنها منشاء تغییرات بوده، بر تغییرات حاکم بر سازمان اشراف کامل داشته و بر موج تغییرات سوار هستند.» (موغلی، ۱۳۸۲، ۸۰-۸۱).

بر این اساس تحقیق حاضر در پی پاسخگویی به این سوال است که هوش احساسی چه رابطه‌ای با رهبری تحول آفرین در مدیران شرکت‌های گاز استانی دارد؟ برای این منظور، هوش احساسی بر اساس مدل شایستگی‌های گلنن در چهار بعد: ۱. خود آگاهی، ۲. خود مدیریتی، ۳. آگاهی اجتماعی، ۴. مدیریت روابط و رهبری تحول آفرین بر اساس مدل بس و آولویو^۱ در پنج بعد: ۱. ویژگی‌های آرمانی^۲، ۲. رفتارهای آرمانی^۳، ۳. ترغیب ذهنی^۴، ۴. انگیزش الهام‌بخش^۵ و ۵. ملاحظات فردی^۶ تعریف گردیده تا رابطه هوش احساسی با رهبری تحول آفرین و ابعاد آن مورد بررسی قرار گیرد.

اهمیت و ضرورت تحقیق

سال‌های مدیریتی بهره‌مندی هوشی به‌عنوان مهمترین شاخص موفقیت در زندگی قلمداد می‌شود از این رو، استعداد علمی در آموزش، مورد تاکید قرار داشت. تحقیقات اخیر بیانگر آن است که بهره‌مندی هوشی به تنهایی درصد اندکی از موفقیت در محیط کار یا زندگی را تبیین می‌کند. تحلیل رابطه نمرات تست بهره‌مندی هوشی در عملکرد مطلوب افراد در مشاغل نشان داد که درصد سهمی که بهره‌مندی هوشی عملکرد مطلوب را تبیین می‌کند، ممکن است بیش از ده درصد نباشد و حتی در برخی تحقیقات در حدود چهار درصد نیز به‌دست آمده است (سبحانی‌نژاد و یوزباشی، ۱۳۸۷، ۷۹).

این مطلب زمانی نمود بیشتری می‌یابد که در سازمان به سمت سطوح بالای سلسله

1. Bass & Avolio
2. Idealized Attributes
3. Idealized Behaviors
4. Intellectual Stimulation
5. Inspirational Motivatin
6. Individual Consideration

مراتبی حرکت کنیم. در این سطوح اهمیت هوش احساسی در مقایسه با بهره‌هوشی افزایش می‌یابد. در این زمینه گلمن و همکاران وی معتقدند که هوش احساسی در تمامی رده‌های سازمانی کاربرد زیادی دارد، اما در رده‌های مدیریتی اهمیتی حیاتی می‌یابد. آنان مدعی هستند هوش احساسی تا حدود ۵۸ درصد بهترین‌ها را در موقعیت رهبری ارشد از ضعیف‌ترین‌ها جدا و مشخص می‌نماید. زیرا شرایطی که در راس سلسله مراتب سازمانی بوجود می‌آیند، سریعتر گسترش می‌یابند، چرا که هر کسی به مدیر و فرد بالادست خود نگاه می‌کند. افراد زیردست رفتارهای احساسی و عاطفی خود را از مدیران می‌آموزند. حتی هنگامی که نمی‌توان مدیر را زیاد دید (مانند مدیری که پشت درهای بسته در طبقات بالاتر کار می‌کند) نگرش او بر حالات زیردستان تاثیر می‌گذارد. به همین دلیل هوش احساسی از اهمیت زیادی برای یک رهبر برخوردار است (بابایی و مومنی، ۱۳۸۴، ۳۵).

علاوه بر تاثیر هوش احساسی در گزینش افراد برای احراز شغل و ارتقای شغلی آنان، این مقوله بر عملکرد مدیران و اثر بخشی سازمانی نیز تاثیر بسزایی دارد. در این رابطه گلمن معتقد است، مهمترین عامل موفقیت مدیران ضریب هوشی آنان نیست، بلکه هوش احساسی مدیران نقش بیشتری در این زمینه دارد. بنابراین در رویکرد جدید به مدیریت، مدیرانی مد نظر سازمان‌ها هستند که از توانمندی‌های اجتماعی و مهارت‌های ارتباطی برخوردار باشند (سبحانی نژاد و یوزباشی، ۱۳۸۷، ۷۹-۸۰).

بنابراین با توجه به اهمیت و ضرورت تحقیقاتی که در رابطه با هوش احساسی و رهبری تحول آفرین و ارتباط آنها با یکدیگر در اکثر کشورهای جهان و بخصوص در ایران انجام شده و با الهام از مطالب فوق‌الذکر، تحقیق حاضر برای اولین بار در پی بررسی رابطه بین این دو متغیر در یکی از سازمان‌های دولتی ایران با نام شرکت‌های گاز استانی می‌باشد.

با توجه به اینکه شرکت ملی گاز ایران یکی از بزرگترین شرکت‌های دولتی ایران است، لذا اهمیت و ضرورت آن احساس می‌شود تا با انجام این تحقیق بتوانیم شاهد موفقیت روزافزون مدیران شرکت گاز استانی بوده و نیز گامی در راستای تحقق اهداف بزرگتر برداریم.

چارچوب نظری تحقیق

چارچوب نظری تحقیق حاضر ترکیبی از دو مدل زیر است:

الف. مدل هوش احساسی گلمن:

مدل شبکه قابلیت‌های احساسی گلمن مبتنی بر چهار بعد و بیست مولفه و بصورت یک ماتریس دو در دو طراحی شده است. جدول ۱ نشان‌دهنده ابعاد هوش احساسی از دیدگاه گلمن می‌باشد.

جدول ۱. ابعاد هوش احساسی از دیدگاه گلمن

در مورد دیگران "قابلیت‌های اجتماعی"	در مورد خود "قابلیت‌های فردی"	
<p>آگاهی اجتماعی:</p> <ul style="list-style-type: none"> • همدلی • خدمت محوری • آگاهی سازمانی 	<p>خودآگاهی:</p> <ul style="list-style-type: none"> • خود آگاهی عاطفی • خودارزیابی صحیح • اعتماد به نفس 	تشخیص
<p>مدیریت روابط:</p> <ul style="list-style-type: none"> • کمک به رشد دیگران • رهبری • نفوذ • ایجاد تعهد • ارتباطات • تاثیر پذیری از تغییرات • مدیریت تعارض • مشارکت و کار گروهی 	<p>خود مدیریتی:</p> <ul style="list-style-type: none"> • خود کنترلی • قابل اعتماد بودن • وظیفه شناسی • نوآوری • بهینه‌سازی • انعطاف پذیری 	تنظیم

Source: Goleman, Daniel. Cherniss, Cary. (2001), p.28.

همانطور که در جدول ۱ آمده است، دو قابلیت خودآگاهی و خود مدیریتی مربوط به شناخت و درک هیجانات شخصی بوده و قابلیت‌های آگاهی اجتماعی و مدیریت روابط مربوط به شناخت و درک احساسات و هیجانات دیگران می‌باشد.

ب. مدل رهبری تحول آفرین بس و آوولیو:

بس و آوولیو، رهبری تحول آفرین را در پنج بعد: ویژگی‌های آرمانی، رفتارهای آرمانی، ترغیب ذهنی، انگیزش الهام بخش و ملاحظات فردی بیان می‌کنند (بس و ریگیو، ۲۰۰۶، ۲۱).

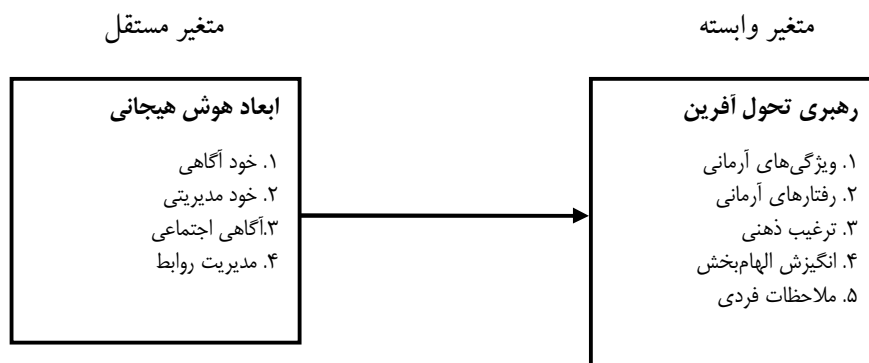
جدول ۲ نشان‌دهنده ابعاد رهبری تحول آفرین از دیدگاه بس و آوولیو می‌باشد.

جدول ۲. ابعاد رهبری تحول آفرین از دیدگاه بس و آوولیو

ابعاد رهبری تحول آفرین	شاخص‌های مربوط به هر بعد
ویژگی‌های آرمانی	القای حس افتخار و غرور به اعضاء برای ارتباط با دیگران نشان دادن احساس قدرت و شایستگی عمل به شیوه ای که احترام دیگران را برانگیزد فدا کردن منافع شخصی به خاطر منافع دیگران
رفتارهای آرمانی	صحبت کردن در مورد مهمترین ارزش‌ها و اعتقادات تصریح در اهمیت داشتن یک حس قوی نسبت به هدف توجه به منابع معنوی و اخلاقی تصمیمات اهمیت داشتن حس همکاری گروهی درباره ماموریت
ترغیب ذهنی	بررسی دقیق پیشنهادها جهت اطمینان از مناسب بودن آنها در نظر گرفتن دیدگاه‌های مختلف در هنگام حل مشکلات درخواست بررسی مشکلات از زوایای مختلف پیشنهاد راه‌های جدید چگونگی انجام کار
انگیزش الهام بخش	صحبت کردن خوشبینانه در مورد آینده جدی صحبت کردن درباره کارهایی که باید انجام شود تاکید بر اهمیت آینده نگری امید دادن به اعضاء بخاطر اینکه اهداف دست یافتنی است
ملاحظات فردی	در نظر گرفتن وقت برای راهنمایی و آموزش اعضاء رفتار با اعضاء به عنوان یک شخص و نه به عنوان یک عضو در نظر گرفتن افراد با نیازها و توانایی‌ها و خلاقیت‌های مختلف کمک به دیگران جهت توسعه و گسترش توانایی‌های آنان

مقدمی، مجید، (۱۳۸۶).

مدل تحلیلی تحقیق



فرضیه های تحقیق

۱. بین خود آگاهی و سبک رهبری تحول آفرین در مدیران شرکت های گاز استانی رابطه معنی داری وجود دارد.
۲. بین خود مدیریتی و سبک رهبری تحول آفرین در مدیران شرکت های گاز استانی رابطه معنی داری وجود دارد.
۳. بین آگاهی اجتماعی و سبک رهبری تحول آفرین در مدیران شرکت های گاز استانی رابطه معنی داری وجود دارد.
۴. بین مدیریت روابط و سبک رهبری تحول آفرین در مدیران شرکت های گاز استانی رابطه معنی داری وجود دارد.

مبانی نظری تحقیق

مبانی نظری تحقیق حاضر، مروری کوتاه بر مباحث هوش احساسی و رهبری تحول آفرین و ارتباط ابعاد هوش احساسی با رهبری تحول آفرین می باشد که در ادامه به آن پرداخته شده است.

هوش احساسی

هوش احساسی یکی از موضوعات جدید در مباحث روانشناسی و مدیریت می باشد که در

طول روند تکامل آن نظریه‌های بسیاری از سوی صاحب نظران و اندیشمندان ارائه شده است:

از نظر دانیل گلمن، هوش احساسی مهارتی است که دارندگان آن می‌توانند از طریق خودآگاهی، روحیات خود را کنترل کنند، از طریق خود مدیریتی آن را بهبود بخشند، از طریق همدلی تاثیر آن را درک کنند و از طریق مدیریت روابط، به شیوه‌ای رفتار کنند که روحیه خود و دیگران را بالا ببرد (بابایی و مومنی، ۱۳۸۴، ۴۳).

جان مایر و پیترو سالوی (۱۹۹۰) هوش احساسی را توانایی فرد برای کنترل هیجانات خود و دیگران، توانایی تمایز میان اثرات مثبت و منفی هیجانات و استفاده از اطلاعات احساسی برای راهنمایی فرایند تفکر و اقدامات خود تعریف کرده‌اند. (Chiva & Alegre, 2007, p. 680).

ریون بار- آن معتقد است هوش احساسی، مجموعه‌ای از مهارت‌ها، قابلیت‌ها و توانایی‌های غیرشناختی است که قابلیت کلی ما را در پاسخ به نیازها و فشارهای محیطی به طور موثری تحت تاثیر قرار می‌دهد (Mandell & pherwani, 2003, p. 389).

تاریخچه ظهور مفهوم هوش احساسی

چارلز داروین موضوع هوش احساسی را برای اولین بار در سال ۱۸۳۷ مطرح و در سال ۱۸۷۲ اولین اثر خود را در این زمینه منتشر کرد. داروین معتقد بود که ابراز عواطف در رفتار سازگاران افراد نقش اساسی ایفاء می‌کند (سبحانی‌نژاد و یوز باشی، ۱۳۸۷، ۱۶).

ریشه دیگری از اصطلاح هوش احساسی را ترندایک در سال ۱۹۲۰ با مفهوم هوش اجتماعی مطرح نمود و آن را به عنوان توانایی درک دیگران و توانایی برقراری ارتباط با آنها تعریف کرد. وی در سال ۱۹۲۷ انواع هوش را در سه طبقه کلی شامل: هوش عمومی^۱، هوش تجسمی^۲ و هوش اجتماعی قرار داد و برای هر یک تعریف خاصی ارائه نمود (مرادی، ۱۳۸۴، ۲۰).

در سال ۱۹۴۰ وچلر^۳ در کنار توجه به عوامل عقلانی^۱، به عوامل غیر عقلانی از قبیل

1. Abstract Intelligence
2. Concrete Intelligence
3. Wechsler, D

عوامل اجتماعی، فردی و احساسی نیز توجه نشان داد. وی در سال ۱۹۴۳ اظهار داشت که توانایی‌های غیر عقلانی از عوامل ضروری موفقیت در زندگی هستند. وچلر در سال ۱۹۵۸ هوش را به صورت ظرفیت کلی فرد برای عمل هدف دار، فکر منطقی و برقراری ارتباط موثر با محیط تعریف کرد.

در اواخر دهه ۱۹۴۰ با توجه به نتایج مطالعات رهبری اوهایو، توجه به افراد در مقابل توجه به وظیفه به عنوان یکی از عوامل اصلی رهبری اثر بخش معرفی شد. با الهام از این مطالعات بعدها رهبران اثر بخش به عنوان کسانی معرفی شدند که بتوانند اعتماد و احترام متقابل با زیردستان خود داشته و با آنها روابط دوستانه برقرار کنند. با توجه به نتایج این مطالعات می‌توان مشاهده نمود که جنبه‌های غیرشناختی رفتار انسان به عنوان عامل مهمی در موفقیت رهبران به شمار می‌آیند (Cherniss, 2000, p. 2).

در سال ۱۹۸۳ گاردنر از نظریات او استفاده کرد و به انتشار مطالبی درباره هوش چندگانه پرداخت. وی بیان داشت که هوش درون فردی و هوش بین فردی نیز به اندازه بهره هوشی افراد که با تست‌های خاصی اندازه گرفته می‌شود، اهمیت دارند (Cherniss, 2000, p. 2).

در سال ۱۹۸۵ یک دانشجوی مقطع دکتری در رشته هنر در یکی از دانشگاه‌های آمریکا پایان‌نامه‌ای را به اتمام رساند که در عنوان آن از واژه هوش احساسی استفاده شده بود. این چنین به نظر می‌رسد که این اولین استفاده علمی و آکادمیک از واژه هوش احساسی باشد (خائف الهی و دوستار، ۱۳۸۲، ۵۲).

مفهوم هوش احساسی برای نخستین بار در سال ۱۹۹۰ توسط سالووی و مایر در چندین مقاله مطرح شد. این دو روانشناس هوش احساسی را «توانایی فرد برای کنترل هیجانات خود و دیگران، توانایی تمایز میان اثرات مثبت و منفی هیجانات و استفاده از اطلاعات احساسی برای راهنمایی فرایند تفکر و اقدامات خود» تعریف کرده‌اند.

در تلاشی دیگر آنها در سال ۱۹۹۷ هوش احساسی را به عنوان «توانایی فرد برای درک، ارزیابی و بیان صحیح هیجانات، توانایی در ایجاد احساسات زمانی که هیجانات

فرایند تفکر را تسهیل می‌کنند و توانایی تنظیم هیجانات برای ارتقا و رشد ذهنی و احساسی» تعریف کرده‌اند (Dimitriudes, Z. S, 2007, p.224).

گل‌من در سال ۱۹۹۵ کتابی تحت عنوان هوش احساسی منتشر کرد که این کتاب پر فروش‌ترین کتاب سال شد. وی در کتاب خود اطلاعات جالبی در ارتباط با مغز، عواطف و رفتارهای آدمی ارائه می‌دهد (Hiein, 2004, p.1).

همان‌طور که در تعاریف هوش احساسی آورده شد، ریون بار - آن در سال ۱۹۹۷ هوش احساسی را به عنوان مجموعه‌ای از مهارت‌ها، قابلیت‌ها و توانایی‌های غیرشناختی که قابلیت کلی ما را در پاسخ به نیازها و فشارهای محیطی به طور موثری تحت تاثیر قرار می‌دهد تعریف کرده است. وی در این راستا پنج حوزه وسیع از مهارت‌ها را شناسایی نمود: ۱. مهارت‌های درون فردی، ۲. مهارت‌های بین فردی، ۳. سازگاری، ۴. مدیریت استرس و ۵. خلق و خوی (Dimitriudes, Z. S, 2007, p.225).

گل‌من در سال ۱۹۹۸ مدل هوش احساسی خود را در پنج بعد شامل ۲۵ مولفه ارائه نمود. این مدل از پنج بعد خودآگاهی، خود تنظیمی، انگیزش، همدلی و مهارت‌های اجتماعی تشکیل می‌شود. وی در سال ۲۰۰۱ با همکاری ریچارد بویاتزیس^۱ هوش احساسی را در چهار بعد: خودآگاهی، خود مدیریتی، آگاهی اجتماعی و مدیریت روابط و ۲۰ مولفه مرتبط با آنها تعریف کرد که در واقع مدل بازنگری و پالایش شده مدل قبلی او در سال ۱۹۹۸ می‌باشد (Goleman, 2001, p.27).

منابع هوش احساسی در سازمان‌ها

شکل ۱ بعضی از عواملی که بطور گسترده در سازمان‌ها به هوش احساسی کمک می‌کند را نشان می‌دهد. مدیران به افراد و گروه‌هایی که می‌خواهند دارای هوش احساسی بالایی باشند، پیشنهاد می‌کنند از این مدل بعنوان یک استراتژی استفاده نمایند.

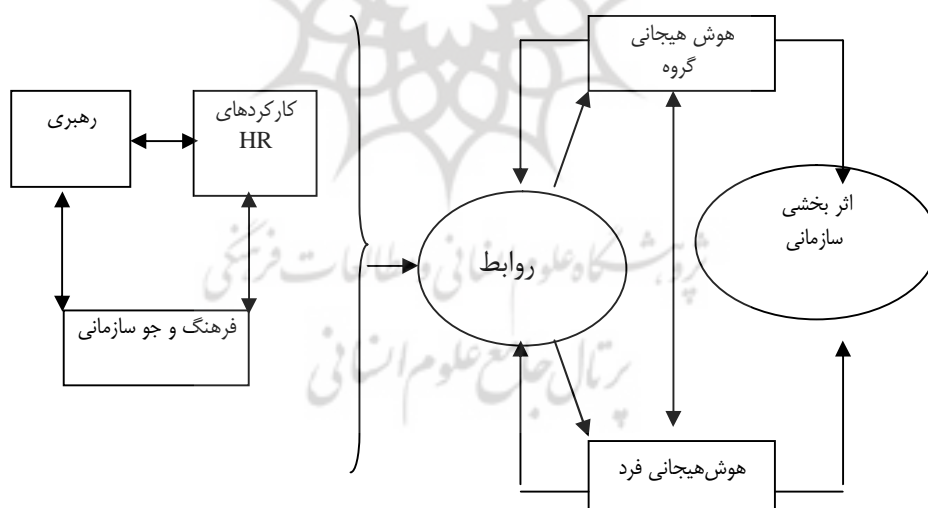
در قسمت چپ مدل، سه عامل سازمانی که با یکدیگر ارتباط متقابل دارند، نشان داده شده است. هر یک از این عوامل از طریق متأثر ساختن روابط، بر هوش احساسی و همچنین بر دو عامل دیگر تأثیر می‌گذارند.

1. Boyatzis

به عنوان مثال گلمن با ارائه داده‌هایی نشان می‌دهد که چگونه هوش احساسی رهبری سازمانی، از طریق تاثیر بر جو سازمانی، بر اثر بخشی سازمان، تاثیر می‌گذارد. در همین حال، وظایف منابع انسانی از قبیل انتخاب، استخدام، آموزش و توسعه و مدیریت عملکرد، تاثیر قوی بر هوش احساسی رهبران دارد. رهبران فاقد هوش احساسی مدل‌های ضعیفی برای گسترش هوش احساسی در سایرین فراهم می‌کنند و احتمالاً نمی‌توانند انواع پشتیبانی، حمایت و تشویق لازم را برای تلاش در جهت افزایش موثر هوش احساسی فراهم نمایند.

مدل زیر دو الزام مهم را پیشنهاد می‌کند. اول اینکه، هر تلاشی برای بهبود هوش احساسی اعضای سازمان اگر نتواند به طور طبیعی بر روابط اعضا اثر بگذارد، به شکست منجر خواهد شد. دومین الزام، مداخلاتی است که تنها بر یک بخش نه چندان موثر مدل متمرکز می‌باشند.

شکل ۱. مدل هوش احساسی و اثربخشی سازمانی



Source: Goleman, Daniel. Cherniss, Cary. (2001), P. 7.

بنابراین یک برنامه آموزشی طراحی شده برای کمک به افزایش هوش احساسی اعضای سازمان به دلیل اینکه تنها بخشی از مدل (یعنی وظایف منابع انسانی) را مد نظر قرار می‌دهد، به تنهایی دارای ارزش محدودی است. این گونه تلاش‌های آموزشی، تنها زمانی با موفقیت همراه خواهند بود که فرهنگ و رهبری سازمانی از آنها حمایت نماید. همه مدل‌های طراحی شده در این زمینه لزوماً کامل نیستند. از جمله این مدل که تنها برخی از عوامل و نه همه عوامل مهم که به توسعه هوش احساسی گروهی و فردی در سازمان کمک می‌کند را در بر می‌گیرد (Goleman, 2001, P.p.7-8).

رهبری تحول آفرین

از نظر برنز، رهبری تحول آفرین فرایندی است که در آن رهبران و پیروان همواره در تلاشند تا توان روحی و قوای انگیزشی یکدیگر را به سطوح بالاتری ارتقاء دهند. در این فرایند رابطه متقابل و رو به رشدی بین رهبر و پیروان در جریان است. همچنین به نظر وی رهبری تحول آفرین توسط هر کس با هر موقعیت در سازمان قابل اجرا است (Krishnan, 2003, p. 59).

محققان و صاحب نظران رهبری تحول آفرین، جنبه‌های متفاوت و متنوعی را از ارزیابی این رهبران بدست آورده‌اند که همگی دارای یک دیدگاه مشترک بوده‌اند. بدین معنی که رهبران اثر بخش، ارزش‌ها، باورها و نگرش‌های پیروانی که مشتاق فعالیت فراتر از انتظارات هستند را متحول می‌کردند. بس در ادامه تحقیقات خود درباره رهبری تحول آفرین، پرسشنامه‌ای را تحت عنوان «پرسشنامه رهبری چند عاملی»^۱ بکار گرفت. این پرسشنامه علاوه بر ارزیابی رهبران از رویکرد تحول آفرینی، به سنجش رهبری از دیدگاه تبادلی و مداخله گر نیز می‌پرداخت (مقدمی، ۱۳۸۶، ۷۳).

طی دهه گذشته پرسشنامه رهبری چند عاملی بطور مداوم در حال تغییر و تحول بوده و بس و همکار وب آوولیو جدیدترین ویرایش آن را در سال ۲۰۰۰ تنظیم کردند. این پرسشنامه که به عنوان نظریه رهبری تحول آفرین بس و آوولیو مطرح می‌باشد، بر

1. MLQ: Multifactor Leadership Questionnaire

اساس پنج بنیان یا اصل کلی استوار شده است:
۱. ویژگی آرمانی، ۲. رفتارهای آرمانی، ۳. ترغیب ذهنی، ۴. انگیزش الهام بخش و
۵. ملاحظات فردی. (Bass et al, 2003, p.208).

تاریخچه ظهور مفهوم رهبری تحول آفرین

ریشه پارادایم رهبری تحول آفرین به قرن شانزدهم، زمانی که پژوهش هایی در مورد پادشاه توسط ماکیاول صورت پذیرفت، بر می گردد. ماکیاول ویژگی ها و رفتار رهبران را برای توسعه تئوری رهبری در درون ساختار فئودالی انگلستان مورد مطالعه قرار داد. به نظر او رهبر کسی است که برای حصول اهداف متعالی، دیگران را جهت داده و مورد حمایت قرار می دهد (سبحانی نژاد و یوزباشی، ۱۳۸۷، ۱۶۱).

پیشینه تحقیقات رهبری تحول آفرین به سال ۱۹۸۷ و فعالیت های برنز بر می گردد. برنز مشخص کرد که رهبران تحول آفرین صاحب بینش هستند و دیگران را برای انجام کارهای استثنایی به چالش و تلاش و می دارند (موغلی، ۱۳۸۲، ۸۰).

پیرو تحقیقات برنز، در سال ۱۹۸۵، بس مدلی را ارائه داد که برای موقعیت های ثابت و تحول سازمانی، به ترتیب رهبری مبادله ای و تحول آفرین را تجویز می کرد. بس و اولیو در سال ۱۹۹۶ این مدل را گسترش داده و ابعاد رهبری تحول آفرین و رهبری تبدلی را مشخص و حتی این مدل را در غالب پرسشنامه ای با نام «پرسشنامه چند عاملی رهبری» به صورت عملیاتی در آوردند. در این مدل ابعاد رهبری تحول آفرین شامل: نفوذ آرمانی، ترغیب ذهنی، انگیزش الهام بخش و ملاحظات فردی و ابعاد رهبری تبدلی شامل پاداش های اقتضایی و مدیریت بر مبنای استثناء می باشد (Higgs, 2003, p.276).

رهبری تحول آفرین و عملکرد سازمانی

رهبری تحول آفرین اثر بخش، در عملکردهایی که افزون بر انتظارات سازمانی است نتیجه می دهد. شکل ۲ تاثیر رهبری تحول آفرین را که در آن رهبران باید برای رسیدن به عملکردهای فراتر از انتظار، کلیه اجزا را با هم ترکیب کنند، نشان می دهد. هر چهار جزء اشاره شده در شکل، ویژگی هایی که برای فرایند تحول ارزشمند هستند را تشریح

بررسی رابطه بین هوش احساسی و رهبری تحول آفرین در مدیران شرکت‌های گاز استانی...

می‌نمایند. وقتی رهبران الگوها، مشوق‌ها، نوآوران و مربیانی قوی هستند، از آن اجزاء به‌منظور کمک به همکاران خود برای تبدیل شدن به بهترین، پربارترین و موفق‌ترین افراد استفاده می‌کنند. نرسوز^۱ بیان می‌دارد. در مطالعه ۳۹ نوشته مربوط به رهبری تحول آفرین، افرادی که روش رهبری تحول آفرین را در هر دو سطح عالی و عملیاتی رهبری در بخش‌های عمومی و خصوصی بکار گرفته‌اند، رهبران اثربخش‌تر و با بهترین نتایج کاری بوده‌اند، بنابراین آن اجزاء می‌تواند برای رهبران به‌منظور کاربرد روش تحول آفرین در محیط کار بسیار مفید باشد (Hall et al, 2002).

شکل ۲. تاثیر رهبری تحول آفرین



Source: Hall, John. Johnson, Shannon. Wysocki, Allen. Kepner, Karl. (2002).
<http://edis.ifas.ufl.edu>.

1 Northouse

هوش احساسی بعنوان یک ضرورت برای رهبران تحول آفرین

گلمن عمیقاً معتقد است که هوش احساسی پیش نیاز رهبری اثر بخش است. وی می افزاید چندین دلیل برای اینکه چرا اشخاص با هوش احساسی بالا، رفتارهای تحول آفرین بیشتری دارند وجود دارد:

نخست اینکه، رهبرانی که هیجانات خود را شناخته و می توانند آنها را مدیریت کنند و آنها را برای خود کنترل هستند و خشنودی لذت را به تاخیر می اندازند، می توانند نقش یک الگو را برای پیروان خود ایفاء نمایند و به همین دلیل اعتماد پیروان و احترام آنها به رهبرانشان بیشتر می شود، این امر با اصل نفوذ آرمانی سازگار است.

دوم اینکه با تاکید رهبران بر درک هیجانات دیگران، رهبران با هوش احساسی بالا می توانند انتظارات پیروان را در حد زیادی بر آورده نمایند، که این با اصل انگیزش الهام بخش سازگاری دارد. سوم اینکه، یکی از مولفه های اصلی ملاحظات فردی، توانایی درک نیازها و فعل و انفعالات مناسب پیروان است. با تاکید گلمن روی همدلی و توانایی اداره روابط به صورت مثبت، رهبران، هوش احساسی را برای بروز ملاحظات فردی آشکار ساخته و توجه به افراد در آنها بیشتر است (Barling et al, 2000, p.p.157-158).

پیشینه تحقیقات

الف. تحقیقات انجام گرفته در خارج از کشور

۱. روست و کیاروچی^۱ در سال ۲۰۰۵ از طریق مقیاس خود گزارشی هوش احساسی، به رابطه هوش احساسی با سبک رهبری پرداختند. آنها ۴۱ نفر از مدیران اجرایی سازمان های بخش خدمات دولتی استرالیا را انتخاب و از سه مولفه سنجش شخصیت، مدیریت توانایی شناختی و اثربخشی رهبری استفاده کردند. نتایج حاکی از آن بود که مدیران دارای هوش احساسی بالا به احتمال بیشتری بر نتایج مورد انتظار کسب و کار خود نائل آمده و توسط زیردستان و هیئت مدیره به عنوان رهبر اثربخش قلمداد می شوند، هم چنین، ظرفیت ادراک هیجانات نیز می توانست، رهبری اثر بخش را پیش بینی کند

1. Rosete & Ciarrochi

(سبحانی نژاد و یوزباشی، ۱۳۸۷، ۱۶۵).

۲. پتریمولکس (۲۰۰۱) بیان می‌کند با مطالعه شایستگی‌های هوش احساسی مدیران اثر بخش می‌توان، سطح عملکرد ایده آل آنان را کشف نمود. وی طبق پژوهشی اضافه می‌کند برتری مدیران ارشد بر مدیران پائین‌تر، شامل یک سوم مهارت فنی و دو سوم شایستگی هوش احساسی است. در مشاغل نه چندان پیچیده، مدیر ارشد ۱۲ برابر مدیر معمولی و ۸۵ برابر مدیر میانی، کارایی دارد. بنابراین اکثر مدیران ارشد در مشاغل پیچیده به میزان وسیع‌تری از مدیران میانی کارا تر می‌باشند (آقایار و شریفی در آمدی، ۱۳۸۶، ۳۵).

ب. تحقیقات انجام گرفته در داخل کشور

۱. مطالعه تغییرات هوش احساسی بر اساس ویژگی‌های شخصیتی در دانشجویان دانشگاه‌های شهر تهران، توسط لیلا عروقی موفق در قالب پایان‌نامه کارشناسی ارشد به راهنمایی دکتر مرادی در دانشگاه تربیت معلم تهران در سال ۱۳۸۳ انجام شده است. جامعه آماری پژوهش شامل ۲۲۵ نفر می‌باشد که با روش نمونه‌گیری خوشه‌ای انتخاب شده است. روش تحقیق از نوع همبستگی بوده و برای جمع‌آوری اطلاعات در مورد هوش احساسی از پرسشنامه ۳۰ سئوالی مایر، برای متغیر خود پایایی از پرسشنامه ۲۵ سئوالی اسنایدر، برای منبع کنترل از پرسشنامه ۲۴ سئوالی لونسون و برای هیجان‌خواهی از پرسشنامه ۳۰ سئوالی زاگرمین استفاده شده است برای تحلیل آماری داده‌های پژوهش نیز از آمار توصیفی و آمار استنباطی استفاده شده است. نتایج تحقیق نشان می‌دهد که متغیر منبع کنترل به تنهایی توانست ۱۲ درصد از تغییرات هوش احساسی را پیش‌بینی نماید که از این میان ۹ درصد سهم متغیر صاحبان قدرت و ۳ درصد سهم متغیر منبع کنترل درونی بود، که رابطه هوش احساسی با صاحبان قدرت، خطی منفی و با منبع کنترل پیش‌بینی تغییرات هوش احساسی بر عهده نداشت (عروقی موفق، ۱۳۸۳).

۲. طراحی الگوی رهبری تحول آفرین در سازمان‌های اداری ایران توسط علیرضا موغلی در سال ۱۳۸۲ انجام شده است. هدف از انجام این تحقیق شناسایی و ارزیابی الگوهای رهبری موجود در سازمان‌های اداری ایران و شناخت تنگناها و شکاف‌های موجود در آنها می‌باشد. از فرضیه‌های این تحقیق عبارتند از:

الف. بین الگویی رهبری سازمان‌های موفق اداری ایران با الگویی رهبری تحول آفرین رابطه معناداری وجود دارد.

ب. بین رضایتمندی، تلاش و تعهد کارکنان و الگویی رهبری تحول آفرین در سازمان‌های موفق اداری ایران رابطه معناداری وجود دارد.

در این پژوهش برای جمع‌آوری اطلاعات از پرسشنامه چند عاملی رهبری استفاده شده است. جامعه آماری این تحقیق ۲۴۸ نفر از پیروان و ۴۹۶ نفر از مدیران در سه بخش خدماتی و صنعتی و اقتصادی می‌باشد. روش‌های تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از آزمون‌های فراوانی مانند میانگین و درصدها و آزمون همبستگی و استفاده از آزمون T و تجزیه و تحلیل واریانس و آزمون شفه انجام شده است. نتایج حاصله از این تحقیق نشان دهنده این است که بین تمام عوامل رهبری تحول آفرین با رضایتمندی، تلاش و تعهد پیروان رابطه مثبت و معنی‌داری در سطح $P < 0/01$ وجود دارد (موغلی، ۱۳۸۲).

روش‌شناسی تحقیق

تحقیق حاضر در زمره تحقیقات توصیفی و از نوع تحقیق همبستگی می‌باشد. در این راستا به منظور بررسی رابطه بین هوش احساسی و رهبری تحول آفرین، اطلاعات و داده‌های مورد نیاز از طریق بررسی یافته‌های تحقیقاتی در این زمینه و با بهره‌گیری از دو نوع پرسشنامه، گردآوری شده و این داده‌ها با استفاده از آزمون همبستگی r پیرسون مورد بررسی قرار گرفته‌اند.

جامعه آماری و نمونه آماری

جامعه آماری این تحقیق، مدیران شرکت‌های گاز استانی شرکت ملی گاز ایران (شامل ۳۰ استان کشور) می‌باشد. جدول ۳ جامعه آماری تحقیق را به تفکیک سطوح مدیریتی نشان می‌دهد: برای محاسبه حجم نمونه آماری از رابطه کوکران به شرح زیر استفاده شده است:

$$n = \frac{t^2 \times p \times q}{d^2} \div \left(1 + \frac{1}{N} \left(\frac{t^2 \times p \times q}{d^2} - 1 \right) \right)$$

جدول ۳. جامعه آماری به تفکیک سطوح مدیریتی

سطوح مدیریتی	تعداد جامعه آماری
مدیران عالی	۱۵۰ نفر
مدیران میانی	۱۰۰ نفر
مدیران عملیاتی	۱۵۰۰ نفر
جامعه آماری	۱۷۵۰ نفر

- حجم نمونه آماری برای جامعه آماری مدیران عالی برابر است با: ۱۰۸ نفر
- حجم نمونه آماری برای جامعه آماری مدیران میانی برابر است با: ۸۰ نفر
- حجم نمونه آماری برای جامعه آماری مدیران عملیاتی برابر است با: ۳۰۶ نفر

از آنجا که نمی‌دانیم افراد مورد بررسی ما تا چه میزان تحول آفرین محسوب می‌شوند، بصورت نظری با پیش فرض اینکه ۵۰ درصد پاسخگویان مدیران مورد مطالعه را تحول آفرین و ۵۰ درصد دیگر غیر تحول آفرین معرفی می‌نمایند از رابطه فوق استفاده شده است.

در تحقیق حاضر از دو روش نمونه‌گیری تصادفی ساده (قرعه کشی) و نمونه برداری احتمالی پیچیده (سیستماتیک) به ترتیب زیر استفاده شده است:

۱. برای نمونه‌گیری از جامعه آماری مدیران عالی و میانی از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده (قرعه کشی) و
 ۲. برای نمونه‌گیری از جامعه آماری مدیران عملیاتی از روش نمونه‌گیری سیستماتیک به شرح زیر استفاده شده است:
- الف. به کل جامعه آماری مدیران عملیاتی از ۱ تا ۱۵۰۰ کد داده شد.

ب. فاصله بین دو نمونه از مدیران عملیاتی با استفاده از رابطه $K = \frac{N}{n}$ مشخص گردید. که N برابر است با حجم جامعه آماری مدیران عملیاتی و n برابر است با حجم نمونه آماری بدست آمده از رابطه کوکران و K نشان‌دهنده فاصله بین دو نمونه است (K=۵).

- ج. از بین کدهای ۱ تا ۵ با استفاده از روش قرعه کشی یک کد انتخاب گردید (کد ۳).
- د. با توجه به نمونه اول انتخابی و فاصله بین دو نمونه، سایر اعضای انتخاب شدند.
- برای جمع آوری اطلاعات دو پرسشنامه:
۱. پرسشنامه هوش احساسی مبتنی بر شبکه قابلیت های گلמן که در قالب مقیاس پنج گزینه ای لیکرت مورد استفاده قرار گرفته است. این پرسشنامه ۶۷ سؤال دارد. که به صورت جدول ۵ برای هر یک از مولفه ها در نظر گرفته شده است.
 ۲. پرسشنامه چند عاملی رهبری، که در این پرسشنامه از دو عامل رهبری تبادلی و رهبری عدم مداخله گر صرف نظر شده است. بنابراین از تعداد ۳۶ سؤال، ۲۰ سؤال انتخاب و در قالب مقیاس پنج گزینه ای لیکرت تنظیم گردید. جدول ۶ تعداد سوالات پرسشنامه رهبری تحول آفرین و نحوه توزیع سوالات طبق پرسشنامه رهبری چند عاملی و نیز مقادیر آلفای کرونباخ را برای هر یک از ابعاد نشان می دهد.
- در این تحقیق با توجه به گسترده بودن دامنه جغرافیایی جامعه آماری (۳۰ استان کشور)، پرسشنامه رهبری تحول آفرین با استفاده از روش خود ارزیابی فقط در اختیار مدیران قرار داده شده است. ضمناً با توجه به نتایج حاصله از تحقیقات انجام شده در این رابطه مبنی بر رابطه ضعیف دو عامل دیگر (یعنی رهبری تبادلی و عدم مداخله گر) با هوش احساسی در تحقیق حاضر از این دو عامل صرف نظر شده است.

مقیاس های پرسشنامه

در این تحقیق برای رتبه بندی داده ها از مقیاس رتبه ای استفاده شده است. در این روش از پاسخگو درخواست می شود که میزان موافقت یا مخالفت خود را با علامت گذاری گزینه های مبتنی بر طیف لیکرت بیان کند. جداول ۴ و ۵ مقیاس رتبه ای داده های مربوط به پرسشنامه های رهبری تحول آفرین و هوش احساسی و ارزش عددی مربوط به هر مقیاس را نشان می دهند.

بر اساس جدول ۵، برای سوالات با ماهیت مثبت ارزش عددی از ۰ تا ۴ و برای سوالات با ماهیت منفی ارزش عددی از ۴ تا ۰ در نظر گرفته شده است.

بررسی رابطه بین هوش احساسی و رهبری تحول آفرین در مدیران شرکت‌های گاز استانی...

جدول ۴. مقیاس رتبه‌ای داده‌های مربوط به پرسشنامه رهبری تحول آفرین

ارزش عددی هر مقیاس	گزینه‌های جواب
۰	هرگز در مورد من صادق نیست
۱	به ندرت در مورد من صادق است
۲	گاهی در مورد من صادق است
۳	اغلب در مورد من صادق است
۴	همیشه در مورد من صادق است

جدول ۵. مقیاس رتبه‌ای داده‌های مربوط به پرسشنامه هوش احساسی

ارزش عددی سوالات مثبت	گزینه‌های جواب	ارزش عددی سوالات منفی
۰	هرگز در مورد من صادق نیست	۴
۱	به ندرت در مورد من صادق است	۳
۲	گاهی در مورد من صادق است	۲
۳	اغلب در مورد من صادق است	۱
۴	همیشه در مورد من صادق است	۰

روایی و پایایی ابزار سنجش

روایی پرسشنامه با استفاده از روش صوری یا نمادین و با استفاده از نظرات و پیشنهادهای اساتید و کارشناسان امر بدست آمد. برای برآورد پایایی آن نیز از روش آلفای کرونباخ استفاده شده که مقدار آن برای پرسشنامه‌های هوش احساسی و رهبری تحول آفرین به ترتیب ۰/۹۵۱ و ۰/۸۵۲ بدست آمد. مقدار این آماره‌ها، نشان می‌دهد که پرسشنامه‌ها اولاً از همبستگی بالا و ثانیاً از پایایی بالایی برخوردار می‌باشند.

جدول ۶. مقادیر پایایی پرسشنامه رهبری تحول آفرین

مقدار آلفای کرونباخ برای هر مولفه	تعداد سوال	مولفه‌ها	پرسشنامه رهبری تحول آفرین
۰/۸۱۵	۴	ویژگی‌های آرمانی	
۰/۸۱۸	۴	رفتارهای آرمانی	
۰/۸۳۹	۴	ترغیب ذهنی	
۰/۸۴۴	۴	انگیزش الهام‌بخش	
۰/۸۸۹	۴	ملاحظات فردی	
۰/۸۵۲	سوال ۲۰	مجموع سوالات پرسشنامه رهبری تحول آفرین	

جدول ۷. مقادیر پایایی پرسشنامه هوش احساسی

مقدار آلفای کرونباخ برای ابعاد هوش احساسی	تعداد سوالات	مولفه‌ها	ابعاد هوش احساسی
۰/۹۱۹	۴	خود آگاهی عاطفی	خود آگاهی
	۳	خود ارزیابی صحیح	
	۴	اعتماد به نفس	
۰/۹۷۶	۴	خود کنترلی	خود مدیریتی
	۲	قابل اعتماد بودن	
	۴	وظیفه شناسی	
	۴	نوآوری	
	۳	بهبود سازی	
	۲	انعطاف پذیری	
۰/۹۲۴	۳	همدلی	آگاهی اجتماعی
	۳	خدمت محوری	
	۴	آگاهی سازمانی	
۰/۹۸۱	۳	کمک به رشد دیگران	مدیریت روابط
	۴	رهبری	
	۳	نفوذ	
	۳	ایجاد تعهد	
	۳	ارتباطات	
	۳	تاثیر پذیری از تغییرات	
	۴	مدیریت تعارض	
	۴	مشارکت و کار گروهی	
۰/۹۵۱	سوال ۶۷	مجموع سوالات هوش احساسی	

تجزیه و تحلیل داده‌ها

در تحقیق حاضر به منظور آزمون فرضیه‌ها از آزمون همبستگی r پیرسون استفاده شده است. زیرا در پژوهش‌هایی که رابطه بین دو متغیر سنجیده می‌شود و مقیاس داده‌ها نیز از نوع فاصله‌ای است بهترین آزمون، آزمون همبستگی r پیرسون می‌باشد.

نتایج حاصل از این آزمون بصورت ماتریس همبستگی در جدول ۸ نشان داده شده است. مقدار بحرانی بدست آمده برای ضریب همبستگی r پیرسون با درجه آزادی $n-1$ و سطح معنی داری $0/01$ برابر با $0/115$ می‌باشد. با توجه به تجزیه و تحلیل فوق، سطح معنی داری آزمون برای تمامی رابطه‌ها بجز رابطه بین خود آگاهی و ملاحظات فردی که $(0/001)$ $0/000$ می‌باشد.

با توجه به هدف اصلی تحقیق یعنی بررسی رابطه بین هوش احساسی و رهبری تحول آفرین نتایج حاکی از وجود رابطه‌ای قوی میان این دو متغیر است (مقدار r پیرسون در سطح معنی داری $0/000$ برابر با $0/684$ می‌باشد). در مقایسه با سایر تحقیقات صورت گرفته در این زمینه مشاهده می‌شود که اکثر آنها (گاردنر و استوف، ۲۰۰۲؛ سیواناثان و فک کن، ۲۰۰۲؛ داکت و مک فارلن، ۲۰۰۳) وجود رابطه‌ای مثبت میان هوش احساسی و رهبری تحول آفرین تأکید کرده‌اند، که این موضوع با بیانات گلמן در مورد رهبری (گلמן، ۱۹۹۸^A، ۱۹۹۸^B) و مطالعات هیگس (هیگس، ۲۰۰۳) نیز سازگاری دارد.

جدول ۸. ماتریس همبستگی ابعاد هوش احساسی و رهبری تحول آفرین

متغیر وابسته متغیر مستقل	ویژگی‌های آرمانی	رفتارهای آرمانی	ترغیب ذهنی	انگیزش الهام بخش	ملاحظات فردی	رهبری تحول آفرین
خود آگاهی	۰/۳۳۳	۰/۳۴۱	۰/۳۹۱	۰/۵۵۲	۰/۱۴۴	۰/۴۹۶
خود مدیریتی	۰/۳۶۶	۰/۳۷۳	۰/۴۳۴	۰/۶۳۱	۰/۶۳۱	۰/۵۸۷
آگاهی اجتماعی	۰/۳۴۷	۰/۳۹۷	۰/۴۰۸	۰/۴۱۷	۰/۳۴۱	۰/۵۲۱
مدیریت روابط	۰/۴۷۶	۰/۵۱۵	۰/۵۲۸	۰/۵۵۵	۰/۳۹۴	۰/۶۷۷
هوش احساسی	-----	-----	-----	-----	-----	۰/۶۸۴

نتیجه گیری

همانطور که در جدول ۸ مشاهده می شود، همه ابعاد هوش احساسی (متغیر مستقل) با ابعاد رهبری تحول آفرین (متغیر وابسته) رابطه مثبت و معنی داری دارند. ضمناً نتایج حاصل از آزمون T پیرسون را می توان چنین توجیه نمود که:

با مقایسه مقدار T محاسبه شده با مقدار بحرانی آزمون T پیرسون نشان می دهد که در تمام فرضیه ها مقادیر T بدست آمده از مقدار بحرانی آزمون بزرگتر می باشد. لذا فرض H_1 در تمام فرضیه های تحقیق تائید و فرض H_0 رد می شود. پس رابطه معنی دار بین هوش احساسی و رهبری تحول آفرین تائید می گردد.

پیشنهادات

با توجه به اینکه نتایج تحقیق نشان می دهد بین هوش احساسی و سبک رهبری تحول آفرین در مدیران بخش های مختلف شرکت های گاز استانی رابطه معنی داری وجود دارد و از آنجایی که هر چه مدیران دارای هوش احساسی بالاتری باشند، سبک رهبری آنها به رهبری تحول آفرین نزدیک تر خواهد بود، بنابراین برای اینکه مدیران از سبک رهبری تحول آفرین به منظور هدایت و رهبری افراد تحت سرپرستی خود استفاده نمایند، لازم است هوش احساسی در میان آنها تقویت شود. در این راستا برای ارتقاء و تقویت هوش احساسی مدیران در بخش های مختلف شرکت های گاز استانی راهکارهای زیر پیشنهاد می گردد:

۱. تشخیص و تقویت خود آگاهی مدیران

خود آگاهی در قالب صداقت و توانایی ارزیابی واقع بینانه، خود را نشان می دهد. بنابراین افرادی که با صحت و دقت و بی پرده (اگر چه نه الزاماً افراطی و اعتراف گونه) درباره عواطف خود و تاثیری که بر شغل خود دارند، صحبت می کنند، به عنوان افراد خود آگاه شناسایی می شوند. لذا به منظور تشخیص و تقویت خود آگاهی مدیران، سازمان ها باید در راستای اجرای برنامه های آموزشی به چند نکته مهم توجه نمایند:

- انطباق طرح برنامه آموزشی با توانایی ها و ضعف های مدیران،

• ارزیابی دقیق مدیران در برنامه‌های آموزشی برای مشخص ساختن توانایی‌ها و نیازهای آنها،

- استفاده از تمرین‌های علمی، مطالعات موردی و روش‌های ایفای نقش،
- برقراری ارتباط و پیوند میان آموخته‌ها و تجارب دنیای واقعی مدیران،
- فراهم ساختن فرضیه‌هایی برای تمرین آموخته‌ها و
- فراهم ساختن منابع حمایتی و تقویتی برای مدیران در تمام مراحل فوق.

۲. افزایش مهارت خود مدیریتی مدیران

خود مدیریتی همانند گفت و گوی درونی مستمر است که موجب رهایی ما از دام احساسات می‌شود. افرادی که در چنین گفت و گویی درگیر می‌شوند، حالات روحی ناخوشایند و تمناهای عاطفی را کاملاً مانند دیگران تجربه می‌کنند، با این تفاوت که روش‌هایی را برای کنترل و حتی هدایت آنها به مسیرهای درست و مفید می‌یابند. در این راستا پیشنهاد می‌شود مدیران به منظور افزایش مهارت خود مدیریتی:

- برای کنترل احساسات مخرب و حالت پریشان زدگی خود تلاش نمایند،
- در مواجهه با حوادث ناگوار زندگی خود را زود نبازند،
- در برابر اشتباهات خود پاسخگو باشند و
- بدون استرس و نگرانی با مسائل جدید امروزی که اغلب با عدم قطعیت همراه است برخورد نمایند.

۳. ارتقاء سطح آگاهی اجتماعی مدیران

افراد برخورددار از این مهارت معمولاً دایره وسیعی از آشنایان را در اطراف خود دارند. آنان از شم قوی برای یافتن زمینه‌های مشترک و استعداد فراوان برای ایجاد تفاهم و رابطه نزدیک با دیگران برخورددار هستند. این افراد بر اساس این فرض عمل می‌کنند که هیچ کار مهمی به تنهایی قابل انجام نیست. وقتی زمان اقدام فرا می‌رسد چنین افرادی به یک شبکه آماده دسترسی دارند. لذا به منظور ارتقاء سطح آگاهی اجتماعی مدیران پیشنهاد می‌گردد تا سازمان:

- مهمترین رفتارهای اجتماعی را که در جامعه به عنوان هنجار شناخته شده به مدیران آموزش دهد،
- حس خدمت محوری را در تمام سطوح مدیریتی القاء نماید و
- با چاپ و توزیع مجلات مرتبط در میان مدیران، پیش زمینه‌های لازم را در جهت ایجاد مهارت شناسایی احساسات و وقایع سیاسی درون گروه‌ها فراهم آورد (ایجاد بینش سیاسی در مدیران).

۴. تقویت مهارت‌های ارتباطی مدیران (مدیریت روابط):

- با توجه به پیچیده‌تر شدن وظایف مدیران در عصر حاضر و نیاز شدید به همیاری و تعاملات در میان مدیران، مهارت‌های ارتباطی از اهمیت محوری برخوردار است. در همین راستا و به منظور تقویت مهارت مدیریت روابط مدیران پیشنهاد می‌شود تا سازمان شرایطی را فراهم آورد که:
- مدیران عالی سازمان، فرهنگ کمک به رشد و پرورش دیگران را در سرلوحه کارهای خود قرار دهند،
 - مدیران علاوه بر اینکه سخنران ماهری باشند، خوب گوش دهند و از تبادل اطلاعات استقبال نموده و آماده پذیرش اخبار بد باشند،
 - مدیران از طریق الگو و نمونه قرار دادن دیگران، افراد تحت سرپرستی خود را هدایت و رهبری کنند و
 - مدیران تفویض اختیار کرده و امورات را بصورت مشارکتی و در قالب گروه‌های کار انجام دهند.

منابع و مآخذ:

۱. آقایار، سیروس و شریفی درآمدی، پرویز، (۱۳۸۶)، هوش احساسی سازمانی، اصفهان، انتشارات سپاهان، چاپ اول.
۲. ایران نژاد پاریزی، مهدی، (۱۳۸۵)، اصول و مبانی مدیریت در جهان معاصر، تهران، انتشارات نشر مدیران، چاپ اول.

بررسی رابطه بین هوش احساسی و رهبری تحول آفرین در مدیران شرکت‌های گاز استانی...

۳. بابایی، محمدعلی و مومنی، مونا، (۱۳۸۴)، تاثیر هوش عاطفی بر اثر بخشی مدیران، ماهنامه تدبیر، شماره ۱۶۶، اسفندماه، صص ۳۶-۴۰.
۴. خائف الهی، احمد علی و دوستار، محمد، (۱۳۸۲)، ابعاد هوش احساسی، مدیریت و توسعه، شماره ۱۸.
۵. سبحانی نژاد، مهدی و یوزباشی، علیرضا، (۱۳۸۷)، هوش احساسی و مدیریت در سازمان‌ها، تهران، انتشارات یسطرون، چاپ اول.
۶. سیادت، سید علی و مختاری پور مرضیه، (۱۳۸۴)، مدیریت و رهبری با هوش احساسی، نشریه مدیریت، شماره ۱۰۶-۱۰۵، بهمن و اسفند ماه، صص ۸۵-۸۸.
۷. عروقی موفق، لیلا، (۱۳۸۳)، مطالعه تغییرات هوش احساسی بر اساس ویژگی‌های شخصیتی در دانشجویان دانشگاه‌های شهر تهران، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تربیت معلم تهران.
۸. گلמן، دانیل و بویاتریس، ریچارد و مک کی، آنی، (۱۳۸۵)، هوش احساسی در مدیریت و رهبری سازمان‌ها، بهمن، ابراهیمی، تهران، انتشارات سازمان مدیریت صنعتی، چاپ اول.
۹. مرادی، محمد، (۱۳۸۴)، بررسی رابطه بین هوش عاطفی و رهبری تحول آفرین در شرکت البرز چلیک ایران، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران.
۱۰. مقدمی، مجید، (۱۳۸۶)، بررسی هوش عاطفی مدیران و سبک رهبری تحول آفرین، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه سیستان و بلوچستان.
۱۱. موغلی، علیرضا، (۱۳۸۲)، طراحی الگوی رهبری تحول آفرین در سازمان‌های اداری ایران، فصلنامه دانش مدیریت، شماره ۶۲، پاییز، صص ۷۷-۱۰۰.
12. Bass, Bernard M. Riggio, Ronald E. (2006), Transformational Leadership, Lawrence Erlbaum Associates, publishers Mahwah, New Jersey, second edition.
13. Bass, Bernard M. Avolio, Bruce J. June, Dong I; Berson, Yair. (2003). Predicting Unit Performance by Assessing Transformational and Transactional Leadership, Journal of Applied Psychology, Vol. 88, No. 2, P. 207-218.

14. Barling, Julian. Slater, Frank. Kelloway, E. Kevin.(2000), Transformational Leadership and emotional intelligence. The Leadership & Organization Development Journal. 21/3 [2000], P.p. 157–161.
15. Chiva,R. Alegre, J. (2007) “Emotional Intelligence job satisfaction: the role of organizational learning capability” Personnel Review, vol. 37, Pp.680-701.
16. Cherniss, Cary. (2000), Emotional Intelligence; what it is and why it. Annual meeting of the society for industrial and organizational psychology, New Orland, LA, April 15.
17. Dimitriudes, Z.S. (2007) “Managing emotionally intelligent service workers”, Journal of European Industrial Training, vol. 31, Pp.223-240.
18. Goleman, Daniel. Cherniss, Cary. (2001), The emotional intelligence Workplace, San Francisco, Jossey- Bass.
19. Hiein, Steve. (2004), Short definition of emotional intelligence. Emotional Intelligence Homepage.
20. Higgs, Malcolm. (2003). How can we make sense of leadership in the 21 century, Leadership and Organization Development Journal, Vol. 24, No.5, Pp. 271-284.
21. Hall, john. Johnson, Shannon. Wysocki, Allen. Kepner, Karl. (2002), The Transformational of Managers and Associates. IFAS. University of Florida. July 2002. <http://edis.ifas.ufl.edu>
22. Krishnan, Venkat R, (2004). Impact of Transformational Leadership followers influence strategies, The Leadership & Organization Development Journal. Vol. 25, No. 1, P.p. 58-72.
23. Mandell, Barbara & Pherwani, Shilpa. (2003), Relationship between Emotional Intelligence and Transformational Leadership Styles: a Gender Compression, the journal of Business and Psychology, vol. 17, No.3.