

## بررسی رابطه بین هوش هیجانی و سبک رهبری تحول آفرین مدیران گروه‌های آموزشی منطقه 13 دانشگاه آزاد اسلامی

دکتر صادق ملکی‌آوارسین<sup>1</sup>

دکتر سیدداوود حسینی‌نسب<sup>2</sup>

محمد وفاجو<sup>3</sup>

تاریخ دریافت مقاله: 1390/08/25

تاریخ پذیرش نهایی مقاله: 1391/05/02

### چکیده

پژوهش حاضر با هدف تعیین رابطه بین هوش هیجانی و سبک رهبری تحول آفرین مدیران گروه‌های آموزشی منطقه 13 دانشگاه آزاد اسلامی صورت گرفته است. روش تحقیق از نوع همبستگی و جامعه آماری این تحقیق شامل کلیه مدیران گروه‌های آموزشی منطقه 13 دانشگاه آزاد اسلامی به تعداد 320 نفر در سال تحصیلی 88-89 بود. حجم نمونه مطابق با جدول مورگان 175 نفر برآورد و به روش نمونه گیری تصادفی ساده انتخاب شده است. برای گردآوری داده‌های مربوط به؛ هوش هیجانی از پرسشنامه هوش هیجانی سبیریا شرینگ (EQ) "گلن" و داده‌های مربوط به سبک رهبری تحول آفرین از پرسشنامه چند عاملی (MLQ) مدل "بس و اولیو" استفاده گردید. داده‌های گردآوری شده با استفاده از ضریب رهبری همبستگی پیرسون و رگرسیون چند متغیره تجزیه و تحلیل شدند. نتایج پژوهش بیانگر رابطه معنی‌دار بین هوش هیجانی و مؤلفه‌های آن (خودآگاهی، خودتنظیمی، خودانگیزی، آگاهی اجتماعی و مهارت‌های اجتماعی) با رهبری تحول آفرین می باشد ( $p < 0/01$ ). همچنین تحلیل رگرسیون چند متغیره مؤید آن است که از میان ابعاد هوش هیجانی؛ خود آگاهی، خودتنظیمی و آگاهی اجتماعی پیش بینی کننده‌های مناسبی در تعیین سبک رهبری تحول آفرین هستند ( $p < 0/01$ ).

**واژگان کلیدی:** رهبری تحول آفرین، هوش هیجانی و مؤلفه‌های آن (خودآگاهی، خودتنظیمی، خودانگیزی، آگاهی اجتماعی و مهارت‌های اجتماعی) مدیران گروه‌های آموزشی.

1. دانشگاه آزاد اسلامی واحد شبستر، گروه علوم تربیتی، شبستر، ایران.

2. دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز، گروه علوم تربیتی، تبریز، ایران.

3. دانشگاه آزاد اسلامی واحد شبستر، دانشجوی کارشناسی‌ارشد مدیریت آموزشی، شبستر، ایران.

## مقدمه

با ظهور عصر اطلاعات و ارتقاء ارزشمندی ارتباطات انسانی و همچنین بروز موقعیت‌های استراتژیکی سازمانی، نظریه هوش هیجانی رشد چشمگیری یافته و از مباحث پرطرفدار در نظریه‌های رهبری و سازمانی گردیده است (گلمن<sup>1</sup>، 1995).

رهبری سازمان برای انطباق با تغییرات و به منظور بقاء و رشد در محیط‌های متلاطم، مستلزم ویژگی‌های خاصی است که عموماً مدیران برای دستیابی به آن با مشکلاتی مواجه می‌شوند در این راستا هوش هیجانی از مهمترین خصیصه‌هایی است که می‌تواند به مدیران در فرآیند دستیابی به رهبری کمک کند. هوش هیجانی سعی در تشریح و تفسیر جایگاه هیجان‌ها و احساسات در توانمندی‌ها و شایستگی‌های انسانی دارد. مدیران برخوردار از هوش هیجانی، رهبران مؤثری هستند که اهداف را با حداکثر بهره‌وری، رضایت مندی و تعهد کارکنان محقق می‌سازند (گلمن، بویاتزیس<sup>2</sup> و ری<sup>3</sup>، 1999).

دانیل گلمن (1995) اولین کسی است که مفهوم هوش هیجانی را وارد عرصه مفاهیم سازمانی نمود. به نظر وی «هوش هیجانی استعداد، مهارت و یا قابلیت است که عمیقاً تمامی توانایی‌ها را به وسیله تسهیل یا مداخله تحت‌الشعاع خود قرار می‌دهد.» وی هوش هیجانی را از هوشبهر مجزا دانسته و معتقد است؛ هوش هیجانی شیوه استفاده بهتر از هوشبهر را از طریق مؤلفه‌های؛ خود آگاهی، خود کنترلی، خود انگیزشی، آگاهی اجتماعی و مهارت‌های اجتماعی شکل می‌دهد. به نظر او، موفقیت در کار 80% به هوش هیجانی و تنها 20% به ضریب هوشی (هوش‌شناختی) بستگی دارد (به نقل از چرنیس<sup>4</sup>، 2000). گلمن شایستگی‌های هوش هیجانی در ابعاد فردی و اجتماعی را در شکل 1 نشان داده است.



شکل 1. مدل مفهومی شایستگی‌های هوش هیجانی گلمن و عوامل و متغیرهای هوش هیجانی (اقتباس از گلمن و چرنیس، 2003)

1. Goleman, D.
2. Boyatzis, R.
3. Rhee, k.
4. Chernis, C.

در دنیایی که تغییرات با شتاب و سرعت بالایی صورت می‌گیرند، رهبری سازمانی بیش از هر زمان دیگری اهمیت پیدا می‌کند و در سازمان عامل حیاتی برای کسب موفقیت به شمار می‌آید. نه تنها مدیران سطوح عالی سازمان نیاز دارند که قابلیت‌های خودشان را نشان دهند، بلکه کلیه مدیران در تمامی سطوح سازمانی چنین نیازی را تشخیص می‌دهند که برای رسیدن به نتایج دلخواه چگونه باید با دیگران همکاری کنند، صرف نظر از اینکه چه شغلی دارند، آنها باید روشهای نفوذ بر دیگران را بدانند و نه تنها آنان را برای انجام کار برانگیزانند، بلکه بایستی در قبال نتایج کار مسئولیت‌پذیر باشند (جوردن<sup>1</sup>، 2002).

آلیمو متکالف<sup>2</sup> (1999) معتقد است؛ هوش هیجانی از آخرین مباحث متخصصین در خصوص درک تمایز بین منطق و هیجان بوده و برخلاف مباحث غیر آکادمیک، فکر و هیجان به عنوان موضوعی برای سازگاری و هوشمندی مدیران و جزو شرایط و صلاحیت‌های لازم جهت احراز موقعیت رهبری تحول آفرین سازمان‌های هزاره سوم امری ضروری می‌نماید. امروزه گرایش و روند تکاملی شیوه‌های رهبری سازمان‌ها با بکارگیری هوش هیجانی، موجب بروز و ظهور سبک رهبری تحول آفرین شده است (بس و اولیو<sup>3</sup>، 2000). در این راستا بررسی و تحلیل میزان رابطه بین هوش هیجانی و سبک رهبری تحول آفرین مدیران گروه‌های آموزشی دانشگاه‌ها از جایگاه بالا و اهمیت خاصی برخوردار است.

از آنجائیکه آموزش عالی در تمامی جوامع اصلی‌ترین عامل تحول و موتور محرکه پیشرفت جامعه محسوب می‌شود و دانشگاه‌ها به عنوان عوامل اجرایی آموزش عالی نقش مؤثر و غیر قابل انکاری در توسعه منابع انسانی، تکنولوژیکی، فنی و... دارند، با توجه به این نقش دانشگاه‌ها، بایستی مدیران گروه‌های آموزشی آن از شایستگی و توانایی بالائی برخوردار باشند. آنها در اجرای نقش رهبری گروهی و فردی علاوه بر هوش شناختی (IQ<sup>4</sup>) بعنوان شرط لازم، بایستی از هوش هیجانی (EQ<sup>5</sup>) بالایی نیز به عنوان شرط کافی برخوردار باشند، زیرا که در تعامل با اعضاء هیئت علمی، مسئولین دانشگاه و دانشجویان با اعمال روش مدیریتی مناسب و اتخاذ سبک رهبری تحول‌گرا، بتوانند نقش مؤثر و مبتنی بر عقلانیت در زمینه‌های پژوهشی، مدیریتی و آموزشی، به عنوان رهبران تحول آفرین نقشی مؤثر و موفق ایفا نمایند (گلمن، 1998).

هوش هیجانی به طور فزاینده، به عنوان موضوعی مهم در محیط سازمانی مطرح بوده و برای داشتن عملکرد برتر در هر زمینه‌ای، اهمیت هوش هیجانی چندین برابر توانایی‌های شناختی است (چن و همکاران<sup>6</sup>، 2001).

1. Jordan, D.
2. Alimo – Metcalfe, B.
3. Bass , B. & Avolio
4. Intelligent Qutioent
5. Emotional Intelligence
1. Chan, y & co-operators

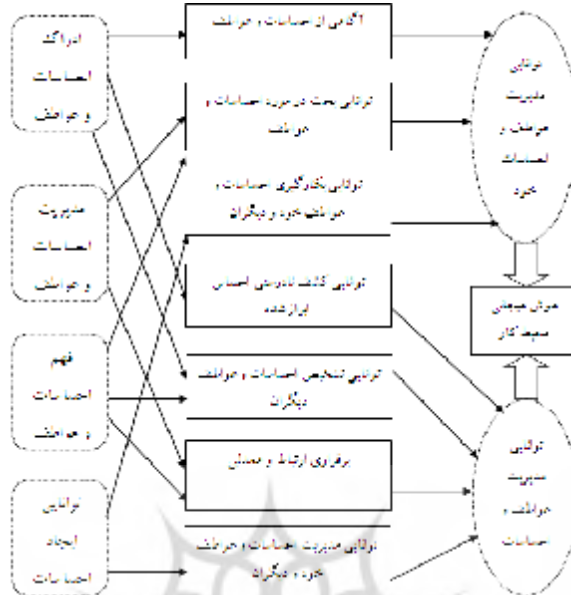
در بررسی‌ها و تحقیقات انجام گرفته توسط مایر<sup>1</sup>، کاروسو<sup>2</sup> و سالووی<sup>3</sup> (2000) ثابت شده است؛ گوی رقابت آینده را رهبرانی خواهند ربود که بتوانند بطور مؤثر و اثر بخش با منابع انسانی خود ارتباط برقرار کنند و این همان مفهوم هوش هیجانی در رهبران تحولی می‌باشد.

رهبری تحول آفرین نوعی فرایند پیچیده و پویا است که در آن رهبران، ارزش‌ها، باورها و اهداف پیروان را تحت تأثیر قرار می‌دهند. این رهبران سازمان‌ها را از حال به آینده حرکت داده، نیازهای محیطی را تشخیص می‌دهند و تغییر و تحولات متناسب را تسهیل می‌کنند. چشم‌اندازی از فرصت بالقوه را برای کارکنان بوجود آورده و در میان آنان تعهد به تغییر، بهبود فرهنگ و نیاز به طراحی استراتژی‌های جدید را برای استفاده بهینه از انرژی و منابع گسترش می‌دهند. (یولک<sup>4</sup>، 1998). بنابراین مدیران گروه‌های آموزشی به عنوان رهبران تحول آفرین انبوهی از پیامدهای مثبت را در محیط دانشگاه ایجاد می‌کنند. رهبری تحولی آنها بایستی مربوط به تعهد احساسی اساتید و دانشجویان باشد. دانشگاه‌های امروزی اگر قادر به انطباق با تغییرات محیطی نباشند، به سرعت از گردونه رقابت خارج و جای خود را به رقبای خواهند داد. بنابراین شناسایی نقاط قوت و ضعف درونی همراه با فرصت‌ها و تهدیدهای محیطی ضروری است. در چنین شرایطی نیاز به رهبرانی دارند که گروه‌های آموزشی را با توانایی بیشتر برای ادامه حیات، رشد و ترقی متحول کرده و رهنمون سازند. این رهبران مسئولیت می‌پذیرند، قوه تخیل خود را به کار می‌گیرند و تخیلات خود را به واقعیت تبدیل می‌کنند، موجب تعهد و مشارکت داوطلبانه پیروان می‌شوند و به آنها انرژی می‌بخشند (پوداسکوف<sup>5</sup>، 1996).

جواردن، اشنازی، هارتل و هوپر ابعاد هوش هیجانی در محیط کار را بر اساس نظرات مایر و سالووی در مدل نشان دادند. در این مدل ابعاد هوش هیجانی و شاخص‌های فرعی آن تبیین و ارتباط آنها با هوش هیجانی مرتبط با خود (مدیران) و دیگران که تشکیل دهنده هوش هیجانی محیط کار است به صورت نمودار آورده شده است (جواردن و همکاران<sup>7</sup>، 2002).

نمودار 1. ابعاد هوش هیجانی مدیران در محیط کار، (اقتباس از جواردن و همکاران، 2002).

- 
2. Mayer, J.
  3. Caruso, D.
  4. Salovey, p.
  4. Yulk, G.
  6. Podaskoff
  7. Jordan, p & co-operators



گلمن، بویاتزیس و ری (1999) با الگوبری از مدل مایر و سالووی، اجزای هوش هیجانی را در رهبران به شرح جدول 1 طبقه‌بندی کرده‌اند؛

جدول شماره 1. اجزای هوش هیجانی را در رهبران، (اقتباس از گلمن، بویاتزیس و ری، 1999)

خودآگاهی	بازشناسی احساسات، تمایلات و خلق و خوی خود، چطور این احساسات بر روی رفتار تان و دیگران اثر می‌گذارد.	1. ابزار احساسات. 2. داشتن حس صادقانه نسبت به خود. 3. شناخت نقاط قوت و ضعف خویش. 4. اتکا به نفس / حرمت نفس.
مدیریت برخورد (خود تنظیمی)	بتوانید تکانه‌ها و خلق و خوی تان را کنترل و قبل از انجام هر عملی اول فکر کنید.	1. آرام، متین و خویشتن دار است. 2. یکپارچگی، صداقت و اعتماد سازی درونی را از خود نشان می‌دهد. 3. تغییرات را می‌پذیرد و در مقابل آن مقاومت نمی‌کند. 4. از فرصت‌ها به خوبی استفاده می‌کند.
خود انگیزی	علاقه و اشتیاق فراوان به کار، داشتن توان و اراده قوی برای تحقق اهداف	1. اشتیاق قوی در رسیدن به موفقیت. 2. ابتکار عمل و خلاقیت. 3. بازگشت پذیری (عدم احساس، ناامیدی و یأس در مواجهه با مشکل یا ناکامی و حفظ شور و اشتیاق اولیه)، توانایی عبور از موانع و مشکلات.
آگاهی اجتماعی (همدلی)	شناخت احساسات دیگران و چگونگی برخورد با واکنش های هیجانی افراد.	1. گوش دادن دقیق. 2. از منظر دیگران به مسائل گریستن. 3. شناخت چارچوبها و فرهنگ سازمانی. 4. توجه به مشتریان و مراجعان.
مهارت‌های اجتماعی	تحکیم روابط، تفاهم و توسعه چارچوبهای کاری، توانایی اداره و برخورد مناسب با تضاد و تغییر	1. تحکیم برقراری ارتباطات. 2. اقناع کردن و قاطعیت. 3. بالندگی و رشد دیگران. 4. روحیه دهنده و پشتیبانی از تغییرات. 5. شناختن تشابهات، یافتن پیوندهای مشترک و تحکیم آنها.

بارلینگ، سالتر و کلووی<sup>1</sup> (2000) تحقیقی را در زمینه رابطه بین هوش هیجانی و رهبری تحولی انجام داده‌اند. نتایج پژوهش آنها حاکی از آن است که هوش هیجانی با سه بعد از رهبری تحولی؛ نفوذ آرمانی، انگیزش الهام بخش و ملاحظه فردی مرتبط است.

به منظور ارزیابی رابطه بین هوش هیجانی و سبک رهبری، پالمر و دیگران<sup>2</sup> (2001) معیار خود گزارشی را برای 43 مدیر اجرا کردند. آنها همبستگی معناداری را در بین چندین قسمت از مدل رهبری تحولی با هوش هیجانی به دست آوردند. به ویژه سه بعد؛ الهام، بخش انگیزش و ملاحظه فردی بیشتر با توانایی کنترل هیجانات و مدیریت آنها همبستگی داشتند.

لبان و زولاف<sup>3</sup> (2004) در بررسی رابطه هوش عاطفی و سبک های رهبری تحولی بین 24 مدیر پروژه در شش سازمان از صنایع مختلف با استفاده از مدل مبتنی بر توانایی مایر، سالووی و کاروس و نیز پرسشنامه چند معیاری رهبری نشان داد که رابطه های متعدد بین توانایی های هوش هیجانی و سبک رهبری تحولی وجود دارد. هوش هیجانی کلی و توانایی شناخت عواطف به طور معناداری انگیزش الهام بخش ارتباط داشت. به علاوه انتقاد استراتژیک از هوش هیجانی نیز به طور معناداری با نفوذ آرمانی و استانداردهای ملاحظه فردی مرتبط می شد.

روست و کیاروچی<sup>4</sup> (2005) از طریق مقیاس خود گزارشی هوش هیجانی به رابطه هوش هیجانی با سبک رهبری پرداختند. آنها 41 تن از مدیران اجرایی سازمان های بخش خدمات دولتی استرالیا را انتخاب نموده و از سه مؤلفه سنجش شخصیت، مدیریت توانایی شناختی و اثر بخشی رهبری استفاده کردند. نتایج حاکی از آن بود که مدیران دارای هوش هیجانی بالا احتمال بیشتر دارد که بر نتایج مورد انتظار کسب و کار خود نایل و توسط زیردستان و هیئت مدیره به عنوان رهبر اثر بخش قلمداد شوند هم چنین، ظرفیت ادراک هیجانات نیز می توانست، رهبری اثر بخش را پیش بینی کند. بر اساس این بررسی مدیران اجرایی لازم است که نه تنها خروجی ها را بررسی نموده بلکه به امور و مسائل همکاران و کارکنان خود نیز به طور موثر رسیدگی کنند. نتایج نشان می دهد، هوش هیجانی می تواند در تعیین اینکه چه کسی به مسائل و امور کارکنان و همکاران رسیدگی کند، مفید باشد.

جویباری (1384) به مقایسه هوش هیجانی در میان سطوح سه گانه مدیران (عالی، میانی، پایه) سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور و سازمان های تابعه پرداخته است. یافته های پژوهشی نشان می دهد که وضعیت هوش هیجانی در میان مدیران سطوح مختلف، متفاوت بوده و این تفاوت در سطح معنی داری (0/5) است. در ابعاد خود آگاهی، خود تنظیمی و انگیزش مدیران سطوح سه گانه با هم تفاوت داشته، ولی در دو بعد همدلی و مهارت اجتماعی تفاوتی بین مدیران سه سطح مختلف مشاهده نشده است.

- 
1. Barling, Salter and Kelowey
  2. Palmer & et al.
  3. Leban & Zulaf
  4. Roset e & Ciarrochi

سیادت و مختاری پور (1386) در تحقیقی به بررسی رابطه بین هوش هیجانی و بازدهی‌های رهبری (مدل بس) مدیران گروه‌های آموزشی در دانشگاه اصفهان پرداختند که نتایج پژوهش آنها نشان داد، بین هوش هیجانی و بازدهی‌های رهبری مدیران گروه‌های آموزشی رابطه معناداری وجود دارد. ضریب همبستگی بین هوش هیجانی و بازدهی‌های رهبری  $R=0.36$  بود که در سطح  $p < 0.05$  معنی دار است. با عنایت به نتایج تحقیقات انجام گرفته در زمینه هوش هیجانی و رهبری تحول آفرین به استناد مبانی نظری، پیشینه تجربی و ادبیات پژوهش، وجود رابطه مثبت و معنی دار بین آنها در تحولات سازمانی، اثربخشی، ارتقاء بهره‌وری، افزایش خلاقیت مدیران، بالا بردن تعهد سازمانی، رضایت شغلی و بازدهی‌های رهبری به اثبات رسیده است. این پژوهش برای پاسخگویی به این پرسش انجام گرفته است که کدام یک از مؤلفه‌های هوش هیجانی پیش بینی کننده بهتر رهبری تحول آفرین است؟ و بر اساس آن شش فرضیه به شرح ذیل ارائه گردیده است:

1. بین هوش هیجانی و سبک رهبری تحول آفرین مدیران گروه‌های آموزشی رابطه وجود دارد.
2. بین خود آگاهی و سبک رهبری تحول آفرین مدیران گروه‌های آموزشی رابطه وجود دارد.
3. بین خود تنظیمی و سبک رهبری تحول آفرین مدیران گروه‌های آموزشی رابطه وجود دارد.
4. بین خود انگیزی و سبک رهبری تحول آفرین مدیران گروه‌های آموزشی رابطه وجود دارد.
5. بین آگاهی اجتماعی و سبک رهبری تحول آفرین مدیران گروه‌های آموزشی رابطه وجود دارد.
6. بین مهارت‌های اجتماعی و سبک رهبری تحول آفرین مدیران گروه‌های آموزشی رابطه وجود دارد.

**سؤال پژوهشی: کدامیک از مؤلفه‌های هوش هیجانی پیش بینی کننده مناسب سبک رهبری تحول آفرین هستند؟**

#### روش تحقیق

در این پژوهش از روش تحقیق توصیفی و از نوع همبستگی استفاده شده است. **آزمودنی‌ها:** جامعه آماری این تحقیق مدیران گروه‌های آموزشی منطقه 13 دانشگاه آزاد اسلامی در نیمسال دوم سال تحصیلی 89-1388، به تعداد 320 نفر بودند. نمونه آماری بر اساس جدول مورگان به تعداد 175 نفر برآورد گردید و از طریق روش نمونه گیری تصادفی ساده انتخاب شد.

#### ابزار جمع آوری و اندازه گیری داده‌ها

در این تحقیق برای تعیین هوش هیجانی مدیران گروه‌های آموزشی از پرسشنامه هوش هیجانی سیبیریا-شرینگ (EQ) "گلمن" و در مورد سبک رهبری تحول آفرین از پرسشنامه رهبری چند عاملی (MLQ) مدل "بس و اولیو" استفاده گردید. نتایج پایانی آزمون‌های "EQ" & "MLQ": پایانی آزمون رهبری چند عاملی 0/7481 و پایانی آزمون هوش هیجانی 0/7448 بدست آمد.

شیوه تجزیه و تحلیل داده‌ها<sup>1</sup>: برای توصیف داده‌ها از آمار توصیفی استفاده شد و جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها از ضریب همبستگی پیرسون و تحلیل رگرسیون چند گانه به روش گام به گام و با بهره گیری از نرم افزار SPSS انجام گرفت.

### یافته های تحقیق

در جدول 2 یافته های توصیفی همچون؛ میانگین، انحراف معیار، حداقل و حداکثر نمره هوش هیجانی مدیران گروه و تعداد آزمودنی‌ها ارائه گردیده است.

جدول 2. میانگین و انحراف استاندارد هوش هیجانی و مؤلفه‌های آن در مدیران گروه‌های آموزشی

نوع	میانگین	انحراف معیار	حداقل	حداکثر	تعداد
هوش هیجانی (کلی)	۶۶/۳۳	۱۱/۱۷۳۳	۴۳/۳۳	۸۳/۳۳	۱۷۵
خود آگاهی	۶۴/۰۹	۱۱/۱۷۳۳	۴۳/۳۳	۸۳/۳۳	۱۷۵
توجه به دیگران	۶۶/۳۳	۱۱/۱۷۳۳	۴۳/۳۳	۸۳/۳۳	۱۷۵
توجه به خود	۶۶/۳۳	۱۱/۱۷۳۳	۴۳/۳۳	۸۳/۳۳	۱۷۵
توجه به محیط	۶۶/۳۳	۱۱/۱۷۳۳	۴۳/۳۳	۸۳/۳۳	۱۷۵
توجه به خود و دیگران	۶۶/۳۳	۱۱/۱۷۳۳	۴۳/۳۳	۸۳/۳۳	۱۷۵

با ملاحظه موارد مذکور مشاهده می‌گردد که از میان مؤلفه‌های هوش هیجانی خود تنظیمی بالاترین میانگین (69/14) و خود انگیزشی کمترین میانگین (53/79) را به خود اختصاص داده است.

### توزیع پراکندگی مؤلفه‌های رهبری تحول آفرین

در جدول 3 یافته‌های توصیفی همچون؛ میانگین، انحراف معیار، حداقل و حداکثر نمره رهبری تحول آفرین مدیران گروه و تعداد آزمودنی‌ها ارائه گردیده است.

جدول 3. میانگین و انحراف استاندارد رهبری تحول آفرین و مؤلفه‌های آن در مدیران گروه‌های آموزشی

نوع	میانگین	انحراف معیار	حداقل	حداکثر	تعداد
رهبری تحول آفرین	۳۳/۳۳	۱۱/۱۷۳۳	۲۳/۳۳	۴۳/۳۳	۱۷۵
رهبری تحول آفرین	۳۳/۳۳	۱۱/۱۷۳۳	۲۳/۳۳	۴۳/۳۳	۱۷۵
رهبری تحول آفرین	۳۳/۳۳	۱۱/۱۷۳۳	۲۳/۳۳	۴۳/۳۳	۱۷۵
رهبری تحول آفرین	۳۳/۳۳	۱۱/۱۷۳۳	۲۳/۳۳	۴۳/۳۳	۱۷۵
رهبری تحول آفرین	۳۳/۳۳	۱۱/۱۷۳۳	۲۳/۳۳	۴۳/۳۳	۱۷۵
رهبری تحول آفرین	۳۳/۳۳	۱۱/۱۷۳۳	۲۳/۳۳	۴۳/۳۳	۱۷۵

با ملاحظه موارد مذکور مشاهده گردید که از میان مؤلفه‌های سبک رهبری تحول آفرین ویژگی کارزمایی بالاترین میانگین (84/89) و ملاحظه فردی دارای کمترین میانگین (61/52) را داشتند.

طبق اطلاعات مندرج در جدول 4 مشاهده می‌گردد که بین مؤلفه‌های هوش هیجانی با سبک رهبری تحول آفرین مدیران گروه‌های آموزشی منطقه 13 دانشگاه آزاد اسلامی در سطح  $p < 0/05$  رابطه مثبت و معنی دار وجود دارد. بیشترین میزان همبستگی با سبک رهبری تحول آفرین مربوط به مؤلفه خود



آگاهی ( $r=0/521$ ) و کمترین مقدار به مؤلفه خود انگیزشی ( $r=0/280$ ) تعلق دارد. بنابراین تمامی فرضیه‌های پژوهش تایید می گردند.

جدول شماره 4. همبستگی هوش هیجانی و مؤلفه‌های آن با سبک رهبری تحول آفرین مدیران گروه

نتیجه گیری	سطح معنی داری	ضریب همبستگی پیرسون	متغیر ملاک	متغیر پیش بینی
تایید فرضیه اصلی	0.01	$r=0/471$	رهبری تحول آفرین	هوش هیجانی
تایید فرضیه فرعی 1	0.01	$r=0/521$	رهبری تحول آفرین	خود آگاهی
تایید فرضیه فرعی 2	0.01	$r=0/396$	رهبری تحول آفرین	خود تنظیمی
تایید فرضیه فرعی 3	0.01	$r=0/280$	رهبری تحول آفرین	خود انگیزشی
تایید فرضیه فرعی 4	0.01	$r=0/358$	رهبری تحول آفرین	آگاهی اجتماعی
تایید فرضیه فرعی 5	0.01	$r=0/323$	رهبری تحول آفرین	مهارت‌های اجتماعی

### تبیین رهبری تحول آفرین بر اساس مؤلفه های هوش هیجانی

**پرسش تحقیق:** کدامیک از مؤلفه‌های هوش هیجانی پیش بینی کننده بهتر رهبری تحول آفرین است؟

مطابق اطلاعات مندرج در جداول 5 و 6 و براساس معادله رگرسیون چند گانه انجام یافته جهت تعیین سبک رهبری تحول آفرین مدیران گروه‌های آموزشی منطقه 13 دانشگاه آزاد اسلامی بر حسب مؤلفه‌های هوش هیجانی که شامل (خود آگاهی، خودتنظیمی، خود انگیزشی، آگاهی اجتماعی و مهارت‌های اجتماعی) می باشد، ملاحظه شد که در نهایت مؤلفه‌های خود آگاهی، خود تنظیمی و آگاهی اجتماعی در مدل باقی ماندند که میزان ضریب همبستگی چند گانه بین مؤلفه های هوش هیجانی با رهبری تحول آفرین برابر  $R=0/550$  بدست آمده است و ضریب تبیین برابر با  $R^2=0/302$  بدست آمده است که بر حسب مقدار آماره آزمون  $F=36/79$  با سطح معنی داری  $P=0/01$  رابطه خطی معنی داری بین متغیرهای ملاک و پیش بین وجود دارد. از بین سه متغیر که در مدل باقی ماندند، بر طبق ضرایب بتاها مشخص شد که متغیر خود آگاهی با بتای  $0/297$  و خود تنظیمی با بتای  $0/182$  به ترتیب بیشترین سهم را در پیش بینی سبک رهبری تحول آفرین مدیران گروه‌های آموزشی داشتند.

جدول 5. خلاصه مدل بدست آمده از رگرسیون چند متغیره

مدل	ضریب همبستگی چندگانه R	ضریب تبیین $R^2$	F	سطح معنی داری
1	0/550	0/302	36/79	0/01

جدول 6. ضرایب معادله رگرسیون چند متغیره

پارامتر	B	Beta	T	سطوح معنی داری
رهبری تحول آفرین	44/243		10/982	0/01
خود آگاهی	0/297	0/426	6/255	0/01
خود تنظیمی	0/182	0/232	3/402	0/01

### بحث و نتیجه گیری

بررسی یافته‌های پژوهشی براساس اطلاعات بدست آمده از نتایج آماری، بیانگر وجود رابطه مثبت و معنی‌دار بین هوش هیجانی و سبک رهبری تحول آفرین مدیران‌های گروه‌های آموزشی می‌باشد ( $p < 0/05$ ).

نتایج حاصله، مؤید ادبیات تحقیق و پیشینه عملی محققانی همچون؛ پالمر و همکاران (2001) بارلینگ و دیگران (2000)، لبان و زولاف (2004)، روزت و کیاروچی (2005)، جویباری (1384)، سیادت و مختاری پور (1386) می‌باشد.

ضمن اینکه در پژوهش‌های مذکور رابطه معنی‌داری بین هوش هیجانی با اثر بخشی، کارایی، بهره‌وری، رضایت شغلی، بازدهی افراد (مدیران و کارکنان) ثابت گردیده‌اند.

نتیجه دیگر این پژوهش وجود رابطه مثبت و معنی‌دار بین مؤلفه خودآگاهی و رهبری تحول آفرین می‌باشد ( $p < 0/05$ ). بدین ترتیب مدیران گروه‌های آموزشی که از خودآگاهی بالایی برخوردار بودند، معمولاً رفتارهای تحولی از خود نشان می‌دهند. این مدیران با برخورداری از شناخت عواطف شخصی استاندارد های رفتار اخلاقی و معنوی بالایی دارند و تمایل زیادی به انجام کارهای درست دارند، آنها عمیقاً مورد احترام اساتید و دانشجویان بوده و قابل اعتمادند. اساتید، دانشجویان و سایر مسئولان دانشگاهی را در راستای تحقق بینش و رسالت هدایت می‌کنند و آنها را ترغیب به پیروی از چشم انداز سازمانی نموده و با ایجاد فرصت‌های جدید برای دانشگاه، اعضا هیئت علمی و سایر همکاران، الگوهای رفتاری صحیح و فرهنگ سالم سازمانی را پیاده سازی نمایند.

نتیجه دیگر تحقیق، این است که بین خود تنظیمی و رهبری تحول آفرین رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد ( $p < 0/05$ ). مدیران گروه‌های آموزشی بعنوان رهبران گروه دراعضاء هیئت علمی، دانشجویان و مسئولان دانشگاه با اجرای استراتژی القای افتخار و غرور به آنها برای همکاری و مشارکت با خودشان و صرف نظر از تمایلات فردی به خاطر منافع دانشگاه و مصلحت گروه آموزشی و با فدا کردن منافع شخصی جهت رشد گروه و توسعه فعالیت های آموزشی - پژوهشی و ارتقاء سایر اساتید بعنوان رهبران تحولی در گروه شناخته می‌شوند.

یافته دیگر این تحقیق وجود رابطه مثبت و معنی‌دار بین مؤلفه خود انگیزشی هوش هیجانی و سبک رهبری تحول آفرین مدیران گروه‌های آموزشی می‌باشد ( $p < 0/05$ ). مدیران گروه‌های آموزشی با برخورداری از مؤلفه اثربخشی خود، انگیزش انتظارات سطح بالایی از اساتید و دانشجویان دارند و با ایجاد انگیزش لازم در همکاران، برای تحقق چشم انداز مشترک همه افراد در راستای افزایش تعهد آنها به منظور خلق آرمانی ارزشمند قدم بر می‌دارند، در عمل این مدیران از سمبل ها و نمادهای احساسی به منظور جلب تلاشهای اعضای گروه برای رسیدن به چیزهای فراتر از منافع شخصی خود بکار می‌گیرند و بدین طریق روحیه اعضا هیئت علمی، دانشجویان و همکاران برای تلاش جهت رسیدن به اهداف را

بهبود می‌بخشند. که این امر به ویژه از طریق نشان دادن همدلی و خوش بینی همدلی، درگیر کردن پیروان در ارائه چشم‌اندازهای آینده و داشتن انتظارات زیاد از آنها صورت می‌پذیرد. وجود رابطه معنی‌دار بین آگاهی اجتماعی و رهبری تحول آفرین یکی دیگر از نتایج تحقیقات آماری این پژوهش است ( $p < 0/05$ ). که در آن مقوله همدلی مدیران گروه‌های آموزشی با اعضاء هیئت علمی و تمامی همکاران در تعاملات سازمانی بر اساس خود آگاهی و سعی در رضایت نسبی آنها است. براساس پژوهش انجام گرفته، بین مهارت اجتماعی و رهبری تحول آفرین مدیران گروه‌های آموزشی رابطه معنی‌داری وجود دارد ( $p < 0/05$ ). در این خصوص ملاحظیات فردی مدیران گروه‌های آموزشی تأثیر مثبتی بر رضایتمندی متقابل آنها با سایر همکاران دارد که نهایتاً به اثر بخشی می‌انجامد و ملاحظه دیگران منجر به ظهور جو حمایتی می‌شود که در آن با دقت به نیازهای همه همکاران توجه گردیده و محبوبیت، قوه رهبری و نفوذ شخصی را تقویت کنند.

#### برخی از محدودیت‌های تحقیق به شرح ذیل می‌باشند:

1. محدود بودن تعداد تحقیقات انجام گرفته در داخل کشور.
2. محدود بودن ابزارهای اندازه گیری به پرسشنامه.
3. محدود بودن جامعه آماری به منطقه 13 دانشگاه آزاد اسلامی.
4. محدود بودن نمونه آماری به مدیران گروه‌های آموزشی.

#### منابع

جویباری، منوچهر (1384)، مقایسه هوش هیجانی در میان سطوح سه گانه مدیران سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور، پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد چاپ نشده، مؤسسه آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه‌ریزی.

- سیادت، سیدعلی و مختاری پور، مرضیه (1386)، مدیریت و رهبری با هوش هیجانی، تدبیر، شماره 165.
- Alimo – Metcalfe, B (1999): **Developments on leadership research, paper presented at BPS Annual Occupational psychology conference**; Black pool.
- Barling. J. ;Salter , F; and Kelowey, E.K(2000): **Transformational Leadership and EL: an exploratory s study, Leadership and Organizationa Development Journal. 21(3):157-161.**
- Bass, B (1985): **Leadership and Performance beyand exceptions new**; the free press.
- Bass, B; Avolio (2000): **Multifactor Leadership Questionnaire**; Mind Garden.
- Chan y, c; ciarrochi, J; Bajgar, J. (2001): **Measuring Emotional Intelligence in Adolescents Personality and Individuals Differences**, Vol. 31.
- Cherniss, C.(2000): **Emotional Intelligence: What is and why it matters; Annual meeting of society For industrial and organization psychology**, New Orleans.
- Dulevicsz. V; Higgs, M. (1999): **Can Emotional Intelligence be measured and developed?** Leadership and Organization Development, Journal; Vol.20 No,5, pp.242-252.
- Goleman, D (1995): **Human resource management trends and issues**, U.S.A weekend and time Magazine, October.

- Goleman, D (1995): **Emotional Intelligence**, Why it can matter more than IQ, New York, Batman Books.
- Goleman, D (1995): **Making room on the couch for culture**, New York Times, C1- C3, C4.
- Goleman, D (1998): **working with Emotional Intelligence** Blumsbury Publishing, London.
- Goleman, D; Boyatzis, R; Rhee, K. (1999): **Clustering competencye in emotional Intelligence Insight from the emotional competence inventory (ECI)**, From the World Wide Web: ([www.eiconsoruum.org](http://www.eiconsoruum.org))
- Goleman, D; Cherniss (2003): **developed 22 guidelines for training EQ**, (see“Guidelines for Best practice” on page 32). Assessment of organization, ([www.ideafit.com/.../emotional-intelligence](http://www.ideafit.com/.../emotional-intelligence))
- Jordan, p. et al (2002): **Work group Emotional Intelligence Scale Development and leadership to team precess effectiveness and goal focus**; Human Resource Management Review; ([www.hrmanagementreview.Com](http://www.hrmanagementreview.Com))
- Leban, W; Zulauf, C (2004): **Linking emotional intelligence abilities and transformational leadership Style**; the leadership and organization devclopment journal; Vol. 25, No 7, pp. 554-564.
- Palmer,B; Walls, Mand et al (2001): **Emotional Intelligence and Effective Leadership**; Leadership & Organization development journal; Vol.22, No.1, pp.5-10.
- Podaskoff (1996): **Transformational Leader Behaviours and Substituties for leadership as Determinants of employee satisfaction, commitment, trust**, Journal of management.
- Rosete, D; Ciarrochi, j (2005): **Emotional intelligence and its relationship to workplace performance Outcomes of leadership effectiveness**; Leadership and Organiation Development Journal, Vol. 26, No. 5. PP. 388-399.
- Yulke, G (1998): **Leadership in Organizations**, Englewood Cliffs: Prentice – Hall.

**A study of the relationship between emotional intelligence and the educational group managers' transformational leadership styles in 13<sup>th</sup> region of Islamic Azad University**

Sadeg Maleki Avarsin (Ph. D.)  
Davood Hosseini Nasab (Ph. D.)  
Mohammad Vafajou (M. A.)

**Abstract**

The objective of the study was to determine the relationship between emotional intelligence and the educational group managers' transformational leadership styles in 13<sup>th</sup> region of Islamic Azad University. The research method was survey-correlation. The statistical population was all the educational group managers (320 people) in 2010-2011. Using Morgan table the sample was 175 people. The sampling method was simple random sampling. To gather the data two standard questionnaires namely: emotional intelligence (Siberia Sharing), and transformational leadership styles (multifactorial) were used. To analyze the data Pearson's correlation coefficient, and multiple regression were used. The results showed that there was a significant difference between emotional intelligence and its components (self-awareness, self-regulation, self-motivated, social-awareness, and social skills) with transformational leadership. The multiple regression analysis showed that among the emotional intelligence dimensions, self-awareness, self-regulation, and social-awareness were suitable predictors in determining the transformational leadership style.

**Keywords:** Transformational leadership, emotional intelligence, social skills, self-awareness, self-regulation.