



## کاربست هوش هیجانی بر توانمندسازی روانشناختی کارکنان نظامی در مقابله با تهدیدات نرم، مطالعه موردی: یک سازمان نظامی

کاوه قدمی\*<sup>۱</sup>

مسلم پیری زمانه<sup>۲</sup>

رضا وهابی<sup>۳</sup>

### چکیده:

هدف مطالعه حاضر بررسی تأثیر هوش هیجانی بر توانمندسازی روانشناختی منابع انسانی از دیدگاه کارکنان یک سازمان نظامی در مقابله با جنگ نرم است. این پژوهش میدانی به روش توصیفی از نوع همبستگی انجام گرفت. از میان کل کارکنان رسمی سازمان مذکور که ۲۴۰ نفر بودند، ۱۴۰ نفر نمونه به روش تصادفی ساده انتخاب شدند. برای سنجش توانمندسازی، در چهار بعد اول (معنی داری، شایستگی، حق انتخاب و تأثیر) از پرسشنامه روانشناختی اسپریتزر (۱۹۹۵) حاوی ۱۸ سؤال و در بعد اعتماد از پرسشنامه اعتماد میسرا (۱۹۹۴) استفاده شد. جهت سنجش هوش هیجانی از پرسشنامه منصوری (۱۳۸۰)، حاوی ۳۳ سؤال، استفاده شد. در تأیید پایایی پرسشنامه‌های توانمندسازی و هوش هیجانی، آلفای کرونباخ به ترتیب ۰/۸۹۷ و ۰/۷۷۲ بدست آمد. یافته‌ها نشان می‌دهند بین هوش هیجانی و توانمندسازی روانشناختی رابطه‌ای معنی‌دار و قابل توجه ( $r=0/457$ ) وجود دارد. و نیز نتیجه مطالعه نشان داد که خودآگاهی، خود تنظیمی و خودانگیزی به طور مثبت بر توانمندسازی روانشناختی کارکنان تأثیر می‌گذارند. نتیجه بررسی

۱. دانش آموخته دکتری مدیریت آموزشی عالی دانشگاه علامه طباطبائی. (نویسنده مسئول)

kaveghadami@gmail.com

۲. دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی دانشگاه علامه طباطبائی

moslempiri62@yahoo.com

۳. دانشجوی دکتری علوم سیاسی دانشگاه آزاد اسلامی

فرضیه‌ها نشان داد که بیشترین تأثیر مربوط به بعد خود تنظیمی ( $r=0.555$ ) است. اما در خصوص رابطه بین همدلی و مهارت‌های اجتماعی با توانمندسازی روانشناختی هیچ‌گونه رابطه معنی‌دار به دست نیامد. بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که هوش هیجانی، خودآگاهی، خود تنظیمی، و خود انگیزی به طور مثبت با توانمندسازی روانشناختی کارکنان در سازمان ارتباط معنی‌داری دارند.

**واژه‌های کلیدی:** هوش هیجانی، توانمندسازی روانشناختی، کارکنان، سازمان نظامی.

### مقدمه

در عصر امروزی یعنی عصر اطلاعات و ارتباطات، حوزه‌های سازمانی و انسانی نیز دستخوش دگرگونی‌های شتاب‌آلود و گوناگون است. در چنین فضایی از تهدیدها و فشارها در فضای جهان، کشورها و سازمان‌ها نیز گوناگون شده‌اند. بنابراین کشورها و به پیروی آن سازمان‌ها، برای پاسخ‌گویی به تهدیدها و فشارهای گوناگون درونی و بیرونی نیازمند آموزش‌های بیشتری هستند و مدیران برای شکل دادن به این خواسته ناگزیر به بازنگری و بازاندیشی در سبک‌ها، روش‌ها و رفتارهای مدیریت خویش هستند. یکی از راهبردهای ماندگاری کشورها و به تبع آن سازمان‌های نظامی و افزایش کیفیت و کمیت عملکرد آن‌ها در برابر این تهدیدها، توانمندسازی منابع انسانی است.

تغییر اولویت سلطه‌گری جبهه استکبار جهانی به رهبری آمریکا، از رویکرد سخت‌افزاری به رویکرد نرم‌افزاری، یعنی روی آوردن به روش‌های نرم و تدریجی به ویژه از راه دگرگونی‌های فرهنگی، تهدیدهای نرم گوناگونی را به کشورهای هدف متوجه کرده است. از آنجا که انقلاب اسلامی به عنوان بزرگ‌ترین و بنیانی‌ترین انقلاب بر پایه فرهنگ ناب و اصیل اسلامی - ایرانی است، توانست دست شیطانی آمریکای جهان‌خوار و سایر ایادی او را از این کشور کوتاه کند و در ۴ دهه گذشته در برابر زیاده‌خواهی‌های آن‌ها بایستد، بنابراین همواره مورد توجه و توطئه کانون‌های شرارت جهانی به ویژه آمریکا قرار داشته و دارد.

حادثه‌های دهه گذشته به ویژه فتنه سال ۱۳۸۸ در ایران نشان داد که کانون‌های فرماندهی و مدیریت تهدیدها و جنگ نرم دشمن برای طراحی و اجرای براندازی نرم در جمهوری اسلامی است و در این راستا تلاش بسیاری دارد که در گام نخست؛ نیروهای مدافع انقلاب اسلامی، نظیر سازمان‌های نظامی، و همچنین بسیج را، از محبوبیت مردمی دور سازد و هم این‌که، با ترفندهای گوناگون با تهدیدهای نرم آنها را به شکست وادارد، تا به زعم باطل خود بتواند از این راه پایه‌های نظام جمهوری اسلامی ایران را سست نماید.

بدون تردید بخش زیادی از توان کشور مانند فکر، زمان، منابع انسانی و امکانات بر اساس مأموریت‌های دفاعی، در راستای برنامه‌های آموزشی و توجیهی برای رو در روئی با تهدیدهای فرهنگی و جنگ نرم دشمن هزینه می‌گردد. با این اوصاف، رسیدن به یک آمادگی قابل قبول برای رو در روئی با جنگ نرم

دشمن، نیازمند توجه ویژه به نقش و جایگاه آموزش در توانمندسازی در بین کارکنان سازمان‌های نظامی است و آماده‌سازی مجموعه‌هایی که در این حوزه دارای مسئولیت هستند بسیار حائز اهمیت است. بنابراین یکی از رسالت‌ها و وظیفه‌های مهم و راهبردی مدیران در چنین شرایطی پیش از هر چیز توانمندسازی کارکنان خود در رویارویی با تهدیدهای نرم دشمن است.

مضافاً اینکه در شرایط فعلی همه سازمان‌ها و خاصه سازمان‌های نظامی علاوه بر توانمند نمودن کارکنان خود در حوزه‌های فردی، سازمانی و روانشناختی، بایستی در فرایندهای گزینش خود نیز تغییراتی را اعمال نمایند تا افرادی را گزینش و استخدام نمایند که هم از بهره هوشی بالایی برخوردار باشند و هم اینکه روابط بین فردی (هوش عاطفی یا هیجانی) بالایی داشته باشند، چرا که لازمه رویارویی با دشمنان چه در حوزه جنگ سخت و چه در حوزه جنگ نرم، کارکنان و نیروهایی است که بتوانند زوایای پنهان تصمیمات و حرکت‌های دشمن را واکاوی نموده و بهترین واکنش را نشان دهند، از این رو در شرایط فعلی که نیروهای سازمان‌های نظامی که همیشه و در هر لحظه به انحاء مختلف در معرض تهدیدات و خطرات آفندی و پدافندی دشمن قرار دارند، توانمند بودن یا توانمند نمودن آنها و همچنین بهره مند بودن ایشان به هوش هیجانی، می‌تواند بسیاری از تهدیدات و تصمیمات دشمنان نظام مقدس جمهوری اسلامی ایران را خنثی نماید.

با امعان نظر به موارد فوق سؤالی که ذهن پژوهشگر را به خود مشغول داشته است و در این پژوهش در پی پاسخ‌گویی به آن است این است که با توجه به اهمیت هر یک از این متغیرها به صورت جداگانه، آیا رابطه معناداری بین هوش هیجانی و توانمندسازی روانشناختی کارکنان در سازمان نظامی وجود دارد یا نه؟

## ادبیات پژوهش

### هوش هیجانی

پیشینه هوش هیجانی به نظریه هوش اجتماعی ثراندایک<sup>۱</sup> در سال ۱۹۲۰ برمی گردد. دکتر پیتر سالووی از بخش روانشناسی دانشگاه ویل می گوید: «در طول چند دهه گذشته باورهای راجع به هوش و هیجان دچار تغییر شده‌اند.» و تعریف قابل قبول توسط پیتر سالووی و جان مایر در مقاله‌ای تحت عنوان هوش هیجانی (EQ) در سال ۱۹۹۰ مطرح شد. که در آن مقاله هوش هیجانی را از نظر علمی هوشی آزمون پذیر و قابل اندازه گیری می دانستند. با مطرح شدن هوش هیجانی در سال ۱۹۹۵ توسط دانیل گلمن در کتابش که سازمان‌های زیادی از آن استقبال کرده‌اند به عنوان پرفروش‌ترین کتاب شناخته شد، تحقیقات در زمینه هوش هیجانی ادامه یافت تا اینکه هوش هیجانی را این گونه تعریف کردند: «هوش هیجانی توانایی درک و فهم هیجان‌ها و عواطف است به منظور تعمیم آن به عنوان حامی اندیشه، شناخت هیجان‌ها و دانش هیجانی تا بتوانیم آنها را نظم داده تا موجبات رشد عقلی، عاطفی و هیجانی فراهم گردد (آقایار، شریفی در آمدی، ۱۳۸۵، ص ۲۰). پیتر سالووی (۱۹۹۰) هوش هیجانی را این گونه مطرح نمودند. «هوش هیجانی نوعی پردازش اطلاعات عاطفه که شامل ارزیابی صحیح عواطف در خود و دیگران و بیان مناسب عواطف و تنظیم سازگارانه عواطف است که به بهبود جریان زندگی منجر می شود (شریفی در آمدی، ۱۳۸۶، ص ۱۴). دانیل گلمن (۱۹۹۸) هوش هیجانی را چنین تعریف کرد: هوش هیجانی نوعی دیگر از هوش، مشتمل بر شناخت احساسات خویشتن و استفاده از آن برای اتخاذ تصمیم‌های مناسب در زندگی است. به عبارت دیگر، هوش هیجانی بیانگر توانایی اداره مطلوب خلق و خو و وضع روانی و کنترل تنش‌هاست و در واقع عاملی است که به هنگام ناکامی در دست یابی به هدف، در شخص ایجاد انگیزه و امید می کند (به نقل از هادی زاده، فرجیان، ۱۳۸۷، ص ۴). بار-آن هوش هیجانی را به عنوان مجموعه‌ای از توانایی‌های غیر شناختی تعریف کرده است، شامل شایستگی‌ها و مهارت‌هایی است که بر توانایی فرد برای موفقیت در مقابله با فشار زیست محیطی اشاره دارد (نولی، ۲۰۱۱، ص ۱۰).

1. Thorndike  
2. Goleman  
3. Nolley

هوش عاطفی به معنای توانایی فرد برای اداره احساسات و عواطفش، همدلی با سایر افراد، و برخورد مناسب در روابط عاطفی است (هریسون، ۱۹۹۷، ص ۴). سالوی و مایر (۱۹۹۰، ص. ۱۸۹) نیز هوش عاطفی را به عنوان توانایی یک فرد در تشخیص احساسات و عواطف خود و دیگران، به منظور استفاده از این اطلاعات برای هدایت تفکر و اعمال دیگران تعریف می کنند. کسانی که عملکرد سازمانی بالایی دارند از سطوح بالاتری از هوش عاطفی برخوردارند و پیوندی قوی بین قابلیت‌ها و مهارت‌های عاطفی‌شان برقرار است (گولمن، ۱۹۹۵). در واقع ناتوانی عاطفی باعث می‌شود افراد نتوانند بالقوگی‌های خود را تحقق بخشند» هر چه یک شغل پیچیده‌تر باشد، هوش عاطفی اهمیت بیشتری می‌یابد («اسمیگلا و پاستوریا، ۲۰۰۰، ص ۶۰). گولمن (۱۹۹۵ و ۱۹۹۸) در دو کتاب خود درباره هوش هیجانی گفته است؛ افرادی که احساسات خود را می‌شناسند و در شناخت احساسات دیگران قابلیت دارند، ممکن است در کارشان اثربخش‌تر باشند. وی پنج بعد را برای هوش هیجانی بیان کرده است؛ که مورد پذیرش بسیاری از محققان قرار گرفته است، این پنج بعد عبارت‌اند از خود آگاهی، خود تنظیمی، خود انگیزی، همدلی و مهارت‌های اجتماعی (رایبیز، جاج، ۲۰۰۸، ترجمه اعرابی و تقی زاده، ۱۳۸۹، ص ۲۰۸). «خود آگاهی به معنای داشتن درکی عمیق از عواطف، احساسات، قوت‌ها، ضعف‌ها، نیازها، و انگیزه‌های خود است» (گولمن، ۱۹۹۸، ص ۹۵). دومین بعد هوش عاطفی **خود تنظیمی** است، که گولمن (۱۹۹۵) آن را مدیریت عواطف و احساسات نیز می‌نامد. افراد خود تنظیمی می‌توانند نگرانی، دلنگی، یا آشفتگی را از خود دور کنند و برخورد مناسبی با پیامدهای منفی یا شکست‌ها داشته باشند. سومین بعد هوش عاطفی گولمن **خود انگیزی** است که به معنای تحت کنترل درآوردن احساسات مربوط به جدیت، اشتیاق، و اطمینان در فرد است و باعث دستیابی به موفقیت می‌شود (گولمن، ۱۹۹۸، ص ۱۰۱). خود انگیزی در کنار خود تنظیمی باعث می‌شود که فرد در صورت مواجهه با شکست و ناکامی همچنان امیدوار باقی بماند. چهارمین بعد هوش عاطفی که توسط گولمن (۱۹۹۵) مورد بحث قرار می‌گیرد، همدلی است.

1. Harrison
2. Smigla & Pastoria
3. Self-awareness
4. Self-regulation
5. Self-motivation
6. Empathy
7. Social Skills
8. Robbins, Judg

**همدلی** باعث می‌شود افراد بتوانند تغییر حالات عاطفی و احساسات دیگران را تشخیص داده و نسبت به آن عکس‌العمل مناسب نشان دهند که منجر به حساسیت و اعتماد به نفس اجتماعی بیشتر می‌شود. جزء پنجم هوش هیجانی از دیدگاه گولمن مهارت‌های اجتماعی است. **مهارت‌های اجتماعی** به توانایی اداره کردن احساسات دیگران می‌پردازد (ساسیک و مگریان، ۱۹۹۹، ص ۳۷۳). سه جزء اول هوش عاطفی (خودآگاهی، خودتنظیمی و خودانگیزی) به مدیریت فرد بر خود اشاره دارد. ولی همدلی و مهارت‌های اجتماعی با وجود این که از اجزای هوش عاطفی تلقی می‌شوند، به چگونگی ارتباط افراد با دیگران می‌پردازند.

### اهمیت هوش هیجانی در محیط کار

کارگاه یا محیط کاری مکانی موجه و منطقی برای تلاش در جهت بهبود صلاحیت و شایستگی مرتبط با هوش هیجانی است. چنین کفایت‌ها و صلاحیت‌هایی در بیشتر مشاغل برای عملکرد حیاتی ضروری است مطالعات انجام شده در هزاران سازمان نشان می‌دهد که حدود دو سوم از صلاحیت‌ها و قابلیت‌های مرتبط با عملکرد عالی و مناسب، کیفیات اجتماعی و هیجانی از قبیل خود کنترلی، انعطاف پذیری، پایداری، همدلی و توانایی سازش و به سر بردن با دیگران است. در موقعیت‌های مختلف تقریباً ۹۰٪ از کفایت‌ها و قابلیت‌های ضروری برای موفقیت، ماهیت هیجانی و اجتماعی دارند. کارفرمایان مدت‌هاست دریافته‌اند که صلاحیت‌ها و شایستگی‌های مرتبط با هوش هیجانی بحرانی و حیاتی هستند. لیست به دست آمده از قابلیت‌ها و صلاحیت‌های اجتماعی و هیجانی از قبیل قدرت سازگاری در مواجهه با مشکلات خود مدیریتی شخصی، اطمینان و اعتماد، انگیزش در کار و فعالیت جهت دستیابی به اهداف اثربخش بین فردی و گروهی مهارت در مذاکره و غلبه بر اختلاف پتانسیل و ظرفیت رهبری تحت حاکمیت درآمده است. امروزه که کارگاه‌ها به طور فزاینده‌ای با فشار رقابتی، تغییر مداوم و کاهش اندازه مشخص می‌شوند افراد حتی بیشتر از قبل محتاج این صفات هستند. دلایل مضاعفی موجود است که چرا هدف قرار دادن کارگاه و محیط کار به عنوان مکان و عمل مداخله معنا دارد و نتیجه بخش خواهد بود. بیشتر بزرگسالان قسمت اعظم ساعات کاریشان را در محیط کاری می‌گذرانند تا محیط‌های دیگر، اینکه ارتقای انگیزش برای

افزایش بهره‌وری و رقابت مد نظر باشد یا موفقیت شخصی، کارگاه بهترین مکان برای تلاش و تحت تأثیر قرار دادن کارکنان است (ابراهام، جوسمن، ۲۰۰۹، ص ۴۰۶).

همان‌طور که سازمان‌ها و گروه‌ها به‌طور روز افزون کارکنان را به عنوان مبنا و سرمایه تلقی می‌کنند، می‌توان نتیجه گرفت کارکنان برای حفظ ارزش خود در سازمان و هماهنگی در کار به مهارت نیاز دارند که خیلی عامل ارزشمندی است. درباره نقش هوش هیجانی در کار، سؤال اساسی این است که به راستی مفاهیم عاطفی نظیر شادی، ترس، خشم، محبت، شرم، نفرت، حیرت، شهوت، غم، شوخی و عشق چه وجه اشتراکی دارند؟ این‌ها عواطفی هستند که بر زندگی روزانه ما اثر می‌گذارند. تا مدت‌ها فکر می‌کردیم عمل موفقیت‌های کاری و شغلی به سطح هوشی یا بهره هوشی (IQ) بستگی دارد که نتایج آن را می‌توان در موفقیت‌های تحصیلی، قبولی در امتحانات و کسب نمره‌های عالی مشاهده نمود. وقتی بخواهیم رابطه هوش را با درس خواندن مقایسه کنیم به نتایج خوبی می‌رسیم. اما کاربرد هوش در خارج از محیط کلاس درس چیست؟ اگر در زندگی با مشکلی برخورد کردید چه کار می‌کنید؟ به نظر می‌رسد برای حل مشکلات زندگی به نوعی درایت خاص نیازمندیم که بیانگر نوعی هوشمندی است. هوش هیجانی را نمی‌توان در مدارس و دانشکده آموخت بلکه از طریق فرآیندهای یادگیری اجتماعی آموخته می‌شوند. از هر کس انتظار می‌رود نه تنها خودش را بشناسد بلکه قادر باشد نسبت به قابلیت‌های تازه و درونی خویش آگاهی یافته و آن را در زندگی شخصی و حرفه آیش به کار گیرد. آینده و موفقیت از آن سازمان‌هایی است که در جهت رشد و تقویت هوش هیجانی کارکنان تلاش می‌نمایند. آینده از آن افرادی است که دارای مهارت‌های برتر ارتباطی باشند. سرمایه انسانی به درستی می‌تواند عملکرد سازمانی را از طریق کارکنان به سمت سود دهی، احساس هویت و غرور هدایت کنند (آقایار و شریفی در آمدی، ۱۳۸۵، صص ۴۳-۵۱).

شایع‌ترین اشتباهی که وجود دارد این است که فکر می‌کنیم کسب دانش بیشتر وضع ما را از این که هست بهتر می‌کند. در بیشتر مشاغل، برای آنکه شخصی کارایی داشته نیازمند توانایی استفاده از دانش خویش و تحقق دادن به امور است. که نام این توانایی قابلیت‌های هوش هیجانی است (سیاروچی و مایر، ۲۰۰۷، ترجمه ایرج پاد، ۱۳۸۸، ص ۷۱).

گاردنر بیان می‌کند که هوش هیجانی در طول زمان رشد کرده و با تمرین و برنامه ریزی و روان درمانی می‌تواند بهبود یابد. گاردنر اظهار می‌کند که افراد با هوش هیجانی بالاتر از متوسط به طور کلی در برآورده کردن نیازها و رفتارهای محیطی موفق‌ترند وی همچنین خاطرنشان می‌کند که نارسایی در هوش هیجانی می‌تواند به عدم موفقیت و وجود مشکلات هیجانی باشد. گاردنر در مجموع هوش هیجانی و شناختی را دارای سهمی برابر در هوش کلی یک فرد می‌داند که نشانه پتانسیل فرد برای موفقیت در زندگی است (آبراهام، جوسمن، ۲۰۰۹، ص ۴۰۷).

### توانمندسازی روانشناختی

اولین گام در تعریف توانمندسازی، پرداختن به حدود و مرزهای آن است. برخی بر این باورند که توانمندسازی دادن قدرت به دیگران است، برخی دیگر این مفهوم را رد کرده و معتقدند با توجه به اینکه کارکنان سرمایه‌ای از دانش و انگیزه هستند بنابراین به خودی خود قدرت انجام کار به نحو عالی را دارا می‌باشند و بر این اساس، توانمندسازی را فراهم کردن زمینه و در جهت آزاد کردن این قدرت بالقوه تعریف می‌نمایند (کونزاک، ۲۰۰۰).

باون و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۰۶) توانمندسازی را سهیم شدن کارکنان خط مقدم سازمان در چهار عنصر اطلاعات، دانش، پاداش و قدرت می‌دانند. فرای (۲۰۰۵) توانمندسازی را توزیع قدرت تصمیم‌گیری به افرادی که آن را ندارند تعریف کرده است. اسمیت (۲۰۰۰)، توانمندسازی را، تشویق افراد به مشارکت بیشتر در اتخاذ تصمیم‌هایی می‌داند که بر فعالیت آنان تأثیرگذار است. از این طریق می‌توانیم فرصت‌هایی را برای افراد فراهم آوریم تا نشان دهند که می‌توانند ایده‌های خوبی آفریده و به آن جامعه عمل ببوشانند (باتس و همکاران، ۲۰۰۹).

ادیات توانمندسازی، دگرگونی‌های زیادی به خود دید، تا اینکه سرانجام لی (۲۰۰۱)، توانمندسازی را زمینه‌ای برای افزایش دیالوگ‌ها، تفکر انتقادی، فعالیت در گروه‌های کوچک تعریف کرد و اشاره می‌کند که اجازه دادن به فعالیت‌هایی در جهت حرکت به فراسوی تسهیم، تقسیم و پالایش تجربیات، تفکر، دیدن و گفتگوها از اجزای اصلی توانمندسازی هستند. در هر حال، توانمندسازی را می‌توان، در برگیرنده

- 1.Konczak
- 2.Bowen & et
- 3.Fry
- 4.Smith
- 5.Butts & e et
- 6.Lee



مجموعه تدابیر و روش‌هایی دانست که به کمک آن رفتار کارکنان را دچار تغییر نموده و آنها را قادر می‌سازد تا با توجه به شرایط سازمان، بهترین تصمیمات را اتخاذ و با ارائه خلاقیت در قالب فعالیت‌های تیمی، سازمان را در جهت بهره‌وری هدایت نمایند. تعاریف ارائه شده ما را به این حقیقت رهنمون می‌سازد، که اگر مفهوم توانمندسازی به درستی درک گردد و با ایده بهبود مستمر در عملکرد کلی سازمان مرتبط شود، بیشترین بهره‌بردار از منابع فکری عرضه شده را ایجاد خواهد نمود. به عبارت دیگر، توانمندسازی یک فرایند مؤثر و پیشگام است که هم برای سازمان مزیت راهبردی ایجاد می‌کند و هم برای کارکنان، فرصت مشارکت در کامیابی سازمان می‌آفریند. این مشارکت، نگرشی است جمعی که از یک حس توانمندی نشئت گرفته و اعتلای کیفی سازمان را به ارمغان خواهد آورد (لو، ۲۰۰۳).

هان، مون و یان (۲۰۰۹)، همان‌گونه که از تعریف توانمندسازی برمی‌آید شایسته بودن، توان بالقوه‌ای را تشریح می‌کند که افراد باید برای اعمال نفوذی که عملکرد را بهبود می‌بخشد، دارا می‌باشند. همچنین برای تعریف توانمندسازی، نفوذ، شایستگی در عمل را بیان می‌کند. البته هر سازمانی این تعریف را با نیازها و فرهنگ خودش تطبیق خواهد داد. در هر حال ضروری است که یک ارتباط روشن بین توانمندسازی، نفوذ مبتنی بر صلاحیت و بهبود مستمر حفظ شود. این تعریف، شالوده و بنیان شناخت و ارتباط مفهوم توانمندسازی را فراهم می‌کند. هر عنصری در الگوی توانمندسازی مانند دستاوردها، اهداف، راهبردها و کنترل‌های توانمندسازی، به توسعه و شناخت کامل توانمندسازی کمک می‌کند.

در منابع علمی دانشگاهی، توانمندسازی، ساختاری عقلایی، انگیزشی و فوق‌انگیزشی معرفی شده است. همچنین ریچارد کاتو<sup>۳</sup> در بررسی سیر تاریخی، توانمندسازی را به دو دسته توانمندسازی روان-سیاسی و توانمندسازی روان-نمادی دسته‌بندی کرده است. رحیمیان (۱۳۹۰) یک الگوی پنج مرحله‌ای را برای توانمندسازی منابع انسانی ارائه نمودند که عبارت است از: توانا شدن روح، سلامت جسم، افزایش دانش، اصلاح نگرش، و اصلاح رفتار. ولی به هر حال بیشتر صاحب‌نظران توانمندسازی را به دو بعد رابطه‌ای و روانشناختی دسته‌بندی کرده‌اند که در ذیل به شرح کامل هر یک از آنها خواهیم پرداخت:

رویکرد رابطه‌ای به عنوان یک رویکرد از بالا به پایین و ماشینی تعریف می‌گردد و قدرت فرد و وابستگی خالص او در ارتباط با دیگران را نشان می‌دهد (اسپریتزر، ۱۹۹۶: ۴۸۹). بر این اساس، به کارگیری

1. Luo  
2. Han, Moon & Yun  
3. Richard Katio

فرایندهای جدید و توزیع قدرت باعث توانمندی کارکنان می‌شود. در حقیقت توانمندسازی به معنای دادن قدرت و یا اختیار (معنوی یا قانونی) است. بنابراین، توانمند نمودن کامل افراد، مستلزم بررسی نقش مدیران یا رهبران است (حرآبادی فراهانی، ۱۳۸۵).

نظریه پردازان رویکرد روانشناختی، که در رأس آنها توماس و ولتهوس قرار دارند، معتقدند توانمندسازی موضوعی چندوجهی است و نمی‌توان صرفاً بر پایه یک مفهوم خاص به بررسی آن پرداخت، به باور آنان توانمندسازی، فرایند افزایش انگیزش درونی وظایف واگذار شده به کارکنان است و در یک مجموعه از ویژگی‌های شناختی زیر متجلی می‌گردد:

- مؤثر بودن: فرد به این باور برسد که با انجام دادن وظایف شغلی اش می‌تواند نقش مهمی در جهت تحقق اهداف تعیین شده داشته باشد.

- شایستگی: شایستگی عبارت است از باور فرد به قابلیت‌هایش برای انجام دادن موفقیت‌آمیز وظایف واگذار شده.

- معناداری: اگر فرد وظیفه‌ای را که انجام می‌دهد، "با ارزش" تلقی کند. آن وظیفه دارای ویژگی معناداری است.

- حق انتخاب: این وظیفه به آزادی عمل شاغلان در تعیین فعالیت‌های لازم برای انجام دادن وظایف شغلی اشاره دارد (اسپریتر، ۱۹۹۵: ۶۶۷؛ توماس و ولتهوس، ۱۹۹۰: ۱۴۴۳).

ابطحی و عابسی (۱۳۸۶: ۶۱) عنوان کردند که این رویکرد، بر ادارک کارکنان از توانمندسازی، تمرکز می‌کند و چگونگی درک توانمندسازی از سوی زیردستان و کارکنان را تشریح می‌کند. به عبارت دیگر، بر طبق این نگرش، توزیع قدرت لزوماً منجر به توانمندسازی کارکنان نمی‌گردد. چون ممکن است کارکنان چنین تصویری نداشته باشند. چنین فرضی این رویکرد را به یک فرایند ارگانیک و از پایین به بالا تبدیل می‌کند که طبق آن، توانمندسازی زمانی رخ می‌دهد که حالات روانشناختی تصور توانمندسازی را در کارکنان ایجاد نماید

## پیشینه تجربی پژوهش

نولند<sup>۱</sup> (۲۰۰۸)، در مقاله پژوهشی خود با عنوان «هوش هیجانی و موفقیت رهبری تیم تازه تأسیس در صنعت روشنائی» از دانشگاه کاپلا، با هدف تعیین ارتباط بین هوش هیجانی و موفقیت در توسعه محصولات جدید به تحقیق می‌پردازد. وی هوش هیجانی را با استفاده از چک لیست هوش هیجانی اندازه‌گیری می‌نماید. نتایج آماری تحقیق وی، ارتباطی را بین موفقیت رهبری و نمرات نهایی هوش هیجانی به دست نمی‌دهد. بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که باید ارتباط آماری بین امتیازات فردی بین اشخاص و سن، تجربه و جنسیت وجود داشته باشد. این پژوهش نشان می‌دهد که ضریب هوش هیجانی فردی، بین اشخاص، ارتباط منفی با سن و سطح تجربه دارد.

بار-آن<sup>۲</sup> (۲۰۰۵)، در پژوهش خود با عنوان «مدل هوش هیجان- اجتماعی بار-آن» در سال ۱۹۹۷ با نمونه‌ای نرمال در آمریکای شمالی بیان کرد که در بیشتر شاخص‌های هوش هیجانی گروه‌های مسن‌تر نسبت به گروه‌های جوان‌تر طور قابل ملاحظه‌ای امتیاز بالاتر کسب کرده‌اند و پاسخ دهندگان با سن نزدیک به ۵۰ سال بالاترین میانگین امتیازها را کسب کردند. (بار آن، ۲۰۰۵، نقل در نویری، ۱۳۸۷)

زو و جورج<sup>۳</sup> (۲۰۰۳)، در مطالعه‌ای دریافته‌اند که مدیرانی که از هوش هیجانی بالایی برخوردار باشند، می‌توانند خلاقیت را در نزد کارکنان خود افزایش دهند. آن‌ها از راه‌های متعددی قادر به این کار بودند که عبارت‌اند از: تشخیص و جمع‌آوری اطلاعات، تولید ایده‌های نو، تغییر و اصلاح ایده‌ها و کاربرد ایده‌ها.

گریتس و همکاران (۲۰۰۵) در پی یافتن رابطه بین هوش هیجانی و سازگاری با شرایط دشوار محیط کار، نشان دادند که پرستاران زنی که از هوش هیجانی بالایی برخوردار بودند، شکایت کمتری از سختی کار داشتند کمتر غیبت می‌کردند و ترک خدمت کمتری داشتند. پرستاران مردی که شکایت کمتری از سختی کار داشتند، آن‌هایی بودند که از مهارت‌های حل مسئله و مهارت‌های تحمل استرس بهره می‌بردند.

نویری (۱۳۸۷)، در پایان‌نامه کارشناسی ارشد خود با عنوان «بررسی رابطه هوش هیجانی با توانمندسازی کارکنان سازمان بازرگانی استان آذربایجان شرقی با هدف تعیین روابط بین هوش هیجانی و توانمندسازی کارکنان سازمان بازرگانی استان آذربایجان شرقی با طرح یک فرضیه اصلی و سه فرضیه فرعی به جمع‌آوری اطلاعات پرداخت و با استفاده از روش پیمایشی تحلیلی به بررسی و کشف روابط

1. Noland
2. Bar-On
3. Zhou and George
4. Gerits

بین این دو متغیر در جامعه آماری مورد پژوهش خود دست یافت، نتایج به دست آمده در این پژوهش پس از جمع آوری و تلخیص، با استفاده از آمار توصیفی و استنباطی مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته است و نتایج حاصل از پژوهش نشان می‌داد که ۲۱/۳۷ درصد از تغییرپذیری توانمندی کارکنان سازمان بازرگانی استان آذربایجان شرقی ناشی از هوش هیجانی بوده است.

سلیمی (۱۳۸۸)، در پایان‌نامه خود با عنوان بررسی تأثیر مهارت‌های ارتباطی بر توانمندسازی کارکنان سازمان آب منطقه‌ای استان آذربایجان شرقی» به بررسی تأثیر مهارت‌های ارتباطی مدیران بر توانمندسازی کارکنان سازمان آب منطقه‌ای استان آذربایجان شرقی پرداخته شده است. هدف اصلی پژوهش، شناسایی تأثیر ابعاد سه‌گانه مهارت ارتباطی مدیران بر ابعاد توانمندسازی کارکنان بوده است. که از روش تحقیق پیمایشی استفاده شده است. نتیجه تحقیق نشان‌دهنده این بود که مدیران سازمان آب منطقه‌ای به دلیل عدم آشنایی و شناخت کافی از ابعاد روانشناختی کارکنان نتوانستند با استفاده از مهارت‌های ارتباطی خود بر توانمندسازی کارکنان تأثیر بگذارند.

هدف کلی پژوهش حاضر بررسی رابطه هوش هیجانی با فرآیند توانمندسازی آنها در بین کارکنان سازمان نظامی مورد نظر است، تا مشخص گردد که مؤلفه‌های هوش هیجانی چه رابطه‌ای می‌توانند با ابعاد مختلف توانمندسازی کارکنان ستادی آن سازمان نظامی داشته باشند.

### فرضیه‌های پژوهش:

#### فرضیه اصلی:

بین هوش هیجانی و توانمندسازی روانشناختی کارکنان سازمان نظامی رابطه‌ای معنی‌دار وجود دارد.

#### فرضیه‌های فرعی:

۱- بین خودآگاهی کارکنان با توانمندسازی روانشناختی آنان در سازمان نظامی رابطه‌ای معنی‌دار وجود دارد.

۲- بین خودکنترلی کارکنان با توانمندسازی روانشناختی آنان در سازمان نظامی رابطه‌ای معنی‌دار وجود دارد.

۳- بین خودانگیختگی کارکنان با توانمندسازی روانشناختی آنان در سازمان نظامی رابطه‌ای معنی‌دار وجود دارد.

۴- بین همدلی کارکنان با توانمندسازی روانشناختی آنان در سازمان نظامی رابطه‌ای معنی‌دار وجود دارد.

۵- بین مهارت‌های اجتماعی کارکنان با توانمندسازی روانشناختی آنان در سازمان نظامی رابطه‌ای معنی‌دار وجود دارد.

### روش‌شناسی پژوهش

مطالعه حاضر یک تحقیق پیمایشی مبتنی بر روش همبستگی با استفاده از انتخاب نمونه است و می‌توان آن را بر حسب هدف در گروه تحقیقات کاربردی بشمار آورد. جامعه آماری، شامل کلیه مدیران و کارکنان ستادی یک سازمان نظامی واقع در استان تهران است که تعداد آنها ۲۴۰ نفر بود. حجم نمونه با استفاده از جدول کرسچی و مورگان تعداد ۱۴۰ نفر انتخاب شد که برای نمونه‌گیری از روش تصادفی ساده استفاده شده است. برای گردآوری داده‌ها از دو پرسشنامه هوش هیجانی و توانمندسازی روانشناختی استفاده شده است. پرسشنامه توانمندسازی روانشناختی جمعاً حاوی ۱۸ سؤال است که برای سنجش چهار بعد اول (معنی‌داری، شایستگی، حق انتخاب و تأثیر) از پرسشنامه روانشناختی اسپریتزر (۱۹۹۵) و برای سنجش بعد اعتماد از پرسشنامه اعتماد میسرا (۱۹۹۴) استفاده شد. برای سنجش هوش هیجانی از پرسشنامه منصوری (۱۳۸۰) که حاوی ۳۳ سؤال بسته در مقیاس لیکرت بود، استفاده شده است. برای تعیین روایی پرسشنامه‌ها از نظرات متخصصان ذیربط استفاده شده است. در خصوص پایایی پرسشنامه‌ها، ضریب آلفای کرونباخ برای پرسشنامه هوش هیجانی ۰/۷۷۲ و برای پرسشنامه توانمندسازی ۰/۸۹۷ بدست آمده است. شیوه تحلیل داده‌ها: در این پژوهش برای تجزیه و تحلیل داده‌های خام از روش‌های آمار توصیفی و استنباطی بهره گرفته شد. در پردازش اطلاعات و آزمون فرضیه‌ها نیز با توجه به این که موضوع پژوهش مربوط به تعیین رابطه بین دو متغیر می‌شود از روش آزمون همبستگی پیرسون و اسپیرمن استفاده شده است.

**یافته‌ها:**

**یافته‌های توصیفی:** جدول ۱: آمار توصیفی نمونه‌ها از نظر مؤلفه‌های جمعیت شناختی

۱۴۷

دو فصلنامه علمی-پژوهشی

مطالعات

**قدرت نرم**

کاربست هوش هیجانی بر توانمندسازی روانشناختی کارکنان نظامی در مقابله با تهدیدات نرم، مطالعه موردی: یک سازمان نظامی کاوه قدیمی و همکاران

مشخصات	وضعیت	تعداد	درصد
جنسیت	مرد	۹۰	۶۴,۳٪
	زن	۵۰	۳۵,۷٪
تحصیلات	دیپلم	۱۷	۱۲,۱٪
	فوق دیپلم	۱۸	۱۲,۹٪
	لیسانس	۸۵	۶۰,۷٪
	فوق لیسانس	۲۰	۱۴,۳٪
سابقه خدمت	۱-۵ سال	۴۱	۲۹,۳٪
	۵-۱۰ سال	۳۵	۲۵,۰٪
	۱۰-۱۵ سال	۲۶	۱۸,۶٪
	۱۵-۲۰ سال	۴	۲,۹٪
	۲۰-۲۵ سال	۲۰	۱۴,۳٪
	۲۵-۳۰ سال	۱۴	۱۰,۰٪

همان‌گونه که در جدول شماره ۱ نشان داده شده است ۶۴,۳ درصد از نمونه‌ها (۹۰ نفر) مرد و ۳۵,۷ درصد (۵۰ نفر) زن بودند. ضمناً جدول فوق بیانگر این موضوع است که ۱۲ درصد (۱۷ نفر) شرکت کنندگان دارای مدرک تحصیلی دیپلم، ۱۳ درصد (۱۸ نفر) دارای مدرک تحصیلی کاردانی، ۶۰,۷ درصد (۸۵ نفر) دارای مدرک تحصیلی کارشناسی و ۱۴,۳ درصد (۲۰ نفر) دارای مدرک تحصیلی کارشناسی ارشد به بالا

بودند که به وضوح مشخص است که بیش از نیمی از شرکت کنندگان دارای مدرک تحصیلی کارشناسی بوده‌اند و از نظر سابقه خدمت در شرکت مذکور داده‌های جدول نشان دهنده این موضوع است که ۲۹,۳ درصد از افراد نمونه (۴۱ نفر) بین ۵-۱ سال سابقه خدمت، ۲۵,۰ درصد (۳۵ نفر) بین ۱۰-۵ سال سابقه خدمت، ۱۸,۶ درصد (۲۶ نفر) بین ۱۵-۱۰ سال و حدود ۳ درصد (۴ نفر) بین ۲۰-۱۵ سال، ۱۴,۳ درصد (۲۰ نفر) بین ۲۵-۲۰ سال و ۱۰,۰ درصد دیگر (۱۴ نفر) بین ۳۰-۲۵ سال سابقه خدمت در سازمان مذکور را داشتند.

جدول ۲: یافته‌های توصیفی متغیرهای هوش هیجانی و توانمندی روانشناختی

متغیرهای پژوهش	میانگین	خطای استاندارد میانگین	انحراف استاندارد	واریانس
خود آگاهی	۲۳,۸۳	۰,۱۹۹	۲,۳۵۷	۵,۵۵۳
خود کنترلی	۱۷,۵۸	۰,۲۶۸	۳,۱۷۲	۱۰,۰۵۹
خود انگیزندگی	۲۴,۲۶	۰,۲۵۴	۳,۰۱۰	۹,۰۵۹
همدلی	۱۴,۷۹	۰,۲۵۳	۲,۹۹۸	۸,۹۸۶
مهارت‌های اجتماعی	۱۳,۷۹	۰,۲۱۸	۲,۵۷۷	۶,۶۴۰
هوش هیجانی	۹۴,۴۰	۰,۵۵۸	۶,۶۰۷	۴۳,۶۴۷
احساس معنی‌داری شغل	۱۲,۴۲	۰,۱۷۵	۲,۰۷۱	۴,۲۸۹
احساس شایستگی در شغل	۱۹,۶۶	۰,۲۲۸	۲,۶۹۸	۷,۲۷۷
احساس داشتن حق انتخاب	۱۱,۵۵	۰,۱۹۱	۲,۲۵۵	۵,۰۸۴
احساس مؤثر بودن	۹,۵۸	۰,۲۲۱	۲,۵۹۹	۶,۷۵۶
احساس اعتماد به همکاران	۱۲,۷۶	۰,۳۰۴	۳,۶۰۰	۱۲,۹۶۲
توانمندی روانشناختی	۶۵,۸۷	۰,۹۱۱	۱۰,۷۰۸	۱۱۴,۶۵۴

جدول شماره ۲ نشان می‌دهد میانگین ابعاد پنج‌گانه توانمندسازی روانشناختی در بین کارکنان سازمان مذکور در دو بعد معنی‌داری، حق انتخاب تقریباً ۱۲ توصیف شده است. این در حالی است که در پرسشنامه

توانمندسازی به هر یک از این دو بعد ۳ سؤال اختصاص داده شده است. با توجه به طیف لیکرت (کاملاً موافقم، موافقم، .... کاملاً مخالفم) که به ترتیب از ۱ تا ۵ نمره گذاری شده است حداکثر نمره‌ای که می‌توان به یک بعد اختصاص داد ۱۵ است. در این پژوهش با توجه به اینکه میانگین این دو بعد حدوداً ۱۲ ارزیابی شده است بنابراین می‌توان گفت اکثر آن‌ها میزان برخورداری‌شان را "موافقم" ارزیابی کرده‌اند (زیرا اگر نمره میانگین (۱۲) را بر ۳ سؤال هر بعد تقسیم کنیم به هر سؤال ۴ نمره تعلق می‌گیرد که نشان‌دهنده گزینه "موافقم" در طیف لیکرت است) و میانگین بعد احساس شایستگی ۲۰ توصیف شده است و از آنجایی که ۵ سؤال به این بعد اختصاص یافته است، به این بعد نیز نمره ۴ تعلق می‌گیرد که نشان‌دهنده گزینه "موافقم" است و در خصوص بعد اعتماد با توجه به میانگین ۱۲ و تعداد ۴ سؤال که به این بعد اختصاص یافته است؛ حال اگر نمره ۱۲ را بر ۴ تقسیم کنیم عدد ۳ که بیانگر "تا حدودی" است به دست می‌آید و در خصوص بعد احساس مؤثر بودن نیز با توجه به نمره میانگین ۱۰ و تعداد ۳ سؤال که به این بعد اختصاص یافته است، بیانگر گزینه "تا حدودی" در طیف لیکرت است و این بیانگر این قضیه است که بعد اعتماد و احساس مؤثر بودن در بین کارکنان از جایگاه نسبی برخوردار است. همچنین در خصوص متغیر هوش هیجانی و ابعاد پنج‌گانه آن نیز داده‌ای جدول حاکی از این است که کارکنان سازمان مذکور از حداکثر نمره‌ای که می‌توانستند به هوش هیجانی خود بدهند (۱۶۵)، نمره‌ای به میانگین ۹۴٫۴۰ داده‌اند که برابر است با نزدیک ۵۵ درصد آن. این امر در مورد هر پنج خرده‌مقیاس هوش هیجانی صادق است. یعنی با توجه به طیف پنج گزینه‌ای لیکرت (همیشه، اغلب، گاهی اوقات، بندرت، هرگز) همه نمونه‌ها گزینه "گاهی اوقات" و در بعضی موارد گزینه "بندرت" را انتخاب نموده‌اند و این نشان‌دهنده این است که مؤلفه هوش هیجانی از دیدگاه کارکنان سازمان مذکور با ایده‌آل آن فاصله زیادی دارد.

### یافته‌های تبیینی

در این بخش رابطه متغیرهای تحقیق به صورت دو به دو و بر اساس فرضیات تحقیق بررسی شده است. بدین منظور، با توجه به اینکه خروجی آزمون کولموگروف-اسمیرنوف نشان می‌دهد که پاسخ‌های شرکت‌کنندگان به دو پرسشنامه هوش هیجانی و توانمندسازی روانشناختی دارای ویژگی توزیع نرمال است (هرگاه سطح معناداری متغیرها بیشتر و بزرگ‌تر از سطح (۰٫۰۵) باشد می‌توان گفت دارای توزیع نرمال هستند). لذا از روش ضریب همبستگی پیرسون استفاده شده است تا ارتباط متغیرهای مورد نظر با یکدیگر و نیز شدت و جهت رابطه و همچنین، معناداری بین آنها بررسی شود.

**فرضیه اول (فرضیه اصلی):** بین هوش هیجانی و توانمندسازی روانشناختی کارکنان سازمان نظامی رابطه‌ای معنی دار وجود دارد.



جدول ۳: ضریب همبستگی بین هوش هیجانی با توانمندسازی روانشناختی کارکنان

متغیر	مقدار	ضریب	میزان خطا	نتیجه آزمون	جهت
	معنی داری	همبستگی			رابطه
هوش هیجانی					
توانمندسازی روانشناختی	۰,۰۱۱	(*) ۰,۴۵۷	۰,۰۰۵	تأیید فرضیه	مستقیم

جدول شماره ۳ ضریب همبستگی پیرسون بین هوش هیجانی و توانمندسازی روانشناختی را نشان می‌دهد. همان‌طور که مشاهده می‌گردد همبستگی مثبتی به میزان (۰,۹۵) در سطح معناداری (۰,۰۵) بین این متغیرها برقرار است که به معنای تأیید فرضیه اصلی و رد فرض صفر است. بنابراین با ۹۵ درصد اطمینان می‌توان گفت بین هوش هیجانی و توانمندسازی روانشناختی در بین کارکنان سازمان نظامی رابطه‌ای قوی، مستقیم و مثبت برقرار است.

**فرضیه دوم:** بین خودآگاهی کارکنان با توانمندسازی روانشناختی آنان در سازمان نظامی رابطه‌ای معنی‌دار وجود دارد.

جدول ۴: ضریب همبستگی بین خودآگاهی با توانمندسازی روانشناختی کارکنان

متغیر	مقدار	ضریب	میزان خطا	نتیجه آزمون	جهت
	معنی داری	همبستگی			رابطه
خودآگاهی					
توانمندسازی روانشناختی	۰,۰۰۱	(*) ۰,۱۸۷	۰,۰۰۵	تأیید فرضیه	مستقیم

جدول شماره ۴ ضریب همبستگی بین متغیر خود آگاهی و توانمندسازی روانشناختی کارکنان را نشان می‌دهد. همان‌طور که ملاحظه می‌گردد می‌توان با ۹۵ درصد اطمینان (با توجه به سطح معناداری ۰,۰۵) گفت بین خودآگاهی و توانمندسازی روانشناختی سازمان رابطه‌ای مستقیم و مثبت برقرار است. از این رو فرضیه دوم (فرضیه فرعی اول) مورد تأیید قرار گرفته و فرض صفر رد می‌شود،

**فرضیه سوم:** بین خود کنترلی کارکنان با توانمندسازی روانشناختی آنان در سازمان نظامی رابطه‌ای معنی‌دار وجود دارد.

جدول ۵: ضریب همبستگی بین خود کنترلی با توانمندسازی روانشناختی کارکنان

متغیر	مقدار	ضریب همبستگی	میزان خطا	نتیجه آزمون	جهت رابطه
خود کنترلی					
توانمندسازی روانشناختی	۰,۰۰۰	(**) ۰,۷۵۳	۰,۰۱	تأیید فرضیه	مستقیم

جدول شماره ۵ ضریب همبستگی بین متغیر خود کنترلی و توانمندسازی روانشناختی کارکنان را نشان می‌دهد. با توجه به مقدار ضریب همبستگی بین دو متغیر می‌توان گفت که رابطه قوی و معنادار در سطح معناداری (۰,۰۱) بین حس خود کنترلی کارکنان و متغیر توانمندسازی روانشناختی وجود دارد. لذا فرضیه سوم (فرضیه فرعی دوم) نیز تأیید می‌شود و فرض صفر رد می‌شود.

**فرضیه چهارم:** بین خودانگیختگی کارکنان با توانمندسازی روانشناختی آنان در سازمان نظامی رابطه‌ای معنی‌دار وجود دارد.

جدول ۶: ضریب همبستگی بین خود انگیختگی با توانمندسازی روانشناختی کارکنان

متغیر	مقدار	ضریب همبستگی	میزان خطا	نتیجه آزمون	جهت رابطه
خودانگیختگی					
توانمندسازی روانشناختی	۰,۰۷۰	(*) ۰,۴۴۲	۰,۰۵	تأیید فرضیه	مستقیم

جدول شماره ۶ ضریب همبستگی بین متغیر خود انگیختگی و توانمندسازی روانشناختی کارکنان را نشان می‌دهد. می‌توان با ۹۵ درصد اطمینان (با توجه به سطح معناداری ۰,۰۵) گفت بین "خود انگیختگی" کارکنان با توانمندسازی روانشناختی سازمان رابطه‌ای مستقیم و مثبت برقرار است. لذا این فرضیه نیز مورد تأیید قرار گرفته و فرض صفر رد می‌شود.

**فرضیه پنجم:** بین همدلی کارکنان با توانمندسازی روانشناختی آنان در سازمان نظامی رابطه‌ای معنی‌دار وجود دارد.

**فرضیه ششم:** بین مهارت‌های اجتماعی کارکنان با توانمندسازی روانشناختی آنان در سازمان نظامی رابطه‌ای معنی‌دار وجود دارد.

جدول ۷: ضریب همبستگی بین همدلی و مهارت‌های اجتماعی با توانمندسازی روانشناختی کارکنان

متغیر	مقدار معنی‌داری	ضریب همبستگی	میزان خطا	نتیجه آزمون	جهت رابطه
همدلی	۰.۷۴۵	۰.۲۸	----	رد فرضیه	----
مهارت‌های اجتماعی	۰.۱۲۳-	۰.۱۵۱	----	رد فرضیه	----
توانمندسازی روانشناختی					

در خصوص فرضیه‌های پنجم و ششم با توجه به داده‌های جدول شماره ۷ می‌توان گفت که رابطه معنی‌داری یافت نشد، بنابراین در این دو فرضیه، فرض تحقیق رد می‌شود و فرض صفر مورد تأیید قرار می‌گیرد.

### بحث و نتیجه‌گیری

توانمندسازی کارکنان برای تغییر و ثبات که ویژگی اصلی محیط‌های سازمانی و بخصوص سازمان‌های نظامی امروزی است ضروری به نظر می‌رسد. توانمندسازی نیروی کار به عنوان یک ساز و کار جدید در برابر تهدیدات بومی و بین‌المللی به کار می‌رود. (جفی، ۱۹۹۹) مروری بر ادبیات مدیریت نشان می‌دهد که توانمندسازی به مثابه موضوعی مهم توجه گسترده‌ای را در کارکردهای مدیریت متوجه خود ساخته است که برای آن می‌توان دلایل چندی برشمرد. نخست اینکه توانمندسازی شخصی یکی از عناصر اساسی اثربخشی مدیریتی و سازمانی است و نیز اینکه هر زمانی که قدرت و کنترل به اشتراک گذارده می‌شود در نتیجه آن اثربخشی افزایش می‌یابد. (کلر، ۱۹۹۵) دلیل دیگر که بسیاری از مطالعات و بررسی‌ها بدان پرداخته‌اند، این است که توانمندسازی عامل تسهیل‌کننده در پاسخ به تغییرات محیطی مناسب است. سومین دلیل افزایش علاقه به توانمندسازی نتایج سودمندی است که آن به همراه داشته است که در بعضی

1. Jeffy
2. Keller

از مطالعات به افزایش در بهره‌وری، کاهش هزینه، رضایتمندی بیشتر، افزایش وفاداری به سازمان، بهبود در اثربخشی، کارآمدی در حل مسئله و بهبود هماهنگی در وظایف اشاره شده است. (ارجلی و دیگران، ۲۰۰۷). در این میان، با توجه به اینکه داشتن نیروهای توانمند جهت پیشبرد اهداف سازمانی در شناخت و مقابله با تهدیدات و تهاجم نرم دشمن و اداره امور سازمان‌های نظامی مسئله‌ای مهم و اساسی است، توجه به عوامل مختلف تأثیرگذار بر توانمندسازی کارکنان از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است و اگر بخواهیم نیروی انسانی سازمان‌ها دارای کارآمدی و کارایی و بهره‌وری شغلی در سطح مطلوب باشند، باید از یافته‌ها و اصول روانشناسی در محیط کار استفاده کنیم (کاووسی، ۱۳۷۷). امروزه سازمان‌ها برای ادامه حیات خود می‌بایست از ویژگی‌های خاصی نظیر: انعطاف‌پذیری بالا، مشتری‌مداری، شفافیت، بهبود مستمر و... برخوردار باشند و برای دستیابی به چنین ویژگی‌هایی باید مهم‌ترین منبع و ابزار رقابتی خود یعنی نیروی انسانی را توانمند سازند. به زبان ساده، توانمندسازی، توانایی ترغیب دیگران به انجام دادن کاری است که خودشان می‌خواهند انجام دهند. از این‌رو، مطالعه توانمندسازی، یک اصل بنیادین در مواجهه با تهدیدات نرم در رهبری و مدیریت سازمان‌های امروزی به شمار می‌رود. در بررسی متون مدیریت و روانشناسی دو دیدگاه متفاوت در خصوص توانمندسازی مشاهده می‌شود:

۱- دیدگاه مکانیکی یا ارتباطی که طرفداران آن توانمندسازی را مترادف با تفویض اختیار و قدرت تصمیم‌گیری به رده‌های پایین‌تر سازمان می‌دانند.

۲- دیدگاه ارگانیکی (انگیزشی یا شناختی) که حامیان آن، توانمندسازی را مفهومی چند بعدی می‌دانند که برحسب ادراک و باورهای کارکنان نسبت به نقش خویش در شغل و سازمان و به عنوان فرآیند افزایش انگیزش درونی کارکنان در انجام وظایف محوله تعریف می‌کنند. توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان به عنوان یک رویکرد نوین انگیزش درونی به معنی آزاد کردن نیروها و قدرت درونی افراد و همچنین فراهم کردن بسترها و به وجود آوردن فرصت‌ها برای شکوفایی استعدادها، توانایی‌ها و شایستگی‌های کارکنان است و در واقع شامل ادراکات افراد نسبت به ایفای نقش خویش در شغل و سازمان می‌شود.

تحقیق حاضر با هدف بررسی تأثیر هوش هیجانی بر توانمندسازی روانشناختی نیروی انسانی از دیدگاه کارکنان یک سازمان نظامی جهت مقابله با تهدیدات جنگ نرم در سال ۹۵ انجام شده است. در این پژوهش تأثیر هوش هیجانی با مؤلفه‌هایی همچون خودآگاهی، خودکنترلی، خودانگیزگی، همدلی و مهارت‌های اجتماعی به عنوان متغیر پیش‌بین بر توانمندسازی روانشناختی به عنوان متغیر ملاک بررسی

گردید. یافته‌های پژوهش حاکی از آن است که بین هوش هیجانی و توانمندسازی روانشناختی رابطه‌ای معنی‌دار و قابل توجه وجود دارد، بنابراین فرضیه اصلی تحقیق با ۹۵ درصد اطمینان مورد تأیید قرار می‌گیرد و فرض صفر رد می‌شود. در خصوص مؤلفه‌های هوش هیجانی نیز باید گفت که بین سه مؤلفه اول آن یعنی خودآگاهی، خودکنترلی، خودانگیزگی با توانمندسازی روانشناختی رابطه‌ای مستقیم، مثبت، قوی و معنی‌داری وجود دارد، در نتیجه سه فرضیه فرعی اول نیز با ۹۵ درصد اطمینان مورد تأیید قرار می‌گیرند، ولی در خصوص دو مؤلفه همدلی و مهارت‌های اجتماعی باید گفت که دو فرضیه آنها رد می‌شود و فرض صفر مورد تأیید قرار می‌گیرد. نتایج به دست آمده در این پژوهش با نتایج پژوهش‌های ذکر شده در پیشینه پژوهش هماهنگ است. با توجه به فرضیه‌های تحقیق و نتایج حاصله، محققین بر این باورند که نتیجه این پژوهش و پژوهش‌های دیگری که در مورد هوش هیجانی انجام شده، اهمیت و نقش آن را به عنوان یک رفتار سازمانی که باعث بهبود اثربخشی عملکرد شغلی افراد و در نهایت بهبود اثربخشی سازمانی می‌شود، نشان می‌دهد و جا دارد که مسئولان و مدیران سازمان‌ها به خصوص سازمان‌ها و مراکز نظامی به عنوان عاملی جهت رویارویی با تهدیدات جنگ نرم، آن را در نظر بگیرند. همچنین با توجه به نقش و اهمیت مؤلفه‌های توانمندسازی و نقش هوش هیجانی در تبیین و پیش‌بینی آنها پیشنهاد می‌شود فرماندهان سازمان‌های نظامی به این دو مقوله توجه بیشتری داشته باشند و دست کم هر دو سال یک‌بار به سنجش سطح توانایی‌های کارکنان خود پرداخته و به مقایسه روند این متغیرها بپردازند و در نظر داشته باشند دو مقوله‌ای که فرض صفر آنها تأیید شد دارای بعد اجتماعی هستند که متأسفانه به صورت آگاهانه و یا غیرآگاهانه و غیرارادی از طرف افراد مورد غفلت قرار می‌گیرند، که توصیه می‌گردد مسئولین و فرماندهان ارشد از طریق فرهنگ‌سازی متناسب، برگزاری کارگاه‌های جنگ نرم، تشویق‌های مادی و معنوی، بهینه‌سازی برنامه‌ها و فعالیت‌های گروهی و اجتماعی، استفاده از متدها و علوم روز دنیا در این زمینه، نسبت به ارتقاء سطح همدلی و مهارت‌های اجتماعی کارکنان خود در راستای افزایش توان آنها جهت مقابله با هرگونه تهدید نرم دشمنان داخلی و خارجی، اقدام نمایند.

### محدودیت‌های تحقیق:

در مورد محدودیت‌ها و مشکلات موجود، می‌توان گفت که این تحقیق نیز همانند دیگر تحقیقات که می‌بایست به صورت میدانی انجام شوند، با موانعی مواجه بود که از جمله می‌توان به موارد زیر اشاره نمود:

- با توجه به اینکه این پژوهش در یک سازمان نظامی انجام پذیرفت، به جهت هماهنگی و گرفتن مجوزهای لازم و حتی رعایت موارد سلسله‌مراتبی در معاونت‌های زیر مجموعه آن سازمان، پژوهشگران با مشکلات بسیار زیادی مواجه گردیدند، تا جایی که این کار می‌رفت که متوقف شود.

- یکی دیگر از مشکلات این تحقیق مربوط به فرایند جمع‌آوری اطلاعات و توزیع پرسش‌نامه‌ها بوده. این فرآیند زمان بر بوده و زمان زیادی صرف این کار گردید.

- محدودیت و مشکل دیگر مربوط به بحث تکمیل پرسشنامه از سوی کارکنان رسمی و کارشناسان است که به علت عدم وجود روحیه تحقیق در آنها و عدم آشنایی ایشان با این گونه موارد، از پاسخ به پرسش‌نامه‌ها امتناع می‌ورزیدند و یا با بی‌دقتی اقدام به این کار می‌نمودند، که محقق مجبور به توضیح به آنها بود و این کار، محدودیت‌های زیادی ایجاد می‌نمود.

۱۵۵

دو ضلع‌المر علی-پژوهشی

مطالعات

قدرت نرم

کاربست هوش هیجانی بر توانمندسازی روانشناختی کارکنان نظامی  
در مقابله با تهدیدات نرم، مطالعه موردی: یک سازمان نظامی  
کاوه قدمی و همکاران



پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی

## منابع:

- ابطحی، سید حسین و عابسی، سعید (۱۳۸۶). توانمندسازی کارکنان. کرج: موسسه تحقیقات و آموزش مدیریت.
- آقاییار، سیروس؛ شریفی درآمدی، پرویز (۱۳۸۵). کاربرد هوش هیجانی در قلمرو هیجان. اصفهان: سپاهان.
- حسن زاده، رمضان (۱۳۸۶). "انگیزش و هیجان". تهران: نشر ارسباران.
- حرآبادی فراهانی، مجید. (۱۳۸۵). بررسی رابطه بین ساختار سازمانی و توانمندسازی کارمندان صف و ستاد بانک پارسیان شعب تهران. پایان نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه تهران.
- رابینز، استیفن پی؛ جاج، تیموتی ای. مبانی رفتار سازمانی. ترجمه: محمد اعرابی. محمد تقی زاده مطلق (۱۳۹۰) تهران: رسام. (تاریخ انتشار به زبان اصلی ۲۰۰۸).
- رحیمیان، حمید (۱۳۹۰). باز طراحی فرایندهای توانمندسازی منابع انسانی. سخنرانی اصلی ارائه شده در: پنجمین کنفرانس توانمندسازی منابع انسانی. تهران: مرکز بین المللی همایش های صدا و سیما، ۸ و ۹ آذر.
- سبحانی نژاد، مهدی و یوزباشی، علیرضا (۲۰۰۹). هوش هیجانی و مدیریت در سازمان (مبانی نظری، روش های آموزشی و ابزارهای سنجش)، چاپ اول، نشر یسپرون.
- سلیمی، معصومه (۱۳۸۸). "بررسی تأثیر مهارت های ارتباطی بر توانمندسازی کارکنان سازمان آب منطقه ای استان آذربایجان شرقی". پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت دولتی؛ استاد راهنما بهرام سرمست؛ استاد مشاور نادر بهلولی زیناب، دانشگاه آزاد اسلامی واحد بناب.
- شریفی درآمدی، پرویز (۱۳۸۶). هوش هیجانی و معنویت. اصفهان: سپاهان.
- کاووسی، فیروزه (۱۳۷۷). بررسی آموزش هوش هیجانی در محیط کار. نشریه صنعت بر ق.. شماره، صص ۶۶ تا ۶۹.
- کیاروچی، ژوزف؛ مایر، جان دی (۲۰۰۷). کاربرد هوش هیجانی. ترجمه: ایرج پاد. تهران: شرکت سهامی انتشار.
- قانع نیا، مریم، ارشدی، نسرین، بشلیده، کیومرث. (۱۳۹۳). تأثیر آموزش رفتارهای رهبری اصیل به مدیران برافزایش سرمایه روانشناختی کارکنان. مورد مطالعه شرکت ملی صنایع پتروشیمی. دومین همایش ملی پژوهش های کاربردی در علوم مدیریت و حسابداری.

- محمدخانی، شهرام. (۱۳۹۵). سیر تکامل درمان شناختی- رفتاری: ظهور ذهن آگاهی و پذیرش روان شناختی.

- نجفی، علی (۱۳۸۷). "هوش هیجانی برای مدیران". مجله مدیریت، شماره ۱۳۷ و ۱۳۸، صفحه ۴۴-۴۱.

- نوبری، ام لایلا (۱۳۸۷). "بررسی رابطه هوش هیجانی با توانمندسازی کارکنان سازمان بازرگانی استان آذربایجان شرقی". پایان نامه کارشناسی ارشد رشته مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد بناب.

- هادی زاده مقدم، اکرم؛ فرجیان، مرجان (۱۳۸۷). بررسی تأثیرگذاری هوش عاطفی بر رفتار شهروندی سازمانی کارکنان با لحاظ کردن نقش تعهد عاطفی. پیام مدیریت. شماره ۲۸. صص ۱۰۷-۱۳۲.

- Bowen, G.L., Rose, R.A., & Ware, W.B. (2006). *The Reliability and Validity of the School Success Profile Learning organizational Measure. Evaluation and Program Planning. Doi:10. 1016/j. evalprogplan. 2005.08.005.*

- Butts, Marcus M., et al. (2009). *Individual Reactions to High Involvement Work Processes: Investigating the Role of Empowerment and Perceived Organizational Support. Journal of Occupational Health Psychology. Vol.14. No, 2: 122-136.*

- Carmeli Abraham , Jonsman ZVIE (2009). *the relationship among emotional intelligence, task performance, and organizational citizenship behaviors. Copyright: Lawrence Erlbaum Associates. 403-419.*

- Cheese, p. Thomas, R. & Craig, E. (2007). *Leveraging Your most Important Competitive Asset, Journal of High-Performance Business, September, No, 3*

- Collins, J. (2001). *Good to Great: Why some companies make the leap-and others don't ? , London: Random House Business-*

- Ergeneli , azize., Saglam Ari, Guler & Metin, Selin, (2007). *Psychological empowerment and its relationship to trust in immediate managers, Journal of Business Research 60, 41-42*

- Fry, L.W. Vitucci, S. & Cedillo M. (2005). *Spiritual Leadership and Army Transformation: Theory, Measurement, and Establishing a Baseline. The Leadership Quarterly. Vol. 16: 835-862.*

- Gerits, L. et al. (2005). *Emotional Intelligence Profiles of Nurses Caring for People with Severe Behavior Problems. Personality and Individual Differences. 36, 1, 33-43.*

- Goleman, D. (1995). *Emotional intelligence. New York: Bantam.*

- Goleman, D. (1998). *Working with emotional intelligence. New York: Bantam.*

- Han, Sang-Sook., Moon, Sook Ja., Yun, Eun Kyoung. (2009). *Empowerment, Job satisfaction, and organizational commitment: comparison of permanent and temporary nurses in Korea. Applied Nursing Research. Vol. 22. No, 4: e15- e20.*

- Harrison, R. (1997). *Why your firm needs emotional intelligence. People Management, 3(1), 4.*

- Jeffy, Denis (1999) *"Empowerment management" , Translated by Ramazani, Behzad. Dayere Pubs.*



- Keller T, Dansereau F. (1995). *Leadership and empowerment: a social exchange perspective. Human Relations* ;48(2):127-45.
- Konczak, L.J. & et al. (2000). *Defining and Measuring Empowerment Leader Behavior: Development of an Upward Feedback Instrument. Educational and Psychology Measurement. Vol. 60. No, 2:301-313.*
- Lee, J.A. (2001). *The Empowerment Approach to Social Work Practice: Building The Beloved Community(2 ended). New York: Columbia University Press.*
- Luo, X. Zhou, L. & Liu, S.S. (2003). *Entrepreneurial Firms in The Context of Chinas Transition Economy: An Integrative Framework and Empirical Examination. Journal of Business Research. Vol. 56. No, 6:481-491.*
- Noland, David S. (2008). "Emotional intelligence and new product development team leader success in the lighting industry". Capella University.
- Nolley, g. Robert. (2011). *The educational administrator: a correlational study of emotional intelligence and organizational citizenship behavior in a proprietary university. A dissertation for the degree doctor of philosophy. Capella university.*
- Smigla, J.E. & Pastoria, G. (2000). *Emotional intelligence: some have it, others can learn. The CPA Journal, 70I(6), 60.*
- Smith, K. and et. al. (2000) *Organizational Learning and Resource – Based Theory. Journal of Organizational Change Management. Vol. 9. No, 6: 41-53.*
- Sosik, J. J., & Megerian, L.E. (1999). *Understanding leader emotional intelligence & performance: The role of self-other agreement on transformational leadership perceptions. Group & Organization Management, 24(3), 367-390.*
- Spritzer, G.M. (1996). *Social Structural Characteristics of Psychological Empowerment Academy of Management Journal. Vol. 34. No, 2:483-504.*
- Spritzer, G. M (1995/a). *psychological empowerment in the workplace; dimensions, measurement and validation. American Journal of community psychology, vol.23.no.5.*
- Thomas, K.W. & Velthouse, B.A. (1990). *Cognitive Elements of Empowerment: An Interpretive Model of Intrinsic Task Motivation. Academy of Management Review. Vol. 15. No, 4:666-681.*
- Zhou, J. & George, J. M. (2003). *A waking Employee Creativity: The Role of leader emotional Intelligence. The Leadership quarterly, 14, 45, 545-568.*

قدرت نرم

قدرت

قدرت



گروه نشر نگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
ژانر: تاریخ علوم انسانی

قدرت

قدرت

قدرت