

## «مدیریت بهره‌وری»

سال هفتم - شماره 27 - زمستان 1392

ص ص 144 - 125

تاریخ دریافت مقاله: 92/01/26

تاریخ پذیرش نهایی مقاله: 92/04/31

## رابطه‌ی هوش هیجانی مدیران با عملکرد آنان در گروه صنعتی بهمن در سال 1392

دکتر سلیمان ایران زاده<sup>1</sup>

دکتر اسداله خدیوی<sup>2</sup>

مریم مشاط زادگان<sup>\*3</sup>

### چکیده

هدف تحقیق حاضر تعیین رابطه‌ی هوش هیجانی مدیران با عملکرد آنان در گروه صنعتی بهمن در سال 1392 بوده است، روش تحقیق از نوع همبستگی می باشد و جامعه آماری آن را کلیه مدیران و سرپرستان گروه صنعتی بهمن به تعداد 60 نفر تشکیل داده است. برای برآورد حجم نمونه جدول مورگان و روش نمونه برداری طبقه‌ای نسبتی به کار رفته و تعداد 52 نمونه برآورد گردیده است. داده‌ها با استفاده از پرسشنامه استاندارد هوش هیجانی گلمن گردآوری شده در خصوص عملکرد مدیران از میانگین امتیازات نظام ارزیابی عملکرد دوره ای مدیران گروه صنعتی بهمن در طی دو دوره متوالی استفاده شده است. از نظر استادان راهنما و مشاور، جهت اطمینان از روایی پرسشنامه بهره گرفته شد. پایایی پرسشنامه با استفاده از آزمون آلفای کرونباخ 95 درصد برآورد گردید. نتایج پژوهش نشان داد که بین هوش هیجانی و مؤلفه‌های خودآگاهی، مهارت‌های خود مدیریتی، آگاهی اجتماعی با عملکرد مدیران رابطه معناداری وجود دارد و مؤلفه‌های مهارت اجتماعی، خود مدیریتی و آگاهی اجتماعی به صورت مستقیم عملکرد مدیران را تبیین می کنند.

**واژه‌های کلیدی:** هوش هیجانی، عملکرد، خودآگاهی، خود مدیریتی

<sup>1</sup> - دانشیار، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تبریز، گروه مدیریت صنعتی، تبریز-ایران [Dr.iranzadeh@yahoo.com](mailto:Dr.iranzadeh@yahoo.com)

<sup>2</sup> - استادیار، دانشگاه فرهنگیان، پردیس فاطمه الزهراهای تبریز، گروه مدیریت آموزشی، تبریز-ایران

<sup>3</sup> -دانشگاه آزاداسلامی، واحده علوم و تحقیقات آذربایجان شرقی، گروه مدیریت اجرایی، تبریز-ایران [Ma.mashat@yahoo.com](mailto:Ma.mashat@yahoo.com)

## مقدمه

در دنیای رقابت امروز، توجه به کیفیت کاری و بهره‌وری سازمانی برای بقای سازمان‌ها امریست ضروری است. مدیریت برای آن که بتواند عملکرد سازمان خود را بهبود ببخشد باید با دید کیفی به سازمان بنگرد و تلاش کند تا آنجا که ممکن است با ارائه راهبردهای اجرایی، کیفیت عملکرد سازمان خود را در سطح مطلوب حفظ کند. مهمترین عامل بهره‌وری در سازمان‌ها و در هدایت کل جامعه، منابع انسانی است. تردیدی نیست که شکوفایی هر جامعه‌ای در بهبود و پرورش منابع انسانی آن نهفته است و بدین سبب است که مسؤولان سازمان‌ها باید با یاری متخصصان رفتاری و منابع انسانی توجه نافذ خود را به پرورش کارکنان مبذول دارند. یکی از مفاهیمی که در راستای بالندگی منابع انسانی مطرح گردیده، هوش هیجانی کارکنان است. بیش از یکصد سال بهره‌وری هوشی (IQ) معیاری برای سنجش هوش فردی محسوب می‌شد. آزمون بهره‌وری تنها شاخصی بود که نشان دهنده توانایی یادگیری شخص محسوب می‌شد. اما امروزه تحقیقات نشان می‌دهد که بسیاری از افراد که از نظر بهره‌وری هوشی نمره بالایی کسب کردند در محیط کار و خانواده چندان موفق نبودند و برعکس افرادی که نمره بهره‌وری پایین داشتند در محیط کار افرادی موفق و سازگار به شمار می‌رفتند، علت این امر به سطح هوش هیجانی فرد ارتباط پیدا می‌کند. هوش هیجانی از طریق یادگیری اجتماعی آموخته می‌شود. همچنین تحقیقات نشان می‌دهد که موفقیت‌های زندگی حرفه‌ای 20 درصد به بهره‌وری هوشی و 80 درصد به هوش هیجانی بستگی دارد.

امروزه سازمان‌ها از درون و برون تحت هجوم قرار دارند. از جهت بیرونی، رقابت شدید، تغییرات باور نکردنی، تقاضاهای جدید برای کیفیت خدمات و محدودیت منابع، پاسخگویی سریعی را از سازمان‌ها می‌طلبد. از جنبه درونی نیز کارکنان احساس می‌کنند که با آن‌ها صادقانه برخورد نمی‌شود، مایوس و سرخورده هستند و سازمان‌ها از آن‌ها توقع بیشتری دارند. اما کارکنان، طالب کار با فلسفه و با معنی هستند صراحت و صداقت بیشتری را خواستارند و خودیابی و خود شکوفایی بیشتری از کارشان نشان می‌دهند. سازمان‌ها باید خودشان را با تغییرات انطباق دهند، رشد کنند و راه و روش‌های جدید را به کار گیرند (درگاهی، 1383). به رغم افزایش توجه و تمرکز روی هیجان‌ها و هوش هیجانی در بیست سال گذشته میزان بی‌اطلاعی عمومی از درک و مدیریت هیجان‌ها

بسیار تکان دهنده و شگفت‌انگیز بوده است. از بین کسانی که مورد آزمایش قرار گرفتند تنها 36 درصد می‌توانستند به هنگام بروز هیجان‌ها آنها را به دقت و به طور صحیح شناسایی کنند. دو سوم از آن‌ها تحت کنترل و تسلط هیجان‌هایشان قرار داشته و هنوز در شناسایی و استفاده کردن از آنها به نفع خود ماهر نبودند. آگاهی از هیجان‌ها و درک آنها آموزش داده نمی‌شود. افراد وقتی وارد جامعه می‌شوند می‌توانند بخوانند، بنویسند و اطلاعات عمومی و تخصصی بسیار بالایی داشته باشند. اما در مقابل مشکلاتی که با آنها روبه‌رو خواهند شد اغلب هیچ مهارتی برای کنترل و مدیریت هیجان‌هایشان ندارند (شکوری نیا، 1387). بسیاری از مدیران ارشد و کارشناسان برجسته به رغم توانمندی‌ها و هوش بالا، کامیابی‌های درخشانی ندارند و از همه مهمتر آن‌ها که گاه حضور آنان در مجموعه اختلال برانگیز است، فضای تفاهم به تنش تبدیل شده، میزان استرس کاری افزایش یافته، انگیزه کارکنان کاهش یافته و در نهایت بهره‌وری روند نزولی خود را طی می‌کند. چنین رویدادهایی، فضای بیشتری را برای مفهوم هوش هیجانی گسترده ساخت. در تشکیل هر سازمان عوامل مختلفی وجود دارند که برای رسیدن به هدفی مشترک با هم در تعاملند. بدون شک منابع انسانی مهمترین و با ارزش‌ترین سرمایه یک سازمان می‌باشد وجود نیروی انسانی کارآمد در هر سازمانی باعث افزایش چشمگیر عملکرد سازمان، نشاط روحی و تجلی هر چه بهتر اهداف فرد و سازمان خواهد بود.

به نظر می‌رسد در دنیایی که تغییرات با شتاب و سرعت صورت می‌گیرد هوش هیجانی برای سازمان‌ها بیش از هر زمان دیگری اهمیت پیدا کرده و عامل حیاتی برای کسب موفقیت به شمار می‌آید. نه تنها مدیران سطوح عالی سازمان نیاز دارند قابلیت‌های خود را نشان دهند بلکه تمامی کارکنان نیز در تمامی سطوح چنین نیازی را احساس می‌کنند. با توجه به اهمیت هوش هیجانی و کاربردهای آن در سازمان و محیط کاری، مدیران و رهبران سازمان باید فضایی را در سازمان ایجاد نمایند که منجر به بهبود و تقویت عملکرد کارکنان گردد. پژوهش حاضر نیز درصدد پاسخگویی به این سوال است که چه رابطه‌ی بین هوش هیجانی مدیران و عملکرد آنان وجود دارد؟

هوش هیجانی را نخستین بار سالووی و مایر<sup>1</sup> در سال 1990 بکار برده‌اند (اکبرزاده، 1385). پیشینه هوش هیجانی را می‌توان در ایده‌های و کسلر<sup>2</sup> به هنگام تبیین

<sup>1</sup> . Jahn D.mayer , peter Salovey

<sup>2</sup> . we chsler \_ D

جنبه‌های غیرشناختی هوش عمومی جستجو کرد. وکسلر (1998) می‌نویسد: «کوشیده‌ام نشان دهم که علاوه بر عوامل هوش، عوامل غیرهوشی ویژه‌ای نیز وجود دارد که می‌تواند رفتار هوشمندانه را مشخص کند. نمی‌توانیم هوش عمومی را مورد سنجش قرار دهیم مگر این که آزمون‌ها و معیارهایی نیز برای سنجش عوامل غیرهوشی در اختیار داشته باشیم.» وکسلر در صدد آن بود که جنبه‌های غیرشناختی و شناختی هوش عمومی را با هم بسنجد.

موضوع هوش هیجانی به عنوان یک موضوع مورد مطالعه از بطن روانشناسی علمی برآمد. از زمان انتشار کتاب دانیل گلمن<sup>1</sup> در سال 1998 در مورد هوش عاطفی، علاقه‌مندی شدیدی نسبت به این موضوع در میان روان‌پزشکان، متخصصان، دانشگاهیان و سایرین به وجود آمد. برنامه‌هایی که به دنبال هوش هیجانی بودند در جاهای مختلفی به کار گرفته شده است. هوش هیجانی بنابر ماهیتش ترکیبی از توانمندی‌های متعددی است که به فرد در تعاملات بین فردی یاری می‌رساند. از آنجا که شناسایی توانمندی‌های موجود در هوش هیجانی، بر اساس چارچوب‌های نظری متفاوتی انجام شده است، لذا بیان الگوهای آن ضروری به نظر می‌رسد.

گلمن (1995) در توضیح مدل هوش هیجانی می‌گوید، این مدل ترکیبی از استعدادهای اجتماعی و هیجانی است. الگوی گلمن پنج حوزه وسیع آگاهی از هیجان‌ها، مدیریت هیجان‌ها، انگیزه دادن به خود، شناسایی هیجان‌های خود، شناسایی هیجان‌های دیگران و مدیریت روابط را در بر می‌گیرد. به نظر وی برخی ویژگی‌های رفتاری مبتنی بر انگیزش و برخی مبتنی بر هیجان‌ها هستند. دانیل گلمن مؤلفه‌های هوش هیجانی را به شرح ذیل بیان می‌دارد:

- 1- خودآگاهی: به معنای آگاهی از خویشتن، توان خودنگری و تشخیص دادن احساس‌های خود به همان گونه‌ای که وجود دارد و توانایی نظارت بر احساسات در هر لحظه برای به دست آوردن بینش و ادراک می‌باشد.
- 2- خود مدیریتی: به معنای اداره یا کنترل هیجانها، کنترل احساسات به روش مطلوب و تشخیص منشأ این احساسات و یافتن راه‌های اداره و کنترل ترس‌ها و هیجانها و عصبانیت و امثال آن است. قدرت تنظیم احساسات خود، نوعی توانایی است که بر حس خود آگاهی متکی می‌باشد. افرادی که به لحاظ این توانایی ضعیف‌اند دائماً با

<sup>1</sup> . Danil Goleman

- احساس ناامیدی و افسردگی دست به گریبانند در حالی که افرادی که در آن مهارت زیادی دارند به راحتی می‌توانند ناملایمات را پشت سر بگذارند. این توانایی کمک شایانی است برای از بین بردن تهدیدهای محیطی و یا کم کردن ضعف‌های درونی.
- 3- خود انگیزشی: به معنای جهت دادن و هدایت عواطف و هیجانها به سمت و سوی هدف، خویشتن داری هیجانی و به تأخیر انداختن خواسته‌ها و بازداری تلاش‌هاست.
- 4- همدلی: به معنای حساسیت نسبت به علایق و احساسات دیگران و تحمل دیدگاه‌های آنان و بها دادن به تفاوت‌های موجود بین مردم در رابطه با احساسات خود نسبت به اشیا و امور است. همدلی اساس مهارت مردم است.
- 5- مهارت‌های اجتماعی: تنظیم روابط به معنای اداره هیجانهای دیگران و برخورداری از کفایت‌های اجتماعی و مهارت‌های اجتماعی است در حقیقت بخش عمده‌ای از هنر برقراری ارتباط مهارت کنترل عواطف در دیگران است.

دولویکس و هیگس بر اساس تحقیقات خود عناصر اصلی هوش هیجانی را به شرح ذیل شناسایی کرده اند:

- 1- خود آگاهی، آگاهی از احساسات شخصی خود و توانایی تشخیص و مدیریت آنها.
- 2- انعطاف هیجانی، توانایی خوب عمل کردن و سازگاری در موقعیت های مختلف .
- 3- انگیزش، انرژی و انگیزه ای که برای دستیابی به نتایج و هدف های کوتاه مدت و بلند مدت وجود دارد .
- 4- حساسیت بین فردی، توانایی آگاه بودن از احساسات دیگران و دستیابی به تصمیمات قابل نفوذ در آن ها .
- 5- تأثیر، توانایی ترغیب دیگران به تغییر دیدگاه شان درباره یک مسأله .
- 6- فراست، توانایی استفاده از بینش و تعامل در تصمیم گیری هنگام رویارویی با اطلاعات مبهم .
- 7- صداقت، توانایی ایجاد و تعهد در هنگام مواجهه با چالش و اقلام ثابت و درست .

- میر، کارسو و سالووی<sup>1</sup> (1996) برای هوش هیجانی چهار بعد تشخیص داده‌اند که عبارتند از:
- 1- شناسایی هیجانها در خود و دیگران: ضروری‌ترین توانایی مرتبط با هوش هیجانی این است که از هیجانها و احساسهای خود آگاه باشد. توانایی خود آگاهی به مدیران اجازه می‌دهد تا نقاط قوت و ضعف خود را بشناسند و به ارزش خود اعتماد پیدا کنند. مدیران خود آگاه بطور شهودی و از راه درک مستقیم می‌دانند که چگونه دیگران را تحت تأثیر قرار دهند.
  - 2- کاربرد هیجانها: کاربرد هیجانها، توانایی استفاده از هیجانها در کمک به کسب نتایج مطلوب، حل مسأله و استفاده از فرصتهاست. این مهارت شامل توانایی مهم همدلی و بینش سازمانی است. مدیرانی که از این توانایی برخوردارند هیجانها و احساسهای دیگران را بیشتر عملی می‌سازند تا اینکه آنها را حس کنند. آنان نشان می‌دهند که مراقب هستند.
  - 3- توانایی درک و فهم هیجانها: توانایی درک و فهم هیجانهای پیچیده و آگاهی از علل آنها و چگونگی تغییر هیجانها از یک حالت به حالت دیگر را درک هیجانها می‌نامند. مدیرانی که از این توانایی برخوردارند، از این مهارتها در جهت گسترش شور و اشتیاق خود و حل اختلافها از طریق شوخی و ابراز مهربانی استفاده می‌کنند. آنها به کمک این توانایی‌ها می‌توانند بفهمند که چه چیزی موجب برانگیختن یا عدم برانگیختن افراد یا گروهها می‌شود و در نتیجه می‌توانند همکاری بهتری را با دیگران برنامه‌ریزی کنند.
  - 4- مدیریت هیجانها: توانایی کنترل و اداره کردن هیجانها در خود و دیگران است مدیرانی که این توانایی را دارا هستند، اجازه نمی‌دهند بدخلقی‌های گاه و بیگاه در طول روز از آنها سربزند. آنان از توانایی مدیریت هیجانها به این منظور استفاده می‌کنند که بدخلقی و روحیه بد را به محیط کاری وارد نکنند یا منشأ و علت بروز آن را به شیوه‌ای منطقی برای مردم توضیح می‌دهند. بنابراین آنان می‌دانند که منشأ این بدخلقی‌ها کجاست و چه مدت ممکن است به طول انجامد (مختاری پور 1384).

<sup>1</sup> - Mayer , Caruso., Salovey

عملکرد یک مفهوم چند بعدی است. عملکرد را می‌توان صرفاً به عنوان نتایج کسب شده در نظر گرفت. از لحاظ فردی عملکرد به سابقه موفقیت‌های یک شخص اشاره دارد. عملکرد "عبارتست از چیزی که شخص به عنوان سابقه از خود به جای می‌گذارد و صرف نظر از هدف به وجود می‌آید." برنادین و همکاران (1995) بیان می‌کنند که عملکرد باید به عنوان نتایج کار تعریف شود، چرا که آنها قویترین پیوند را با اهداف استراتژیک سازمان، رضایت مشتری و درآمدهای مالی دارند. کمپل (1990) بر این باور است که عملکرد رفتار است و باید از نتایج متمایز شود، چرا که آنها می‌توانند تحت تأثیر عوامل سیستم تعریف شوند. با این وجود اگر عملکرد هم بر اساس رفتار و هم بر مبنای نتایج تعریف شود، در آن صورت می‌توان به دیدگاه جامع‌تری درباره آن دست یافت. مطالعات اولیه در مورد عملکرد حاکی از آن است که عملکرد، تابعی از انگیزش است. به عبارت ساده‌تر، کارکنان باید تا حدودی به کار علاقه داشته و مهارت‌های لازم برای انجام دادن آن را داشته باشند.

(تمایل و توان) تابع = عملکرد

برخی دیگر از صاحب‌نظران این فکر را با افزودن ادراک فرد از نقش خود یا شناخت شغل گسترش دادند. این اندیشمندان بر این باورند که ممکن است کارکنان، تمایل و مهارت‌های لازم برای انجام دادن کار را دارا باشند ولی این عوامل در صورتی مؤثر است که از آنچه باید انجام شود و چگونگی آن شناخت خوبی وجود داشته باشد.

(شناخت شغل، تمایل، توان) تابع = عملکرد

عده‌ای دیگر از صاحب‌نظران اعلام داشتند که عملکرد صرفاً تابع ویژگی‌های فردی نیست بلکه به سازمان و محیط نیز وابسته است. ممکن است افراد دارای انگیزه شدید باشند و تمامی مهارت‌های لازم برای انجام کار را دارا باشند ولی مؤثر بودن آنها وابسته به حمایت و هدایت از طرف سازمان است و کارشان باید به نحوی با نیازهای محیط سازمانی انطباق داشته باشد.

(سازگاری محیطی، حمایت سازمانی، شناخت شغل، تمایل، توان) تابع = عملکرد

سرانجام صاحب‌نظران دو عامل بازخورد و اعتبار را وارد معادله فوق کرده‌اند. بازخور شامل سرپرستی روزانه و ارزیابی رسمی بهره‌وری فرد می‌شود. کارکنان نه تنها لازم است بدانند که چه باید بکنند بلکه همچنین به طور مستمر باید بدانند که کارها را چقدر خوب انجام بدهند. در مورد اعتبار باید گفت که مدیران در محیط امروزی نیاز دارند برای تصمیم‌های خود پشتوانه قانونی بیابند و تمامی آنها را مستند کنند. مدیران در تحلیل بهره‌وری نیاز دارند پیوسته قانونی بودن اقدامات پرسنلی خود را مانند تجزیه و تحلیل شغل، استخدام، ارزیابی، کارآموزی، ارتقاء و اخراج را مورد بازنگری قرار دهند (رضائیان، 1381).

(اعتبار، بازخور عملکرد، سازگاری محیطی، حمایت سازمانی، شناخت شغل، تمایل، توان) تابع

= عملکرد

با توجه به فرمول بالا می‌توان ادعا کرد که بخشی از عملکرد تابعی است از شناخت، توان، تمایل و سازگاری محیطی، که هرکدام از این متغیرهای به گونه‌ها با مؤلفه‌های هوش هیجانی همپوشانی دارند و نتایج تحقیقات سید جوادین و نیک پور (1385) با عنوان بررسی تأثیر هوش هیجانی بر عملکرد کارکنان در سازمان تأمین اجتماعی، و صفیر مردانلو (1384) با عنوان بررسی تأثیر هوش هیجانی بر عملکرد مدیران حاکی از آن است که بین هوش هیجانی و عملکرد مدیران رابطه معناداری وجود دارد.

ترابی (1382) به بررسی رابطه بین هوش هیجانی و عملکرد مدیران میانی گروه هتل‌های هما پرداخته است. نتایج نشان داده است که بین عملکرد مدیران و مؤلفه‌های همدلی، خودآگاهی و خودکنترلی رابطه‌ی معنی‌داری وجود دارد، اما رابطه بین عملکرد مدیران و دو مؤلفه‌ی خودکنترلی و مهارت اجتماعی تأیید نگردیده است.

عبدلی، فارسی، علیجانی و ملک شاهی (1389) به بررسی ارتباط خودکارآمدی و هوش هیجانی با عملکرد مردان گلبالیست لیگ برتر پرداخته‌اند. یافته‌های تحقیق، ارتباط معناداری بین خودکارآمدی، و هوش هیجانی با عملکرد نشان نداد و مؤلفه‌های هوش هیجانی نیز، بجز مؤلفه خودآگاهی، با عملکرد مردان گلبالیست رابطه معناداری نداشت. بنابراین تنها مؤلفه‌ای که ارتباط معناداری با عملکرد داشت، خودآگاهی بود که هم با تعداد گل رابطه معنادار مثبت نشان داد. این یافته‌ها، نشان دهنده اهمیت



بیشتر مؤلفه خودآگاهی، نسبت به سایر مؤلفه های هوش هیجانی، در عملکرد این قشر از ورزشکاران نخبه می باشد.

رئیس، نصیرپوری و کرمی (1384) به مطالعه رابطه هوش هیجانی و ابعاد پنج گانه آن با عملکرد مدیران بیمارستانهای آموزشی کرمانشاه پرداخته اند. نتایج پژوهش نشان داد که مدیران مورد بررسی از لحاظ هوش هیجانی با میانگین نمره 117/98 و کسب 71/50 درصد کل نمرات، دارای وضعیت قوی متمایل به متوسط بودند. در رابطه با ابعاد هوش هیجانی، مهارت مدیران بر روی مؤلفه های «مدیریت روابط» و «خودمدیریتی» به ترتیب قوی ترین و ضعیف ترین بود. میزان مهارت مدیران بر روی مؤلفه های خودآگاهی، آگاهی اجتماعی و خودانگیزی به ترتیب در رتبه های دوم، سوم و چهارم قرار داشت. در رابطه با عملکرد شغلی مدیران مورد بررسی با میانگین امتیاز 88/22 و کسب 80/20 درصد امتیازات مربوط به عملکرد دارای وضعیت قوی می باشند. بین هوش هیجانی مدیران با عملکرد شغلی آنان همبستگی مثبت معنادار ( $r=0/777$ ) وجود داشت. همچنین، هریک از ابعاد پنج گانه هوش هیجانی با عملکرد همبستگی مثبت معنادار داشت.

جلیلی هولاسو (1387) در تحقیق با عنوان: «تأثیر هوش هیجانی بر موفقیت

مدیران شرکت های گونی بافی تبریز» به نتایج زیر رسید:

- 1- بین هوش هیجانی و عملکرد رابطه مستقیم وجود دارد.
- 2- بین نمرات هوش هیجانی زنان و مردان تفاوت معناداری وجود ندارد.
- 3- میزان هوش هیجانی در مقطع لیسانس یا سایر مقاطع به جز زیر دیپلم تفاوت معنادار است.
- 4- تفاوت معناداری بین رشته تحصیلی و هوش هیجانی وجود دارد.
- 5- سن مدیران بر هوش هیجانی آنان تأثیر ندارد.

عبدی (1388) طی تحقیقی به بررسی رابطه هوش هیجانی با عملکرد مدیران مدارس شهرستان بناب پرداخته است. نتایج تحقیق او نشان داده است که بین هوش هیجانی و عملکرد مدیران مدارس رابطه وجود دارد ( $r=0/235$ ). مدیران مدارس بناب دارای هوش هیجانی و عملکرد بالایی هستند، بین هوش هیجانی مدیران با جنسیت و مدارک تحصیلی آنان تفاوت معناداری وجود دارد، بین عملکرد مدیران با جنسیت، سابقه

خدمت و مدرک تحصیلی آنان تفاوت معناداری وجود ندارد، و همچنین بین هوش هیجانی و سابقه خدمت مدیران تفاوت معناداری مشاهده نشده است.

توماس (2005) به بررسی ارتباط بین هوش هیجانی مدیران و رضایت شغلی و عملکرد کارکنان خدمات غذایی از 9 منطقه مختلف پرداخته است که در بین 187 نفر از کارکنان خدمات غذایی از 9 منطقه مختلف نتایج تحقیق نشان داد هوش هیجانی مدیران همبستگی مثبتی با رضایت شغلی و عملکرد آنها دارد.

نتایج تحقیقات مک کله‌لند (1998) که در مورد نقاط قوت هوش هیجانی و نتایج عملکرد سازمانی بر روی مدیران ارشد یک شرکت جهانی غذایی و آشامیدنی بعمل آمد نشان می‌دهد که مدیران واحدهایی که از قابلیت هوش هیجانی بالایی برخوردارند، عملکرد سالیانه‌شان بیشتر از انتظار بود در زمینه‌ی اهداف مالی 15 تا 20 درصد رشد سود سالیانه داشتند، در حالی که سایر مدیرانی که قابلیت‌های هوش هیجانی ضعیفی را داشتند. بدون افزایش سود سالیانه، عملکرد آنان کمتر از حد انتظار بود (آقایار، 1386، 278).

## ابزار و روش

روش تحقیق از نوع توصیفی و همبستگی و از نظر هدف جزو تحقیقات کاربردی است. جامعه آماری آن را مدیران و سرپرستان گروه صنعتی بهمن به تعداد 60 تشکیل داده است. برای برآورد حجم نمونه از جدول مورگان و از روش نمونه برداری طبقه‌ای نسبتی استفاده شده و تعداد 52 نمونه برآورد گردیده است. برای گردآوری اطلاعات از پرسشنامه استاندارد هوش هیجانی گلمن در طیف لیکرت و عملکرد از میانگین نمرات عملکرد مدیران نظام ارزیابی عملکرد دوره‌ای گروه صنعتی بهمن در طی دو دوره متوالی استفاده شده است. در خصوص روایی پرسشنامه از نظر استادان و جهت اطمینان از پایایی ابزار با استفاده از آزمون آلفای کرونباخ مقدار آن در 95 درصد برآورد گردیده است.

## یافته‌ها

در ابتدا جهت تشخیص آزمون آماری مناسب آزمون نرمال بودن انجام گرفت که مشخص شود آیا داده‌ها نرمال هستند و یا خیر؟

جدول شماره (1): آزمون نرمال بودن توزیع داده‌ها (کولموگروف - اسمیرنوف)

متغیر	میانگین	انحراف استاندارد	آماره کولموگروف - اسمیرنوف	سطح معناداری
عملکرد	89/92	3/732	0/919	0/367
خودآگاهی	23/02	2/911	1/223	0/101
خود مدیریتی	30/36	3/789	0/972	0/302
آگاهی‌های اجتماعی	17/41	1/921	0/968	0/306
مهارت‌های اجتماعی	26/19	2/455	1/070	0/202
هوش هیجانی	96/08	11/0433	1/137	0/151

آزمون کولموگروف - اسمیرنوف جهت اطمینان از نرمال بودن توزیع داده‌ها انجام شد. با توجه به جدول شماره (1) چون سطح معناداری به دست آمده برای تمامی متغیرها بیشتر از 0/05 می‌باشد، بنابراین توزیع داده‌ها نرمال بوده و می‌توان جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش‌های آماری پارامتریک استفاده نمود. فرضیه 1: بین خودآگاهی و عملکرد مدیران رابطه وجود دارد.

جدول شماره (2): آزمون همبستگی پیرسون جهت بررسی روابط خودآگاهی و عملکرد

متغیر	تعداد	پیرسون (r)	سطح معناداری
خودآگاهی و عملکرد مدیران	52	0/891	0/000

آزمون همبستگی پیرسون جهت بررسی رابطه بین خودآگاهی با عملکرد مدیران انجام شد. نتایج به دست آمده با توجه به جدول (2) نشان می‌دهد که بین خودآگاهی و عملکرد مدیران رابطه مستقیم وجود دارد، به دلیل این که  $(r=0/891)$  و (سطح معناداری=0/000) بنابراین فرضیه  $H_1$  قبول می‌شود. فرضیه 2: بین مهارت‌های خود مدیریتی و عملکرد مدیران رابطه وجود دارد.

جدول شماره (3):

آزمون همبستگی پیرسون جهت بررسی روابط مهارت‌های خود مدیریتی و عملکرد

متغیر	تعداد	پیرسون (r)	سطح معنا داری
مهارت‌های خود مدیریتی و عملکرد مدیران	52	0/903	0/000

آزمون همبستگی پیرسون جهت بررسی رابطه بین مهارت‌های خود مدیریتی با عملکرد مدیران انجام شد. نتایج به دست آمده با توجه به جدول (3) نشان می‌دهد که

بین مهارت‌های خودمدیریتی و عملکرد مدیران رابطه مستقیم وجود دارد، به دلیل این که  $(r=0/903)$  و (سطح معناداری= $0/000$ ) بنابراین فرضیه  $H1$  قبول می‌شود. فرضیه 3: بین آگاهی‌های اجتماعی و عملکرد مدیران رابطه وجود دارد.

جدول شماره (4) آزمون همبستگی پیرسون جهت بررسی روابط آگاهی اجتماعی و عملکرد

متغیر	تعداد	پیرسون (r)	سطح معناداری
آگاهی‌های اجتماعی و عملکردمدیران	52	0/873	0/000

آزمون همبستگی پیرسون جهت بررسی رابطه بین آگاهی‌های اجتماعی با عملکرد مدیران انجام شد. نتایج به دست آمده با توجه به جدول (4) نشان می‌دهد که بین آگاهی‌های اجتماعی و عملکرد مدیران رابطه مستقیم وجود دارد، به دلیل این که  $(r= 873)$  و (سطح معناداری= $0/000$ ) بنابراین فرضیه  $H1$  قبول می‌شود. فرضیه 4: بین مهارت‌های اجتماعی و عملکرد مدیران رابطه وجود دارد.

جدول شماره (5):

آزمون همبستگی پیرسون جهت بررسی روابط مهارت‌های اجتماعی و عملکرد

متغیر	تعداد	پیرسون (r)	سطح معناداری
مهارت‌های اجتماعی و عملکردمدیران	52	0/906	0/000

آزمون همبستگی پیرسون جهت بررسی رابطه بین مهارت‌های اجتماعی با عملکرد مدیران انجام شد. نتایج به دست آمده با توجه به جدول شماره (5) نشان می‌دهد که بین مهارت‌های اجتماعی و عملکرد مدیران رابطه مستقیم وجود دارد، به دلیل این که  $(r=0/906)$  و (سطح معناداری= $0/000$ ) بنابراین فرضیه  $H1$  قبول می‌شود. سوال تحقیق: کدام یک از مؤلفه‌های هوش هیجانی عملکرد مدیران سازمان را تبیین می‌کند؟

برای بررسی اینکه چه میزان از عملکرد مدیران توسط مؤلفه‌های هوش هیجانی پیش‌بینی می‌شود از رگرسیون به روش گام به گام استفاده شد. در این راستا مؤلفه‌های هوش هیجانی به عنوان متغیر پیش‌بین و عملکرد مدیران به عنوان متغیر ملاک وارد مدل شدند.

جدول شماره (6) : شاخص های ضریب تعیین

مدل	ضریب تعیین	ضریب تعیین اصلاح شده	خطای برآورد ضریب تعیین
1	0/821	0/818	1/59322
2	0/903	0/899	1/18394
3	0/913	0/908	1/13184

در جدول شماره (6) ضریب تعیین اصلاح شده هر مرحله آمده است. ضریب تعیین که نشان دهنده میزان تغییرات مدل رگرسیون در کل متغیر ملاک است برای مدل برابر با 0/818، برای مدل 2 برابر با 0/899 و برای مدل 3 برابر با 0/908 می باشد.

جدول شماره (7) : آنالیز واریانس مدل برای سنجش اعتبار مدل رگرسیون

مدل	مجموع مربعات	درجه آزادی	میانگین مربعات	نسبت F	سطح معناداری
1	583/5	1	583/5	229/874	0/000
	126/917	50	2/538		
	710/417	51			
2	641/733	2	320/867	228/911	0/000
	68/684	49	1/402		
	710/417	51			
3	648/926	3	216/309	168/852	0/000
	61/491	48	1/281		
	710/417	51			

جدول شماره (7) آنالیز واریانس مدل برای سنجش اعتبار مدل رگرسیون گام به گام با چهار متغیر پیش بین است که با توجه به این جدول، چون که سطح معناداری کوچکتر از (0/05) می باشد بنابراین مدل دارای اعتبار لازم می باشد.

جدول شماره (8): ضرایب مدل‌های رگرسیونی با روش گام به گام

سطح معداری	آماره t	ضرایب استاندارد نشده		ضرایب استاندارد نشده		مدل
		Beta	خطای استاندارد	B		
0/000	47/340		1/443	68/308	ثابت	1
0/000	15/162	0/906	0/058	0/883	مهارت‌های اجتماعی	
0/000	47/151		1/339	63/139	ثابت	2
0/000	6/662	0/507	0/074	0/494	مهارت‌های اجتماعی	
0/000	6/446	0/491	0/075	0/484	مهارت خود مدیریتی	
0/000	41/906		1/466	61/445	ثابت	3
0/000	5/970	0/445	0/074	0/443	مهارت‌های اجتماعی	
0/000	3/772	0/352	0/092	0/347	مهارت خود مدیریتی	
0/022	2/370	0/210	0/172	0/408	آگاهی اجتماعی	

جدول (8) ضرایب متغیرها را در مدل رگرسیونی نشان می‌دهد. با توجه به سطوح معناداری آورده شده در جدول، سه مؤلفه مهارت‌های اجتماعی، مهارت خود مدیریتی و آگاهی اجتماعی به صورت مستقیم عملکرد مدیران را تبیین می‌کنند و مؤلفه خودآگاهی از مدل حذف شده و نقشی در تبیین عملکرد مدیران ندارد. با توجه به مدل نهائی، میزان عملکرد مدیران به صورت زیر تخمین زده می‌شود:

$$Y = 61/445 + 0/443X_1 + 0/347X_2 + 0/408X_3$$

در این مدل مهارت‌های اجتماعی با  $X_1$ ، مهارت خود مدیریتی با  $X_2$ ، آگاهی‌های اجتماعی با  $X_3$  و متغیر ملاک یعنی عملکرد مدیران با  $Y$  نشان داده شده‌اند.

### بحث و نتایج

فرضیه یکم: بین هوش هیجانی و عملکرد مدیران گروه صنعتی بهمن رابطه وجود دارد.

براساس آزمون همبستگی پیرسون نتایج به دست آمده نشان می‌دهد که بین خودآگاهی و عملکرد مدیران رابطه معنادار مستقیم وجود دارد این نتایج با یافته‌های سید جوادین و حسین نیک پور (2007)، ترابی (1382)، عبدلی، فارسی، علیجانی و ملک شاهی (1389)، رئیسی، نصیرپوری و کرمی (1384)، عبدلی (1388)، جلیلی هولاسو (1387)، بارنی و همکاران (2000) همسو می‌باشد. بدین وسیله می‌توان گفت که بین

هوش هیجانی مدیران و عملکرد آنان رابطه معنادار مستقیم وجود دارد و افزایش هوش هیجانی موجب افزایش عملکرد مدیران می‌گردد.

رهبران موفق بسیار هماهنگ از مهارت‌های هوش هیجانی استفاده می‌کنند که ما آنها را به عنوان کلید عملکرد عالی اجرایی یک رهبر شناخته‌ایم؛ این مهارت‌های هوش هیجانی، وسایل رهبری پایه‌ای هستند (گلمن، 1385، 61). به نظر می‌رسد مدیرانی که دارای هوش هیجانی بالایی هستند دارای مهارت‌های خاصی در انجام وظایف خود می‌باشند، سطح عملکرد بهتری را از خود نشان می‌دهند و می‌توانند در بین کارکنان خود طرز تلقی و بینش مثبتی ایجاد کنند.

**فرضیه دوم:** بین خودآگاهی و عملکرد مدیران رابطه وجود دارد.

براساس آزمون همبستگی پیرسون نتایج به دست آمده نشان می‌دهد که بین خودآگاهی و عملکرد مدیران رابطه معنادار مستقیم وجود دارد  
علیجانی و ملک شاهی (1389)، رئیسی، نصیرپوری و کرمی (1384)، عبدی (1388) و جلیلی هولاسو (1387) همسومی‌باشد.

به نظر پژوهشگر علت ارتباط را به توان به کشف جوانب ناپیدا و ناشناخته خود ارتباط داد وقتی مشخص شود که مدیران چه توانمندی‌ها و قابلیت‌هایی و ضعف‌ها و قوت‌هایی دارند می‌توانند از انرژی‌های خود بهینه استفاده نموده و ضعف‌های خود را جبران کنند خودآگاهی باعث ساماندهی استعدادها می‌گردد و در نتیجه به صورت بهینه می‌توان مدیریت استعداد کرد حاصل مدیریت استعداد می‌تواند منجر به عملکرد کاری برتری شود

**فرضیه سوم:** بین مهارت‌های خود مدیریتی و عملکرد مدیران گروه صنعتی بهمن رابطه‌داری معنی وجود دارد.

براساس آزمون همبستگی پیرسون نتایج به دست آمده نشان می‌دهد که بین خودآگاهی و عملکرد مدیران رابطه معنادار مستقیم وجود دارد

این نتایج با یافته‌های سید جوادین و حسین نیک پور (2007)، ترابی (1382)، عبدلی، فارسی، علیجانی و ملک شاهی (1389)، رئیسی، نصیرپوری و کرمی (1384)، عبدی (1388)، جلیلی هولاسو (1387) و بارنی وهمکاران (2000) همسو می‌باشد. بدینوسیله می‌توان گفت که بین مهارت‌های خود مدیریتی مدیران و عملکرد آنان رابطه معنادار مستقیم وجود دارد و افزایش آن موجب افزایش عملکرد مدیران می‌گردد.

رهبران موفق از مزاج به نحوی بسیار هماهنگ با همه مهارت‌های هوش هیجانی استفاده می‌کنند که ما آنها را به عنوان کلید عملکرد عالی اجرایی یک رهبر شناخته‌ایم؛ این مهارت‌های هوش هیجانی، وسایل رهبری پایه‌ای هستند (گلنن، 1385، 61). به نظر می‌رسد مدیرانی که دارای مهارت‌های خود مدیریتی بالایی هستند دارای مهارت‌های خاصی در انجام وظایف خود می‌باشند، سطح عملکرد بهتری را از خود نشان می‌دهند و می‌توانند در بین کارکنان خود طرز تلقی و بینش مثبتی ایجاد کرد. چون کسانی که دارای مهارت‌های خود مدیریتی هستند می‌توانند زمان خود را بهینه مدیریت کنند و از اتلاف زمان و زمان‌های پرت جلوگیری کنند و به صورت بهینه برنامه ریزی، طراحی، اجرا و عملکرد را ارزشیابی و آن را اصلاح نمایند در واقع خود مدیریتی یعنی کنترل زمان و اداره زندگی شخصی و حرفه‌ای که باعث افزایش عملکرد کاری می‌گردد.

**فرضیه چهارم:** بین آگاهی‌های اجتماعی و عملکرد مدیران گروه صنعتی بهمن رابطه‌داری معنی وجود دارد

طبق براساس آزمون همبستگی پیرسون نتایج به دست آمده نشان می‌دهد که بین آگاهی اجتماعی و عملکرد مدیران رابطه معنادار مستقیم وجود دارد این نتایج با یافته‌های سید جوادین و نیک پور (2007)، ترابی (1382)، عبدلی، فارسی، علیجانی و ملک شاهی (1389)، رئیسی، نصیرپوری و کرمی (1384) و عبدی (1388) همسو می‌باشد. بدینوسیله می‌توان گفت که بین مهارت‌های خود مدیریتی مدیران و عملکرد آنان رابطه معنادار مستقیم وجود دارد و افزایش آن موجب افزایش عملکرد مدیران می‌گردد.

علت این ارتباط را اینگونه می‌توان تبیین کرد که هر چقدر آگاهی کارکنان از محیط کاری و اجتماع خود بیشتر باشد کارکنان و مدیران تصمیم‌گیری بهتری را می‌توانند داشته باشند چونکه تصمیم‌گیری صحیح مبتنی بر اطلاعات صحیح است و لازمه هر اصلاح و تغییری ابتدا شناخت می‌باشد شناخت مشکل و مساله نصف حل مشکل است تا زمانی که شناخت نباشد نمی‌توان نسخه لازم و درستی را تجویز کرد آگاهی اجتماعی باعث هوشیاری مدیران از فرصت‌ها، تهدیدات، ضعف‌ها و قوت شده و عملکرد مدیران را تحت الشعاع قرار می‌دهد

**فرضیه پنجم:** بین مهارت‌های اجتماعی و عملکرد مدیران گروه صنعتی بهمن رابطه معناداری وجود دارد.



طبق براساس آزمون همبستگی پیرسون نتایج به دست آمده نشان می دهد که بین مهارت های اجتماعی و عملکرد مدیران رابطه معنادار مستقیم وجود دارد. بدینوسیله می توان گفت که بین مهارت های خود مدیریتی مدیران و عملکرد آنان رابطه معنادار مستقیم وجود دارد و افزایش آن موجب افزایش عملکرد مدیران می گردد.

علت ارتباط را اینگونه می توان تبیین کرد که هر چقدر مهارت های اجتماعی افراد افزایش یابد کارکنان در برقراری ارتباط اثربخش موفق خواهند بود ارتباطات اثربخش منجر به آهنگ کاری مضاعف می گردد اختلافات از بین رفته و انرژی مدیریت در مسیر صحیح بکار گرفته می شود و انسجام و یکپارچگی بین کارکنان و بخش ها ایجاد، کیفیت زندگی کاری مطلوب می گردد و در نتیجه پیامد افزایش مهارت اجتماعی افزایش عملکرد کارکنان خواهد بود که یافته تحقیق مؤید آن است.

### پیشنهادها

1- به مدیران ارشد پیشنهاد می گردد در تعیین و انتخاب مدیران به هوش هیجانی آنان نیز توجه کنند.

2- همچنین برای مدیران گروه صنعتی بهمن پیشنهاد می شود:

- با توجه به مهارت های اجتماعی بیشترین قدرت تبیین کنندگی را دارد سعی گردد در جهت افزایش عملکرد مدیران مهارت های اجتماعی آنان تقویت گردد.
- خود آگاهی هیجانی خود را افزایش دهند.
- خود مدیریتی را در خود گسترش دهند.
- مهارت های اجتماعی خود را افزایش دهند.
- در کلاس های آموزشی هوش هیجانی شرکت نمایند.
- آگاهی اجتماعی احساسات خود و دیگران را افزایش دهند.

**منابع:**

- آقایار، سیروس (1386)، هوش هیجانی کاربرد هوش در قلمرو هیجان، نشر: سپاهان، اصفهان، چاپ اول.
- اکبرزاده، نسرين (1385)، "هوش هیجانی دیدگاه سالوی و دیگران"، انتشارات فارابی، تهران، چاپ اول.
- ترابی، منوچهر (1382)، بررسی رابطه بین هوش هیجانی و عملکرد مدیران میانی گروه هتلهای هما، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده ی روان شناسی و علوم تربیتی، دانشگاه علامه طباطبایی.
- توماس میثم (2005)، به بررسی ارتباط بین هوش هیجانی مدیران و رضایت شغلی و عملکرد کارکنان خدمات غذایی از 9 منطقه.
- جلیلی هولاسو (1387)، تأثیر هوش هیجانی بر موفقیت مدیران شرکت‌های گونی بافی تبریز. پایان نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز.
- درگاهی، حسین (1383)، تفویض اختیار و توانمندسازی کارکنان، مجله توسعه مدیریت، شماره 63.
- رضائیان، علی (1381)، مبانی سازمان و مدیریت. تهران. انتشارات سمت. چاپ سوم.
- رئیس، پوران و نصیرپوری، امیر اشکان و کرمی، شیرزاد (1384)، مطالعه رابطه ی هوش هیجانی و ابعاد پنج گانه ی آن با عملکرد مدیران بیمارستانهای آموزشی کرمانشاه. فصلنامه مدیریت سلامت. شماره 22
- سیدجوادین و حسین نیک پور (1385)، به بررسی تأثیر هوش هیجانی بر عملکرد کارکنان در سازمان تامین اجتماعی.
- صفیر مردانلو (1384). بررسی تأثیر هوش عاطفی بر عملکرد مدیران (برروی صد شرکت برتر ایران) منتخب وزارت صنایع ایران.
- عبدلی، حسین، علیجانی، محمد و ملک شاهی، رقیه (1389)، بررسی ارتباط خودکارآمدی و هوش هیجانی با عملکرد مردان گلبالیست لیگ برتر.
- عبدی، داریوش (1388)، بررسی رابطه هوش هیجانی با عملکرد مدیران مدارس شهرستان بناب. پایان نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز.
- مختاری پور، مرضیه، سیدعلی سیادت (1384)، مدیریت و رهبری با هوش هیجانی، تدبیر، سال شانزدهم، شماره
- مک کلند (1998)، که در رابطه با نقاط قوت هوش هیجانی و نتایج عملکرد سازمانی بر روی مدیران ارشد یک شرکت جهانی غذایی و آشامیدنی

- Bar On .R- and Parker .J.D.A- Emotional and social intelligence insights from the Eemotional quotient inventory. The hand book of emotional intelligence .San Francisco.
- Goleman, D. (1998), what makes a leader? , Harvard Business Review
- Sternberg, R.J., & Wagner, R. (Eds.).(2005), Practical intelligence: Nature and origins of Competence in the everyday world. Cambridge, U.K.: Cambridge University Press
- Vaill P.(1996), Learning as a way of being: Strategies for survival in a world of
- Wechsler,D.(1998),The measurement & appraisal of adult

Archive of SID