

# رابطه بین هوش عاطفی مدیران پرستاری با سبک رهبری تحول آفرین آنان

محمد حسین ملازمیان، معصومه صیدی<sup>■</sup>، هادی کریمی

## چکیده

**مقدمه:** مدیران اثر بخش مدیرانی هستند که به خوبی از قابلیت‌های عاطفی خود بهره می‌گیرند تا رابطه اثر بخش و سازنده‌ای با منابع انسانی خود برقرار کنند. در واقع مدیران موفق بر ارتقای هوش عاطفی و پرورش قابلیت‌های عاطفی خود تأکید دارند؛ زیرا این نوع هوش می‌تواند پیش‌بینی‌کننده خوبی برای رفتارهای رهبری تحول آفرین باشد؛ لذا ارتباط بین این دو می‌تواند شاخصی برای اثربخشی مدیران باشد.

**هدف:** این تحقیق با هدف تعیین رابطه بین هوش عاطفی مدیران پرستاری با سبک رهبری تحول آفرین آنان انجام شده است.

**مواد و روش‌ها:** این پژوهش از نوع توصیفی-تحلیلی است. ۳۹ مدیر پرستاری (مترون) بیمارستان‌های آموزشی و غیر آموزشی به روش نمونه‌گیری تصادفی ساده و بر طبق مطالعه مقدماتی انتخاب شدند. برای تعیین سطح ابعاد هوش عاطفی مدیران پرستاری از پرسشنامه هوش عاطفی «ایچ ویزینگر» و برای تعیین سبک رهبری تحول آفرین از پرسشنامه سبک رهبری «وارنر بورک» استفاده شد. پرسشنامه هوش عاطفی با ضریب آلفای کرونباخ ۰/۸۶ و پرسشنامه سبک رهبری با ضریب ۰/۶۶ معتبر نشان داده شدند. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش آمار توصیفی و تحلیل همبستگی پیرسون و از نرم افزار SPSS ۱۱/۵ استفاده شد. **یافته‌ها:** میانگین هوش عاطفی ۱۰۳/۰۷ و انحراف معیار آن ۱۰/۰۲، میانگین سبک رهبری تحول آفرین ۲۷/۷۷ و انحراف معیار ۴/۱ و میانگین سبک رهبری مبادله‌ای ۲۱/۹۱ و انحراف معیار ۴/۳ بود. بین هوش عاطفی و سبک رهبری تحول آفرین همبستگی مثبت و معناداری وجود داشت. ( $P < 0/05$ ) از پنج بعد هوش عاطفی، تنها بین دو بعد همدلی و مهارت‌های اجتماعی با سبک رهبری تحول آفرین همبستگی مثبت و معناداری وجود داشت ( $P < 0/05$ ).

**نتیجه‌گیری:** مدیران پرستاری از مهارت‌های اجتماعی، خودآگاهی و همدلی بالایی در هوش عاطفی برخوردار بودند؛ اما همبستگی قوی بین دو متغیر هوش عاطفی و سبک رهبری تحول بخش به دست نیامد که جای بررسی بیشتری دارد.

**کلمات کلیدی:** هوش عاطفی، سبک رهبری تحول آفرین، مدیر پرستاری

محمد حسین ملازمیان

کارشناسی ارشد، پرستار بالینی، بیمارستان آریا

■ مؤلف مسؤول: معصومه صیدی

کارشناس ارشد پرستاری، مرکز مطالعات و توسعه

آموزش علوم پزشکی، دانشگاه علوم پزشکی همدان

آدرس: m.seidi@umsha.ac.ir

هادی کریمی

دکتر مدیریت صنعتی، مدیر اجرایی نمایندگی

شرق

فصلنامه  
مدیریت پرستاری

سال اول، دوره اول، شماره دوم

تابستان ۱۳۹۱

## ■ مقدمه

امروزه اکثر سازمان‌ها برای حفظ موقعیت رقابتی خود نیاز به تغییر سریع دارند. تغییرات سریع مستلزم آن است که سازمان‌ها دارای رهبران و کارکنانی باشند که انطباق‌پذیر بوده، به صورت مؤثر کار کنند، به طور مداوم سیستم‌ها و فرآیندها را بهبود بخشند و مشتری مدار باشند (۱).

توجه به هیجان‌ها و عواطف و کاربرد مناسب آن‌ها در روابط انسانی، درک هیجان‌ات خود و دیگران و مدیریت مطلوب آن‌ها و نیز ایجاد همدلی با دیگران و استفاده مثبت از هیجان‌ها موضوعی است که طی دهه گذشته با عنوان هوش هیجانی (عاطفی) مورد توجه قرار گرفته است.

دروگر ۱۹۹۶ می‌گوید گوی رقابت آینده را مدیرانی خواهند ربود که بتوانند به طور اثر بخش و نتیجه بخش با منابع انسانی خود ارتباط برقرار کنند. امروز دیگر توجه صرف به برنامه‌ریزی و فرآیندها کافی نیست؛ زیرا این افراد هستند که برنامه‌ها را تدوین و فرآیندها را کنترل و اجرا می‌کنند (۲). در این زمینه هوش عاطفی یکی از مؤلفه‌هایی است که می‌تواند در روابط مدیران با اعضای سازمان نقش مهمی ایفا کند و به گفته گل‌من (۲۰۰۲) شرط حتمی و اجتناب ناپذیر در سازمان به حساب می‌آید. اخیراً برخی از دانشمندان دریافته‌اند که هوش عاطفی با اهمیت‌تر از بهره هوشی برای یک مدیر و رهبر است (۳).

هوش عاطفی یکی از جدیدترین مفاهیم است که پا به حیطه مدیریت گذاشته است. تحقیقات اخیر سعی بر آن دارند که اهمیت هوش عاطفی و تأثیر آن بر اثربخشی سازمان را بررسی کنند (۴). دانیل گل‌من عناصر هوش عاطفی را به دو طبقه عناصر فردی و عناصر اجتماعی تقسیم می‌کند. عناصر فردی شامل خودآگاهی، خودکنترلی و انگیزش است و عناصر اجتماعی شامل همدلی و مهارت‌های اجتماعی است (۵). هوش منطقی از طریق وراثت و هوش عاطفی از طریق آموزش و یادگیری ایجاد می‌شود. گل‌من همچنین بیان نمود بدون داشتن هوشی عاطفی بالا هم می‌توان در رهبری موفق شد به شرطی که خیلی خوش شانس باشیم و شرایط به نفع ما باشد (۶).

با توجه به این که بسیاری از مدیران پرستاری به رغم داشتن دانش فنی خوب به سختی می‌توانند در محیط کسب و کار، فرهنگ سازمانی، فرآیند کاری و فناوری، تغییر و تحول ایجاد کنند و مدیران موفق باشند، مدیران اثر بخش آن‌هایی هستند که به خوبی از

قابلیت‌های عاطفی بهره می‌گیرند و رابطه اثر بخش و سازنده برقرار می‌کنند. در واقع مدیران موفق تأکید بر ارتقای هوش عاطفی و پرورش قابلیت‌های عاطفی دارند. این مهم نشان دهنده اهمیت هوشی عاطفی و کاربرد آن در سازمان‌ها است (۷).

بارلینگ (۲۰۰۰)، اظهار نموده که هوش عاطفی می‌تواند پیش‌بینی کننده خوبی برای رفتارهای رهبری تحول آفرین باشد (۴). رهبری تحول آفرین از جدیدترین سبک‌های رهبری است که بسیار مورد توجه قرار گرفته است. مزایای بسیاری برای این سبک رهبری از جمله رضایت شغلی، افزایش بهره‌وری سازمان و کاهش استرس بین زبردستان شناخته شده است (۴).

رهبری تحول آفرین با ایجاد انگیزش، خودیابی و اعتماد به نفس، انجام کار بیشتر از آن چه انتظار می‌رود را باعث می‌شود (۸). نتایج حاصل از پژوهش‌ها حاکی از آن است که بین رضایت شغلی پرستاران با سبک رهبری تحول‌گرای مدیر پرستاری ارتباط مستقیم وجود دارد و همچنین مشخص شده که استفاده از این سبک رهبری باعث افزایش خود کارآمدی و تعامل کار پرستاران می‌شود که نتیجه آن افزایش اثر بخشی مدیران بیمارستان بوده است (۹، ۱۰). پرستاران با جان انسان‌ها سرو کار دارند و یک لحظه ناراحتی و غفلت ممکن است عوارض ناگواری را ایجاد نماید، لذا ایجاد محیط کاری آرام و با کمترین اضطراب برای پرسنل، برقراری ارتباط مؤثر با آنان و تشویق پرستاران به فعالیت بیش از انتظارات توافق شده، اجرای سبک رهبری تحول‌گرا را می‌طلبد. از آنجایی که مدیران پرستاری طبق شرح وظایف‌شان ارتباط تنگاتنگ و مستقیم با پزشکان، مافوق، سوپروایزران، سرپرستاران، پرسنل گروه پرستاری و مامایی و بیماران دارند، لذا نتایج حاصل از فعالیت‌های مدیریتی آنان تأثیر بسزایی در پیشبرد اهداف سازمان و بالا بردن کیفیت مراقبت از بیماران و ایجاد انگیزه قوی در پرسنل دارد؛ پس شایسته است این مدیران با انتخاب سبک مدیریتی صحیح این اهداف را پوشش دهند. پر واضح است که در صورت پیدا شدن رابطه بین هوش عاطفی و سبک رهبری تحول آفرین می‌توان در آینده با قرار دادن آزمون هوش عاطفی در انتصاب مدیران پرستاری، افراد مناسب‌تری برای پست‌های مدیریت انتخاب نمود و سبک رهبری تحول آفرین را یکی از برنامه‌های آموزشی ضروری مدیران قرار داد.

با بررسی بانک اطلاعات نشریات کشور، پژوهشگاه اطلاعات و مدارک علمی ایران، مرکز اطلاعات علمی جهاد دانشگاهی و سایر منابع داخلی و تعدادی منابع خارجی، تعدادی تحقیق در داخل کشور

هوش عاطفی بالای افراد است.

هوش عاطفی شامل ۵ بعد خود آگاهی، خود مدیریتی، خود انگیزی، همدلی و مهارت اجتماعی بود و هر یک از ابعاد هوش عاطفی تعداد ۵ سؤال از ۲۵ سؤال را به خود اختصاص می داد؛ به طور مثال یک سؤال از هر بعد آورده شده: در بعد خود آگاهی (برای عواطف متفاوت، حالت های درونی متفاوتی در خود احساس می کنم)، خود مدیریتی (در مواقع فشار آرامش خود را حفظ می کنم)، خود انگیزی (هنگامی که می خواهم کاری انجام دهم بی صبرانه انتظار آن را می کشم)، همدلی (نسبت به اثر رفتار خود روی دیگران آگاهم) و مهارت اجتماعی (در حل تعارضات پیش آمده در ارتباط با دیگران پیشگامم). علاوه بر نمره هوش عاطفی در کل، وضعیت هر یک از افراد در هر بعد نیز محاسبه گردید.

پرسشنامه رهبری وارنر بورک برای تعیین سبک رهبری تحول آفرین به کار رفت (۱۲) که شامل ۱۰ سؤال بود و هر سؤال خود مشتمل بر دو سبک رهبری تحول بخش و مبادله ای بود. از مدیران خواسته شد تا ۵ امتیاز را در نظر بگیرند و بین این دو سبک یکی را مشخص نمایند. این پرسشنامه در مجموع شامل ۵۰ امتیاز است که بین دو سبک رهبری تحول بخش و مبادله ای تقسیم می گردد. رهبری تحول بخش شامل توجه به کیفیت، داشتن اهداف بلند مدت و توجه به نیازهای کارکنان و... و رهبری مبادله ای شامل توجه به کمیت، حفظ ثبات سازمان و نقش تسهیل کنندگی و... است. هر دو ابزار به صورت خود گزارش دهی تکمیل شدند.

در این مطالعه روایی پرسشنامه ها از طریق روایی محتوا با توجه به مطالعه منابع علمی، نظر افراد متخصص این رشته و مشاهده پرسشنامه های مشابه تعیین شده است و جهت تعیین اعتبار از فرمول ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد که پایایی پرسشنامه هوش عاطفی با ۰/۸۶ و پرسشنامه سبک رهبری با ۰/۶۶ تأیید گردید. تجزیه و تحلیل داده ها با استفاده از نرم افزار SPSS ۱۱/۵ و آماری توصیفی و تحلیل همبستگی انجام شد.

با توجه به این که پرسشنامه مورد استفاده در این تحقیق از نوع خود گزارش دهی در مقایسه با پرسشنامه عملکردی است، این احتمال وجود دارد که پاسخگویان برای بهتر جلوه دادن خود از ارائه پاسخ های درست و واقعی اجتناب نمایند. همچنین نمونه های مورد مطالعه در این تحقیق، مدیران پرستاری بیمارستان های استان خراسان رضوی بودند؛ لذا نتایج فقط به همان استان قابل تعمیم است. این موارد محدودیت های تحقیق حاضر بود.

در مورد ارتباط هوش عاطفی و نوع سبک رهبری در سازمان های مختلف که گروه هدف، مدیران آنان بوده است انجام شده که در بخش منابع ذکر شده است و خود بیانگر اهمیت این دو واژه در ذهن محققان و صاحب نظران بوده است؛ اما گروه هدف مدیران پرستاری نبوده اند. با توجه به کمبود مطالعه در این زمینه، تحقیق حاضر با هدف تعیین رابطه بین هوش عاطفی مدیران پرستاری با سبک رهبری تحول آفرین آنان در بیمارستان های استان خراسان رضوی در سال ۱۳۸۸ صورت گرفته است.

### ■ مواد و روش ها

این پژوهش یک مطالعه توصیفی - تحلیلی است که اردیبهشت لغایت بهمن ماه ۱۳۸۸ انجام شده است. جامعه آماری کلیه مدیران / رؤسای پرستاری (مترون ها)، بیمارستان های آموزشی و غیر آموزشی استان خراسان رضوی بودند. دو معیار برای ورود به مطالعه شامل داشتن ابلاغ از مافوق برای این سمت و حداقل سابقه مترونی به مدت یک سال در نظر گرفته شد. برای تعیین حجم نمونه، ابتدا با انتخاب یک نمونه اولیه به حجم دلخواه ۲۰ نفر، اقدام به برآورد واریانس شد. سپس با استفاده از فرمول حجم نمونه با ضریب اطمینان ۱/۹۶ از ۴۸ مدیر پرستاری بیمارستان های آموزشی و غیر آموزشی (دولتی، خصوصی و خیریه) خراسان رضوی ۳۹ نفر برآورد شد. واحدهای مورد پژوهش به روش نمونه گیری تصادفی ساده انتخاب شدند. ارائه معرفی نامه کتبی، تأکید به اختیاری بودن شرکت در پژوهش، عدم ثبت نام و نام خانوادگی و اطمینان از محرمانه بودن اطلاعات و در صورت تمایل در اختیار گذاشتن نتایج پژوهش جهت در نظر گرفتن ملاحظات اخلاقی انجام شد.

ابزار گردآوری اطلاعات پرسشنامه دو قسمتی بود؛ قسمت اول مشخصات فردی شامل سن، جنس، سابقه خدمت، سابقه مدیریت پرستاری و تحصیلات و قسمت دوم سؤالات هوش عاطفی و سبک رهبری تحول آفرین بود. به منظور سنجش هوش عاطفی مدیران از پرسشنامه هوش عاطفی که توسط ویزینگر طراحی شده (۱۱) استفاده گردید. این پرسشنامه شامل ۲۵ سؤال است که در مجموع نمره هوش عاطفی را اندازه گیری می کند. نمره هر فرد بین ۲۵ تا ۱۲۵ بر اساس مقیاس پنج رتبه ای طیف لیکرت (کاملاً موافقم، تا حدودی موافقم، نه موافق و نه مخالفم، تا حدودی مخالفم و کاملاً مخالفم) نمره گذاری شده است. بر این اساس نمره کمتر از ۵۰ به منزله هوش عاطفی پایین، ۵۰ تا ۱۰۰ متوسط و ۱۰۰ به بالا مبین

## ■ یافته‌ها

در این بخش یافته‌های تحقیق در سه قسمت ارائه گردیده است. ابتدا به توصیف آماری اطلاعات دموگرافیک و سپس میانگین متغیرها و به نتایج تحقیق در ارتباط با اهداف پرداخته خواهد شد. مشخصات فردی مدیران پرستاری شرکت کننده به صورت توزیع فراوانی در جدول شماره ۱ آورده شده است.

میانگین هوش عاطفی ۱۰۳/۰۷ و انحراف معیار آن ۱۰/۰۲ بود. میانگین ابعاد هوش عاطفی شامل: خود آگاهی ۲۲/۰۷، خود کنترلی ۱۹/۰۲، همدلی ۲۱/۵۳، خود انگیزی ۱۹/۷۶ و مهارت اجتماعی ۲۰/۶۶ بودند. میانگین سبک رهبری تحول آفرین ۲۷/۷۷ و انحراف معیار آن ۴/۱ و میانگین سبک رهبری مبادله‌ای ۲۱/۹۱ و انحراف معیار آن ۴/۳ بود.

نتایج مطالعه نشان داد که همبستگی مثبت و معنا داری بین هوش عاطفی و سبک رهبری تحول گرا وجود داشت ( $P=0/003, r=0/488$ ) و همچنین در ارتباط با ابعاد هوش عاطفی مدیران پرستاری با سبک رهبری تحول آفرین، نتایج نشان داد بین خود آگاهی، خود کنترلی، خود انگیزی و سبک رهبری تحول بخش رابطه معنا داری وجود ندارد. بین همدلی و مهارت‌های اجتماعی با سبک رهبری تحول بخش رابطه معنا داری وجود دارد.

$$(P=0/000, r=0/527)$$

## ■ بحث

این تحقیق با هدف تعیین رابطه بین ابعاد هوش عاطفی مدیران پرستاری با سبک رهبری تحول آفرین در بیمارستان‌های استان خراسان رضوی در سال ۱۳۸۸ انجام شد. بر اساس نتایج، میانگین هوش عاطفی مدیران پرستاری ۱۰۳ از ۱۲۵ بود که مبین هوش عاطفی نزدیک به بالا می باشد. در ارتباط با نوع سبک رهبری مدیران پرستاری، میانگین امتیازهای سبک رهبری تحول آفرین ۲۷/۷ از ۵۰ امتیاز و سبک رهبری مبادله‌ای ۲۱/۹۱ از ۵۰ امتیاز بود؛ بنابراین می توان نتیجه گرفت که میانگین امتیازهای سبک رهبری تحول آفرین بیشتر از سبک رهبری مبادله‌ای است. در مطالعه مرتضوی (۱۳۸۴) که ارتباط بین هوش عاطفی و سبک رهبری ۷۳ نفر از مدیران بازرگانی شاغل در کارخانجات خودروسازی مشهد را با دو پرسشنامه مشابه تحقیق حاضر سنجیده بود، نتایج نشان داد که امتیاز هوش عاطفی پاسخ دهندگان در دامنه ۱۲۵-۲۵ امتیاز برابر با ۹۴/۳ بود که نشان دهنده هوش عاطفی متوسط به بالا می باشد و میانگین امتیازهای سبک رهبری مبادله‌ای کل پاسخ

جدول ۱. توزیع فراوانی مطلق و نسبی مشخصات فردی مدیران پرستاری

متغیرها	سطوح متغیر	تعداد	درصد
سن	۲۵-۳۹	۱۴	۳۷
	۴۰-۵۰	۱۹	۴۷
	بیشتر از ۵۰	۶	۱۶
جنس	مرد	۱۸	۴۵
	زن	۲۱	۵۵
تحصیلات	لیسانس	۳۶	۹۲
	فوق لیسانس	۳	۸
سابقه مدیریتی	کمتر از ۱۰ سال	۳۰	۷۶
	۱۰ تا ۲۵ سال	۷	۱۹
	بیشتر از ۲۵ سال	۲	۵
سابقه خدمتی	کمتر از ۱۰ سال	۳	۸
	۱۰ تا ۲۵ سال	۲۶	۶۶
	بیشتر از ۲۵ سال	۱۰	۲۵

دهندگان ۲۲/۹ و میانگین سبک رهبری تحول گرای پاسخگویان ۲۷/۱ بوده است (۱۴) که بسیار مشابه همین مطالعه است.

همانطور که در نتایج مشخص شد، مدیران پرستاری در زمینه ابعاد هوش عاطفی، در مهارت‌های اجتماعی و خود آگاهی و همدلی از توانایی بالاتری برخوردارند اما در مهارت خود کنترلی و خود انگیزی هوش عاطفی از توانایی کمتری برخوردارند.

با توجه به این که مقاله مشابه از نظر دو متغیر هوش عاطفی و سبک رهبری تحول آفرین در جامعه پژوهش مدیران پرستاری یافت نشد، ارتباط این دو متغیر در جامعه‌های پژوهش دیگر انجام شده مقایسه می شود و برخی از این مطالعات تحلیل می گردد. با در نظر گرفتن یافته‌های حاصل از مطالعات میدانی و پیشینه موضوع تحقیق در زمینه رابطه بین هوش عاطفی و سبک رهبری تحول آفرین می توان چنین عنوان کرد که وجود رابطه مثبت میان هوش عاطفی و سبک رهبری تحول آفرین در این مطالعه با یافته‌های تحقیقات انصاری، مرتضوی و همکاران که بر روی ۷۳ مدیر، عابدی که بر روی ۲۳ مدیر، افسریان بر روی ۶۵ مدیر مطالعه نمودند، (۱۶، ۱۵، ۱۴، ۱۳) و با تحقیق بارلینگ، مندل مشابه بود (۴، ۱۷). کیوانلو و همکاران در مطالعه توصیفی - تحلیلی خود که بر روی ۲۴۰ مربی ورزشی انجام

منجر به ارتقاء عملکرد حرفه ای پرستاران تحت رهبری آنها گردد (۲۳) و سایر بزرگان علم مدیریت در ارتباط با اهمیت این سبک لازم است نهایت تلاش خود را به ویژه در مراکز درمانی، برای پیاده کردن این روش در محیط کار داشته باشند.

### ■ نتیجه‌گیری

صاحب‌نظران علم مدیریت، ویژگی‌های مهمی را برای سبک رهبری تحول‌گرا که یکی از اثربخش‌ترین روش‌ها در مدیریت است، ذکر نموده‌اند که کاربرد این سبک توسط مدیران در محیط‌های کاری پرتنش درمان‌حائز اهمیت است و همچنین رابطه بین هوش عاطفی و مدیران اثربخش به اثبات رسیده است. در پژوهش حاضر، مدیران پرستاری از مهارت‌های اجتماعی، خودآگاهی و همدلی بالایی برخوردار بودند و همچنین همبستگی قوی بین دو متغیر هوش عاطفی و سبک رهبری تحول‌گرا به دست نیامد که ممکن است به دلیل حجم نمونه کم و یا آشنا نبودن با دو متغیر هوش عاطفی و سبک رهبری تحول‌گرا باشد که جای بررسی بیشتری دارد.

کاربرد نتایج تحقیق حاضر در سیستم مدیریت پرستاری از جمله این موارد است که میزان هوش عاطفی و نوع سبک رهبری مدیر می‌تواند به عنوان شاخصی در انتخاب و انتصاب مدیران پرستاری باشد. دیگر این که در برنامه‌های آموزشی مدیران پرستاری منصوب شده، آموزش تئوری و عملی سبک رهبری تحول آفرین، هوش عاطفی، مهارت‌های انسانی و اجتماعی به عنوان موضوعات مهم آموزشی در دستور کار قرار گیرد.

پیشنهاد می‌گردد با توجه به تحقیقات مشابه انجام شده در داخل و خارج کشور برای رسیدن به یک استاندارد در امتیاز هوش عاطفی و سبک رهبری مدیران، انجام این تحقیق در جامعه‌های مختلف و با حجم نمونه بیشتر صورت گیرد. محققین این تحقیق را در بین مدیران بخش دولتی و خصوصی انجام دهند تا تأثیر گذارترین مؤلفه‌ها را از میان ۵ مؤلفه هوش عاطفی بر سبک رهبری مشخص نمایند.

### ■ تشکر و قدرانی

این تحقیق منتج از پایان نامه است. از سازمان مدیریت صنعتی نمایندگی شرق و از استاد ارجمند جناب آقای دکتر قربانی مدیر گروه محترم مدیریت اجرایی کمال قدردانی و تشکر داریم و از تمام کسانی که به نوعی ما را در تدوین این پژوهش یاری نمودند صمیمانه قدردانی می‌نماید.

شد، نشان دادند که بین هوش عاطفی و سبک رهبری تحول‌بخش رابطه مثبت و معنادار و بین هوش عاطفی و سبک رهبری مبادله‌ای یک رابطه منفی و معنادار بود (۱۸). همچنین نتایج تحقیق یعقوبی و همکاران (۱۳۸۸) مانند تحقیق حاضر رابطه هوش عاطفی و سبک رهبری تحول آفرین را معنادار نشان داده است و خود آگاهی و مدیریت روابط بیشترین تأثیر را در رهبری تحول آفرین داشته است (۱۹). وجود این همگرایی به این معنا است که تحول مستلزم فراتر از انتظارات عمل کردن است؛ در حالی که در سبک رهبری مبادله‌ای، در حد انتظارات عمل کردن مبنای اثر بخشی یک مدیر محسوب می‌شود. از آنجایی که همبستگی قوی بین دو متغیر هوش عاطفی و سبک رهبری تحول بخش به دست نیامده است، ممکن است به دلیل طرز تفکر سنتی بعضی مدیران پرستاری باشد که هنوز دوست دارند تنها به حفظ ثبات در سازمان همت گمارند و با ایجاد تغییر مخالفند و نقش تسهیل‌گر را بازی نمایند نه آغازگر یک برنامه جدید و در بیان کاری خود به کمیت توجه دارند و احساس می‌کنند فعالیت‌های کیفی در ارزش‌گذاری فعالیت‌های آنان جایگاهی ندارد. از طرفی برخی مدیران پرستاری در اهداف و برنامه کاری خود به دنبال تغییرات هستند و می‌خواهند ایفای نقش مربی‌گری نمایند و نیازهای کارمندان را درک کنند اما به دلیل آموزش ندیدن کافی و کمبود نیروی پرستاری و اجرای قوانین و مصوبات مختلف در سازمان، چنان درگیر می‌شوند که فرصت کافی برای پیاده کردن اهداف و برنامه‌های خود ندارند؛ اما طبق نظر بس و اوولویو (۱۹۹۴) ویژگی‌های رهبران تحول بخش اعتماد به نفس، مثبت‌اندیشی، اعتقاد راسخ، داشتن انتظارات بالا و ایجاد اعتماد در زیردستان به توانایی‌های خود در رسیدن به اهدافی است که در دستیابی به رسالت سازمان به آنها کمک می‌کند و محرک ارتقای آگاهی پیروان نسبت به مسائل و حل مجدد آنهاست (۲۱).

پژوهش‌ها مؤید این مطلب است که مدیران پرستاری با به‌کارگیری مهارت‌های مدیریتی و رهبری اثربخش می‌توانند بر توانمندسازی پرسنل خویش تأثیر گذارند و بدین ترتیب، دستیابی به اهداف سازمان را تسهیل نمایند. بدیهی است به‌کارگیری این مهارت‌ها نیز مستلزم داشتن آگاهی‌های لازم است که با اجرای برنامه‌های آموزش مدیریتی کسب می‌گردد (۲۲).

برنامه آموزشی مهارت‌های رهبری و مدیریتی مدیران پرستاری با ارتقاء دانش کاربردی مدیریتی منجر به تغییر رفتارهای آنان شده و این تغییر توسط پرسنل پرستاری درک شده است و می‌تواند

## ■ References

- 1- Vaill PB. *By learning as a way of being: Strategies for survival in a world of permanent white water*. San Francisco: Jossey -Bass publisher: 1996.
- 2- Drucker PF. *The leader of the future: New Visions, strategies and practice for the next era*. San Francisco: Jossey – Bass publisher: 1996.
- 3- Golman DU, Boyatzis R, McKee A. *Primal leadership: Realizing the power of emotional intelligence*. Boston: Harvard Business School Publisher: 2002.
- 4- Barling J, Slater F, Kelloway EK. Transformational leadership and emotional intelligence: an exploratory study. *Leadership and Organization Development Journal*. 2000; 21(3):157-161.
- 5- Cadman C, Brewer J. Emotional intelligence: A vital prerequisite for recruitment in nursing: *Journal of Nursing Management*. 2001; 9(6): 321-4.
- 6- Sharifsani M. Leader's Characteristics. *Monthly Selective Management Journal*; 2004;5(36) 62-72.[Persian].
- 7- Babaie MA, Momeni N. The effect of emotional intelligence on managers' effectiveness. *Journal of Management Tadbir*. 2006; 166: 36-39. [Persian]
- 8- Faizey T. *Organization and management principles*. Tehran: Payam-e-Noor University publisher. 2004.[Persian].
- 9- Failla KR, Stichler JF. Manager and staff perceptions of the managers' leadership style. *Journal of Nursing Administration*. 2008; 38(11): 480-7.
- 10- Salanova M, Lorente L, Chambel MJ, Martínez IM. Linking transformational leadership to nurses' extra-role performance: the mediating role of self-efficacy and work engagement. *Journal of Advanced Nursing*. 2011; 67(10): 2256-66.
- 11- Weisinger H. *Emotional intelligence at work: The untapped edge for success*. Sanfrancisco: Canada, Lossey-Bass; 1998.
- 12- Burke W W. *Organization change: Theory and practice*. New Delhi: Sage Publication Inc. 2002.
- 13- Ansary Gh, Eiman A. Transformational leaders and emotional intelligence in Iranian insurance companies. . *Quarterly Journal of Insurance Research College*.2008; 23(1-2(90): 91-122. [(Persian)].
- 14- Mortazavi S, Nazemi SH, Mahmodi FS . A study of relationship between Emotional Intelligence and Leadership Styles . *Modares Humanistic Sciences Journal*. 2005; 9(3(42):167-190. [(Persian)].
- 15- Abedi H, Moradi M. A study of relationship between emotional intelligence and transformational leadership. *Quarterly Journal of Management*.2005; 18(3): 63-80. [(Persian)].
- 16- Afsaryan SZ. Relationship Between emotional intelligence and Transformational leadership style in administrator' Mashhad University. [MSc. Thesis]. Management.1369.[Persian]
- 17- Mandell B, Pherwani SH. Relationship Between emotional intelligent and Transformational leadership style: A Gender comparison. *Journal of Business and Psychology*. 2003; 17(3): 387-404.
- 18- Kayvanlo F, Koshan M, Seied Ahmadi M. Relationship between emotional intelligent and leadership styles. *Quarterly Journal Sabzevar Medical Sciences University ( Asrar)*. 2010; 18(1(59): 47-54. [Persian].
- 19- Yaghobi N, Oreae Yazdani B, Moghadami M. Relationship between emotional intelligent and Transformational leadership style. *Journal of Research in Humanities and Social Sciences*.2009; 9(33):119-124. [Persian].
- 20- Bass B.M, Avolio B.J. The implications of transactional and transformational leadership for individual, team and organizational development. *Research in Organizational Change and Development*,1990;4: 231-272.
- 21- Mayer JD, Caruso DR, Salovey PR. Emotional intelligence meets traditional standards for intelligence. *Intelligence*.1999; 27(4):267-298.
- 22- Zaim pour kermanshahi M, Vanaki Z. Effect of in- service education on nurse manager' leadership style : from their own and nurses' view point.. *Iranian Journal of Medical Education (special 7th National Congress of Medical Education)*.2005;5(14): 69-77. [Persian].
- 23- Mahmoudirad Gh, Ahmadi F, Vanaki Z, Hajizadeh E. The effect of Expectation based managerial competency acquisition in nursing model on nursing empowerment and efficacy of leadership style. *Journal of Birjand University of Medical Sciences*. 2010; 17(2): 127-135. [Persian].

# Relationship between nurse managers' emotional intelligence and their transformational leadership styles

Mohamad Hossein Molazemian, Masoomeh Seidi<sup>■</sup>, Hadi Karimi

## Molazemian M.

MSc. Clinical Nurse, Ariya Hospital

## ■ Corresponding Author:

### Seidi M.

MSc. Nursing, EDC. Hamadan

University of Medical Sciences

Address: m.seidi@umsha.ac.ir

### Karimi H.

PhD. Industrial Management,

Excutive Managor, East Co.

**Introduction:** Effective managers are who can use their emotional possibilities for communicating with their human resources effectively and constructively. In fact, successful managers emphasize on empowering their emotional intelligence, because this can be a good predictor for transformational leadership behavior. So, relationship between emotional intelligence and transformational leadership style is an indicator for effective managers.

**Aim:** The purpose of this study was to determine the relationship between nurse managers' emotional intelligence and their transformational leadership styles.

**Method:** In this descriptive analytic study, nurse administrators in teaching and non-teaching hospitals (n=39) based on the pilot study were selected by simple random sampling method. Dimensions of emotional intelligence measured by Wesinger Emotional questionnaire, and for transformational leadership style, Warner Burke questionnaire was used. Internal consistency reliability (Cronbach's alpha) showed that was ( $\alpha=0.86$ ) for emotional questionnaire and for Warner Burke questionnaire was ( $\alpha=0.66$ ). Data analysis was done by descriptive statistic and Pearson correlation analysis by using SPSS 11.5 software.

**Results:** Mean and standard deviation for emotional intelligence were  $103.07 \pm 10.02$  and for transformational leadership style were  $27.77 \pm 4.1$  and for transactional leadership style were  $21.91 \pm 4.3$ . There was a positive and significant correlation between emotional intelligence and transformational leadership style ( $p < 0.05$ ). Just two dimensions of five emotional intelligence dimensions which were empathy and social skills, have shown positive and significant correlation with transformational leadership style ( $p < 0.05$ ).

**Conclusion:** Nurse managers had high social skills, self-awareness and empathy in the emotional intelligence dimensions but between emotional intelligence and transformational leadership style there were not found any strong correlation which should be evaluated more deeply.

**Key words:** Emotional intelligence, nurse administrator, transformational leadership style

Nursing  
Management

Quarterly Journal of Nursing Management

First Year, Vol 1, No 2, Summer 2012