

## بررسی نقش هوش هیجانی مدیران در برقراری ارتباطات اثربخش (مورد مطالعه مدیران شعب بانک ملت در شهر تهران)

عباس صمدی<sup>۱</sup>، نادیا کیوان<sup>۲</sup>

**چکیده:** این پژوهش با هدف بررسی نقش هوش هیجانی مدیران شعب بانک ملت شهر تهران در برقراری ارتباطات اثربخش در بهمن ماه ۱۳۸۸ آغاز و به مدت یکسال و نیم به طول انجامید. در این پژوهش از مدل هوش هیجانی بار-آن استفاده شد. برای آزمون فرضیه‌ها، تعداد افراد نمونه ۱۶۵ نفر در نظر گرفته شد. از طریق توزیع پرسشنامه، داده‌های لازم جمع‌آوری شده سپس با استفاده از آمار استنباطی، ارتباط هر یک از ابعاد با ارتباطات اثربخش مدیران بررسی شد. نتایج پژوهش نشان داد، کلیه ابعاد هوش هیجانی با ارتباطات اثربخش مدیران رابطه معناداری دارد. در رابطه با فرضیه مهم نیز آزمون رگرسیون نشان داد، هوش هیجانی بر ارتباطات اثربخش مدیران تأثیرگذار است. بنابراین، نتایج این پژوهش مدیران را در بهره‌گیری از هوش هیجانی برای برقراری ارتباطات اثربخش مصمم‌تر خواهد کرد.

واژه‌های کلیدی: هوش هیجانی، ارتباطات، ارتباطات اثربخش

۱. استادیار، دانشگاه بوعلی سینا، همدان، ایران

۲. دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی، دانشگاه آزاد اسلامی، ملایر، ایران

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۱/۰۷/۱۵

تاریخ پذیرش نهایی مقاله: ۱۳۹۱/۱۰/۱۲

نویسنده مسئول مقاله: نادیا کیوان

E-mail: Na.Keyvan@yahoo.com

## مقدمه

هسته مرکزی کلیه مسائل دنیوی، ناتوانی انسان در برقراری ارتباط با دیگران به شیوه مطلوب است (لوتانز، ۱۳۷۴: ۶۵۹). کلیه انسان‌ها ناگزیر به برقراری ارتباط هستند؛ ولی مدیران بنا به ماهیت کارشان به برقراری ارتباطات بیشتری نیازمندند (کروبی، ۱۳۷۶: ۲). یک مدیر باید در عین حال که خود را مجهز به فنون مربوطه مدیریت می‌کند، فردی بصیر نسبت به اوضاع کشور و جهان بوده، از سیستم اطلاعاتی و برقراری صحیح ارتباطات آگاهی کافی داشته باشد (تراوا و نیوپورت، ۱۳۷۴: ۲). زیرا ارتباطات مؤثر به دو دلیل برای مدیران حائز اهمیت است: اولاً، ارتباطات فرآیندی است که مدیران با استفاده از آن وظایف خود را به انجام می‌رسانند، ثانیاً ارتباطات فعالیتی است که مدیران قسمت اعظم وقت خود را به آن تخصیص می‌دهند (مشبکی و تیمورنژاد، ۱۳۷۸: ۱۳۳). امروزه، دیگر ارتباطات به منزله‌ی وظیفه‌ای در کنار سایر وظایف مدیریت تلقی نمی‌شود، بلکه ارتباطات گلوگاهی است که همه وظایف مدیریت از آن طریق انجام می‌شود (اخلاقی کتابچی، ۱۳۸۳: ۷). بنابراین، مسئولیت ایجاد ارتباطات صحیح در سازمان به عهده مدیر است؛ از این رو مدیران بایستی از کم‌وکیف فرآیند ارتباطی آگاه بوده، نحوه ارتباط مؤثر<sup>۱</sup> را بدانند (قرائتی، ۱۳۸۱: ۵).

با توسعه روزافزون صنایع و افزایش رقابت‌های جهانی، مردم در حین تقویت روابط فردی، با وظیفه حفظ روابط حرفه‌ای خود روبرو هستند. اگر چنانچه افراد از توازن برخوردار باشند، هر دو را به نحو مطلوب انجام خواهند داد؛ وگرنه، شکست خواهند خورد. یکی از راه‌های جلوگیری از این شکست‌ها آموختن روابط انسانی بر پایه قابلیت‌های هوش هیجانی<sup>۲</sup> است (احمدپور، ۱۳۸۸: ۱۷). برای سالیان طولانی پژوهشگران مختلف فکر می‌کردند که هوش و هیجان دارای قلمروهای جدا هستند، تا این که در سال ۱۹۹۰، سالووی و مایر<sup>۳</sup> برای اولین بار واژه هوش هیجانی را مطرح کردند (ملک‌پور، ۱۳۸۶: ۳). هوش هیجانی، آگاهی از احساس و استفاده از آن برای اتخاذ تصمیم‌های مناسب در زندگی و همچنین توانایی تحمل کردن ضربه‌های روحی و مهار آشفتگی‌های روانی است (دژگاهی، ۱۳۷۸). گلمن<sup>۴</sup>، اولین کسی بود که این مفهوم را وارد عرصه سازمان کرد (سبحانی‌نژاد و یوزباشی، ۱۳۸۷: ۱۰). وی معتقد است، هوش هیجانی در تمام رده‌های سازمانی کاربرد دارد، اما در رده‌های مدیریتی اهمیتی حیاتی می‌یابد. مدیران سازمان‌ها

- 
1. Effective Communication
  2. Emotional Intelligence
  3. Salovey & Mayer
  4. Goleman

لازم است بر قابلیت‌هایی مانند هوش هیجانی بیش از پیش مسلط شوند؛ زیرا اگر مدیری احساسات خود را بشناسد، امواج احساسات درون سازمان را نیز شناسایی کند و با آنها هماهنگ شود به رهبری مبدل خواهد شد که بر دل‌ها حکومت می‌کند. چنین رهبری انگیزه و اعتماد به نفس گروهی را بالا خواهد برد (ابراهیمی، ۱۳۸۴). در واقع جهانی‌سازی و رقابت‌های شدید تجاری، یک هزاره جدید را با چشم‌اندازی رقابتی خلق کرد که براساس آن مدیران به‌منزله‌ی متقاضی داشتن چیزی بیش از مهارت‌ها و هوشبهر دانسته شده‌اند (Samad, 2009). بنابر مطالب مطرح شده، برای برقراری تعاملات مؤثر با دیگران، نیاز به مهارت‌های ارتباطی است که افزون بر آن، اخیراً هوش هیجانی نیز موردتوجه بیشتر دانشمندان قرار گرفته است. از این‌رو، توانایی برقراری ارتباط با افراد دیگر از پیامدهای هوش هیجانی است.

بنابر آنچه گفته شد، هوش هیجانی در برقراری ارتباطات اثربخش برای کلیه انسان‌ها، حائز اهمیت است اما این امر برای افرادی که مسئولیت ارائه خدمات را برعهده دارند از اهمیت بالایی برخوردار است؛ زیرا این افراد در کلیه ساعات کاریشان مرتباً با سایرین در ارتباطند. حال اگر به‌صورتی موشکافانه به مسئله نگرینسته شود آنچه که در ذهن نقش می‌بندد، آن است که از میان تمام سازمان‌های خدماتی، بانک‌ها در موفقیت یا عدم‌موفقیت اقتصادی یک کشور و همچنین تعاملات اقتصادی با سایر کشورها نقشی عمده ایفا می‌کنند؛ زیرا دنیا به سوی دهکده‌ای جهانی در حرکت است که در آن افزون بر فرهنگ‌ها، اقتصاد نیز بسیار مهم تلقی می‌شود و بانک‌ها به‌منزله‌ی اصلی‌ترین شریان‌های اقتصادی بایستی به‌گونه‌ای ویژه مدنظر قرار گیرند. بانک ملت به‌دلیل مشارکت در طرح‌های بزرگ ملی و حجم عمده خدماتی که در کشور ارائه می‌کند از میان بانک‌های کشور انتخاب شد. از جمله طرح‌هایی که این بانک در آن مشارکت کرده، می‌توان به میدان گازی پارس جنوبی، شرکت مایع‌سازی گاز طبیعی ایران، شرکت تولید برق عسلویه مینا، شرکت و ... اشاره کرد.

بنابراین، اگر چنانچه هوش هیجانی رؤسای شعب در برقراری ارتباطات اثربخش مؤثر واقع شود، رؤسای شعب می‌توانند افراد بیشتر و در نتیجه نقدینگی بیشتری را در شعبات بانک ملت جمع‌آوری کنند و هر چه، این میزان نقدینگی جمع‌آوری شده بیشتر شود، بانک نیز می‌تواند در امر مشارکت در طرح‌های بزرگ ملی سهم بیشتری را به خود اختصاص دهد و هر روز بهتر از دیروز در توسعه و پیشرفت کشور مؤثر واقع شود. افزون بر این، اندک بودن پژوهش‌های انجام شده در این زمینه به‌ویژه در مورد بانک ملت، سنگ بنای این پژوهش را پی‌ریزی کرد.

### پیشینه پژوهش

برقراری ارتباط مؤثر از قدیمی‌ترین دستاوردهای بشر است. ارتباط در گذشته و برای انسان اولیه، افزون بر کارکردهایی که در جهت حفظ حیات و یاری گرفتن از دیگران داشته، زمینه‌ساز فعالیت‌های اجتماعی و سرآغازی برای زندگی اجتماعی بوده است (رادفر و همکاران، ۱۳۸۷: ۲). دنس<sup>۱</sup> در دهه‌ی ۱۹۷۰، پس از بررسی ۹۵ تعریف به این نتیجه رسید که ارتباطات در سه مفهوم قابل طبقه‌بندی است: الف) ارتباطات حیوانات، ب) ارتباطات انسانی، ج) ارتباطات مؤثر (فرهنگی، ۱۳۸۶: ۳۷). همچنین محسنیان‌راد، در بحث ارتباط مؤثر معتقد است، دو عامل مشارکت و اعتماد اساس ارتباط اثربخش می‌باشد و بر پایه میزان دریافت پیام چهار حالت زیر را پیش‌بینی و تفسیر کرد:

- ارتباط کامل: ارتباطی است که گیرنده پیام، منظور فرستنده را درک می‌کند.
- عدم ارتباط: موقعی است که پیام اساساً درک نشده یا ارتباطی برقرار نگردیده است.
- ارتباط ناقص: ارتباطی است که به‌طور کامل انجام نشده و گیرنده از ادراک کامل پیام عاجز است.
- ارتباط تحلیلی: ارتباطی است که افزون بر درک کامل پیام، علل مشکلات فرد نیز، درک می‌شود.

داونز<sup>۲</sup> نیز سه معیار برای ارتباط اثربخش ارائه می‌دهد:

۱. کیفیت پیام و نحوه‌ی ارائه آن: روشنی، تطابق و علاقه دو طرف، ویژگی‌های کیفی پیام را می‌سازد.

۲. به‌دست آوردن نتایج مطلوب: نتایج مطلوب، همان رسیدن به اهداف سازمان است.

۳. در نظر گرفتن زمان و موقعیت: بسیاری از مسائلی که امروز قدیمی و کهنه است، روزگاری مسائلی داغ به‌شمار می‌آمد. صحبت کردن و تأکید بر این مسائل، نظرها را جلب نمی‌کند. پس، زمان و موقعیت، ارزش و تأثیر زمانی ارتباط باید در نظر گرفته شود (میرکمالی، ۱۳۸۳: ۲۱۰-۲۰۹).

به‌طور کلی، منظور از ارتباط اثربخش، تطابق مفهومی است که فرستنده ارسال می‌دارد با مفهومی که گیرنده از آن درک می‌کند. با توجه به موضوع این پژوهش، مدیران به‌منزله‌ی گروهی از افراد یک جامعه، برای این که بتوانند به گونه‌ای اثربخش، به وظایف خود عمل کنند،

---

1. Dance  
2. Dawns

به اطلاعات نیاز دارند و برای به دست آوردن این اطلاعات، می‌باید نظام ارتباطی اثربخش وجود داشته باشد. بارنارد<sup>۱</sup> در سال ۱۹۳۸ چنین می‌گوید، "اولین وظیفه مدیر ایجاد یک نظام ارتباطی اثربخش است" (هامیلتون، ۱۳۷۵: ۵). افزون بر این، برقرار کردن ارتباط مؤثر به عکس‌العمل‌هایی نیاز دارد که نشان‌دهنده علاقمندی، درک و توجه به پیروان همچنین به نیازها و مسائل آنها باشد (هرسی و بلانچارد، ۱۳۷۳: ۴۲۷). بنابراین، مدیران بیش از افراد دیگر به یک ارتباط مؤثر برای انجام هر کار وابسته هستند (میستیل، ۱۳۸۶: ۶). بدون تردید، عوامل فراوانی بر موفقیت و اثربخشی ارتباطات تأثیر می‌گذارند. اما در عین حال، عواملی وجود دارند که بیشتر از سایرین در این قلمرو نقش‌آفرینی می‌کنند.

فاطمی در این رابطه می‌گوید: هوش هیجانی اصولاً در ارتباطات تجلی می‌یابد. این ارتباطات از سویی حوزه درون فردی و از سوی دیگر، قلمرو میان فردی را دربر می‌گیرد. در قلمرو فردی، هوش هیجانی به قابلیت‌ها، شایستگی‌ها و توانمندی‌هایی می‌پردازد که ارتباط فرد با خود را تنظیم می‌کنند. در قلمرو اجتماعی، هوش هیجانی به قابلیت‌هایی می‌پردازد که ارتباط فرد با دیگران را سامان می‌بخشد (نوشین، ۱۳۸۸). در دهه‌های قبل از ۱۹۹۰، انسان‌های موفق، انسان‌های باهوش تلقی می‌شدند و آینده کسی که ضریب هوشی بالایی داشت، با موفقیت همراه بود (شیخ‌پور و بذرافکن، ۱۳۸۷: ۱۴). اما امروزه در کنار هوش پدیده‌ای دیگر به نام هوش هیجانی مطرح است که بسیار مورد توجه پژوهشگران قرار گرفته است (سرمد، ۱۳۸۷).

هیوم<sup>۲</sup> عقیده داشت، تکانه‌های هیجانی همه اعمال را برمی‌انگیزند و عقل چیزی بیش از توجه به حقایق و ایجاد منابع ارجاعی، درباره‌ی دنیای اطراف و اولویت دادن به دستوراتی که توسط هیجانات تعیین می‌شوند نیست (اسدی و همکاران، ۱۳۸۶).

واژه هوش هیجانی و بهره هیجانی به منزله‌ی پرکاربردترین لغات و مفاهیم در سال ۱۹۹۵ از سوی جامعه دیالکت<sup>۳</sup> آمریکا انتخاب شدند (اکبرزاده، ۱۳۸۳: ۶). هوش هیجانی ترکیبی از عنصر شناخت و هیجان است. باید توجه کرد که هوش هیجانی نقطه مقابل هوش شناختی نیست (کریم‌زاده و سلسبیلی، ۱۳۸۷: ۱۱-۱۲).

در واقع، هوش هیجانی اشاره به توانایی افراد در پردازش هیجان‌ها و پرداختن مؤثر به آنها دارد (کیاروچی و مایر، ۱۳۸۸، ۱۶۳)، به بیانی دیگر، هوش هیجانی مجموعه‌ای از توانایی‌های مرتبط با پردازش هیجانات و اطلاعات هیجانی است (Cote et al., 2010). البته تعاریف مختلف

---

1. Barnard  
2. Hume  
3. Dialect

و متقارن از هوش هیجانی، تقریباً قضاوت در مورد این مفهوم را غیرممکن می‌سازد ( Amelang & Steinmary, 2006).

از نظر سالووی و مایر (۱۹۹۰)، هوش هیجانی به منزله‌ی پیامد یک تعامل انطباقی میان هیجان و ادراک که شامل توانایی درک کردن، وفق دادن، فهمیدن و لمس نمودن هیجانات خود و استعداد پیدا کردن و تفسیر کردن هیجانات دیگران، است، تعریف شده است ( Landa et al., 2008).

مارتینز<sup>۱</sup> (۱۹۹۷)، هوش هیجانی را مجموعه‌ای از مهارت‌های غیرشناختی و توانایی‌هایی می‌داند که فرد را در مقابل فشارهای بیرونی مقاوم می‌کنند. گلنن (۱۹۹۸)، هوش هیجانی را "توانایی تشخیص هیجانات خود و دیگران، برانگیختن خود، اداره کردن هیجانات و کنترل روابط" تعریف کرد (Vakola, 2004).

دولویس و هیگس<sup>۲</sup> (۱۹۹۹) هوش هیجانی را به منزله‌ی آنچه که مربوط به: آگاه بودن از احساسات و هیجانات خودمان و اداره کردن آن، نفوذپذیری و تأثیرگذاری بر دیگران، تداوم و توازن بخشیدن به انگیزه خود و تحریک آن از طریق حس، رفتار اخلاقی و وجدانی، می‌شود، تعریف کردند (Dulewicz et al., 2003).

چرنیس و آدلت<sup>۳</sup> (۲۰۰۰) خاطر نشان کردند، هوش هیجانی: "همچنین شامل توانایی کنترل هیجانات خود، به‌کارگیری آن در گرفتن تصمیم‌های خوب و کار کردن مؤثر"، است ( Nwokah & Ahiauzu, 2010).

همچنین، اشکنازی و همکاران<sup>۴</sup> (۲۰۰۲)، هم تعبیری موشکافانه از هوش هیجانی ارائه کردند که آن را به توانایی‌های متمایز ادراکی محدود می‌کرد و هم تعبیری گسترده از آن ارائه نمودند که شامل همدلی، مدیریت زمان، تصمیم‌گیری و کارگروهی بود (Chrusciel, 2006).

صرف‌نظر از تعابیر گوناگون، در کل به نظر می‌رسد که هوش هیجانی از هوش عمومی متمایز است و تفکر را در مورد زندگی شخصی بهبود می‌بخشد. پژوهشگران مختلف ابراز داشته‌اند که هوش هیجانی بر سلامت حافظه، ادراک، تصمیم‌گیری مناسب و رشد روانی- اجتماعی فرد تأثیری چشمگیر می‌گذارد (کاظمی، ۱۳۸۵). افزون بر این، برخی از پژوهشگران بر این باورند که هوش هیجانی بر موفقیت حرفه‌ای فردی نیز تأثیرگذار است. برخی از تئوری‌های رهبری نیز اشاره به این مطلب دارد که هوش هیجانی و هوش اجتماعی هم برای رهبران و هم برای

---

1. Martins  
2. Dulewicz & Higgs  
3. Cherniss & Adlet  
4. Ashkanasy et al.

مدیران اهمیت فراوانی دارد؛ زیرا پیچیدگی رفتاری و شناختی و انعطاف‌پذیری در زمره مشخصات مهم مدیران شایسته قرار دارد (Wong & Low, 2002). همچنین کسانی که هوش هیجانی خود را به کار می‌گیرند، با محیط اطراف خود سازگاری بیشتری دارند. همچنین می‌توان به شیوه‌های مختلف از هوش هیجانی، برای بهبود عملکرد شغلی، استفاده کرد. هوش هیجانی به تنهایی بزرگ‌ترین عامل برای پیش‌بینی عملکرد فرد در محیط کار و قوی‌ترین نیرو برای رهبری و موفقیت است (برادبری و گریوز، ۱۳۸۸: ۳۳-۳۱). یقیناً هوش هیجانی شفاف‌دهنده همه چیز نیست. اما، همسو با نظر سالووی و مایر می‌تواند به‌منزله‌ی ابزاری برای کمک به ما در درک بهتر خود و اطرافیان مان قلمداد شود. در جدول شماره (۱)، به خلاصه‌ای از مدل‌های ارائه‌شده در زمینه هوش هیجانی اشاره خواهد شد:

جدول ۱. ابعاد مدل‌های هوش هیجانی

رویکرد آمیخته		رویکرد توانایی	
کوپر	گلمن	بار-آن	میبر، کاروسو و سالووی
۱. زمینه هیجانی	آگاهی، جسارت، خودحرمتی، خود شکوفایی، استقلال	۱. درک دقیق هیجان‌بهر شخصی	۱. توانایی آگاهی هیجانی، درک کردن هیجان‌ات به‌طور دقیق
۲. صلاحیت هیجانی	آگاهی، جسارت، خودحرمتی، خود شکوفایی، استقلال	۲. هیجان‌بهر بین‌فردی	۲. توانایی استفاده از هیجان‌ات برای آسان‌سازی تفکر
۳. ژرفای هیجانی	حل مسئله، واقعیت‌آزمایی	۳. سازش‌پذیری هیجان‌بهر	۳. توانایی فهم هیجان‌ها و معانی آنها
۴. معجزه هیجانی	تحمل فشار روانی، کنترل تکانش، شادمانی، خوش‌بینی	۴. مدیریت فشار روانی هیجان‌بهر ۵. خلق عمومی هیجان‌بهر	۴. توانایی اداره هیجان‌ات

مأخذ: کیاروچی و همکاران، ۱۳۸۵: ۳۵

فزونی کتاب‌ها و مقاله‌های مجلات و روزنامه‌های همگانی نشان می‌دهد که در چند سال گذشته مردم علاقه شدیدی به اطلاعات مربوط به هوش هیجانی، ابراز داشته‌اند. دانشمندان نیز مجذوب موضوع شده‌اند؛ افزایش قابل‌ملاحظه‌ای در پژوهش‌های جدی در این حوزه رخ داده است. بر این اساس در این قسمت از مقاله، به برخی از پژوهش‌های مرتبط با موضوع این پژوهش در جدول شماره (۲) اشاره خواهد شد:

جدول ۲. پژوهش‌های انجام‌شده در خارج از کشور

پژوهشگران / سال	خلاصه‌ای از پژوهش
قرائتی (۱۳۸۱)	قرائتی (۱۳۸۱)، در پایان‌نامه خود عوامل ایجادکننده ارتباطات اثربخش سازمانی را در حوزه ستادی وزارت تعاون بررسی کرد. نتایج به‌دست آمده نشان داد، از نظر مدیران و کارکنان بین فرهنگ سازمانی و ارتباطات اثربخش سازمانی رابطه معناداری وجود دارد. درثانی از نظر مدیران، عامل سبک مدیریت نسبت به ساختار سازمانی تأثیر بیشتری بر ارتباطات اثربخش سازمانی دارد ولی از نظر کارکنان برعکس است. سوم این‌که، عامل فرهنگ‌سازی از طریق تأثیر بر ایجاد ارتباط صمیمانه و اعتماد متقابل بر ارتباطات اثربخش سازمانی تأثیر بیشتری دارد تا شاخص‌های دیگر ارتباطات اثربخش سازمانی.
گل‌پرور و همکاران (۱۳۸۴)	گل‌پرور و همکاران (۱۳۸۴)، با اجرای طرحی پژوهشی اقدام به بررسی رابطه‌ی هوش هیجانی و مؤلفه‌های آن با پیشرفت‌گرایی شغلی در بین کارگران کارخانجات و صنایع شهرک صنعتی مورچه‌خورت اصفهان کردند. نتایج، نشان داد، از بین ابعاد هوش هیجانی، خوش‌بینی، مسئولیت‌پذیری اجتماعی، خودابرازی، همدلی و تحمل فشار روانی قادر به پیش‌بینی معنادار پیشرفت شغلی است.
رضائیان و کشته‌گر، (۱۳۸۷)	رضائیان و کشته‌گر (۱۳۸۷)، در قالب طرحی رابطه‌ی هوش هیجانی و تعهد سازمانی را موردتوجه قرار دادند. نتایج نشان داد، هوش هیجانی با تعهد سازمانی کارکنان دارای رابطه معناداری است. از بین ابعاد هوش هیجانی نیز مدیریت رابطه، بیشترین تأثیر را بر تعهد سازمانی دارد.
شوشتریان و همکاران (۱۳۸۸)	شوشتریان و همکاران (۱۳۸۸)، در پژوهشی تحت‌عنوان تأثیر هوش هیجانی نیروی کار شاغل در صنایع تولیدی استان فارس بر رضایت شغلی، تعهد سازمانی و عملکرد شغلی، دریافتند که رابطه‌ی معناداری بین هوش هیجانی و رضایت شغلی نیروی کار با عملکرد شغلی آنان مشاهده می‌شود.
کر و همکاران (۲۰۰۶)	کر و همکاران (۲۰۰۶)، در مقاله‌ای با عنوان هوش هیجانی و اثربخشی رهبری، به بررسی رابطه‌ی هوش هیجانی سطوح مختلف مدیریتی و رتبه‌بندی میزان اثربخشی رهبری اقدام کردند. نتایج بیانگر تأثیرگذاری هوش هیجانی بر اثربخشی رهبری است. همچنین این یافته‌ها بر قرارگیری هوش هیجانی در کنار فرآیند استخدام و آموزش صحنه می‌گذارد.
استین و همکاران (۲۰۰۹)	استین و همکاران (۲۰۰۹)، با تمرکز بر هوش هیجانی رهبران، به بررسی نمرات هوش هیجانی دو گروه بزرگ از مدیران اجرایی در مقایسه با مردم عادی، پرداختند. نتایج نشان داد، تفاوت معناداری میان مدیران عالی اجرایی با مردم عادی وجود دارد. مدیران اجرایی سطوح بالایی از همدلی، احترام به خود، آزمون واقعیت، و حل مسئله را دارا هستند.
آنجلیدز و ایبراهیم (۲۰۱۱)	آنجلیدز و ایبراهیم (۲۰۱۱)، پژوهش‌های قبلی را از طریق تعیین این‌که آیا رابطه‌ای میان هوش هیجانی و قضاوت اخلاقی مدیران وجود دارد یا خیر، پیگیری می‌کنند. مطالعه آنها مبتنی بر مدل فورسیت است. نتایج نشان می‌دهد، رابطه‌ای قوی میان هوش هیجانی و ایدئولوژی اخلاقی وجود دارد. نتایج این مطالعه برای پزشکان و مدیران بسیار حائز اهمیت است.
آل علی و همکاران (۲۰۱۲)	آل علی و همکاران (۲۰۱۲)، به بررسی این مطلب که آیا میان هوش هیجانی و عملکرد شغلی در ادارات پلیس رابطه‌ای وجود دارد یا خیر، اقدام به پژوهش کردند. هدف از این مطالعه، بررسی رابطه‌ی هوش هیجانی و عملکرد شغلی در یک نمونه ۳۱۰ نفری از افسران پلیس است. نتایج به‌دست آمده نشان داد، رابطه معناداری بین سطوح هوش هیجانی و عملکرد شغلی پلیس وجود دارد.



همان‌طور که از محتوای پژوهش‌های ارائه شده در جدول شماره (۲) بر می‌آید، متأسفانه بیشتر پژوهش‌های انجام‌شده در این حوزه، مربوط به تأثیر یا رابطه‌ی هوش هیجانی با عملکرد، رضایت، تعهد، اثربخشی و مواردی از این قبیل است و پژوهش‌های قابل‌توجهی در رابطه با تأثیری که هوش هیجانی می‌تواند در برقراری ارتباطات آن‌هم به‌گونه‌ای اثربخش بگذارد، انجام نشده است. غافل از این که ارتباطات اثربخش پایه کلیه امور محسوب می‌شود؛ زیرا اگر مفاهیم همان‌گونه که مدنظر فرستنده است در ذهن گیرنده پیام نقش نبندند، در اموری همچون رضایت شغلی، تعهد سازمانی، عملکرد، اثربخشی رهبران و سایر موارد، هرگز نتایجی مطلوب حاصل نخواهد شد؛ از این‌رو، در پاسخ به کنجکاوی به‌وجود آمده موضوع این پژوهش شکل گرفت.

از آنجا که رویکرد بار- آن بر نتایج دنیای واقعی متمرکز است، از این مدل برای پژوهش حاضر استفاده شد. وی از نظریه‌پردازان مدل ترکیبی هوش هیجانی محسوب می‌شود. مدل بار- آن دارای ابعادی پنج‌گانه است. هر یک از این ابعاد به چندین خرده‌مقیاس تقسیم می‌شود. در زیر به‌طور خلاصه در رابطه با هر یک از این ابعاد توضیحاتی ارائه خواهد شد:

۱. بعد درون‌فردی: توانایی اشخاص در آگاهی از هیجان‌ها و کنترل آنها را مشخص می‌کند. این مؤلفه شامل: خودآگاهی عاطفی، خودابرازی، عزت نفس، خودشکوفایی و استقلال است.

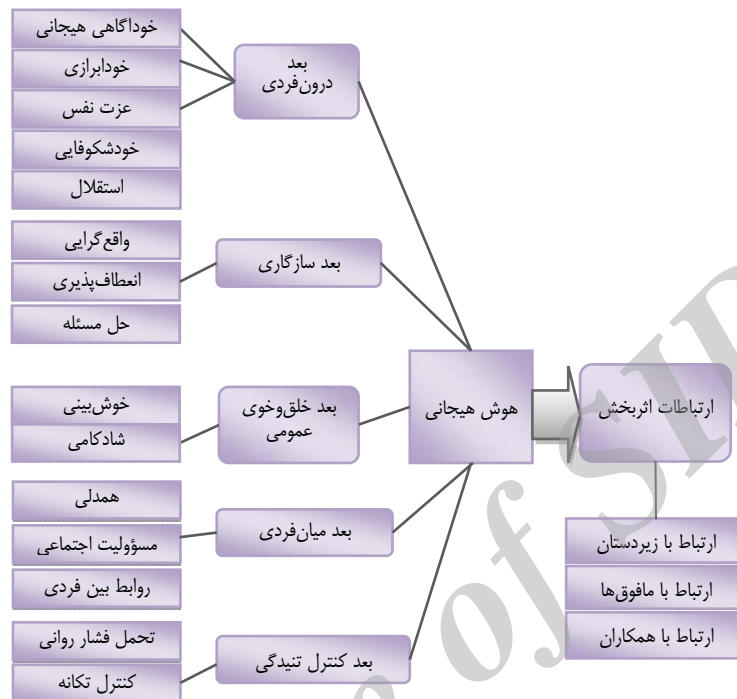
۲. بعد سازگاری: توانایی اشخاص در، ارزیابی تجربه‌های عاطفی و عینیت‌های موجود، منطبق ساختن عواطف و افکار با موقعیت‌های دائماً در حال تغییر و تشخیص مشکلات و به‌کارگیری راه‌حل‌های مؤثر را مشخص می‌کند. این مؤلفه شامل: واقع‌گرایی، انعطاف‌پذیری و حل مسئله است.

۳. بعد خلق‌وخوی عمومی: توانایی اشخاص در توجه به جنبه‌های روشن زندگی و احساس رضایت از خود و دیگران را مشخص می‌کند. این مؤلفه شامل دو عامل: خوش‌بینی و شادمانی است.

۴. بعد میان‌فردی: توانایی اشخاص در آگاهی از احساسات دیگران و معرفی خود به‌عنوان عضوی مفید در گروه اجتماعی خویش و همچنین ایجاد و حفظ روابط رضایت‌بخش را مشخص می‌کند. این مؤلفه شامل: همدلی، مسؤولیت اجتماعی و روابط بین‌فردی است.

۵. بعد مدیریت تنیدگی: توانایی اشخاص در پشت‌سر گذاشتن موقعیت‌های مشکل و مقاومت در برابر تنش‌ها را مشخص می‌کند. این مؤلفه شامل: توانایی تحمل استرس و کنترل تکانه است.

مدل مفهومی پژوهش در نمودار شماره (۱) آورده شده است.



نمودار ۱. مدل مفهومی پژوهش

### روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش با توجه به هدف کاربردی، از نظر روش، توصیفی و براساس روش به‌دست آوردن داده‌ها در زمره پژوهش‌های پیمایشی است. همچنین، برای تبیین رابطه‌ی متغیرها از نرم‌افزار SPSS استفاده شد. در این پژوهش از دو دسته اطلاعات استفاده شده است. دسته اول، اطلاعاتی که به روش کتابخانه‌ای جمع‌آوری شده است و دسته دوم، اطلاعاتی که برای تحلیل‌های آماری و آزمون فرضیه‌ها به روش میدانی و با استفاده از پرسشنامه و مصاحبه جمع‌آوری شده‌اند.

سؤال اصلی این پژوهش عبارت است از این‌که، آیا هوش هیجانی و ابعاد آن بر ارتباطات اثربخش مدیران تأثیرگذار است؟ و در صورت مثبت بودن پاسخ، این تأثیر به چه میزان می‌باشد؟ فرضیه‌های پژوهش حول محور سؤال اصلی شکل گرفته، در تبیین فرضیه‌ها از ابعاد مدل هوش هیجانی بار- آن استفاده شده است. این فرضیه‌ها به قرار زیر است:

فرضیه اهم: به‌نظر می‌رسد، هوش هیجانی بر ارتباطات اثربخش مدیران شعب بانک ملت در شهر تهران تأثیر می‌گذارد.

فرضیه‌های اخص:

۱. به نظر می‌رسد، بعد درون فردی بر ارتباطات اثربخش مدیران شعب بانک ملت در شهر تهران تأثیر می‌گذارد.
۲. به نظر می‌رسد، بعد قدرت سازگاری بر ارتباطات اثربخش مدیران شعب بانک ملت در شهر تهران تأثیر می‌گذارد.
۳. به نظر می‌رسد، بعد خلق و خوی عمومی بر ارتباطات اثربخش مدیران شعب بانک ملت در شهر تهران تأثیر می‌گذارد.
۴. به نظر می‌رسد، بعد میان فردی بر ارتباطات اثربخش مدیران شعب بانک ملت در شهر تهران تأثیر می‌گذارد.
۵. به نظر می‌رسد، بعد کنترل فشار روانی بر ارتباطات اثربخش مدیران شعب بانک ملت در شهر تهران تأثیر می‌گذارد.

مهم‌ترین ابزار مورد استفاده در پژوهش‌های توصیفی-پیمایشی، پرسشنامه است. پرسشنامه‌های این پژوهش عبارت است از: پرسشنامه هوش هیجانی بار-آن (۱۹۹۷) و پرسشنامه شناسایی ارتباطات سوسمان و کریونوس<sup>۱</sup> (۱۹۷۹). پیش از اطمینان نهایی به ابزارهای اندازه‌گیری و به کارگیری آنها در مرحله‌ی اصلی جمع‌آوری داده‌ها ضرورت دارد که پژوهشگر از طریق علمی، اطمینان نسبی را نسبت به روا بودن به کارگیری ابزار مورد نظر و معتبر بودن آن پیدا کند (خاکی، ۱۳۸۳: ۲۴۴). در رابطه با پژوهش حاضر به دلیل استفاده از پرسشنامه‌های استاندارد، تأکیدی بر تصدیق روایی وجود ندارد اما برای اطمینان بیشتر، پرسشنامه‌ها در اختیار خبرگان موضوع قرار گرفت و سپس از آنها استفاده شد.

همچنین، در این پژوهش از روش آلفای کرونباخ برای تعیین میزان هماهنگی مجموعه سؤال‌های پرسشنامه‌ها استفاده شده است. برای این منظور یک گروه بیست نفری از مدیران شعب بانک ملت در شهر تهران انتخاب و پرسشنامه در میان آنها هنجاریابی شد. در نهایت با حذف ۴۱ سؤال از پرسشنامه‌ی هوش هیجانی و پانزده سؤال از پرسشنامه‌ی شناسایی ارتباطات اثربخش، میزان آلفای کرونباخ پرسشنامه‌ها به ترتیب به رقم ۰/۷۸۲ و ۰/۸۰۹ رسید. با توجه به میزان آلفای به دست آمده، هر دو پرسشنامه‌ی یاد شده از پایایی بسیار بالایی برخوردارند. گفتنی است، سؤال‌های حذف شده از هر دو پرسشنامه، موجبات حذف هیچ یک از ابعاد هوش هیجانی و ارتباطات اثربخش را فراهم نکرده است. جامعه‌ی آماری این پژوهش مشتمل بر کلیه رؤسای شعب بانک ملت در شهر تهران (۲۸۹ نفر) است که با توجه به جدول مورگان، حجم نمونه ۱۶۵

---

1. Sussman & Krivonos

نفر تعیین شد. همچنین در این پژوهش برای نمونه‌گیری از روش نمونه‌گیری سهمیه‌ای استفاده شده است. در جدول شماره (۳)، تعداد نمونه‌های انتخابی از هر منطقه آورده شده است.

جدول ۳. تعیین نمونه‌های مورد نیاز در هر منطقه

نماد	شعبه مرکزی	منطقه ۱	منطقه ۲	منطقه ۳	منطقه ۴	منطقه ۵	منطقه ۶	منطقه ۷	جمع
N	۱	۵۰	۴۰	۳۷	۴۱	۵۱	۴۰	۲۹	۲۸۹
P	۰	٪۱۷	٪۱۴	٪۱۳	٪۱۴	٪۱۸	٪۱۴	٪۱۰	٪۱۰۰
n	۰	۲۸	۲۳	۲۱	۲۳	۳۰	۲۳	۱۷	۱۶۵

N: جامعه، P: درصد سهمیه، N: حجم نمونه

از آنجا که در این پژوهش به بررسی نقش هوش هیجانی در برقراری ارتباطات اثربخش مدیران پرداخته شد، از آزمون همبستگی استفاده شد. به دلیل زیاد بودن داده‌ها، ابتدا از طریق آزمون کولموگروف اسمیرنوف<sup>۱</sup> نسبت به نرمال بودن توزیع داده‌ها اطمینان حاصل شده است؛ زیرا مقدار Sig برای مؤلفه‌های این پژوهش بیشتر از ٪۱ به دست آمده و به همین دلیل فرض نرمال بودن داده‌ها رد نشده است. در نتیجه می‌توان از آزمون همبستگی پیرسون برای بررسی وجود یا عدم وجود رابطه استفاده کرد؛ و گرنه از آزمون همبستگی اسپیرمن استفاده می‌شود. همچنین برای بررسی میزان تأثیرگذاری هوش هیجانی و ابعاد آن، آزمون رگرسیون چندگانه به کار گرفته شد. در این حالت از رگرسیون چندگانه برای پیش‌بینی متغیر وابسته استفاده می‌شود.

### یافته‌های پژوهش

یافته‌های توصیفی: نتایج به دست آمده از آمار جمعیت‌شناختی پاسخ‌دهندگان عبارت است از: در مورد جنسیت، ٪۹۲ از پاسخ‌دهندگان را مردان و ٪۸ را زنان به خود اختصاص داده‌اند. در خصوص رده سنی، ٪۱ از افراد در دامنه سنی ۲۵-۳۵ سال؛ ٪۷۱ در دامنه سنی ۳۶-۴۵ سال؛ ٪۲۷ در دامنه سنی ۴۶-۵۵ سال؛ و ٪۱ در دامنه سنی ۵۶ سال و بالاتر قرار دارند. در مورد وضعیت تأهل، ٪۹۶ از افراد نمونه متأهل و ٪۴ مجرد هستند. از نظر تحصیلات، ٪۴۱ از افراد دیپلم؛ ٪۵ فوق دیپلم؛ ٪۵۲ لیسانس؛ ٪۲ فوق لیسانس می‌باشند. از نظر سابقه کاری، ٪۱۰ از افراد در دامنه ۱۵-۱۰ سال؛ ٪۴۷ در دامنه ۲۰-۱۶ سال؛ ٪۴۲ در دامنه ۲۵-۲۱ سال؛ ٪۱ در دامنه ۲۶ سال و بالاتر قرار دارند. همچنین، با استفاده از روش محاسبه میانگین به بررسی میزان

1. Kolmogorov- smirnov

بهره‌مندی رؤسای شعب از هر یک از ابعاد هوش هیجانی، پرداخته شد. در جدول شماره (۴) به بیان خلاصه‌ای از این نتایج اشاره شده است.

جدول ۴. متوسط امتیاز افراد نمونه در زمینه ابعاد هوش هیجانی

کنترل فشار روانی	میان فردی	خلق و خوی عمومی	قدرت سازگاری	درون فردی	ابعاد هوش هیجانی متوسط امتیازات
۴/۸۱۳۸	۴/۷۹۸۹	۴/۶۷۲۹	۳/۶۲۳۰	۳/۱۱۵۰	متوسط امتیاز*

\* دامنه امتیازات از ۱ تا ۵ است.

حداکثر امتیازی که می‌توان در زمینه ابعاد هوش هیجانی کسب کرد، پنج است. بر این اساس، افراد نمونه به‌طور متوسط از نظر بعد کنترل فشار روانی از بیشترین و از نظر بعد درون فردی از کمترین میزان توانایی، نسبت به سایر ابعاد برخوردارند. در نهایت، نتایج با یکی از کارشناسان بخش نیروی انسانی بانک ملت در میان گذاشته شد. از نظر ایشان نتایج حاصله تقریباً با شرایط حاکم در شعب بانک همخوانی دارد؛ زیرا با توجه به گزارش‌های دریافتی از سوی مشتریان و سایر همکاران و همچنین براساس پیشنهادهای و انتقادهای مطرح‌شده، آنچه در شعب بانک رخ می‌دهد، همواره در راستای به‌کارگیری ابعاد هوش هیجانی به‌منظور تحقق ارتباطاتی اثربخش است.

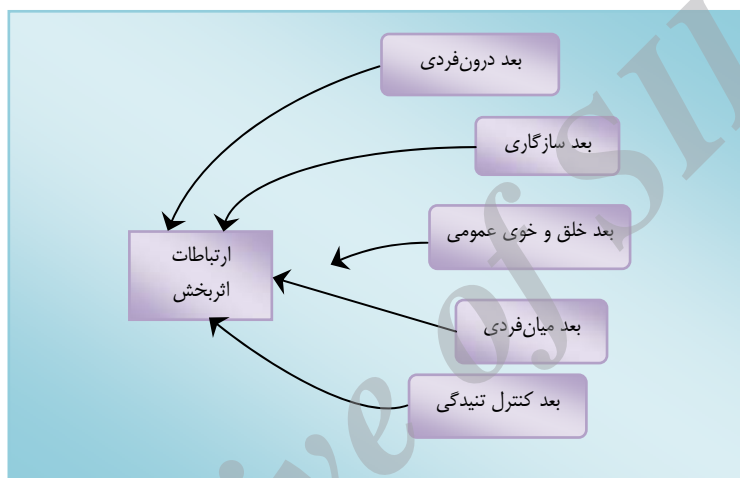
یافته‌های استنباطی: با استفاده از آزمون همبستگی پیرسون کلیه فرضیه‌های پژوهش با کمک نرم افزار SPSS بررسی شد. در جدول شماره (۵) به نتایج این آزمون اشاره شده است.

جدول ۵. نتایج آزمون همبستگی پیرسون

نوع رابطه	نتیجه	ضریب همبستگی	آزمون آماری فرضیات
مستقیم	معنادار است	۰/۵۸۴	فرضیه اهم
مستقیم	معنادار است	۰/۴۶۹	فرضیه اخص ۱
مستقیم	معنادار است	۰/۴۶۵	فرضیه اخص ۲
مستقیم	معنادار است	۰/۴۵۲	فرضیه اخص ۳
مستقیم	معنادار است	۰/۳۸۴	فرضیه اخص ۴
مستقیم	معنادار است	۰/۳۲۲	فرضیه اخص ۵

\* سطح معناداری در این پژوهش کمتر از ۱٪ در نظر گرفته شده است.

بنابر نتایج آزمون، تمامی ابعاد هوش هیجانی در برقراری ارتباطات اثربخش نقش مؤثری را ایفا می‌کنند. در واقع با توجه به سطح معناداری به‌دست آمده (۰/۰۰۰)، بین متغیرها از نظر آماری رابطه‌ی معناداری وجود دارد. همچنین، از آنجا که علامت تمامی اعداد موجود در ستون ضریب همبستگی مثبت است، رابطه‌ی متغیرها مستقیم تلقی می‌شود. این امر بدان معنا است که با افزایش هر یک از ابعاد هوش هیجانی امکان برقراری ارتباطات اثربخش نیز بیشتر خواهد شد. میزان همبستگی ابعاد هوش هیجانی با متغیر وابسته در نمودار شماره (۲) ارائه شده است.



نمودار ۲. مدل مفهومی پژوهش در حالت برآورد میزان همبستگی هوش هیجانی و ابعاد آن با متغیر وابسته (ارتباطات اثربخش)

با توجه به نمودار شماره (۲)، مابین کلیه ابعاد هوش هیجانی در سطح اطمینان ۹۹٪ با برقراری ارتباطات اثربخش رابطه‌ی معناداری وجود دارد. میزان ضریب همبستگی ابعاد هوش هیجانی با ارتباطات اثربخش به ترتیب عبارت است از: بعد درون فردی با ضریب همبستگی ۰/۴۶۹، بعد سازگاری با ضریب همبستگی ۰/۴۶۵، بعد خلق و خوی عمومی با ضریب همبستگی ۰/۴۵۲، بعد میان فردی با ضریب همبستگی ۰/۳۸۴ و بعد کنترل تنیدگی با ضریب همبستگی ۰/۳۲۲. همچنین، برای تعیین میزان تأثیرگذاری ابعاد هوش هیجانی در برقراری ارتباطات، آزمون رگرسیون چندمتغیره استفاده شد. در جدول شماره (۶)، به نتایج این آزمون اشاره شده است.

جدول ۶. نتایج آزمون رگرسیون چندمتغیره ابعاد هوش هیجانی

R <sup>2</sup>	R	سطح معناداری	آماره آزمون	ضرایب	ضرایب غیراستاندارد		ابعاد
				استاندارد شده	Std.Error	ضریب B	
۰/۳۷۲	۰/۶۱۰	۰/۰۰۰	۲/۳۳۳	۰/۱۸۹	۰/۱۴۳	۰/۳۳۳	درون فردی
		۰/۰۰۰	۲/۰۰۳	۰/۱۶۹	۰/۲۲۲	۰/۴۴۴	قدرت سازگاری
		۰/۰۰۰	۲/۰۴۵	۰/۱۶۴	۰/۵۷۳	۱/۱۷۳	خلق و خوی عمومی
		۰/۰۰۰	۳/۳۴۴	۰/۲۲۲	۰/۴۵۷	۱/۵۲۸	میان فردی
		۰/۰۰۰	۲/۰۸۹	۰/۱۴۰	۰/۳۲۴	۰/۶۷۶	کنترل فشار روانی

با توجه به نتایج جدول بالا، ضریب همبستگی برابر با ۰/۶۱۰ است که این شاخص مبین قدرت پیشگویی‌کنندگی معادله رگرسیون می‌باشد. همچنین، ضریب تعیین برابر با ۰/۳۷۲ است. این مطلب بیانگر آن است که ۰/۳۷۲ از واریانس ارتباطات اثربخش مدیران، از طریق ابعاد هوش هیجانی قابل توضیح است. افزون بر این، برای تعیین این که کدام یک از ابعاد هوش هیجانی تأثیر بیشتری بر ارتباطات اثربخش می‌گذارد، ضریب رگرسیون استاندارد استفاده شده است. از مقایسه ضرایب رگرسیون مشاهده شد که بعد میان فردی با ضریب بتایی معادل ۰/۲۲۲، از قدرت تأثیرگذاری بالاتری نسبت به سایر ابعاد هوش هیجانی برخوردار است. ابعاد درون فردی، قدرت سازگاری، خلق و خوی عمومی و کنترل فشار روانی در رده‌های بعدی قرار می‌گیرند.

### نتیجه‌گیری و پیشنهادها

در پژوهش حاضر، نقش هوش هیجانی مدیران شعب بانک ملت شهر تهران در برقراری ارتباطات اثربخش بررسی شد. در رابطه با آزمون فرضیه‌ها، پس از اجرای آزمون همبستگی پیرسون، کلیه فرضیه‌ها تأیید شد و در نهایت، برای تعیین این که کدام یک از ابعاد هوش هیجانی تأثیر بیشتری در برقراری ارتباطات اثربخش دارد، از ضریب رگرسیون چندگانه استفاده شد. آنچه از مقایسه ضرایب رگرسیون برمی‌آید، بیانگر آن است که بعد میان فردی با ضریب بتایی معادل ۰/۲۲۲، از قدرت تأثیرگذاری بالاتری نسبت به سایر ابعاد هوش هیجانی برخوردار است و سپس ابعاد درون فردی، قدرت سازگاری، خلق و خوی عمومی و کنترل فشار روانی به ترتیب در رده‌های بعدی قرار می‌گیرند. از آنجا که  $R=0/610$  است، می‌توان این گونه استدلال کرد که تمامی ابعاد هوش هیجانی مدنظر در این پژوهش اگر به همراه هم استفاده شوند، به میزان ۶۱٪ در برقراری ارتباطات اثربخش مدیران تأثیرگذار خواهند بود. با توجه به آنچه تاکنون در قالب این پژوهش بدان اشاره شد، امروزه در محیط کاری، توانایی انجام کارها، یک پیش شرط است که بعضی از

افراد به خوبی از عهده آن برآمده و برخی دیگر قادر به انجام آن نیستند. در محیط کار، هوش هیجانی نقش بارزتری در داشتن عملکرد مطلوب نسبت به سایر قابلیت‌ها ایفا می‌کند. یکی از دلایل مربوط به اهمیت هوش هیجانی در محیط کار، به مدیرانی اشاره دارد که از نظر فنی توانمند بوده، اما در کنار آمدن با دیگران و کنترل شرایط تنش‌زا ناتوان هستند. رهبری به معنای تسلط نیست، بلکه هنر متقاعد کردن اشخاص برای کار در جهت یک هدف مشترک است. از این‌رو، مدیران و دست‌اندرکاران سازمانی لازم است بر قابلیت‌هایی چون هوش هیجانی بیش از پیش مسلط شوند و اگر بخواهند به‌عنوان افرادی کارآمد نقش‌آفرینی کنند، لازم است از هوش هیجانی و هوش‌بهر کافی برخوردار باشند. پژوهش‌های انجام‌شده، خبر از تأثیر بسیار گسترده هوش هیجانی در تمامی ابعاد زندگی می‌دهد. وانگ و لاو (۲۰۰۲)، تأثیر هوش هیجانی رهبران بر رضایت شغلی را مورد تأیید قرار دادند. کر و همکارانش (۲۰۰۶)، به وجود رابطه‌ی هوش هیجانی و اثربخشی رهبران اذعان کردند. صمد (۲۰۰۹)، وجود رابطه‌ی معنادار را میان رهبری اثربخش و هوش هیجانی، تأیید کرد. گل‌پرور، آقایی و خاکسار (۱۳۸۴)، بیان کردند که ابعاد هوش هیجانی در امر پیشرفت شغلی کارکنان از اهمیت بالایی برخوردار است. اینها تنها گوشه‌ای از پژوهش‌های انجام‌شده در این زمینه است. با مقایسه نتایج پژوهش حاضر با پژوهش‌های پیشین می‌توان نتیجه گرفت که نتایج این پژوهش با بیشتر مطالعات پیشین همخوانی دارد؛ زیرا در کلیه پژوهش‌های مطرح‌شده، هوش هیجانی نقشی تأثیرگذار ایفا می‌کند که این امر در پژوهش حاضر نیز صادق است. اما در مورد این پژوهش، اشاره به این نکته ضروری می‌نماید که برقراری ارتباطات اثربخش به‌عنوان امری مهم و حیاتی تلقی می‌شود؛ زیرا در صورت عدم برقراری ارتباطات اثربخش، کوچک‌ترین مسائل نیز غیرقابل حل به‌نظر می‌رسند. برای برقراری این نوع از ارتباط، مهم‌ترین عامل دارا بودن هوش هیجانی و به‌کارگیری صحیح آن است. بر پایه چنین رویکردی، سنگ بنای این پژوهش گذارده شد. در مقایسه با پژوهش‌های انجام‌شده، مدنظر قرار دادن این موضوع می‌تواند به‌منزله‌ی امتیاز تلقی شود.

با توجه به آنچه تاکنون از نظر گذرانده شد، پیشنهادهای زیر ارائه می‌شود:

- در زمان انتصاب مدیران بایستی شاخص هوش هیجانی را مدنظر قرار داد؛ زیرا هوش هیجانی به‌منزله‌ی عاملی مهم در کسب موفقیت مدیران شناخته شده است. از این‌رو، اگر در زمان انتصاب مدیران افزون بر تجربه و دانش فنی، هوش هیجانی آنان نیز سنجیده شود، این افراد از یک‌سو می‌توانند کار خود را به‌خوبی به سرانجام برسانند و از سوی دیگر می‌توانند ارتباطی مؤثر برقرار کنند. بر این اساس سازمان به سطح بالایی از اثربخشی دست خواهد یافت.



- با توجه به یافته‌های به‌دست آمده، بعد میان‌فردی دارای بیشترین نقش در برقراری ارتباطات اثربخش است؛ از این‌رو، می‌بایستی به‌منزله‌ی بعدی کلیدی در هنگام انتخاب و انتصاب افراد برای تصدی پست ریاست شعبه، مدنظر قرار گیرد.
  - یکی از اصول اساسی در رابطه با آموزش هوش هیجانی، شناسایی نقاط ضعف در سازمان است. با توجه به این‌که یافته‌های پژوهش، در رابطه با متوسط امتیاز در زمینه ابعاد هوش هیجانی بیانگر ضعف افراد نمونه در بهره‌گیری از ابعاد درون‌فردی و قدرت سازگاری است، بایستی اقدامات آموزشی لازم در این رابطه انجام شود.
  - با توجه به این‌که هوش هیجانی ۳۷/۲٪ از تغییرات ارتباطات اثربخش را توضیح می‌دهد و ۶۲/۸٪ مابقی توسط متغیرهای مستقل و بیرونی دیگری تبیین می‌شود که در مدل این پژوهش وجود ندارد، پیشنهاد می‌شود، برای شناسایی این متغیرها پژوهش‌های تکمیلی انجام شود.
- پژوهش حاضر نیز همانند هر پژوهش دیگری دارای محدودیت‌هایی بود. از جمله این محدودیت‌ها می‌توان به موارد زیر اشاره کرد: کمبود منابع مرتبط با موضوع پژوهش، عدم همکاری برخی از کارکنان و مسئولان ادارات وابسته به بانک، جدی نگرفتن کار پژوهش از سوی برخی از پاسخ‌دهندگان و جهت‌گیری احتمالی آنان در امر پاسخگویی و مشکلات مربوط به توزیع و جمع‌آوری پرسشنامه‌ها به‌دلیل زیاد بودن تعداد افراد نمونه.

## منابع

- ابراهیمی، ب. (۱۳۸۴). هوش هیجانی در مدیریت. رشد مدیریت مدرسه، ۴(۲۹)، ۲۶-۲۸.
- احمدپور، م. (۱۳۸۸). بررسی رابطه بین هوش هیجانی و تعهد سازمانی مدیران سازمان در شعب بانک سپه در تهران، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی، به راهنمایی احمد ودادی.
- اخلاقی کتابچی، س. (۱۳۸۳). بررسی عوامل مؤثر ارتباطی بر عملکرد مدیران شرکت سهامی بیمه البرز (از دیدگاه کارکنان)، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی، به راهنمایی خدابخش داشگرزاده.
- اسدی، ج.، برجعلی، ا. و جمهری، ف. (۱۳۸۶). رابطه بین هوش هیجانی، فرسودگی شغلی و سلامت روان کارکنان شرکت ایران خودرو. تازه‌ها و پژوهش‌های مشاوره، ۲۲(۲)، ۴۱-۵۶.
- اکبرزاده، س. (۱۳۸۳). هوش هیجانی. تهران: انتشارات فارابی.
- برادبری، ت. و گریوز، ج. (۱۳۸۸). هوش هیجانی (مهارتها و آزمونها)، مترجم: مهدی گنجی، تهران: نشر

ساوالان.

ترواثا، ر. و نیوپورت، ج. (۱۳۷۴). اصول مدیریت و رفتار سازمانی. مترجم: عین الله علا، تهران: انتشارات زوار.

خاکی، غ. (۱۳۸۳). روش تحقیق در مدیریت. تهران: مرکز انتشارات علمی دانشگاه آزاد اسلامی.

دژگاهی، ص. (۱۳۷۸). مصاحبه با دانیل گلن درباره هوش هیجانی. تکنولوژی آموزشی، ۷(۱۴)، ۱۳-۱۶.  
رادفر، ش.، حمیدی، ف.، لرستانی، ف.، ابراهیمی، ب. و میرزایی، ج. (۱۳۸۷). مهارت ارتباط مؤثر. تهران: پژوهشکده مهندسی و علوم پزشکی جانبازان.

رضائیان، ع. و کشته‌گر، ع. (۱۳۸۷). بررسی رابطه بین هوش هیجانی و تعهد سازمانی. پیام مدیریت، ۲۷، ۳۹-۲۷.

سیحانی‌نژاد، م. و یوزباشی، ع. (۱۳۸۷). هوش هیجانی و مدیریت در سازمان: مبانی نظری، شیوه‌های آموزش و ابزارهای سنجش. تهران: انتشارات یسطرون.

سرمد، س. (۱۳۸۷). نگاهی به مفهوم هوش هیجانی آیا نایبها باهوش هستند؟. گزارش، ۱۷(۲۰۳)، ۴۲-۴۳.

شوشتریان، ز.، عاملی، ف. و امین‌لاری، م. (۱۳۸۸). بررسی تأثیر هوش هیجانی بر نگرش و عملکرد شغلی نیروی کار. فصلنامه کار سالم، ۷، ۴۷-۵۲.

شیخ‌پور، م. و بذرافکن، ر. (۱۳۸۷). آشنایی با آزمون هوش هیجانی «اجرا، نمره‌گذاری، تفسیر». تهران: مؤسسه فرهنگی هنری تندیس علم.

فرهنگی، ع. (۱۳۸۶). ارتباطات انسانی: مبانی. تهران: مؤسسه خدمات فرهنگی رسا.

قرانتی، ف. (۱۳۸۱). بررسی عوامل ایجاد کننده ارتباطات اثربخش سازمانی در حوزه ستادی وزارت تعاون، پایان نامه کارشناسی ارشد، مرکز تحصیلات تکمیلی میرداماد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی، غلامرضا معمارزاده.

کاظمی، ح. (۱۳۸۵). نقش هوش هیجانی در موفقیت‌های زندگی، پیوند، ۳۱۸.

کروبی، ز. (۱۳۷۶). بررسی نقش ارتباطات اثربخش در بهبود عوامل مؤثر در بهره‌وری نیروی انسانی شرکت توانیر، پایان نامه کارشناسی ارشد، مرکز کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی، به راهنمایی علی اکبر فرهنگی.

کریم‌زاده، م. و سلسبیلی، ن. (۱۳۸۷). هوش هیجانی (رویکردها، مبانی زیست‌شناختی، آزمونها). تهران: نشر اشکان.

کیاروچی، ج.، فورگاس، ج. و میسر، ج. (۱۳۸۵). هوش هیجانی در زندگی روزمره کندوکاوی علمی. مترجم: جعفر نجفی زند، تهران: انتشارات سخن.

- کیاروچی، ژ. و مایر، ج. (۱۳۸۸). کاربرد هوش هیجانی. مترجم: ایرج پاد، تهران: شرکت سهامی انتشار.
- گل پرور، م.، آقایی، ا. و خاکسار، ف. (۱۳۸۴). رابطه هوش هیجانی و مؤلفه‌های آن با پیشرفت‌گرایی شغلی در بین کارگران کارخانجات و صنایع. *دانش و پژوهش در روان‌شناسی*، ۲۵، ۷۵-۱۰۶.
- لوتانز، ف. (۱۳۷۴). *رفتار سازمانی*. مترجم: غلامعلی سرمد، تهران: جلد دوم، مؤسسه بانکداری ایران بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران.
- مشبکی، ا. و تیمورنژاد، ک. (۱۳۷۸). *رویکردی راهبردی و عملیاتی به مدیریت تحول سازمانی: مدیریت، نوآوری و طراحی*. تهران: انتشارات هیأت.
- ملک پور، م. (۱۳۸۶). *بررسی رابطه بین هوش هیجانی و مهارت‌های مدیران مؤثر در سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی استان فارس*. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده علوم انسانی دانشگاه پیام‌نور، به راهنمایی علیرضا موغلی.
- میرکمالی، م. (۱۳۸۳). *رفتار و روابط در سازمان و مدیریت*. تهران: نشر یسپرون.
- میستیل، ش. (۱۳۸۶). *ارتباط در محیط کار*. مترجم: عبدالناصر کرکه آبادی، تهران: انتشارات انستیتو ایز ایران.
- نوشین، ن. (۱۳۸۸). *هوش هیجانی و راه‌های تقویت آن*. تدبیر، (۲۰۵)، ۷۰-۷۳.
- هامیلتون، س. (۱۳۷۵). *تجزیه و تحلیل ارتباطات سازمانی*. مترجم: داود محب‌علی، تهران: انتشارات دانشگاه علامه طباطبایی.
- هرسی، پ. و بلانچارد، ک. (۱۳۷۳). *مدیریت رفتار سازمانی*. مترجم: قاسم کبیری، تهران: مؤسسه انتشارات جهاد دانشگاهی (ماجد).
- Al Ali, E. & Garner, I. & Magadley, W. (2012). An exploration of the relationship between emotional intelligence and job performance in police organizations. *Jouranal of Police Crim Psych*, 27, 1-8
- Amelang, M. & Steinmary, R. (2006). *In there a validity increment for tests of emotional intelligence in explaining the variance of performance criteria?*. *Intelligence*, 34, 459-468.
- Angelidis, J. & Ibrahim, N. (2011). The impact of emotional intelligence on the ethical judgment of managers. *Journal of Bus Ethics*, 99, 111-119.
- Chrusciel, D. (2006). Considerations of emotional intelligence (EI) in Dealing with change decision management. *Management Decision*, 44(5), 644-657.
- Cote, S. & Lopes, P. & Salovey, P. & Miners, C. (2010). Emotional intelligence and leadership emergence in small groups. *The Leadership Quarterly*, 21, 496-508.

- Dulewicz, V. & Higgs, M. & Slaski, M. (2003). Measuring emotional intelligence: content, construct and criterion-related validity. *Journal of Managerial Psychology*, 18(5), 405-420.
- Kerr, R. & Garvin, J. & Heaton, N. & Boyle, E. (2006). Emotional intelligence and leadership effectiveness. *Leadership & Organization Development Journal*, 27(4), 265-279.
- Landa, J. & Lopez-Zafar, E. & Martos, M. & Aguilar-Luzon, M. (2008). The relationship between emotional intelligence, occupational stress and health in nurses: A questionnaire survey. *International Journal of Nursing Studies*, 45, 888-901.
- Nwokah, G. & Ahiauzu, A. (2010). Marketing in governance: emotional intelligence leadership for effective corporate governance. *Corporate Governance*, 10(2), 150-162.
- Samad, S. (2009). The Influence of Emotional Intelligence on Effective Leadership Among Managers in Malaysian Business Organizations. *The Business Review, Cambridge*, 13(1), 164-170.
- Vakola, M. & Tsaousis, I. & Nikolaou, I. (2004). The role of emotional intelligence and personality variables on attitudes toward organizational change. *Journal of Managerial Psychology*, 19(2), 88-110.
- Stein, S. & Papadogiannis, P. & Yip, J. (2009). Emotional intelligence of leaders: a profile of top executives. *Leadership & Organization Development Journal*, 30(1), 87-101.