

## بررسی وضعیت هوش هیجانی و خادمیت مدیران مدارس متوسطه

### شهرستان تبریز

دکتر داوود حسینی نسب<sup>1</sup>

دکتر اسداله خدیوی<sup>2</sup>

زهرا هیکل آبادی<sup>3</sup>

### چکیده

تحقیق حاضر با هدف تعیین وضعیت هوش هیجانی و خادمیت مدیران متوسطه شهرستان تبریز انجام شده است. جامعه آماری شامل 313 نفر از مدیران مقطع متوسطه شهرستان تبریز بوده است که 116 نفر از آنها به روش تصادفی طبقه ای نسبتی انتخاب شده اند و حجم نمونه بر اساس فرمول نمونه گیری کوکران تعیین گردیده است و در ضمن درخصوص خادمیت مدیران به ازای هر مدیر سه دبیر، و در مجموع 348 دبیر نظر داده اند. روش تحقیق حاضر از نوع توصیفی بوده است و ابزار اندازه گیری برای متغیر هوش هیجانی پرسشنامه سیبریاشرینگ و برای متغیر خادمیت پرسشنامه محقق ساخته می باشد. در این پژوهش سوال 1 و 2 به وسیله آمار توصیفی تحلیل شده اند. و برای آزمون فرضیه ها از t مستقل استفاده شده است و نتایج به دست آمده نشان داد که بین هوش هیجانی و خادمیت مدیران زن و مرد مدارس متوسطه شهرستان تبریز تفاوت معنی داری وجود ندارد.

واژه‌های کلیدی: هوش هیجانی و خادمیت مدیر.

<sup>1</sup> - عضو هیات علمی (استاد) دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز، ایران

<sup>2</sup> - عضو هیات علمی (استادیار) دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز، ایران

<sup>3</sup> - کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز

## مقدمه

دنیای امروز، دنیای تغییر و تحول، ارتباطات سریع و گسترده و رقابت شدید بین جوامع و سازمانهاست. هر جامعه یا سازمانی که در این سه زمینه بهتر عمل کند، موفق تر خواهد بود و اگر ضعیف عمل کند شکست خواهد خورد. هر سازمان و نهادی در عرصه فعالیتهای خود با شدت و ضعف متفاوت، با سه عامل فوق درگیر هستند. اما چرا بعضی از سازمانها موفق عمل می کنند و بعضی دیگر شکست می خورند و قادر به رقابت با دیگر سازمانها نیستند؟ یکی از مهمترین علل موفقیت یا عدم موفقیت سازمانها نوع مدیریت و رهبری آنهاست (فیدلر و شمرز، 1381). در سالهای اخیر دو دیدگاه در مورد مدیریت سازمانها با داوریهای متفاوت درباره مدیران مطرح شده است. در یکی از این دیدگاهها که نگرشی اقتصادی و مادی دارد و به نظریه کارگزاری یا عاملیت<sup>1</sup> معروف است، مدیران افرادی معرفی می شوند که در پی منافع شخصی خود هستند و منافع فردی را بر منافع سازمان رجحان می دهند. در این دیدگاه باید در جستجوی راهکارهایی بود که اهداف مدیران و سازمان را در یک جهت هدایت کند و مدیر را از حالت کارگزار و عامل سازمان به خادم سازمان مبدل سازد. در دیدگاه دوم که نگرشی اجتماعی و روانشناختی دارد و به نظریه خادم بودن یا خادمیت<sup>2</sup> مشهور است، مدیران خادمان سازمان شناخته می شوند که خود را وقف اهداف سازمان ساخته، منافع جمع را بر منفعت فردی خود اولی می دانند (الوانی، 1380). اما مدیران سازمانها، خود بسته به دیدگاه و ویژگیهای شخصی، یکی از تئوریهای مطرح را به عنوان اصول مدیریت خود انتخاب می نمایند و مدیرانی که نظریه خادمیت را در مدیریت خود به عنوان اصل قبول دارند، دوست دارند خود را وقف اهداف سازمان بنمایند و منافع سازمان را بر منافع فردی ترجیح دهند (خدیبوی، 1386). البته این موضوع که مدیران در نظریه خادمیت خود را وقف سازمان می کنند، بدین معنی نیست که آنها به ارضای نیازهای مادی و بقا ارج نمی نهند. مدیران خادم نیز باید درآمد مکفی برای ادامه حیات مادی خود

<sup>1</sup> - Agency theory

<sup>2</sup> - Stewardship theory

داشته باشند. پیش فرض بنیادی در نظریه خادامت آن است که رفتار مدیر با هدف‌های سازمان در یک جهت است و مدیران جز به هدف سازمان به هدف دیگری اولویت نمی‌دهند و تحقق هدف‌های شخصی خود را در پرتو تحقق هدف‌های سازمان میسر می‌دانند (الوانی، 1380). در گذشته هرگز کلماتی مانند هرج و مرج و عدم قطعیت در سر لوحه بسیاری از فعالیتهای سازمانها قرار نداشت. در واقع امروزه همه سازمانها تحت تأثیر آشوبهای محیطی هستند، باتوجه به تأثیرگذاری عدم قطعیت بر سازمان و شغل، مدیران چه نوع قابلیت‌های مدیریتی نیاز دارند تا بتوانند به بهترین شکل فعالیتهای کارکنان را در حال حاضر و طی سالهای آینده مدیریت کنند؟ تحقیقات نشان می‌دهد بهترین فرصت در اداره موفقیت آمیز مشکلات کنونی، به حداکثر رساندن توانایی استفاده مؤثر از ویژگیهای رهبری است. این ویژگیها عبارتند: 1- خود آگاهی هیجانی و خودارزیابی صحیح، 2- ابتکار، 3- تصمیم گیری درست و صحیح، 4- همدلی، 5- ارتباطات، 6- نفوذ (تأثیرگذاری)، 7- تطبیق پذیری (تطابق)، 8- خودمدیریتی. همان طور که ملاحظه می‌شود همه قابلیت‌های ذکر شده مهارتهای فنی مدیریت نیستند، بلکه آنها قابلیت‌های مدیریت هوش هیجانی می‌باشند. بدون قابلیت‌های مدیریت هوش هیجانی، رؤسا و مدیران به احتمال زیاد در کار با شکست مواجه می‌شوند. باتوجه به اینکه سازمانهای آموزشی و پرورشی مانند سایر سازمانها و نهادهای فعلی جامعه که به صورت سنتی مدیریت و رهبری می‌شوند و بیشتر به جنبه عقلانی توجه می‌کنند تا هیجانها، در حالی که بی‌اعتنایی نسبت به هیجانها، عدم مدیریت آنها، و مسامحه و غفلت در بیان آنها می‌تواند هزینه‌های گزافی را برای سازمانها بدنبال داشته باشد. در بسیاری از سازمانها که مدیران آنها از هوش تحصیلی (IQ) بالایی برخوردار بوده‌اند، اتفاقاتی رخ می‌دهد که کارآیی آنها زیر سوال می‌رود. تحقیقات نشان می‌دهد مدیری که از ضریب هیجانی<sup>1</sup> بالایی برخوردار بوده و از نظر فنی نیز با تجربه است، با آمادگی و مهارت بیشتر و سریع از دیگران به رفع

<sup>1</sup>- Emotional Quotient

تعارضهای نوپا، ضعف های گروهی و سازمانی و خلاء های موجود، ارتباط پنهانی دراز مدت و تیرگی روابط متقابل خواهد پرداخت. بنابراین اندیشمندان در پی شناخت ویژگی های افراد موفق برآمده و دریافتند به غیر از هوش تحصیلی، عوامل قابل پرورش دیگری دخالت دارند که مربوط به ویژگی های غیر عقلانی انسان هستند. هوش هیجانی شکل دیگری از باهوش بودن است. هوش هیجانی آگاهی از احساس و استفاده از آن برای اتخاذ تصمیم های مناسب در زندگی و همچنین توانایی تحمل کردن ضربه های روحی و مهار آشفتگیهای روحی است. وقتی کسی در رسیدن به هدفهایش شکست می خورد، هوش هیجانی انگیزه ایجاد می کند و او را امیدوار و خوش بین می سازد، نوعی همدلی و واقف بودن به احساس اطرافیان شماسست. هوش هیجانی مهارتی اجتماعی است یعنی، با مردم کنار آمدن، مهار احساسات در روابط با انسانها و توانایی ترغیب یا راهنمایی دیگران است. هنوز بسیاری از مدیران هستند که تمایل به کنار گذاری هیجانان را داشته و دوست دارند فقط با منطق کار کنند. تحقیقات نشان داده چنان چه عواطف به طور مفید و مؤثر به کار گرفته شوند، موجب افزایش اعتماد متقابل، وفاداری و تعهد کارکنان شده، بهره وری سازمانی را افزایش خواهد داد. از طرف دیگر نوآوری و همکاری های کارکنان نیز بهبود یافته و عملکرد سازمانی بهتر خواهد شد (نوری، 1386). گلמן در کتاب کار کردن با هوش هیجانی بر نیاز به هوش هیجانی در محیط کار یعنی محیطی که اغلب بر عقل توجه می شود تا قلب تمرکز نموده و معتقد است نه تنها مدیران و رؤسای شرکت ها نیازمند هوش هیجانی هستند بلکه هر کس که در محیط سازمان کار می کند، نیازمند هوش هیجانی است. هر چه در سازمان به سمت سطوح بالاتر می رویم، اهمیت هوش هیجانی در مقایسه با هوش عقلی افزایش می یابد. در این زمینه گلמן و همکاران معتقدند؛ هوش هیجانی در تمامی رده های سازمانی کاربرد دارد اما در رده های مدیریتی ارشد، اهمیت آن حیاتی تر است (بابایی و مؤمنی، 1384). زیرا روحیاتی که در رأس سلسله مراتب سازمانی به وجود می آید، سریع تر گسترش می یابند و هر کس به مدیر و بالا دست خود نگاه می کند. افراد زیر دست و مرؤوسان رفتارهای هیجانی خود را از مدیران ارشد می آموزند (احمدپور، 1381).

راهبردهای عملکردی کارکنان سازمان، ترکیبی از هوش شناختی (IQ) و هوش هیجانی (EQ) است و به رهبران سازمان کمک می کند تا بهترین عملکرد را از طریق بهترین کارکنان به دست آورند. تلفیق و هدایت این قابلیت‌های ویژه، پایه و اساس اثربخشی رهبری و رسیدن به حداکثر توان سازمانی است. مفهوم خادمیت مدیران هنوز به طور نظام مند تعریف نشده و هنوز از طریق تحقیق تجربی مورد حمایت قرار نگرفته است. در پژوهشی که میرزایی سقین سرا (1387) در مورد اثر بخشی سبک مدیریت (عاملیت - خادمیت) انجام داده به این نتیجه رسیده که سبک مدیریت خادمیت باعث رضایتمندی و بالا رفتن عملکرد می شود. طبق مطالعه خدایی بالوجه (1387). اثر بخشی رهبری خادمیت بیشتر از رهبری عاملیت می باشد و در ضمن تحلیل داده ها نشان داده که از لحاظ سبک رهبری خادمیت و عاملیت تفاوت معنی داری بین مدیران زن و مرد وجود ندارد و در مطالعاتی که توسط رحیم زاده (1387) انجام گرفته اعلام شده بین پیشرفت تحصیلی و میزان هوش هیجانی آنها رابطه مثبت وجود دارد. رضویان شاد (1384) در پژوهش خود نشان داده که بین هوش هیجانی و سازگاری اجتماعی و پیشرفت تحصیلی رابطه مثبت وجود دارد. در تحقیق حضرتی لیلان (1388) که به سبک مدیریت خادمیت تأکید داشته، نشان داده شده که بین میزان کیفیت زندگی کاری با مدیریت خادمیت رابطه مثبت وجود دارد و دیویس و دونالدسون (1997) روابط مدیران و مالکان سرمایه نظریه عاملیت و خادمیت را مورد بحث قرار داده اند که نظریه عاملیت در مورد منافع مداران بحث می کند که از طریق جداسازی وظایف مالکان و نتیجه این آزمون در حمایت از نظریه عاملیت ناتوان بوده و نظریه خادمیت را مورد حمایت قرار می دهد. پس می توان گفت هیجان ها بخش اعظمی از زندگی ما را در بر می گیرند. حضور مستقیم و غیرمستقیم هیجان ها را می توان در تارک قله های استدلال، عقلانیت، و براهین عقلانی مشاهده کرد. تحقیق حاضر وضعیت هوش هیجانی و خادمیت مدیران مدارس متوسطه شهرستان تبریز را مورد بررسی قرار داده است. مطالعات و پژوهش‌های نوین نشان می دهند که فقدان هوش هیجانی می تواند آثار مخربی را در زمینه‌های فردی و اجتماعی ایجاد کند و بر عکس،

تقویت و تحصیل آن زمینه ساز موفقیت های بزرگ خواهد بود (فاطمی، 1385).

رهبری یکی از کارکرد های مهم مدیریت است که از زمانهای قدیم مورد توجه صاحب نظران بوده است. رهبری نقش تعیین کننده ای در اثر بخشی فردی و گروهی سازمان ایفا می کند. در مدل های جدید رهبری به کار تیمی و اجتماع افراد، مشارکت افراد در تصمیم گیری ها و توجه به رفتار اخلاقی و برخاسته از علاقه رهبر به پیروان و توجه به رشد و ارتقای پیروان، علاقه مندی به کیفیت و ارتقای محیطی که در آن زندگی می کنیم توجه شده است. ما می توانیم چنین توجهاتی را در رهبری خدمتگزار نیز مشاهده کنیم. مهم ترین دلیل ناکامی برخی سازمانها در برنامه های تحول سازمانی، عدم حضور رهبری توانمند بوده است. رهبری سازمان برای انطباق با تغییرات و به منظور بقا و رشد در محیط متلاطم، مستلزم ویژگی های خاصی است که عموماً مدیران برای دستیابی به آن با مشکلاتی مواجه می شوند. هوش هیجانی از مهمترین خصیصه هایی است که می تواند به مدیران در فرایند دستیابی به رهبری کمک کند. اخیراً برخی از دانشمندان نیز دریافته اند که هوش هیجانی با اهمیت تر از بهره هوشی (IQ) برای یک مدیر و رهبر است. هوش هیجانی سعی در تشریح و تفسیر جایگاه هیجان ها و احساسات در توانمندی ها و شایستگی های انسانی دارد مدیران برخوردار از هوش هیجانی، رهبران مؤثری هستند که اهداف را با حداکثر بهره وری، رضایت مندی و تعهد کارکنان محقق می سازند. در اهمیت رهبری می توان گفت که موفقیت یا شکست یک سازمان بیش از هر عاملی به عامل رهبری بستگی دارد. قدر مسلم این است که موفقیت سازمانها و مدیران همواره مرهون یک سری عوامل کلیدی است که شناسایی و تقویت چنین عواملی، کامیابی هر چه بیشتر سازمانها را به دنبال خواهد داشت (میرزا قادری، 1386).

مدیران در هر سازمان به منظور هماهنگی و افزایش موفقیت سازمان و دستیابی به اهداف در رأس سازمان قرار دارند. واضح است که چگونگی اداره سازمانها و عملکرد مدیران، رکود یا پیشرفت اجتماعی رابه دنبال خواهد داشت. شناخت الگوهای رفتاری و سبک مدیریت مدیران و هوش هیجانی نقش مهمی را در اداره بهینه امور سازمانی دارد. دراین رابطه سبک مدیریتی مدیران می تواند در

افزایش احساس تعلق سازمانی در کارکنان و همسو شدن هدفهای آنان با هدفهای سازمان و در نهایت کارایی نقش اساسی ایفا نماید. بنابراین انتظار می رود با شناسایی وضعیت مدیریت خادمیت و هوش هیجانی و با توجه به نقش مهم مدیران در مدارس می توان به منظور دستیابی به اهداف سازمان متغیرهای تأثیرگذار را شناسایی و در صورت نیاز اصلاح کرد تا رسیدن به اهداف سازمان میسر باشد و به مدیران کمک کند به طور مؤثری با احساسات و عواطف دیگران برخورد کنند و نیازهای افراد را تشخیص داده و آنان را به طور مؤثری برانگیزانند و با توجه به گرایشها و توجهات روز افزونی که نسبت به روابط انسانی در سازمانها می شود و از آنجا که این تحقیق موضوع جدیدی در ایران است ضرورت انجام این تحقیق احساس می گردید. لذا پژوهش حاضر در صدد پاسخگویی به سؤالات و فرضیات ذیل است.

- وضعیت خادمیت مدیران متوسطه شهرستان تبریز چگونه است؟
- وضعیت هوش هیجانی مدیران مدارس متوسطه شهرستان تبریز چگونه است؟
- بین میزان خادمیت مدیران زن و مرد مدارس متوسطه شهرستان تبریز تفاوت وجود دارد.
- بین میزان هوش هیجانی مدیران زن و مرد مدارس متوسطه شهرستان تبریز تفاوت وجود دارد.

### روش شناسی

روش تحقیق حاضر از نوع توصیفی می باشد و جامعه آماری پژوهش حاضر شامل کلیه مدیران زن و مرد نواحی پنجگانه سازمان آموزش و پرورش شهرستان تبریز می باشد. که در سال 1388 تعداد آنان، طبق آخرین آمار از سازمان آموزش و پرورش استان 313 نفر بود. از آنجا که جامعه آماری مورد مطالعه مدیران مدارس دخترانه و پسرانه نواحی شهرستان تبریز می باشد، از روش تصادفی طبقه ای نسبتی استفاده شده است. حجم نمونه براساس فرمول نمونه گیری کوکران 116 نفر مدیر می باشد و ابزار اندازه گیری شامل: پرسشنامه سنجش خادمیت مدیران (محقق ساخته) است برای تنظیم این پرسشنامه از

نظرات مختلف دانشمندان استفاده شده است و در هشت بعد: مدل انسان (خودیاب)- رفتار (خادم جمع)- انگیزش (درونی)- نیاز ثانویه (رشد، توفیق و خودیابی)- احساس هویت و تعلق سازمانی (تعهد ارزشی بالا)- کاربرد قدرت (شخصی و کاریزما)- فضا و ساختار سازمان (مشارکت جو، انعطاف پذیر و دارای آزادی عمل و نگرش بلند مدت)- فرهنگ (جمع گرا، فاصله قدرت کم) سنجیده شده است (نقل از خدیوی، 1386). به طوری که با استفاده از پرسشنامه محقق ساخته در 50 گویه با نظرسنجی دبیران مدارس که هر کدام نیز در مقیاس 6 درجه ای طراحی شده است، ارزیابی شده اند. در نهایت نمره خادمیت مدیران که طبق فرمول زیر در دامنه 50 تا 300 مشخص می شود که 50 بیانگر کمترین میزان خادمیت مدیر و 300 بیانگر خادمیت کامل مدیر می باشد.

جمع نمرات گویه های 50 گانه = خادمیت مدیر

آزمون هوش هیجانی سیبری شرینگ، یکی از ابزارهای مورد استفاده می باشد. که در قالب مقیاس پنج گزینه ای لیکرت تنظیم شده است. فرم اصلی این آزمون دارای 70 سوال بوده و از دو قسمت تشکیل شده است. قسمت اول دارای 40 سؤال و قسمت دوم دارای 30 سؤال می باشد. در قسمت اول هر سوال حاکی از یک موقعیت زندگی می باشد. آزمودنی باید خود را در آن موقعیت قرار دهد و یکی از گزینه ها را که با حالات روحی روانی وی سازگاری بیشتری دارد انتخاب کند. در قسمت دوم در ابتدای هر سوال یک داستان ساختگی عاطفی آورده شده است و از آزمودنی خواسته می شود تا پاسخ خود را با توجه به داستان، انتخاب کند. لازم به ذکر است که این آزمون توسط منصور (1380) به صورت پایان نامه کارشناسی ارشد هنجاریابی شده ولی از قسمت دوم این آزمون به علت عدم همخوانی داستانهای آن با فرهنگ ما استفاده نشده است. در اجرای مقدماتی این آزمون از قسمت اول که شامل 40 سؤال بود استفاده شده که تعداد هفت سؤال به علت همبستگی کم با نمره کل آزمون حذف شده اند. سؤالاتی که برای اجرای نهایی در نظر گرفته شده اند 33 سوال



است. میزان همسانی آزمون 33 سؤالی، در اجرای مقدماتی به روش آلفای کرونباخ 85% بوده است و دامنه نمرات این پرسشنامه از 33 تا 165 بوده است (منصوری، 1380). و عملیات آماری با استفاده از نرم افزار spss انجام شده است. در این پژوهش سوال 1 و 2 به وسیله آمار توصیفی (محاسبه میانگین - انحراف معیار - کجی و نمودار) تحلیل شده اند و برای آزمون فرضیه ها از t مستقل استفاده شده است .

### یافته های تحقیق:

- وضعیت خادمیت مدیران مدارس متوسطه شهرستان تبریز چگونه است ؟  
مطابق با جدول (1) میانگین خادمیت مدیران 267/5 با انحراف معیار 33/3 می باشد که از حداقل 173/4 تا حداکثر 300 متغیر بوده و چولگی آن 1/22 - می باشد. بنابراین توزیع پراکندگی خادمیت مدیران بسیار بیشتر از حد متوسط می باشد.

جدول(1): میانگین، انحراف معیار، کمترین و بیشترین میزان خادمیت مدیران

متغیر	تعداد	کمترین	بیشترین	میانگین	انحراف معیار	ضریب کجی
خادمیت مدیران	116	173,4	300	267,51	33,38	-1,22

- وضعیت هوش هیجانی مدیران مدارس متوسطه شهرستان تبریز چگونه است ؟  
مطابق با جدول (2) میانگین هوش هیجانی مدیران 109/27 با انحراف معیار 12/5 می باشد که از حداقل 68 تا حداکثر 136 متغیر بوده و چولگی آن 0/69 - می باشد. بنابراین توزیع پراکندگی هوش هیجانی مدیران بیشتر از حد متوسط می باشد.

جدول(2): میانگین ، انحراف معیار ، کمترین و بیشترین میزان هوش هیجانی مدیران

متغیر	تعداد	کمترین	بیشترین	میانگین	انحراف معیار	ضریب کجی
هوش هیجانی	116	68,00	136,00	109,27	12,50	-0,696

- بین میزان خادمیت مدیران زن و مرد مدارس متوسطه شهرستان تبریز تفاوت وجود دارد .

مطابق با جدول (3) میانگین خادمیت برای مدیران مرد  $272/7$  با انحراف معیار  $31/08$  و برای مدیران زن  $263/09$  با انحراف معیار  $34/8$  می باشد. و جدول (4) آزمون تی نشان می دهد که میزان خادمیت مدیران مرد و زن با  $9/6$  نمره اختلاف تفاوت معنی داری دیده نمی شود . (  $P=0/121$  و  $t=1/56$  ) . به بیان دیگر خادمیت مدیران مرد و زن مشابه می باشد .

جدول (3): میانگین ، انحراف معیار خادمیت مدیران بر اساس جنسیت

متغیر	جنسیت	تعداد	میانگین	انحراف معیار	میانگین اشتباه معیار
خادمیت	مرد	53	272,76	31,08	4,26
	زن	63	263,09	34,83	4,38

جدول (4): نتایج آزمون  $t$  تست برای بررسی میزان خادمیت مدیران بر اساس جنسیت

متغیر	مقدار $t$	درجه آزادی	سطح معنی داری	اختلاف میانگین
خادمیت	1,563	114	.121	9,66734

- بین میزان هوش هیجانی مدیران زن و مرد مدارس متوسطه شهرستان تبریز تفاوت وجود دارد .

مطابق با جدول (5) میانگین هوش هیجانی برای مدیران مرد  $110/45$  و برای مدیران زن  $108/28$  می باشد. جدول (6) آزمون تی نشان می دهد که میزان هوش هیجانی مدیران مرد و زن با  $2/16$  نمره اختلاف تفاوت معنی داری نشان نمی دهد (  $t=0/929$  و  $P=0/355$  ). به بیان دیگر هوش هیجانی مدیران مرد و زن مشابه می باشد.

جدول (5): میانگین، انحراف معیار هوش هیجانی مدیران بر اساس جنسیت

متغیر	جنسیت	تعداد	میانگین	انحراف معیار	میانگین اشتباه معیار
هوش هیجانی	مرد	53	110,4528	12,85955	1,76639
	زن	63	108,2857	12,20712	1,53795

جدول (6): نتایج آزمون t تست برای بررسی میزان هوش هیجانی براساس جنسیت

متغیر	مقدار t	درجه آزادی	سطح معنی داری	اختلاف میانگین
هوش هیجانی	0,929	114	0,355	2,16712

### بحث و نتیجه گیری:

- براساس اطلاعات جدول (1) میانگین خادمیت مدیران 267/5 با انحراف معیار 33/3 می باشد بنابراین توزیع پراکندگی خادمیت مدیران بسیار بیشتر از حد متوسط می باشد. و در راستای عقیده چند تن از صاحب نظرانی چون اسکات پک، پالمر، و کوپر است که توسعه و گسترش استعداد های بالقوه و روحانی بشریت را تأیید می کنند (سایت تدبیر). بنابراین مدیریت خدمتگزار با تشویق افراد به خدمتگزاری سبب می شوند تا افراد به رشد و سطح بالایی از کیفیت زندگی دست پیدا کنند و به طور مؤثری با احساسات و عواطف زیر دستان برخورد کنند و نیازهای آنها را تشخیص داده و آنان را به طور مؤثری برانگیزانند و از این طریق سازمانهای آموزشی را بهبود بخشند.

- با توجه به جدول (2) میانگین هوش هیجانی مدیران 109/27 با انحراف معیار 12/5 می باشد بنابراین توزیع پراکندگی هوش هیجانی مدیران بیشتر از حد متوسط می باشد. و با توجه به اینکه امروزه هوش هیجانی مورد توجه اکثر دانشمندان در محیط های کاری مختلف قرار گرفته و اکثر تحقیقات انجام یافته در مورد هوش هیجانی پس از سالهای 1991 به بعد توسعه بیشتری یافته است که در سازمان های آموزشی از آن بیشترین سخن به میان آمده است و از همه مهمتر مفهوم هوش هیجانی به عنوان یک عامل سازمان دهنده برای تفکر، برنامه ریزی و تصمیم گیری مدیران به اثبات رسیده است. سازمانهای آموزشی می توانند با آموزش هوش هیجانی و تمرین آن، به مدیریت بهتری نائل آیند.

- فرضیه اول بیان می داشت که بین میزان خادمیت مدیران زن و مرد مدارس متوسطه شهرستان تبریز تفاوت وجود دارد. طبق نتایج به دست آمده از آزمون t خادمیت مدیران مرد و زن مشابه می باشد. نتیجه به دست آمده با تحقیق خدایی بالوجه (1387) همسو می باشد ولی با تحقیق میرزایی سقین سرا (1387) نا همسوست.

- فرضیه دوم بیان می داشت بین میزان هوش هیجانی مدیران زن و مرد مدارس متوسطه شهرستان تبریز تفاوت وجود دارد. طبق نتایج به دست آمده از آزمون t خادمیت مدیران مرد و زن مشابه می باشد ولی نتایج تحقیقات حسن زاده و ساداتی کیادهی (1388) واستون و همکارانش (2004) نشان داد که هوش هیجانی زنان بیشتر از مردان می باشد.

در جمع بندی نهایی می توان از دیدگاه گلمن اشاره کرد که هوش هیجانی یکی از فاکتورها برای موفقیت در روابط شغلی و سازگاری افراد می باشد در حالی که هوش شناختی تنها 20 درصد موفقیت شغلی را باعث می شود. هوش هیجانی 80 درصد موفقیت شغلی را شامل می گردد. گلمن (1998) معتقد است که مدیران با داشتن هوش هیجانی مناسب می توانند از عصبانیت، تردید و دودلی و بسیاری از احساسات منفی جلوگیری کرده و تمرکز خود را بر روی احساسات مثبت از قبیل اعتماد به نفس و سازگاری قرار دهند. خوشبختانه درحالی که هوش شناختی یا IQ ثابت است هوش هیجانی قابل یادگیری، آموزش، رشد و بهبود و تکامل می باشد. همراه بارشد و تکامل هوش هیجانی، مدیران به رهبرانی مؤثر تبدیل خواهند شد وقتی این امر صورت گیرد آنها مهارتهای بین فردی را کسب کرده و به عنوان انسانهایی با بینش و بصیرت رشد می یابند و این امر آنها را قادر خواهد ساخت که تأثیر مهمی را بر خادمیت خود بگذارند. هوش هیجانی مدیران آنها را قادر می سازد که از طریق تشخیص احساسات، عقاید و ایده های زبردستان، با آنها به عنوان افرادی که دارای نیازها و توانایی های منحصر به فرد می باشند رفتار کنند مدیرانی که دارای رفتارهای تؤام با همدردی باشند، از مهارتهای اجتماعی برای به کمک همکاران به منظور رشد و بالندگی آنها، تقویت احساسات و هیجانهای مثبت در آنها و کمک به آنها در جهت دستیابی به اهداف

و نیازهایشان حمایت می کنند. مجموع این عوامل در نهایت موجب خادامت هر چه بیشتر مدیران خواهد بود لذا با توجه به موضوع پژوهش پیشنهادهایی ارائه می گردد.

- 1- به مسؤولان آموزش و پرورش پیشنهاد می گردد در تعیین و انتخاب مدیران به هوش هیجانی آنها نیز توجه کنند .
- 2- پیشنهاد می گردد در زمینه هنر برقراری ارتباط با دیگران، کنترل هیجانی خود و دیگران و توانایی ارزیابی و بیان هیجانهای خود به شیوه مطلوب، آموزش های کافی تدارک ببینند .
- 3- پیشنهاد می شود دوره های آموزش هوش هیجانی جهت استفاده مدیران . دبیران و سایر کارکنان در سازمان آموزش و پرورش برگزار نمایند.

Archive of SID

## منابع:

- احمدپور، محمود (1381)، رهبری اصیل محرک پنهان عملکرد، گزیده مدیریت، شماره 16.
- الوانی، مهدی (1380)، نظریه خادمیت و عاملیت فصلنامه فرآیند مدیریت و توسعه شماره 55. ص 6-11.
- بابائی، محمدعلی و مؤمنی، نونا (1384)، تأثیر هوش عاطفی بر اثر بخشی مدیران. نشریه تدبیر، شماره 166.
- حسن زاده، رمضان و ساداتی کیادهی، مرتضی (1388)، هوش هیجانی (مدیریت احساس، عاطفه و هیجان). تهران: انتشارات روان.
- حضرتی لیلان، اکرم (1388)، بررسی رابطه مدیریت خادمیت با کیفیت زندگی کاری دبیران مدارس متوسطه شهر تبریز. پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه آزاد اسلامی تبریز.
- خدائی با لوجه، جعفر (1387)، مقایسه اثربخشی سبکهای رهبری خادمیت و عاملیت در مدارس راهنمایی منطقه هریس. پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه آزاد اسلامی تبریز.
- خدیوی، اسداله (1386)، درآمدی بر رفتار سازمانی در سازمانهای هزاره سوم. تبریز: انتشارات شایسته.
- رحیم زاده، چنور (1387)، رابطه هوش هیجانی با پیشرفت تحصیلی دانش آموزان سال سوم متوسطه شاخه نظری شهرستان سقز. پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه آزاد اسلامی تبریز.
- رضویان شاد، مرتضی (1384)، رابطه هوش هیجانی با سازگاری اجتماعی و پیشرفته تحصیلی. پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه تبریز.
- فاطمی، محسن (1385)، هوش هیجانی. تهران: انتشارات سارگل.
- فیدلر، فردوشمرز، مارتین (1381)، رهبری اثربخش. ترجمه: سهراب خلیلی شورینی. تهران: انتشارات یادواره کتاب.
- منصور، بهزاد (1380)، هنجاریابی آزمون هوش هیجانی سبیر یا شرینگ در بین دانشجویان کارشناسی ارشد دانشگاه های دولتی تهران. پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه علامه طباطبائی تهران.
- میرزا قادری، عزیز (1386)، بررسی رابطه بین سبکهای مدیریتی (رابطه مدار، ضابطه مدار) مدیران و روحیه دبیران شهرستان بوکان. پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه آزاد اسلامی تبریز.

- میرزایی سقین سرا، جواد (1387)، مقایسه اثربخشی سبکهای رهبری خادمیت و عاملیت در مدارس متوسطه ناحیه 4 تبریز از دیدگاه دبیران. پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه آزاد اسلامی تبریز.
- نوری، زیبا (1386)، بررسی رابطه هوش عاطفی مدیران با عملکرد آنان در مدارس متوسطه دخترانه دولتی در تهران. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی، دانشگاه تهران.

- Davis, J.H. Schooaman, F.D, Donaldson, J.,(1997), toward astewardship Htheory of .management.The Academy of Management Review.22 (1).20.
- Goleman, D (1998 a),: Working with Emotional intelligence: Bantam Books, New York, NY.
- Stone, H., Parker, J., Wold, L. (2004), Report on the Ontario principal's council leadership study. ([www.eiconsortium.org](http://www.eiconsortium.org)).
- [www.imi.ir/tadbir](http://www.imi.ir/tadbir)

Archive of SID