

## بررسی رابطه بین هوش هیجانی مدیران و سبک تصمیم‌گیری آنان در مدارس مقطع متوسطه شهر بجنورد

بتول قدوسیان<sup>۱</sup>

براتعلی منفردی راز<sup>۲</sup>

هاشم عسگرزاده<sup>۳</sup>

### چکیده:

این پژوهش با عنوان بررسی رابطه بین هوش هیجانی و سبک تصمیم‌گیری مدیران در مدارس متوسطه شهرستان بجنورد در نیمه نخست سال 1387 انجام گرفت. سوال اصلی این پژوهش این است که آیا بین هوش هیجانی مدیران و سبک تصمیم‌گیری آنان رابطه وجود دارد؟ به همین منظور هوش هیجانی به عنوان متغیر مستقل (پیش‌بین) و سبک تصمیم‌گیری به عنوان متغیر وابسته (ملاک) مورد بررسی قرار گرفته است. روش تحقیق توصیفی از نوع همبستگی می‌باشد. جامعه آماری دبیران مقطع متوسطه بجنورد که شامل 1200 نفر و همچنین 70 نفر از مدیران مقطع متوسطه است حجم نمونه با استفاده از جدول کرجسی و مورگان 291 نفر دبیر و 60 نفر مدیر می‌باشد که با روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شدند. برای تعیین هوش هیجانی و سبک تصمیم‌گیری از دو پرسشنامه هوش هیجانی شرینگ و سبک تصمیم‌گیری استفاده شده است. که جهت تعیین روایی پرسشنامه‌ها از نظرات اساتید مجرب و صاحب‌نظران و تحقیقات پیشین که در رابطه با این موضوع بوده است استفاده گردید و برای سنجش پایایی (اعتبار) پرسشنامه از ضریب آلفای کرانباخ استفاده شده است. جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها از آمار توصیفی و با بکارگیری

---

1- دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد بجنورد.

2- استادیار دانشگاه آزاد اسلامی واحد بجنورد.

3- استادیار دانشگاه آزاد اسلامی واحد بجنورد.

بررسی رابطه بین هوش هیجانی مدیران و سبک ... برنامه نرم افزاری SPSS شامل: شاخص‌های آماری (رسم جدول، فراوانی، درصد فراوانی، نمودارها) همچنین از آمار استنباطی شامل: آزمون آنالیز واریانس یک طرفه و آزمون خی دو استفاده گردید. یافته‌های پژوهش در فرضیه اصلی وجود رابطه بین هوش هیجانی و سبک تصمیم‌گیری در سطح اطمینان 95 درصد را مورد تأیید قرار می‌دهد. همچنین بین مولفه‌های هوش هیجانی که شامل: خودانگیزی، خودکنترلی، هوشیاری اجتماعی با سبک تصمیم‌گیری در سطح اطمینان 95 درصد رابطه معناداری وجود دارد و نیز بین دو مولفه مهارت‌های اجتماعی و خودآگاهی با سبک تصمیم‌گیری در سطح اطمینان 95 درصد رابطه معنادار وجود ندارد.

### کلید واژه‌ها:

هوش هیجانی، سبک تصمیم‌گیری آمرانه، سبک تصمیم‌گیری مشورتی، سبک تصمیم‌گیری مشارکتی، مهارت‌های اجتماعی.

### مقدمه:

مدیریت یا عامل انسانی مهمترین دلیل تحولاتی است که امروزه بشر در همه زمینه‌ها و به هر شکلی در جوامع گوناگون شاهد آن است. برای تغییر و حرکت به سوی شرایط بهتر علاوه بر عواملی چون سرمایه، مواد اولیه و غیره مهمترین و اصلی‌ترین عامل نیروی انسانی است. التون مایو<sup>۱</sup> در تحقیقات خود به این نتیجه رسید که توجه به عامل انسانی مهم‌ترین ابزار در رشد انگیزش و بهره‌وری سازمان‌ها و کارکنان آنها است.

«یکی از مولفه‌های روانشناسی که از دهه 1990 میلادی به بعد در ادبیات مدیریت به کار رفته است هوش هیجانی می‌باشد که ارتباط مستقیمی با اثر بخشی سازمان دارد.» (چرنیس<sup>۲</sup>، 2005، ص 8)

<sup>1</sup> -Elton Mayo.

<sup>2</sup> -Cherniss.

هوش هیجانی مجموعه‌ای از توانایی‌هاست که انسان را قادر به سازماندهی و مدیریت احساسات و عواطف خود و دیگران می‌کند. (گلمن<sup>۱</sup>، ۱۹۹۵) هوش هیجانی EQ که معمولاً در قالب بهره‌ی هوش هیجانی سنجیده می‌شود، بیانگر توانایی، ظرفیت، مهارت یا توانایی از نگاه خود شخص به شکل شناسایی، سنجش و مدیریت هیجانات خود یا دیگران یا گروه‌هاست و زمینه نسبتاً جدیدی از تحقیقات روانشناسی را تشکیل می‌دهد. (ویکی پدیا<sup>۲</sup>، ۲۰۰۸) گلمن اظهار می‌دارد که هوش شناختی در بهترین شرایط تنها ۲۰ درصد از موفقیت‌ها را باعث می‌شود و ۸۰ درصد از موفقیت‌ها در گروه مهارت‌هایی است که هوش هیجانی را تشکیل می‌دهند (مارتینز<sup>۳</sup>، ۱۹۹۷)

در حقیقت هوش هیجانی مشتمل بر شناخت احساسات خویشتن و دیگران و استفاده از آن برای اتخاذ تصمیمات مناسب در زندگی است. (حسینی حسین آبادی، ۱۳۸۳) امروزه پیچیدگی سازمان‌ها، هزینه‌های بالای عملیات و وسعت تشکیلات سازمانی، لزوم شیوه‌های تصمیم‌گیری مناسب و اخذ تصمیمات مستدل را برای مدیران روشن می‌سازد. عمل تصمیم‌گیری در اداره امور سازمان‌ها به قدری مهم است که برخی نویسندگان، سازمان را شبکه تصمیم و مدیریت را عمل تصمیم‌گیری تعریف کرده‌اند.

به گفته بارنارد، نیومن و دیگران<sup>۴</sup>، تصمیم‌گیری اصل و اساس مدیریت و برنامه‌ریزی را تشکیل می‌دهد. بسیاری از صاحب‌نظران مانند رابینز، جان مک کینلی و دوبرین<sup>۵</sup> تصمیم‌گیری را نوعی واکنش یا عکس‌العمل فرد در برابر مسأله می‌دانند و آن را شناسایی و انتخاب مسیر یا اقدام برای حل یک مسأله یا بهره‌برداری از یک فرصت یا بحران تعریف می‌کنند که بخشی از کار یک مدیر را شامل می‌شود. (قربانی، ۱۳۸۶) ویکتور وروم<sup>۶</sup> تصمیم‌گیری را به

<sup>۱</sup> -Daniel Golman.

<sup>۲</sup> -Wiki Pedia.

<sup>۳</sup> -Martinez.

<sup>۴</sup> -Barnard, Newman & Others.

<sup>۵</sup> -Rabbinz, John makinley & Dubrin.

<sup>۶</sup> - Vector Vroom.

بررسی رابطه بین هوش هیجانی مدیران و سبک ...  
شیوه‌های زیر تقسیم کرده است: 1- تصمیم‌گیری آمرانه 2- تصمیم‌گیری  
مشورتی 3- تصمیم‌گیری مشارکتی.

در واقع مدیران امروزی خود را مجبور به اتخاذ تصمیمات بیشتر و  
استفاده از سبک‌ها و شیوه‌های تصمیم‌گیری متنوع تر در رابطه با موضوع و  
مسائل گسترده‌تری در زمان کوتاه‌تری می‌بینند. از آنجایی که موفقیت و  
شکست هر سازمانی در گرو موفقیت مدیر آن سازمان در چگونگی مواجه  
شدن با مسائل گوناگون و حل این مسایل به شیوه‌های مختلف و تصمیم‌گیری  
در باره آن‌ها است. موفقیت این مدیران سازمانی تنها در گرو هوش شناختی  
آن‌ها نمی‌باشد و هوش هیجانی نیز در این امر بسیار مهم می‌باشد. گلن  
دریافت که ریشه‌های موفقیت اساساً از یک محیط کاری که ابتکار، همدلی،  
انطباق‌پذیری و قناعت در آن حاکم است (جنبه‌های کلیدی آنچه که هوش  
هیجانی نامیده) ناشی می‌شود. او تحقیقاتی را ارائه می‌دهد که نشان می‌دهد  
IQ فقط برای بین 4 تا 25 درصد از موفقیت‌های شغلی یک فرد نقش دارد.  
(بینگ و همکاران، 1998) ادراک و تصمیم‌گیری‌ها به طور پویا به خلق خوی و  
هیجان‌ها ارتباط پیدا کرده و این ارتباط می‌تواند ارتقاء یابد و یا اینکه مانع از  
عملکرد بهینه شود. هر چه قدر در سبک و کارتان متکی به قضاوت و  
تصمیمات افراد باشید به همان نسبت هوش هیجانی در عملکرد برجسته، نقش  
خواهد داشت. (آقایار، شریفی درآمدی، 1386)

ساموئل و بلیس<sup>۲</sup> (2000) تحقیق در زمینه اثر هوش هیجانی روی  
توانایی تصمیم‌گیری رهبران در سازمان‌های مدرنی انجام دادند نتایج سه  
عنصر خودآگاهی، تعهد و انسجام و مهارت‌های اجتماعی روی تصمیم‌گیری  
موثر مدیران تأثیر دارد همچنین یافته‌ها حاکی از آن بود که مدیرانی که هوش  
هیجانی کمتری دارند در برقراری ارتباط با همکاران زیردستان و روسا و  
مشتریان مشکل دارند. (عابدی، 1385)

<sup>1</sup> -Bing & Etal .

<sup>2</sup> -Samuel & Bales.

وارنر بورک<sup>۱</sup> در سال (2005) تحقیقی در مورد رابطه هوش هیجانی با تصمیم گیری در دانشگاه کلمبیا انجام داد. نتایج تحقیق وجود روابط ویژه بین متغیرهای نمونه یعنی هوش هیجانی و تصمیم‌گیری را نشان داده است. (بورک، 2005)

به عقیده داماسیو دلیل عدم تصمیم‌گیری صحیح مدیران این است که آن‌ها به آموخته‌های هیجانیشان دسترسی ندارند شواهدی که از این پژوهش به دست آمد، وجود هیجان‌ها برای عاقلانه فکر کردن و تصمیم گرفتن نیز ضرورت دارد. (داماسیو<sup>۲</sup>، 1994)

گاردنر<sup>۳</sup> خودآگاهی را جزء مهارت‌های هوش درون فردی بیان می‌کند و معتقد است که خودآگاهی یعنی توانایی درک خود و آگاه بودن از حالات درونی خود. در هوش درون فردی یادگیرنده‌ها سعی می‌کنند احساسات درونی، رویاها، روابط با دیگران و نقاط ضعف و قوت خود را درک کنند. مهارت‌های آن‌ها شامل موارد زیر می‌شود: تشخیص نقاط قوت و ضعف خود، درک و بررسی خود، آگاهی از احساسات درونی، تمایلات و رویاها، ارزیابی الگوهای فکری خود، با خود استدلال کردن و فکر کردن و تصمیم‌گیری کردن و درک نقش خود در روابط با دیگران. (ابراهیم زاده، 1381)

درو اپل بای<sup>۴</sup> (2000) این سوال را از 39 نفر کارفرما پرسید که به نظر آن‌ها مهمترین مهارت‌های شغلی لازم در تصمیم‌گیری چیست؟ مهارت‌های اجتماعی در میان کلیه پاسخ‌ها رتبه اول را کسب کرد. (آقایار و شریفی درآمدی، 1386) استفن کووی<sup>۵</sup> (1989) اظهار می‌کند مهارت‌های ارتباطی و مثبت فکر کردن مرسوم به اصول اخلاقی شخصیت، به تنهایی یک رهبر موفق

<sup>1</sup> -W. Warner Burke.

<sup>2</sup> -Antonio Damasio.

<sup>3</sup> -Gardner.

<sup>4</sup> -Drew Appleby.

<sup>5</sup> -Stephen Covey.

بررسی رابطه بین هوش هیجانی مدیران و سبک ...  
 نمی‌سازد بلکه بنا بر ادعای وی رهبران باید به تصمیمات و اقدامات اصولی  
 خود متکی باشند. (دبلیو جکسون<sup>1</sup>، 2008)

در تحقیقی که عراقی در سال (1386) انجام داد، نشان داد که بین سابقه  
 مدیریتی مدیران و سبک تصمیم‌گیری آنان رابطه وجود ندارد. (عراقی، 1386)  
 ابراهیمی (1375) تحقیقی انجام داد که نتایج به دست آمده از تحقیق وی  
 نشان دهنده وجود تفاوت بین مدیران با سابقه و کم سابقه در استفاده از  
 الگوهای تصمیم‌گیری مشورتی و گروهی نشان می‌دهد.

ابراهیمی (1375) تحقیقی انجام داد و نتیجه گرفت بین مدیران دارای  
 تحصیلات مدیریتی بیشتر از سایر مدیران از الگوی تصمیم‌گیری مشورتی-  
 مشارکتی و گروهی استفاده می‌نمایند. (ابراهیمی، 1375)

در تحقیقی که مرآتی در سال (1383) انجام داد، نشان داد که بین سبک  
 تصمیم‌گیری مدیران مرد و زن تفاوتی وجود ندارد و نمی‌توان برای مدیران  
 زن و مرد شیوه خاصی از تصمیم‌گیری قائل بود. (مرآتی، 1383) در تحقیق  
 عراقی در سال (1386) به این نتیجه رسید که بین جنسیت و سبک  
 تصمیم‌گیری مدیران رابطه معناداری وجود ندارد. (عراقی، 1386)

رابینز معتقد است بین زن و مرد هیچ تفاوتی که بر عملکرد آن‌ها اثر  
 بگذارد وجود ندارد. (رابینز به نقل از پارسایان، 1383)

آینده و موفقیت از آن سازمان‌هایی است که در جهت رشد و تقویت  
 هوش هیجانی کارکنان تلاش می‌نمایند، آینده از آن افرادی است که دارای  
 مهارت‌های برتر ارتباطی می‌باشد. تحقیقات نشان داده‌اند که EQ تا حدودی در  
 تمامی نقش‌ها و جنبه‌های زندگی مهمتر و حیاتی تر از IQ است به ویژه اهمیت  
 آن در نقش‌های رهبری و مدیریتی چندین برابر است. امروزه دیگر خودآگاهی،

<sup>1</sup> -Christopher W.Jackson.

خودانگیزه بخشی و نظم و انضباط شخصی سنگ زیربنای همدلی و دیگر مهارت‌های اجتماعی به حساب می‌آید. (برادبری و گریوز، 1387)

تصمیم‌گیری مهمترین و اساسی‌ترین وظیفه مدیر هر سازمان در همه رده‌های سازمانی است، در واقع سرنوشت سازمان‌ها به وضعیت و نتیجه تصمیم‌گیری مدیران بستگی دارد. (قربانی، ثانوی گروسیان، 1386)

یکی از راه‌های افزایش کارایی و بهره‌وری در یک سازمان توجه به شیوه‌های مناسب تصمیم‌گیری و بالا بردن سطوح تصمیم‌گیری مدیران از طریق پرورش هوش هیجانی در آنان می‌باشد. از جمله مسائلی است که در سازمان‌های ایران کمتر به آن پرداخته شده، هوش هیجانی و تأثیری که در سبک تصمیم‌گیری مدیران دارد می‌باشد در حالی که در سایر کشورها در رابطه با این موضوع تحقیقات بسیاری صورت گرفته است.

هدف اصلی پژوهش حاضر این است که جوابگوی این مسأله باشد: آیا بین هوش هیجانی مدیران و سبک تصمیم‌گیری آنان رابطه وجود دارد؟

بنابراین پژوهش حاضر ابتدا هوش هیجانی و مؤلفه‌های آن را مورد بررسی قرار داده و سپس در مرحله‌ی بعدی به شناخت سبک تصمیم‌گیری می‌پردازد و رابطه این دو را بررسی می‌نماید. در این رابطه باید موارد زیر عملی گردد.

1- شناسایی هوش هیجانی و مؤلفه‌های آن شامل، خود انگیزشی، خودکنترلی، مهارت‌های اجتماعی، هوشیاری اجتماعی و خودآگاهی.

2- شناسایی و تعیین سبک تصمیم‌گیری مدیران (آمرانه، مشورتی، مشارکتی).

3- بررسی رابطه بین هوش هیجانی با سبک تصمیم‌گیری مدیران.

فرضیه‌های پژوهش عبارتند از:

- بین هوش هیجانی و سبک تصمیم‌گیری مدیران رابطه وجود دارد.

- بین خود انگیزشی و سبک تصمیم‌گیری مدیران رابطه وجود دارد.

بررسی رابطه بین هوش هیجانی مدیران و سبک ...

- بین خود آگاهی و سبک تصمیم گیری مدیران رابطه وجود دارد.
  - بین خودکنترلی و سبک تصمیم گیری مدیران رابطه وجود دارد.
  - بین هوشیاری اجتماعی و سبک تصمیم گیری مدیران رابطه وجود دارد.
  - بین مهارت های اجتماعی و سبک تصمیم گیری مدیران رابطه وجود دارد.
- متغیرهای پژوهش عبارتند از: متغیر پیش بین، «هوش هیجانی مدیران» است. متغیر ملاک، «سبک تصمیم‌گیری مدیران» می‌باشد. متغیر تعدیل کننده، میزان تحصیلات- تجربه (سابقه مدیریت) جنسیت و سن می باشد. متغیر کنترل، مقطع تحصیلی متوسطه است.



**روش:**

تحقیق حاضر از نوع کاربردی و به روش توصیفی، همبستگی می‌باشد که به بررسی رابطه بین هوش هیجانی مدیران و سبک تصمیم‌گیری توسط آنان در مدارس متوسطه شهر بجنورد می‌پردازد. تحقیق توصیفی به منظور کشف داده‌ها یا اطلاعاتی به کار برده می‌شود که از طریق آن‌ها می‌توان روابط بین متغیرها را مورد بحث و بررسی قرار داد. جامعه آماری پژوهش حاضر را کلیه دبیران و مدیران آموزشی مدارس متوسطه به تعداد 70 نفر که در سال تحصیلی 86-87 دارای ابلاغ رسمی مدیریت بوده‌اند، تشکیل می‌دهد. به منظور تعیین حجم نمونه آماری از جدول کرچسی مورگان استفاده شد، طبق این جدول باید 291 نفر دبیر و 60 نفر مدیر به عنوان نمونه انتخاب شوند. برای تعیین این مقدار نمونه از روش تصادفی ساده استفاده شد. در این روش، افراد مورد نیاز به صورت تصادفی از فهرست اعضای جامعه که به همین منظور تهیه، تنظیم و شماره‌گذاری شده است انتخاب می‌شود. با توجه به اهداف تحقیق بهترین روش برای جمع‌آوری اطلاعات مورد نیاز پرسشنامه بود. پرسشنامه‌های استفاده شده در این تحقیق پرسشنامه‌های استاندارد شده‌ای می‌باشند که توسط صاحب نظرانی چون شرینگ<sup>1</sup> (هوش هیجانی) و سبک تصمیم‌گیری (ویکتور و روم) تهیه و مورد استفاده قرار گرفته است اما برای کسب اطمینان لازم از روایی پرسشنامه‌ها از نظریات متخصصان مربوطه نیز استفاده شد. به طوری که اساتید راهنما و مشاور و چند نفر از صاحب نظران در امور آموزشی پرسشنامه‌های مزبور را مورد ارزیابی دقیق قرار دادند و پس از اصلاحات لازم مورد استفاده قرار گرفت. برای ارزیابی پایایی و اعتبار پرسشنامه‌های مذکور، از ضریب آلفای کرانباخ استفاده شده است. با حجم نمونه 60 نفر ضریب آلفای کرانباخ برای پرسشنامه‌های مذکور به شرح زیر می‌باشد که نشان دهنده پایایی مناسب است.

<sup>1</sup>-Sharing.

جدول 3-3- تعیین پایایی سوالات پرسشنامه ها

ردیف	سوالات / فرضیات	پایایی (آلفای کراباخ)
1	سوالات مربوط به سبک مشارکتی	81.22
2	سوالات مربوط به سبک مشورتی	79.37
3	سوالات مربوط به سبک آمرانه	69.32
4	کل سوالات سبک تصمیم گیری	78.45
5	سوالات مربوط به خود انگیزی	80.35
6	سوالات مربوط به خود آگاهی	72.58
7	سوالات مربوط به خود کنترلی	77.78
8	سوالات مربوط به هوشیاری اجتماعی	78.45
9	سوالات مربوط به مهارتهای اجتماعی	75.82
10	سوالات مربوط به هوش هیجانی	77.37

یافته ها:

باتوجه به اهداف تحقیق در ابتدا به بررسی میزان هوش هیجانی مدیران و سبک تصمیم گیری توسط آنان و سپس به ارتباط بین هوش هیجانی و سبک تصمیم گیری توسط مدیران نمونه پرداخته و در مرحله بعد فرضیه های پژوهش مورد تجزیه و تحلیل قرار می گیرد.

جدول آنالیز واریانس میانگین هوش هیجانی در سطح سبک تصمیم گیری

هوش هیجانی	مجموع مجزورات	درجه آزادی	میانگین مجزورات	F	Sig.
بین گروهی	0/808	2	0/404	3/505	0/037
درون گروهی	6/571	57	0/115		
کل	7/380	59			

با توجه به مقدار کمترین سطح معنی داری آزمون آنالیز واریانس ( $\text{sig}=0.037 < 0.05$ ) می توان گفت با اطمینان 0/95 فرض وجود رابطه تایید می گردد یعنی بین هوش هیجانی و سبک تصمیم گیری مدیران رابطه وجود دارد.

## جدول آنالیز واریانس میانگین فودانگیزی در سطح سبک تصمیم گیری

خودانگیزی	مجموع مجزورات	درجه آزادی	میانگین مجزورات	F	Sig.
بین گروهی	1/261	2	0/631	3/161	0/049
درون گروهی	11/372	57	0/200		
کل	12/633	59			

با توجه به مقدار کمترین سطح معنی‌داری آزمون آنالیز واریانس (sig=0.049<0.05) می‌توان گفت با اطمینان 0/95 فرض وجود رابطه تایید می‌گردد یعنی بین خودانگیزی و سبک تصمیم‌گیری مدیران رابطه وجود دارد.

## جدول آنالیز واریانس میانگین فودآگاهی در سطح سبک تصمیم گیری

خودآگاهی	مجموع مجزورات	درجه آزادی	میانگین مجزورات	F	Sig.
بین گروهی	0/435	2	0/217	2/917	0/062
درون گروهی	4/245	57	0/074		
کل	4/680	59			

با توجه به مقدار کمترین سطح معنی‌داری آزمون آنالیز واریانس (sig=0.062>0.05) می‌توان گفت با اطمینان 0/95 فرض وجود رابطه تایید نمی‌شود یعنی بین خودآگاهی و سبک تصمیم‌گیری مدیران رابطه معنی‌دار وجود ندارد.

جدول آنالیز واریانس میانگین فو دکنترلی در سطح سبک تصمیم گیری

خودکنترلی	مجموع مجزورات	درجه آزادی	میانگین مجزورات	F	Sig.
بین گروهی	2/369	2	1/185	4/091	0/022
درون گروهی	16/506	57	0/290		
کل	18/875	59			

با توجه به مقدار کمترین سطح معنی داری آزمون آنالیز واریانس ( $\text{sig}=0.022 < 0.05$ ) می‌توان گفت با اطمینان 0/95 فرض وجود رابطه تایید می‌گردد یعنی بین خودکنترلی و سبک تصمیم گیری مدیران رابطه وجود دارد.

جدول آنالیز واریانس میانگین هوشیاری اجتماعی در سطح سبک تصمیم گیری

هوشیاری اجتماعی	مجموع مجزورات	درجه آزادی	میانگین مجزورات	F	Sig.
بین گروهی	2/609	2	1/305	3/882	0/026
درون گروهی	19/156	57	0/336		
کل	21/765	59			

با توجه به مقدار کمترین سطح معنی داری آزمون آنالیز واریانس ( $\text{sig}=0.026 < 0.05$ ) می‌توان گفت با اطمینان 0/95 فرض وجود رابطه تایید می‌گردد یعنی بین هوشیاری اجتماعی و سبک تصمیم‌گیری مدیران رابطه وجود دارد.

جدول آنالیز واریانس میانگین مهارت های اجتماعی در سطح سبک تصمیم گیری

مهارت های اجتماعی	مجموع مجزورات	درجه آزادی	میانگین مجزورات	F	Sig.
بین گروهی	2/259	2	1/130	3/052	0/055
درون گروهی	21/098	57	0/370		
کل	23/357	59			

با توجه به مقدار کمترین سطح معنی داری آزمون آنالیز واریانس ( $\text{sig}=0.055 > 0.05$ ) می‌توان گفت با اطمینان 0/95 فرض وجود رابطه تایید

پژوهشنامه تربیتی  
نمی‌شود یعنی بین مهارت‌های اجتماعی و سبک تصمیم‌گیری مدیران رابطه  
معنی دار وجود ندارد.

### بحث و نتیجه‌گیری:

همان طور که قبلاً گفته شد هدف اصلی این تحقیق بررسی رابطه هوش  
هیجانی مدیران و سبک تصمیم‌گیری توسط آنان می‌باشد.

فرضیه اصلی تحقیق نیز به دنبال تأیید وجود رابطه بین هوش هیجانی  
مدیران و سبک تصمیم‌گیری توسط آنان می‌باشد. که نتایج آزمون آنالیز  
واریانس نشان می‌دهد  $Sig = 0/037$  است چون سطح معنی‌داری کمتر از  $0/05$   
است، پس با اطمینان  $0/95$  فرض وجود رابطه تأیید می‌گردد و فرض صفر  
تأیید نگردیده است. نتایج بدست آمده از این پژوهش با نتایج حاصل از  
پژوهش‌های لیونگستون، فستر و اسمیت<sup>۱</sup> (2002) پژوهش ساموئل و بلیس  
(2000) و پژوهش وارنر بورک (2005) و تحقیقات داماسیو (1994) و پژوهش  
آقایار- شریفی در آمدی (1386) همسو می‌باشد.

فرضیه فرعی اول: بین خودانگیزی و سبک تصمیم‌گیری مدیران رابطه  
وجود دارد.

یافته‌ها نشان می‌دهد  $Sig = 0/049$  می‌باشد چون سطح معنی‌داری کمتر  
از  $0/05$  است، پس با اطمینان  $0/95$  فرض وجود رابطه تأیید می‌گردد.

نتایج بدست آمده از این پژوهش با نتایج حاصل از پژوهش‌هایی که در  
رابطه با نظریه‌های انگیزشی شامل: (نظریه انگیزشی سلسله مراتب نیازهای  
مازلو<sup>۲</sup>، تئوری X و Y مک‌گریگور<sup>۳</sup>، نظریه بهداشتی- انگیزشی هرزبرگ<sup>۴</sup> و  
نظریه نیازهای سه گانه مک‌کلند<sup>۵</sup>، نظریه انتظار ویکتوروروم و نیز با

<sup>1</sup>-Livingstone, Foster & Smithers.

<sup>2</sup>-Mazloo.

<sup>3</sup>-Douglas Mac Gregor.

<sup>4</sup>-Herzberg.

<sup>5</sup>-Mcclalland.

بررسی رابطه بین هوش هیجانی مدیران و سبک ...  
 پژوهش‌های خاکسار (1384)، ساجدی (1386)، لابن و ویلیام (2003)، میلر<sup>1</sup> (2002)، چن<sup>2</sup> (1999)، لیونیگستون، فستر و اسمیت (2002) همسو می‌باشد.  
 فرضیه فرعی دوم: بین خودآگاهی و سبک تصمیم‌گیری مدیران رابطه وجود دارد. یافته‌ها نشان می‌دهد  $Sig = 0/062$  می‌باشد و چون سطح معنی‌داری بیشتر از 0/05 است، پس با اطمینان 0/95 فرض وجود رابطه تأیید نمی‌گردد. نتیجه این پژوهش با پژوهش ابراهیم زاده (1381) همسو نمی‌باشد.  
 فرضیه فرعی سوم: بین خودکنترلی و سبک تصمیم‌گیری مدیران رابطه وجود دارد. یافته‌ها نشان می‌دهد  $Sig = 0/022$  می‌باشد و چون سطح معنی‌داری کمتر از 0/05 است، پس با اطمینان 0/95 فرض وجود رابطه تأیید می‌گردد، لذا می‌توان گفت: بین خودکنترلی و سبک تصمیم‌گیری مدیران رابطه وجود دارد. نتیجه این پژوهش با پژوهش‌های برادبری و گریوز (1387) همسو می‌باشد.

فرضیه فرعی چهارم: بین هوشیاری اجتماعی و سبک تصمیم‌گیری مدیران رابطه وجود دارد.

یافته‌ها نشان می‌دهد  $Sig = 0/026$  می‌باشد و چون سطح معنی‌داری کمتر از 0/05 می‌باشد پس با اطمینان 0/95 فرض وجود رابطه تأیید می‌گردد، لذا می‌توان گفت: بین هوشیاری اجتماعی و سبک تصمیم‌گیری مدیران رابطه وجود دارد. در همین رابطه پژوهشی که این موضوع را مورد بررسی قرار داده باشد، یافت نشد. لذا فقط به یافته‌های این پژوهش اکتفا شده است.

فرضیه فرعی پنجم: بین مهارت‌های اجتماعی و سبک تصمیم‌گیری مدیران رابطه وجود دارد.

یافته‌ها نشان می‌دهد  $Sig = 0/055$  می‌باشد و چون سطح معنی‌داری بیشتر از 0/05 است، پس با اطمینان 0/95 فرض وجود رابطه تأیید نمی‌گردد، لذا می‌توان گفت: بین مهارت‌های اجتماعی مدیران و سبک تصمیم‌گیری آنان

<sup>1</sup> -Jane Miller.

<sup>2</sup> -Edward Chan.

رابطه معنی‌داری وجود ندارد. نتیجه این پژوهش با پژوهش‌های اپل بای<sup>۱</sup> (2000)، جورج یانسی<sup>۲</sup> (2001)، جان جانسون<sup>۳</sup> (2002) همسو نمی‌باشد و تنها با پژوهش استفن کووی (1989) همسو می‌باشد.

با توجه به نتیجه به دست آمده از فرضیه اصلی و نتایج فرضیه‌های فرعی تحقیق پیشنهادهاتی به سایر پژوهشگران در این زمینه داده می‌شود که به شرح ذیل می‌باشد:

- پیشنهاد می‌گردد قبل از انتخاب مدیران، با استفاده از آزمون‌های مختلف، هوش هیجانی آنان تعیین گردیده و مدیرانی که علاوه بر هوش شناختی از هوش هیجانی بالایی برخوردارند، انتخاب گردند.
- با توجه به فرضیه‌ی فرعی شماره یک پیشنهاد می‌شود به نقش انگیزش در مدیریت اهمیت داده شود و سعی گردد انگیزه‌ها بیشتر جنبه درونی پیدا کرده و خودانگیزی در مدیران تقویت شود.
- با توجه به فرضیه‌ی فرعی شماره دو پیشنهاد می‌شود کلاس‌هایی در جهت تقویت خودآگاهی در مدیران برگزار گردد تا بدین وسیله مهارت‌های هوش درون فردی آن‌ها بهبود یافته و تقویت شود.
- با توجه به فرضیه‌ی فرعی شماره سه سعی شود میل به مشارکت در تصمیم‌گیری‌ها با فراهم کردن تسهیلات و زمینه‌های لازم در مدیران و کارکنان ایجاد گردد.
- با توجه به فرضیه فرعی شماره چهار پیشنهاد می‌شود جلساتی در زمینه تقویت هوشیاری اجتماعی مدیران برگزار گردد و راه‌های تقویت این مهم بیان گردد.
- با توجه به فرضیه‌ی فرعی شماره پنج پیشنهاد می‌شود جهت جذب افراد مخصوصاً در مشاغل معلمی و مدیریتی که نیاز به این مهارت بیشتر

<sup>1</sup> -Drew Appleby.

<sup>2</sup> -George Yancey.

<sup>3</sup> -John Johnson.

بررسی رابطه بین هوش هیمنی مدیران و سبک ...  
احساس می‌شود در مصاحبه‌های استخدامی به مهارت اجتماعی توجه  
بیشتری شود.

به طور کلی با توجه به یافته‌های تحقیق که بر نقش تصمیم‌گیری  
مشارکتی در سازمان‌ها تأکید دارد پیشنهاد می‌شود به ضرورت الگوسازی  
فرهنگی و پذیرش مشارکت و تلاش برای اشاعه‌ی آن در جامعه توجه بیشتری  
به عمل آید و نیز برنامه‌ریزی لازم در خصوص تشویق مدیران به استفاده از  
شیوه تصمیم‌گیری مشارکتی به عمل آید.



### کتابنامه:

- آقایار، سیروس؛ شریفی درآمدی، پرویز، (1386)، هوش هیجانی سازمانی، اصفهان، انتشارات سپاهان.
- ابراهیم زاده، عیسی، (1381)، آموزش بزرگسالان، تهران، انتشارات پیام نور.
- ابراهیمی، احمدعلی، (1375)، بررسی الگوهای تصمیم گیری مدیران مدارس راهنمای شهر اصفهان بر اساس مقررات ایران، پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه علوم تربیتی.
- برادبری، تراویس؛ گریوز، جین، (1387)، IQ چیست و چرا مهمتر از EQ است، ترجمه هادی ابراهیمی، تهران، انتشارات نسل نو اندیش.
- حسینی حسین آبادی، فاطمه، (1383)، «درباره هوش هیجانی چه می دانید؟» همشهری.
- خاکسار، فخری، (1384)، رابطه میان هوش هیجانی با عملکرد و پیشرفت شغلی، پایان نامه کارشناسی ارشد روانشناسی عمومی، دانشکده تحصیلات تکمیلی دانشگاه آزاد خوراسکان.
- رابینز، استقین پی، (1385)، رفتار سازمانی، مفاهیم، نظریه ها و کاربردها، ترجمه علی پارساییان، سید محمد اعرابی، تهران، دفتر پژوهش های فرهنگی.
- ساجدی، سهیلا، (1386)، بررسی ارتباط هوش هیجانی با انگیزش شغلی کارکنان شرکت نگهبان گاز استان اصفهان، پژوهش های تربیتی دانشگاه آزاد اسلامی واحد بجنورد، شماره 12.
- عابدی، حسین، (1385)، بررسی رابطه هوش هیجانی و منابع قدرت مدیران متوسطه شهرستان نیشابور در سال تحصیلی 85-84، پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه فردوسی مشهد.
- عراقی، فرحناز، (1386)، بررسی رابطه تیپ شخصیتی مدیران با سبک تصمیم گیری آنان در مدارس متوسطه شهرستان بجنورد، پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه آزاد اسلامی واحد بجنورد.

بررسی رابطه بین هوش هیجانی مدیران و سبک ...

- قربانی، محمود؛ ثانوی گروسیان، وحید، (1386)، مبانی سازمان و مدیریت، مشهد، پژوهش توس.

- گلشن دانیل، (1380)، هوش هیجانی، (توانایی محبت کردن و محبت دیدن) ترجمه نسرين پارسا، تهران، انتشارات رشد.

- مرآتی، امین رضا، (1383)، بررسی رابطه بین الگوهای تصمیم گیری مدیران با تعهد سازمانی دبیران در مدارس راهنمایی شهرستان شیروان، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد بجنورد.

-Bing, Jonathan, Simson, Maria, Zeleski, Jeff. (1998).working with emotional intelligence.Publishers Weekly, Vo1245 pg: 376.

-Chan, Edward. (1999) New Rules for the workplace,Malaysian Business.pg55.

-Cherniss,carhy (2005).Emotional Intelligence: what it is an why it matters, consortium For research on Emotional intelligence in organization.

- Damasio ,Antonio, (1994). Descartes Error: Emotion, Reason, and the Human Brain(New york: Grosset. Putname).

-Livingstone,Holly;foster,maria; smithers, (2002) sony a Emotional intelligence & Militaryleadersmp; can adianforces Leadership institute; Retrieted from.

-Miller,Jane. F.(2002)..Motivating People.Executiv Excellence voll9.pg15.

- wiki pedia(2008) Emotional Intelligence <http://wiki pedia. Org>.

-W.Jackson. Christopher(2008)Analysis of the Emotional Intelligence and Personality of Principals Leading Professional Learning Communities.Digital. Library unt.Edu/ permalink/ meta-dc.

-W.Warner Burke (2005) Emotional Intelligence and decision Making: the Impact ongdgment biuses Ginabuontempo. Columbia university.