

بررسی رابطه هوش هیجانی با رهبری اثربخش در مدیران ستاد نزاجا

غلامرضا نصیرپور^{۱*}

کامران صادقی کیا^۲

نوع مقاله: پژوهشی

چکیده

مدیریت و فرماندهی از ارکان اصلی و جزء جدایی‌ناپذیر نیروهای مسلح بوده و برای موفقیت در انجام مأموریت‌ها و کسب پیروزی در نیروهای نظامی باید فرماندهانی لایق، مدیر و مدبر در تمامی سطوح آن وجود داشته باشد و انتخاب این افراد بر اساس معیارهای علمی و روان‌شناختی باشد. یکی از عواملی که می‌تواند بر رفتار بعضی از فرماندهان تأثیر گذاشته و باعث شود تا در شرایط مساوی عملکرد بهتری داشته باشند؛ هوش هیجانی است. این تحقیق از نوع کاربردی است و روش آن توصیفی-همبستگی و گردآوری اطلاعات کتابخانه‌ای و میدانی و ابزار گردآوری اطلاعات، اسناد و مدارک، مصاحبه و پرسشنامه بوده و نیز تحلیل اطلاعات و داده‌ها با دو روش کیفی و کمی (آمیخته) انجام شده است. جامعه آماری این تحقیق مدیران ستاد نزاجا و حجم نمونه آن با استفاده از فرمول کوکران ۹۱ نفر تعیین و از پرسشنامه استاندارد سایبریا شرینگ برای سنجش هوش هیجانی استفاده شده که روایی سازه‌ای آن با آزمون عزت‌نفس کوپر اسمیت در سطح $p=0/01$ معنادار بوده و روایی محتوایی آن توسط محقق محاسبه و برابر با $0/88$ و مقدار ضریب پایایی آن $0/86$ و نیز برای سنجش متغیر تابع از پرسشنامه محقق ساخته رهبری اثربخش استفاده شده، که روایی محتوایی آن نیز $0/86$ و مقدار ضریب آلفای کرون باخ آن برابر با $0/88$ بوده است. یافته‌ها و نتایج کلی این تحقیق نشان داده که بین عوامل هوش هیجانی به‌عنوان متغیرهای مستقل جزء (خودآگاهی $F=0/448$ ، خودتنظیمی $F=0/582$ ، خودانگیزشی $F=0/527$ ، همدلی $F=0/447$ و نیز عامل روابط اجتماعی با همبستگی $F=0/642$) با رهبری اثربخش مدیران ستاد نزاجا در سطح خطا ($p=0/05$) رابطه مثبت و معناداری وجود داشته و نیز هوش هیجانی با متغیر رهبری اثربخش ($F=0/728$) در سطح خطای $0/05$ مثبت و معنادار بوده است.

واژه‌های کلیدی:

هوش هیجانی، رهبری اثربخش، مدیران، ستاد نیروی زمینی ارتش جمهوری اسلامی ایران.

^۱ عضو هیئت علمی دانشگاه فرماندهی و ستاد آجا، تهران، ایران.

^۲ عضو هیئت علمی دانشگاه افسری امام علی (ع)، تهران، ایران.

* نویسنده مسئول: G.Nasirpour@casu.ac.ir



مقدمه

یکی از عواملی که در هدایت و رهبری به خصوص در سازمان‌های نظامی مهم است، نقش فرمانده یا مدیر نظامی هست. زیرا در واحدهای نظامی فرمانده، فردی است که به منظور هدایت فعالیت‌های یگان، به طور رسمی منصوب شده و یا بر اساس مفهوم، عبارت است از اختیاری که فرد به سبب شغل و یا درجه و مسئولیتی که دارد؛ در راستای انجام مأموریت‌های محوله به کار می‌برد. او مسئول اداره کارکنان واحد خود بوده و تنها مقامی است که در قبال اعمالی که واحد او انجام و یا از انجام آن بازمانده است، مسئولیت دارد (رستمی، ۱۳۸۶: ۴۸۱). بنابراین موفقیت و شکست در مأموریت در اصل بر عهده فرمانده است و اوست که باید در برابر قانون و ملت پاسخگو باشد. لذا انتخاب و انتصاب یک نظامی در این شغل؛ نیازمند داشتن ویژگی‌ها و صفاتی است که او را به موفقیت نزدیک و رهبری و هدایت او را در یگان اثربخش‌تر نماید. اثربخشی زمانی به دست می‌آید که سازمان بتواند به اهداف خود دست یابد. حال سؤال این است رهبران سازمانی چه ویژگی‌ها و صفاتی باید داشته باشند تا رهبری آن‌ها اثربخش باشد؟ در این زمینه دیدگاه‌های مختلفی وجود دارد و تحقیقات نشان داده که یکی از عوامل شخصیتی و مهارت‌های فردی که قادر است، تنش‌های شغلی را تعدیل و یا تشدید کند، عامل هوش هیجانی است (مشبکی و تیزرو، ۱۳۹۱: ۵۲). هوش هیجانی یک دسته از توانایی‌ها و مهارت‌های غیر شناختی است که توانایی فرد را در مقابله با فشارهای محیطی به ویژه تنش ناشی از کار را افزایش می‌دهد (گلمن به نقل از پارسا، ۱۳۹۷: ۴۹).

همچنین؛ هوش هیجانی مهارتی است که دارنده آن می‌تواند از طریق خودآگاهی، روحیات خود را کنترل کرده؛ از طریق خود مدیریت آن را بهبود بخشید؛ از طریق همدلی تأثیر آن را درک و از طریق مدیریت روابط به شیوه‌ای رفتار کند، که روحیه خود و دیگران را ارتقاء دهد (مختاری دینانی، ۱۳۹۶: ۷۵) که این اقدامات؛ می‌تواند در رهبری و هدایت کارکنان در یگان‌های نظامی اثرگذار بوده و موجب ارتقاء عملکرد مدیران و فرماندهان نظامی گردد.

دیدگاه‌های مختلفی در مورد هوش هیجانی و مؤلفه‌های تشکیل‌دهنده آن وجود دارد که مهم‌ترین آن‌ها؛ دیدگاه گلمن^۱ در این باره است، که در این تحقیق به عنوان مبنای تئوری نظری در نظر گرفته شده است. از دیدگاه گلمن؛ هوش هیجانی جنبه‌ی دیگری از هوش است که در دستیابی افراد به موفقیت در ابعاد مختلف زندگی، بیشتر از هوش شناختی ایفای نقش کرده و فرد را از نظر هیجانی ارزیابی می‌کند؛ به این معنی که فرد به چه میزانی از هیجان‌ها

^۱- Golman

و احساس‌های خود، آگاهی دارد و چگونه آن‌ها را کنترل و اداره می‌کند (همان منبع: ۱۲۰). نکته قابل توجه در راستای هوش هیجانی این است که توانایی‌های هوش هیجانی ذاتی نیستند، بلکه آن‌ها می‌توانند، آموخته شوند (گلمن و دیگران به نقل از ابراهیمی، ۱۳۹۶: ۸۵) مؤلفه‌های هوش هیجانی از دیدگاه گلمن؛ خودآگاهی، خودتنظیمی، خود انگیزشی، همدلی و نیز مؤلفه‌های مهارت‌های اجتماعی هست (Safari & Golshahi, 2013).

تحقیقات نشان داده که رهبری اثربخش از دریچه‌ی اولویت دادن به منابع انسانی و کارکنان سازمان، شکل می‌گیرد و این مهارت، نیازمند داشتن هوش هیجانی است؛ (گلمن و دیگران به نقل از ابراهیمی، ۱۳۹۶: ۸۵). زیرا بر طبق تعریف گلمن از هوش هیجانی، ویژگی‌هایی مانند؛ تهییج، برانگیختن، استقامت و پایداری در مقابل شکست، از دست ندادن روحیه، پسراندن افسردگی و یأس در هنگام تفکر، همدلی و صمیمت و امید داشتن (گلمن به نقل از پارسا، ۱۳۹۷: ۱۱۲)، می‌تواند از ویژگی‌های موردنیاز فرمانده یا مدیر نظامی باشد و احتمال موفقیت او را در مأموریت ارتقاء دهد.

همچنین نتایج تحقیقات دیگر نیز، نشان داده که بین هوش هیجانی و موفقیت رهبری نیز ارتباط وجود دارد که این امر مورد تأیید دانیل گلمن، ریچارد بویاتریس و آنی مک کی نیز هست (مشبکی و تیزرو، ۱۳۹۱: ۵۲).

بنابراین با نگرش به موارد فوق و نقش هوش هیجانی و مؤلفه‌های آن و شرایط و وظایف رهبری و مدیریت در سازمان‌ها به‌خصوص واحدهای نظامی در نزاجا، به نظر می‌رسد که توجه به این عامل و ابعاد آن به‌عنوان ابزاری مؤثر در موفقیت به همراه سایر عوامل مدیریتی در نیروی زمینی ارتش جمهوری اسلامی ایران، به‌خصوص در سطح مدیران ستاد نزاجا که تدوین‌کننده اوامر و ناظر بر اجرای فرمان‌ها و دستورات سلسله‌مراتب ارتش جمهوری اسلامی ایران می‌باشند؛ توجه کمتری شده است. بررسی میدانی و تجارب محقق گویای این است که؛ بسیاری از مدیران معاونت‌های نزاجا به دلایل مختلف کاری یا شخصیتی، فرصت برقراری ارتباطات با زیرمجموعه خود را نداشته و یا بر اساس نوع سبک رهبری خود، با این روش موافق نیستند. همچنین در شرایط فعلی از ابزار هوش هیجانی در انتصابات این مدیران استفاده نمی‌شود و نیز اغلب آنان فرصت آموزش و یادگیری مهارت‌ها و توانایی هوش هیجانی را پیدا نکرده‌اند. بنابراین با نگرش به مشکلات پیش‌گفته و اینکه تاکنون تحقیقی با عنوان فوق در نزاجا در سطح مدیران عالی انجام‌نشده؛ لذا محقق با این سؤال مواجه شده که؛ آیا بین هوش هیجانی

(خودآگاهی، خود نظمی، خودانگیزی، همدلی و مهارت اجتماعی) و رهبری اثربخش مدیران ستاد نذاجا ارتباط معناداری وجود دارد؟

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

بررسی هوش هیجانی، به‌طورجدی با تحقیق علمی بار-آن^۱ در اوایل دهه‌ی ۱۹۸۰ شروع شد. او برای نخستین بار، مخفف بهره‌ی هیجانی را برای این دسته توانایی‌ها به کاربرد و نخستین آزمون را در این‌باره ساخت. در ادامه‌ی این تحقیقات، در سال ۱۹۸۳ گاردنر و والکر^۲ کتاب «هوش چندگانه» را منتشر کردند (Bekendam ; 2015: 2109).

اما کسی که بیش از همه نامش با عنوان هوش هیجانی گروه خورده، دانیل گلمن است. او در سال ۱۹۹۵، نوشتن کتابی به نام «سواد هیجانی» را آغاز و برای تکمیل اطلاعات خود از دانشگاه-های بسیاری بازدید کرد. در مطالعات خود با فعالیت سالوی و مایر^۳ آشنا شد و عنوان کتاب خود را به تبعیت از آن دو به «هوش هیجانی» تغییر داد.

گلمن هوش هیجانی را بهترین عامل پیش‌بینی کننده‌ی موفقیت در زندگی معرفی کرد، که هر کس می‌تواند به آن دست یابد و می‌توان آن را خصیصه‌ای شخصیتی به حساب آورد. او، در تحقیقی که در سال ۱۹۹۸ روی الگوهای شایستگی برای ۱۸۱ موقعیت شغلی متفاوت در ۱۲۱ سازمان انجام داد، به این نتیجه رسید که حدود ۶۷ درصد شایستگی‌ها به‌طور فزاینده‌ای برای عملکرد، باهوش هیجانی در ارتباط است (گلمن به نقل از پارسا، ۱۳۹۷: ۲۵).

اندیشمندان حوزه روانشناسی تعاریف مختلف و گوناگونی از هوش هیجانی ارائه کرده‌اند که بسیاری از آن‌ها باهم مشابه بوده و فقط دارای الفاظ مختلفی هستند. اما باین‌وجود توافق نسبی بر سر تعریف آن می‌توان یافت. در حقیقت در مفهوم هوش هیجانی، روانشناسان به حیطه عاطفی انسان توجه کرده‌اند. هوش هیجانی به توانایی‌های فرد در شناخت و به‌کارگیری صحیح هیجان‌های خود و دیگران جهت پیشبرد امور مختلف زندگی اشاره دارد. هوش هیجانی توانایی درک هیجان‌ات و عواطف به‌منظور دستیابی و ایجاد هیجان‌اتی است تا ضمن کمک به تفکر، بهتر بتواند به شناخت هیجان‌ات و عواطف بپردازد. ضمناً هماهنگی لازم میان عواطف و احساسات برای ارتقاء عاطفی و هوش را فراهم آورد (آقاپار و شریفی، ۱۳۹۳: ۶۳).

از دیدگاه گلمن، هوش هیجانی مجموعه‌ای از قابلیت‌های غیرشناختی و مهارت‌هایی است که به فرد امکان می‌دهد تا بتواند در برابر خواسته‌ها و فشارهای محیطی از عهده آن‌ها برآید و او

¹ - Bar-On

² - Gardner & Walker

³ - Salvoes & Mayer

را برای سازگاری با محیط و کسب موفقیت در زندگی تجهیز می‌کند و نوعی ظرفیت ادراک، بیان، فهم، کاربرد و مدیریت هیجان‌های خود و دیگران است (گلمن و دیگران به نقل از ابراهیمی، ۱۳۹۶: ۹۶).

بنابراین هوش هیجانی، توانایی یک فرد است تا بتواند واکنش یا پاسخی مناسب و موفق به انواع محرک‌های متنوع و آنی محیطی از خود نشان دهد (گلمن به نقل از پارسا، ۱۳۹۷: ۴۱). سطح هوش هیجانی افراد به‌طور ژنتیکی نیست و می‌توان آن را بهبود داد. چنانچه آگاهی افراد را نسبت به مزایای هوش هیجانی افزایش دهیم، افراد بیشتری سعی خواهند کرد که بر روی هوش هیجانی خود سرمایه‌گذاری کنند تا موفقیت‌های خود را در زندگی و کار افزایش دهند. انسان‌ها هم‌زمان با آگاه شدن نسبت به عواطف و احساسات خود، سعی خواهند کرد که تأثیر عواطف و احساسات را در تعاملات خود با دیگران نیز درک کنند، این‌گونه آگاهی بر روابط اجتماعی و کار گروهی آن‌ها تأثیر مثبت خواهد گذاشت (آقایار و شریفی، ۱۳۹۳: ۶۴).

نظریه پردازان هوش هیجانی با دلایل زیستی و روانی، هوش هیجانی را از هوش عقلی تفکیک کرده‌اند. آن‌ها معتقدند که هوش عقلانی^۱ به ما می‌گوید چه کاری می‌توانیم انجام دهیم، در حالی که هوش هیجانی به ما می‌گوید؛ چه کاری باید انجام دهیم. IQ شامل توانایی ما برای یادآوری، تفکر منطقی و انتزاعی می‌شود، در حالی که هوش هیجانی به ما می‌گوید چگونه از IQ در جهت موفقیت در زندگی استفاده کنیم (اکبرزاده؛ ۱۳۹۵: ۴۸). به اعتقاد گلمن بهره هوشی و هوش هیجانی قابلیت‌های متضادی نیستند، بلکه متمایزند (گلمن به نقل از پارسا، ۱۳۹۷: ۴۲). در مورد اینکه بهره هوشی به‌تنهایی نمی‌تواند پیش‌بینی‌کننده عملکرد افراد در شغل باشد؛ در سال ۱۹۸۴ تحقیقات هانتر^۲ نشان داد که در بهترین وضعیت، بهره هوشی مسئول ۲۵ درصد تغییرات است (آقایار و شریفی، ۱۳۹۳: ۵۸).

در سال ۱۹۹۶ نیز استرنبرگ^۳ با بررسی‌های مختلفی که در زمینه هوش انجام داد به این نتیجه رسید که بهره هوشی می‌تواند حداکثر ۱۰ درصد و حداقل ۴ درصد مسئول موفقیت افراد باشد، که البته ۱۰ درصد واقعی‌تر به نظر می‌رسد. در حقیقت ۸۰ درصد موفقیت‌های افراد در سر کار به هوش هیجانی وابسته است و تنها ۲۰ درصد آن به بهره هوشی بستگی دارد. تحقیقات او نشان داد هوش هیجانی نقش مهم‌تر و بیشتری در سطوح بالای سازمان ایفا می‌کند و در سطوح

^۱ - Intelligence Quotient (IQ)

^۲ - Hunter and Hunter

^۳ - Sternberg

بالای سازمان کسانی هستند که عملکرد بهتری نسبت به افراد متوسط دارند، تقریباً ۹۰ درصد تفاوت در ویژگی‌هایشان قابل استناد به هوش هیجانی است تا توانایی‌های شناختی (گلمن به نقل از پارسا، ۱۳۹۷: ۴۲).

در این زمینه گلمن و همکاران او معتقدند که هوش هیجانی در تمامی رده‌های سازمانی کاربرد زیادی دارد، اما در رده‌های مدیریتی اهمیتی حیاتی می‌یابد. بنابراین، این مهم باید مدنظر قرار گیرد که در سازمان‌ها هوش عقلی تنها ابزار مقایسه افراد نیست، چراکه در محیط‌هایی که انسان‌ها فعالیت دارند، قابلیت‌های هیجانی، درک افراد از احساسات خود و دیگران و توانمندی آن‌ها در ارتباطات، عوامل مهمی هستند که باید مدنظر قرار گیرد. در این بین، ارتباطات از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است، زیرا توانمندی‌های اجتماعی بخش مهم هوش هیجانی و در واقع عینیت‌بخش هوش هیجانی است (مختاری دینانی، ۱۳۹۲: ۵۵).

نظریه پردازان حوزه روانشناسی به‌منظور تبیین هرچه بهتر مفهوم هوش هیجانی و مؤلفه‌های تشکیل‌دهنده آن، مدل‌های مختلفی از قبیل مدل‌های غیر شناختی، مدل‌های مبتنی بر شایستگی و مدل‌های مبتنی بر توانایی را پیشنهاد نموده‌اند. در بین مدل‌های مذکور، مدل غیر شناختی بار-آن^۱، مدل شایستگی گلمن و مدل توانایی جان مایر، سالووی و کارسو از معروف‌ترین آن‌ها هستند و در این مطالعه مدل شایستگی گلمن مبنای تئوری این تحقیق قرار گرفته است. این مدل برای پیش‌بینی میزان موفقیت در محل کار طراحی شده است. مدل وی شامل ۲۰ شایستگی است که تفاوت‌های فردی که در عملکرد افراد در محل کار وجود دارد را از هم متمایز می‌کند. گلمن در بررسی‌های خود می‌گوید: نکته جالب در رابطه با نتایج بررسی من این‌که ما تا به حال با هیچ رهبری، هرچند برجسته، مواجه نشدم که در همه مهارت‌های هوش هیجانی دارای بیشترین قدرت نسبت به سایر کارکنان باشد. مدیران بسیار مؤثر اغلب در نیمی از مهارت‌های هوش هیجانی، قدرت قابل توجهی را از خود به نمایش می‌گذارند. (گلمن و دیگران به نقل از ابراهیمی، ۱۳۹۶: ۱۰۲).

جدول (۱) اجزای هوش هیجانی در مدیران و رهبران بر اساس دیدگاه گلمن

مفاهیم	تعاریف	شاخص‌ها
خودآگاهی	بازشناسی احساسات، تمایلات و خلق و خوی مدیران و اینکه چطور این احساسات بر روی رفتار مدیر و کارکنان اثر می‌گذارد.	۱- ابراز احساسات ۲- داشتن حس صادقانه نسبت به خود. ۳- شناخت نقاط قوت و ضعف خویش. ۴- اتکاب به نفس یا حرمت نفس.

^۱ - Bar-on

مفاهیم	تعاریف	شاخص‌ها
مدیریت بر خود (خودتنظیمی)	مدیر بتواند تکانه‌ها و خلق‌وخوی خود را کنترل و قبل از انجام هر عملی اول فکر و سپس عمل می‌کند.	۱- آرام، متین و خویشتن‌دار/ خودکنترلی. ۲- یکپارچگی، صداقت و اعتمادسازی درونی. ۳- انطباق‌پذیری و انعطاف در پذیرش خود. ۴- نوآوری و سازگاری در مواجهه با ایده‌ها و ...
خود انگیزشی	علاقه و اشتیاق فراوان به کار، داشتن توان و اراده قوی برای تحقق اهداف	۱- اشتیاق قوی در رسیدن به موفقیت. ۲- ابتکار عمل و خلاقیت. ۳- بازگشت‌پذیری (عدم احساس ناامیدی و یأس در مواجهه با مشکلات یا ناکامی و حفظ شور و اشتیاق اولیه) / خوش‌بینی. ۴- داشتن تعهد و همسو بودن با اهداف سازمان.
همدلی (آگاهی اجتماعی)	شناخت احساسات کارکنان و چگونگی برخورد با واکنش‌های هیجانی آن‌ها.	۱- گوش دادن دقیق و فعال. ۲- از منظر دیگران با مسائل نگرستن. ۳- شناخت چارچوب‌ها و فرهنگ‌سازمانی ۴- آگاهی و مهارت سیاسی. ۵- توجه به رشد و بالندگی کارکنان.
مهارت‌های اجتماعی (مدیریت روابط)	تحکیم روابط، تفاهم و توسعه چارچوب‌های کاری، توانایی اداره و برخورد مناسب با تضاد و تغییر در سازمان	۱- تحکیم در برقراری ارتباطات (گوش دادن درست و ارسال پیام‌های قابل‌قبول). ۲- تشریک‌مساعی و دادن مشارکت در کارکنان. ۳- توانایی حل تعارضات و گفتگوی سازنده. ۴- تسهیل‌کننده تغییر در سازمان. ۵- توانایی تیم‌سازی و کارگروهی و هم‌افزایی در گروه.

دانیل گلن در کتاب خود به نام کار باهوش عاطفی، بر نیاز به هوش عاطفی در محیط کار تمرکز می‌کند. او معتقد است نه تنها مدیران و روسای شرکت‌ها نیازمند هوش عاطفی هستند، بلکه هر کسی که در سازمان کار می‌کند نیازمند هوش عاطفی است. هوش هیجانی به‌تنهایی بزرگ‌ترین عامل برای پیش‌بینی عملکرد فرد در محیط کار و قوی‌ترین نیرو برای رهبری و موفقیت است. مهارت‌های هوش هیجانی باعث پیشرفت رهبری، کار گروهی و انجام وظایف می‌شود. اما هر چه در سازمان به سطوح بالاتر می‌رویم، اهمیت هوش هیجانی، در مقایسه باهوش عقلی افزایش می‌یابد به همین علت هوش هیجانی از اهمیت زیادی برای یک رهبر برخوردار

است (هاگس و دیگران به نقل از گودرزی، ۱۳۹۶: ۶۷). در واقع رهبران سازمان‌ها به دلایل زیر باید به کاربرد هوش هیجانی در محیط کار توجه نمایند:

هوش هیجانی توانایی کارکنان برای پاسخگویی به خواسته‌ها و نیازهای روزانه محیطی را افزایش داده و آنان را در سایر جنبه‌های زندگی شخصی و کاری موفق‌تر می‌سازد. تحقیقات نشان می‌دهد قابلیت‌های هوش هیجانی مانند خودآگاهی، برگشت‌پذیری هیجانی، اراده، جدیت، حساسیت میان فردی، مهارت‌های نفوذ گذاری، وظیفه‌شناسی، انسجام و انگیزش فردی می‌تواند موفقیت در کار را پیش‌بینی و آن را تضمین نماید (پرداختی، ۱۳۹۱: ۱۰۲).

رهبران سازمانی باهوش هیجانی بالا نه فقط موفق هستند، بلکه فرهنگ‌سازمانی اخلاقی‌تری به وجود می‌آورند که موجب رضایت‌مندی بیشتر کارکنان، بهره‌وری، بهبود برگشت سرمایه و موفقیت بیشتر در دستیابی به عملکرد مورد انتظار در رابطه با اهداف سازمانی می‌شود.

همچنین هوش هیجانی مهم‌ترین عامل در عملکرد گروهی است. ضریب هیجانی گروه نقش مهمی در تشریک‌مساعی اعضا گروه ایفا می‌نماید و افراد باهوش هیجانی می‌دانند چطور با استرس به‌طور مؤثر مقابله کرده و برگشت‌پذیری بزرگی را در مواجهه با مشکلات از خود نشان می‌دهند (آقایار و شریفی، ۱۳۹۳: ۶۴-۶۳).

امروزه بسیاری از مراکز و سازمان‌ها اولویت بیشتری به هوش هیجانی نسبت به بهره‌هوشی (هوش عقلانی) می‌دهند و در این راستا از آزمون‌های ویژه‌ای برای سنجش هوش هیجانی افراد استفاده می‌کنند. لازم به ذکر است که ضرورت به‌کارگیری مدیران با هوش هیجانی بالا در مراکز سازمانی مورد تأکید است، چراکه مدیران عالی‌رتبه با هوش هیجانی بالا می‌توانند در موفقیت کارکردهای سازمانی نقش مهمی ایفا نمایند (بهرامی، ۱۳۹۱: ۲۷).

از آنجاکه محور اصلی نیروهای مسلح، فرماندهی است و همه‌ی آنچه در نیروهای مسلح، تأثیر و کارایی و برندگی دارد بدون نظام فرماندهی توانمند، بی‌اثر و یا بسیار کم‌اثر خواهد بود؛ لذا پرداختن به ادبیات فرماندهی با رویکرد نظامی حائز اهمیت است. فرماندهی نیازمند دانش مدیریت عمومی است تا با اتکا به آن، اصول، اقسام و روش‌های برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی، هدایت و رهبری، نظارت و کنترل و ایجاد هماهنگی میان اجزاء را به دست آورد، علاوه بر آن نیازمند دانش مدیریت تخصصی، روان‌شناسی عمومی و اجتماعی، حقوق، تعلیم و تربیت و مانند آن است تا بتواند مسائل یگان را حل کند، آینده‌نگر باشد و با عمل به آموخته‌ها به نشر علم و آموزش بپردازد (همتی، ۱۳۸۵: ۲۲)..

محققان معتقدند که شایستگی‌هایی از قبیل؛ توانایی رهبری دیگران، گسترش نفوذ در دیگران بر اساس زنجیره فرماندهی، الگو بودن رهبر نظامی، ارتباطات، ایجاد جو مثبت سازمانی، و آماده‌سازی خویشتن موردنیاز رهبری نظامی است. (Serota; 2015: 216-234).

اثربخشی از جمله مفاهیمی است که در مدیریت نوین، توجه خاصی به آن شده است و با توجه به اهمیت اساسی این موضوع در امر بهبود سازمانی، تعاریف مختلفی نیز در رابطه با اثربخشی ارائه گردیده است. به اعتقاد ریچارد دفت اثربخشی سازمانی درجه یا میزانی است که سازمان به اهداف خود نائل می‌آید. بارنارد اثربخشی را انجام اهداف سازمانی تعریف نموده است. همچنین یاتچمن و سی‌شور، اثربخشی را به‌عنوان توانایی بهره‌برداری از محیط برای کسب منابع نادر و ارزشمند جهت تداوم کارکرد تعریف می‌نمایند (مختاری دینانی، ۱۳۹۲: ۶۷).

یکی از مهم‌ترین وجوه تمایز سازمان‌های موفق و ناموفق در رهبری اثربخش و پویا است. هرسی بلانچارد و جانسون معتقدند یک نکته روشن که در کل ادبیات رهبری جریان دارد؛ این است که سازمان‌های موفق یک ویژگی عمده دارند که آن‌ها را از سازمان‌های غیر موفق متمایز می‌کند و آن ویژگی؛ عبارت است از رهبری پویا و اثربخش (هرسی و بلانچارد به نقل از علاقه بند؛ ۱۳۹۵: ۱۱۶). رهبری اثربخش^۱ در سازمان عامل اصلی و اساسی در ایجاد همفکری و همدلی است و رهبران مؤثر کسانی هستند که بتوانند افراد متفاوت را در زیر چتر فکری و نظر واحد گردآورند و این درک را ایجاد کنند که اختلافات فردی، جزئی و کم‌اهمیت بوده، روح جمعی است که واجد ارزش و اعتبار است (الوانی، ۱۳۹۶: ۱۳۸).

یکی از مشهورترین مدل‌های رهبری اثربخش مربوط به کوزس و پوسنر^۲ است که در سطح گسترده‌ای در بسیاری از محیط‌های سازمانی به‌کار گرفته شده است. این مدل بر اساس پاسخ هزاران مدیر به ۳۸ سؤال پایان باز، در مورد بهترین تجربیاتشان در زمینه رهبری دیگران به‌منظور دستیابی به موفقیت استثنایی طراحی گردیده است. تحقیق آن‌ها شامل مصاحبه‌های عمیق و تحلیل کمی بوده و نتایج تحقیق نشان داده که پنج عامل رهبران را قادر می‌سازد تا اعتبار خود را ایجاد و تداوم بخشند و اعتماد پیروان را به‌دست آورند که این کار در ادامه مسیر آن‌ها را از درون بر می‌انگیزاند تا به نتایج خارق‌العاده‌ای دست یابند. بر اساس گفته کوزس و پوسنر، رهبران در بهترین حالت: فرآیند را به چالش می‌کشند- یک چشم‌انداز مشترک را الهام می‌دهند- دیگران را وادار به کنش می‌کنند- راه را نشان داده و الگودهی می‌کنند و قلب‌ها را

^۱- Effective Leadership

^۲ - Kouzes & Posner

تشویق می‌کنند. بسیاری از محققان این اعمال را که با تحقیقی گسترده در مورد اعمال موجود رهبری طراحی شده است، نماینده واقعی اعمال اثربخشی رهبری می‌دانند (مختاری دینانی، ۱۳۹۲: ۶۹). در همین ارتباط گلמן در نوشته‌های بسیاری تأکید کرده است که کلید موفقیت و اثربخشی رهبر در یک سازمان هوش هیجانی او است. به اعتقاد وی؛ دلایل اثربخشی رهبران بزرگ به بینش و ایده‌های قوی یا راهبردهای آن‌ها مربوط است، اما نکته مهم‌تر نیز وجود دارد و آن این که رهبران بزرگ از طریق عواطفشان کار می‌کنند. به علاوه چندین مطالعه نیز همبستگی نزدیک بین هوش هیجانی رهبر و اثربخشی او را تأیید کرده‌اند (هاکس و دیگران به نقل از گودرزی، ۱۳۹۶: ۱۱۳).

جدول (۲) جمع‌بندی دیدگاه محققان در مورد

شاخص‌های رهبری اثربخش (Zheng et al; 2010: 77)

محقق	شاخص‌های تبیین شده
کاتر	اعتماد و تعهد، کارایی و نظم، بصیرت و ریسک‌پذیری، توجه به عزت نفس کارکنان، تمرکز بر شناخت خود و کارکنان، الهام‌دهنده و برانگیزنده، الگو و مربی بودن و برقراری ارتباط مناسب.
روفالدومون و لوپس	برقراری روابط صمیمی، تأکید بر یادگیری، ایجاد اندیشه‌های جدید، تفویض اختیار، تواناسازی افراد، الهام‌بخشی، خودارزیابی مداوم و تصمیم‌گیری و کار تیمی.
کوزس و پوسنر	صداقت و درستکاری، دانش و شایستگی، آینده‌نگری و بصیرت، توانمندسازی دیگران، الهام‌دهندگی و برانگیزندگی، الگو بودن و شناخت پیروان و ایجاد برقرار ارتباط.
رمزدن	صداقت و درستکاری، کارایی و حاکمیت نظم، بصیرت، دادن استقلال به کارکنان جهت پیشرفت آنان (تواناسازی)، مشوق و الهام‌دهندگی، موفقیت در امر آموزش و پژوهش و برقراری ارتباط و کار تیمی.
ویسنیوزکی	تاکید بر توسعه ارزش‌ها و بصیرت، برقراری ارتباطات موثر، بررسی عکس‌العمل‌ها و تجزیه و تحلیل آنها، خلق فضایی مساعد، ایجاد تسهیلات و همکاری، توانایی حل مشکل و ریسک‌پذیری و داشتن پشتکار و استقامت.
پیرون	توانایی نفوذ در دیگران، مشارکت آزادانه زیردستان، توانایی اجتناب از سوء استفاده از قدرت، احساس نیاز به گروه، داشتن تصویر روشن جهت حل مشکلات، برقراری ارتباط به منظور حل مشکلات، داشتن اعتماد به نفس جهت نشان دادن ابتکار عمل و پیگیری اقدامات تا حصول نتیجه، تشکیل تیم کاری و تلاش برای تقویت یادگیری تجربی.
پوندنر	بهره‌وری - کارایی، انسجام و یکپارچگی، مدیریت اطلاعات - ارتباطات و برنامه‌ریزی مبتنی بر هدف.
گاردنر	آمادگی جهت رویارویی با قدرت، عکس‌العمل مناسب در مواجهه با شکست، اطمینان داشتن به توانایی‌ها و شهود خود، قابلیت نگهداری تصویر بزرگ در ذهن، تحت تاثیر تعهد اخلاقی

محقق	شاخص‌های تبیین شده
	بودن، توانایی انجام زمان‌بندی اقدامات، فراهم ساختن فرصت مناسب برای اندیشیدن، تصحیح و یادگیری از تجارب گذشته و خطرپذیری.
هاروی	بصیرت و چشم‌انداز، اخلاقی بودن، برتری علمی، تیم‌سازی، نوآوری، شهامت و شجاعت، مدیریت، رعایت عدالت و انصاف، محافظه کاری حساب شده و تمرکز و تاکید بر نتایج.
ساعتچی	انگیزه قدرت، انگیزه پیشرفت، توانایی شناختی، اعتماد به خود، داشتن جرات، مرجع کنترل درونی، صلاحیت فنی، اعتبار و یکپارچگی، بینش نسبت به مردم و موقعیت‌ها، حفظ میزان‌ها با معیارهای بالا، استواری در شرایط سخت، جبران سریع شکست‌ها، حمایت و پشتیبانی و تقسیم قدرت.

پیشینه پژوهش

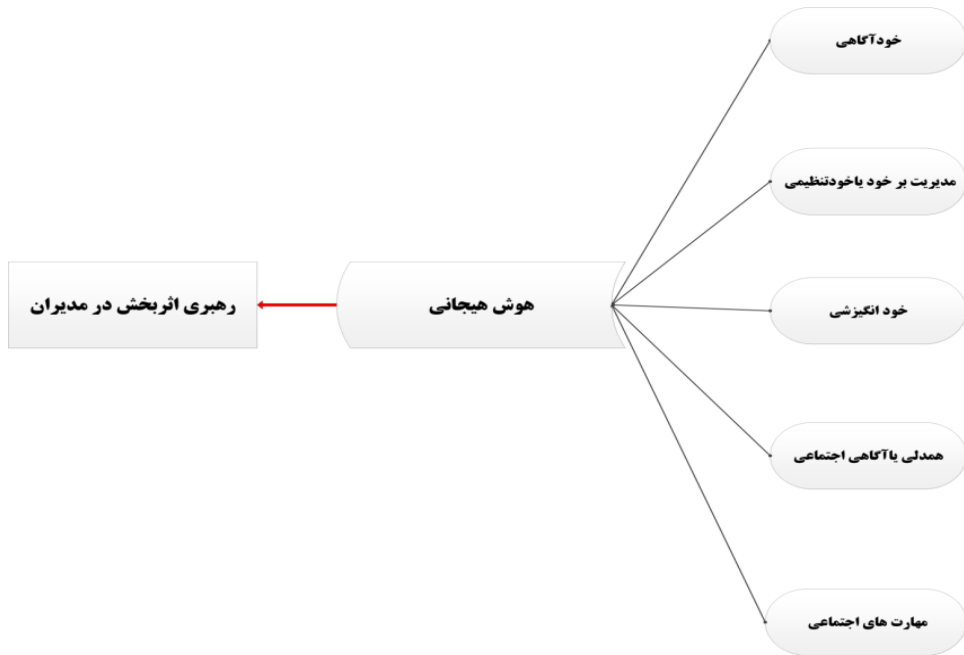
تاکنون پژوهش‌های زیادی در رابطه با هوش هیجانی انجام شده است که در هریک از این تحقیقات، محققان عوامل هوش هیجانی را با سایر متغیرهای رفتار سازمانی، مورد بررسی قرار داده‌اند که در این رابطه بقایی (۱۳۹۳) به بهبود هوش هیجانی در دانشجویان دانشگاه‌های افسری ارتش جمهوری اسلامی ایران پرداخته که هدف آن شناسایی عوامل هوش هیجانی و بهبود آن در دانشجویان دانشگاه‌های افسری بوده است. در این تحقیق متغیرهایی مانند؛ خودارزیابی، خودآگاهی هیجانی، اعتماد به نفس، قابلیت اعتماد، سازگاری با محیط (قابلیت تطابق)، ارتقاء وجدان کاری، خدمت‌مداری و آگاهی اجتماعی، کار گروهی و تعامل و رهبری با عوامل هوش هیجانی مورد سنجش قرار گرفته که مقادیر ضرایب همبستگی محاسبه شده از درجه متوسط و بالاتر بوده و در تحلیل آزمون فرضیه‌های تحقیق؛ تمام فرضیه‌ها در سطح خطای ۵٪ پذیرفته شده‌اند. همچنین آتشی (۱۳۹۱) در مورد هوش هیجانی و با وجدان بودن در فرماندهان گروهان، تحقیقی انجام داده که نتیجه نشان داده که بین عوامل هوش هیجانی فرماندهان گروهان و با وجدان بودن آنان رابطه مثبت ($r = 0/317$) وجود داشته و این رابطه در سطح خطای ۰/۰۵ نیز معنادار بوده است. حبی و داداشی (۱۳۹۵) در مورد رابطه هوش عاطفی و سبک رهبری مشارکتی در فرماندهان و مدیران یک واحد نظامی تحقیق نموده که یافته‌های این تحقیق نشان داده که بین هوش هیجانی و سبک مشارکتی (با ضریب ۰/۷۸۴ و سطح معناداری ۰/۰۰۱) ارتباط مثبت و معناداری وجود دارد و همچنین با توجه به ضریب همبستگی ۰/۸۲ و ضریب تعیین ۰/۶۸، متغیرهای مدیریت روابط، خودآگاهی، آگاهی اجتماعی و خودمدیریتی بر روی هم قادرند به تبیین ۶۸ درصد از تغییرات سبک رهبری مشارکتی در فرماندهان باشند. بنابراین هرچه هوش

عاطفی افراد بیشتر باشد، تمایل آنها نسبت به انتخاب سبک مشارکتی افزایش می‌یابد. همچنین مختاری دینانی (۱۳۹۳) در رساله دکترای خود به رابطه بین هوش هیجانی و اثربخشی رهبری مدیران ورزشی پرداخته که هدف اصلی آن، تعیین رابطه بین هوش هیجانی و اثربخشی رهبری از دیدگاه مدیران ورزشی بوده است و نتایج تحلیل داده‌ها نشان داده که اثربخشی رهبری با هوش هیجانی رابطه معنی‌داری دارد و بین خرده مقیاس‌های هوش هیجانی، دو خرده مقیاس خودانگیختگی و همدلی با اثربخشی رهبری رابطه‌ی معناداری داشته است و به‌طور کلی، نتایج این تحقیق نشان داده که هوش هیجانی عاملی مهم و پیش‌بینی‌کننده در اثربخشی رهبری مدیران ورزشی است. به نظر می‌رسد کنترل تمایلات عاطفی خود و درک احساسات و عواطف سایر افراد حاضر در محیط کاری از جانب مدیران بتواند به عنوان مؤلفه‌ای تاثیرگذار بر اثربخشی رهبری مدنظر قرار گیرد.

کالوی^۱ (۲۰۱۰ م) در دانشگاه کاپلا- امریکا در مورد کاربردهای عملی هوش هیجانی و رهبر تحول‌گرا، به سمت توسعه یک رهبری نظامی خودکارا، توجه داشته و هدف آن تعیین ارتباط بین متغیر هوش هیجانی و رهبری تحول‌گرا و تعیین نقش هوش هیجانی و رهبری تحول‌بخش، در رشد خودکارآمدی و عملکرد، بوده است. نتایج این تحقیق نشان داد که هسته زیربنایی عملکرد و موقعیت رهبری نظامی، وابسته به تاثیر هوش هیجانی و رهبری تحول‌گرا است و نتایج این مطالعه حاکی از وجود ارتباط قوی بین هوش هیجانی و رهبری تحول‌گرا و توسعه خودکارآمدی را نشان داده است.

با نگرش به نتایج تحقیقات ارایه شده و همه تحقیقات انجام شده، تعامل انواع هوش و سهم هر یک از آنها در اثربخشی رهبری، امری انکارناپذیر است. ولی در بررسی تحقیقات داخلی به خصوص تحقیقاتی که در مراکز نظامی در ارتباط با اثربخشی رهبری (مدیران سطوح عالی نزاجا) انجام شده باشد، وجود ندارد. بنابراین بر اساس مطالعه ادبیات نظری تحقیق و پیشینه تحقیقات انجام شده؛ مدل مفهومی تحقیق به شرح زیر تدوین گردیده است:

^۱ - Calloway



نمودار (۱) مدل مفهومی تحقیق

با نگرش به مدل مفهومی در این تحقیق تلاش شده تا ارتباط بین عوامل هوش هیجانی بر اساس دیدگاه گلمن و مؤلفه‌های آن، با رهبری اثربخش مورد بررسی و آزمون قرار گیرد. لذا فرضیات پژوهش به شرح زیر شکل گرفته است:

فرضیه اصلی تحقیق به نظر می‌رسد، بین مؤلفه‌های هوش هیجانی (خودآگاهی، خودنظمی، خودانگیزی، همدلی و مهارت اجتماعی) و رهبری اثربخش مدیران ستاد نذاجا ارتباط معناداری وجود دارد.

۱- به نظر می‌رسد مؤلفه خودآگاهی هوش هیجانی بر رهبری اثربخش مدیران ستاد نذاجا تأثیر دارد.

۲- به نظر می‌رسد مؤلفه خودنظمی هوش هیجانی بر رهبری اثربخش مدیران ستاد نذاجا تأثیر دارد.

۳- به نظر می‌رسد مؤلفه خودانگیزی هوش هیجانی بر رهبری اثربخش مدیران ستاد نذاجا تأثیر دارد.

۴- به نظر می‌رسد مؤلفه همدلی هوش هیجانی بر رهبری اثربخش مدیران ستاد نذاجا تأثیر دارد.

۵- به نظر می‌رسد مؤلفه مهارت اجتماعی بر رهبری اثربخش مدیران ستاد نذاجا تأثیر دارد.

روش‌شناسی پژوهش

روش تحقیق از حیث هدف، کاربردی و از لحاظ روش اجرا، توصیفی-همبستگی است. همچنین با توجه به اینکه تحقیق پیش روی در دو مرحله به گردآوری داده‌های مورد نیاز برای تحلیل پدیده مورد بررسی پرداخته است؛ لذا از نظر رویکرد، به صورت تحلیل آمیخته (کیفی- کمی) اجرا گردیده که در این راستا در گام نخست پس از انجام مطالعات کتابخانه‌ای و تبیین مبنای نظری تحقیق، از مصاحبه به منظور تکمیل اطلاعات سازمانی استفاده شده و سپس با استفاده از دو پرسشنامه، ارتباط بین متغیر مستقل و تابع تعیین و مورد آزمون استنباطی قرار گرفته است. جامعه مورد مطالعه در این تحقیق؛ کلیه مدیران معاونت‌های ستاد نزاجا، اسناد و مدارک کتابخانه-ای، مقالات و سایت‌های اینترنتی معتبر در ارتباط با متغیرهای تحقیق می‌باشند و جامعه آماری آن، شامل کلیه مدیران معاونت‌های ستاد نزاجا منتصب در مشاغل مدیریتی و از درجات سرهنگی و بالاتر و نیز دارای تحصیلات کارشناسی ارشد و بالاتر باشند، انتخاب، که با بررسی انجام شده، حجم این جامعه با احتساب ضریبی ۱۲۰ نفر می‌باشد. جهت تعیین حجم نمونه از فرمول کوکران استفاده شده که بر اساس محاسبه انجام شده، حجم نمونه ۹۱ نفر تعیین گردیده است.

$$n = \frac{N(Z_{\alpha/2})^2 \times pq}{Nd^2 + (Z_{\alpha/2})^2 \times pq} = \frac{120(1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5}{120(0.05)^2 + (1.96)^2 \times 0.5 \times 0.5} = \frac{115}{1/26} = 91$$

روش نمونه‌گیری به علت متفاوت بودن طبقات جامعه آماری، به صورت نمونه‌گیری طبقه‌ای تصادفی انجام شده است.

در این پژوهش از دو پرسشنامه استفاده شده که برای اندازه‌گیری متغیر مستقل کلان و جزء هوش هیجانی، از پرسشنامه سایبریا شرینگ^۱ که بر اساس الگوی گلمن تدوین گردیده و در سال ۱۳۸۰ در ایران توسط منصوری به صورت مقدماتی بر روی دانشجویان کارشناسی ارشد دانشگاه علامه طباطبائی هنجاریابی شده است، استفاده که این پرسشنامه دارای ۳۳ گویه به شرح عوامل زیر می‌باشد:

مؤلفه خودآگاهی شامل ۸ گویه (۶، ۱۰، ۱۲، ۱۴، ۲۴، ۲۷، ۳۲ و ۳۳) است.

مؤلفه خودتنظیمی شامل ۷ گویه (۲، ۵، ۱۱، ۱۶، ۱۸، ۲۳ و ۳۰) است.

مؤلفه خودانگیزگی شامل ۷ گویه (۱، ۹، ۱۵، ۲۰، ۲۱، ۲۶ و ۳۱) است.

مؤلفه همدلی شامل ۶ گویه (۳، ۴، ۲۲، ۱۷، ۲۵ و ۲۹) است.

^۱- Shering

مؤلفه مهارت اجتماعی شامل ۵ گویه (۷، ۸، ۱۳، ۱۹ و ۲۸) است.

پاسخ‌ها به صورت پنج گزینه‌ای و طیف لیکرت است و در سؤالات ۹، ۱۰، ۱۲، ۱۴، ۲۰، ۲۲، ۲۸ و ۳۳ اگر افراد گروه نمونه گزینه الف را پاسخ دهند ۵ نمره، ب، ۴ نمره، ج، ۳ نمره، د، ۲ نمره و ه، ۱ نمره می‌گیرند. برای مابقی سؤالات؛ روش نمره‌گذاری بر عکس است. یعنی اگر پاسخ گزینه الف باشد؛ ۱ نمره و ... ه، ۵ نمره برای آنان محاسبه شده است و بر این اساس؛ برای هر فرد پنج نمره با استفاده از پاسخ‌های داده شده و نرم افزار SPSS و روش میانگین‌گیری برای مؤلفه‌های هوش هیجانی و نیز یک نمره کل هوش هیجانی، مشخص شده است. روایی سازه‌ای این پرسشنامه توسط منصوری با آزمون عزت نفس کوپراسمیت گرفته شده که مقدار ضریب آن برابر با $0/۶۳ =$ و $p = 0/001$ معنادار بوده است (منصوری، ۱۳۸۰). روایی محتوایی آن توسط محقق با روش لاواشه^۱ محاسبه که شاخص روایی محتوایی^۲ آن برابر با $0/۸۸$ و مقدار ضریب پایایی و یا ضریب هم‌انگهی درونی آن که توسط منصوری انجام شده برابر با $0/۸۵$ و نیز توسط محقق بر روی یک نمونه ۲۵ نفری از جامعه آماری اجرا که مقادیر ضریب الفای همه عوامل هوش هیجانی بالاتر از $0/۸۰$ و نیز ضریب دورنی متغیر هوش هیجانی نیز برابر با $0/۸۶$ بوده است. همچنین اقدامات فوق، برای پرسشنامه محقق ساخته رهبری اثربخش نیز انجام و مقدار شاخص محتوایی این پرسشنامه برابر با $0/۸۶$ و نیز مقدار ضریب آلفای کرونباخ آن برابر با $0/۸۸$ محاسبه گردیده است. لذا هر دو پرسشنامه روایی و پایایی مناسبی جهت ادامه تحقیق داشتند.

روش تجزیه و تحلیل اطلاعات و داده‌ها در این تحقیق به دو روش تحلیل کیفی و کمی انجام شده است. در روش کیفی اطلاعاتی که از طریق اسناد و مدارک کتابخانه‌ای و مصاحبه با خبرگان گردآوری شده بر اساس اهداف تحقیق تحلیل گردیده و در روش کمی نتایج داده‌های دو پرسشنامه تحقیق ابتدا با روش تحلیل توصیفی؛ شاخص‌های مرکزی و پراکندگی و نیز ضریب همبستگی بین دو متغیر محاسبه و سپس برای بررسی معنادار بودن ضریب همبستگی از آماره t برابر فرمول زیر استفاده شده است:

$$t = \frac{r}{\sqrt{\frac{1-r^2}{n-2}}}$$

فرمول شماره (۱) محاسبه آماره آزمون با فرمول

مقدار t بحرانی یا جدول بر اساس درجه آزادی توزیع t برای معناداری ضریب همبستگی r و سطح خطا یا مقدار آلفا

^۱ - Lawshe

^۲ - Content Validity Index

$(\alpha = 0/05)$ در نظر گرفته شده و بر اساس مقادیر t مشاهده شده و t بحرانی تصمیم در مورد رد یا عدم رد فرضیه صفر اتخاذ شده است.

یافته‌های پژوهش

تجزیه و تحلیل کیفی اطلاعات

الف- هدف یکم: تعیین ارتباط بین مؤلفه خودآگاهی هوش هیجانی و رهبری اثربخش در مدیران ستاد نزاجا.

یافته‌های بررسی کیفی از اسناد و مدارک موجود و مصاحبه با خبرگان، گویای این است که؛ خودآگاهی یکی از مؤلفه‌های هوش هیجانی است و توانایی است که باعث می‌شود تا مدیران درک عمیقی از هیجانات، نقاط ضعف و قوت، نیازها و سائق‌های خود پیدا کنند. در این بررسی توانایی‌های زیر در راستای مؤلفه خودآگاهی هوش هیجانی، می‌توانند با رهبری اثربخش مدیران در ستاد نزاجا ارتباط داشته باشند:

- ۱- توانایی تمرکز بر احساسات و هیجانات و دستیابی به ایجاد اطمینان بیشتر در وظایف.
- ۲- توانایی شناخت نقاط قوت، ضعف و استفاده از آن در شرایط مختلف کاری.
- ۳- توانایی کنترل احساسات و مهارت درک نقطه نظرات دیگران.
- ۴- شناخت توانایی و ارزیابی، نظرات دیگران و درک و تفکر مثبت نسبت به آنان از طریق توانایی شناخت ابعاد درونی خویش.
- ۵- شناخت خصوصیات منفی و نقاط ضعف و تلاش جهت اصلاح آنها.
- ۶- اندیشیدن به برنامه‌های آینده و اختصاص دادن زمان کافی به فعالیت‌های اولویت‌دار.
- ۷- مهارت در افزایش به خودباوری و اعتماد به نفس، احساس عزت نفس، خویشتن‌پذیری، مسئولیت‌پذیری، آرمان‌گرایی و مثبت‌اندیشی.
- ۸- توانایی کنترل بر عواطف و احساسات و شناخت نقاط قوت و ضعف.

ب- هدف دوم: تعیین ارتباط بین مؤلفه خودتنظیمی هوش هیجانی و رهبری اثربخش در مدیران ستاد نزاجا.

خودتنظیمی یکی از مؤلفه‌های هوش هیجانی است. این عامل، توانایی است که باعث می‌شود تا مدیران بتوانند تکانه‌ها و خُلق و خوی خود را کنترل و قبل از انجام هر عملی نخست اندیشه کرده و هیجانات و عواطف مخرب و غیرسازنده خود را بشناسند. در این بررسی توانایی‌های زیر در راستای مؤلفه خودتنظیمی هوش هیجانی، می‌توانند با رهبری اثربخش مدیران در ستاد نزاجا ارتباط داشته باشند:

- ۱- توانایی کنترل هیجان‌های منفی همچون ناامیدی، اضطراب و تحریک‌پذیری در مراحل کاری.
- ۲- توانایی قدرت حل بحران‌ها در شرایط مختلف.
- ۳- توانایی کنترل و خودتنظیمی هیجان‌ات زیستی مانند خشم و ...
- ۴- استفاده از عفو قلبی و رفع کدورت و کینه به‌منظور دور کردن هیجان‌ات منفی و داشتن روابط صمیمانه و ترویج آن.
- ۵- توانایی کنترل و مدیریت هیجان‌ات در طول ساعات کاری.
- ۶- توانایی کنترل رفتارهای تکانشی و جلوگیری از اثرگذاری آن بر عملکرد خود و دیگران.
- ۷- توانایی اعتمادسازی در بین کارکنان و افزایش همدلی با آنان.

پ- هدف سوم: تعیین ارتباط بین مؤلفه خودانگیزی هوش هیجانی و رهبری اثربخش در مدیران ستاد نزاجا

تحلیل کلی گویای این است که مؤلفه خودانگیزی یکی از مؤلفه‌های هوش هیجانی است. این عامل، توانایی است که، مدیران می‌توانند با استفاده از آن علاقه و اشتیاق به کار و انرژی و پشتکار بیشتری از خود نشان دهند. در این بررسی توانایی‌های زیر در راستای مؤلفه خودانگیزی هوش هیجانی، می‌توانند با رهبری اثربخش مدیران در ستاد نزاجا ارتباط داشته باشند:

- ۱- نتیجه محور بودن و تلاش برای رسیدن به اهداف و استانداردهای سازمانی.
- ۲- توانایی افزایش خوش بینی در کارکنان و استفاده از آن در مشارکت آنان، گفتگو، مذاکره، ارائه و برگزاری جلسات و متقاعد کردن دیگران.
- ۳- مهارت و توانایی حرکت در ماورای انتظارهای خود و دیگران.
- ۴- داشتن ابتکار عمل و خلاقیت از طریق توانایی حس پیشرفت برانگیخته شده.
- ۵- مهارت تدوین برنامه‌ها و روش‌های اجرایی برای ایجاد انگیزه در سایر مدیران رده پایین‌تر.
- ۶- توانایی ایجاد انگیزه و اشتیاق درونی برای رسیدن به موقعیت و اهداف سازمانی.

ت- هدف چهارم: تعیین ارتباط بین مؤلفه همدلی هوش هیجانی و رهبری اثربخش در مدیران ستاد نزاجا.

یافته‌های بررسی کیفی از اسناد و مدارک موجود و مصاحبه با خبرگان، گویای این است که؛ همدلی یکی از مؤلفه‌های هوش هیجانی است. مدیرانی که از این توانایی برخوردارند؛ مهارت درک هیجان‌ات دیگران و تبحر در پاسخ متناسب به آن را دارند. در این بررسی توانایی‌های زیر

در راستای مؤلفه همدلی هوش هیجانی، می‌توانند با رهبری اثربخش مدیران در ستاد نزاجا ارتباط داشته باشند:

- ۱- توجه به علایم اجتماعی ظریفی و درک بیشتر نیازها و خواسته کارکنان.
- ۲- مهارت تفکیک احساس خود از دیگران و ارزش قایل شدن برای احساسات دیگران، به‌جای غوطه‌ور شدن در احساسات خود.
- ۳- مهارت شناخت ویژگی‌های شخصیتی افراد تحت سرپرستی و به‌کارگیری آنان بر اساس توانایی واقعی آنان.
- ۴- توانایی رسیدن به مهارت سیاسی از طریق مهارت همدلی و اعمال نفوذ از طریق ترغیب، مذاکره و اقناع کارکنان و سایر مدیران.
- ۵- رسیدن به خودآگاهی و بصیرت بالا در محیط‌های که نیازمند درک و تفسیر رفتار دیگران دارد.
- ۶- مهارت ایجاد قدرت نفوذ بین فردی با تغییر رفتار خود در محیط‌های گوناگون.
- ۷- توانایی کار با فرهنگ‌های مختلف و یا مختلط.
- ۸- توانایی درک و احساس مسئولیت نسبت به سایر مدیران عملیاتی در زمینه آموزش، پرسنلی، پشتیبانی و ...

ث- هدف پنجم: تعیین ارتباط بین مؤلفه مهارت‌های روابط اجتماعی هوش هیجانی و رهبری اثربخش در مدیران ستاد نزاجا.

مهارت‌های روابط اجتماعی یکی از مؤلفه‌های هوش هیجانی است. مدیرانی که از این توانایی برخوردارند؛ مهارت تحکیم روابط، تفاهم و توسعه چارچوب‌های کاری، توانایی اراده و برخورد مناسب با تضاد و تغییر را دارند. در این بررسی توانایی‌های زیر در راستای مؤلفه روابط اجتماعی هوش هیجانی، می‌توانند با رهبری اثربخش مدیران در ستاد نزاجا ارتباط داشته باشند:

- ۱- توانایی برقراری ارتباطات مؤثر و ورود اطلاعات جدید به سازمان.
- ۲- داشتن مهارت‌های، کلامی، گوش دادن و مهارت بازخورد.
- ۳- توانایی در داشتن ارتباطات روشن و بدون ابهام.
- ۴- توانایی تسهیل کار گروهی و مشارکت دادن کارکنان از طریق مهارت در روابط سازمانی.
- ۵- توانایی ایجاد محبت، همکاری، همدلی و هم‌فکری در بین کارکنان.
- ۶- مهارت خوب گوش دادن و کاهش تنش‌ها و سوء تفاهمات در ارتباطات سازمانی.
- ۷- مهارت نفوذ در کارکنان و تقویت احساس مسئولیت و تعهد کاری در آنان.

۸- مهارت در تحکیم روابط، قاطعیت در فرامین، هدایت تیمی کارها و انجام کارها به صورت شبکه‌ای.

۹- مهارت در اجرای برنامه‌ها و یا شناخت موانع اجرایی آن.

تجزیه و تحلیل توصیفی داده‌ها

جدول (۳) نتایج شاخص‌های پراکندگی

و مرکزی، عوامل هوش هیجانی

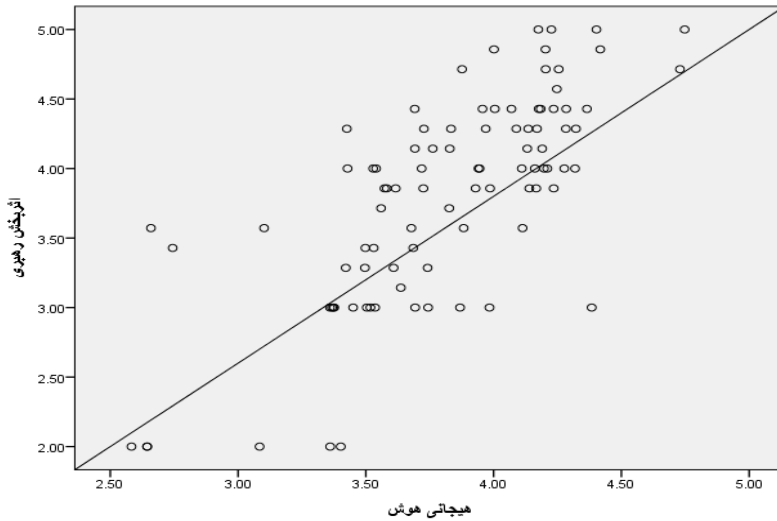
عامل	کمترین	بیشترین	میانگین	انحراف معیار
خودآگاهی	۲	۵	۴/۰۱۵	۰/۶۰۲
خودتنظیمی	۱/۸۶	۵	۳/۸۵	۰/۵۸۲
خودانگیزی	۱/۸۶	۵	۴/۰۱۶	۰/۵۲۷
همدلی	۱/۳۳	۵	۳/۶۲	۰/۶۴۴
روابط اجتماعی	۱/۶۰	۵	۳/۵۹	۰/۷۰۷

نتایج جدول شماره ۳ نشانگر این است که بالاترین میانگین (۴/۰۱۶) از عامل خودانگیزی هوش هیجانی در مدیران ستاد نزاچا با کمترین مقدار انحراف معیار (۰/۵۲۷) و نیز عامل خودآگاهی با میانگین (۴/۰۱۵) و انحراف معیار (۰/۶۰۲) می‌باشد.

جدول (۴) نتایج ضرایب همبستگی پیرسون بین عوامل

هوش هیجانی و رهبری اثربخش مدیران

عامل	رهبری اثربخش
خودآگاهی	۰/۴۴۸
خودتنظیمی	۰/۴۶۹
خودانگیزی	۰/۶۵۹
همدلی	۰/۴۴۷
روابط اجتماعی	۰/۶۴۲
هوش هیجانی	۰/۷۲۸



نمودار (۲) پراکندگی بین متغیر مستقل جزء بُعد هوش هیجانی و رهبری اثربخش

نتایج جدول ۴ همبستگی بین متغیرهای مستقل جزء و کلان هوش هیجانی با متغیر تابع (رهبری اثربخش) نشان را می‌دهد. مقادیر ضریب همبستگی به‌دست آمده بین متغیر مستقل جزء خودانگیزی هوش هیجانی با رهبری اثربخش، برابر با ۰/۶۵۹ و ضریب همبستگی مؤلفه روابط اجتماعی با متغیر رهبری اثربخش برابر با ۰/۶۴۲ می‌باشد که در بین مؤلفه‌های هوش هیجانی دارای شدت همبستگی بالا هستند. همچنین میزان همبستگی بین متغیر هوش هیجانی به‌عنوان متغیر مستقل کلان و متغیر رهبری اثربخش به‌عنوان متغیر تابع، برابر با ۰/۷۲۸ است که از شدت همبستگی بالا، محسوب می‌گردد و پراکندگی نمرات نیز در نمودار ۲ نشان داده شده که بیشتر در اطراف میانگین و بین اعداد ۴ و ۵ تجمع دارند.

تجزیه و تحلیل استنباطی - آزمون فرضیه تحقیق

H_0 : به نظر می‌رسد، بین مؤلفه‌های هوش هیجانی (خودآگاهی، خودنظمی، خودانگیزی، همدلی و مهارت اجتماعی) و رهبری اثربخش مدیران ستاد نذا ارتباط معناداری وجود ندارد.

H_1 : به نظر می‌رسد، بین مؤلفه‌های هوش هیجانی (خودآگاهی، خودنظمی، خودانگیزی، همدلی و مهارت اجتماعی) و رهبری اثربخش مدیران ستاد نذا ارتباط معناداری وجود دارد.

$$\left. \begin{array}{l} H_0 : \rho = 0 \\ H_1 : \rho \neq 0 \end{array} \right\} \text{۱- فرض آماری تحقیق:}$$

۲- محاسبه مقدار t بحرانی یا جدول بر اساس درجه آزادی و سطح خطا

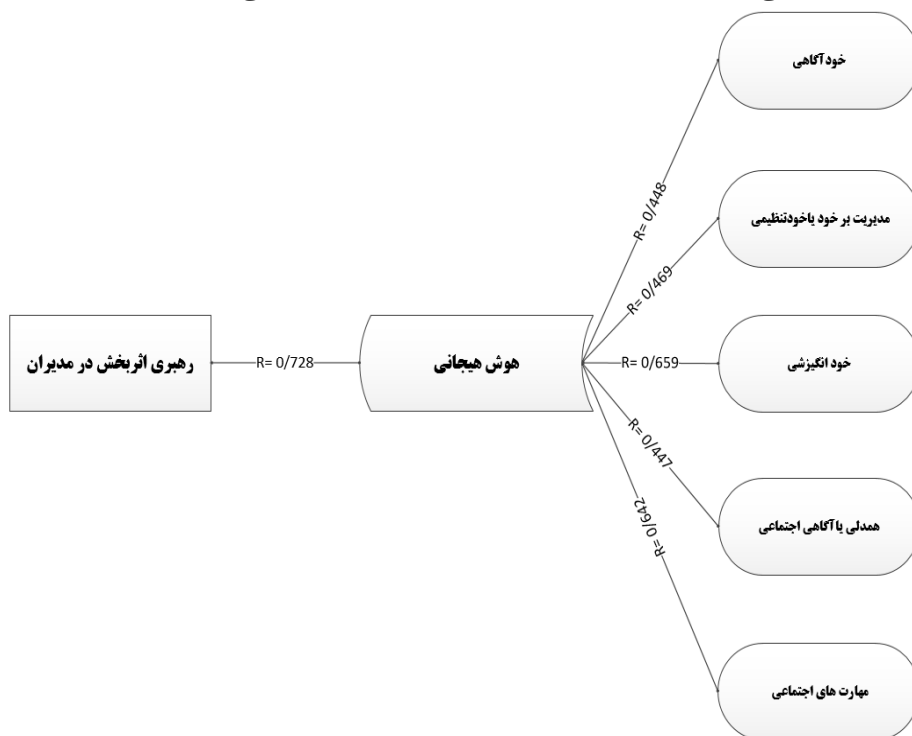
$$t_{\alpha/0.05, df_{89}} = 1/645$$

نتایج آزمون فرضیه‌های فرعی و فرضیه اصلی تحقیق به شرح جدول زیر به دست آمده است:

جدول (۵) تحلیل کلی آزمون معناداری بین هوش هیجانی و رهبری اثربخش مدیران ستاد نذاجا

متغیر مستقل	متغیر تابع	r	df	t	(sig)	P	تصمیم
خودآگاهی	رهبری اثربخش	۰/۴۴۸	۸۹	۴/۷	۰/۰۰۰	۰/۰۵	رد فرضیه صفر
خودتنظیمی	""	۰/۴۶۹	۸۹	۴/۹۸	۰/۰۰۰	۰/۰۵	رد فرضیه صفر
خودانگیزی	""	۰/۶۵۹	۸۹	۸/۲۳	۰/۰۰۰	۰/۰۵	رد فرضیه صفر
همدلی	""	۰/۴۴۷	۸۹	۴/۷۶	۰/۰۰۰	۰/۰۵	رد فرضیه صفر
روابط اجتماعی	""	۰/۶۴۲	۸۹	۷/۹۳	۰/۰۰۰	۰/۰۵	رد فرضیه صفر
هوش هیجانی	""	۰/۷۲۸	۸۹	۹/۹۷	۰/۰۰۰	۰/۰۵	رد فرضیه صفر

نتایج کلی جدول ۵ آزمون فرضیه‌های تحقیق را نشان می‌دهد. با توجه به اینکه مقادیر سطح معناداری (sig) برای همه عوامل و نیز متغیر هوش هیجانی برابر با صفر و کوچکتر از مقدار P است؛ لذا فرضیه صفر در همه مؤلفه‌ها و نیز متغیر هوش هیجانی رد شده و بین مؤلفه‌ها و نیز متغیر هوش هیجانی با رهبری اثربخش مدیران ستاد نذاجا رابطه خطی و معناداری دارد



نمودار (۳) جمع بندی کلی میزان همبستگی بین متغیرهای تحقیق

نتیجه‌گیری و پیشنهادها

نگاهی به یافته‌ها، دیدگاه‌ها و ادبیات نظری مورد بررسی در این تحقیق، روشن ساخت که هوش هیجانی به توانایی‌های فرد در شناخت و به‌کارگیری صحیح هیجان‌های خود و دیگران جهت پیشبرد امور مختلف زندگی اشاره دارد و از مؤلفه‌هایی مانند خودآگاهی، خودتنظیمی (مدیریت هیجانات)، خودانگیزی، همدلی و روابط اجتماعی تشکیل شده است. سطح هوش هیجانی افراد به‌طور ژنتیکی نیست و می‌تواند با آموزش و تجربه بهبود یابد. چنان‌چه آگاهی افراد را نسبت به مزایای هوش هیجانی افزایش دهیم، افراد بیشتری سعی خواهند کرد که بر روی هوش هیجانی خود سرمایه‌گذاری کنند تا موفقیت‌های خود را در زندگی و کار افزایش دهند و از این طریق با آگاه شدن نسبت به عواطف و احساسات خود، سعی خواهند کرد که تأثیر عواطف و احساسات را در تعامل با دیگران درک کنند. این‌گونه آگاهی بر روابط اجتماعی و کار گروهی آن‌ها تأثیر مثبت خواهد گذاشت. از سوی دیگر در این بررسی مشخص شد که هوش هیجانی به تنهایی بزرگترین عامل برای پیش‌بینی عملکرد فرد در محیط کار و قوی‌ترین نیرو برای رهبری اثربخش و موفقیت است. مهارت‌های هوش هیجانی باعث پیشرفت رهبری، کار گروهی و انجام وظایف مدیران می‌شود. هرچه در سازمان به سطوح بالاتر می‌رویم، هوش هیجانی از اهمیت بیشتری برای رهبرسازمانی، برخوردار است و توانایی مدیران را برای پاسخگویی به خواسته‌ها و نیازهای روزانه محیطی افزایش داده و موجب رضایت‌مندی کارکنان و بهره‌وری بیشتر آنان می‌شود. تا از این طریق به اثربخشی در رهبری سازمانی دست یافته و سازمان را به اهداف خود نائل آورند. زیرا یکی از مهم‌ترین وجوه تمایز سازمان‌های موفق و ناموفق در رهبری اثربخش و پویا است و این مدیران با استفاده از توانایی هوش هیجانی، رهبری اثربخشی خواهند داشت.

همچنین در این تحقیق عوامل و مؤلفه‌های هوش هیجانی به‌صورت جداگانه مورد بررسی و تحقیق قرار گرفته و یافته‌های عوامل هوش هیجانی در مدیران ستاد نزاجا نشان داده که هر کدام از این عوامل، می‌توانند با رهبری اثربخش این مدیران رابطه داشته باشند.

مدیران ستاد نزاجا با عامل خودآگاهی هوش هیجانی می‌تواند، احساسات و هیجانات خود را درک و نقاط قوت، ضعف و ابعاد درونی خویش را شناخته و نیز با این مهارت، توانایی درک نقطه نظرات، دیگران را داشته و با شناخت خصوصیات منفی و نقاط ضعف خود در جهت اصلاح آن تلاش کنند. و نیز با استفاده از توانایی گوش دادن مؤثر؛ فشار روانی را مدیریت کرده و به توانایی همکاری با افراد دارای فرهنگ و سوابق متفاوت دست یابند تا از این طریق رهبری اثربخشی در وظایف مدیریتی خود داشته باشند. مقدار میانگین این عامل برابر با $4/15$ در سطح کیفی زیاد

و انحراف معیار آن برابر با $0/602$ و نیز مقدار ضریب همبستگی بین دو متغیر خودآگاهی هوش هیجانی و رهبری اثربخش برابر با $0/448$ به دست آمده و از لحاظ شدت، در سطح همبستگی متوسط و بالاتر می‌باشد. در آزمون فرضیه فرعی اول به علت اینکه مقدار t محاسبه شده بیشتر $(4/7)$ از t بحرانی در سطح خطای $0/05$ ($1/645$) است، لذا فرضیه صفر رد و رابطه خطی معناداری بین این دو متغیر وجود دارد.

نتایج کلی یافته‌ها در مورد عامل خودتنظیمی هوش هیجانی نشان داده که مدیران ستاد نزاجا با داشتن این توانایی؛ می‌توانند تکانه‌ها، هیجانات و عواطف مخرب و غیرسازنده را در رفتار مدیریتی خود، کنترل و از هیجان‌های منفی همچون ناامیدی، اضطراب و تحریک‌پذیری دوری کرده و با استفاده از ارزش‌ها و باورهای دینی مانند؛ عفو قلبی و رفع کدورت و کینه و داشتن روابط صمیمانه و ترویج آن، هیجانات خود را مدیریت نمایند و از این طریق می‌توانند رهبری اثربخشی در وظایف مدیریتی داشته باشند. مقدار میانگین این عامل برابر با $3/85$ در سطح کیفی متوسط و بالاتر و انحراف معیار آن برابر با $0/582$ و نیز مقدار ضریب همبستگی بین دو متغیر خودتنظیمی هوش هیجانی و رهبری اثربخش برابر با $0/469$ به دست آمده و از لحاظ شدت، در سطح همبستگی متوسط و بالاتر می‌باشد. در آزمون فرضیه فرعی دوم به علت اینکه مقدار t محاسبه شده بیشتر $(4/98)$ از t بحرانی در سطح خطای $0/05$ ($1/645$) است؛ لذا فرضیه صفر رد و رابطه خطی معناداری بین این دو متغیر وجود دارد.

نتایج کلی در مورد عامل خودانگیزی هوش هیجانی و رابطه آن با رهبری اثربخش در مدیران ستاد نزاجا نشان داد که مدیران می‌توانند با این توانایی علاقه و اشتیاق بیشتری به کار و وظیفه در خود و دیگران ایجاد کنند و برای رسیدن به اهداف و استانداردها تلاش مضاعفی می‌کنند. همچنین این توانایی در آنان؛ منجر به خوش‌بینی شده و این هیجان مثبت؛ شرایطی مناسب و سازنده‌ای در گفتگوها، مذاکره و برگزاری جلسات و متقاعد کردن دیگران، برای آنان فراهم می‌نماید و باعث می‌شود تا همدلی، مشارکت، خوشبینی، فضای صمیمانه و تعهد به یگان و نزاجا، انگیزش به کار در خود و کارکنان را تقویت کنند و از این طریق می‌توانند رهبری اثربخشی در وظایف مدیریتی داشته باشند. مقدار میانگین این عامل برابر با $4/016$ در سطح کیفی زیاد و انحراف معیار آن برابر با $0/527$ و نیز مقدار ضریب همبستگی بین دو متغیر خودانگیزی هوش هیجانی و رهبری اثربخش برابر با $0/659$ به دست آمده و از لحاظ شدت، در سطح همبستگی بالا می‌باشد. در آزمون فرضیه فرعی سوم به علت اینکه مقدار t

محاسبه شده بیشتر ($۸/۲۳$) از t بحرانی در سطح خطای $۰/۰۵$ ($۱/۶۴۵$) است؛ لذا فرضیه صفر رد و رابطه خطی معناداری بین این دو متغیر نیز وجود دارد.

نتایج کلی ارتباط بین مؤلفه همدلی هوش هیجانی با رهبری اثربخش مدیران ستاد نزاجا نشان داد که مدیران ستاد نزاجا با استفاده از این مهارت می‌توانند به آگاهی و شناخت احساسات خود و توانایی درک احساسات دیگران دست پیدا کنند و نیز با درک علائم ظریف اجتماعی، توانایی درک بیشتری از نیازها و خواسته کارکنان را داشته و احساس مسئولیت بیشتری نسبت به خواسته‌های آنان، پیدا کنند. همچنین این مهارت باعث می‌شود تا مدیران احساسات خود از احساسات دیگران جدا کرده و برای آن ارزش قایل شوند و نیز با شناختی که از ویژگی‌های شخصیتی افراد تحت سرپرستی خود پیدا می‌کنند؛ در به‌کارگیری درست آنان اقدام و باعث کاهش جابجایی و افزایش رضایت شغلی می‌شوند. مقدار میانگین این عامل برابر با $۳/۶۲$ در سطح کیفی متوسط و بالاتر و انحراف معیار آن برابر با $۰/۶۴۴$ و نیز مقدار ضریب همبستگی بین دو متغیر همدلی هوش هیجانی و رهبری اثربخش برابر با $۰/۴۴۷$ به‌دست آمده و از لحاظ شدت، در سطح همبستگی متوسط می‌باشد. در آزمون فرضیه فرعی چهارم به علت اینکه مقدار t محاسبه شده بیشتر ($۴/۷۶$) از t بحرانی در سطح خطای $۰/۰۵$ ($۱/۶۴۵$) است؛ لذا فرضیه صفر رد و رابطه خطی معناداری بین این دو متغیر وجود دارد.

همچنین نتایج کلی رابطه بین عامل روابط اجتماعی هوش هیجانی و رهبری اثربخش مدیران ستاد نزاجا نشان داده که مدیران می‌توانند با این مهارت به تحکیم روابط، تفاهم و توسعه چارچوب‌های کاری، توانایی اراده و برخورد مناسب با تضاد و تغییر سازمانی دست یافته و با برقراری ارتباطات مؤثری با دیگران باعث ورود اطلاعات به سازمان شوند. و با داشتن مهارت‌های کلامی، گوش دادن و مهارت بازخورد؛ باعث ارتقای کیفیت ارتباطات و کاهش تنش‌ها و سوء تفاهمات در ارتباطات شوند. و نیز محبت، هم‌کاری، هم‌دلی و هم‌فکری را در بین کارکنان تقویت و قدرت نفوذ خود را بر مدیران و فرماندهان یگان‌های عملیاتی بیشتر نمایند تا از این طریق رهبری اثربخشی در وظایف مدیریتی داشته باشند. مقدار میانگین این عامل برابر با $۳/۵۹$ در سطح کیفی متوسط و بالاتر و انحراف معیار آن برابر با $۰/۷۰۷$ و نیز مقدار ضریب همبستگی بین دو متغیر روابط اجتماعی هوش هیجانی و رهبری اثربخش برابر با $۰/۶۴۲$ به‌دست آمده و از لحاظ شدت، در سطح همبستگی متوسط می‌باشد. در آزمون فرضیه فرعی پنجم به علت اینکه مقدار t محاسبه شده بیشتر ($۷/۹۳$) از t بحرانی در سطح خطای $۰/۰۵$ ($۱/۶۴۵$) است؛ لذا فرضیه صفر رد و رابطه خطی معناداری بین این دو متغیر نیز وجود دارد.

همچنین در این پژوهش مشخص شده که قابلیت‌های هیجانی؛ دو برابر مهمتر از داشتن مهارت‌های شناختی است و هوش هیجانی نقش مهمتر و بیشتری در سطوح بالای سازمان ایفا می‌کند و در تمامی رده‌های سازمانی کاربرد زیادی دارد، اما در رده‌های مدیریتی اهمیتی حیاتی می‌یابد. لذا در آزمون فرضیه اصلی تحقیق، ضریب همبستگی بین دو متغیر هوش هیجانی و رهبری اثربخش مدیران ستاد نزاجا برابر با $r = 0.728$ بوده که پس از آزمون این فرض در سطح $p = 0.05$ و درجه آزادی $n-2$ مقدار t بحرانی کمتر از مقدار محاسبه شده بوده $1/645 > |9/97|$ ، لذا فرضیه صفر رد و رابطه خطی معناداری بین این دو متغیر هوش هیجانی به عنوان متغیر مستقل و رهبری اثربخش به عنوان متغیر تابع وجود دارد.

پیشنهاده‌ها

با نگرش به نتایج این تحقیق و وجود ارتباط معنادار بین عوامل هوش هیجانی و رهبری اثربخش در مدیران ستاد نزاجا؛ پیشنهادها به شرح زیر تدوین و ارائه می‌گردد:

۱- با توجه به نتایج ارتباط معناداری بین متغیرهای مستقل و تابع و اینکه مؤلفه‌های هوش هیجانی با رهبری اثربخش مدیران ستاد نزاجا ارتباط دارد و از سوی دیگر، ویژگی آموزش‌پذیری مهارت‌های هوش هیجانی، نیاز است تا برای ایجاد این توانایی، معاونت نیروی انسانی نزاجا با همکاری معاونت تربیت و آموزش نزاجا نسبت به تدوین برنامه آموزشی مدون و برگزاری دوره‌های آن، اقدام و نتایج این آموزش نیز در ارزیابی عملکرد سالیانه، بازدیدهای میدانی و همچنین انتصاب در مشاغل مدیریتی در ستاد نزاجا مورد توجه و ملاحظه قرار گیرد.

۲- با نگرش به وجود ارتباط معناداری بین متغیرهای مستقل و تابع و اینکه مؤلفه‌های هوش هیجانی با رهبری اثربخش مدیران ستاد نزاجا ارتباط دارد؛ لذا اصلح است تا معاونت نیروی انسانی نزاجا با همکاری اداره بهداشت نزاجا و دانشگاه علوم پزشکی ارتش، نسبت به اخذ آزمون معتبر هوش هیجانی از کلیه مدیران ستاد نزاجا قبل از انتصاب، اقدام و مراتب در کمیسیون انتصابات امراء به‌عنوان یک فاکتور مؤثر، مورد توجه قرار گیرد.

۳- معاونت نیروی انسانی با همکاری و هماهنگی اداره بهداشت نزاجا و دانشگاه علوم پزشکی ارتش؛ نسبت به دادن مشاوره به مدیران و کمک به آنان در چگونگی کنترل هیجان‌ات و سایر مسایل روانشناسی سلامت، در مواقع بحرانی اقدام نمایند.

۴- به‌منظور ایجاد انگیزه و اشتیاق بیشتر به کار و تعهد سازمانی نسبت به نزاجا و اهداف آن، اصلح است تا معاونت بازرسی نزاجا با همکاری معاونت نیروی انسانی نزاجا به‌منظور ارزیابی عملکرد مدیران در ابعاد خودانگیزی و نیز چگونگی ایجاد انگیزه در سطح کارکنان سازمانی و

مدیران و فرماندهان رده‌های پایین‌تر نزاجا، بررسی و نتایج (نتایج بیرونی رفتار) را به‌عنوان گزارش عملکرد مدیران در سنوات آتی مورد بهره‌برداری قرار دهند.

۵- معاونت بازرسی نزاجا به‌منظور کاهش تنش‌های روانی در محیط کاری و وظیفه‌ی و افزایش رضایت شغلی و تعهد سازمانی در سطح نزاجا، اصلاح است تا بر رفتار مدیران ستاد نزاجا نسبت به درک و شناخت احساسات کارکنان و مدیران زیرمجموعه در ابعاد مختلف مادی و معنوی، نظارت غیر مستقیم داشته باشند.

پیشنهادهای جهت ادامه تحقیق:

۱- بررسی و ارزیابی برگزاری دوره آموزش مهارت‌آموزی هوش هیجانی و تبیین اثرگذاری آن بر عملکرد مدیریتی در نزاجا.

۲- تأثیر هوش هیجانی فرماندهان یگان‌های عملیاتی در رده گروهان و رابطه آن با میزان فرار کارکنان وظیفه.

قدردانی

از خبرگان توانمندی که در طول پژوهش، دانش خویش را سخاوتمندانه در اختیار محققان این پژوهش قرار دادند و استواری پژوهش حاضر بر مشارکت و دانش این بزرگواران قرار گرفته است بسیار سپاسگزاریم.

منابع

- اکبرزاده، نسرین (۱۳۹۵)، هوش هیجانی: دیدگاه سالوی و دیگران، تهران: انتشارات فارابی.
- آتشی، حسین (۱۳۹۱)، بررسی رابطه هوش هیجانی با وجدان بودن، فصلنامه علمی پژوهشی مدیریت نظامی، شماره ۴۵ سال دوازدهم، صص ۱۲۱-۱۴۶
- آقایار، سیروس و شریفی درآمدی، پرویز (۱۳۹۱)، هوش هیجانی (کاربرد هوش در قلمرو هیجان) چاپ دوم، تهران: انتشارات سپاهان.
- بقایی، کوروش (۱۳۹۳)، بهبود هوش هیجانی دانشجویان دانشگاه‌های افسری آجا، پایان نامه کارشناسی ارشد، دافوس آجا.
- بهرامی، فاطمه (۱۳۹۱)، هوش هیجانی و نقش آن در نیروهای نظامی، تهران: انتشارات مرکز آینده پژوهی علوم و فناوری‌های دفاعی مؤسسه آموزشی و تحقیقاتی صنایع دفاعی.

- پرداختی، وحیده، (۱۳۹۱) رابطه بین هوش هیجانی با رهبری تحول آفرین مدیران مدارس ناحیه ۲ شهر زنجان، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی تهران واحد جنوب.
- حبیبی، محمدباقر و داداشی، فتاح (۱۳۹۵)، رابطه هوش عاطفی و سبک رهبری مشارکتی در فرماندهان و مدیران یک واحد نظامی، فصلنامه روانشناسی نظامی، دوره ۷ شماره ۲۶، صص ۶۹-۸۶ رستمی، محمود (۱۳۸۶)، فرهنگ واژه‌های نظامی، تهران: انتشارات آجا.
- گلמן، دانیل (۱۳۹۱)، کاربرد هوش هیجانی در محیط کار، ترجمه نسرین پارسا، تهران: انتشارات گروه علمی رشد.
- گلמן، دانیل (۱۳۹۴)، هوش هیجانی در کار، مترجمان، ابراهیمی، بهمن و جوینده، محسن، تهران: انتشارات بهین دانش.
- گلמן، دانیل، بویاتزیس، ریچارد و مک‌لی، آنی (۱۳۹۶)، هوش هیجانی در مدیریت و رهبری سازمانی، ترجمه ابراهیمی، بهمن، تهران: انتشارات سازمان مدیریت صنعتی.
- مختاری دینانی، مریم (۱۳۹۶)، طراحی الگوی هوشمندی‌های مورد نیاز رهبری اثربخش مدیران ورزشی، فصلنامه پژوهش‌های کاربردی در مدیریت ورزشی، سال ششم، شماره ۱، صص ۷۳-۸۸
- مشبکی، علی اصغر و تیزرو، علی (۱۳۹۱)، تأثیر هوش هیجانی و هوش فرهنگی بر موفقیت رهبران در کلاس جهانی، فصلنامه پژوهش‌های مدیریت، سال دوم، شماره سوم، صص ۵۳-۷۳
- منصوری، بهزاد (۱۳۸۰)، هنجاریابی پرسشنامه هوش هیجانی سیبریاشرینگ در بین دانشجویان کارشناسی ارشد دانشگاه‌های تهران، پایانه نامه کارشناسی ارشد دانشگاه علامه طباطبایی.
- الوانی، مهدی (۱۳۹۳)، مدیریت عمومی، تهران: انتشارات نشر نی.
- هاگس و دیگران، مارسیا (۱۳۹۶)، هوش هیجانی و رهبری سازمانی، ترجمه، گودرزی، علی محمد، تهران: انتشارات مرکز آموزش و تحقیقات صنعتی ایران.
- هرسی، پال و بلانچارد، کنتاچ (۱۳۹۵)، مدیریت رفتار سازمانی: کاربرد منابع انسانی، ترجمه علاقه بند، علی، تهران: انتشارات موسسه انتشارات امیرکبیر.
- همتی، خیرالله (۱۳۸۵)، مجموعه فرماندهی و مدیریت گردان، تهران: انتشارات معاونت آموزشی نزااج.
- Bekendam, C. (2015). Family And Dimensions of Emotional Intelligence. *Dissertation Abstracts International*, 58 (4).
- Calloway, J. D. A. (2010). *Performance implications of emotional intelligence and transformational leadership: Toward the development of a self-efficacious military leader*. Capella University.

- Safari, A., & Golshahi, B. (2013). The Impact of Emotional Intelligence (EI) on the Organizational Entrepreneurship: mediating the effects of Leadership Style and Corporate Culture. *Journal of Entrepreneurship Development*, 6(3), 183-202.
- Serota, D. K. (2015). *Optimizing Cognitive Performance: The Relationship of Self-Theory to the Human Dimension Concept*. Army Command And General Staff College Fort Leavenworth Ks.
- Zheng, W., Yang, B., & McLean, G. N. (2010). Linking organizational culture, structure, strategy, and organizational effectiveness: Mediating role of knowledge management. *Journal of Business research*, 63(7), 763-771.