

پیش بینی سبک‌های مدیریتی (وظیفه مدار، رابطه مدار) بر اساس سخت رویی و هوش هیجانی

هادی امیری جامی^۱، سید حسین عربی^۲، حسین امیری جامی^۳، هدا امیری جامی^۴

^۱ کارشناس ارشد روانشناسی بالینی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تربت جام، تربت جام، ایران

^۲ کارشناس ارشد مدیریت آموزشی، دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران

^۳ کارشناس ارشد روانشناسی بالینی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تربت جام، تربت جام، ایران

^۴ مدرس دانشگاه فرهنگیان، دانشگاه شهید هاشمی نژاد مشهد، مشهد، ایران

چکیده

با توجه به اینکه شخصیت مدیران از عوامل تاثیرگذار بر سبک مدیریت آنان می باشد پژوهش حاضر پیش بینی سبک های مدیریتی (رابطه مداری و رابطه مداری) بر اساس هوش هیجانی و سخت رویی را مورد بررسی قرار داد. از حیث روش، تحقیق کمی و با استفاده از روش همبستگی انجام شد. جامعه آماری پژوهش مدیران مدارس سه مقطع سازمان آموزش و پرورش می باشند. نمونه آماری این پژوهش ۸۰ نفر که به روش نمونه گیری تصادفی ساده مورد مطالعه قرار گرفتند. بر این اساس در این پژوهش برای سنجش و بررسی سخت رویی و هوش هیجانی با سبک های مدیریتی از سه پرسشنامه هوش هیجانی بار، پرسشنامه سخت رویی کوباسا و پرسشنامه سبک مدیریتی لوتانز استفاده شد. تجزیه و تحلیل داده های پژوهش در دو سطح آمار توصیفی و استنباطی با استفاده از نرم افزار Spss صورت گرفته است. یافته های حاصل از پژوهش نشان داد که: بین هر سه مولفه سخت رویی و سبک مدیریت وظیفه مدار رابطه منفی وجود دارد. بین هر دو مولفه تعهد و کنترل با سبک مدیریتی رابطه مدار همبستگی منفی وجود دارد. بین هوش هیجانی و سبک مدیریت وظیفه مدار رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. بین هوش هیجانی و سبک مدیریت رابطه مدار همبستگی مثبت و غیرمعناداری وجود دارد. مولفه های سخت رویی به طور کلی قادر به پیش بینی سبک مدیریتی وظیفه مدار و رابطه مدار و سبک مدیریتی و هوش هیجانی به طور کلی قادر به پیش بینی سبک مدیریتی و سبک رهبری (وظیفه مداری) با هم ارتباط دارد، اما رابطه مداری را پیش بینی نمی کند. بنابراین به دلیل معنادار بودن ارتباط هوش هیجانی و سبک رهبری (وظیفه مداری) در نمونه تحت بررسی، بهتر است مدیران از سبک وظیفه مدار بیشتر استفاده نمایند و شایسته است تا مسئولین آموزش و پرورش نگرش خوبی به این نوع سبک مدیریتی داشته باشند.

مطالعات روانشناسی و علوم تربیتی

ISSN: ۲۴۷۶-۴۴۷۷

دوره ۲، شماره ۲/۲، تابستان ۱۳۹۵

www.irijournals.com

صفحات ۳۳۱-۳۴۶

لذا آموزش شناخت هوش هیجانی و مولفه های آن و ایجاد زمینه ای برای تقویت مولفه های هوش هیجانی، روش مکملی جهت ارائه ی سبک رهبری است، که مدیریت بهتری را برای آنان به ارمغان خواهد آورد.
کلید واژه ها: سبک های مدیریتی، رابطه مداری، رابطه مداری، هوش هیجانی و سخت رویی.

۱- مقدمه

یکی از مسائلی که در آموزش و پرورش مد نظر است، مدیریت در این نظام آموزشی است. اغلب تحقیقات و ادبیات مربوط به سبک ها و شخصیت مبتنی بر بافت غربی یا کشورهای صنعتی بوده و در کشورهای جهان سوم کمتر مورد توجه قرار گرفته است. علاوه بر این سبک ها و نظریه ها ی مدیران با همان سرعتی که سازمان توسعه می یابد، با چالش های محیطی خارجی یا تغییرات و تنش روبرو می شوند. لذا، نیاز به تشخیص، طراحی مدل های بومی و ارزیابی مستمر و تعاملی ضروری می باشد. اهمیت سبک رهبری و مدیریت باعث شده است اندیشمندان و دانشمندان از زوایای مختلف به این موضوع مهم و حیاتی نگریند و هر یک سهمی در پیشبرد و تکامل این موضوع داشته اند. از سوی دیگر بر طبق مبانی نظری ویژگیهای شخصی مدیر از قبیل شخصیت، تواناییها، ارزشها و اعتبار شخص مدیر از جمله عوامل موثر در انتخاب سبک یا شیوه رهبری مدیران می باشند (بیان، ۱۳۷۰).

به بیان دیگر یکی از عوامل تأثیرگذار بر انتخاب سبک رهبری مدیران شخصیت مدیر می باشد. سبک مدیریتی مدیران نشان دهنده طرز تفکر، جهان بینی و شخصیت مدیران است. شخصیت، ویژگی فردی مهمی برای مدیران می باشد که باید درک شود. با این وجود شخصیت مدیر از جمله یکی از محدود جنبه هایی است که کمتر بدان پرداخته شده است با وجود آنکه تأثیر بارزی بر نحوه نگرش، عملکرد و شیوه مدیریت مدیران دارد. مدیری که از تأثیر سبک مدیریت خودش بر دیگران آگاهی ندارد با عوامل و شرایط دشواری روبرو می شود. عدم آشنایی مدیران آموزشی با سبکهای مدیریت متفاوت باعث شده است که بسیاری از آن ها در انتخاب سبک مناسب در موقعیت های گوناگون دچار مشکل شده و سبکی متفاوت و ناهماهنگ با شرایط محیطی انتخاب نمایند، که در نهایت با شکست و عدم موفقیت رو به رو شده اند. در حقیقت مدیران به دلیل عدم توجه به رابطه سبک مدیریت با شخصیت خود، ندانسته اند که راه حل بسیاری از مشکلات در این مسائل نهفته است که آن ها توجهی به آن نکرده اند. با مشاهده چنین مشکلاتی در مدارس و سازمان ها، برخورد لازم می دانیم که حداقل به مواردی از این قبیل توجه لازم را داشته باشیم. توجه به نگرش و سبک مدیریت و انتخاب مدیران، برای اثربخشی و کارایی سازمان اهمیت ویژه ای می یابد. منابع انسانی از اساسی ترین منابع راهبردی هر سازمانی است. بدون تردید موفقیت سازمانها به استفاده کارآمد از منابع انسانی بر پایه علوم رفتاری وابسته است. برای رویارویی با چالش استفاده کارآمد از این منابع، شناخت هرچه بیشتر و جامع تر مفاهیم و سازه های مربوط به منابع انسانی و ابزارهای خاص آن لازم و مهارت استفاده از این سازه ها و ابزارها امری ضروری است. امروزه بسیاری از سازمانها در حال تغییرند و هرگونه تغییر نیازمند کارکنان و مدیرانی است که انطباق پذیر بوده و با تغییرها سازگار شوند. در این میان، تعامل اجتماعی به شیوه ای شایسته و ثمربخش برای مدیران و کارکنان به عنوان عنصر کلیدی در مدیریت تغییرهای سازمانی اهمیت فزاینده ای دارد.

هوش یکی از مهم ترین سازه های فرضی است که از زمان مطرح شدن آن توسط آلفرد بینه^۱ در اوایل قرن بیستم همواره برای تبیین موفقیت شغلی و کارایی به کار رفته است. در این میان، میزان بهره هوشی^۲ افراد به تنهایی نمی تواند نشانگر موفقیت و ارتقای بهره وری کاری آنان باشد. به گونه ای که نمی توان گفت افرادی که از میزان بهره هوشی بالاتری بهره مند هستند حتی در زمینه روابط اجتماعی، زندگی عاطفی و ... نیز عملکرد بهتری دارند؛ بنابراین ضریب هوشی بالا و به تبع آن تحصیلات بالا و موقعیت شغلی خوب نمی تواند موفقیت فرد را در تمامی زمینه ها تضمین کند، مگر اینکه فرد از لحاظ هوش عاطفی^۳ نیز نمره بالاتری کسب نماید. هوش عاطفی، شیوه برخورد فرد با مسائل گوناگون کاری و فراز نشیب های زندگی را نشان می دهد.

به عبارتی هوش عاطفی مجموعه ای از ویژگی های شخصیتی است که در سرنوشت و سبک زندگی فرد مؤثر است. این خصوصیات شخصیتی موجب می شود که فرد از شیوه های مناسب برای گذران زندگی و مراحل آن استفاده کند. نکته قابل توجه در راستای هوش عاطفی این است که توانای یهای هوش عاطفی ذاتی نیستند، آن ها می توانند آموخته شوند. افرادی که

¹ Alfred Binet

² IQ

³ EQ

دارای هوش عاطفی بالاتری هستند، از زندگی رضایت بیشتری دارند؛ شاداب ترند؛ ارتباط بهتری با اطرافیان برقرار می کنند؛ قدرت سازش بیشتری با مشکلات دارند؛ دلسوز و پر ملاحظه اند؛ مسئولیت پذیرند؛ در مورد خود برداشت و نگرش مثبتی دارند؛ مهربان و صمیمی اند و بیشتر از افراد دیگر پذیرای تجارب احساسی و هیجانی هستند. صاحب نظرانی که به بررسی و مطالعه علمی هوش عاطفی پرداخته‌اند، معتقدند که هوش عاطفی می تواند کاربردهای زیادی در وظایف مدیریت سازمان چون رهبری و هدایت دیگران، زندگی شغلی و زندگی خانوادگی، تعلیم و تربیت و حتی سلامت روانی داشته باشد.

هوش هیجانی یکی از جدیدترین مفاهیمی است که پا به حیطه مدیریت گذاشته است، اگرچه که این مقوله تحت عنوان هوش اجتماعی از پیشینه بالایی برخوردار است. تحقیقات اخیر سعی بر آن دارند که اهمیت هوش عاطفی و تاثیر آن را بر اثربخشی سازمان بررسی کنند. در چندین تحقیق اظهار شده است که هوش هیجانی می تواند پیش بینی کننده خوبی برای رفتارهای رهبری تحول بخش (رابطه مداری) باشد. با توجه به اینکه شخصیت مدیران از عوامل تاثیرگذار بر سبک مدیریت آنان می باشد. از طرفی دیگر، ماهیت آموزش پذیری قابلیت یادگیری و قابلیت ارتقا و شکوفایی هوش هیجانی موجب گردیده تا به این پدیده بیش از پیش توجه شود. لذا در این تحقیق برآنیم که به پیش بینی سبکهای مدیریتی (وظیفه مدار، رابطه مدار) براساس سخت رویی و هوش هیجانی بپردازیم و اینکه چگونه از این پدیده می توانیم برای ارتقای سطح و کیفیت مدارس استفاده کنیم. اغلب تحقیقات و ادبیات مربوط به حوزههای سبکهای مدیریتی، هوش هیجانی و سخت رویی مبتنی بر بافت غربی یا کشورهای صنعتی بوده و در کشورهای جهان سوم کمتر مورد توجه قرار گرفته است. بنابراین، نیاز به شناسایی، طراحی مدل‌های بومی و ارزیابی مستمر و تعاملی ضروری می باشد که به این ارتباط مهم پرداخته شود. نتایج این تحقیق کاربردی مفید برای سازمانهای آموزشی دارد.

سازمان‌های آموزشی، سازمان‌های رسمی هستند که در آنها اهداف ویژه تحقق می‌یابند و مدیریت بر این نظام‌ها مانند سایر سازمان‌ها از یکسو آمیخته با مراحل مدیریتی نظیر برنامه‌ریزی، سازماندهی، نظارت، کنترل و ارزشیابی می‌باشد و از سوی دیگر فلسفه‌های مدیریت و رهبری، انگیزه، ارتباط و روابط انسانی فعالیت‌های مدیریتی این نظام‌ها را کنترل می‌کنند و می‌توانند بر موجودیت و ماهیت آنها تأثیرگذار باشند (علاقه‌بند، ۱۳۸۶).

مدیران در نظام‌های آموزشی در شرایط پیچیده امروز بدون آگاهی از مراحل مدیریت نخواهند توانست پاسخگوی مسئولیت‌های فزاینده خویش باشند. پیش‌بینی نتایج درخشان در روند حاکمیت آموزشی فقط در سایه اطلاعات، طرح نظریه‌ها و اندیشه‌های جدید و بهبود کیفی عملکردها امکان پذیر است و گذر از مراحل فوق نیز فقط با مدیریت آگاهانه تسریع می‌گردد (میر-کمالی، ۱۳۷۴).

به طور کلی مدیریت آموزشی، فرا گردی اجتماعی است که مستلزم ایجاد، نگه‌داشتن، برانگیختن، کنترل کردن و وحدت بخشیدن نیروهای انسانی و مادی می‌باشد که به طور رسمی و غیررسمی در درون یک نظام واحد شکل و سازمان می‌یابند، تا هدف‌ها و مقاصد آموزشی را تحقق بخشند. مدیریت آموزشی، فرایند هماهنگ کردن استعدادهای آدمی و بهره‌گیری از شرایط محیطی برای اهداف آموزشی است (صافی، ۱۳۷۳).

پیشرفت روزافزون تکنولوژی و کاربرد رو به تزاید آن، در سازمان‌های مختلف، وظایف دشواری را به‌عهده مدیران گذارده است. یکی از وظایف مهم و اساسی مدیر در فرآیند مدیریت، رهبری سازمان است. در واقع عصاره رهبری، آن نفوذ قابل توجه و رو به افزایشی است که توسط رهبر بر روی زیردستان اعمال می‌شود و در رأس وظایف رسمی و سازمانی یک مدیر است. مدیران جهت نفوذ در کارکنان از شیوه‌ها و سبک‌های مختلف رهبری در سازمان‌ها استفاده می‌نمایند. از آنجائی که سبک رهبری که توسط مدیران در سازمان‌ها اعمال می‌شود، یکی از عوامل مؤثر بر خلاقیت، انگیزش، افزایش رضایت شغلی و کارائی سازمان می‌باشد، لذا شناسائی و بررسی عوامل مؤثر بر بهبود سبک رهبری از ضرورت و اهمیت خاصی برخوردار است.

سبک رهبری، عبارت است از الگوی رفتاری خاص که افراد هنگام هدایت کردن فعالیت‌های دیگران از خود بروز می دهند. الگوی نسبتاً پایدار رفتار رهبر که اغلب از جانب او به کار گرفته می شود (هرسی و بلانچارد، ۱۳۸۵).

۲- سوالات

- سوال اول: آیا بین سخت رویی مدیران و نمره سبک مدیریت وظیفه مدار آنان رابطه معناداری وجود دارد؟
- سوال دوم آیا بین سخت رویی مدیران و نمره سبک مدیریت رابطه مدار آنان رابطه معناداری وجود دارد؟
- سوال سوم بیان می‌کند که آیا بین هوش هیجانی مدیران و نمره سبک مدیریت وظیفه مدار آنان رابطه معناداری وجود دارد؟
- سوال چهارم: آیا بین هوش هیجانی مدیران و نمره سبک مدیریت رابطه مدار آنان رابطه معناداری وجود دارد؟
- سوال پنجم: آیا سخت رویی مدیران قادر به پیش بینی سبک مدیریت وظیفه مدار آنان می‌باشد؟
- سوال ششم: آیا سخت رویی مدیران قادر به پیش بینی سبک مدیریت رابطه مدار آنان می‌باشد؟
- سوال هفتم: آیا هوش هیجانی مدیران قادر به پیش بینی سبک مدیریت وظیفه مدار آنان می‌باشد؟
- سوال هشتم: آیا هوش هیجانی مدیران قادر به پیش بینی سبک مدیریت رابطه مدار آنان می‌باشد؟

۳- ادبیات تحقیق**سبک های مدیریتی**

سبک رهبری مدیران یکی از عوامل مؤثر در افزایش اثر بخشی، کارایی و در نهایت بهره وری سازمانها می باشد. به عبارتی سبک مدیریت عبارت است از، تعبیر و تفسیر خاصی که شیوه عملکرد مناسب خود را ایجاب می کند(هرسی و بلانچارد، ۱۳۸۵). تحقیقات نشان داده است که سبک رهبری مدیران با اثربخشی، کارایی و بهره وری سازمان ها رابطه دارد. رهبری به عنوان یکی از وظایف مهم مدیران علم و هنر نفوذ در افراد به منظور دستیابی به اهداف می باشد. سبک رهبری یا مدیریت تعیین کننده جو، فرهنگ و راهبردهای حاکم بر سازمان است. سبک رهبری مجموعه ای از نگرشها، صفات و مهارتهای مدیران است که بر پایه چهار عامل نظام ارزشها، اعتماد به کارمندان، تمایلات رهبری و احساس امنیت در موقعیتهای مبهم شکل می گیرد. سبک رهبری مدیران، بیانگر چگونگی تعامل آنها با کارکنان تحت سرپرستی می باشد(مصدق راد، ۱۳۸۱).

در ادبیات مدیریت، سبک‌های مختلفی از رهبری شناخته و تعریف شده است. نکته قابل توجهی که در بررسی این سبک‌ها وجود دارد این است که نمی‌توان سبک خاصی را برای همه سازمان‌ها ایده‌آل شمرد یا تجویز کرد. انتخاب یا شکل‌گیری سبک رهبری در یک سازمان بستگی به بلوغ سازمانی و ماهیت کسب و کار سازمان دارد. به عبارتی، متخصصین علم مدیریت معتقدند که بهترین مدیران انعطاف پذیرترین آنها هستند که با توجه به شرایطی مانند: روحیه کارکنان، بحران‌های داخلی سازمان و خارج سازمان، شرایط مالی سازمان و... از ترکیبی از این روش‌ها و سبک‌ها می‌توانند استفاده کنند. آنها کارمندان خود را درک می‌کنند با آنها همدردی می‌کنند به آنها اختیار می‌دهند و در عین حال نتیجه هم می‌خواهند در مسیر رشد و ارتقای پرسنل خود گام برمی‌دارند آنها می‌دانند که باید برای هر کارمند و هر کارگاه یا اداره ای به روش خاص خود ایجاد انگیزه کنند و در صورت لزوم با قاطعیت برخورد می‌کنند و نمی‌گذارند پایه‌های سازمان سست شود. همچنین یک مدیر زیرک سبک‌های مختلف مدیریتی را در شرایط و مکان‌های مختلف امتحان می‌کند تا مهارت‌های مدیریتی خود را ارتقا بخشد (رابینز، ۱۳۸۸).

سبک یا شخصیت رهبری عموماً شامل رفتار وظیفه مدار یا رفتار رابطه مدار و یا ترکیبی از این دو مدل است. رفتار وظیفه مدار یعنی رهبر تا چه حد نقش زیردستان را سازمان می‌دهد. رفتار رابطه مدار یعنی اندازه‌ای که رهبر احتمال دارد وظایف خود را به زیر دستان تفویض کند. حال برای این دو بعد رهبری یک بعد سوم یعنی بعد اثربخشی هم اضافه می‌گردد که نشان می‌دهد یک رهبر در هر یک از سبک‌های یاد شده تا چه اندازه اثر بخش و یا غیر اثربخش بوده است(هرسی و بلانچارد، ۱۳۸۵).

انواع سبک های مدیریتی

الف) سبک رهبری مشارکتی

در سبک رهبری مشارکتی، مدیر سعی می کند بر حسب موضوع، از نظریات، دیدگاهها و پیشنهادهای کارکنان در تصمیم گیریها و انجام دادن امور استفاده کند. مشارکت دادن کارکنان با توجه به موارد زیر صورت می پذیرد: (۱) هنگامی که نوع و کیفیت تصمیم اهمیت دارد. (۲) هنگامی که کارکنان باید راه حل ارائه شده یا تصمیم اخذ شده را بپذیرند و به آن عمل کنند. (۳) هنگامی که استفاده از نظریات کارکنان ضروری باشد.

استفاده از سبک رهبری مشارکتی نتایج مثبتی دارد که به برخی از آنها اشاره می کنیم: کیفیت کار افزایش می یابد و کاستی های آن رفع می گردد. کارکنان به پذیرش دگرگونی و تغییر، رغبت نشان می دهند و از تحول و تغییر بیم و هراس ندارند. روحیه افراد تقویت می شود و رضایت شغلی آنان افزایش می یابد. فضای دلپذیر در محیط اداره و در گروه کارکنان و مدیر ایجاد می شود. تعارض، دشمنی و ستیز میان مدیر و کارکنان کاهش می یابد. به تقویت روحیه همکاری و تعاون در کارکنان کارکنان کمک می کند (غنی، ۱۳۷۳).

ب) سبک رهبری فیدلر

نخستین الگوی مدیریت اقتضایی را فرد فیدلر ارائه داد در این الگو به دو مفهوم اصلی کارمندیاری و کارمداری توجه شده است. رهبری که کارمندیاری توصیف می شود بر جنبه های روابط کار خود تأکید می کند. او فکر می کند هر کارمندی اهمیت دارد و به همین دلیل به یک فرد توجه می کند و نیازهای شخصی آنان را مدنظر قرار می دهد. اما رهبر کارمدار، بر کار و وظیفه تأکید می کند و کارکنان را وسیله ای برای تحقق هدف های سازمان در نظر می گیرد. رهبر کارمندیاری با رهبر دموکرات و رهبر کارمدار با رهبر مستبد و خودکامه تشابه عملکرد دارند. رهبر دموکرات به روابط با کارکنان تحت پوشش خود اهمیت زیادی می دهد، در حالی که رهبر مستبد همه چیز را فقط در انجام وظیفه خلاصه می کند.

سبک وظیفه مداری رفتاری است که با گرایش زیاد مدیر به تعیین نقش های کارمندان مشخص می شود. براساس الگوی سه بعدی اثربخشی مدیر، در صورتی که این سبک رفتاری مدیر در شرایط نامناسب به کار برده شود رفتار مدیر غیر اثربخش خواهد بود و مدیر، «خودکامه» نام می گیرد. زمانی که این سبک رفتاری در شرایط مناسب به کار برده شود مدیر اثر بخش بوده و به نام «مدیر مستبد خیراندیش» خوانده می شود. یک مدیر وظیفه مدار تصمیم گیرنده، تعیین کننده، گرفتار، محرم راز، پیش قدم، کنترل کننده، مستقل، مسوول و متکی به خود است. در مدیریت رابطه مداری مدیر حداقل گرایش به وظیفه و یا کار و حداکثر گرایش به رابطه یا فرد را داراست. این سبک رفتاری در صورتی که در شرایط مناسب به کار رود اثر بخش و مدیر فردی رشد دهنده تلقی می شود ولی اگر این سبک رفتاری در شرایط نامناسب به کار رود و در نتیجه غیر اثربخش باشد، مدیر فردی مطیع یا موعظه گر نامیده می شود.

در مدیریت به سبک وظیفه مداری و رابطه مداری قوی، فرد با گرایش زیاد مدیر به وظیفه مداری و نیز گرایش زیاد به رابطه مداری به طور هم زمان یعنی مدیریت تیمی توصیف می شود. مدیری که این سبک را در شرایط مناسب به کار گیرد، مدیر «مجری» نام می گیرد و در صورتی که در شرایط نامناسب استفاده شود مدیر «سازشکار» نامیده می شود. این سبک مدیران خواهان تلفیق کردن هدف های کارمندان، تشریک مساعی، تعاون و مشارکت در کار، اهمیت دادن به مشارکت همگانی در اهداف جمعی و مسوولیت ها، علاقه مند به ایجاد انگیزه در افراد و اعتلای روحیه مشاوره در کارکنان هستند.

در مدیریت به سبک وظیفه مداری و رابطه مداری ضعیف، فرد با حداقل گرایش به وظیفه مداری و نیز حداقل گرایش به رابطه مداری توصیف می شود. بررسی های به عمل آمده حاکی از آن است که مدیران غالباً از سبک رابطه مدار (کارمندیاری) و یا از سبک وظیفه مدار (کارمدار) استفاده می کنند و تلفیق دو سبک یا استفاده از دو سبک مجزا برای کارکنان متفاوت، انجام نمی شود (رضائیان، ۱۳۸۹).

ج) سبک رهبری مبتنی بر مسیر - هدف

در این سبک، وظیفه مدیر آن است که کارکنان را برای رسیدن به هدف یاری دهد. ریشه اصطلاح مسیر - هدف از این جاست که رهبران موفق، راه را برای کارکنان خود روشن و مشخص می کنند، مسیر رسیدن به هدف ها را به آنها نشان می دهند و آنان را یاری می کنند تا در راه رسیدن به هدف های مورد نظر، هر نوع سد یا مانعی را از میان بردارند. رابرت هاوس که ارائه دهنده این سبک است رفتار رهبران را براساس نظریه مسیر - هدف، به چهار دسته تقسیم می کند:

(۱) رهبر مقررانی: این رهبر خود برنامه ها را تدوین می کند و دستورالعمل های لازم را می دهد و در زمینه کارهایی که باید انجام شود، کارکنان را به صورتی دقیق هدایت و راهنمایی می کند. در واقع، می توان گفت رهبر مقررانی تقریباً شبیه رهبر وظیفه مدار و رهبر مستبد عمل می کند. این نوع رهبری زمانی اعمال می شود که کارها مبهم یا پرتنش باشند یا بین کارکنان تعارض، برخورد و تضاد وجود داشته باشد. اعمال این نوع رهبری موجب تأمین رضایت بیشتری می شود؛ زیرا رهبر به تنظیم و مشخص کردن کارها و رفع ابهام آنها و همچنین رفع تعارض و برخوردهای بین کارکنان کمک می کند.

(۲) رهبر حمایتی: این رهبر با کارکنانش رابطه دوستانه ای دارد و می کوشد نیازهای آنان را تأمین کند. این شیوه رهبری تقریباً همانند سبک رهبری رابطه مدار یا دموکراتیک است. اگر کارها به گونه ای باشد که کارکنان کارهای مشخص و معینی انجام دهند، رهبری حمایتی باعث می شود که عملکرد کارکنان ارتقا یابد.

(۳) رهبر مشارکتی: این رهبر با کارکنانش مشورت می کند و می کوشد اگر کارکنان خود را باور داشته باشند، اعمال رهبری مشارکتی، رضایت آنان را بیشتر تأمین خواهد کرد.

رهبر هدف گرا: این رهبر هدف ها را تعیین می کند و از کارکنان می خواهد آن هدف ها را به بهترین وجه تأمین کنند. اعمال این نوع رهبری هنگامی است که کارها مشخص نباشد و آنچه که باید انجام شود، مبهم باشد. در این صورت اعمال رهبری هدف گرا موجب می شود که انتظارات کارکنان افزایش یابد و آنان برای بهبود عمل کرد تلاش کنند، هاوس عقیده دارد که رهبران انعطاف پذیرند و می توانند با توجه به شرایط و اوضاع به صورت هم زمان، هریک یا تمام این رفتارها را در پیش گیرند. مدیران در اداره نیز می توانند با توجه به موقعیتی که در آن قرار می گیرند از انواع رهبری موجود در سبک مسیر، هدف، به صورت مجزا یا تلفیقی استفاده کنند و اثربخشی و کارایی فعالیت ها را افزایش دهند (کریمی، ۱۳۸۰).

د) سبک رهبری استبدادی

در رهبری استبدادی اخذ هرگونه تصمیم به عهده رهبر است. او تصمیمات را به کارکنانش ابلاغ می کند و از آنها انتظار دارد تصمیمات را اجرا کنند. به این معنی است که مدیر تصمیمهایش را انفرادی می گیرد، بدون توجه به زیر دستان. در نتیجه این تصمیمات مدیر هستند که نظر و شخصیت او را منعکس می کنند؛ و طبیعتاً اگر مدیریت خوب باشد، می تواند تصویری از اعتماد به نفس را به وجود آورد. از طرفی دیگر زیر دستان ممکن است بیش از حد وابسته به رهبران شوند و احتمالاً نظارت بیشتری لازم شود. مدیران استبدادی دو دسته اند: الف- مدیران دستوری^۴، ب- مدیران آسان گیر^۵

سبک های متفاوتی از رهبری را مورد مطالعه قرار دادیم و نقاط اشتراک برخی سبک ها را نیز یافتیم. اما آنچه که از کلیت بحث سبک های رهبری عاید می گردد، این است که یک مدیر در نقش یک رهبری با توانایی نفوذ در افکار، رفتار و احساسات کارکنان، باید به موقعیتی که در آن تصمیم می گیرد و عمل می کند توجه داشته باشد و متناسب با شرایط، از یکی سبک ها یا تلفیقی از آنها استفاده کند، زیرا هر شیوه یا سبک رهبری مناسب وضع و موقعیت خاصی است و ممکن است اثری که در آن وضع دارد بر وضعیت دیگر نداشته باشد. نکته مهم اینکه مدیران باید به یاد داشته باشند که بهترین سبک رهبری وجود ندارد

⁴ Directive

⁵ Permissive

و موقعیت و شرایط، بهترین سبک را تعیین می کند، بنابراین توجه به وضعیتی که تصمیم می گیریم و به آن عمل می کنیم بسیار مهم است (علاقه بند، ۱۳۸۶).

انواع سبک‌ها

الف) سبک هنجار مدار

به انتظارات سازمان اهمیت می دهد و بر این فرض استوار است که برای رسیدن به اهداف سازمان می توان دستورالعملها و مقررات مناسب را با وظایف و انتظارات نقشهای سازمانی درآمیخت و از کارکنان سازمان خواست که در انجام وظایف خود آنها را دقیقاً رعایت کنند.

ب) سبک فردمدار

این سبک بر بعد شخصی تأکید کرده، انگیزه‌ها و نیازهای فردی کارکنان سازمان را مورد توجه قرار می دهد و بر این فرض استوار است که موفقیت سازمان به جای اینکه به اجرای دقیق مقررات سازمان و تبعیت کامل از انتظارات سازمان وابسته باشد بیشتر به افرادی بستگی دارد که در سازمان به کار اشتغال دارند.

ج) سبکهای اساسی رفتار مدیر

سبک موقعیت مدار به اقتضای وضعیت و شرایط تأکید خود را از یک بعد به بعد دیگر انتقال می دهد و با توجه به موقعیت عمل می کند و این سبک این واقعیت را آشکار می سازد که هدایت و کنترل رفتار و روابط اداری تا چه حد به تشخیص مدیر بستگی دارد. هیچ یک از این سبکها غالب به نظر نمی رسند. در عوض ترکیبات گوناگونی از آنها وجود دارد. سبکهای رهبری (سبکهای مدیریت) به یکی از دو سبک وظیفه مداری- رابطه مداری محدود نیستند.

بخش تحقیقات بازرگانی دانشگاه ایالتی اهاپو در سال ۱۹۴۵ مطالعاتی به منظور تشخیص ابعاد گوناگون رفتار رهبر آغاز کرد. محققان این مرکز رهبری را به عنوان رفتار یک فرد هنگامی که در حال هدایت فعالیتهای یک گروه در جهت تحقق هدفی است، تعریف کردند و رفتارمدیر (رهبر) را به اختصار در دو بعد ساخت دهی (رفتار وظیفه مدار) و مراعات (رفتار رابطه مدار) توصیف نمودند ساخت دهی اشاره می کند به «رفتار رهبر در مشخص کردن رابطه میان خود و اعضای گروه کار و کوشش او برای ایجاد الگوهای دقیق سازمانی، مجاری ارتباط، و ویهها و روشها» از طرف دیگر مراعات اشاره می کند به رفتار حاکی از دوستی، اعتماد متقابل، احترام و ملایمات در رابطه میان مدیر و اعضای گروه» در مطالعه رفتار مدیر محققان اوهایو دریافتند که وظیفه مداری و رابطه مداری دو بعد مشخص و مجزا را تشکیل می دهند. قوی بودن در یک بعد لازمه اش ضعیف بودن در بعد دیگر نیست. رفتار وظیفه مدار- اشاره می کند به حد و اندازه‌ای که احتمال دارد یک مدیر نقشهای اعضای گروه (زیردستان) خود را سازمان دهد و تعریف کند؛ توضیح دهد که هر یک چه فعالیتهایی را قرار است انجام دهند و چه وقت کجا و چگونه قرار است وظایف عملی شوند. کوششهایی که مدیر در جهت ایجاد الگوهای دقیق سازمانی، مجاری ارتباط و طرق انجام دادن وظایف بعمل می آورد و این رفتار را مشخص می سازد. رفتار رابطه مدار- اشاره می کند بحد و اندازه‌ای که احتمال دارد یک رهبر بوسیله گشودن مجاری ارتباط، تفویض مسؤلیت و دادن فرصت به زیردستان برای استفاده از تواناییهای بالقوه‌شان میان خود و اعضای گروه (زیردستان) خود روابط شخصی برقرار سازد. این رفتار بوسیله حمایت اجتماعی- عاطفی دوستی و اعتماد متقابل مشخص می شود (علاقه بند، ۱۳۷۶).

تعریف و مفهوم هوش هیجانی

هوش هیجانی هم یک اصطلاح گسترده است که شامل مهارتهای فردی و حالات درونی می باشد و به مجموعه مهارت درون فردی و برون فردی اطلاق می شود. هوش هیجانی را می توان آگاهی از هیجانات و چگونگی تأثیر پذیری از هیجانات دیگران احساسات - مدیریت هیجانات و عواطف - همدلی و خود آگاهی و چگونگی اراده ارتباطات بین فردی دانست. ریشه هوش هیجانی

به نظر گاردنر بر می گردد در (۱۹۹۳) که وی یکی از جنبه های هوش را توانای فرد در آگاهی از هیجان های تمایز بین آنها و استفاده از این اطلاعات برای ارائه پاسخ اثر بخش در برابر محیط عنوان کرد.

هوش هیجانی یکی از جدیدترین مفاهیمی است که پا به حیطه مدیریت گذاشته است، اگرچه که این مقوله تحت عنوان هوش اجتماعی از پیشینه بالایی برخوردار است. تحقیقات اخیر سعی بر آن دارند که اهمیت هوش عاطفی و تاثیر آن را بر اثربخشی سازمان بررسی کنند. در چندین تحقیق اظهار شده است که هوش هیجانی می تواند پیش بینی کننده خوبی برای رفتارهای رهبری تحول بخش (رابطه مداری) باشد. با توجه به اینکه شخصیت مدیران از عوامل تاثیرگذار بر سبک مدیریت آنان می باشد. نقش عواطف در فرایند مدیریت و رهبری، موضوعی است که در تحقیقات به آن توجهی نمی شود. زیرا محققان عقیده داشتند که عواطف احتمالاً رفتارهای موثر را کم رنگ می کنند. تئوری های رهبری تحت تاثیر نظریه های کلاسیک نیز بر این عقیده بود. که رهبران باید به صورت منطقی و بدون تاثیرپذیری از احساسات خود فکر کرده و سپس برنامه ریزی کنند. ولی اخیراً محققان رهبران فرهمند و تحول بخش را به صورت افرادی معرفی می کنند که با نشان دادن عواطفشان، افراد زیر دست خود را متعهد کرده و متقاعد می کنند تا اهداف و ارزشهای سازمان را بپذیرند و برای دسترسی به آنها تلاش فراتر از انتظار از خود نشان دهند، این شیوه عمل باعث می شود تا رهبران به وابستگی عاطفی با زیردستان خود پیدا کنند که این امر موجب ارتقای کیفیت روابط و اثربخشی گروه و سازمان می شود.

امروزه بسیاری از سازمان ها دستخوش تغییرند و هرگونه تغییر نیازمند کارکنان و مدیرانی است که انطباق پذیر باشند و با تغییرات سازگار شوند. در این میان تعامل اجتماعی به شیوه ای شایسته و ثمر بخش برای بیشتر مدیران و رهبران به عنوان کلیدی در مدیریت تغییرات سازمانی اهمیت فزاینده ای دارد.

مطالعات نشان داده است که گوی رقابت آینده را مدیرانی خواهند برد که بتوانند به طور اثربخش و نتیجه بخش با منابع انسانی خود ارتباط برقرار کنند. در این زمینه هوش عاطفی یکی از مولفه هایی است که می تواند به میزان زیادی در روابط مدیران با اعضای سازمان نقش مهمی ایفا کند. هوش هیجانی مفهوم جدیدی است اصطلاح هوش هیجانی در سال ۱۹۹۰ بوسیله پیتز سالوی استاد دانشگاه ییل و همکارانش عنوان گردید و بحث های بسیاری برانگیخت. توجه به هیجان ها کاربرد مناسب آنها در روابط انسانی درک احوال خود و دیگران خویشنداری و تسلط بر خواسته های آنی همدلی با دیگران و استفاده مثبت از هیجان ها در تفکر و شناخت موضوع "هوش هیجانی" می باشد. همانطور که در ابتدا مطرح شد هوشبهر نمی تواند به خوبی از عهده توجیه و توضیح سرنوشت متفاوت افرادی برآید که فرصت ها، شرایط تحصیلی و چشم اندازهای هوش هیجانی شکلی از هوش اجتماعی است که پیش بینی کننده مناسبی به لحاظ کارآمدی در حیطه های خاص نظیر عملکرد شغلی و تحصیلی است. به بیان دیگر هوش هیجانی توانایی کنترل احساسات و هیجانان خویشتن و دیگران است تمایز میان آنها و استفاده از این اطلاعات برای هدایت تفکر و نحوه عملکرد فرد را در بر می گیرد (سالوی^۶ و مایر^۷، ۱۹۹۰). مدل هوش عاطفی مایر - سالوی نشان م دهد که هوش عاطفی شامل دو محدوده است: تجربی و توانایی در درک و مدیریت عواطف بدون الزاماً درک احساساتی که به درستی یا به طور کامل آنها را تجربه می کند. هر محدوده به ۲ شاخه تقسیم می شود که از مراحل روانشناسی پایه ای تا مراحل پیچیده تر که عاطفه و معرفت را در بر دارد. متغیرات این شاخه ها عبارتند از درک عاطفی و تحلیل عاطفی، مدیریت عاطفی و فهم عاطفی (استایز، بروان، ۲۰۰۴ به نقل از هاشم زاده، ۱۳۸۱). گلמן یک سری صلاحیت های عاطفی را در هر ساختار از هوش عاطف یگنجانده است، صلاحیتهای عاطفی جزء استعدادهای ذاتی نیست، بلکه جزء توانایی های اکتسابی است که برای رسیدن به نتایج برجسته و قابل توجه باید بر روی آن کار شود (گلמן، ۱۳۸۲).

⁶ Salovey

⁷ Mayer

۴. روش تحقیق

از حیث روش، تحقیق کمی و با استفاده از روش همبستگی انجام شد. هنگامی که مطالعات از طریق یک مدل رگرسیونی به پیش بینی بپردازد، مطالعه در زمره مطالعات همبستگی قرار می گیرد (سرمد، بازرگان و حجازی، ۱۳۸۰). روش همبستگی در روان شناسی و عوم تربیتی، به منظور مطالعه شرایط موجود در روابط با نیازهای جامعه بکار می رود، استفاده از این روش، اطلاعات لازم را به منظور تعمیم مناسب، جمع آوری می کند، تحقیق توصیفی، به منظور کشف داده ها اطلاعاتی بکار می رود که از طریق آنها، می توان روابط بین متغیر، را مورد بحث و بررسی قرار داد (دلاور، ۱۳۸۵). پرسشنامه و مصاحبه های انفرادی، معمولی ترین ابزاری هستند که در روش توصیفی و به منظور جمع آوری اطلاعات بکار برده می شود. از آنجا که در این پژوهش هدف پیش بینی سبکهای مدیریتی (وظیفه مدار، رابطه مدار) براساس سخت رویی و هوش هیجانی می باشد، از روش پژوهش همبستگی استفاده شده است و در زمره تحقیقات کاربردی قرار می گیرد. جامعه آماری متشکل از کل مدیران مدارس مقاطع سه گانه شهرستان تربت جام که در سال تحصیلی ۹۴-۱۳۹۳ مشغول به کار بودند، که جمعاً ۱۱۰ نفر می باشند.

جامعه آماری و نمونه و روش نمونه گیری**جامعه آماری**

جامعه آماری این پژوهش تمامی ۱۱۰ نفر (مقطع ابتدایی ۵۵ نفر، مقطع راهنمایی ۳۱ نفر و مقطع متوسطه ۲۴ نفر) مدیران مدارس مقاطع سه گانه شهرستان تربت جام بوده اند که در سال تحصیلی ۱۳۹۳-۱۳۹۴ مشغول به خدمت بودند. طبق اسناد کارگزینی تعداد آنان ۱۱۰ نفر می باشند. تعداد حجم نمونه بر اساس جدول کرجس و مورگان ۸۰ نفر انتخاب شدند.

نمونه آماری و روش نمونه گیری

نمونه آماری این پژوهش شامل ۸۰ نفر مدیر که در سال تحصیلی ۱۳۹۳-۱۳۹۴ مشغول به خدمت بودند و به روش نمونه گیری تصادفی ساده انتخاب شدند. همانگونه که در جدول (۱) ملاحظه می گردد، وضعیت جمعیت شناختی نمونه مورد بررسی با حجم ۸۰ نفر عبارت است از: ۴۰ نفر زن و ۴۰ نفر مرد؛ ۱۰ نفر در گروه سنی ۳۵-۲۰ سال؛ ۶۷ نفر در گروه سنی ۵۰-۳۶ سال و ۳ نفر در گروه سنی ۵۰ سال به بالا؛ ۲ نفر فوق دیپلم؛ ۶۷ نفر لیسانس؛ ۱۰ نفر فوق لیسانس و ۱ نفر دکتری؛ ۷۸ نفر استخدام رسمی و ۲ نفر قراردادی؛ سابقه کار ۳ نفر کمتر از ۵ سال، ۵ نفر ۵ تا ۱۰ سال، ۱۱ نفر ۱۰ تا ۱۵ سال، ۴ نفر ۱۵ تا ۲۰ سال و ۵۷ نفر بیشتر از ۲۰ سال.

جدول ۱. اطلاعات جمعیت شناختی آزمودنیها

| متغیر / شاخص های آماری | فراوانی | درصد |
|------------------------|----------------|------------|
| جنسیت | زن | ۴۰ / ۵۰٪ |
| | مرد | ۴۰ / ۵۰٪ |
| گروه سنی | ۲۰ تا ۳۵ سال | ۱۰ / ۱۲/۵٪ |
| | ۳۶ تا ۵۰ سال | ۶۷ / ۸۳/۸٪ |
| | ۵۰ سال به بالا | ۳ / ۳/۸٪ |
| سطح تحصیلات | فوق دیپلم | ۲ / ۲/۵٪ |
| | لیسانس | ۶۷ / ۸۳/۸٪ |
| | فوق لیسانس | ۱۰ / ۱۲/۵٪ |
| دکتر | ۱ | ۱/۲٪ |

| نوع | رسمی | ۷۸ | ٪۹۷/۵ |
|-----------|-----------------|----|-------|
| استخدام | قراردادی | ۲ | ٪۲/۵ |
| سابقه کار | کمتر از ۵ سال | ۳ | ٪۳/۸ |
| | ۵ تا ۱۰ سال | ۵ | ٪۶/۲ |
| | ۱۰ تا ۱۵ سال | ۱۱ | ٪۱۳/۸ |
| | ۱۵ تا ۲۰ سال | ۴ | ٪۵ |
| | بیشتر از ۲۰ سال | ۵۷ | ٪۷۱/۲ |

روش گردآوری اطلاعات

روش گردآوری اطلاعات به صورت میدانی بود و برای بررسی پیشینه پژوهش از کتاب های موجود فارسی و لاتین. مقالات و اینترنت استفاده شده است. برای سنجش و بررسی سخت رویی و هوش هیجانی با سبک های مدیریتی از سه پرسشنامه هوش هیجانی بار، پرسشنامه سخت رویی کوباسا و پرسشنامه سبک مدیریتی لوتانز استفاده شد. در ضمن قبل از اجرا و جمع آوری اطلاعات براساس معیارهای اخلاقی در پژوهش، پرسشنامه ها به افراد داده شد.

ابزارهای جمع آوری داده ها

با توجه به اینکه در تحقیق همبستگی بود. برای جمع آوری داده ها از پرسشنامه استاندارد استفاده شد. همانگونه که در نوع تحقیق اشاره شد، در این تحقیق از دو روش عمده برای جمع آوری اطلاعات و داده های مورد نیاز استفاده شده است. برای جمع آوری اطلاعات مربوط به مبانی نظری یا عبارتی ادبیات تحقیق، از مطالعات کتابخانه ای و برای جمع آوری داده های آماری جهت یافتن پاسخ سوالات تحقیق از روش پرسشنامه که یکی از روشهای میدانی می باشد استفاده شده است.

روش اجرای پژوهش

جهت انجام پژوهش حاضر پس از تهیه پرسشنامه و مراجعه به اداره آموزش و پرورش شهرستان تربت جام و انجام هماهنگی های لازم و کسب رضایت از مسئولین، از بین مدیران ۸۰ نفر، انتخاب شدند. با کسب رضایت آگاهانه از افراد مورد نظر پرسشنامه ها، در اختیار آنها قرار داده شد و از آنها خواسته شد در هوشیاری کامل و با دقت کافی به پرسشنامه ها پاسخ دهند. در ابتدای پرسشنامه ها به منظور بررسی جمعیت شناسی متغیرها، اطلاعاتی نظیر سطح تحصیلات، وضعیت تاهل، سن، شغل، از آنها خواسته شد. بعد از اتمام تکمیل پرسشنامه ها توسط افراد و جمع آوری پرسشنامه ها نتایج حاصل مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت.

روش تجزیه و تحلیل داده ها

تجزیه و تحلیل داده ها به عنوان فرایندی از روش علمی، یکی از پایه های اساسی هر روش تحقیق است. به طور کلی تجزیه و تحلیل عبارت است از روشی که از طریق آن کل فرایند پژوهشی، از انتخاب مسئله تا دسترسی به یک نتیجه هدایت می شود. چون غالب مسائلی که در تعلیم و تربیت و روان شناسی مورد پژوهش قرار می گیرند خیلی گسترده و وسیع هستند. پژوهشگر برای پاسخگویی به مسئله تدوین شده و یا تصمیم گیری در مورد رد یا تایید فرضیه ای که صورت بندی کرده است. از روشهای مختلف تجزیه و تحلیل استفاده می شود (دلاور، ۱۳۸۵).

۵. یافته ها

نتایج مربوط به سوال اول

سوال اول آیا بین سخت رویی مدیران و نمره سبک مدیریت وظیفه مدار آنان رابطه معناداری وجود دارد؟

جدول ۲. ماتریس همبستگی مولفه های سخت رویی مدیران و سبک مدیریت وظیفه مدار آنان

| متغیر | سبک مدیریت وظیفه مدار | |
|-------|-----------------------|----------------|
| | مقدار همبستگی | مقدار معناداری |
| تعهد | -۰/۲۸ | ۰/۰۱ |
| چالش | -۰/۰۷ | ۰/۵۲ |
| کنترل | -۰/۲۰ | ۰/۰۷ |

بین هر سه مولفه سخت رویی و سبک مدیریت وظیفه مدار رابطه منفی وجود دارد. به عبارتی هر چه نمرات مدیران در این مولفه ها بالاتر بوده، نمره سبک مدیریت وظیفه مدار آنان پایین تر بوده است. در حالی که مولفه های چالش و کنترل رابطه معناداری با سبک مدیریتی وظیفه مدار ندارند.

نتایج مربوط به سوال دوم

سوال دوم: آیا بین سخت رویی مدیران و نمره سبک مدیریت رابطه مدار آنان رابطه معناداری وجود دارد؟

جدول ۳. ماتریس همبستگی مولفه های سخت رویی مدیران و سبک مدیریت رابطه مدار آنان

| متغیر | سبک مدیریت رابطه مدار | |
|-------|-----------------------|----------------|
| | مقدار همبستگی | مقدار معناداری |
| تعهد | -۰/۱۶ | ۰/۱۵ |
| چالش | ۰/۰۰ | ۰/۹۹ |
| کنترل | -۰/۱۵ | ۰/۱۷ |

بین هر دو مولفه تعهد و کنترل با سبک مدیریتی رابطه مدار همبستگی منفی وجود دارد. به عبارتی هر چه نمرات مدیران در این مولفه ها بالاتر بوده، نمره سبک مدیریت رابطه مدار آنان پایین تر بوده است. همچنین نتایج این جدول نشان می دهد مقدار همبستگی بین مولفه چالش و سبک مدیریت رابطه مدار صفر می باشد. نتایج نشان می دهد رابطه هیچکدام از دو مولفه فوق با سبک مدیریتی رابطه مدار از لحاظ آماری معنادار نیست.

نتایج مربوط به سوال سوم

سوال سوم بیان می کرد که آیا بین هوش هیجانی مدیران و نمره سبک مدیریت وظیفه مدار آنان رابطه معناداری وجود دارد؟

جدول ۴. ماتریس همبستگی مولفه های هوش هیجانی مدیران و سبک مدیریت وظیفه مدار آنان

| متغیر | سبک مدیریت وظیفه مدار | |
|------------|-----------------------|----------------|
| | مقدار همبستگی | مقدار معناداری |
| هوش هیجانی | ۰/۲۳ | ۰/۰۳ |

بین هوش هیجانی و سبک مدیریت وظیفه مدار رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. به عبارتی هر چه نمرات مدیران در هوش هیجانی بالاتر بوده، نمره سبک مدیریت وظیفه مدار آنان نیز بیشتر بوده است.

نتایج مربوط به سوال چهارم

سوال چهارم: آیا بین هوش هیجانی مدیران و نمره سبک مدیریت رابطه مدار آنان رابطه معناداری وجود دارد؟

جدول ۵. ماتریس همبستگی مولفه های هوش هیجانی مدیران و سبک مدیریت رابطه مدار آنان

| متغیر | سبک مدیریت رابطه مدار | مقدار معناداری |
|------------|-----------------------|----------------|
| هوش هیجانی | مقدار همبستگی | ۰/۸۲ |
| | | ۰/۰۲ |

بین هوش هیجانی و سبک مدیریت رابطه مدار همبستگی مثبت و غیرمعناداری وجود دارد.

نتایج مربوط به سوال پنجم

سوال پنجم: آیا سخت رویی مدیران قادر به پیش بینی سبک مدیریت وظیفه مدار آنان می باشد. به گونه ای که مولفه های سخت رویی (تعهد، چالش و کنترل) به عنوان متغیرهای پیش بین و نمره سبک مدیریت وظیفه مدار به عنوان متغیر ملاک وارد مدل شدند.

جدول ۶. نتایج تحلیل رگرسیون چندگانه برای پیش بینی سبک مدیریت وظیفه مدار مدیران از طریق سخت

رویی آنان

| منبع تغییرات | مجموع مجزورات | درجه آزادی | میانگین مجزورات | مقدار F | مقدار معناداری |
|--------------|---------------|------------|-----------------|---------|----------------|
| پیش بینی | ۳۲/۷۵ | ۳ | ۱۰/۹۱ | | |
| باقیمانده | ۳۳۶/۰۸ | ۷۶ | ۴/۴۲ | ۲/۴۶ | ۰/۰۶ |
| کل | ۳۶۸/۸۳ | ۷۹ | | | |

نتایج نشان داد مقادیر بدست آمده برای هر سه مولفه تعهد (۰/۳۰)، چالش (۰/۸۱) و کنترل (۰/۳۰) در بازه صفر و یک قرار دارد. نتایج تحلیل رگرسیون نشان داد که مقدار ضریب همبستگی چندگانه بین مولفه های سخت رویی و نمرات سبک مدیریتی وظیفه مدار ۰/۲۹ و میزان R2 برابر با ۰/۰۸ می باشد یعنی ۰/۰۸ درصد واریانس نمرات سبک مدیریتی وظیفه مدار از طریق مولفه های سخت رویی قابل تبیین است.

نتایج مربوط به سوال ششم

سوال ششم بیان می کرد که آیا سخت رویی مدیران قادر به پیش بینی سبک مدیریت رابطه مدار آنان می باشد. به گونه ای که مولفه های سخت رویی (تعهد، چالش و کنترل) به عنوان متغیرهای پیش بین و نمره سبک مدیریت رابطه مدار به عنوان متغیر ملاک وارد مدل شدند.

جدول ۷. نتایج تحلیل رگرسیون چندگانه برای پیش بینی سبک مدیریت رابطه مدار مدیران از طریق سخت رویی

آنان

| منبع تغییرات | مجموع مجزورات | درجه آزادی | میانگین مجزورات | مقدار F | مقدار معناداری |
|--------------|---------------|------------|-----------------|---------|----------------|
| پیش بینی | ۱۸/۳۸ | ۳ | ۶/۱۲ | | |
| باقیمانده | ۵۳۶/۷۶ | ۷۶ | ۷/۰۶ | ۰/۸۶ | ۰/۴۶ |
| کل | ۵۵۵/۱۴ | ۷۹ | | | |

نتایج تحلیل نشان داد مولفه های سخت رویی به طور کلی قادر به پیش بینی سبک مدیریتی رابطه مدار نمی باشند. نتایج نشان می دهد که هیچ یک از مولفه های سخت رویی قادر به پیش بینی نمرات سبک مدیریت رابطه مدار مدیران نمی باشد. به عبارتی هیچکدام از ضرایب رگرسیون مربوط به مولفه های سخت رویی از لحاظ آماری معنادار نیستند.

نتایج مربوط به سوال هفتم

سوال هفتم بیان می کرد که آیا هوش هیجانی مدیران قادر به پیش بینی سبک مدیریت وظیفه مدار آنان می باشد

جدول ۸. نتایج تحلیل رگرسیون ساده برای پیش بینی سبک مدیریت وظیفه مدار مدیران از طریق هوش هیجانی آنان

| منبع تغییرات | مجموع مجذورات | درجه آزادی | میانگین مجذورات | مقدار F | مقدار معناداری |
|--------------|---------------|------------|-----------------|---------|----------------|
| پیش بینی | ۲۰/۰۱ | ۱ | ۲۰/۰۱ | | |
| باقیمانده | ۳۴۸/۸۲ | ۷۸ | ۴/۴۷ | ۴/۴۷ | ۰/۰۳ |
| کل | ۳۶۸/۸۳ | ۷۹ | | | |

نتایج تحلیل رگرسیون نشان داد که مقدار ضریب همبستگی چندگانه بین هوش هیجانی و نمرات سبک مدیریتی وظیفه مدار ۰/۲۳ و میزان R2 برابر با ۰/۰۵ می باشد یعنی ۵ صدم درصد واریانس نمرات سبک مدیریتی وظیفه مدار از طریق هوش هیجانی قابل تبیین است. بنابراین، هوش هیجانی به طور کلی قادر به پیش بینی سبک مدیریتی وظیفه مدار می باشند. می توان پیش بینی نمود که سبک مدیریت وظیفه مدار به اندازه ۰/۰۱ افزایش خواهد یافت. همچنین می توان گفت که این نقش هوش هیجانی مدیران در سبک مدیریت وظیفه مدار آنان، معنادار می باشد.

نتایج مربوط به سوال هشتم

سوال هشتم بیان می کرد که آیا هوش هیجانی مدیران قادر به پیش بینی سبک مدیریت رابطه مدار آنان می باشد؟

جدول ۹. نتایج تحلیل رگرسیون ساده برای پیش بینی سبک مدیریت رابطه مدار مدیران از طریق هوش هیجانی آنان

| منبع تغییرات | مجموع مجذورات | درجه آزادی | میانگین مجذورات | مقدار F | مقدار معناداری |
|--------------|---------------|------------|-----------------|---------|----------------|
| پیش بینی | ۰/۳۴ | ۱ | ۰/۳۴ | | |
| باقیمانده | ۵۵۴/۸۰ | ۷۸ | ۷/۱۱ | ۰/۰۴ | ۰/۸۲ |
| کل | ۵۵۵/۱۴ | ۷۹ | | | |

نتایج تحلیل رگرسیون نشان داد که مقدار ضریب همبستگی چندگانه بین هوش هیجانی و نمرات سبک مدیریتی رابطه مدار ۰/۰۲ و میزان R2 برابر با ۰/۰۰۱ می باشد یعنی ۰/۰۰۱ درصد واریانس نمرات سبک مدیریتی رابطه مدار از طریق هوش هیجانی قابل تبیین است. بنابراین، هوش هیجانی به طور کلی قادر به پیش بینی سبک مدیریتی رابطه مدار نمی باشند. می توان گفت که این نقش هوش هیجانی مدیران در سبک مدیریت رابطه مدار آنان، معنادار نمی باشد.

۶. نتیجه گیری

یافته های حاصل از پژوهش نشان داد که: بین هر سه مولفه سخت رویی و سبک مدیریت وظیفه مدار رابطه منفی وجود دارد. بین هر دو مولفه تعهد و کنترل با سبک مدیریتی رابطه مدار همبستگی منفی وجود دارد. بین هوش هیجانی و سبک مدیریت وظیفه مدار رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. بین هوش هیجانی و سبک مدیریت رابطه مدار همبستگی مثبت و غیرمعناداری وجود دارد. مولفه های سخت رویی به طور کلی قادر به پیش بینی سبک مدیریتی وظیفه مدار و رابطه مدار نمی باشند. هوش هیجانی به طور کلی قادر به پیش بینی سبک مدیریتی رابطه مدار نمی باشند. هوش هیجانی و سبک رهبری (وظیفه مداری) با هم ارتباط دارد، اما رابطه مداری را پیش بینی نمی کند. بنابراین به دلیل معنادار بودن ارتباط هوش هیجانی و سبک رهبری (وظیفه مداری) در نمونه تحت بررسی، بهتر است مدیران از سبک وظیفه مدار بیشتر استفاده نمایند و شایسته است تا مسئولین آموزش و پرورش نگرش خوبی به این نوع سبک مدیریتی داشته باشند. لذا آموزش شناخت هوش هیجانی و مولفه های آن و ایجاد زمینه ای برای تقویت مولفه های هوش هیجانی، روش مکملی جهت ارائه ی سبک رهبری است، که مدیریت بهتری را برای آنان به ارمغان خواهد آورد.

۷. پیشنهادات تحقیق

از آنجایی که هوش هیجانی و سبک رهبری می تواند به عنوان یک موضوع مهم آموزشی مورد توجه قرار گیرد. تجدیدنظر در برنامه های آموزش مدیران از نظر محتوا و تلاش برای نزدیک ساختن آن به نیازهای واقعی مدیریت آموزشی، زیرا همان گونه که ذکر شد این عقیده که متخصصان به سادگی دانش و عقاید نظری و عمومی را می توانند در شرایط واقعی به کار گیرند، به چالش کشانده شده و زیر سوال رفته است. بازنگری در برنامه های آموزش مدیران از نظر روش و اجرای روش های گوناگون آموزشی مدیران برای دست یابی به بهترین الگوی تدریس. هوش هیجانی موجب بهبود عملکرد رهبران و زیردستان آن ها خواهد شد.

منابع:

۱. بیان. حسام الدین (۱۳۷۰). آیین مدیریت: مجموعه درسهایی برای رهبران و مدیران. تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی.
۲. دلاور، علی (۱۳۸۵). روشهای آماری در علوم تربیتی و روانشناسی. تهران: انتشارات دانشگاه پیام نور.
۳. رایبیز، استیفن پی (۱۳۸۸). ترجمه ی علی پارسایان و دکتر سید محمد اعرابی. تهران: دفتر پژوهش های فرهنگی.
۴. رضائیان، علی (۱۳۸۹). مبانی مدیریت رفتار سازمانی. سازمان چاپ و انتشارات وزارت فرهنگ ارشاد اسلامی.
۵. سرمد، زهره، بازرگان، عباس و حجازی، الهه (۱۳۸۰). روشهای تحقیق در علوم رفتاری. تهران: نشر آگاه.
۶. صافی، احمد (۱۳۷۳). مدیریت و برنامه ریزی در آموزش و پرورش. تهران: اداره کل آموزش های ضمن خدمت. چاپ سوم.
۷. علاقه بند، علی (۱۳۸۶). مبانی نظری و اصول مدیریت آموزشی. تهران: انتشارات ارسباران.
۸. علاقه بند، علی (۱۳۷۶). مقدمات مدیریت آموزشی. تهران: انتشارات بعثت.
۹. غنی، سعید (۱۳۷۳). رابطه سبک های رهبری مدیران با خشنودی شغلی و ارزشیابی عملکرد معلمان مداری راهنمایی تحصیلی پسرانه شهرستان اهواز. پایان نامه کارشناسی ارشد روانشناسی تربیتی. دانشگاه شهید چمران.
۱۰. کریمی ح.م (۱۳۸۰). پیش بینی وضعیت تحصیلی دانشجویان با توجه به متغیرهای تحصیلی، ویژگی های شخصیتی و زمینه های خانوادگی. پایان نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه تربیت مدرس. ۱۳۸۰.
۱۱. گلמן، دانیل (۱۳۸۲). هوش هیجانی. ترجمه نسرین پارسا، تهران: رشد.

۱۲. مصدق راد، علی محمد (۱۳۸۱). کلیات مدیریت خدمات بهداشتی و درمانی. انتشارات دیباگران تهران.
۱۳. میرکمالی، سیدمحمد (۱۳۷۴). قلمرو فعالیت‌ها، آگاهی و دانش در زمینه دیدگاه‌های جدید در زمینه مطالعات نقش و عملکرد مدیریتی. ص ۴۵-۸۰.
۱۴. هرسی و بلانچارد (۱۳۸۵). مدیریت رفتار سازمانی، ترجمه ی دکتر علی علاقه بند. تهران امیر کبیر، ۱۳۸۵.
۱۵. هرسی. پال و کنت بلانچارد (۱۳۸۵). مدیریت رفتار سازمانی (کاربرد منابع انسانی). ترجمه علی علاقه بند، تهران:موسسه انتشارات امیرکبیر.