

رابطه بین هوش هیجانی مدیران با میزان کاربست مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده در مدارس

سیروس قنبری، دکترای مدیریت آموزشی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه بوعلی سینا، همدان، ایران
محمد رضا اردلان، دکترای مدیریت آموزشی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه بوعلی سینا، همدان، ایران
* ایمان کریمی، کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه بوعلی سینا، همدان، ایران
نفیسه حجاری، کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه بوعلی سینا، همدان، ایران

چکیده

پژوهش حاضر به منظور بررسی رابطه بین هوش هیجانی مدیران با میزان کاربست مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده در مدارس انجام شده است. روش پژوهش توصیفی از نوع همبستگی است، جامعه آماری شامل کلیه مدیران مدارس راهنمایی و متوسطه شهر اراک در سال تحصیلی ۹۱-۹۰ است که بر اساس جدول کرجسی و مورگان و با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای نسبی ۱۴۴ مدیر انتخاب شدند. ابزار جمع‌آوری اطلاعات شامل پرسشنامه هوش هیجانی سبیریا شیرینگ و پرسشنامه محقق‌ساخته کاربست مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده است. داده‌های پژوهش در دو سطح آمار توصیفی و استنباطی تجزیه و تحلیل شد. یافته‌ها نشان می‌دهد که وضعیت هوش هیجانی مدیران مدارس بالاتر از حد متوسط قرار دارد و همچنین میزان کاربست مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده در مدارس مورد مطالعه بالاتر از حد متوسط است. همچنین میزان گرایش مدیران به الگوهای ذهنی، آرمان مشترک و تفکر سیستمی از طریق هوش هیجانی آنها، قابل‌پیش‌بینی است. اما بین هوش هیجانی مدیران با دو مؤلفه دیگر سازمان یادگیرنده (قابلیت شخصی و یادگیری تیمی) رابطه معنادار مشاهده نشد.

واژه‌های کلیدی: هوش هیجانی، مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده، مدارس، مدیران.

* نویسنده مسئول: email: i. karimi66@yahoo.com

دریافت مقاله: ۹۱/۸/۱۲ و پذیرش مقاله: ۹۱/۱۱/۴

مقدمه

امروزه بحث سازمان‌های یادگیرنده مورد توجه عمیق دانشمندان، مدیران، رهبران سازمان‌ها و شرکت‌ها قرار گرفته است. لذا افراد و سازمان‌ها باید عادت جدید یادگیری را کسب کنند و سازمان خود را به یک سازمان یادگیرنده مبدل سازند. این سازمان‌ها به دنبال آموزش، آماده‌سازی کارکنان برای رویارویی با شرایط آتی هستند و بدون شک یادگیری، با حضور و مشارکت فعال فرد و سازمان، فناوری و دانش و فراهم‌سازی زمینه‌های یادگیری نظیر امکانات آموزشی و ساختار سازمانی مناسب صورت می‌پذیرد (Buchel, 2002, p3). بنابراین، می‌توان ادعا کرد که در سازمان‌های سنتی افراد نمی‌توانند ظرفیت‌های خود را به طور مستمر با تغییرات شگرف محیطی هماهنگ کنند و در سازمان به الگوهای جدید تفکر رشد یافته و اندیشه‌های گروهی برسند؛ چراکه این نوع سازمان‌ها اسیر بعد فیزیکی خود هستند و در سطوح گسترده سلسله‌مراتبی با حد و مرزهای ثابت، قدرت رقابتی عمودی، سبک مدیریتی دستوری، و با افرادی همگون اداره می‌شوند (Heidari Tafreshi et al, 2002, p238). این در حالی است که سازمان‌های یادگیرنده با روابط همکار با همکار، در سطوح سازمانی کم، مرزهای انعطاف‌پذیر، و با افراد غیرهمگون اداره می‌شوند.

آموزش و پرورش نیز در مقام سازمانی گسترده، یکی از مراکزی است که مسئولان و سیاستگذاران آن می‌کوشند تا با پیشرفت‌های سریع عصر جدید همگام شوند و به نظر می‌رسد موضوع سازمان‌های یادگیرنده در ارتباط با سازمان‌های آموزشی اهمیت بیشتری داشته باشد (Maleki A Varsyn & Qlnjy Tabrizi, 2010, p148). سازمان‌های آموزشی باید بتوانند خود را با پیشرفت‌های سریع تکنولوژی و فن آوری همگام سازند تا نیروهای خود را به گونه‌ای تربیت کنند که کارآمد باشند و از عهده حل مسائل جامعه

برآیند، و از آنجا که ارزنده‌ترین دارایی سازمان آموزش و پرورش نیروی انسانی آن است، مدیران و کارکنان باید دارای شایستگی‌های فردی و اجتماعی و تخصص و علم و دانش لازم در زمینه آموزش و پرورش باشند. همچنین نیاز است که آنان دانش خود را مرتب به‌روز برسانند و آخرین اطلاعات را در زمینه رشته تخصصی خود کسب کنند می (Mehrdad, H & Amratty, 2010, p5). پیچیدگی محیط‌های شغلی، آموزش و پرورش را ملزم می‌کند که کارکنان و مدیرانی را به کار گیرد که ماهر و توانا و دارای هوش هیجانی و رهبری اثربخشی بالایی باشند.

در واقع، امروزه گوی رقابت را مدیرانی خواهند ربود که بتوانند به طور خلاق و نتیجه‌بخش از طریق هوش هیجانی بالا با منابع انسانی خود ارتباط برقرار کنند تا جو سازمانی مناسبی برای پرورش بیشتر استعداد کارکنان ایجاد کنند و در نهایت، شرایطی بهینه برای استقرار فرهنگ سازمانی یادگیری در مدارس فراهم آورند. پس می‌توان گفت که با وجود اینکه نیروی محرک تحولات در قرن بیستم هوش عقلی یا منطقی بوده است، طبق شواهد موجود در آغاز قرن بیست و یکم هوش عاطفی موجب تحولات روزافزون خواهد بود (Dearborn, 2003, p37). رایبیز (۲۰۰۲) معتقد است، امروزه برای بهبود عملکرد سازمان‌ها می‌توان از دانش مربوط به احساسات و هیجانات استفاده کرد و این دانش در فرایند انتخاب کارکنان در سازمان، تصمیم‌گیری، انگیزش، رهبری، تعارضات بین‌فردی و رفتارهای غیرطبیعی در محل کار به افراد کمک می‌کند (Robins, 2002, p154). همچنین به عقیده منت و همکاران (۲۰۰۹)، توانایی‌های هوش هیجانی در محیط کار نقش مهمی دارند. استفاده از هوش هیجانی در محیط کار یعنی نشان دادن مهارت بیشتر در توجه به حضور هیجان‌ها در وضعیت‌های مختلف، کنترل بهتر احساساتی که مانع راه می‌شوند و اجازه دادن به خود برای بروز رفتارهای جدید

(Bradbray & Graves, 2007, p78). تعریف اولیه هوش هیجانی را مایر و سالووی در سال ۱۹۹۰ ارائه کردند. تعریف آنها مبتنی بر رویکردی دویبخشی بود. قسمت اول این رویکرد به پردازش کلی اطلاعات عمومی و بخش دوم به اختصاصی کردن مهارت‌هایی مربوط می‌شد که در چنین پردازشی به کار می‌روند. اولین تعریف به این صورت بوده است: «نوعی پردازش عاطفی که شامل ارزیابی صحیح عواطف در خود و دیگران و بیان مناسب عواطف و تنظیم سازگارانۀ عواطف است به نحوی که به بهبود جریان زندگی منجر شود.» (Ciarrochi et al., 2004, p30).

مایر و سالووی درصدد برآمدند که هوش هیجانی را مورد سنجش عملی قرار دهند، بنابراین در ۵ حوزه هوش هیجانی را مطرح کردند:

الف- خودآگاهی: شناختن هیجان‌هایی است که فرد احساس می‌کند و منشأ آن نوعی نیاز است. خودآگاهی آگاه بودن از حالت روانی و تفکر درباره آن است. هوش هیجانی بر پایه خودآگاهی شکل می‌گیرد که شناخت ارزش‌ها، نقاط قوت و ضعف را شامل می‌شود و فرد می‌تواند بر اساس آن و همزمان از طریق روش مناسب و سازنده احساسات خود را ابراز کند. مدیریت خودآگاهانه یعنی تشخیص صحیح احساسات در هر زمان که بروز می‌کند (Tabari & Ghorbani, 2009, p33).

ب- مهارت‌های اجتماعی: در روابط با دیگران به معنای، توانایی در نشان دادن واکنش درست نسبت به عواطف خود و دیگران، فهم دقیق موقعیت‌ها و شبکه‌های اجتماعی، مهارت خوب گوش کردن و خوب ابراز وجود کردن، حل تضادها و تعارض‌ها و استفاده از این مهارت‌ها برای متقاعدسازی رهبری و مدیریت است (Maleki & Avarsyn & Seydkalan, 2008, p119).

ج- خودکنترلی: ابراز واکنش‌های هیجانی و عاطفی مناسب، قابلیت است که خود آگاهی را می‌سازد توانایی تغییر عواطف منفی (مثل خشم، اضطراب و افسردگی) مهارت‌های هیجانی مهمی هستند، مهارت انعطاف‌پذیر بودن به فرد در غلبه بر مشکلات و موانع اجتناب ناپذیر زندگی کمک می‌کند، کسانی که فاقد خودکنترلی هستند، دائماً در معرض مشکلات روانی قرار دارند (Landle, 2007, p76).

د- همدلی: کنارآمدن و راحت بودن با دیگران، درک آنها، ارج نهادن به نیازهای سایرین، شناخت و داشتن آگاهی از احساسات دیگران و توانایی بیان دقیق‌تر آن و نشان دادن واکنش همدلانه به افراد پیرامون است (Rahnavard & Joybar, 2008, p107).

ه- خودانگیزی: تعهد و التزام به انجام امور و عدم دلسردی و یأس در مقابل ناکامی‌ها و نیز خوش‌بینی نسبت به آینده را خودانگیزی گویند (Zahrakar, 2007, p91). نزدیک به یک دهه بعد از این تعریف در تعریف دیگری که توسط مایر، کاروسو و سالوی (۱۹۹۹) مطرح شد، هوش هیجانی به توانایی شناخت و تشخیص مفاهیم و معانی عواطف، روابط بین آنها، استدلال درباره آنها و حل مسئله بر اساس آنها اطلاق شد (Azghdy, 2005).

با وجود تحقیقات فراوانی که در زمینه هوش عاطفی صورت گرفته هنوز هم درباره مفهوم هوش عاطفی و اجزای تشکیل‌دهنده آن توافق نظری حاصل نشده است و اگر به ادبیات موجود در این زمینه رجوع شود می‌توان ملاحظه کرد که دانشمندان مختلف هریک اجزای هوش عاطفی را به صورتی متفاوت بیان کرده‌اند. با وجود این، رویکردهایی که در تحقیقات و تعاریف هوش عاطفی به کار می‌روند در چند طبقه کلی زیر تقسیم‌پذیرند: مدل توانایی سالووی و مایر (۱۹۹۷)، مدل غیرشناختی یا عوامل انسانی

بار- آن (۱۹۹۷) و مدل شایستگی‌های گلמן (۱۹۹۸). در آخر با توجه به تعاریف و طبقه‌بندی‌های این متغیر توسط صاحب‌نظران می‌توان هوش عاطفی را مهارتی دانست که دارنده آن می‌تواند از طریق خودآگاهی، روحیات خود را کنترل کند، از طریق خودمدیریتی آن را بهبود بخشد، از طریق همدلی، تأثیر آن‌ها را درک کند و از طریق مدیریت روابط به شیوه‌ای رفتار کند که روحیه خود و دیگران را بالا ببرد (Khaefelahi, 2004, p5).

حال باید سؤال کرد که این سازه چه ارتباطی با مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده می‌تواند داشته باشد؟

سازمان یادگیرنده، سازمانی است که به طور مستمر در حال افزایش ظرفیت خلاقیت خود برای ساختن آینده‌ای بهتر است و همواره رشد و توسعه می‌یابد: افزایش در اندازه (به معنی رشد)، و افزایش ظرفیت و توانایی در دانش، خرد و انگیزش (به معنی توسعه). با توجه به اینکه یادگیری نیز نیازمند تحول و حرکتی اساسی در ذهن و فکر است، در سازمان یادگیرنده، کارکنان و مدیران به کمک فرایند یادگیری قادر به انجام کارهایی می‌شوند که پیش از آن هیچ‌گاه برایشان عملی نبوده است. روشن است نقش رهبران و مدیران در سازمان‌های یادگیرنده مانند نقش مدیران سنت‌گرا و سلسله‌مراتبی نیست. در این سازمان‌ها مدیران در وهله نخست طراحان سازمانی، آموزگاران، پیشکاران، و هماهنگ‌کنندگان گروه‌های حرفه‌ای هستند. ایفای این نقش‌ها مستلزم مهارت‌های نو، دانش، تجربه، توانایی و قدرت سازندگی با دیدگاه مشترک در سازمان است. مدیران در سازمان‌های یادگیرنده باید بتوانند نقش معماری و مهندسی دانایی را به بهترین گونه ایفا کنند (Abkar, 2007, p22). سنگه ضابطه‌های اصلی زیر را برای سازمان‌های یادگیرنده در نظر گرفته است:

۱- **قابلیت شخصی**^۱: تصویری منطقی است از نتایجی که افراد انتظار دارند در مقام فرد کسب کنند. قابلیت‌های فردی چیزی فراتر از مهارت‌های اکتسابی و قدرت رقابت است گرچه این توانایی را می‌توان بر این دو بنا نهاد. توانا بودن به معنای داشتن نگرش خلاق به زندگی و خلاق و فعال زیستن و نه منفعل بودن است (Senge et al, 2006, p48).

۲- **الگوهای ذهنی**^۲: شامل انعکاس مستمر و روشن تصاویر ذهنی ما از جهان و تلاش برای درک و بهبود این برداشت‌های ذهنی که تصمیمات و اقدامات ما را تحت تاثیر قرار می‌دهد (Prugsamatz, 2010, p246). وبه عبارتی هر عضو سازمان شیوه‌ی قدیمی تفکر را کنار می‌گذارد (AlagheBand, 2006, p175).

۳- **آرمان مشترک**^۳: یعنی بنا شدن حس تعهد در گروه و ایجاد تصویر مطلوب از آینده با ویژگی پاسخ‌گویی فردی، که منجر به احساس تعهد و مسئولیت در تمامی اعضای گروه می‌شود - هم‌خوانی دارد. به این معنا که تک‌تک اعضا نسبت به یادگیری خود و دیگران مسئول و متعهدند (Keramati, 2006, p23).

۴- **یادگیری تیمی**^۴: به موضوع یادگیری جمعی پرداخته و موجب متحول کردن تیم‌ها گشته و به آن‌ها می‌آموزاند که انرژی و توان خود را برای کسب اهداف مشترک بسیج کنند و به توانایی و بصیرتی بیش از استعداد اعضا دست یابند (Bani & Malik Shahi, 2010, p154). این تیم‌ها نیز پرسشگری و یادگیری را ترغیب

-
1. Personal competence
 2. Mental models
 3. Shared vision
 4. Team learning

نموده و از یک رویکرد سیستمی برای حل مسأله حمایت می‌کنند (Goh, 2003, p3).

۵- **تفکر سیستمی**^۱: توانایی نگرستن به سازمان به عنوان یک کل که این امر به ما می‌آموزد چیزی مشکل‌سازی در بیرون سیستم وجود ندارد. و تمامی اسباب و علل مسائل در درون سیستم نهفته و جزئی از آن است (Tongsakul et al, 2010, p89).

در این زمینه، پژوهشی با عنوان «بررسی نقش سازمان یادگیرنده بر مدیریت دانش مدیران مدارس متوسطه پسرانه شهرستان آمل» توسط بنی سی و ملک شاهی (۱۳۸۸) انجام گرفت. نتایج نشان داد: تمامی مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده، که شامل مهارت شخصی، الگوهای ذهنی، چشم‌انداز مشترک، یادگیری سیستمی، تفکر سیستمی هستند؛ در وضع موجود سازمان یادگیرنده در حد متوسط یا کمی بالاتر است و در سطح ۰/۰۰۱ معنادار است.

نتایج پژوهش‌های آوارسین و قلنجی تبریزی (۱۳۸۹)، شریعتمداری و توانگیر (۱۳۹۰)، محمودزاده (۱۳۸۴)، رنجبر (۱۳۸۷)، ساها راتنا^۲ (۲۰۰۶) و چی واروان قروج^۳ (۲۰۰۸) نشان داد که در وضع موجود سازمان‌های مورد مطالعه، توجه به مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده در حد متوسط یا بالا است.

قدمگاهی و آهنچیان (۱۳۸۳) در پژوهشی با عنوان «بررسی وضعیت مدارس شهر مشهد براساس ویژگی‌های سازمان یادگیرنده دیدگاه پیترسنگه» نشان دادند که میان وضعیت

-
1. Systems Thinking
 2. sudharatna
 3. Cheewaruengroj

موجود مدارس از نظر یادگیرنده بودن با وضعیت آرمانی در پنج اصل تئوری سنگه فاصله وجود دارد. نتایج پژوهش‌های سلگی (۱۳۸۷)، زیبایی (۱۳۸۶)، هویدا و همکاران (۱۳۸۵)، فلاح رضوی و همکاران (۱۳۸۷)، مهتری آرانی و شهسواری (۱۳۸۵) بیانگر این است در وضع موجود سازمان‌های مورد مطالعه، توجه به مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده در حد کمتر از متوسط است.

رابطه هوش هیجانی، سبک رهبری و کارآمدی مدیران مدارس پژوهشی است که کوروش بنی‌هاشمیان (۱۳۸۵) انجام داد. نتایج به دست آمده از این تحقیق عبارت است از: مدیرانی که هوش هیجانی بالایی دارند نسبت به مدیرانی که هوش هیجانی پایین‌تری دارند، بیشتر از سبک رهبری مشارکتی استفاده می‌کنند (Rouhi, 2010).

مشبکی و خلیلی شجاعی (۱۳۸۹) در تحقیقی تحت عنوان «رابطه هوش عاطفی مدیران و جو سازمانی با فرهنگ سازمانی یادگیری در شرکت ملی نفت ایران» بدین نتایج دست یافته‌اند که یافته‌های پژوهش بیانگر آن است که هوش عاطفی بالای مدیران با جو سازمانی و فرهنگ سازمانی یادگیری همبستگی مثبت و بالایی دارد.

مهرداد و امرایی (۱۳۸۹) در پژوهشی با عنوان «بررسی رابطه بین هوش هیجانی و یادگیری سازمانی در کارکنان ادارات آموزش و پرورش نواحی ۱ و ۲ شهر خرم‌آباد» نشان دادند بین هوش عاطفی و مؤلفه‌های آن و یادگیری سازمانی کارکنان آموزش و پرورش نواحی ۱ و ۲ رابطه مثبت و معنی‌داری وجود داشته است. همچنین یافته‌های حاصل از تحلیل رگرسیون نشان داد که از میان ۴ مؤلفه هوش عاطفی، دو مؤلفه آن یعنی آگاهی اجتماعی و مدیریت روابط، پیش‌بینی‌کننده‌های مناسبی برای یادگیری

سازمانی کارکنان هستند. از لحاظ رتبه‌بندی نیز مدیریت روابط بیشترین تأثیر را روی یادگیری سازمانی کارکنان داشته است.

رئیزی و همکاران (۱۳۸۷) در تحقیقی با عنوان «همبستگی هوش هیجانی با مهارت‌های ارتباطی مدیران بیمارستان‌های آموزشی قزوین» به این نتایج رسیدند که، بین میزان هوش هیجانی مدیران با مهارت بازخورد رابطه مستقیم و معنی‌دار آماري دیده شد اما بین میزان هوش هیجانی مدیران با دو مهارت کلامی و شنود رابطه معنی‌داری مشاهده نشد. رابطه هوش هیجانی با هیچ یک از ویژگی‌های فردی مدیران (سن، جنس، سابقه خدمت، سابقه مدیریت و میزان تحصیلات) از نظر آماري معنی‌دار نبود. طبری و قربانی (۱۳۸۸) در «نقش هوش هیجانی در شیوه تصمیم‌گیری مدیران در دو دانشگاه دولتی و غیردولتی» به این نتایج رسیدند؛ در کل، جامعه مدیران از سطح خوب هوش هیجانی برخوردارند. میان هوش هیجانی مدیران با شیوه تصمیم‌گیری آنها رابطه معناداری وجود دارد و همچنین میان هوش هیجانی مدیران با شیوه تصمیم‌گیری برنامه‌ریزی‌شده و تصمیم‌گیری برنامه‌ریزی‌نشده نیز رابطه معناداری وجود دارد. رابطه بین هوش هیجانی و تصمیم‌گیری برنامه‌ریزی‌شده و تصمیم‌گیری برنامه‌ریزی‌نشده در دانشگاه غیردولتی بیشتر از دانشگاه دولتی است. بارساد (۲۰۰۰)^۱ طی تحقیقی به این نتیجه رسید که گسترش هیجان‌های مثبت در داخل گروه‌ها، همکاری و مشارکت اعضای گروه را تسهیل می‌کند، تعارض را کاهش می‌دهد و بر میزان کارایی اعضای گروه می‌افزاید.

اسلاسکی و کاترایت^۲ (۲۰۰۲) در تحقیقی با عنوان «بهداشت، عملکرد و هوش هیجانی» روی ۲۲۰ نفر از مدیران مدارس به این نتیجه دست یافتند که هوش هیجانی

1. Barsad
2. Slaski & Cartwright

عملکرد را در حوزه‌های مختلف مدیریتی و کارهای گروهی افزایش می‌دهد. آن‌ها این حوزه‌های مدیریتی را عبارت از مدیریت تعارض، مدیریت استرس، مدیریت بحران و زمان دانستند و دریافتند بین هریک از این حوزه‌ها و هوش هیجانی رابطه مثبتی وجود دارد.

زمبیلایس و میچالینوز^۱ (۲۰۰۷) در تحقیقی تحت عنوان «بوم‌شناسی هیجانی: اشراک دانش هیجانی و دانش محتوای آموزشی در تدریس»، چگونگی دانش هیجانی در مورد تدریس و یادگیری را بخشی حل‌نشدنی از اکوسیستم دانش معلمان می‌داند و آن را بوم‌شناسی هیجانی می‌نامد.

یافته‌ها نشان می‌دهند که سازه بوم‌شناسی هیجانی بر روی برنامه‌های مختلف، انواع مختلفی از دانش هیجانی را روی جنبه‌های دانش محتوای آموزشی اعمال می‌کند. با توجه به نتایج این تحقیق می‌توان گفت اگر برنامه‌ریزان درسی و آموزشی در تدوین و طراحی متون آموزشی قادر باشند محتوای دوره‌های مختلف را بر اساس دیدگاه‌های مختلف، فعالیت‌های گروهی، هماهنگی اجتماعی، ارائه تکالیف و مسئولیت‌های مشترک تدوین و سازمان‌دهی کنند. زمینه مناسبی برای تقویت هوش هیجانی جمعی دانشجویان و حضور مؤثر آنان در بازار کار فراهم خواهد شد.

بر اساس نتایج پژوهش کلانتون^۲ (۲۰۰۵) تحت عنوان «رابطه بین هوش هیجانی و خودتشویقی و رضایت شغلی کارمندانی که تخصص بالایی دارند»، میان خودتشویقی و رضایت شغلی رابطه وجود دارد و این دو عامل نیز با هوش هیجانی رابطه معنادار دارند.

1. Zembylas, Michalins

2. Clanton

کنت^۱ (۲۰۰۶) در پژوهشی با عنوان «رابطه هوش هیجانی با مدیریت توانایی عملکرد مدیران در سازمانها» به این نتیجه دست یافت که هوش هیجانی نقش مهمی در توانایی بالای مدیریتی مدیران و رهبران دارد و در ۵ فاکتور مهم تمرین مدیریت، تمرین کار، توانایی درک محیط اطراف و توانایی انجام کار، ارزیابی نهایی کارهای خویش، مدیریت زمان و ارتباط مؤثر است (Roozbehani, 2011).

روبلیر. م. ز^۲ (۲۰۰۸) تحقیقی با عنوان «رابطه بین هوش هیجانی و عملکرد گروه» انجام داده است؛ نتایج به دست آمده از این تحقیق نشان می دهد که بین هوش هیجانی با عملکرد و کارایی گروه رابطه مثبت و معنادار وجود دارد. همچنین بین هوش هیجانی با رضایت و یادگیری گروه رابطه مثبت و معنادار وجود دارد (Tabari, M. and Ghorbani, 2009, p40).

راندریا^۳ (۲۰۰۸) در مطالعه خود با عنوان «کدام بیشتر اهمیت دارد، هوش هیجانی یا هوش شناختی؟» پی برد شرکت های معروف بین المللی مدیرانی را انتصاب می کنند که نمره هوش هیجانی آنها بیشتر از 110 باشد؛ چرا که معتقدند هوش هیجانی در موفقیت کاری افراد بسیار با اهمیت تر از هوش شناختی است، زیرا مدیرانی که خودکترلی و مسؤولیت پذیری اجتماعی دارند در انجام کار و وظیفه موفق ترند.

کوخ^۴ (۲۰۰۸)، در تحقیق خود به اکتشاف ارتباط بین الگوهای فکری و مهارت های هیجانی که از مجموع دو تحقیق به آن دست یافته است اشاره می کند؛ و بر اساس

-
1. Kenneth
 2. Robler. M. Z
 3. Runderia
 4. Cox

یافته‌های تحقیق پیشنهاد می‌کند که این مفاهیم را در برنامه‌ریزی کارهای مشاوره‌ای و آموزشی کارکنان جهت تسهیل رشد مثبت به کار برند.

مونت و همکاران^۱ (۲۰۰۹) توانایی‌های هوش هیجانی در محیط کار نقش مهمی دارند. استفاده از هوش هیجانی در محیط کار یعنی پیدا کردن مهارت بیشتر برای متوجه شدن به حضور هیجان‌ها در وضعیت‌های مختلف، کنترل بهتر احساساتی که مانع راه می‌شوند و اجازه دادن به خود برای بروز رفتارهای جدید (Arifi et al, 2009, p87). با توجه به مباحث مطروح، سؤالات پژوهشی به شکل زیر مطرح می‌شود:

- ۱- وضعیت هوش هیجانی مدیران مدارس راهنمایی و متوسطه شهر اراک چگونه است؟
- ۲- میزان کاربست مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده در مدارس راهنمایی و متوسطه شهر اراک چگونه است؟
- ۳- آیا بین هوش هیجانی مدیران با میزان کاربست مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده در مدارس راهنمایی و متوسطه رابطه وجود دارد؟
- ۴- آیا هوش هیجانی می‌تواند میزان کاربست مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده را پیش‌بینی کند؟
- ۵- سهم تبیینی هوش هیجانی مدیران در پیش‌بینی هریک از مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده در مدارس راهنمایی و متوسطه شهر اراک به چه میزان است؟

1. Mount et al

روش‌شناسی پژوهش

با توجه به ماهیت موضوع و اهداف پژوهش از روش تحقیقی توصیفی از نوع همبستگی استفاده شده است. جامعه آماری مورد پژوهش شامل کلیه مدیران مدارس راهنمایی و متوسطه شهر اراک است، که بر اساس آمارنامه سال ۹۱-۹۰ سازمان آموزش و پرورش استان مرکزی، تعداد آنها عبارت است از ۲۲۷ مدیر، که از این تعداد ۱۱۴ نفر مدیر زن و ۱۱۳ نفر مدیر مرد هستند. بر اساس جدول برآورد حجم نمونه از جامعه کرجسی و مورگان (Naderi & Seifnaraghi, 2010, p216) حجم نمونه این پژوهش عبارت از ۱۴۴ مدیر است که با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای نسبی، سهم ناحیه یک ۸۸ مدیر (۴۶ مدیر زن + ۴۲ مدیر مرد) و ناحیه دو ۵۶ مدیر (۲۷ مدیر زن + ۲۹ مدیر مرد) تعیین شد. جهت گردآوری داده‌های مورد نیاز این پژوهش از ۲ پرسشنامه استفاده شده است: ۱- پرسشنامه هوش هیجانی سیبریا شرینگ: ۱ حاوی ۳۳ سؤال است که مؤلفه‌های هوش هیجانی را اندازه‌گیری می‌کند. هر آزمودنی ۶ نمره جداگانه دریافت می‌کند که ۵ نمره مربوط به هر یک از مؤلفه‌ها و یک نمره به صورت کل است.

۲- پرسشنامه سازمان یادگیرنده که از روی مدل پرسشنامه سازمان یادگیرنده^۲ بنچمارک^۳ جهت سنجش پنج اصل این سازمان‌ها توسط یارمحمدزاده در سال ۱۳۸۵ تهیه و تنظیم شده است. به طور کلی این پرسشنامه شامل ۳۷ سؤال مبتنی بر اصول پنج‌گانه سازمان یادگیرنده یعنی قابلیت شخصی، الگوهای ذهنی، آرمان مشترک، یادگیری تیمی و تفکر سیستمی است؛ که به اندازه‌گیری میزان به‌کارگیری این اصول در مدارس می‌پردازد.

1. Shrink. S
2. Learning Organization Questionnaire
3. Benchmark

پرسشنامه به صورت ۵ درجه‌ای مقیاس لیکرت ساخته شده و ارزش‌گذاری آن به صورت ۱ تا ۵ است.

در این پژوهش، روایی پرسشنامه‌ها از طریق روش روایی محتوا با استفاده از دیدگاه صاحب‌نظران بررسی گردید، و پایایی پرسشنامه از روش آلفای کرانباخ تعیین شد که میزان ضریب آلفای کرانباخ برای پرسشنامه هوش هیجانی ۰/۸۴ و برای پرسشنامه کاربست مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده ۰/۹۳ به دست آمد.

برای تجزیه و تحلیل داده‌ها در این پژوهش از شاخص‌های آمار توصیفی همچون جدول، فراوانی، درصد، میانگین، انحراف معیار و روش‌های آمار استنباطی آزمون t تک گروهی و آزمون t برای گروه‌های مستقل، ضریب همبستگی پیرسون و تحلیل رگرسیون خطی استفاده شد.

یافته‌ها

سؤال ۱- وضعیت هوش هیجانی مدیران مدارس راهنمایی و متوسطه شهر اراک چگونه است؟

مدیریت بر آموزش سازمانها

جدول ۱: وضعیت مدیران مدارس راهنمایی و متوسطه در مقیاس هوش هیجانی و مؤلفه‌های آن

حد اکثر نمره	حداقل نمره	دامنه تغییرات	انحراف معیار	میانگین مشاهده شده	پارامترها	
۴/۲۴	۲/۵۹	۱/۶۵	%۲۹	۳/۴۲	هوش هیجانی	
۴/۶۳	۲/۵۰	۲/۱۳	%۴۰	۳/۵۸	خودآگاهی	داده‌های توصیفی
۴/۴۳	۲/۱۴	۲/۲۹	%۴۸	۳/۳۵	خودکنترلی	
۵	۲	۳	%۵۱	۳/۵۰	هوشیاری اجتماعی	
۴/۶۰	۲	۲/۶۰	%۴۷	۳/۵۰	مهارت اجتماعی	
۴/۱۴	۲/۱۴	۲	%۴۱	۳/۱۶	خودانگیزی	

با توجه به اطلاعات جدول ۱، میانگین مشاهده شده هوش هیجانی مدیران ۴/۴۲ و انحراف معیار %۲۹ است. میانگین مشاهده شده و انحراف معیار خودآگاهی به ترتیب ۳/۵۸ و %۴۰ است. میانگین مشاهده شده و انحراف معیار خودکنترلی به ترتیب ۳/۳۵ و %۴۸ است. میانگین مشاهده شده و انحراف معیار هوشیاری اجتماعی به ترتیب ۳/۵۰ و %۵۱ است. میانگین مشاهده شده و انحراف معیار مهارت اجتماعی به ترتیب ۳/۵۰ و %۴۷ است و میانگین مشاهده شده و انحراف معیار خودانگیزی به ترتیب ۳/۱۶ و %۴۱ است.

به منظور قضاوت در تفاوت و معنادار بودن داده‌های توصیفی جدول (۱)، اطلاعات مورد نیاز در جدول (۲) گزارش شده است.

جدول ۲: مقایسه میانگین مشاهده شده هوش هیجانی مدیران با میانگین آماری

آزمون t تک گروهی	پارامتر	تعداد	میانگین مشاهده شده	میانگین آماری	انحراف معیار	t	درجه آزادی	سطح معناداری
	هوش هیجانی	۱۳۹	۳/۴۲	۳	٪۲۹	۱۶/۶۷	۱۳۸	۰/۰۰۰

بر اساس داده‌های جدول ۲، میانگین هوش هیجانی مدیران ۳/۴۲ و انحراف معیار ۲۹٪ به دست آمده که نشان می‌دهد هوش هیجانی مدیران بالاتر از حد متوسط است. و با توجه به این که t محاسبه شده ۱۶/۶۷ در سطح اطمینان ۹۹٪ و درجه آزادی ۱۳۸ بزرگتر از t بحرانی ۲/۵۷ است، لذا تفاوت بین میانگین مشاهده شده و میانگین آماری معنی دار است ($P < ۰/۱۰$).

سؤال ۲) میزان کاربست مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده در مدارس راهنمایی متوسطه

شهر اراک چگونه است؟

جدول ۳: وضعیت مدیران مدارس راهنمایی و متوسطه در میزان کاربست مؤلفه‌های

سازمان یادگیرنده

پارامترها	میانگین مشاهده شده	انحراف معیار	دامنه تغییرات	حداقل نمره	حداکثر نمره
وضعیت مدیران مدارس راهنمایی و متوسطه	سازمان یادگیرنده	۳/۷۰	۰/۵۱	۳/۱۸	۱/۸۲
	قابلیت شخصی	۳/۳۷	۰/۶۸	۳/۶۰	۱/۴۰
	الگوهای ذهنی	۳/۵۸	۰/۷۰	۳/۴۳	۱/۵۷
	آرمان مشترک	۳/۹۰	۰/۶۱	۳/۷۰	۱/۳۰
	یادگیری تیمی	۳/۷۵	۰/۶۵	۳/۶۰	۱/۴۰
	تفکر سیستمی	۳/۹۱	۰/۶۳	۲/۸۰	۲/۲۰

مدیریت بر آموزش سازمانها

باتوجه به اطلاعات جدول ۳، میانگین مشاهده شده سازمان یادگیرنده مدیران ۳/۷۰ و انحراف معیار ۰/۵۱ است. میانگین و انحراف معیار مؤلفه های سازمان یادگیرنده به ترتیب برای قابلیت شخصی ۳/۳۷ و ۰/۶۸، برای الگوهای ذهنی ۳/۵۸ و ۰/۷۰، برای آرمان مشترک ۳/۹۰ و ۰/۶۱، برای یادگیری تیمی ۳/۷۵ و ۰/۶۵ است و میانگین و انحراف معیار تفکر سیستمی ۳/۹۱ و ۰/۶۳ است.

جهت مقایسه میانگین مشاهده میزان کاربست مؤلفه های سازمان یادگیرنده با میانگین آماری با میانگین آماری از آزمون t تک نمونه ای استفاده شد.

جدول ۴: مقایسه میانگین مشاهده شده میزان کاربست مؤلفه های سازمان یادگیرنده مدیران با میانگین آماری

آزمون t تک گروهی	پارامتر	تعداد	میانگین مشاهده شده	میانگین آماری	انحراف معیار	t	درجه آزادی	سطح معناداری
	سازمان یادگیرنده	۱۳۹	۳/۷۰	۳	۰/۵۱	۱۶/۲۲	۱۳۸	۰/۰۰۰

براساس داده های جدول ۴، چون مقدار t محاسبه شده ۱۶/۲۲ از مقدار t بحرانی در سطح $\alpha=0/01$ بزرگتر است ($t_{\beta}=2/57$)، بنابراین بین میانگین مشاهده شده و میانگین آماری میزان کاربست مؤلفه های سازمان یادگیرنده تفاوت معناداری وجود دارد. با توجه به اینکه میانگین مشاهده شده از میانگین آماری بیشتر است می توان نتیجه گرفت که میزان کاربست مؤلفه های سازمان یادگیرنده بالاتر از حد متوسط است.

سؤال ۳- آیا بین هوش هیجانی مدیران بامیزان کاربست مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده در مدارس راهنمایی و متوسطه رابطه وجود دارد؟

جدول ۵: ضریب همبستگی بین میزان خلاقیت مدیران و کاربست مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده

متغیر	تعداد	ضریب همبستگی	سطح معناداری
رابطه هوش هیجانی مدیران و میزان کاربست مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده	۱۳۹	0/۲۲۵	۰/۰۰۸
رابطه هوش هیجانی مدیران و قابلیت شخصی آنها	۱۳۹	0/۱۲۰	۰/۱۵۹
رابطه هوش هیجانی مدیران و الگوهای ذهنی آنها	۱۳۹	0/۱۹۷	۰/۰۲۰
رابطه هوش هیجانی مدیران و آرمان مشترک آنها	۱۳۹	0/۲۱۴	۰/۰۱۱
رابطه هوش هیجانی مدیران و یادگیری تیمی آنها	۱۳۹	0/۱۴۰	۰/۰۹۹
رابطه هوش هیجانی مدیران و تفکر سیستمی آنها	۱۳۹	0/۲۱۲	۰/۰۱۲

به منظور سنجش این فرضیه از آزمون همبستگی پیرسون استفاده شد. براساس داده‌های جدول (۵) بین میزان هوش هیجانی مدیران و کاربست مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده همبستگی مثبت و معنادار ($r=0/۲۲۵$) در سطح $a = ۰/۱$ وجود دارد. بدین معنی که با افزایش میزان هوش هیجانی مدیران، میزان کاربست مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده افزایش پیدا می‌کند. نتایج همبستگی بین میزان هوش هیجانی مدیران و میزان کاربست هریک از مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده بدین شرح است: بین هوش هیجانی مدیران و قابلیت شخصی آنها رابطه معنادار وجود ندارد؛ زیرا $p > ۰/۰۵$ و $r = 0/۱۲۰$. اما بین هوش هیجانی مدیران و الگوهای ذهنی آنها همبستگی مثبت و معنادار ($r=0/۱۹۷$) در سطح $a = ۰/۵$ وجود دارد. همچنین بین هوش هیجانی مدیران و آرمان مشترک آنها همبستگی مثبت و معنادار ($r=0/۲۱۴$) در سطح $a = ۰/۵$ وجود دارد. بین هوش هیجانی مدیران و یادگیری تیمی آنها رابطه معنادار وجود ندارد؛ زیرا $p > ۰/۰۵$ و

مدیریت بر آموزش سازمانها

$r = 0/140$ ولی بین هوش هیجانی مدیران و تفکر سیستمی آن‌ها همبستگی مثبت و معنادار ($r = 0/212$) در سطح $a = 0/05$ وجود دارد. به عبارتی در بین مدیرانی که هوش هیجانی بالاتری دارند، میزان گرایش به الگوهای ذهنی، آرمان مشترک و تفکر سیستمی بیشتر است.

سؤال ۴- آیا هوش هیجانی مدیران می‌تواند میزان کاربست مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده را پیش‌بینی کند؟

جدول ۶: خلاصه مدل و ضریب رگرسیون برای پیش‌بینی میزان کاربست مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده براساس هوش هیجانی مدیران مدارس راهنمایی و متوسطه

مدل	ضریب همبستگی	ضریب همبستگی مجذور شده	مجذور همبستگی سازگار شده	خطای معیار برآورد
۱	۰/۲۲۵	۰/۰۵۱	۰/۰۴۴	۰/۵۰۲۶۳

جهت بررسی رابطه متغیر پیش‌بین هوش هیجانی با متغیر ملاک سازمان یادگیرنده از رگرسیون دو متغیره استفاده شد. نتایج جدول فوق نشان می‌دهد که هوش هیجانی مدیران ۰/۰۴۴ میزان کاربست مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده را تبیین می‌کند.

جدول ۷: خلاصه تجزیه و تحلیل واریانس هوش هیجانی مدیران برای پیش‌بینی میزان کاربست مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده

مدل	مجموع مجذورات	درجه آزادی	میانگین مجذورات	نسبت F	سطح معناداری
رگرسیون	۱/۸۴۷	۱	۱/۸۴۷	۷/۳۱۱	۰/۰۰۸
باقیمانده	۳۴/۶۱۱	۱۳۷	۰/۲۵۳		
کل	۳۶/۴۵۸	۱۳۸			

نتایج جدول فوق نشان می‌دهد که هوش هیجانی مدیران به طور معناداری توانایی پیش‌بینی میزان کاربست مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده را دارد ($P < 0/01$) و $F(1,137) = 7/311$.

جدول ۸: ضرایب رگرسیون برای متغیر پیش‌بینی‌کننده میزان کاربست مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده در تحلیل رگرسیون

مدل	B	خطای معیار	بتا	T	سطح معناداری
ضریب ثابت	۲/۳۸۲	۰/۴۹۲	-----	۴/۸۴۲	۰/۰۰۰
هوش هیجانی	۰/۳۸۷	۰/۱۴۳	۰/۲۲۵	۲/۷۰۴	۰/۰۰۸

نتایج جدول فوق با ملاحظه وزن استاندارد شده بتا نشان می‌دهد که یک انحراف معیار تغییر در هوش هیجانی مدیران، باعث تغییر ۰/۲۲۵ انحراف معیار در نمره میزان کاربست مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده مدارس راهنمایی و متوسطه می‌شود. بنابراین می‌توان معادله پیش‌بینی‌کننده میزان کاربست مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده را با توجه به هوش هیجانی مدیران به صورت زیر نوشت:

(نمره هوش هیجانی مدیران $\times 0/387$) + $2/382$ = میزان کاربست مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده

نتیجه می‌گیریم که میزان کاربست مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده از طریق هوش هیجانی مدیران، قابل پیش‌بینی است.

سؤال ۵- سهم تبیینی هوش هیجانی مدیران در پیش‌بینی هریک از مؤلفه‌های سازمان

یادگیرنده به چه میزان است؟

مدیریت بر آموزش سازمانها

همانطور که در جداول همبستگی پیرسون ملاحظه شد، نتایج به دست آمده از تجزیه و تحلیل داده‌ها بیان می‌کند، که بین هوش هیجانی مدیران با سه مؤلفه سازمان یادگیرنده (الگوهای ذهنی، آرمان مشترک، تفکر سیستمی) همبستگی مثبت و معنادار وجود دارد. اما بین هوش هیجانی مدیران با دو مؤلفه دیگر سازمان یادگیرنده (قابلیت شخصی و یادگیری تیمی) رابطه معنادار برقرار نیست.

جدول ۹: خلاصه مدل و ضریب رگرسیون برای پیش‌بینی میزان گرایش مدیران به

الگوهای ذهنی، آرمان مشترک و تفکر سیستمی براساس هوش هیجانی آنها

خطای معیار برآورد	مجذور همبستگی سازگار شده	ضریب همبستگی مجذور شده	ضریب همبستگی	مدل
۰/۶۹۴۰۰	۰/۰۳۲	۰/۰۳۹	۰/۱۹۷	۱
۰/۵۹۹۹۵	۰/۰۳۹	۰/۰۴۶	۰/۲۱۴	۲
۰/۶۲۴۴۱	۰/۰۳۸	۰/۰۴۵	۰/۲۱۲	۳

نتایج جدول فوق نشان می‌دهد که هوش هیجانی مدیران به ترتیب ۰/۰۳۲، ۰/۰۳۹ و ۰/۰۳۸ میزان گرایش مدیران به الگوهای ذهنی، آرمان مشترک و تفکر سیستمی را تبیین می‌کند.

جدول ۱۰: خلاصه تجزیه و تحلیل واریانس هوش هیجانی مدیران برای پیش‌بینی میزان گرایش آن‌ها به الگوهای ذهنی، آرمان مشترک و تفکر سیستمی

سطح معناداری	نسبت F	میانگین مجذورات	درجه آزادی	مجموع مجذورات	مدل	
۰/۰۲۰	۵/۵۱۲	۲/۶۵۵	۱	۲/۶۵۵	رگرسیون	
		۰/۴۸۲	۱۳۷	۶۵/۹۸۴	باقیمانده	
			۱۳۸	۶۸/۶۳۸	کل	
۰/۰۱۱	۶/۵۷۴	۲/۳۶۶	۱	۲/۳۶۶	رگرسیون	۲
		۰/۳۶۰	۱۳۷	۴۹/۳۱۲	باقیمانده	
			۱۳۸	۵۱/۶۷۸	کل	
۰/۰۱۲	۶/۴۲۲	۲/۵۰۴	۱	۲/۵۰۴	رگرسیون	۳
		۰/۳۹۰	۱۳۷	۵۳/۴۱۴	باقیمانده	
			۱۳۸	۵۵/۹۱۸	کل	

نتایج جدول فوق نشان می‌دهد که هوش هیجانی مدیران به طور معناداری توانایی پیش‌بینی میزان گرایش آن‌ها به الگوهای ذهنی ($P < ۰/۰۵$ و $F_{(۱,۱۳۷)} = ۵/۵۱۲$)، آرمان مشترک ($P < ۰/۰۵$ و $F_{(۱,۱۳۷)} = ۶/۵۷۴$) و تفکر سیستمی ($P < ۰/۰۵$ و $F_{(۱,۱۳۷)} = ۶/۴۲۲$) را دارد.

مدیریت بر آموزش سازمانها

جدول ۱۱: ضرایب رگرسیون برای متغیر پیش‌بینی‌کننده میزان گرایش مدیران به الگوهای ذهنی، آرمان مشترک و تفکر سیستمی در تحلیل رگرسیون

سطح معناداری	T	بتا	خطای معیار	B	مدل
۰/۰۰۴	۲/۹۳۴	-----	۰/۶۷۹	۱/۹۹۳	ضریب ثابت
۰/۰۲۰	۲/۳۴۸	۰/۱۹۷	۰/۱۹۸	۰/۴۶۴	هوش هیجانی
۰/۰۰۰	۴/۱۰۳	-----	۰/۵۸۷	۲/۴۰۹	ضریب ثابت
۰/۰۱۱	۲/۵۶۴	۰/۲۱۴	۰/۱۷۱	۰/۴۳۸	هوش هیجانی
۰/۰۰۰	۳/۸۸۱	-----	۰/۶۱۱	۲/۳۷۲	ضریب ثابت
۰/۰۱۲	۲/۵۳۴	۰/۲۱۲	۰/۱۷۸	۰/۴۵۱	هوش هیجانی

نتایج جدول فوق با ملاحظه وزن استاندارد شده بتا نشان می‌دهد که یک انحراف معیار تغییر در هوش هیجانی مدیران، باعث تغییر ۰/۱۹۷ انحراف معیار در نمره الگوهای ذهنی مدیران، ۰/۲۱۴ انحراف معیار در نمره آرمان مشترک و ۰/۲۱۲ انحراف معیار در نمره تفکر سیستمی آن‌ها می‌شود. بنابراین می‌توان معادله‌های پیش‌بینی میزان گرایش مدیران به الگوهای ذهنی، آرمان مشترک و تفکر سیستمی را به طور جداگانه با توجه به سهم هوش هیجانی اینگونه نوشت:

(نمره هوش هیجانی مدیران \times ۰/۴۶۴) + ۱/۹۹۳ = میزان گرایش مدیران به الگوهای ذهنی

(نمره هوش هیجانی مدیران $\times 0/438$) + $2/409$ = میزان گرایش مدیران به آرمان
مشترک

(نمره هوش هیجانی مدیران $\times 0/451$) + $2/372$ = میزان گرایش مدیران به تفکر
سیستمی

نتیجه می‌گیریم که میزان گرایش مدیران به الگوهای ذهنی، آرمان مشترک و تفکر
سیستمی از طریق هوش هیجانی آن‌ها قابل‌پیش‌بینی است.

بحث و نتیجه‌گیری

در مقاله حاضر، رابطه بین هوش هیجانی مدیران با میزان کاربست مؤلفه‌های سازمان
یادگیرنده در مدارس راهنمایی و متوسطه شهر اراک بررسی شد و سهم هوش هیجانی
مدیران بر میزان کاربست هر یک از مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده مطالعه و تعیین شد.
در باره سؤال ۱، بنا بر نتایج حاصل از بررسی داده‌های به‌دست‌آمده در این تحقیق
میانگین مشاهده‌شده هوش هیجانی مدیران $3/42$ و انحراف معیار 29% است که نشان
می‌دهد هوش هیجانی مدیران بالاتر از حد متوسط است. میانگین مشاهده‌شده در
خصوص هر یک از مؤلفه‌های پنج‌گانه هوش هیجانی بدین ترتیب است: مؤلفه
خودآگاهی $3/58$ ، خودکنترلی $3/35$ ، هوشیاری اجتماعی $3/5$ ، مهارت اجتماعی $3/5$ ، و
خودانگیزی $3/16$. همچنین نتایج حاکی از آن است که میانگین تمام مؤلفه‌های پنج‌گانه
بیشتر از میانگین آماری است. با مقایسه میانگین خرده‌مقیاس‌های هوش هیجانی می‌توان
نتیجه گرفت که مدیران در خرده‌مقیاس‌های خودآگاهی، هوشیاری اجتماعی و مهارت
اجتماعی بهتر از سایر خرده‌مقیاس‌ها هستند.

در این پژوهش از نظر میانگین هوش هیجانی، مدیران در وضعیت نسبتاً خوبی هستند و میانگین هوش هیجانی به دست آمده در این مطالعه با میزان به دست آمده در مطالعه کلهر (۱۳۸۷)، طبری و قربانی (۱۳۸۸) و روزبهرانی (۱۳۹۰) نزدیک است. توجه به نقش هیجان‌ها و عواطف در سازمان‌ها در سال‌های اخیر بیشتر شده است، به گونه‌ای که پژوهش‌های فعلی متکی بوده‌اند بر مباحثی مانند عواطف موجود در محیط کاری، نیروی کار هیجانی، ابراز هیجانی و فرهنگ سازمانی، ارتباط سازمانی، احساسات در مجموعه‌های کاری، عواطف و انگیزش کاری، حالت عمومی و رضایت کاری و نوع عواطف و هیجان‌ها تجربه شده. بنابراین، می‌توان این مهم را چنین بیان کرد که مدیران اثربخش قابلیت عاطفی بالایی دارند و در تصمیم‌گیری بر عناصر عاطفی تأکید می‌کنند. آن‌ها به خوبی می‌دانند زمانی مدیری اثربخش است که به کنارکنان خود در مقام یک انسان توجه کند و همواره با برقراری رابطهٔ اثربخش و سازنده، در صدد رشد و پرورش کارکنان خود برآید.

در خصوص سؤال ۲، نتایج حاصل براساس اطلاعات به دست آمده حاکی از این است که در این تحقیق میانگین مشاهده شدهٔ سازمان یادگیرنده مدیران ۳/۷۰ و انحراف معیار ۰/۵۱ است، و با توجه به نتایج آزمون t تک‌گروهی بین میانگین مشاهده شده و میانگین آماری میزان کاربست مؤلفه‌های سازمان یادگیرندهٔ مدیران تفاوت معناداری وجود دارد. با توجه به اینکه میانگین مشاهده شده از میانگین آماری بیشتر است می‌توان نتیجه گرفت که میزان کاربست مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده مدیران بالاتر از حد متوسط است. نتایج این پژوهش با نتایج تحقیق محمودزاده (۱۳۸۴)، بنی سی و ملک‌شاهی (۱۳۸۸)، ملکی آورسین و قلنجی تبریزی (۱۳۸۹)، کرافور (۲۰۰۴) و چی و اروان قرح (۲۰۰۸) همخوانی دارد. اما با یافته‌های قدمگاهی و آهنچیان (۱۳۸۳)، هویدا و همکاران

(۱۳۸۵)، مهتری آرانی و شهسواری (۱۳۸۵)، زیبایی (۱۳۸۶)، سلگی (۱۳۸۷)، مصطفوی (۱۳۸۸) و ول دی و گیلیس (۲۰۱۰) مغایرت دارد.

میزان بالاتر از حد متوسط به کارگیری مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده نشان می‌دهد شیوه‌های سنتی مدیریت کنار گذاشته شده و با به کارگیری اصول، مهارت‌ها، ابزارها و نقش‌های جدید رهبری مدارس یادگیرنده، زمینه حرکت مدارس به محیط‌های یادگیرنده نیز فراهم است. تقویت کاربست مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده در مدارس، مدیران را قادر می‌سازد توانایی خود را در جهت تبدیل مدارس به محیط‌های یادگیری مداوم، تقویت الگوهای ذهنی مثبت در بین افراد برای عملکرد مؤثر، جهت‌دهی تلاش‌ها به سوی هدف واحد، تشویق افراد به یادگیری از همدیگر در قالب فعالیت‌های تیمی و ایجاد نظام مشارکتی در انجام فعالیت‌ها به کار گیرند و بدین وسیله فرایند یاددهی و یادگیری را در مدارس تسهیل کنند.

در مورد سؤال ۳، نتایج حاصل براساس اطلاعات به دست آمده حاکی از این است که در این تحقیق بین هوش هیجانی مدیران و کاربست مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده همبستگی مثبت و معنادار ($r = 0.225$) در سطح $a = 0.1$ وجود دارد. با توجه به $p < 0.1$ ، با اطمینان ۹۹٪ از ضریب همبستگی به دست آمده چنین استنباط می‌شود که بین هوش هیجانی مدیران و کاربست مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده رابطه وجود دارد و جهت رابطه مثبت است؛ بدین معنی که مدیرانی که از هوش هیجانی بالاتری برخوردار هستند، گرایش بیشتری به کاربست مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده دارند. نتایج این پژوهش با یافته‌های کوروش بنی‌هاشمی (۱۳۸۵)، مهرداد و امرایی (۱۳۸۹)، زمیلاص و میچالینوز (۲۰۰۷) و راندریا (۲۰۰۸) همسوست.

بنا بر نتایج فوق، هوش هیجانی مدیران به عنوان یک عامل روان‌شناختی با یادگیری سازمانی آنان رابطه دارد؛ چراکه در هوش هیجانی مدیران مهارت‌هایی وجود دارد، که پردازش اطلاعات هیجانی را تسهیل کرده باعث انسجام آن‌ها می‌شود، که این امر کارایی آن‌ها را در یادگیری بالا می‌برد، روابط اجتماعی را بهبود بخشیده در نهایت سلامت فرد و سازمان را تضمین می‌کند. هوش هیجانی مدیران، آن‌ها را قادر می‌سازد که از طریق تشخیص احساسات، عقاید و ایده‌های همکاران، با آن‌ها به عنوان افرادی دارای نیازها و توانایی‌های منحصر به فرد رفتار کنند. کارکنانی که دارای رفتارهای توأم با آگاهی اجتماعی باشند از مهارت‌های اجتماعی برای تقویت احساسات و هیجان‌های مثبت در سایر همکاران و کمک به آن‌ها به منظور رشد و بالندگی و دستیابی به اهداف و نیازهایشان حمایت می‌کنند. مجموع این عوامل در نهایت موجب به‌کارگیری هر چه بیشتر مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده در آموزش و پرورش خواهد شد و همچنین کارکنان آموزش و پرورش با مدیریت روابط خود با دیگران قطعاً امر یادگیری سازمانی و پیشرفت به سوی مدارس یادگیرنده را سرعت خواهند داد.

در خصوص همبستگی هوش هیجانی مدیران با هریک از مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده، نتایج پژوهش حاکی از آن است که بین هوش هیجانی مدیران و قابلیت شخصی آن‌ها رابطه معنادار وجود ندارد؛ زیرا $p > 0/05$ و $r = 0/12$ است. نتایج این پژوهش با یافته‌های جوکار و البرزی (۱۳۸۸)، کلانتون (۲۰۰۵)، کنت (۲۰۰۶) و مونت و همکاران (۲۰۰۹) مغایرت دارد. گلمن، یکی از نظریه‌پردازان در زمینه هوش هیجانی می‌گوید: هوش هیجانی عبارت است از توانایی شناسایی احساسات خود و دیگران، انگیزش خود و دیگران و مدیریت خود و دیگران. او ابعاد متفاوت هوش هیجانی را به دو گروه اصلی به شرح زیر تقسیم کرده است: ۱- شایستگی‌ها یا قابلیت‌های فردی که

خود مؤلفه‌های خودآگاهی و خودمدیریتی شخص را شامل می‌شود. ۲- شایستگی‌ها یا قابلیت‌های اجتماعی که بر آگاهی اجتماعی و توان سامان‌دهی روابط فرد تأکید دارد (Nouraei, 2010, p124).

حقیقت این است که توانایی شناخت و درک هیجانات خود و تشخیص اثرات آن بر موقعیت یا بر دانشجویان می‌تواند در تصمیم‌گیری و بروز رفتارهای مناسب و منطقی‌تر اعضای هیأت علمی مؤثر باشد و عملکرد را بهبود بخشد. به دیگر سخن، ارزیابی و شناخت دقیق فرد از خود یکی از معیارهای اثرگذار بر بهبود عملکرد آن فرد به شمار می‌آید که با استفاده از مکانیزم بازخورد می‌تواند سبب تصحیح رفتار فرد شود. بین هوش هیجانی مدیران و الگوهای ذهنی آن‌ها همبستگی مثبت و معنادار ($r = 0.197$) در سطح $a = 0.05$ وجود دارد. با توجه به $p < 0.05$ ، با اطمینان ۹۵٪ از ضریب همبستگی به دست آمده چنین استنباط می‌شود که رابطه بین هوش هیجانی مدیران و الگوهای ذهنی آن‌ها مثبت است. به عبارتی مدیرانی که هوش هیجانی بالاتری دارند، میزان گرایش‌شان به الگوهای ذهنی بیشتر است. نتایج این پژوهش با یافته‌های کوخ (۲۰۰۸) همخوانی دارد.

بخش دوم شخصیت، مدل‌هایی از خود، دنیای اطراف و خود در جهان است که از طریق یادگیری شکل می‌گیرد. این الگوها، جنبه‌هایی از انگیزش فردی، هیجان‌ها، شناخت‌ها و حالات هوشیاری را در بر می‌گیرد که در نقشه‌هایی از خود و دنیای اطراف، ادغام می‌شوند. توجه به یک مشکل در حالات خلقی متفاوت، افراد را برای بررسی طیف وسیعی از اعمال و پیامدهای ممکن، توانمند می‌سازد. علاوه بر این، محققان معتقدند که هیجان، گرایش ذهنی متفاوتی را ایجاد می‌کند که برای حل انواع خاصی از مسائل، انطباق کمتر یا بیشتر دارد؛ یعنی هیجان‌های متفاوت، سبک‌های مختلف پردازش

اطلاعات را ایجاد می‌کند. خلق مثبت، حالات ذهنی را برای ایجاد خلاقیت در تفکر و رفتار دوستانه به منظور برقراری ارتباط جدید، تسهیل می‌کند، همچنین خلق منفی حالت ذهنی را ایجاد می‌کند که مشکلات به کندی و با توجه به تمرکز بیشتر بر جزئیات حل می‌شوند و این دو سبک متفاوت پردازش اطلاعات به ترتیب برای انواع تکالیف مسأله‌گشایی نتیجه‌بخش است: (۱) مسائل استقرایی، (۲) مسائل قیاسی.

بین هوش هیجانی مدیران و آرمان مشترک آن‌ها همبستگی مثبت و معنادار (۰/۲۱۴ = r) در سطح $a = 0/05$ وجود دارد. با توجه به اینکه $p < 0/05$ است، با اطمینان ۹۵٪ از ضریب همبستگی به دست آمده چنین استنباط می‌شود که رابطه بین هوش هیجانی مدیران و آرمان مشترک آن‌ها مثبت است. به عبارتی، در بین مدیرانی که هوش هیجانی بالاتری دارند، میزان گرایش به آرمان مشترک بیشتر است. دانیل گلن هوش هیجانی را به ۵ بُعد و ۲۵ قابلیت تقسیم کرده است، که در ابعاد همدلی و مهارت اجتماعی مدیران دارای این قابلیت‌ها هستند: بیان فصیح دارند به طوری که در دیگران شور و شوق به وجود می‌آورند تا به دنبال یک دیدگاه یا آرمان مشترک باشند، عملکرد دیگران را به سمت تحقق اهداف هدایت و آن‌ها را پاسخگو و مسئولیت‌پذیر می‌کنند (Golman, 2003, p151). مدیران مدارس می‌توانند با برقراری گفت‌وگوی مستمر، باعث خلق زمینه و چشم‌انداز مشترک در مدارس شوند که خود این موضوع از طریق احترام و اعتماد متقابل، برداشتن گام‌های مؤثر و انباشت اطلاعات تحقق خواهد یافت. تمرکز این مدیران باید روی این مسأله باشد که چگونه به نحو مشارکت‌جویانه در جهت تحقق فرهنگ یادگیری کار کنند تا مدیریت دانایی و یادگیری سازمانی به عنوان دو فرایند درهم‌تنیده بررسی شود.

بین هوش هیجانی مدیران و یادگیری تیمی آن‌ها رابطه معنادار وجود ندارد؛ زیرا $p > 0/05$ و $r = 0/14$ است. نتایج این پژوهش با یافته‌های کوروش بنی‌هاشمی (۱۳۸۵)، مشبکی و خلیلی شجاعی (۱۳۸۹)، بارساد (۲۰۰۱)، اسلاسکی و کاترایت (۲۰۰۲) و روبلیر. م. ز (۲۰۰۸) مغایرت دارد. با توجه به اینکه تربیت نیروی انسانی کار آمد در مدرسه نیازمند همفکری، هماهنگی و همکاری تک تک اعضای درون‌گروهی و بی‌گروهی است، ضروری است مدیران مدارس از توانایی و مهارت کافی برای فهمیدن هیجان‌ها پیچیده، علت به‌وجود آمدنشان، و نحوه تغییر هیجان‌ها را داشته باشند تا قادر به برانگیخته ساختن معلمان و دانش‌آموزان جهت دستیابی به اهداف مورد نظر آموزشی شوند.

بین هوش هیجانی مدیران و تفکر سیستمی رابطه معنادار ($r = 0/212$) در سطح $0/05$ $a =$ وجود دارد. با توجه به $p < 0/05$ ، با اطمینان ۹۵٪ از ضریب همبستگی به‌دست‌آمده چنین استنباط می‌شود که رابطه بین هوش هیجانی مدیران و تفکر سیستمی آن‌ها مثبت است. به عبارتی، در بین مدیرانی که هوش هیجانی بالاتری دارند، میزان گرایش به تفکر سیستمی بیشتر است. نتایج این پژوهش با یافته‌های کنت (۲۰۰۶) همخوانی دارد. دانیل گلמן اظهار کرده است در ابعاد همدلی و مهارت اجتماعی هوش هیجانی افراد دارای این قابلیت‌ها هستند: همیشه برای تشویق افراد به حضور در داخل حلقه پیوند با آن‌ها تماس برقرار می‌کنند، شبکه کاری غیررسمی را تقویت و توسعه می‌دهند، همیشه به دنبال برقراری رابطه دوستانه میان همکاران هستند، مدیران دارای این ابعاد از هوش هیجانی نه تنها به افراد با فرهنگ‌های مختلف در سازمان احترام می‌گذارند بلکه رابطه خوبی با تمام افراد با زمینه‌های ذهنی و فرهنگی مختلف برقرار و آن‌ها را با سیستم همسو می‌کنند. این

مدیران همیشه به دنبال شناسایی دلایل ضرورت ایجاد تغییر و پیوستگی هستند و سعی می‌کنند موانع تغییر را از میان بردارند (Golman, 2003, p151).

در باره سؤال‌های ۴ و ۵، نتایج حاصل براساس اطلاعات به‌دست‌آمده حاکی از این است که در این تحقیق، هوش هیجانی مدیران ۰/۰۴۴ میزان کاربست مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده را تبیین می‌کند. به عبارتی، هوش هیجانی مدیران به طور معناداری توانایی پیش‌بینی میزان کاربست مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده را دارد ($P < ۰/۰۱$ و $F_{(۱,۳۱۱)} = ۷/۳۱۱$). نتایج این پژوهش با یافته‌های مهرداد و امرایی (۱۳۸۹) همخوانی دارد. و سهم تبیینی هوش هیجانی مدیران در پیش‌بینی مؤلفه‌های الگوهای ذهنی، آرمان مشترک، و تفکر سیستمی به ترتیب ۰/۰۳۲، ۰/۰۳۹ و ۰/۰۳۸ است. به بیان دیگر، هوش هیجانی مدیران به طور معناداری به ترتیب توانایی پیش‌بینی آرمان مشترک، تفکر سیستمی و الگوهای ذهنی را دارد.

باتوجه به یافته‌های پژوهش، پیشنهادهای ذیل به مدیران مدارس، مسئولان نظام آموزش و پرورش و پژوهشگران عزیز ارائه می‌شود:

- راهبردهای زیر برای مدیران پیشنهاد می‌شوند تا با کمک آن‌ها آگاهی خود را در مورد هیجانات‌شان افزایش داده در امر مدیریت هیجانات خودکارآمدتر و مؤثرتر از قبل عمل کنند.

۱- شناخت هیجانات دیگران مهارتی است که می‌توان آن را بهبود بخشید. برای این کار لازم است، اولاً به اشارات هیجانی طرف مقابل خود به‌ویژه در ملاقات‌ها و تعاملات، بیشتر توجه شود. ثانیاً، یک نفر می‌تواند یاد بگیرد هنگامی که با دیگران در ارتباط است، نانوشته‌ها را نیز بخواند؛ یعنی به تغییرات چهره‌ای طرف مقابل که با صحبت‌ها و صدای او مطابقت دارد، توجه کند.

۲- ایجاد هیجان برای کمک به جریان حل مسأله، انرژی دادن به یک گروه یا آرام ساختن خود قبل از یک ملاقات یا مصاحبه، از جمله مهارت‌هایی هستند که می‌توان آن‌ها را آموخت و با کمک آن‌ها شادتر و برانگیخته‌تر شد و مهم‌تر از آن بتوان این برانگیختگی را به دیگران نیز انتقال داد.

۳- درک صحیح هیجان‌ات دیگران و تفکر در مورد آن‌ها کمک می‌کند تا دریافت که چرا طرف مقابل به شیوه‌ای خاص واکنش نشان می‌دهد و چه احساسی دارد؟ به علاوه از این طریق می‌توان درباره‌ی هیجان‌ات، علل و کارکردهای آن‌ها اطلاعات بیشتری کسب کرد.

۴- اگر شما توانایی درک صحیح شرایط هیجانی را دارید و قادر به درک پویایی‌های هیجانی به شکل اساسی و بنیادی هستید، به مدیریت اثربخش وضعیت هیجانی خود نیز نیاز دارید. مدیریت هیجانی با آگاهی شروع می‌شود. یک احساس ناخوشایند، علامت وجود یک مشکل است. از طریق پرسیدن این سؤال که چرا چنین احساسی را دارید، به تجزیه و تحلیل موقعیت بپردازید. سؤال‌هایی را مطرح کنید که با «چه می‌شد اگر» شروع می‌شود تا از این طریق به مشخص شدن نحوه‌ی بروز واکنش‌های مختلف به آن مسأله یاری رسانید. در این جریان بکوشید طرح‌های متعددی را مطرح سازید و پس از تجزیه و تحلیل آن‌ها، طرحی را انتخاب کنید که بیشترین شانس موفقیت را به همراه داشته باشد. در برنامه‌ریزی خود این موضوع را لحاظ کنید که در چنین موقعیت‌هایی، واکنش احتمالی دیگران چگونه است و هیجان‌ات، چگونه شما را یاری می‌دهد تا موفقیت بیشتری به دست آورید.

• استفاده از هوش هیجانی در بین مدیران برای ساختن محیطی مساعد برای یادگیری و برقراری ارتباط مؤثر تا معلمان و معاونان بتوانند آزادانه نیازها و انتظارات خود را

برای کسب حمایت از سوی آموزش و پرورش بیان کنند. خودآگاهی، خودانگیزی، همدلی و مهارت‌های ارتباطی ابزاری مطمئن برای بهبود یادگیری و ارتقای کیفیت زندگی کاری محسوب می‌شود.

- ارائه یک تصویر خوش‌بینانه درباره آینده در بین معلمان که یکی از مهارت‌های هوش هیجانی است، و منبع انگیزش و تحرک کافی برای حرکت در مسیر اهداف آموزش و پرورش را پدید می‌آورد.
- تشویق و ترغیب اعضای مدرسه برای پذیرش مسئولیت تبدیل مدرسه به یک سازمان یادگیرنده.
- طراحی و به‌کارگیری یک نظام تشویقی مناسب؛ به نحوی که بالاترین پاداش‌ها صرف بیشترین تلاش‌های آموزشی و یادگیری و به کار بستن آموخته‌ها شود.
- فراهم‌سازی فرصت‌های متنوع یادگیری فردی و گروهی و در قالب انواع دوره‌های آموزشی حضوری و غیرحضوری.
- زمینه‌یابی نیازهای آموزشی کارکنان و جلب حمایت مسئولان آموزش و پرورش مناطق، به منظور برنامه‌ریزی مناسب جهت برگزاری دوره‌های آموزشی ضمن خدمت با هدف افزایش قابلیت‌ها و هوش هیجانی افراد در قالب یادگیری تیمی.

به مسئولان و برنامه‌ریزان سازمان‌های آموزش و پرورش پیشنهاد می‌شود:

- انتخاب ارشدترین، با تجربه‌ترین و متخصص‌ترین فرد از نظر توانمندی‌های علمی مدیریت و رهبری برای سِمَت مدیریت آموزشی در مدارس.
- توجه به قابلیت‌های شخصی و یادگیری تیمی در انتخاب مدیران؛ چرا که قرار دادن مدیران با قابلیت‌های اندک شخصی و یادگیری تیمی در مسئولیت‌های بالا نه تنها

عملکرد و همکاری را پایین می‌آورد بلکه ممکن است عملاً عملکردی نیز حاصل نشود.

- آموزش مؤلفه‌های اصلی سازمان یادگیرنده به مدیران مدارس در بدو استخدام تا بتوانند در عملکرد هوش هیجانی مطلوب بهره ببرند.
- سازمان‌دهی مجدد وظایف و فعالیت‌های سازمانی در نهاد آموزش و پرورش و مدارس به نحوی که آموزش و یادگیری عنصری اساسی کلیه وظایف و مسئولیت‌ها به شمار آید.
- لزوم آشناساختن برنامه‌ریزان آموزشی و درسی با مباحث هوش هیجانی و اولویت دادن به آن به دلیل تازگی این سازه در کشور ما به‌خصوص در آموزش و پرورش.
- برگزاری همایش‌های دانش‌افزایی برای ارتقای سطح علمی مدیران، مشاوران و دبیران در قالب طرح مدارس یادگیرنده.
- انتشار مقالات و نتایج تحقیقات انجام‌گرفته در زمینه هوش هیجانی و سازمان یادگیرنده در مجلات و سایر منابع مطالعاتی و قرار دادن این منابع در اختیار مدیران مدارس، به منظور آگاه‌سازی آنها از اهمیت هوش هیجانی و تبدیل مدارس به مدارس یادگیرنده.

پیشنهادهایی برای تحقیقات آتی

- انجام این تحقیق در مدارس هوشمند با هدف افزودن به غنای موضوع.
- انجام این پژوهش در شهرهای مختلف ایران با توجه به تأثیر عوامل فرهنگی و تعیین مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده، هوش هیجانی و وجود خرده‌فرهنگ‌های متعدد در ایران و مقایسه نتایج این پژوهش‌ها با یافته‌های پژوهش حاضر.

- بررسی رابطه بین تیپ‌های شخصیتی مدیران و میزان کاربست مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده و هوش هیجانی.
- بررسی رابطه هوش هیجانی با کاربست مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده از نظر معاونان و معلمان و
- بررسی موضوع این پژوهش در مراکز آموزش عالی و مقایسه نتایج آن با یافته‌های پژوهش حاضر.

References

Abkar, M. N. (2007). Learning organizations, leading rationalism. *Tadbir Magazine*; Issue 185, pp. 24-20.

AlagheBand, A. (2006). *Fundamentals of Educational Administration*, Tehran Psychiatric Publishing. p. 175. [Persian]

Arifi, M., Karimi, F. & Gohran, H. (2009). Relationship between emotional intelligence and managing managers at the Esfahan Steel Company. *Knowledge and research in the education curriculum*. Branch, Islamic Azad University, No. 24. [Persian]

Azghdy, AS. (2005). Standardization Farnhaym emotional intelligence test among middle school students in Rasht, Master thesis.

Bani C, A., & Malik Shahi, AS. (2010). Examine the role of knowledge management learning organization Boys Secondary School Principals Amol city. *Journal of Educational Administration*, second edition. pp. 154. [Persian].

Barsade, S. G. (2000). The ripple effect: Emotional contagion in groups.

Bradbury, T. and Graves, Vol. (2007). Emotional intelligence (Mahartha va zamineha), M., Ganji, & H., Ganji (Trans), Savalan publications.

Buchel Bettina, Gilbert. (2002). from organization learning to knowledge management, school of management Asian institute of technology Thailand; p3.

Cheewaruengroj, Waraporn. A. (2008). *Study of factors correlating with the learning organization of schools under the congregation of the sisters of the sacred heart of Jesus of Bangkok*.

Ciarrochi et al, (2004). *Emotional intelligence in everyday life*. A. Nori imamzadehii & H. Nasiri (Trans). Isfahan: Publications New Publications.

Clanton, S. C. (2005). An exploratory study of emotional intelligence, self-esteem, and job satisfaction of high-tech employees. [Dissertation abstract]. Capella University company.

Cox, Judith E.; Nelson, Darwin B. (2008). *Quantifying Emotional Intelligence: The Relationship between Thinking Patterns and Emotional Skills*, American.

Dearborn, K. (2003). Studies in EI redefine our approach to leadership development, *Public Personnel Management*, Available at: www.findarticles.com

Falah Razavi, M. et al. (2008). Influence of learner characteristics on the entrepreneurial management education schools. *Quarterly Education* No. 102. [Persian]

GHadamgahi, S. M & Ahanchiyan ,M. R. (2004). Evaluate schools based on the characteristics of a learning organization in Mashhad (Peter Senge's vision). *Quarterly educational innovations*. Phone Number 14; [Persian]

Goh, S. C. (2003). Improving organizational Learning capability, *The learning organization*; 10,4. p3

Golman, d. (2003). *Emotional intelligence*, N. Parsa (Trans), emissions growth. [Persian]

Heidari Tafreshi, Gh. Yousefi, Saeed Abadi, R. And Khadivi, A. (2002). *New approaches to organization and management theories in the world*, Tehran: Tehran University Press Frashnasy Android. p238, [Persian]

Hoveyda, R. , Siyadat, A. & Shaymy Brzky, A. (2006). The relationship between the components of a learning organization and improving the quality of education at the University of Isfahan. *Journal of Isfahan University*. [Persian]

Jokar, B & Alborzi, M. (2009). Personality characteristics associated with creativity, emotional and cognitive creativity. *Journal of psychology*, university; level 6, Number 1. [Persian]

Keramati, M. R. (2006). organized groups in collaborative learning organizations. *Compass Magazine*. No. 178, pp. 25-20. [Persian]

Khaefelahi, A. A. Dostar, M. (2004). Dimensions of emotional intelligence, *Management development*, No. 18, pp. 52-62

Landle, Antheny. (2007). Must itar EQ. *The British journal of Aaministrative Management*. www. proquest data base. com.

Mahmoudzadeh, M. (2005). *Assess the readiness of the provincial education organizations to become learning organizations*. The master agreement, Tarbiat Modarres University. [Persian]

Mahtari Arani, M and Shahsavari, M. (2006). Evaluation of the learning organization in the education city. *Light Peak*; Year 7, No. 4. [Persian]

Maleki A Varsyn, S. & Qlnjy Tabrizi, N. (2010). Component of the learning organization model in schools, public and private girls in Tabriz. *Journal of Educational Leadership and Management*. University Vahede Garmsar fourth year, No. 2. [Persian]

Maleki A Varsyn, S. & Qlnjy Tabrizi, N. (2010). Component of the learning organization model in schools, public and private girls in Tabriz. *Journal of Educational Leadership and Management*. University Vahdgrmsar fourth year, No. 2. [Persian]

Mehrdad, H & Amrayy, M. (2010). Examine the relationship between emotional intelligence and organizational learning in the education bureaucracy zones 1 and 2 in Khorramabad. [Persian]

Moshabaki, A. & Khalili shojaii, V. (2010). Relationship between emotional intelligence and organizational climate organizational culture and learning manager at National Iranian

Oil Company, *Journal of Applied Sociology*; Year 20, No. 3, pp. 74-51. [Persian]

Mount G. , Sala, F. , Druskt, V. (2009). Linking emotional intelligence and Performance at Work: Current Research Evidence With Individuals and Groups. *The American Journal of Psychology*, Vol,122, Iss,1: Pg. 131. Available from: <http://www.workpsychologyarena.com>

Naderi E, Seifnaraghi M. (2011). Research Methods and its Evaluation in Human Sciences (with Emphasis on Education). 5th ed. Theran; Arassbaran Publication. [Persian]

Nouraei, M. (2010). Performance of faculty members teaching their emotional intelligence: personal competencies approach. *Quarterly management beyond*, Year 4, No. 13[Persian].

Prugsamatz, Raphaella. (2010). Factors that influence organization learning sustainability in non-profit organizations. *The Learning Organization* Vol. 17 No. 3- pp. 243-2670

Rahnavard. F & Joybar. M. (2008). Comparison of emotional intelligence between Three diminsions levels of management. *Payam Management*, Number 26.

Raissi, P., Kelleher, R. & Azml, M. (2008). EI and communication skills in Qazvin teaching hospitals. *Journal of Qazvin University of Medical Sciences*; Year 13, No. 4.

Randeria, H. (2008). what is More Important, IQ or EQ? The global @imsindia. com.

Ranjbar, H. (2008). *Familiar with the five elements of a learning organization in technical and vocational institutes province gauge model*. Master thesis. Islamic Azad University Branch. [Persian]

Robins, S. (2002). A Consultant's Guide To Understanding And Promoting Emotional Intelligence In The Workplace. In Lowman, R. (ED), *Handbook Of Organizational Consulting Psychology*. John Wiley & Sons, Inc.

Roosbehani, S. (2011). *The relationship between emotional intelligence and conflict management strategies in public schools principals Karaj*. Master thesis. Ali Sina University in Hamedan. [Persian]

Rouhi, M. (2010). *Emotional intelligence and conflict management strategies athletic teams of Eastern Azerbaijan Province*. Master thesis. Tehran University. [Persian]

Salgi, C. (2008). *Performance of Secondary School Administrators province on the principles of a learning organization*. Master Thesis, University of Shahid Rajae;. [Persian]

Senge, P. , Klaynr, A. , Roberts, SB, Ross, R. , Roth, J. & Smith, b. (2006). *Dance of change: the challenges of change, learners Paydardr agencies, A. , Mashayekhi, H., Akbari second, Soltani (Trans). Tehran Aria Technology Research Group; p48*

Shariatmadari, M. and Tavangar, A. (2011). *The relationship between learning organization dimensions and high Administrators creativity province. Journal of Educational Leadership and Management. University Vahdgrmsar Fifth Year; No. 1. [Persian]*

Slaski M. , Cartwright S. (2002). *Health, performance and emotional intelligence: An Exploratory study for retail managers. stress and health; Vol 18, PP 63-68. Available from: doi. wiley. com/ 10. 1002/smi. 926.*

Sudharatna. Y. (2006). *Toward a stage model of learning organization development. University of Adelaide.*

Tabari, M. & Ghorbani, M. (2009). *The role of emotional intelligence Brshyv management decisions. Journal of Management; Year 6, No. 16. [Persian]*

Tongsakul, Anuvat, Jitgarun, Kalayanee & Chaokamneard, (2010). *Weerachai. Web-based training on learning organization for electrical undergraduate students in Thailand. US-China*

Education Review, ISSN 1548-6613, USA. June, Volume 7, No. 6 (Serial No. 67).

Zahrakar, k. (2007). Relationship between components of emotional intelligence and academic performance. *Journal of Applied Psychology*, Vol II, No. 5

Zembylas, Michalinos. (2007). Emotional Ecology: The Intersection of Teaching and Teacher Education, *An International Journal of Research and Studie* , v23 n4 p355-367 May.

Zibaei, S. (2007). Shirvan city schools based on behavioral indicators of learning organization (perspective Pytrsng·h). *Journal of Educational Research*, Islamic Azad University Bojnourd, No. 12. [Persian]