تاریخ دریافت: ۱۳۹۱/۰۳/۲۲ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۱/۰۹/۲۸

بررسی تأثیر هوش هیجانی بر عملکرد مدیران (مطالعه موردی: شرکت پالایش گاز پارسیان)

عابس شیرپور[۱]- علی ملاحسینی[۲]- قاسم بهرامی‌کیا[۳]- محمد علی فرقانی[۴]

چکیده

هدف اصلی پژوهش حاضر، بررسی تأثیر هوش هیجانی بر عملکرد مدیران در شرکت پالایش گاز پارسیان می‌باشد. مدل شایستگی‌های گُلمن که شامل پنج مؤلفه هوش هیجانی می‌باشد،چارچوب نظری این پژوهش را تشکیل می‌دهد. جامعه آماری این پژوهش شامل مدیران سطوح سه‌گانه شرکت پالایش گاز پارسیان شامل ۴۸ نفر و کارکنان این شرکت شامل ۳۷۵ نفرمی باشد. در این تحقیق برای سنجش هوش هیجانی مدیران شرکت پالایش گاز پارسیان از پرسشنامه سنجش هوش هیجانی سایبریاشرینگ و برای سنجش عملکردشان از پرسشنامه محقق ساخته سنجش عملکرد استفاده شده است. روش پژوهش حاضر از نوع توصیفی-پیمایشی بوده و در این تحقیق جامعه آماری با نمونه برابر بوده(N=n) و برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم افزار spss استفاده شده است. آزمون‌های آماری صورت گرفته در سطح توصیفی شامل جداول می‌باشد و در سطح استنباطی نیز از ضریب همبستگی پیرسون برای آزمون فرضیات این تحقیق استفاده شده است. نتایج تجزیه و تحلیل‌ها نشان داد که بین هوش هیجانی و عملکرد مدیران شرکت پالایش گاز پارسیان رابطه معنی داری وجود دارد و مؤلفه مهارت‌های اجتماعی بهترین پیش بینی کننده میزان عملکرد مدیران در این شرکت است و همچنین بالاترین درصد همبستگی در بین فرضیات مربوط به ارتباط مؤلفه‌ی خود کنترلی و عملکرد مدیران است.

واژگان کلیدی: هوش هیجانی، عملکرد مدیران، شرکت پالایش گاز پارسیان.

۱. دانشجوی کارشناسی ارشد دانشکده مدیریت و اقتصاد دانشگاه شهید باهنر کرمان. نویسنده مسئول: (abes.shirpoor@yahoo.com)

۲. عضو هیات علمی دانشکده مدیریت و اقتصاد دانشگاه شهید باهنر کرمان.

۳. کارشناس ارشد مدیریت مالی دانشگاه اصفهان.

۴. عضو هیات علمی دانشکده مدیریت و اقتصاد دانشگاه شهید باهنر کرمان.

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-09-10]

۱- مقدمه

بی‌تردید عملکرد و بهره‌وری هر سیستم سازمانی در گرو عملکرد منابع انسانی آن و به ویژه مدیران آن سازمان است. مدیریت یک سازمان برای انطباق با تغییرات و به منظور بقا و رشد در محیط‌های جدید، ویژگی‌های خاصی را می‌طلبد که عموماً مدیران برای پاسخ به آن‌ها با مشکلات بسیاری مواجه می‌شوند. یکی از مهم‌ترین خصیصه‌ها که می‌تواند به رهبران و مدیران در پاسخ به این تغییرات کمک کند، هوش هیجانی است. هوش هیجانی موضوعی است که سعی در تشریح و تفسیر جایگاه هیجان‌ها و احساسات در توانمندی‌های انسانی دارد. مدیران برخوردار از هوش هیجانی، رهبران مؤثری هستند که اهداف را با حداکثر بهره‌وری، رضایتمندی و تعهد کارکنان محقق می‌سازند. (Lyons,Schneider, 2005:4) مدیرانی که دارای بهره هوشی بالایی هستند، لزوماً مدیران موفقی نیستند. هر چند بهره هوشی یکی از عوامل مؤثر در مدیریت کارآمد و اثر بخش محسوب می‌شود، اما عوامل دیگری نیز تأثیر گذار هستند که «هوش هیجانی» یکی از آنها است. هوش هیجانی مدل رفتاری جدیدی است، زیرا اصول آن راه جدیدی را برای شناخت و ارزیابی رفتار افراد، سبک مدیریت، گرایش‌ها و مهارت‌های بین فردی پیش روی ما قرار می‌دهد (Esfahani,Ghez Soflu, 2011:2) . هوش هیجانی به عنوان یک توانایی ذهنی که توجه اصلی آن به مقوله احساسات است، بیانگر قابلیت‌های عاطفی- اجتماعی فرد می‌باشد که می‌تواند توجیه کننده بروز توانایی‌هایی چون برقراری ارتباط، شناخت نقاط قوت و ضعف خود و سایرین باشد. هوش هیجانی شکل تکامل یافته ای از توجه به انسان در سازمان و تأمین رضایتش می‌باشد. تا آنجا که ادعا می‌شود هوش هیجانی بر سایر توانایی‌های یک مدیر نیز تأثیر گذار است. روحیه مدیر و رفتار عاطفی او در محیط کاری تأثیر به سزایی بر جو سازمانی دارد و باعث ایجاد حس احترام، صمیمیت و رفاقت در بین اعضا سازمان شده و موجب می‌شود تمامی کارکنان به دستاوردهای سازمان خود افتخار کنند. (نکویی مقدم،ادیب, ۱۳۹۰ : ۷) به هر حال ارتباط هوش هیجانی و عملکرد مدیران در دنیای رقابتی امروز نیازمند یک تجزیه و تحلیل وسیع است که در این فضا، سازمان‌های موفق تنها به وسیله عملکرد مدیرانشان که محصول انرژی‌های رها شده از سرمایه های انسانی است می‌توانند موجبات رشد و تعادل خود را فراهم آورند و بدون تداوم این وضعیت، موفقیت‌های سازمان به سایه ای از افتخارات گذشته تبدیل شده و از بین می‌روند. بنابراین به طور حتم می‌توان گفت یکی

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-09-10]

از عوامل اساسی سازمان‌ها بهبود عملکرد مدیرانشان است. سازمان‌ها می‌توانند در این عصر ادامه حیات دهند که تحت مدیریت مدیران شایسته قرار می‌گیرند.

بیان مسأله

بی تردید عملکرد و بهره‌وری هر سیستم سازمانی در گرو عملکرد منابع انسانی آن و به ویژه مدیران سازمان است. سازمان‌ها به دنبال مدیرانی هستند که از توانایی‌های اجتماعی و مهارت‌های ارتباطی خوبی برخوردار باشند و با درک احساسات خود و دیگران در بیان انتقال احساسات به خوبی عمل کنند. بررسی نتایج عملکرد، یک فرایند مهم راهبردی تلقی می‌شود. کیفیت و اثربخشی مدیریت و عملکرد آن عامل تعیین‌کننده و حیاتی تحقق برنامه‌های توسعه و رفاه جامعه است. ارائه خدمات و تولید محصولات متعدد و تأمین هزینه‌ها از محل منابع، حساسیت کافی را برای بررسی تحقق اهداف، بهبود مستمر کیفیت، ارتقای رضایتمندی مشتری و شهروندان، عملکرد سازمان و مدیریت و کارکنان را ایجاد کرده است. (رحیمی,۱۳۸۸ :۱)

در دنیای امروز –که سرعت تغییرات بالا بوده و حتی ماهیت تغییرات نیز عوض شده-اهمیت سازگاری و تشکیل یک محیط مناسب برای سازمان بیشتر شده است. مدیران باید بتوانند عملکرد خوب و موفقی داشته باشند؛ چون عملکرد خوب سازمان جدای از عملکرد مدیران و کارکنان آن نمی‌باشد. در این میان تعاملات اجتماعی به شیوه ای شایسته و ثمر بخش برای بیشتر مدیران به عنوان کلیدی در عملکرد بهتر اهمیت فزاینده ای یافته است. مدیران باید بتوانند تیم‌های کاری، گروه‌های ذینفع متفاوت را به کار گرفته و سبک‌های متفاوت مدیریتی را در آن واحد به کار گیرند. مدیری که در هوش هیجانی[1] (عاطفی) آموزش دیده و مهارت‌های هوش هیجانی را دارد باید قادر به تشخیص انواع موضوعات مرتبط با عملکرد سازمانی و پرداختن به موضوعات قبل از اینکه وقفه ای رخ دهد باشند. هوش هیجانی ممکن است برای ارتباط بین سازمانی، ابزار و نیازهای انسانی که منجر به بهبود عملکرد سازمانی شود و مهم باشد. ((goleman,mclee, 2002:57

پالایشگاه گاز پارسیان با ظرفیت اسمی تولید ۸۳/۴ میلیون متر مکعب گاز طبیعی در روز، سومین پالایشگاه گاز کشور است که تأمین ۱۷ درصد از گاز مصرفی و ۱۰/۵

1. Emotional intelligence

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-09-10]

درصد از سبد انرژی کشور را بر عهده دارد و می‌تواند نقش بسیار عمده ای در توسعه و بالندگی کشور ایفا نماید؛ این شرکت دارای ۴۷ مدیر در سطوح ارشد، میانی و عملیاتی می‌باشد که هر سه سطح نقش حائز اهمیت و بی بدیلی در ایفای عملکرد شرکت خواهند داشت؛ و با توجه به مطالعات صورت گرفته در زمینه این شرکت، هوش هیجانی مدیران در تعیین و افزایش عملکرد آنها سهم زیادی دارد و پاسخ گویی به این مسأله می‌تواند بسیاری از مشکلات در زمینه عملکرد مدیران را حل و افزایش راندمان شرکت را به همراه داشته باشد. این مطالعه در پی بررسی تأثیر هوش هیجانی بر عملکرد مدیران در این شرکت و ارائه پیشنهادات و راهکارهای برای افزایش عملکرد مدیران از طریق هوش هیجانی و افزایش بهره‌وری شرکت می‌باشد.

۲- مبانی نظری و پیشینه تحقیق

۲-۱- هوش هیجانی

تُرندیک در سال ۱۹۲۰ برای اولین بار اصطلاح هوش اجتماعی را برای توصیف مهارت‌هایی در درک و اداره افراد استفاده کرد. در ادامه در سال ۱۹۴۰ وکسلر (و بار-آن ۲۰۰۶) با اشاره به تأثیر سایر عوامل بر رفتار هوشمند و فرض اینکه مدل‌های هوش نمی‌توانند تا زمانی که این عوامل به طور کامل درک نشده‌اند پرداخته شود، پرداخت. اصطلاح هوش هیجانی برای اولین بار در آمریکا در یک پایان نامه دکتری که به مطالعه تأثیرات احساس پرداخته بود به کار برده شد. این کار به وسیله مدل هوش هیجانی مایر وسالاوی (۱۹۹۰) ادامه پیدا کرد که بیان احساسات می‌تواند عقلانیت را افزایش دهد و افرادی که بهتر کار می‌کنند به جای اینکه در مقابل احساسات قرار بگیرند از آن استفاده می‌کنند. (Hess,Oklahoma,Bacigalupo, 2011:6)

خدابخش و بشارت در مقاله ای بیان کردند که، هوش هیجانی از نظر تئوریکی توانایی درک و اداره احساسات در خود و سایرین است.(Khodabakhsh,Besharat, 2011:2)) آنها معتقد بودند که هوش هیجانی نوعی از هوش اجتماعی که شامل توانایی افراد برای نظارت بر احساسات خود و سایرین است. جهت تبعیض قائل شدن[1] میان آنها و استفاده از این اطلاعات برای هدایت افکار و اعمالشان است. همچنین مایر و سالاوی اشاره می‌کنند که هوش هیجانی دارای ریشه‌هایی در مفهوم هوش اجتماعی که برای اولین بار توسط

1. discriminate

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-09-10]

تُرندیک(۱۹۲۰) ارائه شده است. این کار تا حدود زیادی در اوایل نادیده گرفته شده بود[1]، تا زمانی که گاردنر (۱۹۸۳) تئوری هوش چندگانه را توسعه داد. گاردنر و سایر محققین معاصر در مورد هوش دریافتند که یک مدل هوش تنها بر اساس ظرفیت ذهنی برای توضیح توانایی‌ها و رفتارهای انسانی در زندگی واقعی کافی نیست. تئوری گاردنر (۱۹۸۳) از هوش چندگانه، اهمیت هوش درون فردی و میان فردی را به عنوان توانایی درک سایر افراد و همکاری با آنها توصیف کرد؛ در حالی که هوش درون فردی شامل ظرفیتی به شکل مدلی صحیح از خود و استفاده از مدیریت موفقیت آمیز در زندگی است. (por et al, 2011:2)

هوش افراد به عنوان توانایی حل مشکلات و مواجهه با چالش‌های کار شناخته می‌شود. (Ghuman, 2011:3) هوش هیجانی توانایی فرض شده ای برای شناسایی موفقیت آمیز، درک و مدیریت احساسات در خود و سایرین است. بار-آن(۱۹۹۷) بیان کردند که هوش هیجانی شامل مهارتهای انسانیِ همدلی، خودآگاهی، انگیزش، خود کنترلی و مهارت‌های اجتماعی است. که این شامل ارزیابی کلامی[2] و غیر کلامی[3] ابراز احساسات و استفاده از احساسات در حل مشکلات است.(Por et al, 2011:2)

گُلمن(۱۹۹۵) نیز در تحقیقات خود اشاره کرد که هوش هیجانی ظرفیت تشخیص احساسات خود و سایرین برای ایجاد انگیزه در خودمان و برای مدیریت احساسات و روابطمان با سایرین است.

ماریس(۲۰۰۹) استاد روانشناسی دانشگاه راتگرز نیز در مورد هوش هیجانی می‌گوید که «مجموعه‌ای از توانایی‌هایی که ما در طول زندگی با سایر افراد در همه شرایط زندگی به دست می‌آوریم است. او این مورد را به عنوان قطعه گمشده آموزش در آمریکا یاد می‌کند. در ادامه این تحقیق گلمن اشاره می‌کند که مایر و سالاوی(۱۹۹۰) اصطلاح هوش هیجانی را به عنوان یک شکل از هوش اجتماعی بیان کردند. در واقع این هوش شامل شناخت احساس خود و سایرین و استفاده از ان برای انتخاب تصمیمات مناسب[4] در زندگی است. به عبارت دیگر عامل ایجاد انگیزه در انسان زمانی که او با شکست مواجه می‌شود است؛ و به دلیل مهارت‌های اجتماعی بالا منجر به رابطه خوب با مردم است. همچنین آنها دیدگاه‌های اصلی هوش هیجانی را با توسعه شاخه های سه‌گانه که با هم برای این مفهوم شکل گرفته: ارزیابی و بیان احساسات، کنترل احساسات و

1. Over looked
2. verbal
3. Non-verbal
4. Suitable decisions

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-09-10]

استفاده از احساسات؛ و همچنین هوش هیجانی ممکن است ارزیابی کارهای پر استرس و عملکرد وظیفه ای را تحت تأثیر قرار دهد. سطوح بالای هوش هیجانی چالش‌های ارزیابی عملکرد بهتر را ارتقا می‌دهد، در حالی که سطوح هوش هیجانی پایین موجب عملکرد ضعیف و ارزیابی پایین می‌شود. (Homayouni, 2011:2)

استین و بوک[1](۲۰۰۲) ادعا کردند که هوش هیجانی به مهارت‌های درون فردی، سازگاری [2]مهارت‌های مدیریت استرس به عنوان حالت کلی مرتبط است.

مایر و سالاوی (۱۹۹۷) هوش هیجانی را این‌گونه تعریف کرده‌اند: به منظور افزایش ظرفیت احساسات و عواطف است. این شامل توانایی‌ها برای درک احساسات به طور دقیق و دسترسی و خلق احساسات و دانش احساسی و تنظیم اندیشمندانه احساسات به منظور ترویج رشد عاطفی و فکری[3] است. (Stokely, 2008:57)

هوش هیجانی عبارت از توانایی درک و ابراز احساسات، ترکیب احساس با عقل، فهمیدن و استدلال با احساسات، و تنظیم و جهت‌دهی به احساسات خود و دیگران است؛ لذا می‌توان بیان کرد که هوش هیجانی دربرگیرنده شایستگی‌ها و قابلیت‌هایی است که به درک، فهم و تنظیم هوش هیجانی در خود و دیگران منجر می‌شود. (دعایی و همکاران،۱۳۸۹: ۴) ادبیات هوش هیجانی گسترده است. توجه به مفهوم هوش هیجانی در علوم اجتماعی، کنترل کسب و کار و آموزش افزایش یافته است. تلاش برای اعمال ساختار هوش هیجانی برای رهبری در حال ظهور است. بحث در مورد اندازه گیری هوش هیجانی گسترده و متنوع است.

هوش منطقی (ضریب هوشی) و هوش هیجانی

طبق نظر اندیشمندان، از طریق هوش منطقی می‌توان استخدام شد، اما از طریق هوش هیجانی می‌توان در محیط کار رشد کرد و به سطوح بالاتر رسید. هوش هیجانی می‌تواند نحوه استفاده از مهارت‌های در اختیار فرد، از جمله هوش علمی را تعیین کند. به همین جهت است که لزوماً همه افرادی که دارای ضریب هوشی بالا هستند و نمرات بالا در آزمون‌های ورودی دانشگاه‌ها و شرکت‌ها کسب می‌کنند، دارای بهترین عملکرد نیستند و پیشرفت شغلی چندانی ندارند. (Gentry,Weber,Sadri, 2008:20)

1. Stein and book
2. adaptability
3. intellectual

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-09-10]

مؤلفه های هوش هیجانی:

از میان پژوهشگران؛ مایر، سالاوی، کارسو، گلمن و بار-آن معروف‌ترین پژوهشگرانی هستند که به پژوهش درباره‌ی هوش هیجانی پرداخته‌اند. این نظریه‌پردازان ابعاد مختلفی در مورد هوش هیجانی را معرفی کرده‌اند:مایر، سالاوی و کارسو با پژوهش در محیط دانشگاهی در سال ۱۹۹۱، مدل هوش هیجانی را با چهار عامل معرفی کردند:

برداشت و اظهار هیجانی[1]: توانایی در آگاهی از احساسات خود و دیگران و هم چنین بیان احساسات و نیازهای احساسی به طور صحیح برای دیگران است. برداشت هیجانی هم چنین شامل توانایی تمایز قائل شدن میان ابراز احساس صادقانه و غیر صادقانه است.

تسهیل تفکر به وسیله‌ی هیجان (استفاده از هوش هیجانی)[2] : توانایی در تمایز قائل شدن میان هیجانات متفاوتی که یک شخص احساس می‌کند و نیز توانایی کاربرد عواطف برای بهبود و افزایش قوه‌ی تفکر می‌باشد.

فهم یا درک هیجانی[3]: توانایی در فهم احساسات پیچیده است و هم چنین شامل تجزیه کردن عواطف به اجزای مختلف و درک تغییر احتمالی از یک حالت احساسی به حالت احساسی دیگر می‌باشد.

مدیریت یا تنظیم احساسی[4]: توانایی ارتباط یا عدم ارتباط یک احساس بسته به سودمندی آن در یک موقعیت خاص است. (یعقوبی،یزدانی،مقدمی, ۱۳۸۸: ۵)

۱. کارتر (۲۰۰۷) نیز پنج مؤلفه مدل گلمن از هوش هیجانی را بسط داد و اینگونه توصیف کرد: ۱.خود آگاهی ۲.خود کنترلی ۳.خود انگیزی ۴.همدلی ۵.مهارت‌های اجتماعی. خود آگاهی به دانستن وضعیت‌های درونی، ترجیحات، منابع و بینش‌های یک شخص اشاره می‌کند. داونی و استاق[5] (۲۰۰۶) خود کنترلی را اداره کردن وضعیت‌های درونی، برانگیختن و منابع یک شخص تعریف می‌کنند. آبراهام و تانجک[6] (۲۰۰۶) انگیزش را به عنوان تمایلات احساسی که رسیدن به اهداف را تسهیل یا هدایت می‌کنند، تعریف کرده‌اند. مارتینووسکی، ترام و مارسلا[7] (۲۰۰۶) همدلی (هم احساسی)

1. Emotional perception and expression
2. Emotional Facilitation of Thought
3. Emotional understanding
4. Emotional Management
5. Downey and stough
6. Abraham and tunajak
7. Martinovski ,traum and marsella

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-09-10]

را به عنوان آگاهی از نیازهای دیگران، احساسات یا نگرانی‌هایشان تعریف کرده‌اند. در نهایت دانگ و هاوارد[1](۲۰۰۶) مهارت‌های اجتماعی را به عنوان مهارت تحریک کردن پاسخ مطلوب در دیگران بیان کردند. (cato,lopes, 2010:3)

بار-آن(۱۹۹۷) در پژوهشی با بیش از ۴۰۰۰ نمونه در آمریکا، هوش هیجانی را در قالب رفتار هوشمندانه و اجتماعی به پنج مؤلفه تقسیم می‌کند:

- **مؤلفه‌ی درون فردی**[2]: توانایی فرد در شناسایی و فهم احساسات، هیجانات و ایده های خود.
- **مؤلفه‌ی بین فردی**[3]: توانایی شناسایی و فهم احساسات و هیجانات دیگران.
- **مؤلفه‌ی سازگاری**[4]:توانایی انعطاف پذیری و تغییر احساسات متناسب با موقعیت.
- **مؤلفه‌ی مدیریت استرس**[5]: توانایی سازگاری با فشارها و کنترل سازنده و اثر بخش هیجانات.
- **مؤلفه‌ی خلق عمومی**[6]: توانایی احساس و بیان هیجانات مثبت و در نظر داشتن نیمه روشن‌تر زندگی. (Day,Newsome,Catano, 2002:6)

مدل‌های هوش هیجانی:

نتیجه پژوهش‌های اخیر در حوزه هوش هیجانی، ظهور سه رویکرد متفاوت را نشان می‌دهد:

مدل ترکیبی بار-آن (با تأکید بر سلامت روانی فرد)؛

مدل بار-آن، به عنوان یک رویکرد ترکیبی که هوش عاطفی را با ویژگی‌های دیگری چون: انگیزش، بهبود روابط و سلامت فردی در هم می‌آمیزد، شناخته می‌شود. هوش هیجانی را به عنوان یک جنبه از شخصیت در نظر می‌گیرد. تحقیقات بار-آن در تنظیم سلامت ذهنی جامعه تهیه شده که منشأ آن تمرکز بر بیماران مختلف در شرایط خوشحالی و ناراحتی آنها است. در این مدل هوش هیجانی مربوط به خود ادراکی و

1. Dong and howard
2. Interpersonal Component
3. Intrapersonal component
4. Adaptability component
5. Stress Management component
6. General Mood Component

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-09-10]

توانایی قابلیت و کنار آمدن با تغییرات در محیط و ارتباط با آن‌هاست.

مدل ترکیبی گلمن (با تأکید بر عملکرد سازمانی)؛

یکی از برجسته‌ترین نظریه‌پردازان هوش هیجانی، «دانیل گلمن» است که در ابتدا نظریه خود را با الهام از یافته‌های مایر و سالاوی پایه‌ریزی نمود. اما او رویکرد خود را بسط داده مؤلفه‌های زیادی را وارد چارچوب نظری خود کرد. گرچه برخی شباهت‌ها و پیوستگی‌ها بین نظریه گلمن و نظریه مایر و سالاوی وجود دارد، اما در عین حال برخی تفاوت‌های مهم نیز بین آن‌ها دیده می‌شود. به عنوان مثال مدل هوش هیجانی گلمن شامل مؤلفه‌هایی مانند انگیزش و همدلی نیز هست و این‌ها عواملی هستند که مایر و سالاوی معتقدند فراسوی مرز هوش هیجانی قابل گسترش‌اند. (hong,Catano,Liao, 2012:5)

مدل شناختی سالاوی-مایر (با تأکید بر منشاء کاملاً عقلانی هوش هیجانی)؛

مدل سوم یا مدل توانمندی، هوش هیجانی را به عنوان هوشی که با عواطف در ارتباط است معرفی می‌کند. این مدل به وسیله مایر و سالاوی ارائه شد. اشاره می‌کند که هوش هیجانی شامل توانایی افراد برای آگاهی از واکنش احساسی خود برای محرک‌های[1] مختلف و توانایی‌هایشان جهت اداره عکس‌العمل‌ها برای این محرک‌هاست. آنها پیشنهاد کرده بودند که این تعادل آگاهی و کنترل به افراد اجازه می‌دهد برای تصمیم گیری با وضوح اطمینان را افزایش دهند.(Ingram, 2011:8)

نقش هوش هیجانی در سازمان‌ها

در گذشته، به کارکنان گفته می‌شد که عواطف و احساسات خود را در خانه رها کنند و در محل کار حاضر شوند. کارکنان نیز اجباراً از این رویه تبعیت می‌کردند، ولی این رویه زمان زیادی به طول نینجامید، چرا که انسان‌ها در هر سازمان یا گروهی که مشغول به کار باشند و با انسان‌های دیگری سرو کار داشته باشند، محتاج تعاملات عاطفی با دیگران هستند. احساسات و عواطف بر هر چیزی که ما انجام می‌دهیم، تأثیر دارد، به ویژه در محیط سازمانی، عواطف منجر به رفاقت و صمیمیت در بین اعضا تیم می‌شود و بهر ه وری سازمان را افزایش می‌دهد.(Johnson,Indvik, 2001:2) البته نباید فراموش

1. stimuli

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-09-10]

کرد که همین عواطف چنانچه درست از آنها استفاده نشود می‌تواند ویرانگر و نابود کننده نیز باشد. پس می‌توان گفت که هوش هیجانی روابط بین فردی را شکل می‌دهد. البته با وجود این، هنوز هم بسیاری از مدیران تمایل به کنارگذاری عواطف و احساسات دارند و دوست دارند فقط با منطق کار کنند. اما تحقیقات فراوان نشان می‌دهند که چنانچه عواطف به طور مفید و موثری اداره شوند، موجب افزایش اعتماد متقابل، وفاداری و تعهد کارکنان خواهند شد و بهره‌وری سازمان افزایش خواهد یافت. (Kunnanatt. , 2003:4)

یکی از دلایل ترک شغل کارکنان به نوع ارتباط میان کارمند و مدیر مافوقش بازمی گردد. ریچارد لیدر می‌گوید: افراد سازما نهای خود را ترک نمی‌کنند بلکه آنها رهبران را ترک می‌کنند. حال سؤال این است که چه چیزی منجر به حفظ و بقای این رابطه می‌شود؟ بر اساس تحقیقی که موسسه تحقیقاتی هی گروپ بر روی ۲ میلیون کارمند امریکایی انجام داد، به این نتیجه رسید که همه چیز به احساسات بازمی گردد. این مؤسسه سه عامل اصلی را که تا حدود ۵۰ ٪ میزان وابستگی کارکنان به شغلشان را افزایش می‌دهد، شناسایی کرد، این سه عامل عبارت بودند از:

- اهمیت دادن مدیران به احساسات کارکنان
- دریافت تأییدیه یا تشویق از سوی مدیران
- اعتقاد مدیران به اینکه کارمندان به پیشرفت سازمانشان علاقه‌مند هستند.

خلاصه اینکه با مروری بر تحقیقات انجام شده در زمینه هوش هیجانی می‌توان به این نتیجه رسید که هوش هیجانی موجب نتایج مثبتی برای سازما نها خواهد شد و بر رفتار و نگرش کارکنان تأثیر گذاشته و می‌تواند در امور زیر نقش مؤثرتری درسازما نها ایفا نماید:

- کاهش مقاومت در مقابل تغییر
- بهبود رعایت قوانین و دستورالعمل‌های سازمانی و احترام به آنها
- بهبود امکانات و ارتباطات سازمانی
- توسعه فرهنگ مشارکت
- ایجاد جوّ مطلوب در سازمان
- ایجاد تعلق خاطر و دلبستگی کارکنان به سازمان
- ایجاد انگیزش به رو شهای غیرمادی در کارکنان
- تقویت خلاقیت و نوآوری در سازمان (کاشانی,۱۳۸۳ :۵)

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-09-10]

با توجه به بررسی و مطالعه ای که درچندین ماه بر روی منابع انسانی شرکت پالایش گاز پاریسان انجام و مطالعاتی که خصوصاً با واحد منابع انسانی و پژوهش این شرکت انجام شد؛ مطالب فوق پیرامون اهمیت هوش هیجانی و نقش حائز اهمیتی که می‌تواند در عملکرد مدیران و به تبع آن افزایش بهره‌وری این شرکت داشته باشد با قطعیت تأیید شد؛ و نشان داد که بررسی‌های انجام شده، مطالعات داخلی و خارجی صورت گرفته پیرامون اهمیت هوش هیجانی برای مدیران و تأثیر آن بر عملکردشان را مورد حمایت قرار می‌دهد.

عملکرد

مفهوم شناسی و تعریف عملکرد

درباره عملکرد تعاریف بسیاری ارایه شده است؛ از جمله این تعاریف موارد زیر را می‌توان اشاره کرد: از نظر کاسیو عملکرد اشاره به اجزاء وظایف محوله به فرد دارد. (cassio, 1998:6) پیتر دراکر عملکرد مدیر را با توجه به دو معیار اثربخشی و کارایی تعریف می‌کند. (Godman,Fudent, 1995:8) عملکرد عبارتست از« فراتر رفتن یا دستیابی به اهداف سازمانی و اجتماعی و انجام مسئولیت‌هایی که بر عهده فرد می‌باشد«. (Alan, 1984:2) عملکرد عبارتست از «معیار پیش بینی شده یا معیار وابسته‌ی کلیدی در چارچوبی که ارایه می‌دهیم».این چارچوب به عنوان وسیله ای برای قضاوت در مورد افراد، گروه‌ها و سازمان‌ها عمل می‌کند.»عملکرد عبارتست از به نتیجه رساندن وظایف که از طرف سازمان بر عهده‌ی نیروی انسانی گذاشته شده است.» (Armstrong,Riemenschneider, 2007:1) عملکرد عبارتست از حاصل فعالیت‌های یک فرد از لحاظ اجرای وظایف محوله در مدت زمان معین».عملکرد رفتاری است که جهت رسیدن به اهداف سازمانی، اندازه گیری یا ارزش گذاری شده است. از نظر رابینز عملکرد عبارتست از آنچه که افراد در یک سازمان انجام می‌دهند و شیوه ای که آن افراد، بر عملکرد سازمان اثر می‌گذارند. (رابینز، ۱۳۸۴ : ۱۰۰۲) از عملکرد شغلی تعاریف مختلفی شده است. آنچه که در تمامی تعاریف مشترک است، نحوه انجام وظایف و مسوولیت‌های محوله می‌باشد. اکنون در این مبحث به طور فشرده پاره ای از نظرات و تعاریف عملکرد ارایه می‌گردد: «عملکرد عبارتست از فراتر رفتن یا دستیابی به اهداف سازمانی و اجتماعی و انجام مسئولیت‌هایی که بر عهده فرد می‌باشد». «عملکرد

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-09-10]

عبارتست از معیار پیش بینی شده یا معیار وابسته کلیدی در چارچوبی که ارایه می‌دهیم. این چارچوب به عنوان وسیله ای برای قضاوت در مورد افراد، گروه‌ها و سازمان‌ها عمل می‌کند» (Courtis,et al, 2004:11)

برای تعیین مؤلفه های اصلی عملکرد مدیران از بین مؤلفه های موجود در ادبیات علمی، آنهایی که بیشترین کاربرد و فراوانی را داشتند برای استفاده در این پژوهش انتخاب شدند که عبارتند از: **برنامه ریزی، سازماندهی، هماهنگی، هدایت، نظارت، برقراری روابط انسانی، تصمیم گیری، تغییر و تحول، ارزشیابی، زمینه سازی یادگیری، مشارکت جویی، هدف گذاری، انگیزش و بازخورد.** (Hall, 2011:4)

بحث در مورد موضوعات مرتبط با هوش هیجانی و عملکرد سازمانی در بحث و گفتگو در فرهنگ‌ها و نقاط مختلف جهان رخ داده است. پژوهشگران علوم اجتماعی این موضوع را در سراسر جهان خصوصاً در کشورهای غربی انجام می‌دادند؛ اما در کشورهای در حال توسعه آسیا، نیاز به بررسی بیشتر این مناطق وجود دارد. بسیاری از متغیرهای دیگری که تأثیر مستقیم بر هوش هیجانی کارکنان در حال کار در بخش‌های مختلف اقتصادی در نقاط مختلف جهان از جمله سن، ادراک در مورد هوش هیجانی، تضاد، تسریع نوآوری و غیره هستند. به هر طریق روابط موجود در احساسات و هوش به عملکرد کلی کارکنان در حال کار در سازمان کمک می‌کند؛ زیرا که کار تحت تأثیر ویژگی‌های افراد است. به طور خلاصه، پیشینه تحقیقات انجام شده به این موضوع اشاره دارد که بین هوش هیجانی و عملکرد مدیران رابطه ای مثبت و قوی برقرار است.

فرآیند ارزیابی عملکرد کارکنان

در فرآیند ارزیابی عملکرد پس از تعیین اهداف ارزیابی باید اقدام به تعیین استانداردهای مورد نظر نموده و سپس باید فعالیت‌های انجام شده و عملکرد افراد را در این رابطه مورد بررسی قرار گیرد و پس از آن، ارزیابی و مقایسه بین عملکرد با استاندارد انجام پذیرد. در خاتمه این بحث نتایج بدست آمده را با کارکنان در میان گذاشته و مورد تجزیه و تحلیل قرار داد. (دعایی, ۱۳۸۸: ۲۰۳)

هوش هیجانی و عملکرد شغلی:

مطالعات در مورد عملکرد شغلی مدیران نشان می‌دهد که مدیران آگاه هستند و درک درستی از احساسات خود و سایر افراد دارند و قادر به استفاده از آن برای کسب انگیزه

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-09-10]

مؤثر، الهام بخشی، چالش و برقراری ارتباط با دیگران که به مراتب مؤثرتر از مدیران سنتی که به طور موثر احساسات را از محیط کار فعالانه جدا می‌کنند و به طور منظم ارتقاء می‌دهند، هستند. هوش هیجانی همچنین می‌تواند سطح عملکرد فردی و تیمی را افزایش می‌دهد. شاید با توجه به افزایش توانایی تشخیص و مدیریت احساسات و تحریک احساسات در برابر پریشانی احساسات، مهارت‌های هوش هیجانی به عملکرد مبتنی بر شناخت فردی و مهارت‌های عملکرد تیمی مرتبط است. (Franco-Santos,Lucianetti,Bourne, 2012:3)

در تحقیقی جُردن و تروس[1](۲۰۰۴) گزارش داده‌اند که تیم‌ها متشکل از اعضایی با هوش هیجانی بالا تمایل به نمایش مهارت‌هایِ عملکردی بالاتر در مقایسه با تیم‌هایی که اعضایشان هوش هیجانی کمتری دارند، هستند. گلمن (۱۹۹۸) قبلاً دریافته بود که برای مواضع پیچیده[2] و فنی در سازمان‌ها کمبود هوش هیجانی ممکن است منجر به کاهش عملکرد شناختی و ناتوانی[3] در انجام وظایف به خصوص در وظایف مرتبط با سایرین است. بدین ترتیب به نظر می‌رسد که هوش هیجانی تأثیر فراگیری بر عملکرد شغلی در تنظیمات حرفه ای متنوع دارد؛ و در نهایت واضح است که توانایی افراد در استفاده از احساساتشان برای بهبود عملکرد تأثیر مثبتی بر عملکرد افراد خواهد داشت. افراد با توانایی بالا در این ابعاد نسبت به خروجی‌های مثبت فعال هستند. در تنظیمات سازمانی، از جمله خود تشویقی‌های کارکنان و سایرین تا زمانی که آنها می‌دانند که یک روحیه‌ی خوب به آنها برای تکمیل کار کمک می‌کند.(law et al,2008:5)

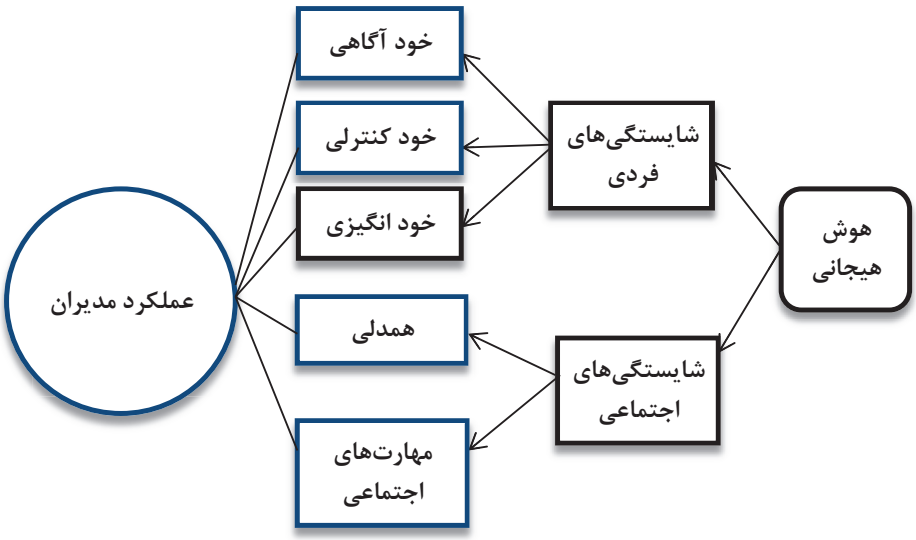
ارائه چارچوب مفهومی:

گلمن در تحقیقی که در سال ۱۹۹۵ انجام داد مدل قابلیت‌های عاطفی خود را از ۱۸۸ شرکت که اکثراً سازمان‌هایی بین‌المللی بودند، تحلیل کرد. این مدل، فرایند استاندارد شناسایی توانایی‌هایی هست که نوعاً مورد استفاده‌ی رهبران و مدیران برجسته‌ی سازمان‌ها قرار می‌گیرد. قابلیت‌های عاطفی، یک توانایی اکتسابی بر پایه‌ی هوش هیجانی است که به عملکرد برجسته و نمایان در کار منجرمی شود. هوش هیجانی توانایی بالقوه‌ی فرد برای یادگیری مهارت‌های کاربردی بر پایه‌ی پنج عامل : خود

1. Jordan and troth
2. complex
3. inability

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-09-10]

آگاهی، خود کنترلی، انگیزش، همدلی و مهارت‌های اجتماعی را مشخص می‌کند و قابلیت عاطفی نشان می‌دهد که چقدر توانایی بالقوه‌ی فرد به توانایی بالفعل تبدیل شده است. شکل شماره‌ی یک چارچوب مفهومی پژوهش را نشان می‌دهد. با توجه به مؤلفه های «عملکرد مدیران » و « مؤلفه های هوش هیجانی » توضیحات ارائه شده در بخش‌های ا ین پژوهش برای اندازه گیری هیجانی از مؤلفه‌های هوش عاطفی گلمن(پرسشنامه هوش هیجانی سایبریاشرینگ)و برای اندازه گیری عملکرد مدیران از مؤلفه های هال استفاده شده است.



شکل ۱: چارچوب مفهومی

فرضیه‌های این تحقیق عبارتند از:

فرضیه اصلی:

- بین هوش هیجانی مدیران و عملکرد مدیران در شرکت پالایش گاز پارسیان ارتباط معناداری وجود دارد.

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-09-10]

فرضیات فرعی:

۱. بین میزان خود آگاهی و عملکرد مدیران در شرکت پالایش گاز پارسیان رابطه معنی داری وجود دارد.
۲. بین مهارت خود کنترلی و عملکرد مدیران در شرکت پالایش گاز پارسیان رابطه معنی داری وجود دارد
۳. بین مهارت انگیزش و عملکرد مدیران در شرکت پالایش گاز پارسیان رابطه معنی داری وجود دارد
۴. بین مهارت شناخت عواطف دیگران (همدلی) و عملکرد مدیران در شرکت پالایش گاز پارسیان رابطه معنی داری وجود دارد
۵. بین مهارت‌های اجتماعی مدیران و عملکرد مدیران در شرکت پالایش گاز پارسیان رابطه معنی داری وجود دارد.

نمونه گیری و روش جمع آوری داده‌ها:

جامعه آماری و نمونه آماری

جامعه آماری مورد نظر در این تحقیق عبارت است از کلیه‌ی مدیران و کارکنان شرکت پالایش گاز پارسیان که شامل ۴۷ نفر مدیر در سه سطح ارشد، میانی و عملیاتی و کارکنان این شرکت شامل ۳۷۵ نفر بودند؛ و از آنجایی که در این پژوهش جامعه آماری با نمونه برابر است. همه مدیران و کارکنان مورد تحقیق قرار گرفتند.

روش و ابزار گرداوری داده‌ها

ابزار گرداوری داده‌ها در این تحقیق، پرسشنامه می‌باشد، که برای سنجش هوش هیجانی مدیران این شرکت از پرسشنامه استاندارد سنجش هوش هیجانی سایبریاشرینگ و برای سنجش عملکردشان از پرسشنامه محقق ساخته سنجش عملکرد استفاده شده است. که در واقع برای سنجش هوش هیجانی، پرسشنامه سنجش هوش هیجانی بین آنها توزیع شد و برای سنجش عملکرد مدیران با توزیع پرسشنامه در بین کارکنان مرتبط با آنها عملکردشان سنجیده شد. که از ۴۷ نفر مدیر در سه سطح ۴۵ پرسشنامه برگشت داده شد و از ۳۷۵ کارمند ۳۶۰ پرسشنامه برگشت داده شد.

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-09-10]

روش تجزیه و تحلیل داده‌ها

در این پژوهش از روشهای آمار استنباطی نظیر ضریب همبستگی پیرسون برای اثبات فرضیه های تحقیق و از رگرسیون چند متغیره برای بررسی وزن هر یک از مؤلفه های متغیر مستقل بر عملکرد استفاده می‌شود. که برای نیل به این اهداف از نرم افزار spss و استفاده می‌شود.

روایی و پایایی داده‌ها:

در این پژوهش از دو پرسشنامه استفاده شده است که پرسشنامه مربوط به سنجش متغیر مستقل از نوع استاندارد است، و پرسشنامه مربوط به سنجش متغیر وابسته از نوع محقق ساخته می‌باشد. در این پژوهش برای بررسی روایی پرسش نامه سنجش متغیر وابسته از روایی صوری استفاده شده است. بدین صورت که پرسش نامه به تعدادی از صاحب نظران و اساتید، خصوصاً استاد راهنما و مشاور و همچنین مشاور صنعتی مربوط به این پژوهش از شرکت پالایش گاز پارسیان است، داده شده و از آنها در مورد هر سؤال و در خصوص ارزیابی سؤالات این پرسش نامه نظر خواهی گردید که به اتفاق پرسش نامه مذکور را تأیید کردند.

یکی از روش‌های محاسبه قابلیت پایایی، ضریب آلفای کرونباخ می‌باشد. آلفای کرونباخ برای محاسبه هماهنگی درونی ابزار اندازه گیری از جمله پرسش نامه‌ها یا آزمون‌هایی که خصیصه‌هایی را اندازه گیری می‌کنند، به کار می‌رود. هم چنین برای تعیین پایایی از روش آلفای کرونباخ استفاده شد که در نهایت ضریب آلفای کرونباخ معادل ۸۹ ٪برای پرسشنامه هوش هیجانی به دست آمد و برای پرسشنامه عملکرد مدیران۸۵٪ به دست آمد. با توجه به این که ضریب آلفای بیش از ۷۰ درصد قابل پذیرش است، می‌توان نتیجه گرفت که پرسشنامه های هوش هیجانی و عملکرد مدیران از پایایی بالای برخوردار است.

تحلیل داده‌ها:

آزمون همبستگی:

آزمون فرضیه اصلی: بین هوش هیجانی مدیران و عملکرد مدیران در شرکت پالایش گاز پارسیان ارتباط معناداری وجود دارد.

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-09-10]

جدول ۱: میزان ضریب همبستگی پیرسون در فرضیه اصلی

فرضیه	نوع آزمون	میزان ضریب همبستگی	سطح معناداری	نوع رابطه	نتیجه آزمون
رابطه بین هوش هیجانی و عملکرد مدیران	پیرسون	.۵۵۸	٪۰۰۰	مثبت	تأیید آزمون

بر اساس جدول فوق می‌توان این‌گونه بیان داشت که با توجه به سطح معناداری بدست آمده فرض H1 که مدعی وجود رابطه بین هوش هیجانی و عملکرد مدیران است تأیید می‌شود و فرض H0 مبنی بر عدم وجود رابطه بین دو متغیر رد می‌گردد. به عبارت دیگر نتایج چون از نظر آماری معنادار است. (سطح معناداری کمتر از۵٪)، قابلیت تعمیم آماری را دارد. بنابراین فرضیه اصلی تحقیق مبنی بر اینکه بین هوش هیجانی مدیران و عملکرد مدیران در شرکت پالایش گاز پارسیان ارتباط معناداری وجود دارد. نتایج بدست آمده از جدول بر این امر تأکید دارد که رابطه مثبت بسیار قوی بین این دو متغیر وجود دارد. بدین صورت که بین هوش هیجانی و عملکرد مدیران رابطه همبستگی ۵۵۸. وجود دارد.

آزمون فرضیه اول: بین میزان خود آگاهی و عملکرد مدیران در شرکت پالایش گاز پارسیان رابطه معنی داری وجود دارد.

جدول ۲: میزان ضریب همبستگی پیرسون در فرضیه فرعی اول

فرضیه	نوع آزمون	میزان ضریب همبستگی	سطح معناداری	نوع رابطه	نتیجه آزمون
رابطه بین خودآگاهی و عملکرد مدیران	پیرسون	.۶۱۳	٪۰۰۰	مثبت	تأیید آزمون

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-09-10]

بر اساس جدول فوق می‌توان این‌گونه بیان داشت که با توجه به سطح معناداری بدست آمده فرض H1 که مدعی وجود رابطه بین خودآگاهی و عملکرد مدیران است تأیید می‌شود و فرض H0 مبنی بر عدم وجود رابطه بین دو متغیر رد می‌گردد. به عبارت دیگر نتایج چون از نظر آماری معنادار است(سطح معناداری کمتر از۵٪)، قابلیت تعمیم آماری را دارد. بنابراین اولین فرضیه از فرضیات فرعی تحقیق که عبارت است از بین میزان خود آگاهی و عملکرد مدیران در شرکت پالایش گاز پارسیان رابطه معنی داری وجود دارد تأیید می‌گردد.

آزمون فرضیه دوم: بین مهارت خود کنترلی و عملکرد مدیران در شرکت پالایش گاز پارسیان رابطه معنی داری وجود دارد.

جدول ۳: میزان ضریب همبستگی پیرسون در فرضیه فرعی دوم

فرضیه	نوع آزمون	میزان ضریب همبستگی	سطح معناداری	نوع رابطه	نتیجه آزمون
رابطه بین خود کنترلی و عملکرد مدیران	پیرسون	.۶۸۹	٪۰۰۰	مثبت	تأیید آزمون

بر اساس جدول فوق می‌توان این‌گونه بیان داشت که با توجه به سطح معناداری بدست آمده فرض H1 که مدعی وجود رابطه بین خود کنترلی و عملکرد مدیران است تأیید می‌شود و فرض H0 مبنی بر عدم وجود رابطه بین دو متغیر رد می‌گردد. به عبارت دیگر نتایج چون از نظر آماری معنادار است(سطح معناداری کمتر از۵٪)، قابلیت تعمیم آماری را دارد. بنابراین دومین فرضیه از فرضیات فرعی تحقیق مبنی بر اینکه بین مهارت خود کنترلی و عملکرد مدیران در شرکت پالایش گاز پارسیان رابطه معنی داری وجود دارد تأیید می‌گردد. همچنین با توجه به جدول فوق می‌توانیم مشاهده کنیم که مؤلفه‌ی خود کنترلی که این جدول پیرامون آن توضیح می‌دهد در بین مؤلفه های هوش هیجانی که بر عملکرد مدیران در شرکت پالایش گاز پارسیان تأثیر می‌گذارند از سایر مؤلفه‌ها قوی‌تر است چون میزان ضریب همبستگی آن از سایر مؤلفه های هوش هیجانی بیشتر است.

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-09-10]

آزمون فرضیه سوم: بین مهارت خود انگیزی و عملکرد مدیران در شرکت پالایش گاز پارسیان رابطه معنی داری وجود دارد.

جدول ٤: میزان ضریب همبستگی پیرسون در فرضیه فرعی سوم

فرضیه	نوع آزمون	میزان ضریب همبستگی	سطح معناداری	نوع رابطه	نتیجه آزمون
رابطه بین انگیزش و عملکرد مدیران	پیرسون	.۵۶۵	٪۰۰۰	مثبت	تأیید آزمون

بر اساس جدول فوق می‌توان این‌گونه بیان داشت که با توجه به سطح معناداری بدست آمده فرض H1 که مدعی وجود رابطه بین انگیزش و عملکرد مدیران است تأیید می‌شود و فرض H0 مبنی بر عدم وجود رابطه بین دو متغیر رد می‌گردد. به عبارت دیگر نتایج چون از نظر آماری معنادار است(سطح معناداری کمتر از۵٪)، قابلیت تعمیم آماری را دارد. بنابراین سومین فرضیه از فرضیات فرعی تحقیق مبنی بر اینکه بین مهارت خود انگیزی و عملکرد مدیران در شرکت پالایش گاز پارسیان رابطه معنی داری وجود دارد تأیید می‌گردد.

آزمون فرضیه‌ی چهارم: بین مهارت شناخت عواطف دیگران (همدلی) و عملکرد مدیران در شرکت پالایش گاز پارسیان رابطه معنی داری وجود دارد.

جدول شماره پنج: میزان ضریب همبستگی پیرسون در فرضیه فرعی چهارم

فرضیه	نوع آزمون	میزان ضریب همبستگی	سطح معناداری	نوع رابطه	نتیجه آزمون
رابطه بین همدلی و عملکرد مدیران	پیرسون	.۵۳۷	٪۰۰۰	مثبت	تأیید آزمون

بر اساس جدول فوق می‌توان این‌گونه بیان داشت که با توجه به سطح معناداری بدست آمده فرض H1 که مدعی وجود رابطه بین همدلی و عملکرد مدیران است تأیید

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-09-10]

می‌شود و فرض H0 مبنی بر عدم وجود رابطه بین دو متغیر رد می‌گردد. به عبارت دیگر نتایج چون از نظر آماری معنادار است(سطح معناداری کمتر از۵٪)، قابلیت تعمیم آماری را دارد. بنابراین چهارمین فرضیه از فرضیات فرعی تحقیق مبنی بر اینکه بین مهارت همدلی و عملکرد مدیران در شرکت پالایش گاز پارسیان رابطه معنی داری وجود دارد تأیید می‌گردد. با توجه به جدول بالا همانطور که مشاهده می‌کنیم می‌بینیم که میزان همبستگی همدلی گرچه عدد قابل قبولی است اما در بین مؤلفه های هوش هیجانی کمترین نمره را به خود اختصاص داده است.

آزمون فرضیه‌ی پنجم: بین مهارتهای اجتماعی و عملکرد مدیران در شرکت پالایش گاز پارسیان رابطه معنی داری وجود دارد.

جدول ٦: میزان ضریب همبستگی پیرسون در فرضیه فرعی پنجم

فرضیه	نوع آزمون	میزان ضریب همبستگی	سطح معناداری	نوع رابطه	نتیجه آزمون
رابطه بین مهارت‌های اجتماعی و عملکرد مدیران	پیرسون	.۶۲۹	٪۰۰۰	مثبت	تأیید آزمون

بر اساس جدول فوق می‌توان این‌گونه بیان داشت که با توجه به سطح معناداری بدست آمده فرض H1 که مدعی وجود رابطه بین مهارت‌های اجتماعی و عملکرد مدیران است تأیید می‌شود و فرض H0 مبنی بر عدم وجود رابطه بین دو متغیر رد می‌گردد. به عبارت دیگر نتایج چون از نظر آماری معنادار است(سطح معناداری کمتر از۵٪)، قابلیت تعمیم آماری را دارد. بنابراین آخرین (پنجمین) فرضیه از فرضیات فرعی تحقیق مبنی بر اینکه بین مهارت‌های اجتماعی و عملکرد مدیران در شرکت پالایش گاز پارسیان رابطه معنی داری وجود دارد تأیید می‌گردد.

رگرسیون چند متغیره

نتایجی که از تحلیل رگرسیون چند متغیره به دست آمده‌اند به شرح زیر می‌باشند. با توجه به داده های جدول ۶ متغیر به طور همزمان بر روی عملکرد مدیران تأثیر گذار هستند. ضریب همبستگی چندگانه عملکرد مدیران با متغیر های مستقل به طور

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-09-10]

همزمان ۸۲۹/ ضریب تعیین ۶۸/ و ضریب تعیین اصلاح شده ۶۵/ است. در واقع به وسیله متغیرهای که وارد معادله شده‌اند، ۶۵٪ واریانس متغیر وابسته تبیین شده است. بنابراین با توجه به نتایج بدست آمده می‌توان نتیجه گرفت که ۶۵٪ از تغیرات حاصل در عملکرد مدیران توسط متغیر های به دست آمده تفسیر می‌شود.

جدول ۷:رگرسیون چند متغیره

مدل	ضریب همبستگی	ضریب تعیین	ضریب تعیین اصلاح شده	خطای استاندارد برآورد
۱	۰/۶۸۹ a	۰/۴۷۴	۰/۴۶۲	۱۳/۹۸۰۵۰
۲	۰/۷۴۶b	۰/۵۵۷	۰/۵۳۷	۱۲/۹۷۷۰۱
۳	۰/ ۷۷۴c	۰/۵۹۹	۰/۵۷۰	۱۲/۴۹۶۷۲
۴	D ۰/۸۲۹	۰/۶۸۷	۰/۶۵۶	۱۱/۱۷۷۶۹

اولین متغیری که بیشترین تغیرات متغیر وابسته را پیش بینی می‌کند بر اساس Beta (۹۵٪) مربوط می‌شود به هوش هیجانی است بنابراین با توجه به Beta بدست آمده با یک واحد تغیر در متغیر مستقل هوش هیجانی .۹۵٪ تغییر در متغیر عملکرد مدیران رخ می‌دهد و متغیر مستقلی که کمترین تغیرات در متغیر وابسته را پیش بینی می‌کند مربوط می‌شود به متغیر مستقل خود کنترلی با بتای ۳,۲۸۳.

جدول ۸: رگرسیون چند متغیره

عنوان متغیر	مقدار بتای غیر استاندارد	مقدار بتای استاندارد	مقدار آماره T	p-value
هوش هیجانی	۸/۰۲۸	/۹۵۲	۵/۰۱۳	/۰۰۰
مهارتهای اجتماعی	۷/۰۱۸	/۹۲۹	۴/۷۴۴	/۰۰۰
خود آگاهی	۳/۹۳۷	/۴۹۶	۳/۳۹۱	/۰۰۲
خود کنترلی	۳/۲۸۳	/۴۷۹	۳/۷۳۳	/۰۰۱

d۸۲۹R=/
=/۶۸۷R square
/۶۵۶Adjusted R square=
۱۱/۱۷۷۶۹Std. Error the Estimate=

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-09-10]

بنابراین با توجه به ضریب‌های رگرسیون استاندارد نشده در جدول بالا می‌توان معادله کلی خط رگرسیون را چنین ترسیم کرد:

عملکرد مدیران= هوش هیجانی(۸/۰۲۸)+مهارتهای اجتماعی(۷/۰۱۸)+ خود آگاهی(۳/۹۳۷)+ خود کنترلی(۳/۲۸۳)

نتیجه گیری

برخی از مدیران به خاطر رابطه ضعیف خود با دیگران قادر نیستند بازخورد دریافت کنند و به بازخوردها پاسخ درست بدهند. مدیران اثربخش و موفق تقریبا در تمام جنبه ها با این مدیران متفاوت هستند. آنان نقش رهبر را ، ایفا می کنند،، انگیزه ایجاد می کند و تعهد به وجود می آورد، قابلیتهای هوش هیجانی خود را به طور پیوسته تقویت می کند و با توجه به نیاز، عملکرد خود را تغییر می دهد مدیران موفق برانگیزاننده های خوبی هستند. در یک کلام، مدیران موفق تأکید بر ارتقای هوش هیجانی و، پرورش قابلیت‌های عاطفی دارند. مدیران اثربخش با هوش هیجانی بالای خود در ارتباطات بسیار موفق تر از دیگر مدیران عمل می کنند و این امر را به خوبی به ا ثبات می رسانند که مدیری که هوش بالایی دارد، نمی تواند تنها با اتکا (IQ) عقلی بر هوش عقلی خوب خود رهبری کند؛ بلکه مدیری اثربخش است که شنونده و سخنگوی خوبی باشد، رابطه پایدار و مثبت با دیگران برقرار کند و احساسات خود و دیگران رابه خوبی درک کنند. دهد. بنابراین، می توان این مهم را این چنین بیان کرد که مدیران ا ثربخش قابلیت عاطفی بالایی دارند و درتصمیم گیری بر عناصر عاطفی تاکید می کند.

همانگونه که در جداول شماره ۱ تا ۶ مشاهده می‌شود، همه مؤلفه های هوش هیجانی(متغیر مستقل) با عملکرد مدیران(متغیر وابسته) رابطه مثبت و معنی داری دارند؛ و نشان می‌دهد که از بین این مؤلفه‌ها بیشترین معنی داری مربوط به ارتباط مؤلفه‌ی خود کنترلی و عملکرد مدیران می‌باشد؛ و در نتیجه فرض H1 در تمام فرضیه های تحقیق تأیید و فرض H0 رد می‌شود. پس رابطه معنی دار بین هوش هیجانی و عملکرد مدیران تأیید می‌گردد.

و در نهایت با توجه به جدول ۷ و ۸ مدل رگرسیونی برازش داده شده به داده‌ها نشان می‌دهد که از بین مؤلفه های هوش هیجانی مهارت‌های اجتماعی بیشترین قدرت پیش بینی را برای عملکرد مدیران را دارد.

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-09-10]

پیشنهادات

پیشنهادهای مبتنی بر یافته های تحقیق

۱. با توجه به نتایج فرضیه اول مشخص شد«خود آگاهی» مدیران با عملکرد مدیران تأثیر مثبتی دارد و به واحد پژوهش و منابع انسانی پیشنهاد می‌شود که در ابتدا ضمن بهره گیری از نتایج این تحقیق میزان خود آگاهی موجود در مدیران را مشخص ساخته و در صورت نیاز آموزش‌های لازم را در جهت ارتقای این متغیر در راستای بهبود عملکرد و رسیدن به اهداف خود ایجاد کنند.

۲. با توجه به نتایج به دست آمده از رابطه مثبت بین خود کنترلی و عملکرد مدیران به شرکت پالایش گاز پارسیان پیشنهاد می‌گردد که سیستم ارتقایی توسط بخش طراحی سیستم‌ها و منابع انسانی ایجاد شود که از طریق آن افرادی که از توان خود کنترلی بالایی برخوردارند برای تصدی پستهای کلیدی انتخاب شوند.

۳. با توجه به نتایج حاصل از فرضیه های سوم، چهارم و پنجم به شرکت پیشنهاد می‌گردد که اولاً در گزینش‌های جدید افراد تمهیداتی را اتخاذ کنند تا از این طریق افرادی به سازمان جذب شوند که مهارتهای یاد شده را در سطح بالایی برخوردار باشند و یا از توان بالقوه ای در این زمینه برخوردار باشند و از طرف دیگر با اجرای برنامه‌هایی موجب افزایش این مهارتها در مدیران و کارکنان خود شود.

۴. پیشنهاد می‌شود برای رسیدن به اثر بخشی سازمانی نه تنها به مدیران مهارت‌های تکنیکی آموزش داده شود، بلکه مهارت‌های هیجانی را به آن‌ها آموزش داده شود تا یکدیگر را درک کنند، به یکدیگر احترام گذارند، اهداف مشترکی را دنبال کنند و به هم اعتماد داشته باشند.

۵. مدیران باید با افزایش خلاقیتشان در حل مشکلات، قادر شوند پیام‌های درونی خود را درک کنند و خود را با شرایط وفق دهند و احساسات خود را تحت کنترل در آورند.

۶. به مدیران پیشنهاد می‌شود با شناخت مؤلفه های هوش هیجانی و عوامل مرتبط با عملکردشان موجب افزایش عملکرد خود شوند.

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-09-10]

پیشنهادات به محققان آینده:

هم زمان با انجام این تحقیق ابهامات و سؤالات بیشتری فرا روی محقق ایجاد می‌شد که با توجه به محدودیت‌های موجود پرداختن به آنها آسان نبود. بنابراین جهت پژوهش محققین آینده که قصد فعالیت در این حوزه را دارند، موضوعاتی پیشنهاد می‌شود:

۱. با انجام این تحقیق و نتایج حاصل از آن مشخص شد که بین هوش هیجانی و عملکرد مدیران رابطه‌ی مثبت معناداری وجود دارد؛ لذا یکی از موضوعاتی که می‌تواند مورد بررسی و تحقیق محققان آینده قرار گیرد بررسی تأثیر هوش هیجانی بر عملکرد شرکت و سازمان‌های مختلف است.
۲. با توجه به اینکه در این تحقیق تنها به بررسی تأثیر مؤلفه های هوش هیجانی بر عملکرد مدیران پرداخته شده، محققان آینده می‌توانند به بررسی تأثیرات زوجی مؤلفه های هوش هیجانی بر یکدیگر بپردازند.
۳. با توجه به اینکه در انجام این تحقیق تنها به بررسی تأثیر هوش هیجانی بر عملکرد مدیران پرداخته شده و متغیرهای زمینه ای در این تحقیق به عنوان فرضیه در نظر نگرفته شده در تحقیقات آینده متغیرهایی زمینه ای از قبیل سن، جنس و... می‌تواند به عنوان فرضیه در نظر گرفته شود.
۴. محققان می‌توانند به بررسی مقایسه هوش منطقی(IQ) و هوش هیجانی در سازمانهای مختلف بپردازند.
۵. با توجه به اینکه این تحقیق از لحاظ جغرافیایی محدود به شرکت پالایش گاز پارسیان بوده انجام تحقیقات در زمینه این عنوان تحقیقی در سایر سازمانها و دستیابی به نتایج مشابه می‌تواند به پایای نتایج کمک کند.
۶. محققان می‌توانند هوش هیجانی تمامی کارکنان اعم از مدیران و غیر مدیران را در شرکت‌ها و سازمانهای مختلف بسنجند و متناسب با آن راهکارهای عملیاتی را به آنها پیشنهاد دهند.

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-09-10]

محدودیتهای تحقیق:

مانند سایر تحقیقات این پژوهش نیز با موانع ومشکلات فراوانی مواجه بود که برخی از آنها عبارتند از:

۱. با توجه به تأکیدات فراوان در زمینه محرمانه بودن اطلاعات حاصل از پریشنامه برخی از کارکنان در جواب به سوالات، ملاحظاتی را مدنظر قرار داده اند.
۲. محدودیت دیگر به سطح تحصیلات و دانش مدیران ارشد شرکت مربوط می شود.اکثر مدیران و اعضای هیأت مدیره شرکت از تحصیلات عالیه در حوزه فنی و مهندسی برخوردار بودند که این امر می توانست پاسخ گویی به سوالات پرسشنامه را تحت تأثیر قرار دهد.با توجه به همکاری مشاور صنعتی که تحصیلاتش مدیریتی بود و صحبتهای لازم در این زمینه مسئله رفع گردید.
۳. به عنوان آخرین نکته در باب محدودیتهای تحقیق نیز این مطلب که یافته های این پژوهش از نظر بعد مکانی و نوع شرکت که شرکت پالایش گازپارسیان است محدود می باشدهر چند که ما کل این شرکت را مورد مطالعه قرار دادیم اما برای تعمیم نتایج این پژوهش به صورت یک کل، می بایست تحقیقات بیشتری انجام پذیرد.

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-09-10]

منابع

۱. دعایی, حبیب الله. (۱۳۸۸). مدیریت منابع انسانی (نگرش کاربردی). مشهد: انتشارات بیان هدایت نور.

۲. دعایی، حبیب الله ؛شیخیان، علی کاظم؛نجفی، زهرا؛دوستیان, رحمان. (۱۳۸۹). طراحی و تبیین مدل تأثیرگذاری هوش عاطفی بر تعهد سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی. پژوهش های مدیریت, ۶۷-۳۷.

۳. رابینز, استیفن پی. (۱۳۸۴). مدیریت رفتار سازمانی.ترجمه پارسائیان، علی؛ اعرابی، سید محمد.چاپ هفتم، تهران: دفتر پژوهش های فرهنگی.

۴. رحیمی, غفور. (۱۳۸۸). ارزیابی عملکرد و بهبود مستمر سازمان. تدبیر, ۱۱۰-۸۸.

۵. کاشانی, مجتبی. (۱۳۸۳). نقش دل در مدیریت. مدیریت و توسعه, ۵۶-۷۸.

۶. نکویی مقدم،محمود؛ ادیب, الهام. (۱۳۹۰). هوش عاطفی مدیران گامی به سوی ایجاد جوّ سازمانی بهتر. عصر مدیریت, ۹۰-۹۷.

۷. یعقوبی، نور محمد؛ یزدانی، بدرالدین؛ مقدمی, مجید. (۱۳۸۸). بررسی رابطه بین هوش هیجانی و سبک رهبری تحول آفرین. پژوهشنامه ی مدیریت اجرایی, ۱۱۹-۱۴۴.

8. Alan, a. (1984). Management and Performance. Management Review, 63-75.

9. Armstrong,Riemenschneider, D. (2007). Advancement, Voluntary Turn Over and Woman in IT: a Cognitive Study of Work-Family Conflict. Information and Management., 50-62.

10. cassio, d. (1998). Human Resources Management. new york:mcgraw-hill, 53-67.

11. cato,lopes, s. (2010). emotional intelligence and leadership emergence in small groups. tha leadership quarterly, 496-508.

12. Courtis,et al, W. (2004). Management and Performance. Mc grow- Hill, 67-88.

13. Day,Newsome,Catano, A. (2002). Emotional Intelligence And Leadership,. Prepared for: Canadian Forces Leadership Institute., 50-63.

14. Esfahani,Gheze Soflu, N. (2011). Relationship between emotional intelligence and transformational leadership in physical education managers. Procedia - Social and Behavioral Sciences 30, 2384 – 2393.

15. Fellner,Matthews,Shockley,Warm,Zeidner, A. (2012). Using emotional cues in a discrimination learning task: Effects of trait emotional intelligence and affective state. Journal of Research in Personality, 1-9.

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-09-10]

16. Franco-Santos,Lucianetti,Bourne, M. (2012). Contemporary performance measurement systems: A review of their consequences and a framework for research. Management Accounting Research, 1-41.
17. Gentry,Weber,Sadri, w. (2008). Examining career-related mentoring and managerial performance across cultures: A multilevel analysis. Journal of Vocational Behavior 72, 241-253.
18. Ghuman, U. (2011). Building a model of group emotional intelligence. Team Performance Management Vol. 17 No. 7/8, 418-439.
19. Godman,Fudent, l. (1995). Management. Ohayo: South, 63-78.
20. goleman,mclee, d. (2002). primal leadership realizing the power of ei. harvard business school, 111-131.
21. Hall, M. (2011). Do comprehensive performance measurement systems help or hinder managers' mental model development? Management Accounting Research, 68-83.
22. Hess,Bacigalupo, J. (2012). The emotionally intelligent leader,the dynamics of knowledge-based organizations and the role of emotional intelligence in organizational development. On the Horizon, Vol. 18, 222 - 229.
23. Hess,Oklahoma,Bacigalupo, J. (2011). Enhancing decisions and decision-making processes through the application of emotional intelligence skills. Management Decision Vol. 49 No. 5, 710-721.
24. Homayouni, A. (2011). Personality Traits And Emotional Intelligence As Predictors Of Learning English And Math. Procedia - Social and Behavioral Sciences 30, 839 – 843.
25. hong,Catano,Liao, Y. (2012). the role of emotional intelligence and motivation to lead. Leadership & Organization Development Journal Vol. 32, 320 - 343.
26. Ingram, R. (2012). Locating Emotional Intelligence at the Heart of Social Work Practice. British Journal of Social Work, 1-18.
27. Johnson,Indvik, r. (2001). Organizational benefits of having emotionally intelligent managers and employees. Journal of Workplace Learning .Vol.11,No.3, 84-88.
28. Khodabakhsh,Besharat, M. (2011). Mediation effect of narcissism on the relationship between emotional intelligence and the quality of interpersonal relationships. Procedia - Social and Behavioral Sciences 30, 907 – 911.
29. kiduff,chiaburu,menges, m. (2010). Strategic use of emotional intelligence in organizational settings. research in organizational behavior, 129-152.

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-09-10]

30. Kunnanatt, J. (2003). Type A behavior pattern and managerial performance. International Journal of ManpowerVol. 24 No. 6, 720-734.
31. Kunnanatt, j. (2008). Emotional intelligence: theory and description. Career Development International Vol. 13 No. 7, 614-629.
32. Law,Wong,Huang,Li, k. (2008). The effects of emotional intelligence on job performance and life satisfaction for the research and development scientists in China. Asia Pacific J Manage, 51-69.
33. Lyons,Schneider, J. (2005). The influence of emotional intelligence on performance. Personality and Individual Differences 39, 693–703.
34. por et al, J. (2011). Emotional intelligence: Its relationship to stress, coping, well-being and professional performance in nursing students. Nurse Education Today 31, 855–860.
35. Stokely, d. (2008). A Correlational Study of Emotional Intelligence and Successful Leadership in the Retail Industry. University of phoenix, 138-206.

[Downloaded from iieshrm.ir on 2026-09-10]