**مقدمه:** در این بخش ابتدا مبانی تئوریکی هوش هیجانی و عملکرد و هم چنین نظام آموزش عالی بحث می شود، سپس پیشینه پژوهش در ایران و جهان ارائه می گردد.

**مبانی تئوریکی**

در سیر تمدن جوامع انسانی کمتر پدیده ای را می توان یافت که تاریخی طولانی تر از سازمانهای اجتماعی داشته باشد. سرگذشت ظهور و سقوط سازمان ها، سیاست ها و فعالیت های آنها طی قرون و اعصار در تاریخ ثبت شده است.در دنیای امروزی در روزنامه ها و دیگر نشریه ها، گزارش های متعددی درباره ی عملکرد سازمان ها دیده می شود. اگرچه سازمان در طول تاریخ زندگی انسان پیوسته مطرح بوده اند، اما در حقیقت از زمان انقلاب صنعتی پیدایش سازمان های عظیم صنعتی، بازرگانی ایجاد و گسترش موسسات بزرگ دولتی به عنوان یک پدیده ی پیچیده اجتماعی مورد توجه دانشمندان و محافل علمی قرار گرفت و از اوایل قرن بیستم، مطالعات و تحلیل های علمی پیرامون آن شروع شد.امروزه سازمان اجتماعی به عنوان یکی از پیچیده ترین سیستم ها شناخته شده در معرفت بشری، ارزیابی و طبقه بندی شده است، بنابراین شناخت علمی این پدیده ی پیچیده احتیاج به تجزیه و تحلیل ابعاد مختلف ساختاری و رفتاری آن دارد. فلسفه اصلی و عقلانی برای وجود سازمان ها این است که هدف های معین فقط از طریق همکاری گروهی از مردم تحقق می یابد. بنابراین هدف خواه سود، تعلیم و تربیت، تامین بهداشت، امنیت عمومی و رفاه اجتماعی باشد و خواه ترویج مذهب، سازمان ها با هدف های مشخص علت وجودی خود را پیدا می کنند. به عبارت دیگر، سازمان ها هدف های کوتاه مدت و بلند مدتی را تعقیب می کنند که می تواند به طور کارآمد و موثر با کوشش های ثمر بخش و مشترک افراد تامین شود. از سوی دیگر، همه ی سازمان ها به وسیله ی یک یا چند مدیر اداره می شوند. مدیران منابع کمیاب را در جهت حصول هدف های مختلف تخصیص می دهند. در واقع، مدیران هستند که رابطه ی بین هدف و شرایط نیل به هدف را تعیین می کنند. مدیران شرایطی را برای ایجاد مشاغل جدید، درآمد، محصول، خدمت، امنیت، بهداشت و آموزش به وجود می آورند. اگر اداره امور سازمان ها مورد توجه باشد، نقش مدیران به عنوان یک منبع مهم تامین نیازمندیهای اجتماعی آشکار می شود. حقیقت این است که سازمان ها به مدیر نیاز دارند و مدیران می توانند نقش حیاتی در هر جامعه داشته باشند. پیچیدگی فزاینده ی جامعه، پیشرفت علم و تکنولوژی و به تبع آنها افزایش نیازمندیها و گسترش سازمان ها ایجاب می کند که از مدیران کارآمد در اداره ی امور سازمان ها استفاده شود، زیرا بازده عملکرد معقول مدیران موجب بقاء و رشد سازمان می شود و برای جامعه ثمر بخش است(ایران نژاد و ساسان گوهر،1385). مفاهیم سازمان و مدیریت لازم و ملزوم یکدیگرهستند . وجود یکی بدون دیگری بی معنا است. فعالیت مدیریت در سازمان اتفاق می افتد و سازمانی نیست که از مدیریت بی نیاز باشد(علاقه بند،1384). کارآیی و اثر بخشی عملکرد مدیران، مستلزم استفاده از مهارت های مدیریتی است. مدیران علاوه بر دانش و تجربه، لازم است که از مهارت های ویژه ای نیز برخوردار باشند.

کاتز[[1]](#footnote-1) (1995) مهارت های مورد نیاز مدیران را به فنی[[2]](#footnote-2)، انسانی[[3]](#footnote-3) و ادراکی[[4]](#footnote-4) طبقه بندی کرده است . مهارت به توانایی های قابل پرورش شخص که در عملکرد و ایفای وظایف منعکس می شود، اشاره می کند. بنابراین منظور از مهارت، توانایی به کار بردن موثر دانش و تجربه شخصی است(علاقه بند،1384). جدول شماره ی 1-2، تعریف این مهارت ها را نشان می دهد.

**جدول شماره ی 1-2 : مهارت های مورد نیاز مدیران**

|  |  |
| --- | --- |
| **مهارت فنی** | **دانایی و توانایی در انجام دادن وظایف خاص که لازمه ی آن ورزیدگی در کاربرد فنون و ابزار ویژه و شایستگی عملی در رفتار و فعالیت است.** |
| **مهارت انسانی** | **توانایی و قدرت تشخیص در زمینه ایجاد تفاهم و همکاری و انجام دادن کار به وسیله ی دیگران، فعالیت موثر به عنوان عضو گروه، درک انگیزه های افراد و تاثیر گذاری بر رفتار آنان.** |
| **مهارت ادراکی** | **توانایی ذهنی برای درک و تجزیه و تحلیل پیچیدگی های سازمان و فهم همه ی عناصر و اجزای تشکیل دهنده ی کار و فعالیت سازمانی به صورت یک کل واحد (سیستم).** |

یکی دیگر از نظریه های مدیریت در رابطه با مهارت های مدیران، نظریه ی نقش های مدیریتی است. اساس این نظریه، این است که آنچه را مدیر انجام می دهد، باید ملاحظه نمود و بر پایه چنین ملاحظاتی فعالیت ها یا نقش های مدیری را معین کرد. مینتزبرگ[[5]](#footnote-5)(1960) بر اساس مطالعه ی دقیقی از کار و فعالیت های مدیران ارشد سازمان ها نتیجه گیری کرد که رویکرد کارکردی برای توصیف کار مدیریت کافی نیست. او پی برد که مدیران فقط مقدار اندکی از وقت خود را صرف فعالیت های برنامه ریزی بلند مدت می کنند و کمتر به تحلیل بی طرفانه ی اطلاعات می پردازند. او بر اساس اطلاعاتی که جمع آوری کرده بود به تعریف مجددی از کار مدیران به عنوان اجرا کننده ی ده نقش متفاوت ولی بسیار مرتبط به هم پرداخت. بر اساس کار او نقش عبارت است از مجموعه ای از رفتارهای وابسته به یک کار خاص در سازمان می باشد. جدول شماره ی 2-2 ، نقش های مدیران از دیدگاه مینتزبرگ را نشان می دهد. به زعم مینتز برگ کار هر مدیری عملاً مستلزم ترکیبی از این نقش ها است و ایفای این نقش ها غالباً نوع مهارت های مورد نیاز آنها را مشخص می کند. نقش های مدیریت در عمل با هم یگانگی و یکپارچگی دارند ولی باید برای فهم بهتر هر کدام را جداگانه تعریف کرد.

**جدول شماره ی 2-2: نقش های مختلف مدیران از دیدگاه مینتزبرگ**

|  |  |
| --- | --- |
| **1. نقش میان شخصی** | **مقام تشریفاتی** |
| **رهبر** |
| **رابط** |
| **2. نقش اطلاعاتی** | **خبرگیر** |
| **پخشگر** |
| **سخنگو** |
| **3. نقش تصمیم گیری** | **کارآفرین** |
| **مهارگر آشفتگی** |
| **تخصیص گر منابع** |
| **مذاکره گر** |

1. نقش میان شخصی[[6]](#footnote-6) : شکل دادن روابط بین مدیر و اشخاص دیگر

* مقام تشریفاتی[[7]](#footnote-7) : ایفای وظایف تشریفاتی و نمادین مدیر برای واحد سازمانی مربوطه
* رهبر[[8]](#footnote-8) : هدایت و هماهنگی زیر دستان به منظور تحقق هدف های سازمانی
* رابط[[9]](#footnote-9) : برقراری ارتباط و تماس مستمر با افراد یا گروه های داخل و خارج سازمان

1. نقش اطلاعاتی[[10]](#footnote-10) : ایجاد شبکه ای از ارتباطات به منظور مبادله ی اطلاعات

* خبرگیر[[11]](#footnote-11) : جستجو و دریافت اطلاعات
* پخشگر[[12]](#footnote-12) : اخبار و اطلاعات دریافتی را به دیگران منتقل می کند.
* سخنگو[[13]](#footnote-13) : پخش اطلاعات به افراد و یا گروه هایی که خارج از سازمان می باشند.

1. نقش تصمیمی[[14]](#footnote-14): متعهد کردن سازمان خود در انجام کار و عمل

* کارآفرین[[15]](#footnote-15): اجرای طرحها و ابتکارات
* مهارگر آشفتگی[[16]](#footnote-16): حل مسائل و مشکلات و تضادها و تعارضات میان واحدها و کارکنان سازمان
* تخصیص گر منابع[[17]](#footnote-17): تصمیم گیری برای تقسیم و توزیع منابع میان واحدهای سازمانی
* مذاکره گر[[18]](#footnote-18): مذاکره و گفتگو کردن با مشتریان و ارباب رجوع ، اتحادیه ها، دولت و مقامات دولتی به عنوان نماینده سازمان خود

نقش مدیران در سازمان ها از این لحاظ اهمیت دارد که توجه ما را به محیط کار مدیریت جلب می کند. کار مدیر در محیطی متلاطم و نا مطمئن انجام می گیرد. به نظر مینتزبرگ رویدادها و موقعیت های واقعی سازمان ها فقط تا حدی قابل پیش بینی و کنترل هستند و مدیر غالباً هنگام وقوع با آنها سر و کار پیدا می کند. مدیران بیش از هر چیز باید به عنوان افرادی اهل عمل بتوانند از عهده یک سلسله رویدادها و چالش های شگفت انگیز و غافلگیرانه بر آیند. به این ترتیب مفهوم مینتزبرگ از کار مدیر یادآور این نکته ی مهم است که تعریف مدیریت به عنوان مجموعه ای از وظایف برنامه ریزی،سازماندهی، رهبری و کنترل تا اندازه ای شکل آرمانی از آنچه مدیران سعی می کنند انجام دهند به شمار می رود. در واقع محیط فعالیت مدیران به طور مستمر در حال دگرگونی است، گرچه آن ها می کوشند از رویه های عقلانی و منظم در کار خود پیروی کنند، ولی اغلب در انجام کار خود با رویدادهای غیر مترقبه و موانع ناطلبیده روبه رو می گردند(علاقه بند، 1384). بنابراین سازمان ها برای نیل به هدف های خود نیازمند مدیران خلاقی هستند که با استفاده از   
توانایی های خود، ضمن بسیج امکانات، سازمان را به سوی هدف ها رهبری نماید. یکی از توانایی های لازم مدیران برای انجام کار اثر بخش هوش آنها می باشد.

**تاریخچه هوش**

هوش به عنوان یک ویژگی اساسی که تفاوت فردی را بین انسان ها موجب می شود از دیر باز مورد توجه بوده است. در علوم مختلف تعاریف متعددی از هوش بیان شده است. برای مثال زیست شناسان هوش را به عنوان یک عامل سازش و بقا مورد توجه قرار می دهند، فلاسفه اندیشه های مجرد را به عنوان معنای هوش بیان می کنند و متخصصان تعلیم و تربیت بر توانایی یادگیری تاکید دارند. اسپیرمن[[19]](#footnote-19) (1904) نخستین کوشش برای تحقیق در ساختمان هوش را با روش های تجربی و کمی تشریح کرد.

پیدایش مقیاس هوش بینه، سیمون[[20]](#footnote-20) (1905) و به دنبال آن تهیه و استاندارد شدن مقیاس استنفرد بینه (1916) در آمریکا از فعالیت های اولیه برای اندازه گیری هوش بود. ترستون[[21]](#footnote-21)، ثرندایک[[22]](#footnote-22)، سیریل برت[[23]](#footnote-23)، گیلفورد[[24]](#footnote-24)، فیلیپ ورتون[[25]](#footnote-25) از دیگر افرادی بودند که در زمینه هوش به تحقیق و بررسی پرداختند(گنجی،1384). تعاریف متعددی ازهوش وجود دارد که می توان آنها را به سه گروه تربیتی، تحلیلی و کاربردی تقسیم کرد.

تعریف تربیتی هوش : به اعتقاد روانشناسان تربیتی ، هوش کیفیتی است که موجب موفقیت تحصیلی می‌شود و از این رو یک نوع استعداد تحصیلی به شمار می‌رود. آنها استدلال می‌کنند که کودکان باهوش نمره‌های بهتری در دروس خود می‌گیرند و پیشرفت تحصیلی چشم گیری نسبت به کودکان کم هوش دارند. مخالفان این دیدگاه معتقدند کیفیت هوش را نمی‌توان به نمره‌ها و پیشرفت تحصیلی محدود کرد، زیرا موفقیت در مشاغل و نوع کاری که فرد انجام می دهد به طور کلی پیشرفت در موقعیت های زندگی بستگی به میزان هوش دارد.

تعریف تحلیلی هوش: بنابه اعتقاد نظریه پردازان تحلیلی، هوش توانایی استفاده از پدیده‌های رمزی، قدرت، رفتار موثر، سازگاری با موقعیتهای جدید و تازه یا تشخیص حالات و کیفیات محیط است. وکسلر[[26]](#footnote-26) (1958 ) هوش را تفکر عاقلانه ، عمل منطقی و رفتار موثر در محیط بیان می کند.

تعریف کاربردی هوش: از این دیدگاه ، هوش پدیده‌ای است که از طریق تستهای هوش سنجیده می‌شود . جدول شماره ی 3-2، این طبقه بندی را نشان می دهد.

**جدول شماره ی 3-2 : طبقه بندی کلی هوش**

|  |  |
| --- | --- |
| **انواع هوش** | **تعاریف** |
| **هوش تربیتی** | **کیفیتی که موجب موفقیت تحصیلی می گردد** |
| **هوش تحلیلی** | **تفکر عاقلانه، عمل منطقی و رفتار موثر در محیط** |
| **هوش کاربردی** | **از طریق آزمون های هوش سنجیده می شود** |

**هوش از دیدگاه صاحب نظران**

بينه، سیمون (1916) هوش را قضاوت ،عقل سليم ،شعور عملي ،ابتكار ،استعداد ،انطباق خود با موقعيت هاي مختلف ،به خوبي قضاوت كردن ،به خوبي درك كردن،به خوبي استدلال كردن ،قضاوت درست در برخورد با مسائل تلقي مي كنند،روان شناسان ديگر هوش را توانايي تفكر انتزاعي ،توانايي يادگيري ،استعداد حل مسئله يا توانايي سازگاري با موقعيت هاي جديد مي دانند.

وكسلر( 1958 ) هوش را به عنوان يك استعداد كلي شخص براي درك جهان خود، برآورده ساختن انتظارات آن تعريف كرد. بنابر اين از نظر وي هوش شامل توانايي هاي فرد براي تفكر منطقي ،اقدام هدفمندانه و برخورد موثر با محيط است. علاوه بر اين او تاكيد كرد كه هوش كلي را نمي توان با توانايي رفتار هوشمندانه معادل دانست، بلكه بايد آن را به عنوان جلوه هاي آشكار شخصيت به طور كلي تلقي كرد. از نظر وكسلر هوش مي تواند اجتماعي ،عملي يا انتزاعي باشد و نمي توان آن را از ويژگي هایی مانند پشتكار، علايق و نياز به پيشرفت مستقل دانست.

ها مفريز[[27]](#footnote-27)(1970) هوش عبارت است از خزانه مهارت هاي ذهني آدمي

بورينگ[[28]](#footnote-28)(1970) عقيده داشت هوش چيزي است كه به وسيله آزمون هاي هوش اندازه گيري مي شود.

ثرندایک(1920) رفتار هوشمندانه را متشکل از توانایی های خاص و گوناگون می داند. او از سه نوع هوش صحبت می کند که افراد مختلف می توانند در این سه نوع متفاوت باشند. این سه نوع عبارت هستند از:

هوش انتزاعی : این نوع هوش با اندیشه ها و نهادها سر و کار دارد. درک روابط اجزاء و پدیده ها با این نوع از هوش ارتباط دارد توان درک نظریه ها ، ریاضیات به این نوع هوش مرتبط است.

هوش مکانیکی: به ویژگیهایی ارتباط دارد که به بهره گیری موثر از ابزارها و انجام اعمال و فعالیت ها مربوط می شود. افرادی که از نظر انجام فعالیت ها و مهارتهای عملی بازخورد خوبی دارند از هوش مکانیکی بالایی برخوردارند.

هوش اجتماعی: به توانایی های فرد که ایجاد روابط اجتماعی مناسب را میسر می سازد اطلاق می شود.

اسپیرمن(1904) معتقد است که در همه ی کارکردهای روانی یک عامل کلی هوش و شماری از عوامل اختصاصی هوشی وجود دارد. به عبارت دیگر، او هوش را به دو بخش شامل : هوش کلی و هوش اختصاصی تقسیم می کند.

هوش کلامی: در این نوع هوش فرد مطلب را به سرعت می خواند و می فهمد و در سخن گویی واژگان بیشتر و دقیق تری به کار می برد.

هوش کاربردی: با استفاده از این نوع هوش فرد هوشمند همواره موقعیت ها را خوب بررسی می کند و مسائل را به نحو مطلوب و موفقیت آمیز حل می کند.

هوش اجتماعی: فرد هوشمند با این نوع هوش دیگران را آنگونه که هستند می پذیرد پیش از سخن گفتن می اندیشد. رفتار و کردارش با سنجیدگی و ژرف نگری همراه است.

ترستون: بر خلاف اسپیرمن معتقد است که نوعی از هوش به نام هوش کلی وجود ندارد بلکه هوش از انواعی از استعدادهای روانی تشکیل یافته است که شامل هوش کلامی، استعداد عددی، درک روابط فضایی، درک معنای کلامی، حافظه، استدلال و ادراک می شود. هوش کلامی روابط بین واژگان و استعداد عددی سرعت و دقت در عملیات حساب را شامل   
می شود. درک روابط فضایی به استعداد پی بردن به باز شناسی و همگونی شکل ها به یاری بینایی اطلاق می شود. منظور از درک معنای کلامی عبارت از به خاطر سپردن واژه های منحصر به فرد است. منظور از حافظه حفظ کردن هر گونه طرح و نقشه شعر و قطعه یا اعداد و ارقامی به صورت طوطی وار است و ادراک عبارت است از تمیز دادن اختلافهای اندازه شکل طول و عرض یا جای خالی واژه ها و اندام ها در شکل ها

اشترن برگ[[29]](#footnote-29)(1980) به اجزای عالیه، عملیاتی و اجزاء کسب معلومات در هوش اشاره می کند و بر این اساس او نیز هوش را به انواع هوش کلامی ، هوش کاربردی و هوش اجتماعی تقسیم می کند.

گاردنر[[30]](#footnote-30)(1983) هوش را در هفت نوع جداگانه مشخص کرده است: 1) هوش زبانی یا کلامی 2) هوش موسیقی 3) هوش منطقی یا ریاضی 4) هوش فضایی 5) هوش حرکات بدنی 6) هوش اجتماعی 7) هوش درون فردی یا مهار نفس. گاردنر معتقد است که افراد آدمی برای هر مسئله خاص هوش مربوط به آن مسئله را به کار می برند(احدی، 1387). گرچه در تعاریف مختلفی از هوش که توسط روان شناسان ارائه شده است توافق آشكار به چشم نمي خورد،اما گونه اي از همساني را مي توان از آنها استنباط كرد در همه اين تعريف ها به نوعی از استعداد كلي اشاره شده است كه در حل مسائل، مفيد واقع مي شود به طور كلي با مرور تعريف هايي كه از هوش به عمل آمده است ملاحظه مي شود كه در اين تعريف ها مفاهيم زير به گونه اي آشكار يا به طور ضمني بيان شده اند: 1- تفكر انتزاعي 2-يادگيري از تجربه 3-حل مسائل از راه بينش 4- سازگار شدن با موقعيت هاي جديد 5-تمركز و تداوم در به كار انداختن توانايي ها براي رسيدن به يك هدف مطلوب (شريفي ،1376،ص 36-39). جدول شماره ی 4- 2، خلاصه ای از این تعاریف را ارائه می دهد.

**جدول شماره ی 4-2: خلاصه ی تعاریف هوش از دیدگاه صاحب نظران**

|  |  |
| --- | --- |
| **هوش از دیدگاه صاحب نظران** | |
| **اسپیرمن(1904)** | **هوش کلامی، هوش کاربردی، هوش اجتماعی** |
| **بینه و سیمون (1916)** | **قضاوت درست در برخورد با مسائل، توانایی تفکر انتزاعی،توانایی یادگیری، توانایی سازگاری** |
| **ثرندایک(1920)** | **هوش انتزاعی، هوش مکانیکی، هوش اجتماعی** |
| **وکسلر(1958)** | **استعداد کلی شخص برای درک جهان خود و برآورده ساختن انتظارات** |
| **هامفریز(1970)** | **خزانه مهارت های ذهنی** |
| **اشترن برگ(1980)** | **به هوش به عنوان اجزای عالیه، عملیاتی و کسب معلومات اشاره می کند و آن را به هوش کلامی، هوش کاربردی و هوش اجتماعی تقسیم می نماید.** |
| **گاردنر(1983)** | **به هفت نوع هوش اشاره کرده و معتقد است که انسان برای هر مسئله خاص هوش مربوط به آن مسئله را به کار می برد.** |
| **ترستون** | **هوش انواعی از استعدادهای روانی که شامل: استعداد عددی، درک روابط فضایی، درک معنای کلامی و حافظه، استدلال و ادراک می باشد** |

**سطوح هوش**

براي درک بهتر مفاهیم انواع هوش، می توان آنها را طبقه بندی کرد که انعکاسی از هوش چندگانه است. هوش جسمي[[31]](#footnote-31) : ابتدايي ترين کانون توجه بشر را به خود اختصاص داده است که شامل آگاهي جسمي و نحوه استفاده ی ماهرانه از آن می باشد.

هوش منطقي: هوش عقلا ني یا شناختی[[32]](#footnote-32) است. هوشي که در حال حاضر بيش از ساير هوش ها در سيستم هاي آموزشي مورد توجه قرار مي گيرد.

هوش هیجانی: قابلیت هایی مانند درک عواطف شخصی، همدلی با احساسات دیگران و اداره کردن عواطف خود و دیگران را بیان می کند.

هوش معنوی[[33]](#footnote-33): هدايت و معرفت دروني، حفظ تعادل فکري، آرامش دروني و بيروني و عملکرد همراه با بصيرت، ملا يمت و مهرباني را شامل مي شود.

هوش عقلانی به منزله دروازه براي ورود است. هوش هیجانی و هوش معنوی به هم مرتبط هستند اما در عين حال دو هوش متفاوت و جدا از هم به حساب مي آيند. بهره مندي از حداقل هوش هیجانی مي تواند شروع مناسبي را در سفرهاي روحاني و معنوي فرد در پي داشته باشد، چرا که کمي خودآگاهي و همدلي براي شروع اين روند لا زم است، اما به محض آغاز تمرينات معنوي، هوش معنوي خود مي تواند در رشد هوش هیجانی نقش بسيار تقويت کننده و فعال کننده داشته باشد. از طرف ديگر رشد هوش هیجانی نيز مي تواند در رشد و ارتقاي هوش معنوی موثر باشد. در واقع هوش هیجانی و هوش معنوی تاثيري مستقيم و مثبت بر يکديگر دارند و رشد و توسعه هر يک باعث پرورش وتوسعه ديگري مي شود. بايد دانست که کامپيوترها نيز از ميزان هوش منطقی بالايي برخوردارند و اغلب حيوانات داراي هوش هیجانی بالا يي هستند اما اين تنها انسان است که از هوش معنوي برخوردار است، هوشي تحول پذير، توانايي اي که به او قدرت مي دهد تا خلا ق باشد و قوانين و نقش ها را دستخوش تغييرات خودنمايد، بتواند تحولا ت اساسي ايجاد کند و دنياي اطرافش را به بهترين شکل متحول سازد (ابراهیمی،1386). برای بررسی بهتر انواع هوش های مطرح شده   
می توان الگویی ساده به دست داد که نشان دهنده ی ارتباط میان سطوح هوش باشد. شکل شماره ی 1-2، الگوی ارتباطی سطوح هوش را نشان می دهد.

SQ

EQ

IQ

PQ

**شکل شماره ی 1-2 : الگوی ارتباطی سطوح هوش**

ایده ی این الگو آن است که مانند نوزادان نخستین محور تمرکز انسان کنترل بدن است (هوش جسمانی). پس از آن مهارتهای زبان شناختی و درکی گسترش می یابد (هوش عقلانی). سپس مهارتهای ارتباطی اولیه در فرد رشد می کند(هوش هیجانی). هوش معنوی نیز هنگامی مهم می شود که فرد به دنبال هدف و معنا است. با توجه به سطوح مختلف هوش در بالا می توان دریافت که این سطوح تعاملی ویژه با یکدیگر دارند.فرد به بخشهای مهم و بنیادی هوش هیجانی نیاز دارد تا رشد معنوی او با موفقیت آغاز شود.

سازه های خود آگاهی هیجانی و هم دلی شالوده و پایه ای بسیار استوار برای ورود به هوش معنوی پی ریزی می کند. با این همه هنگامی که رشد معنوی آغاز شود بازخورد مثبت آن تقویت مهارتهای هوش هیجانی است و در یک چرخه تقویت بیشتر هوش هیجانی، تقویت بیشتر هوش معنوی را در پی دارد. این پیوند دوسویه به رشد و پرورش هر دو سطح هوش در فرد کمک می کند. چنین تعاملی میان همه ی سطوح هوش وجود دارد( صمدی، 1385).

**اندازه گیری هوش**

انواع مختلفی از آزمون‌های هوشی وجود دارد که هر یک از آنها [هوش](http://daneshnameh.roshd.ir/mavara/mavara-index.php?page=%D9%87%D9%88%D8%B4) را از زاویه ی جداگانه ای اندازه گیری کرده اند ، اکثر این آزمون‌ها سعی می‌کنند استعدادهایی را اندازه بگیرند که می‌توانند نتایج تحصیلی را بهتر منعکس کنند. از جمله تقسیم‌بندی آزمون‌های هوش تقسیم بر اساس فردی یا گروهی بودن آزمون‌ها است.

**آزمون‌های فردی هوش**

اولین آزمون هوش که در مقیاس بسیار وسیع مورد استفاده قرار می‌گیرد، آزمون استنفورد- بینه است به طور خلاصه ، این آزمون از روی آزمونی که برای اولین بار در اوایل قرن 20 به وسیله آلفرد بینه در فرانسه ساخته شده بود بوجود آمد. ترمن[[34]](#footnote-34)(1916 )، آزمون بینه را در دانشگاه استنفورد آمریکا ، به منظور اندازه گیری هوش کودکان 3 تا 16 سال آمریکایی مورد تجدید نظر قرار داد و آن را آزمون استنفورد – بینه نامید. در میان انواع آزمون‌های فردی هوش ، می‌توان به آزمون‌ وکسلر اشاره کرد. وکسلر(1937 )، بااستفاده از روشی متفاوت از روش ترمن ، آزمون هوشی تهیه کرد. ترمن سوالات آزمون استنفورد – بینه را بر اساس سن تنظیم کرده بود، اما وکسلر ، سوالات آزمون خود را بر اساس درجه دشواری تنظیم می‌کند. وکسلر ، در مجموع سه مقیاس فراهم می‌آورد: برای کودکان 3 تا 6 ساله ، برای کودکان 5 تا 15 ساله و بزرگتر . تفاوت دیگر بین آزمون استنفورد- بینه و آزمون‌های و کسلر اهمیت دادن آنها به اندازه‌گیری استعدادهای کلامی است. آزمون استنفورد – بینه برای اندازه‌گیری استعدادهای کلامی تهیه شده است، در صورتی که مقیاس‌‌های و کسلر طوری تهیه شده‌اند که استعدادهای کلامی و غیر کلامی را بطور یکسان اندازه می‌گیرند (نصف کلامی و نصف غیر کلامی). دیدگاه وکسلر دو امتیاز دارد. می‌توان استعدادهای کلامی و غیر کلامی را به طور جداگانه یا با هم اندازه گرفت. و افرادی هم که زبان آزمون را نمی‌دانند یا نمی‌توانند حرف بزنند تحت آزمایش قرار گیرند. لزومی ندارد که قسمت کلامی آزمون‌ها اجرا شود. زیرا هر آزمون فرعی نتایج مستقل فراهم می‌آورد.

**آزمون‌ گروهی هوش**

امروزه اکثر آزمون‌های هوش، آزمون‌های گروهی است نه آزمون‌های فردی. آزمون‌های فردی برای تشخیص بسیار مفید هستند. زیرا بوسیله روان‌شناسانی بکار برده می‌شوند که نه تنها ، برای کنترل پاسخ‌های خوب و بد ،آموزش دیده‌اند، بلکه درباره تفسیر ناکامی‌ها ، دشواری‌های هر دو موارد دیگر تجربه دارند. با این همه اجراتی آزمون‌های فردی به زمان زیادی نیاز دارد (تقریبا بین یک تا دو ساعت) و مقرون به صرفه نیست. روان‌شناسان نیز باید سال‌ها آموزش ببینند و تجربه کسب کنند تا بتوانند صلاحیت لازم برای اجرای آزمون‌های فردی را به دست آورند. علاوه بر موارد بالا ، بزرگترین مساله در استفاده از آزمون‌های فردی این است که رفتار آزمون دهنده ، نمی‌تواند در مورد همه آزمودنی‌ها یکسان باشد. خستگی حاصل از آزمودن چند آزمودنی به دنبال یکدیگر ، دخالت عوامل بیرونی و حوادث غیر منتظره ، می‌توانند توضیح دستورالعمل ، برخورد با آزمودنی‌ها و تفسیر نتایج را تحت تاثیر قرار دهند. برای صرفه جویی در زمان و هزینه و برای ایجاد شرایط حتی الامکان یکسان برای همه آزمودنی‌ها ، روان‌شناسان آزمون‌ گروهی تهیه کرده‌اند. آزمون گروهی،آزمونهایی هستند که در هر نوبت روی تعداد زیادی از افراد به اجرا در می‌آید که از آن جمله می توان آزمون نظامی آلفا ، آزمون‌های وابسته به فرهنگ کتل و آزمون ترسیم آدمک را نام برد(ابراهیمی،1385). جدول شماره ی 5-2، انواع آزمون هوش را نشان   
می دهد. با توجه به این که تاکید این پژوهش بر هوش هیجانی است، در ادامه به این موضوع پرداخته می شود.

**جدول شماره ی 5-2 : انواع آزمون هوش**

|  |  |
| --- | --- |
| **انواع آزمون هوش** | **ویژگیها** |
| **آزمون فردی** | **آزمون استنفورد- بینه** |
| **آزمون وکسلر: بر اساس درجه دشواری تنظیم شده**  **در سه مقیاس به وجود آمده** |
| **آزمون گروهی** | **آزمون هایی هستند که در هر نوبت جهت صرفه جویی در زمان و هزینه بر روی تعداد زیادی از افراد به اجرا در می آید.** |

**هیجان**

اصطلاح هیجان به انواع رفتار آدمی مثل رفتاری که آشفته و بدون هدف است و نیز رفتاری که بسیار برانگیخته شده ، اطلاق می گردد. هیجان های شدید برای بیشتر اعمالی که انجام می شود ،ایجاد زمینه های انگیزشی می کند. در موقعیت های اضطراری ،از طریق ترشح هورمون غده آدرنال، نیرویی زیادتر از آنچه در حالت عادی موجود بوده است ،به وجود   
می آید(ساعتچی،1386).

احساس و هیجان با یکدیگر ارتباط نزدیکی دارند. وقتی شخصی از نظر هیجانی تحریک می شود ،تجربه هایی مثل خوشی ،تهییج،غم،ترس ،اضطراب و غیره به او دست می دهد.این تجربه ها که اصطلاحاً آنها را تجربه های انفعالی می گویند،تنها از طریق تجربه شخصی یا آنچه که دیگران درباره ی تجربه خود می گویند شناخته می شوند .

**تاریخچه نظریه هیجان**

هیجان ها همواره مورد توجه انسان بوده و هست، زیرا در هر تلاش و در هر اقدام مهم بشری ، هیجانات به طریقی دخالت دارند. تقریبا همه فیلسوفان بزرگ از [ارسطو](http://daneshnameh.roshd.ir/mavara/mavara-index.php?page=%D8%A7%D8%B1%D8%B3%D8%B7%D9%88) [[35]](#footnote-35)گرفته تا [اسپینوزا](http://daneshnameh.roshd.ir/mavara/mavara-index.php?page=%D8%A7%D8%B3%D9%BE%DB%8C%D9%86%D9%88%D8%B2%D8%A7) [[36]](#footnote-36)از [کانت](http://daneshnameh.roshd.ir/mavara/mavara-index.php?page=%DA%A9%D8%A7%D9%86%D8%AA) [[37]](#footnote-37)تا دیوئی[[38]](#footnote-38) و از برگسون تا راسل[[39]](#footnote-39) همگی در مورد هیجان ها اندیشیده‌اند و در مورد ریشه‌ها ، نمودها ، اثرات و جایگاه آنها در نظام طبیعی زندگی انسان تفکر کرده‌اند و نظریه‌هایی ارائه داده‌اند. حکمای الهی به اهمیت بعضی از هیجانات خاص مرتبط با تجربه مذهبی افراد پی برده‌اند و پرورش این هیجانات را بطور غیرمستقیم در راس برنامه تربیت مذهبی قرار داده اند، پیشرفت [روانشناسی بالینی](http://daneshnameh.roshd.ir/mavara/mavara-index.php?page=%D8%B1%D9%88%D8%A7%D9%86%D8%B4%D9%86%D8%A7%D8%B3%DB%8C+%D8%A8%D8%A7%D9%84%DB%8C%D9%86%DB%8C)، [روانکاوی](http://daneshnameh.roshd.ir/mavara/mavara-index.php?page=%D8%B1%D9%88%D8%A7%D9%86%DA%A9%D8%A7%D9%88%DB%8C)، روان شناسی تطبیقی و [رفتارگرایی](http://daneshnameh.roshd.ir/mavara/mavara-index.php?page=%D8%B1%D9%81%D8%AA%D8%A7%D8%B1%DA%AF%D8%B1%D8%A7%DB%8C%DB%8C) تاثیرات قابل ملاحظه‌ای در مطالعه رفتار هیجانی و ارائه نظریات هیجانی داشته‌اند، درباره هیجان هزاران مقاله و گزارش نوشته شده است، با وجود این هنوز هم تئوری کامل ، جامع و واحدی درباره هیجانات وجود ندارد که با تمامی این زمینه‌ها مناسبت و ارتباط داشته باشد.

**نظریه‌های معاصر هیجان**

نظریه جیمز- لانگ[[40]](#footnote-40) : در این نظریه توالی ادراک ، واکنشهای ارگانیک ، هیجان مدنظر است. در واقع در این نظریه تلاش بر پاسخ دادن به این سوال بوده است که در موقع بروز هیجانات اول احساس بوجود می‌آید یا تغییرات جسمی؟

نظریه بازخورد : در این نظریه نوع احساس یا عاطفه به بازخورد حرکتی مقدماتی بستگی دارد. در نتیجه مفهوم بازخورد برای هیجان یک مفهوم اساسی است.

نظریه کانن- بارد[[41]](#footnote-41) : نظریه کانن و بارد اهمیت ویژه‌ای در تجزیه و تحلیل هیجانات کسب کرده است. این نظریه بر اهمیت فرایندهای خاص تالاموسمی در کیفیت خاص هیجان تاکید دارد.

نظریه فعال سازی : این نظریه توسط اشلوزبرگ[[42]](#footnote-42)(1954)مطرح شده است. این نظریه به جای آن که هیجان را به عنوان یک حالت خاص و از نظر کیفی متفاوت از سایر حالتها تلقی کند، محل رفتار هیجانی را بر روی پیوستاری که همه رفتارها را دربرمی‌گیرد، تعیین می‌کند. قسمت پائین پیوستار که سطح کلی فعالیت نامیده می‌شود، به حالت خواب ، قسمتهای وسط به توجهات هوشیارانه و قسمت بالای آن به هیجانات شدید اختصاص یافته است.

نظریه انگیزشی : بر اساس این نظریه هیجانات را در درجه اول می‌توان به منزله انگیزه‌هایی به حساب آورد، زیرا آنها فرایندهایی به حساب می‌آیند که باعث تحریک ، تداوم و کنترل فعالیت می‌شوند.

نظریه روانکاوی : نظریه روانکاوی نه تنها به شخصیت بلکه همچنین به هیجانات و به خصوص به مساله [اضطراب](http://daneshnameh.roshd.ir/mavara/mavara-index.php?page=%D8%A7%D8%B6%D8%B7%D8%B1%D8%A7%D8%A8) بطور اساسی پرداخته است و به اهمیت هیجان در فرایندهای تخلیه روانی تاکید داشته است.

نظریه‌های رفتاری : پیشرفت مکتب رفتارگرایی با کوشش پیشروان آن در بکار گرفتن مفاهیم این مکتب در مورد بسیاری از مسائل دیرینه روان شناسی از جمله مساله ماهیت هیجان همراه بوده است. افرادی چون واتسون ، تولمن و اسکیز سعی بر آن داشته‌اند تا از این دیدگاه در مورد ماهیت عمومی هیجان بحث کنند(رمضان زاده ،1375،ص 48). در جدول شماره ی 6-2، به طور خلاصه به نظریه های هیجان اشاره شد.

چهار ویژگی اساسی نظریات هیجان عبارت هستند از: هماهنگ کنندگی ، پیش بینی کنندگی ، عامل انگیزش برای تحقیق ، تلفیق کنندگی . نظریه هیجان نه تنها باید به مسائل مختلفی که مطرح شده است، پاسخی نسبتا منطقی بدهد، بلکه باید بسیاری از موضوعاتی را که به عنوان حقیقت مطرح شده ، هماهنگ و سپس آنها را تبیین کند. این ویژگی، نظریه را به عنوان عامل هماهنگ کننده ی حقایق قبلی نامگذاری کرده‌ است، چنانچه یک نظریه هیجان بتواند داده‌ها و حقایق قبلی را به شیوه‌ای هماهنگ وحدت بخشد، پیش بینی روابط جدید را می‌توان به منزله ویژگی فوق‌العاده‌ای برای آن به حساب آورد. از سوی دیگر هر نظریه جامعی نارسائی های علمی را نشان می‌دهد که ناگزیر از برطرف کردن آنها هستیم و این خود می‌تواند انگیزه‌ای برای برخی از مطالعات جدید باشد. این ویژگی نظریه هیجان را عامل انگیزش برای تحقیق می‌نامند و بالاخره یک نظریه هیجان به عنوان یک عامل تلفیق کننده باید بتواند روابط بین زمینه‌های ظاهرا گوناگون را مشخص کند. نقش تلفیق به گونه‌ای با نقش هماهنگ سازنده نظریه تفاوت دارد، زیرا که نقش تلفیق ارتباط دادن زمینه‌های مختلف دانش با یکدیگر است و نه ارتباط دادن حقائق مربوط به یک زمینه دانش. نظریه‌های هیجان اساساً برحسب انواع سوالاتی که قصد دارند پاسخ دهند، از یکدیگر متمایز می‌شوند. نظریه‌های مختلف خود را چنان دچار سوالات گوناگون می‌کنند که اغلب نکات مشترک اندکی بین آنها وجود دارد. از سوی دیگر بسیاری از صاحب نظران فقط به توضیح یک یا دو هیجان مختلف می‌پردازند و از مطالب آنان چنان استنباط می‌شود که در مورد موضوعات مجزایی بحث می‌کنند. گستردگی سوالات و انوع هیجانات تفاوتهای بارزی بین نظریات هیجان را سبب شده است(رمضان زاده،1375).

**جدول شماره ی 6-2 : نگاهی گذرا به نظریات هیجان**

|  |  |
| --- | --- |
| **عنوان نظریه** | **ویژگی ها** |
| **نظریه جیمز \_ لانگ** | **توالی ادراک ، واکنشهای ارگانیک** |
| **نظریه کانن \_ بارد** | **تاکید بر تجریه و تحلیل هیجانات** |
| **نظریه بازخورد** | **نوع احساس یا عاطفه به بازخورد حرکتی مقدماتی** |
| **نظریه فعال سازی** | **محل رفتار هیجانی را بر روی پیوستاری که همه رفتارها را دربرمی‌گیرد، تعیین می‌کند** |
| **نظریه انگیزشی** | **هیجانات را در درجه اول می‌توان به منزله انگیزه‌هایی به حساب آورد، زیرا آنها فرایندهایی به حساب می‌آیند که باعث تحریک ، تداوم و کنترل فعالیت می‌شوند.** |
| **نظریه روانکاوی** | **به مساله** [**اضطراب**](http://daneshnameh.roshd.ir/mavara/mavara-index.php?page=%D8%A7%D8%B6%D8%B7%D8%B1%D8%A7%D8%A8) **بطور اساسی پرداخته است و به اهمیت هیجان در فرایندهای تخلیه روانی تاکید داشته است.** |
| **نظریه‌ رفتاری** | **این مکتب در مورد بسیاری از مسائل دیرینه روان شناسی از جمله مساله ماهیت هیجان همراه بوده است.** |

**نقش هیجان در هوش**

علی رغم این که جنبش هوش عقلانی هیجانی را در بر نداشت، چنین نبود که همه ی روان شناسان هیجان را نادیده بگیرند. در واقع به مدت بیش از یک قرن محققان و نظریه پردازان سعی کرده اند هیجان را درک کنند، با این حال، نظریه غالب در مورد هیجان سالهای بسیاری است که تقریباً به طور کامل جدا از هوش یا حتی متضاد و دشمن آن بوده است. تفکر عمده در مورد هیجان این بود که آنها معمولاً باعث می شوند تا مردم حواسشان پرت شود و نتوانند به طور منطقی و در آرامش روی اطلاعات انتزاعی فکر کنند، یعنی نتوانند هوش خود را به کار ببرند. از اوایل دهه ی هشتاد بود که مفهوم متفاوتی از هیجان ها شروع به رشد کرد. عقیده ی جدید این بود که هیجان الزاماً در تفکر و رفتار هوشمندانه تداخل ایجاد نمی کند بلکه به هوش انسان کمک می کند . در واقع، یکی از تفکرهای مهمی که در این سالها به وجود آمد این بود که هیجان ها نوعی اطلاعات هستند. این بدان معنی است که مردم از هیجان خود مانند اطلاعاتی که با آن آشنا هستند، استفاده می کنند. هیجانها درباره ی ارزش، اطلاعاتی ارایه می دهند. آنها نوعی علایم اختصاری و سریع هستند که به انسان اطلاع می دهد، چه چیزی را در محیط خود ارزیابی و قضاوت کند و آن را مثبت یا منفی تلقی نماید(گنجی،1384).

مهم ترین عوامل موثر در قابلیت هیجانی شامل خود فرد یا هویت من، تمایلات اخلاقی و تاریخچه رشدی فرد می باشد. این عوامل موثر خود جریانهای پیچیده ای هستند که در بافت زمان و فرهنگ قرار دارند. ریشه ی زمانی قابلیت هیجانی به احتمال قوی در تاریخچه رشد هر فرد یافت می شود. اما این تاریخچه نیز عمیقاً در بافت فرهنگی، نظام باورهای فردی و اجتناعی و ارتباطات و تعاملاتی که افراد در آن درگیر می باشند قرار دارد (اکبرزاده،1383).

**نظریه های هوش هیجانی**

هوش هیجانی به همان قدمت رفتار انسانی است. از انجیل عهد قدیم و عهد جدید و فلاسفه ی یونانی گرفته تا شکسپیر، توماس جفرسون و روانشناسی مدرن جنبه ی هیجانی منطق به عنوان عنصر بنیادین سرشت انسان مطرح شده است. کسانی که هوش هیجانی خود را تقویت می کنند و آن را به حد کمال می رسانند، یک توانایی منحصر به فرد به دست می آورند تا در شرایط و موقعیتهایی که دیگران در آنها قرار می گیرند و رنج می کشند به خوبی شکوفا شوند. هوش هیجانی چیزی در درون هر یک از انسان ها است که تا حدی نامحسوس تعیین می کند که چگونه رفتار خود را اداره کنند، چگونه با مشکلات اجتماعی کنار بیایند و چه تصمیماتی بگیرند که به نتایج مثبت ختم شود( گنجی،1384). بار آن(1980) بهره ی هیجانی یا هوش هیجانی را برای این دسته توانایی ها به کار برد و اولین آزمون در این مورد را ساخت. در سال 1990 هوش هیجانی توسط مایر، دیپائولو و سالووی به این صورت مطرح شد: نوعی پردازش اطلاعات هیجانی که شامل ارزیابی صحیح هیجانات خود و دیگران و بیان مناسب و تنظیم سازگارانه ی هیجانات است به نحوی که به بهبود جریان زندگی منجر شود. مایر و همکاران (1999) هوش هیجانی را به توانایی شناسایی و تشخیص مفاهیم و معانی هیجانات ، روابط بین آنها، استدلال کردن در مورد آنها و نیز حل مسئله بر آن اساس اشاره می کنند. هوش هیجانی شامل توانایی دریافت هیجانات ، هماهنگ ساختن هیجانات و احساسات مرتبط ، درک و فهم اطلاعات مربوط به هیجانات و نیز مدیریت هیجان ها می باشد. در تعریف فوق چهار بعد برای هوش هیجانی در نظر گرفته شده که عبارتند از : ادراک، ارزیابی و ابراز هیجانات، تسهیل تفکر توسط هیجانات، فهم وتشخیص صحیح هیجانات، تنظیم بازخوردی هیجانات. در اصلاحیه ای که از طرف گلمن(1998) بر این تعریف صورت گرفت: هوش هیجانی به چهار حوزه ی آگاهی از هیجانات خود، مدیریت هیجانات خود، شناسایی هیجانات دیگران و تنظیم روابط خود با دیگران تبدیل شد. تعریف دیگری از هوش هیجانی توسط بار آن (1997) ارائه شد که عبارت است از: مجموعه ای از توانایی های غیر شناختی، توانش ها و مهارت هایی که بر توانایی رویارویی موفقیت آمیز با خواسته ها ، مقتضیات و فشارهای محیطی تاثیر می گذارند. از نظر او مولفه های هوش هیجانی عبارت است از : هوش هیجانی درون فردی : شامل مواردی چون خود شکوفایی، استقلال و خود آگاهی هیجانی. هوش هیجانی بین فردی: شامل مواردی چون همدلی و مسئولیت پذیری اجتماعی. توان سازگاری: شامل کیفیت هایی از قبیل حل مسئله و واقعیت آزمایی. مدیریت استرس: شامل کنترل تکانه ها و خوش بینی. خلق و خوی عمومی: شامل شادکامی و خوش بینی( سیادت و همکاران،1386).

هوش هیجانی محصول دو مهارت اصلی است: قابلیت فردی و قابلیت اجتماعی. قابلیت فردی روی فرد تمرکز دارد و به دو قسمت خود آگاهی و خود مدیریتی تقسیم می شود. قابلیت اجتماعی بیشتر بر نحوه ی رفتار با دیگران تمرکز دارد و به آگاهی اجتماعی و مدیریت رابطه تقسیم می شود( گنجی،1384). شکل شماره ی 2-2، قابلیت های هوش هیجانی و زیر مجموعه ی آن را نشان می دهد.

قابلیت اجتماعی

قابلیت فردی

خود آگاهی

آگاهی اجتماعی

مدیریت رابطه

خود مدیریتی

**شکل شماره ی2-2 : قابلیت های هوش هیجانی**

گلمن بین هوش هیجانی و قابلیت هیجانی تمایز قائل است. قابلیت هیجانی عبارت است از مهارتهای شخصی و اجتماعی که منجر به انجام دادن کار بهتر می گردد. قابلیت های هیجانی بر پایه ی هوش هیجانی بوده و به آن مرتبط می باشند. برای فراگیری قابلیت های هیجانی سطح خاصی از هوش هیجانی لازم می باشد( اکبرزاده،1383،ص 87). جدول شماره ی 7- 2 ، سیر تکاملی هوش هیجانی را نشان می دهد.

**جدول شماره ی 7-2 سیر تکاملی هوش هیجانی**

|  |  |
| --- | --- |
| **سال** | **ویژگی** |
| **1969-1900** | **هوش و هیجان به عنوان دو حیطه ی جدا از هم، تحقیقات در ارتباط با هیجان، تحقیقات در ارتباط با هوش اجتماعی** |
| **1993-1990** | **ظهور هوش هیجانی، اولین باز نگری حوزه های بالقوه در ارتباط با هوش هیجانی، سنجش هوش هیجانی** |
| **1997-1994** | **عمومی سازی و گسترش مفهوم هوش هیجانی، چاپ کتاب مشهور گلمن با عنوان هوش هیجانی، انتشار تعدادی از مقیاس های شخصیتی تحت عنوان هوش هیجانی** |
| **1998 تا کنون** | **تحقیق و موسسه سازی هوش هیجانی، پالایش هایی در ارتباط با مفهوم هوش هیجانی، معرفی مقیاس های جدید در ارتباط با هوش هیجانی** |

**آموزش هوش هیجانی**

مایر عقیده دارد هوش عقلانی یک نوع ظرفیت روانی برای معنا بخشی و کاربرد اطلاعات هیجانی است. افراد در این مورد ظرفیت های مختلف دارند، بعضی در حد متوسط و بعضی دیگر ماهر یا خبره هستند. به عقیده مایر قسمتی از این ظرفیت غریزی است و قسمت دیگر آن چیزی است که از تجارب زندگی آموخته می شود. قسمت اخیر می تواند به وسیله کوشش، تمرین و تجربه پیشرفت یابد. سالووی نظر مایر را توسعه می دهد . یعنی عقیده دارد بسیاری از مهارت هایی که قسمتی از هوش هیجانی هستند می توانند یاد گرفته شوند . سالووی اعتقاد دارد هوش هیجانی عبارت است از یک سری مهارتها و قابلیت هایی که می تواند هم آموزش داده و هم یاد گرفته شود. به طوری که یک شخص بتواند از نظر هیجانی بهتر تربیت یابد (اکبرزاده،1383). کارسو و ولف[[43]](#footnote-43) اعتقاد دارند که در اجرای برنامه های هوش هیجانی در سازمان باید به چند اصل توجه داشت. این اصول عبارتند از:

مشخص کردن هدف های سازمان به طور واضح، ایجاد پیوند بین آموزش و هدف های سازمان، ارزیابی دقیق کارکنان در برنامه آموزشی برای مشخص ساختن توانایی های پایه و نیازهای فردی آنان، انطباق طرح برنامه آموزشی با توانایی ها و ضعف های کارکنان، تهیه و تدوین ساختار جلسه ها، استفاده از تمرین های عملی، مطالعات موردی و روش ایفای نقش، برقراری ارتباط و پیوند بین آموخته ها و تجارب دنیای واقعی کارکنان، فراهم ساختن فرصت هایی برای تمرین آموخته ها، پیش بینی فرصت های متعدد برای دادن بازخورد، استفاده از موقعیت های گروهی برای ایفای نقش و بهترین رفتارهای اجتماعی و آموزش آنها، نشان دادن نیازهای اختصاصی هر فرد به او به طور خصوصی و محرمانه، فراهم ساختن منابع حمایتی و تقویتی برای کارکنان در برنامه طی مرحله پیگیری (ابراهیمی،1385).

هوش هیجانی مجموعه ای پیچیده از مهارت ها است و توسعه آن نیازمند زمان است. در توسعه هوش هیجانی هفت عامل اصلی وجود دارد: سنجش میزان آمادگی، ایجاد انگیزه، انجام دادن تغییرات جهت دار، تعیین اهداف قابل حصول، ترغیب اقدامات عملی، ایجاد حمایت، تهیه الگوها و مدل ها. برای تغییر توانایی های پیچیده مانند آنچه که در هوش هیجانی یافت می شود باید سه تا شش ماه با حد اکثر توان ممکن آموزش دید. افرادی که آموزش می دهند باید خودشان رفتارهایی بروز دهند که تمایل دارند از دیگران ببینند. مدیران، نیازمند سطحی از خود آگاهی و مهارت در زمینه ترغیب دیگران هستند و باید صلاحیت و قابل اطمینان بودن خود را به اثبات برسانند (بویاتزیس[[44]](#footnote-44)،2008).

افراد بخش عمده ای از هوش هیجانی خود را در خانواده فرا می گیرند. بهترین منبع یادگیری این توانایی خانواده، خصوصاً والدین هستند. یافته های پژوهش نشان می دهد که هوش هیجانی کودک نتیجه ی نمایش مهارت های هوش هیجانی والدین است و نه تجربه ی شخصی آنها از استرس هیجانی. بارآن بیان می کند که هوش هیجانی در طول زمان رشد می کند و می تواند با بهترین برنامه ریزی و روان درمانی بهبود یابد. یافته های پژوهش نشان داده اند که آموزش مهارت های اجتماعی و هیجانی به عبارت دیگر هوش هیجانی، نقش مهمی در بهبود کیفیت روابط بین فردی و اجتماعی دارد. این نوع آموزش ها عمدتاً در مدارس و محیط های شغلی صورت گرفته است(احدی،1387).

**مقایسه هوش هیجانی با هوش شناختی**

هوش هیجانی و بهره ی هوشی مخالف یکدیگر نیستند، بلکه با هم تفاوت دارند. جک بلوک [[45]](#footnote-45) با استفاده از معیاری که کاملاً شبیه به بهره ی هوشی و شامل قابلیت های اساسی عاطفی و اجتماعی است به مقایسه افرادی که بهره هوشی بالایی دارند و افرادی که دارای استعداد قوی هستند پرداخته و تفاوت های آنها را مورد بررسی قرار داد. فردی که فقط از بهره هوشی در سطح بالا برخوردار ولی فاقد هوشیاری عاطفی است، تقریباً کاریکاتوری از یک آدم خردمند است، در قلمرو ذهن چیره دست می باشد ولی در دنیای شخصی خویش ضعیف است . افرادی که از هوش عاطفی قوی برخوردارند، از نظر اجتماعی متعادل، شاد و سرزنده هستند و هیچ گرایشی به ترس یا نگرانی ندارند و احساسات خود را به طور مستقیم بیان کرده و راجع به خود مثبت فکر می کنند. ثرندایک معتقد است، هوشیاری اجتماعی یا توانایی درک دیگران و رفتار معقولانه در روابط انسانی به عنوان یکی از ابعاد هوش هیجانی خود یکی از جنبه های بهره هوشی افراد محسوب می شود. بر اساس تحقیقات هوش شناختی در حوزه مدیریت 10 درصد بر عملکرد و موفقیت تاثیر دارد. البته تحقیقات ارلینگ[[46]](#footnote-46) و گلمن بیان می کند که هوش شناختی نسبت به هوش هیجانی پیشگوی بهتری برای کار و عملکرد علمی فرد است. اما زمانی که این سوال مطرح می شود که آیا فرد می تواند در کار خود بهترین باشد یا مدیری لایق باشد در اینجا هوش هیجانی معیار بهتری است. هوش شناختی احتمالاً برای بدست آوردن این جواب کارآیی کمتری دارد. هوش شناختی ، شخصیت و هوش هیجانی ویژگی های متمایزی هستند که همه از آن برخوردار هستند . مجموع آنها تعیین کننده ی چگونگی تفکر و عمل است. مردم می توانند با هوش باشند، مردم با شخصیتهای متفاوت   
می توانند از لحاظ هوش شناختی یا هوش هیجانی یا هر دوی آنها در سطح بالایی باشند. از بین این سه ویژگی هوش هیجانی موردی است که انعطاف پذیر و قابل تغییر است(گنجی،1384).

در زمان تغییرات سریع، مدیران و رهبران باید دارای مهارت ها و دانشی باشند که فضا را برای عملکردی برجسته فراهم می سازد. مدیران کارآمد فضایی می آفرینند که عملکرد برتر آنان را تقویت می کنند. ایجاد فضایی برای عملکرد نیازمند آن است که رهبران سطح بالایی از هوش هیجانی را دارا باشند(استیون[[47]](#footnote-47)،2002). تحقیقات نشان می دهد که بهترین فرصت در اداره موفقیت آمیز مشکلات کنونی مدیران در سازمان ها به حد اکثر رساندن توانایی استفاده موثر از قابلیت های مدیریتی است. این قابلیت ها عبارتند از: خود آگاهی هیجانی، همدلی، ابتکار، ارتباطات، تصمیم گیری درست و صحیح، نفوذ (تاثیر گذاری)، تطبیق پذیری و سازگاری، خود مدیریتی. همه ی قابلیتهای فوق مهارت های فنی نیستند، بلکه قابلیت های مدیریت هوش هیجانی می باشند. بدون قابلیت های مدیریت هوش هیجانی مدیران و روسا به احتمال زیاد در کار با شکست مواجه می شوند. با قابلیت های مدیریت هوش هیجانی مدیران به احتمال زیاد می توانند بر اساس نوع عملکرد از پاداش، حقوق و مزایا و امنیت شغلی برخوردار شوند(کوک[[48]](#footnote-48)، 2004).

**هوش هیجانی و اثر بخشی سازمانی**

هوش هیجانی یکی از عوامل تاثیر گذار بر اثر بخشی سازمان است. اثر بخشی مدیران، وابسته به شناخت احساس کارکنان درباره وضعیت کاریشان می باشد و زمانی که کارکنان دچار یاس و ناامیدی یا نارضایتی می شوند به طور موثرتری مداخله کنند. مدیران اثر بخش همچنین قادر هستند عواطف و احساسات خود را مدیریت کنند، در نتیجه کارکنان به آنها اعتماد می کنند و احساس خوبی از کارکردن با آنها دارند( وونگ ولاو[[49]](#footnote-49)، 2002). گلمن(1995) رهبر قوی و اثر بخش را کسی می داند که الهام بخش است، انگیزه ایجاد می کند و تعهد به وجود می آورد، قابلیت های هوش هیجانی خود را به طور پیوسته تقویت می کند و با توجه به نیاز سبکهای رهبری خود را تغییر می دهد. رهبران سازمان برای اینکه در کمک به سازمان برای مدیریت تغییر اثر بخش عمل کنند، ابتدا باید از واکنش های احساسی و عاطفی دیگر اعضاء سازمان آگاهی داشته و به افراد برای انطباق با آن واکنش ها کمک کنند. هوش هیجانی نیز با تاثیر بر زمینه هایی چون به کارگیری، حفظ و نگهداری کارکنان، توسعه و بهسازی افراد مستعد، کار تیمی، سلامتی، روحیه و تعهد کارکنان، نوآوری، بهره وری، کارآیی، کیفیت خدمت، وفاداری ارباب رجوع و کارکنان به اثر بخشی سازمان کمک می کند. دکارت و ولف بیان می کنند که تیم های دارای هوش هیجانی انواع مشارکت و همکاری، تعهد و خلاقیتی از خود نشان می دهند که به طور فزاینده ای بر اثر بخشی سازمانی اثر گذار است. شکل شماره ی3-2، تعدادی از عوانل اثر گذار بر سازمان را نشان می دهد. در قسمت چپ الگو سه عامل سازمانی که با یکدیگر ارتباط متقابل دارند، نشان داده شده است. هر یک از این عوامل بر هوش هیجانی تاثیر می گذارند و هر عامل بر دو عامل دیگر اثر گذار است(وکیلی،1385).

**رهبری**

**وظایف منابع انسانی**

**فرهنگ و جو سازمانی**

**هوش هیجانی فردی**

**هوش هیجانی گروهی**

**شکل شماره ی 3-2: الگوی هوش هیجانی و اثر بخشی سازمانی، چرنیس 2001، اقتباس از وکیلی، 1385**

**رابطه ی هوش هیجانی و عملکرد**

گلمن نیاز به هوش عاطفی را در محیط کار یعنی محیطی که اغلب به عقل توجه می شود تا قلب و احساسات را مهم می داند. مدیریت و رهبری سازمانی از طریق مدیران و رهبرانی که دارای هوش هیجانی بالایی هستند به بهترین نحو اجرا می گردد. در زیر بنای این مسئله یک نظریه عملکردی وجود دارد. مسئله ای که پیوندهای بین عصب شناسی چهار حیطه اصلی هوش هیجانی و مهارت های آن را آشکار می نماید. این مهارت های هوش هیجانی در واقع بخش های سازنده ی روش های مدیریت و رهبری هستند که در یک گروه زمینه های ایجاد تحول را مهیا می سازند. تحقیقات بسیار زیادی در مورد وجود هیجانات در دانشگاه ها و مراکز تحقیقاتی دنیا صورت گرفته که نشان دهنده ی خاصیت تاثیر گذاری گروه، از هیجانات اعضا، به ویژه رهبر می باشد. تاثیر متقابل و مداوم مدارهای هیجانی یک شخص در میان اعضای گروه نوعی سوپ هیجانی را به وجود می آورد که در آن هر فرد طعم خاص خود را به آن می دهد، اما این رهبر گروه است که قوی ترین چاشنی را به این ترکیب اضافه می کند.چرا که به خاطر آن واقعیت همیشگی در کار افراد از سطوح بالاتر خود تقلید هیجانی می کنند. مطالعات نشان می دهد این اثر به ویژه وقتی که برای کل گروه مسئله و سوالی مطرح می گردد، افراد نگاه خود را روی مدیر خیره می کنند تا پاسخ او را ببینند. در واقع اعضای گروه اغلب واکنش هیجانی مدیر را به عنوان معتبرترین پاسخ به حساب   
می آورند، لذا از روی آن برای خود الگو می سازند، این می تواند نشان دهنده ای این باشد که رهبرانی که می دانند چگونه تمرکز گروه را در کار با توجه به کیفیت روابط اعضا متعادل کنند به طور طبیعی فضایی دوستانه، اما اثر بخش را ایجاد می کنند که روحیه ی افراد گروه را بالا می برد( ابراهیمی،1384).

**عملکرد**

یکی ازپیچیده ترین وظایف مدیران نظارت و تاثیر بر عملکرد گروه های کار به کارکنان و راهبری تلاش آنان در جهت هدف ها است. بدون این نظارت نمی توان به ارتقا و بهبود عملکرد اطمینان داشت. به همین دلیل مدیریت عملکرد روشی است که به تحرک و بهبود وظیفه نظارتی مدیران می افزاید و کارآمدی سازمان را بهبود می بخشد(عباس زادگان،1385). تعاریف گوناگونی از عملکرد وجود دارد که در اینجا به طور مختصر به چند مورد اشاره خواهیم کرد:

* عملکرد عبارت است از میزان کارآیی و اثر بخشی مدیر در تعیین هدف های مناسب و تحقق آنها(علاقه بند،1375).
* عملکرد به مجموعه توانایی ها برای انجام دادن کار با توجه به هدف ها و شرح وظایف برا ی رسیدن به هدف های از قبل پیش بینی شده گفته می شود که انجام کار ذهنی و بدنی با توجه به خواسته های مربوط به نحوه مطلوب رسیدن به هدف های مورد نظر نیز تعریف شده است(مردانشاهی،1384).
* عملکرد عبارت است از حاصل فعالیتهای کارمند از لحاظ اجرای وظایف محوله پس از مدت زمان معین(یساری،1377).

**عوامل موثر بر عملکرد**

1. عوامل انفرادی: خصوصیاتی از کارکنان که از عوامل موفقیت آنها است، مانند: میزان انگیزش، تعهد، دانش، چیره دستی و توانایی فکر کردن.
2. عوامل سیستمی: علل موفقیت و شکست که خارج از کنترل کارکنان هستند، مانند: جریان کاری ضعیف، بوروکراسی بیش از حد، ارتباطات ضعیف و ابزار و تجهیزات ناکافی

مدیریت و ارزیابی عملکرد یکی از مهم ترین فرآیندها و ابزارهای مدیریتی جهت حرکت به سوی نقطه مطلوب و شناسایی نقاط قوت و ضعف در هر سازمان و حتی فردی می باشد. اگر درست به مسائل نگریسته شود نتایج نظام مدیریت عملکرد یک سرمایه ارزشمند برای سازمان بوده و از آن به خوبی می توان برای ارتقاء و بهبود شرایط و اصلاح امور مورد استفاده قرار داد. مدیریت عملکرد در حقیقت یکی از چهار مرحله اصلی فراگرد کنترل می باشد که عبارتند از: تعیین معیارها و ضوابط کنترل، مقایسه نتایج عملکردها با معیارها و استانداردهای تعیین شده، تشخیص میزان انحراف ها، بررسی علل بروز آنها. مدیریت عملکرد در واقع نظارت، تجزیه و تحلیل و استفاده از اطلاعات عملکرد یک برنامه می باشد. امروزه مدیریت عملکرد می تواند به عنوان رویکرد داده محور و سیستماتیک برای مدیریت کارکنان و سایر منابع سازمانی در نظر گرفته شود که از طریق تقویت مثبت توسط محرک ها سعی دارد که عملکرد سازمان و کارکنان را به حد اکثر برساند. آنچه در مدیریت عملکرد مطرح است فاصله ای است بین آنچه کارکنان درحال حاضر انجام می دهند و آنچه که   
می تواند به صورت بهتری انجام پذیرد. در مدیریت عملکرد این مفهوم نهفته است که فاصله ی بالقوه ای بین عملکرد فعلی و عملکرد مطلوب بایستی شناخته شود مورد بررسی قرار گیرد. این مطلب در شکل شماره ی 4-2 ، نشان داده شده است، که مبتنی بر سعی و تلاش آگاهانه برای رسیدن عملکرد مطلوب می باشد. بنابر این مدیریت عملکرد به دنبال این است که فاصله بین آنچه انجام می شود و آنچه افراد می خواهند به طور مطلوب انجام دهند و یا انتظار می رود که آنها انجام دهند را نشان می دهد و در افراد انگیزه ای ایجاد کند که به سطح مطلوب دست پیدا کنند(سهرابی، 1386).

**ارزیابی عملکرد**

ارزیابی عملکرد عبارت است از اندازه گیری عملکرد از طریق مقایسه وضع موجود با وضع مطلوب، بر اساس شاخص های از پیش تعیین شده که خود واجد ویژگی های معین است( رحیمی،1386). ارزیابی عملکرد فرآیند رسمی فراهم آوردن بازتاب تشخیصی برای کارکنان در مورد اجرای کار(اطلاعات منفی و مثبت در مورد نتایج) است(عباس زادگان،1385). هدایت کردن ارزیابی عملکرد که عناوینی چون ارزش کاری عملکرد، بررسی عملکرد، ارزیابی کارکنان، بررسی کارکنان و ارزیابی شایستگی نیز به خود گرفته است، یکی از مهم ترین وظایف مدیران و سرپرستان به شمار می رود. همانگونه اگر افراد در مورد عملکردشان بازتابی نداشته باشند، یادگیری یا بهبود رفتاری خیلی کمی حاصل   
می گردد، اطلاع دادن اینکه کار به نحو موثری انجام شده است، برای تقویت رفتارهای مثبت و از بین بردن رفتارهای نا مناسب مهم است. دلیل عمده استفاده از ارزیابی های عملکرد به حد اکثر رساندن تولید از طریق تشخیص و بزرگ کردن نقاط قوت کارکنان می باشد. شکل شماره ی 5-2 ، کاربردهای ارزیابی عملکرد را نشان می دهد.

بدیهی است که ارزیابی عملکرد کارکنان فرآیندی بسیار مهم و از حساس ترین مسائلی است که مسئولان سازمان با آن روبه رو هستند. علی رغم سعی دائم در طراحی سیستم های بهتر و موثر برای ارزیابی کارکنان شواهد و مدارک نشان می دهد که به طور کلی مسئولان سازمان از روش ها و سیستم های مورد استفاده برای ارزیابی کارکنان راضی نیستند. دلیل اصلی این نارضایتی پیچیدگی فرآیند ارزیابی و در نتیجه ناتوانی در طراحی یک سیستم ارزیابی جامع است. عدم پشتیبانی مدیریت، غیر قابل اجرا بودن سیستم های ارزیابی، ناتوانی ارزیابان در ارزیابی درست و عادلانه و عدم تناسب و انطباق سیستم های ارزیابی با واقعیات از جمله مشکلاتی هستند که معمولاً اثر بخشی اکثر سیستم های ارزیابی را دچار اشکال   
می نمایند(صفرزاده، 1386).

**ضرورت و اهمیت ارزیابی عملکرد**

بهبود مستمر عملکرد سازمان ها نیروی هم افزایی ایجاد می کند که این نیروها می تواند پشتیبان برنامه رشد و توسعه و ایجاد فرصت های تعالی سازمانی شود. دولت ها و سازمان ها و موسسات تلاش بی وقفه ای را در این مورد اعمال می کنند. بدون بررسی و کسب آگاهی از میزان پیشرفت و دستیابی به هدف های و بدون شناسایی چالش های پیش روی سازمان و کسب بازخورد و اطلاع از میزان اجرای سیاست های تدوین شده

**(1)**

**عملکرد**

**(2)**

**زمان**

1) آنچه می خواهند و می توانند انجام دهند.

2)آنچه در حال حاضر انجام می دهند.

**شکل شماره ی 4-2: رابطه بین زمان و عملکرد(سهرابی، 1386)**

و شناسایی مواردی که به بهبود جدی نیاز دارند بهبود مستمر عملکرد میسر نخواهد شد. علم مدیریت نیز همین مطالب مذکور است، هر چه را که نشود اندازه گیری کرد نمی شود کنترل کرد، و هر چه را که کنترل آن ممکن نباشد، مدیریت آن امکان پذیر نخواهد بود. موضوع اصلی در تمام تجزیه و تحلیل های سازمانی عملکرد است و بهبود آن مستلزم اندازه گیری است و از این رو سازمانی بدون سیستم ارزیابی عملکرد قابل تصور   
نمی باشد(رحیمی،1385).

**ترفیعات وانتقالات**

**آموزش و اخراج ها**

**تغییر حقوق و مزایا**

**اطلاعات معتبرو قابل اطمینان ارزیابی عملکرد**

**بازتاب و ارتباط**

**تعیین نیازهای آموزشی**

**انطباق با قانون**

**شکل شماره ی 5-2 : کاربردهای مختلف ارزیابی عملکرد، عباس زادگان، 1385**

**فرآیند ارزیابی عملکرد**

هر فرآیندی شامل مجموعه ای از فعالیت ها و اقدامات با توالی و ترتیب خاص منطقی و هدفدار می باشد. در فرآیند ارزیابی عملکرد نیز هر مدل و الگویی که انتخاب شود، طی مراحل و رعایت نظم و توالی فعالیت های ذیل ضروری می باشد: الف) تدوین شاخصها و ابعاد و محورهای مربوطه و تعیین واحد سنجش آنها. ب) تعیین وزن شاخصها به لحاظ اهمیت آنها و سقف امتیازات مربوطه. پ) استاندارد گذاری و تعیین وضعیت مطلوب هر شاخص. ج) سنجش و اندازه گیری از طریق مقایسه عملکرد واقعی پایان دوره ارزیابی، با استاندارد مطلوب از قبل تعیین شده. د) استخراج و تحلیل نتایج

شاخصها و ارزیابی عملکرد تدوین شده باید ویژگی خاصی را دارا باشند، مخصوص[[50]](#footnote-50) معین و مشخص، قابل اندازه گیری[[51]](#footnote-51)، قابل دستیابی[[52]](#footnote-52)، واقع گرایانه[[53]](#footnote-53)، در چهار چوب و   
محدوده ی زمانی خاص بوده[[54]](#footnote-54) و بانک اطلاعاتی مشخص[[55]](#footnote-55) داشته باشند(رحیمی،1385).

**مدلهای ارزیابی عملکرد**

در الگوهای نوین ارزیابی عملکرد مدلهای کمی مثل معیار بهره وری با رویکرد ارزش افزوده، معیار کارآمدی با رویکرد اثر بخشی و کارآیی، ومعیار سود آوری با رویکرد حسابرسی عملکرد و مدلهای کیفی، مثل معیار توصیفی و ارزشی با رویکرد تعهد سازمانی و اخلاق سازمانی و چند معیار دیگر به کار گرفته شده است. مقیاسهای مختلفی برای ارزیابی عملکرد یک سازمان وجود دارد که الزاماً متمایز از یکدیگر نیستند. این مقیاس ها شامل: اثر بخشی، کارآیی، سود و سودآوری، بهره و بهره وری، کیفیت زندگی شغلی، خلاقیت و نوآوری و کیفیت می باشند. مهمترین و متداولترین الگو و مدلهای ارزیابی عملکرد در جدول شماره ی 8-2، به آن اشاره شده است. نرم افزارهایی که به نوعی در ارزیابی عملکرد مورد استفاده قرار می گیرند در جدول شماره ی 9-2، به آن اشاره شده است.

سازمانها تا زمانی که برای بقا تلاش می کنند و خود را نیازمند حضور در عرصه ملی و جهانی می دانند، باید اصل بهبود مستمر را سرلوحه فعالیت خود قرار دهند. این اصل حاصل نمی شود مگر اینکه زمینه دستیابی به آن با بهبود مدیریت عملکرد امکان پذیر شود. به کارگیری سیستم ارزیابی عملکرد با الگوی مناسب، امکان انعطاف پذیری برنامه ها و هدف ها و رسالت سازمانها در محیط پویای امروزی را ایجاد خواهد کرد(رحیمی،1385).

در این پژوهش عملکرد کارکنان بر اساس مدل موفقیت مورد ارزیابی قرار گرفت. این مدل به وسیله هرسی و گلد اسمیت[[56]](#footnote-56) به منظور کمک به مدیران در تعیین علت وجود مشکلات عملکرد و بوجود آوردن استراتژیهایی تغیییر به منظور حل مشکلات طرح ریزی گردید. این دو پژوهشگر در تدوین این مدل دو هدف داشتند:

1. تعیین عوامل کلیدی که می تواند بر عملکرد فرد، فرد کارکنان تاثیر بگذارند.
2. ارائه این عوامل به گونه ای که مدیران شاغل بتوانند آنها را به کار برند و به خاطر داشته باشند.

سابقه تدوین این مدل به تحقیقی که توسط اتکینسون[[57]](#footnote-57) نشان داده شده بر می گردد که عملکرد، حاصل انگیزش و توانایی است. به عبارتی دیگر، فرد باید تا حدی میل و مهارت های لازم را برای انجام کامل تکلیف داشته باشد. پرتر و لاولر[[58]](#footnote-58) با افزودن تصور نقش یا درک شغل این ایده را بسط دادند و به این مسئله نیز توجه کردند که حتی اگر پیروان دارای تمایل کامل یا مهارت های لازم برای انجام دادن کار باشند، این تمایل و مهارت زمانی موثر خواهد بود که از آنچه که باید انجام دهند و نحوه انجام دادن آن درک صحیح داشته باشند. لورش و لارنس[[59]](#footnote-59) با موضوع به گونه ای متفاوت برخورد کرده و به این نتیجه رسیدند که عملکرد صرفاً به کنش خصایصی که در فرد هست مربوط نیست بلکه به سازمان و محیط مربوط می شود. حتی با وجود داشتن حداکثر انگیزه و همه ی مهارتهای لازم ممکن است افراد اثر بخش نباشند مگر آنکه حمایت و هدایت سازمانی مورد نظر خود را دریافت کنند و کارشان با نیازهای سازمان سازش داشته باشد. مدل موفقیت از دو عامل دیگر جهت مدیریت عملکرد بهره می گیرد. عامل اول بازخورد است، یعنی پیروان نه تنها به آنچه که باید انجام دهند آگاه باشند بلکه باید بدانند که بر اساس آنچه متداول است چگونه باید عمل کنند. بازخورد شامل آموزش هر روزه و ارزیابی رسمی عملکرد است. عامل دیگر مدیریت عملکرد، اعتبار است.مدیران باید بتوانند تصمیماتی را که بر شغل و کار تاثیر می گذارند، با دلیل و مدرک و توجیه لازم همراه بکنند. هرسی و گلد اسمیت هفت مولفه ی مربوط به مدیریت عملکرد اثر بخش را انتخاب می کنند: انگیزه، توانایی، درک یا وضوح نقش، حمایت سازمانی، سازش محیطی، بازخورد، اعتبار. هفت عامل موجود در مدل موفقیت برای حل مشکل در جدول شماره ی 10-2 نشان داده شده است.

**نظام آموزش عالی**

سازمانها از جهات مختلفی با یکدیگر تفاوت دارند. ویژگیهای سازمانی دانشگاه هاو مراکز آموزش عالی چنان با ویژگیهای سازمان های دیگر تفاوت دارد که نظریه های مرسوم و متداول در مدیریت، کارآیی چندانی درآنها ندارند. این مراکز ساختار سیاستگذاری و تشکیلاتی متفاوتی دارند.

**جدول شماره ی 8-2: مدلهای ارزیابی عملکرد**

|  |  |
| --- | --- |
| **مدل** | **نحوه ارزیابی عملکرد** |
| **تحلیل سلسله مراتبی** | **طبقه بندی سلسله مراتب ساختاری و وظیفه ای بر اساس مقایسات زوجی که به ترسیم درخت سلسله مراتب تصمیم که عوامل مورد مقایسه و گزینه های رقیب مورد ارزیابی در تصمیم را نشان می دهد.** |
| **کارت امتیاز متوازن** | **ایجاد حلقه اتصال مدیران با عملکرد امروزین به اهداف فردای آنهاست** |
| **برنامه ریزی آرمانی** | **در جهت بهبنه سازی چندین عامل به طور همزمان با یک مساله چند منظوره به کار می رود.** |
| **تحلیل پوششی داده ها** | **مدل ریاضی برای تاویل و شفاف سازی حدود علی و معلولی بهره وری با تحلیلهای واقع بینانه** |
| **مهندسی مجدد** | **باز سازی و باز نگری سیستم** |
| **شش سیگما** | **در جهت کاهش خطا** |
| **الگوی سیستم های کیفیت** | **ممیزی کیفیت، مدیریت کیفیت جامع، در جهت بررسی کیفیت همه جانبه سیستم** |
| **موفقیت** | **کمک به مدیران در تعیین علت وجود مشکلات عملکرد و به وجود آوردن استراتژیهای تغییر به منظور حل مشکلات** |

در این مراکز به اربابرجوعی خدمت می شود که خود محصول است**.** همچنین فناوری های انجام دادن کار در آنها متفاوت از سایر سازمان ها است. اهداف دانشگاه ها و مراکز آموزش عالی، اعم از آموزشی، تحقیقاتی و خدماتی همراه با ابهام است و در نتیجه ارزیابی آنها نیز مشکل است. وجود تخصص های بالا و نیازهای مختلف پیچیدگی ماهیت و مدیریت آنها را دو چندان می کند. میان ارزشهای علمی و خواسته های بوروکراتیک تعارض وجود دارد. قدرت میان هیات علمی و مدیریت تقسیم شده است. تحولات محیطی نیز آسیب پذیری دانشگاه ها و مراکز آموزش عالی را افزایش داده است. بنابر این الگوهای رهبری، مدیریت و تصمیم گیری برای اداره این مراکز باید چنین ویژگی های منحصر به فردی را مد نظر قرار دهند، بنابراین مدیران چنین مراکزی باید مجهز به توانایی ها و قابلیت های ویژه ای باشند تا بتوانند با ایجاد ارتباطی مناسب و ایجاد فضایی تحولآفرین موجب بهبود عملکرد شده و سازمان را به سمت اهداف متعالی به حرکت درآورد( آراسته،1382).

**جدول شماره ی 9-2: نرم افزارهای ارزیابی عملکرد**

|  |  |
| --- | --- |
| **گروه اول: نرم افزارهایی که در مباحث تحقیق در عملیات کارکرد دارند** | **Expert choice- DS- QSB- Storm- lingo-lindo** |
| **گروه دوم: نرم افزارهای آماری** | **Cretrium- spss- Minitab** |
| **گروه سوم: نرم افزارهای سیستم پویا و شبیه سازی** | **Ithink- Slam- Taylor- Matlab** |
| **گروه چهارم: نرم افزارهایی که در محاسبات بهره وری به کار گرفته می شوند** | **Analyst- DEA- EMS** |
| **گروه پنجم: نرم افزارهایی که در سیستم هوش مصنوعی و سیستم خبره و شبکه عصبی کاربرد دارد** | **NN- Matlab- Fuzzygen** |

**نظام آموزش عالی جمهوری اسلامی ایران**

سیاست گذاری و برنامه ریزی نظام آموزش عالی ایران در بالاترین سطح به عهده مجلس شورای اسلامی، هیئت دولت جمهوری اسلامی، شورای عالی انقلاب فرهنگی و سازمان مدیریت برنامه ریزی کشور می باشد. در سطح وزارتی، وزارت علوم، تحقیقات و فناوری و وزارت بهداشت و درمان و آموزش پزشکی وظیفه سیاست گذاری و برنامه ریزی در آموزش عالی را برعهده دارند و در سطح دانشگاه نیز برنامه ریزی و مدیریت بر عهده شورای دانشگاه، شوراهای تخصصی دانشگاه و شورای گروه آموزشی است.

آموزش عالی به دو بخش تفکیک می شود: آموزش عالی دولتی، بخشی از آموزش عالی است که هزینه های آن از محل بودجه دولتی یا عمومی دیگر تامین می شود و شامل دانشگاه ها و موسسات آموزش عالی وابسته به وزارت علوم، تحقیقات و فناوری و نیز وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی می شود. آموزش عالی غیر دولتی، بخشی از آموزش عالی است که هزینه های آن از محل منابع غیر از بودجه عمومی تامین می شود، شامل دانشگاه آزاد اسلامی و موسسات آموزش عالی غیر دولتی غیر انتفاعی است (محمد نژاد عالی زمین،1383).

**جدول شماره 10-2: هفت عامل موجود در مدل موفقیت**

|  |  |
| --- | --- |
| **متغیر** | **تاثیر بر عملکرد** |
| **انگیزه** | **به انگیزه ی مربوط به کار افراد یا انگیزش برای کامل کردن تکلیف خاص مورد تحلیل به گونه ای توفیق آمیز اطلاق می شود** |
| **توانایی** | **به دانش و مهارت های افراد گفته می شود، دانش و مهارتی که در انجام رساندن توفیق آمیز یک تکلیف خاص باشد** |
| **وضوح(درک یا تصور نقش)** | **درک و پذیرش نحوه کار، محل وچگونگی انجام آن گفته می شود** |
| **کمک(حمایت سازمانی)** | **اصطلاح کمک به حمایت سازمانی گفته می شود که فرد برای تکمیل کردن اثر بخشی کار به آن نیاز دارد** |
| **محیط** | **به مجموع عوامل خارجی اثر گذار بر عملکرد** |
| **ارزیابی** | **به بازخورد روزانه عملکرد و مرورهای گاه به گاه گفته می شود** |
| **اعتبار(اعمال معتبروحقوق پرسنل)** | **به مناسب بودن و حقوقی بودن تصمیمات مدیر در مورد منابع انسانی اطلاق می شود** |

**الف. پیشینه پژوهش در ایران**

**(زینی وند،1387)** پژوهشی را با عنوان رابطه ی هوش هیجانی و عملکرد دبیران متوسطه شهرستان جویبار انجام داد. هدف از این پژوهش رابطه ی بین هوش هیجانی و عملکرد دبیران می باشد. جامعه ی آماری این پژوهش کلیه دبیران متوسطه شهرستان جویبار بوده که از این تعداد 186 نفر به شیوه ی نمونه گیری تصادفی انتخاب شدند. ابزار سنجش در این پژوهش دو پرسش نامه بوده است، که یکی پرسش نامه هوش هیجانی برادبری و گریوز و پرسش نامه عملکرد دبیران می باشد. برای تحلیل داده ها از روشهای آماری ، جداول و نمودارهای فراوانی و ضریب همبستگی پیرسون می باشد. یافته های پژوهش نشان می دهد که بین مولفه خودآگاهی و عملکرد دبیران با سطح احتمال رابطه ی معنی دار وجود دارد. بین مولفه خود مدیریتی و عملکرد دبیران رابطه معنی دار وجود دارد. بین مولفه آگاهی اجتماعی و عملکرد دبیران رابطه معنی دار وجود دارد. بین مولفه مدیریت رابطه و عملکرد دبیران رابطه معنی دار وجود دارد.

**(سلیمانی، 1387)** بهبررسی رابطه بین هوش هیجانی، روحیه کاری و رضایت شغلی کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد قائم شهرپرداخت. هدف از این پژوهش این بود که رابطه ی بین هوش هیجانی، روحیه کاری و رضایت شغلی را در بین کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی بررسی نماید. جامعه ی آماری این پژوهش 208 نفر کارمند رسمی که شامل 152 مرد و 56 زن بودند. از بین جامعه ی آماری تعداد 136 نفر انتخاب شدند. روش پژوهش از نوع همبستگی و ابزار آن شامل 3 پرسش نامه که شامل: پرسشنامه هوش هیجانی برادبری، پرسش نامه رضایت شغلی ویسوکی و کروم و پرسش نامه محقق ساخته در ارتباط با روحیه کاری بوده است. برای تحلیل داده ها از روشهای آماری، ضریب همبستگی پیرسون، t مستقل، تحلیل واریانس دو راهه و رگرسیون چند متغیره استفاده نموده است. یافته های پژوهش نشان داده است که بین هوش هیجانی و رضایت شغلی رابطه ی معناداری وجود ندارد. بین روحیه ی کاری و هوش هیجانی رابطه ی معنا داری وجود دارد. تحصیلات و جنسیت بر هیچ کدام از متغیرهای مورد مطالعه تاثیری ندارد. بین روحیه ی کاری و رضایت شغلی رابطه ی معناداری وجود ندارد.

**(افخمی،1386)** پژوهشی را با عنوان بررسی رابطه ی هوش هیجانی با رضایت شغلی و تعهد سازمانی کارشناسان معاونت نظری و مهارتی وزارت آموزش و پرورش انجام داد.هدف از این پژوهش ارتباط بین دو متغیر رضایت شغلی و تعهد سازمانی از یک طرف و متغیر هوش هیجانی از طرف دیگر بود. جامعه ی مورد بررسی، کارشناسان معاونت نظری و مهارتی وزارت آموزش و پرورش بود که از بین آنها 71 نفر به عنوان نمونه با روش نمونه گیری طبقه ای تصادفی با تخصیص متناسب انتخاب شدند. ابزار سنجش سه پرسش نامه ی رضایت شغلی (پرسشنامه ی مینه سوتا)، تعهد سازمانی (پرسش نامه ی مایر و آلن) و هوش هیجانی ( پرسش نامه ی بار- اون) بود. برای تحلیل نتایج از نرم افزار SPSS و نرم افزار هوش هیجانی مرکز مشاوره ی پویا استفاده شد. نتایج تحقیق نشان داده است که هوش هیجانی با تعهد سازمانی رابطه ندارد. هوش هیجانی با تعهد مستمر رابطه ی معکوس دارد. برای دارندگان مدرک لیسانس هوش هیجانی با تعهد سازمانی ارتباط معکوس دارد. هوش هیجانی با رضایت شغلی ارتباطی ندارد. برای دارندگان مدارک کارشناسی ارشد و بالاتر هوش هیجانی با رضایت شغلی رابطه ی مستقیم دارد. رضایت شغلی با تعهد سازمانی ارتباط مستقیم دارد.

**(کاوه و یزدی،1386)** به بررسی رابطه ی سر سختی با هوش هیجانی و مقایسه آن در زنان و مردان دانشجوی شاغل دانشگاه های شهر تهران پرداختند.هدف از این پژوهش این بود که رابطه ی بین سرسختی و هوش هیجانی را تعیین کند. بر این اساس فرضیه های پژوهش عبارت هستند از: 1. بین سرسختی و هوش هیجانی دانشجویان رابطه وجود دارد. 2. بین مولفه های تعهد، کنترل و چالش در سرسختی و مولفه های خود آگاهی، خود کنترلی، خود انگیزی، هوشیاری اجتماعی و مهارتهای اجتماعی در هوش هیجانی رابطه وجود دارد. 3. میزان سرسختی در زنان و مردان متفاوت است. 4. میزان هوش هیجانی در زنان و مردان متفاوت است. جامعه ی این پژوهش کلیه ی دانشجویان زن و مرد دانشگاههای شهر تهران است. به روش تصادفی ساده تعداد 302 نفر از این جامعه به عنوان نمونه انتخاب شدند. ابزار سنجش در این پژوهش دو پرسشنامه بود که شامل : مقیاس دیدگاههای شخصی کوباسا و پرسشنامه ارزش یابی هوش هیجانی شیرینک بوده است. برای تحلیل داده ها از ضریب همبستگی پیرسون و آزمونt استفاده شده است. بر اساس یافته های پژوهش بین سر سختی و هوش هیجانی دانشجویان رابطه ی معنادار وجود دارد، همچنین بین مولفه های تعهد، کنترل، چالش در سر سختی و مولفه های خود آگاهی، خود کنترلی، هوشیاری اجتماعی و مهارتهای اجتماعی در هوش هیجانی رابطه وجود دارد، نیز رابطه ی معناداری بین مولفه ی خود انگیزی در هوش هیجانی با مولفه های سر سختی دیده نشد.

**(بشارت،1386)** به بررسی رابطه ی ابعاد شخصیت و هوش هیجانی پرداخت. هدف اصلی پژوهش، مطالعه ی نوع رابطه ابعاد شخصیت شامل نوروزگرایی، برون گرایی، تجربه پذیری، همسازی و وظیفه شناسی با هوش هیجانی بود. سوال اصلی پژوهش این بوده است که آیا عوامل شخصیتی، تجربه پذیری، همسازی و وظیفه شناسی می توانند به صورت معنی دار تغییرات مربوط به هوش هیجانی را پیش بینی کنند؟ جامعه آماری این پژوهش را دانشجویان دوره کارشناسی دانشگاه تهران که در سال تحصیلی 83-82 مشغول به تحصیل بودند تشکیل می داد. از این جامعه، 443 دانشجو شامل 237 دختر و 206 پسر از رشته های مختلف دانشگاه تهران به روش تصادفی ساده به عنوان نمونه انتخاب شدند. ابزار سنجش در این پژوهش مقیاس شخصیتی NEOPI-R و مقیاس هوش هیجانی EIS بوده است. برای تحلیل داده ها از روشهای آماری شامل فراوانی، درصد، میانگین، انحراف معیار، آزمون t ، ضرایب همبستگی و تحلیل رگرسیون استفاده شده است. نتایج پژوهش نشان داد که بین هوش هیجانی و ابعاد برون گرایی، تجربه پذیری، همسازی و وظیفه شناسی همبستگی مثبت معنادار و بین هوش هیجانی و نوروزگرایی همبستگی منفی معنادار وجود دارد.

**(مختاری پور و همکاران،1386)** در پژوهشی به بررسی رابطه ی بین هوش هیجانی و بازدهی های رهبری (مدل برنارد باس) مدیران گروه های آموزشی دانشگاه اصفهان پرداختند. فرضیه کلی این پژوهش عبارت بود از، بین هوش هیجانی و بازدهی های رهبری (مدل برنارد باس) مدیران گروههای آموزشی رابطه وجود دارد. بر اساس این فرضیه کلی ، فرضیه های فرعی زیر مطرح می شد: 1. بین مولفه های هوش هیجانی (خودآگاهی، خود مدیریتی، آگاهی اجتماعی و مهارتهای اجتماعی) و مولفه های بازدهی های رهبری (کوشش مضاعف، رضایتمندی و اثر بخشی ) مدیران گروههای آموزشی رابطه وجود دارد. 2. بین هوش هیجانی مدیران گروههای آموزشی با بازدهی های رهبری آنان بر حسب ویژگی های جمعیت شناختی (سن، سابقه خدمت، مدرک تحصیلی و مرتبه علمی ) تفاوت وجود دارد. جامعه آماری شامل 33 نفر مدیران گروه های آموزشی و 454 نفر عضو هیات علمی بود که با توجه به حجم محدود جامعه آماری مدیران گروه های آموزشی از روش سرشماری استفاده شده است.ابزار سنجش دو پرسشنامه قابلیت هیجانی و پرسشنامه رهبری چند گانه بوده است. در تحلیل داده ها از ضریب همبستگی پیرسون و تحلیل واریانس چند متغیره استفاده شده است. یافته ها نشان داد که بین مولفه های هوش هیجانی و مولفه های بازدهی های رهبری رابطه ی معنادار وجود دارد، همچنین بین هوش هیجانی و بازدهی های رهبری مدیران گروههای آموزشی برحسب سن، سابقه خدمت، مدرک تحصیلی و مرتبه علمی آنها تفاوت معنادار وجود ندارد.

**(بشارت و همکاران،1385)** به بررسیرابطه ی هوش هیجانی با موفقیت تحصیلی دانش آموزان پرداختند. هدف های این پژوهش عبارت هستند از: 1. بررسی هوش هیجانی دانش آموزان دختر و پسر در سه رشته ی تحصیلی علوم انسانی، علوم تجربی و علوم ریاضی. 2. مقایسه ی هوش هیجانی دانش آموزان دختر و پسر. 3. مقایسه هوش هیجانی دانش آموزان رشته های مختلف تحصیلی. یافته های پژوهش نشان می دهد : هوش هیجانی همبستگی مثبتی با موفقیت تحصیلی دانش آموزان دارد . در این پژوهش 360 دانش آموز پیش دانشگاهی (180 دختر و 180 پسر ) به تعداد یکسان از رشته های علوم انسانی، علوم تجربی و علوم ریاضی در این پژوهش شرکت کردند. ابزار سنجش، پرسشنامه هوش هیجانی، آزمونی با 33 پرسش است که آن را با شاته و همکاران (1998) بر پایه مدل هوش هیجانی سالووی و مایر (1990) ساخته اند. برای تحلیل داده های پژوهش از شاخص ها و روش های آماری شامل فراوانی، درصد، میانگین، انحراف معیار، تحلیل واریانس، ضرایب همبستگی و تحلیل رگرسیون استفاده شد. یافته ها در این پژوهش نشان داد که تفاوت میانگین نمره های دانش آموزان دختر و پسر در هوش هیجانی معنادار است (021/0= p و 34/5 = f )، یعنی هوش هیجانی دانش آموزان دختر بیش از سطح هوش هیجانی دانش آموزان پسر است. همچنین آزمون همبستگی پیرسون نشان داد که همبستگی نمره ی هوش هیجانی با موفقیت تحصیلی دانش آموزان دختر مثبت و معنادار است (001/0 = p و 82/0 = r )، همبستگی نمره ی هوش هیجانی با موفقیت تحصیلی دانش آموزان پسر مثبت و معنادار است(001/0 = p و 77/0 = r ) و همبستگی نمره ی هوش هیجانی با موفقیت تحصیلی کل دانش آموزان مثبت و معنادار است(001/0 = pو 79/0= (r.

**(وکیلی،1385)** پژوهشی را دررابطه با هوش هیجانی و سلامت سازمانی مدیران و کارکنان دانشگاه پیام نور منطقه 9 انجام داد. در این پژوهش سؤالات اصلی به شرح زیر بود : 1- آیا بین مؤلفه های درون فردی با سلامت سازمانی مدیران و کارکنان رابطه   
معنی داری وجود دارد ؟ 2- آیا بین مؤلفه های میان فردی با سلامت سازمانی رابطه معنی داری وجود دارد ؟ 3- آیا بین مؤلفه های سازگاری با سلامت سازمانی رابطه معنی داری وجود دارد ؟ 4- آیا بین مؤلفه های خلق و خوی عمومی با سلامت سازمانی رابطه معنی داری وجود دارد ؟ 5- آیا بین مؤلف های مدیریت استرس با سلامت سازمانی رابطه معنی داری وجود دارد ؟ جامعه ی آماری در این تحقیق 148 کارمند و 33 مدیر بود . در این تحقیق از پرسش نامه هوش هیجانی و سلامت سازمانی استفاده شد. یافته ها نشان داده که: بین مؤلفه های درون فردی با سلامت سازمانی مدیران و کارکنان با سطح احتمال 5% و 62/0=r رابطه معنی دار وجود ندارد . بین مؤلفه های میان فردی فردی با سلامت سازمانی مدیران و کارکنان با سطح احتمال 5% و55/0=r رابطه معنی دار وجود ندارد . بین مولفه های سازگاری فردی با سلامت سازمانی مدیران و کارکنان با سطح احتمال 5% و13/1=r رابطه معنی دار وجود ندارد . بین مؤلفه های خلق و خوی عمومی فردی با سلامت سازمانی مدیران و کارکنان با سطح احتمال 5% و 32/0=r رابطه معنی دار وجود ندارد.

**(ساداتی،1386)** به مقایسه ی هوش هیجانی مدیران با ویژگی های جمعیت شناختی آنها پرداخت. سؤالات تحقیق به شرح زیر بود: 1- آیا هوش هیجانی مدیران دوره های مختلف تحصیلی متفاوت است ؟ 2- آیا هوش هیجانی مدیران با تجارب مدیریتی مختلف ، متفاوت است ؟ 3- آیا هوش هیجانی مدیران زن و مرد متفاوت است ؟ 4- آیا هوش هیجانی مدیران متخصص با مدیران غیر متخصص متفاوت است ؟ 5- آیا هوش هیجانی مدیران با تحصیلات مختلف متفاوت است ؟ 6- آیا هوش هیجانی با سنین مختلف متفاوت است ؟ این پژوهش روی 140 نفر از مدیران دوره های مختلف تحصیلی ناحیه یک آموزش و پرورش ساری انجام داد و از پرسش نامه دو قسمتی حاوی 1) مشخصات جمعیت شناختی مدیران   
( مدیر دوره تحصیلی ؛جنس ،سن ، میزان تحصیلات ، رشته تحصیلی و سابقه مدیریت )  
 2- پرسش نامه 28 سؤالی برادبری و گریوز برای سنجش میزان هوش هیجانی استفاده کرد. نتایج پژوهش نشان دادند : 1- هوش هیجانی مدیران دوره های مختلف تحصیلی در سطح احتمال 95 % ، متفاوت نیست . 2- هوش هیجانی مدیران با تجارب مدیریتی مختلف در سطح احتمال 95% ، متفاوت نیست . 3- هوش هیجانی مدیران زن و مرد در سطح احتمال 95% ، متفاوت است . 4- هوش هیجانی مدیران متخصص با مدیران غیر متخصص در سطح احتمال 95% متفاوت است . 5- هوش هیجانی با تحصیلات مختلف در سطح احتمال 95% متفاوت نیست . 6- هوش هیجانی مدیران با سنین مختلف در سطح احتمال 95% ، متفاوت نیست.

**(بشارت، 1386)** پژوهشی را در ارتباط با تاثیر هوش هیجانی بر کیفیت روابط اجتماعی انجام داد. این پژوهش در بین دانشجویان دانشگاه تهران انجام شد، یافته های پژوهش نشان داده که بین هوش هیجانی و مشکلات بین شخصی دانشجویان همبستگی منفی وجود دارد. هوش هیجانی همچنین با زمینه های مختلف مشکلات بین شخصی دانشجویان همچون قاطعیت، صمیمیت و مسئولیت پذیری همبستگی معنادار دارد. هوش هیجانی با تقویت سلامت روانی، توان همدلی با دیگران، سازش اجتماعی، رضایت از زندگی مشکلات بین شخصی را کاهش می دهد و زمینه بهبود روابط اجتماعی را فراهم می سازد.

**(دلاور، 1386)** به بررسی تاثیر آموزش مولفه های هوش هیجانی بر سلامت روان پرداخت. در این پژوهش گروه آزمایش در معرض آموزش مولفه های هوش هیجانی قرار گرفته و در جلسات آموزشی طراحی شده در چند هفته شرکت نمودند. یافته های پژوهش نشان داد که آموزش مولفه های هوش هیجانی در افزایش سلامت روان موثر بوده و علائم بیماری را در مولفه های سلامت روان کاهش داده است. لذا آموزش مولفه های هوش هیجانی سبب ارتقای سلامت روانی می شود به طوری که فرد بهره ی بهتری در گزارش های شخصی از موفقیت در مقابله با مشکلات به دست می آورد.

**ب . پیشینه پژوهش در خارج از کشور**

**(کوکارو و همکاران،2009)** به بررسی نقش هوش هیجانی در پاسخ به الگوهای مختلف اجتماعی در افراد بالغ سالم و بیماران پرخاشگرپرداختند. این پژوهش که به منظور بررسی انعکاس مختلفی از رفتار افراد سالم و بیماران پرخاشگر در پاسخ به محرک های محیطی انجام شد. در این پژوهش 923 نفر از افراد بین 18 تا 45 سال شرکت داشتند. ابزار سنجش یک پرسش نامه ی خود سنجی بود که شامل پرسش هایی مرتبط با توصیف قصد محرک و پاسخ هیجانی فرد به کنش های حاصل از یک یا چند محرک می شود. آنالیز عامل ساختاری سه عامل را معرفی کرد که شامل صفات خصمانه، صفات وسیله ای و صفات آرام یا غیر خصمانه بود. پاسخ پرسش نامه ی هیجانی حاکی از قابلیت اعتماد خوب و صحت تفکیک کنندگی است. نتایج نشان داد که در یک نمونه بیمار پرخاشگر و افراد سالم تحت کنترل، هوش هیجانی می تواند به عنوان ویژگی های روان سنجی مشابه، تفکیک خوبی را بین گروه ها نشان دهد.

**( شوت[[60]](#footnote-60) و همکاران،2007)** به بررسی رابطه ی هوش هیجانی و سلامت پرداختند. این مطالعه که روی 7898 نفر انجام شد ،نتایج نشان داد هوش هیجانی بالاتر با سلامتی بیشتر مرتبط است . هوش هیجانی با سلامت روانی ( 29/0=r) ،سلامت جسمی روانی(31/0 =r) و سلامت جسمی 22/0=r) مرتبط می باشد.

**(اوکنینزکا- بولیک،2005)** پژوهشی را در ارتباط با این که هوشهیجانی یک عامل ضروری در تعیین موفقیت زندگی و سلامت روانی می باشد انجام دادند. این پژوهش روی 330 نفر شامل : پزشک، پرستار، معلم و مدیر انجام شد، یافته ها ی پژوهش نشان داد که هوش هیجانی تاثیر مهمی در مقابله با استرس شغلی و پیشگیری از ایجاد تاثیرات منفی روی سلامت روانی افراد دارد.

**( پارکر و همکاران، 2004)** در ارتباط با همبستگی بین هوش هیجانی، توانایی شناختی و موفقیت تحصیلی پژوهشی را انجام دادند. این پژوهش در نمونه ای با 650 دانش آموز پایه ی 11 انجام شد. یافته های پژوهش نشان داد که هوش هیجانی بر کارکرد تحصیلی و توانایی شناختی تاثیر گذار است، همچنین یافته ها نشان داد که هوش هیجانی با رفتارهای خلاف مقررات آموزشی مدرسه مانند غیبت غیر مجاز یا اخراج شدن از مدرسه همبستگی منفی دارد، وضعیتی که موفقیت تحصیلی را نیز تحت تاثیر قرار خواهد داد.

**( اینگلبرگ[[61]](#footnote-61)، 2004)** رابطه بین هوش هیجانی ، عاطفه و سازگاری اجتماعی را مورد بررسی قرار داد. هدف از این پژوهش روشن کردن مولفه های هوش هیجانی و اینکه یک درک صحیح از هیجانات دیگران می تواند با سازگاری اجتماعی و چگونگی واکنش پذیری از محرک های محیطی مرتبط باشد. در این تحقیق ابزار اندازه گیری عملکرد آزمودنی ها مقیاس خود گزارش دهی بود. یافته های پژوهش نشان داد که بین سازگاری اجتماعی موفقیت آمیز و هیجانات ارتباط مستقیمی وجود دارد. این فرضیه که هیجانات ممکن است در سطح سازگاری اجتماعی موثر باشند تایید می شود.

**(استاگ و لی،2003)** ارتباط بین هوش هیجانی ، بهره هوشی ، صفات شخصیتی مرتبه کاری و عملکرد را مورد بررسی قرار دادند. هدف از انجام این پژوهش بررسی ارتباط بین هوش هیجانی، بهره هوشی و صفات شخصیتی و عملکرد بود. جامعه آماری که 94 نفر متخصص استخدام کارمند بودند. در این مطالعه از پرسش نامه هوش هیجانی دانشگاه بورن استرالیا[[62]](#footnote-62) برای سنجش هوش هیجانی آزمودنی ها استفاده شد نتایج حاکی از این بود که هوش هیجانی نسبت به صفات شخصیتی و بهرة هوشی ، عملکرد شغلی را بهتر و بیشتر پیش بینی می کند . علاوه بر این کنترل هیجانی و مدیریت هیجانی ارتباط مثبتی با عملکرد کارکنان ( کار گروهی ، انگیزش و ایجاد پیشرفت در دیگران ) دارد.

**(ماندل و فروانی[[63]](#footnote-63)،2003)** پژوهشی را در ارتباط با هوش هیجانی و سبک های رهبری انجام دادند. هدف ازمطالعه ی این پژوهش بررسی ارتباط بین هوش هیجانی و سبک های رهبری بود. یافته های پژوهش نشان دادند که بین سبک های رهبری و هوش هیجانی ارتباط معنا داری وجود دارد، در صورتی که تفاوت معناداری از نظر هوش هیجانی بین زنان و مردان دیده نشد. در نهایت میان نمره های سبک های مدیریت زنان و مردان تفاوتی یافت نشد.

**(بارساد،2000)** هوش هیجانی و اثرات آن بر رهبری گروه را مورد بررسی قرار داد. هدف از این پژوهش توانایی به کارگیری هیجانات یا تولید هیجان ها برای تسهیل حل مسئله در کا رآیی اعضای گروه می باشد. یافته های پژوهش نشان داد که گسترش هیجان های مثبت در داخل گروه ها، همکاری و مشارکت اعضای گروه را تسهیل کرده، تعارض را کاهش داده و میزان کارآیی اعضای گروه را بهبود می بخشد.

**(رایس[[64]](#footnote-64)،1999)** مقیاس چند عاملی هوش هیجانی در زمینه منابع انسانی را مورد بررسی قرار داد. این پژوهش بر روی 164نفر از کارکنان و 11 نفر از رهبران این کارکنان که در یک شرکت بیمه مشغول بکار بودند اجرا شد و این آزمون به ارزیابی هوش هیجانی آنان پرداخت . همبستگی بین نمره های مربوط به گروه رهبران در آزمون هوش هیجانی ،با نمره های کارایی آنان که توسط مدیران اداره درجه بندی شده بود( 51/0=r ) محاسبه شد. همبستگی بین میانگین نمره های گروه در آزمون هوش هیجانی و امتیاز بندی مدیران از عملکرد آنان در ارائه خدمات به مشتریان ( 46/0=r) بود .در این بررسی، رابطه ی بین هوش هیجانی و عملکرد پیچیده بود . مثلاً نمرة هوش هیجانی بالاتر رهبر گروه که از طریق آزمون هوش هیجانی اندازه گیری شده بود با امتیاز بندی مدیران از نظر دقت گروه در رسیدگی به شکایات مشتریان ،رابطه منفی ( 35/0=r) داشت . در حالی که عملکرد امتیاز بندی شده توسط اعضاء گروه همبستگی مثبت و نسبتاً بالایی ( 58/0=r) با هوش هیجانی داشت.

**جمع بندی**

مبانی نظری در پژوهش حاضر به منظور رابطه ی مولفه های هوش هیجانی مدیران و عملکرد کارکنان تدوین شده است. در این فصل به منظور آشنایی بیشتر با هوش هیجانی و مولفه های آن و عملکرد به بحث در مورد آنها پرداخته شد. این مباحث شامل ادبیات مربوط به هوش هیجانی و مولفه های آن و عملکرد و مبانی پژوهشی نیز شامل پژوهش های صورت گرفته در مورد هوش هیجانی و عملکرد در داخل و خارج کشور می باشد. در بخش اول به بررسی مبانی نظری هوش هیجانی و مولفه های آن و عملکرد پرداخته شده است. ظهور سازمان های اجتماعی و گسترش روز افزون آنها یکی از ویژگی های بارز تمدن بشری است و هر روز بر تکامل و توسعه ی این سازمان ها افزوده می شود. بدیهی است هر سازمان اجتماعی برای نیل به اهدافش نیازمند میران خلاقی است که با استفاده از هوش های چند گانه ی خود، ضمن بسیج امکانات، سازمان ها را به سوی هدفی مشخص رهبری نمایند. امروزه ثبات در محیط کار، جای خود را به بی ثباتی و عدم اطمینان داده است و روش های سنتی و قدیمی در اداره کردن سازمان ها جای خود را به انواع روش های جدید و توسعه یافته ی آن داده است که در این صورت فرصتی برای استفاده از مهارت های قدیمی به جا نمی گذارد و در حقیقت آینده را با تهدیدات و فرصت ها مواجه می سازد، زیرا هر اختراع و نوآوری، فرصت استفاده ی بهینه کنند. مدیریت و اداره کردن در موقعیت رشد و توسعه نیازمند شایستگی و کفایت است. البته قبل از آن باید توان، قابلیت و بنیه مدیر افزایش یابد. مدیری که از شایستگی و توان هوشی بالایی برخوردار است، می تواند با به کارگیری هر یک از انواع هوش چند گانه ی خود، چنان اطمینانی را در کارکنان به وجود آورد که آنها تمام وقت و توان خود را صرف تحقق اهداف سازمان نمایند (گریوز،2008). در چنین شرایطی است که سازمان به طور مداوم رشد و توسعه می یابد و این رشد و توسعه منجر به پیشرفت جامعه می گردد. در حال حاضر، هوش هیجانی و تاثیر آن بر رفتار و عملکرد مورد توجه سازمان ها است. در ادامه ی توضیح نظری هوش هیجانی و مولفه های آن به توضیح مبانی نطری عملکرد پرداخته شده است. پس از تعریف عملکرد و عوامل تاثیر گذار بر آن به معرفی مدل هایی برای سنجش عملکرد پرداخته شد. در این پژوهش مدلی که توسط هرسی و گلد اسمیت به نام مدل اچیو (موفقیت) ارائه شده توضیح و مورد بحث قرار گرفت. در بخش دوم نیز به بررسی و مطالعاتی که پیش از این در ارتباط با هوش هیجانی در داخل و خارج کشور صورت گرفته است پرداخته شد.

با توجه به مبانی تئوریکی و تجربی به نظر می رسد که هوش هیجانی به عنوان یک عامل واسطه ای و سازمان دهنده که شامل مولفه های خود آگاهی، خود مدیریتی، مدیریت رابطه و آگاهی اجتماعی می باشد می تواند موجب بهبود عملکرد شود. بر همین اساس شکل شماره ی 6- 2 ، چارچوب این پژوهش را نشان می دهد.

خود مدیریتی

خود آگاهی

آگاهی اجتماعی

مدیریت رابطه

**شکل شماره ی 6-2: چارچوب پژوهش**

**فهرست مآخذ و منابع**

اکبرزاده،نسرین.(1383). هوش هیجانی دیدگاه سالووی و دیگران.تهران: فارابی.

ایران نژاد پاریزی، مهدی، و ساسان گوهر، پرویز. (1385). سازمان و مدیریت از تئوری

تا عمل. تهران: موسسه عالی بانکداری ایران.

الوانی،سید مهدی.(1374). مدیریت عمومی. تهران: نشر نی.

ابراهیمی،بهمن.(1385).هوش هیجانی و مدیریت. مجله رشد مدیریت. شماره 165

افخمی، پریسا. (1386). بررسی رابطه ی هوش هیجانی با رضایت شغلی و تعهد سازمانی

کارشناسان معاونت نظری و مهارتی وزارت آموزش و پرورش. پایان نامه کارشناسی

ارشد چاپ نشده دانشگاه علامه طباطبایی

آمارهای موسسه ی پژوهش و برنامه ریزی آموزش عالی. 1387.

بیرن بائوم،رابرت.(1382). دانشگاهها چگونه کار می کنند. ترجمه: حمید رضا آراسته،

تهران: موسسه پژوهش و برنامه ریزی آموزش عالی.

برادبری، تراویس، و گریوز، جین. (1384). هوش هیجانی (مهارتها و آزمونها). ترجمه:

مهدی گنجی. تهران: ساوالان.

بشارت،محمد علی. (1386). بررسی رابطه ابعاد شخصیت و هوش هیجانی.دانشگاه

فردوسی مشهد. دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی. مطالعات تربیتی و روانشناسی. مجله

علمی – پژوهشی. دوره ی هشتم. شماره دوم. .

بشارت،محمد علی. شالچی، بهزاد. شمسی پور، حمید. (1385). بررسی رابطه هوش هیجانی

با موفقیت تحصیلی دانش آموزان. اندیشه های نوین تربیتی. دانشکده علوم تربیتی و

روانشناسی. فصل نامه علمی – پژوهشی. دوره ی 2. شماره 3و4 .

رضائیان،علی.(1384).اصول مدیریت. تهران: سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی

دانشگاهها(سمت).

رضائیان،علی.(1383). مبانی سازمان ومدیریت. تهران: سازمان مطالعه وتدوین کتب علوم

انسانی دانشگاهها (سمت).

رحیمی،غفور.(1385). ارزیابی عملکرد. تدبیر. سازمان مدیریت صنعتی، شماره 173

رابینز، استیفن.(1376). تئوری سازمان (ساختار، طراحی و کاربردها). ترجمه: سید مهدی

الوانی و حسن دانایی فرد. انتشارات صفار.

زینی وند، اکرم.(1387). رابطه هوش هیجانی و عملکرد دبیران متوسطه شهرستان جویبار.

پایان نامه کارشناسی ارشد چاپ نشده دانشگاه آزاد اسلامی واحد ساری

سهرابی،روح الله،خان محمدی،هادی.(1385). بررسی و تحلیل نظام ارزیابی عملکرد

دستگاه های اجرایی کشورو ارائه پیشنهادات جهت بهبود آن. مرکز همایشهای علمی.

سومین کنفرانس ملی مدیریت عملکرد. مرکز همایش های ملّی.

ساداتی، محمد. (1385). مقایسه هوش هیجانی مدیران با ویژگی های جمعیت شناختی آنها.

پایان نامه کارشناسی ارشد چاپ نشده دانشگاه آزاد اسلامی واحد ساری

سلیمانی، فاطمه. (1387). بررسی رابطه بین هوش هیجانی، روحیه کاری و رضایت شغلی

کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد قائم شهر. پایان نامه کارشناسی ارشد چاپ نشده

دانشگاه آزاد اسلامی واحد ساری

سیادت، محمد علی.(1386). هوش هیجانی و رهبری سازمانی. تدبیر. سازمان مدیریت

صنعتی. شماره 114

صفرزاده، حسین.(1386). تئوریهای مدیریت. تهران: پوران پژوهش.

عباس زادگان، سید محمد .(1385). مدیریت عملکرد. تهران: شرکت سهامی انتشار.

علاقه بند، علی. (1384). مقدمات مدیریت آموزشی. ویراست پنجم. تهران: روان

علاقه بند،علی.(1384). مدیریت عمومی.ویراست دوم. تهران: نشر روان.

عروتی پاک، مریم. (1387). تبیین رابطه ی طراحی شغل و عملکرد دبیران دوره ی

متوسطه. پایان نامه کارشناسی ارشد چاپ نشده. دانشگاه الزهراء. دانشکده علوم تربیتی و

روانشناسی.

کاشانی،مجتبی. (1385). نقش دل در مدیریت. تهران: سازمان مدیریت صنعتی. مشاوره

آموزش و تحقیق.

کاوه،کامیار.یزدی،منور. (1386). بررسی رابطه ی سر سختی با هوش هیجانی و مقایسه آن

در زنان و مردان دانشجوی شاغل دانشگاههای شهر تهران. مجله اندیشه های نوین تربیتی.

دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی الزهرا. فصل نامه علمی – پژوهشی. دوره ی 3. شماره 1و2 .

کاظمی،حسین. (1385). نقش هوش هیجانی در موفقیت های زندگی. پیوند. شماره 318.

گال، مردیت. بورگ ، والتر. گال، دامین. (1387). روشهای تحقیق کمی و کیفی در علوم

تربیتی و روانشناسی. مترجمان: احمد رضا نصر، محمد جعفر پاک سرشت، علیرضا

کیامنش، زهره خسروی، محمود ابوالقاسمی، حمید رضا عریضی، خسرو باقری، محمد

خیر. ناشر: دانشگاه شهید بهشتی

مختاری پور،مرضیه. سیادت، سید علی. امیری،شعله. (1386). بررسی رابطه بین هوش

هیجانی و بازدهی های رهبری (مدل برنارد باس) مدیران گروههای آموزشی دانشگاه

اصفهان. دانشگاه فردوسی مشهد. دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی. مجله مطالعات

تربیتی و روانشناسی. مجله علمی – پژوهشی. دوره ی هشتم. شماره دوم.

وکیلی، خاتون. (1385). رابطه هوش هیجانی و سلامت سازمانی مدیران و کارکنان دانشگاه

پیام نور منطقه 9 **.** پایان نامه کارشناسی ارشد چاپ نشده دانشگاه آزاد اسلامی واحد ساری

هال، ریچارد اچ. (1384). سازمان (تئوری ها و ساختارها) . ترجمه: علی پارسائیان و سید

محمد اعرابی. تهران: دفتر پژوهشهای فرهنگی.

Boyatzis,R.E.,& Saatcioglu,A.(2008). Atwenty-year view of trying to develop

emotional, social and cognitive intelligence competencies in graduate

management education. Journal of management development,27(1),92-108.

/http://www.sciencedirect.com>.[2009/1/8].

B.Wolf,steven, T.Pescosolido,Anthony& Urch Druskat, Vanessa. (2002).

Emotional intelligence as the basis of leadership emergence in self-

managing teams. /http: //www. sciencedirect. com> . [2008/8/7].

Barsad,John.(2000).The role of job control as a moderator of emotional

dissonance and emotional intelligence outcome relationships . Journal of

Psychology, 134(2),169-184

Barney,Jay(1991). Firm resources and sustained competetive advantage .

Journal of management. Vol,17,No 199-120.

Cook,sarah,Macaulay,steve&Coldicott,hilary.(2004).change management

excellence. KOGAN PAGE. London and sterling, VA

Chi-sum wong & Kenneth S.law.(2002).The effects of leader and follower

emotional intelligence on performance and attitude an exploratory study.

Inc.http://www.sciencedirect.com>.[2008/9/21].

Cocaro,Emil. Noblett,Kurtis. McCloskey,Michael.(2009).Attributional and

emotional responses to socially ambiguous eues: Validation of a new

assessment of social /emotional information processing in healthy adults

and impulsive patients. /http://www.sciencedirect.com>.[2009/4/3]

Groves,K.S.,McEnrue,M.P.,& Shen,w.(2008).Develping and measuring the

emotional intelligence of leaders.Journal of management Development,

27(2),225- 250.< http:// www. eiconsortium. org>. [2008/11/5].

George,J.M.(2000).Emotion and leadership: The role of emotional intelligence

.Human Relation , 53(8), 1027-1044

Mandel & Fervany.(2003). The impact of service provider emotional

intelligence on customer satisfaction. Journal of services marketing,

19(6/7),438-445

Prati,L.Melita.(2009). Affecting Organizational Identity. Journal of

Leadership & Organizational Studies. Volume 15. Number 4. 404-415

Parker, John . Walker,A.(2004).linking emotional intelligence abilities and

transformational leadership styles. Leadership & organizing development

Journal, 25(7/8),554-564

1. . Kutz [↑](#footnote-ref-1)
2. . Tactical skill [↑](#footnote-ref-2)
3. . Humman skill [↑](#footnote-ref-3)
4. . Conceptual skill [↑](#footnote-ref-4)
5. . Mintzberg [↑](#footnote-ref-5)
6. . Interpersonal role [↑](#footnote-ref-6)
7. . Figurehead [↑](#footnote-ref-7)
8. . Leader [↑](#footnote-ref-8)
9. . Liasion [↑](#footnote-ref-9)
10. . Informational [↑](#footnote-ref-10)
11. . Monitor [↑](#footnote-ref-11)
12. . Disseminator [↑](#footnote-ref-12)
13. . Spoks person [↑](#footnote-ref-13)
14. . Decisional [↑](#footnote-ref-14)
15. . Entrepreneur [↑](#footnote-ref-15)
16. . Disturbance [↑](#footnote-ref-16)
17. . Resources Allocator [↑](#footnote-ref-17)
18. . Negotitor [↑](#footnote-ref-18)
19. . Spearman [↑](#footnote-ref-19)
20. . Bineh & Simmon [↑](#footnote-ref-20)
21. . Terston [↑](#footnote-ref-21)
22. . Sorendak [↑](#footnote-ref-22)
23. . Siril Bert [↑](#footnote-ref-23)
24. . Gilford [↑](#footnote-ref-24)
25. . Philip verton [↑](#footnote-ref-25)
26. . Veksler [↑](#footnote-ref-26)
27. . Hamphriz [↑](#footnote-ref-27)
28. . Buring [↑](#footnote-ref-28)
29. . Stenberg [↑](#footnote-ref-29)
30. . Gardner [↑](#footnote-ref-30)
31. . physical intelligence [↑](#footnote-ref-31)
32. . rational intelligence [↑](#footnote-ref-32)
33. . spiritual intelligence [↑](#footnote-ref-33)
34. . Lewis Terman [↑](#footnote-ref-34)
35. . Aristotelis [↑](#footnote-ref-35)
36. . spinoza [↑](#footnote-ref-36)
37. . kant [↑](#footnote-ref-37)
38. . John Dewey [↑](#footnote-ref-38)
39. . rasel [↑](#footnote-ref-39)
40. . James Lang [↑](#footnote-ref-40)
41. . Kannon & Bard [↑](#footnote-ref-41)
42. . shluzberg [↑](#footnote-ref-42)
43. . Karso & Volff [↑](#footnote-ref-43)
44. . R,E Boyatzis [↑](#footnote-ref-44)
45. Jack blouk. [↑](#footnote-ref-45)
46. . Erling [↑](#footnote-ref-46)
47. .B.Wolf steven [↑](#footnote-ref-47)
48. . Sarah Cook [↑](#footnote-ref-48)
49. .Chi-sumwong & Kenneth S. Law [↑](#footnote-ref-49)
50. . Specific [↑](#footnote-ref-50)
51. . Measurable [↑](#footnote-ref-51)
52. . Achievable [↑](#footnote-ref-52)
53. . Realestic [↑](#footnote-ref-53)
54. . Time frame [↑](#footnote-ref-54)
55. . Database [↑](#footnote-ref-55)
56. . Hersy & Goldsmith [↑](#footnote-ref-56)
57. . Etkinson [↑](#footnote-ref-57)
58. . Portet & Lovler [↑](#footnote-ref-58)
59. . Loresh & Lorence [↑](#footnote-ref-59)
60. . shoot [↑](#footnote-ref-60)
61. . Ingelberg [↑](#footnote-ref-61)
62. . sueit [↑](#footnote-ref-62)
63. . Mandal & fervany [↑](#footnote-ref-63)
64. . Raice [↑](#footnote-ref-64)