

بررسی رابطه بین هوش هیجانی و سبک‌های تصمیم‌گیری مدیران کارخانه پلی‌اکریل اصفهان

اکبر اعتباریان^۱، مرضیه خیرمند^{۲*}، آرزو صادقی^۳

^۱ استاد دانشکده مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد خوراسگان، اصفهان، ایران
^۲ کارشناس ارشد مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد خوراسگان، اصفهان، ایران (عهده‌دار مکاتبات)
^۳ کارشناس ارشد مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد خوراسگان، اصفهان، ایران
تاریخ دریافت: خرداد ۱۳۹۳، اصلاحیه: مهر ۱۳۹۳، پذیرش: آذر ۱۳۹۳

چکیده

هدف تحقیق، بررسی رابطه بین هوش هیجانی و سبک‌های تصمیم‌گیری مدیران کارخانه پلی‌اکریل اصفهان می‌باشد. تحقیق از نظر هدف کاربردی و از نظر روش توصیفی همبستگی است. جامعه آماری شامل مدیران کارخانه پلی‌اکریل اصفهان می‌باشد. تعداد آنها ۱۲۵ نفر است. تعداد نمونه با روش نمونه‌گیری تصادفی ساده برابر ۹۳ نفر محاسبه گردید. به منظور دستیابی به داده‌های مورد استفاده در تحقیق از دو پرسشنامه هوش هیجانی با ضریب پایایی ۰/۸۴ و سبک‌های تصمیم‌گیری با ضریب پایایی ۰/۷۱ استفاده شد. داده‌ها با استفاده از ضرایب همبستگی پیرسون و رگرسیون مورد تحلیل قرار گرفت. یافته‌ها نشان داد که بین هوش هیجانی و سبک تصمیم‌گیری شهودی، رابطه معنادار وجود ندارد. بین هوش هیجانی و سبک‌های تصمیم‌گیری آنی و اجتنابی رابطه معناداری وجود دارد. نتیجه تحلیل رگرسیون نشان داد که از بین سبک‌های تصمیم‌گیری، سبک‌های عقلایی وابستگی و آنی قادر به پیش‌بینی هوش هیجانی هستند. در انتخاب سبک تصمیم‌گیری و میزان هوش هیجانی بر اساس جنسیت تفاوت معناداری به دست نیامد؛ ولی بر اساس تحصیلات تفاوت معناداری مشاهده شد. همچنین نتایج نشان داد که سابقه کار و سن، بر رابطه بین سبک تصمیم‌گیری و هوش هیجانی تأثیر دارد.

واژه‌های کلیدی: هوش هیجانی، سبک‌های تصمیم‌گیری، مدیران.

۱- مقدمه

را به دست گیرد و آنها را در یک مسیر صحیح جهت حصول به اهدافی که در زندگی، محیط کار و غیره مشخص کرده است، هدایت کند. یکی از زمینه‌هایی که هوش هیجانی می‌تواند نقش مؤثری ایفا کند، محیط کار است. تصمیم‌گیری در سازمان‌ها به طور مستمر انجام می‌گیرد. آنچه مدیران در سطوح مختلف سازمان انجام می‌دهند و همواره در فضای آن حرکت می‌کنند، تصمیم‌گیری است. حتی برخی از نویسندگان تمام نگرش خود را درباره مدیریت بر پایه تحلیل چگونگی و زمان تصمیم‌گیری‌ها استوار کرده‌اند. تصمیم‌گیری علاوه بر تأثیر سازمانی، دارای تأثیر فردی نیز هست. کیفیت تصمیم‌های یک مدیر با موفقیت حرفه‌ای و احساس رضایت او ارتباط دارد. تصمیمات مقتضی نه تنها به سازمان بلکه به فرد تصمیم‌گیرنده نیز کمک می‌کند. یکی از نتایج آن مثبت‌تر شدن ارزیابی دیگران است. نتیجه دیگر احساس کارا بودن و رضایت خاطر حاصل از تصمیم‌گیری درست است. بنابراین بررسی تصمیم‌گیری هم از دیدگاه سازمانی و هم از دیدگاه فردی اهمیت دارد [۸].

هوش هیجانی با سبک تصمیم‌گیری افراد نیز می‌تواند ارتباط داشته باشد. سبک تصمیم‌گیری افراد، بیانگر الگوی عاداتی است که آنها در هنگام تصمیم‌گیری مورد استفاده قرار می‌دهند؛ به عبارت دیگر سبک تصمیم-

عده‌ای از روانشناسان هوش را یک امر کلی قلمداد می‌کنند و برای آن وجود مستقلی قائل هستند. از نظر این دسته، فرد باهوش در هر رشته‌ای موفق است. عده دیگری از روانشناسان، هوش را مرکب از استعدادها و خاص می‌دانند. این دسته وجه عمومی را مورد انکار قرار می‌دهند و آن را همان استعدادها و خصوصی قلمداد می‌کنند. به نظر این عده، ما به افرادی برخورد می‌کنیم که در رشته معینی خوب پیشرفت می‌کنند ولی همین افراد از فهم رشته‌های دیگر عاجز هستند. نظریه‌پردازان هوش هیجانی^۱ معتقدند که هوش منطقی^۲ به ما می‌گوید که چه کار می‌توانیم انجام دهیم در حالی که هوش هیجانی به ما می‌گوید که چگونه از هوش منطقی در جهت موفقیت در زندگی استفاده کنیم. هوش هیجانی شامل توانایی ما در جهت خودآگاهی هیجانی و اجتماعی ما می‌شود و مهارت‌های لازم در این حوزه‌ها را اندازه می‌گیرد. همچنین شامل مهارت‌های ما در شناخت احساسات خود و دیگران و مهارت‌های کافی در ایجاد روابط سالم با دیگران و حس مسئولیت‌پذیری در مقابل وظایف می‌شود. هوش هیجانی این امکان را می‌دهد که انسان خود، مدیریت عواطف و هیجانات

* marziyekheirmand@yahoo.com

1-Emotional Questient

2-Intelligence Questient

گیری هر فرد رویکرد شخصیتی او در درک و واکنش وظیفه تصمیم‌گیری خود است [۲۶].

مدیران هنگام اتخاذ تصمیم با شرایط مختلفی سروکار دارند. همچنین تصمیماتی که توسط آنها اتخاذ می‌شود ماهیتی متنوع دارند. همچنین تغییر میزان اطلاعات در دسترس مدیر شرایط تصمیم‌گیری را متفاوت می‌سازد. در مواردی که تجربه و اطلاعات کافی وجود دارد، اخذ تصمیم با اطمینان صورت می‌پذیرد ولی هنگامی که تجربه و اطلاعات موجود ناچیز است باید در اخذ تصمیم بسیار احتیاط شود [۱۶]. علاوه بر عوامل سازمانی و محیطی اثرگذار بر سبک تصمیم‌گیری مدیران، تفاوت ویژگی‌های شخصیتی نیز باعث می‌شود که مدیران نسبت به موقعیت‌های تصمیم‌گیری به گونه‌ای متفاوت رفتار کنند و در نتیجه سبک‌های تصمیم‌گیری آنها با یکدیگر متفاوت باشد.

در این پژوهش ما در صدد بررسی این موضوع هستیم که افراد دارای هوش هیجانی بالاتر از چه سبک تصمیم‌گیری برخوردار می‌باشند و از آنجا که هوش هیجانی یک ویژگی مثبت و همچنین قابل آموزش می‌باشد چنانچه این تحقیق رابطه معنادار مثبتی بین هوش هیجانی و سبک‌های تصمیم‌گیری را تأیید کند می‌تواند به سازمان در بالا بردن هوش هیجانی افراد و همچنین انتخاب افراد با هوش هیجانی بالا در هنگام استخدام کارکنان جدید و نیز سطح تحصیلات بهتر و بالاتر کمک کند. نتایج احتمالی این تحقیق از این اهمیت برخوردار است که راه جدیدی را برای افزایش هوش هیجانی کارکنان از طریق آموزش و تمرین سبک‌های تصمیم‌گیری و همچنین معیار جدیدی را برای انتصاب کارکنان در پست‌های سازمانی، پیش روی سازمان‌ها قرار می‌دهد. این موضوع از بعد نظری می‌تواند یافته جدیدی را به مطالعات و پژوهش‌های هوش هیجانی و ارتباط آن با متغیرهای مختلف روانشناختی و رفتاری اضافه کند. از طرفی در صورت تأیید فرضیه‌ها از نتایج آن می‌توان در عمل استفاده نمود. لذا با توجه به مباحث ذکر شده و پیش‌بینی احتمالی وجود رابطه بین هوش هیجانی و سبک‌های تصمیم‌گیری، مسأله اصلی این پژوهش مطالعه این رابطه بین مدیران کارخانه پلی‌اکریل اصفهان می‌باشد.

۲- مرور متون پژوهش

۱-۲ رابطه هوش و هیجان

بهترین تعریفی که از هوش وجود دارد و در اینجا برای هدف ما نیز مناسب است، چنین است: «هوش را می‌توان به عنوان ظرفیت به کارگیری تفکر انتزاعی، به همان ترتیب توانایی کلی در یادگیری و انطباق با محیط در نظر گرفت» [۱۷].

تعریفی که از هیجان در فرهنگ لغت راندوم هاووس (۱۹۷۳) آمده، هیجان نوعی حالت احساسی یا هیجانی است که خودآگاه و ارادی می‌باشد و طی آن حالت‌هایی چون شادی، غم، غصه، ترس، تنفر و ... تجربه می‌شوند و با حالت‌هایی چون شناخت یا انگیزش و اراده، تفاوت دارند [۳].

هوش هیجانی ترکیبی از دو مفهوم فوق می‌باشد؛ دو مفهومی که در گذشته‌ای نه چندان دور تصور می‌شد دو مفهوم کاملاً جدا و مستقل از هم هستند. هوش هیجانی ترکیب عاطفه با شناخت، هیجان با هوش

است. بنابراین هوش هیجانی، توانایی به کارگیری هیجانات به منظور کمک به حل مشکلات و داشتن زندگی اثربخش‌تر است. هوش هیجانی بدون هوش یا هوش بدون هوش هیجانی فقط بخشی از راه حل است. عقل همیشه باید با دل همراه باشد تا کاربردی مؤثر داشته باشد [۱].

بار-آن^۳ (۱۹۹۷) بیان می‌کند که هوش هیجانی، آرایه‌ای از قابلیت‌ها، شایستگی‌ها و مهارت‌های غیرشناختی است که بر توانایی تشخیص، تأثیر می‌گذارند تا در کنار آمدن با اضطرارها و فشارهای محیطی موفق شود [۱۱].

طبق نظر گلمن (۱۹۹۸) هوش هیجانی عبارت است از ظرفیت یا توانایی ساماندهی احساسات و هیجانات خود با دیگران، برای برانگیختن خود و کنترل مؤثر احساسات خود و استفاده از آن‌ها در روابط با دیگران [۱۵]. همچنین دانگ و هاوارد^۴ هوش هیجانی را به عنوان توانایی فرد در احساس، ابراز، درک و تنظیم پاسخ‌های هیجانی نشأت‌گرفته‌ی درون خود و دیگران تعریف می‌کنند [۱۳].

۲-۲ مدل های هوش هیجانی

پتریدس و فورنهام^۵ دو ساختار متفاوت از هوش هیجانی را بر اساس روش عملیاتی کردن آن ارائه کرده‌اند [۲۱]. اولی هوش هیجانی مبتنی بر صفات شخصی^۶ نامیده شد که با نوع خاصی از یک عملکرد مرتبط است و بوسیله آزمونهای خودسنجی^۷ مورد سنجش قرار می‌گیرد. دومی هوش هیجانی مبتنی بر توانمندی^۸ نامیده شد که به وسیله آزمون‌های عملکردی^۹ ارزیابی می‌شود [۲۷].

۲-۱-۲ هوش هیجانی مبتنی بر صفات شخصی (ترکیبی)

این رویکرد بر اساس مدل‌های محققانی چون گلمن (۱۹۹۶، ۱۹۹۵) و بار-آن (۱۹۹۲) شناخته شده است. در این رویکرد که به دیدگاه ترکیبی نیز مشهور است هوش هیجانی را با دیگر توانمندی‌ها و ویژگی‌های شخصیتی مانند انگیزش ترکیب می‌کنند. روزتی و کیاروچی^{۱۰} معتقدند مدل‌های ترکیبی شامل دو مدل غیرشناختی^{۱۱} (بار-آن، ۱۹۹۷) و مدل مبتنی بر قابلیت^{۱۲} گلمن (۱۹۹۵) هستند و مدل‌های ترکیبی با مدل‌های سنتی شخصیت همپوشی دارند [۲۲].

هوش هیجانی از دیدگاه گلمن: گلمن مدلی از هوش هیجانی ارائه داد که بیست و پنج قابلیت را در پنج بعد جداگانه در بر می‌گیرد. این ابعاد به شرح زیر می‌باشند:

۱) خودآگاهی: خودآگاهی اولین جزء تشکیل دهنده هوش هیجانی است. خودآگاهی یعنی داشتن درکی عمیق از هیجانات، نقاط قوت و ضعف، نیازها و انگیزه‌های خود. افرادی که خودآگاهی قوی دارند،

3 - Bar-On
4 - Dong & Howard
5 - Petrides & Furnham
6 - The Trait-based (or Mixed) model
7 - Self-reporting Scale
8 - The Ability-based model
9 - Performance Scale
10 - Rosete & Ciarrochi
11 - Non-Cognitive
12 - Competency-based model

(۵) خودشکوفایی^{۱۸}: شامل توانایی تشخیص استعداد‌های ذاتی و استعداد انجام دادن کارهایی که شخص می‌تواند و می‌خواهد و از انجام دادن آنها لذت می‌برد می‌شود.

- مؤلفه‌های بین فردی^{۱۹}: توانایی‌های شخص را برای سازگاری با دیگران و مهارت‌های اجتماعی بررسی می‌کند.

- مؤلفه اداره فشار روانی^{۲۰}: توانایی تحمل تنش و کنترل تکانه‌ها را بررسی می‌کند و شامل موارد زیر می‌شود:

(۱) تحمل فشار^{۲۱}: توان تحمل فرد را در برابر رویدادهای ناخوشایند و هیجان‌های شدید بررسی می‌کند.

(۲) کنترل تکانه^{۲۲}: توانایی فرد را در برابر تنش‌ها یا وسوسه و کنترل هیجان‌های خویش بررسی می‌کند.

- مؤلفه سازش‌پذیری^{۲۳}: انعطاف‌پذیری و توان حل مسأله و واقع‌گرایی شخص را مورد بررسی قرار می‌دهد و شامل مقیاس‌های زیر می‌شود:

(۱) واقعیت‌آزمایی^{۲۴}: توانایی ارزیابی رابطه بین تجربه عاطفی و عینیت‌های موجود را بررسی می‌کند.

(۲) انعطاف‌پذیری^{۲۵}: توانایی کنار آمدن با هیجان‌ها، افکار و رفتارهای فرد را در شرایط و موقعیت‌های تغییرهای مختلف بررسی می‌کند.

(۳) مسأله‌گشایی^{۲۶}: توانایی تشخیص و تعریف مشکلات و خلق راه‌حل‌های مؤثر را مورد مطالعه قرار می‌دهد [۲].

- مؤلفه خلق کلی^{۲۷}: نشاط و خوش‌بینی فرد را مورد بررسی قرار می‌دهد و شامل مقیاس‌های زیر می‌شود:

(۱) خوش‌بینی^{۲۸}: توانایی توجه به جنبه‌های روشن‌تر زندگی و حفظ نگرش مثبت را حتی هنگام وجود احساسات منفی مورد بررسی قرار می‌دهد.

(۲) شادمانی^{۲۹}: توانایی احساس رضایت از زندگی، احساس رضایت از خود و دیگران، سرزندگی و ابراز احساسات مثبت را بررسی می‌کند.

۲-۲-۲ هوش هیجانی مبتنی بر توانمندی

این رویکرد بر اساس مطالعات مایر و همکارانش از هوش هیجانی می‌باشد. مدل‌های توانمندی، هوش هیجانی را یک شیوه مشابه با هوش شناختی (به عنوان مثال بهره هوشی) مفهوم سازی می‌کنند. روزتی و کیاروچی معتقدند هوش هیجانی با آزمون‌های مبتنی بر عملکرد قابل اندازه‌گیری است [۲۲].

هوش هیجانی از دیدگاه مایر و سالوی: اصطلاح هوش هیجانی برای اولین بار از سوی سالوی و مایر در سال ۱۹۹۰ بعنوان شکلی از هوش اجتماعی

چگونگی تأثیر احساسات خویش را بر خود، دیگران و شغل خود تشخیص می‌دهند. افراد خودآگاه محدودیت‌ها و نقاط ضعف خود را می‌شناسند و به راحتی در مورد آن صحبت می‌کنند و غالباً اشتیاق زیادی نسبت به انتقاد سازنده نشان می‌دهند [۵].

(۲) خودتنظیمی: کنترل و اداره احساسات، مهارتی است که بر پایه خودآگاهی شکل می‌گیرد. عامل خودتنظیمی به دلایل رقابتی بسیار مهم است زیرا در محیطی که سازمان‌ها مستهلک می‌شوند و فناوری کار با سرعتی گیج‌کننده تغییر شکل می‌یابد، فقط افرادی که بر هیجان‌هایشان تسلط یافته‌اند، قادر به انطباق با این تغییرها هستند [۷].

(۳) خودانگیزی: خودانگیزی: افراد با انگیزه‌ی بالا، حتی وقتی نتایج بر علیه آنهاست، خوش‌بینی خود را حفظ می‌کنند. در چنین مواردی، خودتنظیمی همراه با انگیزه دستیابی به موفقیت بر ناامیدی و یاسی که بعد از یک شکست پیش می‌آید غلبه می‌کند.

(۴) همدلی: همدلی با دیگران نوعی مهارت مردمی محسوب می‌شود. رهبران همدل سعی می‌کنند همه را راضی کنند. آن‌ها با ملاحظه فکر، احساس‌های کارکنان را همراه با سایر عوامل در تصمیم‌گیری‌ها در نظر می‌گیرند [۷].

(۵) مهارت‌های اجتماعی: مهارت‌های اجتماعی بیشتر، روابط دوستانه هدفدار است. به برانگیختن افراد در مسیر مورد نظر خود، چه توافق بر روی یک راهبرد جدید بازاریابی باشد و چه اشتیاق به تولید محصولی جدید. افراد برخوردار از مهارت اجتماعی معمولاً دایره وسیعی از آشنایان را به دور خود دارند و دارای شم قوی برای پیدا کردن زمینه‌های مشترک با افراد مختلف و استعدادهایی برای ایجاد تفاهم و رابطه نزدیک هستند [۶].

از نظر بار-آن، پنج شاخص را برای هوش هیجانی شناسایی کرده است و بیان می‌کند که هوش هیجانی دارای پانزده خرده مقیاس می‌باشد که در زیر، این پنج شاخص و نیز خرده مقیاس‌های آن‌ها ارائه شده‌اند:

- مؤلفه درون فردی^{۱۳}: توانایی‌های شخص را در آگاهی از هیجان‌ها و کنترل آنها مشخص می‌کند که شامل خرده مقیاس‌های زیر می‌شود:

(۱) خود حرمتی^{۱۴}: توان خودآگاهی و درک و پذیرش خویش و احترام به خود را بررسی می‌کند.

(۲) خودآگاهی هیجانی^{۱۵}: میزان آگاهی فرد از احساسات خویش و درک و فهم این احساسات را بررسی می‌کند.

(۳) جسارت^{۱۶}: ابراز احساسات، باورها، افکار و دفاع منطقی و مطلوب از حق و حقوق خویش را مورد بررسی قرار می‌دهد.

(۴) استقلال^{۱۷}: توانایی خود رهبری، خویش‌تن داری فکری و عملی و رهایی از وابستگی‌های هیجانی را بررسی می‌کند.

18 - Self-actualization
19 - Interpersonal Component
20 - Stress Management Component
21 - Stress Tolerance
22 - Impulse Control
23 - Adaptability Component
24 - Reality Testing
25 - Flexibility
26 - Problem Solving
27 - General Mood Component
28 - Optimism
29 - Happiness

13 - Inpersonal Component
14 - Self-regard
15 - Emotional awareness
16 - Assertiveness
17 - Independence

محیطی اثرگذار بر سبک تصمیم‌گیری مدیران، تفاوت ویژگی‌های شخصیتی نیز باعث می‌شود که مدیران نسبت به موقعیت‌های تصمیم‌گیری به نحو متفاوت رفتار کنند و در نتیجه سبک تصمیم‌گیری آنها با یکدیگر متفاوت باشد.

پنج سبک تصمیم‌گیری زیر توسط اسکات و بروس به عنوان سبک‌های عمومی تصمیم‌گیری ارائه شده‌اند:

۱) سبک تصمیم‌گیری عقلایی: این سبک بیانگر تمایل تصمیم‌گیرنده به شناسایی تمامی راه‌کارهای ممکن، ارزیابی نتایج هر راهکار از تمامی جنبه‌های مختلف و در نهایت انتخاب راهکار بهینه و مطلوب توسط تصمیم‌گیرنده در هنگام مواجهه با شرایط تصمیم‌گیری می‌باشد [۱۸].

افرادی که از سبک تصمیم‌گیری عقلایی برخوردارند، تصمیمات خود را بر اساس جستجو و تجزیه و تحلیل کامل و همه‌جانبه تمامی اطلاعات موجود هم از منابع درونی و هم از منابع بیرونی قرار می‌دهند [۲۳].

۲) سبک تصمیم‌گیری وابستگی: این سبک بیانگر عدم استقلال فکری و عملی تصمیم‌گیرنده و تکیه بر حمایت‌ها و راهنمایی‌های دیگران در هنگام اتخاذ تصمیم است [۱۹]. مدیرانی که از سبک تصمیم‌گیری وابستگی برخوردارند، در هنگام اتخاذ تصمیمات مهم به جای اینکه با دیگران مشورت نموده و در نهایت تصمیم نهایی را خودشان انتخاب کنند، کاملاً متکی و وابسته به دیدگاه‌های سایر افراد عمل می‌کنند.

۳) سبک تصمیم‌گیری آنی: سبک تصمیم‌گیری آنی بیانگر احساس اضطراب تصمیم‌گیرنده و تمایل وی به اتخاذ تصمیم نهایی در کوتاه‌ترین و سریع‌ترین زمان ممکن است [۲۶].

۴) سبک تصمیم‌گیری اجتنابی: سبک تصمیم‌گیری اجتنابی را می‌توان تلاش و تمایل فرد تصمیم‌گیرنده به اجتناب از اتخاذ هر گونه تصمیم و تا حد امکان دوری از موقعیت‌های تصمیم‌گیری تعریف نمود [۲۶].

۵) سبک تصمیم‌گیری شهودی: تصمیم‌گیری شهودی، فرآیندی ناخودآگاه است که در سایه تجربه‌های استنتاج شده به دست می‌آید [۱۲]. در این شیوه تصمیم‌گیری، فرد تصمیم‌گیرنده منطبق روشنی در رابطه با درست بودن تصمیم خود ندارد، بلکه با تکیه بر بینش درونی خود آن چیزی را که فکر می‌کند درست است انجام می‌دهد [۲۰].

۳- اهداف تحقیق

۳-۱ اهداف اصلی

- ۱- تعیین رابطه بین سبک تصمیم‌گیری عقلایی و هوش هیجانی
- ۲- تعیین رابطه بین سبک تصمیم‌گیری شهودی و هوش هیجانی
- ۳- تعیین رابطه بین سبک تصمیم‌گیری وابستگی و هوش هیجانی
- ۴- تعیین رابطه بین سبک تصمیم‌گیری آنی و هوش هیجانی
- ۵- تعیین رابطه بین سبک تصمیم‌گیری اجتنابی و هوش هیجانی

مطرح شد. الگوی اولیه آن‌ها از هوش هیجانی شامل سه حیطه یا گستره از توانایی‌ها شامل ارزیابی و ابراز هیجان، تنظیم هیجان در خود و دیگران و استفاده از هیجان می‌شود. مایر و سالوی در سال ۱۹۹۷، تعریف اولیه‌شان از هوش هیجانی را با ایجاد یک مدل چهارشاخه‌ای از هوش هیجانی توسعه دادند. به نظر استایلس و براون^{۳۰} شاخه اول یعنی احساس کردن هیجانی شامل توانایی خودآگاهی از هیجان‌ها و ابراز درست هیجان‌ها و نیازهای هیجانی به دیگران است. شاخه دوم یعنی درونی سازی هیجانی مربوط به توانایی فرد در تمایز بین هیجانات گوناگونی که احساس می‌کند و شناخت آن‌هایی که تفکر او را تحت الشعاع قرار می‌دهند. شاخه سوم فهم هیجانی است. بدین صورت که ما بتوانیم هیجانات پیچیده، مانند احساس یکباره‌ی دو هیجان و تبادلات هیجانی بین دو نفر را تشخیص دهیم و شاخه چهارم یعنی مدیریت هیجانات که به معنی توانایی برقراری ارتباط یا قطع ارتباط با یک هیجان بر اساس کاربرد آن در موقعیتی معین است [۲۴].

۳-۲ تصمیم‌گیری

تصمیم‌گیری، انتخاب یک راهکار از میان دو یا چند گزینه در یک رفتار پیشگیرانه و به منظور حصول یک هدف خاص با حداقل ریسک ممکن است [۱۲].

بنابراین تصمیم‌گیری هسته مرکزی برنامه ریزی را تشکیل می‌دهد. یک برنامه نمی‌تواند وجود داشته باشد مگر اینکه تصمیم ایجاد شده باشد [۲۸]. مدیران همواره در انجام تمامی وظایف خود با شرایطی مواجه می‌شوند که لزوم اتخاذ تصمیم از جانب آنها را می‌طلبد. همین امر نفوذ و جایگاه بسیار مهم وظیفه تصمیم‌گیری را در تمامی وظایف مدیران و فرآیندهای سازمانی نشان می‌دهد. مدیران سبک تصمیم‌گیری خود را با توجه به عوامل مختلف فردی، سازمانی و محیطی انتخاب می‌کنند. در سالهای اخیر طبقه‌بندی‌های متعددی در رابطه با سبک‌ها و مدل‌های تصمیم‌گیری توسط صاحب‌نظران ارائه شده است [۱۸].

هر کدام از این طبقه‌بندی‌ها با توجه به اینکه کدام دسته عوامل فردی، سازمانی و محیطی را به نحوه واکنش و رفتار افراد در مواجهه با شرایط تصمیم‌گیری دخیل می‌دانند، با یکدیگر متفاوت می‌باشند [۲۵]. تصمیم‌گیری مجموعه‌ای از مراحل است که به صورت سلسله‌مراتبی تا حصول نتیجه و ارزشیابی ادامه می‌یابد. رایبشنز و کولتر^{۳۱} برای فرآیند تصمیم‌گیری هشت مرحله قائل می‌شوند که عبارتند از:

۱) شناسایی مسأله (۲) شناسایی معیار تصمیم‌گیری (۳) تعیین وزن برای هر یک از معیارها (۴) پیدا کردن راه‌حل‌ها (۵) تجزیه و تحلیل راه‌حل‌ها (۶) انتخاب یک راه حل (۷) اعمال راه‌حل (۸) ارزشیابی اثربخش تصمیم گرفته شده [۹].

۳-۲-۴ سبک‌های تصمیم‌گیری

سبک تصمیم‌گیری هر فرد، رویکرد شخصیتی او در درک و واکنش به وظیفه تصمیم‌گیری خود است [۲۶]. در نتیجه علاوه بر عوامل سازمانی و

30 - Styls & Brown

31 - Robbintions & Coulter

۵- آزمون تعقیبی توکی برای تعیین سطوح متفاوت تحصیلات

۶- یافته‌ها

۱-۶ یافته‌های توصیفی

میانگین سن کارکنان در این تحقیق ۳۵/۲۰ می‌باشد که کمترین آنها ۲۴ و بیشترین سن ۶۲ سال می‌باشد. میانگین سابقه کار کلی کارکنان در این تحقیق ۱۱/۵ می‌باشد که کمترین آنها ۱ سال و بیشترین ۳۵ سال می‌باشد. میانگین سابقه کار فعلی کارکنان در این تحقیق ۸/۵ می‌باشد که کمترین آنها ۱ سال و بیشترین ۳۰ سال می‌باشد. بیشترین فراوانی مشاهده شده مربوط به تحصیلات، لیسانس با ۵۰ درصد و کمترین دیپلم با ۱/۸ درصد می‌باشد. مردان ۶۳ درصد و زنان حدود ۱۰ درصد پاسخ دهندگان را تشکیل داده‌اند، سایر پاسخ دهندگان جنسیت خود را بیان ننموده‌اند. بیشترین میانگین نمونه‌ی مورد مطالعه، مربوط به سبک تصمیم‌گیری شهودی و کمترین آن سبک تصمیم‌گیری اجتنابی می‌باشد. میانگین هوش هیجانی نمونه مورد مطالعه ۲/۴۷ به دست آمد که کمتر از حد متوسط (۳) می‌باشد.

۲-۶ یافته‌های حاصل از آزمون فرضیه‌ها

- فرضیه اول: بین سبک تصمیم‌گیری عقلایی با هوش هیجانی رابطه معناداری وجود دارد.

جدول (۳): ضریب همبستگی پیرسون برای آزمون رابطه بین سبک تصمیم-

گیری عقلایی با هوش هیجانی

ضریب همبستگی	سطح معناداری (p)	تعداد نمونه
۰/۱۵	۰/۱۷	۱۰۰

H_0 : بین سبک تصمیم‌گیری عقلایی با هوش هیجانی رابطه معناداری وجود ندارد.

H_1 : بین سبک تصمیم‌گیری عقلایی با هوش هیجانی رابطه معنادار وجود دارد.

نتایج جدول (۳) نشان می‌دهد که رابطه بین سبک تصمیم‌گیری عقلایی و هوش هیجانی در سطح ۰/۰۵ معنادار نمی‌باشد ($P=0/17$). بنابراین فرضیه H_1 رد و فرضیه H_0 پذیرفته می‌شود.

- فرضیه دوم: بین سبک تصمیم‌گیری شهودی با هوش هیجانی رابطه معناداری وجود دارد.

جدول (۴): ضریب همبستگی پیرسون برای آزمون رابطه بین سبک تصمیم‌گیری

شهودی با هوش هیجانی

ضریب همبستگی	سطح معناداری (p)	تعداد نمونه
۰/۱۳۷	۰/۲۱۴	۱۰۰

H_0 : بین سبک تصمیم‌گیری شهودی با هوش هیجانی رابطه معناداری وجود ندارد.

H_1 : بین سبک تصمیم‌گیری شهودی با هوش هیجانی رابطه معنادار وجود دارد.

۲- پرسشنامه سبک‌های عمومی تصمیم‌گیری (GDMS):

پرسشنامه سبک‌های عمومی تصمیم‌گیری اسکات و بروس برای نخستین بار در تحقیق هادی زاده مقدم و طهرانی (۱۳۸۷) ترجمه شده است. جهت بررسی روایی پرسشنامه از دو روش روایی محتوایی و روایی سازه استفاده شده است. روایی محتوایی توسط اساتید و صاحبان فن بررسی شده و جهت بررسی روایی سازه، همبستگی بین هریک از سبک‌های عمومی تصمیم‌گیری محاسبه شده است.

پرسشنامه سبک‌های عمومی تصمیم‌گیری مشتمل بر ۲۵ سؤال می‌باشد. به منظور سنجش هر یک از سبک‌های تصمیم‌گیری در این پرسشنامه ۵ سؤال اختصاص داده شده است و برای پاسخگویی به هر یک از سؤالات نیز طیف لیکرت مورد استفاده قرار گرفته است.

هر یک از سبک‌های تصمیم‌گیری و سؤالات مربوط به آن‌ها به همراه ضریب پایایی در جدول زیر نشان داده شده است.

جدول (۲): توزیع سؤالات پرسشنامه بر حسب سبک‌های تصمیم‌گیری و

ضریب پایایی آلفا

سبک‌های تصمیم‌گیری	تعداد سؤالات	سؤالات	ضریب پایایی
سبک عقلایی	۵	۴-۷-۱۱-۱۳-۲۵	۰/۶۵۶
سبک شهودی	۵	۱-۳-۱۲-۱۶-۱۷	۰/۷۰۴
سبک وابستگی	۵	۲-۵-۱۰-۱۸-۲۲	۰/۷۵۴
سبک آنی	۵	۸-۹-۱۵-۲۰-۲۴	۰/۷۲۲
سبک اجتنابی	۵	۶-۱۴-۱۹-۲۱-۲۳	۰/۷۸۳

جهت سنجش پایایی پرسشنامه نیز آلفای کرونباخ آن محاسبه شد. آلفای کرونباخ ۰/۷۱ نشان دهنده این است که پرسشنامه تصمیم‌گیری از پایایی مورد قبولی برخوردار است.

۵-۵ روش‌های تجزیه و تحلیل داده‌ها

برای تجزیه و تحلیل داده‌های گردآوری شده از آزمون‌های زیر استفاده شده است:

- ۱- آزمون همبستگی پیرسون برای سنجش رابطه میان هوش هیجانی و سبک‌های تصمیم‌گیری و همچنین رابطه آنها با متغیرهای جمعیت شناختی
- ۲- آزمون آماری رگرسیون چندگانه همزمان برای بررسی همبستگی چندگانه بین سبک‌های تصمیم‌گیری و هوش هیجانی

۳- آزمون t مستقل برای بررسی تفاوت معناداری بین سبک‌های تصمیم‌گیری و هوش هیجانی در دو گروه زنان و مردان

۴- آزمون تحلیل واریانس (آنوا) برای بررسی تفاوت معناداری بین سبک تصمیم‌گیری و هوش هیجانی در سطوح تحصیلات مختلف

H_0 : بین سبک تصمیم‌گیری اجتنابی با هوش هیجانی رابطه معناداری وجود ندارد.

H_1 : بین سبک تصمیم‌گیری اجتنابی با هوش هیجانی رابطه معنادار وجود دارد.

نتایج جدول (۷) نشان می‌دهد که رابطه بین سبک تصمیم‌گیری اجتنابی و هوش هیجانی در سطح ۰/۰۵ معنادار می‌باشد ($P=0/009$). ضریب تعیین ($F^2=0/081$) نشان می‌دهد که ۸ درصد تغییرات سبک تصمیم‌گیری اجتنابی توسط تغییرات هوش هیجانی تعیین می‌گردد. بنابراین فرضیه H_0 رد و فرضیه H_1 پذیرفته می‌شود.

- فرضیه ششم: بین سبک‌های تصمیم‌گیری و هوش هیجانی همبستگی چندگانه وجود دارد.

H_0 : بین سبک‌های تصمیم‌گیری و هوش هیجانی همبستگی چندگانه وجود ندارد.

H_1 : بین سبک‌های تصمیم‌گیری و هوش هیجانی همبستگی چندگانه وجود دارد.

جدول (۸): مشخصه آماری رگرسیون

شاخص	R	R ²
رگرسیون	۰/۲۶۳	۰/۵۱۳

بنابراین فرضیه H_0 رد و فرضیه H_1 پذیرفته می‌شود. برای بررسی همبستگی چندگانه بین سبک‌های تصمیم‌گیری و هوش هیجانی از آزمون آماری رگرسیون چندگانه همزمان استفاده شده است. متغیرهای پیش‌بین در این آزمون سبک‌های تصمیم‌گیری و ملاک هوش هیجانی می‌باشد. نتایج تحلیل واریانس و مشخصه‌های آماری رگرسیون بین سبک‌های تصمیم‌گیری و هوش هیجانی در جدول (۸) ارائه شده است. بر اساس این نتایج ۵۱ درصد واریانس مربوط به هوش هیجانی بوسیله سبک‌های تصمیم‌گیری تعیین می‌شود ($R^2=0/513$). این بدان معنی است که ۵۱ درصد تغییرات هوش هیجانی توسط سبک‌های تصمیم‌گیری و مؤلفه‌های آن پیش‌بینی می‌شود.

جدول (۹): خلاصه تحلیل واریانس

شاخص	SS	DF	Mean Square	F	P
رگرسیون	۳/۶۰۰	۵	۰/۷۲۰	۵/۵۶۲	
باقیمانده	۱۰/۰۹۶	۷۸			
کل	۱۳/۶۹۷	۸۳	۰/۱۲۹		

با توجه به نتایج به دست آمده در جدول (۹) از سطح معنی‌داری چنین استنباط می‌شود که در این مدل بین متغیرهای پیش‌بین و ملاک رابطه معنی‌داری وجود دارد و این ارتباط در سطح ۰/۰۵ معنی‌دار می‌باشد یعنی بین سبک‌های تصمیم‌گیری و هوش هیجانی رابطه خطی وجود دارد.

تحلیل جدول حاصل از آنالیز رگرسیون چندگانه همزمان مشخص می‌کند که متغیر سبک‌های تصمیم‌گیری با توجه به مقدار سطح معنی‌داری، می‌تواند تغییرات مربوط به هوش هیجانی را پیش‌بینی کند ($P=0/000$).

نتایج جدول (۴) نشان می‌دهد که رابطه بین سبک تصمیم‌گیری شهودی و هوش هیجانی در سطح ۰/۰۵ معنادار نمی‌باشد ($P=0/214$). بنابراین فرضیه H_1 رد و فرضیه H_0 پذیرفته می‌شود.

- فرضیه سوم: بین سبک تصمیم‌گیری وابستگی با هوش هیجانی رابطه معناداری وجود دارد.

جدول (۵): ضریب همبستگی پیرسون برای آزمون رابطه بین سبک تصمیم‌گیری

وابستگی با هوش هیجانی

ضریب همبستگی	سطح معناداری (p)	تعداد نمونه
۰/۴۰۲	۰/۰	۱۰۰

H_0 : بین سبک تصمیم‌گیری وابستگی با هوش هیجانی رابطه معناداری وجود ندارد.

H_1 : بین سبک تصمیم‌گیری وابستگی با هوش هیجانی رابطه معنادار وجود دارد.

نتایج جدول (۵) نشان می‌دهد که رابطه بین سبک تصمیم‌گیری وابستگی و هوش هیجانی در سطح ۰/۰۵ معنادار می‌باشد ($P=0$). ضریب تعیین ($F^2=0/161$) نشان می‌دهد که ۱۶ درصد تغییرات سبک تصمیم‌گیری وابستگی توسط تغییرات هوش هیجانی تعیین می‌گردد. بنابراین فرضیه H_0 رد و فرضیه H_1 پذیرفته می‌شود.

- فرضیه چهارم: بین سبک تصمیم‌گیری آنی با هوش هیجانی رابطه معناداری وجود دارد.

جدول (۶): ضریب همبستگی پیرسون برای آزمون رابطه بین سبک تصمیم‌گیری

آنی با هوش هیجانی

ضریب همبستگی	سطح معناداری (p)	تعداد نمونه
۰/۳۱۲	۰/۰۰۴	۱۰۰

H_0 : بین سبک تصمیم‌گیری آنی با هوش هیجانی رابطه معناداری وجود ندارد.

H_1 : بین سبک تصمیم‌گیری آنی با هوش هیجانی رابطه معنادار وجود دارد.

نتایج جدول (۶) نشان می‌دهد که رابطه بین سبک تصمیم‌گیری آنی و هوش هیجانی در سطح ۰/۰۵ معنادار می‌باشد ($P=0/004$). ضریب تعیین ($F^2=0/097$) نشان می‌دهد که ۱۰ درصد تغییرات سبک تصمیم‌گیری آنی توسط تغییرات هوش هیجانی تعیین می‌گردد. بنابراین فرضیه H_0 رد و فرضیه H_1 پذیرفته می‌شود.

- فرضیه پنجم: بین سبک تصمیم‌گیری اجتنابی با هوش هیجانی رابطه معناداری وجود دارد.

جدول (۷): ضریب همبستگی پیرسون برای آزمون رابطه بین سبک تصمیم‌گیری

اجتنابی با هوش هیجانی

ضریب همبستگی	سطح معناداری (p)	تعداد نمونه
۰/۲۸۵	۰/۰۰۹	۱۰۰

جدول (۱۰): خلاصه جدول رگرسیون سبک‌های تصمیم‌گیری و هوش

هیجانی

شاخص	β	Beta	t	p
سبک تصمیم‌گیری عقلایی	۰/۲۱۸	۰/۲۶۸	۲/۶۷۵	۰/۰۰۹
سبک تصمیم‌گیری شهودی	-۰/۰۶۰	-۰/۰۹۲	-۰/۸۴۰	۰/۴۰۴
سبک تصمیم‌گیری وابستگی	۰/۲۰۳	۰/۳۲۵	۲/۷۶۸	۰/۰۰۷
سبک تصمیم‌گیری آنی	۰/۱۷۷	۰/۲۵۹	۲/۰۳۱	۰/۰۴۷
سبک تصمیم‌گیری اجتنابی	۰/۰۴۲	۰/۰۷۳	۰/۵۱۹	۰/۶۰۶

نتیجه تحلیل رگرسیون چندگانه نشان می‌دهد که سبک‌های تصمیم‌گیری عقلایی وابستگی و آنی قادر به پیش بینی میزان هوش هیجانی می‌باشد.

(سبک آنی) + ۰/۲۵۹ + (سبک وابستگی) + ۰/۳۲۵ + (سبک عقلایی) = هوش هیجانی

ضریب فوق نشان می‌دهد به ازای یک واحد تغییر در نمره سبک تصمیم‌گیری عقلایی ۰/۲۶۸ واحد به نمره هوش هیجانی افزوده می‌شود و در صورت تغییر یک واحد در نمره سبک وابستگی و یا سبک آنی به ترتیب ۰/۳۲۵ و ۰/۲۵۹ واحد نمره هوش هیجانی تغییر خواهد کرد.

فرضیه فرعی اول:

- بین انتخاب سبک های تصمیم‌گیری بر اساس متغیر جنسیت تفاوت معناداری وجود دارد.
- بین میزان هوش هیجانی بر اساس متغیر جنسیت تفاوت معناداری وجود دارد.

جدول (۱۱): آزمون آنوا برای آزمون تفاوت معناداری بین سبک تصمیم‌گیری

اجتنابی و هوش هیجانی در دو گروه زنان و مردان

سبک تصمیم‌گیری	آماره t	درجه آزادی	سطح معناداری
سبک تصمیم‌گیری عقلایی	-۰/۲۳۹	۷۹	۰/۸۱۸
سبک تصمیم‌گیری شهودی	-۱/۰۲	۷۹	۰/۳۱۳
سبک تصمیم‌گیری وابستگی	-۰/۹۹۳	۷۹	۰/۳۳۹
سبک تصمیم‌گیری آنی	۰/۷۶۴	۷۹	۰/۴۶۰
سبک تصمیم‌گیری اجتنابی	-۰/۹۰۹	۷۹	۰/۳۸۱
هوش هیجانی	-۰/۴۹۵	۷۹	۰/۶۲۹

H_0 : بین انتخاب سبک‌های تصمیم‌گیری در زنان و مردان تفاوت معناداری وجود ندارد.

H_1 : بین انتخاب سبک‌های تصمیم‌گیری در زنان و مردان تفاوت معناداری وجود دارد.

H_0 : بین میزان هوش هیجانی در زنان و مردان تفاوت معناداری وجود ندارد.

H_1 : بین میزان هوش هیجانی در زنان و مردان تفاوت معناداری وجود دارد.

برای بررسی تفاوت معناداری بین سبک‌های تصمیم‌گیری و هوش هیجانی در دو گروه زنان و مردان از آزمون t مستقل استفاده شده است. با توجه به اینکه سطح معناداری به دست آمده برای تمام سبک‌های تصمیم‌گیری و

همچنین هوش هیجانی از سطح ۰/۰۵ بیشتر می‌باشد، فرضیه آزمون رد می‌شود. یعنی بین انتخاب سبک‌های تصمیم‌گیری و همچنین میزان هوش هیجانی در زنان و مردان تفاوت معناداری وجود ندارد.

فرضیه فرعی دوم:

- بین سبک های تصمیم‌گیری و هوش هیجانی بر اساس متغیر سابقه کار کلی رابطه معناداری وجود دارد.

جدول (۱۲): آزمون همبستگی جزئی برای آزمون رابطه بین سبک تصمیم

گیری و هوش هیجانی با سابقه کارکلی

سبک تصمیم‌گیری	ضریب همبستگی جزئی (r)	سطح معناداری
سبک تصمیم‌گیری عقلایی	۰/۱۲۶	۰/۲۹۷
سبک تصمیم‌گیری شهودی	۰/۱۲۹	۰/۲۸۶
سبک تصمیم‌گیری وابستگی	۰/۳۵۶	۰/۰۰۳
سبک تصمیم‌گیری آنی	۰/۳۷۶	۰/۰۰۱
سبک تصمیم‌گیری اجتنابی	۰/۲۹۳	۰/۰۱۴

H_0 : بین سبک‌های تصمیم‌گیری و هوش هیجانی با سابقه کار رابطه معناداری وجود ندارد.

H_1 : بین سبک‌های تصمیم‌گیری و هوش هیجانی با سابقه کار رابطه معناداری وجود دارد.

نتایج جدول (۱۲) نشان می‌دهد که رابطه بین هوش هیجانی با سبک‌های تصمیم‌گیری وابستگی، آنی و اجتنابی با متغیر سابقه کار در سطح ۰/۰۵ معنادار می‌باشد ($P < ۰/۰۵$). مثبت بودن ضریب همبستگی جزئی نشان می‌دهد که رابطه موجود، مستقیم می‌باشد؛ یعنی با افزایش سابقه کار رابطه بین انتخاب سبک‌های ذکر شده و هوش هیجانی افزایش می‌یابد. با کنترل اثر سابقه کار، رابطه بین سبک‌های تصمیم‌گیری وابستگی آنی و اجتماعی معنادار و مستقل می‌باشد. بنابراین سابقه کار بر رابطه بین هوش هیجانی و سبک‌های تصمیم‌گیری تأثیر می‌گذارد.

فرضیه فرعی سوم:

- بین سبک‌های تصمیم‌گیری و هوش هیجانی بر اساس متغیر سابقه کار فعلی رابطه معنادار وجود دارد.

جدول (۱۳): ضریب همبستگی جزئی برای آزمون رابطه بین سبک تصمیم

گیری و هوش هیجانی با سابقه کار فعلی

سبک تصمیم‌گیری	ضریب همبستگی جزئی (r)	سطح معناداری
سبک عقلایی	۰/۱۳۵	۰/۳۷۷
سبک شهودی	۰/۱۳۴	۰/۲۷۹
سبک وابستگی	۰/۳۵۳	۰/۰۰۳
سبک آنی	۰/۳۷۸	۰/۰۰۲
سبک اجتنابی	۰/۲۹۴	۰/۰۱۶

- میزان نمره هوش هیجانی در سطح تحصیلی فوق لیسانس با سایر سطوح تحصیلی تفاوت معناداری وجود دارد.
 - میزان انتخاب سبک تصمیم‌گیری وابستگی در سطح تحصیلی دیپلم با سایر سطوح تحصیلی دارای تفاوت معناداری می‌باشد.
 - میزان انتخاب سبک تصمیم‌گیری آنی در سطح تحصیلی دیپلم با سایر سطوح تحصیلی دارای تفاوت معناداری می‌باشد.
- فرضیه فرعی پنجم:
- بین سبک‌های تصمیم‌گیری و هوش هیجانی بر اساس سن رابطه معنادار وجود دارد.

جدول (۱۶): ضریب همبستگی جزئی برای آزمون رابطه بین سبک تصمیم

گیری و هوش هیجانی با سن

سطح معناداری	ضریب همبستگی جزئی (r)	سبک تصمیم‌گیری
۰/۲۵۱	۰/۱۳۲	سبک تصمیم‌گیری عقلایی
۰/۲۳۰	۰/۱۳۸	سبک تصمیم‌گیری شهودی
۰/۰۰۴	۰/۳۲۰	سبک تصمیم‌گیری وابستگی
۰/۰۰۴	۰/۳۱۹	سبک تصمیم‌گیری آنی
۰/۰۰۵	۰/۳۱۸	سبک تصمیم‌گیری اجتنابی

نتایج جدول (۱۶) نشان می‌دهد که رابطه بین هوش هیجانی با سبک‌های تصمیم‌گیری وابستگی، آنی و اجتنابی با متغیر سن در سطح $0/05$ معنادار می‌باشد ($P < 0/05$). مثبت بودن ضریب همبستگی جزئی نشان می‌دهد که رابطه موجود مستقیم می‌باشد؛ یعنی با افزایش سن، رابطه بین انتخاب سبک‌های ذکر شده و هوش هیجانی افزایش می‌یابد. با کنترل اثر سن، رابطه بین سبک‌های تصمیم‌گیری وابستگی، آنی و اجتنابی معنادار و مستقل می‌باشد. بنابراین سابقه کار بر رابطه بین هوش هیجانی و سبک‌های تصمیم‌گیری تأثیر می‌گذارد.

۷- نتیجه‌گیری

- فرضیه اول: بین سبک تصمیم‌گیری عقلایی با هوش هیجانی رابطه معناداری وجود دارد.

نتایج جدول (۳) نشان می‌دهد که رابطه بین سبک تصمیم‌گیری عقلایی و هوش هیجانی در سطح $0/05$ معنادار نمی‌باشد ($P = 0/17$). نتیجه این فرضیه با تحقیق هادی زاده و طهرانی همخوانی ندارد [۱۰]. نتایج تحقیق آنها نشان داد که مدیرانی که گرایش کمتری به رویکرد منطقی محض سبک تصمیم‌گیری عقلایی دارند، بیشتر به پیروی از احساسات، بینش و تجارب درونی خود تمایل دارند. در حالی که نتایج ما وجود رابطه را نفی کرد ولی می‌بینیم که این تحقیق وجود رابطه منفی را تأیید می‌کند. همانطور که گلמן در سال ۱۹۹۸ مدلی از هوش هیجانی ارائه داد که شامل ۵ مؤلفه خودآگاهی، خود تنظیمی، خودآنگیزی، همدلی و مهارت‌های اجتماعی می‌باشد، در مؤلفه همدلی به پیروی از احساسات و در مؤلفه های خودآگاهی و خود تنظیمی به بینش و تجارب درونی اشاره می‌شود [۱۵]. این در حالی است که افراد دارای سبک تصمیم‌گیری عقلایی مسأله رخ داده را به طور دقیق قابل تعریف می‌دانند و از یک فرآیند ثابت

H_0 : بین سبک‌های تصمیم‌گیری و هوش هیجانی با سابقه کار در سازمان کنونی رابطه معناداری وجود ندارد.

H_1 : بین سبک‌های تصمیم‌گیری و هوش هیجانی با سابقه کار در سازمان کنونی رابطه معناداری وجود دارد.

نتایج جدول (۱۳) نشان می‌دهد که رابطه بین هوش هیجانی با سبک‌های تصمیم‌گیری وابستگی، آنی و اجتنابی با متغیر سابقه کار در سازمان کنونی در سطح $0/05$ معنادار می‌باشد ($P < 0/05$). مثبت بودن ضریب همبستگی جزئی نشان می‌دهد که رابطه موجود مستقیم می‌باشد؛ یعنی با افزایش سابقه کار در این سازمان رابطه بین انتخاب سبک‌های ذکر شده و هوش هیجانی افزایش می‌یابد.

فرضیه فرعی چهارم:

- بین سبک‌های تصمیم‌گیری بر اساس متغیر سطح تحصیلات تفاوت معناداری وجود دارد.

- در میزان هوش هیجانی بر اساس متغیر سطح تحصیلات تفاوت معناداری وجود دارد.

جدول (۱۴): میانگین سبک‌های تصمیم‌گیری و هوش هیجانی در سطوح

تحصیلی مختلف

تحصیلات متغیرها	دیپلم	فوق دیپلم	لیسانس	فوق لیسانس
سبک عقلایی	۳/۲۲	۲/۶۶	۳/۶۱	۳/۳۶
سبک شهودی	۴/۱	۳/۶	۳/۴۱	۲/۹۲
سبک وابستگی	۳/۶۱	۳/۰۴	۲/۵۵	۲/۶۸
سبک آنی	۳/۱۵	۲/۵۵	۲/۱۵	۲/۲۰
سبک اجتنابی	۲/۸	۲/۴۳	۲/۱۸	۲/۰۴
هوش هیجانی	۲/۶۵	۲/۶	۲/۶۵	۱/۸۵

جدول (۱۵): آزمون آنوا برای آزمون تفاوت معناداری بین سبک تصمیم‌گیری

و هوش هیجانی در سطوح تحصیلی

سطح معناداری	آماره F	سبک تصمیم‌گیری
۰/۵۴۹	۰/۷۰۹	سبک تصمیم‌گیری عقلایی
۰/۰۸۲	۲/۳۲	سبک تصمیم‌گیری شهودی
۰/۰۰۸	۴/۲۷	سبک تصمیم‌گیری وابستگی
۰/۰۱۴	۳/۷۸	سبک تصمیم‌گیری آنی
۰/۰۷۹	۱/۰۴	سبک تصمیم‌گیری اجتنابی
۰/۰۰۳	۵/۱۹	هوش هیجانی

برای بررسی فرضیه فوق از آزمون تحلیل واریانس (آنوا) استفاده گردیده است.

با توجه به مقادیر به دست آمده در جدول فوق واضح است که انتخاب سبک تصمیم‌گیری وابستگی، سبک تصمیم‌گیری آنی و همچنین نمره هوش هیجانی در سطوح تحصیلی مختلف تفاوت معناداری وجود دارد. در سایر سطوح تحصیلی این اختلاف مشاهده نمی‌گردد.

برای تعیین سطوح متفاوت از آزمون تعقیبی توکی استفاده گردیده که نتایج آن به شرح زیر می‌باشد:

فرضیه چهارم: بین سبک تصمیم‌گیری آنی با هوش هیجانی رابطه معناداری وجود دارد.

نتایج جدول (۶) نشان می‌دهد که رابطه بین سبک تصمیم‌گیری آنی و هوش هیجانی در سطح $0/05$ معنادار می‌باشد ($P=0/004$). ضریب تعیین ($r^2=0/097$) نشان می‌دهد حدود ۱۰ درصد تغییرات سبک تصمیم‌گیری آنی توسط هوش هیجانی تعیین می‌گردد.

تنهلم، سبک تصمیم‌گیری آنی را «بیانگر احساس اضطراب تصمیم‌گیرنده و تمایل وی به اخذ تصمیم نهایی در کوتاه‌ترین زمان ممکن» می‌داند [۲۶]. بار- آن هوش هیجانی را «آرایه‌ای از قابلیت‌ها، شایستگی‌ها و مهارت‌های غیرشناختی که بر توانایی شخص تأثیر می‌گذارد تا در کنار آمدن با اضطراب‌ها و فشارهای محیطی موفق شود» تعریف می‌کند [۱۱]. بنابراین با توجه به اینکه در این سبک تصمیم‌گیری افراد تمایل به اخذ تصمیم در کوتاه‌ترین و سریع‌ترین زمان ممکن را دارند و با توجه به اینکه در مؤلفه‌های خودآگاهی و خودتنظیمی در هوش هیجانی افراد درکی عمیق از هیجانات، نقاط قوت و ضعف و انگیزه‌های خود دارند و رهبران قادرند محیطی از اعتماد و انصاف خلق کنند [۴]. چنین افرادی بهتر و دقیق‌تر می‌توانند در مدت زمان کوتاه‌تر تصمیم درست‌تری را اتخاذ کنند. بر اساس مبانی نظری تحقیق افراد با هوش هیجانی بالا بر خلاف افراد با هوش منطقی بالا، در تصمیم‌گیری نیاز به اطلاعات دقیق و جزئی شده ندارند و همین امر موجب می‌شود که بتوانند به شکل آنی تصمیم بگیرند. فرضیه پنجم: بین سبک تصمیم‌گیری اجتنابی با هوش هیجانی رابطه معناداری وجود دارد.

نتایج جدول (۷) نشان می‌دهد که رابطه بین سبک تصمیم‌گیری اجتنابی و هوش هیجانی در سطح $0/05$ معنادار می‌باشد ($P=0/009$). ضریب تعیین ($r^2=0/081$) نشان می‌دهد که ۸ درصد تغییرات سبک تصمیم‌گیری اجتنابی توسط تغییرات هوش هیجانی تعیین می‌گردد. تنهلم سبک تصمیم‌گیری اجتنابی را اینگونه تعریف می‌کند: «افراد دارای این سبک تصمیم‌گیری سعی به اجتناب از اتخاذ هر گونه تصمیم و تا حد امکان دوری از موقعیت‌های تصمیم‌گیری دارند» [۲۶]. بر اساس تحقیق هادی زاده و طهرانی، بین سبک تصمیم‌گیری وابستگی و اجتنابی رابطه مثبت و معنادار وجود دارد و از آنجا که بر اساس فرضیه سوم بین سبک تصمیم‌گیری وابستگی و هوش هیجانی رابطه معنادار وجود دارد، بنابراین وجود رابطه بین سبک اجتنابی و هوش هیجانی قابل توجیه است [۱۰]. البته این رابطه قوی نیست؛ چرا که بر اساس تعریف دانگ و هاوارد، هوش هیجانی به عنوان توانایی فرد در احساس، ابراز، درک و تنظیم پاسخ‌های هیجانی نشأت گرفته درون خود و دیگران است و این یعنی توانایی درک و پاسخ مناسب به مسأله و گرفتن تصمیم می‌باشد. در حالیکه در سبک اجتنابی از گرفتن تصمیم اجتناب می‌شود [۱۳].

فرضیه ششم: بین سبک‌های تصمیم‌گیری و هوش هیجانی همبستگی چندگانه وجود دارد.

نتایج نشان می‌دهد که سبک عقلایی، وابستگی و آنی در پیش‌بینی هوش هیجانی تأثیر معنادار دارند و سبک‌های شهودی و اجتنابی در پیش‌بینی هوش هیجانی تأثیر معنادار ندارند. بر اساس ضرایب جدول (۱۰) به

و کاملاً مشخص جهت انتخاب و اجرای بهترین راه حل و دستیابی به اهداف پیروی می‌کنند [۱۴]. بر این اساس بین سبک تصمیم‌گیری عقلایی با هوش هیجانی باید یک رابطه معکوس باشد ولی در این تحقیق رابطه‌ای مشاهده نشد. بر اساس نتیجه به دست آمده می‌توان اظهار نمود که هوش هیجانی نمی‌تواند اتخاذ سبک تصمیم‌گیری عقلایی را توجیه نماید.

فرضیه دوم: بین سبک تصمیم‌گیری شهودی با هوش هیجانی رابطه معناداری وجود دارد.

نتایج جدول (۴) نشان می‌دهد که رابطه بین سبک تصمیم‌گیری شهودی و هوش هیجانی در سطح $0/05$ معنادار نمی‌باشد ($P=0/214$). نتیجه این فرضیه با گفته‌های صاحب‌نظران مطابقت ندارد. به عنوان مثال نتیجه تحقیق هادی‌زاده و طهرانی نشان داد که سبک تصمیم‌گیری عقلایی و شهودی رابطه معنی‌دار منفی و سبک تصمیم‌گیری آنی و شهودی رابطه معنی‌دار مثبت با یکدیگر دارند [۱۰]. از آنجا که سبک تصمیم‌گیری عقلایی با هوش هیجانی رابطه معنادار نداشت و نیز سبک آنی با هوش هیجانی رابطه معنادار دارد، انتظار می‌رود که سبک تصمیم‌گیری شهودی دارای رابطه معنی‌دار با هوش هیجانی باشد. همچنین پتون سبک تصمیم‌گیری شهودی را اینگونه تعریف کرد: «فرد تصمیم‌گیرنده منطقی روشنی در رابطه با درست بودن تصمیم خود ندارد، بلکه با تکیه بر بینش و فراست درونی خود آن چیزی که فکر می‌کند درست است را انجام می‌دهد» [۲۰]. این تعریف به معنی بینش و فراست درونی می‌باشد. بنابراین به نظر می‌آید بین سبک شهودی و هوش هیجانی رابطه وجود دارد، شاید این عدم همسویی به علت محدود بودن جامعه آماری ما باشد و یا شاید داشتن بینش و فراست درونی شرط لازم برای هوش هیجانی باشد ولی کافی نباشد، چرا که هوش هیجانی دارای مؤلفه‌های زیادی می‌باشد.

فرضیه سوم: بین سبک تصمیم‌گیری وابستگی با هوش هیجانی رابطه معناداری وجود دارد.

نتایج جدول (۵) نشان می‌دهد که رابطه بین سبک تصمیم‌گیری وابستگی و هوش هیجانی در سطح $0/05$ معنادار می‌باشد ($P=0$). ضریب تعیین ($r^2=0/161$) نشان می‌دهد که ۱۶ درصد تغییرات سبک تصمیم‌گیری وابستگی توسط تغییرات هوش هیجانی تعیین می‌گردد. تحقیق هادی‌زاده و طهرانی نشان داد که بین سبک تصمیم‌گیری اجتنابی و وابستگی رابطه معنادار منفی وجود دارد [۱۰]. حال آنکه بر طبق نتایج به دست آمده از فرضیه‌های ما هر دو سبک اجتنابی و وابستگی با هوش هیجانی رابطه‌ای معنادار مثبتی وجود دارد. نتیجه این دو تحقیق با یکدیگر همخوانی ندارد ولی با توجه به یکی از مؤلفه‌های هوش هیجانی (همدلی) که نوعی مهارت مردمی محسوب می‌شود. رهبران همدل سعی می‌کنند همه را راضی کنند؛ آن‌ها با ملاحظه فکر، احساس‌های کارکنان را همراه با سایر عوامل در تصمیم‌گیری‌ها در نظر می‌گیرند [۷]. با توجه به مؤلفه همدلی، هوش هیجانی این رابطه قابل توجیه است. البته تنها آن وجه که تأکید دارد افراد با هوش هیجانی بالا تلاش می‌کنند که احساسات دیگران در تصمیم‌گیری را در نظر بگیرند.

-در میزان هوش هیجانی در سطوح تحصیلی مختلف تفاوت معناداری وجود دارد.

نتایج جدول (۱۵) نشان می‌دهد که در انتخاب سبک تصمیم‌گیری وابستگی و آنی و همچنین نمره هوش هیجانی در سطوح تحصیلی مختلف تفاوت معناداری وجود دارد.

نتایج جدول (۱۴) نشان می‌دهد که افراد دارای سطح تحصیلات دیپلم بیشتر از سبک تصمیم‌گیری وابستگی و آنی استفاده می‌کنند و هوش هیجانی افراد در مقطع فوق لیسانس کمتر از دیگر سطوح تحصیلی می‌باشد. به نظر می‌رسد که افراد در مقطع دیپلم به دلیل کمبود اعتماد به نفس و نداشتن آگاهی کافی بیشتر از سبک تصمیم‌گیری وابستگی استفاده می‌کنند و افراد در مقطع دیپلم به دلیل نداشتن آگاهی کافی به اولین راه حلی که به نظرشان مناسب است بسنده می‌کنند و بیشتر از سبک تصمیم‌گیری آنی استفاده می‌کنند. همچنین افراد در مقطع فوق لیسانس کمتر از هوش هیجانی برخوردار هستند. شاید بتوان گفت که هر چه سطح تحصیلات افراد بالاتر می‌رود بیشتر از اینکه از بینش درونی خود بهره‌گیرند از ویژگی‌های منطقی و عقلانی در تصمیم‌گیری استفاده می‌کنند.

فرضیه فرعی پنجم: بین سبک‌های تصمیم‌گیری و هوش هیجانی با سن، رابطه معناداری وجود دارد.

نتایج جدول (۱۶) نشان می‌دهد که رابطه بین هوش هیجانی با سبک‌های تصمیم‌گیری وابستگی، آنی و اجتنابی با متغیر سن در سطح $0/05$ معنادار می‌باشد ($P < 0/05$)

مثبت بودن ضریب همبستگی جزئی نشان می‌دهد که رابطه موجود مستقیم می‌باشد. یعنی با افزایش سن، رابطه بین انتخاب سبک‌های ذکر شده و هوش هیجانی افزایش می‌یابد. از آنجا که هوش هیجانی قابل یادگیری است، فرد با افزایش سن و کسب کردن تجربیات و آگاهی‌های بیشتر، هوش هیجانی‌اش افزایش می‌یابد.

۱-۷ پیشنهادات

- با توجه به نتایج جدول (۶) که نشان می‌دهد هوش هیجانی با سبک آنی رابطه معنادار دارد، توصیه می‌شود برای موقعیت‌هایی که نیاز به تصمیم‌گیری آنی می‌باشد، از افراد با هوش هیجانی بالا استفاده شود.
- با توجه به نتایج جداول (۵)، (۶) و (۷) که نشان می‌دهند هوش هیجانی با سبک‌های تصمیم‌گیری وابستگی، آنی و اجتنابی رابطه معنادار دارد. بنابراین توصیه می‌شود با افزایش هوش هیجانی از طریق آموزش، سبک‌های تصمیم‌گیری مذکور به اقتضای شرایط سازمان تقویت گردند.
- با توجه به نتایج جدول (۱۰) که نشان داد سبک‌های عقلایی، وابستگی و آنی قادر به پیش‌بینی هوش هیجانی هستند؛ پیشنهاد می‌شود مسائلی که به هوش هیجانی بیشتری نیاز دارد را به افراد با سبک تصمیم‌گیری وابستگی، آنی و عقلایی بدهند.

ازای یک واحد تغییر در نمره سبک تصمیم‌گیری عقلایی $0/268$ واحد به نمره هوش هیجانی افزوده می‌شود و به ازای یک واحد تغییر در نمره سبک وابستگی و یا سبک آنی به ترتیب $0/325$ و $0/259$ واحد نمره هوش هیجانی تغییر خواهد کرد. این در حالی است که بر اساس فرضیه یک، بین سبک تصمیم‌گیری عقلایی و هوش هیجانی رابطه‌ای وجود نداشت. به نظر می‌آید سبک تصمیم‌گیری عقلایی به همراه سبک وابستگی و آنی بهتر می‌تواند رابطه بین هوش هیجانی و سبک‌های تصمیم‌گیری را نشان دهد.

فرضیه های مربوط به متغیر های جمعیت شناختی:

فرضیه فرعی اول: - بین انتخاب سبک‌های تصمیم‌گیری در زنان و مردان تفاوت معناداری وجود دارد.

- بین میزان هوش هیجانی در زنان و مردان تفاوت معناداری وجود دارد. سطح معناداری بدست آمده برای تمام سبک‌های تصمیم‌گیری و همچنین هوش هیجانی از سطح $0/05$ بیشتر می‌باشد؛ در نتیجه فرضیه آزمون رد می‌شود. یعنی بین انتخاب سبک‌های تصمیم‌گیری و میزان هوش هیجانی در زنان و مردان تفاوت معناداری وجود ندارد. با توجه به اینکه زنان بیشتر از نیمکره راست مغزشان استفاده می‌کنند و مردان عمدتاً از نیمکره چپ مغز استفاده می‌کنند، به نظر می‌رسد که باید هوش هیجانی در زنان بیشتر از مردان باشد؛ در صورتی که نتایج این فرضیه تفاوتی بین هوش هیجانی در زنان و مردان نشان نداده است. شاید این نتیجه به این دلیل باشد که تعداد زنان در نمونه مورد مطالعه کمتر از مردان بوده است.

فرضیه فرعی دوم: بین سبک‌های تصمیم‌گیری و هوش هیجانی با سابقه کار کلی رابطه معناداری وجود دارد.

نتایج جدول (۱۲) نشان می‌دهد که رابطه بین هوش هیجانی و سبک‌های تصمیم‌گیری وابستگی، آنی و اجتنابی با متغیر سابقه کار کلی در سطح $0/05$ معنادار می‌باشد؛ یعنی با کنترل اثر سابقه کار کلی، رابطه بین سبک‌های تصمیم‌گیری وابستگی، آنی و اجتنابی با هوش هیجانی معنادار و مستقیم است. بنابراین سابقه کار بر رابطه بین سبک تصمیم‌گیری و هوش هیجانی تأثیر می‌گذارد.

فرضیه فرعی سوم: بین سبک‌های تصمیم‌گیری و هوش هیجانی با سابقه کار (در سازمان مورد مطالعه) رابطه معناداری وجود دارد.

نتایج جدول (۱۳) نشان می‌دهد که رابطه بین هوش هیجانی و سبک‌های تصمیم‌گیری وابستگی، آنی و اجتنابی با متغیر سابقه کار (در سازمان مورد مطالعه) در سطح $0/05$ معنادار می‌باشد ($P < 0/05$)، یعنی با افزایش سابقه کار رابطه بین انتخاب سبک‌های ذکر شده و هوش هیجانی افزایش می‌یابد. یعنی با کنترل اثر سابقه کار فعلی، رابطه بین سبک‌های تصمیم‌گیری وابستگی، آنی و اجتنابی با هوش هیجانی معنادار و مستقیم است. بنابراین سابقه کار بر رابطه بین سبک تصمیم‌گیری و هوش هیجانی تأثیر می‌گذارد.

فرضیه فرعی چهارم:

- بین سبک‌های تصمیم‌گیری در سطوح تحصیلی مختلف تفاوت معناداری وجود دارد.

[۱۰] هادی زاده مقدم، اکرم. طهرانی، مریم. (۱۳۸۷). بررسی رابطه بین سبک های عمومی تصمیم‌گیری مدیران در سازمانهای دولتی، نشریه مدیریت دولتی، دوره ۱، شماره ۱، پاییز و زمستان ۱۳۸۷، ص ۱۳۱.

- [11] Bar-On, R. (1997). **The Emotional Quotient Inventory (EQ-i): Technical manual**. Toronto, Canada: Multi-Health System, Inc.
- [12] Cervone, HF. (2005). **Making Decisions”, International digital library perspectives**, 21:1 the current issue and full text archive of this journal is available at :<http://www.emeraldinsight.com>.
- [13] Dong, Q. Howard, T. (2006). **Emotional intelligence, trust and job satisfaction**. abstract Available from: <http://www.proquest.com>. P.381-388.
- [14] Flup, J. David, R. Schweik, CH. (2006). **What is mean decision making in the content of Eco informatics**, Available from: [Google.com](http://www.google.com).P.204.
- [15] Goleman, D. (1998). **Working with emotional intelligence**. New York Bantam Books.
- [16] Hodder, J. Riggs, H. (1985). **Pitfalls in Evaluating risky projects**, Harvard Business Review, 63(1), 129-135.
- [17] Mayer, J.D, Salovey, P & Caruso, D.R. (2008). **Emotional intelligence: New ability or eclectic traits?**, American Psychologist, 63, 503-517.
- [18] Oliveira, A. (2007). **A Discussion of Rational and Psychological Decision making Theories and Models: the search for a cultural ethical decision making model**, Electronic journal of business ethics and organization studies, N, 12.12-13.
- [19] Parker, A. (2007). **Maximize Versus Satisfices: Decision Making Styles, Competence and Outcomes**, Judgment and Decision Making, 2: 342-344.
- [20] Patton, JR. (2003). **Intuition in Decisions**, Journal of Management Decision, and Journal Available from.
- [21] Petrides, KV. Furnham, A. (2008). **Trait Emotional Intelligence: Psychometric investigation with reference to established trait taxonomies**, European Journal of Personality, 15: 425-448.
- [22] Rosete, D. Ciarrochi, J. (2009). **Emotional Intelligence and its Relationship to Workplace Performance Outcome of Leadership**, *Organization development journal*, 26: 388-399.
- [23] Singh, R. Greenhouse, J. (2004). **The Relation between Career Decision-Making Strategies and Person-Job fit: A study of job changers**, Journal of vocational behavior. 64: 202, Available from <http://www.science-direct.com>.
- [24] Styles, Y. Brown, Sh. (2004). **A review of emotional intelligence literature and implication for correction**, Research Branch Connectional Source of Canada. Available from <http://www.cscsc.gc>.
- [25] Tatum, CH. Eberlin, R. (2003). **Leadership, Decision Making and Organization justice**, Journal of Management Decision, Available from: <http://www.emeraldinsight.com>.
- [26] Thunholm, P. (2004). **Decision-making Style: habit, style or both?**, Journal of Personality and Individual Differences, N.92.932-933.
- [27] Warwick, J. Nettelback, T. (2005). **Emotional Intelligence**, the Journal of Personality and Individual Differences, 37, 1091-1100.
- [28] Weinz, H. Kooztz, H. (2010). **Management: A Global Perspective**, 3rd end, New York, p.199.

- با توجه به نتایج جدول (۱۴) که نشان می‌دهد هوش هیجانی کارکنان با تحصیلات فوق لیسانس به بالا از دیگران کمتر است و با توجه به اینکه این افراد معمولاً در سطوح بالای سازمان قرار دارند و در آن سطوح نیاز به مهارت‌های شهودی می‌باشد، بنابراین توصیه می‌شود هوش هیجانی این گروه از کارکنان از طریق آموزش‌های ویژه تقویت گردد.
- با توجه به نتایج جدول (۱۴) که نشان می‌دهد کارکنان با مدرک دیپلم، از سبک‌های آنی و وابستگی بیشتر استفاده می‌کنند، توصیه می‌شود از انتصاب این کارکنان در جاهایی که این سبک‌های تصمیم‌گیری مناسب نیستند، خودداری شود.

۸- منابع و مآخذ

- [۱] آفایار، سیروس. شریفی درآمدی، پرویز. (۱۳۸۵). **هوش هیجانی سازمانی**، تهران، انتشارات سپاهان انقلاب.
- [۲] بار- آن، پارکر. (۱۳۸۵). **هوش هیجانی و خودشکوفایی**، ترجمه جعفر نجفی زند، مجموعه مقالات هوش هیجانی در زندگی روزمره- کندوکاو علمی. چاپ اول، انتشارات سخن، ص ۳۱۲.
- [۳] کیاروچی، جوزف. فورگاس، جوزف پ. جان د مییر. (۱۳۸۳). **هوش عاطفی در زندگی روزمره**، ترجمه اصغر نوری امامزاده‌ای و حبیب اله نصیری، اصفهان، نشر نوشته، ص ۳۴۸.
- [۴] گلמן، دانیل. (۱۳۸۰). **هوش هیجانی**. ترجمه نسرين پارسا، تهران، انتشارات رشد.
- [۵] گلמן، دانیل. (۱۳۸۳). **ویژگیهای یک رهبر**، ترجمه مریم شریفیان ثانی، ماهنامه گزیده مدیریت، شماره ۳۶.
- [۶] گلמן، دانیل. (۱۳۸۵). **هوش عاطفی**، ترجمه ح ر بلوچ، تهران، انتشارات جیحون، ص ۴۳۲.
- [۷] مختاری پور، مرضیه. سیادت، علی. (۱۳۸۴). **هوش هیجانی و پیشرفت شغلی**، نشریه اقتصاد، کار و جامعه، شماره ۶۱، اردیبهشت.
- [۸] میچل، ترنس. (۱۳۸۳). **مردم در سازمان‌ها (زمینه رفتار سازمانی)**، ترجمه حسین شکرشکن، تهران، انتشارات رشد، ص ۲۱۷.
- [۹] میرکمالی، سید محمد. (۱۳۸۶). **رهبری و مدیریت آموزشی**، چاپ هشتم، تهران، نشر سیطرون، ص ۱۱۲.