

## شناسایی مؤلفه‌ها و شاخص‌های هوش عاطفی مدیران آموزش و پرورش

مراد روشنی<sup>۱</sup>، ایرج نیک پی<sup>۲\*</sup>، ابراهیم پور حسینی<sup>۳</sup>

## چکیده

زمینه: متغیرهای مختلفی می‌تواند در بهبود و ارتقای توانمندی و عملکرد مدیران مدارس مؤثر باشد. یکی از این عوامل که امروزه در رابطه با مدیران مورد توجه قرار گرفته، توجه به هیجانات مدیر یا هوش عاطفی است. لذا، هدف پژوهش حاضر، شناسایی مؤلفه‌ها و شاخص‌های هوش عاطفی مدیران آموزش و پرورش لرستان بود.

روش: پژوهش حاضر کیفی و از نظر هدف نیز پژوهشی کاربردی بود. جامعه آماری شامل خبرگان دانشگاهی استان لرستان بودند که به صورت هدفمند انتخاب شدند و حجم نمونه بر اساس قاعده اشباع نظری ۱۴ نفر انتخاب شد. ابزار مصاحبه‌های نیمه ساختار یافته بود و برای تحلیل داده‌ها از روش تحلیل مضمون استفاده شد. اعتبار یافته‌ها نیز از طریق روایی صوری با دیدگاه ۴ خبره بررسی شد و برای پایایی نیز از روش کدگذاری مجدد استفاده شد که حاصل کدگذاری مجدد ۳ مصاحبه ۰/۸۹ به دست آمد.

یافته‌ها: یافته‌ها نشان داد هوش عاطفی مدیران مدارس دارای ۵۴ شاخص و ۶ مؤلفه خودآگاهی با ۵ مفهوم، دگر آگاهی با ۵ مفهوم، انطباق پذیری با ۴ مفهوم، مهارت ارتباطی با ۷ مفهوم، انگیزش با ۴ مفهوم و مهارت اجتماعی با ۴ مفهوم است.

نتیجه‌گیری: با توجه به نتایج می‌توان نتیجه گرفت برای ارتقای هوش عاطفی مدیران آموزش و پرورش، برنامه ریزان و دست اندرکاران نظام آموزش و پرورش باید بتوانند در سه حوزه فردی، انگیزشی و اجتماعی اثرگذار بر هوش عاطفی مدیران اقدام کنند تا بتوان شاهد هوش عاطفی مطلوبی در مدیران بود.

کلیدواژه‌ها: خود آگاهی، روش کیفی، مدیران آموزش و پرورش، هوش، هوش عاطفی

تاریخ پذیرش نهایی: ۱۴۰۰/۷/۲۵

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۵/۲۱

استناد: روشنی م، نیک پی ی، پورحسینی ا. شناسایی مؤلفه‌ها و شاخص‌های هوش عاطفی مدیران آموزش و پرورش، خانواده و بهداشت، ۱۴۰۰، ۱۱(۴): ۱۵۵-۱۴۴

<sup>۱</sup> - دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی، واحد خرم آباد، دانشگاه آزاد اسلامی، خرم آباد، ایران،

[morad.roshani1400@gmail.com](mailto:morad.roshani1400@gmail.com), ORCID: 0000-0002-6860-0809

<sup>۲</sup> - استادیار گروه علوم تربیتی، واحد خرم آباد، دانشگاه آزاد اسلامی، خرم آباد، ایران(نویسنده مسئول)،

[nikpay.i@iu.ac.ir](mailto:nikpay.i@iu.ac.ir), ORCID: 0000-0002-5549-8876

<sup>۳</sup> - استادیار گروه مدیریت آموزشی، واحد خرم آباد، دانشگاه آزاد اسلامی، خرم آباد، ایران،

[pourhosseini518@yahoo.com](mailto:pourhosseini518@yahoo.com), ORCID: 0000-0001-7382-8544

**مقدمه:**

مدیران مدرسه به عنوان مجریان اصلی پیاده سازی برنامه‌های آموزشی هستند که نقش اساسی در رشد و شکوفایی استعداد دانش‌آموزان و تحقق اهداف نظام آموزشی ایفا می‌کنند (۱). متغیرهای مختلفی می‌تواند در بهبود و ارتقای توانمندی و عملکرد مدیران در رسیدن به این اهداف مؤثر باشد (۲). در سال‌های اخیر، یکی از مهم‌ترین عواملی که در رابطه با مدیران مورد توجه قرار گرفته توجه به هیجانات مدیر یا هوش عاطفی است (۳). گلמן هوش عاطفی را مهارتی دانسته که صاحب آن می‌تواند به واسطه خودآگاهی و خود مدیریتی، روحیات خود را تحت کنترل داشته باشد و از طریق همدلی تأثیر آنها را درک نماید و با مدیریت روابط موجب بهبود روحیه خود و دیگران می‌شود (۴). مایر و سالوی نیز هوش هیجانی را توانایی درک دقیق، ارزیابی، بیان احساس، توانایی دستیابی و ایجاد احساس برای کمک به تفکر، توانایی فهم احساسات و دانش احساسی و توانایی تنظیم احساسات برای ارتقاء و رشد هیجانی می‌دانند (۵). همچنین هوش هیجانی را به کارگیری عاطفه و احساس در جهت رفتار، افکار، ارتباط مؤثر با همکاران، سرپرستان، مشتریان و استفاده از زمان در چگونگی انجام دادن کار برای ارتقای نتایج نیز تعریف شده است (۶). در دیدگاه صاحب نظران، هوش عاطفی دارای برخی ابعاد و مولفه‌هاست. گلמן هوش عاطفی از چهار مؤلفه خودآگاهی، خودکنترلی، همدلی و مهارت‌های اجتماعی تشکیل شده است (۷). کوپر و سواف نیز چهار بعد هوش عاطفی را شامل سواد عاطفی، تناسب عاطفی، عمیق عاطفی و کیمیاگری عاطفی دانسته‌اند (۸). بار- آن نیز هوش درون فردی، هوش عاطفی میان فردی، توان سازگاری، مدیریت استرس و خلق و خوی عمومی را به عنوان ابعاد مهم هوش عاطفی ذکر کرده است (۹). هوش عاطفی می‌تواند به میزان زیادی در روابط مدیران آموزشی با اعضای مدرسه و سازمان‌های آموزشی نقش مهمی ایفا کند. اخیراً برخی از دانشمندان نیز دریافته‌اند که هوش عاطفی با اهمیت‌تر از بهره هوشی برای یک مدیر و رهبر آموزشی است (۱۰). تحقیقات نشان می‌دهد هوش عاطفی مهارت مدیریت بر قلب‌ها را بهبود می‌بخشد و به تحول عظیمی در سیستم‌های مدیریتی سازمان‌ها منجر می‌شود (۱۱). برخی محققان معتقدند که داشتن توانایی هوش عاطفی نه تنها یک امتیاز بلکه یک ضرورت برای مدیران سازمان‌ها محسوب می‌شود (۱۲). به ویژه در حوزه مدیریت آموزشی و توجه به مدیران مدارس که نقش حیاتی و مهمی در تربیت نیروهای متخصص و آحاد جامعه دارد (۱۳، ۱۴).

پژوهشگران در مورد هوش هیجانی مطالعاتی انجام داده‌اند. یافته‌های پژوهشی نشان داده است که هوش هیجانی و مولفه‌های آن بر خودکارآمدی افراد تأثیر معنی‌داری داشته که آموزش هوش هیجانی می‌تواند بر خودکارآمدی افراد تأثیر چشم‌گیری داشته باشد (۱۵). محققان در پژوهشی نتیجه گرفتند هوش عاطفی نقش اثربخش و معناداری در افزایش و ارتقای مهارت مسئله‌یابی و همچنین افزایش کارایی کارکنان دارد (۱۶). نتایج دیگری نشان داد بین سرمایه روان‌شناختی و کارگریز شغلی با نقش میانجی هوش عاطفی رابطه وجود دارد (۱۷). نتایج دیگری نشان داد موفقیت‌های زندگی حرفه‌ای، ۲۰ درصد به بهره هوشی و ۸۰ درصد به هوش هیجانی بستگی دارد (۱۸). یافته پژوهش دیگری نشان داد هوش عاطفی کارکنان بر بهره‌وری تأثیر معناداری دارد (۱۹). یافته‌های دیگری نشان داد هوش هیجانی نقش مثبت و اثرگذاری بر رضایت شغلی افراد دارد (۲۰). یافته‌های دیگری نشان داده است افرادی که هوش هیجانی بالایی دارند در موقعیت‌های استرس‌زای کاری عملکرد بهتری می‌توانند ایفا کنند (۲۱). نتیجه دیگری نشان داده است هوش هیجانی نقش مثبت و سازنده‌ای می‌تواند در کاهش پرخاشگری داشته باشد (۲۲). بر اساس توضیحات مطرح شده، هدف اصلی پژوهش حاضر، شناسایی مؤلفه‌ها و شاخص‌های هوش عاطفی مدیران آموزش و پرورش استان لرستان است.

**روش پژوهش:**

روش پژوهش حاضر کیفی و از نظر هدف نیز پژوهشی کاربردی بود. جامعه آماری شامل خبرگان دانشگاهی استان لرستان بودند که به صورت هدفمند ۱۴ انتخاب شدند و حجم نمونه بر اساس قاعده اشباع نظری بود. ابزار پژوهش مصاحبه‌های نیمه ساختارافته بود و برای تحلیل داده‌ها از روش تحلیل مضمون استفاده شد. از آنجایی که زمان مصاحبه‌ها مقارن با شیوع کرونا بود هر خبره که ملاک‌های

مشارکت در پژوهش را داشت شناسایی شد. ملاک‌های مورد شامل مدرک دکتری تخصصی در رشته روان شناسی و علوم تربیتی، سابقه تالیف در حوزه هوش هیجانی و میل به شرکت در مصاحبه بودند. بعد از شناسایی خبره و با توجه به هماهنگی با ایشان، مشارکت کنندگان با توجه به شیوع کرونا مایل بودند در مصاحبه‌ها به شکل تلفنی شرکت کنند. در ترتیب سوالات مصاحبه محدودیتی وجود نداشت و هر نکته مفیدی که از دیدگاه مشارکت کننده قابل توجه بود دنبال می‌شد. زمان مصاحبه‌ها با توجه توان سخنوری مشارکت کنندگان به طور میانگین ۴۵ دقیقه بود. هر مصاحبه بعد از انجام مورد تحلیل قرار می‌گرفت. شیوه تحلیل مصاحبه بر اساس کدگذاری باز و محوری بود. ابتدا عبارات و مفاهیم مرتبط شناسایی شدند و به کد باز تبدیل شدند. در این مرحله تعداد ۸۲ مفهوم اولیه شناسایی که با حذف کدهای تکراری و مشابه در نهایت ۵۴ کد باز باقی ماند. در مرحله دوم نیز تمام کدهای باز در ۶ طبقه کد محوری تقلیل داده شدند. برای اعتبار یافته‌ها نیز از دیدگاه خبرگان استفاده شد به این شکل که تمام فرایندها تحلیل داده‌ها و نحوه کدگذاری در اختیار آنان قرار گرفت تا به نقادی آن بپردازند و برخی نکات اصلاحی نیز اعمال شد. برای پایایی نیز از روش توافق کدگذاری مجدد استفاده شد که در نهایت کدگذاری مجدد ۳ مصاحبه با ضریب توافق کدگذاری ۰/۸۹ همراه بود.

### یافته‌ها

در بخش کیفی، ۱۴ خبره (صاحب نظران و متخصصان دانشگاهی در رشته‌های روان‌شناسی و علوم تربیتی) مورد مصاحبه قرار گرفتند که ویژگی‌های جمعیت‌شناختی آنان در جدول (۱) ارائه شده است.

جدول ۱: برخی از ویژگی‌های مشارکت کنندگان در پژوهش

سن	رتبه علمی	سنوات خدمت (سال)	م	ت	غ	یر
۳	۳	ز	۳	۳	۳	۳
۴	۴	۴	۴	۴	۴	۴
۵	۵	۵	۵	۵	۵	۵
۶	۶	۶	۶	۶	۶	۶
۷	۷	۷	۷	۷	۷	۷
۸	۸	۸	۸	۸	۸	۸
۹	۹	۹	۹	۹	۹	۹
۱۰	۱۰	۱۰	۱۰	۱۰	۱۰	۱۰
۱۱	۱۱	۱۱	۱۱	۱۱	۱۱	۱۱
۱۲	۱۲	۱۲	۱۲	۱۲	۱۲	۱۲
۱۳	۱۳	۱۳	۱۳	۱۳	۱۳	۱۳
۱۴	۱۴	۱۴	۱۴	۱۴	۱۴	۱۴

ن												
ی												
د	۲	۵	۲	۲	۲	۵	۸	۲	۲	۲	۱	۲
ر	۲	۶	۲	۲	۸	۰	/	۸	۸	۲	۴	۲
ص	/	/	/	/	/	/	۰	/	/	/	/	/
د	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰

یافته‌های حاصل از مصاحبه از طریق نرم افزار MAXQDA2018 مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت و نتایج آن در جدول (۲) ارائه شده است.

جدول (۲) نمونه‌هایی از نحوه کدگذاری باز هوش عاطفی مدیران آموزش و پرورش

شماره	مضمون	فراوانی کد	نمونه کد
۱	آماده کردن برای تطابق با محیط	۳	هوش عاطفی عاملی است که فرد را برای تطابق با محیط آماده می‌سازد.
۲	ایجاد انگیزه بعد از شکست	۲	یکی از مواردی که درباره هوش عاطفی قابل تأمل است این است که فرد مدیر زمانی که شکست می‌خورد این هوش به او کمک می‌کند تا دوباره انگیزه خود را بدست آورد.
۳	برقراری رابطه خوب با دیگران	۱	با توجه به اینکه هوش عاطفی نیازمند مهارت‌های اجتماعی بالا است باعث می‌شود مدیر رابطه خوبی با دیگران داشته باشد.
۴	درک صحیح از هیجانات	۳	هوش عاطفی به مدیر کمک می‌کند تا درک صحیحی از هیجانات خود داشته باشد.
۵	ارزیابی عمیق از هیجانات	۲	از مزیت‌های هوش عاطفی این است که ارزیابی عمیق و درست تری از هیجانات فرد ارائه می‌دهد.
۶	مهارت تنظیم هیجان	۱۲	مهارت تنظیم هیجان از طریق هوش هیجانی یا عاطفی است که تحقق می‌یابد. مدیری که هوش عاطفی پایین داشته باشد در تنظیم هیجانات خود با مشکل مواجه است.
۷	درک و شناخت هیجانات دیگران	۲	هوش عاطفی یا هیجانی توانایی به مدیران در درک و فهم هیجانات اطرافیان است که با آنها ارتباط هستند کمک می‌کند.
۸	استفاده از هیجان برای تسهیل عملکرد	۷	مدیران موفق کسانی هستند که با اتکا به هوش هیجانی و عاطفی خود می‌تواند از هیجانات خود برای تسهیل عملکرد استفاده کنند.
۹	انعطاف پذیری هیجانی	۱۱	زمانی که صحبت از هوش هیجانی و عاطفی می‌کنیم بدین معنا است که از مدیر آموزش و پرورش انتظار داریم تا با توجه به شرایط

هیجانی مدارس بتوانند از خود انعطاف پذیری هیجانی نشان دهند.			
مدیرانی که هوش هیجانی و عاطفی پایین دارند سطوح پایین همدلی دارند و نمی‌توانند احساسات دیگران را درک کنند.	۲	همدلی با دیگران	۱۰
مدیری که هوش هیجانی و عاطفی بالا دارد شرایط ایجاد روابط بین فردی مثبت و سازنده را فراهم می‌کند.	۱	ایجاد روابط بین فردی مثبت و سازنده	۱۱
استرس‌ها شغلی ریشه در هیجانات منفی در محیط کار دارند که یک مدیر موفق با هوش هیجانی و عاطفی می‌داند که باید تدابیری بیاندیشد تا از این استرس‌ها و اضطراب‌ها در محیط کار و مدرسه اجتناب شود.	۴	ایجاد محیط بدون استرس	۱۲
هوش عاطفی یعنی توانایی ذهنی در بیان عاطفه و مدیری که این قابلیت را نداشته باشد در تنظیم روابط کارکنان با مشکل مواجه خواهد شد.	۲	توانایی ذهنی بیان عاطفه	۱۳
امروزه در سازمان‌ها وقتی صحبت از یادگیری سازمانی می‌شود یکی از مؤلفه‌هایی که به آن توجه اساسی می‌شود بحث هوش هیجانی و عاطفی است.	۲	زمینه یادگیری سازمانی	۱۴
هوش عاطفی و هیجانی به مدیر کمک می‌کند تا درک عمیق‌تری از عوامل برانگیزاننده برقراری ارتباط داشته باشد.	۱	انگیزه در برقراری ارتباط	۱۵
هوش عاطفی و هیجانی مهارتی است که به فرد کمک می‌کند تا نسبت به قوت‌ها و ضعف‌های خود آگاهی داشته باشد.	۳	شناخت قوت‌ها و ضعف‌های خود	۱۶
همچنین، در رابطه با شناخت قوت‌ها و ضعف‌های افراد دیگر نیز هوش عاطفی نقش مؤثری دارد.	۵	شناخت قوت‌ها و ضعف‌های سایرین	۱۷
افرادی که در سازمان دارای هوش هیجانی بیشتری هستند در کار خود موفق هستند و در جلب توجه دیگران توانایی‌های بیشتری دارند.	۴	مهارت در جلب توجه دیگران	۱۸
برخی از صاحب‌نظران هوش عاطفی را به عنوان مهارت در پردازش اطلاعات عاطفی می‌دانند که شامل ارزیابی گام به گام عواطف خود و دیگران است.	۳	پردازش اطلاعات عاطفی	۱۹
اگر از منظر دیدگاه گلنن به هوش هیجانی نگاه کنیم، مؤلفه‌های خودآگاهی، خودکنترلی و انگیزش از مؤلفه‌های اصلی هوش هیجانی است	۱۰	خودآگاهی	۲۰

شناسایی مؤلفه‌ها و شاخص‌های هوش عاطفی مدیران آموزش و پرورش

که نقش ممتازی می‌تواند در موفقیت عاطفی مدیران داشته باشند.			
اگر از منظر دیدگاه گلמן به هوش هیجانی نگاه کنیم، مؤلفه های خودآگاهی، خودکنترلی و انگیزش از مؤلفه های اصلی هوش هیجانی است که نقش ممتازی می‌تواند در موفقیت عاطفی مدیران داشته باشند.	۵	خودکنترلی	۲۱
اگر از منظر دیدگاه گلמן به هوش هیجانی نگاه کنیم، مؤلفه های خودآگاهی، خودکنترلی و انگیزش از مؤلفه های اصلی هوش هیجانی است که نقش ممتازی می‌تواند در موفقیت عاطفی مدیران داشته باشند.	۴	انگیزش	۲۲
مزیتی که هوش عاطفی برای برای سازمان و به ویژه مدیران به ارمغان می آورد امکان فراهم آوردن مدیریت بهتر سازمان از طریق درک روابط عاطفی بین کارکنان می باشد.	۱	مدیریت بهتر سازمان	۲۳
هوش عاطفی به فرد کمک می کند تا به طرز صحیحی احساس خود را بیان کند.	۴	بیان صحیح احساس	۲۴
تنظیم انضباطی احساس مهارتی است که هر کارمند و مدیری به آن نیاز دارد. انضباط عاطفی امروزه نقش مهمی در عملکرد سازمانی دارد که توجه ویژه به آن می‌شود.	۵	انضباط عاطفی	۲۵
هوش عاطفی بالای مدیر به او کمک می کند تا در شرایط سخت و دشوار خود را از لحاظ روحی نیازد و بتواند احساسات و هیجانات خود را سازمان بخشد.	۳	سازماندهی احساسات	۲۶
خوش بین بودن، خوش رو بودن و داشتن روحیه شاد نیازمند انگیزش درونی است که هوش عاطفی توانایی فراهم آوردن خودانگیزی را در فرد دارد.	۱	خودانگیزی	۲۷
ویژگی های نظیر درک و فهم دیگران زمانی حاصل می‌شود که فرد توانایی همدلی با دیگران را داشته باشد. در سازمان ها همدلی کردن یکی از روش های مؤثر در ارتقای اثربخشی سازمان می باشد.	۱	همدلی	۲۸
افرادی در مهارت های اجتماعی موفق هستند که علاوه بر آگاهی به ملزومات روابط اجتماعی از هوش عاطفی بالا برخوردار هستند و قابلیت خودکنترلی، خودآگاهی و تنظیم هیجان بالایی دارند.	۲	مهارت اجتماعی	۲۹
ارتباطات تنها محدود به واژه ها نیست بلکه احساس و عاطفه ای که در پشت واژه ها است، نقش مهمی در تأثیرگذاری واژه ها دارد. مدیری که هوش عاطفی بالا دارد می داند چگونه	۱	مهارت ارتباطی	۳۰

احساسات خود را در واژه ها برای برانگیزانندن کارکنان خود به کار برد.			
فرد با هوش عاطفی از توانایی خودارزیابی برخوردار است که به معنای آگاهی فرد از محدودیت ها و نقاط قوت و ضعف خود.	۱	خودارزیابی	۳۱
مدیر هوشمند از توانایی خودتنظیمی بالا برخوردار است. یعنی می تواند حالات درونی، محرک های آنی و منابع درونی شخصی را مدیریت کند.	۲	خودتنظیمی	۳۲
کسانی که هوش عاطفی بالا دارند می توانند مؤلفه هیجان را در رفتار خود کنترل کرده و رفتار هیجانی شدید از خود نشان ندهند.	۳	تلفیق هیجان و رفتار	۳۳
یعنی اینکه فرد چگونه خود را مدیریت می کند. فردی که شایستگی شخصی دارد از توانایی خودمدیریتی بالایی برخوردار است.	۱	شایستگی شخصی	۳۴
مدیر با هوش عاطفی از انعطاف پذیری هیجانی برخوردار است و می تواند شرایط روحی خود را با موقعیت های مختلف تطبیق دهد.	۱	انطباق پذیری	۳۵
وظیفه شناسی تنها یک نشانه رفتاری نیست بلکه فرد وظیفه شناس باید از علاقه و تعهد نسبت به کار خود برخوردار باشد که به نظر من این موضوع بیشتر به هوش عاطفی مدیر برمی گردد. بنابراین، مدیری که هوش عاطفی بالا دارد بیشتر وظیفه شناس است.	۱	وظیفه شناسی	۳۶
من فکر می کنم یک جنبه از هوش عاطفی خوش بینی است. اینکه با امیر کار کند با اینکه مشکلات و موانع وجود دارد. امید داشتن و خوش بین بودن یکی از ویژگی های هوش عاطفی است.	۱	خوش بینی	۳۷
پرورش روابط مؤثر و ایجاد شبکه های ارتباطی غیررسمی در سازمان که باعث ایجاد منافع دو طرفه می شود باعث ایجاد تعهدات بیشتر از وظیفه شناسی می شود که مدیر با هوش عاطفی به آن توجه دارد.	۱	متعهد بودن	۳۸
هیجان های مثبت باعث ایجاد برانگیختگی و اشتیاق در افراد می شود که می تواند یک نقطه مثبت در روابط بین کارکنان باشد. مدیر با هوش عاطفی بالا به دنبال ایجاد اشتیاق و برانگیختگی در بین کارکنان خود است.	۱	برانگیختگی یا اشتیاق	۳۹
پژوهش ها نشان می دهد که هوش هیجانی برای موفقیت شغلی ضروری است. مدیر باید	۱	ضرورت رهبری	۴۰

توانایی رهبری داشته باشد. یکی از ملزومات رهبری این است که مدیر بتواند با تمامی کارکنان سازمان ارتباط دوستانه و حسنه برقرار کند که لازمه اش داشتن هوش هیجانی است.			
افرادى که از هوش عاطفی برخوردار هستند، نسبت به عواطف خود شناخت دارند و می‌توانند عواطف خود را هدایت کنند و در اتخاذ تصمیم های شخصی اعتماد به نفس بیشتری داشته باشند.	۱	هدایت عواطف	۴۱
محیط کاری پر است افراد با گرایش های فرهنگی و شخصیتی مختلف، مدیر با هوش عاطفی بالا باید بتواند بین تنوعات فرهنگی سازمانی ارتباط دوستانه برقرار کرده و این تهدید را به فرصت تبدیل کند.	۲	کنار آمدن با تنوع فرهنگی	۴۲
مدیریت عملکرد از مهمترین پیشرفت های اخیر در مدیریت منابع انسانی سازمان ها است. مدیرانی که هوش عاطفی بالا دارند می‌توانند مدیریت عملکرد بهتری داشته باشند.	۳	مدیریت عملکرد	۴۳
به نظر من هوش هیجانی یا هوش احساسی مهارت ها و شایستگی های هیجانی فرد در رویارویی با تقاضاها و فشارهای محیطی است. مدیری که از لحاظ روحی تحت فشار باشد نمی‌تواند تصمیمات درست اتخاذ کند.	۱	شایستگی مدیریت فشارهای محیطی	۴۴
یکی از ویژگی های هوش هیجانی توانایی فرد در درک هیجانات جاری روحی خود می باشد که در مطالعات مربوط به این حوزه نیز به آن اشاره شده است.	۲	ادراک هیجانات جاری	۴۵
معتقد هستم که تفکر تنها ریشه در شناخت ندارد و یکی دیگر از عامل هایی که تفکرات یک مدیر را می‌تواند تحت تأثیر قرار دهد، هیجانات و عواطف مدیر است.	۱	توانایی تسهیل تفکر	۴۶
لازمه تصمیمات سخت مدیریتی، جرأت مدیریتی است. مدیری که از هوش عاطفی و هیجانی کمی برخوردار است و توانایی مدیریت هیجان ها را ندارد، نمی‌تواند تصمیمات سخت و حساس بگیرد.	۲	جرأت مدیریتی	۴۷
مدیر با هوش عاطفی بالا بر برنامه بلند مدت تمرکز می کند	۳	متمرکز بودن بر هدف	۴۸
فرد با هوش عاطفی بالا توانایی پردازش اطلاعات عاطفی دارد. یعنی می‌تواند نسبت به احساسات خود و دیگران درک منطقی داشته باشد.	۴	پردازش اطلاعات عاطفی	۴۹
به نظر من مدیری که از هوش عاطفی بالا برخوردار است، درک درستی از ارزش های سازمانی دارد.	۲	درک ارزش های سازمانی	۵۰



هوش هیجانی یعنی تلفیق هوشیارانه احساس و افکار در عمل است که منجر به ایجاد نتایج بهینه در روابط با خود و دیگران می‌شود.	۳	تلفیق هوشیارانه احساس و افکار در عمل	۵۱
باید بدانیم که هوش عاطفی به معنای برتری احساس بر عقل نیست بلکه هوش عاطفی نقطه اتصال احساسات و منطق فرد است.	۱	طلاقی احساس و عقل	۵۲
افرادی که هوش عاطفی دارند می‌دانند چگونه با دیگران ارتباط مؤثر برقرار کنند. توانایی خوب کنار آمدن با دیگران یکی از مزایای مثبتی است که هوش عاطفی برای فرد به ارمغان می‌آورد.	۲	توانایی خوب کنار آمدن با دیگران	۵۳
مدیر بالغ دارای هوش عاطفی بالا است. او در کنترل هیجانات خود بالغانه عمل می‌کند و می‌توان گفت که بلوغ هیجانی دارد.	۴	بلوغ هیجانی	۵۴

در مرحله اول کدگذاری تعداد ۸۲ کد باز شکل گرفت که با حذف کدهای همسان و تکراری در نهایت ۵۴ باقی ماند و در سطح کدگذاری دوم یعنی محوری به ۶ کد محوری تقلیل داده شدند. در جدول (۲) مضامین اولیه و محوری نشان داده شده است.

جدول (۳) نتایج کدگذاری محوری برای شناسایی مؤلفه‌های مدل هوش عاطفی مدیران آموزش و پرورش

کدگذاری محوری	کدگذاری باز
خودآگاهی	درک صحیح از هیجانات
	ارزیابی عمیق از هیجانات
	شناخت قوت‌ها و ضعف‌های خود
	پردازش اطلاعات عاطفی
دگر آگاهی	خودکنترلی
	درک و شناخت هیجانات دیگران
	همدلی با دیگران
	شناخت قوت‌ها و ضعف‌های سایرین
انطباق‌پذیری	پردازش اطلاعات عاطفی
	توانایی خوب کنار آمدن با دیگران
	انعطاف‌پذیری هیجانی
	مهارت تنظیم هیجان
	آماده‌کردن برای تطابق با محیط
	کنار آمدن با تنوع فرهنگی
	برقراری رابطه مطلوب با دیگران

ایجاد روابط بین فردی مثبت و سازنده	مهارت ارتباطی
توانایی ذهنی بیان عاطفه	
انگیزه در برقراری ارتباط	
مهارت در جلب توجه دیگران	
بیان صحیح احساس	
همدلی	
ایجاد انگیزه بعد از شکست	انگیزش
خودانگیزی	
خوش بینی	
برانگیختگی یا اشتیاق	
مهارت جذب مخاطبان	مهارت اجتماعی
مسئولیت اجتماعی	
جرأت مدیریتی	
مهارت رهبری و مدیریتی	

### بحث و نتیجه‌گیری:

این پژوهش با هدف شناسایی مؤلفه‌ها و شاخص‌های هوش عاطفی مدیران آموزش و پرورش صورت گرفت. یافته‌ها نشان داد ۵۴ شاخص و ۶ مؤلفه (خودآگاهی، دگر آگاهی، انطباق پذیری، مهارت ارتباطی، انگیزش و مهارت اجتماعی) برای هوش عاطفی مدیران قابل طبقه‌بندی است. یافته‌های این پژوهش با برخی نتایج مطالعات انجام شده همسو است (۱۵-۱۹، ۲۱-۲۲). به عنوان مثال، در مدل هوش هیجانی گلمن نیز به شاخص‌های همدلی، مهارت‌های اجتماعی، خودآگاهی هیجانی و خود انگیزشی هیجانی به عنوان مؤلفه‌های هوش هیجانی ذکر شده اند که همسو با نتایج و یافته‌های این پژوهش است. یا در مدل بار-آن به مهارت‌های درونی فردی و بین فردی از قبیل همدلی، روابط بین فردی، خودآگاهی هیجانی و مهارت‌های انطباق پذیری از قبیل انعطاف پذیری و حل مسئله به عنوان مؤلفه‌های هوش هیجانی اشاره می‌شود که در نتایج پژوهش حاضر نیز برخی از این مؤلفه‌ها حاصل شده است و همسو با یافته‌های این پژوهش می‌باشد. در مدل هوش هیجانی کوپر و ساواف نیز چهار بعد بنیادی برای هوش هیجانی ذکر شده است که شامل سواد هیجانی، تناسب هیجانی، عمق احساس و کیمیای احساس است. سواد هیجانی به معنای خود واقعی بودن و ایجاد آگاهی نسبت به هیجانات خود می‌باشد که همسو با مؤلفه خودآگاهی پژوهش حاضر می‌باشد یا تناسب هیجانی به معنای واضح بودن، همراه بودن و روابط درست است که همسو با مؤلفه مهارت ارتباطی پژوهش حاضر است.

در تبیین همسویی این یافته‌ها می‌توان چنین استنباط کرد که هوش هیجانی به معنای بکارگیری عاطفه و احساس در جهت هدایت رفتار، افکار، ارتباط مؤثر با دیگران است. بنابراین، با توجه به تعریفی که از هوش هیجانی و عاطفی شده است، شناخت و درک احساسات خود و دیگران به عنوان دو مهارت کلیدی هوش هیجانی تعریف شده است. در این پژوهش نیز به مؤلفه‌های خود آگاهی و دگر آگاهی به عنوان مهارت‌هایی که به فرد کمک می‌کند تا نسبت به احساسات خود و دیگران آگاهی پیدا کنند اشاره شده است. طبق این یافته‌ها، مدیر موفق آموزش و پرورش باید توانایی خودآگاهی و دگرآگاهی داشته باشد که نشانگر هوش عاطفی او می‌باشد. در مبانی نظری مربوط

به هوش عاطفی و هیجانی، صاحب نظران مهمی چون گلמן و بار-آن نیز به قابلیت سازگاری و انعطاف پذیری هیجانی به عنوان یکی از ابعاد اصلی هوش هیجانی اشاره کرده‌اند. بدین معنا که فرد با هوش عاطفی و هیجانی بالا توانایی کنار آمدن با هیجان‌ها، افکار و رفتار فرد را در شرایط و متغیرهای مختلف را دارد. همچنین مهارت‌های ارتباطی یکی از مزیت‌هایی است که هوش عاطفی برای فرد به ارمغان می‌آورد. فردی که از هوش عاطفی بالا برخوردار است با توجه به اینکه می‌تواند درک درستی از احساسات و هیجانات خود و دیگران داشته باشد و همچنین با توجه به اینکه از توانایی انطباق پذیری و انعطاف پذیری برخوردار است، می‌تواند ارتباط مؤثر با دیگران برقرار کند. به طور کلی می‌توان نتیجه گرفت هوش عاطفی می‌تواند مدیران مدارس را که با شرایط محیط کاری متنوعی سر و کار دارند و انجام این وظایف مستلزم توانایی و قابلیت‌های پاسخ دهی، مهارتی و ارتباطی است را ارتقا دهند و از عهده وظایف حرفه‌ای خود بر آیند. بر اساس نتایج پیشنهادهای ذیل ارائه می‌شود:

- یافته‌های این تحقیق نشان داد که انگیزش و خودانگیزی یکی از مؤلفه‌های اصلی هوش عاطفی می‌باشد. بنابراین، به مدیران آموزش و پرورش توصیه می‌شود به منظور تقویت هوش عاطفی خود بر روی عواملی که باعث تقویت ویژگی‌های انگیزی آنها می‌شود از قبیل امیدواری، خوش بینی، آینده نگری و کسب موفقیت تمرکز داشته باشند.
- پیشنهاد می‌شود که بر روی درک صحیح از هیجانات و احساسات خود تمرکز داشته باشند.
- پیشنهاد می‌شود دوره‌های توانمندسازی ارتباطی برای مدیران آموزش و پرورش با محوریت ارتقای مهارت‌های ارتباطی و اجتماعی برگزار شود.
- به مدیران آموزش و پرورش پیشنهاد می‌شود که بر روی مهارت‌های اجتماعی خود کار کرده و آن را بهبود بخشند. زمانی که مهارت اجتماعی مدیران آموزش و پرورش در حالت مطلوب باشد می‌توان انتظار داشت که عملکرد مدیریتی بهتری از آنها شاهد باشیم.

### محدودیت‌های پژوهش

هر پژوهشی دارای برخی محدودیت‌هاست که این پژوهش حاضر نیز مستثنا از آن نیست. با توجه به انجام این پژوهش با روش کیفی، استفاده از داده‌های کمی می‌توانست به غنای نتایج بیفزاید و نتایج را تکمیل کند که این امر به خاطر چالش انجام بخش کیفی و صرف وقت زیاد محقق نشد. همچنین با توجه به شرایط همه گیری بیماری ویروس کرونا انجام مصاحبه‌ها برای محقق چالش‌های زیادی ایجاد کرد. محدودیت دیگر به تعمیم‌پذیری نتایج مربوط می‌شود؛ با توجه به اینکه مطالعه حاضر محدود به مکان خاصی بوده است در تعمیم نتایج باید احتیاط لازم داشت.

### کاربرد پژوهش

نتایج پژوهش حاضر، مطالعه‌ای کیفی بود که می‌تواند به بهبود و ارتقای هوش سازمانی برای مدیران شاغل در آموزش و پرورش بینجامد. نتایج نشان داد هوش سازمانی سازه‌ای چند بعدی و متشکل از مولفه‌های مختلف است که با برنامه‌ریزی و توانمندسازی مدیران در حین خدمت می‌توان نتایج مثبت آن را در آموزش و پرورش شاهد بود.

### تضاد منافع

بین نویسندگان هیچ گونه تعارض منافی وجود ندارد.

## ملاحظات اخلاقی

اگرچه پژوهش حاضر از نظر شیوه جرا، پژوهشی غیر بالینی بود اما برای رعایت ملاحظات اخلاقی، ابتدا هدف اصلی پژوهش برای مشارکت کنندگان شرح داده شد و به آنان یادآوری شد که چنانچه به هر دلیلی قصد ادامه در مصاحبه‌ها را ندارند، می‌توانند مصاحبه‌ها را ترک کنند. همچنین این اطمینان داده شد که نتایج صرفاً برای کاری پژوهشی است و در اختیار فقط محقق است.

## References:

1. Yalun A., Du C. The Development of Educational Administration System in China. *International Education Studies*, 2019; 12(2): 25-35.
2. Achimugu L., Obaka H. P. Influence of Principals' Leadership Styles on Senior Secondary School Students' Achievement in Chemistry. *Science Education International*, 2019; 30(2):92-96.
3. Dasborough M.T.. Emotional Intelligence as a Moderator of Emotional Responses to Leadership. *Emotions and Leadership (Research on Emotion in Organizations)*, 2019; 15: 69-74.
4. Goleman D.. Emotional intelligence: Issues in paradigm building. *The emotionally intelligent workplace*, 2001; 13: 26.
5. Mayer J.D., Caruso D.R., Salovey P.. The ability model of emotional intelligence: Principles and updates. *Emotion review*, 2016; 8(4): 290-300.
6. Serrat O.. Understanding and developing emotional intelligence. In *Knowledge solutions*, Springer, Singapore, 2017
7. Nadiia R., Sergey B.. Emotional Intelligence in Project Management in the Transition to a Behavioral Economy, In 2018 IEEE 13th International Scientific and Technical Conference on Computer Sciences and Information Technologies (CSIT), 2018; 1(2): 183-186). IEEE.
8. Cooper R. K., Sawaf A. *Executive EQ: Emotional intelligence in leadership and organizations*, Penguin, 1998
9. Bar-On R.. The Bar-On model of emotional-social intelligence. *Psicothema*, 2006; 18: 13-25.
10. Nouri L., Dehghani Y., Pouladi Reyshahri A.. The Effectiveness of Emotional Intelligence Training on Nurses' Responsibility. *Caring Today*, 2020; 12(42-43): 21-29. (In Persian).
11. Mazzella Ebstein A.M., Sanzero Eller L., Tan K. S., Cherniss, C., Ruggiero, J. S., Cimiotti, J.P.. The relationships between coping, occupational stress, and emotional intelligence in newly hired oncology nurses. *Psycho-oncology*, 2019; 28(2): 278-283.
12. Goleman D., Boyatzis R.. Emotional intelligence has 12 elements. Which do you need to work on. *Harvard Business Review*, 2017; 84(2): 1-5.
13. Salimi G., Mohammadi M., Hosayni T.. Structural Equation Modeling of the Role of Emotional Intelligence and Job Performance Among Educational Managers: Organizational Learning as A Mediator. *Journal of School Administration*, 2017; 4(2): 45-67. (In Persian).
14. Qarabaghi N., Rahimnia F.. Investigating the mediating role of managers' emotional intelligence in the effect of transformational leadership style on the underlying performance of employees. *Transformation Management Research Journal*, 2013; 5(1):29-41. (In Persian).
15. Amiri M., Misrabadi J.. Meta-analysis of the relationship between emotional intelligence and its components with self-efficacy. *Journal of Teaching and Learning Studies*, 2019; 11(1): 45-69. (In Persian).

16. Jalali M.R.. The role of emotional intelligence in problem solving and increasing efficiency. J Management Engineering, 2019; 2(3):7699. (In Persian).
17. shakeri M., Esmaeili Shad B.. The relationship between psychological capital and job loafing with the mediating role of emotional intelligence. Rooyesh. 2019; 8(7):1-8, (In Persian).
18. Rahimi E., Abbasi Rostami N.. The role of emotional intelligence skills in the workplace. Karafan Quarterly Scientific Journal, 2017; 14(41): 33-49. (In Persian).
19. Bagheri Hashi M., Haddadi M.. The effect of emotional intelligence on the productivity of security personnel. Research Security Quarterly, 2014; 45(4): 42-23. (In Persian).
20. Thakur M.B., Lakhani M., Maniar R.. Relationship between Emotional Intelligence and Job Satisfaction. Our Heritage, 2020; 68(1):1082-1093.
21. Udayar S., Fiori M., Bausseron, E.. Emotional intelligence and performance in a stressful task: The mediating role of self-efficacy. Personality and Individual Differences, 2020; 156: 109-119.
22. Bibi A., Saleem A., Khalid M.A., Shafique N.. Emotional Intelligence and Aggression among University Students of Pakistan: A Correlational Study. Journal of Aggression, Maltreatment & Trauma, 2020; 3(3): 1-15.