

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی و درمانی ایران  
دانشکده مدیریت و اطلاع رسانی پزشکی

**عنوان :**

**رابطه هوش هیجانی با راهبردهای مدیریت تعارض بین مدیران بیمارستانهای**

**آموزشی قزوین - ۱۳۸۶**

**درجه تحصیلی :**

**کارشناسی ارشد**

**رشته مدیریت خدمات بهداشتی و درمانی**

**استاد راهنما :**

**دکتر سودابه وطن خواه**

**استاد مشاور :**

**دکتر پوران رئیسی**

**پژوهشگر :**

**روح الله کلهر**

۱۳۸۷

۱۰۱۳۷۵

اداره اطلاعات مدرک تحصیلی  
تاسیس ۱۳۸۷

۱۳۸۷ / ۱۵ / ۱۲

## چکیده:

مقدمه: امروز تعارض در سازمانها بصورت یک مساله جدی وجود دارد، باید به خاطر داشت که این وجود تعارض نیست که باعث اختلال و از هم پاشیدگی در سازمانها می شود، بلکه مدیریت غیر اثربخش تعارض هاست که سبب نتایج نامطلوب می شود. این مطالعه به منظور تعیین رابطه هوش هیجانی با راهبردهای مدیریت تعارض بین مدیران بیمارستانهای آموزشی قزوین انجام شد.

روش بررسی: پژوهش حاضر از نوع همبستگی می باشد که بصورت مقطعی انجام شد. نمونه مورد پژوهش ۷۸ نفر از مدیران بیمارستانهای آموزشی قزوین بود. داده ها با استفاده از پرسشنامه هوش هیجانی شرینگ و پرسشنامه راهبردهای مدیریت تعارض رایبیز و پرسشنامه ویژگیهای دموگرافیک به شیوه لیکرت جمع آوری گردید. داده ها با استفاده از شاخصهای آمار توصیفی، آزمون همبستگی پیرسون، آزمون تی و آنالیز واریانس مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت.

یافته ها: یافته ها نشان می دهد که بین میزان هوش هیجانی مدیران مورد مطالعه با راهبرد عدم مقابله در مدیریت تعارض رابطه معنی داری از نوع معکوس وجود دارد ( $r = -0.370$ ). بین میزان هوش هیجانی مدیران با دو راهبرد راه حل گرایی و راهبرد کنترل رابطه معنی داری مشاهده نشد ( $P > 0.05$ ). یافته های تحقیق همچنین نشان داد که رابطه هوش هیجانی با هیچ یک از ویژگیهای فردی مدیران (سن، جنس، سابقه خدمت، سابقه مدیریت و میزان تحصیلات) از نظر آماری معنی دار نیست.

بحث و نتیجه گیری: میزان هوش هیجانی مدیران می تواند عامل مهمی در شناسایی تعارضات و اتخاذ راهبرد مناسب برای مدیریت تعارض در سازمان باشد.

کلید واژه ها: هوش هیجانی، مدیریت تعارض، بیمارستان

**تقدیم به :**

**آنان که اهل "یافتن" اند نه اهل "بافتن" ،  
کسانی که فروتنانه ادعا می کنند "حقیقتی"  
را یافته اند نه تمام "حقیقت" را.**

## سپاسگزاری

شکر و سپاس خداوند را که جز به لطف و اراده و خواست او هیچ امری تحقق نمی یابد. تنها اوست که دانای مطلق و بی همتاست و انسان هرچه دارد از لطف و عنایت اوست.

مراتب تقدیر و امتنان خویش را به حضور استاد گرانقدر و بزرگوار سرکار خانم دکتر سودابه وطن خواه استاد راهنما که در نهایت دقت و دلسوزی و درایت در تمامی مراحل تنظیم و تدوین این پژوهش را هدایت و راهنمایی نمودند.

پژوهشگر مراتب تقدیر خود را به حضور استاد گرانقدر و بزرگوار سرکار خانم دکتر پوران رئیسی استاد مشاور که با راهنمایی هایشان سهم بزرگی در نگارش و تدوین این پژوهش داشته اند. همچنین استاد ارجمند جناب آقای دکتر احمد براتی مارنانی که داوری این پژوهش را بر عهده گرفتند، ابراز می دارد.

همچنین از جناب آقای دکتر بهرام دلگشایی، مدیر محترم گروه مدیریت خدمات بهداشتی و درمانی که با عنایت ایشان این پژوهش انجام گردید کمال تشکر را دارم.

وظیفه خود می دانم که از کلیه مدیران بیمارستانهای آموزشی دانشگاه علوم پزشکی قزوین به خاطر همکاریشان تشکر و قدردانی نمایم.

سپاس از؛ محمد ازمل، جواد بابایی، محمد ایمانی نسب، فرشاد فقی سلوک، مینا گلستانی، آزاده فاتح پناه، وحید یزدی فیض آبادی، علیرضا قربانی، علی علی آبادی و امیر مسعود عزیز که برگهای خاطرات زندگیم با یادشان رنگین است.

**دوستان، فرشته هایی هستند که شما را بر روی پاهایتان بلند می کنند، زمانی که بالهای شما به سختی به یاد می آورند چگونه پرواز کنند.**

## فهرست مطالب

صفحه

عنوان

### فصل اول : معرفی پژوهش

- ۱-۱- مقدمه..... ۲
- ۱-۲- بیان مساله..... ۳
- ۱-۳- اهمیت پژوهش..... ۶
- ۱-۴- وجوه تمایز پژوهش..... ۹
- ۱-۵- اهداف پژوهش..... ۹
- ۱-۶- سئوالات پژوهش..... ۱۰
- ۱-۷- فرضیات پژوهش..... ۱۰
- ۱-۸- مراحل انجام پژوهش..... ۱۱
- ۱-۹- دامنه پژوهش..... ۱۱
- ۱-۱۰- امکانات پژوهش..... ۱۲
- ۱-۱۱- محدودیت های پژوهش..... ۱۲
- ۱-۱۲- تعریف واژه ها و مفاهیم..... ۱۳

### فصل دوم : ادبیات و پیشینه پژوهش

- ۲-۱- مقدمه..... ۱۶
- ۲-۲- مبانی نظری پژوهش..... ۱۷
- ۲-۳- مروری بر پژوهش های مرتبط

- ۲-۳-۱- مطالعات انجام شده در داخل کشور..... ۸۱
- ۲-۳-۲- پژوهش های انجام شده در خارج از کشور..... ۸۴

### فصل سوم : روش پژوهش

- ۳-۱- مقدمه..... ۸۹
- ۳-۲- نوع پژوهش..... ۸۹
- ۳-۳- جامعه پژوهش..... ۸۹
- ۳-۴- نمونه پژوهش..... ۹۰

- ۳-۵- ایزارگردآوری داده ها..... ۹۰
- ۳-۶- روش گردآوری داده ها..... ۹۲
- ۳-۷- روش تحلیل داده ها..... ۹۳
- ۳-۸- ملاحظات اخلاقی..... ۹۳

### فصل چهارم : یافته های پژوهش

- ۴-۱- مقدمه..... ۹۵

#### ۴-۲- یافته های پژوهش

- ۴-۲-۱- مشخصات فردی مدیران..... ۹۵
- ۴-۲-۲- رابطه هوش هیجانی و راهبردهای مدیریت تعارض مدیران با ویژگیهای دموگرافیک آنان..... ۹۸
- ۴-۲-۳- رابطه هوش هیجانی مدیران با راهبردهای مدیریت تعارض آنان..... ۱۰۵

### فصل پنجم : بحث و نتیجه گیری

- ۵-۱- مقدمه..... ۱۰۷
- ۵-۱- خلاصه یافته ها..... ۱۰۷
- ۵-۲- بحث و نتیجه گیری..... ۱۰۹
- ۵-۳- پیشنهاد های پژوهشگر..... ۱۱۴
- ۵-۴- پیشنهاد برای پژوهش های آتی..... ۱۱۵

### فهرست منابع..... ۱۱۶

- پیوستها..... ۱۲۶

## فهرست جداول

صفحه	عنوان
۲۸.....	جدول (۲-۱): مقایسه ۵ عامل شخصیت و جنبه های هوش هیجانی.....
۳۷.....	جدول (۲-۲): مولفه های هوش هیجانی از نظر گلمن.....
۷۱.....	جدول (۲-۳): انواع موقعیتهای تعارض.....
۹۰.....	جدول (۳-۱): مشخصات کلی بیمارستانهای مورد مطالعه.....
۹۰.....	جدول (۳-۲): تعداد نمونه به تفکیک بیمارستانهای مورد مطالعه.....
۹۵.....	جدول (۴-۱): توزیع فراوانی مدیران مورد مطالعه بر حسب سن.....
۹۵.....	جدول (۴-۲): توزیع فراوانی مدیران مورد مطالعه بر حسب سن.....
۹۶.....	جدول (۴-۳): توزیع فراوانی مدیران مورد مطالعه بر حسب سابقه کار.....
۹۶.....	جدول (۴-۴): توزیع فراوانی مدیران مورد مطالعه بر حسب سابقه مدیریتی.....
۹۷.....	جدول (۴-۵): توزیع فراوانی مدیران مورد مطالعه بر حسب وضعیت تحصیلی.....
۹۷.....	جدول (۴-۶): توزیع فراوانی مدیران مورد مطالعه بر حسب رشته تحصیلی.....
۹۸.....	جدول (۴-۷): میانگین هوش هیجانی و راهبردهای مدیریت تعارض به تفکیک بیمارستان.....
۹۸.....	جدول (۴-۸): رابطه هوش هیجانی با سن، سابقه خدمت و سابقه مدیریت.....
۹۹.....	جدول (۴-۹): رابطه هوش هیجانی با جنس.....
۹۹.....	جدول (۴-۱۰): رابطه هوش هیجانی با وضعیت تاهل.....
۹۹.....	جدول (۴-۱۱): رابطه راهبرد عدم مقابله با سن، سابقه خدمت و سابقه مدیریت.....
۱۰۰.....	جدول (۴-۱۲): رابطه راهبرد راه حل گرایی با سن، سابقه خدمت و سابقه مدیریت.....
۱۰۰.....	جدول (۴-۱۳): رابطه راهبرد کنترل با سن، سابقه خدمت و سابقه مدیریت.....
۱۰۰.....	جدول (۴-۱۴): نتایج حاصل از رابطه راهبرد عدم مقابله با جنس.....
۱۰۱.....	جدول (۴-۱۵): نتایج حاصل از رابطه راهبرد راه حل گرایی با جنس.....
۱۰۱.....	جدول (۴-۱۶): نتایج حاصل از رابطه راهبرد کنترل با جنس.....
۱۰۴.....	جدول (۴-۱۷): میانگین و انحراف معیار هوش هیجانی و راهبردهای مدیریت تعارض بر حسب میزان تحصیلات مدیران.....



جدول (۱۸-۴): میانگین و انحراف معیار هوش هیجانی و راهبردهای مدیریت تعارض بر حسب رشته تحصیلی.....	۱۰۳
جدول (۱۹-۴): میانگین و انحراف معیار هوش هیجانی و راهبردهای مدیریت تعارض بر حسب پست سازمانی.....	۱۰۴
جدول (۲۰-۴): نتایج حاصل از رابطه هوش هیجانی با راهبرد عدم مقابله.....	۱۰۵
جدول (۲۱-۴): نتایج حاصل از رابطه هوش هیجانی با راهبرد راه حل گرایی.....	۱۰۵
جدول (۲۲-۴): نتایج حاصل از رابطه هوش هیجانی با راهبرد کنترل.....	۱۰۵

### فهرست اشکال

شکل (۱-۲): ابعاد هوش هیجانی در محیط کار.....	۴۷
شکل (۲-۲): انواع تعارض.....	۶۷
شکل (۳-۲): سطوح تعارض در سازمان.....	۷۱

**فصل اول :**  
**معرفی پژوهش**

## ۱-۱ مقدمه

تعارض وضعیتی اجتماعی است که در آن دو یا چند نفر درباره موضوع های اساسی مربوط به سازمان یا با هم توافق ندارند یا نسبت به یکدیگر قدری خصومت احساسی نشان می دهند (شرمهون و دیگران، ۱۹۹۴، ص ۵۲۹). برخی از صاحب نظران بیان می دارند که هر رابطه انسانی تعارض، عدم توافق و رویارویی منافع را دربردارد (کافی و دیگران، ۱۹۹۴، ص ۲۴۸). تعارض توان بالقوه نابود کردن روابط، ورشکستگی، وضایع کردن مسیر پیشرفت را دارد ولی این نتایج منفی معمولاً از قصور در به کارگیری مدیریت تعارض و استفاده نکردن از روشهای سازنده ناشی می شود (گردان، ۱۹۹۹، ص ۲۷۲). با توجه به اثرهای مخرب تعارض، مدیران باید در مورد چگونگی برخورد با آن حساس باشند. در صورت پدید آمدن تعارض مضر، مدیر باید بداند چگونه برای حل آن اقدام کند. مدیریت تعارض فرایند تشخیص نقش مناسب تعارض در بین گروهها و استفاده مناسب از فنون برطرف کردن یا تحریک آن برای اثربخشی سازمان می باشد. تعارض هنگامی که موجب شکاف عمده در داخل سازمان شود، وقت و کوششی را که می توانستند برای بهره وری بیشتر به کار برند به خود اختصاص می دهد، پس باید از بین برود. علاوه بر این، هنگامی که بین هدفهای داخلی گروهها نیز تعارض وجود داشته باشد، تعارض باید از میان برداشته شود (مورهد و گریفین، ۱۳۸۰، ص ۳۳۱).

پیچیدگی محیط های سازمانی، مستلزم به کارگیری مدیرانی است که از مهارتهای مدیریتی بالایی برخوردار هستند. یکی از این مهارتها که روز به روز اهمیت آن بیشتر شناخته می شود مهارت " هوش عاطفی" می باشد. پژوهشهای انجام شده پیرامون هوش عاطفی و کارایی مدیریت، وجود همبستگی بالایی بین این دو متغیر را اثبات نموده اند (ویهای و استاش<sup>۱</sup>، ۱۳۸۱، ص ۴۱). از مواردی که اهمیت هوش هیجانی در کار را نشان می دهد، استفاده از اختلاف و تنوع نظرها و به عبارت دیگر تعارضات و فشارها برای پیش برد و موفقیت سازمان است. مدیری که هوشیاری

هیجانی بالایی دارد و به راحتی و به سرعت منابع تعارض را شناسایی و از آن در جهت افزایش اثربخشی سازمان استفاده می کند. حل موفقیت آمیز تعارضات، منوط به در نظر گرفتن احساسات تمام افراد است (فهیم دوین، ۱۳۸۴، ص ۵۱).

در این فصل ما به معرفی پژوهش می پردازیم که شامل؛ بیان مساله، اهمیت پژوهش، وجه تمایز پژوهش، اهداف پژوهش (هدف آرمانی، کلی، ویژه و کاربردی)، سوالات پژوهش، فرضیه پژوهش، روش پژوهش، دامنه پژوهش، امکانات پژوهش، محدودیتها و در نهایت تعریف مفاهیم و واژه ها می باشد.

## ۱-۲ بیان مساله

امروزه تعارض سازمانی و مدیریت تعارض از جمله مباحثی است که توجه مدیران و دست اندرکاران سازمانها را به خود جلب کرده است. در بسیاری از سازمانها (از جمله بیمارستانها) تعارض بصورت یک مساله جدی وجود دارد. شاید در همه جا این پدیده دارای چنان قدرتی نباشد که موجب انحلال سازمان گردد ولی تردیدی نیست که می تواند بر عملکرد سازمانها اثرات نامطلوب بگذارد و یا شرایطی را بوجود آورد که این سازمانها بسیاری از نیروهای کارآمد خود را از دست بدهند. همچنین تعارض می تواند موجب اتلاف انرژی و استعداد کارکنان شده و به جای اینکه عوامل تولید و منابع انسانی با ترکیب مناسب و معقول در جهت تحقق اهداف سازمانی حرکت کنند در جا بزنند و سرمایه انسانی و فیزیکی را به هدر دهند که این امر برای سازمانها و دست اندر کاران آنها خوشایند نیست (سلطانی، ۱۳۷۷، ص ۳۳). تحقیقات نشان داده اند که ۲۰ درصد وقت مدیران سطوح بالا و میانی سازمان در رسیدگی به نوعی تعارض صرف می شود (توماس و اشمیت<sup>۱</sup>، ۱۳۷۲، ص ۵۸). از طرف دیگر پژوهشها حاکی از آن است که مدیران

سازمانها یک چهارم از وقت خود را صرف برخورد با تعارض می کنند همچنین مدیران آموزشی نصف وقت خود را صرف برخورد با تعارض می نمایند (لیت و لیت، ۱۹۸۴، ص ۴۴).

باید به خاطر داشت، این وجود تعارض نیست که باعث اختلال و از هم پاشیدگی روابط در سازمان می شود، بلکه مدیریت غیر اثربخش تعارض ها است که سبب نتایج نامطلوب می شود. تعارض در حد معقول یک جنبه طبیعی و مطلوب در هر رابطه ای است و اگر مدیریت تعارض به شکل سازنده صورت گیرد بسیار ارزشمند خواهد بود (گتزلز، ۱۳۷۸، ص ۳۱).

یکی از مهمترین مهارتهایی که مشخصه توانایی مدیر در حل موثر تعارض می باشد و امروزه توجه بسیار زیادی را به خود جلب کرده برخورداری مدیر از هوش هیجانی (EI)<sup>۱</sup> است. یافته های اخیر نشان می دهد که نقش احساسات و عواطف مثبت در کنار عوامل منطقی در کامیابی و موفقیت انسانها آنطور که باید و شاید شناخته نشده است. حتی برخی از پژوهشگران نقش هوش هیجانی یا EI را تا ۸۰٪ و نقش هوش منطقی یا IQ<sup>۲</sup> را تنها ۲۰٪ در این امر می دانند (گلمن، ۱۳۷۹، ص ۶۰). آنچه که امروزه هوش هیجانی نامیده می شود، در اصل منبع اصلی انرژی، قدرت، آرزو و اشتیاق انسان است و درونی ترین ارزشها و اهداف فرد را در زندگی فعال می سازد. با توسعه عاطفی، فرد می آموزد که احساسات خود و دیگران را تایید کند و برای آنها ارزش قایل شود و بطور مناسب به آنها پاسخ گوید و در می یابد که عواطف در هر لحظه از روز اطلاعات سودمند و حیاتی در اختیار آنها قرار می دهد، روابط اطمینان بخش برقرار می کند، تصمیم مهم را روشن می کند، قطب نمای درونی برای زندگی و کار فراهم می آورد و شخص را به پیشامدهای غیر مترقبه و راه حلهای موفقیت آمیز رهنمون می سازد (کوپر، ۱۳۷۷، ص ۳۷). تحقیقات نشان می دهند که حل تعارض در سازمانها نیاز به یک محیط مسالمت آمیز، کاهش تبعیض و برقراری عدالت، یادگیری مشارکتی، پیشگیری از خشونت و تفکر انتقادی دارد (کاترین<sup>۳</sup>، ۱۹۹۵، ص ۳۶). بسیاری از مدیران تمایل دارند سختگیر باشند و قادر نیستند رابطه خوبی با کارکنان برقرار سازند.

۱- Emotional Intelligence = EI

۲- Intelligence Quotient

۳- Katherine

آنها نمی توانند در محیط کسب و کار، فرهنگ سازمانی، فرایند کاری و فناوری تغییر ایجاد کنند. این مدیران به رغم داشتن دانش فنی خوب، نمی توانند مدیران موفقی باشند. مدیران اثربخش مدیرانی هستند که به خوبی از قابلیت‌های عاطفی خود بهره می گیرند و رابطه اثربخش و سازنده برقرار می کنند. در واقع، مدیران موفق تأکید بر ارتقای هوش عاطفی و پرورش قابلیت‌های عاطفی دارند. این مهم نشان دهنده اهمیت هوش عاطفی و کاربرد آن در سازمانهاست (بابایی، ۱۳۸۴، ص ۳۶).

همانطور که بیان شد تا قبل از این یکی از عوامل موفقیت افراد را در محیط کار و زندگی میزان هوش منطقی فرد می دانستند، ولی پس از مطرح شدن هوش هیجانی اکثر صاحب‌نظران این رشته به این نتیجه رسیدند که تأثیر هوش هیجانی در موفقیت افراد در کار و زندگی می تواند بسیار بیشتر از هوش منطقی باشد (گلمن، ۱۹۹۵، ص ۶۳). رهبری یک سازمان برای انطباق با تغییرات و به منظور بقا و رشد در محیط‌های جدید، ویژگی‌های خاصی را می طلبد که عموماً مدیران برای پاسخ به آنها با مشکلات بسیاری مواجه می شوند. یکی از مهمترین خصیصه‌ها که می تواند به رهبران و مدیران در پاسخ به این تغییرات کمک کند، هوش هیجانی است. هوش هیجانی موضوعی است که سعی در تشریح و تفسیر جایگاه هیجان‌های و احساسات در توانمندی‌های انسانی دارد. مدیران برخوردار از هوش هیجانی، رهبران مؤثری هستند که اهداف را با حداکثر بهره‌وری، رضایتمندی و تعهد کارکنان محقق می سازند (مختاری پور، ۱۳۸۴، ص ۲۰).

با توجه به اثرهای مخرب تعارض، مدیران باید در مورد چگونگی برخورد با آن حساس باشند. در صورت پدید آمدن تعارض مضر، مدیر باید بداند چگونه برای حل آن اقدام کند. بدین ترتیب مدیران با هوش هیجانی بالا می توانند در انجام وظایف مدیریتی خود از جمله شناسایی و حل تعارضات موجود در محیط کار بهتر عمل نمایند. با توجه به نوع و ماهیت فعالیت بیمارستانها که باعث بروز تعارضات زیادی در محیط کار می شود برای حل این مشکل حضور مدیران با هوش هیجانی بالا جهت شناسایی سریع و حل مناسب تعارضات موجود بسیار مفید و راهگشابه نظر می رسد. بدین منظور پژوهش حاضر ارتباط هوش هیجانی با راهبردهای مدیریت تعارض را در

مدیران بیمارستانهای آموزشی قزوین مورد بررسی قرار داده است تا از نتایج حاصل از این مطالعه بتوان به حل بهتر و موثرتر تعارضات موجود در بیمارستانها کمک نمود.

### ۱-۳ اهمیت پژوهش

اگر "همکاری و رفتارهای خوب اجتماعی" در یک پیوستاری که چگونگی کار کردن افراد و گروهها را با یکدیگر در سازمانها توصیف می کند، قرار گیرد، در طرف دیگر آن مطمئناً "تعارض" قرار می گیرد. این واژه معانی زیادی دارد و برای اشاره به رویدادهایی با دامنه وسیع نظیر اضطرابهای درونی ناشی از نیازها و خواسته های رقابتی (تعارض درونی) تا خشونت باز، بین کشورها (جنگ) مورد استفاده قرار می گیرد (گرین برگ و بارون، ۱۹۹۰، ص ۴۵۸). در حوزه رفتار سازمانی تعارض عمدتاً به مواردی اشاره دارد که در آن واحدها یا افراد در درون یک سازمان بجای کار کردن با همدیگر در مقابل یکدیگر کار می کنند. فرهنگ لغت وبستر، تعارض را به صورت "نبرد و اختلاف نیروهای متضاد موجود بین گرایش یا اخلاقیات و ایده های دینی و اخلاقی" تعریف می کند (فیاضی، ۱۳۸۲، ص ۱۰۸).

سازمان متشکل از افراد است و افراد با هم در تعامل و تفاعل هستند. بنابراین، عدم توجه به فضای روان شناختی سازمان، عدم توجه به تفاوتهای فردی، عدم توجه به روابط بین فردی، عدم احاطه به احساسات و هیجانات خود، عدم کنترل اداره هیجانات و احساسات خود و دیگران، عدم توجه دادن به مشارکت دادن افراد در تصمیم گیریها، عدم گوش دادن به حرفهای مخالف، عدم قبول تکثر و دگر اندیشی در سازمان، بدون تردید منافع سازمانی را به مخاطره خواهد انداخت. به نظر می رسد که توجه و علاقه جهانی به هوش هیجانی به این علت باشد که در این رویکرد به همه جنبه های انسانی، عاطفی، مهارتهای بین فردی و اجتماعی در تحقق اهداف سازمان و ترغیب کنشهای سازنده در محیط کار پرداخته شده است. تحقیقات نشان می دهند که مدیر یا متخصصی که از ضریب عاطفی بالایی برخوردار باشد و از نظر فنی نیز با تجربه باشد، با آمادگی و مهارت

بیشتر و سریع از دیگران به رفع تعارضهای نوپا، ضعف گروهی و سازمانی و خطاهای موجود، ابهام در ارتباطات، تیرگی روابط متقابل و رموزی که ارزشمند و سودمند جلوه می نماید خواهد پرداخت (کوپر، ۱۳۷۷، ص ۵۷).

کارایی، رضایت و بهره وری افراد در جریان کار بستگی به این دارد که در مورد مشکلات آزار دهنده محیط کار چگونه با آنها صحبت شده باشد. در حقیقت نحوه ابراز و دریافت انتقادات سهم بسزایی در تعیین میزان رضایت افراد از کارشان، از کسانی که با آنها کار می کنند و نیز از کسانی که باید در برابر آنان پاسخگو باشند دارد. مدیر با هوش هیجانی بالا می تواند با انتقاد ماهرانه مفیدترین پیامها را برای کارمندان خود ارسال کند. انتقاد ماهرانه به عملی که شخص انجام داده توجه می کند و در میان کاستی های فرد به دنبال نشانه هایی از ضعف شخصیت وی نیست، انتقاد ماهرانه موجب تهییج و ترغیب افراد و ایجاد انگیزه در آنها برای بهتر انجام دادن کارها می شود. وقتی افراد باور می کنند که شکست و ناکامی آنان ناشی از نقایص غیر قابل تغییر در وجود خودشان است امید خود را از دست می دهند و دست از تلاش بر می دارند. آنچه که منجر به خوشبینی در انسانها می شود این باور است که شرایط باعث شکستها و ناکامیها می شوند. و می توان با تغییر شرایط به موفقیت دست یافت (گلمن، ۱۹۹۵، ص ۶۹).

چرا برخی از کارمندان و کارکنان قادرند سریعاً پیشرفت کنند، زبردستان و افراد تابع را برانگیزانند و یا با تلاش اندکی وارد جمع هیات مدیره شوند، در سالهای اخیر چنین توانایی هایی با عنوان هوش هیجانی برچسب خورده اند. هوش هیجانی برای یک کارگاه مولد و فعال، ثمربخش، ضروری و اساسی است و تلویحات مفید و ارزشمند برای مشاغل حرفه ای و تخصصی می باشد. موفقیت تنها مبتنی بر برتری عقلانی و مهارت تکنولوژیکی نیست. هوش هیجانی برای بهتر شدن در شغل و یا تقبل نقش رهبری، حیاتی و ضروری است. به عبارت دیگر تحقیقات نشان داده اند که مهارت و تخصص ها به تنهایی عملکرد درخشانی را آشکار نمی سازد، بلکه، بیشتر



سطوح بالای هوش هیجانی است که منجر به موفقیت می شود. هرچه شغل پیچیده تر باشد هوش هیجانی از اهمیت بیشتری برخوردار خواهد بود (اون، اسمیکلا، پاستوریا<sup>۱</sup>، ۲۰۰۰، ص ۵۶).

از موارد دیگری که اهمیت هوش هیجانی را در کار نشان می دهد، استفاده از اختلاف و تنوع نظرها و به عبارت دیگر تعارضات و فشارها برای پیش برد و موفقیت سازمان است. مدیری که هوشیاری هیجانی بالایی دارد و به راحتی و به سرعت منابع تعارض را شناسایی و از آن در جهت افزایش اثر بخشی سازمان استفاده می کند. برخلاف آنچه در گذشته تصور می شد و هوش شناختی را تنها عامل موفقیت افراد می دانستند امروزه هوش هیجانی را از عوامل تعیین کننده موفقیت افراد در کار و زندگی می دانند. تحقیقات نشان می دهند که مدیرانی که از هوش هیجانی و مهارتهای ارتباطی بالایی برخوردار باشند و از نظر فنی تجربیات لازم را داشته باشند با آمادگی بیشتری نسبت به دیگران به رفع تعارضات و ضعفهای گروهی و سازمانی خواهند پرداخت (گلمن، ۱۹۹۵، ص ۶۹).

سازمانها برای اینکه بتوانند در محیط پرتلاطم و رقابتی امروزی باقی بمانند، باید خود را به تفکرهای نوین کسب و کار مجهز سازند و به طور مستمر خود را بهبود بخشند. رهبری این گونه سازمانها بسیار حساس و پیچیده است و زمانی این حساسیت دو چندان می شود که رهبر با تغییرهای انطباقی روبه رو باشد که بسیار متفاوت از تغییرهای فنی است. مشکلات فنی از طریق دانش فنی و فرآیندهای متداول حل مسئله قابل حل هستند، در حالی که مشکلات انطباقی در برابر این گونه راه حلها متفاوت است. رهبری یک سازمان برای انطباق پذیری با تغییرها و به منظور بقا و رشد در محیطهای جدید کسب و کار، ویژگیهای خاصی را می طلبد که عموماً مدیران برای پاسخ به آنها با مشکلات بسیاری مواجه می شوند. در این زمینه یکی از مهمترین مولفه های شخصیتی که می تواند به رهبران و مدیران کمک کند. هوش هیجانی است. با توجه به اینکه هوش هیجانی، توان استفاده از احساس و هیجان خود و دیگران در رفتار فردی و گروهی در جهت کسب حداکثر نتایج با حداکثر رضایت است. بنابراین، تلفیق دانش مدیریتی و تواناییهای هیجانی در

۱- Oen, Smekila & Postrior

مدیریت می تواند در سوق دادن افراد به سوی دستیابی به هدف کارساز و مفید باشد (مختاری پور، ۱۳۸۴، ص ۲۴)

مدیر با داشتن شعور عاطفی بالا می تواند نسبت به تعارض آگاهی بیشتری کسب نماید و بدین وسیله سریعتر و صحیح تر تعارض را شناسایی کند و با همدلی و اطمینان به هدایت سودمند آن پردازد و از این طریق محیطی فراهم آورد که کارکنان از سلامت روان بیشتری در آن برخوردار باشند. چرا که افراد با داشتن یک رابطه سالم، احساس ارزش، پذیرش، درک حمایت، اعتماد و اهمیت می کنند و این تامین کننده سلامت روانی و افزایش کارایی و سودمندی افراد است. در چنین فضایی است که مدیریت تعارض به شکل سازنده آن امکان پذیر می شود.

#### ۴-۱ وجوه تمایز پژوهش

تاکنون پژوهشهای زیادی در زمینه بررسی هوش هیجانی و رابطه آن با عواملی چون؛ عملکرد، استرس شغلی، فرسودگی شغلی، مهارتهای ارتباطی و موفقیتهای تحصیلی صورت پذیرفته، همچنین پژوهشهای جداگانه ای در زمینه تعارض و مدیریت تعارض صورت گرفته است. با وجود این پژوهش خاصی در زمینه هوش هیجانی و رابطه آن با راهبردهای مدیریت تعارض صورت نگرفته است. از این رو پژوهش حاضر اولین پژوهش در زمینه سنجش رابطه هوش هیجانی و راهبردهای مدیریت تعارض بین مدیران بیمارستانها می باشد که امید است بتواند کمبود مطالعات انجام شده در این زمینه را تا حدودی جبران نماید.

## ۱-۵ اهداف پژوهش

۱-۵-۱ هدف آرمانی : انجام پژوهشی که حاصل آن بتواند موجب بهبود ارائه خدمات به بیماران در بیمارستانهای کشور گردد.

۱-۵-۲ هدف کلی :

رابطه هوش هیجانی با راهبردهای مدیریت تعارض بین مدیران بیمارستانهای آموزشی قزوین

۱-۵-۳ اهداف ویژه :

(۱) تعیین میزان هوش هیجانی در مدیران مورد مطالعه

(۲) تعیین نوع راهبردهای مدیریت تعارض مورد استفاده مدیران مورد مطالعه.

(۳) تعیین رابطه بین ویژگیهای فردی مدیران با هوش هیجانی در مدیران مورد مطالعه.

(۴) تعیین رابطه بین ویژگیهای فردی مدیران با راهبرد کنترل، عدم مقابله، و راه حل گرایایی

در مدیران مورد مطالعه.

(۵) - تعیین رابطه بین هوش هیجانی با راهبرد کنترل، عدم مقابله، و راه حل گرایایی در

مدیران مورد مطالعه.

۱-۵-۴ هدف کاربردی : یافته های این مطالعه می تواند در انتخاب و آموزش مدیران

بیمارستانهای مورد مطالعه مورد استفاده قرار بگیرد.

## ۱-۶ سئوالات پژوهش

۱- میزان هوش هیجانی مدیران مورد مطالعه چقدر است؟

۲- مدیران مورد مطالعه در زمان مواجه با تعارض از کدام راهبرد مدیریت تعارض استفاده

می نمایند؟

۳- آیا بین ویژگیهای فردی با هوش هیجانی مدیران رابطه معنی داری وجود دارد؟

۴- بین کدام یک از ویژگیهای فردی مدیران با راهبرد های کنترل، عدم مقابله، و راه حل گزایی رابطه معنی داری وجود دارد؟

۵- آیا بین هوش هیجانی مدیران و راهبرد کنترل، عدم مقابله، و راه حل گزایی رابطه معنی داری وجود دارد؟

### ۱-۷ فرضیه پژوهش

بین هوش هیجانی با راهبردهای مدیریت تعارض در میان مدیران بیمارستانهای آموزشی قزوین رابطه وجود دارد.

### ۱-۸ مراحل انجام پژوهش

پژوهش حاضر توصیفی از نوع همبستگی می باشد که به صورت مقطعی در بیمارستانهای آموزشی شهر قزوین انجام شده است. در این پژوهش ابتدا با انجام مطالعات میدانی، کتابخانه ای و جستجو در کتب و مقالات، اطلاعات اولیه در مورد مولفه های تحقیق جمع آوری شده سپس با طبقه بندی اطلاعات گردآوری شده اقدام به تهیه پرسشنامه ها جهت جمع آوری داده ها گردید. لازم به یادآوری است که هر دو پرسشنامه (پرسشنامه هوش هیجانی شرینگ و پرسشنامه راهبردهای مدیریت تعارض رابینز) از نظر روایی و پایایی توسط محققین خارجی و داخلی مورد تایید می باشد. پس از آن پرسشنامه توسط پژوهشگر بین مدیران مورد مطالعه توزیع و در نهایت داده ها توسط تستهای آمار توصیفی (جدول توزیع فراوانی، نمودارهای توصیفی، میانگین، انحراف معیار، میانه و ...) و استنباطی (همبستگی پیرسون، آزمون  $t^1$  و آنالیز واریانس<sup>۲</sup>)، با استفاده از برنامه نرم افزاری SPSS تجزیه و تحلیل و نتایج آن استخراج شد.

۱- T- test  
۲- Anova