



دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی

گروه مدیریت ورزشی

عنوان:

ارتباط بین هوش عاطفی باسبک رهبری تحول آفرین مدیران ادارات ورزش و جوانان استان قم

نخاینده:

مرتضی پاییز

اساتید راهنما:

دکتر میر حسن سید عامری - دکتر سید محمد کاشف

پایان نامه

جهت اخذ کارشناسی ارشد

رشته مدیریت ورزشی

دی ۱۳۹۱

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



دانشگاه شاهرود

دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی

گروه مدیریت ورزشی

**عنوان:**

**ارتباط بین هوش عاطفی با سبک رهبری تحول آفرین مدیران ادارات  
ورزش و جوانان استان قم**

**نگارنده:**

**مرتضی پایمزد**

**اساتید راهنما:**

**دکتر میرحسین سید عامری – دکتر سید محمد کاشف**

**پایان نامه**

**جهت اخذ درجه کارشناسی ارشد**

**رشته مدیریت ورزشی**

**دی 1391**

خداوند! با توفیق تلاش شکست، صبر نویدی، رفیق بی براه، جهاد بی سلاح، کار بی پادش، فداکاری سکوت، دین بی دنیا، مذهب بی عوام، غفلت بی نام، خدمت بی نان، ایمان بی ریا،  
خوبی بی نمود، کسختی بی حامی، مناعت بی غرور، عشق بی هوس، تنهایی انزوه، حمیت و دوست داشتن بی آنگه دوست بدارند، راعیانت فرما

تقدیم به

تقدیم به مردم

کوهی استوار و حامی من طول تمام زندگی

تقدیم به ما

سنگ صوری که انقبای زندگی به من آموخت

تقدیم به همسر

که صبح و آرا صبرش تاملی بخلات رفیق راه بود

و سایه همیاری و همدلی او به این منظور نائل شدم

برای

و فخران عزیزم

و تمام کسانی که دوستان دارم

## تقدیر و کرم

بر خود لازم می‌دانم از زحمات بی‌کران اساتید فریخته و اندیشمند: آقایان دکتر میر حسن سید عامری و دکتر سید محمد کاشف که راهنمایی این پایان نامه را متقبل گردوندند و راد میر علم و پژوهش هدایت کردند، بی‌نهایت تشکر و قدردانی کنم.

چنین از اساتید محترم جناب آقای دکتر مهداد محرم زاده و سرکار خانم دکتر حسینی که داوری این پایان نامه را متقبل شدند و جناب آقای دکتر محمد زاده سرپرست محترم تحصیلات تکمیلی دانشکده بسیار سپاسگزارم.

از زحمات بی‌کران پدر و مادر عزیزم و برادران و خواهرانم بالانص برادرم ابراهیم پاپنیز و بسیار سپاسگزارم.

از زحمات مسر عزیزم که سایه مهربانش سایه سازندگیم می‌باشد، او که اسوه صبر و تحمل بوده و مشکلات مسیر را برایم تسهیل نمود، کمال تشکر را دارم.

از زحمات خانواده محترم مسرم که مشوق نده بودند، بسیار سپاسگزارم.

از زحمات مدیران و کارکنان محترم ادارات ورزش و جوانان استان قم که نده را در این پژوهش یاری کردند، تشکر و قدردانی می‌کنم.

"و راه رفتن آمو، دویدن یا آموز و دویدن که آمو، وازرا"

چکیده	نام خانوادگی: پایمزد	نام: مرتضی
عنوان پایان نامه: <b>ارتباط بین هوش عاطفی با سبک رهبری تحول آفرین مدیران ادارات ورزش و جوانان استان قم</b>		
درجه تحصیلی: کارشناسی ارشد	اساتید راهنما: دکتر میرحسن سید عامری - دکتر سید محمد کاشف	
رشته: تربیت بدنی و علوم ورزشی	گرایش: مدیریت ورزشی	محل تحصیل: دانشگاه ارومیه
دانشکده: تربیت بدنی و علوم ورزشی	تاریخ فارغ التحصیلی:	تعداد صفحه: 109
واژه های کلیدی: هوش عاطفی، سبک رهبری تحول آفرین، ادارات ورزش و جوانان استان قم		
<p>یکی از نظریه های نوین در زمینه رهبری سازمانی، رهبری تحول آفرین است. رهبران تحول آفرین اثربخشی را به کارایی ترجیح می دهند و سعی می کنند با توجه به روحیات خود و کارکنان، از منابع انسانی سازمان بهره مند شوند. هوش هیجانی نیز، یکی از مفاهیم تازه در حیطه روابط کارکنان و مدیران است که توانایی افراد را در شناخت و کنترل هیجانات در خود و دیگران می سنجد. هوش عاطفی شامل خودآگاهی، خودتنظیمی، خودانگیزی، همدلی و مهارت های اجتماعی است. سبک رهبری تحول آفرین شامل ویژگی های آرمانی، رفتارهای آرمانی، انگیزش الهام بخش، تحریک فرهیختگی و ملاحظات فردی است. هدف از این مطالعه، توضیح بررسی ارتباط بین هوش عاطفی و رهبری تحول آفرین در مدیران ادارات ورزش و جوانان استان قم می باشد.</p> <p>63 مدیر ادارات ورزش و جوانان استان قم ابزار های این پژوهش را کامل کردند: 1- پرسشنامه هوش عاطفی سیبریا شرینگ شامل 34 آیتم که شامل خودآگاهی، خودتنظیمی، خودانگیزی، همدلی و مهارت های اجتماعی می باشد. 2- پرسشنامه سبک رهبری تحول آفرین شامل 20 آیتم که شامل ویژگی های آرمانی، رفتارهای آرمانی، انگیزش الهام بخش، تحریک فرهیختگی و ملاحظات فردی می باشد. برای تجزیه و تحلیل اطلاعات از آزمون های کالموگروف اسمیرنوف یک نمونه ای، ضریب همبستگی پیرسون و رگرسیون چندگانه در سطح معنی داری <math>p \leq 0/05</math> استفاده شد. نتایج به دست آمده حاکی از وجود رابطه ای قوی بین هوش عاطفی و سبک رهبری تحول آفرین در مدیران ادارات ورزش و جوانان استان قم است. همچنین تحلیل رگرسیون چندگانه به روش گام به گام نیز نشان داد که از میان دو متغیر میان عناصر پنج گانه هوش عاطفی دو جزء همدلی و خودآگاهی قادر به توضیح تغییرات در رهبری تحول آفرین هستند.</p> <p>بنابراین اگر مدیران سازمان های ورزشی از یک سیستم ارزشیابی مدیریتی و عاطفی به عنوان قسمتی از فرآیند و سیستم استخدام و مدیریت سازمان استفاده نمایند می توانند بهره وری و ارتقا سازمان خود افزایش دهند.</p>		

## 1..... فصل اول

- 2..... 1-1 مقدمه
- 3..... 1-2 بیان مسأله
- 5..... 1-3 اهمیت و ضرورت تحقیق
- 6..... 1-4 فرضیه ها
- 6..... 1-5 تبیین متغیر های تحقیق
- 6..... 1-6 اهداف تحقیق
- 7..... 1-7 تعاریف مفهومی و عملیاتی واژه های تحقیق
- 10..... 1-8 چارچوب فصول آتی

## 11..... فصل دوم

- 12..... مقدمه
- 12..... 2-1 تاریخچه هوش عاطفی
- 12..... 2-2 هوش عاطفی چیست؟
- 14..... 2-3 هوش عاطفی (EQ) و بهره هوشی (IQ)
- 16..... 2-4 مدل های هوش عاطفی
- 16..... 2-4-1 مدل توانایی هوش عاطفی
- 18..... 2-4-2 مدل های ترکیب هوش عاطفی
- 20..... 2-5 اهمیت هوش عاطفی
- 22..... 2-6 رهنمود های لازم برای موفقیت برنامه های هوش عاطفی
- 22..... 2-7 هوش عاطفی در محیط کار
- 23..... 2-8 ابعاد هوش عاطفی در مدیریت و رهبری
- 23..... 2-9 روش های صحیح اجرای برنامه آموزش هوش عاطفی
- 24..... 2-10 رهبری
- 25..... 2-10-1 تعریف رهبری
- 27..... 2-10-2 تکامل نظریه های رهبری

30.....	2- 10- 3 نظریه رهبری تحولی
34.....	2- 11 تعریف رهبری تحول آفرین
37.....	2- 11- 1 مدل رهبری تحول آفرین
39.....	2- 11- 2 رفتارهای رهبر تحول آفرین
41.....	2- 12 پارامترهای مؤثر بر سبک رهبری تحول آفرین
47.....	2- 13 هوش عاطفی و رهبری تحول آفرین
50.....	2- 14 تحقیقات انجام شده درباره رابطه سبک رهبری و هوش عاطفی
50.....	پیشینه داخلی
53.....	پیشینه خارجی
55.....	خلاصه فصل
57.....	<b>فصل سوم</b>
58.....	مقدمه
58.....	3- 1 روش تحقیق
58.....	3- 2 مراحل انجام تحقیق
58.....	3- 3 جامعه آماری
58.....	3- 4 نمونه های آماری
58.....	3- 5 قلمرو زمانی و مکانی تحقیق
59.....	3- 6 روش های آماری
59.....	3- 7 روش های گردآوری اطلاعات
60.....	3- 8 محدودیت های تحقیق
61.....	3- 9 خلاصه فصل
63.....	<b>فصل چهارم</b>
64.....	مقدمه
64.....	4- 1 توصیف یافته های تحقیق
66.....	4- 1- 2 ویژگی های آزمودنی ها



68.....	3-1-4 یافته های توصیفی متغیرهای تحقیق
69.....	2-4 یافته های استنباطی
69.....	1-2-4 آزمون کالموگروف اسمیرنوف
69.....	2-2-4 آزمون فرضیه های تحقیق (همبستگی)
75.....	3-4 نتایج آزمون رگرسیون چندگانه
76.....	4-4 خلاصه فصل
77.....	<b>فصل پنجم</b>
78.....	مقدمه
78.....	1-5 نحوه شکل گیری سوال ها و فرضیات تحقیق
78.....	2-5 روش شناختی تحقیق
79.....	3-5 بحث تحقیق
79.....	1-3-5 ارتباط بعد خود آگاهی با سبک رهبری تحول آفرین
80.....	2-3-5 ارتباط بعد خود تنظیمی با سبک رهبری تحول آفرین
81.....	3-3-5 ارتباط بعد خود انگیزی با سبک رهبری تحول آفرین
82.....	4-3-5 ارتباط بعد همدلی با سبک رهبری تحول آفرین
83.....	5-3-5 ارتباط بعد مهارت های اجتماعی با سبک رهبری تحول آفرین
84.....	4-5 خلاصه نتایج حاصل از تحقیق
85.....	5-5 پیشنهادات
87.....	6-5 پیشنهادات بر خاسته از تحقیق
88.....	<b>منابع</b>
89.....	منابع فارسی
92.....	منابع لاتین
93.....	پیوست

## فهرست جداول

- جدول (1-2): چهارچوب مفهومی جدید دانیل گلنن در مورد صلاحیت عاطفی ..... 19
- جدول (2-2): تفاوت های رهبر تحول آفرین و رهبر مراوده ای ..... 31
- جدول (1-4): فراوانی و درصد فراوانی افراد نمونه به تفکیک سن، مدرک تحصیلی، رشته تحصیلی ..... 64
- جدول (2-4) آمار توصیفی متغیرهای اصلی ..... 68
- جدول (3-4) نتایج آزمون کالموگروف اسمیرنوف ..... 69
- جدول (4-4) نتایج آزمون ضریب همبستگی بین خودآگاهی و سبک رهبری تحول آفرین ..... 70
- جدول (5-4) نتایج آزمون ضریب همبستگی بین خودتنظیمی و سبک رهبری تحول آفرین ..... 71
- جدول (6-4) نتایج آزمون ضریب همبستگی بین خودانگیزی و سبک رهبری تحول آفرین ..... 72
- جدول (7-4) نتایج آزمون ضریب همبستگی بین همدلی و سبک رهبری تحول آفرین ..... 73
- جدول (8-4) نتایج آزمون ضریب همبستگی بین مهارت های اجتماعی و سبک رهبری تحول آفرین ..... 75
- جدول (9-4) نتایج آزمون رگرسیون چندگانه جهت ژیش بینی سبک رهبری تحول آفرین ..... 76

## فهرست نمودارها

- نمودار (1-4): توزیع نمونه تحقیق بر اساس سن ..... 65
- نمودار (2-4): توزیع نمونه تحقیق بر اساس سطح تحصیلات ..... 66
- نمودار (3-4): توزیع نمونه تحقیق بر اساس رشته تحصیلی ..... 67

## فهرست شکل ها

- شکل (1-2) مدل رهبری تعاملی ..... 29
- شکل شماره (2-2) تکامل نظریه های رهبری ..... 30
- شکل (3-2) ویژگی های رهبران تحول آفرین ..... 33

38..... شکل (4- 2) مدل رهبری تحول آفرین

43..... شکل (5- 2) مؤلفه‌های اصلی رهبری تحول آفرین

### فهرست ضمایم و پیوست ها

99..... پرسشنامه

# فصل اول

## طرح تحقیق

## 1-1 مقدمه

دنیای امروز دنیای سازمان هاست و نیروی انسانی به عنوان با ارزش ترین منابع سازمانی متولیان آن محسوب می شود. از ابتدای آغاز علم مدیریت، مفاهیم تاب و اصلی درباره افراد و سازمان ها، کارگران، مدیران، سیستم ها و شبکه ها رشد پیدا نمود و باعث شکل دهی به اندیشه و رفتار مدیران، کارکنان و سیاستگذاران گردیده است (6).

امروزه بیش از هر زمان مشخص شده است که رشد و توسعه سازمان ها و در پی آن جوامع در گرو استفاده صحیح از نیروی انسانی است (2).

از طرفی سازمان های ورزشی مانند بقیه سازمان های بشری در حال حاضر مثل گذشته نیستند و به طور پیوسته در حال تغییر و تحول هستند. از این رو لازم است مدیران ورزشی خود را با الگوها و گرایشات مختلف افراد هماهنگ نموده و آماده باشند تا آن ها را بر هم منطبق نمایند. بی شک در جهان پرشتاب و سرشار از تحول و رقابت امروز، آنچه موجبات تحقق مزیت رقابتی سازمان ها را تضمین می کند، نیروی انسانی با کیفیت خلاق و پویاست. در طول تاریخ، بشر همیشه در صدد کسب موفقیت و پیشرفت بوده است. در دهه های اخیر دستیابی به علوم و فنون مختلف، بشر را در این راه به سرعت جلو برد و در حوزه موفقیت های فردی تصور بر این بود که بهره هوشی معیار اصلی توانایی یادگیری و موفقیت افراد است. در عین حال نمونه هایی یافت می شوند که دارای بهره هوشی بالایی بوده در آزمون های ورودی دانشگاه ها و موسسات آموزش عالی نمرات بالایی کسب می کردند ولی در زندگی شغلی و خانوادگی خود موفق نبودند و بر عکس. از این رو دانشمندان علوم مختلف به تحقیق در مورد این پدیده پرداختند. در سال 1970 برای اولین بار دو روانشناس آمریکایی به نام های پیتر سالوی<sup>1</sup> از دانشگاه بیل و جان مایر<sup>2</sup> از دانشگاه نیوهامپشایر<sup>3</sup>، بحث علمی هوش عاطفی را مطرح کردند (1). آنان بیان داشتند افراد با هوش عاطفی بالاتر قادرند انگیزه خود را حفظ کنند و در مقابل ناملایمات استقامت کنند. در شرایط بحرانی خودشان را کنترل نمایند، کامیابی را به تاخیر بیندازند، حالات روانی خود را تنظیم کنند و نگذارند پریشانی خاطر، قدرت تفکرشان را خدشه دار کند و بتوانند با دیگران همدلی کنند و همیشه و در همه حال امیدوار باشند (7).

هوش عاطفی مهارتی است که دارنده آن می تواند از طریق خودآگاهی، روحیات خود را کنترل کند، از طریق خودتنظیمی آن را بهبود بخشد، از طریق همدلی، تاثیر آن ها را درک کند و از طریق مدیریت روابط به شیوه ای رفتار کند که روحیه خود و دیگران را بالا ببرد (8).

هوش عاطفی توانایی های یک مدیر ورزشی در مواجهه با چالش های محیطی است و موفقیت های وی را در زندگی پیش بینی می کند. هوش عاطفی را می توان به کارگیری قابلیت های عاطفی خود و دیگران، در

<sup>1</sup> Saluy

<sup>2</sup> Jan mayer

<sup>3</sup> New Hampshire

رفتار فردی و گروهی برای کسب حداکثر نتایج، تعریف کرد(5). به عبارت دیگر، هوش عاطفی یعنی مجموعه ای از صفاتی که در سرنوشت افراد اهمیت زیادی دارد.

مطالعات نشان داده است که گوی رقابت آینده در سازمان های ورزشی را مدیرانی خواهند برد که بتوانند به طور اثربخش و نتیجه بخش با منابع انسانی خود ارتباط برقرار کنند. در این زمینه هوش عاطفی یکی از مؤلفه هایی است که می تواند به میزان زیادی در روابط مدیران ورزش با اعضای سازمان نقش مهمی ایفا کند. دانیل گلمن<sup>1</sup> در کتاب خود به نام "کار با هوش عاطفی" بر نیاز به هوش عاطفی در محیط کار (محیطی که اغلب به عقل توجه می شود تا به قلب و احساسات) تمرکز می کند. او معتقد است نه تنها مدیران و رؤسای شرکت ها نیازمند هوش عاطفی هستند، بلکه هرکسی که در سازمان کار می کند نیازمند هوش عاطفی است، اما هرچه در سازمان به سطوح بالاتر می رویم، اهمیت هوش عاطفی در مقایسه با هوش عقلی افزایش می یابد. به همین علت هوش عاطفی از اهمیت زیادی برای یک رهبر برخوردار است (28).

از سویی رهبری تحول آفرین، یکی از تازه ترین رویکردهای مطرح شده نسبت به رهبری است که تحقیقات مربوط به آن در حیطه تربیت بدنی در کشور انگشت شمار است. نظریه ی سبک رهبری تحول آفرین یکی از چارچوب های نظری در دنیا است، که از سوی برنز<sup>2</sup> (1978) و باس<sup>3</sup> (1985) مطرح شده است. در سال های اخیر نیز توجه زیادی به آزمودن الگوی نوین مدیریتی رهبری تحول گرا شده است. به طوری که تنها در طی سال های 1990 تا 1995 بیش از یک صد پایان نامه و تحقیق در دانشگاه های مختلف دنیا، مفهوم رهبری تحول گرا را بررسی کرده است. باس در سال 1990 بیان کرد که رهبران می توانند با استفاده از ویژگی های رفتاری رهبر تحول آفرین، پیروان خود را به سوی عملکرد بیش از انتظار، رهنمون کنند (3).

شناخت مؤلفه های دخیل در شیوه ارتباطات مدیران ورزشی از جمله فعالیت هایی است که در اثربخش تر ساختن و کارآمدی سازمان های ورزشی مؤثر است و از اهمیت بالایی برخوردار است. به طور کلی توانایی مدیران ورزشی در مورد رفاقت و صمیمیت با کارکنان و درک احساسات و عواطف آنها و کمک به رفع نیازهای شان، موجب برقراری احترام و اعتماد متقابل و برقراری روابط اثربخش و غیردستوری بین پیروان و رهبران خواهد شد. به منظور بررسی این موضوع، در پژوهش حاضر ارتباط میان هوش عاطفی با سبک رهبری تحول آفرین مدیران در ادارات ورزش و جوانان استان قم مورد مطالعه و بررسی قرار گرفت.

## 2-1 بیان مسأله

مهارت کنترل هیجان ها و عواطف دیگران یکی از جنبه های مهم در علم مدیریت محسوب می شود. شواهد حاکی از آن است که هوش عاطفی عامل ضروری برای عملکرد بهتر و بهره وری بالاتر در کارکنان و همچنین مدیران ورزشی است. در حقیقت به نظر می رسد موفقیت سازمان های ورزشی در گرو داشتن قابلیت هایی مانند خودآگاهی، خودتنظیمی، خودآگیزی، همدلی و اعتماد به نفس است(5). گلمن نشان

<sup>1</sup> Daniel Goleman

<sup>2</sup> burns

<sup>3</sup> bass

می دهد که تقریباً 90 درصد علت تفاوت میان عملکرد مدیران برجسته و معمولی سازمان به هوش عاطفی آن ها بستگی دارد. او در سال 1998 طی مقاله ای اظهار داشت که بهره هوشی و مهارت های فنی نقش مهمی در رهبری سازمان دارند؛ یعنی برای رهبر ضروری هستند اما برای اینکه رهبر برجسته سازمان باشیم حتماً نیاز به هوش عاطفی بالا داریم (4). تفاوت مدیران موفق و ناموفق معمولاً به فقدان مهارت هایی مانند خودکنترلی، همدلی، ارتباطات، تشریک مساعی و ابتکارات مربوط می شود که جز لاینفک قابلیت های هوش عاطفی هستند.

جان مایر هوش عاطفی را این گونه تعریف کرده است: هوش عاطفی توانایی درک و فهم هیجان ها و عواطف است به منظور تعمیم آن به عنوان حامی اندیشه، شناخت عواطف و دانش عاطفی تا بتوانیم آن ها را نظم داده و موجبات رشد عقلی و عاطفی فراهم گردد (8).

هوش عاطفی استفاده هوشمندانه از عواطف می باشد. بدین شکل که شما به صورت آگاهانه از عواطف خود استفاده می کنید و رفتار و تفکرات خود را در جهت اهداف خود تقویت می کنید تا به نتایج جالب توجهی برسید (13). هوش عاطفی این امکان را برای ما فراهم می کند که به صورت خلاقانه تری بیاندیشیم و از عواطف و احساسات خود در حل مسائل و مشکلات استفاده کنیم. جان مایر و پیترو سالوی بیان داشتند که هوش عاطفی توانایی ارزیابی، بیان و تنظیم عاطفه خود و دیگران و استفاده کارآمد از آن است (14,15).

قوانین کار کردن دائماً در حال تغییرند و ما به وسیله شاخص های جدید ارزیابی می شویم. اینکه ما چقدر هوشمندیم یا چند دوره آموزشی را سپری کرده ایم و یا چه تخصصی داریم ملاک قضاوت در مورد عملکرد ما نیست بلکه اینکه چقدر خوب می توانیم خودمان و دیگران را اداره کنیم ملاک قضاوت در مورد عملکرد ما است. کلماتی مانند احساسات، هیجان ها و عواطف مفاهیمی قابل درک و لمس هستند که به طور روزافزون در موفقیت کسب و کار موثرند (1). مطالعات جدید نشان داده اند که عامل ناشناخته ای که براون<sup>1</sup> و موشاوی<sup>2</sup> (2005) آن را X نامیده اند دانش ما را در زمینه تأثیر درون فردی سبک رهبری و هوش عاطفی را تکمیل می کند (14). پاکلیس<sup>3</sup> و کربن<sup>4</sup> (2002) خود اثربخشی را به صورت " اعتقاد یک فرد که او می تواند به صورت مؤثر رهبری کند و اعضای گروه و زیر دستان را برای رسیدن به اهداف هدایت نماید " تعریف کرده اند. بر این اساس به نظر می رسد رابطه بین هوش عاطفی و اثربخشی به عواملی چون ارزش های آزمودنی ها، مثبت یا منفی بودن شرایط محیطی و همچنین سطح انتظارات افراد و دستیابی به افراد بستگی دارد (18). اگر یادگیری یک تکلیف ساده باشد، تحریک احساسات آن را بهبود می بخشد ولی در صورت دشوار بودن، مانع از پیشرفت آن می شود. در چنین شرایطی مدیر با سبک رهبری خاص خود می تواند در موقعیت مفروض، هوش عاطفی پیروان را تحریک کرده و تأثیر منفی یا مثبت بر جا گذارد.

<sup>1</sup> brown

<sup>2</sup> mushay

<sup>3</sup> paklis

<sup>4</sup> karbon

امروزه سازمان های ورزشی در زمینه و بستری بسیار حساس حرکت می کنند و وضعیت سلسله مراتبی گذشته در حال تبدیل به وضعیت کارگروهی است. به همین دلیل مطالعه عمیق تأثیر وضعیت عاطفی رهبران بر روی پیروان و اعضای گروه ضرورت بیشتری یافته است (13). پسکوسولیدو<sup>1</sup> (2002) پیشنهاد کرد که یکی از نقش های رهبران مدیریت احساسات است. با توجه به اینکه بالا بودن هوش عاطفی در مدیران تربیت بدنی می تواند ورزش کشور را در راستای تحقق و پیشبرد اهداف تعیین شده در مأموریت ها و برنامه های مورد نظر یاری رساند و از آن جا که این احتمال وجود دارد که هوش عاطفی با سبک رهبری تحول آفرین مدیران در ارتباط باشد سؤالات زیادی در زمینه شناخت سازوکارهای مدیریت هیجانات و احساسات زیردستان توسط مدیران و رابطه آن با سبک رهبری تحول آفرین در مراکز تربیت بدنی وجود دارد. از جمله: هوش عاطفی مدیران ادارات ورزش و جوانان چگونه است؟ سبک رهبری مدیران در چه وضعیتی است؟ آیا بین هوش عاطفی و سبک رهبری تحول آفرین مدیران رابطه وجود دارد یا خیر؟

در بررسی مبانی هوش عاطفی در ادارات ورزش و جوانان استان قم می توان متوجه این نکته شد که مدیران نمی توانند احساسات و عواطف خود و آن ها را کنترل کنند و همچنین نمی توانند انگیزه کارمندان را بالا ببرند تا به اهداف سازمان برسند؛ بنابراین به دنبال پاسخ این سؤال هستیم که:

آیا ارتباطی میان هوش عاطفی و سبک رهبری تحول آفرین مدیران در ادارات ورزش و جوانان استان قم وجود دارد؟

### 3-1 اهمیت و ضرورت تحقیق

اهمیت عواطف و احساسات در زندگی فردی و سازمانی، انگیزه ی اصلی شکل گیری پژوهش حاضر بود، که با هدف بررسی نقش عواطف و احساسات در زندگی سازمانی افراد در ادارات ورزش و جوانان استان قم شکل گرفت و به منظور بررسی این موضوع تمرکز اصلی پژوهش بر روی رهبران ادارات ورزش و جوانان استان قم قرار گرفت. این بدان خاطر است که رهبران از طریق نفوذ در پیروان خود به اهداف مورد نظر دست می یابد و در این بین عواطف و احساسات او و پیروانش نقش تعیین کننده دارد. هوش عاطفی به رهبران کمک می کند که به طور مؤثری با احساسات و عواطف دیگران برخورد کرده و نیازهای افراد را تشخیص دهند و آنان را به طور مؤثری برانگیزانند. با توجه به ضرورت تحول و بازسازی سازمان ها توسط رهبران و گرایش ها و توجهات روزافزونی که به روابط انسانی در سازمان ها می شود و نیز این نکته که هوش عاطفی بر رهبری در سازمان ها تأثیر زیادی دارد، ضرورت انجام این تحقیق احساس می شود. عدم انجام چنین تحقیقی در سازمان های ورزشی کشور نیز بر اهمیت انجام چنین پژوهشی می افزاید. در این تحقیق به بررسی ارتباط هوش عاطفی با سبک رهبری تحول آفرین مدیران در ادارات ورزش و جوانان استان قم پرداخته شده است.

<sup>1</sup> poskosulido



**4-1 فرضیه ها**

- 1- بین خودآگاهی و سبک رهبری تحول آفرین مدیران در ادارات ورزش و جوانان استان قم رابطه وجود دارد.
- 2- بین خود تنظیمی و سبک رهبری تحول آفرین مدیران در ادارات ورزش و جوانان استان قم رابطه وجود دارد.
- 3- بین خودانگیزی و سبک رهبری تحول آفرین مدیران در ادارات ورزش و جوانان استان قم رابطه وجود دارد.
- 4- بین همدلی و سبک رهبری تحول آفرین مدیران در ادارات ورزش و جوانان استان قم رابطه وجود دارد.
- 5- بین مهارت های اجتماعی و سبک رهبری تحول آفرین مدیران در ادارات ورزش و جوانان استان قم رابطه وجود دارد.

**5-1 تبیین متغیر های تحقیق**

در این تحقیق متغیرهای ملاک شامل ابعاد مخلف هوش عاطفی ( خودآگاهی، خود تنظیمی، خود انگیزی، همدلی، مهارت های اجتماعی) و متغیر پیش بین شامل زیر مقیاس های رهبری تحول آفرین (ویژگی های آرمانی، رفتارهای آرمانی، انگیزش الهام بخش، تحریک فرهیختگی، ملاحظات فردی) می باشد.

**6-1 اهداف تحقیق**

**هدف کلی:** ارتباط بین هوش عاطفی با سبک رهبری تحول آفرین در ادارات ورزش و جوانان استان قم

**اهداف اختصاصی**

- 1- تعیین میزان رابطه میان خودآگاهی با سبک رهبری تحول آفرین مدیران در ادارات ورزش و جوانان استان قم
- 2- تعیین میزان رابطه میان خود تنظیمی با سبک رهبری تحول آفرین مدیران در ادارات ورزش و جوانان استان قم
- 3- تعیین میزان رابطه میان خود انگیزی با سبک رهبری تحول آفرین مدیران در ادارات ورزش و جوانان استان قم
- 4- تعیین میزان رابطه میان همدلی با سبک رهبری تحول آفرین مدیران در ادارات ورزش و جوانان استان قم

5- تعیین میزان رابطه میان مهارت های اجتماعی با سبک رهبری تحول آفرین مدیران در ادارات ورزش و جوانان استان قم

## 7-1 تعاریف مفهومی و عملیاتی واژه های تحقیق

### رهبری تحول آفرین<sup>1</sup>

تعریف نظری: فرآیند نفوذ آگاهانه در افراد یا گروه ها برای ایجاد تغییر و تحول ناپیوسته در وضع موجود و کارکردهای سازمان به عنوان یک کل است.

تعریف عملیاتی: در مدیران ادارات ورزش و جوانان با استفاده از سوالات 1 تا 20 پرسشنامه سبک رهبری تحول آفرین ارزیابی می شود.

### ویژگی های آرمانی<sup>2</sup>

تعریف نظری: القای حس افتخار و غرور به اعضا برای ارتباط با دیگران و نشان دادن احساس قدرت و شایستگی عمل به شیوه ای که احترام دیگران را برانگیزد و فدا کردن منافع شخصی به خاطر منافع دیگران. تعریف عملیاتی: در کارکنان اداره کل ورزش و جوانان با استفاده از سوالات 1 تا 4 پرسشنامه سبک رهبری تحول آفرین ارزیابی می شود.

### رفتار های آرمانی<sup>3</sup>

تعریف نظری: صحبت کردن در مورد مهم ترین ارزش ها و اعتقادات و تصریح در اهمیت داشتن یک حس قوی نسبت به هدف و توجه به منابع معنوی و اخلاقی تصمیمات و اهمیت داشتن حس همکاری گروهی درباره مأموریت

تعریف عملیاتی: در مدیران ادارات ورزش و جوانان با استفاده از سوالات 5 تا 8 پرسشنامه سبک رهبری تحول آفرین ارزیابی می شود.

### انگیزش الهام بخش<sup>4</sup>

تعریف نظری: صحبت کردن خوشبینانه در مورد آینده و جدی صحبت کردن درباره کارهایی که باید انجام شود و امید دادن به اعضا به خاطر اینکه اهداف دست یافتنی است.

تعریف عملیاتی: در مدیران ادارات ورزش و جوانان با استفاده از سوالات 9 تا 12 پرسشنامه سبک رهبری تحول آفرین ارزیابی می شود.

<sup>1</sup> transformational leadership

<sup>2</sup> Idealized Features

<sup>3</sup> Idealized Behaviors

<sup>4</sup> Inspirational Motivation

**تحریک فرهیختگی<sup>1</sup>**

بررسی دقیق پیشنهاد هاجهت اطمینان از مناسب بودن آن ها و درنظر گرفتن دیدگاه های مختلف در هنگام حل مشکلات و درخواست بررسی مشکلات از زوایای مختلف و پیشنهاد راه های جدید چگونگی انجام کار

تعریف عملیاتی: در مدیران ادارات ورزش و جوانان با استفاده از سوالات 13 تا 16 پرسشنامه سبک رهبری تحول آفرین ارزیابی می شود.

**ملاحظات فردی<sup>2</sup>**

تعریف نظری: در نظرگرفتن وقت برای راهنمایی و آموزش اعضا و رفتار با اعضا به عنوان یک شخص و نه به عنوان یک عضو و درنظر گرفتن افراد با نیازها و توانایی ها و خلاقیت های مختلف و کمک به دیگران جهت توسعه و گسترش توانایی های آن.

تعریف عملیاتی: در مدیران ادارات ورزش و جوانان با استفاده از سوالات 13 تا 16 پرسشنامه سبک رهبری تحول آفرین ارزیابی می شود.

**هوش عاطفی**

تعریف نظری: هوش عاطفی یک زیر مجموعه هوش اجتماعی است که در قابلیت پایش و نظارت بر احساسات و هیجانات خود و دیگران، فرق گذاشتن بین آن ها و استفاده از این اطلاعات برای هدایت افکار و اعمال دخالت دارد(17)

تعریف عملیاتی: در مدیران ادارات ورزش و جوانان با استفاده از سوالات 1 تا 34 پرسشنامه هوش عاطفی ارزیابی می شود.

**خودآگاهی<sup>3</sup>**

تعریف نظری: تعریفی که برای خودآگاهی در نظر گرفته شده است چنین است: درک عمیق و روشن از احساسات، هیجانات، نقاط ضعف و قوت، نیازها و علایق خود

<sup>1</sup> Educators Stimulation

<sup>2</sup> Individual Consideration

<sup>3</sup> Self awareness

تعریف عملیاتی: در تحقیق حاضر نمراتی که آزمودنی ها از پرسشنامه هوش عاطفی ، سوالات (6، 16، 17، 19، 24، 25، 27، 30، 34) کسب می کنند خودآگاهی آنان را نشان می دهد.

### خودتنظیمی<sup>1</sup>

تعریف نظری: تنظیم هیجانات به شیوه ای مناسب و در قالب مهارتی است که به دنبال خودآگاهی ایجاد می شود. اشخاص کارآمد در این حیطة بهتر می توانند از هیجان های منفی نظیر ناامیدی، اضطراب، تحریک پذیری رها یابند و در فراز و نشیب های زندگی کمتر با مشکلات مواجه می شوند و یا در صورت بروز مشکل به سرعت می توانند از موقعیت مشکل زا و ناراحت کننده به شرایط مطلوب بازگردند برعکس افرادی که در این حیطة توانایی کمتری دارند همواره درگیر احساسات ناامید کننده هستند.(44)

تعریف عملیاتی: در تحقیق حاضر نمراتی که آزمودنی ها از پرسشنامه هوش عاطفی سوالات (2، 5، 10، 15، 22، 26، 32) کسب می کنند خودتنظیمی آنان را نشان می دهد.

### خودانگیزی<sup>2</sup>

تعریف نظری: از نظر سیبریاشرینگ انگیزش، یعنی این که در جهت دستیابی به اهداف خود، عمیق ترین ارزش ها و علایق خویش را مخاطب قرار داده و از آن ها استفاده کنیم تا عملکرد خود را بهبود بخشیم و در برابر مشکلات مقاوم باشیم.

تعریف عملیاتی: در تحقیق حاضر، نمراتی که آزمودنی ها از پرسشنامه هوش عاطفی، سوالات (1، 9، 12، 13، 23، 29، 31) کسب می کنند انگیزش آنان را نشان می دهد.

### همدلی<sup>3</sup>

تعریف نظری: همدلی، یعنی حس کردن آن چه که دیگران احساس می کنند و این که قادر باشیم دیدگاه آن ها را بفهمیم و روابط خود را با دیگران گسترش داده و با تعداد بیش تری از مردم روابط دوستانه برقرار کنیم. افراد همدل با سرنخ های ظریف اجتماعی و تعامل هایی که بیانگر نیازها و خواسته های دیگران باشند، مانوس و آشنا هستند. این مهارت افراد در حیطة های آموزش حرفه ای و مدیریت توانمند می سازند. همدلی به معنی من خوبم و تو خوبی نیست و به این معنی هم نیست که تمام احساسات طرف مقابل را تأیید و تحسین کنیم بلکه همدلی بیشتر به معنی تأمل و ملاحظه احساسات دیگران می باشد (31).

تعریف عملیاتی: در تحقیق حاضر نمراتی که آزمودنی ها از پرسشنامه هوش عاطفی، سوالات (3، 4، 14، 18، 21، 33) کسب می کنند همدلی آنان را نشان می دهد.

<sup>1</sup> Self control

<sup>2</sup> Self motivation

<sup>3</sup> Empathy