

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



دانشگاه آزاد اسلامی  
واحد تهران مرکزی  
دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی

پایان نامه برای دریافت درجه کارشناسی ارشد ( M.A )  
گرایش: مدیریت ورزشی

عنوان :  
ارتباط بین هوش هیجانی و سبک رهبری تحول آفرین در مربیان ورزشی زن استان  
گلستان

استاد راهنما:  
دکتر رضا نیکبخش

استاد مشاور:  
دکتر محمدرضا اسمعیلی

پژوهشگر:  
هانیه نوراللهی

بهار ۱۳۹۱



**ISLAMIC AZAD UNIVERSITY**  
**Central Tehran Branch**

Faculty of Physical Education and Sport Science

**"M.A" Thesis**  
**On Sport Management**

**Subject:**

**Relationship between Emotional Intelligence and Transformational  
Leadership Style in Femal Trainers of Golestan province .**

**Advisor:**

**Dr. Reza Nikbakhsh**

**Consulting Advisor:**

**Dr. Mohammad Reza Esmaeli**

**By:**

**Hanieh Nourollahi**

**Spring 2012**

## تشکر و قدردانی

سپاس من به دادار هور، به فزاینده‌ی نور، به پاس آتشی که می‌پوید که می‌جوید، فراسوی آنچه را که می‌خواهد. سپاس من به خاطر چیدن خوشه‌هایی از خرمن علم. سپاس را در خود ذات مقدس می‌دانم که موهبتی را به من ارزانی داشت که از محضر اساتید گرانقدر بهره‌مند شوم، از این رو وظیفه خود می‌دانم که صمیمانه‌ترین مراتب سپاس و قدردانی خود را تقدیم محضر استاد فرزانه و بزرگوارم **جناب آقای دکتر رضا نیک‌بخش** بنمایم. استادی که نه تنها از هیچ کوششی دریغ نورزیدند بلکه همواره مرا از رهنمون‌های علمی و محققانه خویش بهره‌مند فرمودند و همواره با درایت و دانایی علمی و نیز کرامت و الای اخلاقی ایشان توانستم این مسیر را به مقصد برسانم.

از استاد مشاور ارجمندم **جناب آقای دکتر محمدرضا اسماعیلی** که در تمام مراحل کارهای تحقیقی همواره از مشاوره‌های موثر ایشان بهره‌مند شدم تشکر می‌نمایم. همچنین از استاد داور محترم **جناب آقای دکتر فرشاد تجاری** به پاس دروسی که در محضر ایشان آموختم صمیمانه سپاسگزارم.

از دوستان مهربانم منیره رحیمی و فاطمه حسینی و تمامی عزیزانی که هر چند اندک، یاری دهنده من در انجام این تحقیق بوده‌اند قدر دانی نموده و همیشه سپاسگزار زحماتشان هستم. در پایان خالصانه‌ترین تشکر و سپاس خود را تقدیم می‌دارم به پدر و مادر عزیزم، برادران و خواهر مهربانم و تمام کسانی که به حرمت اندیشه می‌اندیشند و با سوگند به قلم می‌نویسند و به امید دیدن روزی که قلم با تکیه به اندیشه برای علم معنای دیگری قلم زند که امروز همان فردای موعود است. لحظه‌هایتان همواره سرشار از عشق و کوچه باغ دل‌هایتان جای پای بهار باد.

تقدیم به .....

تقدیم به پدر فداکارم که در طی دوران زندگی و تحصیلم از هیچ کوششی فروگذار نمی‌کرد.

تقدیم به مادر مهربانم که همیشه محبتش بی‌دریغ است و تمام خستگی‌های راه من را بر دوش کشید و پیشرفت‌های خود را مدیون زحمات بی‌دریغ او هستم و دلتنگی من برای ایشان بی‌پایان است.

و تقدیم به تمام بزرگان و همراهانی که یاریگر من بودند و همه آنان که یاد می‌گیرند و یاد می‌دهند تا برای ایران فردا طرحی نو دراندازند.

## فهرست مطالب

<u>صفحه</u>	<u>عنوان</u>
۱	چکیده
۲	فصل اول
۲	کلیات و طرح تحقیق
۳	۱-۱- مقدمه
۵	۲-۱- بیان مساله
۷	۳-۱- ضرورت و اهمیت موضوع پژوهش
۹	۴-۱- اهداف پژوهش
۹	۱-۴-۱- هدف کلی
۹	۲-۴-۱- اهداف اختصاصی
۹	۵-۱- فرضیه‌های پژوهش
۹	۶-۱- پیش فرض‌های پژوهش
۱۰	۷-۱- محدودیت‌های پژوهش
۱۰	۱-۷-۱- محدوده
۱۰	۲-۷-۱- محدودیت
۱۰	۸-۱- تعریف واژه‌ها و اصطلاحات
۱۰	۱-۸-۱- هوش هیجانی
۱۰	۲-۸-۱- خود آگاهی
۱۰	۳-۸-۱- خود تنظیمی
۱۰	۴-۸-۱- خود انگیزشی
۱۱	۵-۸-۱- همدلی
۱۱	۶-۸-۱- مهارت‌های اجتماعی
۱۱	۷-۸-۱- رهبری تحول‌آفرین
۱۱	۸-۸-۱- تاثیر ایده‌آل
۱۱	۹-۸-۱- انگیزش الهام بخش
۱۱	۱۰-۸-۱- تحریک ذهنی
۱۱	۱۱-۸-۱- توجه فردی
۱۲	فصل دوم
۱۲	مبانی نظری تحقیق و ادبیات پیشینه
۱۳	۱-۲- مقدمه
۱۴	۲-۲- مبانی نظری پژوهش
۱۴	۱-۲-۲- هوش و انواع آن
۱۴	۱-۱-۲-۲- هوش شناختی
۱۵	۲-۱-۲-۲- هوش مصنوعی
۱۶	۳-۱-۲-۲- هوش معنوی
۱۷	۴-۱-۲-۲- هوش فرهنگی
۱۹	۲-۲-۲- هوش هیجانی
۲۰	۱-۲-۲-۲- دیدگاه‌ها و مهارت‌های تشکیل دهنده هوش هیجانی

۲۲	شکل گیری و گسترش حوزه هوش هیجانی	۲-۲-۲-۲
۲۵	اهمیت هوش هیجانی	۴-۲-۲-۲
۲۶	آموزش و پیشرفت در هوش هیجانی	۵-۲-۲-۲
۲۸	نقش هوش هیجانی در ورزش	۶-۲-۲-۲
۲۹	رهبری تحول آفرین	۳-۲-۲-۲
۳۱	خصیصه‌های رهبران تحول آفرین	۱-۳-۲-۲
۳۲	ابعاد رهبران تحول آفرین	۲-۳-۲-۲
۳۳	تاثیر رهبران تحول آفرین بر پیروان	۳-۳-۲-۲
۳۴	جنسیت و رهبری تحول آفرین	۴-۳-۲-۲
۳۵	هوش هیجانی و رهبری	۴-۲-۲-۲
۳۷	زنان در رهبری	۱-۴-۲-۲
۳۷	شیوه های زنان	۲-۴-۲-۲
۳۸	هوش هیجانی و زنان در رهبری	۳-۴-۲-۲
۳۹	پیشینه تحقیقات انجام شده	۳-۲-۲-۲
۳۹	پژوهش‌های انجام شده در داخل کشور	۱-۳-۲-۲
۴۱	پژوهش‌های انجام شده در خارج کشور	۲-۳-۲-۲
۴۶	خلاصه	۴-۲-۲-۲
۴۸	فصل سوم	
۴۸	روش‌شناسی تحقیق	
۴۹	۱-۳- مقدمه	
۴۹	۲-۳- نوع تحقیق	
۴۹	۳-۳- جامعه آماری	
۴۹	۴-۳- نمونه تحقیق و روش نمونه گیری	
۴۹	۵-۳- متغیرهای تحقیق	
۵۰	۶-۳- ابزار اندازه گیری	
۵۰	۱-۶-۳- پرسشنامه اطلاعات فردی مربیان	
۵۰	۲-۶-۳- پرسشنامه هوش هیجانی	
۵۱	۳-۶-۳- پرسشنامه‌ی رهبری تحول آفرین	
۵۲	۷-۳- روایی و پایایی ابزار اندازه گیری	
۵۳	۸-۳- روش جمع‌آوری داده‌ها	
۵۳	۹-۳- روش تجزیه و تحلیل داده‌ها	
۵۳	۱۰-۳- تعریف عملیاتی واژگان	
۵۳	۱-۱۰-۳- هوش هیجانی	
۵۴	۲-۱۰-۳- خودانگیزی	
۵۴	۳-۱۰-۳- خودآگاهی	
۵۴	۴-۱۰-۳- خودتنظیمی	
۵۴	۵-۱۰-۳- همدلی	
۵۴	۶-۱۰-۳- مهارت‌های اجتماعی	
۵۴	۷-۱۰-۳- رهبری تحول آفرین	
۵۴	۸-۱۰-۳- انگیزش الهام بخش	

۵۴	..... ۹-۱۰-۳- تاثیر ایده‌آل
۵۴	..... ۱۰-۱۰-۳- تحریک ذهنی
۵۴	..... ۱۱-۱۰-۳- توجه فردي
۵۵	..... ۱۲-۱۰-۳- مربی
۵۶	..... فصل چهارم
۵۶	..... یافته‌های تحقیق
۵۷	..... ۱-۴- مقدمه
۵۷	..... ۲-۴- آمار توصیفی
۵۷	..... ۱-۲-۴- توصیف ویژگی‌های جمعیت شناختی
۵۷	..... ۱-۱-۲-۴- وضعیت تحصیلات
۵۸	..... ۲-۱-۲-۴- وضعیت رشته تحصیلی
۵۸	..... ۳-۱-۲-۴- وضعیت رشته‌های ورزشی
۵۹	..... ۴-۱-۲-۴- وضعیت تاهل
۵۹	..... ۵-۱-۲-۴- وضعیت درجه کارت مربیگری
۶۰	..... ۶-۱-۲-۴- وضعیت سابقه قهرمانی به عنوان بازیکن
۶۱	..... ۷-۱-۲-۴- وضعیت سابقه قهرمانی تیم تحت رهبری
	..... ۸-۱-۲-۴- وضعیت ویژگی‌های سن، سابقه ورزشی، سابقه مربیگری و تعداد جلسات
۶۱	..... مربیگری در هفته
۶۱	..... ۲-۲-۴- توصیف متغیرهای هوش هیجانی و رهبری تحول‌آفرین
۶۲	..... ۱-۲-۲-۴- هوش هیجانی
۶۲	..... ۲-۲-۲-۴- رهبری تحول‌آفرین
۶۲	..... ۳-۴- آمار استنباطی
۶۶	..... فصل پنجم
۶۶	..... بحث و نتیجه‌گیری
۶۷	..... ۱-۵- مقدمه
۶۷	..... ۲-۵- خلاصه
۷۰	..... ۳-۵- بحث و نتیجه‌گیری
۷۵	..... ۴-۵- پیشنهادات تحقیق
۷۵	..... ۱-۴-۵- پیشنهادات برخاسته از تحقیق
۷۵	..... ۲-۴-۵- پیشنهادات برای تحقیقات آتی
۷۷	..... پیوست
۸۳	..... منابع
۱۰۰	..... چکیده انگلیسی



## فهرست جداول

عنوان	صفحه
جدول ۱-۳ شماره هر یک از سوالات در ابعاد هوش هیجانی	۵۰
جدول ۲-۳ شماره هر یک از سوالات در ابعاد رهبري	۵۱
جدول ۳-۳ ضریب آلفای کرونباخ برای هر یک از خرده مقیاس‌ها	۵۲
جدول ۴-۳ ضریب آلفای کرونباخ برای هر یک از خرده مقیاس‌ها	۵۳
جدول ۱-۴ توزیع فراوانی تحصیلات در نمونه تحقیق	۵۷
جدول ۲-۴ توزیع فراوانی رشته تحصیلی در نمونه تحقیق	۵۸
جدول ۳-۴ توزیع فراوانی رشته های ورزشی در نمونه تحقیق	۵۸
جدول ۴-۴ توزیع فراوانی سابقه قهرمانی تیم تحت رهبري در نمونه تحقیق	۶۱
جدول ۵-۴ توصیف ویژگی های سن، سابقه ورزشی، سابقه مربیگری و تعداد جلسات مربیگری در هفته	۶۱
جدول ۶-۴ شاخص های توصیفی هوش هیجانی و خرده مقیاس های آن	۶۲
جدول ۷-۴ شاخص های توصیفی رهبري تحول آفرین و خرده مقیاس های آن	۶۲
جدول ۸-۴ نتایج آزمون کالموگروف اسمیرنوف جهت تعیین نرمال بودن داده ها	۶۳
جدول ۹-۴ همبستگی بین هوش هیجانی و رهبري تحول آفرین	۶۴
جدول ۱۰-۴ ماتریس همبستگی بین خرده مقیاس های هوش هیجانی و رهبري تحول آفرین	۶۵

## فهرست شکل‌ها

<u>صفحه</u>	<u>عنوان</u>
۱۵	شکل ۱-۲ زیر مقیاس‌های هوش مصنوعی
۵۹	شکل ۱-۴ نمودار توزیع درصد فراوانی وضعیت تاهل در نمونه تحقیق
۶۰	شکل ۲-۴ نمودار توزیع درصد فراوانی درجه کارت مربیگری در نمونه تحقیق
۶۰	شکل ۳-۴ نمودار توزیع درصد فراوانی سابقه قهرمانی به عنوان بازیکن در نمونه تحقیق
۶۴	شکل ۴-۴ نمودار پراکنش متغیر هوش هیجانی و رهبری تحول آفرین

## چکیده

هدف از تحقیق حاضر بررسی ارتباط بین هوش هیجانی و سبک رهبری تحول‌آفرین در مربیان ورزشی زن استان گلستان می‌باشد. روش تحقیق حاضر از نوع توصیفی-همبستگی می‌باشد. جامعه آماری این تحقیق را کلیه مربیان ورزشی زن استان گلستان تشکیل می‌دهد که از بین آن‌ها ۳۱۳ نفر به صورت تصادفی به عنوان نمونه انتخاب شدند. ابزار جمع‌آوری داده‌ها، پرسشنامه هوش هیجانی (سیبریاشرینگ، ۱۹۸۶) با اعتبار ۰/۸۴، پرسشنامه چند عاملی رهبری (باس و اولیو، ۲۰۰۰) با اعتبار ۰/۸۱ و پرسشنامه جمعیت شناختی بود. نتایج آزمون کلموگروف-اسمیرنوف نشان داد که توزیع متغیرها به صورت طبیعی نبوده است ( $p < ۰/۰۵$ ). تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از آمار توصیفی (فراوانی، میانگین و انحراف معیار) و آمار استنباطی ضریب همبستگی اسپیرمن با نرم افزار SPSS ۱۷ انجام گرفت. نتایج نشان داد میانگین هوش هیجانی در آزمودنی‌ها ۱۱۹/۴۳ و میانگین نمرات سبک رهبری تحول‌آفرین ۲/۷۲ بود که بین هوش هیجانی و رهبری تحول‌آفرین رابطه مثبت و معناداری ( $r = ۰/۱۷۳$ ,  $p = ۰/۰۰۲$ ) وجود داشت؛ به این معنی که مربیان زن دارای هوش هیجانی بالاتر بیشتر تمایل به رهبری تحول‌آفرین دارند. همچنین بین خرده مقیاس‌های خودآگاهی، خودانگیزی و مهارت‌های اجتماعی هوش هیجانی با همه خرده مقیاس‌های رهبری تحول‌آفرین (انگیزش الهام‌بخش، تاثیر ایده‌آل، تحریک ذهنی و توجه فردی) رابطه معناداری یافت شد. از سوی دیگر خرده مقیاس همدلی هوش هیجانی تنها با دو خرده مقیاس رهبری تحول‌آفرین (انگیزش الهام‌بخش و توجه فردی) رابطه معناداری داشت ولی با تاثیر ایده‌آل و تحریک ذهنی رابطه معنادار نداشت. همچنین خرده مقیاس خودتنظیمی هوش هیجانی با هیچ یک از خرده مقیاس‌های رهبری تحول‌آفرین رابطه معنادار نداشت.

**واژه‌های کلیدی:** هوش هیجانی، رهبری تحول‌آفرین، مربیان ورزشی زن

فصل اول

کلیات و طرح تحقیق

---

امروزه علم، به قدرت و نفوذ هیجان‌ها در حیات ذهنی انسان پی برده است و در حال کشف و تبیین جایگاه هیجان‌ها و احساسات در فعالیت‌ها، رفتارها و حرکات انسانی است. یکی از مهمترین خصیصه‌ها که می‌تواند به مدیران در پاسخ به این تغییرات کمک کند هوش هیجانی<sup>۱</sup> است (هبرت<sup>۲</sup>، ۲۰۱۱).

در سال ۱۹۷۰، برای اولین بار، دو روانشناس آمریکایی به نام‌های پیتر سالووی و جان مایر<sup>۳</sup>، بحث علمی هوش هیجانی را مطرح کردند. آنان بیان داشتند هوش هیجانی نوعی از هوش اجتماعی است که شامل توانایی‌های کنترل احساسات و هیجانات خود و دیگران است. همچنین آنان معتقد بودند که افراد با هوش هیجانی بالاتر قادرند، انگیزه خود را کنترل کنند و در مقابل ناملایمات صبور باشند، در شرایط بحرانی و وجود تکانش خود را کنترل نمایند، حالات روانی خود را تنظیم کنند و نگذارند پریشانی خاطر قدرت تفکرشان را خدشه‌دار کند و همچنین آن‌ها می‌توانند با دیگران همدلی کنند و امیدوار باشند (آقایار و شریفی درآمدی، ۱۳۸۶).

دانیل گلمن<sup>۴</sup> معتقد بود هوش هیجانی مهارتی است که دارنده آن می‌تواند از طریق خودآگاهی روحیات خود را کنترل کند، از طریق خودتنظیمی آن را بهبود بخشد، از طریق همدلی، تاثیر آن‌ها را درک کند و از طریق مدیریت روابط، به شیوه‌ای رفتار کند که روحیه خود و دیگران را بالا ببرد (هبرت، ۲۰۱۱). هوش هیجانی توانایی‌های یک شخص در مواجهه با چالش‌های محیطی است و موفقیت‌های فرد را در زندگی پیش‌بینی می‌کند. هوش هیجانی را می‌توان به کارگیری قابلیت‌های عاطفی خود و دیگران، در رفتار فردی و گروهی برای کسب حداکثر نتایج، تعریف کرد (گلمن، ۱۹۹۸).

امروزه در رویکرد جدید مدیریت فرهنگ سازمانی، کار تیمی و نحوه همکاری مدیر با دیگران اهمیت خاصی دارد و مدیرانی مدنظر سازمان‌ها هستند که از توانمندی‌های اجتماعی و مهارت‌های ارتباطی برخوردار باشند، شنونده و سخنگوی خوبی باشند و با درک احساسات خود و دیگران در بیان انتقال احساسات به خوبی عمل کنند و محیطی با نشاط ایجاد کنند که در آن افراد رشد یابند. تحقیقات نشان داده است اگر همه عوامل یکسان باشند مدیرانی که از شیوه‌هایی با تاثیر هیجانی مثبت استفاده می‌کنند و به طور اثربخش با منابع انسانی خود در ارتباط هستند، قطعاً نسبت به دیگران موفق‌ترند (آقایار و شریفی درآمدی، ۱۳۸۶).

از سوی دیگر واژه رهبری بنا بر تحقیقات به ۱۳۰۰ سال قبل از میلاد برمی‌گردد و سابقه‌ای دیرینه دارد (علوی، ۱۳۷۶). تعریف‌هایی که از رهبری شده است، از نظر تعداد،

---

1. Emotional intelligence  
2. Hebert  
3. Salovey & Mayer  
4. Goleman

معادل یا برابر تعداد کسانی است که در صدد ارائه تعریفی از آن برآمده‌اند (استاگدیل<sup>۱</sup>، ۱۹۷۴) که در ذیل به دو تعریف از رهبری اشاره شده است:

رهبری، نفوذ در مردم است، به منظور همراه کردن آن‌ها برای رسیدن به یک مقصود مشترک (کونتز و ادانل<sup>۲</sup>، ۱۹۵۹).

رهبری، استفاده از فرآیند ارتباط در موقعیتی خاص برای اعمال نفوذ در میان افراد و جهت دادن آن به سویی مقصد یا مقاصد خاص می‌باشد (تنن بام و همکاران<sup>۳</sup>، ۱۹۹۰).

واژه رهبری تحول‌آفرین از سویی برنز<sup>۴</sup> (۱۹۷۸) عنوان شد و باس و اولیو<sup>۵</sup> (۱۹۹۰) آن را توسعه دادند. بر اساس تعریف باس و اولیو رهبران تحول‌آفرین کسانی هستند که پیروان خود را الهام‌بخشی نموده، و به آنان روحیه می‌دهند و آنان را به نحوی هدایت می‌کنند که اهداف سازمانی تامین گردد (باس و اولیو، ۱۹۹۰). بصیرت، الهام بخش و شجاعانه و... واژه‌هایی هستند که رهبری تحول‌آفرین را توضیح می‌دهند. این‌ها افرادی هستند که سازمان‌های ورشکسته را رونق می‌دهند. رهبران تحول‌آفرین اهداف و ایده‌هایی با سطح بالا دارند. آنان سازمان‌ها را به آینده‌ای هدایت می‌کنند که بسیار با گذشته‌شان فرق دارد. آن‌ها همچون افرادی با توانمندی‌های بالا به نظر می‌رسند. همچنین

این افراد می‌توانند موجب شوند که زیردستان با روحیه‌ای بسیار بالا عمل نموده و اثراتی عمیق بر سازمان بگذارند (رابینز<sup>۶</sup>، ۲۰۰۲).

باس و اولیو (۱۹۹۸) معتقدند که رهبری تحول‌آفرین زمانی شکل می‌گیرد که رهبر علائق کارکنانش را توسعه بخشد، آن‌ها را برای پذیرش مأموریت آگاه کند و کارکنان را به دیدن فراسویی منافع خویش، برای منافع گروه، برانگیزاند (استون و همکاران<sup>۷</sup>، ۲۰۰۴).

اولیو و همکاران<sup>۸</sup> چهار نوع رفتارهای اصلی را بنا نهادند که رهبری تحول‌آفرین را تشکیل می‌دهند این رفتارها عبارتند از:

۱- تاثیر ایده‌آل<sup>۹</sup> ۲- انگیزش الهام بخش<sup>۱۰</sup> ۳- تحریک ذهنی<sup>۱۱</sup> ۴- توجه فردی<sup>۱۲</sup>. (اولیو و همکاران، ۱۹۹۸).

دی کرامر و ون دیک<sup>۱۳</sup> (۲۰۰۷) معتقدند رعایت انصاف در تصمیمات و رویه‌های سازمانی موجب می‌شود کارکنان ادراکات مثبتی به سازمان و مدیران خود داشته باشند، این

- 
1. Stogdill
  2. Koontz & O'Dannell
  3. Tennenbaum et al
  4. Burns
  5. Bass & Avolio
  6. Robbins
  7. Ston et al
  8. Avolio et al
  9. Idealised Influence
  10. Inspirational Motivation
  11. Intellectual Stimulation
  12. Individual Consideration
  13. De Cremer & Van Dijke

ادراکات زیربنایی برای رهبری تحول‌آفرین است (دی کرامر و ون دیک، ۲۰۰۷). ارزیابی رابطه میان هوش هیجانی و رهبری تحول‌آفرین به شدت به نظریه و ابزار سنجش کاربردی بستگی دارد. در طول چند دهه گذشته، نظریه‌ها و تحقیقات گسترده‌ای در خصوص رهبری تحول‌آفرین صورت گرفته است (آولیو و همکاران، ۱۹۹۸؛ باس و آولیو، ۱۹۹۰، ۱۹۹۳؛ برنز، ۱۹۷۸؛ استون و همکاران، ۲۰۰۴؛ رایبیز، ۲۰۰۲؛ دی‌کرامر و ون دیک، ۲۰۰۷). پژوهش‌های هوش هیجانی در مرحله نسبتاً جدیدی قرار دارد، و پژوهش‌های مربوط به ارتباط رهبری تحول‌آفرین و هوش هیجانی بسیار اندک و محدود است (براون و موشاوی، ۲۰۰۵؛ سایید و شانکر<sup>۲</sup>، ۲۰۰۹؛ وینبرگر<sup>۳</sup>، ۲۰۰۴). پژوهش‌های بیشتر برای درک ارتباط میان رهبری تحول‌آفرین و هوش هیجانی مورد نیاز است (کاررایت و پیاس<sup>۴</sup>، ۲۰۰۸؛ هایاشی و اورت، ۲۰۰۶<sup>۵</sup>؛ هامپری<sup>۶</sup>، ۲۰۰۲). هدف از این پژوهش کسب دانش در خصوص وجود و نحوه تعامل هوش هیجانی با رهبری تحول‌آفرین است. درک بهتر این ارتباط منجر به بهبود آمادگی در برنامه‌های آموزش رهبری و بهبود اقدامات رهبری می‌شود؛ چرا که مدیران سعی در گسترش مهارت‌های خود به دلیل ارتباط این مهارت‌ها با هوش هیجانی دارند.

## ۲-۱- بیان مساله

مهارت کنترل هیجان‌ها و عواطف دیگران یکی از جنبه‌های مهم در علم مدیریت محسوب می‌شود. شواهد حاکی است هوش هیجانی عامل ضروری برای عملکرد بهتر، بهره‌وری بالاتر، گروه‌های کاری خوب و رهبری استثنایی است. به نظر می‌رسد موفقیت سازمان در گرو داشتن قابلیت‌هایی مانند خودآگاهی، همدلی، اعتماد به نفس و انگیزش است (رایبیز، ۲۰۰۲). گلن نشان داد که تقریباً ۹۰ درصد علت تفاوت میان عملکرد مدیران برجسته و معمولی سازمان به هوش هیجانی آنها بستگی دارد. او اظهار می‌کند که تصور نکنید بهره‌وری (هوش‌بهر) و مهارت‌های فنی خیلی مهم نیستند، بر عکس نقش آن‌ها به عنوان استعدادها و ظرفیت‌های بنیادین از اهمیت بالایی برخوردارند (گلن، ۱۹۹۸).

مایر<sup>۷</sup> هوش هیجانی را این‌گونه تعریف کرده است: هوش هیجانی توانایی درک و فهم هیجان‌ها و عواطف است به منظور تعمیم آن به عنوان حامی اندیشه، شناخت هیجان‌ها و دانش هیجانی تا بتوان آن‌ها را نظم داده و موجبات رشد عقلی، عاطفی و هیجانی را فراهم کرد (مایر، ۱۹۹۷). همچنین جان مایر و پیتر سالوی بیان داشتند که هوش هیجانی توانایی ارزیابی، بیان و تنظیم عاطفه خود و دیگران و استفاده کارآمد از آن است. هوش هیجانی استفاده هوشمندانه از عواطف می‌باشد. بدین شکل که فرد به صورت آگاهانه از عواطف خود استفاده می‌کند و رفتار و

- 
1. Brown & Moshavi
  2. Sayeed & Shanker
  3. Weinberger
  4. Carwright & Pappas
  5. Hayashi & Ewert
  6. Humphrey
  7. Mayer

تفکرات خود را در جهت اهداف خود تقویت می‌کند تا به نتایج جالب توجهی برسد (گلمن ، ۱۹۹۸).

هوش هیجانی این امکان را برای فرد فراهم می‌کند که به صورت خلاقانه‌تری بیاندهش و از عواطف و احساسات خود در حل مسائل و مشکلات استفاده کند (چرنیس<sup>۱</sup> ، ۲۰۰۰). تاکنون ابعاد زیادی برای هوش هیجانی معرفی شده است. یکی از شناخته شده‌ترین و معروف‌ترین مدل‌ها، مدل ۵ بعدی گلمن است که شامل:

۱- خودآگاهی<sup>۲</sup> - خودتنظیمی<sup>۳</sup> - انگیزش<sup>۴</sup> - همدلی<sup>۵</sup> - مهارت‌های اجتماعی<sup>۶</sup> می‌باشد. از سویی رهبری تحول‌آفرین<sup>۷</sup>، یکی از تازه‌ترین رویکردهای مطرح شده نسبت به رهبری است که تحقیقات کمی در مورد آن انجام شده است. نظریه سبک رهبری تحول‌آفرین یکی از چارچوب‌های نظری در دنیا است، که از سوی برنز (۱۹۷۸) و باس (۱۹۸۵) مطرح شده است. بر اساس نظریه باس (۱۹۸۵) و باس و آولویو، (۱۹۹۰) که توسعه یافته نظریه برنز (۱۹۷۸) است، رهبری تحول‌آفرین از چهار بعد اصلی یعنی تاثیر ایده‌آل، انگیزش الهام بخش، توجه فردی و تحریک ذهنی تشکیل شده است (رحیم<sup>۸</sup> و همکاران، ۲۰۰۶).

رهبران تحول‌آفرین توجه پیروان را به اهداف جمعی هدایت کرده و برای تحریک انگیزه‌های سطح بالایی کارکنان، آنان را در تعقیب اهداف سازمانی ترغیب می‌کنند (باس و استیدلمیر<sup>۹</sup>، ۱۹۹۹). باس و اولیو (۱۹۹۸) معتقدند که رهبری تحول‌آفرین زمانی شکل می‌گیرد که رهبر علائق کارکنانش را توسعه بخشد، آن‌ها را برای پذیرش ماموریت گروه آگاه کند و کارکنان را به دیدن فراسوی منافع خویش، برای منافع گروه، برانگیزاند (استون و همکاران، ۲۰۰۴).

در سال‌های اخیر نیز توجه زیادی به آزمودن الگوی نوین مدیریتی رهبری تحول‌آفرین شده است. به طوری که تنها در طی سال‌های ۱۹۹۰ تا ۱۹۹۵ بیش از یک صد پایان‌نامه و تحقیق در دانشگاه‌های مختلف دنیا، مفهوم رهبری تحول‌آفرین را بررسی کرده است. باس در سال ۱۹۹۰، بیان کرد که رهبران می‌توانند با استفاده از ویژگی‌های رفتاری رهبری تحول‌آفرین، پیروان خود را به سوی عملکرد بیش از انتظار، رهنمون کنند (هامفریس و این‌استین<sup>۱۰</sup>، ۲۰۰۳).

نتایج پژوهش مرتضوی (۱۳۸۳)، نشان داد که متغیر جنسیت در تعیین میزان رابطه بین هوش هیجانی و رهبری تحول‌آفرین بسیار مهم است چرا که این رابطه برای مردان از زنان

- 
- 1.Cherniss
  - 2.Self-awareness
  - 3.Self-regulation
  - 4.Motivation
  - 5.Empathy
  - 6.Social Skills
  - 7.Transformational Leadership
  - 8.Rahim et al
  - 9.Bass & Steidlmeier
  - 10.Humphreys & Einstein



بیشتر می‌باشد ولی کارلس<sup>۱</sup> (۱۹۹۸) در تحقیق خود بیان می‌کند که زنان نسبت به مردان بیشتر از سبک رهبری تحول‌آفرین استفاده می‌کنند و این در حالی است که مندل و فروانی<sup>۲</sup> (۲۰۰۳) اظهار می‌دارند که هیچ تفاوت بارزی بین میزان رهبری تحول‌آفرین مردان و زنان وجود ندارد. نتایج تحقیقات مندل و فروانی (۲۰۰۳) و بنی‌هاشمیان (۱۳۸۵) نشان می‌دهد که بالاترین میزان هوش هیجانی به طور قابل توجهی به زنان تعلق دارد ولی گلمن (۱۹۹۸) با این نظریه که زنان از هوش هیجانی بالاتری برخوردار هستند مخالف است و دلیل خود را این طور بیان می‌کند که هر جنسیتی در برخی قابلیت‌های هوش هیجانی مهارت بیشتری دارد.

از طرفی نتایج تحقیقات پلیچرونیو<sup>۳</sup> (۲۰۰۹)، یعقوبی و همکاران (۱۳۸۸) و جعفری و مرادی (۱۳۸۴)، نیز رابطه متعادل بعضی از اجزای هوش هیجانی از جمله همدلی، خودآگاهی، انگیزش و مهارت‌های اجتماعی را با رهبری تحول‌آفرین نشان می‌دهند. در حالی که وینبرگر (۲۰۰۴)، در پژوهش خود هنگام بررسی مولفه‌های فردی هوش هیجانی و رهبری تحول‌آفرین، به ارتباطی میان این دو ساختار دست نیافت. او با اشاره به این مطلب که نظریه‌ها و سنجش‌های هوش هیجانی همچنان در مراحل ابتدایی خود بسر می‌برند، انجام پژوهش‌های تجربی بیشتر را ضروری می‌شمارد.

با توجه به این که ارتباط هوش هیجانی و سبک رهبری در مربیان در حوزه ورزش کمتر مورد توجه قرار گرفته و از سوی دیگر با توجه روزافزون به بررسی هوش هیجانی در عرصه‌های گوناگون و نیز بررسی مدیریت تحول‌آفرین به عنوان سبک مدیریت موفق در سازمان‌های امروز و همچنین با توجه به وجود تناقض در تحقیقات در خصوص تعیین جنسیتی در هوش هیجانی و رهبری تحول‌آفرین افراد، این پژوهش بر آن است که به توصیف ابعاد هوش هیجانی مربیان ورزشی زن، توصیف سبک رهبری تحول‌آفرین در مربیان ورزشی زن بپردازد، و از سوی دیگر به دنبال پاسخ به این سؤال که آیا بین هوش هیجانی و سبک رهبری در جامعه‌ی مورد مطالعه رابطه‌ای وجود دارد یا خیر؟

### ۱-۳- ضرورت و اهمیت موضوع پژوهش

آخرین پژوهش‌ها در ارتباط با رهبری به دو نظریه تحول‌آفرین و عمل‌گرا اشاره دارد. رهبران عمل‌گرا چنان بر پیروان خود اثر می‌گذارند که آنان مشتاقانه و با تعهد و تلاش مضاعف ماموریت‌های خود را در ارتباط به سازمان انجام می‌دهند. صاحب نظران و نظریه‌پردازان مدیریت رهبران تحول‌آفرین را اثربخش‌تر از رهبران عمل‌گرا می‌دانند (باس و اولیو، ۱۹۹۸). در این تقسیم‌بندی که بر اساس رفتار رهبری مدیران به دو دسته عمل‌گرا و تحول‌آفرین تقسیم می‌شوند؛ رهبران عمل‌گرا پیروان خود را در جهت اهداف تعیین شده برمی‌انگیزند. این رهبران کار خوب زیردستان را تشویق و با برانگیختن زیردستان آنان را برای تلاش بیشتر آماده می‌کنند. رهبران تحول‌آفرین در سیستم سازمانی و زیردستان خود تغییر ایجاد می‌کنند، این

---

1. Carless  
2. Mandell & Pherwani  
3. Polychroniou

رهبران دارای قدرت فوق‌العاده هستند و در قلوب پیروان خود نفوذ می‌کنند ( موغلی، ۱۳۸۲).  
رهبران تحول‌آفرین زیردستان را برای موارد زیر تشویق می‌نمایند (باس و اولیو، ۱۹۹۸):

۱- کوشش بیشتر برای اطاعت از مدیر

۲- تلاش بیشتر از حد مشخص شده برای آن‌ها

۳- بینش بیشتر درباره سازمان .

همچنین رهبرانی که از لحاظ عاطفی هوشمند هستند، می‌توانند اثربخشی را در تمام سطوح سازمان‌ها ارتقا دهند. هوش عاطفی یک رهبر نقش مهمی را در کیفیت و اثربخشی تعاملات اجتماعی وی با سایر افراد ایفا می‌کند (کاپرز و ویبلر<sup>۱</sup>، ۲۰۰۶).

گاردنر و استوگ<sup>۲</sup> (۲۰۰۲) دریافته‌اند که توانایی مدیریت هیجان‌ها در روابط به طور هیجانی به رهبران باهوش این امکان را می‌دهد که نیازهای پیروانشان را برای رفتار متقابل درک کنند لذا توانایی مشاهده و مدیریت هیجان‌ها در خود شخص و دیگران به طور عمده‌ای با انگیزش الهام‌بخش و اجزا توجه فردی رهبری تحول‌آفرین مربوط می‌شود (موداسیر و سینگ<sup>۳</sup>، ۲۰۰۸).

هایاشی و اورت (۲۰۰۶) رهبرانی که دیگران را به انجام فعالیت‌های مرتبط با اوقات فراغت در محیط آزاد رهنمون می‌ساختند را مورد مطالعه قرار دادند و به ارتباط میان هوش هیجانی و رهبری تحول‌آفرین دست یافتند. مطالعه آنان نشان می‌دهد که سازگاری و مدیریت استرس با تاثیر ایده‌آل، تحریک ذهنی، و انگیزش الهام‌بخش ارتباط دارد.

کیوانلو و همکاران (۱۳۸۹) در تحقیقی به بررسی رابطه هوش هیجانی و سبک رهبری در میان ۲۴۰ مربی مرد تیم‌های ورزشی منطقه ۹ دانشگاه آزاد اسلامی پرداختند. یافته‌های تحقیق بیان‌کننده این است که بین هوش هیجان و سبک رهبری تحول‌آفرین رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. نتایج این تحقیق بیان‌کننده این است که با افزایش هوش هیجانی در مربیان، تمایل آنها به سبک رهبری تحول‌آفرین افزایش می‌یابد.

از آن جا که هوش هیجانی به مربیان کمک می‌کند که به طور موثری با احساسات و عواطف دیگران برخورد کنند و نیازهای ورزشکاران را تشخیص دهند و آنان را به طور موثری برانگیزند. همچنین، با توجه به ضرورت تحول و بازسازی در حیطه ورزش و تربیت بدنی توسط مربیان و گرایش‌ها و توجهات روز افزونی که در شیوه ارتباط مربیان با ورزشکاران وجود دارد، لذا بررسی ارتباط هوش هیجانی با رهبری تحول‌آفرین در مربیان ورزشی از اهمیت و ضرورت بالایی برخوردار می‌باشد.

همچنین با بررسی‌های صورت گرفته از تحقیقات گذشته به خصوص در زمینه ارتباط هوش هیجانی و رهبری تحول‌آفرین در مربیان ورزشی کمتر مورد توجه قرار گرفته است و ضرورت بیشتری برای انجام پژوهش در این سطح احساس می‌شود. لذا در این تحقیق رابطه هوش هیجانی و سبک رهبری تحول‌آفرین در مربیان ورزشی زن استان گلستان بررسی

---

1.Kuppers & Weibler  
2.Gardner &Stough  
3.Modassir & Singh

می‌شود. امید است که نتایج این تحقیق بتواند به مربیان ورزشی کشور در راستای تحقق و پیشبرد اهداف آنان در برنامه‌های مورد نظرشان یاری رساند.

#### ۴-۱- اهداف پژوهش

##### ۱-۴-۱- هدف کلی

ارتباط بین هوش هیجانی و سبک رهبری تحول‌آفرین در مربیان ورزشی زن استان گلستان.

##### ۲-۴-۱- اهداف اختصاصی

۱. توصیف ویژگی‌های جمعیت شناختی مربیان زن استان گلستان.
۲. توصیف هوش هیجانی مربیان ورزشی زن استان گلستان.
۳. توصیف خرده مقیاس‌های هوش هیجانی (خودآگاهی، خودتنظیمی، انگیزش، همدلی و مهارت‌های اجتماعی) مربیان ورزشی استان گلستان.
۴. توصیف سبک رهبری تحول‌آفرین در مربیان ورزشی زن استان گلستان.
۵. توصیف خرده مقیاس‌های سبک رهبری تحول‌آفرین (تاثیر ایده‌آل، انگیزش الهام‌بخش، تحریک ذهنی و توجه فردی) در مربیان ورزشی زن استان گلستان.
۶. تعیین ارتباط بین هوش هیجانی و سبک رهبری تحول‌آفرین در مربیان ورزشی زن استان گلستان.
۷. تعیین ارتباط بین خرده مقیاس‌های هوش هیجانی با خرده مقیاس‌های سبک رهبری تحول‌آفرین در مربیان ورزشی زن استان گلستان.

#### ۵-۱- فرضیه‌های پژوهش

۱. بین هوش هیجانی و سبک رهبری تحول‌آفرین در مربیان ورزشی زن استان گلستان ارتباط معنا داری وجود دارد.
۲. بین خرده مقیاس‌های هوش هیجانی با خرده مقیاس‌های سبک رهبری تحول‌آفرین ارتباط معنا داری وجود دارد.

#### ۶-۱- پیش فرض‌های پژوهش

۱. مربیان معنی و مفهوم سوالات پرسشنامه‌ها را به درستی فهمیده‌اند.
۲. مربیان با علم، آگاهی و صداقت به پرسشنامه‌ها پاسخ داده‌اند.
۳. شرکت‌کنندگان در شرایط عادی و طبیعی به سوال‌ها پاسخ داده‌اند.
۴. جامعه آماری پژوهش، به نحو مطلوب و مناسبی انتخاب شده است.
۵. پرسشنامه‌ها به نحو صحیح توزیع، جمع‌آوری و مورد تجزیه و تحلیل و نتیجه‌گیری قرار می‌گیرند.

## ۷-۱- محدودیت‌های پژوهش

### ۱-۷-۱- محدوده

۱. جامعه آماری تحقیق محدود به مربیان ورزشی زن استان گلستان می‌باشد.
۲. دخالت دادن عواملی چون سن، میزان تحصیلات، رشته تحصیلی، وضعیت تاهل، رشته ورزشی، سابقه قهرمانی به عنوان بازیکن، درجه کارت مربیگری، سابقه مربیگری، سابقه قهرمانی با تیم‌های تحت هدایت و تعداد جلسات مربیگری در هفته

### ۲-۷-۱- محدودیت

۱. عدم دسترسی به تحقیقات مشابه که بتوان در روش‌ها و یافته‌های آنها در جهت علمی‌تر و بهتر اجرا کردن پژوهش‌های قبلی از آنها استفاده کرد.
۲. نتایج در محدوده سوالات پرسشنامه قابل بحث است.

## ۸-۱- تعریف واژه‌ها و اصطلاحات

### ۱-۸-۱- هوش هیجانی

طبق تعریف بار-آن<sup>۱</sup> (۲۰۰۰) هوش هیجانی عبارت است از مجموعه‌ای از مهارت‌ها، قابلیت‌ها و توانایی‌های غیر شناختی که قابلیت کلی فرد را در پاسخ به نیازها و فشارهای محیطی به طور موثری تحت تاثیر قرار می‌دهد (مندل و فروانی، ۲۰۰۳).

### ۲-۸-۱- خود آگاهی

به توانایی شخص در آگاهی از احساسات، رفتارها و انگیزش‌هایی که تجربه می‌کند گفته می‌شود. همچنین خودآگاهی، آگاهی شخص را از تاثیر عواطف و احساسات او بر دیگران در برمی‌گیرد (رحیم و همکاران، ۲۰۰۶).

### ۳-۸-۱- خود تنظیمی

به توانایی شخص در حفظ احساسات و انگیزش‌های خود و کنترل آن‌ها اشاره دارد، تا در موقعیت‌های غیر منتظره به صورتی بالقوه آرامش خود را حفظ کرده و قطع نظر از احساسات خود خونسرد باقی بماند (رحیم و همکاران، ۲۰۰۶).

### ۴-۸-۱- خود انگیزشی

به توانایی شخص در متمرکز ماندن روی اهداف علیرغم ناکامی‌ها اشاره دارد، تا فرد به جای ترس از شکست با امید به موفقیت، و خرسندی از آن به کار خود ادامه داده و تغییرات موجود را به منظور دستیابی به اهداف بپذیرد (رحیم و همکاران، ۲۰۰۶).