

مدیریت شهری

شماره ۴۰ پاییز ۹۴

No.40 Autumn 2015

۲۴۷-۲۴۸

زمان پذیرش نهایی: ۱۳۹۴/۶/۲۳

زمان دریافت مقاله: ۱۳۹۳/۱۰/۴

تبیین نقش هوش هیجانی و مهارت سیاسی در رابطه بین سبک رهبری تحول آفرین مدیران با رضایت شغلی کارکنان (مطالعه موردی شهرداری بندرعباس)

حمید تابلی - دانشیار، دانشکده مدیریت، دانشگاه پیام نور، ایران.

آلما فرامرزی^۱ - دانشجوی دکترا مدیریت دولتی گرایش خط مشی و تصمیم‌گیری دانشگاه آزاد کرمان، ایران.

مهدی مصلحی - عضو هیئت علمی (مربی)، دانشکده مدیریت، دانشگاه پیام نور، ایران.

Clarifying the role of emotional intelligence and political skill in the relationship between transformational leadership style of managers with job satisfaction (Case Study Municipality of Bandar Abbas)

Abstract

Transformational leadership on organizational psychology is one of the paradigms of leadership that has been widely researched. Transformational leadership, subordinates satisfaction and trust in the leadership, in addition to enhancing their emotional commitment. This study aims to explore the role of emotional intelligence and political skill in the relationship between job satisfaction was the transformational leadership style of managers. The study population and contract managers and employees of the City in Bandar Abbas (300) due to the limited sample size is equal to the population. Analysis of multivariate data analysis methods (SEM) was conducted by LISREL software. The results show that variables such as emotional intelligence, political skills and leadership style on job satisfaction affect the organization. The political skills and emotional intelligence variables affecting the transformational leadership style will lead to increased job satisfaction.

Key words: emotional intelligence, political skills, transformational leadership style, job satisfaction.

چکیده

رهبری تحول آفرین یکی از پارادایم‌های رهبری در روانشناسی سازمانی است که مورد تحقیق گستردگی قرار گرفته است. رهبری تحول آفرین، رضایت زیردستان و اعتماد آنان به رهبری و به علاوه تعهد عاطفی آنان را افزایش می‌دهد. هدف پژوهش حاضر تبیین نقش هوش هیجانی و مهارت سیاسی در رابطه بین سبک رهبری تحول آفرین مدیران با رضایت شغلی کارکنان بود. جامعه آماری پژوهش مدیران و کارمندان پیمانی و رسمی شهرداری در شهر بندرعباس بودند (۳۰۰ نفر) که به دلیل محدود بودن جامعه، نمونه پژوهش با جامعه برابر است. تجزیه و تحلیل داده‌ها با روش تجزیه و تحلیل چند متغیره (معادلات ساختاری) توسط نرم افزار لیزرل انجام گرفت. نتایج این آزمون نشان می‌دهد که متغیرهای هوش هیجانی، مهارت سیاسی و سبک رهبری مدیران بر رضایت شغلی کارکنان در سازمان تأثیر گذارند. از طرفی متغیرهای مهارت سیاسی و هوش هیجانی با تاثیر بر سبک رهبری تحول گرا منجر به افزایش رضایت شغلی کارکنان می‌شود.

واژگان کلیدی: هوش هیجانی، مهارت سیاسی، سبک رهبری تحول گرا، رضایت شغلی.

مقدمه

امروزه بسیاری از سازمانها دستخوش تغییرند و هرگونه تغییر نیازمند کارکنان و مدیرانی است که انطباق پذیر باشند و با تغییرات سازگارشوند. راین میان تعامل اجتماعی به شیوه‌ای شایسته و ثمربخش برای بیشتر مدیران و رهبران به عنوان کلیدی در مدیریت تغییرات سازمانی اهمیت فزاینده‌ای دارد. مطالعات نشان داده است که گوی رقابت آینده را مدیرانی خواهند بردا که بتوانند به طور اثربخش و نتیجه بخش با منابع انسانی خود ارتباط برقرار کنند. در این زمینه هوش عاطفی یکی از مؤلفه‌هایی است که می‌تواند به میزان زیادی در روابط مدیران با اعضای سازمان نقش مهمی ایفا کند. دانیل گولمن در کتاب خود به نام کار با هوش عاطفی (۱۹۹۸) بر نیاز به هوش عاطفی در محیط کار (محیطی که اغلب به عقل توجه می‌شود تا قلب و احساسات) تمرکز می‌کند. او معتقد است نه تنها مدیران و رؤسای شرکتها نیازمند هوش عاطفی هستند، بلکه هر کسی که در سازمان کار می‌کند، نیازمند هوش عاطفی است (مورای، ۱۹۹۸). اما هرچه در سازمان به سطوح بالاتر می‌رویم، اهمیت هوش عاطفی در مقایسه با هوش عقلی افزایش می‌یابد؛ به همین علت هوش عاطفی از اهمیت زیادی برای یک رهبر برخوردار است (گولمن، ۲۰۰۱). در میان بسیاری از جوامع علمی و دانشگاهی این باور وجود دارد که سازمانها ماهیت سیاسی دارند. بر این اساس فرض می‌شود که عملکرده اثربخشی و موفقیت شغلی علاوه برداشتن هوش و پشتکار، نیازمند عوامل دیگر مانند زیرکی اجتماعی، موقعیت یابی و زرنگی است. برخی به خصوصیاتی که فرد را قادر به اعمال نفوذ موفقیت آمیز می‌سازد؛ به عنوان سبک بین فردی، ادراک و یا مهارت سیاسی اشاره کرده‌اند (فریز و همکاران، ۲۰۰۵). نگرش سیاسی به سازمانها اعتقاد دارد که افراد نه تنها برای موفق شدن بلکه برای ماندن و بقاء درسازمان باید دارای تمایل (اراده) سیاسی و نیز مهارت سیاسی باشند. گرچه برای دهها

مدیریت شهری

فصلنامه مدیریت شهری
Urban Management
شماره ۴۰ پاییز ۹۴
No.40 Autumn 2015

۲۳۹

می دارد هوش هیجانی نوعی پردازش عاطفی است که شامل ارزیابی صحیح عواطف در خود و دیگران است. دکتر دانیل گلمن هوش هیجانی را شامل توانایی هایی می داند که شخص بتواند انگیزه اش را حفظ نموده و در مقابل مشکلات و استیصال استقامت کرده و در شرایط بحرانی و تکانش ها خود را کنترل و خونسردی اش را حفظ نماید و با دیگران همدلی کرده و امیدوار باشد (طبری و قربانی، ۱۳۸۸)

دو حوزه متفاوت «هیجان» و «هوش» به کمک هم سازه هوش هیجانی را می سازند. هوش هیجانی مشتمل بر توانایی آگاهی نسبت به هیجانها و استفاده از آنها برای افزایش کیفیت زندگی شخصی و اجتماعی است. درواقع میتوان گفت که هوش هیجانی شامل توانایی ادراک و بیان دقیق هیجانها استفاده از آنها برای تسهیل افکار و فهم هیجانها مدیریت کنترل آنها برای رشد هیجانی است. البته تعدادی مفاهیم دیگر شامل شایستگی هیجانی، خلاقیت هیجانی، دقت همدلی، نیز به طور نسبی توسط صاحب نظران و محققان تاکنون برای شرح و توصیف این سازه استفاده شده اند. علیرغم الگوها و نظریات مختلفی که در باب ابعاد و روش‌های اندازه گیری هوش هیجانی وجود دارد، اغلب نظریه پردازان طی سالهای اخیر حداقل بر سر یک موضوع اتفاق نظر دارند و آن اینکه هوش هیجانی به موضوعی محوری برای محققان و مشاوران مدیریتی تحصیلی و روانی تبدیل شده است. این اهمیت بر اساس شواهدی که به خوبی در دنیای کار و در سازمانها نیز رخ نموده است (هریس، ۲۰۱۲).

از جمله دستاوردهای تازه ای که خواستگاه آن روانشناسی بوده و به تازگی در عرصه مدیریت مطرح شده است، مبحث هوش هیجانی است. طی چند دهه گذشته مفهوم هوش هیجانی به صورت روز افزونی در پیشینه نظری و تحقیقات روانشناسی به عنوان سازه ای که با رفتارهای متعدد انسان در محیط‌های مختلف ارتباط دارد معرفی شده است و هوش هیجانی مشتمل بر توانایی آگاهی نسبت به

خارج از قلمرو سازمانی رخ دهنده اما هدف آن نفوذ و موفقیت سازمانی است (فریز و همکاران، ۲۰۰۳). در همین راستا، رهبرانی که از سطح بالاتری از هوش هیجانی و مهارت سیاسی برخوردارند قادر به تدوین ارزش هایی خواهند بود که مورد قبول کارکنان و سازمان بوده و این امر فرایند بهبود پتانسیل نیروی کار را تسهیل می کند. از این رو هوش هیجانی و مهارت سیاسی می توانند به عنوان شاخصی برای شناسایی و گزینش رهبران سازمانی به حساب آورد. در مورد ارتباط رضایت شغلی و سبکهای رهبری می توان گفت که بسیاری از صاحب نظران به اهمیت انسان مداری و نقش آن در ایجاد رضایت اشاره کرده اند و به طور کلی معتقدند که در نظام سنتی رهبری و مدیریت، افراد ممکن است علاقه خود را نسبت به کار به تدریج از دست بدنهند و از کار خود احساس رضایت نداشته باشد ولی در نظام مبتنی بر توجه به ارزش های انسانی، انگیزه زیر دستان به همکاری افزایش می یابد (بنی هاشمی و همکار، ۱۳۸۸).

در این پژوهش به بررسی دو تا از محبوبترین سازه های اجتماعی هوش هیجانی (سالوی و مایر، ۱۹۹۹) و مهارت سیاسی (فریز، ۲۰۰۵) می پردازیم که تحقیقات اندکی در مورد تاثیر مهارت عاطفی (هیجانی) رهبران در احساسات و عواطف کارکنان و نگرشان نسبت به کارشان صورت گرفته است (بونو و همکاران، ۲۰۰۷) و از آن کمتر در مورد اثر مهارت سیاسی مدیران بر نگرش کارکنان نسبت به شغلشان تحقیق صورت گرفته است (سالوی و مایر، ۱۹۹۷). هدف اصلی پژوهش حاضر کشف روابط بین هوش هیجانی و مهارت سیاسی مدیران با سبک رهبری اتخاذ شده توسط آنها و تاثیر آن بر رضایت شغلی کارکنانشان می باشد.

چارچوب نظری

تاریخچه و مفهوم هوش هیجانی

مفهوم هوش هیجانی نخستین بار در سال ۱۹۹۰ توسط پیتر سالووی و جان مایر مطرح شد که بیان

پیروان را بالا می برد و باعث تغییر برجسته در افراد، گروه ها و سازمان ها می شوند. بر اساس نظریه‌ی رهبری تحول آفرین یک رهبر، نیازمند استفاده از بازیگران داخلی جهت انجام وظایف لازم برای سازمان است تا به اهداف مطلوبش دست یابد. در این زمینه هدف رهبری تحول آفرین آن است که اطمینان یابد مسیر رسیدن به هدف، به وضوح از سوی بازیگران داخلی درک شده است. رهبری تحول آفرین کسی است که به منظور تقویت عملکرد کارکنان و سازمان رابطه مثبتی با زیر دستان برقرار و کارکنان را تشویق می کند که در نیازهای شخصی فراتر بروند و در زمینه تمایلات گروه و سازمان کار کنند (یعقوبی و همکاران، ۱۳۸۸).

مولفه‌های رهبری تحول آفرین

رهبری تحول آفرین برای عملی شدن به چهار مولفه یا عامل که به عنوان عناصر تشکیل دهنده شناخته شده اند نیاز دارند:

۱- «نفوذ آرمانی»: در این حالت، خصوصیات رهبری کاریزماتیک را دارد، مورد اعتماد و تحسین زیر دستان است، زیر دستان او را به عنوان یک الگو و مدل می شناسند و سعی می کنند که همانند او شوند.

۲- «انگیزش الهام بخش»: رهبر کارکنان را ترغیب می کند تا به هدف و قابل دستیابی بودن آن با تلاش، باور پیدا کنند. این افراد معمولاً نسبت به آینده و قابل دسترس بودن اهداف خوش بین هستند.

هیجان‌ها و استفاده از آنها برای افزایش کیفیت زندگی شخصی و اجتماعی است. درواقع میتوان گفت که هوش هیجانی شامل توانایی ادراک و بیان دقیق هیجانها و استفاده از آنها برای تسهیل افکار و فهم هیجانها مدیریت کنترل آنها برای رشد هیجانی است، البته تعدادی مفاهیم دیگر شامل شایستگی هیجانی، خلاقیت هیجانی، دقت همدلی، نیز به طورنسبی توسط صاحب‌نظران و محققان تاکنون برای شرح و توصیف این سازه استفاده شده اند. هوش هیجانی از مولفه مختلفی تشکیل شده است که عبارتنداز:

۱. خودآگاهی (self-awareness): آگاهی نسبت به هیجانها.

۲. خودنظمی (self-regulation): اداره یا مدیریت هیجانی خود.

۳. همدلی (empathy): درک هیجانها و احساسات و عواطف افراد دیگر.

۴. مهارت‌های اجتماعی (social skill): هدایت یا آموزش افراد دیگر برای اینکه بتوانند هیجانهای خود را اداره کنند (شریفی، ۱۳۸۶).

سبک رهبری تحول آفرین

یکی از دغدغه‌های سازمان‌ها و پژوهشگران در چهار دهه‌ی پیش، رهبری بوده است و تلاش بر آن بوده که این پدیده را با تعدادی از معیارهای دانشگاهی عمل کنند. یکی از جدیدترین رویکردها که برای مطالعه رهبری پدید آمده است. رهبری تحول آفرین بوده است. رهبران تحول آفرین نیازها و فرایندهای

جدول ۱. مولفه‌های اصلی هوش هیجانی

خودآگاهی	توانایی شناسایی و درک عواطف، احساسات، ضعف‌ها و قوت‌های خود
خود کنترلی	توانایی تسلط بر عواطف و احساسات، تسکین دادن خود، دور کردن خود از اضطراب‌ها و انجام فکر قبل از عمل
انگیزش و جهه	داشتن انرژی و تمایل بالا برای رسیدن به هدف فراتر از کسب پول و
همدلی	توانایی قرار دادن خود به جای دیگران و درک عواطف و احساسات آنها
مهارت اجتماعی	توانایی مدیریت روابط و ساختن شبکه برای بدست آوردن نتایج مطلوب

مدیریت شهری

فصلنامه مدیریت شهری
Urban Management
شماره ۴۰ پاییز ۹۴
No.40 Autumn 2015

۲۴۱

تصویف ویژگیهای فردی در هدایت مؤثر بعد سیاسی زندگی کاری مطرح شد، اما تحقیق پیرامون آن در اوخر دهه ۱۹۹۰ با کار فریز و همکاران (۱۹۹۹) ادامه یافت. این دو در رابطه با استفاده مناسب از رفتارهای سیاسی به عنوان مجموعه مهارت‌هایی که متضمن عملکرد خوب و پیامدهای موفقیت آمیز کاری می‌باشد، آغاز کردند (کول، ۲۰۰۷). گرچه مینتزبرگ تمایل داشت مهارت سیاسی را به قدرت رسمی مرتبط کند، اما چنین مهارتی با ایده‌های پیشنهاد شده توسط برخی محققان در رابطه با «اعمال نفوذ عاری از اختیار رسمی» بهتر تناسب دارد (پرو و همکاران، ۲۰۰۴). استدلال وی این بود که افراد قبل از درگیر شدن در رفتار سیاسی نیاز به اراده سیاسی و مهارت سیاسی دارند. افرادی که مهارت سیاسی زیادی دارند در مورد ارتباطاتی که با دیگران شکل می‌دهند کاملاً حسابگر و زیرک هستند، به دیگران اعتماد و اطمینان را القاء می‌کنند که به آنها اجازه می‌دهد، چنین سرمایه اجتماعی را به طور مؤثر مدیریت کنند (وندرمات، ۲۰۰۸). به اعتقاد فریز و همکاران (۱۹۹۹) مهارت سیاسی باید احساس اعتماد به نفس و امنیت شخصی ایجاد کند، زیرا افراد احساس کنترل دیگران در کار و راهبردهای موردنیاز برای بدست آوردن آنچه خودشان می‌خواهند را تجربه خواهند کرد (پرو و همکاران، ۲۰۰۴). سوfer (۱۹۷۰) معتقد است مدیر اجرایی موفق می‌داند چه موقع اشتیاق، محبت، علاقه، نگرانی، تواضع، اطمینان و تسلط را شبیه سازی کند، چه موقع لبخند بزند، با چه کسی بخند و چگونه با دیگران صمیمی شود. اگر این اقدامات موفقیت آمیز باشد، فرد شخصیتی در هماهنگی با محیط خود خواهد داشت. مهارت سیاسی یک قابلیت بین فردی ارائه میدهد که بسیار شبیه سایر استعدادهای سازمانی از قبیل مذاکره، گسترش تعارض، خودکنترلی و توسعه شبکه می‌باشد که بر پیامدهای مثبت مانند پرداخت و ارتقاء اثر می‌گذارد و وقایع نامطلوب مانند تقاضاهای شغلی و تعارض بین فردی را به

۳- «ترغیب ذهنی»: رهبر به صورت ذهنی کارکنان را بر می‌انگیزد این رهبران و پیروانشان را تشویق می‌کند که در حل مسائل، خلاقانه برخورد کنند و تکنیک‌های حل مساله نوآورانه را پیاده می‌کنند.

۴- «ملاحظات فردی»: رهبر نیازهای احساس زیرستان را برآورده می‌کند. این رهبران نیازهای افراد را تشخیص می‌دهند و به آن‌ها کمک می‌کنند تا مهارت‌هایی را که برای رسیدن به هدف مشخص لازم دارند پرورش دهند.

ماهیت مهارت سیاسی

سه دهه پیش یعنی در دهه ۱۹۸۰ سازه مهارت سیاسی توسط ففر (۱۹۸۱) به ادبیات علوم سازمانی معرفی شد که با کار مستقل و موازی انجام شده توسط مینتزبرگ (۱۹۸۳، ۱۹۸۵) مشترک بود (فریز و تردی، ۲۰۱۲). مینتزبرگ مهارت سیاسی را به عنوان شایستگی مورد نیاز برای موفقیت شغلی معرفی کرد که شامل اعمال نفوذ از طریق ترغیب، دستکاری و مذاکره است (فریز و همکاران، ۲۰۰۵) و از طریق استفاده از تاکتیک‌ها و استراتژی‌های سیاستهای سازمانی توسعه داده می‌شود. «ففر» مهارت سیاسی را یک مشخصه فردی می‌داند که برای توصیف مؤثر رفتار سیاسی به منظور به دست آوردن یا توسعه قدرت ساختاری تعیین شده به کار گرفته می‌شود. به نظر وی قدرت، اعمال نفوذ را منعکس می‌کند، سیاستها راهبردهایی هستند که برای ایجاد یا بدست آوردن قدرت استفاده می‌شود و مهارت سیاسی مجموعه مهارت‌هایی را برای به کار بردن مؤثر منابع و اجرای رفتار سیاسی فراهم می‌کند (فریز و تردی، ۲۰۱۲). این مفهوم تا حدودی مشابه سازه «کارآمدی سیاسی» در ادبیات علم است که به معنای این است که تغییر سیاسی و اجتماعی امکانپذیر و شهروندان می‌توانند در ایجاد چنین تغییراتی نقش ایفائی کنند (بروئر و همکاران، ۲۰۰۶).

به طور کلی مفهوم مهارت سیاسی، نخستین بار توسط ففر (۱۹۸۱) و مینتزبرگ (۱۹۸۳) به منظور

ابعاد مهارت سیاسی

حداقل می رساند (کپاتسیس و همکاران، ۲۰۱۱). مطالعات مفهومی و تجربی مهارت سیاسی را «توانایی درک مؤثر دیگران و موقعیتها در کار و استفاده از چنین داشتی برای نفوذ در دیگران برای عمل به شیوه‌ای که اهداف فردی یا سازمانی فرد را افزایش می دهد تعریف کرده‌اند» (فریز، تردوی و همکاران، ۲۰۰۵؛ کول، ۲۰۰۷؛ لیو، ۲۰۰۷؛ پرو و همکاران، ۲۰۰۷؛ فریز و همکاران، ۲۰۰۹؛ کیسامور و همکاران، ۲۰۱۰؛ کیلین، ۲۰۱۱). بر اساس این تعریف، میتوان استدلال کرد مهارت سیاسی شامل توانایی ارتباط مؤثر با دیگران است (کیسامور و همکاران، ۲۰۱۰). اگرچه این مهارت برای شغل ضروری نیست، اما برای عملکرد و بقدار سازمانهای پیچیده و پویای امروزی ترویج داده می شود (کیلیفورد، ۲۰۱۱).

بزعم فریز و همکاران مهارت سیاسی، سازه‌ای چند بعدی و متشكل از اجزای متمایز و در عین حال به هم مرتبط میباشد که عبارتند از: هوشیاری اجتماعی، نفوذ بین فردی، توانایی شبکه سازی و صمیمیت آشکار (فریز و همکاران، ۲۰۰۵ و درمات، ۲۰۰۸).

هوشیاری (زیرکی) اجتماعی

اشاره به توانایی افراد در درک دقیق موقعیتهاي اجتماعی دارد که شامل رفتارهای خود و دیگران است (پرو و همکاران، ۲۰۰۷). افرادی که از نظر اجتماعی زیرک هستند از خودآگاهی و بصیرت زیادی در محیط‌های اجتماعی برخوردارند. این ویژگی توسط ففر (۱۹۹۲) تحت عنوان «حساس بودن نسبت به دیگران» مطرح شده است (فریز و همکاران، ۲۰۰۸). بلس و فریز (۲۰۰۷) معتقدند افرادی که از زیرکی اجتماعی برخوردارند پیوسته مراقب دیگران و وضعیتهاي اجتماعی هستند و رفتار خود را بر اساس آن تعديل می کنند و قادرند به طور دقیق موقعیتهاي اجتماعی و تعاملات فردی که در این موقعیتها رخ میدهد را شناسایی کنند. آنها

توانایی زیادی برای مقاعده کردن دیگران دارند و این مهارت را برای اهداف مختلف به کار می بند (فریز و همکاران، ۲۰۰۸). شایستگیهای اجتماعی این افراد، امکان تحقق اهداف فردی یا سازمانی را از طریق درک و نفوذ بر دیگران در تعاملات اجتماعی کاری افزایش میدهد (بلیکل، وندل، فریز، ۲۰۱۰؛ لیو، ۲۰۰۷) افراد دارای زیرکی اجتماعی قادرند رفتارهای دیگران را تفسیر کنند، موقعیتهاي اجتماعی را درک کنند و در ارتباط با دیگران دارای قوه ابتکار هستند. این شکل از مهارت سیاسی بر توانایی کارکنان برای سنجش بهترین زمان و روش برای شروع تغییر اثر خواهد گذاشت (کیلیفورد، ۲۰۱۱). این افراد مشاهده گران زیرک محیط اجتماعی خود هستند، نه تنها پیچیدگیهای پیرامون خود را بلکه انگیزه های خود و دیگران را نیز درکمی کنند (فریز و تردوی، ۲۰۱۲).

نفوذ بین فردی: به توانایی افراد دارای مهارت سیاسی به نفوذ برکسانی که با آنها تعامل دارند اشاره میکند (پرو و همکاران، ۲۰۰۷). و به معنای توانایی ایجاد تغییرات مطلوب در فرآوران دیگر است مینتزربرگ (۱۹۸۳) توانایی مذاکره و نفوذ در دیگران را به عنوان ویژگی ذاتی مهارت سیاسی عنوان میکند (فریز و همکاران، ۲۰۰۹). کسانی که از نفوذ بین فردی بیشتری برخوردارند قادرند به طور استراتژیک رفتار خود را با افراد مختلف در محیط‌های گوناگون تغییر دهند (فریز و همکاران، ۲۰۰۸). فروتن و مقاعده کننده هستند که به طور مفهومی مشابه اصطلاح فر (۱۹۹۲) از انعطاف پذیری است که به عنوان توانایی فرد برای انطباق پذیری است (کیلیفورد، ۲۰۱۱). این افراد از یک سبک مقاعده کننده زیرکانه برای اعمال نفوذ بر دیگران استفاده می کنند (بینگ، ۲۰۱۱).

توانایی شبکه سازی: به عنوان یکی از ابعاد مهارت سیاسی اشاره دارد به اینکه افراد سیاسی در ایجاد ارتباطات، دوستیها و اتحادها مهارت دارند. این توانایی (سرمایه اجتماعی) ایجاد می کند که افراد

مدیریت شهری

فصلنامه مدیریت شهری
Urban Management
شماره ۴۰ پاییز ۹۴
No.40 Autumn 2015

۲۴۳

را با منابع بیشتری به منظور تحقق اهداف مجهز می‌سازد (پرو و همکاران، ۲۰۰۷). افرادی که از توانایی رضایت شغلی

صاحب‌نظران معتقدند که رضایت شغلی نوعی نگرش است و در تعریف آن می‌گویند رضایت شغلی عبارت است از نگرش فرد نسبت به شغل و به زبان ساده چگونگی احساس فرد نسبت به شغلش و جنبه های گوناگون آن (سیدجوادی، ۱۳۸۵). تحقیقات نشان می‌دهند که علت نگرش مثبت و منفی افراد نسبت به شغل و کارشان به شرح زیر می‌باشد:

۱- عواملی که مربوط به سیاستها و رویه های سازمان است.

۲- عواملی که مربوط به شرایط کار و یا نحوه قرار گرفتن در محل انجام دادن کار می‌باشد.

۳- عواملی که در ارتباط با شخصیت‌های فردی کارکنان می‌باشد.

به طور کلی رضایت شغلی یک متغیر نگرشی است. در گذشته رضایت شغلی بیشتر بر اساس سلسله مراتب مازل و انجام می‌گرفت و تمرکز بر ارضای نیازهای جسمانی و روانی افراد از قبیل پرداخت حقوق و دستمزد و منزلت و احترام به افراد بود (پورتر، ۱۹۹۹). اما امروزه محققان، بیشتر به فرایندهای شناختی توجه دارند تا نیازهای اساسی و بنیادی (لاک)، (۲۰۰۰).

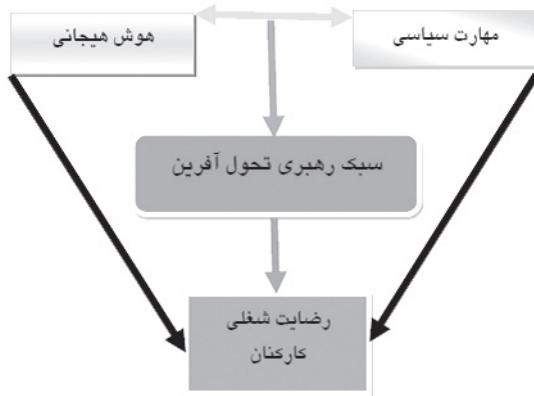
هوش هیجانی و رهبری تحول آفرین

این مسئله سالها فکر محققان را به خود مشغول کرده است که چه چیزی باعث می‌شود افرادی خاص، سبک رهبری تحول آفرین را انتخاب کنند و چه چیزی باعث می‌شود برخی از رهبران مؤثرتر از دیگران باشند (جاج و بانو، ۲۰۰۰). اخیراً رهبری تحول آفرین با مفهوم هوش عاطفی پیوند خورده است و مطالعات گوناگون (سی وانتن، بارلینگ و همکاران، ۲۰۰۰؛ گاردنر و استو، ۲۰۰۲؛ پالمر و همکاران، ۱؛ ۲۰۰۱؛ فکن، ۲۰۰۲؛ لیانوزولاو، ۲۰۰۴؛ همکاران، ۲۰۰۵) نشان می‌دهند که رهبری تحول آفرین به طور ذاتی با هوش عاطفی در ارتباط است. اشکانسی وتس بیان کردند که رهبران

شبکه سازی مناسبی برخوردارند، قادرند به طور موفقیت آمیز مشارکت مؤثر و سودمند با دیگران در محل کاربر قرار کنند. توانایی شبکه سازی قویترین پیش‌بینی کننده تاکتیکهای نفوذ در خواست رو به بالا، ائتلافها و قاطعیت (جسارت) است. (فریز و همکاران، ۲۰۰۷). افرادی که مهارت سیاسی زیادی دارند کسانی که منابع یا ارتباطات سودمندی آنها ایجاد می‌کنند (بینگ، ۲۰۱۱) و از این طریق دارای سرمایه اجتماعی و حمایت اجتماعی می‌شوند (پروووه‌همکاران، ۲۰۰۷) بعلاوه افراد سیاسی ماهر قادر به اداره مؤثر تعارض و مذاکرات هستند که احتمال ایجاد ارتباطات قوی آنها با دیگران را تقویت می‌کند (فریز و تردوی، ۲۰۱۲).

صدقاقت آشکار

اشاره به داشتن اعتبار، صدقاقت و انسجام دارد. افرادی که از صدقاقت آشکار برخوردارند اعتماد و حمایت همکاران خود را هنگامی که در گیر تلاشهای نفوذ می‌شوند را جلب می‌کنند (بلیکل، وندل، فریز، ۲۰۱۰) (لیو، ۲۰۰۷). از میان چهار بعد مهارت سیاسی، صدقاقت آشکار به بهترین شکل به پتانسیل نفوذ موفقیت آمیز توجه دارد (فریز و همکاران، ۲۰۰۸). این افراد صمیمی، قابل اعتماد، درستکار و صادق هستند (پرو و همکاران، ۲۰۰۴). به دلیل صمیمیت آشکار، اعمال آنها به عنوان فریبکاری تلقی نمی‌شود و دیگران آنها را قابل اعتماد می‌دانند (بینگ، ۲۰۱۱). با برخورداری از اعتماد به نفس و امنیت شخصی دیگران را مஜذوب خود کرده و به آنها احساس آسودگی القاء می‌کنند. افرادی که از نظر سیاسی مهارت دارند نه تنها به طور دقیق میدانند در موقعیتهای اجتماعی مختلف چه کاری انجام دهنند، بلکه میدانند چگونه آنرا انجام دهند تا هرگونه انگیزه خود خدمتی را پنهان کنند و کار آنها به شیوه‌ای اصیل و صادقانه تفسیر شود (لیو، ۲۰۰۷؛



مدیران بر عملکرد، تعهد سازمانی و استرس شغلی و در نهایت رضایت شغلی کارکنان تاثیر می گذارد. هوش هیجانی، مهارت سیاسی، رضایت شغلی

میسلر (۲۰۱۴)، بر اساس یافته ها نشان می دهد هوش هیجانی تاثیر مثبتی بر مهارت سیاسی کارکنان در محیط کار می گذارد و همچنین مهارت سیاسی واسطه بین هوش هیجانی و رضایت شغلی کارکنان می باشد.

بنابر انچه گفته شد فرضیات و مدل مفهومی بالا ارائه می شود:

فرضیه ۱ - هوش هیجانی بر مهارت سیاسی مدیران تاثیرگذار است و بر عکس.

فرضیه ۲ - هوش هیجانی و مهارت سیاسی مدیران بر سبک رهبری مدیران در شهرداری تاثیرگذار است.

فرضیه ۳ - هوش هیجانی و مهارت سیاسی مدیران بر رضایت شغلی کارکنان تاثیرگذار است.

فرضیه ۴ - سبک رهبری تحول گرا مدیران بر رضایت شغلی کارکنان موثر است.

فرضیه ۵ - سبک رهبری تحول گرا مدیران، ارتباط مثبت بین هوش عاطفی و مهارت سیاسی مدیران با رضایت شغلی کارمندان را افزایش می دهد.

روش شناسی تحقیق نمونه تحقیق

نمونه این مطالعه، مدیران و کارمندان پیمانی و رسمی شهرداری در شهر بندرعباس را با تعداد ۳۰۰ شرکت کننده دربرمی گیرد. از ۳۰۰ پرسشنامه‌ی

تحول آفرین نیازمند سطح بالایی از هوش عاطفی هستند و پیشنهاد کردند که این بینش در ارتباط بین عملکرد - رهبری در نظر گرفته شود (اشکانسی وتس، ۲۰۰۲).

هوش هیجانی و سبک رهبری تحول آفرین

تحقیقات انجام شده در زمینه هوش هیجانی و سبک رهبری تحول آفرین نشان می دهد که یک رابطه مثبت و معنادار بین آنها وجود دارد. از مزایای استفاده از این سبک می توان رضایت شغلی، افزایش بهره وری سازمان، کاهش استرس در زیر دستان را نام برد (کیوانلو، سید احمدی، ۱۳۸۹).

هوش هیجانی و رضایت شغلی

ونگ و لاو (۲۰۰۲)، در هنگ کنگ تاثیر هوش هیجانی سرپرست و زیردستان آنها را بر عملکرد، رضایت شغلی، تعهد سازمانی، و تمایل به ترک خدمت مورد بررسی قرار داده و نشان دادند که بین هوش هیجانی و رضایت شغلی، رابطه معناداری وجود دارد و در پژوهشی نشان داد که مدیران ارشد با هوش هیجانی بالاتر، رضایت شغلی بیشتری دارند.

هوش هیجانی، رضایت شغلی، رهبری تحول آفرین

سان (۲۰۱۲)، بر اساس یافته ها نشان می دهد که یک رابطه مثبت بین هوش هیجانی مدیران و سبک رهبری تحول آفرین و رضایت شغلی کارکنان وجود دارد. بر اساس نتایج این پژوهش هوش هیجانی

جدول ۱. شاخص های برآش مدل

df	χ^2/df	RMSEA	p-value	GFI	AGFI	NFI
۴۸۵	۲/۱۸	.۰/۰۷۸	.۰/۱۰۷	.۰/۹۱	.۰/۹۳	.۰/۹۵
بیشتر از صفر	کمتر از ۳	کمتر از .۰۰۵	بیشتر از .۰۰۵	بیشتر از .۰۹	بیشتر از .۰۹	بیشتر از .۰۹

و به منظور ارزیابی سطح هوش عاطفی در مدیران از مقیاس هوش عاطفی وانگ و همکاران (۲۰۰۴) که شامل ۴۰ سوال استفاده شد. یکی از قویترین و مناسب ترین روش های تجزیه و تحلیل در تحقیقات علوم رفتاری و علوم اجتماعی تجزیه و تحلیل چند متغیره است؛ زیرا ماهیت این گونه موضوعات، چند متغیره بوده و نمی توان آنها را با شیوه دو متغیری (که هر بار یک متغیر مستقل با یک متغیر وابسته در نظر گرفته می شود) حل نمود. تجزیه و تحلیل چند متغیره به یک سری روش های تجزیه و تحلیل اطلاق می شود که ویژگی اصلی آنها، تجزیه و تحلیل همزمان K متغیر مستقل و N متغیر وابسته است. تجزیه و تحلیل ساختارهای کوواریانس یا مدل سازی علی یا مدل معادلات ساختاری یکی از اصلی ترین روش های تجزیه و تحلیل ساختارهای داده ای پیچیده است؛ بنابراین از آنجاییکه در تحقیق حاضر چند متغیر مستقل وجود دارد که می باید اثر آنها بر روی متغیر وابسته مورد بررسی قرار گیرد، استفاده از مدل معادلات ساختاری ضرورت می یابد.

یافته های پژوهش

همانطور که جدول (۱-۱) نشان می دهد، نتایج تخمین حاکی از مناسب بودن شاخص RMSEA دارد. مقدار RMSEA نیز برابر با .۰۷۸، می باشد. حد مجاز RMSEA، .۰۰۸ است. با توجه به خروجی لیزرل مقدار χ^2 محاسبه شده برابر با ۱۰۵۸،۹۷ می باشد که نسبت به درجه آزادی ۴۸۵ کمتر از عدد ۳ می باشد و با توجه به معنادار نبودن P-Value حکایت از برآش مناسب آماره کای اسکور دارد. شاخص های AGFI، GFI و NFI بترتیب برابر با .۰۹۱، .۰۹۳ و .۰۹۵ می باشند که نشان دهنده برآش کاملا بالایی می باشند.

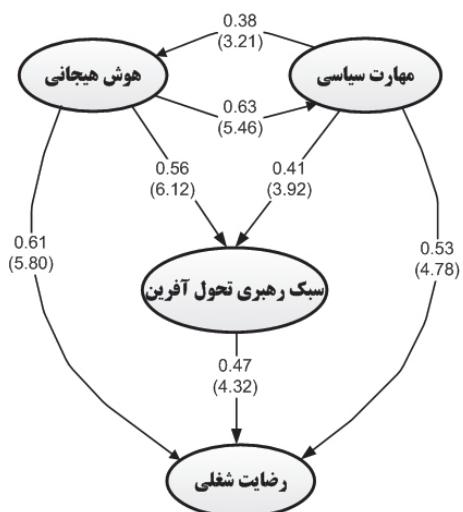
پخش شده ۲۸۵ نفر از کارمندان و مدیران با نرخ بازگشت ۹۵ درصد به سوالات پاسخ دادند. از پرسشنامه های برگشت داده شده ۳۵ عدد پاسخ نامه به علت پاسخ ناقص از تحلیل کنار گذاشته شد. تعداد شرکت کننده های معتبر ۲۵۰ نفر اعلام شد. ۵۲ درصد پاسخ دهنده ای را مرد تشکیل داده است و مابقی را زن. در گروه مدیران، محدوده سن پاسخ دهنده ای از ۳۲ تا ۵۰ سال بوده در گروه کارکنان، سن پاسخ دهنده ای از ۲۶ تا ۵۲ سال را شامل شد. تحصیلات تمام نمونه از فوق دیپلم به بالاتر بود. درصد سابقه کار در محدوده ۲ تا ۲۳ سال می باشد.

ابزارسنجش و فنون آماری

داده های مربوط به رهبری تحول آفرین با استفاده از پرسشنامه چند عاملی رهبری که توسط بس و آولویو طراحی شده است، به دست آمد. این پرسشنامه با درهم آمیختن سوالات مربوط به سه شیوه رهبری؛ تحول آفرین، مبادله ای و عدم مداخله گر، تکمیل کننده ای پرسشنامه را در موقعیتی قرار می دهد تا آنچه را که به واقعیت نزدیک تر است علامت گذاری کنند. این پرسشنامه شامل ۳۶ سوال است و در قالب مقیاس پنج گزینه ای لیکرت و به دو صورت فرم مخصوص رهبران و فرم مخصوص پیروان تنظیم شده است که شیوه رهبری یک فرد را از دیدگاه خود و پیروانش مورد بررسی قرار می دهد. داده های مربوط به مهارت سیاستی فریس (۲۰۰۵)، که شامل ۴۰ سوال و در قالب مقیاس پنج گزینه ای لیکرت است مورد سنجش قرار گرفت و داده های مربوط به رضایت شغلی از پرسشنامه مینه سوتا شامل ۴۰ سوال است استفاده شده است

جدول ۲. بررسی رد یا تأیید شدن فرضیه تحقیق

تأثید / رد	معناداری اثر مستقیم	میزان تاثیر			فرضیات
		اثر کل	اثر غیرمستقیم	اثر مستقیم	
تأثید	۵,۴۶	۰,۶۳	--	۰,۶۳	هوش هیجانی بر مهارت سیاسی مدیران تاثیر گذار است.
تأثید	۳,۲۱	۰,۳۸	--	۰,۳۸	مهارت سیاسی بر هوش هیجانی مدیران تاثیر گذار است.
تأثید	۳,۹۲	۰,۶۲	۰,۵۶**۰,۳۸	۰,۴۱	مهارت سیاسی مدیران بر سبک رهبری مدیران تاثیر گذار است.
تأثید	۶,۱۲	۰,۸۱	۰,۴۱**۰,۶۳	۰,۵۶	هوش هیجانی مدیران بر سبک رهبری مدیران تاثیر گذار است.
تأثید	۴,۳۲	-	-	۰,۴۷	سبک رهبری تحول گرا مدیران بر رضایت شغلی کارکنان موثر است.
تأثید	۴,۷۸	۰,۷۲	۰,۴۷**۰,۴۱	۰,۵۳	مهارت سیاسی مدیران بر رضایت شغلی کارکنان موثر است.
تأثید	۵,۸۰	۰,۸۷	۰,۴۷**۰,۵۶	۰,۶۱	هوش هیجانی مدیران بر رضایت شغلی کارکنان تاثیر گذار است.



عنی اثر غیرمستقیم این دو متغیر از اثر مستقیم آنها بیشتر است یعنی این سازه‌ها با تاثیر بر سبک رهبری تحول آفرین مدیران منجر به رضایت شغلی بیشتر پرسنل می‌شوند. می‌توان چنین عنوان کرد که تایید وجود رابطه مثبت بین هوش عاطفی و سبک رهبری تحول بخش در این مطالعه

آزمون فرضیات

نتایج تأثید یا رد فرضیات را در جدول ۲ می‌توان مشاهده نمود.

نتایج این آزمون نشان می‌دهد که متغیرهای هوش هیجانی، مهارت سیاسی و سبک رهبری مدیران بر رضایت شغلی کارکنان در سازمان تاثیر گذارند. از طرفی متغیرهای مهارت سیاسی و هوش هیجانی با تاثیر بر سبک رهبری تحول گرا منجر به افزایش رضایت شغلی کارکنان می‌شود.

نتیجه گیری و جمعبندی

یافته‌های حاصل از مطالعه میدانی نشان می‌دهد که هوش هیجانی بر مهارت سیاسی مدیران تاثیر گذار است و بالعکس اما هوش هیجانی بر مهارت سیاسی تاثیری بیشتری می‌گذارد. از طرف دیگر هوش هیجانی و مهارت سیاسی مدیران بر رضایت شغلی کارکنانشان تاثیر گذار است. اما این تاثیر با وجود سبک رهبری تحول آفرین بیشتر می‌شود

با یافته های بنجامین پایمر و نیز مطالعات کوتزی و اسکاپ، مرتضوی همگرا می باشد. همچنین با نتایج یافته های دانگ و هووارد (۲۰۰۶) و استوار و امیرزاده خاتونی (۱۳۸۷) که نشان دادند هوش هیجانی قدرت پیش بینی رضایت شغلی را دارد مطابقت دارد. و همچنین نتایج این پژوهش با نتایج پژوهش سان (۲۰۱۲) که یک رابطه مثبت بین هوش هیجانی مدیران و سبک رهبری تحول آفرین و رضایت شغلی کارکنان را نشان می دهد مطابقت دارد. از آنجایی که کارکنان با رضایت شغلی بالا دارای عملکرد بهتری هستند و عملکرد بهتر کارکنان منجر به موفقیت سازمان می شود لذا پیشنهاد می شود سازمانها مدیرانی را در سمتهای مدیریتی خود قرار دهند که از هوش هیجانی و مهارت سیاسی بالایی برخوردار باشند تا با انتخاب سبک رهبری بتوانند تاثیر به سزایی در رضایت شغلی کارکنان داشته باشند.

منابع و مأخذ

- آقایار، سیروس، شریفی، منصور (۱۳۸۶) هوش هیجانی سازمانی، انتشارات سپاهان.
بنی هاشمی، کوروش، موزن، منصور، (۱۳۸۸) رابطه سبک رهبری و هوش هیجانی مدیران و اثر آن بر رضایت شغلی کارکنان، مجله دانشگاه علوم پزشکی گیلان، دوره ۱۹، شماره ۷۴
سید جوادیان، سید رضا (۱۳۸۵) مدیریت منابع انسانی، تهران، انتشارات ترمه.
طبری، مجتبی، قربانی، مهرناز (۱۳۸۸) نقش هوش هیجانی بر شیوه تصمیم گیری مدیران، فصلنامه مدیریت، سال ۶، شماره ۱۶.
کیوانلو، فهیمه، کوشان، محسن، سید احمدی، محمد (۱۳۸۹) رابطه هوش هیجانی با سبک رهبری، مجله دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی و درمانی سبزوار، دوره ۱۸، شماره ۱
یعقوبی، نور محمد، اورعی یزدانی، بدرالدین، مقدمی، مجید (۱۳۹۱) بررسی رابطه بین هوش عاطفی و سبک رهبری تحول آفرین، پژوهشنامه مدیریت اجرایی، سال ۹، شماره ۱

- Ashkanasy, N. M., Hartel, C. E. J., & Daus, C. S. (2002). Diversity and emotion: the new frontiers in organizational behavior research. *Journal of Management*, 28, 307–338.
- Blickle, G., Schneider, P. B., Liu, Y., & Ferris, G. R. (2011). A Predictive Investigation of Reputation as Mediator of the Political Skill/Career Success Relationship1. *Journal of Applied Social Psychology*, 41(12), 3026-3048.
- Blickle,G,Wendel,S & Ferris,G.(2010)Political skill as moderator of personality-Job Performance relationships in socioanalytic theory: Test of getting ahead motive in automobile sales. *Journal of Vocational Behavior*,76(2010):326-335
- Brouer, R. L., Ferris, G. R., Hochwarter, W. A., Laird, M. D., & Gilmore, D. C. (2006). The strain-related reactions to perceptions of organizational politics as a workplace stressor: Political skill as a neutralizer. *Handbook of organizational politics*, 187, 206.
- Brouer, R. L., Harris, K. J., & Kacmar, K. M. (2011). The moderating effects of political skill on the perceived politics-outcome relationships. *Journal of Organizational Behavior*, 32(6), 869-885
- Coole,D.R.(2007).Expansion and Validation of the Political Skill Inventory(PSI):An Examination of the Link Between Charisma,Political Skill, and Performance,(PHD Dissertation), University of South Florida
- Ferris, G.R., Treadway, D.C., Kolodinsky, R.W., Hochwarter Ferris, G. R., Davidson, S. L., & Perrewé, P. L. (2005). Political skill at work: Impact on work effectiveness. Davies-Black Publishing
- Ferris, G. L., Perrewé, P. L., Anthony, W. P., & Gilmore, D. C. (2000). Political skill at work. *Organizational Dynamics*.28(4):25-37
- Ferris, G. L., Perrewé, P. L., Anthony, W. P., & Gilmore, D. C. (2003). Political skill at work. *Organizational Influence Processes* (Porter, LW et al. Eds.), New York, ME Sharpe, 395-406.
- Ferris,G.R,Rogers,L.m.,Blass,F.R.,Hochwarter,W .A.(2009). Interaction of Job-Limiting Pain and Political Skill on Job Satisfaction and Organizational Citizenship behavior. *Journal of Managerial psychology*,24(7):584-608
- Ferris,G.R., Solga,J.,Noethen,D&Meurs,J .A.(2008).Political Skill Construct and Criterion

Related Validation:A Two Study Investigation. Journal of Managerial Psychology,23(7):744-771 Ferris,G.R.,&Treadway,D.C.(2012).Politicsin organizations.Routledge.Taylor & Francis Group

Ferris, G. R., Treadway, D. C., Kolodinsky, R. W., Hochwarter, W. A., Kacmar, C. J., Douglas, C., & Frink, D. D. (2005). Development and validation of the political skill inventory. *Journal of Management*, 31(1), 126-152.

Ferris, G. R., Treadway, D. C., Perrewé, P. L., Brouer, R. L., Douglas, C., & Lux, S. (2007). Political skill in organizations. *Journal of Management*, 33(3), 290-320.

Ferris.G.r,Perrewe.P,Anthony.W.P,Gilmore.D .C.(2000).Political skill at work, *Organizational Dynamics*,28(4):25-37

Golman, Daniel (2001) An EI – Based Theory of Performance,

Kapoutsis, I., Papalexandris, A., Nikolopoulos, A., Hochwarter, W. A., & Ferris, G. R. (2011). Politics perceptions as moderator of the political skill–job performance relationship: A two-study, cross-national, constructive replication. *Journal of Vocational Behavior*, 78(1), 123-135.

Kaylee Ford,D.(2011). An evaluation of moderating influences of employee proactive personality: empowerment and political skill.(PHD dissertation).portland state university.

Mayer, J. D. , & Salovey, P. (1999). What is emotional intelligence? In P. Salovey & D. Sluyter (Eds.) *Emotional Development and Emotional Intelligence: Implications for Educators*. NY: Basic Books.

Liu,Y etal.(2007).Dispositional antecedents and outcomes of political skill in organizations:A four-study investigation with convergence, *Journal of Vocational Behavior*.71(2007):146-165

Lock,j.(2000),’jobsatisfaction of quck service restaurant employees hospitality research journal’

Perrewe,P.L.,&Nelson,D.l.(2004).Gender and Career Success:The Facilitative Role of Political Skill. *Organizational Dynamics*,33(4):366-378

Porter,L.W,Angle,H.L.,&Allen,R.W.(2003). *Organizational influence Processes*.M.E.Sharpe,Inc.,

Porter,l.w,(1999), job attitudes in management, human relations.

Salovey, P., & Mayer, J. D. (1990). Emotional intelligence. *Imagination, Cognition, and Personality*, 9, 185–211.

Wong, c. Low ,k(2002) The effect of leader and follower emotional intelligence on performance and attitude: An exploratory study, *The Leadership Quarterly*, vol 13.



فصلنامه مدیریت شهری
Urban Management
شماره ۴۰ پاییز ۹۴
No.40 Autumn 2015

۲۴۸