

## رابطه بین هوش هیجانی و مدیریت زمان مدیران دانشگاه آزاد اسلامی به منظور ارائه الگویی مناسب برای مدیریت زمان مدیران براساس هوش هیجانی آنان

دکتر فتاح ناظم\*

محمدجواد قائدمحمدی\*\*

**چکیده:** هدف از انجام پژوهش حاضر، بررسی رابطه بین هوش هیجانی و مدیریت زمان مدیران دانشگاه آزاد اسلامی به منظور فراهم آوردن الگوی مناسب برای مدیریت زمان مدیران براساس هوش هیجانی آنان است. جامعه آماری این پژوهش را کلیه مدیران دانشگاه آزاد اسلامی تشکیل می‌دهد. که از میان آنها تعداد ۵۵۴ نفر به روش تصادفی چند مرحله‌ای به عنوان نمونه پژوهش انتخاب شدند. ابزار پژوهش شامل پرسش‌نامه هوش هیجانی سیریا شرینگ<sup>۱</sup> و پرسش‌نامه محقق ساخته مدیریت زمان است. نتایج حاصل از رگرسیون چند متغیری خطی نشان داد که: ۱- بین هوش هیجانی و مدیریت زمان رابطه وجود دارد. ۲- الگوی مدیریت زمان براساس هوش هیجانی مدیران به قرار زیر است:

خودانگیختگی  $\times 0.17 +$  خودآگاهی  $\times 0.26 + 1.17 =$  مدیریت زمان

واژه‌های کلیدی: هوش هیجانی<sup>۲</sup>، مدیریت زمان<sup>۳</sup>.

### مقدمه

یکی از منابعی که در اختیار مدیران سازمان‌ها می‌باشد، زمان است. زمان ارزشمندترین منبع است و دارای ویژگی‌های خاص نسبت به سایر منابع می‌باشد. سرمایه، تجهیزات، اطلاعات و نیروی انسانی ممکن است به مقادیر مختلفی در اختیار مدیران سازمان‌ها قرار داده شده باشد ولی زمان همه مدیران یکسان و برای همه ۲۴ ساعت در شبانه روز و ۱۶۸ ساعت در هفته است که این مقدار غیرقابل افزایش است. دو ویژگی عمده برای منبع زمان نسبت به سایر منابع می‌توان برشمرد: ۱- این منبع را باید به طور مستمر مصرف نمود و غیرقابل برگشت و ذخیره کردن است. ۲- با وجود

\* دانشیار دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن f\_nazem@Yahoo.com

\*\* عضو هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن mj\_ghaed@Yahoo.com

این منبع است که می‌توان از سایر منابع استفاده کرد. در واقع سایر منابع به شرط وجود زمان ارزش پیدا می‌کند.

بنابراین، در سازمان‌ها مدیران باید به گونه‌ای برنامه‌ریزی نمایند که بتوانند نهایت استفاده را از زمان خود ببرند. امروزه سازمان‌ها تنها با ساخت محصولات و ارائه خدمات با کیفیت به رشد و ترقی دست پیدا نمی‌کنند بلکه انجام کار در زمان کمتر و یا با سرعت بیشتر نیز لازمه رشد و ترقی آنهاست. هرچه نوآوری‌های ساخت محصولات جدید و ارائه خدمات به وسیله یک سازمان با سرعت بیشتر و در زمانی کمتر از زمانی مصرف شده به وسیله سازمان‌های رقیب، انجام شود امکان رقابت و پیشی گرفتن از آنها و تسخیر بازارها به وسیله آن سازمان بیشتر می‌شود و دستیابی یک سازمان به تکنولوژی جدید برای ساخت یک محصول یا ارائه خدمتی قبل از سایر سازمان‌ها می‌تواند سود زیادی عاید آن سازمان نماید. بنابراین مدیریت زمان از موضوعات مهمی است که در دنیای پر رقابت امروز باید پیش از پیش مورد توجه قرار گیرد. باتوجه به نقش آموزش عالی که منشأ تحولات زیادی در زمینه‌های مختلف اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی و سیاسی بوده است و همچنین نقش مدیران آموزش عالی که از جایگاه ویژه‌ای برخوردار است. یکی از مشکلات گریبانگیر دانشگاه‌ها عدم استفاده صحیح از زمان و وقت توسط مدیران است. از جمله متغیرهای تأثیرگذار بر مدیریت زمان، هوش هیجانی است.

هوش هیجانی، توانایی درک، توصیف، دریافت و کنترل هیجان‌ها است هر شخص با برخورداری از میزانی از هوش هیجانی در مواجهه با وقایع مثبت یا منفی زندگی به موضع‌گیری پرداخته و به سازش با آنها می‌پردازد. انسان با برخورداری از هوش هیجانی به زندگی خود نظم و ثبات می‌بخشد به طوری که اصولاً هوش هیجانی بالا باعث می‌شود شخص وقایع منفی کمتری را در زندگی تجربه کند (گلمن، ۱۹۹۵). مفهوم هوش هیجانی ریشه در نظریه‌های هوش مربوط به قرن بیستم است. ترن‌دایک برای اولین بار توانایی اجتماعی را جز مهمی از هوش دانست. گاردنر نیز در نظر خود از هوش بین فردی نام برد که توانایی درک دیگری است (حکیم جوادی و اژه‌ای، ۱۳۸۳). بار-ان در الگوی هوش هیجانی خود تنها روابط درونی فرد با خودش و دیگران را مورد توجه قرار نمی‌دهد، بلکه عناصری چون سازش، تحمل فشار و خلق عمومی را نیز از عوامل تشکیل دهنده هوش هیجانی می‌شمارد. بار-ان هوش هیجانی را شکلی از هوش در نظر می‌گیرد که از هیجان‌ات و تفکر ترکیب شده است و به معنی رسیدگی به ساختار کلی توانایی‌های هیجانی شخصی و اجتماعی است که بر استعداد مقابله با درخواست‌ها و فشارهای محیطی تأثیر می‌گذارد. او

همچنین بیان می‌کند هوش هیجانی و مهارت‌های هیجان طی زمان رشد می‌کنند و طی زندگی تغییر می‌کنند و می‌توان با آموزش برنامه‌های اصلاحی مانند کلینیک‌های درمانی آنها را بهبود بخشید (بار-ان و پارکر، ۲۰۰۰).

هوش هیجانی، مجموعه مهارت‌هایی است که بر خودآگاهی و درک چگونگی از رفتار تأثیر می‌گذارد. ریشه هوش هیجانی را می‌توان در ادبیات مربوط به هیجان ردیابی کرد. هیجان شامل یک مؤلفه بیانی یا حرکتی، یک مؤلفه تجربی، یک مؤلفه نظارتی-تنظیمی و یک مؤلفه شناختی یا پردازشی می‌باشد. مؤلفه بیانی یا حرکتی شامل توانایی ابراز هیجان از طریق حالات چهره، تن صدا، ژست بدنی می‌باشد. مؤلفه تجربی شامل احساس مربوط به یک تجربه می‌باشد و این نتیجه آگاهی از علائم سیستم عصب مرکزی، بازخورد ناشی از حالات چهره شخص و تفسیر شخص از حوادث پیرامون می‌باشد. مؤلفه نظارتی-تنظیمی به واکنش در مقابل هیجانی تجربه شده مربوط می‌شود. مؤلفه شناختی یا پردازشی شامل تشخیص و تفکیک احساسات دیگران از طریق حالات چهره، تن و سرعت صدای آنها می‌باشد. بیشترین رشد این توانایی‌ها در دوران طفولیت می‌باشد (منصوری، ۱۳۸۰).

وکسلر (۱۹۴۳) در گزارش خود درباره هوش می‌گوید: کوشیده‌ام نشان دهم که علاوه بر عوامل هوشی، عوامل غیرهوشی ویژه‌ای نیز وجود دارد که می‌تواند رفتار هوشمندانه را مشخص کند. وی درصدد آن بود که جنبه‌های غیرشناختی و شناختی هوش عمومی را با هم بسنجد. تلاش او در این زمینه را می‌توان در استفاده وی از کاربرد خرده آزمون‌های تنظیم تصاویر و درک و فهم- که دو بخش عمده آزمون وی را تشکیل می‌دهند، دریافت (وکسلر، ۱۹۴۳ به نقل از نیکوبین، ۱۳۸۳).

ال. ای ثرندایک روانشناس نامداری که در دهه‌های (۱۹۲۰) و (۱۹۳۰) در همگانی کردن نظریه هوشبهر نقش مهمی داشت، در مقاله‌ای در روزنامه هارپر، اظهار داشت که هوش اجتماعی یعنی توانایی درک دیگران و عمل کردن عاقلانه در ارتباط‌های بشری که جنبه‌ای از هوش هیجانی است و به خودی خود جنبه‌ای از هوشبهر را تشکیل می‌دهد. وی معتقد بود که هوش از مؤلفه تشکیل نشده است چرا که نمی‌توان با یک نوع هوش توانایی‌های انسان را سنجید. به همین دلیل او سه نوع هوش را مطرح می‌کند؛ هوش اجتماعی، هوش عینی و هوش انتزاعی. به نظر وی هوش اجتماعی عبارت است از توانایی درک دیگران و برقراری رابطه مناسب با آنها. از این نقطه نظر

فرد باهوش کسی است که در هنگام قرار گرفتن در یک جمع بتواند احساسات و عواطف دیگران را به خوبی درک کند و با آنها رابطه خوبی برقرار کند (گلمن، ۱۹۹۵، ترجمه پارسا، ۱۳۸۰).

گاردنر (۱۹۸۳) نیز دیدگاه سنتی متخصصان هوش شناختی مربوط به اول قرن بیستم را وسعت بخشید. وی معتقد بود که هوش ابعاد متعددی دارد که ترکیبی از ابعاد شناختی و عناصر هیجانی یا شخصی است. که بعد هیجانی یا شخصی مفهوم هوش چندوجهی است و شامل دو جزء کلی، تحت عنوان قابلیت‌های درون فردی (هوش درون فردی) و مهارت‌های بین فردی (هوش بین فردی) است. هوش درون فردی، هوشی است که به ما کمک می‌کند تا به آنچه انجام می‌دهیم، به افکار، احساسات و روابطی که بین تمام این امور وجود دارد، معنی بخشیم. با این هوش می‌توانیم یاد بگیریم که خودمان هیجان‌های مان را در خدمت بگیریم. هوش بین فردی، امکان تنظیم روابط با دیگران، همدلی با آنها، برقراری ارتباطات شفاف با آنها و انگیزه رفتاری با دیگران را می‌دهد. گاردنر همچنین خاطر نشان می‌کند که در هوش فردی کلید خوشناسی عبارتست از آگاهی داشتن از احساسات شخصی خود، توانایی متمایز کردن و استفاده از آنها برای هدایت رفتار خویش. همچنین وی چهار مؤلفه سازمان دهی، ارائه راه حل، ارتباط فردی، تجزیه و تحلیل اجتماعی را به عنوان مؤلفه‌های هوش بین فردی نام می‌برد (گلمن، ۱۹۹۸).

به علاوه، بار-ان (۲۰۰۰) مدلی چند عاملی برای هوش تدوین کرده است. وی معتقد است که هوش هیجانی مجموعه‌ای از توانایی‌ها و قابلیت‌ها و مهارت‌هایی است که فرد را برای سازگاری مؤثر با محیط و کسب موفقیت در زندگی تجهیز می‌کند و صفت هیجان در این نوع هوش رکن اساسی است که آن را از هوش هیجانی شناختی متمایز می‌کند. از دیدگاه بار-ان هوش هیجانی دارای ابعاد ۱۵ گانه است. از نظر وی هوش هیجانی و مهارت‌های هیجانی، اجتماعی طی زمان رشد و تغییر می‌کند و می‌توان با آموزش و برنامه‌های اصلاحی مانند تکنیک‌های درمانی آنها را بهبود بخشید.

واینر (۱۹۹۰) به این نتیجه رسید که زندگی عاطفی برای کسانی که به هیجان‌ها بیشتر توجه می‌کنند غنی‌تر است. وی دریافت که زنان در مجموع، هیجان‌های مثبت و منفی شدیدتری را نسبت به مردان حس می‌کنند (واینر، ۱۹۹۰، به نقل از کربلایی، ۱۳۸۴).

مهراییان (۲۰۰۰) در پژوهش خود پی برد عواملی که با عملکرد رابطه دارند را می‌توان در چهار دسته به شرح زیر خلاصه نمود: ۱- عامل اول که شامل خلق آرام، لذت و عدم لذت، اضطراب و افسردگی، عزت نفس بالا، انعطاف‌پذیری؛ عامل دوم شامل خلق برانگیخته، صفات برانگیختگی،

همدلی هیجانی، تفکر هیجانی و تمایل به پیوند؛ عامل سوم شامل جهت یابی براساس هدف برنامه ریزی شده، تأخیر در کامرواسازی، صبر و تحمل، صداقت، سبک‌های گوناگون و هوش؛ عامل چهارم شامل خلق سلطه‌گر، اطاعت، کفایت، اجتماعی بودن، تمایل به پیشرفت و خودشکوفایی است. عوامل اول، سوم و چهارم رابطه مثبت با ملاک‌های اندازه‌گیری موفقیت‌های زندگی دارد و صفت برانگیختگی رابطه منفی با موفقیت‌های مربوط به روابط کار و موفقیت کلی در زندگی دارد. اریکسون (۱۹۹۴) در طی پژوهش‌های خود به این نتیجه رسید که ویژگی مشترک افراد، توانایی واداشتن خود به انجام تمرین‌های منظم و بی وقفه است و او علت این امر را به خودانگیزی و انگیزش مثبت این افراد نسبت می‌دهد (اریکسون، ۱۹۹۴، به نقل از گلمن، ۱۹۹۵). هایشی (۲۰۰۵) پی برد که هر چه هوش هیجانی بالاتر باشد عملکرد مدیران نیز بهتر و مؤثرتر می‌باشد. کنت (۲۰۰۶) در پژوهشی با عنوان رابطه هوش هیجانی با مدیریت توانایی عملکرد مدیران در سازمان‌ها به این نتیجه دست یافت که هوش هیجانی برای مدیریت مدیران و رهبران لازم است و ۵ فاکتور مهم برای تمرین مدیریت، تمرین کار، توانایی درک محیط اطراف و توانایی انجام کار، ارزیابی نهایی کارهای خویش، داشتن مدیریت زمان و ارتباط مؤثر است. ایچر (۲۰۰۳) نیز در پژوهشی با عنوان رابطه هوش هیجانی و مهارت اجتماعی ضروری کارکنان به این نتیجه دست یافت که هوش هیجانی در گسترش و توسعه برنامه‌های اجرایی کارکنان بسیار مفید است. به علاوه، وات کین (۲۰۰۰) در زمینه تأثیر هوش هیجانی و پیشرفت شغلی پی برد که کاربرد هوش هیجانی موجب پیشرفت و بهبود فرآیند تصمیم‌گیری شغلی می‌شود و هوش هیجانی نیز تأثیر مستقیمی بر میزان فروش کالا دارد و افراد دارای هوش هیجانی بالا در شغل‌های نیازمند تخصص فنی، کارایی بهتری دارند.

زمان منبع بی‌مانندی است که اگر از دست برود، جایگزینی نخواهد داشت. توجه به وقت و استفاده بهینه از زمان پیشینه‌ای دیرینه دارد. در جوامع قدیمی حرکت ماه و خورشید مبنای درک زمان بود و هرچه جوامع تکامل بیشتری پیدا کردند مفهوم زمان پیچیده‌تر شد. در دنیای موجودات زنده این تنها انسان است که متوجه زمان است و سعی می‌کند آن را کنترل کند. ادراک مفهوم زمان تحت تأثیر فرهنگ ما قرار دارد. این تأثیرپذیری از آنجا ناشی می‌شود که زمان یک مفهوم ذهنی است نه یک واقعیت مادی (لوتار، ۲۰۰۲، ترجمه خاکی، ۱۳۸۰). از دیرباز علماء و اندیشمندان مبحث زمان را مورد توجه قرار داده و نظرات گوناگونی در این زمینه ارائه کرده‌اند. دین اسلام نیز اهمیت زمان را مورد تأیید قرار داده است، چنانکه امام صادق (ع) می‌فرماید: «من

استوی یوما فهو مغبون» یعنی هر کس دو روزش مثل هم باشد، زیان کرده است و باید هر روز نسبت به روز قبل بهتر باشیم (رضایی مقدم؛ بخشی جهرمی، ۱۳۷۵ به نقل از کرمی مقدم، ۱۳۷۷). در فرهنگ و ادب ایران نیز به اهمیت زمان و نحوه استفاده درست از آن اشارات زیادی شده است. خیام زمان را به پرنده‌ای که بر سرشاخه‌ای نشسته است تشبیه می‌کند (شیخ نظامی، به نقل از کرمی، ۱۳۷۶).

زمان، با ارزش‌ترین منبعی است که در اختیار انسان قرار دارد، زیرا منابع دیگری به شرط وجود زمان ارزش پیدا می‌کنند. به همین دلیل در خصوص اهمیت و ارزش توجه به زمان، در فرهنگ‌ها و زبان‌های مختلف صحبت‌های زیادی شده است. از جمله واقعیت‌هایی که در مورد زمان مطرح است آن است که زمان را نمی‌توان پس انداز و ذخیره نمود. افزایش زمان غیرممکن است و در واقع مدیریت کردن زمان یک فرض نادرست به نظر می‌آید، چرا که زمان قابل کنترل و مدیریت نیست، فقط می‌توان گفت که چگونه می‌توان از زمانی که در اختیار ما است بهتر بهره بگیریم. ما حتی قادر نیستیم استفاده یا عدم استفاده از زمان را انتخاب کنیم، بلکه فقط می‌توانیم نوع استفاده از آن را تعیین کنیم. وقتی زمان را از دست دادیم دیگر نمی‌توانیم آن را جبران کنیم یکی از اساسی‌ترین جنبه‌های مدیریت در وقت، بهینه‌سازی استفاده از آن است. در واقع مدیریت زمان یعنی اینکه زمان و کار خویش را به دست گیریم و اجازه ندهیم که امور و حوادث ما را هدایت کند (فرنر، ۱۹۹۶، ترجمه جوادی زاده، ۱۳۸۱).

الک مکنتزی (۱۹۹۳)، در مورد زمان چنین می‌گوید: زمان تنها منبعی است که به محض دستیابی به آن می‌باید مصرف شود و نرخ مصرف آن نیز ثابت است. شصت ثانیه در هر دقیقه و شصت دقیقه در هر ساعت. به این ترتیب ما نمی‌توانیم زمان را اداره کنیم بلکه فقط می‌توانیم خودمان را در ارتباط با زمان اداره نماییم. به این صورت که مقدار زمانی که در اختیار ماست قابل کنترل نیست و ما فقط می‌توانیم نحوه استفاده از آن را کنترل کنیم. ما همچنین در مورد مصرف شدن اصل زمان اختیاری نداریم، بلکه فقط نحوه مصرف آن به ما مربوط می‌شود. زمانی را هم که تلف کرده‌ایم، از دست رفته است و قابل برگشت نیست (رضایی مقدم، بخشی جهرمی، ۱۳۷۶، به نقل از کرمی مقدم، ۱۳۷۷).

میلر (۱۹۸۵) و دیلون (۱۹۸۱) بیان می‌کنند که زمان تنها منبعی است، که به محض دستیابی به آن می‌باید مصرف شود و آهنگ مصرف آن هم ثابت است. بعضی محققین در نوشته‌های خود برای افزایش اوقات از نظر کمی، روش‌هایی ارائه کرده‌اند، ولی آنچه که بیش از همه مورد نیاز

است، استفاده مؤثر از مقدار زمانی است که در دسترس می‌باشد. برای این امر، برنامه‌ریزی و سازماندهی کافی مورد نیاز است. در غیر این صورت زمان بیشتر به هدر می‌رود (دیلون، ۱۹۸۱، میلر، ۱۹۸۵، به نقل از کرمی مقدم، ۱۳۷۷). رایبیز (۱۹۹۲) نیز که یکی از صاحب‌نظران مدیریت است، اعتقاد دارد که دو نوع زمان وجود دارد زمان غیرقابل کنترل و دیگری زمان قابل کنترل. وی معتقد است که بسیاری از مدیران نمی‌توانند تمام وقتشان را کنترل نمایند. آنها پیوسته و روزمره به بحران‌های ناگهانی، واکنش نشان می‌دهند و وقت عمده مدیران صرف پاسخگویی به درخواست‌ها، تقاضاها و همچنین توجه به مسایل و مشکلاتی می‌شود که توسط دیگران ایجاد شده است و این نوع زمان را نمی‌توان کنترل و مدیریت نمود. در مقابل بخشی از وقت آدمی قابل کنترل می‌باشد. بسیاری از پیشنهادهاى ارایه شده جهت مدیریت زمان، مربوط به استفاده از زمان قابل کنترل است. برای اینکه بخشی از وقت آدمی که قابلیت کنترل دارد، قابل مدیریت کردن است (مرتضوی، ۱۳۷۸).

الک مکینزی (۱۹۷۸) معتقد است که بیشتر مدیران و دانشجویان ما اصول مدیریت زمان را نمی‌دانند. دانشجویان باید برنامه‌های مدیریت زمان را طراحی کنند. یک اصل مهم که نه تنها در مدیریت زمان بلکه به‌طور کلی در مدیریت به معنای عام باید مدنظر هر مدیری باشد، پرهیز از واقع‌گرایی و مطلق‌نگری است. هر قدر که مدیران در انجام کاری دقت و انرژی به خرج دهند، نتیجه صددرصد حاصل نخواهد شد. بنابراین مدیر باید به جای وسواس داشتن، وظایفی را که بر عهده دارد تنها در حد خواسته شده و استاندارد انجام دهد. در واقع جوهر مدیریت زمان این است که بهترین اوقات خود را صرف مهمترین کارها کنید تا به بیشترین نتایج مطلوب برسید (الک مکینزی، ۱۹۷۸، به نقل از کامرون، ۲۰۰۲). همچنین، زالی (۱۳۷۵) معتقد است که زمان‌های از دست رفته بازگشتی نیستند و شاید این جزء بی‌رحمانه‌ترین قوانین باشد. زمان همانند تیری است که از کمان که رها شد هرگز باز نمی‌گردد و با شتاب هرچه تمام‌تر به پیش می‌رود. شما همیشه می‌توانید کار جدیدی را آغاز و یا ثروت تازه‌ای کسب کنید اما هرگز قادر به توقف زمان نخواهید بود. زمان گرانباترین و پرازش‌ترین منبع است و هیچ چیز جای زمان از دست رفته را نمی‌گیرد. دیوید لوئیس (۲۰۰۱) معتقد است که بسیاری از افرادی که خیلی کار می‌کنند، بدترین مدیران زمان هستند. این افراد با وجود اینکه ساعت‌های طولانی کار می‌کنند حتی اضافه‌کاری هم می‌کنند، نهایتاً این فشار کاری منجر به فشار روحی در آنها می‌شود و معمولاً کارایی کمتری دارند و کیفیت کارشان نامقبول است (نجف بیگی، ۱۳۸۱).

مدیریت‌زمان روش‌های نوینی را به افراد نشان می‌دهد تا: ۱- دیدگاه بهتری نسبت به کارهای وابسته به یکدیگر و اولویت‌ها به دست آورند، ۲- فرصت‌های بیشتری برای خلاق بودن ایجاد تا مبتکر باشند به جای آنکه منفعل باشند، ۳- با فشارهای روحی و استرس دست و پنجه نرم کنند، آن را کاهش داده و از آن اجتناب ورزید، ۴- اوقات فراغت بیشتری به دست آورند به عبارت دیگر وقت بیشتری برای خانواده و ... داشته باشند و ۵- با ثبات قدم و به طور منظم به اهداف خود دست یابند و در نتیجه زندگی آنها معنی‌دار و دارای سمت و سو شود (لوتار، ۲۰۰۲، ترجمه خاکی، ۱۳۸۲). مکنزی نیز معتقد است که هر کس تلاش بیشتری به عمل آورد، می‌تواند روزانه دو ساعت وقت صرفه‌جویی کند. یعنی ده ساعت در هفته. به این ترتیب هر ماه یک هفته و هر سال ۱۲ هفته زمان اضافه دارد و در طول یک سال هر فرد می‌تواند سه ماه وقت کاری اضافه داشته باشد. وی بیان می‌کند که تصور کنید که اگر در هر سازمان هر فردی در تقویم سالانه‌اش ۱۵ ماه داشته باشد کارهای زیادی را می‌تواند انجام دهد (خاکی، ۱۳۸۲). با این حساب می‌توان پی برد که استفاده از اصول مدیریت زمان چقدر می‌تواند در بهبود منافع اقتصادی و اجتماعی جامعه تأثیر داشته باشد. مکنزی در جای دیگر می‌گوید ارزش واقعی مدیریت زمان عبارت است از ارتقا تمامی ابعاد زندگی ما. به تعبیر دیگر ارمغان مدیریت زمان برای ما زمان بیشتر نیست، بلکه زندگی بهتر است (نجف بیکی، ۱۳۸۱).

مانفردو (۲۰۰۶) در پژوهشی با عنوان تأثیر مدیریت زمان بر مهارت‌های حرکتی بر روی موسیقی دانان و آهنگسازان به این نتیجه دست یافت که مهارت‌های حرکتی، دارای فقدان مدیریت زمان هستند و زمان‌بندی منظم در آنها بسیار ضعیف است وی در مورد استفاده از مدیریت زمان جهت تمرین، آماده سازی، واکنش‌های شفاهی، تصحیح اشتباهات و اجراهای عمومی کنسرت ها راه حل‌هایی را ارائه می‌دهند. اپل (۲۰۰۶) نیز در پژوهشی تکنیک‌های مدیریت زمان برای انجام کارهای پیچیده را مورد بررسی قرار داد. وی قضاوت و داوری در بین وکلا و حقوق دانان و رابطه آن با مدیریت زمان را ارزیابی کرد. نتایج وی نشان داد که افراد با مدیریت زمان مناسب و استفاده از تکنیک‌های مدیریت زمان می‌توانند به داوری‌های سخت و پیچیده در بخش‌های خود به یک توافق عمومی برسند و در کل نتایج نشان داد که برای انجام کارهای پیچیده و سخت داوری و قضاوت موفق، نیازمند تکنیک‌های مدیریت زمان هستند.

مرتضوی (۱۳۸۶)، گلמן (۱۹۹۵) و کر و همکاران (۲۰۰۶) در پژوهش‌های خود به رابطه بین هوش هیجانی و مدیریت زمان پی بردند. و امروزه پژوهشگران با توسل به تئوری هوش هیجانی



درصدد تبیین استفاده صحیح و بهینه از وقت در امور تحصیلی و شغلی هستند (گاردنر، ۱۹۸۳ و بار-اون، ۱۹۹۹).

علاوه بر آن، سایر پژوهش‌ها در خصوص متغیرهای تأثیرگذار بر مدیریت زمان، نتایج پژوهشی درباره ابعادی نظیر استرس شغلی (دهشیری، ۱۳۸۳)؛ مهارت‌های فردی (کرمی، ۱۳۷۷)؛ مهارت‌های اجتماعی (هودتیم، ۱۹۹۱ به نقل از مرتضوی، ۱۳۸۶) و مهارت‌های حرکتی (مانفرد، ۲۰۰۶) همسویی با نتایج پژوهش حاضر دارد.

هدف از انجام پژوهش حاضر، یافتن پاسخ برای این پرسش است که آیا بین هوش هیجانی مدیران و مدیریت زمان آنان رابطه وجود دارد و الگوی مدیریت زمان براساس هوش هیجانی مدیران کدام است؟

## روش

پژوهش حاضر از لحاظ هدف از نوع کاربردی و از نظر روش از نوع تحقیقات همبستگی است که در آن به مطالعه رابطه بین متغیرهای هوش هیجانی مدیران و مدیریت زمان آنان پرداخته شده است.

## جامعه آماری، نمونه و روش نمونه‌گیری

جامعه آماری مورد مطالعه در این پژوهش را مدیران اداری ۴۰۶ واحد و مرکز آموزشی دانشگاه آزاد اسلامی مناطق ۱۲ گانه تشکیل می‌دهد که در سال ۱۳۸۶ در واحد دانشگاهی متبوع به کار مشغول بودند.

به‌منظور برآورد حداقل حجم نمونه از فرمول کوکران  $n = \frac{z^2 s^2}{d^2}$  استفاده شد. با توجه به حداقل نمونه مورد نیاز برای گروه مدیران که ۵۵۴ نفر برآورد شده است در این مطالعه پرسش‌نامه‌های هوش هیجانی و مدیریت زمان روی گروه مدیران اجرا شد. در نهایت تعداد ۵۵۴ پرسش‌نامه از طرف مدیران ۷۵ واحد و مرکز آموزشی تکمیل شد. به‌منظور انتخاب نمونه مورد نیاز از روش تصادفی مرحله‌ای و طبقه‌ای استفاده شد.

## ابزار پژوهش

۱) پرسش‌نامه سنجش هوش هیجانی: در این پژوهش برای سنجش هوش هیجانی از پرسش‌نامه سبیریاشرینگ استفاده شد. این پرسش‌نامه مشتمل بر ۳۳ عبارت است که براساس گزینه‌های همیشه=۳، معمولاً=۲، به ندرت=۱ و هرگز=۰ به آنها پاسخ داده می‌شد. این پرسش‌نامه حاوی ۵ مقیاس فرعی خودآگاهی (سؤالات ۶، ۱۰، ۱۲، ۱۴، ۲۴، ۲۷، ۳۲ و ۳۳)، خودکنترلی (سؤالات ۲، ۵، ۱۱، ۱۶، ۱۸، ۲۳ و ۳۰)، خودانگیزگی (سؤالات ۱، ۹، ۱۵، ۲۰، ۲۱، ۲۶ و ۳۱)، همدلی (سؤالات ۳، ۱۴، ۱۷، ۲۲، ۲۵ و ۲۹)، مهارت‌های اجتماعی (سؤالات ۷، ۸، ۱۳، ۱۹ و ۲۸) است. به‌منظور برآورد اعتبار آن با استفاده از روش آلفای کرونباخ، ابتدا روی گروهی از مدیران دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن ( $n=39$ ) که به‌طور تصادفی ساده انتخاب شده بودند، اجرا شد. برآورد اولیه ضریب اعتبار آن  $0/761$  به‌دست آمد. در این مرحله با حذف سؤال ۲۸ به دلیل ضریب همبستگی ضعیف ( $0/296-$ )، مجدداً ضریب آنها محاسبه شد و ضریب  $0/767$  به‌دست آمد. در نهایت پرسش‌نامه با ۳۲ ماده اجرا شد.

۲) پرسش‌نامه مدیریت زمان: برای ساخت پرسش‌نامه مدیریت زمان، ابتدا مبانی نظری موضوع مورد نظر بررسی شد و براساس نتایج به‌دست آمده با استفاده از پرسش‌نامه‌های موجود به تهیه پرسش‌نامه مقدماتی با ۴۴ ماده اقدام شد. این پرسش‌نامه مشتمل بر ۴۴ عبارت است که براساس گزینه‌های همیشه=۳، معمولاً=۲، به ندرت=۱ و هرگز=۰ به آن پاسخ داده می‌شد. این مقیاس مشتمل بر ۷ مقیاس فرعی است که عبارتند از برنامه‌ریزی زمان (سؤالات ۱ تا ۸)، اولویت‌بندی کارها (سؤالات ۹ تا ۱۲)، تفویض اختیار (سؤالات ۱۳ تا ۲۰)، اداره جلسات (سؤالات ۲۱ تا ۲۶)، مکالمه‌های تلفنی (سؤالات ۲۷ تا ۳۳)، پذیرش مراجعان (سؤالات ۳۳ تا ۳۸) و امور شخصی (سؤالات ۳۹ تا ۴۴). با استفاده از نظرات متخصصان روایی محتوایی آن به تأیید رسید. پس از ویرایش‌های لازم روی عبارت‌های تدوین شده، برای برآورد اعتبار آن پرسش‌نامه مذکور روی ۳۹ نفر از مدیران دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن که به‌طور تصادفی انتخاب شده بودند، اجرا شد و ضریب آلفای اولیه  $0/897$  به‌دست آمد. پس از حذف ماده ۳۳ که همبستگی منفی و ضعیف با کل پرسش‌نامه داشت ( $0/122-$ )، مجدداً ضریب آنها محاسبه و رقم  $0/901$  به‌دست آمد که در حد بسیار مطلوبی است و نشان‌دهنده همسانی درونی قوی بین عبارت‌های پرسش‌نامه مذکور است. در نهایت این پرسش‌نامه نیز با ۴۳ ماده آماده اجرا شد.

**یافته‌ها**

جدول ۱: خلاصه شاخص‌های آماری مربوط به نمونه مدیران در پرسش‌نامه هوش هیجانی و مؤلفه‌های آن (N=۵۵۴)

شاخص‌ها					متغیرها
کشیدگی	کجی	انحراف معیار	میانه	میانگین	
-۰/۰۳۵	-۰/۵۰۱	۰/۳۹۸	۲/۲۵۰	۲/۲۱۵	خودآگاهی
۱/۰۷۶	-۰/۴۹۳	۰/۳۶۶	۱/۷۱۴	۱/۷۱۸	خودکنترلی
-۰/۷۰۳	-۰/۰۹۶	۰/۳۲۲	۱/۸۵	۱/۸۴۰	خودانگیزگی
-۰/۰۶۵	-۰/۰۱۹	۰/۴۱۲	۱/۸۳	۱/۷۵	همدلی
-۰/۰۸۴	-۰/۰۳	۰/۴۴۶	۱/۸۰۰	۱/۸۴۱	مهارت‌های اجتماعی
-۰/۱۱۵	-۰/۱۸۴	۰/۲۶۱	۱/۸۸۰	۱/۸۷۴	هوش هیجانی (نمره کل)

براساس اطلاعات جدول ۱، مقادیر مربوط شاخص‌های مختلف گرایش مرکزی، پراکندگی و توزیع نمره‌های مدیران در پرسش‌نامه هوش هیجانی و ۵ مؤلفه آن نشان می‌دهد که توزیع نمره‌های مدیران مورد مطالعه در این متغیرها به توزیع نرمال میل دارد. گذشته از این، با توجه به مقیاس‌های اندازه‌گیری متغیرهای مورد نظر، و در عین حال بر ۴ قضیه واحد مرکزی می‌توان نتیجه گرفت که توزیع داده‌ها به توزیع نرمال نزدیک است و می‌توان برای آزمون فرضیه‌های تحقیق از آزمون‌های پارامتری استفاده کرد.

جدول ۲: خلاصه شاخص‌های آماری مربوط به نمره‌های مدیران در پرسش‌نامه مدیریت زمان و ۷ مؤلفه آن (N=۵۵۴)

شاخص‌ها					متغیرها
کشیدگی	کجی	انحراف معیار	میانه	میانگین	
-۰/۲۵۰	-۰/۰۴۱	۰/۳۹۲	۱/۸۸	۱/۹۱	زمان بندی
-۰/۱۹۲	-۰/۲۶۸	۰/۵۳۷	۲/۱۲۵	۲/۱۴۸	اولویت بندی کار
۰/۷۲۹	۰/۲۹۰	۰/۳۴۴	۱/۲۵	۱/۳۱	تفویض اختیار
۱/۱۴۹	-۰/۸۷۳	۰/۶۳۹	۱/۸۳	۱/۸۵	اداره جلسات
-۰/۰۷۹	۰/۰۲۰	۰/۴۴۲	۱/۳۳۳	۱/۳۵۲	مکالمه‌های تلفنی
۰/۳۶۰	۰/۴۴۴	۰/۴۸۷	۱/۱۷	۱/۱۸	پذیرش مراجعان
۰/۰۷۸	-۰/۴۳۶	۰/۵۵۰	۱/۸۳۳	۱/۷۰۸	امور شخصی
-۰/۱۶۸	۰/۰۱۷	۰/۲۵۹	۱/۶۴۰	۱/۶۳۷	مدیریت زمان (نمره کل)

بر پایه اطلاعات جدول ۲ مقادیر مربوط به شاخص‌های مختلف گرایش مرکزی، پراکندگی، و توزیع نمره‌های مدیران در پرسش‌نامه مدیریت زنان و ۷ مولفه آن نشان می‌دهد که توزیع نمره‌های مدیران مورد مطالعه در این متغیرها به توزیع نرمال میل دارد. گذشته از این، با توجه به مقیاس اندازه‌گیری متغیرهای مورد نظر، در عین حال، بر پایه قضیه حد مرکزی می‌توان نتیجه گرفت که توزیع داده‌ها به توزیع نرمال نزدیک است و می‌توان برای آزمون فرضیه‌های تحقیق از آزمون‌های پارامتری استفاده کرد.

پرسش یکم: آیا بین مؤلفه‌های هوش هیجانی و مدیریت زمان رابطه وجود دارد؟

جدول ۳: تحلیل رگرسیون چندگانه برای پیش‌بینی مدیریت زمان مدیران براساس مؤلفه‌های هوش هیجانی آنان

شاخص‌ها				
متغیرها	ضرایب	ضرایب استاندارد	t	سطح معنی‌داری
	استاندارد نشده	شده (بتا)		
عدد ثابت	۱/۰۱۷	--	۱۳/۰۲۷**	۰/۰۰۰
خودآگاهی	۰/۱۶۹	۰/۲۶۰	۵/۶۷۲**	۰/۰۰۰
خودکنترلی	۰/۰۱۴	۰/۰۲۱	۰/۴۶۲	۰/۶۴۳
خودانگیزختگی	۰/۰۸۶	۰/۱۰۷	۲/۳۸۵*	۰/۰۱۷
همدلی	-۰/۰۱۹	-۰/۰۳۰	-۰/۶۴۴	۰/۵۲۰
مهارت‌های اجتماعی	۰/۰۵۱	۰/۰۸۸	۱/۹۳۵	۰/۰۵۴
متغیر وابسته: مدیریت زمان		$F=۱۵/۹۰۱^{***}$ و $R^2=۰/۱۲۷$ و $R=۰/۳۵۶$		
* معنی‌دار در سطح ۰/۰۵		** معنی‌دار در سطح ۰/۰۱		

همان‌طور که در جدول ۳ مشاهده می‌شود، مقدار  $R^2$  (۰/۱۲۷) بدین معنی است که نزدیک به ۱۳ درصد از واریانس مدیریت زمان مدیران توسط مؤلفه‌های مرتبط با هوش هیجانی (۵ مولفه) تبیین می‌شود. به سخن دیگر، ۱۳ درصد از پراکندگی مشاهده شده در متغیر مدیریت زمان توسط این ۵ مؤلفه توجیه می‌شود. مقدار R مشاهده شده (۰/۳۵۶) نیز نشان دهنده آن است که مدل رگرسیون خطی حاضر می‌تواند برای پیش‌بینی استفاده شود. علاوه بر این، مقدار F محاسبه شده (۱۵/۹۰۱) که در سطح اطمینان ۹۹ درصد معنی‌دار است حاکی از این است که بین مؤلفه‌های هوش هیجانی و مدیریت زمان همبستگی معنی‌دار وجود دارد و حداقل یکی از ضرایب رگرسیون معنی‌دار است.

اطلاعات جدول ۳ نشان می‌دهد که ضرایب (ستون بتا) مربوط به متغیرها (به جز همدلی) مثبت است، هر چند با مراجعه به آماره  $t$  و سطوح معنی‌داری آنها می‌توان قضاوت کرد که بین متغیرهای فوق تنها دو متغیر خودآگاهی ( $p < 0/01$  و  $t = 5/672$ ) و خودانگیختگی ( $p < 0/05$  و  $t = 2/385$ ) با مدیریت زمان همبستگی معنی‌دار وجود دارند و می‌توانند پیش‌بینی‌کننده سطح مدیریت زمان گروه باشند. علاوه بر این با توجه به مثبت بودن جهت همبستگی‌های این دو متغیر با مدیریت زمان می‌توان نتیجه گرفت که با افزایش این دو متغیر، متغیر مدیریت زمان به ترتیب  $0/260$  و  $0/107$  افزایش می‌یابد. در نهایت، معادله رگرسیون به شرح زیر تنظیم می‌شود:

$$\text{(خودانگیختگی)} + 0/107 + \text{(خودآگاهی)} + 0/260 = \text{مدیریت زمان}$$

پرسش دوم: آیا بین هوش هیجانی و مدیریت زمان رابطه وجود دارد؟

جدول ۴: تحلیل رگرسیون چندگانه برای پیش‌بینی مدیریت زمان مدیران براساس هوش هیجانی آنان

متغیرها	شاخص‌ها		
	ضرایب استاندارد نشده	ضرایب استاندارد شده (بتا)	$t$ سطح معنی‌داری
عدد ثابت	۱/۰۹۰	--	۱۴/۲۷۵**
هوش هیجانی	۰/۲۹۲	۰/۲۹۴	۷/۲۲۵**
متغیر وابسته: مدیریت زمان	$R = 0/294$ و $R^2 = 0/086$ و $F = 52/206^{**}$		
* معنی‌دار در سطح $0/05$	** معنی‌دار در سطح $0/01$		

همان‌طور که در جدول ۴ مشاهده می‌شود، مقدار  $R^2$  ( $0/086$ ) بدین معنی است که تنها  $8/6$  درصد از واریانس مدیریت زمان مدیران توسط متغیر هوش هیجانی (نمره کل) تبیین می‌شود. به سخن دیگر،  $8/6$  درصد از پراکندگی مشاهده شده در متغیر مدیریت زمان توسط این متغیر توجیه می‌شود. مقدار  $R$  مشاهده شده ( $0/294$ ) نیز نشان‌دهنده این است که مدل رگرسیون خطی حاضر می‌تواند برای پیش‌بینی استفاده شود. علاوه بر این، مقدار  $F$  مشاهده شده ( $52/206$ ) که در سطح اطمینان  $99$  درصد معنی‌دار است نشان می‌دهد که بین متغیر هوش هیجانی و مدیریت زمان همبستگی معنی‌دار وجود دارد و ضریب رگرسیون معنی‌دار است.

با توجه به اطلاعات جدول ۴ و مراجعه به آماره  $t$  و سطوح معنی‌داری آنها می‌توان قضاوت کرد که متغیر هوش هیجانی با مدیریت زمان ( $p < 0/01$  و  $t = 7/225$ ) همبستگی معنی‌دار دارد. و معادله رگرسیون به شرح زیر تنظیم می‌شود:

$$\text{(هوش هیجانی)} + 0/294 + 1/090 = \text{مدیریت زمان}$$

## بحث و نتیجه‌گیری

با توجه به موضوع مورد مطالعه و در نظر گرفتن عامل هوش هیجانی در تبیین مدیریت زمان مدیران نتایج به دست آمده نشان می‌دهد که بین هوش هیجانی مدیران با مدیریت زمان آنان در واحدها و مراکز مختلف آموزشی دانشگاه آزاد اسلامی رابطه وجود دارد که این یافته‌ها، با یافته‌های پژوهش افرادی همچون (مرتضوی، ۱۳۸۶)؛ گلמן (۱۹۹۵)؛ (گاردنر، ۱۹۸۳ و بار-آن، ۱۹۹۱) همسویی دارد.

یکی از منابعی که در سازمان‌ها در اختیار مدیران می‌باشد، زمان است. زمان با ارزشمندترین منبع است و دارای ویژگی‌های خاص نسبت به سایر منابع می‌باشد. سرمایه، تجهیزات، اطلاعات و نیروی انسانی ممکن است به مقادیر مختلفی در اختیار مدیران سازمان‌ها قرار داده شده باشد ولی زمان همه مدیران یکسان و برای همه ۲۴ ساعت در شبانه روز و ۱۶۸ ساعت در هفته است که این مقدار غیرقابل افزایش است.

جوهری زاده (۱۳۸۱) در پژوهش خود ویژگی‌هایی همچون عدم برنامه‌ریزی، عدم نظم شخصی، تفویض اختیار نامناسب، وقفه‌های تلفنی، جلسات، مسؤولیت بیش از حد، ضعف در گفتن نه، عدم صداقت با خود، گزارشات، ملاقات‌های برنامه‌ریزی نشده، معاشرت‌های دوستانه، ارتباطات نامؤثر، کاغذبازی، ضعف اطلاعات و کارکنان فاقد صلاحیت را از عوامل عمده اتلاف وقت مدیران به حساب می‌آورد. راجرز (۱۹۸۷) نیز در پژوهشی که از ۱۳۰۰ مدیر به منظور سنجش مدیریت زمان آنها به عمل آورد به این نتیجه رسید که ضعف در اولویت‌بندی فعالیت‌ها در تمام مدیران مشترک است (ملایجردی، ۱۳۸۵). نصرافهانی (۱۳۸۱) در پژوهش خود معتقد است که در مدیریت زمان، هدف آن است که به افراد کمک شود تا از قید و بندهای دست و پاگیر درونی و بیرونی خود خلاص شوند، بدون اینکه از استقلال و آزادی آنها کاسته شود. لباف (۱۳۸۰) همچنین در پژوهش خود اشاره می‌کند که چگونه مدیران با استفاده از ابزار ساده‌ای مانند یادداشت شغلی، از نحوه گذراندن اوقات فراغت خود آگاه می‌شوند و از دقایق آن برای انجام کارهای درست، مؤثرتر استفاده می‌کنند. بخش مدیریت بهداشتی دانشکده آموزشی بهداشت دانشگاه آنکارا در سال ۲۰۰۵ به ارزیابی نگرش مدیران بهداشتی به مدیریت زمان پرداخت. مطابق نتایج این مطالعه، ضرورت توجه مدیران به مفهوم برنامه‌ریزی و همچنین آموزش مدیران در زمینه مدیریت زمان را خاطر نشان می‌سازد (ملایجردی، ۱۳۸۵).

بنابراین، مدیران در سازمان‌ها باید به گونه‌ای برنامه‌ریزی نمایند که بتوانند نهایت استفاده را از زمان خود ببرند. امروزه، سازمان‌ها با ساخت محصولات و ارائه خدمات با کیفیت به رشد و ترقی دست پیدا نمی‌کنند بلکه انجام کار در زمان کمتر و یا با سرعت بیشتر نیز لازمه رشد و ترقی آنهاست. هرچه نوآوری‌های ساخت محصولات جدید و ارائه خدمات به وسیله یک سازمان با سرعت بیشتر و در زمانی کمتر از زمان مصرف شده به وسیله سازمان‌های رقیب انجام شود، امکان رقابت و پیشی گرفتن از آنها و تسخیر بازارها به وسیله آن سازمان بیشتر می‌شود. بنابراین مدیریت زمان از موضوعات مهمی است که در دنیای پر رقابت امروز باید بیش از پیش مورد توجه قرار گیرد. علاوه بر آن، سایر مطالعات در خصوص متغیرهای تأثیرگذار بر مدیریت زمان، نتایج پژوهشی درباره ابعادی نظیر مهارت‌های فردی (کرمی‌مقدم، ۱۳۷۷؛ حافظی، ۱۳۸۳) حاکی از همسویی این یافته‌ها با نتایج پژوهش حاضر دارد.

در پایان، لازم به یادآوری است که در دنیای امروز نقش حساس و بسیار مؤثر دانشگاه‌ها در توسعه اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی جامعه بر کسی پوشیده نیست. بنابراین، با توجه به یافته مطالعه حاضر مبنی بر وجود رابطه بین هوش هیجانی مدیران و مدیریت زمان آنان، مسلماً به منظور استفاده بهتر از منابع سازمان و مدیریت اثربخش پیشنهاد می‌شود که برای به کار گماردن و انتصابات مدیران در دانشگاه آزاد اسلامی از افرادی استفاده شود که دارای هوش هیجانی بالاتری هستند به ویژه افرادی که دارای ویژگی‌های خودانگیختگی و خودآگاهی قوی‌تری نسبت به بقیه افراد هستند.

### منابع فارسی

- جواهری زاده، ن. (۱۳۸۱). *ارایه الگویی جهت استفاده بهینه مدیران مقطع راهنمایی از مدیریت زمان*. رساله دکتری، واحد علوم و تحقیقات دانشگاه آزاد اسلامی.
- حکیم جوادی، م. اژه ای، ج. (۱۳۸۳). *بررسی رابطه کیفیت دلبستگی و هوش هیجانی در دانش‌آموزان تیز هوش و عادی*. *مجله روان‌شناسی علمی-پژوهشی، سال هشتم، شماره ۲، تابستان ۱۳۸۳، فصلنامه انجمن ایرانی روانشناسی*.
- زالی، م. ر. (۱۳۷۵). *مدیریت زمان*. زمینه، سال ششم، شماره ۶۰، تیر ماه.
- فونرجک، دی. (۱۳۸۱). *مدیریت موفق زمان*. ترجمه: ناصر جوادی زاده، تهران: انتشارات پژوهش.

- کربلایی، ا. (۱۳۸۴). بررسی رابطه هوش هیجانی با سازگاری اجتماعی. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن.
- کرمی مقدم، ف. (۱۳۷۷). بررسی رابطه مهارت فردی مدیریت زمان و مهارت سازمانی در بین مدیران دبیرستان‌های دولتی شیراز. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه شیراز.
- گلمن، د. (۱۳۸۰). هوش هیجانی. ترجمه نسرین پارسا، تهران: انتشارات رشد.
- لباف، ح. (۱۳۸۱). چگونه از وقت خود بهتر استفاده کنیم؟ مدیریت و توسعه شماره ۱۰ صص ۳۵-۴۰.
- لوتار، س. (۱۳۸۲). مدیریت زمان. ترجمه: غلام رضا خاکی، تهران: انتشارات سازمان بهره‌وری بصیر.
- محمدیون، س. (۱۳۸۴). شیوه‌های مدیریت زمان. نشریه پیام مدیریت موفق.
- مرتضوی، س. م. (۱۳۸۶). رابطه بین هوش هیجانی و مدیریت زمان دانشجویان کارشناسی ارشد. پایان نامه کارشناسی ارشد، رشته مشاوره. دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن.
- مکنزی، ا. (۱۳۸۴). گریز از دام زمان. محمود اسماعیل نیا. تدبیر شماره ۴۴.
- ملایجردی، م. (۱۳۸۵). مطالعه آگاهی، نگرش و عملکرد مدیران بیمارستان‌های کودکان دانشگاه علوم پزشکی تهران نسبت به مدیریت زمان. پایان نامه کارشناسی ارشد، واحد علوم و تحقیقات دانشگاه آزاد اسلامی.
- منصوری، ب. (۱۳۸۰). هنجاریابی آزمون هوش هیجانی سبیریاشرینگ برای دانشجویان کارشناسی ارشد در دانشگاه‌های دولتی مستقر در شهر تهران، دانشگاه علامه طباطبایی.
- نجف بیگی، ر. (۱۳۸۱). سازمان و مدیریت. چاپ دوم، انتشارات دانشگاه آزاد اسلامی.
- نصراصفهانی، ع. (۱۳۸۱). فنون مدیریت زمان، مدیریت و توسعه. شماره ۱۴ صص ۹۰-۸۱.
- نیکوبین، ف. (۱۳۸۳). رابطه هوش هیجانی با موفقیت و شکست دانش آموزان. پایان نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن.



منابع انگلیسی

- Bar-on, & Parker, J. (2000).** Handbook of emotional intelligence. *Jossey Bass*.
- Carlson, S. (1998).** Executive behavior A study of the work Load and the working methods of managing director. *Stockholm: Strombergs*.
- Comeron, K. S. (2002).** Effective organizational downsizing: paradoxical processes and practices . *Academy of Management*.
- Eicher, D. (2003).** Essential executive skills, for the future: emotional intelligence, futurics. *St. Paul, Publication title: futurics. St. Paul*.
- Gardner, H. (1983).** Frames of mind: the theory if multiple intelligences, New York: Basic Books.
- Goleman, D. (1995).** Emotional Intelligence: what it can matter than IQ. *Available at: www.yahoo.com*.
- Hayashi, A. (2005).** Emotional intelligence and outdoor Leadership, boulder. *Journal of Experiential Education*.
- Kerr, R. & John, G. & Heaton, N. (2006).** Emotional intelligence and Leadership effectiveness, Bradford. *Leadership/organization Development Journal*.
- Manfredo, J. (2006).** Effective time management in ensemble rehearsals, Reston. *Music Educator Journal*.
- Mehrabian, A. (2002).** Beyond IQ: Broad-based measurement individual success potential or emotional intelligence. *Genetic, Social and General Psychology Monographs*.
- Watkin, C. (2000).** Developing Emotional Intelligence. *International Journal of Selection and Assessment*.
- Wkent, T. (2006).** Leadership and emotions in health care organization, Bradford. *Journal of Health*.