

فصلنامه علمی - پژوهشی تحقیقات مدیریت آموزشی

سال سوم، شماره دوم، زمستان ۱۳۹۰ (پیاپی ۱۰)

بررسی رابطه هوش هیجانی مدیران و مدیریت دانش در صنعت نفت

دکتر فتاح ناظم*

آژند لاجوردی**

چکیده

یکی از سوالاتی که در حوزه مدیریت برای سازمان ها و پژوهشگران مطرح می باشد، رابطه بین هوش هیجانی و مدیریت دانش است. هدف از انجام پژوهش حاضر، یافتن پاسخ برای این پرسش است که آیا بین هوش هیجانی مدیران و مدیریت دانش رابطه وجود دارد؟ جامعه آماری در این پژوهش مدیران و کارکنان شرکت های زیر مجموعه صنعت نفت ایران در شهر تهران است. بنابراین ۴۰۰ نفر از مدیران، رئیسان و سرپرستان و ۱۲۰۰ نفر از کارمندان تحت نظر آن ها با مسئولیت های متفاوت در ۱۴ شرکت تحت پوشش صنعت نفت را در بر می گیرد. برای تعیین حجم نمونه از جدول مورگان استفاده شده که بر اساس آن تعداد ۱۹۵ نفر مدیر، رئیس یا سرپرست از بین ۱۴ شرکت زیرمجموعه صنعت نفت به روش تصادفی چند مرحله ایی انتخاب شدند. همچنین به ازای هر مدیر، رئیس یا سرپرست ۳ نفر از کارمندان آن ها که شامل ۵۳۰ نفر بودند، به عنوان آزمودنی انتخاب شدند. پرسش نامه هوش هیجانی بین مدیران، رئیسان و سرپرستان توزیع و پرسشنامه مدیریت دانش بین کارمندان اجرا شد. این پژوهش از نظر هدف، کاربردی از نظر روش، توصیفی از نوع همبستگی و از نظر نوع تجزیه و تحلیل داده ها از روش آمار توصیفی و آمار استنباطی استفاده شده، که در آمار توصیفی از نما، مین، میانگین، مد و در آمار استنباطی از روش رگرسیون چند متغیره خطی استفاده شده. جهت جمع آوری اطلاعات مورد نیاز از روش میدانی - مطالعه کتابخانه ای و پرسش نامه هایی بدین شرح استفاده شده است. پرسش نامه هوش هیجانی سبیر یا شرینگ که آلفای کرونباخ آن برابر با ۰/۸۳ شده است. پرسش نامه مدیریت دانش سالیس و جونز^۱ (۲۰۰۱) که روایی و پایایی آن ها با استفاده از آلفای کرونباخ برابر با ۰/۹۸ تعیین شده است. نتایج حاصل از روش رگرسیون چند متغیری خطی نشان داد که ارتباط بین متغیرهای «هوش هیجانی» و «مدیریت دانش» معنی دار نیست. درحالی که بین متغیرهای «ابعاد هوش هیجانی» با «مدیریت دانش» همبستگی ضعیفی وجود دارد.

واژه های کلیدی: هوش هیجانی، مدیریت دانش، صنعت نفت.

مقدمه

رهبری یک سازمان برای انطباق با تغییرات و به منظور بقا و رشد در محیط های جدید، ویژگی های خاصی را می طلبد که عموماً مدیران برای پاسخ به آن ها با مشکلات بسیاری

* دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن، گروه علوم تربیتی، رودهن، ایران.

** دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن، گروه علوم تربیتی، رودهن، ایران.

مواجه می شوند. یکی از مهم ترین خصیصه ها که می تواند به رهبران و مدیران در پاسخ به این تغییرات کمک کند، هوش هیجانی است. هوش هیجانی موضوعی است که سعی در تشریح و تفسیر جایگاه هیجان ها و احساسات در توانمندی های انسانی دارد. مدیران برخوردار از هوش هیجانی، رهبران مؤثری هستند که اهداف را با حداکثر بهره وری، رضایتمندی و تعهد کارکنان محقق می سازند. چه چیز کارکنان متوسط را از برجستگان آن ها متمایز می کند و آن نه مهارت های فنی است که آسان فرا گرفته می شود و نه لزوماً به هوش برمی گردد، چیز دیگری وجود دارد که اگر دیده باشید، آن را می شناسید؛ اما تعریف دقیق آن دشوار خواهد بود، آن مهارت های اجتماعی است (کاروسو^۱، ۲۰۰۱). کاروسو کاربردهای خاص هوش هیجانی در محیط کاری را در زمینه توسعه شغلی، توسعه مدیریت، اثربخشی تیمی و گزینش می داند (انصاری، ۱۳۸۴).

امروزه بسیاری از سازمان ها دستخوش تغییرند و هرگونه تغییر نیازمند کارکنان و مدیرانی است که انطباق پذیر بوده و با تغییرها سازگار شوند. در این میان تعامل اجتماعی به شیوه ای شایسته و ثمربخش برای بیشتر مدیران و رهبران به عنوان عنصر کلیدی در مدیریت تغییرهای سازمانی اهمیت فزاینده ای دارد.

بررسی ها نشان داده است که گوی رقابت آینده را مدیرانی خواهند برداشت که بتوانند به طور اثربخش و نتیجه بخش با منابع انسانی خود ارتباط برقرارکنند. در این زمینه «هوش هیجانی» یکی از مولفه هایی است که می تواند به میزان زیادی در روابط مدیران با اعضای سازمان نقش مهمی ایفا کند و به گفته گلمن^۲ (۱۹۹۸) شرط حتمی و اجتناب ناپذیر در سازمان به حساب آید. اخیراً برخی از دانشمندان نیز دریافته اند که هوش هیجانی با اهمیت تر از بهره هوشی (IQ) برای یک مدیر و رهبر است.

هوش هیجانی به عنوان نوعی هوش تبیین شده است که هم شامل درک دقیق هیجان های خود شخص و هم تعبیر دقیق حالات هیجانی دیگران است.

هوش هیجانی، فرد را از نظر هیجانی ارزیابی می کند، به این معنی که فرد به چه میزانی از هیجان ها و احساس های خود آگاهی دارد و چگونه آن ها را کنترل و اداره می کند. نکته قابل توجه در راستای هوش هیجانی این است که توانایی های هوش هیجانی ذاتی نیستند، آن ها می توانند آموخته شوند (مختاری پور، ۱۳۸۶).

از سویی دیگر به گفته پیتر دراگر^۱ «راز موفقیت سازمان ها در قرن ۲۱ همان مدیریت دانش است». از این رو سازمان ها برای کسب این موفقیت در پی عوامل زمینه ساز و نیز بسترسازی ایجاد مدیریت دانش برآمده اند. برای اجرای موفق نظام مدیریت دانش در سازمان نیاز به حرکت جمعی است تا همه افراد در رده های مختلف درگیر شوند که در این میان نقش مدیران چشم گیر است. هوش هیجانی مدیران می تواند پشتیبانی باشد تا بتواند کارکنان را به صورت خودجوش و یک پارچه به سمت هدفی خاص پیش ببرد. در سازمان ها، موضوع مدیریت دانش توجه بسیاری از متخصصان و محققان را به خود جلب کرده است. روندهای جدید جهانی سازی، سازمان های مجازی، همگرایی محصولات و خدمات، پیشرفت های فناوری و انفجار دانش تأکید بر ضروری بودن استقرار مدیریت دانش است. مدیریت دانش مشتمل بر روش ها و راه حل هایی است که سازمان را قادر می سازد دارایی های دانشی خود را کسب و سامان دهی کرده و بر ارزش آن بیفزاید. مدیریت دانش رویکرد دستیابی به سازمانی یادگیرنده و بالنده است. سازمانی یادگیرنده است که اعضای آن دانش را کسب، تسهیم و تولید کنند یا آن رادر فرآیند تصمیم گیری ها به کار برند. مدیریت دانش، فرآیند شناسایی و توسعه اندوخته ها و دارایی های علمی و فنی سازمانی برای کسب منافع بیشتر سازمان و مشتریان آن است. بنابراین، مدیریت دانش فرآیند توسعه مجموعه دانش و آگاهی های سازمان به منظور کسب منافع بلند مدت در حوزه تجارت است. اساس و مبنای مدیریت دانش، راهبرد تجارت است که خود، نیازمند طراحی فرآیندهای دانش گرا و توسعه ساختارهای منطقی است. دانش، تنها منبع مطمئن مزیت رقابتی پایدار است (مک^۲، ۲۰۰۳).

سازمان با تکیه بر هوش هیجانی مدیران بر گسترش دانش در سازمان، رفتار و عملکرد کارکنان تاثیر بسزایی دارد. مطالعه این ارتباط بسیار چالش آفرین است. چون مدیریت دانش خود الزاماتی چون نوآوری، توسعه، خلاقیت و تغییر را ناشی می شود. همچنین حوزه تحقیقات در هوش هیجانی بررسی نتایج رفتار انسان هاست.

بی تأثیر بودن هوش هیجانی در مدیریت دانش با پژوهش بررسی ارتباط بین سبک های رهبری مدیران زعمی، ونکی و حاجی زاده (۱۳۸۳، ص ۳۴-۴۶) همسو می باشد. مدیران با رفتارهای اثربخش خود با توجه به روحیه و ارتباطات مناسب با پرسنل و ایجاد محیط سالم سبب توانمندسازی آن ها شده و بر رضایت شغلی، حس تعهد، مسوولیت پذیری، بهره وری و کیفیت ارائه خدمات تاثیر مثبت می گذارند.

این مطالعه نشان داد که توانمندی بالا و رفتارهای رهبری مدیران منجر به افزایش توانمندی پرسنل پرستاری نشده است. لذا، شیوه های رهبری مدیران اثربخشی لازم را ندارد. به نظر می رسد فقدان دانش کاربردی مدیریتی مدیران و همچنین محدودیت های سازمانی منجر به عدم اثربخشی رفتارهای مدیریتی آنان می شود. از طریق اقدامات اثربخش در بهسازی مدیریت که از ابعاد مدیریت دانش است می توان، توانمندسازی سازمانی و روانی را افزایش داد که در نهایت نیز منجر به ارتقای عملکرد حرفه ای می گردد.

نتایج به دست آمده از پژوهش حاضر بیان می دارد ارتباط بین ابعاد هوش هیجانی با مدیریت دانش دارای همبستگی ضعیفی می باشد که در پژوهش هوش هیجانی و عملکرد اثر بخش، امینی (۱۳۸۳) نیز این چنین آمده است که، توانایی به کارگیری هیجانات یا تولید هیجان ها برای تسهیل حل مسئله در کارایی اعضای گروه نقش مهمی را ایفا می کند. گسترش هیجان های مثبت در داخل گروه، همکاری و مشارکت اعضاء گروه را تسهیل کرده، تعارض را کاهش داده و میزان کارایی اعضاء گروه را بهبود بخشیده است. بارساد^۱ از دانشکده مدیریت ییل در مطالعه ای که راجع به شناخت هیجانی انجام داد، دریافت که عملکرد گروه هایی که هوش هیجانی بالایی داشتند، به طور معنا داری بیشتر از عملکرد گروه هایی بود که هوش هیجانی پایینی داشتند. با توجه به نتایج این بررسی ها و سایر مطالعه ها به نظر می رسد که هوش هیجانی به عنوان یک عامل واسطه ای و سازمان دهنده می تواند موجب بهبود عملکرد گروه شود. زیرا برای گروه این امکان را فراهم می آورد که به طور وسیع و موثر به شکل هماهنگ در آید. همچنین به نظر می رسد که گروه هایی که از نظر هوش هیجانی در حد پایینی قرار دارند، به وقت بیشتری نیاز داشته باشند تا نحوه کارکردن موثر را در مقابل یک گروه هماهنگ تجربه کنند.

مهارت خودآگاهی، شناخت روابط بین فردی، شناخت محیطی و مدیریت مسیر شغلی مدیران، عباسی و فانی (۱۳۸۴، ص ۱۰۱-۱۲۰)، بر اساس تحقیقات انجام گرفته، مدیران نیازمند مهارت هایی می باشند تا در محیط های متغیر و سازمان های کنونی قادر باشند بسترهای لازم را جهت رشد و توسعه نیروی انسانی فراهم کنند. بر این اساس مهارت خودآگاهی تأثیر بسزایی در روابط بین فردی کار تیمی و جوامع یادگیرنده دارد. بنابراین نتیجه این پژوهش از نظر تأثیرگذاری و رابطه معنی دار خودآگاهی بر کار تیمی و جوامع یادگیرنده از

شاخص های مدیریت دانش همسو می باشد، اما از نظر نقش معکوس یه ازای یک واحد تغییر در شاخص خودآگاهی بر مدیریت دانش اثر کاهشی دارد.

بعد خودآگاهی بر کار تیمی و جوامع یادگیرنده در بررسی تاثیر خودآگاهی بر اختلالات روابط بین فردی دانشجویان در پژوهش لطیفیان و سیف (۱۳۸۶، ص ۱۳۷-۱۵۰) دارد که با نتایج پژوهش حاضر همسو می باشد. بررسی تاثیر خودآگاهی بر جنبه های متفاوتی از اختلالات بین فردی است.

نتایج نشان داد که خودآگاهی شخصی هیچ یک از مولفه های اختلالات روابط بین فردی را پیش بینی نمی کند. خودآگاهی عمومی رابطه ای مثبت با حساسیت بین فردی و نیاز به تأیید اجتماعی داشت و افزایش اضطراب اجتماعی با فزونی تمامی مؤلفه های اختلالات روابط بین فردی همراه بود. در پژوهش حاضر بعد خودآگاهی تنها شاخص مؤثر بر مدیریت دانش است؛ البته با اثر کاهشی، یعنی یه ازای یک واحد تغییر در شاخص خودآگاهی بر مدیریت دانش اثر کاهشی دارد.

با توجه به بررسی رابطه بین هوش هیجانی و بازدهی های رهبری (مدل برنارد باس)، مختاری پور، سیادت و امیری (۱۳۸۶، ص ۹۵-۱۱۰)، بین هوش هیجانی و بازدهی های رهبری رابطه معناداری وجود دارد، که با نتایج پژوهش حاضر که بیان می دارد همبستگی ضعیفی بین مؤلفه های هوش هیجانی و مدیریت دانش وجود دارد، همسو می باشد.

اثر خودآگاهی بر مدیریت و رهبری یکی از ابعاد مدیریت دانش با بررسی رابطه بین هوش عاطفی و سبک رهبری تحول آفرین یعقوبی نور، اورعی یزدانی و مقدمی (۱۳۸۸، ص ۱۱۹-۱۴۴) که رابطه معناداری دارند، همسو است؛ با این تفاوت که یه ازای یک واحد تغییر در شاخص خودآگاهی بر مدیریت دانش اثر کاهشی دارد. 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 عاطفی نیز، یکی از مفاهیم تازه در حیطه روابط کارکنان و مدیر است که توانایی افراد را در شناخت و کنترل هیجانات خود و دیگران می سنجد.

همبستگی ضعیف ابعاد هوش هیجانی با مدیریت دانش با نتایج پژوهش جردن، اشنری، هارتل و هوپر^۱ (۱۹۹۹) همسو است. به نظر می رسد که هوش هیجانی به عنوان یک عامل واسطه ای و سازمان دهنده می تواند موجب بهبود عملکرد گروه شود. زیرا برای گروه این امکان را فراهم می آورد که به طور وسیع و موثر به شکل هماهنگ درآید. همچنین به نظر می رسد که

گروه هایی که از نظر هوش هیجانی در حد پایینی قرار دارند، به وقت بیشتری نیاز داشته باشند تا نحوه کارکردن موثر را در قبال یک گروه هماهنگ تجربه کنند.

رابطه بین هوش هیجانی بر مدیریت دانش معنی دار نیست و همبستگی وجود ندارد. بنابراین با پژوهش بررسی رابطه بین هوش هیجانی و عملکرد رایس^۱ (۱۹۹۹) همسو است. در این بررسی، رابطه بین هوش هیجانی و عملکرد پیچیده بود. مثلاً نمره هوش هیجانی بالاتر رهبر گروه که از طریق آزمون هوش هیجانی اندازه گیری شده بود، با امتیاز بندی مدیران از نظر دقت گروه در رسیدگی به شکایات مشتریان، رابطه منفی داشت.

بر اساس پژوهش لیزا ان وین برجر (۲۰۰۳) در رابطه با سنجش ارتباط بین هوش هیجانی، سبک رهبری و حالات درک شده رهبری مؤثر است که نتیجه آن مبتنی بر فقدان نشانه ای بر وجود ارتباط بین ترکیبات متنوع از سبک های رهبری و هوش هیجانی می باشد که با نتیجه پژوهش حاضر که بیان می دارد بین هوش هیجانی مدیران و مدیریت دانش همبستگی وجود ندارد، همسو است.

در رابطه با پژوهش اسمیت رنی (۲۰۰۶) مبنی بر ارتباط هوش هیجانی و حالات مؤثر رهبری، نتیجه این است که هیچ نشانه ای مبنی بر ارتباط بین هوش هیجانی و تأثیرات رهبری وجود ندارد که با نتیجه پژوهش حاضر که بیان می دارد بین هوش هیجانی مدیران و مدیریت دانش همبستگی وجود ندارد، همسو است.

هوش هیجانی و سبک رهبری: بررسی در یک شرکت اصلی مخابرات توسط ویلیام راجل (۲۰۰۷) نتیجه این تحقیق تکیه دارد بر وجود پایه و اساس علمی ارتباط هوش هیجانی و رهبری که با وجود همبستگی ضعیف بین ابعاد هوش هیجانی و مدیریت دانش در پژوهش حاضر همسو است.

سوزان کاترین اسپیت (۲۰۰۷) رهبری و هوش هیجانی مدیران را بررسی کرده که در راستای مدیریت ارتباطات و حل مسائل، رتسا این احساس را دارند که آن ها نیاز دارند به دانش مناسبی از خود برای این که انعطاف پذیر باشند و خودشان را با حل مسائل هماهنگ کنند. بنابراین این نتیجه با وجود همبستگی ضعیف بین ابعاد هوش هیجانی و مدیریت دانش در این پژوهش همسو است.

پژوهش استفن تورویل (۲۰۰۸) در حیطه آموزش های مدیران در زمینه هوش هیجانی و مهارت های رهبری است. نتیجه حاکی از آن است مدیران از خودآگاهی، خودمدیریتی، آگاهی

اجتماعی و مهارت های رهبری بهره خواهند برد. بنابراین با نتیجه پژوهش حاضر مبنی بر وجود همبستگی ضعیف بین ابعاد هوش هیجانی و مدیریت دانش همسو است.

تناسب هوش هیجانی در تیم و رهبری آن، الیزابت استابز کومن و استیون ولف (۲۰۰۸) مبنی بر تأثیر هوش هیجانی بر اجزای تیم است و با نتیجه پژوهش حاضر مبنی بر وجود همبستگی ضعیف بین هوش هیجانی و ابعاد مدیریت دانش همسو است.

هوش عاطفی نیز، یکی از مفاهیم تازه در حیطه روابط کارکنان و مدیر است که توانایی افراد را در شناخت و کنترل هیجانات خود و دیگران می‌سازد.

پژوهش سات هوف^۱ (۲۰۰۹) حمایت قوی اثر مثبت شاخص خودآگاهی از ابعاد هوش هیجانی بر رفتار سازمانی را نشان می‌دهد که با ارتباط معنی دار خودآگاهی بر بعد مدیریت و رهبری که یکی از شاخص های مدیریت دانش است، همسو می‌باشد؛ با این تفاوت که به ازای یک واحد تغییر در شاخص خودآگاهی بر مدیریت دانش اثر کاهشی دارد.

نتایج نشان دهنده مدارکی دال بر ارتباط بین هوش احساسی و شیوه مدیریتی است. به لحاظ آماری ارتباط دوجانبه مثبت و منفی بسیاری بین هوش احساسی و شیوه رهبری وجود دارد که با اثر معنی دار و معکوس یا کاهشی خودآگاهی بر بعد مدیریت و رهبری همسو است. همچنین اثر خودآگاهی در مدیریت و رهبری بر عدالت دیجیتال نیز به مانند پژوهش تجزیه و تحلیل هوش احساسی میان رهبران مدیریتی و غیر مدیریتی در توسعه نرم افزاری سازمان، میللو^۲ (۲۰۰۹) تأثیرگذار است. انتخاب رهبران غیر مدیریتی صرفاً بر اساس مهارت های تکنیکی، عدم در نظرگیری هوش احساسی آن ها و فقدان توجه به سطوح احساسی در رهبران غیر مدیریتی است. در نتیجه تیم های توسعه نرم افزاری ممکن است مشکل رهبران غیر مدیریتی که در رهبری گروه و کار تیمی کارآمد نیستند، داشته باشند.

در رابطه با رهبری، تاثیر هوش هیجانی مدیران مالزی در رهبری موثر کسب و کار در شرکت ها و سازمان ها زی^۳ (۲۰۰۹) است. هدف از این مطالعه بررسی رابطه بین هوش هیجانی و رهبری و در نتیجه تعیین تاثیر ابعاد هوش هیجانی در رهبری موثر است. علاوه بر این نتایج نشان داد که مهارت های اجتماعی ظاهر شده به عنوان عامل قدرتمند برای رهبری موثر است. طبق نظر زی کلیه ابعاد هوش هیجانی بویژه بعد مهارت اجتماعی با ابعاد مدیریت دانش دارای

1- Sathoff

2- Milillo

3- Xie

همبستگی قوی می باشد؛ درحالی که نتیجه پژوهش حاضر حاکی از وجود همبستگی ضعیف میان ابعاد هوش هیجانی و مدیریت دانش است.

رابطه بین هوش هیجانی و شیوه های رهبری آلستون^۱ (۲۰۰۹) بر این اساس است که، هوش هیجانی به عنوان آرایه چند منظوره از توانایی های شخصی و اجتماعی که به طور فعال و مؤثر در مقابل فشارها و خواسته ها می باشد، تعریف شده است. رهبری موفق امروز به درستی خود و دیگران را رهبری می کند و این رهبری مدیون مهارت فنی و خصوصیات شخصی از قبیل همدردی و شفقت، انعطاف پذیری و نفوذ است. رهبران امروز برای انطباق با تغییر باید انعطاف پذیر باشند. از مجموعه توانایی های بشر برای رهبری موفق، هوش هیجانی از اهمیت ویژه ای برخوردار است. بر اساس این پژوهش مهم ترین بعد از ابعاد هوش هیجانی بعد «خودآرزیابی از خود و دیگران» به رهبری سازمان بیشتر مرتبط است، که با ارتباط معنی دار به دست آمده از اثر ابعاد هوش هیجانی بر مدیریت دانش پژوهش حاضر همسو می باشد. امروز، رهبران موفق به الهام بخش و انگیزه دادن به دیگران، ارتقای محیط مثبت کاری، درک احساسات و پرورش محیط سازمانی مشهورند.

در نتایج ارائه شده این پژوهش شواهدی بر پشتیبانی از رابطه ثبات هوش هیجانی و شیوه رهبری سازمانی یافت می شود. در نهایت احساسات می تواند بر افکار و رفتار شخص تسلط و تاثیر عمیق داشته باشد. هوش هیجانی، توانایی درک و استفاده از اطلاعات ارائه شده توسط عواطف در خود و دیگران است، هوش هیجانی رهبران موثر را به کارگروهی، انعطاف پذیری و بهره وری قادر می سازد، شارون^۲ (۲۰۰۹) که با ارتباط معنی دار به دست آمده از اثر خودآگاهی بر مدیریت دانش همسو است.

بر اساس پژوهش ارتباط بین هوش هیجانی مدیران و سبک رهبری بنی وود (۲۰۱۰)، اگرچه اکثر فرضیه های این پژوهش توسط داده های آماری به دست آمده پشتیبانی نشده است. با این حال نتایج به دست آمده از این مطالعه به دانش موجود که پایه و اساس هوش هیجانی و سبک رهبری است، اضافه خواهد شد. بنابراین می توان بیان کرد که نتیجه به دست آمده با نتیجه پژوهش حاضر که مبنی بر این است که ارتباط بین هوش هیجانی و مدیریت دانش معنی دار نیست، همسو می باشد.

هدف از انجام پژوهش حاضر یافتن پاسخ برای این پرسش است که آیا بین هوش هیجانی مدیران و مدیریت دانش رابطه وجود دارد؟

روش

این پژوهش از نظر هدف، کاربردی از نظر روش، توصیفی از نوع همبستگی و از نظر نوع تجزیه و تحلیل داده ها از روش آمار توصیفی و آمار استنباطی استفاده شده است.

جامعه آماری، نمونه و روش نمونه گیری

جامعه آماری در این پژوهش مدیران و کارکنان شرکت های زیر مجموعه صنعت نفت ایران در شهر تهران است. بنابراین ۴۰۰ نفر از مدیران، رئیسان و سرپرستان و ۱۲۰۰ نفر از کارمندان تحت نظر آن ها با مسئولیت های متفاوت در ۱۴ شرکت تحت پوشش صنعت نفت را در بر می گیرد.

برای تعیین حجم نمونه از جدول مورگان استفاده شده که براساس آن تعداد ۱۹۵ نفر مدیر، رئیس یا سرپرست از بین ۱۴ شرکت زیرمجموعه صنعت نفت به روش تصادفی چند مرحله ایی انتخاب شدند. همچنین به ازای هر مدیر، رئیس یا سرپرست ۳ نفر از کارمندان آن ها که شامل ۵۳۰ نفر بودند، به عنوان آزمودنی انتخاب شدند. پرسش نامه ها در بین ۱۴ شرکت زیرمجموعه صنعت نفت به طور تصادفی در تهران تقسیم شد. پرسش نامه هوش هیجانی بین مدیران، رئیسان و سرپرستان توزیع و پرسش نامه مدیریت دانش بین کارمندان آن مدیران اجراء شد.

ابزار پژوهش

سوالات هوش هیجانی از پرسش نامه ۳۲ سوالی سیبر یا شرینگ گرفته شده و مقدار آلفای به دست آمده برابر با ۰/۸۳ است. سوالات هریک به ترتیب زیر شاخص های متغیر مورد نظر را آزمون می کنند. سوالات ۱، ۱۰، ۱۲، ۱۴، ۲۴، ۲۷، ۳۲ شاخص مربوط به خودآگاهی را می سنجد. سوالات ۲، ۵، ۱۱، ۱۶، ۱۸، ۲۳، ۳۰ شاخص مربوط به خود کنترلی را می سنجد. سوالات ۱، ۹، ۱۵، ۲۰، ۲۱، ۲۶، ۳۱ شاخص مربوط به خودانگیزگی را می سنجد. سوالات ۳، ۴، ۱۷، ۲۲، ۲۵، ۲۹ شاخص مربوط به همدلی را ارزیابی می کند. سوالات ۷، ۸، ۱۳، ۱۹، ۲۸ شاخص مربوط به مهارت اجتماعی را می سنجد.

پرسش نامه مدیریت دانش سالیس و جونز^۱ (۲۰۰۱) که روایی و پایایی آن ها با استفاده از آلفای کرونباخ برابر با ۰/۹۸ تعیین شده است. در این پرسش نامه بررسی شاخص های مربوطه به شرح زیر است:

سوالات ۲۲، ۲۳، ۲۴، ۲۵، ۲۶، ۲۷ شاخص مربوط به رهبری و مدیریت در سازمان را می‌سنجد.

سوالات ۲۸، ۲۹، ۳۰، ۳۱ شاخص مربوط به کاره تیمی و جوامع یادگیرنده در سازمان را می‌سنجد.

سوالات ۳۲، ۳۳، ۳۴ شاخص مربوط به تقسیم دانش در سازمان را می‌سنجد.

سوالات ۳۵، ۳۶، ۳۷ شاخص مربوط به خلق دانش در سازمان را می‌سنجد.

سوالات ۳۸، ۳۹، ۴۰، ۴۱ شاخص مربوط به عدالت دیجیتال در سازمان را می‌سنجد.

سوالات ۴۲، ۴۳، ۴۴ شاخص مربوط به ایده‌ها و مأموریت در سازمان را می‌سنجد.

سوالات ۴۵، ۴۶، ۴۷، ۴۸ شاخص مربوط به استراتژی در سازمان را می‌سنجد.

سوالات ۴۹، ۵۰، ۵۱، ۵۲، ۵۳ شاخص مربوط به فرهنگ سازمانی را می‌سنجد.

سوالات ۵۴، ۵۵، ۵۶، ۵۷ شاخص مربوط به سرمایه عقلانی در سازمان را می‌سنجد.

و سوالات ۵۸، ۵۹، ۶۰، ۶۱، ۶۲، ۶۳ سازمان یادگیرنده در سازمان را می‌سنجد.

یافته‌ها

در این پژوهش در مورد متغیر جنس مدیران، ۲۸ نفر زن و ۱۶۷ مرد هستند. در مورد متغیر سابقه خدمت، ۴ نفر سابقه کمتر از ۵ سال، ۳۲ نفر سابقه بین ۶ تا ۱۰ سال و ۱۵۹ نفر سابقه یازده سال به بالا دارند. در مورد متغیر تحصیلات، ۲۳ نفر مدرک دیپلم و فوق دیپلم، ۱۰۷ نفر مدرک لیسانس، ۶۵ نفر مدرک فوق لیسانس و بالاتر دارند، بیشتر مدیران دارای تحصیلات لیسانس هستند. در مورد متغیر وضعیت تأهل ۱۶ نفر مجرد و ۱۷۵ نفر متأهل هستند. توزیع فراوانی به تفکیک شرکت‌های مورد مطالعه، ۳۰ نفر مدیران پالایش و پخش، ۳۹ نفر مدیران شرکت ملی گاز، ۳۵ نفر مدیران شرکت پتروشیمی، ۹۱ نفر مدیران شرکت نفت هستند. کارکنان شرکت ملی گاز، ۹۲ نفر کارکنان شرکت پتروشیمی، ۲۵۵ نفر کارکنان شرکت نفت هستند. در مورد متغیر جنس کارکنان، ۲۴۱ نفر مرد و ۲۸۹ نفر زن هستند. در مورد متغیر سابقه خدمت کارکنان، ۱۱۷ نفر سابقه کمتر از ۵ سال و ۱۳۷ نفر سابقه بین ۶ تا ۱۰ سال و ۲۷۶ نفر سابقه یازده سال به بالا دارند. در مورد متغیر تحصیلات کارکنان ۱۷۹ نفر مدرک دیپلم و فوق دیپلم، ۱۹۲ نفر مدرک لیسانس، ۱۵۷ نفر مدرک فوق لیسانس و بالاتر دارند. بیشتر پاسخگویان دارای تحصیلات لیسانس هستند. در مورد متغیر وضعیت تأهل کارکنان، ۱۲۸ نفر مجرد و ۳۹۲ نفر متأهل هستند.

جدول ۱. توزیع شاخص های مرکزی و پراکندگی متغیر هوش هیجانی و ابعاد آن

شخص های مرکزی و پراکندگی	میانگی ن	میانه	نما	انحراف معیار	کجی	کشیدگی	دامنه تغییرات	حداقل	حداکثر	نمره کل
هوش هیجانی	۸۷/۶۲	۸۷/۰۰	۸۵	۱۴/۴۹۵	۰/۴۷۱	۰/۴۰۴	۸۳	۵۳	۱۳۶	۴۶۴۰۰
خودآگاهی	۱۸/۵۹	۱۸/۰۰	۱۷	۳/۵۱۲	۰/۱۹۰	۰/۲۹۱	۱۹	۱۰	۲۹	۹۸۵۳
خودکنترلی	۱۷/۱۸	۱۷/۰۰	۱۷	۴/۹۵۴	۰/۵۲۸	-۰/۳۳۲	۲۳	۷	۳۰	۹۱۰۴
خودانگیخته گی	۲۰/۸۱	۲۱/۰۰	۲۱	۳/۸۳۳	۰/۲۰۲	۰/۲۲۳	۲۲	۹	۳۱	۱۱۰۲۷
همدلی	۱۸/۲۵	۱۸/۰۰	۱۷	۳/۴۰۱	۰/۱۱۴	۰/۲۹۰	۱۸	۹	۲۷	۹۶۷۵
مهارت اجتماعی	۱۲/۷۹	۱۲/۰۰	۱۱	۳/۱۷۳	۰/۷۶۳	۰/۸۵۲	۱۷	۷	۲۴	۶۷۸۱

شاخص های مرکزی نما، میانه و میانگین برای نمره هوش هیجانی به دلیل نزدیک بودن مقدار عددی آن ها با یکدیگر، حکایت از گرایش این متغیر به توزیع نرمال دارد. حداقل نمره ۵۳ و حداکثر آن ۱۳۶ است و نمره کل آن ۴۶۴۴۰ می باشد. لازم به ذکر است که پنج شاخص هوش هیجانی به دلیل نزدیک بودن مقدار عددی آن ها با یکدیگر گرایش به توزیع نرمال دارد. بنابراین، دامنه توزیع نمرات برابر با ۸۳ نمره است. نمره هوش هیجانی بیشترین افراد برابر با ۸۵ می باشد. نمره هوش هیجانی نیمی از پاسخگویان مساوی یا کمتر از ۸۷ و نیمی دیگر بیش از آن نمره است. متوسط نمره «هوش هیجانی» نمونه آماری برابر با ۸۷/۶۲ می باشد. با توجه به مقدار انحراف معیار توزیع متغیر نمره های «هوش هیجانی» در حدود ۱۴/۴۹ در اطراف میانگین پراکنده شده اند. بنابراین نمره های «هوش هیجانی» ۹۵ درصد از افراد را می توان مساوی یا بزرگ تر از ۷۳/۱۳ و کوچک تر یا مساوی ۱۰۲/۱۱ برآورد کرد.

جدول ۲. توزیع شاخص های مرکزی و پراکندگی متغیر مدیریت دانش و ابعاد آن

شاخص های مرکزی و پراکندگی	میانگین	میانه	نما	انحراف معیار	کجی	کشیدگی	دامنه تغییرات	حداقل نمره	حداکثر نمره	نمره کل
مدیریت دانش	۱۱۳/۳۷	۱۱۶/۰۰	۱۲۹	۳۹/۶۶۴	۰/۱۴۲	-۰/۷۹۳	۱۶۸	۴۲	۲۱۰	۵۹۹۷۳
رهبری و مدیریت	۱۷/۳۳	۱۸/۰۰	۲۰	۵/۷۴۰	-۰/۰۲۴	-۰/۵۴۴	۲۴	۶	۳۰	۹۱۸۷
کار تیمی و جوامع یادگیرنده	۱۱/۰۴	۱۱/۰۰	۱۴	۴/۳۴۷	۰/۰۳۳	-۰/۸۳۴	۱۶	۴	۲۰	۵۸۴۹
تقسیم دانش	۸/۰۳	۸/۰۰	۳ (a)	۳/۲۸۳	۰/۱۷۹	-۰/۸۲۲	۱۲	۳	۱۵	۴۲۵۶
خلق دانش	۸/۰۹	۸/۰۰	۹	۳/۲۷۵	۰/۱۳۳	-۰/۸۹۱	۱۲	۳	۱۵	۴۲۸۶
ایده ها و ماموریت	۷/۶۶	۸/۰۰	۳	۳/۳۰۵	۰/۲۱۷	-۰/۷۵۲	۱۲	۳	۱۵	۴۰۵۳
استراتژی	۹/۹۶	۱۰/۰۰	۴	۴/۶۲۷	۰/۳۳۱	-۰/۸۹۲	۱۶	۴	۲۰	۵۲۷۸
فرهنگ	۱۳/۰۲	۱۴/۰۰	۵	۵/۴۲۵	۰/۱۲۰	-۰/۸۶۱	۲۰	۵	۲۵	۶۹۰۱
سرمایه عقلانی	۱۰/۳۳	۱۰/۰۰	۴	۴/۵۶۰	۰/۲۴۷	-۰/۹۰۱	۱۶	۴	۲۰	۵۴۷۵
سازمان یادگیرنده	۱۵/۴۵	۱۵/۰۰	۶	۶/۲۹۶	۰/۳۰۶	-۰/۷۷۵	۲۴	۶	۳۰	۸۱۹۱

شاخص های مرکزی نما، میانه، میانگین برای نمره مدیریت دانش به دلیل نزدیک بودن مقدار عددی آن ها با یکدیگر، حکایت از گرایش این متغیر به توزیع نرمال دارد. حداقل نمره ۴۲ و حداکثر آن ۲۱۰ است و نمره کل آن ۵۹۹۷۳ می باشد. لازم به ذکر است که ده شاخص مدیریت دانش به دلیل نزدیک بودن مقدار عددی آن ها با یکدیگر گرایش به توزیع نرمال دارد. بنابراین، دامنه توزیع نمرات برابر با ۱۶۸ نمره است. نمره مدیریت دانش بیشترین افراد برابر با ۱۲۹ می باشد. نمره مدیریت دانش نیمی از پاسخگویان مساوی یا کمتر از ۱۱۶ و نیمی دیگر بیش از آن نمره است. متوسط نمره «مدیریت دانش» نمونه آماری برابر با ۱۱۳ می باشد. با توجه به مقدار انحراف معیار توزیع متغیر نمره های «مدیریت دانش» در حدود ۳۹/۶۶۴ در اطراف میانگین پراکنده شده اند. بنابراین نمره های «مدیریت دانش» ۹۵ درصد از افراد را می توان مساوی یا بزرگ تر از ۷۳/۷۱ و کوچک تر یا مساوی ۱۵۳/۰۳ برآورد کرد.

پرسش پژوهش: آیا بین هوش هیجانی و مدیریت دانش رابطه وجود دارد؟
محاسبات انجام شده نشان می دهد که بین هوش هیجانی و مدیریت دانش همبستگی وجود ندارد و رابطه معنی دار نیست.

پرسش پژوهش: آیا بین ابعاد هوش هیجانی و مدیریت دانش رابطه وجود دارد؟
رابطه ابعاد هوش هیجانی با مدیریت دانش معنی دار است.

جدول ۳. ضریب همبستگی

خطای معیار برآورد	مجذور ضریب همبستگی تعدیل شده	مجذور ضریب همبستگی	ضریب همبستگی
۵۸۹/۳۹	۰/۰۰۴	۰۱۳/۰	۱۱۵/۰

جدول ۳ ضریب همبستگی، مجذور ضریب همبستگی یا ضریب تعیین را نشان می دهد؛ به گونه ای که میزان همبستگی بین متغیر های فوق ۰/۱۱ و در سطح پایینی است. همچنین ضریب تعیین بیانگر این است که ۱/۳ درصد از تغییرات متغیر وابسته مدیریت دانش توسط متغیر مستقل ابعاد هوش هیجانی پوشش داده می شود.

جدول ۴. خلاصه مدل

سطح معنی داری	F	مجذور میانگین	درجه آزادی	مجموع مجذورات	
۰/۲۲۳ (a)	۳۹۹/۱	۳۳۵/۲۱۹۳	۵	۶۷۵/۱۰۹۶۶	رگرسیون
		۳۲۴/۱۵۶۷	۵۲۳	۷۰۵ /۸۱۹۷۱۰	باقی مانده
			۵۲۸	۳۸۰ /۸۳۰۶۷۷	جمع

سطح معنی داری ارائه شده در جدول ۴ به دلیل این که بالای ۰/۰۵ است، اجازه تحلیل معادله رگرسیون را فراهم نساخته است.

جدول ۵. ضرایب رگرسیون

متغیر مستقل	ضرایب استاندارد نشده	ضرایب استاندارد شده		T	سطح معنی داری
		B	خطای معیار		
مقدار ثابت	۱۱۷/۳۴۵	۱۲/۰۴۷		۹/۷۴۰	۰/۰۰۰
خودآگاهی	-۱/۱۸۵	۰/۵۹۴	-۰/۱۰۵	-۱/۹۹۴	۰/۰۴۷
خودکنترل	-۰/۳۴۴	۰/۴۹۸	-۰/۰۴۳	-۰/۶۹۱	۰/۴۹۰
خودانگیزگی	-۰/۰۷۲	۰/۶۰۸	-۰/۰۰۷	-۰/۱۱۹	۰/۹۰۵
همدلی	۰/۵۱۶	۰/۶۱۵	۰/۰۴۴	۰/۸۳۹	۰/۴۰۲
مهارت اجتماعی	۱/۲۵۶	۰/۷۰۱	۰/۱۰۱	۱/۷۹۲	۰/۰۷۴

بین هوش هیجانی و مدیریت دانش همبستگی وجود ندارد و رابطه معنی دار نیست. با توجه به جداول ۳، ۴ و ۵ همبستگی بین ابعاد هوش هیجانی و مدیریت دانش برابر ۰/۱۱۵ و ضریب تعیین برابر ۰/۰۱۳ و با توجه به سطح معنی داری ۰/۲۲۳ و f^2 که برابر ۱/۳۹۹ است، به لحاظ آماری همبستگی ضعیفی دارد و میزانش ۰/۱۱ است. به عبارت دقیق تر ۱/۳ درصد از تغییرات متغیر وابسته مدیریت دانش توسط متغیر مستقل ابعاد هوش هیجانی پوشش داده می شود. بنابراین با توجه به پوشش ضعیف متغیر ابعاد هوش هیجانی می توان گفت بین هوش هیجانی و مدیریت دانش همبستگی ضعیف است. بعد خودآگاهی با مدیریت دانش همبستگی داشته و ارتباط آن معنی دار است. همچنین با توجه به بتای به دست آمده اثر کاهشی یا معکوس دارد؛ یعنی به ازای یک واحد تغییر در بعد خودآگاهی متغیر مدیریت دانش به میزان ۰/۱۰۵ اثر کاهشی دارد. در رابطه با ابعاد خودکنترلی، خودانگیزگی، همدلی و مهارت اجتماعی چون سطح معنی داری بالای ۰/۰۵ شده اجازه تحلیل معادله رگرسیون را فراهم نساخته است.

بحث و نتیجه گیری

یافته های پژوهش حاضر آن است که بین هوش هیجانی و مدیریت دانش رابطه وجود ندارد، در حالی که بین بعد خودآگاهی از شاخص های هوش هیجانی با مدیریت دانش ارتباط معنی دار است. بنابراین، بین هوش هیجانی و ابعاد مدیریت دانش همبستگی ضعیفی وجود دارد. این یافته پژوهشی با یافته های پژوهشی محققانی همچون زعیمی، ونکی و حاجی زاده (۱۳۸۳)، امینی (۱۳۸۳)، عباسی و فانی (۱۳۸۴)، لطیفیان و سیف (۱۳۸۶)، مختاری پور، سیادت و امیری (۱۳۸۶)، یعقوبی نور، اورعی یزدانی و مقدمی (۱۳۸۸)، جردن، اشنری، هارتل و هوپر^۷ (۱۹۹۹)، رایس^۱ (۱۹۹۹)، وین برجر (۲۰۰۳)، رنی (۲۰۰۶)، راجل (۲۰۰۷)، تورویل (۲۰۰۹)، کومن و ولف (۲۰۰۸)، سات هوف (۲۰۰۹)، میلیو^۲ (۲۰۰۹)، زی (۲۰۰۹)، آلستون (۲۰۰۹)، شارون (۲۰۰۹) و وود (۲۰۰۹) همسو است.

به نظر می رسد، هوش هیجانی می تواند شکل تکامل یافته ای از توجه به انسان در سازمان ها باشد و ابزاری نوین و شایسته در دستان مدیران تجاری و تئوریسین های بازار برای هدایت افراد درون سازمان و تأمین رضایت آن ها باشد. هوش هیجانی سعی در تشریح و تفسیر جایگاه هیجانات و احساسات در توانمندی های انسانی دارد. مدیران برخوردار از هوش هیجانی، رهبران موثری هستند که اهداف را با حداکثر بهره وری، رضایت مندی و تعهد کارکنان محقق می سازند (گلمن، ۲۰۰۳).

بر اساس تحقیقات قبلی یکی از مسائل در مدیریت دانش هوش هیجانی است، که اعتقادات کارکنان در ارتباط با مفاهیم دانش را شامل می شود و مسئله دیگر نحوه بهره گیری کارکنان از این دانش است، که جنبه های رفتارهای اجتماعی «هوش هیجانی» مدیران را در بر می گیرد. از این رو منجر به بررسی ارتباط رفتارهای اجتماعی، هوش هیجانی و مدیریت دانش می شود. بنابراین با توجه به نتیجه پژوهش و از آنجا که مهم ترین و ارزشمندترین سرمایه سازمان، سرمایه انسانی آن است و هر چه به این سرمایه گرانبها بیشتر توجه شود، به همان اندازه بر اقبال موفقیت سازمان تأثیر دارد، ملاحظه می شود که تلاش مدیران بهره مند از هوش هیجانی منجر به گسترش و توسعه دانش و مدیریت اطلاعات در سازمان و در بین کارکنان می شود.

منابع

- امینی، فضل اله. (۱۳۸۳)، رهبری عاطفی، گزیده مدیریت، انتشارات اردیبهشت.
- انصاری رنانی، قاسم. (۱۳۸۴)، رابطه هوش هیجانی با رهبری تحول آفرین در مدیران صنعت بیمه. چهارمین کنفرانس بین المللی مدیریت.
- دلاور، علی. (۱۳۸۰)، روش تحقیق در روانشناسی و علوم تربیتی. تهران: انتشارات نشر ویرایش، چاپ نهم.
- زعیمی، مریم؛ ونکی، زهره؛ حاجی زاده، ابراهیم. (۱۳۸۳)، بررسی ارتباط بین سبک های رهبری مدیران پرستاری و توانمندی پرسنل پرستاری. طب و تزکیه، زمستان، ۱(۵۵)، ۴۶-۳۴.
- گلمن، دانیل. (۱۳۷۹)، هوش عاطفی (ترجمه حمیدرضا بلوچ). تهران. انتشارات جیحون.
- لطیفیان، مرتضی؛ سیف، دیبا. (۱۳۸۶)، بررسی تأثیر خودآگاهی بر اختلالات روابط بین فردی دانشجویان. شیراز: علوم اجتماعی و انسانی دانشگاه شیراز، ویژه نامه علوم تربیتی، ۲۶ (۳)، ۱۳۷-۱۵۰.
- مختاری پور، مرضیه و همکاران. (۱۳۸۶)، مدیریت و رهبری باهوش هیجانی. ماهنامه تدبیر، بهار ۸۶ شماره ۱۶۵.
- مختاری پور، مرضیه؛ سیادت، سید علی؛ امیری، شعله. (۱۳۸۶). بررسی رابطه بین هوش هیجانی و بازدهی های رهبری (مدل برنارد باس). مدیران گروه های آموزشی دانشگاه اصفهان، مطالعات تربیتی و روان شناسی، مهر، ۸(۲)، ۹۵-۱۱۰.
- مک داندل، جان. (۱۳۸۱)، مدیریت دانش. (ترجمه بدری نیک فطرت). تهران: کیفیت و مدیریت، ۳(۶). تاریخ انتشار اثر به زبان اصلی ۲۰۰۳.
- یعقوبی نور، محمد؛ اورعی یزدانی، بدرالدین؛ مقدمی، مجید. (۱۳۸۸)، بررسی رابطه بین هوش عاطفی و سبک رهبری تحول آفرین. دانشگاه سیستان و بلوچستان، دانشکده مدیریت و حسابداری، ۹(۲)، ۱۱۹-۱۴۴.

-Alston, B. A. (2009). An examination of the relationship between emotional intelligence and leadership practices, D. B. A. Nova Southeastern University, 126.

- Caruso, D. R. & Wolff, C. (2001). Emotional intelligence in the workplace, in the emotional intelligence in everyday life: A scientific inquiry, Edited by: J. Ciarrochi & J. P. Forgas & J. D. Mayer, Psychology press.
- Drucher, P. F. (1992). The new society of organization, Harvard business review, 70(5), 95-104.
- Jordan, R.J. & Ashanasy, N. M. & Hartel, C. E. J. & Hooper, G.S. (1999). Workgroup emotional intelligence: Scale development and relationship to team process effectiveness and goal focus. Manuscript submitted for?? Published.
- Koman, S. E. & Wolff, B. S. (2008). Emotional intelligence competencies in the team and team leader; A multi-level examination of the impact of emotional intelligence on team performance, The journal of management development, Bradford: 27(1), 55.
- Milillo, M. S. (2009). Analysis of emotional intelligence among management leaders and non- management leaders in software development, D.M. University of Phoenix, 116.
- Rachel, W. K. (2007). Emotional intelligence and leadership style: An investigation within a major telecommunications company, Ph.D. Capella University, AAT 3288872, P. 89.
- Renee, S. M., D. B. A. (2006). An examination of the relationship between emotional intelligence and leader effectiveness, Nova Southeastern University, AAT 3205547, P. 107.
- Rice, C.L. (1999). A quantitative study of emotional intelligence and its impact in team performance :Unpublished master's thesis. University of Malibu.
- Saathoff, K. I. (2009). The moderating role of employee emotional intelligence on organizational citizenship behavior, Adapting to supervisor styles, M. A. University of Nebraska at Omaha, P. 149.
- Sharon, R. K. (2009). Assessing emotional intelligence among information technology and non-information technology professionals, North Central University, 97.
- Tourville, S. R. D. (2008). Training pastors in emotional intelligence and situational leadership skills. AAT 3311274, P. 195.
- Weinberger, L. A. (2003). An examination of the relationship between emotional intelligence, leadership style and perceived

leadership effectiveness, Ph.D., University of Minnesota, AAT 3113218, P. 209.

-Woods, B. R. (2010). The relationship between manager's emotional intelligence and perceived leadership style, Ph.D., Capella University, AAT, 3409369, P. 112.

-Xie, Y. (2009). An empirical analysis of the antecedents of knowledge management strategies, D.B.A.NovaSoutheasternUniversity, 142.