

The Role of Emotional Intelligence in Leadership Style and Strategic Management of Nascent Service Companies (Case Study: Ahura Services Hormozgan Company)

Meisam Nasiri

Postdoctoral Researcher in Management (Marketing Orientation), Faculty of Management,
University of Tehran, Tehran, Iran

Meisam.Nasiri@ut.ac.ir

Hossein Tani

Professional Doctorate in Business Administration (DBA), Faculty of Management, University
of Tehran, Tehran, Iran

hossein.tani@gmail.com

Abstract

The present study aims to investigate the role of emotional intelligence on leadership style and strategic management, with an emphasis on the mediating role of leadership style, in nascent service companies in Hormozgan province (case study: Ahura Services Hormozgan Company). This research is applied in terms of purpose and descriptive-survey (correlational) in nature. The statistical population consisted of managers and experts of nascent service companies in Hormozgan province, of whom 159 persons participated in the study through a full enumeration method. The findings, after confirming the validity and reliability of the instruments, show that emotional intelligence has a positive and significant effect on leadership style; leadership style also has a strong and significant impact on strategic management. Furthermore, emotional intelligence directly influences strategic management, and finally, the significant mediating role of leadership style in the relationship between emotional intelligence and strategic management was confirmed. In other words, managers of nascent service companies in Hormozgan can not only rely on their emotional intelligence to directly formulate more effective strategies, but it is emotional intelligence that first shapes their leadership style, and it is then this leadership style that transforms strategic management. Given the specific conditions of Hormozgan province – including an economy dependent on ports and maritime industries, international sanctions, currency fluctuations, hot climate, and high labour turnover – the findings of this study indicate that investing in emotional intelligence training for managers and reforming their leadership style towards flexible and participative leadership can be the most important strategy for the survival and growth of nascent service companies. If these companies rely solely on technical knowledge and rational intelligence, they will be vulnerable to environmental pressures; but by strengthening emotional intelligence and effective leadership style, they will be able to turn strategic management into a dynamic, up-to-date capability and achieve a sustainable competitive advantage.

Keywords: Emotional Intelligence, Leadership Style, Strategic Management, Nascent Service Companies, Hormozgan Province, Ahura Services Hormozgan Company

نقش هوش هیجانی در سبک رهبری و مدیریت استراتژیک شرکت های خدماتی نوپا (مطالعه موردی: شرکت اهورا خدمات هرمزگان)

میثم نصیری

پسا دکتری مدیریت (گرایش بازاریابی) دانشکده مدیریت دانشگاه تهران، تهران، ایران

Meisam.Nasiri@ut.ac.ir

حسین تنی

دکتری حرفه ای کسب و کار (DBA)، دانشکده مدیریت دانشگاه تهران، تهران، ایران

hossein.tani@gmail.com

چکیده

پژوهش حاضر با هدف بررسی نقش هوش هیجانی بر سبک رهبری و مدیریت استراتژیک با تأکید بر میانجی گری سبک رهبری در شرکت های خدماتی نوپای استان هرمزگان (مطالعه موردی: شرکت اهورا خدمات هرمزگان) انجام شده است. این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از حیث ماهیت توصیفی-پیمایشی از نوع همبستگی می باشد. جامعه آماری شامل مدیران و کارشناسان شرکت های خدماتی نوپا در استان هرمزگان بود که با روش تمام شماری تعداد ۱۵۹ نفر در تحقیق مشارکت کردند. یافته های پژوهش ضمن تأیید روایی و پایایی ابزارها، نشان داد که هوش هیجانی بر سبک رهبری تأثیر مثبت و معنادار دارد؛ سبک رهبری نیز بر مدیریت استراتژیک تأثیری قوی و معنادار می گذارد. همچنین هوش هیجانی به طور مستقیم بر مدیریت استراتژیک تأثیرگذار است و در نهایت، نقش میانجی گری معنادار سبک رهبری در رابطه بین هوش هیجانی و مدیریت استراتژیک تأیید شد. به عبارت دیگر، مدیران شرکت های خدماتی نوپا در هرمزگان نه تنها با تکیه بر هوش هیجانی خود می توانند مستقیماً راهبردهای مؤثرتری تدوین کنند، بلکه این هوش هیجانی است که ابتدا سبک رهبری آنان را شکل می دهد و سپس این سبک رهبری است که مدیریت استراتژیک را متحول می کند. با توجه به شرایط خاص استان هرمزگان - از جمله اقتصاد متکی بر بنادر و صنایع دریایی، تحریم های بین المللی، نوسانات ارزی، آلودگی گرم و جابه جایی بالای نیروی کار - یافته های این پژوهش نشان می دهد که سرمایه گذاری بر آموزش هوش هیجانی مدیران و اصلاح سبک رهبری آنان به سمت رهبری منعطف و مشارکتی، می تواند مهمترین راهکار برای بقا و رشد شرکت های خدماتی نوپا باشد. این شرکت ها اگر تنها به دانش فنی و هوش منطقی تکیه کنند، در برابر فشارهای محیطی آسیب پذیر خواهند بود؛ اما با تقویت هوش هیجانی و سبک رهبری اثربخش، قادر خواهند بود مدیریت استراتژیک را به یک قابلیت پویا و روزآمد تبدیل کرده و از مزیت رقابتی پایداری برخوردار شوند.

واژگان کلیدی: هوش هیجانی، سبک رهبری، مدیریت استراتژیک، شرکت های خدماتی نوپا، استان هرمزگان، شرکت اهورا خدمات هرمزگان

مقدمه

در محیط ناپایدار کسب و کار امروز، مدیران با چالش های گوناگونی روبه رو هستند. آنها باید سازمان خود را به گونه ای هدایت کنند که در برابر رقیبان بتوانند دوام آورند. یکی از مهمترین خصیصه ها که به رهبران و مدیران در پاسخ به این تغییرات کمک می کند، هوش هیجانی است. هوش هیجانی توانایی ارزیابی، بیان و تنظیم هیجانات خود و دیگران و استفاده از آن است (رئیزی نافچی و سعیدی، ۱۳۹۶). این توانایی در استان هرمزگان، با اقلیمی گرم و طاقت فرسا، اقتصاد متکی بر بنادر و صنایع دریایی، تحریم های بین المللی و جابه جایی مداوم نیروی کار ماهر، نه یک مهارت جانبی که یک ضرورت انکارناپذیر برای مدیران شرکت های خدماتی نوپا محسوب می شود. شرکت هایی که در زمینه لجستیک، گردشگری، فناوری اطلاعات بازرگانی و خدمات پس از فروش فعالیت می کنند، روزانه با سوالات حل نشده ای مواجه اند: چگونه می توان در فضایی که هر هفته یک مقررات جدید یا یک بحران ارزی ظاهر می شود، تیمی را آرام و متمرکز نگه داشت؟ آیا مدیری که نتواند خشم، ترس یا دل سردی خود را مدیریت کند، قادر به تدوین مسیری روشن برای آینده شرکت خواهد بود؟ این پرسش ها در پس زمینه ذهن بنیانگذاران و مدیران ارشد شرکت هایی مانند «اهورا خدمات هرمزگان» تکرار می شود؛ شرکت هایی که سنی کمتر از پنج سال دارند، کادر اجرایی کوچکی دارند و هر تصمیم اشتباه می تواند به قیمت حذف از بازار تمام شود.

با توجه به پژوهش های جهانی، موفقیت استارت آپ ها بیش از آنکه مرهون تسلط بر مسائل فنی و دانشی و متکی به هوش منطقی باشد، وابسته به هوش هیجانی در رهبری آن است. لذا شناخت و به کارگیری صحیح هوش هیجانی، یکی از ضروریات توسعه موفق تیم های فناوری است (خسروی، زراسوندی و یونسی ملردی، ۱۴۰۳). اما صرفاً داشتن هوش هیجانی بالا کافی نیست. آنچه یک شرکت خدماتی نوپا را از هزاران رقیب متمایز می کند، نحوه ظهور این هوش در قالب سبک رهبری روزانه مدیر است. آیا مدیری که خود آگاهی بالایی دارد، لزوماً رهبری مشارکتی و تحول آفرین از خود نشان می دهد، یا ممکن است همچنان به سبک آمرانه سنتی تکیه کند؟ در هرمزگان، با بافت قوی روابط خویشاوندی و شبکه های غیررسمی در کسب و کار، سبک رهبری چه شکل خاصی به خود می گیرد؟ آیا ترکیبی از رهبری تحول آفرین (برای ایجاد انگیزه در تیم های جوان) و رهبری تبدلی (برای حفظ انضباط در پروژه های خدماتی سنگین) پاسخگو است؟ پژوهش های پیشین عمدتاً در سازمان های بزرگ و صنعتی انجام شده اند و کمتر به جهان ناپایدار و روابط انسانی فشرده شرکت های نوپای خدماتی پرداخته اند. این شکاف در مورد منطقه هرمزگان که با پیچیدگی های خاص خود (از گردوغبار تابستانی تا نوسانات نرخ ارز در بنادر) دست و پنجه نرم می کند، عمیق تر هم می شود.

و اما حلقه گم شده این زنجیره، مدیریت استراتژیک است. یک شرکت نوپای خدماتی برخلاف تصور رایج، صرفاً به شانس و تلاش بی وقفه وابسته نیست؛ بلکه به برنامه ای ساده، چابک و هوشمندانه نیاز دارد که از دل تعاملات روزانه مدیر و کارکنان بیرون بیاید. در شرکتی با ۱۰ تا ۲۰ کارمند، عملاً هیچ لایه میانی برای ترجمه استراتژی به عمل وجود ندارد؛ مدیر و رهبری سازمان، خود مستقیماً راهبرد را روی کاغذ می آورد (یا نمی آورد) و اجرا می کند. اما پرسش این است: آیا صرفاً اتکا به هوش هیجانی و سبک رهبری سالم، تضمین کننده موفقیت استراتژیک است؟ یا مسیر از قلب و احساسات مدیر تا میز تدوین استراتژی، نیازمند پل هایی است که هنوز به درستی شناخته نشده اند؟ آیا مدیر شرکت «اهورا خدمات هرمزگان» با مدیریت روابط قوی خود، می تواند بدون

داشتن یک برنامه شش ماهه مکتوب، سازمانش را در مسیر سوددهی پایدار نگه دارد؟ در پاسخ به همین پرسش های بی پاسخ، پژوهش حاضر تلاش می کند تا نقش هوش هیجانی را بر سبک رهبری و مدیریت استراتژیک در شرکت های خدماتی نوپای استان هرمزگان (با تأکید بر مطالعه موردی شرکت اهورا) بررسی کند و به این سوال اصلی پاسخ دهد که آیا سبک رهبری می تواند پلی میان احساسات هوشمندانه مدیر و موفقیت استراتژیک شرکت باشد یا خیر. شناخت این روابط می تواند به بنیانگذاران جوان هرمزگانی کمک کند تا از سرمایه های انسانی و هیجانی خود، سلاحی راهبردی در برابر ناپایداری های محیطی بسازند.

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

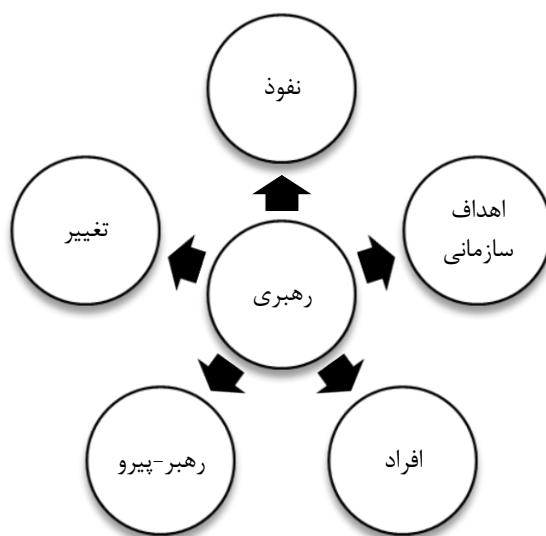
سبک رهبری

رهبری همواره با انسان عجین بوده است. از زمانی که انسان به صورت بدوی با گردآوری خوراک و شکار روزگار می گذرانید و دوام و بقای او در گرو توان وی برای هدایت نیرو در شکارگاه یا نقل مکان برای دستیابی به منابع غذایی بود، تا دنیای پیچیده و درهم تنیده امروز، رهبری همواره وجود داشته است. نقشی که رهبری در هدایت زیردستان به سوی اهداف سازمانی دارد بر هیچ کس پوشیده نیست، اما نحوه رفتار رهبر با زیردستان و در واقع مهمترین منابع سازمان؛ انسان ها و سبک هایی که برای برخورد با آنها در موقعیت های متفاوت و با توجه به جایگاه سازمانی آنها انتخاب می کند، تأثیر انکارناپذیر دارد (جهانگیری و همکاران، ۱۳۹۳). 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 آنها با مشکلات بسیاری مواجه می شوند (طالبی و پیروزرام، ۱۳۹۳).

معنای واژه رهبری، سهل و ممتنع و تقریباً مفهومی فراگیر است و موضوع بحث بسیاری از کتب دانشگاهی است اما همچنان مبهم باقی مانده است. در زبان عامیانه رهبر کسی است که فراتر از زمان خود حرکت می کند و دیگران را به دنبال خود می کشاند. مفهوم رهبری دربرگیرنده نفوذ هدایتگری است و رهبری موفق حائز اهمیت است زیرا ارتباط نزدیکی با نتایج و خروجی های سازمانی مانند افزایش انگیزه و عملکرد کارکنان دارد (افجه و همکاران، ۱۳۹۸). در ادامه چند تعریف برتر از رهبری اشاره شده است:

- رهبری، «فرایند اجتماعی» است که رهبر در جستجوی مشارکت داوطلبانه زیردستان برای تلاش در جهت رسیدن به اهداف سازمان است (رینتر، ۱۹۹۶ مقیمی: ۱۳۹۳: ۴۸۴).
- رهبری جزء تشکیل دهنده حیاتی در توسعه هدف و استراتژی سازمان هاست. با استدلال می توان گفت که توانایی های بالقوه رهبران در تأثیرگذاری بر سرتاسر مسیر هر سازمانی قابل ملاحظه است (لینچ، ۱۳۹۷).
- رهبری عبارت است از هنر نفوذ در اشخاص به گونه ای که با میل در جهت دستیابی به اهداف تعیین شده گام بردارند (مشبکی، ۱۳۷۷: ۲۵۸).
- رهبری فرایند اثرگذاری اجتماعی است که به موجب آن تأثیر عمومی از سوی فرد یا گروهی بر دیگر افراد یا گروه ها اعمال می شود و فعالیت ها و روابط درون گروهی یا درون سازمانی را پی ریزی می کند (یوکل، ۱۹۹۴).
- رهبری عبارت است از ترکیب صفات و ویژگی های خاص یا شخصیت هایی که افراد از آن برخوردارند و آنها را قادر می سازد تا دیگران را به انجام کار تشویق کنند یا کار را از طریق دیگران انجام دهند (افجه و همکاران، ۱۳۹۸).

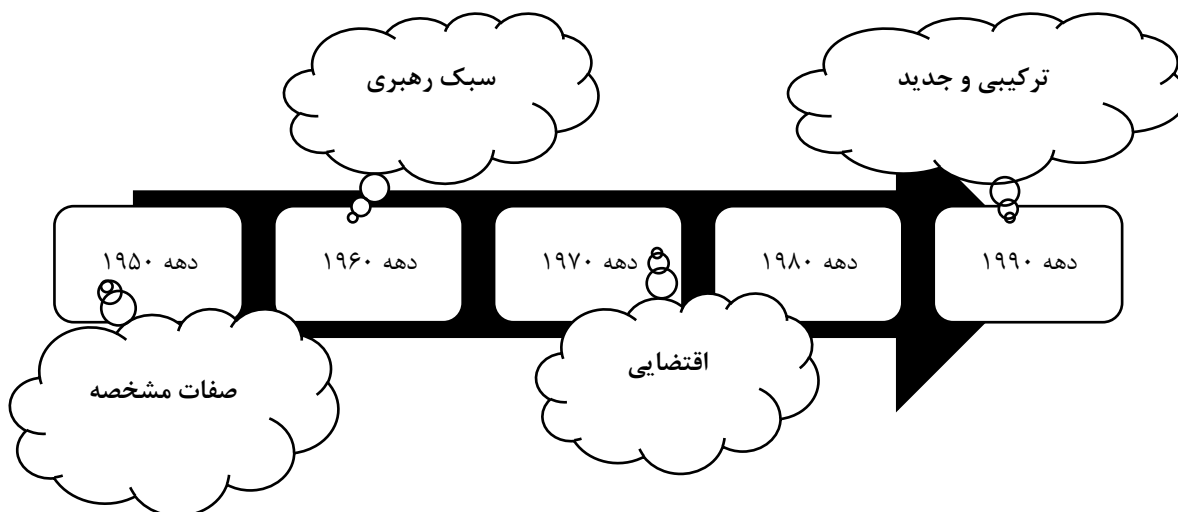
- رهبری فرایند هدایت و اعمال نفوذ بر فعالیت های گروه یا اعضای سازمان است. این تعریف سه کاربرد مهم دارد: نخست، رهبری در رابطه با زیردستان و پیروان مطرح می شود، زیرا این افراد باید دستورات رهبر را بپذیرند. دوم، رهبری مستلزم توزیع نابرابر قدرت میان رهبر و اعضای گروه است و بدیهی است که قدرت رهبر به مراتب از پیروان بیشتر است و سوم، رهبری مستلزم توانایی برای اعمال نفوذ بر رفتار پیروان است (استونر و فریمن، ۱۹۸۹).
- رهبری عبارت است از فرایند نفوذ و تأثیرگذاری رهبران و پیروان برای دستیابی به اهداف سازمانی از طریق تغییر (لوسیر و کریستوفر، ۲۰۱۳). در این تعریف، پنج عنصر اساسی وجود دارد که در شکل (۱) نشان داده شده است:



شکل (۱): عناصر کلیدی تعریف رهبری (لوسیر و کریستوفر، ۲۰۱۳).

نظریه های رهبری

رهبران اثربخش، اساسی ترین و نایاب ترین منابع هر سازمانی هستند. تفاوت اساسی میان یک سازمان موفق و ناموفق، غالباً بر مبنای مؤلفه رهبری تعریف می شود در زمینه رهبری مطالعات گسترده در عصر پست مدرن و پس از جنگ جهانی دوم شروع شد و در نهایت نظریات و مکاتب مختلفی از آن برآمد که می توان به نظریه صفات مشخصه رهبری، نظریه سبک رفتاری رهبری، نظریه های اقتضایی، نظریه های ترکیبی و جدید اشاره کرد. سه نظریه اول را نظریه های رهبری سنتی می نامند و از نظریه آخر به عنوان نظریه رهبران جدید نام می برند که در شکل (۲) سیر تکامل نظریه های رهبری آمده است و در ادامه مورد بحث قرار می گیرد.



شکل (۲): تکامل نظریه های رهبری (افجه و همکاران، ۱۳۹۸)

نظریه های شخصیتی یا صفات رهبری

در آغاز قرن بیستم، فرض بر این بود که رهبران به جای اینکه ساخته شوند، متولد می شوند. بنابراین آموزش رهبری مطرح نبود. این سخن همان ماهیت نظریه «ابرمرد» است که گالتون (۱۹۶۹) آن را بیان کرد. براساس این نظریه، رهبری شایسته ابرمردانی است که دارای ویژگی های (موهبت الهی) هستند. از این رو، کسانی می توانند نقش رهبری را در سازمان ایفا کنند که خصوصیات ماند هوش و ذکاوت، اعتماد به نفس، تمایل به مسئولیت پذیری، تحمل ابهام، قاطعیت، جذابیت و نظایر آن را داشته باشند (زالی، ۱۳۸۳: ۱۷۸). از لحاظ تاریخی، رویکرد صفات رهبری، بنیاد و اساسی را برای مطالعه نظریه رهبری تشکیل داد (رضاپور و هراتی، ۱۳۹۹). در رویکرد صفات رهبری، رهبران صفات خاصی را مجسم ساخته اند که آنها را در هر دو حیطه دسترسی به نتایج مورد نظر و استفاده از منابع و روابط برای رسیدن به این نتایج، موثر ساخته است. اگرچه نظریه صفات مشخصه توانست معیارهایی روشنی را برای شناسایی خصوصیات عمومی مستلزم رهبری تعیین کند، اما ارزش پیش بینی کنندگی آن دچار نقصان شده بود زیرا این ویژگی ها مانند داستان «مرغ و تخم مرغ» دور باطل داشت و نمی توانست توضیح دهد که آیا رهبری مانند جورج واشنگتن به دلیل داشتن اعتماد به نفس رهبر خوبی بود یا به دلیل قرار گرفتن در جایگاه رهبری در سنین جوانی، اعتماد به نفس پیدا کرده بود.

از دیگر ایراداتی که به نظریه صفات مشخصه رهبری وارد شده است می توان گفت:

- نادیده گرفتن سهم و نقش پیروان در تکوین پدیده رهبری
- نادیده گرفتن شرایط محیطی در اثربخشی فعالیت های رهبر
- عدم ارائه روشی برای تبیین چگونگی نفوذ رهبر بر پیروان
- برقرار نبودن رابطه روشن میان ویژگی های مورد نیاز رهبر و اقتضائات خاص سازمانی (سنجقی، ۱۳۸۰: ۲۸۵-۲۸۶).

با تمام این کاستی ها، اخیراً فعالیت های جدیدی آغاز شده است. اعتقاد به صفت و ویژگی های شخصی هنوز زنده و پایدار است و در تازه ترین تحقیقات مجدداً به همان خانه اول خود یعنی تاکید بر صفات و ویژگی های شخصی رهبر بازگشته است (افجه و همکاران، ۱۳۹۸).

نظریه های سبک رفتاری

در اواخر دهه ۱۹۴۰ میلادی، بیشتر محققان رهبری از پارادایم نظریه صفات مشخصه به پارادایم نظریه رفتاری تغییر جهت دادند. در این رویکرد عقیده بر این است که رهبر ساخته می شود نه اینکه به طور مادرزادی رهبر شود. از این رو، مخالف نظریه صفات مشخصه رهبری است (زالی، ۱۳۸۳: ۱۷۸). البته باید توجه کرد که در مطالعه رفتار رهبری، سبک رهبری یک مفهوم کلیدی است. سبک رهبری الگوهای نسبتاً ثابت رفتاری است که رهبر را توصیف می کند. این ثبات در رفتار ریشه در شخصیت فرد دارد. با وجود این ثبات در رفتار، بعضی مدیران می توانند سبک رهبری خود را تغییر دهند و یا تعدیل کنند، البته در صورتی که موقعیت ایجاب کند (دوربین، ۱۹۹۷). دامنه سبک های رهبری از «استبدادی و آمرانه» تا «مشارکت جویانه و مردم سالارانه» و تا «آزادی کامل و بی بندوباری» تغییر می کند. مهم ترین نظریه های رفتاری رهبری شامل مطالعات دانشگاه آیووا، مطالعات دانشگاه ایالتی اوهایو مطالعات دانشگاه میشیگان، شبکه مدیریت بلیک و موتون، و سیستم های مدیریت لیکرت از اهمیت بیشتری برخوردار هستند. پژوهشگران نظریه های رفتاری در جستجوی تعیین بهترین سبک رهبری بودند.

نظریه های اقتضایی رهبری

به منظور پوشش کاستی هایی که در نظریات پیشین وجود داشت، نظریه پردازان به عامل موقعیت و اقتضاء در تعیین سبک رهبری روی آوردند. فرضیه نظریات اقتضایی این بود که بهترین اقدام یا سبک رهبری تا میزان زیادی به عوامل موقعیتی بستگی دارد. در حقیقت موفقیت در رهبری هنگامی روی می دهد که سبک رهبری با موقعیت (وضعیت) منطبق باشند. تاکید این نظریات بر انعطاف پذیری است. مهم ترین نظریه های اقتضایی شامل نظریه اقتضایی فیدلر، مدل رهبری وضعی هرسی و بلانچارد و نظریه جانشین های رهبری است.

نظریه های ترکیبی جدید

همان طور که اشاره شد، تمرکز از صفات رهبری به اعمال رهبری تغییر یافت. تحقیقات در زمینه سبک رهبری روی اکتشاف رفتارهایی متمرکز است که به رهبری اثربخش بیانجامد. ظهور «رهبری تحول آفرین» و «رهبری تعاملی» در اواخر دهه ۱۹۷۰ میلادی به تحقیقات در زمینه رهبری کمک کرد. برنز «مدل رهبری تمام عیار» را در سال ۱۹۹۵ مطرح کرد. عقیده بر این بود که رهبران در ذات خود یا تحول آفرین بودند یا تبادلی و هرگز هر دو این با هم نبود. سبک رهبری تحول آفرین بر مؤلفه مردمی رهبران متمرکز بود در حالی که سبک رهبری مبادله ای بر فرایند تمرکز داشت. برنز استدلال کرد رهبران موثر طیف گسترده ای از سبک های رهبری را بسته به وضعیت پیرو و رهبر به نمایش می گذارند. انحراف از چنین مفهومی که رهبر تنها می تواند یک سبک داشته باشد، برنز را به مدل رهبری تمام عیار رسانید (افجه و همکاران، ۱۳۹۸).

هوش هیجانی

هوش هیجانی موضوعی است که سعی در تشریح و تفسیر جایگاه هیجانهای و احساسات در توانمندیهای انسانی دارد (طالبی و پیروزرام، ۱۳۹۳). گلمن (۲۰۰۰) هوش هیجانی را مهارتی می داند که دارنده آن می تواند با کسب خودآگاهی روحیات خود را کنترل و خود مدیریتی را بهبود بخشند و از طریق مدیریت روابط به شیوه ای رفتار کند که روحیه خود و دیگران را بالا ببرد. هوش هیجانی، توانایی فرد برای اداره احساسات و عواطف، همدلی با سایر افراد و برخورد مناسب در روابط عاطفی است. مهارت هوش هیجانی به فرد اجازه می دهد، تحت شرایط سخت بهتر فکر کند و از هدر رفتن زمان به واسطه احساساتی همچون خشم، اضطراب و ترس جلوگیری نماید. وزینگر (۲۰۰۰) معتقد است، افرادی که هوش هیجانی بالایی دارند، هیجانات و عواطف خود را به کار می گیرند تا با استفاده از آنها رفتار و تفکر خود را در راستای دستیابی به اهداف هدایت نمایند. هوش هیجانی خصوصیتی اکتسابی است (به نقل از شائی و همکاران، ۱۳۹۲).

یکی از عواملی که موجب ارتقای سطح عملکردی رهبری می شود، نحوه تعامل و درک متقابل رهبر و اعضای سازمان است. رهبری سازمان ها بایستی زمینه های بیان احساسات و عکس العمل منطقی را در اعضای تیم کاری ایجاد کند. دانیل گلمن هوش هیجانی را شامل چهار حوزه می داند:

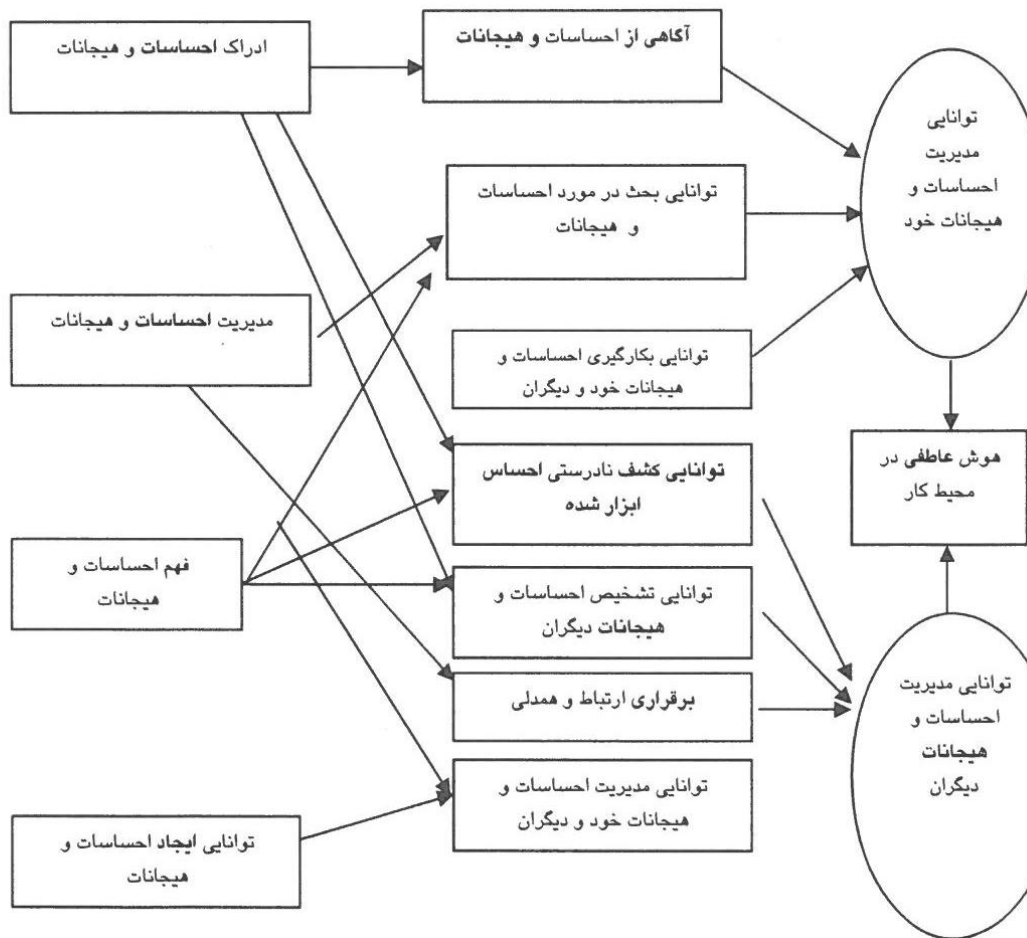
- خودآگاهی: از طریق شناخت عمیق عواطف، هیجان ها و حالات روانی دیگران، نقاط قوت و ضعف و توانایی ارزیابی صحیح از خود به دست می آید.
- خودمدیریتی: توانایی کنترل و اداره کردن عواطف و هیجان ها، توانایی حفظ آرامش در شرایط بحرانی و استرس زا، توانایی خود انگیزی و ابراز حالات درونی است.
- آگاهی اجتماعی: افراد و رهبران دارای این مهارت، دقیقاً می دانند که گفتار و کردارشان بر دیگران تاثیر می گذارد و در صورتی که تاثیر رفتارشان منفی باشد، آن را تغییر می دهند.
- مدیریت روابط: شامل برقراری ارتباطات تاثیرگذار، تشریک مساعی و کارگروهی است (آقاییار و شریفی، ۱۳۸۵: ۲۹-۲۸).

مدل های هوش هیجانی می توان از دو رویکرد در تعریف هوش هیجانی نام برد. الف) رویکردهای اصیل و غیر ترکیبی که هوش هیجانی را به عنوان هوشی که شامل هیجان است، تعریف می کنند. ب) رویکردهای معمولی و ترکیبی که هوش هیجانی را با مهارت و خصیصه های دیگری چون بهزیستی روانی، انگیزش و توانایی برقراری رابطه با دیگران در هم می آمیزند و بر ترکیبی از آنها تأکید دارند.

ابعاد هوش هیجانی در مدیریت و رهبری

همانگونه که قبلاً خاطرنشان گردید، مایر، سالووی و کاروسو (۱۹۹۹) هوش هیجانی را به چهار بعد (شناسایی، کاربرد، درک و فهم و مدیریت هیجانات) تقسیم نموده اند. با توجه به این تقسیم بندی، می توان این ابعاد را در رهبری به شرح زیر بیان کرد (مایر، سالووی، کارسو، ۱۹۹۹: ۲۳):

- ۱- **شناسایی هیجانات در خود و دیگران:** ضروری ترین توانایی مرتبط با هوش عاطفی این است که فرد از هیجانات و احساسات خود آگاه باشد. توانایی خودآگاهی به رهبران اجازه می دهد تا نقاط قوت و ضعف خود را بشناسند و به ارزش خود اعتماد پیدا کنند و به طور شهودی و از راه درک مستقیم می دانند که چگونه دیگران را تحت تأثیر قرار دهند.
 - ۲- **کاربرد هیجانات:** این مهارت شامل توانایی همدلی و بینش سازمانی است. رهبرانی که از این توانایی برخوردارند، هیجانات و احساسات دیگران را بیشتر عملی می سازند تا اینکه آنها را حس کنند. بنابراین، رهبران برخوردار از آگاهی اجتماعی دقیقاً می دانند که گفتار و کردارشان بر دیگران تأثیر می گذارد و آن قدر حساس هستند که اگر کلام و رفتارشان تأثیر منفی داشته باشد، آن را تغییر می دهند.
 - ۳- **توانایی درک و فهم هیجانات:** مدیرانی که از توانایی درک و فهم هیجانات برخوردارند، از این مهارت ها در جهت گسترش شور و اشتیاق و حل اختلافات از طریق مزاح و شوخی و ابراز مهربانی استفاده می کنند. آنان به کمک این مهارت ها می توانند بفهمند که چه چیزی موجب برانگیختن یا عدم برانگیختن افراد یا گروه ها می شود و در نتیجه می توانند همکاری بهتری را با دیگران برنامه ریزی کنند.
 - ۴- **مدیریت هیجانات:** مدیرانی که این مهارت را دارا هستند، اجازه نمی دهند بدخلقی های گاه و بیگاه در طول روز از آنان سر بزند. آنان از توانایی مدیریت هیجانات به این منظور استفاده می کنند که بدخلقی و روحیه بد را به محیط کاری و اداره وارد نکنند یا منشأ و علت بروز آن را به شیوه ای منطقی برای دیگران توضیح دهند. بنابراین، آنان می دانند که منشأ این بدخلقی ها کجاست و چه مدت ممکن است به طول انجامد (مختاری پور، سیادت و امیری، ۱۳۸۵).
- جردن، آشکاناسی، هارتل و هوپر (۱۹۹۱) ابعاد هوش هیجانی در محیط کار را به صورت مدل نشان دادند. در این مدل براساس ابعاد مایر، سالووی و کاروسو، شاخص های فرعی تر تبیین و ارتباط آنها با هوش هیجانی خود و دیگران، که تشکل دهنده هوش هیجانی محیط کار است، به صورت شکل (۳) بیان شده است.



شکل (۳): ابعاد هوش هیجانی در محیط کار شاخص های مایر، سالووی و کاروسو

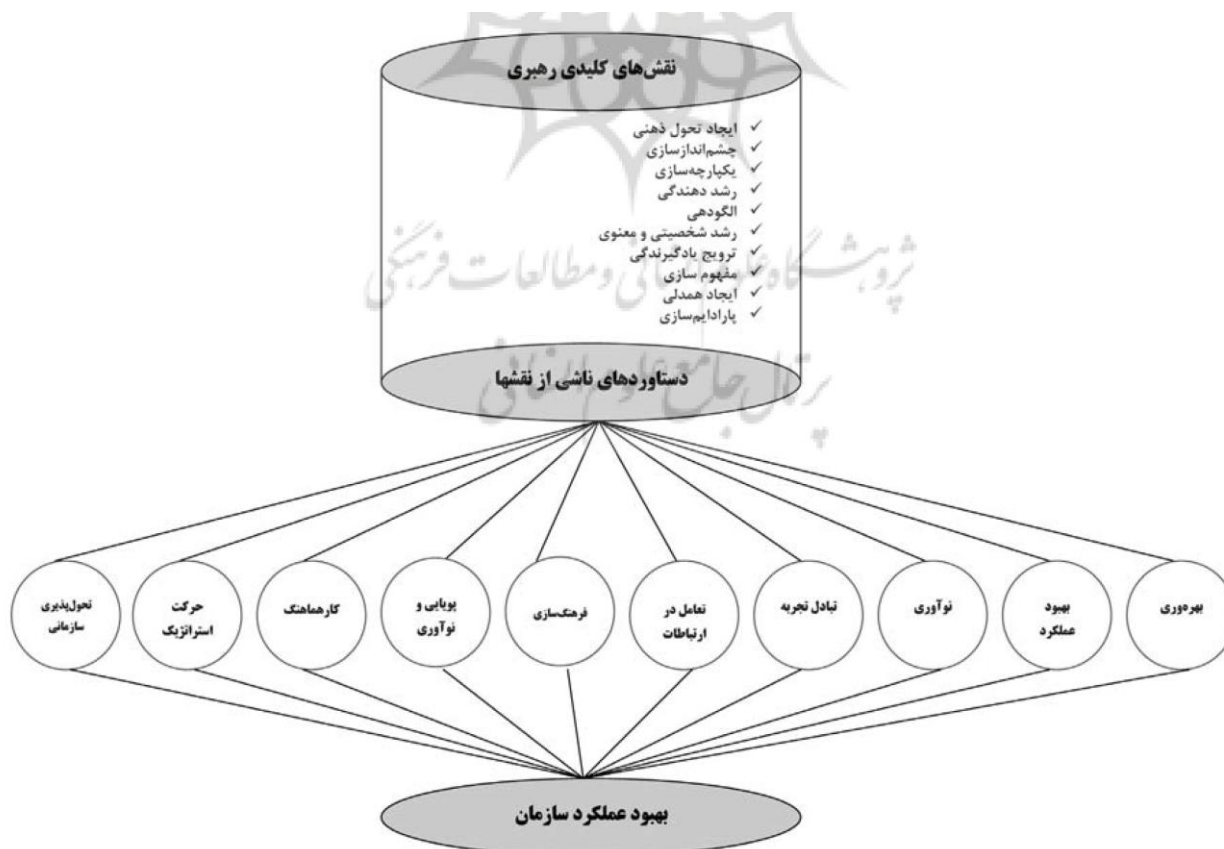
مدیریت استراتژیک

امروزه مهمترین دغدغه اکثر سازمان ها، تدوین و پیاده سازی راهبردهایی است که موفقیت و بقای آنها را در شرایط متحول و پیچیده محیطی تضمین نماید (اسمیت، ۲۰۱۳: ۱۵۷). مدیریت راهبردی ابزاری در اختیار سازمان ها می گذارد تا بتوانند تدوین و اجرای راهبرد را در بخش های مختلف سازمان دنبال کنند و بر عملکرد راهبردی خود مدیریت داشته باشند (آلیسون و کایه، ۲۰۱۱: ۲۵۳). همواره برنامه ریزی راهبردی با ارزیابی شرایط محیطی (فرصت ها و تهدیدها) و قابلیت درونی سازمان (قوت ها و ضعف ها) و با در نظر گرفتن ارزش های سازمانی، راهبردهای مناسبی را تدوین و انتخاب می نماید (آبراهام، ۲۰۰۶: ۵۳). جنبشی که در حوزه مدیریت راهبردی در دنیا صورت گرفته است، در حوزه نوآوری و خلاقیت در راهبرد بوده است. هیچ راهبردی نمی تواند برای همه سازمان ها

بهترین باشد. هر نهادی باید با توجه به اهداف، فرصت های محیطی و منابع خویش راهبرد مناسب خویش را برگزیند (خلیلی، ۱۳۸۹: ۷۴).

راهبرد یک برنامه نیست، بلکه یک طرز نگرش است که اساس آن بر تشخیص فرصت های اصلی و محقق ساختن منافع نهفته در آن قرار دارد (غفاریان و کیانی، ۱۳۸۷: ۶۳). راهبرد از اجزای مهم نقش مدیران بوده که در سایه آشنایی مدیران با روش ها و پیامدها، فرصت ها و تشخیص تهدیدهای بزرگ، اطلاع رسانی به دیگران، تهیه و تدارک ساختارها و فرایندهایی که سازمان را قادر است تا راهبردهای خود را مشخص و اولویت ها را تنظیم کند (بریسون، ۲۰۱۱: ۸۷).

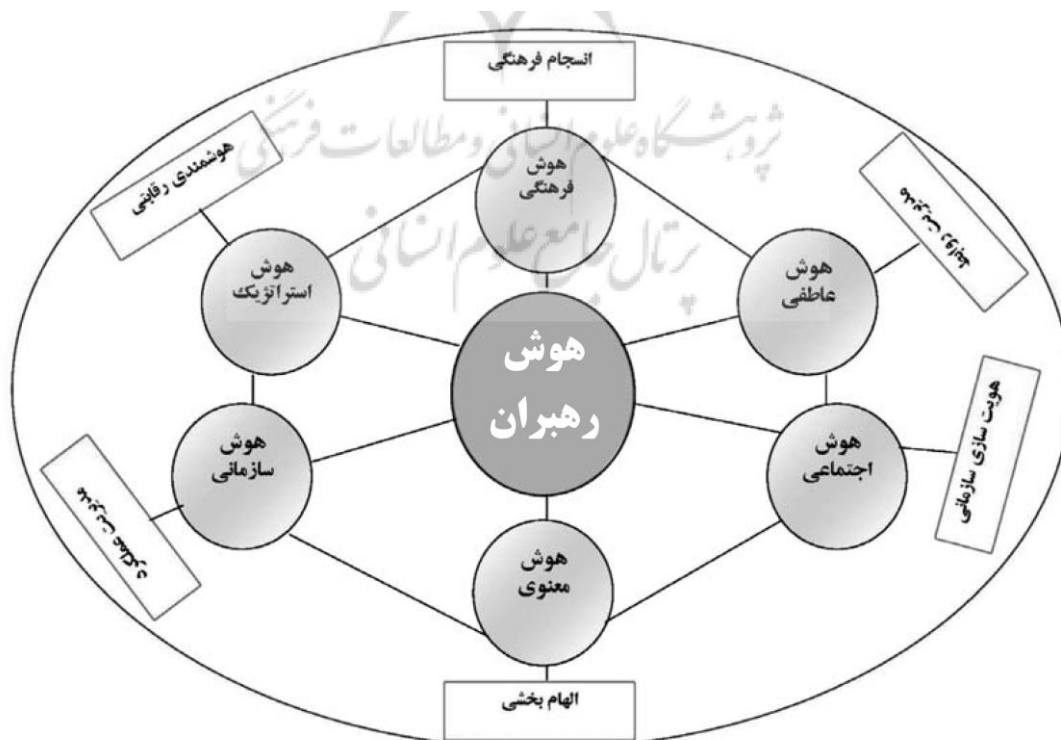
راهبرد را تعیین هدف های سازمان به گونه ای هماهنگ با خواسته ها و نیازهای محیطی، تعیین راه های تامین و تخصیص منابع برای تحقق آن اهداف به صورتی موفق تر از رقبا تعریف کرده اند (پیرش و رایبسون، ۲۰۰۰: ۳۲). مینتزربرگ در ارائه تعریفی از راهبرد، آن را برنامه و الگوی رفتاری سازمان برای تعیین موقعیت آتی و ارائه شمای کلی از چگونگی تحقق هدف ها برشمرده است (مینتزربرگ، ۲۰۰۰: ۹۸). راهبرد، ابزاری مهم برای دستیابی به مزایای رقابتی است (بریز و پروهیت، ۲۰۰۷: ۶۹).



شکل (۴): نقش های کلیدی رهبری

ویژگی های رهبران استراتژیک

نقش های رهبری در شکل شماره (۴) نشان داده شده است. رهبران سازمانی نیازمند هوشمندی چندگانه ای هستند تا آنها را قادر سازد تصمیمات استراتژیک در محیط پیچیده و مهم دنیای کسب و کار فعلی اتخاذ کنند. هوش چند بعدی رهبران موجب می شود تا سازمان، متوازن و هماهنگ و پویا شود. به طور کلی، ابعاد هوش ششگانه رهبران را می توان در شکل (۵) نشان داد.



شکل (۵): ابعاد هوش ششگانه رهبران سازمانی

ترکیب جنبه های چهارگانه یاد شده هوش هیجانی در شیوه های رهبری را می توان مطابق با شکل شماره (۶) نشان داد.



شکل (۶): نحوه تفکر و عمل رهبر دارای هوش هیجانی در مورد خود و دیگران

یکی از رموز موفقیت رهبران سازمانی، داشتن هوش هیجانی قوی و کاربردی است که از نگرش مثبت شروع می شود. نگاه و نگرش ما، کیفیت روابط ما را با مردم معلوم می کند. به همین خاطر، گفته می شود که مهمترین عنصر فرمول موفقیت، شیوه کنار آمدن با مردم است (ماکسول، ۱۳۸۴). به طور کلی دستاوردهای هوش عاطفی برای رهبران را می توان اینگونه برشمرد:

- تولید کار سیستماتیک
- تولید توان های جدید
- تولید دلسوزی در کار
- تبدیل ضعف ها به قوت
- تولید توان جمعی
- شکل گیری و پویایی تعامل (شوکت آبادی، ۱۳۹۴).

تحقیقات مختلف نیز به آن توجه کرده است. در واقع، یکی از حوزه هایی که با هوش هیجانی ارتباط زیادی پیدا کرده است، رهبری است. مدیران گروه ها، نهادها و ادارات با توجه به میزان توانایی هیجانی خود که در نحوه اداره و ارتباط با زیردستان دارند، دارای سبک های رهبری خاص هستند (جهانگیری و همکاران، ۱۳۹۳). مدیران برخوردار از هوش هیجانی رهبران موثری هستند که اهداف را با حداکثر بهره وری رضایتمندی و تعهد کارکنان محقق می سازند (طالبی و پیروگرام، ۱۳۹۳). هوش هیجانی نقش مهمی را در تصمیم گیری مدیران ایفا می کند (فضل زاده، ۱۳۹۳). هوش هیجانی به طور فزاینده ای تبدیل به یک عامل اندازه گیری رهبران اثر بخش بالقوه شده است. نتایج حاصل از بررسی های صورت گرفته حاکی از نقش قابل ملاحظه هوش هیجانی در زندگی و به خصوص در رهبری سازمانها دارد تا حدی که برخی پژوهشگران نقش هوش عاطفی را تا هشتاد درصد و نقش هوش منطقی راتنها بیست درصد این امر می دانند (اسلامی راد و همکاران، ۱۳۹۴). مدیران برخوردار از هوش هیجانی رهبران موثری هستند که اهداف را با

حداکثر بهره وری رضایت مندی و تعهد کارکنان محقق می سازند (گلرد و فخمی، ۱۳۹۴). به این معنا که مدیرانی که از هوش هیجانی و همچنین هوش سازمانی بیشتری برخوردارند توان رهبری موثرتری را از خود نشان می دهند (بلوچ و سپاهی مقدم، ۱۳۹۶). مهارت های هوش هیجانی با ایجاد تغییرات اساسی در دیدگاه و نگرش مدیران می تواند موجب ارتقاء سازمان گردد (انوری و برمایپور، ۱۳۹۹).

تحقیقات نشان می دهند که رهبرانی که دارای هوش هیجانی بالایی هستند، قادرند به طور بهتری با چالش ها و فشارهای محیط کار مقابله کنند و روابط مثبت تری با اعضای تیم خود برقرار کنند. هوش هیجانی به رهبران این امکان را می دهد که احساسات و نیازهای کارکنان را درک کنند و به آن ها پاسخ دهند که در نتیجه منجر به افزایش رضایت شغلی و بهره وری می شود. همچنین رهبران با هوش هیجانی بالا می توانند به طور موثرتری در حل تعارضات و ایجاد یک محیط کاری مثبت و حمایت کننده عمل کنند (فاطمی، ۱۴۰۴).

پیشینه پژوهش

برپچه بریهی، ممبینی و دهدشتی لسانی (۱۳۹۵) به بررسی اثر میانجی گری هوش هیجانی مدیران در رابطه بین رهبری تحولی با برخی از خروجی های کارکنان از جمله بهزیستی شغلی، عملکرد انطباقی و موفقیت شغلی ادراک شده در بین کارکنان شرکت بهره برداری نفت و گاز آغاجری پرداختند. نمونه پژوهش ۱۷۴ نفر (۱۲۴ نفر، ۵۰ نفر زن) از کارکنان و مدیران شرکت نفت و گاز آغاجری بود. ابزارهای مورد استفاده در این پژوهش شامل پرسشنامه های هوش هیجانی شات، رهبری تحولی کلی، موفقیت شغلی ادراک شده، عملکرد انطباقی و بهزیستی شغلی می باشند. به منظور ارزیابی مدل پیشنهادی از روش الگو یابی معادلات ساختاری SEM با نرم افزار AMOS ویراست ۲۱ استفاده شد. جهت آزمودن فرضیه های غیرمستقیم از روش بوت استرپ استفاده شد. الگوی پیشنهادی از برازش قابل قبولی با داده ها برخوردار است. برازش بهتر با حذف دو مسیر حاصل شد. فرضیه های پژوهش مبنی بر اثر غیرمستقیم هوش هیجانی مدیران بر خروجی های کارکنان از جمله موفقیت شغلی ادراک شده، عملکرد انطباقی و بهزیستی شغلی، از طریق میانجی گری رهبری تحولی مورد تایید واقع شد. یافته های این مطالعه نشان دهنده شدت تاثیر مثبت هوش هیجانی مدیران بر بهزیستی، عملکرد و ادراکات شغلی کارکنان از طریق رهبری تحولی می باشد.

مبارکی و همکاران (۱۳۹۶) به بررسی رابطه بین هوش هیجانی و سبک های رهبری مدیران با کیفیت زندگی کاری آنان در مدارس متوسطه نیک شهر پرداختند. روش پژوهش توصیفی از نوع همبستگی بوده و جامعه آماری شامل تمامی مدیران مدارس متوسطه اول شهر نیکشهر در سال تحصیلی ۹۶-۱۳۹۵ به حجم ۱۴۱ نفر (۷۲ نفر مرد و ۶۹ نفر زن) بود که با استفاده از روش نمونه گیری تصادفی طبقه ای (بر حسب جنسیت) تعداد ۱۰۴ مدیر (۵۳ مرد و ۵۱ زن) انتخاب و مورد مطالعه قرار گرفتند. به منظور بررسی متغیرهای پژوهش از پرسشنامه کیفیت زندگی کاری محقق ساخته با مقیاس پنج گزینه ای لیکرت (خیلی کم، کم، تا حدی، زیاد و خیلی زیاد)، پرسشنامه هوش هیجانی محقق ساخته با مقیاس پنج گزینه ای لیکرت (کاملاً مخالفم، مخالفم، تاحدی، موافقم و کاملاً موافقم) و پرسشنامه سبک های رهبری الگوی لیکرت محقق ساخته با مقیاس پنج گزینه ای لیکرت (خیلی کم، کم، تا حدی، زیاد و خیلی زیاد) استفاده گردید. برای تعیین روایی پرسشنامه ها از روایی صوری- محتوایی استفاده شد که در این راستا پرسشنامه ها به

تایید صاحب نظران رسانده شدند. برای تعیین پایایی از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد که مقدار ضریب آلفای کرونباخ برای پرسشنامه هوش هیجانی ۰/۷۸، برای کیفیت زندگی کاری ۰/۸۱ و برای سبک های رهبری ۰/۸۴ به دست آمد. برای تجزیه و تحلیل داده ها از ضریب همبستگی و رگرسیون چندگانه همزمان با کمک نرم افزار SPSS21 استفاده شد. بر اساس یافته ها بین هوش هیجانی و سبک های رهبری با کیفیت زندگی کاری رابطه مثبت و معناداری وجود داشت. نتایج تحلیل رگرسیون چندگانه نیز در این رابطه نشان داد که هوش اجتماعی ۴۸/۹ درصد و سبک های رهبری ۳۶/۷ درصد از واریانس کیفیت زندگی کاری را تبیین می کند.

علامه، عباسی رستمی و صفری شاد (۱۳۹۴) به بررسی تاثیر هوش هیجانی و هوش اجتماعی بر سبک رهبری مدیران پرداخته اند. روش تحقیق مورد استفاده توصیفی - کاربردی است. برای سنجش هوش هیجانی از پرسشنامه استاندارد شرینگ سال ۱۹۹۶، برای سنجش هوش اجتماعی از پرسشنامه سیلورا سال ۲۰۰۱ و برای سنجش سبک های رهبری چندگانه نیز از پرسشنامه MLQ استفاده شده است. جامعه آماری تحقیق ۱۴۰ نفر از مدیران استانداری استان کرمانشاه هستند. با استفاده از فرمول آماری کوکران تعداد ۱۰۰ نفر به عنوان نمونه انتخاب گردیدند. نتایج نشان داد که هوش اجتماعی و هوش هیجانی بر سبک رهبری مدیران اثر مستقیم و مثبت دارند.

قنبری (۱۴۰۲) به بررسی رابطه بین هوش هیجانی و سبک رهبری در مدیران میانی رسانه می پردازد. برای انتخاب اندازه نمونه، ۱۲۴ نفر (۱۱۰ مرد و ۱۴ زن) به وسیله نمونه گیری تصادفی انتخاب شدند. مقیاس هوش عاطفی و مقیاس MLQ به ترتیب با ۳۳ و ۳۸ مورد کامل شدند. روایی یا پایایی پرسشنامه آلفای کرونباخ برای هوش هیجانی و برای سبک رهبری برای هوش هیجانی محاسبه شد. سپس داده ها با استفاده از رگرسیون گام به گام تحلیل شدند. نتایج نشان داد که بین انگیزه، همدردی، مهارت های اجتماعی و سبک رهبری تحول آمیز رابطه معناداری وجود دارد. رابطه معناداری بین خودآگاهی، خویشتن داری و همدلی با سبک رهبری عملگرا وجود داشت. نتایج نشان داد که سبک رهبری تحول آمیز با همدلی توصیف شد و سبک رگرسیون مرحله ای رهبری با خودآگاهی و همدلی توصیف شد.

آشتیانی شوره دلی (۱۳۹۷) در پایان نامه کارشناسی ارشد با عنوان «تأثیر هوش هیجانی بر رهبری استراتژیک دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرج» به بررسی رابطه بین هوش هیجانی و رهبری استراتژیک پرداخت. پژوهش با روش توصیفی-همبستگی روی ۲۹۳ نفر از کارکنان، مدیران و اساتید دانشگاه آزاد کرج (از جامعه ۱۰۲۰ نفری) انجام شد. داده ها با دو پرسشنامه استاندارد (رهبری استراتژیک لیره و هوش هیجانی منصوری) جمع آوری گردید. یافته ها نشان داد همه مؤلفه های هوش هیجانی پیش بینی کننده رهبری استراتژیک هستند؛ قویترین پیش بینی کننده، سرمایه انسانی ($\beta = 0.248$) بود. ضریب همبستگی چندگانه ۰.۶۲ و ضریب تبیین ۰.۳۹ به دست آمد.

روش تحقیق

این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر ماهیت توصیفی-پیمایشی از نوع همبستگی است. جامعه آماری شامل مدیران و کارشناسان شرکت های خدماتی نوپا در استان هرمزگان بوده و نمونه گیری به تصادفی سده انجام شد. در نهایت ۱۵۹ نفر در این پژوهش مشارکت

کردند. این ۱۵۹ نفر از میان ۱۲ شرکت خدماتی نوپای فعال در استان هرمزگان انتخاب شدند که شامل شرکت اهورا خدمات هرمزگان و سایر شرکت های مشابه بودند. ابزار گردآوری داده ها پرسشنامه های استاندارد شامل سه بخش هوش هیجانی، سبک رهبری و مدیریت استراتژیک بود که گویه های آن بر اساس مقیاس پنج درجه ای لیکرت طراحی شدند. برای بررسی روایی سازه از تحلیل عاملی تأییدی و معیارهای میانگین واریانس استخراج شده (AVE) و فورنل-لارکر استفاده گردید. تجزیه و تحلیل داده ها با استفاده از مدل سازی معادلات ساختاری به روش حداقل مربعات جزئی (PLS) و آزمون بوت استرپ برای بررسی اثر میانجی سبک رهبری انجام شد.

یافته ها

در این قسمت، نتایج حاصل از تحلیل داده های جمع آوری شده در دو بخش تحلیل توصیفی و استنباطی به طور خلاصه آورده شده است. در تحلیل توصیفی، اطلاعات جمعیت شناختی تحلیل شده است. به منظور آزمون مدل و بررسی فرضیه های پژوهش، از رویکرد مدل سازی معادلات ساختاری بهره برده شد. نرم افزار مورد استفاده در این پژوهش، SMART PLS.3.0 است. عدم نیاز به نرمال بودن توزیع داده ها و نمونه های کم، از دلایل استفاده از این نرم افزار است. به منظور بررسی مدل پژوهش و آزمون فرضیه ها، از رویکرد سه مرحله ای (برازش مدل های اندازه گیری، برازش مدل ساختاری و برازش مدل کلی) استفاده شد.

برازش مدل های اندازه گیری

در بررسی برازش مدل های اندازه گیری از شاخص های پایایی و روایی مدل های اندازه گیری استفاده می شود. بررسی پایایی ۳ معیار ضرایب بارهای عاملی، آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی استفاده شد. از سوی دیگر، در بررسی روایی از ۲ معیار روایی همگرا و روایی واگرا بهره برده شد. ملاک مناسب بودن بارهای عاملی، حداقل ۰/۴ است. تمامی ضرایب بارهای عاملی از ملاک تعیین شده، بالاتر بوده که نشان از تناسب مدل های اندازه گیری دارد. ملاک مناسب بودن مقدار آلفای کرونباخ، حداقل ۰/۷، ملاک پایایی ترکیبی حداقل ۰/۷ و معیار میانگین واریانس استخراج شده حداقل ۰/۵ است از سوی دیگر، روایی واگرا هنگامی در سطح قابل قبولی است، که میزان میانگین واریانس استخراج شده برای هر سازه بیشتر از واریانس اشتراکی بین آن سازه و سازه های دیگر در مدل باشد. جدول ۱ و ۲ حاکی از تأیید تمامی موارد فوق است.

جدول (۱): پایایی و روایی همگرا

متغیر	آلفای کرونباخ ≥ 0.7	پایایی ترکیبی ≥ 0.7	میانگین استخراج شده ≥ 0.5	واریانس
هوش هیجانی	۰/۸۴۱	۰/۸۶۳	۰/۵۵۴	
سبک رهبری	۰/۸۱۶	۰/۸۳۷	۰/۵۲۰	

متغیر	آلفای کرونباخ ≥ 0.7	پایایی ترکیبی ≥ 0.7	میانگین استخراج شده ≥ 0.5	واریانس
مدیریت استراتژیک	۰/۷۹۵	۰/۸۲۲	۰/۵۰۱	

جدول (۲): روایی واگرا

شاخص	(۱)	(۲)	(۳)
هوش هیجانی	۰/۷۴۱		
سبک رهبری	۰/۵۸۹	۰/۷۲۳	
مدیریت استراتژیک	۰/۶۲۱	۰/۶۵۵	۰/۷۱۴

*روی قطر اصلی ریشه دوم میانگین واریانس استخراج شده قرار دارد.

در بررسی برازش مدل ساختاری، از معیارهای معناداری مقادیر t ، معیار R^2 و معیار افزونگی استفاده می شود. اگر مقادیر t از عدد ۱/۹۶ بیشتر باشد، حاکی از صحت روابط میان سازه های مدل در سطح اطمینان ۹۵ درصد و نیز تائید فرضیه های مرتبط با آن هاست. مقدار t صرفاً صحت روابط را نشان می دهد و شدت روابط بین سازه ها توسط معیار R^2 سنجیده می شود. سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ به ترتیب ضعیف، متوسط و قوی بودن این معیار است. مقدار R^2 برای متغیرهای تحقیق نشان از قوی بودن شدت رابطه دارد. معیار افزونگی که برای کلیه سازه های وابسته محاسبه می گردد، بیانگر حاصل ضرب مقادیر اشتراکی در مقادیر R^2 ، مربوط به آن هاست و هرچه بیشتر باشد، حاکی از تناسب بهتر مدل ساختاری است. مقدار میانگین این معیار برای متغیرهای درون زای مدل ۰/۶۳۵ برابر با است که نشان از برازش قوی مدل ساختاری است. همچنین از معیار Q^2 برای قدرت پیش بینی مدل ساختاری بهره گرفته شده است؛ در مورد شدت قدرت پیش بینی مدل برای سازه های درون زا سه مقدار ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ را تعیین کرده اند. مقدار این معیار در این پژوهش برابر با ۰/۵۵۷ است که نشان از قدرت بالای پیش بینی این مدل دارد. در نهایت، از معیار f^2 یا اندازه تأثیر برای بررسی شدت رابطه میان سازه های مدل بهره گرفته شده است؛ مقادیر ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ را به ترتیب برای تأثیر کوچک، متوسط و بزرگ یک سازه بر سازه دیگر معرفی کردند. مقدار این معیار در این پژوهش برابر با ۰/۵۹۴ است که نشان از بالا بودن این معیار است.

برازش مدل کلی و آزمون فرضیه ها

پس از مناسب بودن برازش مدل ساختاری، از معیار نیکویی برازش در بررسی برازش مدل کلی استفاده می شود. این معیار با سه مقدار ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی بررسی می شود. با توجه به مقادیر محاسبه شده ۰/۴۷۸ برای این معیار، می توان برازش کلی مدل را کاملاً مناسب دانست. در ادامه به آزمون فرضیه های پژوهش پرداخته می شود، نتایج آزمون فرضیه های پژوهش در جدول ۳ آمده است.

جدول (۳): نتایج آزمون فرضیه ها

فرضیه ها	ضریب مسیر	آماره t	نتیجه
فرضیه ۱: بین هوش هیجانی و سبک رهبری در شرکت های خدماتی نوپای استان هرمزگان رابطه معناداری وجود دارد.	۰/۴۸۱	۶/۲۴۴	تأیید
فرضیه ۲: بین سبک رهبری و مدیریت استراتژیک در شرکت های خدماتی نوپای استان هرمزگان رابطه معناداری وجود دارد.	۰/۷۴۳	۹/۳۶۵	تأیید
فرضیه ۳: بین هوش هیجانی و مدیریت استراتژیک در شرکت های خدماتی نوپای استان هرمزگان رابطه معناداری وجود دارد.	۰/۶۴۸	۳/۵۷۵	تأیید
فرضیه ۴: سبک رهبری در رابطه بین هوش هیجانی و مدیریت استراتژیک در شرکت های خدماتی نوپای استان هرمزگان نقش میانجی گر معنادار دارد.	۰/۳۵۷	۶/۲۴۸	تأیید

بحث و نتیجه گیری

هدف این پژوهش بررسی نقش هوش هیجانی بر سبک رهبری و مدیریت استراتژیک در شرکت های خدماتی نوپا با تأکید بر نقش میانجی سبک رهبری بود. یافته های حاصل از مدل سازی معادلات ساختاری نشان داد که هر چهار فرضیه پژوهش تأیید می شوند. به عبارت دیگر، هوش هیجانی مدیران هم به طور مستقیم و هم با واسطه گری سبک رهبری، بر مدیریت استراتژیک در شرکت های خدماتی نوپای استان هرمزگان تأثیر مثبت و معنادار دارد. این نتیجه با یافته های آشتیانی شوره دلی (۱۳۹۷) و علامه و همکاران (۱۳۹۴) همسو است که هوش هیجانی را پیش بینی کننده قوی برای رهبری استراتژیک و سبک رهبری معرفی کردند. همچنین، تأیید نقش میانجی سبک رهبری در این تحقیق، شباهت زیادی به پژوهش بریحه بریهی و همکاران (۱۳۹۵) دارد که نشان دادند هوش هیجانی مدیران از طریق رهبری تحول آفرین بر خروجی های شغلی اثر می گذارد. با این حال، نوآوری پژوهش حاضر در بستر خاص شرکت های خدماتی نوپا و در شرایط اقتصادی و جغرافیایی استان هرمزگان است.

شرکت های خدماتی نوپا در استان هرمزگان، به دلیل وابستگی به صنایع دریایی، گردشگری، لجستیک و بازرگانی، با محیطی به شدت پویا، پرقاب و بعضاً پرنوسان مواجه هستند. در چنین فضایی، تدوین و اجرای راهبردهای کارآمد (مدیریت استراتژیک) نه یک مزیت، بلکه ضرورت بقا محسوب می شود. با این حال، این شرکت ها اغلب از منابع مالی و نیروی انسانی محدودی برخوردارند و ساختارهای رسمی و سلسله مراتبی ندارند. در این شرایط، سبک رهبری مدیر - به جای سیستم ها و رویه های پیچیده - تعیین کننده اصلی جهت گیری استراتژیک سازمان است. یافته های ما نشان می دهد که سبک رهبری با ضریب تأثیر ۰/۷۴۳ قوی ترین نقش را در

مدیریت استراتژیک دارد. این بدان معناست که مدیران شرکت های نوپای خدماتی هرمزگان، اگر بتوانند رهبری اثرگذار (ترکیبی از رهبری تحول آفرین و تبادلی متناسب با موقعیت) را اعمال کنند، شانس بسیار بیشتری برای تدوین و پیاده سازی راهبردهای موفق خواهند داشت.

از سوی دیگر، هوش هیجانی به عنوان موتور محرکه سبک رهبری ظاهر می شود. در شرکتی مانند «اهورا خدمات هرمزگان» که با مشتریان متنوع و تیم های کاری کوچک سروکار دارد، توانایی مدیر در خودآگاهی، خودمدیریتی، آگاهی اجتماعی و مدیریت روابط، مستقیماً کیفیت تعاملات روزانه با کارکنان را تعیین می کند. ضریب مسیر ۰/۴۸۱ میان هوش هیجانی و سبک رهبری نشان می دهد که تقریباً نیمی از تغییرات سبک رهبری با هوش هیجانی مدیر قابل توضیح است. همچنین اثر مستقیم هوش هیجانی بر مدیریت استراتژیک (۰/۶۴۸) بیانگر این واقعیت است که مدیرانی که هیجانات خود و دیگران را به خوبی درک و مدیریت می کنند، حتی بدون تکیه بر یک سبک رهبری مشخص، توانایی بهتری در تصمیم گیری های استراتژیک دارند - احتمالاً به دلیل کاهش خطاهای ناشی از استرس و افزایش همدلی با ذی نفعان کلیدی.

پیشنهادهای به شرکت اهورا خدمات هرمزگان و سایر شرکت های مشابه

در ادامه پیشنهادهای کاربردی برای شرکت های خدماتی مشابه در این استان ارائه می شود.

۱) سرمایه گذاری هدفمند در آموزش هوش هیجانی مدیران و سرپرستان: با توجه به ضریب تأثیر معنادار هوش هیجانی بر هر دو متغیر سبک رهبری و مدیریت استراتژیک، به شرکت اهورا پیشنهاد می شود حداقل دو کارگاه عملی (هر کدام ۱۶ ساعت) با موضوع «خودآگاهی و خودمدیریتی در شرایط بحران» و «مدیریت روابط با تیم و مشتریان» برای مدیران خود برگزار کند. این آموزش ها را می توان با همکاری مرکز رشد دانشگاه هرمزگان یا پارک علم و فناوری انجام داد.

۲) طراحی و ترویج سبک رهبری چابک و مشارکتی: یافته ها نشان داد سبک رهبری قوی ترین پیش بینی کننده مدیریت استراتژیک است. توصیه می شود مدیران ارشد اهورا سبک رهبری خود را از آمرانه به سمت مشارکتی و تحول آفرین سوق دهند. برای مثال، تشکیل جلسات هفتگی ۳۰ دقیقه ای برای هم افزایی تیمی و واگذاری اختیار تصمیم گیری در برخی پروژه های کوچک به اعضای تیم، می تواند اثربخشی استراتژیک را افزایش دهد.

۳) تدوین حداقل یک برنامه استراتژیک ساده اما مکتوب: بسیاری از شرکت های نوپای خدماتی در هرمزگان (از جمله اهورا) به دلیل شتاب کاری، برنامه استراتژیک مدونی ندارند. با توجه به تأثیر بالای مدیریت استراتژیک بر بقا و رشد، پیشنهاد می شود یک برگه راهبردی یک صفحه ای (با اهداف کلیدی، شاخص های عملکرد و تخصیص منابع اولیه) تهیه و هر ماه بازبینی شود. این کار را می توان با همکاری یک مشاور استراتژی به مدت سه ماه آغاز کرد.

۴) ایجاد شبکه همیاری میان مدیران شرکت های نوپای خدماتی جنوب استان: با توجه به شرایط خاص هرمزگان (گرما، رطوبت، ترافیک بندری، تحریم های اقتصادی)، پیشنهاد می شود شرکت اهورا با ۵ تا ۱۰ شرکت مشابه در بندرعباس، قشم و کیش «کانون مدیران نوپای خدماتی» تشکیل دهد. در این کانون، تجربیات مرتبط با مدیریت هیجانات در شرایط

پرتنش و سبک های رهبری موفق به اشتراک گذاشته شود. این پیشنهاد ریشه در نقش بالای آگاهی اجتماعی و مدیریت روابط (ابعاد هوش هیجانی) دارد.

پیشنهادهای پژوهشی برای تحقیقات آتی

در ادامه برای سایر پژوهشگران پیشنهادهایی ارائه شده است.

- (۱) تکرار مطالعه در سایر استان های ساحلی جنوب ایران (بوشهر، خوزستان، سیستان و بلوچستان) و مقایسه نقش هوش هیجانی در شرکت های خدماتی نوپا با اقلیم های متفاوت فرهنگی و اقتصادی
- (۲) بررسی اثر تعدیل گری متغیرهایی مانند «نوع خدمت» (بازرگانی، گردشگری، فناوری اطلاعات) و «سن شرکت» بر روابط مدل حاضر. آیا در شرکت های نوپای کمتر از ۲ سال، نقش هوش هیجانی پررنگ تر است یا در شرکت های ۳ تا ۵ ساله؟
- (۳) انجام یک پژوهش کیفی (مطالعه موردی عمیق با مصاحبه و مشاهده) در خود شرکت اهورا برای کشف مکانیسم های دقیق «چگونه» مدیران با هوش هیجانی بالا در عمل راهبردهای خود را شکل می دهند.
- (۴) استفاده از رویکرد طولی (لانگیتودینال): سنجش هوش هیجانی و سبک رهبری در زمان تأسیس شرکت و سپس ۲ سال بعد، و اندازه گیری عملکرد استراتژیک برای تعیین روابط علی قوی تر.

محدودیت های پژوهش

محدودیت های این پژوهش به شرح ذیل است:

- (۱) جامعه و نمونه محدود به استان هرمزگان: اگرچه تمرکز بر یک استان امکان تعمق بیشتری فراهم می کند، اما تعمیم نتایج به کل شرکت های خدماتی نوپای ایران نیازمند احتیاط است. شرکت های مستقر در تهران یا اصفهان ممکن است از نظر فشارهای محیطی و منابع انسانی تفاوت داشته باشند.
- (۲) روش پیمایشی مقطعی (تک مرحله ای): داده ها در یک بازه زمانی کوتاه جمع آوری شده اند؛ از این رو نمی توان با اطمینان کامل روابط علی (سبب و معلولی) را اثبات کرد. احتمال وجود علیت معکوس (مثلاً مدیریت استراتژیک خوب باعث بهبود هوش هیجانی مدیران شود) وجود دارد.
- (۳) ابزار خودگزارشی (پرسشنامه های خودارزیابی): هوش هیجانی و سبک رهبری توسط خود مدیران گزارش شده که ممکن است با واقعیت عینی (ارزیابی زیردستان یا مافوق) تفاوت داشته باشد. سوگیری خودشیفتگی یا خودتحقیربینی محتمل است.
- (۴) عدم تفکیک ابعاد هوش هیجانی: در این تحقیق، هوش هیجانی به صورت یک متغیر ترکیبی (۴ بعد) در نظر گرفته شد. احتمال دارد برخی ابعاد (مثلاً خودآگاهی) تأثیر قوی تری بر سبک رهبری داشته باشند و برخی دیگر (مثل مدیریت روابط) تأثیر قوی تری بر مدیریت استراتژیک. پیشنهاد می شود در پژوهش های آینده مدل با ابعاد مجزا آزمون شود.

۵) حذف شرکت های غیرفعال یا در حال تعطیلی: نمونه فقط شامل شرکت های فعال و مایل به همکاری بوده که ممکن است باعث سوگیری بقا شده باشد. شرکت هایی که به دلیل ضعف رهبری و مدیریت استراتژیک تعطیل شده اند، در تحلیل حضور ندارند.

منابع

- اسلامی راد، صدیقه و نصرآبادی، علی و جلالی آرانی، مرضیه و آذری نژاد، شیده (۱۳۹۴). هوش هیجانی و رهبری موفق، اولین کنفرانس بین المللی مدیریت، اقتصاد، حسابداری و علوم تربیتی، ساری.
- آشتیانی شوره دلی، فرزانه (۱۳۹۷). تاثیر هوش هیجانی بر رهبری استراتژیک دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرج. پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه آزاد اسلامی واحد صفادشت.
- افجه، سید علی اکبر، یزدان شناس، مهدی، زرگران خوزانی، فاطمه. (۱۳۹۸). الگوی اثرگذاری حمایت سازمانی ادراک شده. مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)، ۲۸(۹۱)، ۸۷-۱۱۸.
- آقایار، سیروس؛ شریفی، پرویز (۱۳۸۵). درآمدی بر هوش هیجانی، انتشارات سپاهان.
- انوری، بهنوش و برمایهور، بهنود (۱۳۹۹). نقش هوش هیجانی در مدیریت و رهبری سازمانی، سومین کنفرانس بین المللی و ملی مطالعات مدیریت، حسابداری و حقوق، تهران.
- بریهه بریهی، هیفا و ممبینی، ایمان و دهدشتی لسانی، معصومه (۱۳۹۵). بهبود خروجی های کارکنان، تاثیرات متقابل هوش هیجانی مدیران و سبک رهبری، سومین کنفرانس ملی روانشناسی و علوم تربیتی، شادگان.
- بلوچ، محمود و سپاهی مقدم، فرزاد (۱۳۹۶). تاثیر هوش عاطفی یا هیجانی در سازمان و رهبری، دومین کنفرانس بین المللی مدیریت و حسابداری، تهران.
- جهانگیری، پریسا و تیرافکن، خدیجه و گراوندی، شهناز و شامرادی، سیده نیلوفر (۱۳۹۳). بررسی رابطه بین مؤلفه های هوش هیجانی و پیوستار شبکه ای رهبری در سازمان، کنفرانس بین المللی اقتصاد، حسابداری، مدیریت و علوم اجتماعی.
- خسروی، محمدیاسر و زراسوندی، علیرضا و یونسی ملردی، الهام (۱۴۰۳). تعامل هوش مصنوعی و هوش هیجانی در رهبری استارت آپ های مستقر در پارک های علم و فناوری ایران، چهارمین کنفرانس ملی فناوری های نوظهور، سازمان های نوآور و توسعه پایدار، کرج.
- رضاپورنیکرو، احسان؛ هراتی، محسن (۱۳۹۹). مروری بر مدل های رهبری (با تاکید بر سبک رهبری در بانک های ایرانی). دومین کنفرانس بین المللی نوآوری در مدیریت کسب و کار و اقتصاد
- ریسی نافیچی، سمانه و سعیدی، فرید، (۱۳۹۶). توانمندسازی نیروی انسانی با تاکید بر هوش هیجانی و نقش آن در رهبری، اولین کنفرانس بین المللی دستاوردهای نوین در علوم و تکنولوژی، قرچک.
- زالی، محمدرضا، (۱۳۸۳). رهبری تحول آفرین، فصلنامه مصباح، سال سیزدهم، شماره ۵۲
- سلطانی، ایرج (۱۳۸۸). هوش ششگانه؛ ابزار رهبری هوشمند. تدبیر، شماره ۲۱۰.

- سنجقی، محمدابراهیم، (۱۳۸۰)، تحلیلی بر ماهیت و ابعاد نظریه رهبری تحول آفرین، فصلنامه علوم انسانی، سال یازدهم، شماره های ۳۷-۳۸
- شوکت آبادی ، داوود (۱۳۹۴). اولویت بندی عوامل موثر بر هوش استراتژیک مدیران رسانه ملی. پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه آزاد اسلامی واحد شاهرود.
- طالبی، بهنام و پیروزرام، نسیم (۱۳۹۳). مدیریت و رهبری با هوش هیجانی، دومین کنفرانس بین المللی مدیریت چالش ها و راهکارها، شیراز.
- گلرد، پروانه و فخمی، یوسف (۱۳۹۴). سنجش رابطه هوش هیجانی و عملکرد رهبری تحول آفرین، سومین کنفرانس بین المللی پژوهش های کاربردی در مدیریت و حسابداری، تهران.
- علامه، سید محسن و عباسی رستمی، نجیبه و صفری شاد، فرانک (۱۳۹۴). بررسی تاثیر هوش اجتماعی و هوش هیجانی بر سبک رهبری مدیران. مدیریت توسعه و تحول. ۷(۲۲). ۶۳-۷۰.
- غفاریان، وفا، کیانی، غلامرضا (۱۳۸۷). استراتژی اثربخش، تهران، انتشارات فرا
- غلامی، بهمن (۱۳۹۶). بررسی نقش ابزارهای مدیریت استراتژیک در برنامه ریزی منابع انسانی راهبردی. فصلنامه پژوهش های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین (ع). ۹(۲). ۱۱۹-۱۴۱.
- فراهادی، فاطمه (۱۴۰۴). رابطه بین هوش هیجانی و رهبری موثر در محیط کار، دومین کنفرانس بین المللی علوم تربیتی، روانشناسی، علوم ورزشی و تربیت بدنی، ساری.
- فضل زاده، علیرضا (۱۳۹۳). هوش هیجانی و نقش آن در رهبری و مدیریت سازمان، نخستین همایش ملی الکترونیکی رویکردهای کاربردی و پژوهشی در علوم انسانی و مدیریت، قم.
- قنبری، عباس (۱۴۰۲). ارتباط بین هوش هیجانی و سبک رهبری در بین مدیران رده میانی، فصلنامه پژوهش های نوین در آموزش و پرورش، ۴(۲).
- لینچ، ریچارد (۱۳۹۷). مدیریت استراتژیک. ترجمه وحید خاشعی و فاطمه زرگران. تهران. نشر فوژان.
- مبارکی، حبیب اله و شریفی، اصغر و ناستی زایی، ناصر (۱۳۹۶). رابطه بین هوش هیجانی و سبک های رهبری مدیران با کیفیت زندگی کاری آنان، سومین کنفرانس بین المللی نقد و واکاوی مدیریت در هزاره سوم، مشهد.
- مختاری پور، مرضیه؛ سیادت، سید علی؛ امیری، شعله (۱۳۸۵). بررسی رابطه بین هوش عاطفی با مدیریت منابع انسانی، رهبری اثربخش گروه و پیشرفت شغلی. فصلنامه مطالعات مدیریت بهبود و تحول، ۱۳ (۵۲)، ۴۱-۵۶.
- مشبکی، اصغر، (۱۳۷۷)، مدیریت رفتار سازمانی، تهران، نشر ترمه
- مقمی، سیدمحمد؛ (۱۳۹۳)؛ مبانی سازمان و مدیریت، چاپ اول، تابستان، ناشر راه دان

Abraham, S. (2006). Blue oceans, temporary monopolies, and lessons from practice. *Strategy & Leadership*, 34(5): 52-57.

Afjei, S. A. A. , Yazdanshenas, M. and zargaran khouzani, F. (2019). Explaining the Pattern For Perceived Organizational Support Impact. *Management Studies in Development and Evolution*, 28(91), 87-118. doi: 10.22054/jmsd.2019.9662. (in Persian)

Aghayar, S., & Sharifi, P. (2006). An Introduction to Emotional Intelligence. Sepahan Publications. (in Persian)

Alameh, S. M., Abbasi Rostami, N., & Safari Shad, F. (2015). Investigating the Effect of Social Intelligence and Emotional Intelligence on Managers' Leadership Style. Management Development and Transformation, 7(22), 63-70. (in Persian)

Allison, M., & Kaye, J. (2011). Strategic planning for nonprofit organizations: A practical guide and workbook. John Wiley & Sons.

Anvari, B., & Barmayehvar, B. (2020). The Role of Emotional Intelligence in Organizational Management and Leadership. In Third International and National Conference on Management, Accounting and Law, Tehran. (in Persian)

Ashtiani Shurehdeli, F. (2018). The Impact of Emotional Intelligence on Strategic Leadership of Islamic Azad University, Karaj Branch [Master's thesis]. Islamic Azad University, Safadasht Branch. (in Persian)

Balouch, M., & Sepahi Moghadam, F. (2017). The Effect of Emotional Intelligence on Organization and Leadership. In Second International Conference on Management and Accounting, Tehran. (in Persian)

Barihe Barihi, H., Memabini, I., & Dehdashti Lesani, M. (2016). Improving Employee Outcomes: Reciprocal Effects of Managers' Emotional Intelligence and Leadership Style. In Third National Conference on Psychology and Educational Sciences, Shadegan. (in Persian)

Brews, P., & Purohit, D. (2007). Strategic planning in unstable environments. Long Range Planning, 40(1), 64-83.

Bryson, J. M. (2011). Strategic planning for public and nonprofit organizations: A guide to strengthening and sustaining organizational achievement (Vol. 1). John Wiley & Sons.

Durbin, Andres J, (1997), Fundamental of Organizational Behavior, An Applied Perspective, Pergamum Press, New York

Eslami Rad, S., Nasrabadi, A., Jalali Arani, M., & Azarinezhad, S. (2015). Emotional Intelligence and Successful Leadership. In First International Conference on Management, Economics, Accounting and Educational Sciences, Sari. (in Persian)

Farhadi, F. (2025). The Relationship between Emotional Intelligence and Effective Leadership in the Workplace. In Second International Conference on Educational Sciences, Psychology, Sports Sciences and Physical Education, Sari. (in Persian)

Fazlzadeh, A. (2014). Emotional Intelligence and Its Role in Organizational Leadership and Management. In First National Electronic Conference on Applied and Research Approaches in Humanities and Management, Qom. (in Persian)

Ghanbari, A. (2023). The Relationship between Emotional Intelligence and Leadership Style among Middle-Level Managers. Journal of Modern Research in Education, 4(2). (in Persian)

Ghaffarian, V., & Kiani, G. (2008). Effective Strategy. Farad Publications. (in Persian)

Gholami, B. (2017). Investigating the Role of Strategic Management Tools in Strategic Human Resource Planning. *Journal of Human Resources Management Research*, 9(2), 119-141. (in Persian)

Golard, P., & Fakhimi, Y. (2015). Measuring the Relationship between Emotional Intelligence and Transformational Leadership Performance. In *Third International Conference on Applied Research in Management and Accounting*, Tehran. (in Persian)

Goleman, D. (2000). Leadership that gets results. *Harvard Business Review*. 88.

Jahangiri, P., Tirafkan, Kh., Garavandi, Sh., & Shamradi, S. N. (2014). Investigating the Relationship between Components of Emotional Intelligence and Leadership Style Continuum in Organizations. In *International Conference on Economics, Accounting, Management and Social Sciences*. (in Persian)

Khashei, V., Zargaran, F., (2018). *Strategic Management of Lynch*, Fozhan pub, Tehran. (in Persian)

Khosravi, M. Y., Zarasvandi, A., & Younesi Malardi, E. (2024). Interaction of Artificial Intelligence and Emotional Intelligence in Leadership of Startups Located in Iran's Science and Technology Parks. In *Fourth National Conference on Emerging Technologies, Innovative Organizations and Sustainable Development*, Karaj. (in Persian)

Lussier Robert and Achua Christopher (2013), *leadership: Theory, Application and Skill Development*, Mason: Cengage Learning.

Mintzberg, H. (2000). *The rise and fall of strategic planning*. Pearson Education.

Mobaraki, H. A., Sharifi, A., & Nastizayi, N. (2017). The Relationship between Emotional Intelligence and Leadership Styles of Managers with Their Quality of Work Life. In *Third International Conference on Critique and Analysis of Management in the Third Millennium*, Mashhad. (in Persian)

Mokhtari pour, M., Siyadat, S. A., & Amiri, Sh. (2006). Investigating the Relationship between Emotional Intelligence and Human Resource Management, Effective Group Leadership, and Career Advancement. *Journal of Management Studies (Improvement and Transformation)*, 13(52), 41-56. (in Persian)

Moghimi, S. M. (2014). *Foundations of Organization and Management* (1st ed.). Rah-e Dan Publications. (in Persian)

Moshbaki, A. (1998). *Organizational Behavior Management*. Termeh Publications. (in Persian)

Pearce, J. A., & Robinson, R. B. (2000). Cultivating guanxi as a foreign investor strategy. *Business Horizons*, 43(1), 31-38.

Raeisi Nafehi, S., & Saeidi, F. (2017). Empowerment of Human Resources with Emphasis on Emotional Intelligence and Its Role in Leadership. In *First International Conference on New Achievements in Science and Technology*, Qarchak. (in Persian)

Rezapour Nikrou, E., & Herati, M. (2020). A Review of Leadership Models (with Emphasis on Leadership Style in Iranian Banks). In Second International Conference on Innovation in Business Management and Economics. (in Persian)

Sanjaghi, M. E. (2001). An Analysis of the Nature and Dimensions of Transformational Leadership Theory. Journal of Humanities, 11(37-38). (in Persian)

Shokatiabadi, D. (2015). Prioritizing Factors Affecting Strategic Intelligence of IRIB Managers [Master's thesis]. Islamic Azad University, Shahrud Branch. (in Persian)

Smith, R. D. (2013). Strategic planning for public relations. Routledge.

Soltani, I. (2009). Sixfold Intelligence: A Tool for Intelligent Leadership. Tadbir, 210. (in Persian)

Stoner, James. A.p. and Freeman, R.E. word. (1989). "Management", 4th edition England Cliff,Nj: prentice-hall.

Talebi, B., & Pirouzram, N. (2014). Management and Leadership with Emotional Intelligence. In Second International Conference on Management: Challenges and Solutions, Shiraz. (in Persian)

Yukl G. (1994). Leadership in organizations. 3rd ed. Englewood Cliffs: Prentice-Hall Publisher;

Zali, M. R. (2004). Transformational Leadership. Misbah Quarterly, 13(52). (in Persian)