

## Correlation between emotional intelligence and communication skills in managers in educational hospitals of Qazvin

P Raeissi\*

R Kalhor\*\*

M Azmal\*\*

\*Associate professor of Research in Medical Scinces Department, School of Management and Medical Information Services, Iran University of Medical Sciences, Tehran, Iran

\*\*MSc in Health Service Administration, Iran University of Medical Sciences, Tehran, Iran

### \*Abstract

**Background:** The existence of an organization depends on communications and this is an area that managers spend most of their time on. Recognition of communication skills accompanied with its implementation is among the essential parameters of successful management in any organization.

**Objective:** To determine the correlation between emotional intelligence and communicational skills among managers of educational hospitals in Qazvin.

**Methods:** This was a cross-sectional study performed on 78 managers of educational hospitals in Qazvin in 2008. Data were gathered by completing the Shearing's Emotional Intelligence Questionnaire (EIQ), Berton's Communicational Skills Questionnaire, and the demographic characteristics questionnaire using Likert's scale for scoring the questions. Data were analyzed using descriptive statistical indexes, Pearson's correlation coefficient, independent t-test and one way ANOVA.

**Findings:** Our findings showed that there was a significant positive correlation ( $r=0.026$ ) between the managers' EI and feedback skills. No significant relationship was found between the EI and speaking-listening communicational skills. Also, based on data obtained in our study, there was no significant relationship between the managers' EI and their demographic traits including age, gender, job experience, management experience, and educational level.

**Conclusion:** Managers' EI could be considered as an important factor in improvement and development of communicational skills in any organization.

**Keywords:** Emotional Intelligence, Communieation, Hospital Administrators

**Corresponding Address:** Vali-e-Asr St., Shahid Bahrami St., School of Management and Medical Information Services, Iran University of Medical Sciences, Buil. No. 1, Tehran, Iran

**Email:** raeissi.meg@gmail.com

**Tel:** +98 21 88788829

**Received:** 2009/01/21

**Accepted:** 2009/08/06

## همبستگی هوش هیجانی با مهارت‌های ارتباطی مدیران بیمارستان‌های آموزشی قزوین

دکتر پوران رئیسی\* روح ا... کلهر\*\* محمد ازل\*\*

\*دانشیار گروه تحقیق در علوم پزشکی دانشکده مدیریت و اطلاع رسانی پزشکی دانشگاه علوم پزشکی ایران

\*\*کارشناس ارشد مدیریت خدمات بهداشتی - درمانی

آدرس مکاتبه: تهران، خیابان ولیعصر، بالاتر از ظفر، نبش خیابان شهید بابک بهرامی، دانشکده مدیریت و اطلاع‌رسانی پزشکی، دانشگاه علوم پزشکی ایران، پلاک ۱،

تلفن ۰۲۱-۸۸۷۸۸۲۹ Email: raeissi.meg@gmail.com

تاریخ دریافت: ۸۷/۱۱/۲ تاریخ پذیرش: ۸۸/۵/۱۵

### \*چکیده

**زمینه:** وجود سازمان به ارتباطات وابسته است و به طور معمول مدیران بیش تر وقت خود را صرف برقرار کردن ارتباطات می‌کنند. بنابراین، شناسایی مهارت‌های ارتباطی و بهبود و توسعه آن از ضروریات سازمان‌های موفق به شمار می‌رود.

**هدف:** مطالعه به منظور تعیین همبستگی هوش هیجانی با مهارت‌های ارتباطی مدیران بیمارستان‌های آموزشی قزوین انجام شد.

**مواد و روش‌ها:** این مطالعه مقطعی در سال ۱۳۸۷ بر روی ۷۸ نفر از مدیران بیمارستان‌های آموزشی قزوین انجام شد. اطلاعات با استفاده از پرسش‌نامه هوش هیجانی شرینگ، مهارت‌های ارتباطی برتون و ویژگی‌های دموگرافیک به شیوه لیکرت جمع آوری شدند. داده‌ها با آزمون‌های آماری همبستگی پیرسون، تی و آنالیز واریانس تحلیل شدند.

**یافته‌ها:** بین میزان هوش هیجانی مدیران با مهارت بازخورد رابطه مستقیم و معنی‌دار آماری دیده شد ( $F=0.26$ ) اما بین میزان هوش هیجانی مدیران با دو مهارت کلامی و شنود رابطه معنی‌داری مشاهده نشد. رابطه هوش هیجانی با هیچ‌یک از ویژگی‌های فردی مدیران (سن، جنس، سابقه خدمت، سابقه مدیریت و میزان تحصیلات) از نظر آماری معنی‌دار نبود.

**نتیجه‌گیری:** مهارت‌های ارتباطی مدیران در زمینه بازخورد با هوش هیجانی آنها در ارتباط بود. اما در مورد مهارت‌های کلامی و شنود چنین ارتباطی دیده نشد.

**کلیدواژه‌ها:** هوش هیجانی، روابط بین فردی، مدیران بیمارستان

### \*مقدمه

می‌آید و تمام مسایل فکری و وسایل انتقال و حفظ آنها در زمان و مکان بر پایه آن توسعه پیدا می‌کند.<sup>(۳)</sup>

چنانچه ارتباط به صورت صحیح انجام نشود، باعث ایجاد نابسامانی در سازمان خواهد شد. بنابراین، ریشه مشکلات فردی، سازمانی و اجتماعی را می‌توان در کمبود ارتباطات مؤثر و سوء تعبیر و تفسیرهای ارتباط جستجو کرد. پس می‌توان گفت که برقراری ارتباط صحیح به دلایل متعددی برای مدیران ضروری است که از آن جمله هماهنگی و تنظیم وقت خود، انجام وظایف برنامه ریزی و سازماندهی، هدایت، رهبری و کنترل سازمان به نحو مؤثر است.<sup>(۴)</sup>

سازمان‌های امروزی نیاز ارتباطات مناسب با مردم را درک کرده‌اند؛ ولی آنچه هنوز باقی مانده، عدم درک و آگاهی نسبت به چگونگی و چیستی ارتباطات و همچنین

سازمان در واقع نمونه‌ای از شبکه ارتباطات است، زیرا بین اجزای مختلف و پراکنده آن از طریق ارتباطات همبستگی و پیوند برقرار می‌شود. به عبارت دیگر، در صورت فقدان سیستم ارتباطات، سازمان مجموعه‌ای از عناصر و اجزای پراکنده و منفرد تلقی می‌شود که بین آنها هیچ‌گونه همبستگی و پیوندی برای نیل به اهداف معین وجود نخواهد داشت.<sup>(۱)</sup>

ارتباط مؤثر بین اجزای گوناگون یک سازمان از عناصر کلیدی موفقیت مدیران است. بارنارد می‌گوید: فراهم آوردن یک سیستم ارتباطی، یکی از سه وظیفه اصلی اجرایی مهم برای بقای یک سازمان است. ارتباط مؤثر با افراد و درک انگیزه‌های آنان باعث توفیق مدیریت در انجام وظیفه رهبری و هدایت خواهد شد.<sup>(۲)</sup> ارتباط، ساز و کاری است که روابط انسانی بر اساس آن به وجود

را با صرف هزینه کم‌تر و کیفیت بهتر تحقق بخشند. چرا که افراد با داشتن یک رابطه سالم، احساس ارزش، پذیرش، اعتماد و اهمیت می‌کنند و این تأمین‌کننده سلامت روانی و افزایش کارایی و سودمندی افراد است. در چنین فضایی است که ارتباطات سازمانی به شکل سازنده آن امکان‌پذیر می‌شود. پژوهش حاضر به منظور تعیین همبستگی هوش هیجانی با مهارت‌های ارتباطی مدیران بیمارستان‌های آموزشی قزوین انجام شد.

### \*مواد و روش‌ها:

این مطالعه مقطعی در سال ۱۳۸۷ بر روی مدیران ارشد، میانی و اجرایی چهار بیمارستان آموزشی شهر قزوین (۷۸ نفر) انجام شد. این افراد شامل رییس، مدیر، مدیر پرستاری (مترون)، رییس واحد امور عمومی، رییس واحد اداری - مالی، رییس واحد مدارک پزشکی، معاونین مدیر پرستاری (سوپروایزرها)، سرپرستاران بخش‌های بستری بیمارستان‌های تحت بررسی بودند. ابزار گردآوری داده‌ها پرسش‌نامه بود که به وسیله این افراد تکمیل شد. پرسش‌نامه سه قسمت داشت. قسمت اول شامل ۸ سؤال در رابطه با مشخصات کلی مدیران بود. قسمت دوم، پرسش‌نامه هوش هیجانی شرینگ شامل ۳۳ سؤال ۵ گزینه‌ای بود که به شیوه لیکرت طراحی شده و از ۱ تا ۵ امتیازبندی شده بود. قسمت سوم، پرسش‌نامه مهارت‌های ارتباطی برتون شامل ۱۸ سؤال بود که سه مهارت کلامی، شنود و بازخورد را به شیوه لیکرت ۵ گزینه‌ای می‌سنجید.<sup>(۹)</sup> اعتبار و روایی پرسش‌نامه هوش هیجانی شرینگ در مطالعه منصور و پرسش‌نامه مهارت‌های ارتباطی برتون در مطالعه رضایی تأیید شده است.<sup>(۱۰، ۱۱)</sup> داده‌ها با آزمون‌های آماری همبستگی پیرسون، تی و آنالیز واریانس تحلیل شدند.

### \*یافته‌ها:

از تعداد ۷۸ مدیر شرکت کننده در این پژوهش ۲۷ نفر (۳۴/۶ درصد) مرد بودند که بیش‌تر آنها (۵۳/۸ درصد) در

نقشی است که ارتباطات در درون یک سازمان ایفا می‌کند.<sup>(۴)</sup> بنابراین، لزوم بهبود مهارت‌های ارتباطی مورد نیاز مدیران، ضرورتی انکار ناپذیر است.<sup>(۲)</sup>

بسیاری از مدیران به سختگیری تمایل دارند و قادر به برقراری رابطه خوب با کارکنان نیستند و نمی‌توانند در محیط کسب و کار، فرهنگ سازمانی، فرایند کاری و فن‌آوری تغییر ایجاد کنند. این مدیران به رغم داشتن دانش فنی خوب، نمی‌توانند مدیران موفق باشند. مدیران اثر بخش، مدیرانی هستند که به خوبی از قابلیت‌های عاطفی خود بهره می‌گیرند و رابطه اثربخش و سازنده برقرار می‌کنند. در واقع، مدیران موفق بر ارتقای هوش عاطفی و پرورش قابلیت‌های عاطفی تأکید دارند. این مهم نشان‌دهنده اهمیت هوش عاطفی و کاربرد آن در سازمان‌هاست.<sup>(۵)</sup> تا قبل از این، هوش منطقی یکی از عوامل موفقیت افراد در محیط کار و زندگی محسوب می‌شد. ولی پس از مطرح شدن هوش هیجانی، اکثر صاحب‌نظران این رشته به این نتیجه رسیدند که تأثیر هوش هیجانی در موفقیت افراد در کار و زندگی می‌تواند بسیار بیش‌تر از هوش منطقی باشد.<sup>(۶)</sup> از نظر مایر و سالوی، هوش هیجانی عبارت از توانایی تشخیص، تفکیک و نظارت بر احساس‌ها و هیجان‌ها خود و دیگران است، تا بتوان از دانش عاطفی در جهت هدایت تفکر و ارتباط خود و دیگران استفاده کرد.<sup>(۷)</sup> هوش هیجانی در تشریح و تفسیر جایگاه هیجان‌ها و احساس‌ها در توانمندی‌های انسانی جایگاه خاصی دارد. مدیران برخوردار از هوش هیجانی، رهبران مؤثری هستند که اهداف را با حداکثر بهره‌وری، رضایت‌مندی و تعهد کارکنان محقق می‌سازند.<sup>(۸)</sup>

بر این اساس اگر مدیران یک جامعه علاوه بر دانش و تجربه از هوش هیجانی و مهارت‌های ارتباطی کافی برخوردار باشند، می‌توانند با انتخاب سبک مدیریتی مناسب و ایجاد ارتباط سالم با زیردستان، همردیفان و افراد بالادست خود و با بالا بردن روحیه همکاری و ایجاد انگیزه کار و فعالیت در کارکنان، هدف‌های سازمان

مدیران مورد مطالعه بالاتر باشد، احتمال استفاده از مهارت بازخورد در ارتباطات بیش تر خواهد بود (جدول شماره ۲).

جدول ۲- رابطه هوش هیجانی با مهارت‌های کلامی،

شنود و بازخورد

شاخص‌های آماری	تعداد آزمون (N)	آماره آزمون (t)	سطح معنی‌داری	r <sup>2</sup>
مهارت کلامی	۷۸	-۰/۱۲۱	۰/۳۹۳	۰/۰۱۳
مهارت شنود	۷۸	-۰/۰۲۹	۰/۸۰۴	۰/۰۰۰۸
مهارت بازخورد	۷۸	۰/۲۵۱	۰/۰۲۶	۰/۰۶۳

### \*بحث و نتیجه‌گیری:

میانگین هوش هیجانی و مهارت‌های ارتباطی مدیران در مطالعه حاضر از وضعیت نسبتاً مناسبی برخوردار بود. همچنین هوش هیجانی فقط با مهارت بازخورد رابطه معنی‌دار و مستقیم داشت. میانگین هوش هیجانی مدیران مورد مطالعه با نتایج مطالعه فهیم دوین همخوانی داشت.<sup>(۲)</sup> در مطالعه حاضر، از بین مهارت‌های ارتباطی، مهارت کلامی بالاترین نمره را داشت و سپس مهارت‌های بازخورد و شنود قرار داشتند. در مطالعه حاضر، بین هوش هیجانی و هیچ‌یک از مهارت‌های ارتباطی مدیران با سن آنها ارتباط معنی‌داری وجود نداشت. یافته‌های تحقیق در این زمینه با مطالعه‌های گلن و فهیم دوین هم‌سو است ولی با یافته‌های منصوره همسویی ندارد.<sup>(۲ و ۹۶)</sup>

گلن هوش هیجانی را مجموعه‌ای از توانایی‌ها، قابلیت‌ها و مهارت‌های اکتسابی و استعداد ارثی می‌داند و معتقد است که ارتقای آن به تدابیر آموزشی خاص نیاز دارد و سن به تنهایی نمی‌تواند عامل مهمی در افزایش یا کاهش آن باشد.<sup>(۶)</sup> لازم به ذکر است که جامعه مورد مطالعه ما میانسال بودند.

در مطالعه حاضر، بین دو متغیر هوش هیجانی و سابقه خدمت رابطه معنی‌داری وجود نداشت. بدین معنی که افزایش سابقه کار مدیر با افزایش یا کاهش هوش هیجانی او ارتباطی نداشت. این یافته با نتایج مطالعه فهیم دوین همسویی دارد.<sup>(۲)</sup> همچنین بین سابقه خدمت مدیران با مهارت‌های ارتباطی رابطه معنی‌داری مشاهده نشد.

گروه سنی ۴۰ تا ۴۹ سال قرار داشتند. میانگین سابقه کار مدیران مورد مطالعه ۱۶/۸±۴/۹ سال و میانگین سابقه مدیریتی آنها ۸/۵±۵ سال بود.

تعداد افراد زیر لیسانس در بین مدیران مورد مطالعه فقط ۴ نفر (۵/۱ درصد) بود و ۷۴ نفر (۹۴/۹ درصد) مدرک تحصیلی لیسانس و بالاتر داشتند. رشته تحصیلی اکثر مدیران (۷۳/۱ درصد) پرستاری بود.

میانگین نمره هوش هیجانی مدیران مورد مطالعه نمره ۱۱۲/۳ بود. از میان مهارت‌های ارتباطی، مهارت کلامی با ۲۳/۵ بیش‌ترین نمره را به خود اختصاص داده بود (جدول شماره ۱).

### جدول ۱- میانگین هوش هیجانی و مهارت‌های ارتباطی به تفکیک بیمارستان

بیمارستان	رجایی بوعلی	قدس	کوثر	میانگین کل	حداکثر نمره ممکن
هوش هیجانی	۱۱۴	۱۱۲/۶	۱۰۷/۹	۱۱۴/۸	۱۶۵
مهارت کلامی	۲۳/۷	۲۴/۷	۲۲/۵	۲۳/۵	۳۰
مهارت شنود	۱۶/۷	۱۸/۹	۱۷/۷	۱۸/۱	۳۰
مهارت بازخورد	۲۱/۲	۲۲/۹	۲۱/۲	۲۱/۸	۳۰
مهارت ارتباطی کل	۵۸/۸	۶۳/۱	۵۹	۶۰/۱	۹۰

بین مهارت‌های ارتباطی مدیران (کلامی، شنود و بازخورد) با سن، جنس، وضعیت تأهل، سابقه خدمت و سابقه در سمت مدیریت رابطه معنی‌داری وجود نداشت. این نتایج در مورد هوش هیجانی نیز صدق می‌نمود.

بین میزان هوش هیجانی و مهارت‌های ارتباطی مدیران (کلامی، شنود و بازخورد) با میزان تحصیلات، رشته تحصیلی و پست سازمانی آنها رابطه معنی‌داری وجود نداشت. البته، بین مهارت بازخورد و پست سازمانی مدیران رابطه معنی‌داری مشاهده شد ( $t=۰/۰۲۶$ ).

بین هوش هیجانی با مهارت کلامی و مهارت شنود ارتباط معنی‌داری وجود نداشت، ولی بین هوش هیجانی و مهارت بازخورد مدیران ارتباط مستقیم معنی‌داری دیده شد ( $t=۰/۰۲۶$ ). یعنی هرچه میزان هوش هیجانی

تعیین می‌کند که آیا پیام به وضوح درک شده و اقدام لازم به عمل آمده است یا خیر.<sup>(۱۵)</sup>

مهارت کلامی بالا، داشتن مهارت شنود مؤثر و همدلی با دیگران و توانایی دریافت پیشنهادهای و انتقادهای از جمله ویژگی‌های افراد با مهارت ارتباطی بالاست. برخورداری و استفاده از این ویژگی‌ها باعث می‌شود که مدیران مسایل موجود در سازمان را با تشریح مساعی و مشارکت همگان حل نمایند.<sup>(۱۶)</sup> در مطالعه حاضر مدیران از مهارت‌های ارتباطی نسبتاً خوبی برخوردار بودند.

مدیران باید بدانند که ارتباط یک جانبه ارتباط مؤثری نیست. آنها باید تلاش کنند ارتباطات خود را بازتاب نمایند و در این راستا باید تلاش کنند که ارتباط آنها با افراد داخل و بیرون سازمان به صورت ارتباط دو طرفه باشد. مدیران باید مهارت ارتباطی خود را در مورد ارتباطات رو به بالا، ارتباطات افقی، ارتباطات رو به پایین و سایر انواع ارتباطات تقویت کنند.

#### \*مراجع:

1. Eghtedari AM. Organisation and Management. 1<sup>st</sup> ed. Tehran: Molavi Publication; 1991. 56 [In Persian]
2. Fahimdivin H. Relationship between emotional intelligence and communicational skills with conflict management strategies in educational and executive managers of country's physical education colleges-developing a Model. Ph.D Dissertation. Tehran: Islamic Azad University Graduate Studies and Research Campus; 2005. 54-68 [In Persian]
3. Moshabaki A. Organizational behavior management and functional, valuable analysis from organizational behavior. Tehran: Terme Publication; 2000. 210 [In Persian]
4. Korick RE. Communication in Organization Hay/Mcber Group. 3<sup>rd</sup> ed. Sanfransisco: Jossey- Bass; 1995. 25

همچنین نتایج پژوهش حاضر نشان داد که بین مدرک تحصیلی مدیران و میزان هوش هیجانی و استفاده از مهارت‌های ارتباطی مختلف تفاوت معنی‌داری وجود نداشت. این نتیجه با نتایج مطالعه‌های گلمن و فهیم دوین همسویی دارد، ولی با نتایج زارع همسویی ندارد.<sup>(۱۳و۱۲و۱۴)</sup> هوش هیجانی و مهارت‌های ارتباطی مدیر فقط با بالا رفتن میزان تحصیلات دانشگاهی افزایش نمی‌یابد، بلکه مدیران در این زمینه به تدابیر آموزشی خاصی نیازمندند.

در پژوهش حاضر، بین هوش هیجانی و مهارت کلامی رابطه معنی‌داری مشاهده نشد. البته یافته‌های پژوهش نشان داد که مهارت غالب مدیران، مهارت کلامی بود. به اعتقاد رایج، مردم اغلب با کلام با یکدیگر ارتباط برقرار می‌کنند. در سازمان، ۶۴ درصد اوقات، مهارت ارتباط کلامی کاربرد دارد. شکل‌های ارتباط کلامی شامل سخنرانی، بحث‌های فردی یا گروهی، بحث‌های غیر رسمی و شایعه است. امتیاز ارتباط کلامی انتقال سریع و بازخورد سریع آن است.<sup>(۱۴)</sup>

یافته‌ها نشان داد که بین میزان هوش هیجانی و مهارت شنود در مدیران رابطه معنی‌داری وجود نداشت. گوش فرادادن، جستجوی فعال به دنبال درک معناست. بسیاری از ما شنونده‌های ناتوان هستیم. گوش دادن به تلاش ذهنی و تمرکز حواس نیاز دارد که می‌تواند بهبود یابد. گوش دادن فعال با همدلی با گوینده تشدید می‌شود.<sup>(۱۵و۱۴)</sup> گوش فرا دادن، یک مهارت حیاتی است که در هنگام بروز تعارض افراد کمی آن را به کار می‌گیرند. در هنگام بروز تعارض افراد کم‌تر به حرف یکدیگر گوش می‌دهند.<sup>(۱۶)</sup>

در مطالعه حاضر، بین میزان هوش هیجانی و مهارت بازخورد مدیران رابطه مستقیم و معنی‌داری مشاهده شد. بدین معنی که هرچه میزان هوش هیجانی مدیران افزایش می‌یابد، احتمال استفاده از مهارت بازخورد در ارتباطات بیش‌تر بود. پاریزی معتقد است تأمین بازخورد در فرآیند برقراری ارتباطات ضروری است. بازخورد

5. Babayi MA, Momeni N. Emotional intelligence effect on managers effectiveness. Tadbir Monthly Magazin 2005 Feb-Mar; 166: 36-9 [In Persian]
6. Golman D. Emotional intelligence: Why it can matter more Than IC? New York: Bantam Books; 1995. 55-68
7. Mayer JD, Salovey RT. Emotional intelligent: imagination, recognition and Personality. 1990. 23
8. Mokhtari M, Siadat SA. Management and leadership by emotional intelligence. Tadbir Monthly Magazin 2005 Jan-Feb; 165: 20-4 [In Persian]
9. Moghimi SM. Organization and management, research approach. 1<sup>st</sup> ed. Tehran: Terme Publication; 1998. 204 [In Persian]
10. Mansori B. Finding norms for emotional intelligence questionnire of Cibria Shearing for post graduate students at common universities of Tehran. M.A thesis, Tehran: Psychology Faculty of Alame Tabatabayi University; 2002 [In Persian]
11. Rezayi J. Recognition of communicational skills role and their effect in increase of organizational communication in managers of ministries. M.A thesis, Tehran: Management and Office affaire Faculty of Tehran University; 2001 [In Persian]
12. Golman D, Boyatzis R, McKee A. Primal leadership: realizing the power of emotional intelligence. Translated by: Ebrahimi B. Tehran: Industrial Mngement Organization Publication; 2006. 20-1 [In Persian]
13. Zare M. Study of emotional intelligence portion in educational success. M. A thesis, Tehran. Psychology Faculty of Alame Tabatabayi University; 2001 [In Persian]
14. Robbins PS, De cenzo AD. Fundamentals of management. Translated by: Erabi S M and editors. 2<sup>nd</sup> ed. Tehran: Cultural Research Bureau Press; 2003. 368-75 [In Persian]
15. Iran nejad PM, Sasangohar P. Organization and management: theory and practice. 5<sup>th</sup> ed. Tehran: Iran Banking High Institution Press, Central Bank of the Islamic Republic of Iran; 2001. 351-76 [In Persian]
16. Soltani E. Individual conflict in Organization. Tadbir Monthly Magazin 1998; 82: 33 [In Persian]