



# Investigating the Relationship between Participatory Leadership Style and The Degree of Social Adaptation and Emotional Intelligence of Managers Working in Education and Training in the Five Districts of Tabriz City

Shahnaz Ghorbani Natour<sup>1\*</sup>, Ashraf Derakshandeh<sup>2</sup>, Mansour Ghiyasi<sup>3</sup>, Mahedeh Aghanejad<sup>4</sup>, Ashraf Khanom Akrami Sar Doroud<sup>5</sup>

<sup>1</sup> Master's degree in educational management, Islamic Azad University, Ardabil branch

<sup>2</sup> Bachelor of Elementary Education, Farhangian University, Amir Kabir Alborz Campus

<sup>3</sup> Bachelor of Educational Sciences, Shahid Maqsoodi Farhangian University, Hamedan

<sup>4</sup> Bachelor of Educational Sciences (Educational Management and Planning), Payam Noor University, Ahar Branch

<sup>5</sup> Bachelor of Persian Language and Literature, Tabriz National University

\* **Corresponding author:** shahrokh\_nemati@yahoo.com

**Received:** 2024-08-07

**Accepted:** 2024-09-21

## Abstract

This research was conducted with the aim of investigating the relationship between the collaborative leadership style and the level of social compatibility and emotional intelligence of managers. This research is applied research in terms of purpose and descriptive-correlation in terms of data collection method. The statistical community of this research was formed by all male and female managers working in the management positions of education and training schools in Tabriz city, who are working in the academic year of 1402-1403. The sampling method was a simple random sampling and based on Cochran's formula, the statistical sample size was determined to be 146 people. In order to collect information, three questionnaires of cartoon participatory management (2010), social adjustment questionnaire of Bell 1961, emotional intelligence questionnaire of Bradbury and Graves (2004) were used. In order to analyze the collected research data, the Kolmogorov-Smirnov method was used to check the normality of the variables, which was reported as 0.844 for collaborative leadership, 0.820 for social compatibility, and 0.731 for emotional intelligence ( $p > 0.05$ ). Pearson's correlation test and simultaneous multiple regression were used to check the hypotheses. 27spss software was also used for data analysis. The results of the research showed that participatory leadership style has a direct and significant relationship with the level of social adaptation and emotional intelligence, and in other words, with the increase in the score of participatory leadership style, emotional intelligence and social adaptation increase. It was also concluded that there is a positive and significant relationship between the variables of participation (1.154), justice (1.038), accountability (1.485), ownership (1.174) and social adaptation. Also, a positive and significant relationship between the variables of participation (1.188), justice (1.304), accountability (1.721), ownership (1.156) and emotional intelligence was observed.

**Keywords:** Social adaptability, Collaborative leadership style, Emotional intelligence

© 2023 Journal of Mental Health in School (JMHS)



This work is published under CC BY-NC 4.0 license.

© 2023 The Authors.

**How to Cite This Article:** Ghorbani Natour Sh. (2025). Investigating the Relationship between Participatory Leadership Style and The Degree of Social Adaptation and Emotional Intelligence of Managers Working in Education and Training in the Five Districts of Tabriz City. *JMHS*, 2(4): 54-62.





## بررسی رابطه سبک رهبری مشارکتی با میزان سازگاری اجتماعی و هوش هیجانی مدیران شاغل در آموزش و پرورش نواحی پنج گانه شهرستان تبریز

شهناز قربانی ناطور<sup>۱\*</sup>، اشرف درخشنده<sup>۲</sup>، منصور قیاسی<sup>۳</sup>، ماهده آقائزاد<sup>۴</sup>، اشرف خانم اکرمی سر درود<sup>۵</sup>

<sup>۱</sup> کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی دانشگاه آزاد اسلامی، واحد اردبیل

<sup>۲</sup> کارشناسی آموزش ابتدایی دانشگاه فرهنگیان پردیس امیر کبیر البرز

<sup>۳</sup> کارشناسی علوم تربیتی دانشگاه فرهنگیان شهید مقصودی، همدان

<sup>۴</sup> کارشناسی علوم تربیتی (مدیریت و برنامه ریزی آموزشی) دانشگاه پیام نور، واحد اهر

<sup>۵</sup> کارشناسی زبان و ادبیات فارسی دانشگاه سراسری تبریز

\* نویسنده مسئول: shahrokh\_nemati@yahoo.com

تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۳/۰۶/۳۱

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۳/۰۵/۱۷

### چکیده

این پژوهش با هدف بررسی رابطه بین سبک رهبری مشارکتی با میزان سازگاری اجتماعی و هوش هیجانی مدیران انجام یافته است. این پژوهش از لحاظ هدف از نوع تحقیقات کاربردی و از لحاظ روش گردآوری اطلاعات توصیفی-همبستگی می باشد. جامعه آماری این پژوهش را کلیه مدیران زن و مرد شاغل در پست مدیریت مدارس آموزش و پرورش شهرستان تبریز که در سال تحصیلی ۱۴۰۲-۱۴۰۳ مشغول به فعالیت می باشند را تشکیل داده بود. روش نمونه گیری از نوع نمونه گیری تصادفی ساده بوده و بر اساس فرمول کوکران تعداد حجم نمونه آماری برابر ۱۴۶ نفر تعیین گردیده بود. جهت گردآوری اطلاعات از سه پرسشنامه مدیریت مشارکتی کارتون (۲۰۱۰)، پرسشنامه سازگاری اجتماعی بل ۱۹۶۱، پرسشنامه هوش هیجانی برادبری و گریوز (۲۰۰۴) استفاده شد. به منظور تجزیه و تحلیل داده های گردآوری شده تحقیق از روش کولموگروف - اسمیرنوف برای بررسی نرمال بودن متغیرها استفاده شد که برای رهبری مشارکتی ۸۴۴/۰ سازگاری اجتماعی ۸۲۰/۰ و هوش هیجانی ۷۳۱/۰ گزارش شد ( $p < 0.05$ ). جهت بررسی فرضیات از آزمون همبستگی پیرسون و رگرسیون چندگانه همزمان استفاده شد. همچنین برای تجزیه و تحلیل داده از نرم افزار SPSS ۲۷ استفاده شد. نتایج پژوهش نشان داد سبک رهبری مشارکتی با میزان سازگاری اجتماعی و هوش هیجانی با هم رابطه مستقیم و معنی دار دارند و به عبارت دیگر با افزایش نمره سبک رهبری مشارکت هوش هیجانی و سازگاری اجتماعی افزایش می یابد. همچنین این نتیجه حاصل گردید که ارتباط مثبت و معنی دار متغیرهای مشارکت (۱/۱۵۴)، عدالت (۱/۰۳۸)، پاسخگویی (۱/۴۸۵) و مالکیت (۱/۱۷۴) و سازگاری اجتماعی وجود دارد. همچنین ارتباط مثبت و معنی دار متغیرهای مشارکت (۱/۱۸۸)، عدالت (۱/۳۰۴)، پاسخگویی (۱/۷۲۱) و مالکیت (۱/۱۵۶) و هوش هیجانی مشاهده گردید.

**واژگان کلیدی:** سازگاری اجتماعی، سبک رهبری مشارکتی، هوش هیجانی

تمامی حقوق نشر برای فصلنامه سلامت روان در مدرسه محفوظ است.

**شیوه استناد به این مقاله:** قربانی ناطور، شهناز؛ درخشنده؛ اشرف، قیاسی، منصور؛ آقائزاد، ماهده؛ اکرمی سر درود، اشرف خانم. (۱۴۰۳)

بررسی رابطه سبک رهبری مشارکتی با میزان سازگاری اجتماعی و هوش هیجانی مدیران شاغل در آموزش و پرورش نواحی پنج گانه

شهرستان تبریز. فصلنامه سلامت روان در مدرسه، ۲(۴): ۶۲-۵۴.

(2013) به رابطه نسبتاً قوی بین تصمیمات مشارکتی با رشد اجتماعی و رشدشناختی کارکنان دست یافتند. با توجه به اهمیت این مورد از جمله متغیرهایی که می‌تواند بر بهبود مشارکت کارکنان آموزش و پرورش در بحث رهبری هدایت سازمان اثرگذار باشد میزان سازگاری اجتماعی کارکنان است. افراد در طول زمان و با تجربه‌های اجتماعی، الگوهای رفتاری را در محیط خود به صورت ناخودآگاه یاد می‌گیرند و به تدریج رفتار خود را با توجه به این الگوها تنظیم می‌کنند. این الگوها ممکن است شامل رفتارهای اجتماعی مورد قبول، عادات محلی و فرهنگ مشترک باشند. بنابراین، سازگاری اجتماعی نیازمند توانایی پذیرش قوانین و فرهنگ موجود در محیط اجتماعی، تعامل مؤثر با دیگران و تنظیم رفتار خود بر اساس آنها است. با پذیرش و تنظیم رفتار خود بر اساس این عوامل، فرد می‌تواند در محیط اجتماعی خود پذیرفته شده و با دیگران سازگاری داشته باشد. (حجاری، ۱۳۹۴) یکی دیگر از متغیرهایی که می‌تواند بر بهبود سبک رهبری مشارکتی در سازمان‌ها تأثیرگذار باشد هوش هیجانی رهبران سازمان‌ها می‌باشد. درک اهمیت هوش هیجانی در سازمان و اینکه چه منافعی می‌تواند داشته باشد، نخستین گام در مسیر ایجاد یک محیط کاری سالم و داشتن نیروی انسانی راضی و خشنود است. هوش هیجانی به معنای توانایی انسان در کنترل احساسات خودش و دیگران، قدرت تمایز احساسات مختلف از یکدیگر، نام‌گذاری صحیح احساسات و نهایتاً استفاده از این آگاهی‌ها در تفکر و هدایت رفتار است. به‌عبارت‌دیگر، هوش هیجانی به تفاوت‌های فردی در درک، پردازش، نظارت و استفاده از اطلاعات و اشراف عاطفی اشاره دارد. احساسات، خود را در اشکال مختلفی بروز می‌دهند و در کل به دو دسته اصلی یعنی احساسات مثبت (مثل علاقه، خشنودی، شادی، اشتیاق، عزت‌نفس، خوشبختی، عشق، اهدت، آرامش، شکرگزاری و ...) و احساسات منفی (مثل اضطراب، خشم، گناه، غم، حسادت، شرم، تشویش، ترس و ...) تقسیم می‌شوند. مطالعات اخیر در حوزه‌های روانشناسی و عصب‌شناسی بهوش نشان داده‌اند که هوش هیجانی انسان‌ها به‌شدت بر رفتار و عملکرد آن‌ها تأثیر می‌گذارد. نتایج پژوهش‌ها نشان داده‌اند که هوش هیجانی بالا، توانایی افراد را در تصمیم‌گیری صحیح، برقراری و حفظ روابط مشارکتی، مقابله مؤثر با استرس و کنار آمدن با تغییرات مداوم به شکل چشمگیری بهبود می‌بخشد. افرادی که هوش هیجانی بالایی دارند، نه فقط در محیط کار، بلکه در دستیابی به اهداف شخصی‌شان در زندگی نیز موفق‌تر هستند. بنابراین با توجه به پیشینه‌ای که بین میزان سازگاری اجتماعی و هوش هیجانی با سبک رهبری مشارکتی وجود دارد این پژوهش به دنبال پاسخ به این سوال است که آیا

آموزش و پرورش به عنوان یک عامل اجرایی در حوزه آموزش و تربیت نقش مهمی در تربیت شهروندان مسئول و موثر دارد. این نهاد مسئولیت ساخت و اداره ترکیبی پیچیده از منابع انسانی را بر عهده دارد. با وجود پیچیدگی ویژه‌ای که در مدیریت آموزش و پرورش وجود دارد، یکی از مسائل مهم آن مدیریت و رهبری مناسب است. زیرا آموزش و پرورش با تمرکز بر تربیت انسان است و معطوف به تولید علم و دانش آینده است. سازمان‌های آموزشی امروزی با تغییرات پیوسته در محیط خود روبرو هستند و برای بقا و پیشرفت نیازمند کارکنانی هستند که بتوانند به چالش‌های محیط پاسخ دهند و در ارتباط با دیگران، از تسهیم دانش و اطلاعات خود ترسی نداشته باشند. بنابراین، مهارت‌های مدیریتی و رهبری در زمینه آموزش و پرورش بسیار حائز اهمیت است. مدیریت منابع انسانی و استفاده بهینه از آن، توسعه کارکنان، ایجاد فرهنگ سازمانی مناسب، مدیریت تغییرات و بهبود مستمر، توسعه فناوری آموزشی و ارتقاء کیفیت آموزش و پرورش از جمله مسائلی هستند که در مدیریت و رهبری آموزش و پرورش باید در نظر گرفته شوند. (زاهد بابلان و کریمیان پور، ۱۳۹۵) سبک رهبری مشارکتی، اعضای تیم را در فرایند تصمیم‌گیری مشارکت داده و به آن‌ها اجازه می‌دهد نظرات خود را بیان کنند، اما تصمیم نهایی توسط رهبر سازمان گرفته می‌شود. در این سبک رهبری، مدیر با جمع‌آوری اطلاعات حیاتی، به مسائل اطراف خود آگاه می‌شود و با تعقل، تصمیم‌های درستی اتخاذ می‌کند. مدیریت مشارکتی، امکان فعالیت و مشارکت فعال کارکنان در ایجاد تغییرات ساختاری و فنی را فراهم می‌کند و با تأکید بر همکاری و تشریک مساعی کارکنان، می‌تواند در بهبود بهره‌وری سازمان تأثیرگذار باشد. همچنین، این سبک رهبری می‌تواند در کاهش مقاومت در مقابل تغییرات مهم سازمان نیز تأثیر بسزایی داشته باشد (امیری، ۱۳۹۹) تحقیقات نشان می‌دهد که رهبری مشارکتی می‌تواند بر متغیرهای سازمانی موثر باشد. این سبک رهبری می‌تواند باعث افزایش ارتباط و همکاری درون سازمان شود، اعتماد کارکنان به رهبر را افزایش دهد، مشارکت و مسئولیت‌پذیری را ترویج کند و ایجاد یک فضای کار قدرتمند و خلاق را تسهیل کند. به طور کلی، سبک رهبری مشارکتی می‌تواند در ارتقای عملکرد سازمان و ایجاد فضایی بهبودیافته برای همکاری و توسعه کارکنان تأثیرگذار باشد. فخاریان جلاله و امیریان زاده (۱۳۹۶) نشان داد که بین رهبری مشارکتی و ابعاد آن رابطه مثبت وجود دارد، همچنین، محمودی و خسروزاده (۱۳۹۹) نشان دادند که سبک رهبری مشارکتی بر بدبینی سازمانی معلمان تأثیر معکوس و معنی داری دارد. همچنین، John et al.

بین سبک رهبری مشارکتی با میزان سازگاری اجتماعی و هوش هیجانی مدیران رابطه وجود دارد؟

### مبانی نظری

این پژوهش از لحاظ هدف از نوع تحقیقات کاربردی است. از لحاظ روش گردآوری اطلاعات روش تحقیق حاضر توصیفی است. برای تعیین رابطه ی بین هوش هیجانی و میزان سازگاری اجتماعی با مدیریت مشارکتی از تحقیق توصیفی-همبستگی استفاده می شود. از آن جا که هدف پژوهش حاضر بررسی رابطه ی بین میزان سازگاری اجتماعی و هوش هیجانی با مدیریت مشارکتی میباشد روش تحقیق این پژوهش توصیفی از نوع همبستگی می باشد. جامعه آماری این پژوهش را کلیه مدیران زن و مرد شاغل در پست مدیریت مدارس آموزش و پرورش پنج گانه شهرستان تبریز که در سال تحصیلی ۱۴۰۳-۱۴۰۲ مشغول به فعالیت می باشند را تشکیل می دهد که تعداد آنها در این پژوهش ۲۳۷ نفر می باشد. روش نمونه گیری در این پژوهش از نوع نمونه گیری تصادفی ساده توسط محقق انتخاب شدند می باشد. با توجه به حجم جامعه آماری شناسایی شده و بر اساس فرمول کوکران تعداد حجم نمونه آماری برابر ۱۴۶ نفر تعیین گردید. با توجه به تقسیم بندی تحقیقات علمی از نظر هدف، پژوهش حاضر از نوع پژوهش کاربردی می باشد. در این تحقیق با استفاده از انواع محاسبات همبستگی، به بررسی روایی بین سه متغیر سازگاری اجتماعی، هوش هیجانی و مدیریت مشارکتی پرداخته می شود به منظور تجزیه و تحلیل داده های گردآوری شده تحقیق از روش های آمار توصیفی و آمار استنباطی استفاده گردید. در بخش آمار توصیفی و در واقع توصیف شاخص های مورد پژوهش، از فراوانی، درصد و درصد تجمعی و شاخص های پراکندگی، از انحراف معیار و واریانس استفاده می شود در بخش آمار استنباطی از روش کولموگروف - اسمیرنوف برای بررسی نرمال بودن متغیرها استفاده می شود و جهت بررسی فرضیات از آزمون همبستگی پیرسون و رگرسیون چندگانه همزمان استفاده می شود. همچنین برای تجزیه و تحلیل داده از نرم افزار spss۲۷ استفاده می شود.

### ابزار گردآوری اطلاعات

#### پرسشنامه رهبری مشارکتی (Cartoon (2010)

پرسشنامه رهبری مشارکتی توسط Cartoon (2010) طراحی و اعتباریابی شده است، این پرسشنامه شامل ۲۵ گویه بسته پاسخ بر اساس طیف پنج درجه ای لیکرت می باشد، پرسشنامه چهار بعد مشارکت، عدالت، پاسخگویی و مالکیت را مورد سنجش قرار می دهد، این پرسشنامه توسط رجبی (۱۳۹۷) اعتباریابی شده

است. طیف مورد استفاده در پرسشنامه بر اساس طیف پنج گزینه ای لیکرت می باشد (شامل: کاملاً موافقم تا کاملاً مخالفم) در جدول زیر نشان داده شده است. در مطالعه رجبی (۱۳۹۷) برای بدست آوردن روایی پرسشنامه از نظرات استاد راهنما و چندین تن از دیگر اساتید و متخصصین و کارشناسان استفاده شده است. و از آنها در مورد مربوط بودن سؤالات، واضح بودن و قابل فهم بودن سؤالات و اینکه آیا این سؤالات برای پرسشهای تحقیقاتی مناسب است و آنها را مورد سنجش قرار می دهد، نظر خواهی شد و مورد تایید قرار گرفت و پایایی پرسشنامه رهبری مشارکتی کارتون در مطالعه رجبی (۱۳۹۷) تأیید شده است.

مولفه ها و سوال های مرتبط

مشارکت: ۱/۱۲/۲۵/۲۲

عدالت: ۵/۷/۱۴/۱۷/۱۸/۱۹

پاسخگویی: ۲/۶/۹/۱۰/۱۱/۱۳/۲۰

مالکیت: ۳/۴/۸/۱۵/۱۶/۲۴/۲۳/۲۱

### پرسشنامه سازگاری اجتماعی بل ۱۹۶۱

این پرسشنامه توسط Bell در سال ۱۹۶۱ ساخته شده است و دارای ۵ مولفه سازگاری در خانه، سازگاری شغلی، سازگاری تندرستی، سازگاری عاطفی و سازگاری اجتماعی می باشد. کل آزمون دارای ۳۲ سوال می باشد. و گزینه های آن بله و خیر و نمیدانم می باشند که گزینه بله ۱ نمره و خیر صفر نمره دارد. (Bell (1961) میزان آلفای کرونباخ را برای ابعاد آن از ۰/۸۱ برای بعد سازگاری اجتماعی تا ۰/۹۴ برای سازگاری کلی گزارش کرده است. اعتبار آزمون این پرسشنامه در راهنمای آزمون از مقادیر ۰/۷۰ تا ۰/۹۳ و ضریب همسانی درونی آن از ۰/۷۴ تا ۰/۹۳ گزارش شده است. بل ضرایب اعتبار (پایایی) را برای خرده مقیاس های سازگاری در خانه، سازگاری بهداشتی، سازگاری اجتماعی، سازگاری عاطفی و سازگاری شغلی و برای کل آزمون به ترتیب ۰/۹۱، ۰/۸۱، ۰/۸۸، ۰/۹۱، ۰/۸۵ و ۰/۹۴ گزارش کرده است. همچنین، این آزمون روایی بالایی در تشخیص گروه های بهنجار از نوروبتیک و همبستگی با آزمون های شخصیت آیسنگ نشان داده است (Bell, 1961). ضریب آلفای کرونباخ این پرسشنامه توسط بهرامی احسان (۱۳۷۱) ۸۹٪ به دست آمد.

### پرسشنامه هوش هیجانی (Bradbury & Graves (2004)

آزمون هوش هیجانی مورد استفاده در این تحقیق توسط (Bradbury & Graves (2004) ساخته شده است و توسط

بود. به علاوه آزمون در گروه ۲۸۴ نفری دیگر ( ۱۱۵ پسر، ۱۳۹ دختر) فقط یکبار اجرا شد و ضریب پایایی آن با استفاده از آلفای کرونباخ ۰/۸۸ بود.

### یافته ها

**فرضیه:** بین مولفه های سبک رهبری مشارکتی با میزان سازگاری اجتماعی و هوش هیجانی مدیران شاغل در آموزش و پرورش پنج گانه شهرستان تبریز رابطه وجود دارد

گنجی (۱۳۸۴) ترجمه و اعتباریابی شده است. این آزمون شامل ۲۸ ماده است که بر اساس مقیاس ۶ درجه ای لیکرت نمره گذاری می شود، و چهار مولفه خود آگاهی، خود مدیریتی، آگاهی اجتماعی و مدیریت رابطه را می سنجد و یک نمره کلی هوش هیجانی نیز به دست می دهد. برای تعیین روایی، این آزمون به همراه آزمون هوش هیجانی بار-ان در یک گروه ۹۷ نفری اجرا شد که ضریب همبستگی در سطح ۰/۹۹ معنی دار بود(گنجی، ۱۳۸۴). در بررسی گنجی (۱۳۸۴) ضرایب پایایی مولفه های هوش هیجانی به ترتیب برابر با ۰/۷۳، ۰/۷۸، ۰/۷۶ و ۰/۷۶

جدول ۱: ماتریس همبستگی متغیرهای پژوهش

مدیریت رابطه	آگاهی اجتماعی	خود مدیریتی	خودآگاهی	هوش هیجانی	سازگاری اجتماعی	مالکیت	پاسخگویی	عدالت	مشارکت	سبک رهبری مشارکت	متغیر
										۱	سبک رهبری مشارکت
									۱	۰/۶۷۶**	مشارکت
								۱	۰/۴۷۱**	۰/۷۶۶**	عدالت
							۱	۰/۵۰۰**	۰/۴۴۴**	۰/۸۳۸**	پاسخگویی
					۱	۰/۵۱۶**	۰/۳۹۴**	۰/۸۴۸**	۰/۳۹۴**	۰/۸۴۸**	مالکیت
					۱	۰/۴۵۳**	۰/۳۶۸**	۰/۲۷۱**	۰/۲۳۰**	۴۳۷**	سازگاری اجتماعی
				۱	۰/۴۶۱**	۰/۴۵۳**	۰/۴۱۴**	۰/۳۴۱**	۰/۳۶۰**	۰/۵۰۳**	هوش هیجانی
			۱	۰/۶۳۲**	۰/۰۴۴**	۰/۲۴۳**	۰/۱۹۱*	۰/۱۹۴*	۰/۱۷۳*	۰/۲۵۸**	خودآگاهی
		۱	۰/۵۳۴**	۰/۸۴۶**	۰/۳۱۸**	۰/۲۶۷**	۰/۲۶۹**	۰/۱۹۹*	۰/۱۹۶*	۰/۳۰۱**	خود مدیریتی
	۱	۰/۵۲۳**	۰/۳۳۷**	۰/۷۷۲**	۰/۴۷۱**	۰/۳۸۳**	۰/۳۳۸**	۰/۲۷۵**	۰/۳۴۰**	۰/۴۲۶**	آگاهی اجتماعی
۱	۰/۵۷۷**	۰/۴۷۷**	۰/۲۱۸**	۰/۷۸۹**	۰/۵۱۵**	۰/۴۷۴**	۰/۴۳۷**	۰/۳۵۹**	۰/۳۸۳**	۰/۵۳۰**	مدیریت رابطه

\*\*معنی داری در سطح آلفای ۰/۰۱ \*معنی داری در سطح آلفای ۰/۰۵

دیگر با افزایش نمره سبک رهبری مشارکت هوش هیجانی و سازگاری اجتماعی افزایش می یابد. برای بررسی فرضیه پژوهش و تعیین میزان تاثیر مولفه های سبک رهبری مشارکتی با میزان سازگاری اجتماعی از رگرسیون استفاده شد و نتایج در جداول زیر ارائه شده است:

با توجه به نتایج ماتریس همبستگی در جدول ۱ تمامی ضرایب متغیرها معنی دار هستند و چون ضرایب مثبت هستند نتیجه می-گیریم سبک رهبری مشارکتی با میزان سازگاری اجتماعی و هوش هیجانی با هم رابطه مستقیم و معنی دار دارند و به عبارت

جدول ۲: خلاصه مدل رگرسیونی

مدل	R	ضریب تعیین	ضریب تعیین تعدیل شده	انحراف استاندارد خطای برآورد	آماره دوربین واتسون
۱	۰/۴۳۷ <sup>a</sup>	۰/۱۹۱	۰/۱۸۵	۹/۷۷۷۳۳	۱/۵۶۶

، ۱۹ درصد از واریانس متغیر سازگاری اجتماعی را به خود اختصاص داده است و این نتیجه حاصل می گردد که متغیر وارد شده به مدل رگرسیونی قادر به تبیین ۱۹ درصد از متغیر ملاک است. همچنین آماره دوربین واتسون که برای بررسی

با توجه به جدول ۲، همان گونه که ملاحظه می گردد، مقدار ضریب همبستگی (R) برای متغیرهای پیش بین سبک رهبری مشارکت برابر با ۰/۴۳ است و ضریب تعیین برابر با ۰/۱۹ است، به این معنی که متغیر پیش بینی کننده (سبک رهبری مشارکتی)

رگرسیون که برابر با ۰/۰۰۰ است، این نتیجه حاصل می‌گردد که آزمون معنی‌دار بوده و لذا رگرسیون برازش شده تأیید می‌گردد (جدول ۳).

وجود خودهمبستگی در بین باقی مانده ها در رگرسیون به کار می‌رود برابر با ۱/۵۶۶ است که نشان دهنده همبستگی مناسب بین متغیرها می‌باشد. با توجه به معنی‌داری حاصل از آزمون

جدول ۳: آزمون معنی‌داری مدل رگرسیونی

سطح معنی‌داری	F آماره	میانگین مجذورات	درجه آزادی	مجموع مجذورات	مدل
۰/۰۰۰ <sup>b</sup>	۳۴/۰۱۰	۳۲۵۱/۱۸۲	۱	۳۲۵۱/۱۸۲	رگرسیون
		۹۵/۵۹۶	۱۴۴	۱۳۷۶۵/۸۵۹	باقیمانده
			۱۴۵	۱۷۰۱۷/۰۴۱	کل

جدول ۴: ضرایب معنی‌داری آزمون رگرسیون

معنی‌داری	T آماره	ضرایب غیراستاندارد			مدل
		ضرایب استاندارد	انحراف استاندارد خطا	B	
۰/۰۱۷	-۲/۴۰۶	بتا	۹/۷۶۹	-۲۳/۵۰۲	مقدار ثابت
۰/۰۰۰	۵/۸۳۲	۰/۴۳۷	۰/۰۹۸	۰/۵۷۰	رهبری

سبک رهبری مشارکت (۰/۵۷۰) و سازگاری اجتماعی را مشاهده نمود و معادله رگرسیونی به صورت زیر است:  
 سازگاری اجتماعی =  $۲۳/۵۰۲ - (۰/۵۷۰) \times$  سبک رهبری مشارکتی برای بررسی فرضیه اصلی پژوهش و بررسی رابطه‌ی سبک رهبری مشارکتی با میزان هوش هیجانی از رگرسیون استفاده شد و نتایج در جداول زیر ارائه شده است.

با توجه به جدول ۴، ضرایب معنی‌داری، متغیر سبک رهبری مشارکت وارد معادله رگرسیونی شده و دارای ارتباط معنی‌دار ( $p\text{-value} \leq 0/05$ ) با متغیر سازگاری اجتماعی بود. بنابراین و با توجه به اینکه این متغیر قادر به تبیین متغیر ملاک بودند، لذا این نتیجه حاصل می‌گردد که ارتباط مثبت و معنی‌دار متغیر

جدول ۵: خلاصه مدل رگرسیونی

مدل	R	ضریب تعیین تعدیل شده	انحراف استاندارد خطای برآورد	آماره دوربین وائسون
۱	۰/۵۰۳ <sup>a</sup>	۰/۲۵۳	۱۲/۲۲۴۷۰	۱/۵۵۴

وارد شده به مدل رگرسیونی قادر به تبیین ۰/۲۵ درصد از متغیر ملاک است.  
 با توجه به معنی‌داری حاصل از آزمون رگرسیون که برابر با ۰/۰۰۰ است، این نتیجه حاصل می‌گردد که آزمون معنی‌دار بوده و لذا رگرسیون برازش شده تأیید می‌گردد (جدول ۶).

با توجه به جدول ۵، همان‌گونه که ملاحظه می‌گردد، مقدار ضریب همبستگی (R) برای متغیرهای پیش بین سبک رهبری مشارکت برابر با ۰/۵۰ است و ضریب تعیین برابر با ۰/۲۵ است، به این معنی که متغیر پیش‌بینی کننده (سبک رهبری مشارکتی) ۰/۲۵ درصد از واریانس متغیر هوش هیجانی را به خود اختصاص داده است و این نتیجه حاصل می‌گردد که متغیر

جدول ۶: آزمون معنی‌داری مدل رگرسیونی

سطح معنی‌داری	F آماره	میانگین مجذورات	درجه آزادی	مجموع مجذورات	مدل
۰.۰۰۰ <sup>b</sup>	۴۸/۷۹۹	۷۲۹۱/۹۵۵	۱	۷۲۹۱/۹۵۵	رگرسیون
		۱۴۹/۴۲۸	۱۴۴	۲۱۵۱۷/۶۰۷	باقیمانده
			۱۴۵	۲۸۸۰۹/۵۶۲	کل

جدول ۷: ضرایب معنی‌داری آزمون رگرسیون

معنی‌داری	آماره T	ضرایب غیراستاندارد		مدل
		ضرایب استاندارد	انحراف استاندارد خطا	
۰/۰۰۱	۳/۵۱۴	بتا	۱۲/۲۱۴	مقدار ثابت
۰/۰۰	۶/۹۸۶	۰/۵۰۳	۰/۱۲۲	سبک رهبری مشارکتی

با توجه به جدول ضرایب معنی‌داری، متغیر سبک رهبری مشارکت وارد معادله رگرسیونی شده و دارای ارتباط معنی‌دار (p- $\leq 0/05$ ) با متغیر هوش هیجانی بود. بنابراین و با توجه به اینکه این متغیر قادر به تبیین متغیر ملاک بودند، لذا این نتیجه حاصل می‌گردد که ارتباط مثبت و معنی‌دار متغیر سبک رهبری مشارکتی (۰/۸۴۵) و هوش هیجانی را مشاهده نمود و معادله رگرسیونی به صورت زیر است:

$$\text{هوش هیجانی} = ۰/۸۴۵ + ۴۲/۹۱۶ (\text{سبک رهبری مشارکتی})$$

### بحث و نتیجه گیری

سبک رهبری مشارکتی بر مشارکت کارکنان در فرآیند تصمیم‌گیری تأکید دارد. در این سبک، مدیران از نظرات و ایده‌های کارکنان استفاده میکنند و به دیدگاه‌های مختلف توجه دارند. این امر به مدیران کمک میکند تا درک بهتری از نیازها و انتظارات کارکنان خود داشته باشند. یکی از جنبه‌های مهم سازگاری اجتماعی، توانایی برقراری ارتباط مؤثر با دیگران است. مدیرانی که از سبک رهبری مشارکتی استفاده می‌کنند، به طور معمول در برقراری ارتباط با کارکنان و سایر ذینفعان سازمان موفقتر هستند. این موفقیت ناشی از آن است که آنها به دنبال درک عمیق از دیدگاه‌های مختلف هستند و به نظرات و احساسات کارکنان خود توجه میکنند. همچنین، سبک رهبری مشارکتی به مدیران کمک میکند تا مهارت‌های همدلی و همکاری را در میان کارکنان تقویت کنند. این مهارت‌ها به نوبه خود به بهبود توانایی مدیران در سازگاری اجتماعی کمک می‌کنند. مدیرانی که قادر به درک احساسات و نیازهای دیگران هستند و با آنها به طور مشارکتی کار می‌کنند، معمولاً در ارتباطات اجتماعی موفقتر هستند. در مجموع، استفاده از سبک رهبری مشارکتی میتواند به ایجاد محیطی منجر شود که در آن مدیران بتوانند مهارت‌های ارتباطی و سازگاری اجتماعی خود را توسعه دهند. این امر در نهایت به افزایش اثربخشی مدیران و بهبود عملکرد سازمانی منجر خواهد شد. در تبیین ارتباط رهبری مشارکتی با هوش هیجانی نیز می‌توان بیان نمود که در این سبک رهبری، مدیران به نظرات و ایده‌های کارکنان خود اهمیت می‌دهند و آنها را در تدوین استراتژی‌ها و تصمیم‌گیری‌ها درگیر می‌کنند. موفقیت چنین سبک رهبری مستلزم داشتن

مهارت‌های هوش هیجانی قوی در مدیران است. هوش هیجانی به توانایی فرد در شناسایی، درک و مدیریت هیجانات خود و دیگران اشاره دارد. این ویژگی به مدیران کمک می‌کند تا رابطه مؤثری با کارکنان خود برقرار کرده و محیطی را ایجاد کنند که در آن همه افراد احساس امنیت و تعلق داشته باشند. مدیران با هوش هیجانی بالا قادرند احساسات خود را به خوبی درک و مدیریت کنند. این توانایی به آنها کمک می‌کند تا از نظرات و ایده‌های کارکنان به طور متعادل و بدون واکنش‌های هیجانی افراطی استقبال کنند. این امر در سبک رهبری مشارکتی بسیار مهم است. همچنین، مدیران با هوش هیجانی بالا معمولاً در برقراری ارتباط با کارکنان خود موفقتر هستند. آنها قادرند احساسات و نیازهای دیگران را درک کرده و به آنها پاسخ مناسب دهند. این مهارت‌های ارتباطی و همدلی به طور مستقیم به موفقیت در سبک رهبری مشارکتی کمک می‌کنند. افزون بر این، مدیران با هوش هیجانی بالا قادرند کارکنان خود را برای مشارکت در فرآیندهای تصمیم‌گیری انگیزش دهند (Adeymo, 2021). آنها می‌توانند هیجانات مثبت را در محیط کار ایجاد کرده و کارکنان را به طور فعال در تصمیم‌گیری‌ها درگیر کنند. این امر در سبک رهبری مشارکتی بسیار مهم است. در نهایت، مدیران با هوش هیجانی بالا معمولاً قادرند تعارضات میان کارکنان را به طور مؤثر مدیریت کنند. آنها می‌توانند به طور مناسب به نظرات مختلف پاسخ داده و محیطی را ایجاد کنند که در آن همه کارکنان احساس امنیت و تعلق داشته باشند (توسلی و همکاران، ۱۴۰۰). این امر به توفیق سبک رهبری مشارکتی کمک می‌کند. در مجموع، هوش هیجانی مدیران نقش حیاتی در موفقیت سبک رهبری مشارکتی ایفا می‌کند. مدیران با هوش هیجانی بالا قادرند محیطی را ایجاد کنند که در آن کارکنان به طور فعال در فرآیندهای تصمیم‌گیری مشارکت کرده و نتایج بهتری به دست آید.

### پیشنهاد‌های کاربردی

#### سبک رهبری مشارکتی و هوش هیجانی

۱. برگزاری دوره‌های آموزشی هوش هیجانی برای مدیران و سرپرستان:

– هدف: افزایش هوش هیجانی مدیران و سرپرستان

### منابع فارسی

- امیری، عبدالخالق. (۱۳۹۹). نقش واسطه ای سبک های رهبری تحول گرا در ارتباط با هوش هیجانی و رضایت شغلی دبیران، پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد مرودشت
- برادبری، تراویس، گریوز، جین (۱۳۸۴) هوش هیجانی، ترجمه مهدی گنجی؛ تهران: نشر ساوالان.
- توسلی، داریوش؛ قلعه ای، علیرضا؛ مهاجران، بهناز؛ احمدی بلوطکی، کوثر. (۱۴۰۰). بررسی نقش میانجی هوش هیجانی در رابطه بین سبک رهبری تحولی و میزان پاسخگویی مدیران مدارس. رهبری آموزشی کاربردی، ۲(۲): ۷۹-۹۶.
- رجبی، سوران؛ علیمردی، خدیجه؛ و الزمان مرادی، نزهت. (۱۳۹۶). رابطه ساختاری بهزیستی معنوی و رضایت زناشویی با نقش واسطه‌ای هوش هیجانی و تمایز یافتگی خود. روش‌ها و مدل‌های روان شناختی، ۸(۲) (پیاپی ۲۸): ۱۹-۴۷.
- زاهد بابلان، زاهد؛ کریمیان پور، غفار. (۱۳۹۵). نقش اعتماد سازمانی و عدالت سازمانی در سکوت سازمان، مجله مطالعات مدیریت، ۸۰(۲۵): ۸۵-۹۹
- فخاریان جلاله، نادر؛ و امیریان زاده، مژگان. (۱۳۹۶). رابطه سبک مدیریت مشارکتی با تعهد سازمانی و سلامت روانی دبیران دبیرستان ها، مجله رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، ۱(۵): ۲۳۴-۲۲۱
- گنجی، حمزه. (۱۳۸۴). هوش هیجانی؛ تهران: نشر ساوالان.
- محمودی؛ و خسرو زاده، مهتاب. (۱۳۹۹). رهبری مشارکتی و معلمان تربیت‌بدنی، رشد آموزش تربیت‌بدنی، ۵۰، ۲۳-۲۵.

### فهرست منابع

- Adeymo, D. A. (2021). the buffering effect of emotional intelligence of the adjustment of the secondary school student in transition electronic journal of adolescent research
- Amiri, A. (2019). the mediating role of transformational leadership styles in relation to teachers' emotional intelligence and job satisfaction, master's thesis in educational management, Islamic Azad University, Maroodasht branch. [Persian]
- Bradbury, T., Graves, J. (2005). Emotional intelligence, translated by Mehdi Ganji; Tehran: Savalan Publishing. [Persian]

- محتوا: آموزش مهارت‌های خودآگاهی، خودتنظیمی، همدلی و مهارت‌های اجتماعی
۲. طراحی برنامه‌های توسعه مدیریت مبتنی بر هوش هیجانی:
- هدف: تقویت توانایی‌های هوش هیجانی در مدیران
- محتوا: آموزش مهارت‌های مدیریتی همچون حل تعارض، انگیزش کارکنان و ایجاد جو مشارکتی
۳. ارزیابی دوره‌ای هوش هیجانی مدیران و ارائه بازخورد:
- هدف: سنجش و بهبود مستمر هوش هیجانی مدیران
- محتوا: استفاده از ابزارهای ارزیابی هوش هیجانی و ارائه بازخورد

### سبک رهبری مشارکتی و سازگاری اجتماعی

۱. طراحی برنامه‌های توسعه مهارت‌های ارتباطی برای مدیران:
- هدف: بهبود مهارت‌های ارتباطی و تعاملی مدیران
- محتوا: آموزش مهارت‌هایی مانند گوش دادن فعال، بازخورد مؤثر و حل تعارض
۲. تشویق و تقویت کار گروهی در سازمان:
- هدف: افزایش همکاری و تعامل بین کارکنان
- محتوا: ایجاد تیم‌های چندتخصصی، حل مسائل گروهی و رقابت سازنده
۳. برگزاری دوره‌های آموزشی مدیریت تنوع و تفاوت‌های فردی:
- هدف: افزایش آگاهی مدیران و کارکنان نسبت به تنوع فردی
- محتوا: آموزش مدیریت تنوع، حساسیت فرهنگی و پذیرش تفاوت‌ها

### موازین اخلاقی

- در این مطالعه اصول اخلاق در پژوهش شامل اخذ رضایت آگاهانه از شرکت کنندگان و حفظ اطلاعات محرمانه آنها رعایت گردیده است.

### تشکر و قدردانی

- پژوهشگران مراتب قدردانی و تشکر خود را از کلیه شرکت کنندگان این پژوهش که با استقبال و بردباری، در روند استخراج نتایج همکاری نمودند، اعلام می‌دارند.

### تعارض منافع

- نویسندگان این مطالعه هیچ گونه تعارض منافی در انجام و نگارش آن ندارند.



- differentiation. *Psychological Methods and Models*, 8(2 (serial 28)), 19-47. [Persian]
- Tavasoli, D., Ghalaei, A., Mohajeran, B., Ahmadi Bolotaki, K. (2022). Investigating the mediating role of emotional intelligence in the relationship between transformational leadership style and the responsiveness of school principals. *Applied Educational Leadership*, 2(2), 79-96. [Persian]
- Zahid Babelian, Z., Karimianpour, G.H., (2015). The Role of Organizational Trust and Organizational Justice in Organizational Silence, *Journal of Management Studies*, 25(80): 85-99. [Persian]
- Fakharian Jalaleh, N., Amirianzadeh, M. (2016). The relationship between collaborative management style and organizational commitment and mental health of high school teachers, *Journal of New Approaches in Educational Management*, 5(1): 221-234. [Persian]
- Mahmoudi & Khosrowzadeh, M. (2019). Participatory leadership and physical education teachers, growth of physical education education , 50: 23-25. [Persian]
- Rajabi, S., Alimoradi, K. & Al-Zaman Moradi, N. (2016). The structural relationship between spiritual well-being and marital satisfaction with the mediating role of emotional intelligence and self-