

The effect of emotional intelligence of project managers on the effectiveness of interpersonal communication in research teams (Case study: Information and Communication Technology Research Institute)

Mansoureh Mohammad Nejad Fadardi*, Ehram Safari**

*Ph.D. student in Organizational Behavior, Department of Public Administration, University of Tehran, Tehran, Iran

** Faculty member, ICT Research Institute, Tehran, Iran

Abstract

Management is doing things with and through others. However, in managing a research projects, having technical capabilities is considered as the main criterion and less attention is paid to the behavioral aspects of project managers such as emotional intelligence as an important component in communicating with people. The results of several studies have shown that not paying attention to this issue has reduced effective communication in project teams and ultimately the failure of projects. The present study was conducted to assess the effect of different dimensions of project manager's emotional intelligence on the effectiveness of team communication. The method of this research is descriptive-analytical correlation that the statistical population consists of managers and members of project teams in the Information and Communication Technology Research Institute. The statistical sample includes 19 project teams that have been selected by census method. In order to collect data, the Bar-On emotional intelligence questionnaire and the senior interpersonal relationships questionnaire were used. Pearson correlation coefficient, multivariate regression and imaginary variable regression as well as dependent t-test were used to analyze the data. The results show that project manager's emotional intelligence affects effective interpersonal relationships in the project team. However, only interpersonal skills, interpersonal skills, and adjustment can predict effective interpersonal relationships in the team, and the dimensions of general mood and stress management do not affect these relationships.

Keywords: Emotional Intelligence, Project Managers, Effective team communication, Project Teams, Information and Communication Technology Research Institute.

تأثیر هوش هیجانی مدیران پروژه بر اثربخشی روابط بین فردی در تیم‌های پژوهشی (مورد مطالعه): پژوهشگاه ارتباطات و فناوری اطلاعات

منصوره محمد نژاد فردی*، احرام صفری**

*دانشجوی دکتری رفتار سازمانی، گروه مدیریت دولتی، دانشگاه تهران، تهران، ایران

** عضو هیئت علمی، پژوهشگاه ارتباطات و فناوری اطلاعات، تهران، ایران

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۱/۲۷ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۴/۳۱

نوع مقاله: پژوهشی

چکیده

مدیریت عبارت است از انجام دادن کارها با و از طریق دیگران. با این حال، در مدیریت پروژه داشتن قابلیت‌های فنی به‌عنوان معیار اصلی در نظر گرفته شده و کمتر به جنبه‌های رفتاری مدیران پروژه همچون هوش هیجانی به‌عنوان یک مؤلفه مهم در برقراری ارتباط با افراد توجه می‌شود. نتایج پژوهش‌های متعددی نشان داده است که عدم توجه به این موضوع باعث کاهش روابط بین فردی اثربخش در تیم‌های پروژه و در نهایت شکست پروژه‌ها شده است. پژوهش حاضر باهدف سنجش تأثیر ابعاد مختلف هوش هیجانی مدیران پروژه بر اثربخشی روابط بین فردی در تیم‌های پژوهشی انجام شده است. روش پژوهش حاضر توصیفی-تحلیلی از نوع همبستگی است که جامعه آماری آن را مدیران و اعضای تیم‌های پروژه در پژوهشگاه ارتباطات و فناوری اطلاعات تشکیل می‌دهند. نمونه آماری شامل ۱۹ تیم پروژه است که به روش سرشماری انتخاب شده‌اند. به‌منظور گردآوری داده‌ها از پرسشنامه هوش هیجانی بار-آن و پرسشنامه روابط بین فردی سینیور استفاده شده است. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از آزمون‌های ضریب همبستگی پیرسون، رگرسیون چند متغیره و رگرسیون با متغیر موهومی و نیز آزمون تی وابسته استفاده شده است. نتایج نشان می‌دهد که هوش هیجانی مدیران پروژه بر روابط بین شخصی اثربخش در تیم پروژه تأثیر دارد. با این حال، فقط مهارت‌های درون فردی، مهارت‌های بین فردی و سازگاری قادر به پیش‌بینی روابط بین شخصی اثربخش در تیم‌ها هستند و ابعاد خلق و خوی عمومی و کنترل استرس تأثیری بر این روابط ندارند.

واژگان کلیدی: هوش هیجانی، مدیر پروژه، روابط بین فردی اثربخش، تیم پروژه، پژوهشگاه ارتباطات و فناوری اطلاعات

۱. مقدمه

سازمان‌های پروژه محور که مأموریت‌ها و راهبردهای آن‌ها از طریق اجرای موفقیت‌آمیز پروژه‌های مختلف تحقق می‌یابد، مدیریت پروژه به‌عنوان یکی از نقش‌های کلیدی سازمان می‌بایست دارای سطح بالایی از مهارت‌های فنی و انسانی باشند.

اغلب فعالیت‌های سازمان‌های پژوهشی دارای ماهیت پروژه‌ای است. در این سازمان‌ها، موفقیت پروژه‌ها به وجود سرمایه‌های انسانی کارآمد در قالب تیم‌ها و ارتباط اثربخش بین آن‌ها بستگی دارد. عدم مدیریت صحیح و اثربخش سرمایه‌های انسانی در تیم‌های پروژه‌ای می‌تواند لطمه‌های جبران‌ناپذیری را به پروژه‌ها وارد نماید. یکی از تلاش‌های مهم در به‌کارگیری اثربخش تیم پروژه ایجاد ارتباط مؤثر بین اعضا است. به نظر می‌رسد که مدیران پروژه نقش مؤثری در ایجاد ارتباط مؤثر بین اعضای تیم دارند که البته شاید بسیاری از مدیران پروژه به دلیل ضعف در توانمندی‌ها و مهارت‌های رفتاری قادر به ایفای صحیح این نقش نباشند [۱۱].

پژوهشگاه ارتباطات و فناوری اطلاعات نیز به‌عنوان یکی از قدیمی‌ترین نهادهای پژوهشی حاکمیتی در حوزه فاوا می‌بایست با ایفای نقشی مؤثر در راستای طراحی و تجاری‌سازی محصولات جدید، گسترش و بهبود پژوهش و تولید دانش، زمینه تحقق اهداف مربوط به این پژوهشگاه در سند چشم‌انداز ۲۰ ساله و برنامه‌های توسعه پنج‌ساله را فراهم آورد. این در حالی است که ضعف در حاکمیت منابع انسانی در این پژوهشگاه به دلیل ماهیت فعالیت آن و توجه بیش‌ازحد بر جنبه‌های فنی کار، موجب کاهش انگیزه و رضایت شغلی پژوهشگران در تیم‌های پروژه شده است که بی‌شک تأثیر قابل‌توجهی بر موفقیت پروژه‌های پژوهشگاه ارتباطات و فناوری اطلاعات خواهد داشت.

با درک این موضوع مهم، هدف پژوهش حاضر بررسی تأثیر هوش هیجانی مدیران پروژه بر روابط بین فردی اثربخش در پروژه‌های پژوهشی تعریف شده است. بررسی پیشینه موضوع نشان می‌دهد که علیرغم اهمیت موضوع هوش هیجانی مدیران و روابط بین فردی در تیم‌های پروژه‌ای تاکنون پژوهشی در این زمینه انجام نشده است و پیشینه پژوهش در این زمینه خلأهایی را در بر دارد. در ادامه مبانی نظری و پیشینه پژوهشی زمینه‌ساز درک بهتر موضوع پژوهش خواهد بود.

۲. مبانی نظری و پیشینه تحقیق

۲-۱. هوش هیجانی

اگرچه تعاریف متنوعی از هوش هیجانی پیشنهاد شده است، اما آنچه به‌طور گسترده مورد توافق و پذیرش بوده است، تعریف پیشنهاد شده از سوی می‌یر و سالووی در سال ۱۹۹۷ است. در این تعریف بیان شده است که هوش هیجانی، توانایی شناسایی هیجانات خود و دیگران، درک تفاوت میان آن‌ها و استفاده از این اطلاعات برای هدایت تفکر و اقدام است [۱۲]. همچنین می‌توان گفت هوش

نقش ارتباطات به‌عنوان یکی از مهم‌ترین حوزه‌ها در مدیریت پروژه در تعداد زیادی از پژوهش‌ها به اثبات رسیده است [۱-۲]. بیش از ۵۰ درصد مسائل در مدیریت پروژه به دلیل ارتباطات ضعیف در حین اجرای پروژه اتفاق می‌افتد [۳]. یک بخش ضروری در ارتباطات پروژه ایجاد جوی از اعتماد و صداقت، حمایت و درک افراد مختلف حاضر در تیم پروژه است [۲]. پژوهشگران بیان می‌کنند که مدیران پروژه بیش از ۹۰ درصد از زمان‌شان را در حال برقراری ارتباط با اعضای تیم پروژه‌شان می‌گذرانند و اغلب شکست در پروژه‌ها به دلیل ضعف در مهارت ارتباطی مدیران پروژه اتفاق می‌افتد [۴]. اهمیت نقش ارتباطات و سایر مهارت‌های نرم در موفقیت مدیران پروژه به‌قدری است که در برخی پژوهش‌های اخیر به‌جای اصطلاح مدیر پروژه از رهبر پروژه استفاده می‌شود [۵]. زمانی که مدیران درک درستی از اهمیت پایداری ارتباطات اثربخش ندارند، روش‌های مختلف بکار گرفته‌شده جهت تقویت ارتباطات در پروژه به نتایج مطلوبی نمی‌رسد [۶]. به‌زعم لوترا و داهیا [۷] برای تبدیل شدن به یک رهبر قدرتمند باید یک ارتباط‌دهنده قدرتمند بود. بورگان [۸] بیان می‌کند که یکی از متغیرهای اثرگذار بر قدرت روابط، هوش هیجانی است. هوش هیجانی توانایی تشخیص، استفاده، درک و مدیریت هیجانات خود و دیگران به شیوه مثبت و سازنده است. این نوع هوش به افراد کمک می‌کند که بدانند رفتارهای آن‌ها چه تأثیری بر اطرافیان‌شان خواهد داشت. به‌طورقطع، شناخت و درک در این زمینه موجب ایجاد قدرت مدیریت روابط به گونه مؤثرتر خواهد شد.

نقطه شروع برای به کار بردن هوش هیجانی در مدیریت پروژه زمانی است که پذیرفته شود مدیریت پروژه عبارت است از انجام دادن کارها با و از طریق دیگران. پروژه‌های بزرگ و مهم معمولاً به تیم‌های مؤثر و همچنین یک مدیر پروژه تأثیرگذار نیاز دارند. مدیرانی که در هوش هیجانی بالایی دارند، قادر خواهند بود با تعداد افراد و تیم‌های یکسان، نتایج بهتری را به دست آورند [۹]. در سال‌های اخیر، پژوهش‌های بسیاری در حوزه هوش هیجانی در فضای سازمانی انجام شده است که یکی از مهم‌ترین دلایل آن اهمیت یافتن مهارت‌های نرم همچون توانایی برقراری ارتباطات، کار گروهی و تیمی، شبکه‌سازی، انعطاف‌پذیری، مثبت نگری و مانند این‌ها در موفقیت شغلی و سازمانی است. با این حال، جای تعجب دارد که دوره‌های مهارت‌آموزی برای مدیران پروژه بر جنبه های سخت مدیریت پروژه تأکید دارند و در برخی موارد به‌صورت کلی و محدود در رابطه با مهارت‌های نرم آموزش‌هایی را ارائه می‌دهند [۱۰]. بر این اساس بدیهی به نظر می‌رسد که گفته شود، در

روش‌های مختلف برای مدیریت ارتباطات در پروژه‌ها، در عمل دیده می‌شود که مدیران پروژه حتی با پیاده‌سازی مدل‌های موفق گفته‌شده در استانداردهای مختلف نمی‌توانند روابط مؤثری را در بین اعضای تیم برقرار سازند. تفاوت اصلی بین پروژه‌های خیلی موفق و کمتر موفق به توانایی مدیران پروژه در توسعه مهارت‌های بین فردی بستگی دارد. مسئولیت اصلی یک مدیر پروژه باید تلاش برای تصمیم‌گیری و ساخت روابط چندگانه اثربخش افراد مختلف در پروژه باشد.

در بررسی پیشینه پژوهش، برخی از مهم‌ترین پژوهش‌های انجام‌شده به شرح ذیل هستند: نگوین، وایت، هال و بل [۱۸] در پژوهشی با عنوان «هوش هیجانی و ارتباطات مدیریتی» بیان می‌کنند مدارک تحصیلی و تجربه کاری برای تبدیل شدن به یک مدیر مؤثر کافی نیست. یافته‌های پژوهش آنان نشان می‌دهد که تلاش مستمر مدیران برای بهبود هوش هیجانی منجر به افزایش مهارت‌های ارتباطی، محیط‌های تیمی بهتر و افزایش بهره‌وری می‌شود. در همین راستا، پاندی و کاروی [۱۹] در مقاله‌ای با عنوان «رابطه هوش هیجانی، ارتباطات و تیم‌ها» بیان می‌کنند که هوش هیجانی که توسط اعضای تیم در ترکیبی از رفتارهای ارتباطی مؤثر و مناسب به نمایش درمی‌آید، همبستگی معناداری با ارتباطات و عملکرد تیم دارد؛ زیرا هوش هیجانی نه تنها بر پویایی تیم تأثیر می‌گذارد، بلکه به واسطه ایجاد جوی که در آن افراد به راحتی هیجانات خود را در موقعیت‌های مختلف بروز می‌دهند، منجر به کیفیت ارتباطات تیمی و افزایش عملکرد می‌شود. خطیب، المتیری و قاسمی [۲۰] در مقاله‌ای با عنوان «ارتباط بین هوش هیجانی و موفقیت مدیریت پروژه» به انجام یک نظرسنجی آنلاین با حضور پانزده مدیر پروژه پرداختند تا داده‌های مربوط به هوش هیجانی و موفقیت پروژه‌ها را جمع‌آوری کنند. بر اساس یافته‌ها، هوش هیجانی با موفقیت پروژه ارتباط قوی دارد. این پژوهشگران بر این نکته تأکید دارند که مدیران پروژه دارای هوش هیجانی پایین به دلیل نشان دادن رفتارهایی که مانع پیشرفت و موفقیت پروژه می‌شود مانند توهین به اعضای تیم و سخنان طعنه‌آمیز که باعث کاهش بهره‌وری آن‌ها می‌شود، در نقش مدیریت ضعیف عمل می‌کند و به راحتی حالت تدافعی می‌گیرد بنابراین نمی‌تواند روابط کاری سالم و مؤثر ایجاد کنند. از سوی دیگر، مدیرانی که از نظر هوش هیجانی رتبه بالایی داشتند، از روابط قدرتمندی با همکاران و سهامداران استفاده می‌کردند که پیشرفت پروژه را تسریع می‌کرد. در پژوهشی دیگر، جورفی و همکاران [۲۱] در پژوهشی با عنوان «تأثیر هوش هیجانی بر ارتباطات اثربخش» به بررسی هوش هیجانی ۸۲ مدیر در مؤسسات بانکی و آموزشی ایران پرداخته‌اند. نتایج این پژوهش نشان می‌دهد که هوش هیجانی مدیران از طریق متغیرهای جمعیت شناختی همچون سن و جنسیت بر ارتباطات

هیجانی توانایی شناسایی، درک و استفاده مثبت از هیجانات برای مدیریت اضطراب، برقراری ارتباط، همدردی، غلبه بر مسائل، حل مشکلات و مدیریت اختلاف است. در واقع، هوش هیجانی ادراک، ارزیابی و مدیریت هیجانات در خود و دیگران است [۱۳].

علاقه به حوزه هوش هیجانی اخیراً در حال افزایش است و مطالعات بسیاری در این زمینه در محیط‌های کاری در حال انجام است [۱۴]. آنچه در رابطه با اهمیت هوش هیجانی در محیط‌های کاری تاکنون مشخص شده اهمیت هوش هیجانی به‌عنوان یک ارزش محوری و عامل پیش‌بینی‌کننده قوی برای عملکرد و موفقیت است [۱۵].

لوباده [۱۶] چهار جزء هوش هیجانی را ارائه کرده است:

- ارزیابی خود عاطفی^۱ که بیانگر میزان توانایی فرد در تشخیص عمیق هیجانات خود و توانایی ابراز آن‌ها به‌طور عادی است، زیرا چنین فردی می‌تواند هیجانات خود را به‌درستی درک و با دیگران مقایسه کند.
- ارزیابی هیجان دیگری به میزان درک هیجانات دیگران توسط فرد اشاره دارد. افراد دارای هوش هیجانی بالا عمدتاً به هیجانات دیگران حساس هستند و سعی در خواندن ذهن آن‌ها را دارند.
- تنظیم هیجان^۲ مربوط به سطحی است که فرد قادر به تنظیم هیجانات خود است و نیز به سرعت بهبودی در هنگام مواجهه با پریشانی روانی اشاره دارد.
- استفاده از هیجانات بستگی به توانایی استفاده از هیجانات برای جهت‌دهی دیگران به سمت عملکرد و بهره‌وری دارد.

۲-۲. روابط بین فردی در تیم پروژه

مدیریت روابط یکی از حوزه‌های ضروری از مدیریت پروژه است که به‌عنوان قلب مدیریت پروژه در نظر گرفته می‌شود [۱۷]. ارتباطات بر اغلب فعالیت‌های پروژه اثر می‌گذارد؛ زیرا مدیریت جوانب مختلف پروژه نیازمند روابط درون تیمی و نیز ارتباط با ذینفعان بیرونی است. به همین دلیل است که مدیریت ارتباطات یکی از جنبه‌های مهم اثربخشی پروژه به شمار می‌رود. شیوه‌ها، چارچوب‌ها و مجموعه‌ای از قوانین مدیریت پروژه مانند دانشنامه مدیریت پروژه، توسعه نرم‌افزارهای چابک، اسکرام و مانند این‌ها، قوانین، راهنمایی‌ها و رویه‌هایی را در راستای نظم دهی به جنبه‌های مختلف مدیریت ارتباطات در برمی‌گیرند، با این حال، دلیل اینکه همیشه ارتباطات اثربخش در پروژه‌ها دیده نمی‌شود این است که تعداد زیادی از سازمان‌ها در زمان انجام پروژه هیچ‌کدام از این موارد را به‌طور واقعی به کار نمی‌گیرند [۲]. علیرغم وجود

^۱ Self-emotional appraisal

^۲ Regulation of emotion

		تأثیر می‌گذارد.
[۲۲]	هوش هیجانی مدیران و اثربخشی تیم‌ها	مدیران باید استراتژی‌هایی را اجرا کنند که هوش هیجانی و ابعاد آن مانند خودآگاهی، خودمدیریتی و آگاهی اجتماعی را تشویق کند تا به اهداف سازمانی دست یابند.
[۲۳]	هوش هیجانی و ارتباطات اثربخش	همه ابعاد هوش هیجانی با ارتباطات اثربخش مدیران با کارکنان رابطه معناداری دارد.
[۲۴]	هوش هیجانی، عوامل اجتماعی، روانی و توسعه منابع انسانی	هوش اجتماعی با مؤلفه‌هایی شامل مهارت‌های درون فردی، مهارت‌های بین فردی، کنترل استرس، سازگاری و خلق و خوی عمومی بر حسن روابط بین مدیر و کارکنان، امنیت شغلی کارکنان، جو صمیمانه بین کارکنان و رضایت شغلی آنان مؤثر خواهد بود.

در پژوهش حاضر از رویکرد بار- آن برای سنجش هوش هیجانی مدیران استفاده شده است. وی از نظریه پردازان مدل ترکیبی هوش هیجانی محسوب می‌شود که سعی کرده است مدلی مبتنی بر واقعیت‌های دنیای واقعی با ترکیب نقاط قوت رویکردهای می‌یر و سالوری و گلنن به وجود آورد. به عقیده او بهره هوشی به‌تنهایی نمی‌تواند عامل موفقیت افراد باشد. این مدل از جنبه‌های مختلفی چون بعد درونی فرد، بعد سازگاری فرد با دیگران، بعد خلق و خوی عمومی با دیگران، بعد میان فردی و اجتماعی و بعد مدیریت استرس به ارزیابی افراد می‌پردازد [۲۵]:

مدل بار- آن دارای ابعاد پنج‌گانه است که در زیر به‌صورت خلاصه توضیحاتی در ارتباط با هر یک از ابعاد توضیحاتی ارائه شد:

- بعد درون فردی: توانایی اشخاص در آگاهی از هیجان‌ها و کنترل آن‌ها را مشخص کرده و شامل مؤلفه‌های خودآگاهی عاطفی، خود ابرازی، عزت‌نفس، خودشکوفایی و استقلال است.
- بعد سازگاری: توانایی اشخاص در ارزیابی تجربه‌های عاطفی و عینیت‌های موجود، منطبق ساختن عواطف و افکار با موقعیت‌های دائماً در حال تغییر و تشخیص مشکلات و به‌کارگیری راه‌حل‌های مؤثر را مشخص کرده و شامل مؤلفه‌های واقع‌گرایی، انعطاف‌پذیری و حل مسئله است.
- بعد خلق و خوی عمومی: توانایی اشخاص در توجه به جنبه های روشن زندگی و احساس رضایت از خود و دیگران را مشخص کرده و شامل مؤلفه‌های خوش‌بینی و شادمانی است.

اثربخش تأثیر می‌گذارد. بر این اساس نتایج پژوهش نشان می‌دهد که هوش هیجانی زنان بیشتر از مردان و افراد دارای سنین بالا بیش از افراد با سنین پایین دارای هوش هیجانی هستند. در همین راستا، در سال ۲۰۲۲، بارینوا، چیمیری- نووچی و فورد [۲۲] به پژوهشی باهدف بررسی رابطه بین هوش هیجانی مدیران و اثربخشی تیم‌ها پرداختند. اثربخشی تیم به دو صورت انسجام و دستیابی به هدف تعریف می‌شود و هوش هیجانی مدیران دارای ابعاد خودمدیریتی، خودآگاهی و آگاهی اجتماعی است. یافته‌ها نشان داد که بین متغیرهای پژوهش رابطه معنادار قوی و مثبت وجود دارد. سپس این مطالعه توصیه می‌کند که مدیران باید استراتژی‌هایی را اجرا کنند که هوش هیجانی و ابعاد آن مانند خودآگاهی، خودمدیریتی و آگاهی اجتماعی را تشویق کند تا به اهداف سازمانی دست یابند. در پژوهشی دیگر با عنوان «بررسی نقش هوش هیجانی مدیران بر ارتباطات اثربخش»، صمدی و کیوان [۲۳] به بررسی نقش هوش هیجانی مدیران شعب بانک ملت شهر تهران در برقراری ارتباطات اثربخش پرداخته‌اند. در این پژوهش از مدل هوش هیجانی بار- آن استفاده شد. نتایج نشان داد، همه ابعاد هوش هیجانی با ارتباطات اثربخش رابطه معناداری دارد. در یکی دیگر از پژوهش‌های داخلی، زمانی و رفیعی [۲۴] به بررسی اثرات هوش هیجانی بر عوامل اجتماعی، روانی و توسعه منابع انسانی پرداختند. این پژوهشگران بیان کردند که هوش اجتماعی با مؤلفه‌هایی شامل مهارت‌های درون فردی، مهارت‌های بین فردی، کنترل استرس، سازگاری و خلق و خوی عمومی بر حسن روابط بین مدیر و کارکنان، امنیت شغلی کارکنان، جو صمیمانه بین کارکنان و رضایت شغلی آنان مؤثر خواهد بود.

جدول ۱: بررسی نتایج مقالات مختلف مرتبط با موضوع پژوهش

مرجع	متغیرهای موردبررسی	نتایج
[۱۸]	هوش هیجانی و ارتباطات مدیریتی	تلاش مستمر مدیران برای بهبود هوش هیجانی منجر به افزایش مهارت‌های ارتباطی، محیط‌های تیمی بهتر و افزایش بهره‌وری می‌شود.
[۱۹]	هوش هیجانی، ارتباطات تیمی، عملکرد تیمی	هوش هیجانی که توسط اعضای تیم در ترکیبی از رفتارهای ارتباطی مؤثر و مناسب به نمایش درمی‌آید، همبستگی معناداری با ارتباطات و عملکرد تیم دارد؛ زیرا هوش هیجانی نه‌تنها بر پویایی تیم تأثیر می‌گذارد.
[۲۰]	بین هوش هیجانی و موفقیت مدیریت پروژه	هوش هیجانی با موفقیت پروژه ارتباط قوی دارد.
[۲۱]	هوش هیجانی و ارتباطات اثربخش	هوش هیجانی مدیران از طریق متغیرهای جمعیت شناختی همچون سن و جنسیت بر ارتباطات اثربخش

بررسی قرار گرفتند. مجموع افراد حاضر در تیم‌ها ۸۳ نفر بود و پرسشنامه در بین آنان پخش شد و در نهایت ۶۸ پرسشنامه بازگردانده شد.

سؤال اصلی پژوهش حاضر این است که آیا هوش هیجانی مدیران پروژه‌های پژوهشی بر اثربخشی روابط بین فردی اعضای تیم‌های پروژه‌ای مؤثر است؟ فرضیه‌های پژوهش عبارت‌اند از:

- فرضیه اصلی

○ هوش هیجانی بر روابط بین فردی اثربخش در تیم‌های پروژه-ای مؤثر است.

- فرضیه‌های فرعی

○ بعد مهارت‌های درون فردی هوش هیجانی بر روابط بین فردی اثربخش در تیم‌های پروژه‌ای مؤثر است.

○ بعد سازگاری هوش هیجانی بر روابط بین فردی اثربخش در تیم‌های پروژه‌ای مؤثر است.

○ بعد خلق و خوی عمومی روابط بین فردی اثربخش در تیم‌های پروژه‌ای مؤثر است.

○ بعد مهارت‌های بین فردی بر روابط بین فردی اثربخش در تیم‌های پروژه‌ای مؤثر است.

○ بعد کنترل استرس بر روابط بین فردی اثربخش در تیم‌های پروژه‌ای مؤثر است.

○ خلق و خوی عمومی روابط بین فردی اثربخش در تیم‌های پروژه‌ای مؤثر است.

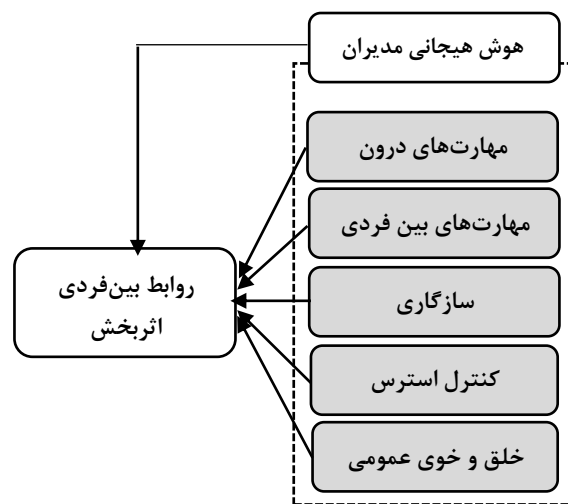
ابزار گردآوری اطلاعات پرسشنامه است. برای سنجش هوش هیجانی از پرسشنامه بار- آن [۲۵] نسخه ۴۱ سؤالی و برای سنجش اثربخشی روابط بین فردی در تیم‌ها از پرسشنامه سینیور [۲۶] استفاده شد. پرسشنامه سینیور شامل دو بعد عوامل نگرش مثبت و منفی است. در بعد نگرش مثبت عواملی چون صحبت کردن درباره هدف، به‌روزرسانی هدف، داشتن سنجش‌های برای ارزیابی عملکرد، بحث در ارتباط با عملکرد اعضای تیم، مذاکره در مواقع بحرانی، روشن بودن مسئولیت هر یک از اعضای تیم، به اشتراک‌گذاری اطلاعات با یکدیگر و در نگرش منفی عواملی چون صحبت نکردن اعضای تیم درباره هدف، عدم به‌روزرسانی باهدف، نداشتن سنجش‌های برای ارزیابی عملکرد، عدم بحث در ارتباط با عملکرد اعضای تیم، عدم مذاکره در مواقع بحرانی، روشن نبودن مسئولیت هر یک از اعضای تیم، عدم به اشتراک‌گذاری اطلاعات با یکدیگر است. به‌منظور سنجش اعتبار محتوایی و ظاهری، پرسشنامه‌ها به همراه اهداف و خلاصه‌ای از مسئله در اختیار خبرگان مرتبط قرار گرفت و پس از اعمال نقطه نظرات، پرسشنامه به لحاظ اعتبار تأیید شد. در پژوهش صمدی و کیوان [۲۳] آلفای کرونباخ پرسشنامه بار- آن، ۰,۷۸ بیان‌شده است. همچنین در پژوهش بشارت و همکاران [۲۷] آلفای کرونباخ پرسشنامه

• بعد بین فردی: توانایی اشخاص در آگاهی از احساسات دیگران و معرفی خود به‌عنوان عضوی مفید در گروه اجتماعی خویش و همچنین ایجاد و حفظ روابط رضایت‌بخش را مشخص کرده و شامل مؤلفه‌های همدلی، مسئولیت اجتماعی و روابط بین فردی است.

• بعد مدیریت استرس: توانایی اشخاص در پشت سر گذاشتن موقعیت‌های مشکل و مقاومت در برابر تنش‌ها را مشخص کرده و شامل مؤلفه‌های توانایی تحمل استرس و کنترل تکانه است.

بررسی پیشینه پژوهش (جدول ۱) نشان می‌دهد که بیشتر پژوهش‌های انجام‌شده در این حوزه مربوط به ارتباط هوش هیجانی بر موفقیت پروژه، اثربخشی تیم‌ها و برقراری ارتباط اثربخش بوده است. در پیشینه، پژوهشی یافت نشد که به بررسی هوش هیجانی مدیران در تیم‌های پروژه بر روابط بین شخصی اعضای تیم‌ها پرداخته باشد. همچنین، در پژوهش حاضر مدل بار- آن برای سنجش هوش هیجانی مدیران پروژه استفاده‌شده است در صورتی که در اغلب پژوهش‌ها این مدل به‌صورت کامل مورد استفاده قرار نگرفته است و فقط بر تعدادی از ابعاد آن تأکید شده است.

با توجه به آنچه پیش‌تر گفته شد، مدل مفهومی به‌صورت شکل ۱ ارائه می‌گردد:



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

۳. روش پژوهش

روش پژوهش حاضر، از لحاظ هدف کاربردی و از لحاظ نحوه گردآوری داده‌ها توصیفی از نوع همبستگی است. جامعه آماری پژوهش تیم‌های پروژه پژوهشگاه ارتباطات و فناوری اطلاعات در سال ۱۳۹۸ بوده‌اند. نمونه آماری به روش سرشماری انتخاب شد و بر این اساس تمام ۱۹ تیم پروژه فعال در بازه زمانی پژوهش مورد

بر اساس اطلاعات ارائه شده در جدول ۲، اغلب مشارکت کنندگان در اعضای تیم پروژه در بازه سنی ۴۰-۳۱ سال قرار دارند (۳۰ نفر معادل ۴۴٪). همچنین اغلب مشارکت کنندگان مرد هستند. ۶۰٪ این افراد اولین بار است که با مجری فعلی همکاری می کنند و ۶۷٪ از آنان کمتر از یک سال است که در پروژه فعلی حضور دارند.

در بخش آمار استنباطی به بررسی رابطه بین هوش هیجانی مدیران پروژه بر روابط بین فردی اثربخش در تیم پرداخته شد که نتایج تجزیه و تحلیل آن در جداول ذیل ارائه می شود. بررسی های اولیه که با استفاده تحلیل واریانس انجام شد نشان داد که دسته بندی جمعیت شناختی تأثیر جداگانه ای در تأثیر هوش هیجانی مدیران پروژه بر ارتباطات اثربخش بین افراد تیم ندارد. به عبارت بهتر میانگین اثرات به دست آمده برای هر یک از طبقات جمعیت شناختی با اثرات کل تفاوت معنی داری ندارد.

جدول ۳. ماتریس همبستگی برای تعیین رابطه هوش هیجانی با روابط بین فردی اثربخش

روابط بین فردی اثربخش		متغیر
سطح معناداری	ضریب همبستگی	
۰,۰۰۱	۰,۷۹	مهارت های درون فردی
۰,۰۰۱	۰,۶۸	مهارت های بین فردی
۰,۰۰۱	۰,۷۴	سازگاری
۰,۰۰۱	۰,۷۲	کنترل استرس
۰,۰۰۱	۰,۴۴	خلق عمومی
۰,۰۰۱	۰,۸۴	هوش هیجانی

همان طور که جدول ۳ نشان می دهد ارتباط معناداری بین مهارت های درون فردی (۲۰/۷۹)، مهارت های بین فردی (۲۰/۶۸)، سازگاری (۲۰/۷۴)، کنترل استرس (۲۰/۷۲)، خلق عمومی (۲۰/۴۴) و هوش هیجانی (۲۰/۸۴) با روابط بین فردی اثربخش در تیم وجود دارد (۰/۰۱). در نتیجه همبستگی مثبت معنادار بین مهارت های درون فردی، مهارت های میان فردی، سازگاری، کنترل استرس، خلق عمومی و هوش هیجانی با ارتباطات اثربخش در تیم وجود دارد. مثبت بودن رابطه یعنی با افزایش هوش هیجانی، روابط اثربخش در تیم افزایش می یابد و بالعکس. در ادامه به منظور بررسی قدرت پیش بینی روابط بین فردی اثربخش در تیم بر اساس هوش هیجانی مدیران پروژه با توجه به اینکه متغیرها کمی هستند و تخطی از نرمال بودن در داده ها مشاهده نشد، از تحلیل رگرسیون چندگانه استفاده می شود. در

اثربخشی روابط بین فردی در تیم ها، ۰,۹۱ گزارش شده است. هر دو پرسشنامه بر اساس طیف ۵ گزینه ای لیکرت طراحی شد. برای تجزیه و تحلیل داده ها از آزمون های ضریب همبستگی پیرسون، رگرسیون چند متغیره و رگرسیون با متغیر موهومی و نیز آزمون تی وابسته استفاده شده است که به این منظور نرم افزارهای SPSS و R بکار گرفته شده اند.

نکته ای که ذکر آن در اینجا لازم است، این است که پرسشنامه هوش هیجانی مدیران یک بار به جهت خودارزیابی در اختیار مدیران و یک بار در اختیار اعضای تیم قرار گرفته است تا نظر خود را در رابطه با هوش هیجانی مدیر خود بیان کنند.

۴. یافته های پژوهش

یافته های پژوهش در بخش آمار توصیفی شامل اطلاعات جمعیت شناختی مدیران پروژه و اعضای تیم ها است که در جداول ۱ و ۲ ارائه می شود.

جدول ۱. مشخصات جمعیت شناختی مدیران پروژه

سن	۳۰-۳۴		۳۵-۳۹		۴۰-۴۴		۴۵ به بالا	
	%۲۱	%۱۶	%۳۲	%۳۱	جنسیت			
زن				مرد				
%۲۶				%۷۴				
سنوات خدمت	زیر ۵ سال		۵-۱۰		۱۱-۱۵		۲۰-۲۱ به بالا	
	%۲۶	%۱۱	%۱۱	%۱۶	%۳۷	%۱۵	تعداد دفعات مجری گری	
کمتر از ۳ مرتبه				۳-۵ مرتبه				
%۵۸				%۳۱				
%۱۱								

همان طور که اطلاعات جدول ۱، نشان می دهد از بین ۱۹ مدیر پروژه شرکت کننده در پژوهش، بیشترین تعداد این افراد در بازه سنی ۴۰-۴۴ و ۴۵ به بالا قرار دارند (۱۲ نفر معادل ۶۳٪). بیشترین مشارکت کنندگان در این بخش مردان هستند (۱۴ نفر معادل ۷۴٪). بیشتر افراد مشارکت کننده دارای سابقه خدمت ۱۶-۲۰ سال هستند و ۵۸٪ این افراد، کمتر از ۳ بار تجربه مجری گری دارند.

جدول ۲. مشخصات جمعیت شناختی اعضای تیم پروژه

سن	۲۰-۳۰		۳۱-۴۰		۴۱-۵۰		۵۱-۶۰		بدون پاسخ		
	%۲۳	%۴۴	%۱۶	%۹	%۸	جنسیت					
زن				مرد				بدون پاسخ			
%۱۹				%۷۹				%۲			
تعداد دفعات همکاری با مجری فعلی	۱		۲		۳		۴		۵ بار و بالاتر		
	%۶۰	%۲۶	%۶	%۵	%۳	طول زمان حضور در پروژه فعلی (سال)					
کمتر از ۱ سال				۱-۲ سال				%۳۲			

ادامه تجزیه و تحلیل، جدول آنالیز واریانس و همچنین جدول معنی داری ضرایب خط رگرسیون مورد بررسی و تحلیل قرار می‌گیرد.

جدول ۴. همبستگی چندگانه در رگرسیون پیش‌بینی روابط بین فردی اثربخش بر اساس هوش هیجانی

متغیر	ضریب همبستگی چندگانه	مجذور همبستگی	مجذور تعدیل شده
هوش هیجانی	۰,۸۶	۰,۷۴	۰,۷۱

با توجه به اطلاعات جدول ۶ همان‌طور که مشاهده می‌شود سطح معناداری ابعاد مهارت‌های درون فردی، مهارت‌های بین فردی و سازگاری کمتر از ۰/۰۵ است و معنادارند. به عبارت دیگر می‌توان بیان کرد که مهارت‌های درون فردی، مهارت‌های بین فردی و سازگاری قادر به پیش‌بینی ارتباطات اثربخش در تیم است.

همچنین باید گفت که مهارت‌های درون فردی، مهارت‌های بین فردی و سازگاری پیش‌بینی کننده معنادار مثبت روابط بین فردی اثربخش در تیم هستند؛ یعنی با افزایش مهارت‌های درون فردی، مهارت‌های بین فردی و سازگاری، روابط بین فردی اثربخش در تیم افزایش می‌یابد و بالعکس. این در حالی است که دو بعد کنترل استرس و خلق عمومی سطح معناداری بالاتر از ۰,۰۵ را دارا می‌باشند و در نتیجه پیش‌بینی کننده ارتباطات اثربخش در تیم نخواهند بود.

در ادامه برای پیدا کردن تفاوت این رابطه در بین گروه‌های مختلف از متغیر موهومی استفاده شده است. برای مثال در متغیر موهومی گروه یک، زمانی که اعضا عضو گروه یک باشند مقدار یک و در غیر این صورت مقدار صفر می‌گیرد. ابتدا کل متغیرها، متغیرهای موهومی (بیانگر تفاوت در عرض از مبدأ) و تعامل متغیرهای موهومی و متغیرهای اصلی (نشان‌دهنده تفاوت در میزان رابطه یا شیب خط رگرسیون) در مدل قرار داده شده و با توجه به تعداد زیاد متغیرها و همبستگی با یکدیگر مدل ناکارا بود. پس از آن به دنبال مدلی که شامل گروه‌هایی باشد که مقادیر آن‌ها معنادار باشد و بیشتر R^2 را نتیجه دهد مدل‌های مختلف در نرم‌افزار R آزمون شد که مدل زیر (جدول ۷) حاصل این کنکاش است.

جدول ۷. رگرسیون با متغیر موهومی

معناداری	مقدار تی	خطای استاندارد	تخمین	عرض از مبدأ
۰,۰۰۰	۳۰,۱۲۶	۰,۱۱۵	۳,۴۶۷	مهارت‌های درون فردی - ۳
۰,۰۰۰	۴,۲۳۰	۰,۱۵۰	۰,۶۳۶	سازگاری - ۳
۰,۰۰۱	۳,۳۸۵	۰,۱۳۶	۰,۴۶۰	مهارت‌های میان فردی - ۳
۰,۰۰۵	۲,۹۳۸	۰,۱۱۴	۰,۳۳۴	عضویت در تیم ۱۷
۰,۰۰۸	-۲,۷۴۲	۰,۴۸۳	-۱,۳۲۵	مهارت‌های درون فردی - ۳: عضویت در تیم ۱۷
۰,۲۲۵	-۱,۲۲۶	۱,۴۰۵	-۱,۷۲۳	سازگاری - ۳: عضویت در تیم ۱۷
۰,۴۸۵	۰,۷۰۴	۱,۱۰۲	۰,۷۷۵	

همان‌طور که از مقدار R نمایان است، ضریب همبستگی چندگانه برای ترکیب خطی روابط بین فردی اثربخش در تیم بر اساس هوش هیجانی $R = ۰/۸۶$ و ضریب تعیین برابر با $R^2 = ۰/۷۴$ است. در نتیجه حدود ۰/۷۴ واریانس روابط بین فردی اثربخش در تیم توسط متغیرهای پیش‌بین، تبیین شده است. در نهایت ضریب رگرسیون و نتیجه کلی رگرسیون محاسبه شده نیز در جدول ۵ آمده است.

جدول ۵. تحلیل واریانس بررسی معناداری رگرسیون پیش‌بینی روابط بین فردی اثربخش بر اساس هوش هیجانی

متغیر	منبع تغییرات	مجموع مجذورات	درجه آزادی	میانگین مجذورات	F	سطح معناداری
ارتباطات اثربخش در تیم	رگرسیون	۱۳,۸۸	۵	۲,۷۷	۳۲/۹۶	۰,۰۰۱

اطلاعات ارائه شده در جدول ۵، حاکی از آن است که با توجه به اینکه سطح معناداری محاسبه شده در تحلیل رگرسیون از ۰/۰۱ کوچک‌تر است ($P > ۰/۰۱$ و $F(۵,۵۸) = ۳۲/۹۶$)، بنابراین رگرسیون انجام شده معنادار بوده و در نتیجه، نتایج آن قابلیت تعمیم به جامعه آماری مورد بررسی را دارا است. جدول زیر نیز همبستگی چندگانه بین متغیرها را در تحلیل رگرسیون نشان می‌دهد.

جدول ۶. نتایج مربوط به ضرایب رگرسیون چندگانه به روش هم‌زمان

متغیر	B	Error.Std	Beta	T	سطح معناداری
ثابت	-۰,۷۱	۰,۳۴		-۲,۰۴	۰,۰۴
مهارت‌های درون فردی	۰,۵۱	۰,۱۷	۰,۳۶	۳,۰۳	۰,۰۰۴
مهارت‌های میان فردی	۰,۳۲	۰,۱۳	۰,۲۴	۲,۴۷	۰,۰۱
سازگاری	۰,۴۳	۰,۱۵	۰,۲۴	۲,۲۱	۰,۰۳
کنترل استرس	۰,۱۳	۰,۱۲	۰,۱۲	۱,۰۹	۰,۲۸
خلق عمومی	۰,۰۴	۰,۱۵	۰,۰۲	۰,۲۸	۰,۷۷

مهارت‌های میان فردی - ۳: عضویت در تیم ۱۷	-۰,۴۹۶	۱,۳۱۳	-۰,۳۷۸	۰,۷۰۷
--	--------	-------	--------	-------

نتایج حاصل از جدول ۸، نشان می‌دهد با توجه به سطح معناداری، بین میزان هوش هیجانی مدیران پروژه بر اساس خود ابرازی مدیران و توصیف اعضای تیم‌های پروژه تفاوت وجود دارد، این تفاوت به صورتی است که نمره هوش هیجانی مدیران پروژه که بر اساس نظر آنان اندازه‌گیری شده است بالاتر از نمره هوش هیجانی این مدیران بر اساس توصیف اعضای تیم‌های پروژه است. این تفاوت حاصل از نظرات متفاوت مدیران پروژه و اعضای تیم آن‌ها در خصوص مهارت‌های میان فردی، سازگاری، کنترل استرس، خلق عمومی مدیران پروژه است. در همه این ابعاد خود ابرازی مدیران پروژه، نمره بالاتری را برای هر بعد هوش هیجانی نشان می‌دهد. فقط در یک بعد هوش هیجانی یعنی مهارت‌های درون فردی مدیران پروژه بین خود ابرازی مدیران پروژه و اعضای تیم‌ها تفاوت معنادار وجود ندارد ($p > 0/05$).

۵. بحث و نتیجه‌گیری

هدف پژوهش حاضر بررسی تأثیر هوش هیجانی مدیران پروژه بر روابط بین فردی اثربخش در تیم‌های پژوهشی بود. نتایج پژوهش نشان داد که فرضیه اصلی پژوهش تأیید شده است. بر این اساس، بین هوش هیجانی و ابعاد آن با روابط بین فردی اثربخش در تیم رابطه معنادار مثبت وجود دارد. این نتیجه با نتیجه پژوهش نیوین و همکارانش [۱۸] همسو است. این پژوهشگران بیان می‌کنند که مدارک تحصیلی و تجربه کاری برای تبدیل شدن به یک مدیر مؤثر کافی نیست. تلاش مستمر برای بهبود هوش هیجانی مدیران منجر به افزایش مهارت‌های ارتباطی، محیط‌های تیمی بهتر و افزایش بهره‌وری می‌شود. در همین راستا، گل‌من و بویاتزیس [۲۸] بیان می‌کنند که هوش عاطفی مدیران را قادر می‌سازد تا سبک ارتباطی را بهتر ارزیابی کنند، پویایی‌های موجود را تعیین کنند و رویکردهای ارتباطی مدیریتی بهینه را کشف کنند تا اطمینان حاصل شود که کارکنان قادر به دستیابی به نتیجه مطلوب هستند.

نتایج در بخش بررسی فرضیه‌های فرعی پژوهش نشان داد که از بین ابعاد هوش هیجانی، مهارت‌های درون فردی، مهارت‌های بین فردی و سازگاری قادر به پیش‌بینی روابط بین فردی اثربخش در تیم پروژه بودند اما ابعاد کنترل استرس و خلق عمومی بر اثربخشی روابط بین فردی درون تیم‌ها تأثیر نداشته است. پژوهش صمدی و کیوان [۲۳] در بخشی از نتایج با پژوهش حاضر همسو است. در این پژوهش نیز ابعاد هوش هیجانی شامل مهارت‌های درون فردی، مهارت‌های بین فردی و سازگاری بر روابط بین فردی اثربخش مؤثر است اما در پژوهش آنان ابعاد خلق عمومی و کنترل استرس نیز بر هوش هیجانی تأثیر دارد. در پژوهش نیوین [۲۹] نیز برخلاف پژوهش حاضر دو بعد خلق عمومی خوب (داشتن نگرش مثبت در ارتباط با دیگران) و مدیریت استرس مدیران پروژه با موفقیت پروژه

بهترین مدل استخراج شده با بیشترین R^2 به صورت فوق است که چهار متغیر مهارت‌های درون فردی، مهارت‌های میان فردی و سازگاری و متغیر موهومی عضویت در گروه هفده پیش‌بینی کننده هوش هیجانی هستند و تأثیر معنادار بر ارتباطات اثربخش در تیم را دارند. عضویت در گروه هفده تنها بر عرض از مبدأ رابطه فوق تأثیر می‌گذارد و آن را ۱,۳- واحد کاهش می‌دهد و تأثیر معناداری بر شیب رابطه ندارد. لذا مدل فوق هر سه متغیر مهارت‌های درون فردی، مهارت‌های میان فردی و سازگاری تأثیر مثبت معناداری بر ارتباطات می‌گذارد و زمانی که مقدار سه متغیر مهارت‌های درون فردی، مهارت‌های میان فردی و سازگاری در میانگین تئوری خود یعنی سه هستند. مقدار ارتباطات برای گروه‌ها به‌غیر از ۱۷ برابر ۳,۴۷ است در این زمان مقدار میانگین متغیر ارتباطات در گروه ۱۷ برابر ۲,۱۴ است. مدل فوق با آماره F معادل با ۲۶,۲۶ و مقدار P برابر 10×2.15 معنادار است.

در ادامه به مقایسه هوش هیجانی مدیران پروژه بر اساس خود ابرازی مدیران پروژه و توصیف اعضای تیم‌های پروژه پرداخته شد. نتایج این مقایسه که از طریق آزمون تی وابسته انجام شده است، در جدول ۸ گزارش می‌شود.

جدول ۸. آزمون T وابسته برای مقایسه هوش هیجانی مدیران و کارکنان

متغیر	میانگین	T	Df	P	تفاوت میانگین
هوش هیجانی	اعضاء ۲,۰۷	-۱۳,۱۴	۱۸	.۰۰۰	-۰,۹۳
	مدیر ۳,۰۰				
مهارت‌های درون فردی	اعضاء ۱,۹۱	-۱,۶۳	۱۸	.۱۲۰	-۰,۱۴
	مدیر ۲,۰۵				
مهارت‌های میان فردی	اعضاء ۲,۱۶	-۱۵,۴۹	۱۸	.۰۰۰	-۱,۹۳
	مدیر ۴,۱۰				
سازگاری	اعضاء ۱,۹۸	-۱۰,۱۹	۱۸	.۰۰۰	-۱,۰۵
	مدیر ۳,۰۳				
کنترل استرس	اعضاء ۱,۹۰	-۸,۷۸	۱۸	.۰۰۰	-۱,۰۲
	مدیر ۲,۹۳				
خلق عمومی	اعضاء ۲,۳۸	-۵,۷۵	۱۸	.۰۰۰	-۰,۵۰
	مدیر ۲,۸۹				

فرایند انجام کارها و در ارتباط با اعضای زیرمجموعه خود به صورت مثبت حفظ کنند.

با توجه به نتایج پژوهش، پیشنهادهای زیر قابل ارائه است:

- به سازمان‌ها پیشنهاد می‌گردد با توجه به اینکه هوش هیجانی در برقراری روابط بین فردی اثربخش ضروری است و از آنجا که روابط بین فردی اثربخش زیربنای موفقیت تیم‌هاست، پیشنهاد می‌گردد که هوش هیجانی و سایر توانمندی‌های رفتاری در کنار توانمندی‌های فنی به عنوان معیار تخصیص پروژه‌ها به مدیران پروژه در نظر گرفته شود.

- به مدیران منابع انسانی پیشنهاد می‌شود تا در آزمون‌های پایش سلامت کارکنان به سنجش هوش هیجانی و سایر توانمندی‌های رفتاری متناسب با مدل‌های شایستگی‌های کلیدی مناصب مختلف سازمانی بپردازند. این پیشنهاد به طور خاص می‌بایست در سازمان‌های دارای مشاغل فنی و مهندسی که در تخصیص وظایف و نقش‌ها بر توانمندی‌های فنی متمرکز هستند، مورد توجه قرار گیرد.

- به مدیران منابع انسانی پیشنهاد می‌شود با توجه به اهمیت هوش هیجانی و سایر توانمندی‌های رفتاری در تحقق اهداف سازمانی، برگزاری دوره‌های آموزشی مرتبط را در دستور کار قرار دهند.

- به پژوهشگران آتی پیشنهاد می‌گردد که با توجه به اهمیت موضوعات هوش هیجانی و روابط بین فردی اثربخش در موفقیت تیم‌ها، به شناسایی انواع دیگری از متغیرها شامل متغیرهای میانجی و تبدیل‌گر مؤثر در این رابطه بپردازند و به شبکه علیتی بزرگی در این رابطه دست یابند.

مراجع

- [1] Katerega, K. S. Y. N., & Sebunya, A. K. M. A. (2017). Project Communication a Dimension for Improved Project Performance: The Case of Selected Public University Projects.
- [2] Muszyńska, K. (2018). A concept for measuring effectiveness of communication in project teams. *Journal of Economics & Management*, 33, 63-79.
- [3] Memon, S., Changfeng, W., Rasheed, S., Pathan, Z. H., & Yanping, L. (2015). Communication management of large projects in big data environment. *Int. J. Hybrid Inf. Technol*, 8(11), 397-404.
- [4] Rodriguez, P. A. (2017). Conceptual model of communication theories within project process. *INNOVA Research Journal*, 2(3), 42-51.
- [5] Pinto, J., Thoms, P., Trailer, J., Palmer, T., & Govekar, M. (1998, January). Project

رابطه مثبت داشته است. نتایج پژوهش جورفی و همکاران [۲۱] نیز با پژوهش حاضر در تأثیر هوش هیجانی مدیران بر ارتباطات اثربخش همسو نبود؛ در پژوهش آنان هوش هیجانی بر موفقیت پروژه مؤثر بوده است اما تعریف آنان از هوش هیجانی صرفاً دارای بعد خلق‌وخوی عمومی مثبت در نظر گرفته شده است. این در حالی است که در پژوهش حاضر فرضیه مربوط به تأثیر خلق‌وخوی عمومی مثبت بر روابط بین فردی اثربخش رد شده است. این پژوهشگران در بخشی از پژوهش خود بیان می‌کنند که این تأثیر مثبت در پژوهش آنان به دلیل حضور بیشتر زنان در پژوهش بوده است در حالی که اغلب مدیران شرکت‌کننده در پژوهش حاضر مرد بودند.

همچنین در بخشی از یافته‌های پژوهش مشخص شد که نمره خودارزیابی هوش هیجانی مدیران پروژه بالاتر از نمره هوش هیجانی این مدیران بر اساس توصیف اعضای تیم‌های پروژه است. در صورتی که پذیرفته شود هوش هیجانی مدیران پروژه به‌راستی بالاتر از تخمین اعضای تیم‌ها است، می‌توان برای تبیین آن به سراغ بخش آمار جمعیت شناختی اعضای تیم‌های پروژه رفت، یافته‌های این بخش نشان می‌دهد که اغلب اعضای تیم‌ها (۶۰٪) اولین بار است که با مدیر پروژه خود همکاری می‌کنند و ۶۷٪ از آنان کمتر از یک سال است که در پروژه فعلی حضور دارند. از این رو، می‌توان تبیین کرد که این افراد با توجه به دوره زمانی کوتاه همکاری با مدیر پروژه فعلی شناخت دقیقی از مدیران پروژه نداشته‌اند. از سوی دیگر اگر پذیرفته شود که توصیف اعضای تیم‌ها درست بوده است، شاید یک دلیل آن این باشد که همان‌طور که پژوهش جورفی و همکاران [۲۱] نتیجه‌گیری کرده است، هوش هیجانی زنان بالاتر از مردان است. این در حالی است که بیشتر مدیران پروژه در این پژوهش، مردان هستند (۱۴ نفر معادل ۷۴٪). یکی دیگر از نتایج پژوهش حاصل از انجام رگرسیون با متغیر موهومی بود که نتایج آن نشان می‌دهد در گروه هفدهم همچون سایر گروه‌ها، هوش هیجانی بر روابط بین فردی اثربخش در تیم تأثیر دارد که میزان این تأثیر نیز به یک اندازه است. با این حال، میزان ارتباطات اثربخش در تیم کمتر از سایر تیم‌ها است و این به معنای میزان کمتر ارتباطات اثربخش در ابتدای کار و قبل از این تأثیر است.

در نهایت باید گفت یکی از دلایل مربوط به اهمیت هوش هیجانی در محیط کار به مدیرانی اشاره دارد که از نظر فنی توانمند بوده، اما در کنار آمدن با دیگران و کنترل تنش‌های اجتناب‌ناپذیر در ارتباطات بین فردی ناتوان هستند. چنین مدیرانی در مرحله اول می‌بایست نسبت به هیجانات خود و دیگران در روابط آگاه باشند؛ بتوانند از طریق سازگاری با افراد هیجانات آنان را به درستی درک کنند و با آنان همراه شوند. همچنین لازم است که مدیران مهارت‌های کنترل استرس را برای عبور از موقعیت‌های تنش‌زا در خود تقویت کنند و خلق‌وخوی عمومی خود را در

- Management, Economics, and Industrial Organization, 1(1), 1-8.
- [16] Lubbaddeh, T. (2020). Emotional intelligence and leadership—the dark and bright sides. *Modern Management Review*, XXV, 27, 39-50.
- [17] Clarke, N. (2010). Emotional intelligence and its relationship to transformational leadership and key project manager competencies. *Project Management Journal*, 41(2), 5-20.
- [18] Nguyen, T., White, S., Hall, K., & Bell, R. (2019). Emotional intelligence and managerial communication. *American Journal of Management*, 19(2), 54-63.
- [19] Pandey, A., & Karve, S. (2018). Linking emotional intelligence EI, communication and teams—review of research and challenges for future. *Int. J. Latest Technol. Eng. Manag. Appl. Sci*, 7, 33-42.
- [20] El Khatib, M., Almtairi, M., & Al Qasemi, S. A. (2021). The Correlation between Emotional Intelligence and Project Management Success. *IBusiness*, 13(01), 18.
- [21] Jorfi, H., Jorfi, S., Fauzy, H., Yaccob, B., & Nor, K. M. (2014). The impact of emotional intelligence on communication effectiveness: Focus on strategic alignment. *African Journal of Marketing Management*, 6(6), 82-87.
- [22] Barinua, V., Chimere-Nwoji, C. C., & Ford, H. O. (2022). Manager's Emotional Intelligence and Team Effectiveness: A Theoretical Review. *Saudi J Bus Manag Stud*, 7(5), 120-124.
- [23] Samadi, A. & Keyvan, N. (2013). Investigating the role of managers' emotional intelligence in establishing effective communication (Case study of managers of Mellat Bank branches in Tehran). *Public Administration*, 5(1), 129-148 (In Persian).
- [24] Zamani, H., & Rafiei, M. (2021). Investigating the effects of emotional intelligence on social, psychological and human resource development (Case study: Chaharmahal and Bakhtiari Social Security Insurance Organization). *Journal of Business Management*, 13(49), 304-331 (In Persian).
- [25] Skinner, C., & Spurgeon, P. (2005). Valuing Empathy and Emotional Intelligence in Health Leadership. *RQF Submissions Faculty of Computing, Health and Science*, 18, 1-12.
- leadership: From theory to practice. Project Management Institute.
- [6] Barendsen, W., Muß, A. C., & Silvius, G. (2021). Exploring team members' perceptions of internal sustainability communication in sustainable project management. *Project Leadership and Society*, 100015.
- [7] Godarzi, A.M., Nazerzadeh, Sh. (2018). Emotional Intelligence for Project Managers (Antony Mersino, 2007). Aryana Ghalam, Second edition, Tehran. (In Persian).
- [8] Burgan, D. S. (2013). A study of emotional intelligence levels of abilities of project management practitioners (Doctoral dissertation, Indiana Wesleyan University).
- [9] Hemmati, S., Azizi, M., Shafiee, I. (2020). Identifying and prioritizing the success criteria of research and development projects in the Iranian Petroleum Industry Research Institute with a fuzzy hierarchical analysis approach. *Innovation Management*, 9 (1), 169-204.
- [10] Rezvani, A., & Khosravi, P. (2019). Emotional intelligence: The key to mitigating stress and fostering trust among software developers working on information system projects. *International Journal of Information Management*, 48, 139-150.
- [11] Drigas, A., & Papoutsis, C. (2018). A new layered model on emotional intelligence. *Behavioral Sciences*, 8(5), 45.
- [12] Potter, M. L. (2015). Emotional Intelligence and Transformational Leadership in the NZ and UK construction industry. (Master of Science in construction management, New Zealand University).
- [13] Goleman, D. (2001). Emotional intelligence: Issues in paradigm building. *The emotionally intelligent workplace*, 13, 26.
- [14] Alsayed, A. K. (2022). Trust and communication satisfaction as mediators in the relationship between emotional intelligence and work-related outcomes: a conceptual framework. *International Journal of Contemporary Management and Information Technology*, 2(2), 1-14.
- [15] Psicothema, 18, 13–25. Taleb, H., Ismail, S., Wahab, M. H., Mardiah, W. N., Rani, W. M., & Amat, R. C. (2017). An overview of project communication management in construction industry projects. *Journal of*

- [26] Senior, B. (1996). Team performance: using repertory grid technique to gain a view from the inside. *Journal of managerial psychology*, 11(3), 26-32.
- [27] Besharat, M.A., Khodabakhsh, M.R., Farahani, H., Rezazadeh, S.M. (2012). Mediation role of narcissism on the relationship between empathy and quality of interpersonal relationships. *Journal of Applied Psychology*, 5 (1), 7-23. (In Persian).
- [28] Goleman, D., & Boyatzis, R. (2017). Emotional intelligence has 12 elements. Which do you need to work on? *Harvard Business Review*, 84(2), 1-5.
- [29] Nguyen, A. P. (2015). Relationship between IT Project Managers' Emotional Intelligence and Project Success. (Doctor of business administration project management, Northcentral University).