

# هوش هیجانی

## مقدمه

اکثر مردم عضو سازمانهایی<sup>1</sup> با ساختار رسمی و ساختار غیر رسمی هستند. رابینز<sup>2</sup> سازمان را اینگونه تعریف می کند: "سازمان پدیده ای اجتماعی است که به طور آگاهانه هماهنگ شده، دارای حد و مرزهای نسبتاً مشخصی بوده و برای هدف یا مجموعه ای از اهداف بر اساس یک سلسله مبانی دائمی فعالیت می کند." (رابینز، 1987 ص 3). در سازمانها به جز عامل حیاتی مدیریت، عنصر اساسی دیگری به نام «انسان ها» وجود دارند.

در واقع توفیق سازمانها مستقیماً به استفاده مؤثر از منابع انسانی بستگی دارد. (حقیقی و دیگران، 1380). «رهبری» به عنوان یک کارکرد اجتماعی مهم، میانجی بین این دو یعنی «مدیریت» و «منابع انسانی» است.

«رهبری»<sup>3</sup> هنر مدیریت است (دویتری<sup>4</sup>، 1984) به نحوی که رهبری اثر بخش می تواند در افراد که به منظور تعیین و تحقق هدفها نفوذ کند و حس وفاداری و همکاری همراه با احترام در آنها به وجود آورد. (دویتری، 1984 ترجمه میرسپاسی ص 337). از سوی دیگر توانایی نفوذ در دیگران به وسیله قدرت بوجود می آید. (هرسی و بلانچارد<sup>5</sup>، ترجمه کبیری ص 228).

پس قدرت به عنوان پدیده اجتناب ناپذیر ویژگی اساسی نقش مدیراست که اثر بخشی<sup>6</sup> او را در سازمان فراهم می سازد. قدرت در سازمان خود به خود پدید نمی آید، بلکه سرچشمه هایی دارد که هر یک در نوع رهبری مدیر اثر می گذارد. (حقیقی و دیگران، 1380 ص 402) اهمیت منابع قدرت<sup>7</sup> برای یک مدیر تا آنجا است که حتی از حیث روابط انسانی نیز به آن

پرداخته شده است و ضرورت آن در جامعه امروزی ما به اثبات رسیده است. (گریفیث<sup>8</sup>، ترجمه بخشی ص 126).

- 
- |                 |                     |                  |
|-----------------|---------------------|------------------|
| 1. organization | 4. daughtrey        | 7. power resurce |
| 2. ROBBINS      | 5. hersy/ BLanchard | 8. Griffiths     |
|                 | 3. Leadership       | 6. Effectivness  |

در عین حال همیشه باید در سازمانهای آموزشی و غیر آموزشی این نکته را مدنظر قرار دهیم که آشنایی با شیوه و نوع کاربرد قدرت و استفاده صحیح از آن ما را در تحقق و تأمین هدفهای سازمان کمک می کند، نه خود قدرت. به اعتقاد ابراهام زلزنیک<sup>1</sup> (1997) قدرت در دست افراد خطا و ریسک انسانی به دنبال دارد و گاهی کاربرد نامناسب منابع قدرت از جانب مدیران موجب فشارهای روحی و روانی در سازمان می شود که باعث به خطر انداختن بهداشت روانی معلمان می شود. در نتیجه ناگزیر به استفاده از علم روانشناسی به منظور حل مسائل روحی و روانی در محیط سازمانی خود هستیم. (ساعتچی، 1381).

یکی از مؤلفه های روانشناسی که از دهه 1990 میلادی به بعد در ادبیات مدیریت به کار رفته است هوش هیجانی<sup>2</sup> است. (گلمن<sup>3</sup> و همکاران، 1998). که ارتباط مستقیمی با اثر بخشی سازمان دارد (چرنیس<sup>4</sup>، 2001، ص 8) و به بهبود عملکرد سازمان کمک می کند. (Clophil, Dunstuble, 2004). هوش هیجانی سعی در تشریح جایگاه و تفسیر هیجانات و عواطف در توانمندیهای اساسی دارد.<sup>5</sup> (گلمن و دیگران (2002)، گلمن معتقد است هنگامی که سعی در توضیح دلایل اثر بخشی رهبران بزرگ داریم و درباره استراتژی و بینش قوی صحبت می کنیم، یک چیز مهمتر وجود دارد که: «رهبران بزرگ از طریق عواطفشان کار می کنند.» (گلمن 2001).

در مجموع باید گفت که رهبري و رياست به معنای تسلط نیست بلکه هنر متقاعد کردن اشخاص برای کار در جهت يك هدف مشترك است. زیرا گلمن و همکارانش (2002) معتقدند رهبران که از هوش هیجانی بهره می گیرند و از رهبري هیجانی استفاده می کنند الگوی سلامتی و روابط کاری مؤثر خلق می کنند.

1. Zaleznik

4. cherniss

2. Emotional intelligence

5. caruso

3. Golman

در نتیجه ضمن اینکه هوش هیجانی نقش مرکزی در فرایند رهبري ایفا می کند؛ (گورگی<sup>1</sup>، 2000) باعث تنوع در منابع قدرت می شود، (کی یرستد<sup>2</sup>، 1999)، از اختلالات روانی پیشگیری اولیه به عمل می آورد (بار- اون<sup>3</sup>، 1999) و باعث توانمندی انسان در بعد شایستگی های شخصی و اجتماعی می شود. (گلمن، 1995)

با توجه به اینکه معلمین یکی از عناصر عمده در شکل گیری سازمانهای آموزشی هستند و حمایت و نگهداری معلم از مهمترین وظیفه مدیران است (عسگریان، 1376) و با توجه به اهمیت و ضرورت هوش هیجان که برای مدیران هر سازمان به اختصار ذکر شد، مدیران مدارس نه تنها باید نسبت به هوش هیجانی دانش آموزان و معلمان حساس باشند بلکه باید نسبت به هوش هیجان خودشان نیز حساس باشند و به استفاده درست آن توجه نمایند.

در این تحقیق با توجه به اهمیت هوش هیجانی مدیر در رهبري مطلوب و با توجه به غیر قابل تفکیک بودن منابع قدرت مدیران برای رهبري آموزشی محقق به بررسی رابطه هوش هیجانی آنان با منابع قدرت می پردازیم.

---

1. George

2. Kierstead  
3. Baron

### بیان مسأله

- قدرت<sup>1</sup> در نزد همه انسانها و بالتبع در سازمانها وجود داد اما به رغم این گستردگی میزان آن در نزد افراد متفاوت است. تعاریف زیادی برای قدرت وجود دارد. برای مثال:
- تالکوت پارسونز<sup>2</sup> معتقد است که قدرت چیزی است که به گسترده ترین شکل در جهان پخش شده است.
  - راسل<sup>3</sup> معتقد است که قدرت ایجاد تأثیرات مورد نظر است (راسل 1938).
  - رانگ<sup>4</sup> قدرت را به کنترل مورد نظر و توفیق آمیز دیگران محدود می کند (رانگ 1968).
  - استگدیل<sup>5</sup> قدرت را ابزار رهبری می داند که با آن رهبر بر رفتار پیروان نفوذ می کند. (استگدیل 1974).
  - و به تعریف فرنچ<sup>6</sup> قدرتی که A بر B دارد عبارت است از حداکثر نیرویی که A می تواند در B القا کند منهای حداکثر نیرویی که B می تواند در جهت مخالف بوجود آورد (فرنچ 1956).
  - حقیقی و همکاران قدرت را ویژگی اساسی نقش یک مدیر می داند که زمینه اثر بخشی او را در سازمان فراهم می سازد (حقیقی و همکاران 1382).

اما کاترین بنزینگر<sup>7</sup> به فرآیند کسب قدرت و بکارگیری آن دیدگاهی خاص بخشیده است. (هرسی و بلانچارد ترجمه کبیری 1378).

بنزینگر قدرت را توانایی انجام کار به میل خود می داند (بنزینگر 1982)، و متذکر می شود میان قدرت شخصی (تخصص<sup>8</sup> - مرجعیت<sup>9</sup>) و قدرت سازمانی (مشروع<sup>10</sup> - پاداش<sup>11</sup> - اجبار<sup>12</sup>) تفاوت‌های عمده ای وجود دارد. او اختلافات میان قدرت شخصی و قدرت سازمانی را ناشی از آزادی انتخاب

1. Power

5. Stogdill

9. refrenet power

2. Parsonse

6. French

10. Legitimate power

3. Russel

7. Benzinger

11. reward power

4. F.WRung

8. expert Power

12. coercive power

در نفوذ می داند. بنزینگر معتقد است قدرت سازمانی شخص باید به گونه ای آگاه سعی در ایجاد اطمینان و احترام در همکاران خویش کند. در اینجا منظور این است که مدیر با قدرت سازمانی نمی تواند اثر بخشی لازم را در رهبری داشته باشد. به همین خاطر به اعتقاد حقیقی و همکاران به کارگیری مؤثر قدرت چالشی دشوار برای رهبران و کارکنان سازمانها است. (حقیقی و همکاران 1382).

در نتیجه چنین به نظر می رسد که سازمانهای پویا و در حال رشد آرام آرام از حالت اتکا به پایگاه های قدرت که بر اطاعت و فرمانبرداری تکیه دارد دور می شوند و به سوی پایگاه های قدرت که هدفشان نفوذ در مردم است حرکت می کنند. (هرسی و بلانچارد 1939).

هرسی و بلانچارد قدرت را مسأله دنیای واقعی می دانند و رهبرانی که قدرت را می شناسند و چگونه آن را به کار ببرند از کسانی که نمی دانند یا آن را به کار نمی برند اثر بخش تر می داند. از طرفی رهبر برای تأثیرگذاری بر افکار و اعمال دیگران ناگزیر به استفاده از قدرت است.

از زاویه ای دیگر وجود قدرت در دست فرد خطا و ریسک انسانی را در پی دارد. (زلزنیك 1977) یعنی کاربرد غلط آن ممکن است باعث به خطر افتادن بهداشت روانی کارکنان شود. هر مدیری باید بداند که چگونه می تواند ضمن داشتن قدرت، کارایی و بهداشت روانی کارکنان را نیز افزایش دهد. یکی از ویژگی هایی که بر اساس شواهد در این رابطه به مدیران کمک می کند هوش هیجانی است. که هم قدرت رهبری او و هم اثربخشی سازمان را افزایش می دهد.

1- به طور کلی هوش هیجانی مفهوم جدیدی است که از دهه 1990 میلادی به بعد در ادبیات مدیریت به کار رفته است و یکی از مهارت های جدید مدیریت به ویژه مدیریت منابع انسانی به شمار می رود که طی دهه گذشته به طور قابل توجهی نظر عموم را به خود جلب کرده است. (مایر، کارسو و سالوی 2000، 1999، 2002).

2- هوش هیجانی موضوعی است که سعی در تشریح و تفسیر جایگاه هیجانات و عواطف در توانمندی های انسان دارد. که توان انسانی را به عملکرد شغلی عالی تبدیل می کند. (گلمن، 1998).

3- به اعتقاد سیاروچی و همکاران اگر فرد از لحاظ هیجانی توانمند باشد بهتر می تواند با چالش های زندگی مواجه شود و در نتیجه از سلامت روانی بهتری برخوردار باشد. (سیاروچی و همکاران، 2000).

مایر و همکارانش هوش هیجانی را به عنوان مجموعه ای از توانایی ها تعریف کرده که تسهیل کننده ادراک، بیان، جذب و فهم و تنظیم هیجان اوست. که به علاوه رشد فکری و عاطفی را بر می انگیزد. (مایر و سالوی، 1997، مایر و همکاران 2000). مایر و سالوی (1997) خاطر نشان کرد که هوش هیجانی شامل چهار توانایی است:

1- توانایی دریافت عواطف در خود و دیگران. (ادراک هیجان)

2- توانايي ادراك هيجان به منظور استفاده در ديگر  
فرآيندهاي ذهني. (تسهيل هيجاني افكار)

3- فهميدن و علت يابي اطلاعات هيجاني و اينكه هيجانها  
چگونه با هم تركيب مي شوند و از طريق تعامل و ارتباطات  
گسترش مي يابند. (فهم هيجاني)

4- توانايي پذيرش هيجانها و تعديل كردن آنها در خود و  
ديگران.

5- وي سينگر<sup>1</sup> هوش هيجاني را هوش بكارگيري عاطفه و احساسات  
جهت هدايت رفتار، افكار ارتباط مؤثر با همكاران،  
سرپرستان، مشتريان و استفاده از زمان در چگونگي انجام  
دادن كار براي ارتقاي نتايج تعريف مي كند. (دي سينگر 2000)  
4- گلמן (2001) در تعريف هوش هيجاني مي گويد: مهارتي است  
كه دارنده آن مي تواند از طريق خود آگاهي روحيات خود را  
كنترل كند، از طريق خود مديريتي آن رابهبود بخشد، از طريق  
همدلي تأثير آنها را درك كند و از طريق مديريت روابط به  
شيوه اي رفتار كند كه روحيه خود و ديگران را بالا ببرد.  
(گلמן 2001).

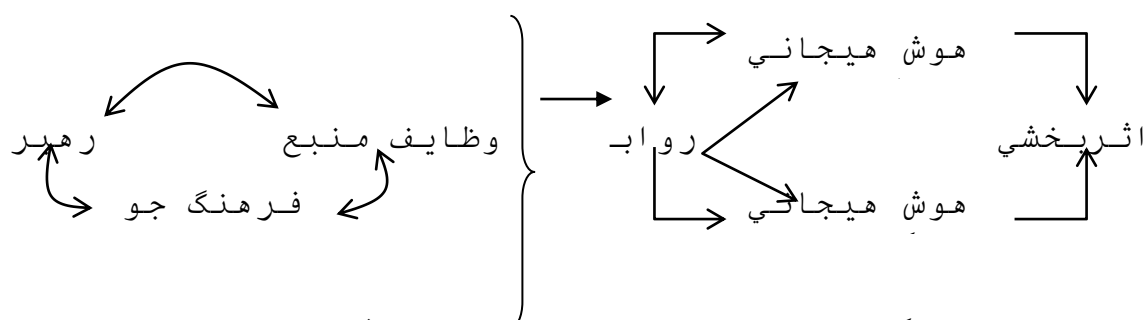
---

1.weisinger

گلמן در مقاله «كار كردن با هوش هيجاني» مفهوم هوش  
هيجاني را براي وضعيت محل كار بكار برده است. در اين  
تجزيه و تحليل، او استدلال مي كند كه يك كارمند از هوش  
هيجاني در دو بعد مهم و كليدي، مهارت پيدا مي كند. اين دو  
بعد عبارتند از: «شايستگي شخصي»<sup>1</sup> يعني افراد چگونه خودشان  
را مديريت كنند و «شايستگي اجتماعي»<sup>2</sup> يعني، افراد چگونه  
روابط بين خود و ديگران را مديريت كنند. (كي يرستد  
1999).

در ضمن شواهدی زیادی است که هوش هیجانی باعث اثر بخشی سازمان می شود دورکات دولف بیان می کنند که تیم های دارای هوش هیجانی دارای انواع مشارکت و همکاری، تعهد و خلاقیتی از خود نشان می دهند که به طور فزاینده ای برای اثر بخشی سازمان اهمیت دارد. (چرنیس 2001)

چرنیس (2001) مدلی را برای اثبات ادعای خود ارائه می دهد که سه وظایف و منابع (انسانی- رهبری- فرهنگ، جو سازمانی از طریق تأثیر متقابل بر همدیگر باعث افزایش هوش هیجانی فردی و گروهی می شود که این امر نیز باعث اثربخشی سازمانی می شود.



در کل اینگونه به نظر می رسد که هوش هیجانی مدیران در بعد شایستگی های اجتماعی (آگاهی اجتماعی و مهارت های اجتماعی) می تواند منابع قدرت مدیران را عوض کرده و تنوع در نفوذ قدرت از نظر آگاهی اجتماعی و مهارت های اجتماعی بیاورد. (چرنیس 2001).

لذا به استناد به مبانی نظری فوق مسأله مورد پژوهش رابطه هوش هیجانی و منابع قدرت مدیران در مدیریت دیگر دبیرستان های نیشابور در سال 1383-1384 می باشد.

### تحقیقات انجام شده در زمینه هوش هیجانی در ایران

زارع (1380)، در پژوهشی، به منظور مطالعه توان پیش بینی هوش هیجانی در موفقیت تحصیلی، دانش آموز سال سوم دبیرستانی را با استفاده از پرسشنامه بهره هیجانی بار-اون در شهر شیراز مورد آزمون قرار داد. نتایج حاصل از این پژوهش همبستگی معنی داری بین هوش هیجانی و موفقیت تحصیلی نشان



داد. یعنی 48 درصد واریانس کل موفقیت تحصیلی را هوش هیجانی تبیین می کند. همچنین در این پژوهش بین هوش هیجانی که با استفاده از پرسشنامه بهر هیجانی بار- اون اندازه گرفته شده بود، همبستگی معنی داری بدست نیامد. نتایج حاصل از این پژوهش در زمینه تأثیر جنس بر نمرات پرسشنامه بهره‌یجانی نشان داد که در نمره کل هوش هیجانی بین دو جنس تفاوت معنی داری وجود ندارد. اما تفاوت معناداری بین دو جنس در خرده مقیاس های خودآگاهی هیجانی، همدلی، وابط بین فردی، مسئولیت پذیری اجتماعی در سطح 0/01 به نفع دختران و خرده مقیاس های قاطعیت، حرمت ذات، استقلال، انعطاف پذیری و تحمل فشار و خوش بینی در سطح 0/01 به نفع پسران داشت. در خرده مقیاس های خود شکوفایی، واقعیت سنجی، کنترل تکانه و شادکامی تفاوت معناداری وجود نداشت.

منصوری (1380) پژوهشی تحت عنوان هنجاریابی آزمون هوش هیجانی شرینگ بر روی دانشجویان دوره کارشناسی ارشد دانشگاه های دولتی مستقر در شهر تهران انجام داده است. در این پژوهش بین نمرات آزمون هوش هیجانی شرینگ و پیشرفت تحصیلی همبستگی 0/19 بدست آمد. بر اساس یافته های این پژوهش بین هوش هیجانی دختران و پسران در نمره کل آزمون، مولفه خودآگاهی، خودکنترلی، هوشیاری اجتماعی، از لحاظ آماری تفاوت معنادار وجود داشت ولی در مولفه های خودانگیزی و مهارت های اجتماعی بین نمره دانشجویان دختر و پسر تفاوت معنی داری مشاهده نشد.

### مرور پیشینه هوش هیجانی در خارج

مفهوم هوش هیجانی، ژرفای تازه و عمیقی در فهم و هوش انسان گشوده است و توانایی برای ارزیابی هوش کلی یا عمومی را توسعه داده است. همانند هوش شناختی، تعریف هوش هیجانی نیز مشکل بنظر می رسد. به طور کلی هوش هیجانی بیانگر ابعاد هیجانی، شخصی، اجتماعی، و باقیمانده هوش است که در چالش های روزانه نسبت به هوش شناختی از اهمیت بیشتری برخوردار است. (بار-اون، 2000).

سرآغاز مطالعه هوش هیجانی ریشه در ایده دیوید و کسلر «جنبه های غیر عقلانی هوش عمومی» دارد که به سال 1940 بر می گردد. قطعه ذیل آینده نگری و بصیرت و کسلر را در ارتباط با اهمیت هوش هیجانی روشن می سازد.

"پرسش اساسی این است که آیا توانایی های غیر عقلانی، یعنی هیجانی و فطری، عوامل قابل قبول برای هوش کلی می باشد؟ من کوشیده ام نشان دهم که علاوه بر عوامل عقلانی، عوامل غیر عقلانی که تعیین کننده هوش اند وجود دارند، چنانچه مشاهدات آتی تأیید کننده این فرضیه باشد، نمی توان فرض کرد که بتوان هوش کلی را بدون لحاظ عوامل غیر عقلانی محاسبه کرد". (وکسلر، 1943؛ به نقل از بار-اون 1997).

در سال (1940)<sup>1</sup>، لی پر عنوان کرد: تفکر هیجانی قسمتی از تفکر منطقی و هوش کلی است و به آنها کمک می کند. (لی پر، 1948 به نقل از بار-اون 1997).

این طرح های آغازین، تقریباً بعد از نیم قرن بر ایده های گاردنر<sup>2</sup> استاد دانشگاه هاروارد تأثیر گذاشت. گاردنر (1983) احساس کرد، هوش دربرگیرنده ابعاد چندگانه است، ترکیب جنبه های گوناگون شناخت با عنصر هوش هیجانی (یا به قول گارنر، هوش شخصی)<sup>3</sup>. ابعاد هیجانی (شخصی) مفهوم هوش چندگانه<sup>4</sup> شامل دو عنصر عمومی؛ ظرفیت درونی روانی<sup>5</sup> و مهارت برون روانی<sup>6</sup> می باشد (بار-اون 1999). سالوی و میر<sup>7</sup> (1990) دیدگاه گاردنر را گسترش داده و هوش هیجانی را به عنوان توانایی ادراک، بیان، تنظیم، فهم و کنترل هیجانات تعریف نمودند. (بار - اون و همکاران 2000).

## اهمیت و ضرورت

اهمیت مطالعه قدرت در مدیریت آموزشی به دلیل نقش استراتژیک آن نسبت به سایر مدیریت ها می باشد چرا که با اصلاح یا فساد نسلها و جامعه سرو کار دارد. (رابینز 1987). اهمیت ویژه دیگری که مدیریت های آموزشی در مدارس دارند در این است که تمام اهداف و عوامل این سازمان انسانی است. (احمد صافی، 1371).

به تعبیر دکتر ساموئل جی ساوا پست «مدیریت مدرسه»، فرصتی طلایی برای فعالیت های اجرایی قابل توجه و معتبر است که طی آن مدیریت می تواند یک مدرسه معمولی را به یک مدرسه برجسته و چشمگیر تبدیل کند. (ساموئل جی ساوا 1996).

امروزه نظام آموزشی کشور بابتش از یک صد هزار واحد آموزشی و قریب بر هجده میلیون دانش آموز در مقاطع مختلف تحصیلی با تولید انبوه نیرو مواجه است. در این شبکه عظیم مدیر به منزله نقطه اتکایی است که وظیفه برقراری تعادل بین هدفهای سازمانی، شخصی و اجتماعی را بر عهده دارد. بنابراین برآورد میزان توانمندی مدیران در انواع قدرت که بر مبنای نفوذ می باشد حائز اهمیت زیادی است. از طرفی مدیران مدرسه زمانی به تحقق کامل اهداف سازمان نائل می شوند که از نفوذ بالایی بین معلمان برخوردار باشند و از همراهی توأم با رضایت آنها بهره مند شوند. (clophill 2004). (Dunstuble)

بطور کلی هوش هیجانی درصدد ارتباط مؤثر در سازمان ها است زیرا هوش هیجانی علاوه بر شایستگی در بعد شخصی، در بعد اجتماعی نیز به فرد شایستگی می دهد بطوری که براساس آن می تواند روابط بین خود و دیگران را مدیریت کند. (گلمن 1998)

منابع فارسی:

- 1- حقيقي، محمد علي (و ديگران): مدیریت رفتار سازمانی، چاپ دوم، تهران: —، 1380.
- 2- عسگریان، مصطفی: سازمان و مدیریت آموزش و پرورش، چاپ هفتم، تهران: امیرکبیر، 1376.
- 3- میرسپاسی، ناصر: مدیریت استراتژیک منابع انسانی و روابط کار، چاپ بیستم، تهران: میر، 1381.
- 4- گریفیث، دانیل: روابط انسانی در مدیریت آموزشی، خداداد، تهران: محیا، 1373.
- 5- ساعتچی، محمود: روانشناسی کار، چاپ سوم، تهران: نشر ویرایش، 1381.
- 6- منصوری، بهزاد: هنجاریابی پرسشنامه هوش هیجانی سیبریا شرینگ در بین دانشجویان دانشگاه تهران: پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه علامه طباطبایی 1380
- 7- شایانفر، ابوالقاسم: رابطه میان منابع قدرت و سبکهای مدیریت تعارض مدیران در مدارس متوسطه، پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه فردوسی مشهد 1379
- 8- پوریان، خدیار: رابطه بین استفاده مدیران از انواع قدرت و جو سازمانی مدرسه، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران 1376
- 9- سرمد، زهره و همکاران: روشهای تحقیق در علوم رفتاری. چاپ اول تهران: انتشارات آگاه 1376
- 10- میمندی نژاد، مریم: رابطه بین منبع اقتدار مورد استفاده مدیران مراکز آموزشی استثنایی شهر مشهد و رضایت شغلی معلمان آنان از دیدگاه معلمان، پایان نامه کارشناسی ارشد مشهد. مرکز مدیریت دولتی 1378

تهیه و تنظیم:

محمد رامندی-مدیریت شعب استان خراسان رضوی

## منابع انگلیسی:

11. Kierstead, J. (1999) "Emotional intelligence in the work place" www.emerald fulltext.com
12. Cherniss. C (2001) " Emotional intelligence and organizational Effectiveness " www.eiconsortium.org.
13. Golman. P. (2003) " The Emotional competence " www.eiconsortium.org.
14. Goleman . P. B. Y atzis . R. 8 Mckee , A. (2001) primal Leadership: The Hidden priver of Greut performance " Hardward Business Review. pecember.
15. Golmeman, D (1995) Emotional intelligence, NEWYORK: Bankom Books.
- 16.mayer,;j.d.,Caruso,d.r.&salovey,p.(2000).emotional intelligence meets traditional standards for an intelligence,27,267-269
- 17.mayer,;jd;salorey,p,&Caruso,d.r.(1999)mockup draft of 1 st education;test manul for the msceit v.2 multihealth system unpublished manuscript
- 18.mayer;j.d.,Caruso,d.r.&salovey,p(1997).what is emotional intelligence .in p salovey .&d .sluyter(eds),emotional development and Emotional intelligence.educational implication.new york;basic book
- 19.bar-on.r&parker.j.d.a(eds)(2000).the hand book of emotional intelligence theory.development.assessment.and application at home school and in the workplace .sanfrancisco tossey-bass/wiley
20. cavall.k;emotional competence and leadership excellence at johason&Johnson the emotional intelligence and leadership study.www.corpconsultinggroup.com