



*Original Research*

## The Effect of Emotional Intelligence Dimensions on Organizational Productivity of Physical Education Institutions of the Universities, the Mediator of Organizational Voice

Mahboubeh Jasebi<sup>1</sup>, Seyed Salahedin Naghshbandi<sup>2\*</sup>, Mohsen Bagherian Farahabadi<sup>3</sup>

1. Master's degree in Sports Management, Islamic Azad University, Science and Research Unit, Tehran, Iran.

2. Assistant Professor of Sports Management, Islamic Azad University, Science and Research Unit, Tehran, Iran

3. Assistant Professor of Sports Management, Islamic Azad University, Science and Research Unit, Tehran, Iran

### ARTICLE INFO

Received: 2022/09/16

Reviewed: 2022/10/07

Revised: 2022/10/22

Accepted: 2022/11/05

### Keyword:

Dimensions of emotional intelligence

Organizational Productivity

Organizational Voice

Physical Education Officers of

Universities of Iran

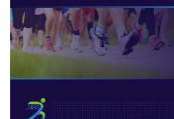
### ABSTRACT

**Introduction & Purpose:** The purpose of this study was to investigate the effect of emotional intelligence on organizational productivity of employees of educational institutions of the universities of the country, as the mediator of organizational vocation.

**Methodology:** The present research is a descriptive-correlational research survey, including field studies. The statistical population of this study was all staff of the educational institutions of the universities of the country. 320 individuals were selected as samples based on Morgan's table. Data were collected by three questionnaires. The content validity of the questionnaire was by the experts (15 professors Sports management) has been approved. The reliability of the questionnaire was also calculated using Cronbach's alpha coefficient. SPSS and Smart PLS were used to analyze the data.

**Results:** Results indicated that organizational vocal and emotional intelligence had a positive and significant effect on productivity. The effect of emotional intelligence on organizational voices was confirmed. the results indicated that the effect of emotional intelligence on productivity through organizational voices in the staff of the departments Physical rituals of the universities of the country are positive and significant. Therefore, the hypothesis is zero and the research hypothesis is confirmed, which means that with confidence 95%, emotional intelligence can be said about employees' productivity Physical Education Institutions of the country play an important role in mediating organizational voices, in other words.

**Conclusion:** The part of the variable of emotional intelligence due to the organizational vocal variables is transferred to the productivity of staff of the educational institutions of the universities of the country.



## تأثیر ابعاد هوش هیجانی بر بهره‌وری سازمانی کارکنان ادارات تربیت بدنی دانشگاه‌های کشور، با نقش میانجی آوای سازمانی

محبوبه جاسبی<sup>۱</sup>، سید صلاح الدین نقشبندی<sup>۲\*</sup>، محسن باقریان فرح آبادی<sup>۳</sup>

۱. کارشناسی ارشد مدیریت ورزشی، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

۲. استادیار مدیریت ورزشی، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

۳. استادیار مدیریت ورزشی، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

### چکیده

### اطلاعات مقاله

**مقدمه و هدف:** هدف اصلی این پژوهش تأثیر ابعاد هوش هیجانی بر بهره‌وری سازمانی کارکنان ادارات تربیت بدنی دانشگاه‌های کشور با نقش میانجی آوای سازمانی بود.

دریافت مقاله: ۱۴۰۱/۰۶/۲۵

تاریخ داوری: ۱۴۰۱/۰۷/۱۵

بازنگری مقاله: ۱۴۰۱/۰۷/۳۰

پذیرش مقاله: ۱۴۰۱/۰۸/۱۴

**روش شناسی:** پژوهش توصیفی و از نوع مدل معادلات ساختاری بود. جامعه آماری پژوهش را کلیه کارکنان ادارات تربیت بدنی دانشگاه‌های کشور تشکیل دادند. در نهایت تعداد ۳۲۰ نفر به عنوان نمونه بر اساس جدول مورگان انتخاب شدند. ابزار پژوهش سه پرسشنامه بهره‌وری جاهد (۱۳۸۵)، هوش هیجانی در ورزش لان و همکاران (۲۰۰۹) و پرسشنامه آوای سازمانی کاتارین و هامس (۲۰۱۲) بود. روایی پرسشنامه‌ها به تایید ۱۰ نفر از اساتید مدیریت ورزشی رسید. همچنین پایایی پرسشنامه‌ها با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ (بهره‌وری = ۰/۸۸، هوش هیجانی در ورزش = ۰/۸۹، آوای سازمانی = ۰/۹۱) گزارش شد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم‌افزار SPSS نسخه ۲۳ و Smart PLS نسخه ۳.۰ استفاده شد.

### کلید واژگان

ابعاد هوش هیجانی

بهره‌وری سازمانی

آوای سازمانی

کارکنان ادارات تربیت بدنی دانشگاه‌های کشور

**نتایج:** نتایج گویای آن بود که آوای سازمانی و هوش هیجانی تأثیر مثبت و معناداری بر بهره‌وری دارد. افزون بر این تأثیر هوش هیجانی بر آوای سازمانی تأیید شد ( $P \leq 0.05$ ). در آخر نتایج بیانگر آن بود که است که اثر هوش هیجانی بر بهره‌وری از طریق آوای سازمانی در کارکنان ادارات تربیت بدنی دانشگاه‌های کشور مثبت و معنی‌دار دارد ( $P \leq 0.05$ ).

**نتیجه‌گیری:** می‌توان گفت هوش هیجانی بر بهره‌وری کارکنان ادارات تربیت بدنی دانشگاه‌های کشور با نقش میانجی آوای سازمانی اثر دارد. به عبارتی دیگر، بخشی از اثر متغیر هوش هیجانی به واسطه متغیر آوای سازمانی، بر بهره‌وری کارکنان ادارات تربیت بدنی دانشگاه‌های کشور انتقال داده می‌شود.

## مقدمه

در حال حاضر، یکی از مباحث جدید در عرصه روان‌شناسی ورزشی، هوش هیجانی است. به اعتقاد بارون<sup>۱</sup>، هوش هیجانی مجموعه‌ای از توانایی و مهارت‌هاست که فرد را برای سازگاری موثر با محیط و کسب موفقیت در زندگی توانمند می‌سازد (کاستا و فاریا<sup>۲</sup>، ۲۰۱۵). هوش هیجانی و مهارت‌های هیجانی و اجتماعی در طول زمان رشد تغییر می‌کند و می‌تواند با آموزش و برنامه‌های اصلاحی مانند تکنیک‌های درمانی، آنها را بهبود بخشید، پژوهشگران نشان داده‌اند که آموزش مهارت‌های هیجانی و اجتماعی، که به تعبیری تقویت هوش هیجانی است، نقش مهمی در بهبود کیفیت روابط بین فردی و اجتماعی دارد. این آموزش اغلب در مدارس و محیط‌های شغلی دریافت می‌شود (مولایی، ۱۳۹۶). هوش هیجانی به عنوان پدیده‌ای مورد توجه نه تنها حاوی جنبه نظری روان‌شناختی است، بلکه در میدان عمل با ارتقای آن می‌تواند برای بسیاری از مشکلات نهفته پاسخ مناسبی یابد. هوش هیجانی شامل توانایی ادراک، ابراز، فهم و کنترل هیجانات خود و دیگران است (حسین نژاد و میرانی، ۱۳۹۶). یوسف و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۱۴) اظهار داشتند که هوش هیجانی در جنبه‌های مختلف اهمیت دارد (یوسف و همکاران، ۲۰۱۴). ویژگی‌های هوش هیجانی همچون درک، توصیف، فهم و مدیریت احساس، موجب مقابله کارآمد افراد با استرس‌های روزانه و اتفاقات مهم ورزشی می‌شود و نتایجی همچون سلامت روانی، کیفیت مطلوب روابط و سلامت بدنی را در پی دارد (گیناک<sup>۴</sup>، ۲۰۱۵).

در این خصوص می‌توان اذهان کرد که افزایش و رشد بهره‌وری یکی از اساسی‌ترین راه‌های دستیابی به تولید بیشتر و به دنبال آن تأمین رفاه و بهزیستی افراد در جوامع است بررسی این متغیر در سازمان‌های امروزی و همچنین عواملی که بر آن تأثیر می‌گذارند از مسئله‌های مهم در سازمان‌هاست. برای افزایش بهره‌وری در سازمان نیاز به تأمین شرایط متعددی داریم که مهم‌ترین آن عامل انسانی است (پورسلطانی و زارعیان، ۱۳۹۲). نیروی انسانی توانا و کارآمد می‌تواند سازمان را کارا، سودآور و مفید به حال جامعه بسازد و در کل، کشور را شکوفا و از وابستگی برهاند. پایین بودن بهره‌وری فردی در شرکت‌های تولیدی سبب می‌شود تا به عامل بهسازی نیروی انسانی توجه بیشتری بشود و یکی از عواملی که در بهسازی نیروی انسانی تأثیر بسزایی دارد، ارزیابی عملکرد کارکنان است. اولین گام ارتقای بهره‌وری، بهبود بهره‌وری در سطح

می‌توان گفت که یکی از ویژگی‌های بسیار مهم فردی هوش هیجانی است با توجه به ابعاد گسترده هوش هیجانی و جایگاه مهم آن در زندگی فردی و اجتماعی انسان‌ها، در حوزه‌های مدیریتی، رفتار سازمانی، نقش آن در بهبود عملکرد مدیران و کارکنان سازمان‌ها، محور اصلی بسیاری از تحقیقات بوده است. ادبیات مدیریتی بیانگر آن است که مهارت‌های مدیریتی در کل و مخصوصاً هوش هیجانی به طور اخص، نقش تعیین‌کننده‌ای در موفقیت مدیران در محیط کاری دارند (رهنورد و جویبار، ۱۳۸۷). رقابت بسیار زیاد بین سازمان‌ها، باعث شده است که مدیران سازمان‌ها از هر فرصتی که بدانند سبب پیشرفت آنها می‌گردد، استقبال کنند. در سال‌های گذشته تأکید زیادی بر بهره‌وری بوده است و در این راستا تلاش‌ها شده تا محدودیت‌های موجود بر سر راه کارکنان را به حداقل برسانند تا از این طریق به بهره‌وری بیشتر دست یابند (خدایی و مقتدر زاده، ۱۳۹۵) حکاک و همکاران (۱۳۹۴) در

می‌توان گفت که یکی از ویژگی‌های بسیار مهم فردی هوش هیجانی است با توجه به ابعاد گسترده هوش هیجانی و جایگاه مهم آن در زندگی فردی و اجتماعی انسان‌ها، در حوزه‌های مدیریتی، رفتار سازمانی، نقش آن در بهبود عملکرد مدیران و کارکنان سازمان‌ها، محور اصلی بسیاری از تحقیقات بوده است. ادبیات مدیریتی بیانگر آن است که مهارت‌های مدیریتی در کل و مخصوصاً هوش هیجانی به طور اخص، نقش تعیین‌کننده‌ای در موفقیت مدیران در محیط کاری دارند (رهنورد و جویبار، ۱۳۸۷). رقابت بسیار زیاد بین سازمان‌ها، باعث شده است که مدیران سازمان‌ها از هر فرصتی که بدانند سبب پیشرفت آنها می‌گردد، استقبال کنند. در سال‌های گذشته تأکید زیادی بر بهره‌وری بوده است و در این راستا تلاش‌ها شده تا محدودیت‌های موجود بر سر راه کارکنان را به حداقل برسانند تا از این طریق به بهره‌وری بیشتر دست یابند (خدایی و مقتدر زاده، ۱۳۹۵) حکاک و همکاران (۱۳۹۴) در

4 Gignac  
5 Wang et al

1 Bar-on  
2 Costa & Faria  
3 Yusof

در زمینه‌های مختلف و جلوگیری از هدر رفتن سرمایه‌های مادی و غیر مادی سازمان می‌شود (دوستار و اسماعیل زاده، ۱۳۹۲).

با توجه به اینکه کارکنان ادارات تربیت بدنی دانشگاه‌های کشور نقش مهمی در ورزش دانشگاهی دارند و می‌توانند با بهبود عملکرد خود موجب شوند که ورزش دانشگاهی ارتقا یابد در این خصوص پژوهشگر اقدام به چنین پژوهشی در این حوزه نموده است و سوال اصلی پژوهش این است که بین ابعاد هوش هیجانی بر بهره‌وری سازمانی کارکنان ادارات تربیت بدنی دانشگاه‌های کشور با نقش میانجی آوای سازمانی تا چه اندازه تاثیرگذار است.

### روش تحقیق

روش تحقیق در این پژوهش توصیفی تحلیلی از نوع همبستگی است. جامعه آماری این پژوهش را کارکنان ادارات تربیت بدنی دانشگاه‌های کشور تشکیل دادند ( $N=1200$ )، حجم نمونه با استفاده از جدول نمونه‌گیری مورگان ۳۶۰ نفر برآورد گردید. نمونه‌گیری به صورت خوشه‌ای تصادفی انجام شد. با توجه به توزیع جغرافیایی شمال، جنوب، شرق و غرب به عنوان خوشه‌های اصلی انتخاب شدند. از هر منطقه ۸ دانشگاه به صورت تصادفی انتخاب و در نهایت به طور تقریبی ۵ نفر از کارکنان هر دانشگاه که حائز شرایط مورد نظر بودند به صورت تصادفی به عنوان نمونه‌ی آماری پژوهش حاضر انتخاب شدند. ابزار جمع‌آوری داده‌ها سه پرسشنامه استاندارد، هوش هیجانی لان و همکاران (۲۰۰۹) که شامل ۳۳ بود، پرسشنامه آوای سازمانی کاتارین و هامس (۲۰۱۲) که شامل ۱۸ سوال و سه مولفه تشویق (۶ سوال)، مولفه ایمنی (۶ سوال) و مولفه کارآمدی (۶ سوال) می‌باشد و پرسشنامه بهره‌وری جاهد (۱۳۸۵) که شامل ۴۱ سوال و نه مؤلفه (توان، شناخت شغل، حمایت سازمانی، انگیزش، بازخورد عملکرد، اعتبار تصمیمات، سازگاری کارکنان با عوامل طبیعی، مشارکت و آموزش) را در بر می‌گیرد استفاده شد. مقیاس اندازه‌گیری پرسشنامه‌ها بر اساس طیف پنج ارزشی لیکرت نمره گذاری شد. لازم به ذکر است که پژوهشگر به منظور جلوگیری از هرگونه ریزش احتمالی، تعداد ۴۰۰ پرسشنامه را توزیع نموده و در نهایت ۳۶۰ پرسشنامه سالم تحویل گرفته شد. روایی صوری و محتوایی پرسشنامه‌ها به تایید ۱۰ نفر از صاحب‌نظران مدیریت ورزشی رسید. پایایی ابزار نیز در یک مطالعه راهنما با استفاده پرسشنامه‌ها طریق آزمون آلفای کرونباخ به ترتیب برابر با  $\alpha=0.81$  و  $\alpha=0.82$  گزارش شد. در ادامه اطلاعات به دست آمده و با استفاده از آزمون‌های آمار توصیفی و مدل معادلات ساختاری استفاده

فردی است و بهسازی راهی است که به بهره‌وری منتهی می‌شود (حسینی نسب و قادری، ۲۰۱۱). در عصر حاضر، بهره‌وری را یک روش، یک مفهوم و یک نگرش درباره‌ی کار و زندگی می‌نامند و در واقع به آن، به شکل یک فرهنگ و یک جهان بینی می‌نگرند (خاکی، ۱۳۸۶). یکی از عواملی که می‌تواند بر بهره‌وری سازمان تاثیرگذار باشد آوای سازمانی است. مشارکت یا آوای کارمند یکی از عناصر مهم در حوزه روابط کار و سیستم‌های کاری عملکرد بالا است. نتایج پژوهش کاواس و دیسویک<sup>۱</sup> (۲۰۱۰) نشان می‌دهد وقتی سرپرستان یا مدیران در تصمیم‌گیری‌های خود از زیردستان نظرخواهی کنند و به خواسته‌ها یا نظرهاشان احترام بگذارند، در کارکنان انگیزه ایجاد می‌شود و نگرش و رفتار آنها بهبود می‌یابد (ایزدپناه تمرین، ۱۳۹۵). از نظر کارکنان، فعالیت‌های سازمانی نشان دهنده اهمیت و ارزشی است که مدیران برای منابع انسانی خود قائل می‌شوند و کارکنان هم برای جبران متقابل تلاش کنند رفتارهای مثبتی از خود نشان دهند (صفی پور، ۱۳۹۴). کشتگر (۱۳۹۶) در پژوهشی با عنوان ارتباط حمایت سازمانی ادراک شده با عملکرد سازمانی از طریق نقش میانجی آوای به این نتیجه رسید که بین حمایت سازمانی ادراک شده و آوای سازمانی با عملکرد سازمانی در جامعه مورد بررسی ارتباط وجود دارد. همچنین نتایج آزمون مدل معادلات ساختاری بیانگر آن بود که بین حمایت سازمانی ادراک شده و عملکرد سازمانی با در نظر گرفتن نقش میانجی آوای سازمانی کارکنان اداره ورزش و جوانان استان تهران از برازش مناسبی برخوردار است. همچنین درویش و شمس (۱۳۹۶) در پژوهشی با عنوان بررسی تاثیر رفتار سیاسی بر آوای کارکنان به این نتیجه رسیدند که رفتار سیاسی بر آوای تدافعی و مطیع تاثیر گذار است و بر آوای نوع دوستانه تاثیر ندارد. می‌توان گفت که سازمان‌هایی که سطوح بالاتری از آوای کارکنان را تجربه می‌کنند دارای افرادی هستند که نسبت به سازمان متعهد هستند و کارمندان در کارهای سازمانی درگیر می‌شوند و به سازمان هویت می‌دهند و بیشتر به اهداف و ارزش‌های سازمان پایبند هستند، با افزایش ارتباطات و مشارکت میان افراد هزینه تبادلات کمتر شده و این یک مزیت رقابتی برای سازمان است (وانگ و هیشی<sup>۲</sup>، ۲۰۱۳). وجود آوا باعث می‌شود که کارکنان آسانتر بتوانند مسائل را به بحث بگذارند، ایده‌ها و نظرهای خویش را به یکدیگر منتقل کنند، دانش خود را با دیگران سهیم شوند و کمک موثری به یکدیگر نمایند (ژائو<sup>۳</sup>، ۲۰۱۴). تقویت و گسترش آوای کارکنان راه سازمان را به سوی آینده متعالی‌تر باز می‌کند (دوناگی و همکاران<sup>۴</sup>، ۲۰۱۱). همچنین باعث بهبود روابط درون و برون سازمانی و مشارکت کارکنان

3 Zhao  
4 Donaghey et al

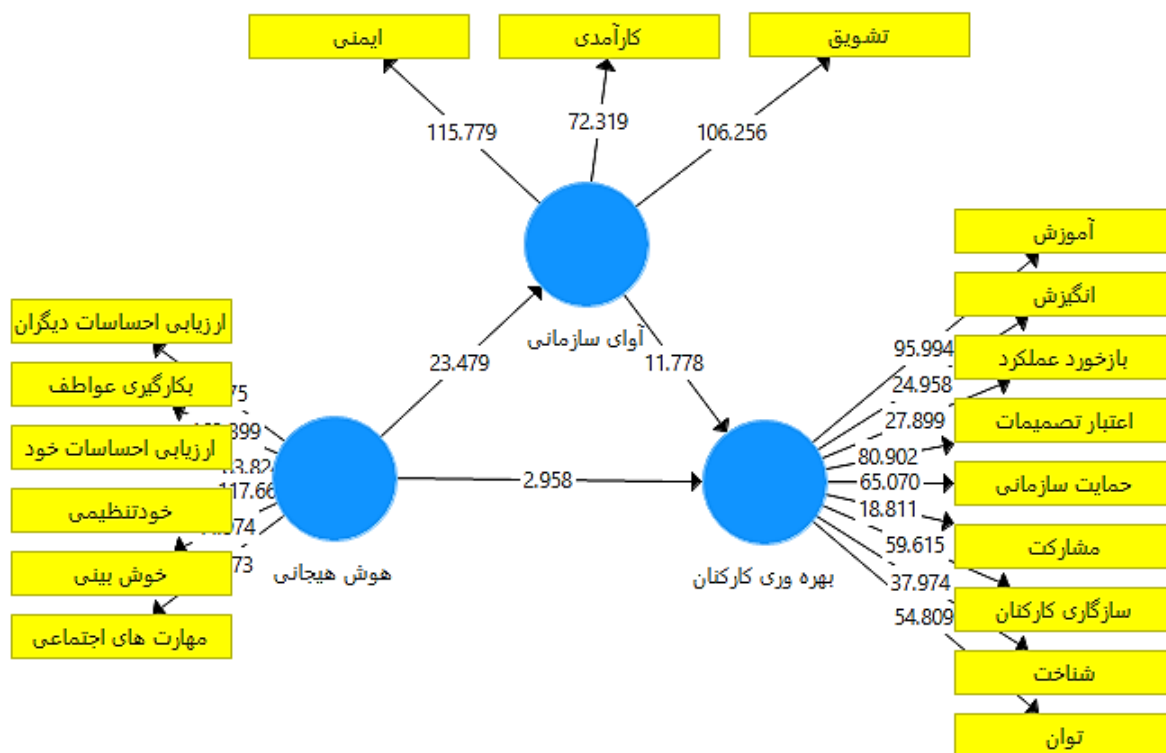
1 Carlos & Divac  
2 Wang & Hsieh

۱۶۶ نفر (۵۱/۹ درصد) هم متاهل بودند. بیشترین رده سنی نمونه‌های پژوهش مربوط به رده سنی کمتر از ۳۰ سال (۴۲/۲ درصد)، و کمترین رده سنی مربوط به رده سنی بالای ۵۰ سال (۸/۸ درصد) قرار داشتند. سطح تحصیلات بیشتر نمونه‌های پژوهش کارشناسی و کمترین سطح تحصیلات مربوط به تحصیلات دکتری می‌باشد. بیشترین سابقه کاری مربوط به سابقه کاری کمتر از ۵ سال و کمترین مربوط به سابقه کاری ۶ تا ۱۰ سال بود.

گردید. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم‌افزار SPSS نسخه ۲۵ و Amos نسخه ۲۳ استفاده شد.

### یافته‌ها

نتایج آمار توصیفی نشان داد که از ۳۲۰ نمونه تحت بررسی ۱۷۱ نفر (۵۳/۴ درصد) مرد و ۱۴۹ نفر (۴۶/۶ درصد) هم به لحاظ جنسیت زن و همچنین ۱۵۴ نفر (۴۸/۱ درصد) مجرد و



شکل ۱. تاثیر هوش هیجانی بر بهره‌وری، با نقش میانجی آوای سازمانی در حالت معناداری

شده از مقدار مبنای تعیین شده بالاتر باشد مدل در هر دو سطح اعتبار لازم را دارد و ادامه تفسیر نتایج آن نیاز به هیچگونه تغییری در ساختاری مدل ندارد.

با استناد به شکل (۱)، که خروجی نهایی نرم‌افزار Smart PLS می‌باشد، مدل ارائه شده اعتبار لازم را دارد. به این دلیل که مقادیر معناداری که بعضاً به آن آماره  $t$  یا مقدار  $z$  نیز گفته می‌شود، از عدد مبنای ۱/۹۶ بالاتر است. مادامی که مقدار برآورد

جدول ۱. شاخص‌های ارزیابی کلیت مدل

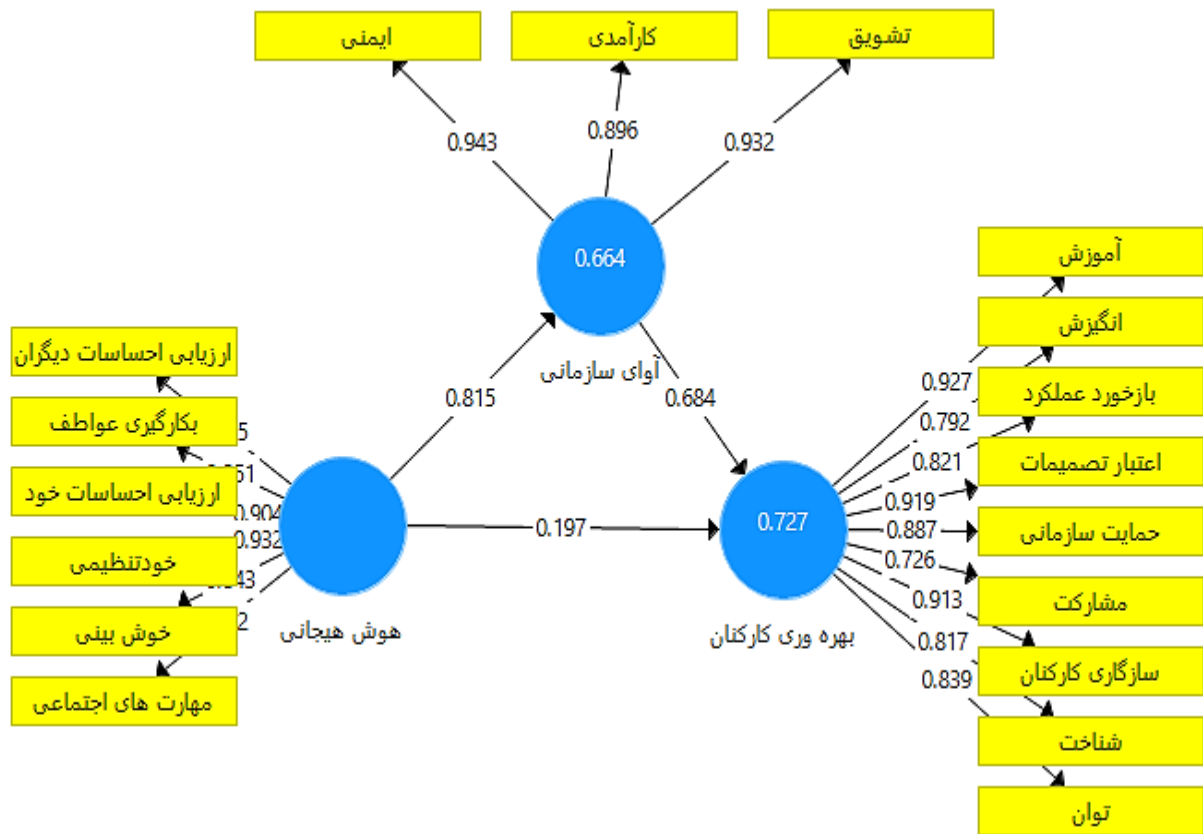
شاخص	شاخص	پایایی	میانگین واریانس	شاخص
افزونگی <sup>۴</sup>	اشتراک <sup>۳</sup>	ترکیبی <sup>۲</sup>	استخراج شده <sup>۱</sup>	متغیر
۰/۵۳۴	۰/۶۱۴	۰/۹۴۶	۰/۸۵۳	آوای سازمانی
۰/۴۶۸	۰/۶۱۲	۰/۹۵۹	۰/۷۲۴	بهره‌وری
-	۰/۷۰۸	۰/۹۶۶	۰/۸۲۶	هوش هیجانی

3 Cross Validated Commuality  
4 Cross Validated Redundancy

1 Average Variance Extracted (AVE)  
2 Composite Reliability

به عبارت دیگر برآزش داده‌ها به مدل برقرار است و همگی شاخص‌ها دلالت بر مطلوبیت مدل معادله ساختاری دارند.

شاخص‌های ارزیابی کلیت مدل معادله ساختاری با توجه به دامنه مطلوب این شاخص‌ها در مجموع بیانگر این است که مدل مفروض تدوین شده توسط داده‌های پژوهش حمایت می‌شوند،



شکل ۲. تاثیر هوش هیجانی بر بهره‌وری، با نقش میانجی آوای سازمانی در حالت استاندارد

جدول ۲. برآورد مسیر متغیرهای پژوهش

P. Value	برآورد		متغیر وابسته	مسیر	متغیر مستقل
	معناداری	استاندارد			
۰/۰۰۱	۱۲/۰۳۳	۰/۶۸۴	بهره‌وری	<---	آوای سازمانی
۰/۰۰۱	۲۳/۶۲۶	۰/۸۱۵	آوای سازمانی	<---	هوش هیجانی
۰/۰۰۲	۳/۰۴۹	۰/۱۹۷	بهره‌وری	<---	هوش هیجانی

بهره‌وری دارد. افزون بر این تاثیر هوش هیجانی بر آوای سازمانی تأیید شد ( $P \leq 0/05$ ).

مقادیر برآورد شده در جدول (۲) بیانگر این است که متغیر آوای سازمانی و هوش هیجانی تأثیر مثبت و معناداری بر

جدول ۳. برآورد نقش میانجی آوای سازمانی در تاثیر هوش هیجانی و بهره‌وری

P. Value	برآورد		متغیر وابسته	نقش میانجی	متغیر مستقل
	معناداری	استاندارد			
۰/۰۰۱	۹/۴۴۵	۰/۵۵۷	بهره‌وری	آوای سازمانی	هوش هیجانی

( $P \leq 0/05$ ) بنابراین فرضیه صفر رد و فرضیه پژوهشی تأیید می‌گردد، بدین معنی که با ۰/۹۵ اطمینان می‌توان گفت هوش هیجانی بر بهره‌وری کارکنان ادارات تربیت بدنی دانشگاه‌های کشور با نقش میانجی آوای سازمانی اثر دارد. به عبارتی دیگر،

مقادیر برآورد شده در جدول (۳) بیانگر این است که اثر هوش هیجانی بر بهره‌وری از طریق آوای سازمانی در کارکنان ادارات تربیت بدنی دانشگاه‌های کشور مثبت و معنی‌دار است

بهره‌وری سازمانی را ارتقا دهد، از الزامات مدیریت منابع انسانی در هر سازمانی است، بر همین پایه است که ارزشیابی عملکرد کارکنان اهمیت می‌یابد، در واقع ارزشیابی عملکرد راهی است که مدیران می‌توانند به نقاط قوت و ضعف کارکنان پی ببرند و با شناسایی عوامل اثرگذار بر آن، فعالیت‌های سازمانی را بهبود بخشند. می‌توان اذعان کرد که آنچه کارکنان انجام می‌دهند، ممکن است مرتبط با عوامل دیگری باشد و از ویژگی‌های ساختاری یا فرهنگی و یا فردی تأثیر پذیرد، بنابراین شناسایی این عوامل و بهبود آنها می‌تواند عملکرد شغلی را ارتقا دهد. یکی از عوامل موثر در عملکرد شغلی میزان مهارت‌های مدیران می‌باشد و هوش هیجانی به عنوان یکی از این ضروریات مطرح می‌شود (حکاک و همکاران، ۱۳۹۴). با توجه به نتایج به دست آمده می‌توان گفت که مدیران دانشگاه‌ها، توجه بیشتری به کنترل احساسات خود معطوف نموده و با ایجاد محیطی مبتنی بر اعتماد و انصاف، زمینه تقویت و ارتقای سطح بهره‌وری نیروی انسانی و بالتبع آن بهره‌وری سازمان را فراهم آورند مع الوصف با توجه به نقش ارزنده و مهم هوش هیجانی در عملکرد و راندمان بهره‌دهی و موفقیت نیروی انسانی پیشنهاد می‌گردد به طور مداوم و مستمر و با طراحی و بکارگیری دقیق ابزارهای مربوط به سنجش و ارزشیابی هوش هیجانی قابلیت‌های مرتبط به این متغیر مهم ارزیابی و نتایج حاصله جهت بهره‌برداری و ارتقاء سطح کیفی و کمی عملکرد مورد استفاده قرار گیرد. همانگونه که مطرح گردید با توجه به اکتسابی بودن قابلیت هوش هیجانی و نیز نقش بی بدیل آن در عرصه‌های روزمره اعم از فردی و اجتماعی با برنامه‌ریزی و نظارت و هدایت دقیق و مستمر با استفاده از برگزاری دوره‌های تخصصی و ویژه‌ای در راستای آموزش مهارت‌های هوش هیجانی جهت کلیه کارکنان در همه سطوح اقدام و با برگزاری سیمینارها و کارگاه‌های آموزشی به مباحثی از قبیل تبعیت پذیری، کنترل احساسات، تصمیم‌گیری و مشارکت تنظیم و مدیریت آن، میل به پذیرش ایده‌های جدید، تطبیق اهداف با گروه‌ها سازمان، ابتکار (فعالیت بر مبنای فرصت‌ها)، تحریک واکنش‌های مطلوب در دیگران نفوذ، ارتباطات، رهبری، مشارکت و همکاری مبتنی بر اعتماد پرداخته شود. همچنین با توجه با تایید نقش میانجی آوای سازمانی می‌توان گفت که افراد در سازمان اغلب دارای ایده‌ها، نظرات و اطلاعاتی برای ارائه روش‌های سازنده در بهبود کار و سازمان خود هستند. این کارکردها، بیان‌کننده مفهومی به نام آوای سازمانی هستند. برخی افراد این ایده‌ها را ارائه و برخی دیگر ایده‌ها، نظرات و اطلاعات خود را مسکوت نگاه داشته و سکوت می‌کنند. ابراز ایده‌ها (آوای سازمانی) یا مضایقه از ارائه آنها (سکوت سازمانی) ممکن است به لحاظ رفتاری، دو فعالیت متضاد به نظر برسند، زیرا سکوت مستلزم صحبت نکردن است، در حالی که آوا، نیازمند بیان مسائل و مشکلات موجود در سازمان است. اما واقعیت آن است که سکوت، ضرورتاً پدیده‌ای

بخشی از اثر متغیر هوش هیجانی به واسطه متغیر آوای سازمانی، بر بهره‌وری کارکنان ادارات تربیت بدنی دانشگاه‌های کشور انتقال داده می‌شود.

## بحث و نتیجه‌گیری

نتایج نشان داد که هوش هیجانی بر بهره‌وری کارکنان ادارات تربیت بدنی دانشگاه‌های کشور با نقش میانجی آوای سازمانی اثر دارد. به عبارتی دیگر، بخشی از اثر متغیر هوش هیجانی به واسطه متغیر آوای سازمانی، بر بهره‌وری کارکنان ادارات تربیت بدنی دانشگاه‌های کشور انتقال داده می‌شود. بخشی از یافته‌های این پژوهش با نتایج تحقیقات خدایی و مقتدرزاده (۱۳۹۵)، نبی‌زاده و شادی دولت آباد (۱۳۹۴) و هادی (۱۳۹۴) تا حدودی همخوانی دارد. رهبری یک سازمان برای انطباق با تغییرات و به منظور بقا و رشد در محیط‌های جدید، ویژگی‌های خاصی را می‌طلبد که عموماً مدیران برای پاسخ به آنها با مشکلات بسیاری مواجه می‌شوند. یکی از مهم‌ترین خصیصه‌ها که می‌تواند به رهبران و مدیران در پاسخ به این تغییرات کمک کند، هوش هیجانی است (مشکوه، ۱۳۹۰). به نظر می‌رسد هوش هیجانی می‌تواند شکل تکامل یافته‌ای از توجه به انسان در سازمان‌ها باشد و ابزاری نوین و شایسته در دستان مدیران تجاری و ثغورسین‌های بازار برای هدایت افراد درون سازمان و مشتریان برون سازمان و تامین رضایت آنها. هوش هیجانی موضوعی است که سعی در تشریح و تفسیر جایگاه هیجان‌های و احساسات در توانمندی‌های انسانی دارد. کارکنان برخوردار از هوش هیجانی، رهبران موثری هستند که اهداف را با حداکثر بهره‌وری، رضایتمندی و تعهد کارکنان محقق می‌سازند (سهرابی و علوی، ۱۳۸۷). هوش هیجانی بیانگر آن است که در روابط اجتماعی و در بده بستان‌های روانی و عاطفی در شرایط خاص چه عملی مناسب و چه عملی نامناسب است. یعنی اینکه فرد در شرایط مختلف بتواند امید را در خود زنده نگه دارد، با دیگران همدلی نماید، احساسات دیگران را بشنود، برای به دست آوردن پاداش بزرگ‌تر، پاداش‌های کوچک را نادیده انگارد، نگذارد نگرانی، قدرت تفکر و استدلال او را مختل نماید، در برابر مشکلات پایداری نماید و در همه حال انگیزه خود را حفظ نماید. هوش هیجانی نوعی استعداد عاطفی است که تعیین می‌کند از مهارت‌های خود چگونه به بهترین نحو ممکن استفاده کنیم و حتی کمک می‌کند فکر را در مسیری درست به کار گیریم (حاجی پور و همکاران، ۱۳۹۰). توجه به بهره‌وری سازمانی که خود حاصل کارایی و اثربخشی است، از مقوله‌هایی است که همواره ذهن مدیران سازمان‌ها را به خود مشغول می‌دارد. بی تردید عملکرد کارکنان از مواردی است که می‌تواند بهره‌وری را تحت تأثیر قرار دهد، بر همین اساس شناسایی عواملی که بتواند عملکرد کارکنان را بهبود بخشد و در نتیجه

به سه نوع سکوت یا آوا (سکوت یا آوای مطیع<sup>۳</sup>، سکوت یا آوای تدافعی<sup>۴</sup> و سکوت یا آوای نوع دوستانه<sup>۵</sup>) می‌گردد که انگیزه‌ها خود نشات گرفته از دو گونه رفتارهای انفعالی و غیر انفعالی می‌گردد (چنگ و همکاران، ۲۰۱۴).

با توجه به نتایج به دست آمده می‌توان گفت که اگر کارکنان هیجانات خود را کنترل کنند و بتوانند نظرات و ایده‌های خودشان را به مدیران دانشگاه‌ها برسانند و در بحث‌ها و جلسات شرکت کنند و مدیران از نظرات و پیشنهادات آنها استقبال کنند این امر موجب بهره‌وری در کارکنان می‌شود.

در تقابل با آوای سازمانی نیست. در حقیقت، تفاوت بین سکوت و آوا، در سخن گفتن نیست، بلکه در انگیزه افراد در خودداری از ارائه اطلاعات، ایده‌ها و نظرات آنهاست. در این چارچوب تراویس و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۱۱) معتقد است که سه نوع انگیزه مرتبط با سکوت و آوا وجود دارد (۱) رفتار کناره‌گیرانه<sup>۲</sup> براساس تسلیم بودن و رضایت دادن به هر چیز، (۲) رفتار خودحفاظتی بر اساس ترس و (۳) رفتارهای دیگر خواهانه بدلیل علاقه به دیگران و ایجاد فرصت برای تشریک مساعی با آنها (تراویس و همکاران، ۲۰۱۱). این سه نوع انگیزه در کارمندان (انگیزه‌های خودحفاظتی، انگیزه کناره‌گیرانه، انگیزه دیگر خواهانه)، منجر

## References

- Bar-On, R. (1997). BarOn emotional quotient inventory (Vol. 40). Multi-health systems.
- Cheng, J. W., Chang, S. C., Kuo, J. H., & Cheung, Y. H. (2014). Ethical leadership, work engagement, and voice behavior. *Industrial Management & Data Systems*.
- Costa, A., & Faria, L. (2015). The impact of emotional intelligence on academic achievement: A longitudinal study in Portuguese secondary school. *Learning and Individual Differences*, 37, 38-47.
- Darvish, H., & Shams, M. (2017). Investigating the effect of political behavior on the voice of employees. *Public policy making in government management*, 8(25), 1-13. (Persian)
- Donaghey, J., Cullinane, N., Dundon, T., & Wilkinson, A. (2011). Reconceptualising employee silence: problems and prognosis. *Work, employment and society*, 25(1), 51-67.
- Dostar, M., & Ismailzadeh, M. (2013). Organizational justice and its effect on employee performance. *Improvement and Transformation Management Studies*, 22(77), 143-163. (Persian)
- Gignac, G. (2015). Seven-factor model of emotional intelligence as measured by Genos EI. *European Journal of Psychological Assessment*.
- Hadi, H. (2015). Investigating the effect of emotional intelligence on improving the productivity of human resources with a case study in the manufacturing industry of ancillary facilities. Master's thesis, Islamic Azad University, Najaf Abad branch. (Persian)
- Hajipour, B., Wazife Dost, H., & Jamshid Harveh, H. (2011). Investigating the effect of emotional intelligence on management abilities. *Islamic Azad University Science and Research Unit*, 5(11), 45-63. (Persian)
- Hakak, M., Nazar Puri, A. H., Mousavi, N., & Qudsi, M. (2015). Measuring and explaining the effects of emotional intelligence on socio-psychological factors of human resource productivity with emphasis on the mediating role of emotional creativity. *Productivity Management Journal*, 9(33). (Persian)
- Hakkak, M., Nazarpoori, A., Mousavi, S. N., & Ghodsi, M. (2015). Investigating the effects of emotional intelligence on social-mental factors of human resource productivity. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 31(3), 129-134. (Persian)
- Hosseini Nasab, D., & Ghaderi, V. (2011). Investigating the Relationship between Cultural Intelligence and Managers Productivity in Schools in West Azarbaijan. *Educational Sciences*, 4(13), 27-44. (Persian)
- Hosseinnejad, A. A., & Mirani, K. (2017). Investigating the relationship between emotional intelligence and coaching spontaneity and perfectionism of football school coaches. *Journal of Cognitive Psychology and Psychiatry*, 4(1), 13-25. (Persian)
- Izadpanah tamrin, B. (2016). Productivity in the organization and the level of efficiency of employees of government organizations along with the investigation of the factors affecting them. the first national humanities conference with the approach of management and resistance economy, Sari. (Persian)
- Kashteghar, N. (2017). The relationship between perceived organizational support and organizational performance through the mediating role of voice. Master's thesis, Islamic Azad University, Research Sciences Unit, Tehran. (Persian)
- Khaki, Gh. (2007). Familiarity with productivity management. Tehran: Azad University Press. (Persian)
- Khodayi, S., & Moqtaderzadeh, A. A. (2016). Investigating the effect of emotional intelligence on employee productivity in the National Oil Products Distribution Company in Miandoab region. Secretariat of the International Conference on

4 Defensive  
5 Prosocial  
6 Cheng

1 Travis et al  
2 Disengaged  
3 Acquiescent



- Integration of Management and Economy in Urban Development. (Persian)
- Mashkoh, M. (2011). The relationship between emotional intelligence and academic success. *Journal of Educational Technology*, 5(3), 201-204. (Persian)
- Moulai, S. (2017). Investigating the relationship between emotional intelligence and personality traits with the championship performance of elite wrestlers. Master's thesis, Islamic Azad University, Sanandaj branch. (Persian)
- Nabizadeh, K., & Shadi Daulatabad, M. (2015). Investigating the relationship between emotional intelligence and human resource development with human resource productivity in the pharmaceutical industry. *International Conference on New Directions in Management, Economics and Accounting*, Tabriz. (Persian)
- Poursoltani, H., Mirzaei, F., & Zareian, H. (2013). The relationship between spiritual intelligence and cultural intelligence with the productivity of the employees of the Institute of Physical Education and Sports Sciences. *Sports Management Studies*, 5(20), 15-36. (Persian)
- Rahnavard, F., & Joibar, M. (2008). Comparison of emotional intelligence among three levels of management, a case study. *Business Management Perspectives*, 7(26), 101-118. (Persian)
- Rastgardani, E. (2016). Organizational silence and voice, consequences and solutions. *World Conference on Management, Economics, Accounting and Human Sciences at the beginning of the third millennium*, Shiraz, Idea Bazaar Sanat Sabz Research. (Persian)
- Safipour, S. (2015). The relationship between sports motivation and employee productivity. The second national conference and the first international conference on modern researches in humanities, Tehran. (Persian)
- Sohrabi, Sh., & Alavi, M. (2008). Emotional Intelligence in Management. *Literary Criticism Studies*, 13, 112-125. (Persian)
- Travis, D. J., Gomez, R. J., & Barak, M. E. M. (2011). Speaking up and stepping back: Examining the link between employee voice and job neglect. *Children and Youth Services Review*, 33(10), 1831-1841.
- Wang, F., Huang, M., & Shou, Z. (2015). Business expansion and firm efficiency in the commercial banking industry: Evidence from the US and China. *Asia Pacific Journal of Management*, 32, 551-569.
- Wang, Y. D., & Hsieh, H. H. (2013). Organizational ethical climate, perceived organizational support, and employee silence: A cross-level investigation. *Human relations*, 66(6), 783-802.
- Yusof, R., Ishak, N. M., Zahidi, A. M., Abidin, M. H. Z., & Bakar, A. Y. A. (2014). Identifying emotional intelligence competencies among Malaysian teacher educators. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 159, 485-491.
- Zhao, H. (2014). Relative leader-member exchange and employee voice: mediating role of affective commitment and moderating role of Chinese traditionality. *Chinese Management Studies*.

**ارجاع:** جاسبی محبوبه، نقشبندی سید صلاح الدین، باقریان فرح آبادی محسن، تأثیر ابعاد هوش هیجانی بر بهره‌وری سازمانی کارکنان ادارات تربیت بدنی دانشگاه‌های کشور، با نقش میانجی آوای سازمانی، مجله علوم حرکتی و رفتاری، دوره ۵، شماره ۳، پاییز ۱۴۰۱، صفحات ۲۰۳-۱۹۵.