



## نقش تصویر سازمانی ادراک شده بر مدیریت تغییر کارکنان سازمان‌های ورزشی شهر اصفهان با میانجیگری هوش هیجانی

حمید رضا میر صفیان  
استادیار مدیریت ورزشی دانشگاه اصفهان

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۶/۱۰/۱۸

تاریخ دریافت: ۱۳۹۶/۷/۱۲

### چکیده

**هدف:** پژوهش حاضر با هدف بررسی نقش تصویر سازمانی ادراک شده کارکنان سازمان‌های ورزشی شهر اصفهان بر مدیریت تغییر آن‌ها با توجه به نقش هوش هیجانی به عنوان متغیر میانجی انجام شده است.

**روش‌شناسی:** پژوهش حاضر از لحاظ نوع، توصیفی (همبستگی) بوده، جامعه آماری آن شامل، کلیه کارکنان سازمان‌های ورزشی شهر اصفهان در سال ۱۳۹۶ به تعداد ۷۵۰ نفر بوده است. حجم نمونه آماری پژوهش با استفاده از جدول کرجسی و مورگان (۱۹۷۰)، تعداد ۲۵۶ نفر تعیین شد که این افراد به روش تصادفی طبقه‌ای از همه سازمان‌های تشکیل دهنده جامعه آماری پژوهش برای مشارکت در این تحقیق انتخاب شدند. ابزار اندازه‌گیری در این پژوهش شامل، سه پرسش‌نامه استاندارد تصویر سازمانی ادراک شده کازولس و همکاران (۲۰۰۱)، هوش هیجانی سبیربا شرینگ (۱۹۹۸) و مدیریت تغییر محمد یاری (۱۳۸۰) بوده، داده‌های بدست آمده از ابزارهای اندازه‌گیری با استفاده از مدل سازی معادلات ساختاری تحلیل گردید.

**یافته‌ها:** نتایج پژوهش نشان داد، تصویر سازمانی ادراک شده کارکنان سازمان‌های ورزشی اصفهان به صورت مستقیم و با وزن رگرسیونی ۰/۴۰ بر هوش هیجانی آنان اثرگذار بوده است ( $P=0/001$ ). هوش هیجانی به صورت مستقیم و با وزن رگرسیونی ۰/۳۵ بر مدیریت تغییر کارکنان تأثیر داشته است ( $P=0/001$ )؛ همچنین، تصویر سازمانی ادراک شده کارکنان به صورت غیر مستقیم و با وزن رگرسیونی ۰/۶۳ بر مدیریت تغییر آنان اثرگذار بوده است ( $P=0/001$ ).

**نتیجه‌گیری:** با توجه به تأثیر هوش هیجانی بر مدیریت تغییر کارکنان سازمان‌های ورزشی شهر اصفهان، ارتقاء این سازه می‌تواند در گسترش توانایی‌های کارکنان در جهت اعمال تغییرات سازمانی به صورت مطلوب مؤثر باشد؛ همچنین، با توجه به تأثیر مضاعف هوش هیجانی بر توسعه مدیریت تغییر کارکنان در صورت برخورداری آنان از تصویر سازمانی ادراک شده مطلوب، به مسئولان ورزش کشور پیشنهاد می‌شود تا در ارتباط با ایجاد و توسعه تصاویر سازمانی مناسب برای کارکنان سازمان‌های مربوطه تلاش نمایند.

**واژه‌های کلیدی:** ادراک، تصویر سازمانی، مدیریت تغییر، هوش عاطفی.

## مقدمه

در دنیای پیچیده امروز تغییر، یکی از عناصر ثابت در مدیریت سازمان‌ها به‌ویژه سازمان‌های ورزشی محسوب می‌شود که می‌تواند همواره و در هر زمان بر طیف وسیعی از طرز تفکرات، باورها، ارزش‌ها، عملکرد و به طور کلی در فرهنگ سازمانی اثرگذار باشد (پورحسن و بخششی، ۲۰۱۱). تغییرات سازمانی در سازمان‌های ورزشی به مانند دیگر سازمان‌ها عمدتاً وابسته تغییرات حوزه‌های مختلف کسب و کار بوده، در نتیجه تحولات ایجاد شده در محیط و شرایط شغلی و سازمانی ایجاد می‌شود (رمضانی و همکاران، ۱۳۹۳)؛ همچنین تحولات ایجاد شده در حوزه فناوری نیز، سازمان‌های ورزشی را ملزم به اعمال تغییرات در حوزه‌های مختلف سازمان می‌نماید؛ به همین سبب بررسی مدیریت و هدایت تغییرات سازمانی در اینگونه سازمان‌ها با توجه به ماهیت ورزش از یک طرف و جامعه هدف سازمان‌های ورزشی در این زمان، بیش از هر زمانی اهمیت می‌یابد. بطور کلی در بررسی الگوهای تغییر در سازمان می‌توان تغییرات سازمانی را از منظر تغییرات برنامه ریزی شده و هدفمند و تغییرات اتفاقی و ناگهانی مورد بررسی قرار داد (رحیم زادگان و همکاران، ۱۳۸۸). تغییرات برنامه ریزی شده، ماهیتاً هدفمند بوده که سازمان را در ادامه بقا و تداوم فعالیت سازمانی یاری می‌کند. این گروه از تغییرات که منشاء درون سازمانی داشته، ذاتاً هدفمند بوده و با برنامه ریزی قبلی و با توجه به نیاز سازمان‌ها انجام می‌شود و هدف آن، تبدیل وضعیت موجود به وضعیت مطلوب در سازمان است؛ اما تغییرات اتفاقی در سازمان معمولاً به صورت غیر قابل اجتناب ایجاد شده که در این ارتباط سازمان ناگزیر به انجام این تغییرات بصورت سریع و بدون تدارک پیش زمینه‌های قبلی است. این تغییرات که عموماً ماهیتی برون سازمانی داشته ممکن است، در جهت منافع سازمانی عمل کرده که در این صورت، به عنوان فرصتی در جهت تعالی سازمان تلقی می‌شود، اما در مقابل می‌توانند برای سازمان‌ها مشکلاتی را نیز ایجاد نمایند. به بیانی دیگر، در شرایطی مانند تغییر در عملکرد سازمان‌های رقیب، تغییر قوانین و مقررات دولتی، تغییرات اجتماعی و بروز تغییر و تحولات اقتصادی سازمان‌ها، ناگزیر به انجام تغییراتی سریع و بدون برنامه‌ریزی در اهداف، برنامه‌ها، عملکرد و در برخی موارد در ساختار سازمانی می‌باشند (رحیم زادگان و همکاران، ۱۳۸۸). به همین جهت، اعمال مدیریت تغییر به صورت مطلوب و مهمتر از آن بهره‌مندی از کارکنانی که توانایی و تمایل پذیرش و اعمال تغییرات سازمانی را در شرایط خاص تغییر در سازمان‌ها دارند، بویژه در سازمان‌های ورزشی با توجه به ماهیت متغیر ورزش و محیط‌های ورزشی و همچنین گستردگی جامعه، هدف این گونه سازمان‌ها از اهمیت بالایی برخوردار است.

اصولاً فرآیند تغییر در سازمان به صورت آگاهی از نیاز به تغییر و اطمینان از ضرورت آن آغاز می‌شود و با تجزیه تحلیل شرایط سازمان و موقعیت و ویژگی‌های خاص تغییر و در ادامه اخذ تصمیمات مقتضی و اجرای آنها ادامه می‌یابد (هورنستین<sup>۱</sup>، ۲۰۱۵). در همین راستا در فرآیند تغییر در الگوی فرآیند اتصالاتی هاوولاک<sup>۲</sup> برای کارکنان قابلیت‌ها و توانایی‌های گوناگونی مانند توانایی ریشه‌یابی و تشخیص نیاز برای تغییر، آگاهی از وضعیت موجود و مطلوب سازمان در زمان اعمال تغییرات سازمانی، توانایی شناخت و استفاده از فرصت‌ها در زمان مواجهه با تغییرات سازمانی، توانایی توسعه و مدیریت منابع انسانی و مالی مناسب به منظور مدیریت و اجرای مطلوب تغییرات در سازمان، توانایی برقراری جو و محیط روانی مناسب در سازمان با هدف تولید ایده‌های جدید و سازنده تغییر و اعمال بهینه آنها در سازمان، مشارکت هدفمند کارکنان در فرآیند و برخورداری از نگرش سیستمی در اعمال تغییرات سازمانی و مدیریت فرآیند تغییر در نظر گرفت (تایسون<sup>۳</sup>، ۲۰۱۰) که دستیابی به هر یک از این توانایی‌ها می‌تواند گام مهمی در گسترش مدیریت تغییر کارکنان در سازمان‌ها محسوب شود (کرافورد<sup>۴</sup> و همکاران، ۲۰۱۴). به

1. Hornstein  
2. Hovlok  
3. Tyson  
4. Crawford

همین جهت اندیشمندان حوزه منابع انسانی در سازمان و بلاخص در سازمان‌های ورزشی، همواره در جستجوی راهکارهایی برای افزایش توانایی‌ها و قابلیت‌های کارکنان در راستای پذیرش و همراهی با تغییرات در سازمان به بهترین صورت ممکن می‌باشند (لاندی و مورین<sup>۱</sup>، ۲۰۱۳).

استراتژی‌های متعددی تاکنون در این ارتباط توسط مدیران سازمان‌ها، مورد تأیید و اجرا قرار گرفته که از میان آنها می‌توان به استراتژی فشار و اجبار<sup>۲</sup> (استفاده مدیران از منابع قدرت و اختیار در جهت اجبار کارکنان به پیروی از تغییرات سازمانی و شرایط ایجاد شده پس از آن)، استراتژی ترغیب عقلانی<sup>۳</sup> (حمایت‌های علمی و توجیهات منطقی مدیران در جهت ترغیب کارکنان به همراهی با تغییرات سازمانی) و استراتژی قدرت مشترک<sup>۴</sup> (مشارکت کارکنان در برنامه‌ریزی‌ها و تصمیم‌گیری‌های کلیدی سازمان به منظور جلب همکاری آنها در پذیرش و انجام تغییرات سازمانی) اشاره کرد که از میان آنها، استراتژی ترغیب عقلانی و استراتژی قدرت مشترک سهم بیشتری در ترغیب کارکنان در همراهی و اجرای تغییرات سازمانی به صورت فعال و پویا در جامعه امروز به خود اختصاص داده‌اند (هورنستین، ۲۰۱۵)؛ اما با این وجود همواره عدم همراهی کارکنان با تغییرات سازمانی به صورت کلی و پذیرش، انجام و توسعه آن تغییرات در سازمان‌ها به صورت چشمگیری مشاهده می‌شود (چوی<sup>۵</sup>، ۲۰۱۱)، که این خود می‌تواند ناشی از علل و عوامل متعدد ساختاری و سازمانی مانند، عدم اجرای مدیریت صحیح در سازمان در زمان اعمال تغییرات سازمانی، ثبات کم در مدیریت سازمان و یا در گروه‌های شغلی و تعارض میان واحدهای مختلف سازمانی و یا نشأت گرفته از عوامل فردی و شخصی مانند، عدم پذیرش تغییرات و مقاومت کارکنان در برابر تغییر در سازمان، تعارض میان کارکنان در زمان اعمال و اجرای تغییرات و نهایتاً عدم انگیزه کارکنان و مدیران در همراهی با تغییرات سازمانی ناشی گردد (لاندی و مورین، ۲۰۱۳). شاید یکی از عوامل اثرگذار بر عدم توانایی و تمایل کارکنان در اعمال تغییرات سازمانی در زمان انجام آنها، فارغ از ورزشی بودن و یا ورزشی نبودن سازمان و همچنین جدای از علل و عوامل سازمانی و ساختاری، عدم بهره‌مندی آنها از قابلیت‌های ذهنی و روانی مؤثر و مرتبط با این موضوع (چوی، ۲۰۱۱)، مانند عدم برخورداری کارکنان از هوش هیجانی و فاکتورهای مرتبط با آن به میزان مطلوب باشد.

امروزه موضوع هوش هیجانی با توجه به مفهوم آن از یک طرف و نتایج بهره‌مندی از آن در رفتار و عملکرد افراد در محیط‌های ورزشی به صورت کلی و همچنین در سازمان‌هایی که به نحوی با ورزش مرتبط هستند، از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. هوش هیجانی شامل، شناخت، آگاهی و کنترل عواطف و هیجان‌های خود و دیگران در شرایط مختلف بوده که در این ارتباط فرد می‌تواند هیجان‌ات خود را در موقعیت‌های مختلف تنظیم کرده و متناسب با آن واکنش نشان دهد (آجای و فاتکان<sup>۶</sup>، ۲۰۰۸). به عبارت دیگر، کارکنان در سازمان‌های ورزشی با هوش هیجانی مطلوب، دارای توانایی تصمیم‌گیری عاقلانه در شرایط مختلف و گاهاً متغیر سازمانی بوده و می‌توانند بین افکار و هیجان‌ات خود در نیاز به ایجاد تغییرات سازمانی توازن منطقی برقرار کنند (صدوقی و همکاران، ۱۳۹۶)، توانایی کنترل هیجان‌های خود را داشته، خود را در برابر عواقب آن هیجان‌ات مسئول دانسته و بصورت مناسب در فرایند خودانگیزی در انجام امور سازمانی فعال هستند (دافت<sup>۷</sup>، ۲۰۱۰). آنان همچنین در فرایند کنترل و مدیریت دیگر کارکنان و در تنظیم روابط خود با دیگران نیز، در شرایط مختلف کاری افرادی موفق به حساب می‌آیند (شریفی و همکاران، ۱۳۹۶). به بیانی دیگر، این دسته از افراد سه مؤلفه هیجانی شناختی، فیزیولوژیکی و رفتاری را به طور موفقیت آمیزی با یکدیگر تلفیق کرده (گلمن، ۱۹۹۵) و به همین جهت از یادگیری سازمانی بالایی برخوردار بوده و در انجام

1. Lundy and Morin  
2. Coercion Strategy  
3. Rational Persuasion Strategy  
4. Shared Power Strategy  
5. Choi  
6. Ajayi and Fatokun  
7. Daft

فعالیت‌های گروهی در سازمان و به ویژه در سازمان‌های ورزشی با توجه به محیط ویژه آن و قرار گرفتن کارکنان در شرایطی متفاوت با دیگر سازمان‌ها از لحاظ ماهیت اینگونه سازمان‌ها و همچنین جامعه هدف متفاوت و گسترده، بسیار موفق می‌باشند (دافت، ۲۰۱۰). اندیشمندان حوزه مدیریت منابع انسانی عوامل متعددی را مؤثر در ارتقاء هوش هیجانی کارکنان دانسته که می‌توان از میان آنها به ارتقاء خودآگاهی هیجانی، قاطعیت، اعتماد به نفس، خودشکوفایی، استقلال و مدیریت (بارلینگ<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۲)، همدلی، روابط بین‌فردی، مسئولیت‌پذیری اجتماعی، حل مساله، واقعیت آزمایی، انعطاف‌پذیری (دافت، ۲۰۱۰)، تحمل استرس، کنترل نفس، شادکامی و خوش‌بینی (آجای و فاتکان، ۲۰۰۸) را نام برد که ارتقاء هر یک در جای خود، سهم بسزایی در ارتقاء هوش هیجانی و توانایی‌ها و قابلیت‌های مرتبط با آن دارند (بارلینگ و همکاران، ۲۰۱۲). اما شاید در این ارتباط ادراکات و تصورات کارکنان از سازمان، محیط شغلی و حرفه‌ای و وظایف کاری خود (چوی، ۲۰۱۱) و یا به عبارت بهتر، تصویر سازمانی ادراک شده آنها از شغل و محیط شغلی و بصورت کلی از سازمان نیز، بر گسترش و یا کاهش فاکتورهای هوش هیجانی اثر گذار باشد.

تصویر سازمانی در نظر کارکنان به عنوان برداشت‌های عمیق، دقیق و ظریف آنها از ماهیت سازمان و حیطة فعالیت و چگونگی عملکرد آن بصورت کلی و ادراکات وسیع آنها از شغل، وظایف شغلی و گروه‌های کاری (اسلام و همکاران، ۲۰۱۳) بوده که به عنوان فرایندی شناختی شناخته شده که در این فرایند، خلق، دریافت، بکارگیری و توسعه تصاویر سازمانی از سوی مخاطبان صورت می‌گیرد که از سازمان به سمت جامعه جریان دارد (داتون و دورکج<sup>۲</sup>، ۱۹۹۱)، که در این ارتباط توصیفات مشتریان، گروه‌ها و دیگر سازمان‌ها و جوامع مرتبط با سازمان بر ادراکات اعضای آن اثرگذار بوده، به خلق تصویری مثبت و یا منفی از سازمان، محصولات و خدمات سازمانی، وظایف شغلی و گروه‌های کاری آن می‌انجامد (لنو و لاکویندر<sup>۳</sup>، ۲۰۱۲). به اعتقاد لی‌بلانک و نگوین<sup>۴</sup> (۱۹۹۶)، تصویر سازمانی بخش بنیادی مدیریت و عملکرد سازمان‌ها است که با عوامل اجتماعی، فرهنگی، مادی و سیاسی سازمانی مرتبط بوده، عوامل متعددی مانند هویت سازمانی (که شاخصی مرکب از شخصیت، صفات و ویژگی‌های متمایز کننده سازمان بوده و شامل عوامل شناختی و رفتاری سازمانی است)، شهرت سازمان در میان دیگر سازمان‌ها و همچنین در جامعه (که از آن به انسجام و تداوم فعالیت‌های سازمانی در طول زمان یاد شده که از طریق آن ارائه خدمات به صورت مطمئن و قابل اعتماد حاصل می‌گردد)، سطح، کیفیت و میزان خدمات سازمان و نحوه ارائه آن به مشتریان (که می‌تواند در شکل‌گیری تصویری مناسب از سازمان در محیط درون سازمانی و برون سازمانی مؤثر باشد)، نمادها و علائم مملوس (که عاملی مؤثر در جهت انتقال اهداف و پیام سازمان به مشتریان مؤثر بوده، بر برداشت‌ها و ادراکات مخاطبان سازمان اثرگذار است) و نیروی انسانی سازمان (که مرتبط با نحوه عملکرد کارکنان، شیوه انجام وظایف و طرز رفتار آنها با مخاطبان و بصورت کلی تعاملات ایجاد شده توسط آنها با محیط داخل و خارج از سازمان) در تشکیل و توسعه آن اثرگذار است (لی‌بلانک و نگوین، ۱۹۹۶). به همین جهت مفهوم تصاویر سازمانی ادراک شده کارکنان در سازمان‌ها و بویژه در سازمان‌های ورزشی با توجه به تأثیرات غیر قابل انکار آن بر نگرش‌های شغلی، انگیزش و عملکرد آنان و همچنین اثرگذاری آن بر بازدهی و بهره‌وری سازمانی، اخیراً مورد توجه اندیشمندان حوزه منابع انسانی سازمان‌ها قرار گرفته است (اسلام و همکاران، ۲۰۱۳). بر این اساس، پژوهش حاضر با هدف بررسی نقش تصویر سازمانی ادراک شده کارکنان سازمان‌های ورزشی شهر اصفهان بر مدیریت تغییر آنها در سازمان با میانجیگری هوش هیجانی انجام شده است. این بررسی با توجه به ماهیت متفاوت سازمان‌های ورزشی و اهمیت برخورداری کارکنان آن سازمان‌ها، از توانایی اعمال تغییرات سازمانی و مدیریت این تغییرات در زمان مناسب با توجه

1. Barling  
2. Dutton and Dukerich  
3. Leenu and Lakhwinder  
4. LeBlanc and Nguyen

به جامعه هدف متفاوت و گسترده این سازمان‌ها، از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است، چرا که عدم توانایی آنها در پذیرش، همراهی و اعمال تغییرات سازمانی به نحوی مطلوب می‌تواند اثرات جبران ناپذیری بر سازمان و حتی جامعه هدف اینگونه سازمان‌ها داشته باشد.

پژوهش‌های اندکی تاکنون به بررسی مدیریت تغییر در سازمان‌ها و عوامل مرتبط و مؤثر بر آن پرداخته‌اند که از میان آنها می‌توان به پژوهش کاوانا و اشکانسی<sup>۱</sup> (۲۰۰۶) اشاره کرد که به بررسی تأثیر استراتژی مدیریت تغییر در سازمان بر فرهنگ سازمانی و پذیرش تغییرات فردی در دوره تغییرات سازمانی پرداختند. نتایج پژوهش آنها نشان داد، استفاده از استراتژی مدیریت تغییر در سازمان‌ها می‌تواند به صورت گسترده‌ای بر فرهنگ سازمانی غالب سازمان اثرگذار بوده و تغییرات قابل ملاحظه‌ای بر ویژگی‌های کارکنان در ارتباط با پذیرش تغییر و همراهی با آن در طول مدت اعمال تغییر در سازمان داشته باشد. آنها خاطر نشان کردند که کارکنان برای پذیرش تغییرات، نیازمند برخورداری از پیش زمینه‌هایی برای درک نیاز به تغییر، پذیرش آن و همراهی مؤثر با تغییرات می‌باشند تا تغییرات سازمانی بصورت مؤثری در سازمان انجام گردد. رحیم زادگان و همکاران (۱۳۸۸) نیز، در پژوهش خود به بررسی میدان وابستگی مدیران گروه‌های آموزشی دانشگاه علوم پزشکی مشهد و مدیریت تغییر آنها پرداختند. میدان وابسته و ناوابسته در این پژوهش بیان می‌کند که تا چه اندازه مدیران می‌توانند به هنگام کوشش برای تشخیص جنبه‌های مهم یک موقعیت خاص، بر عناصر زمینه‌ای، کلیشه‌ای و مزاحم غلبه نمایند. نتایج این پژوهش نشان داد، تفاوت قابل ملاحظه‌ای میان مدیران میدان وابسته و مدیران میدان ناوابسته در ارتباط با عوامل مرتبط با مدیریت تغییر آنها در سازمان وجود دارد و مدیران میدان ناوابسته، از مدیریت تغییر بالاتری در مقایسه با مدیران میدان ناوابسته بهره‌مند بودند. هورنستن (۲۰۱۵) در بررسی پیش نیازهای لازم برای مدیریت تغییر در پروژه‌ها و گروه‌های کاری و همچنین در مدیریت سازمان‌ها گزارش داد که آمادگی‌های فنی و روانی نیروی انسانی به منظور انجام مؤثر تغییرات، از اصلی‌ترین عوامل به منظور اعمال بهینه تغییرات سازمانی است. چوی (۲۰۱۱) نیز در بررسی نگرش کارکنان به تغییرات سازمانی، نقش ادراکات کارکنان در جریان ایجاد تغییرات سازمانی را نقشی ضروری دانسته و اذعان می‌دارد که برخورداری کارکنان از نگرشی مثبت در این ارتباط، می‌تواند عاملی مهم در تقویت پیش زمینه‌های لازم برای مدیریت تغییر در سازمان‌ها باشد؛ همچنین کرافورد و همکاران (۲۰۱۴)، در پژوهش خود بر نقش نیروی انسانی فعال و آماده در ابعاد ذهنی و مهارتی در انجام بهینه تغییرات سازمانی و مدیریت تغییرات به صورت مطلوب تأکید داشتند. در پژوهشی دیگر لاندی و مورین (۲۰۱۳)، مقاومت کارکنان در برابر تغییر را بزرگترین عامل انسانی مؤثر در فرایند مدیریت تغییر دانسته و به همین جهت بر آماده سازی کارکنان پیش از اعمال تغییرات سازمانی تأکید داشتند؛ همچنین، سیزکین<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۰۵) در پژوهشی با عنوان "بخش مشکل مدیریت تغییر" از عدم آمادگی عوامل انسانی، به عنوان یکی از موانع عظیم مدیریت تغییر نام بردند. آنها بر آماده سازی ذهنی و فکری کارکنان، بیش از توانایی‌های مهارتی آنها تأکید داشته و به همین سبب تلاش در جهت کشف و پیاده سازی راهکارهای ارتقاء توانایی‌های مذکور را به همه سازمان‌ها در راستای دستیابی به اهداف استراتژیک سازمانی توصیه کردند. بطور کلی در بررسی پژوهش‌های انجام شده در حوزه روانشناسی صنعتی سازمانی، همواره بر تأثیرات غیر قابل انکار هوش هیجانی بر عملکردهای شغلی و حرفه‌ای کارکنان در سازمان‌ها، بویژه در شرایطی که سازمان‌ها نیاز به اعمال تغییرات سازمانی داشته تأکید شده است، چرا که در آن زمان میزان هیجانات کارکنان افزایش یافته و نیاز به کنترل هیجانات به جهت اعمال تصمیمات صحیح و اجرای عملکرد مطلوب توسط آنها بسیار احساس می‌شود (مشبکی و تیزرو، ۱۳۸۸). اما آیا صرف بهره‌مندی کارکنان از هوش هیجانی می‌تواند عاملی قطعی در گسترش توانایی کارکنان در پذیرش و همراهی با تغییرات سازمانی و مدیریت آن تغییرات باشد یا

1. Kavanagh and Ashkanasy  
2. Sirkin

آنکه عوامل دیگری در این ارتباط وجود داشته که هوش هیجانی در صورت حضور آنها می‌تواند بصورت مؤثرتری بر مدیریت تغییر کارکنان در سازمان اثرگذار باشد؟ شاید تصورات ذهنی کارکنان و ادراک و شناخت آنها از محیط شغلی و سازمانی و بصورت کلی تصویر سازمانی ادراک شده آنها از سازمان محل خدمت، خود یکی از این عوامل باشد. پژوهش حاضر در صدد پاسخ به این سوال است. به بیانی دیگر، این پژوهش با هدف بررسی و کشف نقش تصویر سازمانی ادراک شده بر مدیریت تغییر کارکنان سازمان‌های ورزشی شهر اصفهان با توجه به نقش هوش هیجانی به عنوان متغیر میانجی و ارائه مدلی در این ارتباط انجام شده است.

### روش‌شناسی

این پژوهش از لحاظ هدف، کاربردی و از دسته مطالعات توصیفی (همبستگی) بوده که بصورت پیمایشی انجام شده است. جامعه آماری این پژوهش، متشکل از تمامی کارکنان سازمان‌های ورزشی شهر اصفهان (اداره کل ورزش و جوانان استان اصفهان و اداره ورزش و جوانان شهر اصفهان، هیئت‌های ورزشی شامل، ۴۹ هیئت، اداره کل تربیت بدنی آموزش و پرورش و ادارات تربیت بدنی نواحی شش گانه آن و ادارات تربیت بدنی دانشگاه‌های دولتی شامل، دانشگاه‌های اصفهان، علوم پزشکی اصفهان، صنعتی اصفهان و پیام نور اصفهان) در سال ۱۳۹۶ به تعداد ۷۵۰ نفر بوده است. حجم نمونه آماری این پژوهش با استفاده از جدول کرجسی و مورگان (۱۹۷۰)، تعداد ۲۵۶ نفر تعیین شد که این افراد به روش تصادفی طبقه‌ای از همه سازمان‌های تشکیل دهنده جامعه آماری پژوهش برای مشارکت در این تحقیق انتخاب شدند. تعداد اعضای جامعه و نمونه آماری به تفکیک هر سازمان ورزشی، در جدول شماره ۱ ارائه گردیده است.

جدول ۱ - جامعه و نمونه آماری پژوهش

سازمان	تعداد اعضای جامعه	تعداد اعضای نمونه
ادارات ورزش و جوانان (اداره کل ورزش و جوانان استان اصفهان و اداره ورزش و جوانان شهر اصفهان)	۳۲۷	۱۱۲
هیئت‌های ورزشی (۴۹ هیئت)	۲۸۴	۹۷
ادارات تربیت بدنی آموزش و پرورش (اداره کل آموزش و پرورش و ادارات تربیت بدنی نواحی شش گانه آن)	۶۰	۲۰
ادارات تربیت بدنی دانشگاه‌های دولتی (دانشگاه‌های اصفهان، علوم پزشکی، صنعتی و پیام نور)	۷۹	۲۷
کل	۷۵۰	۲۵۶

ابزار اندازه‌گیری در این پژوهش شامل، سه پرسش نامه استاندارد تصویر سازمانی، هوش هیجانی و مدیریت تغییر بوده است. ابزار سنجش تصویر سازمانی در این پژوهش، پرسش نامه تصویر سازمانی کازولس<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۰۱) بوده که در قالب ۲۴ گویه و پنج بعد (تصویر کیفیت، تصویر ظاهر، تصویر اجتماعی، تصویر زیرساخت، تصویر برنامه) و بر اساس طیف پنج گزینه‌ای لیکرتی (از کاملاً مخالفم (۱) تا کاملاً موافقم (۵)) تنظیم شده است. پایایی این ابزار توسط کازولس و همکاران (۲۰۰۱)، با استفاده از آلفای کرونباخ، ۰/۸۷ گزارش شده است. پایایی این پرسش‌نامه نیز در پژوهش حاضر با بکارگیری آزمون آلفای

1. Kerjcie and Morgan  
2. Kazoleas

کرونباخ (۰/۸۶) تأیید گردید. ابزار بعدی پرسش نامه هوش هیجانی سیبریا شرینگ<sup>۱</sup> (۱۹۹۸، به نقل از قایخلو، ۱۳۹۱) بوده که این سازه را با ۳۳ سوال و در قالب ۵ مؤلفه (خود آگاهی، خود تنظیمی، خود انگیزشی، همدلی، مهارت های اجتماعی) و بر اساس طیف پنج ارزشی لیکرتی (از کاملاً مخالفم (۱) تا کاملاً موافقم (۵)) مورد ارزیابی قرار می دهد. پایایی این پرسش نامه در پژوهش کشاورز و آزادواری (۱۹۹۳)، به میزان ۰/۸۷ گزارش شده است. در این پژوهش نیز، پایایی این ابزار با استفاده از آزمون آلفای کرونباخ ۰/۸۴ تعیین گردید. ابزار دیگر این پژوهش، پرسش نامه سنجش مدیریت تغییر محمد یاری (۱۳۸۰) بوده که این مفهوم را بوسیله ۳۵ گویه بسته پاسخ و در قالب پنج بعد (حل مسئله، پذیرش تغییر، جو سازمانی، اطلاعات، منابع) و در طیف پنج گزینه ای لیکرتی (از کاملاً مخالفم (۱) تا کاملاً موافقم (۵)) مورد سنجش قرار می دهد. پایایی این ابزار توسط رحیم زادگان و همکاران (۱۳۸۸) به میزان ۰/۷۶ گزارش گردید که در این پژوهش نیز، این پایایی با استفاده از آزمون آلفای کرونباخ و کسب ضریب ۰/۸۰ تأیید گردید. روایی صوری و محتوایی هر سه پرسش نامه نیز، توسط متخصصان مدیریت ورزشی (۱۰ نفر) مورد تأیید قرار گرفت.

در این پژوهش به منظور تحلیل داده های بدست آمده از ابزارهای اندازه گیری، از آزمون های کالموگروف - اسمیرنوف<sup>۲</sup> (به منظور تعیین چگونگی توزیع داده های بدست آمده از ابزارهای اندازه گیری) و مدل سازی معادلات ساختاری (به منظور آزمون مدل مفروض پژوهش و تعیین برازش آن در ارتباط با شاخص های برازش (مطلق، تطبیقی، مقتصد) و تعیین ارتباطات مستقیم و غیر مستقیم بین سازه های بکار رفته در مدل) استفاده شد و به همین منظور، از نرم افزار اسپاس<sup>۳</sup> نسخه ۲۳ در سطح ۰/۰۵ و از نرم افزار آموس<sup>۴</sup> نسخه ۲۳ در سطح اطمینان ۹۵ درصد استفاده گردید.

#### یافته ها

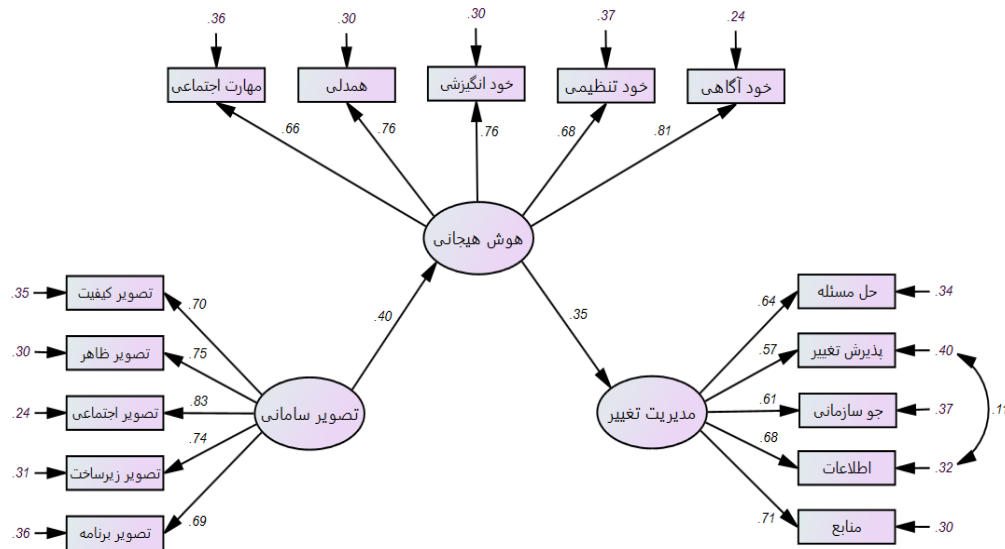
در بررسی نتایج توصیفی پژوهش مشخص گردید که ۶۹ درصد مشارکت کنندگان را مردان و ۳۱ درصد را زنان تشکیل داده اند. ۵۵ درصد شرکت کنندگان، دارای تحصیلات دیپلم و پایینتر، ۳۶ درصد از آنان دارای تحصیلات کارشناسی و ۹ درصد نیز، دارای مدرک کارشناسی ارشد و بالاتر بوده اند؛ همچنین ۳۴ درصد آنان دارای سابقه خدمتی کمتر از ۱۰ سال، ۴۰ درصد دارای سابقه خدمتی بین ۱۰ تا ۲۰ سال و ۲۶ درصد با سابقه خدمت بالای ۲۰ سال در این پژوهش مشارکت داشتند. به منظور بررسی چگونگی توزیع داده های بدست آمده از ابزارهای پژوهش، از آزمون کالموگروف - اسمیرنوف استفاده شد که نتایج آن در جدول شماره ۲ ارائه گردیده است. با توجه به عدم معنی داری آماره های کالموگروف اسمیرنوف، فرض نرمال بودن داده های آماری پژوهش در سطح ۰/۹۵ پذیرفته می شود.

جدول ۲ - بررسی فرض نرمال بودن توزیع داده های آماری بر اساس مقیاس های پژوهش

متغیر	آماره آزمون	سطح معناداری
تصویر سازمانی ادراک شده	۰/۷۳	۰/۶۹
هوش هیجانی	۰/۶۹	۰/۷۵
مدیریت تغییر	۰/۷۷	۰/۶۳

1. Siberia Shrink  
 2. Kolmogorov.Smirnov test (KS)  
 3. SPSS  
 4. Amos

به منظور بررسی اثرات مستقیم و غیر مستقیم سازه تصویر سازمانی ادراک شده کارکنان سازمان‌های ورزشی اصفهان بر سازه هوش هیجانی و سازه مدیریت تغییر آن‌ها از مدل‌سازی معادلات ساختاری استفاده شد که نتایج حاصل از آن در حالت تخمین استاندارد در شکل شماره ۱ ارائه شده است.



Chi\_Square= 241.667, df= 87, P-Value= .000, RMSEA= .072

شکل ۱ - الگوی اثرگذاری سازه تصویر سازمانی ادراک شده بر هوش هیجانی و تأثیر آنها بر مدیریت تغییر در حالت تخمین استاندارد

بر اساس نتایج ارائه شده در مدل مفروض پژوهش سازه تصویر سازمانی ادراک شده کارکنان سازمان‌های ورزشی اصفهان (متغیر مکنون درونزاد) در حالت تخمین استاندارد به صورت مستقیم و با وزن رگرسیونی  $0/40$  بر سازه هوش هیجانی کارکنان (متغیر مکنون درونزاد) اثرگذار بوده است ( $P=0/001$ ) حال آنکه تأثیر این سازه بر مدیریت تغییر کارکنان سازمان‌های مذکور (متغیر مکنون درونزاد) معنی دار نبوده است ( $0/11$ ) که به همین علت بردار آن از مدل حذف گردید. از طرف دیگر، سازه هوش هیجانی (متغیر مکنون درونزاد) با وزن رگرسیونی  $0/35$ ، به صورت مستقیم بر سازه مدیریت تغییر کارکنان سازمان‌های ورزشی اصفهان (متغیر مکنون درونزاد) اثرگذار بوده است ( $P=0/001$ ).

نتایج آزمون بوت استرپ در سطح ۹۵ درصد و با میزان خودگردانی ۵۰۰۰ نمونه‌ای که به منظور بررسی تأثیرات غیر مستقیم سازه تصویر سازمانی ادراک شده کارکنان سازمان‌های ورزشی اصفهان بر سازه مدیریت تغییر آنها در حالت تخمین استاندارد انجام شده بود نشان داد، سازه تصویر سازمانی ادراک شده بصورت غیر مستقیم و با وزن رگرسیونی  $0/63$  و بر اثر تأثیر بر هوش هیجانی به عنوان متغیر میانجی، بر سازه مدیریت تغییر کارکنان اثرگذار است ( $P=0/001$ ) که این نتایج با توجه به نمرات کرانه پایینی ( $0/056$ ) و کرانه بالایی ( $0/401$ ) فاصله اطمینان این اثر غیر مستقیم نیز، مورد تأیید قرار می‌گیرد.

به منظور تعیین برازش مدل مفروض، پژوهش شاخص‌های مختلف برازش مدل‌های معادلات ساختاری (برازش مطلق، تطبیقی و مقتصد) استخراج گردید که در جدول شماره ۳ ارائه گردیده است. این نتایج نشان می‌دهد که مدل مفروض پژوهش از برازش مناسبی برخوردار است؛ چرا که در این مدل سطح پوشش کای اسکوئر معنی دار نبوده، نسبت کای اسکور بهنجار شده به درجه آزادی در دامنه بین ۱-۳ قرار دارد، شاخص‌های  $GFI, AGFI, CFI, TLI, NFI, CFI, RFI$  و  $IFI$  بالاتر از  $0/9$  می‌باشند. همچنین، شاخص  $RMR$  کوچکتر از  $0/05$ ، شاخص  $RMSEA$  کوچکتر از  $0/08$  و شاخص  $PNFI$  از  $0/05$



بزرگتر بوده است. شاخص هلتر<sup>۱</sup> نیز، حاکی از کیفیت نمونه آماری برای مدل سازی معادلات ساختاری در مدل مفروض پژوهش است.

جدول ۳ - شاخص‌های برازش مدل مفروض پژوهش

شاخص	اختصار	مدل پژوهش	ملاک
شاخص‌های برازش مطلق	$\chi^2$	۰/۱۱۸	$P(\chi^2) > ۰/۰۵$
	GFI	۰/۹۵۳	$GFI > ۰/۹$
	AGFI	۰/۹۴۴	$AGFI > ۰/۹$
	RMR	۰/۰۳	$RMR < ۰/۰۵$
شاخص‌های برازش تطبیقی	NNFI (TLI)	۰/۹۴۹	$NNFI > ۰/۹$
	NFI	۰/۹۳۴	$NFI > ۰/۹$
	CFI	۰/۹۶۰	$CFI > ۰/۹$
	RFI	۰/۹۲۲	$RFI > ۰/۹$
	IFI	۰/۹۶۶	$IFI > ۰/۹$
شاخص‌های برازش مقتصد	RMSEA	۰/۰۷۲	$RMSEA < ۰/۱$
	CMIN/df	۲/۷۷۷	$۱ < CMIN/df < ۳$
	PNFI	۰/۵۵۵	$PNFI > ۰/۵$
	Hoelter	۲۵۶	$Hoelter > ۲۰۰$

### بحث و نتیجه‌گیری

امروزه نیاز سازمان‌ها به تغییر با توجه به پیشرفت سریع علم و فناوری و همچنین پیچیده شدن شرایط اقتصادی، اجتماعی و سیاسی جوامع، از اهمیت بالایی برخوردار است، به همین جهت اندیشمندان حوزه منابع انسانی در سازمان‌ها همواره در جستجوی راهکارهایی به منظور توسعه توانایی و تمایل کارکنان در جهت همراهی آنها با تغییرات سازمانی و نتیجتاً دستیابی به بازدهی بالاتر در سازمان می‌باشند. به همین جهت پژوهش حاضر، با هدف بررسی تأثیر تصویر سازمانی ادراک شده کارکنان سازمان‌های ورزشی شهر اصفهان بر مدیریت تغییر آنها با میانجیگری هوش هیجانی انجام شده است.

نتایج پژوهش در بررسی مدل مفروض آن در حالت تخمین استاندارد و در بخش مدل اندازه‌گیری سازه تصویر سازمانی نشان داد که به ترتیب مؤلفه‌های تصویر اجتماعی (مقبول بودن سازمان، محصولات و خدمات سازمانی در اجتماع و همچنین در میان دیگر سازمان‌های مرتبط و هم‌راستا)، تصویر ظاهر (ظاهر مناسب و مقبول محصولات و خدمات سازمانی)، تصویر زیر ساخت (برخوردار بودن سازمان از بسترها و زیرساخت‌های مناسب در جهت توسعه اهداف سازمانی)، تصویر کیفیت محصول و همچنین کیفیت ارائه خدمات سازمانی، و تصویر برنامه (مناسب و متناسب بودن برنامه‌های سازمانی در جهت ارتقاء عملکرد، بهبود خدمات و توسعه مزیت رقابتی)، به ترتیب اثر گذارترین مؤلفه‌ها در تبیین سازه تصویر سازمانی کارکنان سازمان‌های ورزشی شهر اصفهان بودند. این نتایج با پژوهش چوی (۲۰۱۱)، دازداری و همکاران (۱۳۹۶) و هاشمی و همکاران (۱۳۹۶) هماهنگ است. به نظر می‌رسد، اهمیت سازمان و مقبولیت و مطلوب بودن خدمات سازمانی در نظر کارکنان در اجتماع از یک طرف و همچنین در ارتباط با دیگر سازمان‌ها و همچنین سازمان‌های رقیب، از جمله عوامل اثرگذار بر ترتیب

1. Hoelter

تقدم تأثیر مولفه های تصویر اجتماعی و تصویر ظاهر در تبیین سازه تصویر سازمانی ادراک شده کارکنان سازمان های ورزشی شهر اصفهان باشد. نتایج پژوهش نشان داد، سازه تصویر سازمانی ادراک شده کارکنان سازمان های ورزشی شهر اصفهان، به صورت مستقیم و با وزن رگرسیونی ۰/۴۰ بر سازه هوش هیجانی کارکنان سازمان های مذکور اثرگذار بوده است. در این ارتباط شاید تصویر ذهنی و ادراکات کارکنان از سازمان خود و زیرساخت ها و برنامه های آن و همچنین نحوه ارائه و کیفیت خدمات و محصولات سازمانی و بصورت کلی موفقیت و مقبولیت آن سازمان در اجتماع و در قیاس با سازمان های رقیب، می تواند به صورت قابل توجهی بر گسترش هوش هیجانی کارکنان آن سازمان ها اثرگذار باشد. این نتایج می تواند با نتایج ارائه شده در پژوهش پارسا ضیابری و شیروانی (۱۳۹۱)، از جهت تأثیرات سازه تصویر سازمانی ادراک شده کارکنان بر قابلیت های ذهنی و ادراکی مرتبط با شغل در آنان هم جهت باشد.

نتایج پژوهش در مدل اندازه گیری سازه هوش هیجانی نشان داد که به ترتیب مؤلفه های مهارت اجتماعی (توانایی برقراری ارتباطات اجتماعی با دیگر همکاران، گروه های کاری و بصورت کلی در سازمان)، خود انگیزی (توانایی تولید انگیزه های درونی به صورت شخصی برای دستیابی به اهداف فردی و سازمانی)، خود تنظیمی (توانایی کنترل و تنظیم هیجانات و رفتارهای خود در شرایط متفاوت و متغیر سازمانی)، همدلی (توانایی شناخت هیجانات دیگران در شرایط متفاوت در سازمان و توانایی کنترل آنها)، و خود آگاهی (توانایی شناخت خود و آگاهی از هیجانات و رفتارهای شخصی در شرایط متفاوت و متغیر سازمانی)، بیشترین تأثیر را در تبیین سازه هوش هیجانی کارکنان سازمان های ورزشی شهر اصفهان داشته اند. این نتایج می تواند از جهت اثرگذاری مؤلفه های هوش هیجانی در تبیین این سازه با پژوهش رضانی و همکاران (۱۳۹۳) در یک راستا قرار گیرد. به نظر می رسد، توانایی کارکنان در ایجاد و ادامه تعاملات اجتماعی با دیگر همکاران در سازمان به صورت کلی و با جامعه هدف سازمان های ورزشی شامل، ورزشکاران، مربیان، باشگاه داران و غیره از یک طرف و همچنین توانایی آنها در مدیریت عواطف، هیجانات و احساسات خود در شرایط متغیر سازمانی، از جمله عوامل اثرگذار در ترتیب تقدم مؤلفه های مهارت اجتماعی و خودانگیزی در تبیین سازه هوش هیجانی باشد.

بر اساس نتایج بدست آمده از پژوهش، سازه هوش هیجانی به صورت مستقیم و با وزن رگرسیونی ۰/۳۵ بر سازه مدیریت تغییر کارکنان سازمان های ورزشی شهر اصفهان اثرگذار بوده است. اگرچه پژوهشی تاکنون در ارتباط مستقیم با نتایج مذکور یافت نشده، اما با این وجود این نتایج می تواند از جهت تأثیرات مثبت هوش هیجانی بر استراتژی مدیریت استعداد با مدل ارائه شده در پژوهش شامی و همکاران (۱۳۹۲)، از جهت تأثیر هوش هیجانی بر سبک رهبری مدیران با مدل کشاورز و آزادواری (۱۳۹۳)، از لحاظ تأثیر هوش هیجانی بر سازگاری شغلی کارکنان با مدل رزقی شیرسوار و همکاران (۱۳۹۵)، از جهت تأثیرات هوش هیجانی بر گسترش مدیریت تعارض با پژوهش مظفری و همکاران (۱۳۹۱)، از جهت تأثیر هوش هیجانی بر بهبود استراتژی مدیریت بحران کارکنان سازمان های ورزشی با پژوهش رضانی و همکاران (۱۳۹۳)، از جنبه تأثیر هوش هیجانی بر مدیریت و کنترل استرس های شغلی با پژوهش آرامش و همکاران (۱۳۹۶) و از لحاظ اثرات هوش هیجانی بر رهبری کارافرینانه و توانمند سازی روانشناختی با نتایج تحقیقات معصومی و همکاران (۱۳۹۶) و قدمی و همکاران (۱۳۹۶) هماهنگ باشد. در این ارتباط، شاید توانایی کارکنان سازمان های ورزشی شهر اصفهان در کنترل، مدیریت و تنظیم هیجانات خود و دیگران در سازمان بتواند عملکرد آنها را در شرایط بی ثبات و متغیر سازمانی، اخذ تصمیمات صحیح و اجرای آنها در سازمان و به صورت کلی مدیریت تغییر در ارتباط با وظایف، امور و مسئولیت های سازمانی اثرگذار باشد.

نتایج پژوهش در مورد مدل اندازه گیری سازه مدیریت تغییر نشان داد، به ترتیب ابعاد منابع (توانایی استفاده مطلوب کارکنان از منابع مختلف سازمانی در جهت اعمال تغییرات در سازمان)، آگاهی (توانایی کارکنان در کسب اطلاعات و آگاهی از وظایف شغلی و شرایط متغیر سازمانی در زمان ایجاد تغییرات سازمانی و همچنین توانایی آنها در درک وضعیت موجود در سازمان و

مقایسه آن با وضعیت مطلوب)، حل مسئله (توانایی ریشه‌یابی و تشخیص نیاز در سازمان در زمان ایجاد تغییرات سازمانی و بیان آن به صورت مسئله و حل آن با استفاده از روش‌های منطقی حل مسئله)، جو سازمانی (فراهم کردن جو و محیطی مناسب در سازمان و در گروه‌های کاری به منظور ارائه طرح‌های جدید و نو و همچنین هدایت کارکنان در جهت مشارکت بیشتر در تصمیم‌گیری‌های مرتبط با طرح‌های تغییر در سازمان) و پذیرش تغییر (توانایی کارکنان در پذیرش، قبول و عدم مقاومت در مقابل تغییرات سازمانی)، بیشترین تأثیر را در تبیین این سازه دارا می‌باشند. این نتایج را می‌توان با پژوهش رحیم زادگان و همکاران (۱۳۸۸) هم جهت دانست. به نظر می‌رسد، با توجه به نقش منابع مختلف در سازمان در کمیت و کیفیت اخذ و اجرای تصمیمات مختلف در شرایط متغیر سازمانی و همچنین توانایی کارکنان در بکارگیری و استفاده از این منابع در زمان مناسب از یک طرف و همچنین توانایی آنها در آگاهی از موقعیت و وضعیت تغییر و وظایف و مسئولیت‌های هر یک از کارکنان در اینگونه شرایط، بتواند عاملی در جهت توجیه تقدم مولفه‌های منابع و آگاهی در تبیین سازه مدیریت تغییر کارکنان سازمان‌های ورزشی شهر اصفهان باشد.

یکی از نتایج قابل تأمل در این پژوهش، تأثیر غیرمستقیم سازه تصویر سازمانی ادراک شده کارکنان سازمان‌های ورزشی شهر اصفهان بر سازه مدیریت تغییر آنان با میانجیگری سازه هوش هیجانی و با وزن رگرسیونی ۰/۶۳ بوده است. این بدان معناست که میزان اثرگذاری هوش هیجانی بر مدیریت تغییر کارکنان در صورت حضور و وجود تصویر سازمانی ادراک شده مطلوب در آنها به میزان ۲۸ درصد، در مقایسه با میزان اثر هوش هیجانی بر آن سازه به صورت مجزی، افزایش داشته است. به بیانی دیگر، ادراکات کارکنان سازمان‌های ورزشی شهر اصفهان، از شخصیت، صفات، ویژگی‌ها و عوامل شناختی و رفتاری متمایز سازمان خود و همچنین شهرت سازمانی و انسجام سازمان در دستیابی به اهداف استراتژیک، سطح خدمات سازمان و نحوه ارائه آن و مشتریان، نمادها و علائم ملموس سازمانی، نحوه عملکرد نیروی انسانی و مدیریت آنها، نحوه اعمال مدیریت در سازمان به صورت خرد و کلان، تعاملات میان اعضای سازمان با یکدیگر، طرز رفتار با مخاطبان و به صورت کلی تعاملات ایجاد شده از طرف سازمان با محیط داخلی و خارج از آن به صورت بارزی بر توانایی و تمایل کارکنان در درک، شناخت، و کنترل هیجانات و رفتارهای خود و دیگران اثرگذار بوده که این خود نتیجتاً منجر به گسترش توانایی‌های کارکنان در مدیریت تغییرات سازمانی و پذیرش، همراهی و کنترل این تغییرات در جهت دستیابی به اهداف سازمانی در موقعیت‌ها و زمان‌های ویژه اعمال تغییرات سازمانی می‌شود. علیرغم وجود پژوهشی مشابه در ارتباط با بررسی مستقیم متغیرهای مذکور، این نتایج می‌تواند با دیگر پژوهش‌ها که در آنها ارتباط و تأثیرات ادراک، نگرش و شناخت کارکنان بر گسترش هوش هیجانی به اثبات رسیده، هماهنگ باشد. به عنوان نمونه، نتایج مذکور می‌تواند از جهت وجود ارتباطات مثبت میان ادراکات و نگرش‌های فردی کارکنان با هوش هیجانی آنها در سازمان با پژوهش سموعی و همکاران (۱۳۹۲)، از جهت ارتباطات مثبت میان ادراکات کارکنان از شغل، محیط شغلی و سازمان با هوش هیجانی با پژوهش استوار و امیرزاده خاتونی (۱۳۸۷)، از جهت همبستگی مثبت میان عوامل برانگیزاننده کارکنان سازمان در راستای انجام بهینه وظایف شغلی و حرفه‌ای با هوش هیجانی و عوامل وابسته به آن با پژوهش ساجدی و همکاران (۱۳۸۶) و از جهت وجود همبستگی مثبت میان ادراکات و نگرش‌های کارکنان از کارآفرینی در سازمان و هوش هیجانی با پژوهشی خوشدل مفیدی و همکاران (۱۳۹۱) هماهنگ باشد. این نتایج همچنین توسط نظریات شناختی یادگیری حمایت می‌شود؛ چرا که یادگیری در نظریات شناختی یادگیری و بویژه در حوزه نظریه شناختی گشتالت بر این اصل استوار است که ادراک از جمله مهمترین منابع و ملزومات یادگیری بوده و در واقع یادگیری بدون ادراک حاصل نمی‌شود که در پی خود پردازش و تصمیم‌گیری را بدنبال خواهد داشت (هرگنهان و السون<sup>۱</sup>، ۲۰۰۵: ۶۹). در این ارتباط، ادراک زمانی تشکیل می‌شود که عواملی مانند، توجه، احساس، تجربه قبلی و معنا زمینه‌ساز آن باشند. به بیانی دیگر، در فرایند یادگیری، تحلیل

1. Hergenbahn and Olson

شناختی از ادراکات و تصورات در ساخت روانی یا ذهنی یادگیرنده از وضعیت موجود انجام می‌شود که خود بر نحوه و میزان یادگیری تأثیری بسزا دارد (هرگنهان و السون، ۲۰۰۵: ۷۳). بر همین اساس و با الهام از نظریه فرایند شناختی، یادگیری در محیط سازمانی به نحوه و نوع ادراک کارکنان (و نه لزوماً واقعیات) از سازمان و محیط شغلی و حرفه‌ای خود از یک طرف و نیاز آنان از سازمان و محبوبیت و مقبولیت آن در محیط درون سازمانی و جامعه بیرون سازمان و به صورت کلی تصاویر سازمانی ادراک شده آنها وابسته خواهد بود (هرگنهان و السون، ۲۰۰۵: ۸۱). اندیشمندان حوزه روانشناختی صنعتی و سازمانی هوش هیجانی راه آموزش پذیر می‌دانند (مشبکی و تیزرو، ۱۳۸۸). این بدان معنی است که قسمت عمده‌ای از ابعاد هوش هیجانی، تحت تأثیر آموزش ارتقا می‌یابد (نعیم‌اوی و همکاران، ۱۳۹۶). به همین جهت و بر اساس مطالب و نتایج مذکور ایجاد و ارائه تصویری مناسب و مطلوب از سازمان به صورت کلی و محیط شغلی و حرفه‌ای به کارکنان می‌تواند پیش زمینه مناسبی در جهت گسترش توانایی‌ها و تمایلات کارکنان در جهت ارتقاء هوش هیجانی آنان شده و نتیجتاً به گسترش مدیریت تغییر آنها در سازمان در زمان اعمال تغییرات سازمانی بیانجامد. در این راستا، هدف گذاری استراتژیک و انجام اقدامات بلند مدت در سازمان‌های ورزشی شهر اصفهان، به عنوان نمونه‌ای از سازمان‌های ورزشی کشور به منظور ارتقاء تصویر سازمانی کارکنان از سازمان و محیط شغلی و حرفه‌ای خود می‌تواند در ارائه و ایجاد تصویری مثبت از سازمان‌های مذکور در نظر کارکنان و نتیجتاً ایجاد پیش زمینه‌های مناسب برای توسعه هوش هیجانی و نتیجتاً مدیریت تغییر آنان مؤثر باشد. از طرف دیگر، سیاست گذاری در سازمان‌های مذکور به منظور گسترش هوش هیجانی و عوامل مرتبط با آن به صورت کلان و همچنین برگزاری کارگاه‌های دائمی ارتقاء هوش هیجانی برای کارکنان می‌تواند در این ارتباط مفید باشد.

## منابع

- آرامش، فرزانه؛ بدیعی، حسین و محمدی پور، رحمت الله. (۱۳۹۶). بررسی رابطه هوش‌های معنوی و هیجانی با استرس شغلی حسابرسان. دانش حسابداری و حسابداری مدیریت، ۶(۲۳)، ۱-۱۰.
- آزادواری، سمیرا و کشاورز، لقمان. (۱۳۹۳). تبیین مدل ارتباطی هوش هیجانی و سبک رهبری مدیران سازمان ورزش شهرداری تهران. مطالعات مدیریت رفتار سازمانی در ورزش، ۱(۶)، ۵۲-۶۳.
- استوار، صغرا و امیرزاده خاتونی، ماندانا. (۱۳۸۷). بررسی رابطه میان هوش هیجانی، رضایت شغلی و تعهد سازمانی در کارکنان کارخانه بخش خصوصی در شهر شیراز. رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، ۱(۲)، ۲۳-۳۸.
- خوشدل مفیدی، مراد؛ آزاده دل، محمد رضا و فرحبد، فرزین. (۱۳۹۱). بررسی رابطه هوش هیجانی با نگرش و مقاصد کارآفرینانه دانشجویان کارشناسی ارشد دانشگاه آزاد اسلامی واحد رشت و دانشگاه گیلان. کارآفرینان ناب، ۲۸، ۶۵-۷۰.
- دازداری، مهناز؛ عنایتی، ترانه و ضامنی، فرشیده. (۱۳۹۶). شناسایی ابعاد فن‌آوری اطلاعات مؤثر بر ایجاد تصویر دانشگاهی مناسب. فصلنامه علمی پژوهشی فن‌آوری اطلاعات و ارتباطات در علوم تربیتی، ۷(۳)، ۲۷-۴۳.
- رحیم‌زادگان، زهرا؛ شعبانی، بختیار و مرتضوی، سعید. (۱۳۸۸). میدان وابستگی مدیران گروه‌های آموزشی دانشگاه علوم پزشکی مشهد و مدیریت تغییر در نظام آموزش عالی. اصول بهداشت روانی، ۱۱(۳)، ۲۳۹-۲۴۷.
- رزقی شيرسوار، هادی؛ عمویی، عبدالیمان و موسوی، میرمحمد. (۱۳۹۵). ارائه مدل ساختاری رابطه هوش معنوی، هوش هیجانی و رفتار شهروندی سازمانی با سازگاری شغلی (کارکنان هیات علمی و غیر هیات علمی دانشگاه علوم پزشکی بابل). مدیریت بهداشت و درمان، ۷(۴)، ۵۳-۶۴.
- رضانی، جواد؛ رضوی محمود آبادی، سید محمد جواد و حسینی، حیدر. (۱۳۹۳). ارتباط بین هوش هیجانی و استراتژی مدیریت بحران (مطالعه موردی اداره کل ورزش و جوانان استان یزد). مطالعات مدیریت ورزشی، ۶(۲۷)، ۱۸۵-۱۹۸.

- پارسا ضیابری، لیلا و شیروانی، علیرضا. (۱۳۹۱). رابطه فرهنگ سازمانی با تصویر سازمانی و هویت سازمانی، مطالعه موردی حوزه ستادی سازمان سما. فصلنامه رسالت مدیریت دولتی، ۷، ۲۹-۳۷.
- ساجدی، سهیلا؛ آتش پور، سید حمید؛ شیرانی، صفورا و لندران اصفهانی، سعیده. (۱۳۸۶). ارتباط هوش هیجانی با انگیزش شغلی کارکنان شرکت نگهبان گاز استان اصفهان. پژوهش‌های تربیتی، ۳(۱۲)، ۱-۱۲.
- سموعی، راحله؛ طیبانی، طیبه و متقی، نرجس. (۱۳۹۲). رابطه بین هوش هیجانی و نگرش‌های فرهنگی سازمانی در کارکنان دانشکده‌ها و حوزه ستادی دانشگاه علوم پزشکی اصفهان. مدیریت اطلاعات سلامت، ۱۰(۳)، ۴۸۱-۴۸۷.
- شائمی، علی؛ عالمه، سید محسن و عسکری، محبوبه. (۱۳۹۲). استراتژی مدیریت استعداد و رابطه آن با هوش عاطفی کارکنان. مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)، ۲۲(۷)، ۴۰-۵۰.
- شریفی، سید مهدی؛ ظریفیان یگانه، محمد حسین و صابری، علی محمد. (۱۳۹۶). مطالعه تأثیر ابعاد هوش هیجانی بر عملکرد کارکنان (مورد مطالعه: شبکه ورزش سیمای جمهوری اسلامی ایران). مدیریت فرهنگ سازمانی، ۱۵(۲)، ۳۷۳-۳۹۲.
- صدوقی، مجید؛ تمنایی فر، محمد رضا و ناصری، جمیله. (۱۳۹۶). رابطه تاب‌آوری، امیدواری و هوش هیجانی با فرسودگی تحصیلی در دانشجویان. مطالعات آموزش و یادگیری، ۹(۱)، ۵۰-۶۷.
- قایخلو، معصومه. (۱۳۹۱). بررسی رابطه هوش هیجانی و تعهد سازمانی در کارکنان ستاد ارتش جمهوری اسلامی ایران. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه پیام نور مرکز تهران غرب، دانشکده مدیریت.
- قدمی، کاوه؛ پیری زمانه، مسلم و وهابی، رضا. (۱۳۹۶). کاربرد هوش هیجانی بر توانمندسازی روانشناختی کارکنان نظامی در مقابله با تهدیدات نرم، مطالعه موردی: یک سازمان نظامی. قدرت نرم، ۷(۱۷)، ۱۳۴-۱۵۹.
- کشاورز، لقمان و آزادواری، سمیرا. (۱۳۹۳). تبیین مدل ارتباطی هوش هیجانی و سبک رهبری مدیران سازمان ورزش شهرداری تهران. مطالعات مدیریت رفتار سازمانی در ورزش، ۱(۳)، ۲۵-۳۶.
- کلمن، دانیل. (۱۹۹۵). هوش هیجانی. ترجمه ناصر پارسا (۱۳۹۰)، چاپ اول، تهران، انتشارات رشد.
- مشبکی، اصغر و تیزرو، علی. (۱۳۸۸). تاثیر هوش هیجانی و هوش فرهنگی بر موفقیت رهبران در کلاس جهانی. پژوهش‌های مدیریت، ۲(۳)، ۵۳-۷۳.
- مظفری، سید امیر احمد؛ روحی، حمید رضا؛ ساعتچیان، وحید و کلانی، امین. (۱۳۹۱). ارتباط بین راهبردهای مدیریت تعارض و هوش هیجانی مربیان تیم‌های ورزشی استان آذربایجان شرقی. مدیریت ورزشی، ۱۳، ۹۹-۱۱۳.
- معصومی، احسان و زمانی، غلامحسین. (۱۳۹۶). تأثیر ویژگی‌های فردی، حرفه‌ای و هوش هیجانی بر رهبری کارآفرینانه دهیاران روستایی. علوم ترویج و آموزش کشاورزی، ۱۳(۱)، ۳۳-۴۶.
- محمدیاری، اشرف. (۱۳۸۰). بررسی رابطه تفکر انتقادی مدیران آموزشی با مدیریت تغییر سازمانی آنان در دانشگاه فردوسی مشهد. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه فردوسی، دانشکده علوم تربیتی.
- نعیم‌اوی، مجید؛ مکتبی، غلامحسین و امیدیان، مرتضی. (۱۳۹۶). تاثیر آموزش هوش هیجانی بر مولفه‌های قلدری، شایستگی اجتماعی و مولفه‌های هوش هیجانی دانش‌آموزان پسر پایه چهارم ابتدایی (دوره دوم) شهرستان شادگان. مجله اصول بهداشت روانی، ۱۹(۳)، ۱۳۶-۱۴۱.
- هاشمی، سید محمود؛ افجه‌ای، سید علی اکبر؛ دهقانان، حامد و خاشعی، وحید. (۱۳۹۶). طراحی مدل تصویرسازی سازمانی دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی با رویکرد ساختاری - تفسیری. نشریه پژوهش در نظام‌های آموزشی، ۱۱(۳۶)، ۲۳۱-۲۶۰.

- Ajayi, M., & Fatokun, A. (2008). Effect of a six- week emotional intelligence programe on the sports performance of anateur athletes in oyo state migeria. First edition, Migeria: University of Ibadan.
- Barling, J., Slater, F., & Kelloway, E. K. (2012). Transformational leadership and emotional intelligence: an exploratory study. *Leadership & Organizational Devilmnt Journal*, 21(3), 157-161.
- Choi, M. (2011). Employees' attitudes toward organizational change: a literature review. *Human Resource Management*, 50(4), 479-500.
- Crawford, L., Aitken, A., & Hassner-Nahmias, A. (2014). *Project Management and Organizational Change*. Newtown Square, PA: Project Management Institute, Inc.
- Daft, R. (2010). *Organization theory and design*. 8<sup>th</sup> edition, USA, South-Western: Thomson Learning.
- Dutton, J. E. & Dukerich, J. M. (1991). Keeping an eye on the mirror: Image and identity in organizational adaptation. *Academy of Management Review*, 14(34), 517-554.
- Hergenhahn, B. R., & Olson, M. H. (2005). *An introduction to theories of learning*, eighth edition, LA: Pearson Prentice Hall.
- Hornstein, H. A. (2015). The integration of project management and organizational change management is now a necessity. *International Journal of Project Management*, 33(2), 291-298.
- Islam, T., Khan, S. R., Ahmad, N. U. B., Ali, G., Ahmed, I., & Bowra, Z. A. (2013). Turnover Intentions: The influence of perceived organizational support and organizational commitment. *Social and Behavioral Sciences*, 103, 1238-1242.
- Kavanagh, M., & Ashkanasy, N. M. (2006). The Impact of Leadership and Change Management Strategy on Organizational Culture and Individual Acceptance of Change during a Merger. *British Journal of Management*, 17, 81-103.
- Kazoleas, D., Kim, Y., & Moffit, M. A. (2001). Institutional image: A case study. *Corporate Communication*, 6(4), 205-216.
- Kerjcie, R.V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurements*, 30, 607-610.
- LeBlanc, G., & Nguyen, N. (1996). Cues used by customers evaluating corporate image in service firms. *International Journal of Service Industry Management*, 7, 47-59.
- Leenu, N., & Lakhwinder, S. (2012). Role of perceived organizational support in the relationship between HR practices and organizational trust. *Global Business Review*, 13(2), 239-249.
- Lundy, V., & Morin, P. P. (2013). Project leadership influences resistance to change the case of the Canadian public service. *Project Management Journal*, 44(4), 45-64.
- Pourhassan, S., & Bakhsheshi, M. (2011). Relationship between Emotional Intelligence and Conflict Management Strategies in Physical Education Experts of Tehran University. *World Applied Sciences Journal*, 15(11), 1619-1622.
- Sirkin, H. L., Keenan, P., & Jackson, A. (2005). The hard side of change management. *Harvard Busines Review*, 83(10), 108-118.
- Tyson, B. (2010). Havelock's Theory of Change. Available at: <http://www.brighthubpm.com/change-management/86803-havelocks-theory-of-change/>  
Retrieval in Agust 13, 2017.

به این مقاله این گونه استناد کنید:

میر صفیان، حمید رضا. (۱۳۹۶). نقش تصویر سازمانی ادراک شده بر مدیریت تغییر کارکنان سازمان های ورزشی شهر اصفهان با میانجیگری هوش هیجانی. *نشریه مدیریت منابع انسانی در ورزش*، ۵(۱)، ۱۰۱-۱۱۵.



## Role of Perceived Organizational Image on Staff's Change Management in Sport Organizations of Isfahan with Mediating Emotional Intelligence

Hamid Reza Mirsafian

Assistant Professor in Sport Management, University of Isfahan

Received: 4 October 2017

Accepted: 8 January 2018

### Abstract

**Objective:** The aim of this research work was to measure the role of perceived organizational image on staff's change management with mediating the emotional intelligence in sport organizations of Isfahan.

**Methodology:** This research work was survey (correlation), and the total population included all the staff members in the sport organizations of Isfahan in 2017 (N = 750). The sample of this work was calculated to be 256 using the Kerjci and Morgan (1970) method, which was selected using the stratified random sampling from all of the organizations involved in this work. Instruments used in this work included three standard questionnaires for measuring the perceived organizational image (Kazoleas et al. 2001), emotional intelligence (Siberia Shrink, 1998), and change management (Mohammadyari, 1380). The data gained by instruments was analyzed by structural equation modeling.

**Results:** The results obtained indicated the perceived organizational image in sport organizations of Isfahan directly with regression weight of 0.40 affecting the staff's emotional intelligence (P = 0.001). Emotional intelligence with regression weight of 0.35 directly affected the staff's change management (P = 0.001). In addition, perceived organizational image with regression weight of 0.63 indirectly affected the staff's change management (P = 0.001).

**Conclusion:** Regarding the effect of emotional intelligence on staff's change management in sport organizations of Isfahan; its improvement could develop the staff's abilities for performing the organizational changes in an appropriate level. In addition, regarding the extra effects of emotional intelligence on developing the staff's change management, if they benefit from an appropriate organizational image, the responsibility of sport at the country is suggested for attempting to create and develop the appropriate organizational image for staff members in those organizations.

**Keywords:** Perception, Organizational image, Change management, Emotional intelligence.

### To cite this article:

Mirsafian, H. (2018). Role of Perceived Organizational Image on Staff's Change Management in Sport Organizations of Isfahan, with Mediating the Emotional Intelligence. *Journal of Human Resource Management in Sport*, 5(1), 101-115.

Corresponding Author: **Hamidreza Mirsafian**

E - mail: hamidmirsafian@gmail.com