

## پیش بینی اثربخشی سازمانی بر اساس هوش هیجانی مدیران ورزشی استان لرستان

غلامرضا شعبانی بهار<sup>۱\*</sup>، نصراله عرفانی<sup>۲</sup>، احمد رضا عزیزی<sup>۳</sup>

تاریخ دریافت: ۱۳۹۱/۹/۷، تاریخ تصویب: ۱۳۹۱/۱/۲۴

### چکیده

هدف پژوهش پیش بینی اثربخشی سازمانی بر اساس هوش هیجانی مدیران ورزشی استان لرستان بود. طی یک تحقیق همبستگی از میان جامعه آماری مدیران ورزشی استان لرستان که تعداد آنها ۹۵ نفر بود، حجم نمونه بر اساس جدول کرجسی و مورگان ۷۶ نفر تعیین شد که به روش نمونه گیری تصادفی ساده انتخاب شدند و به پرسشنامه های هوش هیجانی گلمن و اثربخشی سازمانی راتر پاسخ دادند. داده ها با استفاده از آزمون t تک نمونه ای، ضریب همبستگی پیرسون و تحلیل رگرسیون چندگانه به روش گام به گام به وسیله نرم افزار SPSS تحلیل شد. نتایج نشان داد بین مولفه های خودمدیریتی و مدیریت روابط هوش هیجانی با اثربخشی سازمانی مدیران ورزشی استان لرستان رابطه مستقیم معنی داری مشاهده شد ( $P < 0/05$ ). هم چنین نتایج نشان داد مولفه های خودمدیریتی و مدیریت روابط هوش هیجانی توان پیش بینی اثربخشی سازمانی مدیران ورزشی را دارند و ۰/۲۴ واریانس اثربخشی سازمانی آنها را تبیین می کنند. بنابراین می توان نتیجه گیری کرد با افزایش هوش هیجانی مدیران ورزشی در زمینه خودمدیریتی و مدیریت روابط می توان اثربخشی سازمانی آنها را افزایش داد.

### واژه های کلیدی

هوش هیجانی، اثربخشی سازمانی، مدیران ورزشی، استان لرستان.

**مقدمه**

امروزه بسیاری از سازمان ها دستخوش تغییرند و هر گونه تغییر نیازمند کارکنان و مدیرانی است که انطباق پذیر بوده و با تغییرات سازگار شوند. در این میان تعادل اجتماعی به شیوه‌ای شایسته و ثمربخش برای بیشتر مدیران و رهبران به عنوان کلیدی در مدیریت تغییرات سازمانی اهمیت فزاینده‌ای دارد (بابایی و همکاران، ۱۳۸۴).

مطالعات نشان داده است که گوی رقابت آینده را مدیرانی خواهند برد که بتوانند به طور اثربخش و با منابع انسانی خود ارتباط برقرار کنند. در این زمینه هوش هیجانی یکی از عواملی است که می تواند به میزان زیادی در روابط مدیران با اعضای سازمان نقش مهمی ایفا کند. در حقیقت هوش هیجانی عامل تعیین کننده توفیق یا عدم توفیق مدیران می باشد. در این زمینه گولمن (۲۰۰۲) چنین بیان می کند: «در بالاترین سطوح مدیریتی سازمان که تفاوت های فنی اهمیت ناچیزی دارند، هوش هیجانی نقش بسیار مهمی را ایفا می کند. به عبارت دیگر، هر چه فردی در رتبه بندی مجریان برتر در رده بالاتری قرار می گرفت، نقش هوش هیجانی در اثربخشی او بیشتر خود را نشان می داد. وقتی مجریان برتر را با متوسط ها در موقعیت های ارشد رهبری مقایسه کردم، تقریباً ۹۰ درصد تفاوت عملکرد آنها به هوش هیجانی<sup>۱</sup> مربوط می شد تا توانایی های شناختی که از آن برخوردار بودند (خاکزادیان، ۱۳۸۷).

هآنت و یوکل<sup>۲</sup> (۱۹۹۱) اعتقاد دارند که مدیریت موضوعی است که از دیرباز نظر محققان و عامه مردم را به خود جلب کرده است. اما پژوهش های علمی درباره مدیریت صرفاً از قرن بیستم آغاز گردید و محور اصلی بیشتر تحقیقات، عوامل تعیین کننده اثربخشی مدیران بوده است.

محققانی همچون کونی و همکاران (۱۹۹۱) موضوعاتی هم چون مدیران چگونه افرادی هستند؟ چه کارهایی انجام می دهند؟ چگونه در کارکنان خود انگیزه ایجاد می کنند، چه طور مناسب با موقعیت پیش آمده به سبک های مختلف رفتار می کنند؟ و چه طور در سازمان هایشان ایجاد تغییر می کنند؟

را مورد بررسی قرار داده اند. Coney, F. B. and K. S.

گلمن و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۰۲) اظهار دارند که، مدیران در ایفای نقش خود تعاملات گسترده ای با دیگران داشته و بیش از سایر افراد سازمان به مهارت های هیجانی و دامنه وسیعی از مهارت های فردی نیاز دارند. گولمن در جریان پژوهش خود که به منظور بررسی این موضوع انجام داد، به این نتیجه رسید که در حدود دو سوم از بهترین کارهای انجام گرفته توسط افراد عادی قابل استناد به شایستگی های هیجانی آن هاست، نه مهارت های فنی و شناختی. مدیری که از لحاظ هیجانی با هوش است، می تواند از طریق خودآگاهی، روحیات خود را کنترل کند؛ از طریق خودمدیریتی، آنها را بهبود بخشد؛ از طریق همدلی، تاثیر آنها را درک کند و از طریق مدیریت روابط، به شیوه هایی

رفتار کند که روحیه دیگران را بالا ببرد.

بنابراین عمده ترین مسائلی که در این مقاله به آن پرداخته شده است عبارت اند از این که وضعیت هوش هیجانی و اثربخشی سازمانی مدیران ورزشی چگونه است؟ آیا بین هوش هیجانی و اثربخشی سازمانی مدیران ورزشی رابطه وجود دارد؟ و آیا به وسیله هوش هیجانی می توان اثربخشی سازمانی مدیران ورزشی را تبیین و پیش بینی کرد؟

**روش شناسی تحقیق**

روش تحقیق همبستگی بود که اطلاعات آن به صورت میدانی جمع آوری شد. جامعه آماری را مدیران و روسای ادارات ورزشی استان لرستان تشکیل می دادند که تعداد آنها ۲۶۰ نفر بود. بر اساس جدول کرجسی و مورگان حجم نمونه ۷۶ نفر تعیین شد که به روش تصادفی ساده انتخاب شدند. به منظور گردآوری داده ها از دو پرسشنامه استفاده شد. جهت اندازه گیری هوش هیجانی آزمودنی ها از پرسشنامه قابلیت های هیجانی و اجتماعی (ESCI)<sup>۴</sup> گولمن و همکاران (۲۰۰۱) استفاده گردید. این پرسشنامه ۷۲ سوال دارد که به صورت یک طیف لیکرت پنج درجه ای تنظیم شده است. سوال های با بار مثبت از ۱ تا ۵ و سوال های با بار منفی از ۵ تا ۱ نمره گذاری می شود. این پرسشنامه چهار مولفه خودآگاهی، خودمدیریتی، آگاهی اجتماعی، و مدیریت روابط دارد. با عنایت به استاندارد بودن پرسشنامه، روایی صوری آن به تایید استادان راهنما و مشاور رسید و ضریب پایایی آن به روش آلفای کرونباخ ۰/۷۶ محاسبه شد. پرسشنامه هوش هیجانی به شیوه بازخورد ۳۶۰ درجه<sup>۵</sup> اجرا شد. جهت اندازه گیری اثربخشی سازمانی از پرسشنامه ۳۴ سوالی راتر<sup>۶</sup> استفاده شد. سوال های این پرسشنامه به صورت طیف لیکرت ۵ درجه ای از ۱ (کاملاً موافقم) تا پنج (کاملاً ۵) است که بر اساس آن می توان میزان اثربخشی سازمانی مدیران را سنجید. روایی صوری<sup>۷</sup> این پرسش نامه به تایید استادان راهنما و مشاور رسید و پایایی آن به روش آلفای کرونباخ ۰/۷۸ محاسبه شد. برای تجزیه و تحلیل داده ها علاوه بر استفاده از جدول و نمودار، از شاخص های مرکزی و پراکندگی آمار توصیفی و به منظور آزمون فرضیه های تحقیق از آزمون<sup>۸</sup> تک نمونه ای، ضریب همبستگی پیرسون، تحلیل گرسون چندگانه به روش گام به گام استفاده شد. در ضمن تجزیه و تحلیل داده ها به وسیله نرم افزار SPSS انجام گرفت.

**یافته های تحقیق**

نتایج متغیرهای جمعیت شناختی نشان دادجنسیت افراد ۴۲/۱ درصد زن و ۵۷/۹ درصد مرد بودند. سن ۶۱/۸ درصد بین ۳۰ تا ۴۰، ۲۸/۹ درصد بین ۴۰ تا ۵۰ و ۹/۲ درصد بالاتر ۵۰ بود. تحصیلات ۶/۶ درصد فوق دیپلم، ۳۹/۵ درصد لیسانس و ۵۰ درصد فوق لیسانس و بالاتر بود. ۳/۹ درصد نیز تحصیلات خود را ذکر نکرده بودند. سابقه خدمت ۳۸/۲ درصد کمتر از ۵

4- Emotional and Social Competence Inventory

5- 360 Version Feedback

6- Rateer

7- face validity

1- emotional intelligence

2- Hannt& yokel

3- Goleman, D., Boyatzis, R. & Mckee, A

سال، ۲۱/۱ درصد بین ۵ تا ۱۰ سال، ۱۱/۸ درصد بین ۱۰ تا ۱۵ سال، ۱۵/۸ سال و بالاتر بود. وضعیت هوش هیجانی مدیران ورزشی در جدول شماره ۱ نشان شده است. درصد بین ۱۵ تا ۲۰ سال، ۶/۶ درصد بین ۲۰ تا ۲۵ سال و ۶/۶ درصد ۲۵

جدول (۱) وضعیت هوش هیجانی مدیران ورزشی

| متغیر            | تعداد         | کمترین | بیشترین | انحراف معیار | میانگین مشاهده شده | میانگین آماری | مقدار آزادی | درجه آزادی | سطح معنی داری |
|------------------|---------------|--------|---------|--------------|--------------------|---------------|-------------|------------|---------------|
| مؤلفه هوش هیجانی | خودآگاهی      | ۱۳     | ۲۱      | ۲/۲۴         | ۱۷/۲۶              | ۱۵            | ۸/۷۸        | ۷۵         | ۰/۰۰۰۱        |
|                  | خودمدیریتی    | ۵۵     | ۹۹      | ۶/۹۱         | ۷۰/۲۷              | ۶۰            | ۱۲/۹۵       | ۷۵         | ۰/۰۰۰۱        |
|                  | آگاهی اجتماعی | ۲۱     | ۴۲      | ۳/۳۶         | ۳۴/۱۳              | ۳۰            | ۱۰/۷        | ۷۵         | ۰/۰۰۰۱        |
|                  | مدیریت روابط  | ۱۲     | ۹۹      | ۱۲/۶۵        | ۸۰/۰۶              | ۷۵            | ۳/۴۹        | ۷۵         | ۰/۰۰۰۱        |
| هوش هیجانی       | ۲۱۷           | ۱۳۹    | ۲۴۴     | ۱۷/۹         | ۲۰۱/۷۳             | ۱۸۰           | ۱۰/۵۸       | ۷۵         | ۰/۰۰۰۱        |

هوش هیجانی: کم ترین مقدار هوش هیجانی مدیران ۱۳۹، بیشترین ۲۴۴، و انحراف معیار ۱۷/۹ است. میانگین مشاهده شده ۲۰۱/۷۳ که از میانگین آماری ۱۸۰ بزرگ تر است و این تفاوت در سطح ۰/۰۵ معنی دار است؛ لذا با ۹۵ درصد اطمینان می توان نتیجه گرفت که هوش هیجانی مدیران بالاتر از حد متوسط است. هوش هیجانی مدیران شامل چهار مؤلفه است که وضعیت هر یک از مؤلفه های آن به شرح ذیل است:

خودآگاهی: کم ترین مقدار خودآگاهی مدیران ۱۳، بیشترین ۲۱، و انحراف معیار ۲/۲۴ است. میانگین مشاهده شده ۱۷/۲۶ که از میانگین آماری ۱۵ بزرگ تر است و این تفاوت در سطح ۰/۰۵ معنی دار است؛ لذا با ۹۵ درصد اطمینان می توان نتیجه گرفت که خودآگاهی مدیران بالاتر از حد متوسط خودمدیریتی: کم ترین مقدار خودمدیریتی مدیران ۵۵، بیشترین ۹۹، و انحراف معیار ۶/۹۱ است. میانگین مشاهده شده ۷۰/۲۷ که از میانگین آماری ۶۰ بزرگ تر است و این تفاوت در سطح ۰/۰۵ معنی دار است؛ لذا با ۹۵ درصد اطمینان می توان نتیجه گرفت که مدیریت روابط مدیران بالاتر از حد متوسط است. وضعیت اثربخشی سازمانی مدیران ورزشی در جدول شماره ۲ نشان داده شده است.

جدول (۲) وضعیت اثربخشی سازمانی مدیران ورزشی

| متغیر           | تعداد | کمترین | بیشترین | انحراف معیار | میانگین مشاهده شده | میانگین آماری | مقدار آزادی | درجه آزادی | سطح معنی داری |
|-----------------|-------|--------|---------|--------------|--------------------|---------------|-------------|------------|---------------|
| اثربخشی سازمانی | ۲۱۷   | ۸۳     | ۱۵۱     | ۱۵/۴۴        | ۱۲۶/۴              | ۱۰۲           | ۱۳/۷۷       | ۷۵         | ۰/۰۰۰۱        |

کم ترین مقدار اثربخشی سازمانی مدیران ورزشی ۸۳، بیشترین ۱۵۱، و انحراف معیار ۱۵/۴۴ است. میانگین مشاهده شده ۱۲۶/۴ که از میانگین آماری ۱۰۲ بزرگ تر است و این تفاوت در سطح ۰/۰۵ معنی دار است؛ لذا با ۹۵ درصد اطمینان نتیجه گرفت که اثربخشی سازمانی مدیران ورزشی بالاتر از حد متوسط است.

رابطه هوش هیجانی و اثربخشی سازمانی مدیران ورزشی به وسیله ضریب همبستگی پیرسون تعیین شد که نتایج آن در جدول شماره ۳ ارائه شده است.

جدول (۳) رابطه هوش هیجانی و مؤلفه های آن و اثربخشی سازمانی مدیران ورزشی

| منحصر | شاخص                                      | تعداد | ضریب همبستگی | سطح معنی داری |
|-------|---|-------|--------------|---------------|
|       | رابطه بین خودآگاهی و اثربخشی سازمانی      | ۷۶    | ۰/۱۸۲        | ۰/۱۱۶         |
|       | رابطه بین خودمدیریتی و اثربخشی سازمانی    | ۷۶    | ۰/۴۱۵        | ۰/۰۰۰۱        |
|       | رابطه بین آگاهی اجتماعی و اثربخشی سازمانی | ۷۶    | ۰/۱۹۹        | ۰/۰۸۵         |
|       | رابطه بین مدیریت روابط و اثربخشی سازمانی  | ۷۶    | ۰/۳۷۶        | ۰/۰۰۱         |

داد بین میزان مدیریت روابط مدیران و اثربخشی سازمانی آنها رابطه مستقیم معنی داری مشاهده شد ( $p < 0/05$  و  $r = 0/376$ ).  
به منظور پیش بینی و تبیین اثربخشی سازمانی مدیران ورزشی بر اساس هوش هیجانی آنها از تحلیل رگرسیون چندگانه به روش گام به گام استفاده شد که نتایج آن در جدول های شماره ۴ و ۵ ارائه شده است.

نتایج ضریب همبستگی پیرسون نشان داد بین میزان خودآگاهی مدیران و اثربخشی سازمانی آنها رابطه معنی دار مشاهده نشد ( $p > 0/05$  و  $r = 0/182$ ).  
اما نتایج نشان داد بین میزان خودمدیریتی مدیران و اثربخشی سازمانی آنها رابطه مستقیم معنی داری مشاهده شد ( $p < 0/01$  و  $r = 0/415$ ). لیکن نتایج نشان داد که بین میزان آگاهی اجتماعی مدیران و اثربخشی سازمانی آنها رابطه معنی دار مشاهده نشد ( $p > 0/05$  و  $r = 0/199$ ). در حالی که نتایج نشان

جدول (۴) نتایج تحلیل رگرسیون چندگانه اثربخشی سازمانی مدیران ورزشی بر اساس مؤلفه های هوش هیجانی آنها

| مدل                               | منبع تغییرات | SS        | MS       | df | F      | P      | R     | R <sup>۲</sup> | A.R <sup>۲</sup> |
|-----------------------------------|--------------|-----------|----------|----|--------|--------|-------|----------------|------------------|
| اول:<br>خودمدیریتی                | رگرسیون      | ۳۰۸۶/۳۴۷  | ۳۰۸۶/۳۴۷ | ۱  | ۱۵/۴۱۹ | ۰/۰۰۰۱ | ۰/۴۱۵ | ۰/۱۷۲          | ۰/۱۶۱            |
|                                   | باقیمانده    | ۱۴۸۱۲/۰۰۸ | ۲۰۰/۱۶۲  | ۷۴ |        |        |       |                |                  |
|                                   | مجموع        | ۱۷۸۹۸/۳۵۵ | ---      | ۷۵ |        |        |       |                |                  |
| دوم:<br>خودمدیریتی و مدیریت روابط | رگرسیون      | ۴۳۴۶/۷۱۱  | ۲۱۷۳/۳۵۵ | ۲  | ۱۱/۷۰۷ | ۰/۰۰۰۱ | ۰/۴۹۳ | ۰/۲۴۳          | ۰/۲۲۲            |
|                                   | باقیمانده    | ۱۳۵۵۱/۶۴۵ | ۱۸۵/۶۳۹  | ۷۳ |        |        |       |                |                  |
|                                   | مجموع        | ۱۷۸۹۸/۳۵۵ | ---      | ۷۵ |        |        |       |                |                  |

مدیران را بر اساس مؤلفه های خودمدیریتی و مدیریت روابط هوش هیجانی آنان می توان به شرح زیر نوشت:  
(مدیریت روابط)  $+0/339X + (خودمدیریتی) 0/745X + 46/904 =$  اثربخشی سازمانی  
ضرایب مدل رگرسیون نشان می دهد مؤلفه های خودمدیریتی و مدیریت روابط هوش هیجانی اثر مستقیم معنی داری بر اثربخشی سازمانی مدیران ورزشی دارد.

### بحث و نتیجه گیری

نتایج ضریب همبستگی پیرسون نشان داد بین مؤلفه های خودمدیریتی و نیز مدیریت روابط مدیران ورزشی و اثربخشی سازمانی آنها رابطه مستقیم معنی داری مشاهده شد. از این رو می توان گفت مدیران ورزشی که دارای خودمدیریتی و مدیریت روابط بالاتری هستند، اثربخشی بهتری در سازمان دارند. اما نتایج نشان داد بین مؤلفه های خودآگاهی و نیز آگاهی اجتماعی مدیران ورزشی و اثربخشی سازمانی آنها رابطه معنی داری مشاهده نشد. نتیجه این تحقیق با نتایج تحقیقات انجام گرفته توسط (بار-آن، ۲۰۰۰، Bar-On، R. (ترابی و زارع، ۱۳۸۲). (تاجی، ۱۳۸۶)، (خلیلی، ۱۳۸۷). (یعقوبی و

نتایج تحلیل رگرسیون چندگانه به روش گام به گام نشان داد در مدل دوم مؤلفه های خودمدیریتی و مدیریت روابط مدیران ورزشی، توان تبیین  $0/243$  از واریانس اثربخشی سازمانی آنها را به طور معنی داری دارند.  
( $F_{(2,73)} = 11/707$  و  $p < 0/01$  و  $R^2 = 0/243$ )

جدول (۵) ضرایب رگرسیون برای مؤلفه های هوش هیجانی پیش بینی کننده اثربخشی سازمانی مدیران ورزشی

| متغیر (عامل) | B      | Beta  | S.E    | t     | P     |
|--------------|--------|-------|--------|-------|-------|
| مقدار ثابت   | ۴۶/۹۰۴ | ---   | ۱۶/۹۷۹ | ۲/۷۶۲ | ۰/۰۰۷ |
| خودمدیریتی   | ۰/۷۴۵  | ۰/۳۳  | ۰/۲۳۸  | ۳/۱۲۹ | ۰/۰۰۳ |
| مدیریت روابط | ۰/۳۳۹  | ۰/۲۷۸ | ۰/۱۳۰  | ۲/۶۰۶ | ۰/۰۱۱ |

ضرایب رگرسیون با وزن های استاندارد شده بتا نشان داد که یک انحراف معیار تغییر هم زمان در مؤلفه های خودمدیریتی و مدیریت روابط به ترتیب باعث  $0/33$  و  $0/278$  انحراف معیار تغییر در اثربخشی سازمانی مدیران ورزشی می شود. به این ترتیب معادله پیش بینی اثربخشی سازمانی

## منابع

۱. بابایی زکلیکی محمدعلی، مومنی (۱۳۸۵). پژوهشی درباره رابطه هوش هیجانی مدیران و جو سازمانی. فصلنامه علوم مدیریت ایران، دوره اول، شماره ۲، ص ۳۲۶۵.
2. Goleman, D. (1995): Emotional intelligence, New York, Bantam Books.
۳. خاکزادیان، زهره (۱۳۸۷). تأثیر هوش عاطفی (هیجانی) بر عملکرد کارکنان اداره کل درمان غیرمستقیم استان تهران (سازمان تامین اجتماعی). تهران: بی جا، (رساله کارشناسی ارشد مدیریت منابع انسانی).
4. Haant & yokel (1991). Intelligence and its uses. Harpers' magazine, 143, 207 244.
5. Coney, F. B. and K. S. (1992). Participative Management: A Practical Experience. Personnel, (nov.dec.).
6. BarOn, R. (2000). Emotional and social intelligence: insights from the emotional quotient inventory, in BarOn and J.D.A, Parked (Eds), Handbook of Emotional intelligence, S. F. JosseyBass.
۷. ترابی و زارع (۱۳۸۲). بهره وری کارکنان شرکت های بیمه در پرتو هوش هیجانی و کیفیت زندگی کاری. دوره دوم، شماره ۳، ص ۳۰۵۴.
۸. تاجی، مرتضی (۱۳۸۶). مقایسه هوش عاطفی ورزشکاران رشته های تیمی و انفرادی پسران شرکت کننده در هشتمین المپیاد دانش آموزان مدارس کشور. مشهد: دانشگاه آزاد اسلامی واحد مشهد. (رساله کارشناسی ارشد تربیت بدنی و علوم ورزشی).
۹. خلیلی، سودابه (۱۳۸۷). بررسی تأثیر هوش عاطفی، سرمایه اجتماعی و توسعه منابع انسانی بر بهره وری شرکت همشهری. تهران: بی جا، (رساله کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، گرایش منابع انسانی).
۱۰. یعقوبی، نورمحمد و مقدمی، مجید (۱۳۸۸). بررسی رابطه بین هوش هیجانی و سبک رهبری تحول آفرین. پژوهشنامه مدیریت اجرایی، سال نهم، شماره ۱، ص ۱۲۰.
۱۱. بابایی، محمد علی و مومنی، نونا (۱۳۸۴). تأثیر هوش هیجانی بر اثربخشی مدیران. مجله تدبیر، شماره ۱۶۶.
۱۲. سبک رو، مهدی و وفايي یگانه، محمد (۱۳۸۹). بهره وری کارکنان شرکت های بیمه در پرتو هوش هیجانی و کیفیت زندگی کاری. فصلنامه صنعت بیمه، شماره ۲۵، ص ۲۰۲۱۷۹.
13. Avooliio, A. (2003). Emotional intelligence. New York: August 2014.
۱۴. مرادی، محمد و عابدی جعفری، حسن (۱۳۸۹). بررسی رابطه بین سبک رهبری تحول آفرین با هوش عاطفی و بهره هوشی. فصلنامه مدیریت، شماره ۲۰، ص ۷۶۶۲.
۱۵. فیضی، طاهره (۱۳۸۲). مبانی سازمان مدیریت. تهران: انتشارات دانشگاه پیام نور، چاپ پانزدهم.
- مقدمی، (۱۳۸۸). (بابایی و مومنی، ۱۳۸۴) و (سبک رو و وفايي یگانه، ۱۳۸۹). مشابه و هم سواست. بنابراین با توجه به مبانی نظری و تحقیقات انجام گرفته می توان چنین نتیجه گرفت که با افزایش مولفه های خودمدیریتی و مدیریت روابط هوش هیجانی مدیران ورزشی، اثربخشی سازمانی آنها نیز افزایش می یابد
- نتایج تحلیل رگرسیون چندگانه اثربخشی سازمانی مدیران ورزشی بر اساس مؤلفه های هوش هیجانی آنها نشان داد طبق مدل دوم، مولفه های خودمدیریتی و مدیریت روابط مدیران، توان تبیین ۰/۲۴۳ از واریانس اثربخشی سازمانی آنها را به طور معنی داری دارند. این یافته با نتایج تحقیق (هانت و یوکل، ۱۹۹۱)، (آولویو، ۲۰۰۳) همخوانی دارد. در توضیح این یافته می توان گفت هوش هیجانی توان تبیین و تغییرپذیری اثربخشی سازمانی را دارد. بنابراین می توان دریافت هوش هیجانی از عوامل تبیین کننده اثربخشی سازمانی است که می تواند مقدار قابل توجهی از تغییرات آن را تبیین کند.
- هم چنین نتایج نشان داد مولفه های خودمدیریتی و مدیریت روابط هوش هیجانی مدیران ورزشی توان پیش بینی اثربخشی سازمانی آنها را دارد. به گونه ای که ضرایب رگرسیون با وزن های استاندارد شده بتا نشان داد یک انحراف معیار تغییر هم زمان در مؤلفه های خودمدیریتی و مدیریت روابط مدیران ورزشی به ترتیب باعث ۰/۳۳ و ۰/۲۷۸ انحراف معیار تغییر در اثربخشی سازمانی آنها می شود. ضرایب مدل رگرسیون نشان می دهد مؤلفه های خودمدیریتی و مدیریت روابط هوش هیجانی اثر مثبت معنی داری روی اثربخشی سازمانی مدیران ورزشی دارد. این یافته با نتایج تحقیقات آولویو، ۲۰۰۳، بار-آن، ۲۰۰۰، زکلیکی و مؤمنی، ۱۳۸۵، مرتضوی و مرادی، ۱۳۸۹، خلیلی، ۱۳۸۷، فیضی و تسلیمی، ۱۳۸۳، ترابی و زارع، ۱۳۸۲، استغن و همکاران، ۱۹۹۵، الفنبین و همکاران، ۲۰۰۶، سالویو و همکاران، ۱۹۹۰، گولمن و همکاران، ۲۰۰۱ و الوانی و ده بیگی، ۱۳۸۷) همخوانی دارد. بنابراین با توجه به مبانی و تحقیقات انجام گرفته می توان چنین نتیجه گرفت مدیرانی که در مؤلفه های خودمدیریتی و مدیریت روابط هوش هیجانی بالاتری دارند، اثربخشی سازمانی بیشتری دارند. بنابر این طریق مؤلفه های خودمدیریتی و مدیریت روابط هوش هیجانی مدیران می توان اثربخشی سازمانی آنها را پیش بینی کرد.

20. Saloee, P. & Mire, J. (1990). Primal Leadership: The Hidden Driver of Great Performance.
21. Elfenbein, H. A. (2006). Team emotional intelligence what it can mean and how it can affect performance, in Druskat, v. Sala, F. & Mount, G. (Eds), Linking Emotional intelligence and performance, at work: current research Evidence with individuals and Group (p 165 184).
۱۶. الوانی، سیدمهدی و ده بیگی، مینا (۱۳۸۷). تاثیر آموزش هوش هیجانی بر کیفیت خدمات شعب بانک ملت. فصلنامه علوم مدیریت ایران، سال دوم، شماره ۷، ص ۱۲۹.
17. Esstefen prapenz, organiz teuori, normohamad , Archive ofsid.
18. Greaves, J. & Brad, B. (2003). Team emotional intelligence, available at [www.talentsmart.com](http://www.talentsmart.com).
19. Goleman, D., Boyatzis, R. & Mckee, A. (2001). Primal Leadership: The Hidden Driver Of Great Performance. Harvard Business Review, 4353.