

## The Effects of Emotional Intelligence on Organizational Citizenship Behavior and Unproductive Work Behavior

**Saeed Yarmohammadi Monfared**<sup>1</sup> Ph.D Student in Sports Management, Department of Physical Education, Faculty of Educational Sciences and Psychology, Mohaghegh Ardebili University, Ardebil, Iran. (Corresponding Author).

**Abbass Naghizadeh Baghi**<sup>2</sup> Associate Professor of Sports Management, Department of Physical Education, Faculty of Educational Sciences and Psychology, Mohaghegh Ardebili University, Ardebil, Iran.

**Mehrdad Moharramzadeh** Professor of Sports Management, Department of Physical Education, Faculty of Educational Sciences and Psychology, Mohaghegh Ardebili University, Ardebil, Iran.

**Parissa Khoei** M.A. in Physical Education, Department of Physical Education, Faculty of Educational Sciences and Psychology, Mohaghegh Ardebili University, Ardebil, Iran.

Received: 2022/03/15 | Accepted: 2022/06/26

### Abstract

**Purpose:** This study aimed to investigate the effects of emotional intelligence on the occurrence of positive work behaviors such as organizational citizenship behavior and the reduction of destructive behaviors such as unproductive work behavior in the organization.

**Methodology:** This research was of applied and survey type. The statistical population consisted of all 315 employees of the Sports and Youth Departments of Zanjan Province. Using the Morgan table, the sample size was determined to be 172 and finally, 160 completed standardized questionnaires were analyzed. Data analysis was performed through path analysis method and structural equation model, using Lisrel software.

**Findings:** According to the research findings, there is significant inverse relationship between emotional intelligence and unproductive work behavior, a positive and significant relationship exists between emotional intelligence and organizational citizenship behavior, and finally, organizational citizenship behavior and unproductive work behavior have inverse and significant relationship.

**Originality:** The findings of this research can play a significant role in the better and voluntary implementation of organizational citizenship behaviors and the decline of non-productive behaviors, thus increasing productivity in the organization.

**Implications:** By increasing the emotional intelligence of employees, organizations can adopt arrangements in order to strengthen the behavior of organizational citizenship, sense of sacrifice, and work commitment and as a result, can lower tendency to commit violations in the work environment.

**Keywords:** Emotional Intelligence, Organizational Citizenship Behavior, Unproductive Work Behavior, Employee Performance, Sports and Youth Department.

1. s.yarmohammadi@uma.ac.ir

2. a.naghizadeh@uma.ac.ir

## عنوان مقاله: بررسی تاثیر هوش هیجانی بر رفتار شهروندی

### سازمانی و رفتار کاری غیرمولد

سعید یارمحمدی منفرد<sup>۱</sup>، عباس نقی‌زاده باقی<sup>۲</sup>، مهرداد محرم‌زاده<sup>۳</sup>، پریسا خوئینی<sup>۴</sup>

مقاله پژوهشی

دریافت: ۱۴۰۰/۱۲/۲۴

پذیرش: ۱۴۰۱/۰۴/۰۵

### چکیده:

**هدف:** پژوهش حاضر با هدف بررسی تاثیر هوش هیجانی بر بروز رفتارهای مثبت کاری از جمله رفتار شهروندی سازمانی و کاهش رفتارهای مخرب و منفی مانند رفتار کاری غیرمولد در سازمان انجام می‌گیرد.

**طرح پژوهش/ روش‌شناسی/ رویکرد:** پژوهش از نوع کاربردی و پیمایشی است. جامعه آماری پژوهش را کلیه کارکنان اداره‌های ورزش و جوانان استان زنجان تشکیل می‌دهند که جمعاً ۳۱۵ نفر هستند. تجزیه و تحلیل ۱۶۰ پرسشنامه استاندارد از طریق تحلیل مسیر و مدل معادلات ساختاری و با استفاده از نرم‌افزار لیزرل انجام شد.

**یافته‌ها:** رابطه معکوس و معناداری بین هوش هیجانی و رفتار کاری غیرمولد، رابطه مثبت و معناداری بین هوش هیجانی و رفتار شهروندی سازمانی، و رابطه معکوس و معناداری بین رفتار شهروندی سازمانی و رفتار کاری غیرمولد وجود دارد.

**پیشنهادهای اجرایی:** یافته‌های این پژوهش می‌تواند در اجرای بهتر و داوطلبانه رفتارهای شهروندی سازمانی و افول رفتارهای غیرمولد و به تبع آن، افزایش بهره‌وری در سازمان نقش بسزایی داشته باشد. مدیران سازمان‌ها می‌توانند ترتیبی اتخاذ نمایند که با افزایش هوش هیجانی کارکنان موجب تقویت رفتار شهروندی سازمانی، حس فداکاری، و تعهد کاری در آنان شوند، و در نتیجه، گرایش کم‌تری به انجام تخلف در محیط کار شاهد باشند.

### کلیدواژه‌ها: هوش هیجانی، رفتار شهروندی سازمانی، رفتار کاری

غیرمولد، عملکرد کارکنان، اداره‌های ورزش و جوانان.

۱. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، گروه تربیت بدنی، دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران (نویسنده مسئول)  
s.yarmohammadi@uma.ac.ir

۲. دانشیار مدیریت ورزشی، گروه تربیت بدنی، دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران.  
a.naghizadeh@uma.ac.ir

۳. استاد مدیریت ورزشی، گروه تربیت بدنی، دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران.

۴. کارشناس ارشد تربیت بدنی، گروه تربیت بدنی، دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران

از دیدگاه صاحب‌نظران، منابع انسانی مهم‌ترین و باارزش‌ترین منبع در اختیار سازمان به‌شمار می‌رود که با بکارگیری صحیح، استفاده مطلوب، و ایجاد انگیزه کافی و هماهنگی مناسب میان آن‌ها می‌توان سازمان را به اهداف از قبل پیش‌بینی شده رساند. بی‌شک نیروی انسانی در اختیار سازمان دارای توانمندی‌ها و قابلیت‌های مناسبی است که می‌توان با ایجاد شرایط مطلوب کاری، بیش‌ترین استفاده از آن را در درون سازمان داشت (Giooki et al., 2019). امروزه روان‌شناسان تاکید دارند که کارکنان سازمان‌ها باید فراتر از وظایف رسمی خود عمل کنند. یکی از مهارت‌هایی که می‌تواند به کارکنان در این راه کمک کند، رفتار شهروندی سازمانی (OCB)<sup>۱</sup> است. رفتار شهروندی سازمانی رفتاری منحصر به فرد، اختیاری و فروظیفه‌ای است که در افزایش عملکرد اثربخش سازمان موثر است و به‌طور مستقیم یا غیرمستقیم به وسیله سیستم پاداش رسمی سازمان سازماندهی می‌شود (Baharvand et al., 2018). در نقطه مقابل رفتار شهروندی سازمانی، رفتار کاری غیرمولد (CWB)<sup>۲</sup> قرار دارد که شامل رفتاری ارادی است و مضرات آن متوجه سازمان یا افراد آن می‌گردد. انحرافات از قبیل عدم انجام وظایف، تاخیر به دلایل عمدی و غیبت، سرقت و سوء استفاده از اموال شرکت، و همچنین رفتار پرخاشگرانه و خشونت‌آمیز نسبت به همکاران و به‌طور کلی، رفتارهای منفی کارکنان را نسبت به سازمان و همکاران شامل می‌گردد (Fox & Spector, 2001). از سوی دیگر، پژوهش‌ها نشان می‌دهد که از جمله عواملی که نقش بسیار مهمی در انجام موفق وظایف شغلی ایفا می‌کند، هوش هیجانی است (Saeida-Ardakani et al., 2012; Akbari et al., 2014). هوش هیجانی مجموعه‌ای از توانایی‌های کلامی و غیرکلامی است که افراد را قادر می‌سازد به ایجاد، تشخیص، بیان، فهم، و ارزشیابی احساسات خود و دیگران بپردازند، به‌نحوی که بتوانند به‌طور منطقی فکر کنند و فعالیت‌هایشان را مطابق با تقاضاها و فشارهای محیطی انجام دهند (Jafari Sirizi et al., 2019). هوش هیجانی می‌تواند به ایجاد انگیزش در محیط کار، رضایت کارکنان، مدیریت کار، چشم‌انداز مفید برای آینده، و دستیابی به توسعه سازمانی کمک نماید. افراد دارای هوش هیجانی بالا از هنر تعامل، مهارت کنترل، و اداره احساسات دیگران بهره‌مند هستند. این مهارت‌ها محبوبیت، قوه رهبری، و نفوذ شخصی را تقویت می‌کنند و فرد را در هرگونه فعالیت اجتماعی و ارتباط صمیمانه با دیگران موفق می‌سازند. چنین افرادی با شناخت و بصیرت درونی که نسبت به تمایلات عاطفی خود و دیگران دارند، بهترین عملکرد را در موقعیت‌های مختلف زندگی بروز می‌دهند. بنابراین، هوش هیجانی می‌تواند یکی از پیش‌نیازهای توفیق

1. Organizational Citizen Behaviors
2. Counterproductive Work Behaviors

کارکنان در بروز رفتار شهروندی سازمانی قلمداد شود (Baharvand et al., 2018).

به طور کلی، عملکرد شغلی کامل شامل سه جزء مرتبط و در عین حال، متمایز است: عملکرد وظیفه، رفتار شهروندی سازمانی، و رفتار کاری غیرمولد (Choi et al., 2019). انحرافات از قبیل عدم انجام صحیح وظایف، تاخیر به دلایل عمدی و غیبت، سوء استفاده از اموال سازمان، و همچنین رفتار پرخاشگرانه و خشونت آمیز نسبت به همکاران و ارباب رجوع، و به طور کلی، رفتارهای منفی از کارکنان موجب کم رنگ شدن احساسات و ارزش های وفادارانه نسبت به سازمان و اختیارات افراد و افزایش میزان انحرافات کاری در سازمان می شود. متأسفانه، در سال های اخیر در سازمان های دولتی مختلف کشور، از جمله اداره های ورزش و جوانان، شاهد آن هستیم که کم کم روحیه تعاون و همکاری، کمک های نوع دوستانه میان کارمندان، رفتارهای مثبت و دوطلبانه کاری از سوی کارکنان کاهش می یابد و در مقابل، گاهی شاهد بروز رفتارهای نهنچندان مثبت و شاید منفی و مخرب در میان همکاران هستیم (Madadi Zadeh & Poursoltani Zarandi, 2018). از سوی دیگر، اداره های ورزش و جوانان به علت فعالیت در دو حوزه مهم و کلیدی ورزش و امور مربوط به جوانان، از پیچیدگی شغلی بالایی برخوردارند که در صورت غفلت از پرداختن به پایش، کنترل، و نظارت بر بهره وری موجب ایجاد تعارضات بالایی در عملکرد بین دو حوزه ورزش و جوانان می شود. گذشته از دلیل مشاهده رفتارهای منفی توسط کارکنان در سازمان، بروز این رفتارهای ناشایست، همچون رفتارهای کاری غیرمولد از کارکنان اداره های اشاره شده، می تواند برای سازمان مشکل ساز باشد. زیرا از یک سو باعث ایجاد تنش های ناخواسته بین کارکنان و موجب کاهش بهره وری در سازمان می شود، و از سوی دیگر، موجبات نارضایتی ارباب رجوع را فراهم می کند.

بررسی پژوهش های پیشین نشان می دهد که شکاف های پژوهشی در این زمینه وجود دارد که نیازمند پرداختن به آن ها ضروری به نظر می آید. از جمله این که پژوهش های اندکی وجود دارد که به طور مستقیم به بررسی تاثیر همزمان هوش هیجانی بر رفتار شهروندی سازمانی و رفتارهای کاری غیرمولد بپردازند (Miao et al., 2017; Jung & Yoon, 2012). همچنین، پژوهشی که تاثیر هوش هیجانی را بر عوامل اشاره شده در سازمان های ورزشی بسنجد، مشاهده نشد. با وجود پژوهش های متعدد انجام گرفته در زمینه عوامل بین فردی و سازمانی موثر بر بروز رفتارهای مخرب کاری، چندان به نقش ویژگی های شخصیتی کارکنان در این زمینه توجه نشده است (Fox & Spector, 2001). در این میان، هوش هیجانی به عنوان یک ویژگی شخصیتی می تواند در بررسی مولفه های سازمانی و عوامل اثرگذار بر عملکرد کارکنان مورد توجه قرار گیرد. با این حال، تاکنون بیش تر پژوهش ها بر جنبه های مثبت هوش هیجانی در میان رفتارهای غیرمرتبط با

وظیفه کارکنان متمرکز شده است (Azizi et al., 2018). پژوهشگران در این پژوهش امیدوارند که کاربست نتایج این پژوهش موجب کاهش شکاف موجود در ادبیات شود. از این رو، سهم پژوهش حاضر در کاهش شکاف پژوهشی موجود عبارت است از بررسی تاثیر همزمان هوش هیجانی بر رفتار شهروندی سازمانی و رفتارهای کاری غیرمولد در اداره‌های ورزش و جوانان، که سایر پژوهشگران پیش‌تر در حوزه سازمان‌های ورزشی به این موضوع نپرداخته‌اند. همین‌طور نتایج این پژوهش می‌تواند کمک بزرگی در کاهش بروز رفتارهای منفی و افزایش بهره‌وری در اداره‌های ورزش و جوانان شود. پژوهش حاضر از این نظر قصد دارد تایید کند که هوش هیجانی کارکنان به‌طور قابل‌توجهی بر هر دو OCB، که رفتارهای مثبت در سازمان هستند و CWB، که رفتارهای منفی هستند، تاثیر دارد.

## مبانی نظری پژوهش

### هوش هیجانی

بیش‌تر پژوهش‌ها در مورد اهمیت مدل عملکرد انسانی در رابطه با هوش هیجانی، این نظریه را مورد انتقاد قرار می‌دهند که دانش، توانایی‌ها، و مهارت‌های خاص فرد، عملکرد یک سازمان را تعیین می‌کند (Campbell et al., 1993). به عقیده این دیدگاه، عواطف فردی کارکنان اهمیت بیش‌تری نسبت به توانایی‌های فکری آنان در تعیین عملکرد بلندمدت دارد (Song et al., 2010). **مارتین و همکاران**<sup>۱</sup> (۱۹۹۸)، معتقدند که هوش هیجانی کارکنان در پیشگیری از رفتارهای منفی نقش دارد. علاوه بر این، **مایر و همکاران**<sup>۲</sup> (۱۹۹۹)، توضیح می‌دهند که اگر هوش عاطفی کارکنان بهبود یابد، رفتارهای انحرافی مرتبط با وظایف سازمانی به‌طور قابل‌ملاحظه‌ای کاهش می‌یابد، در نتیجه، رابطه منفی بین هوش هیجانی و رفتارهای انحرافی کارکنان آشکار می‌شود. همچنین، این‌طور استدلال می‌شود که هوش هیجانی شرط لازم رهبری است (Mayer et al., 1999)، و یکی از موضوع‌های مورد بررسی در حوزه احساسات و مدیریت است (Ashkanasy et al., 2017). محبوبیت و اهمیت هوش هیجانی توسط جریانی از مطالعات تجربی اولیه مستند شده است. هوش هیجانی دارای دو بُعد است: رویارویی با هیجان‌های خود و رویارویی با هیجان‌های دیگران. رویارویی با هیجان‌های خود نقش مهمی در سلامت جسمانی، و رویارویی با هیجان‌های دیگران

1. Martin et al.
2. Mayer et al.

نقش موثری در تسهیل تعاملات اجتماعی دارد (Pekaar et al., 2018). بار آن<sup>۱</sup> (۲۰۱۰)، هوش هیجانی را به منزله فهم موثر خود و دیگران، برقراری رابطه مناسب با دیگران، و انطباق و کنار آمدن با محیط برای برخورد موثرتر با خواسته‌های محیطی به‌شمار می‌آورد و برای هوش هیجانی، پنج عامل و پانزده خرده‌مقیاس معرفی می‌کند. شواهد بسیاری حاکی از آن است که افراد با هوش هیجانی بالاتر از شادی، سرزندگی، و استقلال عمل بیش‌تری در کارهایشان برخوردارند و عملکرد بهتری از خود نشان می‌دهند (Szczygiel & Mikolajczak, 2017). به عقیده نسیم<sup>۲</sup> (۲۰۱۸)، تجرب هیجانی بخش ضروری و اجتناب‌ناپذیر زندگی افراد است. اگرچه کنترل کامل بر احساسات مشکل است، اما همه افراد سعی می‌کنند با استفاده از راهبردهایی همچون اجتناب از موقعیت‌های ناخوشایند یا تغییر دادن مسیر فکری بر احساسات خود کنترل داشته باشند، که این فرایندها را با عنوان تنظیم هیجانی معرفی می‌کنند. هوش هیجانی مهارتی حیاتی در ارتباط با بهزیستی و سلامت روان است (Herwig et al., 2019) و فرایندی است که افراد به منظور انطباق و سازگاری خود با محیط، هیجان‌های خود را تغییر می‌دهند (Elhai et al., 2018). تنظیم موفق هیجان‌ها با پیامدهای مثبتی در زمینه‌های سلامت جسمانی، سلامت روان، عملکرد تحصیلی، و روابط اجتماعی مناسب همراه است (Koç et al., 2019).

## رفتار شهروندی سازمانی

بقا در محیط نامطمئن و پرقابلیت کنونی سازمان‌ها را به داشتن نیروهای متخصص و ماهر ملزم ساخته است، این نیروها نه تنها بایستی به وظایف خود به‌خوبی آشنایی داشته باشند، بلکه باید فراتر از وظایف تکلیفی خود عمل کنند، زیرا امروزه موفقیت سازمان‌ها بسیار بستگی به عملکرد کارکنانی دارد که فراتر از نقش و وظایف خود عمل می‌کنند. به این رفتار، رفتار شهروندی سازمانی اطلاق می‌شود و عوامل متعددی در شکل‌گیری این رفتار نقش دارند. رفتار شهروندی سازمانی، افعال و اقدامات ایثارگرانه و از خودگذشتگی کارکنان به منظور تامین آسایش دیگران است. به دلیل مساعدت چشمگیر رفتارهای شهروندی سازمانی به موفقیت سازمان، برای سازمان‌ها مهم است که بدانند کارمندان چرا و چگونه در رفتارهای شهروندی سازمانی مشارکت می‌کنند و چه عواملی بر این رفتارها تاثیر دارند. رفتار شهروندی سازمانی، رفتاری فردی و داوطلبانه است که به‌طور مستقیم به وسیله سیستم‌های رسمی پاداش در سازمان طراحی نشده است، بلکه باعث ارتقای

1. Bar-On
2. Nasseem

اثربخشی و کارایی عملکرد سازمان می‌شود (Hamzeian et al., 2019). پژوهشگران سازمانی به تلاش‌هایی که فراتر از وظایف تعریف‌شده کارکنان باشد، تحت عنوان رفتار شهروند سازمانی یاد می‌کنند. **پودساکوف و همکاران**<sup>۱</sup> (۲۰۰۰)، بر این باورند که شهروندی خوب تفکری است که تنوعی از رفتارهای کارکنان را شامل می‌شود و برخی از مصداق‌های آن عبارت‌اند از انجام وظایف جانبی، کمک‌رسانی داوطلبانه به سایر افراد در کارشان، توسعه حرفه‌ای در زمینه کاری خود، اطاعت از مقررات سازمان حتی در مواردی که کسی بر او نظارت ندارد، تلاش در جهت ارتقای سازمان، و حفظ نگرش مثبت و تحمل ناملایمات در کار.

پژوهشگران دو نوع رویکرد را برای رفتار شهروندی سازمانی قائل می‌شوند. رویکرد نخست این است که پژوهشگران رفتار شهروندی سازمانی را جدا از عملکرد داخل نقش تعریف می‌کنند و تاکید دارند که رفتار شهروندی سازمانی بایستی به عنوان رفتار فراتر از نقش تعریف می‌گردد. رویکرد دیگر، رفتار شهروندی سازمانی را جدا از عملکرد کاری مورد توجه قرار می‌دهد. در این رویکرد، رفتار شهروندی سازمانی باید به عنوان مفهومی کلی شامل تمام رفتارهای مثبت و سازنده افراد در داخل سازمان همراه با مشارکت کامل و مسئولانه در نظر گرفته شود (Akbari et al., 2014).

پیشینه رفتار شهروندی سازمانی نشان می‌دهد که رویکرد اصلی در تعریف مفهوم رفتار شهروندی سازمانی وجود دارد. برخی از صاحب‌نظران (Organ, 1988)، رفتار شهروندی سازمانی را نوعی فرانش مد نظر قرار می‌دهند، به‌گونه‌ای که رفتارهای افراد در محیط کار فراتر از وظایفی است که برای آن‌ها تعیین شده است و به‌طور مستقیم و آشکار از راه سیستم پاداش رسمی سازمان از آن‌ها تقدیر نمی‌شود (Hamzeian et al., 2019). سازمان‌ها برای بقا و ماندگاری به کارکنانی نیاز دارند که فراتر از وظایف خود ایفای نقش کنند و با حفظ سیستم اجتماعی سازمان به دستیابی اهداف سازمان کمک نمایند (Amirkhani & Ghaleh Agha Babaei, 2017). به عقیده جاج و کام‌میر - مولر<sup>۲</sup> (۲۰۰۸)، سازمان‌ها باید کارکنانی داشته باشند که در رفتارهای یک شهروند خوب مانند کمک‌های داوطلبانه به سازمان، اجتناب از درگیری‌های غیرضروری، احترام به قوانین سازمان، و تحمل شرایط سخت سازمان مشارکت کنند و بدون فشار و اجبار از جانب مافوق، به تحقق اهداف سازمان بپردازند. در واقع، رفتار شهروندی اقدامات ایثارگرانه و تمایلات به از خودگذشتگی کارکنان را به منظور تامین آسایش و رفاه دیگران تبیین می‌کند (Castro et al., 2004). رفتار شهروندی سازمانی بیانگر فعالیت‌های کاری مرتبط، داوطلبانه، و اختیاری است و به‌طور غیرمستقیم

1. Podsakoff et al.

2. Judge & Kammeyer-Mueller

و ضمنی از راه توصیف رسمی شغل و سیستم‌های پاداش سازماندهی می‌شود و در نهایت، کارایی و اثربخشی وظایف سازمان را ارتقا می‌دهد (Bolino & Turnley, 2003). رفتار شهروندی سازمانی برای هر سازمانی مطلوب است، چرا که با متغیرهای سازمانی مهمی همچون رضایت شغلی، نگهداری سیستم، و بهره‌وری سازمانی ارتباط دارد. کاربردی‌ترین دسته‌بندی از رفتار شهروندی سازمانی متعلق به اورگان (۱۹۸۸) است که شامل مولفه‌هایی چون جوانمردی، نوع‌دوستی، آداب اجتماعی، وجدان کاری، و نزاکت است.

ادبیات نظری حاکی از این امر است که بیش‌تر پژوهش‌های مربوط به رفتار شهروندی سازمانی با توجه به مدل اورگان (۱۹۸۸) انجام می‌شوند. به هر حال، با وجود پژوهش‌هایی که موضوع رفتار شهروندی سازمانی را مورد توجه قرار داده و آشکار ساخته‌اند، توسعه این عامل می‌تواند سبب بهبود عملکرد کارکنان، بالا بردن مزیت رقابتی و در نتیجه، افزایش اثربخشی و کارایی سازمان گردد (مظلومی کیسرابی، ۱۳۹۳).

## رفتار کاری غیرمولد

در دهه گذشته، بررسی رفتارهای مخرب کاری در میان پژوهشگران سازمانی به شدت رواج یافت، زیرا چنین رفتارهایی سهم عمده‌ای در کاهش عملکرد شغلی و افزایش هزینه‌های سازمانی داشت (Wei & Si, 2013). رفتارهای مخرب کاری که با قصد قبلی و با هدف آسیب رساندن به سازمان یا کارکنان رخ می‌دهند (Fox & Spector, 2005)، آثار مخربی بر سلامت روانی کارکنان و عملکرد سازمان می‌گذارند (Yang et al., 2013). رفتارهای مخرب کاری که رفتارهای انحرافی در محیط کار نامیده می‌شوند، رفتارهای داوطلبانه‌ای هستند که هنجارهای سازمانی را نقض می‌کنند و سلامت سازمان، اعضا، یا هر دو را به خطر می‌اندازند (Robinson & Bennett, 1995). نمونه‌هایی از رفتارهای مخرب کاری عبارت‌اند از تهاجم سازمانی، رفتارهای ضدشهروندی، تخلف، انحراف، تلافی، انتقام‌جویی، و قلدری (Fox & Spector, 2001)، دزدی، خرابکاری، انزوای طلبی، کتک زدن دیگران یا شوخی کردن با آنان خارج از هنجارهای تعریف‌شده (Fox & Spector, 2005)، و آزار و اذیت، سوء استفاده، خشونت، فحاشی و توهین، تلاش برای پنهان‌سازی اطلاعات و امتناع از در اختیار قرار دادن اطلاعات (Sackett & DeVore, 2005). روش‌های مختلفی برای مفهوم‌سازی رفتارهای مخرب کاری وجود دارد که جامع‌ترین آن‌ها توسط رابینسون و بنت (۱۹۹۵) مطرح شده است. بر اساس طبقه‌بندی آنان از رفتارهای انحرافی در سازمان، می‌توان همه این رفتارها را با توجه به ماهیت هدف ارتکاب به آن‌ها، در قالب سرفصلی واحد گنجانده، رفتارهایی که هدف آن‌ها



خود سازمان است و آن‌هایی که هدفشان برخی افراد سازمان. آنان بعدها طبقه‌بندی جامعی مشتمل بر دو بُعد مطرح کردند که بُعد اول به میزان و شدت چنین رفتارهایی مربوط است و بُعد دوم، به هدف ارتکاب آن‌ها بازمی‌گردد. بر اساس این، رفتارهای انحرافی می‌توانند درجه‌ای از خفیف (مانند صحبت کردن با همکاران به‌جای کار کردن) تا شدید (مانند درگیری فیزیکی با همکار) باشند. به‌علاوه، این رفتارها می‌توانند برای افراد سازمان یا سلامت کل سازمان مضر باشند که نوع اول انحراف بین‌فردی و نوع دوم انحراف سازمانی نامیده می‌شود (Fox & Spector, 2001).

### پیشینه پژوهش

در دهه گذشته، مطالعه رفتار سازمانی در میان پژوهشگران سازمانی رواج یافت، زیرا چنین پژوهش‌هایی سهم عمده‌ای در کاهش هزینه‌های سازمانی و بهبود عملکرد شغلی داشت. اگرچه بررسی‌های اولیه در مورد CWBها بر موارد خاص متمرکز شده است، رفتارهایی مانند دزدی در محل کار یا بی‌ادبی با همکاران، می‌توان آن‌ها را به عنوان انحرافات مربوط به دارایی (مثلاً تصاحب اموال تجاری) و انحرافات مربوط به تولید (برای مثال نقض هنجارها در انجام وظایف) نیز تشخیص داد. فاکس و اسپکتور (۲۰۰۱)، بیان می‌کنند که CWBها رفتارهای منفی کارکنان نسبت به سازمان‌ها و همکاران هستند. کارملی و جاسمن<sup>۱</sup> (۲۰۰۶)، درمی‌یابند که همبستگی معنادار و مثبتی بین هوش هیجانی با نوع‌دوستی و اطاعت، به عنوان دو بُعد از ابعاد شهروندی سازمانی، به‌دست می‌آید. از آن‌جایی که هوش هیجانی توانایی کنترل احساسات است، کسانی که خود را به‌خوبی کنترل می‌کنند، توانایی عالی برای انجام کار عاطفی دارند و این امر بر CWB کارکنان تاثیر منفی می‌گذارد (Bechtoldt et al., 2007). علاوه بر این ماورولی و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۰۷)، استدلال می‌کنند که فقدان هوش هیجانی نه‌تنها باعث رفتارهای منفی در سازمان‌ها می‌شود، بلکه رفتارهای ضداجتماعی را از منظر کلان به دنبال دارد. سایو<sup>۳</sup> (۲۰۰۹)، رابطه‌ای علی بین هوش هیجانی و رفتارهای منفی شناسایی می‌کند. کارملی و کولاکوغلو<sup>۴</sup> (۲۰۰۵)، اذعان دارند که رابطه معناداری بین هوش هیجانی و نوع‌دوستی به عنوان یکی از مولفه‌های رفتار شهروندی دیده می‌شود. همچنین جانگ و یوون (۲۰۱۲)، نتیجه می‌گیرند که مولفه‌های ارزیابی احساسات دیگران، استفاده از احساسات و تنظیم احساسات هوش عاطفی به‌طور قابل‌توجهی تحت تاثیر

1. Carmeli & Josman
2. Mavroveli et al.
3. Siu
4. Carmeli & Colakoglu

رفتارهای کاری مخرب قرار دارند و مولفه‌های ارزیابی احساسات خود و استفاده از احساسات، رفتارهای شهروندی سازمانی را بیش‌تر تحت تاثیر قرار می‌دهند. **میانو و همکاران (۲۰۱۷)**، با انجام یک فراتحلیل روی احساسات درمی‌یابند که هوش هیجانی رابطه مثبتی با رفتار شهروندی سازمانی و ارتباط منفی با رفتار کاری غیرمولد دارد. **المهدالی و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۲۱)**، به این نتیجه می‌رسند که رهبری خدمتگزار و هوش هیجانی تاثیر معناداری بر رفتار شهروندی سازمانی کارکنان بانک‌های دولتی در شهر پالو دارد. علاوه بر این، رهبری و خودکارآمدی رفتار شهروندی سازمانی تاثیر معناداری بر عملکرد دارند.

پژوهش در مورد نقش رفتار شهروندی سازمانی و هوش هیجانی در محیط کار به‌طور روزافزون در حال افزایش است. از طرف دیگر، از نظر **امامی و عباسی (۱۳۹۱)**، رفتار شهروندی سازمانی به دلیل داشتن وجدان کاری در تضاد با یک رفتار کاری مخرب ناشی از فرار از کار، که با غیبت و تاخیر تجلی می‌یابد، قرار دارد. **عزیزی و همکاران (۲۰۱۸)**، به این نتیجه می‌رسند که بین هوش هیجانی و مولفه‌های رفتار شهروندی سازمانی رابطه‌ای مثبت و معنادار وجود دارد، اما هوش هیجانی نمی‌تواند نقش میانجی را در رابطه بین هویت سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی داشته باشد. نتایج **آغاز و همکاران (۲۰۱۶)**، نشان می‌دهند که ویژگی‌های جمعیت‌شناختی (به‌جز تحصیلات) و همچنین، ویژگی‌های شخصیتی بر بروز رفتارهای مخرب کاری و رفتارهای شهروندی سازمانی موثرند. همچنین، رفتارهای شهروندی سازمانی ارتباط مثبتی با برون‌گرایی و وظیفه‌شناسی دارد، اما با سایر ویژگی‌های شخصیتی رابطه معناداری ندارد. **منجیلی و همکاران (۲۰۱۶)**، نتیجه می‌گیرند که هوش هیجانی با رفتار کاری ضدبهره‌ور کارکنان بیمارستان‌های دولتی شهر رشت رابطه معکوس و معنادار دارد، و از سوی دیگر، بین هوش هیجانی و رفتار شهروندی سازمانی کارکنان بیمارستان‌های دولتی شهر رشت رابطه مثبت و معنادار وجود دارد.

عواقب ناشی از رفتارهای کاری مخرب و اصرار بر ادامه آن در محیط کار سبب افزایش توجه به مطالعه چنین رفتارهایی از سوی پژوهشگران گردیده است. بر اساس نتایج پژوهش‌های انجام‌شده، می‌توان فرض را بر این گذاشت که احساسات منفی، درجات خودکنترلی، و تداوم احساسات تجربه‌شده توسط کارکنان ممکن است زمانی رخ دهد که آن‌ها فاقد هوش هیجانی باشند. بنابراین، نتایج پژوهش‌های انجام‌گرفته اغلب ادعا می‌کنند که هوش هیجانی کارکنان می‌تواند بر OCB و CWB تاثیرگذار باشد. در نتیجه، کارکنانی که فاقد هوش هیجانی هستند، ممکن است دارای سطح بالایی از CWB و سطح پایینی از OCB باشند. از این‌رو، پژوهش حاضر

1. Almahdali et al.

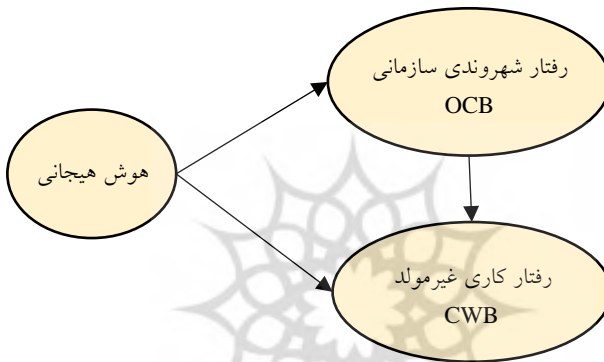
ارتباط بین هوش هیجانی، OCB، و CWB را که هنوز به طور کامل در سازمان‌های ورزشی مورد بررسی قرار نگرفته‌اند، در میان کارکنان اداره‌های ورزش و جوانان استان زنجان شناسایی می‌کند. در این راستا، فرضیه‌های پژوهش بر اساس ادبیات مطرح است:

H<sub>1</sub>: هوش هیجانی بر رفتار شهروندی سازمانی کارکنان تاثیر مثبت و معناداری دارد.

H<sub>2</sub>: هوش هیجانی بر رفتار کاری غیرمولد کارکنان تاثیر منفی و معناداری دارد.

H<sub>3</sub>: رفتار شهروندی سازمانی بر رفتار کاری غیرمولد کارکنان تاثیر منفی و معناداری دارد.

شکل (۱)، مدل مفهومی پژوهش را نشان می‌دهد.



شکل ۱: مدل مفهومی پژوهش (Jung & Yoon, 2012)

## روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر برحسب هدف از نوع پژوهش‌های توسعه‌ای است. همچنین، این پژوهش برحسب دستاورد یا نتیجه پژوهش از نوع کاربردی و به لحاظ راهبرد پژوهش پیمایشی است. جامعه آماری پژوهش را کارکنان اداره‌های ورزش و جوانان استان زنجان تشکیل می‌دهند که جمعاً ۳۱۵ نفر هستند. با استفاده از جدول مورگان، حجم نمونه برابر ۱۷۲ نفر از کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان زنجان و سازمان‌های ورزش و جوانان شهرستان‌های استان زنجان شامل ابهر، ایجرود، خدابنده، خرمدره، سلطانیه، طارم، و ماهنشان تعیین شد. در نهایت از ۱۷۲ پرسشنامه توزیع شده، ۱۶۰ پرسشنامه تکمیل شد و برای تجزیه و تحلیل داده‌ها مورد استفاده قرار گرفت. بخش اول پرسشنامه‌ای که در اختیار نمونه‌ها قرار گرفت شامل فرم جمع‌آوری اطلاعات فردی و بخش دوم شامل اثر هوش هیجانی بر

رفتار کاری ضدبهره‌ور و رفتار شهروندی سازمانی **جانگ و یوون (۲۰۱۲)** است. این پرسشنامه دارای ۲۶ پرسش است که ۱۶ پرسش مربوط به هوش هیجانی، ۵ پرسش مربوط به رفتار کاری غیرمولد، و ۵ پرسش مربوط به رفتار شهروندی سازمانی است. نحوه نمره‌گذاری این پرسشنامه بر اساس مقیاس پنج‌گزینه‌ای لیکرت است. این پرسشنامه در سال ۲۰۱۲ میلادی در کره جنوبی به زبان انگلیسی طراحی شده و پس از استانداردسازی، در میان کارکنان هتل‌های ۵ ستاره مورد بررسی قرار گرفته است (**Jung & Yoon, 2012**). این پرسشنامه در سال ۱۳۹۵ توسط **منجیلی و همکاران (۲۰۱۶)** در ایران استاندارد شد. ضریب پایایی پرسشنامه توسط این پژوهشگران ۰/۸۶ برای متغیر هوش هیجانی، ۰/۷۷ برای متغیر رفتار کاری غیرمولد، ۰/۷۹ برای متغیر رفتار شهروندی سازمانی، و ۰/۸۰ برای کل پرسشنامه گزارش شد (**Manjili et al., 2016**). در این پژوهش، روایی صوری و محتوایی ابزار هم به تایید ۱۵ نفر از استادان و مدرسان مدیریت ورزشی کشور رسید. ضریب پایایی پس از تکمیل ۳۰ پرسشنامه توسط نمونه‌های پژوهش از راه آلفای کرونباخ محاسبه گردید و ۰/۸۲ برای متغیر هوش هیجانی، ۰/۷۵ برای متغیر رفتار کاری غیرمولد، ۰/۷۹ برای متغیر رفتار شهروندی سازمانی، و ۰/۸۳ برای کل پرسشنامه به‌دست آمد که بیانگر پایایی کل پرسشنامه و ابعاد آن است. تجزیه و تحلیل داده‌ها در این پژوهش از راه تحلیل مسیر و مدل معادلات ساختاری و با استفاده از نرم‌افزار آماری لیزرل نسخه ۸/۵ انجام شده است.

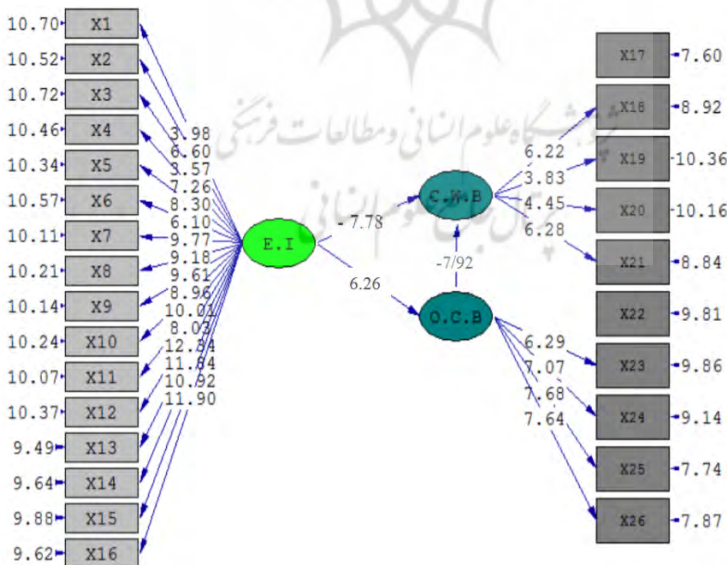
## یافته‌ها

از میان پاسخگویان ۸۳ درصد (۱۳۲ نفر) مرد و ۱۷ درصد (۲۸ نفر) زن هستند. در ضمن، ۲۵ درصد (۴۰ نفر) از کارکنان دارای سن ۲۰ تا ۲۹ سال، ۳۵ درصد (۵۶ نفر) دارای ۳۰ تا ۳۹ سال، ۳۰ درصد (۴۸ نفر) دارای ۴۰ تا ۴۹ سال، و ۱۰ درصد (۱۶ نفر) ۵۰ سال و بیش‌تر دارند. علاوه بر این، ۵۵/۳ درصد کارکنان دارای مدرک دیپلم و فوق‌دیپلم، ۴۰/۹ درصد دارای مدرک کارشناسی، و ۳/۸ درصد دارای مدرک کارشناسی ارشد و بالاتر هستند. **جدول (۱)**، نتایج حاصل از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف (متغیر هوش هیجانی  $P\text{-Value} = ۰/۹۵۶$ ، متغیر رفتار کاری غیرمولد سازمانی  $P\text{-Value} = ۰/۵۶۲$ ، و متغیر رفتار شهروندی  $P\text{-Value} = ۰/۶۱۵$ ) نشان می‌دهد که تمامی متغیرها نرمال هستند.

جدول ۱: نتایج حاصل از آزمون کولموگروف-اسمیرنف

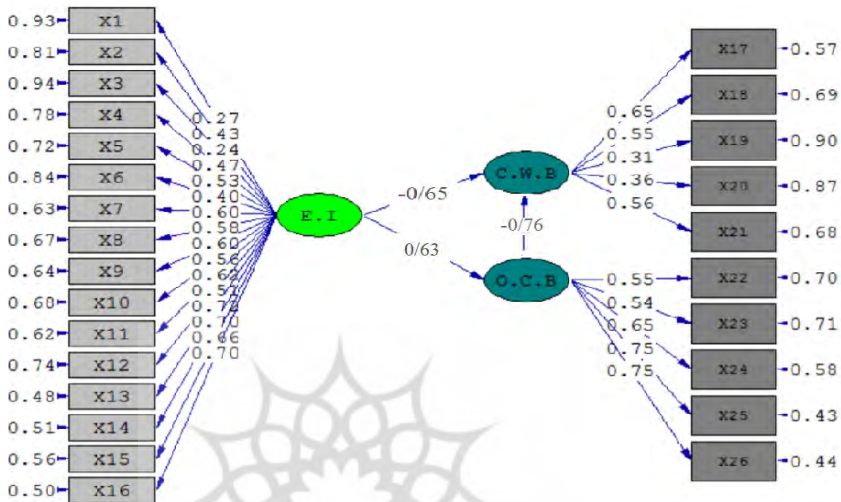
متغیرها	تعداد	میانگین	انحراف استاندارد	آماره K-S	P-Value نتیجه آزمون
هوش هیجانی	۱۶۰	۴/۳۵	۰/۸۲۲	۰/۱۶۳	۰/۹۵۶
رفتار کاری غیرمولد	۱۶۰	۴/۲۳	۱/۴۵۲	۰/۱۳۵	۰/۵۶۲
رفتار شهروندی سازمانی	۱۶۰	۳/۹۳	۲/۲۵۶	۰/۱۷۸	۰/۶۱۵

همچنین، به منظور سنجش رابطه علی از مدلسازی معادلات ساختاری استفاده شد. لازم به توضیح است برای این که مدل ساختاری یا همان نمودار مسیر تایید شود، نخست باید مقادیر P-Value و ضرایب استاندارد معنادار، و سپس شاخص‌های آن از برازش مناسبی برخوردار باشد. بر اساس این، با توجه به مدل پایه پژوهش در حالت معناداری مشاهده می‌شود که مقدار آماره T بین دو متغیر هوش هیجانی و رفتار کاری غیرمولد برابر ۷/۲۵، بین دو متغیر هوش هیجانی و رفتار شهروندی سازمانی برابر ۶/۷۸، و بین دو متغیر رفتار شهروندی سازمانی و رفتار کاری برابر ۷/۹۲ است. از آنجا که این مقادیر بزرگ‌تر از ۱/۹۶ هستند، از این رو، رابطه بین هوش هیجانی و رفتار کاری غیرمولد منفی و معنادار، و هوش هیجانی و رفتار شهروندی سازمانی مثبت و معنادار است. همچنین، رابطه بین رفتار شهروندی سازمانی و رفتار کاری غیرمولد منفی و معنادار است. عدد معناداری هرچه از ۱/۹۶ بزرگ‌تر باشد، نشان‌دهنده آن است که متغیر مستقل رابطه قوی‌تری با متغیر وابسته دارد (شکل ۲).



شکل ۲: نتایج آزمون T-استیودنت برای بررسی معناداری ضرایب مسیر

با توجه به مدل پژوهش در حالت استاندارد، مشاهده می‌شود که میزان رابطه هوش هیجانی با رفتار کاری غیرمولد برابر با  $0/65$  - و میزان رابطه هوش هیجانی با رفتار شهروندی سازمانی برابر با  $0/63$  + است. همچنین، میزان رابطه رفتار شهروندی سازمانی با رفتار کاری غیرمولد برابر با  $0/76$  - است (شکل ۳).



شکل ۳: آزمون مدل پژوهش در حالت استاندارد

شاخص‌های خوب بودن برازش مدل شامل  $X^2/DF$ , P-Value, RMSEA هستند. بهترین شاخص مناسب در نرم‌افزار لیزرل  $X^2/DF$  (کای‌دو به درجه آزادی) است که هرچه کوچک‌تر از ۳ باشد، مدل دارای برازش (تناسب) بهتری است. شاخص RMSEA همان میانگین مجذور خطای مدل است. این شاخص بر اساس خطاهای مدل ساخته می‌شود. حد مجاز این مقدار  $0/8$  است، یعنی اگر زیر  $0/8$  باشد، قابل‌پذیرش است. مقادیر به‌دست‌آمده در جدول (۲) نشان می‌دهد که با توجه به این که میانگین مجذور خطای مدل برابر با  $0/075$  و کوچک‌تر از  $0/8$  است، همچنین، میزان کای‌دو به درجه آزادی برابر با  $2/17$  و کم‌تر از ۳ است، مدل برازش نشان‌دهنده این است که روابط تنظیم‌شده متغیرها بر اساس چارچوب نظری پژوهش منطقی است. بدین ترتیب، با توجه به شکل‌های (۲) و (۳)، رابطه معکوس بین هوش هیجانی با رفتار کاری غیرمولد و رابطه مثبت هوش هیجانی با رفتار شهروندی سازمانی معنادار است و تایید می‌شود. مقادیر T، همه بزرگ‌تر از ۲، کوچک‌تر از ۲-، و معنادار است. مقادیر T نشان می‌دهد که فرضیه‌های پژوهش تایید می‌شوند.

جدول ۲: شاخص‌های برازش مدل ساختاری

شاخص‌ها	علامت اختصار	مقادیر شاخص
میانگین مجذور خطای مدل	RMSEA	۰/۰۷۵
کای دو به درجه آزادی		۲/۱۷
شاخص نیکویی برازش	GFI	۰/۸۹
شاخص برازش هنجارنشده	NNFI	۰/۹۰
شاخص برازش هنجارنشده	NFI	۰/۹۱
شاخص برازش تطبیقی	CFI	۰/۹۳
شاخص برازش افزایشی	IFI	۰/۹۲

جدول (۳)، یافته‌های تحلیل علی با استفاده از الگوی معادلات ساختاری برای آزمون فرضیه‌های پژوهش را نشان می‌دهد. طبق اطلاعات جدول (۳)، همه فرضیه‌های پژوهش مورد تایید قرار گرفت.

جدول ۳: یافته‌های حاصل از مدل معادلات ساختاری در آزمون فرضیه‌های پژوهش

فرضیه	ضریب استاندارد	عدد معناداری	نتیجه
H <sub>1</sub> : هوش هیجانی بر رفتار شهروندی سازمانی کارکنان تاثیر مثبت و معناداری دارد.	۰/۶۳	۶/۲۶	تایید
H <sub>2</sub> : هوش هیجانی بر رفتار کاری غیرمولد کارکنان تاثیر منفی و معناداری دارد.	-۰/۶۵	-۷/۷۸	تایید
H <sub>3</sub> : رفتار شهروندی سازمانی بر رفتار کاری غیرمولد کارکنان تاثیر منفی و معناداری دارد.	-۰/۷۶	-۷/۹۲	تایید

### بحث و نتیجه گیری

پژوهش حاضر با هدف بررسی تاثیر هوش هیجانی بر بروز رفتارهای مثبت کاری از جمله رفتار شهروندی سازمانی و کاهش رفتارهای مخرب و منفی مانند رفتار کاری غیرمولد در سازمان انجام گرفت. کنترل رفتارهای کاری غیرمولد و تقویت و توسعه رفتارهای شهروندی سازمانی و به تبع آن، شناسایی عوامل مرتبط با آن در سازمان‌ها بسیار ضروری است. پژوهش حاضر نشان می‌دهد که رابطه مثبت و معناداری بین هوش هیجانی با رفتار شهروندی

سازمانی کارکنان وجود دارد. همچنین، نتایج این پژوهش با نتایج کربمی و همکاران (۲۰۱۰) همراستاست که نشان می‌دهند بین سه حیطه هوش هیجانی (تنظیم هیجان‌ها، بهره‌وری از هیجان‌ها، و ارزیابی هیجان‌ها) با گرایش به رفتار شهروندی سازمانی معلمان مدارس متوسطه شهر زنجان همبستگی مثبت و معناداری وجود دارد. همچنین، نتایج پژوهش حاضر با نتایج کورکماز و آرپاچی<sup>۱</sup> (۲۰۰۹) که نشان می‌دهند هوش هیجانی و بروز رفتار شهروندی سازمانی در یک راستا قرار دارند، همخوانی دارد. همچنین، نتایج این پژوهش با یافته‌های منجیلی و همکاران (۲۰۱۶)، میائو و همکاران (۲۰۱۷)، المهدالی و همکاران (۲۰۲۱)، کارملی و کولاکوغلو (۲۰۰۵)، کارملی و جاسمن (۲۰۰۶)، و عزیزی و همکاران (۲۰۱۸) همسوست.

نتایج پژوهش حاضر نشان می‌دهد که هوش هیجانی با توجه به توانایی درک موثر احساسات در هنگام استفاده و کنترل هیجان‌ها، رفتارهای ارادی و مثبت را القا می‌کند. به‌طور خاص، هوش هیجانی در استفاده از هیجان و ارزیابی خودهیجانی در افزایش OCB اهمیت بیشتری داشت. علاوه بر این، استفاده از احساسات نسبت به ارزیابی خودهیجانی تاثیر بیشتری بر OCB داشت. این نتیجه تایید می‌کند که اگر کارکنان احساسات خود را درک، کنترل، و به‌طور موثر از آن‌ها استفاده کنند، محیط‌های کاری مثبت ایجاد می‌کنند و به‌طور قابل توجهی نتایج سازمانی مانند افزایش OCB را بهبود می‌بخشند. در واقع، هوش هیجانی در کارکنانی لازم است که باید احساسات خود و مشتریان را در طول انجام کار عاطفی خود درک و کنترل کنند. به‌طور خلاصه، زمانی که کارکنان قادر به کنترل احساسات خود نباشند، احتمالاً در تعاملات اجتماعی شکست می‌خورند (Lopes et al., 2005). هوش هیجانی منبع مهم انگیزش، اطلاعات، قدرت شخصی، ابتکار، خلاقیت، و نفوذ است و می‌تواند در روند توسعه سازمان نقش تعیین‌کننده‌ای ایفا نماید، زیرا هوش هیجانی موجب وفاداری و تعلق سازمانی فرد، سازگاری بهتر با تغییرات سازمان، پیشرفت‌های فنی، روابط انسانی، و تصمیم‌گیری منطقی‌تر می‌گردد. بنابراین، مدیران اداره‌ها برای بهبود وضعیت رفتار شهروندی سازمانی و افزایش بروز این‌گونه رفتارهای مثبت در سازمان می‌توانند بر تقویت هوش هیجانی و مولفه‌های آن در کارکنان خود متمرکز شوند و از این راه موجبات رشد چشمگیر بروز رفتارهای مفید و مثبت کاری را در اداره‌ها فراهم نمایند.

در مرحله دوم، نتایج حاصل از تحلیل داده‌ها نشان می‌دهد که رابطه معکوس و معناداری بین هوش هیجانی و رفتار کاری غیرمولد بین کارکنان وجود دارد. این نتایج با پژوهش‌های شیروانی و صریحی اسفستانی (۲۰۱۴)، که نشان می‌دهند بهره‌برداری از احساسات بر رفتارهای کاری



مخرب و ارزیابی احساسات خود بر رفتارهای شهروندی سازمانی بیش‌ترین تاثیر را دارد، همخوان است. همچنین، با نتایج **عبدالحسین زاده و همکاران (۲۰۱۴)**، که نشان می‌دهند همبستگی مثبت و معناداری بین برخی از مولفه‌های هوش هیجانی مانند کنترل احساسات و مدیریت و درک احساسات خارجی با عوامل درگیری بین‌فردی وجود دارد، همخوان است. همچنین، نتایج این پژوهش با **جانگ و یوون (۲۰۱۲)** همراستاست که نتایج حاصل از آن حاکی از وجود رابطه منفی و معنادار هوش هیجانی با رفتارهای کاری غیرمولد و رابطه مثبت و معنادار با رفتارهای شهروندی سازمانی است.

فرض می‌شود که نتایج حاضر به این دلیل به‌دست می‌آید که هوش هیجانی کارکنان باعث کاهش رفتارهای غیرارادی و انحرافی منفی می‌شود. افراد دارای هوش هیجانی بالا به دلیل این‌که از احساسات و هیجان‌های خود مطلع هستند، می‌توانند آن‌ها را کنترل و مدیریت کنند، و کم‌تر دچار اضطراب و استرس شوند. همچنین، با تشخیص هیجان‌های دیگران، کنترل بیش‌تری روی روابط کاریشان داشته، بیش‌تر بر وظایفشان متمرکز شده، و با قوانین و هنجارهای سازمان سازگاری بیش‌تری یافته‌اند، و در پی افزایش تعهد کاری، گرایش کم‌تری به انجام رفتارهای منفی و انحرافی در محیط کار مانند تاخیر، غیبت، استفاده شخصی از امکانات سازمان، فاش کردن اسرار سازمان، ریاکاری و چاپلوسی خواهند داشت. به‌طور خاص، هوش هیجانی از نظر ارزیابی هیجان دیگران، استفاده از عاطفه و ارزیابی خودهیجانی تاثیرات منفی بر CWBها دارد. به عبارتی، اگر توانایی درک احساسات دیگران در کارمندان کافی نباشد، تاثیر آن بر CWBها نامطلوب خواهد بود. در نتیجه، باید در نظر گرفته شود که برای کاهش CWB کارکنان، آموزش‌ها و پاداش‌هایی ارائه شود تا درک کارکنان از احساسات همکاران و مشتریان امکان‌پذیر شود.

در بخش بعدی نتایج حاصل از پژوهش حاکی از وجود رابطه معکوس و معنادار بین رفتار شهروند سازمانی و رفتارهای کاری غیرمولد است که این نتیجه با نتایج **آریانی<sup>۱</sup> (۲۰۱۳)**، **خالد و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۰۹)**، **دلال<sup>۳</sup> (۲۰۰۵)**، و **جانگ و یوون (۲۰۱۲)** همخوانی دارد، اما با نتایج **آغاز و همکاران (۲۰۱۶)** همخوانی ندارد. آنان در پژوهش خود اشاره می‌کنند که رابطه معناداری بین رفتار شهروند سازمانی و رفتارهای کاری مخرب وجود ندارد. از نظر این پژوهشگران، این‌طور نیست که همه کسانی که رفتارهای شهروندی بروز می‌دهند، مرتکب رفتارهای مخرب کاری نشوند یا برعکس، همه کسانی که رفتارهای مخرب کاری دارند، رفتارهای شهروندی سازمانی

1. Ariani
2. Khalid et al.
3. Dalal

بروز نمی‌دهند. البته این تفاوت در نتایج می‌تواند مربوط به جامعه آماری و ظرف مکانی و زمانی متفاوت باشد. رفتار شهروندی سازمانی به معنای رفتار اختیاری و داوطلبانه کارکنان برای انجام کارهایی است که در شرح شغلی‌شان پیش‌بینی و تعیین نشده است، ولی عملکرد موثر سازمان را بهبود می‌بخشد. کارکنانی که در کمک به دیگران فراتر از وظایف شغلی خود عمل می‌کنند و از سیاست‌های پذیرفته‌شده سازمان پیروی می‌کنند، می‌توانند بر کل سازمان تاثیر مثبت بگذارند و با حس وفاداری و تعلق بیش‌تر به سازمان، کم‌تر دچار انحراف کاری شوند. به‌طور کلی، به نظر می‌رسد هرچه فرد دارای رفتار شهروندی سازمانی بالاتری باشد، احساس مسئولیت و تعلق و حس فداکاری وی نسبت به سازمان بیش‌تر می‌شود و کل زمان و انرژی خود را صرف فعالیت‌های مفید و سازنده در جهت اهداف سازمان می‌نماید و در نتیجه، تمرکز بر انجام وظایف محوله و صرف انرژی در این زمینه، فرد را از اعمال رفتارهای کاری غیرمولد بازمی‌دارد.

این پژوهش اثرات عناصر هوش هیجانی را بر OCB و CWB کارکنان بررسی می‌کند. نتایج نشان می‌دهد که هوش هیجانی عامل مهمی در بروز رفتارهای مختلف در سازمان است. بیش‌تر پژوهش‌های پیشین هوش هیجانی کارکنان را عمدتاً در مشاغل عمومی مورد بررسی قرار داده‌اند یا فقط جنبه‌های مثبت رفتارهای غیرمرتبط با وظیفه را بررسی کرده‌اند (Azizi et al., 2018; Nassem, 2018).

اهمیت پژوهش حاضر در این است که هوش هیجانی کارکنان را بررسی می‌کند و رابطه علی بین OCB و CWB کارکنان را تایید می‌کند. از این‌رو، انتظار می‌رود این پژوهش مانند پژوهش‌های اولیه در این زمینه برای درک هوش هیجانی کارکنان مورد استفاده قرار گیرد. این پژوهش در سطح سازمانی مفهومی و کاربردی است. پژوهش‌های پیشین در مورد هوش هیجانی فقط در سطح فردی به منظور تایید روابط علی بین هوش هیجانی و OCB/CWB بود (Miao et al., 2017). در واقع، پژوهش حاضر نشان می‌دهد که هوش هیجانی عامل بسیار مهمی در مدیریت منابع انسانی در سازمان‌هاست. با این حال، هوش هیجانی کارکنان باید برای اطمینان از بهبود نتایج کسب‌وکار مدیریت شود. بنابراین، اگر سازمان‌ها بتوانند هوش هیجانی کارکنان خود را افزایش دهند، هم رفتار کارکنان و هم نتایج سازمانی بهبود می‌یابد.

مدیران سازمان‌ها باید اقداماتی را برای بهبود هوش هیجانی کارکنان خود شناسایی کنند. علاوه بر این، با توجه به این‌که - برخلاف هوش مرسوم - هوش هیجانی را می‌توان از راه محیط‌ها و آموزش توسعه داد (Goleman, 1998)، آموزش برای تقویت هوش هیجانی کارکنان کیفیت خدمات را در درازمدت بهبود می‌بخشد. با توجه به این‌که کارکنان با سطوح بالای هوش هیجانی روابط بهتری با همکاران دارند و این شرایط می‌تواند با جَوَهای سازمانی مرتبط باشد و به اهداف

سازمانی کمک کند، لازم است هوش هیجانی کارکنان به منظور افزایش OCB و کاهش CWB در سطح سازمان بکار گرفته شود (Palmer et al., 2002). بنابراین، بر اساس نتایج پژوهش که نشان می‌دهد کارکنان با هوش هیجانی عالی کم‌تر به رفتارهای غیرمولد نسبت به سازمان‌ها دست می‌زنند و احتمال بیش‌تری برای ایجاد روابط مثبت با همکاران دارند، سازمان‌ها باید کارکنانی با هوش هیجانی بالا جذب کنند و برنامه‌های گروهی ایجاد نمایند که بتواند تشویق به استفاده عاقلانه از احساسات و درک خودهیجانی را به منظور ترغیب کارکنان به مشارکت در دستیابی به اهداف سازمانی توسعه دهند.

از آنجایی که نشان دادن رفتار شهروندی سازمانی راهی عالی برای تسهیل تبادل اجتماعی و ایجاد روابط و اعتماد است، افراد احتمالاً از هوش هیجانی خود برای تشخیص نیاز دیگران به رفتار شهروندی سازمانی و نشان دادن رفتار شهروندی سازمانی استفاده می‌کنند. به همین ترتیب، در استفاده از هوش هیجانی برای کنترل احساسات منفی برای محدود کردن رفتار کاری غیرمولد خود، که ممکن است به روابط بلندمدت آسیب برساند، مهارت بیش‌تری دارند (Gunkel et al., 2016). افرادی با هوش عاطفی بیش‌تر از هوش هیجانی، از مدیریت دقیق احساسات خود برای مهار تجربه احساسات منفی استفاده می‌کنند که ممکن است رفتار کاری غیرمولد را سرکوب کند و رفتار شهروندی سازمانی را برانگیزاند. افراد با هوش عاطفی بالاتر در مدیریت فرایندهای عاطفی و تغییرات خلقی بهتر هستند، زیرا آن‌ها اقدام‌ها و راهبردهای خودتنظیمی را برای تجربه عاطفه مثبت حالت بیش‌تر و عاطفه منفی حالت کم‌تر ایجاد می‌کنند. این حالات عاطفی مثبت افزایش یافته و حالات عاطفی منفی کاهش یافته، افراد با هوش عاطفی را وادار می‌کند که رفتار شهروندی سازمانی بیش‌تری نشان دهند و رفتار کاری غیرمولد کم‌تری داشته باشند (Judge & Kammeyer-Mueller, 2008).

ایجاد ارتباطات مطلوب میان همکاران می‌تواند در جهت تقویت رفتارهای مثبت کاری از جمله رفتار شهروندی سازمانی کمک‌کننده باشد. برای تقویت این ارتباطات پیشنهاد می‌شود که سازمان کارکنان را از چشم‌انداز و اهداف آگاه سازد و به شیوه‌های مختلف آنان را تشویق کند که در راستای دستیابی به آن تلاش نمایند. همچنین، سعی نماید انگیزه و اعتماد به نفس کارکنان را ارتقا دهد تا آن‌ها به تلاش در حد عالی برای دستیابی به اهداف سازمانی و شخصی ترغیب شوند، که این شیوه سبب کاهش چشمگیر رفتارهای مخرب سازمانی می‌شود. از طرف دیگر، سازمان باید کارکنان را از راه‌های مختلف آموزش دهد که به‌دفعات، حالات هیجانی خود را تحت نظارت قرار دهند، احساس خود را در همان لحظه‌هایی که روی می‌دهد شناسایی کنند، و واکنش‌های معقولانه و ارادی در آن لحظات از خود نشان دهند. مدیران و کارکنان سازمان باید به شناخت کافی از

احساسات و عواطف کارکنان و ارباب رجوعان دست یابند تا سبب افزایش میل و علاقه آنان برای گذاشتن وقت به منظور رفع مشکلات دیگران شوند. سازمان می‌بایست در جهت دادن احساسات کارکنان در آگاهی بیش‌تر از خویشتن، ارتقای توان خودنگری و تشخیص دادن احساسات خود، به همان گونه‌ای که وجود دارند، بکوشد، به نحوی که موجبات افزایش رفتارهای شهروندی سازمانی کارکنان را فراهم سازد. می‌توان با آموزش‌های لازم و کاربست تدابیری کارکنان را قادر ساخت که در مواجهه با مسائل پیچیده و مشکلات، بر احساسات غلبه کنند و آن مسائل و مشکلات را با آرامش مرتفع سازند. همچنین، کارکنان با کسب مهارت‌های لازم می‌توانند نوع احساسات خود را تشخیص دهند و دریابند که این هیجان‌ها، چگونه زندگی کاری و شخصی آن‌ها را تحت تاثیر قرار می‌دهد و چگونه می‌توانند سازگاری موفقیت‌آمیز با آن‌ها را یاد بگیرند و چگونه می‌توانند این احساسات را مدیریت کنند تا موجبات ارتقای رفتار شهروندی سازمانی کارکنان را در سازمان فراهم آورند. از این‌رو، با توجه به یافته‌های پژوهش، هرچه افراد سازمان بتوانند مدیریت احساسات بهتری داشته باشند و دارای سطح هوش هیجانی بالاتری باشند، نگرش مثبت‌تری نسبت به سازمان دارند و حس فداکاری و تعهد کاری بیش‌تری نسبت به سازمان در خود احساس می‌کنند و در نتیجه، رفتارهای شهروندی بیش‌تری در سازمان از خود نشان می‌دهند و گرایش کم‌تری به انجام تخلف در محیط کار دارند.

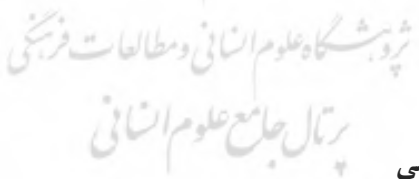
بر مبنای ادبیات نظری و یافته‌های پژوهش حاضر، پیشنهاد می‌شود مدیران سازمان‌ها با فراهم ساختن شرایط سازمانی مناسب برای کارکنان و افزایش توانمندی کارکنان در مبحث هیجانی و عاطفی، آن‌ها را در جهت گام برداشتن در مسیر تحقق اهداف سازمانی از راه افزایش رفتارهای شهروندی سازمانی و کاهش رفتارهای مخرب کاری تشویق کنند. بنابراین، با توجه به جایگاه کارکنان در سازمان و نقش رفتارهای آنان در پیامدها و فرایندهای سازمانی، مدیران سازمان‌ها می‌بایست با آشنا کردن کارکنان با ابعاد مختلف هوش هیجانی، آنان را با نحوه مدیریت و آگاهی از هیجان‌ها و عواطف آگاه سازند. از این‌رو، با توجه به نقش حیاتی و مهم هوش هیجانی در سازمان‌ها، لزوم توجه مدیران در برگزاری کلاس‌های ضمن خدمت و کارگاه‌های آموزش مهارت‌های هوش هیجانی پیشنهاد می‌شود. همچنین، توصیه می‌شود کارکنانی با هوش هیجانی بالا استخدام کنند یا آموزش هوش هیجانی را برای تحریک رفتار شهروندی سازمانی و مهار رفتار کاری غیرمولد ارائه دهند. پیشنهاد می‌شود مدیران سازمان‌ها از اقدامات به‌موقع و مناسب و تشویق مادی و معنوی رفتارهای مثبت و داوطلبانه کارمندان به عنوان یک عامل خوب انگیزشی در بروز رفتارهای شهروندی سازمانی استفاده نمایند که این خود باعث افزایش انگیزه کاری در

میان کارکنان می‌شود. بی‌شک کارکنانی که دارای انگیزه بالایی در سازمان هستند، کم‌تر مرتکب رفتارهای منفی و مخرب می‌شوند. البته در این راستا، توجه به تفاوت‌های عملکردی سازمان‌ها بسیار مهم است، اما به‌طور کلی، انگیزه بالای کارکنان می‌تواند رفتار شهروندی سازمانی را تشویق کند.

سخن آخر این که سازمان‌ها می‌توانند با تکیه بر آموزه‌های مولفه‌های هوش هیجانی از ایجاد رفتارهای کاری مخرب کارکنان پیشگیری کنند و موجبات افزایش رفتارهای شهروندی سازمانی و کاهش رفتارهای کاری غیرمولد را در کارکنان فراهم سازند. به پژوهشگران آتی پیشنهاد می‌شود، با توجه به ابعاد گسترده رفتارهای کاری مخرب و غیرمولد در سازمان‌ها، در پژوهش‌های آتی به دلایل بروز، عوامل علی، زمینه‌ای، و مداخله‌گر با این نوع رفتارها و پیامدهای آن در سازمان‌ها و محیط‌های کاری مختلف بپردازند. همچنین، پیشنهاد می‌شود به بررسی اثرات و پیامدهای رفتارهای کاری غیرمولد بر سازمان در کوتاه‌مدت و بلندمدت بپردازند. بررسی تاثیر سایر عوامل تعدیل‌کننده بر رابطه میان هوش هیجانی، رفتار شهروندی سازمانی، و رفتار کاری غیرمولد نیز می‌تواند به غنای بیش‌تر حوزه مورد پژوهش کمک نماید.

### اظهاریه قدردانی

از حُسن همکاری و حمایت‌های معنوی همکاران علمی، داوران محترم، و ویراستار علمی محترم «نشریه فرایند مدیریت و توسعه» (مازیا چابک) که موجب غنای هرچه بیش‌تر این پژوهش شدند، کمال تشکر را داریم.



### منابع

#### (الف) انگلیسی

Abdolhoseynzade, A., Mokhtari L., Sahranavard Gargari, A. (2014). The Relationship between Emotional Intelligence and Interpersonal Conflicts among Employees of Sport and Youth Departments in East Azerbaijan. *Indian Journal of Fundamental and Applied Life Sciences*, 4(3), 808-813.

Aghaz, A., Ziaie, M., & Farzad, G. (2016). Counterproductive Work Behavior and Organizational Citizenship Behavior: An Individual Differences Approach. *Organizational Culture Management*, 14(1), 155-179. <https://dx.doi.org/10.22059/jomc.2016.56511>

- Akbari, P., Baharestan, O., & Shaemi Barzaki, A. (2014). Impacts of Emotional Intelligence and Organizational Citizenship Behavior on Organizational Conflict: A Case Study. *Management and Development Process*, 26(4), 73-100. <http://jmdp.ir/article-1-1938-fa.html>
- Almahdali, F., Natsir, S., Hasanuddin, B., & Husnah, H. (2021). The Effect of Servant Leadership, Emotional Intelligence, and Self-Efficacy on Organizational Citizenship Behavior and Employee Performance of State-Owned Banks in Palu City. *International Journal of Multicultural and Multireligious Understanding*, 8(5), 682-694.
- Amirkhani, A. H., & Ghaleh Agha Babaei, F. (2017). The Impact of Organizational Silence on Organizational Citizenship Behavior. *Management Studies in Development and Evolution*, 26(85), 109-124. <https://dx.doi.org/10.22054/jmsd.2017.8222>
- Ariani, D. W. (2013). The Relationship between Employee Engagement, Organizational Citizenship Behavior, and Counterproductive Work Behavior. *International Journal of Business Administration*, 4(2), 46-56. <https://doi.org/10.5430/ijba.v4n2p46>
- Ashkanasy, N. M., Humphrey, R. H., & Huy, Q. N. (2017). Integrating Emotions and Affect in Theories of Management. *Academy of Management Review*, 42(2), 175-189. <https://doi.org/10.5465/amr.2016.0474>
- Azizi, B., Fahim Davin, H., & Mirzazadeh, Z. S. (2018). Investigating the Relationship of Organizational Identity and Organizational Citizenship Behavior with Mediating Role of Emotional Intelligence in Employees of Sport and Youth General Office. *Journal of Sport Management*, 9(4), 715-726. <https://dx.doi.org/10.22059/jsm.2018.65890>
- Baharvand, F., Gouran, M., & Yaghoubi, N. M. (2018). Structural Equation Modeling of the Relationship between Emotional Intelligence and Organizational Citizenship Behavior (Case Study: Employees of Imam Khomeini Hospital in Alashtar). *Public Management Researches*, 11(40), 187-214. <https://dx.doi.org/10.22111/jmr.2018.4299>
- Bar-On, R. (2010). Emotional Intelligence: An Integral Part of Positive Psychology. *South African Journal of Psychology*, 40(1), 54-62. <https://doi.org/10.1177/008124631004000106>
- Bechtoldt, M. N., Welk, C., Zapf, D., & Hartig, J. (2007). Main and Moderating Effects of Self-Control, Organizational Justice, and Emotional Labour on Counterproductive Behaviour at Work. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 16(4), 479-500. <https://doi.org/10.1080/13594320701662618>
- Bolino, M. C., & Turnley, W. H. (2003). Going the Extra Mile: Cultivating

- and Managing Employee Citizenship Behavior. *Academy of Management Perspectives*, 17(3), 60-71. <https://doi.org/10.5465/ame.2003.10954754>
- Campbell, J. P., McCloy, R. A., Oppler, S. H., & Sager, C. E. (1993). A Theory of Performance. *Personnel Selection in Organizations*, 3570, 35-70. <https://dx.doi.org/10.22111/jmr.2018.4299>
- Carmeli, A., & Colakoglu, S. N. (2005). The Relationship between Affective Commitment and Organizational Citizenship Behaviors: The Moderating Role of Emotional Intelligence. In *The Effect of Affect in Organizational Settings* (Vol. 1, pp. 77-93): Emerald Group Publishing Limited. [https://doi.org/10.1016/S1746-9791\(05\)01104-1](https://doi.org/10.1016/S1746-9791(05)01104-1)
- Carmeli, A., & Josman, Z. E. (2006). The Relationship among Emotional Intelligence, Task Performance, and Organizational Citizenship Behaviors. *Human Performance*, 19(4), 403-419. [https://doi.org/10.1207/s15327043hup1904\\_5](https://doi.org/10.1207/s15327043hup1904_5)
- Castro, C. B., Armario, E. M., & Ruiz, D. M. (2004). The Influence of Employee Organizational Citizenship Behavior on Customer Loyalty. *International Journal of Service Industry Management*, 15(1), 27-53. <https://doi.org/10.1108/09564230410523321>
- Choi, J. Y., Miao, C., Oh, I. S., Berry, C. M., & Kim, K. (2019). Relative Importance of Major Job Performance Dimensions in Determining Supervisors' Overall Job Performance Ratings. *Canadian Journal of Administrative Sciences/Revue Canadienne des Sciences de l'Administration*, 36(3), 377-389. <https://doi.org/10.1002/cjas.1495>
- Dalal, R. S. (2005). A Meta-Analysis of the Relationship between Organizational Citizenship Behavior and Counterproductive Work Behavior. *Journal of Applied Psychology*, 90(6), 1241-1255. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.90.6.1241>
- Elhai, J. D., Tiamiyu, M. F., Weeks, J. W., Levine, J. C., Picard, K. J., & Hall, B. J. (2018). Depression and Emotion Regulation Predict Objective Smartphone Use Measured Over One Week. *Personality and Individual Differences*, 133(1), 21-28. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2017.04.051>
- Fox, S., & Spector, P. E. (2005). *Counterproductive Work Behavior: Investigations of Actors and Targets* (Vol. 151): American Psychological Association Washington, DC. <https://doi.org/10.1037/10893-000>
- Fox, S., Spector, P. E., & Miles, D. (2001). Counterproductive Work Behavior (CWB) in Response to Job Stressors and Organizational Justice: Some Mediator and Moderator Tests for Autonomy and Emotions. *Journal of Vocational Behavior*, 59(3), 291-309. <https://doi.org/10.1006/jvbe.2001.1803>
- Giooki, E., Manzari Tavakoli, A., Salajeqeh, S., & Sheikhi, A. (2019). Explaining Organizational Strategy with Meritocracy and Servant Leadership. *Journal of Strategic Management Studies*, 10(37), 201-222.

- [http://www.smsjournal.ir/article\\_87956.html](http://www.smsjournal.ir/article_87956.html)
- Goleman, D. (1998). The Emotional Intelligence of Leaders. *Harvard Business Review*, 1(10), 20-26. <https://doi.org/10.1002/ltl.40619981008>
- Gunkel, M., Schlaegel, C., & Taras, V. (2016). Cultural Values, Emotional Intelligence, and Conflict Handling Styles: A Global Study. *Journal of World Business*, 51(4), 568-585. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2016.02.001>
- Hamzeian, A., Heidari, H., Bagheri Garbollah, H., & Fahimrad, R. (2019). An Investigation of the Role of Islamic Work Ethics on Organizational Citizenship Behavior of Traffic Police Personnel with Emphasis on the Mediating Role of Work Passion. *Police Management Studies Quarterly*, 14(3), 569-589. [http://pmsq.jrl.police.ir/article\\_91644.html](http://pmsq.jrl.police.ir/article_91644.html)
- Herwig, U., Lutz, J., Scherpiet, S., Scheerer, H., Kohlberg, J., Opialla, S.,... Weidt, S. (2019). Training Emotion Regulation through Real-Time fMRI Neurofeedback of Amygdala Activity. *Neuroimage*, 184(1), 687-696. <https://doi.org/10.1016/j.neuroimage.2018.09.068>
- Jafari Sirizi, M., Esmaili, A., Khodayari Zarnaq, R., Arabloo, J., & Faraji, O. (2019). Relation between Emotional Intelligence and Organizational Citizenship Behavior with Work Deviant Behaviors among Staff of Selected Hospitals in Tehran City. *Hospital*, 18(2), 21-28. <http://jhosp.tums.ac.ir/article-1-5951-fa.html>
- Judge, T. A., & Kammeyer-Mueller, J. D. (2008). Affect, Satisfaction, and Performance. In N. M. A. a. C. L. Cooper (Ed.), *Research Companion to Emotion in Organizations* (pp. 136-151): Edward Elgar Publishing. <https://doi.org/10.4337/9781848443778.00017>
- Jung, H. S., & Yoon, H. H. (2012). The Effects of Emotional Intelligence on Counterproductive Work Behaviors and Organizational Citizen Behaviors among Food and Beverage Employees in a Deluxe Hotel. *International Journal of Hospitality Management*, 31(2), 369-378. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2011.06.008>
- Karimi, M., Youzbashi, A., & Shatery, K. (2010). Relationship between Emotional Intelligence and Organizational Citizenship Behavior Orientation. *Journal of Management and Planning In Educational System*, 3(1), 7-27. [http://mpes.sbu.ac.ir/article\\_100586.html](http://mpes.sbu.ac.ir/article_100586.html)
- Khalid, S. A., Kassim, K. M., Ismail, M., Noor, A. N. M., Rahman, N. A., & Zain, R. S. (2009). Emotional Intelligence and Organizational Citizenship Behavior as Antecedents of Students' Deviance. *International Journal of Business and Management*, 4(7), 117-125. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v4n7p117>
- Koç, M. S., Aka, B. T., Doğruyol, B., Curtiss, J., Carpenter, J. K., & Hofmann, S. G. (2019). Psychometric Properties of the Turkish Version of the Interpersonal Emotion Regulation Questionnaire (IERQ).



- Journal of Psychopathology and Behavioral Assessment*, 41(2), 294-303. <https://doi.org/10.1007/s10862-019-09732-3>
- Korkmaz, T., & Arpacı, E. (2009). Relationship of Organizational Citizenship Behavior with Emotional Intelligence. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 1(1), 2432-2435. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2009.01.428>
- Lopes, P. N., Salovey, P., Côté, S., Beers, M., & Petty, R. E. (2005). Emotion Regulation Abilities and the Quality of Social Interaction. *Emotion*, 5(1), 113-118. <https://doi.org/10.1037/1528-3542.5.1.113>
- Madadi Zadeh, M., & Poursoltani Zarandi, H. (2018). Studying and Status Determination of the Employees' Organizational Spirituality Capabilities in General Administration of Sport and Youth in Kerman Province. *Journal of Sport Management*, 10(2), 366-355. <https://dx.doi.org/10.22059/jsm.2019.215734.1694>
- Manjili, R., Godarzvand Chegini, M., & Mehrabian, F. (2016). Relation of Emotional Intelligence with Counterproductive Work Behavior and Organizational Citizenship Behavior among Employees of Public Hospitals of Rasht City. *Journal of Health Promotion Management*, 5(5), 23-29. <http://jhpm.ir/article-1-703-fa.html>
- Martin, J., Knopoff, K., & Beckman, C. (1998). An Alternative to Bureaucratic Impersonality and Emotional Labor: Bounded Emotionality at The Body Shop. *Administrative Science Quarterly*, 43(2), 429-469. <https://doi.org/10.2307/2393858>
- Mavroveli, S., Petrides, K. V., Rieffe, C., & Bakker, F. (2007). Trait Emotional Intelligence, Psychological Well-Being and Peer-Rated Social Competence in Adolescence. *British Journal of Developmental Psychology*, 25(2), 263-275. <https://doi.org/10.1348/026151006X118577>
- Mayer, J. D., Caruso, D. R., & Salovey, P. (1999). Emotional Intelligence Meets Traditional Standards for an Intelligence. *Intelligence*, 27(4), 267-298. [https://doi.org/10.1016/S0160-2896\(99\)00016-1](https://doi.org/10.1016/S0160-2896(99)00016-1)
- Miao, C., Humphrey, R. H., & Qian, S. (2017). Are the Emotionally Intelligent Good Citizens or Counterproductive? A Meta-Analysis of Emotional Intelligence and Its Relationships with Organizational Citizenship Behavior and Counterproductive Work Behavior. *Personality and Individual Differences*, 116(1), 144-156. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2017.04.015>
- Naseem, K. (2018). Job Stress, Happiness and Life Satisfaction: The Moderating Role of Emotional Intelligence Empirical Study in Telecommunication Sector Pakistan. *Journal of Social Sciences and Humanity Studies*, 4(1), 7-14.
- Organ, D. W. (1988). *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*: Lexington Books/DC Heath and Com.

- Palmer, B., Donaldson, C., & Stough, C. (2002). Emotional Intelligence and Life Satisfaction. *Personality and Individual Differences*, 33(7), 1091-1100. [https://doi.org/10.1016/S0191-8869\(01\)00215-X](https://doi.org/10.1016/S0191-8869(01)00215-X)
- Pekaar, K. A., Bakker, A. B., van der Linden, D., & Born, M. P. (2018). Self-and Other-Focused Emotional Intelligence: Development and Validation of the Rotterdam Emotional Intelligence Scale (REIS). *Personality and Individual Differences*, 120(1), 222-233. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2017.08.045>
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G. (2000). Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research. *Journal of Management*, 26(3), 513-563. <https://doi.org/10.1177/014920630002600307>
- Robinson, S. L., & Bennett, R. J. (1995). A Typology of Deviant Workplace Behaviors: A Multidimensional Scaling Study. *Academy of Management Journal*, 38(2), 555-572. <https://doi.org/10.5465/256693>
- Sackett, P., & DeVore, C. (2005). *Counterproductive Behaviors at Work*. In N. Anderson, D.S. Ones, H.K. Sinangil, C. Viswesvaran (Eds.). *Handbook of Industrial, Work and Organizational Psychology* (pp. 145-164). In: Sage Publications. <https://doi.org/10.4135/9781848608320.n9>
- Saeida-Ardakani, S., Konjkav-Mofared, A.-r., Hakkaki, S. M., & Mansouri, M. (2012). The Effect of Emotional Intelligence on Job Stress Management Methods. *Management and Development Process*, 25(1), 5-26. <http://jmdp.ir/article-1-1052-fa.html>
- Shirvani, A., & Sarihi Afestani, R. (2014). The Effects of the Components of Emotional Intelligence on Counterproductive Work Behaviors and Organizational Citizenship. *Management Studies in Development and Evolution*, 23(74), 135-115. [http://jmsd.atu.ac.ir/article\\_147.html](http://jmsd.atu.ac.ir/article_147.html)
- Siu, A. F. (2009). Trait Emotional Intelligence and Its Relationships with Problem Behavior in Hong Kong Adolescents. *Personality and Individual Differences*, 47(6), 553-557. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2009.05.004>
- Song, L. J., Huang, G.-h., Peng, K. Z., Law, K. S., Wong, C.-S., & Chen, Z. (2010). The Differential Effects of General Mental Ability and Emotional Intelligence on Academic Performance and Social Interactions. *Intelligence*, 38(1), 137-143. <https://doi.org/10.1016/j.intell.2009.09.003>
- Szczygiel, D., & Mikolajczak, M. (2017). Why Are People High in Emotional Intelligence Happier? They Make the Most of Their Positive Emotions. *Personality and Individual Differences*, 117(1), 177-181. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2017.05.051>
- Wei, F., & Si, S. (2013). Tit For Tat? Abusive Supervision and Counterproductive Work Behaviors: The Moderating Effects of Locus of Control and

Perceived Mobility. *Asia Pacific Journal of Management*, 30(1), 281-296.

<https://doi.org/10.1007/s10490-011-9251-y>

Yang, L.-Q., Johnson, R. E., Zhang, X., Spector, P. E., & Xu, S. (2013). Relations of Interpersonal Unfairness with Counterproductive Work Behavior: The Moderating Role of Employee Self-Identity. *Journal of Business and Psychology*, 28(2), 189-202. <https://doi.org/10.1007/s10869-012-9271-8>

## ب) فارسی

امامی، مصطفی، و عباسی، محسن (۱۳۹۱). تحلیلی بر رفتار شهروندی سازمانی. انتشارات سخنوران. مظلومی کیسرای، رضا (۱۳۹۳). رابطه رفتار شهروندی سازمانی با سکوت سازمانی و عملکرد سازمانی در شعب صنایع غذایی شرکت‌های پذیرفته‌شده در بورس اوراق بهادار تهران. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی.

فرهنگ مدیریت بازم



پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی

دوره ۳۵ - بهار ۱۴۰۱ - شماره ۱ - پیاپی ۱۱۹