

## نقش هوش هیجانی و کار هیجانی در کاهش فرسودگی شغلی و افزایش رضایت شغلی

مرتضی مرادی\*، حمیدرضا جلیلیان\*\*

سعید کیان پور\*\*\*، مریم امیری\*\*\*\*

تاریخ دریافت: ۹۵/۱۰/۱۸

تاریخ پذیرش: ۹۶/۰۳/۰۶

### چکیده

تحقیق حاضر با هدف بررسی نقش هوش هیجانی و کار هیجانی در کاهش فرسودگی شغلی و افزایش رضایت شغلی انجام شده است. بدین منظور اثر هوش هیجانی بر مؤلفه‌های کار هیجانی و فرسودگی شغلی و همچنین رضایت شغلی مورد بررسی قرار گرفت. تحقیق از نظر هدف، کاربردی و براساس ماهیت و روش، توصیفی-همبستگی است. جامعه آماری تحقیق، کارکنان ستادی شرکت خدمات مسافری رجا به تعداد ۱۸۷ نفر است که نمونه ۱۳۲ نفری براساس جدول مورگان انتخاب شد. ابزار گردآوری داده‌ها، پرسشنامه بود که روایی و پایایی آن اثبات شد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم‌افزار Smart PLS به منظور بررسی مسیرهای مدل استفاده شد. نتایج نشان داد: هوش هیجانی اثر منفی و معنی‌داری بر ناهماهنگی هیجانی و خستگی هیجانی و اثر مثبت و معنی‌داری بر عملکرد فردی، رضایت شغلی و کار هیجانی دارد. اثر مؤلفه‌های کار هیجانی یعنی ناهماهنگی هیجانی و تلاش هیجانی بر رضایت شغلی معنی‌دار نبود. همچنین اثر مسخ شخصیت و خستگی هیجانی بر رضایت شغلی غیرمعنی‌دار، ولی اثر عملکرد فردی بر رضایت شغلی معنی‌دار بود. به‌طور کلی می‌توان گفت: توجه به هیجانات کارکنان در سازمان می‌تواند پیامدهای مثبتی مانند رضایت و عملکرد داشته باشد و از پیامدهای منفی مانند فرسودگی شغلی جلوگیری می‌کند.

**کلیدواژه:** رضایت شغلی؛ فرسودگی شغلی؛ کار هیجانی؛ ناهماهنگی هیجانی؛ هوش هیجانی

Morteza\_Moradi@pnu.ac.ir

\*. استادیار گروه مدیریت دولتی، دانشگاه پیام‌نور، تهران، ایران (نویسنده مسئول)

\*\* استادیار گروه مدیریت دولتی، دانشگاه پیام‌نور، تهران، ایران

\*\*\* مربی گروه اقتصاد، دانشگاه پیام‌نور، تهران، ایران

\*\*\*\* کارشناس ارشد مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی، ملایر، ایران

## مقدمه

هیجان‌ها بخش اعظمی از زندگی ما را دربر می‌گیرند. حضور مستقیم و غیرمستقیم هیجان‌ها را می‌توان در استدلال و عقلانیت مشاهده کرد. بی‌اعتنایی به هیجان‌ها، عدم مدیریت آنها و مسامحه در بیان آنها می‌تواند هزینه‌های گزافی را برای انسان در پی داشته باشد. پژوهش‌های نوین نشان می‌دهد که فقدان هوش هیجانی می‌تواند آثار مخربی را در زمینه‌های فردی و اجتماعی ایجاد کند و برعکس، تحصیل و تقویت آن، زمینه‌ساز موفقیت‌های بزرگ خواهد بود (فاطمی، ۱۳۸۵: ۲). از طرفی، کیفیت تعامل بین شخصی میان کارکنان خدماتی و مشتریان در رضایت مشتری، نقش اساسی ایفا می‌کند. امروزه اکثر شرکت‌ها در محیط بسیار رقابتی، بیشترین تمرکز خود را بر مدیریت رفتارهای احساسی کارکنان قرار داده‌اند (دیفندورف و ریچارد<sup>۱</sup>، ۲۰۰۳: ۲۸۷). کارمندانی که بارها و بارها احساسات واقعی‌شان را سرکوب می‌کنند و یا تظاهر به پیروی از قوانین وضع شده می‌کنند، از یک تناقض بین احساسات درونی و بیرونی رنج می‌برند (گرندی<sup>۲</sup>، ۲۰۰۰: ۱۰۴). این اختلاف هیجانی منجر به ناراحتی هیجانی و استرس شغلی می‌شود که به نوبه خود باعث فرسودگی شغلی و نارضایتی در کار می‌شود (زف<sup>۳</sup>، ۲۰۰۲: ۲۴۵). به عبارت دیگر، هنگامی که افراد تلاش می‌کنند برای درک احساسات ضروری خود یک تشابه هیجانی بین احساسات واقعی و نمایش هیجانی به وجود آورند، باعث افزایش موفقیت‌های شخصی و رضایت شغلی می‌شود (آدلمن<sup>۴</sup>، ۱۹۹۵: ۳۷۴).

توانایی یک فرد برای تشخیص احساسات خود و دیگران و ایجاد انگیزه و مدیریت کردن احساسات خود در ارتباط با دیگران در اجرای کار احساسی بسیار مهم است (گلنن<sup>۵</sup>، ۱۹۹۸: ۷۶). افرادی که دارای هوش هیجانی هستند، اهمیت بیشتری به عواطف و احساسات دیگران می‌دهند (چونگ و تانگ<sup>۶</sup>، ۲۰۰۹: ۷۷). کسانی که از هوش هیجانی برخوردارند، می‌توانند عواطف خود و دیگران را کنترل کرده، بین پیامدهای مثبت و منفی عواطف، تمایز گذاشته و از اطلاعات هیجانی

---

1. Diefendorff & Richard  
2. Grandey  
3. Zapf  
4. Adelman  
5. Goleman  
6. Cheung & Tang

برای راهنمایی فرایند تفکر و اقدامات شخصی استفاده کنند (سالوی و مایر<sup>۱</sup>، ۱۹۹۰: ۱۹۱). ویژگی‌های مثبت هوش هیجانی می‌تواند رفتارهای کار احساسی کارمندان را تغییر دهد و در نتیجه ممکن است به کاهش فرسودگی شغلی و رضایت شغلی کمک کند (جانگ و چیانگ<sup>۲</sup>، ۲۰۱۲: ۱۱۰۴). اگر انسان از هوش هیجانی بالایی بهره‌مند باشد، می‌تواند با چالش‌های زندگی فردی و اجتماعی خود، بهتر سازگار شود و هیجان‌های خود را به گونه‌ای مؤثر مدیریت کند؛ در نتیجه، زمینه افزایش سلامت جسم و روان خود را فراهم می‌آورد.

باتوجه به اهمیت موارد ذکر شده در بالا، باید گفت که فرسودگی شغلی، هوش هیجانی، رضایت شغلی، خستگی هیجانی و مواردی از این قبیل، متغیرهایی هستند که به تنهایی و یا دو متغیر در یک شرایط ثابت بر هم اثر متقابل ایجاد نمی‌کنند، بلکه در پیوستاری ایفای نقش می‌کنند که دیگر متغیرها نیز وجود دارند. به عبارت دیگر، اکثر پژوهش‌ها به بررسی رابطه دو به دو متغیرها مثلاً هوش هیجانی و رضایت شغلی و یا خستگی هیجانی و هوش هیجانی پرداخته‌اند؛ درحالی‌که در دنیای واقعی ممکن است انواعی از متغیرهای سازمانی به طور هم‌زمان ایفای نقش کنند. از طرفی باتوجه به اینکه شرکت مسافری رجاء یک شرکت خدماتی است که کارکنان آن در زمان ارائه خدمات باید به مسائل هوش هیجانی و متغیرهای رفتاری توجه ویژه‌ای داشته باشند، ارتباط چهره‌به‌چهره در اینگونه سازمان‌ها از اهمیت بالایی برخوردار است (جانگ‌هون و چیانگ<sup>۳</sup>، ۲۰۱۲). تحقیقات نشان داده است، خدمات ضعیف به مشتریان می‌تواند نتیجه خستگی هیجانی و نارضایتی شغلی کارکنان باشد که مدیران باید به این مهم توجه ویژه‌ای داشته باشند (پلستیدو و سلمان<sup>۴</sup>، ۲۰۱۲). پس سازمان‌های خدماتی به ویژه شرکت مسافری رجاء باید تلاش‌هایی در جهت مسائل هیجانی کارکنان در ارائه خدمات‌رسانی انجام دهد. به همین دلیل می‌تواند مطالعه‌ای جامع با در نظر گرفتن همه متغیرهای دخیل صورت پذیرد تا بدین وسیله بتوان راه‌حل‌هایی مبتنی بر واقعیت ارائه داد و از ارائه بررسی‌ها و پیشنهادات انتزاعی خودداری کرد. بنابراین به‌طور کلی سؤال اصلی تحقیق این است که عوامل هیجانی مانند هوش هیجانی و کار هیجانی چه نقشی در کاهش فرسودگی شغلی و افزایش رضایت شغلی بین کارکنان شرکت خدماتی مسافری رجاء دارد؟

1. Mayer & Salovey  
2. Jung & Chihyung  
3. JungHoon & Chihyung  
4. Platsidou & Salman

## هوش هیجانی و کار هیجانی

هیجان، واژه‌ای است که در فارسی بیشتر برای احساسات و حالات پرشور و پرنرژی از آن استفاده می‌شود، ولی در روان‌شناسی برای بیان تمام حالات احساسی و روانی مثبت و منفی و علایم جسمانی همراه آن به کار می‌رود. هیجان‌ها، شامل مواردی مثل: خشم، ترس، عشق و محبت، تنفر، امید، ناامیدی، نگرانی، احساس حقارت، غرور، غم و اندوه، شادی، تعجب، شرم، پشیمانی، دلسوزی و... می‌شود (مرادی و همکاران، ۱۳۸۹: ۱۴). هوش هیجانی توانایی درک هیجان‌ها و عواطف به‌منظور دستیابی به ایجاد هیجان‌هایی است، تا ضمن کمک به تفکر بهتر بتواند به شناخت هیجان‌ها و عواطف منجر شود (سالوی و مایر، ۱۹۹۰: ۱۹۲). به‌عبارت‌دیگر، هوش هیجانی شامل توانایی دریافت هیجان‌ها، هماهنگ‌سازی هیجان‌ها و احساسات مرتبط، درک و فهم اطلاعات مربوط به هیجان‌ها و نیز مدیریت هیجان‌ها است (مایر و همکاران<sup>۱</sup>، ۱۹۹۹: ۶۵). چهار قلمرو هوش هیجانی از نظر گلمن عبارتند از: خودآگاهی<sup>۲</sup>، خودمدیریتی<sup>۳</sup>، آگاهی اجتماعی<sup>۴</sup> و مدیریت روابط<sup>۵</sup>. خودآگاهی به‌وسیله درک عمیق از احساس، قدرت و ضعف فرد شناخته می‌شود. خودمدیریتی با کنترل و تنظیم احساس فرد، توانایی اثبات ادعا، تمرکز در مواقعی که کارها برنامه‌ریزی نشده‌اند و توانایی خودانگیزی و ابتکار سروکار دارد. آگاهی اجتماعی به توانایی مورد ملاحظه قرار دادن احساسات پیروان در فرایند تصمیم‌گیری هوشمند چه به‌صورت تک‌به‌تک و چه به‌صورت گروهی برمی‌گردد. مدیریت روابط، توانایی ارتباط، نفوذ، تشریک مساعی و کار با پیروان را پوشش می‌دهد (دیویس<sup>۶</sup>، ۲۰۰۸: ۲۸۹).

کار هیجانی<sup>۷</sup> به‌عنوان تلاش برای افزایش هیجان‌ها سرکوب‌شده یا صوری<sup>۸</sup> به‌منظور پیروی از قوانین وضع‌شده در یک سازمان تعریف می‌شود (گرنیدی، ۲۰۰۰: ۱۰۵). کرامل و گلدس<sup>۹</sup> (۲۰۰۰)

1. Mayer & et al
2. Self-awareness
3. Self-management
4. Social awareness
5. Social skills
6. Davies
7. Emotional Labor
8. Fake
9. Kruml & Geddes

به دو بعد از کار هیجانی اشاره کردند: ناهماهنگی هیجانی (ED)<sup>۱</sup> و تلاش هیجانی (EE)<sup>۲</sup>. ناهماهنگی هیجانی اختلاف بین هیجان واقعی و هیجان صوری است (کرامل و گدس، ۲۰۰۰). ناهماهنگی هیجانی زمانی رخ می‌دهد که کارکنان نشان می‌دهند هیجانان صوری و جعلی‌شان با احساسات واقعی آنها کاملاً متفاوت است. تلاش هیجانی دربرگیرنده تلاش فعال کارکنان برای تغییر احساسات و تفکرات درونی‌شان برای انطباق با احساساتی است که مورد انتظار است یا باید به نمایش بگذارند (گرندی، ۲۰۰۰: ۱۰۶). در هر دو حالت، کارکنان به‌طور فعال سعی می‌کنند هیجانانشان را مطابق با قوانین وضع شده در سازمان تنظیم کنند (کرامل و گدس، ۲۰۰۰: ۲۵).

اگرچه در حال حاضر مدیران منابع انسانی با مفهوم کار هیجانی آشنا هستند، ولی بسیاری از سازمان‌ها راهبرد اثربخشی برای کنترل کار هیجانی و جلوگیری از فرسودگی شغلی به کار نمی‌گیرند (جانسون و وود<sup>۳</sup>، ۲۰۰۸: ۳۱۲). بنابراین درک عمیق‌تر و واضح‌تر از کار هیجانی و پیامدهای مثبت و منفی آن برای کارکنان به‌منظور ایجاد راهبردهایی برای کنترل کار هیجانی می‌تواند اهمیت بالایی داشته باشد. لوپز و همکاران<sup>۴</sup> (۲۰۰۵)، بیان کردند افرادی که از کار هیجانی بالایی برخوردارند، تعاملات اجتماعی مثبت‌تری با دیگران دارند و وانمود می‌کنند نگران دیگران هستند، داوطلبانه به دیگران کمک می‌کنند و دوست و همکار خوبی برای دیگران می‌شوند؛ چون قادرند راز موفقیت در ارتباطات را درک کنند. از آنجا که هوش هیجانی دارای مؤلفه‌های همدلی و توانایی مدیریت احساسات دیگران است؛ بنابراین به‌نظر می‌رسد کارکنان با هوش هیجانی بالا، کمتر در موقعیت‌های احساسی قرار می‌گیرند. پس می‌توان رابطه بین هوش هیجانی و کار هیجانی را مثبت فرض کرد.

## فرسودگی شغلی

واژه فرسودگی شغلی<sup>۵</sup> نخستین بار در اواخر دهه ۱۹۶۰، زمانی که فرودنبرگر<sup>۶</sup> علائم خستگی

1. Emotional Dissonance
2. Emotional Effort
3. Johanson & Woods
4. Lopes
5. Job burnout
6. Freudenberger

را در کارکنان خود مشاهده کرد، تعریف شد (آقاجانی، ۱۳۹۱: ۱۰۱). فرودنیرگر، فرسودگی شغلی را حالتی از خستگی و یا ناکامی می‌داند که به علت از خودگذشتگی فرد و همچنین روش زندگی او یا ارتباطی که منجر به وصول نتیجه دلخواه نمی‌شود، به وجود می‌آید. ماسلاچ و جکسون<sup>۱</sup> (۱۹۸۶)، رایج‌ترین تعریف از فرسودگی شغلی را ارائه کردند: فرسودگی شغلی، سندرومی روان‌شناختی است که شامل مسخ شخصیت<sup>۲</sup>، خستگی هیجانی<sup>۳</sup> و کاهش عملکرد فردی<sup>۴</sup> است. خستگی هیجانی به از بین رفتن منابع هیجانی یا تخلیه توان روحی اطلاق می‌شود. خستگی هیجانی، به دنبال قرار گرفتن طولانی مدت در موقعیت سخت کار است؛ خستگی، نشانگر میزان استرس موجود در پدیده فرسودگی شغلی است. مسخ شخصیت، تمایلات بدبینانه و پاسخ منفی به اشخاصی است که معمولاً دریافت‌کنندگان خدمت از سوی فرد محسوب می‌شوند. در این وضعیت، نگرش فرد فرسوده نسبت به ارباب رجوع منفی است. در واقع او تصور می‌کند ارباب رجوع یعنی «طلبکار» و آغاز فشارها. به این ترتیب به پرخاشگری‌های فعال (کلامی و غیر کلامی) و نافع‌ال (کارشکنی و تأخیرهای عمدی) روی می‌آورد (ماسلاچ و جکسون، ۱۹۸۶: ۳۶). مارو (۲۰۰۲)، در بازنگری تعدادی از مطالعات مربوط به فرسودگی شغلی معتقد است که مسخ شخصیت معمولاً بعد از خستگی هیجانی روی می‌دهد و در واقع نوعی پاسخ مستقیم به استرس شغلی است (توگیا<sup>۵</sup>، ۲۰۰۰: ۴۷). در نهایت، کاهش عملکرد فردی به کم شدن احساس شایستگی در انجام وظایف شخصی و ارزیابی منفی از خود در رابطه با انجام کار تلقی می‌شود. ماسلاچ و جکسون (۱۹۸۶) معتقدند که هر یک از این سه مؤلفه فرسودگی شغلی در محیط کار می‌توانند با یکدیگر رابطه داشته باشند.

## رضایت شغلی و فرسودگی شغلی

رضایت شغلی، نوعی احساس رضایت و رضایت خاطر فرد از شغل خود در سازمان است

1. Maslach & Jackson
2. Depersonalization (DP)
3. Emotional Exhaustion (EX)
4. Personal Accomplishment (PA)
5. Togia

(میرکمالی، ۱۳۸۶: ۵۴). رضایت شغلی، مجموعه‌ای از احساس‌های سازگار و ناسازگار است که کارکنان با آن احساس‌ها به کار خود می‌نگرند. رضایت شغلی، مجموعه‌ای از احساسات و باورهاست که افراد در مورد مشاغل کنونی خود دارند (ماندپ و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۱۲: ۴۱). فرسودگی شغلی معمولاً بین کارکنانی رخ می‌دهد که به مشتریان خود خدمت می‌کنند اما به‌خاطر منابع هیجانی محدود نمی‌توانند با خواسته‌های هیجانی زیاد انطباق پیدا کنند (رایت و کرپانزانو<sup>۲</sup>، ۱۹۹۸: ۴۸۸). سرخوردگی طولانی‌مدت و استرس، به‌ویژه در میان کسانی که فاقد منابع کافی هیجانی هستند، ممکن است به فرسودگی شغلی در محل کار منجر شود (جکسون و همکاران<sup>۳</sup>، ۱۹۸۶: ۴۳۳). بنابراین به نظر می‌رسد هوش هیجانی به‌عنوان یک منبع هیجانی به کارکنان کمک می‌کند که با ناکامی و استرس هیجانی کنار بیایند. اگرچه تحقیقات مختلف، رابطه بین هوش هیجانی و رضایت شغلی را تأیید نکرده‌اند، بسیاری از مقالات روان‌شناسی اجتماعی و صنعتی بیان کردند که هوش هیجانی می‌تواند باعث افزایش رضایت شغلی شود؛ زیرا احساسات خوب هیجانی را افزایش و اثرات منفی هیجانی را کاهش می‌دهد؛ بنابراین جلوگیری از اثرات منفی می‌تواند باعث رضایت شغلی شود (مایر و سالوی، ۱۹۹۹: ۶۵). از طرفی پراکت و همکاران<sup>۴</sup> (۲۰۱۰)، نشان دادند که هوش هیجانی با رضایت شغلی در ارتباط است.

### پیشینه تجربی پژوهش

اکبرزاده و نقی‌زاده (۱۳۹۳)، در مطالعه‌ای باعنوان «بررسی رابطه هوش هیجانی و فرسودگی شغلی مدیران و پرستاران بیمارستان‌های آموزشی وابسته به دانشگاه علوم پزشکی شهید صدوقی یزد» به این نتیجه رسیدند که رابطه معکوس معنی‌داری بین هوش هیجانی و فرسودگی شغلی وجود دارد (اکبرزاده و نقی‌زاده، ۱۳۹۳: ۳۷). دلپسند و همکاران (۱۳۹۰) در مطالعه‌ای باعنوان رابطه هوش هیجانی با فرسودگی شغلی

1. Mandip & et al
2. Wright & Cropanzano
3. Jackson & et al
4. Brackett & et al

پرستاران بخش‌های مراقبت ویژه به بررسی رابطه بین فرسودگی شغلی با هوش هیجانی پرداختند. یافته‌ها گواه آن بود که بین هوش هیجانی و خستگی هیجانی پرستاران ارتباط معکوس و معنی‌دار و بین هوش هیجانی و عملکرد شخصی پرستاران ارتباط مستقیم و معنی‌دار وجود دارد (دلپسند و همکاران، ۱۳۹۰: ۷۹).

قلتاش و همکاران (۱۳۹۰) مطالعه‌ای را با عنوان رابطه هوش هیجانی با فرسودگی شغلی و شادکامی مدیران مدارس شهر مرودشت انجام دادند. یافته‌های این تحقیق نشان داد که بین هوش هیجانی با فرسودگی شغلی، رابطه منفی و معنی‌دار و بین هوش هیجانی با شادکامی، رابطه مثبت و معنی‌دار وجود دارد (قلتاش و همکاران، ۱۳۹۰: ۱۱۷).

حقیقت‌جو و همکاران (۱۳۸۷) در مطالعه‌ای با عنوان رابطه هوش هیجانی و رضایت شغلی کارکنان زن و مرد دانشگاه‌های علوم پزشکی کشور نشان دادند که بین هوش هیجانی و رضایت شغلی کارکنان زن و مرد، رابطه مثبت و معنی‌دار وجود دارد (حقیقت‌جو و همکاران، ۱۳۸۷: ۱۵۷).

آکومولاف و اگونماکین<sup>۱</sup> (۲۰۱۴) در مطالعه‌ای با عنوان رضایت شغلی میان معلمان مقطع راهنمایی: هوش هیجانی، استرس شغلی و خوداثربخشی به عنوان متغیرهای پیش‌بین به بررسی رابطه میان متغیرهای اشاره‌شده پرداختند. یافته‌های این تحقیق نشان داد که هوش هیجانی، استرس شغلی و خوداثربخشی، پیش‌بین‌های مناسبی برای رضایت شغلی بوده و تأثیر مستقیمی بر آن دارند (آکومولاف و اگونماکین، ۲۰۱۴: ۴۸۷).

ماندپ و همکاران (۲۰۱۲) در مطالعه‌ای با عنوان هوش هیجانی به عنوان پیش‌بینی‌کننده رضایت شغلی میان اعضای هیئت علمی مؤسسه شهر مرکزی هندی ایندور به بررسی رابطه هوش هیجانی و رضایت شغلی پرداختند. یافته‌های این تحقیق، هیچ رابطه معنی‌داری را میان هوش هیجانی و رضایت شغلی نشان نمی‌دهد (ماندپ و همکاران، ۲۰۱۲: ۳۷).

پسیلوپاناگوتی و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۱۲) در مطالعه‌ای با عنوان هوش هیجانی، کار هیجانی و رضایت شغلی میان پزشکان یونان به این نتیجه رسیدند که هوش هیجانی ارتباط معنی‌داری با

1. Akomolafe & Ogunmakin  
2. Psilopanagioti & et al



رضایت شغلی دارد (پسیلویانا گوتی و همکاران، ۲۰۱۲: ۱).

پلستیدو و سلمان (۲۰۱۲) در مطالعه‌ای با عنوان نقش هوش هیجانی در پیش‌بینی فرسودگی شغلی و رضایت شغلی و کلای یونانی به بررسی اثر هوش هیجانی به‌عنوان متغیر پیش‌بین بر رضایت و فرسودگی شغلی پرداختند. یافته‌های این مطالعه نشان داد که هوش هیجانی دارای تأثیر مستقیم بر فرسودگی شغلی و رضایت شغلی است و می‌توان آن را یک پیش‌بین مناسب برای فرسودگی شغلی و رضایت شغلی دانست (پلستیدو و سلمان، ۲۰۱۲: ۱۳).

پلستیدو (۲۰۱۰) در تحقیقی اثر هوش هیجانی معلمان را بر فرسودگی شغلی و رضایت شغلی مورد بررسی قرار دادند. یافته‌های این تحقیق حاکی از وجود ارتباط معنی‌دار میان هوش هیجانی و رضایت شغلی و فرسودگی شغلی است. به‌طوری‌که معلمینی که از هوش هیجانی بالایی برخوردارند دارای رضایت شغلی بیشتر و فرسودگی شغلی کمتری بوده‌اند (پلاتسیدو، ۲۰۱۰: ۶۰).  
فارمر<sup>۱</sup> (۲۰۰۴) در رساله دکتری خود با عنوان رابطه هوش هیجانی با فرسودگی شغلی و رضایت شغلی میان پرستاران به بررسی رابطه مورد اشاره پرداخته است. یافته‌های این مطالعه گواه آن است که هیچ رابطه معنی‌داری بین هوش هیجانی و رضایت شغلی، مشاهده نشده است (فارمر، ۲۰۰۴: ۵۲).

از آنجا که کار هیجانی، ماهیتی چندبعدی دارد، ممکن است پیامدهای دووجهی آن قابل بررسی باشد. به‌طور کلی تحقیقات نشان داده است که ناهماهنگی هیجانی پیامدهای منفی از قبیل فرسودگی شغلی و نارضایتی شغلی را در پی دارد، درحالی‌که تلاش هیجانی به عملکرد بهتر و رضایت شغلی منجر می‌شود (زف، ۲۰۰۲: ۲۶۵). طبق تحقیقات انجام‌شده ناهماهنگی هیجانی به‌طور مثبتی با هر سه مؤلفه فرسودگی شغلی ارتباط دارد. کارکنانی که دچار تخلیه روانی انرژی می‌شوند ممکن است راه‌های کمی برای پرکردن منابع هیجانی خود داشته باشند؛ این امر ممکن است منجر به فشار روانی و استرس‌های هیجانی شود که هر دو از منابع فرسودگی شغلی است.

تحقیقات قبلی نشان داده است تماس با مردم و ابراز هیجان صوری می‌تواند باعث استرس، خستگی یا تضاد در خدمات حرفه‌ای انسانی شود که یک عامل مهم در نارضایتی کارکنان از شغل

1. Farmer

خود است (هاسچیلد<sup>۱</sup>، ۱۹۸۳: ۸۵). برای مثال یک مطالعه طولی از کارگران خدماتی توسط کوته و مورگان<sup>۲</sup> (۲۰۰۲) نشان داد که ناهماهنگی هیجانی، ناشی از سرکوب هیجانات ناخوشایند است؛ در نتیجه رضایت شغلی را کاهش می‌دهد.

برخلاف ناهماهنگی هیجانی، تلاش هیجانی به‌طور مداوم مزیت‌هایی را ایجاد می‌کند. زپف (۲۰۰۲) بیان می‌کند زمانی که کارکنان سعی دارند هیجانات مثبت را به نمایش بگذارند، عملکرد فردی‌شان افزایش می‌یابد. همچنین برودریج و لی (۲۰۰۲)، دریافتند کارکنانی که تجربه صحیح و درستی در رفتار با مشتریان‌شان دارند، کمتر دچار خستگی هیجانی و مسخ شخصیت می‌شوند؛ در عوض یک حس خودکارآمدی دارند که به بازخورد مثبت از مشتریان و همکاران منجر می‌شود. آدلمن<sup>۳</sup> (۱۹۹۵)، در بررسی کارکنان خدماتی یک رستوران به این نتیجه رسید که بین تلاش هیجانی و رضایت شغلی رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد.

عریضی و همکاران (۱۳۹۱) در مطالعه‌ای از نوع فراتحلیل باعنوان فراتحلیل تحقیقات پیرامون رابطه فرسودگی شغلی با سلامت روان، نشان دادند که بین فرسودگی شغلی و سلامت روان، بین خستگی هیجانی و سلامت روان، بین مسخ شخصیت و سلامت روان و بین عدم موفقیت فردی و سلامت روان، رابطه معکوس و معنی‌دار مشاهده می‌شود (عریضی و همکاران، ۱۳۹۱: ۹۱).

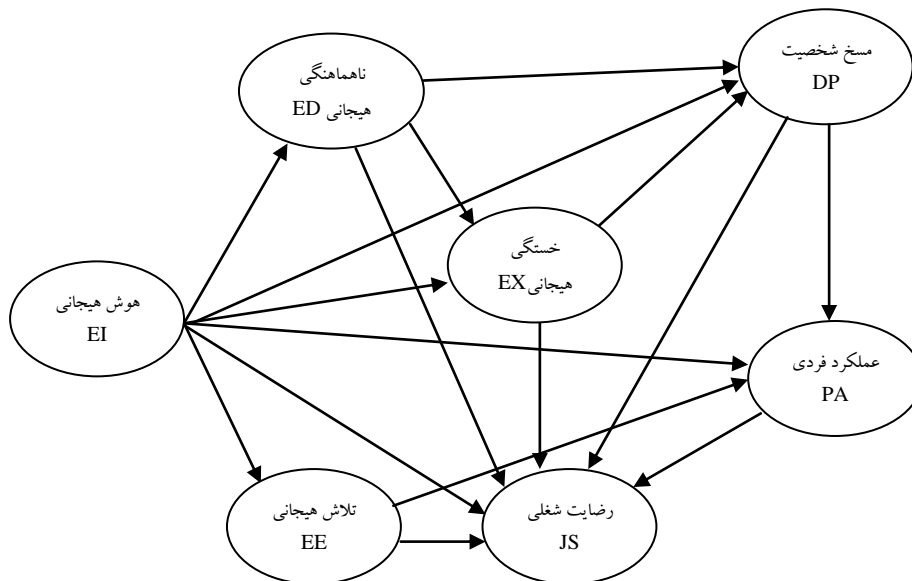
فرسودگی شغلی ممکن است موجب کاهش شادمانی و امیدواری، ازدست‌دادن انگیزش، انزوا، افسردگی و آسیب اولیه هیجانی شود (بلمنته<sup>۴</sup>، ۲۰۰۸: ۶). احساس اینکه شغلی، نیازها و انتظارات کارکنان را برآورده نمی‌کند منجر به نارضایتی می‌شود. نظریه دوعاملی هرزبرگ نیز می‌تواند تبیین‌کننده رابطه بین فرسودگی شغلی و رضایت شغلی باشد. مطابق با این نظریه، انگیزاننده‌هایی مثل موفقیت، مسئولیت و... علت اولیه رضایت شغلی هستند. کارکنانی که دچار خستگی هیجانی می‌شوند برای جلوگیری از درگیری هیجانی، خود را از مشتریان جدا می‌کنند که ممکن است باعث ازدست‌دادن احساس مسئولیت شغلی شود. آنها نمی‌توانند از همکاران و مشتریان شناخت به دست آورند؛ بنابراین خود را منفی می‌بینند. در نتیجه هنگامی که دچار فرسودگی شغلی می‌شوند، رضایت شغلی کمتری را از خود نشان می‌دهند.

1. Hochschild  
2. Côté and Morgan  
3. Adelman  
4. Belmonte

رسولی (۱۳۹۱) در تحقیقی به بررسی رابطه استرس شغلی و فرسودگی شغلی با میزان بهره‌وری در خلبانان پرداختند. یافته‌ها نشان داد همبستگی معکوس و معنی‌داری میان استرس شغلی، تحلیل هیجانی، مسخ شخصیت و نابسندگی با بهره‌وری وجود دارد (رسولی، ۱۳۹۱: ۱۳۳). زمینی و همکاران (۱۳۸۹) در مطالعه‌ای نشان دادند که بین رضایت شغلی و فرسودگی شغلی کارکنان، رابطه معکوس و معنی‌داری وجود دارد (زمینی و همکاران، ۱۳۸۹: ۳۰). خزاعی و همکاران (۱۳۸۵) در مطالعه‌ای با عنوان فرسودگی شغلی پرستاران و برخی عوامل مرتبط با آن نشان دادند؛ عواملی چون شرایط محیط کار، تجربه کاری، بالابودن حجم کار، فشارهای روانی، رضایت شغلی و سختی شرایط کار در ایجاد فرسودگی شغلی مؤثر هستند (خزاعی و همکاران، ۱۳۸۵: ۵۶).

### مدل مفهومی پژوهش

براساس آنچه در بالا گفته شد، مدل مفهومی پژوهش به قرار زیر استخراج می‌شود.



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

### براساس مدل فوق، فرضیه‌های پژوهش عبارتند از:

- فرضیه ۱: هوش هیجانی رابطه معکوس و معنی داری با ناهماهنگی هیجانی دارد.
- فرضیه ۲: هوش هیجانی رابطه معکوس و معنی داری با مسخ شخصیت دارد.
- فرضیه ۳: هوش هیجانی رابطه معکوس و معنی داری با خستگی هیجانی دارد.
- فرضیه ۴: هوش هیجانی رابطه مستقیم و معنی داری با عملکرد فردی دارد.
- فرضیه ۵: هوش هیجانی رابطه مستقیم و معنی داری با رضایت شغلی دارد.
- فرضیه ۶: هوش هیجانی رابطه مستقیم و معنی داری با تلاش هیجانی دارد.
- فرضیه ۷: ناهماهنگی هیجانی رابطه مستقیم و معنی داری با مسخ شخصیت دارد.
- فرضیه ۸: ناهماهنگی هیجانی رابطه مستقیم و معنی داری با خستگی هیجانی دارد.
- فرضیه ۹: ناهماهنگی هیجانی رابطه معکوس و معنی داری با رضایت شغلی دارد.
- فرضیه ۱۰: مسخ شخصیت رابطه معکوس و معنی داری با عملکرد فردی دارد.
- فرضیه ۱۱: مسخ شخصیت رابطه معکوس و معنی داری با رضایت شغلی دارد.
- فرضیه ۱۲: خستگی هیجانی رابطه مستقیم و معنی داری با مسخ شخصیت دارد.
- فرضیه ۱۳: خستگی هیجانی رابطه معکوس و معنی داری با رضایت شغلی دارد.
- فرضیه ۱۴: تلاش هیجانی رابطه مستقیم و معنی داری با عملکرد فردی دارد.
- فرضیه ۱۵: تلاش هیجانی رابطه مستقیم و معنی داری با رضایت شغلی دارد.
- فرضیه ۱۶: عملکرد فردی رابطه مستقیم و معنی داری با رضایت شغلی دارد.

### روش تحقیق

پژوهش حاضر به دنبال بررسی تأثیر هوش هیجانی و کار هیجانی بر فرسودگی شغلی و درنهایت رضایت شغلی است. بنابراین از نظر هدف، کاربردی؛ از نظر راهبرد پژوهش، پیمایشی و از نظر روش تحقیق، توصیفی از نوع همبستگی است. از نظر فلسفه پژوهشی در قالب پارادایم اثبات‌گرایی قرار می‌گیرد که از نظر رویکرد، کمی به حساب می‌آید. همچنین پژوهش از نظر افق زمانی، حال‌نگر است، اما از نظر زمان گردآوری داده‌ها از نوع مقطعی است. جامعه آماری تحقیق شامل کلیه کارکنان ستادی شرکت خدمات مسافری رجاست که تعداد آنها برابر با ۱۸۷ نفر

است. حجم نمونه آماری براساس جدول مورگان به روش در دسترس ۱۳۲ نفر انتخاب شد. ویژگی های جمعیت شناختی افراد نمونه آماری به شرح جدول (۱) بود:

جدول ۱. ویژگی های جمعیت شناختی پاسخ دهندگان

جنسیت		سن		سابقه خدمت		تحصیلات	
مرد	۸۲	۳۰-۲۰ سال	۵۰	زیر ۱ سال	۵	دپلم و فوق دپلم	۳۲
		۴۰-۳۱ سال	۴۸	۵-۱ سال	۳۱		
		۵۰-۴۱ سال	۲۹	۱۰-۶ سال	۲۸		
زن	۵۰	بیشتر از ۵۰ سال	۵	۱۵-۱۱ سال	۳۶	فوق لیسانس و بالاتر	۲۶
				۲۰-۱۶ سال	۲۳		
				بالای ۲۰ سال	۹		
جمع	۱۳۲	جمع	۱۳۲	جمع	۱۳۲	جمع	۱۳۲

برای گردآوری داده ها از پرسشنامه استاندارد استفاده شد. به طوری که هوش هیجانی از ونگ و لائو (۲۰۰۲)، ناهماهنگی هیجانی و تلاش هیجانی از چو و مورمان (۲۰۰۶)، خستگی هیجانی، مسخ شخصیت و عملکرد فردی از ماسلاچ و جکسون (۱۹۸۶) و رضایت شغلی از کامن و همکاران (۱۹۷۹) اقتباس شده است. برای متغیر هوش هیجانی هر چهار مؤلفه: خود آگاهی، خودمدیریتی، آگاهی اجتماعی و مدیریت روابط مدنظر قرار گرفت.

## پایایی و روایی ابزار پژوهش

از آنجا که در مدل های ساختاری *PLS* شاخصی برای نیکویی برازش<sup>۱</sup> ارائه نشده است، معیارهایی برای ارزیابی مدل های بخشی ارائه شده است. کاربرد اصولی این معیارها شامل یک فرایند دومرحله ای است: ۱. ارزیابی مدل بیرونی (روایی و پایایی سازه های انعکاسی و روایی سازه های ترکیبی). ۲. ارزیابی مدل درونی (تبیین پراکندگی سازه های درون زاء، میزان اثر و ارتباط

1. Goodness of Fit

پیش‌بین<sup>۱</sup> (آذر و همکاران، ۱۳۹۱: ۳۶). برآوردهای PLS روایی و پایایی مدل‌های اندازه‌گیری را بر حسب معیارهای مطرح در مدل‌های بیرونی انعکاسی و ترکیبی ارزیابی می‌کند. اگر آلفای کرونباخ یک بلوک بزرگتر از ۰/۷ باشد، بلوک تک‌بعدی است (آذر و همکاران، ۱۳۹۱: ۳۷). در جدول زیر مقادیر آلفای کرونباخ هر یک از بلوک‌های مدل آمده است. باتوجه‌به اینکه مقدار آلفای کرونباخ تمام متغیرها بالاتر از ۰/۷ است (جدول ۲)؛ بنابراین می‌توان گفت که تمام متغیرهای مکنون مدل، تک‌بعدی هستند. باتوجه‌به اینکه آلفای کرونباخ، برآورد سختگیرانه‌تری از پایایی سازگاری درونی متغیرهای مکنون (آلفا) ارائه می‌دهد، در مدل‌های مسیری ساختاری از یک سنجه دیگر به نام پایایی مرکب<sup>۲</sup> ( $\rho_c$ ) استفاده می‌شود، وقتی این مقدار بیشتر از ۰/۷ است، آن بلوک تک‌بعدی است. مقادیر پایایی مرکب نیز در جدول ۲ نشان داده شده است. نتایج نشان می‌دهد بلوک‌های مدل از پایایی مرکب لازم برخوردارند.

جدول ۲. مقادیر آلفای کرونباخ، پایایی مرکب، روایی همگرا و شاخص اشتراک

متغیرها	مقادیر آلفای کرونباخ	مقادیر پایایی مرکب ( $\rho_c$ )	مقادیر AVE (روایی همگرا)	شاخص اشتراک
هوش هیجانی (EI)	۰/۷۰۱	۰/۸۰۶	۰/۵۱۸	۰/۵۱۸
ناهماهنگی هیجانی (ED)	۰/۸۳۴	۰/۸۶۵	۰/۵۲۵	۰/۴۲۵
تلاش هیجانی (EE)	۰/۷۰۰	۰/۷۹۱	۰/۵۶۷	۰/۵۶۷
مسخ شخصیت (DP)	۰/۷۱۸	۰/۸۴۲	۰/۶۴۰	۰/۶۴۰
خستگی هیجانی (EX)	۰/۷۰۰	۰/۸۰۹	۰/۵۸۷	۰/۵۸۷
عملکرد فردی (PA)	۰/۷۷۸	۰/۸۴۴	۰/۵۰۱	۰/۴۷۷
رضایت شغلی (JS)	۰/۸۴۳	۰/۹۰۴	۰/۷۵۹	۰/۷۵۹

1. Predictive Relevance  
2. Composite Reliability

برای بررسی روایی ابزار پژوهش، ابتدا روایی محتوی (صوری) آن توسط خبرگان بررسی شد، سپس روایی همگرایی<sup>۱</sup> ابزار نیز محاسبه شد. روایی همگرا به این معناست که مجموعه معرف-ها، سازه اصلی را تبیین می کنند (آذر و همکاران، ۱۳۹۱). فورنل و لارکر (۱۹۸۱) استفاده از متوسط واریانس استخراج شده (AVE) را به عنوان معیاری برای اعتبار همگرا پیشنهاد می کنند. حداقل AVE معادل ۰/۵ بیانگر اعتبار همگرایی کافی است، به این معنی که یک متغیر مکنون می تواند به طور میانگین بیش از نیمی از پراکندگی معرف هایش را تبیین کند. مقادیر AVE نیز در جدول (۲) آمده است. همان طور که در جدول ۲ مشاهده می شود مقدار AVE برای متغیرهای مکنون بالاتر از ۰/۵ است. بنابراین می توان گفت که روایی همگرایی مدل های اندازه گیری مطلوب است.

مدل سازی مسیری ساختاری PLS فاقد یک معیار بهینه سازی شده کلی است. یعنی تابع کلی برای ارزیابی برازش وجود ندارد. علاوه بر این، مدل های مسیری ساختاری PLS مدل هایی مبتنی بر واریانس هستند که به شدت گرایش به پیش بینی دارند. بنابراین، روایی مدل عمدتاً بر قابلیت پیش بینی آن تمرکز کرده است. در این پژوهش از شاخص اشتراک<sup>۲</sup> برای تناسب مدل استفاده شده است. این شاخص کیفیت مدل های اندازه گیری انعکاسی را برای هر بلوک (با بیش از یک متغیر مشاهده شده) می سنجد. در جدول (۲) این مقادیر در سطح مناسبی هستند.

### ارزیابی مدل ساختاری (مدل درونی)

بعد از بررسی روایی و پایایی ابزار پژوهش، ارزیابی مدل مورد توجه قرار گرفت. در پژوهش حاضر از معیار اندازه اثر برای ارزیابی مدل استفاده شد. برای هر اثر در مدل مسیری می توان اندازه اثر را با استفاده از  $f^2$  کوهن ارزیابی کرد. اندازه اثر  $f^2$  به صورت نسبتی از تغییرات  $R^2$  به روی بخشی از واریانس متغیر مکنون درون زاست که به صورت تبیین نشده در مدل باقی می ماند. طبق نظر کوهن مقادیر ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ برای  $f^2$  به ترتیب بیانگر اثر کوچک، متوسط و بزرگ است. با استفاده از فرمول زیر مقدار  $f^2$  مسیر به دست آمد.

1. Convergent Validity
2. Communality

$$f^2 = (R^2_{Included} - R^2_{Excluded}) / (1 - R^2_{Included})$$

$R^2_{Included}$  = ضریب تعیین با حضور متغیر پیش‌بین

$R^2_{Excluded}$  = ضریب تعیین در غیاب متغیر پیش‌بین

نتایج در جدول (۳) نشان داده شده است

جدول ۳. مقادیر  $f^2$  کوهن برای مسیرهای مفروض مدل تحقیق

فرضیه	روابط	$R^2_{Included}$	$R^2_{Excluded}$	$f^2$	اندازه اثر
۱	هوش هیجانی (EI) ← ناهماهنگی هیجانی (ED)	۰/۰۹۴	۰/۰۰۰	۰/۱۰۴	متوسط
۲	هوش هیجانی (EI) ← مسخ شخصیت (DP)	۰/۱۴۸	۰/۱۴۰	۰/۰۰۹	کوچک
۳	هوش هیجانی (EI) ← خستگی هیجانی (EX)	۰/۱۰۷	۰/۰۶۶	۰/۰۴۶	کوچک
۴	هوش هیجانی (EI) ← عملکرد فردی (PA)	۰/۲۳۲	۰/۰۸۰	۰/۱۹۸	متوسط
۵	هوش هیجانی (EI) ← رضایت شغلی (JS)	۰/۲۱۳	۰/۱۹۳	۰/۰۲۵	کوچک
۶	هوش هیجانی (EI) ← تلاش هیجانی (EE)	۰/۰۶۴	۰/۰۰۰	۰/۰۶۸	کوچک
۷	ناهماهنگی هیجانی (ED) ← مسخ شخصیت (DP)	۰/۱۴۸	۰/۰۶۶	۰/۰۹۶	کوچک
۸	ناهماهنگی هیجانی (ED) ← خستگی هیجانی (EX)	۰/۱۰۷	۰/۰۷۳	۰/۰۳۸	کوچک
۹	ناهماهنگی هیجانی (ED) ← رضایت شغلی (JS)	۰/۲۱۳	۰/۲۱۱	۰/۰۰۳	کوچک
۱۰	مسخ شخصیت (DP) ← عملکرد فردی (PA)	۰/۲۳۲	۰/۲۲۳	۰/۰۱۲	کوچک
۱۱	مسخ شخصیت (DP) ← رضایت شغلی (JS)	۰/۲۱۳	۰/۲۰۶	۰/۰۰۹	کوچک
۱۲	خستگی هیجانی (EX) ← مسخ شخصیت (DP)	۰/۱۴۸	۰/۱۴۷	۰/۰۰۱	کوچک
۱۳	خستگی هیجانی (EX) ← رضایت شغلی (JS)	۰/۲۱۳	۰/۱۹۱	۰/۰۲۸	کوچک
۱۴	تلاش هیجانی (EE) ← عملکرد فردی (PA)	۰/۲۳۲	۰/۲۳۳	-۰/۰۰۱	کوچک
۱۵	تلاش هیجانی (EE) ← رضایت شغلی (JS)	۰/۲۱۳	۰/۲۰۹	۰/۰۰۵	کوچک
۱۶	عملکرد فردی (PA) ← رضایت شغلی (JS)	۰/۲۱۳	۰/۱۶۷	۰/۰۵۹	کوچک

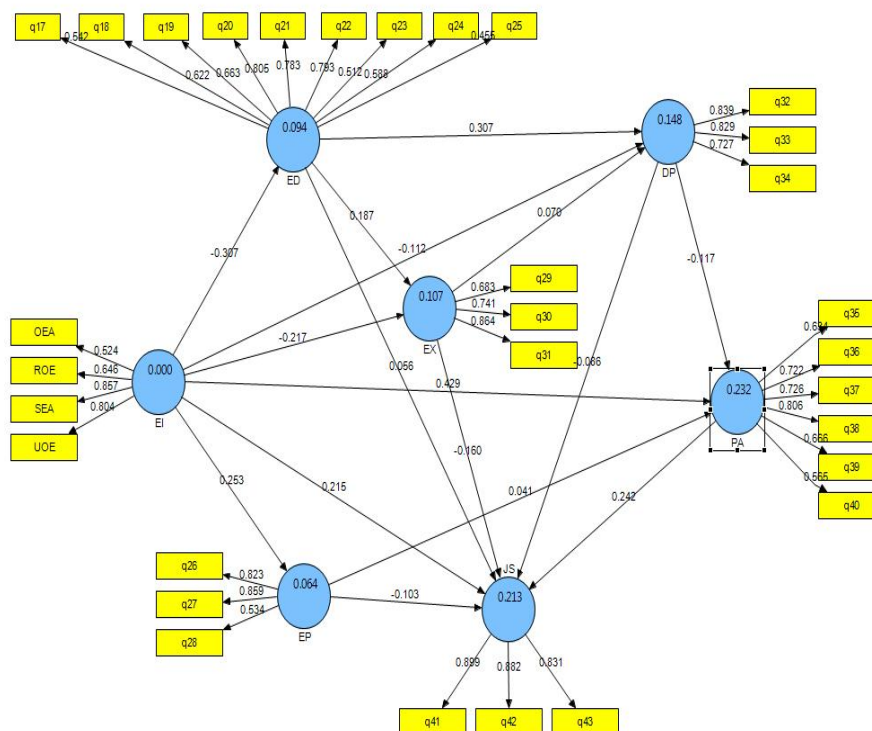
مقادیر  $f^2$  در جدول فوق به صورت دستی محاسبه شده‌اند. همان‌طور که مشاهده می‌شود، به جز

مسیرهای ۱ و ۴ که دارای اندازه متوسط هستند، سایر مسیرها دارای اندازه اثر کوچک هستند.



## برآورد مدل و آزمون فرضیه‌های تحقیق

بعد از ارزیابی مدل، داده‌ها وارد نرم‌افزار اسمارت پی.ال.اس شد. خروجی تصویری مدل در حالت برآورد ضرایب مسیر در شکل (۲) همراه با متغیرهای مشاهده‌شده نشان داده شده است.



شکل ۲. برآورد ضرایب مسیر مدل تحقیق همراه با تعیین‌کننده‌ها

همان‌طور که مشاهده می‌شود، اشکال فوق، ضرایب مسیر بین متغیرهای تحقیق را نشان می‌دهند. ضرایب مسیر، همان مقادیر استاندارد شده بتا هستند. در جدول (۴) این مقادیر آمده است.

جدول ۴. ضرایب مسیر مدل مسیری ساختاری تحقیق

متغیرها	ED	DP	EX	PA	JS	EF
هوش هیجانی (EI)	-۰/۳۰۷	-۰/۱۱۲	-۰/۲۱۷	۰/۴۲۹	۰/۲۱۵	۰/۲۵۳
ناهماهنگی هیجانی (ED)		۰/۳۰۷	۰/۱۸۷		۰/۰۵۶	
مسخ شخصیت (DP)				-۰/۱۱۷	-۰/۰۸۶	
خستگی هیجانی (EX)		۰/۰۷۰			-۰/۱۶۰	
تلاش هیجانی (EE)				۰/۰۴۱	-۰/۱۰۳	
عملکرد فردی (PA)				۰/۲۴۲		

همان‌طور که مشاهده می‌شود، متغیر هوش هیجانی دارای تأثیر  $-0/112$  بر مسخ شخصیت،  $-0/307$  بر ناهماهنگی هیجانی،  $0/253$  بر تلاش هیجانی،  $-0/217$  بر فرسودگی شغلی،  $0/215$  بر رضایت شغلی و در نهایت  $0/429$  بر عملکرد فردی است. متغیر ناهماهنگی هیجانی دارای تأثیر مثبتی به میزان  $0/307$  بر متغیر مسخ شخصیت،  $0/187$  بر متغیر خستگی شغلی و  $0/056$  بر متغیر رضایت شغلی است. متغیر مسخ شخصیت دارای تأثیر منفی به میزان  $-0/117$  بر رضایت شغلی و  $-0/117$  بر عملکرد فردی است. همچنین متغیر تلاش هیجانی نیز دارای تأثیر مثبتی به میزان  $0/041$  بر عملکرد فردی و تأثیر منفی بر رضایت شغلی به میزان  $-0/103$  است. در نهایت نیز، متغیر عملکرد فردی دارای تأثیر مثبتی به میزان  $0/242$  بر رضایت شغلی است.

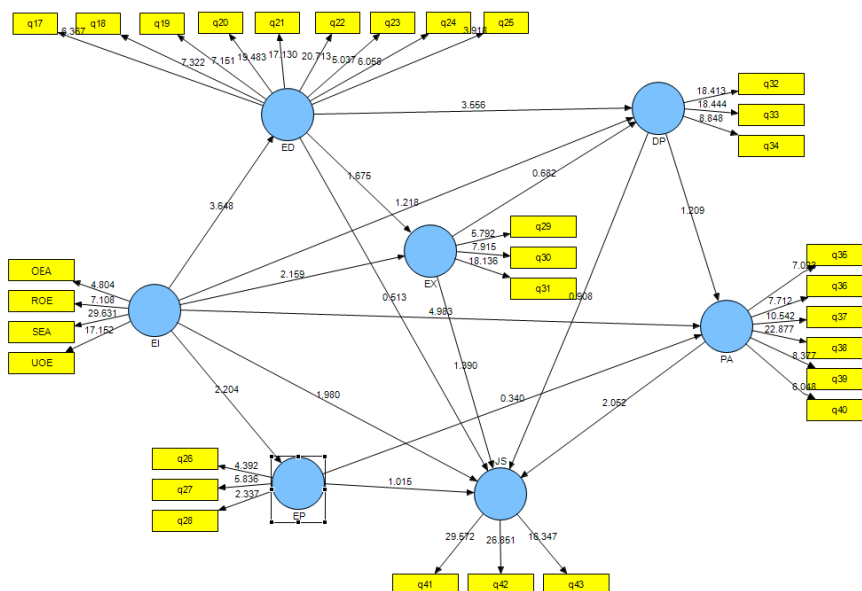
علاوه بر اثرات مستقیم متغیرها بر یکدیگر، اثرات کل شامل مجموع اثرات مستقیم و غیرمستقیم یک سازه بر سازه دیگر نیز بررسی شد. جدول اثرات مستقیم، غیرمستقیم و کل در زیر قابل مشاهده است (جدول ۵).

با عنایت به ضرایب مسیر می‌توان گفت که برای همه فرضیه‌ها، مقداری از تأثیر وجود دارد که باید معنی‌داری این ضرایب را مورد سنجش قرار داد. شایان ذکر است که چون در این تحقیق، مدل با اطمینان ۹۵ درصد و خطای پنج درصد برآورد شده است، لذا مقدار آماره  $t$  باید بیشتر از  $1/96$  باشد تا بتوان معنی‌داری ضریب موردنظر را مورد تأیید قرار داد. در شکل (۳)، مدل در حالت برآورد مقادیر آماره  $t$  نشان داده شده است.

نقش هوش هیجانی و کار هیجانی در کاهش فرسودگی شغلی و افزایش رضایت شغلی

جدول ۵. اثرات مستقیم، غیرمستقیم و کل متغیرهای تحقیق

فرضیه	روابط	اثر مستقیم	اثر غیرمستقیم	اثر کل
۱.	هوش هیجانی (EI) ← ناهماهنگی هیجانی (ED)	-۰/۳۰۷	--	-۰/۳۰۷
۲.	هوش هیجانی (EI) ← مسخ شخصیت (DP)	-۰/۱۱۲	-۰/۱۱۳	-۰/۲۲۵
۳.	هوش هیجانی (EI) ← خستگی هیجانی (EX)	-۰/۲۱۷	-۰/۰۵۷	-۰/۲۷۴
۴.	هوش هیجانی (EI) ← عملکرد فردی (PA)	۰/۴۲۹	۰/۰۲۷	۰/۴۶۶
۵.	هوش هیجانی (EI) ← رضایت شغلی (JS)	۰/۲۱۵	۰/۱۵۹	۰/۳۷۴
۶.	هوش هیجانی (EI) ← تلاش هیجانی (EE)	۰/۲۵۳	--	۰/۲۵۳
۷.	ناهماهنگی هیجانی (ED) ← مسخ شخصیت (DP)	۰/۳۰۷	۰/۰۱۳	۰/۳۲۰
۸.	ناهماهنگی هیجانی (ED) ← خستگی هیجانی (EX)	۰/۱۸۷	--	۰/۱۸۷
۹.	ناهماهنگی هیجانی (ED) ← رضایت شغلی (JS)	۰/۰۵۶	-۰/۰۴۵	۰/۰۱۱
۱۰.	مسخ شخصیت (DP) ← عملکرد فردی (PA)	-۰/۱۱۷	--	-۰/۱۱۷
۱۱.	مسخ شخصیت (DP) ← رضایت شغلی (JS)	-۰/۰۸۶	۰/۰۲۸	-۰/۱۱۴
۱۲.	خستگی هیجانی (EX) ← مسخ شخصیت (DP)	۰/۰۷۰	--	۰/۰۷۰
۱۳.	خستگی هیجانی (EX) ← رضایت شغلی (JS)	-۰/۱۶۰	--	-۰/۱۶۰
۱۴.	تلاش هیجانی (EE) ← عملکرد فردی (PA)	۰/۰۴۱	--	۰/۰۴۱
۱۵.	تلاش هیجانی (EE) ← رضایت شغلی (JS)	-۰/۱۰۳	۰/۰۱	-۰/۰۹۳
۱۶.	عملکرد فردی (PA) ← رضایت شغلی (JS)	۰/۲۴۲	--	۰/۲۴۲



شکل ۳. مدل تحقیق در حالت برآورد مقادیر  $t$ -value

حال، با برآورد مقادیر  $t$ -value می‌توان به بررسی معنی‌داری ضرایب مسیر مربوط به فرضیه‌ها پرداخت. در جدول (۶) مقادیر  $t$ -value آمده است.

جدول ۶. مقادیر  $t$ -value ضرایب مسیر مدل مسیری ساختاری تحقیق

متغیرها	ED	DP	EX	PA	JS	EF
هوش هیجانی (EI)	۳/۶۴۸	۱/۲۱۸	۲/۱۵۹	۴/۹۸۳	۱/۹۶۰	۲/۲۰۴
ناهماهنگی هیجانی (ED)		۳/۵۵۶	۱/۶۷۵		۰/۵۱۳	
مسخ شخصیت (DP)				۱/۲۰۹	۰/۹۰۶	
خستگی هیجانی (EX)		۰/۶۵۲			۱/۳۹۰	
تلاش هیجانی (EE)				۰/۳۴۰	۱/۰۱۵	
عملکرد فردی (PA)					۲/۰۵۲	

همان‌طور که در جدول فوق می‌توان مشاهده کرد، ضرایب مسیر فرضیه‌های ۱، ۳، ۴، ۵، ۶، ۷ و ۱۶ معنی‌دار بوده و بقیه فرضیه‌ها معنی‌دار نیستند. ضرایب مسیر، اعداد معنی‌داری به همراه نتایج تأیید یا رد فرضیه‌های تحقیق در جدول (۷) نشان داده شده است.

جدول ۷. مقادیر *t-value* ضرایب مسیر مدل مسیری ساختاری تحقیق و نتایج رد یا تأیید فرضیه‌ها

فرضیه	روابط	ضرایب مسیر	<i>t-value</i>	نتیجه
۱.	هوش هیجانی ( <i>EI</i> ) ← ناهماهنگی هیجانی ( <i>ED</i> )	-۰/۳۰۷	۳/۶۴۸	قبول
۲.	هوش هیجانی ( <i>EI</i> ) ← مسخ شخصیت ( <i>DP</i> )	-۰/۱۱۲	۱/۲۱۸	رد
۳.	هوش هیجانی ( <i>EI</i> ) ← خستگی هیجانی ( <i>EX</i> )	-۰/۲۱۷	۲/۱۵۹	قبول
۴.	هوش هیجانی ( <i>EI</i> ) ← عملکرد فردی ( <i>PA</i> )	۰/۴۲۹	۴/۹۸۳	قبول
۵.	هوش هیجانی ( <i>EI</i> ) ← رضایت شغلی ( <i>JS</i> )	۰/۲۱۵	۱/۹۶۰	قبول
۶.	هوش هیجانی ( <i>EI</i> ) ← تلاش هیجانی ( <i>EE</i> )	۰/۲۵۳	۲/۲۰۴	قبول
۷.	ناهماهنگی هیجانی ( <i>ED</i> ) ← مسخ شخصیت ( <i>DP</i> )	۰/۳۰۷	۳/۵۵۶	قبول
۸.	ناهماهنگی هیجانی ( <i>ED</i> ) ← خستگی هیجانی ( <i>EX</i> )	۰/۱۸۷	۱/۶۷۵	رد
۹.	ناهماهنگی هیجانی ( <i>ED</i> ) ← رضایت شغلی ( <i>JS</i> )	۰/۰۵۶	۰/۵۱۳	رد
۱۰.	مسخ شخصیت ( <i>DP</i> ) ← عملکرد فردی ( <i>PA</i> )	-۰/۱۱۶	۱/۲۰۹	رد
۱۱.	مسخ شخصیت ( <i>DP</i> ) ← رضایت شغلی ( <i>JS</i> )	-۰/۰۸۶	۰/۹۰۶	رد
۱۲.	خستگی هیجانی ( <i>EX</i> ) ← مسخ شخصیت ( <i>DP</i> )	۰/۰۷۰	۰/۶۵۲	رد
۱۳.	خستگی هیجانی ( <i>EX</i> ) ← رضایت شغلی ( <i>JS</i> )	-۰/۱۶۰	۱/۳۹۰	رد
۱۴.	تلاش هیجانی ( <i>EE</i> ) ← عملکرد فردی ( <i>PA</i> )	۰/۰۴۱	۰/۳۴۰	رد
۱۵.	تلاش هیجانی ( <i>EE</i> ) ← رضایت شغلی ( <i>JS</i> )	-۰/۱۰۳	۱/۰۱۵	رد
۱۶.	عملکرد فردی ( <i>PA</i> ) ← رضایت شغلی ( <i>JS</i> )	۰/۲۴۲	۲/۰۵۲	قبول

نتایج نشان می‌دهد بین هوش هیجانی و ناهماهنگی هیجانی رابطه معکوس و معنی‌داری وجود دارد (تأیید فرضیه ۱). اما بین هوش هیجانی و مسخ شخصیت، رابطه منفی ولی غیرمعنی‌دار است (رد فرضیه ۲). همچنین رابطه بین هوش هیجانی با خستگی هیجانی منفی و معنی‌دار است (تأیید فرضیه ۳)؛ و رابطه هوش هیجانی با عملکرد فردی، رضایت شغلی و تلاش هیجانی مثبت و معنی‌دار است (تأیید فرضیه‌های ۴، ۵ و ۶). در فرضیه بعدی، رابطه بین ناهماهنگی هیجانی و مسخ

شخصیت نیز مثبت و معنی دار بود (تأیید فرضیه ۷)؛ اما رابطه بین ناهماهنگی هیجانی با خستگی هیجانی و رضایت شغلی معنی دار نبود (رد فرضیه‌های ۸ و ۹). رابطه بین متغیر مسخ شخصیت با عملکرد فردی و رضایت شغلی نیز غیرمعنی دار بود (رد فرضیه‌های ۱۰ و ۱۱). رابطه بین متغیر خستگی هیجانی با مسخ شخصیت و رضایت شغلی نیز معنی دار نبود (رد فرضیه‌های ۱۲ و ۱۳). در فرضیه‌های بعدی رابطه بین تلاش هیجانی با عملکرد فردی و رضایت شغلی بررسی شد که هر دو رابطه غیرمعنی دار بود (رد فرضیه‌های ۱۴ و ۱۵). در نهایت و در فرضیه آخر، رابطه عملکرد فردی و رضایت، مثبت و معنی دار به دست آمد (تأیید فرضیه ۱۶). علاوه بر فرضیه‌هایی که پذیرفته شدند، با بررسی دقیق‌تر جدول مشاهده می‌شود به‌رغم اینکه بعضی از فرضیه‌ها رد شد و رابطه‌ها معنی دار نبود؛ ولی جهت رابطه‌ها تقریباً همان‌طور که انتظار می‌رفت، حاصل شد.

## بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر تلاش کرد تا رابطه بین متغیرهای هوش هیجانی، کار هیجانی و فرسودگی شغلی را بررسی کرده و همچنین رابطه آنها را با رضایت شغلی مورد بررسی قرار دهد. از آنجاکه برای اولین بار بود این روابط با در نظر گرفتن مؤلفه‌های هر کدام به‌طور همزمان مورد بررسی قرار می‌گرفت، نتایج می‌تواند مفید واقع شود. با توجه به تعداد متغیرها و مؤلفه‌های آنها، فرضیه‌های تحقیق را طبق مدل به چند دسته می‌توان تقسیم کرد.

دسته‌بندی اول شامل شش فرضیه اول می‌شود که رابطه هوش هیجانی را با دیگر متغیرهای تحقیق یعنی، دو مؤلفه از متغیر کار هیجانی (ناماهنگی هیجانی و تلاش هیجانی)؛ سه مؤلفه از متغیر فرسودگی شغلی (مسخ شخصیت، خستگی هیجانی و عملکرد فردی)؛ و در نهایت متغیر رضایت شغلی مورد بررسی قرار داد. در ارتباط با اثر هوش هیجانی بر مؤلفه‌های متغیر کار هیجانی یعنی ناهماهنگی هیجانی و تلاش هیجانی، نتایج نشان داد که هوش هیجانی به‌طور مثبت و معنی‌داری با تلاش هیجانی و به‌طور منفی و معنی‌داری با ناهماهنگی هیجانی رابطه دارد. براین اساس می‌توان بیان کرد؛ کارکنانی که از هوش هیجانی بالایی برخوردارند، سعی می‌کنند هیجانان خود را با هیجانان مورد نیاز و استاندارد سازمان هماهنگ و همخوان کنند. به عبارت دیگر می‌توان گفت افراد با هوش هیجانی بالا، کمتر دچار ناهماهنگی هیجانی می‌شوند. همان‌طور که کارملی (۲۰۰۳)،

در تحقیق خود بیان کرد، افراد با هوش هیجانی بالا بهتر می‌توانند هیجان‌ات خود را تشخیص و مدیریت کنند؛ به طوری که آنها از راهبردهایی برای تنظیم هیجان‌ات استفاده کرده و در نتیجه در موقعیت کار هیجانی احساس آرامش و اعتماد به نفس دارند.

همچنین اثر هوش هیجانی بر مؤلفه‌های فرسودگی شغلی مورد بررسی قرار گرفت که اثر آن بر عملکرد فردی مثبت و معنی‌دار بود. بدین معنی که هرچه هوش هیجانی بالاتر باشد، عملکرد و موفقیت فردی بیشتر است. یافته‌ها نشان داد اثر هوش هیجانی بر خستگی هیجانی منفی و معنی‌دار بود؛ یعنی هرچه هوش هیجانی کارکنان افزایش یابد، احتمال خستگی هیجانی کاهش می‌یابد. برخلاف اینکه اثر هوش هیجانی بر عملکرد فردی و خستگی هیجانی معنی‌دار بود، اثر هوش هیجانی بر مسخ شخصیت به‌رغم منفی بودن، غیرمعنی‌دار بود، به عبارت دیگر، هوش هیجانی اثر مستقیم و معنی‌داری بر مسخ شخصیت نداشت؛ اما با دقت در نتایج، مشاهده می‌شود اثر غیرمستقیم آن بر مسخ شخصیت بیشتر از اثر مستقیم آن است که به نظر می‌رسد، متغیر ناهماهنگی هیجانی، نقش واسطه‌ای در این میان داشته است.

همچنین نتایج مطالعه نشان داد که ارتباط مستقیم و معنی‌داری بین هوش هیجانی و رضایت شغلی وجود دارد. اگرچه این رابطه معنی‌دار بود، اما عدد معنی‌داری دقیقاً  $1/96$  بود. با این حال اثر غیرمستقیم آن نیز قابل توجه بود که شاید این را بتوان به نقش واسطه‌ای متغیر عملکرد فردی نسبت داد. یعنی عملکرد فردی، نقش تعدیل‌کنندگی رابطه بین هوش هیجانی و رضایت شغلی را ایفا می‌کند. این نتایج مطابق با نتایج لاو و همکاران (۲۰۰۴)، بود که نشان دادند زمانی که کارکنان از هوش هیجانی خود در جهت رضایت مشتریان استفاده می‌کنند، آنها ممکن است احساس شایستگی و موفقیت بیشتری کنند. بنابراین چنین خودارزیابی مثبتی باعث افزایش رضایت شغلی می‌شود.

دسته دوم فرضیه‌ها، رابطه بین ناهماهنگی هیجانی با مسخ شخصیت، خستگی هیجانی و رضایت شغلی را مورد توجه قرار داد. نتایج به‌دست آمده نشان داد رابطه ناهماهنگی هیجانی مسخ شخصیت مثبت و معنی‌دار بود؛ براین اساس می‌توان گفت کارکنانی که تجربه ناهماهنگی هیجانی را دارند، ممکن است خودشان را از مشتریان جدا کرده و با آنها رفتاری درخور انسانی نداشته باشند. این نتیجه، مطابق با مطالعات هاسچیلد (۱۹۸۳) بود که اثر ناهماهنگی هیجانی بر مسخ شخصیت را تأیید کرده بود. یافته‌های تحقیق حاضر نشان داد، رابطه ناهماهنگی هیجانی با خستگی

هیجانی به‌رغم مثبت بودن، غیر معنی‌دار بود، به‌طوری‌که عدد معنی‌داری  $1/67$  به دست آمد. یعنی رابطه ناهماهنگی هیجانی با خستگی هیجانی مثبت است، اما معنی‌دار نیست. درنهایت رابطه بین ناهماهنگی هیجانی و رضایت شغلی رد شد و اثر غیرمستقیم آن نیز قابل ملاحظه نبود که می‌توان گفت اختلاف بین هیجان واقعی و صوری افراد نمی‌تواند با رضایت شغلی افراد ارتباط داشته باشد. دسته سوم، رابطه مسخ شخصیت با عملکرد فردی و رضایت شغلی را سنجیدند. هر دو رابطه یعنی رابطه مسخ شخصیت با عملکرد فردی و رابطه مسخ شخصیت با رضایت شغلی رد شدند. اگرچه همان‌طور که انتظار می‌رفت، دو رابطه ذکر شده منفی بودند، اما معنی‌دار نبودند. یعنی نگاه بدبینانه به ارباب‌رجوع اگرچه می‌تواند با احساس شایستگی فردی و رضایت شغلی رابطه منفی داشته باشد، اما این به حدی نیست که معنی‌دار باشد و به کاهش عملکرد فردی و نارضایتی منجر شود. البته نتایج این دو فرضیه با نظرات بیان‌شده ماسلاچ و جکسون (۱۹۸۶) همسو نبود. دسته چهارم، رابطه خستگی هیجانی با مسخ شخصیت و رضایت شغلی را آزمایش کردند. انتظار بر این بود که رابطه بین خستگی هیجانی و مسخ شخصیت به‌عنوان دو مؤلفه فرسودگی شغلی مثبت و معنی‌دار باشد، اگرچه رابطه مثبت بود، ولی معنی‌دار نبود. با تعریفی که از این دو مؤلفه ارائه شده است، می‌توان گفت چون رابطه، معنی‌دار نبود، خستگی ناشی از تخلیه هیجانی و قرار گرفتن در شرایط سخت کاری، لزوماً منجر به بدبینی نسبت به ارباب‌رجوع می‌شود. همچنین رابطه خستگی هیجانی و رضایت شغلی هم تأیید نشد. این رابطه، به‌رغم منفی بودن، معنی‌دار نبود. دسته پنجم هم شامل دو فرضیه بود که رابطه بین تلاش هیجانی با عمل فردی و رضایت شغلی را مورد آزمایش قرار داد. نتایج نشان داد رابطه معنی‌داری بین تلاش هیجانی با عملکرد فردی و رضایت شغلی وجود ندارد. بنابراین هر دو فرضیه مربوط به این دو رابطه نیز رد شدند. درنهایت و در فرضیه آخر، اثر عملکرد فردی بر رضایت شغلی مثبت و معنی‌دار نشان داده شد. یعنی هرچه کارکنان از موفقیت و عملکرد بالاتری برخوردار باشند، به رضایت آنها از شغل منجر خواهد شد.

به‌رغم مطالعات زیادی که در زمینه هوش هیجانی انجام شده است، کمتر اثر آن بر کار هیجانی و پیامدهای آن یعنی فرسودگی شغلی و رضایت شغلی به‌طور هم‌زمان مورد بررسی قرار گرفته است. این مقاله ضمن بررسی این موضوع، نشان داد هوش هیجانی به‌نوعی پیش‌بینی‌کننده کار هیجانی، فرسودگی شغلی و رضایت شغلی است. به‌عبارتی نتایج نشان داد کارکنانی که از



هوش هیجانی بالایی برخوردارند، تلاش بیشتری برای بروز هیجان‌های می‌کنند که با قوانین استاندارد سازمان همخوانی و از کار خود رضایت بیشتری دارند و برعکس. به‌طور کلی نتایج به‌دست آمده نشان داد که هوش هیجانی می‌تواند پیش‌بینی‌کننده کار هیجانی، فرسودگی شغلی و رضایت شغلی باشد. اگر کارکنان سازمان‌ها مخصوصاً سازمان‌های خدماتی مانند شرکت خدمات مسافری رجاء از هوش هیجانی بالایی برخوردار باشند؛ آنها بهتر می‌توانند هیجان‌های خود را مطابق استانداردها بروز دهند و عملکرد و رضایت بیشتری از شغل خود نشان خواهند داد، اما افرادی که از هوش هیجانی کمتری برخوردارند، از نظر هیجانی دچار خستگی شده و به کاهش عملکرد آنان منجر می‌شود.

براین اساس می‌توان به مدیران منابع انسانی در شرکت‌های خدماتی پیشنهاد کرد از معیار هوش هیجانی در استخدام و انتخاب کارکنان استفاده نمایند. همچنین با توجه به اینکه خیلی از کارکنان در حال حاضر در استخدام سازمان هستند و با توجه به اینکه هوش هیجانی، قابل پرورش و ارتقا است، پیشنهاد می‌شود دوره‌های آموزشی مرتبط با هوش هیجانی برای کارکنان در سازمان برگزار شود؛ زیرا تحقیقات نشان داده است در شرکت‌هایی که دوره‌های آموزشی هوش هیجانی را برگزار کرده‌اند، میزان شکایت و گله‌مندی از ۱۵٪ به ۳٪ کاهش یافته است (جانگ‌هون و چیانگ، ۲۰۱۲). بنابراین می‌توان خیلی از مشکلات را با افزایش هوش هیجانی حل کرد. از آنجا که کارکنان شرکت‌های خدماتی بیشتر با مشتریان در ارتباط هستند این امر در شرکت خدمات مسافری رجاء از اهمیت بیشتری برخوردار است. همچنین به پژوهشگران آتی پیشنهاد می‌شود به دلیل اینکه این پژوهش بین کارکنان انجام شده و ممکن است مدیران به دلیل آزادی عمل نسبت به کارکنان، از نظر فرسودگی شغلی و کار هیجانی با آنها متفاوت باشند، بین مدیران و یا به صورت مقایسه‌ای با کارکنان انجام شود.

## منابع

- آذر، عادل؛ غلامزاده، رسول و قنواتی، مهدی (۱۳۹۱)، مدل‌سازی مسیری ساختاری در مدیریت، تهران: انتشارات نگاه دانش.
- آقاجانی، محمدجواد (۱۳۹۱)، مقایسه میزان فرسودگی شغلی پرستاران در بخش‌های مختلف پرستاری، *مجله توسعه پژوهش در پرستاری و مامایی*، دوره نهم، شماره دو: ۹۷-۱۰۴.
- اکبرزاده، حسین و نقی‌زاده، حسن (۱۳۹۳)، بررسی رابطه هوش هیجانی و فرسودگی مدیران و پرستاران بیمارستان‌های آموزشی وابسته به دانشگاه علوم پزشکی شهید صدوقی یزد، *فصلنامه علمی - تخصصی طب کار*، دوره ششم، شماره اول: ۳۷-۴۷.
- حقیقت‌جو، زهرا؛ شفیق‌پور، محمدرضا؛ انصاری، حمید و حقیقت‌جو، زینب (۱۳۸۷)، رابطه هوش هیجانی بر رضایت شغلی کارکنان زن و مرد دانشگاه‌های علوم پزشکی کشور، *فصلنامه دانشکده پرستاری و مامایی*، دوره ششم، شماره چهارم: ۱۵۷-۱۶۹.
- خزاعی، طیب؛ خزاعی، طاهره و شریف‌زاده، غلامرضا (۱۳۸۵)، فرسودگی شغلی پرستاران و برخی عوامل مرتبط با آن، *مجله علمی دانشگاه علوم پزشکی بیرجند*، دوره ۱۳، شماره ۱: ۵۶-۶۲.
- دلپسند، منصور؛ نصیری‌پور، امیراشکان؛ رئیسی، پوران و شهابی، مسعود (۱۳۹۰)، رابطه هوش هیجانی با فرسودگی شغلی پرستاران بخش‌های مراقبت ویژه، *مجله پرستاری مراقبت ویژه*، دوره ۴، شماره ۲: ۷۹-۸۶.
- رسولی، زینب (۱۳۹۱)، بررسی رابطه استرس شغلی و فرسودگی شغلی با میزان بهره‌وری در خلبانان، *مجله علمی - پژوهشی دانشگاه علوم پزشکی ارتش جمهوری اسلامی ایران*، سال دهم، شماره ۱: ۱۳۷-۱۳۳.
- زمینی، سهیلا؛ حسینی‌نسب، داود؛ زمینی، سمیرا و زارعی، پروین (۱۳۸۹)، بررسی رابطه فرهنگ سازمانی با رضایت شغلی و فرسودگی شغلی میان کارکنان دانشگاه تبریز، *فصلنامه سلامت کار ایران*، دوره ۸، شماره ۱: ۳۰-۴۰.
- عریضی، حمیدرضا؛ نوری، ابوالقاسم؛ زارع، راضیه و امیری، مولود (۱۳۹۱)، فراتحلیل تحقیقات پیرامون رابطه فرسودگی شغلی با سلامت روان، *فصلنامه علمی - پژوهشی رفاه اجتماعی*، سال سیزدهم، شماره ۴۸: ۹۱-۱۱۰.
- فاطمی، محسن (۱۳۸۵)، انواع هوش، قابل دسترس در سایت: [www.p30world.com](http://www.p30world.com)

قلتاش، عباس؛ صالحی، مسلم و بهمنی، سمیه (۱۳۹۰)، رابطه هوش هیجانی با فرسودگی شغلی و شادکامی مدیران مدارس شهر مرودشت، فصلنامه رهبری و مدیریت آموزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد گرمسار، سال پنجم، شماره ۲: ۱۱۷-۱۳۵.

مرادی، مرتضی؛ احمدی، علی اکبر و دارائی، محمدرضا (۱۳۸۹)، نقش هوش هیجانی و هوش معنوی در رهبری حضرت امام خمینی (ره): آیا رهبری حضرت امام (ره) مبدأ الهی داشته است؟ *مجله مدیریت اسلامی*، سال هیجدهم، شماره ۸۱: ۳۶-۷.

میرکمالی، سیدمحمد (۱۳۸۶)، رفتار و روابط در سازمان و مدیریت، چاپ اول، تهران: یسپرون.  
یزدانی، زهرا و ریاضی، زهره (۱۳۹۱)، بررسی رابطه هوش هیجانی و بهره‌وری کارکنان واحدهای اداری دانشگاه علوم پزشکی شهر شیراز در سال ۱۳۸۹، فصلنامه دانشگاهی یادگیری الکترونیکی (مدیا)، دوره ۳، شماره ۳: ۱۷-۲۴.

- Adelmann, P. K. (1995). **Emotional labor as a potential source of job stress**. In: Sauter, S.L., Murphy, L.R. (Eds.), *Organizational Risk Factors for Job Stress*. American Psychological Association, Washington, DC, pp. 371-381.
- Akomolafe, M. J., & Ogunmakin, A. O. (2014). Job Satisfaction among Secondary School Teachers: Emotional Intelligence, Occupational Stress and Self-Efficacy as Predictors, *Journal of Educational and Social Research*, 4(3), 487-498.
- Belmonte, J. (2008). **Preventing burnout (signs, symptoms, causes, and coping strategies)**. [On-Line] Available: [http://helpguid.org/burnout\\_signs\\_syptoms.htm](http://helpguid.org/burnout_signs_syptoms.htm) [Accessed 4 April. 2009].
- Brackett, M. A., Palomera, R., Mojsa-Kaja, J., Reyes, M. R., & Salovey, P. (2010). Emotion regulation ability, burnout, and job satisfaction among British secondary-school teachers. *Psychology in the Schools*, 47, 406-417.
- Brotheridge, C. M., & Lee, R. T. (2002). Testing a conservation of resources model of the dynamic of emotional labor. *Journal of Occupational Health Psychology*, 7, 57-67.
- Cammann, C., Fichman, M., Jenkins, D., & Klesh, J., (1979). **The Michigan Organizational Assessment Questionnaire**. Unpublished Manuscript. University of Michigan, Ann Arbor, MI.
- Cheung, F. Y., & Tang, C. S. (2009). The influence of emotional intelligence and affectivity on emotional labor strategies at work. *Journal of Individual Differences*, 30(2), 75-86.
- Chu, K. H., & Murrmann, S. K. (2006). Development and validation of the hospitality emotional labor scale. *Tourism Management*, 27, 1181-1191.
- Davies, S. (2008). **Emotional intelligence and leadership**. Ceoforum Magazine, Winter, 2008.
- Diefendorff, J. M., & Richard, E. M. (2003). Antecedents and consequences of emotional display rule perceptions. *Journal of Applied Psychology*, 88(2), 284-294.
- Farmer, S. (2004). **The relationship of emotional intelligence to burnout and job satisfaction among nurses in early nursing practice**, Doctor of Philosophy Dissertation. University of Utah.
- Golman, D. (1998). What Makes a Leader? *Harvard Business Review*, 2, 37-48.
- Grandey, A. (2000). Emotion regulation in the workplace: a new way to conceptualize emotional labor. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5, 95-110.

- Hochschild, A. R. (1983). **The managed heart: commercialization of human feeling**. University of California Press, Los Angeles, CA.
- Jackson, S. E., Schwab, R. L., & Schuler, R. S. (1986). Understanding the burnout phenomenon. **Journal of Applied Psychology**, 71(4), 630-640.
- Johanson, M. M., & Woods, R. H. (2008). Recognizing the emotional element in service excellence. **Cornell Hospitality Quarterly**, 49, 310-316.
- JungHoon, Lee., & Chihyung, Ok. (2012). Reducing burnout and enhancing job satisfaction: Critical role of hotel employees' emotional intelligence and emotional labor. **International Journal of Hospitality Management**, 31, 1101-1112.
- Kruml, S. M., & Geddes, D. (2000). Exploring the dimensions of emotional labor. **Management Communication Quarterly**, 14, 8-49.
- Law, K. S., Wong, C., & Song, L. J. (2004). The construct and criterion validity of emotional intelligence and its potential utility for management studies. **Journal of Applied Psychology**, 89(3), 483-496.
- Lopes, P. N., Salovey, P. S., Côté, S., & Beers, M. (2005). Emotion regulation abilities and the quality of social interaction. **Emotion**, 5, 113-118.
- Mandip, G., Ali, S. F., Barkha, G., Godulika, D., & Kamna, L. (2012). Emotional intelligence as a forecaster of job satisfaction amongst the faculty of professional institutes of central indian city, indore. **Journal of Management Sciences**, 1(1), 37-43.
- Maslach, C., & Jackson, S. E. (1986). **Maslach burnout inventory manual**, 2nd ed. Consulting Psychologists Press, Palo Alto, CA.
- Mayer, J. D., Salovey, P., & Caruso, D. R. (1999). **Emotional intelligence as zeitgeist as personality and as a mental ability**. San Francisco: Jossey-Bass.
- Platsidou, M., & Salman, L. (2012). The role of emotional intelligence in predicting burnout and job satisfaction of Greek lawyers. **International Journal of Law, Psychology and Human Life**, 1(1), 13-22.
- Platsidou, M. (2010). Trait emotional intelligence of Greek special education teachers in relation to burnout and job satisfaction. **School Psychology International**, 31(1), 60-76.
- Psilopanagioti, A., Anagnostopoulos, F., Mourtou, E., & Niakas, D. (2012). Emotional intelligence, emotional labor, and job satisfaction among physicians in Greece. **Health Services Research**, 243, 1-12.
- Salovey, P., & Mayer, J. D. (1990). Emotional intelligence. **Imagination, Cognition and Personality**, 9, 185-211.
- Togia, A. (2005). Measurement of burnout and the influence of background characteristics in Greek academic librarians. **Library Management**, 26(3), 42-56.
- Wong, C., & Law, K. S. (2002). The effects of leader and follower emotional intelligence on performance and attitude: an exploratory study. **Leadership Quarterly**, 13, 243-274.
- Wright, T. A., & Cropanzano, R. (1998). Emotional exhaustion as a predictor of job performance and voluntary turnover. **Journal of Applied Psychology**, 83, 486-493.
- Zapf, D. (2002). Emotion work and psychological well-being. A review of literature and some conceptual considerations. **Human Resources Management Review**, 12, 237-268.