-1. هوش هيجاني ........................................................................................................................................... 13

2-1-1. مفهوم هوش هیجانی ............................................................................................................................ 14

2-1-2. تعریف هوش هیجانی .......................................................................................................................... 14

2-1-3. نظریه های هوش هیجانی ................................................................................................................... 16

2-1-3-1. دیدگاه گاردنر ................................................................................................................................. 16

2-1-3-2. دیدگاه کوپر .................................................................................................................................... 18

2-1-3-3. دیدگاه می یر و سالووی ................................................................................................................ 19

 و

**ادامه ی فهرست مطالب**

**عنوان** **صفحه**

2-1-3-4. ابعاد مدل چهار وجهی می یر و سالووی ........................................................................................ 21

2-1-3-5. دیدگاه گلمن ................................................................................................................................... 22

2-1-3-6. دیدگاه بار- آن ................................................................................................................................ 25

2-1-3-7. مراحل آموزش هوش هیجانی ........................................................................................................ 28

2-2. تعهد سازمانی .......................................................................................................................................... 29

2-2-1. مفهوم تعهد سازمانی .......................................................................................................................... 30

2-2-2. تعریف تعهد سازمانی ........................................................................................................................ 31

2-2-3. ابعاد تعهد سازمانی ............................................................................................................................ 32

2-2-4. نظریه های تعهد سازمانی .................................................................................................................. 37

2-2-4-1. دیدگاه ریچرز ............................................................................................................................... 37

2-2-4-2. دیدگاه بکر و بیلینگس .................................................................................................................. 38

2-2-4-3. دیدگاه رندال و کوته ..................................................................................................................... 39

2-2-4-4. دیدگاه لوتانز و شاوه .................................................................................................................... 39

2-2-4-5. دیدگاه اریلی و چتمن .................................................................................................................. 39

2-3. عملکرد شغلی ....................................................................................................................................... 40

2-3-1. مفهوم عملکرد شغلی ........................................................................................................................ 41

2-3-2. تعریف عملکرد شغلی ...................................................................................................................... 41

2-3-3. ابعاد عملکرد شغلی .......................................................................................................................... 43

ز

**ادامه ی فهرست مطالب**

**عنوان** **صفحه**

2-3-4. عوامل مؤثر بر عملکرد شغلی ............................................................................................................. 44

2-3-5. سایر عوامل مؤثر بر عملکرد شغلی .................................................................................................... 46

2-3-6. نظریه های عملکرد شغلی ................................................................................................................. 47

2-3-7. الگوی تغییر رفتار سازمانی ................................................................................................................. 50

2-4. پیشینه پژوهش ........................................................................................................................................ 52

2-4-1. پژوهش های داخلی ........................................................................................................................... 52

2-4-2. پژوهش های خارجی ......................................................................................................................... 55

2-5. جمع بندی پیشینه ................................................................................................................................... 58

در این بخش، به ادبیات مربوط به هوش هیجانی، مراحل آموزش هوش هيجاني، تعهد سازمانی و عملکرد شغلی می پردازیم. در ادامه، به پژوهش های داخلی و خارجی در ارتباط با هوش هیجانی، تعهد سازمانی و عملکرد شغلی و نتایج آنها پرداخته می شود.

**2-1. هوش هيجاني**

هوش از جذاب ترين نيروهاي رواني است كه جلوه هاي آن در موجودات مختلف به مقادير متفاوت قابل مشاهده و رؤيت است. هرچه موجودات از تكامل بيشتري بهره مند باشند به همان نسبت از پيچيدگي بيشتري برخوردار هستند و از نظر هوشي نيز پيشرفته تر خواهند بود. براي صدها سال، عقيده غالب بر اين بود كه آدمي موجودي خردگرا است كه آزادانه اهداف خود را انتخاب و درباره راه و رسم و كنش خود تصميم مي گيرد. بنابراين، تصور بر اين بود كه آن چه را بايد انجام دهد، مشخص ساخته و مفهومي با عنوان انگيزش و هيجان ضرورت نداشت(سبحاني نژاد و يوزباشي، 1387). چارلز داروين1، موضوع هوش هيجاني را براي اولين بار در سال 1837 مطرح و در سال 1872 اولين اثر خود را در اين زمينه منتشر كرد. داروين مدعي بود كه ابراز عواطف در رفتار سازگارانه افراد نقش اساسي ايفا مي كند. فلسفه هيوم2 و تحقيقات داروين در زمينه هيجان، تفكري را به چالش كشيد كه عقل(خرد و منطق)، را برتر از هيجان مي دانست و جايگاه هيجان را نيز در معادلات رفتار ذهني باز كرد(نوري امام زاده اي و نصيري، 1383). ريشه ديگري از اصطلاح هوش هيجاني را مي توان در نظريه هوش اجتمايي ثورانديك3 يافت كه آن را به عنوان توانايي درك ديگران و رفتار عاقلانه در رفتار انساني تعريف كرده است. ثورانديك براي اولين بار اصطلاح

هوش جمعي يا اجتمايي را در تبيين رفتار و كردار انسان به كار گرفت. هنگامي كه فيزيولوژيست ها در

1.Charls Darween

2. Hioum

3. Thorandike

13

خصوص هوش تحقيقاتي انجام دادند، متوجه جنبه هايي غير از هوش شناختي و تأثير آن بر عملكرد و رفتار شدند(وونگ و كنيس1، 2002).

**2-1-1. مفهوم هوش هيجاني**

در مفاهیم سنتی مربوط به هوش از هوش به عنوان هوش شناختی(هوش عمومی) یاد می شود. تعریف هوش عمومی عبارت از توانایی فهمیدن، آموختن، به خاطر سپردن، حل مساله و استفاده از آموخته ها می باشد(کاپلان و سادوک2، 1991). بنا به مفاهیم جدید، تنها توانایی های ذهنی و عقلی نیستند که رفتارها و حرکات بالقوه ای فرد را در زندگی شکل می دهند. موفقیت و کسب مهارت به چندین نوع هوش و کنترل هیجان ها بستگی دارد(آقایار و شریفی درآمدی، 1385). هوش شناختی و هوش هیجانی دو نوع متفاوت هوش هستند که برای زندگی روانی فرد با هم در تعامل می باشند. هوش هیجانی و هوش شناختی، توانمندی های متفاوتی نیستند اما مجزا از یکدیگر عمل می کنند(لینا3 و همکاران، 1998). دانيل گلمن، اولين كسي است كه مفهوم هوش هيجاني را وارد عرصه مفاهيم سازماني نمود. گلمن هوش هيجاني را استعداد، مهارت و يا قابليتي تعريف نموده است كه تمامي توانايي ها را به وسيله تسهيل يا مداخله در تأثير خود قرار مي دهد(سبحاني نژاد و يوزباشي، 1387).

**2-1-2. تعريف هوش هيجاني**

صاحبنظران در طي تاريخ تكوين مفهوم هوش هيجاني، تعريف های مختلفي از آن ارائه نموده اند. می ير و سالووي(1990)، هوش هيجاني را توانايي فرد براي كنترل هيجان های خود و ديگران، تمايز ميان اثرهای

1. Wong & Chinese

2. Kaplan & Saddock

3. Liena

14

مثبت و منفي هيجان ها و استفاده از اطلاعات هيجاني براي راهنمايي فرايند تفكر و اقدام های خود تعريف كرده اند(سبحاني نژاد و يوزباشي، 1387). نلي1(1991)، هوش هيجاني را توانايي هاي غير شناختي و شايستگي هاي رواني تعريف مي كند كه توانايي فرد را در رویارویی با مسائل و فشارهاي محيطي، زیر تأثير قرار مي دهد. مارتینز2(1997)، هوش عاطفی را آرایه ای از مهارت ها، توانایی ها وشايستگي هاي غير شناختي تعريف نموده است كه بر توانايي فرد براي مقابله با تقاضاها و فشارهاي محيطي تأثير گذار است. هوش عاطفي نوعي پردازش اطلاعات عاطفي است كه شامل؛ ارزشيابي صحيح احساس های خود و ديگران و بيان مناسب و تنظيم سازگارانه احساس ها است به نحوي كه به بهبود جريان زندگي منجر شود. در واقع هوش عاطفي بر مديريت احساس های خود و ديگران تأكيد دارد. طبق نظر مك گاروي3(1997)، هوش هيجاني مشتمل بر توانايي پيگيري و با انگيزه بودن، توانايي كنترل هيجان ها، توانايي كنترل نكته ها، توانايي همدلي و عطوفت كردن است. تعریف هوش هیجانی از نظر گلمن، ظرفیت یا توانایی سازماندهی احساس های خود و دیگران برای برانگیختن خود و استفاده از آنها در روابط با دیگران می باشد. به اعتقاد وايزينگر4(1998)، هوش هيجاني، توانايي نظارت بر هيجان ها و احساس های خود و ديگران، توانايي تشخيص و تفكيك احساس های خود و ديگران و استفاده از دانش هيجاني در جهت هدايت تفكر و ارتباط های خود و دیگران است. بعدها وي اظهار مي دارد كه هوش هيجاني، هوش به كارگيري هيجان و احساس در جهت هدایت رفتار، افکار، ارتباط مؤثر با همکارها، سرپرست ها، مشتریان، چگونگی استفاده از زمان و انجام دادن کار برای ارتقاء نتایج می باشد(وايزينگر، 2000). بار-آن(2005)، در تعريف ديگري معتقد است كه هوش هيجاني سلسله اي از توانايي هاي غير شناختي، قابليت ها و مهارت ها است كه بر

1. Neely

2. Martinez

3. MC. Garvy

4. Vizinger

15

توانايي افراد اثر مي گذارد، به گونه اي كه آنان را قادر مي سازد بر فشارهاي محيطي غلبه كنند. بر اساس همه تعريف های یاد شده، مي توان هوش هيجاني را توانايي تشخيص، فهم، تمیيز، اولويت بندي، كنترل و مديريت هيجان ها در تعامل های فردي، گروهي و سازماني به منظور كمك به يكديگر و نيل به هدف های فردي، گروهي و سازماني تعريف نمود(سبحاني نژاد و يوزباشي، 1387).

**2-1-3. نظریه های هوش هيجاني**

**2-1-3-1. ديدگاه گاردنر1:**

گاردنر استاد روانشناسي دانشگاه هاروارد هوش را مشتمل بر ابعاد گوناگون زباني، موسيقيايي، منظقي، رياضي، جسمي، ميان فردي و درون فردي مي داند. او وجوه شناختي مختلف را با عناصري از هوش غير شناختي يا به گفته ي خودش «شخصي» تركيب كرده است. بُعد غير شناختي(شخصي) مورد نظر گاردنر مشتمل بر دو مؤلفه كلي استعدادهاي درون فردي و مهارت هاي ميان فردي است(نمودار2-1). هوش درون فردي مبين آگاهي فرد از هيجان ها و احساس های خويش، ابراز باورها و احساس های شخصي و احترام

به خويشتن، تشخيص استعدادهاي ذاتي، استقلال عمل در انجام كارهاي مورد نظر و در مجموع ميزان كنترل شخص بر هيجان ها و احساس های خود هدايتي است. هوش ميان فردي با توانايي درك و فهم ديگران و عوامل برانگيزاننده ی انسان و چگونگي فعاليت آنها ارتباط دارد.

1. Gardner

16

هوش

هوش غیرشناختی

هوش شناختی

ریاضی

زبانی

منطقی

موسیقیایی

جسمانی

میان فردی

درون فردی

نمودار2-1. ابعاد هوش از نظر گاردنر

به نظر گاردنر، فروشنده ها، سياستمدارها، معلم ها، متخصص های باليني و رهبرهای مذهبي موفق، احتمالاً از هوش ميان فردي بالايي برخوردارند. گاردنر در سال 1983 در كتاب «چارچوب هاي ذهن» اعلام كرد كه ما تنها هوش شناختي نداريم و داشتن هوش شناختي براي موفقيت در زندگي كافي نيست. وی از پيوستار هوش و انواع آن نام برد و معتقد بود که تنها دو نوع هوش يعني هوش كلامي و هوش رياضي به تحصيل مربوط است و توانايي هاي ديگري نيز وجود دارند. توانایی هایی مانند تشخيص مهارتي كه در هنرمندها و معمارها ديده مي شود، نبوغ بدني كه موجب چابكي و سيماي جالب فردي است، هوش درون فردي كه در واقع نوعي فعاليت شناخت هيجان های فردي می باشد و نيز هوش ميان فردي كه توانايي فرد در ارتباط با

ديگران با توجه به خلق و خو، انگيزه ها و خواسته هاي آنها مي باشد(سبحاني نژاد و يوزباشي، 1387). گاردنر معتقد است افرادي با بهره هوشی 160 وجود دارند كه براي كساني با بهره هوشی 100 كار مي كنند. زيرا، اولي هوش ميان فردي كم و ديگري هوش ميان فردي بالايي دارد. وي مي افزايد فردي كه هوش ميان

17

فردي اندك دارد در ازدواج، انتخاب نادرست مي كند و شغل مناسبي را نيز بر نمي گزيند. زيرا، تنها با توجه به هوش شناختي اين انتخاب ها را انجام داده و توجه نكرده است كه هيجان وی با اين ازدواج و كار تناسب دارد يا خير؟ طرفدارهای هوش شناختي، مغز انسان را مانند كامپيوتر فرض كرده و نمي دانند كه مغز در هر لحظه درگير با مواد شيميايي متغيري به نام انتقال دهنده ي عصبي است كه مي تواند زاييده ي هيجان ها بوده و جهت و هدف تصميم ها را عوض نمايد. گاردنر، هوش درون فردي را هوش فراشناختي ناميده است. بيشتر آگاهي فرد شامل؛ افت و خيزهاي رواني وي بوده و به اندازه ي شناخت اهميت دارد(سبحاني نژاد و يوزباشي، 1387).

**2-1-3-2. ديدگاه كوپر1:**

كوپر مدل هوش هيجاني را به شكل چهارگانه ارائه كرده است كه شامل؛ سواد هيجاني، عمق و ژرفاي هيجاني، تناسب با صلاحيت هيجاني و معجزه هيجاني(قدرت كيمياگري هيجاني) می باشد. در مدل كوپر هوش هيجاني از حيطه تجزيه و تحليل روانشناسي به حيطه شناخت، استدلال و كاربرد مستقيم وارد شده و چهار اصل هوش هيجاني عبارت است از:

1- زمينه هيجاني: از طريق صداقت هيجاني، انرژي، آگاهي، واكنش، مسئوليت و ايجاد رابطه، جايگاهي براي اعتماد و تأثير فردي به وجود مي آيد.

2- صلاحيت هيجاني: قابليت، اعتماد و انعطاف پذيري را در فرد به وجود مي آورد و موجب افزايش حداكثر طيف ظرفيت، اعتماد و كنترل مشاجرات و كاهش نارضايتي مي شود.

3- ژرفاي هيجاني: فرد براي تنظيم كار و زندگي با هدف و قابليت منحصر به فردي آشنا مي شود و در راه

1. Koper

18

بازگشت با صداقت، تعهد و مسئوليت همراه خواهد شد كه موجب اثرپذيري فرد مي شود.

4- معجزه هيجاني: استعدادهاي خلاق فرد پرورش مي يابد تا با آمادگي بيشتري از فرصت ها بهره مند شود، تلاش بيشتري نمايد و بتواند بر مشكل های رفتاري چيره شود(سبحاني نژاد و يوزباشي، 1387) (نمودار2-2).

 نمودار2-2. مدل چهارگانه هوش هیجانی کوپر

**2-1-3-3. ديدگاه می ير و سالووي:**

می ير و سالووي(2000)، معتقد هستند كه افراد به شيوه هاي متفاوتي با احساس ها و هيجان های خود كنار مي آيند. آنها هوش هیجانی را به عنوان شكلي از هوش اجتمايي به كار بردند كه شامل؛ توانايي كنترل احساس های خود و ديگران و استفاده از اين اطلاعات به عنوان راهنمايي براي فكر و عمل مي باشد. هوش عاطفي در محيط كار از پنج بُعد تشكيل شده است:

1- خودآگاهي: افرادي كه درجه بالايي از خودآگاهي دارند با خود و ديگران صادق هستند و مي دانند

كه چگونه احساس آنها بر خودشان و ساير مردم و عملكرد شغلي اشان تأثير مي گذارد.

19

2- خود كنترلي: كنترل و اداره احساس ها مهارتي است كه بر پايه خودآگاهي شكل مي گيرد. در محیطی

كه سازمان ها فرسوده مي شوند و فناوري كار با سرعتي بالا تغيير مي كند، فقط افرادي كه بتوانند بر هيجان خود تسلط پيدا كنند، قادر به انطباق با اين تغييرها هستند.

3- انگيزش: كنترل احساس ها زمينه ساز هر نوع موفقيت و مهارت است و كساني كه قادر هستند احساس های خود را به موقع برانگيزانند، در هر كاري كه به آنها واگذار مي شود، تلاش براي مولد و مؤثر بودن دارند.

4- همدلي: اين مهارت نوعي مهارت مردمي محسوب مي شود. افراد همدل، با ملاحظه و فكر، احساس های ديگر كاركنان را نيز در نظر مي گيرند و از دانش خود براي پيشرفت سازمان اشان به روش هاي ظريف اما با اهميت استفاده مي كنند.

5- مهارت هاي اجتمايي: مهارت مديريت روابط، نوعي توانايي مي باشد كه محبوبيت قوه رهبري و نفوذ شخصي را تقويت مي كند. چگونگي مديريت احساس ها در محيط كار مي تواند تأثير زيادي بر عملكرد و رضايت شغلي افراد داشته باشد. همچنین، مهارت هاي عاطفي و اجتماعي تأثير مهمي بر احراز شغلي دارد كه طالب آن هستند. می ير، سالووي و كاروسو1 پيشنهاد دادند كه هوش عاطفي بر عملكرد شغلي و تعامل های بين فردي تأثير مي گذارد و در بررسی های خود نمودار2-3، را ارائه نمودند.

1. Caruso

20

 نمودار2-3. مدل هوش هیجانی می یر و سالووی

 **2-1-3-4. ابعاد مدل چهار وجهي می ير و سالووي:**

1- كنترل هيجاني: توانايي فرد براي وابستگي يا توقف يك عاطفه به عدم كاربرد آن در هر شرايط معين بستگي دارد. براي مثال، وقتی فرد طي يك برنامه تحول با نابرابري و بي عدالتي شخصي مواجه مي شود، احساس عصبانيت او ممكن است برانگيخته شده يا او را از اتمام يك وظيفه خاص منحرف نمايد. افراد داراي هوش هيجاني بالا، قادر به آگاهي از عصبانيت خود و منع آن بوده و سپس آن حالت عصبانبت را به منظور تحريك عملكرد خود كنترل خواهند كرد. از طرف ديگر، افراد داراي هوش هيجاني اندك به حالت عصبانيت خود اجازه مي دهند تا فكراشان مخدوش شده و به آن موضوع نابرابري(بي عدالتي) بينديشند كه عصبانيت آنها را شدت بخشيده است. در واقع توانايي خود را براي همگامي و خدمت در راستاي برنامه ي تحول كاهش داده و عملكرد خود را در حالت ثابت نگه مي دارند. از ديدگاه می ير و سالووي، مهمترين عنصر تشكيل دهنده هوش هيجاني توانايي ارزيابي و بيان درست هيجان ها، توانايي بيان احساس های

21

خود و ديگران و توانايي تشخيص هيجان هاي خود می باشد.

2- آگاهی هیجانی: به توانایی اطلاع از هیجان هایی که شخص تجربه می کند، بیان و اظهار آنها و نیازهای هیجانی خود و دیگران اشاره دارد. به عنوان نمونه، می توان به تمایز بین اظهارهای درست یا نادرست هیجان ها و اظهارهای صادقانه یا دروغین اشاره نمود.

3- تسهیل هیجانی: اشاره دارد به توانایی فرد برای استفاده هیجان ها در اولویت بندی تفکرها با تأکید بر اطلاعات مهمی که علت تجربه ی احساس ها را شرح می دهد. این عامل، توانایی گرفتن دیدگاه های چندگانه ارزیابی یک مشکل از تمامی زوایا را در بر دارد.

4- ادراک هیجانی: به توانایی فرد برای درک چرخه های هیجانی و هیجان های پیچیده مانند؛ احساس همزمان وفاداری و خیانت دلالت دارد. به عبارت دیگر، به توانایی فرد برای تشخیص تبادل های احتمالی میان هیجان ها، شناخت یا ادراک هیجانی گفته می شود.

**2-1-3-5. ديدگاه گلمن:**

گلمن(1998)، معتقد است که هوش هيجاني ظرفيت انسان را در شناخت احساس های خود و ديگران کمک مي كند تا در خود ايجاد انگيزش كرده و هيجان های خود را كنترل و روابط خود با ديگران را بر اين اساس پي ريزي نمايد. همچنين، گلمن هوش هيجاني را مهارتي مي پندارد كه دارنده ی آن مي تواند از طريق خودآگاهي، روحيه ی خود را كنترل و از طريق خود مديريتي آن را بهبود بخشد. از طريق همدلي تأثير آنها را درك و از طريق مديريت روابط به شيوه اي رفتار كند كه روحيه ی خود و ديگران را بالا ببرد(خائف الهي و دوستار، 1382). گلمن(1998)، معتقد است که افراد در هر جايگاهي كه با ديگران در تعامل هستند، اگر بخواهند بهره وري بهينه و عملكرد بالايي داشته باشند و در سايه همكاري با ديگران به

 22

هدف های خود برسند، لازم است در كنار توانايي فني و حرفه اي مجهز به برخي از ويژگي هاي خاص باشند كه هوش هيجاني نام دارد. به دليل اينكه، همين توانايي ها هستند كه در رویارویی با ديگران يا موقعيت ها، شخص را هوشيار، آرام، محترم، مراعات كننده، حمايتگر، گوش دهنده، پاسخگو، توضيح دهنده و آماده ی پذيرش مي سازد(گلمن، 1995).

گلمن(2002)، اظهار داشت که در بالاترين سطوح مديريتى سازمان كه تفاوت هاى فنى اهميت ناچيزى دارند، هوش هيجانى نقش بسيار مهمى را ايفا مى کند. به عبارت ديگر، هر چه فرد در رتبه بندى مجري های برتر در رده بالاترى قرار گیرد، نقش هوش هيجانى در اثربخشى او بيشتر خود را نشان مى داد. وقتى مجري های برتر را با مجري های متوسط در موقعيت هاى ارشد رهبرى مقايسه كردم، تقريباً 90% تفاوت عملكرد آنها به هوش هيجانى مربوط مى شد تا توانايى شناختى كه از آن برخوردار بودند. گلمن، هوش هيجاني را از بهره هوشی جدا می داند و اعتقاد دارد كه هوش هيجاني، روش استفاده ی بهتر از بهره هوشی از راه خود كنترلي، اشتياق، پشتكار و خودانگيزي مي باشد. همچنين، 80 % موفقيت در كار به هوش هيجاني و تنها 20 % به ضريب هوشي شناختي بستگي دارد. گلمن، ادعا نموده است که هوش عاطفي سازه مناسبی براي موفقيت شغلي و كاري و به طور كلي موفقيت در زندگي است. او اين ادعاي خود را با اين استدلال همراه ساخته است كه چون بهره هوشي فقط قادر به تبيين حدود 20% از واريانس موفقيت در زندگي است، هوش عاطفي با احتمال زياد، 80% واريانس باقيمانده را تبيين خواهد كرد. گلمن، در جريان پژوهش خود به منظور بررسى اين موضوع به اين نتيجه رسيد كه در حدود دو سوم از بهترين كارهاى انجام گرفته توسط افراد عادى، قابل استناد به شايستگى هاى هيجانى آنها است، نه مهارت هاى فنى و شناختى. از نظر گلمن(1995)، افراد براي غلبه بر چالش ها بايد مؤلفه هاي هوش هيجاني را در خود

23

پرورش دهند. اين مؤلفه ها عبارتند از:

1- خودآگاهی**:** درك عميق و روشن از هيجان ها و احساس ها، نقاط ضعف و قوت، نيازها و سلامت خود را شامل می شود. گلمن، اعتقاد دارد افرادي كه از سطح خودآگاهي بالاتري برخوردار می باشند، در كارهاي خود دقيق هستند، اميدواري آنها غير واقع بينانه نمي باشد و مسئوليتي را قبول مي كنند كه در حد توان آنها باشد. اين افراد زماني كه در چالش قرار مي گيرند، به راحتي مي توانند از تفكر خود براي رهايي از آن استفاده كنند و قادر هستند از تفكر خود براي كنترل احساس ها بهره بگيرند.

2- خودكنترلي يا مديريت بر خود: کنترل و اداره احساس ها، مهارتی است که بر پایه خود آگاهی شکل گرفته است. عامل خود نظم دهی به دلایل رقابتی بسیار مهم است. زیرا، در محیطی که سازمان ها مستهلک می شوند و فناوری کار با سرعتی گیج کننده تغییر شکل می یابد، فقط افرادی که بر هیجان های خود تسلط یافته اند، قادر به انطباق با این تغییرها هستند.

3- خودانگيزشي: تعهد و التزام به انجام امور و عدم دلسردي و يأس در مقابل ناكامي و نيز خوش بيني نسبت به آينده را خودانگيزي گويند. هدایت احساس ها در جهت هدفی خاص برای تمرکز توجه و ایجاد انگیزه در خود بسیار مهم است. کنترل احساس ها زمینه ساز هر نوع مهارت و موفقیت است و کسانی که قادر هستند احساس های خود را به موقع برانگیزانند، در هر کاری که به آنان واگذار شود، سعی می کنند مولد و مؤثر باشند.

4- همدلی: توانایی دیگر همدلی با دیگران است که نوعی مهارت مردمی محسوب می شود.

5- مهارت های اجتماعی یا تنظیم روابط با دیگران:هنر ارتباط با مردم به مقدار زیاد، مهارت کنترل و اداره احساس های دیگران است. افراد ماهر از نظر اجتماعی به حوزه وسیعی از آشنایی ها و همچنین مهارت ها

24

برای ایجاد رابطه تمایل دارند و این افراد در مدیریت گروه ها ماهر هستند. در مجموع، گلمن مدل ابعاد هوش هيجاني را به صورت نمودار 2-4، ارائه نمود.

نمودار2-4. مؤلفه هاي هوش هيجاني گلمن

**2-1-3-6. ديدگاه بار-آن:**

از ديدگاه بار-آن، هوش هيجاني شامل؛ توانايي ها، قابليت ها و مهارت هایی است كه فرد براي سازگاري مؤثر با محيط و دستيابي به موفقيت لازم دارد. بار-آن، هوش هيجاني را با سلامت هيجاني در ارتباط مستقيم مي داند و در سال 1980، پرسشنامه هوش هيجاني را با توصيف كمي هوش غير شناختي تدوين نمود. هدف وي رسيدن به اين پرسش بود كه چرا بعضي افراد از توان هيجاني برخوردارند و در زندگي موفق ترند؟ بار-آن، به اين نتيجه رسيد كه هوش شناختي تنها شاخص عمده ای براي رسيدن به موفقيت نيست. بار-آن، یک مدل پنج مؤلفه اي از هوش هيجاني شامل؛ مؤلفه هاي درون فردي، سازگاري، خلق و خوي عمومي، ميان فردي و مديريت تنيدگي با پانزده عامل به شرح زير ارائه نمود:

1- مؤلفه هاي درون فردي: توانايي افراد را در آگاهي از هيجان ها و كنترل آنها مشخص مي كند. ابعاد

25

درون فردي خود شامل؛ پنج عامل مي باشد كه عبارت است از: خودآگاهي عاطفي، عزت نفس، استقلال،خودشكوفايي و خود ابرازي يا جرأت مندي.

الف: خودآگاهي عاطفي: ميزان آگاهي فرد از احساس های خويش و درك فهم اين احساس ها را بررسي مي كند.

ب: عزت نفس: توان خودآگاهي، درك و پذيرش خويشتن و احترام به خود را بررسي مي كند.

ج: خود شكوفايي: توانايي تشخيص استعدادهاي ذاتي و استعداد انجام دادن كارهايي را بررسي مي كند كه شخص مي تواند و قصد دارد از انجام دادن آنها لذت ببرد.

د: استقلال: توانايي خود رهبري، خويشتن داري فكري و علمي و رهايي از وابستگي هاي هيجاني را بررسي مي كند.

ه: خودابرازي يا جرأت مندي: ابراز احساس ها، باورها، افكار و دفاع منطقي و مطلوب از حق و حقوق خويشتن را مورد بررسي قرار مي دهد.

2 - مؤلفه هاي سازگاري: اين مؤلفه شامل سه عامل؛ واقع گرايي، انعطاف پذيري و حل مساله می باشد.

الف: واقع گرايي: توانايي ارزيابي بين تجربه هاي عاطفي و عينيت هاي موجود را بررسي مي كند.

ب: انعطاف پذيري: توانايي منطبق ساختن احساس ها، افكار و رفتار با موقعيت ها و شرايط در حال تغيير است. اين بُعد از هوش هيجاني مربوط به توانايي كلي فرد در سازگاري با شرايط غير قابل پيش بيني، ناآشنا و پويا مي باشد.

ج: حل مساله: توانايي تشخيص و تعريف مشكل ها و به كارگيري و خلق راه حل هاي مؤثر را مورد بررسي قرار مي دهد.

26

3- مؤلفه هاي خلق و خوي عمومي: اين مؤلفه شامل دو عامل؛ خوش بینی و شادمانی می باشد.

الف: خوش بینی: توانایی توجه به جنبه های روشن تر زندگی و حفظ نگرش مثبت حتی هنگام وجود احساس های منفی و ناخوشایند را بررسی می کند.

ب: شادمانی: توانایی احساس رضایت از زندگی، احساس رضایت از خود و دیگران و ابراز احساس های مثبت را بررسی می کند.

ج: مؤلفه های میان فردي: این مؤلفه شامل سه عامل؛ همدلی، مسئولیت اجتماعی و روابط بین فردی است.

الف: همدلی: توانایی آگاهی از احساس های دیگران و درک و تحسین آنها را بررسی می کند.

ب: مسئولیت اجتماعی: توانایی فرد را در معرفی خود به عنوان عضوی مفید و سازنده و دارای حس همکاری در گروه اجتماعی خویش، مورد بررسی قرار می دهد.

ج: روابط بین فردی: توانایی ایجاد و حفظ روابط رضایت بخش متقابل را بررسی می کند که نزدیکی عاطفی از ویژگی های آن است.

4- مؤلفه هاي مديريت تنيدگي: اين مؤلفه ی دو عاملي شامل؛ توانايي تحمل استرس و كنترل تكانه ها است.

الف: توانايي تحمل استرس: به توانايي مقاومت در برابر رويدادها و موقعيت هاي فشارزا، بدون توقف و به روش سازگاري فعال و مثبت در برابر فشارها گفته مي شود. اين توانايي به معني پشت سر گذاشتن موقعيت هاي مشكل ساز بدون از پا درآمدن است.

ب: كنترل تكانه ها: توانايي مقاومت افراد در برابر تنش ها يا وسوسه و كنترل هيجان هاي خويش را بررسي مي كند(سبحاني نژاد و يوزباشي، 1387).

27

**2-1-3-7. مراحل آموزش هوش هيجاني**

آموزش هوش هيجاني در مورد احساس ها، امور حسي، اعتماد، صداقت،‌ عدم اعتماد و عواملي است كه اندازه گيري آنها مشكل مي باشد. بيشتر مديرها تمايل به فعاليت كاركنان با نگرش همدلي و احساس های مشترك با يكديگر دارند. افراد با هوش هيجاني بالا در محيط هاي شغلي، افراد كارآمدي هستند كه در تعامل های خود براي همبستگي با افراد، بهتر از ديگران عمل مي كنند. آموزش هوش هيجاني به سه روش انجام مي پذيرد:

1- يادگيري كنشي(به روش عملي): يادگيري كنشي به رويكردی تجربي معروف است و دانش آموختگان با انجام دادن، رفتارهاي متفاوتي را تمرين و واكنش هاي هيجاني را بررسي مي كنند. در يادگيري كنشي، هدف اين است كه اعمال و اسنادها با گفته ها و احساس ها، عملي و همسان شود. بنابراين، افراد توانايي انتخاب رفتارهاي متنوع را دارند.

2- رهبري شدن هدايت مندانه: اين آموزش هدايتگرانه است و دانش آموختگان آماده مي شوند كه شايستگي هاي روانشناختي خود را كشف و بهبود بخشند.

3- خودآموزي: اين آموزش به روش مطالعه كتاب ها و نوشته ها است كه منجر به بهبود رفتارها و هوش هيجاني مي شود. اين آموزش ها همراه با افزايش تجربه كردن است و مزاياي زير را در بر دارد:

 الف: يادگيري كنترل هيجان ها، ب: خودانگيزشي براي رسيدن به اهداف مطلوب، ج: كمك به ديگران از طريق كمك به خود، د: توسعه مهارت هاي بين فردي و حرفه اي شدن در نفوذ اجتمايي، ه: ارتباط دادن هوش هيجاني با نيازهاي كسب و كار، و: ايجاد ساختاري براي توسعه و گسترش هوش هيجاني، ز: به كارگيري تحقيق و پژوهش براي ارزيابي برنامه هاي هوش هيجاني و تشريح آن، ح: اطمينان از كيفيت

28

برنامه، ط: القاي هوش هيجاني در سازمان به شيوه هاي مختلف، ی: پيدا كردن رهبراني با هوش هيجاني بالا براي راهنمايي و هدايت طرح، ک: شروع اجراي طرح در موقعيت زماني مناسب.

يادگيري مهارت هاي هوش هيجاني موجب تقويت سرمايه فكري و بهبود وضعيت سازمان مي شود و افراد به طور مؤثرتري با هم همكاري مي كنند(چرنيس1، 2004). يادگيري مهارت هاي هوش هيجاني موجب تقويت سرمايه فكري و بهبود وضعيت سازمان مي شود و افراد به طور مؤثرتري با هم همكاري مي كنند. نمودار2-5، دوره هاي آموزشي هوش هيجاني از ديدگاه چرنيس، گلمن، امرلينگ، كووان و آدلر2(1998) را شرح می دهد.

نمودار2-5. مراحل آموزش هوش هيجاني چرنيس، گلمن، امرلينگ، كووان و آدلر

**2-2. تعهد سازماني**

امروزه با توجه به تغییرات و دگرگونی‌های پیوسته‌ای که سازمان ها با آن مواجه هستند، اندیشمندان دانش مدیریت به این نتیجه دست رسیده‌اند که مهمترین عامل کسب مزیت رقابتی در سازمان‌ها، منابع انسانی می‌باشد و به همین دلیل، توجه به رابطه کارکنان با سازمان و دیدگاه آنها نسبت به سازمان روز به روز افزایش می‌یابد. یکی از مفهوم های مورد بحث در این زمینه، تعهد سازمانی کارکنان می‌باشد و در تعریف

1. Chernis

2. Emerlling, Covan & Adler

29

آن بیان می شود که تعهد سازمانی یک نگرش درباره وفاداری کارمندان به سازمان و یک فرایند مستمری است که از طریق آن، اعضای سازمان علاقه خود را به سازمان و موفقیت و کارایی پیوسته سازمان نشان می‌دهند(تولایی و باقری، 1392).

در مطالعه های رفتار سازمانی، تعهد سازماني از نظر صاحبنظران تعريف هاي متفاوتي دارد. اما، لازمه همه این تعریف ها، همبستگی افراد به سازمان ها است. درک فرایند ایجاد تعهد برای سازمان و جامعه مفید است. زیرا، موجب نوآوری کارکنان، ماندگاری بیشتر در مؤسسه و قدرت رقابت بیشتر مؤسسه شده و با این حال جامعه نیز از بهره وری بیشتر سازمان ها و کیفیت بهتر فرآورده ها بهره مند خواهد شد(قاسمی، 1384).

**2-2-1. مفهوم تعهد سازمانی**

مفهوم اصلی تعهد سازمانی، بر گرفته شده از کار مودی1 و همکاران(1979؛ به نقل از اسپکتور2، 2006)، است که تعهد سازمانی را شامل؛ سه عنصر پذیرش هدف های سازمانی، اشتیاق به کار جدی برای سازمان و تمایل به ماندن در سازمان دانسته اند. ماتيو و زاجاك3(1990؛ به نقل از عنايتي، 1384)، در بررسي هاي خود تعهد سازماني را به عنوان متغير مستقل بر متغيرهاي وابسته اي مثل عملكرد شغلي، درك فرد از شغل

خود، تمايل به يافتن شغلي ديگر، تمايل به ترك شغل، حضور با تأخير و ترك شغل اثرگذار مي داند و تعهد سازماني را به عنوان متغير وابسته از متغيرهاي مستقلی مثل ويژگي هاي شغلي(تنوع مهارت، اشتغال وظيفه، قلمرو شغل)، ارتباط های رهبر- گروه(رهبري ساخت دهنده، به هم پيوستگي گروه) و ویژگی های شخصي(سن، پيشرفت تحصيلات، سابقه استخدام)، اثرپذير معرفی می نماید. رابطه تعهد سازماني با سن به

1. Mowday, R.M et al

2. Spector, fox

3. Mathieu & Zajac

30

گونه اي است كه با بالا رفتن سن ميزان تعهد افزايش مي يابد، رابطه تعهد با جنسيت زياد نيست و رابطه تعهد سازماني با عملكرد شغلي متوسط است.

از نظر استیرز و پورتر1(1992)، دلایل زیادی وجود دارد که چرا یک سازمان باید سطح تعهد سازمانی اعضایش را افزایش دهد؟ اول اینکه، تعهد سازمانی یک مفهوم جدید بوده و به طور کلی با وابستگی و رضایت شغلی تفاوت دارد. دوم اینکه، پژوهش ها نشان داده است که تعهد سازمانی با پیامدهایی مانند رضایت شغلی(باتمن و استراسر2، 1984)، حضور(ماتیو و زاجاک، 1990)، رفتار سازمانی فرا اجتمایی(اریلی و چتمن3، 1991) و عملکرد شغلی(می یر، آلن و اسمیت4، 1993)، رابطه مثبت دارد.

**2-2-2. تعریف تعهد سازمانی**

وبستر5(1976)، کلمه تعهد را به معنای وفا و تعهد به چیزی یا فردی تعریف نموده است. از نظر گراسكي6 (1996)، تعهد سازماني ماهيت رابطه فرد با سازمان خود مي باشد. از نظر سالانسیک7(1977)، تعهد سازمانی حالتی از شخصیت است که فرد با انجام فعالیت هایی محدود و مقید می شود و به این باور خواهد رسید که انجام فعالیت ها باید مستمر باشد و پی گیری و تلاش مؤثری در انجام آنها داشته باشد. تعریف مهم پورتر، استیرز، مودی و بولیان8(1974)، از تعهد عبارت است از: قدرت نسبی هویت فرد با حضور در یک سازمان. همچنین، به طور مفهومی تعریف تعهد را در سه دسته بندی بیان نمودند: الف: یک اعتقاد قوی برای پذیرش هدف ها و ارزش ها. ب: یک اشتیاق فراوان برای انجام تلاش قابل ملاحظه ای

1. Steers, R.M & Porter

2. Batman & Straser

3. Oreilly & Chatman

4. Smith, C.A

5. Vebestre

6. Grascy

7. Salancik

8. Boulion

 31

در سازمان. ج: تمایل قوی برای تداوم عضویت در سازمان.از نظر شلدون1(1971)، تعهد سازماني يك نگرش يا يك جهت گيري نسبت به سازمان است كه هويت فرد را با سازمان مرتبط مي سازد. پورتر و همكاران(1978)، تعهد سازماني را به عنوان درجه ی نسبيِ تعيين هويت فرد با سازمان و مشاركت و درگيري فرد در سازمان تعريف كرده اند. سامرز2(1995)، تعهد سازمانی را عبارت از گرایش کارمند به سازمان می داند که بر حسب وفاداری وی به سازمان، تعیین هویت با آن، میزان چالش و تلاش وی در سازمان مشخص می شود(زکی زاده، 1380).

به اعتقاد بوكان3(1974)، تعهد سازماني عبارت است از: نوعي وابستگي عاطفي و تعصب آميز به ارزش ها و هدف های يك سازمان. بكر4(1992)، معتقد است كه تعهد سازماني، تمايل به انجام مستمر مجموعه ای از فعاليت ها به خاطر ذخيره شدن اندوخته ها و سرمايه گذاري هاي پيشين است و با ترك سازمان اين اندوخته ها از بين مي رود.

**2-2-3. ابعاد تعهد سازماني**

كريس آرجريس5، از اولين محقق ها در تعريف تعهد سازماني(1964؛ به نقل از انصاري و همكاران، 1389)، اعتقاد دارد كه نيروي انساني در سازمان داراي دو نوع تعهد مي باشد؛

1- تعهد دروني: تعهد دروني، نشأت گرفته از درون مي باشد و افراد بنا به انگيزه هاي دروني به سازمان متعهد مي شوند و در تعيين هدف ها و فعاليت های سازماني خود نقش زيادي دارند. افراد به دليل نقش داشتن در تعيين فعاليت هاي سازماني، نوعي تعهد دروني براي انجام كار، درون آنها ايجاد مي شود.

1. Sheldon, M,E

2. Somers

3. Bockan

4. Becker

5. Cris Argyris

32

2- تعهد بيروني: يك توافق قراردادي ميان كاركنان و سازمان است. در اين توافق هدف ها، شرايط كاري و رفتارهاي كاركنان از طرف سازمان تعيين مي شود و كاركنان بايد فعاليت هاي سازمان را به شكل مطلوبي انجام دهند. در تعهد بيروني كاركنان اختياري ندارند. زيرا، هدف های سازمان قبلاً تعيين شده است و افراد بايد به وظايف و تصميم هاي محوله پاي بند باشند.

 می یر و شورمن1 معتقدند که تعهد سازمانی دو بعد دارد. آنها این دو بعد را تعهد مستمر(میل به ماندن در سازمان) و تعهد ارزشی تمایل به تلاش مضاعف نامیدند. هرچند شباهت هایی وجود دارد بین ابعاد تعهد سازمانی شناسایی شده توسط آنجل پری2 و می یر و شورمن و آنچه که توسط می یر و آلن تعریف شد. اما، یک تفاوت اساسی بین مدل های آنها نیز وجود دارد. سه جزء تعهد می یر و آلن(عاطفی، مستمر، هنجاری) به طور متفاوتی براساس قالب ذهنی، فرد را به سازمان مرتبط می کنند. نتیجه رفتاری هر سه جزء تعهد با این حال مشابه است و تفاوت آنها ادامه ی کار در سازمان است. برعکس، در مدل های آنجل و پری و می یر و شورمن، فرض شده است که تعهد مستمر مرتبط با تصمیم به ماندن یا ترک سازمان است. و تعهد ارزشی، مرتبط با تلاش مضاعف در جهت دستیابی به هدف های سازمانی است(می یر و هرسکویچ3، ۲۰۰۱، ص 307-306).

آلن و می یر(1987)، مدلی سه بعدی از ابعاد تعهد سازمانی ارائه نمودند که عبارت است از: 1- تعهد عاطفی، 2- تعهد مستمر و 3- تعهد تکلیفی (هنجاری) که نقطه مشترک سه تعهد، یک حالت روانی روابط کارمند با سازمان است و به طور ضمنی اشاره به تداوم یا قطع عضویت فرد در سازمان دارد. مدل سه بخشی آلن و می یر به نقل از چلادوری4 در کتاب «مدیریت منابع انسانی در ورزش و تفریحات سالم» در

 1. Shorman

2. Angle Prey

3. Herscovitch

 4. Chelladurai

 33

جدول 2-6، ارائه شده است.

 تعهد سازمانی

مستمر

خود وقفی

فقدان فرصت های

شغلی

موافقت

محاسبه ها

هنجاری

وابستگی به هدف ها

و

ارزش ها و رسالت،

وظیفه

التزام

عاطفی

وابستگی احساسی وفاداری

تمایل

تعلق

شیفتگی و خشنودی

نمودار 2-6. مدل سه بخشی آلن و می یر

1- تعهد عاطفی: از ديدگاه آلن و می ير، تعهد عاطفي زماني رخ مي دهد كه كارمند به دليل وابستگي عاطفي دوست دارد در سازمان باقي بماند و خواستگاه آن برخواسته از شرايط شغلي و برآورده شدن انتظارها است. آلن و می ير، اعتقاد دارند که كاركنان زماني در خود وابستگي و احساس عاطفي نسبت به سازمان خواهند كرد كه هدف های سازماني را هدف های خود بدانند و براي دستيابي به اهداف سازمان تلاش خواهند كرد. همچنين، هويت دار شدن فرد از طريق سازمان پديدار مي شود به طوري كه فرد امتیازها و ارزش هاي سازمان را در خود دروني مي سازد و به دليل يك رابطه ي روان شناختي بين فرد و سازمان، فرد احساس غرور مي كند.

34

2- تعهد مستمر: مطالعه ها در زمینه تعهد مستمر نسبت به تعهد عاطفی خیلی محدود است و تعهد مستمر را تعهد فرد به تمایل انجام فعالیت های مستمر و بر اساس تشخیص فرد از هزینه های مربوط به ترک سازمان تعریف نموده اند. به اعتقاد می ير و همكاران(1989)، تعهد مستمر شامل؛ آگاهي فرد از هزينه هاي ترك سازمان است و دليل اصلي فرد در تصميم داشتن براي باقي ماندن در سازمان، يك تلاش براي حفظ مزاياي ارتباط با سازمان مي باشد. آلن و می ير، تعهد مستمر را از بُعد سرمايه گذاري تعريف نموده اند كه با گذشت زمان و افزايش سابقه فرد در سازمان به سرمايه اش نيز افزوده مي شود و اين سرمايه شامل؛ زمان كسب مهارت هاي ويژه سازمان كه قابل انتقال نيست، رفاقت هاي كاري، عوامل سياسي و هزينه هاي ديگر مي شود كه فرد را براي جايگزين كردنِ شغل ديگري محدود مي نمايد. آلن و می ير(1991)، بيان مي دارند كه تعهد مستمر بر مبناي ادراك فرد از واقعيت هاي استخدامي بيرون از سازمان است و فرد به اين باور مي رسد كه توانايي هاي او قابل عرضه به بازار نيست يا اين كه فاقد مهارت لازم براي رقابت در زمينه توانايي هايش مي باشد. بنابراين، فرد يك نوع احساس وابستگي نسبت به سازمان فعلي دارد و كاركنان به خاطر هزينه هاي مالي، اجتمايي، روانشناختي و ساير هزينه هاي مرتبط با ترك سازمان، نسبت به سازمان متعهد هستند. بر خلاف تعهد عاطفي كه شامل وابستگي عاطفي است، تعهد مستمر انعكاس دهنده ي هزينه ترك سازمان در قبال مزاياي ماندن در سازمان است. آلن و می یر(1993)، برای سنجش و تعیین پیش فرض ها و عوامل مؤثر بر سازمان مطالعه هایی انجام دادند که پیش فرض های تعهد مستمر را به صورت مطالب بیان شده در جدول2-1، ارائه نمودند.

35

 جدول 2-1. پیش فرض های تعهد مستمر آلن و می یر

|  |  |
| --- | --- |
| پیش فرض های تعهد مستمر | توضیح |
| مهارت ها | نوع مهارت هایی که فرد در سازمان فعلی به دست آورده و در سازمان های دیگر کاربرد ندارد. |
| آموزش | دوره های آموزشی که فرد رد سازمان فعلی گذرانده و مدارکش فقط در این سازمان معتبر است. |
| تغییر زندگی | فرد با محل زندگی اش خو می گیرد و تغییر سازمان، معمولاً با تغییر محل زندگی همراه است. |
| سرمایه گذاری فرد | مانند صرف زمان و انرژی برای یادگیری راه کارها و غیره |
| حقوق بازنشستگی | منظور اندوخته بازنشستگی فرد می باشد که ممکن است با ترک سازمان آن را از دست بدهد. |
| جایگزینی های شغلی | منظور، تصور فرد از قابلیت دسترسی به شغل های جایگزین در خارج از سازمان می باشد |

3- تعهد تکلیفی(هنجاري):آلن و می ير(1997)، تعهد تکلیفی را به ماندن در سازمان تعریف می نمایند و معتقدند كه افراد داراي سطح بالاي تعهد هنجاري، احساس مي كنند مجبور به باقي ماندن در سازمان هستند. آلن و می یر(1993)، به منظور سنجش پیش فرض ها و عوامل مؤثر بر تعهد تکلیفی و طراحی شاخص هایی برای سنجش تعهد تکلیفی، مطالعه هایی انجام دادند و به یک متغیر به عنوان پیش فرض اشاره نمودند که عبارت است از: هنجارهای تعهد سازمانی و به منظور سنجش این متغیر یک پرسشنامه طراحی نمودند. پژوهشگرها در مطالعه های خود با توجه به نمودار2-7، گزارش نموده اند که پیش فرض های تعهد سازمانی در سه دسته تقسیم می شود: الف: ویژگی های سازمانی شامل عواملی از قبیل؛ اندازه سازمانی، عدم تمرکز. ب: ویژگی های فردی شامل عواملی مانند؛ سن، جنسیت، سابقه سازمانی و ج: تجربه های کاری شامل عواملی مانند؛ حمایت سازمانی و عدالت سازمانی.

36

جنسیت

حضور

سابقه کاری

عملکرد کاری

تعهد سازمانی

خود مختاری

کاهش ترک

حمایت سازمانی

عدالت سازمانی

نمودار 2-7. پیش فرض های تعهد عاطفی- سازمانی

**2-2-4. نظریه هاي تعهد سازماني**

**2-2-4-1. دیدگاه ریچرز1:**

از نظر ریچرز، به عنوان یکی از اولین محقق ها درباره کانون تعهد سازمانی، زمانی ممکن است مفاهیم عمومی تعهد سازمانی بهتر درک شوند که آنها را مجموعه ای از تعهدها به حساب آورد. همچنین، کارکنان

در درون سازمان می توانند تعهدهای مختلفی را با هدف ها و ارزش های گروه های گوناگون تجربه کنند. به اعتقاد ریچرز، کانون های تعهد کارکنان شامل؛ تعهد به مدیریت عالی، سرپرست ها، گروه کار، همکاران و مشتریان سازمان می باشد و کارکنان می توانند با توجه به درجه انطباق هدف ها و ارزش های اشان با کانون به طور متفاوتی متعهد شوند(شیان، چنو همکاران2، 2003، ص 313).

1. Reichers

2. Shian, Chen,C et al

37

**2-2-4-2. دیدگاه بکر و بیلینگس1:**

بکر و بیلینگس، برای طبقه بندی کانون های تعهد تمایز قائل شدند بین کسانی که متعهد به سطوح پایین سازمان همچون گروه کاری و سرپرست مستقیم هستند و کسانی که اغلب متعهد به سطوح بالای سازمان مثل مدیریت ارشد و سازمان می باشند. با ترکیب هر کدام از این سطوح بالا و پایین، آنها چهار دیدگاه متمایز را مطرح کردند. ابتدا افرادی که تعهد کمی هم به گروه های کاری و سرپرست ها و هم به مدیریت ارشد و سازمان داشتند که به آنها عنوان بی تعهد دادند. برعکس، افرادی که به هر دو کانون تعهد بالایی داشتند،‌ متعهد نامیده شدند. در بین این دو گروه، افرادی هستند که به طور کامل به سرپرست و گروه کاری

خود متعهد هستند، اما به مدیریت عالی و سازمان متعهد نیستند و به عنوان افراد متعهد جزیی(محلی) در نظر گرفته می شوند و کسانی که به طور کامل به مدیریت ارشد و سازمان متعهد هستند، ولی به سرپرست و گروه کاری خود متعهد نیستند که به آنها افراد متعهد کلی(جهانی) می گویند. بکر و بیلینگس، در مطالعه روی یک سازمان عرضه کننده لوازم نظامی بزرگ دریافتند که نگرش های کارکنان مرتبط با رفتارهای اشان بود. برای مثال، افراد بی تعهد(برپایه پاسخ های اشان به سوال های مختلف)، علاقه بیشتری به ترک شغل و علاقه کمتری برای کمک به دیگران داشتند. درعوض، افرادی که در طبقه متعهد قرار گرفتند، این چنین نبودند. آنهایی که به طورکلی(جهانی) و به طور جزیی(محلی)، متعهد بودند بین این دو گروه نهایی قرار گرفتند. هرچند این روش تعیین تفاوت بین کانون های مختلف تعهد هنوز جدید است، ولی جای امیدواری است که بتوان از آن به عنوان ابزاری برای درک کلیه ابعاد تعهد سازمانی استفاده کرد(گرینبرگ2 و بار-آن، 1997).

1. Billings

2. Greenberg

38

**2-2-4-3. ديدگاه رندال و كوته1:**

در ديدگاه رندال و كوته(1991)، تعهد هنجاري زماني در فرد پديدار مي شود كه سازمان براي آمادگي فرد در بهتر انجام شدن كار، هزينه يا زمان زيادي را صرف كرده باشد و به اين ترتيب يك احساس تكليف در فرد براي ماندن در سازمان پديد مي آيد.

**2-2-4-4. ديدگاه لوتانز و شاوه2:**

در ديدگاه لوتانز و شاوه(1992، به نقل از اسماعيلي، 1381)، تعهد سازماني يك نگرش براي درك و فهم رفتار سازماني و پيش بيني كننده خوبي براي تمايل به باقي ماندن در شغل مي باشد. از نظر آنها كاركناني كه داراي تعهد سازماني هستند، نظم بيشتري در كار خود دارند، مدت بيشتري در سازمان مي مانند و بيشتر كار مي كنند. آنها تعهد سازماني را شامل سه حيطه به شرح زير تعريف نموده اند:

1- تمايل به ماندن در سازمان.

2- تمايل به اعمال تلاش فوق العاده براي سازمان.

3- اعتقاد قوي به پذيرش ارزش ها و هدف ها.

**2-2-4-5. دیدگاه اريلي و چتمن3:**

اريلي و چتمن(1986)، با ارائه الگوي چند بعدي تعهد سازمانی معتقد هستند كه تعهد سازماني يك نگرش

نسبت به سازمان است و پيوند بين فرد و سازمان مي تواند سه شكل متابعت، همانندسازي و دروني كردن را به خود بگيرد. متابعت، زمانی اتفاق می افتد که نگرش ها و رفتارهای همسو با آنها به منظور کسب

پاداش های خاص در نظر آورده شوند. همانندسازی، زمانی اتفاق می افتد که فرد نفوذ را به خاطر ایجاد یـا

1. Rendal & Cote

2. Luthans & Shaveh

3. O’Reilly & C, Chatman

39

حفظ رابطه ارضاکننده می پذیرد(می یر و هرسکویچ، ۲۰۰۱، ص ۳۰۵). سرانجام درونی کردن، رفتاری از ارزش ها و یا هدف های نشأت گرفته را منعکس می کند که با ارزش ها یا هدف های سازمان منطبق است(مودی، ۱۹۹۸، ص ۳۹۰).

**2-3. عملكرد شغلي**

در دنیای پیشرفته و پر رقابت امروزی، سازمان ها نظام های اجتماعی هستند که برای دستیابی به هدف ها و افزایش بازدهی خود، نیازمند کارکنانی با عملکرد شغلی بالا هستند و عامل موفقیت و اثربخشی سازمانی را وابسته به کارکنان مؤثر با عملکرد شغلی بهینه می دانند. عملکرد شغلی در سازمان ها فراوان مورد بررسی قرارمی گیرد. اما، این مساله زمانی معنا پیدا می کند که درك کنیم، موفقیت و شکست یک سازمان به عملکرد کارکنان آن بستگی دارد(ریجو1، 1386).

 عملکرد شغلی، میزان بازده ای می باشد که به موجب اشتغال فرد در سازمان از جمله خدماتی، تولیدی یا آموزشی به دست می آید و از دو عامل یعنی توانایی کارمندان برای انجام وظایف و نیز انگیزه ی کارمندان تأثیر می پذیرد. در شرایط عادی، در بیشتر سازمان ها کارمندان به دلیل نیازهایی مانند؛ نیاز به تعلق، احترام به خویشتن و تحقق توانایی های بالقوه ی خود برانگیخته می شوند. در یک سازمان، طبیعت عملکرد شغلی به نیازمندی های شغل، هدف ها و مأموریت ها و باورهای موجود سازمان نسبت به رفتارهای پر اهمیت وابسته است(بیفورت و هاتروپ2، 2003).

1. Rigow

2. Befort & Hartrup

40

**2-3-1. مفهوم عملکرد شغلی**

توافق کلی وجود دارد که مفهوم عملکرد به طریقی با فرآیند استراتژی سازمانی در ارتباط می باشد، اما در مورد معنی دقیق آن آشفتگی و سردرگمی وجود دارد. دیکشنری آکسفورد عملکرد را به دو روش تعریف می کند: روش اول به عنوان فرایند یا طریقه عمل کردن و روش دوم به عنوان یک اقدام یا موفقیت قابل توجه و مهم. احتمالاً مفاهیم عملکرد در دنیای کلمات هم به معنی روش اداره کسب و کار و هم به معنی یک پیامد موفقیت آمیز درک می شود. مدیران باید هر دو تفسیر را در نظر بگیرند. زیرا، هم بر اساس فرایندها و هم نتایج، روی موفقیت سازمان تأثیر می گذارد(اینگرم1، 1996).

عملکرد شغلی کارکردی از دانش، مهارت ها، توانایی و انگیزش در جهت رفتار توصیف شده ی نقش، مانند مسئولیت رسمی شغل می باشد. ارزیابی عملکرد، حدی است که افراد، انتظارات نقش را برآورده خواهند نمود و یکی از رویکرد های مهم مدیران برای دستیابی به موفقیت است. تغییرات سریع محیطی، تشدید فضای رقابتی، افزایش روزافزون انتظارهای جامعه و غیره نیاز به ارزیابی عملکرد را اجتناب ناپذیر کرده است(یداللهی فارسی، 1384).

**2-3-2. تعریف عملکرد شغلی**

عملکرد شغلی، یعنی کارایی و اثربخشی در وظایف محوله. در این تعریف کارایی به معنای نسبت بازده به دست آمده به منابع به کار رفته است و اثربخشی، میزان دستیابی به اهداف از پیش تعیین شده است(سیستانی، 1380).

1. Ingram

41

روجلبرگ1(2007)، عملکرد را فعالیت هایی تعریف کرده است که به طور معمول بخشی از شغل و فعالیت

هاي فرد است و باید آن را انجام دهد. در تعریفی دیگر عملکرد شغلی، بازده کار افراد طبق وظایف قانونی می باشد و عبارت از پیامد فعالیت های نیروی انسانی در خصوص انجام وظایفی است که به او واگذار می شود و میزان تلاش و حدود موفقیت کارمند را در اجرای وظایف شغلی و تکالیف رفتاری مورد انتظار بیان می کند(سوانسون2 و همکاران، 1381).

هویو میکسل3(1382)، در مورد عملکرد شغلی می گویند: عملکرد به طور فزاینده بستگی به توانایی استفاده از مفاهیم، نظریه ها، تئوری ها و مهارت های حاصل از تجربه دارد. عملکرد، میزان و شیوه انجام فعالیت های فرد در یک مؤسسه را نشان می دهد و واژه ای است که هم مفهوم فعالیت برای انجام دادن کار و هم آن فعالیت را یک جا در بر دارد(اهل دل، 1381).

انگ و همکاران4(2006)، عملکرد را مجموعه ای از اقدامات و فعالیت هایی تعریف می کنند که از طرف کارکنان در جهت نیل به اهداف از پیش تعیین شده سازمان انجام می گیرد و از شاخص های متعددی مانند؛ رضایت شغلی، تعهد، توانایی، انگیزش، کارآیی و غیره تشکیل شده است. آنچه در تمامی این تعریف ها مشترک است، نحوه انجام وظایف و مسئولیت های محوله می باشد. در بعضی از تعاریف، عملکرد نیروی انسانی را بهره وری اطلاق کرده اند. اما، باید توجه داشت عملکرد در ورای مفهوم خروجی یا ستاده قرار دارد و عبارت است از مجموع رفتارهای در ارتباط با شغل که افراد از خودشان نشان می دهند. تعریف جامع تر عملکرد عبارت است از: کارایی و اثربخشی در انجام وظایف محوله به همراه بعضی از داده های

1. Rogelberg

2. Sovanson & et al

3. Huy & Mixcell

4. Ang et al

 42

شخصیتی مانند؛ حادثه پذیری، تأخیر حضور بر سر کار، غیبت و کندی در کار که این رویدادها، معیارهای مناسبی جهت سنجش می باشند(دسینزو رابینز1، 1988).

**2-3-3. ابعاد عملکرد شغلی**

اکثر محقق ها اعتقاد دارند که عملکرد شغلی یک سازه ی چند بعدی است و دو مورد مهم ابعاد آن، عملکرد زمینه ای و عملکرد شغلی می باشد(بیفورت؛ هاتروپ، 2003). عملکرد شغلی شامل رفتارهایی می شود که در فعالیت های مربوط به تبدیل و نگهداری در سازمان از قبیل تولید محصول، مدیریت زیردستان، ارائه خدمات و فروش کالا دخالت دارند. اما، عملکرد زمینه ای به عنوان رفتاری تعریف می شود که روی زمینه روانشناسی، اجتمایی و سازمانی کار(از قبیل کار به صورت تعاونی با دیگران، پشتکار جهت رسیدن به اهداف سخت، پیروی از قوانین سازمان)، تأثیر می گذارد. در واقع عملکرد شغلی به فعالیت هایی مربوط به شغل گفته می شود که به صورت غیر رسمی در اثربخشی سازمان تأثیر دارند. ولی، به طور رسمی به عنوان بخشی از شغل یا وظیفه تلقی نمی شوند(گلتی؛ گریگوری2،2000).

عملکرد شغلی اشخاص در سازمان ها می تواند از بعد نوآورانه و استاندارد مورد ملاحظه قرار گیرد. عملکرد شغلی استاندارد مربوط به درجه ای است که کارمندان وظایف محوله سازمانی را انجام می دهند. سازمانی که تنها به این وظایف از پیش تعیین شده وابسته باشد، یک نظام اجتماعی شکننده محسوب خواهد شد. جهت تطابق و مقابله با رقابت و نامطمئنی محیط سازمان، لازم است مدیران رفتارهای کاری استاندارد خود را از طریق خلاقیت، ترقی و درک شرایط و ایده های جدید برای تغییرات سازمانی افزایش

1. Dessinze & Rabiens

 2. Gellaty & Gregorry

43

دهند. از این رو، برای اقدام خلاقانه توسط سازمان ها عملکرد شغلی نوآورانه امری حیاطی محسوب خواهد شد(جانسون1،2001).

**2-3-4. عوامل مؤثر بر عملکرد شغلی**

می ير، عملكرد كاركنان را تابع دو عامل كلي توانايي و انگيزش مي داند. الگوي می ير بيان مي كند كه عملكرد تابع تعامل توانائي و انگيزش است و شخصيت در عامل انگيزش خلاصه مي شود(رضاييان،1386). ساعتچی عوامل موثر در بهبود عملکرد را به شرح زیر می داند:

1- توانایی: توان فرد در انجام کارهایی که در یک پست سازمانی باید انجام دهد. توان نیز از ابعاد دیگری تشکیل شده است از جمله؛ الف: توان هوشی شامل؛ استعداد عددی، درک کلامی و سرعت ادراکی که فرد برای انجام کارهای فکری به آنها نیاز دارد. توان هوشی در ارتقای مقام و احراز پست های بالای سازمانی نقش مهمی دارد. ب: بعد توانایی جسمانی شامل؛ داشتن سرعت کافی، تعادل، استقامت و هماهنگی که اگر فرد از نظر هوشی یا جسمی توانایی کافی داشته باشد، عملکرد بسیار خوبی خواهد داشت.

2- شخصیت: بعضی از روانشناس ها، شخصیت را مطالعه ی صفات و ویژگی های یک فرد دانسته اند که از دو عامل وراثت و محیط تشکیل شده است و در موقعیت های مختلف تعدیل می شود. بین ویژگی های شخصیتی و عملکرد انسان رابطه معقولی وجود دارد. به عبارتی دیگر، تناسب بین شرایط انجام کار و ویژگی های شخصیتی مورد توجه می باشد. بنا به نظریه جان هالند1، درباره تناسب شغل با شخصیت باید رغبت یا علاقه فرد با محیط کارش تناسب داشته باشد. جان هالند، شش نوع شخصیت را مشخص می کند که هر یک از این شش نوع شخصیت با ویژگی های خاص برای شغل های خاصی متناسب است(رابینز،

1. Johanson

2. Johan Hallend

44

1385). هالند، نشان داد که هر قدر مشاغل به هم نزدیک تر باشند، سازگاری بیشتری با هم خواهند داشت.

3- یادگیری: هر نوع تغییر رفتار نسبتاً دائمی که در نتیجه تجربه رخ می دهد. نتیجه تغییرات نشان می دهد که با ایجاد شرایط خاص و به کارگیری نظریه های یادگیری، می توان بازدهی، میزان غیبت، تأخیر کارکنان، کیفیت کار و به طور کلی عملکرد کارکنان را توجیه کرد.

4- انگیزش: گونه ای واکنش زنجیره ای که با احساس نیاز آغاز می شود و به خواسته ها یا اهدافی منجر می شود. در همین رابطه، عملکرد فرد را تابعی از تعامل یا رابطه متقابل بین توانایی و انگیزش می دانند و به شکل نمودار2-8، در ارتباط هستند.

**عملکرد**

 **انگیزش محیط توانایی**

 نمودار 2-8. رابطه متقابل بین عملکرد، توانایی و انگیزش

5- پاداش: به نتیجه کار، همیشه به عنوان یکی از مهمترین و اصلی ترین ابزارهای ایجاد انگیزش معرفی شده است و بسیاری افراد پاداش را تنها ابزار جهت برانگیختن افراد می دانند و عقیده دارند که پاداش بیشتر با عملکرد بیشتر همراه است. اما، در اواخر سال های 1960، یک پژوهشگر بیان کرد که اگر به فرد در ازای انجام کار مورد علاقه اش پاداش داده شود، علاقه ذاتی یا درونی فرد به آن کار کاهش می یابد و در نتیجه عملکرد فرد به طور قابل ملاحظه ای کاهش می یابد(نظریه ارزشیابی شناخت). به عبارتی دیگر، فرد پدیده از دست دادن کنترل بر رفتار خود را آزمایش و تجربه می کند که منجر به از بین رفتن انگیزه درونی

45

6 یا محرک ذاتی می شود.- تأثیر فشار روانی بر عملکرد فردی: با افزایش فشار روانی روی فرد تا نقطه بهینه، عملکرد نیز افزایش می یابد و هنگامی که فشار های روانی از حد مشخصی بیشتر شود، کاهش عملکرد رخ می دهد. لذا، برای بالا بردن عملکرد افراد باید میزان فشار روانی در حد بهینه باشد و در صورت کاهش میزان فشار روانی به کمتر از این حد، عملکرد کاهش می یابد.

**2-3-5. سایر عوامل مؤثر بر عملکرد شغلی**

سن: در باور عموم این است که با بالا رفتن سن، عملکرد کاهش می یابد و مهارت های فردی به ویژه سرعت، چابکی، قدرت و هماهنگی کاسته خواهد شد. همچنین، عدم تحرک فکری و ذهنی و کسالت حاصل از یکنواختی کار از عواملی هستند که باعث کاهش عملکرد می شوند. اما، در تحقیقات علمی این باور ثابت نمی شود. به طوری که می یر(2001)، در تحقیقی نشان داد که بین متغیر سن و عملکرد شغلی کارکنان ارتباط مثبت و معناداری وجود دارد.

جنسیت: بنا به مطالعه های انجام شده، بین عملکرد مردان و زنان تفاوت مهم و تأثیرگذاری وجود ندارد. به عنوان مثال؛ از نظر توان فردی در حل مساله یا مشکل، مهارت و تجزیه و تحلیل مسایل، رقابت، پویایی، انگیزش، رهبری، یادگیری یا سازش با دیگران، تفاوت قابل ملاحظه ای وجود ندارد.

سابقه خدمت: تحقیق های انجام شده زیادی درباره عملکرد و سابقه خدمت نشان می دهد که سابقه خدمت نمی تواند نشانه دهنده میزان عملکرد باشد. به عبارت دیگر، استدلال علمی وجود ندارد که در صورت شرایط یکسان، افراد با سابقه در یک شغل خاص، نسبت به افراد با سابقه ی کمتر عملکرد بهتری داشته باشند.

46

 **2-3-6. نظریه های عملکرد شغلی**

از ديدگاه اجتماعي، جالب ترين نكته براي سازمان‌ها اين است كه كاركناني داشته باشند كه كارهايشان را به خوبي انجام دهند و با عملكرد خوب، بهره‌وري سازمان را بالا ببرند كه در نهايت منجر به افزايش اقتصاد

ملي مي‌شود(اسپكتور،2000).گتزل و گيوبا1، معتقدند که رفتار مشاهده شده فرد در سازمان تابع دو عامل فردي و سازماني است. بعد سازماني مربوط به نقشي است كه فرد در سازمان دارد و انتظارهایی كه نقش ايجاد مي كند، بعد سازماني رفتار را شكل مي دهد. بعد دوم، بعد شخصيتي است كه شامل ويژگي هاي فردي يا شخصيت است كه نيازهاي فرد زیر تأثير اين ويژگي ها، بعد فردي رفتار را در سيستم اجتماعي مشخص مي كند. گتزل وگيوبا، در اين الگو مطرح مي كنند كه رفتار مشاهده شده در سازمان تابعي از نقش سازماني و شخصيت متصدي نقش است(اونز2،2001).

اينسورت و اسميت3،عملكرد را تابع وضوح نقش، شايستگی، محيط، ارزش ها، تناسب ترجيحي و پاداش مي دانند. در معادله اينسورت و اسميت، عوامل عملكرد معادله می ير، با عنوان شايستگي(به جاي توانائي) و تناسب ترجيحی(به جاي انگيزش)، آمده است .در الگوي اينسورت و اسميت، شخصيت در واژه تناسب ترجيحي- كه جايگزين انگيزش است- مكتوم است(جلالی، 1377). دولان و شولر4(1381)، متغيرهاي مؤثر بر رفتار و عملكرد را به سه دسته متغيرهاي فردي، متغيرهاي سازماني و متغيرهاي روانشناختي از جمله شخصيت تقسيم مي كنند. اما، به عقیده سینک5، عملکرد تابعی از هفت معیار وابسته به هم می باشد که شامل؛ اثربخشی، کارایی، کیفیت، بازدهی تولید، کیفیت کار، ابداع و نوآوری و سود دهی یا قابلیت بودجه بندی می باشد.

 1. Getzel & Guba

2. Owens. G. Robert (2001*)*

3. Insvort & Smith

4. Dolan & Shuller

 5. Sink

47

پاول هرس و مارشال گلد اسمیت1، معتقد بودند که در عملکرد نه تنها لازم است فرد درباره چگونگی انجام کار آگاهی داشته باشد، بلکه ضرورت دارد به طور مستمر بداند که کارها را چقدر خوب انجام دهد و در تصمیم های خود، پشتوانه قانونی داشته باشد. در مجموع, عملکرد تابعی از تمایل یا انگیزش، توان شناخت سازمانی، بازخورد عملکرد، اعتبار و سازگاری می باشد. توماس2 و بار-آن، اعتقاد دارند که عملکرد، اصطلاحی گسترده است که همه جنبه های اقتصادی و اجرایی را در بر می گیرد و تقریباً شامل؛ تمامی اهداف رقابت پذیری و تعالی تولید است و به هزینه، انعطاف پذیری، سرعت، قابلیت اعتماد یا کیفیت مربوط می شود. به علاوه، انواع عملکرد یک سازمان برای کسب موفقیت، خاص همان سازمان است. به عبارتي ديگر، عملكرد عبارت است از: مجموعه رفتارهايي در ارتباط با شغل كه افراد از خود نشان مي دهند.

بر اساس نظریه بزرگمرد، ابتدا باید ویژگی های شخصیتی کارمندان کارآمد را مشخص نمود سپس افرادی را انتخاب کنیم که دارای این ویژگی ها باشند. در این صورت اعضای این سازمان، ابر کارکنان خواهند بود. از جمله مشکلات اجرایی در این دیدگاه می توان به برخی موارد اشاره نمود. اول اینکه، برای شغل های مختلف ویژگی های متفاوتی وجود دارد و نمی توان برای همه ی شغل ها ویژگی های مشترکی پیدا نمود. دوم اینکه، اگر هم ویژگی های مشخصی برای شغل ها تعیین شود و بر اساس آن کارمندان انتخاب شوند، این موضوع به این معنی نیست که همه کارمندان در شغل خود موفق خواهند شد. به دلیل اینکه، باید به معیار انگیزش نیز توجه شود. سوم اینکه، بعضی از ویژگی ها در یک شغل منجر به عملکرد مطلوبی می شوند در صورتی که در شغل های دیگر باعث عملکرد ضعیف می شود.

1. Powel Hers & Marshal Gold Smith

2. Tomas

48

منظور از نظریه "خشنودی کارمندان موجب اثربخشی می شود" این است که خشنودی کارمندان باعث افزایش تولید و عملکرد بالا می شود. بنابراین، مدیریت باید محیطی را برای کارمندان آماده سازد که از لحاظ مادی و اجتمایی، خشنودکننده باشد. اما، نتایج تحقیق ها اشاره دارد که ارتباط بین عملکرد و خشنودی بسیار ضعیف است و آنچه در این ارتباط نادیده گرفته می شود، توانایی و مهارت و صفات شخصی است. در این زمینه، داگلاس مک گريگور1 در نظریه x خود بیان می دارد که انسان ها تا موقعي كه قدرت اجبار بالاي سر آنها نباشد، آن گونه كه در توان اشان هست عمل نمي كنند. نظریه دیگری با عنوان؛ پیش زنی عملکرد آینده بر اساس عملکرد گذشته است، اشاره دارد که به منظور کارآمدی بیشتر باید با توجه به پرونده ی سوابق تحصیلی و شغلی، افرادی را انتخاب کنیم که قبلاً کارآمد بوده اند. این تفکر ممکن است در مورد شغل های بسیار مشابه درست باشد. اما، در مورد مشاغل جدید ایجاد شرایط بسیار متفاوت با شغل های قبلی روی کارآمدی افراد اثرگذار خواهد بود.

بنا به نظریه والکر و سافت2(2003)، می توان عملکرد را به وسیله سه عامل مشخص نمود:

1- توانایی،2- محیط کاری و 3- انگیزش که این ارتباط به شکل زیر می باشد:

 عملکرد = تابعی از انگیزش، محیط، توانایی.

در نظریه های جدید که در شیوه های سنتی روابط انسانی به وجود آمده است، عملکرد مبتنی بر تناسب شایستگی فرد و شغل می باشد و عامل توانایی یا مهارت در معادله ی عملکرد(عملکرد = تابعی از انگیزش، محیط، توانایی)، سنجش فرد است و انگیزش، شرایط اجتمایی و محیطی، عوامل سازنده شغل هستند. به منظور اطمینان از اینکه کارمندان مهارت ها و توانایی های لازم را دارند، فرایندهای گزینش و

1. Douglas Mac Gregor

2. Walker & Soft

49

آموزش به کار گرفته می شوند. کسب اطمینان از اینکه محیط این افراد برانگیزاننده است، مستلزم پاداش دادن به عملکرد به نحو شایسته و طرح ریزی شغل به گونه ای مناسب است(شکرشکن، 1373). بنا به نظریه تقويت عملكرد، رفتار انسان تابعي از نتايج احتمالي است. در نظریه تقويت عملكرد، رفتارهايي دوام آور هستند كه تقويت شوند نه اینکه به افراد پاداشی داده شود. يك تقويت كننده با يك پاداش تفاوت دارد. پاداش به چيزي گفته مي شود كه براي دريافت كننده آن ارزشمند باشد. در حالي که يك تقويت كننده همواره دوام و دفعات انجام رفتارهاي مطلوب مرتبط با عملكرد و درعين حال تخصصي را افزايش خواهد داد.

**2-3-7. الگوی تغيير رفتار سازماني**

امروزه، الگوهاي تغيير رفتار سازماني به منظور شناسايي و مديريت رفتارهاي نامطلوب مرتبط با عملكرد كاركنان و مديران در انواع سازمان ها روشی كاربردي، تحليلي و توأم با قابليت حل مساله را ارائه مي كند. اين الگوها در راستاي بهبود عملكرد كاركنان و مديران، سازمان ها را به يك چارچوب مديريت رفتاري منظم و قابل اجرا به منظور تشخيص، تحليل و تغيير رفتار نيروي انساني مجهز مي كند. پس الگوي تغيير رفتار سازماني را مي توان به پنج مرحله شامل؛ تشخيص، تحليل، مداخله، اندازه گيري و ارزيابي خلاصه كرد. نخستين مرحله از اين الگو تشخيص رفتارهاي نامطلوب، قابل مشاهده و مرتبط با عملكرد است. در اين بحث، رفتارها بايد براي نفس كار نامطلوب تشخيص داده شوند. بهترين كار تشخيص 20% رفتارهاي نامطلوبي است كه نزديك به 80% از بازده كار را زیر تأثير قرار مي دهند. دومين مرحله از الگوي تغيير رفتار سازماني، اندازه گيري تعداد دفعات وقوع رفتارهاي نامطلوبي است كه در مرحله اول شناسايي خواهند شد. مرحله سوم در الگوي تغيير رفتار سازماني، تجزيه و تحليل پيشامدهاي رفتاري و پيامدهاي

50

 احتمالي عملكرد است. تشخيص پيشامدهاي رفتار نامطلوب مرتبط با عملكرد از طريق تجزيه و تحليل تخصصي و به منظور تعيين عوامل محرك رفتار يا وقايع رفتاري موجود صورت مي گيرد. متغيرهاي محيطي مانند؛ تجهيزات فرايندهاي تكنولوژيكی، طراحي شغل و يا آموزش نحوه انجام كار همگي نمونه هايي از پيشامدها هستند. چنانچه پيشامدها ارائه نشوند، كاركنان نمي توانند رفتاري را از خود به نمايش بگذارند. پس از تجزيه و تحليل تخصصي به منظور افزايش دفعات تكرار رفتارهاي توأم با حسن عملكرد يا كاهش رفتارهاي توأم با سوء عملكرد، از استراتژي مداخله استفاده مي شود. استراتژي مداخله شامل؛ تقويت كننده مثبت به منظور افزايش دفعات انجام رفتارهاي مطلوب و خاموش سازي يا كاهش دفعات تكرار رفتارهاي نامطلوب است. مداخله هاي خاموش سازي همواره زیر حمايت تقويت كننده هاي مثبت رفتارهايي قرار دارند كه در جهت بهبود عملكرد اجرا می شوند.

مرحله چهارم در الگوي تغيير رفتار سازماني، آزمون ميزان اثربخشي اين روشرفتاري براي بهبود عملكرد است.در واقع با ارزيابي عملي نتايج حاصل از عملكرد برآورد مي شود كه استراتژي مداخله ی به كار گرفته شده منجر به تغيير رفتار بهبود عملكرد، يادگيري پايدار و عكس العمل مؤثر و مثبت شده است. با اينكه برآورد ميزان تغيير پديد آمده در رفتار، يادگيري و عكس العمل براي ارزيابي كلي رويكرد تغيير رفتارسازماني از اهميت خاصي برخوردار است، آيا استراتژي مداخله به كارگرفته شده واقعاً منجر به بهبود عملكرد قابل مشاهده يا اندازه گيري شده است؟ در الگوي تغيير رفتاري، براي ارزيابي تفاوت ميان نقطه شروع وقايع رفتاري و شرايط رفتار از نمودارهاي وقايع رفتاري به طور متناوب استفاده مي شود. براي سنجش كميت اثربخشي كاربرد رويكرد تغيير رفتار سازماني لازم است از تحليل های كمي به كار گرفته شده در آزمون هاي معتبر آماري نيز استفاده شود. مطالعه های انجام شده نشان مي دهد كه در رويكرد

51

تغيير رفتار سازماني، دستمزد مي تواند به عنوان نه فقط يك پاداش بلكه يك تقويت كننده نيز مطرح شود. اما، تقويت كننده هاي ديگر مانند؛ بازخورد عملكرد، شناخت و توجه اجتماعي مؤثرتر هستند. از زماني كه تقويت كننده هاي اجتماعي، شناخت و توجه در تركيب با بازخورد عملكرد مورد توجه قرار گرفته اند و تقويت كننده هاي پولي و بازخورد عملكرد نيز با هم استفاده شدند، كاربرد تركيبي و همزمان اين دو بيشترين اثر را بر عملكرد شغلي در سازمان هاي خدماتي داشته است. به ظاهر در سازمان هاي خدماتي نيز مانند سازمان هاي توليدي، كاربرد تقويت كننده هاي اجتماعي همان اثراتي را بر عملكرد خواهند داشت كه تقويت كننده هاي مالي پرهزينه بر عملكرد دارند. زماني كه كاربرد همزمان تقويت كننده پولي، بازخورد عملكرد، توجه و شناخت اجتماعي با كاربرد همزمان تقويت كننده هاي غيرمالي، توجه و شناخت اجتماعي از نظر آماري مورد مقايسه قرار می گيرند، تأثير آنها بر عملكرد چندين برابر خواهد شد. اين مساله بيانگر آن است كه وقتي تقويت كننده هاي پولي در تركيب با تقويت كننده هاي بازخورد و شناخت و توجه اجتماعي به كار برده شوند، ممكن است تقويت كننده پرهزينه بر كل مداخله تأثير از 30 به 9 درصد كاهش يابد(رفیعی، وحید، 1391).

**2-4. پيشينه پژوهش**

**2-4-1. پژوهش های داخلي:**

- روح ا..ّ. تولایی و مسلم باقری(1391)، به بررسی نقش تعهد سازمانی بر عملکرد سازمان ها پرداختند و به این نتیجه دست یافتند که تعهد سازمانی قابلیت پیش بینی عملکرد شغلی را دارد.

- اکبری و آریش(1390)، در تحقیقی با عنوان؛ داده کاوی و تحلیل رابطه هوش عاطفی و عملکرد شغلی با استفاده از درخت تصمیم در بین کارکنان پروژه های ICT شهرداری مشهد به مطالعه رابطه بین متغیرهای

52

هوش عاطفی با عملکرد شغلی کارکنان و مدیران پرداختند. یافته های آنها نشان داد که بین هوش عاطفی با عملکرد سازمانی، ارتباط مثبت و معنا داری وجود دارد(000/0= P , 423/0=r).

- داریوش حیدری(1390)، با انجام پژوهشی با عنوان؛ رابطه شغلی، رضایت شغلی و تعهد سازمانی با میل ماندن در شغل در بین معلمان و مدیران شهرستان لامرد در سال تحصیلی 91 - 1390، نشان داد که بین تعهد سازمانی و عملکرد شغلی رابطه مثبت وجود دارد(01/0, r = 01/0 p<).

- شهره اردکانی‌ثابت(1389)، با بررسی رابطه هوش عاطفی و عملکرد کارکنان بانک ملت شعب منطقه یک تهران به این نتیجه دست یافت که هوش هیجانی، خودآگاهی، خود مدیریتی، آگاهی اجتماعی و مدیریت اجتماعی بر عملکرد شغلی تأثیرگذار است. در مورد هوش هیجانی، مؤلفه خودآگاهی بیشترین اولویت و مؤلفه آگاهی اجتماعی دارای کمترین اولویت در پیش بینی عملکرد شغلی را دارد.

- حسین عباسی(1389)، در پژوهش خود با بررسی رابطه بین ویژگی های شخصیتی و تعهد سازمانی با عملکرد شغلی کارمندان ادارات دولتی شهر بوشهر، دریافت که رابطه مثبت و معناداری بین تعهد سازمانی و عملکرد شغلی وجود دارد.

- زهرا دهقانی زاده و نجمه حمید(1388)، در پژوهشی با عنوان؛ ارتباط بین معنویت، تعهد سازمانی و سلامت عمومی با عملکرد شغلی پرستاران در بیمارستان های مراکز آموزشی شهر اهواز به این نتیجه دست یافتند که تعهد سازمانی به طور معنا داری، عملکرد شغلی را پيش بينی می‌کند.

- گلپرور و خاكسار(1388)، به تحقيق روی رابطه بين هوش هيجاني با عملكرد شغلي كاركنان كارخانجات شهر اصفهان پرداختند و داده هاي تحقيق نشان داد كه بين مؤلفه هاي هوش هيجاني با عملكرد شغلي فني، همبستگي مثبت و معناداری از 167/0 تا 327/0 وجود دارد. بين مؤلفه هاي هوش هيجاني با عملكرد شغليِ

53

بين فردي، ضريب هبستگي مثبت و معناداری از 182/0 تا 383/0 به دست آمد و بين مؤلفه هاي هوش هيجاني با عملكرد شغلي عمومي، ضريب همبستگي مثبت و معناداری از 303/0 تا 409/0 به دست آمد و اینکه هوش هیجانی قدرت پیش بینی عملکرد شغلی را دارد.

- دهنوی و شریفی(1388)، در تحقیقی با عنوان؛ رابطه هوش هیجانی و شناختی با عملکرد شغلی مدیران مقاطع سه گانه آموزش و پرورش در منطقه لنجان اصفهان نشان دادند که بین هوش هیجانی و ابعاد آن(خودآگاهی، خودانگیزی، مهارت اجتمایی)، با عملکرد شغلی رابطه معناداری وجود دارد. اما، بین هوش هیجانی و عملکرد شغلی مدیران مقطع راهنمایی رابطه معناداری مشاهده نشد.

- رئیسی و همکاران(1387)، با مطالعه روی رابطه هوش عاطفی و عملکرد شغلی مدیران شاغل در بیمارستان های کرمانشاه دریافتند که بین هوش عاطفی و هریک از ابعاد 5 گانه آن با عملکرد شغلی، همبستگی مثبت و معناداری وجود دارد.

- غلام حسین رهبر(1383)، با بررسی رابطه ی خشنودی شغلی، دلبستگی شغلی و تعهد سازمانی با میل ماندن در شغل و عملکرد شغلی در بین معلمان ابتدایی ناحیه ی یک آموزش و پرورش شهرستان شیراز، دریافت که همبستگی بین تعهد سازمانی با عملکرد شغلی، مثبت و معنادار است(001/0p =) و تعهد سازمانی قدرت بالایی در پیشگویی عملکرد شغلی دارد.

- تدريس حسني(1373)، در پژوهش خود با بررسي رابطه رغبت شغلي، خشنودي شغلي و تعهد سازماني با ميل ماندن در شغل، عملكرد شغلي و عملكرد تحصيلي در بين دانشجو معلمان دريافت؛ براي اينكه كارايي شغلي افزايش يابد، لازم است معلمان از تعهد سازماني بالايي برخوردار باشند.

54

**2-4-2. پژوهش های خارجي:**

- پرافت، یوگور یوزگات، آسوک پراف، سرا یورتکرو و الیف بیلگیناگلو(2013)، در مطالعه ای با عنوان؛ تعیین نقش واسطه ای هوش هیجانی در ارتباط با استرس شغلی و عملکرد شغلی در میان کارمندان رده معمولی در استانبول، روی 424 کارمند، به این نتیجه رسیدند که بین هوش هیجانی و عملکرد شغلی، همبستگی مثبت و معناداری وجود دارد(001/0p = ، 446/0=r) و هوش هیجانی قابلیت بالایی در پیش بینی عملکرد شغلی دارد.

- کوهن و لیو(2011)، به مطالعه ی ارتباط بین تعهد سازمانی با رفتار شهروندی و عملکرد شغلی معلمان در آموزش و پرورش پرداختند و به این نتیجه رسیدند که تعهد سازمانی قابلیت بالایی در پیش بینی عملکرد شغلی دارد.

- آی آن کواو(2011)، در پژوهشی با عنوان؛ تحلیل نقش واسطه ای تعهد سازمانی و رضایت شغلی از مشاهدات سیاست های سازمانی روی نتایج عملکرد شغلی دریافت که تعهد سازمانی توان پیش بینی عملکرد شغلی را دارد.

- عظمان اسماعیل، مهد نعیم آجیس و نورفیضه دوالله(2010)، به مطالعه ارتباط بین استرس شغلی، هوش هیجانی و عملکرد شغلی روی 104 نمونه کارمند در یک مؤسسه ی آموزش عالی در مالزی پرداختند و در پایان مطالعه نتیجه گرفتند که همبستگی بین هوش هیجانی با عملکرد شغلی، معنادار است و هوش هیجانی قابلیت بالایی در پیش بینی عملکرد شغلی دارد. )001/0, p <27/0 (ß =

- ارنست(2010)، از دانشگاه لانگوود ویرجینیا در مطالعه ی خود در مورد ارتباط بین هوش هیجانی و عملکرد شغلی دریافت که هوش هیجانی قابلیت پیشگویی عملکرد شغلی را دارد.

55

- آسوک پراف، یوگور یوزگات و سرا یورتکرو(2010)، با مطالعه ی خود در تعیین نقش واسطه ای هوش هیجانی در زمینه ی استرس شغلی و عملکرد شغلی در میان کارمندان پلیس امنیتی در استانبول نشان دادند که همبستگی مثبت و معناداری بین هوش هیجانی و عملکرد شغلی وجود دارد و هوش هیجانی قابلیت نسبتاً بالایی در پیش بینی عملکرد شغلی دارد.

- راچی و راستوجی(2009)، در مطالعات خود روی تعهد سازمانی دریافتند که تعهد سازمانی قابلیت پیش بینی عملکرد شغلی را دارد.

- دارلین بارنس(2008)، با یک ارزیابی نسبی از هوش هیجانی و عملکرد شغلی در میان 117 نمونه از کار فرمایان در پایگاه انجمن سلامت روانی به این نتیجه رسید که ارتباط مثبت و معناداری بین هوش هیجانی و عملکرد شغلی در میان این دسته از مدیران وجود ندارد.

- کیفتشن و زمپتاکیز(2008)، در پی پژوهش روی ارتباط هوش هیجانی و تعهد سازمانی با عملکرد شغلی، ادعا نمودند که هوش هیجانی منجر به افزایش تعهد سازمانی و عملکرد شغلی بهتر می شود.

- کاترین پرنتیس(2008)، با بررسی رابطه هوش هیجانی روی عملکرد خدمت رسانی کارمندان ردیف اول در صنعت گردشگری، دریافت که بین هوش هیجانی و عملکرد شغلی کارمندان همبستگی مثبت و معناداری وجود دارد(35/0, R2 = 05/0p < ).

- ويرجینيا(2007)، در پی مطالعات خود ادعا نمود که در مشاغل مختلف اهميت هوش هيجاني دو برابر هوش شناحتي و مهارت هاي تخصصي است و نيز 85% عواملي كه عملكرد شغلي عالي را از متوسط جدا مي كنند به هوش هيجاني مربوط مي شود و تنها 15% به عوامل هوش شناختي مربوط مي شود.

- گلاسبرگ و همکاران(2007)، در پژوهشی با عنوان؛ تأثیر مسئولیت کاری و تضاد درون فردی مشاهده

56

کرد که هوش هیجانی می تواند مقیاس دقیقی برای پیش بینی عملکرد شغلی سطح بالا باشد.

- رونا کراب(2007)، در مطالعه روی هوش هیجانی در ورزش به این نتیجه دست یافت که هوش هیجانی بالا منجر به عملکرد بهتر در اجرای مهارت ورزشکاران می شود.

- امیر علی چغتایی و سهیل ظفر(2006)، در پی مطالعه خود روی رابطه تعهد سازمانی با عملکرد شغلی کارمندان دانشگاه به این نتیجه رسیدند که بین تعهد سازمانی و عملکرد شغلی همبستگی مثبت و معناداری وجود دارد.

- کوته و مینرز(2006)، مطالعه ی وسیعی در رابطه با تعیین برابری یا سنجش مفهوم های بین هوش هیجانی و هوش عمومی مبنی بر مدل جایگزین مربوط به عملکرد شغلی انجام دادند و به نتیجه ارتباط مثبت و قابلیت پیشگویی هوش هیجانی روی عملکرد شغلی دست یافتند.

- توماس(2004)، در بررسی رابطه بین تعهد سازمانی و عملکرد شغلی روی 3630 کارمند نتیجه گیری نمود که با کنترل سن و دیگر متغیرهای جانبی یک رابطه قوی بین تعهد سازمانی و عملکرد شغلی وجود دارد.

- جانز و همکاران(2004)، در بررسی رابطه بین عملکرد شغلی مدیران درجه اول و تعهد عاطفی و دوام تعهد و رضایت شغلی آنها در یک شرکت بزرگ خدمات غذایی گزارش دادند که بین تعهد سازمانی و تعهد عاطفی با عملکردهای شغلی کارمندان رابطه معناداری وجود دارد.

- چای سام(2002)، در پژوهشی با موضوع، اثرات هوش عاطفی بر رهبری، عملکرد و نگرش نشان داد که هوش عاطفی در عملکرد شغلی و نوع نگرش اثرات مثبت دارد.

57

**2-5. جمع بندی پیشینه:**

از چاچوب نظري پژوهش حاضر مي توان دريافت كه هوش هیجانی و تعهد سازمانی به عنوان متغیرهای مستقل، ارتباط مستقیم و مثبت با عملكرد شغلي خواهند داشت و با بررسي پيشينه تحقيق افرادی مانند؛ تولایی و باقری(1391)، اکبری و آریش(1390)، حیدری(1390)، اردکانی‌ثابت(1389)، عباسی(1389)، دهقانی زاده و حمید(1388)، گلپرور و خاكسار(1388)، دهنوی و همکاران(1388)، رئیسی و همکاران(1387)، کیومرثی(1385)، رهبر(1383)، حمیدی(1382)، گشنی(1380)، حسني(1373)، پرافت و همکاران(2013)، کوهن و لیو(2011)، آی آن کواو(2011)، اسماعیل و همکاران(2010)، ارنست(2010)، پراف و همکاران(2010)، راچی و راستوجی(2009)، بارنس(2008)، کیفتشن و زمپتاکیز(2008)، کاترین پرنتیس(2008)، ويرجینيا(2007)، گلاسبرگ و همکاران(2007)، کراب(2007)، چغتایی و ظفر(2006)، کوته و مینرز(2006)، توماس(2004)، جانز و همکاران(2004)، چای سام(2002)، مي توان گفت که متغيرهاي هوش هيجاني و تعهد سازماني قابلیت مهمی در پیش گویی عملکرد شغلی دارند.

**فهرست منابع و مآخذ:**

- آقایار، س؛ شریفی درآمدی، پ(1385). **هوش هیجانی، کاربرد هوش در قلمرو هیجان**. اصفهان: انتشارات رشد.

- ارشدی، نسرین(1386). **طراحی و آزمودن الگویی از پیشایندها و پیامدهای مهم انگیزش شغلی در بین کارکنان شرکت ملی مناطق نفت خیز جنوب- منطقه اهواز.** پایان نامه دکتری، گرایش روانشناسی تربیتی، دانشگاه شهید چمران اهواز.

 - اسپکتور، پ(1387). **روانشناسی صنعتی و سازمانی**. ترجمه شهناز محمدي، تهران: نشر ارسباران.

4اسماعیلی، کورش(1381). **تعهد سازمانی.** ماهنامه تدبیر، سال پنجم، شماره 5، صص 4-1.

- اكبري، محمد؛ آريش، ابوذر(1391). **داده کاوی و تحلیل رابطه هوش عاطفی و عملکرد شغلی با استفاده از درخت تصمیم در بین کارکنان پروژه های ICT** **شهرداری مشهد.** فصلنامه پژوهشی مدیریت، بهار 1391، شماره17، صص 135-123.

- الوانی، مهدی(1370). **مدیریت عمومی**. نشر نی، تهران: چاپ چهاردهم.

- امامی، مصطفي(1389). **تعهد سازماني و عوامل مؤثر بر آن.** پایان نامه كارشناسي ارشد، گرایش مديريت دولتي، پرديس قم دانشگاه تهران.

- انصاری اردلی، علی(1389). **رابطه بین ویژگی های شخصیتی با خلاقیت و هوش هیجانی دانش آموزان دختر و پسر مقطع دبیرستان شهر اصفهان** در سال تحصیلی 89- 1388. پایان نامه کارشناسی ارشد، رشته روانشناسی عمومی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد ارسنجان.

91

- پاکاری، عبدالله(1370). **بررسی رابطه ی بین دلبستگی شغلی با تمایل به ترک شغل و عملکرد شغلی کارکنان شرکت ملی نفت.** پایان نامه کارشناسی ارشد، گرایش روانشناسی تربیتی، دانشگاه شهید چمران اهواز.

- پورسلطانی زرندی، حسین؛ امیرجی نقندر، رامین(1390). **ارتباط تعهد سازمانی با رفتار شهروندی سازمانی معلمان تربیت بدنی شهر مشهد.** فصلنامه مدیریت ورزشی، بهار 1392، شماره ی 16، صص 127 -147.

- تولایی، روح ا..َّ.؛ باقری، مسلم(1392). **بررسی تأثیر تعهد سازمانی بر عملکرد سازمان ها**. ماهنامه علمی، ترویجی توسعه انسانی پلیس، شماره 31، بهار 1392.

- جهاندیده، محمدعلی(1386**). ارتباط بین سبک رهبری تحول گرا و عمل گرای مدیران و ابعاد تعهد سازمانی کارشناسان تربیت بدنی استان فارس.** پایان نامه کارشناسی ارشد، گرایش مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی دانشگاه شمال.

- حسن شاهی، افشین(1390). **رابطه ی عدالت سازمانی، جو اخلاقی و تعهد سازمانی با رفتار قصد ترک شغل در کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد ارسنجان.** پایان نامه کارشناسی ارشد، گرایش روانشناسی صنعتی و سازمانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد ارسنجان.

- حیدری، داریوش(1391). **رابطه دلبستگی شغلی، رضایت شغلی و تعهد سازمانی با عملکرد شغلی و میل ماندن در شغل در بین معلمان ومدیران شهرستان لامرد.** پایان نامه کارشناس ارشد، گرایش روانشناسی صنعتی سازمانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد ارسنجان.

92

- خاكزاديان، زهره(1387). **تأثير هوش هيجاني بر عملكرد كاركنان اداره كل درمان غير مستقيم استان تهران(سازمان تامين اجتماعي**). پایاننامه كارشناسي ارشد، گرایش مديريت منابع انساني، دانشگاه تهران.

- دلاور، علی(1378). **مبانی نظری و عملی پژوهش در علوم انسانی و اجتمایی**. چاپ سوم. تهران: انتشارات رشد.

- دهنوی، صفار؛ شریفی درآمدی، پرویز؛ سماواتیان، حسین(1388). **مقایسه هوش هیجانی و شناختی مدیران مقاطع سه گانه آموزش و پرورش و رابطه آن با عملکرد شغلی آنها در منطقه لنجان اصفهان.** فصلنامه دانش و پژوهش در روانشناسی کاربردی، دوره یازدهم، ، شماره 40 صص 62 -51.

- رابینز، استیفن پی(1998). **مبانی رفتار سازمانی.** ترجمه علی پارساییان و سید محمد اعرابی(1383). انتشارات نیل، چاپ دوم.

- راجرز، ک(1371). **هنر انسان شدن**. ترجمه مهین میلانی، تهران: انتشارات فاخته.

- رضاییان، علی(1385). **مدیریت رفتار سازمانی.** چاپ اول، تهران: انتشارت سمت.

- رضاییان، علی؛ کشته گر، عبدالعلی(1387). **بررسی رابطه هوش هیجانی و تعهد سازمانی**. فصلنامه پیام مدیریت، شماره 27، صص 39-27.

- رعنایی، محبوبه(1386). **بررسی عوامل اصلی ترک خدمت کارکنان اداره کل آموزش و پرورش استان فارس.** مدیریت در آموزش و پرورش، دوره پنجم، شماره 17، صص 74-73.

- رفیعی، وحید(1391). **بررسی تأثیر ثبات مدیریت بر متغیرهای سلامت سازمانی و عملکرد کارکنان و ابعاد آن ها در ادارات کل تربیت بدنی استان ها.** رساله دکتری، گرایش مدیریت ورزشی، دانشگاه علوم و

93

تحقیقات واحد تهران.

- رهبر، غلامحسین(1382). **رابطه خشنودی شغلی، دلبستگی شغلی و تعهد سازمانی با میل ماندن در شغل و عملکرد شغلی در بین معلمان ابتدایی شهرستان شیراز ناحیه یک آموزش و پرورش شیراز.** پایان نامه کارشناسی ارشد، گرایش روانشناسی صنعتی و سازمانی، مؤسسه آموزش عالی و پژوهش مدیریت و برنامه ریزی شیراز.

- ریجو، ر(1386). **زمینه روانشناسی صنعتی و سازمانی.** ترجمه داود حسین زاده، زهرا لبادی، پرویز صالحی. تهران: انتشارات مازیار.

- رئیسی، پوران؛ نصیری پور، امیراشکان؛ کرمی، شیرزاد(1387). **رابطه هوش هیجانی با عملکرد مدیران بیمارستان های آموزشی کرمانشاه،** فصلنامه پژوهشی مدیریت سلامت، دوره هشتم، شماره 22، صص 75 -47.

- زارعی، متین(1390). **مدیریت رفتار سازمانی پیشرفته**. تهران: انتشارات آگه.

- ساعتچي، محمود(1383). **كاربرد روانشناسي در كار، سازمان ها و مديريت.** تهران : مؤسسه نشر ويرايش.

- ساعتچی، محمود؛ قاسمی، نوشاد؛ نمازی، سمیه(1387). **بررسی رابطه میان انگیزه شغلی مدیران، رضایت شغلی و تعهد سازمانی دبیران مقطع متوسطه ی مدارس شهرستان مرودشت.** فصلنامه رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، سال اول، شماره 2، صص 168-147.

- سبحانی نژاد، مهدی؛ یوزباشی، علیرضا(1387). **هوش هیجانی و مدیریت در سازمان**. تهران: انتشارات

94

یسطرون.

- سلطانی فر، عاطفه(1386). **عوامل مؤثر بر تعهد سازمانی. فصلنامه اصول بهداشت روانی**، سال نهم، شماره 35 و 36، ص .84

- شافعی، محمد هادی(1391). **رابطه ی میل به بروز خشونت در محیط کار با عدالت سازمانی، اعتماد سازمانی و تعهد سازمانی در بین کارکنان کارخانه قند مرودشت.** پایان نامه کارشناسی ارشد، گرایش روانشناسی صنعتی و سازمانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد ارسنجان.

- عباسی، حسین(1389). **بررسی رابطه بین ویژگی های شخصیتی و تعهد سازمانی با عملکرد شغلی کارمندان ادارات دولتی شهر بوشهر.** پایان نامه کارشناسی ارشد، گرایش روانشناسی صنعتی و سازمانی، دانشگاه آزاداسلامی واحد ارسنجان.

- غفوری ورنوسفادرانی، محمدرضا؛ گل پرور، محسن(1388). **بررسی رابطه مؤلفه های عدالت سازمانی با تعهد سازمانی در میان کارکنان شهرداری شهر اصفهان.** مطالعات روانشناختی دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی دانشگاه الزهرا(س)، دوره 5، شماره 4.

- فرهنگی، علی اکبر(1391). **نظریه ها و مدل های جدید تعهد سازمانی**. ماهنامه تدبیر، شماره 13، صص 31 -20.

- فرهنگی، علی اکبر؛ حسین زاده، علی(1384). **دیدگاه های نوین درباره تعهد سازمانی**. ماهنامه تدبیر، شماره 157، صص 12-9.

- کشاورز، لقمان؛ سرخوش، سمیرا(1392). **ارتباط خودکارآمدی شغلی مدیران و تعهد سازمانی**

95

**کارکنان با رضایت مشتریان اداره کل ورزش و جوانان استان کرمان.** فصلنامه پژوهش های کاربردی در

مدیریت ورزشی، شماره 4، بهار 1392، صص 19-11.

- کیاروچی، ژوزف؛ ج، فورگاس(1383). **هوش عاطفی در زندگی روزمره**. ترجمه اصغر نوری امام زاده و حبیب الله نصیری. اصفهان: انتشارات نوشته.

- گلمن، دانیل؛ آنی مک کی، بویاتزیس(2007). **هوش هیجانی در مدیریت و رهبری سازمانی.** ترجمه ابراهیمی، بهمن، انتشارات سازمان مدیریت صنعتی، چاپ اول(1385).

- مختاری پور، مرضیه؛ سیادت، سیدعلی(1386). **هوش هیجانی.** ماهنامه تدبیر، سال شانزدهم، شماره 165.

- مرادیان، نرگس(1382). **بررسی نگرش معلمان ابتدایی شهرستان داراب و رابطه ی آن با تأثیر آموزش ضمن خدمت در بهبود عملکرد شغلی آنان.** پایان نامه کارشناسی ارشد، گرایش مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد شیراز.

- نعامي، عبدالزهرا(1384**). بررسي سبکهاي رهبري و خشنودي شغلي در بین کارکنان شرکت فولاد خوزستان**. پايان نامه دکتری، گرایش روان شناسي تربیتی، دانشگاه شهيد چمران اهواز.

- یدالهی فارسی، جهانگیر(1384). **مدیریت و ارزیابی عملکرد کارآفرینی سازمانی**. فصلنامه فرهنگ مدیریت، سال سوم، شماره دهم، صص 149-129.

- رضاييان، علی(1386). **مدیریت رفتار سازمانی**، تهران، انتشارات سمت. چاپ ششم.

- دولان، شیمون؛ ال و شولر؛ رندال اس(1381). **مدیریت امور کارکنان و منابع انسانی،** ترجمه محمد علی طوسی و محمد صائبی، انتشارات مؤسسه آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه ریزی، چاپ ششم.

96

- جلالي، محمدمهدی(1377**). بررسي تأثیر نگرش هاي شغلي بر عملكرد كاركنان عملياتي بيمارستان هاي شبكه بهداشت و درمان علوم پزشكي شاهرود**، پايان نامه كارشناسي ارشد، دانشكده علوم اداري دانشگاه شهيد بهشتي.

**فهرست منابع انگلیسی:**

- Ang , Soon & Dyne , Line Van & Koh Christine(2006). **Personality Correlates of the For - Factor Model of Cultural Intelligence**. Group & Organization Management. Vol, 31, No.1,pp, 100 -123.

- Assoc. Prof. Dr. Serra Yurtkorub(2010). **Job stress and job performance among employees** **in public sector in Istanbul: examining the moderating role of emotional intelligence**. Social and Behavioral Sciences.NO. 63,pp, 123 - 142.

- Azman Ismail,Mohd Na’eim Ajis & Noor Faizzah Dollah(2010). **Relationship between Occupational Stress, Emotional Intelligence and Job Performance: An Empirical Study in Malaysia.** Social and Behavioral Sciences.NO. 14,PP, 3 - 13.

- Bar- on, R.(1997). **The Emotional Quotient Inventory (EQI): A test of Emptional Intelligence**. Torento, Canada: Multi - Health. Systems. Inc.

- Bar - on, R.(2000). **Emotional and social intelligence**: **insights from a Emotional** **Quotient Inventory**. INR. Bar - on & J. Parker(eds), A Handbook

97

of Emotional Intelligence. San Fransisco: Jossey - Bass.

- Bar - on, R.(2001). **Emotional Intelligence and self - actualization**. New

 york: Routledge.

- Caruso, D. R & Wolff, C.(2001**). Emotional intelligence in the workplace** **.In the** **emotional intelligence in everyday life**: A Scientific inquiry. Edited by: Joseph Ciarrochi , Joseph .P.Forgas,. &John D. Mayer psychology press.

- Cohen, Aron & Liu, Ying.(2011). **Relationship between in role performance and individual values**. International journal of psychology, VOL. 46, NO.4, pp: 271-287.

- Cohen, Aron & Liu, Ying.(2010). **Valus commitment and OCB among chinese employees**.international journal of intercultural relations. VOL. 34, Issue.NO, 5, pp: 493- 506.

- Dollah, Noor Faizzah(2010).**examining the effect of emotionalintelligence in the** **relationship between occupational stress and job performance**, Social and Behavioral Sciences, 75, 124-134.

- Goleman, D.(2001**). Emotional intelligence.** Issue in paradigm building.

- Goleman, D. Boyatzis, R.E & Rheek(1999). **Clustering competence in emotional intelligence**. new york: Bantam Books.

- Goleman, D.(1998). **working with emotional intelligence.** Blombsbary, London.

98

- Greenberg, L, Barling, J.(1999). **Predicting employee aggression against co workers, subordinates and supervisors: The roles of person behaviors and**

**perceived workplace factors.** Jornal of organizational Behavior, 20, 897 - 913.

- Greenberg, J & Bar - 0n, R.A.(**1997).** **Behavior in organizations.** Prentice-hall, INC, 6th ed.

- Herscovitch,L. Mayer,JP.(2002). **Commitment to organizational change: extension of a three component model**. J applied psychology.VOL. 87, pp: 474-487.

- Ingram, Lachman, G.F.(2004). **Intelligence quotient & intergroup bias.** Journal of Experimental social psychology. 40(2), 122131.

- Kaplan & Sadock(1991). D.C.Tan, Goy(1998). **Predictord of coping behavior oftera layoff.** Journal of organizational behavior,NO, 19, 85-97.

- Martinez, M.N.(1997). **the smart that court.** HRmagazine,NO, 42(11),PP, 72-78.

Mayer, J.P, Allen, N.(1997). **Commitment in the workiplace.** Thousand oaks, CA: sage.

- Meyer, J.P, Allen, N.P, Smith, C.A.(1993). **Commitments or organizational**

**and occupation**. Journal of Applied Psychology. PP, 74 -78.

- Meyer, J.P, Allen, N.(1991). **A three - component conceptualization of**

**organizational commitment**. Human Resource Management Review, 1, 61-98.

99

- Mayer JD, Salove, P and Caruso D.(2000). **manual for the MSCEIT**. Toronto, Canada: MHs.

- Mayer, R.C & Schoorman, D.F **“Differentiating antecedents of organizational commitment: Atest of march and simon, model.** Journal of organizational behavior vol 19 no 1(1998).

- O’Reilly, C., Chatman, J. and Caldwell, D.F.(1991**). People and organizational culture: a** **profile comparison approach to assessing person - organization commitment, fit.** Academy of Management Studies, 34, 487- 516.

- Petrides, K. V. & Furnham, A.(2000). **On the dimensional structure of emotional intelligence**. Personality and Individual Differences, 29, 313320.

- Porter, L.W, Steers, R.M, Mowday, R.T & Boulian, P.V.(1974). **Organizational commitment, job satisfaction and turnover among psychiatric technicians**. Journal of applied psychology.NO, 59, PP, 603- 605.

- Proft. Dr. Ugur Yozgata, Assoc. prof. Dr. Serra Yurtkorub, Elif Bilginogluc(2013). **Job stress and job performance among employees in public sector in Istanbul: examining the moderating role of emotional intelligence.** Procedia - Social and Behavioral Sciences.NO, 75, PP, 518 - 524.

- Rogelberg, G. S.(2007**). Encyclopedia of Industria and Organizational**

100

**Psychology, 1st ed.** London: New Delhi.

- Salovey. P. & Mayer, J. D.(1990). **Emotional intelligence as a standard intelligence Emotion,** 1, 232242.

- Samaneh Aghdasia, 1, Ali Reza Kiamaneshb, Abdolrahim Naveh Ebrahimb (2011). **Emotional Intelligence and Organizational Commitment: Testing the Mediatory Role of Occupational Stress and Job Satisfaction**. Procedia - Social and Behavioral Sciences, 29(2011), 1965 - 1976.

- Sheldon, M.E.(1971**). Investment and involvement as mechanisms producing commitment to the organization.** Administrative science quarterly.NO, 16, pp, 143 - 150.

- Sternberg. R.(2001). **What is the common tread of creativity?** American psychologies. 756, 362.

- Salovey, P.Woolery, A. & Mayer, J.D.(2000). **Emotional Intelligence: conceptualization Psychology:** Interpersonal Processes(PP.279 – 307). London: b,ackwell.

101

**منابع اینترنتی:**

www.google.scirus.com

www.system.parsiblog.com

http://persiangig.com

www.ensani.ir

[www.ayaskiha.com](http://www.ayaskiha.com)