

پژوهش‌های کاربردی در مدیریت ورزشی
سال دوم، شماره 2 (6 پیاپی)، پاییز 1392، ص 43-56

ارتباط بین رضایت شغلی، هوش هیجانی و تعهد سازمانی کارکنان ادارات تربیت بدنی دانشگاه های تهران

عباس نظریان مادوانی^{1*}، مریم مختاری دینانی²

(تاریخ دریافت: 1392/5/14 تاریخ پذیرش: 1392/8/1)

چکیده

هدف از این پژوهش، بررسی ارتباط بین رضایت شغلی، هوش هیجانی و تعهد سازمانی کارکنان ادارات تربیت بدنی دانشگاه های تهران بود. نمونه آماری برابر با جامعه آماری، شامل تمامی کارشناسان تربیت بدنی دانشگاه های دولتی (81 نفر) و آزاد (16 نفر) شهر تهران بود که در سال تحصیلی 92-1391 در این دانشگاه ها، مشغول به فعالیت بودند. روش تحقیق، توصیفی و از نوع همبستگی بوده و جمع آوری اطلاعات به شکل میدانی انجام گرفته است. به منظور جمع آوری داده ها، از پرسشنامه هوش هیجانی سایبریا شرینگ (1998)، تعهد سازمانی پورتر و همکاران (1974) و رضایت شغلی اسمیت و همکاران (1969) استفاده شد. از آمار توصیفی (میانگین و انحراف معیار) و آمار استنباطی (ضریب همبستگی پیرسون، رگرسیون چندگانه) در تجزیه و تحلیل داده ها استفاده شد. نتایج نشان داد که رابطه ی بین هوش هیجانی و رضایت شغلی ($p \leq 0/01$ ، $r = 0/3$)، هوش هیجانی و تعهد سازمانی ($p \leq 0/01$ ، $r = 0/35$)، رضایت شغلی و تعهد سازمانی ($p \leq 0/01$ ، $r = 0/69$)، معنادار می باشد. همچنین میان هوش هیجانی با رضایت شغلی و هوش هیجانی با تعهد سازمانی نیز رابطه ای چندگانه وجود دارد که هوش هیجانی 19 درصد از واریانس رضایت شغلی، ($F = 9/23$)، $p \leq 0/001$ ، $R^2 = 0/19$ و 17 درصد از واریانس تعهد سازمانی ($p \leq 0/001$ ، $R^2 = 0/17$ ، $F = 8/05$) را تبیین می کند. به نظر می رسد تفویض اختیار بیشتر به کارکنان شایسته، تقویت روحیه همکاری تیمی در افراد، و برگزاری کارگاه آموزش و شناساندن هوش هیجانی و راهکارهای استفاده صحیح و مناسب از آن در محیط کار، بتواند در تقویت تعهد سازمانی کارکنان ادارات تربیت بدنی مؤثر واقع شود.

واژگان کلیدی

هوش هیجانی، رضایت شغلی، تعهد سازمانی.

Email: abbasnazarian@gmail.com

1. استادیار دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی دانشگاه تربیت دبیر شهید رجایی (نویسنده مسئول)

2. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی دانشگاه تربیت مدرس

مقدمه

با توجه به تغییر و تحولات عصر حاضر و با ورود سازمان‌ها به اقتصاد دانش محور، نیروی انسانی نسبت به سایر منابع سازمان، از اهمیت خاصی برخوردار شده است (Roepiki, 2000). در واقع، سرمایه انسانی حیاتی‌ترین عنصر راهبردی و اساسی‌ترین راه برای افزایش اثربخشی و کارایی سازمان است و پیشرفت و ترقی جامعه را به دنبال خواهد داشت. نیروی انسانی متعهد به اهداف و ارزش‌های سازمان، نه تنها عاملی برای برتری یک سازمان نسبت به سازمان دیگر است، بلکه مزیت رقابتی پایداری برای بسیاری از سازمان‌ها تلقی می‌شود (Woolridge, 2002). اسکاف و ژاف (1999) مطرح کردند که منشاء اصلی مزیت رقابتی برای سازمان‌ها، فداکاری، کیفیت تعهد و توانایی نیروی کار است. در واقع امروزه سازمان‌هایی موفق‌اند که دارای کارکنان توانمند و متعهدی باشند. کارکنانی که بر مشتری‌مداری و افزایش بهره‌وری تاکید داشته باشند و از این رو مرتباً سیستم‌ها و فرایندهای کاری را بهبود بخشند (Guenzi, 2004). نیروی انسانی وفادار و سازگار با اهداف و ارزش‌های سازمانی که حاضر باشد فراتر از وظایف مقرر در شرح شغلش فعالیت کند، عامل مهمی در اثربخشی سازمانی محسوب می‌شود. در این راستا امروزه بسیاری از محققان به دنبال درک عمیق عوامل متفاوت تاثیرگذار بر تعهد کارکنان نسبت به سازمان و همچنین بهره‌مندی از حداکثر توانایی آنها هستند (رضاییان و همکاران، 1387). از نظر گولریاز و همکاران (2008)، تعهد سازمانی عبارتست از درجه نسبی تعیین هویت فرد با سازمان و مشارکت او در آن. به بیان دیگر تعهد سازمانی عبارت است از حالتی که فرد آرزو می‌کند در عضویت سازمان باقی بماند و نگرش‌های مثبت یا منفی افراد نسبت به کل سازمانی است که در آن مشغول به کار هستند (2008 Guleryaz). تعهد سازمانی شامل باور به اهداف و ارزش-

های سازمانی، تمایل به تلاش بیشتر در راه سازمان و تمایل شدید به ادامه عضویت در سازمان است (کوهستانی و همکاران، 1380). به اعتقاد آلن و میر¹ (1990)، تعهد سازمانی² شامل سه جنبه تعهد عاطفی³ و وابستگی عاطفی کارکنان به تعیین هویت با سازمان و مشارکت در فعالیت-های سازمان، تعهد مستمر⁴ (ارزش نهادن به سازمان و سهم شدن در زندگی سازمان) و تعهد هنجاری⁵ (ضرورت ماندن در سازمان)، است (Allen, 1990). از طرف دیگر، رضایت کارکنان، نقش محوری در بهبود تعهد سازمانی آنها دارد (Nagy, 1996). اسپکتور⁶ (2007) معتقد است رضایت شغلی، نگرشی است که چگونگی احساس فرد را نسبت به مشاغلشان بطور کلی و یا نسبت به حیطه‌های مختلف آن نشان می‌دهد (Spector, 2007). به اعتقاد اسمیت، کندال و هیولین⁷ پنج بعد شغلی یعنی رضایت از کار⁸ (جذابیت قلمرو و وظایفی که کارکنان انجام می‌دهند و وجود فرصت‌هایی برای آموزش یادگیری)، رضایت از مافوق (توانایی‌های فنی و مدیریتی مدیران و ملاحظات که آنان برای علایق کارکنان از خود نشان می‌دهند)، رضایت از همکاران⁹ (میزان دوستی، صلاحیت فنی و حمایتی که همکاران از خود نشان می‌دهند)، رضایت از ترفیع¹⁰ (دسترسی به فرصت‌های واقعی برای پیشرفت در کارکنان) و رضایت از حقوق¹¹ (میزان حقوق دریافتی، برابری ادراکی در مورد حقوق، روش پرداختی به کارکنان)، معرف خصوصیات برجسته شغلی هستند که موجب ارتقاء

1. Allen NJ, Meyer JP. (1990)
2. Organizational Commitment
3. Affective Commitment (AC)
4. Continuance Commitment (CC)
5. Normative Commitment (NC)
6. Spector
7. Smith, Kendal & Hullin
8. Satisfaction of work
9. Satisfaction of coworkers
10. Satisfaction of promotion
11. Satisfaction of salary

می‌شود (Golman, 1998). به عقیده دانگ و هاوارد (2006) هوش هیجانی، نشان دهنده مجموعه توانایی‌هایی است که به کارمندان توان پاسخگویی به استرس محل کار و رفتارهای هیجانی خود و دیگران می‌دهد. به عقیده او این توانایی‌ها، به طور وسیعی در بالا بردن رضایت شغلی موثرند (Dong, 2006). نقش هیجانات در مدیریت، موضوعی است که در تحقیقات به آن توجهی نمی‌شد، چرا که محققان بر این اعتقاد بودند که عواطف، احتمال بروز رفتارهای مؤثر سازمانی را کاهش می‌دهند. تئوری-های مدیریت منبعث از نظریه پردازان کلاسیک ریشه در این امر داشت که مدیران باید به صورت منطقی و بدون از هرگونه تأثیرپذیری از احساسات خود تفکر کرده و سپس برنامه‌ریزی کنند. حال آنکه امروزه، دیگر توجه صرف به برنامه‌ریزی و فرایندها کافی نیست؛ زیرا این افراداند که برنامه‌ها را تدوین و فرایندها را کنترل و اجرا کنند. باید توجه داشت که دانش، مهارت و تجربه افراد سازمان عوامل مؤثری در موفقیت سازمان هستند و در نتیجه، انتظار می‌رود که مدیران آینده توجه بیشتری را به بهسازی افراد به منظور بهبود عملکردشان در سازمان‌ها مبذول دارند. محققان دریافته‌اند که مهارت‌های متعدد مدیریت نوین، نیازمند مدیریت راهبردی هیجانات و توانایی تجزیه و تحلیل عواطف خود و دیگران است (Rosete, 2005). براساس مطالعات صورت گرفته توسط گولمن (1998)، هوش هیجانی در کلیه سطوح کاری، از اهمیت بیشتری نسبت به مهارت‌های فنی و ضریب هوشی تحصیلی برخوردار است. به عبارتی چنانچه فردی بهترین دوره‌های آموزشی را پشت سر گذاشته و از سطح بالای هوش تحصیلی برخوردار بوده، لکن مهارت‌های هوش هیجانی وی توسعه لازم را نیافته باشند، چنین فردی نخواهد توانست مدیر موفق گردد. بهره هوشی تنها آن دسته از تخصص‌های فنی را که فرد می‌تواند در آنها خیره شود، پیش‌بینی می‌کند. در عوض تخصص‌های فنی، بخش مهمی

سطح تعهد سازمانی کارکنان می‌گردند (حسین زاده و همکاران، 1381). از آنجائی که رضایت شغلی متاثر از عوامل بیرونی، درونی و نگرشی است، به نظر می‌رسد یکی از مهمترین عوامل درونی موثر بر رضایت شغلی و در نتیجه تعهد سازمانی، هوش هیجانی¹ باشد (Wong, 2002). گلگمن² (1998) هوش هیجانی را ظرفیت یا توانایی سازماندهی احساسات و عواطف خود و دیگران برای برانگیختن خود و کنترل موثر احساسات و استفاده از آن در روابط با دیگران می‌داند. وی عناصر هوش هیجانی را به دو طبقه عناصر فردی و عناصر اجتماعی تقسیم بندی می‌کند. عناصر فردی شامل خود آگاهی، خود کنترلی و خود انگیزی است و عناصر اجتماعی شامل هوشیاری اجتماعی و مهارت‌های اجتماعی می‌شود. توانمندی‌های فردی مشخص کننده میزان توان فرد در شناخت و مدیریت احساسات و هیجانات خود است که در بعد خود آگاهی، آگاهی از احساسات خود و درک تأثیر آنها و استفاده از عواطف درونی برای هدایت تصمیمات، دانستن نقاط قوت و محدودیت‌های فردی و نیز داشتن درک مناسب از ارزش‌ها و توانایی‌های فردی مطرح می‌باشد. دیگر مؤلفه توانایی فردی، خود کنترلی است که به معنای باز داشتن و کنترل هیجانات مزاحم و تکانه‌هاست. افراد برخوردار از خود انگیزی بالا از انگیزه توفیق‌طلبی، عمل‌گرایی، فرصت‌طلبی بالاتری نسبت به سایر افراد برخوردارند. در بعد اجتماعی، همدلی، نوعی توانمندی است که بر مبنای خود آگاهی بنا می‌شود. همدلی، یعنی توانایی گذاشتن خود به جای دیگران برای تشخیص آنچه که دیگران احساس می‌کنند، بدون آنکه آنها چیزی بگویند. مهارت‌های اجتماعی نیز به مهارت در مدیریت روابط و ساختن شبکه حمایتی برای به دست آوردن نتایج مورد نظر و نیز، توانایی یافتن زمینه‌های مشترک و حصول توافق با دیگران اطلاق

1. Emotional Intelligence(EI)
2. Goleman(1995)

هوش هیجانی و اثربخشی سازمانی و رهبری از اهمیت خاصی برخوردار است. برخی از مدیران و کارکنان به خاطر رابطه ضعیف خود با دیگران، قادر نیستند بازخورد دریافت کنند و به بازخوردها پاسخ درست بدهند. مدیران و کارکنان اثربخش و موفق، تقریباً در تمام جنبه‌ها با همقطاران خود متفاوت هستند. آنان نقش رهبر را ایفا می‌کنند. بنا به نظر گلמן (1998)، رهبر قوی و مؤثر کسی است که الهام بخش است، انگیزه ایجاد می‌کند و تعهد به وجود می‌آورد، قابلیت‌های هوش هیجانی خود را به طور پیوسته تقویت می‌کند و باتوجه به نیاز، شبکه‌های رهبری و ارتباطی خود را تغییر می‌دهد. مدیران موفق برانگیزاننده‌های خوبی هستند. در یک کلام، مدیران موفق بر ارتقای هوش هیجانی و پرورش قابلیت‌های عاطفی تأکید دارند (بابایی، 2007). در طی سالیان گذشته پژوهش‌های زیادی در زمینه رضایت شغلی و تعهد سازمانی در داخل و خارج از کشور صورت گرفته است، اما با وجود این که در سال‌های اخیر ارتباط میان این دو متغیر بسیار مهم در رفتار شغلی با یک متغیر اثر گذار دیگر بر رفتار شغلی یعنی هوش هیجانی که مفهومی نسبتاً نوین در ادبیات روانشناسی سازمانی است، در کشورهای دیگر مورد توجه جدی بوده است، در ایران در شمار بسیار محدودی پژوهش، رابطه‌های میان این سه متغیر به صورت هم‌زمان مورد بررسی قرار گرفته است. در ادامه به نتایج برخی از تازه‌ترین پژوهش‌های صورت گرفته در این زمینه اشاره می‌شود.

یافته‌های پژوهشی نشان داده‌اند که متغیرهای زیادی همچون عوامل سازمانی، عوامل محیطی، ماهیت کار و عوامل فردی با رضایت شغلی ارتباط دارند. بعضی از محققان، متغیرهای زمینه‌ای و تفاوت‌های فردی اشخاص را شاخص‌های مهمی جهت پیشگویی رضایت شغلی معرفی کرده‌اند، درحالی‌که برخی از دانشمندان در تحقیقات خود به این نتیجه رسیدند که متغیرهای سازمانی و محیطی، نقش

از شایستگی‌های در آستانه ورود به سازمان هستند که تعیین می‌کنند آیا فرد می‌تواند شغلی را در زمینه‌ای معین به دست آورده یا آن را نگهدارد یا خیر. بنابراین بهره هوشی عمومی در تعیین مشاغلی که افراد می‌توانند داشته باشند، نقش تعیین کننده دارد. اما هوش هیجانی، پیش‌بینی کننده قوی‌تری برای موفقیت شغلی افراد خواهد بود، زیرا افراد را پیش از آغاز مسیر شغلی، بر حسب حرفه یا زمینه‌ای که می‌توانند وارد شوند، دسته‌بندی می‌کند. نتایج تحقیقات نشان می‌دهد زمانی که به بررسی علل ارتقاء کارکنان در سازمان پرداخته شده است، بهره هوش هیجانی، پیش‌بینی کننده قوی‌تری نسبت به بهره هوش عمومی خواهد بود. ضمن اینکه که هوش هیجانی ارتباط مستقیمی با نتایج اثربخشی همچون خوش‌بینی بالاتر، افسردگی پایین‌تر و روحیه بهتر دارد (اکبرزاده، 1383). توانایی درک و مدیریت هیجانات و احساسات خود و دیگران، موجب افزایش مشارکت و تعهد کارکنان، ارتقای انگیزه و بهره‌وری افراد و در نهایت رضایت شغلی و سودآوری بالاتر سازمان می‌شود. همچنین، سطح بالای هوش هیجانی، منتهی به نتایجی فراتر از انتظار از جانب کارکنان خواهد شد. در همین راستا، افرادی که از سطح بالاتری از هوش هیجانی برخوردار هستند، قادر به تدوین ارزش‌هایی خواهند بود که مورد قبول سازمان بوده و این امر فرایند بهبود پتانسیل نیروی کار را تسهیل می‌کند (Kerr, 2006). با این وجود، متأسفانه شاهد آنیم که در کشورمان، علی‌رغم آموزش‌های دانشگاهی در آموزش عالی و تأکید بر ضرورت اتخاذ رویکردهای مدیریت مشارکتی در بخش دولتی، همچنان شاهد حاکمیت ساختارهای مکانیکی و رویکردهای اقتدارگرایانه هستیم که شاید بتوان گفت این مهم عمدتاً ناشی از تأثیرات فرهنگی و نگاه بی‌اعتمادی نسبت به نیروی کار و نیز تأکید بیش از حد بر ضرورت ارتقای کارآیی و سودآوری در کلیه عملیات دولتی است. رابطه

متمرکز شده و در مورد عوامل فردی مانند هوش هیجانی و رضایت شغلی، تأکید کمتری صورت گرفته است. با وجود تحقیقات گسترده در زمینه تعیین عوامل مرتبط با تعهد سازمانی به نظر می‌رسد در بسیاری از مواقع بعضی از عوامل اصلی در هاله‌ای از ابهام باقی مانده‌اند. رضایت شغلی و هوش هیجانی نقش بسیار مهمی در میزان کارآئی و اثربخشی و همچنین سلامت جسمی و روانی افراد دارد، ولی در سازمان‌های آموزشی بویژه در حوزه تربیت بدنی مورد توجه قرار نگرفته است. ادارات تربیت بدنی دانشگاه‌ها به عنوان متولیان ورزش آموزشی، نقش اصلی را در توسعه، ترویج و رشد ورزش در دانشگاه‌ها به عهده دارند (Vinitwatanakhun, 1998). مدیران تربیت بدنی دانشگاه‌ها به عنوان بخشی از منابع انسانی سازمان‌های ورزشی، به منظور تحقق مأموریت حوزه تربیت بدنی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری کشور در دانشگاه‌ها تلاش می‌کنند. در همین راستا عواملی همچون ویژگی‌های اقتضائی (ساختار برنامه، اهداف سازمانی، محیط فرهنگی - اجتماعی)، ویژگی‌های رهبری (سن، جنس، سوابق کاری، ویژگی‌های شخصیتی) و ویژگی‌های مخاطبان (سن، جنس، سطح مهارت، ویژگی‌های روان شناختی و غیره) به عنوان عوامل موثر در تعهد سازمانی، موفقیت عملکرد و رضایت مدیران ورزشی شناخته شده‌اند. (Herscovitch, 2004). بنابراین در این پژوهش، محقق به دنبال بررسی رابطه هوش هیجانی، رضایت شغلی و تعهد سازمانی در کارکنان و مسئولان ادارات تربیت بدنی دانشگاه‌های شهر تهران و پاسخگویی به سوالات زیر است:

آیا بین هوش هیجانی و رضایت شغلی و تعهد سازمانی کارکنان و مسئولان ادارات تربیت بدنی دانشگاه‌های شهر تهران ارتباط وجود دارد؟

آیا هوش هیجانی کارکنان و مسئولان ادارات تربیت بدنی دانشگاه‌های شهر تهران، قابلیت پیش بینی رضایت شغلی و تعهد سازمانی آنها را دارد؟

مهمتری در رضایت شغلی ایفا می‌کنند.

Vinitwatanakhun, 1998. Youngjoon, 2004) Carmeli, 2003). رضایت شغلی بلافاصله پس از ورود به سازمان شکل می‌گیرد، در حالی که تعهد سازمانی به کندی توسعه می‌یابد، از این رو، رضایت شغلی، پیش شرط تعهد سازمانی قلمداد گردیده است (Mowday, 2002). نتایج مطالعات نشان داده است که ارتباط معنی‌داری را بین رضایت شغلی و تعهد سازمانی اعلام داشت و رضایت شغلی عاملی عمده در افزایش میزان تعهد سازمانی محسوب می‌شود (Vandenberg, 2004, Charless, 2003). از طرف دیگر یافته‌های مطالعات سازمانی بیانگر اینست که افراد دارای هوش هیجانی بالا، تعهد بیشتری نسبت به شغل خود دارند و تعهد، رضایت شغلی را پیش‌بینی می‌نماید (Othman, 2009). ضمن اینکه بین رضایت شغلی و هوش هیجانی، رابطه معناداری وجود دارد (Bar-on, 2000, Hosseini, 2008, Thomas, 2006, Poon, 2008, Wong, 2007). و هوش هیجانی پیش‌بینی کننده‌ای سودمند برای رضایت شغلی و تعهد سازمانی است (Gardner, 2008, Ozturk, 2003). یافته‌ها نشان داد که هوش هیجانی بر تعهد و رضایت شغلی و کارایی معلمان تأثیری مثبت دارد (Lordanoglou, 2008). یافته‌های پژوهش نشان داد که بین خودکارآمدی شغلی مدیران و تعهد سازمانی کارکنان ارتباط معناداری وجود دارد و خودکارآمدی شغلی مدیران عامل پیش‌بینی کننده تعهد سازمانی کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان کرمان می‌باشد (کشاورز و همکاران، 1392).

همانگونه که بیان شد نتایج تحقیقات موبد آن است که تعهد سازمانی با بسیاری از رفتارهای شغلی کارکنان مرتبط است، از جمله اینکه تعهد سازمانی با پیامدهایی از قبیل رضایت شغلی، رفتار سازمانی فرا-اجتماعی و عملکرد شغلی و هوش هیجانی ارتباط دارد (کوزه چیان و همکاران، 1382). بیشتر مطالعات انجام شده در خصوص تعهد سازمانی در سازمان‌های ورزشی، روی متغیرهای سازمانی

دانشگاه‌های الزهرا(س)، امیرکبیر، پیام نور، تربیت مدرس، تهران، جامع علمی - کاربردی، شهید بهشتی، صنعتی شریف، علامه طباطبایی، علم و صنعت، خواجه نصیرالدین طوسی، علوم پزشکی ایران و تربیت معلم تهران بود و منظور از دانشگاه‌های آزاد تهران، دانشگاه‌های واحد شرق، واحد جنوب، واحد مرکز و علوم تحقیقات بود. تعداد نمونه آماری برابر با کل جامعه آماری تحقیق (97 نفر) در نظر گرفته شد. تعداد پرسشنامه‌های ارسالی، برگشتی و جنسیت کارشناسان به تفکیک در جدول 1 نشان داده شده است.

آیا رضایت شغلی کارکنان و مسئولان ادارات تربیت بدنی دانشگاه‌های شهر تهران، قابلیت پیش بینی تعهد سازمانی آنها را دارد؟
روش‌شناسی

روش تحقیق، توصیفی پیمایشی و از نوع همبستگی بوده و جمع‌آوری اطلاعات به شکل میدانی انجام گرفته است. جامعه آماری این تحقیق، تمامی کارکنان ادارات تربیت بدنی دانشگاه‌های دولتی (81 نفر) و آزاد (16 نفر) شهر تهران بودند که در سال تحصیلی 92-1391 مشغول به فعالیت بودند. منظور از دانشگاه‌های دولتی تهران،

جدول 1. توزیع پرسشنامه‌ها در نمونه آماری

ردیف	دانشگاه	فراوانی پرسشنامه		دانشگاه	ردیف	زن	مرد	فراوانی پرسشنامه		دانشگاه	ردیف
		برگشتی	ارسالی					برگشتی	ارسالی		
1	الزهرا	2	2	علم و صنعت	13	2	-	2	2	1	
2	امیرکبیر	5	5	علوم انتظامی	14	2	3	5	5	2	
3	پیام نور	6	6	علوم پزشکی تهران	15	3	3	6	6	3	
4	تربیت مدرس	4	4	علوم پزشکی ایران	16	3	1	4	4	4	
5	تربیت معلم	4	4	خواجه نصیر	17	2	2	4	4	5	
6	تهران	10	10	مالک اشتر	18	5	5	10	10	6	
7	جامع	6	5	امام حسین(ع)	19	2	3	5	6	7	
8	شاهد	4	4	دانشگاه آزاد واحد جنوب	20	2	2	4	4	8	
9	شهید بهشتی	4	4	دانشگاه آزاد واحد شرق	21	2	2	4	4	9	
10	شهید رجائی	4	4	دانشگاه آزاد واحد مرکز	22	2	2	4	4	10	
11	صنعتی شریف	7	7	د. آزاد واحد علوم تحقیقات	23	3	4	7	7	11	
12	علامه	110		ارسالی		3	3	6	6		
				مجموع پرسشنامه							
		52	مرد	97							
		45	زن								

ابزار جمع‌آوری داده‌ها جهت جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه استفاده شد. برای این منظور از پرسشنامه‌ی هوش هیجانی¹ سایبریا شرینگ

طوری که ملاحظه می‌شود، از مجموع 110 پرسشنامه ارسالی، 97 پرسشنامه (96/92 درصد) از پرسشنامه‌های توزیع شده برگردانده شد. از 97 پرسشنامه برگشتی، 91 پرسشنامه قابل استفاده و تحلیل بود.

1. Emotional Intelligence Questionnari

سرپرست، حقوق، ارتقاء و همکار به ترتیب 0/63، 0/42، 0/25، 0/48، 0/37، 0/31 به دست آمده است. همچنین پایایی آن به روش تنصیف برای ابعاد یاد شده به ترتیب 0/80، 0/85، 0/80، 0/70، 0/56، 0/80 گزارش شده است و به روش آلفای کرونباخ ترتیب 0/83، 0/85، 0/80، 0/80، 0/56، 0/80 در این پژوهش ضریب پایایی این پرسشنامه به روش آلفای کرونباخ محاسبه شد که برای رضایت شغلی کلی، کار، سرپرست، همکار، ارتقاء و حقوق به ترتیب 0/89، 0/81، 0/86، 0/80، 0/80، 0/89 است. به دست آمده است.

از پرسشنامه تعهد سازمانی آپورتر و همکاران (1974) که توسط انگل و پری (1981) اصلاح شده است به منظور مطالعه تعهد سازمانی کارکنان استفاده شد. این مقیاس نخستین بار در ایران توسط پاکاری و شکرکن در سال 1370 ترجمه و پس از آن بارها در پژوهش‌های گوناگون مورد استفاده قرار گرفته است. در این پژوهش از فرم 13 سؤالی این پرسشنامه استفاده شده است که سه خرده مقیاس تعهد عاطفی، تعهد مستمر و تعهد هنجاری را در بر می‌گیرد. روایی این مقیاس برای ابعاد تعهد سازمانی کلی، عاطفی، هنجاری و مستمر به ترتیب 0/77/88، 0/61/0 و 0/79 به دست آمده است که نشان‌دهنده روایی در سطح قابل قبول است. پایایی آن توسط اسکندری (1386) به روش آلفای کرونباخ برای ابعاد یاد شده به ترتیب 0/71، 0/64/76 و 0/76 محاسبه شد. چیپ (1998) آلفای کرونباخ این پرسشنامه را 0/91 و اینشر و دونالدسون (2003) 0/80 به دست آورده‌اند. در این پژوهش ضریب پایایی پرسشنامه مذکور به روش آلفای کرونباخ محاسبه شد که برای تعهد سازمانی کل، بعد عاطفی، هنجاری و مستمر به ترتیب 0/81، 0/70، 0/42 و 0/60 به دست آمده است (استوار و همکاران، 1387).

(1998)، به منظور سنجش هوش هیجانی استفاده شد. این پرسشنامه حاوی 40 سؤال و هر سؤال حاکی از یک موقعیت در زندگی است و آزمودنی باید خود را در آن موقعیت قرار دهد و یکی از گزینه‌ها را که با حالات روحی او تطابق بیشتری دارد، انتخاب کند و نهایتاً نمره هر کدام از مولفه‌های هوش هیجانی بطور جداگانه محاسبه می‌گردد. این مؤلفه‌ها عبارتند از: خودآگاهی، خودتنظیمی، خودانگیزی، همدلی و مهارت‌های اجتماعی. هر آزمودنی 6 نمره جداگانه دریافت می‌کند که 5 نمره آن مربوط به هر کدام از مؤلفه‌ها و یک نمره کلی می‌باشد. شماره سوالات مربوط به هر مؤلفه عبارتند از: خودآگاهی (6، 10، 12، 14، 24، 27، 32، 33)، خودتنظیمی (2، 5، 11، 16، 18، 23، 30)، خودانگیزی (1، 9، 15، 20، 21، 26، 31)، همدلی (3، 4، 12، 17، 25، 29)، مهارت‌های اجتماعی (7، 8، 13، 19، 28). پاسخ‌ها بصورت 5 درجه‌ای و ترتیبی می‌باشد. در سؤالات 9، 10، 12، 14، 20، 22، 28، 33 اگر کسی گزینه الف را انتخاب کند، نمره 5 و چنانچه ب، ج، د، ه را انتخاب کند به ترتیب نمره کمتری می‌گیرد. نمره گذاری سایر سؤالات برعکس می‌باشد. منصوری (1380) این پرسشنامه را هنجاریابی کرد و از 40 سؤال، 7 سؤال را به دلیل همبستگی اندک با نمره کل آزمون حذف کرد. بنابراین سؤالاتی که برای اجرای نهایی در نظر گرفت، به 33 سؤال کاهش یافت. وی میزان همسانی درونی آزمون 33 سؤالی را به روش آلفای کرونباخ 0/85 گزارش کرده است. از پرسشنامه شاخص توصیف شغل 1 اسمیت، کندال و هیولین (1969) که در ایران به وسیله شکرکن (1383) ترجمه و اعتباریابی شده، به منظور مطالعه رضایت شغلی کارکنان استفاده شد. در پژوهش نعامی و شکرکن (1383) روایی این پرسشنامه از راه همبسته کردن آن با مقیاس مینه‌سوتا، برای ابعاد و رضایت شغلی کلی، رضایت از کار،

روش تجزیه و تحلیل داده‌ها

در تجزیه و تحلیل آماری یافته‌ها، از آمار توصیفی در تجزیه و تحلیل توصیفی یافته‌ها به صورت فراوانی، درصد و ترسیم جداول ارائه استفاده شد. در تجزیه و تحلیل استنباطی یافته‌ها و آزمون فرضیه‌ها از آزمون کولموگروف اسمیرنوف، برای آزمون نرمال بودن داده‌ها و از ضریب همبستگی پیرسون و تحلیل رگرسیون چندگانه، برای بررسی ارتباط بین هوش هیجانی، رضایت شغلی و تعهد سازمانی، با بهره‌گیری از نرم‌افزارهای آماری نسخه 19 SPSS و Excel استفاده شد. نتایج فرض‌های تحقیق در سطح احتمال خطاپذیری $\alpha=0/05$ محاسبه شده است.

روش‌های آماری

در تجزیه و تحلیل آماری یافته‌ها، از آمار توصیفی در تجزیه و تحلیل توصیفی یافته‌ها به صورت فراوانی، درصد و ترسیم جداول ارائه استفاده شد. در تجزیه و تحلیل استنباطی یافته‌ها و آزمون فرضیه‌ها از آزمون کولموگروف اسمیرنوف، برای آزمون نرمال بودن داده‌ها و از ضریب همبستگی پیرسون و تحلیل رگرسیون چندگانه، برای

بررسی ارتباط بین هوش هیجانی، رضایت شغلی و تعهد سازمانی، با بهره‌گیری از نرم‌افزارهای آماری نسخه 19 SPSS و Excel استفاده شد. نتایج فرض‌های تحقیق در سطح احتمال خطاپذیری $\alpha=0/05$ محاسبه شده است.

یافته‌ها

یافته‌های توصیفی

باتوجه به جدول شماره 2، نمونه آماری پژوهش شامل 44 درصد زن و 56 درصد مرد بودند. وضعیت سنی نمونه آماری در چهار طبقه سنی کمتر از 30 سال، 40-31 سال، 50-41 سال و بالای 51 سال تقسیم‌بندی و مورد مطالعه قرار گرفته است. از 91 نمونه، 28/57 درصد کمتر از 30 سال، 36/26 درصد بین 40-31 سال، 18/68 درصد بین 50-41 سال، 18/48 درصد بیش از 51 سال است. میانگین سنی زنان 32 سال و میانگین سنی مردان 35 سال است. میزان تحصیلات نمونه آماری در سه گروه تقسیم‌بندی مورد مطالعه قرار گرفت. از 91 نفر، میزان تحصیلات 63/73 درصد، کارشناسی، 25/27 درصد، کارشناسی ارشد، 10/98 درصد، دکتری بود.

جدول 2. توزیع گروه نمونه مورد بررسی براساس برخی از ویژگی‌های فردی پاسخ‌دهندگان

شاخص آماری		جنس		سن					میزان تحصیلات	
		زن	مرد	زیر 30 سال	31-40 سال	41-50 سال	بالای 50 سال	کارشناسی	کارشناسی ارشد	دکتری
فراوانی		40	51	26	33	17	15	58	23	10
درصد		44	56	28/57	36/26	18/68	16/48	63/73	25/27	10/98

یافته‌های استنباطی تحقیق

طبق جدول شماره 3 می‌توان اظهار نمود که هوش هیجانی با رضایت شغلی ضریب همبستگی 0/49 و با تعهد سازمانی ضریب همبستگی 0/55 نشان می‌دهد که در

سطح 0/01 معنی دار است. ضمن اینکه رضایت شغلی با تعهد سازمانی ضریب همبستگی 0/69 نشان می‌دهد که در سطح 0/01 معنی دار است.

جدول 3. ضرایب همبستگی پیرسون بین هوش هیجانی، رضایت شغلی و تعهد سازمانی

تعهد سازمانی		رضایت شغلی		
p	r	p	r	
0/01	**0/55	0/01	** 0/49	هوش هیجانی
0/01	**0/69	-	-	رضایت شغلی

برای مشخص کردن نقش و اهمیت متغیر هوش هیجانی در تبیین رضایت شغلی از روش آماری رگرسیون چند گانه استفاده شده است. نتایج این تحلیل در جدول 4 نشان داده شده است.

جدول 4. نتیجه‌ی تحلیل رگرسیون چند گانه بین هوش هیجانی و مولفه‌های آن و رضایت شغلی

P	T	β	R2	R	P	F	متغیر ملاک	متغیرهای پیش بین
0/001	3/30	0/75	0/2401	0/49	0/01	9/23	رضایت شغلی	هوش هیجانی
0/05	-1/95	-0/27						خود آگاهی
0/51	-0/64	-0/07						خود تنظیمی
0/11	-1/59	-0/18						خود انگیزی
0/55	-0/53	-0/10						همدلی
0/09	-1/47	-0/14						مهارت‌های اجتماعی

بینی می‌شود. نسبت (F=9/23) و سطح آماری (0/01) نیز در تأیید این یافته است، لذا می‌توان گفت فرضیه صفر مبنی بر عدم ارتباط بین هوش هیجانی و رضایت شغلی رد می‌شود. برای مشخص کردن نقش هوش هیجانی در تبیین تعهد سازمانی نیز از روش آماری رگرسیون چند گانه استفاده شد که نتایج در جدول 5 ارائه شده است.

نتیجه تحلیل رگرسیون در این جدول نشان می‌دهد ضریب همبستگی چند گانه بین هوش هیجانی و رضایت شغلی در کل نمونه برابر 0/49 به دست آمده است. همچنین ضریب تعیین متغیر پیش بین 0/2401 است. به این معنا که حدود 24 درصد از واریانس متغیر ملاک (رضایت شغلی) به وسیله متغیر پیش بین (یعنی هوش هیجانی) پیش

جدول 5. نتیجه‌ی تحلیل رگرسیون چند گانه بین هوش هیجانی مولفه‌های آن و تعهد سازمانی

P	T	β	R2	R	P	F	متغیر ملاک	متغیرهای پیش بین
0/001	4/43	1/02	0/3025	0/55	0/01	8/05	تعهد سازمانی	هوش هیجانی
0/009	-2/62	-0/37						خود آگاهی
0/010	-2/61	-0/29						خود تنظیمی
0/02	-2/13	-0/36						خود انگیزی
0/015	-2/35	-0/25						همدلی
0/003	-2/43	-0/30						مهارت‌های اجتماعی

آماري ($P \leq 0/01$) نیز در تأیید این یافته است، لذا می-توان گفته فرضیه صفر مبنی بر عدم ارتباط بین هوش هیجانی و تعهد سازمانی رد می‌شود. برای مشخص کردن نقش رضایت شغلی در تبیین تعهد سازمانی نیز از روش آماری رگرسیون چندگانه استفاده شد که نتایج در جدول 6 ارائه شده است.

همان گونه که در جدول 5 ملاحظه می‌شود، ضریب همبستگی چندگانه متغیرهای هوش هیجانی و تعهد سازمانی در کل نمونه برابر با 0/55 به دست آمده است. همچنین ضریب تعیین متغیر پیش‌بین بالا 0/3025 است به این معنا که حدود 30 درصد از واریانس متغیر ملاک (تعهد سازمانی) به وسیله متغیر پیش‌بین (یعنی هوش هیجانی) پیش‌بینی می‌شود. نسبت ($F=8/05$) و سطح

جدول 6. نتیجه‌ی تحلیل رگرسیون چندگانه بین رضایت شغلی مولفه‌های آن و تعهد سازمانی

P	T	β	R2	R	P	F	متغیر ملاک	متغیرهای پیش‌بین
0/001	4/13	1/35	0/5329	0/73	0/01	7/85	تعهد سازمانی	رضایت شغلی
0/0010	-2/01	-0/21						کار
0/015	-2/34	-0/35						سرپرست
0/002	-2/03	-0/26						همکاران
0/035	-2/42	-0/30						ترفیح
0/013	-2/68	-0/39						حقوق

0/49 و با تعهد سازمانی ضریب همبستگی 0/55 دارد و از طرف دیگر رضایت شغلی با تعهد سازمانی نیز ضریب همبستگی 0/73 دارد.

نتایج به دست آمده، بیانگر وجود رابطه‌ای معنادار میان هوش هیجانی و رضایت شغلی در بین کارکنان ادارات تربیت بدنی دانشگاه‌های تهران بود. بطوریکه ضریب همبستگی چندگانه بین هوش هیجانی و رضایت شغلی در کل نمونه برابر 0/49 و ضریب تعیین متغیر پیش‌بین 0/24 است. به این معنا که حدود 24 درصد از واریانس متغیر ملاک (رضایت شغلی) به وسیله متغیر پیش‌بین (یعنی هوش هیجانی) پیش‌بینی می‌شود. این نتیجه با یافته‌های محققانی همچون حسن‌خویی (1383) و وونگ و لاو (2002)، توماس و همکاران (2006)، کارملی (2003)، پون (2008)، دانگ و هاوارد (2006) سای و همکاران (2006) همسویی دارد. طبق نتایج پژوهش‌های ذکر شده،

همان گونه که در جدول 6 ملاحظه می‌شود، ضریب همبستگی چندگانه متغیرهای رضایت شغلی و تعهد سازمانی در کل نمونه برابر با 0/73 به دست آمده است. همچنین ضریب تعیین متغیر پیش‌بین بالا 0/53 است به این معنا که حدود 53 درصد از واریانس متغیر ملاک (تعهد سازمانی) به وسیله متغیر پیش‌بین (یعنی رضایت شغلی) پیش‌بینی می‌شود. نسبت ($F=7/85$) و سطح آماری ($P \leq 0/01$) نیز در تأیید این یافته است، لذا می‌توان گفته فرضیه صفر مبنی بر عدم ارتباط بین رضایت شغلی و تعهد سازمانی رد می‌شود.

بحث و نتیجه‌گیری

هدف اصلی این تحقیق، بررسی رابطه بین هوش هیجانی، رضایت شغلی و تعهد سازمانی کارکنان ادارات تربیت بدنی دانشگاه‌های تهران بود. بطور کلی نتایج نشان داد که هوش هیجانی با رضایت شغلی ضریب همبستگی

شایان توجه در مشاغل خود دارند و تمایل دارند که نگرش‌های منطبق با تعهد خود را گسترش دهند. در بخش سوم این پژوهش، نتایج نشان داد بین رضایت شغلی و تعهد سازمانی نیز ارتباط معنی‌داری وجود دارد. ضریب همبستگی چندگانه متغیرهای رضایت شغلی و تعهد سازمانی در کل نمونه برابر با $0/73$ به دست آمد و ضریب تعیین متغیر پیش‌بین نیز $0/53$ است به این معنا که حدود 53 درصد از واریانس متغیر ملاک (تعهد سازمانی) به وسیله متغیر پیش‌بین (یعنی رضایت شغلی) پیش‌بینی می‌شود. این نتیجه با نتایج پژوهش کوهستانی (1385)، کوزه چیان و همکاران (1385) و گاردنر و استوگ (2003) همخوانی دارد که اظهار نمودند بین رضایت شغلی و تعهد سازمانی رابطه معنی‌داری وجود دارد (35، 39). نتایج این پژوهش نیز حاکی از ارتباط متقابل دو متغیر است؛ به طوری که با افزایش میزان رضایت، مقدار تعهد کارکنان ادارات تربیت بدنی افزایش یافته و با افزایش تعهد و دلبستگی به سازمان، میزان رضایت آنها افزایش می‌یابد. به نظر می‌رسد افزایش میزان تعهد، موجب چشم‌پوشی کارکنان از برخی از کاستی‌های سازمان شده و از کاهش میزان رضایت آنان جلوگیری می‌نماید (و بالعکس)، که این موضوع می‌تواند برای سازمان‌ها به عنوان یک فرصت تلقی شود. به عبارت دیگر، مدیران با توجه بیشتر به مؤلفه‌های رضایت شغلی می‌توانند موجب افزایش تعهد سازمانی کارکنان شوند و این افزایش دلبستگی و تعهد به سازمان می‌تواند موجب افزایش رضایت شود و از دیدگاه دیگر این مقوله می‌تواند برای سازمان یک تهدید باشد؛ یعنی با کاهش میزان رضایت شغلی میزان تعهد و دلبستگی به سازمان کاهش یابد که این امر ممکن است به صورت یک سیر نزولی نمایان گردد.

صاحب‌نظران معتقدند که همه مدیران و کارکنان از جمله افراد شاغل در حوزه‌های ورزشی و تربیت بدنی نه

کارمندان با هوش هیجانی بالا دارای سطوح بالاتر رضایت شغلی هستند، زیرا آنها در ارزیابی و تنظیم عواطف خاص خود نسبت به کارمندان دارای هوش هیجانی کمتر، سازگارترند. وونگ و همکاران (2002)، دریافتند که هوش هیجانی رهبران، اثرات مثبتی روی نگرش و پیامد شغلی دارد و همچنین هوش هیجانی کارکنان به رضایت آنها در رفتار فرانشی هم تاثیر می‌گذارد. همچنین پون (2008)، دریافت که هوش هیجانی نسبت به هوش عمومی نقش مهمتری در موفقیت شغلی دارد، بطوریکه کارکنان کارآمدتر به طور چشمگیری از هوش هیجانی بیشتری نسبت به سایر کارکنان برخوردارند. توماس و همکاران (2006) در نتایج تحقیق دریافتند که هوش هیجانی کارمندان با رضایت شغلی رابطه مثبتی دارد. همچنین در بخش دیگری از پژوهش، نتایج نشان داد که هوش هیجانی، ارتباطی قوی با تعهد سازمانی دارد. بطوریکه ضریب همبستگی چندگانه متغیرهای هوش هیجانی و تعهد سازمانی در کل نمونه برابر با $0/55$ به دست آمده است و ضریب تعیین متغیر پیش‌بین، $0/30$ است به این معنا که حدود 30 درصد از واریانس متغیر ملاک (تعهد سازمانی) به وسیله متغیر پیش‌بین (یعنی هوش هیجانی) پیش‌بینی می‌شود. این نتیجه با یافته‌های محققانی همچون اوتمن و انوگراه (2009)، گاردنر و استوگ (2003) همسویی دارد. این محققان به این نتیجه رسیدند که افراد دارای هوش هیجانی بالا، تعهد بیشتری نسبت به شغل خود دارند و تعهد، رضایت شغلی را پیش‌بینی می‌نماید و واسطه‌ی ارتباط بین هوش هیجانی و رضایت شغلی است. افرادی که نسبت به مشاغل خود تعهد بالایی دارند نسبت به آنهایی که دارای تعهد شغلی پایین‌تری هستند، موفقیت شغلی بیشتری را تجربه می‌کنند، در دنبال کردن اهداف شغلی خود حتی در رویارویی با موانع و شکست‌ها اصرار می‌ورزند، تمایل بیشتری به سرمایه‌گذاری‌های مهم و

طریق ابعاد رضایت از همکاران و رضایت از کار در این این پژوهش، دادن مسئولیت بیشتر به کارکنان و کارشناسان، تقدیر از موفقیت‌های آنها و ایجاد روحیه همکاری و کار تیمی در افراد، انگیزه آنها را افزایش دهند. از این طریق کارکنان برانگیخته شده باور خواهند داشت که بر روی شغل خود کنترل دارند و در جوی مناسب در حال فعالیت هستند. این باور می‌تواند به عنوان عاملی اساسی در تقویت تعهد سازمانی مؤثر واقع شود.

سپاسگزاری

در انتها از کلیه مسئولان محترم ادارات تربیت بدنی دانشگاه‌های تهران که ما را در اجرای این پژوهش یاری نمودند، سپاسگزاری نمائیم.

تنها نیازمند شناخت هوش هیجانی و بکارگیری آن در سطوح مختلف کار سازمانی هستند، بلکه همچنین قابلیت و قدرت افزایش انگیزه در محیط کار را دارند. با توجه به قابلیت بالای پیش‌بینی تعهد سازمانی از طریق بعد خودآگاهی و مهارت‌های اجتماعی و همچنین قابلیت پیش‌بینی رضایت شغلی از طریق بعد خودآگاهی هوش هیجانی و از طرف دیگر برخورداری نزدیک به 65 درصد از کارکنان ادارات مذکور از سن زیر 40 سال و مدرک دانشگاهی کارشناسی (لیسانس)، برگزاری کارگاه‌های آموزشی جهت شناساندن و ارائه راهکارهای عملیاتی به منظور تقویت و استفاده از هوش هیجانی در کلیه کارکنان و مسئولان تربیت‌بدنی دانشگاه‌ها پیشنهاد می‌شود. ضمن اینکه با توجه به قابلیت بالای پیش‌بینی تعهد سازمانی از

منابع

- استوار، صغرا و امیرزاده خاتونی، ماندانا (1387). بررسی رابطه میان هوش هیجانی، رضایت شغلی و تعهد سازمانی در کارکنان کارخانه بخش خصوصی در شهر شیراز. فصلنامه رهیافتی نو در مدیریت آموزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد مرودشت سال اول، شماره دوم، صص 23-38
- اکبرزاده، نسرین (1383). "هوش هیجانی: دیدگاه سالوی و دیگران"، چاپ دوم، تهران: سمت.
- حسین‌زاده، داوود؛ صائمیان، آذر. (1381). "خشنودی شغلی توجه به کارکنان و کیفیت زندگی کاری". نشریه مدیریت، شماره 66، صص 1 تا 8
- رضاییان، علی و کشته گر، عبدالعلی (1387). بررسی رابطه بین هوش هیجانی و تعهد سازمانی. نشریه علمی پژوهشی پیام مدیریت. شماره 27. صص 27-39
- کشاورز، لقمان. سرخوش، سمیرا (1392). ارتباط خودکارآمدی شغلی مدیران و تعهد سازمانی کارکنان با رضایت مشتریان اداره کل ورزش و جوانان استان کرمان. پژوهش‌های کاربردی در مدیریت ورزشی. شماره 4. صص 11-19
- کوزه‌چیان، هاشم، زارعی، جواد و طالب‌پور (1382). بررسی ارتباط تعهد سازمانی و رضایت شغلی مدیران و معلمان مرد تربیت بدنی آموزشگاه‌های استان خراسان، فصلنامه المپیک، سال. یازدهم، شماره 1 و 2، صص 43 تا 52

کوهستانی، حسینعلی؛ شجاعی فر، حبیب اله (1380). رابطه رضایت شغلی مدیران دانشکده‌ها با تعهد سازمانی آنان در دانشگاه فردوسی مشهد. مجله دانش و توسعه دانشکده علوم اداری و اقتصادی دانشگاه فردوسی مشهد، شماره 13، صص 26

کوهستانی، حسینعلی؛ شجاعی فر، حبیب اله (1380). رابطه رضایت شغلی مدیران دانشکده‌ها با تعهد سازمانی آنان در دانشگاه فردوسی مشهد. مجله دانش و توسعه دانشکده علوم اداری و اقتصادی دانشگاه فردوسی مشهد، شماره 13، صص 25.

Allen, N.J & Meyer, J.P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization". *Journal of Occupational Psychology*, Vol.63, PP: 1-18.

Babaei MA, Momeni N. The influence of emotional intelligence on the effectiveness of managers. *Journal of Tadbir* 2007; 16. [Persian].

Bar-on,R.,Parker,D.A. (2000). The hand book of Emotional intelligence: Theory, Development, Assessment,and Application at home ,School and workplace. SanFrancisco

Carmeli, Abraham. (2003). The Relationship between emotional Intelligence and work attitudes, behavior and outcomes, *Managerial Psychology Journal* , Vol,18, p788-808

Charless G, Dunick M. (2003). Predictors of job satisfaction and organizational commitment in human service. *Administrative Science Quarterly*; 33:61-81

Dong, Q., Howard, T. (2006). Emotional Intelligence, Trust and Job Satisfaction. Vol 4(2) pp381-388. Abstract retrieved from: www.proquest.com

Gardner. L. stough, C. (2003). Assessing the relationship between workplace emotional intelligence, Job satisfaction and organizational commitment. *Austvalian Journal of psychology*. Vol 55, P 124, 1/5 P.

Goleman D. (1998). Emotional intelligence; why it can matter more than IQ. New York: Bantam books; pp.55-68.

Golman, D. (1998), "*Working with Emotional Intelligence*", New York, NY: Batman Book

Guenzi, P. and Pelloni, O. (2004), the impact of interpersonal relationships n customer satisfaction and loyalty to the service provider. *Internatonal jurnal of service industry management*, vol. 15, No. 4, pp. 359

Guleryaz, G., Guney, S., Miski Aydin, E., Asan. (2008). The mediating effect of Job satisfaction between emotional intell ige and organizational commitment of nurses: A questionnaire survey.

Herscovitch L, Meyer JP. (2004). Commitment to organizational change: Extension of a three-component model. *J Applied Psych*; 87: 474-87.

Hosseinian, S., Monavar yazdi, S., Zahraie, sh., Fatehi- Ashtiani, A. (2008). Emotion intelligence and Job satisfaction. *Journal of Applied sciences*, & (5): 903-906.

kerr, Robert (2006), "Emotional Intelligence and Leadership Effectiveness". *Leadership and Organization Development Journal*, 27, 228-232

Lordanoglou, D. (2008). The teacher as Leader: the relationship effectiveness, emotional intelligence and Leadership effectiveness, commitment, and satisfaction. *Journal of Leadership studies*, vol 1 Issue 3, pages 57- 66. (From: [http:// www3. interscience. Wiley. Com](http://www3.interscience.Wiley.Com)).

Meyer JP, Allen JN. (1997) .Commitment in the workplace. Thousand Oaks, CA: Sage.

Mowday RT, Porter WL, Steers RM. (2002). Employee, organization linkages. 1st Edition, Academic Press: New York,

Nagy.M.S. (1996). What to do when you are dissatisfied with job satisfaction technical affairs section.Redford University.

Othman, S., Anugerah, R. (2009). Effects of Emotional intelligence and career commitment on career success. (From: [http:// mgv. Mim. Edu. My/ MMR/ O 206/ 020606. Htm](http://mgv.Mim.Edu.My/MMR/O206/020606.Htm)).

Ozturk, A., Deniz, M. (2008). Analysis of Emotional intelligence Job satisfaction and Burnout Levels of preschool Teachers According to some variables. Elementary Education online, 7 (3), 578-599. (From: [http:// ilkogretim- online. Org. tr](http://ilkogretim-online.Org.tr)).

Poon, J. (2008). Emotional Intelligence: for human Resource managers, Journal of management Research news. Vol 25, PP.55-78.

Roepiki, R. (2000), Aligning the IT and human resource with business vision. The leadership initiative at M, MIS quarterly, vol. 24, pp. 32-54

Rosete, David (2005), "Emotional Intelligence and its Relationship with Workplace", *Leadership and Organization Development Journal* , 26, 27-28

Spector, peter. (2007). Job satisfaction, Sage Publications, Thousand oaks London New Dehli.

Thomas, Tram, Susanna & O'Hara, Linda A. (2006). Relation of employee and manager emotional intelligence to job satisfaction and performance Journal of Vocational Behavior, Orlando. Vol. 68, Iss. 3; p461.

Vandenberg JL. (2004). Examining the casual order of job satisfaction and organizational commitment. Journal of Management; 28: 153-67

Vinitwatanakhun, W. (1998). Factors Affecting Organizational Effectiveness of Nursing Institutes in hailand. The National Institute of Development Administration, Bangkok, Thailand

Vinitwatanakhun, W. (1998). Factors Affecting Organizational Effectiveness of Nursing Institutes in hailand. The National Institute of Development Administration, Bangkok, Thailand

Wong, C. S, & Law, K. S. (2002). The effect of leader and follower emotional intelligence on performance and attitude: An emploratory study, The leadership Quarterly, B:243-274.

Wong, chi- sum and laws, Kenneth. (2007). The effect of leader and follower emotional intelligence on performance and attitudes, the leadership Quarterly – PP. 249-268.

Woolridge, A. (2002), Come back, company man. New York times magazine, vol.25, no. 12. Pp. 75-98

Youngjoon S, Jongwook K, Price JL. (2004). the determinants of job satisfaction among hospital nurses: model estimation in Korea. International Journal of Nursing Studies; 41: 437-46.