

Effects Of The Contextual Factors And The Individual Differences On Emotional Labor By Explaining The Moderating Role Of Emotional Intelligence

Zahra Kooshan¹, *Alireza Manzari Tavakoli², Zahra Zeinaddini Meimand³, Najmeh Hajipour Abaee⁴, Mehdi Ebrahiminejad⁵

1-PhD. Student, Faculty of Literature and Humanities, Kerman Branch, Islamic Azad University, Kerman, Iran

2-Corresponding Author- Assistant Professor, Faculty of Literature and Humanities, Kerman Branch, Islamic Azad University, Kerman, Iran. (Corresponding Author).

Email: a.manzri@iauk.ac.ir

3-Assistant Professor, Faculty of Literature and Humanities, Kerman Branch, Islamic Azad University, Kerman, Iran

4-Assistant Professor, Faculty of Literature and Humanities, Kerman Branch, Islamic Azad University, Kerman, Iran

5-Associate Professor, Faculty of Management and Economic, Shahid Bahonar University, Kerman, Iran.

Received:07/07/2020; Accepted: 07/10/2020

Extended Abstract

Abstract

Emotional labor, first introduced by Hochschild (1983), has attracted interest from researchers. Despite researchers' efforts to understand why and how emotions managed by managers in the workplace, in other words, by examining their emotional labor with the help of various conceptual frameworks, they have achieved the contradictory results, especially on deep action. Therefore, the aim of this study was to explore emotional labor considering the role of contextual factors, individual differences and emotional intelligence.

Introduction

Emotional labor can have a significant impact on the growth of employees and managers (Wolters and Gonzalez, 2008). In addition to gaining knowledge and scientific skills from their managers, the employees are increasingly affected by their emotions as part of their socio-emotional development and react to them according to their understanding of these emotions (Konishi & et al, 2010). On the other hand, managers are influenced by the behaviors of their employees

and experience different emotions in the workplace that can affect both themselves and their employees (Frenzel & et al, 2009; Fredrickson, 2001). According to studies conducted on emotions in work environments, people do not act passively against their emotions and seriously modify them (Gross, 2015). According to previous research, managers experience a variety of emotions during work, from pleasure to empathy and anger and compassion, and thus these emotions affect different aspects of their lives (Sutton & Wheatley, 2003; Sutton, 2005; Frenzel & Stephens, 2013; Chang, 2009, 2013). Therefore, this study used findings from the previous research with the aim of explaining the existing knowledge about the emotional work of managers, examined the effect of contextual factors and individual differences on the emotional labor of managers. The role of emotional intelligence modulator in these relationships is also considered.

Case study

The study population consisted of managers of higher education institutions in Kerman. The sample size was 203 managers. the Cochran's formula was used to determine the sample size, so that the questionnaire was distributed among managers.

Theoretical framework

Emotional labor was originally defined as the management of feeling to create a publicly observable facial and bodily display and is commonly used to describe how individuals modify their emotional expressions from their truly experienced emotions for communicative purposes. According to Hochschild (1983), surface acting referred to when individuals externally expressed an emotion that differed from their experienced emotions without modifying their internal feelings, as evidenced by amplifying, faking, or suppressing an emotion (Côté et al. 2013; Grandey 2000). In contrast, the term deep acting referred to internalizing the desired emotion such that the emotions expressed are more consistent with felt emotions. Ashforth and Humphrey as well as Morris and Feldman (1996) later included genuinely expressing emotions as a third emotional labor strategy, arguing that although emotional dissonance the discrepancy between expected and experienced emotions may be low, cognitive effort is nonetheless required to express internally felt desired emotions in a contextually appropriate manner.

Methodology

According to the applied purpose and in terms of data collection, this was descriptive research of correlation type and specifically modeling structural equations. In order to collect the data on the theoretical foundations and the research literatures such as paper, existing dissertations and research related to the subject, Persian and Latin books and internet search were studies. Field

research in this study included data collection using questionnaire. The questionnaire used in this study includes 24 items. A 5-point Likert scale was provided with response choices ranging 1 for completely agree to number 5 for the option completely disagree. To test the hypotheses, the structural equation modeling technique was used using PLS software.

Discussions and findings

The center of control of the personality index is the main individual differences. People with internal control are social, enthusiastic, energetic and optimistic. Because these people tend to have positive emotions and are satisfied when working with groups, they may be more emotional as a result of ensuring that teams are stable. Contextual factors include a person's ability to tolerate stressful stimuli and stressors. These people have confidence in themselves, are stable and calm. One of the obstacles that hinders emotional labor is the fear of managers that others may take advantage of this situation after they share their emotional feelings with employees. Hence, the fear of these people causes them to mainly avoid expressing emotions in order to maintain their exclusive position. Emotional intelligence is associated with positive attitudes toward others because people with high emotional intelligence are intelligent and they are curious about the inner and outer worlds and are more experienced in their lives. Thus, people with high emotional intelligence may be more interested in looking for emotional relationships with employees. A high level of emotional intelligence in a person can bring more emotional labor. Therefore, it is recommended that measures be taken to strengthen emotional intelligence in higher education institutions, because the presence of emotional intelligence is high, which causes the underlying factors and individual differences of managers to lead to a high level of emotional labor.

Conclusion

In this study, a model of managers' emotional labor considering the role of contextual factors, individual differences and emotional intelligence was examined. The theoretical foundations of all four concepts were examined and the conceptual model of the research was developed. The questions of the questionnaire were examined by professors and experts familiar with the subject and their validity was confirmed as 0.85. The results showed the confirmation of the research hypotheses. To study the research hypotheses, the significant effects of contextual factors and individual differences on emotional work was confirmed. Also, the role of emotional intelligence modulator in these relationships was confirmed.

Keywords: Emotional Work, Contextual Factors, Individual Differences, Emotional Intelligence.

تأثیر عوامل زمینه‌ای و تفاوت‌های فردی بر کار عاطفی با تبیین نقش تعدیلگر هوش هیجانی^۱

زهرا کوشان* – دکتر علیرضا منظری توکلی** – دکتر زهرا زین الدینی میمند***
دکتر نجمه حاجی پور عبایی**** – دکتر مهدی ابراهیمی نژاد*****

چکیده

با وجود تلاش محققان برای درک چرایی و نحوه بروز و مدیریت هیجانات توسط مدیران در محیط کار و به عبارتی بررسی کار عاطفی آن‌ها با کمک چارچوب‌های مفهومی متنوع، به نتایج ضدونقیضی به خصوص در مورد اقدام عمیق دست یافته‌اند. از این رو هدف کلی تحقیق حاضر تبیین کار عاطفی با توجه به نقش عوامل زمینه‌ای، تفاوت‌های فردی و هوش هیجانی می‌باشد. روش تحقیق توصیفی-همبستگی و از نوع معادلات ساختاری است. جامعه آماری این پژوهش را مدیران مؤسسات آموزش عالی شهر کرمان تشکیل می‌دهند. با استفاده از فرمول کوکران، حجم نمونه برای انجام این پژوهش ۲۰۳ نفر تعیین شد. نمونه‌گیری به روش تصادفی طبقه‌ای انجام شد و برای جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه استاندارد آلن و همکاران (۲۰۱۴)، مارتین و همکاران (۲۰۰۳)، پتریدس (۲۰۰۹) و یانگ و چانگ (۲۰۰۹) استفاده شد. پایایی و روایی ابزار تحقیق با محاسبه آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و میانگین واریانس تبیین شده ارزیابی و تأیید شد و روایی محتوایی پرسشنامه‌ها توسط استادان و خبرگان آشنا به موضوع تأیید شد. میزان روایی ۰/۸۵ و میزان پایایی ۰/۹۳ به دست آمده است. داده‌ها پس از جمع‌آوری، با نرم‌افزار آماری SmartPLS تحلیل شد. نتایج نشان داد عوامل زمینه‌ای و تفاوت‌های فردی بر کار هیجانی تأثیر مثبت و معناداری دارند و هوش هیجانی در این ارتباط نقش تعدیل‌کنندگی دارد.

واژه‌های کلیدی: کار هیجانی، عوامل زمینه‌ای، تفاوت‌های فردی، هوش هیجانی

۱ مقاله مستخرج از پایان نامه دکتری خانم زهرا کوشان می‌باشد.

* دانشجوی دکتری دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمان، ایران.

** نویسنده مسئول - استادیار دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمان، ایران.

a.manzri@iauk.ac.ir

*** استادیار دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمان، ایران.

**** استادیار دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمان، ایران.

***** دانشیار دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه شهید باهنر، کرمان، ایران

مقدمه

فضای عاطفی محیط‌های کار، از تأثیر بسزایی در رشد کارکنان و مدیران برخوردار است (Wolters & Gonzalez, 2008). کارکنان علاوه بر کسب دانش و مهارت‌های علمی از مدیران خود، به‌طور فزاینده‌ای تحت تأثیر هیجانات آن‌ها به‌عنوان بخشی از رشد هیجانی-اجتماعی قرار گرفته و با توجه به درکی که از این هیجانات پیدا می‌کنند به آن‌ها واکنش نشان می‌دهند (Konishi, Hymel, Zumbo & Li, 2010). از طرفی، مدیران نیز تحت تأثیر رفتارهای کارکنان خود قرار گرفته و هیجانات مختلفی در محیط کار تجربه می‌کنند که هم بر خود و هم کارکنانشان مؤثر است؛ اما در پژوهش‌های انجام شده پیشین تنها بر هیجاناتی که کارکنان تجربه می‌کنند تمرکز شده و شواهدی از پرداختن به هیجانات مدیران دیده نمی‌شود. بر طبق تحقیقات پیشین، مدیران هیجانات مختلفی را در حین کار تجربه می‌کنند از لذت گرفته تا همدلی و خشم و دلسوزی؛ و این هیجانات، جنبه‌های مختلف زندگی آن‌ها (مانند بهزیستی، ادراک و انگیزه) را تحت تأثیر خود قرار می‌دهند (Sutton & Wheatley, 2003; Sutton, 2005; Frenzel & Stephens, 2013; Chang, 2009). هیجانات مثبت مدیران در نتیجه اشتیاقی که در آن‌ها ایجاد می‌کند به رشد و پیشرفت هر چه بیشتر کارکنان نیز کمک می‌کند (Frenzel, Goetz, Ludtke, Pekrun, & Sutton, 2009; Fredrickson, 2001). اما بر طبق تحقیقات انجام شده در حوزه هیجانات در محیط‌های کاری، افراد در برابر هیجانات خود، منفعل عمل نمی‌کنند و به‌طور جدی آن‌ها را تعدیل می‌کنند (Gross, 2015). هیجاناتی که مدیران تجربه می‌کنند با آنچه در محیط کار ابراز می‌کنند، یکسان نبوده و تفاوت دارند (Taxer & Frenzel, 2015).

از آنجایی که هنجارهای اجتماعی و قوانین ابراز هیجان، مدیران را ملزم می‌کند که هیجانات خاصی را به کارکنان بروز دهند، اکثر مدیران بین هیجاناتی که تجربه می‌کنند و آنچه بروز می‌دهند یک عدم ارتباط همیشگی احساس می‌کنند (Taxer & Frenzel, 2015; Zembylas, 2005). اگرچه به نظر می‌رسد هیجاناتی که مدیران بروز می‌دهند، احساسات واقعی آن‌هاست، اما اغلب هیجاناتی است که آن‌ها را صرفاً وانمود می‌کنند یا اینکه حتی هیجاناتشان را پنهان می‌کنند تا خدشه‌ای در روند پیشرفت کار وارد نکرده و حتی این روند را تسهیل کنند.

بر طبق تعریف کار عاطفی^۱، جنبه عملکردی تعدیل هیجانات به ایجاد تفاوت بین هیجانات تجربه شده و ابراز شده انجامیده و بر تعدیل روانی، رفتاری و جسمی مدیران مؤثر است (Taxer & Frenzel, 2015; Qi & et al, 2017; Cheung & Lun, 2015) شده در حوزه کار عاطفی (Hülshager and Schewe, 2011; Mesmer-Magnus, DeChurch & Wax, 2012) به دلیل وجود تعاملات عملکردی روزانه کارکنان با سایر افراد (مثل مشتریان) به طور معمول بر بخش خدماتی متمرکز بوده‌اند؛ اما بر طبق فرا تحلیل اخیر انجام شده توسط ماسمر-مگنوس^۲ و همکاران (۲۰۱۲) نوع شغل به‌عنوان تعدیلگر اثرات منفی کار عاطفی عمل کرده و این یافته بر لزوم بررسی کار عاطفی مشاغل خاص تأکید دارد. مدیران برخلاف سایر ارائه‌دهندگان خدمات، برای مدت‌های طولانی چه به‌صورت جداگانه و چه در قالب گروه‌های بزرگ با کارکنان در تعامل هستند و هیجاناتی که در محیط کار ابراز می‌کنند بر رشد کارکنان به عنوان سمبلی از راهبردهای مؤثر تعدیل عواطف، مؤثر است (Sutton, 2004).

این تحقیق با هدف رسیدن به درک عمیق‌تری از نحوه مدیریت و ابراز هیجانات مدیران با توجه به چالش‌های منحصر به فرد موجود در محیط‌های کاری و نیز ارتباطات فردی و سازمانی انجام شد. اگرچه تحقیقات در مورد کار عاطفی مدیران طی چند دهه اخیر توجه بیشتری را به خود جلب کرده، اما یافته‌های به دست آمده متناقض و بر مبنای طرح‌های پژوهشی مقطعی هستند و در آن‌ها شواهد روشنی در مورد رابطه کار عاطفی با عوامل زمینه‌ساز عواقب رفتارهای هیجانی کاری، ارائه نشده است. با وجود باور برخی محققان بر تأثیر مثبت کار عاطفی مدیران بر بهزیستی روان‌شناختی (Akin, Aydin, Erdogan, & Demirkasimoglu, 2014; Philipp & Schupbach, 2010) این موضوع را نشان می‌دهد (Tuxford & Bradley, 2015; Näring, Vlerick, & Van de Ven, 2012).

از این رو، این یافته‌های متناقض رسیدن به یک نتیجه مطمئن از مطالعات تجربی جداگانه موجود در رابطه با کار عاطفی در مدیران را دشوار می‌کند. با وجود اهمیت و ارتباط کار عاطفی، مطالعات کمی در مؤسسات آموزش عالی به بررسی هوش هیجانی و کار

1-Emotional Labor

2-Mesmer-Magnus

عاطفی در این موسسه‌ها پرداخته‌اند. تحقیق حاضر که اولین قدم برای پر کردن این خلأ در ادبیات موجود است؛ دو هدف را دنبال می‌کند:

- اول، این تحقیق با بهره‌گیری از یافته‌های پژوهشی پیشین و با هدف تشریح دانش موجود در مورد کار عاطفی مدیران، به بررسی تأثیر عوامل زمینه‌ای و تفاوت‌های فردی بر کار عاطفی مدیران می‌پردازد.

- دوم، نقش تعدیل‌گر هوش هیجانی در این روابط مدنظر قرار می‌گیرد.

چارچوب نظری و پیشینه پژوهش

اصطلاح کار عاطفی اولین بار توسط هاچیلد^۱ (۱۹۸۳) مطرح شد. وی کار عاطفی را مدیریت احساسات فردی با هدف خلق و به نمایش گذاشتن حالات چهره و بدنی مشهود در اجتماع تعریف کرد که در واقع منظور از آن این است که چطور یک فرد احساساتی را که در واقع تجربه می‌کند، به گونه‌ای اصلاح و تغییر داده و آن را به شکلی متناسب با اهداف ارتباطی ابراز کرده و به نمایش می‌گذارد.

منظور هاچیلد (۱۹۸۳) از اقدام سطحی^۲، زمانی است که هیجانی که افراد به صورت بیرونی ابراز می‌کنند (برای مثال، رفتارهای فیزیکی یا حالات چهره)، با هیجاناتی که تجربه کرده‌اند فرق داشته و زاییده تغییر و اصلاح احساسات درونی آن‌ها به واسطه تقویت، وانمود کردن یا سرکوب این هیجانات واقعی تجربه شده است (Grandy, 2000; Cote, Van Kleef & Sy, 2013). از طرفی، منظور او از اصطلاح اقدام عمیق^۳؛ درونی سازی هیجانات مطلوب است، به گونه‌ای که هیجان ابراز شده با آنچه احساس شده سازگار است.

موریس و فلدمن^۴ (۱۹۹۶) بروز هیجانات را به عنوان سومین استراتژی کار عاطفی بیان کردند، زیرا به باور آن‌ها ناهمخوانی هیجانی یا به عبارتی اختلاف بین عواطف مورد انتظار و تجربه شده - خیلی زیاد نیست. به گفته دیفندورف^۵ و همکاران (۲۰۰۵) نیز باید تلاش کرد تا نحوه ابراز واقعی هیجانات کارکنان به گونه‌ای مطابق با انتظارات سازمان باشد. به نظر

1-Hochschild

2-Surface acting

3-Deep acting

4-Morris and Feldman

5-Diefendorff

می‌رسد حمایت سازمانی ادراک شده باعث می‌شود کارکنان به این باور برسند که لازم است رفتارها و حتی عواطف خود را مطابق با شرایط کاری و سازمانی تعدیل کنند تا سازمان بتواند به عملکرد بهتری دست پیدا کند (Yazdanshenas & Khorsandi, 2020).

هاچیلد (۱۹۸۳) کار عاطفی را مدیریت احساسات برای نمایش حرکات صورت و بدن و با تأکید بر نمایش هیجانات مناسب مطلوب سازمان تعریف می‌کند. دو نوع مجزا از استراتژی-های بازیگری کار عاطفی وجود دارد: بازیگری سطحی و بازیگری عمیق. بازیگری سطحی به فرآیند اصلاح بیان بیرونی فرد بدون در نظر گرفتن احساسات درونی اطلاق می‌گردد. در واقع در این عمل، احساسات درونی سرکوب و یک نوع نمایش ساختگی بیرونی از فرد بروز می‌کند. در بازیگری عمیق، فرد تلاش می‌کند تا با اصلاح احساسات درونی خود، احساساتی را که متناسب با موقعیت فعلی خود است را ابراز نماید (Lee & Chelladurai, 2018). هوش هیجانی، توانایی، ظرفیت و مهارت در ادراک خود برای شناسایی، ارزیابی، مدیریت و کنترل هیجانات خود شخص، دیگران و گروه‌ها توصیف می‌گردد. جانسون و اسپکتور^۱ (۲۰۰۷) دریافتند افرادی که هوش هیجانی بالایی دارند، با احتمال بالاتری در بازیگری عمیق و افرادی که هوش هیجانی کمتری دارند، در بازیگری سطحی درگیر می‌شوند. کارکنانی که از هوش هیجانی بالاتری برخوردار هستند، بیشتر از بازیگری عمیق را مورد استفاده قرار می‌هند؛ به دلیل اینکه یک استراتژی اثربخش در راستای ایجاد هیجانات مورد نیاز می‌باشد (Dehghani Soltani, Shiri, Faraji & Farsizadeh, 2017).

عوامل زمینه‌ای قوانین ابراز هیجان در محیط کار، اغلب توسط محققان به عنوان عوامل نزدیک به کار عاطفی در نظر گرفته می‌شوند (Grandey 2000; Grandey and Gabriel 2015). بر این اساس، تحقیقات نشان می‌دهد که تأکید مدیران در عدم نمایش هیجانات منفی در محیط کار، به طور مثبت با بازیگری سطحی مرتبط است و پایبندی به قوانین ابراز هیجان، شامل ابراز احساسات مثبت در محیط کار، با بازیگری عمیق مرتبط است. همچنین اعتقادات مدیران در مورد فراوانی، شدت و مدت زمان تعاملات عاطفی هنگام کار، به طور مداوم با کار عاطفی آن‌ها مرتبط است. درک مدیران از محیط کار نیز بر کار عاطفی آن‌ها تأثیر می‌گذارد. هرچه فضای کار بهتر درک شود، مدیران به احتمال بیشتری بازیگری

عمیق را گزارش کرده و از بازیگری سطحی اجتناب می‌کنند (Yin, Lee, Zhang & Jin, 2017). به گفته بین و همکاران (2017) مدیرانی که اعتماد بالاتری از همکاران خود گزارش کرده‌اند، بازیگری سطحی پایین‌تر و بیان احساسات واقعی در محیط کار را بروز می‌دهند.

یکی از روش‌های مطالعه‌ی تفاوت‌های فردی در شخصیت آن است که ببینیم که چگونه مردم در صفات شخصیتی مهم، با یکدیگر تفاوت دارند. در بحث از شخصیت، تأکید بر آن است که چگونه تفاوت‌های شخصیتی افراد در عملکرد و رفتار شغلی آنان، اثر می‌گذارد (Saatchi, 2010). ویژگی‌های شخصیتی به عنوان عاملی مهم در انتخاب مدیران باید مورد توجه قرار گیرد. مدیرانی که از لحاظ ثبات شخصیتی، کنترل احساسات هیجانات، با تجربه بودن و خصایص دیگر قابل اعتماد باشند توانایی مدیریت و رهبری تیمی بهتری از خود نشان داده، عملکرد و کارایی مناسب‌تری خواهند داشت.

گراندی و گابریئل^۱ (۲۰۱۵) در تلاش برای فرا ترکیب نظریات مطرح در حوزه کار عاطفی، یک مدل تلفیقی پیشنهاد کرد. بر طبق این مدل، عوامل فردی مثل خصوصیات شخصیتی، انگیزه‌های کاری و توانایی‌های هیجانی و همچنین عوامل زمینه‌ای (مانند استقلال شغلی و حمایت سرپرست) بر کار عاطفی مؤثر است. بر طبق این مدل، کار عاطفی یک فرآیند یکپارچه‌سازی مشتمل بر ادراکات افراد نسبت به "قوانین ابراز هیجانات، تعدیل هیجانات و عملکرد عاطفی" بوده و با عوامل زمینه‌ای دیگر مانند حمایت اجتماعی، به عنوان یک منبع شخصی تعدیل‌کننده تأثیر کار عاطفی بر بهزیستی، در ارتباط است.

نیروی کار عاطفی از طریق کنترل و تعدیل عواطف و احساسات خود مطابق با الزام‌های نقش خود می‌توانند در عملکرد سازمان تأثیر مهمی داشته باشند (Yazdanshenas & Khorsandi, 2020).

جامع‌ترین و متداول‌ترین سنجه‌های کار عاطفی متعلق به دیفندورف^۲ و همکاران (۲۰۰۵) است. این سنجه که از مقیاس‌های قبلی توسعه یافته توسط گرندی (۲۰۰۳) و همچنین کرومل و گدس^۳ (۲۰۰۰) حاصل شده "اقدام سطحی (هیجاناتی که در کارم باید به نمایش

1-Grandey & Gabriel

2-Diefendorff

3-Grandey, Kruml and Geddes

بگذارم را وانمود می‌کنم)، بازیگری عمیق (سعی کنم در واقع هر هیجانی را که تجربه می‌کنم برای مشتریان ابراز کنم) و همچنین ابراز هیجان‌ات واقعی (هیجان‌اتی که به مشتریان نشان می‌دهم همان هیجان‌اتی باشد که به طور خودجوش احساس می‌کنم) را ارزیابی می‌کند. این سنجش تعمیم یافته و بنابراین می‌توان در سنجش کار حرفه‌ای در مشاغل مختلف از آن بهره گرفت.

کار عاطفی و سازه‌های مرتبط

هر چند تمرکز اصلی این مطالعه بر کار عاطفی مدیران است، اما بهتر است نخست، کار عاطفی را از سازه‌های مرتبط و در عین حال متمایز با آن مثل تعدیل هیجان‌ات و هوش هیجانی^۱ متمایز کنیم. منظور از هوش هیجانی، توانایی فرد برای نظارت، تمیز دادن، بهره‌گیری و ابراز احساسات (Salovey and Mayer, 1990) است که بازنمای توانایی فرد در درک و بهره‌گیری عاقلانه از هیجان‌ات با هدف تسهیل رشد شخصی و فکری می‌باشد (Yin, 2013; Yin et al., 2015). این سازه به ظرفیت فرد برای انجام رفتارهای هیجانی اشاره می‌کند.

کار هیجانی به موقعیت‌هایی اطلاق می‌شود که در آن کارکنان، به‌ویژه کسانی که شغل-های خدمت‌رسانی به مشتری را دارند، ملزم هستند هیجان‌هایی ابراز کنند که ممکن است از هیجان‌های واقعی آن‌ها متفاوت باشند. کار هیجانی "تلاش، برنامه‌ریزی و کنترل مورد نیاز برای ابراز هیجان‌ات مطلوب سازمان طی معاملات بین فردی است" (Feiz, Dehghani, 2017; Soltani, Farsizadeh & Faraji). کار هیجانی مشتمل بر فعالیت سطحی و باطنی است. فعالیت ظاهری زمانی رخ می‌دهد که کارکنان، هیجانی را بروز می‌دهند که شامل "سرکوب هیجان‌ات حس شده و تقلید هیجان‌ات حس نشده" است (Lovatt & et al., 2015). منظور از کار عاطفی، پنهان کردن یا وانمود کردن آگاهانه یا ناخودآگاه احساسات در محیط‌های کاری بر اساس قوانین خاص ابراز هیجان‌ات در این محیط‌هاست. بر طبق تعریف، باور افراد به توانایی درک و تعدیل احساساتشان بر رفتارهای هیجانی آن‌ها مؤثر است (Yin, 2013; Yin & et al., 2015). در مطالعات پیشین تجربی انجام شده در حوزه روابط بالقوه بین هوش هیجانی و کار عاطفی، هوش هیجانی به عنوان پیش‌بینی کننده رفتارهای کاری

هیجانی (Mikolajczak & et al., 2009) و یا یک عامل میانجی مؤثر بر کار عاطفی تحلیل شده است (Yin et al., 2013; Karim & Weisz, 2011). هوش هیجانی جنبه مهمی از مهارتی است که در توانایی بالای افراد در برخورد با مسائل هیجانی (عاطفی) نمایان می‌شود (Extremera & Rey, 2016). هوش هیجانی عموماً به مجموعه‌ای از توانایی‌ها و قابلیت‌ها گفته می‌شود که از طریق آن یک فرد هیجان‌اتش را درک، تنظیم، استفاده و مدیریت می‌کند (Dehghani Soltani et al., 2017).

با توجه به همبستگی‌های موجود بین دو سازه، مطالعه بین (Yin et al., 2013; 2015) نشان داد که بین هوش هیجانی و اقدام سطحی مدیران، هوش هیجانی و اقدام عمیق ارتباطات کم تا متوسطی وجود دارد. اگرچه سازه کار عاطفی و تعدیل هیجان‌ات هر دو بر مدیریت هدفمند تجربیات هیجانی متمرکزند، اما ماهیت کار عاطفی خاص‌تر است. کار عاطفی را می‌توان زیرمجموعه تعدیل هیجان‌ات دانست که در یک بافت و حوزه عملکردی با هدف ابراز عمومی عواطف مطلوب با هدف تسهیل تعاملات بین فردی صورت می‌گیرد (Gross, 2013; Grandey & Gabriel, 2015; Carson, 2006). در مطالعات حوزه تعدیل هیجان و کار عاطفی برای اشاره به تعدیل عمدی شدت هیجان‌ات شخصی از اصطلاحاتی مثل تعدیل مثبت یا افزایشی^۱ و تعدیل منفی یا کاهششی^۲ (Frenzel, 2014; Sutton & Taxer & Harper, 2009; Cote et al, 2013)، یا وانمود کردن و پنهان کردن هیجان‌ات (Frenzel, 2015) استفاده می‌شود.

پیشینه پژوهش

اولک و همکاران (۲۰۲۱) در پژوهش خود بر خلاف تحقیقات قبلی که در درجه اول تأثیرات کار عاطفی را از دیدگاه کارمند و مشتری بررسی کرده‌اند، حضور مشتری را در نظر گرفته و اثربخشی کار عاطفی را از منظر مشتری-کارمند-مشتری تعمق بخشیده و استدلال می‌کنند که تعامل مشاهده شده بین یک کارمند و مشتری دیگر بر روند ارزیابی مشتری متمرکز تأثیر می‌گذارد.

ایکس یو و همکاران (۲۰۲۰) فراتحلیلی به‌منظور بررسی چارچوب نظری کار عاطفی و پیشایندها و نتایج آن، انجام دادند. نتایج نشان می‌دهد که کار عاطفی با پیشایندهایی از جمله شخصیت، هوش عاطفی، مشتری مداری، حمایت اجتماعی و قوانین نمایش ارتباط دارد و همچنین تأثیر مثبتی بر نتایج نگرشی، رفتاری و نتایج مربوط به مشتری دارد. علاوه بر این، فشار کاری، روابط بین کار عاطفی و نتایج آن را واسطه‌گری می‌کند. چی و چن^۱ (۲۰۱۹) در پژوهش خود به بررسی اثرهای بلندمدت کار عاطفی بر عملکرد کارگذاری‌های بیمه پرداختند و به این نتیجه رسیدند که کار عاطفی از طریق ایجاد رضایت در مشتریان می‌تواند به پیامدهای بلندمدت مثبتی در میزان خرید و وفاداری مشتریان منجر شود.

نتایج پژوهش وانگ^۲ و همکاران (۲۰۱۷) نشان می‌دهد که شدت نمایش‌های هیجانی مثبت یک کارمند به طور عمده از طریق سرایت هیجانی بر واکنش‌های مشتری تأثیر می‌گذارد، اما اصالت نمایش‌های مثبت هیجانی کارکنان از طریق ارزیابی‌های شناختی معانی هیجانات بر واکنش‌های مشتریان تأثیر می‌گذارد.

یافته‌های پژوهش یزدان شناس و خورسندی (۲۰۲۰) نشان داد که اگر سازمان از نیروی کار آموزش دیده استفاده کند که از ویژگی‌های کار عاطفی آگاهی دارند، می‌تواند در مسیری گام بردارد که با ارائه خدمات متناسب با هر نوع انتظارات و مطلوبیت‌ها به افزایش میزان فروش خود کمک کند.

فیض و همکاران (۲۰۱۷) در پژوهشی با عنوان تأثیر کار هیجانی و فرسودگی هیجانی بر تعهد سازمانی عاطفی به این نتیجه رسیدند که کار هیجانی تأثیر معناداری بر رضایت شغلی و تعهد سازمانی دارد، در حالی که فرسودگی هیجانی فقط بر رضایت تأثیر معناداری دارد. دهقانی سلطانی و همکاران (۲۰۱۷) در پژوهشی که انجام دادند به این نتیجه دست یافتند که هوش هیجانی تأثیر مثبت معناداری بر بازیگری عمیق و عملکرد کارکنان و تأثیر منفی معناداری بر بازیگری سطحی دارد. همچنین، بازیگری سطحی و فرسودگی هیجانی تأثیر منفی معناداری بر عملکرد کارکنان داشته و بازیگری عمیق نیز تأثیر مثبت معناداری بر عملکرد کارکنان دارد.

1-Chi & Chen

2-Wang

هر چند، چارچوب‌های تعدیل هیجانات به رویکرد تمایل عمومی افراد برای مقابله با عوامل استرس‌زا می‌پردازند، اما چارچوب‌های عاطفه کاری بر بروز هیجانات مورد انتظار در محیط‌های کاری تمرکز دارند. اگرچه چارچوب‌های مفهومی مربوط به تعدیل هیجانات و کار عاطفی، اصول مشابهی دارند اما از این نظر که چارچوب‌های تعدیل هیجانات بر فرآیندهای داخلی و تفاوت‌های فردی تأکید دارند، اما چارچوب‌های کار عاطفی به چالش‌های روان‌شناختی سازگاری با قوانین ابراز احساسات می‌پردازد باهم فرق دارند. بر این اساس، با توجه به تمرکز بررسی حاضر بر تعدیل هیجانات و ابزارهای هیجانی ضروری مدیران با هدف تسهیل رشد کارکنان، در این بررسی بر تحقیقات منتشر شده در مورد کار عاطفی مدیران تمرکز می‌شود.

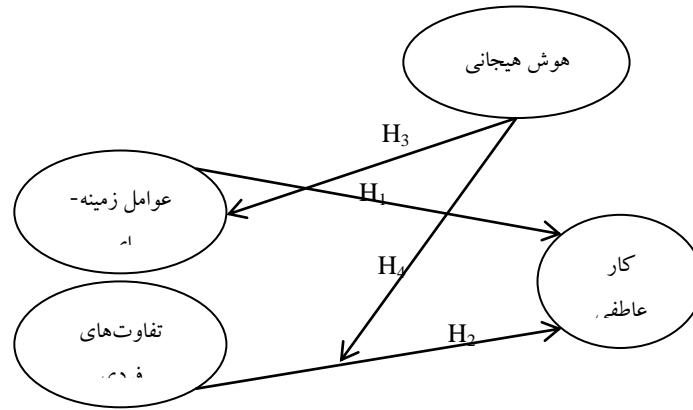
در نتیجه فرضیه‌های پژوهش به صورت زیر می‌باشند:

- ۱- عوامل زمینه‌ای تأثیر معناداری بر کار عاطفی دارد.
- ۲- تفاوت‌های فردی تأثیر معناداری بر کار عاطفی دارد.
- ۳- هوش هیجانی در تأثیرگذاری عوامل زمینه‌ای بر کار عاطفی نقش تعدیلگری دارد.
- ۴- هوش هیجانی در تأثیرگذاری تفاوت‌های فردی بر کار عاطفی نقش تعدیلگری دارد.

مدل مفهومی پژوهش

با وجود پیشینه نسبتاً مختصری که در مورد کار عاطفی داریم می‌توانیم آن را ابزاری مفید برای درک چگونگی تطبیق هیجاناتی که مدیران در محیط کار تجربه می‌کنند با هیجاناتی که ابراز می‌کنند، بیان کنیم؛ بنابراین، ساختار این پژوهش به هر دوی چرایی (پیش‌زمینه‌های کار عاطفی مانند تفاوت‌های فردی و عوامل زمینه‌ای) و چگونگی (استراتژی‌های کار عاطفی مانند هوش هیجانی) می‌پردازد.

اگرچه تحقیقات تجربی متعددی برای ارزیابی کار عاطفی مدیران انجام شده، اما پروتکل‌های پژوهشی و یافته‌ها به‌خصوص در مورد اثرات اقدام عمیق با هم در تناقض بوده‌اند؛ بنابراین، هدف پژوهش حاضر ارائه خلاصه‌ای از یافته‌های تجربی به دست آمده در مورد کار عاطفی مدیران و نظریه‌های حوزه کار عاطفی است (Hostchild, 1983; Grandey & Gabriel, 2015).



شکل ۱. الگوی مفهومی پژوهش

روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر روش، یک پژوهش توصیفی از نوع همبستگی است که به روش الگویابی معادلات ساختاری انجام گرفته است. جامعه آماری در تحقیق حاضر مدیران و معاونین و روسای دانشکده‌های مؤسسات آموزش عالی شهر کرمان به تعداد حدود ۴۲۹ نفر می‌باشد. برای به دست آوردن حجم نمونه نیز، از فرمول کوکران استفاده شده است و حجم نمونه برای جامعه مورد نظر ۲۰۳ نفر به دست آمد. برای نمونه‌گیری نیز از روش تصادفی طبقه‌ای استفاده شد. برای گردآوری داده‌های مورد نیاز این پژوهش، از ابزار پرسشنامه استاندارد آلن و همکاران (۲۰۱۴)، مارتین و همکاران (۲۰۰۳)، پتریدس (۲۰۰۹) و یانگ و چانگ (۲۰۰۹) استفاده شد. پرسشنامه به کار رفته در این پژوهش شامل ۲۴ سؤال است که در جدول شماره ۱ به جزئیات آن اشاره شده است. جهت کسب اطمینان از روایی صوری، پرسشنامه‌ی طراحی شده به چند تن از اساتید خبره و صاحب نظر در این حوزه نشان داده شد. بر مبنای پاسخ و نظرهای این اساتید به پرسشنامه مقدماتی و پس از اصلاحات لازم و تأیید نهایی اساتید محترم پرسشنامه نهایی تهیه و بین جامعه آماری توزیع شده است.

در رویکرد PLS اولین گام بررسی روایی همگرا و واگرا می‌باشد. روایی همگرا معیاری است که برای برآزش مدل‌های اندازه‌گیری در روش PLS به کار برده می‌شود. مقدار ملاک برای

سطح قبولی معیار AVE^۱ (میانگین واریانس استخراج شده)، ۰/۴ می‌باشد (Dehghani, 2017, Soltani et al.). مقادیر مربوط به AVE هر سازه در جدول ۲ آمده است. همان‌طور که از این جدول مشخص می‌باشد، تمامی مقادیر AVE از ۰/۴ بیشتر می‌باشند که این موضوع روایی همگرایی مناسب مدل را تأیید می‌سازد.

جدول ۱: نتایج میانگین واریانس استخراج شده متغیرها جهت بررسی روایی همگرا

متغیر	کار عاطفی	عوامل زمینه‌ای	تفاوت‌های فردی	هوش هیجانی
AVE	۰/۶۴	۰/۷۵	۰/۸۱	۰/۷۳

روایی واگرا معیار سنجش برازش مدل اندازه‌گیری در روش PLS است. روایی واگرا میزان همبستگی یک سازه با شاخص‌هایش را نشان می‌دهد. روایی واگرا وقتی در سطح قابل قبول است که میزان جذر AVE برای هر سازه بیشتر از واریانس اشتراکی بین آن سازه و سازه‌های دیگر در مدل باشد.

جدول ۲: ماتریس مقایسه جذر AVE و ضرایب همبستگی سازه‌ها

	کار عاطفی	عوامل زمینه‌ای	تفاوت‌های فردی	هوش هیجانی
کار عاطفی	۰/۸			
عوامل زمینه‌ای	۰/۴۷	۰/۸۶		
تفاوت‌های فردی	۰/۵۱	۰/۳۸	۰/۹۰	
هوش هیجانی	۰/۴۱	۰/۵۵	۰/۶۱	۰/۸۵

همان‌گونه که از ماتریس بالا مشخص می‌باشد، مقادیر AVE هر سازه (مقادیر قطر اصلی) از ضرایب همبستگی آن سازه با سازه‌های دیگر (مقادیر هم سطر و هم ستون) بیشتر شده است که این مطلب حاکی از قابل قبول بودن روایی واگرایی سازه‌ها می‌باشد. برای محاسبه پایایی پرسشنامه در این تحقیق از روش تعیین ضریب آلفای کرونباخ استفاده شده است. ابتدا با استفاده از نرم‌افزار SPSS ضریب آلفای کرونباخ محاسبه گردید؛ که در جدول ۳ گزارش شده‌اند. با توجه به این که هرچه میزان این ضریب به عدد یک نزدیک‌تر باشد نشان‌دهنده پایایی بالای سؤالات می‌باشد، از این رو مشاهده می‌کنیم که پرسشنامه مورد نظر با توجه به ضرایب به دست آمده از پایایی خوبی برخوردار است.

1-Average variance extracted

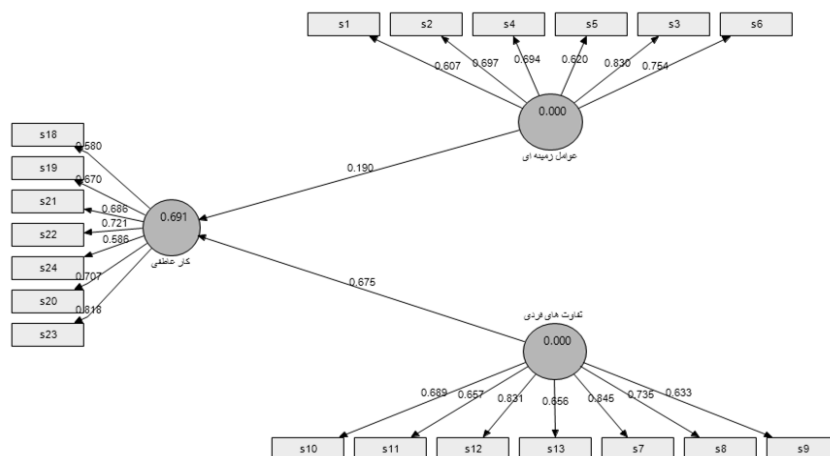
جدول ۳: جزئیات پرسشنامه

متغیر	تعداد سؤال	آلفای کرونباخ	منبع سؤالات
عوامل زمینه‌ای	۶	٪۷۸	آلن و همکاران (۲۰۱۴)
تفاوت‌های فردی	۵	٪۹۴	مارتین و همکاران (۲۰۰۳)
هوش هیجانی	۵	٪۸۵	پتریدس (۲۰۰۹)
کار عاطفی	۸	٪۹۱	یانگ و چانگ (۲۰۰۹)

در تحقیق حاضر جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها و اثبات یا رد فرضیه‌ها، مدل معادلات ساختاری (SEM) و نرم‌افزار SmartPls استفاده شده است. مدل معادلات ساختاری، رویکرد آماری جامعی برای آزمون فرضیه‌هایی درباره روابط بین متغیرهای مشاهده شده و متغیرهای مکنون است که گاه تحلیل ساختاری کواریانس، مدل‌یابی علی و گاه نیز لیزرل نامیده می‌شود؛ اما اصطلاح رایج آن مدل‌یابی معادلات ساختاری است (Dehghani Soltani & Azar, 2020; Feiz et al., 2019). همچنین برای بررسی متغیر تعدیل‌کننده (هوش هیجانی) نیز از بررسی مدل معادلات ساختاری استفاده شده است. برای آزمون فرضیه‌های تحقیق با استفاده از مدل‌سازی معادلات ساختاری، ضرایب مربوطه زمانی معنادار می‌باشند که مقدار آن‌ها از ۱/۹۶ بزرگ‌تر و از ۱/۹۶- کمتر باشد (Yaghoubi, Dehghani, Moghali & Vazife, 2016; Balali Shahvari et al., 2019; Yaghoubi & Moradzadeh, 2019).

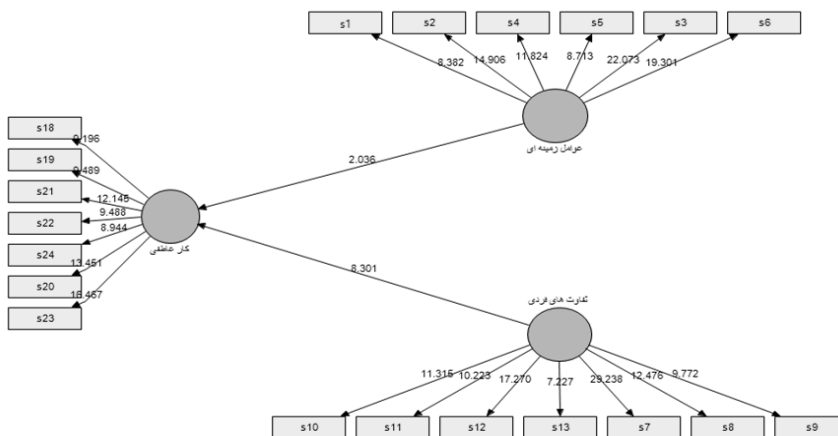
یافته‌های پژوهش

در شکل ۲ و ۳ تحلیل داده‌ها بدون حضور متغیر تعدیل‌گر در حالت تخمین ضرایب استاندارد و ضرایب معناداری نشان داده شده است.



شکل ۲: مدل تحقیق در حالت تخمین ضرایب استاندارد

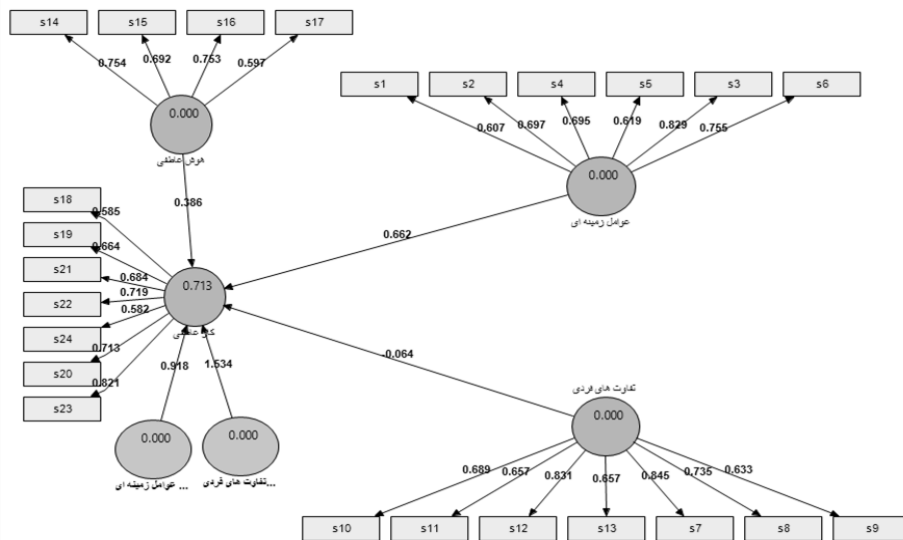
شکل (۲)، مدل تحقیق در حالت تخمین ضرایب استاندارد را نشان می‌دهد. در این پژوهش متغیرهای عوامل زمینه‌ای و تفاوت‌های فردی متغیرهای برون‌زا هستند و متغیر کار عاطفی درون‌زا می‌باشد. برای متغیر کار عاطفی مقدار ضریب تعیین برابر ۰/۶۹۱ شده است؛ بنابراین تمامی متغیرهای عوامل زمینه‌ای و تفاوت‌های فردی در مجموع توانسته‌اند ۶۹.۱ درصد از واریانس کار عاطفی را پوشش دهند. لذا ۳۰.۹ درصد باقیمانده مربوط به خطای پیش‌بینی می‌باشد و می‌تواند شامل دیگر عوامل تأثیرگذار بر کار عاطفی باشد.



شکل ۳: مدل تحقیق در حالت معناداری ضرایب (t-value)

شکل (۳)، مدل تحقیق را در حالت معناداری ضرایب (t-value) را نشان می‌دهد. این مدل در واقع تمامی معادلات اندازه‌گیری (بارهای عاملی) و معادلات ساختاری (ضرایب مسیر) را با استفاده از آماره t ، آزمون می‌کند (Colabi, 2020; Karimi et al., 2020). بر طبق این مدل نتایج حاصل از بارهای عاملی روایی بالای مدل را اندازه‌گیری می‌کند و تمامی معادلات اندازه‌گیری در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنادار شده‌اند. ضرایب مسیر متغیرهای عوامل زمینه‌ای و تفاوت‌های فردی بر کار عاطفی در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنادار شده‌اند زیرا آماره t خارج بازه $(-۱/۹۶ - ۱/۹۶ +)$ قرار دارد و این متغیرها بر کار عاطفی تأثیر دارند.

در شکل ۴ تحلیل داده‌ها با حضور متغیر تعدیل‌گر هوش هیجانی در حالت تخمین ضرایب استاندارد و ضرایب معناداری نشان داده شده است.



شکل ۴: مدل با حضور متغیر تعدیل‌گر هوش هیجانی در حالت ضرایب استاندارد

شکل (۴)، مدل پژوهش با حضور متغیر تعدیل‌گر هوش هیجانی را در حالت ضرایب استاندارد نشان می‌دهد. همان‌طور که قبلاً گفته شد متغیرهای عوامل زمینه‌ای و تفاوت‌های فردی در سطح اطمینان ۹۵ درصد ر متغیر کار عاطفی تأثیر مستقیم و معنادار داشته‌اند. در

این مدل، متغیر هوش هیجانی وارد معادله شده است تا بتواند بر رابطه متغیرهای مستقل و وابسته تأثیر بگذارد و اثر متغیر مستقل بر وابسته را افزایش دهد. در این پژوهش متغیر هوش هیجانی نتوانسته است بر رابطه متغیرهای مستقل و وابسته تأثیر بگذارد و مقدار ضریب تعیین متغیر کار عاطفی را از مقدار ۰/۶۹۱ به ۰/۷۱۳ افزایش دهند؛ بنابراین این متغیر نتوانسته است نقش یک متغیر تعدیل‌گر را ایفا کند.

با توجه به نتایج ارائه شده در جدول (۴) از نرم‌افزار SmartPls، نتایج ۲ فرضیه اصلی پژوهش به صورت زیر ارائه می‌شود:

جدول ۴: نتایج آزمون فرضیه‌های پژوهش

فرضیه	شاخص	آماره t	ضریب مسیر	نتیجه آزمون فرضیه
۱. عوامل زمینه‌ای ← کار عاطفی		۲/۰۳۶	+ ۰/۱۹۰	تأیید
۲. تفاوت‌های فردی ← کار عاطفی		۸/۳۰۱	+ ۰/۶۷۵	تأیید

همان‌طور که در جدول (۵) ملاحظه می‌شود، با توجه به آماره t، فرضیه‌های اصلی اول و دوم در سطح اطمینان ۹۵ درصد مورد تأیید قرار می‌گیرند. با توجه به ضرایب مسیر بین عوامل زمینه‌ای و کار عاطفی (۰/۱۹۰) و تفاوت‌های فردی و کار عاطفی (۰/۶۷۵) نیز می‌توان به این نتیجه رسید که تأثیر عوامل زمینه‌ای و تفاوت‌های فردی بر کار عاطفی از نوع خطی، مثبت و مستقیم است؛ یعنی با افزایش متغیرهای مستقل، متغیر وابسته نیز افزایش می‌یابد.

به‌منظور بررسی وضعیت تعدیل‌کنندگی متغیر هوش هیجانی، از نتایج ارائه شده در شکل (۴) استفاده شده است؛ بنابراین نتایج ۲ فرضیه فرعی پژوهش در جدول (۵) ارائه می‌شود:

جدول ۵: بررسی وضعیت متغیر تعدیل‌کننده

فرضیه	شاخص	ضریب تعیین	آماره t (هوش هیجانی)	نتیجه مقایسه
عوامل زمینه‌ای ← کار عاطفی		۰/۶۹۱	۰/۷۱۳	تأیید تعدیل‌کنندگی
تفاوت‌های فردی ← کار عاطفی				تأیید تعدیل‌کنندگی

همان‌طور که در جدول (۵) مشاهده می‌شود، مقدار ضریب تعیین مربوط به فرضیه‌های اصلی پس از ورود متغیرهای تعدیل‌کننده بیشتر از مقدار اولیه (۰.۶۹۱) می‌شود؛ بنابراین متغیر هوش هیجانی در این پژوهش نقش تعدیل‌کنندگی دارند. در نتیجه می‌توان چنین بیان کرد که هوش هیجانی در تأثیرگذاری عوامل زمینه‌ای و تفاوت‌های فردی بر کار عاطفی نقش تعدیلگر دارد.

بحث و نتیجه‌گیری

در این پژوهش با ارائه مدلی کار عاطفی مدیران با توجه به نقش عوامل زمینه‌ای، تفاوت‌های فردی و هوش هیجانی مورد بررسی قرار گرفت. مبانی نظری هر چهار مفهوم مورد بررسی قرار گرفت و مدل مفهومی پژوهش تدوین شد. سؤالات پرسشنامه توسط اساتید و خبرگان آشنا به موضوع بررسی شدند و روایی آن‌ها به میزان ۰/۸۵ مورد تأیید قرار گرفت. نتایج تجزیه و تحلیل داده‌ها، تأیید فرضیه‌های تحقیق را نشان می‌دهند. در بررسی فرضیه‌های پژوهش تأثیر معنادار عوامل زمینه‌ای و تفاوت‌های فردی بر کار عاطفی تأیید شد که مطابق با نتایج تکسر و فرنزل (۲۰۱۵) و گرندی و گابریل (۲۰۱۵) است. همچنین نقش تعدیل‌گر هوش هیجانی در این روابط تأیید شد که بیشترین نزدیکی را با نتایج دهقانی سلطانی و همکاران (۲۰۱۷) دارا می‌باشد.

کانون کنترل شاخص شخصیتی عمده تفاوت‌های فردی است. افرادی که کانون کنترل درونی دارند افرادی اجتماعی، مشتاق، پرنرژی و خوش‌بین هستند. این افراد نه تنها مردم را دوست دارند، بلکه آن‌ها گروه‌ها و اجتماعات بزرگ‌تر را نیز بیشتر ترجیح می‌دهند. چون که این افراد به عواطف مثبت تمایل دارند و در مواقعی که با گروه‌ها کار می‌کنند، راضی‌اند، ممکن است برای اطمینان از اینکه تیم‌ها پایدار خواهند بود، در نتیجه کار عاطفی بیشتری را از خود بروز می‌دهند. عوامل زمینه‌ای به توانایی فرد در تحمل محرک‌های استرس‌زا و عوامل تنش‌زا اشاره می‌کند. این افراد، دارای اعتماد به نفس، استوار و آرامند. از موانعی که مانع کار عاطفی است، ترس مدیران است که ممکن است پس از آنکه آن‌ها با کارکنان احساسات عاطفی‌شان را به اشتراک گذارند، دیگران از این موقعیت سوء استفاده کنند. از این رو، ترس این افراد موجب می‌شود آن‌ها عمدتاً از ابراز عواطف به‌منظور حفظ موقعیت انحصاری‌شان اجتناب کنند. هوش هیجانی، با نگرش‌های مثبت نسبت به اطرافیان رابطه

دارد؛ بنابراین افراد با هوش هیجانی بالا ممکن است به جستجوی روابط عاطفی با کارکنان مشتاق‌تر باشند. این افراد به‌طور طبیعی به کمک کردن به دیگران تمایل دارند و تمایل‌شان به سبک هماهنگی و همکاری بیش از رقابت است. سطح بالای هوش هیجانی در یک فرد می‌تواند کار عاطفی بیشتری را در آن به ارمغان آورد. این فرض از دو طریق ایجاد می‌شود، اول اینکه خصیصه‌های سازگاری مانند نوع‌دوستی و اعتماد می‌تواند به‌طور کارا مشکلات تعارض را کاهش داده یا حل کند، از این رو، اگر نرخ بالایی از کار عاطفی را در میان کارکنان وجود داشته باشد، سطح بالایی از هماهنگی در میان اعضا به وجود می‌آید و موجب می‌شود اعضا به همدیگر کمک کرده و وقت بیشتری را در محل کار خویش گذرانند. ثانیاً هوش هیجانی می‌تواند از طریق بهبود انسجام گروه، عواطف را در میان اعضا به اشتراک گذارند. زمانی که انسجام گروهی تشکیل شود، اعضا تمایل بیشتری به کار عاطفی خواهند داشت؛ بنابراین پیشنهاد می‌گردد اقداماتی در راستای تقویت هوش هیجانی در مؤسسات آموزش عالی صورت گیرد، زیرا وجود هوش هیجانی بالاست که باعث می‌شود عوامل زمینه‌ای و تفاوت‌های فردی مدیران منجر به سطح بالای کار عاطفی شود. همچنین، باید از طریق فرهنگ‌سازی برای مباحثه و گفت‌وگوی مسالمت‌آمیز، این موضوع را به‌عنوان سازوکاری برای تسریع و ترویج کار عاطفی، به‌کارگیرند. استراتژی‌های بازیگری کار عاطفی - ای که کارکنان بکار می‌برند، به عملکرد آنان کمک می‌کنند. در نتیجه، استراتژی بازیگری سطحی باید تضعیف شود و استراتژی بازیگری عمیق لازم است تقویت شود. مدیران مؤسسات آموزش عالی لازم است در مورد شیوه پیروی کارکنان از قوانین نمایش سازمانی آگاه باشند چون تأثیری مستقیم بر عملکرد و در نتیجه بهره‌وری سازمان دارد. این تحقیق مانند سایر تحقیقات تحت تأثیر محدودیت‌هایی قرار دارد. اول اینکه، تحقیق حاضر بر روابط بین متغیرهای مطالعه در میان کارکنان مؤسسات آموزش عالی در شهر کرمان تمرکز کرده است. در نتیجه یافته‌های به دست آمده از این پژوهش به جامعه محلی کرمان قابل تعمیم هستند. دوم، محدودیت‌های ذاتی ابزار سنجش از قبیل خطای اندازه‌گیری می‌باشد.

References

- 1-Akin, U., Aydin, I., Erdogan, C., & Demirkasimoglu, N. (2014). Emotional labor and burnout among Turkish primary school teachers. *Australian Educational Researcher*, 41, 155-169.
- 2-Allen, J. D., Caspi, C., Yang, M., Leyva, B., Stoddard, A. M., Tamers, S., & Sorensen, G.C. (2014). Pathways between acculturation and health behaviors among residents of low-income housing: The mediating role of social and contextual factors. *Social science & medicine*, 123, 26-36.
- 3-Austin, E.J., Dore, T. C., & O'Donovan, K. M. (2008). Associations of personality and emotional intelligence with display rule perceptions and emotional labour. *Personality and Individual Differences*, 44, 679-688.
- 4-Balali Shahvari, S., Yaghoubi, N.M., & Vafadar, M. (2019). Analysis, Ranking and Presentation of Managers' Core Competencies Model (Case Study: Cooperatives, Labor and Social Welfare of Sistan and Baluchestan). *Public Management Researches*, 12(45), 109-134. (In Persian)
- 5-Brackett, M. A., Palomera, R., Mojsa-Kaja, J., Reyes, M. R., & Salovey, P. (2010). Emotion-regulation ability, burnout, and job satisfaction among British secondary-school teachers. *Psychology in the Schools*, 47, 406-417.
- 6-Carson, R. L. (2006). Exploring the episodic nature of teachers' emotions as it relates to teacher burnout (unpublished doctoral dissertation). Purdue University, West Lafayette, Indiana.
- 7-Chang, M. L. (2009). An appraisal perspective of teacher burnout: examining the emotional work of teachers. *Educational Psychology Review*, 21(3), 193-218.
- 8-Cheung, F. Y., & Lun, V. M. C. (2015a). Emotional labour and occupational well-being: a latent profile analytic approach. *Journal of Individual Differences*, 36, 30-37.
- 9-Cheung, F. Y., & Lun, V. M. C. (2015b). Relation between emotional labour and organizational citizenship behaviour: an investigation among Chinese teaching professionals. *Journal of General Psychology*, 142, 253-272.
- 10-Chi, N. W., & Chen, P. C. (2019). Relationship matters: How relational factors moderate the effects of emotional labor on long-term customer outcomes. *Journal of Business Research*, 95, 277- 291.
- 11-Colabi, A.M. (2020). Modeling Factors Affecting the Sustainability of Business model. *Public Management Researches*, 13(47), 111-134. (In Persian)
- 12-Côté, S., Van Kleef, G. A., & Sy, T. (2013). The social effects of emotion regulation in organizations. In A. A. Grandey, J. M. Diefendorff, & D. E. Rupp (Eds.), *Emotional labor in the 21st century: diverse perspectives on emotion regulation at work*. New York, NY: Psychology Press/Routledge.

- 13-Dehghani Soltani, M., & Azar, A. (2020). The impact of total quality management on competitive advantage by mediating role of innovation performance of exporting companies in the garment industry. *Journal of International Business Administration*, 3(2), 1-22. (In Persian)
- 14-Dehghani Soltani, M., Shiri, A., Faraji, E., & Farsizadeh, H. (2017). The effect of emotional intelligence on employee performance in the hotel industry, the mediating role of acting strategies and burnout. *Journal of Tourism Management Studies*, 12(37), 71-94. (In Persian)
- 15-Dehghani Soltani, M., Shiri, A., Farsizadeh, H., Tayebi, D., & Falahi, F. (2017). An examination of the impact of authentic leadership on achieving competitive advantage by clarifying mediating role of employees' psychological empowerment. *Iranian Journal of Insurance Research*, 32(1), 107-126. (In Persian)
- 16-Diefendorff, J. M., Croyle, M. H., & Gosserand, R. H. (2005). The dimensionality and antecedents of emotional labor strategies. *Journal of Vocational Behaviour*, 66(2), 339-357.
- 17-Extremera, N., & Rey, L. (2016). Ability emotional intelligence and life satisfaction: Positive and negative affect as mediators. *Personality and Individual Differences*, 102, 98- 101.
- 18-Feiz, D., Dehghani Soltani, M., & Farsizadeh, H. (2019). The effect of knowledge sharing on the psychological empowerment in higher education mediated by organizational memory. *Studies in Higher Education*, 44(1), 1-18.
- 19-Feiz, D., Dehghani Soltani, M., Farsizadeh, H., & Faraji, E. (2017). The effect of emotional work and emotional burnout on emotional organizational commitment: The mediating role of job satisfaction. *Journal of Organizational Behavior Studies*, 3(19), 25-49. (In Persian)
- 20-Fredrickson, B. L. (2001). The role of positive emotions in positive psychology: the broaden-and-build theory of positive emotions. *American Psychologist*, 56(3), 218-226.
- 21-Frenzel, A. C. (2014). Teacher emotions. In R. Pekrun & L. Linnenbrink-Garcia (Eds.), *International handbook of emotions in education*. New York, NY: Routledge.
- 22-Frenzel, A. C., & Stephens, E. J. (2013). Emotions. In N. C. Hall & T. Goetz (Eds.), *Emotion, motivation, and self-regulation: a handbook for teachers* (pp. 1–56). Bingley, UK: Emerald.
- 23-Frenzel, A. C., Goetz, T., Ludtke, O., Pekrun, R., & Sutton, R. E. (2009). Emotional transmission in the classroom: exploring the relationship between teacher and student enjoyment. *Journal of Educational Psychology*, 101(3), 705-716.

- 24-Grandey, A. A. (2000). Emotional regulation in the workplace: a new way to conceptualize emotional labor. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(1), 95-110.
- 25-Grandey, A. A. (2003). When Bthe show must go o: surface acting and deep acting as determinants of emotional exhaustion and peer-rated service delivery. *Academy of Management Journal*, 46(1), 86-96.
- 26-Grandey, A. A., & Gabriel, A. S. (2015). Emotional labor at a crossroads: where do we go from here?. *Annual Reviews of Organizational Psychological and Organizational Behaviour*, 2(1), 323–349.
- 27-Grandey, A. A., Diefendorff, J. M., & Rupp, D. E. (2013). Bringing emotional labor into focus: a review and integration of three research lenses. In A. A. Grandey, J. M. Diefendorff, & D. E. Rupp (Eds.), *Emotional labor in the 21st century: diverse perspectives on emotion regulation at work*. New York, NY: Psychology Press/Routledge.
- 29-Gross, J. J. (2013). Conceptualizing emotional labor: an emotion regulation perspective. In A. A. Grandey, J. M. Diefendorff, & D. E. Rupp (Eds.), *Emotional labor in the 21st century: diverse perspectives on emotion regulation at work*. New York, NY: Psychology Press/ Routledge.
- 30-Gross, J. J. (2015). Emotion regulation: current status and future prospects. *Psychological Inquiry*, 26(1), 1-26.
- 31-Hochschild, A. R. (1983). *The managed heart: commercialization of human feeling*. Berkeley, CA: University of California Press.
- 32-Hülshager, U. R., & Schewe, A. F. (2011). On the costs and benefits of emotional labor: a meta-analysis of three decades of research. *Journal of Occupational Health Psychology*, 16(3), 361-389.
- 33-Karim, J., & Weisz, R. (2011). Emotional intelligence as a moderator of affectivity/emotional labor and emotional labor/psychological distress relationships. *Psychological Studies*, 56, 348-359.
- 34-Karimi, S., Mohammadesmaeli, N., & Nooshabadi, S.H. (2020). The Relationship Between Occupational Plateauing and Job Involvement with the Mediating Role of Organizational Commitment (Case Study: State Pension Fund Affiliated Building Holding). *Public Management Researches*, 13(47), 135-147. (In Persian)
- 35-Kavousi, M., Nasrasfahani, A., & Rashidi, M. (2019). Explaining the impact of managers' personality on their management styles in the crisis management process by providing a practical model (Case study: Managers and experts of Khuzestan Crisis Management Headquarters). *Crisis prevention and management knowledge*, 9(1), 90-109. (In Persian)

- 36-Konishi, C., Hymel, S., Zumbo, B. D., & Li, Z. (2010). Do school bullying and student-teacher relations matter for academic achievement? A multilevel analysis. *Canadian Journal of School Psychology, 25*(1), 19-39.
- 37-Kruml, S. M., & Geddes, D. (2000). Exploring the dimensions of emotional labor: the heart of Hochschild's work. *Management Communication Quarterly, 14*, 8-49.
- 38-Lee, Y. H., & Chelladurai, P. (2018). Emotional Intelligence, emotional labor, coach burnout, job satisfaction, and turnover intention in sport leadership. *European Sport Management Quarterly, 18* (4), 393- 412.
- 39-Lovatt, M., Nanton, V., Roberts, J., Ingleton, C., Noble, B., Pitt, E., Seers, K., & Munday, D. (2015). The provision of emotional labour by health care assistants caring for dying cancer patients in the community: A qualitative study into the experiences of health care assistants and bereaved family carers. *International Journal of Nursing Studies, 52*(1), 271-279.
- 40-Martin, R. A., Puhlik-Doris, P., Larsen, G., Gray, J., & Weir, K. (2003). Individual differences in uses of humor and their relation to psychological well-being: Development of the Humor Styles Questionnaire. *Journal of research in personality, 37*(1), 48-75.
- 41-Mesmer-Magnus, J. R., DeChurch, L. A., & Wax, A. (2012). Moving emotional labor beyond surface and deep acting: a discordance-congruence perspective. *Organizational Psychology Review, 2*(1), 6-53.
- 42-Mikolajczak, M., Tran, V., Brotheridge, C. & Gross, J.J. (2009). Using an emotion regulation framework to predict the outcomes of emotional labour. In C. E. J. Härtel, N. M. Ashkanasy, & W. J. Zerbe (Eds). *Research on emotion in organizations: emotions in groups, organizations and cultures*. Bingley, UK: Emerald.
- 43-Morris, J. A., & Feldman, D. C. (1996). The dimensions, antecedents, and consequences of emotional labor. *Academy of Management Review, 21*(4), 986-1010.
- 44-Näring, G., Vlerick, P., & Van de Ven, B. (2012). Emotion work and emotional exhaustion in teachers: the job and individual perspective. *Educational Studies, 38*, 63-72.
- 45-Olk, S., Lindenmeier, J., Tscheulin, D. K., & Zogaj, A. (2021). Emotional labor in a non-isolated service encounter-The impact of customer observation on perceived authenticity and perceived fairness. *Journal of Retailing and Consumer Services, 58*, 102316.
- 46-Petrides, K. V. (2009). Psychometric properties of the trait emotional intelligence questionnaire (TEIQue). In *Assessing emotional intelligence* (pp. 85-101). Springer, Boston, MA.

- 47-Philipp, A., & Schüpbach, H. (2010). Longitudinal effects of emotional labour on emotional exhaustion and dedication of teachers. *Journal of Occupational Health Psychology*, 15, 494–504.
- 48-Qi, X. L., Ji, S., Zhang, J., Lu, W. Y., Sluiter, J. K., & Deng, H. H. (2017). Correlation of emotional labor and cortisol concentration in hair among female kindergarten teachers. *International Archives of Occupational and Environmental Health*, 90, 117-122.
- 49-Rajabi, S., Ali Moradi, Kh., Moradi, N. (2017). The structural relationship between spiritual well-being and marital satisfaction with the mediating role of emotional intelligence and self-differentiation. *Journal of Psychological Methods and Models*, Year 8, Issue 2, 28, 19-48. (In Persian)
- 50-Saatchi, M. (2010). *Work Psychology*, Editing Publishing, Tehran: 40-170
- 51-Salovey, P., & Mayer, J. D. (1990). Emotional intelligence. *Imagination, Cognition and Personality*, 9(3), 185–211.
- 52-Sutton, R. E. (2004). Emotional regulation goals and strategies of teachers. *Social Psychology of Education*, 7, 379-398.
- 53-Sutton, R. E. (2005). Teachers' emotions and classroom effectiveness: implications from recent research. *Clearing House: A Journal of Educational Strategies, Issues and Ideas*, 78, 229 -234.
- 54-Sutton, R. E., & Harper, E. (2009). Teachers' emotion regulation. In L. J. Saha & A. G. Dworkin (Eds.), *International handbook of research on teachers and teaching*. New York, NY: Springer.
- 55-Sutton, R.E., & Wheatley, K.F. (2003). Teachers' emotions and teaching: a review of the literature and directions for future research. *Educational Psychology Review*, 15(4), 327-358.
- 56-Taxer, J.L., & Frenzel, A.C. (2015). Facets of teachers' emotional lives: a quantitative investigation of teachers' genuine, faked, and hidden emotions. *Teaching and Teacher Education*, 49, 78-88.
- 57-Tuxford, L.M., & Bradley, G.L. (2015). Emotional job demands and emotional exhaustion in teachers. *Educational Psychology*, 35, 1006-1024.
- 58-Van Kleef, G.A., Homan, A.C., Beersma, B., Van Knippenberg, D., Van Knippenberg, B., & Damen, F. (2009). Searing sentiment or cold calculation? The effects of leader emotional displays on team performance depend on follower epistemic motivation, *Academy of Management Journal*, 52(3), 562-580.
- 59-Wang, Z., Singh, S.N., Li, Y.J., Mishra, S., Ambrose, M. & Biernat, M. (2017). Effects of employees' positive affective displays on customer loyalty intentions: an emotions-as-social-information perspective. *Academy of Management Journal*, 60(1), 109-129.

- 60-Wolters, C., & Gonzalez, A. (2008). The influence of classroom context on students' motivation. In T. Urdan, S. Karabenick, & M. Maehr (Eds.), *Advances in motivation and achievement: 15. Social psychological perspectives*. Bingley, UK: JAI Press.
- 61-Xu, S. T., Cao, Z. C., & Huo, Y. (2020). Antecedents and outcomes of emotional labour in hospitality and tourism: A meta-analysis. *Tourism Management*, 79, 104099.
- 62-Yaghoubi, N., & Moradzadeh, A. (2019). Explore the relationship between human resource needs with superior excellence in the municipality of Zahedan. *International Journal of Urban and Rural Management*, 18(54), 79-96. (In Persian)
- 63-Yaghoubi, N., Dehghani, M., Moghali, A., & Vazife, Z. (2016). Strategic Alignment Approach and Balanced Maturity in Effective Implementation of Knowledge Management. *Public Management Researches*, 9(33), 61-84. (In Persian)
- 64-Yang, F. H., & Chang, C. C. (2009). Emotional labour, job satisfaction and organizational commitment amongst clinical nurses: A questionnaire survey. *International Journal of Nursing Studies*, 45(6), 879-887.
- 65-Yazdan Shenasi, M., & Khorsandi, H. (2020). Using emotional work to increase sales performance; The Role of Perception of Organizational Support. *Business Management*, 12 (1), 115-194. (In Persian)
- 66-Yin, H. (2015). The effect of teachers' emotional labour on teaching satisfaction: moderation of emotional intelligence. *Teachers and Teaching: Theory and Practice*, 21, 789-810.
- 67-Yin, H., Huang, S., & Lee, J. C. K. (2017). Choose your strategy wisely: examining the relationships between emotional labor in teaching and teacher efficacy in Hong Kong primary schools. *Teaching and Teacher Education*, 66, 127-136.
- 68-Yin, H.B., Lee, J.C.K., Zhang, Z.H., & Jin, Y.L. (2013). Exploring the relationship among teachers' emotional intelligence, emotional labor strategies and teaching satisfaction. *Teaching and Teacher Education*, 35, 137-145.
- 69-Zembylas, M. (2005). *Teaching with emotion: a postmodern enactment*. IAP.

