

## ارتباط هوش هیجانی با انگیزش شغلی کارکنان شرکت نگهبان گاز استان اصفهان

سهیلا ساجدی<sup>۱</sup>

دکتر سید حمید آتش‌پور<sup>۲</sup>

صفورا شیرانی<sup>۳</sup>

سعیده لندران اصفهانی<sup>۴</sup>

### چکیده

هدف این تحقیق بررسی رابطه بین هوش هیجانی و ۵ مؤلفه آن (خودآگاهی هیجانی، همدلی، احترام به خود، انعطاف‌پذیری، رابطه اجتماعی) با انگیزش شغلی کارکنان شرکت نگهبان گاز استان اصفهان در سال ۱۳۸۵ بود. پژوهش حاضر از نوع همبستگی بوده و بدین منظور از میان ۴۰۰ نفر کارمند این سازمان به روش تصادفی ساده ۸۰ نفر انتخاب گردیدند. ۲ پرسشنامه انگیزش شغلی و هوش هیجانی بر روی آنها اجرا گردید. نتایج نشان داد که بین هوش هیجانی و ۲ مؤلفه آن (انعطاف‌پذیری و رابطه اجتماعی) با انگیزش شغلی رابطه مثبت معنادار وجود دارد. ( $P \leq 0/01$ ) و ( $P < 0/05$ ).

### کلید واژه‌ها

هوش هیجانی، خودآگاهی هیجانی، همدلی، احترام به خود، انعطاف‌پذیری، رابطه اجتماعی، انگیزش شغلی.

<sup>۱</sup> دانشجوی کارشناسی ارشد روانشناسی عمومی دانشگاه آزاد واحد خوراسگان

<sup>۲</sup> استادیار دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی دانشگاه آزاد واحد خوراسگان

<sup>۳</sup> کارشناس روانشناسی صنعتی سازمانی دانشگاه آزاد واحد خوراسگان

<sup>۴</sup> کارشناس روانشناسی صنعتی و سازمانی دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوراسگان

## مقدمه

هوش شناختی<sup>۱</sup> و هوش هیجانی<sup>۲</sup> اساساً دو نوع متفاوت هوش هستند که برای ساختن زندگی روانی فرد با یکدیگر در تعاملند هر یک از این دو نوع توسط منطقه خاصی از مغز کنترل می‌شوند. هوش هیجانی توسط منطقه لیمبیک<sup>۳</sup> و پری فرانتال<sup>۴</sup> و هوش شناختی عمدتاً توسط منطقه نئوکورتیکال<sup>۵</sup> پردازش می‌شود. هر یک از این قابلیت‌ها بر مداربندی متفاوت، اما مرتبطی مبتنی هستند. هوش شناختی و هوش هیجانی توانمندیهای متفاوتی نیستند اما مجزا از یکدیگر عمل می‌کنند. (لین و همکاران<sup>۶</sup>، ۱۹۹۸). ثرندایک<sup>۸</sup> استاد دانشگاه کلمبیا اولین کسی بود که مهارتهای هوش هیجانی را نامگذاری کرد، اصطلاحی که او اختراع کرد هوش اجتماعی<sup>۹</sup> نشانگر توانایی افرادی است که در خوب کنار آمدن با مردم مهارتهای کافی دارند (برادبری و گریوز<sup>۱۰</sup>، ترجمه گنجی، ۱۳۸۴). پس از ثرندایک، گاردنر<sup>۱۱</sup> هوش اجتماعی را به عنوان یکی از هفت حیطه در نظریه هوش چندگانه خود معرفی کرد. به نظر گاردنر هوش اجتماعی متشکل از هوش درون فردی و بین فردی است. هوش درون فردی توانایی هوشی فرد برای مواجهه با خویشتن و توانایی ابراز مجموعه‌ای پیچیده و کاملاً متمایز از احساسات است. در مقابل هوش بین فردی با توانایی هوشی فرد برای مواجهه با دیگران و توانایی احساس کردن و تمیز قائل شدن در بین دیگر افراد و به ویژه بین اخلاق، منش، انگیزه، هدف و نیت آنهاست.

<sup>1</sup> Cognitive intelligence

<sup>2</sup> Emotional intelligence

<sup>3</sup> Limbic area

<sup>4</sup> Prefrontal area

<sup>5</sup> Neo – Cortical area

<sup>6</sup> Circuitry

<sup>7</sup> Lane & etal

<sup>8</sup> Thorndik

<sup>9</sup> Social intelligence

<sup>10</sup> Bradberry & Gravis

<sup>11</sup> Gardner

(گل‌پرور و همکاران، ۱۳۸۴). اصطلاح هوش هیجانی برای نخستین مرتبه در مجموعه مقالات آموزشی جان دی مایر و پیترو سالووی<sup>۱</sup> (۱۹۹۰) دیده شده، آنها هوش هیجانی را شامل توانایی تنظیم و تمایز قائل شدن بین هیجانها و احساسات خود و دیگران و استفاده از اطلاعات حاصله برای کنترل اعمال و افکار خود تعریف نمودند. سپس دانیل گلمن<sup>۲</sup> (۱۹۹۵) با انتشار کتاب هوش هیجانی این اصطلاح را وارد روانشناسی کرد. مطابق با نظر گلمن (۱۹۹۵) هوش هیجانی دارای ۵ بعد است شناخت خود (خودآگاهی)، مدیریت هیجانها، خودانگیزی، تشخیص هیجانها دیگران (همدلی) و تنظیم ارتباطات بین فردی. یکی از حوزه‌های نوین تأثیرات هوش هیجانی، اثرات آن بر رفتار و موقعیت انسان در محیط کار و شغل وی می‌باشد. (خاکسار، ۱۳۸۴) در حقیقت موفقیت فردی در کار ۸۰ درصد به هوش هیجانی و فقط ۲۰ درصد به هوش شناختی بستگی دارد. (مارتینز<sup>۳</sup>، ۱۹۹۷) امروزه یکی از مسائل بسیار مهم سازمانها این است که چگونه کارکنان خود را برای کار و بهره‌وری بیشتر برانگیخته کنند. ایجاد انگیزه به کار و جهت‌دهی به انگیزه‌های سالم یکی از ابزارهای سازنده در کاربرد صحیح منابع انسانیست. یکی از راه‌های افزایش کارایی و بهره‌وری در یک سازمان توجه به انگیزه‌های انسانی و بالا بردن آن از طریق پرورش هوش هیجانی می‌باشد. انگیزش یک ویژگی فردی است اما می‌تواند هم از فرد شاغل و هم از شرایط محیطی نشأت بگیرد برای افزایش انگیزش کارکنان باید به ساختار شغل، سیستم‌های تشویقی و طرحهای تکنولوژی توجه ویژه داشت. (خاکسار، ۱۳۸۴) کارمندی که به استخدام یک سازمان درمی‌آید خود خواسته‌ها و تقاضاهایی را به همراه می‌آورد که نیازهای محیطی یا نیازهای سازمانی نامیده می‌شوند از جمله این نیازها میل به آموزش

<sup>1</sup>Mayer & Salovey

<sup>2</sup>Goleman

<sup>3</sup>Martinez

دین و پیشرفت علمی، میل به ارتقاء شغل، احساس امنیت و شرایط کاری مناسب است که در صورت داشتن هوش هیجانی بالا می‌توان با کمی سعی و تلاش یک یک آنها را بدست آورد. (علوی، ۱۳۷۶)

آنچه که ذکر گردید اهمیت هوش هیجانی را در سازمانها مورد تأکید قرار می‌دهد. گلن دریافت که ریشه‌های موفقیت در تجارت اساساً از یک محیط کاری که ابتکار، همدلی، انطباق‌پذیری و قناعت در آن حاکم است (جنبه‌های کلیدی آنچه که او هوش هیجانی نامیده) ناشی می‌شود. او تحقیقاتی را ارائه می‌دهد که نشان می‌دهد IQ فقط برای بین ۴ تا ۲۵ درصد از موفقیت شغلی یک فرد نقش دارد. (بینگ<sup>۱</sup> و همکاران، ۱۹۹۸). ۵ مؤلفه هوش هیجانی خودآگاهی هیجانی، همدلی، انعطاف‌پذیری، روابط اجتماعی و احترام به خود می‌باشند که لازم است ارتباط آنها با انگیزش شغلی مورد بررسی قرار گیرد. جانسون و ایندویک<sup>۲</sup> (۱۹۹۹) طی تحقیقی تحت عنوان مزایای سازمانی هوش هیجانی در مدیران و کارکنان به این نتیجه رسیدند که وقتی هوش هیجانی وجود دارد تشریک مساعی کارمندان، انگیزش آنان، بهره‌وری و درآمدهایشان افزایش می‌یابد. به عقیده کوپر<sup>۳</sup> (۱۹۹۷) توجه به عواطف در زمان صرفه‌جویی می‌کند، فرصتها را گسترش می‌دهد و انرژی را برای نتایج بهتر متمرکز می‌کند از طرفی دیگر ونیپرن<sup>۴</sup> (۲۰۰۳) نشان داده که گرایشهای هیجانی و عاطفی مثبت عملکرد افراد را بهبود می‌بخشد. همچنین پین<sup>۵</sup> (۲۰۰۵) متذکر شده که عملکردهای شغلی بالا به صورت معناداری سطح بالاتری از انگیزش را برای انطباق با ارتباطات و سطوح بالاتر مهارتهای ارتباطی (همدلی، اداره تبادلات) را دارا می‌باشند. کارولین<sup>۶</sup> (۱۹۹۲) در تحقیقی

<sup>1</sup> Bing

<sup>2</sup> Johnson & Indvik

<sup>3</sup> Cooper

<sup>4</sup> Vanyperen

<sup>5</sup> Payne

<sup>6</sup> Carolyn

تحت عنوان ایجاد یک محیط برای انگیزش کارکنان به نقش سرپرست در ایجاد انگیزش در کارکنان اشاره کرده و بیان می‌دارد که انگیزش کارکنان به صورت درونی در محیطی که در چهار حیطه ۱- خصوصیات شخصی کارکنان، ۲- ماهیت شغل، ۳- خصوصیات سرپرست ۴- فلسفه کمپانی (شرکت) هماهنگ است گسترش می‌یابد. او اشاره می‌کند که این قبیل خصوصیات سرپرست مانند صداقت، حمایت‌پذیری، همدلی، قابلیت دسترسی و بی‌طرفی آنها را قادر می‌سازد که برای کارکنان یک عامل انگیزه‌ای باشند. برخی تحقیقات دیگر مانند تحقیق میلر<sup>۱</sup> (۲۰۰۲)، فراکارو<sup>۲</sup> (۲۰۰۶) و ماسن<sup>۳</sup> (۱۹۹۹)، نیز به نقش سرپرست در ایجاد انگیزش در کارمندان اشاره کرده است. میلر (۲۰۰۲) بیان می‌کند که چهار مؤلفه شایستگی، همدلی، خودگردانی و کامیابی در ایجاد انگیزه درونی مؤثر است. او همچنین نشان می‌دهد که با انگیزش افراد بیشتر تولید می‌کنند. کمتر غیبت می‌کنند، مهارت‌های حل مشکل بهتری دارند، مبتکر هستند و موفقیت‌های شغلی بیشتری را گزارش می‌کنند. چن<sup>۴</sup> (۱۹۹۹) در تحقیقی تحت عنوان قوانین جدید در محیط کار بیان می‌کند که  $\frac{4}{10}$  افرادی که فاقد انگیزش هستند قادر نیستند که با دیگر همکارانشان به صورت مشارکتی کار کنند. با توجه به آنچه که گفته شد و از آنجائی که هیچ تحقیقی به صورت مستقیم ارتباط بین پنج مؤلفه هوش هیجانی (خودآگاهی هیجانی، احترام به خود، رابطه اجتماعی، همدلی و انعطاف‌پذیری) را با انگیزش شغلی مورد بررسی قرار نداده محققین درصدد آن هستند که در این مورد به پژوهش پرداخته و صحت فرضیه‌های زیر را مورد آزمون قرار دهند.

<sup>1</sup> Miller<sup>2</sup> Fracaro<sup>3</sup> Mason<sup>4</sup> Chan

فرضیه‌های تحقیق عبارتند از:

- ۱- بین هوش هیجانی و انگیزش شغلی رابطه وجود دارد.
- ۲- بین خودآگاهی هیجانی و انگیزش شغلی رابطه وجود دارد.
- ۳- بین احترام به خود و انگیزش شغلی رابطه وجود دارد.
- ۴- بین رابطه اجتماعی و انگیزش شغلی رابطه وجود دارد.
- ۵- بین همدلی و انگیزش شغلی رابطه وجود دارد.
- ۶- بین انعطاف‌پذیری و انگیزش شغلی رابطه وجود دارد.

## روش

پژوهش حاضر از نوع همبستگی بوده و جامعه آماری این پژوهش را کلیه کارکنان شرکت نگهبان گاز استان اصفهان در سال ۱۳۸۵ تشکیل می‌دهند که تعداد کل آنها در حدود ۴۰۰ نفر می‌باشد که به روش تصادفی ساده از میان آنها حدود ۸۰ نفر انتخاب گردیدند. جهت انجام پژوهش ابتدا با مدیریت سازمان مربوطه تماس برقرار شد. پس از کسب مجوز جهت انجام هماهنگی بیشتر و آشنایی با پرسنل و کسب اطلاعات در رابطه با تعداد پرسنل اقدامات لازم انجام گردید. بعد از مشخص کردن نمونه تحقیق دو پرسشنامه هوش هیجانی و انگیزش شغلی به منظور تعیین ارتباط هوش هیجانی و پنج مؤلفه آن (خودآگاهی هیجانی، همدلی، انعطاف‌پذیری، رابطه اجتماعی و احترام به خود) با انگیزش شغلی اجرا گردید. پرسشنامه هوش هیجانی استفاده شده در این تحقیق پرسشنامه هوش هیجانی بار-اون بود که در سال ۱۹۸۰ ساخت و استاندارد سازی شده است. (خاکسار، ۱۳۸۴) این پرسشنامه ۱۱۷ سؤال و ۱۵ زیرمقیاس دارد که توسط سموعی و همکاران ترجمه و آماده گردیده است. مراحل هنجاریابی و بررسی روایی و پایایی بر روی دانشجویان دانشگاه‌های آزاد و دولتی (دانشگاه اصفهان، دانشگاه علوم پزشکی اصفهان و دانشگاه آزاد خوراسگان) در دو جنس به صورت مقدماتی

## فصلنامه پژوهش‌های تربیتی

صورت گرفته است و پس از انجام برخی تغییرات در متن اصلی، پرسشنامه از ۱۱۷ سؤال به ۹۰ سؤال تقلیل یافت. این پرسشنامه توسط سموعی و همکاران به لحاظ روایی و پایایی مورد بررسی قرار گرفته است. روایی این پرسشنامه به صورت صوری و محتوایی مورد تأیید کارشناسان و صاحب‌نظران قرار گرفته است و آلفای کرونباخ آن برای خانم‌ها ۰/۶۸ و برای آقایان ۰/۷۴ بود. آلفای کرونباخ کل ۰/۹۳ بود. (خاکسار، ۱۳۸۴) به منظور هماهنگی با اهداف پژوهش تعداد سؤالات به ۱۵ سؤال تقلیل یافت تا مؤلفه‌های مطرح شده را مورد سنجش قرار دهد. آلفای کرونباخ مشخص شده برای پنج مؤلفه خودآگاهی هیجانی، همدلی، انعطاف‌پذیری، رابطه اجتماعی و احترام به خود در تحقیق خاکسار در سال ۱۳۸۴ به ترتیب ۰/۵۲۸، ۰/۶۲۲، ۰/۵۹۷، ۰/۸۲۷، ۰/۶۸۸ بدست آمده است. پرسشنامه انگیزش شغلی در این تحقیق پرسشنامه انگیزش شغلی تهیه شده توسط جونز و فیفر می‌باشد که شامل ۱۶ سؤال در زمینه انگیزش کارکنان است. (شیرانی، ۱۳۸۵)

در این تحقیق برای تجزیه و تحلیل اطلاعات از شاخصهای آماری توصیفی نظیر فراوانی، درصد میانگین و انحراف استاندارد استفاده شده و در سطح استنباطی از ضریب همبستگی پیرسون استفاده شده است.

## یافته‌ها

جدول ۱: میانگین و انحراف استاندارد هوش هیجانی و خرده مقیاس‌های آن

متغیر	تعداد	میانگین	انحرافات استاندارد
احترام به خود	۸۰	۵/۱۵	۱/۲۵۳
خودآگاهی هیجانی	۸۰	۹/۹۶۲	۲/۲۸
رابطه اجتماعی	۸۰	۱۲/۸۱۲	۲/۲۱۱
همدلی	۸۰	۶/۷	۱/۰۷۲
انعطاف پذیری	۸۰	۵/۴۸۷	۱/۳۱۲
هوش هیجانی	۸۰	۴۰/۱۱۲	۵/۷۰۱

جدول ۲: میانگین و انحراف استاندارد نمرات انگیزش شغلی

متغیر	تعداد	میانگین	انحراف استاندارد
انگیزش شغلی	۸۰	۶۴/۴۶۲	۴/۸۹۱

جدول ۳: ضرایب همبستگی بین هوش هیجانی و مؤلفه آن با انگیزش شغلی

متغیر	تعداد	ضریب همبستگی	معنی داری	ضریب تعیین
هوش هیجانی	۸۰	۰/۲۸۶	۰/۰۱	۰/۰۸۱
احترام به خود	۸۰	-۰/۱۶۶	۰/۱۴	-
خودآگاهی هیجانی	۸۰	۰/۰۳۲	۰/۷۷۷	-
رابطه اجتماعی	۸۰	۰/۲۶۸	۰/۰۲۱	۰/۰۷۱
همدلی	۸۰	۰/۱۷۴	۰/۱۲۳	-
انعطاف پذیری	۸۰	۰/۲۳	۰/۰۴۲	۰/۰۵۲

همانطور که مشاهده می‌شود همبستگی بین هوش هیجانی و انگیزش شغلی برابر با ۰/۲۸۶ است که از لحاظ آماری معنادار می‌باشد. ( $P \leq .1$ ) لذا فرضیه اول مورد تأیید قرار می‌گیرد. لازم به ذکر است که دو مؤلفه هوش هیجانی یعنی رابطه اجتماعی و انعطاف‌پذیری نیز با انگیزش شغلی رابطه مثبت معنی‌دار دارند. این امر فرضیه چهارم و ششم را نیز مورد تأیید قرار می‌دهد ولی مطابق با آن چه که در جدول مشخص شده ضریب همبستگی بین سه مؤلفه دیگر



هوش هیجان یعنی احترام به خود، خودآگاهی هیجانی و همدلی با انگیزی شغلی از لحاظ آماری معنادار بدست نیامده است.

### بحث و نتیجه گیری

هدف این تحقیق بررسی رابطه بین هوش هیجانی و ۵ مؤلفه آن (خودآگاهی هیجانی، همدلی، احترام به خود انعطاف‌پذیری، رابطه اجتماعی) با انگیزش کارکنان شرکت نگهبان گاز استان اصفهان در سال ۱۳۸۵ بود. یافته‌ها نشان داد که بین هوش هیجانی و انگیزش شغلی رابطه مثبت معنی‌دار وجود دارد این امر نشان می‌دهد که با افزایش هوش هیجانی انگیزش شغلی نیز افزایش می‌یابد. این یافته با نتایج تحقیق جانسون و ایندویک (۱۹۹۹) و میلر (۲۰۰۲) همسو می‌باشد. از طرفی دیگر دو مؤلفه هوش هیجانی یعنی رابطه اجتماعی و انعطاف‌پذیری نیز با انگیزش شغلی رابطه مثبت معنادار دارند. نتیجه حاصل در مورد ارتباط بین رابطه اجتماعی و انگیزش شغلی با نتایج بدست آمده توسط جانسون و ایندویک (۱۹۹۹) چن (۱۹۹۹) و پین (۲۰۰۰) همسو می‌باشد. رابطه اجتماعی با همکاران می‌تواند باعث ایجاد احساسات مثبت در بین افراد شده و بدین ترتیب انگیزه آنها را برای کار افزایش دهد. همچنین انعطاف‌پذیری باعث می‌شود که فرد بهتر بتواند با شرایط زندگی و شغلی خود کنار آمده و با آن تطابق بیابد و به این ترتیب انگیزش بیشتری برای کار داشته باشد. سه مؤلفه دیگر هوش هیجانی یعنی همدلی، احترام به خود و خودآگاهی هیجانی در این تحقیق رابطه معناداری را با انگیزش شغلی نشان ندادند و لذا افزایش و کاهش آنها تأثیری بر انگیزش شغلی افراد ایجاد نکرد. نتیجه بدست آمده در مورد عدم ارتباط معنادار بین همدلی و انگیزش شغلی مغایر با نتایج بدست آمده توسط کارولین (۱۹۹۲)، گلن (۱۹۹۵) و میلر (۲۰۰۲) و ونیپرن (۲۰۰۳) بوده است چرا که این تحقیقات همدلی را عاملی برای افزایش

انگیزش معرفتی کرده‌اند. در مورد رابطه مثبت و معنادار بین هوش هیجانی و انگیزش شغلی می‌توان گفت که نقش هوش هیجانی در محیط کار نقش مهمی است. شناسایی هیجانها موجب کسب آگاهی نسبت به آنها شده، زمینه درک صحیح هیجانهای دیگران را فراهم می‌نماید. کاربرد هیجانها موجب تولید عقاید، بروز یک احساس یا تقویت روح همکاری گروهی گردیده و بالاخره درک و فهم هیجانها موجب کسب بینش نسبت به انگیزه‌های افراد شده، ما را نسبت به نقطه نظرها و دیدگاه‌های دیگران آگاه‌تر می‌نماید. در نهایت مدیریت هیجانها به ما اجازه می‌دهد تا هیجانهای خود را بپذیریم و از اطلاعات ارزشمند به دست آمده از آنها به صورت سازنده‌ای استفاده کنیم. (خاکسار، ۱۳۸۴)

### کتابنامه

- برادبری، تراویس، وگریوز، جین (۱۳۸۴). هوش هیجانی (مهارتها و آزمونها)، (ترجمه مهدی گنجی). تهران نشر سالوان.
- خاکسار، فخری. (۱۳۸۴). رابطه میان هوش هیجانی با عملکرد و پیشرفت شغلی، پایان‌نامه کارشناسی ارشد روانشناسی عمومی، دانشکده تحصیلات تکمیلی، دانشگاه آزاد خوراسکان
- شیرانی، صفورا، (۱۳۸۵). ارتباط هوشی عاطفی با انگیزش شغلی بر روی شرکت نگهبان گاز استان اصفهان، پایان‌نامه کارشناسی روانشناسی صنعتی و سازمانی، دانشکده علوم تربیتی، دانشگاه آزاد خوراسکان
- علوی، امین‌الله. (۱۳۷۶). روانشناسی مدیریت و سازمان (رفتار سازمانی)، انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی.

- گل‌پرور، محسن، آقایی، اصغر، خاکسار، فخری، (۱۳۸۴). رابطه هوش هیجانی و مؤلفه‌های آن با پیشرفت‌گرایی شغلی در بین کارگران کارخانجات و صنایع، مجله دانش و پژوهش در روانشناسی، شماره ۲۵: ۱۰۶-۷۵

- گل‌من، دانیل. (۱۳۷۹). هوش هیجانی. (ترجمه نسرین پارسا) تهران: انتشارات رشد. (تاریخ انتشار به زبان اصلی ۱۹۹۵)

- Bing, Jonathan, Simson, Maria, Zeleski, Jeff.( 1998).working with emotional intelligence. Publishers Weekly, vol245, pg376
- Carolyn, Wiley. (1992). Create an environment for employee motivation, HR Focus, vol 69 , pg14
- Chan, Edward. (1999). New rules for the workplace , Malaysian Business ,pg 55
- Cooper, R. (1997) .Applying emotional intelligence in The workplace, Training & Development, vol 51, pgs:31-35
- Fracaro,Ken. (2004). overcoming obstacles to increase performance, Supervision, vol 64, pg3
- Johnson, Pamela. R, & Indvik, Julie. (1999). Organizational benefits of having emotionally intelligent managers and employees, Journal of Workplace Learning, vol11, pg 84
- Lane, R.D, Reiman, E. M, Axelrod ,B ,Yun, L.S.,Holmes, A. & Schwartz, G.E.( 1998) .Neural correlates of levels of emotional awareness: evidence of an interaction between emotion and attention in the arterov cingulate cortex. Journal of cognitive Neuroscience , vol 10 pgs: 525-535
- Martinez, M. (1997) The smarts that count. HRmagazine, vol42, No 11, pgs:72-80
- Masonn, Laurie. (1999). Lead the way to increased productivity .Out Look , vol 67, pg 5
- Miller, Jane. F. (2002). Motivating people. Executive Excellence, vol19, pg 15
- Payne, Holly .J.(2005). Reconceptualizing social skills in organizations:Exploring the relationship between communication

ارتباط هوش هیجانی با انگیزش شغلی کارکنان ...

- competence, job performance and supervisory roles. Journal of Leadership & Organizational Studies, vol11 . pg 63
- Salovey, P, & Mayer, J. D. (1990). Emotional intelligence. Imagination , Cognition And Personality, 9 (3) , pgs: 185 -211
  - Vanyperen, N. W. (2003). on the link between different combinations of negative affectivity and positive affectivity and job performance. Personality And Individual Differences , 38, pgs: 689-700