

تأثیر تنظیم هیجان‌ات و گرایش به کار به عنوان ارزش بر فرسودگی هیجانی کارکنان

سعید مرتضوی*، سیما ساغروانی**، حسین کارشکی***

چکیده

فرسودگی هیجانی، نه تنها به کارکنان بلکه به سازمان نیز آسیب جدی وارد می‌نماید. بنابراین، توجه به عوامل تأثیرگذار بر این متغیر به منظور کاهش این آسیب، ضروری است. اما از آنجا که بسیاری از بنیان‌های نظری به تأثیر هیجان‌ات و گرایش‌های کاری کارکنان در فرسودگی هیجانی آنان اذعان دارند، پژوهش حاضر به بررسی تأثیر دو متغیر یاد شده به‌عنوان ارزش، بر فرسودگی هیجانی کارکنان پرداخته است. در این راستا کارکنان شاغل در بخش آموزش دانشگاه فردوسی مشهد، به‌عنوان جامعه آماری، انتخاب شدند و داده‌ها با استفاده از پرسش‌نامه جمع‌آوری شد. بعد از تجزیه و تحلیل داده‌ها، شاخص‌های برازش، مدل پیشنهادی را مورد تأیید قرارداد و نشان داد که الگوی ارائه شده برازش معتبری دارد. از میان سه مسیر موجود در الگوی ارتباطی، تنها ضریب مسیرهای گرایش ارزشی به کار و فرسودگی هیجانی، معنادار برآورد شد و مشخص شد که گرایش ارزشی به کار، اثر منفی بر فرسودگی هیجانی دارد. این یافته برای تصمیم‌گیرندگان دانشگاه، بسیار ارزشمند خواهد بود و آنان را به اتخاذ سیاست‌هایی در راستای تغییر نگرش کارکنان به کار، به‌عنوان ارزش، ترغیب می‌کند. علاوه بر آن، نبود ارتباط معنادار میان تنظیم هیجان‌ات و فرسودگی هیجانی، از دغدغه‌های سیاست‌گذاران در زمینه تأثیر مثبت تنظیم هیجان‌ات بر فرسودگی هیجانی خواهد کاست.

کلیدواژه‌ها: فرسودگی هیجانی؛ تنظیم هیجان‌ات؛ گرایش ارزشی به کار؛ کنش
سطحی؛ کنش عمیق.

تاریخ دریافت مقاله: ۸۹/۱۲/۲۰، تاریخ پذیرش مقاله: ۹۰/۰۶/۰۹.

* دانشیار، دانشگاه فردوسی مشهد.

** دانشجوی دکتری، دانشگاه فردوسی مشهد (نویسنده مسئول).

E-mail: sima_s111@yahoo.com

*** استادیار، دانشگاه فردوسی مشهد.

۱. مقدمه

ضرورت توجه به فرسودگی هیجانی^۱، به‌عنوان یکی از مهم‌ترین پیامدهای استرس شغلی، از جمله موضوع‌های مهم در مطالعات رفتار سازمانی به‌شمار می‌آید. بر خلاف مطالعات گذشته -که هیجانانگیز در آن‌ها مورد توجه قرار نمی‌گرفت و محل کار، محیطی عقلایی در نظر گرفته می‌شد- امروزه پژوهش‌گران به این نکته پی‌برده‌اند که هیجانانگیز و نحوه بروز آن‌ها می‌تواند اهمیت برون‌دادهای سازمانی و فردی را تشریح کند [۸]. همچنین تحولات دو دهه پایانی قرن بیستم، گواهی است بر این‌که تغییر جهانی چشمگیری در توزیع استخدام‌ها -از صنعت و کشاورزی گرفته تا بخش خدمات- رخ داده است. چنین تغییری، تعامل‌های بیشتری در محیط کار را می‌طلبد و به‌دنبال آن، ضرورت توجه به هیجانانگیز و تنظیم هیجانانگیز^۲ دو چندان خواهد شد. اما از آنجا که کارکنان آموزش عالی، به‌ویژه کارکنان بخش آموزش، تعاملات گسترده‌ای با دانشجویان، از بدو ورود تا دانش‌آموختگی دارند، مدیریت هیجانانگیز کارکنان از جایگاه ویژه‌ای برخوردار می‌شود، زیرا برخورد مناسب از طریق مدیریت هیجانانگیز را می‌توان نوعی برنامه آموزشی پنهان از سوی کارکنان برای تنظیم رفتار آتی دانشجویان، در کنار برنامه‌های رسمی، قلمداد کرد.

در این میان، یکی از عوامل مهم در تبیین پیامدهای هیجانانگیز، گرایش کاری^۳ کارکنان است. این مفهوم در ترکیب با مباحث معنویت در کار -که حوزه‌ای اساسی در مطالعات کنونی علوم انسانی را در بر می‌گیرد- نوعی گرایش کاری با عنوان گرایش ارزشی به کار^۴ را معرفی می‌کند. بنابراین، با توجه به اهمیت روزافزون این مفاهیم در ادبیات رفتار سازمانی، بررسی الگوی ارتباطی این سازه‌ها در کنار هم و به‌صورت تجربی در مؤسسه‌های علمی، بسیار سودمند خواهد بود،* زیرا تنها از این طریق است که می‌توان، به‌صورت نظام‌مند، امکان مدیریت آن‌ها را خصوصاً در مجموعه‌های آموزشی فراهم ساخت. لذا پژوهش حاضر، به تأثیر دو متغیر تنظیم هیجانانگیز و گرایش به کار به‌عنوان ارزش بر فرسودگی هیجانی کارکنان پرداخته است.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی

1. Emotional exhaustion
2. Emotional Labor
3. Work orientation
4. Calling orientation

* در این پژوهش، به جای ترجمه تحت‌اللفظی، از معادل‌هایی استفاده شده است که کمک بیشتری به انتقال مفاهیم می‌کنند.

۲. مبانی و چارچوب نظری تحقیق

تنظیم هیجان‌ات. در دهه گذشته، توجه روزافزونی به پدیده هیجان‌ات در بین کارکنان شده‌است و مفهوم تنظیم هیجان‌ات، نقطه آغازین پژوهش‌ها در این زمینه بوده است [۱۸]. تنظیم هیجان‌ات، یکی از بخش‌های پژوهش‌های سازمانی در حوزه هیجان‌ات است که توجه متخصصین روانشناسی کار و جامعه‌شناسی را به خود جلب کرده است [۷].

هاش‌چایلد^۱ (۱۹۸۳) از نخستین کسانی است که سازه تنظیم هیجان‌ات را به‌عنوان یکی از جنبه‌های سازمانی معرفی کرد. وی تعامل با مشتریان را نمایشی در نظر می‌گرفت که در آن، مشتریان به‌عنوان تماشاچیان، کارکنان به‌عنوان بازیگران و محیط کار به‌عنوان صحنه نمایش بود. به عبارت دیگر، تنظیم هیجان‌ات، یکی از راه‌های پیش روی کارکنان برای دستیابی به اهداف سازمانی بود [۸]. وی دو راهبرد را برای مدیریت ابراز هیجان‌ات مطرح کرد:

۱. کنش سطحی^۲: حالتی که فرد، نحوه ابراز هیجان‌ات را بدون تعدیل احساسات درونی تنظیم می‌کند.

۲. کنش عمیق^۳: حالتی که فرد، هم‌زمان با نحوه ابراز هیجان‌ات، احساسات خود را از درون تعدیل و تنظیم می‌کند [۱۳].

اشفورث و هامفری^۴ (۱۹۹۳) نیز از جمله کسانی بودند که تنظیم هیجان‌ات را به معنای نشان دادن هیجان‌ات مناسب، با هدف انجام شکلی از مدیریت اثر^۵ در سازمان، تعریف کردند. منظور از مدیریت اثر، تلاش افراد برای اثرگذاری بر عقاید دیگران، به‌منظور دستیابی به اهداف فردی و اجتماعی است. از این‌رو، در مقایسه با هاش‌چایلد، آن‌ها تنظیم هیجان‌ات را رفتاری قابل مشاهده می‌دانستند نه مدیریت احساسات از درون. آن‌ها مطرح کردند که تنظیم هیجان‌ات، ضرورتاً نیازمند تلاش آگاهانه نیست، بلکه رفتاری قابل مشاهده است که فرد، بدون نیاز به تلاش برای تعدیل احساسات درونی خود، هیجان‌اتی مانند شادی و یا عصبانیت را ابراز می‌دارد. به‌همین علت، تنظیم هیجان‌ات نمی‌تواند منبع استرس باشد.

موریس و فلدمن^۶ (۱۹۹۶) تنظیم هیجان‌ات را "تلاش، برنامه‌ریزی و کنترل هیجان‌ات مطلوب سازمانی در تعاملات بین فردی" دانستند. این تعریف، منتج از رویکرد تعاملی و در بردارنده ۴ بعد است:

1. Hochschild
2. Surface acting
3. Deep acting
4. Ashforth and Humphrey
5. Management Impression
6. Morris and Feldman

۱. فراوانی تعاملات^۱

۲. دقت: شدت هیجانات در طی تعامل

۳. تنوع هیجانات^۳

۴. ناهماهنگی هیجانی^۴ [۸]

لذا آن‌ها، با رویکرد تعامل‌گرایانه به تنظیم هیجانات، معتقد بودند که هیجانات احساس شده و هیجانات ابراز شده، متأثر از محیط اجتماعی هستند. به عقیده آن‌ها، هیجانات، تا حدی، ساخته و پرداخته اجتماع هستند. به عبارت دیگر، تأثیرات بیرونی می‌توانند تنظیم هیجانات و ابراز آن‌ها را کنترل کنند [۸].

در ادامه، "گرندی"^۵ (۲۰۰۰) مدلی ترکیبی از سه رویکرد بالا ارائه داد. به عقیده او، ویژگی‌های شغل، مانند فراوانی تعاملات که مهمترین بخش در تعریف موریس و فلدمن است، می‌تواند به‌عنوان مقدمه و زمینه تنظیم هیجانات تعریف شود [۹].

در حقیقت، بیش از ۲۵ سال است که مفهوم‌سازی‌های متعددی از تنظیم هیجانات ارائه شده است. بعضی از آن‌ها عناصر مشترکی دارند، در حالی که بعضی از آن‌ها کاملاً مستقل از هم هستند [۱۳].

در مجموع، آنچه تاکنون به آن اشاره شد، نشان‌دهنده رویکردهای متفاوت به تنظیم هیجانات بود: در حالی که بعضی از این رویکردها تنها کنش سطحی را معرف تنظیم هیجانات می‌دانستند، بعضی از آن‌ها به کنش عمیق، به معنای تعدیل احساسات درونی در راستای تنظیم هیجانات، اشاره داشتند. در ادامه، پژوهش حاضر، کنش عمیق را در کنار کنش سطحی، به‌عنوان شکل‌های گوناگون تنظیم هیجانات، مورد توجه قرار می‌دهد.

سپس تنظیم هیجانات، در کنار گرایش‌های کاری کارکنان، مورد توجه قرار می‌گیرد. در حقیقت، یکی از مهم‌ترین بنیان‌های نظری که در بسیاری از مکاتب، چه آشکارا و چه تلویحی بدان پرداخته شده است، تأثیر گرایش‌های کارکنان بر تنظیم هیجانات آنان است. بنابراین، توجه به سازه گرایش به‌کار به‌عنوان ارزش، در کنار متغیرهای حوزه هیجانات، از جمله فرسودگی هیجانی و تنظیم هیجانات، می‌تواند یافته‌های تجربی ارزشمندی را ارائه دهد.

گرایش به‌کار به‌عنوان یک ارزش (فردی، اجتماعی). گرایش کاری، ساختاری است که معنای کار را ارزیابی می‌کند [۲۱] و دربردارنده مفاهیمی از این دست است: اعتقاد ما به نقشی

1. Frequency of interaction
2. Attentiveness
3. Variety of emotion
4. Emotional dissonance
5. Grandey

که کار در زندگی ما بازی می‌کند، احساس ما درباره کار؛ رفتارهای ما در کار و نوع اهدافی که تلاش می‌کنیم از طریق کار به آن‌ها برسیم. در مجموع، گرایش کاری، رویکرد مبتنی بر هدف منحصر به فردی را برای مطالعه و فهم معنای کار نشان می‌دهد [۱۶] و کار را با فهم ما از خودمان مرتبط می‌سازد [۱۹]. بلا^۱ (۱۹۸۵) معتقد است که افراد، کار را به سه طریق متمایز تجربه می‌کنند؛ تجاربی که می‌توانند به عنوان گرایش کاری مدنظر قرار گیرند [۱۹] به گونه‌ای که افراد می‌توانند سه نوع رابطه متمایز با کارشان برقرار کنند:

- گرایش به کار به عنوان پشتوانه مادی^۲: بر پاداش‌ها و احتیاجات مادی از طریق کار متمرکز است. افرادی که به کار به عنوان پشتوانه مادی می‌نگرند، تنها به منافع مادی حاصل از کار علاقه‌مند هستند و هیچ پاداش دیگری را متصور نیستند و جستجو نمی‌کنند. در چنین حالتی، کار غایت محسوب نمی‌شود، بلکه ابزاری است که فرصت دستیابی به منابع مورد نیاز برای لذت بردن از زمان‌هایی را می‌دهد که فرد در محیط کار نیست. به عبارتی، این افراد، تمایل و آرمان‌هایشان را در کارشان جستجو نمی‌کنند.

- گرایش به کار به عنوان مسیر پیشرفت^۳: این گرایش، همان‌طور که از نامش پیداست، بر پیشرفت از طریق کار متمرکز است. افرادی که به کار به عنوان مسیر پیشرفت نگاه می‌کنند، سرمایه‌گذاری بیشتری در کار می‌کنند و موفقیت‌هایشان را نه تنها در دریافت‌های پولی، بلکه در توفیق‌های درون ساختار کاری جستجو می‌کنند. این توفیقات اغلب برای آن‌ها ثبات اجتماعی و قدرت بالاتر در حوزه کاری را به ارمغان می‌آورد.

- گرایش به کار به عنوان ارزش (گرایش ارزشی به کار)^۴: بر لذت بردن از انجام کار و فواید اجتماعی آن تمرکز دارد. افرادی که چنین دیدگاهی به کار دارند، کار را غیرقابل تفکیک از زندگی می‌دانند. به عبارت دیگر، برای آن‌ها غیرممکن است که کارشان را از زندگی‌شان جدا کنند. این افراد، تنها برای دریافت مالی و توفیقات مسیر شغلی کار نمی‌کنند [۲۰]. برای آن‌ها، کار غایت محسوب می‌شود؛ به طوری که، هدف کار در خود آن قرار دارد. آن‌ها اعتقاد دارند که کار به کامیابی و سود بیشتر کمک می‌نماید و دنیا را جایی بهتر برای زندگی می‌کند. گرایش ارزشی به کار، تفکری است که همسازی با کار را رشد می‌دهد [۱۶].

در مجموع، افرادی که به کار به عنوان ارزش می‌نگرند، کار را مهم‌ترین جنبه زندگی می‌دانند. رزینسکی و همکارانش، گرایش ارزشی به کار را این‌گونه عملیاتی کرده‌اند: "دیدن

1. Bellah
2. Job orientation
3. Career orientation
4. Calling orientation
5. The work is an end in itself

کار به‌عنوان بخشی از آنچه که فرد می‌باشد [۳]. " این واژه در آغاز و در اصل در بافت^۱ مذهبی مورد استفاده قرار می‌گرفت، به‌طوری که افراد متوجه می‌شدند که خدا آن‌ها را فرا خوانده است^۲ تا کارهای اجتماعی و اخلاقی مهم انجام دهند [۲۰]. از این منظر، گرایش ارزشی به کار به‌عنوان نگاهی به کار تعریف می‌شود که در آن، فرد انتظار دارد که کار ذاتاً هدفمند و بامعنا باشد [۳].

یکی از ساختارهایی که احتمالاً می‌تواند با گرایش کاری مرتبط شود، انگیزه‌های درونی و بیرونی نسبت به کار است. در مقایسه سه گرایش به کار و دو بعد انگیزشی، گرایش ارزشی به کار را می‌توان با انگیزه درونی مرتبط دانست؛ همچنان که به‌احتمال زیاد، گرایش به کار، به‌عنوان پشتوانه مادی، با انگیزه‌های بیرونی ارتباط دارد و گرایش به کار، به‌عنوان مسیر پیشرفت و با انگیزه‌های درونی و بیرونی، موقعیت خاصی را نشان می‌دهد [۱۶]. در واقع، گرچه ممکن است انسان‌ها دلایل متفاوتی برای کارکردن داشته باشند، اما چنانچه کار را یک ارزش ببینند، بسیار پسندیده و مطلوب است [۳].

در مجموع، با توجه به این که گرایش ارزشی به کار، نشانی از انگیزه‌های درونی بالاست، افراد دارای انگیزه‌های درونی بالاتر، توانایی بیشتری برای تعدیل احساسات و هیجانات بیرونی خود دارند. بنابراین، پیش‌بینی می‌شود که هرچه گرایش ارزشی کارکنان به کار بیشتر باشد، بهتر خواهند توانست هیجانات خود را تنظیم کنند و فرسودگی هیجانی را در خود کاهش دهند.

فرسودگی هیجانی در کار. فرسودگی هیجانی، به‌عنوان یکی از حوزه‌های فرسودگی شغلی، مورد توجه است؛ به‌طوری که به‌عقیده ماسلچ و جکسون^۳ (۱۹۸۶)، سندروم فرسودگی شغلی دربردارنده سه حوزه متمایز است:

- فرسودگی هیجانی: کارکنان احساس می‌کنند، به لحاظ هیجانی، خسته شده و از پای در آمده‌اند.

- زوال شخصیت^۴: کارکنان در برخورد با دیگران، بی‌علاقه ظاهر می‌شوند.

- موفقیت شخصی تقلیل یافته^۵: بیانگر تجربه ادراک غیر اثربخش بودن در کار است [۲].

بر اساس مبانی نظری موجود در حوزه فرسودگی شغلی، نخستین مرحله آن، فرسودگی هیجانی است. این مرحله زمانی اتفاق می‌افتد که افراد، انرژی خود را از دست می‌دهند و احساس می‌کنند که خسته شده‌اند [۴]. گرچه فرسودگی هیجانی، هسته فرسودگی شغلی

1 . Context

2 . To be called by God

3 . Maslach & Jackson

4 . Depersonalization

5 . Diminished personal accomplishment

قلمداد می‌شود، اما در مبانی نظری فرسودگی شغلی، به‌ندرت، تقاضای کار احساسی^۱ به‌عنوان عامل پیش‌بینی‌کننده فرسودگی شغلی مورد توجه قرار گرفته‌است [۲] به عقیده ماسلج و جکسون، فرسودگی هیجانی عبارتست از: "احساس این‌که فرد، به لحاظ هیجانی، از کار خود خسته شده است" [۱۴].

همچنین، فرسودگی هیجانی اشاره دارد به "احساس استرس هیجانی بیش از حد و خسته شدن از تماس داشتن با دیگران" [۹]. در مجموع، فرسودگی هیجانی به همان‌اندازه که به بدن و ذهن فرد لطمه می‌زند، به سازمان نیز صدمه وارد می‌کند. در بعد روانشناختی، این مسأله منجر به کاهش عزت نفس، زودرنجی و عصبانیت می‌شود و به لحاظ فیزیولوژیک، افراد ممکن است دچار سردرد، دل‌درد و بی‌خوابی شوند [۴].

تنظیم هیجان‌ات، فرسودگی هیجانی و گرایش ارزشی به کار. گرچه برخی صاحب‌نظران به نتایج منفی مواجهه با هیجان‌ات در محیط کار اشاره کرده‌اند، بعضی از مطالعات کیفی به خروجی‌های مثبت ناشی از تنظیم هیجان‌ات پرداخته‌اند که عبارتند از تکامل شخصیت، معنابخشی، و رضایت شغلی [۱۷]

در مجموع، در خصوص رابطه تنظیم هیجان‌ات و فرسودگی هیجانی، دو دیدگاه کاملاً متفاوت وجود دارد:

از یک طرف، اشفورت و هامفری تنظیم هیجان‌ات را مرتبط با اثربخشی وظایف می‌دانند و معتقدند که مواجهه با هیجان‌ات نمی‌تواند منبع استرس باشد، زیرا کنش سطحی و کنش عمیق به امری یک‌نواخت تبدیل می‌شوند که نیاز به تلاش ندارد. در تأیید این دیدگاه، وارتون^۲ ارتباط معناداری بین تنظیم هیجان‌ات و فرسودگی هیجانی نیافت، اما پی‌برد که بین تنظیم هیجان‌ات و رضایت شغلی، ارتباط منفی معناداری وجود دارد [۸].

از طرف دیگر، هاش‌چایلد و همکارانش مطرح کردند که تنظیم هیجان‌ات، پراسترس است و ممکن است منجر به فرسودگی شغلی شود، زیرا به‌عنوان مثال، کارمند تلاش می‌کند به‌رغم میل باطنی، در مواجهه با مشتریان و یا ارباب رجوع بهانه‌جو، لب‌خند به لب داشته باشد [۸].

همچنین در دیدگاه موریس و فلدمن، عدم رضایت شغلی و فرسودگی هیجانی، خروجی بعد ناهماهنگی هیجانی است [۸]. موریس و فلدمن مطرح کردند که تنظیم هیجان‌ات منجر به افزایش فرسودگی هیجانی می‌شود [۸]. در همین راستا ماسلج و جکسون به این نکته دست یافتند که کارکنانی که ارتباط چهره‌به‌چهره با ارباب‌رجوع دارند و به همان اندازه، ابراز هیجان‌ات خود را برای دوره‌ای طولانی مدیریت می‌کنند، بیشتر مستعد فرسودگی هیجانی در کار هستند

1. Emotional work demand
2. Wharton

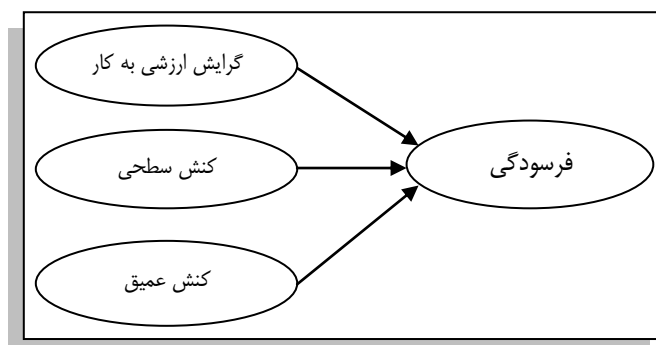
[۴]. در مطالعه تجربی دیگری، یافته‌ها بر خلاف یافته‌های وارتون بود: کنش سطحی به صورتی مثبت و کنش عمیق به صورتی منفی با فرسودگی هیجانی و زوال شخصیت ارتباط داشتند [۱۱]. در دیدگاه دوم، اعتقاد بر این است که کارکنان شاغل در کارهای خدماتی همواره در معرض واکنش‌های منفی و پرخاشگری مشتریان قرار دارند و این مسأله می‌تواند آن‌ها را بیش از پیش در معرض فرسودگی هیجانی قرار دهد [۱۴].

همان‌طور که ملاحظه شد، فهم وجود رابطه خاص بین تنظیم هیجان‌ات و فرسودگی هیجانی، مبهم و ناآشکار است. بنابراین، دو دیدگاهی که تاکنون به آن‌ها اشاره شد، تفاوتی عمده با هم دارند در واقع، گرچه پژوهش‌های اولیه درباره کارکرد تنظیم هیجان‌ات، نشان‌دهنده اثرات زیان‌بار آن بر کارکنان بود، پژوهش‌های تجربی اخیر ابهاماتی دارند و دوپهلو هستند. به نظر می‌رسد تنظیم هیجان‌ات، اثرات متعددی اعم از مثبت و منفی داشته باشد. ممکن است تفاوت در نتایج تنظیم هیجان‌ات به این دلیل باشد که انواع متفاوتی از مدیریت هیجان‌ات وجود دارد. علاوه بر این، شواهدی وجود دارند مبنی بر این که اثرات تنظیم هیجان‌ات توسط موقعیت‌های کاری تعیین می‌شود [۱۵].

علی‌رغم روند روز افزون گرایش ارزشی به کار، پژوهش‌های تجربی اندکی در این خصوص انجام شده است و درباره رابطه میان گرایش کاری و دیگر متغیرها - که می‌توان اثر آن‌ها را بر شغل، سلامتی و رضایت تعریف کرد - شناخت کمی وجود دارد [۲۱]. همچنین پژوهشی که به رابطه گرایش ارزشی به کار و فرسودگی هیجانی بپردازد، یافت نشد. از این رو، پژوهش حاضر، از جمله گام‌های اولیه، حداقل در سطح کشور، است.

مدل مفهومی پژوهش. مکانیزم‌های فهم رابطه خاص میان تنظیم هیجان‌ات و فرسودگی هیجانی، بسیار پیچیده و مبهم هستند. در واقع، همان‌طور که عنوان شد، یافته‌های تجربی اخیر درباره اثرات تنظیم هیجان‌ات ابهاماتی دارند و دو پهلو هستند. همچنین دیدگاه‌های گوناگونی درباره اثر تنظیم هیجان‌ات بر عوامل استرس‌زای شغلی، از جمله فرسودگی هیجانی وجود دارد. برخی اندیشمندان معتقدند که تنظیم هیجان‌ات، به مرور زمان، یک‌نواخت می‌شود و منجر به فرسودگی شغلی نخواهد شد، اما در مقابل، عده‌ای معتقدند که مواجهه با هیجان‌ات، عامل فرسودگی هیجانی است. با توجه به آنچه گفته شد و با در نظر گرفتن اختلاف دیدگاه‌ها، شکل ۱، نشان‌دهنده مدل مفهومی این پژوهش است. بر این اساس، فرضیه‌های پژوهش عبارتند از:

- فرضیه ۱. کنش عمیق بر فرسودگی هیجانی تأثیر منفی دارد؛
 فرضیه ۲. کنش سطحی بر فرسودگی هیجانی تأثیر مثبت دارد؛
 فرضیه ۳. گرایش ارزشی به کار بر فرسودگی هیجانی تأثیر منفی دارد.



شکل ۱. مدل مفهومی تحقیق

۳. روش‌شناسی تحقیق

این پژوهش توصیفی از نوع همبستگی است. جامعه آماری این پژوهش را، کارکنان شاغل در بخش آموزش دانشگاه فردوسی مشهد به تعداد ۸۲ نفر تشکیل می‌دهند. با استفاده از جدول برآورد حجم نمونه مورگان، تعداد نمونه را ۶۶ نفر برآورد کردیم. علت انتخاب جامعه آماری یادشده آن بود که آن‌ها در ساعات کار، تعاملات گسترده‌ای با ارباب‌رجوع دارند. به همین دلیل، گرایش‌های کاری و نحوه تنظیم هیجانات در آن‌ها نقش مهمی در بروندهای فردی و اجتماعی آن‌ها دارد. برای سنجش تنظیم هیجانات، از پرسشنامه ۱۴ گویه‌ای گری پلو (۲۰۱۰) استفاده شد. این سنجش در مقیاس لیکرت شش‌امتیازی -از کاملاً موافقم تا کاملاً مخالفم- تعریف شد. برای سنجش گرایش ارزشی به کار، از پرسشنامه رزینسکی و همکارانش (۱۹۹۹) استفاده شد که در طیف لیکرت پنج‌تایی -از کاملاً موافقم تا کاملاً مخالفم- است. در نهایت، برای سنجش فرسودگی هیجانی، از پرسشنامه هفت گویه‌ای ماسلج و جکسون (۱۹۸۱) استفاده شد که در مقیاس لیکرت شش‌امتیازی -از همیشه تا هرگز- تعریف شد. برای تعیین سطح پایایی و روایی پرسشنامه‌ها نیز، به ترتیب، از روش سازگاری درونی (در قالب محاسبه ضرایب آلفای کرونباخ)، پایایی مرکب، و تحلیل عاملی همگرا و افتراقی استفاده شد. در پایان اعتبار ابزار سنجش، تأیید شد که در ادامه توضیح داده شده است.

۴. تحلیل داده‌ها و یافته‌های پژوهش

سیمای آزمودنی‌ها. در سطح مطالعه، متغیرهای فردی مانند سن، جنسیت، تحصیلات و سابقه خدمت مورد توجه قرار گرفت (جدول ۱).

جدول ۱. ویژگی‌های جمعیت‌شناختی گروه نمونه

سیمای آزمودنی‌ها	N	%
سن		
۲۰-۲۹	۵	۷/۴
۳۰-۳۹	۲۳	۳۳/۸
۴۰-۴۹	۲۷	۴۲/۶
>۵۰	۷	۱۰/۳
بدون پاسخ	۴	۵/۹
جنسیت		
زن	۳۲	۴۸
مرد	۳۴	۵۲
بدون پاسخ	۲	۲/۹
تحصیلات		
دیپلم	۱۵	۲۲/۱
فوق دیپلم	۶	۸/۸
لیسانس	۳۴	۵۰
فوق لیسانس	۷	۱۰/۳
بدون پاسخ	۶	۸/۸
سابقه خدمت		
۱-۵	۷	۱۰/۳
۶-۱۰	۱۵	۲۲/۱
۱۱-۱۵	۱۲	۱۷/۶
۱۶-۲۰	۱۴	۲۰/۶
۲۱-۲۵	۱۵	۲۲/۱
>۲۵	۲	۲/۹
بدون پاسخ	۳	۴/۴

ضریب همبستگی پیرسون. از آنجا که نتایج آزمون کولموگروف-اسمیرنوف، نرمال بودن داده‌ها را تأیید کرد، ضریب همبستگی پیرسون را نیز می‌توان مورد توجه قرار داد.

جدول ۲. میانگین و انحراف معیارها و ضرایب همبستگی زیرمقیاس‌ها*

مقیاس‌ها	Z	M	SD	آلفای کرونباخ	همبستگی				
					۱	۲	۳	۴	۵
EX	۲/۵۹	۱/۰۲	۰/۷۰	۱					
EL	۴/۳۲	۰/۶۶	۰/۸۹	-۰/۲۸	۱				
SA	۳/۹۶	۰/۸۱	۰/۸۵	-۰/۱۲	۰/۸۴**	۱			
DA	۴/۵۲	۰/۶۸	۰/۷۳	-۰/۱۲	۰/۹۳**	۰/۵۸**	۱		
CO	۳/۲۲	۰/۵۷	۰/۸۵	-۰/۵۸**	۰/۱۶	۰/۹۲	۰/۱۷	۱	

* P**<0.01 P*<0.05

توجه: EX = فرسودگی هیجانی؛ EL = تنظیم هیجان‌ها؛ SA = کنش سطحی؛ DA = کنش عمیق؛ CO = گرایش ارزشی به کار

تحلیل مؤلفه‌های اصلی در داخل مقیاس‌ها. آزمون KMO مناسب بودن داده‌ها برای انجام تحلیل عاملی را مشخص می‌کند. مقدار این آماره از ۰ تا ۱ تغییر می‌کند. اگر نمونه مناسب باشد، مقدار آماره باید بزرگتر از ۰/۵ باشد. اندازه بارتلت، این فرضیه را آزمون می‌کند که ماتریس همبستگی ابتدایی، همانی است (همانی ماتریسی است که فقط عناصر قطر اصلی آن غیر صفر و همه آن‌ها معادل ۱ هستند). لازمه انجام تحلیل عاملی این است که همبستگی متغیرها صفر نباشد، ولی اگر ماتریس همبستگی از نوع همانی باشد، همه ضرایب همبستگی معادل صفر هستند. اگر آزمون بارتلت معنادار باشد، ماتریس همبستگی همانی نیست و متغیرها همبسته هستند و امکان انجام تحلیل عاملی وجود دارد. همان‌طور که در جدول ۳ ملاحظه می‌گردد، با توجه به اینکه مقدار آماره در اینجا ۰/۷۷۳ است و مقدار p (p-value) کمتر از ۰/۰۰۱ است، انجام تحلیل عاملی مناسب است.

جدول ۳. آزمون KMO و بارتلت^۲

آزمون KMO	آزمون بارتلت		
	معنی‌داری Sig.	درجه آزادی df	کای دو Chi-Square
۰/۷۷۳	۰/۰۰۰	۲۷۶	۹۵۲/۵۲۱

1. Kaiser-Meyer-Olkin(KMO)
2. Bartlett's Test of Sphericity

تحلیل‌های استنباطی. برای آزمون مدل معادلات ساختاری، از نرم‌افزار Smartpls با روش حداقل مربعات جزئی استفاده شده است. با توجه به کوچک بودن حجم نمونه، Smartpls بهترین نرم‌افزار برای تحلیل محسوب می‌شود چرا که امکان ارائه گزارش‌هایی با حداکثر توان را فراهم می‌سازد. بر این اساس، تحلیل‌های این بخش در سه قسمت مجزا ارائه شده است:

۱. تعیین روایی مدل اندازه‌گیری،
۲. تعیین پایایی مدل اندازه‌گیری،
۳. تعیین اعتبار مدل ساختاری.

در صورت اجرای گام‌های سه‌گانه فوق، این تضمین حاصل می‌گردد که اندازه‌های پایا و معتبری وجود دارند که بر اساس آن‌ها می‌توان مدل ساختاری را برازش داد و تحلیل کرد.

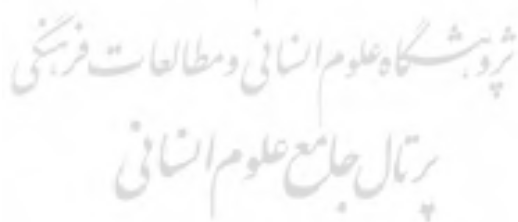
تعیین روایی مدل اندازه‌گیری

روایی سازه. روایی سازه را از طریق ارزیابی روایی همگرا^۱ و روایی افتراقی^۲ بررسی نمودیم. برای اینکه روایی همگرای سازه‌ای تأیید شود باید:

- بارهای عاملی متغیرهای مشاهده شده، بزرگتر یا مساوی ۰/۵ باشد (جدول ۴).

- میانگین واریانس استخراج‌شده در بین سازه‌ها بزرگتر یا مساوی ۰/۵ باشد، یعنی $AVE \geq 0.5$ (جدول ۵).

جدول ۴، بار عاملی هر یک از متغیرهای مشاهده شده را نشان می‌دهد؛ اگر بار عاملی تعداد زیادی از متغیرها کمتر از حد استاندارد باشد، نتایج تحلیل را باید با احتیاط به کار برد [۱۰].



1 . Convergent validity
2 . Discriminate validity
3. Average Variance Extracted(AVE)

جدول ۴. بارهای عاملی متغیرهای مشاهده شده^{*۱}

سازه‌ها	گویه‌ها	بار عاملی	آماره T
گرایش	Q2	۰/۸۱	۱۵/۶۳
	Q3	۰/۷۱	۹/۰۴
ارزشی به کار	Q4	۰/۸۸	۳۰/۶۲
	Q7	۰/۶۶	۳۰/۰۴
کنش عمیق	Q9	۰/۴۱	۲/۸۳
	Q10	۰/۷۲	۹/۰۴
	W2	۰/۹۲	۳/۹۱
	W8	۰/۸۴	۳/۸۳
کنش سطحی	W3	۰/۴۸	۱/۹۷
	W4	۰/۷۷	۳/۷۳
کنش سطحی	W5	۰/۷۷	۳/۹۰
	W6	۰/۶۵	۳/۳۵
	W9	۰/۷۳	۳/۷۴
	W10	۰/۷۴	۳/۱۴
فرسودگی هیجانی	W11	۰/۸۳	۴/۳۲
	W13	۰/۸۴	۴/۰۰
	W14	۰/۸۸	۴/۱۷
	S1	۰/۸۶	۲۹/۹۱
فرسودگی هیجانی	S2	۰/۸۵	۲۶/۸۹
	S3	۰/۸۳	۱۶/۷۶
	S4	۰/۸۴	۱۸/۶۰
	S5	۰/۸۲	۱۷/۵۵
	S6	۰/۷۲	۶/۴۱
	S7	۰/۶۰	۴/۷۸

* Qi = متغیرهای مشاهده شده گرایش ارزشی به کار؛ Wi = متغیرهای مشاهده شده تنظیم هیجانات؛ Si = متغیرهای مشاهده شده فرسودگی هیجانی.

با توجه به جدول ۴ مشاهده می‌شود که مقدار مطلق اکثر ضرایب جدول، حداقل در سطح ۰/۵ است. مقدار آماره t نشان می‌دهد که آیا این متغیر برای سازه متناظر خود تأثیرگذار بوده است یا نه. اگر مقادیر t بیشتر از ۱/۹۶ باشد، حاکی از آن است که آن متغیر برای آن سازه، مناسب و تأثیرگذار است.

1. Loading factor

در ادامه، جدول ۵، یافته‌های حاصل از میانگین واریانس استخراج شده - که مبین روایی همگرا می‌باشد- را نشان می‌دهد. این میانگین نیز باید حداقل ۰/۵ باشد تا نشان دهد که حداقل ۵۰ درصد از واریانس را متغیرهای توضیحی بیان کرده‌اند [۵]. همه مقادیر در جدول ۵، بالای ۰/۵ هستند که روایی همگرایی این سازه‌ها را تأیید می‌کند.

جدول ۵. یافته‌های حاصل از میانگین واریانس استخراج شده

سازه‌ها	میانگین واریانس استخراج شده
کنش عمیق	۰/۷۸
کنش سطحی	۰/۵۷
فرسودگی هیجانی	۰/۶۳
گرایش ارزشی به کار	۰/۵۱

همچنین برای آنکه مشخص شود که هر یک از گویه‌ها، در ترکیب با سایر گویه‌ها، تا چه اندازه معرف سازه مربوط به آن گویه می‌باشد، از روش تحلیل عاملی - با بارهای عاملی متقابل - استفاده شد. همان‌طور که جدول ۶ نشان می‌دهد، گویه‌ها در سازه مربوط به خود، بیشترین وزن را دارند. بنابراین، روایی همگرا از این نظر، تأیید می‌شود.

جدول ۷. بارهای عاملی متقابل

گویه ها	کنش عمیق	کنش سطحی	فرسودگی هیجانی	گرایش ارزشی به کار
Q2	۰/۱۶	۰/۲۴	-۰/۵۵	۰/۸۱
Q3	۰/۱۷	۰/۰۳	۰/۴۲	۰/۷۱
Q4	۰/۱۸	۰/۱۹	-۰/۵۱	۰/۸۷
Q7	-۰/۰۴	-۰/۱۲	-۰/۵۱	۰/۶۶
Q9	۰/۲۰	۰/۲۳	۰/۳۲	۰/۴۰
Q10	۰/۳۹	۰/۳۷	-۰/۵۰	۰/۷۱
W2	۰/۹۲	۰/۵۹	-۰/۲۳	۰/۱۷
W8	۰/۸۳	۰/۵۸	-۰/۱۶	۰/۲۳
W3	۰/۴۸	۰/۴۹	-۰/۰۱	-۰/۰۵
W4	۰/۶۰	۰/۷۷	-۰/۱۰	۰/۰۷
W5	۰/۵۹	۰/۷۷	-۰/۱۴	۰/۰۷
W6	۰/۵۷	۰/۶۵	-۰/۰۹	۰/۰۹
W9	۰/۶۳	۰/۷۳	-۰/۱۸	۰/۲۸
W10	۰/۶۱	۰/۷۳	-۰/۰۱	۰/۰۵
W11	۰/۴۶	۰/۸۴	-۰/۱۶	۰/۲۲
W13	۰/۴۲	۰/۸۳	-۰/۰۲	۰/۱۳
W14	۰/۴۷	۰/۸۷	-۰/۲۱	۰/۲۴
S1	-۰/۲۰	-۰/۲۰	۰/۸۵	-۰/۷۳
S2	-۰/۳۴	-۰/۳۸	۰/۸۵	-۰/۶۳
S3	-۰/۰۸	-۰/۰۳	۰/۸۲	-۰/۵۷
S4	-۰/۱۹	-۰/۲۰	۰/۸۴	-۰/۶۰
S5	-۰/۱۳	-۰/۰۸	۰/۸۱	-۰/۵۴
S6	-۰/۱۲	-۰/۰۳	۰/۷۲	-۰/۴۲
S7	-۰/۱۲	-۰/۱۵	۰/۶۰	-۰/۳۰

روایی افتراقی. برای این آزمون از میانگین واریانس استخراج شده استفاده گردید. اگر مربع همبستگی‌های سازه‌ها کوچکتر از این مقدار باشد، روایی افتراقی تأیید می‌شود. جدول ۷، نتایج را نشان می‌دهد.

جدول ۷. روایی افتراقی متغیرهای مورد مطالعه

گرایش ارزشی به	فرسودگی هیجانی	کنش سطحی	کنش عمیق
کنش عمیق	۰/۸۸		
کنش سطحی	۰/۷۵	۰/۶۶	
فرسودگی هیجانی	۰/۷۹	-۰/۲۱	-۰/۲۲
گرایش ارزشی به کار	۰/۷۱	-۰/۷۱	-۰/۲۲

مقادیر سطر آخر و ستون آخر، میانگین واریانس استخراج شده هستند که اگر از مقادیر ستون متناظر خود و یا مقادیر سطر متناظر خود - که مربع همبستگی‌ها هستند - بیشتر باشند، روایی افتراقی سازه تأیید می‌شود. در جدول بالا این امر فقط در سازه گرایش ارزشی به کار تأیید نشده است که البته بسیار جزئی می‌باشد.

تعیین پایایی مدل اندازه‌گیری. مدل اندازه‌گیری را با برآورد دو عامل ارزیابی می‌کنیم: سازگاری درونی^۱، پایایی مرکب^۲.

سازگاری درونی. روش برآورد سازگاری درونی، استفاده از ضریب آلفای کرونباخ است. مقادیر بالای ۰/۷ برای این ضریب، مطلوب است [۱۰]. با توجه به جدول ۸، ضرایب آلفای کرونباخ در همه سازه‌ها بیشتر از ۰/۷ است که پایایی داده‌ها را تأیید می‌کند.

جدول ۸. ضریب پایایی متغیرهای مورد مطالعه

سازه‌ها	آلفای کرونباخ
کنش عمیق	۰/۷۲
کنش سطحی	۰/۹۱
فرسودگی هیجانی	۰/۹۰
گرایش ارزشی به کار	۰/۷۹

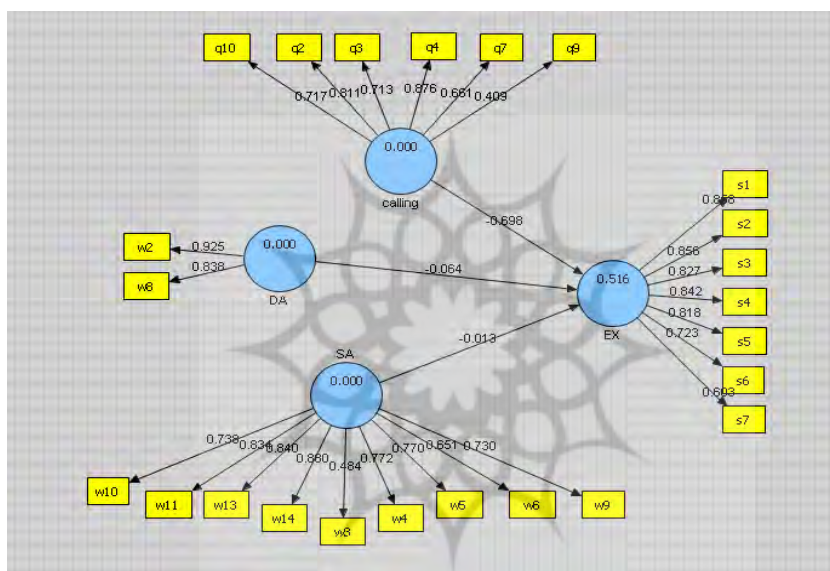
پایایی مرکب. پایایی مرکب نیز نشانه‌ای است از این که هر سازه چقدر خوب توسط متغیرهای مشاهده شده‌اش توصیف می‌شود. مقادیر بالای ۰/۷ نشان می‌دهند که سازه مورد نظر به خوبی توصیف شده است. با توجه به جدول ۹، کلیه مقادیر پایایی مرکب در هر سازه، بزرگتر از ۰/۷ است و لذا پایایی داده‌ها تأیید می‌شود.

1. Internal Consistency
2. Composite Reliability

جدول ۹. پایایی مرکب متغیرهای مورد مطالعه

سازه ها	پایایی مرکب
کنش عمیق	۰/۸۷
کنش سطحی	۰/۹۲
فرسودگی هیجانی	۰/۹۲
گرایش ارزشی به کار	۰/۸۶

تعیین اعتبار مدل ساختاری. پس از بررسی مدل اندازه‌گیری، در این قسمت به بررسی مدل ساختاری می‌پردازیم. بدین منظور، برای تعیین از روش بوت استرپ (نمونه‌گیری‌های مجدد و متوالی) و آماره آزمون تی-استیودنت استفاده می‌کنیم. شکل ۲ و جدول ۱۰ به ترتیب، ضرایب مسیر و شاخص‌های برازندگی مدل ساختاری را نشان می‌دهند.



شکل ۲. الگوی ارتباط میان کنش سطحی، کنش عمیق، گرایش ارزشی به کار، و فرسودگی هیجانی

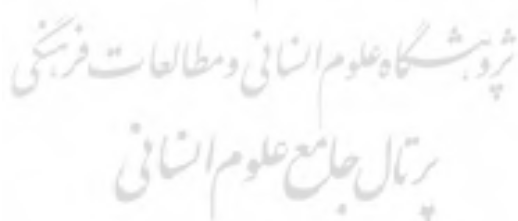
پروژه نگاه علوم انسانی و مطالعات تربیتی
پرتال جامع علوم انسانی

جدول ۱۰. شاخص‌های برازندگی مدل

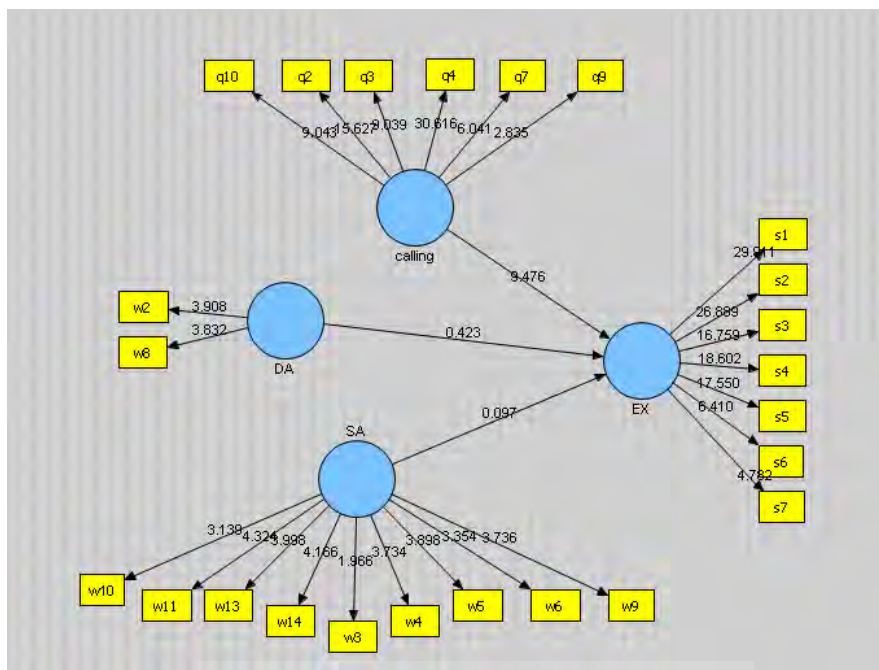
شاخص برازندگی ^۱	شاخص برازندگی بوت استرپ ^۲	
۰/۵۵	۰/۵۶	مطلق ^۳
۰/۸۳	۰/۷۷	نسبی ^۴
۰/۹۹	۰/۹۶	مدل بیرونی ^۵
۰/۸۳	۰/۸۰	مدل درونی ^۶

با توجه به جدول ۱۰، مقدار مطلق نیکویی برازش ۰/۵۵ است که به مقدار به دست آمده از طریق بوت استرپ نزدیک می‌باشد. اما مقدار نسبی نیکویی برازش - که مورد نظر ماست - ۰/۸۳ است. اگر این مقدار از ۰/۹ بیشتر باشد، مطلوب دانسته می‌شود.

استنباط‌های مربوط به فرضیه‌های اصلی تحقیق. در این بخش به بررسی فرضیه‌های پژوهش و آزمون هر یک از آنها می‌پردازیم. در کنار آماره آزمون، ضریب مسیر یا برآورد پارامتر مربوطه و خطای استاندارد مربوطه درج می‌گردد. آماره آزمون، تی-استیودنت است که با توجه به مقدار فرضیه آزمون (فرضیه صفر) رد یا پذیرفته می‌شود. اگر مقدار آماره t بزرگتر از ۱/۹۶ باشد، فرضیه آزمون در سطح خطای ۰/۰۵ رد می‌شود.



1. Goodness of fit index
2. Bootstrap
3. Absolute
4. Relative
5. Outer model
6. Inner model



شکل ۳. مقادیر آماره آزمون t

فرضیه ۱. کنش عمیق بر فرسودگی هیجانی تأثیر منفی دارد. بر اساس جدول زیر، مسیر فرض شده از تأثیر کنش عمیق بر فرسودگی هیجانی معنادار نیست و به همین دلیل، فرضیه متناظر با مسیر مورد نظر تأیید نمی‌شود. به عبارتی، ضریب مسیر تأثیر کنش عمیق بر فرسودگی هیجانی، ($t = 0/42$ در سطح $P < 0/05$) معنادار نیست.

جهت مسیر	برآورد پارامتر	مقدار خطای استاندارد	T
DA->EX	-0/06	0/15	0/42

فرضیه ۲. کنش سطحی بر فرسودگی هیجانی تأثیر مثبت دارد. بر اساس جدول زیر، مسیر فرض شده از تأثیر کنش سطحی بر فرسودگی هیجانی معنادار نیست و به همین دلیل، فرضیه متناظر با مسیر مورد نظر تأیید نمی‌شود. در واقع، ضریب مسیر تأثیر کنش سطحی بر فرسودگی هیجانی ($t = 0/097$ در سطح $P < 0/05$) معنادار نیست.

T	مقدار خطای استاندارد	برآورد پارامتر	جهت مسیر
-۰/۰۹۷	۰/۱۴	-۰/۰۱	SA->EX

فرضیه ۳. گرایش ارزشی به کار بر فرسودگی هیجانی تأثیر منفی دارد. بر اساس جدول زیر، مسیر فرض شده از تأثیر گرایش ارزشی به کار بر فرسودگی هیجانی معنادار نیست و به همین دلیل، فرضیه متناظر با مسیر مورد نظر تأیید نمی‌شود. به عبارت دیگر، ضریب مسیر تأثیر گرایش ارزشی به کار بر فرسودگی هیجانی ($t = ۹/۴۸$ در سطح $۰/۰۵$) $P <$ معنادار است.

T	مقدار خطای استاندارد	برآورد پارامتر	جهت مسیر
۹/۴۸	۰/۰۷	-۰/۷۰	Calling->EX

۵. نتیجه‌گیری و پیشنهادها

قبل از ورود به بحث و نتیجه‌گیری، لازم است محدودیت‌های پژوهش مورد توجه قرار گیرد. یکی از مهم‌ترین محدودیت‌ها آن است که امکان دارد پاسخ‌های جامعه آماری به پرسشنامه‌ها مبتنی بر باورهای آن‌ها باشد نه هیجاناتی که در حقیقت ابراز می‌کنند. به عبارتی، گاهی افراد آنچه را که باور دارند، به حساب عمل خود می‌گذارند و این امر ممکن است یافته‌های تحقیق را دچار انحراف کند.

و اما نتایج پژوهش حاضر، به دلیل دو پهلو بودن مبانی تئوریک و دیدگاه‌های بعضاً متضاد در رابطه با تأثیر تنظیم هیجانات بر فرسودگی هیجانی، در پاسخ به ابهامات پژوهش‌گران در رابطه با اثر تنظیم هیجانات در فرسودگی هیجانی، بسیار مفید است. با توجه به یافته‌های فرضیه‌های ۱ و ۲، مبنی بر نبود رابطه معنادار میان کنش عمیق و فرسودگی هیجانی، نتایج حاصل از تحلیل یافته‌ها، رابطه معناداری را میان فرسودگی هیجانی و مواجهه با هیجانات نشان نداد. این یافته، دیدگاه اشفورت در مقابل هاش‌چایلد را تأیید می‌کند. اشفورت و هامفری معتقد بودند که کنش سطحی و کنش عمیق ممکن است برای کارکنان عادی شوند و دیگر نیاز به تلاش نباشد و لذا نمی‌توان آن را منبع استرس تلقی کرد. در مجموع، یافته‌های تحقیق، از دیدگاه اشفورت حمایت می‌کند.

علاوه بر این، تحلیل یافته‌ها نشان داد که گرایش ارزشی به کار، اثر قابل توجهی بر پیش‌بینی فرسودگی هیجانی داشته است. این یافته نیز منطقی به نظر می‌رسد، زیرا پژوهش‌گران تلویحاً به این نکته اشاره کرده‌اند که گرایش ارزشی به کار، اشتیاقی را در کارمند ایجاد می‌کند که مانع فرسودگی هیجانی می‌شود. یافته‌ها همچنین نشان داد که ضریب مسیر، بین گرایش ارزشی به کار با فرسودگی هیجانی، رابطه‌ای منفی و معنادار دارد؛ به این معنا که گرایش ارزشی به کار، تأثیر منفی بر فرسودگی هیجانی کارکنان دارد. با توجه به این نتیجه، دانشگاه باید سیاست‌های آموزشی لازم را برای تغییر نگرش کارکنان به کار اتخاذ نماید. چنین اقداماتی نه تنها مانع فرسودگی هیجانی کارکنان خواهد شد، بلکه کارکنانی توانمندتر در مسیر پیگیری اهداف متعالی دانشگاه را پرورش خواهد داد.

در مجموع، پیشنهاد می‌شود که دانشگاه، دستورالعمل‌های لازم را در باره نحوه برخورد با ارباب رجوع صادر کند. این اقدام نه تنها باعث فرسودگی هیجانی کارکنان نخواهد شد، بلکه رضایت دانشجویان و زمینه آموزش ارتباطی را برای آنان فراهم خواهد کرد. همچنین به دانشگاه توصیه می‌شود سیاست‌های لازم را در خصوص تغییر نگرش کارکنان به کار به‌عنوان ارزش اتخاذ نماید و از این طریق در راستای تحقق سند چشم‌انداز خود گام بردارد.



منابع

1. Blau, G., Fertig, J., Tatum, D. S., Connaughton, S., Park, D. S., & Marshall, C. (2010). "Further scale refinement for emotional labor: Exploring distinctions between types of surface versus deep acting using a difficult client referent", *Career Development International* 15(2):188-216.
2. Brotheridge, C. M., & Grandey, A. A. (2002). "Emotional Labor and Burnout: Comparing Two Perspectives of people work", *Journal of Vocational Behavior* 60(1):17-39.
3. Cardador, M. T., Dane, E., & Pratt, M. G. (2011). "Linking Calling Orientations to Organizational Attachment via Organizational Instrumentality", *Journal of Vocational Behavior* 79:367-378.
4. Change, C. P., & Ju-Mei, C. (2009). "Flight Attendants Emotional Labor and Exhaustion in the Taiwanese Airline Industry", *Service Science and Management* 2:305-311.
5. Chin, W. W. (1998). "Commentary: Issues and opinion on structural equation modeling". *MIS Quarterly* 22(1):xii-xvi.
6. Diefendorff, J. M., & Gosserand, R. H. (2003). "Understanding the emotional labor process: A control theory perspective", *Journal of Organizational Behavior* 24(8): 945-959.
7. Fox, S., & Spector, P. E. (2002). "Emotion in the workplace: The neglected side of organizational life introduction", *Human resource management review* 12:167-171.
8. Gosserand, R. H. (2003). "An examination of individual and organizational factors related to emotional labor", *Unpublished Doctoral Dissertation*, Louisiana State University.
9. 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.
10. Hulland, J. (1999). "Use of partial least squares (PLS) in strategic management research: a review of four recent studies", *Strategic Management Journal* 20(2):195-204.
11. Lee, H. (2010). "The Relationship between Emotional Intelligence and Emotional Labor and Its Effect on Job Burnout in Korean Organizations", *Unpublished Doctoral Dissertation*, University Of Minnesota.
12. Lopez, S. H. (2011) "Workers, managers and customers: triangulate of power in work communities", *Work and Occupation* 37(3):251-271.
13. McKibben, E. S. (2010). "The relationship between mood, emotional labor, ego depletion, and customer outcome overtimes", *Unpublished Doctoral Dissertation*, Clemson University.
14. Mulki, J. P., Jaramillo, F., & Locander, W. B. (2006). "Emotional exhaustion and organizational deviance: Can the right job and a leader's style make a difference?" *Journal of Business Research* 59(12):1222-1230.
15. Pugliesi, K. (1999). "The consequences of emotional labor: Effects on work stress, job satisfaction, and well-being", *Motivation and Emotion* 23(2):125-154.

16. Rosso, B., Dekas, K., & Wrzesniewski, A. (2010). "On the meaning of work: A theoretical integration and review", *Research in Organizational Behavior* 30: 91-127.
17. Seery, B., & Corrigan, E. A. (2009). "Emotional labor: link to work attitudes and emotional exhaustion", *Journal of Managerial Psychology* 24(8):797-813.
18. Soares, A. (2003). "Treat at work: gender, interaction and emotional labor", *Just labor* 2: 36-44.
19. Wrzesniewski, A., McCauley, C., Rozin, P., & Schwartz, B. (1997). "Jobs, careers, and callings: People's relations to their work", *Journal of Research in Personality* 31: 21-33.
20. Wrzesniewski, A. E. (1999). "Jobs, careers, and callings: Work orientation and job transitions". Ph.D. 9929980, University of Michigan, United States Michigan. Retrieved from <http://proquest.umi.com/pqdweb?did=733484021&Fmt=7&clientId=61590&RQT=309&VName=PQD>
21. Yugo, J. E. (2009). "The role of calling in emotional labor *Unpublished Doctoral Dissertation*, Bowling Green State University

