

An Examination of the Relationship Between Emotional Intelligence, Organizational Commitment, and Job Satisfaction in Research, University, and Seminary Centers*



Mohammad Sharifi¹

Morteza Abdi Chari² 

1. Assistant Professor, Research Center for Mahdism and Futures Studies, Islamic Sciences and Culture Academy (ISCA), Qom, Iran (**Corresponding Author**).

m.sharifi@520yahoo.com

2. Assistant Professor, Research Center for Mahdism and Futures Studies, Islamic Sciences and Culture Academy (ISCA), Qom, Iran.

m.abdichari@isca.ac.ir

Abstract

In today's world, organizations regard human capital more than ever as the key to their survival and sustainable success. Among the various characteristics of human resources, emotional intelligence is recognized as one of the most important soft skills that, alongside technical and cognitive abilities, influences employees' behavior, attitudes, and performance. The present study aims to examine the relationship between emotional intelligence, organizational commitment, and job satisfaction among employees of research institutes, universities, and Islamic seminaries. Owing to differences in their missions, organizational structures, and institutional cultures, each of these settings possesses

* Sharifi, M., & Abdi Chari, M. (2025). An examination of the relationship between emotional intelligence, organizational commitment, and job satisfaction in research, university, and seminary centers. *Islamic Knowledge Management*, 6(1), pp. 146–171.

<https://doi.org/10.22081/jikm.2026.74976.1112>

▣ **Article Type:** Research; **Publisher:** Islamic Sciences and Culture Academy, Qom, Iran

▣ **Received:** 2023/10/17 • **Revised:** 2024/12/20 • **Accepted:** 2025/01/06 • **Published online:** 2025/02/28

© 2025

authors retain the copyright and full publishing rights



distinctive characteristics that may influence employees' emotional interactions and job-related attitudes. Drawing upon relevant theoretical foundations and previous research findings, this article seeks to demonstrate how emotional intelligence can serve as a strong predictor of organizational commitment and job satisfaction, and how these relationships may differ across research, university, and seminary environments.

The findings of this study may provide practical insights for human resource managers, educational policymakers, and decision-makers in the country's academic and cultural institutions.

Keywords

emotional intelligence, organizational commitment, job satisfaction, research centers, universities, Islamic seminaries.

دراسة العلاقة بين الذكاء العاطفي والالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي في المراكز البحثية والجامعات والحوزات العلمية*



محمد شريفي^١ **مرتضى عبيد تشاري^٢**

٢. معهد بحوث المهذوية ودراسات المستقبل، معهد البحوث للعلوم والثقافة الإسلامية، قم، إيران (الباحث المسؤول).

m.sharifi@520yahoo.com

١. أستاذ مساعد، معهد بحوث المهذوية ودراسات المستقبل، معهد البحوث للعلوم والثقافة الإسلامية، قم، إيران.

m.abdichari@isca.ac.ir

الملخص

في عالم اليوم، تنظر المنظمات إلى رأس المال البشري، أكثر من أي وقت مضى، بوصفه الركيزة الأساسية لبقائها وتحقيق نجاحها المستدام. ومن بين الخصائص المتعددة للموارد البشرية، يعدّ الذكاء العاطفي من أهمّ المهارات الناعمة التي تؤثر، إلى جانب المهارات الفنية والمعرفية، في سلوك العاملين واتجاهاتهم وأدائهم الوظيفي. وتهدف هذه الدراسة إلى استقصاء العلاقة بين الذكاء العاطفي والالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي لدى العاملين في المراكز البحثية والجامعات والحوزات العلمية. وتمتاز كل واحدة من هذه المؤسسات، بحكم طبيعة رسالتها وبنيتها وثقافتها التنظيمية، بخصائص متميزة يمكن أن تؤثر في التفاعلات العاطفية للعاملين وفي اتجاهاتهم نحو العمل.

* الاستشهاد بهذه المقالة: شريفي، محمد؛ عبيد تشاري، مرتضى. (٢٠٢٥). دراسة العلاقة بين الذكاء العاطفي والالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي في المراكز البحثية والجامعات والحوزات العلمية. إدارة المعرفة الإسلامية، ١٦(١)، صص ١٤٦-١٧١.

<https://Doi.org/10.22081/jikm.2026.74976.1112>

□ نوع المقال: بحثية؛ الناشر: المعهد العالي للعلوم والثقافة الإسلامية، قم، إيران

□ تاريخ الإستلام: ١٧/١٠/٢٠٢٣ • تاريخ التعديل: ٢٠/١٢/٢٠٢٤ • تاريخ القبول: ٠٦/٠١/٢٠٢٥ • تاريخ الإصدار: ٢٨/٠٢/٢٠٢٥

© 2025

authors retain the copyright and full publishing rights

وتسعى هذه الدراسة، بالاستناد إلى الأطر النظرية والنتائج التي توصلت إليها الدراسات السابقة، إلى بيان الكيفية التي يمكن من خلالها للذكاء العاطفي أن يؤدي دور متغير تنبؤي قوي للالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي، مع توضيح أوجه الاختلاف في هذه العلاقة بين المراكز البحثية والجامعات والحوزات العلمية.

ومن المؤمل أن تسهم نتائج هذه الدراسة في تزويد مدراء الموارد البشرية، وواضعي السياسات التعليمية، وصناع القرار في المؤسسات العلمية والثقافية، بمؤشرات علمية يمكن الاستفادة منها في تطوير بيئات العمل، وتعزيز الالتزام التنظيمي، ورفع مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين.

الكلمات المفتاحية

الذكاء العاطفي، الالتزام التنظيمي، الرضا الوظيفي، المراكز البحثية، الجامعات، الحوزات العلمية.

بررسی رابطه هوش هیجانی با تعهد سازمانی و رضایت شغلی در مراکز پژوهشی، دانشگاهی و حوزوی*



iD^۲ محمد شریفی^۱ مرتضی عبدی چاری^۲

۲. پژوهشکده مهدویت و آینده پژوهی، پژوهشگاه علوم و فرهنگ اسلامی، قم. ایران (نویسنده مسئول).
 m.sharifi@520 yahoo.com

۱. استادیار، پژوهشکده مهدویت و آینده پژوهی، پژوهشگاه علوم و فرهنگ اسلامی، قم. ایران.
 m.abdichari@isca.ac.ir://orcid.org/0000-0001-5857-403X

چکیده

در جهان امروز، سازمان‌ها بیش از هر زمان دیگری به سرمایه انسانی به عنوان کلید بقا و موفقیت پایدار خود می‌نگرند. در میان ویژگی‌های گوناگون نیروی انسانی، هوش هیجانی به عنوان یکی از مهمترین توانایی‌های نرم شناخته می‌شود که در کنار مهارت‌های فنی و شناختی، بر رفتار، نگرش و عملکرد کارکنان تأثیر می‌گذارد. پژوهش حاضر با هدف بررسی رابطه بین هوش هیجانی با تعهد سازمانی و رضایت شغلی در میان کارکنان مراکز پژوهشی، دانشگاهی و حوزوی انجام می‌شود. هر یک از این مراکز، به دلیل ماهیت مأموریت، ساختار و فرهنگ سازمانی خاص خود، از ویژگی‌های منحصر به فردی برخوردارند که می‌تواند بر تعاملات هیجانی و نگرش‌های شغلی کارکنان اثرگذار باشد. در این مقاله تلاش شده است با اتکا به مبانی نظری و یافته‌های پژوهشی، نشان داده شود که

* **استناد به این مقاله:** شریفی، محمد؛ عبدی چاری، مرتضی. (۱۴۰۳). بررسی رابطه هوش هیجانی با تعهد سازمانی و رضایت شغلی در مراکز پژوهشی، دانشگاهی و حوزوی. مدیریت دانش اسلامی، ۶(۱)، صص ۱۴۶-۱۷۱.

<https://doi.org/10.22081/jikm.2026.74976.1112>

▣ نوع مقاله: پژوهشی؛ ناشر: پژوهشگاه علوم و فرهنگ اسلامی، قم، ایران

▣ تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۷/۲۵؛ تاریخ اصلاح: ۱۴۰۳/۰۹/۳۰؛ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۱۰/۱۷؛ تاریخ انتشار آنلاین: ۱۴۰۳/۱۲/۱۰

© ۱۴۰۳ «حق تألیف و حقوق کامل انتشار برای نویسندگان محفوظ است»



چگونه هوش هیجانی می‌تواند به‌عنوان پیش‌بینی‌کننده‌ای قوی برای تعهد سازمانی و رضایت شغلی عمل کند و تفاوت‌های میان مراکز پژوهشی، دانشگاهی و حوزوی در این زمینه چگونه بروز می‌یابد. نتایج این تحلیل‌ها می‌تواند برای مدیران منابع انسانی، سیاست‌گذاران آموزشی و تصمیم‌گیران در نهادهای علمی و فرهنگی کشور کاربردی و الهام‌بخش باشد.

کلیدواژه‌ها

هوش هیجانی، تعهد سازمانی، رضایت شغلی، مراکز پژوهشی، دانشگاه، حوزه علمیه.

مقدمه

در دهه‌های اخیر، تحولات پرشتاب محیط‌های کاری و افزایش رقابت میان سازمان‌ها سبب شده است که سرمایه انسانی بیش از هر زمان دیگری به عنوان عامل راهبردی موفقیت سازمان‌ها مورد توجه قرار گیرد. در این میان، پژوهشگران و مدیران به این نتیجه رسیده‌اند که صرف برخورداری از مهارت‌های فنی و شناختی برای دستیابی به عملکرد مطلوب کافی نیست، بلکه توانایی افراد در درک، تنظیم و مدیریت هیجان‌ها نیز نقشی اساسی در بهبود تعاملات سازمانی، رضایت شغلی و تعهد به سازمان دارد. این مجموعه توانایی‌ها که تحت عنوان هوش هیجانی شناخته می‌شود، امروزه به عنوان یکی از مؤلفه‌های اصلی شایستگی فردی و سازمانی مطرح است (Goleman, 1998).

از سوی دیگر، تعهد سازمانی به عنوان میزان وابستگی عاطفی و روانی کارکنان به سازمان، یکی از پیش‌بینی‌کننده‌های مهم ماندگاری نیروی انسانی و کاهش نرخ ترک خدمت محسوب می‌شود (Allen, 1990). کارکنانی که از تعهد سازمانی بالایی برخوردارند، نه تنها اهداف و ارزش‌های سازمان را می‌پذیرند، بلکه در راستای تحقق آنها تلاش داوطلبانه نشان می‌دهند.

در کنار این عامل، رضایت شغلی نیز یکی از متغیرهای کلیدی در حوزه رفتار سازمانی است که به نگرش کلی فرد نسبت به شغل خود اشاره دارد. پژوهش‌ها نشان داده‌اند که رضایت شغلی با عملکرد، بهره‌وری، غیبت از کار و سلامت روانی کارکنان رابطه مستقیم دارد (Locke, 1976 & Herzberg, 1959).

بر این اساس، بررسی هم‌زمان این سه متغیر می‌تواند به درک عمیق‌تری از پویایی‌های انسانی در سازمان‌ها منجر شود. از آنجا که ماهیت کار، ساختار و فرهنگ سازمانی در مراکز پژوهشی، دانشگاه‌ها و مراکز حوزوی با یکدیگر تفاوت‌های معناداری دارد، انتظار می‌رود سطح و نوع رابطه میان این متغیرها نیز در هر یک از این محیط‌ها متفاوت باشد. برای مثال، در مراکز پژوهشی تأکید بر نوآوری و استقلال فکری است، در حالی که در دانشگاه‌ها ساختار رسمی‌تر و در مراکز حوزوی انگیزش‌های معنوی و ارزشی نقش پررنگ‌تری دارند.

از این رو، پژوهش حاضر در پی پاسخ به این پرسش است که آیا میان هوش هیجانی با تعهد سازمانی و رضایت شغلی در این سه نوع مرکز تفاوت معناداری وجود دارد؟ همچنین، آیا می‌توان گفت که هوش هیجانی نقش پیش‌بینی‌کننده‌ای برای تعهد و رضایت شغلی در کارکنان دارد؟

این پژوهش با هدف اصلی بررسی رابطه هوش هیجانی با تعهد سازمانی و رضایت شغلی و هدف فرعی مقایسه این متغیرها میان مراکز پژوهشی، دانشگاهی و حوزوی انجام می‌شود. نتایج حاصل از آن می‌تواند در سیاست‌گذاری‌های منابع انسانی، طراحی برنامه‌های آموزشی و توسعه مهارت‌های نرم کارکنان به‌ویژه در نهادهای علمی و آموزشی کشور مورد استفاده قرار گیرد.

۱. پیشینه نظری و پژوهشی

۱-۱. مبانی نظری هوش هیجانی

مفهوم هوش هیجانی (Emotional Intelligence) نخستین بار توسط سالووی و مایر (۱۹۹۰م) مطرح شد و به صورت «توانایی ادراک، درک، تنظیم و استفاده سازنده از هیجان‌ها در خود و دیگران» تعریف گردید. بعدها گلמן (۱۹۹۸م) با گسترش این مفهوم، آن را شامل مجموعه‌ای از شایستگی‌های شخصی و اجتماعی دانست که فرد را قادر می‌سازد در محیط کار به صورت اثربخش تری عمل کند.

گلמן، مدل هوش هیجانی را در پنج بعد اصلی معرفی کرد:

۱. خودآگاهی (Self-awareness): توانایی شناخت احساسات خود و درک

تأثیر آنها بر رفتار.

۲. خودتنظیمی (Self-regulation): کنترل تکانه‌ها، سازگاری با تغییر و حفظ

آرامش در موقعیت‌های دشوار.

۳. انگیزش (Motivation): تمایل درونی برای دستیابی به اهداف و حفظ اشتیاق

در مسیر پیشرفت.

۴. همدلی (Empathy): درک احساسات و نیازهای دیگران.

۵. مهارت‌های اجتماعی (Social skills): توانایی ایجاد و حفظ روابط سازنده در

محیط کار (Goleman., 1998. P. 50).

هوش هیجانی در سال‌های اخیر به عنوان عاملی کلیدی در موفقیت شغلی، اثربخشی رهبری و سازگاری سازمانی شناخته شده است. افرادی که از هوش هیجانی بالاتری برخوردارند، معمولاً در مدیریت تعارض، تصمیم‌گیری، ارتباطات بین فردی و کنترل استرس عملکرد بهتری دارند (Bar-On., 2000).

۱-۲. مبانی نظری تعهد سازمانی

تعهد سازمانی (Organizational Commitment) یکی از مفاهیم محوری در رفتار سازمانی است که به وابستگی روانی فرد به سازمان و تمایل او به ادامه همکاری اشاره دارد. آلن و مایر (۱۹۹۰م) مدلی سه‌بعدی از تعهد سازمانی ارائه دادند:

- تعهد عاطفی: احساس تعلق و وابستگی هیجانی به سازمان.
 - تعهد مستمر: آگاهی از هزینه‌های ترک سازمان و تمایل به ماندن به دلیل نیاز.
 - تعهد هنجاری: احساس الزام اخلاقی و وظیفه نسبت به باقی ماندن در سازمان.
- پژوهش‌ها نشان داده‌اند که تعهد سازمانی بالا با کاهش نرخ ترک شغل، افزایش عملکرد، و بهبود همکاری درون سازمانی همراه است (ماتس و همکاران، ۲۰۱۴م). از این رو، درک عواملی که موجب افزایش تعهد کارکنان می‌شوند، برای مدیران اهمیت استراتژیک دارد.

۱-۳. مبانی نظری رضایت شغلی

رضایت شغلی (Job Satisfaction) به نگرش کلی فرد نسبت به شغل خود اشاره دارد و یکی از شاخص‌های کلیدی سلامت سازمانی است. لاک (۱۹۷۶م) آن را «احساس لذت‌بخش یا مثبت ناشی از ارزیابی شغل یا تجربه‌های شغلی فرد» تعریف کرده است.

از نظریه‌های برجسته در این زمینه می‌توان به نظریه دو عاملی هرزبرگ (۱۹۵۹م)

اشاره کرد که بر دو دسته عوامل تأکید دارد:

الف) عوامل انگیزشی مانند موفقیت، پیشرفت، ماهیت کار و مسئولیت که موجب افزایش رضایت شغلی می‌شوند.

ب) عوامل بهداشتی (حفظی) مانند حقوق، شرایط کاری و سیاست‌های سازمان که نبود آنها منجر به نارضایتی می‌گردد.

رضایت شغلی به‌عنوان یکی از متغیرهای میانجی در ارتباط بین ویژگی‌های فردی و عملکرد سازمانی مطرح است و نقش مهمی در انگیزش، تعهد و رفتارهای شهروندی سازمانی دارد (Judge., & Bono, 2001).

۴-۱. ارتباط بین هوش هیجانی، تعهد سازمانی و رضایت شغلی

مطالعات متعدد نشان داده‌اند که افراد دارای هوش هیجانی بالا از روابط بین فردی بهتر، خودکنترلی بیشتر و توانایی سازگاری بالاتری برخوردارند، که این ویژگی‌ها در نهایت به افزایش رضایت شغلی و تعهد سازمانی می‌انجامد.

به‌طور نظری، می‌توان گفت که هوش هیجانی از طریق درک احساسات خود و دیگران و مدیریت مؤثر هیجان‌ها، منجر به تعامل مثبت در محیط کار و ایجاد احساس تعلق و رضایت می‌شود. از دیدگاه روان‌شناسی مثبت‌گرا، این توانایی به افراد کمک می‌کند تا موقعیت‌های تنش‌زا را بهتر مدیریت کنند و نگرش مثبتی نسبت به کار و سازمان خود داشته باشند.

۵-۱. مرور پژوهش‌های پیشین

پژوهش‌های متعددی در داخل و خارج از کشور به بررسی رابطه میان این متغیرها پرداخته‌اند.

برای نمونه، پترس و فرناندز (۲۰۱۳م) در مطالعه‌ای روی کارکنان سازمان‌های خدماتی دریافتند که هوش هیجانی پیش‌بینی‌کننده قوی رضایت شغلی و تعهد سازمانی است. همچنین جونز و جورج (۲۰۱۷م) نشان دادند که هوش هیجانی مدیران با افزایش

اعتماد سازمانی و کاهش تعارض در میان کارکنان همراه است.

در ایران نیز پژوهش‌های گوناگونی انجام شده است؛ برای مثال، حسینی و همکاران (۱۳۹۸) در پژوهشی بر روی کارکنان دانشگاه‌های دولتی گزارش کردند که هوش هیجانی رابطه مثبت و معناداری با تعهد سازمانی و رضایت شغلی دارد. همچنین موسوی (۱۴۰۰) در مطالعه‌ای بر روی مراکز پژوهشی کشور بیان کرد که مؤلفه همدلی و خودآگاهی بیشترین تأثیر را بر تعهد سازمانی کارکنان دارند.

مفهوم هوش هیجانی در ادبیات روان‌شناسی سازمانی، یکی از موضوعات نسبتاً نو اما تأثیرگذار به‌شمار می‌رود. گرچه واژه «هوش» سال‌هاست در روان‌شناسی شناختی مورد بحث است، اما تا پیش از دهه ۱۹۹۰ میلادی، بعد هیجانی و اجتماعی آن کمتر مورد توجه قرار داشت. سالووی و مایر در سال ۱۹۹۰ برای نخستین بار هوش هیجانی را به‌صورت رسمی به‌عنوان نوعی از هوش تعریف کردند که شامل توانایی ادراک، درک، تنظیم و به‌کارگیری هیجان‌ها در تعاملات انسانی است. آنان معتقد بودند که افراد دارای هوش هیجانی بالا، بهتر می‌توانند احساسات خود را بشناسند، آنها را در مسیر سازنده هدایت کنند و از تجربه‌های هیجانی برای تفکر خلاق و تصمیم‌گیری مؤثر بهره‌گیرند.

چند سال بعد، دانیل گلمن با انتشار کتاب مشهور خود با عنوان «کار کردن با هوش هیجانی»، این مفهوم را به حوزه‌های سازمانی و شغلی وارد کرد. از دیدگاه گلمن، موفقیت افراد در محیط کار تنها به ضریب هوشی (IQ) وابسته نیست، بلکه مجموعه‌ای از توانایی‌های هیجانی و اجتماعی نقش تعیین‌کننده‌تری دارد. گلمن هوش هیجانی را در پنج بُعد اصلی دسته‌بندی کرد: خودآگاهی، خودکنترلی، انگیزش، همدلی و مهارت‌های اجتماعی. این ابعاد با یکدیگر تعامل دارند و در مجموع، تعیین‌کننده کیفیت روابط انسانی و توانایی فرد در سازگاری با محیط‌های کاری پیچیده هستند (Goleman., 1998. P. 89).

در سازمان‌ها، هوش هیجانی به‌عنوان عامل کلیدی در شکل‌گیری تعهد سازمانی و رضایت شغلی شناخته می‌شود. فردی که از سطح بالای هوش هیجانی برخوردار است، قادر خواهد بود در مواجهه با تنش‌های شغلی، احساسات خود را به شکل سازنده‌ای

مدیریت کند، روابط مثبتی با همکاران برقرار سازد و با درک هیجان‌های دیگران، زمینه همکاری و همدلی را در محیط کار تقویت نماید. این ویژگی‌ها به‌طور طبیعی باعث می‌شود که فرد احساس تعلق بیشتری نسبت به سازمان خود داشته باشد و از انجام وظایف شغلی خود رضایت بالاتری تجربه کند (<https://B2n.ir/nk5979>).

در مقابل، افرادی که فاقد مهارت‌های هیجانی لازم هستند، در برخورد با فشارهای کاری دچار اضطراب، خشم یا سرخوردگی می‌شوند و این امر می‌تواند به کاهش انگیزش، تعهد و رضایت منجر گردد. از این منظر، هوش هیجانی نه تنها به‌عنوان ویژگی فردی بلکه به‌عنوان عاملی سازمانی در نظر گرفته می‌شود که می‌تواند از طریق آموزش و توسعه مهارت‌های نرم در میان کارکنان ارتقا یابد (<https://B2n.ir/nk5979>).

تعهد سازمانی یکی دیگر از مفاهیم بنیادین در روان‌شناسی سازمانی است که از دهه ۱۹۷۰ به بعد مورد توجه قرار گرفته است. آلن و مایر در مدل سه‌بعدی خود، تعهد سازمانی را شامل تعهد عاطفی، تعهد مستمر و تعهد هنجاری دانستند. تعهد عاطفی به احساس تعلق و شناسایی فرد با اهداف و ارزش‌های سازمان اشاره دارد؛ تعهد مستمر به ماندن در سازمان به دلیل هزینه‌های احتمالی ترک آن مربوط می‌شود؛ و تعهد هنجاری بازتاب احساس وظیفه یا الزام اخلاقی نسبت به ماندن در سازمان است. پژوهش‌ها نشان می‌دهد که تعهد عاطفی بیشترین همبستگی را با رضایت شغلی و عملکرد دارد، زیرا ریشه در انگیزه‌های درونی و احساسات مثبت فرد نسبت به سازمان دارد (Allen, & Meyer, 1990).

در بسیاری از پژوهش‌ها، هوش هیجانی به‌عنوان یکی از پیش‌نیازهای تعهد عاطفی شناخته شده است. کارکنانی که دارای خودآگاهی بالا هستند، درک عمیق‌تری از ارزش‌های شخصی خود دارند و این امر باعث می‌شود اهداف شخصی خود را با اهداف سازمان هم‌راستا سازند. از سوی دیگر، مهارت‌های اجتماعی و همدلی بالا موجب می‌شود روابط بین فردی در سازمان تقویت شود، اعتماد شکل گیرد و احساس تعلق به جمع افزایش یابد. این عوامل در نهایت منجر به تقویت تعهد سازمانی می‌گردند (احمدزاده، کمالی دهکردی، ۱۳۹۴، ص ۲۳۰).

در زمینه رضایت شغلی، نظریه‌های متعددی ارائه شده است که از مهمترین آنها می‌توان به نظریه دو عاملی هرزبرگ اشاره کرد. طبق این نظریه، عوامل مؤثر بر رضایت شغلی به دو دسته تقسیم می‌شوند: عوامل انگیزشی و عوامل بهداشتی. عوامل انگیزشی شامل ماهیت کار، موفقیت، پیشرفت، مسئولیت و رشد شخصی هستند که موجب احساس رضایت درونی می‌شوند. در مقابل، عوامل بهداشتی شامل حقوق، شرایط کاری، روابط با سرپرست و امنیت شغلی هستند که نبود آنها منجر به نارضایتی می‌شود. از دید هرزبرگ، حضور عوامل بهداشتی برای جلوگیری از نارضایتی لازم است، اما برای ایجاد رضایت واقعی باید عوامل انگیزشی تقویت شوند (Herzberg, 1959, p 39).

در ارتباط بین هوش هیجانی و رضایت شغلی، پژوهش‌های مختلف نشان داده‌اند که افراد دارای هوش هیجانی بالا، نسبت به محیط کار خود نگرش مثبت‌تری دارند. آنان بهتر می‌توانند تعارض‌ها را مدیریت کنند، انتظارات خود را تنظیم نمایند و احساسات منفی را کنترل کنند. این توانایی‌ها باعث می‌شود که تجربه کاری آنان خوشایندتر باشد و رضایت شغلی بیشتری احساس کنند. همچنین، همدلی و مهارت‌های ارتباطی موجب بهبود روابط کاری و کاهش تنش‌های بین‌فردی می‌شود، که این نیز از عوامل مهم در افزایش رضایت شغلی است.

از سوی دیگر، هوش هیجانی می‌تواند به‌طور غیرمستقیم از طریق تعهد سازمانی بر رضایت شغلی تأثیر بگذارد. فردی که نسبت به سازمان خود احساس تعلق و تعهد دارد، حتی در شرایط دشوار کاری، احساس رضایت بیشتری تجربه می‌کند، زیرا کار خود را بخشی از هویت شخصی خویش می‌داند. این موضوع در مراکز علمی و آموزشی اهمیت دوچندان دارد، چراکه در این نهادها انگیزه‌های درونی و ارزش‌های اخلاقی نقش برجسته‌ای ایفا می‌کنند.

در زمینه محیط‌های مورد بررسی در این مقاله، تفاوت میان مراکز پژوهشی، دانشگاهی و حوزوی از جنبه‌های گوناگون قابل توجه است. در مراکز پژوهشی، تمرکز بر خلاقیت، نوآوری و استقلال فکری باعث می‌شود کارکنان نیازمند خودکنترلی و

انگیزش درونی بالایی باشند. در چنین محیط‌هایی، هوش هیجانی به کارکنان کمک می‌کند تا با فشارهای ناشی از رقابت علمی و پیچیدگی پروژه‌ها بهتر کنار بیایند. در دانشگاه‌ها، ساختار اداری رسمی‌تر است و روابط افقی و عمودی پیچیده‌تری وجود دارد. در این فضا، مهارت‌های اجتماعی و همدلی نقش اساسی در برقراری ارتباط مؤثر بین استادان، مدیران و کارکنان ایفا می‌کنند. در مقابل، مراکز حوزوی که بر پایه ارزش‌های دینی و اخلاقی استوارند، نوعی از تعهد را در قالب احساس وظیفه معنوی و هنجاری پرورش می‌دهند. در چنین محیط‌هایی، هوش هیجانی بویژه از طریق خودآگاهی و همدلی می‌تواند موجب تعمیق انگیزش معنوی و احساس رضایت درونی گردد.

بر اساس پژوهش‌های انجام‌شده، تفاوت در فرهنگ سازمانی میان این سه نوع مرکز می‌تواند تعیین‌کننده میزان بروز مؤلفه‌های هیجانی و نگرشی باشد. در مراکز پژوهشی، رقابت علمی، سرعت تغییرات و تأکید بر نتایج ملموس علمی، فضایی پویا اما پرتنش ایجاد می‌کند. در این شرایط، افرادی که توانایی تنظیم هیجانات خود را دارند، موفق‌ترند و احساس رضایت بیشتری تجربه می‌کنند. در دانشگاه‌ها، سیاست‌های اداری، ارزیابی‌های آموزشی و الزامات قانونی ممکن است منجر به استرس شغلی شوند؛ در نتیجه، هوش هیجانی نقش تعدیل‌کننده‌ای در کاهش تنش و حفظ تعهد دارد. در مراکز حوزوی، ارزش‌های معنوی و روابط مبتنی بر اعتماد متقابل باعث می‌شود که هوش هیجانی بیشتر در قالب همدلی، دلسوزی و کنترل درونی بروز یابد.

پژوهش‌های داخلی متعددی نیز در این حوزه انجام شده است. حسینی و همکاران (۱۳۹۸) در بررسی رابطه هوش هیجانی با تعهد سازمانی و رضایت شغلی در دانشگاه‌های دولتی، دریافتند که مؤلفه‌های خودآگاهی و مهارت‌های اجتماعی بیشترین نقش را در تقویت تعهد سازمانی دارند. همچنین موسوی (۱۴۰۰) در مطالعه‌ای روی مراکز پژوهشی کشور به این نتیجه رسید که هوش هیجانی از طریق افزایش انگیزش و تعاملات مثبت میان کارکنان، سطح رضایت شغلی را به‌طور معناداری افزایش می‌دهد. پژوهش‌های بین‌المللی نیز یافته‌های مشابهی ارائه کرده‌اند. پترس و فرناندز (۲۰۱۳م)

نشان دادند که هوش هیجانی بالا با احساس رضایت از کار، روحیه مثبت و تمایل بیشتر به ماندن در سازمان ارتباط دارد.

به طور کلی، مرور پیشینه نشان می‌دهد که رابطه‌ای دو سویه میان هوش هیجانی، تعهد سازمانی و رضایت شغلی وجود دارد. هوش هیجانی به عنوان عامل درونی بر نحوه ادراک و واکنش هیجانی کارکنان اثر می‌گذارد، در حالی که تعهد و رضایت شغلی بازتابی از تجربه‌های هیجانی در محیط کار هستند. این تعامل دوسویه، می‌تواند از طریق مدیریت مؤثر هیجانات فردی و بین فردی تقویت شود.

۲. روش‌شناسی پژوهش

۲-۱. نوع پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و از لحاظ ماهیت و روش، توصیفی-همبستگی و مقایسه‌ای است. در این پژوهش، هدف اصلی بررسی روابط بین هوش هیجانی، تعهد سازمانی و رضایت شغلی و همچنین مقایسه میانگین این متغیرها در میان کارکنان مراکز پژوهشی، دانشگاهی و حوزوی است.

۲-۲. جامعه آماری

جامعه آماری شامل کلیه کارکنان شاغل در مراکز پژوهشی، دانشگاه‌های دولتی و مراکز حوزوی در کشور (بوئیه در شهرهای بزرگ مانند تهران، قم و اصفهان) می‌باشد.

۲-۳. نمونه و روش نمونه‌گیری

به منظور انتخاب نمونه، از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای استفاده می‌شود تا نسبت هر گروه (پژوهشی، دانشگاهی، حوزوی) در نمونه حفظ شود. حجم نمونه بر اساس فرمول کوکران تعیین می‌گردد؛ به عنوان مثال، در صورت برآورد جامعه ۶۰۰ نفری، حجم نمونه حدود ۲۳۵ نفر خواهد بود.

۲-۴. ابزار گردآوری داده‌ها

سه پرسش‌نامه استاندارد برای گردآوری داده‌ها به کار گرفته می‌شود:

۱. پرسش‌نامه هوش هیجانی گلمن (۱۹۹۸م)، شامل ۳۳ گویه در پنج بُعد (خودآگاهی، خودتنظیمی، انگیزش، همدلی، مهارت اجتماعی).
 ۲. پرسش‌نامه تعهد سازمانی آلن و مایر (۱۹۹۰) شامل ۲۴ گویه در سه بعد (عاطفی، مستمر، هنجاری).
 ۳. پرسش‌نامه رضایت شغلی اسمیت، کندال و هالین (۱۹۶۹) شامل ۲۰ گویه در پنج بعد (حقوق، ماهیت کار، همکاران، سرپرست و فرصت ارتقا).
- همه پرسش‌نامه‌ها بر مبنای مقیاس پنج‌درجه‌ای لیکرت (از کاملاً مخالف تا کاملاً موافق) نمره‌گذاری می‌شوند.
- برای سنجش روایی، از روایی محتوایی و سازه‌ای و برای پایایی، از آلفای کرونباخ استفاده می‌شود که معمولاً بالاتر از ۰/۷ گزارش شده است.

۲-۵. روش تحلیل داده‌ها

- داده‌ها پس از جمع‌آوری با نرم‌افزار SPSS و AMOS تحلیل می‌شوند. برای پاسخ به فرضیه‌ها از روش‌های زیر استفاده می‌گردد:
- آزمون همبستگی پیرسون برای بررسی رابطه بین هوش هیجانی با تعهد سازمانی و رضایت شغلی؛
 - آزمون تحلیل واریانس چندمتغیره (MANOVA) برای مقایسه سه گروه از لحاظ متغیرهای اصلی؛
 - در صورت نیاز، آزمون تعقیبی توکی جهت تعیین محل دقیق تفاوت‌ها.

۳. تحلیل نظری و تبیین روابط بین متغیرها

رابطه میان هوش هیجانی با تعهد سازمانی و رضایت شغلی را می‌توان از منظرهای مختلف روان‌شناسی، جامعه‌شناسی سازمانی و حتی فلسفه اخلاق حرفه‌ای تبیین کرد. در

نخستین سطح، از دیدگاه روان‌شناسی فردی، هوش هیجانی بر شیوه ادراک و پردازش اطلاعات هیجانی تأثیر می‌گذارد. افراد دارای هوش هیجانی بالا، در مواجهه با موقعیت‌های استرس‌زا، به جای واکنش‌های تکانه‌ای، از راهبردهای تنظیم هیجان استفاده می‌کنند. این راهبردها می‌تواند شامل بازنگری شناختی، گفت‌وگوی درونی سازنده و تمرکز بر جنبه‌های مثبت موقعیت باشد. چنین افرادی نه تنها در تعامل با همکاران خود بهتر عمل می‌کنند، بلکه در ارتباط با سازمان نیز نگرش مثبت‌تری دارند. احساس کنترل درونی و کفایت شخصی، آنان را به ماندن در سازمان و تلاش برای بهبود آن ترغیب می‌کند.

از دیدگاه اجتماعی، هوش هیجانی نقشی اساسی در شکل‌دهی به سرمایه اجتماعی سازمان دارد. سرمایه اجتماعی شامل اعتماد متقابل، همکاری و شبکه‌های ارتباطی میان اعضای سازمان است. وقتی کارکنان توان درک و همدلی با دیگران را دارند، روابط مبتنی بر اعتماد تقویت می‌شود. این امر در نهایت موجب افزایش حس تعلق و وفاداری نسبت به سازمان می‌گردد. به عبارت دیگر، هوش هیجانی بستری برای ایجاد پیوندهای اجتماعی در محیط کار فراهم می‌کند و این پیوندها به شکل تعهد سازمانی بروز می‌یابد (عبداللهی و دیگران، ۱۳۹۱، ص ۷۸).

از منظر نظریه تبادل اجتماعی نیز می‌توان این رابطه را توضیح داد. طبق این نظریه، روابط انسانی در سازمان بر مبنای نوعی تبادل متقابل شکل می‌گیرد؛ یعنی وقتی کارکنان از سوی سازمان احساس حمایت، احترام و درک متقابل می‌کنند، تمایل دارند این احساس را با وفاداری و عملکرد بهتر پاسخ دهند. در چنین فرایندی، هوش هیجانی به عنوان ابزار درک هیجانات دیگران، تسهیل‌کننده این تبادلات عاطفی است. فردی که هیجانات خود و دیگران را به درستی می‌شناسد، می‌تواند تعاملات مثبت‌تری ایجاد کند و در نتیجه، احساس عدالت، اعتماد و رضایت بیشتری در او شکل گیرد (عبداللهی و دیگران، ۱۳۹۱، ص ۷۸).

افزون بر این، نظریه خودتعیینی (Self-Determination Theory) نیز در تبیین نقش هوش هیجانی در تعهد و رضایت شغلی کاربرد دارد. طبق این نظریه، سه نیاز

روان‌شناختی اساسی - خودمختاری، شایستگی و ارتباط - برای انگیزش درونی انسان حیاتی هستند. هوش هیجانی از طریق تقویت احساس شایستگی (با مدیریت هیجان‌ها و سازگاری مؤثر با محیط)، احساس ارتباط (با ایجاد روابط همدلانه) و خودمختاری (با شناخت هیجانات درونی و انتخاب پاسخ‌های آگاهانه) می‌تواند به ارضای این نیازها کمک کند. هنگامی که این نیازها برآورده می‌شوند، کارکنان نه تنها احساس رضایت بیشتری از کار خود دارند، بلکه به سازمان نیز متعهدتر می‌شوند (دهناد، ۱۴۰۰، ص ۱۷۲).

در سطح عمیق‌تر، می‌توان رابطه میان هوش هیجانی و رضایت شغلی را بر اساس نظریه تعادل هیجانی توضیح داد. طبق این نظریه، انسان‌ها در تلاش‌اند تا میان هیجانات مثبت و منفی خود نوعی تعادل برقرار کنند. محیط کاری می‌تواند منبعی از فشار یا لذت باشد؛ آنچه تعیین می‌کند فرد در این محیط چگونه احساس کند، توانایی او در مدیریت هیجانات است. کارمندی که قادر است ناامیدی، خشم یا اضطراب ناشی از چالش‌های شغلی را کنترل کرده و هیجانات مثبت چون امید و اعتماد را تقویت کند، احتمالاً رضایت بیشتری از شغل خود خواهد داشت. در این مسیر، مؤلفه‌های هوش هیجانی همچون خودتنظیمی و انگیزش درونی نقش محوری دارند (طاهرزاده، ۱۳۹۳، ص ۱۲۰).

در مراکز پژوهشی، ماهیت کار پژوهشگران ایجاب می‌کند که افراد با عدم قطعیت، شکست‌های مکرر و فشار برای تولید نتایج علمی روبه‌رو شوند. در چنین شرایطی، هوش هیجانی نقش حفاظتی دارد؛ پژوهشگرانی که از خودآگاهی و خودتنظیمی بالایی برخوردارند، شکست را به‌عنوان فرصت یادگیری می‌بینند و انگیزش خود را حفظ می‌کنند. این نگرش مثبت به کار، به رضایت شغلی و در نهایت، به تعهد نسبت به نهاد پژوهشی منجر می‌شود.

در دانشگاه‌ها، تعامل مداوم میان استادان، کارکنان و دانشجویان نیازمند مهارت‌های ارتباطی و اجتماعی قوی است. استادانی که از هوش هیجانی بالایی برخوردارند، درک بهتری از نیازهای آموزشی و هیجانی دانشجویان دارند و در نتیجه، احساس موفقیت و رضایت بیشتری از شغل خود تجربه می‌کنند. از سوی دیگر، ارتباطات مثبت در محیط

دانشگاهی موجب می‌شود احساس همبستگی سازمانی تقویت شود و تعهد نسبت به نهاد دانشگاهی افزایش یابد.

در مراکز حوزوی، تعهد شغلی و رضایت کاری غالباً رنگ‌وبوی معنوی دارد. افراد در این مراکز اغلب با انگیزه‌های درونی چون خدمت به دین، آموزش معارف الهی و رشد اخلاقی فعالیت می‌کنند. در چنین بافتی، هوش هیجانی به‌ویژه در قالب مؤلفه‌های همدلی و خودآگاهی بروز می‌یابد. شخصی که از لحاظ هیجانی رشد یافته است، درک عمیق‌تری از احساسات و نیازهای دیگران دارد و در برابر مشکلات کاری، با آرامش و توکل بیشتری واکنش نشان می‌دهد. این ویژگی‌ها باعث می‌شود رضایت از کار نه صرفاً به‌عنوان نتیجه بیرونی (پاداش یا موفقیت مادی)، بلکه به‌عنوان احساسی درونی از معنا و ارزش تجربه شود.

افزون بر روابط مستقیم، میان هوش هیجانی، تعهد و رضایت شغلی روابط غیرمستقیمی نیز وجود دارد. به‌عنوان نمونه، هوش هیجانی می‌تواند از طریق کاهش تعارضات درون سازمانی و افزایش کیفیت ارتباطات، سطح رضایت شغلی را ارتقا دهد؛ رضایت شغلی نیز به‌نوبه خود تعهد سازمانی را تقویت می‌کند. این الگوی زنجیره‌ای، در بسیاری از مدل‌های مفهومی رفتار سازمانی مشاهده می‌شود.

از دیدگاه مدیریتی، نتایج چنین تحلیلی بیانگر این است که توسعه هوش هیجانی در میان کارکنان نه تنها باعث بهبود تعاملات انسانی می‌شود، بلکه می‌تواند به‌طور غیرمستقیم شاخص‌های عملکرد سازمانی را نیز ارتقا دهد. در محیط‌هایی چون دانشگاه یا حوزه، که رسالت‌های فرهنگی و علمی بر منافع مادی مقدم‌اند، این امر اهمیتی دوچندان دارد. زیرا در چنین نهادهایی، کیفیت روابط انسانی و احساس معنا در کار، بیش از پاداش‌های بیرونی در انگیزش کارکنان نقش دارد (یزدان پرست، ۱۳۹۷، ص ۳۲).

بر اساس شواهد تجربی، افرادی که از هوش هیجانی بالایی برخوردارند، معمولاً در موقعیت‌های شغلی خود احساس کنترل و تسلط بیشتری دارند. این احساس کنترل، آنان را قادر می‌سازد که چالش‌های شغلی را نه به‌عنوان تهدید بلکه به‌عنوان فرصت ببینند. در

نتیجه، هیجانات مثبت چون امید، اشتیاق و رضایت در آنان تقویت می‌شود و این هیجانات مثبت، تعهد آنان به اهداف سازمانی را پایدارتر می‌سازد.

از منظر فرهنگی، می‌توان گفت که زمینه‌های ارزشی و اعتقادی در سازمان‌های ایرانی، به‌ویژه در مراکز علمی و حوزوی، نقش تعدیل‌کننده‌ای میان هوش هیجانی و متغیرهای نگرشی ایفا می‌کند. در فرهنگی که بر ارزش‌های جمع‌گرایی، همدلی و وفاداری تأکید دارد، بروز مؤلفه‌های هوش هیجانی بیشتر در تعاملات اجتماعی نمایان می‌شود. برعکس، در فرهنگ‌های فردگرا، مؤلفه‌هایی چون خودآگاهی و خودتنظیمی اهمیت بیشتری می‌یابد. بنابراین، نوع فرهنگ سازمانی می‌تواند تعیین کند که کدام بُعد از هوش هیجانی نقش پررنگ‌تری در ایجاد رضایت و تعهد دارد.

در ادامه این تحلیل می‌توان به رابطه دوسویه رضایت و تعهد نیز پرداخت. مطالعات متعددی نشان داده‌اند که رضایت شغلی می‌تواند هم علت و هم پیامد تعهد سازمانی باشد. در یک سوی این رابطه، کارمندی که از شغل خود رضایت دارد، تمایل بیشتری به ماندن در سازمان دارد و در نتیجه تعهدش افزایش می‌یابد. در سوی دیگر، فردی که نسبت به سازمان خود متعهد است، حتی در صورت بروز مشکلات موقت یا ناکامی‌ها، احساس رضایت خود را حفظ می‌کند. در هر دو حالت، هوش هیجانی عامل کلیدی در پایداری این رابطه است، زیرا فردی که هیجانات خود را می‌شناسد و قادر به تنظیم آنهاست، از نوسانات عاطفی شدید در امان می‌ماند و دیدگاه متعادلی نسبت به کار و سازمان خود دارد.

به‌طور خلاصه، هوش هیجانی از طریق مسیرهای گوناگون — شناختی، هیجانی، اجتماعی و فرهنگی — بر تعهد و رضایت شغلی تأثیر می‌گذارد. این تأثیر نه‌آنی و مستقیم، بلکه تدریجی و چندبعدی است. در محیط‌های علمی و فرهنگی، که تعاملات انسانی پیچیده‌تر و ارزش‌ها متنوع‌ترند، این اثرات نمود بیشتری پیدا می‌کند. ازاین‌رو، آموزش و تقویت هوش هیجانی در این نهادها نه‌تنها یک ضرورت فردی بلکه یک ضرورت سازمانی به‌شمار می‌رود.

نتیجه‌گیری و پیشنهادها

نتایج حاصل از تحلیل نظری و بررسی‌های تجربی موجود، همگی بر اهمیت هوش هیجانی به‌عنوان یکی از عوامل اساسی در شکل‌گیری نگرش‌های مثبت شغلی و سازمانی دلالت دارند. در واقع، در محیط‌های کاری امروز که ساختارهای رسمی، روابط انسانی و فشارهای روانی درهم‌تنیده شده‌اند، صرف مهارت فنی نمی‌تواند تضمین‌کننده عملکرد مطلوب و رضایت شغلی باشد. آنچه در پس‌پایداری و شکوفایی سازمان نهفته است، کیفیت روابط انسانی و سلامت هیجانی کارکنان است.

هوش هیجانی در حقیقت پلی میان احساس و عقل است؛ ابزاری که به افراد کمک می‌کند هیجان‌ها را نه سرکوب کنند و نه بی‌محابا بروز دهند، بلکه آنها را در جهت هدف و معنا به کار گیرند. در چنین شرایطی، کارکنان نه تنها احساس کنترل بر زندگی کاری خود دارند، بلکه هویت‌شان را با ارزش‌های سازمانی پیوند می‌زنند. این همان نقطه‌ای است که تعهد سازمانی متولد می‌شود.

از منظر تحلیل روان‌شناختی، تعهد سازمانی در سه بُعد عاطفی، مستمر و هنجاری می‌تواند تحت تأثیر هوش هیجانی قرار گیرد. در بُعد عاطفی، فردی که از هوش هیجانی بالایی برخوردار است، احساسات مثبتی نسبت به محیط کار خود دارد و با همکاران و مدیران روابط صمیمی و سازنده برقرار می‌کند؛ بنابراین احساس تعلقش به سازمان افزایش می‌یابد. در بُعد مستمر، توانایی درک موقعیت‌ها و تنظیم هیجانات موجب می‌شود فرد تصمیم‌های کاری را آگاهانه‌تر بگیرد و با دیدی منطقی نسبت به ماندن یا ترک سازمان بیندیشد. در بُعد هنجاری نیز مؤلفه‌های همدلی و وجدان هیجانی فرد را وادار می‌کند که خود را نسبت به اهداف جمعی مسئول بداند.

در سوی دیگر، رضایت شغلی به‌عنوان شاخصی از رفاه هیجانی و روانی کارکنان، هم متأثر از شرایط بیرونی محیط کار است و هم از ساختار درونی شخصیت. افرادی که از خودآگاهی و خودتنظیمی بالایی برخوردارند، تمایل دارند محیط کار را واقع‌بینانه‌تر ببینند و در مواجهه با دشواری‌ها، هیجانات خود را به شیوه‌ای سالم مدیریت کنند. این افراد حتی در موقعیت‌های ناکامل یا محدود، احساس معنا و ارزش را در کار

خود می‌یابند. از همین رو، سطح رضایت شغلی آنان به عوامل بیرونی وابستگی کمتری دارد.

تحلیل داده‌های فرضی این مقاله نیز با این استدلال نظری همخوانی دارد. کارکنان مراکز پژوهشی به سبب ماهیت استقلال‌طلبانه و نیاز به انگیزش درونی، از نظر هوش هیجانی در سطح بالاتری قرار دارند. این گروه در برابر ناکامی‌های پژوهشی، انعطاف‌پذیرترند و به جای تمرکز بر موانع، بر راه‌حل‌ها تمرکز می‌کنند. در دانشگاه‌ها، نظام رسمی و اداری گاه موجب استرس شغلی می‌شود، اما در عین حال فرصت تعامل اجتماعی بیشتری میان اعضای هیئت علمی و کارکنان فراهم می‌کند. این تعاملات اجتماعی در صورتی که با هوش هیجانی مناسب همراه باشد، می‌تواند منبعی از حمایت و همبستگی باشد. در مراکز حوزوی نیز، رضایت شغلی بیشتر ناشی از احساس معنای درونی و تعهد ارزشی است. افرادی که در این مراکز فعالیت می‌کنند، کار خود را نه صرفاً به‌عنوان وظیفه‌ای حرفه‌ای بلکه به‌عنوان رسالتی اخلاقی و دینی تلقی می‌کنند؛ و این نوع نگرش، حتی در صورت وجود محدودیت‌های مادی یا ساختاری، موجب پایداری هیجانی و رضایت درونی آنان می‌شود.

در این میان، یکی از یافته‌های مهم و کمتر مورد توجه، نقش میانجی هوش هیجانی در ارتباط میان رضایت و تعهد سازمانی است. بدین معنا که هوش هیجانی می‌تواند عاملی باشد که رابطه این دو متغیر را تقویت کند. فردی که دارای سطح بالایی از هوش هیجانی است، هنگامی که از کار خود رضایت دارد، این احساس را به شکل وفاداری و تمایل به ماندن در سازمان بروز می‌دهد. برعکس، در غیاب هوش هیجانی، حتی رضایت شغلی ممکن است به تعهد پایدار تبدیل نشود، زیرا فرد در مواجهه با تغییرات سازمانی یا تنش‌های موقت، هیجانات خود را به‌درستی تنظیم نمی‌کند.

در سطح سازمانی نیز تقویت هوش هیجانی می‌تواند به بهبود جو عاطفی سازمان بینجامد. سازمان‌هایی که مدیران آنها از مهارت‌های هیجانی بالاتری برخوردارند، معمولاً محیطی امن‌تر، صمیمی‌تر و انگیزشی‌تر دارند. مدیران هوش هیجانی محور قادرند نیازهای عاطفی کارکنان را درک کنند، بازخورد مؤثر بدهند و در زمان بروز تعارض،

رویکردی سازنده اتخاذ نمایند. در چنین سازمان‌هایی، میزان فرسودگی شغلی پایین‌تر و سطح رضایت بالاتر است.

از زاویه فرهنگی، تحلیل نتایج نشان می‌دهد که در ایران، هوش هیجانی نه فقط یک مهارت روان‌شناختی بلکه مفهومی اخلاقی و اجتماعی نیز محسوب می‌شود. در فرهنگ اسلامی و ایرانی، مفاهیمی چون صبر، گذشت، توکل، مدارا و همدلی به عنوان فضایل اخلاقی مورد تأکید قرار گرفته‌اند و این فضایل در واقع شکل‌های بومی شده مؤلفه‌های هوش هیجانی‌اند. بنابراین، می‌توان گفت توسعه هوش هیجانی در محیط‌های علمی و دینی کشور، نوعی بازآفرینی اخلاق کاری بومی است که ریشه در ارزش‌های دینی و فرهنگی دارد.

از منظر کاربردی، یافته‌های این مقاله می‌تواند برای مدیران و تصمیم‌گیران نهادهای علمی و فرهنگی راهگشا باشد. نخستین توصیه کلیدی، طراحی برنامه‌های آموزشی برای توسعه هوش هیجانی در میان کارکنان و مدیران است. این برنامه‌ها می‌تواند شامل آموزش خودآگاهی هیجانی، مهارت‌های ارتباطی، کنترل استرس و همدلی مؤثر باشد. تجربه سازمان‌هایی که چنین برنامه‌هایی را اجرا کرده‌اند، نشان می‌دهد که پس از دوره‌های آموزش هوش هیجانی، تعارضات سازمانی کاهش یافته و روحیه همکاری افزایش یافته است.

دومین پیشنهاد، بازنگری در نظام ارزیابی عملکرد و انگیزش است. اگرچه معیارهای کمی و مادی برای سنجش عملکرد ضروری‌اند، اما نباید تنها معیار باشند. ارزیابی‌های رفتاری که میزان همکاری، احترام متقابل، مسئولیت‌پذیری و مدیریت هیجانات را نیز دربرگیرد، می‌تواند انگیزه کارکنان را برای رشد هیجانی افزایش دهد.

سومین محور، توسعه رهبری هیجانی در سازمان‌هاست. رهبران هوش هیجانی محور کسانی هستند که به جای کنترل از طریق ترس یا قدرت، از طریق ارتباط عاطفی و اعتماد سازمانی نفوذ می‌کنند. در محیط‌های علمی و دینی، چنین سبک رهبری می‌تواند هم بهره‌وری را افزایش دهد و هم از فرسودگی روانی کارکنان جلوگیری کند. چهارمین پیشنهاد، توجه به تفاوت‌های فرهنگی و ارزشی در آموزش هوش هیجانی

است. باید پذیرفت که الگوی واحدی از هوش هیجانی برای همه سازمان‌ها مناسب نیست. در مراکز پژوهشی ممکن است تأکید بر استقلال و خودتنظیمی مؤثرتر باشد، در حالی که در مراکز حوزوی، تأکید بر همدلی و خویشن‌داری اهمیت بیشتری دارد. از این رو آموزش‌ها باید متناسب با فرهنگ سازمانی و مأموریت هر نهاد طراحی شود.

از سوی دیگر، پژوهش‌های آینده می‌توانند به بررسی عمیق‌تر روابط علی میان این متغیرها بپردازند. مطالعه طولی درباره تأثیر آموزش هوش هیجانی بر تعهد و رضایت کارکنان در بازه‌های زمانی متفاوت می‌تواند به درک پایداری این اثر کمک کند. همچنین بررسی نقش متغیرهای میانجی چون حمایت سازمانی، عدالت ادراک‌شده و فرسودگی شغلی می‌تواند مدل‌های جامع‌تری برای تحلیل رفتار سازمانی ارائه دهد.

در جمع‌بندی نهایی می‌توان گفت که هوش هیجانی، تعهد سازمانی و رضایت شغلی سه ضلع مثلثی هستند که پویایی نیروی انسانی بر آن استوار است. بدون رشد هیجانی، سازمان به ساختاری سرد و مکانیکی تبدیل می‌شود که در آن تعهد معنایی ندارد و رضایت از کار کاهش می‌یابد. بدون تعهد، هوش هیجانی به ابزاری فردگرایانه بدل می‌شود که در خدمت رشد شخصی است نه جمعی. و بدون رضایت شغلی، هیچ‌یک از دو مؤلفه دیگر نمی‌تواند به درستی تداوم یابد؛ بنابراین، مدیران و سیاست‌گذاران باید این سه عنصر را به صورت یک کل یکپارچه در نظر بگیرند و راهبردهای منابع انسانی را بر پایه تعامل میان آنها طراحی کنند.

در پایان، این مقاله تأکید می‌کند که در نهادهای علمی، پژوهشی و حوزوی ایران، سرمایه‌گذاری بر رشد هوش هیجانی کارکنان نه تنها به بهبود عملکرد و کاهش تعارضات کمک می‌کند، بلکه به بازسازی فرهنگ سازمانی بر اساس ارزش‌های انسانی و معنوی منجر می‌شود. چنین فرهنگی می‌تواند زمینه‌ساز شکل‌گیری سازمان‌هایی یادگیرنده، متعهد و رضایت‌مند باشد که رسالت اصلی خود را — یعنی تولید علم و پرورش انسان متعهد — با کیفیتی برتر دنبال کنند.

منابع

- حسینی، م.، رضوی، ف. و محمدی، س. (۱۳۹۸). رابطه هوش هیجانی با تعهد سازمانی و رضایت شغلی در کارکنان دانشگاه‌های دولتی. مدیریت رفتار سازمانی، ۵(۲)، ۷۵-۹۰.
- دهناد، ویدا. (۱۴۰۰). نظریه خود تعین‌گری و ارتباط آن با نظریه هدف‌گذاری، رویش روان‌شناسی، ۱۰(۶۰)، ص ۱۷۲.
- طاهرزاده، طیب. (۱۳۹۳). اثر بخشی ورزش بر میزان عزت نفس، شادکامی و کیفیت زندگی جوانان، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، روانشناسی عمومی، دانشگاه آزاد اسلامی.
- عبداللهی، بیژن و همکاران. (۱۳۹۱). بررسی هوشی هیجانی و رابطه آن با سرمایه اجتماعی، تحقیقات مدیریت آموزشی، ۴(۲)، صص ۷۷-۸۸.
- موسوی، ر. (۱۴۰۰). بررسی ارتباط هوش هیجانی با تعهد سازمانی در مراکز پژوهشی. روان‌شناسی کاربردی، ۱۳(۴)، صص ۴۵-۶۰.
- یزدان‌پرست، مهدی. (۱۳۹۷). بررسی رابطه هوش هیجانی و تعهد سازمانی، جهان‌نویس، شماره ۲.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance, and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1-18.
- Bar-On, R. (2000). Emotional and social intelligence: Insights from the Emotional Quotient Inventory (EQ-i). In R. Bar-On & J. D. A. Parker (Eds.), *Handbook of emotional intelligence*. Jossey-Bass.
- Goleman, D. (1998). *Working with emotional intelligence*. Bantam Books.
- Herzberg, F. (1959). *The motivation to work*. Wiley.
- Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. In M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology*. Rand McNally.

- Judge, T. A., & Bono, J. E. (2001). Relationship of core self-evaluations traits—Self-esteem, general self-efficacy, locus of control, and emotional stability—with job satisfaction and job performance: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 86(1), 80–92.
- Peters, A., & Fernandez, R. (2013). Emotional intelligence and job satisfaction in service organizations. *Journal of Human Resource Development*, 7(2), 112–126.