

بررسی اثر تنظیم هیجان‌های شناختی بر سلامت ذهنی و عملکرد کارکنان (مورد مطالعه: بخش ستادی گمرک جمهوری اسلامی ایران)

سمیه شهباء^۱، سید مهدی الوانی^۲، محمدعلی افشار کاظمی^۳

چکیده: در سال‌های اخیر، با افزایش سرعت پیشرفت علم و تکنولوژی، ماهیت نقش‌های مورد نیاز شغل‌ها متحول شده و بسیاری از مشاغل، نیازمند فعالیت ذهنی بالا هستند؛ بنابراین، برای اکثر سازمان‌ها سلامت ذهنی و عملکرد بالای کارکنان و عوامل مؤثر بر آنها، از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. این پژوهش به بررسی نقش تنظیم هیجان‌های شناختی بر سلامت ذهنی مربوط به کار و رفتار عملکردی کارکنان می‌پردازد. ابزار جمع‌آوری اطلاعات در این تحقیق، پرسشنامه بوده است که بین کارکنان بخش ستادی سازمانی دولتی در ایران پخش شده است. از حدود ۳۴۰ پرسشنامه پخش شده، ۲۲۰ پرسشنامه، شاخص اعتبار برای استفاده در این پژوهش را به دست آورده‌اند. نتایج، بیانگر آن است که راهبردهای انطباقی تنظیم هیجان‌های شناختی، موجب افزایش سلامت ذهنی مربوط به کار و رفتار عملکردی کارکنان می‌شود و استفاده از راهبردهای غیر انطباقی تنظیم هیجان‌های شناختی از سوی کارکنان، سبب کاهش سلامت ذهنی مربوط به کار می‌شود، ولی اثری بر رفتار عملکردی کارکنان ندارد.

واژه‌های کلیدی: تنظیم هیجان‌های شناختی، راهبردهای انطباقی، راهبردهای غیر انطباقی، رفتار عملکردی، سلامت ذهنی مربوط به کار.

۱. دانشجوی دکتری مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه آزاد قزوین، قزوین، ایران

۲. استاد گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه آزاد قزوین، قزوین، ایران

۳. دانشیار گروه مدیریت صنعتی، دانشکده مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکز، تهران، ایران

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۳/۰۳/۲۵

تاریخ پذیرش نهایی مقاله: ۱۳۹۳/۰۶/۰۸

نویسنده مسئول مقاله: سمیه شهباء

Email: so.shahba@gmail.com

مقدمه

هیجان‌ها و تنظیم آنها، موضوعی بحث‌برانگیز در حوزه مطالعاتی سازمان است. افراد در سازمان، همواره احساس‌های خود را تنظیم می‌کنند و تنظیم هیجان‌ها^۱، تأثیرهای مثبت و منفی بر افراد سازمان و سازمان دارد (گرندی، ۲۰۰۰). همچنین با توجه به سرعت تغییر تکنولوژی، افزایش پیچیدگی‌های محیطی، تنوع نیروی کار و وابستگی بسیاری از سازمان‌های خدماتی و دانش‌محور به متخصصان خود، ماهیت نقش‌های مورد نیاز شغل‌ها متحول شده است و بسیاری از مشاغل، نیازمند فعالیت ذهنی بالا هستند (راسل، ۲۰۰۸)؛ بنابراین، برای بیشتر سازمان‌ها، سلامت ذهنی^۲ و عملکرد کارکنان و عوامل مؤثر بر آنها، از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است (باکر و اوارلمان، ۲۰۱۰). در سال‌های اخیر، پیشرفت چشمگیری در فهم ساختار و نقش هیجان‌ها در رفتار انسان‌ها صورت گرفته است. جامعه، روابط با دوستان، همکاران و خانواده، به‌طور قوی از توانایی فهم، تفسیر و عکس‌العمل به هیجان‌ها تأثیر می‌پذیرد و هیجان‌ها به‌طور مستقیم و مثبت، بر کارکردهای هوش، مانند تصمیم‌گیری، ادراک و توانایی درک متقابل تأثیر می‌گذارد (آیزن، ۲۰۰۰؛ بچارا و همکاران، ۲۰۰۰). اعتقادات و نگرش‌ها هم که دیویدسون (۱۹۸۰ و ۱۹۶۳) از آنها به‌عنوان دلایل نخستین یاد می‌کند، از هیجان‌ها تأثیر می‌پذیرند و درنهایت، هیجان‌ها به‌طور چشمگیری بر ایجاد، اجرا و کنترل و تفسیر عمل مؤثر است (زو و تاگارد، ۲۰۰۲). در حوزه پژوهش‌های سازمان، روان‌شناسان صنعتی سازمانی، مدیران و محققان مدیریتی در راستای درک رفتار در محیط کار به نگارش مقاله‌ها (اشفورت و رینر، ۲۰۰۲؛ لوین، ۲۰۰۹ و کتاب‌هایی (اشکانسی و همکاران، ۲۰۰۰؛ لويس و همکاران، ۲۰۱۰) در زمینه هیجان در محیط کار پرداخته‌اند. پژوهش‌های اندکی در زمینه تنظیم هیجان، به‌ویژه تنظیم هیجان‌های شناختی در سازمان صورت گرفته است. کافتسیوس و همکاران (۲۰۱۳) عقیده دارند تنظیم هیجان در زندگی روزمره همه انسان‌ها بسیار رایج است و مهارتی حیاتی و مهم در مواجهه با مشکل‌های فردی و اجتماعی به‌شمار می‌رود و گلدمن (۱۹۹۵) و چی و لیانگ (۲۰۱۳) آن را یکی از متغیرهای اصلی هوش هیجانی می‌دانند. به‌علاوه تنظیم هیجان‌ها، بر سلامت جسمی و ذهن انسان‌ها تأثیر می‌گذارد (سیجی و همکاران، ۱۹۹۵؛ نیکلیسک و همکاران، ۲۰۱۱). همچنین افزایش سلامت ذهنی مربوط به کار (داشتن رضایت شغلی و تجربه مکرر احساس‌های خوشایند و تجربه اندک احساس‌های ناخوشایند) سبب افزایش عملکرد کارکنان می‌شود (باکر و اوارلمان، ۲۰۱۱). به‌علاوه، بعضی از پژوهش‌ها نشان داده است که رضایت شغلی و عملکرد، رابطه

1. Emotion regulation

2. Subjective well-being (SWB)

مثبتی با هم دارند (جاج و همکاران، ۲۰۰۱) و رابطه‌ای قوی میان احساس‌های خوشایند و ناخوشایند و عملکرد شغلی وجود دارد. بدین‌ترتیب که افزایش احساس‌های خوشایند، موجب افزایش عملکرد و افزایش عملکرد سبب ایجاد احساس‌های خوشایند می‌شود (کوته، ۱۹۹۹).

سابقه پژوهش‌های تنظیم هیجان‌ها، به بررسی هیجان‌های کار در بخش خدمات برمی‌گردد. اولین کسی که درمورد تنظیم هیجان‌ها در سازمان نوشت، هوچایلد (۱۹۸۳) بود. او درمورد تقاضای هیجانی کسانی که در بخش خدمات، به‌عنوان مهماندار هواپیما کار می‌کردند، مطالعه کرد و اصطلاح کار هیجانی^۱ را برای توضیح تقاضاهای هیجانی حرفه‌ای به‌وجود آورد. مطابق نوشته‌های هوچایلد (۱۹۸۳: ۷)، کار هیجانی به معنای «مدیریت ابراز هیجان از سوی کارکنان، با استفاده از حالت چهره یا بدن، مطابق قوانین سازمان برای افزایش حقوق است و بهای مبادله‌ای دارد». این مفهوم به معنای آن است که سازمان‌های تجاری، از کارکنان خود انتظار دارند برای مقاصد تجاری، هیجان‌های خود را تنظیم کنند و موارد خاصی را بروز دهند. یعنی ابراز هیجان، ارزش اقتصادی‌ای دربردارد که نتیجه آن برای کارکنان، حقوق و دستمزد و پاداش اضافی و برای سازمان، رضایت مشتری و بهبود عملکرد است (اشفورت و هومپری، ۱۹۹۲؛ هوچایلد، ۱۹۸۳).

بیشتر پژوهش‌ها در حوزه تنظیم هیجان‌ها در سازمان، کار هیجانی را در نظر گرفته‌اند که به معنای بروز هیجان، با توجه به قوانین سازمان است و تمرکز اکثر مطالعه‌ها نیز بر واحد خدمات مشتریان بوده است (هوچایلد، ۱۹۸۳؛ اشفورت و هومپری، ۱۹۹۳؛ گرندی، ۲۰۰۰؛ چانگ و تانگ، ۲۰۰۹؛ ریچاردز و هکت، ۲۰۱۲)؛ حال آنکه هر سازمان، بخش‌های مختلف با کارکنان متفاوت و روابط گوناگون دارد و در هر لحظه، کارکنان هیجان‌های خود را تنظیم می‌کنند؛ به‌ویژه زمانی که واقعه‌ای منفی برای آنها اتفاق افتاده باشد. موضوع تنظیم هیجان در سازمان، تنها محدود به تنظیم هیجان به‌وسیله قوانین محیط کار یا کارکنان بخش‌های خدماتی نیست؛ بلکه هر شخصی به‌صورت شناختی، قوانین یا راهبردهایی برای تنظیم هیجان‌های خود دارد که متأثر از عوامل متفاوتی از جمله تعلیم و تربیت و فرهنگ است (گروس و تامپسون، ۲۰۰۷). تاکنون مطالعه‌های اندکی به بررسی تأثیر تنظیم هیجان‌های شناختی بر سلامت ذهنی و عملکرد کارکنان پرداخته‌اند؛ بنابراین، نیاز به دانش کاربردی در این حوزه در کشور، با توجه به میزان اهمیت آن، محققان را بر آن داشت تا به بررسی این امر بپردازند. از این‌رو، پس از بررسی پیشینه نظری و کاربردی پژوهش، به بررسی تأثیر راهبردهای تنظیم هیجان‌های شناختی در قالب دو دسته انطباقی و غیر انطباقی^۲ در واحد پشتیبانی گمرک جمهوری اسلامی ایران پرداخته می‌شود.

1. Emotional labor

2. Unadjusted strategies

پیشینه پژوهش

در این قسمت، به شرح مختصری درمورد متغیرهای تحقیق، شامل تنظیم هیجان‌ها، تنظیم هیجان‌های شناختی، سلامت ذهنی و رفتار عملکردی می‌پردازیم.

تنظیم هیجان

تنظیم هیجان اشاره به فرایندی دارد که در آن، بر هیجان‌هایی که داریم، تأثیر می‌گذاریم و زمان و چگونگی تجربه و ابراز هیجان‌های خود را مدیریت می‌کنیم (گروس، ۲۰۰۱). هیجان‌ها همیشه ما را به نوع خاصی از پاسخگویی به اتفاق‌ها وادار نمی‌کند. این ویژگی به ما اجازه می‌دهد تا هیجان‌های خود را تنظیم کنیم. هنگامی که می‌ترسیم، ممکن است فرار کنیم، ولی همیشه این کار را نمی‌کنیم. زمانی که عصبانی می‌شویم، ممکن است حمله کنیم یا به جایی ضربه بزنیم، ولی همیشه این کار را نمی‌کنیم. هنگامی که خوشحال می‌شویم، ممکن است بخندیم، ولی همیشه این کار را نمی‌کنیم. این موضوع که چگونه هیجان‌های خود را تنظیم می‌کنیم، مسئله مورد نظر است و سلامت انسان‌ها به گونه‌ای باورنکردنی، با روش‌های تنظیم هیجان‌های آنها عجین شده است (زو و تاگارد، ۲۰۰۲). گروس (۲۰۰۷) تنظیم هیجان را عامل مهمی در روابط اجتماعی می‌داند. وی در اهمیت نقش تنظیم هیجان در سازمان می‌گوید زندگی اجتماعی انسان‌ها، مملو از مناسبت‌هایی است که به کنترل هیجان نیاز دارد. در بیشتر شرایط و مواقع، افراد نیاز دارند که به صورت آگاهانه و داوطلبانه، واکنش هیجانی خود را مخفی، سرکوب یا تعدیل کنند. همچنین گروس (۲۰۰۱) خاطرنشان می‌کند که انسان‌ها با استفاده از روش‌های متفاوتی، هیجان‌های خود را تنظیم می‌کنند. این روش‌ها بستگی به این دارد که فرد، در چه مرحله‌ای از فرایند تنظیم هیجان قرار گرفته باشد. این مراحل عبارتند از: انتخاب موقعیت^۱، تعدیل موقعیت^۲، گسترش توجه^۳، تغییر شناخت^۴ و تنظیم پاسخ^۵. در پژوهش حاضر، به بررسی تأثیر راهبردهای تنظیم هیجان‌های شناختی بعد از وقوع اتفاق‌های منفی پرداخته می‌شود.

-
1. Situation selection
 2. Situation modification
 3. Attentional deployment
 4. Cognitive change
 5. Response modulation

تنظیم هیجان‌های شناختی^۱

تنظیم هیجان به صورت شناختی، به شکلی جدایی‌ناپذیر با زندگی شناختی انسان و فرایندهای شناختی وی درآمیخته است. این مفهوم به مدیریت و کنترل هیجان‌ها در طول اتفاق یا بعد از یک اتفاق استرس‌زا یا تهدیدکننده یا یک اتفاق مثبت یا خوشحال‌کننده اشاره دارد (کرینگ و اسلان، ۲۰۰۹).

شناخت، هم از هیجان تأثیر می‌پذیرد (تاگارد و کرون، ۲۰۰۸) و هم بر آن تأثیر می‌گذارد (گروس، ۲۰۰۷). هیجان‌هایی که انسان تجربه می‌کند، متأثر از یک فرایند شناختی است و فرایندی ذهنی به شمار می‌رود. ارزیابی هیجانی هم فرایندی مغزی است که شامل تجزیه و تحلیل ضررها و منافع موقعیتی است که فرد در آن قرار گرفته است (زو و تاگارد، ۲۰۰۲). گرانفسکی و همکاران، در پژوهشی در سال ۲۰۰۱ و در تأیید آن در سال ۲۰۰۵ بیان می‌دارند که افراد، پس از تجربه یک واقعه تهدیدکننده یا استرس‌زا، از نه دسته راهبرد شناختی برای تنظیم هیجان‌های خود استفاده می‌کنند. پنج راهبرد برای ارزیابی انطباقی هیجان‌ها به کار برده می‌شوند (پذیرش، ارزیابی مجدد مثبت، برنامه‌ریزی، مقایسه کردن و تمرکز مثبت) و چهار راهبرد باقیمانده، راهبردهای غیر انطباقی تنظیم هیجان نامیده می‌شوند (سرزنش خود، نشخوار فکری، فاجعه‌سازی و سرزنش دیگران). از میان راهبردهای انطباقی، «پذیرش» به پذیرفتن و قبول کردن مسئولیت واقعه‌ای اشاره دارد که اتفاق افتاده است. به فرایندی که در آن، انسان در ذهن خود به واقعه‌ای که اتفاق افتاده، معناهای مثبت بدهد، آن را به صورت مثبت، دوباره ارزیابی کند و معنای جدیدی به آن بدهد، ارزیابی مجدد مثبت می‌گویند. «برنامه‌ریزی» یعنی فکرکردن به واقعه منفی و برنامه‌ریزی برای حل آن. «مقایسه کردن»، اشاره به مفهومی دارد که شخص، اتفاق را با حوادث و مسائل دیگر در زندگی مقایسه می‌کند و به آن واقعه، جایگاه واقعی خود را می‌دهد. «تمرکز مثبت» یعنی فکرکردن به اتفاق‌های لذت‌بخش و خوشایندی که ربطی به این حادثه خاص ندارد یا فکرکردن به تجربه‌های خوب گذشته، به جای فکرکردن به نکات منفی اتفاق افتاده. «سرزنش خود» یعنی مقصردانستن خود، درمورد اتفاقی که افتاده است. «نشخوار فکری» یعنی فکرکردن همیشگی به احساس و تفکر خود درباره واقعه ناخوشایند. «فاجعه‌سازی» به فکرکردن به موضوع ناخوشایند، همراه با تشدید جنبه‌های منفی آن اشاره دارد. «سرزنش دیگران»، به معنای مقصردانستن دیگران و سرزنش دائم آنها در ذهن است (گرانفسکی و همکاران، ۲۰۰۵).

پژوهش‌ها نشان می‌دهند که رابطه‌ای قوی میان روش‌های تنظیم هیجان و سلامت جسمی

1. Cognitive emotion regulation

و ذهنی افراد وجود دارد (سیتیچی و همکاران، ۱۹۹۵؛ نیکلیسک و همکاران، ۲۰۱۱). تنظیم هیجان‌های شناختی، نقش مهمی را در رابطه میان تجربه یک اتفاق منفی و افسردگی و اضطراب بازی می‌کند. کسانی که از راهبردهای انطباقی تنظیم هیجان‌ها بیشتر استفاده کنند، اضطراب و افسردگی کمتری را گزارش می‌دهند. در عوض، کسانی که از راهبردهای غیر انطباقی استفاده می‌کنند، بیشتر دچار افسردگی و اضطراب می‌شوند (اکرمونت و لیندن، ۲۰۰۷؛ گارنفسکی و همکاران، ۲۰۰۱). عبدی و همکاران (۲۰۱۲) به این نتیجه دست یافته‌اند که رابطه‌ای مثبت میان تمرکز حواس و راهبردهای تنظیم هیجان‌های شناختی وجود دارد. افرادی که تمرکز بالایی را گزارش داده‌اند، در مقایسه با کسانی که تمرکز کمتری داشته‌اند، بیشتر از راهبردهای انطباقی استفاده کرده‌اند (عبدی و همکاران، ۲۰۱۲). به علاوه، راهبردهای شناختی هیجان، نقشی اساسی در آسیب‌های روانی، از جمله افسردگی و اضطراب و اختلال‌های خوردن دارند. راهبردهای غیر انطباقی از جمله نشخوار فکری و سرکوب، سبب ایجاد آسیب‌های روانی می‌شوند (آلدوا و همکاران، ۲۰۱۰).

سلامت ذهنی مربوط به کار

از آنجاکه سلامت ذهنی و روانی کارکنان، تأثیر بسزایی در عملکرد شغلی آنها دارد (رایت و کروپانزانو، ۲۰۰۰)، این موضوع، مورد توجه بیشتر جوامع و سازمان‌هاست. بیشتر افراد، زمان زیادی از زندگی خود را در محیط کار سپری می‌کنند. در نتیجه، محیط کار بخش عمده زندگی هر شخص است که بر سلامت او و جامعه تأثیر می‌گذارد (هانتز و هانتز، ۱۹۸۴). نتایج پژوهش‌های ورویجیم و دروال (۲۰۱۰) بیانگر آن است که شرکت‌هایی که سلامت ذهنی کارکنان در آنها بالاتر است، در مقایسه با شرکت‌هایی که سطح سلامت ذهنی در آنها پایین‌تر است، بیشتر دچار ورشکستگی می‌شوند. همچنین این تحقیق نشان داده است که شرکت‌هایی که کارکنان آنها سلامت ذهنی بالاتری دارند، بدهی‌های آنها نیز کمتر است.

سلامت ذهنی اشاره به این موضوع دارد که افراد چگونه زندگی خود را ارزیابی می‌کنند. این ارزیابی ممکن است شناختی باشد. ارزیابی آگاهانه از رضایت کلی از زندگی، به تجربه احساس‌های خوشایند یا ناخوشایند در واکنش به زندگی منجر می‌شود. یک شخص، زمانی می‌تواند بگوید که سلامت ذهنی بالایی دارد که از زندگی خود رضایت داشته باشد و به‌طور مکرر، احساس‌های خوبی مانند لذت، خوشی و خوشحالی را تجربه کند و احساس‌های منفی مانند غم و عصبانیت را کمتر تجربه کند (داینر، ۲۰۰۰). مفهوم مورد نظر داینر (۲۰۰۰) از سلامت

ذهنی در محیط کار، به این معناست که کارکنانی سلامت ذهنی بالاتری در زمینه کار دارند که از شغل خود رضایت داشته باشند و احساس‌های مثبت را بیشتر و احساس‌های منفی را کمتر تجربه کنند (باکر و اوارلمان، ۲۰۱۱).

عملکرد شغلی

عملکرد شغلی یا همان رفتار شغلی، به معنای عمل قابل مشاهده و توضیح و قابل اثبات کارکنان است که به طور مستقیم، بر نتیجه و عملکرد سازمان، چه به صورت مطلوب و چه نامطلوب، تأثیر می‌گذارد (کمپیل و همکاران، ۱۹۹۰). عملکرد شغلی به دلیل نقش آن در افزایش بهره‌وری در محیط سازمان، بسیار در سازمان مورد توجه است (هوچایلد، ۱۹۸۳). مفهوم عملکرد باید به جای پیامد بر رفتار تمرکز کند (مورفی، ۱۹۸۹)؛ زیرا تمرکز، کارکنان را به سمت پیدا کردن آسان‌ترین راه برای رسیدن به نتیجه هدایت می‌کند و رفتارهای مهم دیگر شکل نمی‌گیرند. کمپیل و همکاران (۱۹۹۳) توضیح دادند که عملکرد، پیامد رفتار نیست؛ بلکه خود رفتار است. به عبارت دیگر، عملکرد شامل رفتارهایی است که کارکنان واقعاً درگیر آنها هستند. در مقابل، موتوویلدو و همکاران اظهار داشتند که عملکرد، فقط رفتار نیست؛ بلکه شامل رفتار و ارزیابی آن است. این مفهوم روشی دارد که برای اندازه‌گیری عملکرد شغلی، عملکرد را از نظر همکاران و سرپرست شخص نیز می‌سنجند (نیومن و همکاران، ۲۰۰۴). موتوویلدو و همکاران (۱۹۹۷) عملکرد شغلی را رفتار می‌دانند و نتایج آن را جزء این عملکرد به‌شمار نمی‌آورند. درمورد عملکرد، رفتارهایی را در نظر می‌گیریم که مربوط به اهداف سازمان باشند (کمپیل و همکاران، ۱۹۹۳). برای اثربخشی سیستم مدیریت عملکرد، پاداش باید به گونه‌ای باشد که کارکنان را برای نشان دادن مستمر آن دسته از رفتارهایی که اهداف و راهبردهای سازمان را حمایت کند، تشویق کند. این رفتارها به سه دسته تقسیم می‌شوند: رفتارهای ناشی از عضویت، رفتارهای وظیفه‌ای و رفتار شهروندی سازمانی.

رفتارهای ناشی از عضویت: رفتارهایی را شامل می‌شود که شخص زمانی که تصمیم می‌گیرد به سازمانی ملحق شود و در آن بماند، انجام می‌دهد. ویژگی‌های قابل مشاهده رفتارهای ناشی از عضویت عبارتند از: کاهش غیبت، کاهش جابجایی، تمایل زیاد به استخدام در سازمان و خواستار استخدام دائم‌بودن و به طور کلی تمایل و اشتیاق بالای کارکنان.

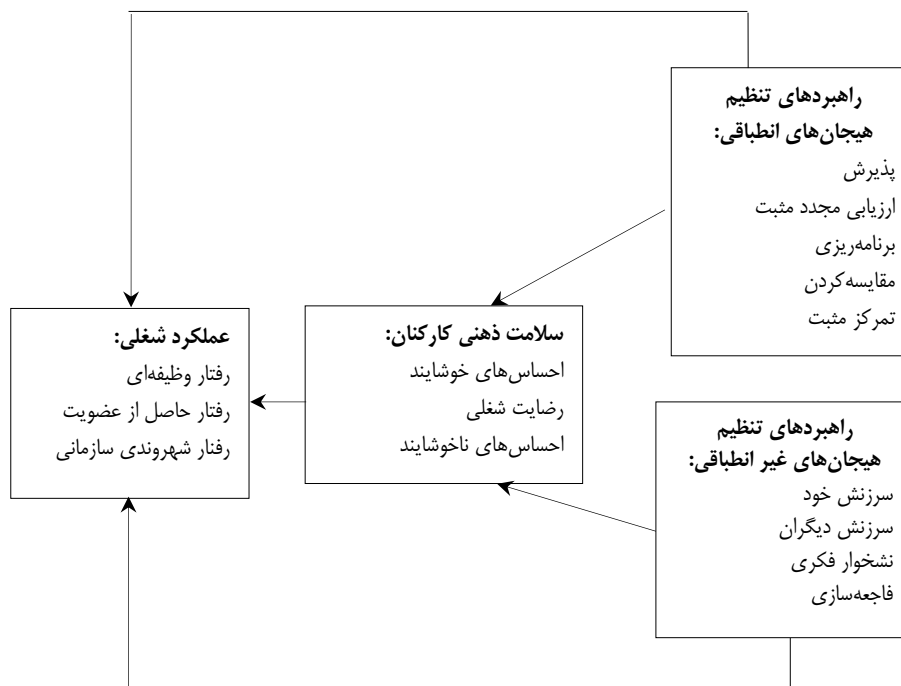
رفتارهای وظیفه‌ای: رفتار وظیفه‌ای، زمانی اتفاق می‌افتد که شخص کاری را که به او محول شده، انجام می‌دهد و درواقع، این وظایف جزء بدنه اصلی فعالیت‌های سازمان است.

رفتار شهروندی سازمانی: رفتار شهروندی زمانی اتفاق می‌افتد که شخص به صورت داوطلبانه

و اختیاری، کارهای خاصی را انجام می‌دهد که اضافه بر رفتار ناشی از عضویت و وظیفه است. این رفتار، شامل تلاش اضافی، مشارکت زیاد با دیگران، نوآوری و خلاقیت بالا و ارائه خدمات اضافی به مشتریان است (شیدز، ۲۰۰۷)

فرضیه‌ها و مدل مفهومی پژوهش

در این قسمت، براساس بررسی مطالعه‌های نظری و کاربردی- که در قسمت پیشین بیان شد- مدل مفهومی و فرضیه‌های تحقیق ارائه می‌شود (شکل ۱).



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

فرضیه ۱: با افزایش استفاده از راهبردهای انطباقی تنظیم هیجان از سوی کارکنان، سلامت ذهنی مربوط به کار نیز بیشتر می‌شود.

- فرضیه ۲:** با افزایش استفاده از راهبردهای غیر انطباقی تنظیم هیجان از سوی کارکنان، سلامت ذهنی مربوط به کار کاهش می‌یابد.
- فرضیه ۳:** با افزایش سلامت ذهنی مربوط به کار کارکنان، رفتار عملکردی کارکنان افزایش می‌یابد.
- فرضیه ۴:** با افزایش استفاده از راهبردهای انطباقی تنظیم هیجان، رفتار عملکردی کارکنان افزایش می‌یابد.
- فرضیه ۵:** با افزایش استفاده از راهبردهای غیر انطباقی تنظیم هیجان، رفتار عملکردی کارکنان کاهش می‌یابد.

روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش از لحاظ هدف، کاربردی و از لحاظ جمع‌آوری داده‌ها، توصیفی-پیمایشی است. از آنجاکه این تحقیق، به بررسی وضع موجود می‌پردازد، در قلمرو پژوهش‌های توصیفی است و از آنجاکه به بررسی نظرها و ترجیح‌های افراد از طریق پرسشنامه می‌پردازد، پیمایشی است. در این پژوهش، برای افزایش دقت، از روش سرشماری استفاده شد و کل جامعه بررسی شد؛ یعنی پرسشنامه بین کل اعضای جامعه آماری پخش شد و برای تشکر از کسانی که پرسشنامه‌ها را پر کرده بودند، هدیه‌ای همراه با پرسشنامه‌ها به آنان داده شد. از بین ۳۴۰ پرسشنامه پخش‌شده، ۲۴۰ پرسشنامه به محققان بازگردانده شد. ۲۰ پرسشنامه نیز به دلیل داشتن تعداد بالای داده‌های گمشته و نبود اعتبار لازم، از تحلیل نهایی حذف شدند.

شرح متغیرها و اندازه‌گیری

با توجه به موضوع این تحقیق، متغیرها و ابزار اندازه‌گیری آنها به سه دسته تقسیم می‌شود. برای سنجش تنظیم هیجان‌های شناختی، از پرسشنامه تنظیم هیجان‌های شناختی گرنفسکی و همکاران (۲۰۰۱) استفاده شد. ابعاد این پرسشنامه شامل راهبردهای انطباقی و راهبردهای غیر انطباقی تنظیم هیجان‌های شناختی است. سلامت ذهنی مربوط به کار، دو بعد دارد: الف) رضایت شغلی، ب) تجربه مکرر احساس‌های خوشایند و تجربه اندک احساس‌های ناخوشایند. برای سنجش رضایت شغلی، از پرسشنامه رضایت شغلی تیلور و باورز (۱۹۷۴) - که درجه رضایت کارکنان از همکاران، رئیس، حقوق، فرصت ارتقا و نظر کلی درمورد احساس شخص از شغل خود را می‌سنجد - استفاده شد (فیلد، ۲۰۰۲). برای سنجش احساس‌های خوشایند و ناخوشایند، از

پرسشنامه‌ای برگرفته از احساس‌های مثبت و منفی واتسون و همکاران (۱۹۸۸) استفاده شده است. در این پژوهش، برای سنجش سلامت ذهنی مربوط به کار، پرسشنامه احساس‌های مثبت و منفی با توجه به احساس‌های مربوط به محیط کار ترجمه شد. به دلیل نبود یک پرسشنامه جامع برای سنجش رفتار عملکردی، برای سنجش هریک از متغیرهای آن با توجه به پژوهش‌های پیشین، پرسشنامه‌ای جداگانه در نظر گرفته شد. برای سنجش رفتار شهروندی سازمانی نیز از پرسشنامه فاکس و اسپکتور (۲۰۱۱) شامل ۲۰ گویه استفاده کردیم. رفتار وظیفه‌ای، یکی از ابعاد رفتار عملکردی است و برای سنجش آن، از پرسشنامه عملکرد شغلی ون‌دین و لپین (۱۹۹۸) استفاده شده است. با توجه به اینکه با مرور ادبیات مربوط به رفتار حاصل از عضویت، پرسشنامه‌ای به دست نیامد، هفت گویه برای اندازه‌گیری این بعد رفتار عملکردی سازمانی تهیه شد و این گویه‌ها را از طریق ایمیل، برای ۲۰ نفر از استادان و صاحب‌نظران حوزه مدیریت منابع انسانی ارسال کردیم. ۲۰ نفر از استادان رشته مدیریت، اعتبار محتوای این پرسشنامه را بررسی کردند و روایی محتوا براساس نظرهای ۲۰ ارزیاب محاسبه شد. در این پژوهش، روایی صوری، و روایی سازه^۱، ابزار سنجش قرار گرفته است. از آنجاکه متغیر مشاهده‌نشده (مکنون)، متغیری پیوسته است و از طیف لیکرت که گسسته است، به عنوان مقیاس اندازه‌گیری استفاده شده است، برای محاسبه پایایی پرسشنامه مورد نظر، از تتای ترتیبی استفاده شده است. به تازگی زامبو و همکاران (۲۰۰۷) به مطالعه این شاخص پرداختند و با چندین مثال شبیه‌سازی شده نشان دادند که ضریب آلفای کرونباخ همیشه مقدار پایایی را کم برآورد می‌کند. جدول ۱ میزان پایایی را نشان می‌دهد.

یافته‌های پژوهش

در این پژوهش، به دلیل تعدد متغیرها، برای پاسخ به فرضیه‌های تحقیق، از مدل‌سازی معادله‌های ساختاری (SEM) به روش حداقل مربع‌های جزئی و نرم‌افزار SMARTPLS استفاده شده است. روش تخمین PLS، ضرایب را به گونه‌ای تعیین می‌کند که مدل حاصل، بیشترین قدرت تفسیر و توضیح را داشته باشد؛ بدین معنا که مدل با بالاترین دقت و صحت، متغیر وابسته نهایی را پیش‌بینی کند. روش حداقل مربع‌های جزئی که در بحث الگوسازی رگرسیونی، آن را با PLS نیز معرفی می‌کنند، یکی از روش‌های آماری چندمتغیره محسوب می‌شود که از طریق آن می‌توان علی‌رغم بعضی محدودیت‌ها مانند نامعلوم بودن توزیع متغیر پاسخ، تعداد کم مشاهده‌ها یا وجود

1. Construct Validity

همبستگی جدی بین متغیرهای توضیحی، یک یا چند متغیر پاسخ را به‌طور همزمان در قبال چندین متغیر توضیحی الگوسازی کرد. جدول ۱ شاخص‌های روایی، پایایی را برای تمامی متغیرهای تحقیق نشان می‌دهد. با کمک شاخص میانگین واریانس استخراج‌شده مشخص شد که تمام سازه‌های مورد مطالعه، میانگین واریانس استخراج‌شده بالاتر از ۰/۵ دارند. شاخص‌های پایایی ترکیبی^۱ و تتای ترتیبی، برای بررسی پایایی پرسشنامه استفاده می‌شوند و لازمه تأیید پایایی، بالاتر بودن این شاخص‌ها از مقدار ۰/۷ است. تمامی این ضرایب، بالاتر از ۰/۷ هستند و نشان‌دهنده پایایی ابزار اندازه‌گیری‌اند. شاخص ضریب تعیین نشان می‌دهد که چند درصد از تغییرهای یک متغیر وابسته، به‌وسیله متغیر یا متغیرهای مستقل توضیح داده شده‌اند. براین اساس، متغیرهای راهبرد انطباقی و غیر انطباقی، به‌طور کلی توانسته‌اند ۱۸/۷ درصد از تغییرهای متغیر سلامت ذهنی کارکنان را توضیح دهند. با توجه به ضریب تعیین به‌دست‌آمده می‌توان گفت که تأثیر راهبردهای انطباقی، بیش از تأثیر راهبردهای غیر انطباقی بوده است. متغیرهای راهبرد انطباقی و غیر انطباقی و سلامت ذهنی کارکنان، به‌طور کلی ۳۰/۲ درصد از تغییرهای متغیر رفتار عملکردی را توضیح داده‌اند. با توجه به ضریب تعیین به‌دست‌آمده می‌توان گفت که سهم سلامت ذهنی کارکنان، بیشتر از همه است و تأثیر راهبردهای انطباقی، بیش از تأثیر راهبردهای غیر انطباقی بوده است. شاخص نیکویی برازش مدل، میزان سازش میان کیفیت مدل ساختاری و مدل اندازه‌گیری‌شده را نشان می‌دهد و برابر است با:

$$GOF = \sqrt{\overline{communality}} \times \sqrt{R^2}$$

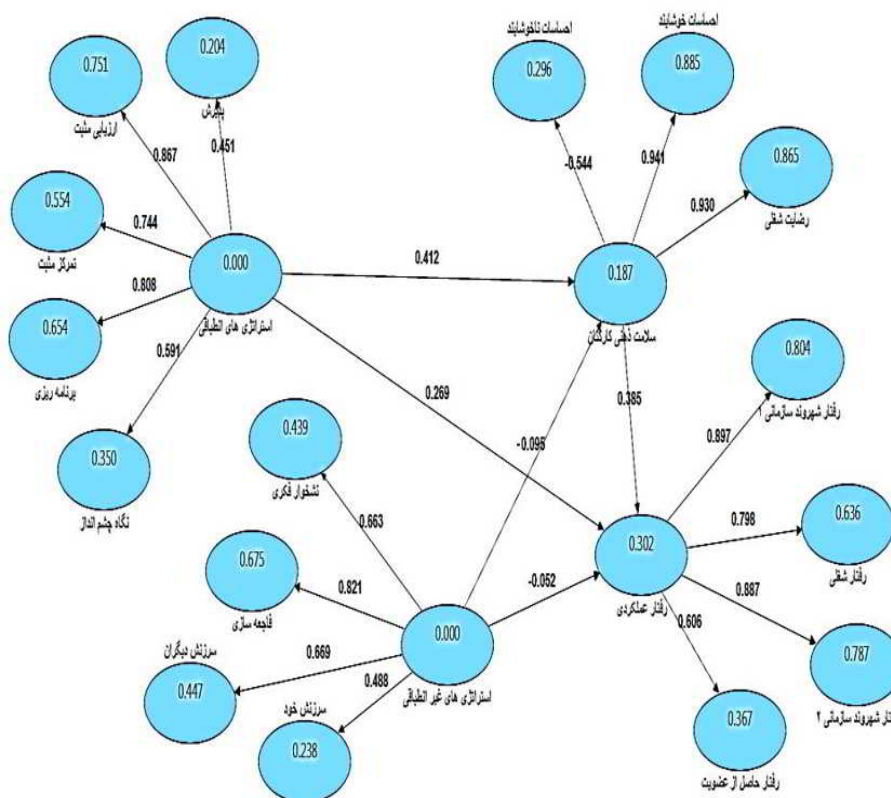
که در آن، $\overline{Communality}$ و $\overline{R^2}$ میانگین Communality و R^2 است. بالاتر بودن شاخص مقدار GOF از ۰/۵، برازش مدل را نشان می‌دهد. برای این مدل، مقدار ضریب تعیین، ۰/۵۲۳ است و نشان از برازش مناسب مدل دارد. به بیان ساده‌تر، داده‌های این پژوهش با ساختار عاملی و زیربنای نظری پژوهش، برازش مناسبی دارد و این امر، بیانگر همسوبودن سؤال‌ها با سازه‌های نظری است.

جدول ۱. شاخص‌های روایی، پایایی

متغیرهای پنهان	AVE	CR	ضریب تعیین	تتای ترتیبی
احساس‌های خوشایند	۰/۶۰۲۱	۰/۹۲۳		۰/۹۰۳۴
احساس‌های ناخوشایند	۰/۵۰۲۶	۰/۸۵۷۶		۰/۸۰۶۷
ارزیابی مثبت	۰/۶۰۲۸	۰/۸۵۸۴		۰/۷۸۱۸
راهبردهای انطباقی	۰/۵۹۲۹	۰/۸۷۱۳		۰/۸۴۲۲
راهبردهای غیر انطباقی	۰/۵۷۰۴	۰/۸۱۶۷		۰/۷۵۶۶
برنامه‌ریزی	۰/۶۸۷۸	۰/۸۶۸۵		۰/۷۷۲۷
تمرکز مثبت	۰/۵۵۹۶	۰/۸۳۳۳		۰/۷۳۰۲
رضایت شغلی	۰/۵۸۷۲	۰/۸۴۴۷		۰/۷۸۲۷
رفتار حاصل از عضویت	۰/۵۱۰۹	۰/۸۲۴۸		۰/۷۳۴۲
رفتار شغلی	۰/۵۱۴۴	۰/۸۶۱۹		۰/۸۰۷۴
رفتار شهروند سازمانی	۰/۵۹۱۶	۰/۷۸۰۱		۰/۸۲۵
رفتار عملکردی	۰/۵۱۰۷	۰/۹۱۱۷	۰/۳۰۲	۰/۸۹۶۷
سرزنش خود	۰/۵۱۶۴	۰/۷۵۵۶		۰/۷۵۷۸
سرزنش دیگران	۰/۶۰۰۴	۰/۸۵۵۸		۰/۷۷۳
سلامت ذهنی کارکنان	۰/۶۴۴۱	۰/۸۴۷۸	۰/۱۸۷۳	۰/۸۲۷۳
فاجعه‌سازی	۰/۶۷۵	۰/۸۶۰۸		۰/۷۵۳۹
نشخوار فکری	۰/۵۵۵۳	۰/۷۸۷۹		۰/۷۹۹۴
نگاه چشم‌انداز	۰/۵۰۳	۰/۷۲۵۸		۰/۷۰۴۹
پذیرش	۰/۵۶۸۸	۰/۷۹۴۲		۰/۷۳۸۹

قبل از وارد شدن به مرحله آزمون فرضیه‌ها و مدل مفهومی پژوهش، اطمینان یافتن از صحت مدل‌های اندازه‌گیری متغیرهای برون‌زا و درون‌زا ضروری است. این کار از طریق تحلیل عاملی مرتبه اول و دوم صورت گرفته است. تحلیل عاملی تأییدی، یکی از قدیمی‌ترین روش‌های آماری است که برای بررسی ارتباط بین متغیرهای مکنون (عامل‌های به‌دست‌آمده) و متغیرهای مشاهده‌شده (سؤال‌ها) به کار برده می‌شود و بیانگر مدل اندازه‌گیری است (بیرن، ۱۹۹۴). این تکنیک که با توجه به تعداد عامل‌های زیربنایی میان نشانگرها، پارامترها و آزمون فرضیه‌ها را برآورد می‌کند، مبتنی بر یک شالوده تجربی و نظری قوی است و مشخص می‌کند که کدام متغیرها با کدام عامل و همچنین کدام عامل با کدام یک از عامل‌ها همبسته است. بار عاملی محاسبه‌شده در این تکنیک، مانند هرگونه همبستگی دیگری تفسیر می‌شود. نمودار ۱، مدل معادله‌های ساختاری را در حالت تخمین ضرایب استاندارد نشان می‌دهد. در این مدل، متغیرهای

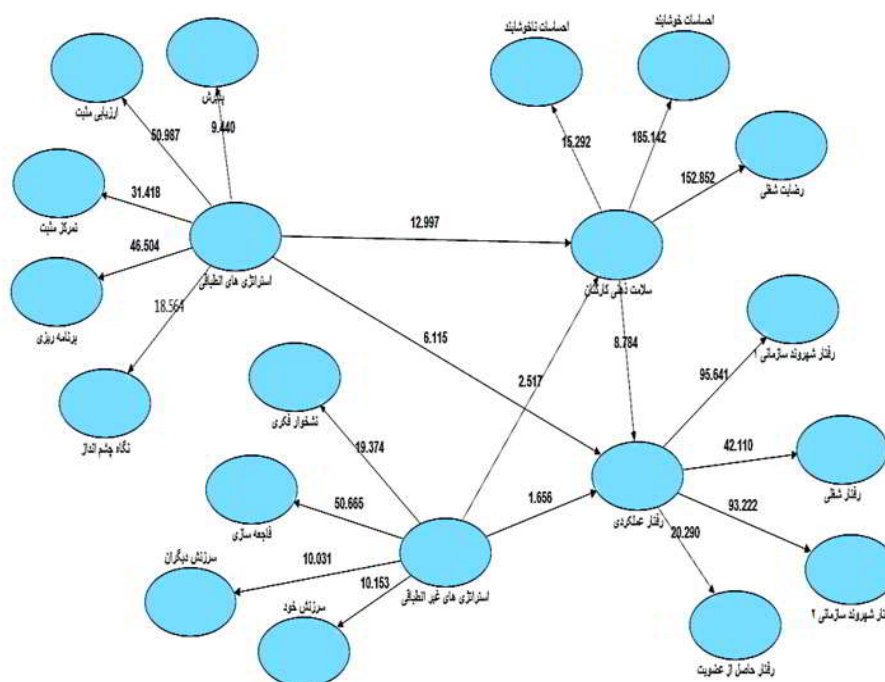
راهبرد انطباقی و غیر انطباقی، مستقل یا برون‌زا و متغیر سلامت ذهنی کارکنان (میانجی) و رفتار عملکردی، وابسته یا درون‌زا هستند. در این نمودار، اعداد یا ضرایب به دو دسته تقسیم می‌شوند. دسته اول، معادله‌های اندازه‌گیری هستند که روابط میان متغیرهای پنهان و متغیرهای آشکار را بیان می‌کنند. این معادله‌ها را در اصطلاح، بارهای عاملی می‌گویند. حداقل مقدار مجاز برای بار عاملی، ۰/۵ است. به همین منظور، شاخص‌هایی که بار عاملی کمتر از ۰/۵ داشته‌اند، از مدل حذف شدند و مدل بدون در نظر گرفتن این شاخص‌ها مجدداً آزموده شد. دسته دوم، معادله‌های ساختاری هستند که روابط بین متغیرهای پنهان‌اند و برای آزمون فرضیه‌ها استفاده می‌شوند. به این ضرایب، در اصطلاح، ضریب مسیر^۱ گفته می‌شود.



نمودار ۱. مدل اصلی پژوهش در حالت تخمین ضرایب استاندارد

1. Path coefficient

نمودار ۲ مدل پژوهش را در حالت قدر مطلق معناداری ضرایب (t-value) نشان می‌دهد. این مدل، درواقع، تمامی معادله‌های اندازه‌گیری (بارهای عاملی) و معادله‌های ساختاری را با استفاده از آماره t آزمایش می‌کند. براساس این مدل، اگر مقدار آماره t از ۱/۹۶ بیشتر باشد، ضریب مسیر و بار عاملی در سطح اطمینان ۹۵ درصد، معنادار است و اگر مقدار آماره t از ۲/۵۸ بیشتر باشد، ضریب مسیر و بار عاملی در سطح اطمینان ۹۹ درصد معنادار است.



نمودار ۲. مدل اصلی پژوهش در حالت قدر مطلق معناداری (t-value)

تحلیل فرضیه‌های پژوهش

جدول ۲ نتایج حاصل از معادله‌های ساختاری برای آزمون فرضیه‌ها را نشان می‌دهد.

جدول ۲. ضرایب مسیر، آماره t و نتیجه فرضیه‌های پژوهش

نتیجه	Sig	آماره t	ضریب تأثیر	فرضیه‌های پژوهش
تأیید	$P < 0.01$	۶/۲۸۳	۰/۲۶۹	راهبردهای انطباقی ← رفتار عملکردی
تأیید	$P < 0.01$	۱۳/۹۳۳	۰/۴۱۲	راهبردهای انطباقی ← سلامت ذهنی کارکنان
رد	$P > 0.05$	-۱/۶۰۴	۰/۰۵۲	راهبردهای غیر انطباقی ← رفتار عملکردی
تأیید	$P < 0.01$	-۲/۵۸۸	۰/۰۹۵	راهبردهای غیر انطباقی ← سلامت ذهنی کارکنان
تأیید	$P < 0.01$	۹/۱۷	۰/۳۸۵	سلامت ذهنی کارکنان ← رفتار عملکردی

$|t| > 1.96$ Significant at $P < 0.05$, $|t| > 2.58$ Significant at $P < 0.01$

براساس نتایج معادله‌های ساختاری خلاصه‌شده در جدول ۲، مقدار t برای این پارامتر (مطابق قاعده خطای یک‌درصد در ناحیه رد فرض صفر برای مقادیر خارج بازه ۲/۵۸ تا -۲/۵۸- هر پارامتر مدل)، بزرگ‌تر از ۲/۵۸ محاسبه شده است؛ بنابراین، می‌توان گفت فرضیه‌های اول، دوم، سوم و چهارم پژوهش با ۹۹ درصد اطمینان تأیید می‌شود و با توجه به مثبت‌بودن ضریب مسیر می‌توان گفت نوع ارتباط متغیرها مثبت و معنادار است. درمورد فرضیه پنجم، براساس نتایج معادله‌های ساختاری، مقدار t برای این پارامتر (طبق قاعده خطای یک‌درصد در ناحیه رد نشدن فرض صفر برای مقادیر خارج بازه ۱/۹۶ تا -۱/۹۶- هر پارامتر مدل)، درون بازه محاسبه شده است؛ بنابراین، می‌توان گفت که فرضیه محققان با ۹۵ درصد اطمینان رد می‌شود. به عبارت دیگر، راهبردهای غیر انطباقی تنظیم هیجان‌های کارکنان بر رفتار عملکردی آنان، تأثیر معناداری به لحاظ آماری ندارد.

نتیجه‌گیری و پیشنهادها

از آنجاکه عملکرد سازمان، به عملکرد کارکنان آن بستگی دارد، افزایش عملکرد شغلی، مورد توجه بسیاری از محققان و صاحب‌نظران در زمینه مدیریت منابع انسانی است. سلامت ذهنی یکی از عواملی است که بر عملکرد شغلی تأثیری بسزا دارد. به‌طوری‌که بعضی از کشورها گزارش‌های سالانه‌ای درمورد سلامت ذهنی تهیه می‌کنند. در این پژوهش، تأثیر تنظیم هیجان‌های شناختی بر سلامت ذهنی و رفتار عملکردی بررسی شد. نتایج حاصل از تأیید فرضیه‌های یک و دو نشان می‌دهد که راهبردهای انطباقی تنظیم هیجان‌های شناختی، موجب افزایش سلامت ذهنی کارکنان می‌شود و استفاده از راهبردهای غیر انطباقی تنظیم هیجان، به

کاهش سلامت ذهنی کارکنان منجر می‌شود. همچنین نتایج حاصل از فرضیه سوم نشان می‌دهد که افزایش سلامت ذهنی، سبب افزایش عملکرد شغلی کارکنان می‌شود و نتیجه فرضیه چهارم مشخص می‌کند که با افزایش استفاده از راهبردهای انطباقی تنظیم هیجان، رفتار عملکردی کارکنان افزایش می‌یابد. این موضوع که تنظیم هیجان‌های شناختی موجب افزایش سلامت ذهنی کارکنان می‌شود و سلامت ذهنی هم بر عملکرد کارکنان اثر دارد، به سازمان‌ها و مدیران منابع انسانی در زمینه یافتن کارکنان شایسته کمک می‌کند. یک تست تنظیم هیجان، اطلاعات ارزشمندی در زمینه سلامت ذهنی و پیش‌بینی عملکرد کارکنان در اختیار مدیران قرار می‌دهد. به‌علاوه، سازمان‌ها می‌توانند با برگزاری کارگاه‌های تنظیم هیجان، گامی مؤثر در جهت افزایش سلامت ذهنی افراد و درنهایت، جامعه بردارند. با توجه به نتایج فرضیه پنجم، استفاده از راهبردهای غیر انطباقی تنظیم هیجان، تأثیری بر رفتار عملکردی کارکنان ندارد. از آنجاکه این پژوهش در سازمانی دولتی در ایران انجام شده، موقعیت این سازمان‌ها به‌گونه‌ای است که زمان در نظر گرفته‌شده برای یک وظیفه، بیشتر از زمان واقعی انجام آن است و این سبب می‌شود که افرادی که از راهبردهای غیر انطباقی هیجان‌ها استفاده می‌کنند، عملکرد خود را رو به بالا ارزیابی کنند؛ زیرا زمان به آنها اجازه می‌دهد با وجود نشخوار فکری یا فاجعه‌سازی در ذهن خود و داشتن سلامت ذهنی پایین، کار خود را درست انجام دهند. با توجه به این نکته، ممکن است استفاده از راهبردهای غیر انطباقی تنظیم هیجان، بر عملکرد افرادی که مشاغل دارند که زمان برای انجام وظایف آنها مهم است، تأثیر منفی بگذارد. پیشنهاد ما برای پژوهش‌های آتی این است که این مطالعه در سازمان‌های دانش‌محور - که فعالیت ذهنی افراد، بسیار بالاست - تکرار شود.

References

- Abdi, S., Taban, S. & Ghaemian, A. (2012). Cognitive emotion regulation questionnaire: Validity and reliability of the Persian translation of the CERQ (36-items). *Social and Behavioral Sciences*, 32: 2-7. (In Persian)
- Acremont, M. & Linden. V. M. (2007). How is impulsivity related to depression in adolescence? Evidence from a French validation of the cognitive emotion regulation questionnaire. *Journal of adolescence*, 30: 271-282.

- Aldao, A., Nolen-Hoeksema, S. & Schweizer, S. (2010). Emotion-regulation strategies across psychopathology: A meta-analytic review. *Clinical psychology review*, 30(2): 217-237.
- Ashforth, B. E. & Humphrey, R. H. (1993). Emotional labor in service roles: The influence of identity. *Academy of Management Review*, 18: 88-115.
- Ashforth, B. E. & Kreiner, G. E. (2002). Normalizing emotion organization: Making the extraordinary seem ordinary. *Human resource management review*, 12(2): 215-235.
- Ashkanasy, N. M., Hartel, C. E. J. & Zerbe, W. J. (Eds). (2000). *Emotions in the workplace: Research, theory and practice*. QuorumBooks. Westport, CT.
- Bakker, A. B. & Oerlemans, W. (2011). Subjective well-being in organizations. *The Oxford handbook of positive organizational scholarship*, 178-189.
- Bechara, A., Damasio, H. & Damasio, A. R. (2000). Emotion, decision making and the orbitofrontal cortex. *Cerebral Cortex*, 10(3): 295-307.
- Byrne, B. M. (1994). *Structural equation modeling with EQS and EQS/Windows: Basic concepts, applications, and programming*. Sage Publication.
- Campbell, J. P., McCloy, R. A., Oppler, S. H. & Sager, C. E. (1993). *A theory of performance. Personnel selection in organizations*.
- Campbell, J. P., McHenry, J. J. & Wise, L. L. (1990). Modeling job performance in a population of jobs. *Personnel Psychology*, 43: 313-333.
- Cheung, F. Y. L. & Tang, C. S. K. (2009). Quality of work life as a mediator between emotional labor and work family interference. *Journal of Business and Psychology*, 24(3): 245-255.
- Chi, S. S. & Liang, S. G. (2013). When do subordinates' emotion-regulation strategies matter? Abusive supervision, subordinates' emotional exhaustion, and work withdrawal. *The Leadership Quarterly*, 24(1): 125-137.

- Cicchetti, D., Ackerman, B. P. & Izard, C. E. (1995). Emotion and emotion regulation in developmental psychopathology. *Development and psychopathology*, 7: 1-10.
- Côté, S. (1999). Affect and performance in organizational settings. *Current Directions in Psychological Science*, 8(2): 65-68.
- Cote, S. & Morgane, M. L. (2002). A longitudinal analysis of the association between emotion regulation, job satisfaction, and intentions to quit, *Journal of Organizational Behavior*, 23(8), 947-962.
- Diener, E. (2000). Subjective well-being. *American Psychologist*, 55: 34-43.
- Fields, D. L. (2002). Taking the measure of work: A guide to validated scales for organizational research and diagnosis. Sage Publication.
- Garnefski, N., Baan, N. & Kraaij, V. (2005). Psychological distress and cognitive emotion regulation strategies among farmers who feel victim to the foot-and-mouth crisis. *Personality and Individual Differences*, 38: 1317–1327.
- Garnefski, N., Kraaij, V. & Spinhoven, P. (2001). Negative life events, cognitive emotion regulation, and emotional problems. *Personality and Individual Differences*, 30: 1311–1327.
- Goleman, D. (1995). *Emotional intelligence*, Bantam Books. New York.
- Grendy, A. A. (2000). Emotion regulation in the workplace: A new way to conceptualize emotional labor. *Journal of Occupational Health Psychology*, 1(15): 95-110.
- Gross, J. J. (1998). The emerging field of emotion regulation: An integrative review. *Review of General Psychology*, 2: 271–299.
- Gross, J. J. (1998). Antecedent-and response-focused emotion regulation: divergent consequences for experience, expression, and physiology. *Journal of personality and social psychology*, 74(1): 224.
- Gross, J. J. (2001). Emotion regulation in adulthood: Timing is everything. *Current Directions in Psychological Science*, 10(6): 214–219

- Gross, J. J. (2002). Emotion regulation: Affective, cognitive, and social consequences. *Psychophysiology*, 39: 281–291.
- Gross, J. J. & Thompson, R. A. (2007). Emotion regulation: Conceptual foundations. *Handbook of emotion regulation*, 3: 24.
- Harter, J. K., Schmidt, F. L. & Keyes, C. L. (2003). Well-being in the workplace and its relationship to business outcomes: A review of the Gallup studies. *Flourishing: Positive psychology and the life well-lived*, 2: 205-224.
- Hochschild, A. R. (1983). *The managed heart*. University of California Press. Berkeley.
- Hunter, J. E. & Hunter, R. F. (1984). Validity and utility of alternative predictors of job performance. *Psychological Bulletin*, 96: 72-98.
- Isen, A. M. (2000). Positive affect and decision making. In handbook of emotions (pp 417–435). New York: Guilford Press, *Journal of Organizational Behavior*, 23: 947–962.
- Judge, T. A., Thoresen, C. J., Bono, J. E. & Patton, G. K. (2001). The job satisfaction– job performance relationship: A qualitative and quantitative review. *Psychological bulletin*, 127(3): 376.
- Kafetsios, K., Athanasiadou, M. & Dimou, N. (2013). Leaders' and subordinates' attachment orientations, emotion regulation capabilities and affect at work: A multilevel analysis. *The Leadership Quarterly*, 20(4): 119-131.
- Kalat, J. W. & Shiota, M. N. Emotion. 2007. Belmont, CA: Thomson Wadsworth
- Levine, L. E. (2009). Emotion and power (as social influence): Their impact on organizational citizenship and counterproductive individual and organizational behavior. *Human resource management review*, 4-17.
- Lewis, M., Haviland-Jones, J. M. & Barrett, L. F. (Eds). (2010). *Handbook of emotions*. Guilford Press.
- Mayer, J. D. & Salovey, P. (1997). What is emotional intelligence, In Salovey, P. & Sluyter, D. J. (Eds), *Emotional Development and emotional intelligence*, Basic Books. New York.

- Mayer, J. D. & Salovey, P. (1995). Emotional intelligence and the construction and regulation of feelings. *Applied and preventive psychology*, 4(3): 197-208.
- Motowidlo, S. J., Borman, W. C. & Schmit, M. J. (1997). *A theory of individual performance*. In Schmitt, N. & Borman, W. C. (Eds), *Personnel selection in organizations* Jossey-Bass. San Francisco, CA.
- Murphy, K. R. (1989). *Dimensions of job performance*. Praeger Publishers.
- Nyklíček, I., Vingerhoets, A. J. J. M. & Zeelenberg, M. (2011). *Emotion regulation and well-being*. Springer.
- Nyklíček, I., Vingerhoets, A. & Zeelenberg, M. (2011). *Emotion regulation and well-being: A view from different angels*. In Zeelenberg M. (Eds), Springer. New York.
- Richards, D. A. & Hackett, R. D. (2012). Attachment and emotion regulation: Compensatory interactions and leader-member exchange. *The Leadership Quarterly*, 23(4): 686-701.
- Russell, J. E. (2008). Promoting subjective well-being at work. *Journal of Career Assessment*, 16(1): 117-131.
- Shields, J. (2007). *Managing employee performance and reward*. Port Melbourne, Cambridge University Press. Australia.
- Thagard, P. & Kroon, F. (2008). *Hot thought: Mechanisms and applications of emotional cognition*. MIT Press.
- Van Dyne, L. & LePine, J. A. (1998). Helping and voice extra-role behavior Evidence of construct and predictive validity. *Academy of Management Journal*, 41: 108—119.
- Verwijmeren, P. & Derwall, J. (2010). Employee well-being, firm leverage, and bankruptcy risk. *Journal of Banking & Finance*, 34(5): 956-964.
- Watson, D., Clark, L. A. & Tellegen, A. (1988). Development and validation of brief measures of positive and negative affect: The PANAS scales. *Journal of personality and social psychology*, 54(6): 1063.

- Wright, T. A. & Cropanzano, R. (2000). Psychological well-being and job satisfaction as predictors of job performance. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(1): 84.
- Zhu. J. & Thagard. P. (2002). Emotion and action, *Philosophical Psychology*, 15: 19-36.
- Zumbo, D. B., Gadermann, A. M. & Zeisser, C. (2007). Ordinal versions of coefficient alpha and theta for Likert rating scales. *Journal of Modern Applied Statistical Methods*, 6: 21-29.