

مقاله پژوهشی:

تأثیر مدیریت همدلی در جلوگیری از اثر نیروهای محرک روانی ناشی از دوگانگی‌های رفتار در سازمان

عباس علی بذرافشان^۱

تاریخ دریافت: ۱۳۹۸/۰۳/۰۸

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۱۲/۱۱

چکیده

هدف پژوهش حاضر بررسی نقش مدیریت همدلی در جلوگیری از تأثیر نیروهای محرک روانی مؤثر ناشی از دوگانگی‌های رفتار در سازمان است. جامعه آماری پژوهش، شامل تعدادی از کارکنان یکی از یگان‌های نظامی ارتش جمهوری اسلامی واقع در شهر شیراز می باشد که از بین آنها تعداد ۱۸۵ نفر با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای انتخاب شدند. این پژوهش از نظر نوع، کاربردی و از نظر روش، توصیفی و از ماهیت، همبستگی است. اطلاعات مورد نیاز با استفاده از دو پرسشنامه مهارت‌های همدلی لامونیکا (۲۰۰۷) و پرسشنامه فشار روانی مارکهام (۱۹۹۲) جمع‌آوری شده. داده‌های جمع‌آوری شده با استفاده از روش‌های آماری توصیفی و استنباطی (آزمون همبستگی پیرسون، رگرسیون چند متغیری گام به گام) و با به کارگیری نرم‌افزار SPSS مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت و فرضیه‌های تحقیق مورد بررسی قرار گرفتند. نتایج پژوهش نشان می‌دهد که بین مهارت‌های مدیریت و نیروهای محرک روانی مؤثر ناشی از دوگانگی‌های رفتار در سازمان رابطه مثبت و معناداری وجود دارد و مهارت‌های مدیریت همدلی به‌طور معناداری می‌توانند نیروهای محرک روانی مؤثر ناشی از دوگانگی‌های رفتار در سازمان را پیش‌بینی کنند.

کلید واژه‌ها: مدیریت همدلی، نیروهای محرک روانی، دوگانگی‌های رفتار، یگان نظامی.

۱. دانشجوی دکتری، دوره مدیریت آموزشی، دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد

مقدمه

تعارض بین کارکنان، واقعیت هر سازمان است و به دلایل مختلفی نظیر دیدگاه‌های مختلف، اولویت‌ها یا راه‌حل‌های متفاوت جهت حل یک مشکل، سوء تفاهم‌هایی بین کارکنان به وجود می‌آید. بسیاری معتقدند که سوء تفاهم باعث ۹۰٪ از تمام درگیری‌ها است؛ به طوری که اکثر منازعات ناشی از سوء تفاهم است. از دیدگاه جان گتمن^۱ (متخصص روابط عمومی) حتی در سالم‌ترین روابط، به دلیل تفاوت‌های شخصیتی بین همکاران، تمام اختلافات، قابل حل نیستند و مشکلات دائمی غیرقابل حل وجود دارد و این نشان می‌دهد که واژه‌ها معنی دارند و به زودی متوجه می‌شویم که معنای کلمات بر رفتار انسان تاثیر می‌گذارد (جان گتمن، ۲۰۰۲).

برن براون، همدلی‌آرا به عنوان یک حقه اتصال معرفی می‌کند. این عامل ارتباط است که روابط را تقویت می‌کند و باعث می‌شود انسان با دیگران ارتباط برقرار کند و شرایط آنها را تصدیق و تایید کند؛ همدلی تصدیق بدون قضاوت است (برن براون، ۲۰۱۲: ۳). مدیریت همدلی توانایی تجربه و ارتباط با افکار، احساسات یا تجربه زیردستان است. همدلی بیشتر از همنوایی و حتی یک همدردی ساده است که قادر به درک و حمایت از دیگران با شفقت یا حساسیت است؛ چرا که در همدلی علاوه بر احساس، ذهنیت نیز تاثیر دارد و فرد واقعا فکر می‌کند که از لحاظ ذهنی نیز خود را به جای همکار خود قرار می‌دهد و در واقع مانند او فکر می‌کند. در حقیقت مدیریت همدلی یعنی توانایی قدم زدن با کفش‌های دیگران است؛ یعنی یک مدیر از احساسات کارمند خود مطلع شده و نیازهای او را درک می‌کند.

پیتر سینگه^۲ در کتاب پیشگامان خود (جلد پنجم)، تمایزی قدرتمند بین بحث و گفتگو قائل می‌شود به نظر او در یک بحث، دیدگاه‌های مخالف، ارائه شده و دفاع می‌شود و تیم به دنبال بهترین دیدگاه برای کمک به حل مشکلات و تاکید بر برنده شدن است. در یک بحث، مردم می‌خواهند نظرات خود را از طریق گروه بیان کنند. اما در گفتگو، مردم آزادانه

^۱John Gatman
^۲Empathy
^۳Peter Senge

و خلاقانه مسائل را بررسی می کنند به یکدیگر گوش فرا می دهند و نظرات خود را ابراز می کنند. افرادی که در گفتگو حضور دارند، به یک مجموعه بزرگتری از دانش، بیشتر از هر شخص دیگری دسترسی دارند. این مسئله در مورد برنده شدن نیست، بلکه هدف اصلی این است که ایده ها را افزایش دهیم، نه آنها را کاهش دهیم. در گفتگو پذیرش دیدگاه نیست، بلکه بررسی هر گزینه و موافقت برای انجام درست آن است (پتر سینگه، ۲۰۱۴). به عقیده کنت کلوکس، در گفتگو مسائل و راه حل ها به صورت مشارکتی تعریف می شود و در جستجوی راه هایی برای پذیرش آنها برای همه طرف ها می باشد. بحث، فرایند دایره ای است که مخالفان بیشتر به این دلیل با یکدیگر مخالف هستند تا نشان دهند که آنها بهتر می توانند حقیقت را کشف و درک کنند (کنت کلارک، ۲۰۱۴). قبل از تصویب مقررات و قوانین سازمانی آثار آن را بر روحیه و شادمانی کارکنان در حین کار باید اندازه گیری کرد؛ احساس کسالت و خستگی از کار، مقدمه افسردگی و افسردگی مقدمه از خود بیگانگی و احساس بیهودگی، پوچی و بی معنایی در زندگی است که در صورت عدم توجه و رسیدگی، به خودکشی می انجامد (اتزیونی، ۱۹۸۶). اصولاً دوگانگی های رفتار به مسایلی اطلاق می شود که دارای راه حل های متعدد و گوناگون می باشند ولی این راه حل ها به نحوی است که نمی توان برای همیشه یکی از آن دو را بدون توجه به فواید و عملکرد دیگری انتخاب کرد؛ بلکه هر یک در مقام و موقعیت خاص خود دارای ارزش و حسب موقعیت از اهمیت ویژه و راه حل بهینه ای برای سازمان برخوردار هستند. در سازمان ها انواعی از دوگانگی های رفتار قابل شناسایی است (افجه، ۱۳۷۲). بنابراین، لازمه تحقق درک جامع رفتار سازمانی، درک رفتارهای تک تک افراد سازمان و همچنین درک رفتارهای تعاملی افراد در درون سازمان با یکدیگر می باشد؛ اما در کنار نوع رفتارهای مختلفی که افراد در محیط های سازمانی از خود بروز می دهند، در بعضی اوقات دوگانگی های در رفتارهای سازمانی مشاهده می شود؛ بدین معنا که کشمکشی میان دو نوع رفتار در محیط سازمان به وجود می آید که هر یک در مقام و موقعیت خاص خود، دارای ارزش و حسب موقعیت از اهمیت زیادی برخوردار

است. به عنوان مثال روان‌شناسان سازمانی بین علل گرایشی و اجتنابی رفتارها تمایز قائل می‌شوند. به عقیده ایشان در رفتارهای گرایشی، افراد به‌خاطر اینکه چیزی را می‌خواهند یا به چیزی تمایل دارند و یا به چیزی نیازمندند، کاری را انجام می‌دهند اما در رفتارهای اجتنابی، افراد کاری را انجام می‌دهند تا از چیزی دوری کنند (فرانکن، ۲۰۰۵).

پژوهش حاضر با هدف تبیین تأثیرمدیریت همدلی در جلوگیری از اثر نیروهای محرک روانی ناشی از دوگانگی‌های رفتار در کارکنان وظیفه یکی از یگان‌های نظامی آجا در شهر شیراز انجام گرفته است؛ به عبارت دیگر این تحقیق درصدد پاسخگویی به این پرسش بر آمده است که آیا «مدیریت همدلی می‌تواند در جلوگیری از اثر نیروهای محرک روانی ناشی از دوگانگی‌های رفتار در کارکنان وظیفه یگان‌های نظامی، تأثیر معناداری داشته باشد یا خیر؟»

متغیرهای موردتوجه در این پژوهش، از مسائل جدید و مورد مطالعه در سازمان‌های کنونی است تا این سازمان‌ها را برای آینده‌ای که درپیش روی خود دارند، به شکل کارآمدتر و اثربخشتی آماده کند. از این‌رو ضرورت توجه به برنامه‌ها و تصمیماتی که با مولفه‌های سلامت جسمی و روحی روانی کارکنان در سازمان‌های نظامی سرو کار دارند، بسیار حائز اهمیت است؛ زیرا تدوین و تحقق این برنامه‌ها در رشد، سلامت و عملکرد کارکنان در این سازمان‌ها، نقش موثری را ایفا می‌کنند.

مبانی نظری و پیشینه‌شناسی تحقیق

مدیریت همدلی

همدلی چیست؟ همدلی در سطح پدیدار شناختی، عبارت است از یک حس شباهت بین احساساتی که فرد تجربه می‌کند و احساساتی که توسط دیگران ابراز می‌شود (تامسون، ۲۰۰۱: ۱). همدلی به فرد این امکان را می‌دهد تا در احساسات دیگران شریک شود که برای شکل‌گیری روابط بین فردی و اجتماعی پایدار بسیار

ضروری است (هاشمی و همکاران، ۱۳۹۱). همدلی به معنی خود را به جای دیگران قرار دادن و آگاهی از احساسات، نیازها و نگرانی های دیگران است. همدلی یعنی نگاه کردن به دنیا از دریچه چشم دیگران است؛ در حقیقت، همدلی لازمه درک منطق دیگران و خود را به جای دیگران قرار دادن است و به صورت یکدلی، همدردی و همنوایی و دیگرنگری نیز معنا شده است. هرچه توانایی همدلی در شما افزایش پیدا کند، ارتباط های صمیمانه تری با دیگران خواهید داشت. روانشناسان معتقدند که همدلی می تواند تا حد زیادی مشکلات خانوادگی را که عموماً از عدم درک متقابل ناشی می شود حل و فصل کند (دانپال گلن، ۱۹۹۸). همدلی را می توان به عنوان تعاملی بین دو فرد در نظر گرفت که یکی احساسات دیگری را تجربه کرده است و در آن شریک می شود. با این حال، اشتراک احساسات برای فراخواندن همدلی کافی نیست. بسیاری از پژوهشگران، همدلی را یک هیجان اجتماعی معطوف به دیگری قلمداد می کنند. موقعیت های اجتماعی و هیجانی که همدلی را فرا می خوانند، می توانند بسته به احساسات تجربه شده توسط مشاهده گر و رابطه هدف با مشاهده گر، نسبتاً پیچیده شوند. علاوه بر این، مطالعات متعددی نشان داده اند که همدلی در استدلال اخلاقی، برانگیختن رفتاری جامعه پسند و بازداری پرخاشگری، نقش حیاتی دارد (ایزبرگ و دیگران، ۲۰۰۵).

دوگانگی های رفتاری

نظریه دوگانگی های رفتار برای اولین بار در کشور توسط هوشنگ کوکلان مطرح و ارائه شد؛ کوکلان دوگانگی های رفتاری در سازمان را به عنوان نیروها و کنش های متضادی تعریف می کند که ماهیت تک بعدی ندارند؛ دارای راه حل های دو یا چند جانبه ای هستند؛ در بسیاری از موارد از نظر مطلوبیت یا نامطلوبی در سطح نسبتاً مشابهی قرار دارند و ترجیح یکی بر دیگری عموماً تنش هایی را به همراه دارد (کوکلان، ۱۳۵۸). و پس از ایشان نیز توسط سید علی اکبر افجه مورد بررسی و پژوهش قرار گرفت (افجه، ۱۳۸۸). افجه نیز دوگانگی های رفتار را به صورت مسأله های رفتاری تعریف می کند که در عین دارا بودن راه حل های متعدد

و گوناگون، نمی‌توان یکی از راه‌حل‌ها را به‌صورت ثابت و برای همیشه و بدون در نظر گرفتن شرایط موقعیتی انتخاب کرد (افجه، ۱۳۹۰). براین اساس، عدم توجه به دوگانگی‌های رفتار در کارکنان در سازمان و عدم تلاش در جهت حل این مشکل و برطرف نمودن عواملی که این دوگانگی‌ها را موجب می‌شود، می‌تواند موجب بروز عواقبی از قبیل تشدید فشار روحی و روانی و استرس شغلی و به‌وجود آمدن نیروهای محرک روانی در سازمان شود.

نیروهای محرک روانی^۱

منظور از نیروهای محرک روانی در سازمان نیروها و احساساتی هستند که موجب تنش روح و جسم و از دست دادن تعادل فرد در سازمان شده و فشار و احساسی بیش از تحمل فرد به او وارد می‌کنند. پژوهش‌ها نشان می‌دهد که فشار روانی همواره در سازمان‌ها رو به رشد بوده است. فشار روانی بر همه جنبه‌های موجود و عوامل انسانی سازمان تاثیر می‌گذارد. به‌عبارت‌دیگر، فشار روانی، جسم و روان کارکنان را تحت تاثیر قرار می‌دهد و ممکن است فرد دچار حمله قلبی، شوک، فشار خون، سردردهای میگرنی، زخم معده، کم‌خوابی، درد عضلات، افسردگی، عقده‌های حقارت، مکانیزم‌های دفاعی، احساس بی‌ارزشی و بی‌احترامی، مشکل در تصمیم‌گیری، فرسودگی، فراموشی، اشکال در مهارت‌ها، و نظایر آن شود. از طرف دیگر، فشار روانی الزاما فقط در یک قشر معین از نیروی انسانی سازمان چون کارمندان شیوع پیدا نمی‌کند، بلکه در همه طبقات یعنی مدیران، کارکنان، و... گسترش می‌یابد (خنیفر، ۱۳۸۵).

در اینجا به برخی از عوامل محرک روانی موثر در سازمان‌ها که می‌تواند موجبات ایجاد تنش در سازمان‌ها را فراهم سازد، پرداخته می‌شود:

۱. احساس کنترل زیاد: کنترل مدیریتی، تلاشی منظم است برای تعیین استانداردهای اجرای عملیات در جهت هدف‌های برنامه‌ریزی، طراحی نظام‌های بازخورد اطلاعات، مقایسه‌ی عملیات اجرا شده با استانداردهای پیش‌بینی شده، تعیین میزان انحرافات و

سنجش اهمیت آنها و اجرای هر اقدام ضروری برای اطمینان از این که با مؤثرترین و کارآمدترین شیوه از کلیه منابع موجود برای تحقق هدف‌های مشترک استفاده شده است (فیضی، ۱۳۸۵). براین اساس کانون کنترل داخلی یا خارجی افراد، نقش مهمی در تبیین چگونگی رویکرد افراد در مورد کارشان دارد. شخصی با کانون کنترل داخلی، چالش‌های مرتبط با کار را به عنوان فرصتی برای یادگیری و پیشرفت در کار می‌داند. اما فردی با کانون کنترل خارجی، چالش‌های کار و یا فرصت‌های یادگیری را کم ارزش تلقی کرده و معتقد است که تلاش‌هایش هیچ تأثیری بر موقعیت شغلی‌اش نداشته و پیامدها را خارج از کنترل خود دانسته و شانس و اقبال و سایر عوامل را بر نتایج دخیل می‌داند (داونپورت، ۲۰۱۰). بنابراین احساس کنترل افراد می‌تواند اثرات معناداری بر نگرش آنها نسبت به محیط کار داشته باشد.

۲. احساس خشم و ناراحتی: خشم و خشونت و پرخاشگری را از این دید، که در محدوده روابط متقابل اجتماعی تجلی و بروز می‌یابد، می‌توان از نوع پدیده‌هایی روانی اجتماعی تلقی کرد و مطالعات تجربی و پژوهش‌های نظری آن را در حیطه جستجوهای روانشناسی اجتماعی دانست (هایس لوب و ملب، ۲۰۰۳). لذا مهارت‌های خشم یکی از اساسی‌ترین و فراگیرترین هیجان‌ها در وجود آدمی است و نقش به‌سزایی در حفظ موقعیت، عزت نفس و صیانت از او در هنگام تهدید دارد. آنچه که باعث توجه محققان به خشم و رفتار پرخاشگرانه کارکنان شده است اثرات نامطلوب آن بر رفتار بین فردی و همچنین اثر ناخوشایند آن بر حالت درونی و روانی فرد است (یوسفی و همکاران، ۱۳۹۵).

مدیریت همدلی:

۱. شناخت و درک دیگران: شاید این چیزی است که اکثر مردم می‌توانند آن را درک کنند: از دیدگاه گلمن، «حس کردن احساسات و دیدگاه‌های دیگران و گوش دادن به نگرانی‌های آنها یکی از مهارت‌های اساسی مدیران است». کسانی که این کار را انجام می‌دهند، به نشانه‌های احساسی کارکنان توجه می‌کنند و به آنها به خوبی گوش می‌دهند و

سعی می‌کنند از تمام توانایی خود برای کمک به دیگران کمک بگیرند. اما برخی از مدیران سعی می‌کنند با نادیده گرفتن احساسات خود از احساسات دیگران غافل شوند (گلمن: ۱۹۹۵).

۲. توسعه دیگران: به معنای عمل کردن به نیازها و نگرانی‌ها و کمک به آنها برای توسعه کامل خود است. افراد با مهارت در این حوزه معمولاً نقاط ضعف و قوت و شکست و موفقیت کارکنان خود را شناسایی و جهت بهبود عملکرد ایشان، به آنها بازخورد داده و آنها را مورد تشویق و ستایش قرار می‌دهند و از طریق ایجاد یک محیط انگیزشی به کارکنان خود انگیزه می‌دهند.

۳. جهت‌گیری خدمات: در ابتدا در شرایط کاری، هدف مدیران، داشتن یک راهبرد مناسب جهت کمک به کارکنان و توجه به نیازهای اساسی ایشان و دنبال راهکارهایی برای بهبود رضایت و وفاداری آنها است. مدیرانی که این رویکرد را برای کارکنان خود فراهم می‌نمایند واقعاً نیازهای کارکنان را درک کرده و همه تلاشهای خود را در جهت کمک به آنها بکار می‌گیرند به این ترتیب، آنها می‌توانند به عنوان یک مشاور قابل اعتماد به یک حلقه اتصال دائمی بین کارکنان و سازمان، تبدیل شوند و این فرایند می‌تواند در هر سازمان، هر صنعت و هر وضعیت رخ دهد.

۴. استفاده از تنوع در توانایی: تنوع در توانایی به معنای توانایی ایجاد و توسعه فرصت‌ها از طریق مشارکت کلیه کارکنان است؛ تطبیق تنوع به این معنی نیست که شما به‌طور دقیق به همان شیوه دیگران رفتار کنید، بلکه شما در همان حال که با دیگران تعامل می‌کنید، آنها را نیز با نیازها و احساسات خود سازگار و انطباق می‌دهید. افرادی که با این مهارت به دیگران احترام می‌گذارند و با آنها، به خوبی همکاری می‌کنند (در حقیقت به عنوان یک قاعده کلی)، آنها تنوع را به عنوان یک فرصت می‌بینند و این واقعیت را درک می‌کنند که تیم‌های متنوع، بسیار بهتر از تیم‌هایی که همگن هستند، کار را انجام می‌دهند و گروه‌های گوناگون و ناهمگن به مراتب بهتر از آنها می‌کنند.

۵۵. آگاهی سیاسی: آگاهی سیاسی می‌تواند به مدیران کمک کند تا به‌طور موثر روابط سازمانی را هدایت کنند، به این ترتیب می‌توان به اهدافی نائل شد که دیگران ممکن است

پیش از آن شکست خورده باشند. در مدیریت همدلی شما می‌توانید با کسی که می‌خواهید همکاری کنید بسیار متفاوت عمل کنید؛ مدیریت همدلی به معنای از بین بردن حقوق یا منافع خود در سازمان نیست؛ بلکه تجربه شناختن وضعیت کارکنان دیگر از دیدگاه آنهاست. شما خود را در کفش دیگری قرار می‌دهید و احساس می‌کنید که به جای او قرار گرفته‌اید و راه می‌روید (جیسون بویرز، ۲۰۱۳).

پیشینه پژوهش

بررسی‌ها نشان می‌دهد که پیرامون موضوع مزبور تحقیقاتی صورت پذیرفته است که در زیر به برخی از آنها اشاره می‌شود.

بیرامی، جعفری و بهرامی (۱۳۹۳) در تحقیقی با عنوان رابطه بین مولفه‌های همدلی با شادکامی در جمعیت دانشجویی نتیجه گرفتند که بین همدلی و شادکامی ارتباط وجود دارد. داشتن همدلی بالا به روابط بین فردی عاطفی و شناختی بالا منجر می‌شود و آن نیز در ایجاد هیجان‌ات مثبت و شادی بخش اثر بخش است. افرادی که دارای پریشانی شخصی هستند، به دلیل اضطراب بالایی که دارند، هیجان‌ات مثبت کمتری را تجربه می‌کنند.

در پژوهشی که توسط دیانت نسب، جاویدی و بقولی (۱۳۹۲) انجام گرفت، نتایج نشان داد که استرس شغلی نقش واسطه‌ای در رابطه بین سرمایه روانشناختی با عملکرد شغلی ایفا کرده و سبب کاهش اثر سرمایه روانشناختی بر روی عملکرد شغلی می‌شود.

شهاب و همکاران (۱۳۹۳) در تحقیقی با عنوان بررسی میزان همدلی دانشجویان دندانپزشکی شهر تهران با بیماران در سال ۱۳۹۳ چنین نتیجه گرفتند که مشخصات جمعیت شناختی، سن، جنسیت و مقطع تحصیلی رابطه معنی داری وجود دارد.

کاش و گرینبرگ (۲۰۱۱) در تحقیق خود نتیجه گرفتند که آموزش مهارت‌های همدلی بر مشکلات بین شخصی و خود تنظیمی عاطفی موثر است. در نتیجه آموزش مهارت‌های همدلی باعث افزایش مردم‌آمیزی، صمیمیت و مسئولیت‌پذیری می‌شود.

پژوهش جولیف و فارینگتون (۲۰۱۰) نیز که بر روی نوجوانان انگلیسی انجام شد، حاکی از ارتباط منفی همدلی گرم با قلدری تنها برای نوجوانان پسر بود، اما این الگو در مورد آزمودنی‌های دختر به دست نیامد. با در نظر گرفتن شواهد فوق به نظر می‌رسد رسیدن به یک رابطه همدلی و کم تنش با حفظ اصول سلسله‌مراتبی (قدرت منطقی)، همواره به‌عنوان یک چالش بزرگی در تمام سازمان‌ها از جمله سازمان‌های نظامی مشهود است (کلیف؛ ۲۰۰۶).

فرضیه‌های پژوهش

۱. بین مهارت‌های مدیریت همدلی و نیروهای محرک روانی موثر ناشی از دوگانگی‌های رفتار در سازمان نظامی رابطه معناداری وجود دارد.
۲. بین مهارت‌های مدیریت همدلی و نیروی محرک روانی احساس کنترل زیاد ناشی از دوگانگی‌های رفتار در سازمان نظامی رابطه معناداری وجود دارد.
۳. بین مهارت‌های مدیریت همدلی و نیروی محرک روانی احساس خشم و دشمنی ناشی از دوگانگی‌های رفتار در سازمان نظامی رابطه معناداری وجود دارد.
۴. بین مهارت‌های مدیریت همدلی و نیروی محرک روانی احساس عدم حمایت ناشی از دوگانگی‌های رفتار در سازمان نظامی رابطه معناداری وجود دارد.
۵. بین مهارت‌های مدیریت همدلی و نیروی محرک روانی احساس هویت مبهم و تنزل شخصیت ناشی از دوگانگی‌های رفتار در سازمان نظامی رابطه معناداری وجود دارد.
۶. بین مهارت‌های مدیریت همدلی و نیروی محرک روانی احساس از خود بیگانگی ناشی از دوگانگی‌های رفتار در سازمان نظامی رابطه معناداری وجود دارد.

روش‌شناسی تحقیق

روش پژوهش: تحقیق حاضر به لحاظ هدف، جزء تحقیقات کاربردی و به لحاظ شیوه جمع‌آوری داده‌ها، کمی و جزء تحقیقات توصیفی و از نوع همبستگی است و به‌صورت پیمایش میدانی انجام شده است.

جامعه آماری: جامعه آماری پژوهش شامل تعداد ۴۲۰ نفر از کارکنان وظیفه یکی از یگان‌های نظامی شهر شیراز می باشد.

نمونه آماری و روش نمونه‌گیری: جهت تعیین حجم نمونه، با توجه به جدول مورگان و گرجسی تعداد ۱۹۷ نفر از بین کارکنان یکی از یگان‌های نظامی شهر شیراز، با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی - طبقه‌ای انتخاب شدند.

شیوه‌ی اجرا: به شکل طبیعی و در قالب یک پژوهش میدانی اجرا شد. ارسال پرسشنامه‌ها به صورت حضوری انجام گرفت و مدت ۲ هفته برای پاسخگویی به آنها در نظر گرفته شد که پس از جمع‌آوری اطلاعات، تعداد ۱۲ عدد به صورت ناقص تکمیل شده بودند، در نتیجه تجزیه و تحلیل داده‌ها با ۱۸۵ نمونه آماری صورت گرفت.

وضعیت جمعیت شناختی پاسخ دهندگان در جدول زیر منعکس شده است:

جدول ۱: وضعیت جمعیت شناختی پاسخ دهندگان (درصد فراوانی)

درصد	فراوانی	شرح	
۱۰۰	۱۸۵	مرد	جنسیت
۵۳	۹۸	زیردیپلم و دیپلم	تحصیلات
۳۴	۶۳	فوق دیپلم و لیسانس	
۱۳	۲۴	فوق لیسانس و بالاتر	

تجزیه و تحلیل یافته‌ها

در این پژوهش، جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها برای فرضیه‌های ۱ و ۲ و ۳ از روش‌های آمار توصیفی شامل میانگین و فراوانی و روش‌های آمار استنباطی شامل همبستگی پیرسون استفاده شد و برای فرضیه‌های ۴ و ۵ رگرسیون چندگانه به روش Enter مورد استفاده قرار گرفت.

ابزار و شیوه گرد آوری اطلاعات

در این تحقیق جهت جمع‌آوری اطلاعات از دو پرسشنامه مقیاس همدلی لامونیکا^۱ و فشار روانی به‌عنوان ابزار استفاده شده است که در زیر هر یک از این ابزارها توضیح داده شده است.

۱. پرسشنامه مدیریت همدلی (مقیاس همدلی لامونیکا) این پرسشنامه که شامل ۸۴ آیتم است، توسط الین لامونیکا ریگولوسی (۲۰۰۷) ساخته شده است. هر آزمودنی به سوالات با یک مقیاس لیکرت شش درجه‌ای (کاملاً غلط، غلط، تا حدودی غلط، تا حدودی درست، درست و کاملاً درست) پاسخ می‌دهد. مقیاس لامونیکا یک ابزار آموزشی قدرتمند برای تمام کسانی است که می‌خواهند درک و بینش کلی نسبت به توانایی خود در قرار دادن خود به جای دیگران به دست آورند. این ابزار می‌تواند برای به دست آوردن بینش به چگونگی بهبود مهارت‌های ارتباطی، همکاری و عملکرد در هنگام برقراری ارتباط با دیگران استفاده شود (ریگولوسی، ۲۰۰۹).

۲. پرسشنامه نیروهای محرک روانی (فشار روانی): این پرسشنامه در سال ۱۹۹۲ توسط اورسولا مارکهام به منظور سنجش تنیدگی روانی و هیجانی ناشی از فشارزاهای محیطی با ۳۶ سوال دو گزینه‌ای (بلی-خیر) تدوین شد که توسط «پاشا شریفی» به فارسی و با شرایط فرهنگی جامعه ایران منطبق شده است. در این پرسشنامه، از پاسخگو خواسته می‌شود تا نظر خود را نسبت به سؤال‌هایی که نشانگر وجود برخی از آشفتگی‌های روانی - هیجانی همچون ضعف حافظه، اضطراب و نگرانی، ناتوانی در تصمیم‌گیری، ترس از بیماری و غیره است، در قالب پاسخ‌های بلی - خیر بیان کند.

یافته‌های پژوهش

فرضیه نخست: بین مهارت‌های مدیریت همدلی و نیروهای محرک روانی موثر ناشی از دوگانگی‌های رفتار در سازمان رابطه معناداری وجود دارد.

در جدول (۲)، خلاصه‌ای از توزیع آماری میانگین و انحراف استاندارد نمرات حاصل از مهارت‌های مدیریت همدلی ارائه شده است. نتایج نشان می‌دهد که مهارت شناخت و درک دیگران (۱۹/۴۱) بیشترین و آگاهی سیاسی (۱۶/۷۲) کمترین میانگین را در بین مهارت‌های مدیریت همدلی به خود اختصاص داده است. با توجه به میانگین‌های به دست آمده مدیریت همدلی به ترتیب از بیشترین به کمترین، عبارت است از: شناخت و درک دیگران، استفاده از تنوع در توانایی، توسعه دیگران، جهت‌گیری خدمات، آگاهی

سیاسی. نتایج جدول همچنین حاکی از این است که میانگین شناخت و درک دیگران، استفاده از تنوع در توانایی، توسعه دیگران، جهت‌گیری خدمات به‌صورت معناداری در سطح ۹۹ درصد بالاتر از متوسط بوده اما مهارت آگاهی سیاسی در همین سطح، به‌صورت معناداری از متوسط پایین‌تر است.

جدول ۲: نتایج آزمون t تک گروهی در ارتباط با مهارت‌های مدیریت همدلی

متغیرها	تعداد	میانگین	انحراف معیار	t	df	Sig.
شناخت و درک دیگران	۱۸۵	۲۱/۱۷	۱/۷۵	۳۵/۱۷	۱ و ۱۸۴	۰/۰۰۰
توسعه دیگران	۱۸۵	۱۹/۳۴	۲/۲۹	۲۲/۴۶	۱ و ۱۸۴	۰/۰۰۰
استفاده از تنوع در توانایی	۱۸۵	۱۸/۷۴	۱/۴۳	۲۴/۶۵	۱ و ۱۸۴	۰/۰۰۰
جهت‌گیری خدمات	۱۸۵	۱۶/۵۹	۱/۹۶	۱۹/۷۵	۱ و ۱۸۴	۰/۰۰۰
آگاهی سیاسی	۱۸۵	۱۶/۳۲	۱/۰۴	۱۷/۲۹	۱ و ۱۸۴	۴۰/۰۰

در جدول (۳)، خلاصه‌ای از توزیع آماری میانگین و انحراف استاندارد نمرات حاصل از نیروهای محرک روانی ناشی از دوگانگی‌های سازمان کارکنان ارائه شده است. نتایج نشان می‌دهد که در بین نیروهای محرک روانی موثر، احساس عدم حمایت (۱۶/۳۹) بیشترین و احساس ازخود بیگانگی (۱۲/۲۵) کمترین میانگین را به خود اختصاص داده‌اند. که با توجه به میانگین‌های به‌دست‌آمده نیروهای محرک روانی موثر ناشی از دوگانگی‌های سازمان از بیشترین به کمترین عبارتند از: احساس عدم حمایت، احساس پوچی و افسردگی، احساس خشم و ناراحتی، احساس کنترل زیاد، احساس هویت مبهم و تنزل شخصیت، احساس از خود بیگانگی. نتایج تحقیقات حاکی از آن است که همه آنها در سطح کمتر از ۰/۰۵ معنادار شده‌اند.

جدول ۳: نتایج آزمون t تک گروهی در ارتباط با نیروهای محرک روانی ناشی از دوگانگی‌های سازمان

متغیرها	تعداد	میانگین	انحراف معیار	t	df	Sig.
احساس عدم حمایت	۱۸۵	۱۶/۳۹	۲/۳۳	۲۰/۸۲	۱۸۴ و ۱	۰/۰۰۰
احساس پوچی و افسردگی	۱۸۵	۱۵/۳۷	۲/۶۱	۱۸/۲۸	۱۸۴ و ۱	۰/۰۰۰
احساس خشم و ناراحتی	۱۸۵	۱۵/۱۹	۳/۲۴	۱۷/۶۱	۱۸۴ و ۱	۰/۰۰۰
احساس کنترل زیاد	۱۸۵	۱۴/۸۲	۲/۸۶	۱۷/۰۹	۱۸۴ و ۱	۰/۰۰۰
احساس هویت مبهم و تنزل شخصیت	۱۸۵	۱۳/۲۶	۲/۵۷	۱۳/۱۹	۱۸۴ و ۱	۰/۰۰۰
احساس از خود بیگانگی	۱۸۵	۱۲/۲۵	۳/۷۴	۱۲/۲۱	۱۸۴ و ۱	۰/۰۰۰

فرضیه دوم بین مهارت شناخت و درک دیگران و نیروهای محرک روانی موثر ناشی از دوگانگی‌های رفتار در سازمان رابطه معناداری وجود دارد.

به منظور بررسی به این فرضیه از تحلیل رگرسیون چند متغیره به روش گام به گام استفاده شد. همانگونه که در جدول (۴) مشاهده می‌شود نتایج جداول فوق حاکی از آن بود که مهارت شناخت و درک دیگران دارای قدرت پیش‌بینی معناداری برای متغیر نیروهای محرک روانی موثر ناشی از دوگانگی‌های رفتار در سازمان هستند. این تحلیل نشان داد که بین مهارت شناخت و درک دیگران با متغیر احساس کنترل زیاد (۰/۱۵)، متغیر احساس خشم و دشمنی (۰/۱۶)، احساس عدم حمایت (۰/۱۷)، احساس هویت مبهم و تنزل شخصیت (۰/۱۴)، احساس پوچی و افسردگی (۰/۱۳)، احساس از خود بیگانگی (۰/۱۷) رابطه مستقیم و معناداری در سطح کمتر از ۰/۰۵ وجود دارد.

جدول ۴: نتایج رگرسیون چند متغیره گام به گام برای پیش‌بینی تاثیر مهارت شناخت و درک دیگران بر

نیروهای محرک روانی

مهارت شناخت و درک دیگران							شاخص
p ^c	df	F	R ²	p ^c	T	Beta	متغیر
۰/۰۰۰	۱۸۴ و ۱	۱۷/۰۹	۰/۱۵	۰/۰۵	۲۱/۸۶	۱۴/۸۲	احساس کنترل زیاد
۰/۰۰۰	۱۸۴ و ۱	۱۷/۶۱	۰/۱۶	۰/۰۵	۱۸/۲۴	۱۵/۱۹	احساس خشم و ناراحتی
۰/۰۰۰	۱۸۴ و ۱	۱۳/۱۹	۰/۱۴	۰/۰۵	۱۲/۵۷	۱۳/۲۶	احساس هویت مبهم و تنزل شخصیت
۰/۰۰۰	۱۸۴ و ۱	۱۲/۲۱	۰/۱۷	۰/۰۵	۱۱/۷۴	۱۷/۲۵	احساس از خود بیگانگی
۰/۰۰۰	۱۸۴ و ۱	۲۰/۸۲	۰/۱۷	۰/۰۵	۱۱/۳۳	۱۶/۳۹	احساس عدم حمایت
۲۰/۰۰	۱۸۴ و ۱	۱۸/۲۸	۰/۱۳	۰/۰۵	۱۰/۶۱	۱۲/۳۷	احساس پوچی و افسردگی

فرضیه سوم: بین مهارت توسعه دیگران و نیروهای محرک روانی ناشی از دوگانگی‌های رفتار در سازمان رابطه معناداری وجود دارد.

نتایج جدول (۵) حاکی از آن بود که مهارت توسعه دیگران دارای قدرت پیش‌بینی معناداری برای متغیرهای محرک روانی ناشی از دوگانگی‌های رفتار در سازمان‌ها هستند. این تحلیل نشان داد که بین مهارت شناخت و درک دیگران با متغیر احساس کنترل زیاد (۱۲٪)، متغیر احساس خشم و دشمنی (۱۱٪)، احساس عدم حمایت (۱۳٪)، احساس هویت مبهم و تنزل شخصیت (۱۵٪)، احساس پوچی و افسردگی (۱۷٪)، احساس از خود بیگانگی (۱۸٪) رابطه مستقیم و معناداری در سطح کمتر از ۰/۰۵ وجود دارد.

جدول ۵: نتایج رگرسیون چند متغیره گام به گام برای پیش‌بینی تأثیر مهارت توسعه دیگران بر نیروهای محرک روانی

مهارت توسعه دیگران							شاخص
P ^c	df	F	R2	P ^c	T	Beta	متغیر
۰۰۰/۰	۱ و ۱۸۴	۱۴/۱۱	۰/۱۳	۰/۰۵	۱۹/۱۰	۱۱/۰۲	احساس عدم حمایت
۰۰۰/۰	۱ و ۱۸۴	۱۲/۴۲	۰/۱۱	۰/۰۵	۱۷/۶۲	۱۴/۴۵	احساس خشم و دشمنی
۰/۰۰۰	۱ و ۱۸۴	۱۰/۲۵	۰/۱۲	۰/۰۵	۱۶/۶۹	۱۱/۲۱	احساس کنترل زیاد
۱۰/۰۰	۱ و ۱۸۴	۱۳/۳۸	۰/۱۸	۰/۰۵	۱۶/۱۹	۲۳/۵۴	احساس از خود بیگانگی
۲۰/۰۰	۱ و ۱۸۴	۱۶/۱۹	۰/۱۵	۰/۰۵	۱۵/۷۴	۱۸/۴۸	احساس هویت مبهم و تنزل شخصیت
۳۰/۰۰	۱ و ۱۸۴	۱۴/۶۱	۰/۱۷	۰/۰۵	۱۳/۲۴	۲۱/۲۹	احساس پوچی و افسردگی

فرضیه چهارم بین مهارت جهت‌گیری خدمات و نیروهای محرک روانی ناشی از دوگانگی‌های رفتار در سازمان رابطه معناداری وجود دارد.

نتایج جدول (۶) حاکی از آن بود که مهارت جهت‌گیری خدمات دارای قدرت پیش‌بینی معناداری برای متغیرهای محرک روانی ناشی از دوگانگی‌های رفتار در سازمان‌ها هستند. این تحلیل نشان داد که بین مهارت جهت‌گیری خدمات با متغیر احساس کنترل زیاد (۲۱٪)، متغیر احساس خشم و دشمنی (۲۲٪)، احساس عدم حمایت (۱۹٪)، احساس هویت مبهم و تنزل شخصیت (۱۸٪)، احساس پوچی و افسردگی (۱۶٪)، احساس از خود بیگانگی (۱۷٪) رابطه مستقیم و معناداری در سطح کمتر از ۰/۰۵ وجود دارد.

جدول ۶: نتایج رگرسیون چند متغیره گام به گام برای پیش بینی تاثیر مهارت جهت گیری خدمات بر نیروهای محرک روانی

مهارت جهت گیری خدمات							شاخص
p<	df	F	R ²	p<	T	Beta	متغیر
۰/۰۰۰	۱و۱۸۴	۱۳/۳۰	۰/۲۱	۰/۰۵	۲۱/۳۲	۲۲/۱۹	احساس کنترل زیاد
۰/۰۰۰	۱و۱۸۴	۱۷/۱۳	۰/۲۲	۰/۰۵	۲۰/۶۴	۲۳/۳۵	احساس خشم و دشمنی
۰/۰۰۰	۱و۱۸۴	۱۹/۶۹	۰/۱۸	۰/۰۵	۱۹/۳۱	۲۴/۳۹	احساس هویت مبهم و تنزل شخصیت
۰/۰۰۰	۱و۱۸۴	۱۵/۲۷	۰/۱۹	۰/۰۵	۱۸/۷۱	۲۶/۸۱	احساس عدم حمایت
۰/۰۰۰	۱و۱۸۴	۱۲/۴۰	۰/۱۷	۰/۰۵	۱۸/۰۸	۱۷/۴۶	احساس از خود بیگانگی
۰/۰۰۰	۱و۱۸۴	۱۳/۸۸	۰/۱۶	۰/۰۵	۱۷/۱۲	۱۸/۳۶	احساس پوچی و افسردگی

فرضیه پنجم بین مهارت استفاده از تنوع در توانایی و نیروهای محرک روانی ناشی از دوگانگی های رفتار در سازمان رابطه معناداری وجود دارد.

همانگونه که در جدول (۷) مشاهده می شود، مقدار ضریب همبستگی در تاثیر مهارت استفاده از تنوع در توانایی برای متغیر احساس کنترل زیاد (۰/۱۸) متغیر احساس خشم و دشمنی (۰/۱۹)، احساس عدم حمایت (۰/۱۷)، احساس هویت مبهم و تنزل شخصیت (۰/۱۵)، احساس پوچی و افسردگی (۰/۱۸)، احساس از خود بیگانگی (۰/۱۹) رابطه مستقیم و معناداری رابطه مستقیم و معناداری در سطح کمتر از ۰/۰۵ وجود دارد. بنابراین می توان نتیجه گرفت که مهارت استفاده از تنوع در توانایی دارای قدرت پیش بینی معناداری برای متغیرهای نیروهای محرک روانی ناشی از دوگانگی های رفتار در سازمان هستند.

جدول ۷: نتایج رگرسیون چند متغیره گام به گام برای پیش بینی تاثیر مهارت استفاده از تنوع در توانایی بر نیروهای محرک روانی

مهارت استفاده از تنوع در توانایی							شاخص
p<	df	F	R ²	p<	T	Beta	متغیر
۰/۰۰۰	۱و۱۸۴	۱۳/۱۸	۰/۱۸	۰/۰۵	۱۹/۷۴	۱۳/۶۰	احساس کنترل زیاد
۰/۰۰۰	۱و۱۸۴	۱۶/۲۰	۰/۲۰	۰/۰۵	۱۸/۳۳	۱۸/۱۴	احساس پوچی و افسردگی
۰/۰۰۰	۱و۱۸۴	۱۴/۳۴	۰/۱۶	۰/۰۵	۱۸/۱۲	۱۷/۴۶	احساس از خود بیگانگی
۰/۰۰۰	۱و۱۸۴	۱۴/۷۶	۰/۲۱	۰/۰۵	۱۷/۰۲	۱۱/۵۶	احساس هویت مبهم و تنزل شخصیت
۰/۰۰۰	۱و۱۸۴	۱۴/۳۸	۰/۱۹	۰/۰۵	۱۶/۱۵	۱۴/۱۶	احساس خشم و دشمنی
۰/۰۰۰	۱و۱۸۴	۱۷/۰۷	۰/۱۷	۰/۰۵	۱۲/۳۹	۱۳/۹۶	احساس عدم حمایت

فرضیه ششم: بین مهارت آگاهی سیاسی و نیروهای محرک روانی احساس از خود بیگانگی ناشی از دوگانگی‌های رفتار در سازمان رابطه معناداری وجود دارد.

همانگونه که در جدول (۸) مشاهده می‌شود مقدار ضریب همبستگی در مهارت آگاهی سیاسی برای متغیر متغیر احساس کنترل زیاد (۱۴٪) متغیر احساس خشم و دشمنی (۱۶٪)، احساس عدم حمایت (۱۳٪)، احساس هویت مبهم و تنزل شخصیت (۲۱٪)، احساس پوچی و افسردگی (۲۰٪)، احساس از خود بیگانگی (۱۶٪) رابطه مستقیم و معناداری در سطح کمتر از ۰/۰۵ وجود دارد. بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که مهارت استفاده از تنوع در توانایی دارای قدرت پیش‌بینی معناداری برای متغیرهای نیروهای محرک روانی ناشی از دوگانگی‌های رفتار در سازمان هستند.

جدول ۸: نتایج رگرسیون چند متغیره گام به گام برای پیش‌بینی تاثیر مهارت آگاهی سیاسی بر

نیروهای محرک روانی

مهارت آگاهی سیاسی							شاخص
p ^c	df	F	R2	p ^c	T	Beta	متغیر
۰/۰۰۰	۱ و ۱۸۴	۱۳/۲۰	۰/۱۶	۰/۰۵	۱۹/۹۷	۲۲/۲۷	احساس خشم و دشمنی
۰/۰۰۰	۱ و ۱۸۴	۱۲/۹۱	۰/۱۴	۰/۰۵	۱۸/۲۴	۲۴/۵۵	احساس کنترل زیاد
۰/۰۰۰	۱ و ۱۸۴	۱۱/۲۳	۰/۱۳	۰/۰۵	۱۷/۱۵	۱۹/۸۷	احساس عدم حمایت
۰/۰۰۰	۱ و ۱۸۴	۱۲/۵۶	۰/۱۵	۰/۰۵	۱۶/۹۰	۱۵/۵۳	احساس هویت مبهم و تنزل شخصیت
۱۰/۰۰	۱ و ۱۸۴	۱۱/۴۲	۰/۱۹	۰/۰۵	۱۵/۴۵	۱۴/۸۳	احساس از خود بیگانگی
۲۰/۰۰	۱ و ۱۸۴	۱۰/۹۴	۰/۱۸	۰/۰۵	۱۳/۲۸	۱۵/۴۱	احساس پوچی و افسردگی

نتیجه‌گیری

در جهان امروز آنچه بیش از هر چیز در موفقیت سازمان‌ها تاثیر زیادی دارد، کارکنانی هستند که با نحوه کارکردن خود تاثیر به‌سزایی در عملکرد و خروجی سازمان دارند. بسیاری از مردم فکر می‌کنند رهبری در مورد رتبه، قدرت و امتیاز است، ولی اکثر صاحب‌نظران براین باورند که موفقیت رهبران واقعی، در تمایل به درک نیازهای

دیگران و داشتن ارتباطات شناختی و عاطفی با آنها است. مدیران واقعی و موفق در سازمان‌های امروزی افرادی هستند که می‌توانند محیطی امن برای کارکنان خود ایجاد کرده که در آن کارکنان بتوانند احساسات و امید و ترس خود را به راحتی بیان کنند. هنگامی که مدیران احساسات کارکنان خود را درک کرده و به صحبت‌های آنها گوش می‌کنند و در صدد حل مشکل آنها برمی‌آیند، این امر منجر به نیروی کار متعهدتر و با انگیزه بیشتر برای انجام ماموریت‌های سازمان فراتر از انتظارات می‌شود. اینگونه مدیران در مراقبت از کارکنان خود سعی بیشتری از خود نشان دهند و احتمال بیشتری را برای رشد بی‌وقفه و همچنین افزایش کارایی و بهره‌وری در کارکنان خود فراهم می‌سازند. داشتن توان آینده‌نگری، شناسایی و ایجاد محیطی سالم و به‌دور از هرگونه فشار و استرس و برنامه‌ریزی اثر بخش جهت پیشبرد اهداف و ماموریت‌های سازمان و موفقیت کارکنان در رسیدن به این اهداف در آینده، در گرو دارا بودن تفکر و مدیریت همدلی است. نتایج این پژوهش نشان می‌دهد که هرچه محیط برای کارکنان آماده‌تر و مدیران نسبت به نیازهای کارکنان درک بیشتری از خود نشان دهند، کارکنان نیز در این محیط از عملکرد و توانایی بالاتری برخوردار بوده و نیروهای محرک روانی کمتر می‌توانند بر کارایی و عملکرد آنها در سازمان‌ها اثر گذارند. بنابراین، با توجه به نتایج پژوهش حاضر، می‌توان نتیجه گرفت که مهارت‌های مدیریت همدلی نقش موثری در جلوگیری از نیروهای محرک روانی موثر، ناشی از دوگانگی‌های رفتار در یگان‌های نظامی دارند؛ در نتیجه مدیرانی که از مهارت‌های مدیریت همدلی برخوردار هستند، توجه بیشتری به کارکنان خود معطوف می‌دارند و این امر موجب می‌شود که استرس شغلی کارکنان به‌نحو چشمگیری کاهش یابد. در چنین سازمان‌هایی میزان و درجه اعتماد کارکنان به مدیر و همکاران بالاتر است؛ ارتباطات داخل سازمان سازنده می‌باشد و هماهنگی در برنامه‌ها و فعالیت‌های اجرایی، بیشتر خواهد بود.

فهرست منابع و مآخذ

الف. منابع فارسی

- افجه، سید علی اکبر (۱۳۹۰) رهبری سازمانی، انتشارات سازمان مدیریت صنعتی، چاپ اول، تهران.
- بیرامی، منصور؛ جعفری، داوود؛ بهرامی، محسن (۱۳۹۳)، رابطه بین مولفه‌های همدلی با شادکامی در جمعیت دانشجویی، *مجله روانشناسی*، ۷۱ سال هجدهم، شماره ۳، ۲۸۰-۲۹۱
- خنیفر، حسین (۱۳۸۵)، استرس شغلی؛ از افسانه تا واقعیت. *فصلنامه راهبرد*.
- شهاب، شهریار؛ رژه، ناهید؛ نصیری، ملیحه؛ اصغری راد، روح الله (۱۳۹۳)، بررسی میزان همدلی دانشجویان دندانپزشکی شهر تهران با بیماران در سال ۱۳۹۳، *مجله ایرانی اخلاق و تاریخ پزشکی*، دوره هفتم، (۵۵-۵۶).
- فیضی، طاهره (۱۳۸۵)، *مبانی سازمان و مدیریت* (رشته حسابداری)، چاپ دوم، تهران، انتشارات دانشگاه پیام نور.
- کبیری، قاسم (۱۳۷۱)، *مدیریت رفتار سازمانی*، تهران، موسسه انتشارات جهاد دانشگاهی.
- کولان، هوشنگ (۱۳۵۸)، *رفتار سازمانی*، تهران: انتشارات دانشگاه تهران، چاپ اول.
- هاشمی، تورج؛ خلیل زاد بهروزیان، سعیده؛ ماشینچی عباسی، نعیمه (۱۳۹۱)، جنسیت، ناگویی هیجانی و نظریه ذهن در دانشجویان، *دوفصلنامه علمی-پژوهشی شناخت اجتماعی*، دوره ۱، شماره ۲، صفحه ۶-۱۳.
- یوسفی، فایق؛ آزادی، نامعلی؛ تیموری، پروانه؛ خاصی، بیتا (۱۳۹۵)، بررسی میزان خشم صفت معلمان مدارس ابتدایی سنندج، *مجله علوم پزشکی زنانکو*، دانشگاه علوم پزشکی کردستان.

ب. منابع لاتین

- Aram, John D. (1976). **Dilemma of Administration Behavior**, New Jersey: Prentice Hall Inc.
- Bryant BK. (). An index of empathy for children and adolescents. *Child Dev*; 53(2): 413-25.
- Daniel Golman (1995) in John O. Dozier (2010). *The Weeping, Window, The Way*. P. 130.
- Dietrich, Cindy (2017). **Decision Making: Factors that Influence Decision Making, Heuristics Used, and Decision Outcomes**. *Inquiries Journal*. *Inquiries Journal/Student Pulse LLC*. Retrieved 6 February.
- Davenport, John. (2010). **Leadership Style and Organizational Commitment: The moderating role of locus of control**. ASBBS Annual Conference: Las Vegas

- Einolf, Christopher (2001). *The Mercy Factory: Refugees and the American Asylum System*. Chicago, IL: Ivan R. Dee.
- Eisenberg ,N,Spinrad, T,L,& Sadovsky, A(2005). Empathy related responding in children, In Killen, M& Smetana, J,G(Eds)•*Handbook of moral development* Mahwah, Lawrence Erlbaum Associates, Pp517-549.
- Jolliffe, D. & Farrington, D. P. (2004). Empathy and offending: A systematic review and meta-analysis: *Aggression and violent Behavior*, 9: 441-476.
- Goleman D (1998). Emotional Intelligence. Why "EQ" is more important than "IQ". Hellinika Grammata, Athens (In Modern Greek)
- Gottman, JM; Levenson, RW (2002). "A two-factor model for predicting when a couple will divorce: exploratory analyses using 14-year longitudinal data". *Fam Process*. 41 (1): 83-96.
- Happiness Genes: Unlock the Positive Potential Hidden in Your DNA, New Page Books (April, 2010) ISBN 978-1-60163-105-3.
- Mette, Sandoff & Gill Widell(2009). Freedom or docility at work ° is there a choice?, *International Journal of Sociology and Social Policy*, Vol. 29 Nos. 5/6, pp. 201-213.
- Modell, S. (2009). In defence of triangulation: A critical realist approach to mixed methods research in management accounting. *Management Accounting Research*, 20, 208°221.
- O'Malley W. J. (1999). **Teaching Empathy**. America. 180 (12): 22-26.
- Smith,F.,Kaminstein,A.,and Makadok,S (1995). Workers with type tendencies , *Journal of management*; 27: 92-100.
- Thompson, E (2001). Empathy and conciousness, *Journal of Consciousness Studies*،٨٠Pp1-32.
- Van Kleef GA, De Dreu CKW, Pietroni D, Manstead ASR (2006). Power and emotion in negotiation: power moderates the interpersonal effects of anger and happiness on concession making. *European Journal of Social Psychology*. 2006;36(4):557-81. DOI: 10.1002/ejsp.320
- Wispe, Lauren (1986). The Distinction Between Sympathy and Empathy: To Call Forth a Concept. *Journal of Personality and Social Psychology* 50:314-321.