

دور سلوك التعاطف التنظيمي في تقليل فجوة
سلوك العاملين
دراسة تطبيقية في مستشفى الفيحاء
**Role Organizational empathy Behavior in reducing employee
behavior gap
Applied Study in Fayhaa Hospital**

د. علي عبودي نعمه الجبوري

أ. زيد متعب العباسي

aliaboodineamah@alkadhumcol.edu.iq

Zaid-alabassi@atu.edu.iq

كلية الكاظم - العراق

جامعة الفرات الاوسط التقنية - العراق

تاريخ قبول النشر: 2019/07/28

تاريخ الاستلام: 2019/04/17

المخلص:

يسعى البحث إلى قياس وتحليل علاقات الارتباط والأثر بين سلوك التعاطف (المتغير المستقل)، وفجوة السلوك (المتغير تابع)، وتجلي هدف البحث بمحاولة معرفة مدى تأثير سلوك التعاطف على فجوة السلوك. وتمثلت مشكلة الدراسة بتحديد طبيعة العلاقة بين سلوك التعاطف وفجوة السلوك. وتكونت عينة البحث من (60) فرداً، ولتحقيق هدف البحث تم استخدام إستمارة الإستبيان كأداة رئيسة لجمع البيانات، وباستخدام مقياس ليكرت الخماسي، ومن أبرز الإستنتاجات التي تم التوصل إليها هي أن لسلوك التعاطف أثر في تقليل فجوة السلوك. وبنيت على الإستنتاجات مجموعة من التوصيات أهمها، ضرورة إشاعة ثقافة التعاطف لما لها من دور بارز في سد فجوة السلوك.

الكلمات المفتاحية: الذية، الإستجابة العاطفية، نظرية السلوك المخطط، نظرية الفعل المبرر، الإهتمام التعاطفي.

تصنيف JEL: M10.

المؤلف المرسل: علي عبودي نعمه الجبوري، الإيميل: aboamerking2017@gmail.com

Abstract:

The research seeks to measure and analyze the correlation and impact relationships between empathy behavior (the independent variable) and the behavior gap (the dependent variable). The objective of the research was to know the extent to which empathy affects the behavior gap. The problem of the study was to determine the nature of the relationship between empathy behavior and behavior gap. A sample of (60) individual was used. To achieve the research objective, the study used the questionnaire form as the main tool for collecting data by using the five-dimensional Likert scale. One of the main conclusions of the study is that the behavior of empathy has an effect on reducing the behavior gap. A set of recommendations were based on a number of conclusions, the most important recommendation is to promote a culture of empathy because of its prominent role in bridging the behavioral gap of the workers

Keywords: Intention, Emotional response, Theory of Planned Behavior, Theory of Reasoned Action, empathic concern.

Jel Classification:M10.

I المقدمة:

أشارت العديد من الدراسات إلى أن لسلوك التعاطف دور بارز في تقليل الحالات السلبية التي تحدث نتيجة للفجوة الحاصلة بين ما هو متوقع من العاملين وبين الواقع الموجود في العمل، إذ أوضحت أغلب الدراسات الحديثة بأن إشاعة ثقافة التعاطف ومحاولة التعرف على وجهات النظر من شأنه أن يؤدي إلى تقليص الإنحرافات الحاصلة في الأداء والناجمة عن الاختلاف بين ما هو مخطط وما هو واقعي، وهذا ما أتضح من خلال دراسة (Toremen et al, 2006)، لذلك فإن التعاطف التنظيمي يكون سبب رئيس في ردم الفجوات الحاصلة في السلوك وهذا يؤدي إلى تحقيق الفاعلية الإدارية من خلال النظر للجانب الإنساني، ومن هنا تأتي أهمية الدراسة بما تقدمه من أساس متين بالنسبة للمنظمات إلا وهو الأخذ بنظر الاعتبار العلاقات الإنسانية والتي تعد من المؤشرات الأساسية للفاعلية، وكان الغرض من الدراسة هو التعرف على تأثير التعاطف على فجوات السلوك. إذ يساهم التفاهم المتبادل والتعرف على الآخر في تطوير العلاقات القائمة على الثقة، ولتحقيق هذا الفهم المتبادل يجب أن يكون لدى الأفراد مهارات تعاطفيه.

1. مشكلة الدراسة

يرى (Yamoah and Acquaye, 2018:199) أن فجوة السلوك تحدث نتيجة التعرض إلى موقف سلبي يؤثر بشكل كبير على سلوك الأفراد، وحدث مثل هذه الفجوات يؤدي إلى تدني مستوى الأداء على الصعيد الفردي والجماعي ومن ثم على مستوى المنظمة ككل، إضافةً إلى ذلك فإن هذه الفجوات في السلوك تنعكس بشكل سلبي على الجوانب النفسية للأفراد العاملين. وأشار (Sheeran and Webb, 2016:503) إلى طبيعة العلاقة بين النية والسلوك من خلال تحديد حجم الفجوة بين النية والسلوك ومنى تكون النوايا أكثر تأثيراً على العمل.

ولذلك فإن مشكلة الدراسة تمثلت بالإجابة على التساؤلات الآتية:

- ماهي طبيعة العلاقة بين سلوك التعاطف وفجوة السلوك؟
- هل يوجد تأثير لسلوك التعاطف على فجوة السلوك؟
- هل يمنع التعاطف حدوث فجوات في السلوك؟

2. أهمية الدراسة

تمثلت أهمية الدراسة بالآتي:

- المساهمة في إغناء الأدبيات في مجال التوجهات الحديثة نحو سلوك التعاطف وإنعكاس هذه التوجهات على توجيه إهتمام المنظمات نحو أهمية هذا الموضوع.
- تناول مواضيع حساسة لها تأثير كبير على المنظمات، تتمثل بسلوك التعاطف وفجوة السلوك.
- تعد هذه الدراسة من الدراسات القليلة لتطبيق سلوك التعاطف لفهم فجوة السلوك من خلال دمج العوامل النفسية المتعلقة بمعتقدات المديرين والعاملين ومواقفهم وتصوراتهم.

3. أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى تحقيق الآتي:

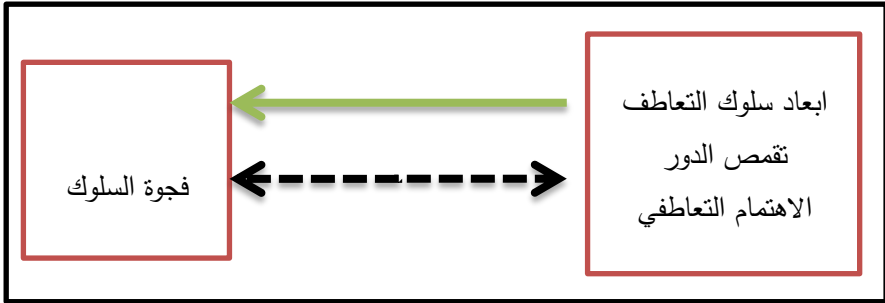
- بناء إطار نظري يوضح سلوك التعاطف وفجوة السلوك.
- تحديد تأثير سلوك التعاطف على فجوة السلوك.
- إستكشاف دور تقمص الدور في التنبؤ بإنحراف السلوك من خلال التنبؤ بالنية.
- دراسة لماذا ومتى تحصل فجوة في سلوك العاملين.

4. فرضيات الدراسة

- الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ارتباط عكسية ذات دلالة معنوية بين سلوك التعاطف وفجوة السلوك. وتتنبق عن الفرضية الرئيسية الأولى الفرضيات الفرعية الآتية:
- توجد علاقة ارتباط عكسية ذات دلالة معنوية بين تقمص الدور وفجوة السلوك.
 - توجد علاقة ارتباط عكسية ذات دلالة معنوية بين الإهتمام التعاطفي وفجوة السلوك.
- الفرضية الرئيسية الثانية: توجد علاقة تأثير عكسية ذات دلالة معنوية لسلوك التعاطف في فجوة السلوك. وتتنبق عن الفرضية الرئيسية الثانية الفرضيات الفرعية الآتية:
- توجد علاقة تأثير عكسية ذات دلالة معنوية لتقمص الدور في فجوة السلوك.
 - توجد علاقة تأثير عكسية ذات دلالة معنوية للإهتمام التعاطفي في فجوة السلوك.

5. مخطط الدراسة الفرضي

الشكل رقم: 1 المخطط الفرضي للدراسة



المصدر: إعداد الباحثان اعتماداً على منهجية الدراسة.

6. عينة الدراسة

تمثلت عينة الدراسة كما في الجدول (1) الآتي:

الجدول رقم: 1 عينة الدراسة

الجنس	الذكور	الاناث	العدد الكلي
العدد	40	20	60
العمر	اغلب المستجيبين انحصرت اعمارهم 25- 45 سنة		60
سنوات الخدمة	1- 10 سنة		60

المصدر: إعداد الباحثان.

II مفهوم وأبعاد سلوك التعاطف

1. مفهوم سلوك التعاطف

في نهاية القرن الماضي وفي مجال علم النفس تم وضع مفهوم بعنوان (Einfuhlung)، عرفه (Lipps) الذي أستخدم هذا المصطلح لأول مرة في عام 1987 على النحو التالي: قيام الفرد بنقمة دور الآخرين وبالتالي الإحساس بمشاعرهم. ووفقاً لـ (Lipps)، ومن خلال (Einfuhlung) باعتبارها واحدة من طرق الحصول على المعرفة، يمكن للفرد من الإحاطة بعوالم الآخرين الداخلية (Straussner and Phillips, 2005). إستفاد (Titchener) من مفهوم (empathia) اليوناني القديم وترجمه إلى الإنجليزية على أنه تعاطف في عام 1909، تعني كلمة (em) في الداخل و (pathia) تعني الإدراك في اللغة اليونانية. بعد هذا التحديد، حققت الدراسات حول مفهوم التعاطف تقدماً مستمراً (Fatih et al, 2006).

تستند تعريف التعاطف على تفسيرات (Rogers, 1970). ووفقاً لـ (Rogers)، فإن التعاطف هو عملية الإحساس بمشاعر الآخرين ورؤية الأمور من منظور الآخرين (Jaime, 2007). ويعرف التعاطف على أنه السمة الغالبة عن المعرفة وليس السمة العاطفية (Sophie and Elisa, 2018). والتعاطف هو فعل بناء الذات العقلية لشخص آخر (Hogan, 1969). وعرف (Adam, 2006) التعاطف على أنه استجابة عاطفية تجاه شخص آخر. والتعاطف هو إستجابة تتبع من حالة معينة وتتطابق مع الحالة العاطفية للطرف الآخر (Whiten, 1991). إن السلوكيات الإجتماعية الإيجابية تتجم عن التعاطف، فالسلوك الإيجابي هو ذلك السلوك الطوعي المقصود الذي يهدف إلى مساعدة الآخرين، (Hyoungkoo and Irkwon, 2016)، (Pohl, et al, 2015). ويرى (Dovidio, 1991)، (Lama and Cutler: 2009). إن المدخل التعاطفي الفعال يعطي الفرد الرسالة الآتية: (لا أرى فقط الجانب المرئي من أفعالك وإنما أيضاً الأسباب الكامنة وراءها). يلعب المدخل التعاطفي دوراً داعماً في التواصل المؤدي إلى الفهم العميق، إذ تخلق نبرة المدير التعاطفية أجواءً عاطفية (Fatih et al, 2006)، (Brotheridge and Grandey, 2002).

2. أبعاد سلوك التعاطف

1.2 **تقصص الدور:** يشير هذا البعد إلى تبني وجهات نظر معرفية معينة عن فرد معين (Mair and Noboa, 2006)، ويشير (Sophie and Elisa, 2018) أن المستويات العالية من تقمص الدور تؤدي إلى مستويات أعلى من الكفاءة الذاتية للأفراد.

2.2 **الإهتمام التعاطفي:** يشير هذا البعد إلى التوجه نحو الشعور بالدفء والرحمة والإهتمام بالآخرين الذين يمرّون بتجارب سلبية (Miller et al, 2012). ويشير (Sophie and Elisa, 2018) إلى أن المستويات المرتفعة من الإهتمام التعاطفي تولد مستويات أعلى من الكفاءة الذاتية للأفراد من خلال تقليل مستويات الاجهاد.

3. مفهوم فجوة السلوك

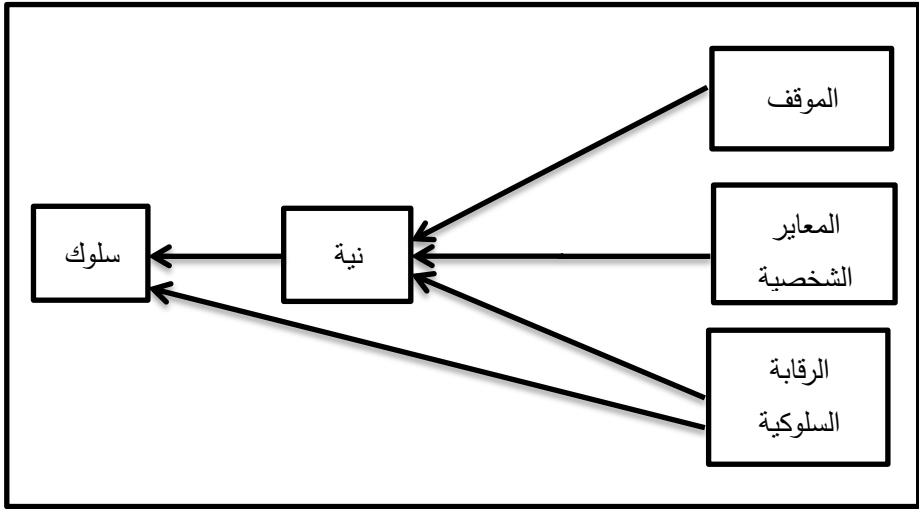
تشير الأدبيات إلى التناقض بين النوايا تجاه شيء معين والظروف المحيطة غير الجيدة باسم "فجوة السلوك" وهي الفرق بين ما يتوقعه الفرد وما موجود فعلاً (Schäufele and Hamm, 2018). ويعرف (Sheeran and Webb, 2016)، (Mueller, 2016) فجوة السلوك بأنها الفرق بين نية الفرد للقيام بسلوك معين والسلوك الفعلي الذي يقوم به بناء على ظروف بيئة العمل، إذ تحدد النوايا السلوك المعين (على سبيل المثال، عدد الساعات التي ينوي الفرد قضائها في العمل) ومستوى إلتزام الشخص (على سبيل المثال، ما مدى تصميمهم على تخصيص هذا العدد من الساعات للعمل). ويشير (Sheeran and Webb, 2016)، (Diane and Terhi, 2016) إلى فجوة السلوك بأنها ذلك التغيير في نية الفرد والذي يحدث نتيجة للظروف المحيطة. ويرى (Kuokkanen and Sun, 2017) أن التناقض الموجود في بيئة العمل يؤدي إلى اتساع فجوة سلوك العاملين، إذا أن هذا الاختلاف في أساليب التعامل من قبل المدراء وزملاء العمل من شأنه أن يزيد من فجوة السلوك. ويشير (Diane and Terhi, 2016) إلى أن توفير ظرف عمل قائمة على أساس المتعة والجمالية والعقلانية والتعاطف من شأنه أن يقلل فجوة السلوك.

1.3 نظريات فجوة السلوك

1.1.3 **نظرية السلوك المخطط:** تسعى نظرية السلوك المخطط إلى التنبؤ وتوضيح السلوك البشري، وتعتمد هذه النظرية على الفرضية الأساسية المتمثلة في أن الأفراد

يستخدمون وبشكل منهجي المعلومات للوصول إلى قرار سلوكي معين وهو يربط بين نوايا الأفراد السلوكية وأدائهم (Thoradeniya et al, 2015). وتشير نظرية السلوك المخطط إلى أن نية الفرد لأداء سلوك معين هي المحدد الرئيسي لهذا السلوك. ووفق نظرية (TPB) فإن السلوك يتم تحديده من خلال النوايا التي يتم تحديدها من خلال ثلاث متغيرات هي: المواقف، المعايير الشخصية والسيطرة السلوكية المتصورة (Heuer and Kolvereid, 2014)، (Kolvereid, 2014)، والشكل (2) الآتي يوضح هذه النظرية.

الشكل رقم 2 : نظرية السلوك المخطط

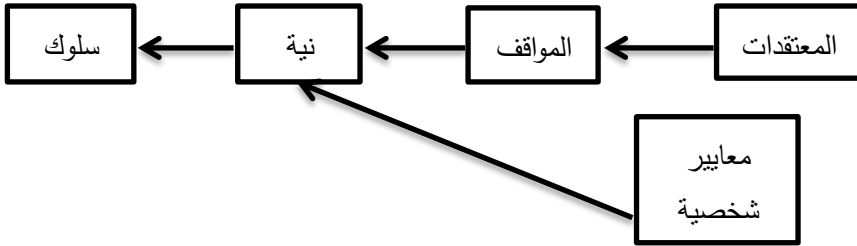


Source: (Mohammed et al, 2017, pp. 4-21).

2.1.3 نظرية الفعل المبرر: استخدم الباحثون نظرية الفعل المبرر لدراسة السلوك البشري وقد وجدوا أساسا للنتائج بسلوكيات الأفراد (Mishra et al, 2019)، وتشير نظرية الفعل المبرر إلى أن الموقف والمعايير الشخصية هما محددان لسلوك الفرد، إذ يؤثر كل من (الموقف والمعيار الشخصي) على سلوك الأفراد (Ha, 1998). ووفق نظرية (TRA) فإن النية والتي تعد سابقة مباشرة للسلوك تشير إلى استعداد الفرد للإخراط في سلوك معين، أما الموقف فيشير إلى درجة التقييم السلبي أو الإيجابي من قبل الفرد. وأما المعايير الشخصية فتشير إلى درجة الضغط على الفرد من أجل تحقيق التوافق مع

توقعات الأشخاص المهمين له (Untaru et al, 2016). ويشير (Zarzuela and Antón, 2015) إلى أن المعتقدات تؤثر على الموقف، والموقف والمعايير الشخصية بدورها تحدد السلوك من خلال النية.

الشكل رقم:3 نظرية الفعل المبرر



Source: (Zarzuela, P. and Antón, C.,2015)

III التحليل الوصفي والتوزيع الطبيعي

يتم في هذه الفقرة التعرف على مدى توزيع البيانات توزيعاً طبيعياً، بالإعتماد على قيم الألتواء والتفلطح، إذ أن الفقرة التي تحصل على قيمة تفلطح والتواء بين (1.96) و (-1.96) تكون بياناتها موزعة توزيعاً طبيعياً ويلاحظ من جدول (2) أن جميع فقرات السلوك التعاطفي كانت ضمن المستوى المقبول وهي بين (1.96) و (-1.96) لذلك فإن البيانات موزعة توزيعاً طبيعياً.

أما الجانب الآخر من هذه الفقرة فيتم فيها التعرف على مستوى الأبعاد والفقرات لمقياس السلوك التعاطفي وتبين أن مستوى المتغير العام (3.26) بنسبة مئوية (65%)، وقد حقق بعد الاهتمام العاطفي الترتيب الأول إذ كان الوسط الحسابي له (3.41) بنسبة مئوية (68%) وقد حققت الفقرة (i7) الترتيب الأول على فقرات البعد التي تتعلق بأن الموظفين لديهم درجة عالية من التعاطف في مساعدة الآخرين، أما أقل فقرة هي (i8) التي تتعلق بحب الخير للآخرين. أما بعد تقمص الدور كان في الترتيب الثاني والذي حصل على مستوى (3.11) بنسبة مئوية (62%) وأن الفقرة (i3) حققت أعلى وسط حسابي والتي تتعلق بقدرة الموظف على تفسير السؤال الموجهة إلى أكثر من تفسير والرد عليه، أما الفقرة التي حصلت على أدنى وسط حسابي كانت (i4) والتي تتعلق بقدرة الموظفين في النظر إلى جميع المصالح قبل إتخاذ القرار.

الجدول رقم 2: الوصف الإحصائي لفقرات وأبعاد السلوك العاطفي

ت	الفقرات	الالتواء	التفطح	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن المئوي %	الترتيب
1	i1	-0.144	-0.785	3.26	1.14	0.65	نقص الدور
2	i2	0.487	-0.747	2.91	1.16	0.58	
3	i3	-0.062	-1.315	3.30	1.34	0.66	
4	i4	0.250	-0.717	2.82	1.19	0.56	
5	i5	-0.039	-1.267	3.26	1.27	0.65	
المعدل الكلي							
1	i6	0.257	-1.314	3.20	1.24	0.64	الإفهام العاطفي
2	i7	-0.911	0.370	4.09	0.97	0.82	
3	i8	-0.159	-1.203	3.11	1.31	0.62	
4	i9	-0.259	-1.138	3.24	1.33	0.65	
المعدل الكلي							
المعدل الكلي للمتغير المستقل							
				3.26	0.83	0.65	

المصدر: إعداد الباحثان بالإسناد إلى مخرجات الحاسبة الإلكترونية.

ويبين جدول (3) مدى توزيع بيانات المتغير التابع فجوة السلوك توزيعاً طبيعياً ويلاحظ من جدول (3) أن جميع الفقرات كانت ضمن المستوى المقبول وهي بين (1.96) و (-1.96) لذا فالبيانات موزعة توزيعاً طبيعياً.

أما الجانب الآخر من هذه الفقرة يتم فيها التعرف على مستوى فقرات مقياس فجوة السلوك وتبين أن مستوى المتغير العام (3.52) بنسبة مئوية (70%)، وقد حققت الفقرة (i2) الترتيب الأول على فقرات البعد التي تتعلق بعدم تنفيذ الموظفين جميع المهام الموكلة

لهم، أما أقل فقرة هي (i3) التي تتعلق بعدم تقديم الموظفين جميع قدراتهم في تحقيق الأهداف.

الجدول رقم 3: الوصف الإحصائي ل فقرات متغير فجوة السلوك

ت	الفقرات	الالتواء	التفلطح	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن المئوي %	تفسير	
1	i1	-0.051	-1.158	3.08	1.26	0.62	فجوة السلوك	
2	i2	-1.312	1.222	4.42	0.79	0.88		
3	i3	.714	-0.716	2.44	1.29	0.49		
4	i5	-1.454	1.022	4.18	1.00	0.84		
المعدل الكلي							0.70	

المصدر: إعداد الباحثان بالإستناد إلى مخرجات الحاسبة الالكترونية.

IV التحليل العاملي التوكيدي لفقرات الاستبانة

يتم التعرف على مدى إنسجام أو تناسق إجابات العينة من خلال التحليل العاملي فضلاً عن التعرف على مدى كفاية حجم العينة ويتم قبول أو رفض العامل اعتماداً على نسبة التشبع (50%)، أما إذا حققت أقل من ذلك يتم حذف الفقرة من التحليلات اللاحقة، أما التعرف على مدى ثبات المقياس سيستخدم الفا كرونباخ والتي قيمتها إذا تجاوزت (68%) فإن هذا يدل على ثبات المقياس وهي كالتالي:

- التحليل العاملي التوكيدي لفقرات سلوك التعاطف: يظهر جدول (4) عدد العوامل المفسرة للمتغير المستقل سلوك التعاطف، إذ يظهر جدول (4) أن (2) عامل فسرت سلوك التعاطف والتي تم تحديدها بنقطة الدور والإهتمام التعاطفي، والتي فسرت نسبة (75%) وهي نسبة مقبولة.

الجدول رقم 4: استخلاص العوامل لفقرات سلوك التعاطف

Extraction Sums of Squared Loadings استخلاص العوامل			العامل (الجزر)
النباين المتجمع %	نسبة نباين العامل	الكلي	
60.024	60.024	11.768	1
75.080	15.056	6.654	2

المصدر: إعداد الباحثان بالإستناد إلى مخرجات الحاسبة الالكترونية.

أما نسبة التشعب لكل فقرة يظهرها جدول (5):

الجدول رقم 5: التحليل العاملي ل فقرات سلوك التعاطف

المتغير	الفقرات	نسب التشعب	قيمة الفا كرونباخ
تقمص الدور	i1	.758	.86
	i2	.670	
	i3	.697	
	i4	.706	
	i5	.651	
الإهتمام التعاطفي	i1	.610	.89
	i2	.608	
	i3	.755	
	i4	.608	

المصدر: إعداد الباحثان بالإستناد إلى برنامج SPSS.

الجدول رقم: 6 التحليل العاملي لفقرات فجوة السلوك

المتغير	الفقرات	نسب التشعب	قيمة الفا كرونباخ
فجوة السلوك	i1	.611	.79
	i2	.802	
	i3	.518	
	i4	.617	

المصدر: إعداد الباحثان بالإستناد إلى برنامج SPSS.

يلاحظ من جدول (5) وجدول (6) أن جميع فقرات الإستبانة الخاصة بسلوك التعاطف وفجوة السلوك قد حققت نسب تشعب مقبولة وهذا يدل على أن إجابات العينة على فقرات الاستبانة كانت متناسقة من جانب ومن جانب آخر حسن إختيار العينة.

V اختبار علاقات الارتباط

تهتم فقرة إختبار علاقات الإرتباط إلى التعرف على نوع العلاقة وقوتها بين المتغير المستقل (سلوك التعاطف) والمتغير التابع (فجوة السلوك). ويظهر جدول (7) علاقات الإرتباط بين أبعاد سلوك التعاطف (تقمص الدور والإهتمام التعاطفي) وفجوة السلوك.

الجدول رقم 7: مصفوفة علاقات الارتباط بين سلوك التعاطف وفجوة السلوك

ت	البعد التابع الابعاد المستقلة	فجوة السلوك	
		معامل الارتباط	مستوى المعنوية
1	تقمص الدور	-0.39	.000
2	الاهتمام التعاطفي	-0.61	.000
	سلوك التعاطف	-0.53	.000

المصدر: إعداد الباحثان بالإستناد إلى برنامج SPSS.

1. الفرضية الرئيسية الأولى: نصت الفرضية على أن هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية سلبية بين سلوك التعاطف وفجوة السلوك، وبينت نتائج علاقات الارتباط على وفق جدول (7) وجود علاقة ارتباط بين سلوك التعاطف وفجوة السلوك وسلبية بنسبة (-53%) وبمستوى معنوية (0.000) وعلى وفق النتائج تقبل هذه الفرضية على مستوى هذا البحث.

2. الفرضية الفرعية الأولى: نصت الفرضية على أن هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية سلبية بين تقمص الدور وفجوة السلوك، وبينت نتائج علاقات الارتباط على وفق جدول (7) أن هناك وجود علاقة ارتباط بين تقمص الدور وفجوة السلوك وسلبية بنسبة (-39%) وبمستوى معنوية (0.000) وعلى وفق النتائج تقبل هذه الفرضية على مستوى هذا البحث.

3. الفرضية الفرعية الثانية: نصت الفرضية على أن هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية سلبية بين الإهتمام التعاطفي وفجوة السلوك، وبينت نتائج علاقات الارتباط على وفق جدول (7) أن هناك علاقة ارتباط بين الإهتمام التعاطفي وفجوة السلوك وسلبية بنسبة (-61%) وبمستوى معنوية (0.000) وعلى وفق النتائج تقبل هذه الفرضية على مستوى هذا البحث.

VI نتائج إختبار علاقات التأثير

في الفقرة أعلاه (الفقرة الثالثة) تم إختبار علاقات الارتباط وتم إثبات أن هناك علاقة ارتباط بين سلوك التعاطف وأبعاده وفجوة السلوك لكن علاقة الارتباط إن وجدت لا تعني وجود علاقة تأثير، بالتالي في هذه الفقرة سوف يتم إختبار علاقات التأثير بين سلوك التعاطف وأبعاده وفجوة السلوك.

1. الفرضية الرئيسية الثانية: أشارت هذه الفرضية الى وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لسلوك التعاطف في فجوة السلوك. ويعرض الجدول (8) نتائج التأثير بين سلوك التعاطف كمتغير مستقل وفجوة السلوك كمتغير تابع، وهي كالآتي:

الجدول رقم 8: نتائج اختبار فرضية علاقة تأثير سلوك التعاطف في فجوة السلوك

مستوى المعنوية	T	المعاملات المعيارية	المعاملات غير المعيارية		النموذج
			معامل بيتا	الخطأ المعياري	
.000	6.517	-.53	2.011	.309	الثابت
.000	-5.053		-.464	.092	السلوك العاطفي

المصدر: إعداد الباحثان بالإستناد إلى برنامج SPSS.

تبين أن سلوك التعاطف يؤثر في فجوة السلوك بمقداره (-53%) وبمستوى معنوية (0.000) وهي أصغر من مستوى المعنوية التي افترضها الباحث (5%).

2. اختبار الفرضيات الفرعية: أشارت هذه الفرضية الى وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لأبعاد سلوك التعاطف في فجوة السلوك. ويعرض جدول (9) نتائج التأثير بين سلوك التعاطف كمتغير مستقل وفجوة السلوك كمتغير تابع، وهي كالآتي:

الجدول رقم 9: نتائج اختبار فرضية علاقة تأثير سلوك التعاطف في فجوة السلوك

مستوى المعنوية	T	المعاملات المعيارية	المعاملات غير المعيارية		النموذج
			معامل بيتا	الخطأ المعياري	
.000	8.907	-.39	2.580	.290	الثابت
.001	-3.397		-.303	.089	تقصم الدور
.000	-6.112	-.61	-.508	.083	اهتمام التعاطف

المصدر: إعداد الباحثان بالإستناد إلى برنامج SPSS.

1.2 الفرضية الفرعية الأولى: نصت الفرضية على أن هناك علاقة تأثير ذات دلالة معنوية سلبية لتقصم الدور في فجوة السلوك، وبينت نتائج علاقات التأثير على وفق الجدول (9) وجود علاقة تأثير لتقصم الدور في فجوة السلوك وسلبية بنسبة (-39%) وبمستوى معنوية (0.000) وعلى وفق النتائج تقبل هذه الفرضية على مستوى هذا البحث.

2.2 الفرضية الفرعية الثانية: نصت الفرضية على أن هناك علاقة تأثير ذات دلالة معنوية سلبية للإهتمام التعاطفي في فجوة السلوك، وبينت نتائج علاقات التأثير على وفق الجدول (9) وجود علاقة تأثير للإهتمام التعاطفي في فجوة السلوك وسلبية بنسبة (-) 61% ويمتوى معنوية (0.000) وعلى وفق النتائج تقبل هذه الفرضية على مستوى هذا البحث.

VII الاستنتاجات والتوصيات

1. الاستنتاجات

استناداً إلى ما تم التوصل إليه من نتائج في الجانب التطبيقي للدراسة وما أجري من مناقشات، فقد تم التوصل إلى الإستنتاجات الآتية:

- تحقق وجود علاقة إرتباط عكسية بين سلوك التعاطف وفجوة السلوك.
- تحقق وجود تأثير عكسي لسلوك التعاطف في فجوة السلوك.
- لبعد الإهتمام التعاطفي دوراً كبيراً في تقليص فجوة السلوك المتشكلة.
- يعد مراعاة الجوانب النفسية ومراعاة مصالح الآخرين من العوامل المهمة في تطابق السلوك المخطط مع السلوك الفعلي.

2. التوصيات

تم التوصل إلى مجموعة من التوصيات بناءً على الإستنتاجات التي خرجت بها الدراسة، وهي:

- ضرورة إقامة الندوات اللازمة لترسيخ ثقافة التعاطف والتراحم بين جميع العاملين وفي جميع المستويات التنظيمية.
- ضرورة قيام المنظمة المبحوثة بإقامة بعض الطقوس التي من شأنها أن تزيد من الأتسجام، التعاون والتعاطف بين العاملين.
- ضرورة الإستعانة بالمختصين لمقابلة العاملين الجدد لمعرفة الصورة المتشكلة في أذهانهم عن المنظمة المبحوثة، ومن ثم العمل على تصميم بيئة عمل تتسجم مع هذه الأفكار، الطموحات والغايات لردم فجوة السلوك المتبئى حدوثها بسبب إختلاف الواقع عما هو مخطط.

- ضرورة مساعدة العاملين والوقوف معهم لتجاوز الأخطاء التي تحدث في العمل لأن ذلك من شأنه أن يزيد من رغبة الأفراد في التعلم وتصحيح الأخطاء ومن ثم رفع مستوى الأداء.

VIII المراجع

- 1-Brotheridge, C. and Grandey, A., "Emotional labor and burnout : Comparing two perspectives of "people work"", Journal of vocational behavior, Vol.60, No.1, pp.17-39, 2002.
- 2-David, Patricia and Thiele, Sharyn Rundle, "Social marketing theory measurement precision : a theory of planned behaviour illustration", Journal of Social Marketing, Vol.8, No.2, pp.182-201, 2018.
- 3-Davis, M.H., "A multidimensional approach to individual differences in empathy", Cat. Sel. Doc. Psychol, Vol.10, No, 85, 1980.
- 4-Diane, M. Martin and Terhi, Väistö, "Reducing the Attitude-Behavior Gap in Sustainable Consumption : A Theoretical Proposition and the American Electric Vehicle Market", Review of Marketing Research, Vol.13, pp. 193-213, 2016.
- 5-Dovidio, J.F., "The empathy-altruism hypothesis : paradigm and promise", Psychological Inquiry, Vol. 2, No. 2, 1991.
- 6-Fatih, Toremeh, Abdurrahman, Ekinici and Mehmet, Karakus, "Influence of managers' empathic skills on school success", International Journal of Educational Management, Vol. 20, No. 6, pp. 490-499, 2006.
- 7-Ha, Choong Lyong, "The theory of reasoned action applied to brand loyalty", Journal of Product & Brand Management, Vol.7, No.1, pp.51-61, 1998.
- 8-Heuer, Annamária, Kolvereid, Lars, "Education in entrepreneurship and the Theory of Planned Behaviour", European Journal of Training and Development, Vol.38, No.6, pp.506-523, 2014.
- 9-Hogan, R., "Development of an empathy scale", journal of Consulting and Clinical Psychology, Vol.33, No.3, pp.307-316, 1969.
- 10-Hyoungkoo Khang and Irkwon Jeong, "Perceived self and behavioral traits as antecedents of an online empathic experience and prosocial behavior: Evidence from South Korea", Computers in Human Behavior, Vol. 64, 2016.
- 11-Jaime Berenguer, "The Effect of Empathy in Proenvironmental Attitudes and Behaviors", Environment and Behavior Vol.39, No.2, pp.269-283, 2007.

12-Kuokkanen, Henri and Sun, William, "Social Desirability and Cynicism: Bridging the Attitude-Behavior Gap in CSR Surveys", In (ed.) Emotions and Organizational Governance (Research on Emotion in Organizations, Vol.12) Emerald Group Publishing Limited, pp.217 – 247, 2017.

13-Mair J., Noboa E., "Social entrepreneurship: How intentions to create a social venture get formed", In: J. Mair, J. Robinson, & K. Hockerts (Eds.), Social Entrepreneurship. Palgrave MacMillan, New York, NY, pp. 121–136, 2006.

14-Miller T.L., Grimes, M.G., McMullen, J.S. and Vogus, T.J., "Venturing for others with heart and head: how compassion encourages social entrepreneurship", Acad. Manag. Rev., Vol. 37, No.4, pp.616–640, 2012.

15-Mishra, Deepti, Akman, Ibrahim and Mishra, Alok, "Theory of Reasoned Action application for Green Information Technology acceptance", Computers in Human Behavior, Vol.36, pp. 29-40, 2014.

16-Mohammed, Sheetal Jain, Khan, Naved Mishra, Sita, "Understanding consumer behavior regarding luxury fashion goods in India based on the theory of planned behavior", Journal of Asia Business Studies, Vol.11, No.1, pp. 4-21, 2017.

17-Mueller, R., (2016) "The manage mentality gap", Management Decision, Vol.2, No.4, pp. 208 – 213, 2016.

18-Pohla S., Dal Santob, and Battistelli, A., "Empathy and emotional dissonance: Impact on organizational citizenship behaviors", Revue européenne de psychologie appliquée, Vol.65, No.6, 2015.

19-Schäufele, Isabel and Ham, Ulrich, " Organic wine purchase behaviour in Germany: Exploring the attitude behavior-gap with data from a household panel", Food Quality and Preference, Vol.63, pp. 1–11, 2018.

20-Sheeran, P. and Webb, T. L., "The Intention–Behavior Gap", Social and Personality Psychology Compass, Vol.10, No.9, pp.503–518, 2016.

21-Skinner C. and Spurgeon P., "Valuing empathy and emotional intelligence in health leadership: a study of empathy, leadership behaviour and outcome effectiveness", Health Services Management Research, Vol.18, No.1, pp.1-12, 2005.

22-Sophie Bacqa and Elisa Altb, "Feeling capable and valued: A prosocial perspective on the link between empathy and social entrepreneurial intentions", Journal of Business Venturing, Vol.33, No.3, 2018.

23-Straussner, Shulamith Lala A. and Phillips, Norma Kolko, "The role of empathy in work with women offenders", International Journal of Prisoner Health, Vol.1, No 2/3/4, pp. 255 – 262, 2005.

24-Thoradeniya, Janet, Prabanga, Rebecca, Tan, Lee and Ferreira, Aldónio, "Sustainability reporting and the theory of planned behaviour", Accounting, Auditing and Accountability Journal, Vol.28, No.7 pp. 1-55, 2015.

25-Todd A., John A., Levente Littvay, Alberta C. and Brennen Bearnes, "Ethics and Personality: Empathy and Narcissism as Moderators of Ethical Decision Making in Business Students", Journal of Education for Business, Vol.85, No.3. pp. 203–208, 2010.

26-Untaru, Elena-Nicoleta, Ispas, Ana, Candrea, Adina Nicoleta, Luca, Marcela, Epuran, Gheorghe, " Predictors of individuals' intention to conserve water in a lodging context: the application of an extended Theory of Reasoned Action", International Journal of Hospitality Management, Vol.59, pp.50–59, 2016.

27-Zarzuela, P. and Antón, C., " Determinants of social commitment in the young. Applying the Theory of Reasoned Action", Revista Española de Investigación de Marketing ESIC, Vol.19, No.2, pp.83-94, 2015.