مجله علوم پزشکی رازی دوره ۲۹، شماره ۹، آذر ۱۴۰۱ http://rjms.iums.ac.ir

مقاله پژوهشی

ارائه مدل استراتژی‌های شناختی و منطقی کنترل پارادوکس بر چابکی نیروی انسانی

لیلا قبادی لموکی: دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی، گروه مدیریت آموزشی، واحد ساری، دانشگاه آزاد اسلامی، ساری، ایران

محمد صالحی: دانشیار، گروه مدیریت آموزشی، واحد ساری، دانشگاه آزاد اسلامی، ساری، ایران (* نویسنده مسئول) drsalehi@iausari.ac.ir

سعید صفاریان همدانی: استادیار، گروه مدیریت آموزشی، واحد ساری، دانشگاه آزاد اسلامی، ساری، ایران

چکیده

زمینه و هدف: عدم شناخت رفتار پارادوکس‌ها، تقلیل چابکی ذهن، عدم انعطاف‌پذیری فردی و سازمانی، کاهش بهره‌وری و کاهش حس وحدت منابع انسانی را در بر دارد. بنابراین هدف از پژوهش حاضر تأثیر استراتژی شناختی پارادوکس بر چابکی نیروی انسانی بود.

روش کار: در این پژوهش آمیخته، در بخش کیفی، انتخاب جامعه آماری از بین اساتید دانشگاه‌های استان مازندران در سال ۱۳۹۹ به تعداد ۱۰ نفر صورت گرفته و اطلاعات از طریق اجرای مصاحبه‌های نیمه ساختار یافته با در نظر گرفتن قانون اشباع نظری گردآوری گردید. در بخش کمی جامعه آماری متشکل از رو سا واحدها، دانشکده‌ها، معاونین واحدها، اعضای هیات علمی و کلیه مسئولین اداری به تعداد ۳۴۱ نفر که براساس فرمول کوکران تعداد ۱۸۱ نفر به عنوان نمونه آماری انتخاب شده‌اند. روایی پرسشنامه محقق ساخته به صورت محتوی و سازه تأیید و پایایی پرسشنامه‌ها نیز از طریق آلفای کرونباخ ۰/۹۱ و برآورد و مورد تأیید قرار گرفت. داده ها با استفاده از نرم افزار spss21 و lisrel8.8 تجزیه و تحلیل شد.

یافته‌ها: نتایج نشان داد که استراتژی شناختی پارادوکس بر چابکی نیروی انسانی تأثیرگذاری مثبت و معناداری دارد. همچنین نتایج نشان داد که عناصر و مؤلفه‌های استراتژی شناختی پارادوکس در چابکی نیروی انسانی ۳۸ درصد در دانشگاه‌های آزاد مازندران مؤثر است.

نتیجه‌گیری: به طور کلی می‌توان اذعان داشت که نیروی انسانی در دانشگاه باید پارادوکس‌ها را پذیرفته، درک کرده و از پتانسیل اضطراب در جهت تقویت پاسخ‌های دفاعی که مانع از چابکی سریع و سازگار نیروی انسانی می‌شود خودداری کند.

کلیدواژه‌ها

استراتژی شناختی،

پارادوکس،

چابکی نیروی انسانی

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۶/۱۹

تاریخ چاپ: ۱۴۰۱/۰۹/۱۹

تعارض منافع: گزارش نشده است.

منبع حمایت‌کننده: حامی مالی ندارد.

شیوه استناد به این مقاله:

Ghobadi Lamooki L, Salehi M, Saffariyan Hamedani S Presenting a Paradoxical Cognitive Strategy Model on Human Resource Agility. Razi J Med Sci. 2022;29(9):254-262.

*انتشار این مقاله به‌صورت دسترسی آزاد مطابق با CC BY-NC-SA 3.0 صورت گرفته است.

[Downloaded from rjms.iums.ac.ir on 2025-08-28]

Razi Journal of Medical Sciences. 2022;29(9):254-262. http://rjms.iums.ac.ir

Original Article

Presenting a Paradoxical Cognitive Strategy Model on Human Resource Agility

Leyla Ghobadi Lamooki: PhD Student of Educational Management, Department of Educational Management, Sari Branch, Islamic Azad University, Sari, Iran

Mohammad Salehi: Associate Professor, Department of Educational Management, Sari Branch, Islamic Azad University, Sari, Iran (* Corresponding author) drsalehi@iausari.ac.ir

Saeed Saffariyan Hamedani: Assistant Professor, Department of Educational Management, Sari Branch, Islamic Azad University, Sari, Iran.

Abstract

Background & Aims: Educational organizations are one of the main pillars in human society and the development and survival of societies depends on the good performance of these organizations. Universities are among the social systems. In which real power arises from recognizing patterns of change, measuring and seizing opportunities. In this type of environment, human resources need many competencies for survival, because they operate in an atmosphere of confusion, uncertainty and instability due to the complexities of the environment. What is defined as situations of multiplicity and contradiction is pressure, anxiety, unhappiness, or responding to difficult situations and ultimately responding appropriately to difficult choices in order for the organization to grow and prosper. In these circumstances, identifying cognitive strategies leads to increased organizational performance. And while reducing the emotions caused by dealing with paradoxical phenomena, tensions and ambiguities arising from thinking and expressing organizational experiences, manpower agility by creating a balance between influential factors such as Cognitive abilities, an emotion that reinforces a positive attitude in employees to confront the organization with a turbulent environment to increase productivity and consequently a competitive advantage. Therefore, the aim of this study was to investigate the effect of paradoxical cognitive strategy on human resource agility.

Methods: In this mixed research (qualitative-quantitative), in the qualitative section, the statistical population was selected from among the professors of universities in Mazandaran province in 2020 and the information was obtained through purposeful sampling and interviews. Semi-structured items were collected considering the theoretical saturation law. In a small part of the statistical population consisting of heads of units, faculties, deputy heads of units, faculty members and all administrative, educational, research, financial and student officials, 341 people using stratified random sampling method and based on Cochran's formula 181 people were selected as a statistical sample. Also, the validity of the researcher-made questionnaire in this section was confirmed by the content and structure and the reliability of the questionnaires was estimated and confirmed by Cronbach's alpha 0.91 and 0.94, respectively. Data were analyzed using SPSS and lisrel 8.8 software.

Results: The results showed that paradoxical cognitive strategies have a positive and significant effect on human resource agility. The results also showed that the elements and components of the paradoxical cognitive strategy are effective in manpower agility of 38% in the free universities of Mazandaran.

Conclusion: In general, it can be acknowledged that the human resources in the university should accept the paradoxes, understand and avoid the potential for anxiety in order to strengthen the defensive responses that prevent the rapid and adaptable agility of the human resources. Slowly Educational organizations are one of the main pillars in human society and the development and survival of societies depends on the good

Keywords

Cognitive strategy,

Paradox,

Manpower agility

Received: 10/09/2022

Published: 10/12/2022

[Downloaded from rjms.iums.ac.ir on 2025-08-28]

performance of these organizations. Universities are among the social systems. In which real power arises from recognizing patterns of change, measuring and seizing opportunities. In this type of environment, human resources need many competencies for survival, because they operate in an atmosphere of confusion, uncertainty and instability due to the complexities of the environment. Organizational complexity shows the degree of differentiation within the different elements of the organization, and in the current situation, unprecedented, dynamic and nonlinear changes in the environment of organizations have increased. Changes that have led to unexpected, unforeseen and surprising issues. Organizations have to increase their internal complexities to cope with these complexities. Increasing internal complexities create the ground for the emergence of puzzles, multiplicities and contradictions in the organization that can not be eliminated due to external and internal dynamics of organizations. In addition, organizations pursue contradictory results in order to survive and maintain themselves in the competitive arena. What is defined as situations of multiplicity and contradiction is pressure, anxiety, unhappiness, or responding to difficult situations and ultimately responding appropriately to difficult choices in order for the organization to grow and prosper. Paradoxes are paradoxical yet interconnected elements that exist simultaneously and persist over time; These elements are logical when considered individually, but seem irrational, inconsistent, and tolerable when put together. Theorists have turned their attention to how to withstand the stresses hidden in paradoxes, because it is very difficult to constantly balance or create the desired level that relieves stress. Practical perspectives on conflicting stresses show that stresses are created at the micro level where individuals face stresses over identity, conflicting roles, and performance expectations. What is defined as stressful situations is the stress caused by physical, emotional, and psychological conditions resulting from prolonged engagement with difficult emotional conditions that gradually accumulate over time and, as a combination of unstable emotions, the inability to cope. Relaxation, feelings of discomfort, loneliness, sleep problems, excessive smoking, high blood pressure and gastrointestinal disorders are experienced. In these situations, identifying cognitive strategies with the ability to understand and express emotions as much as possible, self-regulation, self-awareness, spontaneity and social ability all lead to increased organizational performance. And while reducing the emotions caused by dealing with paradoxical phenomena, tensions and ambiguities created by thinking and expressing organizational experiences, manpower agility by creating a balance between influential factors such as capabilities Cognitive, the emotion that strengthens the positive attitude of employees to confront the organization with the turbulent environment to increase productivity and consequently provides a competitive advantage. In other words, the role of psychological beliefs allows people with high levels of perception of emotional abilities to be able to deal with paradoxical stress, report less perceived stress, and job satisfaction, feelings. They should be more successful and motivated. So, the cognitive strategy of paradox can be considered from social, psychological and medical dimensions, because in recent years in the country, there are moves to pay attention to the effect of psychological therapies in reducing stress. And a number of occupational counselors, psychologists, psychotherapists and psychiatrists in counseling clinics use coping techniques.

Conflicts of interest: None
Funding: None

Cite this article as:

Ghobadi Lamooki L, Salehi M, Saffariyan Hamedani S. Presenting a Paradoxical Cognitive Strategy Model on Human Resource Agility. Razi J Med Sci. 2022;29(9):254-262.

*This work is published under CC BY-NC-SA 3.0 licence.

[Downloaded from rjms.iums.ac.ir on 2025-08-28]

مقدمه

نقش باورهای روان شناختی به افرادی که از سطوح بالای ادراک قابلیت های هیجانی برخوردار ند، امکان می‌د هد که بتوانند با تنش های پارادوکس‌گو نه روبرو شوند، تنش ادراک شده کمتری را گزارش دهند و همچنین رضایت شغلی، احساس موفقیت و انگیزه بیشتری را داشته باشند (۱). پس می‌توان استراتژی شناختی پارادوکس را از ابعاد اجتماعی، روانشناسی و پزشکی، مورد توجه قرار داد چرا که در سال‌های اخیر در ک شور، حرکتهایی در جهت توجه به تأثیر درمان‌های روان شناختی در کاهش تنش‌ها صورت گرفته و تعدادی از م شاوران شغلی، روان شنا سان، روان‌درمان‌گرایان و روان‌پزشکان در کلینیک‌های مشاوره از تکنیک‌های مقابله با آن ا ستفاده می‌کنند (۲). سازمان‌های آموز شی یکی از ارکان اصلی در جامعه انسانی هستند و پیشرفت و بقای جوامع در گرو عملکرد خوب این سازمان‌ها است. دانشگاه‌ها از جمله نظام‌های اجتماعی هستند. که در آن‌ها قدرت واقعی از تشخیص الگوهای تغییر، سنجش و تصرف فر صت‌ها به وجود می‌آید (۳). در این نوع محیط نیروهای انسانی به شایستگی‌های بسیاری برای بقا نیاز دار ند، زیرا در فضای سردرگمی و عدم قطعیت و بی‌ثباتی به دلیل پیچیدگی‌های موجود در محیط عمل می‌کنند (۴). پیچیدگی سازمانی میزان تمایز موجود در درون عنا صر متفاوت ت شکیل دهنده سازمان را ن شان می‌دهند و در شرایط فعلی تغییرات بی‌سابقه، پویا و غیرخطی در محیط سازمان‌ها افزایش یافته است. تغییراتی که مسائل غیرمترقبه، پیش‌بینی‌نشده و حیرت‌آور را به‌دنبال داشته است. سازمان‌ها برای انطباق با این پیچیدگی‌ها ناچارند تا پیچیدگی‌های درونی خود را افزایش دهند. افزایش پیچیدگی‌های درونی زمینه‌ای برای ظهور معماها، چندگانگی‌ها و تناقضها در سازمان ایجاد می‌کند که امکان حذف آنها به‌دلیل پویایی‌های بیرونی و درونی سازمان‌ها وجود ندارد. به‌علاوه سازمان‌ها برای بقا و حفظ خود در صحنه رقابت، نتایج متضاد و متناقض را دنبال می‌کنند (۵). آنچه از موقعیت های چندگانگی‌ها و تناقض‌ها تعریف شده به‌عنوان فشار، اضطراب، ناراحتی، یا پاسخگویی در شرایط سخت و در نهایت پا سخگویی منا سب در شرایط انتخاب سخت به منظور رشد و پیشرفت سازمان است. پارادوکس‌ها عنا صر متناقض و در عین حال مرتبط به هم که به طور هم زمان وجود داشته و در طول زمان تداوم می‌یابند؛ این عناصر زمانی که به صورت منفرد در نظر گرفته می شوند، منطقی ه ستند اما زمانی که در کنار هم قرار می‌گیرند غیرمنطقی، ناسازگار و محمل به نظر می‌رسند (۶). نظریه‌پردازان، توجه خود را به نحوه تحمل تنش‌های نهفته در پارادوکس‌ها جلب کرده‌اند، چرا که تعادل مداوم یا ایجاد سطح مطلوب که تنش را از بین می‌برد، بسیار دشوار است. دیدگاه عملی در مورد تنش‌های متناقض ن شان می‌دهد که تنش‌ها در سطوح خرد جایی که افراد با تنش‌های ناشی از هویت، نقش متناقض و انتظارات عملکرد مواجهند ساخته می‌شوند (۷). آنچه از موقعیت‌های تنش‌زا تعریف شده استرس ناشی از شرایط جسمی، عاطفی و روانی ناشی از درگیری طولانی مدت با شرایط احساسی سخت است که به تدریج در طول زمان انباشته شده و به‌صورت ترکیبی از احساسات ناپایدار، عدم توانایی در برقراری آرامش، احساس ناراحتی، تنهایی، مشکلات خواب، سیگار کشیدن بیش از حد، افزایش فشار خون و تجربه اختلالات گوارشی تجربه می‌شود (۸). در این شرایط شناسایی استراتژی شناختی با توانایی درک احساسات تا حد امکان و بیان آنها، خود تنظیمی، خودآ گاهی، خودانگیختگی و توانایی اجتماعی همگی منجر به افزایش عملکرد سازمانی می‌شود. و ضمن کاهش احساسات ناشی از برخورد با پدیده‌های پارادوکس‌گونه، تنش‌ها و ابهام‌های پدید آمده با تفکر و بیان تجربیات سازمانی، چابکی نیروی انسانی را با ایجاد یک تعادل میان عوامل تأثیر گذار مانند توانش های شناختی، هیجانی که به تقویت نگرش مثبت در کارکنان برای تقابل سازمان با محیط متلاطم برای افزایش بازدهی و به دنبال آن مزیت رقابتی فراهم می‌کند (۹). ا ستراتژی شناختی پارادوکس با پرورش ذهنیت متناقض، افراد را مجبور به ورود در فضاهای مختلفی برای تفکر و یافتن تنش‌ها کرده تا ضمن ایجاد خلاقیت و انعطاف‌پذیری، چابکی و عملکرد بالا را در محیط های فوق ر قابتی به‌عنوان یک تعهد پایدار در سازمان ایجاد نماید (۱۰). و در صورت عدم مدیریت و با سپری شدن زمان، موجبات به وجود آمدن چرخه منفی و اضمحلال سامانه فراهم خواهد شد (۱۱). در شرایط پارادوکس‌گونه حال حاضر،

[Downloaded from rjms.iums.ac.ir on 2025-08-28]

دانشگاه‌ها به‌عنوان سازمان‌های اجتماعی به دنبال بهبود کیفیت منابع انسانی در تمامی ابعاد آموزشی، پژوهشی، فناوری، پشتیبانی، رویه‌های اداری و مالی هستند تا با بکارگیری استراتژی مناسب در مهار و حضور همزمان دوگانگی‌ها در سازمان مسبب یک تغییر کوچک بوده و با تزریق پویایی و فرم‌هایی از چابکی در منابع انسانی، قابلیت‌ها و جریان عادی امور تغییرات وسیع و ریشه‌ای در سیستم را پدید آورند (۱۲). از این‌رو محقق به دنبال آن است که دریابد که ارائه مدل استراتژی شناختی پارادوکس بر چابکی نیروی انسانی در دانشگاه‌های آزاد اسلامی استان مازندران چگونه است؟

روش کار

پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی است که با کد اخلاق IR.IAU.SARI.REC.1400.091 در کمیته اخلاق دانشگاه آزاد اسلامی واحد ساری تصویب گردید. و از نظر روش توصیفی از نوع پیمایشی بوده است که با روش آمیخته (کیفی و کمی) انجام شد. جامعه آماری پژوهش از کلیه روسا، معاونین واحدها، روسای دانشکده‌ها، مدیران گروه‌ها، مسئولان امور (اداری، مالی، آموزشی، دانشجویی و پژوهشی) در ۱۳ واحد دانشگاه‌های آزاد استان مازندران در سال تحصیلی ۱۳۹۹ تشکیل شده که تعداد آنها برابر ۳۴۱ نفر بوده و با استفاده از فرمول کوکران با سطح اطمینان ۰/۹۵ و مقدار خطای ۰/۰۵ تعداد ۱۸۱ نفر به شیوه نمونه‌گیری طبقه‌ای با نسبت درجات دانشگاهی انتخاب شدند، برای این منظور ابتدا دانشگاه‌های استان مازندران برحسب اندازه به ۵ دانشگاه جامع، بسیار بزرگ، بزرگ، متوسط و کوچک تقسیم شده و از بین آن‌ها تعداد ۷ واحد دانشگاهی با نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای انتخاب شدند. لازم به ذکر است که در بخش کیفی نمونه‌ها از بین اساتید و متخصصان که دارای مدرک دکترا یا دانشجوی دکترای مدیریت آموزشی و علوم تربیتی بوده و حداقل دارای ۵ سال سابقه مدیریت بودند به‌طور هدفمند و در حد اشباع انتخاب شدند که تعداد آنها ۱۰ نفر بوده است. در این پژوهش جهت گردآوری داده‌ها به منظور شناسایی مؤلفه‌های استراتژی شناختی پارادوکس از بررسی محتوای مرتبط شامل: کتاب‌ها، مقالات، رساله‌ها و پژوهش‌ها و جستجوی کامپیوتری جهت دست‌یابی به مقالات و رساله‌های خارج از کشور و روش مصاحبه حضوری جهت شناسایی گویه‌ها و پرسشنامه محقق ساخته استفاده شد. که ابتدا ۵۰ گویه با مقیاس پنج گزینه‌ای لیکرت طراحی گردید که به ترتیب از ۱ تا ۵ نمره‌گذاری شد. برای بررسی روایی محتوایی گویه‌های پرسشنامه، از شاخص ضریب نسبی روایی محتوا استفاده شد، جهت تعیین پایایی یا قابلیت اعتماد روش برآورد ضریب آلفای کرانباخ مورد استفاده قرار گرفت، که یکی از روش‌های محاسبه پایایی و همسانی درونی ابزار اندازه‌گیری است. برای این منظور پس از مشخص کردن روایی محتوایی؛ پرسشنامه اولیه فراهم و در اختیار حداقل ۳۰ نفر از نمونه‌های اصلی قرار گرفت و داده‌های حاصل با استفاده از نرم افزار $spss_{21}$ بررسی و پایایی آن از طریق آلفای کرانباخ محاسبه شد. که برای ۳۸ سوال ۰/۹۱ مشاهده شد. همچنین برای تجزیه و تحلیل داده ها از تحلیل عاملی استفاده شد که این آزمون از جمله روش‌های چند متغیره است که در آن متغیرهای مستقل و وابسته مطرح نیست و با کمک آن سعی می شود که تعداد زیادی متغیر در چند عامل یا مؤلفه خلاصه شده و اعتباریابی شوند. به بیانی دیگر، این روش به بررسی همبستگی درونی تعداد زیادی از متغیرها می‌پردازد و در نهایت، آن ها را در قالب تعدادی عوامل محدود دسته‌بندی و تبیین می‌کند. عامل، سازه‌ای است که عملاً به وسیله بارهای عاملی تعریف می‌شود. بنابراین تحلیل عاملی اکتشافی کمک می‌کند تا حجم زیادی از متغیرها به تعداد محدودی از عامل‌ها کاهش یابد و هم چنین هم‌پوشی بین عامل‌ها را به طرز مطلوبی کنترل می‌کند.

بعد از انجام مرحله کیفی تحقیق و اعمال نتایج حاصل بر روی مدل اولیه پیشنهادی، برای تعیین مؤلفه‌های هر یک از متغیرها و گویه‌ها در طراحی پرسشنامه براساس مدل ثانویه، از تحقیقات مطالعه شده و پرسشنامه‌های استانداردی که بر اساس این تحقیقات؛ ارائه گردید، بهره گرفته شد و در نهایت پرسشنامه بخش کمی، ارائه گردید.

[Downloaded from rjms.iums.ac.ir on 2025-08-28]

پرسشنامه استراتژی پارادوکس مطالعه حاضر شامل بعد شناختی با چهار مؤلفه بشرح زیر بود:

الف- مؤلفه « هوش هیجانی »، دارای ۱۴ گویه بشرح: ۱. درک هیجانات، ۲. خودآگاهی و عدم شناخت احساسات، ۳. آگاهی از هیجانات و احساسات خود و دیگران، ۴. آگاهی از نقاط ضعف و قدرت خود، ۵. ارزیابی رفتار، ۶. توانایی و مهارت درک هیجانات، ۷. کنترل و بکارگیری مطلوب هیجانات، ۸. شناخت و فقدان شناخت، ۹. احساسات، ۱۰. بکارگیری هوش هیجانی در رویارویی با استرس، ۱۱. کنار آمدن با موقعیت استرس زا، ۱۲. توانایی حل و فصل تنش‌ها، ۱۳. احساس تنش بین احتیاج فرد با دیگران و ۱۴. تغییر دادن رفتار متناسب با استاندارها می‌باشد.

ب- مؤلفه « بهداشت شغلی»، دارای سه گویه بشرح: ۱. تغییر در سبک زندگی، ۲. آگاهی از الگو های بهداشتی، ۳. ارزش‌های عمومی سلامت می‌باشد.

ج- مؤلفه «تنیدگی»، دارای سه گویه بشرح: ۱. سوء مدیریت. ۲. پیچیدگی سازمانی، ۳. تنش‌های سازمانی می‌باشد.

د- مؤلفه «فردیت»، دارای سه گویه بشرح: ۱. ناهماهنگی ترجیحات فردی و گروهی. ۲. ناهماهنگی بین کنترل سازمانی و آزادی‌های فردی، ۳. ناهماهنگی بین تقاضای شغلی و ویژگی‌های شخصیتی می‌باشد.

این پرسشنامه شامل دو بخش می‌باشد:

الف) سؤالات عمومی: شامل اطلاعات دموگرافیک آزمودنی شامل جنسیت، سن، میزان تحصیلات، سابقه خدمت، سمت شغلی آزمودنی‌ها و وضعیت استخدام.

ب) سوالات تخصصی: شامل ۳۸ گویه در مورد سنجش وضعیت هر یک از مؤلفه‌ها و گویه‌ها مدل تحقیق، بود.

یافته‌ها

در این پژوهش در مرحله اول با تحلیل عاملی، به بررسی کفایت داده‌ها پرداخته شد. این آزمون اطلاعاتی در مورد توان عاملی شدن داده‌ها و ماتریس‌های مختلف می‌دهد، اندازه کفایت نمونه‌گیری، آزمون مقدار واریانس داده است که می‌تواند توسط عوامل تبیین شود. و به‌عنوان مقیاسی برای توانایی عاملی بودن مقدار کفایت داده‌ها برابر با ۰/۶ ضعیف است اما بیشتر از آن قابل پذیرش است و هر چه این مقدار به یک نزدیک‌تر باشد بهتر است. جدول ۱ میزان کفایت نمونه‌گیری برای کوچک بودن همبستگی جزئی بین متغیرها را به کمک آزمون تناسب کایزر- مایر و اولکین نشان داد.

با توجه به جدول مقدار سطح معنی‌داری برابر با ۰/۰۰۰ و کوچکتر از ۰/۰۵ و مقدار شاخص تناسب کایزر- میر و اولکین هم ۰/۸۴ می‌باشد، لذا با ۹۵ درصد اطمینان می‌توان قضاوت کرد که داده‌ها دارای توان عاملی شدن هستند. نتایج جدول ۲ نشان داد که ارزشهای بزرگتر از ۱ به ۸ مؤلفه می‌رسند که روی هم ۶۷/۲۷ درصد واریانس کل عوامل مرتبط با استراتژهای پارادوکس را تبیین می‌کنند.

سهم واریانس هر یک از شاخص‌ها در تبیین استراتژی پارادوکس در بعد شناختی، هوش هیجانی ۱۹/۷۰درصد، سلامت شغلی ۷/۶۵درصد، تنیدگی ۶/۰۸ درصد و فردیت ۵/۷۱ مشاهده شد. با توجه به جدول ۳ و نظر به این که میزان تی محاسبه شده در کلیه متغیرها (به جز یک مؤلفه شناختی) بزرگتر از ۲ است، بنابراین همه تخمین‌های ارائه شده از لحاظ آماری معنادار هستند و می‌توان از مدل تدوین شده به عنوان الگوی مناسب برای تأثیر استراتژی شناختی پارادوکس بر چابکی نیروی انسانی استفاده کرد. همچنین با توجه به تأیید مدل ساختاری ارائه شده، میزان تأثیر استراتژی شناختی مدیریت پارادوکس بر چابکی نیروی انسانی ۰/۳۸ نشان داده شد. به عبارتی می‌توانیم قضاوت کنیم که با افزایش یک واحد بر استراتژی شناختی مدیریت پارادوکس ۰/۳۸ بر چابکی نیروی انسانی دانشگاه‌های

جدول ۱- میزان شاخص تعیین حد کفایت نمونه استراتژی‌های پارادوکس

میزان شاخص کفایت نمونه‌گیری برای تعیین کفایت نمونه	میزان آماره بارتلت		
۰/۸۴۰	تخمین کای اسکوئر	درجه آزادی	معناداری
	۴۲۲۲/۷۳۶	۷۰۳	۰/۰۰۰

[Downloaded from rjms.iums.ac.ir on 2025-08-28]

جدول ۲- نتایج تحلیل عاملی اکتشافی جهت تعیین تعداد عامل‌های تأثیرگذار

متغیرها	ارزش‌های ویژه آغازین			مجموع مجذور بارهای استخراجی			مجموع مجذور بارهای چرخش یافته		
	مقدار کل	درصد واریانس	درصد تراکمی	مقدار کل	درصد واریانس	درصد تراکمی	مقدار کل	درصد واریانس	درصد تراکمی
۱	۱۰/۷۹	۲۸/۴۰	۲۸/۴۰	۱۰/۷۹	۲۸/۴۰	۲۸/۴۰	۷/۴۸	۱۹/۷۰	۱۹/۷۰
۲	۴/۰۶	۱۰/۶۹	۳۹/۰۹	۴/۰۶	۱۰/۶۹	۳۹/۰۹	۲/۹۹	۷/۸۷	۲۷/۵۷
۳	۲/۷۴	۷/۲۲	۴۶/۳۱	۲/۷۴	۷/۲۲	۴۶/۳۱	۲/۹۰	۷/۶۵	۳۵/۲۳
۴	۱/۹۴	۵/۱۲	۵۱/۴۴	۱/۹۴	۵/۱۲	۵۱/۴۴	۲/۷۱	۷/۱۳	۴۲/۳۷
۵	۱/۷۴	۴/۵۸	۵۶/۰۲	۱/۷۴	۴/۵۸	۵۶/۰۲	۲/۵۴	۶/۶۸	۴۹/۰۵
۶	۱/۶۰	۴/۲۱	۶۰/۲۳	۱/۶۰	۴/۲۱	۶۰/۲۳	۲/۴۴	۶/۴۲	۵۵/۴۸
۷	۱/۳۶	۳/۶۰	۶۳/۸۳	۱/۳۶	۳/۶۰	۶۳/۸۳	۲/۳۱	۶/۰۸	۶۱/۵۶
۸	۱/۳۰	۳/۴۳	۶۷/۲۷	۱/۳۰	۳/۴۳	۶۷/۲۷	۲/۱۷	۵/۷۱	۶۷/۲۷

جدول ۳- نتیجه بررسی مدل با استفاده از آماره مقدار سطح معنی‌داری

نام متغیر	آماره t	نتیجه
استراتژی بعد شناختی	همه گویه ها بزرگتر از ۲	معناداری مولفه ها تایید می شود
چابکی منابع انسانی	همه گویه ها بزرگتر از ۲	معناداری مولفه ها تایید می شود

آزاد مازندران افزوده خواهد شد.

بحث

پژوهش حاضر با ارائه استراتژی شناختی پارادوکس با معرفی مؤلفه‌های فردیت، سلامت شغلی، تنیدگی و هوش هیجانی با نتایج پژوهش‌های گلیگان (Gilligan) و همکاران (۲۰۲۱) (۱۳)، کروس (Cross) و همکاران (۲۰۲۲) (۱۴) نتایج یکسانی داشته است. دانشگاه، به عنوان یک سیستم انسانی در حال حیات، در محیطی مملو از آشوب، پیچیدگی، تغییرات مداوم، تقاضاهای متضاد، و چگونگی درگیری با ایده‌ها، دانش و ابزارهای جدید مانند: تنش‌های میان نوآوری تدریجی و بنیادی و تغییرات دوره‌ای و مستمر و در بالاترین سطح سازمانی با فشارهای پارادوکسیکالی از قبیل بیشینه سازی سود/ بهبود رفاه اجتماعی، سودآوری مالی/ماموریت اجتماعی، تعهد بالا/ عملکرد بالا و ... روبروست (۱۵). لذا کنارآمدن با پارادوکس‌ها و مدیریت آن‌ها به بهترین شیوه برای حفظ انسجام کلی دانشگاه به عنوان یک سازمان، تسهیل روابط بین افراد و بخش‌ها، ایجاد بستر مناسب برای ظهور و بروز خلاقیت، مشارکت، یادگیری و نهایتاً سازگاری با تغییرات و پویایی‌ها زمینه بقا و سازگاری با محیط های درونی و بیرونی و در نهایت دستیابی به اهداف این نهاد اجتماعی را فراهم خواهد کرد (۱۶). بنابراین مدیران و مسئولان دانشگاه با به‌کارگیری استراتژی شناختی مدیریت پارادوکس با ایجاد قدرت و نفوذ هیجان‌های ذهنی به افزایش خودآگاهی کارکنان یعنی توانایی نظارت بر احساسات، فشارها و ضربه‌های احساسی و عاطفی در هر لحظه برای به دست آوردن بینش و ادراک، آنان می‌توانند در مواجه به تغییرات محیطی با سرعت، شایستگی و با انعطاف‌پذیری در یک کلام چابکی بیشتری عکس‌العمل نشان دهند و خودشان را کنترل و مدیریت نمایند (۱۷). همچنین با افزایش و تقویت قدرت خودتنظیمی که همانا قدرت تنظیم احساسات خودشان می‌باشد به‌طور چشمگیری به از بین بردن تهدیدات محیطی و غلبه بر ضعفهای درونی‌شان کمک نمایند (۵). افراد برای انجام هر کاری

[Downloaded from rjms.iums.ac.ir on 2025-08-28]

می‌بایست دارای انگیزش باشند و چنانچه کارکنان دارای مهارت خود انگیزشی، تسلط به نفس و موجد تولید نیروی درونی با شند، برای آنان این فر صت فراهم می‌گردد تا رهبری هیجانها را در دست گرفته و در مواجه با تلاطم و ناآرامی‌های محیطی شخصاً وارد عمل شده و همگام با تغییرات، خودشان را تطبیق داده تا نیل به اهداف سازمانی دانشگاه حاصل آید (۱۳). منابع انسانی که از همدلی بالایی برخوردار باشند به علائم اجتماعی ظریفی که نشان دهنده نیازها یا خوا سته‌های دیگران است توجه بیشتری نشان می‌دهند. این خصیصه توانایی آن‌ها را در مواجه با دیگران و تعاملات اجتماعی و یا در مرتفع کردن نیازهای متنوع و گوناگون آموز شی برای بروز چابکی در مواجه با تغییرات روزافزون موفق‌تر می‌سازد (۶).

از جمله محدود یت های پژوهش حاضر سختی هماهنگی و برقراری ارتباط با مشارکت کنندگان بخش کیفی بود که ز مان بر بود، از جمله محدود یت دیگر اینکه تحقیق حاضر در این مقطع زمانی و مکانی انجام شده است شاید اگر در مقطع زمانی و مکانی دیگر انجام شود نتایج متفاوتی بدست آید.

با توجه به این که استراتژی شناختی پارادوکس بر چابکی نیروی انسانی تأثیر دارد، پیشنهاد می‌شود، از مدیران و رهبران با تفکر پارادوکسیکال در دانشگاه به مثابه عامل تسهیل کننده در د ستیابی به چابکی نیروی انسانی استفاده گردد. همچنین برگزاری کارگاه‌های آموزشی برای مدیران و کارکنان و ارائه آموزش لازم در زمینه کنترل خود و محیط، تقویت عزت نفس و آموزش مهارت‌های مقابله‌ای از دیگر پیشنهادات پژوهشگر می‌باشد.

نتیجه‌گیری

به طور کلی می‌توان اذعان داشت که از اهداف کلان دانشگاه، انعطاف پذیری و افزایش توان نیروی انسانی برای انطباق با محیط پیچیده، در حال تغییر و فناوری‌های جدید می‌باشد. لذا توجه به سازماندهی برای دستیابی به سازوکارهای انعطاف پذیری و کنترل از طریق تفکر پارادوکسیکال و توسعه فهم پارادوکسیکال، و تبدیل آن به عادتی مفید می‌توان آن را به عنوان وضعیت عادی مغز برای رو در رویی با پارادوکس‌ها و استفاده از قدرت نهفته در آنها تبدیل کرد.

References

1. Heinonen E, Nissen-Lie HA. The professional and personal characteristics of effective psychotherapists: a systematic review. Psychother Res. 2020;30(4):417-432.
2. Nissen-Lie HA, Rønnestad MH, Høglend PA, Havik OE, Solbakken OA, Stiles TC, et al. Love Yourself as a Person, Doubt Yourself as a Therapist? Clin Psychol Psychother. 2017;24(1):48-60.
3. Heinonen E, Lindfors O, Härkänen T, Virtala E, Jääskeläinen T, Knekt P. Therapists' professional and personal characteristics as predictors of working alliance in short-term and long-term psychotherapies. Clin Psychol Psychother. 2014;21(6):475-94.
4. Fletcher AC, Delgadillo J. Psychotherapists' personality traits and their influence on treatment processes and outcomes: A scoping review. J Clin Psychol. 2022;78(7):1267-1287.
5. Nissen-Lie HA, Havik OE, Høglend PA, Rønnestad MH, Monsen JT. Patient and therapist perspectives on alliance development: therapists' practice experiences as predictors. Clin Psychol Psychother. 2015;22(4):317-27.
6. Lingiardi V, Muzi L, Tanzilli A, Carone N. Do therapists' subjective variables impact on psychodynamic psychotherapy outcomes? A systematic literature review. Clin Psychol Psychother. 2018;25(1):85-101.
7. Georg AK, Hauschild S, Schröder-Pfeifer P, Kasper LA, Taubner S. Improving working relationships with families in German early childhood interventions home visitors: a quasi-experimental training study. BMC Psychol. 2022;10(1):302.
8. Stefana A, Fusar-Poli P, Gnisci C, Vieta E, Youngstrom EA. Clinicians' Emotional Reactions toward Patients with Depressive Symptoms in Mood Disorders: A Narrative Scoping Review of Empirical Research. Int J Environ Res Public Health. 2022;19(22):15403.
9. Plantade-Gipch A, Van Broeck N, Lowet K, Karayianni E, Karekla M. Reflecting on Psychotherapy Practice for Psychologists: Towards Guidelines for Competencies and Practices. Clin Psychol Eur. 2020;2(4):e2601.
10. Goldberg SB. A common factors perspective on mindfulness-based interventions. Nat Rev Psychol.

[Downloaded from rjms.iums.ac.ir on 2025-08-28]

2022;1(10):605-619.
11. Østergård OK, Nielsen J, Hjorthøj C, Nilsson KK, Poulsen SB. Effect of deliberate practice training of graduate students in general psychotherapeutic skills compared with theoretical teaching: protocol for the randomised controlled TRIPS trial. BMJ Open. 2022;12(9):e062506.
12. Brattland H, Holgersen KH, Vogel PA, Anderson T, Ryum T. An apprenticeship model in the training of psychotherapy students. Study protocol for a randomized controlled trial and qualitative investigation. PLoS One. 2022;17(8):e0272164.
13. Gilligan C, Powell M, Lynagh MC, Ward BM, Lonsdale C, Harvey P, et al. Interventions for improving medical students' interpersonal communication in medical consultations. Cochrane Database Syst Rev. 2021;2(2):CD012418.
14. Cross AJ, Elliott RA, Petrie K, Kuruvilla L, George J. Interventions for improving medication-taking ability and adherence in older adults prescribed multiple medications. Cochrane Database Syst Rev. 2020;5(5):CD012419.
15. Bennett S, Pigott A, Beller EM, Haines T, Meredith P, Delaney C. Educational interventions for the management of cancer-related fatigue in adults. Cochrane Database Syst Rev. 2016;11(11):CD008144.
16. Bertrams A, Englert C, Dickhäuser O, Baumeister RF. Role of self-control strength in the relation between anxiety and cognitive performance. Emotion. 2013;13(4):668-80.
17. Horvat L, Horey D, Romios P, Kis-Rigo J. Cultural competence education for health professionals. Cochrane Database Syst Rev. 2014;(5):CD009405.

[Downloaded from rjms.iums.ac.ir on 2025-08-28]