

پیش‌بینی آمادگی پذیرش تغییر کارکنان دانشگاه از روی مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی Prediction of the Readiness to Change Acceptance of University Staff Based on Organizational Culture Components

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۶/۱۱/۲۸، تاریخ دریافت نسخه نهایی: ۱۳۹۷/۰۴/۱۷، تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۹۷/۰۵/۱۸

محمد حسین پور^۱، امین کرابی^۲، ماریا نصیری^۳ و معصومه حسین پور^۴
M. Hosseinpour., (Ph.D)., A. Koraei., (Ph.D)., M. Nasiri., (Ph.D) & M. Hosseinpour., (Ph.D)

Abstract

Purpose: Preparing to accept the human resources change in higher education is one of the key factors in the success of organizational change programs. The present study aimed at predicting the readiness of change acceptance of Islamic Azad University staff branch - Ahvaz based on organizational culture components. **Method:** The research design was descriptive and correlational which was conducted in 2016. The research population included all official staff of Islamic Azad University, Ahwaz branch. A sample of 260 subjects was selected using simple random sampling. Data were collected using Denison's Organizational Culture Questionnaire (2000) and Readiness for Admission to Change Dunham (1989). The face and content validity of the questionnaires were confirmed by professors of university and experts and to verify the reliability of them, the Cronbach's alpha coefficient was used. Pearson correlation and multiple regression coefficients were used for data analysis. **Results:** Findings of the present study revealed that there is a positive and significant relationship between organizational culture components with readiness to change acceptance of Azad University staff. Moreover, there was a positive and significant relationship between the components of participation, integration, flexibility and mission with readiness to change acceptance in the sample. The results of regression showed that, among the predictors, the components of flexibility, participation and mission of organizational culture are the best predictors of readiness to change acceptance of university staff. **Conclusion:** The higher is participation, integration, adaptability and mission, the higher is readiness to change acceptance. The participants, university staff, of the study are prepared to accept change programs in terms of organizational culture.

Keywords: Organizational Culture, Readiness to Change Acceptance

چکیده

هدف: آمادگی پذیرش تغییر نیروی انسانی در آموزش عالی، یکی از عوامل کلیدی موفقیت برنامه‌های تغییر سازمانی است. پژوهش حاضر با هدف پیش‌بینی آمادگی پذیرش تغییر کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد اهواز از طریق مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی انجام شده است. **روش:** این پژوهش توصیفی و از نوع همبستگی بود که در سال ۱۳۹۵ انجام گرفت. جامعه پژوهش را کلیه کارکنان شاغل رسمی در دانشگاه آزاد اسلامی اهواز (۴۶۶ نفر) تشکیل می‌دهد که نمونه‌ای با حجم ۲۶۰ نفر از آن‌ها به روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شد. جمع‌آوری داده‌ها با استفاده از پرسشنامه فرهنگ سازمانی دنیسون (۲۰۰۰) و پرسشنامه آمادگی برای پذیرش تغییر دانهام (۱۹۸۹) صورت گرفت. برای تایید روایی صوری و محتوایی پرسشنامه‌ها از نظرات استادان و کارشناسان و برای تایید پایایی از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد. از آزمون‌های آماری ضریب همبستگی پیرسون و ضریب رگرسیون چندگانه برای تحلیل داده‌ها استفاده گردید. **یافته‌ها:** یافته‌ها نشان داد بین مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی با آمادگی پذیرش تغییر کارکنان دانشگاه رابطه مثبت و معنادار وجود دارد. همچنین بین مؤلفه‌های مشارکت، ثبات و یکپارچگی، انعطاف‌پذیری و مأموریت با آمادگی پذیرش تغییر در نمونه مورد مطالعه رابطه مثبت و معنادار مشاهده گردید. یافته‌های حاصل از رگرسیون نشان داد از بین متغیرهای پیش بین مؤلفه‌های انعطاف‌پذیری، مشارکت و مأموریت فرهنگ سازمانی بهترین پیش‌بین‌های آمادگی پذیرش تغییر در کارکنان هستند. **نتیجه‌گیری:** هر چه تعهد به مشارکت، ثبات و یکپارچگی، انعطاف‌پذیری و مأموریت بالاتر باشد، آمادگی پذیرش تغییر بالاتر است. کارکنان دانشگاه مورد مطالعه به لحاظ فرهنگ سازمانی آمادگی پذیرش برنامه‌های تغییر و تحول را دارند. **کلید واژه‌ها:** پذیرش تغییر، فرهنگ سازمانی

۱. نویسنده مسئول: دانشیار گروه مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد اهواز، اهواز، ایران
hosseinpour6@yahoo.com

۲. استادیار گروه مشاوره، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد اهواز، اهواز، ایران

۳. استادیار گروه علم اطلاعات و دانش‌شناسی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد اهواز، اهواز، ایران

۴. کارشناس ارشد کامپیوتر، نرم‌افزار، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد اهواز، اهواز، ایران

مقدمه

دانشگاه‌ها همواره پرچمدار تغییر و تحول بوده‌اند. پدیده تغییر، نه تنها در عرصه دانشگاهی بلکه به عنوان وجه غالب زندگی سازمانی، از دهه ۸۰ تاکنون مورد توجه بسیاری از پژوهشگران قرار گرفته است (دیوپو^۱، ۲۰۰۲). کوچک‌سازی سازمان‌ها، ادغام، نوآوری در مدیریت و فناوری و هم-چنین کیفیت و کمیت وظایف و مسئولیت‌ها، برخی از مواردی هستند که زندگی کاری را به‌شبهه بنیادینی تحت تأثیر قرار داده‌اند (توکلی^۲، ۲۰۱۰). اجرای یک برنامه تغییر به‌صورت موفقیت آمیز، مستلزم انگیزش کارکنان و مشارکت مؤثر آن‌ها در اجرای برنامه مذکور است؛ چرا که مقاومت آن‌ها در برابر تغییر، به هر نحوی مانعی بر سر راه اجرای تغییرات سازمانی خواهد بود. از مجموع این مباحث چنین برداشت می‌شود که منابع انسانی سازمان، مهمترین عامل در موفقیت و یا شکست برنامه‌های تغییر سازمانی است.

در مباحث سازمانی تغییر عبارت است از دگرگونی یک سازمان از وضعیت موجود به حداقل یکی از حوزه‌های ساختار سازمانی، فناوری، نیروی انسانی، وظایف و عملکردهای تولیدی و خدماتی و رسیدن به وضعیت مطلوب (اخوان صراف و نیل فروش‌زاده، ۱۳۸۸) و آمادگی پذیرش تغییر سازمانی قبول یک فکر و ایده جدید یا رفتار در سازمان است (دفت^۳، ۲۰۱۵). به‌عبارت‌دیگر، آمادگی پذیرش تغییر^۴ در سازمان، آمادگی برای فرایند تحول و دگرگونی است که در رفتارها، ساختارها، خط‌مشی‌ها، منظورها یا برون‌دادهای همه یا پاره‌ای از واحدهای سازمان رخ می‌دهد (هنسون^۵، ۲۰۰۲). هم‌چنین، تغییر برای بقای سازمان و رقابتی ماندن سازمان، امری ضروری است (آلفونسو^۶، ۲۰۰۸).

پژوهشگران زیادی اشاره کرده‌اند، که تنها چیزی که در سازمان‌ها ثابت است، خود تغییر است. برای اداره‌ی تغییر ابتدا لازم است که فرایند تغییر را شناخت. سازمان‌ها به‌عنوان یک کل و افراد به‌طور خاص دوست ندارند که واژه‌ی تغییر را بشنوند. از نظر آنان واژه‌ی تغییر دارای معنای ناخوشایندی مثل اخراج، انتقال، جابجایی یا کاهش پرداخت است. برای بسیاری از افراد، تغییر، استرس و تنش‌هایی را در محل کار و در کارکنان ایجاد می‌کند و این امر باعث می‌شود که آن‌ها به‌مقابله با این پدیده برخیزند (لیدز^۷، ۲۰۰۸).

1. Dupuv
2. Tavakoli
3. Tavakoli
4. Readiness To Acceptability Of Changes
5. Hanson
6. Alfonsus
7. Ledez

پیش‌بینی آمادگی پذیرش تغییر کارکنان دانشگاه از روی مؤلفه‌های فرهنگ‌سازمانی

تغییر در سازمان در بستر فرهنگ و به‌ویژه فرهنگ‌سازمانی ایجاد می‌گردد. فرهنگ‌سازمانی^۱، انباشته‌ای از آموخته‌های مشترک در طول تاریخ مشترک است و آن اشاره به استحکام ساختاری و الگویی بودن و تکامل سازمان دارد (گوردون^۲، ۱۹۹۲). فرهنگ‌سازمانی مجموعه‌ای از ارزش‌ها، رفتارها و نگرش‌هایی است که یک گروه را مشخص می‌کند (فرهنگ مدیریت بازرگانی^۳، ۲۰۱۷). به‌زعم رومانلی و تاشمن^۴ (۱۹۹۴) تغییر در پنج حوزه فعالیت سازمان؛ استراتژی، ساختار، توزیع قدرت، سیستم‌های نظارتی و از جمله فرهنگ‌سازمانی اتفاق می‌افتد. مفهوم فرهنگ‌سازمانی دارای نقش و کارکردهای فوق‌العاده‌ای است؛ زیرا هم محصول و هم فرایند، هم علت و معلول است (نرایل^۵، ۲۰۰۰، نقل از چراغی، ۱۳۹۴). در اکثر مطالعات، محققان بر نقش ابعاد فرهنگ فردی و نحوه تأثیر آن‌ها بر معیارهای کارآیی مختلف تمرکز کرده‌اند (اوستروف و شولت^۶، ۲۰۱۴). آنان بیان می‌کنند که فرهنگ‌سازمانی یک ساختار کلی است که کارکنان از محتوای آن کسب معنا، ادراک و مفهوم می‌کنند. اوستروف، کینیچی و محمد^۷ (۲۰۱۳) بیان می‌کنند که فرهنگ‌سازمانی یک پدیده پیچیده است. این پدیده از طریق مفروضات، ارزش‌ها، هنجارها و نمادهای آن، شیوه‌ای را که اعضاء به درک و تفسیر واقعیت در داخل و خارج سازمان خود و همچنین نحوه رفتار آن‌ها در آن واقعیت می‌پردازند، را تعیین می‌کند (یانیشویچ^۸، ۲۰۱۲). این پدیده، نشان‌دهنده ارزش‌ها، باورها و مفروضات یک مجموعه است که خود را در سطوح مختلف سازمان نشان می‌دهد و می‌تواند به زیر فرهنگ‌های مختلف تقسیم شود (اوستروف و همکاران، ۲۰۱۳).

دنيسون^۹ (۲۰۰۰) طی مدلی ویژگی‌های چهارگانه‌ی فرهنگ‌سازمانی (تعهد به مشارکت، سازگاری، انطباق‌پذیری و مأموریت) را تبیین کرده است که برای سنجش هر ویژگی نیز سه شاخص معرفی کرده است. این مدل برای تغییر سازمانی و اندازه‌گیری عملکرد آن مدل مناسبی است. بر طبق این مدل فرهنگ‌سازمانی از دو بعد محیط متغیر و ثابت و استراتژی از لحاظ تمرکز درونی و بیرونی تشکیل می‌شود که هر یک از این دو بعد چهار نوع فرهنگ‌سازمانی را به وجود

-
1. Organizational Culture
 2. Gordon
 3. Business Dictionary
 4. Romanelli & Tushman
 5. Nerile
 6. Ostroff & Schulte
 7. Ostroff, Kinicki, & Muhamad
 8. Janićević
 9. Denison

می‌آورند: ۱) تعهد به مشارکت (فرهنگ مشارکتی)، ۲) سازگاری (فرهنگ ثبات و یکپارچگی)، ۳) انطباق‌پذیری (فرهنگ انعطاف‌پذیری) و ۴) مأموریت (فرهنگ رسالت یا مأموریتی). در فرهنگ تعهد به مشارکت یا مشارکتی، مشارکت کارکنان در فعالیت‌های مختلف سازمان مورد تشویق قرار می‌گیرد و حس مالکیت و مسئولیت را در آن‌ها به وجود می‌آید، حس مالکیت موجب تعهد بیشتری به سازمان و قابلیت استقلال را در کارکنان افزایش می‌دهد. در فرهنگ مشارکتی، سازمان روی توانمند سازمانی، تیم‌سازی، تیم محوری، قابلیت رشد و توسعه بنانهاده شده است (دنسون، ۲۰۰۰). فرهنگ سازگاری یا ثبات و یکپارچگی نیز، دربرگیرنده‌ای ارزش‌ها و نظام‌هایی است که مبنای شکل‌گیری یک فرهنگ قوی را در سازمان به وجود می‌آورند (رحیم نیا و علی‌زاده، ۱۳۸۸). فرهنگ انطباق‌پذیری یا انعطاف‌پذیری نیز شامل ایجاد تغییر، مشتری‌مداری و یادگیری سازمانی است. فرهنگ مأموریتی هم شامل رهبری راهبردی یا جهت‌گیری استراتژیک، اهداف، مقاصد و چشم‌اندازی باشد (مبلی، وانگ و فانگ، ۲۰۰۵).

زمینه تحقیقات فرهنگ سازمانی در دهه‌های اخیر به طور قابل ملاحظه‌ای افزایش یافته و به احتمال زیاد هم‌چنان در آینده نیز ادامه خواهد یافت (دنسون، نیمنن و کاتربا، ۲۰۱۴). در همین رابطه رایبیز (۲۰۰۱) شش عامل را که عمدتاً ماهیت فرهنگی دارند و موجب ایجاد تغییر سازمانی می‌شوند برشمرده است که عبارتند از: ماهیت نیروی کار، فناوری، رقابت، شوک‌های اقتصادی، خلاقیت و نهایتاً سیاست‌های جهانی (ترجمه پارسائیان و اعرابی، ۱۳۸۷). امروزه تمامی ابعاد زندگی بشر در حال تحول هستند و به تعبیر دراکر یگانه امر ثابت در دنیای امروز تغییر است. سازمان‌ها برای بقا و پویایی خود ناگزیر به نوآوری و تغییرات مستمر و دائمی هستند.

نیروی انسانی سازمان‌ها در ارتباط با این تغییرات پذیرنده محض نیستند. بلکه به سبب ریشه‌دار و عمیق بودن فرهنگ، روند تغییر کند و بعضاً با مقاومت روبرو است. برای بسیاری از افراد، تغییر، استرس و تنش‌هایی را در محل کار و در کارکنان ایجاد می‌کند و این امر باعث می‌شود که آن‌ها به مقابله با این پدیده برخیزند (لیدز، ۲۰۰۸). دانشگاه‌ها به‌عنوان یک سیستم اجتماعی باز متأثر از این تغییرات بی‌وقفه و شتابان تنها زمانی می‌توانند به حیات خویش ادامه دهند که توانایی پذیرش تغییر و سازگاری با محیط خود را داشته باشند و گرنه دچار زوال و فناپذیری خواهند شد. کارکنان، برای رویارویی با این تغییرات نیاز به دانش و آمادگی دارند. در فرایند پذیرش تغییر نقش فرهنگ حاکم بر سازمان پدیده‌ای تعیین‌کننده است؛ زیرا پذیرش تغییر منوط به همسویی و هماهنگی با ارزش‌های اجتماعی و باورهای پذیرفته‌شده کارکنان دارد (دفت، ۲۰۱۵). سازمان با بهره‌گیری از فضایل، هنرها و ارزش‌ها و توانایی‌های کارکنان خود

1. Mobley, Wang & Fang
2. Denison, Nieminen, & Kotrba

پیش‌بینی آمادگی پذیرش تغییر کارکنان دانشگاه از روی مؤلفه‌های فرهنگ‌سازمانی

به‌طور مستمر تغییر می‌کند و عملکرد خود را بهبود می‌بخشد (مظاهری، ۱۳۸۵، نقل از مولایی، ۱۳۹۲). در غیر این صورت؛ تغییر سازمانی، مقاومت در مقابل تغییر یا چگونگی پذیرش آن از سوی کارکنان به چالشی برای مدیران تبدیل می‌شود. یوهانسون، آستروم، کافلت، هلدین و کارلستورم^۱ (۲۰۱۴) معتقدند، فرهنگ سازمانی یک گام مهم برای ایجاد آمادگی تغییر است. هم‌چنین، ژو، باندورف، چانگ، هوانگ و ژو^۲ (۲۰۱۱) بیان می‌کنند خصوصیات فرهنگ سازمانی می‌تواند منجر به شکست یک پروژه تغییر حتی قبل از شروع آن شود.

رابطه فرهنگ سازمانی با آمادگی و اجرای تغییر، در پژوهش‌های متعددی مورد بررسی قرار گرفت. آگنیف و وان بالکوم^۳ (۲۰۰۹) در پژوهش خود که با عنوان "بین‌المللی شدن دانشگاه: عوامل مؤثر بر آمادگی فرهنگی برای تغییر سازمانی" انجام شد، عوامل متعددی را که بر آمادگی فرهنگی برای تغییر سازمانی تأثیر می‌گذارد شناسایی کردند. اولاً مهم است که اطمینان از همبستگی بین ارزش‌های حمایت شده و اعمال شده در میان عضویت در سازمان وجود داشته باشد، دوم، مهم است که این همبستگی ارزش با مأموریت سازمان هماهنگ شود. سوم، میزان درک رهبر ارشد سازمان و در نهایت، تأثیرات اقتصادی و سیاسی می‌تواند تا حد زیادی اثرگذار باشد.

هافار، الکرافولی و قونیم^۴ (۲۰۱۴) در پژوهشی تحت‌عنوان "بررسی تجربی تأثیر فرهنگ سازمانی بر آمادگی فرد برای تغییر در سازمان‌های تولیدی" و یانیشویچ (۲۰۱۲) در پژوهش مشابهی نشان دادند فرهنگ سازمانی باعث تقویت آمادگی فرد برای تغییر می‌شود. یافته‌های پژوهش‌های آنان نشان داد که فرهنگ گروهی و فرهنگ طرفداران، حمایت بیشتری برای آمادگی فرد برای تغییر است. در پژوهش دیگری طاهیر، حمزه، جانتان و احمد^۵ (۲۰۱۶)، نشان دادند که مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی با پذیرش تغییر در کارکنان همبستگی مثبت و معنی‌دار دارد. هم‌چنین، کارکنان معمولاً از تغییراتی که باعث ایجاد محیط مناسب و ایجاد نگرش مثبت و افزایش رضایت شغلی شود، حمایت می‌کنند. نایت^۶ (۲۰۱۴) نیز نشان داد که ادراکات فرهنگ سازمانی عامل مهمی است که باید در طول اجرای تغییرات در سازمان‌های غیردولتی خدمات انسانی مورد هدف قرار گیرد.

1. Johansson, Åström, Kauffeldta, Helldinc & Carlströmd
2. Zhou, Bundorf, Chang, Huang& Xue
3. Agnew. & Vanbalkom
4. Haffar, Al-Karaghoulı & Ghoneim
5. Tahir, Hamzah, Jantand & Ahmad
6. Knight

از طرفی، سوپارنوت^۱ (۲۰۱۱) در پژوهش خود با هدف بررسی مفهوم ظرفیت سازمانی و ارائه چارچوبی برای ظرفیت تغییر سازمانی و شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های آن، نشان داد که ظرفیت تغییر به میزان زیادی به مدیریت و فرهنگ سازمان بستگی دارد. یوهانسون و همکاران (۲۰۱۴) نیز در پژوهش خود ارتباط بین فرهنگ سازمانی و مقاومت در برابر تغییرات در بیمارستان‌های دانشگاهی را بررسی کرده و نشان دادند، که فرهنگ سازمانی پیش‌بینی کننده‌ی ارتباط انسانی (انعطاف‌پذیری، انسجام، وابستگی و اعتماد) می‌باشد و می‌تواند مقاومت در برابر تغییر را کاهش دهد. در پژوهش‌های مشابه دیگری از جمله چراغی (۱۳۹۴)، در پژوهش خود به پیش‌بینی عملکرد شغلی از روی تغییرپذیری و فرهنگ سازمانی در دانشگاه آزاد اسلامی اهواز پرداخت و نشان داد نشان داد فرهنگ سازمانی و تغییرپذیری پیش‌بینی کننده عملکرد شغلی هستند. ابولقاسم گرگی، اسدی، رودباری، براتی مارنانی، حسومی و محسنی (۱۳۹۳) در پژوهش خود که نشان دادند بین مؤلفه‌های حاکم بر ارزش‌های فرهنگی سازمان و آمادگی پذیرش تحول در کارکنان بیمارستان‌های آموزشی تهران، رابطه‌ی مثبت و معنی‌دار وجود دارد.

در جمع‌بندی سوابق و ادبیات موجود، ذکر این نکته لازم است که فرهنگ سازمانی پیش-بینی کننده آمادگی پذیرش تغییر در کارکنان بوده؛ ولی شدت و میزان ارتباط آن در جوامع و گروه‌های اجتماعی مختلف یکسان نبوده است. بر این اساس هدف پژوهش حاضر بررسی رابطه مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی (براساس نظریه دنیسون، ۲۰۰۰) با آمادگی پذیرش تغییر در کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد اهواز می‌باشد. لذا در پژوهش حاضر فرضیه‌های زیر تدوین و مورد آزمون قرار گرفت. لازم به ذکر است، اجرای این پژوهش همزمان با تغییر ساختار سازمانی دانشگاه آزاد اسلامی بود که دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات خوزستان با واحد اهواز ادغام گردید و همین تغییر باعث ایجاد چالش‌های جدید در واحد مذکور گردید که ضرورت انجام این پژوهش بر روی کارکنان که شاکله اصلی ساختار دانشگاه می‌باشند، را بااهمیت نمود.

۱ - مؤلفه‌ی مشارکت با آمادگی پذیرش تغییر در کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد اهواز رابطه دارد.
۲ - مؤلفه‌ی ثبات و یکپارچگی با آمادگی پذیرش تغییر در کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد اهواز رابطه دارد.

۳ - مؤلفه‌ی انعطاف‌پذیری با آمادگی پذیرش تغییر در کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد اهواز رابطه دارد.
۴ - مؤلفه‌ی مأموریت با آمادگی پذیرش تغییر در کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد اهواز رابطه دارد.
۵ - بین مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی (مشارکت، ثبات و یکپارچگی، انعطاف‌پذیری و مأموریت) با آمادگی پذیرش تغییر در کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد اهواز رابطه‌ی چندگانه وجود دارد.

روش

روش پژوهش

با توجه به اینکه هدف پژوهش حاضر بررسی رابطه بین مؤلفه‌های فرهنگ‌سازمانی با پذیرش تغییر کارکنان بود، روش این پژوهش همبستگی بود.

جامعه، نمونه و روش نمونه‌گیری

جامعه پژوهش حاضر شامل کلیه کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد اهواز (۴۶۶ نفر) در سال ۱۳۹۵ بود. دانشگاه آزاد اسلامی اهواز یکی از بزرگترین مراکز آموزش عالی جنوب غرب کشور است که در سال ۱۳۹۳ براساس تغییرات ساختاری دانشگاه آزاد اسلامی با واحد دانشگاهی علوم و تحقیقات خوزستان ادغام شده و به عنوان یک واحد جامع دانشگاهی محسوب می‌شود. نمونه این پژوهش را تعداد ۲۶۰ نفر از این کارکنان (غیر عضو هیئت علمی) تشکیل می‌دهد که با استفاده روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شدند. نمونه مورد مطالعه ۵۹/۲ درصد (۱۵۴ نفر) مرد و ۴۰/۸ درصد (۱۰۶ نفر) زن بودند. هم‌چنین، ۱۷/۳ درصد (۴۵ نفر) دارای مدرک تحصیلی دیپلم و کاردانی، ۵۰/۴ درصد (۱۳۱ نفر) دارای مدرک کارشناسی و ۳۲/۳ درصد (۸۴ نفر) دارای مدرک تحصیلی کارشناسی ارشد و دکتری هستند. ۱/۶ درصد (۴ نفر) از این کارکنان زیر ۲۵ سال، ۲۶/۹ درصد (۷۰ نفر) بین ۲۶ تا ۳۵ سال، ۵۱/۹ درصد (۱۳۵ نفر) بین ۳۶ تا ۴۵ سال و ۱۹/۶ درصد (۵۱ نفر) ۴۶ سال و بالاتر سن دارند. از نظر سابقه شغلی نیز، ۷/۳ درصد (۱۹ نفر) زیر ۵ سال، ۴۳/۵ درصد (۱۱۳ نفر) ۶ تا ۱۰ سال، ۲۱/۵ درصد (۵۶ نفر) ۱۱ تا ۱۵ سال، ۱۳/۵ درصد (۳۵ نفر) ۱۶ تا ۲۰ سال و ۱۴/۲ درصد (۳۷ نفر) ۲۱ سال به بالا سابقه کار داشتند.

ابزارهای پژوهش

پرسشنامه فرهنگ سازمانی. این پرسشنامه توسط دنیسون (۲۰۰۰) و برای سنجش فرهنگ سازمانی کارکنان ساخته شد که شامل ۳۶ سؤال است که فرهنگ سازمانی کارکنان را در چهار خرده‌مقیاس مشارکت (توانمندسازی، تیم محوری، قابلیت توسعه)، ثبات و یکپارچگی (ارزش‌های بنیادی، توافق، یکپارچگی)، انعطاف‌پذیری (به وجود آوردن تغییر، تمرکز بر مشتری، یادگیری سازمانی) و مأموریتی (هدایت راهبردی، اهداف و مقاصد، چشم‌انداز) مورد سنجش قرار می‌دهد. نمره گذاری این پرسشنامه در یک طیف لیکرت ۵ درجه‌ای از کاملاً مخالفم (۱) تا کاملاً موافقم (۵) مورد سنجش قرار می‌دهد. هر کدام از خرده‌مقیاس شامل ۹ ماده می‌باشد که در نهایت ۴ نمره برای خرده‌مقیاس‌ها و یک نمره کل را به دست می‌دهد. دامنه نمره‌ها برای هر خرده‌مقیاس

بین ۹ تا ۴۵ و برای نمره کل بین ۳۶ و ۱۸۰ می‌باشد. دنیسون (۲۰۰۰) پایایی کل این پرسشنامه و خرده‌مقیاس‌های آن را با روش آلفای کرونباخ در دامنه‌ای بین ۰/۶۹ تا ۰/۸۴ محاسبه و همچنین، روایی آن را با استفاده از روش تحلیل عامل اکتشافی مورد تأیید قرار داد. شیرین (۱۳۸۱) برای اولین بار این پرسشنامه را ترجمه و مورد استفاده قرار داد که ضریب پایایی این پرسشنامه و خرده‌مقیاس‌های آن را در دامنه‌ای بین ۰/۷۴ تا ۰/۸۷ به‌دست آورد. در پژوهش حاضر نیز پایایی این پرسشنامه با روش آلفای کرونباخ برای چهار حیطه‌ی مشارکت، ثبات و یکپارچگی، انعطاف‌پذیری و ماموریت و برای کل پرسشنامه به ترتیب ۰/۹۰، ۰/۸۵، ۰/۸۴، ۰/۷۳ و ۰/۹۷ به‌دست آمد.

پرسشنامه آمادگی برای تغییر. پرسشنامه آمادگی برای تغییر یک پرسشنامه ۱۸ سؤالی است که توسط دانهام، گراب، گاردنر، کامینگز و پیرس^۱ (۱۹۸۹) ساخته شده است. این پرسشنامه آمادگی برای تغییرپذیری کارکنان را در سه خرده‌مقیاس عاطفی (۶ ماده)، شناختی (۶ ماده) و رفتاری (۶ ماده) مورد سنجش قرار می‌دهد. نمره گذاری این پرسشنامه در یک طیف لیکرت ۷ درجه‌ای از کاملاً مخالفم (۱) تا کاملاً موافقم (۷) صورت می‌گیرد که نمره گذاری ۴ ماده آن نیز به‌صورت معکوس صورت می‌گیرد. بنابراین این پرسشنامه سه نمره برای سه خرده-مقیاس عاطفی، شناختی و رفتاری و یک نمره کل ارائه می‌دهد که دامنه نمره‌ها برای هر خرده-مقیاس بین ۶ تا ۴۲ و برای کل پرسشنامه برابر ۱۸ تا ۱۲۶ می‌باشد. دانهام و همکاران (۱۹۸۹) پایایی این پرسشنامه را با روش آلفای کرونباخ مورد سنجش قرار دادند که برای سه حیطه‌ی عاطفی، شناختی و رفتاری و نمره کل به ترتیب ۰/۸۰، ۰/۷۹، ۰/۷۳ و ۰/۹۰ محاسبه و همچنین، روایی آن را با استفاده از روش تحلیل عامل اکتشافی مورد تأیید قرار داد. مروتی، عرفان‌منش و محمدی (۱۳۹۵) پایایی این پرسشنامه را با روش آلفای کرونباخ برابر ۰/۸۹ محاسبه و روایی آن را با استفاده از روش روایی محتوا مورد بررسی و تأیید قرار دادند. در پژوهش حاضر نیز پایایی این پرسشنامه با روش آلفای کرونباخ برابر ۰/۸۵ به‌دست آمد.

روش اجرا و روش‌های تجزیه و تحلیل داده‌ها

پس از ادغام واحدهای دانشگاهی علوم و تحقیقات خوزستان و واحد اهواز تحت نام دانشگاه آزاد اسلامی واحد اهواز و ایجاد تغییرات ساختاری و بنیادی زیاد در مجموعه جدید دانشگاه و همچنین تفاوت‌های زیاد در زمینه فرهنگ سازمانی حاکم بر دو مجموعه قبل از ادغام، مدیریت و کارکنان دانشگاه مشتاقانه از اجرای این پژوهش پشتیبانی نمودند. برای اجرای پژوهش، پس از

1. Dunham, Grube, Gardner, Cummings & Pierce

پیش‌بینی آمادگی پذیرش تغییر کارکنان دانشگاه از روی مؤلفه‌های فرهنگ‌سازمانی

انجام هماهنگی‌های لازم با دفتر پژوهش و مراجعه به کارگزینی دانشگاه و تهیه لیست کارکنان شاغل در واحد دانشگاهی جدید (پس از ادغام)، از بین کارمندان بخش‌های مختلف، تعداد ۲۶۰ نفر با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای انتخاب شدند. لازم به ذکر است که کلیه کارکنان رسمی، پیمانی و قراردادی دانشگاه که دارای سطح تحصیلات متفاوت بودند و قبل از ادغام دو مجموعه، در یکی از این واحدها مشغول به کار بودند، انتخاب و مورد مطالعه قرار گرفتند. پس از انتخاب نمونه‌ی موردنظر، ابزارهای پژوهشی در اختیار آن‌ها قرار گرفت که تمام اعضای نمونه پرسشنامه‌ها را تکمیل کرده و برگشت دادند. تحلیل‌های این پژوهش شامل تحلیل‌های توصیفی از قبیل میانگین، انحراف استاندارد، نمره‌ها، و تحلیل‌های آمار استنباطی: شامل تحلیل همبستگی دو متغیری و تحلیل رگرسیون چندگانه می‌باشد. لازم به ذکر است که تمامی تحلیل‌ها با استفاده از نرم‌افزار SPSS ویرایش ۲۲ انجام گرفت.

یافته‌ها

جدول ۱ اطلاعات توصیفی از قبیل میانگین و انحراف معیار نمره کسب شده و همچنین نتایج آزمون کلموگروف اسمیرونوف (پیش فرض نرمال بودن توزیع) متغیرهای پژوهش نشان داده شده است.

جدول ۱: میانگین، انحراف معیار، بیشترین و کمترین نمره آزمودنی‌ها و نتایج آزمون کلموگروف

اسمیرونوف در متغیرهای پژوهش

متغیر	شاخص	میانگین	انحراف معیار	Z کلموگروف - اسمیرونوف	سطح معنی داری
مؤلفه‌ی مشارکت فرهنگ سازمانی	۲۴/۴۹	۷/۰۲	۱/۰۸	۰/۱۷	
مؤلفه‌ی ثبات و یکپارچگی فرهنگ سازمانی	۲۶/۰۷	۶/۹۳	۱/۰۳	۰/۲۱	
مؤلفه‌ی انعطاف‌پذیری فرهنگ سازمانی	۲۶/۱۷	۷/۱۸	۱/۲۷	۰/۰۷۷	
مؤلفه‌ی مأموریت فرهنگ سازمانی	۲۴/۷۹	۷/۱۶	۱/۱۹	۰/۱۱	
آمادگی پذیرش تغییر	۸۵/۸۲	۱۸/۹۲	۰/۹۸	۰/۲۸	

براساس مندرجات جدول ۱، میانگین و انحراف معیار مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی و همچنین متغیر آمادگی پذیرش تغییر به ترتیب قابل ملاحظه است. برای بررسی پیش فرض عدم هم خطی داده‌ها آماره‌های ضریب تحمل (تولرانس) و عامل تورم واریانس استفاده شد. همچنین، آزمون دوربین واتسون برای بررسی استقلال خطاهای متغیرهای پیش بین با متغیر آمادگی پذیرش تغییر (ملاک) انجام شد که نتایج در جدول ۲ آمده است.

جدول ۲: نتایج آزمون هم خطی بررسی وجود هم خطی از طریق ضریب تحمل و عامل تورم واریانس

موفقیت تحصیلی		شاخص
عامل تورم واریانس	ضریب تحمل	
۱/۱۱	۰/۸۹۷	مؤلفه‌ی مشارکت فرهنگ سازمانی
۲/۰۱	۰/۴۹۶	مؤلفه‌ی ثبات و یکپارچگی فرهنگ سازمانی
۱/۰۹	۰/۹۱۲	مؤلفه‌ی انعطاف‌پذیری فرهنگ سازمانی
۱/۹۶	۰/۵۰۹	مؤلفه‌ی مأموریت فرهنگ سازمانی
۱/۹۲		آماره دوربین - واتسون

همانگونه که ملاحظه می‌شود، مقدار ضریب تحمل برای تمام متغیرها از مقدار $0/01$ بیشتر است ($Tolerance < 0/01$) و همچنین مقدار عامل تورم واریانس برای تمام متغیرهای پیش بین از مقدار 10 کمتر است ($VIF > 10$). لذا پیش فرض عدم هم خطی متغیرهای پیش بین رعایت شده است. همچنین، با توجه به اینکه مقدار آماره دوربین - واتسون در دامنه $1/5$ تا $2/5$ قرار گرفته است، می‌توان گفت پیش فرض استقلال خطاها رعایت شده است. جدول ۳ ضرایب همبستگی بین فرهنگ سازمانی و مؤلفه‌های آن با آمادگی پذیرش تغییر را در آزمودنی‌ها نشان می‌دهد.

جدول ۳: ضرایب همبستگی بین متغیرهای پیش بین (مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی) و متغیر ملاک (آمادگی پذیرش تغییر)

متغیر ملاک (آمادگی پذیرش تغییر)		متغیر پیش بین
سطح معنی‌داری	ضریب همبستگی	
۰/۰۰۱	۰/۴۵۸	مؤلفه‌ی مشارکت فرهنگ سازمانی
۰/۰۰۱	۰/۴۲۷	مؤلفه‌ی ثبات و یکپارچگی فرهنگ سازمانی
۰/۰۰۱	۰/۵۴۱	مؤلفه‌ی انعطاف‌پذیری فرهنگ سازمانی
۰/۰۰۱	۰/۴۳۷	مؤلفه‌ی مأموریت فرهنگ سازمانی

پیش‌بینی آمادگی پذیرش تغییر کارکنان دانشگاه از روی مؤلفه‌های فرهنگ‌سازمانی

مندرجات جدول ۳ نشان می‌دهد که ضریب همبستگی بین مؤلفه‌ی مشارکت فرهنگ سازمانی، مؤلفه‌ی ثبات و یکپارچگی فرهنگ سازمانی، مؤلفه‌ی انعطاف‌پذیری فرهنگ سازمانی و مؤلفه‌ی مأموریت فرهنگ سازمانی با آمادگی پذیرش تغییر به ترتیب برابر $0/427$ ، $0/451$ و $0/437$ می‌باشد که همگی در سطح $p < 0/05$ معنی‌دار هستند. بنابراین فرضیه‌های ۱ تا ۴ پژوهش تأیید می‌شوند.

جدول ۴ نتایج تحلیل رگرسیون چندگانه مربوط به تعامل مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی (مشارکت، ثبات و یکپارچگی، انعطاف‌پذیری و مأموریت) با آمادگی پذیرش تغییر را با روش ورود همزمان (Enter) نشان می‌دهد.

جدول ۴: نتایج تحلیل رگرسیون چندگانه متغیرهای مؤلفه‌های مشارکت، ثبات و یکپارچگی،

انعطاف‌پذیری و مأموریت با آمادگی پذیرش تغییر به روش ورود همزمان (Enter)

مدل	مجموع مجذورات	درجه آزادی	میانگین مجذورات	مقدار F	سطح معنی‌داری	ضریب ضریب تبیین
رگرسیون	۴۵۳۰۱/۰۳	۴	۱۱۳۲۵/۲۵	۶۰/۸۴	۰/۰۰۱	۰/۴۸۸
باقیمانده	۴۷۴۶۶/۸۲	۲۵۵	۱۸۶/۱۴			۰/۶۹۹

مطابق اطلاعات مندرج در جدول ۴ ضریب همبستگی چندگانه برای ترکیب خطی متغیرهای پیش بین مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی (مشارکت، ثبات و یکپارچگی، انعطاف‌پذیری و مأموریت) با آمادگی پذیرش تغییر برابر با $MR = 0/699$ است که در سطح $p = 0/001$ معنی‌دار است. بنابراین فرضیه ۵ پژوهش نیز تأیید شد. بنابراین تقریباً ۴۹ درصد واریانس مربوط به آمادگی پذیرش تغییر به وسیله‌ی متغیرهای پیش بین تبیین می‌شود. ضریب بتا مربوط به هر کدام از متغیرهای پیش بین و معنی‌داری آن‌ها نیز در جدول ۵ قابل مشاهده است.

جدول ۵: خلاصه‌ی مدل رگرسیون و مشخصه‌های آماری رگرسیون به روش همزمان

متغیرها	ضریب B	ضریب β	مقدار t	سطح معنی‌داری
۱ X - مؤلفه‌ی مشارکت فرهنگ سازمانی	۰/۸۰۱	۰/۲۹۸	۶/۲۹	۰/۰۰۱
۲ X - مؤلفه‌ی ثبات و یکپارچگی فرهنگ سازمانی	۰/۲۹۸	۰/۱۰۹	۱/۷۱	۰/۰۸۸
۳ X - مؤلفه‌ی انعطاف‌پذیری فرهنگ سازمانی	۱/۰۶	۰/۴۰۶	۸/۶۴	۰/۰۰۱
۴ X - مؤلفه‌ی مأموریت فرهنگ سازمانی	۰/۵۱۹	۰/۱۹۶	۳/۱۳	۰/۰۰۲
مقدار ثابت	۱۷/۶۲	-	-	-

با توجه به آماره‌های t ، نشان می‌دهد که مقدار بتای مربوط به همه‌ی متغیرهای پیش بین به جز مؤلفه‌ی ثبات و یکپارچگی فرهنگ سازمانی با آمادگی پذیرش تغییر همبسته هستند. جدول ۶ نتایج تحلیل رگرسیون چندگانه مربوط به مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی (مشارکت، ثبات و یکپارچگی، انعطاف‌پذیری و مأموریت) با آمادگی پذیرش تغییر به روش گام به گام (Stepwise) نشان می‌دهد.

جدول ۶: نتایج تحلیل رگرسیون چندگانه مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی (مشارکت، ثبات و یکپارچگی، انعطاف‌پذیری و مأموریت) با آمادگی پذیرش تغییر به روش گام به گام (Stepwise)

مقدار ثابت (a)	ضرایب رگرسیون (B) و (β)			نسبت F احتمال p	ضریب تعیین RS	همبستگی چندگانه MR	شاخص آماری
	۳	۲	۱				متغیرهای پیش‌بین
۱۰۶/۹۱	-	-	$B=1/42$ $\beta=0/541$ $t=10/34$ $p=0/001$	$=55/22$ F $0/001$ p<	۰/۲۹۳	۰/۵۴۱	۱ - مؤلفه‌ی انعطاف‌پذیری فرهنگی سازمانی
۹۱/۹۵	-	$B=0/97$ $\beta=0/36$ $t=7/39$ $p=0/001$	$B=1/22$ $\beta=0/466$ $t=9/56$ $p=0/001$	$=44/72$ F $0/001$ p<	۰/۴۱۷	۰/۶۴۶	۲ - مؤلفه‌ی مشارکت فرهنگی سازمانی
۷۹/۵۴	$B=0/707$ $\beta=0/268$ $t=5/68$ $p=0/001$	$B=0/838$ $\beta=0/311$ $t=6/65$ $p=0/001$	$B=1/08$ $\beta=0/412$ $t=8/76$ $p=0/001$	$=35/67$ F $0/001$ p<	۰/۴۸۲	۰/۶۹۵	۳ - مؤلفه‌ی مأموریت فرهنگی سازمانی

همان‌طوری که در جدول ۶ نشان داده شده است، طبق نتایج حاصل از تحلیل رگرسیون با روش گام به گام، از میان متغیرهای پیش‌بین، به ترتیب مؤلفه‌ی انعطاف‌پذیری، مشارکت و مأموریت فرهنگ سازمانی، بهترین پیش‌بینی‌کننده‌های آمادگی پذیرش تغییر هستند. ضریب همبستگی چندگانه برای ترکیب خطی متغیرهای پیش‌بین برابر با $MR=0/695$ و $RS=0/482$ می‌باشد که در سطح $P<0/001$ معنی‌دار است. بنابراین فرضیه‌ی ۵ پژوهش نیز تأیید می‌گردد.

با توجه به ستون ضرایب غیراستاندارد (B) و عدد ثابت به روش ورود همزمان (Enter)، پیش‌بینی نمره‌ی آمادگی پذیرش تغییر (y') کارکنان به ترتیب از روی نمرات مؤلفه‌های

پیش‌بینی آمادگی پذیرش تغییر کارکنان دانشگاه از روی مؤلفه‌های فرهنگ‌سازمانی

فرهنگ سازمانی (مشارکت، ثبات و یکپارچگی، انعطاف‌پذیری و مأموریت) (X) توسط معادله پیش‌بین زیر امکان‌پذیر است:

$$\hat{y} = 17/62 + 0/801(X_1) + 0/298(X_2) + 1/06(X_3) + 0/519(X_4)$$

با توجه به ستون ضرایب غیراستاندارد (B) و عدد ثابت به روش گام به گام (Stepwise)، پیش‌بینی نمره‌ی آمادگی پذیرش تغییر (y') کارکنان به ترتیب از روی نمرات متغیرهای مؤلفه‌ی انعطاف‌پذیری، مشارکت و مأموریت فرهنگ سازمانی (X) توسط معادله پیش‌بین زیر امکان‌پذیر است:

$$\hat{y}' = 79/54 + 1/08(X_1) + 0/838(X_2) + 0/707(X_3)$$

بحث و نتیجه‌گیری

همانگونه که در بخش یافته‌ها ملاحظه شد، نتایج آزمون همبستگی ساده نشان داد که بین مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی (مشارکت، ثبات و یکپارچگی، انعطاف‌پذیری و مأموریت) با آمادگی پذیرش تغییر در کارکنان دانشگاه رابطه‌ی مثبت معنی‌داری وجود داشت.

همان‌گونه که مشاهده شد، بین مؤلفه‌ی تعهد به مشارکت با آمادگی پذیرش تغییر در کارکنان جامعه مورد مطالعه رابطه مثبت و معنادار وجود دارد. نتیجه این پژوهش با پژوهش‌های دفت (۲۰۱۵)، هافار و همکاران (۲۰۱۴)، یانیشویچ (۲۰۱۲)، طاهیر و همکاران (۲۰۱۶) و چراغی (۱۳۹۴) همسو است. در تبیین یافته پژوهش حاضر می‌توان گفت؛ پذیرش این عقیده که مردم در برابر تغییر مقاومت نشان می‌دهند، شاید در بدو امر بسیار بدیهی و عادی تلقی شود، ولی احتمالاً تعمیم آن به همه احوال صحیح نباشد. زیرا عده‌ای از کارکنان نه تنها مقاومتی ندارند. بلکه، مشتاقانه آن را پذیرفته و به استقبال آن نیز می‌روند. آمادگی پذیرش تغییر یعنی وجود میل باطنی و همکاری نسبت به انجام یک تغییر پیشنهادی که خود دلایل فراوان روانی، اجتماعی و... دارد. افرادی که به استقبال تغییر می‌روند، کسانی هستند که از وضع موجود ناراضی‌اند، یا کارمندانی که متعهد به سازمان هستند و به رضایت ارباب رجوع اهمیت زیادی قائلند و هم‌چنین کارمندانی که از تغییرات سازمانی سود می‌برند مثلاً افرادی که با ایجاد تغییرات در سازمان پست و مقام می‌گیرند یا بر وجهه و اعتبار آن‌ها در سازمان افزوده می‌شود یا

قدرت آن‌ها با ایجاد تغییرات در سازمان افزوده می‌شود. در همین راستا، مورر^۱ (۲۰۰۱) معتقد است تغییر سازمانی زمانی همراه با موفقیت خواهد بود که عاملان تغییر (مانند کارکنان) در آن مشارکت داشته باشند و خود را در آن ذینفع بدانند. همچنین ملاحظه شد؛ بین مؤلفه‌ی ثبات و یکپارچگی با آمادگی پذیرش تغییر کارکنان رابطه مثبت و معنادار وجود دارد. نتیجه این پژوهش با پژوهش‌های آگنیف و وان بالکوم (۲۰۰۹)، سوپارنوت (۲۰۱۱)، یوهانسون و همکاران (۲۰۱۴)، هافار و همکاران (۲۰۱۴)، یانیشویچ (۲۰۱۲)، طاهیر و همکاران (۲۰۱۶)، و ابولقاسم گرجی و همکاران (۱۳۹۳) همسو و هماهنگ می‌باشد. در تبیین این یافته می‌توان گفت؛ سازمان‌ها به‌طور دائم در تغییرند. تغییر و دگرگونی در عوامل خارجی مانند شرکت‌های رقیب، نوآوری، تقاضای عمومی و سیاست‌های دولت نیازمند استراتژی‌های جدید، عملکردهای مختلف کاری و ره‌آوردهای سازمانی است که بدین وسیله بتواند بقاء و دوام خود را حفظ نماید. عوامل داخلی نیز مانند ارتقای مقام مدیران و سایر اعضاء سازمان نه تنها برای حفظ آن صورت می‌گیرند. بلکه، در جهت رشد سازمان، منافع بیشتر و رضایت افراد قرار دارند هم چنین، تغییر سازمانی شامل «تغییر و تحول در شکل سازمان با توجه به عوامل محیطی در جهت بقاء و دوام آن» است (هال، ۱۹۹۶، ترجمه اکبری، ۱۳۸۲).

همچنین ملاحظه شد؛ بین مؤلفه‌ی انعطاف‌پذیری با آمادگی پذیرش تغییر کارکنان رابطه مثبت و معنادار وجود دارد. نتیجه این پژوهش با پژوهش‌های آگنیف و وان بالکوم (۲۰۰۹)، سوپارنوت (۲۰۱۱)، یوهانسون و همکاران (۲۰۱۴)، هافار و همکاران (۲۰۱۴)، یانیشویچ (۲۰۱۲)، طاهیر و همکاران (۲۰۱۶) و ابولقاسم گرجی و همکاران (۱۳۹۳) همسو و هماهنگ می‌باشد. در تبیین این یافته نیز می‌توان گفت؛ تثبیت و ثبات تغییر باید ماهیتی انعطاف‌پذیر و قابل تغییر باشد. زیرا عدم انعطاف به‌ویژه در سازمان‌هایی که متلاطم و دارای محیط‌های متغییر هستند کارایی ندارند (دیویس، ۱۹۸۴، ترجمه میرسپاسی و معتمدگرجی، ۱۳۸۳). دانشگاه آزاد اسلامی اهواز به‌عنوان یک سازمان جوان و به‌ویژه بعد از طرح ادغام دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات خوزستان با واحد اهواز برای پیروی از خط‌مشی‌ها و رویه‌های تدوین شده جدید نیاز به انعطاف دارد.

1. Maurer

پیش‌بینی آمادگی پذیرش تغییر کارکنان دانشگاه از روی مؤلفه‌های فرهنگ‌سازمانی

همچنین ملاحظه شد؛ بین مؤلفه‌ی مأموریت با آمادگی پذیرش تغییر کارکنان رابطه مثبت و معنادار وجود دارد. نتیجه این پژوهش با پژوهش‌های آگنیف و وان بالکوم (۲۰۰۹)، سوپارنوت (۲۰۱۱)، یوهانسون و همکاران (۲۰۱۴)، هافار و همکاران (۲۰۱۴)، یانیشویچ (۲۰۱۲)، طاهیر و همکاران (۲۰۱۶)، و چراغی (۱۳۹۴) همسو و هماهنگ می‌باشد. در تبیین این یافته می‌توان گفت؛ رسالت سازمان‌ها متوجه محیط برونی است. اما با تغییرهای شتابنده رودرو نیست. فرهنگ رسالتی تأکید اساسی خود را بر یک دید مشترک نسبت به هدف‌های سازمان استوار می‌سازد. انتظار این فرهنگ از کارکنان، شناخت ژرفی از رسالت و مأموریت سازمان است که گامی فراتر از تبیین نقش‌های شغلی وظایف جاری برمی‌دارد. تکیه اصلی بر سمت‌گیری استراتژیک سازمان آینده‌نگری و دستیابی به هدف‌های آرمانی از اهداف سازمان‌ها و موسسات آکادمیک است که هم از فرهنگ و هم مزیت رقابتی متأثر است (دیویس، ۱۹۸۴، ترجمه میرسپاسی و معتمدگرچی، ۱۳۸۳).

همچنین، ملاحظه شد؛ بین مؤلفه‌ی تعهد به مشارکت، ثبات و یکپارچگی، انعطاف‌پذیری و مأموریت با آمادگی پذیرش تغییر کارکنان رابطه چندگانه معنادار وجود دارد. همچنین، طبق نتایج حاصل از تحلیل رگرسیون با روش گام به گام، از میان متغیرهای پیش‌بین، به ترتیب مؤلفه‌ی انعطاف‌پذیری، مشارکت و مأموریت فرهنگ سازمانی، بهترین پیش‌بینی‌کننده‌های آمادگی پذیرش تغییر هستند. نتیجه این پژوهش با پژوهش‌های آگنیف و وان بالکوم (۲۰۰۹)، سوپارنوت (۲۰۱۱)، یوهانسون و همکاران (۲۰۱۴)، هافار و همکاران (۲۰۱۴)، یانیشویچ (۲۰۱۲)، طاهیر و همکاران (۲۰۱۶)، و ابولقاسم گرچی و همکاران (۱۳۹۳) همسو و هماهنگ می‌باشد. این یافته نیز نشان می‌دهد که هر چه فرهنگ سازمانی مثبت‌تر باشد، آمادگی پذیرش تغییر در کارکنان بالاتر می‌رود. به عبارتی، اگر در یک سازمان تعهد به مشارکت کارکنان در اهداف و آرمان‌های سازمان بیشتر باشد، یا سازگاری کارکنان با قواعد و ساختار سازمان بهتر صورت گیرد و به تبع آن کارکنان انطباق‌پذیری بیشتری با شرایط موجود داشته باشند و نیز مأموریت‌های سازمان را به شکل مثبت و کارآمدی انجام دهند، می‌توان انتظار داشت که در صورت بروز تحول و تغییر ساختار در سازمان، آمادگی این کارکنان برای پذیرش تغییرات بالاتر رود. دترت، شرودر و مائوری^۱ (۲۰۰۰) در پژوهش خود استدلال کردند که فرهنگ سازمانی دلیل اصلی عدم

1. Detert, Schroeder & Maurie

پذیرش برخی تغییرات است. بدین معنی که تغییر سازمانی منجر به تغییر ارزش‌ها و باورهایی می‌شود که در واقع اساس فرهنگ سازمانی هستند، می‌شود. فرهنگ سازمانی به دلیل اثری که بر بنیان‌های فکری و عقیدتی کارکنان و نیز ارزش‌های نهادینه‌ای که در شخصیت افراد می‌گذارد شاه‌رگ حیاتی موفقیت یا شکست همه‌ی برنامه‌های سازمانی است. فرهنگ سازمانی، شناختی از سازمان ایجاد می‌کند که تأثیر مثبتی در عملکرد کارکنان دارد، ایجاد احساس هویت و تعهد را تسهیل می‌کند و احتمال ثبات سازمان را بالا می‌برد (چئونگ، آن، پتر، وو و آدا^۱، ۲۰۱۰). بنابراین می‌توان انتظار داشت که کارکنان سازمان آمادگی بیشتری برای تطابق با وضعیت و شرایط جدید داشته باشند.

به طور کلی می‌توان گفت؛ در دنیای امروز، هر سازمانی ناگزیر از تغییرات است. هدف از تغییرات سازمانی انطباق‌پذیری با محیط و جامعه و بهبود عملکرد سازمان است. واکنش افراد به تغییرات ایجاد شده در سازمان متفاوت است. دامنه این واکنش‌ها می‌تواند از پذیرش کامل تا مقاومت و رد آن باشد. مقاومت یک واکنش گریز ناپذیر به هر تغییر مهم است. افراد طبیعتاً تغییرات را نمی‌پذیرند و در صورت لزوم به آن حمله می‌کنند و از وضع موجود دفاع می‌کنند و حفظ آن را ترجیح می‌دهند. به ویژه، زمانی که احساس کنند امنیت و یا وضعیت آن‌ها در معرض خطر قرار گرفته است، این مقاومت نسبت به تحول و تغییر بیشتر خواهد بود. راهکار مهم برای افزایش آمادگی افراد با تغییرات سازمانی، بهبود فرهنگ سازمانی افراد است. با بهبود فرهنگ سازمانی، مشارکت کارکنان در فعالیت‌های مختلف سازمان مورد تشویق قرار می‌گیرد و حس مالکیت و مسئولیت را در آن‌ها به وجود می‌آید، حس مالکیت موجب تعهد بیشتری به سازمان و قابلیت استقلال را در کارکنان افزایش می‌دهد. از سوی دیگر، ایجاد تغییر، مشتری‌مداری و یادگیری سازمانی در کارکنان نیز جزء مهم فرهنگ سازمانی است. همچنین، یکپارچگی و ثبات در ارزش‌ها و الگوهای سازمان و جهت‌گیری استراتژیک، اهداف، مقاصد و چشم‌انداز نیز افزایش می‌یابد. در نتیجه آمادگی برای پذیرش تغییر بیشتر می‌شود.

از محدودیت‌های این پژوهش عدم تعمیم نتایج به گروه‌های شغلی و سازمان‌های دیگر است. همچنین، این پژوهش صرفاً به بررسی رابطه بین متغیرهای پیش بین با آمادگی پذیرش تغییر می‌پردازد و استنباط رابطه علت و معلولی از آن امکان‌پذیر نیست. پیشنهاد می‌شود که نقش متغیرهای میانجی و تعدیلگر در رابطه بین فرهنگ سازمانی و مؤلفه‌های

پیش‌بینی آمادگی پذیرش تغییر کارکنان دانشگاه از روی مؤلفه‌های فرهنگ‌سازمانی

آن با آمادگی پذیرش تغییر مورد مطالعه قرار گیرد. همچنین، با توجه به اینکه افرادی که تحت تأثیر تغییرات قرار می‌گیرند از نظر نوع نگرش و نیازها با یکدیگر تفاوت دارند. بنابراین، برنامه‌های اثر بخش تغییر باید به اندازه کافی انعطاف پذیر باشند تا بتوانند با این تفاوت‌ها هماهنگی پیدا کنند. برای انتخاب افرادی که باید در ایجاد تغییرات مشارکت داشته باشند و در مورد نحوه مشارکت آن‌ها به دقت برنامه‌ریزی کنید. هنگام برنامه‌ریزی برای ایجاد تغییر، سیاست‌های خود را در مورد نحوه برخورد با افراد به روشنی تعیین کنید. آموزش را وسیله‌ای برای مشارکت دادن افراد در پروژه‌های تغییر قرار یابد. همه افراد را در برنامه‌ریزی حداقل یک پروژه تغییر مشارکت دهید. به کلیه کارکنان استقلال بدهید تا بتوانند در تعیین اهدافشان، رأساً اقدام کنند. کارکنان را به ارائه توضیحات روشن و برنامه زمانی کوتاه و مختصر ملزم کنید. لذا قبل از ایجاد تغییر باید زمینه‌های مساعد آن فراهم شود و مزایای تغییر برای کارکنان کاملاً توجیه شده و تغییرات با مشارکت کارکنان و با جلب توجه آنان انجام شود.

منابع

ابوالقاسم گرجی، حسن؛ اسدی، حشمت‌اله؛ رودباری، مسعود؛ براتی مارنانی، احمد؛ حسومی، مجتبی و محسنی، محمد (۱۳۹۳). *رابطه فرهنگ سازمانی با آمادگی پذیرش تحول در بیمارستانهای تک تخصصی شهر تهران*. مجله دانشکده پیراپزشکی دانشگاه علوم پزشکی تهران (پیاورد سلامت)، ۸ (۳): صص ۱۷۶ - ۱۸۷.

اخوان صراف، احمدرضا؛ نیل فروش زاده، مریم؛ (۱۳۸۸). *تعیین عوامل شکست اجرای بهبود مستمر براساس فرایند تحلیل سلسله مراتبی*. پژوهشنامه‌ی مدیریت اجرایی، ۳۳؛ صص ۱۳ - ۳۶.

چراغی، امیر (۱۳۹۴). *پیش‌بینی عملکرد شغلی از روی تغییرپذیری و فرهنگ سازمانی در دانشگاه آزاد اسلامی/هواز*. پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات خوزستان.

خاکی، غلامرضا (۱۳۹۲). *روش تحقیق در مدیریت (با رویکرد پیمایشی)*. چاپ سوم، تهران: انتشارات فوزان.

رابینز، استیفن پی (۲۰۰۱). *رفتار سازمانی مفاهیم، نظریه‌ها، کاربردها*. ترجمه علی پارسائیان و سیدمحمد اعرابی، ویرایش دوم، ۱۳۸۷، تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.

رحیم‌نیا، فریبرز و علی‌زاده، مسعود (۱۳۸۸). *بررسی ابعاد فرهنگ سازمانی براساس مدل دنیسون از نظر اعضای هیات علمی دانشگاه فردوسی مشهد*. فصلنامه مطالعات تربیتی و روان‌شناسی، ۱۰ (۱): صص ۱۴۸ - ۱۷۰.

دیویس، استانی (۱۹۸۳). مدیریت فرهنگ سازمانی. ترجمه میرسپاسی، ناصر و معتمدگر جی، پریچهر (۱۳۸۳). تهران: انتشارات مروارید.

شیرین، علی. (۱۳۸۱). مطالعه رابطه‌ی فرهنگ سازمانی با ساختار سازمانی در سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، مرکز آموزش مدیریت دولتی سابق در تهران. مروتی، مرضیه؛ عرفان‌منش، محمدامین و محمدی، مهدی (۱۳۹۵). بررسی نگرش کتابداران کتابخانه‌های دانشگاهی به تغییر سازمانی: مطالعه موردی دانشگاه شیراز. پژوهش‌نامه کتابداری و اطلاع‌رسانی، ۶ (۲): صص ۱۴۱ - ۱۶۱.

مولایی، تیمور (۱۳۹۲). وضعیت حاکمیت روح فلسفی مدیران و رابطه آن با پذیرش تغییر تحول بنیادین آموزش و پرورش. پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات خوزستان.

هال، ریچارد (۱۹۹۶). سازمان: ساختار، فرایند و رهاوردها. ترجمه اکرم اکبری، (۱۳۸۲). تهران: انتشارات ترمه.

Agnew, M., & VanBalkom, W. D. (2009) Internationalization of the university: factors impacting cultural readiness for organizational change. *Intercultural Education*, 20 (5), 451 - 462 .

Alfonusus, B. S. (2008). Organizational readiness for change: A case study on change readiness in a manufacturing company in Indonesia. *International Journal of Management Perspectives*, 1 (2): 50 - 62.

Business Dictionary. (2017). Retrieved from <http://www.businessdictionary.com/definition/national-culture.html>.

Cheung, S., On, W., Peter, S., Wu, P., & Ada, W. Y. (2010). Towards an organizational culture framework in construction. *International Journal Project Management*, 29 (1), 33 - 44.

Daft, R. L. (2015). *Organization theory and design*. New York: South - Western College Publication (12 ed).

Denison, D. R. (2000). Organizational culture: Can it be a key lever for driving organizational change. In S. Cartwright & C. Cooper (Eds.). *The handbook of organizational culture*. London: John Wiley & Sons.

Denison, D., Nieminen, L., & Kotrba, L. (2014). Diagnosing organizational cultures: A conceptual and empirical review of culture effectiveness surveys. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 23, 145-161.

Detert, J. R., Schroeder, R. G., & Maurie, J. J. (2000). A framework for linking culture and improvement initiatives in organizations. *Academy of Management Review*, 25 (4), 850 - 863.

Dunham, R. B., Grube, J. A., Gardner, D. G., Cummings, L. L., & Pierce, J. L. (1989). The development of an attitude toward change instrument. Paper presented at the Academy of Management Annual Meeting, Washington, DC.

- Dupuv, F. (2002). *The Chemistry of Change: Problems, Phases and Strategy*. New York: Palgrave.
- Gordon, G. (1992). Industry determinates of organizational culture. *Academy of Management Review*, 10 (2), 396 - 415.
- Haffar, M., Al - Karaghoul, W., & Ghoneim, A. (2014). An empirical investigation of the influence of organizational culture on individual readiness for change in Syrian manufacturing organizations. *Journal of Organizational Change Management*, 27 (1), 5 - 22.
- Hanson, E. M. (2002). *Educational Administration and Organizational Behavior*. New York: Allyn & Bacon publication (5th editions).
- Janićijević, N. (2012). The influence of organizational culture on organizational preferences towards the choice of organizational change strategy. *Economic Annals*, 193, 25 - 51.
- Johansson, C., Åström, S., Kauffeldt, A., Helldinc, L., & Carlströmd, E. (2014). Culture as a predictor of resistance to change: A study of competing values in a psychiatric nursing context. *Health Policy*, 114 (2 - 3): 156 - 162.
- Knight, R. (2014). *Organizational Culture, Change Readiness, and Retention: a Human Service Perspective*. (Doctoral Dissertation), Queensland University of Technology, Australia.
- Ledez, R. E. (2008). Change management: Getting a Tuned up organization. *Business Intelligence Journal*, 1 (1): 111 - 119.
- Maurer, R. (2001). Open - book management. *Journal for Quality and Participation*, 24, 64-64.
- Mobley, W. H., Wang, L. & Fang, K. (2005). *Organizational Culture: Measuring and Developing It in Your Organization*, Published in the Harvard Business Review China.
- Nichols, F. (2004). Change management 101: A primer. *Distance consulting*, 97 (3): 35 - 36.
- Ostroff, C., & Schulte, M. (2014). A configural approach to the study of organizational culture and climate In B. Schneider & K. M. Barbera (Eds.), *The Oxford handbook of organizational climate and culture* (pp. 532 - 552). New York: Oxford University Press.
- Ostroff, C., Kinicki, A. J., & Muhammad, R. S. (2013). Organizational culture and climate. In N. W. Schmitt, S. Highhouse, & I. B. Weiner (Eds.), *Handbook of psychology*, Vol. 12: Industrial and organizational psychology (pp. 643 - 676). Hoboken: John Wiley & Sons Inc.
- Romanelli, E., & Tushman, M. L. (1994). Organizational Transformation as Punctuated Equilibrium: An Empirical Test. *Academic Management*, 37 (5): 141 - 166.
- Soparnot, R. D. (2011). The concept of organizational change capacity. *Journal of Organizational Change Management*, 24 (5): 640 - 661.
- Tahir, R., Hamzah, A., Jantan, B., & Ahmad, N. (2016). Organizational Culture and Organizational Change in Pakistani Commercial Banks, International. *Journal of Research in Business Studies and Management*, 8 (3), 15 - 18.

- Tavakoli, M. (2010). A Positive Approach to Stress, Resistance, and Organizational Change. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 5, 1794–1798.
- Zhou, P., Bundorf, K., Chang, J., Huang, J. X. , & Xue, D. (2011). Organizational Culture and Its Relationship with Hospital Performance in Public Hospitals in China. *Health Serv Res*, 46 (2): 139–160.