

تأثیر ویژگی‌های شخصیتی کارکنان بر مقاومت در برابر تغییر سازمانی با نقش متغیر میانجی قرارداد روانشناختی (مورد مطالعه: فرماندهی انتظامی خرم‌آباد)

رضا سپهوند^۱، فاطمه فرهیخته^۲

تاریخ دریافت: ۹۷/۱۲/۲۶

تاریخ پذیرش: ۹۸/۰۳/۲۳

از صفحه ۱۰۵ تا ۱۲۴

چکیده

همواره در هر تغییر سازمانی، رگه‌هایی از مقاومت وجود دارد. تعهد، رضایت و پذیرش تغییرات توسط کارکنان تا حد زیادی به ویژگی‌های شخصیتی آنان، وابسته است. در این پژوهش، هدف این است که به بررسی تأثیر ویژگی‌های شخصیتی کارکنان بر مقاومت در برابر تغییر سازمانی با نقش متغیر میانجی قرارداد روانشناختی پرداخته شود. پژوهش حاضر از لحاظ ماهیت و روش توصیفی-پیمایشی و از لحاظ هدف از نوع کاربردی است. جامعه آماری پژوهش، کلیه کارکنان فرماندهی انتظامی خرم‌آباد است، و از روش نمونه‌گیری تصادفی استفاده شده است. برای جمع‌آوری اطلاعات از پرسشنامه‌ی استاندارد NEO-FFI و به تعداد ۱۴۱ استفاده شد. جهت آزمون فرضیه‌های پژوهش مدل‌یابی معادلات ساختاری با استفاده از نرم افزار SMART-PLS انجام شد. نتایج حاصل از پژوهش نشان داد که ویژگی‌های شخصیتی بر مقاومت کارکنان در برابر تغییر، با شدت ۰/۳۹، و ویژگی‌های شخصیتی بر قرارداد روانشناختی با شدت ۰/۵۳ و همچنین قرارداد روانشناختی بر مقاومت کارکنان در برابر تغییر با شدت ۰/۸۳ تأثیر دارد و در نهایت قرارداد روانشناختی به عنوان نقش میانجی گر ویژگی‌های شخصیتی کارکنان و مقاومت آنان در برابر تغییر با شدت ۰/۴۴ تأثیرگذار است. قرارداد روانشناختی رابطه بین ویژگی‌های شخصیتی کارکنان فرماندهی انتظامی و مقاومت آنان در برابر تغییر سازمانی را افزایش می‌دهد.

واژگان کلیدی: ویژگی‌های شخصیتی، مقاومت در برابر تغییر، قرارداد روانشناختی

۱- دانشیار گروه مدیریت دانشگاه لرستان (نویسنده مسئول) mrezasep@yahoo.com

۲- دانشجوی دکتری مدیریت رفتار سازمانی دانشگاه لرستان fatemeh.farhikhteh@gmail.com

مقاومت افراد در برابر تغییر یکی از مهمترین مسائل سازمان‌ها است زیرا آنها تغییر را نوعی تهدید برای خود می‌دانند و غلبه بر این مقاومت و هدایت آن یکی از مشکل‌ترین وظایف مدیران است. هرگاه صحبت از تغییر سازمانی به میان می‌آید ناخودآگاه عبارت مقاومت در مقابل تغییر به ذهن مدیران و کارکنان متبادر می‌شود. بسیاری از پژوهشگران به این نتیجه رسیده‌اند که افراد در مقابل تغییر سازمانی موضع‌گیری خاصی دارند^۱ (اورگ، ۲۰۱۱). مقاومت در برابر تغییر، نشانه‌ای از عدم آمادگی برای تغییر، و یک مشکل سازمانی دائمی است (اورگ و دیگران^۲، ۲۰۱۱: ۴۶۳). طبق تحقیقات انجام شده با توجه به هزینه‌های بالای شکست برنامه‌های تغییر، مدیران نیازمند درک مدیریت تغییر سازمان هستند. بنابراین، بررسی نقش کارکنان به عنوان بخش عمده در فرایند تغییر و آمادگی آنان برای پاسخ به تغییر اهمیت دارد (شین و دیگران^۳، ۲۰۱۲: ۷۳۸). علاوه بر این، ویژگی‌های شخصیتی نقش مهمی در پاسخ کارکنان به تغییر دارند (اومازیک و دیگران^۴، ۲۰۱۲: ۱۵۸). شواهد نشان داده است، زمانی که کارکنان برای تغییر آماده هستند، از آن، حمایت می‌کنند (استونس^۵، ۲۰۱۳: ۳۴۰). مطالعات نشان می‌دهد که پاسخ کارمند به تغییر، همچنان، به صورت یک مشکل که سازمان، به دنبال درک و مدیریت آن است، وجود دارد (بوکنوک و دیگران^۶، ۲۰۰۹: ۵۵۹). سازمان نیروی انتظامی دارای ساختار و ویژگی‌های است که نیازمند تغییر است و یکی از سازمان‌های مهم و تأثیرگذار در جامعه است که همواره در معرض تغییرات محیطی است و باید بتواند با شرایط جدید خود را سازگار کند. متأسفانه مدیران و کارکنان سازمان‌ها به ویژه فرماندهی انتظامی در مقابل تغییر و تحول واکنش مثبت نشان نمی‌دهند یا دیر واکنش نشان می‌دهند. و حفظ وضع موجود را ترجیح می‌دهند. از طرفی، در هر سازمان مشاغل گوناگونی وجود دارد که لازمه‌ی انجام دادن وظایف در هر یک از این مشاغل، برخورداری از توانایی‌ها و ویژگی‌های شخصیتی خاصی است. بدین ترتیب سازمان‌ها می‌توانند با شناخت و ویژگی‌های شخصیتی کارکنان، اهداف مورد نظر سازمان

1- Oreg

2- Oreg, S., & Sverdluk, N

3- Shin, J., Taylor, M., & Seo, M

4- Omazic, M.A., Vlahov, R.D., & Basic, M

5- Stevens, G.W

6- Bouckennooghe, D., Devos, G., & Broeck, H. v. d

را تحقق بخشند (ساعتچی، ۱۳۸۳). با توجه به اینکه سازمان ناجا، از سازمان‌های حساس و پر مسئولیت است، از عوامل مهم و تأثیر گذاری که می‌تواند در رضایت شغلی، تعهد و در نهایت عدم ترک خدمت کارکنان فرماندهی انتظامی مؤثر واقع شود، توجه به ابعاد و ویژگی‌های شخصیتی می‌باشد. همچنین ویژگی‌های شخصیتی، یک عامل مهم و اثرگذار بر روی مقاومت کارکنان در برابر تغییر است. از آنجا که ویژگی‌ها به عنوان عواملی برای تعیین رفتار کارکنان عمل می‌کنند، لذا می‌توان با شناسایی این ویژگی‌ها برای پیش‌بینی رفتار آنان در برابر تغییر، چارچوبی به دست آورد. آگاهی از ویژگی‌های شخصیتی افراد می‌تواند به مدیریت سازمان کمک کند تا افراد واجد شرایط را در پست‌های مختلف بگمارد که این کار به نوبه خود باعث خواهد شد، جابجایی کارکنان کاهش و رضایت شغلی آنان افزایش یابد. اگر فرماندهی انتظامی، در هنگام انتخاب نیروهای خود به این مسئله توجه داشته باشد و نیروها را از نظر ویژگی‌های روانی و شخصیتی مورد ارزیابی قرار دهد به طور قطع این سازمان می‌تواند کارایی و تأثیر گذاری فراوانی در زمینه پشبرد تغییرات سازمان، داشته باشد و مدیران ارشد نیز می‌توانند با در نظر گرفتن و توجه به ویژگی‌های شخصیتی افراد، باعث ارتقای سطح کیفی تغییرات در سازمان شوند. در نهایت، پژوهش حاضر به بررسی تأثیر ویژگی‌های شخصیتی با عوامل مدل پنج بزرگ شخصیت (برونگرایی، توافق پذیری، وظیفه شناسی، ثبات عاطفی، و عقل یا باز بودن) بر مقاومت کارکنان در برابر تغییر، با مدل تغییر، متشکل از سه بعد: شناخت، عاطفه/احساسات و قصد می‌پردازد. این پژوهش درک ما را از اثرات متقابل قرارداد روانشناختی، و ویژگی‌های شخصیتی، و آمادگی کارکنان برای تغییر، گسترش می‌دهد و تأثیر متغیر میانجی قرارداد روانشناختی بر صفات شخصیتی و آمادگی کارکنان برای تغییر سازمانی را روشن می‌کند. همچنین به اثر متغیر قرارداد روانشناختی، که متاسفانه نیروی انتظامی به تأثیر فوق‌العاده آن، که می‌تواند نیازها و انتظارات کارکنان را موافق و همسو با تغییرات سازمانی سوق دهد، می‌پردازد.

مبانی نظری پژوهش

مقاومت در برابر تغییر: مقاومت در برابر تغییر، امری است اجتناب ناپذیر و افراد به دلایل متفاوتی در برابر آن مقاومت می‌نمایند. عادت به سیستم جاری، از دست دادن امنیت، ترس از آینده نامعلوم، عوامل اجتماعی و عوامل اقتصادی از مهمترین دلایل فردی مقاومت

می‌باشد دلایل فردی مقاومت، ریشه در نگرش‌ها، باورها، ادراکات و ارزشهای افراد و همچنین شخصیت افراد دارد. آمادگی کارکنان برای تغییر سازمانی، نگرش‌ها، باورها و نیت کارکنان هستند، که رفتارهایی مانند مقاومت، و یا حمایت از یک تغییر جدید را پیش بینی می‌کنند (آرمناکیس و دیگران^۱، ۱۹۹۳: ۶۹۰). و اینکه تا چه حد افراد، تمایل به پذیرش شناختی و عاطفی، یک تغییر ویژه و جدید را دارند (هلت و دیگران^۲، ۲۰۰۷: ۲۴۱). انواع مختلف پاسخ به تغییر سازمانی عبارتند از:

پاسخ عاطفی به تغییر: یک احساس نسبت به چیزی و یا یک شی را گویند (اسزابلا، ۲۰۰۷). عاطفه از احساسات جداگانه و مجزا مانند عشق، نفرت، شوق، غم، شادی، ناراحتی، آرامش، هیجان، خستگی، آرامش، خشم، پذیرش و انزجار تشکیل یافته است. استرس به عنوان یک پاسخ عاطفی و هیجانی، منجر به میزانی از نتایج منفی می‌شود که می‌تواند بهره‌وری سازمانی را تحت تأثیر قرار دهد، و استرس با ثبات عاطفی ارتباط مثبت منفی دارد (رای و کومار^۳، ۲۰۱۲: ۳۵۰). انواع دیگر احساسات که با تغییر مرتبط هستند شامل، غم و اندوه، خشم، سرخوردگی، هیجان، ترس و شادی که می‌توانند بسته به نوع، سرعت، و مدت زمان تغییر متفاوت باشند (اسمولان و دیگران^۴، ۲۰۱۰: ۴۰). مقاومت هیجانی کارکنان به سبب عدم اطمینان فراروی کارکنان و از دست دادن کنترل ایشان بر امور پدید می‌آید (جرسیک^۵، ۱۹۹۱: ۲۶).

پاسخ شناختی به تغییر: فرایند تفکر، که در آن فرد برای اولین بار، از محرک آگاه می‌شود و اهمیت این محرک را ارزیابی می‌کند، سپس پاسخ‌های رفتاری ممکن در نظر گرفته می‌شود. بعد شناختی، اشاره دارد که تغییر فقط در مورد اینکه افراد چگونه عمل می‌کنند نیست، بلکه در مورد چگونگی فکر کردن آنها نیز می‌باشد (چوی^۶، ۲۰۱۱: ۴۸۱). شناخت به عنوان یک فرایند تفکر که در آن فرد دارای یک آگاهی اولیه نسبت به محرک است و اینکه فرد چگونه نسبت به آن، واکنش نشان می‌دهد، تعریف می‌شود (اسمولان،

-
- 1- Armenakis, A. A, Harris, S. G, & Mossholder, K. W
 - 2- Holt, D. T, Amenakis, A.A, Feild, H.S, & Stanley, Harris, S.G
 - 3- Rai, S, & Kumar, V
 - 4- Smollan, R. K, Sayers, J. G., & Matheny, J. A
 - 5- Gersick, C. J. G
 - 6- Choi, M

۲۰۱۶: ۱۴۵۰).^۱ زمانی که کارکنان دلیل انجام تغییر، و یا اینکه تغییر، چگونه بر آنها اثر می‌گذارد را درک نمی‌کنند، آنها احساس استرس، ترس، عدم اطمینان بیشتری دارند و بیشتر، مستعد مقاومت در برابر تغییر می‌شوند (لتوچ و یانگ، ۲۰۱۱). شناخت بر بسیاری از جنبه‌های شخصیت تأثیر می‌گذارد. پاسخ شناختی و عاطفی به تغییر می‌تواند، واکنش‌هایی را ایجاد کند که کارکنان را به حمایت از تصمیم یا مقاومت در برابر تغییر، ترغیب کند (برقانز، ۲۰۱۱). آمادگی شناختی یک کارمند برای تغییر با فهم او از تغییر، و آنچه به معنی تغییر در زمینه‌ی جایگاه و نقشش در سازمان است، مرتبط است. هنگامی که کارمندان دلیل تغییر را درک نکنند، و از اینکه چگونه آنها را تحت تأثیر خواهد داد، اطلاع نداشته باشند، آنها احساس استرس، ترس و عدم اطمینان را خواهند داشت و مقاومت در برابر تغییر بیشتری دارند (لتوچ و یانگ^۲، ۲۰۱۱: ۶۲۰). بنابراین، شناخت، نگرش نسبت به تغییر است و نگرش‌ها، پیش زمینه‌هایی به رفتارهایی مانند مقاومت در برابر و یا حمایت از تلاش‌های تغییر هستند. پاسخ ارادی به تغییر: یک جزء از نگرش است که واکنش‌های رفتاری را به سمت چیزی سوق می‌دهند یا از آن دور می‌کنند. پیچ و وایت^۳ ۲۰۰۸ با اشاره به تئوری رفتار برنامه‌ریزی شده، نیت را به عنوان تمایل فرد به رفتار در یک روش خاص تعریف می‌کنند. در رابطه با تغییرات سازمانی، می‌توان نیت کارکنان را، رفتارهایی که تغییر را حمایت می‌کنند یا تردید و بدبینی را نسبت به آن، نشان می‌دهند و یا آشکار در برابر آن مقاومت می‌کنند، دانست. ویژگی‌های شخصیتی: در روانشناسی، صفات به خوبی تفاوت انسان‌ها را توضیح می‌دهد (یوهر^۴، ۲۰۱۳: ۳۰). در بافت سازمانی، سازمان‌ها می‌توانند استراتژی منحصر به فردی را برای شکل دادن به نتایج بهتر، ایجاد کنند. هنگام پیاده‌سازی برنامه‌های تغییر، مدیران می‌بایست روابط بین صفات و رفتارهای کارکنان را درک کنند. با توجه به نظریه صفات شخصیتی، صفات عناصر اساسی شخصیت هستند و در میان انسانها جهانشمول هستند، و رفتار انسان را تحت تأثیر قرار می‌دهند (مکری و تراسیانو^۴، ۲۰۱۵: ۴۱۸). علاوه بر این، صفات توسط عوامل محیطی پشتیبانی و یا دچار اختلال می‌شوند و می‌توانند در بزرگسالی تغییر کنند، و یا به دلیل تجربیات، تعدیل شوند (آلماند و دیگران^۵، ۲۰۱۳: ۸). برخی از ویژگی‌های

- 1- Smollan, R.K
- 2- Lattuch, F., & Young, S
- 3- Uher, J
- 4- McCrae, R. R, & Terracciano, A
- 5- Allemand, M., Steiger, A. E., & Hill, P. L

شخصیتی عبارتند از: ۱- برون گرایی: ^۱ شخصیت برونگرایی شامل جنبه‌های رفتاری مانند اجتماعی بودن، خطر پذیری، پرحرفی، ماجراجو، شادی، صداقت و ابراز وجود است. همچنین برون گرایی با تمایل به عاطفه مثبت همراه است (حسن و دیگران^۲، ۲۰۱۰: ۶۲) -۲- سازگاری^۳ یا موافق بودن: اغلب با تمایل به ابراز کمک به دیگران در محیط کار و زندگی روزمره همراه است. علاوه بر این، توافق پذیری مثبت به رفتارهای مانند کاهش تعارضات بین فردی، افزایش همکاری بین گروه‌ها و تمایل به مذاکره اطلاق می‌شود (گرازیانو و توبین^۴، ۲۰۰۲: ۷۰۰). جنبه‌های خصلتی که با توافق مرتبط هستند عبارتند از گرما، انعطاف پذیری، درک، مشارکت، و میل به کاهش و یا جلوگیری از ایجاد ناراحتی در دیگران؛ جنبه مخالف آن، تضاد، انعطاف ناپذیری و عدم همدردی است (فورستر و تاشچیان^۵، ۲۰۱۰: ۴۲) -۳- با وجدان بودن^۶: جنبه‌های این صفت شخصیتی که زیربنای عامل وظیفه شناسی اند، شامل دقت، پشتکار، نظم و ترتیب، عملگرا، سازماندهی و قابلیت اطمینان است، در حالی که قطب مخالف این جنبه سهل انگاری، عدم اطمینان، و بی‌دقتی کارکنان است. کارکنان با وجدان به اعتماد و نظم بیشتری نسبت به کارمندان با سطوح پایین وجدان متمرکز اند (اورگ و اسوردیک^۷، ۲۰۱۱: ۳۴۱) -۴- ثبات عاطفی در مقابل روان رنجوری^۸: ثبات عاطفی با آرامش و خونسردی^۹، در حالی که روان رنجوری با عصبانیت، بدخلقی مرتبط است (اپاگنولی، کتونو، ۲۰۱۲). سطوح بالاتر روان رنجوری با نسبت بالاتری از استرس، عدم اطمینان و احساسات منفی مرتبط است (آیزاتو و دیگران^{۱۰}، ۲۰۰۵: ۷۰). انتظار می‌رود که برای کارکنان با ثبات عاطفی بالاتر، آمادگی برای تغییر سازمانی بالاتر باشد، و برعکس. ۵- عقل و یا باز بودن نسبت به تجربه^{۱۱}: از ابعاد این صفت می‌توان، به تجربه‌های جدید، کنجکاوی

-
- 1- Extraversion
 - 2- Hassan, Z., Tahir, S., & Zubair, A
 - 3- Agreeableness
 - 4- Graziano, W. G., & Tobin, R. M
 - 5- Forrester, W. R., & Tashchian, A
 - 6- Conscientiousness
 - 7- Oreg, S., & Sverdlik
 - 8- Emotional Stability vs. Neuroticism
 - 9- even-tempered
 - 10- Aizzat, M. N., Ramayah, T., & Kumaresan, S
 - 11- Intellect/Openness to Experience

فکری، خلاقیت، لیبرالیسم، باز بودن و جسارت، (تراپنل^۱، ۱۹۹۴: ۲۸۳) اشاره کرد، باز بودن توسط ذهن باز صورت می‌گیرد افراد با هوشمندی بالای فکری کنجکاو هستند، یادگیری جدید را در آغوش می‌گیرند و حرکت از فعالیت‌های قدیم به جدید صورت می‌پذیرد و منطقی است که نتیجه بگیریم که عقل و یا باز بودن برای سازماندهی دانش و روش‌هایی که با تغییر همراه است، لازم می‌باشد (چوی و رونا، ۲۰۱۱: ۶۰).

نقش میانجی قرارداد روانشناختی: قرارداد روانی یک سیستم اعتقادی، در مورد تعهدات متقابل به وجود آمده توسط افراد است. از این رو، قرارداد روانشناختی طرز فکری ویژه است و به صورت ذهنی و در سطح فردی است (گویال^۳، ۲۰۰۹). قرارداد روانشناختی به عنوان باور کارکنان در مورد تعهدات متقابل و انتظارات بین آنها و مدیران تعریف شده است. این باور بر اساس برداشت از وعده‌های داده شده توسط مدیر در مورد پرداخت، ارتقا، آموزش و ... تشکیل شده است و به این ترتیب کارمند متعهد می‌شود در ازای آن، زمان، مهارت و ... خود را به کار گیرد. قرارداد روانشناختی به عنوان یک مفهوم اساسی در اثربخشی سازمانی مورد توجه قرار دارد؛ زیرا اجرای قرارداد روانشناختی موجب احساس ارزشمند بودن و منجر به زایش اعتماد و ستاده‌های کاری مثبت برای کارکنان و سازمانشان می‌شود. اجرای قرارداد روانشناختی وقتی رخ می‌دهد که کارکنان درک می‌کنند که قراردادهای روانشناختی تحقق یافته است. گرچه این قرارداد ضرورتاً الزام قانونی ندارد، اما تحقق یا نقض قرارداد روانشناختی می‌تواند بر نگرش و رفتارهای کارکنان تأثیر بگذارد (عرب کلمری، ۱۳۹۰: ۱۴۸).

ویژگی‌های شخصیتی و مقاومت در برابر تغییر: طبق پژوهش انجام شده توسط حمید مزدورانی، رابطه معنی‌داری میان خصوصیت شخصیتی برونگرایی و عامل اجتماعی مقاومت برقرار نیست در حالی که میان خصوصیت شخصیتی حسابگری و عوامل اقتصادی مقاومت رابطه وجود دارد و میان خصوصیت شخصیتی محافظه کاری و عامل اجتماعی مقاومت رابطه معنی‌داری وجود دارد. در پژوهش فهیم دویین و اسدالهی، یافته‌های پژوهش نشان داد که بین ویژگی‌های شخصیتی و مؤلفه‌های آن با مقاومت رابطه معنی‌داری وجود دارد بین

- 1- Trapnell, P. D
- 2- Choi, M. & Ruona, W.A
- 3- Goyal Manoj

روان رنجوری و مقاومت در برابر تغییر رابطه معنی دار مثبت مشاهده گردید. افراد روان رنجور دارای خصوصیات شخصیتی همچون ناراحتی‌های عاطفی، عصبانیت، نگرانی، ترس اجتماعی، افسردگی و خصومت، غم، دست‌پاچگی، احساس گناه و نفرت هستند (اسدالهی و فهیم دین، ۱۳۹۵).

ویژگی‌های شخصیتی و قرارداد روانشناختی: قراردادهای روانشناختی کارکنان توسط شخصیت آنان شکل می‌گیرد طبق تحقیقات انجام شده یک رابطه مثبت بین قراردادهای معاملاتی، روان رنجوری و حساسیت نسبت به عدالت، وجود دارد ولی در مورد کانون کنترل بیرونی رابطه به صورت معکوس وجود دارد. همچنین یک رابطه مثبت بین قراردادهای ارتباطی و برونگرایی، وظیفه شناسی، باز بودن، توافق پذیری و عزت نفس وجود دارد.. و ارتباط منفی با روان رنجوری دارد. هیچ ارتباط معنی داری بین قرارداد تبادللی با عوامل شخصیتی به جز توافق پذیری و به صورت منفی، وجود ندارد هر چند که این همبستگی کم است. میان قرارداد متوازن با باز بودن و وجدان، همبستگی مثبت و قابل توجهی وجود دارد. قرارداد متوازن با روان رنجوری به صورت منفی در ارتباط است، اگر چه این ارتباط کم‌رنگ است. در نهایت، قرارداد انتقالی^۱ به طور قابل توجهی با روان رنجوری در ارتباط است. نتایج فوق نشان می‌دهد که عوامل شخصیتی ارتباط معنی داری با نوع قرارداد روانشناختی دارند (گویال^۲، ۲۰۰۹).

قرارداد روانشناختی و مقاومت در برابر تغییر: تحقیقات، رابطه منفی بین تحقق قرارداد روانشناختی و میزان مقاومت در برابر تغییر کارکنان را نشان می‌دهد. بنابراین بوسیله تحقق قرارداد روانشناختی می‌توان مقاومت در برابر تغییر کارکنان را در سازمان کاهش داد. نتایج، رابطه منفی بین تحقق قرارداد روانی و مقاومت عاطفی به تغییر را نشان داد و بیشتر سازمان‌هایی که وعده‌های خود در مورد احساسات کارکنان را برآورده می‌کنند، آنها در برابر تغییرات سازمانی کمتر مقاومت می‌کنند. علاوه بر این، نوع تغییر سازمانی به طور قابل توجهی رابطه بین تحقق قرارداد روانی و مقاومت در برابر تغییر را تعدیل می‌کند با حفظ قراردادهای روانشناختی خوب با کارکنان، سازمان‌ها می‌توانند اعتماد را که به جلوگیری از مقاومت در برابر تغییر می‌شود، ایجاد کنند (اسچورد و اسپالک^۳، ۲۰۰۹: ۵۶).

1- Transitional contract

2- Goyal Manoj

3- Sjoerd van den Heuvel & René Schalk

پیشینه پژوهش

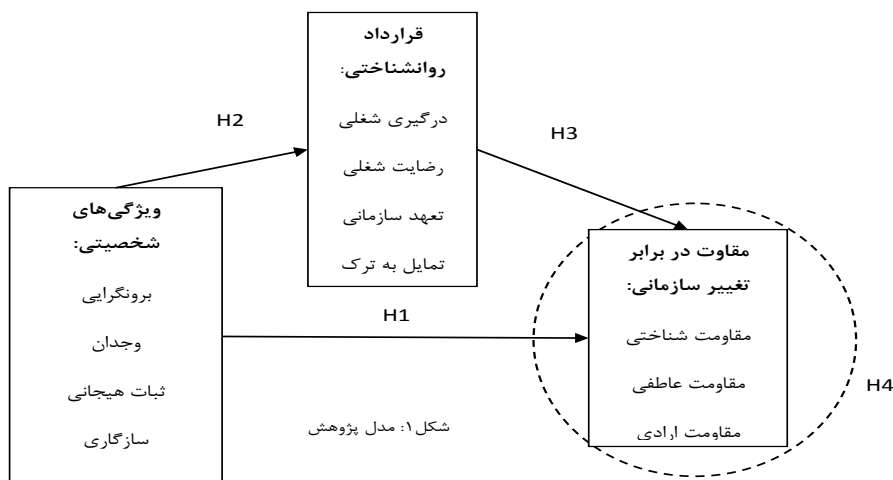
نتایج پژوهش نوریان نشان داد که اگر تغییر کوچک باشد، می‌تواند احساسات مثبت و احساسات منفی را برانگیزاند، با این حال، هر چه تغییر بیشتر باشد شانس کمتری برای احساسات مثبت و احتمال بیشتری برای ایجاد احساسات منفی وجود دارد و تداعی کننده احساسات قوی منفی و در نتیجه مقاومت شدید در میان کارکنان است. علاوه بر این، کارکنان دارای سطوح بالای برونگرایی، احساسات منفی کمتری در پاسخ به تغییر نسبت به کارکنان با سطوح پایین تر از برونگرایی دارند. در نتیجه مقاومت در برابر تغییر آنها، در صورت یک تغییر بزرگ و رادیکال سازمانی رخ می‌دهد از آنجایی که این نوع از تغییر تداعی واکنش هیجانی منفی سنگین، به ویژه در میان کارکنان با سطوح پایین تر برونگرایی است. بنابراین، هنگامی که یک تغییر رادیکال در سازمان، رخ می‌دهد، مدیران باید اثرات منفی پاسخ به این تغییر بوجود آمده را در نظر بگیرند. تعدیل احساسات منفی کارمندان و یا اطلاع رسانی مناسب، به آنها در مورد چیزهایی که اتفاق می‌افتد، می‌تواند در تلاش برای به حداقل رساندن مقاومت در برابر تغییر مفید باشد (نوریان، ۱۳۹۳). بر اساس رویکرد شخصیتی اورگ^۱ اخاستگاه مقاومت کارکنان در برابر تغییر، شخصیت آنهاست. بر این اساس، سطح مقاومت کارکنان در برابر تغییر را، چهار عامل تعیین می‌کند یکنواخت طلبی^۲ (میزان نیاز کارکنان به حفظ وضع موجود)، واکنش هیجانی^۳ (واکنش‌های گوناگون هیجانی کارکنان با درجه‌های مختلفی از شدت و ضعف)، کوتاه‌اندیشی^۴ (نگاه معطوف به نیازمندی‌های کوتاه مدت برای پرهیز از صرف انرژی مورد نیاز تغییر) و جمود شناختی^۵ (میزان انعطاف‌پذیری ذهنی کارکنان در قبال تغییر) (اورگ ۲۰۰۳: ۶۷۱). لینستون و میتروف^۶ سه دیدگاه شخصی، سازمانی و تکنولوژیکی را در اجرای فرآیندهای تغییر در سازمان مؤثر می‌دانند و عوامل شخصی را دشوارترین و مهمترین عامل می‌دانند. به طور مثال نگرش‌ها به سختی قابل تغییرند، چون افراد عموماً با آنچه که یاد گرفته‌اند، راحت‌ترند و به دلیل ترس از خطرات احتمالی و عدم تحمل ابهام، حفظ وضعیت موجود را ترجیح می‌دهند (لینستون و میتروف،

- 1- Oreg
- 2- Routine Seekin
- 3- Emotional Reaction
- 4- Short-term Thinking
- 5- Cognitive Rigidity
- 6- Linstone, H. A.; Mitroff

۱۹۹۴). راجا و همکاران (۲۰۰۴) نشان دادند که ابعاد برونگرایی، کم وجدان بودن و روان رنجوری از مدل شخصیت، به صورت مثبت با ادراک از نقض قرارداد، در ارتباط است و کارمندانی که ذاتا سازگار و با وجدان هستند کمتر احتمال دارد که قرارداد روانی خود با سازمان را نقض کنند. تنها مشکل تحقیق، این بود که تنها سه بعد از مدل شخصیت، یعنی برون گرایی، روان رنجوری و با وجدان بودن، بررسی شد. پژوهش دلکامپو^۱ با در نظر گرفتن همه پنج عامل از مدل در تعیین ادراک فرد به نقض قرارداد، انجام شد و متوجه شد که سه متغیر شخصیت: توافق پذیری، باز بودن و با وجدان، احتمال درک نقض قرارداد، را کاهش می دهد در حالی که با دو بعد برونگرایی و روان رنجوری، نقض قرارداد افزایش می یابد. وظیفه شناسی نیز، به طور منفی با درک نقض قرارداد روانشناختی همراه بود (دلکامپو، ۲۰۰۷).

مدل مفهومی پژوهش

با توجه به ادبیات پژوهش، هر کدام از متغیرهای ویژگی های شخصیتی، مقاومت در برابر تغییر و قرارداد روانشناختی توضیح داده شد، در ادامه، با توجه به ابعاد هر کدام از متغیرهای ذکر شده، به بررسی مدل نظری پژوهش و فرضیه های آن، پرداخته شده است. مدل نظری پژوهش در شکل شماره ۱ آورده شده است.



شکل شماره ۱ (مطالعات نویسندگان)

فرضیه اول: H_1 ویژگی‌های شخصیتی بر مقاومت در برابر تغییر تأثیر دارد.
 فرضیه دوم: H_2 ویژگی‌های شخصیتی بر قرارداد روانشناختی تأثیر دارد.
 فرضیه سوم: H_3 قرارداد روانشناختی بر مقاومت در برابر تغییر تأثیر دارد.
 فرضیه چهارم: H_4 قرارداد روانشناختی نقش میانجی در تأثیر ویژگی‌های شخصیتی بر مقاومت در برابر تغییر دارد.

روش پژوهش

پژوهش حاضر از لحاظ هدف، از نوع تحقیقات کاربردی است. همچنین در تحقیق حاضر به منظور گردآوری داده‌ها از روش توصیفی شاخه همبستگی استفاده شد که هدف آن بررسی تأثیر ویژگی‌های شخصیتی کارکنان بر تغییر سازمانی با نقش متغیر میانجی قرارداد روانشناختی بود. جامعه آماری این تحقیق، کارکنان فرماندهی انتظامی شهرستان خرم‌آباد بودند. برای تعیین حجم نمونه از جدول مورگان استفاده شد. در این پژوهش از روش نمونه‌گیری تصادفی استفاده شد. برای جمع‌آوری اطلاعات، تعداد ۱۶۴ پرسشنامه پخش گردید و از این تعداد، ۱۴۱ پرسشنامه، عودت گردید (نرخ بازگشت ۰/۸۶). برای سنجش ویژگی‌های شخصیتی از پرسشنامه NEO-FFI توسط مک کری و کاستا، برای سنجش قرارداد روانشناختی، از پرسشنامه مقیمی و رمضان (۱۳۹۰) و برای سنجش مقاومت کارکنان در برابر تغییر، از پرسشنامه ارگ (۲۰۰۰)، که با ۱۵ گویه تدوین شده استفاده شد. برای تعیین روایی پرسشنامه از روش روایی صوری و سپس روایی تشخیصی به روش تعیین شاخص میانگین واپارنس استخراج شده (AVE) استفاده شد. با استفاده از این ضریب سوالات با بار عاملی کمتر از ۰/۵ در هر مولفه حذف می‌شود تا مقدار این شاخص به بالای ۰/۵ برسد. در این پژوهش از روش پایایی مرکب در کنار آلفای کرونباخ استفاده شد که ضرایب آن در جدول شماره ۱ نشان داده شده است. مؤلفه‌هایی که مقدار CR آنها بالاتر از ۰/۶ باشند، پایایی قابل قبول دارند.

جدول شماره ۱- نتایج تحلیل روابی و پایایی مولفه‌های پژوهش

متغیرهای پژوهش	ضریب میانگین واریانس استخراج شده (AVE)	ضریب پایایی مرکب (CR) $Pc > 0.6$	ضریب پایایی آلفای کرونباخ
مقاومت در برابر تغییر	۰/۷۷۴	۰/۹۳۲	۰/۹۰۲
ویژگی شخصیتی	۰/۶۴۰	۰/۸۵۴	۰/۷۹۸
قرارداد روانشناختی	۰/۷۷۹	۰/۹۱۳	۰/۸۵۸

برای بررسی روابی تشخیصی از ریشه دوم میانگین واریانس استخراج استفاده شده است. برای این منظور باید ریشه دوم میانگین واریانس استخراج شده از سایر همبستگیهای عامل-های دیگر با این سازه بیشتر باشد. این موضوع در جدول شماره ۲ نشان داده شده است. نتایج بررسی روابی تشخیصی نشان میدهد تمام سازه‌ها تقریباً به خوبی از هم تفکیک شده‌اند.

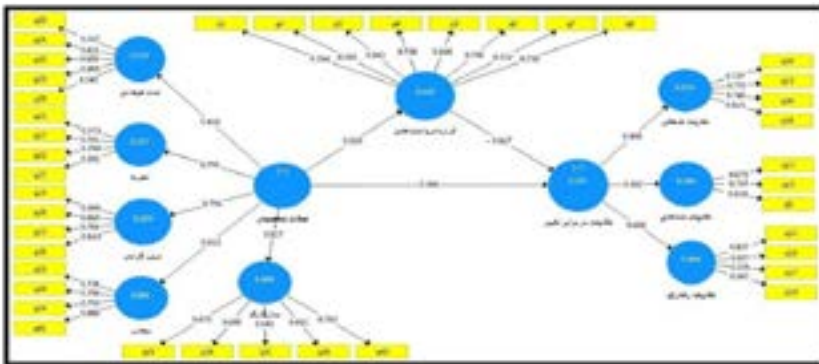
جدول شماره ۲- بررسی مقادیر ریشه دوم میانگین واریانس استخراج شده با همبستگی‌ها

سازه‌ها	مقاومت در برابر تغییر	صفات شخصیتی	قرارداد روانشناختی
مقاومت در برابر تغییر	۰/۹۱۳		
صفات شخصیتی	۰/۷۷۹	۰/۸۸	
قرارداد روانشناختی	۰/۵۳۰	۰/۴۴۲	۰/۸۳۶

یافته‌های پژوهش

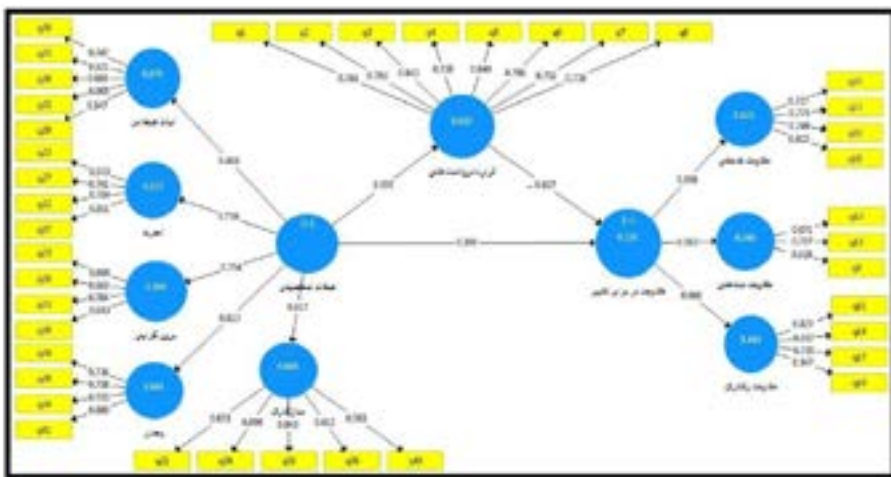
برای آزمون مدل مفهومی پژوهش از Smart-PLS که یک فن مدل سازی مسیر واریانس محور است و امکان بررسی نظریه و سنجه‌ها را به طور همزمان فراهم می‌سازد، استفاده شد. از این روش در مواردی که حجم نمونه کوچک بوده و یا توزیع متغیرها نرمال نباشد، استفاده می‌شود. در PLS دو مدل آزمون انجام می‌شود. مدل بیرونی که هم ارز مدل اندازه گیری و مدل درونی مشابه مدل ساختاری در مدل‌های معادلات ساختاری است. مدل درونی نشانگر بارهای عاملی متغیرهای مشاهده شده است. مقدار بارهای عاملی باید بزرگتر از ۰/۵ باشد که بر این اساس تمام سوالات دارای بارعاملی بیشتر از ۰/۵ بودند. پس از آزمون مدل بیرونی لازم است تا مدل درونی که نشانگر ارتباط بین متغیرهای مکنون پژوهش است، ارائه شود. با استفاده از مدل درونی می‌توان به بررسی فرضیه‌های پژوهش پرداخت.

شکل شماره دو نشان دهنده ضرایب مسیر مدل پژوهش می باشد. ضرایب مسیر اگر بالای ۰/۶ باشد بدین معناست که ارتباطی قوی میان دو متغیر وجود دارد، اگر بین ۰/۳ تا ۰/۶ باشند ارتباط متوسط و اگر زیر ۰/۳ باشند ارتباط ضعیفی وجود دارد.



شکل شماره ۲- ضرایب مسیر مدل پژوهش

شکل شماره ۳، خروجی حاصل از آزمون T پژوهش نشان داده شده است. قابل ذکر است ارزش T Value (T) یا معنی دار بودن اثر متغیرها را بر هم نشان می دهند. اگر مقدار T بیشتر از ۱/۹۶ باشد یعنی، اثر مثبت وجود دارد و معنی دار است. اگر بین ۱/۹۶ تا -۱/۹۶ باشد اثر معناداری وجود ندارد و اگر کوچکتر از -۱/۹۶ باشد یعنی اثر منفی دارد ولی، معنادار است (داوری، رضازاده، ۱۳۹۳).



شکل شماره ۳- نتایج آزمون T

جهت بررسی کیفیت مدل ساختاری در PLS از شاخص‌های (GOF) نسبی و درونی استفاده می‌شود، این مقادیر بین صفر و یک قرار دارند و مقادیر نزدیک به یک و بیشتر از ۰/۹ نشانگر کیفیت مناسب مدل ساختاری می‌باشد (داوری، رضازاده، ۱۳۹۳). شاخص نسبی مدل پژوهش (۰/۷۹۸) و شاخص درونی مدل پژوهش (۰/۸۳۵) محاسبه شد که نشان دهنده کیفیت مناسب مدل ساختاری می‌باشد.

باتوجه به جدول شماره ۳، که بر پایه نتایج حاصل از آزمون فرضیات پژوهش بدست آمده است می‌توان عنوان کرد که: نتیجه حاصل از آزمون تأثیر صفات شخصیتی بر مقاومت در برابر تغییر با توجه به ضریب مسیر ۰/۳۶ و مقدار T ۲/۲۲۱، نشان می‌دهد که صفات شخصیتی بر مقاومت در برابر تغییر تأثیر معناداری دارد. در آزمون فرضیه دوم مبنی بر تأثیر صفات شخصیتی بر قرارداد روانشناختی مقدار ضریب مسیر ۰/۵۳۳ و مقدار T ۵/۶۵۹ به دست آمد که نشان دهنده تأثیر معنادار بین این دو متغیر است. در آزمون فرضیه سوم مبنی بر تأثیر قرارداد روانشناختی مقدار ضریب مسیر ۰/۸۲۷- و مقدار T ۴/۱۳۵- به دست آمد که نشان دهنده تأثیر معنادار بین این دو متغیر است. در آزمون فرضیه چهارم مبنی بر تأثیر قرارداد روانشناختی به عنوان متغیر میانجی در تأثیر صفات شخصیتی بر مقاومت در برابر تغییر می‌توان بیان نمود، اثر غیرمستقیم صفات شخصیتی بر مقاومت در برابر تغییر از طریق قرارداد روانشناختی برابر است با حاصلضرب اثر مستقیم صفات شخصیتی بر قرارداد روانشناختی (۰/۵۳۳) در اثر مستقیم قرارداد روانشناختی بر مقاومت در برابر تغییر (۰/۸۲۷-) که برابر است با $0/44 = -0/827 \times 0/533$. بنابراین چون قدر مطلق اثر غیرمستقیم صفات شخصیتی بر مقاومت در برابر تغییر (۰/۴۴)، از اثر مستقیم آن (۰/۳۶) بیشتر شده است، میتوان نتیجه گرفت که قرارداد روانشناختی در تأثیر صفات شخصیتی بر مقاومت در برابر تغییر نقش میانجی دارد. همچنین برای تایید بیشتر نقش میانجی قرارداد روانشناختی از آزمون سوبل نیز استفاده شد. برای آزمون سوبل از فرمول زیر استفاده می‌شود. مقدار Z محاسبه شده اگر بیشتر از ۱/۹۶ باشد فرضیه میانجی تایید می‌شود.

$$Z = \frac{a \times b}{\sqrt{(a^2 \times s_b^2) + (b^2 \times s_a^2) + (s_a^2 \times s_b^2)}}$$

a = مقدار ضریب مسیر بین متغیر مستقل و میانجی، b = مقدار ضریب مسیر بین متغیر وابسته و میانجی، Sa = خطای استاندارد مربوط به مسیر میان متغیر مستقل و میانجی و Sb = خطای استاندارد مربوط به مسیر میان متغیر وابسته و میانجی. با جایگذاری این اعداد در فرمول آزمون سوبل مقدار Z سوبل $3/23$ به دست آمده است که این موضوع نشان می‌دهد قرارداد روانشناختی به عنوان متغیر میانجی در تأثیر صفات شخصیتی بر مقاومت در برابر تغییر تأثیر دارد. خلاصه نتایج فرضیات پژوهش در جدول شماره ۳ نشان داده شده است.

جدول ۳- نتایج حاصل از آزمون فرضیات پژوهش

ردیف	مسیر مستقیم	ضریب مسیر	مقدار T	نتیجه
۱	صفات شخصیتی <--- مقاومت در برابر تغییر	۰/۳۶	۲/۲۲۱	تایید فرضیه
۲	صفات شخصیتی <--- قرارداد روانشناختی	۰/۵۳۳	۵/۶۵۹	تایید فرضیه
۳	قرارداد روانشناختی <--- مقاومت در برابر تغییر	-۰/۸۲۷	-۴/۱۳۵	تایید فرضیه
۴	مسیر غیرمستقیم	از طریق متغیر	ضریب مسیر غیرمستقیم	نتیجه
۵	صفات شخصیتی <--- مقاومت در برابر تغییر	قرارداد روانشناختی	-۰/۸۲۷ = -۰/۴۴ /۵۳۳ ×	بزرگتر از مسیر مستقیم = تایید فرضیه

بحث و نتیجه‌گیری

این پژوهش با هدف بررسی تأثیر ویژگی‌های شخصیتی بر مقاومت کارکنان در برابر تغییر با نقش متغیر میانجی قرارداد روانشناختی در کارکنان فرماندهی انتظامی شهرستان خرم‌آباد انجام شد. نتایج فرضیه اول پژوهش، تأثیر ویژگی‌های شخصیتی بر مقاومت کارکنان در برابر تغییر را نشان داد، این موضوع نشان می‌دهد اگر در نیروی انتظامی، کارکنان با توجه به ویژگی‌های شخصیتی خود، در موقعیت شغلی مناسب قرار گیرند، مقاومت کمتری در برابر تغییر خواهند داشت که این پژوهش با مطالعات انجام شده قبلی هماهنگی لازم را داشت. و با یافته‌های پژوهش اورگ (۲۰۱۱)، والکولا (۲۰۱۳)، لینستون و میتروف (۱۹۹۴) و اومازیک و دیگران (۲۰۱۱)، همخوانی دارد. طبق پژوهش‌های انجام شده، بین ویژگی‌های شخصیتی توافق‌پذیری، همدردی با دیگران، توانایی کنترل خشم، پرمشغله بودن و توانایی موثر مدیریت کردن و همکاری درون گروهی؛ ارتباط مثبت وجود دارد و چنانچه کارکنان

توصیف شده، به عنوان نمایندگان کارکنان در فرآیند تغییر درگیر شوند و مهار کردن استراتژی مدیریت تغییر به طور مناسب انجام شود، صفات ذکر شده‌ی کارکنان، برای تغییر می‌توانند یک ابزار ارزشمند در کمک به هدایت کار در سازمان شود. نتایج فرضیه دوم پژوهش نشان داد که صفات شخصیتی بر قرارداد روانشناختی تأثیر می‌گذارد و نقش عوامل فردی به خصوص شخصیت کارکنان در درک قرارداد روانشناختی تأثیرگذار است. اگر کارکنان با ویژگی‌های شخصیتی خاصی استخدام شوند، آنها در عملکرد و رشد سازمانی مفید خواهند بود. که این نتیجه نیز با تحقیقات مشابه، هماهنگی داشت. یافته‌ها با پژوهش راجا و همکاران (۲۰۰۴)، دلکامپو (۲۰۰۷)، آلمند (۲۰۱۳) همخوانی دارد. نتایج فرضیه سوم پژوهش، تأثیر قرارداد روانشناختی بر مقاومت سازمانی را نشان داد که ارتباط به صورت منفی بدست آمد. نتایج با پژوهش آیزت (۲۰۰۵)، شین (۲۰۱۲)، اوهر (۲۰۱۳) و جیمیسون (۲۰۱۸) همخوانی دارد. نتایج فرضیه چهارم پژوهش، نقش متغیر میانجی قرارداد روانشناختی با ویژگی‌های شخصیتی و مقاومت در برابر تغییر را نشان داد. نتایج این فرضیه نشان داد که تناسب و وجود صفات شخصیتی می‌تواند در مقاومت در برابر تغییر مؤثر باشد. اما برای تسریع این روند، اگر قرارداد روانشناختی در سازمان حاکم باشد میزان کاهش مقاومت شتاب بیشتری خواهد گرفت.

پیشنادهای کاربردی تحقیق

– علاوه بر اینکه بایستی در گزینش نیروها و آزمون‌های استخدامی در فرماندهی انتظامی، توجه جدی به جنبه‌های شخصیتی آنان شود و بر اساس الگوی روانشناختی شخصیت، کیفیت داوطلبان این شغل کنترل شود. علاوه بر آن، برای ایجاد تغییر سازمانی، باید بستر لازم برای شناسایی صفات شخصیتی کارکنان داخلی فراهم شود. در این راستا به فرماندهان انتظامی، پیشنهاد می‌شود که، ابتدا کارکنانی که سازگاری بالا، وجدان کاری و ثبات هیجانی بالایی دارند، شناسایی کرده و آنها را به عنوان مأموران رسمی تغییر در فرایند تغییر سازمان، بکار گیرند آنها می‌توانند به مدیریت نگرش‌های تغییر، کمک کنند و در نتیجه آمادگی برای تغییر افزایش می‌یابد. به عنوان مثال، از طریق تعامل با همکاران شان. همچنین آنان می‌توانند همکارانی را که توافق و ثبات عاطفی بالایی دارند را قادر سازند به طور مثبت، بر فرایند تغییر ارتباطات، اثر بگذارند و با ایجاد خلق و خوی مناسب و گسترش

دادن پیام تغییر، اعضای سازمان را تحت تأثیر قرار دهند، به طوری که طرح‌های تغییر، کمتر استرس‌زا و درگیری‌زا باشند و به آن دسته از کارکنانی که، بیشتر در معرض ابتلا به ترس و استرس در طول فرایند تغییر هستند، کمک کنند.

- در رسته‌بندی‌های شغلی فرماندهی انتظامی، توجه جدی به انطباق شغل و شاغل شود و توانمندی‌های شخصیتی و روانی آنان در نظر گرفته شود. داشتن وجدان نشان می‌دهد که فرد مسئول، سازمان یافته و وفادار است، و دارای یک میل به موفقیت و رشد است. وجدان مربوط به نگرش‌های کاری اینگونه افراد، موجب کارایی بالا و محیط کاری همراه با آرامش می‌شود و در شرایط استرس‌زا، توانایی مقابله با استرس و بحران را دارا هستند. آنها تمایل به تشکیل رابطه کاری طولانی مدت با مدیران و کارکنان هستند و در رابطه با عملکرد خود به دنبال رضایت مدیران هستند، در نتیجه در نقض قرارداد درگیر نیستند. توافق، بعد دیگری از شخصیت است که به طور قابل توجهی و منفی، موثر بر ادراک از نقض قرارداد روانشناختی است. افراد سازگار، دارای رابطه عمیق، حس مراقبت، حمایت عاطفی و با ملاحظه با همکاران را دارند، همچنین تمایل به همکاری و هماهنگی اجتماعی دارند. روان رنجوری به صورت مثبت با ادراک از نقض قرارداد روانشناختی همراه است. به عبارت دیگر، هر چه یک فرد روان رنجورتر باشد، نقض قرارداد روانشناختی وی بیشتر است و عصبی، مضطرب، ناامن و افسرده‌تر است و احتمال بیشتری برای تفسیر شرایط عادی به عنوان تهدید را دارد. در نتیجه، خود و محیط خارجی را به شیوه‌ای منفی تفسیر می‌کند. چنین کارکنانی دارای سطح پایینی از اعتماد در خود و دیگران هستند. باز بودن به عنوان یکی دیگر از صفات شخصیتی، به طور قابل توجهی مؤثر بر کاهش نقض قرارداد روانشناختی است، چنین افرادی در مفاهیم و فعالیت‌های مطابق با موقعیت‌های جدید، موفق هستند. این افراد قادر به تنظیم خود با شرایط و سازگاری هستند.

- با توجه به جهانی شدن، بازار در حال تغییر و تحولات سیاسی، تغییر سازمانی همراه با استرس، به طور قابل توجهی در دهه‌های اخیر افزایش یافته است. با حفظ قراردادهای روانشناختی خوب با کارکنان، فرماندهی نیروی انتظامی، می‌تواند اعتماد را، به منظور جلوگیری از مقاومت در برابر تغییر ایجاد کند. راه‌اندازی دفتر خدمات مشاوره روانشناختی برای کارکنان در داخل سازمان و یادگیری مهارت‌های شغلی در حرفه‌های استرس‌زا و سخت توصیه می‌شود.

منابع

- مزدورانی، حمید (۱۳۷۷). بررسی رابطه میان خصوصیات شخصیتی کارکنان و دلایل فردی مقاومت در برابر تغییر، آزاد اسلامی، واحد کرمان.
- اسداللهی، احسان. فهمیم دوین، حسن (۱۳۹۵). پیش بینی مقاومت در برابر تغییر بر اساس ویژگی‌های شخصیتی دبیران تربیت بدنی.
- نوریان، کیمیا (۱۳۹۳). رابطه بین میزان تحقق قرارداد روانشناختی و مقاومت در برابر تغییر؛ مطالعه موردی: بیمارستان امام حسین (ع) شاهرود. پایان‌نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه پیام نور، مرکز تهران، دانشکده مدیریت.
- مقیمی، سید محمد و رمضان، مجید (۱۳۹۰)، پژوهشنامه مدیریت، جلد چهارم، انتشارات راه‌دان، تهران.
- عرب کلمری، محبوب (۱۳۹۰). الگویی برای ارتقای موفقیت کارراه کارکنان حرفه‌ای، پایان نامه دکتری، دانشکده مدیریت و حسابداری دانشگاه علامه طباطبائی.
- داوری، قلم علی. رضازاده، آرش (۱۳۹۳). مدل سازی معادلات ساختاری با نرم‌افزار PLS، انتشارات: جهاد دانشگاهی واحد تهران
- ساعتچی، محمود (۱۳۸۳). روان شناسی کاربردی برای مدیران، تهران، نشر ویرایش
- Aizzat, M. N., Ramayah, T., & Kumaresan, S. (2005). **Organisational stressors and job stress among managers: The moderating role of neuroticism**. Singapore Management Review, 27(2), 63–79. Retrieved from <http://www.high-beam.com>.
- Allemand, M., Steiger, A. E., & Hill, P. L. (2013). Stability of personality traits in adulthood: Mechanisms and implications. *Geropsych: The Journal of Gerontopsychology and Geriatric Psychiatry*, 26(1), 5–13.
- Armenakis, A. A., Harris, S. G., & Mossholder, K. W. (1993). **Creating readiness for organizational change**. *Human Relations*, 46, 681–703.
- Bouckennooghe, D., Devos, G., & Broeck, H. v. d. (2009). Organizational change questionnaire-climate of change, processes, and readiness: Development of a new instrument. *The Journal of Psychology*, 143, 559–599.

- Borghans, L., Duckworth, A., Heckman, J. J., & Bas, T.W. (2018). The economics and psychology of personality traits. **Journal of Human Resources**, 43, 972–1059.
- Choi, M. (2011). Employees' attitudes toward organizational change: A literature review. **Human Resource Management**, 50, 479–500.
- Choi, M. & Ruona, W.A. (2011). Individual readiness for organizational change and its implications for human resource and organization development. **Human Resource Management**, 10(1), 46–73.
- Omazic, M.A., Vlahov, R.D., & Basic, M. (2011). Relationship between **personality traits and readiness for organizational change**: A case from Croatia. *The Business Review, Cambridge*, 18(2), 156–162. Retrieved from
- Oreg, S., Vakola, M., & Armenakis, A. (2011). Change recipients' reactions to organizational change: A 60-year review of quantitative studies. **Journal of Applied Behavioral Science**, 47(4), 461–524. doi:10.1177/0021886310396550
- Oreg, S., & Sverdlik, N. (2011). Ambivalence toward imposed change: The conflict between dispositional resistance to change and the orientation toward the change agent. **Journal of Applied Psychology**, 96(2), 337–349.
- Stevens, G.W. (2013). Toward a process-based approach of conceptualizing change readiness. **The Journal of Applied Behavioral Science**, 49(3), 333–360.
- Shin, J., Taylor, M., & Seo, M. (2012). Resources for change: The relationships of organizational inducements and psychological resilience to employees' attitudes and behaviors toward organizational change. **Academy of Management Journal**, 55(3), 727–748.
- Smollan, R. K., Sayers, J. G., & Matheny, J. A. (2010). **Emotional Responses to the Speed, Frequency and Timing of Organizational Change**. *Time & Society*, 19(1), 28–53.
- Smollan, R.K. (2016). Minds, hearts and deeds: Cognitive, affective and behavioural responses to change. **Journal of Change Management**, 6(2), 1431–1458.

- Szabla, D. B. (2007). A multidimensional view of resistance to organizational change: Exploring cognitive, emotional, and intentional responses to planned change across perceived change leadership strategies. **Human Resource Development Quarterly**, 18(4), 525–558.
- Spagnoli, P., & Caetano, A. (2012). Personality and organisational commitment. **Career Development International**, 17(3), 255–275.
- Sjoerd van den Heuvel & René Schalk (2009). **The relationship between fulfilment of the psychological contract and resistance to change during organizational transformations.**
- Lattuch, F., & Young, S. (2011). Young professionals' perceptions toward organizational change. **Leadership & Organization Development Journal**, 32, 605–627. doi:http://dx.
- Rai, S., & Kumar, V. (2012). Five factor model of personality & role stress. **Indian Journal of Industrial Relations**, 48(2), 341–353. Retrieved from
- McCrae, R. R., & Terracciano, A. (2015). Personality profiles of cultures: Aggregate personality traits. **Journal of Personality and Social Psychology**, 89, 407–425.
- Goyal Manoj (2009). **Relationship between Psychological Contract and Personality: A Study of Employees of Selected Government.** Dissertation Submitted to the Padmashree Dr. D.Y. Patil University, Department of Business Management in partial fulfillment of the requirements for the award of Submitted by: manoj goyal.