



تاثیر نگرش کارکنان نسبت به مزایای سازمانی بر پذیرش تغییر سازمانی از سوی آنان در سازمان تامین اجتماعی استان آذربایجان شرقی

سیف اله مشتاقی بناب

کارشناس ارشد مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد بناب، گروه مدیریت، بناب، ایران

جعفر بیک زاد (نویسنده مسئول)¹

استادیار، دکترای تخصصی مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد بناب، گروه مدیریت، بناب، ایران

چکیده

هدف تحقیق حاضر، بررسی تاثیر نگرش کارکنان نسبت به مزایای سازمانی بر پذیرش تغییر سازمانی از سوی کارکنان سازمان تامین اجتماعی استان آذربایجان شرقی می باشد. برای این منظور، نگرش نسبت به مزایای سازمانی بر اساس نظریه آدریاسار جینیت و پذیرش تغییر سازمانی بر اساس نظریه میل سیلبرمن تعریف شد و در این راستا دو فرضیه تنظیم شد. جامعه آماری این تحقیق کارکنان سازمان تامین اجتماعی استان آذربایجان شرقی می باشد. ابزار جمع آوری این تحقیق پرسشنامه است که با توجه به متغیرهای تحقیق تنظیم شده است. برای آزمون فرضیه تحقیق از آزمون اسپیرمن و رگرسیون استفاده شده است. نتایج تحقیق نشان داد که نگرش کارکنان نسبت به مزایای سازمانی بر پذیرش تغییر سازمانی موثر است.

کلمات کلیدی: نگرش کارکنان، مزایای سازمانی، تغییر سازمانی، سازمان تامین اجتماعی

¹ beikzad_jafar@yahoo.com



مقدمه

امروزه محیط در حال دگرگونی سریع است. و سازمانها باید در فرایند جهانی شدن آماده شوند تا از عهده تغییرات سریع محیطی برآیند و هر سازمانی باید به تغییرات و تقاضاهای متنوع محیطی تن دردهند. مهمترین تغییراتی که در ایران در حال وقوع است کوچک سازی سازمانها، برون سپاری، عرضه سهام شرکتها در بورس، خصوصی سازی اعمال مدیریت دانش در شرکتها، ادغام وزارتخانه ها، الکترونیکی شدن سازمانها و.. است. تغییر سازمانی بصورت " پذیرفتن یک عقیده، نظر یا رفتار جدید " (دفت، ۱۳۸۳) تعریف شده است.

افراد در مقابل تغییرات مقاومت می کنند در این مقاومت ممکن است حتی بهترین تدابیر را نیز با شکست روبرو سازد. یکی از مهمترین عواملی که برای کم کردن و یا از بین بردن مقاومت در برابر تغییر در سازمانها مطرح است موضوع جبران خدمات و مزایای سازمانی است. عواملی که به رضایت از جبران خدمات یا مزایای سازمانی منجر می شود می بایستی مورد شناسایی و برای رسیدن به انگیزه کافی کارکنان لازم است عوامل محرک در انگیزش مشخص گردد. همانطوری که در تئوری سلسله مراتب نیاز: ابراهام هاروار مازلو بیان شده که نیازهای اولیه و ثانویه کارکنان محرک انگیزش در کارکنان است یعنی اینکه توسط این نیازها می توان بیشتر کارکنان را برای پذیرش تغییر در سازمان تحریک و به اهداف سازمانی دست یافت لذا با کم و زیاد کردن مقدار دستیابی به این نوع نیازها سازمان می تواند تغییرات خود را با حداقل مقاومت اعمال کند مزایای سازمانی و یا جبران خدمات یکی از کلیدی ترین عامل هاست که می تواند در پذیرش تغییر نقش به سزائی را ایفا کند.

از آنجا که افراد از قبل با روش هائی برای انجام کارها آشنا شده اند که به نظر آنها برای انجام امور بسیار مناسب اند، اعمال تغییرات را به سادگی نمی پذیرند چرا که تغییر افراد را ناچار به یادگیری مجدد و احیانا جابه جائی شغلی خواهد کرد که برای آنها ناگوار و موجب مقاومت آنها خواهد شد (آصفی و همکاران، ۱۳۸۸، ۷). جهان امروزی کسب و کار، جهان تعبیر است. با مروری اجمالی بر ادبیات مدیریت می توان گرایش عمومی به تغییر مستمر را دریافت. تغییر مستمر، مشخصه ی بارز قرن بیستم بود. نظریه پردازان سازمان، از آلون تافلر و وارن بنیس گرفته تا نظریه پردازان جوان تر، همچون گرت مورگان و تام پیترز، همگی، به آهنگ روبه رشد تغییر در جوامع اشاره کرده اند. تافلر این روند را مرگ ثابت لقب داده است و آن را با شوک آینده در ارتباط می داند. تام پیترز، از دهه ی اخیر با عنوان دهه ی نود با میلیاردها تغییر یاد می کند، تا توجه همگان را به آهنگ رو به افزایش تغییرات جلب نماید (استیسی، ۱۳۸۴، ۳۰) قانون آهنین تغییر و تحول، امروزه در تمام رشته های علمی به صورت یک "اصل متعارف" پذیرفته شده است (سید جوادین، ۱۳۸۸، ۳۹۸).

بنابراین ضروری می رسد سازمانها جهت حفظ بقاء در چنین محیطهای پرتلاطمی، تغییراتی را در خود ایجاد کنند. اما هنگام اعمال تغییرات همواره مقاومت هادی صورت می گیرد. در بسیاری از موارد مشاهده می شود برخی افراد حتی در مقابل تغییراتی که خوب و منطقی به نظر می رسند نیز مقاومت می کنند. اجرای یک تغییر سازمانی آن هم با موفقیت مستلزم تعهد مدیریت، برنامه اجرایی مناسب و حمایت از سوی متمم کارکنان می باشد (کریتنر و کنیکی، ۱۳۸۴، ۵۶۳) با توجه به اهمیت روز افزون نقش نیروی انسانی در سازمانهای امروزی از یک سو و تغییرات روز افزون ایجاد شده در سازمانها از سوی دیگر، از جمله سازمان تامین اجتماعی که با پیشرفت تکنولوژی و تغییر خواسته ها و انتظارات مراجعین می بایستی سازمان خود را با آنها وفق دهد



کارکنان با تغییرات اساسی و یا سطحی و مقطعی مواجه می شوند که بنا به دلایل مختلفی در مقابل این تغییرات ایستادگی می کنند لذا لازم است این عوامل را شناسایی و با بکارگیری سیاستهای کلی از جمله مزایای انگیزشی این مشکل را ترفیع کرد عوامل بسیاری بر پذیرش تغییر سازمانی از سوی کارکنان موثر بوده و با آن مرتبط می باشد که در تحقیق حاضر سعی گردیده است ابتدا نگرش کارکنان نسبت به مزایای سازمانی ارزیابی و سپس تاثیر آن را بر پذیرش تغییر سازمانی از سوی آنها در سازمان تامین اجتماعی استان آذربایجانشرقی مورد بررسی قرار گیرد. مزایای سازمانی یا جبران خدمات موضوع مهمی برای بیشتر کارفرمایان و کارکنان است و پیامدهای مهم سازمانی را به دنبال دارد. با توجه به اینکه پرداختها بر اساس عملکرد به یک مدل استاندارد در سازمانها تبدیل شده است و پرداخت بر اساس برابری یک روند جدید هزاره جدید است مهم است عواملی که به رضایت از جبران خدمات منجر می شود مورد شناسایی قرار گیرد. برای رسیدن به انگیزه کافی لازم است عوامل محرک در انگیزش کارکنان معلوم و مشخص گردد بدیهی است نیازهای اولیه و ثانویه کارکنان محرک انگیزش کارکنان است.

مبانی نظری پژوهش

نگرش نسبت به مزایای سازمانی

بشر امروز در معرض انواع اطلاعات و تبلیغات قرار می گیرد، ابر قدرت های رسانه ای با استفاده از راهکارها و شیوه های گوناگون، اطلاعات خویش را در اختیار جهانیان قرار می دهند. تمامی این تلاش ها و هزینه کردن ها به منظور شکل دهی «نگرش» انسان ها نسبت به رویدادها، اشیاء، افکار و اندیشه ها صورت می پذیرد. زیرا نگرش افراد نحوه رفتار آنان را رقم می زند، تقریباً همگان یک رابطه عمیق و تنگاتنگی را بین رفتار و نگرش می بینند. شواهد تجربی نیز نشان می دهد که بخش اعظم عملکردهای انسان تحت تاثیر نگرش او انجام می پذیرد. می توان نگرش را به عنوان زیر بنای عملکرد بشناسیم. زمانی می توان از اصلاح نگرش بشر نسبت به مسائل گفت که با عناصر و مؤلفه های آن آشنا باشیم و بدانیم نگرش چگونه تغییر می یابد؟ چه راهکارهایی در تغییر آن مؤثر است؟ کدام شیوه ها به تغییر سریع آن می انجامد؟ در این سطور در حد توان، تعریف و عناصر نگرش به عنوان مقدمه ای برای تغییر آن مورد توجه قرار گرفته است

علی رغم اهمیت و جایگاه منابع انسانی، به عنوان مهمترین عامل مقاومت در برابر تغییر سازمانی لزوم توجه به مدیریت منابع انسانی و زیر سیستم های فرعی آن بیش از پیش احساس می شود با توجه به نقش سیستم های مزایای سازمانی (جبران خدمات) در تامین و نگهداری و انگیزش نیروی انسانی تحقیق حاضر به بررسی چگونگی تاثیر مزایای سازمانی (سیستم جبران خدمات) بر پذیرش تغییرات سازمانی می پردازد. با افزایش فرایند انعطاف پذیر کردن سیستم های مدیریتی، از جمله سیستم جبران خدمات ضرورت بررسی تئوریک و شناخت انواع متغیرهای کلیدی موثر بر بهبود اجرای سیستم مطرح می شود. حال نگرش کارکنان نسبت به مزایای سازمانی مثبت باشد با افزایش و یا کاهش این مزایا سازمان می تواند تغییرات خود را به راحتی و با کمترین مقاومت در برابر تغییر اعمال کند. سازمانها برای رسیدن به اهدافشان می بایستی تغییرات لازم را در روند کاری خود اعمال کنند در عصر پیشرفت دانش و فن آوری، که سیمای سازمانها در حال تغییر است داشتن یک سیستم مزایای سازمانی مناسب و متناسب با کارکنان، سازمانها می تواند در این محیط پر تلاطم امروزی بر مشکلات فایق آیند. لذا با ورود سیستم مزایای سازمانی به عرصه سازمانها، مدیریت ورهبران سازمان ها می توانند کارکنان را با تعهد کامل و با انگیزه زیاد و با افزایش بهره وری در راستای پذیرش تغییرات لازم، سازمان ها را در رسیدن به اهدافشان یاری کنند.



مزایای سازمانی (جبران خدمات) بعنوان یکی از ارکان نظام جامع مدیریت منابع انسانی مورد توجه است و در رابطه با مفهوم مزایای سازمانی دوگونه تعریف قابل ارائه است یک تعریف علمی که در آن جبران خدمات عبارت است از همه بازده های مالی و خدمات ملموس و مزایایی که کارکنان به عنوان بخشی از رابطه استخدامی شان دریافت می کنند اما در عرف عام مزایای سازمانی عبارت است از حقوق، پرداخت فوق العاده گزینه های سهام و سایر مزایایی که سازمان در ازای عملکرد و کیفیت تلاش کارکنان به آن پرداخت می کند (الوانی و همکاران، ۱۳۹۰).

تغییر سازمانی

قانون تغییر و تحول، یک سنت همه جا جاری در همه زمان هاست. هیچ چیز و هیچ پدیده ای را گریزی از تغییر و تحول ممکن نیست (سید جوادین، ۱۳۸۸، ۳۹۷). در دنیای کنونی شاهد آن هستیم که تغییرات سازمانی و اجتماعی به سرعت در حال افزایش است، بنابراین ضروری به نظر می رسد که سازمان ها جهت حفظ بقاء در چنین محیط های پرتلاطمی، تغییراتی را در خود ایجاد کنند. اما هنگام اعمال تغییرات همواره مقاومت هایی صورت می گیرد. در بسیاری از موارد مشاهده می شود برخی افراد حتی در مقابل تغییراتی که خوب و منطقی به نظر می رسند نیز مقاومت می کنند. اجرای یک تغییر سازمانی آن هم با موفقیت مستلزم تعهد مدیریت، برنامه اجرایی مناسب و موافقت و حمایت از سوی تمام کارکنان می باشد (کریتر و کنیکی، ۱۳۸۴، ۵۶۳).

تغییر اجتناب ناپذیر است نباید به منظور ایجاد تحولات سازنده موثر در سازمانها، طراحی و مدیریت شود. جهان امروز نیاز فزاینده به آن نوع از رهبری دارد که به ایجاد سازمانهایی که به سمت فعال کردن پتانسیل های خود می پردازد، بها دهد و در عین حال به حل بحرانها و شرایط اضطراری محیط کار بیندیشد. در چنین شرایط اضطراری سازمانها باید بدانند که برای رسیدن به اقتدار آتی ناچارند اهداف "شدن" را به اهداف "ماندن" ترجیح دهند. به بیان دیگر در عصر حاضر، تحول، بازسازی و نوسازی یکی از ابعاد مهم سلامت سازمانی بوده و بنابراین، مدیریت تغییر در سازمانها یکی از مشکل ترین وظایف مدیران پیشرو است (مویدینیا، ۱۳۸۵، ۲۳).

امروزه سازمانهایی موفق هستند و می توانند در دنیای پر رقابت ادامه دهند که دائما خود را با تغییرات محیط وفق و در خود تغییرات لازم را بعمل می آورند تا در عرصه رقابت عقب نمانند. توسعه سازمان بیشتر زائیده دنیای کسب و کار و تجارت است در حال حاضر این امر تبدیل به یک استراتژی مهم برای ظرفیت سازی در سازمانهای مختلف تلقی می شود (فرنچ و بل، ۱۹۹۵، ۵).

تغییر سازمانی به معنی قبول یک فکر یا ایده یا رفتار جدید در سازمان می باشد. تغییر سازمانی در مقابل تغییر محیطی قرار دارد و معیار تفکیک این دو، مرزهای سازمان می باشد (سید جوادین، ۱۳۸۸، ۳۹۷). برای ایجاد تغییر، منابع انسانی لازم است و باید فعالیت هایی صورت گیرد. تغییر به خودی خود صورت نمی گیرد، مستلزم صرف وقت و منابع است. هم برای ارائه نظر یا ایده جدید و هم برای جامه عمل پوشانیدن به آن (قاسمی، ۱۳۸۲، ۵۹۳-۵۹۴).

بکارگیری سبک های مدیریت و رهبری در آماده نگاه داشتن و ترغیب کارکنان برای یادگیری و رشد مستمر و قبول تغییر و همچنین ایجاد شرایط و امکانات مناسب جهت انجام تغییرات سازمانی می باشد. رهبران تغییر کسانی هستند که به آینده فکر می کنند، مقصد را می شناسند، اعتماد به نفس برای ایجاد تغییر در خودشان دارند و همچنین برای کمک یا هدایت دیگران در ایجاد تغییر صبر و بردباری به خرج می دهند.

در اینجا لازم است چند نکته جهت موفقیت در زمینه تغییر برنامه ریزی شده، ارائه گردد:

۱. درباره تغییر، رقابت و نیازهای مشتریان، فکر کنید.
۲. چارچوب فکری خود را به چالش بکشید و تفکر خود را توسعه دهید.



۳. شرایط فعلی را بررسی کنید و راههای جایگزین برای آن را توسعه دهید، چه چیزی می‌خواهید؟ چه موانعی را باید از سر راه بردارید؟
 ۴. با دقت به موضوعات، مسائل و ایده‌هایی که دیگران ارائه می‌دهند گوش فرا دهید.
 ۵. به آینده به عنوان یک آغاز نگاه کنید نه به عنوان تکرار وقایع گذشته.
 ۶. جایی را که قرار دارید، بپذیرید و برای آینده برنامه‌ریزی کنید. انرژی خود را صرف فکر بر روی موارد «من باید این کار را می‌کردم...» نکنید.
 ۷. هنگام برنامه‌ریزی از نقاط قوت خود کمک بگیرید و برنامه خود را براساس آنها تنظیم کنید.
 ۸. برای کارهایی که نمی‌توانید انجام دهید توجیه فراهم نکنید.
 ۹. مقاومت را درک کنید؛ گوش دهید، شرح دهید و بحث کنید.
 ۱۰. برای هر فردی که باید تغییر را دنبال کند دورنما و مسیری روشن ترسیم کنید.
 ۱۱. نسبت به موقعیتها و افرادی که نیازمند تغییر هستند، هوشیار باشید (عمودی، ۱۳۹۲).
- میزان تغییر می‌تواند کم یا زیاد باشد، بر حسب گستردگی و وسعت آن می‌تواند بر عناصر متعددی از سازمان یا فقط بر تعداد محدودی از آنها اثر گذارد. تغییر می‌تواند سریع^۱ (ناگهانی و دفعتاً) یا بطئی و آهسته^۲ (تدریجی) محقق شود. وضعیت جدید ناشی از تغییر می‌تواند ماهیتی کاملاً متفاوت از حالت سابق داشته باشد (تغییر بنیادی^۳) یا وضعیت جدید می‌تواند همان ماهیت اولیه همراه با شکل و ویژگی‌های جدیدی باشد (تغییر تدریجی^۴) هر کدام از این روشها حائز اهمیت اند. زیرا اقدامات و فعالیت های متفاوتی از رهبران و مجریان تحول سازمان را می‌طلبند (فرنج و بل، ۱۳۷۹، ۱۸).
- فرضیه تحقیق**

نگرش کارکنان نسبت به مزایای سازمانی بپذیرش تغییر سازمانی از سوی آنان در سازمان تامین اجتماعی استان آذربایجان شرقی موثر است.

روش شناسی تحقیق

تحقیق حاضر از نظر هدف، کاربردی و از حیث روش توصیفی و همبستگی است.

جامعه آماری تحقیق حاضر کارکنان سازمان تامین اجتماعی استان آذربایجان شرقی می باشد. که تعداد آنها ۶۷۹ نفر است. برای محاسبه حجم نمونه آماری از فرمول کوکران استفاده شده است که حجم نمونه آماری ۲۴۶ نفر بدست آمده است.

$$n = \frac{3/84 \times 0/5 \times 0/5}{0/0025} \cong 246$$

$$n = \frac{0/0025}{1 + 0.00147275 \left(\frac{0/96}{0/0025} - 1 \right)}$$

1- fast change
2- slow change
3- fundamental change
4- incremental change



برای انتخاب نمونه آماری از جامعه آماری از روش نمونه گیری تصادفی طبقه ای استفاده شده است. بدین ترتیب که ابتدا براساس شعبات تامین اجتماعی استان آذربایجان شرقی به ۲۵ طبقه، طبقه بندی گردید. بعد از محاسبه سهم هر یک از شعبات در حجم نمونه آماری به روش نمونه گیری تصادفی ساده (قرعه کشی) از هر طبقه، به تعداد مشخص شده انتخاب گردید.

برای جمع آوری اطلاعات از نمونه آماری و به منظور آزمون فرضیه های تنظیم شده این تحقیق، از پرسشنامه ایی که با توجه به متغیرهای تحقیق و عملیاتی نمودن آنها تنظیم شده، استفاده گردیده است. پرسشنامه در دو بخش تنظیم گردیده است. بخش اول شامل سؤالات نگرش نسبت به مزایای سازمانی کارکنان بر اساس دیدگاه دانایی فرد و همکاران است. این بخش از پرسشنامه دارای ۹ سؤال می باشد. بخش دوم، سؤالات پذیرش تغییر سازمانی بر اساس نظریه مل سیل برمن است که شامل ۱۰ سؤال است و در قالب مقیاس پنج گزینه ای لیکرت تنظیم گردیده است.

روایی و پایایی ابزار جمع آوری اطلاعات

در این تحقیق برای تعیین روایی ابزار جمع آوری اطلاعات از روایی نمادی یا صوری استفاده گردید. برای آزمون پایایی پرسشنامه از آزمون آلفای کرونباخ استفاده شده است. با استفاده از نرم افزار آماری SPSS میزان پایایی سؤالات نگرش نسبت به مزایای سازمانی و پذیرش تغییر سازمانی از سوی کارکنان بترتیب ۰/۷۳۴ و ۰/۸۱۷ بدست آمد.

به منظور تجزیه و تحلیل داده های بدست آمده از پرسشنامه های جمع آوری شده از روشهای آماری توصیفی و استنباطی استفاده شده است. بدین ترتیب برای توصیف پاسخهای داده شده به سؤالات پرسشنامه های تحقیق حاضر از جدول های توزیع فراوانی و درصد پاسخهای مربوط به هر یک از سؤالات استفاده شده است. برای بررسی فرضیه تحقیق از آزمون کولموگورف اسمیرنوف، اسپیرمن، رگرسیون دو متغیره استفاده شده است.

تجزیه و تحلیل استنباطی داده های آماری

بررسی نرمال بودن داده ها

جدول شماره ۱: نتایج آزمون نرمال بودن مربوط به متغیرهای تحقیق

نتیجه (نرمال/غیرنرمال بودن توزیع)	p-مقدار	آماره کلموگورف اسمیرنوف	تعداد داده- ها	متغیرها
غیرنرمال	۰/۰۰۲	۱/۸۳۱	۲۴۶	نگرش نسبت به مزایای سازمانی
غیرنرمال	۰/۰۰۲	۱/۸۷۲	۲۴۶	پذیرش تغییر سازمانی



با توجه به نتایج بدست‌آمده از جدول شماره ۱، در هریک از متغیرها که سطح معنی داری (P) بدست آمده بزرگتر از سطح معناداری ۰/۰۵ می باشد فرض نرمال بودن داده‌ها را پذیرفته و می‌توان برای بررسی فرضیه‌های این متغیرها از روشهای پارامتریک استفاده کرد که از آزمون I پیرسون استفاده می‌شود. و در رابطه با متغیرهای که سطح معنی داری (P) بدست آمده کوچکتر از سطح معناداری ۰/۰۵ می باشد فرض غیر نرمال بودن داده‌ها را پذیرفته و می‌توان برای بررسی فرضیه‌های این متغیرها از روشهای غیر پارامتریک استفاده کرد که از آزمون اسپیرمن استفاده خواهد شد.

آزمون فرضیه تحقیق.

نگرش کارکنان نسبت به مزایای سازمانی بر پذیرش تغییر سازمانی از سوی آنان در سازمان تأمین اجتماعی استان آذربایجان شرقی مؤثر است.

جدول شماره ۲: آزمون I اسپرمن برای تعیین همبستگی بین نگرش کارکنان نسبت به مزایای سازمانی و پذیرش تغییر سازمانی از سوی آنان در سازمان تأمین اجتماعی استان آذربایجان شرقی

پذیرش تغییر سازمانی	نگرش نسبت به مزایای سازمانی		
۰/۵۶۴	۱	ضریب همبستگی I اسپرمن	نگرش نسبت به مزایای سازمانی
۰/۰۰۰		سطح معناداری ۲ طرفه (sig)	
۲۴۶	۲۴۶	تعداد	
۱	۰/۵۶۴	ضریب همبستگی I اسپرمن	پذیرش تغییر سازمانی
	۰/۰۰۰	سطح معناداری ۲ طرفه (sig)	
۲۴۶	۲۴۶	تعداد	

سطح معنی داری آزمون I اسپرمن ۰/۰۰۰ بوده و این سطح از حداقل سطح معنی داری ۰/۰۵ کوچکتر بوده و نیز با توجه به ضریب همبستگی I اسپرمن محاسبه شده که ۰/۵۶۴ می باشد و این مقدار از مقدار بحرانی I اسپرمن با درجه آزادی ۲۴۵ که ۰/۱۹۷ است، بزرگتر می باشد، لذا رابطه معنی داری بین نگرش کارکنان نسبت به مزایای سازمانی و پذیرش تغییر سازمانی از سوی آنان در سازمان تأمین اجتماعی استان آذربایجان شرقی وجود دارد.

جدول شماره ۳: تحلیل واریانس فرضیه ۱ مربوط به مدل رگرسیونی تأثیر متغیر نگرش کارکنان نسبت به مزایای سازمانی بر پذیرش تغییر سازمانی از سوی آنان در سازمان تأمین اجتماعی استان آذربایجان شرقی

R	ضریب تشخیص (R ²)	ضریب تشخیص تعدیل شده	خطای استاندارد
---	------------------------------	----------------------	----------------



		ΔR			
۰/۵۷۷		۰/۳۳۳		۱۰/۴۵۱۱۷	
منبع تغییرات	درجه آزادی	مجموع مربعات	میانگین مربعات	F	سطح اطمینان
رگرسیون	۱	۱۳۲۸۶/۹۲۶	۱۳۲۸۶/۹۲۶	۱۲۱/۶۴۵	۰/۹۵
باقیمانده	۲۴۴	۲۶۶۵۱/۳۸۷	۱۰۹/۲۲۷		نتیجه آزمون: تأیید فرضیه H_1
کل	۲۴۵	۳۹۹۳۸/۳۱۳	-----		

چنانچه در جدول شماره ۳ ملاحظه می گردد که سطح معنی داری آزمون مربوطه برابر ۰/۰۰۰ می باشد، می توان چنین ادعا نمود که آزمون فوق با خطای ۰/۰۵ یا سطح اطمینان ۰/۹۵ معنی دار می باشد. پس فرض H_1 تأیید و فرض H_0 رد می گردد. با توجه به ضریب تشخیص R^2 که عبارت است از نسبت تغییرات توضیح داده شده توسط متغیر X به تغییرات کل، ۰/۳۳۳ می باشد. می توان بیان نمود که ۳۳/۳ درصد تغییرات پذیرش تغییر سازمانی کارکنان، توسط تغییرات در نگرش آنان نسبت به مزایای سازمانی تبیین می گردد.

جدول شماره ۴: ضرایب پارامتر فرضیه مربوط به متغیر تأثیر متغیر نگرش کارکنان نسبت به مزایای سازمانی بر پذیرش تغییر سازمانی از سوی آنان در سازمان تأمین اجتماعی استان آذربایجان شرقی

عنوان متغیر	β شیب خط	t محاسبه شده	سطح معنی داری	نتیجه آزمون
عرض از مبدا	۱۵/۳۹۲	۳/۳۵۶	۰/۰۰۱	تأیید فرضیه H_1
نگرش نسبت به مزایای سازمانی	۰/۷۸۲	۱۱/۰۲۹	۰/۰۰۰	تأیید فرضیه H_1

بنابراین رابطه ریاضی نگرش کارکنان نسبت به مزایای سازمانی و تأثیر آن بر پذیرش تغییر سازمانی از سوی آنان در سازمان تأمین اجتماعی استان آذربایجان شرقی به صورت زیر خواهد بود:

$$Y = 15/392 + 0/728 X_1$$

می توان بیان نمود که یک واحد افزایش در نگرش کارکنان نسبت به مزایای سازمانی باعث ۰/۷۲۸ واحد افزایش در پذیرش تغییر سازمانی از سوی آنان در سازمان تأمین اجتماعی استان آذربایجان شرقی می شود. پس می توان نتیجه گرفت که مدل رگرسیونی این آزمون از لحاظ آماری معنی دار می باشد.

بحث و نتیجه گیری

همانگونه که جدول شماره ۲، خلاصه نتایج حاصل از آزمون فرضیه های ۱ نشان می دهد، برای هر یک از فرضیه های تحقیق در سطح معنی داری یک دامنه ای، سطح معنی داری آزمون اسپیرمن از سطح معنی داری ۰/۰۵ کوچکتر می باشد پس رابطه



معناداری بین متغییر نگرش کارکنان نسبت به مزایای سازمانی وبا پذیرش تغییر سازمانی از سوی کارکنان وجود دارد . برای آزمون تاثیر متغییر مستقل بر متغییر وابسته این فرضیه ها از آزمون رگرسیون استفاده شده است . با توجه به جدول شماره ۳ و مقادیر بتاهای مربوط به متغییر نگرش کارکنان نسبت به مزایای سازمانی در رابطه با پذیرش تغییر سازمانی نشان می دهد یک واحد تغییر مثبت در نگرش نسبت به مزایای سازمانی ۰/۷۲۸ واحد افزایش در پذیرش تغییر سازمانی از سوی کارکنان تامین اجتماعی استان آذر بایجان شرقی می شود .

در تحقیق حاضر پیشنهادهایی در راستای نتایج تحقیق ارائه می شود

با توجه به اینکه نتایج تحقیق نشان می دهد مزایای سازمانی بر نگرش کارکنان نسبت به تغییرات سازمانی، سازمان تامین اجتماعی موثر است لازم است عوامل و کارهایی که باعث می شود نگرش کارکنان نسبت به مزایای سازمانی مثبت باشد را پیشنهادهای زیر ارائه می گردد :

۱. مزایای متناسب با عملکرد افراد باشد یعنی نسبت مزایای با عملکرد کارکنان تناسب داشته نه آن اندازه زیاد و نه آن اندازه کم باشد که از انگیزش کارکنان بکاهد .
۲. پرداخت مزایا متناسب با اضافه کاری: در مقابل اضافه کاری پاداش و مزایای کافی ای پرداخت شود تا نگرش کارکنان نسبت به مزایا مثبت شود
۳. پاداش متناسب با کارکرد کارکنان
۴. پرداخت به موقع و بلافاصله پاداش و مزایا به کارکنان نیز موجب می شود که نگرش نسبت به مزایا مثبت و در پذیرش تغییرات سازمانی تاثیر مثبتی بگذارد .
۵. پرداخت پاداش سازمانی بر اساس عدالت
۶. پرداخت حقوق و پاداش و مزایا براساس ارزش واقعی کار
۷. پرداخت مزایای بیشتر برای کارهایی که موجب ارتقا و نوآوری در سازمان باشد .



منابع و ماخذ

- آصفی، احمد علی، حمیدی، مهرزاد، جلالی فراهانی، مجید، دهقان قهفرخی، امین (۱۳۸۸) بررسی مدیریت مشارکتی و مقاومت کارکنان در برابر تغییر در سازمان تربیت بدنی و اداره کل تربیت بدنی وزارت آموزش و پرورش، نشریه مدیریت ورزشی، شماره ۳، صص ۳۰-۵.
- الوانی، سید مهدی، غریبی یامچی، حمیده، نیک مرام، سحر، احمدی زهرایی، مریم (۱۳۹۰) تبیین الگوی اثربخش تشویق کارکنان بخش عمومی با رویکردی کل نگر به پاداش، فصلنامه مدیریت بهبود و تحول، شماره ۶۴، صص ۱-۱۷.
- استیسی، رالف، تفکر استراتژیک و مدیریت تحول، ۱۳۸۴، ترجمه دکتر مصطفی، جعفری و مهریاز، کاظمی موحد، انتشارات رسا، چاپ اول.
- دفت، ریچارد ال (۱۳۸۱)، «تئوری و طراحی سازمان، ترجمه پارسیان، انتشارات دفتر پژوهش های فرهنگی.
- فرنچ، وندل، بل سسیل (۱۳۷۹) مدیریت تحول در سازمان، ترجمه سید مهدی الوانی و حسن دانایی فرد، تهران، انتشارات اشرافی.
- کینیکی، آنجلو، کریتنر، رابرت؛ ترجمه علی اکبر فرهنگی، حسین صفرزاده (۱۳۸۴) مدیریت رفتار سازمانی (مفاهیم، نظریه ها و کاربردها)، تهران، انتشارات پیام پویا.
- قاسمی، جعفر (۱۳۸۲)، توانمندسازی، ماهنامه تدبیر، شماره ۱۳۲، تهران.
- سید جوادین، سید رضا، ۱۳۸۸، نظریه های مدیریت و سازمان، انتشارات نگاه دانش، چاپ دوم، جلد اول.
- مویدنیا، فریبا (۱۳۸۵) مدیریت ورهبری تحول، نشریه تدبیر شماره ۱۶۷.
- عبودی، حمید (۱۳۸۸) چگونه تغییر سازمانی را مدیریت و رهبری کنیم؟
<http://www.mgtsolution.com/olib/108409182.aspx>