

تأثیر بدبینی سازمانی بر تغییر سازمانی (مطالعه‌ای در شهرداری منطقه ۲۱ شهر تهران)

لیلا زمانی*

^۱ کارشناس ارشد مدیریت منابع انسانی، دانشگاه پیام نور، گرمسار، ایران.

* نویسنده مسئول

چکیده

تحقیق حاضر با هدف بررسی تأثیر بدبینی سازمانی بر تغییر سازمانی در شهرداری منطقه ۲۱ شهر تهران انجام شده است. روش تحقیق از نظر هدف، کاربردی و به لحاظ ماهیت و روش، توصیفی/پیمایشی و از شاخه میدانی می باشد. جامعه آماری این تحقیق را تعداد ۶۱۲ نفر از کارکنان شهرداری منطقه ۲۱ شهر تهران تشکیل می‌دهند که با استفاده از جدول تعیین حجم نمونه مورگان ۲۳۶ نفر به روش نمونه گیری تصادفی طبقه‌ای نسبی به عنوان نمونه انتخاب شدند. برای گردآوری داده‌ها از ابزار پرسشنامه استاندارد سنجش بدبینی سازمانی جیمز (۲۰۰۵) و دین و همکاران (۱۹۹۸) و پرسشنامه استاندارد سنجش تغییر سازمانی میل (۲۰۰۳) استفاده شده است. فرضیه‌های پژوهش از طریق آزمون‌های رگرسیون خطی ساده و تکنیک مدل‌یابی معادلات ساختاری با بهره‌گیری از نرم افزارهای SPSS و AMOS مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته است. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که بدبینی سازمانی با سه بُعد احساسی، شناختی و رفتاری بر تغییر سازمانی در شهرداری منطقه ۲۱ شهر تهران تأثیر مثبت و مستقیم دارد.

واژگان کلیدی: بدبینی سازمانی، بدبینی احساسی، بدبینی شناختی، بدبینی رفتاری، تغییر سازمانی.

مقدمه

یکی از انواع سازمان‌هایی که کیفیت خدمات ارائه شده در آن‌ها از اهمیت بالایی برخوردار است سازمان‌های شهرداری می‌باشند. کارکنان در این قبیل سازمان‌ها اولین نفراتی‌اند که با مؤدبان ارتباط برقرار می‌کنند و نقش زیادی در رضایت و یا عدم رضایت آن‌ها بازی می‌کنند. پس مدیران این سازمان‌ها باید توجه ویژه‌ای به سرمایه‌های انسانی خود داشته باشند، چرا که عملکرد سازمان وابسته به عملکرد کارکنان آن‌هاست، و روابط قوی بین سازمان و کارکنان می‌تواند انگیزه کارکنان را نسبت به شغل و تمایل برای ارائه خدمات بهتر به مؤدیادین را بهبود بخشد. آنچنان که میرهن است نارضایتی کارکنان از محیط کاری تمایل آن‌ها به تغییر و جابه‌جایی و یافتن فرصت‌های بهتر را تقویت می‌کند. کارکنانی که احساس بدبینی نسبت به سازمان دارند شرایط کاری برایشان سخت و طاقت فرسا می‌شود، در نتیجه تمایل دارند تا این حس را کم کرده و یا از بین ببرند و به همین منظور دست به اقدامات واکنشی می‌زنند از جمله این واکنش‌ها ترک محیط خدمت و یا تغییر آن است (محرابی و استیری، ۱۳۹۳: ۱۷۶). به گونه‌ای که بسیاری از مشکلات و مسائل مربوط به کارکنان که اثرات منفی را برای سازمان فراهم می‌آورد، محصول بدبینی سازمانی است (بهمنی و همکاران، ۱۳۹۵: ۱۶۲).

کول^۱ و همکاران (۲۰۰۶) بدبینی سازمانی را به عنوان یک قضاوت تعریف کرده‌اند که از تجربیات فرد در سازمان ناشی شده است. آلری-کلی^۲ (۲۰۰۶) در مطالعه تجربی خود روی مدل مفهومی اندرسون^۳ (۱۹۹۶) بحث کرده‌اند که بدبینی، واکنشی به انحراف و تخلف از تبادل اجتماعی مرتبط با استخدام می‌باشد. آن‌ها نشان دادند که انحراف از قرارداد روانشناختی منجر به افزایش سطوح بدبینی میان کارکنان می‌شود (براون و کریگان^۴، ۲۰۰۸: ۶۸۶-۶۶۷).

مطالعات نشان می‌دهد که بدبینی سازمانی مرتبط با اثراتی است که می‌تواند به شدت موفقیت سازمان را تضعیف کند (اندرسون و بیتمن، ۱۹۹۷: ۴۴۹-۴۶۹). نافی^۵ (۲۰۱۴) در این باره نشان داد که کارکنان بدبین دارای بهره‌وری پایین هستند، رضایت شغلی اندکی دارند و تعهدشان به سازمان پایین است، در فعالیت‌های سازمانی که در راستای تغییر و بهبود آن است کمتر مشارکت می‌کنند و اخلاقیات را نیز زیر پا می‌گذارند (محرابی و استیری، ۱۳۹۳: ۱۷۳). بدبینی سازمانی منجر به توسعه نگرش‌های منفی نسبت به شغل می‌شود، در کارکنان فاصله روانی نسبت به سازمان به وجود می‌آورد و اثر منفی بر کارایی سازمان و رضایت شغلی دارد. همچنین پژوهش‌ها نشان می‌دهد که بدبینی سازمانی عامل تحلیل رفتگی احساسی، کاهش تعهد و انگیزش کارکنان، بی‌قانونی در سازمان و کم‌کاری شغلی است (بلوچی و رستگار، ۱۳۹۴: ۷۲).

از هر زاویه‌ای که به پدیده بدگمانی نگریسته شود، می‌توان دریافت که فرد بدبین، عدم تغییر سازمانی را نشانه رفته و نسبت به آن عکس العمل نشان می‌دهد. چرا که تغییر سازمانی به صورت دیدگاه بدبینانه منجر به عدم موفقیت آمیز تلاش‌های لازم برای تغییر خواهد شد. لینستون و متروف^۶ (۱۹۹۴) در این رابطه بیان می‌دارد که مهمترین عاملی که در اجرای فرایندهای تغییر باید در نظر گرفته شود کارکنان هستند، گرچه آن‌ها مهم‌ترین عامل در تغییر هستند، با این حال آن‌ها سخت‌ترین عنصر برای مقابله با تغییر می‌باشند (عبدالهی و علیجان نود هپشنگی، ۱۳۹۳: ۵۰). چرا که اگر بدبینی گسترده‌ای درباره تغییر در یک سازمان خاص وجود داشته باشد، احتمال دارد حتی صادقانه‌ترین و ماهرانه‌ترین تلاش‌ها در جهت تغییر سازمانی به وسیله شیوع بدبینی ممانعت شود (نادری و همکاران، ۱۳۹۴: ۱۵۸).

اکنون باید دید که پدیده بدبینی سازمانی چه تأثیراتی را می‌تواند برای سازمان‌های شهرداری داشته باشد. می‌توان گفت که توجه به ابعاد مختلف بدبینی سازمانی تأثیرگذار بر تغییر سازمانی کارکنانی که در این اداره به فعالیت مشغولند از اهمیت زیادی برخوردار می‌باشد. لذا به دلیل اهمیت این موضوع و بر اساس بررسی انجام شده علیرغم اهمیت موضوع بدبینی کارکنان، تلاش‌های کم و پراکنده‌ای به صورت تئوری یا تجربی درباره بدبینی و تأثیرات آن در سازمان‌ها، در ایران وجود دارند (حسنپور و همکاران، ۱۳۸۸)؛ و از آنجا که واقعیت‌ها نشان می‌دهد با گذشت زمان و پیچیده تر شدن محیط‌های کاری ضرورت پرداختن به مبحث بدبینی سازمانی و تغییر سازمانی از جمله مباحث مهم در عرصه

1. Cole

2. O'Leary-Kelly

3. Andersson

4. Brown & Cregan

5. Nafei

6. Linstone & Mitroff

مطالعات سازمانی است؛ این پژوهش قصد دارد به بررسی تأثیر بدبینی سازمانی بر تغییر سازمانی در شهرداری منطقه ۲۱ شهر تهران، و راه‌حلی برای پیشگیری یا درمان آن‌ها در این سازمان بپردازد. بنابراین در این مطالعه محققان به دنبال یافتن پاسخ برای این سؤال هستند که بدبینی سازمانی و ابعاد آن تا چه اندازه بر تغییر سازمانی در شهرداری منطقه ۲۱ شهر تهران تأثیر دارد؟ در ادامه ضمن بررسی ادبیات و پیشینه موضوع، مدل مفهومی پژوهش تشریح شده و در انتها ضمن تجزیه و تحلیل فرضیه‌های پژوهش، پیشنهادهای مطرح می‌گردد.

مبانی نظری

با توجه به این‌که انجام هر پژوهش علمی جز در سایه ادبیات و پیشینه آن میسر نیست، در این قسمت به مبانی نظری مرتبط با پژوهش پرداخته می‌شود.

ماهیت بدبینی سازمانی

مفهوم اصلی بدبینی در تاریخ قرن چهارم قبل از میلاد در یونان ریشه دارد (النائیمی^۷، ۲۰۱۰: ۴۳۱). از دهه ۱۹۹۰، به موضوع بدبینی در رشته‌های مختلف مانند روانشناسی، جامعه‌شناسی و مدیریت بسیار توجه شده است، و مفاهیم و معانی بدبینی در طی تحقیقات مختلف کامل شده است (کیان^۸، ۲۰۰۷: ۳۵).

بدبینی سازمانی نگرشی است که باعث ایجاد فاصله روانی بین کارکنان و سازمانشان می‌شود و اثر زیانباری بر کارایی سازمان و رضایت شغلی کارکنان دارد (آربکی^۹، ۲۰۱۰: ۲۸۰۳).

آندرسون و بیتمن^{۱۰} (۱۹۹۷) بدبینی سازمانی را به عنوان نگرش منفی و قضاوت کارکنان نسبت به سازمان خود، ساختار، و فرآیندهای آن تعریف می‌کنند (ترزوی و درین^{۱۱}، ۲۰۱۶: ۱۹۴).

رایتزن^{۱۲} بدبینی را به عنوان مجموعه‌ای منسجم از باورها و انتظارات از رفتار مردم تعریف می‌کند که بخشی از چشم‌اندازهای کلی فرد نسبت به ماهیت بشر است. روانشناسان، بدبینی را به عنوان اندیشه‌های بدبینانه فرد درباره آینده و انتظارات نامعقول برای خود و دیگران تعریف می‌کنند. اینگونه افراد معتقدند که دیگران دارای سطح فکر پایین هستند، خودخواهاند و ارزشی برای اعتماد و وفاداری قائل نیستند (بهمنی و همکاران، ۱۳۹۵: ۱۶۳).

ابعاد (عناصر) بدبینی سازمانی

بدبینی سازمانی شامل سه بعد است: ۱. باور به اینکه سازمان فاقد صداقت است؛ ۲. احساس منفی در سازمان؛ ۳. گرایش به سمت رفتارهای تحقیر آمیز و انتقادی نسبت به سازمان که منطبق با این عقاید و احساسات می‌باشد (لوکان دار^{۱۳}، ۲۰۰۹: ۱۵۳).

باورها

دین و همکاران^{۱۴} (۱۹۹۸) نشان می‌دهند که اولین بعد بدبینی سازمانی این باور است که سازمان صداقت ندارد (اسچردر^{۱۵} و همکاران، ۲۰۱۶: ۸).

بنابراین، افراد بدبین به سازمان معتقدند که اقدامات سازمانشان نشان‌دهنده نبود اصولی مثل عدالت، صداقت و صمیمیت می‌باشد. افراد بدبین ممکن است اعتقاد داشته باشند که در سازمانشان، چنین اصولی قربانی فرصت طلبی شده و رفتار غیر اخلاقی در سازمان معمول و رایج است.

7. Alnuaimi
8. Qian
9. Arabaci
10. Andersson & Bateman
11. Terzi & Derin
12. Wrightsman
13. Lochan Dhar
14. Dean
15. Schraeder

لذا آن‌ها انتظار دارند فریب و دروغ ببینند تا صداقت و راستی و به احتمال خیلی کمی توجیه و استدلال‌های تصمیمات سازمانی را می‌پذیرند (حقیقی کفاش و همکاران، ۱۳۹۰: ۱۲۳).

احساس

نگرش‌ها متشکل از احساس (واکنش‌های عاطفی به موضوع مورد نگرش) و باورها است. این دلالت بر این موضوع دارد که بدبینی، احساس و تفکر است. در مفهومی سازی عنصر عاطفی نگرش‌های بدبینانه، بیشتر بر ۹ احساس اصلی تأکید می‌شود. هر یک از این احساس‌ها در دو شکل ملایم و قوی شرح داده شده‌اند: ۱. علاقه-اشتیاق؛ ۲. خوشحالی-شادی؛ ۳. غافلگیری-شوکه شدن؛ ۴. ناراحتی-اضطراب و دلهره؛ ۵. عصبانیت-خشم؛ ۶. تنفر-بیزاری (انزجار)؛ ۷. خواری-تحقیر؛ ۸. ترس-وحشت؛ ۹. شرمندگی-حقارت (ضیال‌الدینی و محی‌الدینی، ۱۳۹۳: ۳۰۷).

رفتار

آخرین بعد از بدبینی سازمانی گرایش به رفتارهای منفی دارد. بسیاری از این رفتارها پاسخی به عدم خلوص، صمیمیت و صداقت در سازمان است. این بعد شامل انتقادات تند، پیش‌بینی‌های بدبینانه، طنزهای نیش دار و مطمئن‌سازنش‌ها و اظهارات انتقادی در مورد سازمان خواهد بود (عبدالهی و علیجان نود هپشنگی، ۱۳۹۳: ۵۳).

ماهیت تغییر سازمانی

تغییر سازمانی یک جریان تحقیقاتی مهم در ادبیات سازمانی است. به عنوان یک مفهوم گسترده، تغییر سازمانی به صورت‌های مختلف تعریف شده است، که به سادگی می‌توان آن را به عنوان اصلاح در فعالیت‌های سازمانی، ساختار و یا رفتارها در نظر گرفت. گیویا و چیتپیدی^{۱۶} (۱۹۹۱) تغییر سازمانی را به عنوان انحراف از خط تفکر موجود و عملیات سازمان تعریف می‌کنند (ناها^{۱۷} و همکاران، ۲۰۱۶: ۷۵). بارت و کارول^{۱۸} از تغییر سازمانی به عنوان «تحول یک سازمان بین دو نقطه در زمان» یاد می‌نمایند (اشلمان^{۱۹}، ۲۰۱۶: ۵). پدیده تغییر سازمانی به منظور پاسخ‌گویی به مسائل و چالش‌های درون و بیرون سازمان و با هدف سازگاری با توسعه روزافزون و انطباق با شرایط پیش رو رخ می‌دهد. این گونه تغییرات به نوبه خود می‌توانند بر نوع و کیفیت محصولات، بازدهی نیروی کار، رشد سازمانی و خطرهای کسب و کار اثر بگذارند (شاه^{۲۰}، ۲۰۱۱: ۲۲۵).

رویکرد بدبینی به تغییر سازمانی

با وجود نیاز به تغییر در سازمان، مطالعات نشان می‌دهد که فقط یک سوم طرح‌های تغییر موفق هستند (عبدالهی و علیجان نود هپشنگی، ۱۳۹۳: ۵۲).

بدبینی به تغییر سازمانی به عنوان یک دیدگاه بدبینانه در مورد موفقیت در جهت تلاش برای تغییر تعریف شده است (آزلر و اتالای^{۲۱}، ۲۰۱۱: ۲۸)، که می‌تواند مانعی برای توفیق برنامه‌های تغییر باشد (نجاری، ۱۳۹۳: ۸۹).

بدبینی نسبت به تغییر، شامل از دست دادن اعتقاد به رهبران تغییر و واکنشی به سابقه تلاش‌های تغییر است که در حقیقت یا ظاهراً موفقیت آمیز نیستند. همچنین بدبینی، باور به این مسئله است که احتمال تغییر برای بهتر شدن در سازمان وجود دارد، اما آن واقعیت بنا به دلایلی که در کنترل فرد بدبین است، از حالت آرمانی دور خواهد بود (امیرخانی و امیرخانی، ۱۳۹۴: ۲۵).

پیشینه تحقیق

امیرخانی و امیرخانی (۱۳۹۴) در پژوهش خود به بررسی تأثیر بدگمانی کارکنان به تغییر سازمانی بر سلامت سازمانی در میان کارکنان ستادی بیمارستان‌های سینا، شریعتی و امام خمینی پرداخته‌اند. یافته‌ها نشان داد که شخصیت ستیزه‌جو بیشترین تأثیر را بر ایجاد بدگمانی سازمان و کاهش سلامت سازمانی دارد و عدالت مراوده‌ای بیشترین تأثیر را بر کاهش بدگمانی و افزایش سلامت سازمانی دارد.

16. Gioia & Chittipeddi

17. Nuhu

18. Barnett & Carroll

19. Eshleman

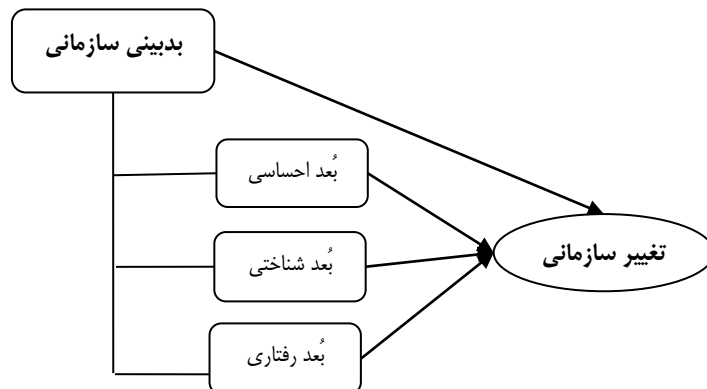
20. Shah

21. Özler & Atalay

عبدالهی و علیجان نود هپشنگی (۱۳۹۳) در پژوهش به بررسی روابط علی بین سبک رهبری، بدبینی سازمانی و جهت گیری نسبت به تغییر در میان معلمان مقطع ابتدایی شهر گناباد پرداخته‌اند. یافته‌های آن‌ها نشان داد که بین بدبینی سازمانی و جهت گیری نسبت به تغییر همبستگی نسبتاً بالا اما منفی وجود دارد. نتایج مدل سازی معادلات ساختاری نشان داد که بدبینی سازمانی اثر منفی بر جهت گیری به سمت تغییر معلمان دارد.

اسلم^{۲۲} و همکاران (۲۰۱۶) در پژوهش خود به بررسی اثرات زیان بار بدبینی در تغییرات سازمانی در سازمان های بخش دولتی در پاکستان پرداخته اند. یافته های آن‌ها نشان داد که کارمندی که گرایش به مقاومت بیشتری دارند، قادر هستند تا با تغییرات سازمانی مقابله نمایند. علاوه بر این، عدم اعتماد، مشارکت کمتر کارکنان در فعالیت های تغییر سازمانی و عدم امنیت شغلی می تواند رفتار خروج کارکنان را افزایش و رضایت شغلی آنان را کاهش دهد. در نهایت، مقاومت رفتاری و عاطفی کارکنان می تواند تغییر سازمانی را به صورت منفی افزایش دهد. براون و کریگان^{۲۳} (۲۰۰۸) در پژوهش خود به بررسی نقش تبادل اطلاعات و مشارکت در تصمیم گیری ها به عنوان راهکاری برای کاهش بدبینی به تغییرات سازمانی پرداخته‌اند. یافته‌های آن‌ها نشان داد که اتخاذ سبک مدیریت مشارکتی (به اشتراک گذاری اطلاعات، مشارکت در تصمیم گیری) به خصوص در محیط‌های کاری که کارکنان از فرصت‌ها برای مشارکت استقبال می‌کنند، بدبینی را کاهش خواهد داد. استنلی^{۲۴} و همکاران (۲۰۰۵) در پژوهش خود به بدبینی کارکنان و مقاومت در برابر تغییر پرداخته‌اند. یافته‌های آن‌ها نشان داد که بدبینی می‌تواند قصد مقاومت در برابر تغییر سازمانی را پیش‌بینی نماید.

فیتزجرالد^{۲۵} (۲۰۰۲) در پژوهش خود نتیجه گرفت که کارکنانی که به وضعیت استخدام، بدبین اند، کمتر از شغل خود راضی اند، و در صورت وجود فرصت، با احتمال بیشتری، کار خود را ترک می‌کنند؛ و بیشتر به تحلیل رفتگی شغلی دچار می‌شوند. با توجه به مطالب مطرح شده در بالا، چارچوب مفهومی پژوهش حاضر به منظور بررسی تأثیر ابعاد بدبینی سازمانی (احساسی، شناختی، و رفتاری) بر تغییر سازمانی به صورت شکل ۱ ارائه شده است:



شکل (۱) - مدل مفهومی پژوهش

با اقتباس از جیمز (۲۰۰۵)، دین و همکاران (۱۹۹۸) و میل (۲۰۰۳)

با توجه به مدل مفهومی پژوهش و ارتباط بین متغیرهای مستقل ابعاد بدبینی سازمانی (احساسی، شناختی و رفتاری) و وابسته (تغییر سازمانی) می‌توان چهار فرضیه به صورت زیر مطرح کرد:
فرضیه اصلی: بدبینی سازمانی بر تغییر سازمانی تأثیر دارد.

22. Aslam

23. Brown & Cregan

24. Stanley

25. FitzGerald

فرضیه‌های فرعی:

۱. بُعد احساسی بر تغییر سازمانی تأثیر دارد.
۲. بُعد شناختی بر تغییر سازمانی تأثیر دارد.
۳. بُعد رفتاری بر تغییر سازمانی تأثیر دارد.

روش شناسی پژوهش

این پژوهش از نظر هدف کاربردی و به لحاظ ماهیت و روش، توصیفی/پیمایشی و از شاخه میدانی می‌باشد. جامعه آماری را ۶۱۲ نفر از کارکنان شهرداری منطقه ۲۱ شهر تهران تشکیل می‌دهند که با استفاده از جدول تعیین حجم نمونه مورگان تعداد ۲۳۶ نفر به روش نمونه گیری تصادفی طبقه‌ای نسبی، به عنوان نمونه پژوهش انتخاب و مورد پرسش‌گری قرار گرفتند. ابزار مورد استفاده در پژوهش حاضر شامل دو مقیاس بدبینی سازمانی (جیمز^{۲۶}، ۲۰۰۵، دین^{۲۷} و همکاران، ۱۹۹۸) در برگزیده سه بُعد بدبینی احساسی، بدبینی شناختی و بدبینی رفتاری با ۱۸ گویه؛ و مقیاس تغییر سازمانی (میل، ۲۰۰۲) با ۱۵ گویه بود. لازم به ذکر است که هر دو مقیاس به صورت طیف لیکرت پنج گزینه‌ای درجه‌بندی شده است. برای سنجش روایی، پس از طراحی سؤالات، پرسش‌نامه در اختیار خبرگان دانشگاهی قرار گرفت و در نهایت روایی صوری و محتوایی پرسش‌نامه از دیدگاه آنان معتبر شناخته شد برای محاسبه پایایی مقیاس‌ها نیز از روش آلفای کرونباخ استفاده شد. با استفاده از نرم افزار اس پی اس اس^{۲۸} ضریب آلفای کرونباخ برای کل پرسش‌نامه بدبینی سازمانی برابر ۰/۹۰ محاسبه گردید و برای پرسش‌نامه تغییر سازمانی برابر ۰/۷۰ بدست آمد که برای هر دو پرسش‌نامه حاکی از پایایی در سطح مطلوب و بالا می‌باشد. در ادامه آزمون ضمن بررسی نرمال بودن داده‌ها، فرضیه‌های پژوهش به وسیله آزمون‌های رگرسیون خطی ساده و مدل‌یابی معادلات ساختاری با استفاده از نرم افزار آموس^{۲۹} مورد تحلیل قرار گرفته‌اند.

یافته‌ها

براساس نتایج آمار ۶۴ درصد از پاسخ‌دهندگان مرد و ۳۶ درصد آن‌ها زن هستند. ۳۲/۶ درصد از پاسخ‌دهندگان بین ۲۶ تا ۳۰ سال، ۲۳/۳ درصد بین ۳۱ تا ۳۵ سال، ۱۶/۵ درصد بین ۳۶ تا ۴۰ سال، ۱۴/۱ درصد بین ۴۱ تا ۴۵ سال و بقیه افراد بالاتر از ۴۶ سال سن دارند. بدین ترتیب از لحاظ سنی، کارکنان شهرداری منطقه ۲۱ شهر تهران در طبقه سنی بین ۲۶ تا ۳۰ قرار دارند. ۷۱/۲ درصد از پاسخ‌دهندگان دارای تحصیلات لیسانس، ۲۵ درصد دارای تحصیلات لیسانس، ۳ درصد دارای تحصیلات فوق دیپلم و ۰/۸ درصد دارای تحصیلات دیپلم هستند. لذا اکثر کارکنان شهرداری منطقه ۲۱ شهر تهران از سطح تحصیلات نسبتاً خوبی برخوردارند. همچنین از نظر سابقه کاری، ۳۵/۶ درصد از پاسخ‌دهندگان کمتر از ۵ سال، ۲۴/۲ درصد بین ۶ تا ۱۰ سال، ۴ درصد بین ۱۱ تا ۱۵ سال، ۳۱/۱ درصد بین ۱۶ تا ۲۰ سال، ۸/۵ درصد بین ۲۱ تا ۲۵ سال و ۴/۷ درصد بالای ۲۶ سال سابقه کار داشته‌اند. این نتیجه بیانگر این است که از نظر سابقه کاری بیشتر کارکنان شهرداری منطقه ۲۱ شهر تهران زیر ۵ سال سابقه کار دارند.

در ادامه قبل از تحلیل داده‌ها در مورد فرضیه‌های پژوهش بهتر است یکی از مهمترین پیش فرض‌های آزمون‌های آماری یعنی نرمال بودن توزیع داده‌ها را مورد بررسی قرار دهیم. جهت آزمون نرمال بودن توزیع داده‌های آماری در این پژوهش از آزمون کولموگوروف-اسمیرنوف^{۳۰} استفاده شده است که نتیجه آزمون فوق در جدول ۱ ارائه شده است.

26. James

27. Dean

28. SPSS

29. Amos Graphics

30. Kolmogorov-Smirnov tes

جدول (۱) - نتیجه آزمون کولموگروف-اسمیرنوف

تغییر زمانی	بدبینی	بدبینی رفتاری	بدبینی شناختی	بدبینی احساسی	پارامترها
۲۳۶	۲۳۶	۲۳۶	۲۳۶	۲۳۶	تعداد
۴۳/۸۷	۵۲/۲۰	۱۴/۵۳	۲۳/۵	۱۴/۱۷	میانگین
۷/۹۹	۱۳/۰۹	۴/۲۰	۶/۶۲	۴/۳۸	انحراف معیار
۱/۲۲۲	۰/۶۱۴	۰/۹۵۷	۰/۹۴۷	۱/۰۶۴	مقدار آماره کولموگروف- اسمیرنوف (Z)
۰/۱۰۱	۰/۸۴۵	۰/۳۱۹	۰/۳۳۲	۰/۲۴۱	سطح معناداری
نرمال	نرمال	نرمال	نرمال	نرمال	نتیجه

مأخذ: یافته های تحقیق

چنانچه از جدول ۱ قابل توجه است چون مقادیر آماره از ۱/۹۶ کوچکتر است، لذا در ناحیه بحرانی قرار نگرفته و نرمال بودن توزیع داده ها تایید می شود. البته زمانی که سطح معناداری از ۰/۰۵ بیشتر باشد در ناحیه H_0 قرار گرفته و نرمال بودن تایید می شود. در ادامه به تحلیل فرضیه های پژوهش پرداخته می شود.

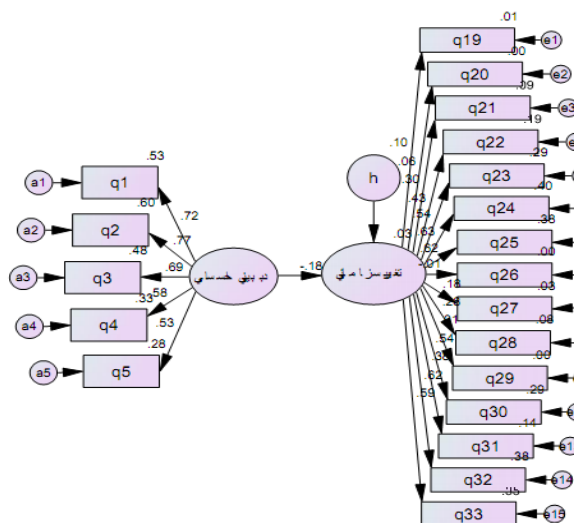
فرضیه فرعی اول: فرضیه فرعی اول به این صورت طرح شده که: «بدبینی احساسی بر تغییر سازمانی تأثیر دارد». در تحلیل این فرضیه، در مرحله اول، از رگرسیون خطی ساده استفاده گردید که نتیجه آن در جدول ۲ ارائه شده است.

جدول (۲) - ضریب رگرسیونی بدبینی احساسی بر تغییر سازمانی

تغییر سازمانی	آزمون ضریب رگرسیون خطی ساده	بدبینی احساسی
-۰/۲۹۸	ضریب رگرسیونی	
۰/۰۸۹	ضریب تعیین	
۱۴/۳۵	مقدار آماره	
۰/۰۰۰	سطح معناداری	

مأخذ: یافته های تحقیق

جدول ۲ نشان می دهد که شدت تأثیر بدبینی احساسی بر تغییر سازمانی ۰/۲۹۸- است و با ثابت بودن بقیه عوامل، ۰/۰۸۹ از تغییرات متغیر تغییر سازمانی بر اساس بدبینی احساسی تعیین می گردد. همچنین کوچکتر از ۰/۰۵ بودن سطح معناداری نشان دهنده معناداری چنین ارتباطی است. جهت درک بیشتر شکل شماره ۲ نتیجه مدلسازی معادلات ساختاری را برای تعامل این دو متغیر نشان می دهد.



شکل (۲) - نتیجه مدل‌سازی معادلات ساختاری برای تعامل بدبینی احساسی بر تغییر سازمانی

چنانچه در شکل ۲ مشخص است مدل‌سازی معادلات ساختاری نشان می‌دهد تاثیر بدبینی احساسی بر تغییر سازمانی ۰/۱۸- است و نیز ضریب تاثیر هر کدام از شاخص های بدبینی احساسی در شکل مشخص می‌باشد. و نتیجه آن نشان می‌دهد که از میان پنج شاخص آن بیشترین ضریب مربوط به شاخص دوم (خشم و نفرت کارکنان نسبت به مدیران مافوق) و کمترین مربوط به شاخص پنجم (کاهش تعهد و انگیزش کارکنان به علت عدم تمایل به رفتار مدیران این سازمان) است. همچنین مقدار کای - دو مدل ۱۱۸/۲۸ با سطح معناداری ۰/۰۰۰ به دست آمد که نشان دهنده تایید شدن مدل است.

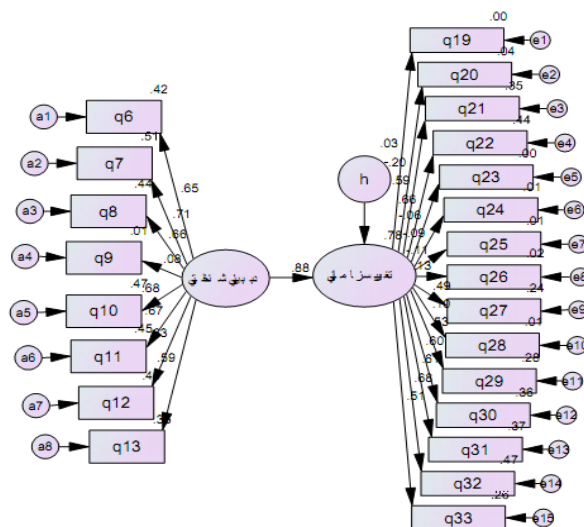
فرضیه فرعی دوم: فرضیه فرعی دوم به این صورت طرح شده که: «بدبینی شناختی بر تغییر سازمانی تأثیر دارد». در تحلیل این فرضیه، در مرحله اول، از رگرسیون خطی ساده استفاده گردید که نتیجه آن در جدول ۳ ارائه شده است.

جدول (۳) - ضریب رگرسیونی بدبینی شناختی بر تغییر سازمانی

تغییر سازمانی	آزمون ضریب رگرسیون خطی ساده	بدبینی شناختی
۰/۶۹۱	ضریب رگرسیونی	
۰/۴۷۷	ضریب تعیین	
۲۲/۰۱	مقدار آماره	
۰/۰۰۰	سطح معناداری	

مأخذ: یافته های تحقیق

جدول ۳ نشان می‌دهد که شدت تاثیر بدبینی شناختی بر تغییر سازمانی ۰/۶۹۱ است و با ثابت بودن بقیه عوامل، ۰/۴۷۷ از تغییرات متغیر تغییر سازمانی بر اساس بدبینی شناختی تعیین می‌گردد. همچنین کوچکتر از ۰/۰۵ بودن سطح معناداری نشان دهنده معناداری چنین ارتباطی است. جهت درک بیشتر شکل شماره ۳ نتیجه مدل‌سازی معادلات ساختاری را برای تعامل این دو متغیر نشان می‌دهد.



شکل (۳) - نتیجه مدل‌سازی معادلات ساختاری برای تعامل بدبینی شناختی بر تغییر سازمانی

چنانچه در شکل ۳ مشخص است مدل‌سازی معادلات ساختاری نشان می‌دهد تاثیر بدبینی شناختی بر تغییر سازمانی ۰/۸۸ است و نیز ضریب تاثیر هر کدام از شاخص های بدبینی شناختی در شکل مشخص می‌باشد. و نتیجه آن نشان می‌دهد که از میان هشت شاخص آن بیشترین ضریب مربوط به شاخص دوم (کارکنان معتقدند اصول اخلاقی در سازمان، نادیده گرفته می‌شود) و کمترین مربوط به شاخص چهارم (ریا و تزویر مدیران سازمان) است. همچنین مقدار کای - دو مدل ۱۲۴/۳۶ با سطح معناداری ۰/۰۰۰ به دست آمد که نشان دهنده تایید شدن مدل است.

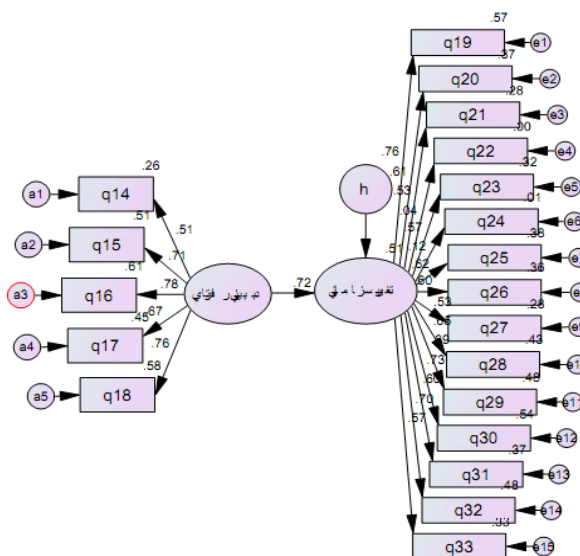
فرضیه فرعی سوم: فرضیه فرعی سوم به این صورت طرح شده که: «بدبینی رفتاری بر تغییر سازمانی تأثیر دارد». در تحلیل این فرضیه، در مرحله اول، از رگرسیون خطی ساده استفاده گردید که نتیجه آن در جدول شماره ۴ ارائه شده است.

جدول (۴) - ضریب رگرسیونی بدبینی رفتاری بر تغییر سازمانی

تغییر سازمانی	آزمون ضریب رگرسیون خطی ساده	
	ضریب رگرسیونی	بدبینی رفتاری
۰/۴۴۶	ضریب تعیین	
۰/۱۹۹	مقدار آماره	
۱۶/۸۴	سطح معناداری	
۰/۰۰۰		

مأخذ: یافته های تحقیق

جدول ۴ نشان می‌دهد که شدت تاثیر بدبینی رفتاری بر تغییر سازمانی ۰/۴۴۶ است و با ثابت بودن بقیه عوامل، ۰/۱۹۹ از تغییرات متغیر تغییر سازمانی بر اساس بدبینی رفتاری تعیین می‌گردد. همچنین کوچکتر از ۰/۰۵ بودن سطح معناداری نشان دهنده معناداری چنین ارتباطی است. جهت درک بیشتر شکل ۴ نتیجه مدل‌سازی معادلات ساختاری را برای تعامل این دو متغیر نشان می‌دهد.



شکل (۴) - نتیجه مدل‌سازی معادلات ساختاری برای تعامل بدبینی رفتاری بر تغییر سازمانی

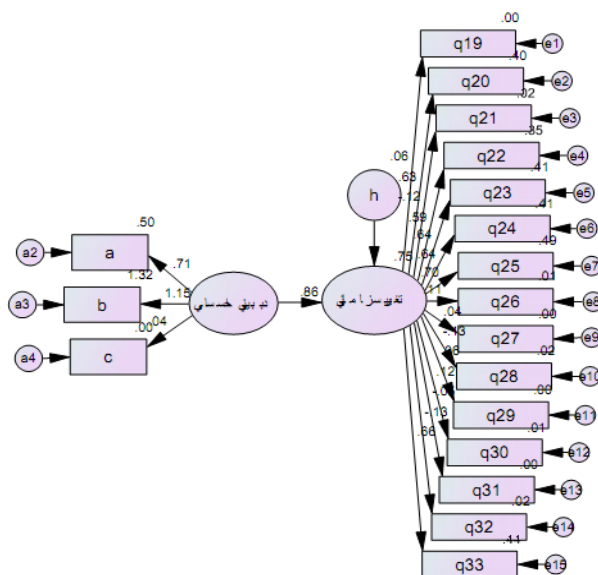
چنانچه در شکل ۴ مشخص است مدل‌سازی معادلات ساختاری نشان می‌دهد تاثیر بدبینی رفتاری بر تغییر سازمانی ۰/۷۲ است و نیز ضریب تاثیر هر کدام از شاخص های بدبینی رفتاری در شکل مشخص می‌باشد. و نتیجه آن نشان می‌دهد که از میان پنج شاخص آن بیشترین ضریب مربوط به شاخص سوم (تفسیرهای بدگمانانه نسبت به رویدادهای سازمان) و کمترین مربوط به شاخص اول (مورد انتقاد قرار دادن سازمان، توسط کارکنان) است. همچنین مقدار کای - دو مدل ۱۳۸/۲۱ با سطح معناداری ۰/۰۰۰ به دست آمد که نشان دهنده تایید شدن مدل است. فرضیه اصلی: فرضیه اصلی به این صورت طرح شده که: «بدبینی بر تغییر سازمانی تأثیر دارد». در تحلیل این فرضیه، در مرحله اول، از رگرسیون خطی ساده استفاده گردید که نتیجه آن در جدول شماره ۵ ارائه شده است.

جدول (۵) - ضریب رگرسیونی بدبینی بر تغییر سازمانی

تغییر سازمانی	آزمون ضریب رگرسیون خطی ساده	
۰/۹۱۲	ضریب رگرسیونی	بدبینی
۰/۸۳۱	ضریب تعیین	
۳۳/۲۴	مقدار آماره	
۰/۰۰۰	سطح معناداری	

مأخذ: یافته های تحقیق

جدول ۵ نشان می‌دهد که شدت تاثیر بدبینی بر تغییر سازمانی ۰/۹۱۲ است و با ثابت بودن بقیه عوامل، ۰/۸۳۱ از تغییرات متغیر تغییر سازمانی بر اساس بدبینی تعیین می‌گردد. همچنین کوچکتر از ۰/۰۵ بودن سطح معناداری نشان دهنده معناداری چنین ارتباطی است. جهت درک بیشتر شکل ۵ نتیجه مدل‌سازی معادلات ساختاری را برای تعامل این دو متغیر نشان می‌دهد.



شکل (۵) - نتیجه مدل‌سازی معادلات ساختاری برای تعامل بدبینی بر تغییر سازمانی

چنانچه در شکل ۵ مشخص است مدل‌سازی معادلات ساختاری نشان می‌دهد تاثیر بدبینی بر تغییر سازمانی ۰/۸۶ است و نیز ضریب تاثیر هر کدام از مولفه‌های بدبینی در شکل مشخص می‌باشد. همچنین مقدار کای - دو مدل ۱۴۹/۸۸ با سطح معناداری ۰/۰۰۰ به دست آمد که نشان دهنده تایید شدن مدل است.

نتیجه‌گیری، بحث و پیشنهادات

تحلیل نتایج حاصل از تحلیل رگرسیون خطی ساده و مدل‌سازی معادلات ساختاری در ارتباط با تاثیر بدبینی احساسی بر تغییر سازمانی نشان داد که بدبینی احساسی بر تغییر سازمانی تأثیر دارد. کوچکتر بودن سطح معناداری از ۰/۰۵ نشان دهنده معناداری ارتباط این دو متغیر است. همچنین شدت تأثیر بدبینی احساسی بر تغییر سازمانی ۰/۲۹۸- است و با ثابت بودن بقیه عوامل، ۰/۰۸۹ از تغییرات متغیر تغییر سازمانی بر اساس بدبینی احساسی تعیین می‌گردد. از طرفی نتایج خروجی‌های مدل‌سازی معادلات ساختاری نشان می‌دهد تاثیر بدبینی احساسی بر تغییر سازمانی ۰/۱۸- است. نظر به اینکه ضریب تأثیر هر کدام از شاخص‌های بدبینی احساسی به تفکیک مورد تحلیل قرار گرفته و از میان پنج شاخص بررسی شده بیشترین ضریب مربوط به شاخص دوم و کمترین مربوط به شاخص پنجم بوده است؛ لذا چنین استنباط می‌شود که تغییر سازمانی کارکنان می‌تواند معلول خشم و نفرتی باشد که آنان نسبت به مدیرانشان دارند و کمتر دلیل این کاهش انگیزه و تغییر، متوجه عدم تمایل به رفتار مدیران است. این نتیجه با نتایج پژوهش اسلم و همکاران (۲۰۱۶) همخوانی دارد. اسلم و همکارانش در پژوهش خود به این نتیجه دست یافتند که مقاومت رفتاری و عاطفی کارکنان می‌تواند تغییر سازمانی را به صورت منفی افزایش دهد.

لذا با توجه به تأثیر متغیر بدبینی احساسی بر تغییر سازمانی (فرضیه فرعی اول)، به مدیران سازمان پیشنهاد می‌شود؛ تلاش نمایند تا کارکنان نسبت به محیط سازمان احساس آزرده‌گی خاطر نکنند. بدین منظور مطابقت شغل با روحیات افراد مد نظر قرار بگیرد. همچنین مدیران سازمان به گونه‌ای عمل نمایند تا موجبات خرسندی کارکنان فراهم شود نه خشم و نفرت. بنابراین اصلاح آیین نامه‌ها، مقررات و جهت‌گیری‌های سازمانی در جهت رفع هرگونه تبعیض مناسب است.

در ارتباط با فرضیه دوم تحلیل نتایج حاصل از تحلیل رگرسیون خطی ساده و مدل‌سازی معادلات ساختاری نشان داد که بدبینی شناختی بر تغییر سازمانی تأثیر دارد. کوچکتر بودن سطح معناداری از ۰/۰۵ نشان دهنده معناداری ارتباط این دو متغیر است. همچنین شدت تأثیر بدبینی شناختی بر تغییر سازمانی ۰/۶۹۱ است و با ثابت بودن بقیه عوامل، ۰/۴۷۷ از تغییرات متغیر تغییر سازمانی بر اساس بدبینی شناختی تعیین می‌گردد. از طرفی نتایج خروجی‌های مدل‌سازی معادلات ساختاری نشان می‌دهد تاثیر بدبینی شناختی بر تغییر سازمانی ۰/۰۸۸ است. نظر به اینکه ضریب تأثیر هر کدام از شاخص‌های بدبینی شناختی به تفکیک مورد تحلیل قرار گرفته و از میان هشت شاخص آن بیشترین ضریب مربوط به شاخص دوم و کمترین مربوط به شاخص چهارم بوده است؛ لذا چنین استنباط می‌شود که تغییر سازمانی کارکنان می‌تواند

بیشتر معلول رفتارهای غیر اخلاقی مدیران سازمان باشد و کمتر ریاکاری و خودنمایی آنان در تغییرات سازمانی کارکنان نقش داشته است. یعنی چنانچه اصول اخلاقی قربانی فرصت طلبی شود، این امر موجب افزایش بدبینی کارکنان در سازمان خواهد شد. بنابراین استفاده بجا از فرصت ها می تواند در کاهش بدبینی نقش داشته باشد. نتایج خروجی این قسمت از پژوهش حاضر با پژوهش براون و کریگان (۲۰۰۸)، با عنوان «بدبینی به تغییرات سازمانی با نقش مشارکت کارکنان» مطابقت دارد. نتایج پژوهش براون و کریگان نشان داده است که در محیط های کاری استقبال کارکنان از فرصت ها، بدبینی را کاهش خواهد داد.

لذا با توجه به تأثیر متغیر بدبینی شناختی بر تغییر سازمانی (فرضیه فرعی دوم)، به مدیران سازمان پیشنهاد می شود که؛ به کارکنان در محیط های کاری اجازه استفاده از فرصت ها را بدهند، همین امر موجب کاهش بدبینی در سازمان شده لذا در جهت کاهش تغییرات سازمانی مؤثر خواهد بود. از سوی دیگر از اعمالی که رنگ ریا و جنبه ظاهری و خودنمایی دارد بپرهیزند. همچنین مدیران به رأی و نظر کارکنان توجه نمایند تا کارکنان در سازمان احساس ارزشمندی کنند.

تحلیل نتایج حاصل از تحلیل رگرسیون خطی ساده و مدلسازی معادلات ساختاری در ارتباط با فرضیه سوم نشان داد که بدبینی رفتاری بر تغییر سازمانی تأثیر دارد. کوچکتر بودن سطح معناداری از ۰/۰۵ نشان دهنده معناداری ارتباط این دو متغیر است. همچنین شدت تأثیر بدبینی رفتاری بر تغییر سازمانی ۰/۴۴۶ است و با ثابت بودن بقیه عوامل، ۰/۱۹۹ از تغییرات متغیر تغییر سازمانی بر اساس بدبینی رفتاری تعیین می گردد. از طرفی نتایج خروجی های مدلسازی معادلات ساختاری نشان می دهد تأثیر بدبینی رفتاری بر تغییر سازمانی ۰/۷۲ است. نظر به اینکه ضریب تأثیر هر کدام از شاخص های بدبینی رفتاری به تفکیک مورد تحلیل قرار گرفته و از میان پنج شاخص آن بیشترین ضریب مربوط به شاخص سوم و کمترین مربوط به شاخص اول بوده است؛ لذا چنین استنباط می شود که بدگمانی و تفسیرهای نابجای کارکنان نسبت به رویدادهای سازمان در تغییر سازمانی کارکنان بیشترین نقش را داشته است و کمترین تأثیر در تغییر سازمانی آنان به این جهت است که آنان گرایش به تحقیر سازمان خود داشته باشند. بدین معنی که تغییرات سازمانی کارکنان نمی تواند به علت بدخواهی های آنان نسبت به سازمانشان باشد و این مقوله چندان نقشی در جابجایی ها ندارد. لذا تجزیه و تحلیل های ناموزون و همراه با بدگمانی نسبت به سازمان در تغییر سازمانی آنان بیشترین تأثیر را داشته است.

لذا با توجه به تأثیر متغیر بدبینی شناختی بر تغییر سازمانی (فرضیه فرعی سوم)، به مدیران سازمان پیشنهاد می شود که؛ به گونه ای رفتار نمایند تا کارکنان رغبتی به رفتارهای تحقیرآمیز و بدخواهانه نسبت به سازمان نشان ندهند، از پیشنهادهای و انتقادهای سازنده کارکنان در جهت پیشبرد اهداف سازمان کمک بگیرند. همچنین رفتارهای سیستم مدیریتی سازمان به گونه ای باشد تا کارکنان بیشتر علاقه به سیستم و سازمان نشان دهند.

در انتها نتایج حاصل از تحلیل رگرسیون خطی ساده و مدلسازی معادلات ساختاری در ارتباط با فرضیه اصلی پژوهش نشان داد که بدبینی بر تغییر سازمانی تأثیر دارد. کوچکتر بودن سطح معناداری از ۰/۰۵ نشان دهنده معناداری ارتباط این دو متغیر است. همچنین شدت تأثیر بدبینی بر تغییر سازمانی ۰/۹۱۲ است. لذا با توجه به این که این ضریب به عدد یک بسیار نزدیک است این نشان از همبستگی بالای بدبینی با تغییر سازمانی است. همچنین با توجه به ضریب تعیین بدست آمده (۰/۸۳۱)، چنین استنباط می شود که با ثابت بودن بقیه عوامل ۰/۸۳۱ از تغییرات متغیر تغییر سازمانی بر اساس بدبینی تعیین می گردد. از طرفی نتایج خروجی های مدلسازی معادلات ساختاری نشان می دهد تأثیر بدبینی بر تغییر سازمانی ۰/۸۶ بدست آمده است. این نتیجه با نتایج پژوهش های عبدالهی و علیجان نود هیشنگی (۱۳۹۳)، اسلم و همکاران (۲۰۱۶)، استنلی و همکاران (۲۰۰۵) و فیتزجرالد (۲۰۰۲) همخوانی و مطابقت دارد. نتایج پژوهش عبدالهی و علیجان نود هیشنگی (۱۳۹۳) نشان داده است که بین بدبینی سازمانی و جهت گیری نسبت به تغییر همبستگی نسبتا بالایی وجود دارد. همچنین اسلم و همکاران (۲۰۱۶) در پژوهش خود نتیجه گرفتند کارمندی که گرایش به مقاومت بیشتری دارند، قادر هستند با تغییرات سازمانی مقابله نمایند. علاوه بر این، عدم اعتماد، مشارکت کمتر کارکنان در فعالیت های تغییر سازمانی و عدم امنیت شغلی می تواند رفتار خروج کارکنان را افزایش و رضایت شغلی آنان را کاهش دهد. یافته های استنلی و همکاران نیز (۲۰۰۵) گواه بر آن است که بدبینی می تواند قصد مقاومت در برابر تغییر سازمانی را پیش بینی نماید. همچنین فیتزجرالد (۲۰۰۲) در پژوهش خود نتیجه گرفت که کارکنانی که به وضعیت استخدام، بدبین اند، کمتر از شغل خود راضی اند، و در صورت وجود فرصت، با احتمال بیشتری، کار خود را ترک می کنند؛ و بیشتر به تحلیل رفتگی شغلی دچار می شوند که البته نتایج این پژوهش نیز با پژوهش حاضر همسو بوده و مطابقت دارد.

لذا با توجه به تأثیر متغیر بدبینی بر تغییر سازمانی (فرضیه اصلی)، به مدیران سازمان پیشنهادهای ذیل ارائه می شود:

- ✓ شخص ساختن فرآیندهایی که به موجب آن ها به افراد پاداش داده می‌شود.
- ✓ طراحی نظام ارزشیابی کارکنان به طور دقیق و علمی.
- ✓ اجرای برنامه های حمایتی در جنبه های مختلف، به منظور کاهش بدبینی سازمانی کارکنان و پیامدهای مثبت از جمله افزایش رفتارهای شهروندی سازمانی کارکنان و نهایتاً کاهش تغییر در سازمان نمایند.
- ✓ فراهم آوردن امکاناتی جهت بالا بردن سطح ارتباط کارکنان با هم، مانند برگزاری اتاق‌های فکر که افراد می توانند وقت بیشتری را با یکدیگر بوده و به قابلیت های یکدیگر واقف شده و احساس ارزشمند بودن در آن‌ها ایجاد شده تا موجبات کاهش بدبینی و افزایش سطح تعلق سازمانی بیشتر شود.

مراجع

۱. امیرخانی، امیرحسین و امیر خانی، مهدی (۱۳۹۴)، بررسی تأثیر بدگمانی کارکنان به تغییر سازمانی بر سلامت سازمانی، مدیریت دولتی، شماره ۱، ۳۹-۱۹.
۲. بلوچی، حسین و رستگار، عباسعلی (۱۳۹۴)، مدل یابی ساختاری- تفسیری از عوامل موثر بر بدبینی سازمانی، فصلنامه مدیریت سازمان های دولتی، شماره ۳، ۹۱-۷۱.
۳. بهمنی، اکبر و مهدوی راد، محمدرضا و بلوچی، حسین (۱۳۹۵)، بررسی رابطه ی بدبینی سازمانی با کیفیت خدمات ارائه شده کارکنان با نقش میانجی گری و تعدیل گری تعهد سازمانی، پژوهشهای مدیریت عمومی، شماره ۳۱، ۱۸۵-۱۶۱.
۴. حسن پور، اکبر و نوری، روح الله و کیایی، مجتبی (۱۳۸۸)، بدبینی سازمانی: علل و پیامدهای آن، فرهنگ مدیریت، شماره ۱۹، ۱۴۲-۱۱۹.
۵. حقیقی کفاش، مهدی و مظلومی، نادر و میرزا محمدی، فرزانه (۱۳۹۰)، پیش زمینه ها و پیامدهای بدبینی سازمانی: مورد مطالعه: کارکنان شرکت تجارت الکترونیک پارسیان. فصلنامه مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)، شماره ۶۴، ۱۳۹-۱۱۷.
۶. ضیالالدینی، محمد و محی الدینی ابوالفضل (۱۳۹۳)، سیر تکاملی، علل شکل گیری و آسیب های بدبینی سازمانی، همایش بین المللی مدیریت، تهران، موسسه سفیران فرهنگی مبین.
۷. عبدالهی، بیژن و علیجان نود هپشنگی، مجید (۱۳۹۳)، تبیین جهت گیری نسبت به تغییر در مدارس بر اساس نقش بدبینی سازمانی و سبک رهبری، رفتار سازمانی در آموزش و پرورش، شماره ۱، ۴۹-۶۴.
۸. محرابی، جواد و استیری، مرتضی (۱۳۹۳)، بررسی تاثیر بدبینی سازمانی بر تغییرات سازمانی در بین کارکنان بانک سپه سرپرستی جنوب تهران، عوم رفتاری، شماره ۱۹، ۱۹۷-۱۷۳.
۹. نادری، جلال و جمشیدی، ناصر و زارعی متین، حسن (۱۳۹۴)، بررسی عوامل سازمانی موثر بر ایجاد بدبینی سازمانی: مورد مطالعه: کارکنان سازمان استاندارد استان قم، مجله مدیریت فرهنگ سازمانی، شماره ۳۵، ۱۵۷-۱۷۶.
۱۰. نجاری، رضا (۱۳۹۳)، بررسی و تبیین عوامل موثر بر بدگمانی به تغییر سازمانی در دانشگاه پیام نور استان مرکزی، فصلنامه علمی - پژوهشی مدیریت سازمان های دولتی، شماره ۳، ۱۰۰-۸۹.

11. Alnuaimi, O. A (2010), Employee's reactions to enterprise systems implementations: the role of cynicism toward enterprise systems, A Doctoral dissertation of Philosophy in Business Administration, University of Arkansas.
12. Andersson, L. M. & Bateman, T. S (1997), Cynicism in the workplace: Some causes and effects, Journal of Organizational behavior, No. 18, 449-469.
13. Arabaci, I (2010), The Effects of Depersonalization and Organizational Cynicism Levels on the Job Satisfaction of Educational Inspectors, African Journal of Business Management, No.13, 2803- 2807.
14. Aslam, U. & Ilyas, M & Imran, M. K & Rahman, U (2016), Detrimental effects of cynicism on organizational change: an interactive model of organizational cynicism (a study of employees in public sector organizations), Journal of Organizational Change Management, No.4, 1-30.

15. Brown, M & Cregan, C (2008), Organizational change cynicism: The role of employee involvement, *Human Resource Management*, No.4, 667-686.
16. Cole, M. S, & Bruch, H, & Vogel, B (2006), Emotion as mediators of the relations between perceived supervisor support and psychological hardiness on employee cynicism, *Journal of Organizational Behavior*, No.4, 463-484.
17. Eshleman, R. J (2016), A Holistic Process for Leading Organizational Change, Thesis, The Southern Baptist Theological Seminary.
18. FitzGerald, M. R (2002), Organizational cynicism: Its relationship to perceived organizational injustice and explanatory style, Doctoral dissertation, University of Cincinnati.
19. Khan, M. A. & Road, K (2014), Organizational Cynicism and employee turn over intention: evidence from banking sector in Pakistan, *Pakistan journal of commerce and social science*, No1, 30-41.
20. Lochan Dhar, Rajib (2009), Cynicism in the Indian I.T. Organizations: An Exploration of the Employees` Perspectives, *Qualitative Sociology Review*, No.1, 152-177.
21. Nafei, W. A (2013), The effects of organizational cynicism on job attitudes an empirical study on teaching hospitals in Egypt, *International Business Research*, No.7, 52-69.
22. Nuhu, N. A & Baird, K & Appuhami, R (2016), The Association between the Use of Management Accounting Practices with Organizational Change and Organizational Performance. *Advances in Management Accounting (Advances in Management Accounting, Volume 26)* Emerald Group Publishing Limited, 26, 67-98.
23. Özler, D. E & Atalay, C. G (2011), A research to determine the relationship between organizational cynicism and burnout levels of employees in health sector, *Business and Management Review*, No.4, 26-38.
24. Qian, Yuxia (2007), A Communication Model of Employee Cynicism toward Organizational Change, Doctoral dissertation of Philosophy in Business Administration, Albion College, Albion Michigan USA.
25. Schraeder, M & Jordan, M. H & Self, D. R & Hoover, D. J (2016) Unlearning cynicism: a supplemental approach in addressing a serious organizational malady, *International Journal of Organizational Analysis*, No.3,9-27.
26. Shah, N (2011), A study of the Relationship between Organizational Justice and Employee Readiness for Change, *Journal of Enterprise Information Management*, No.3, 224-236.
27. Stanley, D. J & Meyer, J. P & Topolnytsky, L (2005), Employee cynicism and resistance to organizational change, *Journal of Business and Psychology*, No.4, 429-459.
28. Terzi, A. R & Derin, R (2016), Relation between Democratic Leadership and Organizational Cynicism, *Journal of Education and Learning*, No.3, 193-204.