

ارتباط مشارکت کارکنان، مقاومت در برابر تغییر و تحلیل رفتگی شغلی کارکنان ادارات ورزش و جوانان خراسان بزرگ

جواد قاسمی روشناوند^{۱*}، جعفر خوشبختی^۲

(تاریخ دریافت: ۱۳۹۲/۹/۲۷ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۳/۲/۷)

چکیده

هدف پژوهش حاضر، بررسی رابطه مشارکت کارکنان، مقاومت در برابر تغییر و تحلیل رفتگی شغلی کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان خراسان بزرگ (رضوی شمالی و جنوبی) بود. جامعه آماری این پژوهش را کلیه کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان خراسان بزرگ متشکل از ۱۴۰ نفر تشکیل داده اند. ضمن این که از روش نمونه‌گیری سرشماری استفاده شده است. به منظور دستیابی به اهداف تحقیق از پرسش‌نامه‌های محقق ساخته «مشارکت کارکنان»، «مقاومت در برابر تغییر» و پرسش‌نامه استاندارد «تحلیل رفتگی شغلی» مسلش استفاده شد. روایی هر سه پرسش‌نامه به تایید ۱۰ متخصص رسید و پایایی آن در آزمون مقدماتی با ۳۲ آزمودنی و آلفای کرونباخ به ترتیب ۰/۹۲۵، ۰/۸۲۲ و ۰/۸۷۸ محاسبه شد. برای تحلیل داده‌ها از روش‌های آماری توصیفی و استنباطی مانند کلموگروف اسمیرنوف، همبستگی پیرسون و آنووا با کمک نرم افزار SPSS نسخه ۱۸ استفاده شد. یافته‌های تحقیق نشان داد که بین مشارکت کارکنان با مقاومت در برابر تغییر و هر سه بعد آن و همچنین با تحلیل رفتگی شغلی و هر سه بعد آن ارتباط معنی‌دار و معکوس وجود دارد. همچنین اختلاف میانگین‌های متغیرهای تحقیق در سه استان خراسان رضوی، شمالی و جنوبی معنی‌دار بود. بنابر این مشارکت کارکنان راهکار مناسبی برای کاهش مقاومت در برابر تغییر و تحلیل رفتگی شغلی کارکنان است. و پیشنهاد می‌گردد از نظام پیشنهادها برای افزایش مشارکت کارکنان در امور سازمان استفاده شود.

واژگان کلیدی

مشارکت کارکنان، مقاومت در برابر تغییر، تحلیل رفتگی شغلی، ادارات کل ورزش و جوانان، خراسان بزرگ.

مقدمه

اتخاذ شیوه مدیریتی مناسب و انعطاف پذیر برای پاسخگویی به تغییرات مهم داخلی و خارجی سازمان ها، می تواند زمینه رشد و ترقی سازمان های ورزشی و در نتیجه شکوفایی ورزش کشور را فراهم سازد. یکی از روش هایی که اغلب می تواند به رشد و توسعه سازمان های ورزشی کمک کند، استفاده از مشارکت کارکنان است (Botswana, 2006). مشارکت کارکنان عبارت است از دخالت دادن کارکنان رده های مختلف سازمان در فرایند تبیین مشکل، تجزیه و تحلیل موقعیت و دستیابی به راه حل ها به طوری که کارکنان در دستیابی به راه حل ها قدرت تصمیم گیری زیادی داشته و با سرپرستان و رؤسای خود همفکری داشته باشند (Giovanni, 2006). در سال های اخیر عامل انسانی جایگاه محوری و کلیدی در سازمان ها پیدا کرده است. با پشت سر نهادن تفکر سنتی درباره مدیریت، وارد عرصه ای شده ایم که ساختار فکری آن آکنده از تعمق بخشیدن به ارتباطات و اطلاعات و توجه به مناسبات و مشارکت انسانی متخصص به جای نیروی انسانی عملکردی است (حقیقی، ۱۳۸۸). تحقیقات پیرامون مدیریت سازمان ها نشان می دهد سازمان هایی که به سوی ارتقای نیروی انسانی خود پیش می روند و مشارکت و همفکری نیروی انسانی خود را در امور سازمانی می طلبند، به مراتب از هم افزایی بیشتری نسبت به سازمان های ایستا و سنتی برخوردارند (جهانیان، ۱۳۸۸).

از سوی دیگر تحقیقات نشان می دهد که رابطه مثبت و مستقیم بین مدیریت مشارکتی و تعهد سازمانی کارکنان در سازمان وجود دارد، به این معنی که سبک مدیریت مشارکتی با تعهد بیشتر در کارکنان همراه خواهد بود (اسدی، ۱۳۹۱). همچنین بین سبک رهبری مشارکتی و میزان قدرت مدیران ارتباط مثبت و معناداری وجود دارد و استفاده از رهبری مشارکتی باعث بهبود کیفیت سازمان

خواهد شد (خداپرست، ۱۳۹۱). علاوه بر این، استفاده از سبک رهبری مناسب باعث افزایش رضایت شغلی و کاهش احتمال ترک شغل می گردد (Heather, 2012). در نتیجه مشارکت باعث هم افزایی و اثربخشی در بین کارکنان می گردد و نتایج مثبت و سازنده ای برای سازمان در بر دارد (Van vector, 2012). علاوه بر موارد فوق، میزان تغییراتی که در عصر جدید به وجود آمده، بدون در نظر گرفتن محتوای آنها، مهم ترین پدیده به شمار می آید (Chiang, ۲۰۱۰).

از طرفی عوامل ایجاد تغییر در جامعه هر لحظه رو به فزونی است. برای نمونه، افزایش جمعیت، اختراعات، اکتشافات، روش های ارتباطاتی و افزایش افراد دانش آموخته که تحرک و تغییر پذیری بیشتری نسبت به اهداف خود دارند موجب دگرگون سازی محیط شده اند (جواهری، ۱۳۷۹). تربیت بدنی و ورزش نیز همراه با پیشرفت علم و دانش و تغییر نیاز های مخاطبان خود، تغییرات شگرفی را پذیرا شده است. این تغییرات بر روند کاری سازمان های متولی امور مربوط به تربیت بدنی و ورزش تأثیرات فراوانی گذاشته است. بنابراین در این شرایط متحول بیشترین تأکید بر تلاش و کوشش مدیران ادارات ورزش و جوانان است تا سازمان خود را برای انجام تغییرات مناسب به منظور پاسخگویی به فعل و انفعالات محیطی آماده سازند چرا که تداوم سازمان، در گرو هماهنگی کردن اهداف با وضعیت روز و نیز اصلاح و بهبود روش های حصول این اهداف است. بدون بازسازی، سازمان نمی تواند دوام زیادی بیاورد و تغییر، خلاقیت و نوآوری برای بقای هر سازمانی لازم است (رتوفی، ۱۳۸۰). یکی از راهکارهایی که اغلب مدیران برای غلبه بر مشکلات استفاده می کنند تا در برابر آن ها از هم نپاشند؛ استفاده کردن از مشارکت کارکنان است. مشارکت کارکنان تعهد آن ها را برای تحقق اهداف افزایش می دهد

ایجاد کننده تحلیل رفتگی مقابله کرد (Barrett, 2010). تحقیقات نشان می‌دهد فرهنگ سازمانی مشارکتی کمترین میزان تحلیل رفتگی شغلی را داشته و انواع فرهنگ‌ها از نظر تحلیل رفتگی شغلی تفاوت معنی‌داری با یکدیگر دارند (زمینی، ۱۳۹۰). از میان مؤلفه‌های ساختار سازمانی، عدم تمرکز دارای بیشترین ارتباط با مؤلفه‌های تحلیل رفتگی شغلی است، بدین معنی که تمرکز و عدم مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیریهای شغلی و سازمانی مربوط به خود؛ موجب بالا رفتن میزان تحلیل رفتگی شغلی در آن‌ها می‌شود؛ زیرا دخالت ندادن کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها این پیام را به آن‌ها القا می‌کند که سازمان برای آن‌ها ارزش چندانی قائل نیست و به آن‌ها اعتماد ندارد که این موجب می‌شود کارکنان احساس ناتوانی کرده و انرژی و علاقه خود را برای انجام کار از دست بدهند و دچار عارضه تحلیل رفتگی شغلی شوند (طبرسا، ۱۳۹۰). در حقیقت؛ تحلیل رفتگی شغلی، پاسخی منفی است که بوسیله محیط کاری و مدیریت نادرست به وجود می‌آید (Lambert, 2010) همچنین گفتنی است که استفاده از مشارکت کارکنان در امور سازمان به کاهش خود درگیری‌های بالقوه کارکنان کمک می‌کند (Sarcevec, 2011). با توجه به اینکه مدیریت سازمان‌های ورزشی و فعالیت‌های مربوط به بخش ورزش و جوانان رکن اصلی سازمان شناخته می‌شود و از طرفی وظایفی دشوار، مهم و پیچیده برعهده این سازمان‌ها گذارده شده، لذا مشارکت کارکنان در امور سازمان‌ها، و استفاده از تمام منابع سازمان اعم از انسانی و مادی برای دسترسی به اهداف مورد نظر ضروری و مهم است. مدیریت در سازمان‌های ورزشی اهمیت خاصی دارد چرا که ضعف در شیوه مدیریتی و عدم تناسب این شیوه با ساختار سازمان و تغییرات محیطی موجبات شکست این سازمان‌ها را در رسیدن به اهداف اصلی و اساسی شان فراهم می‌کند (ابطحی، ۱۳۸۶). با توجه به اهمیت مشارکت

و از سوی دیگر مقاومت آن‌ها را در برابر تغییر کاهش می‌دهد (سلطانی، ۱۳۸۹). علاوه بر این استفاده از رهبری مشارکتی و شرکت دادن اعضای سازمان در تصمیم‌گیری باعث قبول تغییرات از طرف آن‌ها می‌شود و از مقاومت آن‌ها می‌کاهد (Rocha, 2011).

با توجه به نقش مهم نیروی انسانی در تولید و بهره‌وری سازمان، در کنار توجه به یادگیری آنان، توجه به وضعیت روحی و جسمی کارکنان نیز اهمیت بسزایی دارد (رئوفی، ۱۳۸۳). تغییرات به وجود آمده در عرصه‌های گوناگون شغلی و عدم توانایی سازگاری و انطباق با این تغییرات، فشارهای روانی زیادی را به فرد وارد می‌کند. عده‌ای از کارمندان که روش‌های کنار آمدن با فشارهای روانی را می‌دانند، قادر به حفظ خود از آسیب‌های آن هستند. اما برای برخی دیگر از کارمندان ممکن است تحمل شرایط فشارزا سخت باشد و توانایی مقابله با آن شرایط را نداشته باشند؛ تحت چنین شرایطی، فرد در حیطه شغلی خود احساس استرس می‌کند (جوادی‌نیا، ۱۳۹۱). یکی از عمده‌ترین پیامدهای استرس شغلی، تحلیل رفتگی شغلی است (فدایی، ۱۳۹۱). تحلیل رفتگی شغلی نوعی اختلال است که در نتیجه قرار گرفتن فرد در معرض فشار روانی برای طولانی مدت به وجود می‌آید و دارای نشانه‌های فرسودگی هیجانی، جسمی و ذهنی است (ماسلش، ۱۹۸۲ به نقل از فراهانی، ۱۳۹۲).

تحلیل رفتگی شغلی تأثیر نامطلوبی در سازمان، خانواده و زندگی اجتماعی و فردی برجای می‌گذارد. که از جمله مهم‌ترین آن‌ها می‌توان به غیبت از کار، تاخیر متوالی، شکایت‌های مختلف روان‌تنی، کشمکش و تضاد در محیط کار، و ترک خدمت اشاره کرد. تحلیل رفتگی شغلی پیامدهایی مانند فقدان واقع‌بینی، کاهش انرژی برای انجام فعالیت‌ها، از دست دادن فلسفه نهایی زندگی، فقدان همدردی و اختلالات روحی و جسمی را در پی دارد. برای فائق آمدن بر این مشکلات باید با عوامل

بودن ابزار تحقیق از دو معیار پایایی و روایی استفاده شده است. ضمناً جهت تعیین روایی پرسش نامه از نظرات ۱۰ نفر از استادان مجرب و اهل فن کمک گرفته شد که پس از اصلاحات لازم و ویرایش ادبی، نسبت به تکثیر پرسش نامه و توزیع آن در بین افراد نمونه اقدام گردید. همچنین به منظور اندازه گیری قابلیت اعتماد، از روش آلفای کرونباخ استفاده شده است. بدین منظور، تعداد ۳۲ عدد از پرسش نامه‌ها بین کارکنان ادارات کل توزیع و پس از جمع آوری پرسش نامه‌ها ضریب آلفای آن‌ها محاسبه گردید که نتایج در جدول (۳-۳) آورده شده است.

جدول ۱. نتایج آزمون پایایی پرسش نامه های مورد استفاده

عنوان پرسش نامه	تعداد سؤال	آلفای کرونباخ
مشارکت کارکنان	۱۴	۰/۹۲۵
مقاومت در برابر تغییر	۲۰	۰/۸۲۲
تحلیل رفتگی شغلی	۲۲	۰/۸۷۸

تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از روش‌های آمار توصیفی (میانگین، انحراف استاندارد و رسم جدول) و آماراستنباطی (ضریب همبستگی پیرسون، تحلیل واریانس، کلموگروف اسمیرنوف و t تک نمونه ای) انجام گرفت. کلیه آزمون‌های آماری با استفاده از نرم افزار SPSS نسخه ۱۸ انجام شد.

یافته‌های تحقیق

جدول ۲ وضعیت سن، سابقه خدمت، جنسیت کارکنان و تحصیلات کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان خراسان بزرگ را نشان می‌دهد. و نتایج آزمون کلموگروف اسمیرنوف مربوط به نرمال بودن داده‌ها در جدول شماره ۳ آورده شده است.

جدول ۲. توزیع و درصد فراوانی نمونه برحسب مشخصات فردی

وضعیت جنسیت کارکنان		میانگین سن و سابقه خدمت		
مرد	زن	میانگین سابقه	میانگین سن	تعداد
درصد	تعداد	درصد	تعداد	۹ سال
۴۳/۹	۴۷	۵۶/۱	۶۰	۳۵/۵
				۱۰۷

کارکنان، محقق در صدد است روابط مشارکت کارکنان با مقاومت کارکنان در برابر تغییرات و میزان تحلیل رفتگی آن‌ها را بررسی کند تا از این رهگذر، شناخت بهتری از عوامل دخیل در تحقق اهداف پیدا کنند. به نظر می‌رسد مدیران با شناخت این عوامل و زیر مجموعه‌های آنها شرایط را به گونه‌ای سامان دهند که بیشتر برای رسیدن به اهداف مورد نظر مفید باشد.

روش‌شناسی تحقیق

تحقیق حاضر از نظر هدف کاربردی بوده و همچنین از نوع تحقیقات توصیفی-همبستگی می‌باشد. جامعه آماری این تحقیق را کلیه کارکنان شاغل در ادارات کل ورزش و جوانان خراسان بزرگ تشکیل داده اند که تعداد آنها ۱۴۰ نفر می‌باشد. به دلیل کوچک بودن حجم جامعه آماری، نمونه آماری برابر با جامعه آماری انتخاب شد. از ۱۴۰ پرسش نامه توزیع شده در بین کارکنان، تعداد ۱۰۷ پرسش نامه قابل بررسی به دست آمد. جهت جمع آوری داده‌های مورد نیاز این تحقیق و به منظور اندازه گیری متغیرهای تحقیق، از چهار پرسش نامه استفاده شده است. پرسش نامه مربوط به متغیرهای جمعیت‌شناختی، پرسش نامه محقق ساخته مشارکت کارکنان شامل ۱۴ گویه، پرسش نامه محقق ساخته مقاومت در برابر تغییر که شامل ۲۰ گویه در قالب ۳ بعد مقاومت در برابر تغییرات مربوط به ساختار و تشکیلات، مقاومت در برابر تغییرات مربوط به تکنولوژی و مقاومت در برابر تغییرات مربوط به فرایند آموزش می‌باشد و همچنین پرسش نامه استاندارد تحلیل رفتگی شغلی شامل ۲۲ گویه در قالب ۳ بعد فرسودگی عاطفی، زوال شخصیت و افت عملکرد می‌باشد. برای اطمینان از مناسب

ادامه جدول شماره ۴. همبستگی بین متغیرهای تحقیق در خراسان بزرگ

آماره	مقاومت کل	مقاومت ساختاری	مقاومت تکنولوژیک	مقاومت آموزشی	تحلیل رفتگی	فوسودگی عاطفی	زوال شخصیت	افت عملکرد
همبستگی	۰/۹۵۹	۰/۷۱۹	۱	۰/۸۹۱	۰/۶۸۹	۰/۵۴۵	۰/۵۷۰	۰/۶۲۹
معناداری	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱		۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱
همبستگی	۰/۹۵۵	۰/۷۱۹	۰/۸۹۱	۱	۰/۷۲۰	۰/۵۴۷	۰/۶۰۹	۰/۶۶۶
معناداری	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱		۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱
همبستگی	۱	۰/۸۴۶	۰/۹۵۹	۰/۹۵۵	۰/۷۳۴	۰/۵۷۰	۰/۶۲۲	۰/۶۶۵
معناداری		۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱
همبستگی	-۰/۵۸۸	-۰/۶۵۷	-۰/۵۴۸	-۰/۴۷۴	-۰/۵۶۵	-۰/۵۱۸	-۰/۴۳۶	-۰/۴۸۳
معناداری	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱

بزرگ از آزمون t استفاده شده که نتایج آن در جدول ۵ قابل مشاهده است.

به منظور تعیین سطح مشارکت، مقاومت و تحلیل رفتگی کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان خراسان

جدول ۵. آزمون t برای تعیین وضعیت مشارکت، مقاومت و تحلیل رفتگی کارکنان

آماره	تعداد	نمره ملاک	میانگین	t	سطح معناداری
مشارکت	۱۰۷	۳	۳/۱۴۳۵	۲/۵۱۶	۰/۰۱۳
مقاومت در برابر تغییر	۱۰۷	<۳	۲/۵۶۷۰	-۵/۷۸۵	۰/۰۰۰
تحلیل رفتگی	۱۰۷	<۳	۲/۳۶۴۹	-۱۳/۲۰۱	۰/۰۰۰

نتایج جدول ۵ بیان کننده این است که؛ ادارات کل ورزش و جوانان خراسان رضوی، شمالی و جنوبی از آزمون انحراف واریانس استفاده شده که نتایج آن در جداول ۶ و ۸ آمده است.

پایینی هستند. تحلیل رفتگی کارکنان ادارات کل ورزش و جوانان خراسان رضوی، شمالی و جنوبی از آزمون انحراف واریانس استفاده شده که نتایج آن در جداول ۶ و ۸ آمده است.

برای مقایسه میانگین مشارکت، مقاومت و تحلیل

جدول ۶. آزمون انحراف واریانس برای اختلاف میانگین مشارکت در سه استان

متغیر	عنوان	مجموع مربع ها	درجه آزادی	میانگین مربع ها	f	سطح معناداری
مشارکت کارکنان	بین گروهی	۳/۹۰۱	۲	۱/۹۵۰	۶/۱۴۶	۰/۰۰۳
	درون گروهی	۳۳/۰۰۲	۱۰۴	۰/۳۱۷		
	مجموع	۳۶/۹۰۳	۱۰۶			

جدول ۷. آزمون شفه برای تعیین اختلاف میانگین مشارکت

استان پایه	استان مقایسه شده	اختلاف میانگین دو گروه	انحراف استاندارد	معنی داری
خراسان رضوی	خراسان شمالی	-۰/۳۱۳۸۴	۰/۱۳۲۰۹	۰/۰۶۴
	خراسان جنوبی	۰/۱۷۶۹۵	۰/۱۳۰۸۸	۰/۴۰۴
خراسان شمالی	خراسان جنوبی	۰/۴۹۰۷۸*	۰/۱۴۱۹۶	۰/۰۰۳

میانگین مشارکت در دو استان خراسان شمالی و جنوبی معنادار است.

با توجه به نتایج جدول ۶ تفاوت معنی داری در میانگین مشارکت سه استان وجود دارد. که با استفاده از آزمون تعقیبی شفه (جدول ۷) مشخص شد که فقط اختلاف

جدول ۸. آزمون انحراف واریانس برای اختلاف میانگین مقاومت در برابر تغییر در سه استان

متغیر	عنوان	مجموع مربع ها	درجه آزادی	میانگین مربع ها	f	سطح معناداری
مقاومت در برابر تغییر	بین گروهی	۲۱/۵۶۱	۲	۱۰/۷۸۰	۲۶/۷۰۸	۰/۰۰۰۱
	درون گروهی	۴۱/۹۷۸	۱۰۴	۰/۴۰۴		
	مجموع	۶۳/۵۳۹	۱۰۶			

جدول ۹. آزمون شفه برای تعیین اختلاف میانگین مقاومت

استان پایه	استان مقایسه شده	اختلاف میانگین دو گروه	انحراف استاندارد	معنی داری
خراسان رضوی	خراسان شمالی	-۰/۲۳۰۸۹	۰/۱۴۸۹۸	۰/۳۰۵
خراسان شمالی	خراسان جنوبی	-۱/۰۵۳۵۷*	۰/۱۴۷۶۰	۰/۰۰۱
	خراسان جنوبی	-۰/۸۲۲۶۸*	۰/۱۶۰۱۱	۰/۰۰۱

شمالی و رضوی معنادار است. به عبارت دیگر، مقاومت در برابر تغییر در خراسان جنوبی به صورت معناداری بیشتر از خراسان شمالی و خراسان رضوی است.

با توجه به نتایج جدول ۸ تفاوت معنی داری در میانگین مقاومت سه استان وجود دارد. که با استفاده از آزمون تعقیبی شفه (جدول ۹) مشخص شد که اختلاف میانگین مقاومت در استان خراسان جنوبی با استان های خراسان

جدول شماره ۱۰. آزمون انحراف واریانس برای اختلاف میانگین تحلیل رفتگی در سه استان

متغیر	عنوان	مجموع مربع ها	درجه آزادی	میانگین مربع ها	f	سطح معناداری
تحلیل رفتگی	بین گروهی	۱/۸۳۴	۲	۰/۹۱۷	۳/۹۰۵	۰/۰۲۳
	درون گروهی	۲۴/۴۱۵	۱۰۴	۰/۲۳۵		
	مجموع	۲۶/۲۴۸	۱۰۶			

جدول شماره ۱۱. آزمون شفه برای تعیین اختلاف میانگین تحلیل رفتگی

استان پایه	استان مقایسه شده	اختلاف میانگین دو گروه	انحراف استاندارد	معنی داری
خراسان رضوی	خراسان شمالی	۰/۰۰۶۹۹	۰/۱۱۳۶۱	۰/۹۹۸
خراسان شمالی	خراسان جنوبی	-۰/۲۸۲۹۶*	۰/۱۱۲۵۷	۰/۰۴۷
	خراسان جنوبی	-۲۸۰/۹۹۴	۰/۱۲۲۱۰	۰/۰۶۴

با توجه به نتایج جدول ۱۰ تفاوت معنی داری در میانگین مقاومت سه استان وجود دارد. که با استفاده از آزمون تعقیبی شفه (جدول ۱۱) مشخص شد که فقط اختلاف میانگین تحلیل رفتگی در استان خراسان جنوبی با استان خراسان رضوی معنادار است. به عبارت دیگر تحلیل رفتگی در خراسان جنوبی به صورت معناداری بیشتر از خراسان رضوی است اما تحلیل رفتگی میان خراسان شمالی و جنوبی معنادار نیست.

بحث و نتیجه گیری

پژوهش حاضر که با هدف بررسی رابطه مشارکت کارکنان، مقاومت در برابر تغییر و تحلیل رفتگی شغلی در ادارات کل ورزش و جوانان خراسان بزرگ صورت گرفت. نتایج تحقیق نشان داد که بین مشارکت کارکنان و مقاومت در برابر تغییر رابطه معنی داری وجود دارد. رابطه به دست آمده منفی و معکوس بود به طوری که می توان گفت هرچه مشارکت کارکنان در سازمان بیشتر باشد از مقاومت آنها در برابر تغییر کاسته می شود که این نتیجه با نتایج بسیاری از جمله تحقیقات سلطانی (۱۳۸۹) و روچا (۲۰۱۱) همخوانی دارد. سلطانی بیان کرده که بین مشارکت کارکنان و مقاومت در برابر تغییر رابطه معنی دار منفی وجود دارد که کاملاً منطبق بر نتایج این تحقیق است. و روچا بیان کرد که شرکت دادن اعضای سازمان در تصمیم گیری باعث قبول تغییرات از طرف آن ها می شود. بنابراین می توان گفت هرچه مشارکت کارکنان در ادارات کل ورزش و جوانان بیشتر شود، مقاومت در برابر تغییر آنها و تحلیل رفتگی شان کمتر می شود. مدیران خراسان بزرگ چنانچه در پی ایجاد تغییرات بنیادی و سازنده در سازمان هستند، توصیه می شود مدیریت مشارکتی را مبنای راهبری خود قرار دهند تا از این رهگذر مقاومت کارکنان را کاهش دهند. امروزه سطح بالایی از عدم رضایت کارکنان و کاهش بهره وری نیروی کار، با قبول فلسفه مشارکت

کارکنان کاهش می یابد (جوادی نیا، ۱۳۹۱). براساس نظر متخصصان علوم اجتماعی، عدم رضایت کارکنان، بی تفاوتی و بی انگیزگی، عناصر حیاتی در افت بهره وری، افزایش بخش های کاری تخصصی و افزایش دوایر سازمان محسوب می شوند. به طور معمول در محیط کار اغلب چالش های کاری با انگیزش ارتباط دارد و کارکنان زمانی از حل مسائل لذت می برند و مشکلات را قبول می کنند که در کار شریک باشند. به طور کلی نیازهای همبستگی و استقلال زبردستان زمانی که کنترل کمی از جانب رهبران صورت گیرد، ارضا می شود و آنها در صورتی که در تصمیم گیری ها مشارکت داشته باشند علاوه بر اینکه برانگیخته می شوند، توانایی های کامل خود را نیز در کار نشان می دهند (حقیقی، ۱۳۸۰).

همچنین نتایج نشان داد که بین مشارکت کارکنان و تحلیل رفتگی رابطه معنی داری وجود دارد. رابطه به دست آمده منفی و معکوس بود به طوری که می توان گفت هرچه مشارکت کارکنان در سازمان بیشتر باشد از تحلیل رفتگی آن ها کاسته می شود که این نتیجه با نتایج به دست آمده از تحقیقات سارکویچ (۲۰۱۱)، زمینی و همکاران (۱۳۹۰)، طبرسا و همکاران (۱۳۹۰)، هیدر و همکاران (۲۰۱۲) و اسدی و همکاران (۱۳۹۱) همخوانی دارد. چراکه سارکویچ بیان می کند مشارکت کارکنان خوددرگیری های بالقوه کارکنان را کاهش می دهد، و با توجه به اینکه خوددرگیری کارکنان از پیامد های تحلیل رفتگی شغلی است با تحقیق حاضر هم راستاست. زمینی و طبرسا نیز بیان می کنند که فرهنگ مشارکتی کمترین میزان تحلیل رفتگی را نشان می دهد که با نتایج تحقیق حاضر منطبق است. در سازمان های امروزی به ویژه سازمان های ورزشی کشور، توانمند کردن، برانگیختن و مشارکت دادن افراد در امور داخلی، موجب می شود افراد سازمانها فعالانه درباره روش ها و حل مسایل و ارتقای بهره وری سازمانی

کند (جوادی نیا، ۱۳۹۱). یکی از عمده ترین پیامدهای استرس شغلی، تحلیل رفتگی شغلی است. که تأثیر نامطلوبی در سازمان، خانواده و زندگی اجتماعی و فردی برجای می گذارد. از جمله مهم ترین آن‌ها می توان به غیبت از کار، تاخیر متوالی، شکایت های مختلف روان-تنی، کشمکش و تضاد در محیط کار، و ترک خدمت اشاره کرد. برای فائق آمدن بر این مشکلات باید با عوامل ایجاد کننده استرس های روانی و تحلیل رفتگی مقابله کرد (ماسلس ۱۹۸۲، به نقل از فراهانی، ۱۳۹۲).

با بررسی میانگین مشارکت کارکنان سه استان مشخص شد که بین میانگین های مشارکت در ادارات کل ورزش و جوانان اختلاف معنی داری وجود دارد. همچنین با انجام آزمون شفه فقط اختلاف میانگین مشارکت خراسان شمالی و جنوبی معنادار بود. و بیشترین میزان مشارکت متعلق به خراسان شمالی و کمترین میزان، متعلق به خراسان جنوبی بود. محقق تحقیق مشابهی جهت مقایسه یافت نکرده است. با بررسی میانگین مقاومت کارکنان سه استان مشخص شد که بین میانگین های مقاومت در برابر تغییر در ادارات کل ورزش و جوانان اختلاف معنی داری وجود دارد. همچنین با انجام آزمون شفه اختلاف میانگین مقاومت در برابر تغییر خراسان جنوبی با خراسان شمالی و رضوی معنادار بود و بیشترین میزان مقاومت را خراسان جنوبی به خود اختصاص داده بود. محقق تحقیق مشابهی جهت مقایسه یافت نکرده است.

با بررسی میانگین تحلیل رفتگی شغلی کارکنان سه استان مشخص شد که بین میانگین های تحلیل رفتگی شغلی در ادارات کل ورزش و جوانان خراسان اختلاف معنی داری وجود دارد. همچنین با انجام آزمون شفه فقط اختلاف میانگین تحلیل رفتگی شغلی خراسان جنوبی با خراسان رضوی معنادار است و بیشترین میزان تحلیل رفتگی متعلق به خراسان جنوبی است. محقق تحقیق مشابهی جهت مقایسه یافت نکرده است.

بیندیشند و مدیریت سازمان را از گنجینه غنی ای از طرح ها، اندیشه ها و راه حل ها برخوردار سازند و برای نیل به اهداف سازمانی از آنها بهره جویند. در چنین فضایی، همدلی و وفاق بین کارکنان افزایش یافته و سطح رضایت شغلی کارکنان نیز افزایش می یابد و در نهایت به بهره وری بالای سازمانی و کاهش تحلیل رفتگی منجر می شود. بنابراین مشارکت کارکنان عامل اصلی بهبود مستمر فرایند کارهایی است که در جهت کسب رضایت مشتریان در سازمان صورت می گیرد و بهبود مستمر در جهت کسب رضایت مشتری، جوهره اصلی بهبود سازمانی است. نهایتاً در نتیجه چنین بهبودی در سازمان های بزرگ ورزشی کشور، سطح و وضعیت ورزش کشور بهبود خواهد یافت.

با بررسی نتایج به دست آمده در می یابیم که یک رابطه معنادار بین مقاومت در برابر تغییر با تحلیل رفتگی شغلی وجود دارد. رابطه به دست آمده مثبت و مستقیم بود و این رابطه بین تمام ابعاد مقاومت و تحلیل رفتگی شغلی وجود داشت، به طوری که می توان گفت هرچه مقاومت در برابر تغییر کارکنان در سازمان پایین باشد، تحلیل رفتگی آن ها نیز پایین خواهد بود. که تحقیقی جهت مقایسه با نتایج این تحقیق یافت نشد.

با توجه به نقش مهم نیروی انسانی در تولید و بهره وری سازمان، در کنار توجه به یادگیری آنان، توجه به وضعیت روحی و جسمی کارکنان نیز اهمیت بسزایی دارد (رئوفی، ۱۳۸۳). تغییرات به وجود آمده در عرصه های گوناگون شغلی و عدم توانایی سازگاری و انطباق با این تغییرات فشارهای روانی زیادی را به فرد وارد می کند. عده ای از کارمندان که روش های کنار آمدن با فشارهای روانی را می دانند، قادر به حفظ خود از آسیب های آن هستند. اما برای برخی دیگر از کارمندان ممکن است تحمل شرایط فشارزا سخت باشد و توانایی مقابله با آن شرایط را نداشته باشند، تحت این شرایط است که فرد همیشه در حیطه شغلی خود احساس استرس می

نتیجه گیری کلی:

به طور کلی یافته های پژوهشی نشان داد که بین مشارکت کارکنان، مقاومت در برابر تغییر و تحلیل رفتگی شغلی رابطه منفی و معکوسی وجود دارد به این معنی که هرچه میزان اعمال مدیریت مشارکتی در سازمان بیشتر شود، از میزان مقاومت در برابر تغییر و تحلیل رفتگی شغلی کارکنان کاسته می شود. واقعیت این است که در سازمان های ورزشی کشور ضعف در فعالیت های تحقیقاتی، نبود مراکز اطلاعاتی فراگیر، کمبود کارشناسان باتجربه، نگرانی مدیران از تضعیف موقعیت خود نداشتن خصلت کارگروهی و کمبود آموزش های لازم، مشکلات فراوانی را در زمینه استفاده از مشارکت کارکنان ایجاد کرده است. (اسدی، ۱۳۹۱) بنابراین؛ با توجه به این عوامل، استفاده صحیح از مشارکت کارکنان در این سازمان ها با مشکل مواجه شده است. همچنین عدم توجه به مشارکت کارکنان در کارکردهای مختلف مدیریتی همچون برنامه ریزی، تصمیم گیری و کنترل و نظارت و ... موجب می شود. کارکنان، برنامه ها و تغییرات جدید را که خود در طراحی آن سهم نبوده اند، به آسانی نپذیرند و در مقابل آن از خود مقاومت نشان دهند. از این رو مدیران عالی سازمان های ورزشی می توانند با درگیر کردن کارکنان خود در فرایندهای مختلف سازمانی از طریق ابزارهایی مانند نظام پیشنهادها، نظر سنجی های دوره ای و ... و همچنین شناسایی موانع اصلی مشارکت کارکنان در فرایندهای سازمانی و حمایت عملی از مشارکت کارکنان در امور مختلف سازمانی و اعتقاد و باور قلبی به همفکری و مشورت با کارکنان، ضمن بها دادن به منابع انسانی خود که از مهم ترین منابع سازمانی است، زمینه های ایجاد تغییرات بنیادی و سازنده را در سازمان برای تطابق با تغییرات محیطی فراهم سازند. در ضمن مدیران می توانند با برنامه ریزی های آموزشی مختلف برای ارتقای علمی نیروی انسانی در

سازمان، زمینه آشنایی با تحقیقات جدید، رو شهای نو در زمینه انجام کار و ... را که تسهیل کننده تحقق مشارکت کارکنان است، فراهم سازند.

نتایج این تحقیق شمای ادارات کل ورزش و جوانان خراسان بزرگ را نمایان ساخت و موجبات برجسته شدن ضعف ها و قوت های موجود در مشارکت، ابعاد مقاومت در برابر تغییر و ابعاد تحلیل رفتگی را فراهم ساخت. لذا پیشنهاد می گردد که با توجه به مشارکت بالای کارکنان اداره کل استان خراسان شمالی، راه های افزایش مشارکت کارکنان این اداره در فرایندهای سازمانی شناسایی شود و برای گسترش آنها به سایر ادارات اقدامات لازم صورت پذیرد. در ضمن با توجه به مقاومت بالا و مشارکت پایین اداره کل ورزش و جوانان خراسان جنوبی پیشنهاد می گردد مدیریت برای ایجاد تغییرات بنیادی در سازمان از مشارکت کارکنان در طراحی تغییر کمک گیرد تا به این ترتیب از مقاومت منفی کارکنان در برابر تغییرات سازنده ای که قصد انجام آن وجود دارد، کاسته شود.

همچنین پیشنهاد می گردد تا کارگاه های آموزشی مختلف برای مدیران ادارات کل ورزش و جوانان در زمینه اهداف، شرایط لازم، نحوه اجرا و مشکلات اجرایی مدیریت مشارکتی برگزار گردد، تا ضمن آشنایی مدیران این سازمان ها با این نظام، مهارت های لازم برای اجرای آن کسب گردد. و در نهایت پیشنهاد می گردد از نظام پیشنهادها برای افزایش مشارکت کارکنان در امور سازمان استفاده شود.

سیاسگزاری

با سپاس از پروردگار عالمیان و سلام و صلوات بر محمد و آل محمد، بر خود لازم می دانیم به مصداق کلام «من لم یشکر المخلوق لم یشکر الخالق» از تمامی استادان محترم دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی دانشگاه بیرجند بویژه

آقایان جعفر خوشبختی و علی عسکری که در انجام این پژوهش بنده را یاری کرده اند سپاسگزاری نمایم.

منابع

- ابطحی، سید حسین و عباسی، سعید. (۱۳۸۶). توانمند سازی کارکنان. مؤسسه تحقیقات و آموزش مدیریت کرج.
- جهانیان، رمضان. (۱۳۸۸). مدیریت مشارکتی: رویکردی نوین در اداره سازمان‌ها. چاپ اول. انتشارات سرافراز.
- جوادی نیا آذری، یوسف؛ مجد تیموری، فریبا. (۱۳۹۱). پیشگیری و غلبه بر فرسودگی شغلی. چاپ سوم، انتشارات کالج برتر.
- جواهری، منوچهر. (۱۳۷۹). مدیریت تحول. چاپ اول. دفتر همکاری‌های علمی وزارت آموزش و پرورش.
- حقیقی، محمد علی و همکاران. (۱۳۸۸). مدیریت رفتار سازمانی. چاپ ششم. انتشارات ترمه.
- رئوفی، محمد حسین. (۱۳۸۰). کاربرد تئوریها، مفاهیم و روابط انسانی در مدیریت. انتشارات دانشگاه فردوسی مشهد.
- رئوفی، محمد حسین. (۱۳۸۳). مدیریت عمومی و آموزشی. چاپ دوم. انتشارات رواق مهر مشهد.
- زمینی، سهیلا و همکاران. (۱۳۹۰). بررسی رابطه فرهنگ سازمانی با رضایت شغلی و فرسودگی شغلی در کارکنان دانشگاه تبریز. فصلنامه سلامت ایران دوره ۸، شماره ۱.
- سلطانی، صفدر. (۱۳۸۹). بررسی رابطه بین مشارکت و مقاومت در برابر تغییر کارکنان ادارات تربیت بدنی خراسان رضوی. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه پیام نور، مرکز تهران.
- طبرسا، غلامعلی و همکاران. (۱۳۹۰). بررسی رابطه بین ساختار سازمانی و تحلیل رفتگی شغلی در میان کارکنان دانشگاه شهید بهشتی. فصلنامه مشاوره شغلی و سازمانی، دوره سوم، شماره ۹، صص: ۸۸-۱۰۳.
- فراهانی، ابولفضل؛ بدری آذرین، یعقوب؛ محمدی اقدم، الهام (۱۳۹۱). ارتباط بین عوامل انگیزشی و تحلیل رفتگی شغلی دبیران تربیت بدنی شهر تبریز بر اساس مدل انگیزشی ERG. شماره ۱، صص: ۲۹-۳۸.
- Asadi Kenari، Bita، Karimi Alavijeh، m، Hamidi، Mehrzad، Sajjadi، S.N. (2012). The Relationship between Participative Management and Job Attitudes of Employees of National Olympics and Paralympics Academy of Iran. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, Vol. 2, No. 2 pp: 222-340.
- barrett, m Jason. (2010). "An exploration of employee burnout in the ambulatory care setting" .a dissertation presented in partial fulfillment of the requirements for the degree doctor of philosophy Capella University.
- Chun-fang, Chiang (2010). Perceived organizational change in the hotel industry. An implication of change schema international journal of Hospitality management, volume 29, issue1, page: 157-167.
- fedai, Mustafa. Demir, yeter. (2010), " the impacts of structural and psychological empowerment on burnout: a research on staff nurses in Turkish state hospitals", *Canadian social science*, vol. 6, no. 4, pp. 63-72.
- Heather، K، Laschinger, Spence ،A. Wong، Ashley L. Gray (2012). The influence of authentic leadership on newly graduated nurses' experiences of workplace bullying, burnout and retention outcomes: A cross-sectional study
- Khodaparast Sereshkeh، Siavash، Nourbakhsh، Mahvash، Hematinejad، Mehrali (2012). The Relationship between Leadership Styles and the Sources of Power in Managers of Sport Organization from the Viewpoint of Their Employees in Guilan. *Journal of Basic and Applied Scientific Research*، 2(10) pp: 9770-9775.
- Lambert E, Hogan NL. Jiang S. (2010). A preliminary examination of the relationship between organizational structure and emotional burnout among correctional staff. *The Howard journal of Criminal Justice*, 2010. 49 (2) pp. 125146.

- Moneta, Giovanni. (2010),” need for achievement, burnout, and intention to leave: testing an occupational model in educational settings” personality and individual differences, 50, 274–78.
- Msweli-Mbanga., P and Botswana. N. (2006). Modeling participation, resistance to change, and organizational citizenship behaviors: A South African case. S.Afr.JBus.Manage. 37(1).
- Rocha, Robson؛ Garnered؛ Lice (2011). The search for legitimacy and organizational change: The agency of subordinated actors. Scandinavian Journal of Management no: 27, pp: 261-272.
- Sarcevic, Aleksandra؛ Mar sic, Ivan؛ Waterhouse, Lauren J. ؛ Stock well, David C. ؛Bard؛ Randall (2011). Leadership structures in emergency care settings: A study of two trauma centers؛ international journal of medical informatics؛ no: 8 0؛pp:227–238.
- VanVactor؛ Jerry D (2012). Collaborative leadership model in the management of health care؛ Journal of Business Research؛no: 65 pp: 555–561.



پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
 رتال جامع علوم انسانی

The Relationship of employees' participation, resistance to change and staff burnout in youth and sport administration of great khorasan

Javad Ghasemi Roshnavand^{1*}, Jafar Khoshbakhti²

(Received: 18 December 2013

Accepted: 27 Apeil 2014)

Abstract

The purpose of this research is to study the relationship between employees' participation, their resistance to change and staff burnout in Youth and Sport Offices in great khorasan. The Statistical Society includes all staff in the offices, 140 subjects, which, due to the limited size, has been considered as the research sample, and the census sampling method has been used in the research as well. In order to achieving the required data, the researcher's self-made questionnaires for measuring instruments of employees' participation and resistance to change & standard questionnaire for measuring instrument of staff burnout have been used. Their validity was confirmed by the 10 experts and their reliability was studied in an introductory survey with 32 subjects and was confirmed by Cranach's Alpha of 0.92, 0.82 and 0.87. in order to achieving the research purposes, the descriptive and inferential statistics methods such as Kolmogrov-Smirnov, Pierson correlation coefficients and ANOVAs have been used. The results of the study show that there are significant negative relationships between the employees' participation and resistance to change with dimensions and staff burnout with dimensions. The status of employees' participation, resistance to change and staff burnout was appropriate in the society. The mean difference variables in the three provinces of Khorasan, North and South and Razavi, are significant. So employees' participation is a Suitable solution in reduction resistance to change and staff burnout. Recommendation of the proposed system can be used to increase employee participation in the organization.

Keywords

employees' participation, resistance to change, staff burnout, General Youth and Sport Offices.

1. M.A. Sport Management , Birjand University

2. Assistant Professor, Sport Management, Birjand University

Email:javadghasemi3371@gmail.com