

«مدیریت بهره وری»

سال نهم - شماره 36 - بهار 1395

ص ص 187 - 198

تاریخ دریافت مقاله: 94/02/14

تاریخ پذیرش نهایی مقاله: 94/08/21

## رابطه بین تیپ های شخصیتی A و B با نگرش به تغییر در مدیران ادارات تربیت بدنی دانشگاه های آزاد اسلامی کشور

دکتر حمید جنانی<sup>1</sup>

دکتر زین العابدین فلاح<sup>2</sup>

دکتر محمد رحیم نجف زاده<sup>3</sup>

### چکیده

بررسی رابطه بین تیپ های شخصیتی A و B با نگرش به تغییر در مدیران ادارات تربیت بدنی دانشگاه های آزاد اسلامی کشور هدف اصلی تحقیق را تشکیل می دهد. روش پژوهش از نوع توصیفی-همبستگی بود. جامعه آماری تحقیق شامل کلیه مدیران ادارات تربیت بدنی دانشگاه های آزاد اسلامی کشور است (N=210). نمونه آماری این تحقیق بر اساس جدول مورگان انتخاب شدند. از میان پرسشنامه های ارسالی 136 پرسشنامه عودت داده شد. برای سنجش تیپ شخصیتی از پرسشنامه اسپنسر راتوس (1998) و برای سنجش نگرش به تغییر از پرسشنامه دونهام (1989)، استفاده شد. برای تعیین روایی، پرسشنامه های مذکور در اختیار تعدادی از استادان بخش تربیت بدنی و مدیریت و تعدادی از افراد صاحب نظر و متخصص قرار گرفت و نظرات آنان درباره تک تک سوالات اعمال گردید. پایایی درونی پرسشنامه ها در یک گروه نمونه، از طریق روش آماری آلفای کرونباخ (تیپ های شخصیتی 0/76 و پرسشنامه نگرش به تغییر 0/79) و پایایی زمانی از طریق آزمون مجدد (تیپ های شخصیتی 0/86 و پرسشنامه نگرش به تغییر 0/81) به دست آمد. نتایج تحقیق نشان داد که از حداکثر میانگین نمره 5 برای نگرش به تغییر، میانگین کل آزمودنی ها، 3/66 با انحراف استاندارد 0/59 بود. نتایج آزمون فرضیات نشان داد که بین تیپ های شخصیتی و نگرش به تغییر ارتباط معنی داری وجود دارد (t=5/08) و (P<0/001).

واژه های کلیدی: تیپ های شخصیتی A و B، نگرش به تغییر

<sup>1</sup> - گروه تربیت بدنی، واحد تبریز، دانشگاه آزاد اسلامی، تبریز، ایران (نویسنده مسؤول: [janani@iaut.ac.ir](mailto:janani@iaut.ac.ir))

<sup>2</sup> - گروه تربیت بدنی، واحد گرگان، دانشگاه آزاد اسلامی، گرگان، ایران ([zy.fallah@gmail.com](mailto:zy.fallah@gmail.com))

<sup>3</sup> - گروه تربیت بدنی، واحد تبریز، دانشگاه آزاد اسلامی، تبریز، ایران (نویسنده مسؤول: [janani@iaut.ac.ir](mailto:janani@iaut.ac.ir))

## مقدمه

تغییر، یک موضوع بحث برانگیز و مطرح در ادبیات، مدیریت است. اهمیت موضوع، به این دلیل است که تغییر اثربخش به طور قابل توجهی بقای سازمان را در محیط رقابت جهانی کسب و کار افزایش می‌دهد (استدلنر<sup>1</sup>، 2006، 30-17).

امروزه ضرورت ایجاد تغییر و نوآوری در سازمان‌ها، به ویژه در جوامع پیشرفته شناخته شده است، اما در بسیاری از کشورهای در حال توسعه هنوز نقش و اهمیت این موضوع روشن نشده است (خان مختاری، 18، 1386-17). در دهه‌های اخیر با رشد علوم مختلف، پیشرفت شتابان تکنولوژی، رشد فن‌آوری‌های نوین و دگرگونی‌های حاصل از آن موجب ایجاد دیدگاه‌ها و رویکردهای جدید در ورزش شده است. ایجاد بصیرت‌های نوین، رسالت‌های جدیدی را برای سازمان‌های ورزشی به وجود آورده و آنها را به تکاپو واداشته است.

صرف نظر از تفکر فرد درباره تغییر، واقعیت عینی این است که وجود تغییر در سازمان‌های ورزشی مشهود است. این سازمان‌ها تقریباً در کلیه وجوه خود، از جمله در رویه‌های تدوین خط‌مشی، طرح‌های فیزیکی، برنامه‌های فرهنگی، روش‌های کاری، منابع مالی، انگیزه‌های مشارکتی و ... در حال تغییر و تحول است.

تحقیقات بسیاری وجود دارد که گواه آثار مثبت مشارکت کارمندان در موفقیت تغییر سازمانی است. کارمندانی که در فرآیند تغییر دخالت دارند، کمتر به دنبال مقصر می‌گردند. زیرا خود را مسؤول کارها می‌دانند و بیشتر، دلیل رفتارهای مدیریت را می‌فهمند (ارمبورو<sup>2</sup>، 2006، 168-157).

جهان در حال تغییر و تحول است؛ و سرعت تغییر در روزگار ما بیشتر از هر زمان دیگر در تاریخ زندگی بشر است (اکبری، 13، 1386-12). امروزه تغییر یک موضوع قابل توجه و مهم در بحث‌های مدیریتی بوده است. چنانکه عده‌ای بر این باورند که تغییر باید در دستور کار روزانه مدیر قرار گیرد و افراد باید همان‌طور که به هدف متعهد می‌شوند به تغییر نیز تعهد داشته باشند و ضرورت آن را درک کنند (تیلور<sup>3</sup>، 2006، 470-457). فرایند تغییر در هر سازمان به واسطه تفاوت‌هایی که در ذات و ماهیت سازمان،

1. stadlaner

2. Aramburu

3. Taylor

ماهیت شغل، ارزش ها و فرهنگ کاری، سبک رهبری و مدیریت و همچنین رفتار و نگرش افراد وجود دارد، منحصر و خاص است. برای برخی، تغییر سبب امتیاز، لذت و رضایت است، در حالی که برای برخی دیگر همان تغییر سبب تنش، زیان و خسران می شود. مدیران از قبل پنداشت‌هایی راجع به فرایند تغییر و آثار آن در ذهن دارند که مطمئناً بر تصمیمات آنها به آغاز فرایند تغییر یا عدم انجام آن اثر می‌گذارد. خصوصاً تصویری که مدیران از مضر بودن تغییر در ذهن دارند، شرط مهمی برای تصمیم به آغاز تغییر به حساب می‌آید (هانان<sup>1</sup>، 1977، 964-929).

امروزه به نظر می‌رسد که نارسایی های زیادی در اداره تربیت بدنی دانشگاه ها به چشم می‌خورد؛ که در این خصوص می‌توان به پاره ای از شواهد، ابعاد گوناگون مسأله را بررسی نمود. مهمترین مشکلات در راه رشد و توسعه ورزش های درون دانشگاهی از نظر مربیان، سرپرستان و ورزشکاران شرکت کننده در المپیا و ورزشی کشور کمبود مربی خبره، کمبود بودجه، عدم حمایت مسؤولان دانشگاه، کمبود اردوهای تدارکاتی، ضعف مدیریت، و عدم انگیزه دانشجویان شناسایی شده است (امیرتاش، 1383، 25-5) و بیشتر مسؤولان تربیت بدنی دانشگاه ها از امکانات و تجهیزات ورزشی موجود به نسبت ورزشکاران، ناراضی اند و اعلام کرده اند که امکانات و تجهیزات در حد مطلوبی نیست. عدم استفاده بهینه و مناسب از امکانات ورزشی دانشگاه ها یکی از معضلات مهم ورزش دانشجویی بوده و فضای ورزشی دختران نیز نامطلوب گزارش شده و به طور کلی وضعیت مطلوب و موجود امکانات و فضاهای ورزشی دانشگاه ها چندان بر هم منطبق نیست (سجادی، 1384، 82-67؛ سیار نژاد، 1386، 54-43). ناکافی بودن شناخت مردم و جامعه از توانایی های این رشته، درآمد کم، نامتناسب بودن دروس کارشناسی با نیازهای جامعه و شغلی از جمله دلایلی است که موجب کارایی نامطلوب و ناراضیتهای فارغ التحصیلان رشته تربیت بدنی شده است (علیزاده، 1380، 90-77). دانشکده های تربیت بدنی کشور از لحاظ کمی و کیفی با مشکل نیروی انسانی متخصص مواجه اند و مقوله مدیریت آنها در وضعیت مطلوبی قرار ندارد، دلیل این امر طبق یافته های تحقیق منطبق نبودن شرایط احراز پست مدیریت، بخصوص از نظر تخصص در مدیریت آموزشی و به ویژه مدیریت تربیت بدنی می باشد (کوزه چیان، 1379، 41-37).

<sup>1</sup>. Hannan

بنابراین همه این مسائل و مشکلات، تامل، بازنگری و ایجاد تغییرات اساسی و سازنده در ساختار آموزشی و اجرایی تربیت بدنی دانشگاه‌ها را امری لازم و ضروری ساخته است که باید نوع برنامه ریزی و سرمایه گذاری برای اجرای فعالیت‌های ورزشی دستخوش تغییرات نسبتاً زیادی شود و متناسب با اولویت‌های مورد نیاز دانشجویان طراحی شود که در این میان مدیران مهمترین نقش را به عهده دارند و نگرش آنها به تغییر عامل اصلی برای حرکت آنها می‌باشد. تا کنون مطالعات زیادی درباره ارتباط متغیرهای مختلفی مانند تعارض، نگرش شغلی، رضایت شغلی و... با تیپ‌های شخصیتی **A** و **B** در سازمانهای ورزشی انجام شده، اما نگرش به تغییر و ارتباط آن با تیپ‌های شخصیتی **A** و **B** مورد بررسی قرار نگرفته است. بر اساس این طبقه بندی افراد به لحاظ داشتن ویژگیهای رفتاری خاص در الگوی شخصیتی **A** و **B** قرار می‌گیرند. افراد با تیپ شخصیتی **A** افرادی رقابت‌جو، پرخاشگر، شتابزده، طالب کسب موفقیت و پرکار و بلندپرواز هستند. برعکس افراد تیپ شخصیتی **B** افرادی آرام و صبور بوده و اهل رقابت نیستند. آنها همچنین حساسیتی به گذشت زمان و موفقیت در کارشان نشان نمی‌دهند (پروین<sup>1</sup>، 1999، 532). بنابراین پژوهشگر با توجه به مسائل ذکر شده و با اعتقاد به این حقیقت که مدیران ورزشی یکی از عوامل اصلی موفقیت ورزش کشور می‌باشند و نحوه پاسخ‌دهی و مواجهه آنها با تغییرات، نقش مؤثری در ایفای وظایف آنها دارد به مطالعه رابطه بین تیپ‌های شخصیتی و نگرش به تغییر در مدیران ادارات تربیت بدنی دانشگاه‌های آزاد اسلامی سراسر کشور پرداخت. تا نشان دهد میزان گرایش به تغییر، در مدیران ادارات تربیت بدنی دانشگاه‌های آزاد اسلامی چقدر است؟ تیپ شخصیتی آنها چیست؟ چه ارتباطی بین تیپ‌های شخصیتی مدیران و نگرش آنها به تغییر وجود دارد؟

## ابزار و روش

با توجه به موضوع و اهداف تحقیق، روش انجام پژوهش حاضر از نوع توصیفی - همبستگی می‌باشد و داده‌ها به صورت میدانی جمع‌آوری شده است. جامعه آماری تحقیق شامل کلیه مدیران ادارات تربیت بدنی دانشگاه‌های آزاد اسلامی کشور بودند

<sup>1</sup> pervin

(N = 210)؛ حجم نمونه بر اساس جدول انتخاب حجم نمونه مورگان، به طور تصادفی انتخاب شد (n = 136). داده های مورد نیاز با استفاده از سه پرسشنامه جمع آوری گردید. الف) پرسشنامه تیپ های شخصیتی اسپنسر راتوس (1998)، ب) پرسشنامه نگرش به تغییر دونهام (1989) ج) پرسشنامه ویژگی های فردی.

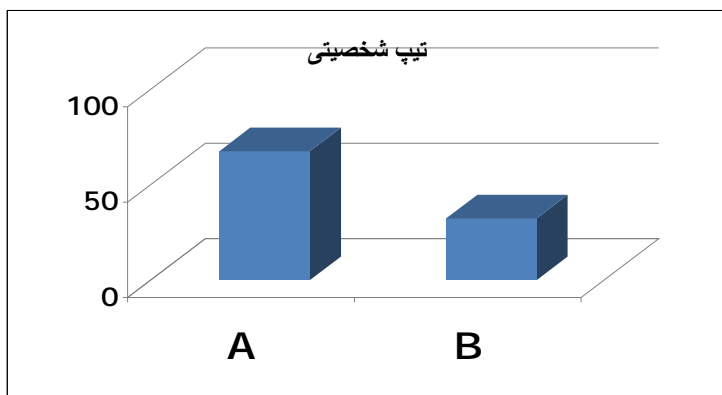
برای اطمینان از روایی پرسشنامه ها، بعد از تدوین آنها از نظرات 5 نفر از استادان دکتری در مدیریت و تربیت بدنی استفاده شد و نظرات آنها در پرسشنامه نهایی لحاظ گردید. برای اطمینان از پایایی زمانی پرسشنامه ها، طی مطالعه مقدماتی بر روی 30 نفر از جامعه آماری، از روش بازآزمایی (تیپ های شخصیتی 0/86 و پرسشنامه نگرش به تغییر 0/81) استفاده گردید. همچنین برای محاسبه پایایی درونی از روش آلفای کرونباخ (تیپ های شخصیتی 0/76 و پرسشنامه نگرش به تغییر 0/79) استفاده شد. پرسشنامه ها از طریق پست، به ادارات تربیت بدنی دانشگاه ها ارسال و دریافت شد.

برای توصیف و مقایسه نگرش به تغییر و زیرمجموعه های آن در تیپ های شخصیتی A و B، با توجه به این که توزیع طبیعی و تجانس واریانس داشت (با استفاده از آزمون کولموگروف اسمیرونف و آزمون لوین) از آزمون t همبسته و مستقل استفاده شد. و برای یافتن همبستگی بین منتخبی از ویژگی های فردی با نگرش به تغییر در مدیران از ضریب همبستگی پیرسون استفاده گردید.

### یافته ها

نتایج تحقیق نشان داد که 82/4% آزمودنی ها مرد و 17/4% آنها زن بودند. 83/8% آزمودنی ها در رشته تربیت بدنی و 16/2% آنها در سایر رشته های دانشگاهی فارغ التحصیل شده بودند. 5/9% دارای مدرک تحصیلی دکتری، 42/6% دارای مدرک کارشناسی ارشد، 43/4% کارشناسی و مدرک تحصیلی 8/1% آزمودنی ها کاردانی بود. میانگین سنی آنها 36/03 سال، و انحراف استاندارد 7/79 سال بود که مسن ترین مربی 56 سال و جوانترین آنها 21 ساله بود. میانگین سابقه کار آزمودنی ها 11/20 سال، و انحراف استاندارد 7/65 سال بود که بیشترین آنها 38 سال و کمترین آنها 1 سال سابقه کار داشت. میانگین سابقه تدریس آزمودنی ها 7/33 سال، و انحراف استاندارد 6/99 سال بود که بیشترین آنها 31 سال و کمترین آنها هیچ سابقه تدریسی نداشت.

با توجه به شکل شماره (1)، 67/6 درصد مدیران دارای تیپ شخصیتی A و 32/4 درصد آنها دارای تیپ شخصیتی B بودند.



شکل 1. وضعیت تیپ شخصیتی A و B آزمودنی‌ها بر حسب درصد

امتیاز نگرش نسبت به تغییر، که توسط آزمودنی‌ها بر اساس نگرش آنها نسبت به سؤالاتی مربوط به ابعاد شناختی، عاطفی و رفتاری، به صورت میانگین، انحراف استاندارد محاسبه شده که در جدول (1) آمده است.

جدول 1. توصیف آماری داده‌های مربوط به نگرش به تغییر و زیر مجموعه‌های آن

متغییر	شاخص‌های آماری		
	میانگین	انحراف استاندارد	
نگرش نسبت به تغییر	بعد حیطه شناختی	3/52	0/66
	بعد حیطه عاطفی	3/62	0/67
	بعد حیطه رفتاری	3/85	0/69
	کل	3/66	0/59

از حداکثر میانگین 5 برای نگرش نسبت به تغییر، میانگین کل آزمودنی‌ها، 3/66 با انحراف استاندارد 0/59 بود. در این میان نمره بعد حیطه شناختی دارای میانگین 3/52 و

انحراف استاندارد 0/66، نمره بعد حیطة عاطفی دارای میانگین 3/62 و انحراف استاندارد 0/67، نمره بعد حیطة رفتاری دارای میانگین 3/85 و انحراف استاندارد 0/69 بود. نتایج دیگر تحقیق نشان داد که نگرش به تغییر در بین مدیران با تیپ های شخصیتی A و B اختلاف معنی داری وجود دارد ( $t=5/08$  و  $P<0/001$ ). به عبارتی دیگر بین تیپ شخصیتی و نگرش به تغییر ارتباط وجود دارد. و مدیران با تیپ شخصیتی A نگرش بهتری نسبت به تغییر دارند. این تفاوت در ابعاد نگرش به تغییر هم دیده می شود.

جدول 2. نتیجه آزمون t جهت مقایسه نگرش به تغییر در مدیران ادراک تربیت بدنی

گروه	تعداد	میانگین	انحراف استاندارد	df	t	P
تیپ A	92	3/70	0/630	134	5/03	0/00
	44	3/14	0/556			
تیپ B	92	3/80	0/607	134	4/74	0/00
	44	3/25	0/672			
تیپ A	92	3/99	0/693	134	3/37	0/00
	44	3/57	0/632			
تیپ A	92	3/83	0/542	134	5/08	0/00
	44	3/32	0/549			

## بحث و نتیجه گیری

سطح تحصیلات از عوامل بسیار مهم در حرکت به سوی استفاده از منابع، شیوه های جدید و علمی فعالیت هر رشته کاری است اطلاعات توصیفی اولیه در مورد میزان تحصیلات آزمودنی ها نشان داد که در بین آزمودنی های 5/9% دارای مدرک تحصیلی دکتری، 42/6% دارای مدرک کارشناسی ارشد، 43/4% کارشناسی و مدرک تحصیلی 8/1% آزمودنی ها کاردانی بود. نتایج به دست آمده نشان دادند که بین تحصیلات آزمودنی ها و نگرش آنها به تغییر رابطه معنی داری وجود ندارد. اما فلاح (1389) در تحقیقی با عنوان مقایسه نگرش مدیران، اعضای هیأت علمی و دانشجویان نسبت به ابعاد مدیریت تغییر در مدیران گروه های تربیت بدنی دانشگاه های آزاد اسلامی به این نتیجه رسیده است که بین تحصیلات و نگرش آنها به تغییر رابطه معنی داری وجود دارد، همخوانی ندارد.

نگرش به تغییر در دنیای مدیریت، نگرشی نظام‌دار و مبتنی بر فرآیند است. فرآیند از جایی آغاز و در جایی پایان می‌پذیرد. در یک نگرش کلی می‌توان گفت فرآیند تغییر از مراحل تشکیل می‌شود که زیرساخت‌های آن زیرساخت‌های نرم‌افزاری و سخت‌افزاری هستند اما زیرساخت اصلی هر نوع تغییر در سازمان‌ها در حقیقت انسان‌ها هستند. نتایج تحقیق سینیته<sup>1</sup> (2009) نشان داد که نگرش متمایل به تغییر و نگرش مقاوم نسبت به تغییر که دو نقطه انتهایی یک پیوستار را در نگرش به تغییر تشکیل می‌دهند (سینیته، 2009، 265-277). نتایج مربوط به نگرش آزمودنی‌ها به تغییر، نشانگر این مطلب بود که نگرش آنها به تغییر بیش از حد انتظار بود. این نتایج با نتایج تحقیق فلاح (1388) که میزان گرایش به تغییر را در گروه‌های آموزشی تربیت بدنی دانشگاه‌ها بررسی نموده بود، همخوانی دارد (فلاح، 1388، 84-87) ولی با نتایج تحقیق صفرنگلو (1384) که به بررسی مدیریت موجود در مدارس متوسطه از دیدگاه مدیران و معلمان و مقایسه آن با شاخص‌های تغییر پرداخته بود، همخوانی ندارد (صفرنگلو، 1384، 61-59).

تغییر معنادار در دانشگاه‌ها زمانی اتفاق می‌افتد که عواملان تغییر (مسئولان و کارکنان)، خود را در آن ذی‌نفع بدانند. دانشگاه‌هایی که با ارزش‌هایی مانند کار تیمی، مشارکت، تعهد و سطوح بالای شایستگی، پیوستگی دارند با اشتیاق به استقبال تغییر می‌روند ولی برعکس، دانشگاه‌هایی که دارای فرهنگ سازمانی نخبه‌گرایی، شایسته‌سالاری یا ساختارهای ارزشی رهبری هستند؛ نسبت به تغییر، نگرش منفی دارند. نتایج بسیاری از تحقیقات حکایت از آن دارد که تمامی سازمان‌های دنیا نیازمند آن هستند که با تغییرات سازگار شوند و در طول دهه‌های اخیر تغییرات زیادی را تجربه کرده است (هانان<sup>2</sup>، 1977، 25-34؛ اسکات<sup>3</sup>، 2003، 68-80 و واتر هوس<sup>4</sup>، 2005، 32-33). مدیران نقش مهمی در گرایش افراد به سوی تغییر دارند (فولان<sup>5</sup>، 2007، 51-52) و رفتار مدیران تأثیر زیادی بر کارکنان دارد و تغییرات موثر در مراکز آموزشی فقط با همکاری تنگاتنگ مدیران و کارکنان امکان‌پذیر است (دیکسون<sup>6</sup>، 1991، 48). به جهت اهمیت

---

1. Cinite

2. Hannan

3. Scott

4. Waterhouse

5. Fullan

6. Dixon



فرایند تغییر موفق، مدیران باید مهارت های ضروری را داشته باشند و کارکنان نیز باید از مدیرانشان در تمام مراحل فرایند تغییر حمایت کنند (هاولیک<sup>1</sup>، 2007، 67).

نتایج این تحقیق نشان داد که بین تیپ های شخصیتی A و B مدیران ادارات تربیت بدنی دانشگاه های آزاد اسلامی با میزان نگرش آنها به تغییر ارتباط وجود دارد. این با نتایج یافته های میرزایی (1384) که به بررسی تفاوت مدیران تیپ شخصیتی A و B از جهت میزان گرایش آنها به تغییر تدریجی یا تحولی در مدارس راهنمایی شهرستان کرج پرداخته بود (میرزایی، 1384، 62-57)؛ و نتایج تحقیق وکلا و همکاران (2004) تحت عنوان " نقش ویژگی های شخصیتی در گرایش افراد به تغییر سازمانی " همخوانی دارد (وکلا<sup>2</sup>، 2004، 110، 88)؛ ولی با نتایج تحقیق گودرزی (1386) و علیرضایی (1385) با عنوان مقایسه مدیران تیپ شخصیتی A و B از جهت میزان گرایش آنها به تغییر در شرکت ملی گاز ایران همخوانی ندارد آنان این نتیجه رسیده است که نوع تیپ های شخصیتی A و B تأثیری در میزان گرایش آنها برای تغییر وجود ندارد و معتقد است که نمی توان تیپ شخصیتی را ملاکی برای تعیین میزان گرایش به تغییر قرار داد؛ (گودرزی، 1386، 92-89؛ علیرضایی، 1385، 13).

باتوجه به اینکه افراد با تیپ شخصیتی A، افرادی رقابت جو و طالب کسب موفقیت بیشتر و پرکار و بلند پروازند و افراد با تیپ شخصیتی B، افراد رقابت جو نیستند و حساسیتی نسبت به موفق شدن ندارند، بنابراین به نظر می رسد افراد با تیپ شخصیتی A باید نگرش مثبت تری نسبت به تغییر داشته باشند چراکه آنها از وضع موجود راضی نیستند و طالب موفقیت بیشترند. هدف اساسی از این تحقیق کمک و مساعدت به ادارات تربیت بدنی و سازمان های مرتبط با ورزش دانشگاهها در جهت توسعه همه جانبه ورزش کشور است که امید است قدمی کوچک در ایجاد شناخت بیشتر از وضع موجود ادارات تربیت بدنی به عنوان نهاد رسمی و مسؤول در جهت پرورش و توسعه ورزش دانشجویی و همچنین جلب توجه مسؤولان و مدیران در تقویت این نهاد در سازگاری با تغییرات سریع و شتابان محیط داخلی و خارجی دانشگاهها باشد.

\*این پژوهش با بودجه پژوهشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز اجرا شده است.

<sup>1</sup> Havlik

<sup>2</sup> Vokola

## منابع:

- اکبری، حسین (1386)، رقص تغییر، انتشارات گروه پژوهشی صنعتی آریانا تهران، 12-13.
- امیرتاش، علی محمد (1383)، پنجمین المپیاد ورزشی دانشجویان کشور از دیدگاه داوران، سرپرستاران، مربیان و دانشجویان شرکت کننده، نشریه حرکت شماره 19، 25-5.
- خان مختاری، بهرام (1386)، مدیریت تغییر: اندیشیدن قبل از انجام دادن، انتشارات آموزش و تحقیقات صنعتی ایران، 17-18.
- راتوس، اسپنسرا (1378)، روانشناسی عمومی، ترجمه: حمزه گنجی، تهران: انتشارات ویرایش.
- سجادی، سید نصرالله (1384)، بررسی میزان هزینه سرانه دانشجویی دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی و مقایسه آن با هزینه سرانه دانشجویی، تهران، نشریه حرکت شماره 23، 82-67.
- سیارنژاد، جمشید (1386)، وضعیت آموزش، نیروی انسانی، امکانات، تاسیسات و بودجه برای ارایه دروس تربیت بدنی عمومی در واحدهای دانشگاه آزاد، نشریه حرکت، شماره 31، 43-55.
- صفریگلو، آزاده (1384)، بررسی مدیریت موجود در مدارس متوسطه دولتی دخترانه شهر تهران از دیدگاه مدیران و معلمان و مقایسه آن با شاخص های مدیریت تحول. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران. 61-59.
- علیرضایی، نرگس (1385)، رابطه نگرش به خلاقیت خود با طرح های رفتاری A و B در دانش آموزان آموزشگاه های کنکور شهرستان کرج، دانشگاه شهید بهشتی، 13.
- عزیزاده، محمدحسین (1380)، بررسی مشکلات شغلی فارغ‌التحصیلان تربیت بدنی دانشگاه‌های سراسر کشور، تهران، نشریه حرکت شماره 13، 90-77.
- فلاح، زین العابدین (1388)، مقایسه نگرش مدیران، اعضای هیات علمی و دانشجویان نسبت به مدیریت تغییر در گروه های تربیت بدنی. رساله دکتری مدیریت تربیت بدنی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران. 87-84.
- کوزه چیان، هاشم (1379)، بررسی وضعیت آموزشی دانشجویان دانشکده های تربیت بدنی کشور، فصلنامه حرکت، شماره 4، 41-37.
- گودرزی، فرخنده (1386)، مقایسه مدیران تیپ شخصیتی A و B از جهت میزان گرایش آنها به تغییر در شرکت ملی گاز ایران، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علامه طباطبایی، 92-89.
- میرزایی، فاطمه (1384)، بررسی تفاوت مدیران دارای تیپ شخصیتی A و B از جهت میزان گرایش آنها به تغییر تدریجی یا تحولی در مدارس راهنمایی شهرستان کرج، دانشگاه علامه طباطبایی، 62-57.

- Aramburu, N., Saenz, J., & Rivera, O. (2006), Fostering innovation and knowledge creation: The role of management context, journal of knowledge management, Vol.10, No.3 , pp.157-168.
- Cinite, I. (2009), "Measurement of perceived organizational readiness for change in the public sector" British Journal of Management, Vol. 20, No. 2., pp. 265-277
- Dixon, V. D. (1991), A study of change: Principals as facilitators and teachers as implementors during year one of an innovation. Ed.D. Columbia University Teachers College, pp.48.
- Dunham, R.B., Grube, J.A., Gardner (1989). "the development of an attitude toward change instrument". [www.Emeraldinsight.com](http://www.Emeraldinsight.com)
- Fullan, M. (2007), The new meaning of educational change (4rd ed.). New York: Teachers College Press, pp.51-52.
- Hanna, D. E. (2003), Building a leadership vision: Eleven strategic challenges for higher education. Educause Review, 38(4), 25–34. Retrieved July 7, 2007 from <http://www.educause.edu/ir/library/pdf/ERM0341.pdf>.
- Hannan, M. T. and Freeman, J. (1977), "The population ecology of organizations", American Journal of Sociology, Vol. 83, No. 4, pp: 929- 964
- Havlik, K. M. (2007), Leadership, learning and school change: the elementary principal's role in teacher professional development. Dissertation, the Graduate School of the University of Wisconsin, Madison, pp.67.
- Pervin, Lawrence & Oliver, John.(1999),Personality (Theory and Research),New York,John Weily & Sons,Seventh Edition, pp.532.
- Scott, G. (2003), Effective change management in higher education. Educause Review, 38, 64–80.

- Stadlaner, C.T. (2006), strategically balanced change: a key factor in modern management, electronic journal of business ethics and organization studies, Vol.11, No.1, pp.17-30.
- Taylor, A.(2006), Self-regulation, strategic leadership and organization change, Journal organization change management. Vol. 19, No.4, pp.457-470
- Vokola. M., Tsaousis, I., and Nikolaou, I. (2004),“The role of emotional intelligence and personality variables on attitudes toward organizational change” journal of managerial psychology. Vol.19, No.2, pp.88-110.
- Waterhouse, S. (2005), The power of e-learning: The essential guide for teaching in the digital age. Boston: Pearson Education, pp. 32-33.

