

## رابطه بین نگرش نسبت به تغییر سازمانی و استرس شغلی؛

### آزمون نقش میانجی تعهد سازمانی

محمد رضا اردلان\*

دانشیار دانشگاه بوعلی سینا همدان

فریبرز عرفانی زاده

دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی دانشگاه

بوعلی سینا همدان

DOI: 10.22067/pmt.v9i1.53518

#### چکیده

این پژوهش با هدف بررسی رابطه بین نگرش نسبت به تغییر سازمانی و استرس شغلی کارکنان با نقش میانجی تعهد سازمانی انجام شده است. روش تحقیق، توصیفی و طرح پژوهشی همبستگی از نوع مدل‌یابی معادلات ساختاری است. جامعه آماری شامل کلیه کارکنان دانشگاه بوعلی سینا همدان به حجم ۷۷۷ نفر می‌باشد که با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای ۲۱۵ نفر به‌عنوان نمونه آماری جهت مطالعه انتخاب شدند. برای گردآوری داده‌های پژوهش از سه پرسشنامه استاندارد، نگرش نسبت به تغییر سازمانی، استرس شغلی و تعهد سازمانی استفاده شد. داده‌های تحقیق پس از جمع‌آوری با استفاده از نرم‌افزارهای آماری SPSS و LISREL تحلیل شدند. نتایج معادلات ساختاری نشان داد که اثر مستقیم نگرش نسبت به تغییر سازمانی بر روی استرس شغلی منفی و معنی‌دار بود و بر روی تعهد سازمانی مثبت و معنی‌دار بود؛ اما اثر تعهد سازمانی بر استرس شغلی معنی‌دار نیست. اثر غیر مستقیم نگرش نسبت به تغییر سازمانی بر روی استرس شغلی با میانجی‌گری تعهد سازمانی معنی‌دار نیست. در نتیجه از عواملی که می‌بایست در راستای کاهش استرس شغلی مورد توجه مدیران دانشگاه قرار گیرد، بهبود نگرش نسبت به تغییر و تعهد سازمانی کارکنان است.

**کلیدواژه‌ها:** نگرش نسبت به تغییر سازمانی، استرس شغلی، تعهد سازمانی، کارکنان، دانشگاه بوعلی سینا.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی

ardalanmr@yahoo.com

\* نویسنده مسئول:

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۵/۱۰/۱۳

تاریخ دریافت: ۱۳۹۴/۱۱/۱۴

## مقدمه

امروزه سرمایه انسانی یکی از مهم‌ترین عوامل تأثیرگذار بر رشد و بهره‌وری سازمان است؛ این امر باعث می‌شود که سازمان‌ها بیش‌ازپیش به این دارایی با ارزش خود توجه داشته باشند. با توجه به اینکه زمان قابل توجهی از زندگی افراد در محیط کار صرف می‌شود، این امر حساسیت‌ها و تنش‌های را برای کارکنان فراهم می‌آورد، و همچنین با توجه روند جهانی شدن و تغییرات در طبیعت کار، کارکنان به‌طور مداوم در مقابل تغییرات از خود واکنش نشان می‌دهند و این عامل باعث می‌شود که در معرض استرس‌های مرتبط با کار قرار گیرند (WHO, 2007). اکنون بیش از دو دهه است که محققان استرس شغلی را به‌عنوان بزرگ‌ترین نگرانی برای سازمان‌ها در سطوح فردی و سازمانی در نظر می‌گیرند (Darr & Johns, 2008). در زمینه سازمانی استرس شغلی به‌عنوان استرس‌های مرتبط با شغل و کار شناخته می‌شود (Adenuga, 2015). برای روانشناسان سازمانی استرس‌های مرتبط با کار، محصول عدم تعادل بین تقاضاهای محیطی و توانایی‌های فردی می‌باشد (Jackson & Rothmann, 2006). استرس‌های شغلی به عواملی در محیط کار اشاره می‌کنند که ممکن است به واکنش‌های تنش‌زایی از قبیل برانگیختگی منفی، نشانه‌های فیزیکی یا اختلالات روانی منجر شود (Sonnetag & Fritz, 2014). استرس شغلی باعث می‌شود که فرد دیدی منفی در مورد شرایط داشته باشد و اگر فرد برای مدت طولانی در معرض استرس قرار بگیرد، این احتمال وجود دارد که به‌طور غلط به این باور برسد که توانایی انجام کامل کارها را به‌طور ذاتی ندارد (Park & cho, 2015). امروزه سازمان‌ها در تلاش برای موفقیت در عرصه‌های مختلف زندگی سازمانی، به‌طور مداوم از برنامه‌های تغییر استقبال می‌کنند. این تغییرات مشکلاتی مانند استرس شغلی را در کارکنان به وجود می‌آورند. پس در این راستا نگرش نسبت به تغییر سازمانی یکی از عواملی است که استرس شغلی را در کارکنان به وجود می‌آورد (Vakola & Nikolaou, 2005).

از سال ۱۹۸۰ تغییر به یک جنبه غالب در زندگی سازمانی تبدیل شده است. کوچک‌سازی، ادغام، نوآوری در مدیریت و تکنولوژی و تغییر در مکان، زمان، مدت، کیفیت و کمیت کارها و مسئولیت‌ها بعضی از تغییرات سازمانی هستند که به‌طور بنیادی بر زندگی کاری سازمان اثرگذار بوده است. این چنین تغییرات سریعی استرس را در بین کارکنان و مدیران افزایش می‌دهد (Tavakoli, 2010). تغییر سازمانی اغلب به‌عنوان چیزی غیر منتظره شناخته می‌شود که باعث به وجود آمدن احساساتی از قبیل تعجب و احساس خطر می‌شود (Kiefer, 2002). کارکنانی که در آغاز یک تغییر هستند، احتمالاً در برخورد با وضعیت جدید بیشتر در خود فرو می‌روند و دچار بهت و حیرت می‌شوند (Noer, 2009) و اغلب احساساتی را تجربه می‌کنند، که باعث شکسته شدن تعهدات و انتظارات آن‌ها می‌شود (Kiefer, 2002). در فرایند سازگار شدن با تغییر سازمانی،

افراد نقش مهمی دارند، کارکنان برای به دست آوردن دانش جدید تغییر می‌کنند، کارهای جدیدی بر عهده می‌گیرند، توانایی‌شان را بهبود می‌بخشند، بعضی اوقات عادت‌ها و نگرش‌های ارزشی‌شان را نسبت به شرایط سازمان تغییر می‌دهند (Bold, 2011). بنابراین، باورها، ادراکات و نگرش کارکنان در اجرای موفقیت‌آمیز طرح تغییر بسیار مهم است. در غیر این صورت کارکردن، برای اکثر کارکنان سازمانی که از برنامه‌های تغییر حمایت می‌کنند، تجربه‌ای استرس‌زا می‌باشد (McHugh, 1993; Visagie, 2010).

از این رو مدیریت بخش انسانی سازمان برای اداره کردن فرایند تغییر در سازمان با چالشی بزرگ مواجه است، چراکه ارزش‌ها، ترجیحات و نگرش نسبت به فعالیتی خاص را در بر می‌گیرد (Dunham, 1984; Abdul Rashid, Sambasivan & Abdul Rahman, 2004). کارنال (۱۹۹۰) اعتقاد دارد که نگرش‌ها به‌سختی تغییر پیدا می‌کنند، به دلیل اینکه افراد به‌طور کلی با آنچه که یاد گرفته و یا به‌طور کلیشه‌ای می‌دانند، بیشتر احساس راحتی می‌کنند. ترس از ریسک کردن، عدم تحمل ابهام و نیازی که افراد به حفظ سنت‌ها دارند، نیز از جمله دلایلی است که باعث می‌شود نگرش افراد به‌سختی تغییر کند (Rebeka & Indradevi, 2015). شمار زیادی از تحقیقات اشاره می‌کنند که اصلی‌ترین عامل شکست در طرح‌های تغییر سازمان نتیجه عوامل: نگرش منفی و درک کارکنان نسبت به تغییر، مقاومت در برابر تغییرات سازمانی و کاهش تعهد سازمانی می‌باشد (Dopson & Neumann, 1988; Bellou, 2007).

عامل دیگری که نقش مهمی در استرس شغلی کارکنان بازی می‌کند، تعهد سازمانی می‌باشد (Khatibi, Asadi & Hamidi, 2009)، چراکه مطالعات گوناگون نشان داده است سطوح بالای استرس شغلی منجر به کم شدن تعهد سازمانی کارکنان می‌شود (Cicei, 2012). تحقیقات همچنین پیشنهاد می‌کنند که تعهد سازمانی نقش مهمی در مقدار پذیرش تغییر در کارکنان بازی می‌کند (Yousef, 2000). بنابراین تعهد سازمانی، نه تنها می‌تواند توصیف‌کننده بازده فرایندهای تغییرات سازمان باشد، بلکه می‌تواند به‌عنوان یک تعیین‌کننده نگرش به سمت تغییرات سازمانی در نظر گرفته شود. تعهد کارکنان باعث می‌شود که آن‌ها تغییرات سازمان را راحت‌تر بپذیرند و از آن استقبال کنند، اگر آن‌ها متقاعد شده باشند که تغییرات برای آنان سودمند است (Visagie, 2010). ادبیات موجود در زمینه تغییر بیان می‌کند که طرح‌های تغییر سازمانی ممکن است پاسخ‌های ناخواسته‌ای از قبیل استرس، بدبینی، کاهش تعهد سازمانی، انکار و افزایش مقاومت در برابر تغییر و کاهش سطوح پذیرش تغییرات سازمانی را ایجاد کند (Armenakis & Bedeian, 1999; Durmaz, 2007; Visagie, 2010). در نتیجه بسیاری از طرح‌های تغییر سازمانی، با وجود تلاش و پولی که سرمایه‌گذاری شده برای موفقیت در این تغییرات با شکست مواجه می‌شود (Stanleigh, 2008).

اهمیت عامل انسانی در سازمان‌ها گزینه‌ای است که به‌تازگی در علم مدیریت منابع انسانی و روانشناسی مورد توجه قرار گرفته، چراکه با توجه به نقش انسان در بهره‌وری و رشد و ترقی سازمان، لزوم توجه به نیروی انسانی بیش‌ازپیش احساس می‌شود؛ و از آنجایی که دانشگاه‌ها عرصه فعالیت انسانی هستند و شالوده رشد سیاسی، اقتصادی، فرهنگی و اجتماعی هر کشوری در دانشگاه‌ها نهاده می‌شود، مدیران و رؤسای دانشگاه‌ها نیز باید به مسائل مرتبط با نیروی انسانی خود توجه خاصی داشته باشند. جامعه آماری انتخاب شده کارکنان دانشگاه بوعلی سینا همدان می‌باشد. دلیل انتخاب جامعه آماری مذکور توسط پژوهشگر این بوده است که استقبال کم نسبت به برنامه‌های تغییر در دانشگاه از سوی کارکنان یکی از ویژگی‌های قابل مشاهده بود، لذا با توجه به مصاحبه‌های اولیه در این زمینه با کارکنان، عوامل و شرایط محیطی کار، عدم آشنایی با برنامه تغییر و نبود نگرش مثبت نسبت به نتایج برنامه‌های تغییر از دلایلی بود که از سوی کارکنان در این زمینه مطرح شد. در مقابل نیز لازمه پیشرفت هر سازمانی از جمله دانشگاه‌ها شناسایی درست تغییرات مورد نیاز همسو با چالش‌های محیطی و برنامه‌ریزی مدون در راستای پیاده‌سازی آن‌ها می‌باشد که نبود بستر مناسب برای این مهم در دانشگاه کاملاً محسوس و ملموس بود. در نتیجه پرداختن به استرس شغلی کارکنان با توجه نگرش نسبت به تغییر و تعهد سازمانی از مسائل مهمی می‌باشد که دانشگاه‌ها باید برای آن سازوکارهای مناسبی در جهت توسعه اندیشیده باشند. با توجه به مسائل مطرح شده این پژوهش به دنبال پاسخگویی به این سؤال می‌باشد که آیا بین نگرش نسبت به تغییر سازمانی و استرس شغلی با نقش میانجی تعهد سازمانی رابطه معنی‌داری وجود دارد؟

### مبانی نظری پژوهش

#### نگرش کارکنان نسبت به تغییر سازمانی

تنها اتفاق همیشگی و همه جا حاضر تغییر است، تغییر در هر زمان و مکانی اتفاق می‌افتد (French & Bell, 1973; Ummah & Jamaldeen, 2013). هیچ کس توانایی مقاومت و ایستادگی در برابر تغییر را ندارد، تغییر در سازمان به هر دلیلی اتفاق خواهد افتاد، سازمان برای بقا و مؤثر بودن نیاز به تغییر دارد (Durmaz, 2007; Ummah, 2011). سازمان‌ها به‌طور مداوم از برنامه‌های تغییر سازمانی استقبال می‌کنند (Vakola & Nikolaou, 2005). از نظر پژوهشگران نیاز سازمان به استراتژی‌های تغییر به خاطر سیاست‌های جهانی شدن تجارت، افزایش رقابت و پیشرفت‌های فناوری افزایش یافته است (Khatoun & Farooq, 2015). تغییر در یک سازمان می‌تواند به‌عنوان یک نقشه نوآوری توصیف شود (Caldwell, 2003; Chang, Rosen & Levy, 2009). پژوهشگران تغییر را به‌عنوان فرایند تحلیل اطلاعات گذشته برای استخراج اقدامات حاضر مورد نیاز در آینده تعریف کرده‌اند (Gilley, McMillan & Gilley, 2009). در واقع تغییر حرکتی است که ما را از شرایط

فعلی دور و به سمت شرایطی در آینده می‌برد. تغییر پاسخی است به برخی از تهدیدات و فرصت‌های مهم که ناشی از محیط بیرونی سازمان است (Mbeba, 2014). بر طبق نظر پژوهشگران سه عامل در فرایند اجرای تغییر مدنظر است که عبارتند از: فناوری، سازمان و دیدگاه‌های شخصی. اگرچه افراد مهم‌ترین عامل در ایجاد تغییر هستند، در عین حال آن‌ها سختگیرترین عاملی هستند که با اجرای تغییر مقابله می‌کنند و در برابر آن مقاومت می‌کنند (Abdul Rashid, Sambasivan & Abdul Rahman, 2004).

در این بین نگرش نسبت به تغییر عبارت است از یادگیری عاطفی کارکنان برای قضاوت مثبت یا منفی در مورد اثر تغییر. تغییر زمینه‌ای در حال ظهور از نگرش مثبت قوی (مانند، پذیرای تغییر بودن، علاقه برای تغییر)، به نگرش منفی قوی (مانند، مقاومت در برابر تغییر، بدبینی در مورد تغییر سازمانی)، را در بر می‌گیرد (Judge & Douglas, 2009). نگرش کارکنان به سازه‌ای فرضی اشاره دارد که نشان دهنده موافقت یا عدم موافقت کارکنان با یک مورد است. نگرش‌ها به‌طور کلی نظرات مثبت یا منفی در مورد یک شخص، مکان، شیء یا رخدادی هستند (Bagherian, Samah, Samah & Ahmad, 2009)، و یا به هدفی نگرشی اشاره دارند. در مواردی که هدف نگرشی به دیدگاه‌های افراد در مورد تغییر اشاره دارد، وجود فیزیکی مستقل از فرد نیست (Culbertson, 1968). نگرش نسبت به تغییر عبارت است از قواعدی خاص که افراد احساس می‌کنند، می‌دانند و آمادگی دارند که نسبت به برخی از جنبه‌های محیط خودشان عمل کنند (Visagie, 2010). نگرش کارکنان نسبت به تغییر برای تعیین این امر که آیا تلاش‌های یک سازمان برای تغییر به موفقیت یا شکست می‌انجامد، مؤلفه‌ای کلیدی است. وقتی که کارکنان نگرشی مثبت قوی نسبت به تغییر دارند، رفتاری متمرکز، راسخ و پر تلاش از خود نشان می‌دهند تا راه‌های که از طرح‌های تغییر حمایت و آن را تسهیل می‌کند، پیدا کنند. هر چند، وقتی که کارکنان نگرش منفی قوی نسبت به تغییر دارند، آن‌ها در برابر تغییر احتمالاً مقاومت، مخالفت، تمسخر و بی‌اعتنایی از خود بروز می‌دهند، و تلاش می‌کنند که طرح تغییر را عقیم بگذارند (Ruiz Ulloa & Adams, 2004; Lines, 2005). از این‌رو تغییر ممکن است با هیجان و شادی یا خشم و ترس در پاسخ‌های کارکنان مشاهده شود و ممکن است پاسخ‌های کارکنان به صورت دامنه‌ای از هدف‌های مثبت برای حمایت تغییر یا هدف‌های منفی برای مخالفت با تغییر مشاهده شود (Vakola & Nikolaou, 2005). با این حال، برای اینکه تغییر مؤثر باشد، ضروری است که باورهای افراد، مفروضات و نگرش‌های آن‌ها را به چالش بکشیم و روشن سازیم (Juechter, Caroline & Alford, 1998).

بعضی از کارکنان تغییر سازمانی را به‌عنوان یک فرصت برای رشد و پیشرفت درک کنند، در حالی که دیگران ممکن است به‌عنوان بی‌ثباتی و ریسک در نظر بگیرند (Cochran, Bromley & Swando, 2002).

در طول تغییرات سازمانی، هویت اجتماعی بسیار مهم است، مخصوصاً زمانی که تغییر به‌عنوان یک تهدید، که مشارکت افراد را کم یا تجارب افراد را محدود سازد، تلقی شود (Jones, 2008). برای اینکه افراد را با تغییر مرتبط ساخت، باید این احساس را در آن‌ها به وجود آورد، که آن‌ها نیز بخشی از فرآیند تغییر هستند، و به‌طور مداوم برای کارکنان اطلاعات درست و ارتباط آزاد معطوف به هدف تغییر را فراهم ساخت، تا برای آن‌ها مشخص شود که چگونه سازمان قصد دارد از هویتشان محافظت کند؛ و همچنین فرصت‌های جدیدی که برخاسته از طرح‌های تغییر است برای کارکنان فراهم شود، تا عزت نفس و هویت مرتبط با کار آنان محافظت شود. (Visagie, 2010). نگرش مثبت نسبت به تغییرات سازمانی در جلوگیری از شکست تغییرات سازمانی بسیار مهم است (Vakola & Nikolaou, 2005). اگر فشار مرتبط با طرح‌های تغییر سازمانی افزایش یابد، کارکنان با نگرش مثبت نسبت به کار احتمالاً کمتر سازمان را ترک می‌کنند (Visagie, 2010). طبق نظر دونهام و همکاران (۱۹۸۹) نگرش به تغییر سازمانی عبارت است از شناخت فرد در باره تغییرات، واکنش عاطفی و تمایل رفتاری نسبت به تغییراتی که در سازمان رخ می‌دهد. برای فهم بهتر پیچیدگی نگرش نسبت به تغییر، باید به تشریح سه مؤلفه مجزای آن که عبارتند از گرایش‌های شناختی، عاطفی و رفتاری پرداخت. هر کدام از این سه نوع نگرش نسبت به تغییر ممکن است باعث شود که فرد از تغییر حمایت یا در برابر رخ دادن تغییر در سازمان مقاومت کند (Juechter, Caroline & Alford, 1998).

**نگرش شناختی نسبت به تغییر:** شناخت نسبت به تغییر یعنی حدی که یک فرد تصدیق می‌کند که تغییراتی که در یک سازمان اتفاق می‌افتد، به سازمان و اعضایش منفعت می‌رساند و شامل اطلاعاتی است که فرد در مورد یک فرد یا موضوع دارد و بر آنچه که فرد به درستی آن اذعان دارد، مبتنی است.

**نگرش عاطفی نسبت به تغییر:** یعنی حدی که یک فرد تمایل دارد از تغییراتی که در سازمان اتفاق می‌افتد، لذت ببرد و شامل احساس فرد نسبت به یک شیء یا موضوع است که با قضاوت و عاطفه نسبت آن همراه و اغلب به صورت دوست داشتن یا دوست نداشتن آن شیء یا موضوع بروز می‌کند.

**نگرش رفتاری نسبت به تغییر:** نگرش رفتاری نسبت به تغییر یعنی حدی که یک فرد از تغییرات یا ورود تغییرات به سازمان حمایت و در راستای اجرای تغییر اقداماتی را انجام می‌دهد و به شیوه‌ای که فرد در نظر دارد تا نسبت به یکی موضوع یا شیء نگرشی رفتاری از خود نشان دهد، اشاره می‌کند (Dunham, Grube, ) (Gardner, Cummings & Pierce, 1989).

#### تعهد سازمانی

تعهد سازمانی مفهومی چند بعدی است که به روش‌های مختلفی تفسیر می‌شود (Mathews & Shepherd, 2002). امروزه متداول‌ترین روش برای مطالعه این مفهوم از طریق مطالعه نگرش‌ها و احساس‌های افراد نسبت

به سازمان است. تعهد سازمانی مفهوم جدیدی در تحقیقات مربوط به رفتار سازمانی نیست و به عنوان باور قوی در پذیرش اهداف و ارزش‌های سازمان، تمایل برای به کارگیری حداکثر تلاش به خاطر سازمان و آرزوی همیشگی برای عضو سازمان بودن تعریف شده است (Visagie, 2010; Porter, 1973). تعهد سازمانی یک حالت روانشناسی است که فرد را به سازمان متعهد می‌سازد (Khorshid & Yazdani, 2012)، و به عنوان عمل متعهد شدن و قول دادن به کسی یا چیزی برای انجام یک تعهد در زمان آینده تعریف شده است. او معتقد است شخصی که به سازمانی متعهد شده، باید خود را وقف سازمان و در پذیرش هدف‌ها و ارزش‌های سازمان باوری قوی داشته باشد (Madsen, Miller & John, 2005). تعهد سازمانی یعنی تمایل کارکنان برای ماندن در سازمان (Torkestani & Jamshidi Borujerdi, 2015)، که شامل سه تعهد عاطفی، تعهد مداوم و تعهد هنجاری می‌باشد (Falkenburg & Schyns, 2007; Meyer & Allen, 1991).

**تعهد عاطفی:** به عنوان توان شناسایی افراد و مشارکت در سازمان تعریف شده است، و به وابستگی احساسی فرد به سازمان اشاره دارد. همچنین به عنوان باور قوی برای پذیرش هدف‌ها و ارزش‌های سازمان، میل به حداکثر تلاش برای سازمان و خواست همیشگی برای در عضویت بودن سازمان تعریف شده است (Maxwell & Steele, 2003; Oppong, & Tetteh, 2014). کارکنانی که تعهد عاطفی بالایی دارند در سازمانی باقی خواهند ماند، زیرا آن‌ها این را می‌خواهند (Falkenburg & Schyns, 2007).

**تعهد مداوم یا مستمر:** تعهدی است که کارمند نسبت به سازمانش دارد و در برگیرنده تمایل فرد برای باقی ماندن در سازمان به خاطر سرمایه‌گذاری آن‌ها در سازمان یا هزینه‌ای که ترک سازمان برای آن‌ها به همراه دارد. تعهد مداوم زمانی افزایش می‌یابد که کارکنان به این نتیجه برسند که مزایا و سرمایه‌گذاری آن‌ها کمتر می‌شود، اگر سازمان را ترک کنند. کارکنانی که تعهد مداوم بالایی دارند در سازمانی باقی خواهند ماند، زیرا آن‌ها مجبورند که در سازمان باقی بمانند (Falkenburg & Schyns, 2007).

**تعهد هنجاری:** شکلی از تعهد است که بر اساس آن کارمند حس می‌کند، موظف است که در سازمان باقی بماند (Falkenburg & Schyns, 2007). تعهد هنجاری نشان دهنده احساس تکلیف برای باقی ماندن به عنوان یک عضو سازمان است (Meyer & Allen, 1991). مثالی از تعهد هنجاری این است که اگر سازمانی نسبت به کارکنانش وفادار باشد و یا از تلاش‌های آموزشی کارکنان حمایت کند، کارکنان درجه‌ای بالاتر از تعهد هنجاری را نشان دهند (Williams, 2004; Visagie, 2010).

### استرس شغلی

مفهوم استرس که ریشه در پزشکی و روانشناسی دارد، اولین بار به وسیله تحقیقات کانون در ارتباط با پاسخ‌های فیزیولوژیکی به استرس شکل گرفت (Khatibi, Asadi & Hamidi, 2009)، و در نیمه دوم قرن بیستم نیز

محققان به بررسی استرس در روانشناسی بالینی و روانشناسی اجتماعی پرداختند (Levinson, 2004). استرس شکاف تجربه شده بین تقاضاهای محیط و ظرفیت‌ها و قابلیت‌ها فردی است ( Taap Manshor, Fontaine & Chong, 2003). پژوهشگران استرس را به‌عنوان وجود پاسخ‌های جسمانی و احساسی مضر که زمانیکه احتیاجات شغل با توانایی‌ها، منابع و یا نیازهای کارمند یا کارگر مطابقت ندارد، تعریف کرده‌اند (Ismail, Ghani, Subhan, Joarder & Ridzuan, 2015). در واقع استرس شغلی مجموعه‌ای از پیش‌بینی‌کننده‌ها را در بر می‌گیرد که از محیط کار و طبیعت کاری نشأت گرفته و فرد را به واکنش بر می‌انگیزاند (Mcvicar, 2015). استرس به ارزیابی شناختی افراد از رخدادهای و شرایط و توانایی مقابله با آن‌ها بستگی دارد، و این نتیجه نهایی کنش فرد با محیط است. غلبه بر استرس در محیط‌های کاری ممکن است، اما کمتر مؤثر است، زیرا بسیاری از جنبه‌های موقعیت کاری که استرس‌زا هستند بیرون از کنترل فرد می‌باشند. (Jackson, Rothmann, 2006). پژوهشگران استرس شغلی را به سه بخش اصلی تقسیم کرده‌اند: عوامل شغلی، عوامل فردی و عوامل سازمانی (Asadi, Hamidi & Khatibi, 2009). عوامل شغلی با وظایف شغلی خاص که شغل را می‌سازد، عوامل محیط کاری و عوامل مربوط زمانبندی کار که شامل متغیرهای از قبیل سطح پیچیدگی شغلی، تنوع وظایف شغلی، دما، سر و صدا، سطح آزادی و کنترلی که افراد در سرعت و زمان انجام کارها در شغلشان دارند مشخص می‌شوند. عوامل استرس‌زای فردی که بیشتر از سطوح دیگر مورد مطالعه قرار گرفته‌اند عبارتند از: تضاد نقش، ابهام نقش، میزان اضافه کاری، کیفیت روابط بین فردی، فقدان حمایت اجتماعی و انواع شخصیت (Feizi & ZadehHassan, 2013).

عوامل‌های استرس‌زایی که به عوامل سازمانی نسبت داده می‌شوند عبارتند از: فرهنگ و عمل‌مدیریت در درون سازمان، عدم مشارکت در تصمیم‌گیری، ارتباطات نامناسب و ناکافی، سبک رهبری مستبدانه، سیاست‌های سازمان، عدم فرصت کافی برای پیشرفت، فقدان امنیت شغلی و... که نقش مهمی در ایجاد استرس دارند (Palmer, 2003). همچنین پژوهشگران سه مقوله از نشانه‌های را که موجب استرس شغلی می‌شوند را معرفی می‌کند که نشانه‌های فکری، نشانه‌های فیزیکی و نشانه‌های رفتاری را شامل می‌شود (Bartram, Joiner & Stanton, 2009). محققان معتقدند که محیط شغلی و استرس شغلی می‌تواند باعث بیماری‌های فکری شوند و یا فرایند بیماری‌ها را شتاب بخشد (French & Caplan, 1972; Feizi & ZadehHassan, 2013). نشانه‌های روانی استرس شامل، نارضایتی شغلی، افسردگی، نگرانی، احساس ناکامی، گوشه‌گیری و بی‌میلی؛ بعضی از این نشانه‌ها فقط به‌عنوان یک مشکل در نظر گرفته نمی‌شوند، بلکه ممکن است که استرس شغلی را وخیم‌تر کنند (Bartram, Joiner & Stanton, 2004). هم‌چنین در سطح فردی، سطوح بالای استرس در کار می‌تواند



اثر مستقیمی بر مصونیت سیستم بدن داشته باشد و شرایط پزشکی افراد مانند سندروم شکم درد، سر درد و دردهای عضلانی را وخیم تر کند (Chen, Yu & Wong, 2005). بنابراین کارکنانی که سطوح بالاتری از استرس را تجربه می کنند با بیماری های بیشتری در مقایسه با افرادی که استرس شغلی کمتری را تجربه می کنند، مواجه می شوند (Michie & Williams, 2003). نشانه های رفتاری به دو دسته تقسیم می شوند: دسته اول نشانه های هستند که به طور مستقیم به افراد نسبت داده می شوند از قبیل، غیبت در محل کاری، پرخوری و کم اشتها، رفتار مقتدرانه بر علیه دیگران، مسائل شخصی عمومی. دومین دسته به عاملیت و مدیریت سازمان اشاره می کند که شامل؛ غیبت در محل کار، ترک شغل، افزایش برخوردها به خاطر شغل و فقدان فرصت می - باشد (Khatibi, Asadi & Hamidi, 2009).

### پیشینه تحقیق

تغییرات سازمانی منجر به استرس می شود و در نتیجه آن مشکلات مختلف رفتاری و بهداشتی به وجود می آید (Tavakoli, 2010). شناخت استرس های سازمانی در حال افزایش و همبستگی احتمالی آن با سلامت ذهنی، محرک بسیاری از تحقیقات در مورد اثرات مختلف استرس در مکان های کاری و اینکه چه مقدار استرس دلیل مقاومت در برابر تغییر سازمانی بوده است، همچنین بحث شده که سطوح تعهد سازمانی بر ادراک کارکنان نسبت به تغییر سازمانی تأثیر دارد (Vakola & Nikolaou, 2005; Lau, & Woodman, 1995). نتایج پژوهش داهل نشان داد که تغییرات سازمانی منجر به افزایش سطح استرس کارکنان می شود (Dahl, 2011). تعهد سازمانی بسیار مهم است، مخصوصاً وقتی که سازمان درگیر فعالیت های تغییری از قبیل ادغام، جمع آوری و اکتساب می شود، چراکه تعهد و وفادای کارکنان مزیت های بسیاری را در طول فرایند تغییر برای سازمان به وجود می آورد (Kyei Poku, 2002). نتایج تحقیق نافی نشان داد که تعهد سازمانی یکی از مهم ترین عناصری است که باعث می شود افراد با میل و اشتیاق پذیرای تغییر باشند (Nafei, 2014).

نتایج تحقیقات لی، بویاس و ویند، اومولارا و خطیبی و همکاران نشان داد که رابطه منفی بین استرس شغلی و تعهد سازمانی وجود دارد (Lee, 2007; Boyas & Wind, 2009; Khatibi et al., 2009). در حالی که نتایج تحقیقات ولز و همکاران (۲۰۰۸) نشان داد که رابطه مثبتی بین استرس شغلی و تعهد سازمانی وجود دارد و رابطه منفی استرس شغلی و تعهد شغلی وجود دارد (Wells, Minor, Anger, Matz & Amato, 2008). نتایج تحقیق واکولا و نیکولاو نیز نشان داد که همبستگی منفی بین استرس شغلی و نگرش کارکنان نسبت به تغییر وجود دارد، همچنین نتایج نشان داد که استرس بالای افراد کم شدن تعهد سازمانی و بی میلی افراد برای

پذیرش تغییرات سازمانی را به همراه دارد. در نهایت یافته‌های این پژوهش از نقش تعهد سازمانی به عنوان میانجی بین نگرش کارکنان نسبت به تغییر و استرس شغلی حمایت نکرد (Vakola & Nikolaou, 2005). شناخت نوع نگرش افراد نسبت به تغییر به ویژه کارکنان دانشگاهها بسیار مهم بوده و این مسئله نیازمند تحقیقات بیشتر در این حوزه است، چون که دانشگاهها مهم‌ترین عنصر در فرایند توسعه جوامع هستند. همچنین با توجه به تحقیقات محدود در زمینه نگرش نسبت به تغییر، تعهد سازمانی و استرس شغلی در داخل کشور شایسته است به مطالعاتی بیشتری در زمینه روی آورد. نبود استرس شغلی در میان کارکنان سازمان به عنوان عامل اساسی پیشرفت کاری و پیشبرد اهداف سازمانی در مطالعات ثابت شده است، بنابراین تحقیق در زمینه شناسایی عوامل مؤثر بر کاهش استرس شغلی در میان کارکنان می‌تواند راه گشای مسائل مدیریتی باشد.

### مدل مفهومی پژوهش

برای نیل به هدف اصلی پژوهش و به منظور پیش بینی احتمالی وجود رابطه بین متغیرهای پژوهش با توجه به پیشینه پژوهش الگویی طراحی شده است که رابطه مستقیم و غیر مستقیم نگرش نسبت به تغییر سازمانی و تعهد سازمانی با استرس شغلی را نشان می‌دهد، با ارزیابی روابط میان متغیرها و معنادار بودن روابط هر کدام، ضریب برازش الگو مورد بررسی قرار می‌گیرد. ساختار مفهومی پژوهش حاضر در شکل (۱) نمایش داده شده است. همانطور که از مدل بر می‌آید رابطه نگرش نسبت به تغییر سازمانی با استرس شغلی به طور مستقیم و غیر مستقیم به واسطه نقش میانجی تعهد سازمانی مورد بررسی قرار گرفته است.



شکل ۱: مدل مفهومی تحقیق

### فرضیه‌های پژوهش

(۱) نگرش نسبت به تغییر سازمانی بر استرس شغلی در میان کارکنان دانشگاه بوعلی سینا همدان تأثیر منفی و معنی داری دارد.

۲) نگرش نسبت به تغییر سازمانی بر تعهد سازمانی در میان کارکنان دانشگاه بوعلی سینا همدان تأثیر مثبت و معنی داری دارد.

۳) تعهد سازمانی بر استرس شغلی در میان کارکنان دانشگاه بوعلی سینا همدان تأثیر منفی و معنی داری دارد.

۴) نگرش نسبت به تغییر سازمانی بر استرس شغلی با نقش میانجی تعهد سازمانی در میان کارکنان دانشگاه بوعلی سینا همدان تأثیر منفی و معنی داری دارد.

### روش شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نوع توصیفی و طرح پژوهشی همبستگی از نوع مدل یابی معادلات ساختاری است. این پژوهش از این منظر که نظرات کارکنان را پیرامون نگرش نسبت به تغییر، تعهد سازمانی و استرس شغلی را مورد بررسی قرار داده توصیفی است. از ویژگی های تحقیق توصیفی این است که محقق دخالتی در موقعیت، وضعیت و نقش متغیرها ندارد و صرفاً آنچه وجود دارد را مطالعه کرده و به توصیف و تشریح آن می پردازد. ضمناً از آنجا که رابطه ی میان سه متغیر همه بررسی می شود، روش تحقیق همبستگی می باشد. جامعه آماری مورد نظر کلیه کارکنان دانشگاه بوعلی سینا به تعداد ۷۷۷ نفر است که به دلیل مشخص بودن چهارچوب نمونه گیری، با استفاده از روش نمونه گیری تصادفی طبقه ای ۲۱۵ نفر به عنوان نمونه انتخاب شده است. برای برآورد حجم نمونه مورد نظر از فرمول کوکران استفاده شده است. ابزار اصلی گردآوری داده های پژوهش سه پرسشنامه استاندارد بود.

پرسشنامه استاندارد دونهام (۱۹۸۹) برای سنجش نگرش به تغییر سازمانی در قالب ۱۸ سؤال به گونه ای تفکیکی و با استفاده از مقیاس پنج درجه ای لیکرت طراحی شده است. این پرسشنامه شامل موارد مؤلفه عاطفی (سؤال های ۱ تا ۶)، مؤلفه شناختی (سؤال های ۷ تا ۱۲) و مؤلفه رفتاری (سؤال های ۱۳ تا ۱۸) می باشد. این پرسشنامه در پژوهش (Harazja & khademi, 2011) مورد استفاده واقع شده و ضریب پایایی آن (۰/۸۴) و ضریب روایی آن را با استفاده از همبستگی بین نمرات به دست آمده در هر یک از شاخص های فرعی با نمره کل بدست آمده از مجموع شاخص های نگرش نسبت به تغییر سازمانی بین (۰/۷۱ تا ۰/۸۴) برای مجموع نگرش های مربوط به تغییر سازمانی گزارش شده است، که حاکی از پایایی و روایی قابل قبول پرسشنامه می باشد. نتایج تحلیل عاملی پرسشنامه نگرش به تغییر سازمانی سه مؤلفه عاطفی، شناختی و رفتاری را به دست آورد که در آن ۰/۹۱ درصد واریانس سؤالات استخراج شده بود. نتایج آزمون  $KMO=0.77$  و بارتلت  $(P<0.000)$  نشان داد که حجم نمونه کافی است و این عوامل در جامعه آماری وجود دارد. نتایج بارهای

عاملی بالاتر از ۰/۴ با چرخش متعامد، سه بعد مورد نظر را به دست آورد. در این پژوهش پایایی پرسشنامه بر اساس ضرایب کرونباخ برای پرسشنامه نگرش نسبت به تغییر سازمانی ۰/۸۶ = محاسبه شد. پرسشنامه استاندارد تعهد سازمانی بر پایه مدل آلن و می یر (۱۹۹۰) در قالب ۲۳ گویه به گونه‌ای تفکیکی و با استفاده از مقیاس پنج درجه‌ای لیکرت طراحی شده است. این پرسشنامه شامل موارد تعهد عاطفی (سوال-های ۱ تا ۸)، تعهد مستمر (سوال‌های ۹ تا ۱۶)، تعهد هنجاری (سوال‌های ۱۷ تا ۲۳) می‌باشد. این پرسشنامه در پژوهش (Galavandi & Soltanzadeh, 2012) مورد استفاده واقع شده و ضریب پایایی (۰/۹۳) و روایی محتوای توسط متخصصان و صاحب نظران مطلوب ارزیابی شده است، که در نتیجه پرسشنامه‌ای روا و معتبر برای سنجش تعهد سازمانی می‌باشد. نتایج تحلیل عاملی پرسشنامه تعهد سازمانی سه مؤلفه عاطفی، مستمر و هنجاری را به دست آورد که در آن ۰/۸۹ درصد واریانس سؤالات استخراج شده بود. نتایج آزمون  $KMO=0.77$  و بارتلت ( $P<0.000$ ) نشان داد که حجم نمونه کافی است و این عوامل در جامعه آماری وجود دارد. نتایج بارهای عاملی بالاتر از ۰/۴ با چرخش متعامد، سه بعد مورد نظر را به دست آورد. در این پژوهش پایایی پرسشنامه بر اساس ضرایب کرونباخ برای پرسشنامه تعهد سازمانی ۰/۷۹ = محاسبه شد.

پرسشنامه استاندارد استرس شغلی مؤسسه سلامت و ایمنی انگلستان (HSE) در قالب ۳۵ گویه به گونه‌ای تفکیکی و با استفاده از مقیاس پنج درجه‌ای لیکرت طراحی شده است. این پرسشنامه شامل نقش (سوال‌های ۱ تا ۵)، ارتباط (سوال‌های ۶ تا ۹)، حمایت مسئولین (سوال‌های ۱۰ تا ۱۴)، حمایت همکاران (سوال‌های ۱۵ تا ۱۸)، کنترل (سوال‌های ۱۹ تا ۲۴)، تقاضا (سوال‌های ۲۵ تا ۳۲) و تغییرات (سوال‌های ۳۳ تا ۳۵) می‌باشد. این پرسشنامه در پژوهش (Azad marzabadi, & Gholami Fesharaki, 2011) مورد استفاده واقع شده و ضریب پایایی آن (۰/۷۸) و روایی محتوای توسط متخصصان و صاحب نظران مطلوب ارزیابی شده است، که در نتیجه پرسشنامه‌ای روا و معتبر برای سنجش استرس شغلی می‌باشد. نتایج تحلیل عاملی پرسشنامه استرس شغلی هفت مؤلفه مورد نظر را به دست آورد که در آن ۰/۶۲ درصد واریانس سؤالات استخراج شده بود. نتایج آزمون  $KMO=0.77$  و بارتلت ( $P<0.000$ ) نشان داد که حجم نمونه کافی است و این عوامل در جامعه آماری وجود دارد. نتایج بارهای عاملی بالاتر از ۰/۴ با چرخش متعامد، سه بعد مورد نظر را به دست آورد. در این پژوهش پایایی پرسشنامه بر اساس ضرایب کرونباخ برای پرسشنامه استرس شغلی ۰/۷۸ = محاسبه شد.

تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم افزار آماری SPSS16 و LISREL در دو سطح توصیفی و استنباطی انجام شد. در سطح توصیفی از آماره‌های نظیر میانگین، انحراف استاندارد، کجی و کشیدگی و در سطح استنباطی از آزمون‌های ضریب همبستگی پیرسون بهره گرفته شده است، همچنین برای تعیین میزان و

قدرت توان تأثیر نگرش نسبت به تغییر و تعهد سازمانی بر استرس شغلی از تحلیل مدل معادلات ساختاری بر اساس نرم افزار آماری LISREL استفاده شده است.

### یافته‌های پژوهش

قبل از پرداختن به آزمون الگوی ساختاری یا فرضیه‌های تحقیق بررسی نرمال بودن داده‌ها ضروری است. در این زمینه کلاین (۲۰۱۱) پیشنهاد می‌کنند که در مدل یابی علی، توزیع متغیرها باید نرمال باشد. قدر مطلق چولگی و کشیدگی متغیرها به ترتیب نباید از ۳ و ۱۰ بیشتر باشد. با توجه به جدول شماره (۱) قدر مطلق چولگی و کشیدگی تمامی متغیرها کمتر از مقادیر مطرح شده می‌باشد؛ بنابراین این پیش فرض مدل یابی علی یعنی نرمال بودن تک متغیری برقرار است. در جدول (۲) ماتریس همبستگی متغیرهای پژوهش ارائه شده‌اند.

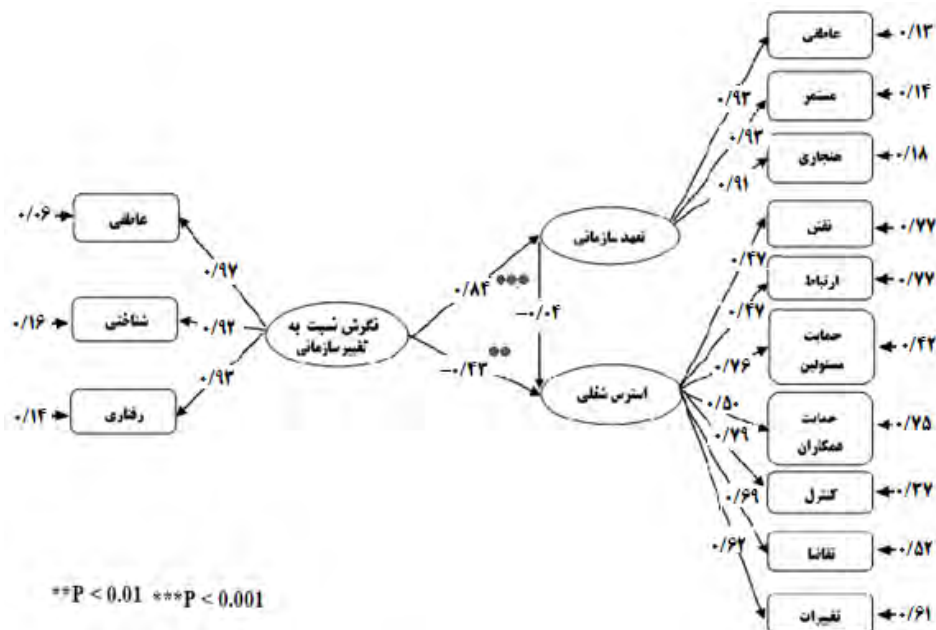
جدول (۱): شاخص‌های توصیفی متغیرهای پژوهش

متغیر	میانگین	انحراف استاندارد	چولگی	کشیدگی
نگرش نسبت به تغییر سازمانی	۳/۳۳	۰/۹۹	-۱/۰۳	-۰/۳۳۲
تعهد سازمانی	۲/۸۲	۰/۷۵۳	-۰/۶۰۷	-۰/۴۹۸
استرس شغلی	۲/۰۴	۰/۳۴۹	۰/۳۶۷	-۰/۳۲۱

جدول (۲): ماتریس همبستگی متغیرهای پژوهش

متغیرها	۱	۲	۳
نگرش نسبت به تغییر سازمانی	۱		
تعهد سازمانی	۰/۷۸**	۱	
استرس شغلی	-۰/۵۴***	-۰/۴۹**	۱
**معنی‌داری در سطح ۰/۰۱			

با توجه به جدول (۲)، بین نگرش نسبت به تغییر سازمانی (-۰/۵۴) و تعهد سازمانی (-۰/۴۹) با استرس شغلی در سطح ۰/۰۱ رابطه منفی و معنی‌داری می‌باشد. رابطه بین نگرش نسبت به تغییر سازمانی (۰/۷۸) با تعهد سازمانی در سطح ۰/۰۱ رابطه مثبت و معنی‌داری می‌باشد. آزمون الگوی نظری پژوهش و برازش آن با داده‌های گردآوری شده، با روش بیشینه احتمال و با استفاده از نرم افزار لیزرل نسخه ۸/۸ انجام شد. در شکل (۲) الگوی آزمون شده پژوهش حاضر ارائه شده است.



شکل ۲: الگوی آزمون شده پژوهش در حالت استاندارد

طبق اطلاعات شکل (۲) اثر مستقیم نگرش نسبت به تغییر سازمانی بر استرس شغلی (-۰/۴۳) در سطح ۰/۰۱ منفی و معنی دار است اثر مستقیم نگرش نسبت به تغییر سازمانی بر تعهد سازمانی (۰/۸۴) در سطح ۰/۰۰۱ مثبت و معنی دار است. همانطور که شکل (۲) نشان می دهد اثر نگرش نسبت به تغییر سازمانی بر تعهد سازمانی و استرس شغلی کارکنان معنی دار است، از این رو فرضیه های ۱ و ۲ تأیید می شوند؛ اما اثر تعهد سازمانی (-۰/۰۴) بر استرس شغلی کارکنان معنی دار نمی باشد، بنابراین فرضیه ۳ تأیید نمی شود. در جدول (۳) اثرات مستقیم، غیر مستقیم و کل واریانس تبیین شده متغیرها گزارش شده است.

جدول (۳): اثرات مستقیم، غیر مستقیم و کل واریانس تبیین شده

اثر	اثر مستقیم	اثر غیر مستقیم	اثر کل	R <sup>2</sup>
به روی استرس شغلی از	-۰/۰۴	-	-۰/۰۴	۰/۲۲
تعهد سازمانی	-	-۰/۰۳۳	-۰/۰۴۶	
نگرش نسبت به تغییر سازمانی	۰/۸۴***	-	۰/۷۰	

\*\*معنی داری در سطح ۰/۰۱ \*\*\*معنی داری در سطح ۰/۰۰۱

با توجه به جدول (۳) اثر غیر مستقیم نگرش نسبت به تغییر سازمانی (۰/۰۳۳-) بر استرس شغلی معنی دار نمی باشد. از آنجایی که این اثر از طریق تعهد سازمانی بر استرس شغلی وارد می شود، نقش واسطه ای این متغیر در ارتباط نگرش نسبت به تغییر سازمانی و استرس شغلی تأیید نمی شود. از این رو فرضیه ۴ تأیید نمی شود. همچنین ابعاد نگرش نسبت به تغییر سازمانی و تعهد سازمانی نیز ۰/۲۲ درصد از تغییرات استرس شغلی کارکنان را تبیین می کنند. نگرش نسبت به تغییر سازمانی نیز ۰/۷۰ درصد از تغییرات تعهد سازمانی را پیش بینی می کند.

جدول (۴): شاخص های برازندگی مدل پژوهش

شاخص برآورد شده	مقادیر استاندارد	شاخص برآورد شده
$148/39 \div 62 = 2/39$	مقادیر کمتر از ۳	کای اسکوئر X2/d.f.(Chi-square)
۰/۰۸	کمتر از ۰/۰۸	ریشه و مجذور میانگین مربعات خطای تقریب (RMSEA)
۰/۹۵	بالاتر از ۰/۹۰	شاخص برازش هنجار شده (NFI)
۰/۹۶	بالاتر از ۰/۹۰	شاخص برازش هنجار نشده (NNFI)
۰/۹۷	بالاتر از ۰/۹۰	شاخص برازش تطبیقی (CFI)
۰/۰۲	کمتر از ۰/۰۵	ریشه میانگین مربعات باقی مانده (RMR)
۰/۹۰	بالاتر از ۰/۹۰	نیکویی برازش (GFI)
۰/۸۵	بالاتر از ۰/۸۰	شاخص نیکویی برازش تعدیلیافته (AGFI)

برای بررسی میزان برازش مدل آزمون شده از شاخص های معرفی شده توسط کلاین (۲۰۱۱) استفاده شد. این شاخص ها شامل نسبت X2/d.f که از طریق تقسیم ساده مقدار کای اسکوئر بر درجه آزادی مدل محاسبه می شود. برای این نسبت مقادیر کمتر از ۳ قابل پذیرش هستند. شاخص برازش تطبیقی<sup>۱</sup> (CFI) که برازندگی مدل موجود را با مدل صفر که در آن فرض می شود متغیرهای مکنون موجود در مدل ناهمبسته اند، یعنی استقلال مدل را مورد مقایسه قرار می دهد که مقادیر بیشتر از ۰/۹ نشانگر برازش مناسب الگو هستند. شاخص بنتلر-بونت یا شاخص نرم شدگی برازندگی<sup>۲</sup> (NFI)، مدل صفر را به عنوان مدلی در آن همه همبستگی ها صفر است تعریف می کند، چنانچه مقدار آن بین ۰/۹۰ تا ۰/۹۵ باشد قابل قبول و مقادیر بالاتر از ۰/۹۵ عالی است. شاخص تاکر-لویز یا شاخص نرم نشده برازندگی<sup>۳</sup> (NNFI)، هر چه مقدار آن نسبت به تغییرات حجم گروه نمونه مقاوم است، اما چون دامنه آن محدود به صفر و یک نیست، تفسیر آن نسبت به NFI بر پایه قرارداد، مقادیر کمتر از

<sup>۱</sup> - Comparative Fit Index

<sup>۲</sup> - Normed Fit Index

<sup>۳</sup> - Non-Normed Fit Index

۰/۹ آن مستلزم تجدید نظر مجدد در مدل است. شاخص نیکویی برازش<sup>۱</sup> (GFI)، با توجه به اینکه اندازه‌های LISREL بستگی به حجم نمونه دارد و نشان می‌دهد که مدل تا چه حد نسبت به عدم وجود آن برآزندگی بهتری دارد، برخی پژوهشگران نقطه برش ۰/۹۵ را برای آن پیشنهاد کرده‌اند، در حالی که بر پایه قرارداد مقدار GFI باید برابر یا بزرگتر از ۰/۹ باشد تا مدل مورد نظر پذیرفته شود.

مقدار شاخص نیکویی برازش تعدیل یافته<sup>۲</sup> (AGFI) که مقادیر بیشتر از ۰/۸ قابل قبول هستند. به‌طور کلی مقادیر شاخص‌های GFI و AGFI با نزدیک شدن به عدد ۱ برازندگی خوب مدل را نشان می‌دهند. ریشه دوم میانگین مربعات باقیمانده<sup>۳</sup> (RMR) که برای مقایسه دو مدل متفاوت با داده‌های یکسان استفاده می‌شود. حداقل مقدار این شاخص صفر است یعنی حالتی که برازش کامل و ماتریس باقیمانده یک صفر است؛ اما حداکثر آن با توجه به مقادیر کوواریانس‌ها در ماتریس باقی مانده می‌تواند عددی کوچک یا بزرگ باشد. در هر حال کوچکتر بودن مقدار RMR برای یک مدل در مقایسه با مدل‌های دیگر می‌تواند به‌عنوان یکی از معیارهای بهتر بودن آن مدل تلقی شود. ریشه و مجذور میانگین مربعات خطای تقریب<sup>۴</sup> (RMSEA) که مقادیر کمتر از ۰/۰۸ نشانگر برازش مناسب الگو هستند، در حالی که مقادیر بالاتر از ۰/۱۰ برازش ضعیفی دارند. در جدول (۴) شاخص‌های برازش الگوی آزمون شده گزارش شده‌اند که با توجه به معیارهای مطرح شده، الگوی آزمون شده برازش مناسبی با داده‌های گردآوری شده دارد. در جدول (۵) نتایج آزمون فرضیه‌های پژوهش ارائه شده است. از آنجایی که در این تحقیق در سطح اطمینان ۰/۹۵ یا خطای ۰/۰۵ به دنبال آزمون فرضیه‌ها هستیم، برای آزمون t اعدادی معنی‌دار خواهند بود که بزرگتر از ۱/۹۶ و ۱/۹۶- باشند.

جدول (۵) نتایج آزمون فرضیه‌های پژوهش

نتیجه	P	T	ضریب مسیر	فرضیه
تأیید شد	۰/۰۱	-۲/۷۷	-۰/۴۳	نگرش نسبت به تغییر سازمانی بر استرس شغلی تأثیر منفی و معنی‌داری دارد.
تأیید شد	۰/۰۰۱	۱۶/۹۷	۰/۸۴	نگرش نسبت به تغییر سازمانی بر تعهد سازمانی تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد.
تأیید نشد	-	-۰/۲۹	-۰/۰۴	تعهد سازمانی بر استرس شغلی تأثیر منفی و معنی‌داری دارد.
تأیید نشد	-	-۰/۱۴	-۰/۰۳۳	نگرش نسبت به تغییر سازمانی بر استرس شغلی با نقش میانجی تعهد سازمانی تأثیر منفی و معنی‌داری دارد.

<sup>۱</sup>- Goodness of Fit Index

<sup>۲</sup>- Adjusted Goodness of Fit Index

<sup>۳</sup>- Root Mean Square Residual

<sup>۴</sup>- Root Mean Square Error of Approximation



### بحث و نتیجه‌گیری

در این پژوهش تلاش شده است به بررسی رابطه نگرش نسبت به تغییر سازمانی و استرس شغلی با نقش میانجی تعهد سازمانی پرداخته شود. نتایج پژوهش نشان داد که بین نگرش نسبت به تغییر سازمانی و استرس شغلی رابطه منفی معنی‌داری وجود دارد و همچنین بین نگرش نسبت به تغییر سازمانی با تعهد سازمانی رابطه مثبت معنی‌داری وجود دارد؛ اما اثر تعهد سازمانی بر استرس شغلی معنادار نمی‌باشد، پس نتیجه گرفته می‌شود که ارتباط معناداری بین تعهد سازمانی و استرس شغلی وجود ندارد و داده‌ها و نتایج تجزیه و تحلیل آماری فرضیه سوم را تأیید نمی‌کند. هم چنین اثر غیر مستقیم نگرش به تغییر سازمانی بر استرس شغلی با نقش میانجی تعهد سازمانی معنادار نمی‌باشد، در نتیجه فرضیه چهارم نیز تأیید نمی‌شود. نتایج این پژوهش با، نتایج پژوهش لیندستروم (۱۹۹۰) نشان داد که مشکلات مختلف رفتاری و بهداشتی در نتیجه استرس در برابر تغییرات سازمانی ایجاد می‌شود، و هسن (۲۰۰۲) که در مطالعه خود گزارش کرد که استرس در مکان‌های کاری دلیل مقاومت در برابر تغییرات سازمانی است، و همچنین با یافته‌های مطالعه داهل (۲۰۱۰) که نشان داد تغییرات سازمانی منجر به افزایش سطح استرس کارکنان می‌شود، و با نتایج تحقیق نافی (۲۰۱۴) که گزارش کرد کارکنانی که تعهد سازمانی بالاتری دارند، تلاش بیشتری در اجرای تغییرات سازمانی از خود نشان می‌دهند، و در نهایت با مطالعه واکولا و نیکولاو (۲۰۰۵) که نشان داد که همبستگی منفی بین استرس شغلی و نگرش کارکنان نسبت به تغییر سازمانی وجود دارد، و رابطه مثبت معناداری بین نگرش به تغییر سازمانی و تعهد سازمانی وجود دارد، و از نقش تعهد سازمانی به عنوان میانجی بین نگرش کارکنان نسبت به تغییر و استرس شغلی حمایت نکرد، همسو می‌باشد. این نتایج می‌توان مؤید یافته‌های پژوهش حاضر باشد، چراکه به نتایج مشابهی دست یافتند؛ اما یافته‌های حاصل با نتایج تحقیقات ولز و همکاران (۲۰۰۸) مبتنی بر وجود رابطه مثبتی بین استرس شغلی و تعهد سازمانی ناهمسو می‌باشد. دلیل ناهمسوئی را می‌توان در تفاوت ویژگی‌های جمعیتی شناختی نمونه آماری هر دو مطالعه به همراه تفاوت‌های موجود در بافت و شرایط سازمانی دو جامعه آماری مورد مطالعه دانست.

بر اساس نتایج به دست آمده می‌توان بیان کرد نگرش نسبت به تغییر سازمانی باعث خواهد شد که افراد استرس شغلی را تجربه کنند، که این مورد ممکن است به این دلیل باشد که افراد نگرشی منفی نسبت به تغییر سازمانی دارند و شناخت مناسبی از تغییر و فرایند تغییر نداشته باشند. یکی از راهکارهایی که برای ایجاد نگرش مثبت در کارکنان نسبت به تغییر، آموزش می‌باشد. کارکنان نیاز دارند که احساس کنند که به‌طور کافی و مناسب آموزش دیده‌اند و به‌طور خاص در مورد تغییرات آگاهی پیدا کرده و در مورد تغییراتی که در سازمان یا دانشگاه ایجاد می‌شود با آن‌ها مشورت می‌شود، زیرا ارتباط مؤثر، ترس و عدم اطمینان را کاهش

می‌دهد و در نهایت باعث می‌شود که افراد در برابر تغییرات کمتر مقاومت کنند و با میل و رغبت بیشتری پذیرای تغییرات باشند. مزایا و پرداخت‌های متناسب با شغل یکی از عوامل استرس‌زا می‌باشد که با نگرش منفی نسبت به تغییرات همراه است. در صورتی که این عوامل در فرایند تغییرات در نظر گرفته شوند، کارکنان فرایند تغییرات را با دیدی مثبت همراهی می‌کنند. علاوه بر این موارد نتایج تحقیق نشان داد که رابطه مثبتی بین نگرش نسبت به تغییر سازمانی و تعهد سازمانی وجود دارد، همچنان که در پیشینه تحقیق نیز به این امر اشاره شد که تعهد سازمانی یکی از مهم‌ترین عواملی است که موفقیت تغییرات سازمانی را تعیین می‌کند، چرا که کارکنانی با تعهد بالا به سازمان، تمایل و علاقه بیشتری برای پذیرش تغییرات سازمانی دارند. مطالعات صورت گرفته در مورد استرس شغلی نیز به این نتیجه دست یافته‌اند که استرس شغلی اثر مهمی بر بازدهی فردی و سازمانی دارد، بر سلامتی افراد نیز تأثیر می‌گذارد و کیفیت زندگی کاری را کاهش می‌دهد؛ بنابراین شناسایی عواملی که باعث استرس شغلی در سازمان می‌شوند به‌طور معنی‌داری رضایت شغلی و تعهد سازمانی افراد را بهبود می‌بخشد. از این رو مدیران و مسئولین دانشگاه باید بر مواردی که باعث متعهد شدن کارکنان نسبت به سازمان می‌شود از قبیل مشارکت دادن کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها و نظرخواهی از آنان در مورد تغییراتی که در دانشگاه به وجود می‌آید و بر روی آینده شغلی آنان تأثیر می‌گذارد، تأکید بیشتر داشته باشد، زیرا زمانی که کارکنان احساس کنند، مهم هستند و در تصمیم‌گیری‌های مهم مشارکت داده می‌شوند، تعهد و میل بیشتری برای خدمت در دانشگاه دارند.

بر اساس تاثیری که نگرش نسبت به تغییر و تعهد سازمانی در راستای کاهش استرس شغلی فراهم خواهد کرد می‌توان شاهد بود که کارکنان کنترلی زیادی بر شرایط کاری خود از قبیل داشتن اختیار در مورد تعیین ساعات کاری و سرعت عمل در انجام کارها و داشتن حق انتخاب در انجام کارها داشته باشند و میزان حمایتی را که از سوی مدیریت و همکاران خود دریافت می‌کنند، حمایتی سازنده تلقی کنند، استرس شغلی زیادی را تجربه نمی‌کنند. در کنار این مهم تلقی محیط کار به‌عنوان محیطی حامی و پیشبرنده، درک درست از تغییرات و نقش خود در سازمان، بهبود ارتباط جمعی، کاهش کشمکش و درگیری در محیط کار، از عواملی خواهند بود که در زمینه استرس‌های شغلی تحت تأثیر نگرش نسبت به تغییر و تعهد سازمانی رو به بهبود خواهد برد. به‌طور خلاصه می‌توان بیان کرد زمانی که فرایند تغییر در یک سازمان آغاز می‌شود، در حالت معمول استرس شغلی کارکنان را افزایش می‌دهد و باعث می‌شود تا کارکنان در برابر تغییرات مقاومت کنند، ولی هنگامی که افراد به سازمان خود متعهدند، فرایند تغییرات را راحت‌تر می‌پذیرند و کمتر در برابر آن مقاومت می‌کنند، زیرا به سازمان خود اعتماد دارند و نسبت به آن احساس مسئولیت می‌کنند. از طرفی دیگر نیروی

انسانی متعهد و سازگار با اهداف و ارزشهای سازمانی، عامل مهمی در اثربخشی تغییرات سازمانی محسوب می‌شود، وجود چنین نیرویی در سازمان، نه تنها موجب بالا رفتن سطح عملکرد و پایین آمدن مقاومت نسبت به تغییر می‌شود، بلکه زمینه‌ای را برای کاهش استرس شغلی در راستای تغییر فراهم می‌آورد. در عوض، نیروی انسانی با احساس وفاداری و تعلق و تعهد کم، نه تنها خود در جهت اهداف سازمان حرکت نمی‌کند، بلکه با ایجاد فرهنگ بی‌تفاوتی نسبت به تغییرات سازمانی، بین دیگر همکاران نیز استرس و مقاومت در برابر تغییر را افزایش خواهند داد و در نهایت موفقیت سازمان را به تأخیر می‌اندازد یا مانع آن می‌شود.

### پیشنهادها

هنگامی که تصمیم به اجرای تغییرات سازمانی در دانشگاه گرفته می‌شود، مدیران بهتر است توجه زیادی به ارتباط نزدیک با کارکنان، نگرش کارکنان، درک کارکنان از اعمال مدیران، انگیزش کارکنان و بهبود مداوم محیط کاری داشته باشند. در این مورد اعمال زیر پیشنهاد می‌شوند:

- ۱) در راستای نتایج به دست آمده از فرضیه اول به مدیران دانشگاه پیشنهاد می‌شود که تعامل مثبتی را با کارکنان ایجاد و آن‌ها را در مورد تغییرات سازمانی آگاه سازند و به وسیله ارتباط مداوم با آنان به دلایل مقاومت کارکنان در برابر تغییر پی ببرند، این عوامل می‌تواند در کاهش استرس کارکنان نسبت به تغییر که منتج از تفاوت‌های فردی و عقاید متفاوت و ناهمسان آن‌هاست مؤثر واقع شود.
- ۲) بر اساس نتایج به دست آمده از فرضیه دوم به مدیران دانشگاه پیشنهاد می‌شود که با درک چگونگی نگرش کارکنان نسبت به تغییر، آن‌ها را با چرخه تغییر آشنا و با هدایت و راهنمایی خود و آن‌ها را به ارائه ایده‌های جدید تشویق کنند، و این مهم می‌تواند در افزایش تعهد نسبت به تغییر مؤثر واقع شود.
- ۳) در راستای نتایج به دست آمده از فرضیه سوم پژوهش به مدیران دانشگاه پیشنهاد می‌شود که کارکنان را با اهداف و برنامه‌های جاری سازمان آشنا سازند و آن‌ها را تصمیم‌گیری‌های سازمان در سطوح مختلف در راستای مسائل جاری شرکت دهند، توجه به این موارد می‌تواند در راستای افزایش تعهد سازمانی و در نهایت کاهش استرس نسبت به تغییر مؤثر واقع شود.
- ۴) بر اساس نتایج به دست آمده از فرضیه چهارم پژوهش پیشنهاد می‌شود که مدیران دانشگاه از سطوح بالای تعهد سازمانی در بین کارکنان استفاده کنند. در این زمینه بررسی و تحقیق در زمینه چگونگی افزایش تعهد سازمانی در بین کارکنان گامی مؤثر خواهد بود. با برنامه‌ریزی و اجرای برنامه‌های آموزشی در مورد افزایش سطوح استاندارد تعهد سازمانی و فراهم سازی محیطی مساعد برای فعالیت و مبادله آزاد اطلاعات

با کارکنان می‌توان تعهد آن‌ها را نسبت به سازمان بیشتر کرد که نتیجه آن افزایش نگرش مثبت به تغییر و کاهش استرس شغلی در کارکنان است.

### References:

- Abdul Rashid, Z.; Sambasivan, M., & Abdul Rahman, A. (2004). The influence of organizational culture on attitudes toward organizational change. *Leadership & organization development Journal*, 25(2), 161-179.
- Adenuga, O. A. (2015). Impact of Occupational Stress on Job Satisfaction and Mental Health of First Bank Employees: Implication for Personnel Psychologists. *Science*, 1(1), 15-21.
- Armenakis, A. A., & Bedeian, A. G. (1999). Organizational change: A review of theory and research in the 1990s. *Journal of management*, 25(3), 293-315.
- Asadi, H.; Hamidi, M., & Khatibi, A. (2009). The Relationship between Job Stress and Organizational Commitment in National Olympic and Paralympic Academy.
- Azad marzabadi, E., & Gholami Fesharaki, M. (2011). Reliability and Validity Assessment for the HSE Job Stress Questionnaire, *Journal of Behavioral Sciences*, 291-297. (in Persian)
- Bagherian, R.; Samah, B. A.; Samah, A. A., & Ahmad, S. (2009). A social exchange approach to people's participation in watershed management programs in Iran. *European Journal of Scientific Research*, 34(3), 428-441.
- Bartram, T.; Joiner, T. A., & Stanton, P. (2004). Factors affecting the job stress and job satisfaction of Australian nurses: implications for recruitment and retention. *Contemporary nurse*, 17(3), 293-304.
- Bellou, V. (2006). Psychological contract assessment after a major organizational change: The case of mergers and acquisitions. *Employee Relations*, 29(1), 68-88.
- Bold, O. (2011). A Perspective on Organizational Change Issue° Case Study on the Application of Two Change Models. *Review of International Comparative Management*, 12(5), 871-882.
- Boyas, J., & Wind, L. H. (2010). Employment-based social capital, job stress, and employee burnout: A public child welfare employee structural model. *Children and Youth Services Review*, 32(3), 380-388.
- Caldwell, R. (2003). The changing roles of personnel managers: old ambiguities, new uncertainties. *Journal of Management Studies*, 40(4), 983-1004.
- Chang, C. H.; Rosen, C. C., & Levy, P. E. (2009). The relationship between perceptions of organizational politics and employee attitudes, strain, and behavior: A meta-analytic examination. *Academy of Management Journal*, 52(4), 779-801.
- Chen, W. Q.; Yu, I. T., & Wong, T. W. (2005). Impact of occupational stress and other psychosocial factors on musculoskeletal pain among Chinese offshore oil installation workers. *Occupational and environmental medicine*, 62(4), 251-256.
- Cicei, C. C. (2012). Occupational stress and organizational commitment in Romanian public organizations. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 33, 1077-1081.
- Cochran, J. K.; Bromley, M. L., & Swando, M. J. (2002). Sheriff's deputies' receptivity to organizational change. *Policing: An international journal of police strategies & management*, 25(3), 507-529.
- Culbertson, H. M. (1968). What is an attitude? *Journal of Cooperative Extension*, 6(2), 79-84.

- Dahl, M. S. (2011). Organizational change and employee stress. *Management Science*, 57(2), 240-256.
- Darr, W., & Johns, G. (2008). Work strain, health, and absenteeism: a meta-analysis. *Journal of occupational health psychology*, 13(4), 293.
- Dopson, S., & Neumann, J. E. (1998). Uncertainty, Contrariness and the Double-bind: Middle Managers Reactions to Changing Contracts. *British Journal of Management*, 9(s1), 53-70.
- Dunham, R. B.; Grube, J. A.; Gardner, D. G.; Cummings, L. L., & Pierce, J. L. (1989). The development of an attitude toward change instrument, *paper presented at the Academy of Management Annual Meeting*, Washington, DC.
- Durmaz, H. (2007). *Officer attitudes toward organizational change in the Turkish national police*. Unpublished doctoral thesis, University of North Texas. Texas.
- Falkenburg, K., & Schyns, B. (2007). Work satisfaction, organizational commitment and withdrawal behaviors. *Management Research News*, 30(10), 708-723.
- Farazja, m., & khademi, M. (2011). The Relationship between Transformational and Transactional Leadership Styles, and the Attitude towards Organizational Change, journal thoughted in education, 6(4), 49-69. (in Persian)
- Feizi, M., & ZadehHassan, M. (2013). Surveying the relationship between individual stressor factors and job performance in the Haft Tapeh SugarCane Company, *International Journal of Management and Social Sciences Research*, 2(4), 115-118.
- Galavandi, H., & Soltanzadeh, V. (2012). The explanation of relationship between career and organizational commitment, *Executive Management*, 4(7); 77-94. (In Persian)
- Gilley, A.; McMillan, Heather, S., & Jerry, W. Gilley. (2009). Organizational change and characteristics of leadership effectiveness, *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 16, 138-47.
- Ismail, A.; Ghani, A. B. A.; Subhan, M.; Joarder, M. H. R., & Ridzuan, A. A. (2015). The Relationship between stress and job satisfaction: an evidence from malaysian peacekeeping mission. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 6(4), 647-655.
- Jackson, L., & Rothmann, S. (2006). Occupational stress, organizational commitment, and ill-health of educators in the North West Province. *South African Journal of Education*, 26(1), 75-95.
- Judge, W., & Douglas, T. (2009). Organizational change capacity: the systematic development of a scale. *Journal of Organizational Change Management*, 22(6), 635-649.
- Juechter, W. M.; Caroline, F., & Alford, R. J. (1998). Five conditions for high performance cultures", *Journal Training and Development*, 52(5): 63-7.
- Khatibi, A.; Asadi, H., & Hamidi, M. (2009). The relationship between job stress and organizational commitment in National Olympic and Paralympic Academy. *World Journal of Sport Sciences*, 2(4), 272-278.
- Khatoon, S., & Farooq, A. (2015). Employee s attitude toward change and organizational performance, *international journal for research in emerging science and technology*, 2(5), 54-61.
- Khorshid, S., & Yazdani, H. R. (2012). The studying of relationships among trust, reciprocity and organizational identification with considering the moderated effect of organizational commitment, *journal of transformation management*. 4(7), 61-90. (In Persian)
- Kiefer, T. (2002). Understanding the emotional experience of organizational change: Evidence from a merger. *Advances in Developing Human Resources*, 4(1), 39-61.

Kline, R. B. (2011). *Principles and practice of structural equation modeling*. Second Edition, New York: The Guilford Press.

Kyei-Poku, I. A. (2002). *Satisfaction with a merger, its impact on organizational commitment and turnover intentions: Canadian evidence* (Doctoral dissertation, Lightbridge, Alta.: University of Lightbridge, Faculty of Management, 2002).

Lau, C. M., & Woodman, R. W. (1995). Understanding organizational change: A schematic perspective. *Academy of Management journal*, 38(2), 537-554

Lee, A. J. (2007). *Organizational justice: A mediated model from individual well-being and social exchange theory perspectives* (Doctoral dissertation, TOURO University International).

Levinson, M. H. (2004). Managing organizational stress through general semantics. *ETC: A Review of General Semantics*, 61(2), 245-253

Lines, R. (2005). The structure and function of attitudes toward organizational change. *Human resource development review*, 4(1), 8-32.

Madsen, S. R.; Miller, D., & John, C. R. (2005). Readiness for organizational change: Do organizational commitment and social relationships in the workplace make a difference? *Human Resource Development Quarterly*, 16(2), 213-234

Mathews, B. P., & Shepherd, J. L. (2002). Dimensionality of Cook and Wall's (1980) British organizational commitment scale revisited. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 75(3), 369-375.

Maxwell, G., & Steele, G. (2003). Organizational commitment: a study of managers in hotels. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 15(7), 362-369.

Mbeba, R. D. (2014). Essence of a flexible organizational culture to influence change in the 21st century organization. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 5(7), 663.

McHugh, M. (1993). Stress at work: do managers really count the costs? *Employee Relations*, 15(1), 18-32.

McVicar, A. (2015). Scoping the common antecedents of job stress and job satisfaction for nurses (2000° 2013) using the job demands° resources model of stress. *Journal of nursing management*, John Wiley & Sons Ltd: 1-25.

Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human resource management review*, 1(1), 61-89.

Michie, S., & Williams, S. (2003). Reducing work related psychological ill health and sickness absence: a systematic literature review. *Occupational and environmental medicine*, 60(1), 3-9.

Nafei, W. A. (2014). Assessing employee attitudes towards organizational commitment and change: the case of king faisal hospital in Al-Taif Governorate, Kingdom of Saudi Arabia. *Journal of Management and Sustainability*, 4(1), 204-219.

Noer, D. M. (2009). *Healing the wounds: Overcoming the trauma of layoffs and revitalizing downsized organizations*. John Wiley and Sons.

Opong, N. Y., & Tetteh, C. B., (2014). Employee commitment: nature, antecedents and outcomes. *International Journal of Management Sciences*, 4(4), 199-210.

Palmer, S. (2003). Whistle-stop tour of the theory and practice of stress management and prevention: Its possible role in postgraduate health promotion. *Health Education Journal*, 62(2), 133-142.

Park, Sang-Young., & cho, Seong-Je. (2015). A Study on the Job Stress of society reporters of general daily newspapers -focusing on 4 newspaper publishing companies including c newspaper office, *Advanced Science and Technology Letters*, 88:218-223.

Porter, L. W. (1973). Organizational Commitment, Job Satisfaction and turnover among psychiatric technicians. Technical Report No. 16.

Rebeka, E., & Indradevi, R. (2015). A Study on Perception of Employees during Change in an Organization. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 6(1), 72-79.

Ruiz Ulloa, B. C., & Adams, S. G. (2004). Attitude toward teamwork and effective teaming. *Team Performance Management: an International Journal*, 10(7/8), 145-151.

Sonnentag, S., & Fritz, C. (2015). Recovery from job stress: The stressor-detachment model as an integrative framework. *Journal of Organizational Behavior*, 36(S1), S72-103.

Stanleigh, M. (2008). Effecting successful change management initiatives. *Industrial and commercial training*, 40(1), 34-37.

Taap Manshor, A.; Fontaine, R., & Siong Choy, C. (2003). Occupational stress among managers: a Malaysian survey. *Journal of managerial psychology*, 18(6), 622-628

Tavakoli, M. (2010). A positive approach to stress, resistance, and organizational change. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 5, 1794-1798.

Torkestani, M. S., & Jamshidi Borujerdi, E. (2015) The Role of perceptions of organizational virtuousness and affective well-being on affective commitment to organization, *journal of transformation management*. 7(13), 117-135. (In Persian)

Ummah, S, & Jamaldeen, A. (2013). *Entrepreneur's perception towards technology change: a study in small and medium sized enterprises (SMEs) in Ampara district.*

Ummah, S. (2011). *Information technology change and employees' attitude: an empirical examination in small & medium Scale industries (SMI) in Ampara district.*

Vakola, M., & Nikolaou, I. (2005). Attitudes towards organizational change: What is the role of employees' stress and commitment? *Employee relations*, 27(2), 160-174.

Visagie, C. M. (2010). *The relationship between employee attitudes towards planned organizational change and organizational commitment: an investigation of a selected case within the South African telecommunications industry* (Doctoral dissertation, Cape Peninsula University of Technology).

Wells, J. B.; Minor, K. I.; Angel, E.; Matz, A. K., & Amato, N. (2008). Predictors of job stress among staff in juvenile correctional facilities. *Criminal Justice and Behavior*, (36)3: 245-258.

WHO, (2007). Raising awareness of stress at work in developing countries, a modern hazard in a traditional working environment, protecting workers' health. Series No. 6.

Yousef, D. A. (2000). Organizational commitment and job satisfaction as predictors of attitudes toward organizational change in a non-western setting. *Personnel review*, 29(5), 567-592.