

آمادگی تغییر در روابط تعدی نظارتی و احساس خودکارآمدی نوآورانه کارکنان دانشگاه علوم پزشکی شیراز

رحمت‌اله مرزوقی^۱، ملیحه صحرانورد^۲، الهام حیدری^۳

چکیده

مقدمه: رفتارهای منفی و تعدی از وظایف نظارتی، عواقب منفی برای افراد و سازمان‌ها به دنبال دارد. به نظر می‌رسد برخی از این عواقب، کاهش آمادگی برای تغییر و قابلیت نوآوری در سازمان باشد. هدف این پژوهش بررسی نقش آمادگی برای تغییر در روابط بین تعدی نظارتی و احساس خودکارآمدی نوآورانه کارکنان دانشگاه علوم پزشکی شیراز بود که در سال ۱۳۹۴ مشغول به کار بودند.

روش‌ها: روش پژوهش مقطعی با استفاده از تحلیل مسیر بود. نمونه تحقیق شامل ۲۱۶ نفر از کارکنان دانشگاه علوم پزشکی شیراز بود که با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی، انتخاب شدند. پرسشنامه‌های این پژوهش شامل مقیاس‌های تعدی نظارتی، آمادگی برای تغییر و خودکارآمدی نوآورانه کارکنان بود که از روایی و پایایی خوبی برخوردار بودند. برای تحلیل داده‌ها از نرم افزارهای SPSS نسخه ۲۲ و Lisrel نسخه ۸/۵۰ و آزمون‌های آماری همبستگی پیرسون و رگرسیون ساده و چند گانه استفاده گردید.

نتایج: یافته‌ها نشان داد که تعدی نظارتی تأثیر منفی و معنی‌داری بر ابعاد مختلف آمادگی برای تغییر ($P < 0/0001$) دارد. آمادگی عاطفی برای تغییر، تأثیر مثبت و معنی‌داری بر احساس خودکارآمدی نوآورانه ($P < 0/0001$) داشت و سهم واسطه‌گری در روابط بین تعدی نظارتی و خودکارآمدی نوآورانه کارکنان دارا بود.

بحث و نتیجه‌گیری: نوآوری می‌تواند منجر به تغییر در سازمان شود. لذا کارکنان بایستی از قبل، آمادگی برای این تغییرات را داشته باشند که این خود می‌تواند تحت تأثیر نحوه نظارت و رفتارهای نظارتی مدیران، افزایش یا کاهش یابد.

واژگان کلیدی: تعدی نظارتی، خودکارآمدی نوآورانه، آمادگی برای تغییر

مقدمه

امروزه سازمان‌های فعال در حوزه سلامت به منظور پاسخ مناسب به چالش‌های نوظهور محیطی بایستی از توانایی ارائه محصولات و خدمات جدید برخوردار باشند و در این راستا قابلیت‌های نوآوری را در سازمان خود پرورش دهند. در واقع نوآوری، عامل کلیدی در پاسخ به نیازهای نوظهور مشتریان است

(۱). به طور کلی نوآوری، پاسخ به تغییرات محیطی از طریق ارائه محصول، خدمات، فرآیند، تکنولوژی، رفتار و سیستم‌های کسب و کار جدید و نو می‌باشد (۲) که باعث ارائه محصولات و خدمات جدید و رفع نیازهای ارباب رجوعان و در نهایت اثربخشی و موفقیت سازمان می‌گردد (۳). بنابراین نوآوری، کلید فائق آمدن بر مشکلات سازمان و موفقیت آن

۱- استاد، گروه مدیریت و برنامه ریزی آموزشی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه شیراز، شیراز، ایران

۲- کارشناس ارشد، گروه مدیریت و برنامه ریزی آموزشی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه شیراز، شیراز، ایران

۳- استادیار، گروه مدیریت و برنامه ریزی آموزشی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه شیراز، شیراز، ایران

Email: rmarzoghi@rose.shirazu.ac.ir

نویسنده‌ی مسئول: رحمت‌اله مرزوقی

آدرس: شیراز، دانشگاه شیراز، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، بخش مدیریت و برنامه ریزی آموزشی تلفن: ۰۷۱۳۶۱۳۴۶۹۵ فاکس: ۰۷۱۳۶۲۸۶۴۴۱

محسوب می‌شود (۴). قابل ذکر است که نوآوری با شناخت فرصت‌های جدید و یا مسائلی که نیاز به حل شدن دارد، شروع می‌شود (۵). نکته مهم در رابطه با نوآوری این است که یک چیز برای مدت زیادی نمی‌تواند به عنوان یک نوآوری، اثربخشی خود را حفظ کند. زیرا با تغییر شرایط محیطی اقتضائات و الزامات جدیدی مطرح شده و نوآوری‌های گذشته، دیگر نمی‌تواند برای محیط جدید مفید و قابل کاربرد باشد (۶).

سازمان‌ها بایستی زمینه رشد قابلیت‌های نوآورانه افراد را فراهم نموده و با ایجاد حس خودکارآمدی نوآورانه در آنان، بستر رشد نوآوری را در سازمان فراهم سازند. به عقیده *Domner* خودکارآمدی نوآورانه به معنی احساس داشتن قابلیت خلق و اجرای ایده‌های جدید در افراد است (۷). به نظر می‌رسد که رشد این احساس نه تنها از طریق رشد توانایی‌های شناختی حاصل می‌شود، بلکه عوامل دیگری مانند آگاهی از منافع حاصل از نوآوری و پاداش‌های دریافتی در قبال آن می‌تواند مؤثر باشد (۸). به گونه‌ای که اگر وجود نوآوری در سازمان‌ها بتواند به بهبود سطح کیفیت تصمیمات و گرفتن تصمیم‌گیری‌های راهبردی کمک کند و منجر به بهبود عملکرد سازمان‌ها گردد، در رشد توانایی‌های خود و ارائه و به کارگیری نوآوری تلاش می‌کنند، در غیر این صورت از آن چشم‌پوشی می‌کنند (۹). اما نکته حائز اهمیت این است که از آنجا که اجرای نوآوری منجر به تغییر شده و با تغییر همراه است، به نظر می‌رسد که پیش از آن باید آمادگی و روحیه پذیرش تغییر در افراد فراهم شود تا تمایل به بروز نوآوری و تلاش برای رشد قابلیت نوآورانه خود در افراد تقویت شود. بنابراین احتمالاً ضرورت ایجاد تغییر در

سازمان و تمایل و آمادگی افراد به مشارکت در اجرای تغییر، عامل مهمی در بروز رفتارهای نوآورانه کارکنان می‌باشد.

از نظر *Browne* و *Bowditch* و *Bruono* و *Cudeck* تغییر سازمانی به معنی هر نوع تعدیل در ترکیب، ساختار و رفتارهای سازمانی بوده (۱۱، ۱۰) و آمادگی برای تغییر نیز به معنی وجود دیدگاه مثبت، احساس خودکارآمدی و متعهد بودن اعضای سازمان نسبت به انجام و همراهی با تغییرات سازمانی می‌باشد (۱۴-۱۲). هنگامی که آمادگی برای تغییر پایین است، اعضای سازمان تغییرات را نامطلوب تلقی کرده و در نتیجه در برابر آن مقاومت و مانع از اجرای تغییرات می‌شوند (۱۵). اما وجود این آمادگی باعث جلب مشارکت کارکنان می‌شود و سازمان را در اجرای برنامه‌های تغییر جهت مقابله با ابهامات و پیچیدگی‌های محیطی یاری می‌رساند (۱۸-۱۶).

آمادگی کارکنان برای تغییر تحت تأثیر عوامل مختلفی مانند ماهیت و فرآیند تغییر، زمینه سازمانی و نگرش افراد نسبت به سازمان و تغییر قرار می‌گیرد (۱۹، ۱۱). با این حال نقش مدیران یا ناظران در ایجاد آمادگی برای تغییر و پذیرش آن اهمیت زیادی دارند (۲۱، ۲۰). در واقع اعتمادسازی، ایجاد فرصت‌های رشد و توانمندسازی حرفه‌ای و حمایت از کارکنان، انگیزه تغییر را در افراد ایجاد می‌نمایند (۱۹، ۲۳-۲۱). اما در برخی مواقع، مدیران و ناظران از این وظایف تخطی کرده و درگیر تعدی‌گری‌های نظارتی می‌شوند.

تعدی نظارتی به معنی «ادراک نظارت شونده‌گان از میزان رفتارهای مستمر خصومت‌آمیز کلامی و غیرکلامی به استثنای رفتارهای فیزیکی که ناظران به صورت مستمر انجام می‌دهند»، می‌باشد (۲۴). در

واقع نظارت تعدی گرایانه، تعارضات رفتاری و ارتباطی بین ناظر و نظارت شونده است. نکته قابل توجه آن است که این نوع تعارض، یک سویه از ناظر به سمت نظارت شونده‌گان است (۲۵). بررسی‌های Harris و همکاران نشان داده است که یکی از دلایل بروز رفتارهای فرصت طلبانه توسط ناظران نسبت به نظارت شونده‌گان خود، برخورد مقابله به مثل با برخی رفتارهای کارکنان مانند تعارض است (۲۶). Mawritz و همکاران معتقدند که تعدی نظارتی می‌تواند پدیده‌ای مسری در سازمان باشد به گونه‌ای که اگر مدیران سطوح بالا که بر کار ناظران نظارت می‌کنند، خود رفتارهای منفی و فرصت طلبانه داشته باشند، این نوع رفتارها را به ناظران منتقل و آن‌ها نیز در برخورد با نظارت شونده‌گان همین رفتارها را بروز می‌دهند (۲۷). برعکس این شرایط نیز می‌تواند وجود داشته باشد، به گونه‌ای که وقتی ناظران رفتارهای حمایت‌گرانه و مثبت داشته باشند، نظارت شونده‌گان نیز تلاش می‌کنند تا با فعالیت‌های خود به سازمان منفعت رسانند (۲۸). Mackey و همکاران بر این باورند که مهم‌ترین عامل دخیل در این قضیه سطح قابلیت سازگاری و انطباق‌پذیری کارکنان با این شرایط است (۲۹). با توجه به مطالب ذکر شده سازمان‌ها به ویژه سازمان‌های فعال در حوزه سلامت نباید از پدیده تعدیات نظارتی و عواقب منفی حاصل از آن غافل باشند و بایستی با شناسایی عوامل ایجاد کننده و عواقب حاصل از آن در پی پیشگیری و یا درمان آن برآیند.

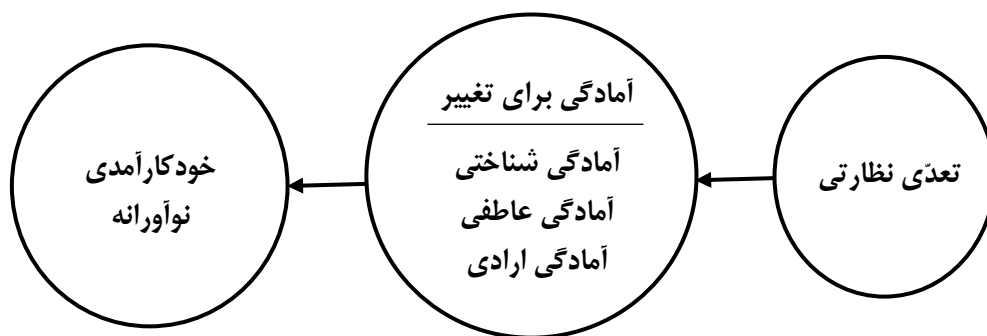
پژوهش‌های مختلفی در ارتباط با متغیرهای پژوهش صورت گرفته است. Zhang و همکاران در مطالعه خود به این نتیجه دست یافتند که خلاقیت و نوآوری رابطه معنی‌داری با تعدی نظارتی دارند (۳۰). Liu و

همکاران نیز در پژوهش خود به بررسی تأثیر تعدی‌های نظارتی بر خلاقیت کارکنان پرداختند و به این نتیجه دست یافتند که این نوع نظارت تأثیر منفی و معنی‌داری بر خلاقیت کارکنان دارد (۳۱). همچنین Francesco و همکاران در مطالعه خود به بررسی رابطه بین حمایت‌ها و رفتارهای مثبت نظارتی بر رفتارهای نوآورانه کاری پرداخته و به این نتیجه دست یافتند که حمایت‌ها و رفتارهای سازنده نظارتی می‌تواند تأثیر مثبت و معنی‌داری بر رفتارهای نوآورانه کاری داشته باشد (۳۲). در این راستا Tan و همکارش نیز در پژوهش خود دریافتند که اعتماد به ناظران که در نتیجه نوع رفتارهای آن‌ها حاصل می‌شود می‌تواند تأثیر مثبت و معنی‌داری بر نوآوری کارکنان داشته باشد (۳۳). همچنین Yang به بررسی رابطه بین نوآوری سازمانی و تغییرات استراتژیک سازمانی پرداخت و دریافت که بین این دو متغیر رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد (۳۴). Agbim و همکاران نیز به بررسی ارتباط نوآوری و تغییر در سازمان پرداختند و به این نتیجه دست یافتند که بین نوآوری و تغییر رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد (۳۵). همچنین Lee نیز در مطالعه خود به این نتیجه دست یافت که زمینه‌سازی برای تغییر، توانمندسازی و حمایت‌های سازمانی تأثیر مثبت و معنی‌داری بر نوآوری کارکنان دارد (۳۶). Bloir در پژوهشی به این نتیجه دست یافت که کیفیت روابط بین ناظر و نظارت شونده‌گان تأثیر مثبت و معنی‌داری بر آمادگی کارکنان برای تغییر و کاهش مقاومت آن‌ها در برابر تغییر دارد (۳۷). به علاوه Shah نیز با بررسی نقش اعتماد کارکنان به مدیران و ناظران در چگونگی نگرش و رفتارهای کارکنان برای تغییرات سازمانی دریافت که این نوع اعتماد و روابط

مثبت بین ناظران و کارکنان تأثیر مثبتی بر پذیرش و اجرای تغییرات سازمانی دارد (۳۸). همچنین Shah و Irani دریافتند که کیفیت روابط بین ناظران و نظارت شوندگان تأثیر مثبت و معنی‌داری بر نگرش و چگونگی رفتار کارکنان نسبت به تغییر دارد (۳۹). لازم به ذکر است که Farr-Wharton و Brunetto نیز در پژوهشی به همین نتیجه دست یافتند (۴۰). Banas و Wanberg نیز در پژوهش خود دریافتند که عوامل زمینه‌ای مانند میزان اعتماد و کیفیت ارتباط بین ناظر و نظارت شونده بر پذیرش تغییر توسط کارکنان تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد (۴۱).

بررسی پیشینه‌های پژوهشی نشان می‌دهد که علیرغم بررسی روابط دو به دو متغیرهای پژوهش به صورت مستقیم و غیرمستقیم، تاکنون پژوهشی به بررسی ارتباط همزمان تعدی نظارتی، آمادگی برای تغییر و رشد احساس خودکارآمدی نوآورانه در کارکنان و همچنین سهم واسطه‌گری آمادگی برای تغییر در روابط بین تعدی نظارتی و احساس خودکارآمدی نوآورانه نپرداخته است. لذا خلاء پژوهشی در این زمینه احساس می‌شود. به نظر می‌رسد که انجام چنین

پژوهشی آن هم در حوزه نظام سلامت یک نیاز اساسی به شمار می‌رود. زیرا نه تنها توجه همگان را به موضوع تعدی نظارتی و عواقب آن جلب می‌کند، بلکه می‌تواند به مدیران در بسترسازی برای پذیرش تغییر و رشد قابلیت‌های نوآورانه کارکنان آن هم کارکنان شاغل در نظام سلامت کمک کند. زیرا حوزه سلامت، حوزه‌ای است که نه تنها مسئولیت حفظ و تأمین سلامت افراد جامعه را بر عهده دارد، بلکه با محیط و حجم اطلاعاتی که دائم در حال تغییر هستند و نیازهای متغیر افراد جامعه سروکار دارد که پاسخگویی به همه آن‌ها مستلزم تغییرات دائمی و سریع و بروز نوآوری است. هدف پژوهش حاضر، بررسی نقش میانجی‌گری آمادگی برای تغییر در روابط بین تعدی نظارتی و احساس خودکارآمدی نوآورانه کارکنان دانشگاه علوم پزشکی شیراز که در سال ۱۳۹۴ مشغول به کار هستند، بود. بر این اساس و با توجه به پیشینه‌های نظری و پژوهشی ذکر شده مدل مفهومی پژوهش حاضر در شکل ۱ نشان داده شده است.



مواد و روش‌ها

روش تحقیق، در این مطالعه مقطعی بود که به بررسی همبستگی مستقیم و غیرمستقیم متغیرها پرداخت. جامعه آماری شامل کلیه کارکنان ستادی

دانشگاه علوم پزشکی شیراز که در سال ۱۳۹۴ مشغول به خدمت بودند، بود که از بین آن‌ها با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده، تعداد ۲۵۰ نفر با استفاده از جدول مورگان انتخاب و از بین

پرسشنامه‌های بازگردانده شده ۲۱۶ پرسشنامه با حذف پرسشنامه‌های ناقص جهت تحلیل، انتخاب شد. ابزارهای مورد استفاده در این پژوهش شامل سه پرسشنامه بود. پرسشنامه تعدی نظارتی شامل ۱۵ عبارت از نوع لیکرت پنج گزینه‌ای از بسیار کم (۱) تا بسیار زیاد (۵) بود که با هدف سنجش رفتارهای تعدی گرایانه ناظران مورد استفاده قرار گرفت. این پرسشنامه در سال ۲۰۰۰ توسط Tipper ارائه شد. ضریب روایی این ابزار برای کلیه سؤالات بیش از ۰/۵۰ و در سطح معنی‌داری ۰/۰۱ < و ضریب پایایی آن ۰/۹۰ بود (۲۴). در این پژوهش روایی و پایایی این مقیاس محاسبه شد و نتایج نشان داد که ضریب روایی مقیاس بین ۰/۴۳ - ۰/۶۷ سطح معنی‌داری ۰/۰۰۱ < بود و پایایی آن بر اساس ضریب آلفای کرونباخ ۰/۸۷ به دست آمد که نشان از پایایی مطلوب این مقیاس بود. پرسشنامه آمادگی برای تغییر نیز که توسط Bouckenoghe و همکاران (۴۲) تهیه شده بود دارای ۱۳ گویه با طیف لیکرت بود که سه بعد آمادگی شناختی (۵ گویه)، آمادگی عاطفی (۶ گویه) و آمادگی ارادی (۲ گویه) را می‌سنجد. بررسی‌های این محققان نشان می‌دهد که ضریب روایی این مقیاس بین ۰/۷۰ - ۱ بوده و پایایی آن نیز در هر یک از ابعاد آمادگی شناختی، آمادگی عاطفی و آمادگی ارادی به ترتیب ۰/۶۹، ۰/۷۰ و ۰/۸۹ بوده است (۴۲). نتایج حاصل از بررسی روایی و پایایی این مقیاس نشان داد که ضریب روایی آن بین ۰/۲۶ - ۰/۶۱ سطح معنی‌داری ۰/۰۰۱ < و ضریب پایایی آن ۰/۷۲ می‌باشد که حاکی از روایی و پایایی مطلوب این مقیاس بود. پرسشنامه خودکارآمدی نوآورانه نیز که به بررسی احساس افراد در زمینه رشد قابلیت نوآوری خود می‌پردازد توسط Dörner

ارائه گردید. بررسی‌های وی نشان می‌دهد که ضریب روایی این پرسشنامه بین ۰/۶۶ - ۰/۸۴ بوده و پایایی آن بر اساس ضریب آلفای کرونباخ ۰/۸۵ می‌باشد (۷). در این پژوهش روایی و پایایی این مقیاس محاسبه شد و نتایج نشان داد که ضریب روایی مقیاس بین ۰/۴۹ - ۰/۷۴ و سطح معنی‌داری ۰/۰۰۱ < بوده و پایایی آن بر اساس ضریب آلفای کرونباخ ۰/۸۴ می‌باشد که نشان از پایایی مطلوب این مقیاس بود.

لازم به ذکر است که جهت رعایت اخلاق پژوهش پس از کسب مجوزهای لازم، پرسشنامه بین کارکنان توزیع و به آن‌ها درباره محرمانه ماندن اطلاعات و عدم قید مشخصات آنان اطمینان داده شد. به علاوه به هر فرد، یک روز زمان جهت تکمیل پرسشنامه‌ها داده شد و پس از آن پرسشنامه‌ها جمع‌آوری گردید. داده‌های حاصل از پرسشنامه‌ها به وسیله نرم‌افزار SPSS نسخه ۲۲ جهت انجام آزمون‌های آماری و Lisrel نسخه ۸/۵۰ به منظور تعیین شاخص‌های برازش مدل پژوهش مورد تحلیل قرار گرفت. لازم به ذکر است که در این پژوهش از آزمون‌های آماری ضریب همبستگی پیرسون و رگرسیون ساده و چند گانه استفاده شد.

نتایج

یافته‌های دموگرافیک در مورد نمونه مورد مطالعه این پژوهش نشان داد که تقریباً ۶۰٪ شرکت‌کنندگان زن و ۴۰٪ آنان مرد بودند. به علاوه بر اساس سوابق کاری نیز ۹/۲٪ شرکت‌کنندگان دارای سابقه کاری زیر ۵ سال، ۲۷/۸٪ دارای سابقه بین ۵ تا ۱۰ سال و ۶۳٪ دارای بیش از ۱۰ سال سابقه کاری بودند.

جدول ۱ نشان دهنده ارتباط بین متغیرهای ملاک، واسطه‌ای و پیش‌بین مدل است که شرط لازم را برای تحلیل مسیر تأمین می‌کند. نتایج نشان داد که بین نظارت فرصت طلبانه و کلیه ابعاد آمادگی برای تغییر و احساس خودکارآمدی نوآورانه کارکنان رابطه منفی و معنی‌داری وجود داشت که سطح معنی‌داری برای ارتباط کلیه متغیرها $P < 0/0001$ و برای رابطه بین

تعدی نظارتی و خودکارآمدی نوآورانه $P < 0/05$ بود. همچنین بین دیگر متغیرهای پژوهش یعنی ابعاد آمادگی برای تغییر و خودکارآمدی کارکنان به استثنای خودکارآمدی نوآورانه و آمادگی شناختی و ارادی برای تغییر، رابطه مثبت و معنی‌داری ($P < 0/0001$) وجود داشت.

جدول ۱: ماتریس همبستگی بین متغیرهای پژوهش

متغیر	تعدی نظارتی	آمادگی عاطفی	آمادگی شناختی	آمادگی ارادی
آمادگی عاطفی	-۰/۴۰ $P=0/0001$			
آمادگی شناختی	-۰/۳۹ $P=0/0001$	۰/۲۷ $P=0/0001$		
آمادگی ارادی	-۰/۳۸ $P=0/0001$	۰/۲۵ $P=0/0001$	۰/۳۳ $P=0/0001$	
خودکارآمدی نوآورانه	-۰/۱۵ $P=0/02$	۰/۲۱ $P=0/001$	۰/۰۷ $P=0/۲۵$	-۰/۰۶ $P=0/۳۱$

به منظور بررسی روابط علی بین متغیرهای پژوهش بر اساس مدل **Baron و Kenny**، از رگرسیون چند متغیره به روش متوالی همزمان استفاده شد که در این راستا در طی سه مرحله رگرسیون ساده و چندگانه برای بررسی روابط بین متغیرهای پژوهش انجام شد (۴۳). در مرحله اول اثر پیش‌بینی‌کنندگی تعدی نظارتی بر خودکارآمدی نوآورانه مورد بررسی قرار گرفت و نتایج حاصل از رگرسیون ساده نشان داد که تعدی نظارتی اثر منفی و معنی‌دار ($P < 0/05$) بر خودکارآمدی نوآورانه کارکنان داشت. به علاوه در مرحله دوم به بررسی اثر پیش‌بینی‌کنندگی تعدی نظارتی بر ابعاد مختلف آمادگی برای تغییر پرداخته شد و برای این منظور از سه رگرسیون ساده استفاده گردید. نتایج نشان داد که تعدی نظارتی پیش‌بینی‌کننده منفی و معنی‌دار ($P < 0/0001$) آمادگی ارادی،

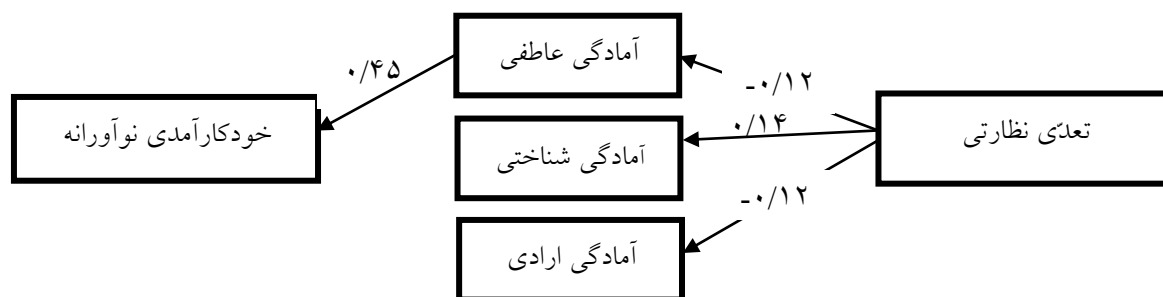
آمادگی شناختی و آمادگی عاطفی بوده است. در مرحله سوم نیز به بررسی اثر پیش‌بینی‌کنندگی تعدی نظارتی بر خودکارآمدی نوآورانه با کنترل آمادگی کارکنان برای تغییر پرداخته شد. نتایج رگرسیون چندگانه نشان داد که تعدی نظارتی پیش‌بینی‌کننده خودکارآمدی نوآورانه کارکنان نبوده در حالی که آمادگی عاطفی پیش‌بینی‌کننده مثبت و معنی‌دار ($P < 0/0001$) احساس خودکارآمدی نوآورانه کارکنان بوده است. البته در رابطه با سایر مؤلفه‌های آمادگی برای تغییر چنین قدرت پیش‌بینی‌کنندگی‌ای مشاهده نگردید. لازم به ذکر است که تعدی نظارتی و آمادگی کارکنان برای تغییر ۰/۲۸ از واریانس کل خودکارآمدی نوآورانه کارکنان را به صورت معنی‌داری پیش‌بینی نمود. نتایج تحلیل‌های رگرسیون این سه مرحله در قالب جدول ۲ نشان داده شده است.

جدول ۲: سه مرحله بررسی روابط بین متغیرهای پژوهش

مرحله	متغیر	R	R ²	F	B	P-value	
مرحله اول	تعدی نظارتی	خودکارآمدی نوآورانه	۰/۱۵	۰/۰۱	۵/۱۵	-۰/۱۰	۰/۰۲
مرحله دوم	تعدی نظارتی	آمادگی شناختی	۰/۳۹	۰/۱۵	۳۹/۸۰	-۰/۱۴	۰/۰۰۰۱
		آمادگی عاطفی	۰/۴۰	۰/۱۵	۴۰/۶۹	-۰/۱۲	۰/۰۰۰۱
		آمادگی ارادی	۰/۳۸	۰/۱۴	۳۷/۷۱	-۰/۱۲	۰/۰۰۰۱
مرحله سوم	آمادگی شناختی	تعدی نظارتی	۰/۲۸	۰/۰۶	۴/۵۴	-۰/۰۸	۰/۱۰
		آمادگی عاطفی	۰/۲۸	۰/۰۶	۴/۵۴	۰/۰۶	۰/۶۶
		آمادگی ارادی	۰/۲۸	۰/۰۶	۴/۵۴	۰/۴۵	۰/۰۰۶
					۰/۳۹	۰/۱	

نوآورانه کارکنان در مرحله اول معنی دار اما در مرحله سوم غیر معنی دار بود. لذا می توان گفت که در این مورد این نوع نظارت تأثیر مستقیم بر خودکارآمدی نوآورانه نداشت و تأثیرات آن بر خودکارآمدی نوآورانه کارکنان غیر مستقیم بود. با حذف مسیرهای غیر معنی داری، مدل نهایی به صورت شکل ۲ به دست آمد.

بر اساس نتایج به دست آمده، با بررسی ضرایب رگرسیون تعدی نظارتی در مرحله اول و مرحله سوم، مشخص گردید که ضریب رگرسیون تعدی نظارتی از ۰/۱۰- به ۰/۰۸- تقلیل یافت. بنابراین آمادگی کارکنان برای تغییر، نقش واسطه‌گری کامل بین متغیر تعدی نظارتی و خودکارآمدی نوآورانه کارکنان داشت و از آنجا که تأثیر تعدی نظارتی بر خودکارآمدی



شکل ۲: مدل نهایی خودکارآمدی نوآورانه کارکنان

نشان دهنده برازش مناسب مدل پژوهش می باشد (جدول ۳).

برای تعیین برازش مدل، با استفاده از نرم افزار Liserl، مقادیر مختلف برازش محاسبه شد که نتایج

جدول ۳: شاخص‌های برازش مدل نهایی

NNFI	CFI	IFI	RMSEA	χ^2/df	Df	χ^2
۰/۹۰	۰/۹۲	۰/۹۲	۰/۰۹	۲/۹۷	۱۰۹	۳۲۴/۷۵

نوآورانه کارکنان است. این یافته بیانگر این است که با کاهش رفتارهای منفی نظارتی ناظران و افزایش اعتماد و احترام بین ناظران و نظارت شونده‌گان،

نتایج تجزیه و تحلیل‌های آماری نشان داد که تعدی نظارتی، پیش‌بینی کننده منفی و معنی دار خودکارآمدی

کارکنان تمایل بیشتری به خلق و اجرای ایده‌های تازه و به عبارتی ارائه نوآوری دارند و تلاش می‌کنند تا قابلیت‌های نوآورانه خود را رشد داده و در این زمینه احساس توانمندی می‌کنند. به نظر می‌رسد که دلیل این یافته این است که هنگامی که نظارت عاری از رفتارهای تعدی گرایانه باشد و به وظیفه خود که تسهیل رشد حرفه‌ای و پرورش قابلیت‌ها، ایجاد حمایت‌های اجتماعی و عاطفی و برقراری روابط بین فردی مثبت و سازنده‌ای با افراد است، عمل کند، زمینه برای بروز رفتارهای نوآورانه از طریق رشد احساس خودکارآمدی نوآورانه فراهم می‌شود (۴۴، ۷) زیرا جهت ارائه ایده‌های تازه و اجرای آن‌ها نیاز به رشد دانش، شناخت و قابلیت نوآوری افراد و ایجاد احساس خودکارآمدی در این زمینه است که به وسیله اجرای صحیح وظایف نظارتی می‌تواند مهیا شود.

در این راستا پژوهش‌های Liu و همکاران و Zhang و همکاران که بر روی برخی از کارکنان سازمان‌های دولتی شهر شانگهای چین انجام شده، نشان داده است که کاهش تعدی‌های نظارتی می‌تواند باعث افزایش تمایل به خلاقیت در کارکنان و متعاقباً بروز نوآوری در رابطه با مسائل کاری گردد (۳۱، ۳۰). Francesco و همکاران نیز بر اساس نتیجه مطالعه خود بر روی کارکنان یک شرکت دارویی و شیمیایی بیان می‌کنند که وجود حمایت‌ها و رفتارهای سازنده نظارتی در محیط‌های سازمانی می‌تواند تأثیر مثبت و معنی‌داری بر رفتارهای نوآورانه کاری داشته باشد (۳۲). از سوی دیگر Tan و همکارش بر اساس پژوهش خود بر روی برخی از کارکنان سازمان‌های سنگاپور اشاره می‌کنند که اعتمادسازی و ایجاد جوی سرشار از اعتماد بین ناظران و نظارت‌شوندگان که در

نتیجه نوع رفتارهای ناظران حاصل می‌شود می‌تواند تأثیر مثبت و معنی‌داری بر رشد نوآوری کارکنان داشته باشد (۳۳). بنابراین همان‌گونه که ملاحظه می‌گردد، همه این پژوهش‌ها با یافته به دست آمده در این پژوهش هم راستا می‌باشند.

یافته دیگر این پژوهش تأثیر منفی و معنی‌دار تعدی نظارتی در ابعاد مختلف آمادگی‌های شناختی، عاطفی و ارادی کارکنان برای تغییرات سازمانی بود. این یافته بیانگر این است که کاهش رفتارهای منفی و تعدی گرایانه ناظرانی که وظیفه نظارت را بر عهده دارند، می‌تواند تمایل و توانایی اجرای تغییرات سازمانی را در کارکنان رشد دهد. در توجیه این یافته می‌توان بیان نمود که اجرای تغییرات سازمانی نیازمند ایجاد احساس توانمندی و تعهد در اعضای سازمان نسبت به انجام و همراهی با تغییرات سازمانی است (۱۳، ۱۲). در این راستا اگر نظارت به درستی انجام شود و به جای رفتارهای تعدی گرایانه منفی به انجام وظایف خود یعنی رشد قابلیت‌های افراد، ایجاد اعتماد به نفس برای انجام فعالیت‌ها و ایجاد عزم و اراده جمعی بپردازد، می‌تواند زمینه‌ساز اجرا و انجام هر برنامه و فعالیتی در سازمان گردد (۴۴). بنابراین به نظر می‌رسد که با انجام این وظایف، سیستم نظارت می‌تواند زمینه‌ساز رشد قابلیت‌های کارکنان و در نتیجه آمادگی آنان برای تغییر در ابعاد مختلف شود و اجرای برنامه‌های تغییر را در سازمان با موفقیت همراه نماید. در این رابطه باید افزود که Bloir در پژوهش خود بر روی کارکنان دانشگاه اوهایو و Shah و Irani نیز در پژوهشی بر روی کارکنان دانشگاه‌های دولتی پاکستان به این نتیجه دست یافتند که کیفیت روابط بین ناظر و نظارت‌شوندگان تأثیر مثبت و معنی‌داری بر آمادگی کارکنان

برای تغییر و کاهش مقاومت آن‌ها در برابر تغییر دارد (۳۷، ۳۹). بر اساس نتایج پژوهش‌های Farr-Wharton و Brunetto و Shah بر روی برخی کارکنان مؤسسات علمی برخی کشورهای در حال توسعه نیز می‌توان بیان نمود که اعتماد کارکنان به مدیران و ناظران در چگونگی نگرش و رفتارهای کارکنان برای تغییرات سازمانی و در نتیجه پذیرش و اجرای آن‌ها تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد (۴۰، ۳۸). به علاوه Banas و Wanberg نیز به نتایج یکسانی با سایر پژوهشگران رسیدند و در پژوهش خود بر روی کارکنان بخش مسکن و دفتر توسعه در ایالات متحده آمریکا دریافتند که عوامل زمینه‌ای مانند میزان اعتماد و کیفیت ارتباط بین ناظران و نظارت‌شوندگان می‌تواند تسهیل‌گر پذیرش تغییر توسط کارکنان باشد (۴۱). بنابراین می‌توان بیان نمود که یافته‌های این پژوهشگران با یافته به دست آمده در این پژوهش هم راستا می‌باشد.

از دیگر یافته‌های این پژوهش که در مرحله سوم رگرسیون به دست آمد این است که از بین ابعاد مختلف آمادگی برای تغییر تنها بعد آمادگی عاطفی اثر مثبت و معنی‌داری بر رشد احساس خودکارآمدی نوآورانه کارکنان دارد. به علاوه در این مرحله تعدی نظارتی تأثیر معنی‌داری بر خودکارآمدی نوآورانه کارکنان ندارد. بنابراین می‌توان دریافت هنگامی که متغیر آمادگی عاطفی برای تغییر، واسطه رابطه بین تعدی نظارتی و خودکارآمدی نوآورانه در کارکنان قرار می‌گیرد تأثیر آن به اندازه‌ای زیاد است که تأثیر مستقیم این نوع نظارت بر رشد احساس خودکارآمدی نوآورانه را کم کرده و این تأثیر به صورت غیرمستقیم به واسطه آمادگی عاطفی برای تغییر اتفاق می‌افتد. دلیل احتمالی این یافته این است

که نوآوری با تغییر همراه است. بنابراین کسی که می‌خواهد ایده‌ای نو ارائه و اجرا کند، پیش از آن باید آمادگی‌های لازم برای تغییر در آن ایجاد شده باشد که مهم‌ترین این آمادگی‌ها تمایل و پذیرش تغییر از نظر عاطفی است. یعنی اگر فرد از نظر روحی، آمادگی تغییر و شرایط احتمالی استرس‌زای آن نداشته باشد تمایلی به ارائه نوآوری که خود می‌تواند عامل تغییر باشد، ندارد و تلاشی برای رشد قابلیت نوآوری خود نمی‌کند و در این راستا احساس خودکارآمدی نوآورانه نیز در آن ایجاد نمی‌شود. این در حالی است که این آمادگی عاطفی تحت تأثیر عوامل مختلف از جمله زمینه سازمانی و شرایط حاکم بر آن (۱۹، ۱۱) از جمله رفتارهای نظارتی مدیران و ناظران قرار گرفته و آن‌ها با اعتمادسازی و حمایت از کارکنان (۱۹) و نداشتن رفتارهای منفی و خصومت‌آمیز می‌تواند بستری برای آمادگی‌های عاطفی برای تغییر در کارکنان فراهم ساخته و به این وسیله انگیزه و توانایی بروز نوآوری را در کارکنان تقویت نمایند.

با توجه به یافته‌های به دست آمده پیشنهاد می‌شود که مدیران همه سازمان‌ها از جمله سازمان‌های سلامت محور که با حفظ و ارتقاء سلامت افراد جامعه سروکار دارند به نوآوری جهت بهبود سطح خدمات خود توجه کنند. مدیران این سازمان‌ها می‌توانند در راستای رشد قابلیت نوآوری و احساس خودکارآمدی نوآورانه در کارکنان اقدامات متعددی انجام دهند. به عنوان نمونه از جمله مهم‌ترین این اقدامات می‌تواند کاهش تعدی‌های نظارتی به وسیله آگاه‌سازی مدیران و ناظران از وظایف خود و شناخت عواقب منفی این نوع تعدی‌ها باشد. همچنین زمینه‌سازی آمادگی برای تغییر در کارکنان از طریق افزایش عدالت در سازمان، آگاه‌سازی از ضرورت

تعدی نظارتی به واسطه آمادگی عاطفی برای تغییر، می‌تواند بر رشد احساس خودکارآمدی نوآورانه کارکنان مؤثر باشد. بنابراین اگر مسئولان سازمان‌های مختلف از جمله دانشگاه علوم پزشکی شیراز می‌خواهند نوآوری را در کارکنان سازمان خود تقویت کنند، باید تاثیرات تعدی نظارتی و آمادگی کارکنان برای تغییر را مدنظر قرار دهند. این امر می‌تواند نتایج مفیدی برای آنان به بار آورد. از نتایج این تحقیق مسئولان دانشگاه علوم پزشکی شیراز جهت بسترسازی برای کاهش تعدی نظارتی و افزایش نوآوری سازمانی و آمادگی برای تغییر در کارکنان می‌توانند استفاده نمایند. به علاوه مسئولان سایر سازمان‌ها نیز می‌توانند به طور ضمنی از نتایج این پژوهش بهره برده و با آشنایی با پدیده تعدی نظارتی بستری برای کاهش آن فراهم نمایند و عواقب احتمالی آن از جمله کاهش آمادگی برای تغییر و نوآوری را مدنظر قرار داده و در سازمان خود مورد بررسی قرار دهند.

تشکر و قدردانی

از کلیه کسانی که پژوهشگران را در به سرانجام رسیدن این پژوهش یاری کرده‌اند به ویژه کارکنان دانشگاه علوم پزشکی شیراز تشکر و قدردانی می‌شود.

تغییر و نوآوری، رشد آگاهی‌ها و توانایی‌های حرفه‌ای و شناختی کارکنان از طریق تسهیم دانش و مانند این‌ها نیز می‌تواند گام مهمی در راستای رشد قابلیت‌ها و احساس خودکارآمدی نوآورانه کارکنان باشد و در نتیجه افزایش نوآوری‌های سازمانی را به ارمغان آورد.

از جمله محدودیت‌های پژوهش حاضر نبود پژوهش‌های داخلی در ارتباط با تعدی نظارتی بود که البته این محدودیت نقطه قوت پژوهش حاضر نیز بود. از دیگر محدودیت‌ها این بود که این بررسی تنها بر روی کارکنان دانشگاه علوم پزشکی شیراز انجام شد، لذا قابلیت تعمیم آن به کلیه کارکنان علوم پزشکی و یا حتی کارکنان سایر سازمان‌ها کم است. در این راستا پیشنهاد می‌گردد که این پژوهش در سایر سازمان‌ها نیز انجام گردد تا مدل پژوهش تأیید بیشتری کسب نماید. به علاوه پیشنهاد می‌شود که با استفاده از پژوهشی جامع سایر عواقب تعدی نظارتی مورد بررسی قرار گیرد. همچنین می‌توان در پژوهشی، دیگر عوامل مؤثر بر رشد قابلیت و احساس خودکارآمدی نوآورانه مورد مطالعه قرار گیرد.

نتیجه‌گیری

با توجه به مطالب بیان شده می‌توان بیان نمود که

References

1. Yang C, Zhang Q, Ding S. An evaluation method for innovation capability based on uncertain linguistic variables. *Applied Mathematics and Computation*. 2015; 256: 160–74.
2. Shakeri F, Taheri Mehrjardi MH, Dehghan Dehnavi H, Kavandi R. Studying the relationship between organizational climate and process innovativeness by structural equation modeling. *Production and Operation Management*. 2011; 2 (1): 29-46. Persian
3. Plessis MD. The role of knowledge management

- in innovation. *Journal of Knowledge Management*. 2007; 11 (4): 20- 9 .
4. Kim TT, Lee G. Hospitality employee knowledge-sharing behaviors in the relationship between goal orientations and service innovative behavior. *International Journal of Hospitality Management*. 2013; 34: 324–37.
5. de Jong J, Hartog DN. Innovative work behavior: measurement and validation [dissertation]. Netherlands: University of Amsterdam; 2008.
6. Suárez D. Persistence of innovation in unstable

- environments: Continuity and change in the firm's innovative behavior. *Research Policy*. 2014; 43(4): 726–36 .
7. Dörner N. Innovative work behavior: the roles of employee expectations and effects on job performance [dissertation]. Switzerland: University of St.Gallen; 2012.
 8. Lin YT, Han XP, Wang BH. Dynamics of human innovative behaviors. *Physica A: Statistical Mechanics and its Applications*. 2014; 394: 74–81.
 9. Dincer H, Gencer G, Orhan N, Sahinbas K. The significance of emotional intelligence on the innovative work behavior of managers as strategic decision-makers. *Procedia Social and Behavioral Sciences*. 2011; 24: 909–19 .
 10. Bowditch JL, Bruono AF. A primer on organizational behavior. NewYork: John Wiley; 2001.
 11. Browne MW, Cudeck R. Alternative ways of assessing model fit. *Sociological Methods & Research*. 1992; 21(2): 230-58.
 12. Weiner BJ. A theory of organizational readiness for change. *Implementation Science*. 2009; 4: 67.
 13. Heard BD. The impact of affective commitment to organizational readiness for change during electronic medical record implementation [dissertation]. Minnesota: Capella University; 2015.
 14. Rafferty A E, Jimmieson NL, Armenakis AA. Change Readiness: A Multilevel Review. *Journal of Management*. 2013; 39 (1): 110- 35 .
 15. Shea CM, Jacobs SR, Esserman DA, Bruce K, Weiner BJ. Organizational readiness for implementing change: a psychometric assessment of a new measure. *Implement Sci*. 2014 Jan 10;9:7.
 16. Jafari P, Kalanaki M. Relationship between the dimensions of learning organization and readiness-to-change. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*. 2012; 46: 5811 –5.
 17. Alas R, Vadi M, Demirer H, Bilgin N. Readiness to change at Turkish hotel industry. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*. 2012; 62: 615 –19.
 18. Alas R. The Impact of Work-Related Values on the Readiness to Change in Estonian Organizations. *Journal of Business Ethics*. 2009; 86(2):113–24 .
 19. Paré G, Sicotte C, Poba-Nzaou P, Balouzakis G. Clinicians' perceptions of organizational readiness for change in the context of clinical information system projects: insights from two cross-sectional surveys. *Implement Sci*. 2011 Feb 28;6:15
 20. McCrae J S, Scannapieco M, Leake R, Potter C C, Menefee D. Who's on board? Child welfare worker reports of buy-in and readiness for organizational change. *Children and Youth Services Review*. 2014; 37: 28- 35 .
 21. Saldana L, Chapman JE, Henggeler SW, Rowland MD. The Organizational Readiness for Change scale in adolescent programs: Criterion validity. *J Subst Abuse Treat*. 2007 Sep;33(2):159-69.
 22. Fuller B F, Rieckmann T, Nunes E V, Miller M, Arfken C, Edmundson E, McCarty D. Organizational readiness for change and opinions toward treatment innovations. *J Subst Abuse Treat*. 2007 Sep; 33(2): 183–92.
 23. Holt DT, Helfrich CD, Hall CG, Weiner BJ. Are you ready? How health professionals can comprehensively conceptualize readiness for change. *J Gen Intern Med*. 2010 Jan;25 Suppl 1:50-5.
 24. Tepper B. Consequences of abusive supervision. *Academy of Management Journal*. 2000; 43(2): 178–90.
 25. Pyc LS. The Moderating Effects of Workplace Ambiguity and Perceived Job Control on the Relations between Abusive Supervision and Employees' Behavioral, Psychological, and Physical Strains [dissertation]. New York: Hofstra University; 2011.
 26. Harris KJ, Harvey P, Kacmar KM. Abusive supervisory reactions to coworker relationship conflict. *The Leadership Quarterly*. 2011; 22(5): 1010- 23.
 27. Mawritz MB, Mayer DM, Hoobler JM, Wayne SJ, Marinova SV. A trickle- model of abusive supervision. *Personnel Psychology*. 2012; 65: 325-57 .
 28. Onyishi IE. Abusive Supervision and Prosocial Organizational Behavior: A study of workers in the banking industry in Nigeria. *An Online Journal of the African Educational Research Network*. 2012; 12(2): 96-103.
 29. Mackey JD, Ellen BP, Hochwarter WA, Ferris GR. Subordinate social adaptability and the consequences of abusive supervision perceptions in two samples. *The Leadership Quarterly*. 2013; 24(5): 732–46.
 30. Zhang H, Kwan HK, Zhang X, Wu LZ. High Core Self-Evaluators Maintain Creativity A Motivational Model of Abusive Supervision. *Journal of Management*. 2014; 40 (4): 1151- 74.
 31. Liu D, Liao H, Loi R. The dark side of leadership: a three-level investigation of the cascading effect of abusive supervision on employee creativity. *Journal of Management*. 2012; 55(5): 1187- 1212.
 32. Francesco M, Carlo O, Adalgisa B. Explaining the relationships among supervisor support, affective commitment to change, and innovative work behavior: The moderating role of coworker support. *Bollettino di Psicologia Applicata*. 2012; 264: 43- 57.
 33. Tan HH, Tan CS. Toward the differentiation of trust in supervisor and trust in organization. *Genet Soc Gen Psychol Monogr*. 2000 May;126(2):241-60.
 34. Yang N. The impact of the organizational innovation on strategic change: Cognitive and

learning perspectives. International Conference on Management Science & Engineering 21th Annual Conference Proceedings; 2014 Aug 17-19 IEEE; 2014.

35. Agbim KC, Oriarewo GO, Omattah AE. An exploratory study of the relationship between innovation and change management. International Journal of Scientific and Research Publications. 2013; 3 (6): 1- 7.

36. Lee SD. Support for innovation in HBCUs: Exploring associations with disposition toward change, empowerment, and organizational trust [dissertation]. Iowa: The University of Iowa; 2009.

37. Bloir KL. A study of Ohio state university extension employees' readiness for change in relation to employee-supervisor relationship quality, basic psychological needs satisfaction, and dispositional resistance to change [dissertation]. Columbus: Ohio State University; 2014

38. Shah N. The Role of Employees' Trust in Management and Supervisors on Developing Attitudes and Behaviours for Organisational Change. International Journal of Management Sciences. 2014; 4 (8): 333- 42 .

39. Shah N, Irani Z. Examining employee attitudes and behaviours towards organisational change using supervisor and peer relations. Proceedings of

the European and Mediterranean Conference on Information Systems; 2010 Apr 12-13; Abu Dhabi, UAE: EMCIS; 2010.

40. Farr-Wharton R, Brunetto Y. Organizational relationship quality and service employee acceptance of change in SMEs: A social exchange perspective. Journal of Management & Organization. 2007; 13(2): 114-25.

41. Wanberg CR, Banas JT. Predictors and outcomes of openness to changes in a reorganizing workplace. J Appl Psychol. 2000 Feb;85(1):132-42.

42. Bouckennooghe D, Devos G, van den Broeck H. Organizational Change Questionnaire-Climate of Change, Processes, and Readiness: development of a new instrument. J Psychol. 2009 Dec;143(6):559-99.

43. Baron RM, Kenny DA. The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: conceptual, strategic, and statistical considerations. J Pers Soc Psychol. 1986 Dec;51(6):1173-82.

44. Lohrbach S. Northern California Training Academy; 2011. [cited 2015 Dec 19] Available from: [URL: https://humanservices.ucdavis.edu/sites/default/files/112_158.pdf](https://humanservices.ucdavis.edu/sites/default/files/112_158.pdf)

Readiness for Change in the Relationship between Abusive Supervision and Innovative Self-efficiency of Employees of Shiraz University of Medical Sciences

Rahmatollah Marzoghi¹, Maliheh Sahranavard², Elham Haidari³

Abstract

Background: The negative behaviors and abuse of supervisory tasks have negative consequences for employees and organizations. One of these consequences is reduction of readiness for change and innovation capability in organizations. Therefore, the aim of this study was to investigate the role of readiness for change in the relationship between abusive supervision and innovative self-efficiency of employees of Shiraz University of Medical Sciences in 2015.

Methods: This is a cross-sectional study using path analysis. In this study, 216 employees of Shiraz University of Medical Sciences were selected using random sampling. The research questionnaires included abusive supervision, readiness for change, and innovative self-efficiency of employees that their reliability and validity were approved. Data were analyzed using SPSS 22, Lisrel 8.50, Pearson's correlation coefficient, and simple and multiple regressions.

Results: The results showed that abusive supervision had a significant negative effect on different aspects of readiness for change ($P < 0.0001$). Emotional readiness for change had a significant positive effect on employees' innovative self-efficiency ($P < 0.0001$) and played a mediation role in the relationship between abusive supervision and employees' innovative self-efficiency.

Conclusion: Since innovation leads to changes in the organization; therefore, employees should be prepared for these changes in advance. This preparation can be increased or decreased by the supervision methods used by the managers and their supervisory behaviors.

Keywords: Abusive Supervision, Innovative Self-efficiency, Readiness for Change

1- Professor, Department of Educational Management and Planning, Faculty of Educational Sciences and Psychology, Shiraz University, Shiraz, Iran

2- MSc, Department of Educational Management and Planning, Faculty of Educational Sciences and Psychology, Shiraz University, Shiraz, Iran

3- Assistant Professor, Department of Educational Management and Planning, Faculty of Educational Sciences and Psychology, Shiraz University, Shiraz, Iran

Corresponding Author: Rahmatollah Marzoghi

Email: rmarzoghi@rose.shirazu.ac.ir

Address: Department of Educational Management and Planning, Faculty of Educational Sciences and Psychology, Shiraz University, Shiraz, Iran

Tel: 071-36134695

Fax: 071-36286441