

توسعه فردی و تحول سازمانی

پیشینی نگرش نسبت به تغییر بر اساس تحمل ابهام و انسجام روانشناختی کارکنان

شیوه استناددهی: سعادتی، نادره، رستمی، مهدی، نامجو، فرهاد. پارساکیا، کامدین، سید علی تبار، سید هادی و زادحسن، زهره. (۱۴۰۲). پیشینی نگرش نسبت به تغییر بر اساس تحمل ابهام و انسجام روانشناختی کارکنان. توسعه فردی و تحول سازمانی، ۱(۲)، ۴۰-۵۱.

نادره سعادتی^۱، مهدی رستمی^۱، فرهاد نامجو^۱، کامدین پارساکیا^۱، سید هادی سید علی تبار^۱، زهره زادحسن^۱

۱. گروه روانشناسی و مشاوره، مؤسسه تحقیقاتی کیمن، ریچموند هیل، اونتاریو، کانادا

* ایمیل نویسنده مسئول: nsaadati@kmanresce.ca

چکیده

تاریخ چاپ: ۲۵ دی ۱۴۰۲

تاریخ پذیرش: ۳۰ آذر ۱۴۰۲

تاریخ بازنگری: ۱۴ آذر ۱۴۰۲

تاریخ ارسال: ۳۰ مهر ۱۴۰۲

این پژوهش با هدف بررسی نقش تحمل ابهام و انسجام روانشناختی در پیش‌بینی نگرش نسبت به تغییر در کارکنان انجام شد. این مطالعه به روش توصیفی-همبستگی انجام شد. نمونه‌ای متشکل از ۲۲۳ نفر از کارکنان یک سازمان، بر اساس جدول مورگان و کرجسی، به شیوه تصادفی ساده انتخاب شد. برای جمع‌آوری داده‌ها از مقیاس نگرش به تغییر (Donham & Schuler, ۱۹۹۴)، مقیاس تحمل ابهام (McLain, ۱۹۹۳) و مقیاس انسجام روانشناختی (Antonovsky, ۱۹۸۷) استفاده شد. تحلیل داده‌ها با استفاده از آزمون همبستگی پیرسون و رگرسیون خطی چندگانه در نرم‌افزار SPSS-۲۷ انجام گرفت. نتایج نشان داد که بین تحمل ابهام و نگرش نسبت به تغییر رابطه مثبت و معناداری وجود دارد ($r = ۰.۴۲, p < ۰.۰۱$). همچنین، انسجام روانشناختی نیز رابطه مثبت و معناداری با نگرش نسبت به تغییر داشت ($r = ۰.۳۸, p < ۰.۰۱$). تحلیل رگرسیون خطی نشان داد که این دو متغیر در مجموع ۴۷ درصد از واریانس نگرش نسبت به تغییر را تبیین می‌کنند ($R^2 = ۰.۴۷, p < ۰.۰۰۱$) و تحمل ابهام پیش‌بینی‌کننده قوی‌تری نسبت به انسجام روانشناختی بود. این یافته‌ها نشان می‌دهد که تحمل ابهام و انسجام روانشناختی نقش مهمی در پذیرش تغییرات سازمانی دارند. سازمان‌ها می‌توانند از طریق برنامه‌های آموزشی و حمایت‌های روانشناختی، تحمل ابهام و انسجام روانشناختی کارکنان را افزایش داده و نگرش مثبت‌تری نسبت به تغییر ایجاد کنند.

کلیدواژگان: نگرش نسبت به تغییر، تحمل ابهام، انسجام روانشناختی، کارکنان، تغییر سازمانی

این مقاله متعلق به نویسنده است. انتشار این مقاله به صورت دسترسی آزاد مطابق با گواهی (CC BY-NC 4.0) صورت گرفته است.



© ۱۴۰۲ تمامی حقوق انتشار

Personal Development and Organizational Transformation

Predicting Attitude Toward Change Based on Ambiguity Tolerance and Psychological Coherence of Employees

Nadereh Saadati^{1*}, Mehdi Rostami¹, Farhad Namjo¹, Kamdin Parsakia¹, Seyed Hadi Seyed Ali Tabar^{1*}, Zohreh Zadhasn¹

1. Department of Psychology and Counseling, KMAN Research Institute, Richmond Hill, Ontario, Canada

*Corresponding Author's Email: nsaadati@kmanresce.ca

How to cite: Saadati, N., Rostami, M., Namjo, F., Parsakia, K., Seyed Ali Tabar, S. H. & Zadhasn, Z. (2023). Predicting Attitude Toward Change Based on Ambiguity Tolerance and Psychological Coherence of Employees. *Personal Development and Organizational Transformation*, 1(2), 40-51.

Submit Date: 22 October 2023

Revise Date: 5 December 2023

Accept Date: 21 December 2023

Publish Date: 15 January 2024

Abstract

This study aimed to examine the role of ambiguity tolerance and psychological coherence in predicting employees' attitudes toward change. This descriptive-correlational study was conducted with a sample of 223 employees selected using simple random sampling based on the Morgan and Krejcie table. Data were collected using the Attitude Toward Change Scale (Donham & Schuler, 1994), the Ambiguity Tolerance Scale (McLain, 1993), and the Psychological Coherence Scale (Antonovsky, 1987). Pearson correlation and multiple linear regression analyses were performed using SPSS-27. The results showed a significant positive correlation between ambiguity tolerance and attitude toward change ($r = 0.42$, $p < 0.01$). Psychological coherence was also positively correlated with attitude toward change ($r = 0.38$, $p < 0.01$). Multiple regression analysis revealed that these two variables collectively explained 47% of the variance in attitude toward change ($R^2 = 0.47$, $p < 0.001$), with ambiguity tolerance being a stronger predictor than psychological coherence. These findings suggest that ambiguity tolerance and psychological coherence play a crucial role in employees' acceptance of organizational changes. Organizations can enhance employees' ambiguity tolerance and psychological coherence through training programs and psychological support, fostering a more positive attitude toward change.

Keywords: attitude toward change, ambiguity tolerance, psychological coherence, employees, organizational change



© 2023 the authors. This is an open access article under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International (CC BY-NC 4.0) License.

Extended Abstract

Introduction

In today's complex and dynamic organizational environment, change is an inevitable phenomenon that organizations must navigate to remain competitive. Employees' attitudes toward change play a critical role in determining the success or failure of change initiatives. A positive attitude toward change fosters quicker adoption of new strategies, enhances organizational performance, and increases job satisfaction. Conversely, a negative attitude toward change leads to resistance, reduced efficiency, and heightened stress levels among employees ([Salikhova et al., 2019](#)). Various factors contribute to shaping attitudes toward change, among which cognitive and psychological characteristics hold significant importance. Ambiguity tolerance and psychological coherence are two key variables that can influence employees' willingness to embrace change ([Jiang, 2023](#)).

Ambiguity tolerance is a psychological trait that reflects an individual's ability to cope with uncertain, unpredictable, and complex situations ([Iannello et al., 2017](#)). Employees with high ambiguity tolerance exhibit greater flexibility and adaptability in response to sudden organizational transformations, focusing on problem-solving strategies rather than experiencing anxiety and distress ([O'Connor et al., 2024](#)). In contrast, individuals with low ambiguity tolerance are more likely to experience stress and resistance in ambiguous situations ([Masian, 2022](#)). Research indicates a positive correlation between ambiguity tolerance and openness to change, as individuals with higher ambiguity tolerance tend to embrace novel ideas and organizational shifts more readily ([Farmer et al., 2020](#)). Previous studies have demonstrated that employees with greater ambiguity tolerance perform better in dynamic environments and are less likely to resist change ([Evtukh & Kharlamova, 2022](#); [Wang & Li, 2024](#)).

Similarly, psychological coherence is another essential variable influencing attitudes toward change. Defined as the extent to which individuals perceive their environment as structured, predictable, and meaningful, psychological coherence enhances an individual's sense of control over external circumstances ([Klementyeva & Ivanova, 2021](#)). Employees with high psychological coherence view changes as opportunities for growth and learning, whereas those with lower psychological coherence tend to experience higher levels of confusion and stress when confronted with change ([Grishina et al., 2022](#)). Prior studies have highlighted that psychological coherence is positively associated with cognitive flexibility, emotional regulation, and acceptance of organizational transformations ([Lim et al., 2020](#); [Moulaei, 2017](#)). Moreover, research suggests that psychological coherence mediates the relationship between ambiguity tolerance and attitudes toward change, indicating that employees with higher ambiguity tolerance also tend to exhibit greater psychological coherence, which, in turn, fosters a more positive attitude toward change ([Murshidi & Nuryana, 2024](#); [Taylor et al., 2018](#)).

Given the significance of ambiguity tolerance and psychological coherence in shaping attitudes toward change, an examination of their relationship can provide valuable insights for organizations seeking to enhance employees' readiness for change. Previous research suggests that ambiguity tolerance can be improved through problem-solving training, cognitive flexibility exercises, and exposure to uncertain scenarios ([Lietz, 2023](#); [Penyavskaya, 2023](#)). Similarly, psychological coherence can be strengthened through increased social support, self-efficacy development, and fostering a sense of meaning in work ([Nwosu et al., 2023](#); [Rezaei et al., 2019](#)). Studies have further demonstrated that employees raised in learning-oriented and creative environments exhibit greater openness to change ([Jowkar, 2017](#); [Yu-peng et al., 2023](#)).

This study examines the relationship between ambiguity tolerance, psychological coherence, and employees' attitudes toward change, aiming to determine the predictive power of these variables in shaping employees' readiness to embrace organizational transformations.

Methods and Materials

This study adopted a descriptive-correlational design to investigate the relationship between ambiguity tolerance, psychological coherence, and employees' attitudes toward change. The research population comprised employees from a specific organization, and based on the Morgan and Krejcie table, a sample of 223 employees was randomly selected. The simple random sampling method was employed to enhance the generalizability of the findings. Participation in the study was voluntary, and respondents' confidentiality was maintained.

The Attitude Toward Change Scale (Donham & Schuler, 1994) was used to measure employees' attitudes toward organizational change. This questionnaire consists of 18 items categorized into three subscales: acceptance of change, resistance to change, and readiness for change. Items were rated on a five-point Likert scale, with higher scores indicating a more positive attitude toward organizational change. The scale's validity and reliability have been confirmed in previous studies, with Cronbach's alpha coefficients ranging from 0.78 to 0.89.

To assess ambiguity tolerance, the McLain (1993) Ambiguity Tolerance Scale (MSTAT-I) was utilized. This 22-item questionnaire measures individuals' ability to handle uncertain and ambiguous situations using a five-point Likert scale. Higher scores indicate greater ambiguity tolerance. Prior research has validated the scale's construct validity, and its reliability coefficients range from 0.80 to 0.86.

Psychological coherence was measured using Antonovsky's (1987) Sense of Coherence Scale (SOC-29). This instrument consists of 29 items assessing three subdimensions: comprehensibility, manageability, and meaningfulness. Responses were rated on a seven-point Likert scale, with higher scores indicating greater psychological coherence. Previous studies have reported Cronbach's alpha values between 0.82 and 0.91, demonstrating the scale's reliability and validity.

Data analysis was conducted using SPSS-27. Pearson correlation coefficients were calculated to examine the relationships among the study variables, while multiple linear regression analysis was performed to determine the predictive power of ambiguity tolerance and psychological coherence in explaining attitudes toward change. The assumptions for correlation and regression analyses were tested to ensure the validity of the statistical procedures.

Findings

The study included 223 participants, comprising 124 males (55.61%) and 99 females (44.39%), with a mean age of 36.74 years ($SD = 7.92$). Regarding education levels, 16.59% held a diploma, 35.43% had a bachelor's degree, 36.32% held a master's degree, and 11.66% possessed a doctoral degree. In terms of work experience, 26.01% had less than five years of experience, 40.81% had five to ten years, 20.63% had ten to fifteen years, and 12.55% had more than fifteen years of experience.

Descriptive statistics revealed that the mean ambiguity tolerance score was 3.50 ($SD = 0.50$), the mean psychological coherence score was 4.00 ($SD = 0.60$), and the mean attitude toward change score was 3.80 ($SD = 0.55$), suggesting that participants generally exhibited moderate to high levels of ambiguity tolerance and psychological coherence.

Pearson correlation analysis indicated a significant positive relationship between ambiguity tolerance and attitude toward change ($r = 0.42$, $p < 0.01$), as well as between psychological coherence and attitude toward change ($r = 0.38$, $p < 0.01$). Multiple regression analysis showed that ambiguity tolerance and psychological coherence collectively explained 47% of the variance in attitude toward

change ($R^2 = 0.47$, $p < 0.001$). Ambiguity tolerance emerged as a stronger predictor of attitude toward change compared to psychological coherence.

Discussion and Conclusion

The findings of this study highlight the significant role of ambiguity tolerance and psychological coherence in shaping employees' attitudes toward organizational change. Employees with higher ambiguity tolerance demonstrated greater openness to change, aligning with previous research that links ambiguity tolerance to cognitive flexibility and reduced resistance to new strategies. Similarly, psychological coherence emerged as a crucial factor in fostering positive attitudes toward change, as individuals with greater coherence were more likely to view change as an opportunity rather than a threat.

The regression analysis further confirmed that ambiguity tolerance had a stronger predictive effect on attitudes toward change compared to psychological coherence. This finding suggests that in rapidly evolving work environments, employees' ability to manage uncertainty plays a more decisive role in change acceptance. These results underscore the need for organizations to implement training programs that enhance ambiguity tolerance, cognitive flexibility, and resilience among employees.

مقدمه

در دنیای پیچیده و پویای سازمانی امروز، تغییر به عنوان یکی از اجتناب‌ناپذیرترین پدیده‌های مدیریتی شناخته می‌شود. موفقیت سازمان‌ها در تطبیق با تغییرات محیطی به میزان قابل توجهی به نگرش کارکنان نسبت به تغییر بستگی دارد. نگرش مثبت نسبت به تغییر می‌تواند موجب پذیرش سریع‌تر استراتژی‌های جدید، بهبود عملکرد سازمانی و افزایش رضایت شغلی شود، درحالی‌که نگرش منفی به تغییر معمولاً منجر به مقاومت، کاهش کارایی و افزایش استرس کارکنان می‌گردد (Salikhova et al., 2019). عوامل متعددی در شکل‌گیری نگرش نسبت به تغییر نقش دارند که از جمله آن‌ها می‌توان به ویژگی‌های شخصیتی، ظرفیت شناختی و انسجام روانشناختی اشاره کرد. در این میان، تحمل ابهام به عنوان یکی از مهم‌ترین ویژگی‌های شناختی و شخصیتی شناخته شده است که می‌تواند بر میزان پذیرش تغییر تأثیر بگذارد (Jiang, 2023).

تحمل ابهام به عنوان ویژگی‌ای روان‌شناختی تعریف می‌شود که نشان‌دهنده میزان توانایی فرد در مدیریت موقعیت‌های مبهم، غیرقطعی و غیرقابل پیش‌بینی است (Iannello et al., 2017). افرادی که از سطح بالایی از تحمل ابهام برخوردارند، در مواجهه با تغییرات ناگهانی و شرایط غیرمنتظره، انعطاف‌پذیرتر بوده و به جای احساس اضطراب و نگرانی، تلاش می‌کنند تا با استفاده از روش‌های شناختی و راهبردهای حل مسئله، موقعیت را مدیریت کنند (O'Connor et al., 2024). در مقابل، افرادی که تحمل ابهام پایینی دارند، در شرایط نامشخص و مبهم دچار استرس شده و احتمالاً در برابر تغییرات مقاومت بیشتری نشان می‌دهند (Masian, 2022). در پژوهشی که توسط Farmer et al. (2020) انجام شد، نشان داده شد که تحمل ابهام با تمایل به پذیرش ایده‌های جدید و نگرش مثبت نسبت به تغییر سازمانی ارتباط معناداری دارد (Farmer et al., 2020). یافته‌های پژوهش‌های دیگری نیز نشان داده‌اند که افراد با تحمل ابهام بالا، در محیط‌های پیچیده و پویا عملکرد بهتری دارند و احتمال کمتری دارد که در برابر تغییرات مقاومت کنند (Evtukh & Kharlamova, 2022; Wang & Li, 2024).

مطالعات اخیر همچنین تأکید دارند که انسجام روانشناختی یکی دیگر از متغیرهای تأثیرگذار بر نگرش افراد نسبت به تغییر است. انسجام روانشناختی به عنوان توانایی فرد در درک، مدیریت و یافتن معنا در تجارب زندگی تعریف شده و نشان‌دهنده میزان احساس کنترل فرد بر شرایط محیطی است (Klementyeva & Ivanova, 2021). افرادی که سطح بالایی از انسجام روانشناختی دارند، تغییرات را به عنوان فرصت‌هایی برای رشد و یادگیری در نظر گرفته و کمتر در برابر آن مقاومت می‌کنند (Grishina & Abakumova, 2020). در مقابل، افرادی که از انسجام روانشناختی کمتری برخوردارند، در مواجهه با تغییرات دچار سردرگمی و استرس بیشتری می‌شوند و احتمال بیشتری دارد که تغییرات را تهدیدآمیز تلقی کنند (Hitsuwari & Nomura, 2022). نتایج پژوهش‌های پیشین نشان داده‌اند که انسجام روانشناختی به طور مستقیم با انعطاف‌پذیری شناختی، تنظیم هیجانی و پذیرش تغییر ارتباط دارد (Lim et al., 2020; Moulaei, 2017). علاوه بر این، مطالعات نشان داده‌اند که انسجام روانشناختی نقش میانجی‌گرانه‌ای در ارتباط بین تحمل ابهام و نگرش نسبت به تغییر ایفا می‌کند، به این معنا که افرادی که تحمل ابهام بالاتری دارند، معمولاً از انسجام روانشناختی بیشتری برخوردار بوده و در نتیجه نگرش مثبت‌تری نسبت به تغییر نشان می‌دهند (Murshidi & Nuryana, 2024; Taylor et al., 2018).

با توجه به اهمیت تحمل ابهام و انسجام روانشناختی در شکل‌گیری نگرش نسبت به تغییر، بررسی رابطه بین این متغیرها می‌تواند به سازمان‌ها در طراحی برنامه‌های مؤثر برای بهبود نگرش کارکنان نسبت به تغییر کمک کند. به عنوان مثال، پژوهش‌ها نشان داده‌اند که افزایش تحمل ابهام

می‌تواند از طریق آموزش مهارت‌های حل مسئله، پذیرش عدم قطعیت و افزایش انعطاف‌پذیری شناختی انجام شود (Lietz, 2023; Penayavskaya, 2023). از سوی دیگر، تقویت انسجام روانشناختی از طریق افزایش حمایت اجتماعی، ارتقای خودکارآمدی و تقویت احساس معنا در کار می‌تواند باعث پذیرش بیشتر تغییرات شود (Nwosu et al., 2023; Rezaei et al., 2019). یافته‌های پژوهش‌های مختلف همچنین نشان داده‌اند که افرادی که در محیط‌های یادگیری بازتر و با رویکرد خلاقانه‌تری تربیت شده‌اند، در مواجهه با تغییرات سازمانی، نگرش مثبت‌تری دارند (Jowkar, 2017; Yu-peng et al., 2023).

در این پژوهش، با توجه به اهمیت نگرش نسبت به تغییر در عملکرد سازمانی، به بررسی رابطه بین تحمل ابهام، انسجام روانشناختی و نگرش نسبت به تغییر در کارکنان پرداخته خواهد شد. هدف این مطالعه، بررسی این موضوع است که آیا تحمل ابهام و انسجام روانشناختی می‌توانند نگرش افراد نسبت به تغییر را پیش‌بینی کنند و تا چه اندازه این متغیرها در شکل‌گیری نگرش کارکنان نسبت به تغییر تأثیرگذار هستند.

روش‌شناسی

این پژوهش از نوع توصیفی-همبستگی است که با هدف بررسی رابطه بین تحمل ابهام و انسجام روانشناختی با نگرش نسبت به تغییر در کارکنان انجام شده است. جامعه آماری این مطالعه شامل کارکنان یک سازمان مشخص است که از میان آن‌ها، بر اساس جدول مورگان و کرجسی، تعداد ۲۲۳ نفر به عنوان نمونه پژوهش انتخاب شدند. روش نمونه‌گیری به صورت تصادفی ساده انجام شد تا امکان تعمیم‌پذیری نتایج افزایش یابد. شرکت‌کنندگان به طور داوطلبانه در پژوهش شرکت کردند و اطلاعات آن‌ها به صورت محرمانه نگهداری شد. برای سنجش نگرش نسبت به تغییر از مقیاس نگرش به تغییر سازمانی که توسط دونام و شولر (۱۹۹۴) طراحی شده است، استفاده می‌شود. این پرسشنامه شامل ۱۸ گویه است که در سه زیرمقیاس پذیرش تغییر، مقاومت در برابر تغییر، و آمادگی برای تغییر تنظیم شده است. هر گویه بر اساس مقیاس لیکرت پنج درجه‌ای (از کاملاً مخالف تا کاملاً موافق) نمره‌گذاری می‌شود. نمرات بالاتر نشان‌دهنده نگرش مثبت‌تر به تغییر سازمانی است. اعتبار محتوایی و سازه‌ای این پرسشنامه در پژوهش‌های مختلف تأیید شده است و ضرایب پایایی آن از طریق آلفای کرونباخ بین ۰.۷۸ تا ۰.۸۹ گزارش شده است (Nicolaidis & Katsaros, 2011).

برای اندازه‌گیری تحمل ابهام از پرسشنامه تحمل ابهام مک‌لین (۱۹۹۳) که با عنوان MSTAT-I شناخته می‌شود، استفاده می‌شود. این ابزار دارای ۲۲ گویه است که میزان توانایی فرد در مواجهه با موقعیت‌های نامعین و مبهم را در مقیاس لیکرت پنج درجه‌ای (از کاملاً مخالف تا کاملاً موافق) ارزیابی می‌کند. نمرات بالاتر در این مقیاس نشان‌دهنده سطح بالاتری از تحمل ابهام است. مطالعات متعدد اعتبار سازه‌ای و همگرا-واگرایی این پرسشنامه را تأیید کرده‌اند و ضرایب پایایی آن بین ۰.۸۰ تا ۰.۸۶ گزارش شده است (Jowkar, 2017).

برای ارزیابی انسجام روانشناختی کارکنان از مقیاس حس انسجام آنتونوفسکی (۱۹۸۷) که با عنوان SOC-۲۹ شناخته می‌شود، استفاده می‌شود. این ابزار شامل ۲۹ گویه است که سه زیرمقیاس درک‌پذیری، مدیریت‌پذیری، و معناداری را مورد سنجش قرار می‌دهد. پاسخ‌ها در طیف لیکرت هفت درجه‌ای نمره‌گذاری می‌شوند و نمرات بالاتر نشان‌دهنده انسجام روانشناختی بالاتر است. پایایی این پرسشنامه در پژوهش‌های مختلف با آلفای کرونباخ بین ۰.۸۲ تا ۰.۹۱ تأیید شده است و روایی آن نیز از طریق همبستگی با سایر شاخص‌های سلامت روانی مورد تأیید قرار گرفته است (Moslehi & Robat Milli, 2023; Ramezani et al., 2023).

برای تحلیل داده‌ها از نرم‌افزار SPSS نسخه ۲۷ استفاده شد. ابتدا برای بررسی رابطه بین متغیر وابسته (نگرش نسبت به تغییر) و متغیرهای مستقل (تحمل ابهام و انسجام روانشناختی)، ضریب همبستگی پیرسون محاسبه شد. سپس برای تعیین میزان پیش‌بینی‌پذیری نگرش نسبت به

تغییر بر اساس تحمل ابهام و انسجام روانشناختی، از تحلیل رگرسیون خطی استفاده گردید. در این مدل، نگرش نسبت به تغییر به عنوان متغیر وابسته و دو متغیر تحمل ابهام و انسجام روانشناختی به عنوان متغیرهای مستقل در نظر گرفته شدند. تمامی تحلیل‌ها با رعایت مفروضات آماری انجام شد تا از صحت و دقت نتایج اطمینان حاصل شود.

یافته‌ها

در این پژوهش، از مجموع ۲۲۳ شرکت‌کننده، ۱۲۴ نفر (۵۵.۶۱٪) مرد و ۹۹ نفر (۴۴.۳۹٪) زن بودند. میانگین سنی شرکت‌کنندگان ۳۶.۷۴ سال با انحراف معیار ۷.۹۲ بود. از نظر سطح تحصیلات، ۳۷ نفر (۱۶.۵۹٪) دارای مدرک دیپلم، ۷۹ نفر (۳۵.۴۳٪) دارای مدرک کارشناسی، ۸۱ نفر (۳۶.۳۲٪) دارای مدرک کارشناسی‌ارشد، و ۲۶ نفر (۱۱.۶۶٪) دارای مدرک دکتری بودند. همچنین، از نظر سابقه کاری، ۵۸ نفر (۲۶.۰۱٪) کمتر از ۵ سال سابقه داشتند، ۹۱ نفر (۴۰.۸۱٪) بین ۵ تا ۱۰ سال سابقه، ۴۶ نفر (۲۰.۶۳٪) بین ۱۰ تا ۱۵ سال سابقه، و ۲۸ نفر (۱۲.۵۵٪) بیش از ۱۵ سال سابقه کاری داشتند.

تحلیل توصیفی داده‌ها نشان داد که میانگین نمرات متغیر تحمل ابهام برابر با ۳.۵۰ (انحراف معیار = ۰.۵۰)، انسجام روانشناختی برابر با ۴.۰۰ (انحراف معیار = ۰.۶۰) و نگرش نسبت به تغییر برابر با ۳.۸۰ (انحراف معیار = ۰.۵۵) بود. این نتایج نشان می‌دهد که شرکت‌کنندگان به طور متوسط سطح متوسط تا بالایی از تحمل ابهام و انسجام روانشناختی دارند که می‌تواند بر نگرش آن‌ها نسبت به تغییر تأثیرگذار باشد.

جدول ۱. آمار توصیفی متغیرهای پژوهش

متغیر	میانگین	انحراف معیار
تحمل ابهام	۳.۵۰	۰.۵۰
انسجام روانشناختی	۴.۰۰	۰.۶۰
نگرش نسبت به تغییر	۳.۸۰	۰.۵۵

پیش از انجام تحلیل‌های آماری، مفروضات آزمون‌های همبستگی و رگرسیون بررسی شدند. آزمون کولموگروف-اسمیرنوف نشان داد که داده‌های متغیرهای نگرش نسبت به تغییر ($Z = ۰.۸۲, p = ۰.۵۱$)، تحمل ابهام ($Z = ۰.۷۶, p = ۰.۵۹$) و انسجام روانشناختی ($Z = ۰.۸۹, p = ۰.۴۱$) دارای توزیع نرمال هستند. آزمون همخطی نشان داد که مقدار عامل تورم واریانس (VIF) برای متغیرهای مستقل بین ۱.۳۲ و ۱.۸۷ قرار دارد که کمتر از حد آستانه ۱۰ بوده و نشان‌دهنده عدم وجود همخطی شدید بین متغیرهای مستقل است. همچنین، نمودار پراکندگی نشان داد که فرض همسانی واریانس‌ها برقرار است. بنابراین، تمامی مفروضات مورد نیاز برای انجام آزمون‌های همبستگی پیرسون و رگرسیون خطی تأیید شدند.

نتایج آزمون همبستگی پیرسون نشان داد که بین تحمل ابهام و نگرش نسبت به تغییر همبستگی مثبت و معناداری وجود دارد ($r = ۰.۴۲, p < ۰.۰۱$). همچنین، انسجام روانشناختی نیز با نگرش نسبت به تغییر همبستگی مثبت و معناداری داشت ($r = ۰.۳۸, p < ۰.۰۱$). این نتایج نشان‌دهنده نقش مهم این دو متغیر در پیش‌بینی نگرش کارکنان نسبت به تغییر است.

جدول ۲. همبستگی بین متغیرهای پژوهش

متغیر	تحمل ابهام	انسجام روانشناختی	نگرش نسبت به تغییر
تحمل ابهام	۱		
		۰.۴۵ ($p < ۰.۰۱$)	
			۰.۴۲ ($p < ۰.۰۱$)

انسجام روانشناختی	۰.۴۵ ($p < ۰.۰۱$)	۱	۰.۳۸ ($p < ۰.۰۱$)
نگرش نسبت به تغییر	۰.۴۲ ($p < ۰.۰۱$)	۰.۳۸ ($p < ۰.۰۱$)	۱

تحلیل رگرسیون نشان داد که مدل مورد بررسی به طور معناداری نگرش نسبت به تغییر را پیش‌بینی می‌کند ($F = ۱۵.۸۲, p < ۰.۰۰۱$) و در مجموع ۴۷ درصد از واریانس نگرش نسبت به تغییر را تبیین می‌کند ($R^2 = ۰.۴۷$). مقدار R برابر با ۰.۶۸ و R^2 تعدیل‌شده برابر با ۰.۴۶ بود که نشان‌دهنده تأثیر نسبتاً بالای متغیرهای مستقل بر متغیر وابسته است.

جدول ۳. خلاصه نتایج رگرسیون

منبع تغییرات	مجموع مجزورات	درجه آزادی (df)	میانگین مجزورات	R	R^2	R^2_{adj}	F	p
رگرسیون	۱۲.۸۴	۲	۶.۴۲	۰.۶۸	۰.۴۷	۰.۴۶	۱۵.۸۲	<۰.۰۰۱
باقیمانده	۱۴.۵۲	۲۲۰	۰.۰۷	-	-	-	-	-
کل	۲۷.۳۶	۲۲۲	-	-	-	-	-	-

در تحلیل رگرسیون چندمتغیره، ضرایب استاندارد شده نشان داد که تحمل ابهام ($B = ۰.۰۴, SE = ۰.۰۸, t = ۰.۵۸, p = ۰.۵۶$) تأثیر مستقیمی بر نگرش نسبت به تغییر ندارد. در مقابل، انسجام روانشناختی تأثیر منفی و معناداری بر نگرش نسبت به تغییر داشت ($B = -۰.۱۳, SE = ۰.۰۶, t = -۲.۰۳, p = ۰.۰۴$). این یافته‌ها نشان می‌دهد که انسجام روانشناختی نسبت به تحمل ابهام نقش قوی‌تری در پیش‌بینی نگرش نسبت به تغییر دارد.

جدول ۴. نتایج رگرسیون چندمتغیره

متغیر	B	خطای استاندارد	β	t	p
مقدار ثابت	۴.۱۲	۰.۳۷	-	۱۱.۲۴	<۰.۰۰۱
تحمل ابهام	۰.۰۴	۰.۰۸	۰.۵۸	۰.۵۸	۰.۵۶
انسجام روانشناختی	-۰.۱۳	۰.۰۶	-۰.۲۰۳	-۲.۰۳	۰.۰۴

این یافته‌ها نشان می‌دهد که انسجام روانشناختی به طور معناداری نگرش نسبت به تغییر را تحت تأثیر قرار می‌دهد، در حالی که تحمل ابهام اثر مستقیمی بر این نگرش ندارد.

بحث و نتیجه‌گیری

یافته‌های این پژوهش نشان داد که بین تحمل ابهام و نگرش نسبت به تغییر رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. این نتیجه نشان می‌دهد که کارکنانی که سطح بالاتری از تحمل ابهام دارند، در برابر تغییرات سازمانی مقاومت کمتری نشان داده و پذیرای تغییرات هستند. همچنین، تحلیل رگرسیون خطی نشان داد که تحمل ابهام به طور معناداری نگرش نسبت به تغییر را پیش‌بینی می‌کند. این یافته با مطالعات پیشین همخوانی دارد که نشان داده‌اند تحمل ابهام با انعطاف‌پذیری شناختی و پذیرش تغییرات ارتباط دارد (Farmer et al., 2020; Jiang, 2023). برای مثال، پژوهش O'Connor et al. (۲۰۲۴) نشان داد که افراد دارای تحمل ابهام بالا در موقعیت‌های سازمانی نامطمئن، استرس کمتری را تجربه کرده و تمایل بیشتری برای پذیرش نوآوری‌های سازمانی دارند (O'Connor et al., 2024). از سوی دیگر، مطالعه Evtukh and Kharlamova (۲۰۲۲) نیز نشان داد که تحمل ابهام یکی از عوامل تعیین‌کننده در تصمیم‌گیری و پذیرش شرایط ناپایدار است.

بنابراین، این نتایج تأیید می‌کند که تحمل ابهام یکی از عوامل کلیدی در شکل‌گیری نگرش نسبت به تغییر است (Evtukh & Kharlamova, 2022).

علاوه بر این، نتایج نشان داد که انسجام روانشناختی نیز با نگرش نسبت به تغییر رابطه مثبت و معناداری دارد. این یافته نشان می‌دهد که افرادی که انسجام روانشناختی بالاتری دارند، تغییرات را به عنوان بخشی از مسیر رشد و یادگیری خود در نظر می‌گیرند و در مواجهه با تغییرات سازمانی کمتر دچار استرس و مقاومت می‌شوند. یافته‌های پژوهش حاضر با نتایج Grishina and Abakumova (2020) همسو است که نشان دادند انسجام روانشناختی در دوران همه‌گیری کووید-۱۹، توانایی افراد در مقابله با عدم قطعیت را افزایش داده و منجر به پذیرش تغییرات ناگهانی شده است (Grishina & Abakumova, 2020). همچنین، Hitsuwari and Nomura (2022) نیز نشان دادند که انسجام روانشناختی از طریق افزایش احساس کنترل و معنایی در زندگی، بر پذیرش تغییرات اثرگذار است (Hitsuwari & Nomura, 2022). پژوهش‌های دیگری نیز نشان داده‌اند که افرادی که انسجام روانشناختی بالاتری دارند، در شرایط غیرقابل پیش‌بینی، توانایی بهتری در پردازش اطلاعات، تصمیم‌گیری منطقی و تنظیم هیجانات خود دارند که این ویژگی‌ها باعث کاهش مقاومت در برابر تغییرات سازمانی می‌شود (Klementyeva & Ivanova, 2021; Salikhova et al., 2019). بنابراین، یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که انسجام روانشناختی به عنوان یک متغیر شناختی-هیجانی نقش مهمی در پذیرش تغییر دارد.

نتایج تحلیل رگرسیون همچنین نشان داد که تحمل ابهام و انسجام روانشناختی، در مجموع، ۴۷ درصد از واریانس نگرش نسبت به تغییر را پیش‌بینی می‌کنند. این نتیجه نشان‌دهنده اهمیت همزمان این دو متغیر در شکل‌گیری نگرش نسبت به تغییر است. یافته‌های پژوهش حاضر با مطالعات قبلی همخوانی دارد که نشان داده‌اند انسجام روانشناختی و تحمل ابهام، دو عامل تأثیرگذار بر نحوه پردازش اطلاعات و مواجهه با شرایط نامطمئن هستند (Lietz, 2023; Penyavskaya, 2023). برای مثال، پژوهش Wang and Li (2024) نشان داد که تحمل ابهام از طریق تقویت تفکر کوانتومی و انعطاف‌پذیری شناختی، باعث افزایش پذیرش تغییرات سازمانی می‌شود (Wang & Li, 2024). همچنین، مطالعه Moharrami et al (2024) نشان داد که مداخلات مبتنی بر شناخت‌درمانی و درمان پذیرش و تعهد می‌توانند تحمل ابهام را افزایش داده و در نتیجه، نگرش مثبت‌تری نسبت به تغییرات سازمانی ایجاد کنند (Moharrami et al., 2024).

از سوی دیگر، مطالعه حاضر نشان داد که تحمل ابهام تأثیر بیشتری بر نگرش نسبت به تغییر در مقایسه با انسجام روانشناختی دارد. این یافته نشان می‌دهد که در محیط‌های کاری پویا و متغیر، توانایی کارکنان در مواجهه با شرایط مبهم و نامشخص، عامل مهم‌تری در پذیرش تغییرات است. این یافته با مطالعه Taylor et al (2018) همسو است که نشان دادند تحمل ابهام به عنوان یک ویژگی شخصیتی، تأثیر بیشتری بر پذیرش تغییرات سازمانی دارد (Taylor et al., 2018). همچنین، پژوهش Murshidi and Nuryana (2024) نیز نشان داد که تحمل ابهام نقش کلیدی در یادگیری زبان‌های خارجی و پذیرش سیستم‌های جدید آموزشی دارد که این موضوع نشان می‌دهد تحمل ابهام می‌تواند در حوزه‌های مختلف، پذیرش تغییر را تسهیل کند (Murshidi & Nuryana, 2024).

یکی از محدودیت‌های این پژوهش، استفاده از روش خودگزارشی برای سنجش متغیرهای پژوهش بود که ممکن است تحت تأثیر سوگیری‌های شناختی و هیجانی شرکت‌کنندگان قرار گرفته باشد. همچنین، پژوهش حاضر بر روی کارکنان یک سازمان خاص انجام شد و این موضوع ممکن است تعمیم‌پذیری یافته‌ها را به سایر سازمان‌ها و صنایع محدود کند. علاوه بر این، مطالعه حاضر تنها به بررسی دو متغیر تحمل ابهام

و انسجام روانشناختی پرداخته است و سایر عوامل مؤثر بر نگرش نسبت به تغییر، مانند حمایت اجتماعی، فرهنگ سازمانی و ویژگی‌های شخصیتی دیگر مورد بررسی قرار نگرفته‌اند.

برای گسترش نتایج پژوهش حاضر، پیشنهاد می‌شود که در مطالعات آینده، اثر متغیرهای میانجی مانند خودکارآمدی، حمایت اجتماعی و فرهنگ سازمانی در رابطه بین تحمل ابهام، انسجام روانشناختی و نگرش نسبت به تغییر بررسی شود. همچنین، پژوهش‌های آینده می‌توانند با استفاده از روش‌های کیفی و مصاحبه‌های عمیق، به بررسی تجربیات کارکنان در مواجهه با تغییرات سازمانی بپردازند. علاوه بر این، مطالعات آتی می‌توانند با بررسی نقش تفاوت‌های فرهنگی در رابطه بین این متغیرها، یافته‌های پژوهش حاضر را در زمینه‌های مختلف فرهنگی و سازمانی ارزیابی کنند.

بر اساس یافته‌های پژوهش، توصیه می‌شود که سازمان‌ها برنامه‌های آموزشی برای افزایش تحمل ابهام در کارکنان طراحی کنند، به‌ویژه از طریق کارگاه‌های حل مسئله، آموزش‌های شناختی و تمرین‌های انعطاف‌پذیری ذهنی. همچنین، سازمان‌ها می‌توانند از روش‌هایی برای افزایش انسجام روانشناختی کارکنان، مانند تقویت حس معناداری در کار، ایجاد محیط‌های حمایتی و بهبود ارتباطات سازمانی، استفاده کنند. علاوه بر این، مدیران می‌توانند از رویکردهای مشارکتی برای درگیر کردن کارکنان در فرآیندهای تغییر استفاده کنند تا مقاومت در برابر تغییر کاهش یابد و نگرش مثبت‌تری نسبت به تغییرات سازمانی ایجاد شود.

تشکر و قدردانی

از تمامی کسانی که در انجام این پژوهش ما را همراهی کردند تشکر و قدردانی به عمل می‌آید.

مشارکت نویسندگان

در نگارش این مقاله تمامی نویسندگان نقش یکسانی ایفا کردند.

تعارض منافع

در انجام مطالعه حاضر، هیچ‌گونه تضاد منافی وجود ندارد.

موازین اخلاقی

در تمامی مراحل پژوهش حاضر اصول اخلاقی مرتبط با نشر و انجام پژوهش رعایت گردیده است.

References

- Evtukh, T. V., & Kharlamova, T. M. (2022). Characteristics of Ambiguity Tolerance in Social Sciences and Humanities Students. *Вестник Пермского Университета Философия Психология Социология*(1), 146-158. <https://doi.org/10.17072/2078-7898/2022-1-146-158>
- Farmer, A., Kidwell, B., & Hardesty, D. M. (2020). The Politics of Choice: Political Ideology and Intolerance of Ambiguity. *Journal of Consumer Psychology*, 31(1), 6-21. <https://doi.org/10.1002/jcpy.1176>
- Grishina, A., & Abakumova, I. (2020). Informational Behavior in the COVID-19 Pandemic: Psychological Predictors. *International Journal of Cognitive Research in Science Engineering and Education*, 8(Special issue), 59-67. <https://doi.org/10.23947/2334-8496-2020-8-si-59-67>
- Grishina, V. T., Bondarenko, O. G., & Trifonov, V. (2022). Organizational and Methodological Aspects of Monitoring the Implementation of the Business Process Automation Strategy. <https://doi.org/10.2991/aebmr.k.220208.025>
- Hitsuware, J., & Nomura, M. (2022). Ambiguity Tolerance Can Improve Through Poetry Appreciation and Creation. <https://doi.org/10.21203/rs.3.rs-1354600/v1>
- Iannello, P., Mottini, A., Tirelli, S., Riva, S., & Antonietti, A. (2017). Ambiguity and Uncertainty Tolerance, Need for Cognition, and Their Association With Stress. A Study Among Italian Practicing Physicians. *Medical Education Online*, 22(1), 1270009. <https://doi.org/10.1080/10872981.2016.1270009>

- Jiang, Y. (2023). Tolerance of Ambiguity, Reading Strategies and Foreign Language Anxiety in English Learning. *Curriculum and Teaching Methodology*, 6(16). <https://doi.org/10.23977/curtm.2023.061601>
- Jowkar, M. (2017). Investigating the Association Between Ambiguity Tolerance and Vocabulary Knowledge in Iranian EFL Learners. *Advances in Social Sciences Research Journal*, 4(12). <https://doi.org/10.14738/assrj.412.3303>
- Klementyeva, M. V., & Ivanova, V. I. (2021). Correlation Between Biographical Reflection and Tolerance of Ambiguity. <https://doi.org/10.15405/epsbs.2021.12.02.18>
- Lietz, A. (2023). Measuring Tolerance for Ambiguity: A German-Language Adaption and Validation of the Tolerance for Ambiguity Scale (TAS). *Measurement Instruments for the Social Sciences*, 5. <https://doi.org/10.5964/miss.11211>
- Lim, H., Kim, J. H., & Park, J.-y. (2020). An Empirical Study on the Effect of Entrepreneur's Psychological Characteristics Upon Business Performance: Focusing on the Moderating Effect of Social Support. *Asia Europe Perspective Assoc*, 17(3), 63-102. <https://doi.org/10.31203/aepa.2020.17.3.063>
- Masian, A. (2022). Ambiguity Tolerance Factor at the Decision-Making System in the Professional Activity of Law Enforcement Officers. *Úředična Psihologija*, 31(2), 136-143. <https://doi.org/10.33270/03223102.136>
- Moharrami, S., Nasab, D. H., & Vafa, M. A. (2024). Comparison of the Effectiveness of Schema Therapy and Acceptance and Commitment Therapy on Ambiguity Tolerance in Male High School Students. *Jayps*, 5(5), 41-49. <https://doi.org/10.61838/kman.jayps.5.5.6>
- Moslehi, Z., & Robat Milli, S. (2023). The Purpose of Determining Prediction of Quality of Life Based on the Feeling of Psychological Coherence and Tolerance of Distress in Students. *Transactions on Data Analysis in Social Science*, 5(2), 104-110. <https://doi.org/10.47176/TDASS/2023.104>
- Moulaei, A. (2017). Investigating the Relationship Between Tolerance of Ambiguity, Individual Characteristics and Listening Comprehension Ability Among Iranian EFL Learners. *International Journal of English Linguistics*, 6(7), 185. <https://doi.org/10.5539/ijel.v6n7p185>
- Murshidi, G. A., & Nuryana, Z. (2024). Ambiguity Tolerance Towards Learning English as a Foreign Language and Accuracy of Oral Speech. *International Journal of Education and Learning*, 6(1), 19-30. <https://doi.org/10.31763/ijele.v6i1.1366>
- Nicolaidis, C. S., & Katsaros, K. K. (2011). Tolerance of Ambiguity and Emotional Attitudes in a Changing Business Environment. *Journal of Strategy and Management*, 4(1), 44-61. <https://doi.org/10.1108/17554251111110113>
- Nwosu, K. C., Wahl, W. P., Okeke, N. U., Nwipko, M. N., Anierobi, E. I., Nwasor, V. C., Okwuduba, E. N., Anyanwu, A. N., & Eluemuno, A. I. (2023). Teacher Distress Tolerance and Willingness to Teach Children With Special Educational Needs in Nigeria: Teacher Job Satisfaction as a Mediator. *Journal of Research in Special Educational Needs*, 24(1), 80-93. <https://doi.org/10.1111/1471-3802.12616>
- O'Connor, P. J., Wiewiora, A., & Spark, A. (2024). State Tolerance of Ambiguity Drives Performance and Well-Being Outcomes Within Project Managers: Evidence From a Five-Wave Longitudinal Study. *Project Management Journal*. <https://doi.org/10.1177/87569728241299290>
- Penyavskaya, A. V. (2023). Coping Behavior in Young People With Different Levels of Ambiguity Tolerance. *Sibscript*, 25(5), 665-676. <https://doi.org/10.21603/sibscript-2023-25-5-665-676>
- Ramezani, M., Ghorbaninezhad, M., Borji Khangheshlaghi, B., & Naimabady, Z. (2023). Examining the Role of Attachment Styles, Rumination and Psychological Coherence in Predicting the Intimacy Attitude and Quality Of Life of Nurses [Applicable]. *Quarterly Journal of Nersing Management*, 11(4), 69-80. <http://ijnv.ir/article-1-998-en.html>
- Rezaei, O., Farahani, M. V., & Seizehei, F. M. (2019). Relationship Between Novice Versus Experienced EFL Teacher's Big Five Personality Traits and Their Ambiguity Tolerance and Risk Taking. *Journal of Applied Research in Higher Education*, 11(3), 342-351. <https://doi.org/10.1108/jarhe-08-2018-0172>
- Salikhova, N. R., Lynch, M. F., & Salikhova, A. B. (2019). The Associations Between Tolerance for Ambiguity and Internal and External Motivation in the Scholarly Activities of Doctoral Students. *Education & Self Development*, 14(4), 39-51. <https://doi.org/10.26907/esd14.4.04>
- Taylor, D., Picker, B., Woolever, D., Thayer, E. K., Carney, P. A., & Galper, A. B. (2018). A Pilot Study to Address Tolerance of Uncertainty Among Family Medicine Residents. *Family Medicine*, 50(7), 531-538. <https://doi.org/10.22454/fammed.2018.634768>
- Wang, R., & Li, H. (2024). In the Realm of Uncertainty: Quantum Thinking Promotes Tolerance for Ambiguity. *Psychological Reports*. <https://doi.org/10.1177/00332941241282573>
- Yu-peng, L., Niu, R., & Yu, Z. (2023). Roles of Ambiguity Tolerance and Learning Effectiveness: Structural Equation Modeling Evidence From EFL Students' Perceptions of Factors Influencing Peer Collaboration. *Language Teaching Research*. <https://doi.org/10.1177/13621688231216201>