

مطالعه رابطه نگرش، ادراک و انگیزش کارکنان با موفقیت سیاست و برنامه‌های خصوصی‌سازی

نویسنده: دکتر صدیقه خورشید

استادیار گروه مدیریت دانشگاه سمنان

Email: m41847@yahoo.com

چکیده

خصوصی‌سازی شرکت‌ها و موسسات تحت مالکیت دولت در اواخر دهه ۱۹۷۰ توسط دولت تاجر در انگلستان به عنوان ابزاری برای کمک به نوسازی اقتصاد غیرمولد انگلستان مطرح و بکار گرفته شد، و سپس به موجب یک موج جزر و مد اقتصادی در طی دهه ۱۹۹۰ رشد کرد و به عنوان یک ابزار بسیار مهم در فرآیند تغییر و تحول اقتصادی کشورهای مختلف دنیا از اقتصاد برنامه‌ای و دولتی به سوی اقتصاد آزاد و بازار شناخته شد. اجرای سیاست و برنامه‌های خصوصی‌سازی در کشورهای مختلف دنیا، و حتی در درون یک کشور همواره با موفقیت توأم نبوده است. این عدم موفقیت بر این موضوع دلالت دارد که در اجرای سیاست و برنامه‌های خصوصی‌سازی، عوامل بسیاری از جمله عوامل ساختاری، تکنولوژیکی، و رفتاری-انسانی تاثیر گذار هستند که عدم توجه به آنها زمینه شکست سیاست و برنامه‌های خصوصی‌سازی را فراهم می‌کند. این تحقیق با اتخاذ رویکرد رفتاری، رابطه بین ادراک کارکنان از خصوصی‌سازی، نگرش آنها نسبت به خصوصی‌سازی، و انگیزش‌شان برای همکاری با اجرای سیاست و برنامه‌های خصوصی‌سازی با موفقیت سیاست و برنامه‌های خصوصی‌سازی مطالعه می‌کند. از سه شرکت و موسسه تحت مالکیت دولت-سازمان جنگل‌ها و مراتع کشور، شرکت سهامی شیلات جمهوری اسلامی ایران و سازمان گوشت کشور به عنوان جامعه آماری تحقیق، داده جمع‌آوری شد. نتایج تحقیق نشان داد که نگرش کارکنان نسبت به خصوصی‌سازی در هر سه سازمان و ادراک در دو سازمان جنگل‌ها و مراتع کشور و شرکت سهامی شیلات جمهوری اسلامی؛ و انگیزش کارکنان برای همکاری با اجرای سیاست و برنامه‌های خصوصی‌سازی در دو سازمان جنگل‌ها و مراتع کشور و سازمان گوشت کشور با موفقیت سیاست و برنامه‌های خصوصی‌سازی رابطه معنی‌داری وجود دارد. پس از این نتیجه می‌توان استنباط کرد که موفقیت سیاست و برنامه‌های خصوصی‌سازی به شناخت و معرفت کارکنان هر سازمان نسبت به اهداف و برنامه‌های خصوصی‌سازی، نگرش آنها نسبت به خصوصی‌سازی، سازگاری آن با سیستم‌های ارزشی افراد و بهبود کیفیت زندگی کاری و تضمین امنیت شغلی کارکنان بستگی دارد. همچنین نتایج آزمون ANOVA و آزمون شفه نشان داد که بین سازمان‌های مطالعه شده از لحاظ ادراک کارکنان از خصوصی‌سازی، نگرش آنها نسبت به خصوصی‌سازی، و انگیزش‌شان برای همکاری با اجرای سیاست و برنامه‌های خصوصی‌سازی و موفقیت سیاست و برنامه‌های خصوصی‌سازی تفاوت معنی‌داری وجود دارد، که بر این موضوع دلالت دارد هر سازمانی بایستی در اجرای برنامه‌های خصوصی‌سازی به شیوه اقتصادی عمل کند و متناسب با ساختار و فرهنگ خود با ملاحظه توسعه عدالت اقتصادی از شیوه‌های مناسب خصوصی‌سازی استفاده کند.

واژه‌های کلیدی: خصوصی‌سازی، ادراک، نگرش، انگیزش.

دانشور

رشتار

مدیریت و پیشرفت

Management and Achievement

• دریافت مقاله: ۱۳/۱۲/۸۶

• پذیرش مقاله: ۲۴/۶/۸۸

Scientific-Research
Journal of
Shahed University
Eighteenth Year
No. 47-1
Jun.Jul.2011

دوماهنامه علمی - پژوهشی
دانشگاه شاهد
سال هجدهم - دوره جدید
شماره ۱-۴۷
تیر ۱۳۹۰

۱. مقدمه

خصوصی‌سازی شرکت‌ها و مؤسسات تحت مالکیت دولت در دو دهه آخر قرن بیستم به عنوان ابزار رشد و توسعه اقتصادی کشورهای مختلف دنیا، و یکی از چند وجه مهم و اثرگذار اقتصادی از سیستم برنامه‌ریزی شده متمرکز به سیستم بازار و آزاد مطرح شد (۱) و به سرعت در سراسر جهان گسترش یافت و اکنون به عنوان یکی از محرک‌های کلیدی و مهم جهانی‌سازی دیده شده (۲) و جایگاهی در برنامه کار همه دولت‌ها در سراسر دنیا به خود اختصاص داده است.

خصوصی‌سازی به عنوان نوعی اصلاح اقتصادی پیچیده نیازمند تغییرات در مالکیت، هویت قانونی، سازمانی یا حتی جهت‌یابی راهبردی (۳) و انتقال مالکیت مؤسسات و شرکت‌های تحت مالکیت دولت به سهامداران خصوصی تعریف شده است که به تغییرات ساختاری معناداری در دو دهه گذشته منتج شده است (۴). خصوصی‌سازی پیوند بین مؤسسات و شرکت‌های تحت مالکیت دولت و دستگاه‌های دولتی را قطع می‌کند و آن‌ها را قادر می‌سازد که همانند موجودیت‌های خصوصی رفتار (۵) و از سازوکارها و مکانیزم‌های بازار استفاده کنند.

گسترده‌گی و فراگیری خصوصی‌سازی در سطح جهان، و موفقیت و شکست برنامه‌های خصوصی‌سازی در کشورهای مختلف دنیا و حتی در میان شرکت‌های مختلف در یک کشور، توجه محققان را به خود جلب کرده است و به مطالعه آن پرداخته‌اند. نتایج تحقیقات و مطالعات تجربی بر روی شرکت‌های خصوصی‌سازی شده در کشورهای مختلف نشان می‌دهد که خصوصی‌سازی همواره به کارایی و راندمان بیشتری انجامد و در نتیجه به شکست منتهی می‌شود (۶ و ۷).

اگرچه مطالعات بسیاری درباره ارزیابی آثار خصوصی‌سازی بالاخص در سطح اقتصاد کلان انجام شده است اما از تحقیق و مطالعه درباره نحوه برخورد و رفتار کارکنان با برنامه‌های خصوصی‌سازی به هنگام خصوصی‌سازی شرکت‌ها و مؤسسات تحت مالکیت دولت غفلت شده است. از این رو مقاله حاضر در نظر دارد رابطه بین ادراک کارکنان شرکت‌ها و مؤسسات تحت مالکیت دولت از خصوصی‌سازی، نگرش آن‌ها نسبت به

خصوصی‌سازی، و انگیزش آن‌ها برای همگامی با اجرای سیاست و برنامه‌های خصوصی‌سازی با موفقیت سیاست و برنامه‌های خصوصی‌سازی در این شرکت‌ها مورد مطالعه قرار دهد.

۲. مبانی نظری تحقیق

۲-۱- خصوصی‌سازی

واژه privatization برای نخستین بار با درج آن در فرهنگ لغت دانشگاهی جدید وبستر در سال ۱۹۸۳ به‌طور رسمی تأیید شد که همانند بسیاری از پدیده‌ها، این تکامل زبانی به‌وجود آمده نشان‌دهنده روندهای اجتماعی و سیاسی در اواخر دهه ۱۹۷۰ و طی سال‌های دهه ۱۹۸۰ در بسیاری از کشورها اروپایی و آمریکایی بود، که به تدریج کل جهان را فرا گرفت (۸). واژه خصوصی‌سازی معادل فارسی واژه انگلیسی privatization است که از واژه‌های گوناگونی مانند اولویت‌بخشی در استرالیا، انتقال صنعتی در بولیوی، دولت‌زدایی در برزیل، سرمایه‌داری خلقی در شیلی، آزادسازی اقتصادی در جامائیکا و کاستاریکا، برنامه فروش دارایی‌ها در نیوزیلند، واگذاری شرکت‌های دولتی در مکزیک، عدم سرمایه‌گذاری دولتی در پاکستان، مردمی‌کردن در سری‌لانکا، انتقال در تایلند، بازسازی در تونس و انگلستان، و غیرملی‌کردن در پرتغال استفاده شده است (۹).

در کشورهای مختلف، و نیز به وسیله محققان و نویسندگان مختلف در یک کشور از خصوصی‌سازی تعابیر متفاوتی ارائه شده است (۱۰). هارت لی^۱ و پارکر^۲ (۱۱) خصوصی‌سازی را فرایندی تعریف می‌کنند که مستلزم عناصر ملی‌زدایی یا فروش دارایی‌های تحت مالکیت دولت، مقررات زدایی (آزادسازی)، پیشنهاد مناقصه رقابتی به همراه معرفی مالکیت خصوصی و ترتیبات بازار است. ریز^۳ (۱۲) و بیلیز^۴ و لیتل چیلد^۵ (۱۳) خصوصی‌سازی را بسته‌بندی دارایی‌های تولیدی درون یک شرکت با بدهی محدود و حداقل فروش بیشتر سهام آن شرکت به افراد و نهادهای خصوصی تعریف می‌کنند. هومپری^۶ (۱۴) و

1. Hartley
2. Parker
3. Rees
4. Beesleys
5. Littlechild
6. Humphrey

اگرچه هرکدام از موانع ساختاری، تکنولوژیکی ممکن است بر روند خصوصی سازی و سرعت آن تأثیر بگذارند، اما موانع انسانی بیش از آن‌ها بازدارنده تر به نظر می‌رسد. خصوصی سازی همانند هر سیاست و خط مشی سازمانی دیگری بر روی شرایط کاری، امنیت شغلی، فرصت‌های آموزشی، پرداخت‌ها و پاداش‌ها و استقلال عمل، فرصت‌های پیشرفت و ترفیع، و در مجموع بر روی کیفیت زندگی کاری و شغلی، رضایت شغلی کارکنان و رفاه آن‌ها تأثیر و آثار انسانی زیادی بر جای خواهد گذاشت. از تحقیقات تجربی انجام شده بر روی خصوصی سازی گزارش شده است که اشتغال در مؤسسات خصوصی سازی شده کاهش یافته است، در حالی که مدارک و شواهد مختلطی درباره تغییرات اشتغال بعد از خصوصی سازی وجود دارد. پس در این باره دو دیدگاه وجود دارد: دیدگاه اول بیان می‌کند شرکت‌ها ممکن است بعد از خصوصی سازی از طریق فروش بیشتر و سهم بازار بیشتر کارآفرین تر شوند، که در نتیجه به تقاضای بیشتری برای نیروی کار منجر می‌شود. دیدگاه دوم که منطبق با انتظار دولت‌ها نیز می‌باشد، بیان می‌کند که استخدام و اشتغال در شرکت‌ها و مؤسسات دولتی خصوصی شده کاهش خواهد یافت (۱۹). بر طبق این دیدگاه، مؤسسات و شرکت‌های تحت مالکیت دولت به دلیل مقاصد سیاسی بیش از اندازه نیروی انسانی و پرسنل دارند که خصوصی سازی آن‌ها معمولاً مستلزم اخراج آن‌ها به منظور کاهش هزینه‌های نیروی کار و در نتیجه بهبود کارایی است (۲۰، ۲۱ و ۲۲). به عبارت دیگر، مؤسسات خصوصی سازی شده به دلیل محیط رقابتی که آن‌ها در آن عمل می‌کنند، برای کاهش هزینه‌ها کوشش می‌کنند که به بدتر شدن شرایط اشتغال منجر می‌شود. برای مثال، کاپ بل - وایت (۲۳)، اشتغال افراطی اولیه‌ای در مؤسسات تحت مالکیت دولت در کشورهای آفریقایی را گزارش داده است. شایخا^۳ (۲۴)، لا پورتا^۴ و سیلان^۵ (۲۵)، و تانسل^۶ (۲۶) همگی اخراج گسترده کارکنان را در نتیجه خصوصی سازی در آرژانتین، مکزیک و ترکیه گزارش داده‌اند. ایوبی (۲۷) در تحقیقی که در چند کشور انجام داده است، نگرانی و

دونلیوی^۱ (۱۵) خصوصی سازی را جایگزینی نهادهای دولتی یا فعالیت‌های دولتی با نهادها و فعالیت‌های بخش خصوصی تعریف کرده‌اند. کل لرا^۲ و همکاران او (۱۰) خصوصی سازی را فرایند انتقال کامل یا جزئی مالکیت از دولت به بخش خصوصی تعریف می‌کنند. سازمان خصوصی سازی جمهوری اسلامی ایران (۱۶)، خصوصی سازی را به کارگیری ایده‌ها و اندیشه‌های جدید و فن‌آوری پیشرفته برای رشد و شکوفایی اقتصادی با ایجاد زمینه حضور فعالان اقتصادی تعریف می‌کند و از سوی خصوصی سازی را بخشی از فرایند اصلاح، بازسازی و تغییر نظام اقتصاد دولتی از طریق تغییر نظام توزیع و کنترل منابع اقتصادی؛ و از سوی دیگر بازنگری در سیستم توزیع مجدد ثروت‌های ملی در راستای افزایش انگیزه‌های سرمایه‌گذاری بخش غیر دولتی می‌نامد.

مطالعه برنامه‌های خصوصی سازی در کشورهای مختلف نشان داده است که خصوصی سازی همواره به کارایی بیشتر نمی‌انجامد (۶ و ۷). در حقیقت موفقیت سیاست و برنامه‌های خصوصی سازی به عوامل متعددی بستگی دارد که از جمله می‌توان به عوامل ساختاری، عوامل تکنولوژیکی و عوامل انسانی - رفتاری اشاره کرد. هر کدام از این عوامل به تنهایی و در ارتباط با سایر عوامل ممکن است به صورت نیروهای سوق دهنده، و یا بازدارنده برای اجرای موفقیت آمیز برنامه‌های خصوصی سازی عمل کند. برای مثال، هینری (۱۷) در مطالعه اش از روند خصوصی سازی در کشور مصر در می‌یابد چنانچه خصوصی سازی به کاهش کارکنان یا افزایش نرخ سود منجر شود، قانون کار مصر به عنوان مانعی جدی عمل می‌کند. وی خاطر نشان می‌سازد که در کشوری که کاهش کارکنان حتی در هنگام واگذاری کامل شرکتی به بخش خصوصی ناممکن است، ضمن دشوار کردن خصوصی سازی، سرمایه‌گذاران بالقوه را نیز از شرکت در برنامه خصوصی سازی دلسرد خواهد کرد. همچنین میدون (۱۸) به قانون کار و مقررات اتحادیه‌های کارگری در کشورهای مختلف از جمله تونس اشاره می‌کند و اظهار می‌دارد که این قوانین و مقررات باعث شده‌اند سرعت خصوصی سازی در این کشور بسیار کند شود.

3. Shaikh
4. Laporta
5. Silanes
6. Tansel

1. Dunleavy
2. Keller

شک‌وتردید نسبت به پیامدهای خصوصی‌سازی از سوی نمایندگان کارگران، افراد حرفه‌ای و مدیران را از جمله دلایلی می‌داند که باعث ایجاد نگرش منفی نسبت به خصوصی‌سازی و پیامدهای آن می‌شود. به عنوان نمونه در مصر، یمن، تونس، مراکش؛ بیشترین نگرانی از سوی مدیران ارشد شرکت و مؤسسات تحت مالکیت دولت ابراز شده که منافع و موقعیت خود را در باقی ماندن در بخش دولتی می‌دانند. در حقیقت این نوع نگرش مانع تحقق سیاست و برنامه‌های خصوصی‌سازی شده‌است. پس مقاومت بوروکرات‌های دولتی به دلیل پیش‌بینی از دست‌دادن قدرت، و بی‌میلی کارگران شرکت‌های دولتی به دلیل از دست‌دادن امنیت شغلی و حتی مشاغل آن‌ها، و تمایل و خواست رهبران سیاسی می‌تواند مانع اجرای موفقیت‌آمیز یا ناکامی برنامه‌های خصوصی‌سازی شود (۲۸). کیکری^۱ (۲۹) استدلال می‌کند که علت اصلی تأخیر در خصوصی‌سازی شرکت‌ها و مؤسسات بزرگ در کشورهای در حال توسعه؛ عدم اطمینان از تأثیرات آن بر روی نیروی کار است. وقتی خط‌مشی‌گذاران پیش‌بینی می‌کنند که خصوصی‌سازی ممکن است زیان‌های شغلی یا زیان‌های درآمدی و منافی برای کارکنان دربرداشته‌باشد، ممکن است تصمیم بگیرند که آن را به تأخیر بیندارند. بر اساس انتظارات مشابه مؤسسات و شرکت‌های تحت مالکیت دولت، کارکنان و نیروی کار سازمان‌یافته؛ اغلب، به شدت با خصوصی‌سازی مخالفت می‌کنند و غالباً اقداماتی برای بلوکه کردن یا به تأخیر انداختن خصوصی‌سازی انجام می‌دهند. از این‌رو عدم شناخت نسبت به تأثیرات رفتاری خصوصی‌سازی از برنامه‌های خصوصی‌سازی و اصلاحات اقتصادی پیش‌گیری و ممانعت می‌کند.

۲-۲- نگرش

نگرش، یک گرایش ذهنی برای عمل در جهت موافق یا مخالف با یک موضوع خاص است. به عبارت دیگر نگرش یک حالت کم و بیش با دوام در سازمان ذهنی فرد است که او را آماده می‌کند تا به شکلی مشخص نسبت به یک شیء یا موقعیتی که به او ربط دارد، واکنش نشان دهد. پس نگرش، باورها، احساسات و علایق رفتاری یک فرد نسبت

به وقایع، مسائل و موضوعات، اشیاء و افراد می‌باشد. وقتی نگرش به صورت یک ساختار سلسله‌مراتبی سازماندهی می‌شود، یک سیستم ارزشی را شامل می‌شود. از این‌رو نگرش، احساسات، ارزش‌ها و باورها را دربردارد (۳۰، ۳۱ و ۳۲).

تعاریف ارائه‌شده از نگرش، آن را مرکب از سه عنصر احساسی/عاطفی، شناختی و رفتاری می‌دانند (۳۳): عنصرعاطفی، وجه احساسی رفتار، احساسات و عواطف فرد(منفی یا مثبت یا بی‌طرف) نسبت به موضوعی است. عنصر شناختی، مبین عقاید و اطلاعات افراد درباره موضوعی یا فردی است و تضادی ایجاد نمی‌کند. این عقاید و اطلاعات ممکن است از ملاحظات شخصی و مطالب خواندنی یا شنیدنی یا از مرجع‌های خود فرد پدیدار شوند. عنصر رفتاری مبین تمایل فرد به رفتار به سبک خاصی نسبت به شیئی است. از میان عناصر شکل‌دهنده نگرش، فقط عنصر رفتاری آن قابل مشاهده است.

نگرش‌ها، چهار وظیفه انجام می‌دهند (۳۴): الف- وظیفه تطبیق: این وظیفه به افراد کمک می‌کند که مسائل کار خود را تعدیل کنند، محیط خود را با شرایط کاری خود تطبیق دهند و اساس، رفتارهای آینده است. نگرش با انجام وظیفه تطبیقی برای دستیابی به اهداف مطلوب کوشش می‌کند و از نتایج نامطلوب اجتناب می‌ورزد. افراد با این وظیفه نگرش کوشش می‌کنند پاداش‌ها را به حداکثر و رنج و دردها را به حداقل برسانند. ب- وظیفه خوددفاعی: نگرش به صورت یک مکانیزم دفاعی عمل می‌کند و این نوع نگرش به افراد کمک می‌کند که از خود یا خودآنگاره خود در مقابل موقعیت‌های تهدیدآمیز دفاع کند و به افراد برای زندگی با خودشان کمک می‌کند. این وظیفه نگرش، مانع ایجاد نگرش مثبت به حل مسئله می‌شود و برای انجام وظیفه تطبیقی نگرش مانع ایجاد می‌کند. ج- وظیفه بیان ارزش‌ها: نگرش، اساس و مبنایی برای بیان ارزش‌ها فراهم می‌کند و به افراد در بیان ارزش‌های خود کمک می‌کند، که در نتیجه افراد احساس رضایت می‌کنند. د- وظیفه دانش: نگرش به ارائه استانداردها و چهارچوب‌های مرجع کمک می‌کند، و به افراد امکان می‌دهد که دنیای آشفته پیرامون خود را سازماندهی کنند. نگرشی که وظیفه دانشی انجام می‌دهد، اهمیت سیستم و سازماندهی افکار را مشخص و مبنایی برای واقعیت‌های مناسب فراهم می‌کند. این نوع نگرش،

1. Kikeri

سازمان، تعبیر و تفسیر کرد. اگرچه ادراک به میزان زیادی به احساس‌ها برای داده خام وابسته است، فرایند شناختی ممکن است این داده‌ها را پالایش، تعدیل و اصلاح، یا کاملاً تغییر دهد. فرایند ادراکی، فرایند حسی را تحت‌الشعاع قرار می‌دهد و فرد شیء را به صورت شیء ساکن و غیرمتحرک می‌بیند. به عبارت دیگر، فرایند ادراکی به دنیای حسی "واقعی" چیزی می‌افزاید و از دنیای حسی "واقعی" چیزی کسری می‌کند (۳۴). وجود چندین فرایند فرعی بر پیچیدگی و ماهیت تعاملی ادراک دلالت می‌کند. اولین فرایند فرعی، محرک‌ها یا موقعیت‌ها هستند که عرضه می‌شوند. این مواجهه ممکن است با تحریک و برانگیزش حسی فوری یا با کل محیط فرهنگی اجتماعی و فیزیکی باشد. علاوه بر تعامل فرد-موقعیت، فرایندهای شناختی درونی ثبت، تعبیر و تفسیر و بازخورد وجود دارد. درحین ثبت پدیده، مکانیزم‌های فیزیولوژیکی (حسی و عصبی) متأثر می‌شوند؛ توانایی فیزیولوژیکی شنیدن و دیدن ادراک را متأثر خواهد کرد. تعبیر و تفسیر، معنادارترین وجه شناختی ادراک است. سایر فرایندهای روانشناختی، تعبیر و تفسیر از یک موقعیت را متأثر می‌سازند. برای مثال تعبیر و تفسیر فرد از یک موقعیت به میزان زیادی به یادگیری، انگیزش و شخصیت او بستگی دارد. ختم رفتاری ادراک، واکنش یا رفتار، یا به صورت آشکار یا به صورت مخفی خواهد بود که برای ملاحظه ادراک به عنوان یک رخداد رفتاری، و در نتیجه یک جزء مهم رفتار سازمانی ضروری است (۳۴).

یک وجه مهم ادراک، سازمان ادراکی می‌باشد. وقتی فرد اطلاعات موقعیتی را دریافت می‌کند، او الگوهای سازمان‌یافته محرک و کل اشیاء قابل‌شناسایی را دریافت می‌کند. به عبارت دیگر، فرایند ادراکی فرد، اطلاعات ورودی را به صورت یک کل معنادار سازمان می‌دهد. زمینه ادراکی پیچیده‌ترین و مهم‌ترین شکل سازمان ادراکی است. زمینه ادراکی به محرک‌های ساده، رخدادها، موقعیت‌ها و سایر اشخاص در محیط معنا می‌بخشد و ارزش می‌دهد. دفاع ادراکی ارتباط تنگاتنگی با زمینه ادراکی دارد. افراد در مقابل محرک یا رخدادها موقعیتی در زمینه‌ای که شخصاً یا از نظر فرهنگی غیر قابل قبول یا تهدیدآمیز هستند دفاع می‌کنند، بنابراین دفاع ادراکی ممکن است یک نقش نافذی در فهم و درک واکنش‌های نیروی انسانی در مقابل تغییرات

وضوح و ارتباط داده‌ها را فراهم می‌کند. از این‌رو وقتی واقعیت‌ها با احساسات، عقاید و باورهای ما متناسب می‌شوند، اهمیت آن واقعیت‌ها برای فرد برجسته‌تر می‌شود. نگرش‌ها می‌توانند تغییر کنند، و معمولاً تغییر آن‌ها مورد علاقه مدیریت در هر سازمانی می‌باشد. گاهی اوقات تغییر نگرش‌ها به دلیل وجود موانعی دشوار است. دو مانع اساسی برای تغییر نگرش‌ها وجود دارد: الف- تعهدات پیشین. وقتی افراد نسبت به یک سلسله اقدامات خاصی احساس تعهد کنند و تمایلی به تغییر نداشته باشند، این مانع نمایان می‌شود. ب- دومین مانع نتیجه اطلاعات ناکافی است. گاهی اوقات افراد دلیلی برای تغییر نگرش خود نمی‌بینند (۳۴).

۳-۲- ادراک: ادراک یک فرایند شناختی انسان است. شناخت‌ها اساساً بیت‌های اطلاعاتی هستند، و فرایندهای شناختی مستلزم طرق پردازش اطلاعات هستند. به عبارت دیگر، فرایندهای شناختی طرح می‌کنند که انسان همانند کامپیوتر، پردازش‌گر اطلاعات است. تفاوت‌های فردی افراد و منحصر به فرد بودن آن‌ها از فرایندهای شناختی خود منتج می‌شوند. اگرچه فرایندهای شناختی متعددی (تصورات و تخیلات، ادراک، و حتی تفکر) وجود دارد، اما تشخیص داده‌شده است که فرایند ادراکی، فرایند بسیار مهمی است که بین موقعیت و رفتار ایفای نقش می‌کند و با مطالعه رفتار سازمانی ارتباط دارد. ادراک به عنوان یک فرایند شناختی مهمی در فهم و درک رفتار سازمانی ملاحظه می‌شود. محیط (تقدم‌ها و پیامدها)، علاوه بر سایر فرایندهای روان‌شناختی مانند یادگیری، انگیزش و کل شخصیت، نیز مهم هستند. کلید فهم و درک ادراک، تشخیص این موضوع است که ادراک یک تعبیر و تفسیر منحصر به فردی از موقعیت، نه یک ثبت دقیق از آن است. به طور خلاصه، ادراک یک فرایند شناختی بسیار پیچیده است که یک تصویر منحصر به فردی از دنیا به بار می‌آورد که ممکن است از واقعیت کاملاً متفاوت باشد. تشخیص تفاوت بین دنیای ادراکی و دنیای واقعی برای درک و فهم رفتار سازمانی حیاتی و مهم است. به عبارت دیگر، دنیای ادراکی افراد از یکدیگر متفاوت هستند و همچنین دنیای ادراکی هر دو نفر از واقعیت متفاوت می‌باشد (۳۴).

ادراک پیچیده‌تر و گسترده‌تر از احساس است. فرایند ادراکی را می‌توان به عنوان یک تعامل پیچیده انتخاب،

در ساختار، استراتژی، خط‌مشی‌ها و سیاست‌ها ایفا کند. مطالعات نشان داده‌اند چگونه افراد ممکن است با یک دفاع ادراکی فعال شده در آن‌ها به هنگام مواجهه با یک واقعیت ناسازگار با یک ایده پیش‌پنداشته واکنش نشان بدهند. در تحقیقات انجام شده در این باره افراد به طرق ذیل واکنش نشان داده‌اند: الف- انکار. ب- تعدیل و تحریف. ج- تغییر در ادراک. د- تشخیص، اما امتناع برای تغییر (۳۴).

۴-۲- انگیزش: انگیزش، یک فرایند روان‌شناسی اساسی است و بایستی به موازات شخصیت، نگرش، ادراک و یادگیری؛ به عنوان یک فرایند بسیار مهمی در فهم و درک رفتار انسان ملاحظه شود. اگرچه برخی اهمیت آن را به عنوان یک کانون تمرکز در رویکرد خرد به رفتار سازمانی انکار کرده‌اند، اما افراد بسیاری علل رفتار را با انگیزش معادل دانسته‌اند. امروزه همه محققان و تجربه‌گراها از انگیزش تعریف خود را دارند. در همه تعاریف از انگیزش، معمولاً یک یا چند تا از کلمات: "امیال"، "خواسته‌ها"، "آرزوها"، "اهداف"، "آرمان"، "نیازها"، "سائقه‌ها"، "انگیزه‌ها" و "محرک‌ها" وجود دارد. از لحاظ فنی، ریشه اصطلاح انگیزش را می‌توان در واژه لاتین movere به معنای "برانگیختن" پیدا کرد. این معنی در تعریف جامع ذیل به وضوح تجسم یافته است: "انگیزش فرایندی است که با یک کمبود فیزیولوژیکی یا روان‌شناختی یا نیازی شروع می‌شود که رفتار را فعال می‌سازد یا یک سائقه است که در یک هدف یا محرک هدف قرار می‌گیرد (۳۴).

انگیزش، نتیجه رابطه تعاملی فرد با موقعیتی است که در آن قرار می‌گیرد. انگیزش یعنی نیروهایی که موجب می‌شوند افراد بگونه‌ای خاص رفتار کنند. از دیدگاه سازمان، انگیزش به معنای حدود کوشش‌های افراد و توأم با پافشاری است که به سوی اهداف سازمان جهت داده می‌شوند (۳۵). به عبارت دیگر، انگیزش یک حالت درونی در فرد است که سبب رفتاری در وی می‌شود که به تحقق یک مجموعه اهداف کمک می‌کند (۳۶). کلید فهم و درک فرایند انگیزش در معنی، و روابط بین نیازها، سائقه‌ها، انگیزه‌ها و محرک‌ها قرار دارد. با یک مفهوم سیستمی، انگیزش مشتمل بر سه عنصر مرتبط به هم و وابسته به هم نیازها، سائقه‌ها و محرک‌ها و انگیزه‌ها است. نیازها وقتی ایجاد می‌شوند که یک عدم توازن فیزیولوژیکی یا روان‌شناختی پدیدار می‌شود. سائقه‌ها یا انگیزه‌ها به منظور کاهش نیازها

ایجاد می‌شوند. یک سائقه فیزیولوژیکی به صورت یک کمبود یا نارسایی جهت‌دار تعریف می‌شود. سائقه‌های روان‌شناختی و فیزیولوژیکی اقدام‌مدار هستند و یک حمله و ضربه انرژی‌زا به سمت حصول یک انگیزه و محرک فراهم می‌کند. آن‌ها در قلب فرایند انگیزشی قرار دارند. انگیزه‌ها و محرک‌ها در پایان حلقه انگیزش قرار دارند که هر چیزی تعریف می‌شود که یک نیاز، و یک سائقه را کاهش می‌دهد، بنابراین دستیابی به یک محرک و انگیزه به برگردانی توازن و تعادل روان‌شناختی یا فیزیولوژیکی تمایل دارد و سائقه را کاهش خواهد داد (۳۴).

رفتار افراد از لحاظ تعقیب تأمین نیازهای آن‌ها با سبک‌شناختی و تجارب گذشته، سطح اشتیاق و انتظارات آن‌ها ارتباط دارد (۳۰). نخستین عامل تأثیرگذار بر انگیزش افراد در انجام هر تغییری، ادراک افراد از خود و محیط آنان است. افراد مختلف، راه منحصربه‌فرد یا سبک‌شناختی خاصی برای رفع نیازهای خود پیدا خواهند کرد. انتظارات افراد از تغییرات و امید به تحقق آن‌ها بر روی رفتار آن‌ها تأثیر می‌گذارد. چنانچه تغییرات سازمانی بر وفق مراد افراد باشد، نیازهای متنوع آن‌ها را تأمین کند و موجب تحقق اهداف فردی آنان شود، انگیزش لازم به منظور تحقق اهداف سازمانی تولید می‌کنند. علاوه بر انتظارات افراد، سطح اشتیاق افراد عامل مؤثری در انگیزش آن‌ها به شمار می‌آید. بر این اساس، بسیاری از افراد در سازمان اهدافی انتخاب می‌کنند که از تحقق آن مطمئن هستند درحالی‌که افراد موفقیت‌طلب، اهداف مشکلی انتخاب می‌کنند و از تحقق آن اطمینان ندارند. تجارب گذشته افراد از تغییرات در سازمان بر روی رفتار افراد تأثیر می‌گذارد. تجربه شکست، اسباب مقاومت افراد را فراهم می‌کند، اما چنانچه افراد از تغییرات در سازمان منتفع شوند، تغییرات در سازمان را خواهند پذیرفت. در مجموع می‌توان گفت که رفتار انسان از بعد انگیزشی از دو دسته عوامل درونی و مشوق‌های معنوی و ذاتی، عوامل برونی و پاداش‌های برونی و خارجی متأثر می‌شود.

فرضیه‌های پژوهش

فرضیه ۱: بین نگرش کارکنان از خصوصی‌سازی، و موفقیت سیاست و برنامه‌های خصوصی‌سازی رابطه معناداری وجود دارد.

به شرح ذیل می‌باشد: تعداد نمونه برای سازمان جنگل‌ها و مراتع، ۱۲۳ نفر؛ برای شرکت شیلات جمهوری اسلامی ایران، ۱۰۵ نفر؛ برای سازمان گوشت کشور، ۸۹ نفر. سپس نمونه‌های موردنیاز در هر سازمان با استفاده از روش نمونه‌برداری تصادفی نظام‌مند انتخاب شدند. برای جمع‌آوری اطلاعات از پرسشنامه استفاده شده است. برای سنجش هرکدام از سازه‌های تحقیق، پرسشنامه‌ای با استفاده از مقیاس فاصله‌ای و طیف لیکرت (قویاً موافقم=۷، موافقم=۶، کمی موافقم=۵، نمی‌دانم=۴، کمی مخالفم=۳، مخالفم=۲، قویاً مخالفم=۱) با استفاده از متون تحقیق تهیه شد. روایی محتوایی پرسشنامه‌های نگرش، ادراک و انگیزش به‌وسیله خبرگان در حوزه رفتار سازمانی، و روایی محتوایی پرسشنامه خصوصی‌سازی به‌وسیله صاحب‌نظران در حوزه خصوصی‌سازی بررسی و تعیین شده است و از نظرات آن‌ها برای افزایش روایی محتوایی پرسشنامه‌ها استفاده شده است. اما اعتبار پرسشنامه‌ها از طریق آزمون آلفای کرونباخ بررسی شدند که مقدار نهایی برای پرسشنامه انگیزش، $\alpha = 0/95$ ؛ پرسشنامه نگرش، $\alpha = 0/92$ ؛ پرسشنامه ادراک، $\alpha = 0/90$ ؛ پرسشنامه سنجش موفقیت سیاست و برنامه‌های خصوصی‌سازی، $\alpha = 0/95$ به‌دست آمد.

۴. یافته‌های پژوهش و آزمون فرضیه‌ها

نتایج آزمون‌های توصیفی - میانگین و انحراف معیار (جدول ۱) نشان می‌دهد که در سازه انگیزش، سازمان گوشت کشور، بیشترین مقدار میانگین (۳/۸۹۶۱) و سازمان جنگل‌ها و مراتع کشور، کمترین مقدار میانگین (۳/۵۶۶۶)؛ در سازه نگرش؛ شرکت شیلات جمهوری اسلامی ایران، بیشترین مقدار میانگین (۳/۰۳۰۸)؛ سازمان جنگل‌ها و مراتع کشور، کمترین مقدار میانگین (۲/۵۶۹۱)؛ در سازه ادراک، شرکت شیلات جمهوری اسلامی ایران بیشترین مقدار میانگین (۲/۳۶۰۰) و سازمان جنگل‌ها و مراتع کشور کمترین مقدار میانگین (۱/۵۶۶۹)؛ و در سازه موفقیت سیاست و برنامه‌های خصوصی‌سازی، شرکت شیلات جمهوری اسلامی ایران (۳/۶۴۰۶) و سازمان گوشت کشور، کمترین مقدار میانگین (۳/۱۴۲۳) داشته است. نتایج آزمون ضریب همبستگی پیرسون میان سازه‌های تحقیق (جدول ۲) نشان می‌دهد که سازه انگیزش، نگرش

فرضیه ۲: بین ادراک کارکنان از خصوصی‌سازی و موفقیت سیاست و برنامه‌های خصوصی‌سازی رابطه معناداری وجود دارد.

فرضیه ۳: بین انگیزش کارکنان برای همگامی با اجرای سیاست خصوصی‌سازی، و موفقیت سیاست و برنامه‌های خصوصی‌سازی رابطه معناداری وجود دارد.

۳. روش‌شناسی تحقیق

روش تحقیق استفاده‌شده این پژوهش، روش تحقیق توصیفی از نوع همبستگی است و با توجه به هدف برای بررسی وجود رابطه بین ادراک کارکنان از خصوصی‌سازی، نگرش آن‌ها نسبت به خصوصی‌سازی، و انگیزش آن‌ها برای همگامی با اجرای سیاست و برنامه‌های خصوصی‌سازی به عنوان متغیرهای پیش‌بین، و موفقیت سیاست و برنامه‌های خصوصی‌سازی به عنوان متغیر ملاک از تحلیل رگرسیون چندمتغیره استفاده می‌شود. با استفاده از تحلیل رگرسیون چندمتغیره مشخص می‌شود که کدامیک از سه سازه ادراک کارکنان از خصوصی‌سازی، نگرش آن‌ها نسبت به خصوصی‌سازی، و انگیزش آن‌ها برای همگامی با اجرای سیاست و برنامه‌های خصوصی‌سازی بر روی موفقیت سیاست و برنامه‌های خصوصی‌سازی تأثیر بیشتری دارند. تحلیل رگرسیون، مبتنی بر اصل پیش‌بینی است؛ بدین معنا که هر چه بیشتر در مورد پدیده‌ای بدانیم، بهتر می‌توانیم سایر ویژگی‌های این پدیده را حدس بزنیم. سایر فنون مورد استفاده در این تحقیق، میانگین، انحراف معیار، همبستگی پیرسون، ANOVA یک طرفه و آزمون شفه است.

جامعه آماری این تحقیق، کارکنان سه شرکت و موسسه تحت مالکیت دولت - سازمان جنگل‌ها و مراتع کشور، شرکت شیلات جمهوری اسلامی ایران، سازمان گوشت کشور - است. برای تعیین حجم نمونه از جدول تهیه‌شده به‌وسیله کرجسی و مورگان و موهن استفاده شده است (۳۷). بر اساس این جدول با احتساب حجم جامعه آماری در هر سه سازمان، حجم نمونه آماری در کل، $n = 317$ محاسبه شد. برای انتخاب نمونه آماری از روش نمونه برداری احتمالی طبقه‌ای و نمونه‌برداری احتمالی تصادفی نظام‌مند استفاده شده است. ابتدا تعداد نمونه مورد نیاز از هر سازمان بر طبق فرمول $n_h = n(N_h/N)$ محاسبه شد که

جدول ۱. میانگین، انحراف معیار متغیرهای پیش‌بین و متغیر ملاک

متغیرهای تحقیق	سازمان	میانگین	انحراف معیار
انگیزش	سازمان جنگل‌ها و مراتع کشور	۳/۵۶۶۶	۰/۴۷۷۴۴
نگرش	سازمان جنگل‌ها و مراتع کشور	۲/۵۶۹۱	۰/۳۴۵۳۶
ادراک	سازمان جنگل‌ها و مراتع کشور	۱/۵۶۶۹	۰/۵۵۲۲۸
موفقیت سیاست و برنامه‌های خصوصی سازی	سازمان جنگل‌ها و مراتع کشور	۳/۴۷۲۱	۰/۵۸۱۹۴
انگیزش	شرکت شیلات جمهوری اسلامی ایران	۳/۷۸۹۹	۰/۲۹۷۲۳
نگرش	شرکت شیلات جمهوری اسلامی ایران	۳/۰۳۰۸	۰/۵۲۳۴۶
ادراک	شرکت شیلات جمهوری اسلامی ایران	۲/۳۶۰۰	۰/۶۴۵۹۳
موفقیت سیاست و برنامه‌های خصوصی سازی	شرکت شیلات جمهوری اسلامی ایران	۳/۶۴۰۶	۰/۳۵۵۹۶
انگیزش	سازمان گوشت کشور	۳/۸۹۶۱	۰/۳۵۷۳۴
نگرش	سازمان گوشت کشور	۲/۷۲۵۱	۰/۳۳۹۸۳
ادراک	سازمان گوشت کشور	۲/۰۹۴۸	۰/۵۱۴۰۷
موفقیت سیاست و برنامه‌های خصوصی سازی	سازمان گوشت کشور	۳/۱۴۲۳	۰/۷۱۲۵۱

جدول ۲: همبستگی (پیرسون) بین متغیرهای پیش‌بین با یکدیگر و با متغیر ملاک

نام سازمان	متغیرهای تحقیق	انگیزش	نگرش	ادراک	موفقیت سیاست و برنامه‌های خصوصی سازی
سازمان جنگل‌ها و مراتع کشور	انگیزش	۱	** ۰/۲۹۲	* ۰/۱۹۸	** ۰/۵۰۹
	نگرش	-	۱	** ۰/۲۶۸	* ۰/۲۰۸
	ادراک	-	-	۱	** ۰/۴۰۲
شرکت شیلات جمهوری اسلامی ایران	انگیزش	۱	۰/۰۱۸	* ۰/۲۴۶	۰/۱۵۵
	نگرش	-	۱	۰/۱۴۳	** ۰/۵۰۵
	ادراک	-	-	۱	** ۰/۲۶۲
سازمان گوشت کشور	انگیزش	۱	۰/۱۹۵	** ۰/۲۸۴	** ۰/۲۸۶
	نگرش	-	۱	۰/۰۵۷	** ۰/۳۹۵
	ادراک	-	-	۱	۰/۱۵۴

** همبستگی در سطح ۰/۰۱ (دو دامنه‌ای) معنادار است.

* همبستگی در سطح ۰/۰۵ (دو دامنه‌ای) معنادار است.

(۱۷/۲۴۲) درباره موفقیت سیاست و برنامه‌های خصوصی سازی نیز نشانگر قابلیت بسیار بالا و مناسب مدل و به‌طور طبیعی تبیین تغییرات متغیر ملاک موفقیت سیاست و برنامه‌های خصوصی سازی از طریق متغیرهای پیش‌بین نگرش کارکنان نسبت به پدیده خصوصی سازی، ادراک کارکنان از پدیده خصوصی سازی و انگیزش کارکنان در همگامی برای اجرای سیاست و برنامه‌های خصوصی سازی است (جدول ۳، ۵، ۴). مقدار t_c در سطح $\alpha = ۰/۰۵$ برای ضرایب رگرسیونی متغیرهای نگرش (۵/۰۶۶) و انگیزش

و ادراک در سازمان گوشت کشور، سازه نگرش و ادراک در سازمان جنگل‌ها و مراتع کشور، و سازه انگیزش و نگرش در شرکت شیلات جمهوری اسلامی ایران با موفقیت سیاست و برنامه‌های خصوصی سازی رابطه معناداری دارند.

نتایج تحلیل رگرسیون بر روی داده‌های جمع‌آوری شده نشان می‌دهد که مقدار آزمون F برای سازمان جنگل‌ها و مراتع کشور (۲۵/۰۱۶)، برای سازمان گوشت کشور (۱۲/۰۷۴) و برای شرکت شیلات جمهوری اسلامی ایران

شیلات جمهوری اسلامی ایران بیان می‌کند که $0/34$ تغییرات متغیر موفقیت سیاست و برنامه‌های خصوصی سازی توسط سه متغیر نگرش کارکنان نسبت به خصوصی سازی و ادراک آنها از خصوصی سازی و انگیزش کارکنان برای همگامی با اجرای سیاست و برنامه‌های خصوصی سازی تبیین می‌شود. مقدار $R^2 = 0/30$ در سازمان گوشت کشور مبین این است که $0/30$ تغییرات متغیر موفقیت سیاست و برنامه‌های خصوصی سازی بواسطه دو متغیر نگرش کارکنان نسبت به خصوصی سازی و انگیزش آنها برای همگامی با اجرای سیاست و برنامه‌های خصوصی سازی تبیین می‌شود که کفایت مدل‌های رگرسیونی را نشان می‌دهند (خلاصه مدل: جدول ۶، ۷ و ۸).

($0/83$ -) در سازمان گوشت کشور، و متغیرهای نگرش ($0/783$)، ادراک ($2/957$)، و انگیزش ($2/691$) برای شرکت شیلات جمهوری اسلامی ایران؛ متغیرهای نگرش ($2/517$ -)، ادراک ($4/894$ -)، انگیزش ($4/769$ -) در سازمان جنگل‌ها و مراتع کشور مبین مشارکت معنا دار آن‌ها در مدل می‌باشد. مقادیر $R^2 = 0/387$ در سازمان جنگل‌ها و مراتع کشور بیان می‌دارد که $0/387$ تغییرات متغیر موفقیت سیاست و برنامه‌های خصوصی سازی در سازمان جنگل‌ها و مراتع کشور توسط سه متغیر انگیزش کارکنان برای همگامی با اجرای سیاست و برنامه‌های خصوصی سازی، ادراک آنها از خصوصی سازی و نگرش آن‌ها نسبت به خصوصی سازی تبیین می‌شود. مقدار $R^2 = 0/34$ در شرکت

جدول ۳: ضریب رگرسیون متغیر موفقیت سیاست و برنامه‌های خصوصی سازی برای سازمان گوشت کشور

همبستگی‌ها			معنا داری	t	ضرایب رگرسیون استاندارد نشده	ضرایب رگرسیون استاندارد نشده		مدل	
Part	Partial	Zero-order			بتا	خطای استاندارد	β		
			$0/122$	$1/563$		$0/567$	$0/887$	ثابت	1
$0/395$	$0/395$	$0/395$	$0/100$	$4/108$	$0/395$	$0/207$	$0/826$	نگرش	
			$0/100$	$4/213$		$0/807$	$3/399$	ثابت	2
$0/459$	$0/479$	$0/395$	$0/100$	$5/066$	$0/468$	$0/194$	$0/982$	نگرش	
$-0/370$	$-0/403$	$-0/286$	$0/100$	$-4/083$	$-0/377$	$0/184$	$-0/753$	انگیزش	

جدول ۴: ضریب رگرسیون متغیر موفقیت سیاست و برنامه‌های خصوصی سازی برای شرکت شیلات جمهوری اسلامی ایران

همبستگی‌ها			معنا داری	t	ضرایب رگرسیون استاندارد نشده	ضرایب رگرسیون استاندارد نشده		مدل	
Part	Partial	Zero-order			بتا	خطای استاندارد	β		
			$0/100$	$14/619$		$0/178$	$2/601$	ثابت	1
$0/505$	$0/505$	$0/505$	$0/100$	$5/931$	$0/505$	$0/058$	$0/343$	نگرش	
			$0/100$	$12/417$		$0/194$	$2/406$	ثابت	2
$0/472$	$0/489$	$0/505$	$0/100$	$5/661$	$0/477$	$0/057$	$0/324$	نگرش	
$0/192$	$0/222$	$0/262$	$0/024$	$2/298$	$0/194$	$0/046$	$0/107$	ادراک	
			$0/004$	$2/972$		$0/445$	$1/322$	ثابت	3
$0/468$	$0/499$	$0/505$	$0/100$	$5/783$	$0/473$	$0/056$	$0/322$	نگرش	
$0/239$	$0/282$	$0/262$	$0/004$	$2/957$	$0/249$	$0/046$	$0/137$	ادراک	
$0/218$	$0/259$	$0/155$	$0/008$	$2/691$	$0/225$	$0/100$	$0/269$	انگیزش	

جدول ۵: ضریب رگرسیون متغیر موفقیت سیاست و برنامه‌های خصوصی سازی برای سازمان جنگل ها و مراتع کشور

همبستگی‌ها			معنا داری	t	ضرایب رگرسیون استاندارد نشده	ضرایب رگرسیون استاندارد نشده	مدل	
Part	Partial	Zero-order			بتا	خطای استاندارد		
			۰/۰۰۰	16.572		۰/۳۴۳	۵/۶۸۶	ثابت
			۰/۰۰۰	-6.510	۰/۵۰۹	۰/۰۹۵	-۰/۶۲۱	انگیزش
			۰/۰۰۰	18.139		۰/۳۲۷	۵/۹۳۵	ثابت
			۰/۰۰۰	-5.977	-۰/۴۴۷	۰/۰۹۱	-۰/۵۴۵	انگیزش
			۰/۰۰۰	-4.195	-۰/۳۱۴	۰/۰۷۹	-۰/۳۳۱	ادراک
			۰/۰۰۰	15.858		۰/۴۱۷	۶/۶۰۶	ثابت
			۰/۰۰۰	-4.769	-۰/۳۷۵	۰/۰۹۶	-۰/۴۵۷	انگیزش
			۰/۰۰۰	-4.894	-۰/۳۸۲	۰/۰۸۲	-۰/۴۰۳	ادراک
			۰/۰۱۳	-2.517	-۰/۲۰۱	۰/۱۳۵	-۰/۳۳۹	نگرش

جدول ۶: خلاصه مدل رگرسیون چندمتغیره برای سازمان جنگل ها و مراتع کشور

آماره‌های تغییر					خطای معیار تخمین شده	R2 تعدیل شده	R2	R	مدل
تغییر معنی داری F	درجه آزادی ۲	درجه آزادی ۱	تغییر R2	تغییر F					
۰/۰۰۰	۱۲۱	۱	۰/۲۵۹	۴۲/۳۷۹	۰/۵۰۳	۰/۲۵۳	۰/۲۵۹	۰/۵۰۹. الف	۱
۰/۰۰۰	۱۲۰	۱	۰/۰۹۵	۱۷/۵۹۴	۰/۴۷۲	۰/۳۴۳	۰/۳۵۴	۰/۵۹۵. ب	۲
۰/۰۱۳	۱۱۹	۱	۰/۰۳۳	۹/۳۳۷	۰/۴۶۱	۰/۳۷۱	۰/۳۸۷	۰/۶۲۲. ج	۳

الف. پیش بین‌ها: (ثابت)، انگیزش. ب. پیش بین‌ها: (ثابت)، انگیزش، ادراک. ج. پیش بین‌ها: (ثابت)، انگیزش، ادراک، نگرش

جدول ۷: خلاصه مدل رگرسیون چندمتغیره برای شرکت سهامی شیلات کشور

آماره‌های تغییر					خطای معیار تخمین شده	R2 تعدیل شده	R2	R	مدل
تغییر معناداری F	درجه آزادی ۲	درجه آزادی ۱	تغییر R2	تغییر F					
۰/۰۰۰	۱۰۳	۱	۰/۲۵۵	۳۵/۱۷۶	۰/۳۰۱	۰/۲۴۷	۰/۲۵۵	۰/۵۰۵. الف	۱
۰/۰۲۴	۱۰۲	۱	۰/۰۳۷	۵/۲۸۲	۰/۳۰۳	۰/۲۷۷	۰/۲۹۱	۰/۵۴۰. ب	۲
۰/۰۰۸	۱۰۱	۱	۰/۰۴۷	۷/۲۴۱	۰/۲۹۴	۰/۳۱۹	۰/۳۳۹	۰/۵۸۲. ج	۳

الف. پیش بین‌ها: (ثابت)، نگرش. ب. پیش بین‌ها: (ثابت)، نگرش، ادراک. ج. پیش بین‌ها: (ثابت)، نگرش، ادراک، انگیزش.

جدول ۸: خلاصه مدل رگرسیون چندمتغیره برای سازمان گوشت کشور

آماره‌های تغییر					خطای معیار تخمین شده	R2 تعدیل شده	R2	R	مدل
تغییر معناداری F	درجه آزادی ۲	درجه آزادی ۱	تغییر R2	تغییر F					
۰/۰۰۰	۸۷	۱	۰/۱۵۶	۱۶/۰۶۳	۰/۶۵۸	۰/۱۴۶	۰/۱۵۶	۰/۳۹۵. الف	۱
۰/۰۰۰	۸۶	۱	۰/۱۳۷	۱۶/۶۷۴	۰/۶۰۶	۰/۲۷۶	۰/۲۹۳	۰/۵۴۱. ب	۲

الف. پیش بین‌ها: (ثابت)، نگرش. ب. پیش بین‌ها: (ثابت)، نگرش، انگیزش.

رد فرضیه‌های تحقیق در هر سازمان را نشان می‌دهد.

۵. نتیجه‌گیری و پیشنهادات

خصوصی‌سازی به عنوان یک تغییردر سیستم اقتصادی جامعه و در ساختار مالکیت و مدیریت شرکت‌های دولتی، و واگذاری بخشی از فعالیت‌های دولت به بخش خصوصی‌سازی بر روی نیروی انسانی اثر گذاشته، تمامی روابط، ویژگی‌های رفتاری، بینش و عمل آن را متأثر می‌سازد و مانند یک سیستم پویا عمل می‌کند. همچنانکه نتایج تحقیق نشان می‌دهد بین انگیزش کارکنان برای همگامی با اجرای سیاست و برنامه‌های خصوصی‌سازی و موفقیت سیاست و برنامه‌های خصوصی‌سازی در دو سازمان جنگل‌ها و مراتع کشور و سازمان گوشت کشور رابطه معناداری وجود دارد، بنابراین از این نتیجه چنین استنباط می‌توان کرد که در خصوصی‌سازی و واگذاری امور به بخش خصوصی باید همواره به انگیزه‌های متنوع انسان‌ها، بالاخص انگیزه‌های درونی، تمایلات ذاتی، تفاوت‌های آن‌ها از طریق افزایش کارایی - راندمان توجه شود. در حقیقت وقتی انسان‌ها در هر تغییر و تحولی به محرک‌ها و انگیزه‌های ذاتی خود واگذار شوند، به‌طور طبیعی جویای بهبود انجام کارها خواهند بود و تنها چیزی که در این مسیر نیاز است، اطلاعات و وسایل است. پس انگیزه‌های درونی و تمایلات ذاتی انسان‌ها، یک موتور

برای مقایسه میانگین متغیرهای پیش‌بین و ملاک بین سازمان‌های مورد مطالعه از آزمون ANOVA یک طرفه، و برای تعیین تفاوت حقیقی بین میانگین‌ها از آزمون شفه استفاده شده‌است. جدول ۹ و ۱۰ نتایج آزمون‌های ANOVA یک طرفه و شفه را به ترتیب نشان می‌دهند. مقادیر F برای متغیرهای انگیزش (۱۹/۸۹۴)، نگرش (۳۶/۲۳۰)، ادراک (۵۶/۴۱۳) و موفقیت سیاست و برنامه‌های خصوصی‌سازی (۱۹/۳۶۷) معرف وجود تفاوت معناداری بین میانگین آن‌ها در سازمان‌های مورد مطالعه است. همچنین نتایج آزمون شفه میانگین متغیر انگیزش بین سازمان جنگل‌ها و مراتع کشور با سازمان گوشت را نشان می‌دهد.

کشور و شرکت شیلات جمهوری اسلامی ایران، و متغیرهای نگرش و ادراک بین سازمان جنگل و مراتع کشور با سازمان گوشت کشور و شرکت شیلات جمهوری اسلامی ایران، و شرکت شیلات جمهوری اسلامی ایران با سازمان گوشت کشور، و متغیر موفقیت سیاست و برنامه‌های خصوصی‌سازی بین سازمان‌های جنگل و مراتع کشور و شرکت شیلات جمهوری اسلامی ایران با سازمان گوشت کشور تفاوت معناداری وجود دارد.

بنابراین براساس نتایج به‌دست‌آمده از تحلیل داده‌های تحقیق در هر سه سازمان می‌توان درباره تأیید یا رد فرضیه‌های تحقیق تصمیم‌گیری کرد. (جدول ۱۱) تأیید یا

جدول ۹. نتایج آزمون ANOVA یک طرفه

معناداری	F	میانگین مجذور	df	مجموع مجذورات		
۰/۰۰۰	۱۹/۸۹۴	۳/۰۵۶	۲	۶/۱۱۲	بین گروه‌ها	انگیزش
		۰/۱۵۴	۳۱۴	۴۸/۲۳۵	درون گروه‌ها	
			۳۱۶	۵۴/۳۴۷	کل	
۰/۰۰۰	۳۶/۲۳۰	۶/۱۴۰	۲	۱۲/۲۷۹	بین گروه‌ها	نگرش
		۰/۱۶۹	۳۱۴	۵۳/۲۱۱	درون گروه‌ها	
			۳۱۶	۶۵/۴۹۱	کل	
۰/۰۰۰	۵۶/۴۱۳	۱۸/۶۵۹	۲	۳۷/۳۱۹	بین گروه‌ها	ادراک
		۰/۳۳۱	۳۱۴	۱۰۳/۸۶۰	درون گروه‌ها	
			۳۱۶	۱۴۱/۱۷۸	کل	
۰/۰۰۰	۱۹/۳۶۷	۶/۱۱۶	۲	۱۲/۲۳۳	بین گروه‌ها	موفقیت سیاست و برنامه‌های خصوصی‌سازی
		۰/۳۱۶	۳۱۴	۹۹/۱۶۹	درون گروه‌ها	
			۳۱۶	۱۱۱/۴۰۲	کل	

جدول ۱۰. نتایج آزمون شفه

متغیر وابسته	گروه i	گروه j	تفاوت میانگین (I-J)	خطای استاندارد	معنی داری در سطح ۰/۰۵	
					کران پایین	کران پایین
انگیزش	سازمان جنگل ها و مراتع کشور	شرکت شیلات جمهوری اسلامی ایران	۰/۲۲۳۳(*)	۰/۰۵۲۰۸	۰/۰۰۰	۰/۳۵۱۴
		سازمان گوشت کشور	۰/۳۲۹۴(*)	۰/۰۵۴۵۴	۰/۰۰۰	۰/۱۹۵۳
نگرش	سازمان جنگل ها و مراتع کشور	شرکت شیلات جمهوری اسلامی ایران	۰/۴۶۱۷(*)	۰/۰۵۴۷۰	۰/۰۰۰	۰/۵۹۶۲
		سازمان گوشت کشور	۰/۱۵۶۰(*)	۰/۰۵۷۲۹	۰/۰۲۶	۰/۲۹۶۹
نگرش	شرکت شیلات جمهوری اسلامی ایران	سازمان گوشت کشور	۰/۳۰۵۷(*)	۰/۰۵۹۳۱	۰/۰۰۰	۰/۱۵۹۸
		سازمان جنگل ها و مراتع کشور	۰/۷۹۳۱ (**)	۰/۰۷۶۴۱	۰/۰۰۰	۰/۹۸۱۰
ادراک	سازمان جنگل ها و مراتع کشور	سازمان گوشت کشور	۰/۵۲۷۸ (*)	۰/۰۸۰۰۳	۰/۰۰۰	۰/۷۲۴۷
		شرکت شیلات جمهوری اسلامی ایران	۰/۲۶۵۲(*)	۰/۰۸۲۸۶	۰/۰۰۶	۰/۶۱۴
موفقیت سیاست و برنامه های خصوصی سازی	سازمان جنگل ها و مراتع کشور	سازمان گوشت کشور	۰/۳۲۹۸ (*)	۰/۰۷۸۲۱	۰/۰۰۰	۰/۱۳۷۴
		شرکت شیلات جمهوری اسلامی ایران	۰/۴۹۸۳(*)	۰/۰۸۰۹۷	۰/۰۰۰	۰/۲۹۹۲

جدول ۱۱: تأیید یا رد فرضیات تحقیق ($\alpha=۰/۰۱$ (**)) و ($\alpha=۰/۰۵$ (*))

شماره	فرضیه تحقیق	سازمان، جنگل‌ها و مراتع	شرکت شیلات جمهوری اسلامی ایران	سازمان گوشت کشور
۱	بین انگیزش کارکنان برای همگامی با اجرای سیاست خصوصی سازی با موفقیت برنامه‌های خصوصی سازی رابطه معناداری دارد.	** تأیید فرضیه	رد فرضیه	** تأیید فرضیه
۲	بین نگرش کارکنان با موفقیت سیاست و برنامه‌های خصوصی سازی رابطه معناداری وجود دارد.	** تأیید فرضیه	** تأیید فرضیه*	** تأیید فرضیه
۳	بین ادراک کارکنان از پدیده خصوصی سازی و موفقیت سیاست و برنامه‌های خصوصی سازی رابطه معناداری وجود دارد.	** تأیید فرضیه	** تأیید فرضیه	رد فرضیه

دولتی و برنامه‌ای به سمت اقتصاد بازار از طریق سیاست خصوصی سازی، و در نتیجه دستیابی به رشد و توسعه

محرك قوی برای انجام موفقیت‌آمیز هر نوع تغییر و تحول، بالاخص تغییر ساختار اقتصادی کشور از اقتصاد

اقتصادی می‌باشند. این انگیزه‌ها با انگیزه‌ها و مشوق‌های برونی قابل مقایسه نیستند، بنابراین متولیان خصوصی سازی در دو سازمان جنگل‌ها و مراتع کشور و سازمان گوشت کشور بایستی در اجرای سیاست و برنامه‌های خصوصی سازی از طرح‌های انگیزشی مانند واگذاری سهام به کارکنان، مشارکت‌دادن آن‌ها در طرح‌های واگذاری فعالیت‌های شرکت به بخش خصوصی، تعدیل و اصلاح سیستم‌های پرداخت و پاداش، تضمین امنیت شغلی، بهبود کیفیت زندگی کاری و توانمندسازی کارکنان به منظور پذیرش طرح‌های خصوصی مرتبط با ماموریت و فعالیت‌های آن‌ها استفاده کنند. پس اگر خصوصی سازی به عنوان بخشی از برنامه توسعه اقتصادی جامعه زمینه مناسب برای رشد و شکوفایی استعدادها و خلاقیت‌های متفاوت افراد، امکانات مساوی و متناسب برای همه کارکنان یک سازمان فراهم کند، و در نتیجه نیازهای متنوع آن‌ها را تأمین کند، کارکنان خود زمینه اجرای موفقیت‌آمیز آن را فراهم می‌کنند.

همچنین نتایج آزمون ضریب همبستگی و تحلیل رگرسیون نشان می‌دهد بین نگرش کارکنان نسبت به خصوصی سازی و موفقیت سیاست و برنامه‌های خصوصی سازی در سه سازمان جنگل‌ها و مراتع کشور، سازمان گوشت کشور و شرکت شیلات جمهوری اسلامی ایران رابطه معناداری وجود دارد. از این رو می‌توان نتیجه گرفت که موفقیت هر برنامه تغییر و تحول نیازمند شناخت و دانش، و نیز نگرش مثبت نیروی انسانی هر سازمانی نسبت به آن تغییر و تحول است. اگرچه تغییر برای بسیاری از افراد نویدبخش است، اما برای حامیان و مدافعان وضع موجود تنش‌زا است، که در نتیجه مشکلات بسیاری برای سازمان ایجاد می‌کنند. در حقیقت افراد از آن تغییراتی استقبال می‌کنند که رفاه و سعادت آن‌ها را افزایش می‌دهد، در غیر این صورت در مقابل آن‌ها مقاومت می‌کنند. مقاومت در برابر تغییر می‌تواند در سطح فردی، سازمانی و روابط اجتماعی یا تأثیر و تأثر متقابل میان فرد و سازمان صورت می‌گیرد. مقاومت در سطح فردی معلول عواملی مانند نیروها و نظام‌های روان‌شناختی افراد نظیر عادات، گزینش ادراکی، نگرش منفی، و در نتیجه فقدان شناخت و دانش آن‌ها نسبت به تغییر و اهداف و برنامه‌های تغییر است، و مقاومت در سطح سازمانی معلول عوامل و نیروهای اجتماعی و

تکنیکی است. پس موفقیت سیاست و برنامه‌های خصوصی سازی با نگرش مثبت نیروی انسانی نسبت به خصوصی سازی، میزان شناخت و دانش آن‌ها از سیاست و برنامه‌های خصوصی سازی بستگی دارد و از باورها، ساختار ارزشی، عوامل محیطی، سیاست‌ها و خط‌مشی‌های سازمان، روش‌ها و گروه‌ها و علایق کاری آن‌ها متأثر می‌شود. بنابراین متولیان خصوصی سازی در این سه سازمان بایستی کارکنان را نسبت به اهداف و برنامه‌های خصوصی سازی، مزایا و منافع آن مطلع کنند، نوعی همبستگی فکری در باره خصوصی سازی در بین سطوح مختلف سازمان، و در نتیجه نظام فکری و فرهنگی متناسب با خصوصی سازی در سازمان ایجاد کنند. در حقیقت نهادینه‌شدن خصوصی سازی در فرهنگ و سیستم‌های ارزشی یک سازمان مستلزم مشارکت تمام سطوح سازمان در برنامه‌ریزی، اجرا، مدیریت، ارزیابی برنامه‌های خصوصی سازی است که موجب ایجاد انگیزش در افراد، و تغییر نگرش و رفتار افراد در راستای اجرای موفقیت‌آمیز سیاست و برنامه‌های خصوصی سازی می‌شود.

نتایج تحلیل رگرسیون و آزمون همبستگی نشان می‌دهد که بین ادراک کارکنان و موفقیت سیاست و برنامه‌های خصوصی سازی در سازمان جنگل‌ها و مراتع کشور، و شرکت شیلات جمهوری اسلامی ایران رابطه معناداری وجود دارد. از این نتیجه می‌توان استنباط کرد که ادراک کارکنان از خصوصی سازی متأثر از برداشت‌ها و تعبیر آن‌ها از خصوصی سازی، سیاست و برنامه‌های آن است. اگر کارکنان خصوصی سازی را سازگار با سیستم‌های ارزشی- فرهنگی و ایده‌های پیش‌پنداشته خود درباره خصوصی سازی ملاحظه‌کنند و آن را تهدیدی برای شغل خود (از دست‌دادن شغل خود و متزلزل شدن امنیت شغلی آن‌ها) ملاحظه‌نکنند، نه تنها در مقابل آن ایستادگی نمی‌کنند، بلکه برای اجرای موفقیت‌آمیز آن با متولیان خصوصی سازی همکاری می‌کنند. پس متولیان خصوصی سازی در این دو سازمان برای کسب موفقیت در معرفی و اجرای سیاست و برنامه‌های خصوصی سازی بایستی به مبانی ارزشی اسلام درباره جایگاه مالکیت خصوصی و روابط حقوقی- اقتصادی کارگر- کارفرما توجه نموده و به توسعه عدالت اقتصادی در پرتو اجرای برنامه‌های خصوصی سازی توجه‌کنند، و زمینه اشتغال و

کارآفرینی بیشتر نیروی کار فراهم کنند.

در مجموع مهم ترین موضوعی که متولیان خصوصی سازی در هر سه سازمان به هنگام سیاست گذاری، برنامه ریزی برای خصوصی سازی و واگذاری وظایف سازمان خود به بخش خصوصی بایستی توجه کنند، ملاحظه مقتضیات سازمان آن‌ها از لحاظ فرهنگی، سرمایه‌های انسانی، و استفاده از تاکتیک‌های بهبود و بهسازی سازمان برای اجرای موفقیت آمیز برنامه‌های خصوصی سازی است. برطبق مبانی و اصول بهبود و بهسازی سازمانی، متولیان خصوصی سازی بایستی ابتدا مسائل مربوط به رفتار و منابع انسانی سازمان خود را حل کنند و به نگرش کارکنان خود نسبت به خصوصی سازی، ادراک آن‌ها از خصوصی سازی و طرح‌های انگیزشی به منظور ایجاد انگیزش در نیروی انسانی توجه داشته و اهداف و برنامه های خصوصی سازی را با ارائه اطلاعات صحیح و معتبر برای کارکنان خود

توجه کنند، و به این ترتیب نسبت به فرایندهای حساس اطلاعاتی، تصمیم گیری، برنامه ریزی، ارتباطات، تغییر هنجارها، ارزش‌ها و استانداردهای حاکم بر اعمال و رفتار افراد توجه کنند، و سپس مسائل مرتبط با ساختار سازمانی را حل کنند.

در پایان به منظور شناسایی سایر عوامل تأثیرگذار بر روی موفقیت اجرای سیاست و برنامه‌های خصوصی سازی پیشنهاد می‌شود که در تحقیقات آینده، الف- عوامل ساختاری و تکنولوژیکی مؤثر بر موفقیت اجرای سیاست و برنامه‌های خصوصی سازی بررسی و مطالعه شود. ب- رضایت شغلی کارکنان شرکت‌های خصوصی سازی شده با شرکت‌های خصوصی سازی نشده به صورت تطبیقی مطالعه و بررسی شود. ج- تأثیر روش‌ها و شیوه‌های مختلف خصوصی سازی بر روی الگوهای رفتاری کارکنان مطالعه و بررسی شود.

12. Rees, R.(March1986) Is there an Economic Case for Privatization?, Public Money, Vol.5, No.4, pp.128-135.
13. Beesley, M. and Littlechild, S.(1986) Privatization: Problems and priorities, In Kay, J.; Mayer, C. ;Thompson,D.(Eds), Privatization and regulation, Oxford.
14. Humphrey, C.E.(November 1991) Privatization in Bangladesh, International Financial Statistics, 34,25-36.
15. Dunleavy, P.(Spring 1986) Explaining the privatization Boom: Public Choice versus Radical Approaches, Public administration, Vol.64, pp.13-34.
۱۶. بولتن شماره ۴- سازمان خصوصی سازی معاونت مطالعات و ارزیابی مدیریت مطالعات و برنامه ریزی، کار و جامعه، اردیبهشت و خرداد ۱۳۸۶، مؤسسه کار و تامین اجتماعی، صص ۶۶-۷۲
17. Henry,N.(1995) Public administration and public Affairs, Englewood Cliff, NJ:Prentice-Hall.
18. Midoun,M.(1995) The Tunisian Experience 23rd International Congress of Administrative Sciences, Dunbay Riyadh.
19. Mathur,I.; Banchuenvijit,W.(2007) The effects of privatization on the performance of newly privatized firms in emerging markets, Emerging Markets Review, 8,pp.134-146.
20. Ramamurti,R.(1997) Testing the limits of privatization: Argentine railroads, World Development,25, pp.1973-1993.
21. La porta, R.; Lopez-de-Silanes,F.; Shleifer,A.; Vishny,R.(2000) Investor protection and corporate governance, Journal of Financial Economics, 58,pp.3-27.
22. D'Souza,J.; Megginson, W.L.(1999) The financial and operating performance of newly privatized firms in the 1990s, Journal of Finance, 54, 1397-1438.
23. Campbell-White,O.; Bhatia,A.(1996) Commitment is what counts: The progress of privatization in Africa.Washington, DC: The World Bank.
1. Gupta,N.; Ham,J.; Svejnar,J.(2008) Priorities and sequencing in privatization:Evidence from Czech firm Panel data, European Economic Review, 52, pp.183-208.
2. Davies, A.(2006) Limits to privatization, Long range planning,39, pp.199-204.
3. Wu, H-L.(2006) The policy fit view on the efficiency effects of privatization, Journal of policy Modeling,28,pp.281-292.
4. Eyyuboglu,E.M.(2006) Effects of privatization:A case study from Cayirhan coal District,Turkey, Energy policy, 34,pp.3017-3026.
5. Asiedu, K.F.; Flomer,N.(2007) Does privatization improve job satisfaction? The case of Ghana, World development, Vol.35, No.10, pp.1779-1795.
6. Parker, D.(1995) Privatization and the internal environment: Developing our knowledge of the knowledge of the Adjustment process", International Journal of Public Sector Management, Vol. 8, No.2,pp.51.
7. Bishop,M ; Thompson,C.(1994) Privatization and Economic performance, Oxford Press.
۸. کرایمان، جان و جان ا. الیاسن (۱۳۷۰)؛ "مدیریت سازمان های دولتی (درس هایی از تجارب معاصر کشورهای اروپایی)، ترجمه عباس منوریان، چاپ اول، تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی.
۹. گزارشی از برپایی سمینار بررسی تحلیلی خصوصی سازی: "خصوصی سازی، تجربه ها و ضرورت ها"(۱۳۷۲)، تدبیر، ۳۲، سازمان مدیریت صنعتی.
10. Kellerr,A.Z.; Dogan,C.; Eroglu,O.(1994) Evaluating Privatization Policies in Terkey, International Journal of Public sector management, Vol.7, No.1, pp.15-24.
11. Hartly,K.; Parker, D.(1991)Privatization:A conceptual framework, In Ott, A.F. and Hartley, K.(Eds), Privatization and Economic Efficiency.

30. Agarwal, R.D. (1993) Organization and management, New York: Publishing Company Tate Mcgraw-Hill,
31. Aldagl, Ramonj and Stearns, Timothy M (1991) Management, West Chicago: South-Western publishing Co.
32. Organ, Dennis W. and Bateman, Thomas (1991) Organizational behavior, Texas: Business publication, Inc.
33. Vecchio, Robert P. (2005) Organizational behavior, USA: Dryden Press.
34. Luthans, F (1992) Organizational behavior, Sixth Edition New York: Mcgraw-Hill.
35. Johns, Gary (1996) Organizational behavior, Glenview, III Scott, Foresmand.
36. Certo C. S. (1989) Principle of modern management, Massachusetts, Allyn and Bacon INC.
۳۷. سکاران، ا. (۱۳۸۱)؛ "روش‌های تحقیق در مدیریت"، ترجمه: محمد صائبی و محمود شیرازی. چاپ دوم. تهران: مؤسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه‌ریزی.
24. Shaikh, H. (1997) Argentina privatization program: A review of five Cases, Private Sector Development, Washington, DC: The World Bank.
25. La Porta, R.; Lopez-de-Silances, F. (1997) Benefits of privatization: Evidence from Mexico, NBER working paper #6215.
26. Tansel, A. (1996) Workers displaced Due to privatization in Turkey: Before versus after displacement. Paper prepared for a World Bank Conference on public sector retrenchment and efficient compensation schemes, November 6-7. Washington, Dc: World Bank.
27. Ayubi, N. (1995 & 1996) A comparative perspective on privatization programmes in the Arab World, In Younis T., Privatization: A review of policy and implementation in selected Arab countries, International Journal of public sector management, Vol.9, No.3, pp.18-25.
28. Bennington, L.; Cumance, I. (1996) Customer Driven Research: A New Way to Establish the Service value Hierarchy, Melbourne, Monnash Uni, pp.241-257.
29. Kikeri, S. (1998) Privatization and Labor: What happens to workers when governments divest? The World Bank Technical Paper 396, Washington, DC, World Bank.