

فصلنامه تعالی منابع انسانی

دوره دوم، شماره چهارم، زمستان ۱۴۰۰

صفحات: ۱۲۴-۱۰۶

نوع مقاله: پژوهشی

نقش میانجی آموزش ضمن خدمت در رابطه بین چابکی سازمانی و آمادگی برای تغییر سازمانی از دیدگاه معلمان تربیت بدنی

نیما شهیدی^{۱*}، امید صفری^۲

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۴/۱۵

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۱۲/۲۰

چکیده

هدف این پژوهش بررسی رابطه بین چابکی سازمانی و آمادگی برای تغییر سازمانی با نقش میانجی آموزش ضمن خدمت از دیدگاه معلمان تربیت بدنی شهرستان ممسنی بود. روش انجام این پژوهش توصیفی از نوع همبستگی علی بود. جامعه آماری در این مطالعه، کلیه معلمان تربیت بدنی شهرستان ممسنی به تعداد ۵۳ نفر بود و تمامی آنان مورد مطالعه قرار گرفتند. در این مطالعه از پرسشنامه‌های استاندارد آموزش‌های ضمن خدمت شمس، آمادگی برای تغییر سازمانی چیوا و همکاران و چابکی سازمانی فلتو و همکاران استفاده شد. روایی محتوایی هر سه پرسشنامه توسط صاحب نظران تأیید گردید و پایایی آنها به وسیله محاسبه آلفای کرونباخ برای سه پرسشنامه به ترتیب ۰/۷۵۶، ۰/۸۴۳ و ۰/۹۰۹ تعیین گردید. به منظور آزمون فرضیه‌های تحقیق از آزمون‌های همبستگی پیرسون و تحلیل مسیر استفاده شد. نتایج آزمون همبستگی پیرسون نشان داد که بین چابکی سازمانی، آموزش ضمن خدمت و آمادگی برای تغییر سازمانی رابطه معناداری داشته است. نتایج تحلیل مسیر نیز نشان داد که آموزش ضمن خدمت در رابطه بین چابکی سازمانی و آمادگی برای تغییر سازمانی از دیدگاه معلمان تربیت بدنی شهرستان ممسنی، نقش میانجی دارد.

واژه‌های کلیدی: چابکی سازمانی، آموزش ضمن خدمت، تغییر سازمانی، معلمان

^۱ استادیار، گروه علوم تربیتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد نورآباد ممسنی، نورآباد ممسنی، ایران. (نویسنده مسئول)

shahidi_nima@yahoo.com

^۲ استادیار گروه تربیت بدنی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد نورآباد ممسنی، نورآباد ممسنی، ایران.

مقدمه

مهمترین ویژگی عصر کنونی، عدم اطمینان، پیچیدگی، جهانی سازی و تغییرات فزاینده تکنولوژیکی است (مظلومی و همکاران، ۱۳۹۲). از این رو بزرگترین مسأله ای که هر سازمان با آن روبرو است، مسأله تحول و دگرگونی است (خاچیان و همکاران، ۱۳۹۱). امروزه سازمان هایی موفق هستند که توانایی پیش بینی تغییرات محیطی را داشته و بتوانند سازوکارهای لازم را برای هماهنگی با این تغییرات تأمین کنند (سمعی زفرقندی، ۱۳۹۰). در نتیجه یکی از متغیرهایی که می تواند عملکرد را در سازمان ها، تحت تأثیر قرار دهد، تغییرات سازمانی است (سلیمی و عبدی، ۱۳۹۴). دنیای امروزی دنیای تحولات و تغییرات مداوم و عصر عدم تداوم هاست که بر سازمان ها تاثیر عمیقی دارند لذا ضرورت دارد سازمان بصورت مستقیم یا غیرمستقیم برای حفظ بقا و تداوم حیات خود با تغییراتی که سازمان را با تهدید مواجه می نمایند تطبیق یابد. نظام آموزش و پرورش نیز از این قاعده مستثنی نیست و بدون تغییر این نظام قادر نخواهد بود سازمان را مطابق با آنچه اهداف سیاست های آموزشی ایجاب می کند تغییر داده و تحول سازد (بساطی و همکاران، ۱۳۹۳). آمادگی برای تغییر با متغیرهای زیادی از جمله چابکی سازمانی و آموزش ضمن خدمت در ارتباط می باشد.

سازمان ها اغلب در مواجهه با فشارهای رقابتی به بهبود قابلیت های رقابتی خود می پردازند. یکی از راه های پاسخگویی به این عوامل تغییر و تحول سازمانی، چابکی است زیرا چابکی^۲ از طریق قابلیت های سازمانی چابک به مقابله با محیط کسب و کار غیرقابل پیش بینی، خصمانه، پویا و پیوسته در حال تغییر می پردازد (الماهمید و همکاران،^۳ ۲۰۱۰). والتر^۴ (۲۰۲۱) بیان می کند که سازمانهای چابک با تولید سریع و کارآمد محصولات با کیفیت بالا و کاهش هزینه ها برای حفظ و ارتقا موقعیت رقابتی خود تلاش می کنند و می توانند باعث ایجاد رضایت در مشتریان و کارکنانشان شوند. چابکی بر فعال بودن به عنوان یک مزیت نسبی راهبردی می اندیشد و تنها به انطباق با تغییرات اکتفا نمی کند، بلکه به دنبال یافتن تغییرات و بهره برداری از آن تغییرات به منزله فرصت های ارزشمندی برای رشد و شکوفایی است (زنجرچی و همکاران، ۱۳۹۰).

آموزش ضمن خدمت^۵ با هدف رشد حرفه ای معلمان عبارت است از فعالیت های نظام داری که به منظور بهبود و ارتقای مهارت ها، دانش، کارآمدی و سایر مشخصه های فرد به عنوان یک معلم طراحی و اجرا می شود. هدف این آموزش ها علاوه بر بهبود کارآمدی، کسب نگرش ها و هنجارهای مطلوب در گرایش به حضور و پیگیری برنامه های ضمن خدمت است (فرزانه و همکاران، ۱۳۹۴). به هر نحوی که بخواهیم آموزش ضمن خدمت را تعریف کنیم، جوهره اصلی آن در همه سازمانها و نهادها عبارت از افزایش کارایی کارکنان و ایجاد سازش با محیط و در نتیجه، افزایش خدمات است (مستحفظیان و همکاران، ۱۳۹۷). آموزش های ضمن خدمت می تواند وسیله ای برای ایجاد سازگاری در معلم با مجموع شرایط محیط

^۱.Readiness for change

^۲.Agility

^۳.Almahamid et al.

^۴.Walter

^۵.In- service training

نقش میانجی آموزش ضمن خدمت در رابطه بین چابکی سازمانی و آمادگی برای تغییر سازمانی از دیدگاه معلمان تربیت بدنی

آموزشی، فضای اداری و وظایف محوله و ترمیم ضعف‌ها و کمبودهای ناشی از تعلیم و تربیت و محیط خانواده و مدرسه باشد. آموزش ضمن خدمت مسیری است که معلم آن را طی می‌کند و وسیله‌ای است که آن را به کار می‌گیرد و مورد نیاز اوست. از طریق آموزش‌های ضمن خدمت می‌توان در زمینه کسب صلاحیت‌های علمی و اخلاقی معلمان که در نهایت به استقلال آنها منجر می‌شود، اطمینان حاصل کرد و موجبات تغییر در خود معلمان و جو مدرسه و زمان تدریس آنها و حتی تغییر مطالب کتاب‌های درسی را نیز فراهم آورد، ضمن این که نه تنها ضرورت آموزش ضمن خدمت و تاثیر آن در روش تدریس روز به روز بیشتر می‌شود، بلکه به معلمان کمک می‌کند به تقاضاهای تازه محیط شغلی و فرهنگی خود بهتر پاسخ گویند. این چنین است که معلمان با شرکت کردن و بهره‌مند شدن از دوره‌های کارآموزی پربار و ضمن تماس با افراد با تجربه و دیگر معلمان و به کمک مطالعه و تحقیق مداوم به حد خود کفایی نسبی می‌رسند، به طوری که می‌توانند در هر موقعیت تربیتی و آموزشی خاص، برآورد وضعیت و با مراعات همه جوانب و با روشن بینی کامل، تدابیر مقتضی اتخاذ کنند و در نهایت سازمان آموزشی که به عنوان یک نهاد اجتماعی با تمامی فعل و انفعالات دنیای پیرامون خود در ارتباط نزدیک است، بر جامعه تاثیر می‌گذارد و از جریان و تغییر و تحولات جامعه نیز متاثر می‌شود (سعیدی‌راد، ۱۳۹۶: ۴۴).

وضعیت کنونی در جامعه حاکی از پیچیدگی‌های روزافزون سازمان‌ها و عدم توانایی سازمان‌ها در پیش بینی و مقابله با این تحولات و پیچیدگی‌هاست. سازمان‌ها برای مقابله با تهدیدات محیطی و استفاده از فرصت‌های احتمالی ناچارند ظرفیت‌ها و توانمندی‌های خود را بشناسند، نقاط ضعف را ترمیم و به تقویت نقاط قوت خود پردازند؛ بنابراین مسائل و مشکلات در سازمان‌ها پیچیده بوده و ماهیت انسانی سازمان‌ها و پیچیده بودن رفتارهای کارکنان این پیچیدگی را مضاعف کرده است. با چنین اوصافی سازمان‌ها باید خود منبع موج و تحول گردند و در جهت بهبود خود بکوشند تا بتوانند پاسخگوی نیازهای جدید باشند. برای موفقیت و بقا در چنین سازمان‌هایی ضروری است سازمان‌ها به سمت انعطاف پذیری، پویایی و تحول حرکت نموده و از سکون پرهیزند. بدین جهت است که تغییرات و توجه به آنها در سازمان اهمیت پیدا می‌کند. اغلب محققان در بررسی‌ها و مطالعات خود تلاش کرده‌اند عوامل مؤثر و پیش‌بینی‌کننده آمادگی برای تغییر در افراد و سازمان‌ها را تعیین و آنها را شناسایی کنند. مراکز آموزشی، مدارس و معلمان به عنوان یکی از مهمترین گروه‌هایی که بدلیل رویارویی با تحولات علمی-آموزشی با تغییرات گسترده روبرو هستند و لذا شناسایی میزان آمادگی برای تغییر و عوامل مؤثر بر آن می‌تواند کمک‌های شایانی را در این زمینه در اختیار سیاست‌گذاران و برنامه‌ریزان قرار دهد. آموزش و پرورش شهرستان ممسنی و معلمان آن نیز از این تغییرات مبرا نبوده و طی این سالها با تغییرات پی در پی روبرو هستند و برای اینکه بتوانند عکس‌العمل مناسبی نسبت به این تغییرات داشته باشند، باید آمادگی لازم را کسب نمایند. با توجه به مباحث مطرح شده، هدف از انجام این مطالعه بررسی رابطه بین چابکی سازمانی و آمادگی برای تغییر سازمانی با نقش میانجی آموزش ضمن خدمت از دیدگاه معلمان مقطع متوسطه دوم شهر نورآباد ممسنی می‌باشد و مسئله اصلی تحقیق به شکل ذیل مطرح می‌شود:

آیا آموزش ضمن خدمت بر رابطه بین چابکی سازمانی و آمادگی برای تغییر سازمانی از دیدگاه معلمان مقطع متوسطه دوم شهر نورآباد ممسنی، نقش میانجی دارد؟

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

چابکی سازمانی: چابکی به طور کلی توانایی یک سازمان برای درک تغییر محیطی و سپس پاسخگویی سریع و کارا به آن تغییر است. این تغییر محیطی می‌تواند تغییرات تکنولوژیک و کاری یا تغییر نیاز مشتری باشد. واژه چابک توصیف‌گر سرعت و قدرت پاسخگویی در هنگام مواجهه با رویدادهای داخلی و خارجی سازمان است. سازمان‌های چابک نه تنها باید پاسخگویی تغییرات موجود باشند، بلکه با یک آرایش‌بندی مناسب باید قادر به کسب مزایای رقابتی نیز باشند (احمدی و همکاران، ۲۰۱۲).

به باور لی و همکاران^۲ (۲۰۰۶) چابکی به معنای توانایی هر سازمانی برای حسگری، ادراک و پیش‌بینی تغییرات موجود در محیط کاری است. چنین سازمانی باید بتواند تغییرات محیطی را تشخیص داده، به آنها به عنوان عوامل رشد و شکوفایی بنگرد. آنها در جایی دیگر چابکی را توانایی فائق آمدن بر چالشهای غیرمنتظره برای رویارویی با تهدیدهای بی سابقه محیط کاری و کسب مزیت و سود از تغییرات به عنوان فرصت‌های رشد و پیشرفت تعریف می‌کنند. ماسکل^۳ چابکی را توانایی رونق و شکوفایی در محیط دارای تغییر مداوم و غیرقابل پیش‌بینی تعریف می‌کند. از این بابت، سازمانها نباید از تغییرات محیط کاری خود هراس داشته، از آنها دوری کنند؛ بلکه باید تغییر را فرصتی برای کسب مزیت رقابتی در محیط بازار تصور کنند (شهایی و جعفرنژاد، ۵۸:۱۳۸۶).

چابکی نتیجه هشیار بودن نسبت به تغییرات، به صورتی همه جانبه (تشخیص فرصتها و چالش‌ها) هم در محیط داخلی و هم در محیط خارجی است و با وجود قابلیت شایسته در استفاده از منابع برای پاسخگویی به این تغییرات در زمان مناسب و به شکلی انعطاف پذیر و مربوط که سازمان نیز توانایی اجرای آن را داشته باشد، صورت مؤثری به خود می‌گیرد (برانزچیدل و سورش، ۲۰۰۹). برحسب نتایج و پیامدها، چابکی به معنای تغییرات پویا، موقعیت‌گرا جسورانه (متهورانه) است که متضمن موفقیت در زمینه سهم بازار، و دستیابی به مشتریان انبوه می‌باشد. به عبارت دیگر، در اینجا منظور از چابکی، توانایی یک واحد کسب و کار برای رشد و بقا در یک محیط رقابتی است که تغییرات آن مستمر و غیر قابل پیش‌بینی بوده، نیازمند واکنش سریع به بازارهای متغییر است. بدون تردید، این امر از راه ارزش آفرینی در محصولات و خدمات مورد نیاز مشتریان صورت می‌گیرد (گولدمن و نیجل، ۱۹۹۵). بنابراین چابکی ممکن است به صورت توانایی یک سازمان برای واکنش سریع به نیازمندی‌های بازار و نیازمندی‌های مشتریان تعریف شود. یک سازمان چابک دارای فرآیندهای اداری و نوعی از ساختار سازمانی که قادر به انتقال سریع و

^۱.Ahmadi et al.

^۲.Li et al.

^۳.Maskell

^۴.Braunscheidel، Suresh

^۵.Goldman & Nagel

نقش میانجی آموزش ضمن خدمت در رابطه بین چابکی سازمانی و آمادگی برای تغییر سازمانی از دیدگاه معلمان تربیت بدنی

روان این ابتکارات در اغنای فعالیت های تجاری مشتری است و در ایجاد فرصت برای سود و رشد به صورت تهاجمی عمل می کند (شهایی و جعفر نژاد، ۱۳۸۶: ۶۱).

از ویژگی های اصلی در سازمان چابک که تسورولودیس و والاوانیس^۱ (۲۰۰۳) ارائه نموده اند و می توانند سازمان را متمایز نمایند، عبارتند از: انعطاف پذیری و انطباق پذیری، پاسخگویی، سرعت، یکپارچگی و پیچیدگی، تجهیز شایستگیهای اصلی و مرکزی، کیفیت بالا و بهبود محصولات و خدمات؛ و فرهنگ تغییر.

آمادگی برای تغییر: از اصطلاح آمادگی، هم در برابر رفتارهای مقاوم نسبت به تغییر و هم در برابر

رفتارهای حمایت کننده از آن استفاده می شود. بدیهی است پاسخ افراد به تغییر، متفاوت است؛ برخی تغییر را عامل سودمندی دانسته، برای آن ارزش قائل هستند و از آن حمایت می کنند، در حالی که برخی دیگر، تغییر را به عنوان تهدید تلقی کرده و در مقابل آن با واکنش های منفی مقاومت می کنند (کول و همکاران، ۲۰۰۶). پیچ و همکاران (۲۰۰۵) آمادگی برای تغییر را به عنوان «حدودی که کارمندان، نگرش و دیدگاه مثبتی درباره تغییر دارند و نیز حدودی که کارمندان معتقدند که چنین تغییری احتمالاً پیامدهای مثبتی برای خودشان و برای سازمان دارد»، تعریف کرده اند. آرمناکیس و هریس (۲۰۰۲) آمادگی برای تغییر را درجه ای که یک فرد، آمادگی انجام فعالیت های سازمانی متفاوت (نسبت به گذشته) را دارد، تعریف می کند و معتقدند آمادگی زمانی اتفاق می افتد که محیط، ساختار و نگرش اعضای سازمان به گونه ای باشد که پذیرای تغییر در شرف رخ دادن، باشند.

مادسن و همکاران (۲۰۰۶) مشاهده کردند که تغییر در سطح سازمانی، نمی تواند بدون افراد تکمیل شود و تغییر افراد نیز رخ نمی دهد مگر این که افراد برای آن آماده باشند. وبر و وبر (۲۰۰۱) در مشاهده مشابهی بازگو کردند که «تغییر با افراد آغاز می شود؛ چرا که مقاومت یا حمایت، در نهایت، تصمیمات و رفتارهای افراد هستند».

آمادگی به عنوان باور، قصد، نگرش و رفتار عطف به وجود تغییری که مورد نیاز است و ظرفیت سازمان برای دستیابی به موفقیت تعریف شده است و آمادگی یکی از مهمترین عوامل دخیل در حمایت اولیه کارکنان از طرحهای تغییر می باشد (سوسانتو، ۲۰۰۸). آمادگی برای تغییر بیشتر از فهم تغییر است، آمادگی مجموعه ای از افکار و نیات به سمت تلاش برای تغییری ویژه است. آمادگی فردی، تغییر باورها، نگرشها و نیات مرتبط، تا حدی که برای تغییر نیاز است و ادراک فرد و سازمان از ظرفیتشان برای اینکه تغییر مؤثری ایجاد کنند را در بر میگیرد. آمادگی برای تغییر یک عنصر ثابت در افراد یا نظامها نیست، بلکه ممکن است با توجه به شرایط درونی یا بیرونی، نوع تغییری که معرفی میشود و یا مشخصات

1. Tsourveloudis & Valavanis

2. Cole et al.

3. peach et al.

4. Armenakis & Harris

5. Madsen et al.

6. weber & weber

7. Susanto

پذیرندگان بالقوه و عواملان تغییر متفاوت باشد. بنابراین مداخله برای افزایش آمادگی نیاز است (برنت، ۲۰۰۴). پژوهشگران اظهار میدارند زمانی که آمادگی برای تغییر وجود دارد، سازمان آمادگی دارد که پذیرای تغییر باشد و مقاومت در برابر آن کاهش میابد. البته تأکید می کنند که ایجاد آمادگی برای تغییر مشکل است، زیرا تغییر افراد و روشهای موجود برای انجام کارها را فراموش و خود را با رویکردها و رفتارهای جدید انطباق میدهد (رافرتی و سیمونز، ۲۰۰۶).

پاپهن شوشتری و کهوازی (۱۳۹۹)، در مطالعه ای اقدام به بررسی تاثیر آموزش ضمن خدمت بر چابکی شرکت مخابرات استان اصفهان نمودند. نتایج نشان داد که آموزش های ضمن خدمت بر چابکی کارکنان شرکت مخابرات استان اصفهان تاثیر مثبت و معناداری داشته است. آیینه وند (۱۳۹۵)، در پژوهشی به بررسی رابطه آموزش های ضمن خدمت، ادراک توانمندی، عملکردهای شغلی و چابکی سازمانی پرداخته است. نتایج این پژوهش نشان دهنده آن است که بین آموزش ضمن خدمت و ادراک توانمندی، عملکرد شغلی و چابکی سازمانی همبستگی مثبت وجود دارد. نوری و همکاران (۱۳۹۵) در پژوهشی به بررسی تأثیر چابکی سازمانی بر مدیریت تغییر سازمانی پرداخته و نشان دادند که سازمانهای چابک خیلی بهتر می توانند در تمام ابعاد تغییر به ایجاد تغییرات مورد نظر بپردازند و آمادگی کارکنان برای پذیرش و اجرای تغییرات سازمانی در این سازمانها در حد مطلوبی می باشد. محمودی و همکاران (۱۳۹۳)، در مطالعه ای به بررسی نقش چابکی سازمانی در آمادگی برای تغییر در کارکنان پرداختند. یافته های آنها نشان داد که بین چابکی سازمانی و ابعاد آن با آمادگی برای تغییر در کارکنان اداره کل ورزش و جوانان البرز ارتباط مثبت و معنادار وجود دارد.

میلوانوویچ و همکاران (۲۰۲۳) در مطالعه ای به بررسی آمادگی کارکنان برای تغییر در صنایع کوچک و متوسط کرواسی پرداختند و نشان دادند یکی از عوامل موثر برای ایجاد آمادگی برای تغییر در کارکنان، ارائه آموزشهای مناسب به صورت ضمن خدمت برای آنان می باشد. گابوتی و همکاران (۲۰۲۲) در پژوهش خود به ارائه چارچوبی برای ارزیابی آمادگی سازمانها برای تغییر پرداخته اند و چابکی سازمانها را در پذیرش و ایجاد تغییرات سازمانی عاملی موثر دانسته اند. مروگالسکا و احمد (۲۰۲۱) نیز در پژوهشی به بررسی عوامل موثر در ایجاد چابکی سازمانی پرداخته و آموزشهای ضمن خدمت را عاملی موثر در ایجاد سازمانهای چابک دانسته اند. والتر (۲۰۲۱) در مطالعه خود درباره چابکی سازمانی به این نتیجه رسید که چابکی سازمانی یکی از نتایج ایجاد تغییرات مناسب سازمانی است و آمادگی کارکنان برای تغییر می تواند ثمرات مناسبی برای سازمانها داشته باشد که یکی از آنها ایجاد سازمانهای چابک است. الولابی و ایوب^۷ (۲۰۲۱) در پژوهش خود درباره مسایل و کاربردهای آمادگی برای تغییر نشان دادند که حضور در دوره

1. Bernerth

2. Rafferty & Simons

3. Milovanovic et al.

4. Gabutti et al.

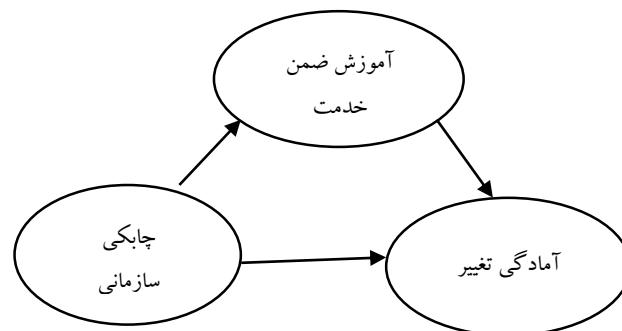
5. Mrugalska & Ahmed.

6. Walter

7. Alolabi & Ayupp.

نقش میانجی آموزش ضمن خدمت در رابطه بین چابکی سازمانی و آمادگی برای تغییر سازمانی از دیدگاه معلمان تربیت بدنی

های آموزش ضمن خدمت سازمانی موجبات بهبود آمادگی برای تغییر در کارکنان را فراهم می نماید. منون و سورش (۲۰۲۰) در پژوهش خود به بررسی عوامل موثر بر چابکی سازمانی در آموزش عالی پرداخته و عوامل آمادگی برای تغییر، ساختار سازمانی و پذیرش و کاربرد فناوری اطلاعات را در چابکی سازمانها موثر دانسته اند. دوبرویچ و تیمکوا (۲۰۱۷)، در پژوهشی به بررسی عوامل مؤثر بر اجرای تغییرات سازمانی در اسلواکی پرداختند و نشان دادند که رابطه معناداری بین عدالت سازمانی، چابکی سازمانی، سبک رهبری مشارکتی و تغییرات سازمانی برقرار می باشد. ریدل^۳ (۲۰۱۷)، در مطالعه ای اقدام به بررسی عوامل تأثیرگذار بر آمادگی کارمندان برای تغییر در سازمان نمود و به این نتیجه رسید که خودکارآمدی، رهبری تحول گرا، فضای توسعه، مشارکت، اعتماد به مدیریت، عدالت سازمانی، چابکی سازمانی و تعهد سازمانی بیشترین تأثیر را بر آمادگی برای تغییر سازمانی، چه مستقیم و چه غیرمستقیم داشته اند. تبولی و بهمنیاری (۲۰۱۷) نیز در پژوهش خود نشان دادند که چابکی سازمانی با هوش سازمانی رابطه داشته و برای توسعه و بهبود چابکی سازمانی در دانشگاه علوم پزشکی شیراز توصیه می کنند که آموزشهای ضمن خدمت بهبود و توسعه یابند. لانوس و همکاران (۲۰۱۶)، در پژوهشی عوامل مرتبط و موثر بر چابکی سازمانی را در قالب یک مدل اکتشافی و پیش بینی کننده بررسی کرده اند. نتایج این مطالعه نشان داد چابکی سازمانی با آمادگی برای تغییر در سازمان رابطه معناداری داشته و سازمانهای چابک برای ایجاد تغییرات سازمانی آماده ترند. در این پژوهش با توجه به مبانی نظری، مدل مفهومی زیر ارائه می گردد. که در آن چابکی سازمانی به عنوان متغیر مستقل، آمادگی برای تغییر به عنوان متغیر وابسته و آموزشهای ضمن خدمت به عنوان متغیر میانجی مورد بررسی قرار گرفته اند.



شکل ۱- مدل مفهومی پژوهش

برای انجام این پژوهش فرضیات زیر مطرح و مورد بررسی قرار گرفتند.

- بین چابکی سازمانی و آمادگی برای تغییر سازمانی از دیدگاه معلمان تربیت بدنی شهرستان ممسنی رابطه معناداری وجود دارد.

¹. Menon & Suresh

². Dobrovic & Timkova

³. Riddell

⁴. Taboli and Bahmanyari

⁵. Llanos et al.

- بین آموزش ضمن خدمت و آمادگی برای تغییر سازمانی از دیدگاه معلمان تربیت بدنی شهرستان ممسنی رابطه معناداری وجود دارد.
- بین چابکی سازمانی و آموزش ضمن خدمت از دیدگاه معلمان تربیت بدنی شهرستان ممسنی رابطه معناداری وجود دارد.
- آموزش ضمن خدمت بر رابطه بین چابکی سازمانی و آمادگی برای تغییر سازمانی از دیدگاه معلمان تربیت بدنی شهرستان ممسنی، نقش میانجی دارد.

روش شناسی پژوهش

این پژوهش بر اساس هدف، از نوع پژوهش های کاربردی است و بر اساس نحوه گردآوری داده ها از نوع پژوهش های پیمایشی است. روش اجرای این پژوهش، توصیفی و از نوع همبستگی و از لحاظ زمانی، مقطعی می باشد. جامعه آماری در مطالعه حاضر، کلیه معلمان تربیت بدنی شهر نورآباد ممسنی به تعداد ۵۳ نفر بود که تمامی آنها در این پژوهش مورد مطالعه قرار گرفتند. داده های این پژوهش از طریق ۳ پرسشنامه گردآوری شدند:

- پرسشنامه آموزش های ضمن خدمت شمس (۱۳۹۲) این ابزار عامل آموزش های ضمن خدمت را اندازه گیری می کند که برای هر عامل ۸ مؤلفه نوآوری و تبدیل تئوری به عمل، مشارکت و یادگیری، مهارتها، سرعت و دقت و نظم، روحیه احترام گذاشتن، برنامه ریزی و کنجکاوی، قدرت ارائه نظر و اطاعت پذیری و مسئولیت پذیری و انگیزه طراحی شده است و برای هر مؤلفه نیز ۳ سوال در نظر گرفته است و برای آموزش های ضمن خدمت ۲۴ سؤال را در بر می گیرد که بر اساس طیف لیکرت (خیلی زیاد، زیاد، متوسط، کم و خیلی کم) تنظیم شده اند. نمره گذاری این پرسشنامه به این صورت می باشد که نمره ۱ به خیلی کم و نمره ۵ به خیلی زیاد تعلق می گیرد.

- پرسشنامه استاندارد آمادگی برای تغییر سازمانی توسط چیوا و همکاران (۲۰۰۷) متشکل از ۲۱ سوال و دارای ۷ بعد رهبری، نظارت بر پیشرفت، رهبری تغییر، مشارکت در ایجاد تغییر، شکل دهی یک چشم انداز، ایجاد یک نیاز مشترک و پایدار کردن تغییر می باشد. سوالات پرسشنامه بر اساس طیف پنج گزینه ای لیکرت (بسیار کم تا بسیار زیاد) طراحی شده است. نمره گذاری این پرسشنامه به این صورت می باشد که نمره ۱ به بسیار کم و نمره ۵ به بسیار زیاد تعلق می گیرد.

- پرسشنامه چابکی سازمانی فلتو و همکاران (۲۰۱۱) این پرسشنامه چهار بعد انعطاف پذیری، سرعت، قدرت پاسخ گویی و شایستگی را مورد سنجش قرار می دهد. پرسشنامه شامل ۲۹ گویه می باشد که بر اساس طیف پنج تایی لیکرت ساخته شده است. نمره گذاری به این صورت می باشد که به خیلی کم نمره ۱ و خیلی زیاد نمره ۵ تعلق می گیرد.

جهت سنجش روایی محتوایی پرسشنامه ها ابتدا پرسشنامه های مذکور به رویت متخصصان رسانده شد و نتیجه روایی محتوایی پرسشنامه ها مورد تایید قرار گرفت. برای سنجش پایایی پرسشنامه ها از ضریب

^۱.Fletto

نقش میانجی آموزش ضمن خدمت در رابطه بین چابکی سازمانی و آمادگی برای تغییر سازمانی از دیدگاه معلمان تربیت بدنی

آلفای کرونباخ استفاده شد و نتایج نشان داد که ضریب آلفای کرونباخ برای پرسشنامه های آموزش ضمن خدمت، آمادگی برای تغییر سازمانی و چابکی سازمانی به ترتیب ۰/۸۴، ۰/۸۷ و ۰/۹۱ می باشد، که حکایت از پایایی بالای این ابزارها دارد. پس از تکمیل پرسشنامه ها، داده های بدست آمده بوسیله نرم افزارهای SPSS و Amos تحلیل شدند. دو دسته آزمون توصیفی (شامل فراوانی، درصد و انحراف معیار داده ها) و در بخش تحلیل داده های پژوهش به منظور تعیین نرمال و یا غیر نرمال بودن داده ها از آزمون کلموگروف-اسمیرنوف استفاده شد و به تناسب نتیجه این آزمون، از آزمون های استنباطی همبستگی پیرسون، تحلیل مسیر و معادلات ساختاری با هدف بررسی فرضیات انجام شد. به منظور بررسی نرمال بودن متغیرهای پژوهش از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف و شاخص های کجی و کشیدگی استفاده شد. نتایج این تحلیل در جدول ۱ ارائه شده است.

جدول ۱- آزمون کولموگروف-اسمیرنوف به منظور بررسی نرمال بودن متغیرهای پژوهش

متغیر	آماره	درجه آزادی	معناداری	کجی	کشیدگی
آموزش ضمن خدمت	۰/۰۵۸	۵۳	۰/۰۹۲	۰/۲۰۸	-۰/۱۰۶
آمادگی برای تغییر سازمانی	۰/۰۹۳	۵۳	۰/۱۹	۰/۰۹۳	۰/۳۸۴
چابکی سازمانی	۰/۰۴۲	۵۳	۰/۲۴	-۰/۱۹۷	-۰/۲۶۹

جدول ۱، آزمون کولموگروف-اسمیرنوف به منظور بررسی نرمال بودن متغیرهای آموزش ضمن خدمت، آموزش برای تغییر سازمانی و چابکی سازمانی را نشان می دهد. همان گونه که مشاهده می شود، مقدار آماره این آزمون برای همه متغیرها غیر معنادار ($P > ۰/۰۵$) به دست آمده است. لذا می توان گفت که از پیش فرض نرمال بودن تخطی نشده است و می توان از آزمون های پارامتریک استفاده کرد.

یافته های پژوهش

- بین چابکی سازمانی و آمادگی برای تغییر سازمانی از دیدگاه معلمان تربیت بدنی شهرستان ممسنی رابطه معناداری وجود دارد.

به منظور بررسی رابطه بین چابکی سازمانی و آمادگی برای تغییر سازمانی از آزمون همبستگی پیرسون استفاده شد. جدول ۲، ماتریس همبستگی متغیرهای چابکی سازمانی و آمادگی برای تغییر سازمانی را نشان می دهد. همان گونه که مشاهده می شود، بین متغیر چابکی سازمانی و آمادگی برای تغییر سازمانی رابطه مثبت وجود دارد که این رابطه با استفاده از ضریب همبستگی پیرسون ۰/۵۶۷ بوده و در سطح ۰/۰۱ معنادار می باشد. همچنین بین ابعاد انعطاف پذیری و آمادگی برای تغییر سازمانی ($r=۰/۴۷۱$)، سرعت و آمادگی برای تغییر سازمانی ($r=۰/۴۵۲$)، قدرت پاسخ گویی و آمادگی برای تغییر سازمانی ($r=۰/۳۴۷$) و شایستگی و آمادگی برای تغییر سازمانی ($r=۰/۵۱۹$) نیز رابطه مثبت و معناداری وجود دارد ($P < ۰/۰۱$).

جدول ۲: ماتریس همبستگی بین چابکی سازمانی و آمادگی برای تغییر سازمانی

متغیرها	سازمان چابکی	پذیری انعطاف-	سرعت	قدرت پاسخ گویی	شایستگی	سازمانی برای تغییر آمادگی
چابکی سازمانی	۱					
انعطاف پذیری	۰/۶۶۲**	۱				
سرعت	۰/۴۶۲**	۰/۳۲۵**	۱			
قدرت پاسخ گویی	۰/۵۸۷**	۰/۲۳۲**	۰/۲۷۶**	۱		
شایستگی	۰/۴۱۲**	۰/۴۱۹**	۰/۲۵۹**	۰/۱۲۴	۱	
آمادگی برای تغییر سازمانی	۰/۵۶۷**	۰/۴۷۱**	۰/۴۵۲**	۰/۳۴۷**	۰/۵۱۹**	۱

$P < 0.01^{**}, p < 0.05^{**}$

- بین آموزش ضمن خدمت و آمادگی برای تغییر سازمانی از دیدگاه معلمان تربیت بدنی شهرستان ممسنی رابطه معناداری وجود دارد.

به منظور بررسی رابطه بین آموزش ضمن خدمت و آمادگی برای تغییر سازمانی از آزمون همبستگی پیرسون استفاده شد. جدول ۳، ماتریس همبستگی متغیرهای آموزش ضمن خدمت و آمادگی برای تغییر سازمانی را نشان می دهد. همان گونه که مشاهده می شود، بین متغیر آموزش ضمن خدمت و آمادگی برای تغییر سازمانی رابطه مثبت وجود دارد که این رابطه با استفاده از ضریب همبستگی پیرسون ۰/۴۹۷ بوده و در سطح ۰/۰۱ معنادار می باشد. همچنین بین آمادگی برای تغییر سازمانی و بعد نوآوری و تبدیل ثوری به عمل ($r=0/434$)، آمادگی برای تغییر سازمانی و بعد مشارکت و یادگیری مهارت ها ($r=0/464$)، آمادگی برای تغییر سازمانی و بعد سرعت و دقت و نظم ($r=0/611$)، آمادگی برای تغییر سازمانی و روحیهی احترام گذاشتن ($r=0/753$)، آمادگی برای تغییر سازمانی و بعد برنامه ریزی و کنجکاوی ($r=0/319$) و آمادگی برای تغییر سازمانی و بعد انگیزه طراحی ($r=0/420$) در سطح معناداری ۰/۰۱ رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. همچنین بین آمادگی برای تغییر سازمانی و بعد اطاعت پذیری و مسئولیت پذیری ($r=0/166$) در سطح معناداری ۰/۰۵ رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

نقش میانجی آموزش ضمن خدمت در رابطه بین چابکی سازمانی و آمادگی برای تغییر سازمانی از دیدگاه معلمان تربیت بدنی

جدول ۳ ماتریس همبستگی بین آموزش ضمن خدمت و آمادگی برای تغییر سازمانی

متغیرها	آموزش ضمن خدمت	نوآوری و تبدیل تئوری به عمل	مشارکت و یادگیری مهارت‌ها	سرعت و دقت و نظم	روحیه‌ی احترام گذاشتن	برنامه‌ریزی و کجکاوی	قدرت ارائه نظر	اطاعت‌پذیری و مسئولیت‌پذیری	انگیزه طراحی	آمادگی برای تغییر سازمانی
آموزش ضمن خدمت	۱									
نوآوری و تبدیل تئوری به عمل	۰/۴۶۳۳	۱								
مشارکت و یادگیری مهارت‌ها	۰/۴۸۷۳	۰/۴۶۳۳	۱							
سرعت و دقت و نظم	۰/۴۶۷۳	۰/۴۶۳۳	۰/۴۶۸۳	۱						
روحیه‌ی احترام گذاشتن	۰/۵۱۹۳	۰/۴۶۱۴	۰/۵۳۵۳	۰/۵۸۷۳	۱					
برنامه‌ریزی و کجکاوی	۰/۴۴۰۳	۰/۴۶۲۸	۰/۳۵۸۳	۰/۱۷۲۳	۰/۳۶۷۳	۱				
قدرت ارائه نظر	۰/۴۹۴۳	۰/۴۶۱۹	۰/۱۵۳۳	۰/۱۱۱۳	۰/۱۱۱۹	۰/۳۳۳۳	۱			
اطاعت‌پذیری و مسئولیت‌پذیری	۰/۳۳۲۳	۰/۲۲۲۳	۰/۱۷۸۳	۰/۰۸۰۳	۰/۲۰۴۳	۰/۲۵۴۳	۰/۲۰۲۳	۱		
انگیزه طراحی	۰/۴۶۴۳	۰/۳۳۵۳	۰/۰۹۴۳	۰/۰۹۴۳	۰/۳۶۹۳	۰/۱۲۵۳	۰/۰۷۵۳	۰/۳۲۴۳	۱	
آمادگی برای تغییر سازمانی	۰/۴۹۷۳	۰/۴۶۴۳	۰/۴۶۴۳	۰/۴۶۱۳	۰/۳۵۳۳	۰/۳۱۹۳	۰/۰۸۷۳	۰/۱۶۶۳	۰/۳۲۴۳	۱

PK0.01+ PK0.05+

- بین چابکی سازمانی و آموزش ضمن خدمت از دیدگاه معلمان تربیت بدنی شهرستان ممسنی رابطه معناداری وجود دارد.

به منظور بررسی رابطه بین چابکی سازمانی و آموزش ضمن خدمت از آزمون همبستگی پیرسون استفاده شد. جدول ۴، ماتریس همبستگی متغیرهای چابکی سازمانی و آموزش ضمن خدمت را نشان می‌دهد. همان‌گونه که مشاهده می‌شود، بین متغیر چابکی سازمانی و آموزش ضمن خدمت رابطه مثبت وجود دارد که این رابطه با استفاده از ضریب همبستگی پیرسون $0/454$ بوده و در سطح $0/01$ معنادار می‌باشد. همچنین بین ابعاد آموزش ضمن خدمت و انعطاف‌پذیری ($I=0/281$)، آموزش ضمن خدمت و سرعت ($I=0/334$)، آموزش ضمن خدمت و قدرت پاسخ‌گویی ($I=0/392$)، و آموزش ضمن خدمت و شایستگی ($I=0/364$)، نیز رابطه مثبت و معناداری وجود دارد ($P<0/01$).

جدول ۴: ماتریس همبستگی بین چابکی سازمانی و آموزش ضمن خدمت

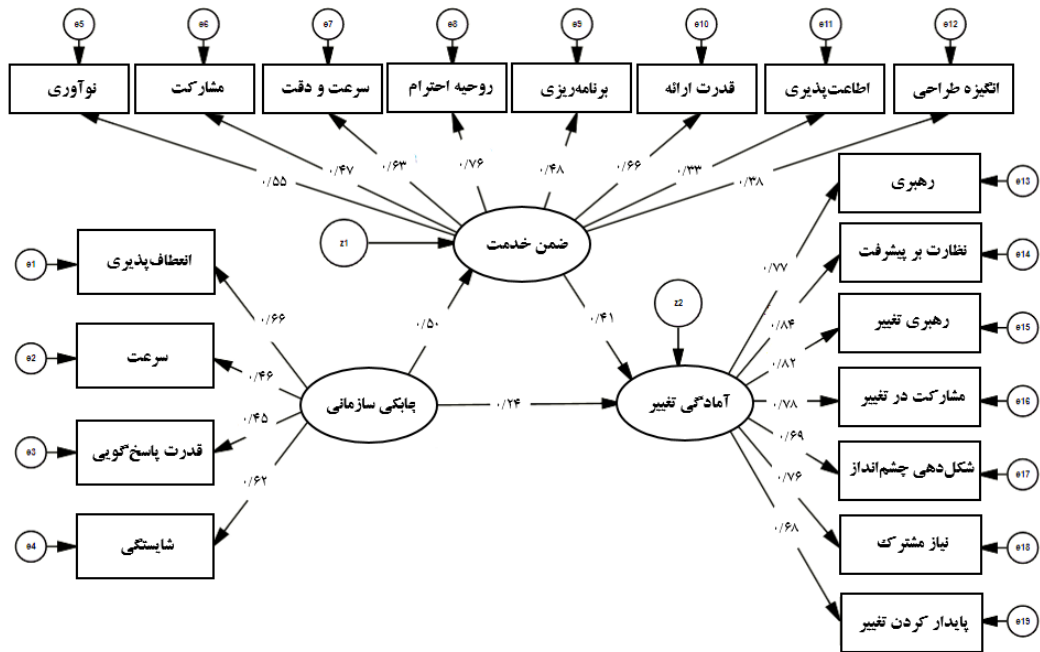
متغیرها	سازمان چابکی	انعطاف‌پذیری	سرعت	قدرت پاسخ‌گویی	شایستگی	آموزش ضمن خدمت
چابکی سازمانی	۱					
انعطاف‌پذیری	$0/662^{**}$	۱				
سرعت	$0/462^{**}$	$0/325^{**}$	۱			
قدرت پاسخ‌گویی	$0/587^{**}$	$0/237^{**}$	$0/276^{**}$	۱		
شایستگی	$0/412^{**}$	$0/419^{**}$	$0/259^{**}$	$0/124$	۱	
آموزش ضمن خدمت	$0/454^{**}$	$0/281^{**}$	$0/334^{**}$	$0/392^{**}$	$0/364^{**}$	۱

$p<0/01$ ** $P<0/05$ *

-آموزش ضمن خدمت بر رابطه بین چابکی سازمانی و آمادگی برای تغییر سازمانی از دیدگاه معلمان تربیت بدنی شهرستان ممسنی، نقش میانجی دارد.

برای بررسی نقش میانجی آموزش ضمن خدمت بر رابطه بین چابکی سازمانی و آمادگی برای تغییر سازمانی از دیدگاه معلمان مقطع متوسطه دوم شهر نورآباد ممسنی از مدل‌سازی معادلات ساختاری از طریق AMOS استفاده شد. نتایج مربوط به این تحلیل در زیر ارائه شده است.

نقش میانجی آموزش ضمن خدمت در رابطه بین چابکی سازمانی و آمادگی برای تغییر سازمانی از دیدگاه معلمان تربیت بدنی



شکل ۲: مدل نهایی پژوهش

شکل ۲، مدل نهایی نقش میانجی آموزش ضمن خدمت بر رابطه بین چابکی سازمانی و آمادگی برای تغییر سازمانی از دیدگاه معلمان مقطع متوسطه دوم شهر نورآباد ممسنی را نشان می‌دهد. در مدل سازی معادلات ساختاری قبل از اینکه مدل پذیرفته شود باید مشخص شود که آیا داده‌ها با مدل مفهومی پژوهش برازش دارد یا خیر. متخصصان شاخص‌های را به منظور بررسی برازش مدل ارائه داده‌اند. چنانچه شاخص‌های مدل با آنچه متخصصان ارائه داده‌اند همسو باشد می‌توان گفت که داده‌ها با مدل برازش دارد. در جدول زیر شاخص‌های برازش داده‌ها با مدل مفهومی ارائه شده است.

جدول ۵: شاخص‌های برازش مدل نقش میانجی آموزش ضمن خدمت بر رابطه بین چابکی سازمانی و آمادگی برای تغییر سازمانی از دیدگاه معلمان تربیت بدنی شهرستان ممسنی

مقدار شاخص	معادل فارسی	علامت اختصاری
۰/۹۸۹	شاخص برازش تطبیقی	CFI
۰/۹۴۳	شاخص توکر-لویس	TLI
۰/۹۴۸	شاخص برازش هنجار شده	NFI
۰/۹۷۸	شاخص نیکویی برازش	GFI
۰/۰۴۷	ریشه میانگین مربعات خطای برآورد	RMSEA
۲/۱۸۷	کای اسکوئر بهنجار شده	CMIN/DF

همان‌طور که در جدول ۵ مشاهده می‌شود، شاخص کای اسکوئر بهنجار (CMIN/df) برابر با ۲/۱۸۷ است که مقادیر زیر ۳ مقادیر مناسبی برای برازش مدل می‌باشند و شاخص نیکویی برازش (GFI) معادل ۰/۹۷۸ می‌باشد. شاخص توکر-لویس (TLI) برابر با ۰/۹۴۳ می‌باشد، شاخص برازش تطبیقی (CFI) برابر با ۰/۹۸۹ می‌باشد و شاخص برازش هنجار شده (NFI) برابر با ۰/۹۴۸ می‌باشد که بالاتر بودن این مقادیر از

مقدار ۰/۹ همگی نشان دهنده برازش خوب مدل می‌باشد. همچنین شاخص ریشه دوم میانگین مربعات خطای برآورد (RMSEA) نیز برابر ۰/۰۴۷ بود که نشان دهنده این است که مدل به خوبی برازش یافته است و از مدل به خوبی حمایت می‌کند.

جدول ۶: نتایج مدل‌سازی معادله ساختاری متغیرهای پژوهش

اثر غیرمستقیم	t	SE	B	مسیرهای الگو
۰/۲۰۵	۲/۴۰۴	۰/۴۶۳	۰/۲۴	چابکی سازمانی به آمادگی برای تغییر
-	۶/۰۰۸	۰/۱۱۶	۰/۵۰	چابکی سازمانی گروهی به آموزش ضمن خدمت
-	۲/۷۵۱	۰/۱۵۳	۰/۴۱	آموزش ضمن خدمت به آمادگی برای تغییر

جدول ۶، نتایج مدل‌سازی معادله ساختاری مدل نهایی پژوهش را نشان می‌دهد. ضرایب الگوی پژوهش نشان می‌دهد که ضریب مسیر چابکی سازمانی به آمادگی برای تغییر برابر ۰/۲۴ می‌باشد و این نشان می‌دهد که با یک واحد افزایش در چابکی سازمانی، آمادگی برای تغییر به میزان ۰/۲۴ تغییر می‌کند. ضریب مسیر چابکی سازمانی گروهی به آموزش ضمن خدمت برابر ۰/۵۰ می‌باشد و این نشان می‌دهد که چابکی سازمانی به میزان ۰/۵۰ بر آموزش ضمن خدمت تأثیر مثبت دارد. ضریب مسیر آموزش ضمن خدمت به آمادگی برای تغییر برابر ۰/۴۱ می‌باشد و این نشان می‌دهد که آموزش ضمن خدمت به میزان ۰/۴۱ بر آمادگی برای تغییر تأثیر مثبت دارد. همان‌طور که در جدول مشاهده می‌شود متغیر چابکی سازمانی علاوه بر تأثیر مستقیم، به طور غیرمستقیم نیز (از طریق آموزش ضمن خدمت) به اندازه ۰/۲۰۵ می‌تواند بر آمادگی برای تغییر تأثیر بگذارد. از این رو می‌توان گفت که آموزش ضمن خدمت بر رابطه بین چابکی سازمانی و آمادگی برای تغییر سازمانی از دیدگاه معلمان مقطع متوسطه دوم شهر نورآباد ممسنی، نقش میانجی دارد.

نتیجه‌گیری و پیشنهادها

با توجه به نتایج بدست آمده که نشان دهنده رابطه بین چابکی سازمانی و آمادگی برای تغییر سازمانی می‌باشد لذا می‌توان نتیجه گرفت که چنانچه ارائه خدمات در اسرع وقت انجام گیرد، دریافت و ارسال داده‌ها به سرعت انجام گیرد، فرایند انجام کارها مؤثر و کارا باشند، سازمان به نیاز همکاران جدید پاسخ دهد، کارکنان و مدیران از انعطاف‌پذیری لازم برخوردار باشند، انعطاف‌پذیری در ارائه گزارش‌ها وجود داشته باشد، این امر موجب می‌شود تا در صورت نیاز به هرگونه تغییر، بتوان عکس‌العمل مناسبی نشان داد. که این امر با نتایج پژوهش‌های نوری و همکاران (۱۳۹۵)، محمودی و همکاران (۱۳۹۳)، گابوتی و همکاران (۲۰۲۲)، والتر (۲۰۲۱)، منون و سورش (۲۰۲۰)، دوبروویچ و تیمکوا (۲۰۱۷) و ریدل (۲۰۱۷) همسو می‌باشد. در دوران کنونی که سازمانهای آموزشی نیازمند برخورداری از آمادگی‌های لازم برای انعطاف‌پذیری و تغییر در ساختارهای خود برای پاسخگویی به نیازهای جامعه و یادگیرندگان می‌باشند، چابک بودن این سازمانها می‌تواند بسیار به این امر کمک نماید و بنابراین مدارس باید عواملی را که باعث چابکی آنان می‌شود تقویت نمایند از جمله معلمان که باید توانمندیهای و شایستگی لازم برای این کار را

نقش میانجی آموزش ضمن خدمت در رابطه بین چابکی سازمانی و آمادگی برای تغییر سازمانی از دیدگاه معلمان تربیت بدنی

داشته باشند و با فناوریهای نوین و روشهای جدید آموزشی آشنایی داشته باشند. از سویی دیگر با توجه به تایید وجود رابطه بین آموزش ضمن خدمت و آمادگی برای تغییر سازمانی در معلمان تربیت بدنی می توان گفت که در عصر تکنولوژی که همه سازمان ها و شرکت ها با تغییرات گسترده روبرو هستند و برای باقی ماندن در عرصه رقابتی نیاز به تغییرات مداوم احساس می شود، یکی از مهمترین نیاز های سازمان های مختلف برگزاری دوره ای آموزشی ضمن خدمت می باشد تا کارکنان بتوانند خود را شرایط و موقعیت های مختلف وفق دهند. اگر سرعت ارائه خدمات افزایش یابد، شایستگی های مختلف ایجاد گردد، قدرت پاسخگویی در بخش های مختلف تقویت گردد و انعطاف پذیری به طرق مختلف افزایش یابد، موجب می شود تا سازمان بتواند دوره آموزش ضمن خدمت بیشتر و مناسب تری را برگزار نموده و توانمندی کارکنان به نحو چشمگیری افزایش پیدا کند. این نتیجه با نتایج پژوهش الولابی و ایوب (۲۰۲۱) و میلووانویچ و همکاران (۲۰۲۲) همسو می باشد و از طرفی وجود ارتباط بین چابکی سازمانی و آموزش ضمن خدمت می تواند بیان کننده این امر باشد که سازمان های چابک با توجه به داشتن توانایی انعطاف پذیری بالا، سرعت مناسب، قدرت پاسخ گویی و شایستگی های مناسب، می توانند در زمینه های مختلف از جمله برگزاری دوره های آموزشی ضمن خدمت فعالیت بیشتری از خود نشان دهند و با افزایش میزان مشارکت، نوآوری ، سرعت و دقت و نظم، برنامه ریزی و کنجکاوی و بهبود انگیزه طراحی در سازمان، شرایط را برای ایجاد تغییرات لازم در سازمان آماده نمایند. که این نتیجه بدست آمده با نتایج پژوهشهای پاپهن شوشتری و کهوازی (۱۳۹۹)، آیینه نند (۱۳۹۵)، مروگالسکا و همکاران (۲۰۲۱) و تبولی و بهمنیاری (۲۰۱۷) همخوانی دارد. در نهایت با توجه به تایید نقش میانجی آموزشهای ضمن خدمت در رابطه بین چابکی سازمانی و آمادگی برای تغییر می توان چنین نتیجه گیری کرد که اگر آموزشهای ضمن خدمت به درستی و با توجه به نیاز واقعی آموزش و پرورش و مدارس و معلمان تربیت بدنی طراحی شوند و آموزشهای مناسب در مورد مشارکت ، نوآوری ، برنامه ریزی ،روحیه و انگیزش معلمان به آنها داده شود، نتایج این آموزشها می تواند در چابک تر کردن سازمان آموزش و پرورش موثر باشد و آنرا تقویت نماید و منجر به آمادگی بیشتر معلمان برای تغییر گردد و مدارس می توانند از این امر بخوبی برای ایجاد تغییرات مثبت جهت دستیابی به اهداف مورد نظر خود بهره گیرند. به عبارتی دیگر آموزشهای ضمن خدمت هم باعث توسعه توانمندیهای معلمان می شود و هم زمینه لازم برای تقویت چابکی مدارس و آماده سازی آنها برای تغییرات سازمانی جهت پاسخ به نیازهای متنوع و روزآمد جوامع ایفا می کند. لذا برنامه ریزان منابع انسانی آموزش و پرورش در طراحی برنامه های آموزشی ضمن خدمت باید توجه اساسی به این امر داشته باشند .

منابع

- آیینہ وند، محمد. (۱۳۹۵). تاثیر آموزش های ضمن خدمت بر ادراک توانمندی، عملکردهای شغلی و چابکی سازمانی، به راهنمایی سعید غیاثی ندوشن، دانشگاه علامه طباطبائی، پایان نامه کارشناسی ارشد، رشته برنامه ریزی آموزشی.
- بساطی، میرارسلان؛ داودیان، بهزاد؛ عزیز پوریان، علی حسن؛ بساطی، میرحسین. (۱۳۹۳). **مدیریت تغییر و تحول سازمانی در آموزش و پرورش**، همایش ملی مدیریت، فرهنگ سازمانی و منابع انسانی.
- پاپهن شوشتری، مهدی؛ کهوازی، عاطفه. (۱۳۹۹). **بررسی تاثیر آموزش ضمن خدمت بر چابکی کارکنان شرکت مخابرات استان اصفهان**، سومین کنفرانس بین المللی پیشرفت های اخیر در مدیریت و مهندسی صنایع.
- خاچیان، آلیس؛ منوچهری، هومان؛ بازارگادی، مهرنوش؛ اکبرزاده باغبان، علیرضا. (۱۳۹۴). چالش های مدیریت تغییر، تجارب مدیران در دانشکده های پرستاری و مامایی: مطالعه ای کیفی، **فصلنامه حیات**، سال هجدهم، شماره ۱.
- زنجیرچی، سید محمود؛ حاتمی نسب، سید حسن؛ نجاتیان قاسمیه، مجید؛ فرهنگ نژاد، محمد علی. (۱۳۹۰). تبیین الزامات چابکی کتابخانه ها بر مبنای رویکرد مدیریت کیفیت فراگیر در کتابخانه های عمومی شهرستان یزد، **تحقیقات اطلاع رسانی و کتابخانه های عمومی (پیام کتابخانه)**، دوره ۱۷، شماره ۱ (پیاپی ۶۴).
- سعیدی راد، حسین (۱۳۹۶)، **آموزش ضمن خدمت و کارآیی معلمان**، ناشر: رشد فرهنگ.
- سلیمی، جمال؛ عبدی، آرش. (۱۳۹۴). مطالعه رابطه راهبردهای تغییر سازمانی و عملکرد شغلی معلمان، **پژوهش های رهبری و مدیریت آموزشی**، دوره ۲، شماره ۵.
- سمیعی زفرقندی، مرتضی. (۱۳۹۰). روش های تکمیل و بهبود نظام ضمن خدمت معلمان، **نوآوری های آموزشی**، دوره ۱۰، شماره ۳۹.
- شهبایی، بهنام؛ جعفرنژاد، احمد. (۱۳۸۶). **مقدمه ای بر چابکی سازمانی و تولید چابک**، انتشارات مهربان نشر.
- شمس، محمد. (۱۳۹۲). بررسی رابطه میان آموزش ضمن خدمت، تعهد سازمانی، رضایت شغلی و کیفیت زندگی کاری کارکنان بانک صادرات تهران، به راهنمایی فریبرز طاهری، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد فیروزکوه، پایان نامه کارشناسی ارشد، رشته مدیریت مالی.
- فرزانه، محمد؛ پورکریمی، جواد؛ عزتی، میترا. (۱۳۹۴). بررسی رابطه صلاحیت های حرفه ای با توانمندی روان شناختی دبیران دوره متوسطه شهرستان شیروان، **فصلنامه پژوهش در یادگیری آموزشگاهی و مجازی**، دوره ۲، شماره ۸.
- محمودی، احمد؛ کارگر، غلامعلی؛ متقی شهری، محمد حسن؛ اسلامی، ایوب. (۱۳۹۳). بررسی نقش چابکی سازمانی در آمادگی برای تغییر در کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان البرز، **نشریه پژوهش های معاصر در مدیریت ورزشی**، پیاپی ۸.
- مستحفظیان، مینا؛ خدایی، زهرا؛ رهبری، سمیه. (۱۳۹۷). بررسی اثربخشی دوره های آموزش ضمن خدمت مجازی بر عملکرد شغلی معلمان تربیت بدنی، **پژوهشنامه مدیریت ورزشی و رفتار حرکتی**، دوره ۱۴، شماره ۲۸.
- مظلومی، نادر؛ ناصحی فر، وحید؛ احسانفر، گلشن. (۱۳۹۲). رابطه رهبری تحول آفرین و خلاقیت و نوآوری سازمانی در شرکت های خصوصی بیمه در ایران، **پژوهشنامه بیمه**، سال بیست و هشتم، شماره ۱۰۹.

نقش میانجی آموزش ضمن خدمت در رابطه بین چابکی سازمانی و آمادگی برای تغییر سازمانی از دیدگاه
معلمان تربیت بدنی

-نوری، کبری سادات؛ محمدی، سیدمحمد؛ محمدی، فاطمه.(۱۳۹۵). *بررسی تاثیر چابک سازی بر مدیریت
تغییر سازمانی*، کنفرانس بین المللی مدیریت و اقتصاد پویا ایران ، کوالامپور ، مالزی.

-Ahmadi, A., Fathizadeh, A., Sadeghi, J., Daryabeigi, M., & Taherkhani, L.(2012). A study on the relationship between organizational structure and organizational agility: A case study of insurance firm, *Management Science Letters*, 2 , 2777-2788.

-Almahamid, S., Awward, A., & Mcadams, A. (2010). Effects Of Organizational Agility And Knowledge Sharing On Competitive Advantage: An Empirical Study In Jordan. *International Journal Of Management*, Vol. 27, No. 3, Part 1, PP: 387- 579.

-Armenakis, A. A., & Harris, S. G. (2002). Crafting a change message to create transformational readiness, *Journal of Organizational Change Management*, 15 (2), 169–183.

-Bernerth, J. (2004). Expanding our understanding of the change message, *Human Resource Development Review*, 3(1), 36-52.

- Braunscheidel, M;Suresh,N.(2009). The Organizational Antecedents of a Firm's Supply Chain Agility for Risk Mitigation and Response, *Journal of operations management*, 27(2):119-140.

- Chiva,R, Joaquin ,A ,and lapiedra,R;(2007). Measuring Organizational learning capacity among the workforce, *International Journal of Manpower*, Vol. 28, No. 3/4, 2, pp. 224-242.

-Cole, M. S., Harris, S., & Bernerth, J. B. (2006). Exploring the implications of vision, appropriateness, and execution of organizational change, *Leadership & Organization Development Journal* , 27 (5), 352–367.

-Fletto, E.; L.K. Wilson, A., Roberts, S & Benrimoj S.I. (2011). Measuring Organizational Flexibility in Community Pharmacy: Building the Capacity to Implement Cognitive Pharmaceutical Services, *Research in Social and Administrative Pharmacy*, 7(3): 312-325.

-Dobrovič.J and .Timková.V. (2017). Examination Of Factors Affecting The Implementation Of Organizational Changes, *Journal of Competitiveness*, Vol. 9, Issue 4.

-Gabutti,I.Colizzi,C.and Sanna,T.(2022). Assessing Organizational Readiness to Change through a Framework Applied to Hospitals,Public Organization Review, <https://doi.org/10.1007/s11115-022-00628-7>

- Goldman,S.,&Nagel,R.(1995).Management, Technology and Agility: The Emergence of A New Era in Manufacturing, *International Journal of Technology Management*, 2(8), 18-38

-Llanos,C,M.,Roldan,J.,Rodriguez,A.(2016). An explanatory and predictive model for organizational agility,Journal of business research ,vol 69(10),pp:4624-4631.

-Li, G., Lin, Y., & Yan, H. (2006). Enhancing Agility by Timely Sharing of Supply Information, *International Journal of Supply Chain Management*, 11(5), 425-435.

-Madsen, S. R., John, C. R., & Miller, D. (2006). Influential factors in individual readiness for change, *Journal of Business and Management* , 12 (2), 93-101.

-Menon, S. and Suresh, M. (2020), Factors influencing organizational agility in higher education, *Benchmarking: An International Journal*, Vol. ahead-of-print No. ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/BIJ-04-2020-0151> .

-Milovanovic, B,M, Bubas,Z & Cvjetkovic,M.(2022).Employee Readiness for Organizational Change in the SME Internalization Process: The Case of a Medium-Sized Construction Company. *Social Sciences* ,vol 11: 131.

- Mrugalska, B.; Ahmed, J.(2021).Organizational Agility in Industry 4.0: A Systematic Literature Review.*Sustainability*, vol 13, 8272.

- Peach, M., Jimmieson, N. L., & White, K. M. (2005). Beliefs underlying employee readiness to support a building relocation: A theory of planned behavior perspective, *Organization Development Journal* , 23 (3), 9–22.
- Rafferty, A. E., & Simons, R. H. (2006). An examination of the antecedents of readiness for fine-tuning and corporate transformation changes , *Journal of Business and Psychology*, 20(3), 325-350.
- Riddell, R.(2017). Change Readiness Factors influencing employees' readiness for change within an organization : A systematic review. Master's theses in Business Administration.
- Susanto, A. B. (2008). Organizational readiness for change: a case study on change readiness in a manufacturing company in Indonesia. *Managing Partner*, the Jakarta Consulting Group.
- Taboli.H,Bahmanyari,H.(2017),Organizational intelligence and agility in Shiraz University of Medical Sciences, *Journal of health management and informatics*, Volume 4, Issue 3,pp:81-86
- Tsourveloudis,N.;Valavanis,K.(2003). On the Measurement of Enterprise Agility, *Journal of intelligent and robotic system*, 33(3):329-342.
- Walter, A.T. (2021),Organizational agility: Ill-defined and somewhat confusing? A systematic literature review and conceptualization. *Management Review Quarterly*, vol 71, pp:343–391.
- Weber, P. S., & Weber, J. E. (2001). Changes in employee perceptions during organizational change, *Leadership & Organization Development Journal* , 22 (6),291–300.

The mediating role of in-service training in relationship between organizational agility and readiness for organizational change from the perspective of physical education teachers

Nima Shahid*, Omid Safari[†]

Abstract

The purpose of this study was to investigate the relationship between organizational agility and readiness for organizational change with the mediating role of in-service training from the perspective of physical education teachers in Mamasani. descriptive-correlational method used for this purpose. The statistical population in this study was 53 physical education teachers in Mamasani city and all of them were studied. In this study, the standard questionnaires of in-service training by Shams, readiness for organizational change by Chiva et al., and organizational agility by Felto et al. were used to conduct the research. The content validity of all three questionnaires was confirmed by experts and their reliability was determined by calculating Cronbach's alpha for three questionnaires, respectively 0.756, 0.843 and 0.909. Pearson correlation and path analysis tests were used to test the research hypotheses. The results of Pearson correlation test showed that there was a significant relationship between organizational agility, in-service training and readiness for organizational change. The results of path analysis showed that in-service training has a mediating role in the relationship between organizational agility and readiness for organizational change from the perspective of physical education teachers in Mamasani.

Keywords: organizational agility, in-service training, organizational change, teacher

¹ Assistant Professor, Department of Educational Sciences, Islamic Azad University, Noorabad Momsani branch, Noorabad Momsani, Iran. (Corresponding author)

shahidi_nima@yahoo.com

² Assistant Professor, Department of Physical Education, Noorabad Mamsani Branch, Islamic Azad University, Iran.