

Research Paper

The mediating role of strategic flexibility in the relationship between professional competencies and organizational agility of teachers

Hadadnia Sirous¹

1. Assistans Professor, Nourabad Mamasani Branch, Islamic Azad University, Nourabad Mamasani, Iran.

Received: 28/07/2024

Accepted: 08/10/2024

PP:47-57

Keywords:

strategic flexibility, professional competencies, organizational agility.

Abstract

Introduction: The purpose of this research was to investigate the mediating role of strategic flexibility in the relationship between professional competencies and organizational agility of primary school teachers in the 3rd district of Shiraz.

research methodology: This research was applied in terms of purpose and descriptive in nature and method. The research method was a survey. The statistical population of this research includes all the primary school teachers of the 3rd district of Shiraz, numbering 825 people in the year 2023-2024. The sample size includes 375 teachers who are selected by stratified random method and based on Morgan's table. The method of collecting information in this study is a combination of library and field. The library method was used to collect the theoretical foundations and the research background, and the field method was used to collect the statistical information. To collect data from three organizational agility questionnaires made by Felto et al. (2011). The standard questionnaire of teachers' professional qualifications (Mousavi and Abazari, 2016) is used. Standard strategic flexibility questionnaire (khadem and Amirnejad, 2020) was used. Since the validity of the content of the questionnaire has been confirmed by professors and other valid domestic and foreign studies, it has the necessary validity. In order to measure reliability, it is done by Cronbach's alpha method and using spss software. Cronbach's alpha coefficient of the questionnaires was 0.86, 0.79, 0.89, respectively. The collected data were tested using regression analysis, structural equations and path analysis. SPSS and AMOS software were used to analyze the data.

Findings: The research findings show that there is a positive and significant relationship between professional competencies and organizational agility. There is also a positive and significant relationship between strategic flexibility and organizational agility.

Conclusion: There is a positive and significant relationship between strategic flexibility and each of the dimensions of flexibility, response speed and competence.

Citation: Hadadnia S. (2024).

The mediating role of strategic flexibility in the relationship between professional competencies and organizational agility of teachers. Journal of New Thinking in Instruction and Learning, Vol 1, No, 1, pp 47-

57

Corresponding author: Sirous Hadadnia

Address: Department of Education and Psychology, Islamic Azad University, Nourabad Mamasani, Iran

Tell: 09177282162

Email: S Hadadnia@Yahoo.Com

مقاله پژوهشی

نقش واسطه ای انعطاف پذیری راهبردی در ارتباط بین شایستگی های حرفه ای و چابکی سازمانی معلمان

سیروس حدادنیا^۱

۱. استادیار رشته برنامه ریزی درسی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد نورآباد ممسنی، نورآباد ممسنی، ایران.

چکیده

مقدمه و هدف: هدف از انجام این پژوهش، بررسی نقش واسطه ای انعطاف پذیری راهبردی در ارتباط بین شایستگی های حرفه ای و چابکی سازمانی معلمان مقطع ابتدایی ناحیه ۳ شیراز، بود.

روش شناسی پژوهش: این پژوهش بر حسب هدف، کاربردی و از نظر ماهیت و روش، توصیفی از نوع همبستگی بود. روش اجرای پژوهش، پیمایشی بود. جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه معلمان مقطع ابتدایی ناحیه ۳ شیراز به تعداد ۸۲۵ نفر در سال ۱۴۰۲ / ۱۴۰۳ می باشد. حجم نمونه شامل ۲۷۵ نفر معلمان می باشد که به روش تصادفی طبقه ای و بر اساس جدول مورگان انتخاب می شوند. روش گردآوری اطلاعات در این مطالعه، ترکیبی از کتابخانه ای و میدانی می باشد. برای گردآوری مبنای نظری و پیشینه تحقیق از روش کتابخانه ای و برای گردآوری اطلاعات آماری از روش میدانی استفاده شد. برای جمع آوری داده ها از سه پرسشنامه چابکی سازمانی که توسط فلتو و همکاران (۲۰۱۱) ساخته شده است. پرسشنامه استاندارد صلاحیت های حرفه ای معلمان (موسوی و ابادری، ۱۳۹۶) استفاده می شود. پرسشنامه استاندارد انعطاف پذیری راهبردی (خادمی و امیرنژاد، ۱۳۹۹) استفاده شد. از آنجایی که اعتبار محتوای پرسش نامه توسط اساتید و سایر مطالعات معتبر داخلی و خارجی مورد تأیید قرار گرفته است، از روایی لازم برخوردار می باشد. به منظور اندازه گیری قابلیت اعتماد، از روش آلفای کرونباخ و با استفاده از نرم افزار SPSS انجام می شود. ضریب آلفای کرونباخ، پرسشنامه ها به ترتیب ۰/۸۶، ۰/۷۹، ۰/۸۹، بود. داده های گردآوری شده با استفاده از تحلیل رگرسیون، معادلات ساختاری و تحلیل مسیر مورد آزمون قرار گرفت. جهت تجزیه و تحلیل داده ها، از نرم افزارهای SPSS و AMOS استفاده شد.

یافته ها: یافته های پژوهش نشان می دهد بین شایستگی های حرفه ای با چابکی سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. همچنین بین انعطاف پذیری راهبردی با چابکی سازمانی نیز رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. بین انعطاف پذیری راهبردی با هر یک از ابعاد انعطاف پذیری، سرعت پاسخگویی و شایستگی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. همچنین شایستگی مدیریتی با انعطاف پذیری راهبردی، شایستگی اخلاقی با انعطاف پذیری راهبردی و شایستگی فناورانه با انعطاف پذیری راهبردی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

بحث و نتیجه گیری: انعطاف پذیری راهبردی در ارتباط بین شایستگی های حرفه ای و چابکی سازمانی از دیدگاه معلمان مدارس ابتدایی، نقش واسطه ای دارد.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۰۵/۰۷

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۷/۱۷

شماره صفحات: ۴۷-۵۷

واژه های کلیدی:

انعطاف پذیری راهبردی، شایستگی های حرفه ای و چابکی سازمانی.

استناد: حدادنیا سیروس، (۱۴۰۳)، نقش واسطه ای انعطاف پذیری راهبردی در ارتباط بین شایستگی های حرفه ای و چابکی سازمانی معلمان، فصلنامه نواندیشی در آموزش و یادگیری، فصلنامه نواندیشی در آموزش و یادگیری، دوره اول، شماره اول، شماره صفحات ۴۷-۵۷

* نویسنده مسئول: سیروس حدادنیا

نشانی: گروه علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد نورآباد ممسنی، نورآباد ممسنی، ایران.

پست الکترونیکی: S_Hadadnia@Yahoo.Com

مقدمه

نظام تربیت رسمی و عمومی موجود کشور در شکوفایی و تربیت همه‌جانبه و متوازن شایستگی‌های انسانی دچار کاستی است، در همپایی تحولات محیطی کند عمل می‌کند، در برابر نیازهای جامعه پاسخگو نیست، در تحقق رسالت فرهنگی و اجتماعی ملی و جهانی ناکارآمد است، نرخ بهره‌وری و اثربخشی آن پایین است، در فرآیند پیشرفت و توسعه کشور نقش حداقلی دارد، نظام اداری و اجرایی آن ناکارآمد است و... (Navidadham, 2018)، در چنین شرایطی مدارس برای اینکه مجدد توانایی خود را برای پاسخگویی به نیازهای در حال رشد دانش‌آموزان به دست آورند، می‌بایست خود را با شرایط جدید وفق دهند. از جمله رویکردهایی که مدارس به عنوان یک سازمان آموزشی برای مواجهه با محیط بی‌ثبات و غیرقابل پیش‌بینی امروز می‌توانند از آن بهره‌گیرند، استفاده از رویکرد چابکی سازمانی است (Moradi & Shafei, 2016).

توانایی یک مؤسسه برای طراحی مجدد فرایندهای موجود به طور سریع و خلق به موقع فرایندهای جدید برای قادر بودن به کسب مزایا و شکوفایی در موقعیت بازاری پویا و غیرقابل پیش‌بینی را چابکی نامیده‌اند. در واقع، سازمان چابک به سازمانی گفته می‌شود که دارای ویژگی‌هایی از جمله نوآوری، انعطاف‌پذیری و آمادگی واکنش به تغییرات محیطی بوده و نسبت به مشکلات و کاستی‌ها، بسیار مقاوم و پایدار است. این نوع سازمان با صرف کمترین هزینه و انرژی به ویژگی‌های اشاره شده دست می‌یابد. (Mirkamali et al, 2015)، چابکی یک قابلیت سازمانی است که برای رسیدن به اهداف اشاره شده باید مدنظر مدیران قرار گیرد. در واقع سازمان چابک به سازمانی گفته می‌شود که دارای ویژگی‌هایی از جمله نوآوری، انعطاف‌پذیری و آمادگی واکنش به تغییرات محیطی بوده و نسبت به مشکلات و کاستی‌ها، بسیار مقاوم و پایدار است. این نوع سازمان با صرف کمترین هزینه و انرژی به ویژگی‌های اشاره شده دست می‌یابد (Desuza and Ray, 2018). سازمان‌های چابک فراتر از انطباق با تغییرات می‌اندیشند و متمایل به استفاده از فرصت‌های بالقوه در یک محیط متلاطم و کسب یک موقعیت ثابت به خاطر نوآوری‌ها و شایستگی‌هایشان می‌باشند. سازمان‌های چابک درباره ارضای نیازهای مشتریان نیز به گونه‌ای دیگر می‌اندیشند (Gorkesh et al, 2016).

عوامل زیادی بر چابکی سازمانی تاثیرگذار می‌باشد که در این مطالعه به بررسی شایستگی‌های حرفه‌ای^۱ و انعطاف‌پذیری راهبردی^۲ پرداخته می‌شود. حرفه‌ای شدن معلمان بر جنبه‌های تکنیکی تدریس و ارتقای موقعیت اجتماعی حرفه‌ای معلمی متمرکز است. حرفه‌ای شدن فرایندی است که به وسیله‌ی آن انجام یک حرفه یا شغل مستلزم داشتن مهارت‌های ویژه‌ای می‌شود. معلم حرفه‌ای باید از دانش محتوایی، رشد کودک، سبک‌های یادگیری، راهبردهای تدریس و مجموعه‌ای جدید از ارزش‌های همراه با احترام به تفاوت‌های فردی، همکاری با همکاران و گرفتن بازخورد مداوم از تدریس و قابلیت هدایت و تغییر و ارتباط مؤثر درک عمیق تری داشته باشد (Vaillant, 2017). رویکردهای جدید در تربیت و آموزش مداوم آموزگاران براساس توسعه‌ی مفهوم رویکرد سیستمی به آموزش، در نظر گرفتن تدریس به عنوان فعالیت حرفه‌ای و سیاست‌های حمایت‌کننده‌ی توسعه‌ی حرفه‌ای به وجود آمده و آموزش نیاز مداوم زندگی حرفه‌ای معلمان شده است (Shamohamadi, 2014). ارزیابی کیفیت نظام تربیت معلم چندی است که در صدر مطالبات سیاست‌گذاران و دغدغه‌مندان این حوزه در عرصه‌های داخلی و بین‌المللی قرار گرفته است. افزون بر این، در سال‌های اخیر، توجه روزافزون به امر نظارت و ارزیابی مستمر ناظر بر ارتقای کیفیت خدمات آموزش در سراسر دنیا نمایان است (Ingvarson et al, 2022). در این میان، سنجش عملکرد معلمان، با انگیزه‌هایی مانند ارتقای سطح آموزش، بهبود جذب و همچنین ارتقای دانش حرفه‌ای همواره به مثابه گزینه‌ای راهگشا، مدنظر مسئولان نهادهای نظارتی بوده است؛ چرا که برآیند پژوهش‌های بین‌المللی، منطقه‌ای و محلی موجود، همگی از اثر مستقیم و بی‌بدیل شایستگی حرفه‌ای معلمان بر ارتقای کیفیت نظام آموزشی و همچنین بهبود سطح یادگیری دانش‌آموزان حکایت دارد (Kiani et al, 2021). از راه‌های افزایش سطح شایستگی‌های حرفه‌ای معلمان، روزآمدی، انعطاف، هوشمندسازی و پاسخگویی، می‌باشد. مدیران مدرسه باید قدرت تصمیم‌گیری در مدرسه را در نظر بگیرند و معلمان را به طور مستقل در فعالیت‌های مدرسه هر دو در منطقه کلاس درس و منطقه گسترده مدرسه شرکت کنند (Fachrourazi, 2023).

انعطاف‌پذیری، رویکرد اساسی به مدیریت عدم اطمینان محیطی است. انعطاف‌پذیری سازمانی به عنوان قابلیت پویای شرکت به واکنش فعال به محیط رقابتی در حال تغییر تصور شده است که ممکن است مزیت رقابتی پایدار برای شرکت به وجود آورد (Ketkar & Sett, 2020). نیروی کار انعطاف‌پذیر به عنوان عامل حیاتی موفقیت برای مقابله با برخی عدم انعطاف‌پذیری‌های سازمانی و تضمین رقابت سازمانی در محیط‌های چالش‌برانگیز ظاهر می‌شود (Pourzare & Rahimi, 2016). هدف انعطاف‌پذیری راهبردی گسترش

^۱ - Organizational Agility

^۲ Professional Competencies

^۳ Strategic Flexibility

بدیل های شرکت برای بهره گیری از فرصت ها و مقابله با تهدیدها و در نتیجه ارتقای قابلیت رقابتی آن است. انعطاف پذیری به سازمان ها توانایی رقابت کردن در اقتصاد جهانی را می دهد؛ شرایط کاری را برای کارکنان بهبود می بخشد و مشاغل متنوع تر و جالب تر را برای آن ها به ارمغان می آورد و نوید کالاها یا خدمات باکیفیت و متمایز را به مصرف کنندگان می دهد (Samsami et al, 2017).

چابکی سازمانی به مفهوم تطبیق پذیری سازمان در مقابل تغییرات مداوم محیط است. این مفهوم ایجاب می کند، که سازمان ها به ویژگی هایی مجهز شوند که بتوانند پاسخ مقتضی و درخوری به تحول های جامعه بدهند. در این میان مدارس نیز به واسطه ماهیت کارشان با خواسته ها و نیازهای متفاوت مراجعان (دانش آموزان)، فشارها و تغییرات مداوم محیط روبرو هستند. از سوی دیگر، یکی از تفاوت های آموزش و پرورش در گذشته و حال، انعطاف پذیری و پویایی در سازگاری خدمات در مدارس امروزه است (Moradi, 2014). در مطالعه (Aybahman & Amirnezhad, 2023)، اقدام به بررسی تاثیر انعطاف پذیری راهبردی بر چابکی سازمانی با نقش میانجی تعهد سازمانی در ادارات و مدیریت های شرکت پایانه های نفتی ایران نموده اند. نتایج نشان داد که مولفه های انعطاف پذیری راهبردی بر چابکی سازمانی تاثیر مثبت و معنی دار دارد و همچنین چابکی سازمانی بر تعهد سازمانی تاثیر مثبت و معنی دار دارد. یافته ها نشان دهنده تاثیر واسطه تعهد سازمانی بر رابطه بین انعطاف پذیری راهبردی و چابکی سازمانی می باشد همچنین (Zameni et al, 2022)، در پژوهشی اقدام به بررسی رابطه بین چابکی سازمانی با انعطاف پذیری سازمانی و پیشرفت شغلی کارکنان اداره آموزش و پرورش ناحیه یک ساری نموده اند. نتایج نشان داد که میزان چابکی، انعطاف پذیری و پیشرفت شغلی در اداره آموزش و پرورش ناحیه یک ساری بیش تر از حد متوسط بوده است و بین چابکی و انعطاف پذیری و پیشرفت شغلی رابطه معناداری وجود دارد. (Khadem & Amirnezhad, 2020)، نیز در مطالعه ای به بررسی تاثیر انعطاف پذیری راهبردی و مدیریت دانش بر چابکی سازمانی در شرکت بهره برداری نفت و گاز کارون پرداختند. نتایج نشان داد که انعطاف پذیری راهبردی بر چابکی سازمانی در ادارات و مدیریت های شرکت بهره برداری نفت و گاز کارون تاثیر دارد. همچنین انعطاف پذیری راهبردی اثر مثبت و هم جهت بر مدیریت دانش دارد. (Safdariyan & Pourkyani, 2017)، در مطالعه ای اقدام به تبیین روابط بین توانمندی و چابکی سازمانی و ارائه یک الگو در راستای سیاست های کلی نظام اداری نموده اند. نتایج، حاکی از آن است که مؤلفه چندپیشگی کارکنان به مؤلفه های چابکی سازمان اضافه و مؤلفه احساس قدرت از مؤلفه های توانمندی فردی حذف شده است. بین توانمندسازی و چابکی سازمانی و مؤلفه های توانمندی فردی و سازمانی و چابکی سازمانی رابطه معنی دار و از نوع مستقیم وجود دارد. در مجموع، چابکی سازمانی توسط زیرمقیاس های توانمندسازی تبیین می شود و الگوی تبیین شده در این پژوهش از اعتبار مطلوبی برخوردار است. (Teymouri & Salehi omran, 2015)، در پژوهشی به بررسی چابکی فرهنگی رهیافتی نو جهت ارزیابی شایستگی های معلمان پرداخته اند. نتایج پژوهش نشان داده است از آنجا که چابکی فرهنگی قابلیت آموزش و بهسازی دارد می توان با ایده گرفتن از آن، آموزش هایی را نیز برای معلمان در نظر گرفت تا بتوانند تنوع فرهنگی محیط های خود را بهتر و شایسته تر مدیریت نمایند. (Abykanova & et al, 2023)، نیز در مطالعه ای به بررسی شایستگی حرفه ای یک معلم در موسسه تحصیلات عالی اقدام نموده اند. نتایج نشان داده است که افزایش تعاملات، استفاده از فرآیندهای خلاقانه، چابکی سازمان، منجر به توسعه صلاحیت های حرفه ای اطلاعاتی، ارتباطی و توانایی های حل مسئله می شود. (Asghari & et al. 2023)، در پژوهشی اقدام به مدل سازی صلاحیت های مدیریت برای چابکی سازمانی در دانشگاه آزاد اسلامی نموده اند. نتایج آزمون معادلات ساختاری نشان داد که بین ابعاد صلاحیت های مدیریت (فردی، سازمانی و اجتماعی) با چابکی سازمانی رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد. (Gongbing, 2022)، در مطالعه ای اقدام به بررسی تاثیر صلاحیت های حرفه ای کارمندان بر چابکی سازمانی با نقش واسطه ای فناوری اطلاعات پرداخته اند. نتایج تحلیل ساختاری نشان داده است که صلاحیت های حرفه ای کارمندان و فناوری اطلاعات بر چابکی سازمانی تاثیر مثبت و معناداری داشته اند. (Wendler & Dresden, 2015)، در مطالعه ای به مدل سازی توسعه چابکی سازمانی پرداخته است. هدف از انجام این مطالعه، شناسایی و مدل سازی عوامل موثر بر چابکی سازمانی بوده است. نتایج این مطالعه نشان داده است که سازه های انعطاف پذیری، همکاری و مشارکت، نیروی کار، فناوری، مدیریت تغییر، ارزش های پایدار و... از مهم ترین عوامل موثر بر چابکی سازمانی می باشند. از این رو، ضرورت به کارگیری رویکرد چابکی در اداره مدارس حس می شود. بنابراین، شناخت عوامل موثر بر چابکی سازمانی می تواند راهگشای برنامه ریزان و سیاست گذاران حوزه آموزش و پرورش گردیده و در پیشرفت علمی دانش آموزان و سیستم آموزشی بسیار مثرتر باشد. از طرفی شناخت عوامل موثر بر ارتقای شایستگی های حرفه ای معلمان می تواند کمک شایانی در بهبود عملکرد مدارس ارائه نماید. با توجه به نقش و اهمیت شایستگی های حرفه ای معلمان در پیشبرد اهداف نظام آموزشی کشور، لذا هدف از انجام این پژوهش، بررسی نقش واسطه ای انعطاف پذیری راهبردی در ارتباط بین شایستگی های حرفه ای و چابکی سازمانی از دیدگاه معلمان می باشد و سوال اصلی پژوهش به شکل ذیل مطرح می گردد: که آیا انعطاف پذیری راهبردی در ارتباط بین شایستگی های حرفه ای و چابکی سازمانی معلمان مقطع ابتدایی ناحیه ۳ شیراز، نقش واسطه ای دارد؟

روش شناسی پژوهش

این پژوهش بر حسب هدف، کاربردی و از نظر ماهیت و روش، توصیفی از نوع همبستگی (بر کشف وجود رابطه بین دو گروه از اطلاعات تأکید می شود) و از لحاظ زمانی، مقطعی می باشد. روش اجرای پژوهش، پیمایشی (میدانی) بود. جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه معلمان مقطع ابتدایی ناحیه ۳ شیراز به تعداد ۸۲۵ نفر در سال ۱۴۰۲ / ۱۴۰۳ می باشد. حجم نمونه شامل ۳۷۵ نفر معلمان می باشد که به روش تصادفی طبقه ای و بر اساس جدول مورگان انتخاب می شوند. به این صورت که، به نسبت تعداد کل معلمان هر مدرسه، درصد آزمودنی ها مشخص گردید و با توجه به درصدهای بدست آمده، نمونه ها به صورت تصادفی در هر مدرسه مشخص و پرسشنامه ها در بین آنها توزیع شد. روش گردآوری اطلاعات در این مطالعه، ترکیبی از کتابخانه ای و میدانی می باشد. برای گردآوری مبانی نظری و پیشینه تحقیق از روش کتابخانه ای و برای گردآوری اطلاعات آماری از روش میدانی استفاده شد. برای جمع آوری داده ها از سه پرسشنامه چابکی سازمانی که توسط (Fletto, 2011)، ساخته شده است. پرسشنامه استاندارد صلاحیت های حرفه ای معلمان (Mousavi & Abazvei, 2017)، استفاده می شود. پرسشنامه استاندارد انعطاف پذیری راهبردی (Kadem & Amir, 2020)، استفاده می شود. از آنجایی که اعتبار محتوای پرسش نامه توسط اساتید و سایر مطالعات معتبر داخلی و خارجی مورد تأیید قرار گرفته است، از روایی لازم برخوردار می باشد. به منظور اندازه گیری قابلیت اعتماد، از روش آلفای کرونباخ و با استفاده از نرم افزار SPSS انجام می شود. ضریب آلفای کرونباخ پرسشنامه ها به ترتیب ۰/۸۶، ۰/۷۹، ۰/۸۹ بود. داده های گردآوری شده با استفاده از تحلیل رگرسیون، معادلات ساختاری و تحلیل مسیر مورد آزمون قرار گرفت. جهت تجزیه و تحلیل داده ها، از نرم افزارهای SPSS و AMOS استفاده شد.

یافته ها

به منظور بررسی رابطه بین شایستگی های حرفه ای با انعطاف پذیری راهبردی و چابکی سازمانی از دیدگاه معلمان مقطع ابتدایی از آزمون ضریب همبستگی پیرسون استفاده شد. نتایج مربوط به این تحلیل در جدول ۱، ارائه شده است.

جدول ۱: آزمون همبستگی پیرسون برای بررسی رابطه بین شایستگی های حرفه ای با انعطاف پذیری راهبردی و چابکی سازمانی

متغیر	شایستگی های حرفه ای	انعطاف پذیری راهبردی	چابکی سازمانی
شایستگی های حرفه ای	۱		
انعطاف پذیری راهبردی	۰/۴۶**	۱	
چابکی سازمانی	۰/۴۸**	۰/۶۰**	۱

جدول ۱، آزمون همبستگی پیرسون برای بررسی رابطه بین شایستگی های حرفه ای با انعطاف پذیری راهبردی و چابکی سازمانی را نشان می دهد. همان گونه که مشاهده می شود، بین شایستگی های حرفه ای با انعطاف پذیری راهبردی ($r=0/46$) رابطه مثبت و معنادار می باشد ($P<0/05$). همچنین، بین شایستگی های حرفه ای با چابکی سازمانی ($r=0/48$) رابطه مثبت و معناداری وجود دارد ($P<0/05$). در نهایت، بین انعطاف پذیری راهبردی با چابکی سازمانی ($r=0/60$) نیز رابطه مثبت و معناداری وجود دارد ($P<0/05$).

به منظور بررسی رابطه بین شایستگی های حرفه ای و چابکی سازمانی از دیدگاه معلمان مقطع ابتدایی از آزمون ضریب همبستگی پیرسون استفاده شد. نتایج مربوط به این تحلیل در جدول ۲، ارائه شده است.

جدول ۲: آزمون همبستگی پیرسون برای بررسی رابطه بین شایستگی های حرفه ای با چابکی سازمانی

متغیر	شایستگی های حرفه ای	شایستگی های حرفه ای - آموزشی	آموزشی	علمی	شخصیتی	اجتماعی	فکری	مدیریتی	اخلاقی	فناورانه
شایستگی های حرفه ای	۱									
آموزشی	۰/۴۹**	۱								
علمی	۰/۵۱**	۰/۳۶**	۱							
شخصیتی	۰/۴۲**	۰/۶۵**	۰/۳۰**	۱						
اجتماعی	۰/۴۷**	۰/۵۹**	۰/۴۱**	۰/۷۰**	۱					
فکری	۰/۴۳**	۰/۰۹	۰/۲۹**	۰/۱۷	۰/۲۶*	۱				
مدیریتی	۰/۵۵**	۰/۳۹**	۰/۳۲**	۰/۲۶*	۰/۴۲**	۰/۴۳**	۱			
اخلاقی	۰/۴۳**	۰/۲۷**	۰/۲۸**	۰/۳۰**	۰/۲۷**	۰/۴۳**	۰/۴۴**	۱		
فناورانه	۰/۵۴**	۰/۴۳**	۰/۲۸**	۰/۴۳**	۰/۴۷**	۰/۲۶*	۰/۳۲**	۰/۵۹**	۱	
چابکی سازمانی	۰/۴۸**	۰/۵۹**	۰/۴۱**	۰/۶۰**	۰/۵۱**	۰/۲۷**	۰/۳۶**	۰/۳۲**	۰/۴۸**	۱

جدول ۲، آزمون همبستگی پیرسون برای بررسی رابطه بین شایستگی های حرفه ای با چابکی سازمانی را نشان می دهد. همان گونه که مشاهده می شود، بین شایستگی های حرفه ای با چابکی سازمانی ($r=0/48$) رابطه مثبت و معناداری وجود دارد ($P<0/05$). همچنین، بین هر یک از ابعاد شایستگی آموزشی با چابکی سازمانی ($r=0/59$)، شایستگی علمی با چابکی سازمانی ($r=0/41$)، شایستگی شخصیتی با چابکی سازمانی ($r=0/60$)، شایستگی اجتماعی با چابکی سازمانی ($r=0/51$)، شایستگی فکری با چابکی سازمانی ($r=0/27$)، شایستگی مدیریتی با چابکی سازمانی ($r=0/36$)، شایستگی اخلاقی با چابکی سازمانی ($r=0/32$) و شایستگی فناورانه با چابکی سازمانی ($r=0/48$) رابطه مثبت و معناداری وجود دارد ($P<0/05$).

به منظور بررسی رابطه بین انعطاف پذیری راهبردی و چابکی سازمانی از دیدگاه معلمان مقطع ابتدایی از آزمون ضریب همبستگی پیرسون استفاده شد. نتایج مربوط به این تحلیل در جدول ۳ ارائه شده است.

جدول ۳: آزمون همبستگی پیرسون برای بررسی رابطه بین انعطاف پذیری راهبردی با چابکی سازمانی

متغیر	انعطاف پذیری راهبردی	چابکی سازمانی	انعطاف پذیری	سرعت	پاسخ گویی	شایستگی
انعطاف پذیری راهبردی	۱					
چابکی سازمانی	۰/۶۰**	۱				
انعطاف پذیری	۰/۵۹**	۰/۷۷**	۱			
سرعت	۰/۴۴**	۰/۷۶**	۰/۷۸**	۱		
پاسخگویی	۰/۵۴**	۰/۷۴**	۰/۶۵**	۰/۷۶**	۱	
شایستگی	۰/۵۷**	۰/۵۸**	۰/۵۳**	۰/۶۶**	۰/۵۸*	۱

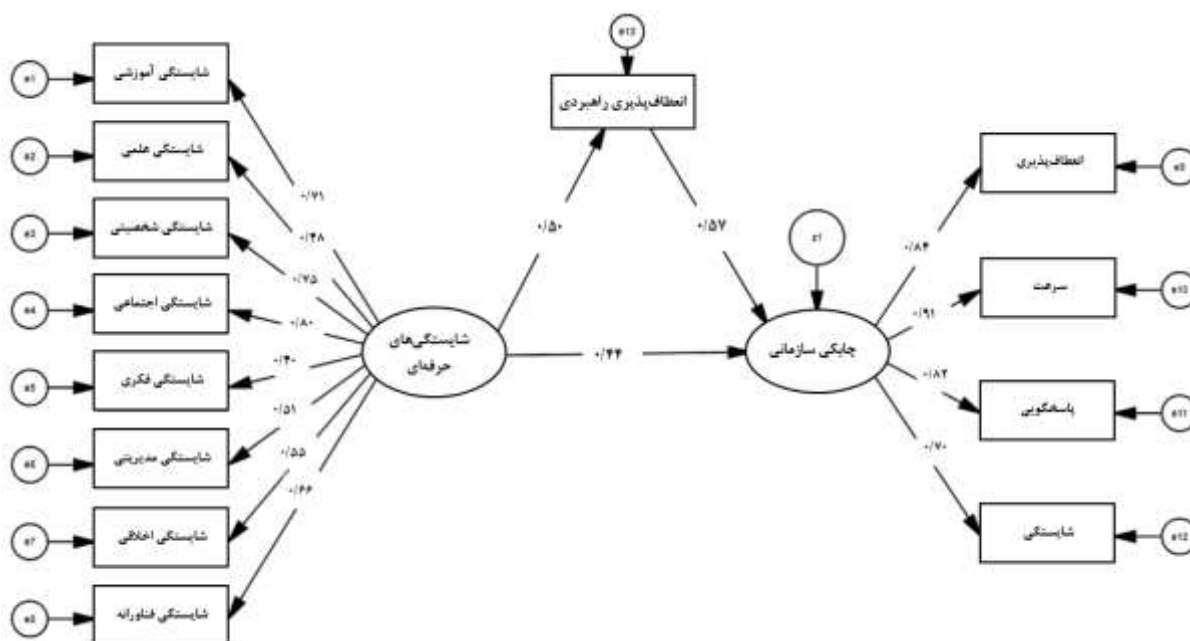
جدول ۳، آزمون همبستگی پیرسون برای بررسی رابطه بین انعطاف پذیری راهبردی با چابکی سازمانی را نشان می دهد. همان گونه که مشاهده می شود، بین انعطاف پذیری راهبردی با چابکی سازمانی ($r=0/60$) رابطه مثبت و معناداری وجود دارد ($P<0/05$). همچنین، بین انعطاف پذیری راهبردی با هر یک از ابعاد انعطاف پذیری ($r=0/59$)، سرعت ($r=0/44$)، پاسخگویی ($r=0/54$) و شایستگی ($r=0/57$) رابطه مثبت و معناداری وجود دارد ($P<0/05$).

به منظور بررسی رابطه بین شایستگی‌های حرفه‌ای و انعطاف‌پذیری راهبردی از دیدگاه معلمان مقطع ابتدایی از آزمون ضریب همبستگی پیرسون استفاده شد. نتایج مربوط به این تحلیل در جدول ۴ ارائه شده است.

جدول ۴: آزمون همبستگی پیرسون برای بررسی رابطه بین شایستگی‌های حرفه‌ای با انعطاف‌پذیری راهبردی

متغیر	شایستگی‌های حرفه‌ای	شایستگی-های حرفه‌ای	آموزشی	علمی	شخصیتی	اجتماعی	فکری	مدیریتی	اخلاقی	فناورانه
شایستگی‌های حرفه‌ای	۱									
آموزشی	۰/۴۹**	۱								
علمی	۰/۵۱**	۰/۳۶**	۱							
شخصیتی	۰/۴۲**	۰/۶۵**	۰/۳۰**	۱						
اجتماعی	۰/۴۷**	۰/۵۹**	۰/۴۱**	۰/۷۰**	۱					
فکری	۰/۴۳**	۰/۰۹	۰/۲۹**	۰/۱۷	۰/۲۶*	۱				
مدیریتی	۰/۵۵**	۰/۳۹**	۰/۳۲**	۰/۲۶*	۰/۴۲**	۰/۴۳**	۱			
اخلاقی	۰/۴۳**	۰/۲۷**	۰/۲۸**	۰/۳۰**	۰/۲۷**	۰/۴۳**	۰/۴۳**	۱		
فناورانه	۰/۵۴**	۰/۴۳**	۰/۲۸**	۰/۴۳**	۰/۴۷**	۰/۲۶*	۰/۳۲**	۰/۵۹**	۱	
انعطاف‌پذیری راهبردی	۰/۴۶**	۰/۴۴**	۰/۲۸**	۰/۴۷**	۰/۴۷**	۰/۳۹**	۰/۴۲**	۰/۵۹**	۰/۶۰**	۱

جدول ۴، آزمون همبستگی پیرسون برای بررسی رابطه بین شایستگی‌های حرفه‌ای با انعطاف‌پذیری راهبردی را نشان می‌دهد. همان‌گونه که مشاهده می‌شود، بین شایستگی‌های حرفه‌ای با انعطاف‌پذیری راهبردی ($r=0/46$) رابطه مثبت و معناداری وجود دارد ($P<0/05$). همچنین، بین هر یک از ابعاد شایستگی آموزشی با انعطاف‌پذیری راهبردی ($r=0/44$)، شایستگی علمی با انعطاف‌پذیری راهبردی ($r=0/28$)، شایستگی شخصیتی با انعطاف‌پذیری راهبردی ($r=0/47$)، شایستگی اجتماعی با انعطاف‌پذیری راهبردی ($r=0/47$)، شایستگی فکری با انعطاف‌پذیری راهبردی ($r=0/39$)، شایستگی مدیریتی با انعطاف‌پذیری راهبردی ($r=0/42$)، شایستگی اخلاقی با انعطاف‌پذیری راهبردی ($r=0/59$) و شایستگی فناورانه با انعطاف‌پذیری راهبردی ($r=0/60$) رابطه مثبت و معناداری وجود دارد ($P<0/05$).
 به منظور بررسی نقش واسطه‌ای انعطاف‌پذیری راهبردی در ارتباط بین شایستگی‌های حرفه‌ای و چابکی سازمانی از دیدگاه معلمان از مدل‌سازی معادلات ساختاری استفاده شد. نتایج مربوط به این تحلیل در زیر ارائه شده است.



شکل ۱: مدل نهایی پژوهش

شکل ۱، مدل نهایی نقش واسطه‌ای انعطاف‌پذیری راهبردی در ارتباط بین شایستگی‌های حرفه‌ای و چابکی سازمانی از دیدگاه معلمان را نشان می‌دهد. در مدل‌سازی 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 واسطه‌ای انعطاف‌پذیری راهبردی در ارتباط بین شایستگی‌های حرفه‌ای و چابکی سازمانی از دیدگاه معلمان

علامت اختصاری	معادل فارسی	مقدار شاخص
CFI	شاخص برازش تطبیقی	۰/۹۵۵
TLI	شاخص توکر-لویس	۰/۹۳۸
NFI	شاخص برازش هنجار شده	۰/۹۲۵
GFI	شاخص نیکویی برازش	۰/۹۸۲
RMSEA	ریشه میانگین مربعات خطای برآورد	۰/۰۷۴
CMIN/DF	کای اسکور بهنجار شده	۱/۵۱۹

همانطور که در جدول ۵، مشاهده می‌شود، شاخص کای اسکور بهنجار (CMIN/df) برابر با ۱/۵۲ است که مقادیر زیر ۳ مقادیر مناسبی برای برازش مدل می‌باشند و شاخص نیکویی برازش (GFI) معادل ۰/۹۸۲ می‌باشد. شاخص توکر-لویس (TLI) برابر با ۰/۹۳۸ می‌باشد، شاخص برازش تطبیقی (CFI) برابر با ۰/۹۵۵ می‌باشد و شاخص برازش هنجار شده (NFI) برابر با ۰/۹۲۵ 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 ۰/۰۷۴ بود که نشان دهنده این است که مدل به خوبی برازش یافته است.

جدول ۶: نتایج مدل‌سازی معادله ساختاری متغیرهای پژوهش

ردیف	مسیرهای الگو	B	SE	t	اثر غیرمستقیم
۱	شایستگی‌های حرفه‌ای به انعطاف‌پذیری راهبردی	۰/۵۰	۰/۱۲۱	۵/۹۸۱	-
۲	انعطاف‌پذیری راهبردی به چابکی سازمانی	۰/۵۷	۰/۱۱	۲/۳۴۷	-
۳	شایستگی‌های حرفه‌ای به چابکی سازمانی	۰/۴۴	۰/۱۵۱	۴/۶۳۴	۰/۲۸۵

جدول ۶، نتایج مدل‌سازی معادله ساختاری مدل نهایی پژوهش را نشان می‌دهد. ضرایب الگوی پژوهش نشان می‌دهد که ضریب مسیر شایستگی‌های حرفه‌ای به انعطاف‌پذیری راهبردی برابر ۰/۵۰ می‌باشد. ضریب مسیر انعطاف‌پذیری راهبردی به چابکی سازمانی برابر ۰/۵۷ می‌باشد. ضریب مسیر شایستگی‌های حرفه‌ای به چابکی سازمانی برابر ۰/۴۴ می‌باشد. همان‌طور که در جدول مشاهده می‌شود متغیر شایستگی‌های حرفه‌ای علاوه بر تأثیر مستقیم، به طور غیرمستقیم نیز (از طریق انعطاف‌پذیری راهبردی) به اندازه ۰/۲۹ می‌تواند بر چابکی سازمانی تأثیر بگذارد. از این رو می‌توان گفت که انعطاف‌پذیری راهبردی در ارتباط بین شایستگی‌های حرفه‌ای و چابکی سازمانی از دیدگاه معلمان مدارس ابتدایی، نقش واسطه‌ای دارد.

بحث و نتیجه‌گیری

نتایج فرضیه اصلی نشان می‌دهد که اگر شایستگی‌های حرفه‌ای معلمان بهبود یابد، در برنامه ریزی‌ها و سیاست‌گذاری‌ها می‌توانند منعطف‌تر برخورد کنند و با اجرای استراتژی‌های منعطف‌تر در مدرسه، باعث ایجاد چابکی و سرزندگی می‌شوند و دسترسی به اهداف راحت‌تر می‌شود. نتایج این فرضیه با مبانی نظری و مطالعات پیشین از جمله تحقیقات اصغری و همکاران (۲۰۲۳)، بهمنی و امیرنژاد (۱۴۰۲)، ضامنی و همکاران (۱۴۰۱)، خادم و امیرنژاد (۱۳۹۹) و وندر و درس (۲۰۱۴) همخوانی و مطابقت دارد.

نتایج فرضیه فرعی اول حاکی از آن است که معلمانی که از شایستگی‌های بالاتری در زمینه‌های آموزشی، علمی، شخصیتی، اجتماعی، فکری، مدیریتی، اخلاقی و فناوری برخوردار می‌باشند، می‌توانند سرعت عمل بالاتر، پاسخگویی مناسب‌تر و انعطاف‌پذیری بالاتری را از خود نشان دهند و میزان چابکی سازمانی را افزایش دهند. نتایج این فرضیه با مبانی نظری و مطالعات پیشین از جمله تحقیقات اصغری و همکاران (۲۰۲۳) و تیموری و صالحی عمران (۱۳۹۴) همخوانی و مطابقت دارد.

نتیجه فرضیه فرعی دوم حاکی از این است که سازمان‌هایی که دارای انعطاف‌پذیری راهبردی هستند یعنی می‌توانند در شرایط عدم اطمینان و موقعیت‌های مختلف، خیلی سریع با ایجاد تغییر خود را با شرایط وفق دهند، بهتر می‌توانند از فرصت‌ها بهره‌گیری و با تهدیدها مقابله نمایند و در نتیجه با ایجاد شرایط کاری راحت‌تر برای کارکنان، موجب بهبود عملکرد آنان گردند. نتایج این فرضیه با مبانی نظری و مطالعات پیشین از جمله تحقیقات بهمنی و امیرنژاد (۱۴۰۲)، خادم و امیرنژاد (۱۳۹۹) و وندر و درس (۲۰۱۴) همخوانی و مطابقت دارد.

نتایج فرضیه فرعی سوم نشان می‌دهد که اگر میزان شایستگی‌ها و صلاحیت‌های حرفه‌ای در حوزه‌های مختلف از جمله آموزشی، علمی، اخلاقی، فناوری و... بهبود پیدا کند؛ راحت‌تر می‌توانند در مقابل تغییرات محیط بیرونی انعطاف‌پذیری تدافعی اتخاذ کنند، برای استفاده از فرصت‌ها انعطاف‌پذیری تهاجمی برگزینند و بطورکلی می‌توان گفت که، همگام با افزایش شایستگی، برنامه‌ریزی و سیاست‌گذاری‌های سازمانی با سرعت و هماهنگی بیشتری و در زمان سریعتری انجام خواهد شد. نتایج این فرضیه با مبانی نظری و مطالعات پیشین از جمله تحقیقات وندر و درس (۲۰۱۴) همخوانی و مطابقت دارد.

نتیجه فرضیه فرعی چهارم نشان می‌دهد که با افزایش شایستگی‌های حرفه‌ای و افزایش توانایی‌های علمی، اخلاقی، آموزشی و... در سازمان، میزان انعطاف‌پذیری سازمانی افزایش می‌یابد. انعطاف‌پذیری راهبردی، یک سازمان را چنان سریع و چالاک می‌کند که بتواند از فرصت‌های بیرونی بهره‌برداری کند و تأثیر تهدیدها را به حداقل برساند؛ از سوی دیگر سازمان‌ها با طراحی سیستم‌های سازمانی منعطف مناسب، از نظر درونی هم خود را سازگار می‌سازند. مجموع این عکس‌العمل‌ها موجب می‌شود که میزان چابکی، سرعت عمل، قدر پاسخگویی و صلاحیت‌های سازمانی افزایش یابند. مطالعه‌ای کاملاً منطبق با این فرضیه برای تطبیق نتایج یافت نشده است.

نتایج این فرضیه با مبانی نظری و مطالعات پیشین از جمله تحقیقات بهمنی و امیرنژاد (۱۴۰۲)، خادم و امیرنژاد (۱۳۹۹)، در یک راستا می باشند.

پیشنهادهای کاربردی پژوهش

- مدیران با برنامه ریزی های مدون و قاعده مند نسبت به طراحی، تدوین و اجرای چابکی سازمان، اقدام نمایند و در این مسیر توجه نمایند که معلمان با توجه به بهره مندی از فضای آموزشی، مشارکت در بهبود ساختار و مقررات مدرسه، تلاش در کسب شایستگی ها و توسعه فردی و جمعی و برنامه های علمی، فرهنگی، پژوهشی، عملکرد بهتری را نشان می دهند.
- رشد و تقویت شایستگی های حرفه ای معلمان، راهبردهای آموزشی را منعطف می سازد و شرایط برای کاهش فعالیت، رکود و بی انگیزه گی و ... را از بین می برد و به تلاش بیشتر معلمان منجر شود.
- الگوبرداری از سازمان ها و مدارس مشابهی که توانسته اند راهبردهای انعطاف پذیری از خود نشان دهند.
- تشویق کارکنان به انجام پژوهش های کاربردی در زمینه راهبردها انعطاف پذیر و روش ها بهبود شایستگی های حرفه ای از طریق پاداش های نقدی و غیرنقدی.
- استقرار سیستم ارزیابی عملکرد در سازمان بر اساس شایستگی های حرفه ای.
- بررسی تاثیر شایستگی های حرفه ای مدیران بر عملکرد سیستم آموزشی.
- بررسی تاثیر هویت سازمانی بر چابکی سازمانی با نقش واسطه ای شایستگی های حرفه ای.

نتیجه گیری

در پایان با توجه به یافته های تحقیق حاضر می توان نتیجه گیری کرد همگام با افزایش شایستگی، برنامه ریزی و سیایت گذاری های سازمانی با سرعت و هماهنگی بهتری و در زمان سریعتری انجام خواهد شد. انعطاف پذیری راهبردی، یک سازمان را چنان سریع و چالاک می کند که بتواند از فرصت های بیرونی بهره برداری کند و تأثیر تهدیدها را به حداقل برساند؛ از سوی دیگر سازمان ها با طراحی سیستم های سازمانی منعطف مناسب، از نظر درونی هم خود را سازگار می سازند. مجموع این عکس العمل ها موجب می شود که میزان چابکی، سرعت عمل، قدر پاسخگویی و صلاحیت های سازمانی افزایش یابند.

ملاحظات اخلاقی

پیروی از اصول اخلاق پژوهش

- پیروی از اصول اخلاق پژوهش
- اخذ رضایت آگاهانه از مشارکت کنندگان.
- محرمانه نگه داشتن نام و اطلاعات شخصی افراد
- صداقت، امانت و رعایت حقوق مولفین در استفاده از منابع

حامی مالی

هزینه های مطالعه حاضر توسط نویسندگان مقاله تامین شد.

تعارض منافع

بنابر اظهار نویسندگان مقاله حاضر فاقد هرگونه تعارض منافع بوده است.

Reference

- Abykanova, Bakytgul, Tashkeyeva, Gulmira. Idrissov, Salamat. Bilyalova, Zhupar. Sadirbekova, Dinara (2023). Professional Competence of a Teacher in Higher Educational Institution. International Journal of Environmental & Science Education. Vol. 11, No. 8, 2197-2206.
- Asghari, P. Salehi, M. Niazazari, K. (2023). Modeling Competency Management for Organizational Agility at Islamic Azad University of Tehran, Iranian journal of educational Sociology, 1(9), 79-90. (In Persian).
- Bahmani, Reza; Amirnejad, Qanbar (2023), investigating the impact of strategic flexibility on organizational agility with the mediating role of organizational commitment

in the departments and managements of Iran's oil terminals company, the second annual conference on economics, management and accounting. (In Persian).

Cochran-Smith, M., Piazza, P., & Power, C. (2013). The politics of accountability: Assessing teacher education in the United States. *Educational Forum*, 77(1), 6-27.

Desouza, C., Roy, S. (2020), Measuring agility of networked organizational structures via network entropy and mutual information. *Applied Mathematics and Computation* 216 :2824-2836. (In Persian).

Fachrurrazi (2023). Relationship between Teacher Professional Competences and Teacher Work-Autonomy. Faculty of Education Master's thesis in education.

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.

Gongbing, Bi. Zhou, Jingmei, Cai, Zhao, (2022). The Impact of Employee Competence On Organizational Agility: The Mediating Role of It Alignment. *PACIS 2014 Proceedings*. 190. <http://aisel.aisnet.org/pacis2014/190>

Ingvanson, L., Schwille, J., Tatto, M. T., Rowley, G., Peck, R., & Senk, S. L. (2022). An analysis of teacher education context, structure, and quality-assurance arrangements in TEDS-M countries: Findings from the IEA Teacher Education and Development Study in Mathematics (TEDS-M). Amsterdam: International Association for the Evaluation of Educational Achievement (IEA).

Jamani, Farshideh; Ranjbar, Mehdi; Khataei, Ishaq Ali (2022), the relationship between organizational agility and organizational flexibility and the career development of employees of the Department of Education of Sari district, the second national conference on new approaches in education and research. (In Persian).

Jurkesh, Nasreen; Shokrachizadeh, Ahmadreza; Sarjooi, Somia (2016), Investigating the effect of organizational agility on the performance of the studied employees: Zamzam Company, Isfahan, International Conference on Management and Economics in the 21st Century. (In Persian).

Kayani, Mohsen; Abbasi, Chastity; Fathi Ajargah, Korosh; Safaei Mohd, Saeed (2015), Explanation of the components of teachers' professional competence and analysis of its position in the upstream documents of Iran's education and training, *Education and Learning Research Quarterly*, Volume 13, Number 2. (In Persian).

Ketkar, S., & Sett, P. (2020). Environmental dynamism, human resource flexibility, and firm performance: analysis of a multi-level causal model. *The International Journal of Human Resource Management*, 21.

Khadim, Mohammad; Amirnejad, Qanbar (2019), study of the impact of strategic flexibility and knowledge management on organizational agility in Karon Oil and Gas Exploitation Company, the fourth conference of applied economics and management with a national approach. (In Persian).

Mirkamali, Seyyed Mohammad; news, cobra; Mazari, Ibrahim; Rumiani, Younes (2014), the mediating role of human capital in the relationship between employees' self-leadership and organizational agility in schools, *Educational Leadership and Management Research*, Volume 1, Number 4. (In Persian).

Moradi Kivan, Shafiei Sara (2015), a new research on the role of human capital of teachers and administrators in making schools more agile. *Journal of educational research*, volume 3, number 33. (In Persian).

Moradi, Kivan (2013), investigating the relationship between human capital and organizational agility in government and non-government secondary schools in Tehran, Master's thesis, University of Tehran. (In Persian).

Mousavi, Frank; Abazari, Zainab (2016), investigating the relationship between professors' professional competence and cultural engineering from the point of view of doctoral students of Tehran University of Welfare and Rehabilitation Sciences and Islamic Azad University of Kermanshah Branch, Culture in Islamic University, 7th year, 3rd issue. (In Persian).

Navid Adham, Mehdi (2017), managerial requirements of fundamental transformation in education, Culture Strategy Quarterly, Volume 5, Number 17 and 18. (In Persian).

Pour Zare, Mohammad Ali; Rahimi, Masoumeh (2015), the relationship between intelligence and organizational agility; In order to play a more effective role of schools in the country's knowledge development process, Sanat and University magazine, 10th year, number 37-38. (In Persian).

Safdarian, Ali; Pourkiani, Masoud (2016), Explaining the relationship between capability and organizational agility and presenting a model in line with the general policies of the administrative system, Human Resource Management Research, Volume 9, Number 3, Serial Number 29. (In Persian).

Samsami, Ferdis; Khodadad Hosseini, Seyyed Hamid; Kurd Naij, Asadullah; Azar, Adel (2016), Strategic flexibility: from conceptual analysis to process model, Business Management Perspective, Volume 16, Number 1. (In Persian).

Sanbarmurthy, V., Zmud, W. R. (2020). Steps toward strategic agility guiding corporate transformations. Michigan University and University of Oklahoma.

Shah Mohammadi, Naira (2013), the competences and competencies of the teacher of the present age; Principles that teachers should know and be able to do, Roshd Elementary Education Monthly, No. 1. (In Persian).

Timuri, Mitra; Salehi Omran, Ebrahim (2014), Cultural agility, a new approach to evaluate teachers' competencies, International Conference on Management, Economics and Human Sciences. (In Persian).

Vaillant, Denise (2017). preparing Teachers for Inclusive Education in Latin A, ercia. Quartely Review of Comparative Education, Vol 1.

Wendler, Roy, Dresden, TU (2014). Development of the Organizational Agility Maturity Model. Proceedings of the 2014 Federated Conference on Computer Science and Information Systems pp. 1197–1206.