

The Study of the Effect of Management Excellence Program on Innovation with the Mediating Role of Agility and Organizational Learning (The Case: Rey Secondary Schools)

Khosrow Nazari^{1*}, Roholah Golpour², Ayat Karimi Baghmalek³, Seyed Rasool Hossaini⁴

1. Assistant Professor, Department of Educational Management, Farhangian University, Tehran, Iran

2. Vice Chancellor of Dr. Hesabi High School, Secondary High School, Cities of Tehran Province, District 2 of Rey City, Rey, Iran

3. Assistant Professor, Department of Counseling and Guidance, Farhangian University, Shiraz, Iran

4. Assistant Professor, Department of Educational Management, Farhangian University, Tehran, Iran

(Received: September 14, 2020; Accepted: November 8, 2020)

Abstract

The purpose of this study was to study the effect of management excellence program on innovation with the mediating role of agility and organizational learning in high schools in Rey. The research method was descriptive-correlation and analysis method was structural equation modeling. The study population consisted of all secondary school principals in Rey, 146 people were selected out of 175 people, based on the Cochran sampling formula and stratified sampling method with appropriate allocation. Data were collected using the Innovation Questionnaire of Saatchi et al. (2010), Sharifi & Zhang (2000) Organizational Agility Niefe (2001), and the Researcher-made Questionnaire for the School Management Excellence Program. Examination of the status of variables using Spss and LISREL software showed that innovation (3.89), organizational agility (3.80), organizational learning (3.78) and excellence program (3.73) were above average. The structural equation model was confirmed with model fit indices. Accordingly, the school management excellence program has directly affected organizational agility and learning. Also, management excellence program mediated by agility and organizational learning has an impact on innovation but does not directly affect organizational innovation. It can be concluded that the management excellence program not only promotes learning and agility, but also facilitates innovation through organizational learning and agility.

Keywords: Organizational agility, Organizational learning, School innovation, School management excellence program.

مطالعه تأثیر برنامه تعالی مدیریت بر نوآوری با نقش واسطه‌ای چابکی و یادگیری سازمانی (مورد مطالعه: مدارس متوسطه شهر ری)

خسرو نظری^{۱*}، روح‌اله گل‌پور^۲، آیت کریمی باغملک^۳، سیدرسول حسینی^۴

۱. استادیار، گروه مدیریت آموزشی، دانشگاه فرهنگیان، تهران، ایران

۲. معاون آموزشی دبیرستان دکتر حسابی، دوره دوم متوسطه، شهرستان‌های استان تهران، ناحیه ۲ شهر ری، ری، ایران

۳. استادیار، گروه مشاوره و راهنمایی، دانشگاه فرهنگیان، شیراز، ایران

۴. استادیار، گروه مدیریت آموزشی، دانشگاه فرهنگیان، تهران، ایران

(تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۰۶/۲۴؛ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۰۸/۱۸)

چکیده

هدف پژوهش حاضر مطالعه تأثیر برنامه تعالی مدیریت بر نوآوری با نقش واسطه‌ای چابکی و یادگیری سازمانی در مدارس متوسطه شهر ری بود. روش پژوهش توصیفی - همبستگی و روش تحلیل از نوع مدل‌سازی معادلات ساختاری است. جامعه پژوهش شامل کلیه مدیران مدارس متوسطه دوم ناحیه دو شهرستان ری به تعداد ۱۷۵ نفر بوده که بر اساس فرمول یری کوکران و روش نمونه‌گیری طبقه‌ای با اختصاص متناسب، ۱۴۶ نفر از آنان انتخاب شدند. برای گردآوری داده‌ها از پرسشنامه‌های نوآوری مدارس ساعتچی، کامکاری و عسکریان (۱۳۸۹)، چابکی سازمانی شریفی و ژانگ (۲۰۰۰)، یادگیری سازمانی نیف (۲۰۰۱)، و پرسشنامه محقق ساخته برای برنامه تعالی مدیریت مدرسه استفاده شده است. بررسی وضعیت متغیرها با استفاده از نرم‌افزار SPSS و لیزرل نشان داد، نوآوری (۳/۸۹)، چابکی سازمانی (۳/۸۰)، یادگیری سازمانی (۳/۷۸) و برنامه تعالی (۳/۷۳) بالاتر از حد متوسط بوده است. مدل معادلات ساختاری نیز با شاخص‌های برازش مدل تأیید شد. بر این اساس، برنامه تعالی مدیریت مدرسه به طور مستقیم بر چابکی و یادگیری سازمانی و با میانجی‌گری چابکی و یادگیری سازمانی بر نوآوری تأثیرگذار بوده ولی به طور مستقیم بر نوآوری سازمانی تأثیرگذار نیست. می‌توان اینگونه نتیجه گرفت برنامه تعالی مدیریت، نه تنها موجب ارتقای یادگیری و چابکی را فراهم می‌کند، بلکه نوآوری را به واسطه یادگیری و چابکی سازمانی تسهیل می‌کند. به عبارت دیگر، با اجرای برنامه تعالی مدیریت در مدرسه، نوآوری با به کارگیری عوامل چابکی و یادگیری سازمانی در سطح مدارس متوسطه محقق خواهد شد.

واژگان کلیدی: برنامه تعالی مدیریت مدرسه، چابکی سازمانی، نوآوری مدارس، یادگیری سازمانی.

مقدمه

مدرسه به عنوان اصلی‌ترین رکن تعلیم و تربیت، مانند هر سازمان دیگری برای ثبات، پایداری و بقای خود نیازمند ارتقا و تعالی است. عده‌ای بر این باورند که با بهبودی منابع مالی، تجهیزات و امکانات سخت‌افزاری و نرم‌افزاری آموزشی و منابع کالبدی به عنوان ورودی‌های سیستم مدرسه، می‌توان به تعالی و مدرسه ایده‌آل دست یافت. بعضی افراد ضمن اذعان به اهمیت و تأثیرگذاری عناصر یادشده در دستیابی به مدرسه‌ای شایسته برای حصول اهداف تعلیم و تربیت، آن را ناکافی می‌دانند. آن‌ها عقیده دارند که تمرکز بر عوامل فرایندی سیستم مدرسه مانند محتوایی که تدریس می‌شود، روش‌های تدریس، سبک مدیریت، ارزشیابی، و نظایر اینهاست که می‌تواند مدرسه‌ای توسعه‌یافته با ظرفیت و پتانسیل پاسخگویی به مطالبات و انتظارات درون و بیرون مدرسه را تضمین کند. تورانی (۱۳۹۳) بیان می‌کند مدیران مدارس بیشتر درون داد مدار هستند و براین باورند که تنها با افزایش منابع و تقویت ورودی‌ها می‌توان مدرسه‌ای متعالی داشت (شرف و صادقی، ۱۳۹۵). یکی از مدل‌هایی که در سال‌های اخیر توجه بسیاری را در زمینه تعالی مدارس به خود جلب کرده است، برنامه تعالی مدیریت مدرسه^۱ است. این برنامه برگرفته از مدل‌های تعالی سازمانی مانند مدل دمینگ^۲، بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت^۳ و جایزه کیفیت ملی مالکوم بالدريج^۴ است. عبدالملکی، نصیری و لیک‌بنی و افضلی (۱۳۹۹) بیان می‌کنند، مدل تعالی مدرسه یک مدل خودارزیابی برای مدارس است و هدف آن شناسایی نقاط قوت و ضعف مدارس و بهبود فعالیت‌های مدارس با هدف ارتقای عملکرد مدارس و در نهایت، کیفیت نظام آموزشی است.

از طرفی دوام، بقا و پیشرفت هر جامعه‌ای به کارآمدی و کیفیت آموزش و پرورش آن جامعه بستگی دارد که این امر مستلزم وجود معلمان خلاق و نوآور به عنوان یکی از ارکان مهم تعلیم و تربیت برای تربیت جوانان در آینده است. نوآوری^۵ در مدارس سبب شادابی و سرزندگی، رضایت

1. School Management Excellence Program (SMEP)
2. Deming
3. European Fundamental Quality Management (EFQM)
4. Malcolm Baldrige National Quality Award (MBNQA)
5. Innovation

از محیط کار، امید به آینده و تبلور و تجلی استعدادها و قابلیت‌های مکنون را فراهم می‌کند. پیشرفت‌های حاصل از بسترسازی دستیابی به نوآوری در نظام‌های آموزشی نشان داده است که توجه به این موضوع موجب تحول در نظام آموزشی سنتی شده و به بهینه‌سازی و ارتقای کیفی آن منجر شده است. همچنین، اگر سبک نگرش کادر مدیریتی مدارس در حمایت از نوآوری‌های سازمانی جهت داده شود و ساختار سازمانی مدرسه، راهبردها، روندها و برنامه‌های مدرسه در جهت حمایت از نوآوری‌های آموزشی و نوآوران سوق داده شوند، باعث افزایش نوآوری در کارکنان، معلمان، دانش‌آموزان و محیط آموزشی خواهد شد و استعدادهای بالقوه بالفعل می‌شود (تورانی، آقایی و منطقی، ۱۳۹۲).

موضوع دیگر ورود سازمان‌ها به عصر و دوره جدیدی از حیات سازمانی با خلق تئوری‌هایی مانند سازمان یادگیرنده، یادگیری سازمانی، هوش سازمانی، فضیلت سازمانی و ... است. فولان^۱ (۲۰۰۵)، و واکر و وونگ^۲ (۲۰۱۰) استدلال می‌کنند در عصر حاضر مدیرانی حرفه‌ای در مدرسه نیاز است تا بتوانند با استقرار فرهنگی توانا به حل مسائل و بهبود شرایط و ایجاد و استقرار شبکه یادگیری گسترده‌ای در سطح مدرسه پردازند. علاوه بر این، از نقش‌های بااهمیت رهبران مدارس تلاش در جهت نوآوری و بهبود شرایط، پیشینه‌سازی توانایی و قابلیت‌های منابع انسانی و ایجاد شرایط یادگیری در مدارس است. باتمانی و حیدری (۱۳۹۸)، یادگیری سازمانی را فرایندی پویا شامل خلق، کسب و جمع‌آوری دانش با هدف توسعه منابع که به عملکرد بهتر سازمان منجر می‌شود، تعریف کرده‌اند. شایان توضیح است یادگیری سازمانی و تسهیم آن زمانی به یک فرهنگ، دغدغه و باور تبدیل می‌شود که مدیران سازمان‌ها تحول و تغییر را به عنوان واقعیت‌های تغییرناپذیر باور کنند و در جهت آن گام بردارند، از وضع موجود قانع نباشند و به دنبال آینده‌ای بهتر از زمان حال باشند. از دیگر پارادایم‌های نوظهور و پیشگام قرن بیست و یکم، می‌توان به چابکی سازمانی^۳ اشاره کرد. چابکی در میان همه سازمان‌ها یک گونه تعریف نمی‌شود؛ متفاوت بوده و هر سازمان با توجه به

1. Fullan

2. Walker & Kwong

3. Organizational Agility

صنعتی که در آن قرار دارد بر روی برخی ویژگی‌های آن تمرکز می‌کند. با وجود تعریف‌های متفاوتی که از چابکی ارائه شده است، همه آن‌ها به تغییر و عدم اطمینان دنیای کنونی اشاره می‌کنند و سرعت در سازگاری، پذیرش تغییر و انعطاف‌پذیری را شرط چابکی می‌دانند. در این تحقیق چابکی سازمانی مدرسه بر اساس چهار مؤلفه مدل شریفی و ژانگ (۲۰۰۱)، و لامبرت، گاسیرا- داستوکو و کروستن (۲۰۰۵) که جامع‌ترین و پرکاربردترین مدل است، سنجیده می‌شود. در این مدل، پاسخ‌گویی^۱ (توانایی تشخیص تغییرات و واکنش سریع و بهره‌برداری از آن‌ها)؛ شایستگی^۳ (توانایی کسب اهداف و مقاصد سازمانی)؛ انعطاف‌پذیری^۴ (توانایی جریان‌دادن به فرایندهای مختلف و کسب اهداف متنوع با استفاده از امکانات و تسهیلات یکسان) و سرعت^۵ (توانایی انجام فعالیت‌ها در کمترین زمان ممکن)؛ برگرفته از شهائی و رجب‌زاده (۱۳۸۴)، رضایی، قربان‌پور و احسانی (۱۳۹۷)، و جعفری (۱۳۹۶) مورد پژوهش قرار می‌گیرد.

وجود دیدگاه‌های مختلف و فشار اجتماعی ناشی از ناکارآمدی و ناتوانی در پاسخگویی مدارس باعث شده است، تا در دهه گذشته شاهد روآوری آموزش و پرورش به اجرای مدل‌های تعالی و برنامه‌هایی برای ارتقای کارایی و اثربخشی مدارس باشیم. بنی‌اسد، حسین‌قلی‌زاده و امین‌خندقی (۱۳۹۶) بیان می‌کنند برنامه تعالی مدیریت مدرسه به عنوان سیاستی لازم‌الاجرا، بخش وسیعی از مدارس کشور را پوشش داده و چگونگی اجرای آن به دغدغه‌ای مهم برای طراحان و مجریان آن به ویژه مدیران مدارس تبدیل شده است. دهقان کرنکان (۱۳۹۰) و زارعی (۱۳۹۴) اظهار می‌کنند مدارس به عنوان سازمان‌های پویا و اجتماعی، بیش از سازمان‌های دیگر با موضوع نوآوری در مواجهه با تغییرات محیطی و تربیت انسان‌های خلاق، نوآور و مبتکر به عنوان ارزش و مزیت رقابتی پایدار در محیط پیچیده و متغیر امروزی مواجهند. بی‌تردید، مدارسسی که به نوآوری اهمیت داده و خود را از سنت‌های دست و پاگیر آموزشی که ریشه در برنامه‌ریزی متمرکز و بوروکراسی اداری دارد، برهانند، می‌تواند به نوآوری‌های آموزشی به عنوان مزیت‌های رقابتی پایدار نائل شوند. باوجود اهمیت

1. Lambert, García-Dastuque & Croxton
2. Responsiveness
3. Competency
4. Flexibility
5. Speed

نوآوری در مدارس، تورانی، آقایی و ملایی نژاد (۱۳۹۶) به نبود تشکیلات یا دبیرخانه‌ای در آموزش و پرورش جهت پاسخگویی، دریافت، بررسی و ارزیابی نوآوری‌های آموزشی، پرناک (۱۳۹۴) به عدم استقبال مدیران آموزش و پرورش از موضوع نوآوری و نبود جو نوآورانه در محیط‌های آموزشی، دلفانی (۱۳۸۹) به مشکل پایین بودن میزان نوآوری مدیران، عدم شناخت و انجام تحقیق و پرداختی (۱۳۸۶) به عدم ترغیب و تشویق مدیران به نوآوری‌های آموزشی و مدیریتی در تحقیقات خود اشاره کرده اند. علاوه بر اینها، می‌توان به عدم تشویق و حمایت از نوآوران آموزشی، ساختار کهنه و قدیمی سازمان‌های آموزشی، وجود بروکراسی اداری و عدم دانش کافی در زمینه نوآوری و خلاقیت‌های جهانی در عرصه تعلیم و تربیت نیز اشاره کرد. نکته دیگر اینکه، سازمان‌های آموزشی، بویژه مدارس با درخواست‌ها و توقعات فزاینده‌ای مواجه هستند، از یک سو والدین و جامعه به مدارس فشار وارد می‌کنند تا در فعالیتهای یاددهی - یادگیری، اثربخشی و کیفیت آموزشی، عملکرد بهتری را ارائه دهند و از سوی دیگر رشد و توسعه تصاعدی دانش و فناوری، این موضوع را بیش از پیش قوت بخشیده است. در چنین شرایطی، از جمله رویکردهایی که مدارس به عنوان یک سازمان آموزشی برای مواجهه با محیط بی ثبات و غیرقابل پیش بینی امروز می‌توانند از آن بهره گیرند، استفاده از رویکرد چابکی سازمانی است. مرادی، نادری و پورکریمی (۱۳۹۴) بیان می‌کنند که چابک‌سازی مدرسه موجب بهبود کیفیت فارغ‌التحصیلان، پاسخگویی مناسب مدارس به مطالبات افراد جامعه، پیشبرد سریع‌تر مدرسه به سمت اهداف آموزشی از پیش تعیین شده، کسب برتری یک مدرسه نسبت به انواع مدارس، بهبود فضای نوآوری و بهبود اثربخشی می‌شود. خلخالی و جهانگیری (۱۳۹۶) اظهار می‌کنند، نظام آموزش و پرورش به دلیل کثرت ارباب رجوع و نیاز بیشتر به رفع خواسته‌های آنان در راستای بالندگی و تعالی خود در زمینه‌های سرعت، خلاقیت و کیفیت ارائه خدمات، بیشتر از سایر سازمان‌ها به چابکی نیاز دارد و باید اهل تغییر و عامل به آن باشد. مرادی و شفیعی (۱۳۹۵) همچنین اظهار می‌کنند مفهوم چابکی برای نظام تعلیم و تربیت و مدارس این پیام را دارد که دوران استفاده از شیوه‌های آموزش سنتی و انعطاف‌ناپذیر و اداره مدارس به شیوه دیوان‌سالارانه و نگاه از بالا به پایین به پایان راه خود رسیده است. با وجود این، علیرغم تأکیدات فراوان و اهمیتی که مدارس چابک در پیشبرد اهداف آموزشی دارند، مدارس از انعطاف‌پذیری، چابکی و سیالیت زیادی برخوردار

نیستند و نشانه‌های پویایی و چابکی در آن‌ها محسوس نیست. درحالی که لازمه‌ی پاسخگویی به نیازهای متنوع و متعدد ذینفعان مدرسه؛ طراحی چابک، پویا و منعطف مدارس در همه‌ی ارکان، برنامه‌ها، روندها و منابع است. نوید ادهم (۱۳۹۱) اظهار می‌کند نظام آموزشی ما نظامی غیر پویا و تک‌محور است، دارای ساختاری بسیار کهنه و کمینه‌گراست، نرخ بهره‌وری و اثربخشی آن پایین است و نقش حداقلی را در اداره‌ی کشور دارد (مرادی و شفیع، ۱۳۹۵). در چنین شرایطی، برای اینکه مدارس توانایی خود را در پاسخگویی به نیازهای در حال رشد دانش‌آموزان ارتقا دهند، باید خود را با شرایط جدید وفق دهند و در محیط بی‌ثبات و پیش‌بینی‌ناپذیر جهان امروز به رقابت بپردازند. بنابراین، با توجه به اهمیت برنامه‌ی تعالی مدیریت مدرسه، در دستیابی به مدرسه‌ی ایده‌آل بر اساس سند تحول بنیادین به عنوان مهمترین سند بالادستی، سؤال اساسی این است که آیا اجرای این برنامه در مدارس مجری بر متغیرهای راهبردی یادگیری و چابکی سازمانی در جهت تسهیل نوآوری مدارس تأثیرگذار است؟

در زمینه‌ی برنامه‌ی تعالی مدیریت مدرسه مطالب و تحقیقات زیادی در دو دهه‌ی اخیر مطرح و انجام شده است. شرف و صادقی (۱۳۹۵) اظهار می‌کنند برنامه‌ی تعالی مدیریت مدرسه، آموزش و پرورش را به سمت یک سیستم آموزشی مبتنی بر برنامه و عمل، پاسخگویی بیشتر و توجه به نیازهای جامعه سوق خواهد داد، خودارزیابی و ارزیابی از بیرون محقق خواهد شد و بهبود مستمر و تعالی فرایند آموزشی - تربیتی مدرسه امکان‌پذیر می‌شود. زرافشان (۱۳۹۴) اظهار می‌کند طرح تحول مدیریت مدرسه نقطه‌ی آمال ارتقای کیفیت در آموزش و پرورش است، از درون مدرسه رقم می‌خورد، مهمترین بخش از نظام تعلیم و تربیت است و اجرای آن موجب می‌شود نظام مدرسه به یک نظام شیشه‌ای و شفاف برای همگان تبدیل شود. در بخشی از سیاست‌های کلی نظام آموزش و پرورش، در معرفی برنامه‌ی تعالی مدیریت مدرسه بر سه ویژگی کیفیت‌گرایی، مدرسه‌محوری و مشارکت کلیه ذینفعان مدرسه تأکید دارد. فلسفه‌ی زیربنایی برنامه‌ی تعالی مدیریت مدرسه، مدیریت کیفیت فراگیر با هدف خودارزیابی مبتنی بر پیشرفت و بهسازی مدرسه است. در منابع غربی نیز موضوع تعالی سازمان، یکی از دل‌مشغولی‌های پژوهشگران بوده و در این زمینه تحقیقات زیادی انجام شده است. بودریکس^۱

(۲۰۱۵) با تمرکز بر مدیران مدارس به عنوان عوامل کانونی تغییر و تحول، اظهار می‌کند، بالندگی حرفه‌ای مدیران مدارس و ادراک آنان تأثیر بسزایی در بالندگی معلمان و موفقیت دانش‌آموزان دارد. در این تحقیق، برنامه‌تعالی مدیریت مدرسه، برگرفته از مدل تعالی سازمانی مدارس ایران، دارای هشت محور کلیدی: استلزام‌های برنامه‌ریزی در عمل، توسعه توانمندی‌ها و مشارکت نیروی انسانی، استقرار نظام یاددهی-یادگیری، توسعه مشارکت دانش‌آموزان در مدرسه، توسعه مشارکت اولیاء و نهادهای اجتماعی در امور مدرسه، ارتقای سلامت، تربیت بدنی، پیشگیری و ایمنی، توسعه فعالیت‌های پرورشی و فرهنگی و مدیریت امور اجرایی و اداری مبنای ارزیابی عملکرد مدرسه است. موضوع نوآوری نیز از موضوعات راهبردی است که توجه مدیران را در دهه‌های اخیر به خود جلب کرده است. ونگ و احمد^۱ (۲۰۰۴) اظهار می‌کنند یکی از عوامل بقا و موفقیت سازمان‌ها نوآوری^۲ است. از نظر آقازاده (۱۳۹۳)، نوآوری در آموزش و پرورش به مجموعه‌ای از فعالیت‌های آگاهانه و هدفمند در راستای بهبود نظام آموزشی گفته می‌شود. میرکمالی (۱۳۸۹)، سازمان‌های آموزشی نوآور را سازمان‌هایی می‌داند که نه تنها می‌توانند به اصلاح خطاهای خود بپردازند، بلکه توانایی تغییر در دانش و ارزش‌های سازمانی را با کسب دانش و مهارت‌های جدید دارند. نتیجه اینکه، نوآوری در آموزش و پرورش به برنامه و طرح‌های جدیدی اطلاق می‌شود که مبتنی بر کوشش‌های علمی، هوشمندانه و تجارب افراد با هدف دستیابی به کارایی و اثربخشی و بهبود فعالیت‌های مدرسه است. تحقیقات پیشین مؤید این است که وجود فرهنگ نوآوری در مدرسه می‌تواند سهم و نقشی را در حل بخشی از چالش‌های نظام آموزشی ایفا کند. در این زمینه به پژوهش هادی‌زاده، محبی و قلیچ‌لی (۱۳۸۵) در رابطه تسهیم دانش و نوآوری، دهقان نجم (۱۳۸۸)، مدیریت دانش و نوآوری، روپل و هارینگتون^۳ (۲۰۰۲) تعهد، اعتماد و نوآوری، کلج^۴ و همکاران (۲۰۰۲)

1. Wang & Ahmed
 2. Innovation
 3. Ruppel & Harrington
 4. Clegg

اعتماد و فرایند نوآوری، مارتین^۱ (۲۰۰۹) فرهنگ سازمانی و نوآوری در بین معلمان، جورج^۲ (۲۰۱۱) یادگیری سازمانی و نوآوری، پنایدز^۳ (۲۰۱۰) به تأثیر مثبت نوآوری بر عملکرد آموزشی می‌توان اشاره کرد. بنابراین، با توجه به تمایل شایان توجه مدیران مدارس به اجرای برنامه‌تعالی مدیریت مدرسه و دغدغه آموزش و پرورش مبنی بر بی‌تحركی، روزمرگی، عدم شادابی و عملکرد غیر قابل قبول مدارس و همچنین، عدم پیش‌بینی و تعبیه نوآوری در ساختار اداری با وجود تأثیری که نوآوری می‌تواند در حیات در معرض خطر مدرسه داشته باشد، این تحقیق در تلاش است تا تأثیر متغیرهای یادگیری و چابکی سازمانی را به عنوان پیش‌بیننده‌های نوآوری بررسی کند. گومز، سسپدس-لونت و واله-کبرا^۴ (۲۰۰۵) یادگیری سازمانی را به عنوان قابلیت‌های کسب، ایجاد، انتقال و یکپارچگی دانش تعریف کرده‌اند. در یادگیری سازمانی، افراد با همکاری و کار تیمی از تجربیات یکدیگر استفاده کرده، به تسهیم و توزیع دانش بین یکدیگر می‌پردازند؛ یادگیری مؤثرتر و عملکرد بهتری نسبت به رقبا خود داشته، بهتر می‌توانند محیط و تغییرات را پیش‌بینی کنند و واکنش مناسبی در برابر آن‌ها نشان دهند و با یکدیگر به رقابت بپردازند (حیدری، سیادت و هویدا، ۱۳۹۳، سان^۵، ۲۰۰۶). در این زمینه می‌توان به پژوهش‌های داخلی میرکمالی، عزتی و ناصری (۱۳۹۵) در زمینه نگرش مدیران به نوآوری و یادگیری سازمانی، یعقوبی و همکاران (۱۳۹۴) تأثیر سبک‌های رهبری بر عملکرد با میانجی نوآوری و یادگیری سازمانی، بهروزی، فرخ‌نژاد و امیراحمدی (۱۳۸۹) رابطه بین ابعاد سازمان یادگیرنده، علامه و مقدمی (۱۳۸۹) ارتباط یادگیری سازمانی با متغیرهایی مثل عملکرد سازمانی و تحقیقات خارجی آلبرتو، واکتور و الوگیو^۶ (۲۰۰۷) به تأثیر یادگیری سازمانی بر نوآوری، لیاو، فی و لیو^۷ (۲۰۰۸) ارتباط غیرمستقیم سکون یادگیری، یادگیری سازمانی و نوآوری،

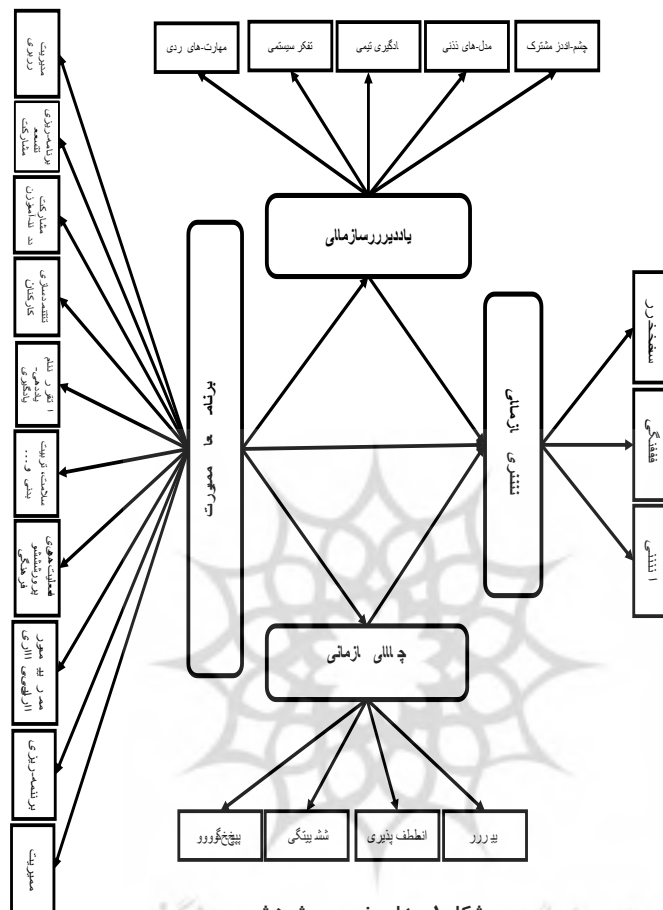
1. Martine
2. George
3. Panayides
4. Gomez, Cespedes-Lorente & Valle-Cabrera
5. Sun
6. Alberto, VAActor & Eulogio
7. Liao, Fei & Liu

چانگ، یانگ و هونگ^۱ (۲۰۱۵) رابطه بین یادگیری و نوآوری سازمانی، کیم^۲ و همکاران (۲۰۱۹) یادگیری سازمانی و یادگیری چندگانه، خانسونثورنکیت و پانجاکاجورسناک^۳ (۲۰۱۸) اثر یادگیری سازمانی و تعهد بر عملکرد پژوهشی سازمانها اشاره کرد. از دیگر متغیرهای تأثیرگذار که می‌تواند نقشی در تبلور نوآوری‌های مدرسه داشته باشد، چابکی^۴ است. میرکمالی و فتاحی^۵ (۱۳۹۵) مفهوم اولیه مفهوم چابکی را بیان کردند. ردند محققان بسیاری مانند گلدمن^۶ و همکاران (۱۹۹۵)، جانسن^۷ (۲۰۱۴)، راماسش^۸ (۲۰۰۱)، آرتتا و گیاجتی^۹ (۲۰۰۴)، لین چیو^{۱۰} (۲۰۰۶)، و بوتانی^{۱۱} (۲۰۰۹) درباره چابکی مطالعاتی انجام دادند. اشرائی، زو و مسیالاکان^{۱۱} (۲۰۰۵) چابکی را توانایی سازمانها در احساس تغییرات محیطی و آمادگی پاسخ اثربخش و کارا به آن تغییرات می‌دانند. از نظر شریفی و ژانگ (۲۰۰۱) چابکی از دو عامل اصلی پاسخ به تغییرات به بهترین شکل، در کمترین زمان و بهره‌برداری از مزایای آن تغییرات به عنوان یک فرصت نشأت می‌گیرد. این مدل بر سه بخش عمده استوار است: بخش اول محرک‌های چابکی است که تغییرات محیط کاری را شامل می‌شود و به دنبال یافتن مزیت رقابتی است. بخش دوم، قابلیت‌های چابکی است که شامل توانایی‌های لازم برای واکنش به تغییرات مانند شایستگی، انعطاف‌پذیری، سرعت و پاسخگویی است. بخش سوم، ابزارهای دستیابی به قابلیت چابکی هستند. با بررسی پژوهش‌های صورت گرفته در زمینه چابکی سازمانی، مشخص شده است که سازمانها با افزایش اهمیت چابکی در سال‌های اخیر به دنبال به دست آوردن چابکی و حفظ آن (دیر و شفر^{۱۲}، ۲۰۰۳)، و انطباق خود با تغییرات درون و بیرون از

1. Chung, Yang & Huang
2. Kim, Springer, Zhang & Park
3. Khunsoonthornkit & Panjakajornsak
4. Agility
5. Goldman
6. Janssen
7. Ramasesh
8. Arteta & Giachetti
9. Lin Chiu
10. Bottani
11. Ashrai, Xu & Mathiyalakan
12. Dyer & Shefer

سازمان (بوتانی، ۲۰۰۹) هستند. پژوهش‌های مختلفی در سازمان‌ها درباره چابکی انجام شده است، اما تعداد کمی به بررسی چابکی در محیط آموزشی پرداخته است. در این رابطه، ذبیحی و همکاران (۱۳۹۴) به رابطه هوش سازمانی و چابکی سازمانی، محمودانی (۱۳۹۳) چابکی سازمانی و عملکرد شغلی، شهرکی‌پور (۱۳۹۶) تأثیر چابک‌سازی سازمانی بر هوش معنوی و توانمندسازی کارکنان و رستگار و زندی (۱۳۹۴) به یادگیری خودراهبر و چابکی سازمانی اشاره کرده‌اند. مزاری و همکاران (۱۳۹۵) نیز به نقش خودمدیریتی منابع انسانی بر چابکی سازمانی مدارس، یارطاهری، منتظرالظهور و مرادی پردنجانی (۱۳۹۴) رابطه بین مؤلفه‌های رهبری معنوی با چابکی سازمانی در مدیران مدارس متوسطه، میرکمالی و همکاران (۱۳۹۴) نقش واسطه‌ای سرمایه‌های انسانی در رابطه خودرهبری کارکنان و چابکی سازمانی مدارس، و مرادی، نادری و پورکریمی (۱۳۹۳) به رابطه بین هوش سازمانی و چابکی مدیر دبیرستان‌ها اشاره کرده‌اند.

از آنجا که در پژوهش حاضر به مطالعه تأثیر برنامه تعالی مدیریت بر نوآوری با نقش واسطه‌ای چابکی و یادگیری سازمانی پرداخته شده است، مدل مفهومی به صورت زیر ترسیم و بررسی شده است:



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

سؤالات پژوهش به شرح زیر است:

۱. آیا برنامه‌تعالی مدیریت بر چابکی تأثیرگذار است؟
۲. آیا برنامه‌تعالی مدیریت بر نوآوری تأثیرگذار است؟
۳. آیا برنامه‌تعالی مدیریت بر یادگیری سازمانی تأثیرگذار است؟
۴. آیا برنامه‌تعالی مدیریت با میانجی‌گری چابکی سازمانی بر نوآوری تأثیرگذار است؟
۵. آیا برنامه‌تعالی مدیریت با میانجی‌گری یادگیری سازمانی بر نوآوری تأثیرگذار است؟

۶. آیا برنامه تعالی مدیریت با میانجی‌گری چابکی و یادگیری سازمانی بر نوآوری تأثیرگذار است؟

روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر به لحاظ هدف کاربردی و به لحاظ جمع‌آوری داده‌ها از نوع توصیفی به شمار می‌رود و از آنجا که به تبیین نقش متغیرهای پژوهش بر یکدیگر می‌پردازد، می‌توان گفت از نوع توصیفی - همبستگی است. جامعه آماری پژوهش را ۱۷۵ نفر از مدیران، معاونان آموزشی - پرورشی و اجرایی و همچنین، نماینده معلمان مدارس متوسطه دوم ناحیه دو شهرستان ری را که در سال ۱۳۹۹ - ۱۳۹۸ مشغول به خدمت بودند، تشکیل می‌دهند. برای انتخاب نمونه روش نمونه‌گیری طبقه‌ای با اختصاص متناسب و برای تعیین حجم نمونه، از فرمول نمونه‌گیری کوکران استفاده شد که حجم نمونه ۱۴۶ نفر محاسبه شد.

در پژوهش حاضر برای جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه استفاده شده است. بر این اساس، چهار پرسشنامه زیر برای جمع‌آوری داده‌های پژوهش حاضر به کار گرفته شده است:

پرسشنامه نوآوری سازمانی: برای بررسی نوآوری سازمانی از پرسشنامه ساعتچی، کامکاری و اسکریان (۱۳۸۹) استفاده شده است که در آن سه مؤلفه (نوآوری فرهنگی، ساختاری و انسانی) با ۲۴ گویه بر اساس طیف لیکرت از هرگز تا همیشه (از ۱ تا ۵) مورد بررسی قرار گرفته است. ضریب آلفای کرونباخ پرسشنامه $(\alpha=0,86)$ به دست آمد. همچنین، ضریب آلفای مؤلفه نوآوری فرهنگی $(0,81)$ ، نوآوری ساختاری $(0,79)$ و نوآوری انسانی $(0,82)$ ، به دست آمد.

پرسشنامه چابکی سازمانی: برای بررسی چابکی سازمانی از پرسشنامه شریفی و ژانگ (۲۰۰۰)، استفاده شده است. در این پرسشنامه چهار مؤلفه پاسخگویی، شایستگی، انعطاف‌پذیری و سرعت با ۳۰ گویه و بر مبنای طیف لیکرت از خیلی کم تا خیلی زیاد (از ۱ تا ۵) بررسی شده است. ضریب آلفای کرونباخ $(\alpha=0,94)$ به دست آمد. همچنین، ضریب آلفای کرونباخ مؤلفه پاسخگویی $(0,93)$ ، شایستگی $(0,96)$ ، انعطاف‌پذیری $(0,95)$ و سرعت $(0,92)$ به دست آمد.

پرسشنامه یادگیری سازمانی: برای بررسی یادگیری سازمانی از پرسشنامه نیف^۱ (۲۰۰۱) استفاده شده است. در این پرسشنامه پنج مؤلفه مهارت‌های شخصی، چشم‌انداز مشترک، مدل‌های ذهنی، یادگیری تیمی و تفکر سیستمی با ۲۴ گویه و بر اساس طیف لیکرت از کاملاً مخالفم تا کاملاً موافقم (از ۱ تا ۵) مورد بررسی قرار گرفته است. همچنین، ضریب آلفای کرونباخ مؤلفه مهارت‌های فردی (۰/۸۳)، مدل‌های ذهنی (۰/۸۲)، چشم‌انداز مشترک (۰/۷۷)، یادگیری تیمی (۰/۷۸)، و تفکر سیستمی (۰/۷۸) به دست آمده است. ضریب آلفای کرونباخ ($\alpha = 0.90$) به دست آمد.

پرسشنامه برنامه تعالی مدیریت مدرسه: پرسشنامه برنامه تعالی مدیریت مدرسه یک پرسشنامه محقق‌ساخته براساس محورهای برنامه تعالی مدیریت مدرسه که توسط وزارت آموزش و پرورش جمهوری اسلامی ایران در سال ۱۳۹۵ اعلام شده است، طراحی شد. این برنامه دارای ۱۲ محور، مدیریت و رهبری، برنامه‌ریزی، توسعه مشارکت کارکنان در مدرسه، توسعه مشارکت دانش‌آموزان در مدرسه، توسعه مشارکت اولیاء و نهادهای اجتماعی در امور مدرسه، توانمندسازی کارکنان، استقرار نظام یاددهی-یادگیری، سلامت و تربیت‌بدنی، پیشگیری و ایمنی، توسعه فعالیت‌های پرورشی و فرهنگی، مدیریت امور اجرایی و اداری، نتایج دانش‌آموزان، کارکنان و اولیا و محور بهبود و ارتقای کیفیت آموزش‌های عملی و کارگاهی است. در این پژوهش با حذف دو محور نتایج دانش‌آموزان، کارکنان و اولیا و محور بهبود و ارتقای کیفیت آموزش‌های عملی و کارگاهی با توجه به نظر متخصصان این مدل، ۱۰ محور از برنامه تعالی مدیریت مدرسه بررسی شد. پرسشنامه برنامه تعالی مدیریت مدرسه با ده مؤلفه بر اساس طیف لیکرت از خیلی کم تا خیلی زیاد (۱ تا ۵) بررسی شد. ضریب آلفای کرونباخ ($\alpha = 0.91$) به دست آمد. جدول ۱ مؤلفه‌ها، تعداد سؤالات و آلفای کرونباخ مؤلفه‌ها را نشان می‌دهد.

جدول ۱. آماره آلفای کرونباخ متغیر برنامه تعالی مدیریت مدرسه

آلفای کرونباخ	تعداد پرسش‌ها	محورهای برنامه تعالی مدیریت مدرسه
۰٫۸۱۰	۷	مدیریت و رهبری
۰٫۷۴۸	۵	برنامه‌ریزی
۰٫۷۴۴	۴	توسعه مشارکت کارکنان در مدرسه
۰٫۷۴۸	۴	توسعه مشارکت دانش‌آموزان در مدرسه
۰٫۷۲۵	۱۰	توسعه مشارکت اولیا و نهادهای اجتماعی در امور مدرسه
۰٫۷۲۱	۲	توانمندسازی کارکنان
۰٫۷۴۹	۶	استقرار نظام یاددهی - یادگیری
۰٫۷۴۹	۵	سلامت، تربیت بدنی، پیشگیری و ایمنی
۰٫۷۸۶	۳	توسعه فعالیت‌های پرورشی و فرهنگی
۰٫۶۶۴	۳	مدیریت امور اجرایی و اداری
۰٫۹۱۶	۴۹	برنامه تعالی مدیریت مدرسه

یافته‌های

برای بررسی نرمال بودن داده‌ها، آزمون کلموگروف - اسمیرنوف اجرا شد. جدول ۲ نتایج آزمون کولموگروف - اسمیرنوف برای فرض نرمال بودن داده‌ها را نشان می‌دهد.

جدول ۲. نتایج آزمون کولموگروف - اسمیرنوف برای فرض نرمال بودن داده‌ها

متغیر	آماره	درجه آزادی	سطح معناداری
برنامه تعالی مدیریت مدرسه	۰٫۶۱۹	۱۴۵	۰٫۸۳۸
یادگیری سازمانی	۰٫۸۶۴	۱۴۵	۰٫۴۴۴
چابکی سازمانی	۰٫۵۲۷	۱۴۵	۰٫۹۴۴
نوآوری	۰٫۹۲۰	۱۴۵	۰٫۳۵۰

بررسی بهنجار (نرمال بودن) متغیرها براساس آزمون کولموگروف - اسمیرنوف برای متغیر برنامه تعالی مدیریت مدرسه با مقدار ۰٫۶۱۹ و سطح معناداری ۰٫۸۳۸ چابکی سازمانی با مقدار ۰٫۵۲۷ و سطح معناداری ۰٫۹۴۴، یادگیری سازمانی با مقدار ۰٫۸۶۴ و سطح معناداری ۰٫۴۴۴ و نوآوری با مقدار ۰٫۹۲۰ و سطح معناداری ۰٫۳۵۰ نشان داد، متغیرها از توزیع نرمالی برخوردار می‌باشند.

جدول ۳. نتایج تی تک گروهی متغیرهای پژوهش (ارزش آزمون ۳)

متغیرها	میانگین	انحراف استاندارد	مقدار تی	سطح معناداری
برنامه تعالی مدیریت مدرسه	۳/۷۳	۰/۶۵	۱۳/۵۱	۰/۰۰۰
چابکی سازمانی	۳/۸۰	۰/۶۷۷	۱۴/۲۸	۰/۰۰۰
یادگیری سازمانی	۳/۷۸	۰/۶۱۹	۱۵/۳۶	۰/۰۰۰
نوآوری	۳/۸۹	۰/۵۸	۱۸/۶۷	۰/۰۰۰

یافته‌های توصیفی مربوط به میانگین، انحراف معیار و ضریب همبستگی میان متغیرهای پژوهش در جدول ۳ نشان داده شده است. نتایج آزمون تی تک گروهی نشان می‌دهد که میانگین برنامه تعالی مدیریت مدرسه (۳/۷۳)، چابکی سازمانی (۳/۸۰)، یادگیری سازمانی (۳/۷۸) و نوآوری (۳/۸۹)، در طیف ۵ درجه‌ای بالاتر از حد متوسط (۳) هستند.

جدول ۴. ماتریس همبستگی متغیرهای پژوهش

شماره	متغیر	۱	۲	۳	۴
۱	برنامه تعالی مدیریت	۱			
۲	چابکی سازمانی	**۰/۷۴۵	۱		
۳	یادگیری سازمانی	**۰/۶۱۶	**۰/۵۰۲	۱	
۴	نوآوری	**۰/۳۹۳	**۰/۳۰۴	**۰/۵۵۸	۱

** معناداری در سطح ۰/۰۱ و * معناداری در سطح ۰/۰۵

بررسی ماتریس همبستگی متغیرها با استفاده از ضریب همبستگی پیرسون نشان داد برنامه تعالی مدیریت مدرسه با چابکی سازمانی (۰/۷۴۵)، یادگیری سازمانی (۰/۶۱۶) و نوآوری (۰/۳۹۳) در سطح معناداری ۰/۰۱ رابطه مثبت و معناداری دارد. همچنین، چابکی با یادگیری سازمانی (۰/۵۰۲) و نوآوری (۰/۳۰۴) در سطح معناداری ۰/۰۱ رابطه مثبت و معناداری دارد. علاوه بر این، یادگیری سازمانی با نوآوری (۰/۵۵۸) در سطح ۰/۰۱ رابطه مثبت و معناداری با یکدیگر دارند. از آنجا که ضرایب همبستگی متغیرها معنادار بود، امکان استفاده از تکنیک مدل‌سازی معادلات ساختاری

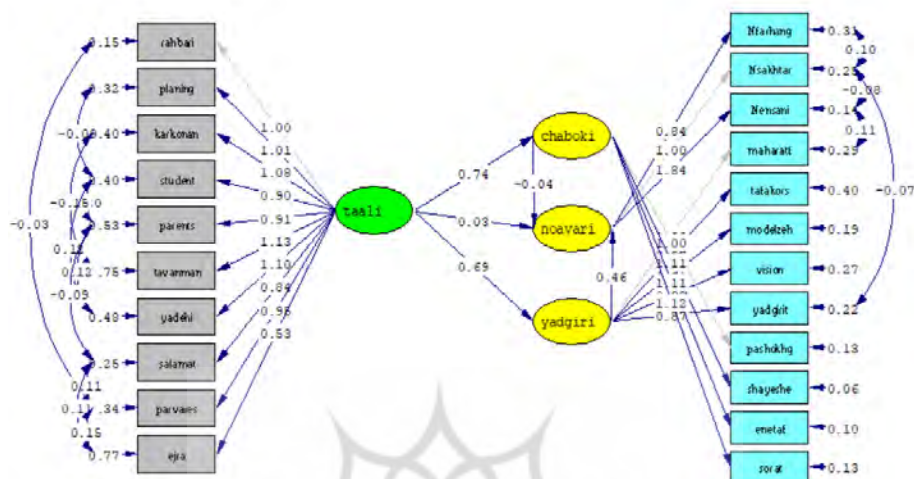
(SEM)^۱ فراهم شد. بررسی شاخص‌های برازندگی نشان می‌دهند مدل از برازش نسبتاً خوبی با داده‌ها برخوردار است (جدول ۵ و شکل ۱).

جدول ۵. شاخص‌های برازش مدل مدیریت تعالی، یادگیری سازمانی، چابکی و نوآوری سازمانی

شاخص برازندگی	میزان به دست آمده	دامنه پذیرش
ریشه دوم برآورد واریانس خطای تقریب (RMSEA)	۰,۰۷۲	< ۰,۰۸
نسبت مجذور خی به درجه آزادی (χ^2/df)	۱,۷۴	۵-۱
شاخص برازندگی تطبیقی (GFI)	۰,۸۳	> ۰,۹
شاخص نکویی برازش تعدیل یافته (AGFI)	۰,۷۷	> ۰,۹
شاخص برازش هنجاریافته (NFI)	۰,۹۵	> ۰,۹
شاخص برازش هنجاریافته (NNFI)	۰,۹۷	> ۰,۹
شاخص برازش تطبیقی (CFI)	۰,۹۸	> ۰,۹
شاخص برازش افزایشی (IFI)	۰,۹۸	۱-۰
ریشه دوم میانگین مربعات باقیمانده (SRMR)	۰,۰۴۷	> ۰,۰۵

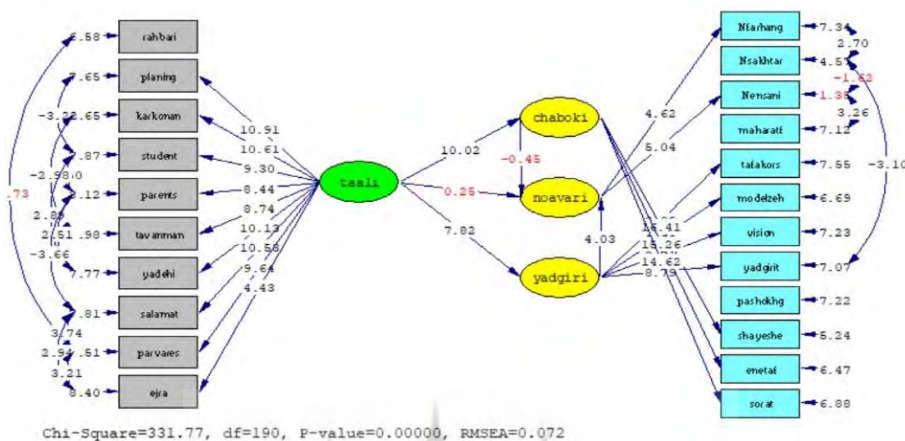
به اعتقاد گفن و همکاران (۲۰۰۱)، مقادیر بالای ۰,۸ دو شاخص اول و بالای ۰,۹ دو شاخص دوم حاکی از برازش بسیار مناسب مدل طراحی شده در مقایسه با سایر مدل‌های موجود است (قدم‌پور و زند کریمی، ۱۳۹۸). بر این اساس، مقدار به دست آمده برای هر چهار شاخص، نشان‌دهنده تأیید برازش مدل است. در نهایت، برای بررسی اینکه مدل مورد نظر چگونه برازندگی و صرفه‌جویی را با هم ترکیب می‌کند، از شاخص توانمند ریشه دوم برآورد واریانس خطای تقریب RMSEA استفاده شده است. این شاخص ریشه میانگین مجذورات تقریب است که تا مقدار ۰,۰۸ قابل قبول است. مدلی که در این شاخص ۰,۱ یا بیشتر باشد، برازش ضعیفی دارد (هومن، ۱۳۹۷). مقدار به دست آمده برای این شاخص (۰,۷۴) نشان‌دهنده مناسب بودن مدل است. بنابراین، تمامی شاخص‌ها، الگوی معادلات ساختاری را تأیید می‌کنند. بعد از بررسی چگونگی برازش مدل کلی با داده‌های جمع‌آوری شده و اطمینان از برازش، در مرحله دوم بارهای عاملی و ضرایب مسیر در مدل ساختاری بررسی شد.

1. Structural Equation Model



شکل ۲. الگوی معادلات ساختاری در حالت استاندارد (B)

برای بررسی معنادار بودن روابط بین متغیرها از آماره آزمون تی استفاده شد. از آنجا که معناداری در سطح خطای ۰/۰۵ بررسی شده است، بنابراین اگر میزان مقادیر حاصله از $\pm 1,96$ در سطح خطای ۰/۰۵ و $\pm 2,58$ در سطح خطای ۰/۰۱ کوچکتر محاسبه شود، رابطه معنادار نیست. مقدار آزمون تی محاسبه شده میان برنامه تعالی مدیریت مدرسه و یادگیری سازمانی (۷/۴۸)، برنامه تعالی مدیریت مدرسه و نوآوری (۰/۱۷)، و برنامه تعالی مدیریت مدرسه با میانجی‌گری یادگیری سازمانی و نوآوری (۳/۶۲)، در سطح ۰/۰۱ معنادار بوده است. بنابراین، رابطه متغیرهای مشاهده شده با متغیرهای پنهان در مدل اندازه‌گیری و تأثیر برنامه تعالی مدیریت مدرسه بر یادگیری سازمانی و نوآوری بر یادگیری سازمانی معنادار بوده است. براساس نظر هومن (۱۳۹۷)، در صورتی که مقدار تی از ۱,۹۶ بیشتر باشد و ضریب اثر نیز در هر مورد از حداقل مقدار ضریب اثر، یعنی ۰/۱۲ برای مسیرهای مستقیم و ۰/۱۸ برای مسیرهای غیر مستقیم بیشتر باشد، فرضیه‌های تحقیق تأیید می‌شوند.



شکل ۳. الگوی معادلات ساختاری در حالت معناداری (t)

بر اساس نتایج مدل‌سازی می‌توان گفت مدل از برازش نسبتاً خوبی با داده‌ها برخوردار است. برنامه تعالی مدیریت با مقدار ضریب رگرسیون ۰/۷۴، بر چابکی سازمانی و با مقدار ضریب رگرسیون ۰/۶۹، بر یادگیری سازمانی تأثیرگذار بوده است. همچنین، برنامه تعالی مدیریت با ضریب رگرسیون ۰/۶۱ با میانجی‌گری یادگیری سازمانی بر نوآوری تأثیرگذار بوده است. علاوه بر این، برنامه تعالی مدیریت با ضریب رگرسیون ۰/۴۶ با میانجی‌گری چابکی سازمانی و یادگیری سازمانی بر نوآوری تأثیرگذار بوده است. در نهایت، اینکه، برنامه تعالی مدیریت به طور مستقیم با ضریب رگرسیون ۰/۰۳ و با میانجی‌گری چابکی سازمانی با ضریب رگرسیون ۰/۰۴ بر نوآوری سازمانی تأثیرگذار نبوده است (جدول ۶).

جدول ۶. آثار مستقیم و غیر مستقیم استاندارد شده متغیرهای پژوهش

ردیف	مسیر	مقدار آماره آزمون	ضریب مسیر	اثر کل	وضعیت
۱	برنامه تعالی مدیریت ← چابکی سازمانی	۱۰/۰۲	۰/۷۴ مستقیم	۰/۷۳	تأیید
۲	برنامه تعالی مدیریت ← یادگیری سازمانی	۷/۸۲	۰/۶۹ مستقیم	۰/۶۸	تأیید
۳	برنامه تعالی مدیریت ← نوآوری سازمانی	۰/۲۵	۰/۰۳ مستقیم	۰/۰۲۱	رد

ردیف	مسیر	مقدار آماره آزمون	ضریب مسیر	اثر کل	وضعیت
۴	برنامه تعالی مدیریت ← چابکی سازمانی ← نوآوری سازمانی	۰/۴۵	۰/۰۴ غیر مستقیم	-	رد
۵	برنامه تعالی مدیریت ← یادگیری سازمانی ← نوآوری سازمانی	۳/۶	۰/۴۱ غیر مستقیم	-	تأیید
۶	برنامه تعالی مدیریت ← یادگیری سازمانی ← چابکی ← نوآوری	۴/۰۳	۰/۴۶ غیر مستقیم	-	تأیید

** معناداری در سطح ۰/۰۱

نتایج جدول ۶ نشان می‌دهد ضرایب مسیر مستقیم استاندارد شده برنامه تعالی مدیریت ۰/۷۴ از تغییرات چابکی سازمانی، ۰/۶۹ از تغییرات یادگیری سازمانی و ۰/۳ از تغییرات نوآوری را تبیین می‌کند. برای بررسی نقش میانجی چابکی و یادگیری سازمانی در رابطه بین برنامه تعالی مدیریت و نوآوری، اثر مستقیم برنامه تعالی مدیریت بر چابکی سازمانی و یادگیری سازمانی محاسبه شد. آثار مستقیم استاندارد شده که در جدول ۷ بیان شده است، در پیکان‌های بین متغیرهای مکنون در شکل ۳ وجود دارد، اما اثر غیر مستقیم برنامه تعالی مدیریت بر نوآوری با نقش میانجی یادگیری سازمانی برابر ۰/۴۱ و اثر غیر مستقیم برنامه تعالی مدیریت بر نوآوری با نقش میانجی چابکی سازمانی برابر ۰/۰۴ است. اثر غیر مستقیم برنامه تعالی مدیریت بر نوآوری با نقش میانجی یادگیری سازمانی و چابکی سازمانی برابر ۰/۴۶ است.

بحث و نتیجه‌گیری

هدف از پژوهش حاضر، مطالعه تأثیر برنامه تعالی مدیریت بر نوآوری با نقش واسطه‌ای چابکی و یادگیری سازمانی در مدارس متوسطه شهر ری بود. نتایج یافته‌ها نشان داد وضعیت برنامه تعالی مدیریت مدرسه، یادگیری، چابکی و نوآوری بالاتر از حد متوسط و مطلوب بود و برنامه تعالی مدیریت مدرسه به میزان ۰/۷۴ بر چابکی تأثیرگذار بوده است. رهنورد و علیجانی (۱۳۹۵)، معتقدند بخش دولتی به علت کثرت ارباب رجوع، نیازها و خواسته‌های متعدد و متنوع، در دستیابی به بالندگی و تعالی خود در زمینه‌های سرعت و کیفیت، نیاز به چابکی بیشتری دارد. بر این اساس، سازمان آموزش و پرورش به عنوان سازمانی دانش‌محور، پویا و پاسخگوی نیازهای علمی و تخصصی

جامعه، باید خود را با شرایط روز بیش از گذشته وفق دهد، با محیط اطراف تعامل سازنده و مؤثر داشته باشد و ساختاری منعطف در پاسخگویی به مطالبات درون و برون سازمانی داشته باشد. نتایج این بخش از پژوهش حاضر (تأثیر برنامه تعالی مدیریت مدرسه بر چابکی سازمانی)، با پژوهش‌های میرکمالی و همکاران (۱۳۹۴)، میرکمالی و فتاحی‌فر (۱۳۹۵) همسو است و با تحقیقات مرادی، نادری و پورکریمی (۱۳۹۳)، قدم‌پور و زندکریمی (۱۳۹۸)، و بنی‌اسد، حسین‌قلی‌زاده و امین‌خندقی (۱۳۹۶) ناهمسو است.

تحلیل داده‌های تحقیق نیز نشان داد برنامه تعالی مدیریت مدرسه به میزان ۰/۶۹ بر یادگیری سازمانی تأثیرگذار است. از آنجا که حیات مدرسه و هویت آن با جریان یاددهی و یادگیری همبسته است و تحولات علمی در همه زمینه‌های علوم در قرن بیست و یکم به سرعت در حال انجام است، آنچه می‌تواند بقاء، حیات و تأثیرگذاری مدرسه را تضمین کند، نهادینه‌شدن فرهنگ یادگیری سازمانی در بین مدیران، کارکنان و معلمان به دو شکل رسمی و غیر رسمی است. با عملیاتی کردن یادگیری سازمانی در مدرسه، ظرفیتی در ساختار و فرایند عملیاتی بوجود می‌آید تا انعطاف پذیری، تغییر و تطبیق با شرایط متغیر بدون نیاز به انجام تغییرات دائمی، بنیانی را ایجاد نماید. نتیجه این تحقیق با تحقیقات عسکری، زارع‌پور نصیرآبادی و رزاقی (۱۳۹۳)، شفیع‌ی و فضل‌الهی قمشی (۱۳۹۸)، اسکندری و قنبری (۱۳۹۶)، سلیمانی، زحمت‌کش و فائض (۱۳۹۰)، خانعلی‌زاده و همکاران (۱۳۸۹)، جیمز و واله^۱ (۲۰۱۱) و گاروین^۲ (۲۰۰۰) همسو است. از نتایج دیگر این تحقیق، این است که برنامه تعالی مدیریت به میزان ۰/۴۱ با میانجی‌گری یادگیری سازمانی به طور غیر مستقیم بر نوآوری تأثیرگذار است. ریدلی^۳ (۲۰۲۰) اظهار می‌کند که نوآوری مهم‌ترین واقعیت دنیای مدرن است، اما در عین حال، یکی از موضوعاتی است که آن را درست نفهمیده‌ایم. اگرچه نوآوری در نقش یکی از موتورهای قوی شکوفایی و شتاب‌بخش ترقی بشر عمل می‌کند، اما همچنان معمایی بزرگ است که تکنولوژیست‌ها، اقتصاددانان و دانشمندان علوم اجتماعی در نحوه کار آن مانده‌اند. ریدلی معتقد است که نوآوری فرزند آزادی و والد شکوفایی است و اگر آن را کنار بگذاریم، به خودمان بد

1. Jiménez & Valle
2. Garvin
3. Ridley

کرده‌ایم. تغییر و نوآوری در نظام تعلیم و تربیت با توجه به رسالت و نقش‌های متعدد آن در جهان کنونی ضروری و حیاتی است. در حالی که آموزش و پرورش به واسطه مشکلات مزمن ساختاری و انباشت مطالبات گذشته توان پاسخگویی به نیازهای نسل امروز را ندارد، به محفوظات بیشتر متکی است و سیاست‌های او بیشتر مقطعی، کوتاه‌مدت و پاسخ به نیازهای آنی است. اتکاء به سیاست‌های گذشته و تکراری، فرصت چابک‌سازی که پیشایند نوآوری برای رهایی از برنامه‌ها و سیاست‌های ناکارآمد است را از مدیران چابک و چالاک که انگیزه کار و تلاش و بهسازی سیستم مدرسه را دارند، سلب کرده است. مدارس نوآور و خلاق به عنوان پیش‌قراولان عرصه نوآوری با ایجاد محیط‌های یادگیری جذاب، ظرفیت و صلاحیت حل مسائل پیچیده محلی، ملی و جهانی را در فرگیران ایجاد می‌کنند تا در آینده به عنوان کنشگرانی در عرصه‌های ملی و جهانی، با خلاقیت و نوآوری برای حل مسائل پردازند. نتایج این تحقیق با تحقیقات هادی‌زاده مقدم و همکاران (۱۳۸۵)، جورج (۲۰۱۱)، دهقان کرنکان، (۱۳۹۰)، زارعی (۱۳۹۴)، و جارچی (۱۳۹۵) همسو است.

نداشتن جرأت در اتخاذ رویکردهای متحورانه و نوآورانه در مدیریت مدارس از سوی مدیران که ناشی از عدم آگاهی، دانش و شناخت کافی نوآوری است، از یک طرف، و وجود نظام مدیریت و برنامه‌ریزی متمرکز صرف از طرف دیگر، باعث ایجاد نوعی حس یکنواختی و دلزدگی از محیط و فرهنگ حاکم بر مدرسه شده است. نتیجه این نقصان‌ها، برآمدن مدیریتی محافظه‌کار، اقتضایی و ناکارآمد است که مهمترین ویژگی آن روزمرگی است، در حالی که مدارس باید پیشران تحول در توسعه پایدار باشند. همچنین، عدم تشویق و حمایت از نوآوران، نبود ساختار اداری چابک و چالاک، وجود بوروکراسی اداری و عدم امکان دسترسی به خلاقیت‌های جهانی در عرصه تعلیم و تربیت، موانعی در مسیر شکوفایی و گرایش مدیران به نوآوری به عنوان یکی از مزیت‌های رقابتی نظام‌های تعلیم و تربیت جهان به شمار می‌رود. در اینچنین شرایطی، یکی از راه‌های دستیابی به نوآوری و بهبود شرایط، بیشینه‌سازی توانایی و قابلیت‌های منابع انسانی، ایجاد فرصت‌های یادگیری سازمانی است، عاملی که محرک و مشوق فرایند نوآوری در سازمان‌ها نیز هست. نتایج این بخش از تحقیق (تأثیر برنامه تعالی مدیریت با میانجی‌گری چابکی و یادگیری سازمانی بر نوآوری) با یافته‌ها و

تحقیقات جودکی، محمدخانی و محمدداوودی (۱۳۹۸)، شفیق‌نیا، رضایی و واحدی‌نیا (۱۳۹۶)، خلخال‌ی و جهانگیری (۱۳۹۶)، میرکمالی و همکاران (۱۳۹۴)، زارعی (۱۳۹۴)، خانسونئورنکیت و پانجاکاجورسناک (۲۰۱۸)، چانگ، یانگ و هونگ (۲۰۱۵)، بودریکس (۲۰۱۵)، و جورج (۲۰۱۱) همسو است.

با توجه به نتایج تحقیق حاضر، پیشنهادهای زیر توصیه می‌شود: با توجه به مشخص شدن نقش میانجی‌گری یادگیری و چابکی سازمانی بر نوآوری، به نظر می‌رسد عوامل دیگری بر نوآوری مانند فرهنگ سازمانی، سبک‌های رهبری و ... تأثیر داشته باشند که در این پژوهش در دامنه مبانی نظری گردآوری شده از سوی پژوهشگر دیده نشده است. بر این اساس، به پژوهشگران توصیه می‌شود متغیرهایی مانند: سبک رهبری و مدیریت، فرهنگ، ... را مورد توجه قرار دهند. به منظور ارتقای چابکی سازمانی، این حقیقت که مدارس سازمان‌هایی کوچک بوده و پتانسیل خوبی برای چابک‌سازی دارند مورد تأکید است. برای این منظور، ضروری است آموزش و پرورش با تمرکززدایی، اختیار و فرصت‌های بیشتری به مدیران مدارس در مواجهه با اقتضائات محیطی بدهد. با توجه به تأثیرگذاری یادگیری سازمانی بر نوآوری، به مدیران مدارس توصیه می‌شود در جلسات شورای آموزشی مدرسه از ظرفیت افراد متخصص و حرفه‌ای، شرکت‌های مشاوره‌ای که سوابق مشاوره در زمینه طرح‌های نوآورانه دارند و به‌ویژه کارآفرینان دعوت به عمل آید و نسبت به اهمیت و عملیاتی کردن این موضوعات راهبردی اقدام کنند. منشور یادگیری سازمانی با هدف تسهیم دانش و تجربه کارکنان مدرسه تدوین و عملیاتی شود. با توجه به ساختار و تشکیلات مدارس، بر بعد انسانی چابکی و نوآوری در مدارس تأکید گردد. زیرا معلمان، مدیران، کارکنان و دانش‌آموزان به عنوان سرمایه‌های انسانی هستند که زمینه پویایی، انعطاف‌پذیری و توان پاسخگویی مناسب را فراهم می‌آورند. توسعه فرهنگ آموختن، یادگیری مادام‌العمر و توسعه قابلیت‌های فردی با هدف ارج‌گذاری به آموختن و ایجاد نظام پاداش با هدف بسترسازی و توسعه فرهنگ یادگیری سازمانی مد نظر قرار گیرد. پیشنهاد می‌شود، مدیران مدارس با تشکیل جلسات منظم هفتگی، ماهانه، ترمی و ... همراه با دستور کارهای علمی زمینه مشارکت، هم‌بخشی، به اشتراک‌گذاری دانش و اطلاعات، زمینه ارتقای مهارت‌های عوامل انسانی مدرسه را برای خلق راهبردهای نوآورانه فراهم آورند. با تدوین و طراحی

ساختاری که از استاد تا مدرسه را پوشش دهد، در هر سال طرح و برنامه‌ها، ابتکارات، تجهیزات، و مواد آموزشی که ویژگی‌های نوآوری را در خود دارند، طی فرایندی علمی و کارشناسانه ارزیابی و جمع‌آوری شود و در قالب مجله‌هایی برای رشد و توسعه اندیشه‌های نوآورانه در اختیار آیندگان قرار گیرد.

تحقیق حاضر مانند سایر تحقیقات با محدودیت‌های موضوعی، اجرایی و روش‌شناسی مواجه بوده است. باوجود گذشت یک دهه از کاربرد برنامه‌تعالی مدیریت مدرسه به عنوان یک مدل بومی، میزان آشنایی و دانش مدیران مدارس در این زمینه محدود است. در این راستا، از طریق برگزاری کلاس‌های آموزش ضمن خدمت، شبکه‌های اجتماعی و ... برای آشناسازی مدیران مدارس با این مفاهیم توصیه می‌شود. در فرایند اجرای پژوهش نیز عدم تمایل به همکاری و مکاتبات اداری طولانی، انرژی و زمان زیادی از پژوهشگر گرفت. لذا، آموزش و پرورش با ارسال بخشنامه مبنی بر همکاری با پژوهشگران و تجهیز و طراحی فضاهای رایانه‌ای و اتوماسیونی در مدارس می‌تواند در خدمت به پژوهش و پژوهشگران کمک بیشتری کند. از آنجا که پژوهش حاضر با رویکرد کمی انجام شده و به پرسشنامه محدود بوده است، پیشنهاد می‌شود به منظور دستیابی به تفسیر عمیق‌تر از نتایج پژوهش‌های مشابه، از رویکرد کیفی و سایر روش‌های جمع‌آوری داده‌ها از جمله مصاحبه، مشاهده و غیره نیز استفاده شود.

منابع

- آقازاده، احمد (۱۳۹۳). آموزش و پرورش تطبیقی. چاپ چهاردهم، تهران: انتشارات سمت.
- اسکندری، اصغر، و قنبری، سیروس (۱۳۹۶). تأثیر رهبری فضیلت‌گرای مدیران مدارس در بهبود عملکرد سازمانی معلمان با میانجی‌گری یادگیری سازمانی. مدیریت مدرسه، ۵(۲)، ۲۵۴-۲۳۷.
- باتمانی، فردین، و حیدری، صابر (۱۳۹۸). بررسی رابطه فرهنگ سازمانی و یادگیری سازمانی معلمان. مدرسه، ۷(۱)، ۱۹۴-۱۸۲.
- بنی‌اسد، شهین، حسین‌قلی‌زاده، رضوان، و امین‌خندقی، مقصود (۱۳۹۶). از اثربخشی تا تعالی: گسست نظریه، تحقیق و عمل در برنامه تعالی مدیریت مدرسه. پژوهشنامه مبانی تعلیم و تربیت، ۷(۲)، ۱۴۸-۱۲۴.
- بهروزی، محمد، فرخ‌نژاد، خدانظر، و امیراحمدی، طاهره (۱۳۸۹). بررسی عوامل مؤثر بر تمایل اعضای سازمان‌های فرهنگی - آموزشی برای تبدیل شدن به سازمان یادگیرنده. رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، ۱(۱)، ۳۶-۱۹.
- پرداختچی، محمدحسین (۱۳۸۶). بهسازی و بالندگی سازمانی (رویکرد نوین و جامع در مدیریت تغییر)، چکیده مقالات همایش تغییر و نوآوری در سازمان و مدیریت آموزشی، چاپ ششم، تهران، انتشارات پژوهشکده تعلیم و تربیت.
- پرناک، جهانگیر (۱۳۹۴). رابطه بین اعتماد سازمانی و نوآوری سازمانی در مدارس در میان دبیران. پژوهش‌های نوین روان‌شناختی، ۱۰(۳۸)، ۹۷-۷۵.
- تورانی، حیدر (۱۳۹۳). مدیریت فرایندمدار در مدرسه. چاپ اول، تهران: مؤسسه فرهنگی منادی تربیت.
- تورانی، حیدر، آقایی، امیر، و ملایی‌نژاد، اعظم (۱۳۹۶). موانع حمایت از نوآوری‌ها و ارائه مدل مناسب به منظور استقرار نظام نوآوری در آموزش و پرورش، نوآوری‌های آموزشی، ۱۶(۶۳)، ۷۷-۴۷.
- جارچی، آذر (۱۳۹۵). بررسی تحلیلی رابطه بین یادگیری سازمانی و نوآوری با عملکرد. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تهران مرکزی، تهران.

- جعفری، مهنوش (۱۳۹۶). بررسی وضعیت چابکی سازمانی کارکنان مناطق ۲۲ گانه شهرداری تهران. مدیریت فرهنگی، ۱۱ (۳۵ و ۳۶)، ۷۱-۸۸.
- جودکی، اکبر، محمدخانی، کامران، و محمدداوودی، امیرحسین (۱۳۹۸). ارائه مدل بالندگی حرفه‌ای مدیران مدارس متوسطه، نظریه‌ای داده‌بنیاد. مدیریت مدرسه، ۷ (۲)، ۲۷۲-۲۵۱.
- حیدری، مرضیه، سیادت، سیدعلی، و هویدا، رضا (۱۳۹۳). بررسی روابط چندگانه میان یادگیری سازمانی، توانمندسازی‌های تعالی سازمانی، و قابلیت‌های چابکی سازمانی در دانشگاه‌های دولتی شهر اصفهان، رویکردهای نوین آموزشی، ۹ (۲)، ۱۴۰-۱۲۱.
- خانعلی‌زاده، رقیه، کردنائیچ، اسدالله، فانی، علی‌اصغر و مشبکی، اصغر (۱۳۸۹). بررسی رابطه بین توانمندسازی و یادگیری سازمانی. پژوهشنامه مدیریت تحول، ۲ (۳)، ۴۵-۲۰.
- خلخالی، علی، و جهانگیری و فائزه (۱۳۹۶). آموزش و پرورش چابک. رشد مدیریت مدرسه، ۱، ۱۵-۱۰.
- دهقان کرنگان، فاطمه (۱۳۹۰). رابطه بین مدیریت دانش و یادگیری سازمانی و نوآوری سازمانی. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علامه طباطبایی، تهران.
- دهقان نجم، منصور (۱۳۸۸). بررسی رابطه بین مدیریت دانش و نقش آن در نوآوری سازمانی. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه اصفهان.
- دلفانی، ساره (۱۳۸۹). بررسی ارتباط بین ساختار سازمانی و نوآوری کارکنان اداره کل تربیت بدنی خوزستان. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه شهید چمران اهواز.
- ذبیحی، محمدرضا، طباطبایی، سیدسعید، قمری، محمدرضا، و اسدی، محمدحنیف (۱۳۹۴). تعیین رابطه هوش سازمانی و چابکی سازمانی در بیمارستان‌های دانشگاه علوم پزشکی مشهد. پی‌اورد سلامت، ۹ (۱)، ۵۴-۴۳.
- رستگار، احمد، و زندی، مرضیه (۱۳۹۴). بررسی رابطه یادگیری خودراهبر و چابکی سازمانی مورد: مدارس ابتدایی ناحیه یک شهری. اولین کنفرانس بین‌المللی پژوهش‌های نوین در حوزه علوم تربیتی و روان‌شناسی و مطالعات اجتماعی ایران، قم، دبیرخانه دائمی کنفرانس.
- رضایی، سجاد، قربان‌پور، امیر، و احسانی، علی (۱۳۹۷). پیش‌بینی چابکی سازمانی از طریق انگیزش شغلی و خودکارآمدی عمومی (مطالعه موردی کارکنان اداره آموزش و پرورش)، مدیریت بر آموزش سازمان‌ها، ۷ (۲)، ۸۸-۶۱.

- رهنورد، فرح‌اله، و علیجانی، زهرا (۱۳۹۵). تأثیر فناوری اطلاعات بر چابکی سازمانی در پرتو فرهنگ سازمانی. مدیریت توسعه و تحول، ۲۴، ۵۵-۴۵.
- زارعی، مجتبی (۱۳۹۴). رابطه بین نوآوری سازمانی و یادگیری و عملکرد سازمانی نیروهای مسلح. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه پیام نور واحد دلجان - مرکزی.
- زرافشان، علی (۱۳۹۴). ارزشیابی پایانی پاشنه آشیل مدیریت است. شوق تغییر، ۱۹، ۱۳-۱۰.
- ساعتچی، محمود، کامکاری، کامبیز، و عسکریان، مهناز (۱۳۸۹). آزمون‌های روان‌شناختی. تهران: نشر ویرایش.
- سلیمانی، نادر، زحمت‌کش، محبوبه، و فائض، علی (۱۳۹۰). رابطه توانمندسازی کارکنان با یادگیری سازمانی در ادارات آموزش و پرورش. علوم تربیتی، ۴(۱۵)، ۸۹-۱۰۵.
- شفیعی، زینب، و فضل‌الهی قمشی، سیف‌اله (۱۳۹۸). رابطه مدیریت دانش و رهبری هوشمند با یادگیری سازمانی. رویکردی نو در علوم تربیتی، ۱(۱)، ۳۳-۲۰.
- شفیق‌نیا، مریم، واحدی، مجید، و رضایی، اکبر (۱۳۹۶). بررسی طرح تعالی مدیریت مدرسه بر بهبود کیفیت آموزشی در مدارس متوسطه دخترانه ناحیه یک تبریز. مطالعات روان‌شناسی و علوم تربیتی، ۳(۴)، ۲۱۴-۲۰۱.
- شرف، جمیله، و صادقی، اعظم (۱۳۹۵). تعیین نقش طرح تعالی مدیریت مدرسه در بهبود کیفیت آموزشی. کنفرانس بین‌المللی مدیریت، علوم تربیتی، استان مازندران.
- شهبائی، بهنام، و رجب‌زاده، علی (۱۳۸۴). بررسی ابعاد ارزیابی چابکی سازمانی در سازمان‌های دولتی با رویکرد فناوری اطلاعات، دومین کنفرانس بین‌المللی مدیریت فناوری اطلاعات و ارتباطات، اسفندماه، ایران. گاه‌علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
- شهرکی‌پور، حسن (۱۳۹۶). بررسی تأثیر چابک‌سازی سازمانی بر هوش معنوی و توانمندسازی کارکنان دستگاه‌های اجرایی شهر زاهدان، نوآوری‌های مدیریت آموزشی، ۱۲(۳)، ۱۴۰-۱۱۷.
- عبدالملکی، شوبو، نصیری ولیک‌بنی، فخرالسادات، و افضل‌ی، افشین (۱۳۹۹). ساخت و اعتباریابی مقیاس ارزیابی عملکرد تعالی مدارس. مطالعات آموزشی و آموزشگاهی، ۹(۲۲)، ۱۲۲-۱۰۱.
- عسکری، ناصر، زارع‌پور نصیرآبادی، فضل‌الله، و رزاقی، رؤیا (۱۳۹۳). نقش رهبری تحول‌گرا در توسعه یادگیری سازمانی. پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه امام حسین (ع). ۶(۲)، ۹۹-۱۲۲.

- علامه، محسن، و مقدمی، مهدی (۱۳۸۹). بررسی رابطه میان یادگیری سازمانی و عملکرد سازمانی. *پژوهشنامه مدیریت اجرایی*، ۲(۱)، ۷۵-۹۹.
- قدم‌پور، عزت‌اله، و زندکریمی، مریم (۱۳۹۸). رابطه بین رهبری تحولی و چابکی سازمانی با نقش میانجی تسهیم دانش. *مدیریت مدرسه*، ۷(۲)، ۲۱۲-۲۳۱.
- محمودانی، مریم (۱۳۹۳). سنجش رابطه چابکی سازمانی و عملکرد شغلی کتابداران کتابخانه‌های مرکزی دانشگاه‌های تابعه وزارت علوم، تحقیقات و فناوری در سطح شهر تهران. *پایان‌نامه کارشناسی ارشد*، دانشگاه آزاد واحد علوم تحقیقات.
- مرادی، کیوان، و شفیعی، سیده‌سارا (۱۳۹۵). بازپژوهشی نقش سرمایه‌های انسانی معلمان و مدیران در چابک‌سازی مدارس. *پژوهش‌های تربیتی*، ۳۳، ۱-۲۲.
- مرادی، کیوان، نادری، ابوالقاسم، و پورکریمی، جواد (۱۳۹۳). مقایسه چابکی مدارس متوسطه دولتی و غیر دولتی شهر تهران و ارائه راهکارهایی برای بهبود آن. *نوآوری‌های مدیریت آموزشی*، ۳(۳۵)، ۱۹-۳۲.
- مزاری، ابراهیم، صدیقی، ایراندخت، حسینی، سیدعبداله، و رشیدی، فریبا (۱۳۹۵). نقش خودمدیریتی منابع انسانی بر چابکی سازمانی مدارس؛ با میانجیگری سرمایه‌های انسانی. *سومین کنفرانس بین‌المللی پژوهش‌های نوین در مدیریت، اقتصاد و علوم انسانی*.
- میرکمالی، سیدمحمد (۱۳۸۹). *رهبری و مدیریت آموزشی*. چاپ هجدهم، ویرایش سوم، تهران: نشر یسطرون.
- میرکمالی، سیدمحمد، و فتاحی فر، فاطمه (۱۳۹۵). بررسی رابطه بین توانمندسازی با چابکی سازمانی دبیران مقطع متوسطه دوره دوم مدارس دخترانه دولتی شهرستان شهریار. *مدیریت و رهبری آموزشی*، دانشگاه آزاد اسلامی واحد گرمسار، ۱۰(۲)، ۱۳۸-۱۲۳.
- میرکمالی، سیدمحمد، عزتی، میترا، و ناصری، صدیقه (۱۳۹۵). بررسی رابطه نگرش مدیران به نوآوری با یادگیری سازمانی در مدارس ناحیه یک شهر ری. *نوآوری‌های مدیریت آموزشی*، ۳(۴۳)، ۶۵-۸۲.
- میرکمالی، سیدمحمد، خباره، کبری، مزاری، ابراهیم، و رومیانی، یونس (۱۳۹۴). مطالعه نقش واسطه‌ای سرمایه‌های انسانی در رابطه خودرهبری کارکنان و چابکی سازمانی مدارس. *پژوهش‌های رهبری و مدیریت آموزشی*، ۱(۴)، ۵۵-۸۳.

نوید ادهم، مهدی (۱۳۹۱). الزامات مدیریتی تحول بنیادین در آموزش و پرورش. *راهبرد فرهنگ*، ۵، ۲۹۶-۳۲۳.

هادی‌زاده مقدم، اکرم، محبی، پروین، و قلیچ‌لی، بهروز (۱۳۸۵). بررسی رابطه بین تسهیم و نوآوری در سازمان‌های خدمات مالی (بانک رفاه تهران). *پژوهش‌های مدیریت در ایران*، ۱۷(۱)، ۲۰۱-۲۲۱.

هومن، حیدرعلی (۱۳۹۷). *مدل‌یابی معادلات ساختاری با کاربرد نرم‌افزار لیزرل (با اصطلاحات)*. تهران: سمت.

یارتاهری، علی، منتظرالظهور، فردوس، و مرادی پردنجانی، حجت‌الله (۱۳۹۴). بررسی رابطه بین مؤلفه‌های رهبری معنوی با چابکی سازمانی در مدیران مدارس متوسطه اول شهر کرد. *دومین کنفرانس بین‌المللی پژوهش‌های نوین در مدیریت، اقتصاد و علوم انسانی*، دبی، مؤسسه سرآمد همایش کارین.

یعقوبی، نورمحمد، شکوهی، جواد، رئیسی شهرویی، حفصه، و سیدی، فرزانه (۱۳۹۴). بررسی تأثیر سبک‌های رهبری بر عملکرد سازمانی با میانجی یادگیری و نوآوری سازمانی. *پژوهشنامه مدیریت تحول*، ۷(۱۴)، ۵۶-۳۲.

- Alberto, A. J., VAActor, G. J., & Eulogio, C. (2007). Leadership and organizational learning's role on innovation and performance: Lessons from Spain. *Industrial Marketing Management*, 36, 349-359.
- Arteta, B. M., & Giachetti, R. E. (2004). A measure of agility as the complexity of the enterprise system. *Robotics and computer Integrated Manufacturing*, 20, 495-503.
- Ashrai, N. و Xu, P. & Mathiyalakan, S. (2005). A framework for implementing business agility through knowledge management systems. *Seventh IEEE International Conference on Ecommerce Technology Workshops (CECW05)*, Munich, Germany, and July 19.
- Bottani, E. (2009). A fuzzy QFD approach to achieve agility. *Production Economics*, 119(2), 380-391.
- Boudreaux, M. K. (2015). An Examination of Principals' Perceptions of Professional Development in an Urban School District. *Education & Social Policy*, (2)4, 27-33.
- Chung, H. F., Yang, Z., & Huang, P. H. (2015). How does organizational learning matter in strategic business performance? The contingency role of Guanxi networking. *Business Research*, 68, 1216-1224.
- Clegg, C., Unsworth, K., Epitropaki O., & Parker, G. (2002). Implicating trust in the innovation process. *Occupational and Organizational Psychology*, 75, 409- 422.
- Dyer, L., & Shefer, R. A. (2003). *Dynamic organizations: Achieving marketplace an organizational agility with people*. Ithaca, NY: Cornell University, school of industrial and labor relations, center for advanced human resource studies.

- Fullan, M. (2005). *Leadership and sustainability: System thinkers in action*. Corwin Press.
- Garvin, D. A. (2000). *Learning in action: A guide to putting the learning organization to work*. Harvard business press, Boston.
- George P. H. (2011). Organizational Learning and Creativity & Innovation. *Industrial Psychology*, 38(4), 102-129.
- Goldman, S. L., Negel, R. N., & Preiss, K. (1995). *Agile competitors and virtual organization: Strategy for enriching the customer*. Van No strand, Reinhold, USA.
- Gomez, P., Cespedes-Lorente, J., & Valle-Cabrera, R. (2005). Organizational learning capability: A proposal of measurement. *Business Research*, 58, 715-725.
- Janssen, L. M. A. W. (2014). Organizational agility in an institutional context, Supervisors: Drs. M.C.P. Nijssen & prof. Dr. J. Paauwe.
- Jiménez, J. D., & Valle, R. S. (2011). Innovation, organizational learning & Performance. *Business Research*, 64(4), 408-417.
- Khunsoonthornkit, A., & Panjakajornsak, V. (2018). Structural equation model to assess the impact of learning organization and commitment on the performance of research organizations. *Kasetsart Journal of Social Sciences*, 39(3), 457-462.
- Kim, L., Springer, M., Zhang, Z. G., & Park, Y. (2019). Organizational learning: approximation of multiple-level learning and forgetting by an aggregated single-level model. *Computers & Industrial Engineering*, 131, 442-454.
- Lambert, D. M., García-Dastuque S. J., & Croxton, K. L. (2005). An evaluation of process-oriented supply chain management frameworks *Business Logistics* 26(1), 25-51.
- Liao, S., Fei, W., & Liu, C. (2008). Relationships knowledge inertia, organization learning and organization innovation. *Technovation*, 28, 183-195.
- Lin Chiu, T. (2006). *An exploration of Chinese international students' social self-efficacy*. Unpublished Ph.D. Thesis. Ohio State University.
- Martine, E. (2009). An Organizational Culture model to promote creativity and innovation. *Industrial Psychology*, 28(4), 58-65.
- Neefe, D. O. (2001). Comparing Levels of organizational learning maturity accreditation processes. *Master Theses*, University of Wisconsin – Stout Menomonie, WI 54751.
- Panayides, P. (2010). Enhancing innovation capability through relationship management and implications for performance. *Innovation Management*, 9(4), 466-483.
- Ramasesh, R. (2001). Agility in manufacturing systems: An exploratory modeling framework and simulation. *Integrated Manufacturing Systems*. 12(7), 534-548.
- Ridley, M. (2020). *How innovation works: And why it flourishes in freedom?* Harper.
- Ruppel, P. C., & Harrington, J. S. (2002). The relationship of communication ethical work climate, and trust to commitment and innovation. *Business Ethics*, 25, 313-328.
- Sharifi, H., & Zhang, Z. (2000). Agile manufacturing in practice application of a methodology. *Operations & Production Management*, 21(5/6), 772-794.
- Sun, P. T. (2006). A method for assessing and developing features of the learning organization. Doctoral Dissertation, University of Waikato.
- Walker, A., & Kwong, P. K. Y. (2010). *Leadership in diverse cultures*. International Encyclopedia of Education.
- Wang, C. L., & Ahmed, P. K. (2004). The development and validation of the organizational innovativeness construct using confirmatory factor analysis. *Innovation Management*, 7(4), 303-313.