

## پیش‌بینی چابکی سازمانی از طریق انگیزش شغلی و خودکارآمدی عمومی (مطالعه موردی کارکنان اداره آموزش و پرورش)

**سجاد رضائی**، استادیار روان‌شناسی، گروه روان‌شناسی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه گیلان، رشت، ایران.  
\***امیرقربان پور لافمجان**، استادیار مشاوره، گروه علوم تربیتی و مشاوره، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه گیلان، رشت، ایران.

**علی احسانی**، کارشناسی ارشد مشاوره، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد قائنات، قائن، ایران.

### چکیده

پژوهش حاضر با هدف پیش‌بینی چابکی سازمانی از طریق انگیزه شغلی و خودکارآمدی عمومی کارکنان اداره آموزش و پرورش انجام شد. جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه کارکنان اداره آموزش و پرورش شهرستان بردسکن در سال تحصیلی ۹۵-۱۳۹۴ بود که تعداد آنان ۳۰۰ نفر گزارش شده است. ۱۷۰ نفر به روش نمونه‌گیری در دسترس و داوطلبانه انتخاب و به پرسشنامه‌های انگیزش شغلی هاکمن و اولدهام با ضریب آلفای کرونباخ ۰/۸۸، خودکارآمدی عمومی شرر با ضریب آلفای کرونباخ ۰/۸۵ و چابکی سازمانی تنها با ضریب آلفای کرونباخ ۰/۸۵ پاسخ دادند. از همبستگی پیرسون و رگرسیون چندگانه همزمان در نسخه ۲۰ نرم‌افزار SPSS برای تحلیل داده‌ها استفاده شد. نتایج نشان داد رابطه مستقیم و معنی‌داری بین انگیزش شغلی و چابکی سازمانی ( $r=0/637, P<0/0001$ ) و همچنین بین خودکارآمدی و چابکی سازمانی ( $r=0/752, P<0/0001$ ) کارکنان وجود دارد. نتایج تحلیل رگرسیون آشکار ساخت ضرایب بتا برای پیش‌بینی چابکی سازمانی از روی انگیزش شغلی ( $\beta=0/453, P<0/0001$ ) و خودکارآمدی ( $\beta=0/445, P<0/0001$ ) معنی‌دار هستند و این دو متغیر پیش‌بین می‌توانند ۷۷ درصد از واریانس نمرات چابکی سازمانی را توضیح دهند ( $F=230/37, P<0/0001$ ). سطوح بالاتر انگیزش شغلی از طریق جهت‌دهی مؤثر کارکنان به اهداف سازمانی و خودکارآمدی با ایجاد احساس مؤثر بودن رفتارهای کارکنان، به بهبود چابکی سازمانی یاری می‌رسانند. یافته‌های این پژوهش در بستر سازمان، مورد بحث قرار گرفته است.

واژگان کلیدی: انگیزه شغلی، خودکارآمدی، چابکی سازمانی، آموزش و پرورش، کارکنان

\* نویسنده مسئول: qorbanpoorlafmejani@guilan.ac.ir

دریافت مقاله: ۹۷/۶/۲۶ پذیرش مقاله: ۹۷/۱۰/۱

## **Organizational agility prediction through job motivation and general self-efficacy (case study of the staff of the Education Office)**

**Sajjad rezaei**, Assistant Professor of Psychology, Faculty of Literature and Humanities, university of Guilan, Rasht, Iran.

**\*Amir Qorbanpoorlafmejani**, Assistant Professor of counseling, faculty of literature and humanities, University of guilan, Rasht, Iran.

**Ali Ehsani**, MA in counseling, Islamic Azad University, Qaenat Branch, Qaen, Iran.

### **Abstract**

The purpose of this study was to predict organizational agility through job motivation and self-efficacy of the staff of the Education Office. The statistical population of this study included all employees of the Bardaskan Education Office in the academic year 2015-2016, of which 300 were reported. 170 Subjects were selected through voluntary sampling method and responded to job motivation questionnaire of Hackman & Oldham with Cronbach's  $\alpha=0/88$ , General Self-Efficacy with Cronbach's  $\alpha=0/85$  and Organizational Agility questionnaire with Cronbach's  $\alpha=0/85$ . Pearson correlation and multiple regressions were used simultaneously in version 20 of SPSS software for data analysis. The results showed that there is a direct and significant relationship between job motivation and organizational agility ( $P < 0.0001$ ,  $r = 0.637$ ), as well as between self-efficacy and organizational agility ( $P = 0.0001$ ,  $r = 0.752$ ). The results of regression analysis revealed significant beta coefficients for prediction of organizational agility on job motivation ( $P < 0.001$ ,  $\beta = 0.453$ ) and self-efficacy ( $P < 0.0001$ ,  $\beta = 0.445$ ) was significant and these two predictors can explain 77% of the variance in organizational agility scores ( $P < 0.0001$ ,  $F = 230.37$ ). The higher levels of job motivation help organizational agility by effectively orienting employees into organizational goals and self-efficacy by creating a sense of the effectiveness of employee behavior. The findings of this research are discussed in the context of the organization.

**Keywords:** Organizational agility, job motivation, general self-efficacy, Education, Staff

---

\* Corresponding author: qorbanpoorlafmejani@guilan.ac.ir  
Receiving Date: 8/9/2018 Acceptance Date: 22/12/2018

## مقدمه

خلقت جهان و گذشت زمان نشان می‌دهد که همه چیز در حال حرکت است و این جنبش و حرکت، ذات پدیده‌ها است. لازمه سازگاری با جهان در حال تغییر، این است که انسان بتواند متناسب با آن در خود تغییر و تحول ایجاد کند. پذیرش تغییرات لازمه نوآوری، اختراع و بهبود زندگی، بهبود سازمان و به طور کلی تکامل انسان می‌باشد. بنابراین، پذیرش تغییرات لازمه زندگی رو به رشد انسان‌ها و جزء لاینفک هر سازمانی است و به عنوان پدیده‌ای پایدار و مستمر شناخته می‌شود [۲۶]. امروزه، سازمان‌ها باید با محیط‌های به شدت آشفته که شاخصه اصلی آنها سطوح بالای عدم حتمیت، پیچیدگی و پویایی است، مواجه شوند. اگر سازمان‌ها می‌خواهند در چنین محیط‌های ناپایدار و بی‌ثباتی دوام بیاورند، باید برای کشف زود هنگام تغییرات محیطی، ارائه پاسخ صحیح به این تغییرات، شناسایی فرصت‌های جدید و نیل به فواید آنها قابلیت‌هایی را در خود ایجاد کنند. در این بافت، مفهوم چابکی سازمانی یکی از موضوعات کلیدی‌ای است که توجه متخصصان و محققان را به خود جلب کرده است [۱۸].

چابکی سازمانی نقش مهمی در حیات سازمان‌ها بازی می‌کند زیرا کارکنان را به دانش، مهارت‌های بالا، توان بازسازی و پردازش سازمان و به کارگیری فن‌آوری‌های جدید مجهز می‌کند [۶۳]. به منظور چابک بودن، سازمان‌ها نیاز دارند که سریع و پاسخگو باشند و انطباق‌پذیری داشته باشند تا اینکه بتوانند با نیازهای جدید، فرصت‌های پیش‌رو و تغییرات غیرمنتظره و غیر قابل پیش‌بینی سازگار شوند [۵۲].

همه سازمان‌ها در معرض تغییر و تحولات قرار دارند و ناگزیرند که با این شرایط سازگار شوند. از جمله این نهادها، آموزش و پرورش است. هم‌گام با تغییرات همه‌جانبه علم و فن‌آوری، آموزش نیروی انسانی در نهادهایی همچون آموزش و پرورش به منظور ارائه خدمات بهتر نیز، مستلزم تغییر رویکرد است. نوع، نحوه، شرایط، ابزار و اهداف در فرایند آموزش به سرعت در حال تغییر است و سازمان آموزش و پرورش به عنوان

سازمان بنیادین در عرصه پیشرفت جامعه باید به طور مداوم آنچه نیاز مخاطبان بر آن متمرکز است را پایش نموده و سعی در سازگاری و همراهی با آن نمایند. نیروی انسانی مهم‌ترین رکن یک سازمان است و موفقیت یا عدم موفقیت سازمان، ارتباط تنگاتنگی با عملکرد کارکنان آن دارد. بنابراین چابکی سازمانی می‌بایست معطوف به نیروی انسانی دستگاه‌ها شود. منظور از چابکی نیروی انسانی نیز این است که پرسنل، انعطاف پذیری و قابلیت‌های لازم برای ایفای نقش‌های حیاتی در سازمان را در هنگام مواجهه با تغییرات چشمگیر در شرایط پیش رو را داشته باشند [۲].

به سخن دیگر چابکی یعنی هوشیاری نسبت به تغییرات و با داشتن قابلیت‌های لازم جهت استفاده از منابع برای پاسخگویی به این تغییرات در زمان مناسب و به شکلی انعطاف پذیر و متناسب با شرایط سازمان صورت بهتری به خود می‌گیرد [۳۸]. چابکی در هر سازمان معمولاً چند قابلیت را در بر می‌گیرد که شامل پاسخ‌گویی (توانایی شناسایی تغییرات، واکنش سریع و بهره‌گیری از آن)، شایستگی<sup>۱</sup> (مجموعه‌ای از توانایی‌ها که بهره‌وری فعالیت‌ها را در جهت اهداف و مقاصد سازمان فراهم می‌کند)، انعطاف-پذیری<sup>۲</sup> (توانایی جریان دادن به فرآیندهای مختلف و کسب اهداف مختلف با استفاده از امکانات یکسان) و سرعت عمل<sup>۳</sup> (توانایی انجام فعالیت‌ها و عملیات در کوتاه‌ترین زمان ممکن) می‌شود [۳].

چنانچه سازمانی به دنبال چابکی باشد باید این قابلیت‌ها را مد نظر داشته باشد و تا جای ممکن آن‌ها را در درون خود پرورش دهد. عوامل مختلفی وجود دارند که باعث تبدیل شدن یک سازمان به سازمانی چابک می‌شوند. اما از آنجا که نیروی انسانی هر سازمانی قلب تپنده آن سازمان است و رشد و پیشرفت هر سازمانی مرهون زحمات

- 
1. Competency
  2. Flexibility
  3. Speed

کارکنان آن می‌باشد، متغیرهای مربوط به نیروی انسانی سازمان در میزان چابکی سازمان می‌بایست مورد توجه قرار بگیرد. از بین عوامل مختلفی که می‌تواند بر نیروی انسانی و به طبع آن در چابکی سازمان تاثیر داشته باشد انگیزش شغلی است. انگیزش به چرایی رفتار انسان مربوط می‌شود. انگیزه شخص را به عملی خاص و به روشی معین وا می‌دارد. تشخیص انگیزه‌های کارکنان سازمان، به فهم رفتار آنها کمک می‌کند [۴۹].

مطالعات نشان داده‌اند که انگیزش شغلی می‌تواند تعهد سازمانی افراد را پیش‌بینی نماید [۱] نورعلیزاد و باپیری [۴۳] نیز نشان دادند که انگیزش بر تعهد مستمر کارکنان بانک اثرگذار است. همچنین انگیزش شغلی می‌تواند در کنار فرهنگ سازمانی، رضایت شغلی پرسنل را افزایش دهد [۱۰] و خود افزایش رضایت شغلی، می‌تواند چابکی کارکنان را متأثر سازد [۴۴]. همچنین تحقیقات نشان داده‌اند که بین انگیزش شغلی، دلبستگی شغلی و تعهد سازمانی در معلمان رابطه معنی داری وجود دارد [۱۶]. در واقع اگر کارکنان یک سازمان از انگیزش کافی برخوردار باشند به منظور ارتقای آن سازمان نهایت تلاش خود را انجام خواهند داد چون سازمان را متعلق به خود می‌دانند. در نتیجه تلاش خواهند نمود تا بر قابلیت‌های خود بیفزایند، کارها را با سرعت بیشتر و در زمان کوتاه‌تری انجام دهند؛ زیرا ابعاد انگیزش شغلی بر عملکرد حرفه‌ای کارکنان تأثیر گذار است [۴۵]. محققان تصور می‌کنند تعامل بین انگیزش شغلی و رضایت شغلی بر عملکرد حرفه‌ای کارکنان اثرگذار است [۲۰]. به نظر می‌رسد که انگیزش شغلی بتواند از این رهگذر بر چابکی سازمانی نیز اثرگذار باشد. در همین زمینه الیاسی و شفیع پور مطلق [۱۵] در پژوهش خود نشان دادند که عدالت سازمانی ادراک شده با میانجی‌گری انگیزه توفیق طلبی شغلی بر چابکی سازمانی ادراک شده اثرگذار است. تقی خانی و غفاری [۵۷] نیز در پژوهش خود نشان دادند که انگیزش شغلی بر انگیزه تسهیم دانش و چابکی سازمانی کارکنان سازمان سنجش تأثیر می‌گذارد.

عامل مؤثر دیگری که بر نیروی انسانی و عملکرد سازمانی افراد و نیز انگیزش آنها اثرگذار است مفهوم خودکارآمدی است [۱۹]. زارعی [۶۶] در پژوهش خود نشان داد که خودکارآمدی عملکرد شغلی افراد را متأثر می‌سازد. خودکارآمدی یعنی باوری که فرد نسبت به قابلیت‌ها و منابع شخصی اش در جهت تحقق مقتضیات یک تکلیف خاص دارد و نخستین بار توسط بندورا مطرح شد و از زمان معرفی اش توسط بندورا، تحقیقات تجربی بسیاری را متأثر ساخت [۳۶].

خودکارآمدی و ابعاد آن می‌تواند عملکرد شغلی را پیش‌بینی نماید. بین خودکارآمدی و توانمندی و عملکرد شغلی رابطه مستقیمی وجود دارد [۵۳]. خودکارآمدی تأثیر مستقیم زیادی در عملکرد شغلی دارد و پایه و اساس بهبود عملکرد شغلی است زیرا وقتی فردی احساس خودکارآمدی بالایی را تجربه کند باعث می‌شود تا تلاش بیشتر و مفیدتری را انجام دهد و در نهایت عملکرد شغلی فرد ارتقاء می‌یابد. همچنین مشخص شده است که بین خودکارآمدی و توانمندی روانی نیز رابطه‌ی مثبت معنی داری وجود دارد [۴۲]. خودکارآمدی می‌تواند کیفیت عملکرد شغلی را بالا ببرد و از این طریق رضایت شغلی معلمان را افزایش می‌دهد [۲۹]. خودکارآمدی به ادراک افراد از قابلیت‌های خود بر می‌گردد. ادراک درست و منطقی از قابلیت‌ها می‌تواند به خودکارآمدی بالا بیانجامد [۷].

بر اساس دیدگاه بندورا (۱۹۸۶) خودکارآمدی باوری است که فرد بر اساس آن می‌تواند تکالیف دشوار و جدید را انجام دهد که در نتیجه‌ی موفقیت‌های گذشته به دست می‌آید [۲۴]. ساگونه و کارولی [۵۱] در پژوهش خود نشان دادند که بین خودکارآمدی و تاب‌آوری رابطه مثبت وجود دارد. هامیل [۲۱] در پژوهش خود نشان داد که خودکارآمدی یک شاخصه‌ی شخصیتی مهم است و افراد دارای تاب‌آوری را از افراد فاقد آن جدا می‌کند. اسونس و گریوز [۵۶] نیز در پژوهش خود نشان دادند که سطوح بالای خودکارآمدی مدیران با تاب‌آوری بالا رابطه دارد. همانطور که تحقیقات

نشان می‌دهند خودکارآمدی بر قابلیت افراد و کارکنان سازمان‌ها اثرات مثبتی دارد و تاب‌آوری آنها را در برابر سختی‌ها و مشکلات بیشتر می‌کند. مهداد و همکاران [۳۵] دریافتند خودکارآمدی و عزت نفس بر عملکرد وظیفه‌ای پرسنل بیمارستان تأثیر مثبت دارد. حسن پور و همکاران [۲۲] هم نشان دادند بین خودکارآمدی که به عنوان باور یک شخص در مورد تواناییش در رسیدن به هدفی خاص تعریف می‌شود و عملکرد شغلی کارکنان، رابطه مستقیم و معنی داری برقرار است.

تحقیقات مختلفی در ایران در ارتباط با چابکی سازمانی انجام شده که از آن جمله می‌توان به پژوهش خوش لحن و ستاری اردبیلی [۲۸] اشاره کرد که در پژوهش خود نشان دادند که چابکی سازمانی و رهبری تحول‌گرا بر قدرت بازآفرینی کارکنان اثر دارد. دانش قلیچخانی و حکاک [۱۱] در پژوهش خود نشان دادند که هوش کسب کار، اثر مستقیم و غیر مستقیم از طریق توانمندی روانی بر چابکی سازمانی دارد. ابراهیم‌پور و همکاران [۱۴] در پژوهش خود نشان دادند که بین چابکی سازمانی و عملکرد کارکنان کارخانه‌های لوازم خانگی در ایران رابطه مثبت معنی دار وجود دارد. چمنی فرد و همکاران [۹] در پژوهش خود نشان دادند که بین تمامی ابعاد چابکی سازمانی (پاسخگویی، شایستگی، انعطاف پذیری و سرعت) و تعهد سازمانی در کارکنان بانک تجارت رابطه مثبت معنی دار وجود دارد. بهادری خسروشاهی و همکاران [۶] در پژوهش خود نشان دادند که عزت نفس سازمانی، چابکی سازمانی و روحیه‌ی مدیران می‌تواند رضایت شغلی مدیران را پیش بینی نماید. مشبکی اصفهانی و همکاران [۳۸] نشان دادند که چابکی سازمانی رضایت شغلی کارکنان مخابرات استان قزوین را افزایش داده است.

در خارج از ایران هم تحقیقات مختلفی پیرامون چابکی سازمانی و عوامل مؤثر بر آن انجام شده است که از جمله آنها می‌توان به پژوهش فلیپ و همکاران [۱۸] اشاره نمود که در پژوهش خود نشان دادند که مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی مانند وفاداری، سلسله

مراتب قدرت و گروه سازی بر چابکی سازمانی اثرگذارند. وقیح [۶۳] در پژوهش خود نشان داد که چابکی سازمانی به طور مستقیم بر تمامی ابعاد موفقیت سازمانی در کارمندان بیمارستان دانشگاه مینوفیه مصر اثرگذار است. کولیلانگ و همکاران [۳۰] در پژوهش خود نشان دادند که ابعاد چابکی سازمانی تأثیر مثبتی بر عملکرد شرکتها دارد و فرهنگ بازار و غنای منابع نیز جزء پیشایندهای چابکی سازمانی محسوب می‌شوند. هکلر و پاول [۲۳] در پژوهش خود بیان نمودند که دو نوع چابکی سازمانی وجود دارد که عبارت اند از کارآفرینانه یا پیشگامانه و انطباقی (پس از وقوع) و سازمانها برای نیل به چابکی نیازمند هر دوی این موارد هستند. الحدید [۲] نشان داد که بین عملکرد سازمانها و چابکی سازمانی در مدیران سطوح میانی و بالا رابطه‌ی مثبت و معناداری وجود دارد. سگارا- ناوارو و همکاران [۸] در پژوهش خود نشان دادند که چابکی سازمانی در رابطه‌ی بین مدیریت ساختاری اطلاعات و عملکرد شرکتها نقش میانجی ایفاء می‌کند.

بر اساس تحقیقات ذکر شده مشخص شد که چابکی سازمانی تأثیرات مهمی بر عملکرد سازمانها داشته و خود نیز متأثر از ویژگی‌های فردی اعضای سازمان می‌باشد. از طرف دیگر عوامل زیادی از جمله انگیزش شغلی و خودکارآمدی، رفتار اعضای سازمان را متأثر می‌سازد و از طرفی مرور ادبیات تحقیقات داخلی و خارجی نشان داد که نقش این دو متغیر به خصوص خودکارآمدی بر روی چابکی سازمانی کارکنان آموزش و پرورش بررسی نشده است. نوع، نحوه، شرایط، ابزار و اهداف در فرایند آموزش به سرعت در حال تغییر است و سازمان آموزش و پرورش به عنوان سازمانی بنیادین در عرصه پیشرفت جامعه باید به طور مداوم آنچه نیاز مخاطبان بر آن متمرکز است را پایش نموده و سعی در سازگاری و همراهی با آن نمایند. از این روی، تحقیق حاضر قصد دارد تا مشخص نماید آیا انگیزه شغلی و احساس خودکارآمدی توان پیش‌بینی

چابکی سازمانی کارکنان اداره آموزش و پرورش شهرستان بردسکن را دارد؟



## روش شناسی

پژوهش حاضر از نظر هدف و نوع، جزء پژوهش‌های کاربردی است و از نظر ماهیت، توصیفی-همبستگی محسوب می‌شود. جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه کارکنان اداره آموزش و پرورش شهرستان بردسکن در سال تحصیلی ۹۵-۱۳۹۴ می‌باشد که تعداد آنان ۳۰۰ نفر گزارش شده است. با توجه به تعداد جامعه آماری ( $N=300$ ) و بر اساس جدول گرجسی و مورگان، تعداد ۱۷۰ نفر به روش نمونه‌گیری در دسترس و داوطلبانه انتخاب و در تحقیق مورد ارزیابی قرار گرفتند.

به منظور سنجش انگیزش شغلی از پرسشنامه انگیزش شغلی هاگمن و اولدهام استفاده شده است. این مقیاس دارای ۱۵ سؤال می‌باشد و هدف از آن بررسی انگیزش کارکنان در زمینه شغل کنونی آن‌ها در سازمان می‌باشد. این مقیاس بر اساس طیف ۴ درجه‌ای لیکرت نمره‌گذاری می‌شود و حداقل نمره در آن ۱۵ و حداکثر نمره ۶۰ است. نمرات بیشتر نشان دهنده انگیزش بالاتر می‌باشد. در ایران روایی و پایایی این پرسشنامه توسط فلاح‌زاده مورد ارزیابی و تایید قرار گرفته است. وی در تحقیق خود پایایی پرسشنامه را با استفاده از روش آلفای کرونباخ برابر با ۰/۸۸ گزارش کرده که پایایی مورد قبولی می‌باشد. همچنین اعتبار آن از طریق آلفای کرونباخ ۰/۷۲ گزارش شده است [۴۷]. همچنین در این پژوهش برای سنجش خود کارآمدی از پرسشنامه خود کارآمدی عمومی شرر استفاده شد. این مقیاس ۱۷ ماده و هر ماده ۵ گزینه داشت که بر حسب مقیاس لیکرت (کاملاً مخالف، مخالف، بی نظر، موافق، کاملاً موافق) است. بالاترین نمره خود کارآمدی ۸۵ و پایین ترین نمره ۱۷ می‌باشد [۵۴]. وودورف و کاشمن [۶۵] مقیاس خود کارآمدی عمومی شرر را بررسی و روایی و پایایی این مقیاس را تأیید کردند. ضرایب پایایی از طریق روش دو نیمه کردن برابر ۰/۸۵ و آلفای کرونباخ برابر ۰/۸۵ گزارش شد. به علاوه در پژوهش بختیاری براتی ضرایب پایایی به روش دو نیمه کردن برابر ۰/۷۶ و

آلفای کرانباخ برابر ۰/۷۹ به دست آمد [۴]. همچنین برای بررسی روایی از روش تحلیل عاملی اکتشافی و تأییدی استفاده شد. نتایج تحلیل عاملی اکتشافی حاکی از وجود سه عامل در این مقیاس بوده و نتایج تحلیل عاملی تأییدی مبین وجود یک الگوی ۳ عاملی با یک عامل مرتبه بالاتر (خود کارآمدی) است [۴]. همچنین برای سنجش چابکی سازمانی از پرسشنامه چابکی سازمانی تنها [۶۰] استفاده شده است. این پرسشنامه دارای ۴ مؤلفه و ۲۹ گویه می‌باشد. این مؤلفه‌ها عبارت‌اند از: سرعت (۶ سؤال)، شایستگی (۷ سؤال)، پاسخ‌گویی (۷ سؤال) و انعطاف‌پذیری (۹ سؤال). نمره‌گذاری این پرسشنامه بر اساس طیف ۵ درجه‌ای لیکرت انجام می‌گیرد به این صورت که به خیلی زیاد=۵، زیاد=۴، متوسط=۳، کم=۲ و بسیار کم=۱ اختصاص داده می‌شود. همچنین سؤال ۲ از مؤلفه دوم، سؤال ۵ از مؤلفه پنجم و سؤال ۶ از مؤلفه پنجم نیز به صورت معکوس نمره‌گذاری می‌شوند. نمره کل این پرسشنامه ۱۴۵ و حداقل نمره ۲۹ بوده و نمرات بیشتر نشان‌دهنده میزان چابکی بیشتر و نمرات کمتر بیانگر میزان چابکی کمتر می‌باشد. چنانچه نمره محاسبه شده بین ۲۹ تا ۶۷ باشد، میزان چابکی سازمانی در حد پایین و ضعیف می‌باشد. نمره محاسبه شده بین ۶۸ تا ۱۰۲ بیانگر میزان چابکی متوسط و رو به رشد بوده که باید تقویت شود و چنانچه نمره محاسبه شده بین ۱۰۳ تا ۱۴۵ باشد، میزان چابکی سازمانی در حد بالا و خوبی می‌باشد. پایایی این پرسشنامه با استفاده از آلفای کرونباخ مورد بررسی قرار گرفته و برابر با ۰/۸۵ گزارش شده است. روایی صوری و محتوایی این پرسشنامه نیز توسط متخصصان مورد تأیید قرار گرفته است [۶۰]. در این پژوهش از تحلیل همبستگی پیرسون و رگرسیون چندگانه همزمان پس از بررسی پیش‌فرض‌های آمار پارامتریک استفاده شد. داده‌های گردآوری شده با نسخه ۲۰ نرم افزار SPSS پردازش شدند.

## یافته‌ها

در این پژوهش تعداد ۱۷۰ نفر از کارکنان اداره آموزش و پرورش شهرستان بردسکن شرکت داشتند که شامل ۱۰۷ نفر (۶۲/۹۴ درصد) مرد و ۶۳ نفر (۳۷/۰۵ درصد) زن بودند. از نظر سطح تحصیلات ۱۲ نفر (۷/۰۵ درصد) فوق دیپلم، ۹۴ نفر (۵۵/۲۹ درصد) لیسانس، ۶۴ نفر (۷/۶۴ درصد) دارای مدرک فوق لیسانس بودند. جدول-۱ شاخص‌های آمار توصیفی متغیرهای پژوهش را نشان می‌دهد.

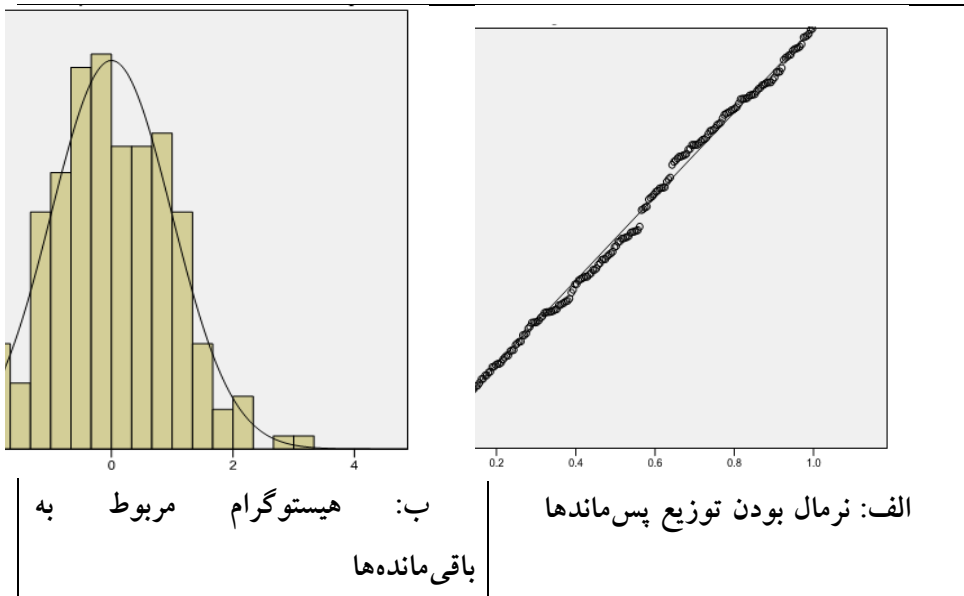
جدول ۱. آمارهای توصیفی و ضرایب همبستگی پیرسون میان متغیرهای پژوهش

متغیرها	میانگین	انحراف معیار	دامنه نمرات	۱	۲	۳
۱-چابکی سازمانی	۹۴/۲۰	۱۵/۳۳	۱۲۷-۶۹	-		
۲-خودکارآمدی	۵۰/۲۴	۵/۱۱	۶۹-۳۲	۰/۷۵۲**	-	
۳-انگیزه کاری	۸۵/۹۴	۸/۳۶	۹۴-۳۱	۰/۶۳۷**	۰/۶۹۱**	-

بر اساس یافته‌های جدول-۱، ضریب همبستگی مستقیم و معنی‌دار میان چابکی سازمانی با خودکارآمدی و انگیزه کاری به دست آمد ( $P < ۰/۰۰۰۱$ ). به منظور پیش‌بینی چابکی سازمانی از روی خودکارآمدی و انگیزش شغلی از تحلیل رگرسیون به شیوه ورود همزمان استفاده شد. پیش از اجرای این تحلیل، پیش‌فرض‌های آماری آن مورد ارزیابی قرار گرفت. به منظور بررسی نرمال بودن توزیع پس‌ماندها از نمودار هیستوگرام مانده‌ها و نمودار  $p-p$  plot، برای متغیر ملاک (چابکی سازمانی) استفاده شد. همانگونه که در تصویر-۱ نمودار الف دیده می‌شود، پس‌ماندها دارای توزیع نرمال‌اند و نقاط در اطراف قطر اصلی قرار گرفته‌اند و نمودار پراکنش احتمال جمععی، مجموعاً دارای شیب

۴۵ درجه است. هیستوگرام مربوط به باقی مانده‌های متغیر وابسته نیز با منحنی نرمال تطبیق نشان می‌دهد.

تصویر ۱- نمودار الف: نرمال بودن توزیع پس مانده‌ها و نمودار ب: هیستوگرام مربوط به باقی مانده‌های متغیر چابکی سازمانی



در ادامه به منظور پیش فرض اندازه‌گیری قدرت رابطه خطی بین متغیرهای مستقل از شاخص تولرانس<sup>۱</sup> و عامل توزّم واریانس<sup>۲</sup> (VIF) استفاده شد. برای هر متغیر مستقل،

1. Tolerance  
2. variance inflation factor

تولرانس نسبتی از پراکندگی آن متغیر است که توسط روابط خطی آن متغیر با سایر متغیرهای مستقل موجود مشخص می‌شود. براین اساس برای محاسبه شاخص چندم-خطی<sup>۱</sup> از VIF می‌توان استفاده کرد. VIF باید کمتر از ۲ باشد، اگر بیشتر از این حد باشد، امکان ضعف برآورد ضریب رگرسیون در اثر چندمخطی وجود دارد. هم‌چنین مقدار تولرانس با توجه به اینکه یک نسبت است، مقدار آن بین صفر و یک می‌باشد. مقدار نزدیک به یک به این معنی است که در یک متغیر مستقل بخش کوچکی از پراکنش آن با سایر متغیرهای مستقل توجیه می‌شود و مقدار نزدیک به صفر نشان می‌دهد که یک متغیر تقریباً یک ترکیب خطی از سایر متغیرهای مستقل است. بنابراین باید بیش از ۰/۵ باشد. در جدول ۲- برای مدل رگرسیون مقدار تولرانس و VIF گزارش شده است. با توجه به مقادیر گزارش شده می‌توان نتیجه گرفت که فرض خطی بودن رابطه متغیرهای مستقل نیز برقرار است. سرانجام به منظور بررسی مفروضه عدم همبستگی پس ماندها از آزمون دوربین- واتسون استفاده شد که مقدار آن معادل با ۱/۸۱ به دست آمد که حاکی از عدم همبستگی بین مقادیر پس ماندها است. جدول ۲- نتایج تحلیل رگرسیون نمرات چابکی سازمانی به روش ورود همزمان را از روی انگیزه کاری و خودکارآمدی نشان می‌دهد.

---

1. multicollinearity

جدول ۲. نتایج تحلیل رگرسیون همزمان نمرات چابکی سازمانی از روی انگیزه

کاری و خودکارآمدی ( $n=170$ )

آماره‌های هم‌خطی		P-value	F-value	$\Delta R^2$	$R^2$	ضرایب $\beta$	پیش‌بین‌ها
VIF	تولرانس						
۱/۸۳۱	۰/۶۶۴	۰/۰۰۰۱	۲۳۰/۳۷	۰/۷۶۷	۰/۷۷۱	۰/۴۵۳	انگیزش شغلی
۱/۵۷۶	۰/۶۸۳	۰/۰۰۰۱				۰/۴۴۵	خودکارآمدی

همانطور که جدول ۲- روشن می‌سازد هر دو متغیر انگیزش شغلی و خودکارآمدی ( $\beta=0/453, P<0/0001$ ) و ( $\beta=0/445, P<0/0001$ ) ارتباط معنی‌داری با چابکی سازمانی دارد و مقادیر آنرا پیش‌بینی می‌کنند. علامت‌های ضرایب بتا می‌تواند همانند ضرایب همبستگی به دست آمده در جدول ۱- این پژوهش تفسیر شود، با این وجود می‌توان گفت با یک واحد افزایش در انحراف استاندارد نمره انگیزش شغلی و خودکارآمدی، نمره چابکی سازمانی به ترتیب به میزان ۰/۴۵ و ۰/۴۴ انحراف استاندارد افزایش می‌یابد.

### بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف بررسی رابطه‌ی بین انگیزش شغلی و خودکارآمدی با چابکی سازمانی در کارکنان آموزش و پرورش شهرستان بردسکن انجام شد. نتایج نشان داد رابطه مستقیم و معنی‌داری بین انگیزه شغلی و چابکی سازمانی کارکنان اداره آموزش و پرورش وجود دارد. این نتایج با تحقیقات الیاسی و شفیع پور مطلق [۱۵] و تقی‌خانی و غفاری [۵۷] و ویتوورث و بایدل [۶۴] همسو است. به عنوان مثال، الیاسی و شفیع پور مطلق در پژوهش خود نشان دادند که عدالت سازمانی ادراک شده با میانجیگری انگیزه توفیق طلبی شغلی بر چابکی سازمانی ادراک شده اثرگذار است. ویتوورث و بایدل نیز

در تحقیق خود نشان دادند که بین عملکرد مبتنی بر چابکی و انسجام و انگیزش در یک تیم کاری رابطه وجود دارد. در تبیین یافته حاضر می‌توان اینگونه گفت که انگیزش به چرایی انجام رفتار بر می‌گردد و از روی انگیزش فرد می‌توان بسیاری از رفتارهای سازمانی او را پیش بینی نمود. همانگونه که نقل شده است: "هرکس که چرایی دارد با هر چگونگی می‌سازد". یعنی اگر فردی در سازمانی از انگیزه لازم برخوردار باشد، به موقع در محل کار حاضر خواهد شد، تا آخر وقت اداری در محل کار خواهد ماند، در انجام کارهایش نهایت تلاش و دقت را به کار خواهد گرفت و سعی خواهد نمود خود را با شرایط شغلی انطباق دهد و کمتر ابراز نارضایتی نموده و از برخی نابسامانی‌های احتمالی نیز چشم پوشی خواهد نمود. به تعبیر دیگر، هرچقدر انگیزه شغلی بالاتر باشد، فرد نسبت به سازمان و وظایف خود در سازمان، احساس تعهد بیشتری می‌کند. با توجه به اینکه تعهد سازمانی از اجزایی همچون قبول ارزش‌ها و اهداف سازمان، تمایل به اعمال تلاش در راه اهداف سازمان و دارابودن میل قوی برای پیوسته ماندن به سازمان تشکیل شده است [۱۶] وجود چنین رابطه‌ای بین انگیزش شغلی و تعهد سازمانی قابل پیش بینی است. زیرا اگر مدیران بتوانند حس هدف داری و تعلق و تعهد به سازمان را در افراد ایجاد کنند، انگیزه کاری پرسنل آنها به طور مستقیم افزایش خواهد یافت و برای حفظ مشارکت و درگیری افراد در یک سازمان باید حس تعلق را در آنها افزایش داد [۳۷]. چرا که تعهدات رابطه‌ای افراد در محل کار اثرات چشمگیری بر انسجام و یکپارچگی سازمان خواهد گذاشت [۶۷]. در تحقیقی که توسط کواس [۳۲] انجام شد مشخص شد که رضایت ناشی از ارزیابی عملکرد به واسطه‌ی انگیزه درونی کاری با تعهد عاطفی پرسنل بانک‌ها در نروژ رابطه مثبت دارد. این یافته در تحقیقات شیرزادی و همکاران [۵۵]، نورعلیزاد و باییری [۴۳]، آجیل‌چی و همکاران [۱]، تلا و همکاران [۵۹]، کواس [۳۱] و لاچاک و همکاران [۳۴] نشان داده شده است.

از طرف دیگر تحقیقات نشان داده‌اند که بین تعهد شغلی و چابکی سازمانی رابطه‌ای مثبت وجود دارد. به عنوان مثال عروج‌لو و همکاران [۴۶] در پژوهش خود نشان دادند که تعهد جمعی اعضای سازمان، بر چابکی سازمانی تأثیر قابل توجهی دارد و از این طریق بیشترین تأثیر را بر عملکرد سازمان می‌گذارد. چنین یافته‌ای در تحقیقات چمنی فرد و همکاران [۹] و دهقانی و همکاران [۱۲] نیز مشاهده شد. ووگل [۶۲] نیز در رساله دکتری خویش نشان داد که متغیرهایی همچون تعهد، مشارکت و نوآوری اعضا بر چابکی در سازمان اثر دارد. عواملی همچون ذهنیت حمایت‌گرا نه نسبت به سازمان، رفتارهای مولد، انطباقی (سازگار) و مبتکرانه (غیرمنفع‌لانه) که خود را در تعهدات کاری نشان می‌دهند از جمله پیش‌نیازهای چابکی در سازمان است [۱۳]. چابکی از مؤلفه‌هایی همچون پاسخگویی، شایستگی، انعطاف‌پذیری و سرعت عمل تشکیل شده است. می‌توان انتظار داشت کارکنانی که از انگیزه لازم برخوردار هستند، با توجه به تعهدی که نسبت به سازمان کسب می‌کنند، در جهت ارتقای صلاحیت‌های سازمانی بکوشند، در مقابل شرایط سخت و غیر قابل پیش‌بینی پیش‌رو، انعطاف‌پذیری و تحمل بیشتری از خود نشان دهند و پاسخگویی بهتری نسبت به مطالبات جدید سازمانی باشند. بنابراین اگر انگیزش شغلی کارکنان سازمان بالا باشد، تعهد سازمانی پرسنل افزایش خواهد یافت و از این رهگذر، چابکی سازمانی آنها ارتقاء خواهد یافت.

همچنین یافته‌های این پژوهش نشان داد رابطه مستقیم و معنی‌داری بین خودکارآمدی و چابکی سازمانی کارکنان اداره آموزش و پرورش وجود دارد. همانگونه که اسونس و گریوز [۵۶] در پژوهش خود نشان دادند سطوح بالای خودکارآمدی مدیران، با تاب‌آوری بالا رابطه دارد. تحقیقات نشان داده‌اند خودکارآمدی بر قابلیت افراد و کارکنان سازمان‌ها اثرات مثبتی دارد و تاب‌آوری و تحمل آنها را در برابر سختی‌ها و مشکلات بیشتر می‌کند. مهداد و همکاران [۳۵] در پژوهش خود نشان دادند که خودکارآمدی و عزت نفس بر عملکرد وظیفه‌ای پرسنل بیمارستان تأثیر دارد.



خودکارآمدی، این حس را به فرد منتقل می‌کند که وی بر نتایج و پیامدهای رفتارهایش اثرگذار است و در نتیجه فرد نوعی توانمندی روانی را در خود احساس می‌کند. همانگونه که ساکی و همکاران [۵۳] در پژوهش خود نشان دادند از بین ابعاد توانمندی روانی، بعد اثرگذاری و مؤثر بودن بیشترین تأثیر را بر عملکرد شغلی دبیران دارد. مرادی چالستری و همکاران [۴۲] در پژوهش خود نشان دادند که بین خودکارآمدی، توانمندی روانی و عملکرد شغلی رابطه‌ای مثبت و معنی دار وجود دارد. زارعی [۶۶] نیز در پژوهش خود نشان داد که بین برخی از ابعاد خودکارآمدی، توانمندی روانی و عملکرد شغلی در کارکنان آموزش و پرورش رابطه وجود دارد. در تحقیق تاشتان [۵۸] نیز مشخص شد که خودکارآمدی در رابطه بین ابعاد توانمندی روانی و بهزیستی روانی نقش میانجی دارد. هووانگ [۲۷] نیز در تحقیق خود به این نتیجه رسید که خودکارآمدی در رابطه بین توانمندی روانی و رفتارهای مبتکرانه (غیرمنفعلانه) سازمان نقش میانجی دارد. در نتیجه می‌توان گفت که خودکارآمدی می‌تواند توانمندی روانی کارکنان را افزایش دهد.

از سویی دیگر تحقیقات نشان داده‌اند که توانمندی روانی بر چابکی سازمانی اثرگذار است. به عنوان مثال ملازهی و قاسمی [۳۹]، فانودی و همکاران [۱۷]، عزیزی اصل و همکاران [۵] و صفدریان و پورکیانی [۴۸] در تحقیقات خود نشان دادند که بین مؤلفه‌های توانمندی روان شناختی و چابکی سازمانی رابطه‌ی مثبت و معنی داری وجود دارد. ووگل [۶۲] در رساله دکتری خویش نشان داد که توانمندی اعضاء به طور مثبتی بر چابکی در سازمان اثر دارد. مادولی [41] در تحقیق خود نشان داد که توانمندی روانی یکی از جنبه‌های بسیار اثرگذار بر چابکی سازمانی است. طلایی منش و ایران نژاد [۶۱] در پژوهش خود نشان دادند که توانمندی روان شناختی در ابعاد شایستگی، خودمختاری، تأثیرگذاری، معنی دار بودن و اعتماد با چابکی سازمانی کارکنان رابطه مثبت و معنی داری دارد. حرآبادی فراهانی و سلیمی [۲۵] نیز در تحقیق خود نشان دادند که بین

توانمندی روانی کارکنان و چابکی سازمانی همبستگی مثبت و معنی داری وجود دارد. شفیلد و لمتایر [۵۰] در تحقیق خود نشان دادند که چابکی تحت تأثیر فرهنگ سازمانی و توانمندی اعضای درگیر در یک پروژه است.

توانمندی روان‌شناختی در قالب انگیزه دورنی و همچنین خودکارآمدی می‌توانند رفتار انطباقی، تاب آورانه و مبتکرانه را در کارکنان ایجاد کنند. چابکی در کارکنان ایجاد نمی‌شود مگر اینکه کارکنان از انگیزه درونی برخوردار باشند. چراکه رضایت کاری و شغلی افراد تابع شاخصه‌های شغلی از جمله توانمندی است [۳۳]. مادولی و پانديا [۴۰] در پژوهش خود نشان دادند که از بین ابعاد توانمندسازی، بعد معنی داری و خودتعیین‌گری بیشترین تأثیر را بر چابکی سازمانی دارد. اگر کارکنان احساس کنند که شغل و کارشان معنی دار است و آنها می‌توانند خودشان تصمیم‌گیری کنند و رفتارشان می‌تواند بر بروندهای سازمان اثر بگذارد، توانمندی روانی شان ارتقاء پیدا می‌کند و از این طریق چابکی سازمانی نیز افزایش می‌یابد.

نتایج تحلیل رگرسیون آشکار ساخت ضرایب بتا برای پیش‌بینی چابکی سازمانی از روی انگیزه شغلی و خودکارآمدی معنی‌دار هستند و این دو متغیر پیش‌بین می‌توانند حدود ۷۷ درصد از واریانس نمرات چابکی سازمانی را تبیین نمایند که قابل ملاحظه است. به عنوان نتیجه‌گیری می‌توان اینگونه گفت که انگیزش شغلی کارکنان می‌تواند علیرغم نابسامانی‌ها و کمبودها، از طریق افزایش تعهد سازمانی، رفتارشان را در جهت اهداف سازمان هدایت کند و همانطور که تحقیقات نشان داده‌اند، چابکی سازمانی کارکنان را افزایش خواهد داد. همچنین خودکارآمدی با ایجاد احساس مؤثر بودن رفتارهای پرسنل در بروندهای سازمانی، می‌تواند توانمندی روان‌شناختی کارکنان را افزایش دهد و با ایجاد احساس معنی‌داری و اثرگذاری، به افزایش چابکی سازمانی کارکنان می‌انجامد.

این پژوهش دارای چند محدودیت است. از یافته‌های پژوهش نمی‌توان استنباط علیتی نمود. همچنین داده‌ها از نظر تعمیم‌پذیری به شهر مورد مطالعه محدود می‌باشد. سرانجام نمونه‌گیری داوطلبانه انجام شده، هرچند حجم نمونه برای این مطالعه کافی است اما ضروریست در مطالعات آتی تصادفی سازی صورت گیرد. با توجه به یافته‌های تحقیق، پیشنهاد می‌شود که ادارات آموزش و پرورش برنامه‌هایی جهت افزایش انگیزش شغلی و نیز تقویت خودکارآمدی کارکنان تدوین نمایند تا از این طریق چابکی سازمانی و نیز بهره‌وری این سازمان‌ها افزایش یابد.

#### منابع

1. Ajilchi, B., Zoghi, L., Rabieiroodsari, SH., (2014). The relationship between job motivation and job satisfaction with organizational commitment in NAJA staff. *Management Studies on Military Training*, 7(1), 1-17. [in Persian].
2. Alhadid, A. Y. (2016). The effect of organization agility on organization performance. *International Review of Management and Business Research*, 5(1), 273.
3. Amirnejad, GH., (2016). The Casual Relationship of Organizational Leadership with Organizational Agility: The Mediating Role of Job Satisfaction and Organizational Commitment in Employees of National Iranian Drilling Company. *Journal of industrial and organizational psychology studies*, 2(2), 105-122. [in Persian].
4. Asgharnejad, T (2004). Investigating the relationship between self-efficacy and the locus of control with academic success. M.A thesis on Psychology, .Shahid Beheshti University
5. Aziziasl, SH., Marzoogh, R., Jahani, J., (2015). The Relationship between Psychological Empowerment of Human Resources and Organizational Agility in Shiraz University.

- Quarterly Journal of Leadership Research and Organizational Management, 1(4), 107-127. [in Persian].
6. Bahadori khosroshhi, J., habibi, R. (2016). The relationship between organizational agility, organizational self-esteem, morale and job satisfaction of Prinsipals. Journal of School Administration, 4(2), 165-185. [in Persian].
  7. Cassidy, S. (2015). Resilience building in students: the role of academic self-efficacy. Frontiers in psychology, 6, 1781.
  8. Cegarra-Navarro, J. G., Soto-Acosta, P., & Wensley, A. K. (2016). Structured knowledge processes and firm performance: The role of organizational agility. Journal of Business Research, 69(5), 1544-1549.
  9. Chamanifard, R., Nikpour, A., Chamanifard, S., & Nobarieidishe, S. (2015). Impact of organizational agility dimensions on employee's organizational commitment in Foreign Exchange Offices of Tejarat Bank, Iran. European Online Journal of Natural and Social Sciences: Proceedings, 4(1 (s)), pp-199.
  10. Davodi, H., Bahari, F., Mirzajani, SM., (2012). Relatedness of Organizational Culture and job Motivation with Teachers' job Satisfaction. Quarterly Journal of Career & Organizational Counseling, 4(13), 127-139. [in Persian].
  11. Danesh GhalichKhani, R. D., & Hakkak, M. (2016). A Model for Measuring the Direct and Indirect Impact of Business Intelligence on Organizational Agility with Partial Mediatory role of Empowerment (Case Study: Tehran Construction Engineering Organization (TCEO) and ETKA Organization Industries. co). Procedia-Social and Behavioral Sciences, 230, 413-421.
  12. Dehaghi, A. K., Navabakhsh, M., & Ardestani, H. R. A. (2014). Study the effect of individual factors to implementing the agility strategy in Isfahan municipality. International

- Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences, 3(1), 61.
13. Dyer, L., & Shafer, R. A. (2003). Dynamic organizations: Achieving marketplace and organizational agility with people. *CAHRS Working Paper Series*, 17, 27.
  14. Ebrahimpour, H., Salarifar, M., & Asiaei, A. (2012). The Relationship between agility capabilities and organizational performance: a case study among home appliance factories in Iran. *European Journal of Business and Management*, 4(17), 186-95.
  15. Elyasi, F., Shafipoormotlagh, F (2013). Determining the Relationship between Organizational Justice and Perceived Organizational Agility by Enhancing Employability Motivation (Case Study, Faculty Views of Islamic Azad University, Mahallat Branch). *International Management Conference, Challenges and Solutions*. The online version of this article can be found at: [https://www.civilica.com/PdfExport-ICMM01\\_0208](https://www.civilica.com/PdfExport-ICMM01_0208) [in Persian].
  16. Entesarfoomani, GH., (2015). The relationship between job motivation, job attachment and organizational commitment of teachers with productivity of managers in Zanjan education. *Productivity management*, 8(32),171-190. [in Persian].
  17. Fanodi, M., Okati, H., & Keikha, A. (2014). The Role of Psychological Empowerment on Organizational Agility at Zabol University of Medical Sciences. *World Journal of Environmental Biosciences*. 6:60-65.
  18. Felipe, C. M., Roldán, J. L., & Leal-Rodríguez, A. L. (2017). Impact of Organizational Culture Values on Organizational Agility. *Sustainability*, 9(12), 2354.
  19. Foroutani, Z., Azar, A., Ahmadi, SA., Mobaraki, H., Askarinejad, M (2014). Assessing the relationship between the nurses' self – development behavior, job motivation and its

- effective factors. *Quarterly Journal of Nursing Management*, 3(2), 70-78. [in Persian].
20. Ghazanfari, A., Abedi, L (2010). Satisfaction, Motivation and Job Satisfaction of Educational Staff at a Military School. *Quarterly Journal of Human Resource Management Research at Imam Hossein University*, 1(1), 149-175. [in Persian].
21. Hamill, S. K. (2003). Resilience and self-efficacy: The importance of efficacy beliefs and coping mechanisms in resilient adolescents. *Colgate University Journal of the Sciences*, 35(1), 115-146.
22. Hasanpoor, R., Ahmadpoor, kh., Shoghi, S., Bagheri, S., (2016). Investigating the relationship between self-efficacy and job performance of employees. The second national conference on modern research in the field of humanities and social studies in Iran. The online version of this article can be found at: [https://www.civilica.com/PdfExport-SHCONF02\\_009](https://www.civilica.com/PdfExport-SHCONF02_009). [in Persian].
23. Heckler, J., & Powell, A. (2016). IT and organizational agility: a review of major findings. In *The Eleventh Midwest Association for Information Systems Conference*. Milwaukee, Wisconsin (pp. 1-5).
24. Hudson Jr, W. E. (2007). The relationship between academic self-efficacy and resilience to grades of students admitted under special criteria. Doctor of Philosophy Thesis. The Florida State University.
25. Horabadi Farahani, A., & Salimi, F. (2015). The Study of the Relationship between Employees' Empowerment and Organizational Agility: A Case Study in Azarab Industrial Company. *European Online Journal of Natural and Social Sciences: Proceedings*, 4(1 (s)), pp-1067.
26. Hosaini tabatabaei, B., Fahim davin, H., peymanizad, H., harati, M.,(2016). Organizational agility prediction based on organizational learning components in the Department of

- Sports and Youth of South Khorasan. The 2nd National Conference on New Achievements in Physical Education and Exercises. Chabahar International University (in Persian). The online version of this article can be found at: [www.sid.ir/Fa/Seminar/ViewPaper.aspx?ID=24939](http://www.sid.ir/Fa/Seminar/ViewPaper.aspx?ID=24939). [in Persian].
27. Huang, J. (2017). The relationship between employee psychological empowerment and proactive behavior: Self-efficacy as mediator. *Social Behavior and Personality: an international journal*, 45(7), 1157-1166.
  28. Khoshlahn, M., & Sattari Ardabili, F. S. (2016). The role of organizational agility and transformational Leadership in Service Recovery Prediction. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 230, 142-149.
  29. Kavei , T., Ashoori, A., Habibi, M. (2014). Prediction of job satisfaction based on self-efficacy beliefs, teaching self-efficacy, occupational stress and the level of needs of exceptional teachers in Lorestan province .*Exceptional education*, 4(4),5-15. [in Persian].
  30. Kuleelung, T., & Ussahawanitchakit, P. (2015). Organizational agility and firm performance: evidence from information and communication technology (ICT) businesses in Thailand. *The Business & Management Review*, 7(1), 206.
  31. Kuvaas, B. (2006). Work performance, affective commitment, and work motivation: The roles of pay administration and pay level. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 27(3), 365-385.
  32. Kuvaas, B. (2006). Performance appraisal satisfaction and employee outcomes: mediating and moderating roles of work motivation. *The International Journal of Human Resource Management*, 17(3), 504-522.

33. Liden, R. C., Wayne, S. J., & Sparrowe, R. T. (2000). An examination of the mediating role of psychological empowerment on the relations between the job, interpersonal relationships, and work outcomes. *Journal of applied psychology*, 85(3), 407.
34. Luchak, A. A., & Gellatly, I. R. (2007). A comparison of linear and nonlinear relations between organizational commitment and work outcomes. *Journal of applied psychology*, 92(3), 786.
35. Mahdad, A., Kheradmandmashal, H., Tajik, A. (2015). Self-efficacy and performance function: Moderating effect of organizational self-esteem. *Quarterly Journal of Career & Organizational Counseling*, 7(4) [in Persian].
36. McCormick, M. J., Tanguma, J., & López-Forment, A. S. (2002). Extending self-efficacy theory to leadership: A review and empirical test. *Journal of Leadership Education*, 1(2), 34-49.
37. Moynihan, D. P., & Pandey, S. K. (2007). Finding workable levers over work motivation: Comparing job satisfaction, job involvement, and organizational commitment. *Administration & Society*, 39(7), 803-832.
38. Moshabbaki Esfahani, A., Vahdati, H., Moosavinejad, S., (2013). Improve the Level of Job Satisfaction using Emotional Intelligence and Organizational Agility. *Quarterly Management of Governmental Organizations*. 1(4), 49-60. [in Persian].
39. Molazehi, M., & Ghasemi, M. (2016). ANALYZING THE EFFECTS OF STAFFS' PSYCHOLOGICAL EMPOWERMENT ON PROMOTING ORGANIZATIONAL AGILITY IN ZAHEDAN DEPARTMENT OF ROADS & URBAN DEVELOPMENT. *IIOAB JOURNAL*, 7, 261-269.
40. Muduli, A., & Pandya, G. (2018). Psychological Empowerment and Workforce Agility. *Psychological Studies*, 1-10.



41. Muduli, A. (2017). Workforce agility: Examining the role of organizational practices and psychological empowerment. *Global Business and Organizational Excellence*, 36(5), 46-56.
42. Moradi chaleshtari, J., Jamali, M., (2013). The study of the relationship between empowerment, self-efficacy and job performance among the staff of the Football Association of the Islamic Republic of Iran. Second International Science and Soccer Congress. The online version of this article can be found at: [ffiri.ir/uploads/Aeen-Nameh/hamayesh/.../poster/P-111](http://ffiri.ir/uploads/Aeen-Nameh/hamayesh/.../poster/P-111).
43. Noralizad, R & Bapiry, SH., (2015). The Effect of Job Development on Motivation in Employees of Sepah Bank of Kermanshah City. *Journal of Management Studies and Accounting*, 1(1), 128-148. [in Persian].
44. Nikppor, A., Salagegheh, S., (2010). Investigating the Relationship between Organizational Agility and Job Satisfaction among Employees of Governmental Organizations in Kerman. *Management research*, 3(7), 169-174. [in Persian].
45. Noroozi, A Amirianzade, M., (2016). The relationship between job motivation and creativity with the professional performance of Jahrom teachers. *Journal of educational administration research quarterly*, 7(28), 31-50. [in Persian].
46. Orojloo, M., Feizi, K., & Najafabadi, M. H. (2016). Strategic Agility Capabilities, Factors and their Effect on Organizational Performance: A Case Study of Iranian Banks. *Intl. J*, 23(4), 84-105.
47. Sharifi, H.P., Hosseini, NS., Akbari, A., Sharifi, N., Ahghar, GH., (2008). Research questionnaires on psychology, counseling, education and sociology. Tehran: Sokhan. [in Persian].
48. Safdarian, A., Poorkiani, M., (2017). Explaining the Relationship between Psychological Empowerment and Organizational Agility and Providing a Pattern for General

- Administration Policy Policies. Human Resource Management Researches at Imam Hossein University, 9(3), 149-178. [in Persian].
49. Shafiabadi, A. (2012). Theories of job counseling and job selection. Tehran: Roshd [in Persian].
50. Sheffield, J., & Lemétayer, J. (2013). Factors associated with the software development agility of successful projects. *International Journal of Project Management*, 31(3), 459-472.
51. Sagone, E., & De Caroli, M. E. (2013). Relationships between resilience, self-efficacy, and thinking styles in Italian middle adolescents. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 92, 838-845.
52. Samani, N., Parvane, S., Sadeghiyan, M., Keshavarz, S., & Ziglari, F. (2017). Organizational Agility and Knowledge Sharing Process in the Staffs of the Iran's Central Plateau Contractor Company. *Journal of Modern Processes in Manufacturing and Production*, 6(3), 59-65.
53. Saki, R., Nemati, H., Rezaei, M., (2015). Investigating the relationship between psychological empowerment and self-efficacy with the job performance of teachers in secondary school girls in Tehran. *Scientific Journal of Research in Education*, 1(5), 32-51. [in Persian].
54. Sherer, M., & Adams, C. H. (1983). Construct Validation of the Self-Efficacy Scale. *Psychological Reports*, 53(3), 899-902. doi:10.2466/pr0.1983.53.3.899
55. Shirzadi, R., Abbasi, H., Mohammadi, S., (2015). Organizational Atmosphere and Organizational Motivation with Organizational Commitment of Kermanshah Newly Hired Teachers. *Sports Journal Quarterly*, 7(18), 115-129. [in Persian].
56. Svence, G., & Greaves, V. (2013). Factors of resilience, wisdom and self-efficacy as positive resources of leaders in

- sample of Latvian business manager. *Problems of Psychology in the 21st Century*, 5, 96-108.
57. Taqikhani, S., Ghaffari, M., (2017). Investigating the Impact of Employee's Motivation on Knowledge Sharing Motivation and Organizational Agility. Second International Management and Accounting Conference. The online version of this article can be found at: [https://www.civilica.com/PdfExport-MANAGECONF02\\_0766](https://www.civilica.com/PdfExport-MANAGECONF02_0766). [in Persian].
58. TAŞTAN, S. B. (2013). The relationship between psychological empowerment and psychological well-being: the role of self-efficacy perception and social support. *Öneri Dergisi*, 10(40), 139-154.
59. Tella, A., Ayeni, C. O., & Popoola, S. O. (2007). Work motivation, job satisfaction, and organisational commitment of library personnel in academic and research libraries in Oyo State, Nigeria. *Library philosophy and practice*, 9(2), 13.
60. Tanha, A (2011). Assessing the Effect of Using Information Technology on Organizational Agility by Fuzzy Method. Case Study of Social Security in Alborz Province. Master's Thesis. Unpublished. Faculty of Information Technology, Payame Noor University of Tehran. [in Persian].
61. Talaeimanesh, M., Irannejad, P., (2016). Investigating the Relationship between Psychological Empowerment and Organizational Commitment and Organizational Agility of the Office of Education 4th district of Karaj. National Conference on Knowledge and Technology of Psychology, Educational Sciences and Comprehensive Psychology of Iran. The online version of this article can be found at: <https://www.civilica.com/PdfExport-OSCONF01> [in Persian].
62. Vogel, J. (2014). *Constantly adaptable without having to change: The antecedents that lead to agility* (Doctoral dissertation, Master Thesis, Organization Studies School of Social and Behavioral Sciences, Tilburg University).

63. Wageeh, N. A. (2016). Organizational agility: The key to organizational success. *International Journal of Business and Management*, 11(5), 296.
64. Whitworth, E., & Biddle, R. (2007, June). Motivation and cohesion in agile teams. In *International Conference on Extreme Programming and Agile Processes in Software Engineering* (pp. 62-69). Springer, Berlin, Heidelberg.
65. Woodruff, S. L., & Cashman, J. F. (1993). Task, domain, and general efficacy: A reexamination of the self-efficacy scale. *Psychological Reports*, 72(2), 423-432.
66. Zarei, A. (2011). Study of the relationship between empowerment and self-efficacy with job performance in Marvdasht and Doroodzan education staff. Master's Thesis. Unpublished. Islamic Azad University of Marvdasht Branch. [in Persian].
67. Zhao, X., Huo, B., Selen, W., & Yeung, J. H. Y. (2011). The impact of internal integration and relationship commitment on external integration. *Journal of operations management*, 29(1-2), 17-32.