



Research Paper

Role of Learning-Oriented Organizational Climate in Job Proactive Behavior with mediating Role of Job Resilience in Physical Education Experts of Education Departments

Hadi Taghizadeh¹, Akram Esfahani Nia², and Saeed Ghorbani³

1. PhD Student in Department of Physical Education and Sport Science, Islamic Azad University, Aliabad Katoul Branch, Aliabad Katoul, Iran.
2. Assistant Professor in Department of Physical Education and Sport Science, Islamic Azad University, Aliabad Katoul Branch, Aliabad Katoul, Iran.
3. Assistant Professor in Department of Physical Education and Sport Science, Islamic Azad University, Aliabad Katoul Branch, Aliabad Katoul, Iran.

Received: 30 July 2020

Accepted: 27 December 2020

Extended Abstract

Summary

The purpose of the present research was to study the role of the learning-oriented organizational climate in the job proactive behavior with the mediating role of job resilience in the physical education experts of the education departments. This is a descriptive work, which is done in a survey method. The population of study consists of all the physical education experts of the Iranian Education Departments. According to the Cochran formula, 288 experts were selected as the sample size via the stratified random sampling method. For data collection, the questionnaires of the learning-oriented organizational climate, job resilience, and job proactive behavior are used. Also, the descriptive and inferential statistics methods are used for data analysis. The results of this work indicate that the learning-oriented organizational climate has a positive and significant effect on the physical education experts' job resilience. Also, the effect of the learning-oriented organizational climate on the physical education experts' job proactive behavior is positive and significant. Another part of the research results shows that the effect of job resilience on the job proactive behavior is positive and significant. Finally, the results obtained indicate that the effect of the learning-oriented organizational climate on the job proactive behavior of the physical education experts with the mediating role of job resilience is positive and significant.

Introduction

In the situations where the organizations face many challenges, reinforcing positive job behaviors such as proactive job behavior can increase the effectiveness of the human resources. Proactive job behavior is a behavior in which the employees, instead of waiting, watching, and receiving orders from the others, take on the task and control the tasks and work processes and initiate changes in the organization. Many organizational and individual factors such as the learning-oriented organizational climate and job resilience skills can enhance the proactive job behavior of the employees. Having a proactive job behavior is essential for the employees of any organization and for the physical education experts who have a wide range of job tasks; having a proactive job behavior can increase their adaptability to different conditions and

improve their performance.

Methodology and Approach

The research method was descriptive and survey, and the statistical population included all the employees of the physical education experts of the Iranian Education Departments; 288 experts were selected as the research sample. For data collection, the questionnaires of learning-oriented organizational climate (Putz *et al.*, 2012), job resilience (Malik & Garg, 2017), and job proactive behavior (Parker *et al.*, 2008) were used. In order to analyze the data and identify the effects of the research variables, the structural equation modeling Smart PLS software was used.

Results and Conclusions

The results of this work indicated that the learning-oriented organizational climate had a positive and significant effect on the physical education experts' job resilience. Also, the effect of the learning-oriented organizational climate on the physical education experts' job proactive behavior was positive and significant. Another part of the research results showed that the effect of job resilience on the job proactive behavior was positive and significant. Finally, the results obtained indicated that the effect of learning-oriented organizational climate on the job proactive behavior of the physical education experts with the mediating role of job resilience was positive and significant. Based on the results of the research work, it can be concluded that the learning-oriented organizational climate can have positive job outcomes such as resilience and job proactive behavior in the physical education experts.

Keywords: Job Autonomy, Extra-role Behaviors, Creativity, Job Skills, Individual Innovation.

To cite this article:

Taghizadeh, H., Esfahani Nia, A. & Ghorbani, S. (2021). Role of Learning-Oriented Organizational Climate in Job Proactive Behavior with mediating Role of Job Resilience in Physical Education Experts of Education Departments. *Journal of Human Resource Management in Sport*, 8(1), 73-92.

Corresponding Author: **Akram Esfahani Nia**

E-mail: akramesfahani@gmail.com



نقش جو سازمانی مبتنی بر یادگیری در رفتار پویای شغلی با نقش میانجی انعطاف‌پذیری در شغل کارشناسان تربیت‌بدنی ادارات آموزش و پرورش

هادی تقی‌زاده^۱، اکرم اصفهانی‌نیا^۲ و سعید قربانی^۳

۱. دانشجوی دکتری گروه تربیت‌بدنی و علوم ورزشی، واحد علی‌آباد کتول، دانشگاه آزاد اسلامی، علی‌آباد کتول، ایران.

۲. استادیار گروه تربیت‌بدنی و علوم ورزشی، واحد علی‌آباد کتول، دانشگاه آزاد اسلامی، علی‌آباد کتول، ایران.

۳. استادیار گروه تربیت‌بدنی و علوم ورزشی، واحد علی‌آباد کتول، دانشگاه آزاد اسلامی، علی‌آباد کتول، ایران.

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۱۰/۰۷

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۰۵/۰۹

چکیده

هدف: هدف پژوهش حاضر، بررسی نقش جو سازمانی مبتنی بر یادگیری در رفتار پویای شغلی با نقش میانجی انعطاف‌پذیری در شغل کارشناسان تربیت‌بدنی ادارات آموزش و پرورش بود.

روش‌شناسی: روش پژوهش توصیفی از نوع پیمایشی بود. جامعه آماری پژوهش شامل، کلیه کارشناسان تربیت‌بدنی ادارات آموزش و پرورش ایران (۱۱۴۱ نفر) بود که بر حسب فرمول کوکران، ۲۸۸ نفر به شیوه انتخاب تصادفی خوشه‌ای به‌عنوان نمونه آماری پژوهش انتخاب شدند. جهت گردآوری داده‌های پژوهش، از پرسش‌نامه‌های جو سازمانی مبتنی بر یادگیری پاتز و همکاران (۲۰۱۲)، انعطاف‌پذیری در شغل مالیک و گارگ (۲۰۱۷) و رفتار پویای شغلی پارکر و همکاران (۲۰۰۸) استفاده شد؛ همچنین برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از دو روش آمار توصیفی و استنباطی استفاده گردید.

یافته‌ها: نتایج پژوهش نشان داد، جو سازمانی مبتنی بر یادگیری اثری مثبت و معنی‌دار بر انعطاف‌پذیری در شغل کارشناسان تربیت‌بدنی دارد؛ همچنین اثر جو سازمانی مبتنی بر یادگیری بر رفتار پویای شغلی کارشناسان تربیت‌بدنی مثبت و معنی‌داری بود. بخش دیگری از نتایج پژوهش نشان داد، اثر انعطاف‌پذیری در شغل بر رفتار پویای شغلی، مثبت و معنی‌دار است. در نهایت نتایج نشان داد، اثر جو سازمانی مبتنی بر یادگیری بر رفتار پویای شغلی با نقش میانجی انعطاف‌پذیری در شغل کارشناسان تربیت‌بدنی، مثبت و معنی‌داری است.

نتیجه‌گیری: با توجه به نتایج پژوهش می‌توان چنین نتیجه‌گیری کرد، جو سازمانی مبتنی بر یادگیری می‌تواند پیامدهای شغلی مثبتی مانند انعطاف‌پذیری و رفتار پویای شغلی را در کارشناسان تربیت‌بدنی به‌همراه داشته باشد.

واژه‌های کلیدی: استقلال شغلی، رفتارهای فرانقشی، خلاقیت، مهارت‌های شغلی، نوآوری فردی.

مقدمه

امروزه محیط کاری سازمان‌ها به دلایل مختلفی از جمله رقابتی شدن کسب و کارها، ورود فناوری‌های جدید و تغییر نیازهای مشتریان به شدت در حال تغییر است. در چنین شرایطی، سازمان‌هایی موفق هستند که دارای نیروی انسانی کارآمد باشند و از تمامی توان این سرمایه ارزش‌شمنند برای خلق ارزش و کسب مزیت رقابتی استفاده کنند (سیرس^۱ و همکاران، ۲۰۱۸). با توجه به اهمیت نیروی انسانی در موفقیت سازمان‌ها، برخی پژوهشگران معتقد هستند که سازمان‌ها باید با ایجاد شرایط کاری مناسب و ترغیب و تشویق، زمینه بروز رفتارهای کاری مثبت همچون خلاقیت و نوآوری را در کارکنان خود فراهم سازند (وانگ و وانگ^۲، ۲۰۱۲ و کیم^۳ و همکاران، ۲۰۱۹). از سوی دیگر، بسیاری از محققان بر این باور هستند که کارکنان خود باید آغازگر رفتارهای کاری مثبت باشند؛ شرایطی که در آن کارکنان همواره به دنبال فرصت‌ها بوده و با شناسایی به موقع موانع و مشکلات تلاش نمایند تا آن‌ها را رفع نمایند (بلسشاک و دن‌هارتوگ^۴، ۲۰۱۰). اعتقاد به ظرفیت و توانایی کارکنان در شکل دادن پیامدهای شغلی مثبت، توجه مدیران را به رفتارهای مثبت کارکنان در محیط کار همچون رفتار پویای شغلی^۵ جلب نموده است (هوانگ^۶، ۲۰۱۷). رفتار پویای شغلی، رفتاری است که در آن کارکنان به جای منتظر ماندن، نظاره‌گر بودن و کسب دستور از دیگران، اجرا و کنترل وظایف و فرایندهای کاری را برعهده گرفته و خود شروع‌کننده تغییرات در سازمان می‌شوند (پارکر^۷ و همکاران، ۲۰۱۰). توماس^۸ و همکاران (۲۰۱۰) رفتار پویای شغلی را به عنوان رفتاری تعریف کرده‌اند که آغازکننده آن خود کارکنان هستند، تغییرگرا بوده و بر آینده متمرکز می‌شود که هدف اصلی آن، نقش آفرینی بیشتر کارکنان در محیط کار است. نتایج تحقیقات انجام شده در این خصوص نشان می‌دهند، کارکنانی که درگیر رفتار پویای شغلی می‌شوند، به سطوح بالاتری از موفقیت شغلی دست می‌یابند؛ زیرا چنین کارکنانی به آسانی محیط کاری خود را متناسب با شرایط موجود تغییر داده و تمامی تلاش خود را برای کسب بهترین عملکرد به کار می‌گیرند (یو و دیویس^۹، ۲۰۱۶)؛ همچنین کارکنان با داشتن چنین رفتاری آزادانه به دنبال کسب اطلاعات و بازخورد در خصوص عملکرد خود هستند، به آسانی در خصوص الزامات و انتظارات شغل با مدیران و همکاران خود مذاکره می‌کنند، برای رفع مشکلات کاری راه‌حل‌های جدید ارائه می‌دهند، فرصت‌های پیشرفت را شناسایی کرده و از آن‌ها بهره‌مندی می‌گیرند و همواره دانش و مهارت شغلی خود را افزایش می‌دهند (پارکر و لیائو^{۱۰}، ۲۰۱۶)؛ از این‌رو چنین کارکنانی دارای توانایی تطبیق‌پذیری بالایی با شرایط مختلف کاری هستند (ژانگ^{۱۱} و همکاران، ۲۰۱۶). توسعه رفتار پویای شغلی در کارکنان می‌تواند موجب افزایش نوآوری فردی و سازمانی (سیگارا-سیپرس^{۱۲} و همکاران، ۲۰۱۹)، افزایش همکاری بین کارکنان (گیتولسکو^{۱۳}، ۲۰۱۸)، تناسب بهتر کارکنان با شغل خود (بائر^{۱۴} و همکاران، ۲۰۱۹)، افزایش درگیر شدن در شغل (کانگ و لی^{۱۵}، ۲۰۱۸)، بهبود عملکرد شغلی (باکر^{۱۶} و همکاران، ۲۰۱۲) و تسهیل موفقیت شغلی (یانگ و چائو^{۱۷}، ۲۰۱۶) گردد که تمامی این موارد در نهایت موجب افزایش موفقیت سازمانی خواهند شد (هوانگ، ۲۰۱۷).

1. Sears
2. Wang and Wang
3. Kim
4. Belschak and Den Hartog
5. Work Proactive Behaviour
6. Huang
7. Parker
8. Thomas
9. Yu and Davis
10. Parker and Liao
11. Zhang
12. Segarra-Ciprés
13. Ghitulescu
14. Bauer
15. Kong and Li
16. Bakker
17. Yang and Chau

از آن جا که رفتار پویای شغلی کارکنان مزایای بسیاری برای سازمان‌ها به همراه دارد، شناسایی عوامل موثر بر آن در چند سال اخیر توجه بسیاری از محققان را به خود جلب نموده است (مدن^۱، ۲۰۱۵). باتیستیچ^۲ و همکاران (۲۰۱۶) در این خصوص بیان می‌کنند، عوامل فردی و سازمانی بسیاری وجود دارند که می‌توانند رفتار پویای شغلی کارکنان را تقویت نمایند؛ اما با این وجود تحقیقات اندکی نقش متغیرهای سازمانی را در شکل‌گیری این رفتار شغلی مثبت مورد مطالعه قرار داده‌اند. به دلیل آن که رفتار پویای شغلی در محتوای سازمان و در راستای دستیابی سازمان به اهداف خود شکل می‌گیرد، عوامل سازمانی بسیاری همچون جو سازمانی مبتنی بر یادگیری^۳ می‌توانند موجب تقویت این نوع از رفتار در کارکنان شوند (کانیئلز و بتن^۴، ۲۰۱۹). امروزه اصطلاح یادگیری به‌بخش مهمی از ادبیات سازمان‌ها تبدیل شده است (اوه^۵، ۲۰۱۸). یادگیری سازمانی فرایند ایجاد تجارب سازمانی مثبت از طریق کسب، خلق، توزیع و تفسیر دانش است که هدف آن تغییر نگرش و رفتارهای کارکنان به‌منظور بالا بردن سطح تعهد، مسئولیت‌پذیری و پاسخ‌گویی آن‌ها برای افزایش اثربخشی، بهسازی و بهره‌وری سازمان در یک محیط در حال تغییر است (مارسیک^۶، ۲۰۰۹). به‌گفته چوی و جاکوبز^۷ (۲۰۱۱)، یادگیری زمانی منجر به موفقیت سازمان خواهد شد که تمامی سازمان در آن درگیر شده و جوی مثبت از آن در سازمان حاکم شود. جو سازمانی مبتنی بر یادگیری موجب می‌شود تا کارکنان فرصت‌هایی بیشتری برای کسب منابع جدید دانش در محیط کار داشته باشند؛ همچنین وجود چنین جوی در سازمان احتمال خلق منابع جدید توسط کارکنان را افزایش خواهد داد؛ منابعی که توسط کارکنان به‌نفع سازمان مورد استفاده قرار خواهند گرفت و پیامدهای شغلی مثبتی ایجاد خواهند نمود (شوشانی و الدور^۸، ۲۰۱۶). از سوی دیگر، جو یادگیری با دادن استقلال شغلی بیشتر به کارکنان و افزایش معنای شغل، حس شایستگی و مفید بودن را در آن‌ها پرورش خواهد داد (جو و لیم^۹، ۲۰۰۹ و الدور^{۱۰}، ۲۰۱۷). وجود چنین جوی کارکنان را برمی‌انگیزاند تا به‌صورت فعال به‌دنبال یافتن پاسخ و راه حل برای مشکلات کاری خود باشند، با ذهنی باز ایده‌ها و نظرات جدید ارائه دهند و با شکستن تفکرات سنتی قالب در سازمان، الگوها و واکنش‌های جدیدی در قبال چالش‌ها و محدودیت‌های شغلی و سازمانی ارائه نمایند (الدور و هارپاز^{۱۱}، ۲۰۱۶)؛ همچنین توسعه چنین جوی در سازمان در نهایت موجب افزایش توانایی و مهارت‌های شغلی کارکنان شده و ضمن بهبود احساس خودکارآمدی در کارکنان، میزان توانمندی و تسلط آن‌ها را در محیط کاری خود افزایش خواهد داد. در چنین وضعیتی کارکنان به‌جای منفعل بودن، بازیگران اصلی سازمان خواهند شد و احتمال بروز رفتارهای شغلی مثبت مانند رفتار پویای شغلی توسط کارکنان افزایش خواهد یافت (کانیئلز و بتن، ۲۰۱۹).

در کنار عوامل سازمانی، عوامل فردی نیز نقش مهمی در شکل‌گیری رفتار شغلی مثبت کارکنان مانند رفتار پویای شغلی ایفا می‌نمایند (مک‌کورمیک^{۱۲} و همکاران، ۲۰۱۸). یکی از عوامل فردی که می‌تواند زمینه بروز و تقویت رفتار پویای شغلی را در کارکنان فراهم سازد، مهارت انعطاف‌پذیری^{۱۳} آن‌ها در شغل خود است (کانیئلز و بتن، ۲۰۱۹). انعطاف‌پذیری سازه‌ای مثبت است که توانایی کارکنان را در رویارویی و تقابل با مشکلات و سختی‌ها افزایش می‌دهد (وانگ^{۱۴} و همکاران، ۲۰۱۴). انعطاف‌پذیری به‌عنوان یک منبع یا قدرت فردی یا شخصی در نظر گرفته می‌شود که افراد را قادر می‌سازد، خود را با شرایط

1. Maden
2. Batistič
3. Learning-Oriented Organizational Climate
4. Caniels and Baaten
5. Oh
6. Marsick
7. Choi and Jacobs
8. Shoshani and Eldor
9. Joo and Lim
10. Eldor
11. Eldor and Harpaz
12. McCormick
13. Resilience
14. Wang

چالش برانگیز، مشکلات، شکست و فرصت‌های بالقوه وفق دهند (کوشک و پریگینو^۱، ۲۰۱۶). افراد با داشتن چنین ویژگی در مواجهه با مشکلات به‌توانایی‌های خود برای ایجاد تغییرات مثبت ایمان داشته و به‌جای منفعل بودن و مقصر قلمداد کردن سرنوشت، به‌دنبال خلق فرصت‌هایی برای رشد و توسعه خود و دیگران هستند (باردوئل^۲ و همکاران، ۲۰۱۴). انعطاف‌پذیری کارکنان در محیط کار حساسیت آن‌ها را نسبت به اهداف سازمان افزایش داده و اهداف و ارزش‌های شخصی کارکنان را در راستای اهداف سازمان قرار می‌دهد (باند^۳ و همکاران، ۲۰۱۳). برخی از محققان معتقد هستند که انعطاف‌پذیری یک ویژگی شخصیتی است که به کارکنان این توانایی را می‌دهد که بتوانند خود را با تغییرات محیط کاری تطبیق دهند (سلیگمن^۴، ۲۰۱۱). از سوی دیگر، برخی پژوهشگران بر این امر تأکید می‌کنند که انعطاف‌پذیری یک مهارت روانشناختی است که می‌تواند توسط اقدامات مدیریت منابع انسانی همچون آموزش توسعه یابد (آلبرچ^۵ و همکاران، ۲۰۱۵). با این وجود، سایر عوامل مانند جو یادگیری سازمان، شیوه رهبری مدیران، ارتباطات سازمانی و مدیریت مشارکتی نیز می‌توانند موجب تقویت این رفتار در کارکنان گردند (مالیک و گارگ^۶، ۲۰۱۷). کارکنانی که دارای سطوح بالایی از مهارت انعطاف‌پذیری هستند، خود را به‌شکلی مثبت با شرایط مختلف کاری تطبیق داده (وون آیزن‌روس^۷ و همکاران، ۲۰۱۳) و از منابع موجود برای رشد و توسعه شغلی خود بهره می‌گیرند (کانتر^۸ و همکاران، ۲۰۱۷). به‌گفته اسموویگو^۹ و همکاران (۲۰۱۹) کارکنانی که انعطاف‌پذیری شغلی بیشتری دارند، همواره برای غلبه بر مشکلات و موانع کاری خود آماده بوده، بیشتر در شغل خود درگیر می‌شوند و از روش‌های جدید برای دستیابی به اهداف شغلی استفاده می‌کنند؛ همچنین کارکنانی که دارای چنین مهارتی هستند، به‌توانایی‌های خود اطمینان داشته و برای نشان دادن قابلیت‌های خود در محیط کار به‌روشی خودجوش عمل کرده و بدون اینکه کسی به‌آن‌ها دستور بدهد و چیزی بخواهد، اقدامات مناسبی را برای کسب بهترین نتایج انجام می‌دهند؛ لذا چنین کارکنانی همواره نسبت به همکاران خود خلاق‌تر هستند (کوپر^{۱۰} و همکاران، ۲۰۱۹).

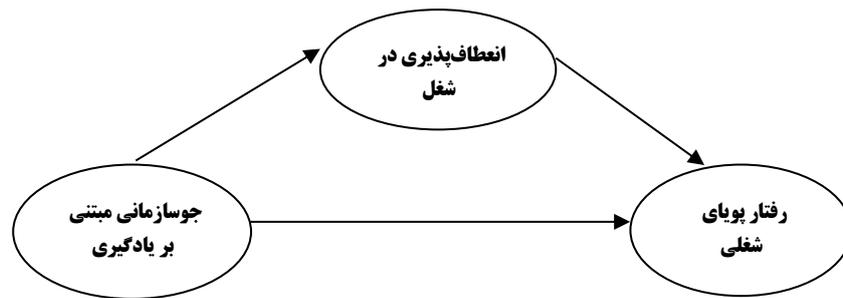
به‌دلیل آن‌که توسعه رفتار پویای شغلی در کارکنان می‌تواند موفقیت سازمان را به‌همراه داشته باشد (پارکر و لیاو، ۲۰۱۶)، حجم تحقیقات انجام شده برای شناسایی عوامل موثر بر این نوع از رفتار در سال‌های اخیر رو به‌افزایش بوده است. محمدی (۲۰۱۶) با انجام تحقیقی روی کارکنان پالایشگاه بیدبلند به‌این نتیجه رسید که دو عامل شخصیت پویا و حمایت سرپرست دارای اثری مثبت بر رفتار پویای شغلی کارکنان می‌باشند. چنانی و همکاران (۲۰۱۷) با انجام پژوهشی روی کارکنان شرکت ملی حفاری ایران دریافتند که عواملی همچون شخصیت پویای فردی، یادگیری، گشودگی به‌تجربه و حالت‌های انگیزشی پویا اثری مثبت بر رفتارهای پویای شغلی کارکنان دارند. هیو^{۱۱} و همکاران (۲۰۱۸) در مطالعه‌ای با عنوان «رهبری اصیل و رفتار پویای شغلی: نقش سرمایه روانشناختی و دلسوزی در محیط کار» دریافتند که رهبری اصیل رابطه‌ای مثبت با رفتار پویای شغلی کارکنان دارد؛ همچنین بخش دیگری از نتایج این مطالعه نشان داد، سرمایه روانشناختی و دلسوزی در محیط کار رابطه بین رهبری اصیل و رفتار پویای شغلی را به‌شکلی مثبت تعدیل می‌کنند. مک‌کورمیک و همکاران (۲۰۱۸) در تحقیقی که نمونه آن مدیران صنایع مختلف در ایالات متحده آمریکا بود، به‌بررسی عوامل موثر بر رفتار پویای شغلی کارکنان پرداخته و دریافتند، انتخاب کارکنان با داشتن سطوح بالایی از شخصیت پویا، توسعه شیوه رهبری تبادلی از سوی مدیران و ایجاد فضایی

1. Kossek and Perrigino
2. Bardeel
3. Bond
4. Seligman
5. Albrecht
6. Malik and Garg
7. Von Eisenhart Rothe
8. Kuntz
9. Sommovigo
10. Cooper
11. Hu

انعطاف‌پذیر و نوآور در سازمان‌ها می‌توانند موجب تقویت رفتار پویای شغلی در کارکنان گردند. نتایج پژوهش کوا^۱ و همکاران (۲۰۱۸) نشان داد که روی ۲۸۶ نفر از کارکنان و مدیران مراکز تناسب اندام کشور تایوان انجام شده بود، توسعه انعطاف‌پذیری روانشناختی در محیط کار اثری مثبت بر رفتار پویای شغلی کارکنان دارد. سیلوا^۲ و همکاران (۲۰۱۹) در تحقیقی که نمونه آن ۶۳۷ نفر از کارکنان بخش مراقبت‌های بهداشتی و رفاهی کشور هلند بود، به این نتیجه رسیدند که تناسب فرد با شغل خود اثری مثبت بر رفتارهای پویای شغلی کارکنان دارد. تیو^۳ و همکاران (۲۰۲۰) با انجام پژوهشی روی کارکنان شش کارخانه تولید قطعات اتومبیل در چین دریافتند که وجدان کاری اثری مثبت بر شکل‌گیری رفتارهای پویای شغلی کارکنان دارد. نتایج مطالعه اتودیکه^۴ و همکاران (۲۰۲۰) که نمونه آن شامل ۴۰۳ نفر از کارکنان سازمان‌های دولتی در کشور نیجریه بود، نشان داد هویت سازمانی اثر مثبت و معنی‌داری بر رفتار پویای شغلی کارکنان در محیط کار دارد.

امروزه توجه به ظرفیت و توانمندی کارکنان و عوامل انگیزشی آن‌ها در محیط کار می‌تواند موجب توسعه رفتارهای شغلی مثبت کارکنان و موفقیت سازمان‌های ورزشی گردد (ایچسیائو و وانگ، ۲۰۱۹). بخش کارشناسی تربیت‌بدنی ادارات آموزش و پرورش به‌عنوان متولی ورزش و فعالیت‌های بدنی در نظام آموزش و پرورش، نقش مهمی در موفقیت برنامه‌های تربیت‌بدنی ایفا می‌نماید. با توجه به اهمیت عملکرد بخش کارشناسی تربیت‌بدنی ادارات آموزش و پرورش در ارتقاء جایگاه تربیت‌بدنی در مدارس، وجود کارشناسی توانمند در این بخش ضروری به‌نظر می‌رسد. کارشناسان تربیت‌بدنی ادارات آموزش و پرورش به‌عنوان زیر مجموعه‌ای از بخش پرورشی، نقش مهمی در اجرای مناسب درس تربیت‌بدنی و همچنین برنامه‌های مرتبط با تربیت‌بدنی در سطح مدارس ایفا می‌نمایند. از آن‌جا که اجرای درس تربیت‌بدنی به دو شکل عملی و نظری همواره دارای مشکلات خاص خود است (بای، ۲۰۱۹) و به دلیل آن‌که انجام حجم گسترده‌ای از وظایف گوناگون در حوزه تربیت‌بدنی مانند تشکیل کانون‌ها و انجمن‌های ورزشی در رشته‌های ورزشی مختلف، اجرای طرح‌های استعدادیابی مدارس، بررسی نارسایی‌های جسمانی دانش‌آموزان، برگزاری مسابقات ورزشی آموزشگاه‌ها و اعزام ورزشکاران دانش‌آموز به مسابقات استانی و کشوری با محدود بودن منابع و امکانات بسیار مشکل و طاقت فرسا است، داشتن کارشناسی پویا و فعال در این بخش که بتوانند فراتر از وظایف خود عمل کرده و خود را با شرایط مختلف تطبیق دهند و از منابع موجود برای کسب بهترین نتایج استفاده نمایند، می‌تواند بخشی از مشکلات تربیت‌بدنی ادارات آموزش و پرورش را حل نماید. از سوی دیگر، توسعه رفتارهای شغلی مثبت همچون رفتار پویای شغلی در کارشناسان تربیت‌بدنی ادارات آموزش و پرورش می‌تواند موجب افزایش خلاقیت، نوآوری و بهبود عملکرد شغلی آن‌ها گردد. نتایج این پژوهش به‌متولیان امر کمک خواهد کرد که تا با توجه به نیازهای کارشناسان تربیت‌بدنی ادارات آموزش و پرورش، اقدامات مناسبی جهت توسعه جو سازمانی مبتنی بر یادگیری در ادارات آموزش و پرورش انجام داده و مهارت انعطاف‌پذیری کارشناسان تربیت‌بدنی را برای مواجهه با شرایط مختلف کاری افزایش دهند؛ لذا با توجه به اهمیت موضوع و وجود خلأهای علمی در این زمینه، هدف اصلی پژوهش حاضر، بررسی نقش جو سازمانی مبتنی بر یادگیری بر رفتار پویای شغلی با نقش میانجی انعطاف‌پذیری در شغل کارشناسان تربیت‌بدنی ادارات آموزش و پرورش است.

1. Kuo
2. Sylva
3. Tu
4. Etodike



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

روش شناسی

روش پژوهش حاضر به لحاظ هدف، کاربردی و از نظر جمع‌آوری داده‌ها توصیفی از نوع پیمایشی است که به شکل میدانی انجام شد. جامعه آماری پژوهش شامل، کلیه کارشناسان تربیت‌بدنی ادارات آموزش و پرورش شهرهای کشور در سال ۱۳۹۸ به تعداد ۱۱۴۱ نفر بود که این تعداد بر اساس استعلام صورت گرفته از بخش مدیریت منابع انسانی وزارت آموزش و پرورش به دست آمده است. با استفاده از فرمول کوکران، حجم نمونه ۲۸۸ نفر تعیین گردید. برای انتخاب نمونه پژوهش، از شیوه نمونه‌گیری تصادفی خوشه‌ای استفاده گردید. بدین منظور، استان‌های کشور به پنج خوشه شمال، مرکز، جنوب، غرب و شرق تقسیم شدند و استان‌های شمالی شامل، مازندران و گیلان، استان‌های مرکزی شامل تهران و اصفهان، استان‌های جنوبی شامل، هرمزگان و فارس، استان‌های شرقی شامل، خراسان شمالی و خراسان جنوبی و استان‌های غربی شامل، کرمانشاه و کردستان بودند. برای گردآوری داده‌های پژوهش از پرسش‌نامه‌های جو سازمانی مبتنی بر یادگیری پاتز^۱ و همکاران (۲۰۱۲)، انعطاف‌پذیری در شغل مالیک و گارگ (۲۰۱۷) و رفتار پویای شغلی پارکر و همکاران (۲۰۰۸) استفاده شد. پرسش‌نامه جو سازمانی مبتنی بر یادگیری دارای ۹ گویه است که بر اساس مقیاس ۵ ارزشی لیکرت (کاملاً مخالفم=۱ تا کاملاً موافقم=۵) سنجیده می‌شود. پاتز و همکاران (۲۰۱۲) آلفای کرونباخ این پرسش‌نامه را ۰/۹۲ گزارش نموده‌اند. پرسش‌نامه انعطاف‌پذیری در شغل دارای ۸ گویه با مقیاس ۵ ارزشی لیکرت (کاملاً مخالفم=۱ تا کاملاً موافقم=۵) است. مالیک و گارگ (۲۰۱۷) پایایی این پرسش‌نامه را ۰/۸۸ گزارش کرده‌اند؛ همچنین پرسش‌نامه رفتار پویای شغلی نیز دارای ۸ گویه با مقیاس ۵ ارزشی لیکرت (کاملاً مخالفم=۱ تا کاملاً موافقم=۵) است که پارکر و همکاران (۲۰۰۸) پایایی این پرسش‌نامه را ۰/۹۱ ذکر نموده‌اند. در راستای تعیین روایی محتوایی پرسش‌نامه‌های پژوهش، از نظرات ۸ نفر دکتری مدیریت ورزشی استفاده شد و سپس جهت تعیین پایایی پرسش‌نامه‌ها، مطالعه‌ای مقدماتی (باتکمیل نمودن پرسش‌نامه‌ها توسط ۴۰ نفر از کارشناسان تربیت‌بدنی ادارات آموزش و پرورش سه استان گلستان، سمنان و بوشهر) انجام گرفت و ضریب پایایی این پرسش‌نامه‌ها با استفاده از آزمون آلفای کرونباخ برای جو سازمانی مبتنی بر یادگیری، انعطاف‌پذیری در شغل و رفتار پویای شغلی به ترتیب ۰/۷۶، ۰/۸۳ و ۰/۷۷ به دست آمد که حاکی از ثبات درونی ابزار اندازه‌گیری بود؛ همچنین در بخش دیگری از پرسش‌نامه، اطلاعات جمعیت‌شناختی آزمودنی‌ها از قبیل سن، مدرک تحصیلی و جنسیت آزمودنی‌ها جمع‌آوری گردید. پس از تعیین روایی و پایایی ابزار اندازه‌گیری، با هماهنگی با وزارت آموزش و پرورش ۳۵۰ پرسش‌نامه در بین جامعه پژوهش توزیع و در نهایت ۲۸۸ پرسش‌نامه سالم مورد استفاده قرار گرفت. قابل ذکر است که با هماهنگی با وزارت آموزش و پرورش، آدرس محل کار و شماره تماس کلیه کارشناسان تربیت‌بدنی ادارات آموزش و پرورش شهرهای کشور در اختیار محقق قرار گرفت و پرسش‌نامه‌ها به دو شکل الکترونیک (ایمیل) و نسخه چاپی از طریق پست (باتوجه به نوع انتخاب نمونه‌های پژوهش) در اختیار آزمودنی‌ها قرار گرفت. در این پژوهش، از آمار توصیفی به منظور سازمان

1. Putz

دادن، طبقه‌بندی کردن و توصیف داده‌ها شامل، فراوانی‌ها، میانگین‌ها و انحراف استاندارد استفاده گردید. برای آزمون مدل پژوهش، از مدل‌یابی معادلات ساختاری استفاده شد. بدین منظور، نرم افزارهای اس‌پی‌اس‌اس^۱ نسخه ۲۲ و اسمارت پی‌ال‌اس^۲ نسخه ۳ مورد استفاده قرار گرفتند.

یافته‌ها

همان‌گونه که در جدول ۱ مشاهده می‌شود، بیشتر نمونه پژوهش در طبقه سنی ۴۱ سال و بالاتر از آن قرار داشتند (۲۱۹ نفر). بیشترین فراوانی در خصوص مدرک تحصیلی آزمودنی‌ها، مربوط به مدرک تحصیلی کارشناسی ارشد است (۲۳۶ نفر). در نهایت، نتایج نشان داد، بیشتر آزمودنی‌های تحقیق مرد بودند (۱۷۹ نفر) (جدول ۱).

جدول ۱. فراوانی و درصد فراوانی آزمودنی‌ها به تفکیک سن، مدرک تحصیلی و جنسیت

متغیر	مؤلفه	فراوانی	درصد فراوانی
سن	۲۰ تا ۳۰ سال	۶	۱/۲
	۳۱ تا ۴۰ سال	۶۳	۲۱/۹
	۴۱ سال و بالاتر	۲۱۹	۷۶
مدرک تحصیلی	کارشناسی	۲۹	۱۰/۱
	کارشناسی ارشد	۲۳۶	۸۱/۹
	دانشجوی دکتری و دکتری	۲۳	۸
جنسیت	مرد	۱۷۹	۶۲/۱
	زن	۱۰۹	۳۷/۹

همان‌طور که در جدول ۲ مشاهده می‌شود، میانگین متغیرهای جو سازمانی مبتنی بر یادگیری، انعطاف‌پذیری در شغل و رفتار پویای شغلی به ترتیب ۳/۵۵، ۳/۶۱ و ۳/۳۷ است که این مقادیر بالاتر از سطح متوسط بودند.

جدول ۲. توصیف متغیرهای پژوهش

متغیر	آماره		
	تعداد	میانگین	انحراف استاندارد
جو سازمانی مبتنی بر یادگیری	۲۸۸	۳/۵۵	۰/۷۳
انعطاف‌پذیری در شغل	۲۸۸	۳/۶۱	۰/۷۲
رفتار پویای شغلی	۲۸۸	۳/۳۷	۰/۷۴

نتایج آزمون کولموگروف-اسمیرنوف نشان داد که توزیع داده‌ها در متغیرهای تحقیق طبیعی نمی‌باشد (جدول ۳)، لذا برای آزمون مدل تحقیق به روش معادلات ساختاری از نرم افزار اسمارت پی‌ال‌اس استفاده شد.

1. SPSS
2. Smart PLS

جدول ۳. نتایج آزمون توزیع داده‌ها

متغیر	Z	سطح معنی‌داری
جو سازمانی مبتنی بر یادگیری	۲/۳۳۸	۰/۰۰۱
انعطاف‌پذیری در شغل	۳/۰۸۹	۰/۰۰۱
رفتار پویای شغلی	۲/۰۰۵	۰/۰۰۱

در بخش دوم، برای آزمون فرضیه‌ها و مدل پژوهش از آزمون‌های استنباطی استفاده شد. برای تحلیل الگوها در روش معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی ابتدا باید به بررسی برازش مدل اندازه‌گیری و سپس آزمون فرضیه‌های پژوهش در قالب برازش مدل ساختاری پژوهش پرداخت. برازش الگوی اندازه‌گیری با بررسی سه معیار پایایی، روایی همگرا و روایی واگرا مورد ارزیابی قرار گرفت. جهت بررسی پایایی، شاخص‌های پایایی ترکیبی^۱، میانگین واریانس استخراج شده^۲ و بارهای عاملی استفاده گردید. چنانچه مقدار پایایی مرکب یا ترکیبی بزرگ‌تر از ۰/۷، میانگین واریانس استخراج شده بزرگ‌تر از ۰/۵ و بارهای عاملی با شرط معنی‌دار بودن بزرگ‌تر از ۰/۵ باشد، پایایی مدل‌های اندازه‌گیری مورد تأیید است (سید عباس‌زاده و همکاران، ۲۰۱۲). با در نظر گرفتن این امر و پس از آزمون مدل‌های اندازه‌گیری و همچنین با توجه به نتایج ارائه شده در جدول ۴، پایایی مدل‌های اندازه‌گیری پژوهش در حد مطلوب قرار دارد؛ همچنین با توجه به این که مقادیر پایایی ترکیبی از معیار مینا (۰/۷) بیشتر است، بنابراین سازه‌های پژوهش از روایی همگرای قابل قبولی برخوردار می‌باشند.

جدول ۴. شاخص‌های بررسی پایایی سازه‌های پژوهش

متغیر	میانگین واریانس استخراج شده	پایایی ترکیبی	آلفای کرونباخ	گویه‌ها	بار عاملی	ارزش تی
جو سازمانی مبتنی بر یادگیری	۰/۵۳۸	۰/۹۱۳	۰/۸۹۳	سرپرست من همواره کارکنان را از نتایج حاصل از خطاهای کاری آگاه می‌کند.	۰/۷۵۴	۳۰/۵۵۵
				من می‌توانم بدون نگرانی با سرپرست خود در خصوص چیز اشتباهی صحبت کنم که اتفاق افتاده است.	۰/۷۳۲	۲۴/۴۶۷
				زمانی که یکی از کارکنان اشتباهی را در کار خود مرتکب می‌شود، سرپرست من به او کمک می‌کند.	۰/۶۸۹	۱۵/۲۷۷
				زمانی که کارکنان تجربیات خود را در خصوص خطاهای کاری بیان می‌کنند، سرپرست من از آنها تقدیر می‌کند.	۰/۷۶۶	۲۵/۶۵۰
				در گروه کاری من زمانی که کارمندی اشتباهی مرتکب می‌شود، همکاران به وی کمک می‌کنند.	۰/۷۶۳	۲۷/۳۴۱
				در گروه کاری من کارکنان به آسانی اشتباهات کاری خود را می‌پذیرند.	۰/۷۲۵	۱۹/۱۹۷
انعطاف‌پذیری در شغل	۰/۵۳۵	۰/۹۰۱	۰/۸۷۵	زمانی که اشتباهی در کارم مرتکب شوم، می‌توانم آن را تشخیص دهم.	۰/۷۳۶	۲۲/۸۳۸
				این اعتقاد در سازمان من وجود دارد که اشتباه کردن در فرایندهای کاری بخشی از یادگیری مرتبط با کار است.	۰/۶۹۶	۲۱/۶۳۹
				فضای سازمان به گونه‌ای است که کارکنان به آسانی در خصوص اشتباهات کاری خود با هم صحبت می‌کنند.	۰/۷۳۵	۲۲/۵۱۱
				من دارای توانمندی‌هایی هستم که می‌توانم از آنها در محیط کارم استفاده نمایم.	۰/۶۸۵	۱۶/۱۵۵
				من می‌توانم به هنگام نیاز رفتارم را در محیط کار تغییر دهم.	۰/۸۰۱	۲۹/۳۷۴

1. Composite Reliability (CR)

2. Average Variance Extracted (AVE)

۲۴/۸۹۱	۰/۷۲۸	کاری که انجام می‌دهم، به تحقق احساس هدفمندی من در زندگی کمک کرده است.			
۳۰/۹۶۹	۰/۷۸۳	محیط کار من جایی است که احساس می‌کنم، متعلق به آن هستم.			
۱۲/۵۲۶	۰/۶۴۵	من از روش‌های مختلفی برای از بین بردن استرس ناشی از کار استفاده می‌کنم.			
۲۵/۷۷۵	۰/۴۷۴	من از روش‌های مختلفی برای آرام شدن به هنگام فشار کاری زیاد استفاده می‌کنم.			
۲۳/۲۰۲	۰/۷۳۶	همواره مراقب این موضوع هستم که کارم بر زندگی شخصی‌ام غلبه نکند.			
۱۹/۵۵۸	۰/۷۱۲	من اغلب از بازخورد ارائه شده توسط دیگران برای بهبود عملکرد شغلی خود استفاده می‌کنم.			
۴۴/۶۰۷	۰/۸۱۱	همواره تلاش می‌کنم تا از نظرات دیگران برای رشد و پیشرفت خودم استفاده نمایم.			
۲۹/۳۳۸	۰/۷۶۸	همواره تلاش می‌کنم تا پیشنهادهای برای رشد و توسعه همکارانم ارائه نمایم.			
۳۵/۰۶۲	۰/۸۱۳	همواره تلاش می‌کنم تا پیشنهادهای برای رشد و پیشرفت مدیر خودم ارائه نمایم.			
۱۸/۵۶۴	۰/۷۵۰	اگر پیشنهادی به دیگران ارائه دهم که رد شود تلاش می‌کنم تا علت آن را بفهمم.			
۱۱/۵۱۷	۰/۶۳۴	اگر ایده‌های همکارانم در محیط کار مورد پذیرش دیگران قرار نگیرد، تلاش می‌کنم تا پیشنهادهای در خصوص عدم پذیرش ایده‌های آنان ارائه نمایم.	۰/۸۸۸	۰/۹۱۱	۰/۵۶۳
۲۰/۵۹۹	۰/۶۹۶	همواره تلاش می‌کنم تا دیگران را در خصوص مشکلات کاری پیش روی آگاه نمایم.			
۲۵/۹۴۰	۰/۷۵۳	همواره تلاش می‌کنم تا مشکلات را به شکلی حل نمایم که دیگر اتفاق نیفتند.			
۲۷/۷۹۵	۰/۷۶۲	اگر نتوانم مشکلی را در محیط کار حل نمایم تلاش می‌کنم تا علت واقعی آن را بیابم.			

رفتار پویای
شغلی

برای این که یک سازه از روایی تشخیصی یا واگرایی قابل قبولی برخوردار باشد، جذر میانگین واریانس استخراج شده یک سازه باید بیشتر از همبستگی آن سازه با سازه‌های دیگر باشد. با توجه به نتایج جدول ۵ می‌توان چنین بیان کرد که سازه‌های مورد بررسی در تحقیق حاضر از روایی تشخیصی خوبی برخوردار می‌باشند؛ همچنین در مدل‌یابی معادلات ساختاری به روش پی‌ال‌اس برای بررسی کیفیت یا برازش مدل اندازه‌گیری یا به عبارتی ابزارهای اندازه‌گیری، شاخص بررسی اعتبار اشتراک^۱ در نظر گرفته می‌شود. برای بررسی این شاخص، مجموع مجذورات مشاهده‌ها برای هر بلوک متغیر مکنون^۲ و مجموع مجذورات خطاهای پیش‌بینی برای هر بلوک متغیر مکنون^۳ در نظر گرفته می‌شود. مقادیر مثبت این شاخص نشان دهنده کیفیت مناسب ابزارهای اندازه‌گیری است (سید عباس‌زاده و همکاران، ۲۰۱۲). با توجه به نتایج جداول ۵ و ۶ می‌توان چنین بیان کرد که ابزارهای مورد استفاده در تحقیق از کیفیت مناسبی برخوردار می‌باشند.

1. Construct Cross Validated Communality
2. Sum of Squares of Observation For Block
3. Sum of Squared Prediction Errors For Block

جدول ۵. نتایج بررسی روایی تشخیصی سازه‌های پژوهش

ردیف	سازه‌ها	۱	۲	۳
۱	جو سازمانی مبتنی بر یادگیری	۰/۷۳۳		
۲	انعطاف‌پذیری در شغل	۰/۷۰۳	۰/۷۳۱	
۳	رفتار پویای شغلی	۰/۶۸۳	۰/۶۴۶	۰/۷۵۰

به منظور بررسی کیفیت ابزارهای اندازه‌گیری شاخص اشتراک^۱ (Q^2) استفاده شد. این شاخص از تقسیم مجموع مجذورات خطاهای پیش‌بینی متغیرهای مکنون بر مجموع مجذورات مشاهدات متغیرهای مکنون منهای عدد یک به دست می‌آید. با توجه به مثبت بودن مقادیر به دست آمده این شاخص برای تمامی متغیرهای مکنون، می‌توان بیان کرد، مدل اندازه‌گیری از کیفیت مناسب برخوردار است (جدول ۶)؛ همچنین مهم‌ترین شاخص برازش مدل در پی‌ال‌اس، ملاک کلی برازش^۲ است که این ملاک از طریق فرمول $\sqrt{Communality * R^2}$ به دست می‌آید. سه مقدار ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای ملاک کلی برازش مدل در پی‌ال‌اس معرفی شده‌اند. مقدار ملاک کلی برازش مدل پژوهش طبق فرمول ذکر شده، ۰/۳۴ محاسبه گردید که این امر بیان‌گر مناسب بودن کیفیت برازش مدل پژوهش است. از سوی دیگر، مقادیر R^2 برای دو متغیر انعطاف‌پذیری در شغل و رفتار پویای شغلی به ترتیب ۰/۷۱۵ و ۰/۶۲۲ است که این مقادیر نشان دهنده مناسب بودن ضریب تعیین برای متغیرهای پژوهش می‌باشند (سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ بیان‌گر مقادیر ضعیف، متوسط و قوی هستند). در نهایت، مقدار F^2 نیز ۰/۳۱ محاسبه گردید که نشان دهنده مناسب بودن این شاخص بود (۰/۰۲ ضعیف، ۰/۱۵ متوسط و ۰/۳۵ قوی).

جدول ۶. نتایج بررسی شاخص اعتبار اشتراک سازه‌های پژوهش

سازه‌ها	SSO	SSE	1-SSE/SSO
جو سازمانی مبتنی بر یادگیری	۲۵۹۲	۱۵۳۷/۸۰۸	۰/۴۰۷
انعطاف‌پذیری در شغل	۲۳۰۴	۱۳۹۹/۴۶۴	۰/۳۹۳
رفتار پویای شغلی	۲۳۰۴	۱۳۳۰/۷۹۳	۰/۴۲۲

(SSO) مجموع مجذورات مشاهده‌ها برای متغیر مکنون
(SSE) مجموع مجذورات خطاهای پیش‌بینی برای متغیر مکنون
(1-SSE/SSO) شاخص بررسی اعتبار اشتراک

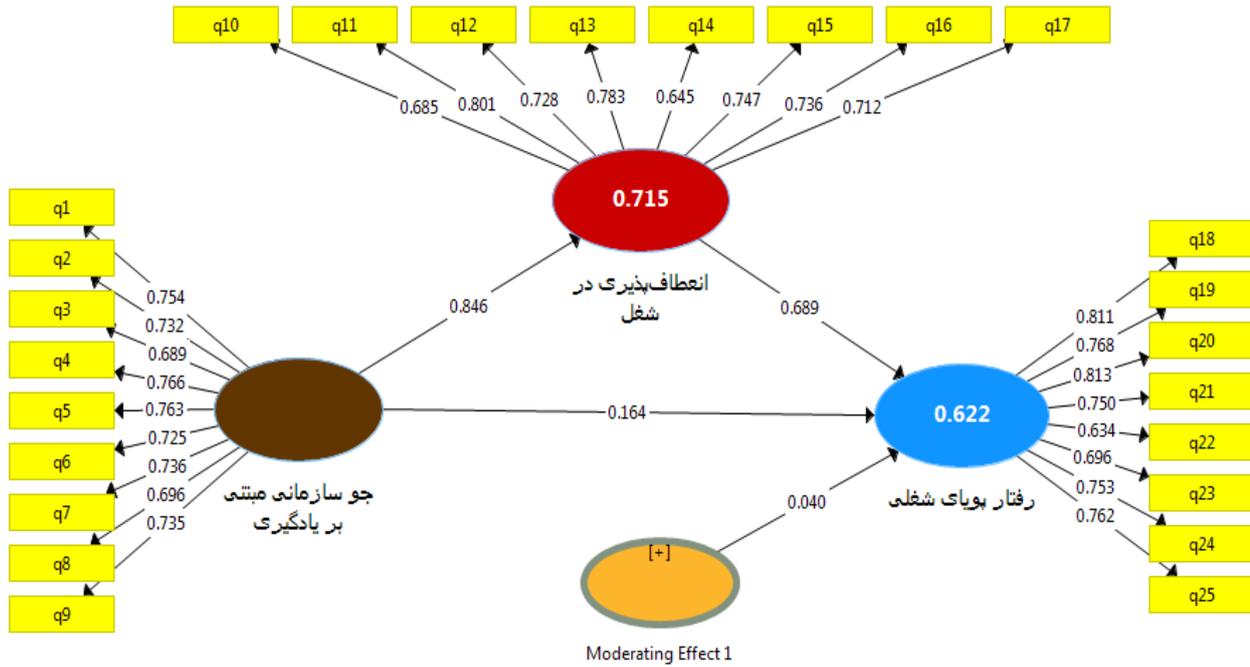
جدول ۷. اثرات مستقیم متغیرهای مکنون پژوهش

روابط موجود در مدل	مقدار بتا	آماره تی	سطح معنی‌داری
جو سازمانی مبتنی بر یادگیری->انعطاف‌پذیری در شغل	۰/۸۴۶	۴۵/۱۰۵	۰/۰۰۱
جو سازمانی مبتنی بر یادگیری->رفتار پویای شغلی	۰/۱۶۴	۲/۱۴۲	۰/۰۳۳
انعطاف‌پذیری در شغل->رفتار پویای شغلی	۰/۶۸۹	۹/۸۳۹	۰/۰۰۱
جو سازمانی مبتنی بر یادگیری->رفتار پویای شغلی با نقش میانجی انعطاف‌پذیری در شغل	۰/۰۴۰	۲/۴۲۵	۰/۰۱۶

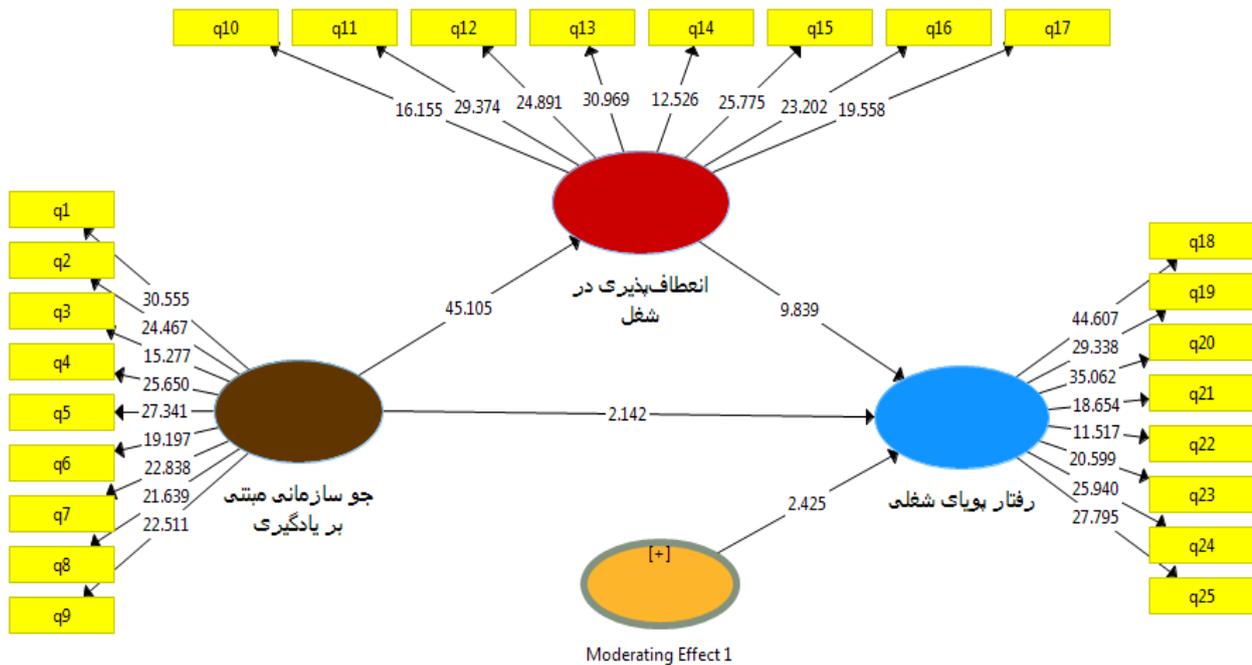
همان‌گونه که در جدول ۷ مشاهده می‌شود، جو سازمانی مبتنی بر یادگیری اثر مثبت و معنی‌داری بر انعطاف‌پذیری در شغل

1. Communality Index
2. Goodness of Fit

کارشناسان تربیت‌بدنی دارد ($t=\beta, 105/45=0/846$). دیگر یافته تحقیق نشان داد، اثر جو سازمانی مبتنی بر یادگیری بر رفتار پویای شغلی کارشناسان تربیت‌بدنی مثبت و معنی‌دار است ($t=\beta, 142/2=0/164$). بخش دیگری از نتایج پژوهش نشان داد، اثر انعطاف‌پذیری در شغل بر رفتار پویای شغلی کارشناسان تربیت‌بدنی، مثبت و معنی‌دار است ($t=\beta, 839/9=0/689$). در نهایت نتایج نشان داد، اثر جو سازمانی مبتنی بر یادگیری بر رفتار پویای شغلی با نقش میانجی انعطاف‌پذیری در شغل کارشناسان تربیت‌بدنی مثبت و معنی‌دار است ($t=\beta, 425/2=0/040$).



شکل ۲. مدل آزمون شده تحقیق در حالت تخمین استاندارد



شکل ۳. مدل آزمون شده تحقیق در حالت اعداد معنی‌داری

بحث و نتیجه‌گیری

هدف پژوهش حاضر، بررسی نقش جو سازمانی مبتنی بر یادگیری بر رفتار پویای شغلی با نقش میانجی انعطاف‌پذیری در شغل کارشناسان تربیت‌بدنی ادارات آموزش و پرورش بود. نتایج پژوهش نشان داد، جو سازمانی مبتنی بر یادگیری اثر مثبت و معنی‌داری بر انعطاف‌پذیری در شغل کارشناسان تربیت‌بدنی دارد. این نتیجه با نتایج پژوهش‌های مالیک و گارگ (۲۰۱۷) و کانیلز و بتن (۲۰۱۹) همخوانی دارد. امروزه یکی از مهم‌ترین ویژگی‌های محیط کاری در هر سازمانی، تغییرات مداوم است. این تغییرات متنوع بوده و ممکن است، در هر سازمانی متفاوت از سازمان‌های دیگر باشد. در ادارات آموزش و پرورش نیز تغییرات گسترده بوده و کارشناسان تربیت‌بدنی با تغییرات و چالش‌های بسیاری در شغل خود مواجه هستند. تغییر در نیازهای دانش‌آموزان، تغییر در خواسته‌های معلمان تربیت‌بدنی و تغییر قوانین و دستورالعمل‌های مربوط به فعالیت‌های تربیت‌بدنی در بخش فوق برنامه دانش‌آموزی تنها بخشی از تغییراتی هستند که کارشناسان تربیت‌بدنی در محیط کار خود با آن‌ها روبرو هستند. قرار گرفتن در چنین وضعیتی می‌تواند از یک سو موجب افزایش فشار کاری کارشناسان تربیت‌بدنی شده و از سوی دیگر زمینه استرس و نگرانی شغلی را در آن‌ها فراهم سازد که این عوامل در نهایت می‌توانند موجب تضعیف عملکرد شغلی این کارشناسان شوند. یکی از روش‌های موثر برای غلبه بر چنین مشکلاتی، افزایش مهارت انعطاف‌پذیری شغلی در این کارشناسان است. انعطاف‌پذیری شغلی با ایجاد تغییرات مثبت در نگرش‌ها و باورهای کارشناسان تربیت‌بدنی موجب خواهد شد تا این کارشناسان مشکلات، چالش‌ها و استرس‌های شغلی خود را پیش از وقوع پیش‌بینی کرده و با تطبیق سریع و به‌موقع خود با وضعیت‌های مختلف کاری، اقدامات هدفمند و موثری را انجام دهند؛ اقداماتی که کارشناسان با انجام آن‌ها می‌توانند با تکیه بر قابلیت‌ها و توانایی خود وضعیت موجود را در اختیار و کنترل خود گرفته و ضمن حفظ عملکرد خود در سطحی مطلوب، زمینه رشد و توسعه ارزش‌های شخصی خود و همکاران را نیز فراهم سازند. به‌گفته بسیاری از محققان همچون مالیک و گارگ (۲۰۱۷)، انعطاف‌پذیری شغلی یک مهارت است که کارکنان می‌توانند آن را به شیوه‌های مختلف آموخته و در طول زمان تقویت نمایند. یکی از روش‌های افزایش انعطاف‌پذیری شغلی کارشناسان تربیت‌بدنی، توسعه جوی مبتنی بر یادگیری در محیط کاری

آن‌ها است. جو سازمانی مبتنی بر یادگیری جوی است که بیشتر جنبه حمایتی دارد و در آن همواره فرصت‌های مختلفی برای افزایش دانش، آگاهی و مهارت کارکنان فراهم می‌شود. ایجاد چنین فضایی برای کارشناسان تربیت‌بدنی به‌آن‌ها اجازه خواهد داد که با افزایش خطر پذیری روش‌های کاری جدید را تجربه نمایند، ایده‌های نو ارائه داده و از اشتباهات خود چیزهای جدید بیاموزند. دادن فرصت‌های آزمون و خطا به کارشناسان تربیت‌بدنی به منظور اجرای روش‌های کاری جدید موجب خواهد شد که این کارشناسان دریابند که سازمان برای رشد و شکوفایی آن‌ها ارزش قائل است، لذا این افراد به‌هنگام شکست خوردن در انجام روش‌های کاری جدید خود ناامید و دلسرد نشده و با گذشت زمان و قرار گرفتن در معرض موفقیت یا شکست حاصل از تجربیات جدید، می‌توانند به‌میزان انعطاف‌پذیری شغلی خود بیفزایند. از سوی دیگر، بهبود توانمندی کارشناسان تربیت‌بدنی از طریق برنامه‌های یادگیری در محیط کار می‌تواند آمادگی آنان را برای پذیرش تغییرات شغلی و سازمانی افزایش دهد که این امر موجب توسعه مهارت انعطاف‌پذیری این کارشناسان در شرایط مختلف شده و اثربخشی تغییرات را افزایش خواهد داد. با توجه به این نتیجه توجه به نیازهای آموزشی و یادگیری کارشناسان تربیت‌بدنی به‌هنگام تدوین برنامه‌های یادگیری در ادارات آموزش و پرورش و همچنین پیگیری میزان موفقیت کارشناسان تربیت‌بدنی در برنامه‌های یادگیری توسط مدیران و ارائه پاداش به این کارکنان متناسب با میزان پیشرفت آن‌ها پیشنهاد می‌شود.

یافته‌های تحقیق نشان داد، اثر جو سازمانی مبتنی بر یادگیری بر رفتار پویای شغلی کارشناسان تربیت‌بدنی مثبت و معنی‌دار است. این یافته با یافته‌های تحقیقات چنانی و همکاران (۲۰۱۷)، بلسشاک و دن‌هارتوگ (۲۰۱۰) و کانیتلز و بتن (۲۰۱۹) همخوانی دارد. بدون تردید کارشناسان تربیت‌بدنی نقش مهمی در اجرای مناسب و صحیح برنامه‌های مرتبط با سلامتی و فعالیت‌های بدنی دانش‌آموزان در مدارس ایفا می‌نمایند و عملکرد این کارشناسان از یک سو بر عملکرد دانش‌آموزان و معلمان تربیت‌بدنی اثرگذار بوده و از سوی دیگر می‌تواند بر عملکرد ادارات آموزش و پرورش نیز موثر باشد. در شرایطی که کارشناسان تربیت‌بدنی دارای طیف گسترده‌ای از وظایف شغلی بوده و کمبود امکانات و منابع مورد نیاز این کارشناسان در ادارات آموزش و پرورش و همچنین در مدارس محسوس می‌باشد، یکی از روش‌های موثر برای افزایش قابلیت این کارشناسان جهت انجام بهتر وظایف شغلی خود توسعه جو یادگیری در محیط کار آن‌ها است. بهبود جو یادگیری در محیط کاری کارشناسان تربیت‌بدنی موجب خواهد شد که این کارشناسان به‌دنبال کسب و خلق دانش جدید مرتبط با شغل خود بوده و دانش به‌دست آمده را با اطلاعات و مهارت‌های قبلی خود تلفیق نمایند که این امر می‌تواند موجب افزایش توانایی و خودکارآمدی آن‌ها شده و پیامدهای مثبت شغلی فردی و سازمانی به‌همراه داشته باشد؛ همچنین ایجاد چنین جوی با شکل دادن مدل‌های ذهنی جدید و ارزش‌های مشترک موجب بهبود کار گروهی و مشارکتی شده و با تقویت روابط کاری و اجتماعی، اثربخشی تصمیمات شغلی کارشناسان تربیت‌بدنی را افزایش دهد. در چنین وضعیتی، این کارشناسان می‌توانند بهترین استراتژی‌ها را برای موفقیت شغلی خود انتخاب نمایند و کیفیت خدمات ارائه شده به همکاران اداری، معلمان تربیت‌بدنی و دانش‌آموزان را افزایش دهند. از سوی دیگر، افزایش یادگیری کارشناسان تربیت‌بدنی در محیط کاری خود می‌تواند زمینه شکل‌گیری و تقویت رفتار پویای شغلی را نیز در آن‌ها فراهم سازد. به‌گفته پارکر و همکاران (۲۰۱۰) رفتار پویای شغلی یک رفتار فرانقشی بوده و کارکنان بدون هیچ‌گونه اجباری و یا انتظاری آن را انجام می‌دهند که هدف آن‌ها رسیدن به یک شرایط کاری مطلوب‌تر برای خود و سازمان است. افزایش ظرفیت دانشی و مهارتی کارشناسان تربیت‌بدنی در نتیجه فرایند یادگیری عاملی است که می‌تواند موجب تقویت اعتماد به‌نفس و خودتنظیمی آن‌ها شده و میزان تسلط آنان را بر شرایط کاری خود افزایش دهد. در واقع، یادگیری تمرینی برای کسب مهارت‌ها و شایستگی‌های جدید برای غلبه بر چالش‌های شغلی پیش‌روی نیروی انسانی سازمان است. پدید آمدن چنین شرایطی می‌تواند کارشناسان را به‌تغییر و وضعیت موجود تحریک نموده و مواردی همچون، افزایش ابتکار عمل، افزایش مسئولیت‌پذیری در موقعیت‌های کاری مختلف، جستجوی بازخورد در خصوص عملکرد خود از منابع مختلف، افزایش تعهد

شغلی، افزایش درگیری شغلی، پیش‌بینی فعالانه مشکلات کاری و یافتن راه حل‌های مختلف و اجرای روش‌های جدید کاری را در آنان تقویت نماید. کارکنان زمانی آغاز کننده رفتار پویای شغلی خواهند شد که بهبود کیفیت زندگی کاری برای آن‌ها مهم بوده و مهارت و انگیزه لازم برای ایجاد تغییرات مثبت در محیط کار را داشته باشند؛ لذا مدیران باید با ایجاد شرایط کاری مناسب همچون توسعه یادگیری سازمانی، زمینه بروز چنین رفتارهایی را در کارکنان خود فراهم سازند. با توجه به این یافته؛ حمایت مدیران آموزش و پرورش از برنامه‌های یادگیری کارشناسان تربیت‌بدنی و درگیر شدن مدیران در این فرایندها و همچنین ترغیب کارشناسان تربیت‌بدنی جهت گردآوری بازخورد در خصوص عملکرد خود از مدیران و همکاران خود پیشنهاد می‌گردد.

نتایج نشان داد، اثر انعطاف‌پذیری در شغل بر رفتار پویای شغلی کارشناسان تربیت‌بدنی، اثری مثبت و معنی‌دار است. این نتیجه با نتایج تحقیقات مک‌کورمیک و همکاران (۲۰۱۸)، کو و همکاران (۲۰۱۸) و کانیلز و بتن (۲۰۱۹) همخوانی دارد. امروزه سازمان‌های آموزشی مانند ادارات آموزش و پرورش با چالش‌های بسیاری مواجه هستند. برخی از این چالش‌ها مرتبط با محیط درون و برخی نیز مرتبط با محیط بیرون این ادارات می‌باشند. برای بقاء و موفقیت در چنین محیطی که همواره غیرقابل پیش‌بینی بوده و از عدم اطمینان بالایی برخوردار است، مدیران ادارات آموزش و پرورش باید با انجام اقدامات پیشگیرانه، به‌ظرفیت انعطاف‌پذیری سازمان خود بیفزایند. نیروی انسانی این ادارات از جمله کارشناسان تربیت‌بدنی می‌توانند نقش مهمی در افزایش انعطاف‌پذیری ادارات آموزش و پرورش ایفا نمایند. کارشناسان تربیت‌بدنی بایستی توانایی پیش‌بینی چالش‌ها، فرصت‌ها، تهدیدات و بحران‌هایی پیش روی خود را داشته باشند و با انتخاب راه حل‌های مناسب، خود را با شرایط کاری متفاوت تطبیق داده و عملکرد خود را در یک سطح مطلوب حفظ نمایند. دستیابی کارشناسان تربیت‌بدنی به سطوح بالایی از انعطاف‌پذیری شغلی می‌تواند توانایی خود تنظیمی آنان را در شرایط کاری مختلف افزایش دهد. در چنین شرایطی، این کارشناسان می‌توانند احساسات خود را در مواجهه با چالش‌ها و موقعیت‌های استرس‌زا به‌خوبی مدیریت کرده و با پیش‌بینی و تجزیه و تحلیل مناسب وضعیت موجود، بهترین تصمیمات را اتخاذ نمایند؛ همچنین افزایش انعطاف‌پذیری شغلی می‌تواند زمینه شکل‌گیری رفتار پویای شغلی را در کارشناسان تربیت‌بدنی تسهیل نماید. به‌گفته کانیلز و بتن (۲۰۱۹)، انعطاف‌پذیری شغلی، کارکنان را تحریک می‌کند که مسئولیت بیشتری در قبال تغییرات درون سازمان برعهده بگیرند و خود را به‌موفقیت این تغییرات متعهد سازند. کارشناسانی که از انعطاف‌پذیری شغلی بالایی برخوردار هستند، دارای مهارت و توانایی لازم برای پیش‌بینی فرصت‌ها و تهدیدات محیط کاری خود بوده و به‌جای آن‌که منتظر فرا رسیدن تغییرات باشند و دستورات مدیران خود را در این زمینه اجرا نمایند، خود شروع کننده تغییرات خواهند بود. در چنین وضعیتی کارشناسان تربیت‌بدنی می‌توانند بدون ترس و نگرانی در خصوص مسائل و مشکلات کاری خود و سازمان با مدیران بحث و گفتگو کنند، اشتباهات کاری همکاران را به‌آن‌ها گوشزد نمایند، ایده‌ها، نظرات و پیشنهادات خود را به‌مدیران و همکاران ارائه دهند، از تجربیات خود استفاده نموده و بهترین روش‌های کاری را اجرا نمایند. زمانی که مدیران به‌توانمندی، صداقت و اقدامات کارشناسان تربیت‌بدنی خود اعتماد داشته باشند با ایجاد یک جو ایمنی روانشناختی و حمایتی، نظرات و پیشنهادات آن‌ها را پذیرفته و منابع لازم برای موفقیت شغلی آنان را فراهم خواهند ساخت. از سوی دیگر، درگیری بیشتر کارشناسان تربیت‌بدنی در رفتار پویای شغلی به‌دلیل پیامدهای شغلی مثبت آن، موجب افزایش حمایت همکاران از آن‌ها خواهد شد که این امر می‌تواند سایر کارکنان را نیز به‌انجام چنین رفتاری ترغیب نماید. پارکر و لیائو (۲۰۱۶) در این خصوص بیان می‌کنند که رفتار پویای شغلی کارکنان می‌تواند از یک سو موجب ایجاد تغییرات دل‌خواه آن‌ها در محیط کار شود و از سوی دیگر، چنین رفتاری سایر کارکنان را نیز به‌پذیرش و همراهی با این تغییرات همسو نماید. با توجه به این نتیجه؛ بزرگ جلوه ندادن مشکلات کاری کارشناسان تربیت‌بدنی توسط مدیران ادارات آموزش و پرورش، برجسته کردن مهارت‌ها و رفتارهای مثبت شغلی کارشناسان تربیت‌بدنی توسط مدیران آن‌ها

و ترغیب کارشناسان تربیت‌بدنی به استفاده از مشکلات کاری به‌عنوان فرایندی از یادگیری سازمانی پیشنهاد می‌شود. بخش دیگری از نتایج پژوهش نشان داد، اثر جو سازمانی مبتنی بر یادگیری بر رفتار پویای شغلی با نقش میانجی انعطاف‌پذیری در شغل کارشناسان تربیت‌بدنی مثبت و معنی‌دار است. این نتیجه با نتایج پژوهش کاننلز و بتن (۲۰۱۹) همخوانی دارد. امروزه یادگیری سازمانی از اهمیت خاصی در ادارات آموزش و پرورش برخوردار است؛ چرا که این سازمان یکی از مهم‌ترین نهادهای آموزشی کشور است. با توجه به اهمیت این نهاد آموزشی در موفقیت نظام آموزشی کشور، تدوین و اجرای برنامه‌ها و استراتژی‌هایی که بتوانند یادگیری سازمانی را در این ادارات توسعه دهند، لازم و ضروری است. توسعه جو سازمانی مبتنی بر یادگیری در ادارات آموزش و پرورش می‌تواند موجب تقویت فرهنگ یادگیری در این ادارات گردد. با تقویت چنین فرهنگی، کارکنان به آسانی دانش، اعتقادات، باورها و ارزش‌های خود را با همکاران و مدیران به‌اشتراک گذاشته و انتظار می‌رود که آن‌ها هنجارهای عملکردی ارزشمندی را برای موفقیت شغلی و سازمانی خود انتخاب نمایند؛ همچنین توسعه جو سازمانی مبتنی بر یادگیری در ادارات آموزش و پرورش می‌تواند زمینه رشد و توسعه کارکنان خود از جمله کارشناسان تربیت‌بدنی را فراهم سازد. تلاش برای کسب و خلق دانش مورد نیاز و همچنین داشتن فرصت‌هایی برای عملیاتی کردن آن‌ها می‌تواند منجر به افزایش مهارت و توانمندی شغلی کارکنان گردد. توانمندسازی نیروی انسانی که حاصل توسعه جو سازمانی مبتنی بر یادگیری است، عاملی است که می‌تواند دیدگاه و نگرش کارکنان را نسبت به شغل خود به‌شکلی مثبت تغییر دهد و تناسب آنان را با شغل خود افزایش دهد. چنین کارکنانی به‌هنگام مواجه شدن با چالش‌ها و مشکلات کاری نهراسیده و نهایت تلاش خود را به‌کار می‌گیرند تا بتوانند بر این شرایط غلبه نمایند. قرار گرفتن در شرایط مختلف کاری و کسب تجربه از هر شرایطی می‌تواند انعطاف‌پذیری شغلی کارکنان را افزایش دهد. زمانی که انعطاف‌پذیری شغلی کارکنان افزایش یابد، آن‌ها به‌جای تطبیق دادن خود با شرایط مختلف کاری، شرایط را با توجه به خواسته خود تغییر خواهند داد که این امر نشان‌دهنده رفتار پویای شغلی آن‌ها در محیط کار خود است. در چنین وضعیتی، کارکنان بهترین راه‌حل‌ها را برای موقعیت‌های مختلف کاری انتخاب کرده و در خصوص این راه‌حل‌ها با مدیران و همکاران خود به‌بحث و گفتگو می‌پردازند تا آن‌ها را نیز به‌پذیرش و اجرای آن‌ها متقاعد سازند. پیشگام شدن کارکنان برای غلبه بر مشکلات و چالش‌های محیط کار بدون آن‌که از دیگران دستوری دریافت نمایند و یا آن‌که منتظر اقدامات آن‌ها باشند، از یک سو نشان‌دهنده توانمندی، اعتماد به‌نفس و خودکارمندی آن‌ها بوده و از سوی دیگر نشان می‌دهد که موفقیت شغلی و سازمانی برای چنین افرادی مهم است. با توجه به این نتیجه؛ اجرای مداوم برنامه‌های یادگیری در ادارات آموزش و پرورش برای کارکنان از جمله کارشناسان تربیت‌بدنی، آگاه کردن کارکنان از شایستگی‌های شغلی خود توسط مدیران، اعتماد مدیران به توانمندی‌های کارکنان خود و دادن فرصت آزمون و خطا به کارکنان برای اجرای روش‌های کاری جدید پیشنهاد می‌شود.

در نهایت از این پژوهش و پژوهش‌های انجام شده در این زمینه می‌توان نتیجه گرفت که عوامل فردی و سازمانی بسیاری وجود دارند که می‌توانند روی رفتار پویای شغلی کارشناسان تربیت‌بدنی ادارات آموزش و پرورش اثرگذار می‌باشند. اگرچه در این پژوهش اثر دو عامل جو سازمانی مبتنی بر یادگیری و انعطاف‌پذیری در شغل روی رفتار پویای شغلی کارشناسان تربیت‌بدنی مورد بررسی قرار گرفت، اما سایر عوامل از جمله، شیوه رهبری مدیران، ویژگی‌های شخصیتی کارشناسان تربیت‌بدنی، سرمایه روانشناختی و حمایت سازمانی در ادارات آموزش و پرورش می‌توانند بر رفتار پویای شغلی کارشناسان تربیت‌بدنی اثرگذار باشند که می‌توان آن را جزء محدودیت‌های این پژوهش در نظر گرفت؛ همچنین در این پژوهش، اثر جو سازمانی مبتنی بر یادگیری بر رفتار پویای شغلی با نقش میانجی انعطاف‌پذیری در شغل کارشناسان تربیت‌بدنی ادارات آموزش و پرورش مورد مطالعه قرار گرفت و پیشنهاد می‌شود، در سایر پژوهش‌ها اثر جو سازمانی مبتنی بر یادگیری بر متغیرهایی مانند، پذیرش یادگیری، عملکرد شغلی، خلاقیت و نوآوری کارشناسان تربیت‌بدنی ادارات آموزش و پرورش مورد بررسی قرار گیرد.

منابع

- Albrecht, S. L., Bakker, A. B., Gruman, J. A., Macey, W. H., & Saks, A. M. (2015). Employee engagement, human resource management practices and competitive advantage: An integrated approach. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 2(1), 7–35.
- Bai, N. (2019). Studying relationship between workplace discrimination and quality of work life of physical education teachers in Golestan province. *Journal of Human Resource Management in Sport*, 6(2), 333–344. (Persian)
- Bakker, A. B., Tims, M., & Derks, D. (2012). Proactive personality and job performance: The role of job crafting and work engagement. *Human Relations*, 65(10), 1359–1378.
- Bardoel, E. A., Pettit, T. M., Cieri, H. D., & Mcmillan, L. (2014). Employee resilience: an emerging challenge for HRM. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 52(3), 279–297.
- Batistič, S., Černe, M., Kaše, R., & Zupic, I. (2016). The role of organizational context in fostering employee proactive behavior: The interplay between HR system configurations and relational climates. *European Management Journal*, 34(5), 579–588.
- Bauer, T. N., Perrot, S., Liden, R. C., & Erdogan, B. (2019). Understanding the consequences of newcomer proactive behaviors: The moderating contextual role of servant leadership. *Journal of Vocational Behavior*, 112, 356–368.
- Belschak, F. D. & Den Hartog, D. N. (2010). Pro-self, prosocial, and pro-organizational foci of proactive behavior: Differential antecedents and consequences. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83(2), 475–498.
- Bond, F. W., Lloyd, J., & Guenole, N. (2013). The work-related acceptance and action questionnaire: Initial psychometric findings and their implications for measuring psychological flexibility in specific contexts. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 86(3), 331–347.
- Caniëls, M. C. J., & Baaten, S. M. J. (2019). How a learning-oriented organizational climate is linked to different proactive behaviors: The role of employee resilience. *Social Indicators Research*, 143(2), 561–577.
- Chenani, R., Naami, A., Arshadi, N., & Hashemi, S. E. (2017). Designing and testing a model of some personality and organizational antecedents of proactive behaviors with mediating role of motivational states national Iranian drilling company. *Quarterly Journal of Career & Organizational Counseling*, 9(32), 9–31. (Persian)
- Choi, W., & Jacobs, R. L. (2011). Influences of formal learning, personal learning orientation, and supportive learning environment on informal learning. *Human Resource Development Quarterly*, 22(3), 239–257.
- Cooper, B., Wang, J., Bartram, T., & Cooke, F. L. (2019). Well-being-oriented human resource management practices and employee performance in the Chinese banking sector: The role of social climate and resilience. *Human Resource Management*, 58(1), 85–97.
- Etodike, E. C., Nnaebue, I. C., Iloke, E. S., & Anierobi, I. E. (2020). Organizational identification and proactive work behavior as predictors of cyber-loafing among Anambra state civil servants. *Asian Journal of Advanced Research and Reports*, 8(2), 10-19.
- Eldor, L. (2017). Learning climate and its effect on employee proficiency and innovative behavior: A cross sectorial examination. *Personnel Review*, 46(8), 1454–1474.
- Eldor, L., & Harpaz, I. (2016). A process model of employee engagement: Learning climate and its relationship with work performance. *Journal of Organizational Behavior*, 37(2), 213–235.
- Ghitulescu, B. (2018). Psychosocial effects of proactivity: The interplay between proactive and collaborative behavior. *Personnel Review*, 47(2), 294–318.

- Hu, Y., Wu, X., Zong, Z., Xiao, Y., Maguire, P., Qu, F., Wei, J., & Wang, D. (2018). Authentic leadership and proactive behavior: The role of psychological capital and compassion at work. *Frontiers in Psychology*, 9, 1–12.
- Huang, J. (2017). The relationship between employee psychological empowerment and proactive behavior: Self-efficacy as mediator. *Social Behavior and Personality*, 45(7), 1157–1166.
- Joo, B., & Lim, T. (2009). The effects of organizational learning culture, perceived job complexity, and proactive personality on organizational commitment and intrinsic motivation. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 16(1), 48–60.
- Kim, M., Kim, A. C. H., Newman, J. I., Ferris, G. R., & Perrewé, P. L. (2019). The antecedents and consequences of positive organizational behavior: The role of psychological capital for promoting employee well-being in sport organizations. *Sport Management Review*, 22(1), 108–125.
- Kong, Y., & Li, M. (2018). Proactive personality and innovative behavior: the mediating roles of job-related affect and work engagement. *Social Behavior and Personality*, 46(3), 431–446.
- Kossek, E. E. & Perrigino, M. B. (2016). Resilience: A review using a grounded integrated occupational approach. *The Academy of Management Annals*, 10(1), 729–797.
- Kuntz, J., Connell, P., & Näswall, K. (2017). Workplace resources and employee resilience. *Career Development International*, 22(4), 419–435.
- Kuo, C. C., Ye, Y. C., Chen, M. Y., & Chen, L. H. (2018). Psychological flexibility at work and employees' proactive work behavior: Cross-Level moderating role of leader need for structure. *Applied Psychology*, 67(3), 454–472.
- Maden, C. (2015). Linking high involvement human resource practices to employee proactivity. *Personnel Review*, 44(5), 720–738.
- Malik, P., & Garg, P. (2020). Learning organization and work engagement: The mediating role of employee resilience. *The International Journal of Human Resource Management*, 31(8), 1071–1094.
- Marsick, V. J. (2009). Toward a unifying framework to support informal learning theory, research and practice. *Journal of Workplace Learning*, 21(4), 265–275.
- McCormick, B. W., Guay, R. P., Colbert, A. E., & Stewart, G. L. (2018). Proactive personality and proactive behavior: Perspectives on person-situation interactions. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 92(1), 30–51.
- Mohammadi, B. (2016). Investigating the relationship between proactive personality and supervisor support with job performance by mediating proactive behaviors in the Bid Boland Gas Refinery Staff. *Human Resource Management in the Oil Industry*, 7(27), 163–181. **(Persian)**
- Parker, S. K., & Liao, J. (2016). Wise proactivity: How to be proactive and wise in building your career. *Organizational Dynamics*, 45(3), 217–227.
- Parker, S. K., Bindl, U. K. & Strauss, K. (2010). Making things happen: A model of proactive motivation. *Journal of Management*, 36(4), 827–856.
- Sears, G. J., Shen, W., & Zhang, H. (2018). When and why are proactive employees more creative? Investigations of relational and motivational mechanisms and contextual contingencies in the east and west. *Journal of Applied Social Psychology*, 48(11), 593–607.
- Segarra-Ciprés, M., Escrig-Tena, A. & García-Juan, B. (2019). Employees' proactive behavior and innovation performance: Examining the moderating role of informal and formal controls. *European Journal of Innovation Management*, 22(5), 866–888.
- Seligman, M. E. (2011). Building resilience. *Harvard business review*, 89, 100–106.
- Seyed Abbaszade, M. M., Amani Saribegloo, J., Khezri Azar, H., & Pashoi, G. (2012). An introduction to structural equation modeling by PLS method and its application in behavioral sciences. 1st Ed, Uromia University Publication. **(Persian)**

- Shoshani, A., & Eldor, L. (2016). Learning climate, job satisfaction and teachers' and students' motivation and well-being. *International Journal of Educational Research*, 79, 52–63.
- Sommovigo, V., Setti, I., & Argentero, P. (2019). The role of service providers' resilience in buffering the negative impact of customer incivility on service recovery performance. *Sustainability*, 11(1), 285–307.
- Sylva, H., Mol, S. T., Den Hartog, D. N., & Dorenbosch, L. (2019). Person-job fit and proactive career behavior: A dynamic approach. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 28(5), 631–645.
- Thomas, J. P., Whitman, D. S. & Viswesvaran, C. (2010). Employee proactivity in organizations: a comparative meta-analysis of emergent proactive constructs. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83(2), 275–300.
- Tu, Y., Lu, X., Wang, S., & Liu, Y. (2020). When and why conscientious employees are proactive: A three-wave investigation on employees' conscientiousness and organizational proactive behavior. *Personality and Individual Differences*, 159, 1-6.
- Von Eisenhart Rothe, A., Zenger, M., Lacruz, M. E., Emeny, R., Baumert, J., Haefner, S., & Ladwig, K. H. (2013). Validation and development of a shorter version of the resilience scale RS-11. *BMC Psychology*, 1(1), 1–25.
- Wang, J., Cooke, F. L., & Huang, W. (2014). How resilient is the (future) workforce in China? A study of the banking sector and implications for human resource development. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 52(2), 132–154.
- Wang, J. L., & Wang, H. Z. (2012). The influences of psychological empowerment on work attitude and behavior in Chinese organizations. *African Journal of Business Management*, 6(30), 8938–8947.
- Yang, F., & Chau, R. (2016). Proactive personality and career success. *Journal of Managerial Psychology*, 31(2), 467–482.
- Yu, K. Y. T., & Davis, H. M. (2016). Autonomy's impact on newcomer proactive behavior and socialization: A needs–Supplies fit perspective. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 89(1), 172–197.
- Zhang, M. J., Law, K. S., & Lin, B. (2016). You think you are big fish in a small pond? Perceived overqualification, goal orientations, and proactivity at work. *Journal of Organizational Behavior*, 37(1), 61–84.

به این مقاله این‌گونه استناد کنید:

تقی‌زاده، هادی؛ اصفهانی‌نیا، اکرم و قربانی، سعید. (۱۳۹۹). نقش جو سازمانی مبتنی بر یادگیری بر رفتار پویای شغلی با نقش میانجی انعطاف‌پذیری در شغل کارشناسان تربیت‌بدنی ادارات آموزش و پرورش. نشریه مدیریت منابع انسانی در ورزش، ۸ (۱)، ۷۳–۹۲.
