

فهرست مطالب

عنوان	صفحه
چکیده.....	م
فصل اول: کلیات تحقیق	
۱-۱- مقدمه.....	۲
۱-۲- بیان مساله.....	۴
۱-۳- ضرورت و اهمیت پژوهش.....	۵
۱-۴- هدف های تحقیق.....	۶
۱-۴-۱- هدف کلی تحقیق.....	۶
۱-۴-۲- هدف های اختصاصی.....	۶
۱-۵- فرضیه های تحقیق.....	۷
۱-۶- قلمرو تحقیق.....	۸
۱-۶-۱- قلمرو موضوعی.....	۸
۱-۶-۲- قلمرو زمانی.....	۸
۱-۶-۳- قلمرو مکانی.....	۸
۱-۷- محدودیت های تحقیق.....	۸
۱-۸- تعریف واژه ها و اصطلاحات.....	۸
۱-۸-۱- تعریف نظری.....	۹
۱-۸-۲- تعریف عملیاتی.....	۱۰
فصل دوم: مبانی نظری و پیشینه تحقیق	
۱-۲- مقدمه.....	۱۲
۲-۲- بخش اول: مبانی نظری.....	۱۳
۲-۲-۱- سازمان.....	۱۳
۲-۲-۱-۱- تعریف سازمان.....	۱۳
۲-۲-۲- انواع سازمان.....	۱۴
۲-۲-۳- مدیریت معاصر.....	۱۴
۲-۲-۴- ویژگی های سازمان های آینده.....	۱۵
۲-۲-۵- مقدمه ای برای تحول در سازمان.....	۱۵

عنوان	صفحه
۲-۲-۲-استراتژی های تحول.....	۱۷
۳-۲-۲-مدیریت تغییر.....	۱۷
۴-۲-۲-ارکان تغییر.....	۲۰
۱-۴-۲-۲-رهبران تغییر.....	۲۰
۲-۴-۲-۲-کارکنان در فرآیند تغییر.....	۲۲
۵-۲-۲-انواع تغییر در سازمان ها.....	۲۳
۱-۵-۲-۲-سه مشکل اصلی در اجرای تغییرات عمده سازمانی.....	۲۳
۲-۵-۲-۲-موانع احتمالی پیش روی تغییر از جانب کارکنان.....	۲۴
۶-۲-۲-گام های عملی و مشکلات.....	۲۴
۱-۶-۲-۲-راه حل ها و تکنیک هایی برای غلبه بر مقاومت کارکنان در مقابل تغییر.....	۲۵
۲-۶-۲-۲-مهارت های اساسی مورد نیاز سازمان ها برای موفقیت در تغییر.....	۲۶
۳-۶-۲-۲-هدف های اساسی تغییر.....	۲۶
۷-۲-۲-نظریه های در حوزه تغییر در سازمان.....	۲۶
۱-۷-۲-۲-نظریه چارلز هندی.....	۲۶
۲-۷-۲-۲-نظریه گاتو.....	۲۸
۸-۲-۲-انواع تغییر.....	۲۸
۱-۸-۲-۲-انواع تغییر براساس میزان دخالت انسان.....	۲۸
۲-۸-۲-۲-دسته بندی دیگری برای انواع تغییر (برنامه ریزی شد ه / برنامه ریزی نشده).....	۲۹
۳-۸-۲-۲-ضرورت طراحی معیارهای انتخاب انواع تغییر.....	۳۰
۳-۳-۲-پیشینه تحقیق.....	۳۱
۱-۳-۲-تحقیق های انجام شده در داخل کشور.....	۳۱
۲-۳-۲-تحقیق های انجام شده در خارج از کشور.....	۳۳
۳-۳-۲-جمع بندی.....	۳۶
فصل سوم: روش شناسی تحقیق	
۱-۳-۱-مقدمه.....	۳۷
۲-۳-۲-روش تحقیق.....	۳۸
۳-۳-۳-جامعه آماری و حجم نمونه.....	۳۸

صفحه	عنوان
۳۸	۳-۴- نمونه آماری و روش نمونه گیری.....
۳۸	۳-۵- روش جمع آوری اطلاعات.....
۳۸	۳-۶- ابزار اندازه گیری.....
۳۹	۳-۷- ابزار تحقیق.....
۳۹	۳-۷-۱- پرسشنامه تحقیق و روایی و پایایی آن.....
۳۹	۳-۸- متغیرهای تحقیق.....
۴۰	۳-۹- روش تجزیه و تحلیل اطلاعات.....

فصل چهارم: یافته های تحقیق

۴۱	۴-۱- مقدمه.....
۴۲	۴-۲- آماره های توصیفی و نمودارها.....
۴۲	۴-۲-۱- شاخص های مرکزی و پراکندگی مربوط به متغیرهای تحقیق.....
۴۲	۴-۲-۲- جداول فراوانی برای متغیرهای جمعیت شناختی.....
۵۰	۴-۳- بررسی توزیع داده های تحقیق.....
۵۱	۴-۴- بررسی فرضیه های تحقیق.....
۵۱	۴-۴-۱- بررسی فرضیه اول.....
۵۲	۴-۴-۲- بررسی فرضیه دوم.....
۵۳	۴-۴-۳- بررسی فرضیه سوم.....
۵۴	۴-۴-۴- بررسی فرضیه چهارم.....
۵۵	۴-۴-۵- بررسی فرضیه پنجم.....
۵۶	۴-۴-۶- بررسی فرضیه ششم.....
۵۷	۴-۴-۷- بررسی فرضیه هفتم.....
۵۸	۴-۴-۸- بررسی فرضیه هشتم.....

فصل پنجم: بحث، نتیجه گیری و پیشنهاد های تحقیق

۶۰	۵-۱- مقدمه.....
۶۱	۵-۲- خلاصه تحقیق.....
۶۳	۵-۳- بحث و نتیجه گیری.....
۶۳	۵-۳-۱- بحث و نتیجه گیری فرضیه اول.....

صفحه	عنوان
۶۴	۵-۳-۲- بحث و نتیجه گیری فرضیه دوم.....
۶۶	۵-۳-۳- بحث و نتیجه گیری فرضیه سوم.....
۶۷	۵-۳-۴- بحث و نتیجه گیری فرضیه چهارم.....
۶۸	۵-۳-۵- بحث و نتیجه گیری فرضیه پنجم.....
۶۹	۵-۳-۶- بحث و نتیجه گیری فرضیه ششم.....
۶۹	۵-۳-۷- بحث و نتیجه گیری فرضیه هفتم.....
۷۰	۵-۳-۸- بحث و نتیجه گیری فرضیه هشتم.....
۷۱	۵-۴- پیشنهادهای تحقیق.....
۷۱	۵-۴-۱- پیشنهادهای کاربردی.....
۷۱	۵-۴-۲- پیشنهادهای پژوهشی.....
۷۳	منابع.....
۷۹	پیوست ها.....
۸۰	پیوست ۱: پرسشنامه.....
۸۲	چکیده انگلیسی.....

فهرست جدول ها

عنوان	صفحه
جدول ۱-۲- مقایسه تطبیقی ده الگوی نوع شناسی تغییر (کریمیان، ۱۳۸۳).....	۳۰
جدول ۱-۳- سوالات اختصاص یافته به زیرمقیاس ها.....	۳۹
جدول ۱-۴- شاخص های مرکزی و پراکندگی متغیرهای تحقیق.....	۴۲
جدول ۲-۴- توزیع فراوانی پاسخگویان برحسب جنسیت.....	۴۲
جدول ۳-۴- توزیع فراوانی پاسخگویان برحسب وضعیت تاهل.....	۴۳
جدول ۴-۴- توزیع فراوانی پاسخگویان برحسب درجه شغلی.....	۴۴
جدول ۵-۴- توزیع فراوانی پاسخگویان برحسب تحصیلات.....	۴۵
جدول ۶-۴- توزیع فراوانی پاسخگویان برحسب رشته تحصیلی.....	۴۶
جدول ۷-۴- توزیع فراوانی پاسخگویان برحسب سن.....	۴۷
جدول ۸-۴- توزیع فراوانی پاسخگویان برحسب سابقه فعالیت در آموزش و پرورش.....	۴۸
جدول ۹-۴- توزیع فراوانی پاسخگویان برحسب سابقه در پست اداری.....	۴۹
جدول ۱۰-۴- نتایج آزمون کولموگروف- اسمیرنف (K-S) برای بررسی پذیره نرمال بودن.....	۵۰
جدول ۱۱-۴- نتایج آمار توصیفی مربوط به عامل رهبری.....	۵۱
جدول ۱۲-۴- نتایج آزمون t تک نمونه ای برای عامل رهبری.....	۵۱
جدول ۱۳-۴- نتایج آمار توصیفی مربوط به عامل ایجاد نیاز مشترک.....	۵۲
جدول ۱۴-۴- نتایج آزمون t تک نمونه ای برای عامل ایجاد نیاز مشترک.....	۵۲
جدول ۱۵-۴- نتایج آمار توصیفی مربوط به عامل شکل دهی یک چشم انداز.....	۵۳
جدول ۱۶-۴- نتایج آزمون t تک نمونه ای برای عامل شکل دهی یک چشم انداز.....	۵۳
جدول ۱۷-۴- نتایج آمار توصیفی مربوط به عامل مشارکت در ایجاد تغییر.....	۵۴
جدول ۱۸-۴- نتایج آزمون t تک نمونه ای برای عامل مشارکت در ایجاد تغییر.....	۵۴
جدول ۱۹-۴- نتایج آمار توصیفی مربوط به عامل رهبری تغییر.....	۵۵
جدول ۲۰-۴- نتایج آزمون t تک نمونه ای برای عامل رهبری تغییر.....	۵۵
جدول ۲۱-۴- نتایج آمار توصیفی مربوط به عامل نظارت بر پیشرفت.....	۵۶
جدول ۲۲-۴- نتایج آزمون t تک نمونه ای برای عامل نظارت بر پیشرفت.....	۵۶
جدول ۲۳-۴- نتایج آمار توصیفی مربوط به عامل پایدار کردن تغییر.....	۵۷
جدول ۲۴-۴- نتایج آزمون t تک نمونه ای برای عامل پایدار کردن تغییر.....	۵۷

جدول ۴-۲۵- رتبه انواع آمادگی برای تغییر در تربیت بدنی آموزش و پرورش ۵۸

جدول ۴-۲۶- آماره آزمون فریدمن ۵۸

فهرست شکل ها

عنوان	صفحه
شکل ۱-۱: انواع تغییر براساس میزان دخالت انسان.....	۲۹

فهرست نمودار ها

عنوان	صفحه
نمودار ۴-۱- نمودار میله ای جنسیت.....	۴۳
نمودار ۴-۲- نمودار میله ای وضعیت تاهل.....	۴۴
نمودار ۴-۳- نمودار میله ای درجه شغلی.....	۴۵
نمودار ۴-۴- نمودار میله ای تحصیلات.....	۴۶
نمودار ۴-۵- نمودار میله ای رشته تحصیلی.....	۴۷
نمودار ۴-۶- نمودار میله ای سن.....	۴۸
نمودار ۴-۷- نمودار میله ای سابقه فعالیت در آموزش و پرورش.....	۴۹
نمودار ۴-۸- نمودار میله ای سابقه در پست اداری.....	۵۰
نمودار ۴-۹- مقایسه بین رتبه های انواع آمادگی برای تغییر در تربیت بدنی.....	۵۹

چکیده

هدف کلی این پژوهش، ارزیابی میزان آمادگی برای تغییر در تربیت بدنی آموزش و پرورش استان کرمان بود. تحقیق حاضر، از نظرهدف کاربردی بود که به شیوه میدانی به جمع آوری داده ها پرداخته و از حیث روش از نوع پیمایشی بود. جامعه آماری این تحقیق کلیه کارشناسان تربیت بدنی، مسئولان انجمن های ورزشی و سرگروه های درس تربیت بدنی آموزش و پرورش استان کرمان به تعداد ۱۳۵ نفر بودند که روش نمونه گیری به صورت تمام شمارانجام شد. برای سنجش میزان آمادگی برای تغییر از پرسشنامه استاندارد آمادگی تغییر ریکادو چیوا (۲۰۰۷) استفاده شد که پایایی پرسشنامه مذکور با روش رایج آلفای کرونباخ محاسبه شد و مورد تایید قرارگرفت. روش آماری این پژوهش شامل دو بخش آمار توصیفی و استنباطی بود که با استفاده از نرم افزار SPSS نسخه ۲۱ انجام گردید. با توجه به آزمون t تک نمونه ای تفاوت معناداری بین نمره میزان آمادگی تغییر در تربیت بدنی آموزش و پرورش استان کرمان با نمره ملاک مشاهده گردید ($p < .05$). با توجه به میانگین های به دست آمده برای ابعاد تغییر که برای همه ابعاد بالاتر از ۳/۵ بوده است می توان نتیجه گرفت که آمادگی نسبی برای تغییر وجود دارد. همچنین با توجه به یافته های به دست آمده بین رتبه ابعاد به دست آمده تفاوت معنی داری مشاهده نگردید.

واژگان کلیدی:

آمادگی برای تغییر، کارمندان، تربیت بدنی آموزش و پرورش استان کرمان

فصل اول:
کلیات تحقیق

قرن بیست یکم، قرن تغییر و تحول در ماهیت کار و الزامات آن است. از این رو، توفیق سازمان ها در این شرایط، اقتضائات خاصی را می طلبد. واضح است که این موضوع در سازمان هایی که از فعالیت پیچیده تری برخوردارند و مشتری محوری، اساس حیات سازمان تلقی می گردد، نمود بیشتری دارد. بنابر این، به روز بودن کارکنان برای انجام موثر و بهینه وظایف و فعالیت ها، یکی از راهبردی ترین فرضیه های موفقیت سازمانی است. فرآیند تغییر سازمانی^۱ را میتوان به عنوان تحولی در زمینه ی ساختار، برنامه ریزی راهبردی، فرهنگ، ارتباطات و فناوری سازمان در نظر گرفت (روکوگومز،^۲ ۲۰۰۹). تحول و نوآوری سازمانی به عنوان مجموعه ای از تئوری ها، نظریات، ارزش ها و روش های تغییر محیط کار با هدف بهبود کسب و کار در نظر گرفته می شود (لین و حسیه،^۳ ۲۰۰۲). علیرغم عدم همسانی در تعاریف مطرح شده، تحول و نوآوری سازمانی را می توان به طور کلی فرآیند مورد نیاز و ضروری به منظور پاسخ گویی به توسعه و رشد سازمان تعریف نمود. با توجه به پویایی ها، مدیریت تحول و نوآوری سازمان، چالشی اساسی و مهم برای مدیران مطرح می شود (توکاس و چیا،^۴ ۲۰۰۲). از طرفی، سازمان هایی موفق خواهند بود که در صحنه رقابت و در برابر تغییراتی که به سرعت رخ می دهد واکنش مناسبی از خود نشان دهند. پیامدهای مراحل تغییرات از منظر مدیران، به منظور آمادگی در برابر پیچیدگی های داخلی و خارجی محیطی برپه روز بودن و ساختار دهی مجدد سازمان تمرکز دارد. از این رو مشارکت دادن کارکنان در این فرآیند ها می تواند رویکردی مناسب به منظور کاهش مقاومت آن ها در برابر برنامه های تغییر و تحول سازمانی باشد (روکو گومز، ۲۰۰۹).

با توجه به مطالب ذکر شده اگر بگوییم بزرگترین مسئله ای که هر سازمان امروزه با آن روبروست مسئله تحول و دگرگونی است زیاد تند نرفته ایم. قبول تحول در دنیای متحول عصر حاضر یکی از بزرگترین عوامل دوام و بقای سازمان است. عامل اصلی برای تعیین ارزش سازمان همان پذیرش تحول است که بعنوان عامل بقاء سازمان به حساب می آید (صادق پور و مقدس، ۱۳۷۷). تغییر و تحول در جوامع و سازمان آشکار است و تفاوت در چند و چون تغییرات است. یکی از مهم ترین پرسش ها در چگونگی تغییر این است که تا چه حد این مسئله تحت اختیار و اراده انسان ها، سازمان ها یا جوامع است. هر انتخابی مستلزم به کارگیری معیارهای انتخاب است (کریمیان، ۱۳۸۳).

بایستی توجه داشت که تحول در ارتباط با افراد به معنی شبیه دیگران شدن نیست، بلکه به مفهوم مانند خود شدن، رشد کردن، غنی شدن و متبلور ساختن توانایی ها به وسیله تجربه و تدبیر است. در ارتباط

^۱ Organizational change

^۲ Roque Gomez

^۳ Lin & Hsieh

^۴ Tsoukas & Chia

با سازمان ها که مجموعه افراد می باشند، تحول بازهم به مفهوم تغییر از طریق کسب تجربه و تدبیر است، ضمن آنکه بهره گیری از تجربیات سایرین، مطالعه در خصوص اهداف و توانایی ها و نظایر آن بخشی از تجربه و تدبیر می باشد (کوهی، ۱۳۸۷).

اهمیت تغییر و تحول مثبت برکسی پوشیده نیست چرا که نیاز آینده است. سازمان های موفق در جهان امروز سازمان هایی هستند که تغییر و تحول را در چهارچوب تشکیلاتی خود بگنجانند. برکسی پوشیده نیست که بنیان هر سازمان بر پایه برآوردی سازی نیازها است و از آنجائیکه نیاز انسان ها دائم در حال تغییر و یا میل به سمت نیاز جدید است. بنابر این لزوم تحول در سازمان ها همواره دیده می شود و احساس نیاز به مدیریت بر روی این تحولات بیش از پیش خود را نشان می دهد (کوهی، ۱۳۸۷). سازمان ها باید همواره خود را با تغییراتی که در محیط و اطراف شان رخ می دهد، وفق دهند و پا به پای آنها پیش بروند. یک سازمان نباید هر چند مدت یک بار وضع خود را تغییر بدهد، بلکه باید متوجه باشد که پدیده تغییر امری دائمی است و باید مرتب و پیوسته تغییر کند (دفت، ۱۳۸۳). هدف اصلی هر سازمانی ارتقای شاخص های مهم در سازمان از طریق بالا بردن میزان عملکرد مدیران و کارکنان است که به پذیرش تغییر و بازنگری مستمر در ساختار، خط مشی ها و روش های اجرای فعالیت های نیروی انسانی در سازمان بستگی دارد (صالحی و همکاران، ۱۳۸۹). سازمان ها را افراد بشر آباد می کنند و رونق می بخشد و تغییر سازمانی بیش از آن مفهومی مجرد باشد دارای اثرات واقعی بر زندگی افراد است. از سوی دیگر، قبول تحول و تحقق بخشیدن به تغییری که از مهم ترین مقتضیات بقا و رشد هر فرد و هر سازمان می باشد، زیرا هر سازمانی خود نظامی فرعی از نظامی اجتماعی و نظام بزرگ تر جهانی است و هنگامی که مجموع یک نظام در حال تحول و پیشرفت است، نظام های فرعی نیز ناگزیر باید خود را با تحولاتی که در نظام بزرگتر پدید آمده است، همگام و هماهنگ سازد (سادلر، ۱۳۸۰).

اغلب محققان در بررسی ها و مطالعات خود تلاش کرده اند عوامل پیش بینی کننده آمادگی برای تغییر در افراد و سازمان ها را تعیین و آنها را شناسایی کنند. متغیرهای پیش بینی کننده آمادگی برای تغییر تا حد قابل توجهی در نتیجه تفاوت در تجربیات واقعی زندگی، سطوح انگیزشی، ارزش ها، مشخصه های اجتماعی و جمعیتی، دانش، نگرش، سامانه های حمایتی، ارزش ها و الگوهای رفتاری تغییر می کند (لگزیان و ملک زاده، ۱۳۸۹). از آنجا که انجام موفق فرایند تغییر نیازمند وجود آمادگی در سازمان مورد نظر است، احساس جدی به انجام تحقیق در رابطه با آمادگی تغییر وجود دارد تا براساس آن سازمان ها بتوانند فضای مناسب تغییر را ایجاد کنند. در عین حال تربیت بدنی آموزش و پرورش به عنوان سازمانی که وظیفه حمایت از توسعه ورزش دانش آموزی را بر عهده دارد نیازمند آن است که بتواند خود در رابطه با تغییر و برنامه های تغییر فعال باشد. به این منظور بایستی مطالعاتی صورت گیرد تا حد میزان آمادگی برای تغییر را مورد تربیت

بدنی آموزش و پرورش بررسی قرار دهد، لذا هدف تحقیق حاضر ارزیابی میزان آمادگی برای تغییر در تربیت بدنی آموزش و پرورش استان کرمان بود.

۱-۲- بیان مساله

برای اینکه توانایی رقابت و حیات سازمان حفظ گردد، باید در ساختار، اجزاء، فرایندها و فعالیت های سازمان به طور مداوم تغییراتی صورت بپذیرد تا سازمان با محیط سازگار شود. اگر ساختار و فرایندهای سازمانی به منظور انجام بهتر امور و وظایف کارکنان، تغییر یابند، آنگاه شرح وظایف کارکنان و گاهی شیوه های مدیریتی، روش های انجام کار محوله به کارکنان، اهداف و استراتژی ها نیز به خودی خود دچار تحول می گردد. از سویی دیگر و با توجه به رشد چشمگیر فناوری و بخصوص فناوری اطلاعات در زمینه های مختلف، بهره جویی از روش های جدید سازمانی ضروری شده است. بنابراین بهره گیری از فرایند، مراحل و اقدامات تغییر سازمانی مورد توجه قرار گرفته است (هینکلمن^۱ و همکاران، ۲۰۱۳). از طرف دیگر با توجه به اینکه سازمان در محیط فعالیت کرده و محیط های سازمانی اعم از محیط اقتصادی، فرهنگی و اجتماعی به طور فزاینده ای در حال تغییرات مستمر و گاه شدید هستند، تبعاً سازمانها نیز بایستی در مواجهه با چنین تغییراتی به توسعه طرح های تغییر سازمانی به صورت برنامه ریزی شده و نیز افزایش قابلیت انعطاف پذیری خود برای تغییرات برنامه ریزی نشده در راستای حفظ بقای خود مبادرت کنند. با این وجود کارکنان سازمان به عنوان مهم ترین گروه ذینفعان سازمان در حال فعالیت بوده و برای حفظ منافع خود دست به مقاومت در برابر تغییر می زنند و مساله مقاومت در برابر تغییر از همین جا آغاز می شود، چرا که آنها از این تغییر احساس نا امنی و از دست دادن منافع می کنند (رایینز، ۱۳۹۴). همانطور که جعفر پور و صحت (۱۳۹۱) اشاره می کنند، عدم آمادگی کارکنان برای تغییرات می تواند باعث افزایش تعارضات و کشمکش های بین فردی، کاهش رضایت شغلی، افزایش استرس حرفه ای، کاهش عملکرد سازمانی و سرانجام کاهش اثربخشی سازمانی گردد. همچنین سالمن^۲ (۲۰۱۰) اشاره می کند که یکی از دلایل اصلی شکست فناوری های سازمانی عدم آمادگی کارکنان برای تغییرات سازمانی است (لگزیان و ملک زاده، ۱۳۸۹)

آمادگی برای تغییر در آموزش و پرورش نسبت به سایر سازمان ها علاوه بر اینکه دارای مشابهت ها و سازو کارها و فرایندهای یکسانی می باشد از تفاوت ها، پیچیدگی ها و فعالیت های متفاوتی نیز برخوردار است (شهبازی و همکاران، ۱۳۸۷). آمادگی برای تغییر در آموزش و پرورش یکی از چالش های اصلی است که بایستی مورد توجه قرار گیرد، چرا که عدم آمادگی پرسنل و بخصوص معلمان برای تغییر باعث برآورده نشدن اهداف تعیین شده برای تغییر، تشدید مقاومت در برابر تغییر، افزایش تضادهای درون

¹ Hinkelman

² Salman