

رابطه‌ی بین فرهنگ و انسجام مدرسه با عملکرد مدیران در پاسخگویی به (نیازهای محیطی با نقش میانجیگری تعهد اخلاقی و کارآمدی جمعی

اکبر کاظمی^۱، مریم سامری^{۲*}، جواد کیهان^۳

Received: 01/02/2019

صفحات: ۶۱-۷۸

دریافت مقاله: ۱۳۹۷/۱۱/۱۲

Accepted: 21/01/2020

پذیرش مقاله: ۱۳۹۸/۱۱/۰۱

چکیده

روش پژوهش، توصیفی-همبستگی با تاکید بر معادلات ساختاری بود. جامعه آماری پژوهش حاضر شامل کلیه مدیران متوسطه دوره اول و دوم شهر ارومیه به تعداد ۱۲۰۰ نفر بود که از بین آنها تعداد ۳۰۰ نفر با بهره گیری از جدول مورگان و به روش نمونه گیری طبقه ای نسبی به عنوان نمونه انتخاب گردید. جمع آوری داده‌ها با استفاده از پرسشنامه‌های استاندارد توان پاسخگویی به محیط، انسجام مدرسه، فرهنگ سازمانی، باور کارآمدی جمعی معلمان و تعهد اخلاقی صورت گرفت. روایی پرسشنامه‌ها به وسیله تحلیل عاملی تأییدی و پایایی به روش آلفای کرونباخ بررسی و مورد تأیید واقع شد. تجزیه و تحلیل داده‌ها به کمک دو نرم‌افزار SPSS و LISREL صورت پذیرفت. نتایج نشان داد بین فرهنگ مدرسه و انسجام سازمانی با پاسخگویی مدیران به نیازهای محیطی با نقش میانجی تعهد اخلاقی و کارآمدی جمعی یک رابطه ساختاری مثبت وجود دارد و عوامل سازمانی هم بصورت مستقیم و هم بصورت غیر مستقیم، از طریق تعهد اخلاقی و کارآمدی گروهی توان پیش بینی عملکرد مدیران در پاسخگویی به نیازهای محیطی را دارد.

کلید واژگان: تعهد اخلاقی، کارآمدی گروهی، نیازهای محیطی، فرهنگ سازمانی، انسجام مدرسه.

۱- دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی، گروه علوم تربیتی، واحد ارومیه، دانشگاه آزاد اسلامی، ارومیه، ایران

۲- استادیار گروه علوم تربیتی، واحد ارومیه، دانشگاه آزاد اسلامی، ارومیه، ایران.

Email: M.sameri@iaurmia.ac.ir

* نویسنده مسئول:

۳- استادیار گروه علوم تربیتی، واحد ارومیه، دانشگاه آزاد اسلامی، ارومیه، ایران

مقدمه

مدیران به عنوان اصلی‌ترین فرد تصمیم‌گیرنده در مواجهه با مسائل و مشکلات سازمانی نقش تعیین‌کننده‌ای در موفقیت و شکست سازمان ایفا می‌کنند (Saragzi, Nastizayi & Pourghaz, 2015). از این رو تامین پاسخگویی و ایجاد شرایط مطلوب جهت تحقق اهداف سازمان از وظایف مدیر سازمان محسوب می‌گردد (Mcdaniel, Bogdewic, Holloway & Hepworth, 2009). یکی از جنبه‌های پاسخگویی در مدیریت توجه به نیازهای محیطی است. بنابراین عملکرد مدیر بر مبنای پاسخگویی به نیازهای محیطی به عنوان شایستگی مدیر سازمان برای درک شرایط درونی و بیرونی و پویای اثربخش در محیط، به گونه‌ای که ضمن تأمین به موقع نیازها و بهره‌برداری از فرصت‌های محیط، اثربخشی، بقا و توسعه خود را نیز تأمین نمایند، تعریف شده است (Taghizadeh, 2012). این سازه مشتمل بر سه بعد مفهومی، ساختاری و عملکردی می‌باشد (Turkzadeh & Razi, 2009; TaghiZadeh, 2012). بعد مفهومی بر ضرورت و مزایای پاسخگویی به شرایط و اقتضائات ناشی از آن در محیط متغیر بیرونی و چالش‌های درونی سازمانی اشاره دارد (Turkzadeh & Razi, 2009). هرگونه جهت‌گیری، ترتیبات و سازوکارهای درونی و محیطی تمهید شده است که منجر به پاسخگویی بموقع و مناسب خواهد شد مربوط به بعد ساختاری می‌باشد (Turkzadeh & Razi, 2009). منظور از بعد عملکردی مجموعه فعالیت‌ها و اقداماتی است که در جهت پیشبرد و تحقق پاسخگویی به عمل می‌آید (Taghi Zadeh, 2012).

عملکرد مدیران تحت تأثیر عوامل متعدد فردی و سازمانی است که انسجام سازمان از جمله آنهاست. انسجام به عنوان یکی از مهم‌ترین عوامل سازمانی نقش مهمی در موفقیت سازمان‌ها ایفا می‌کند (NekoiMoghadam, Behzadi & keshavarzi, 2012). آن‌گونه که می‌توان آن را ابزاری برای توانمندسازی سازمان برای پاسخگویی مناسب به شرایط و اقتضائات محیطی دانست. محققان انسجام را به معنای احساس مسئولیت مشترک اعضای سازمان تعریف می‌کنند که می‌تواند به تحقق اهداف منجر گردد (Lenard, Straehle & Ypi, 2011). انسجام مدرسه اشاره به این امر دارد که کادر آموزش مدرسه و دانش‌آموزان این حس را داشته باشند که به عنوان بخشی از فرایند تعلیم و تربیت مدرسه لحاظ شوند. زمانی که اعضای مدرسه نسبت به مکانی که در آن یادگیری روی می‌دهد، احساس غرور کنند انسجام نیز در آن مدرسه در حد مطلوبی افزایش می‌یابد (Abbasian, Mohebbi & Mirzapour, 2016). انسجام سازمان یکی از مهمترین نقاط قوت سازمانهای آموزشی است که منجر به افزایش بهره

وری و تحقق اهداف سازمان و در نتیجه استمرار موفقیت سازمان می‌گردد (Heidemann, 2010). فرهنگ سازمانی از دیگر عوامل سازمانی موثر بر عملکرد است. فرهنگ سازمانی هویت اجتماعی هر سازمان است که پدیده‌ای ملموس نبوده بلکه نیرویی پنهان است که موجب انسجام اعضای سازمان و فعالیت آن‌ها می‌گردد. صاحب‌نظران از فرهنگ سازمانی بعنوان مجموعه‌ای از ارزش‌ها و باورهای بین فردی نام می‌برند که مطلوبیت آن می‌تواند منجر به عملکرد شغلی شود (Amin Mozaffari, 2008). حال اگر به موضوع فرهنگ سازمانی در درون مدارس بپردازیم، می‌توان گفت که مدرسه جامعه‌ی کوچکی است که فضای اجتماعی مبتنی بر تعامل را بوجود می‌آورد و انگیزش ایجاد می‌کند. در واقع، نگرش‌هایی که مدارس به صورت پنهان و به صورت رسمی به اعضا منتقل می‌کنند، در میزان انگیزش آن‌ها مؤثر است. بنابراین شکل‌گیری انگیزه، تعهد، تلاش و تمرکز در مدارس به فرهنگ مدرسه وابسته است و در بستر آن صورت می‌گیرد. در نتیجه، فضای حاصل از تعاملات اجتماعی در سطح مدرسه را می‌توان فرهنگ مدرسه تلقی کرد (Hasani & xezri, 2018). فرهنگ سازمانی در کارکنان این توانایی را پدید می‌آورد تا بازدارنده‌های بنیادی بقا و سازگاری با محیط را از میان بردارند، فرآیندهای درونی را پی افکنند و سرانجام سازگاری و بقای سازمان را در بستر زمان پابرجا سازند (Amin Mozaffari, 2008).

فراتر از ارتباط ساده و مستقیم بین عوامل سازمانی همچون انسجام سازمانی و فرهنگ سازمان به نظر می‌رسد رابطه عوامل سازمانی با عملکرد مدیران تحت تأثیر برخی از متغیرهای واسطه‌ای همچون کارآمدی جمعی و تعهد اخلاقی تعدیل می‌گردد. زیرا آنها بعنوان متغیرهای فرآیندی، ارتباط بین عوامل سازمانی و عملکرد مدیران را پشتیبانی می‌کنند. Bandura (1997) خودکارآمدی را باور به توانایی شخص در انجام فعالیت‌های مورد نیاز در جهت تحقق عملکرد مورد نظر می‌داند که تأثیر بسیاری بر رفتار و اهداف فرد دارد (Taheri & Hoveida, 2019). کارآمدی گروهی به عنوان باورهای مشترک گروه در خصوص ظرفیت‌های جمعی برای سازماندهی و اجرای دوره‌ای فعالیت‌های مورد نیاز برای تولید سطح بالایی از دستاوردها تعریف شده است این باورهای مشترک بر اهداف، مدیریت منابع و برنامه‌ها، راهبردها، تلاش و مداومت اعضای گروه موثر است (Goodman & Dabbish, 2011). کارآمدی گروهی در سیستم آموزشی عبارت است از تأثیر مثبت کادر آموزشی مدرسه بر دانش آموزان و عملکرد کلی سازمان (Abassian & et al, 2016). باورهای کارآمدی به عنوان یک غربال شناختی بر روی اندیشه و اعمال ورودی و خروجی مدیران عمل می‌کند. این باورها مفاهیم ذاتی شناخته می‌شوند و افراد را به سمت اندیشیدن و عمل کردن به روش‌های خاص، بدون تفکر

آگاهانه سوق می دهند. باورهای کارآمدی مهم ترین عامل تفاوت در چگونگی تفکر، احساس و عمل افراد است (Abdoli soltan ahmadi, Mahmudi & Amani, 2012). نتایج برخی از مطالعات حکایت از این دارد که کارآمدی گروهی نقش واسطه ای قابل توجهی در رابطه بین برخی از متغیرهای سازمانی و عملکرد مدیران دارد (Klassen and Bradford, 2013)؛ همچنین تعهد اخلاقی متغیر دیگری است که احتمالاً نقش واسطه ای قابل توجهی در روابط بین عوامل فردی و سازمانی با عملکرد مدیران داشته باشد (Hogan, Kelley, Lambert & Griffin, 2015). تعهد اخلاقی به معنای در هم آمیختگی با ارزش های اخلاقی در جهت خویشتن و دیگری است. فرد متعهدانه به دنبال شناخت و دریافتن خویشتن است. زمانی که متعهدانه ارزش های وابسته به دیگری همچون رعایت حقوق و حریم افراد در روابط بین فردی، حفظ محیط زیست به منظور تداوم بقای خود و دیگری و گونه انسان را پنداشت و بیان خود از خویشتن؛ لحاظ می کند (Hashemi, 2015).

تعهد اخلاقی را به عنوان مجموعه ای از فشارهای هنجاری درونی شده برای عمل کردن به شیوه ای که اهداف و منافع سازمانی محقق شود، تعریف کرده اند. طبق نظر Allen & Meyer (2011)، تعهد شامل سه بعد تعهد عاطفی، هنجاری و مستمر می باشد. تعهد عاطفی در بردارنده پیوند عاطفی کارکنان به سازمان می باشد به طوری که افراد خود را با سازمان معرفی می کنند (Craig, 2019). تعهد مستمر عبارت است از تعهد فرد به سازمان بر اساس درک فرد از هزینه های مرتبط با ترک سازمان (Fayazi & yusefianArani, 2015). تعهد هنجاری عبارت است از احساس اجبار اخلاقی برای ماندن در سازمان (Bolton & Laser, 2013). در سازمان ها مدیران با هنجارها و ارزش هایی احاطه شده اند که به اهداف و منافع سازمانی مشروعیت می بخشد و در صورت درونی شدن این هنجارها مدیران خود را متعهد به تلاش جهت حصول به اهداف سازمانی می دانند که منجر به عملکرد مطلوب آنها می گردد و در این مورد مطالعات (Kim & Brymer Steffans, 2018) حاکی از تأثیر قابل توجه تعهد و اخلاق کاری بر بهبود فرایندهای عملکردی مدیران و سازمان است. سازمان های آموزشی جهت بقای معنادار و سازگاری با تغییرات محیط نیازمند سیستم مدیریتی موثر و اثر بخش هستند (Torkzade and Jafary, 2012). از این جهت، مدیران مدارس یکی از مهمترین اجزای سیستم های آموزشی هستند که عملکرد آنان در پاسخ به نیازهای محیطی به عنوان جزء کلیدی سازمان ها از اهمیت ویژه برخوردار است و به دلیل کارکردهای اساسی نقش مدیریت، اگر قرار است در آموزش تحولی صورت گیرد بایستی از مدیریت آن شروع شود. بدیهی است

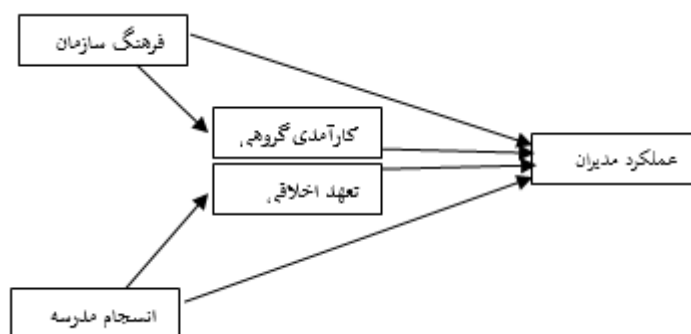
تحقق موفقیت آمیز این مهم مستلزم شناخت و درک عمیق عناصر تاثیرگذار بر عملکرد مدیران خواهد بود. بنابراین با توجه به مساله پژوهش و اهمیت پاسخگویی مدیران به نیازهای محیطی و ضرورت بررسی عوامل موثر بر آن، ارائه مدلی از عوامل سازمانی تاثیرگذار بر عملکرد مدیران مدارس در راستای بهبود عملکرد مبتنی بر پاسخگویی به نیازهای محیطی می‌تواند تلویحات نظری و بالینی سودمندی را به دنبال داشته باشد. لازم به ذکر است یافته‌های این پژوهش به مدیران و مسئولان آموزش و پرورش کمک می‌نماید تا شناخت جامعی از نوع فرهنگ مدارس و میزان انسجام و یکپارچگی حاکم بر مدارس و همچنین میزان عملکرد مدیران بر مبنای پاسخگویی به شرایط محیطی به دست آورند. این پژوهش به مدیران و مسئولان آموزش و پرورش کمک می‌نماید تا به منظور تحقق اهداف و مطلوبیت‌های اعضا و سازمان، بستر و زمینه لازم جهت انسجام سازمانی را فراهم آورند، تدابیر لازم برای ایجاد و توسعه فرهنگ سازمانی مطلوب را اتخاذ و سپس فعالیت‌ها و اقدامات ضروری را برای پیشبرد و تحقق انسجام انجام دهند، تا زمینه لازم برای بهبود عملکرد فراهم گردد. از این رو، با توجه به مطالب مطرح شده هدف پژوهش حاضر تحلیل روابط انسجام مدرسه و فرهنگ سازمانی با عملکرد مدیران بر مبنای پاسخگویی به نیازهای محیطی با میانجیگری تعهد اخلاقی و کارآمدی جمعی می‌باشد.

پیشینه پژوهشی

در راستای موضوع تحقیق حاضر (Mir (2018) در مطالعه‌ای نشان داد که انسجام بر پایداری و عملکرد تأثیر معنی‌دار و قابل توجهی دارد. (Shahverdi (2017 در پژوهشی به این نتیجه دست یافتند که فرهنگ سازمانی هم به طور مستقیم باعث افزایش نوآوری و عملکرد شغلی می‌شود. وی نتیجه‌گیری می‌کند که هنجارهای فرهنگی، ارزشهای فرهنگی و سیستم‌های جبران کننده تاثیرگذار بر عملکرد شغلی در صنعت تولید دارد. & Sagheb esmaeil pour et al (2020) در پژوهشی تحت عنوان «رابطه اخلاق کاری با عملکرد شغلی کارکنان» مطرح کردند که بین اخلاق کاری و ابعاد آن با عملکرد شغلی کارکنان رابطه مثبت معنی داری وجود دارد. (Esmaeil pour (2018 در پژوهشی با عنوان «رابطه اخلاق کاری و سلامت سازمانی با عملکرد شغلی کارکنان اداری-درمانی دانشگاه» اشاره کرد که بین اخلاق کاری و سلامت سازمانی با عملکرد شغلی کارکنان رابطه معنی داری وجود دارد و مولفه روح جمعی اخلاق کاری پیش بینی کننده قوی تری برای عملکرد شغلی می‌باشد. Mirkamali, Narenji sani (2011) & Alami در پژوهشی با عنوان «بررسی فرهنگ کارآمدی گروهی در مدارس ابتدایی

شهر تهران و رابطه آن با عملکرد معلمان این مدارس» اشاره کردند که فرهنگ کارآمدی گروهی در مدارس رابطه معنی داری با عملکرد معلمان داشته و قادر به پیش بینی قابل توجه عملکرد فردی معلمان می باشد. (Weeraratna (2014 در پژوهشی با عنوان رابطه فرهنگ سازمانی و عملکرد کارکنان: مورد مطالعه سریلانکا" به نتایج قابل توجهی دست پیدا کردند. وی به این نتیجه رسید که بین فرهنگ سازمانی و عملکرد کارکنان ارتباط وجود دارد. (Budworth (2011 در پژوهشی با مطالعه «یادگیری فردی و عملکرد گروهی: نقش کارآمدی گروهی» نشان دادند که کارآمدی گروهی رابطه معنی داری با عملکرد گروهی داشته و همچنین، نقش واسطه ای معنی داری بین یادگیری فردی و عملکرد گروهی ایفا می کند. در پژوهشی (Van Woercom (2010 با بررسی «تاثیر انسجام و عدم توافق بر رفتارهای اشتراک دانش و عملکرد فردی» مطرح نمودند که انسجام تاثیر مثبتی بر رفتارهای اشتراک دانش و عملکرد فردی دارد و قادر به پیش بینی اشتراک دانش و عملکرد فردی مدیران است. بر اساس مطالب ذکر شده ، فرضیه های تحقیق به این شرح می باشد:

۱. انسجام سازمان بر عملکرد مدیران تاثیر مستقیم دارد.
 ۲. فرهنگ سازمان بر عملکرد مدیران تاثیر مستقیم دارد.
 ۳. کارآمدی گروهی بر عملکرد مدیران تاثیر مستقیم دارد.
 ۴. تعهد اخلاقی بر عملکرد مدیران تاثیر مستقیم دارد.
 ۵. فرهنگ سازمانی و انسجام مدرسه با میانجی گری کارآمدی گروهی و تعهد اخلاقی بر عملکرد مدیران تاثیر غیرمستقیم دارد.
- با توجه به مروری بر پیشینه نظری و تجربی ، مدل مفهومی پژوهش به صورت زیر می باشد:



شکل ۱. مدل مفهومی تحقیق

روش تحقیق

تحقیق حاضر از نظر هدف از نوع تحقیقات کاربردی می باشد. از نظر نحوه گردآوری داده ها توصیفی - همبستگی و به طور مشخص مبتنی بر مدل سازی معادلات ساختاری (SEM)^۱ به روش تحلیل مسیر می باشد. جامعه آماری پژوهش حاضر شامل کلیه مدیران متوسطه دوره اول و دوم شهر ارومیه به تعداد ۱۲۰۰ نفر می باشد. تعداد ۳۰۰ نفر به روش نمونه گیری طبقه ای نسبی و با استفاده از جدول مورگان به عنوان نمونه انتخاب گردید. ابزار گردآوری داده ها شامل پرسشنامه های استاندارد توان پاسخگویی به محیط (Taghi zadeh (2012؛ انسجام مدرسه (Terous (2004؛ فرهنگ سازمانی (Denison (2000؛ باور کارآمدی جمعی معلمان (Schanen & Moran (2004 و تعهد اخلاقی (Hashemi et al (2016 می باشد. روایی پرسشنامه ها به وسیله تحلیل عاملی تأییدی مورد بررسی قرار گرفت. همچنین پایایی پرسشنامه ها به روش آلفای کرونباخ بررسی شد که برای فرهنگ سازمانی ۰/۹۲، انسجام مدرسه ۰/۸۰، کارآمدی گروهی ۰/۸۱، تعهد اخلاقی ۰/۹۳ و عملکرد ۰/۸۱ بدست آمد و به لحاظ آماری قابل قبول می باشد. برای تجزیه و تحلیل داده ها از نرم افزار SPSS23 و به منظور بررسی روابط علی بین متغیرها از روش مدل یابی معادلات ساختاری به روش تحلیل مسیر با استفاده از نرم افزار LISREL استفاده شد.

یافته ها

نمونه آماری تحقیق متشکل از ۳۰۰ نفر از مدیران دوره متوسطه شهر ارومیه می باشد که از نظر جنسیت ۴۵ درصد مرد و ۵۵ درصد زن می باشند. در جدول شماره ۱ میانگین و انحراف استاندارد متغیرهای تحقیق آورده شده است.

جدول ۱. میانگین و انحراف استاندارد متغیرهای پژوهش

متغیر	تعداد نمونه	میانگین	انحراف معیار	حداقل	حداکثر
عملکرد مدیران	۳۰۰	۳/۵۶	۰/۷۵	۲/۸۴	۴/۷۰
تعهد اخلاقی	۳۰۰	۳/۳۵	۰/۹۲	۲/۹۵	۴/۷۵
کارآمدی جمعی	۳۰۰	۳/۲۴	۰/۷۹	۲/۸۷	۴/۷۱
انسجام مدرسه	۳۰۰	۳/۴۵	۰/۸۵	۲/۴۷	۴/۷۳
فرهنگ سازمانی	۳۰۰	۳/۳۳	۰/۷۴	۲/۶۲	۴/۸۵

1. Structural equation modeling

براساس جدول بالا مشخص گردید که بیشترین میانگین (۴/۴۷) مربوط به تغییر کارآمدی گروهی می باشد و کمترین میانگین (۴/۳۷) مربوط به متغیر انسجام مدرسه می باشد. در این پژوهش در بکارگیری روش آماری، ابتدا با استفاده از آزمون آماری کولموگروف اسمیرنوف نرمال بودن داده ها مورد آزمون قرار گرفت تا نوع روش آماری (پارامتری، غیرپارامتری) که باید استفاده شود مشخص می گردد، نتایج نشان داد توزیع داده های تمام متغیرها نرمال است و برای آزمون هریک از متغیرها می توان از آزمون های پارامتریک استفاده کرد. جدول ماتریس همبستگی مبنای تجزیه و تحلیل مدل های علی است ، ماتریس همبستگی متغیرهای مورد بررسی در پژوهش حاضر در جدول ۲ ارائه شده است :

جدول ۲. ماتریس همبستگی متغیرهای تحقیق

عامل	۱	۲	۳	۴	۵
عملکرد مدیران بر مبنای پاسخگویی	۱				
تعهد اخلاقی	۰.۶۷	۱			
کارآمدی جمعی	۰.۷۳	۰.۷۰	۱		
انسجام مدرسه	۰.۶۷	۰.۶۹	۰.۷۲	۰.۷۴	۱
فرهنگ سازمانی	۰.۶۲	۰.۵۶	۰.۶۶	۰.۷۵	۰.۷۷

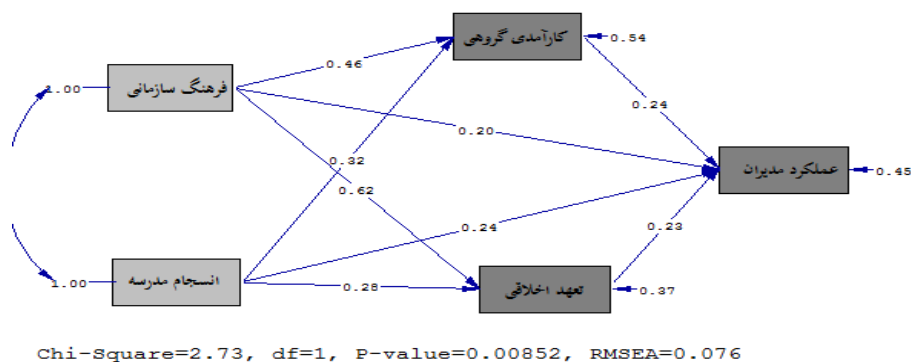
به منظور بررسی روایی ابزارهای پژوهش از تحلیل عاملی تأییدی استفاده شد. در جدول شماره ۳ نتایج شاخص های تحلیل عاملی تأییدی متغیرهای پژوهش ارائه شده است:

جدول ۳. شاخص های برازش مدل اندازه گیری متغیرهای پژوهش

شاخص / متغیر	Df	X ²	RMSEA	CFI	NFI	NNFI	IFI	GFI
عملکرد مدیران بر مبنای پاسخگویی	۱۴۳	۳۳۱/۱۵	۰/۰۶	۰/۹۵	۰/۹۱	۰/۹۳	۰/۹۵	۰/۹۰
تعهد اخلاقی	۲۱۴	۵۹۷/۷۷	۰/۰۷	۰/۹۰	۰/۹۶	۰/۹۷	۰/۹۰	۰/۹۰
کارآمدی جمعی	۲۶	۶۰/۹۸	۰/۰۶	۰/۹۸	۰/۹۶	۰/۹۵	۰/۹۸	۰/۹۶
انسجام مدرسه	۵۷	۱۱۵/۳۴	۰/۰۷	۰/۹۸	۰/۹۶	۰/۹۶	۰/۹۸	۰/۹۵
فرهنگ سازمانی	۴۶	۷۹/۰۳	۰/۰۲	۰/۹۸	۰/۹۹	۰/۹۸	۰/۹۹	۰/۹۹

همان‌طور که از جدول شماره ۳ مشاهده می‌شود شاخصهای برازش مدل اندازه‌گیری متغیرهای تحقیق برای هر ۵ متغیر تحقیق دارای مقادیر بالاتر از استاندارد می‌باشد، در نتیجه نشانگر برازش خوب مدل هستند.

در ادامه، الگوی مفهومی پیشنهاد شده از طریق مدل یابی معادلات ساختاری به روش تحلیل مسیر آزمون شد. برای بررسی برازش الگو، از شاخص‌های برازشی که گیفن و همکاران (۲۰۰۰) پیشنهاد نموده‌اند، استفاده شد. این شاخص‌ها شامل موارد زیر هستند. شاخص نسبت مجذور خی به درجه آزادی ($X^2/d.f$) که مقادیر کمتر از ۳ قابل پذیرش هستند، شاخص برازش تطبیقی^۱ (CFI)، شاخص نیکویی برازش^۲ (GFI) که مقادیر بیشتر از ۰/۹ نشانگر برازش مناسب مدل هستند و شاخص تعدیل شده نیکویی برازش^۳ (AGFI) که مقادیر بیشتر از ۰/۸۰ نشانگر برازش مناسب مدل هستند، مجذور میانگین مربعات خطای تقریب (RMSEA) که مقادیر کمتر از ۰/۰۸ نشانگر برازش مناسب مدل هستند. در زیر خروجی نرم افزار بر اساس ضرایب استاندارد و ضرایب تی نشان داده شده است.

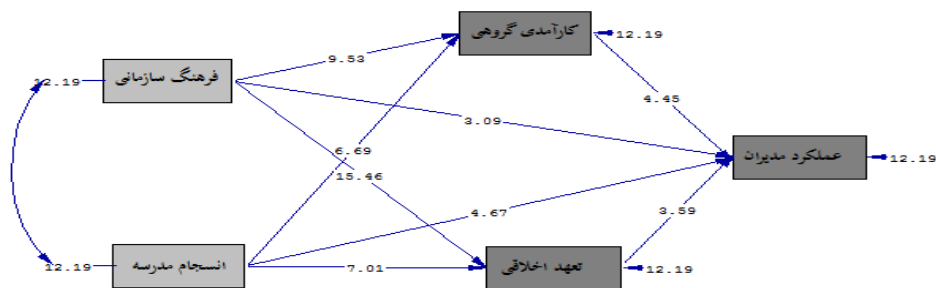


شکل ۱. خروجی نرم افزار براساس ضرایب استاندارد

1. Comparative Fit Index

2. Goodness of Fit Index

3. Adjusted Goodness of Fit Index



Chi-Square=2.73, df=1, P-value=0.00852, RMSEA=0.076

شکل ۲. خروجی نرم افزار براساس ضرایب تی

جدول ۴. شاخص‌های برازش کلی مدل آزمون شده

شاخص برازش	مقدار مطلوب	مقدار مشاهده شده	نتیجه برازش
کای اسکور بهنجار شده (Chi-square/df)	کمتر از ۳	۲/۷۳	مناسب
شاخص برازش تطبیقی (CFI)	بیشتر از ۰/۹۰	۰/۹۹	مناسب
شاخص برازش هنجاری (NFI)	بیشتر از ۰/۹۰	۰/۹۹	مناسب
شاخص برازش افزایشی (IFI)	بیشتر از ۰/۹۰	۰/۹۹	مناسب
شاخص برازش هنجار نشده (NNFI)	بیشتر از ۰/۹۰	۰/۹۷	مناسب
شاخص نیکویی برازش (GFI)	بیشتر از ۰/۹۰	۰/۹۹	مناسب
ریشه میانگین مربعات خطای برآورد (RMSEA)	کمتر از ۰/۰۸	۰/۰۷	مناسب

بر اساس مندرجات جدول (۴) ملاحظه می‌گردد که با توجه به بالا بودن شاخص برازش تطبیقی (CFI)، شاخص برازش هنجاری (NFI)، شاخص برازش افزایشی (IFI)، شاخص برازش هنجار نشده (NNFI) شاخص نیکویی برازش (GFI) و پایین بودن RMSEA مدل ساختاری از برازش مطلوبی برخوردار می‌باشد.

جدول ۵. برآورد ضرایب اثرات مستقیم

متغیرها	ضریب مسیر اثرات مستقیم	آماره t	سطح معنی داری
بر روی عملکرد مدیران از			
کارآمدی گروهی	۰/۲۴	۴/۴۵	۰/۰۱
تعهد اخلاقی	۰/۲۳	۳/۵۹	۰/۰۱
فرهنگ سازمانی	۰/۲۰	۳/۰۹	۰/۰۱

۰/۰۱	۴/۶۷	۰/۲۴	انسجام مدرسه
			بر روی کارآمدی گروهی از
۰/۰۱	۹/۵۳	۰/۴۶	فرهنگ سازمانی
۰/۰۱	۹/۶۹	۰/۳۲	انسجام مدرسه
			بر روی تعهد اخلاقی از
۰/۰۱	۱۵/۴۶	۰/۶۲	فرهنگ سازمانی
۰/۰۱	۷/۰۱	۰/۲۸	انسجام مدرسه

جدول بالا ضریب استاندارد، مقادیر T و مقدار Pvalue تمامی اثرات مستقیم را نشان می‌دهد. با توجه به مقادیر ارائه شده می‌توان گفت که تمامی متغیرهای مستقل تاثیر مثبت و معنی دار روی متغیرهای وابسته دارند.

اثرات غیر مستقیم و بررسی میانجی‌گیری

یکی از ویژگی‌های روش مدل یابی معادلات ساختاری، برآورد اثرات غیر مستقیم متغیرها بر یکدیگر است. این ویژگی به پژوهشگران این امکان را می‌دهد تا نقش میانجی متغیرها را در مدل مورد بررسی قرار دهند. جدول ۶ برآورد ضرایب اثرات غیر مستقیم را نشان می‌دهد.

جدول ۶: برآورد ضرایب اثرات غیر مستقیم

متغیر	ضریب مسیر	آماره t	سطح معنی داری
بر روی عملکرد مدیران از (میانجی: کارآمدی گروهی)			
فرهنگ سازمانی	۰/۲۵	۵/۱۴	۰/۰۱
انسجام مدرسه	۰/۱۴	۴/۸۸	۰/۰۱
بر روی عملکرد مدیران از (میانجی: تعهد اخلاقی)			
فرهنگ سازمانی	۰/۴۵	۹/۶۴	۰/۰۱
انسجام مدرسه	۰/۳۸	۸/۱۱	۰/۰۱

چ بررسی فرضیه‌های پژوهش

فرضیه اول: انسجام سازمان بر عملکرد مدیران تاثیر مستقیم دارد.

با توجه به جدول (۵) ضریب تاثیر و مقدار تی متناظر انسجام مدرسه بر عملکرد مدیران به ترتیب برابر با (۰/۲۴)، (۴/۶۷) می‌باشد. با توجه به سطح معنی‌داری (۰/۰۱) فرضیه دوم تحقیق تائید می‌شود. بنابراین می‌توان گفت که انسجام مدرسه بر عملکرد مدیران تاثیر مستقیم دارد.

فرضیه دوم: فرهنگ سازمان بر عملکرد مدیران تاثیر مستقیم دارد.

با توجه به جدول (۵) ضریب تاثیر و مقدار تی متناظر فرهنگ سازمان بر عملکرد مدیران به ترتیب برابر با (۰/۲۰)، (۳/۰۹) می‌باشد. با توجه به سطح معنی‌داری (۰/۰۱) فرضیه یک تحقیق تائید می‌شود. بنابراین می‌توان گفت که فرهنگ سازمانی بر عملکرد مدیران تاثیر مستقیم دارد.

فرضیه سوم: کارآمدی گروهی بر عملکرد مدیران تاثیر مستقیم دارد.

با توجه به جدول (۵) ضریب تاثیر و مقدار تی متناظر کارآمدی گروهی بر عملکرد مدیران به ترتیب برابر با (۰/۲۴)، (۴/۴۵) می‌باشد. با توجه به سطح معنی‌داری (۰/۰۱) فرضیه سوم تحقیق تائید می‌شود. بنابراین می‌توان گفت که کارآمدی گروهی بر عملکرد مدیران تاثیر مستقیم دارد.

فرضیه چهارم: تعهد اخلاقی بر عملکرد مدیران تاثیر مستقیم دارد.

با توجه به جدول (۵) ضریب تاثیر و مقدار تی متناظر تعهد اخلاقی بر عملکرد مدیران به ترتیب برابر با (۰/۲۳)، (۳/۵۹) می‌باشد. با توجه به سطح معنی‌داری (۰/۰۱) فرضیه چهارم تحقیق تائید می‌شود. بنابراین می‌توان گفت که تعهد اخلاقی بر عملکرد مدیران تاثیر مستقیم دارد.

فرضیه پنجم: فرهنگ سازمانی و انسجام مدرسه با میانجی‌گری کارآمدی گروهی و تعهد اخلاقی بر عملکرد مدیران تاثیر غیرمستقیم دارد.

با توجه به جدول ۶ اثر غیرمستقیم فرهنگ سازمانی و انسجام مدرسه بر عملکرد مدیران، تمامی مسیرها در سطح ۰/۰۱ معنی‌دار می‌باشد، از آنجایی که این مسیر از روی تعهد اخلاقی و کارآمدی گروهی عبور می‌کند، لذا نقش میانجی این متغیرها در روابط بین متغیرهای مستقل و وابسته تائید می‌شود.

بحث و نتیجه‌گیری

این تحقیق با هدف بررسی بین فرهنگ مدرسه و انسجام مدرسه با عملکرد مدیران در پاسخگویی به نیازهای محیطی با نقش میانجیگری تعهد اخلاقی و کارآمدی جمعی به انجام رسید. نتایج مرتبط با فرضیه اول پژوهش نشان داد که انسجام مدرسه بر عملکرد مدیران بر مبنای

پاسخگویی به نیازهای محیطی تأثیر دارند. یافته مذکور با یافته (Mir, 2018) ؛ (Turkzadeh, 2010)، Van Weorcom (2010) می‌باشد. زیرا انسجام را می‌توان یک گره اجتماعی خواند که به یکپارچگی عمومی جامعه کمک می‌کند و جامعه را از انحرافات ناشی از تلاش برای فردیت و استقلال نجات می‌بخشد و تلاش گروهی از افراد سازمان بصورت یکپارچه با توجه به هدف سازمان به اثربخشی سازمان تأثیر گذار است این بدین معنی است که مدیران در یک مجموعه ای در حال انجام وظایف می‌باشند که هدف مشترک، جو همکاری و تناسب برنامه با نیازهای سازمان وجود دارد و در چنین وضعیتی عملکرد مدیران بهتر و مؤثرتر اتفاق می‌افتد. انسجام مدرسه اشاره به این امر دارد که کادر آموزش مدرسه و دانش آموزان این حس را داشته باشند که به عنوان بخشی از فرایند تعلیم و تربیت مدرسه لحاظ شوند. زمانی که اعضای مدرسه نسبت به مکانی که در آن یادگیری روی می‌دهد، احساس غرور کنند انسجام نیز در آن مدرسه در حد مطلوبی افزایش می‌یابد (Abbasian & et al, 2016) همچنین فرضیه دوم نشان می‌دهد که فرهنگ سازمانی بر عملکرد مدیران تأثیر دارد. این بخش از یافته‌ها با یافته‌های پژوهشگرانی همچون (Weerarathna, 2014) که نشان دادند، فرهنگ سازمانی تأثیر قابل توجهی بر عملکرد شغلی تأثیر دارد، همسو است. بنابراین برای شناخت سازمان و رفتارها و عملکرد کارکنان، شناخت فرهنگ گامی اساسی و بنیادی است. زیرا با اهرم فرهنگ به سادگی می‌توان انجام تغییرات را تسهیل و جهت گیری های جدید را در سازمان پایدار کرد. فرهنگ غنی سازمان همانند یک نیروی غنی و انرژی زا، سازمان را به وسیله نیروی انسانی کارا هدایت نموده، احساس و ادراک یکسان به اهداف سازمان داده، انگیزه ای قوی در افراد، ایجاد و اخلاقیات و معنویات را در محیط، نظام مند می‌گرداند.

یافته مرتبط با فرضیه سوم نشان داد که کارآمدی گروهی بر عملکرد مدیران تأثیر مستقیم دارد. این بخش از یافته‌ها با یافته‌های (Sagheb Esmaeil pour, 2019) همسو است. افراد در سازمان‌ها در گروه‌های قرار می‌گیرند که علاوه بر اعتماد به توانمندی خویش در جهت انجام وظایف، باورهایی را در ارتباط با پتانسیل گروه تشکیل می‌دهند که اثربخشی سازمان را ارتقاء داده و موجبات عملکرد شغلی بالایی را فراهم می‌سازد. کارآمدی گروهی را به عنوان باورهای مشترک گروه در خصوص ظرفیت‌های جمعی برای سازماندهی و اجرای دوره‌ای فعالیت‌های مورد نیاز برای تولید سطح بالایی از دستاوردها تعریف شده است. کارآمدی گروهی بالا منجر به هدف های بالا اما دست یافتنی، تلاش زیاد و پشتکار عالی می‌شود و کارآمدی گروهی پایین منجر به تلاش کمتر و عملکرد پایین می‌شود (Abdolalli Soltani & et al, 2012). با توجه به اهمیت کارآمدی گروهی، مسئولین در هر سازمانی جهت حصول به نتایج مطلوب اقداماتی در راستای

ارتقاء کارآمدی گروهی انجام می‌دهند. زیرا وجود کارآمدی گروهی مؤثر به عملکرد بیشتر منجر می‌شود.

نتایج فرضیه چهارم نشان داد تعهد اخلاقی بر عملکرد مدیران تأثیر مستقیم دارد. یافته‌های این بخش با یافته پژوهشگرانی همچون (Budworth 2011) است. تعهد از جمله عوامل شناخته شده ای است که صاحب‌نظران آن را بعنوان عامل مکمل عملکرد شغلی توصیف می‌کنند زیرا با وجود تعهد در افراد سازمان، نیازی به کنترل و صرف منابع جهت هدایت افراد به سمت هدف نیست و این نمود و مبنایی جهت ارتقاء عملکرد مدیران می‌باشد. افراد پیرو بایستی در دورنی سازی ارزش‌ها و هنجاری‌ها اقدام کنند و بدون اینکه عامل بیرونی تعیین‌کننده رفتار آنها باشد انگیزه‌ها و خواسته‌های درونی راهبر وی گردد. (Meyer, Becker & Vandenberg, 2004). در راستای نظریه خودتعیین (Geri Desi & Ryan 2000)، پیشنهاد کردند که تعهد اخلاقی به عنوان نوعی سازگاری ناهشیار برای تنظیم رفتار توصیف می‌شود. به عبارتی، این دیدگاه مطرح می‌کند که افراد با تعهد اخلاقی بالا، نسبت به انجام تعهدات سازمانی بمنظور اجتناب از احساس گناه و اضطراب یا برآوردن انتظارات دیگران احساس اجبار می‌کنند.

تحلیل مدل پژوهش نشان داد که انسجام مدرسه و فرهنگ سازمانی بر عملکرد مدیران بر مبنای پاسخگویی به نیازهای محیطی از طریق کارآمدی گروهی و تعهد اخلاقی تأثیر دارند. با توجه به جدول اثر غیرمستقیم فرهنگ سازمانی و انسجام مدرسه بر عملکرد مدیران، تمامی مسیرها در سطح ۰/۰۱ معنی‌دار می‌باشد، از آنجایی که این مسیر از روی تعهد اخلاقی و کارآمدی گروهی عبور می‌کند، لذا نقش میانجی این متغیرها در روابط بین متغیرهای مستقل و وابسته تأیید می‌شود. به عبارتی دیگر مدل نهایی نشان داد که بین عوامل سازمانی با عملکرد مدیران با نقش میانجی تعهد اخلاقی و کارآمدی جمعی یک رابطه ساختاری مثبت وجود دارد. و عوامل سازمانی هم بصورت مستقیم و هم بصورت غیر مستقیم، از طریق تعهد اخلاقی و کارآمدی گروهی توان پیش‌بینی عملکرد مدیران را دارد.

ارتقاء متغیرهای مستقل همچون عوامل سازمانی همچون فرهنگ و انسجام سازمان از سوی مسئولین موجبات کارآیی مدیران را فراهم می‌کند و فرآیندهای کار را با کیفیت بیشتری همراه می‌سازد زیرا مدیریت اثربخش وابسته به عوامل زمینه‌ای مذکور است و آنها نقش موثری در عملکرد مدیران ایفا می‌کنند. بنابراین عملکرد مدیران به عنوان سیستم رفتاری که نمود بهتری از انجام وظایف و تکالیف مدیران در سازمان است بر اساس عوامل سازمانی قابل پیش‌بینی است. در این میان عوامل تعدیل‌کننده ای همچون تعهد اخلاقی و کارآمدی گروهی وجود دارد که هر

یک بعنوان عوامل زمینه ای تاثیر و تأثرات موجود را ارتقاء می بخشد. بنابراین توجه به متغیرهای پیش بینی کنند و تعدیل کننده عملکرد مدیران در سازمان امری اجتناب ناپذیر است. صاحب نظران حوزه مدیریت، پاسخگویی به نیازهای محیطی دلیل توانایی سازمان برای مقابله با محیط و ماندن در محیط را از جمله ابزارهای مهم در جهت بهبود عملکرد سازمان و ارتقای اثربخشی نظام آن تلقی می کنند. لذا توجه به متغیرهای تأثیر گذار در ایجاد بستر و زمینه مناسب جهت ارتقاء عملکرد مدیران اجتناب ناپذیر است. شایان ذکر است تحقیق حاضر با محدودیتهایی از محدودیت مربوط به ابزار و محدودیت های مرتبط با نمونه آماری مواجه بوده است. براساس یافته های پژوهش و با توجه نتایج پژوهش در فرضیه اول پیشنهاد می شود که مدیران سطوح مختلف سازمان آموزش و پرورش از طریق یک برنامه ای مدون و اساسی ویژگی های سازمانی و فردی که موجبات انسجام در سازمان را فراهم می آورد، بهبود و ارتقاء بخشند. پیشنهاد می شود که؛ مدیران و مسئولین ادارات و مدارس با مشارکت دادن افراد در فرآیندهای امور اداری، توافق در اهداف سازمان و ارزش های گروه غیررسمی موجود انسجام در سازمان را ارتقاء بخشند تا بدین وسیله بتوانند منجر به ارتقای عملکرد سازمان در پاسخگویی به نیازهای محیطی شوند که این امر می تواند زمینه لازم را برای ماندگاری بیشتر مدارس در محیط ایجاد نماید. با توجه نتایج پژوهش پیشنهاد می شود که؛ مدیران و مسئولین از طریق ایجاد بخشی بعنوان توسعه فرهنگ سازمانی در ساختار سازمان به ارتقاء و بهبود فرهنگ سازمانی مبادرت ورزند که به مراتب منجر به عملکرد مدیران شود. با توجه نتایج پژوهش در فرضیه سوم پیشنهاد می شود که برنامه ریزان و سیاستگذاران سازمان آموزش و پرورش در استخدام و بکارگیری نیروی انسانی به شاخص های تعهد اخلاقی توجه نمایند همچنین در برنامه های درسی تربیت معلم و دوره های آموزشی ضمن خدمت و توانمندسازی معلمان و مدیران مدارس جهت ارتقاء تعهد اخلاقی تمهیدات لازم را بیندیشند. با توجه به تاثیرگذاری متغیرهای مختلف بطور مستقیم و غیرمستقیم بر پاسخگویی مدیران به نیازهای محیطی و نقش مدیران در ارتقای هر یک از متغیرهای تحقیق حاضر از جمله فرهنگ و انسجام سازمانی که ممکن است هر کدام از دیگری نیز متأثر باشد. پیشنهاد می گردد در انتخاب، آموزش، استخدام و بکارگیری مدیران به توانایی و مهارت های مدیران در مدیریت یکپارچه سیستم و دارا بودن دیدگاه و رویکرد سیستمی توجه شود

منابع

- Abbassian, H., Mohebbi, M., & Mirzapour, S. (2016). Study the Role of School Solidarity as the Prior of Collective Efficacy of Teacher. *New Approaches in Educational Administration*, 7 (3), 45-60. [in Persian]
- Abdoli Sultan Ahmadi, J., Isazadegan, A., Gholami, M. T., Mahmoudi, H., & Amani, J. (2012). Relationship between Collective Efficacy Beliefs and Self-Efficacy Beliefs with Job Satisfaction of High School Male Teachers in Qom. *Occupational and Organizational Counseling*, 4 (10), 105-124. [in Persian]
- Anderson, C A. (2008). *Management: skill function Organization performance*, 2nd edition. Mc Graw Hill.
- Amin Mozaffari, F., Pardakhtch, M., Yamanidozy Sorkhabi, M., & Zokaee, M. (2008). Study Organizational Culture and Leadership Styles in Iran Higher Education. *Planing and Reserch in Higher Educatio*, 47,132-157 .[in Persian]
- Bandura, A. (2004). Health Promotion by Social Cognitive Means. *Health Education and Behavior*, 31, 143- 164.
- Bandura, A., Caprara, G., Barbaranelli, C., Regalia, C., & Scabini, E. (2011). Impact of Family Efficacy Beliefs on Quality of Family Functioning and Satisfaction with Family Life. *Applied Psychology*, 60(3), 421-448.
- Bedford County Public schools. (2013). *Administrator Performance Evaluation*. [Handbook,bedford.sharpschool.net/...Servers/Server_1057178.../www.fcps.edu/hr/epd/evaluations/handbooks/sba. pdf](http://Handbook.bedford.sharpschool.net/...Servers/Server_1057178.../www.fcps.edu/hr/epd/evaluations/handbooks/sba.pdf) , 1-30.
- Bolton, S. C., & Laaser, K. (2013). Work, Employment, and Society through the Lens of Moral Economy. *Work, Employment and Society*, 27(3), 508-525.
- Brachaa, E., & Bocosb, M. (2015). A Sense of Coherence in Teaching Situations as a Predictor of First Year Teaching Interns' Burnout. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 209, 180- 187.
- Fayyazi, M., & Yousefian Arani, V. (2015). The Impact of Social Underming on Organizational Commitment and Job Involvement. *Management Studies*, 24 (79), 47-72. [in Persian]
- Goodman, P. S., & Dabbish, L. A. (2011). Methodological Issues in Measuring Group Learning. *Small Group Research*, 42, 379-404.
- Hasani, R., & Xezri, M. (2018). Structural Equation Modeling of Relationship between Cultural Intelligence and the school Culture. *Jsa*, 6(1), 135-152. [in Persian]
- Hashemi, S., Khabazi Kenari, M., Akbari, A., & Sabti, S. (2016). Designing and Constructing a Scale of Moral Commitment Based on Kant

and Levinas Thoughts. *New Thoughts on Education*, 12 (4), 237-255.[in Persian]

Heidemann, K. A. (2010). *Giving Voice to Language: Basque Language Activism and The Politics of Education Reform in France*, 1969-1994, Ph.D Dissertation, University of Pittsburgh.

Kim, W. G., & Brymer, R. A. (2011). The Effects of Ethical Leadership on Manager Job Satisfaction, Commitment, Behavioral Outcomes, and Firm Performance. *International Journal of Hospitality Management*, 30(4), 1020-1026.

Klassen, R. M., & Krawchuk, L. L. (2009). Collective Motivation Beliefs of Early Adolescents Working in Small Groups. *School Psychology*, 47 (2), 101-120.

Lambert, E. G., Griffin, M. L., Hogan, N. L., & Kelley, T. (2015). The Ties That Bind: Organizational Commitment and Its Effect on Correctional Orientation, Absenteeism, and Turnover Intent. *The Prison Journal*, 95(1), 135-156.

Lavigne, E. (2018). How Structural and Procedural Features of Managers' Performance Appraisals facilitate their Politicization: A Study of Canadian University Deans' reappointments. *European Management Journal*, 36(5), 638-648.

Lenard, P. T. Straehle, C., & Ypi, L. (2011). Global Solidarity: Contemporary Relation Theory. *Human Relations Management Theory*, 9, 99-130.

McDaniel, S. H., Bogdewic, S. P., Holloway, R. L., & Hepworth, J. (2009). The Architecture of Alignment: Leadership and the Psychological Health of Faculty. *Faculty Health in Academic Medicine*, 10, 55-71.

Mir, Amir. (2018). *The Effect of Cognitive Diversity on Stability and Performance Considering: the Role of Cohesion and Conflict Management*. M.Sc., Payame Noor University of Yazd .[in Persian]

Mirkamali, S. M, Narenji Sani, F., & Alami, F. (2011). Examining the Relation between Collective Efficiency Culture and Primary School Teacher Performance in Tehran City. *Training and Learning Researches*, 18 (1), 93-108. [in Persian]

Nekoi Moghaddam, M., Behzadi, F., & keshavarz, H. (2012). Investigating the Relationship between Different Organizational Cultures and Organizational Success Components, Including Flexibility, Cohesion, Speed and Innovation in Kerman Public Hospitals. *jhosp*, 11 (1), 73-82 .[in Persian]

Saghab Esmailpour, M., Abdi, K., Hosseini, M. A., & Biglarian, A. (2020). Relationship between Work Ethic and Job Performance of Administrative Staff of University of Social Welfare and Rehabilitation Sciences and Affiliated Centers *Journal of Rehabilitation*, 20 (1), 52-63.[in Persian]

Sergzei, Z., Nastatizayi, N., & Pour Ghaz. (2015). The Relationship between Core Competencies and Performance of Departments Managers of Sistan and Baluchestan University. *Journal of Public Management Research*, 8 (30), 33-52. [in Persian]

Steffens, N. K., Fonseca, M. A., Ryan, M. K., Rink, F. A., Stoker, J. I., & Nederveen Pieterse, A. (2018). How Feedback about Leadership Potential Impacts Ambition, Organizational Commitment, and Performance. *The Leadership Quarterly*, 29(6), 637-647.

Taghi Zadeh, S. (2012). *Developing a Model for Evaluating and Developing Organizational Capability of Shiraz University*. M.S Thesis, Shiraz University. [in Persian]

Taheri, M., & Hoveida, R. (2019). Introducing and Developing Reflective Leadership at Schools and its Role in Improving Teachers' Self-Efficacy Beliefs. *Jsa*, 7(2), 1-19.[in Persian]

Turkzadeh, J., & Razi, E. (2017). Analyzing the Role of Organizational Cohesion in Improving the External Image Quality of the Organization with the Mediating Role of Response to the Environment. Second International Conference on Management and Economics Coherence in Development, *Tehran, Oswe University*. [in Persian]