

## **Modeling the Structural Relationship between Leadership Worldview and Power of Response to Environment with the Mediating Role of Organizational Solidari**

Jafar Torkzadeh <sup>۱\*</sup>, Zahra Najafi <sup>۲</sup>

Received: 28/02/2019  
Accepted: 03/07/2019

صفحات: ۴۹۷-۴۷۲

دریافت مقاله: ۱۳۹۷/۱۲/۰۹  
پذیرش مقاله: ۱۳۹۸/۰۴/۱۲

### **Abstract**

As social entities, schools should use their internal ability to adapt to environmental changes if they want to compete and achieve success, and this can lead to the effective fulfillment of their responsibilities. In fact, using response improvement systems is one of the most fundamental activities in organizations (such as schools) to positively align with the changes that can help to achieve the constructive aims of that organization.

The response is defined as the amount of adherence of the organization to the ultimate promise to fulfill some of the activities and services. In fact, a response is an aim for every organization and usually contains an external orientation. In a systemic view, response to environmental conditions consists of conceptual, structural, and functional aspects. These aspects are the basis of response ability in any organization and their quality directly affects response. To fulfill their aims and fundamental desirability, organizations should adopt appropriate mechanisms. By choosing a suitable worldview, leaders can adjust the conditions in a way that all parts of the organization coherently respond to interior and exterior needs. Worldviews consist of cognitive and affective hypotheses which are based on a definition of truths and on which people base their lives. Wexler (2006) argues that worldviews can be classified as entrepreneurial, regulatory, communitarian, and network, and believes that worldviews are created based on what we feel about the environment surrounding us.

One of the most important effects of effective leadership is its role in the integrity and solidarity of the organization, which can have positive outcomes

---

1. Associate professor of the Department of Educational Administration and Planning, Faculty of Educational Sciences and Psychology, Shiraz University, Shiraz, Iran.

\* Corresponding Author:

Email: djt2891@gmail.com

2. Ph.D Student of Educational Administration, Faculty of Educational Sciences and Psychology, Shiraz University, Shiraz, Iran.

that can lead to effectiveness and hence response. In other words, should organizations work fast and fully flexible and respond to environmental conditions, they need to have solidarity in their business processes. Solidarity means alliance or agreement between feelings and action, especially among people with similar interests. As a whole, organizational solidarity consists of two aspects: social-emotional solidarity and instrumental solidarity, one of the most important benefits of which is enhancing the ability of the organization to respond to environmental needs. . In a sense, creating solidarity in an organization, lead to share common ideas, values, attitudes and interests. Performance of the members improve continuously and the system try to response environment. Hence, researchers believe that the degree of solidarity determines the degree of success in group activities in various economic, social, cultural and organizational aspects

According to what was mentioned above and the responsibility of schools as entities that benefit all aspects of society directly or indirectly, and also considering the important role of the school environment in securing the organizational existence and their effectiveness, we need to identify the environmental requirements and dynamically respond to interior and exterior requirements of this social entity. Therefore, this study aimed to model the instrumental relationships of leadership worldview and the ability to respond to the environment through organizational solidarity. Doing this research will help educational authorities to find out the appropriate way to select and educate managers and choose leaders and managers for schools who have a more efficient worldview according to the model. In this way, these managers can provide the required condition to enhance and improve solidarity and hence, response.

This study aimed to model the structural relationships of leadership worldview and Power of Response to Environment with the Mediating Role of Organizational Solidarity. The research method was descriptive - correlational. The study statistical population included all primary and secondary public school teachers of Shiraz which 369 people were selected by random-stratified sampling method and based on Cochran's formula. Research instrument included a short-form of the leadership worldview scale, a short-form of the organizational solidarity scale, and a short-form of the power of response to environment scale which were distributed and collected between research sample after calculating their reliability and validity. To analyze the research data, AMOS software and structural equation model test were used. The research findings showed that the schools power of response to environment is directly predicted by a variety of leadership worldviews entrepreneurial ( $\beta=0.18$ ), networking ( $\beta=0.25$ ) and regulatory ( $\beta=0.19$ ). Also a variety of leadership worldviews entrepreneurial ( $\beta=0.27$ ), communitarian ( $\beta=0.33$ ), networking ( $\beta=0.30$ ) and regulatory ( $\beta=0.30$ ) indirectly predicted

the power of schools to respond to environment through organizational solidarity. Therefore, school administrators and leaders can focus on leadership worldviews to improve the power of response to environment and utilize the organizational solidarity to facilitate this process.

According to the findings of the result and considering the undeniable effect of managers' leadership worldviews on organizational solidarity and schools' responses, it is suggested that educational managers and planners try to develop and apply the leadership worldviews which align with environmental requirements so that they can enhance the ability of schools to respond to the environment. To achieve this, an appropriate and common conceptual framework should be developed about leadership worldview and its aspects in school leaders. Also, the needed instrumental mechanisms should be provided so that a clear framework is provided to form an effective leadership worldview at schools. To achieve this, a system consisting of conceptual, structural, and functional aspects should be developed about the topic (leadership worldview). In order to develop cultural and then structural and functional aspects to develop and realize leadership worldview, cultural conditions should be provided.

Also, by increasing organizational solidarity, school managers and leaders can significantly improve response to the environment. Some strategies can be helpful in this regard. Teachers should participate in the important decisions of schools; the needs of school staff and teachers should be considered when setting organizational goals; teachers should feel that fulfillment of their goals is as important as that of school goals; common interests of members should be emphasized and attempts should be made to fulfill their interests; school strategies should be in accordance with the interactive environment as it can lead to a situation that teachers and school staff can share their ideas and members will be unified to achieve their common goal. These can help to improve the effectiveness of response at schools.

**Keywords:** Leadership, Leadership Worldview, Organizational Solidarity, Power of Response to Environment, School.

## الگوسازی روابط ساختاری جهان‌بینی رهبری و توان پاسخگویی به محیط با نقش واسطه‌گری انسجام سازمانی

جعفر ترک زاده<sup>۱\*</sup>، زهرا نجفی<sup>۲</sup>

### چکیده

پژوهش حاضر با روش تحقیق توصیفی و از نوع همبستگی انجام شد. جامعه آماری پژوهش شامل کلیه معلمان مدارس ابتدایی و متوسطه دولتی شیراز بود که با روش نمونه‌گیری تصادفی- طبقه‌ای (بر حسب دوره تحصیلی) و براساس فرمول کوکران تعداد ۳۶۹ نفر انتخاب شد. ابزار پژوهش شامل فرم خلاصه شده مقیاس جهان‌بینی رهبری، فرم خلاصه شده مقیاس انسجام سازمانی و مقیاس توان پاسخگویی به محیط بود که پس از محاسبه روایی و پایایی بین نمونه توزیع و جمع‌آوری شد. به منظور تحلیل داده‌های پژوهش از نرم‌افزار AMOS و آزمون مدل معادلات ساختاری استفاده شد. یافته‌های پژوهش نشان داد که توان پاسخگویی مدارس به محیط به وسیله انواع جهان‌بینی رهبری کارآفرینی شبکه‌ای و تنظیمی به صورت مستقیم پیش‌بینی شده است. همچنین انواع جهان‌بینی رهبری کارآفرینی، اجتماعی، شبکه‌ای و تنظیمی از طریق انسجام سازمانی به صورت غیر مستقیم، توان پاسخگویی مدارس به محیط را پیش‌بینی کرده‌اند. بنابراین مدیران و رهبران مدارس می‌توانند برای بهبود توان پاسخگویی به محیط بر جهان‌بینی رهبری تمرکز کنند و برای تسهیل این فرایند از انسجام سازمانی بهره گیرند.

**کلیدواژه‌ها:** جهان‌بینی رهبری، انسجام سازمانی، توان پاسخگویی به محیط، مدرسه.

۱- دانشیار گروه مدیریت و برنامه ریزی آموزشی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه شیراز، شیراز، ایران.

Email: djt2891@gmail.com

\* نویسنده مسؤل:

۲- دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه شیراز، شیراز، ایران.

## مقدمه

سرعت رشد جهانی شدن، تشدید رقابت‌ها، تغییر تقاضای مشتری و پیشرفت‌های تکنولوژیکی سریع، محیطی را ایجاد می‌کند که در آن مزیت رقابتی پایدار برای دستیابی به اهداف دشوار یا غیرممکن است (Bhatt, Emdad, Roberts & Groer, 2010). علاوه بر این تنوع و پیچیدگی حوادث و حوادثی که خارج از سازمان‌ها قرار می‌گیرد و معمولاً با عدم اطمینان همراه است، پیش‌بینی آینده را دشوارتر می‌سازد (Akhavan, Sanjaghi, Rezaeenour & Ojaghi, 2014). در این شرایط سازمان‌ها (از جمله مدارس) به عنوان نهادهای اجتماعی برای کسب موفقیت و ماندن در کوران رقابت باید بتوانند با تکیه بر توانمندی‌های داخلی خود با تغییرات محیطی سازوار شوند و از این رهگذر زمینه تحقق اثربخش وظایف خود را فراهم سازند. در واقع یکی از مهم‌ترین و اساسی‌ترین فعالیت‌ها در سازمان جهت همگامی مثبت با تغییرات و توانایی رقابت سالم در جامعه استفاده از سیستم‌های بهبود پاسخگویی برای رسیدن به هدف‌های مطلوب و سازنده آن سازمان محسوب می‌شود (Murphy & Datnow, 2003). از این رو سازمان‌ها تا زمانی که تلاش می‌کنند و خود را نیازمند حضور در عرصه ملی و جهانی می‌دانند ناچار به سازواری و پاسخگویی پویا به اقتضانات درونی و بیرونی محیطی خود هستند. پاسخگویی به عنوان بدنه و پیکره اساسی تئوری سازمان<sup>۱</sup> (Hall, Blass, Ferris & Massengale, 2004) به انعطاف‌پذیری سازمان<sup>۲</sup> (Gras Verdú & Gómez, 2009) اشاره دارد و به معنای سازواری و پاسخگویی پویای سازمان به اقتضانات درونی و محیطی خود برای ایجاد، حفظ و استمرار معنادار خود در محیط پیچیده و برآیند کنونی است (Torkzadeh, 2009). از یک منظر سیستمی پاسخگویی به شرایط محیطی دارای سه بعد مفهومی<sup>۳</sup>، ساختاری<sup>۴</sup> و عملکردی<sup>۵</sup> است (Torkzadeh, & Nekoomand, 2015). ابعاد مذکور، پایه‌های اصلی توان پاسخگویی هر سازمانی را تشکیل داده و کیفیت آنان بر میزان این مفهوم تأثیرگذار است. سازمان‌ها باید بتوانند در جهت تحقق اهداف و مطلوبیت‌های اساسی سازوکارهای مناسب را برای پاسخگویی به محیط اتخاذ کنند. در این راستا رهبران به عنوان آغازگر، هدف‌گذار، هدایت

---

۱. organisation Theory

۲. organizational Flexibility

3. Conceptual

4. Structural

5. Functional

کننده، رابط و برانگیزاننده، نقش اساسی در بسترسازی و جهت‌دهی سازمان‌ها به سمت تحقق پاسخگویی به شرایط و اقتضات محیطی دارند (Torkzadeh & Nekomand, 2014).

نیاز به رهبری به عنوان بنیادی‌ترین عامل در تأمین پاسخگویی (Asree, Zain & Rizal, 2010). در تمام زمینه‌های فعالیت‌های اجتماعی محسوس و حیاتی است اما این نیاز در نظام‌های آموزشی که نقش اساسی در گردش امور و تداوم و بقای آن دارند اهمیت بیشتری می‌یابد. رهبری نفوذ فرد به گروهی از افراد برای دستیابی به هدف مشترک است (Amanchukwu, Stanley & Ololube, 2015). رهبران با انتخاب سبک‌های مختلف می‌توانند فرایندهای داخلی و خارجی سازمانی را برای کسب اهداف سازمانی تسهیل کنند و در نتیجه اثربخشی سازمانی را افزایش دهند. در این میان اثربخشی راهبردها و اقدامات رهبری نیز متأثر از طرز تفکر، شخصیت و کیفیت جهان‌بینی رهبران است (Valk et al, 2011). جهان‌بینی‌ها فرضیه‌های شناختی و عاطفی را شامل می‌شوند که بر پایه تعریفی از واقعیت‌ها هستند و افراد زندگی‌شان را براساس آن‌ها مدیریت می‌کنند (Madden, 2014). در این راستا (Wexler 2006) جهان‌بینی‌ها را مشتمل بر چهار نوع کارآفرینی<sup>۱</sup>، تنظیمی<sup>۲</sup>، اجتماعی<sup>۳</sup> و شبکه‌ای<sup>۴</sup> می‌داند و معتقد است جهان‌بینی‌ها بر مبنای آنچه ما نسبت به هستی و محیط پیرامون خود برداشت و احساس می‌کنیم به وجود می‌آید. به زعم (Wallace 2007) جهان‌بینی رهبری نوعی جهت‌گیری مفهومی است که الگوی ایده‌ها و ارزش‌های وی را مطرح می‌سازد. لذا از آنجا که پاسخگویی بیشتر به عنوان مفهومی ذهنی است نه عینی (Breau, Munyon, Hochwarter, 2009 & Ferris)، به شدت تحت تأثیر جهان‌بینی رهبری است؛ به این معنی که پاسخگویی وابسته به درک شخص از واقعیت سازمانی است. چون کنش و واکنش افراد براساس ادراک آنان از واقعیت است (Hall et al, 2009). بنابراین به نظر می‌رسد مفهوم پاسخگویی سازمانی<sup>۵</sup>، توجهات را به سمت مباحث مربوط به رهبری و جهان‌بینی وی جلب می‌کند. یکی از مهم‌ترین تأثیرات رهبری اثربخش نقش آن در ایجاد یکپارچگی و انسجام در سازمان و پیامدهای مثبت آن است تا بتواند از این طریق زمینه اثربخشی و در نتیجه پاسخگویی را فراهم کند. انسجام سازمانی به موقعیتی اطلاق می‌شود که در آن افراد و گروه‌ها برای رسیدن به منافع مشترک سازمانی که عضو آن هستند مشارکت می‌کنند، حتی اگر این برخلاف منافع مستقیم آنان باشد

---

1. Entrepreneurial worldview

2. Regulatory worldview

3. Communitarian worldview

4. Network worldview

5. Response to environment

(Van Oorschot, 2014). از این رو محققان بر این عقیده‌اند که انسجام سازمانی یکی از خصوصیات شبکه‌ی سازمانی است که از هم گسیختگی آن جلوگیری می‌کند (Nunan, Hara & Onyango, 2015). به طور کلی انسجام سازمانی دارای دو بعد انسجام اجتماعی- عاطفی<sup>۱</sup> و انسجام ابزاری<sup>۲</sup> (ساختاری) است (Seyyed Javadin, 2007) و از مهم‌ترین فواید آن افزایش توانمندی سازمان برای پاسخگویی به شرایط محیطی است (Li & Zhang, 2010).

با عنایت به مطالب مذکور و با توجه به رسالت مدارس، به عنوان مؤسساتی که تمامی ابعاد جامعه به طور مستقیم و غیرمستقیم از آن انتفاع می‌جویند و با در نظر گرفتن نقش تعیین‌کننده محیط مدارس در تضمین حیات سازمانی و اثربخشی آن‌ها (Andrews & Johansen, 2012)، شناسایی الزامات محیطی و پاسخگویی پویا به اقتضات درونی و بیرونی این نهاد اجتماعی، به عنوان مسأله‌ای مهم و چالش‌آور ضرورت می‌یابد. از طرفی الزام مدارس در مسیر تطبیق با تغییرات و پاسخگویی به شرایط محیطی نیازمند چشم‌انداز فکری و جهان‌بینی رهبران آن است (Asree et al, 2010). جهان‌بینی رهبران چارچوبی را ایجاد می‌کند که بوسیله آن اقدام و عمل رهبران، خط سیر پیشرفت سازمان و نحوه پاسخگویی سازمان به سخت‌ترین چالش‌های محیطی نمود می‌یابد (Valk, 2011). از طرفی دیگر این اصل پذیرفته شده است که لازمی سازگاری با محیط بیرونی، یکپارچگی و انسجام درونی سازمان است (Li & Zhang, 2010). از این رو هدف این پژوهش مدل‌سازی روابط ساختاری جهان‌بینی رهبری و توان پاسخگویی به محیط با نقش واسطه‌گری انسجام سازمانی است. لازم به ذکر است یافته‌های این پژوهش به مدیران و مسؤولان آموزش و پرورش کمک می‌کند تا شناخت جامعی از نوع جهان-بینی و میزان انسجام و یکپارچگی حاکم بر مدارس و همچنین میزان پاسخگویی سازمان به شرایط محیطی به دست آورند. همچنین انجام این پژوهش زمینه‌هایی را برای شناخت نوع جهان‌بینی کارآمد و اثربخش در مدارس فراهم می‌آورد و در صورت لزوم راهکارهایی را برای تغییر نوع جهان‌بینی موجود در مدارس در جهت افزایش توان پاسخگویی مدارس به تغییرات محیطی ارائه می‌دهد. این پژوهش به مدیران و مسؤولان آموزش و پرورش کمک می‌کند تا به منظور تحقق اهداف و مطلوبیت‌های اعضا و سازمان، بستر و زمینه لازم برای انسجام سازمانی را فراهم آورند، تدابیر لازم برای حصول آن اتخاذ و سپس فعالیت‌ها و اقدامات ضروری را برای پیش‌برد و تحقق انسجام انجام دهند تا زمینه لازم برای پاسخگویی به محیط فراهم شود. به

1. Social-emotional

2. Instrumental

علاوه انجام این پژوهش به برنامه‌ریزان و مسؤولان آموزش و پرورش کمک می‌کند تا به نوعی، به گزینش، انتخاب و آموزش مدیران پی ببرند و مدیران و رهبرانی را برای مدارس انتخاب کنند که جهان‌بینی کارآمدتری را براساس مدل داشته باشند تا این مدیران شرایط لازم را برای ارتقا و بهبود انسجام و در نتیجه توان پاسخگویی فراهم آورند.

### مبانی نظری

جهان‌بینی رهبری: جهان‌بینی محصور کردن عمیق باورها است درباره واقعیت‌هایی که شکل می‌گیرد و چگونگی فکرکردن و عمل کردن را مشخص می‌سازد و جهت می‌دهد (Valk et al, 2011). به عبارتی جهان‌بینی‌ها بازتابی از دنیای درونی فرد یا جامعه ارائه می‌دهند و مشخص می‌سازند که چگونه فرد با جهان اطراف ارتباط برقرار کند (Moghalu, 2017). به زعم Wexler (2006) جهان‌بینی‌ها افراد را به سمت آیین‌ها، اقدامات و راهکارهای اساسی راهنمایی و هدایت می‌کنند و این اطمینان را برای رهبران سازمان‌ها به وجود می‌آورند که با سرمایه انسانی، زمان و انرژی و علایق متناسب با شرایط و اقتضات محیط متغیر می‌توان با برنامه‌ریزی و استفاده از فناوری روز به سوی آینده‌ای مطلوب‌تر با مشکلات کمتر سوق پیدا کرد. در این قسمت، چهارنوع جهان‌بینی رهبری که به زعم وکسلر در سطح جهان قابلیت کاربرد دارند، معرفی می‌شود.

الف) جهان‌بینی کارآفرینی: این نوع جهان‌بینی به رهبرانی اشاره دارد که از طریق کنترل و ایجاد رقابت، سازمان خود را هدایت می‌کنند. لذا این نوع رهبری نیل به موفقیت در دست‌یابی به مطلوبیت‌ها را منوط به کیفیت منابع انسانی، مالی و همچنین ایجاد نوعی رقابت بین افراد می‌داند، براین اساس می‌توان گفت این نوع رهبری در سطح عملیاتی و کاربردی سازمان قرار دارد و به رهبری فرصت طلب مشهور است. رهبران فرصت طلب با تأکید بر کنترل بالا و رقابت بیرونی بر آن هستند که موفقیت و سود بیشتری را به دست آورند تا جایی که با ضربه زدن به دیگران به انجام خواسته‌های خود اقدام می‌کنند. ب) جهان‌بینی تنظیمی: رهبرانی که از جهان-بینی تنظیمی بهره می‌گیرند از طریق سیستم قانونی سلسله مراتبی، کنترل و رعایت قراردادهای قانونی، سازمان خود را هدایت می‌کنند. بنابراین این نوع رهبری تحقق مطلوبیت‌های سازمان را منوط بر حفظ وضع موجود، ثبات و پایداری و وفاداری افراد به سیستم می‌دانند و به رهبری بوروکراتیک معروف شده است. رهبران بوروکراتیک تأکید بر قوانین و مقررات دارند و زیردستان خود را مطابق عدالت در زیر چتر قوانین حمایت می‌کنند. ج) جهان‌بینی اجتماعی: جهان‌بینی اجتماعی به رهبرانی اشاره دارد که با تأکید بر رقابت گروهی، انعطاف‌پذیری، گفتگو و ارزش‌های



فرهنگی، سازمان خود را هدایت می‌کنند. لذا این نوع رهبری دست‌یابی به مطلوبیت‌های سازمان را منوط بر ارزش‌های مشترک گروه، همکاری گروهی و ارتباطات تأکید دارد. رهبری در این نوع جهان‌بینی، رهبری مشارکتی نامیده می‌شود. رهبران مشارکتی با تأکید بر رقابت درونی و انعطاف‌پذیری بر آن هستند که ارزش‌ها و فرهنگ مشترک افراد، روحیه همکاری و مشارکت بین آنان را تقویت کنند و از این طریق از به خطر افتادن سیستم که موجب می‌شود افراد روحیه خود را از دست دهند و بدگمان شوند، جلوگیری کنند. (د جهان‌بینی شبکه‌ای: رهبرانی که دارای دیدگاه جهان‌بینی رهبری شبکه‌ای هستند، با استفاده از فناوری، ابداع و نوآوری و ابتکار عمل، سازمان خود را هدایت می‌کنند. رهبران دانش با تأکید بر انعطاف‌پذیری و رقابت بیرونی بر آن هستند که از افراد خلاق و ایده‌های برتر حمایت کنند. بنابراین این نوع رهبری دست‌یابی به مطلوبیت‌های سازمان را منوط به همراه بودن با تغییرات، محور قرار دادن دانش، شهرت و اعتبار اعضای سازمان می‌داند و به رهبری دانش مشهور شده است. رهبران دانش با تأکید بر انعطاف‌پذیری و رقابت بیرونی بر آن هستند که از افراد خلاق و ایده‌های برتر حمایت کنند.

انسجام سازمانی: انسجام، به معنای رفتار تعاونی در میان افراد و گروه‌ها با یک تعهد مبتنی بر ارزش و اعتماد متقابل است (Leites et al, 2017) که در فرایندی اجتماعی متولد می‌شود و محصول کنش عقلانی و مختارانه است (Ozka, 2001) و به واسطه آن حس ما بودن برای رفتن به ورای انگیزه‌ها و تفاوت‌های فردی پدیدار می‌شود (Seyed Javadin, 2007). به تعبیری 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 (Merz, Schuengel & Schulze, 2007) و بر این پایه استوار است که رفاه یک فرد یا گروه به طور مستقیم به دیگران مرتبط است (Crepaz, 2016). بر این اساس افراد طبق ارزش‌های تعیین شده و اصول اخلاقی و منطقی معقول شده رفتار می‌کنند که مرتبط با تمام اعضای سازمان است و در مقابل مقاومت کمتری در برابر تصمیمات و اهداف گروه خود خواهند داشت (Gelfand, Lim & Raver, 2004). به طور کلی انسجام سازمانی دارای دو بعد انسجام اجتماعی- عاطفی و انسجام ابزاری می‌شود. انسجام اجتماعی - عاطفی نوعی انسجام است که در نتیجه وجود سیستم‌های ارزشی مشترک، نوعی احساس هویت مشترک را در بین اعضای گروه و جامعه ایجاد می‌کند (Wallace & Wolf, 2006) که به موجب آن باورهای مشترک به اشتراک گذاشته می‌شود و احساسات مثبت در روابط میان افراد و گروه‌ها به وجود می‌آید

(Woosnam, Shafer, Scott & Timothy, 2015) از سوی دیگر انسجام ابزاری، نوعی احساس با هم بودن است و به علت وابستگی دو طرفه اعضا به همدیگر توسعه می‌یابد (Seyed Javadin, 2007). در واقع انسجام ساختاری هر گونه جهت‌گیری، ترتیبات و سازوکارهای سازمانی جهت پیشبرد و تحقق اهداف سازمانی است (Torkzadeh, 2009) و به میزان همبستگی و همکاری افراد برای کار روی وظایف مشخص شده سازمان اشاره دارد (Harun & Mahmood, 2012). توان پاسخگویی به محیط<sup>۱</sup>: محققان در زمینه مدیریت استراتژیک و تئوری تئوری سازمان مدتهاست نقش مهمی که محیط سازمانی در ایجاد توانایی سازمان برای حیات و موفقیت در آن نقش دارد را به رسمیت شناخته‌اند (Singh, Power & Chuong, 2011). آن‌ها استدلال می‌کنند که حفظ و تقویت سازگاری سیستم با تغییرات محیطی می‌تواند یک مزیت رقابتی ایجاد کند (Homburg, Grozdanovic & Klarmann, 2007) و عدم سازگاری می‌تواند منابع کمیاب سازمان را از بین ببرد (Wei & Wang, 2011). بنابراین سازمان‌ها محیط را به عنوان منبع فرصت‌ها و تهدیدها به واسطه متغیرهایی چون عوامل اجتماعی، فرهنگی، حقوقی، سیاسی، اقتصادی، فناوری و زیربنایی ارائه شده درک کرده‌اند (Adeoye & Elegunde, 2012). در چنین شرایطی سازمان‌ها به عنوان سیستم‌های باز<sup>۲</sup> برای حفظ بقای معنادار و توسعه پایدار خود می‌بایست مستمراً محیط اطراف و درون خود و پویایی‌ها و پیچیدگی‌های آن‌ها را شناسایی کند و به نحو مناسبی به آن‌ها پاسخ دهد به گونه‌ای که اثربخشی و موفقیت سازمانی در محیط بهبود یابد (Torkzadeh, 2009). از این رو هماهنگی بین محیط خارجی سازمان (اقتصادی، سیاسی، فنی، قانونی) و محیط داخلی (منابع، ساختار، فرهنگ سازمانی، سبک رهبری، نحوه استفاده از قدرت) ضرورت می‌یابد (Voiculet, Belu, Parpandel, & Rizea, 2010). بنابراین سازمان باید با توجه به فرصت‌های محیطی و تهدیدات خارجی، حال و آینده و پتانسیل داخلی، نیروها و ضعف‌های سازمان، مزیت رقابتی نسبت به رقبا را مورد توجه قرار دهد (Voiculet et al, 2010) و در جهت تحقق مطلوبیت‌ها به شرایط و اقتضات محیط داخلی و خارجی پاسخ دهد. به‌طور کلی، سیستم پاسخگویی سازمانی مبتنی بر سه بعد مفهومی، ساختاری و استانداردهای عملکردی است (Torkzadeh, 2009)؛ Torkzadeh & Nekoomand, 2015). بعد مفهومی پنداره شناختی موجود درباره نقش و ضرورت پاسخگویی به شرایط درونی و محیطی و مزایا، چابکی، ابعاد، ویژگی‌ها، ارزش‌ها و الزامات اساسی آن است (Torkzadeh & Nekoomand, 2014). بعد ساختاری به هر گونه جهت‌گیری،

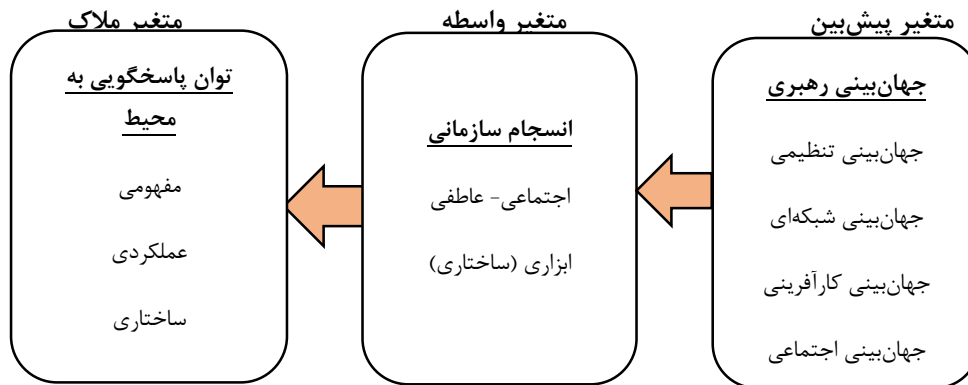
1. Power of response to environment

2. Open systems

ترتیبات و سازوکارهای درونی و محیطی اشاره دارد که منجر به پاسخگویی به موقع و مناسب خواهد شد (Torkzadeh, 2009). این بعد مهم از سه جنبه اساسی و قابل بررسی است که عبارتند از: جهت‌گیری راهبردی روشن و مناسب، طرح سازمانی و بستر فرهنگی (Cummins & Worley, 2014; Torkzadeh, 2009). سرانجام منظور از بعد عملکردی، مجموعه فعالیت‌ها و اقداماتی است که در جهت پیش‌برد و تحقق پاسخگویی به عمل می‌آیند؛ این فعالیت‌ها و اقدامات را می‌توان در سه دسته تقسیم کرد: فعالیت‌های اصلی (مرکزی)، اقدامات زمینه‌ساز و پشتیبان، ملاحظات عملکردی (Torkzadeh, 2009). فعالیت‌های اصلی به فرایند (تشخیص، جهت‌گیری، اجرا، ارزشیابی، یادگیری) و رهبری و مدیریت (تشخیص و جهت‌گیری راهبردی، هدفگذاری، برقراری ارتباطات اثربخش، هدایت و کنترل) می‌پردازد (Torkzadeh & Najafi, 2020).

در رابطه با پژوهش‌های صورت گرفته در این حوزه می‌توان به پژوهش Asree et al (2010) تحت عنوان «نقش شایستگی رهبری و فرهنگ سازمانی بر روی پاسخگویی و عملکرد سازمان» اشاره کرد. یافته‌ها نشان داد که شایستگی رهبری و فرهنگ سازمانی تأثیر مثبت بر پاسخگویی دارد. علاوه بر این پاسخگویی رابطه مثبت با درآمد سازمان دارد. (Azad, 2014). در مطالعه «رابطه بین نوع ساختار سازمانی و پاسخگویی به محیط با واسطه‌گری جهان‌بینی رهبری در دانشگاه علوم پزشکی» به این نتیجه دست یافت که ساختار سازمانی با واسطه جهان‌بینی رهبری پیش‌بینی کننده معنادار پاسخگویی به محیط است. نتایج پژوهش Barati (2015) که در مؤسسه آموزشی مهر اروند انجام گرفت نیز حاکی از آن بود که جهان‌بینی اجتماعی و تنظیمی، پیش‌بینی کننده مثبت و معنادار توان پاسخگویی به محیط و جهان‌بینی کارآفرینی و شبکه‌ای، پیش‌بینی کننده منفی و معنادار توان پاسخگویی به محیط است. در پژوهشی Barilunawugah, Eketu & Needorn (2018) رابطه بین هوش هیجانی رهبران و انسجام گروه‌های کاری رودخانه پلی تکنیک را مورد بررسی قرار دادند، نتایج نشان داد که بین هوش هیجانی رهبران سازمان و یکپارچگی کار تیمی و انسجام را میان کارکنان رابطه معناداری وجود دارد. (Clarkson, 2009) در مطالعه رابطه بین شیوه‌های رهبری و انسجام سازمانی به این نتیجه دست یافت که بین ادراک کارکنان از انسجام و شیوه‌های رهبری روابط مثبت و معناداری وجود دارد. (Palanski, 2007) نیز در مطالعه ضمن ارائه یک مدل مفهومی چندسطحی در زمینه انسجام و رهبری نشان داد که اعتماد (رهبران، پیروان و گروه‌ها) و رضایت (رهبران) پیش‌بینی کننده قوی و معنادار انسجام است. نتایج پژوهش Harun & Mahmood (2012) نیز نشان داد هر دو نوع انسجام یعنی انسجام وظیفه‌ای و انسجام اجتماعی پیش‌بینی کننده‌ی

عملکرد هستند و اندیشیدن تدابیر آگاهانه برای افزایش انسجام می‌توانند تأثیرات بسیار مطلوبی بر سطح عملکرد سازمان‌ها داشته باشد. پژوهش (Huang, Wang & Lin (2011) تحت عنوان منابع کافی، انسجام سازمانی و اثربخشی، پاسخی اضطراری حاکی از آن بود که: (۱) کافی بودن منابع باید اولویت اصلی واکنش‌های اضطراری باشد زیرا ارتباط مستقیم آن با اثربخشی سازمانی است که به نوبه خود منجر به انسجام سازمانی می‌شود. (۲) مدیران ارشد مستقیماً بر انسجام سازمانی و اثربخشی سازمانی تأثیر می‌گذارند. (Razi (2016) در پژوهشی به این نتیجه دست یافت که، انسجام سازمانی پیش‌بینی‌کننده مثبت و معنی‌دار تصویر بیرونی سازمان و همچنین توان پاسخگویی به محیط است. بررسی مبانی نظری و پژوهشی تحقیق حاکی از آن است که این سه متغیر پیوند نزدیکی با هم دارند، در واقع می‌توان بیان داشت، رهبران مدارس با اتخاذ نوع جهان‌بینی رهبری ویژه‌ی قادر به ترسیم مسیرهای ضروری و نوین برای این مؤسسات خواهند بود، به گونه‌ای که نوع جهان‌بینی رهبری اتخاذ شده از سوی رهبران متناسب با شرایط و اقتضات محیطی را می‌توان منشأ تغییرات اساسی به شمار آورد که بر تغییرات حاکم بر و در سازمان اشراف کامل داشته و سوار بر موج تغییرات بتوانند تصویر بهتر و روشن‌تری از آینده ارائه دهند (Jafari, 2012). در این راستا رهبران با اتخاذ جهان‌بینی مناسب می‌توانند شرایط را به گونه‌ای مهیا کنند که کلیه ارکان سازمان و شرایط حاکم بر آن در یک کلیت منسجم پاسخگوی نیازهای درونی و بیرونی باشد. ایجاد انسجام سازمانی و یا ارتقای سطح آن در سازمان منجر به افزایش تعهد نسبت به انجام وظایف و همچنین احساس مسؤولیت مشترک و در نتیجه یکپارچگی می‌شود و سازمانی که از درون یکپارچه و منسجم شد نه تنها به رشد و پیشرفت پایدار دست خواهد یافت، بلکه می‌تواند عملکرد خود را به طور مستمر بهبود بخشد و در جهت پاسخگویی به محیط گام بردارد (Rezaeian, 2004). بنابراین انواع جهان‌بینی رهبری می‌تواند نقش ویژه‌ای در میزان انسجام سازمانی در سازمان داشته باشد و چارچوبی را برای مطلوبیت‌ها و عملکرد افراد و سازمان و در نتیجه پاسخگویی به شرایط محیطی ایفا کند. همچنین پیشینه پژوهش نشان داد که انسجام سازمانی نیز توان پاسخگویی به محیط را تحت تأثیر قرار می‌دهد. از این رو چارچوب نظری پژوهش با توجه به پژوهش‌های انجام شده و همچنین هدف تدوین شده برای این پژوهش به صورت شکل (۱) ارائه شده است.



شکل (۱) چارچوب نظری پژوهش

### روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش توصیفی از نوع همبستگی است. جامعه آماری شامل کلیه معلمان ابتدایی (۳۹۵۸ نفر) و متوسطه دولتی (۵۳۵۰ نفر) شهر شیراز در سال تحصیلی ۱۳۹۷-۱۳۹۶ بود که با روش نمونه‌گیری تصادفی- طبقه‌ای (بر حسب دوره تحصیلی) و براساس فرمول کوکران تعداد ۳۶۹ نفر برآورد شد. در جدول (۱) تعداد افراد نمونه به تفکیک مقاطع نشان داده شده است.

جدول ۱. فراوانی و درصد حجم نمونه

متغیر	حجم جامعه	حجم نمونه	درصد
ابتدایی	۳۹۵۸	۱۵۷	۴۲/۵
متوسطه اول	۲۱۷۳	۱۲۶	۲۳/۳
متوسطه دوم	۳۱۷۷	۸۶	۳۴/۲
جمع کل	۹۳۰۸	۳۶۹	۱۰۰

ابزار مورد استفاده در پژوهش مشتمل بر سه مقیاس؛ فرم خلاصه شده مقیاس جهان‌بینی رهبری (Torkzadeh & Jafari, 2012) شامل چهار نوع زیرمقیاس جهان‌بینی رهبری تنظیمی، شبکه‌ای، اجتماعی و کارآفرینی و ۳۰ گویه است که هر یک از این چهار نوع جهان‌بینی خود دارای ابعاد سبک رهبری، نوع عقلانیت، خلاقیت، الگوهای زمان، تغییر و اصول اخلاقی هستند؛ فرم خلاصه شده مقیاس انسجام سازمانی (Torkzadeh, Taghizadeh & Moharrar, 2012)، شامل دو بعد اجتماعی-عاطفی و ابزاری و ۱۸ گویه و مقیاس توان پاسخگویی به محیط (Torkzadeh & Nekoomand, 2015)، در برگرفته سه بعد مفهومی، ساختاری و عملکردی و

متشکل از ۱۹ گویه بود. لازم به ذکر است که هر سه مقیاس به صورت طیف پنج گزینه‌ای لیکرت درجه‌بندی شده است. به منظور سنجش روایی مقیاس‌ها از روش تحلیل گویه ضریب همبستگی بین گویه‌ها هر مقیاس با نمره کل مقیاس مربوطه محاسبه شد که نتایج آن به صورت کمترین و بیشترین ضریب همبستگی در جدول (۲) آمده است. برای محاسبه پایایی نیز از روش آلفای کرونباخ استفاده شد. ضرایب آلفای کرونباخ حاصل از ابزارهای مورد استفاده با توجه به تعداد گویه‌های هر یک از ابعاد مورد تأیید و در سطح مطلوبی است.

جدول ۲. ضرایب روایی و پایایی ابزارهای پژوهش

مقیاس‌ها	زیر مقیاس	طیف ضرایب همبستگی	سطح معناداری	پایایی
جهان‌بینی رهبری	تنظیمی	۰/۵۶-۰/۶۹	۰/۰۰۰۱	۰/۷۰
	شبکه‌ای	۰/۶۸-۰/۸۲	۰/۰۰۰۱	۰/۸۷
	کارآفرینی	۰/۵۹-۰/۷۲	۰/۰۰۰۱	۰/۷۳
انسجام سازمانی	اجتماعی	۰/۵۷-۰/۷۸	۰/۰۰۰۱	۰/۸۷
	اجتماعی - عاطفی	۰/۶۵-۰/۷۵	۰/۰۰۰۱	۰/۸۵
توان پاسخگویی به محیط	ابزاری	۰/۶۲-۰/۷۸	۰/۰۰۰۱	۰/۸۹
	مفهومی	۰/۷۲-۰/۸۸	۰/۰۰۰۱	۰/۸۹
	ساختاری	۰/۶۳-۰/۷۷	۰/۰۰۰۱	۰/۸۷
	عملکردی	۰/۵۹-۰/۸۳	۰/۰۰۰۱	۰/۸۰

### یافته‌ها

به منظور بررسی اطلاعات توصیفی، میانگین و انحراف معیار متغیرهای پژوهش حاضر مورد بررسی قرار گرفت که نتایج حاصل در جدول (۳) قابل مشاهده است.

جدول ۳. میانگین و انحراف استاندارد متغیرهای پژوهش

مدارس متوسطه		مدارس ابتدایی		زیر مقیاس‌ها	متغیرها
انحراف استاندارد	میانگین	انحراف استاندارد	میانگین		
۰/۶۳	۳/۹۷	۰/۴۹	۴/۰۶	جهان‌بینی کارآفرینی	جهان‌بینی رهبری
۰/۴۶	۴/۰۹	۰/۴۸	۴/۱۰	جهان‌بینی تنظیمی	
۰/۶۹	۴/۰۶	۰/۵۳	۴/۱۶	جهان‌بینی اجتماعی	
۰/۷۱	۴/۰۳	۰/۶۰	۴/۰۹	جهان‌بینی شبکه‌ای	
۰/۶۳	۳/۹۲	۰/۶۱	۴/۰۶	عاطفی- اجتماعی	انسجام سازمانی
۰/۶۴	۳/۹۷	۰/۵۷	۴/۰۳	ساختاری	
۰/۷۸	۳/۹۴	۰/۶۴	۴/۰۷	مفهومی	توان پاسخگویی به محیط
۰/۶۸	۳/۹۷	۰/۵۶	۴/۰۶	ساختاری	
۰/۷۲	۳/۹۵	۰/۶۳	۴/۰۴	عملکردی	

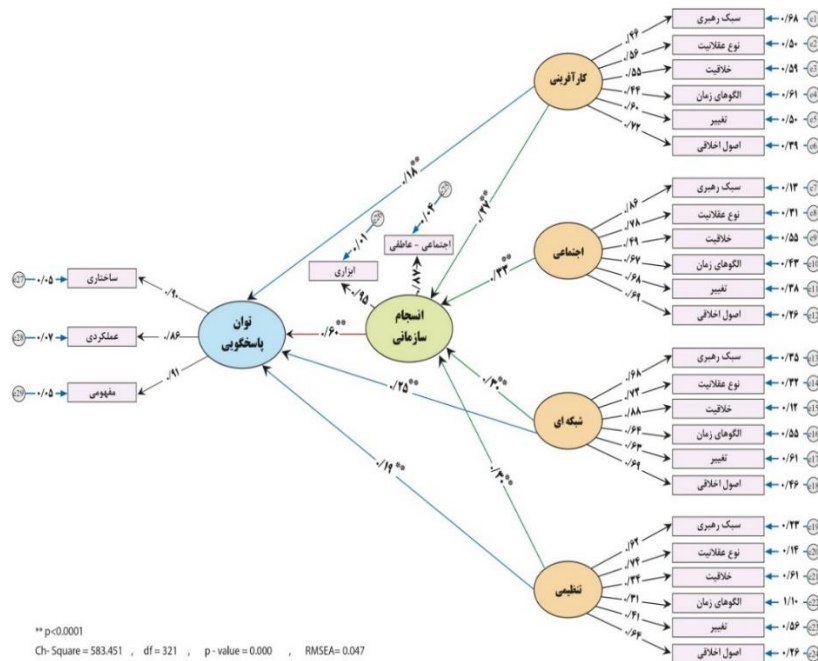
با توجه به اینکه پژوهش حاضر در مدارس ابتدایی و متوسطه دولتی شیراز انجام گرفته است و نمونه آماری پژوهش شامل معلمان ابتدایی و متوسطه بود؛ در این راستا برای تفاوت احتمالی سازه‌های پژوهش در دو گروه ابتدایی و متوسطه آزمون MANOVA (تحلیل واریانس چندمتغیره) گرفته شد، نتایج تفاوت معناداری را بین دو گروه نشان نداد. لذا داده‌های گردآوری شده از تمام شرکت‌کنندگان پژوهش در یک مدل کلی مورد بررسی قرار گرفته‌اند. همانگونه که ذکر شد هدف پژوهش حاضر مدل‌سازی روابط ساختاری پاسخگویی به محیط، جهان‌بینی رهبری انسجام سازمانی بود. در این بخش، یافته‌های حاصل از مدل معادلات ساختاری ارائه می‌شود. در ابتدا، شاخص‌های برازش مدل محاسبه شد که نتایج این تحلیل در جدول (۴) نشان داده شده است.

جدول ۴. شاخص‌های برازش مدل

شاخص	X2/df	P	GFI	AGFI	IFI	CFI	RMSEA
قبل از اصلاح	۷/۰۵	۰/۰۰۰۱	۰/۶۹	۰/۶۳	۰/۶۹	۰/۶۹	۰/۱۲
بعد از اصلاح	۱/۸۱	۰/۰۰۰۱	۰/۹۰	۰/۸۷	۰/۹۶	۰/۹۶	۰/۰۴۷

در جدول بالا، هم شاخص‌های قبل از اصلاح و هم شاخص‌های بعد از اصلاح نشان داده شده است. همان طور که در جدول (۵) مشاهده می‌شود، شاخص‌های قبل از اصلاح نشان می‌دهد که

مدل در ابتدا از برازش خوبی برخوردار نبود که با انجام اصلاحات پیشنهادی مورد نظر ایموس، مدل به برازش مطلوب رسید. مدل بعد از اصلاح نشان می‌دهد که مقادیر شاخص‌های برازندگی، شامل مجذور خی نسبی ( $X^2/df=1/81$ ) و با سطح معناداری ( $P=0/0001$ )، شاخص نیکویی برازش ( $GFI=0/90$ )، شاخص نیکویی برازش تعدیل شده ( $AGFI=0/87$ )، شاخص برازندگی افزایشی ( $IFI=0/96$ )، شاخص برازندگی تطبیقی ( $CFI=0/96$ )، و شاخص جذر میانگین مجذورات خطای تقریب ( $RMSEA=0/047$ ) به دست آمدند. به منظور پاسخ به سؤال پژوهش مبنی بر این که آیا نوع جهان‌بینی رهبری با واسطه انسجام سازمانی پیش‌بینی کننده معنادار توان پاسخگویی به محیط است؟ نتایج پژوهش نشان می‌دهد که هر چهار نوع جهان‌بینی رهبری از طریق واسطه‌گری انسجام سازمانی، دارای اثر غیرمستقیم بر توان پاسخگویی به محیط هستند. به علاوه، انواع جهان‌بینی رهبری کارآفرینی، شبکه‌ای و تنظیمی دارای اثر مستقیم بر توان پاسخگویی به محیط است. نتایج دقیق حاصل از سؤال پژوهش در شکل (۲) و جدول (۶) آورده شده است.



شکل ۲) مدل نهایی رابطه بین انواع جهان‌بینی رهبری، انسجام سازمانی و توان پاسخگویی به محیط در حالت تخمین استاندارد



جدول ۶. ضرایب مسیرهای مستقیم و غیر مستقیم موجود در مدل

P	T	خطای استاندارد	مقدار استاندارد	مقدار برآورد	مسیر
۰/۰۰۰۱	۴/۷۷	۰/۰۴	۰/۲۷	۰/۱۹	جهان‌بینی کار آفرینی به انسجام سازمانی
۰/۰۰۰۱	۶/۶۵	۰/۰۳	۰/۳۳	۰/۲۴	جهان‌بینی اجتماعی به انسجام سازمانی
۰/۰۰۰۱	۵/۷۱	۰/۰۳	۰/۳۰	۰/۲۲	جهان‌بینی شبکه‌ای به انسجام سازمانی
۰/۰۰۰۱	۵/۳۲	۰/۰۶	۰/۳۰	۰/۳۴	جهان‌بینی تنظیمی به انسجام سازمانی
۰/۰۰۰۱	۴/۰۷	۰/۰۳	۰/۱۸	۰/۱۲	جهان‌بینی کار آفرینی به توان پاسخگویی به محیط
۰/۰۰۶	۱/۸۷	۰/۰۳	۰/۰۸	۰/۰۵	جهان‌بینی اجتماعی به توان پاسخگویی به محیط
۰/۰۰۰۱	۵/۹۱	۰/۰۳	۰/۲۵	۰/۱۸	جهان‌بینی شبکه‌ای به توان پاسخگویی به محیط
۰/۰۰۰۱	۴/۲۵	۰/۰۵	۰/۱۹	۰/۲۰	جهان‌بینی تنظیمی به توان پاسخگویی به محیط
۰/۰۰۰۱	۳۷ ۱۲	۰/۰۴	۰/۶۰	۰/۵۸	انسجام سازمانی به توان پاسخگویی به محیط

همان گونه که نتایج شکل (۲) و جدول (۶) نشان می‌دهند، انواع جهان‌بینی رهبری کارآفرینی ( $\beta = 0.27, p < 0.0001$ )، اجتماعی ( $\beta = 0.33, p < 0.0001$ )، شبکه‌ای ( $\beta = 0.33, p < 0.0001$ )، تنظیمی ( $\beta = 0.30, p < 0.0001$ ) و توان پاسخگویی به محیط ( $\beta = 0.12, p < 0.0001$ ) از سوی دیگر انواع جهان‌بینی رهبری کارآفرینی ( $\beta = 0.18, p < 0.0001$ )، شبکه‌ای ( $\beta = 0.25, p < 0.0001$ ) و تنظیمی ( $\beta = 0.19, p < 0.0001$ ) دارای اثرات مثبت و معنادار بر توان پاسخگویی به محیط بودند. اما بتای جهان‌بینی رهبری اجتماعی بر توان پاسخگویی به محیط معنادار نبود ( $\beta = -0.06$  و  $P = 0.08$ ). انسجام سازمانی ( $\beta = 0.60, p < 0.0001$ ) نیز دارای اثر مثبت و معنادار بر توان پاسخگویی به محیط بود. به منظور بررسی سهم واسطه‌گری انسجام سازمانی در بین متغیرهای پژوهش، از دستور بوت استرپ در نرم افزار ایموس استفاده شد که نتایج در جدول (۷) آورده شده است.

جدول ۷. برآورد مسیرهای غیر مستقیم موجود در مدل با استفاده از بوت استراپ

اثر کل		اثر غیر مستقیم یا واسطه‌گری		اثر مستقیم		مسیر		
Sig	B	Sig	$\beta$	Sig	$\beta$	متغیر درون زاد	متغیر برون زاد	متغیر برون زاد
۰/۰۱	۰/۶۹	۰/۰۱	۰/۵۷	۰/۰۵	۰/۱۲	توان پاسخگویی به محیط	انسجام سازمانی	جهان‌بینی کارآفرینی
۰/۰۱	۰/۶۱	۰/۰۰۳	۰/۵۹	۰/۹۵	۰/۰۲	توان پاسخگویی به محیط	انسجام سازمانی	جهان‌بینی اجتماعی
۰/۰۰۹	۰/۷۰	۰/۰۰۷	۰/۵۲	۰/۰۵	۰/۱۸	توان پاسخگویی به محیط	انسجام سازمانی	جهان‌بینی شبکه‌ای
۰/۰۰۹	۰/۶۶	۰/۰۰۴	۰/۴۹	۰/۰۱	۰/۱۸	توان پاسخگویی به محیط	انسجام سازمانی	جهان‌بینی تنظیمی

همان‌گونه که مشاهده می‌شود، انسجام سازمانی دارای نقش واسطه‌گری در بین تمامی انواع جهان‌بینی و توان پاسخگویی به محیط است. بدین صورت که انسجام سازمانی با  $p < ۰/۰۱$ ،  $\beta = ۰/۵۷$  دارای نقش واسطه‌گری در بین جهان‌بینی کارآفرینی و توان پاسخگویی به محیط، با  $p < ۰/۰۰۳$ ،  $\beta = ۰/۵۹$  دارای نقش واسطه‌گری در بین جهان‌بینی اجتماعی و توان پاسخگویی به محیط، با  $p < ۰/۰۰۷$ ،  $\beta = ۰/۵۲$  دارای نقش واسطه‌گری در بین جهان‌بینی شبکه‌ای و توان پاسخگویی به محیط و با  $p < ۰/۰۰۴$ ،  $\beta = ۰/۴۹$  دارای نقش واسطه‌گری در بین جهان‌بینی تنظیمی و توان پاسخگویی به محیط است.

### بحث و نتیجه‌گیری

هدف پژوهش حاضر، مدل‌سازی روابط ساختاری جهان‌بینی رهبری و توان پاسخگویی به محیط با نقش واسطه‌گری انسجام سازمانی در مدارس دولتی شهر شیراز بوده است. نتایج پژوهش نشان داد که انواع جهان‌بینی رهبری (کارآفرینی، شبکه‌ای و تنظیمی) پیش‌بینی‌کننده مثبت و معنادار توان پاسخگویی مدارس به محیط هستند. این یافته با نتایج مطالعات، Huang et al (2011)، Asree et al (2010)، Barati (2015) و Azad (2014) هم‌راستا است. این بدان

معناست جهان‌بینی رهبری مدیران مدارس نقش اصلی را در پاسخگو بودن این نهاد اجتماعی به محیط ایفا می‌کند. چراکه رهبران مدارس با اتخاذ جهان‌بینی مناسب الگوی ایده‌ها و ارزش‌ها را مطرح می‌سازند و به مدد خلق معانی و نقشه‌های شناختی، توانایی نفوذ بالا و چشم‌انداز وسیع، تعهد و شور و حرارت لازم را در معلمان ایجاد می‌کنند و در نتیجه زمینه پاسخگویی هر چه بیشتر این نهاد را به اقتضانات محیطی فراهم می‌سازند. مدیران دارای جهان‌بینی کارآفرینی با تأکیدی که بر به‌دست آوردن قدرت و سود بیشتر دارند توجه ویژه‌ای بر پاسخگویی مدارس به محیط بیرونی دارند. چراکه رهبری که در پی رقابت و کسب مزیت رقابتی است باید بتواند به اقتضانات محیطی سازمان خود پاسخگو باشد و زمینه را برای به‌دست آوردن منابع بیشتر و با کیفیت‌تر فراهم کند که هم خود به سود و منفعت بیشتر دست پیدا کند و هم بقای سازمان در محیط حفظ شود. مدیران مدارس با اتخاذ جهان‌بینی شبکه‌ای روی نوآوری و فناوری‌های ناشی از آن و جهانی شدن تأکید می‌کنند و با اتخاذ چشم‌انداز جهانی، در راستای ایجاد یک مدرسه پیش‌رو گام برمی‌دارند. با توجه به اوصاف ذکر شده این امر بدیهی است که رهبران دانش که روی نوآوری و خلاقیت و همگام شدن با تغییرات و جهانی شدن تأکید می‌کنند؛ برای بقای معنادار مدارس در شرایط پیچیده و متحول کنونی، توجه بسیاری به پاسخگویی مدارس به مقررات محیطی داشته و تلاش می‌کنند تا پاسخگوی شرایط متغیر باشند. رهبران بوروکراتیک (جهان‌بینی تنظیمی) نیز از طریق سلسله مراتب سازمانی و تقسیم کار و تخصص باعث ایجاد شایستگی و خبرگی در معلمان و دیگر کارکنان می‌شوند و با به‌کارگیری و آزادسازی انرژی، انگیزه و دانش و مهارت آنها در پیگیری اهداف استراتژیک، مدارس را با الزامات به شدت متغیر محیطی و فشارهای رقابتی سازگار می‌کنند.

به علاوه نتایج نشان داد انواع جهان‌بینی رهبری (کارآفرینی، اجتماعی، شبکه‌ای و تنظیمی)، پیش‌بینی‌کننده مثبت و معنادار میزان انسجام سازمانی هستند. این یافته با نتایج مطالعه (Barilunawugah et al (2018)، Huang et al (2011)، Clarkson (2009) و Palanski (2007) هم‌راستا است. در تبیین این یافته می‌توان اشاره کرد، دیدگاه‌های رهبران و نقشه‌های ذهنی مدیران مدارس بر شیوه‌های عمل و رفتار آنها و به حقیقت بر شیوه‌های هدایتشان تأثیر می‌گذارد و اصول رهبران را به انواع خاصی تحریک می‌کنند. در این راستا مدیران مدارس با رویکرد جهان‌بینی کارآفرینی تمایلی به مشارکت دادن اعضا در عقاید و نظرات و تصمیم‌گیری‌ها ندارند و به جای هدایت کردن آنها در راستای مطلوبیت‌ها سعی می‌کنند که با زور برنامه‌ها را به مرحله عمل برسانند. در چنین جوی در عین حال که فعال‌سازی، کار و

تلاش به میزان بالایی در بین معلمان وجود دارد، گروه‌های غیررسمی شکل می‌گیرد و فضای حاکم بر روابط معلمان خوشایند و مطلوب بود و اعضا به هم وابسته می‌شوند که این وابستگی که در نتیجه دست‌یابی به یک هدف مشترک و دست‌یابی به استراتژی مدرسه (انسجام ابزاری) بوده منجر به بروز انسجام سازمانی می‌شود. رهبران مشارکتی (جهان‌بینی اجتماعی) نیز شبکه‌های ارتباطی مناسب را بین معلمان شکل می‌دهند و میزان تنش و تعارض را تا حد بسیار زیادی پایین می‌آورند که در نتیجه آن همکاری بین‌فردی در مدارس پدیدار می‌شود؛ همچنین تمایل معلمان به عضویت در گروه‌های کاری و برقراری روابط پویا و منسجم افزایش می‌یابد و در نهایت زمینه لازم برای شکل‌گیری انسجام (اجتماعی - عاطفی) فراهم می‌شود و از طرف دیگر رهبران مشارکتی معلمان را برای توسعه و ترویج انسجام و هم‌نوایی تشویق می‌کنند و برای گزینش افراد و کارگماری آن‌ها بر سازوکارهای مشخصی تأکید می‌کنند، و از این رهگذر ایجابات لازم برای شکل‌گیری انسجام ابزاری (ساختاری) را نیز فراهم می‌آورند. رهبران دانش (جهان‌بینی شبکه‌ای) تلاش می‌کنند بهترین اذهان را گرد هم آورند و با ایجاد اتحاد و پیوستگی دست به ابداع و نوآوری‌های اساسی بزنند. آن‌ها برای دست‌یابی به این هدف بر تشریک مساعی بین معلمان، هم‌سویی علایق کارکنان و ارزش‌های مدرسه و همچنین علایق مشترک بین معلمان توجه ویژه دارند و از این طریق زمینه‌ساز انسجام اجتماعی - عاطفی در مدارس می‌شوند. و از سوی دیگر رهبران دانش برای ایجاد تغییر و مدیریت محیط پیرامون تمام تلاش‌ها و فعالیت‌های انجام گرفته در راستای ارتقای سطح انسجام در مدارس را بررسی و ارزیابی می‌کنند و با ایجاد اتحاد و پیوستگی میان واحدهای کاری (ابزاری) دست به ابداع و نوآوری‌های اساسی می‌زنند. به علاوه مدیران بوروکراتیک (جهان‌بینی تنظیمی) یکپارچگی و انسجام درونی مدارس را با تأکید بر قوانین، تقسیم‌کار و استراتژی‌های سازمان و روشن‌سازی آن برای همه معلمان و دیگر اعضا حفظ می‌کنند. زیرا زمانی که اهداف گروه روشن است و تقسیم کار صورت می‌گیرد، زمینه مشارکت کارکنان و هماهنگی بین تمام فعالیت‌ها و امور سازمان فراهم می‌شود و در نتیجه آن، در تمامی زیربخش‌های سازمان چتر انسجام و یگانگی در اهداف و غایات و تلاش‌های فردی و گروهی نمایان می‌شود.

نتایج نشان داد که انسجام سازمانی با توان پاسخگویی به محیط رابطه مستقیم دارد. این یافته با نتایج مطالعات (Harun & Mahmood (2012) و Razi (2016) هم‌راستا است. در تبیین این رابطه می‌توان گفت که انسجام سازمانی می‌تواند از طریق به اشتراک‌گذاری ایده‌ها، ارزش‌ها، نگرش‌ها و علایق مشترک، موجب شود تا معلمان و دیگر اعضا به ضرورت و الزام پرداختن به مسائلی که از حیث پاسخگویی به نیازهای محیطی در اولویت قرار دارند، پی ببرند

(Rouf, 2011) و با شوق و دلگرمی بیشتر به تحقق اهداف مدرسه بیان‌دیشند. این مسأله ایجابات لازم برای تحقق بعد مفهومی توان پاسخگویی به محیط را یادآور می‌شود. به علاوه، انسجام سازمانی می‌تواند از طریق ترسیم جهت‌گیری راهبردی روشن و مناسب، طرح سازمانی مطلوب و بستر فرهنگی متناسب، منجر به شکل‌گیری یکپارچگی و احساس مسؤلیت مشترک میان اعضای سازمان شود که این مسأله خود زمینه‌ساز شکل‌گیری بعد ساختاری توان پاسخگویی به محیط را در مدارس فراهم می‌آورد (Brooks, 2010). از سوی دیگر انسجام با ایجاد هم‌افزایی میان خط‌مشی‌ها منجر به هم‌نوایی رفتاری قابل ملاحظه‌ای در بین معلمان می‌شود که نقطهٔ اوج موفقیت مدارس محسوب می‌شود (Hartman, 2007). در این مرحله نیز بعد عملکردی پاسخگویی مدارس نمود می‌یابد.

و اما مهم‌ترین یافته‌ی این پژوهش مبین آن بود که انواع جهان‌بینی رهبری کارآفرین، شبکه‌ای، اجتماعی و تنظیمی با واسطهٔ انسجام سازمانی پیش‌بینی‌کنندهٔ مثبت و معنادار توان پاسخگویی به محیط هستند و انسجام سازمانی نیز پیش‌بینی‌کنندهٔ مثبت و معنادار توان پاسخگویی است. در این زمینه نظر به اینکه براساس جستجوی نگارندگان تاکنون چنین مدل‌سازی گزارش نشده است پژوهش هم‌سویی نیز یافت نشد. براین اساس می‌توان گفت انواع جهان‌بینی رهبری (کارآفرینی، شبکه‌ای، اجتماعی و تنظیمی) و انسجام سازمانی با یکدیگر رابطه دارند و با واسطهٔ این متغیر تبیین‌گر و پیش‌بینی‌کننده توان پاسخگویی به محیط هستند. از این رو می‌توان بیان کرد که انواع جهان‌بینی رهبری کارآفرینی، اجتماعی، شبکه‌ای و تنظیمی از جهان‌بینی‌های رهبری سازنده و متناسب با شرایط محیطی مدارس محسوب می‌شوند که منجر به افزایش روابط صمیمانه توأم با اعتماد و اطمینان بین معلمان، مشارکت در تصمیم‌گیری‌ها، هم‌سویی اهداف فردی و اهداف سازمانی و در نتیجه انسجام سازمانی می‌شود و از طرفی انسجام سازمانی نیز از طریق تحقق مقاصد فردی و سازمانی، هدفمند کردن معلمان در انجام وظایف، فراهم کردن زمینه‌های ایجاد تغییرات سازگار با اقتضات محیطی و کمک به ایجاد جهان‌بینی و دیدگاه‌های مشترک در بین معلمان پاسخگویی را تحت تأثیر قرار می‌دهد.

براساس یافته‌های پژوهش و با توجه به نقش انکارناپذیر جهان‌بینی رهبری مدیران بر انسجام سازمانی و پاسخگویی مدارس به محیط پیشنهاد می‌شود که مدیران و برنامه‌ریزان آموزش و پرورش برای حفظ و ارتقای توان پاسخگویی مدارس به محیط، بر توسعه و کاربست جهان‌بینی‌های رهبری متناسب با شرایط و اقتضات محیطی تمرکز کنند. در این راستا باید دیدگاه مفهومی صحیح و مشترک دربارهٔ جهان‌بینی رهبری و ابعاد و جوانب آن در رهبران

مدارس توسعه یابد و سازوکارهای ساختاری لازم برای تحقق آن فراهم شود تا به‌دین وسیله زمینه لازم برای شکل‌گیری یک جهان‌بینی رهبری اثربخش در مدارس فراهم شود. برای این منظور لازم است، نظامی متشکل از سه بعد مفهومی، ساختاری و عملکردی، درباره موضوع (جهان‌بینی رهبری) در مدارس توسعه یابد (Torkzadeh, 2009). توسعه بعد مفهومی و به دنبال آن ابعاد ساختاری و عملکردی لازم برای توسعه و تحقق جهان‌بینی رهبری، مستلزم بسترسازی فرهنگی است. توسعه فرهنگ مناسب و فراهم آوردن یک بستر فرهنگی سازنده می‌تواند نقش بسیار مهم و مؤثری در توسعه هر سیستم رفتاری و از جمله جهان‌بینی رهبری داشته باشد. همچنین مدیران و رهبران مدارس می‌توانند با تقویت و ارتقای انسجام سازمانی، میزان توان پاسخگویی به محیط را تا حد قابل توجهی افزایش دهند. در این زمینه استراتژی‌هایی مانند مشارکت دادن معلمان در تصمیمات مهم و اساسی، مد نظر قرار دادن نیازها و خواسته‌های معلمان و دیگر کارکنان مدارس به‌هنگام تدوین اهداف سازمانی، ایجاد این باور در بین معلمان که تحقق اهداف آنان همچون اهداف مدرسه مهم و بارز است. تأکید بر علایق و ویژگی‌های مشترک اعضا و فراهم آوردن زمینه لازم برای تحقق خواسته‌ها و علایق آنان، تدوین استراتژی‌های مدارس متناسب با محیط تعاملی، منجر به فراهم آمدن بستر لازم برای مشارکت، همکاری، هم‌فکری و هم‌نوایی در میان معلمان و دیگر کارکنان مدرسه می‌شود و افراد برای دستیابی به هدفی مشترک به هم وابسته خواهند شد و بدین سان زمینه ارتقای سطح اثربخشی و پاسخگویی مدارس فراهم می‌شود. در آخر پیشنهاد می‌شود مطالعات ترکیبی به صورت آشیانه‌ای (لانه‌ای) و یا توضیحات تعاقبی در خصوص ارتباط متغیرهای پژوهش در مدارس انجام شود.

کامبود پیشینه و ادبیات تحقیق کافی در داخل و خارج از کشور در زمینه رابطه متغیرهای جهان‌بینی رهبری، انسجام سازمانی و توان پاسخگویی به محیط از جمله محدودیت‌ها در انجام این تحقیق بوده است. همچنین تردید برخی معلمان نمونه پژوهش در خصوص مشارکت در تکمیل پرسش‌نامه موجب شد تا نگارندگان با مراجعه و توضیحات حضوری آن‌ها را توجیه و برای همکاری قانع کنند. با این وجود درصد کمی حاضر به همکاری نشدند که افراد دیگری جایگزین آن‌ها شدند.

## منابع

- Adeoye, A. O., & Elegunde, A. F. (2012). Impacts of external business environment on organisational performance in the food and beverage industry in Nigeria. *British Journal of Arts and Social Sciences*, 6(2): 56.
- Akhavan, P., Ebrahim Sanjaghi, M., Rezaeenour, J., & Ojaghi, H. (2014). Examining the relationships between organizational culture, knowledge management and environmental responsiveness capability. *VINE: The journal of information and knowledge management systems*, 44(2): 228-248.
- Amanchukwu, R. N., Stanley, G. J., & Ololube, N. P. (2015). A review of leadership theories, principles and styles and their relevance to educational management. *Management*, 5(1): 6-14.
- Andrews, R., & Johansen, M. (2012). Organizational Environments and Performance: A Linear or Nonlinear Relationship? *Public Organization Review*, 12(2): 175-189.
- Asree, S., Zain, M., & Rizal Razalli, M. (2010). Influence of leadership competency and organizational culture on responsiveness and performance of firms. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 22(4): 500-516.
- Azad, Y. (2014). "Investigating the relationship between the type of organizational structure and responding the environment by interference of the type of leadership worldview: a study conducted in Shiraz University of Medical Sciences". *Master's thesis*. Faculty of Education Sciences and Psychology, Shiraz University. [In Persian].
- Barati, A. (2015). "Investigating the relationship between leadership worldview, the ability to respond the nature and exterior image in Mehr Arvand higher education Institute". *Master's thesis*. Faculty of Education Sciences and Psychology, Shiraz University. [In Persian].
- Barilunawugah, J. J., & Eketu, C. A. (2018) Leaders' emotional intelligence and work team cohesiveness in rivers state polytechnic. *International Journal of Advanced Academic Research*, 4(4).
- Madden, B. J. (2014). Reconstructing your worldview: The four core beliefs you need to solve complex business problems. LearningWhatWorks.
- Bhatt, G., Emdad, A., Roberts, N., & Grover, V. (2010). Building and leveraging information in dynamic environments: The role of IT infrastructure flexibility as enabler of organizational responsiveness and competitive advantage. *Information & Management*, 47(7): 341-349.
- Breaux, D. M., Munyon, T. P., Hochwarter, W. A., & Ferris, G. R. (2009). Politics as a moderator of the accountability job satisfaction relationship: Evidence across three studies. *Journal of Management*, 35(2): 307-326.

- Brooks, C. J. (2010). Classic sociological theory and the subprime mortgage industry: Marx, Weber and Durkheim in a contemporary context. American University.
- Clarkson, J. A. (2009). Perceptions of leadership and integrity: A correlation of followers' assessments (Doctoral dissertation, Capella University).
- Crepaz, K. A (2016) "Common Commitment": Civil Society and European Solidarity in the 'Refugee Crisis'. Max Planck Institute for Social Law and Social Policy and Technical University of Munich
- Cummings, T. G., & Worley, C. G. (2014). Organization development and change. Cengage learning.
- Gelfand, M. J., Lim, B. C., & Raver, J. L. (2004). Culture and accountability in organizations: Variations in forms of social control across cultures. *Human Resource Management Review*, 14(1): 135-160.
- Hall, A. T., Blass, F. R., Ferris, G. R., & Massengale, R. (2004). Leader reputation and accountability in organizations: Implications for dysfunctional leader behavior. *The Leadership Quarterly*, 15(4): 515-536.
- Hall, A. T., Bowen, M. G., Ferris, G. R., Royle, M. T., & Fitzgibbons, D. E. (2007). The accountability lens: A new way to view management issues. *Business Horizons*, 50(5): 405-413.
- Hartman, N. K. (2007). Organizational congruence, knowledge management, and behavioral alignment in primary and secondary schools (Doctoral dissertation, Capella University).
- Harun, M. Z. M. B., & Mahmood, R. B. (2012). The relationship between group cohesiveness and performance: An empirical study of cooperatives movement in Malaysia. *International Journal of Cooperative Studies*, 1(1): 15-20.
- Homburg, C., Grozdanovic, M., & Klarmann, M. (2007). Responsiveness to customers and competitors: the role of affective and cognitive organizational systems. *Journal of Marketing*, 71(3): 18-38.
- Huang, C. F., Wang, J. J., & Lin, T. J. (2011). Resource sufficiency, organizational cohesion, and organizational effectiveness of emergency response. *Natural hazards*, 58(1): 221-234
- Jafari, S. (2012). Investigating the relationship between leadership worldview and organizational atmosphere in Shiraz University. *Master's thesis*. Faculty of Education Sciences and Psychology, Shiraz University. [In Persian].
- Leites, M., Pereira, G., Rius, A., Salas, G., & Vigorito, A. (2017). Protocol: The effect of cash transfers on social solidarity: A systematic review.
- Li, H., & Zhang, M. (2010). The development and validation of an organizational cohesion inventory. *Frontiers of Business Research in China*, 4(4): 653-684.



- Merz, E. M., Schuengel, C., & Schulze, H. J. (2007). Intergenerational solidarity: An attachment perspective. *Journal of Aging Studies*, 21(2): 175-186.
- Moghalu, K. C. (2017). Africa's Leadership Conundrum. Fletcher F. World Aff., 41, 171.
- Murphy, J., & Datnow, A. (Eds.). (2003). Leadership lessons from comprehensive school reforms. Corwin Press
- Nunan, F., Hara, M., & Onyango, P. (2015). Institutions and co-management in East African Inland and Malawi fisheries: a critical perspective. *World Development*, 70, 203-214.
- Ozka, M. (2001). Sociology of Development. Tehran: kalameh. [In Persian].
- Palanski, M. E. (2007). Integrity and leadership: A multi-level conceptual model and partial test. State University of New York at Binghamton.
- Razi, E. (2016). The Mediating Role of Response to Environment in the Relationship between Organizational Solidarity and External Image. *Master's thesis*. Faculty of Education Sciences and Psychology, Shiraz University. [In Persian].
- Rezaeian, A. (2004). The role of information technology in organizational solidarity. *Management Message Quarterly*, 3(9-10): 5-22. [In Persian].
- Rouf, K. (2011). The Impact of the Grameen Bank upon the Patriarchal Family and Community Relations of Women Borrowers in Bangladesh (Doctoral dissertation).
- Seyed Javadin, R. (2007). Management of organizational behavior. Tehran: Negah Danesh. [In Persian].
- Singh, P. J., Power, D., & Chuong, S. C. (2011). A resource dependence theory perspective of ISO 9000 in managing organizational environment. *Journal of Operations Management*, 29(1): 49-64
- Taghizade, S. (2012). Codifying and presenting a pattern to evaluate and assess the university development (case study at Shiraz University). *Master's thesis*. Faculty of Education Sciences and Psychology, Shiraz University. [In Persian].
- Torkzadeh, J. (2009). Identifying and Analyzing the Challenges of the Islamic Management Development: A System Model. *Yas Strategic Journal*, No. 19, 131-146. [In Persian].
- Torkzadeh, J., & Nekomand, S. (2014). Response to Environment, Main Challenge of Universities in Current Circumstances (Development of a Behavioral System). *Summary of the 2nd National Conference Articles on Applied Research in Management and Accounting Sciences*. March, 2014. [In Persian].
- Torkzadeh, J., & Nekoomand, S. (2015). Validating the scale of university's power of response to environment. *Asian Journal of Research in Social Sciences and Humanities*, 5(8): 241-252. [In Persian].

- Torkzadeh, J., & Najafi, Z. (2020). Factor Structure Analysis of Power of Response to Environment Scale in Public Schools of Shiraz. *Journal of School Administration (Jsa)*, 8(3): 199-214. [In Persian].
- Torkzadeh, J., & Nekoomand, S. (2015). Validating the scale of university's power of response to environment. *Asian Journal of Research in Social Sciences and Humanities*, 5(8): 241-252. [In Persian].
- Valk, J., Belding, S., Crumpton, A., Harter, N., & Reams, J. (2011). Worldviews and leadership: Thinking and acting the bigger pictures. *Journal of Leadership Studies*, 5(2): 54-63.
- van Oorschot, W. (2014). Solidarity. In *Encyclopedia of Quality of Life and Well-Being Research* (pp. 6216-6218). Springer Netherlands.
- Verdú, A. J., & Gómez-Gras, J. M. (2009). Measuring the organizational responsiveness through managerial flexibility. *Journal of Organizational Change Management*, 22(6): 668-690.
- Voiculet, A., Belu, N., Parpandel, D. E., & Rizea, I. C. (2010). The impact of external environment on organizational development strategy.
- Wallace R A., & Wolf, A. (2006). *Contemporary sociological theory: expanding the classical tradition* (6th). Upper Saddle River, NJ: Pearson.
- Wallace, J. R. (2007). Servant leadership: A worldview perspective. *International Journal of Leadership Studies*, 2(2): 114-132.
- Wei, Y. S., & Wang, Q. (2011). Making sense of a market information system for superior performance: The roles of organizational responsiveness and innovation strategy. *Industrial Marketing Management*, 40(2): 267-277.
- Wexler, M. N. (2006). *Leadership in context: The four faces of capitalism*. Edward Elgar Publishing.
- Woosnam, K. M., Shafer, C. S., Scott, D., & Timothy, D. J. (2015). Tourists' perceived safety through emotional solidarity with residents in two Mexico–United States border regions. *Tourism Management*, 46, 263-273.