

Validation of Organizational Culture Indicators and Components in Iraqi Schools

Aziz Abdullah Mazloun Al-Jawda¹, Negin Jabbari^{2*}, Thaeer Mohammad Ali Mohammad Ibrahim Alswede³, Nasrolah Ghashghaeizadeh⁴

1. PhD Student of Educational Management, Isfahan (Khorasgan) Branch, Islamic Azad University, Isfahan, Iran
2. Associate Professor, Department of Educational Management, Gorgan Branch, Islamic Azad University, Gorgan, Iran
3. Lecturer, Department of Educational Sciences and Psychology, University of Kut, Kut, Iraq
4. Assistant Professor, Department of Educational Administration, Isfahan (Khorasgan) Branch, Islamic Azad University, Isfahan, Iran

ABSTRACT

The objective of this study was to validate the indicators and components of organizational culture in Iraqi schools. This research was designed and conducted to address the gap in previous studies, which primarily focused on industrial and service organizations while paying less attention to schools and educational institutions. The current study employs a quantitative (descriptive-survey) method and is applied in nature. The statistical population includes all teachers and educational staff in the schools of Wasit County, Iraq. The sample size was determined to be 310 individuals using Morgan's table. The sampling method was simple random sampling. Data collection was carried out using a researcher-made questionnaire based on semi-structured interviews. The validity of the questionnaire was assessed through expert opinions, and its reliability was confirmed using Cronbach's alpha test. Data analysis was performed using the structural equation modeling (SEM) approach with the Smart PLS software. The results indicated that causal conditions with a factor loading of 2.32 and a t-value of 4.87, contextual conditions with a factor loading of 0.760 and a t-value of 5.25, intervening conditions with a factor loading of 0.667 and a t-value of 4.97, strategies with a factor loading of 0.445 and a t-value of 4.95, and outcomes with a factor loading of 2.32 and a t-value of 4.36 were significant. It can be concluded that the proposed organizational culture model for schools in Iraq is valid. Therefore, educational planners and policymakers can utilize the findings of this study to enhance organizational culture.

Received: 30 Dec 2024

Accepted: 28 Jan 2025

Available Online: 17 Apr 2025

Keywords

Organizational Culture, Iraqi Schools, Education, Validation

How to cite:

Abdullah Mazloun Al-Jawda, A., Jabbari, N., Mohammad Ali Mohammad Ibrahim Alswede, T., & Ghashghaeizadeh, N. (2025). Validation of Organizational Culture Indicators and Components in Iraqi Schools. *Study and Innovation in Education and Development*, 5(1), 227-245.

* Corresponding Author:

Dr. Negin Jabbari

E-mail: neginjabbari@gmail.com



© 2025 the authors. Published by Institute for Knowledge, Development, and Research.

This is an open access article under the terms of the [CC BY-NC 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/) License.

EXTENDED ABSTRACT

INTRODUCTION

The concept of organizational culture has garnered significant attention in both academic and practical domains, often seen as a vital component influencing institutional success. Defined as "the shared values, beliefs, and practices that shape the behavior and strategies of an organization" (1, 2), organizational culture is a fundamental driver of strategic alignment and operational efficiency. In the educational sector, particularly schools, culture not only fosters cohesive internal relationships but also elevates teaching quality and student engagement (4, 5).

Despite its established relevance, research on organizational culture in schools remains limited, with most studies focusing on industrial and service organizations. Studies by Pedraza-Rodriguez et al. (2023) highlight the transformative role of strong organizational culture in improving both student behavior and teacher performance (6). Similarly, Mikusova et al. (2023) emphasize the necessity of context-specific cultural frameworks to address the unique challenges faced by educational institutions (16).

In Iraqi schools, organizational culture has not been adequately studied, creating a gap in understanding its impact on educational outcomes. This study aims to validate a proposed model of organizational culture tailored to Iraqi schools. It seeks to address cultural, structural, and interpersonal dynamics to provide actionable insights for policymakers and educators.

METHODS AND MATERIALS

This study employed a quantitative, descriptive-survey methodology, classified as applied research. The statistical population comprised teachers and educational staff in Wasit County, Iraq. A simple random sampling technique was used to select 310 participants, as determined by Morgan's table. Data collection involved a researcher-designed questionnaire based on semi-structured interviews. The validity of the instrument was ensured through expert reviews, while reliability was confirmed using Cronbach's alpha. Structural equation modeling (SEM) via Smart PLS software was utilized for data analysis.

FINDINGS

Descriptive statistics showed that 65.5% of participants were male, and 34.5% were female. Most respondents (44.5%) were aged between 31 and 40 years. Educational qualifications varied, with 34.5% holding bachelor's degrees and 31% holding master's

degrees. The findings highlighted a diverse range of organizational dynamics and cultural variables influencing school performance.

The analysis revealed several key components of organizational culture as significant:

- **Causal Conditions:** These factors demonstrated a factor loading of 2.32 and a t-value of 4.87, highlighting their pivotal role in shaping organizational behavior.
- **Contextual Conditions:** With a factor loading of 0.760 and a t-value of 5.25, these elements underscored the importance of environmental influences.
- **Intervening Conditions:** These had a factor loading of 0.667 and a t-value of 4.97, indicating their mediatory role in facilitating or hindering organizational processes.
- **Strategies:** A factor loading of 0.445 and a t-value of 4.95 underscored the role of strategic interventions in enhancing organizational performance.
- **Outcomes:** Outcomes were validated with a factor loading of 2.32 and a t-value of 4.36, reflecting the measurable impact of a well-aligned culture.

DISCUSSION AND CONCLUSION

The results validate the proposed organizational culture model for Iraqi schools, demonstrating its applicability in addressing both structural and cultural challenges. The findings align with prior research, such as studies by Gorzelany et al. (2021), which emphasized the role of effective leadership and shared values in fostering innovation and collaboration.

Key components, including leadership, cultural values, and professional development, were identified as critical in shaping a supportive and effective educational environment. Strong leadership emerged as a central factor, with effective school leaders fostering a culture of trust, collaboration, and continuous improvement. Moreover, the alignment of organizational values with broader cultural and religious contexts was shown to enhance cohesion and reduce conflicts.

Professional development was highlighted as a crucial factor in improving teaching quality and promoting a culture of lifelong learning among educators. Schools with robust training programs reported higher levels of teacher engagement and student achievement. Furthermore, participatory decision-making processes involving teachers, students, and parents were shown to enhance organizational trust and collaboration.

However, several challenges were noted, including inadequate management training, cultural conflicts, and traditional organizational structures. These barriers often

hindered the effective implementation of strategic initiatives and limited the schools' ability to adapt to changing educational demands.

In conclusion, the study provides valuable insights into the critical role of organizational culture in shaping educational outcomes. By addressing the identified challenges and leveraging the validated model, policymakers and educators can foster a more cohesive, innovative, and effective educational environment in Iraqi schools.

Future research should explore qualitative methodologies to provide a deeper understanding of cultural nuances. Expanding the scope to include diverse geographic and cultural settings would also enhance the generalizability of the findings. Additionally, integrating technology-driven solutions into the cultural framework could offer new avenues for improving organizational effectiveness.

اعتبارسنجی شاخص‌ها و مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی در مدارس عراق

عزیز عبد الله مظلوم الجوده^۱، نگین جباری^۲، تائر محمد علی محمد ابراهیم السویدی^۳، نصراله قشقایی زاده^۴

۱. دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی، واحد اصفهان (خوراسگان)، دانشگاه آزاد اسلامی، اصفهان، ایران
۲. دانشیار گروه مدیریت آموزشی، واحد گرگان، دانشگاه آزاد اسلامی، گرگان، ایران
۳. مدرس گروه علوم تربیتی و روانشناسی دانشگاه کوت، کوت، عراق
۴. استادیار گروه مدیریت آموزشی، واحد اصفهان (خوراسگان)، دانشگاه آزاد اسلامی، اصفهان، ایران

چکیده

هدف از پژوهش حاضر اعتبارسنجی شاخص‌ها و مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی در مدارس عراق بود. این پژوهش به منظور پر کردن خلاء موجود در مطالعات قبلی که بیشتر بر سازمان‌های صنعتی و خدماتی تمرکز داشته و کمتر به مدارس و نهادهای آموزشی توجه کرده‌اند، طراحی و اجرا شده است. روش پژوهش حاضر کمی (توصیفی-پیمایشی) و از نظر هدف، کاربردی است. جامعه آماری پژوهش شامل تمامی معلمان و کارکنان آموزشی مدارس شهرستان واسط عراق می‌باشد. حجم نمونه با استفاده از جدول مورگان ۳۱۰ نفر انتخاب شده‌اند. روش نمونه‌گیری نیز تصادفی ساده بوده است. ابزار جمع‌آوری داده‌ها، پرسشنامه‌ای محقق‌ساخته بر اساس مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته است که روایی آن با دیدگاه اساتید و پایایی نیز با آزمون الفای کرونباخ بررسی شده است. همچنین برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از رویکرد معادلات ساختاری با نرم افزار PLS Smart استفاده شد. نتایج نشان داد شرایط علی با بار عاملی (۲/۳۲) و مقدار t (۴/۸۷)، شرایط زمینه‌ای با بار عاملی (۰/۷۶۰) و مقدار t (۵/۲۵)، شرایط مداخله‌گر با بار عاملی (۰/۶۶۷) و مقدار t (۴/۹۷)، راهبردها با بار عاملی (۰/۴۴۵) و مقدار t (۴/۹۵) و پیامدها با بار عاملی (۲/۳۲) و مقدار t (۴/۳۶) معنادار بودند. می‌توان نتیجه گرفت الگوی ارائه شده فرهنگ سازمانی در مدارس کشور عراق دارای اعتبار هست لذا برنامه ریزان و متولیان آموزش و پرورش می‌توانند از نتایج این پژوهش در توسعه فرهنگ سازمانی استفاده کنند.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۱۰/۱۰

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۱۱/۰۸

تاریخ چاپ: ۱۴۰۴/۰۱/۲۸

کلیدواژه‌ها

فرهنگ سازمانی، مدارس عراق،
تعلیم و تربیت، اعتبارسنجی

شیوه ارجاع دهی:

عبد الله مظلوم الجوده، عزیز، جباری، نگین، محمد علی محمد ابراهیم السویدی، تائر، و قشقایی زاده، نصراله. (۱۴۰۴). اعتبارسنجی شاخص‌ها و مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی در مدارس عراق. پژوهش و نوآوری در تربیت و توسعه، ۴(۴)، ۲۲۷-۲۴۵.

نویسنده مسئول:

دکتر نگین جباری

پست الکترونیکی: neginjabbary@gmail.com

تمامی حقوق انتشار این مقاله متعلق به نویسنده است. © ۱۴۰۴



انتشار این مقاله به صورت دسترسی آزاد مطابق با گواهی CC BY-NC 4.0 صورت گرفته است.

تعلیم و تربیت انسان‌ها در فرهنگ‌ها و زمان‌های مختلف به صورت‌های متفاوتی اعمال می‌شود که به نوعی مؤثر بودن بستر فرهنگی را بر تعلیم و تربیت نشان می‌دهد. مدرسه مانند سایر مؤسسات اجتماعی، هدف، طرز عمل و وظیفه و روش کار خود را از جامعه و فرهنگ حاکم بر آن می‌گیرد و نوع تعلیم و تربیتی که جوان دریافت می‌کند کیفیت آن جامعه را تعیین می‌کند (1, 2). در واقع مسائل خارج از مدرسه اداره کننده و توضیح دهنده‌ی مسائل درونی آنند. «آموزش و پرورش به خودی خود یک مسأله نیست بلکه جزء لاینفک مسأله اجتماع است؛ در حقیقت مسأله اجتماع خود مسأله‌ای اخلاقی است» (3, 4).

مدرسه به عنوان یک نهاد آموزشی و تربیتی، نیاز به یک فرهنگ سازمانی قوی و منسجم دارد که بتواند از یک سو دانش‌آموزان را در جهت رشد و تعالی هدایت کند و از سوی دیگر، محیطی سازنده و حمایت‌گر را برای کارکنان فراهم آورد (4). فرهنگ سازمانی در مدارس، علاوه بر ایجاد هماهنگی و همبستگی بین اعضای سازمان، می‌تواند به افزایش کیفیت آموزش، بهبود روابط بین مدیران، معلمان و دانش‌آموزان و ایجاد فضای کاری مثبت و انگیزه‌بخش کمک کند (5). تحقیقات نشان می‌دهد که وجود یک فرهنگ سازمانی مطلوب در مدارس می‌تواند تأثیرات قابل توجهی بر رفتار دانش‌آموزان و کارکنان داشته باشد و آنان را به سمت یادگیری، همکاری و هماهنگی بیشتر سوق دهد (6). به عبارت دیگر، یک فرهنگ سازمانی مثبت در مدرسه می‌تواند به دانش‌آموزان کمک کند تا به یادگیری علاقه‌مند شوند و با انگیزه بیشتری در فعالیت‌های آموزشی شرکت کنند. همچنین، این فرهنگ می‌تواند به کارکنان کمک کند تا در محیطی مثبت و حمایتی به فعالیت خود ادامه دهند و به ارتقای کیفیت آموزش کمک کنند (4).

امروزه سازمان‌ها برای موفقیت بر عوامل زیادی تأکید کرده‌اند که در این بین فرهنگ و به طور دقیق‌تر فرهنگ سازمانی در راس این توجهات قرار گرفته است. در واقع سازمان‌ها دریافته‌اند که فرهنگ سازمانی می‌تواند در کارکنان به نتایج مطلوبی بینجامد و سازمان را در رسیدن به اهداف یاری رساند (7-9).

فرهنگ سازمانی به عنوان یکی از عوامل کلیدی در سازمان‌ها، در تحقیقات متعددی مورد بررسی قرار گرفته و به عنوان یک عامل مهم در هدایت و اجرای استراتژی‌های سازمانی شناخته می‌شود. فرهنگ سازمانی در سازمان‌ها به منزله شخصیت انسان است؛ پدیده‌ای که به صورت غیرمشهود عمل می‌کند و ساختار فکری افراد را متحد می‌سازد، به امور معنا و جهت می‌دهد و اعضای سازمان را به انجام وظایف وادار می‌دارد (10-12). فرهنگ سازمانی مجموعه‌ای از فرضیات اساسی است، که افراد سازمان، در روبه‌رو شدن با مسائل، انطباق با محیط و دستیابی به وحدت و انسجام داخلی، ایجاد، کشف و توسعه داده‌اند و ثابت شده که سودمند و باارزش هستند و در نتیجه به‌عنوان روش صحیح ادراک، تفکر و احساس، به اعضای جدید انتقال می‌یابد. به عبارت دیگر، مجموعه‌ای از ارزش‌ها، باورهای راهنما، تفاهات و روش‌های تفکر، که در بین اعضای سازمان مشترک بوده و از طرف اعضای جدید به‌عنوان روش‌های صحیح انجام کارها و تفکر جستجو می‌شود، فرهنگ سازمانی نامیده می‌شود (13).

مفهوم فرهنگ سازمانی از جو (اتم‌سفر) سازمانی (علی‌رغم وجود برخی اشتراکات)، متفاوت است. رابطه جو سازمانی و فرهنگ سازمانی (به ترتیب)، مانند رابطه هوای روزانه و فصل‌ها است. جو به علت تحولات سازمانی می‌تواند در کوتاه‌مدت تغییر کند. در صورتی که فرهنگ سازمانی در طول زمان (بلندمدت) تغییر می‌کند (14). هردو، الزاماً به صورت جمعی مطرح می‌شوند. جو سازمانی از سطح فرد آغاز می‌شود و به سوی جمع، پیش می‌رود و به تمام محیط داخل سازمان اشاره دارد؛ ولی فرهنگ سازمانی وابسته به جمع است و بر فرد تأثیر می‌گذارد (15, 16).

هافستد (۱۹۹۱) فرهنگ سازمانی را به عنوان "برنامه ریزی جمعی ذهن که اعضای یک سازمان را از سازمان دیگر متمایز می‌کند" تعریف کرد. جهان، در تلاش برای یافتن جنبه‌هایی از فرهنگ که ممکن است بر رفتار تجاری تأثیر بگذارد. او چیزهایی را در مورد تفاوت‌های فرهنگی موجود در مناطق و ملت‌ها و اهمیت آگاهی بین‌المللی و چندفرهنگ‌گرایی برای درون‌نگری فرهنگی خود پیشنهاد کرد (2). تفاوت‌های فرهنگی منعکس‌کننده تفاوت در تفکر و کنش اجتماعی و حتی در "برنامه‌های ذهنی" هستند، اصطلاحی که هافستد برای رفتار قابل پیش‌بینی به کار می‌برد. هافستد فرهنگ را به گروه‌های قومی و منطقه‌ای، بلکه سازمان‌ها، گروه‌های حرفه‌ای، خانوادگی، اجتماعی و خرده‌فرهنگی، نظام‌ها و قوانین سیاسی ملی و غیره مرتبط می‌کند. هافستد نیاز به تغییر "برنامه‌های ذهنی" را با تغییر رفتار ابتدا پیشنهاد می‌کند که منجر به تغییر ارزش می‌شود. اگرچه گروه‌های خاصی مانند یهودیان و کولی‌ها هویت خود را در طول قرن‌ها حفظ کرده‌اند، اما ارزش‌های آن‌ها نشان‌دهنده سازگاری با محیط فرهنگی غالب است. هافستد نشان داد که گروه‌های فرهنگی ملی و منطقه‌ای وجود دارند که بر رفتار سازمان‌ها تأثیر می‌گذارد و چهار بعد فرهنگ را در مطالعه فرهنگ‌های ملی شناسایی کرد (2). مدل دانیل دنیسون (۱۹۹۰) بیان می‌کند که فرهنگ سازمانی را می‌توان با چهار بعد کلی توصیف کرد: مأموریت، سازگاری، مشارکت و ثبات (17). دلیل و کندی (۱۹۸۲) فرهنگ سازمانی را به عنوان روشی که در اینجا انجام می‌شود، تعریف کردند. دلیل و کندی مدلی از فرهنگ را ایجاد کردند که بر اساس ۴ نوع مختلف سازمان است. هر یک از آن‌ها بر سرعت دریافت بازخورد سازمان، نحوه پاداش دادن به اعضا و سطح ریسک‌های متحمل شده تمرکز می‌کنند (17). طبق نظر ادگار شاین (۱۹۹۲) فرهنگ دشوارترین ویژگی سازمانی برای تغییر است، محصولات سازمانی، خدمات، بنیانگذاران و رهبری و سایر ویژگی‌های فیزیکی سازمان ماندگار است. مدل سازمانی او فرهنگ را از منظر ناظر روشن می‌کند که در سه سطح توصیف شده است: مصنوعات، ارزش‌های مورد حمایت و مفروضات اساسی (18). اریک فلامهولتز (۲۰۱۱) مدلی از مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی را که منجر به نتایج مالی می‌شود، شناسایی و تأیید کرده است (19). این مدل از پنج بعد (۱) رفتار با مشتریان، (۲) رفتار با مردم، (۳) استانداردهای عملکرد و مسئولیت‌پذیری، (۴) نوآوری و تغییر و (۵) فرآیند‌گرایی تشکیل شده است. نظریه رایبیز نیز فرهنگ سازمانی، سیستمی از استنباط مشترک است که اعضاء نسبت به یک سازمان دارند و همین ویژگی موجب تفکیک دو سازمان از یکدیگر می‌شود (19, 20).

ابان و خداشناس (۱۳۹۴) در تحقیقی به نام نقش آموزش و پرورش در توسعه علمی، فرهنگی و اجتماعی با استفاده از روش اسنادی و به تفکیک در سه بعد علمی، فرهنگی و اجتماعی، پرداخته و به این نتیجه رسیده است که توسعه فرهنگی قبل از جامعه باید

در نهاد آموزش و پرورش صورت گیرد (21). پناهی (۱۳۹۳) در مقاله توسعه فرهنگی ضرورت توسعه اقتصادی، اجتماعی و سیاسی به این نتیجه می‌رسد که توسعه عرصه‌های گوناگون جامعه بدون توسعه فرهنگ نه می‌تواند مداوم و پایدار باشد و نه می‌تواند در جهت خودشکوفایی برسد. در تحقیقی به نام شناسایی عوامل دهنده فرهنگ کارآمدی جمعی معلمان شهر تهران از دیدگاه خبرگان با استفاده از مصاحبه نیمه ساختاریافته بر اساس عواملی هشتگانه مدلی ارائه کردند که می‌تواند راهنمای برنامه ریزان و سیاستگذاران آموزشی کشور قرار گیرد. از طرفی، فرهنگ کارآمدی جمعی معلمان زمانی توسعه پیدا می‌کند که عوامل هشتگانه و راهکارهای ارائه شده مورد توجه قرار گیرند (22). نیسانی و رامشگر (۱۳۹۲) در تحقیقی به نام نقش فعالیت‌های فرهنگی در توسعه فرهنگی جامعه به این نتیجه رسیدند که توسعه فرهنگی یکی از اساسی‌ترین ابعاد توسعه و زیربنای توسعه اقتصادی و اجتماعی است (23). منافی شرف آباد و زمانی (۱۳۹۱) در تحقیقی به نام نقش نظام آموزش و پرورش در توسعه فرهنگی جامعه نشان دادند که امروزه با توجه به تغییر و تحولات سریع و نیز فناوری‌های موجود روبه رشد، نوع، نگرش، طرز تفکر، تلقیات افراد و در نتیجه شیوه و سبک زندگی آن‌ها دچار تغییر شده و به تبع آن، عناصر معنوی فرهنگ نیز تحت‌الشعاع قرار گرفته است (24). بابایی فرد (۱۳۸۹) در تحقیقی به نام توسعه فرهنگی و توسعه اجتماعی در ایران با استفاده از روش پیمایش به این نتیجه رسید که توسعه فرهنگی در ایران با موانع متعددی همچون آسیب‌های هویتی و فرهنگی، فقدان روحیه فردگرایی، در معنای اصالت فردیت، فقدان شرایط تکثر فکری و فرهنگی و ضعف سرمایه فکری و فرهنگی مواجه است. مسلماً چنین پدیده‌های می‌تواند نقش اساسی در عدم توسعه اجتماعی داشته باشد (25).

نتایج تحقیق آکپاو همکاران (۲۰۲۱) با عنوان فرهنگ سازمانی و عملکرد سازمانی: مروری بر ادبیات نشان داد که کارکنان سازمان‌های که صول اخلاق کاری را به وضوح بیان کرده و همچنین باورها و ارزش‌های مشابهی دارند، به کارکنان احساس هویت می‌دهند که این احساس هویت منجر به افزایش تعهد کاری آن‌ها و در نهایت منجر به عملکرد بهتر می‌شود (26). نتایج تحقیق گورزلانی و همکاران (۲۰۲۱) تحت عنوان بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی با نوآوری و تأثیر فرهنگ سازمانی بر نوآوری دانشگاه نشان می‌دهد که دانشگاه‌های لهستان و اتریش تحت سلطه سلسله مراتب و فرهنگ‌های بازار هستند. از سوی دیگر، دانشگاه‌های آلمان و اوکراین میزبان همه فرهنگ‌ها هستند. علاوه بر این، تجزیه و تحلیل‌ها نشان داد که اگرچه فرهنگ ادوکراسی کمترین میزان قابل مشاهده را در سازمان‌های مورد بررسی داشت، اما بیشترین کمک را به نوآوری دانشگاه دارد. این تحقیق روابط بین فرهنگ سازمانی و نوآوری دانشگاه و مؤلفه‌هایی را که فرصت‌های نوآوری را در دانشگاه‌ها ایجاد می‌کنند به عنوان سهم آن در تئوری مدیریت شناسایی کرد. هنگامی که این دستورات عمل‌ها در عمل اعمال شوند، می‌توانند به شکل‌گیری فرهنگ سازمانی دانشگاه از پایین به بالا کمک کنند (15). ژنگ (۲۰۰۵) نیز در پژوهشی با عنوان بررسی رابطه فرهنگ سازمانی و اثربخشی، به این نتیجه رسیدند که با توجه به رابطه بین خواسته‌های محیط و فرهنگ و نیز راهبرد سازمان، چهارنوع فرهنگ سازمانی (فرهنگ سازگاری، مشارکتی و تداوم) می‌تواند شکل بگیرد. وی مشخص ساخته است که بین فرهنگ سازمانی و اثربخشی رابط معناداری وجود دارد (27).

پژوهش‌های مختلف نشان داده‌اند که فرهنگ سازمانی یک پدیده منحصر به فرد برای هر سازمان است و نمی‌توان از یک الگوی فرهنگی واحد برای تمام سازمان‌ها استفاده کرد. از این رو، نیاز به تدوین الگوی فرهنگی بومی برای هر سازمان، به ویژه مدارس، ضروری است (6, 16). در این راستا، پژوهش حاضر به دنبال اعتبارسنجی مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی در مدارس عراق است.

روش پژوهش

روش پژوهش حاضر کمی (توصیفی-پیمایشی) و از نظر هدف، کاربردی است. جامعه آماری پژوهش شامل تمامی معلمان و کارکنان آموزشی مدارس شهرستان واسط عراق می‌باشد. این جامعه آماری متشکل از افراد شاغل در مدارس این منطقه است که به عنوان نمونه مورد بررسی قرار گرفته‌اند. حجم نمونه با استفاده از جدول مورگان ۳۱۰ نفر انتخاب شده‌اند. روش نمونه‌گیری نیز تصادفی ساده بوده است. ابزار جمع‌آوری داده‌ها، پرسشنامه‌ای محقق ساخته بر اساس مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته است که روایی آن با دیدگاه اساتید و پایایی نیز با آزمون الفای کرونباخ بررسی شده است. همچنین برای تجزیه و تحلیل داده‌ها نیز آماره‌های توصیفی و آماره‌های استنباطی با رویکرد معادلات ساختاری با نرم افزار PLS Smart استفاده شد.

یافته‌ها

در گروه مورد بررسی ۶۵/۵ درصد مرد (۲۰۳ نفر) و ۳۴/۵ درصد (۱۰۷ نفر) زن بودند. ۹/۳ درصد آزمودنی‌ها کمتر از ۳۰ سال، ۴۴/۵ درصد آزمودنی‌ها بین ۳۱ تا ۴۰ سال، ۳۹/۴ درصد آزمودنی‌ها بین ۴۱ تا ۵۰ سال و ۶/۸ درصد آزمودنی‌ها ۵۱ سال و بیشتر سن داشتند. ۱۱ درصد دیپلم، ۱۴/۵ درصد کاردانی، ۳۴/۵ درصد کارشناسی، ۳۱ درصد کارشناسی ارشد و ۹ درصد دارای مدرک دکتری بودند. همچنین، در گروه مورد بررسی ۱۹ درصد کمتر از ۱۰ سال، ۴۸/۷ درصد ۱۱ تا ۲۰ سال و ۳۲/۳ درصد دارای سابقه خدمتی بالای ۲۰ سال بودند.

به منظور مشخص شدن نوع آزمون مورد استفاده برای فرضیه‌های تحقیق ابتدا به بررسی نرمال یا غیرنرمال بودن داده‌های مربوط به فرضیه‌ها از طریق آزمون کولموگروف پرداخته شده است. نتایج در جدول (۱) ارائه شده است.

جدول ۱. نتایج حاصل از آزمون کولموگروف-اسیمرتوف

| ردیف | متغیر | مقادیر آماری Z | مقادیر معنا داری |
|------|------------------|----------------|------------------|
| ۱ | مدیریت و رهبری | ۱/۵۶۵ | ۰/۰۱۵ |
| ۲ | ارزش‌ها و باورها | ۱/۵۶۳ | ۰/۰۱۵ |
| ۳ | آموزش و توسعه | ۲/۰۵۸ | ۰/۰۰۰ |
| ۴ | آموزش پایدار | ۱/۷۵۴ | ۰/۰۰۴ |
| ۵ | ساختار سازمانی | ۱/۴۳۴ | ۰/۰۳۳ |

| | | | |
|-------|-------|----------------------------|----|
| ۰/۰۱۷ | ۱/۵۴۷ | رهبری | ۶ |
| ۰/۰۲ | ۱/۲۸۶ | ارتباطات | ۷ |
| ۰/۰۲۳ | ۱/۴۹۴ | توسعه فردی و سازمانی | ۸ |
| ۰/۰۰۴ | ۱/۷۶۶ | مشارکت و شرکت‌پذیری | ۹ |
| ۰/۰۳۸ | ۱/۴۰۷ | ساختار سازمانی نامناسب | ۱۰ |
| ۰/۰۳۳ | ۱/۴۳۴ | رهبری ضعیف | ۱۱ |
| ۰/۰۱۷ | ۱/۵۴۷ | مقاومت به تغییرات | ۱۲ |
| ۰/۰۳ | ۱/۲۸۶ | رهبری قوی و مؤثر | ۱۳ |
| ۰/۰۱ | ۱/۴۹۴ | ارتباطات باز و شفاف | ۱۴ |
| ۰/۰۳۱ | ۱/۲۸۳ | فرهنگ اعتماد و تعامل | ۱۵ |
| ۰/۰۲۳ | ۱/۴۹۴ | تعیین ارزش‌ها و اصول | ۱۶ |
| ۰/۰۰۴ | ۱/۷۶۶ | ترویج رهبری مؤثر | ۱۷ |
| ۰/۰۳۸ | ۱/۴۰۷ | ارتقاء ارتباطات | ۱۸ |
| ۰/۰۳۳ | ۱/۴۳۴ | آموزش و توسعه مهارت‌ها | ۱۹ |
| ۰/۰۱۷ | ۱/۵۴۷ | استفاده از پاداش و تشویق | ۲۰ |
| ۰/۰۱ | ۱/۶۱۳ | تسهیل فرآیند شناسایی مسائل | ۲۱ |
| ۰/۰۳ | ۱/۲۸۶ | افزایش عملکرد تحصیلی | ۲۲ |
| ۰/۰۲۳ | ۱/۴۹۴ | ارتقاء روابط بین اعضا | ۲۳ |
| ۰/۰۰۴ | ۱/۷۶۶ | افزایش انگیزه و تعهد | ۲۴ |
| ۰/۰۳۸ | ۱/۴۰۷ | افزایش خلاقیت و نوآوری | ۲۵ |
| ۰/۰۳۳ | ۱/۴۳۴ | کاهش تنش‌ها و نگرانی‌ها | ۲۶ |
| ۰/۰۱۷ | ۱/۷۳۵ | افزایش شهرت و شناخت مدرسه | ۲۷ |
| ۰/۰۳ | ۱/۲۸۶ | کاهش کارایی و عملکرد | ۲۸ |

بر اساس نتایج جدول (۱)، مقدار آماره آزمون در مورد متغیرهای تحقیق در سطح خطای ۵ درصد کمتر از مقدار بحرانی است. بنابراین فرضیه یک، یعنی نرمال نبودن داده‌ها تأیید می‌شود. لذا با توجه به نرمال نبودن توزیع متغیر می‌توان از آزمونهای ناپارامتریک و نرم افزار Smart PLS نسخه شماره سه استفاده کرد.

قبل از آزمون فرضیه‌های تحقیق به بررسی مدل‌های معادلات ساختاری می‌پردازیم. بررسی مدل‌های معادلات ساختاری از دو مرحله اصلی تشکیل شده است. مرحله اول بررسی برازش مدل و مرحله دوم، آزمون فرضیه‌های پژوهش هستند. بررسی برازش مدل خود در سه بخش برازش مدل‌های اندازه‌گیری، برازش مدل ساختاری و برازش مدل کلی انجام می‌شود. مقدار آلفای کرونباخ بالاتر از ۰/۷ بیانگر پایایی قابل قبول است. هر چند موس و همکاران (۱۹۹۸) در مورد متغیرهایی با تعداد سوالات اندک، مقدار ۰/۶ را به عنوان سرحد ضریب آلفای کرونباخ معرفی کرده‌اند.

جدول ۲. مقادیر آلفای کرونباخ

| آلفای کرونباخ | متغیر | ردیف | آلفای کرونباخ | متغیر | ردیف |
|---------------|----------------------|------|---------------|------------------|------|
| ۰/۷۶۵ | فرهنگ اعتماد و تعامل | ۱۵ | ۰/۷۵۴ | مدیریت و رهبری | ۱ |
| ۰/۷۲۵ | تعیین ارزش‌ها و اصول | ۱۶ | ۰/۷۴۷ | ارزش‌ها و باورها | ۲ |
| ۰/۷۱۹ | ترویج رهبری مؤثر | ۱۷ | ۰/۸۰۲ | آموزش و توسعه | ۳ |
| ۰/۷۴۹ | ارتقاء ارتباطات | ۱۸ | ۰/۸۱۲ | آموزش پایدار | ۴ |

| | | | | | |
|----|------------------------|-------|----|----------------------------|-------|
| ۵ | ساختار سازمانی | ۰/۷۴۵ | ۱۹ | آموزش و توسعه مهارت‌ها | ۰/۷۳۲ |
| ۶ | رهبری | ۰/۷۲۵ | ۲۰ | استفاده از پاداش و تشویق | ۰/۷۸۵ |
| ۷ | ارتباطات | ۰/۷۲۰ | ۲۱ | تسهیل فرآیند شناسایی مسائل | ۰/۷۵۴ |
| ۸ | توسعه فردی و سازمانی | ۰/۷۹۸ | ۲۲ | افزایش عملکرد تحصیلی | ۰/۷۴۷ |
| ۹ | مشارکت و شرکت‌پذیری | ۰/۷۳۲ | ۲۳ | ارتقاء روابط بین اعضا | ۰/۸۰۲ |
| ۱۰ | ساختار سازمانی نامناسب | ۰/۷۶۵ | ۲۴ | افزایش انگیزه و تعهد | ۰/۸۱۲ |
| ۱۱ | رهبری ضعیف | ۰/۸۰۱ | ۲۵ | افزایش خلاقیت و نوآوری | ۰/۷۶۴ |
| ۱۲ | مقاومت به تغییرات | ۰/۷۴۷ | ۲۶ | کاهش تنش‌ها و نگرانی‌ها | ۰/۷۴۵ |
| ۱۳ | رهبری قوی و مؤثر | ۰/۸۰۹ | ۲۷ | افزایش شهرت و شناخت مدرسه | ۰/۷۱۳ |
| ۱۴ | ارتباطات باز و شفاف | ۰/۸۰۱ | ۲۸ | کاهش کارایی و عملکرد | ۰/۷۴۱ |

بر این اساس نتایج جدول (۲)، مقادیر آلفای کرونباخ برای تمامی متغیرها از مقدار ۰/۷ بیشتر بوده و بیانگر پایایی قابل قبول است. در ادامه نتایج معیار ترکیبی نشان داده شده است (جدول ۳). معیار پایایی ترکیبی در مدل‌سازی معادلات ساختاری معیار بهتری از آلفای کرونباخ به شمار می‌رود.

جدول ۳. مقادیر پایایی ترکیبی

| ردیف | متغیر | پایایی ترکیبی | ردیف | متغیر | پایایی ترکیبی |
|------|------------------------|---------------|------|----------------------------|---------------|
| ۱ | مدیریت و رهبری | ۰/۸۵۲ | ۱۵ | فرهنگ اعتماد و تعامل | ۰/۷۲۵ |
| ۲ | ارزش‌ها و باورها | ۰/۷۶۲ | ۱۶ | تعیین ارزش‌ها و اصول | ۰/۷۲۰ |
| ۳ | آموزش و توسعه | ۰/۸۱۱ | ۱۷ | ترویج رهبری مؤثر | ۰/۷۹۸ |
| ۴ | آموزش پایدار | ۰/۷۴۵ | ۱۸ | ارتقاء ارتباطات | ۰/۷۳۳ |
| ۵ | ساختار سازمانی | ۰/۷۰۲ | ۱۹ | آموزش و توسعه مهارت‌ها | ۰/۷۶۱ |
| ۶ | رهبری | ۰/۸۰۰ | ۲۰ | استفاده از پاداش و تشویق | ۰/۸۰۸ |
| ۷ | ارتباطات | ۰/۷۶۵ | ۲۱ | تسهیل فرآیند شناسایی مسائل | ۰/۷۴۴ |
| ۸ | توسعه فردی و سازمانی | ۰/۷۱۷ | ۲۲ | افزایش عملکرد تحصیلی | ۰/۷۰۶ |
| ۹ | مشارکت و شرکت‌پذیری | ۰/۷۸۸ | ۲۳ | ارتقاء روابط بین اعضا | ۰/۸۰۵ |
| ۱۰ | ساختار سازمانی نامناسب | ۰/۷۱۹ | ۲۴ | افزایش انگیزه و تعهد | ۰/۷۶۵ |
| ۱۱ | رهبری ضعیف | ۰/۷۴۷ | ۲۵ | افزایش خلاقیت و نوآوری | ۰/۷۳۷ |
| ۱۲ | مقاومت به تغییرات | ۰/۸۰۲ | ۲۶ | کاهش تنش‌ها و نگرانی‌ها | ۰/۷۹۸ |
| ۱۳ | رهبری قوی و مؤثر | ۰/۸۱۲ | ۲۷ | افزایش شهرت و شناخت مدرسه | ۰/۷۷۹ |
| ۱۴ | ارتباطات باز و شفاف | ۰/۷۹۵ | ۲۸ | کاهش کارایی و عملکرد | ۰/۷۵۷ |

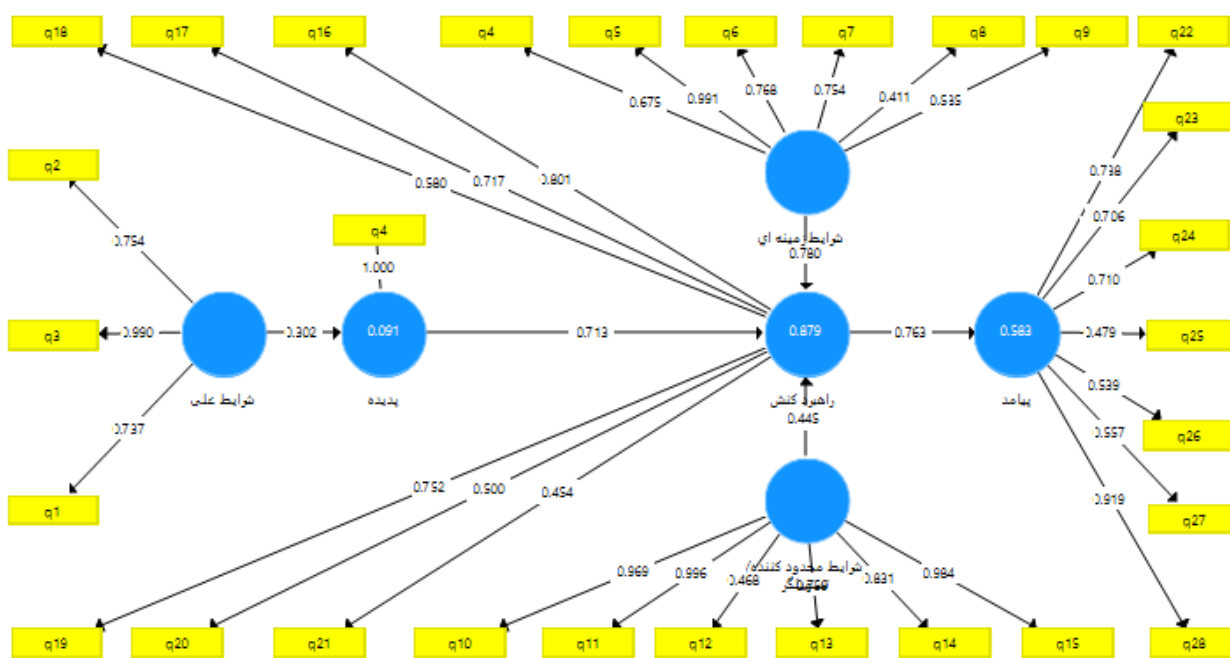
نتایج جدول (۳) نشان می‌دهد تمامی متغیرهای بیش از ۰/۷ هستند، برآزش مناسب مدل‌های اندازه‌گیری تأیید می‌شود. در نهایت روایی رواگرایی سومین معیار سنجش برآزش مدل‌های اندازه‌گیری در روش PLS است. روایی واگرایی در این روش از دو طریق سنجیده می‌شود: الف) روش‌های بارهای عاملی متقابل؛ ب) روش فورنل و لارکر. در این تحقیق از روش دومی برای سنجش روایی واگرایی استفاده شده است. به زعم فورنل و لارکر روایی واگرایی وقتی در سطح قابل قبولی است که میزان میانگین

واریانس استخراج شده برای هر سازه بیشتر از واریانس اشتراکی بین آن سازه و سازه‌های دیگر در مدل باشد. نتایج در جدول (۴) آمده است.

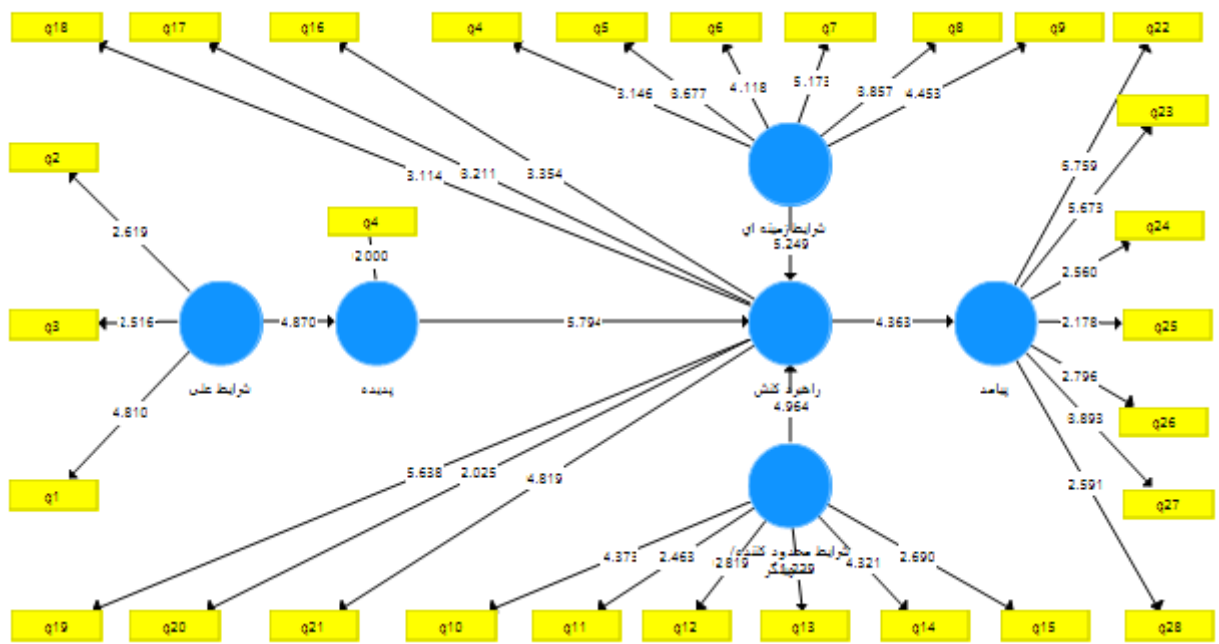
جدول ۴. مقادیر روایی واگرایی

| ردیف | متغیر | ۱ | ۲ | ۳ | ۴ | ۵ | ۶ |
|------|------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| ۱ | پدیده | ۰/۷۲۸ | | | | | |
| ۲ | پیامد | ۰/۷۱۲ | ۰/۷۳۹ | | | | |
| ۳ | راهبرد کنش | ۰/۷۴۵ | ۰/۶۲۷ | ۰/۷۰۸ | | | |
| ۴ | شرایط علی | ۰/۷۱۴ | ۰/۶۲۱ | ۰/۶۶۵ | ۰/۷۱۵ | | |
| ۵ | شرایط محدود کننده و تسهیل‌گر | ۰/۷۱۹ | ۰/۵۲۳ | ۰/۵۸۰ | ۰/۷۱۱ | ۰/۷۵۱ | |
| ۶ | شرایط زمینه‌ای | ۰/۷۱۶ | ۰/۵۱۱ | ۰/۶۶۹ | ۰/۷۱۰ | ۰/۷۱۵ | ۰/۷۲۴ |

در شکل ۱، مقادیر بار عاملی را نشان می‌دهد. با توجه به این که مقادیر بار عاملی بایستی بالاتر از ۰/۴ و یا ۰/۵ باشد، می‌توان استنباط کرد که این شاخص نیز دارای معیارهای لازم است.



شکل ۱. مدل معادلات ساختاری در حالت ضرایب معناداری و بارهای عاملی



شکل ۲. مدل معادلات ساختاری در حالت مقادیر معناداری t

ابتدایی ترین معیار برای سنجش رابطه‌ی بین سازه‌ها در مدل بخش ساختاری، اعدا معناداری t است. در صورتی که مقدار این اعداد از ۱/۹۶ بیشتر شود، نشان از صحت رابطه‌ی بین سازه‌ها و در نتیجه تأیید فرضیه‌های پژوهش در سطح اطمینان ۹۵٪ است. البته باید توجه داشت که اعداد t فقط صحت رابطه‌ها را نشان می‌دهند و شدت رابطه‌ی بین سازه‌ها را نمی‌توان با آن‌ها سنجید. برای این کار باید از معیار دیگری استفاده نمود. همان‌طور که در شکل ۲، مشخص است، ضرایب مربوط به مسیر بین متغیرها از مقدار ۱/۹۶ بیشتر است که معنادار بودن این مسیر و مناسب بودن مدل ساختاری را نشان می‌دهد.

دومین معیار برای بررسی برازش مدل ساختاری در یک پژوهش ضرایب R^2 مربوط به متغیرهای پنهان درون‌زای مدل است. R^2 معیاری است که برای متصل کردن بخش اندازه‌گیری و بخش ساختاری مدل‌سازی معادلات ساختاری به کار می‌رود و نشان از تأثیری دارد که نشان از تأثیر یک متغیر برون‌زا بر یک متغیر درون‌زا دارد. با توجه به جدول (۵) مقادیر R^2 نشان از برازش مناسب مدل دارد.

جدول ۵. مقادیر R^2

| ردیف | متغیر | مقادیر R^2 | ردیف | متغیر | مقادیر R^2 |
|------|------------------|--------------|------|--------------------------|--------------|
| ۱ | مدیریت و رهبری | ۰/۵۲۱ | ۱۵ | فرهنگ اعتماد و تعامل | ۰/۵۲۱ |
| ۲ | ارزش‌ها و باورها | ۰/۵۰۴ | ۱۶ | تعیین ارزش‌ها و اصول | ۰/۵۳۲ |
| ۳ | آموزش و توسعه | ۰/۶۰۴ | ۱۷ | ترویج رهبری مؤثر | ۰/۷۵۸ |
| ۴ | آموزش پایدار | ۰/۵۵۳ | ۱۸ | ارتقاء ارتباطات | ۰/۵۶۷ |
| ۵ | ساختار سازمانی | ۰/۵۷۳ | ۱۹ | آموزش و توسعه مهارت‌ها | ۰/۵۵۴ |
| ۶ | رهبری | ۰/۵۶۷ | ۲۰ | استفاده از پاداش و تشویق | ۰/۶۱۸ |

| | | | | | |
|-------|----------------------------|----|-------|------------------------|----|
| ۰/۵۵۸ | تسهیل فرآیند شناسایی مسائل | ۲۱ | ۰/۷۰۲ | ارتباطات | ۷ |
| ۰/۵۷۱ | افزایش عملکرد تحصیلی | ۲۲ | ۰/۵۷۷ | توسعه فردی و سازمانی | ۸ |
| ۰/۶۹۹ | ارتقاء روابط بین اعضا | ۲۳ | ۰/۵۵۷ | مشارکت و شرکت پذیری | ۹ |
| ۰/۸۸۷ | افزایش انگیزه و تعهد | ۲۴ | ۰/۶۰۸ | ساختار سازمانی نامناسب | ۱۰ |
| ۰/۵۸۷ | افزایش خلاقیت و نوآوری | ۲۵ | ۰/۵۲۱ | رهبری ضعیف | ۱۱ |
| ۰/۶۹۴ | کاهش تنش‌ها و نگرانی‌ها | ۲۶ | ۰/۵۰۴ | مقاومت به تغییرات | ۱۲ |
| ۰/۷۱۷ | افزایش شهرت و شناخت مدرسه | ۲۷ | ۰/۶۰۹ | رهبری قوی و مؤثر | ۱۳ |
| ۰/۵۳۷ | کاهش کارایی و عملکرد | ۲۸ | ۰/۵۵۴ | ارتباطات باز و شفاف | ۱۴ |

معیار Q2 نیز قدرت پیش‌بینی مدل را مشخص می‌سازد. هنسler و همکاران (۲۰۰۹) در مورد شدت قدرت پیش‌بینی مدل در

مورد سازه‌های درون‌زا سه مقدار ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ را تعیین نموده‌اند.

جدول ۶. نتیجه برازش

| ردیف | متغیر | SSO | SSE | ۱-SSE/SSO | نتیجه برازش |
|------|----------------------------|-----|-------|-----------|-------------|
| ۱ | مدیریت و رهبری | ۱۹۵ | ۲۵/۵۸ | ۰/۵۴۸ | تأیید برازش |
| ۲ | ارزش‌ها و باورها | ۱۵۲ | ۲۴/۳۵ | ۰/۶۲۵ | تأیید برازش |
| ۳ | آموزش و توسعه | ۱۶۲ | ۴۵/۹۵ | ۰/۴۲۱ | تأیید برازش |
| ۴ | آموزش پایدار | ۱۲۴ | ۲۶/۲۵ | ۰/۵۴۷ | تأیید برازش |
| ۵ | ساختار سازمانی | ۱۴۴ | ۲۷/۳۵ | ۰/۵۱۳ | تأیید برازش |
| ۶ | رهبری | ۱۳۵ | ۴۵/۶۳ | ۰/۵۱۲ | تأیید برازش |
| ۷ | ارتباطات | ۱۰۸ | ۲۸/۱۵ | ۰/۵۶۵ | تأیید برازش |
| ۸ | توسعه فردی و سازمانی | ۱۱۷ | ۲۶/۶۳ | ۰/۶۲۱ | تأیید برازش |
| ۹ | مشارکت و شرکت‌پذیری | ۱۵۲ | ۱۶/۲۵ | ۰/۵۱۲ | تأیید برازش |
| ۱۰ | ساختار سازمانی نامناسب | ۱۱۹ | ۱۹/۵۲ | ۰/۶۵۴ | تأیید برازش |
| ۱۱ | رهبری ضعیف | ۱۶۲ | ۴۵/۹۵ | ۰/۴۲۱ | تأیید برازش |
| ۱۲ | مقاومت به تغییرات | ۱۴۵ | ۱۷/۲۶ | ۰/۵۴۷ | تأیید برازش |
| ۱۳ | رهبری قوی و مؤثر | ۱۳۰ | ۲۶/۲۵ | ۰/۵۰۲ | تأیید برازش |
| ۱۴ | ارتباطات باز و شفاف | ۱۲۴ | ۲۴/۳۵ | ۰/۵۱۲ | تأیید برازش |
| ۱۵ | فرهنگ اعتماد و تعامل | ۱۴۴ | ۴۱/۶۳ | ۰/۵۶۴ | تأیید برازش |
| ۱۶ | تعیین ارزش‌ها و اصول | ۱۳۵ | ۲۳/۱۵ | ۰/۶۲۴ | تأیید برازش |
| ۱۷ | ترویج رهبری مؤثر | ۱۰۸ | ۲۷/۶۳ | ۰/۵۱۲ | تأیید برازش |
| ۱۸ | ارتقاء ارتباطات | ۱۱۷ | ۲۴/۳۵ | ۰/۴۵۵ | تأیید برازش |
| ۱۹ | آموزش و توسعه مهارت‌ها | ۱۵۲ | ۴۱/۶۳ | ۰/۵۴۱ | تأیید برازش |
| ۲۰ | استفاده از پاداش و تشویق | ۱۴۴ | ۲۷/۳۵ | ۰/۵۱۳ | تأیید برازش |
| ۲۱ | تسهیل فرآیند شناسایی مسائل | ۱۳۵ | ۴۵/۶۳ | ۰/۵۱۲ | تأیید برازش |
| ۲۲ | افزایش عملکرد تحصیلی | ۱۰۸ | ۲۸/۱۵ | ۰/۵۶۵ | تأیید برازش |
| ۲۳ | ارتقاء روابط بین اعضا | ۱۱۷ | ۲۶/۶۳ | ۰/۶۲۱ | تأیید برازش |
| ۲۴ | افزایش انگیزه و تعهد | ۱۵۲ | ۱۶/۲۵ | ۰/۵۱۶ | تأیید برازش |
| ۲۵ | افزایش خلاقیت و نوآوری | ۱۱۹ | ۱۹/۵۲ | ۰/۶۵۴ | تأیید برازش |
| ۲۶ | کاهش تنش‌ها و نگرانی‌ها | ۱۶۲ | ۴۵/۹۵ | ۰/۴۲۱ | تأیید برازش |
| ۲۷ | افزایش شهرت و شناخت مدرسه | ۱۴۵ | ۱۷/۲۶ | ۰/۵۷۴ | تأیید برازش |

| | | | | |
|----------------------|-----|-------|-------|-------------|
| کاهش کارایی و عملکرد | ۱۳۰ | ۲۶/۲۵ | ۰/۵۱۴ | تأیید برازش |
|----------------------|-----|-------|-------|-------------|

در نهایت، معیار افزونگی نیز حاصل ضرب مقادیر اشتراکی سازه‌ها در مقادیر R^2 مربوط به آن‌ها بدست می‌آید و نشانگر مقدار تغییر پذیری شاخص‌های یک سازه‌ی درون‌زا است که از یک یا چند سازه‌ها برون‌زا تأثیر می‌پذیرد. نتایج آن در جدول (۷) ارائه شده است.

جدول ۷. مقادیر افزونگی

| ردیف | متغیر | مقادیر R^2 | مقادیر اشتراکی | نتیجه |
|------|----------------------------|--------------|----------------|-------|
| ۱ | مدیریت و رهبری | ۰/۵۲۴ | ۰/۵۴۱ | ۰/۲۸۴ |
| ۲ | ارزش‌ها و باورها | ۰/۵۶۵ | ۰/۵۶۵ | ۰/۲۷۶ |
| ۳ | آموزش و توسعه | ۰/۶۳۲ | ۰/۵۴۱ | ۰/۳۰۳ |
| ۴ | آموزش پایدار | ۰/۵۴۱ | ۰/۵۱۴ | ۰/۲۸۳ |
| ۵ | ساختار سازمانی | ۰/۵۶۵ | ۰/۵۶۱ | ۰/۳۲۳ |
| ۶ | رهبری | ۰/۵۵۴ | ۰/۵۶۵ | ۰/۲۹۷ |
| ۷ | ارتباطات | ۰/۷۱۲ | ۰/۵۴۱ | ۰/۳۹۶ |
| ۸ | توسعه فردی و سازمانی | ۰/۵۴۵ | ۰/۵۶۵ | ۰/۳۲۹ |
| ۹ | مشارکت و شرکت‌پذیری | ۰/۵۵۶ | ۰/۵۱۴ | ۰/۲۹۷ |
| ۱۰ | ساختار سازمانی نامناسب | ۰/۶۰۹ | ۰/۵۶۶ | ۰/۳۴۳ |
| ۱۱ | رهبری ضعیف | ۰/۵۵۳ | ۰/۵۱۷ | ۰/۲۸۳ |
| ۱۲ | مقاومت به تغییرات | ۰/۵۷۳ | ۰/۵۶۷ | ۰/۳۲۳ |
| ۱۳ | رهبری قوی و مؤثر | ۰/۵۶۷ | ۰/۵۲۹ | ۰/۲۹۷ |
| ۱۴ | ارتباطات باز و شفاف | ۰/۷۰۲ | ۰/۵۶۷ | ۰/۳۹۶ |
| ۱۵ | فرهنگ اعتماد و تعامل | ۰/۵۷۷ | ۰/۵۷۰ | ۰/۳۲۹ |
| ۱۶ | تعیین ارزش‌ها و اصول | ۰/۵۵۷ | ۰/۵۳۲ | ۰/۲۹۷ |
| ۱۷ | ترویج رهبری مؤثر | ۰/۷۰۲ | ۰/۵۶۵ | ۰/۳۹۶ |
| ۱۸ | ارتقاء ارتباطات | ۰/۵۷۷ | ۰/۵۷۴ | ۰/۳۲۹ |
| ۱۹ | آموزش و توسعه مهارت‌ها | ۰/۵۵۷ | ۰/۵۴۵ | ۰/۲۹۷ |
| ۲۰ | استفاده از پاداش و تشویق | ۰/۶۰۸ | ۰/۵۷۴ | ۰/۳۴۳ |
| ۲۱ | تسهیل فرآیند شناسایی مسائل | ۰/۵۵۳ | ۰/۵۶۵ | ۰/۲۸۳ |
| ۲۲ | افزایش عملکرد تحصیلی | ۰/۵۷۳ | ۰/۵۴۷ | ۰/۳۲۳ |
| ۲۳ | ارتقاء روابط بین اعضا | ۰/۵۶۷ | ۰/۵۸۷ | ۰/۲۹۷ |
| ۲۴ | افزایش انگیزه و تعهد | ۰/۵۷۷ | ۰/۵۵۵ | ۰/۳۲۹ |
| ۲۵ | افزایش خلاقیت و نوآوری | ۰/۵۵۷ | ۰/۵۴۷ | ۰/۲۹۷ |
| ۲۶ | کاهش تنش‌ها و نگرانی‌ها | ۰/۷۰۲ | ۰/۵۷۴ | ۰/۳۹۶ |
| ۲۷ | افزایش شهرت و شناخت مدرسه | ۰/۵۵۷ | ۰/۵۶۴ | ۰/۲۹۷ |
| ۲۸ | کاهش کارایی و عملکرد | ۰/۷۰۲ | ۰/۵۲۴ | ۰/۳۹۶ |

هدف این پژوهش اعتبارسنجی مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی در مدارس عراق بود. نتایج نشان داد شرایط علی با بار عاملی (۲/۳۲) و مقدار t (۴/۸۷)، شرایط زمینه‌ای با بار عاملی (۰/۷۶) و مقدار t (۵/۲۵)، شرایط مداخله‌گر با بار عاملی (۰/۶۶۷) و مقدار t (۴/۹۷)، راهبردها با بار عاملی (۰/۴۴۵) و مقدار t (۴/۹۵) و پیامدها با بار عاملی (۲/۳۲) و مقدار t (۴/۳۶) معنادار بودند. نتایج پژوهش با یافته‌های برخی مطالعات (6, 13, 14, 16, 21, 24, 25, 27) همسو بود. در تبیین نتایج باید گفت مدیران مدارس در عراق به‌طور کلی در ارائه رهبری مؤثر و مدیریتی کارآمد با چالش‌هایی روبرو هستند. بررسی‌ها نشان می‌دهند که برخی از مدیران توانسته‌اند محیط‌های آموزشی مثبت و حمایتی ایجاد کنند، اما تعداد قابل توجهی از مدیران به دلیل کمبود مهارت‌های مدیریتی و استراتژیک، نتوانسته‌اند به‌طور مؤثر بر بهبود فرهنگ سازمانی تأثیرگذار باشند. از سویی دیگر، ارزش‌ها و باورهای فرهنگی و مذهبی به‌طور گسترده‌ای در مدارس عراق تأثیرگذار هستند. این ارزش‌ها به‌عنوان پایه‌ای برای رفتارها و تعاملات درون سازمانی عمل می‌کنند. با این حال، در برخی مدارس، تفاوت‌ها و تعارضات فرهنگی و مذهبی موجب مشکلاتی در ایجاد هویت فرهنگی مشترک شده است. ساختارهای سازمانی در مدارس عراق معمولاً به‌طور سنتی و گاهی غیرمنظم هستند. بسیاری از مدارس با مشکلاتی در تقسیم وظایف و مسئولیت‌ها و فرآیندهای تصمیم‌گیری مواجه‌اند. این وضعیت می‌تواند به بروز مشکلاتی در کارایی و اثربخشی سازمانی منجر شود.

از سویی دیگر، آموزش و توسعه حرفه‌ای معلمان در بسیاری از مدارس عراق به‌طور منظم و مستمر انجام نمی‌شود. این مسئله می‌تواند به کاهش کیفیت آموزشی و ناکارآمدی در فرآیندهای آموزشی منجر شود. همچنین، تعاملات و مشارکت‌های اجتماعی در مدارس عراق در حال حاضر به‌طور کلی مثبت است، اما در برخی موارد، کمبود همکاری و مشارکت میان معلمان، دانش‌آموزان و والدین مشاهده می‌شود.

به‌طور کلی می‌توان نتیجه گرفت بهبود فرآیندهای شناسایی و حل مسائل به‌طور منظم و مؤثر می‌تواند به افزایش کارایی و بهبود فرهنگ سازمانی کمک کند. وضعیت فرهنگ سازمانی در مدارس عراق به‌طور کلی با چالش‌هایی همراه است که نیاز به توجه و بهبود در حوزه‌های مختلف دارد. رهبری و مدیریت، ارزش‌ها و باورها، ساختار سازمانی، آموزش و توسعه حرفه‌ای، مشارکت و تعاملات اجتماعی، پاداش و تشویق، ارتباطات سازمانی و تسهیل فرآیند شناسایی مسائل از جمله عواملی هستند که بر وضعیت فرهنگ سازمانی تأثیر می‌گذارند. بهبود در این حوزه‌ها می‌تواند به ارتقاء کیفیت آموزشی و ایجاد یک محیط مثبت و حمایتی در مدارس عراق منجر شود. مؤلفه‌هایی نظیر رهبری و مدیریت، ارزش‌ها و باورها، ساختار سازمانی، آموزش و توسعه حرفه‌ای معلمان، مشارکت و تعاملات اجتماعی از جمله عوامل مؤثر در تقویت فرهنگ سازمانی هستند. رهبری قوی و مؤثر می‌تواند محیطی پربار و انگیزشی ایجاد کند که منجر به افزایش کارایی و بهبود روابط حرفه‌ای در مدرسه شود. تأکید بر ارائه مهارت‌های مدیریتی و استراتژیک به مدیران مدارس نیز می‌تواند به تقویت نقش آنان در ایجاد فرهنگی مثبت و حامی در مدرسه کمک کند. علاوه بر رهبری، ارزش‌ها و باورهای فرهنگی و مذهبی به‌عنوان پایه‌گذاری رفتارها و تعاملات اجتماعی در مدارس عراق شناخته می‌شوند. هماهنگ‌سازی این باورها و توجه به تعارضات احتمالی میان آن‌ها می‌تواند موجب تقویت هویت مشترک و افزایش همبستگی در مدرسه شود.

آموزش و توسعه حرفه‌ای معلمان نیز عاملی کلیدی در این میان است؛ معلمانی که به‌طور مستمر در حال یادگیری و ارتقاء مهارت‌های خود هستند، می‌توانند نه تنها در بهبود کیفیت آموزشی نقش مؤثری داشته باشند بلکه به فرهنگ سازمانی نیز کمک کنند. از سوی دیگر، توجه به مشارکت معلمان، دانش‌آموزان و والدین در فرآیندهای آموزشی و مدیریتی مدارس عراق می‌تواند به شکل‌گیری یک محیط پشتیبان و همکارانه منجر شود که به نوبه خود اعتماد، همکاری، و تعاملات مثبت را تقویت می‌کند. همچنین، ساختار سازمانی کارآمد و شفاف که مسئولیت‌ها و وظایف را به‌خوبی تعریف کرده باشد، می‌تواند به کاهش تعارضات درون‌سازمانی و افزایش کارایی در اجرای برنامه‌های آموزشی کمک کند. فراهم آوردن فرصت‌های آموزشی و انگیزشی و استفاده از سیستم‌های پاداش نیز می‌تواند به افزایش رضایت شغلی و تعهد معلمان نسبت به مدرسه کمک کند.

با توجه به یافته‌ها، می‌توان نتیجه گرفت که بهبود فرهنگ سازمانی در مدارس عراق، با توجه به این مؤلفه‌های کلیدی، می‌تواند بر بهبود کیفیت آموزشی و رضایت شغلی در میان معلمان و دانش‌آموزان تأثیر مثبتی داشته باشد. این بهبود نه تنها موجب افزایش انگیزه و کارایی معلمان می‌شود، بلکه در دستیابی به اهداف آموزشی و ارتقاء سطح تحصیلی دانش‌آموزان نیز مؤثر خواهد بود. محدودیت‌های پژوهش از چند جنبه مختلف قابل بررسی هستند. از نظر روش‌شناسی، یکی از محدودیت‌های اصلی پژوهش استفاده از روش کمی بود. محدودیت دیگر، از نظر مکانی، پژوهش به صورت متمرکز در مدارس شهرستان واسط انجام شد. این امر می‌تواند باعث محدود شدن تعمیم‌پذیری نتایج به سایر مناطق جغرافیایی با ویژگی‌ها و شرایط فرهنگی متفاوت شود. به علاوه، ویژگی‌های فرهنگی، اقتصادی و اجتماعی منحصر به فرد شهرستان واسط ممکن است نتایج پژوهش را تحت تأثیر قرار داده و محدودیت‌هایی در استفاده از این نتایج در سایر نقاط ایجاد کند. محدودیت دیگر مرتبط با داده‌های کمی است که از طریق پرسشنامه‌ها جمع‌آوری شد. محدودیت در دسترسی به پاسخ‌دهندگان در برخی مدارس ممکن است به نتایج به دست آمده تأثیر گذاشته و به نوعی داده‌ها را منحصر به نمونه‌های خاص کند. همچنین، امکان دارد پاسخ‌دهندگان در پرسشنامه‌ها به دلایل شخصی یا شغلی پاسخ‌های خود را با دقت کامل ارائه نداده باشند، که این امر می‌تواند بر صحت نتایج تأثیر بگذارد.

پیشنهاد می‌شود محققان در آینده از روش‌های تلفیقی بهره بگیرند و نمونه‌های مورد مطالعه خود را توسعه دهند که بتوان تنوع فرهنگی و قومی را شامل شود. پیشنهاد می‌شود مطالعه‌ای کیفی برای بررسی نقش ارزش‌های مذهبی و سنتی در تقویت یا تضعیف فرهنگ سازمانی مدارس عراق و تحلیل نقش باورهای اجتماعی- فرهنگی در تعاملات معلمان و مدیران مدارس انجام شود. پیشنهاد می‌شود که برنامه‌ریزان آموزشی در تدوین استانداردهای آموزشی به اهمیت فرهنگ سازمانی توجه بیشتری داشته باشند و آن را به عنوان یکی از معیارهای ارزیابی مدارس در نظر بگیرند. این پیشنهادات می‌توانند به بهبود فضای فرهنگی مدارس و افزایش کیفیت آموزشی کمک کنند و در عین حال زمینه‌ساز پژوهش‌های بیشتر در این حوزه باشند.

در انجام مطالعه حاضر، هیچ‌گونه تضاد منافی وجود ندارد.

مشارکت نویسندگان

در نگارش این مقاله تمامی نویسندگان نقش یکسانی ایفا کردند.

موازن اخلاق

در انجام این پژوهش تمامی موازن و اصول اخلاقی رعایت گردیده است.

حامی مالی

این پژوهش حامی مالی نداشته است.

منابع

1. Hofstede GH. Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviors, Institutions, and Organizations Across Nations: Sage Publications; 2001.
2. Hofstede GJ, Hofstede GJ, Minkov M. Cultures and Organizations: Software of the Mind. London: McGraw-Hill; 1991. 262 p.
3. Lothans C. Education, Cultures, and Societies. Yemeeni Doozi Sarhabi M, editor. Tehran: Shahid Beheshti University Press; 2010.
4. Assoratgoon W, Kantabutra S. Toward a sustainability organizational culture model. Journal of Cleaner Production. 2023;400. doi: 10.1016/j.jclepro.2023.136666.
5. Pavlidou CT, Efstathiades A. The Effects of Internal Marketing Strategies on the Organizational Culture of Secondary Public Schools. Evaluation and Program Planning. 2021;84. doi: 10.1016/j.evalprogplan.2020.101894.
6. Pedraza-Rodríguez JA, Ruiz-Vélez A, Sánchez-Rodríguez MI, Fernández-Esquinas M. Management Skills and Organizational Culture as Sources of Innovation for Firms in Peripheral Regions. Technological Forecasting and Social Change. 2023;191. doi: 10.1016/j.techfore.2023.122518.
7. Parsakia K, Namjoo K, Arjmand M, Sabzvand A, Rahyan H, Fazli A, et al. The mediating role of work engagement in the relationship between psychological climate and productivity and job satisfaction in teachers. International Journal of Innovation Management and Organizational Behavior (IJIMOB). 2022;2(2):8-23.
8. AlSaied MK, Alkhoraif AA. The role of organizational learning and innovative organizational culture for ambidextrous innovation. The Learning Organization. 2024;31(2):205-26. doi: 10.1108/TLO-06-2023-0101.
9. Chalmers R, Brannan GD. Organizational Culture: StatPearls Publishing; 2024.
10. Jain MS. Workplace Ostracism, Organizational Culture, and Work-Life Balance Among Academicians – Navigating EdTech Realms. Eatp. 2024;7551-61. doi: 10.53555/kuey.v30i5.4209.
11. Winata LRW. The Influence of Organizational Culture, Situational Leadership and Emotional Intelligence on Organizational Commitment Through Job Satisfaction at PDAM Tirta Ardhia Rinjani, Central Lombok Regency. Journal of Economics Finance and Management Studies. 2024;07(05). doi: 10.47191/jefms/v7-i5-17.
12. Kavala HB, Devi PG, Mandal S. Does Organizational Culture Matter for Shaping Up Hotel's Agility? An Empirical Investigation. Global Health & Medical Tourism (GloHMT). 2019.
13. Zarei Matin H. Fundamentals of Organization and Management: A Contingency Approach. Tehran: University of Tehran Press; 2018.
14. Goudarzi A, Gominian V. Principles, Basics, and Theories of Organizational Atmosphere. Isfahan: Jihad Daneshgahi Publications; 2003.

15. Gorzelany J, Gorzelany-Dziadkowiec M, Luty L, Firlej K, Gaisch M, Dudziak O, et al. Finding links between organisation's culture and innovation. PLOS One. 2021;16(10). doi: 10.1371/journal.pone.0257962.
16. Mikusova M, Klabusayova N, Meier V. Evaluation of Organisational Culture Dimensions and Their Change Due to the Pandemic. Evaluation and Program Planning. 2023;97:1-13. doi: 10.1016/j.evalprogplan.2023.102246.
17. Deal TE, Kennedy AA. Corporate Cultures: The Rites and Rituals of Corporate Life. Harmondsworth: Perseus Books; 2000.
18. Schein E. Organizational Culture. Mahjoob ME, editor. Tehran: Fra Publications; 2010.
19. Flamholtz EG, Randle Y. Corporate Culture: The Ultimate Strategic Asset. Stanford, California: Stanford Business Books; 2011.
20. Robbins SP. Organizational Theory: Structure and Organizational Design. Tehran: Ashraghi & Safar; 2011.
21. Aban Eh, Khodashenas MR, editors. The Role of Education in Scientific, Cultural, and Social Development. Second National Conference on Challenges and Solutions for Development, Kahnooj; 2015.
22. Panahi. Cultural Development: A Necessity for Economic, Social, and Political Growth. Welfare and Social Development Planning. 2015;7(22):1-23.
23. Nissani MR, Rameshgar R. The Role of University Cultural Activities in the Cultural Development of Society. Cultural Engineering Journal. 2015;8(76):111-31.
24. Manafi Sharaf Abadi K, Zamani E. The Role of the Education System in the Cultural Development of Society. Cultural Engineering Journal. 2012;7(73):135-51.
25. Babaei Fard A. Cultural and Social Development in Iran. Social Welfare Journal. 2019;10(37):7-56.
26. Akpa VO, Asikhia OU, Nneji NE. Organizational culture and organizational performance: A review of literature. International Journal of Advances in Engineering and Management. 2021;3(1):361-72.
27. Zheng W. The Impact of Organizational Culture, Structure, and Strategy on Knowledge Management Effectiveness and Organizational Effectiveness: University of Minnesota; 2005.