



Structural equation modeling of the relationship of hybrid  
governance with value creation mechanisms in Azadegan plain  
education

Reza Najjari<sup>1, 2</sup>, Maryam Saidipour<sup>2</sup>

1. Associate Professor, College of Management, Payam Noor university, Tehran, Iran
2. Ph.D. Student, College of Management, Payam Noor university, Tehran, Iran

Date of receipt: 22/Nov/2022

Date of acceptance: 21/Dec/2022

Review

The main goal of this research is to model the structural equations of the relationship of hybrid governance with value creation mechanisms in Azadegan Plain education. In this research, the research method is applied and in terms of implementation time and implementation logic, cross-sectional and inductive respectively. And in terms of nature, it is descriptive-correlative. In the current research, the statistical population includes all the employees working in the education department of Azadegan Plain, which is equal to 10,000 people. By simple random method, 373 people were selected using Morgan's table as a statistical sample, and for data collection, a researcher-made hybrid governance questionnaire with a reliability of 0.87 and a researcher-made questionnaire for value creation with a reliability of 0.79 were used. Data analysis was done using spss26 and smart pls software. The results of the research show that there is a positive and significant relationship between hybrid governance with compromise in values, mixing values and legitimizing values.

**Key words:** hybrid governance, compromise in values, mixing values, legitimizing value



## مدل سازی معادلات ساختاری رابطه حکمرانی ترکیبی با مکانیسم های خلق ارزش در آموزش و پرورش دشت آزادگان

رضا نجاری، مریم سعیدی پور

۱. دانشیار، دانشکده مدیریت، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران

۲، دانشجوی دکترا، دانشکده مدیریت، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۸/۰۱ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۹/۱۴

### چکیده :

هدف اصلی این پژوهش مدل سازی معادلات ساختاری رابطه حکمرانی ترکیبی با مکانیسم های خلق ارزش در آموزش و پرورش دشت آزادگان می باشد. در این پژوهش روش تحقیق از نوع کاربردی و به لحاظ زمان اجرا و منطق اجرا به ترتیب مقطعی و استقرایی است. و از لحاظ ماهیت، توصیفی - همبستگی است. در تحقیق حاضر جامعه آماری شامل کلیه کارمندان شاغل در اداره آموزش و پرورش دشت آزادگان می باشد که برابر با ۱۰۰۰۰ نفر بوده است. به روش تصادفی ساده تعداد ۳۷۳ نفر با استفاده از جدول مورگان به عنوان نمونه آماری انتخاب و برای جمع آوری داده ها از پرسشنامه محقق ساخته حکمرانی ترکیبی با پایایی ۰/۸۷ و پرسشنامه محقق ساخته خلق ارزش با پایایی ۰/۷۹ استفاده شده است. تجزیه و تحلیل داده ها با استفاده از نرم افزارهای spss26 و smart pls انجام شده است. نتایج تحقیق نشان می دهد بین حکمرانی ترکیبی با سازش در ارزش ها، مخلوط کردن ارزش ها و مشروعیت بخشیدن به ارزش ها رابطه مثبت و معناداری دارد.

کلید واژگان : حکمرانی ترکیبی، سازش در ارزش ها، مخلوط کردن ارزش ها، مشروعیت بخشیدن به ارزش ها

### ۱. مقدمه

اساساً معمای ارزش آفرینی این است که آنچه برای انسان ها، نهادها و جوامع ارزشمند است، تعریف کنیم. مفهوم سازی ارزش، به لحاظ پیامدهای سیاسی، نهادی و حتی عملی آن، به طور مستقیم یا غیرمستقیم، مانع از «عقلانیت» و «مفید بودن» فعالیت های اجتماعی می شود. نشان دادن چیزی به عنوان «ارزشمند» آن را به گزینه های جایگزین تخصیص منابع، هدایت توجه و کنش سیاسی ترجیح می دهد.

ارزش ممکن است یک چیز واحد، خدمات یا خوب نباشد، به همین دلیل است که ما اغلب تمایل داریم که ارزش را به صورت مفرد و جمع مطرح کنیم (Jørgensen & Bozeman).

(Meynhardt, 2009., 2007). هنگامی که در مورد یک ارزش واحد صحبت می کنیم، اغلب در مورد اینکه آیا هر چیزی را می توان به ارزش پولی یا ثروت تبدیل کرد یا اینکه باید بر مفهوم سازی دقیق تر و ظریف تر از ارزش تمرکز کرد (Boltanski & Thévenot, 2006.).

(Mazzucato, 2018)

ارزش ها طبق تعریف، مفاهیم مورد مناقشه هستند (van der Wal, et al., 2006, p. 317) به همین دلیل است که تعاریف ارزش را نمی توان در انحصار هیچ رشته یا قبيله دانشگاهی قرار داد. در عوض، بحث های ارزشی در چندین سنت انضباطی، در اصل و به ویژه در فلسفه اخلاق و بازتاب های اخلاقی یونانیان، غالب بوده است (Hardin, 1988., Elster, 1989., Moore & Grandy, 2017).

در زندگی اجتماعی، ارزش ها ممکن است به عنوان پیامدهای تعامل و ارتباطات اجتماعی در نظر گرفته شوند، جایی که چیزی با توجه به زمینه تعامل ارزشمند است. به گفته استارک<sup>۱</sup> (۲۰۱۱)، آن زمینه های تعامل ممکن است با مبادلات اقتصادی و ارزش گذاری های پولی مرتبط باشند، اما نه لزوماً. آنها همچنین ممکن است مربوط به سفارشات غیر بازاری با ارزشی باشند که مردم آن را عزیز می دانند و آنها را در زندگی خود ارزشمند می دانند. (Dewey, 1939., Stark, 2011). علاوه بر این، «جهان های» صور فلکی ارزشی ممکن است شامل انواع مختلفی از سلسله مراتب ارزشی باشد که در آن برخی چیزها دارای ارزش ذاتی هستند، زیرا آنها به عنوان اهداف یا اهدافی در نظر گرفته می شوند که باید به آن دست یابند، و برخی دیگر دارای ارزش بیرونی هستند - یعنی به عنوان وسیله ای برای اهداف بالاتر عمل می کنند. (

(Boltanski & Thévenot, 2006., van der Wal et al, 2006., Gale, 2019)

در اندیشه اقتصادی و مدیریتی، مفهوم سازی ارزش از طریق مبادله و استفاده رایج شده است. لپاک و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۰۷) ارزش استفاده را به عنوان اشاره به ویژگی های خاص یک کار یا خدمات جدید توصیف کرد که ارزش آن توسط کاربران با توجه به انتظارات آنها تعیین می شود. ارزش در مکانیسم های استفاده از یک کالا یا وظیفه معین تحقق پیدا می کند. ارزش مبادله ذاتاً در سیستم های مبتنی بر بازار و مبادلات جوامع تعبیه شده است. در اینجا، ایده مبادله به

<sup>۱</sup> Stark

<sup>۲</sup> Lepak et al

شکل پولی ارزشی اشاره دارد که خود را در فرآیند مبادله نشان می دهد. این را می توان از طرف "فروشنده" - دریافت کننده ارزش پولی - یا از طرف "خریدار" - سرمایه گذار، در فرآیند معامله مشاهده کرد. این تفکر تفسیرهای متعددی را به همراه دارد (Mazzucato, 2015, 2018).

ادبیات مدیریت دولتی این ایده را مطرح می کند که باید در مورد ارزش عمومی به عنوان چیزی صحبت کرد که زندگی خاص خود را دارد. هارتلی و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۱۷) مفهوم ارزش عمومی را به روش های زیر مورد بررسی قرار داد: (۱) به عنوان کمک به "حوزه عمومی" (cf. Meynhardt, 2009)، (۲) به عنوان ارزش افزوده از طریق ترتیبات سازمانی مختلف و (۳) به عنوان اکتشافی استراتژیک رویکرد مثلی که توسط مور<sup>۲</sup> (۱۹۹۵) پیشنهاد شده است. تلاش های نظام مندی برای مفهوم سازی ارزش عمومی به عنوان مرتبط با فعالیت های دولتی، بلکه به انواع و سطوح مختلف مشارکت ها در حوزه عمومی صورت گرفته است (Jørgensen & Bozeman, 2007., Meynhardt, 2009., Osborne et al, 2016., Bozeman, 2019)

مثال جالب دیگری از صور فلکی ارزش، مقایسه ویژگی های بخش عمومی و خصوصی به عنوان «قضاوت در مورد ارزش، اصول یا معیارهایی است که باید در انتخاب عمل اهمیت داشته باشند» (van der Wal, et al., 2006, p. 318). به دنبال این ایده، یک پیوستار ارزشی یا یک پانورامای ارزشی وجود دارد، که در آن برخی از ارزش ها ممکن است در بخش های دولتی و خصوصی متفاوت باشند. به عنوان مثال، بی طرفی و اطاعت ممکن است ذاتاً در بخش عمومی غالب باشد، در حالی که سودآوری و نوآوری ممکن است در بخش تجاری بیشتر مورد تأکید قرار گیرد. از سوی دیگر، ممکن است ارزش های اصلی مشترک، مانند کارایی و شفافیت، وجود داشته باشد که برای هر دو زمینه مرتبط باشد (van der Wal, et al., 2008).

سه مکانیسم ایجاد ارزش مربوط به تنظیمات ترکیبی، سیستم ها و سازمان ها وجود دارد. (الف) مخلوط کردن، (ب) سازش و (ج) مشروعیت بخشیدن به ارزش در تنظیمات ترکیبی مخلوط کردن مقوله های ارزشی متمایز ممکن است به اشکال مختلفی انجام شود. یکی از ویژگی های مشترک این اشکال، ترکیب برخی مقوله های ارزشی قبلی یا موجود با هدف کمک به

<sup>۱</sup> Hartley et al

<sup>۲</sup> Moore



انواع جدید ارزش است. برای مثال، ترکیبی ها ممکن است ارزش را با ادغام ترکیبات جدید ارزش از عناصر ارزش اصلی ترکیب کنند، جایی که عناصر جدید از عناصر قدیمی قابل تشخیص نیستند. علاوه بر این، ممکن است ترکیب های ارزشی لایه ای وجود داشته باشد که در آن ترکیبی ها، ارزش اصلی را به ساختارهای جدیدی تبدیل می کنند که در آن لایه های ارزش قبلی قابل مشاهده هستند.

مخلوط کردن اشکال ارزش را می توان از طریق تشابهات فرآیند شیمیایی ترکیب مواد فیزیکی با یکدیگر درک کرد. با استفاده از این قیاس، مخلوط کردن ممکن است یک فرآیند آگاهانه از ترکیب دو ماده در یک موجود واحد باشد، مانند افزودن شیر به فنجان چای. با این حال، ممکن است یک فرآیند تصادفی باشد که نیازی به پردازش اطلاعات انسانی خاصی ندارد، مانند ریختن چای روی سفره. علاوه بر این، مخلوط کردن تجربی ممکن است تلاش های آگاهانه را با عناصر تصادفی ترکیب کند، مانند آزمایش با مواد بدون اطلاع از نتایج واکنشی آنها. به روشی مشابه، مخلوط کردن اشکال ارزش در تنظیمات ترکیبی فعالیت های نهادی، ممکن است عمدی یا ناخواسته صورت گیرد. اولی به مخلوط کردن اشکال ارزش «بر اساس طراحی» اشاره دارد، در حالی که دومی به مخلوط کردن اشکال ارزش «به طور پیش فرض» مربوط می شود (Johanson & Vakkuri, 2017).

برون سپاری فزاینده فعالیت های دولتی همزمان با افزایش جهانی در تنظیم بازار است. نوع دیگری از توسعه در افزایش شیوه های همکاری بین افراد، جوامع و سازمان ها تجلی می یابد. ظهور شبکه های فردی و جمعی بین افراد، تفکیک کنش ها و بازیگران عمومی و خصوصی را از یکدیگر دشوار می سازد. رقیق شدن تمایز عمومی-خصوصی به شبکه های چند کنشگر، بررسی تجربی رویدادهای عملی تعاملات عمومی-خصوصی را به دنبال دارد. برخی از این شیوه ها ممکن است الگوهای تعاملی طراحی شده، مانند مشارکت های دولتی و خصوصی را ارائه دهند، در حالی که برخی دیگر ممکن است راه حل های موقتی را برای مشکلات پیش بینی نشده اضطراری ارائه دهند. تنظیمات ترکیبی ممکن است از طریق ترکیب مهم و گاهی غیرمنتظره، از اشکال عمومی، خصوصی و سایر اشکال کنش نهادی، ارزش ایجاد کنند این ممکن است به اشکال جدیدی از سرمایه اجتماعی در جامعه، اشکال برداشت مشروعیت بلندمدت موسسات یا مجموعه های مکمل ترکیب منابع بین بخش های دولتی و خصوصی منجر شود (Vakkuri &



چیزی که این دگرگونی را جالب می کند، روشی است که، منطق های خلق ارزش جدید و اشکال جدیدی از ارزش را ایجاد می کند که دیگر خصوصی یا عمومی نیستند، بلکه چیزی در این بین هستند - یعنی ترکیبی. آنها تبدیل و ترکیب می شوند. اختلاط فرآیندهای مدیریتی و کسب و کار با ارائه خدمات بخش عمومی برای دستیابی به ارزش تحول آفرین در دولت ها، لزوماً بازارهای خالص ایجاد نمی کند، بلکه هدف آن حفظ بیشتر اهداف سیاست عمومی در دستگاه سیاست است و در عین حال تلاش برای معرفی پویایی رقابتی و سازوکارهای نوع بازار به بخش دولتی. بنابراین ممکن است برخی از ارزش ها ایجاد، تخصیص و تکمیل شوند و برخی از ارزش ها به احتمال زیاد حتی از بین خواهند رفت. آنچه مهم است مکانیسمی است که از طریق آن منطق سیاست های عمومی به نتایج اغلب غیرمنتظره و غیرعمدی خلق ارزش تبدیل می شود.

ترکیبی ها باید با ایجاد سازش بین آنها، منطق های مختلف خلق ارزش رقیب را با هم تطبیق دهند. اشکال سازش آمیز خلق ارزش در محیط های ترکیبی به حل نارضایتی های صریح یا ضمنی در میان طرف های درگیر مربوط می شود. این امر به ویژه در تنظیمات ترکیبی به دلیل اهمیت مدیریت منطق های ایجاد ارزش متناقض و حتی متضاد مرتبط است. به یک معنا، ما دیگر با حوادث در قیاس های جهان طبیعی سروکار نداریم، بلکه با کنش اجتماعی در میان انسان ها و نهادها سروکار داریم. سازش نه تنها مستلزم تلاش های آگاهانه برای رسیدن به نتایج اجتماعی معنادار است، بلکه عنصری از تعامل متقابل نیز در این فرآیند وجود دارد. سازش دلالت بر این دارد که منافع هر دو (یا بیشتر) طرفین در قطعنامه در نظر گرفته می شود و هیچ یک از طرفین نمی توانند به تمام منافع آن دست پیدا کنند. بنابراین، در سازمان های ترکیبی، سازش ممکن است همیشه منصفانه نباشد، زیرا ممکن است برخی از شرکت کنندگان به خاطر سازش، نیاز داشته باشند از علایق و ترجیحات خود چشم پوشی کنند. با این حال، سازش برای مقابله با ناسازگاری منطق های خلق ارزش رقابتی و متضاد مورد نیاز است. چنین تلاشی ممکن است شامل مقدار زیادی "تعادل"، "اشتراک" یا "آمیختن" باشد. حتی ممکن است شامل مواردی باشد که پاچه و سانتوس<sup>۱</sup> (۲۰۱۳) از آن به عنوان جفت انتخابی یاد می کنند. این نشان می دهد که هنگام سازش بین منطق های رقیب خلق ارزش، سازمان های ترکیبی لزوماً یک ساختار کلی از منطق ها را برای یک هدف خاص مناسب نمی دانند. در عوض، آنها ممکن است از چندین منطق



برای خدمت به اهداف موازی و خواسته های خارجی استفاده کنند. آنها ویژگی ها و زیرساخت های مختلف منطق خلق ارزش را خریداری می کنند. به عنوان مثال، سازمان های مراقبت های بهداشتی ممکن است برخی از ویژگی های «منطق رفاه اجتماعی» را برای توجیه استراتژی ها و فعالیت های خود انتخاب کنند و در عین حال بیشتر تمرکز خود را بر منافع و ارزش های تجاری حفظ کنند.

تلاش های خلق ارزش چگونه مشروعیت می یابند؟ برای ترکیبی ها، این ممکن است به عنوان نمونه ای از ناخالصی سازمانی در نظر گرفته شود، که از تنش بین سیاست توخالی و تجارت بیهوده رنج می برد. این یک معمای مهم است. انبوه ارزش های تولید شده را چگونه اندازه گیری می کنند؟ چه کسی باید برای نتایج اقدامات عمومی-خصوصی مقصر شناخته شود؟ اندازه گیری فعالیت های خصوصی و عمومی آسان نیست و اندازه گیری عملکرد پیچیده تر می شود، زیرا نتایج شامل دسته های اندازه گیری کیفی متفاوت در تنظیمات ترکیبی است. از نقطه نظر داخلی، ترکیبی ها ذاتاً برای پاسخگویی به خواسته های مخاطبان متعدد: دولت، شهروندان، مشتریان و همچنین بازارهای رقابتی هماهنگ هستند. این امر به همان اندازه در خلق ارزش منعکس می شود. منطق بازار یا صنعت تنها یکی از گزینه های ایجاد ارزش ترکیبی است. ترکیبی ها می توانند ارزش های پایدار محیطی و ایمنی سرمایه اجتماعی را در محیط پروژه شبکه ای در بر گیرند. ترکیبی ها می توانند این عناصر را در عملکرد خود ترکیب کنند. انجمن واقعی غالباً در تعریف عملکرد واقعی اقدامات عمومی-خصوصی تفاوت ایجاد می کند.

بنابراین، از نظر مشروعیت، تعدد منطق های خلق ارزش برای سازمان های ترکیبی هم خوب و هم بد است (Johanson & Vakkuri, 2017). ناسازگاری منطق ها ممکن است باعث تنش ها، درگیری ها و مشکلات شود و در نتیجه اشکال مبهم و متناقض ارزش ایجاد شود، اما آنها همچنین برای تصمیم گیری در مورد نحوه مشروعیت بخشیدن به ارزش برای مخاطبان مختلف، آزادی عمل می دهند. سازمان های ترکیبی ممکن است گاهی بخواهند پنهان بمانند فقط به این دلیل که انجام این کار برای آنها منطقی است. ذینفعان و مخاطبان مختلف از ناهماهنگی مکانیسم های خلق ارزش و اشکال نشان دادن ارزش آگاه هستند. ترکیبی ها ممکن است که، حالت های ارزشی را که می خواهند نشان دهند انتخاب کنند و آن اشکال ارزشی را که می خواهند پنهان کنند فاش نکنند.



بنابراین، کسب تاییدیه برای فعالیت ها، پیچیدگی های دائمی را برای فرآیند خلق ارزش ایجاد می کند. مخاطبانی را در نظر بگیرید که باید از رژیم خلق ارزش موجود متقاعد شوند. مشروعیت بخشیدن به خلق ارزش ممکن است از طریق منطق عملی (کارآمد)، از طریق سنت (مدتی است که وجود داشته است) یا با اعتماد به جامعه (آنها دستاوردهای توانمندی هستند) انجام شود. علاوه بر این، تعدادی از موضوعات تجربی عینی ممکن است توجه ما را به خلق ارزش جلب کند، مانند ارزش های محیطی، مدنی یا پروژه، که ممکن است نظام های خلق ارزش موجود را تغییر داده و تقویت کند. موفقیت در نظام خلق ارزش را می توان در انطباق و مقاومت مخاطبان خارجی شاهد بود.

یک دستور العمل شناخته شده برای حل مشکل مشروعیت سازی از بحث نهادی اولیه در مورد جداسازی سرچشمه می گیرد (Meyer & Rowan, 1977., Bromley & Powell, 2012). عناصر ناسازگار خلق ارزش به دو دسته تقسیم می شوند: عناصر نمادینی که برای انطباق با خواسته های مشروعیت خارجی استفاده می شوند و عناصر عملیات واقعی که برای انجام فعالیت های روزمره سازمان مورد نیاز هستند. برای مشروعیت بخشیدن به فعالیت های خود، ترکیبی ها انگیزه دارند که یک چیز را بگویند و چیز دیگری را انجام دهند (Brunsson, 1989). این راه حل ممکن است منطقی و عملی باشد. در یک مفهوم کلی تر، زمینه های ترکیبی در مشروعیت بخشیدن به ارزش در معرض اشکال خاصی از بازی قرار می گیرند. با داشتن مخاطبان متعدد، سازمان های ترکیبی وسوسه می شوند که وعده های بی اساس بدهند، زیرا بسیار بعید است که سیستم پاسخگویی بتواند تمام وعده های شکست خورده را درک کند یا حتی اعتبار یا سرزنش را در ارزیابی اینکه آیا وعده های شکست خورده به دلیل موفقیت یا شکست فعالیت های ترکیبی است، نسبت دهد.

با توجه به پیگیری اهداف اجتماعی مهم اما بسیار پیچیده، مانند بهبود سطح آموزش، مبارزه با آلودگی محیط زیست و حفظ زیرساخت ها، جدا کردن اهداف سازمان های دولتی از مشارکت های فعالیت های مبتنی بر خصوصی یا جامعه مدنی دشوار است. مهم است که فضای بین شکل های عمل عمومی و خصوصی، قلمرو سازمان های ترکیبی و حکمرانی ترکیبی را کشف کنیم (Johanson & Vakkuri, 2017). ترکیبی، با همه ویژگی هایش نه تنها گسترش مهمی را فراهم می کند، بلکه معضلات جدیدی را برای تلاش های ارزش آفرینی فراهم می کند.

ترکیبی، به ترکیب دو یا چند گونه خالص اشاره دارد که گونه های اصلی را به شیوه ای





جدید ادغام می کند (Skelcher & Smith, 2015., Johanson & Vakkuri, 2017). بنابراین، ترکیبی، ممکن است به عنوان نوعی ناخالصی در نظر گرفته شود. در محیط های اجتماعی و نهادی، ترکیبی، ممکن است به چندین جنبه درهم تنیده اشاره داشته باشد، مانند سیاست و اداره (Aberbach, et al., 1981)، بازارها و سلسله مراتب (Powell, 1990.)، یا تخصص های حرفه ای متعدد حکمرانی فعالیت های اجتماعی، ویژگی های مدیریت و اقدام خصوصی و دولتی را با هم ترکیب می کند (Noordegraaf, 2007).

دشوار است که ترکیبی ها و ترکیبی بودن را صرفاً به عنوان اختراعات عصر مدیریت عمومی جدید (چه رسد به حکمرانی عمومی جدید) در نظر بگیریم. ظاهراً، مدل های پیچیده و چند سطحی حکمرانی وجود داشت که در آن، باج داران، از طریق طرح های قراردادی و گاهی اوقات از طریق شبکه های شرکت ها، مجریان چندین وظیفه عمومی، مانند نگهداری از امکانات محلی و جمع آوری مالیات بودند (Poitras & Willeboordse, 2019).

با این حال، ناخالصی درک شده حکمرانی ترکیبی نگرانی هایی را در مورد چگونگی مهار ویژگی های ترکیبی ایجاد کرده است (Vakkuri & Johanson, 2018). یکی از استدلال های آشکار توسط جین جاکوبز<sup>۱</sup> (۱۹۹۲) ارائه شد، که پیشنهاد کرد حتی اگر دولت ها و بازارها کمبودهایی دارند، هر دو مورد نیاز جامعه هستند. تهدید واقعی از معرفی ترکیبی های هیولایی ناشی می شود که دولت سلسله مراتبی را با شیوه های تجاری سیال ترکیب می کنند، که باعث فساد در فعالیت های دولت می شود و سودجویی سالم را مخدوش می کند. جوامع و سیستم های تصمیم گیری اجتماعی از وضوح و سازگاری حمایت می کنند و آنها را تشویق می کند تا دسته بندی های واضح، قابل تقسیم و اندازه گیری آسان از فعالیت های سازمانی را اعمال کنند. در چنین زمینه ای، ترکیبی، خود را به عنوان تهدیدی برای وضوح و سازگاری نشان می دهد و اشکال مبهم سازمان دهی را که دائماً به ساده سازی ها نیاز دارند، نشان می دهد.

کمبودهای حاکمیتی و فقدان پاسخگویی منجر به بحث هایی در مورد مدل ها و ابزارهایی شده است که می توانند برای تضمین ارائه کارآمد و پایدار خدمات عمومی استفاده شوند

(Osborne, 2007). طراحی و تأثیرات اصلاحات حاکمیتی و مسائل حاکمیتی از جمله ساختارهای مدیریتی با عملکرد بالا از اهمیت ویژه ای برخوردار است. در مورد بخش سوم - یعنی حوزه غیرانتفاعی و سایر سازمان های داوطلبانه چه می توان گفت؟ ترکیبی، را می توان در نتیجه یک فرآیند لایه بندی یا ته نشینی مکانیسم های هدایت کننده مانند مدیریت عمومی سنتی، مدیریت عمومی جدید و حکمرانی عمومی جدید که به فعالیت های عمومی، خصوصی و بخش سوم ملحق می شوند، مشاهده کرد. علاوه بر این، ترکیبی در هویت ها، اعمال و عملکردهایی که در آن عوامل، افراد واقعی هستند که وظایف خود را انجام می دهند نیز وجود دارد (Noordegraaf, 2007). سیاستمداران، مدیران دولتی و تجاری، کارگران و متخصصان با هم در محیط های ترکیبی کار می کنند. کشف پیوندهای بین ساختارهای نهادی، منطق و مردم در محیط های مختلف ترکیبی بسیار مهم است.

هدف ما بهبود درک انبوهی از مفاهیم ارزشی و سازوکارهای ارزش آفرینی در زمینه ترکیبی است، جایی که ارزش دارای ویژگی های مختلط، چند معنایی و مبهم است و در آن نهادها، سازمان ها و شبکه های بازیگران ممکن است چندین دسته ارزش را به طور همزمان ارائه دهند. لذا پژوهش حاضر بدنبال مدل سازی معادلات ساختاری رابطه حکمرانی ترکیبی با مکانیسم های خلق ارزش در آموزش و پرورش دشت آزادگان است. انجام این تحقیق در راستای پاسخ به این پرسش است که حکمرانی ترکیبی چه رابطه با مکانیسم های خلق ارزش در آموزش و پرورش دشت آزادگان دارد.

## ۲. پیشینه تحقیق

گروسی و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۲۱)، به بررسی چالش های حسابداری، عملکرد و مسئولیت پذیری در سازمان های ترکیبی: دیدگاه خلق ارزش پرداختند. با تکیه بر بینش های نظری در مورد دیدگاه های خلق ارزش، هدف نویسندگان ارتقای درک عملکرد و مسئولیت پذیری در سازمان های ترکیبی مختلف است. نویسندگان، ریشه های نظری مشترک سازمان های ترکیبی و نحوه ایجاد و اجرای ارزش را با تأمل در مقالات ویژه مجله حسابداری، حسابرسی و حسابرسی مفهوم سازی می کنند. یافته های تحقیق نشان داد سازمان های ترکیبی را می توان از طریق رویکردهای آن ها در خلق ارزش (اختلاط، سازش و مشروعیت سازی) مفهوم سازی کرد. این

مقاله درک دقیق تری از تغییرات حسابداری، عملکرد و مسئولیت پذیری در سازمان های ترکیبی ارائه می دهد. این مشارکت همچنین پیامدهای عملی مرتبطی برای بازیگران مانند سیاستمداران، مدیران، متخصصان، حسابرسان، کنترل کنندگان و حسابداران دارد که در سازمان های ترکیبی مختلف، زمینه های خط مشی و رابط های چندوجهی بین عمومی، خصوصی و جامعه مدنی قرار گرفته است. لنزهای ترکیبی ارتباطات جدید بین انواع مختلف سازمان های ترکیبی و نحوه ایجاد و اعمال ارزش های متعدد را نشان می دهند. اسپوزیتو و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۲۱)، به بررسی درک تأثیر اجتماعی و ایجاد ارزش در سازمان های ترکیبی (مورد مطالعه خدمات دولتی ایتالیا) پرداختند. در این مقاله هدف اول، تجزیه و تحلیل اینکده چه نوع ارزش هایی توسط سازمان های ترکیبی ایجاد می شود و چگونه. و هدف دوم درک نقش ارزیابی تأثیر اجتماعی در اندازه گیری ارزش افزوده، به ویژه در بین تغییرات اجتماعی و اقتصادی ایجاد شده توسط ترکیبی ها است. سازمان های ترکیبی در پاسخ به نیازها، عمدتاً در جهت منافع عمومی، نقاط قوت متفاوتی دارند. این مطالعه یک رویکرد نوآورانه را پیشنهاد می کند که ارزیابی تأثیر اجتماعی، مصاحبه، رویکرد مداخله گرایانه و تحلیل اسنادی را ترکیب می کند. تجزیه ارزیابی تأثیر اجتماعی، از طریق پنج عنصر زنجیره ارزش (ورودی ها، فعالیت ها، خروجی ها، نتایج و تأثیر) یک تعریف خطی از ارزش ایجاد شده را تضمین می کند که بتواند پیچیدگی سازمان های ترکیبی را درک کند. ارزش تولید شده یا جذب شده، تغییری است که توسط تأثیر اندازه گیری شده بر اساس وقوع منابع عمومی تخصیص داده شده است. از طریق رویکرد ارزیابی تأثیر اجتماعی نتایج تحقیق نشان می دهد که چگونه ارزش تولید شده توسط منابع عمومی را می توان اندازه گیری کرد یا به وضوح در خود فرآیند اندازه گیری نشان داد. دوهرتی و کیتپانیا-نگا<sup>۲</sup> (۲۰۲۱)، به بررسی نقش مدل های کسب و کار ترکیبی شرکت اجتماعی در توسعه زنجیره ارزش فراگیر پرداختند. این مطالعه به رشد سازمان های ترکیبی، مدل های کسب و کار پایدار و توسعه زنجیره ارزش فراگیر کمک می کند. تحقیقات نشان داده است که از حدود ۵۷۰ میلیون کشاورز در جهان، بیش از ۴۷۵ میلیون کشاورز در کشورهای با درآمد متوسط پایین که با افزایش ناامنی غذایی و فقر روستایی مواجه هستند، خرده مالک هستند. به دلیل کمبود تحقیقات در این زمینه

<sup>۱</sup> Esposito et al

<sup>۲</sup> Doherty and Kitipanya-Nga

این مقاله با یک مطالعه کیفی از ده مطالعه موردی، به این درخواست پاسخ می دهد و از سازمان دهی ترکیبی، مدل کسب و کار پایدار و تحقیقات توسعه زنجیره ارزش فراگیر برای شناسایی ویژگی های مدل کسب و کار جدید که سازمان های ترکیبی برای ایجاد و مدیریت زنجیره های ارزش فراگیر برای خرده مالک ها، استفاده می کنند. این سازمان های ترکیبی برای ایجاد پیشنهاد ارزشی طراحی شده اند که ارتقای پایداری را برای خرده مالک ها از طریق ارتقاء محصول، فرآیند و حاکمیت ارائه می کند، مالکان خرد را برای دستیابی به اهداف توسعه توانمند می سازد و ارزش های چندگانه را برای تأثیر اجتماعی ایجاد می کند. بیانگونه و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۲۲)، به بررسی ایجاد ارزش عمومی از عملکرد سازمان های ترکیبی پرداختند. به منظور چگونگی محاسبه ارزش آفرینی در سازمان های ترکیبی، این مطالعه نتایجی را از سال ۱۹۹۴ تا ۲۰۲۱ در موضوع ارزش آفرینی عمومی فعالیت سازمان های ترکیبی بررسی و ارائه می کند و نشان می دهد که موضوعاتی که بر تحقیقات در ۲۰ سال اول تأثیر گذاشته اند توسط پیوند مدیریت دولتی جدید دیکته شد. از سال ۲۰۱۳ افزایش داشته است و در سال ۲۰۱۵ حتی افزایش قابل توجهی داشته است. نتیجه اصلی این است که مطالعات بخش عمومی در حال تحول بر خلق ارزش از طریق همکاری های بین بخشی و بنابراین در راستای اصول کاهش نابرابری و پایدار کردن شهرها و جوامع متمرکز شده است. ارزش های تولید مشترک، ایجاد مشترک و همکاری که از این تحقیق پدید آمده اند، بر اهمیت دستیابی به اهداف در مشارکت تأکید می کنند تا سازمان و همه ذینفعان آن بتوانند با هم به سمت دستیابی به مسئولیت پذیری کامل حرکت کنند از آنجایی که این یک زمینه بین رشته ای است، از یک سری پیشرفت های رو به رشد همراه با رویکردهای نوظهور که منجر به بازخورد عملی می شود، بهره می برد. این امر بدون شک نیاز به تغییر روش های سنتی سازمان ها را به وجود آورده است و عناصر ترکیبی را بین بخش های انتفاعی، غیرانتفاعی و عمومی به دست می آورد که به تعریف سازمان ترکیبی منجر شده است. این یافته ها مبنایی را برای حمایت از بخش تحقیقات علمی، عوامل بخش سوم، سرمایه گذاران و همه ذینفعانی که با کارآفرینان اجتماعی کار می کنند، تشکیل می دهند تا تمرکزی را که تحقیقات و کسب و کار برای ایجاد ارزش و تأثیر اجتماعی باید روی آن متمرکز شوند، درک بهتری کنند.

جفری و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۱۶)، به بررسی اینکه، آیا باید از هر سرمایه گذاری جدید بخواهیم که یک سازمان ترکیبی باشد؟ پرداختند. منتقدان سرمایه داری کارآفرینی استدلال کرده اند که کارآفرینی باعث ایجاد اختلال در عملکرد افراد، خانواده ها، جوامع و جامعه می شود زیرا کارآفرینان از ابعاد اجتماعی و محیطی ارزش به نفع خلق ارزش مالی غفلت می کنند. در مقابل، سازمان های ترکیبی، مانند شرکت های سودمند، به صراحت برای پرداختن به اهداف اجتماعی و زیست محیطی علاوه بر هدف مالی خود ایجاد می شوند. بنابراین، در این تحقیق پیامدهای دنیایی از ارزش ترکیبی را بررسی کردند که در آن هر سرمایه گذاری جدید باید یک سازمان ترکیبی باشد و پیشنهاد شد که ارزش ترکیبی ممکن است به بهترین وجه به نقش ایده آل یا دستورالعمل در مقابل الزام هنجاری یا قانونی تنزل یابد. ایزه آفیروهو و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۲۳)، به بررسی مشارکت جامعه تحول آفرین در زیرساخت های شهری مشارکت های عمومی و خصوصی: رویکردی دولتی برای ایجاد ارزش اجتماعی پرداختند. بر اساس این تحقیق مشارکت جامعه در زیرساخت های شهری مشارکت عمومی-خصوصی می تواند تحول آفرین و ایجاد ارزش اجتماعی در کنار جوامع باشد. این تحقیق بحث را از طریق ادبیات و عملکرد شرکت های اجتماعی و سایر همکاری های ترکیبی در بخش خصوصی دنبال می کند. از نظر مفهومی، به درک غیرسیاسی و دگرگونی تعامل جامعه در چارچوب مشارکت عمومی و خصوصی کمک می کند. این تحقیق با پیشنهاد مجموعه ای از اصول راهنما در مورد چگونگی: توانمندسازی جوامع برای سازماندهی؛ تنظیم مجدد محیط سازمانی برای ارائه مشوق ها و قابلیت اطمینان؛ و مشارکت های دولتی و خصوصی را به عنوان سازمان های ترکیبی که قادر به مشارکت سایر بازیگران مانند سازمان های غیردولتی هستند، طراحی می کند. قربانی و همکاران (۱۳۹۸)، به بررسی شناسایی و اولویت بندی مولفه های خلق ارزش برای کارآفرینی در اقتصاد مقاومتی پرداختند. این پژوهش در زمینه مطالعات کارآفرینی در اقتصاد مقاومتی و با هدف شناسایی و اولویت بندی مولفه های خلق ارزش برای کارآفرینی در اقتصاد مقاومتی انجام شده است. روش شناسی این پژوهش کاربردی و از لحاظ روش، آمیخته است. در مرحله کیفی؛ ابزار جمع آوری داده ها مصاحبه کیفی و عمیق با خبرگان بود. جامعه آماری شامل خبرگان کارآفرینی و اقتصاد مقاومتی با حجم نمونه ۲۵ نفر با

<sup>۱</sup> Jeffrey et al

<sup>۲</sup> Ize Afiroho et al



نمونه گیری به روش هدفمند قضاوتی تا رسیدن به نقطه اشباع نظری بود. تجزیه و تحلیل یافته ها به روش نظریه داده بنیاد با رویکرد کلاسیک (گلیزری) انجام شد. در مرحله کمی؛ ابزار گردآوری داده ها پرسشنامه محقق ساخت یافته و نمونه آماری تحقیق ۳۸۴ نفر از کارآفرینان و فعالان اقتصادی کشور بود. تجزیه و تحلیل داده ها با استفاده از مدل سازی معادلات ساختاری و نرم افزارهای SPSS و Smart PLS انجام شد. نتایج پژوهش نشان داد مولفه های خلق ارزش برای کارآفرینی در اقتصاد مقاومتی شامل چهار مولفه به ترتیب اولویت: ۱. ایجاد بنگاه جدید (کسب و کار جدید) با شدت تاثیر ۰/۸۹۵، ۲. خلق ثروت (ایجاد ثروت مولد) با شدت تاثیر ۰/۸۹۴، ۳. توسعه کسب و کارها (ماندگاری کسب و کارها، گسترش کسب و کارها) با شدت تاثیر ۰/۸۹۲، ۴. دستاورد جدید (تکنولوژی نوآورانه، محصول جدید) با شدت تاثیر ۰/۸۶۵ می باشند. نتایج تحقیق نشان داد هدف غایی کارآفرینی در اقتصاد مقاومتی، خلق ارزش است. محمد زاده اصل (۱۴۰۰)، به بررسی الگوی خلق ارزش در شرکت ملی صنایع مس ایران پرداخت. این مطالعه با روش ترکیبی به کشف الگوی خلق ارزش در شرکت ملی صنایع مس ایران پرداخته است. برای این منظور، در بخش کیفی از روش داده بنیاد نظام مند و مصاحبه با ۱۰ نفر از خبرگان تجربی و اجرایی آشنا با خلق ارزش برای ارائه مدل مفهومی استفاده شد. در بخش کمی، با توزیع پرسشنامه بین ۱۸۳ نفر از مدیران و کارشناسان تصمیم گیرنده در شرکت ملی صنایع مس ایران و تحلیل اطلاعات جمع آوری شده با نرم افزار اسمارت پی ال اس، اعتبارسنجی مدل انجام شد. مدل شامل مقوله محوری (خلق ارزش)، شرایط علی (ویژگی های ذاتی، ویژگی های رابطه ای با واحدهای کسب و کار، ویژگی های ساختاری و کارکردی و ویژگی های سبک کسب و کار)، شرایط زمینه (مدیریت زنجیره تأمین، مدیریت سیستم ها و روش ها، مدیریت منابع و مدیریت چشم اندازها و ارزش ها)، شرایط مداخله گر (وضعیت اقتصادی ایران، قوانین و مقررات ملی و بین المللی و مادرهای رقیب)، راهبردها (نفوذ خودمدرانه، توسعه بنگاه، نفوذ وظیفه ای و خدماتی، نفوذ ارتباطی و ترکیبی از راهبردها) و پیامدها (تخصیص بهتر منابع، فرمول بندی راهبردهای ارزش آفرین، کنترل مدیریت عملکرد و متمایزسازی) است. نتایج برآورد مدل حاکی از اثر مثبت و معنادار مقوله های علی بر مقوله محوری، مقوله محوری بر راهبردها، مقوله زمینه ای بر راهبردها، مقوله مداخله ای بر راهبردها و پیامدها و در نتیجه اثر مثبت و معنادار کلیه متغیرهای یادشده بر خلق ارزش در شرکت ملی صنایع مس ایران است. بنابراین، شرکت ملی صنایع مس ایران می تواند از مؤلفه های مطرح در مدل ارائه شده





برای اتخاذ بهترین راهبرد استفاده نماید. سپهوند و شیخی زاده (۱۴۰۱)، به بررسی تأثیر سازمان ارزش بنیان بر خلق ارزش در شرکت های دانش بنیان با نقش میانجی اخلاق کاری پرداختند. سازمان ارزش بنیان برای خلق ارزش، بر ارزش ها متمرکز است، ارزش هایی که ترجمان انتظارات ذینفعان سازمان است. هدف از انجام این پژوهش بررسی تأثیر سازمان ارزش بنیان بر خلق ارزش در شرکت های دانش بنیان با نقش میانجی اخلاق کاری است. جامعه آماری پژوهش شامل ۵۳۰ نفر از مدیران شرکت های دانش بنیان پارک های علم و فناوری شهر تهران بوده که از میان آنها ۲۲۲ نفر با استفاده از فرمول کوکران به عنوان نمونه انتخاب گردیدند. برای سنجش متغیرهای پژوهش از پرسشنامه استاندارد محقق ساخته استفاده گردید و پایایی پرسشنامه به وسیله آلفای کرونباخ مورد تأیید قرار گرفت. پس از تجزیه و تحلیل داده ها به وسیله نرم افزار پی ال اس مشخص گردید که سازمان ارزش بنیان هم بصورت مستقیم و هم از طریق اخلاق کاری و مولفه های آن موجب خلق ارزش و بهبود روابط سازمان با ذینفعان مرتبط با شبکه ارتباطات می گردد. رعایت مسائل اخلاقی و ارزش های سازمانی موجب بهبود تصویر سازمان در نگاه ذینفعان مستقیم و غیر مستقیم و تقویت آتیه سازمان می گردد. همچنین از سازمان های بالادستی انتظار می رود که در راستای حل تعارض منافع و رعایت مسائل اخلاقی در شبکه کسب و کار راه را برای خلق روز افزون ارزش شرکت های دانش بنیان فراهم گردانند.

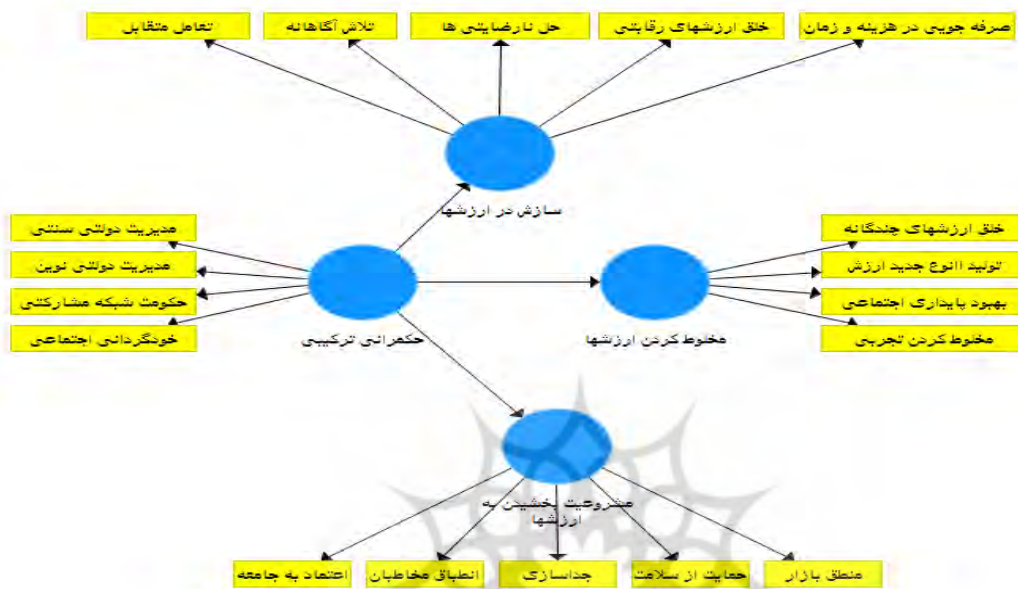
۳. فرضیه ها و مدل تحقیق

۳-۱. فرضیه های اصلی

(۱) بین حکمرانی ترکیبی با سازش در ارزش ها در آموزش و پرورش دشت آزادگان رابطه معناداری وجود دارد.

(۲) بین حکمرانی ترکیبی با مخلوط کردن ارزش ها در آموزش و پرورش دشت آزادگان رابطه معناداری وجود دارد.

(۳) بین حکمرانی ترکیبی با مشروعیت بخشیدن به ارزش ها در آموزش و پرورش دشت آزادگان رابطه معناداری وجود دارد.

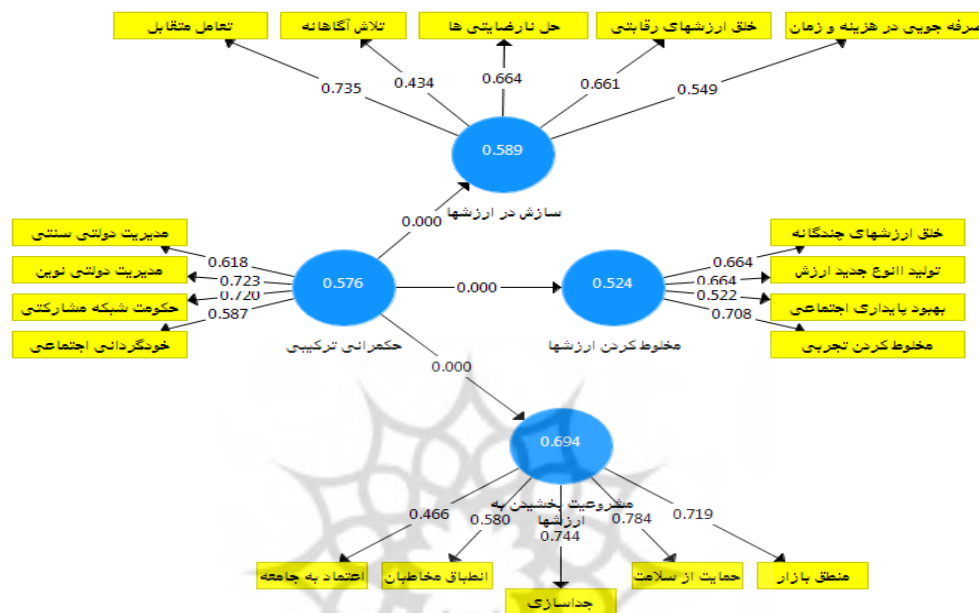


شکل  
 ۱. مدل  
 مفهومی  
 تحقیق  
 ۴.  
 روش  
 پژوهش  
 این  
 تحقیق  
 از نوع

توصیفی - همبستگی است. جامعه آماری شامل کلیه کارمندان شاغل در اداره آموزش و پرورش دشت آزادگان می باشد که ۱۰۰۰۰ نفر را شامل می شود. تعداد ۳۷۳ نفر با استفاده از جدول مورگان به عنوان نمونه آماری به روش تصادفی ساده انتخاب شدند. برای جمع آوری داده ها از پرسشنامه محقق ساخته حکمرانی ترکیبی، پرسشنامه محقق ساخته سازش در ارزش ها، پرسشنامه محقق ساخته مخلوط کردن ارزش ها و پرسشنامه محقق ساخته مشروعیت بخشیدن به ارزش ها استفاده شده است. جهت تجزیه و تحلیل داده ها از نرم افزار های آماری spss26 و smart pls استفاده شده است

۵. یافته ها

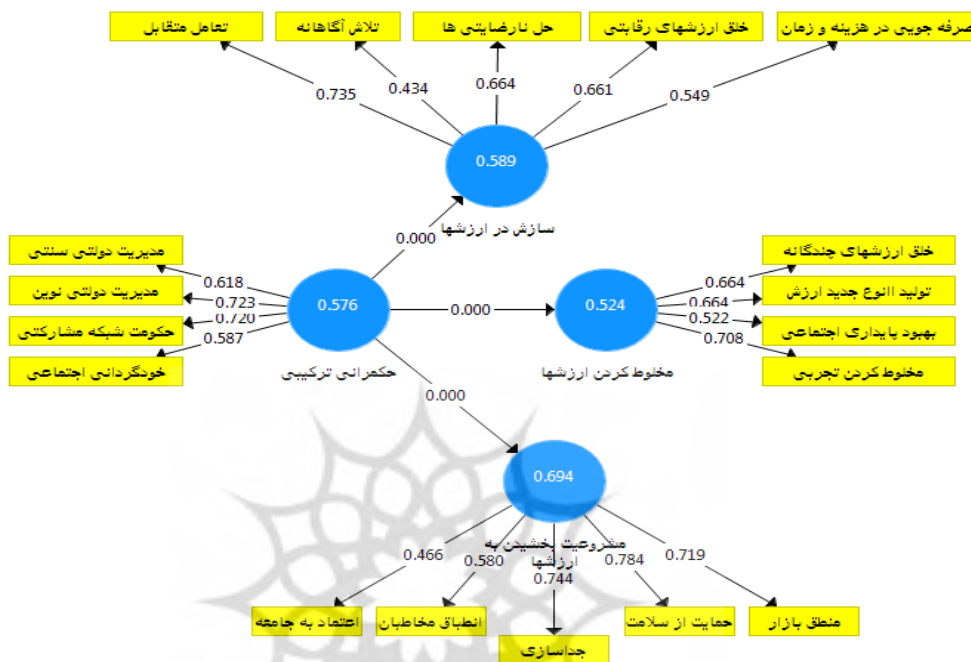
۵-۱. ضریب تعیین یا  $R^2$



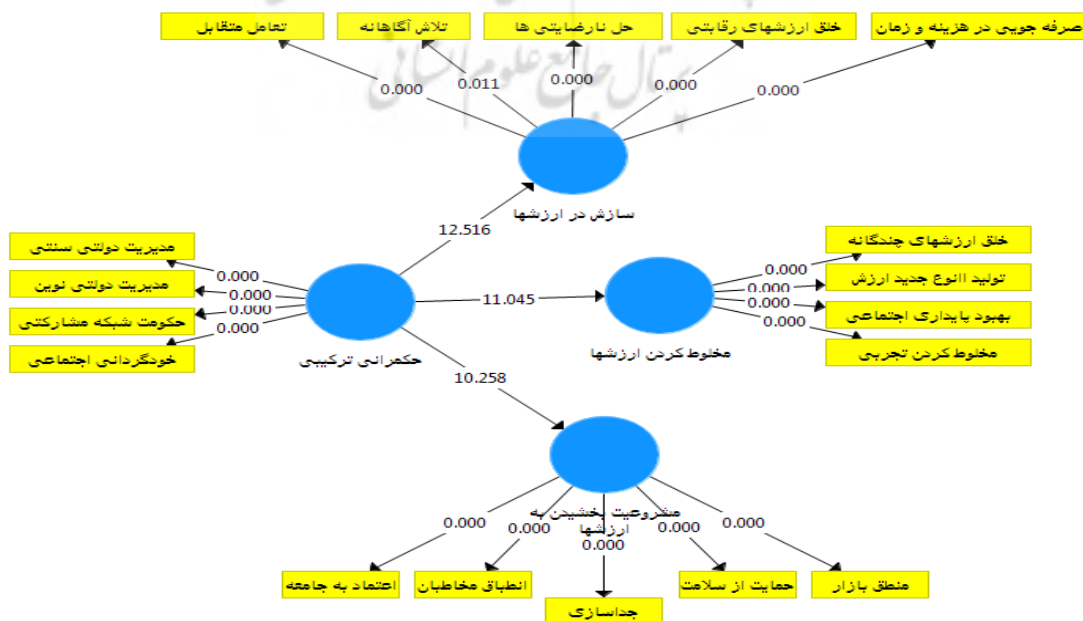
شکل ۲. رابطه بین حکمرانی ترکیبی با سازش در ارزشها، مخلوط کردن ارزشها و مشروعیت بخشیدن به ارزشها در آموزش و پرورش دشت آزادگان در سال ۱۴۰۲ براساس مقادیر ضرایب مسیر

در شکل ۲ ضریب تعیین یا  $R^2$  معنی آن این است که چه میزان از تغییرات متغیر وابسته (سازش در ارزشها، مخلوط کردن ارزشها و مشروعیت بخشیدن به ارزشها) توسط متغیر مستقل (حکمرانی ترکیبی) تبیین می شود. با توجه به شکل ۲/۹۵٪ از تغییرات سازش در ارزشها، ۴/۵۲٪ از تغییرات مخلوط کردن ارزشها و ۴/۶۹٪ از مشروعیت بخشیدن به ارزشها ناشی از حکمرانی ترکیبی می باشد بنابراین بین حکمرانی ترکیبی با هر سه متغیر سازش در ارزشها، مخلوط کردن ارزشها و مشروعیت بخشیدن به ارزشها رابطه معنادار و مثبتی وجود دارد بدین معنا که هر چه حکمرانی ترکیبی افزایش پیدا کند سازش در ارزشها، مخلوط کردن ارزشها و مشروعیت بخشیدن به ارزشها افزایش پیدا می کند.

۲-۵. سطح معنی داری<sup>۱</sup> (p- Value یا sig): رابطه بین متغیرها



شکل ۳. رابطه بین حکمرانی ترکیبی با سازش در ارزشها، مخلوط کردن ارزشها و مشروعیت بخشیدن به ارزشها در آموزش و پرورش دشت آزادگان در سال ۱۴۰۲ براساس مقادیر ضرایب مسیر و معناداری روابط مدل



شکل ۴. رابطه بین حکمرانی ترکیبی با سازش در ارزشها، مخلوط کردن ارزشها و مشروعیت بخشیدن به ارزشها در آموزش و پرورش دشت آزادگان در سال ۱۴۰۲ براساس سطح معناداری مولفه ها

هدف از سنجش معناداری این است که آیا مولفه های هر متغیر رابطه آنها با متغیرها معنی دار است یا خیر. در شکل ۳ بر روی فلش ها مربوط به متغیرها (دایره های آبی) و در شکل ۴ بر روی فلش مربوط به هر متغیر با مولفه های خود عدد ۰/۰۰۰ یعنی ۰/۰۰۱ درج شده است که بیانگر معنی داری همه مولفه ها با متغیرها (شکل ۴) و همچنین بیانگر معنی دار متغیرها (شکل ۳) با هم می باشد. به عبارتی در حکمرانی ترکیبی مولفه های (مدیریت دولتی سنتی، مدیریت دولتی نوین، حکمرانی شبکه مشارکتی و خودگردانی اجتماعی) با حکمرانی ترکیبی ارتباط معنی داری دارند بدین معنی این چهار مولفه می توانند حکمرانی ترکیبی را به عنوان یک متغیر تشکیل بدهند و اثر آن را بر روی هر سه نوع ارزش بسنجند. دقیقاً در هر سه نوع ارزش نیز (سازش در ارزشها، مخلوط کردن ارزشها و مشروعیت بخشیدن به ارزشها) رابطه مولفه ها با متغیرها معنی دار است.

### ۳-۵. روایی و پایایی پرسشنامه

در نرم افزار اسمارت پی ال اس مدل اندازه گیری انعکاسی دارای آزمون های پایایی (شامل آزمون های آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی) و روایی (شامل دو روایی: ۱. روایی همگرا به کمک میانگین واریانس استخراج شده<sup>۱</sup> (AVE) ۲. روایی واگرا به کمک آزمون فورنل و لارکر) است.

جدول ۱. نتایج معیار آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی متغیرهای پنهان تحقیق

	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی
نتایج معیارها	Alpha > (	CR > (
متغیرهای پنهان	۰/۷)	۰/۷)
حکمرانی ترکیبی	۰/۸۷۶	۰/۷۵۸

<sup>۱</sup> Average variance extracted

سازش در ارزشها	۰/۷۸۹	۰/۷۵۹
مخلوط کردن ارزشها	۰/۷۹۴	۰/۷۳۶
مشروعیت بخشیدن به ارزشها	۰/۷۹۴	۰/۷۹۷

با توجه به اینکه مقدار مناسب برای آلفا کرونباخ و پایایی ترکیبی ۰/۷ است و مطابق با یافته ها جدول ۱ این معیارها در مورد متغیرهای مکنون مقدار مناسبی را اتخاذ نموده اند. می توان مناسب بودن وضعیت پایایی پژوهش را تأیید نمود.

جدول ۲. میانگین واریانس استخراجی (AVE) متغیرهای پنهان تحقیق

نتایج معیارها متغیرهای پنهان	میانگین واریانس استخراجی (AVE) > ۰/۵
حکمرانی ترکیبی	۰/۶۴۲
سازش در ارزشها	۰/۶۸۲
مخلوط کردن ارزشها	۰/۷۱۴
مشروعیت بخشیدن به ارزشها	۰/۸۴۸

با توجه به اینکه مقدار مناسب برای میانگین واریانس استخراج شده (AVE) ۰/۵ است و مطابق با یافته های جدول ۲ این معیار در مورد متغیرهای مکنون مقدار مناسبی را اتخاذ نموده اند، در نتیجه مناسب بودن روایی همگرا پژوهش تأیید می شود.

جدول ۳. معیار فورنل و لارکر متغیرهای تحقیق

مشروعیت بخشیدن به ارزشها	مخلوط کردن ارزشها	سازش در ارزشها	حکمرانی ترکیبی
			۰/۶۶۵
		۰/۶۸۸	۰/۶۲۵

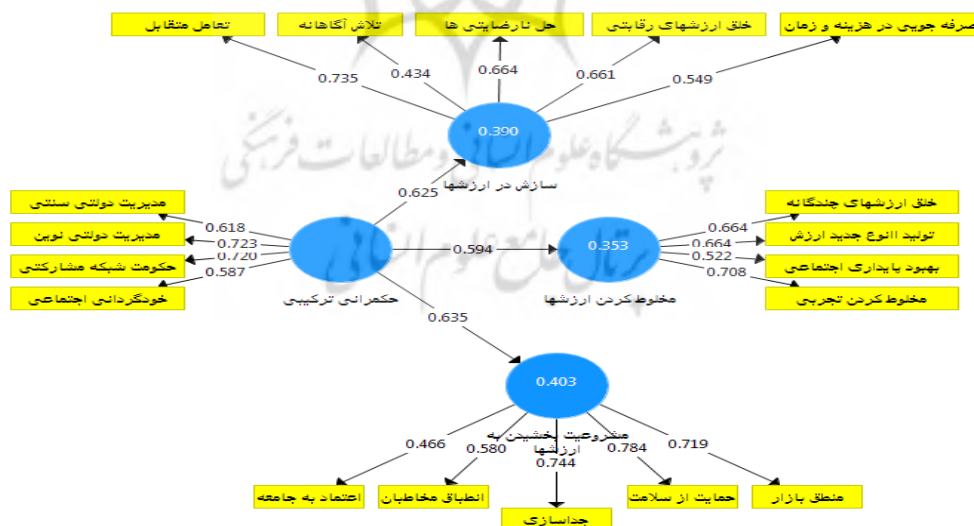


مخلوط کردن ارزشها	۰/۵۹۴	۰/۴۵۹	۰/۶۹۳	
مشروعیت بخشیدن به ارزشها	۰/۶۳۵	۰/۵۴۸	۰/۶۱۱	۰/۶۶۹

روایی واگرا وقتی در سطح قابل قبول است که میزان میانگین واریانس استخراج شده برای هر متغیر بیشتر از واریانس اشتراکی بین آن متغیر و متغیرهای دیگر در مدل باشد. همانگونه که در جدول ۳ مشاهده می شود مقادیر مندرج در قطر اصلی از مقادیر زیرین (مقادیر پایین و سمت چپ)، خود که نشان دهنده همبستگی بین سازه ها هستند بیشتر می باشد. به عبارتی می توان نتیجه گرفت که میزان رابطه هر متغیر با مولفه هایش بیشتر از همبستگی بین متغیر هاست و این امر حاکی از این است که روایی واگرای مدل مناسب می باشد.

۶-۴. برازش مدل ساختاری

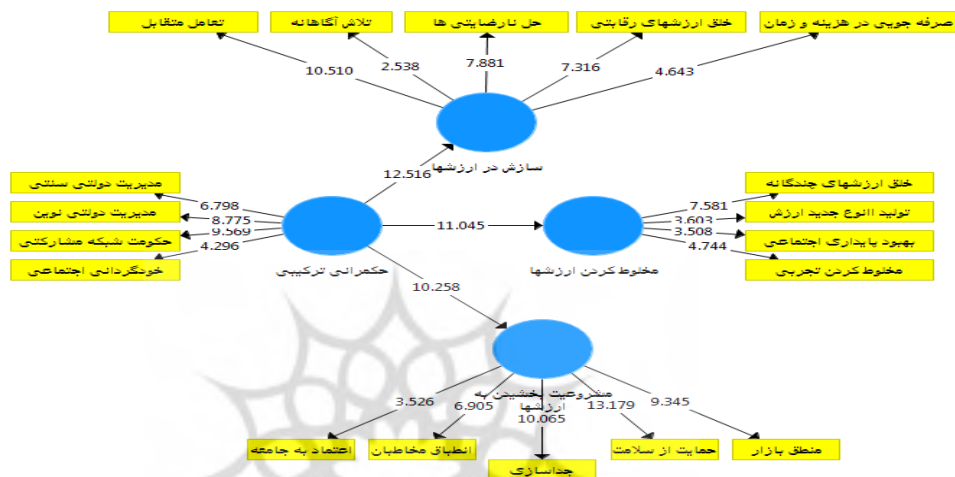
در مدل ساختاری متغیرهای پنهان و روابط میان آنها بررسی می شوند.  
۶-۴-۱. ضریب مسیر (β)



شکل ۵. رابطه بین حکمرانی ترکیبی با سازش در ارزشها، مخلوط کردن ارزشها و مشروعیت بخشیدن به ارزشها در آموزش و پرورش دشت آزادگان در سال ۱۴۰۲ براساس مقادیر ضرایب مسیر

شکل ۵ مقادیر ضریب مسیر (β) را نشان می دهد قاعدتا مقدار عددی ضریب مسیر در رابطه بین مولفه ها (مستطیل زرد) با متغیرها (دایره آبی) نباید کمتر از ۰/۴ باشد و رابطه بین متغیرها

(دایره های آبی) هر چه به یک نزدیک تر باشد ایده آل تر است.  
۲-۴-۶. آزمون تی بوت استرپ



شکل ۶. رابطه بین حکمرانی ترکیبی با سازش در ارزشها، مخلوط کردن ارزشها و مشروعیت بخشیدن به ارزشها در آموزش و پرورش دشت آزادگان در سال ۱۴۰۲ براساس مقادیر در شکل ۶ ضرایب معناداری (t-values)، مقدار تاثیر متغیرها و مولفه ها بر همدیگر را نشان می دهد. در صورتی که مقدار t حداقل ۱/۹۶ باشد نشان می دهد این رابطه معنادار است.

۱. فرضیه	۲. ضریب مسیر ( $\beta$ )	۳. ضریب معناداری T-Value	۴. نتیجه آزمون
۵. فرضیه اول تحقیق: بین حکمرانی ترکیبی با سازش در ارزشها در آموزش و پرورش دشت آزادگان رابطه معناداری وجود دارد.	۰/۶۲۵	۱۲/۵۱۶	۱۰. تایید
۱۱. فرضیه دوم تحقیق: بین حکمرانی ترکیبی با مخلوط کردن ارزشها در آموزش و پرورش دشت آزادگان رابطه معناداری وجود دارد.	۰/۵۹۴	۱۱/۰۴۵	۱۵. تایید

۱۹. تایید	۱۸. ۱۰/۲۵۸	۱۷. ۰/۶۳۵	۱۶. فرضیه سوم تحقیق: بین حکمرانی ترکیبی با مشروعیت بخشیدن به ارزش ها در آموزش و پرورش دشت آزادگان رابطه معناداری وجود دارد.
-----------	------------	-----------	---

جدول ۴. نتایج رابطه مستقیم و ضرایب معناداری فرضیات مدل

#### ۸. نتیجه گیری

در تحقیق حاضر هدف، طراحی مدل رابطه حکمرانی ترکیبی با سازش در ارزش ها، مخلوط کردن ارزش ها و مشروعیت بخشیدن به ارزش ها در آموزش و پرورش دشت آزادگان در سال ۱۴۰۲ می باشد. بدین منظور محقق با تدوین ۳ فرضیه به آزمون آنها پرداخت. جهت بررسی فرضیه ها تحقیق از تکنیک مدلسازی معادلات ساختاری<sup>۱</sup> pls استفاده شد که نتایج نشان داد، بین حکمرانی ترکیبی با سازش در ارزش ها، مخلوط کردن ارزش ها و مشروعیت بخشیدن به ارزش ها رابطه معناداری وجود داشته و ۵۸/۹٪ از تغییرات سازش در ارزش ها، ۵۲/۴٪ از تغییرات مخلوط کردن ارزش ها و ۶۹/۴٪ از مشروعیت بخشیدن به ارزش ها ناشی از حکمرانی ترکیبی می باشد به طوری که ضرایب مسیر حکمرانی ترکیبی با سازش در ارزش ها، مخلوط کردن ارزش ها و مشروعیت بخشیدن به ارزش ها به ترتیب: ۰/۶۲۵، ۰/۵۹۴ و ۰/۶۳۵ می باشد. نتایج آزمون سه فرضیه تحقیق، با پژوهش گروسی و همکاران (۲۰۲۱)، اسپوزیتو و همکاران (۲۰۲۱)، دوهرتی و کیتپانیا-نگا (۲۰۲۱)، بیانکونه و همکاران (۲۰۲۲)، جفری و همکاران (۲۰۱۶)، ایزه آفیروهو و همکاران (۲۰۲۳)، قربانی و همکاران (۱۳۹۸)، محمد زاده اصل (۱۴۰۰) و سپهوند و شیخی زاده (۱۴۰۱)، در یک جهت و راستا می باشد.

مأموریت ویژه این تحقیق، مرتبط ساختن مفاهیم ارزشی و مکانیسم های خلق ارزش با زمینه های حکمرانی ترکیبی بود، جایی که ارزش دارای ویژگی مبهم است و سازمان ها اغلب باید بتوانند چندین دسته ارزش را به طور همزمان ارائه دهند. منطقی است که استدلال کنیم که برخی از اشکال خلق ارزش ممکن است در برخی تنظیمات نهادی بیشتر از سایرین وجود داشته

<sup>۱</sup> partial least squares



باشند و مهمتر باشند. با این حال، روشی که از طریق آن می توان پیوندهای بین خلق ارزش و ترکیبی را درک کرد، بسیار مهمتر است. در این تحقیق، این امر از طریق پیچیدگی های حاکم بر مدیریت منطق های خلق ارزش متضاد در یک محیط ترکیبی واحد برای درک محصولات ترکیبی ارزش آفرینی در جامعه، و همچنین برای کشف ارزش آفرینی از طریق تعاملات چندوجهی سطوح مختلف حکمرانی ترکیبی، تجزیه و تحلیل شد. این امر سبب شد تا در مورد سه شکل از مکانیسم های خلق ارزش مرتبط در زمینه ترکیبی فکر کنیم: اختلاط، سازش و مشروعیت بخشی. مخلوط مناسب است، زیرا انگیزه برای ترکیب منطق های خلق ارزش و گزاره های ارزش به ویژه در تنظیمات ترکیبی بسیار مهم است. سازش مهم است، زیرا جستجو و یافتن سازش بر سر منطق های ارزش آفرینی موازی، رقابتی و گاه متناقض برای بقای نهادی ترکیبی ها ضروری است. در نهایت، مشروعیت بخشیدن به مسائل، به دلیل ماهیت بنیادی ترکیبی ها، که به عنوان خارج از مقوله های «ایمن» و از قبل مشروعیت یافته عمومی و خصوصی زندگی نهادی، نیاز دارند جایگاه نهادی خود را به شیوه ای نوآورانه بیابند. همانطور که بحث شد، این نه تنها یک نفرین برای ترکیبی ها است؛ همچنین ممکن است راه های جدیدی را برای تفکر استراتژیک، فعالیت های ناشناخته و انتخاب سازمانی جدید باز کند.

#### منابع

- احمدزاداصل، محمدعلی (۱۴۰۰). الگوی خلق ارزش در شرکت ملی صنایع مس ایران. فصلنامه راهبرد مدیریت مالی، دوره ۹، شماره ۳۵، صفحات ۱۳۰-۱۳۸.
- سپهوند، رضا؛ شیخی زاده، ایوب (۱۴۰۱). سازمان ارزش بنیان و خلق ارزش شرکت: تحلیل نقش میانجی اخلاق کاری (مورد مطالعه: شرکت های دانش بنیان پارک های علم و فناوری شهر تهران). فصلنامه مدیریت تبلیغات و فروش، دوره ۳، شماره ۳، صفحات ۱۹-۳۲.
- قربانی، پرویز؛ عدالتیان شهریاری، جمشید؛ حق شناس کاشانی، فریده؛ کاباران زاد قدیم، محمدرضا؛ شادنوش، نصرت الله (۱۳۹۸). شناسایی و اولویت بندی مولفه های خلق ارزش برای کارآفرینی در اقتصاد مقاومتی. فصلنامه مطالعات راهبردی بسیج، دوره ۲۲، شماره ۸۲، صفحات ۱۰۱-۱۲۸.

Ahmadzadasal, Mohammad Ali (1400). Model of value creation in the National Copper Industries Company of Iran. Financial Management Strategy Quarterly, Volume 9, Number 35, 130-138. (in Persian).

Aberbach, J., Putnam, R., Rockman, B. (1981). Bureaucrats and politicians in western democracies. Cambridge and London: Harvard University Press.

Biancone, Paolo., Chmet, Federico., Iannaci, Daniel., Oppioli, Michele. (2022). The creation of public value from the action of hybrid organisations. European journal of volunteering and community-based projects. 1(3), 15-36.

Boltanski, L., Thévenot, L. (2006). On justification: Economies of worth.



Princeton: Princeton University Press.

Bozeman, B. (2019). Public values: Citizens' perspective. *Public Management Review*, 21(6), 817–838.

Bromley, P., Powell, W.W. (2012). From smoke and mirrors to walking the talk: Decoupling in the contemporary world. *The Academy of Management Annals*, 6(1), 483–530.

Brunsson, N. (1989). *The organization of hypocrisy: Talk, decisions, and actions in organizations*. Chichester; New York: Wiley.

Dewey, J. (1939). *Theory of valuation*. Chicago: University of Chicago Press.

Doherty, Bob., Kittipanya-Ngam, Pichawadee. (2021). The Role of Social Enterprise Hybrid Business Models in Inclusive Value Chain Development. *journal of Sustainability*, 499(13), 1-24.

Esposito, Paolo., Brescia, Valerio., Fantauzzi, Chiara., Frondizi, Rocco. (2021). Understanding Social Impact and Value Creation in Hybrid Organizations: The Case of Italian Civil Service. *journal of Sustainability*, 4058(13), 1-26.

Eze Aiferoho, Ulohomuno., Li, Yongkui., Han, Yilong., Soomro, Mohsin Ali., Radujkovic, Mladen. (2023). Transformational Community Engagement in Urban Infrastructure Public-Private Partnerships: A Governmentality Approach to Create Social Value. *Journal buildings*, 1225(13), 1-14.

Elster, J. (1989). Social norms and economic theory. *The Journal of Economic Perspectives*, 3(4), 99–117.

Ghorbani, Parviz; Adaltian Shahriari, Jamshid; Haqsan Kashani, Farida; Kabaranzad Kaidim, Mohammad Reza; Shadnoush, Nusratullah (2018). Identifying and prioritizing value creation components for entrepreneurship in the resistance economy. *Basij Strategic Studies Quarterly*, Volume 22, Number 82, 101-128. (in Persian).

Grossi, Giuseppe., Vakkuri, Jarmo., Sargiacomo, Massimo. (2021). Accounting, performance and accountability challenges in hybrid organisations: a value creation perspective. *Accounting, Auditing and Accountability Journal*. 35(3), 577-597.

Gale, F. (2019). Economic value hierarchies in public and private governance: Explaining Australia's contested forest certification politics. Paper presented to the Private Governance and Public Policy in Global Politics Panel, International Conference on Public Policy, Montreal, Quebec, Canada, 26–28 June.

Hardin, R. (1988). *Morality within the limits of reason*. Chicago; London: The University of Chicago Press.

Hartley, J., Alford, J., Knies, E., Douglas, S. (2017). Towards an empirical research agenda for public value theory. *Public Management Review*, 19(5), 670–685.

Jeffery, S., Mullen, Mc., Benjamin, J., Warnick. (2016). Should We Require Every New Venture to Be a Hybrid Organization. *Journal of Management Studies*, 53(4), 630-662.

Jørgensen, T., Bozeman, B. (2007). Public values: An inventory. *Administration and Society*, 39(3), 354–381.



Johanson, J.-E. and Vakkuri, J. 2017. Governing hybrid organisations. Exploring diversity of institutional life. New York; Abingdon: Routledge.

Jacobs, J. (1992). Systems of survival: A dialogue on the moral foundations of commerce and politics. New York: Random House.

Lepak, D.P., Smith, K.G., Taylor, M. (2007). Value creation and value capture: A multilevel perspective. *Academy of Management Review*, 32(1), 180–194.

Meynhardt, T. (2009). Public value inside: What is public value creation? *International Journal of Public Administration*, 32(3–4), 192–219.

Mazzucato, M. (2015). The entrepreneurial state. Debunking public vs. private sector myths. New York: Public Affairs.

Mazzucato, M. (2018). The value of everything. Making and taking in the global economy. Milton Keynes: Allen Lane; Penguin books.

Moore, G., Grandy, G. (2017). Bringing morality back in: Institutional theory and MacIntyre. *Journal of Management Inquiry*, 26(2), 146–164.

Moore, M. (1995). Creating public value: Strategic management in government. Cambridge: Harvard University Press.

Meyer, J., Rowan, B. (1977). Institutionalized organizations: Formal structure as myth and ceremony. *American Journal of Sociology*, 83(2), 340–363.

Noordegraaf, M. (2007). From “pure” to “hybrid” professionalism: Present-day professionalism in ambiguous public domains. *Administration and Society*, 39(6), 761–785.

Osborne, S.P., Radnor, Z., Strokosch, K. (2016). Co-production and the co-creation of value in public services: A suitable case for treatment? *Public Management Review*, 18(5), 639–653.

Osborne, S.P. (2007). The new public governance? *Public Management Review*, 8(3), 377–387.

Pache, A., Santos, F. (2013). Inside the hybrid organization: Selective coupling as a response to competing institutional logics. *Academy of Management Journal*, 56(4), 972–1001.

Powell, W.W. (1990). Neither market nor hierarchy. In Staw, B. and Cummings, L. (eds.), *Research in organizational behavior* 12. Greenwich: JAI Press, pp. 295–336.

Poitras, G., Willeboordse, F. (2019). The *societas publicanorum* and corporate personality in roman private law. *Business History*, 62. doi:10.1080/00076791.2019.1656719.

Sepovand, Reza; Sheikhezadeh, Ayoub (1401). Value-based organization and company value creation: analysis of the mediating role of work ethics (case study: knowledge-based companies in science and technology parks in Tehran). *Advertising and Sales Management Quarterly*, Volume 3, Number 3, 19-32. (in Persian).

Stark, D. (2011). What’s valuable? In Beckert, J. and Aspers, P. (eds.), *The worth of goods – Valuation and pricing in the economy*. Oxford: Oxford University Press, pp. 319–338.

Skelcher, C., Smith, S. (2015). Theorizing hybridity: Institutional logics, complex organizations, and actor identities: The case of nonprofits. *Public*





فصلنامه علمی منابع و سرمایه انسانی، دوره ۳، شماره ۳، پاییز ۱۴۰۲  
ISSN : 2783-3984

مدل سازی معادلات ساختاری رابطه حکمرانی ترکیبی با مکانیسم های خلق...  
کدمقاله HRC-2308-1103

Administration, 93(2), 433–448.

van der Wal, Z., Huberts, L., van den Heuvel, H., Kolthoff, E. (2006). Central values of government and business: Differences, similarities, and conflicts. *Public Administration Quarterly*, 30(3/4), 314–364.

Van Der Wal, Z., Graaf, G.D., Lasthuizen, K. (2008). What's valued most? Similarities and differences between the organizational values of the public and private sector. *Public Administration*, 86(2), 465–482.

Vakkuri, J., Johanson, J.-E. (2018). Taming the monster – Understanding hybrid organizations and governance. *Public Money and Management*, 38(3), 162–163.

Williamson, O.E. (1999). *The mechanisms of governance*. New York: Oxford University Press.

