

## ارائه الگوی معادلات ساختاری تاثیر هوش سیاسی مدیران بر عملکرد پایدار با نقش میانجیگری گروه‌های تسهیم تجربه در مدیران مدارس

❖ احمد مرندی<sup>۱</sup> ❖ اکبر ولی زاده<sup>۲</sup>

صفحه: ۴۶-۱۹

### چکیده

هدف تحقیق حاضر، ارائه الگوی معادلات ساختاری تاثیر هوش سیاسی مدیران مدارس بر عملکرد پایدار با نقش میانجیگری گروه‌های تسهیم تجربه در مدیران مدارس می‌باشد. از نظر هدف، جزء تحقیقات کاربردی و از نظر ماهیت پژوهش از نوع توصیفی-همبستگی با تاکید بر معادلات ساختاری است. جامعه آماری را کلیه مدیران مدارس شهرستان پلدشت در سال تحصیلی ۱۴۰۳-۱۴۰۴ که مساوی ۱۰۴ نفر (۵۶ نفر زن و ۴۸ نفر مرد) می‌باشد و نمونه آماری مساوی جامعه آماری به تعداد ۱۰۴ نفر می‌باشد و از روش نمونه‌گیری سرشماری استفاده شد. جهت جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه‌های عملکرد پایدار زید و همکاران (۲۰۱۸)، هوش سیاسی ممینی و همکاران (۱۳۹۹) و گروه‌های تسهیم تجربه ممینی و همکاران (۱۳۹۹) استفاده گردیده شد، روایی پرسشنامه‌های مذکور توسط اساتید متخصص تایید و پایایی آن‌ها از طریق ضریب آلفای کرونباخ بالای ۰/۷ بدست آمد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش‌های آمار توصیفی و آمار استنباطی (معادلات ساختاری) استفاده شد. با توجه به غیرنرمال بودن توزیع داده‌ها از تحلیل از معادلات ساختاری و تحلیل مسیر با استفاده از نرم افزار PLS استفاده گردید. نتایج نشانگر این بود که الگوی معادلات ساختاری تاثیر هوش سیاسی مدیران مدارس بر عملکرد پایدار با نقش میانجیگری گروه‌های تسهیم تجربه در مدیران مدارس دارای برازش مطلوبی است، ( $p < 0/01; T=2/52$ )، ( $p < 0/01; T=2/22$ )، به علاوه، نتایج نشانگر این بود که هوش سیاسی مدیران مدارس بر عملکرد پایدار و گروه‌های تسهیم تجربه تاثیر مثبت و معنی داری دارد. به علاوه، نتایج نشان داد که تاثیر گروه‌های تسهیم تجربه بر عملکرد پایدار مدیران مدارس مثبت و معنی دار دارد. به علاوه، نتایج نشانگر این بود که هوش سیاسی مدیران مدارس بر عملکرد پایدار و گروه‌های تسهیم تجربه تاثیر مثبت و معنی داری دارد ( $S=0/467; p < 0/01$ )، ( $S=0/822; p < 0/01$ ). به علاوه، نتایج نشان داد که تاثیر گروه‌های تسهیم تجربه بر عملکرد پایدار مدیران مدارس مثبت و معنی دار دارد است. ( $S=0/448; p < 0/01$ ).

**واژگان کلیدی:** هوش سیاسی، عملکرد پایدار، گروه‌های تسهیم تجربه، مدیران مدارس.

■ پذیرش مقاله: ۱۴۰۴/۰۳/۲۰

■ دریافت مقاله: ۱۴۰۴/۰۱/۲۵

<sup>۱</sup>- استادیار، گروه علوم تربیتی، واحد خوی، دانشگاه آزاد اسلامی، خوی، ایران. (نویسنده مسئول)  
ایمیل: ahmad.marandi@yahoo.com

<sup>۲</sup>- استادیار، گروه علوم تربیتی، واحد خوی، دانشگاه آزاد اسلامی، خوی، ایران.

## مقدمه

در سال‌های اخیر، اهمیت هوش سیاسی در زمینه‌های مدیریتی به ویژه در نظام‌های آموزشی مورد توجه قرار گرفته است. مدیران مدارس به عنوان افرادی که مسئولیت هدایت و مدیریت منابع انسانی، مالی و آموزشی را بر عهده دارند، باید بتوانند با چالش‌های مختلفی که در محیط‌های آموزشی وجود دارد، به طور مؤثر برخورد کنند. هوش سیاسی به عنوان توانایی شناسایی و بهره‌برداری از دینامیک‌های قدرت و روابط انسانی در سازمان‌ها شناخته می‌شود و می‌تواند بر عملکرد سازمانی تأثیرگذار باشد. در زمینه آموزشی، مدیران مدارس با چالش‌های متعددی از جمله مدیریت منابع، تعامل با معلمان و کارکنان و ایجاد محیطی مثبت برای یادگیری مواجه‌اند. بنابراین، بررسی تأثیر هوش سیاسی بر عملکرد پایدار آن‌ها می‌تواند به بهبود فرآیندهای مدیریتی در این حوزه کمک کند (Tabli, 2020). در این راستا، شناخت عواملی که می‌تواند به بهبود عملکرد پایدار کمک کنند، ضروری است. اگر هوش سیاسی مدیران به ارتقاء کیفیت آموزش و نتایج یادگیری کمک کند، بنابراین لازم است این ارتباط به‌طور دقیق بررسی شود. با این حال، هنوز درک کاملی از چگونگی تأثیر هوش سیاسی بر عملکرد پایدار در مدارس وجود ندارد (Mambinim, 2023). عملکرد پایدار یک سازمان به توانایی آن در برآوردن نیازها و انتظارات مشتریان و سایر ذینفعان در بلندمدت، متوازن شده توسط یک سازمان مدیریت کارآمد از طریق آگاهی کارکنان سازمان با یادگیری و اعمال بهبودهای مناسب نوآوری اشاره دارد (Jafari. et al, 2021). همچنین، پایداری یک سازمان یک موضوع استراتژیک در توسعه پایدار است یک سازمان در صورتی به توسعه پایدار دست می‌یابد که به تعادل سه بعد اقتصادی، اجتماعی و زیست محیطی توجه کند. بنابراین سازمان‌ها باید اهداف مالی و اقتصادی را در اولویت قرار دهند، به منافع اجتماعی توجه کنند و محیط زیست را حفظ کنند. علاوه بر این، عملکرد پایدار مستلزم آن است که هر سازمان نیازهای فعلی را بدون قربانی کردن نیازهای نسل‌های آینده برآورده کند (Baumgartner et al, 2021).

سازمان‌ها باید قادر باشند با استفاده از تخصیص مستمر منابع‌شان به امور اجتماعی، مسئولیت خود در قبال جامعه و محیط زیست را به انجام برسانند (Khoshfar. Et al, 2023). طبیعت و محیط زیست موهبتی خداوند است که از مجموعه موجودات، منابع، عوامل و شرایط هماهنگی که در اطراف هر موجود زنده وجود دارد و ادامه حیات به آن وابسته است به وجود می‌آید. در وهله‌ی نخست به دلیل توانایی طبیعت در بازسازی خود خسارت به عنوان یک نتیجه از تأثیر انسان بر محیط زیست نادیده گرفته می‌شد (هاشمی و همکاران، ۱۴۰۳). با پیشرفت فناوری بشر همواره در فکر غلبه بر طبیعت بوده و تلاش نموده تا بتواند روند رو به رشد خود در غلبه بر طبیعت و استفاده هر چه بیشتر از آن را حفظ نماید؛ اما بروز برخی از مشکلات

از جمله محدودیت‌های منابع طبیعی و آلودگی‌های زیست محیطی در سال‌های اخیر بر روی جنبه‌های اقتصادی، اجتماعی و زیست محیطی تأثیر گذاشته و منجر به تجدید تفکر آنان شده است، به طوری که میت وان گفت در ده سال اخیر روند توجه به محیط زیست افزایش یافته و محیط زیست به عنوان پدیده‌ای مهم در سراسر جهان مطرح شده است (Mohammadi Nafchi & Moghadam, 2020). در این راستا، شناخت عواملی که می‌توانند به بهبود عملکرد پایدار کمک کنند، ضروری است. اگر هوش سیاسی مدیران به ارتقاء کیفیت آموزش و نتایج یادگیری کمک کند، بنابراین لازم است این ارتباط به‌طور دقیق بررسی شود.

از طرفی باید اشاره داشت که در فرایند جهانی شدن سازمان‌ها باید آماده شوند تا از عهده تغییرات سریع محیطی برآیند و هر سازمانی باید به تغییرات و تقاضاهای متنوع محیطی پاسخ دهد (Mambini 2023). هوش سیاسی یکی از متغیرهایی است که می‌تواند به میزان بسیار مهمی در روابط مدیران با اعضای سازمان نقش ایفا کند. هوش سیاسی توانایی است که برای تحقق امور در سازمان لازم و ضروری است مدیران برای تحقق بخشیدن به امور باید بدانند که منابع و قدرت را چگونه به دست آورند و چگونه استفاده کنند در واقع قدرت توانایی فکری و عملی برای ایجاد شرایط و نتایج مطلوب است یک مدیر نیاز دارد تا بتواند ایده‌های خود را شکل دهد و بانفوذ در دیگران از طریق سیاست سازمانی به ایده‌های خود و اهداف سازمانی دست یابد (Feyzi, 2022). در همین راستا مدیرانی که از سطح بالاتری از هوش سیاسی برخوردارند قادر به تدوین ارزش‌هایی خواهند بود که مورد قبول کارکنان و سازمان بوده و این امر فرایند بهبود پتانسیل نیروی کار را تسهیل می‌کند (Tabli, 2020). مدیران می‌توانند با گسترش روابط شخصی با کارکنان همکاران و ارباب رجوع و سرپرستان، توانایی هوش سیاسی خود را افزایش دهند که این خود باعث تقویت سرمایه اجتماعی سازمانی و به تبع اعتماد اجتماعی خواهد شد (Mambini 2023).

از طرفی، گروه‌های تسهیم تجربه در مدارس به عنوان شبکه‌های حمایتی و تبادل دانش عمل می‌کنند. این گروه‌ها می‌توانند به مدیران کمک کنند تا بهترین شیوه‌های مدیریتی و آموزشی را شناسایی و به کار گیرند (ناهاییت و گوشال، ۲۰۱۹)، همچنین باید اشاره داشت که تسهیم تجربه به عنوان یک فعالیت پیچیده ولی ارزش آفرین، بنیاد و پایه بسیاری از استراتژی‌های مدیریت دانش سازمان‌ها است (Riege, 2022). در یک اقتصاد دانش - محور، دارایی‌های ناملموس سازمان‌ها (به خصوص در سازمان‌های خدماتی) به طرز فزاینده‌ای به یک عامل تعیین کننده رقابتی تبدیل شده است. چنین دارایی‌هایی مانند نشانه‌ای تجاری، شهرت سازمان، مهارت‌ها، دانش فنی کارکنان و فرهنگ سازمانی به عنوان جوهره مزیت رقابتی نگریسته می‌شود (Ghoshal & Nahapiet, 2019). تسهیم تجربه به عنوان یکی از مؤلفه‌های کلیدی در یادگیری

و توسعه فردی و اجتماعی شناخته می‌شود. گروه‌های تسهیم تجربه به افرادی که دارای علایق و اهداف مشابه هستند این امکان را می‌دهند که محیطی امن و حمایتی برای به اشتراک گذاری دانش، مهارت‌ها و تجربیات خود ایجاد کنند. این گروه‌ها می‌توانند شامل فارغ‌التحصیلان، حرفه‌ای‌ها و حتی علاقه‌مندان به حوزه‌های خاص باشند (Jaberi, et al. 2022). هدف این گروه‌ها، ارتقاء یادگیری جمعی، ایجاد شبکه‌های جدید و فراهم آوردن فضایی برای مشاوره و همفکری است. در این راستا، اعضای گروه می‌توانند از تجربیات یکدیگر بهره‌مند شوند و به ایجاد ایده‌های نو و حل مشکلات کمک کنند. همچنین، حضور در چنین گروه‌هایی به افزایش اعتماد به نفس و تقویت مهارت‌های ارتباطی افراد نیز می‌انجامد. به این ترتیب، گروه‌های تسهیم تجربه نه تنها به تبادل اطلاعات کمک می‌کنند، بلکه به شکل‌گیری روابط انسانی عمیق‌تر و پایدارتر نیز منجر می‌شوند (Fani & Bahrani, 2007).

گروه‌های تسهیم تجربه در سازمان‌ها به عنوان ابزاری موثر برای دستیابی به عملکرد پایدار و بهینه شناخته می‌شوند. این گروه‌ها فضایی را فراهم می‌کنند که در آن کارکنان می‌توانند دانش، تجربیات و بهترین شیوه‌ها را به اشتراک بگذارند، در نتیجه توانمندی‌های فردی و سازمانی را تقویت کنند. تسهیم تجربه در سازمان‌های دولتی به کاهش موانع ارتباطی، افزایش هم‌سویی بین تیم‌ها و تسهیل فرایندهای تصمیم‌گیری کمک می‌کند. این گروه‌ها می‌توانند به شناسایی و رفع مسائل موجود، بهبود روش‌های کاری، و در نهایت ارتقاء کیفیت خدمات عمومی بپردازند. علاوه بر این، فرهنگ تسهیم تجربه در سازمان‌های دولتی به نهادینه شدن یادگیری مستمر و نوآوری منجر می‌شود (Dehghan Najm, 2009).

علاوه بر این، گروه‌های تسهیم تجربه به عنوان شبکه‌هایی از تبادل دانش و تجربه در میان مدیران مدارس می‌توانند نقش مهمی در ارتقاء عملکرد و همچنین تقویت تأثیرات هوش سیاسی ایفا نمایند. در این راستا، خلا تحقیقاتی قابل توجهی در رابطه با بررسی و تحلیل نقش میانجی‌گرانه گروه‌های تسهیم تجربه در ارتباط بین هوش سیاسی و عملکرد پایدار در مدیران مدارس وجود دارد. با توجه به کمبود تحقیقات سیستماتیک و جامع در زمینه بررسی تأثیر هوش سیاسی مدیران بر عملکرد پایدار مدارس و نقش میانجی گروه‌های تسهیم تجربه، این تحقیق سعی دارد به این خلا پاسخ دهد. به‌ویژه، مطالعه‌ی چگونگی ارتباطات میان این متغیرها و درک نحوه کارکرد گروه‌های تسهیم تجربه در تقویت این ارتباطات، نیازمند بررسی‌های بیشتری است. همچنین، تأثیر عوامل زمینه‌ای و فرهنگی که می‌توانند بر این روابط تأثیرگذار باشند، کمتر مورد توجه قرار گرفته است. این تحقیق با هدف پر کردن این خلا و ارائه یک الگوی معادلات ساختاری برای بررسی این روابط طراحی شده است، لذا سوال اصلی تحقیق حاضر این است که آیا هوش سیاسی مدیران مدارس بر عملکرد پایدار با نقش میانجیگری گروه‌های تسهیم تجربه در مدیران مدارس دارد؟

لذا، نتایج این تحقیق می‌تواند به عنوان مبنایی برای سیاست‌گذاری‌های مؤثر در نظام‌های آموزشی عمل کند. اگر تأثیر هوش سیاسی بر عملکرد پایدار به‌خوبی مشخص شود، می‌تواند به مدیران و مسئولان آموزشی کمک کند تا بر روی توسعه و تقویت ویژگی‌های هوش سیاسی تمرکز کنند. این سیاست‌ها می‌توانند شامل برنامه‌های آموزشی، کارگاه‌های آموزشی و موارد مشابه برای مدیران باشند. در نهایت، درک بهتر از ارتباطات بین هوش سیاسی، عملکرد پایدار و گروه‌های تسهیم تجربه می‌تواند بهبود چشمگیری در کیفیت آموزش و یادگیری در مدارس به همراه داشته باشد. با این تحقیق، دستیابی به نتایجی که به بهبود شرایط آموزشی کمک کند، می‌تواند نقش بسزایی در پیشرفت کلی نظام آموزشی ایفا کند و به ارتقاء کیفیت دانش و مهارت‌های دانش‌آموزان منجر شود.

### مرور پیشینه پژوهش

Norouzi Masiri & Reisi Sarteshnizi (2024) در پژوهشی با عنوان بررسی رابطه بین مدیریت تحول‌گرا و هوش سیاسی، در برخورد با بحران‌های پیش‌بینی نشده در مدیران مدارس ابتدایی شهرستان لردگان نشان دادند ابعاد هوش سیاسی (بازی‌های اجتماعی، پویای‌های قدرت، شخصیت سیاسی، صداقت آشکار و تسخیر احساسات) در برخورد با بحران‌های پیش‌بینی نشده در مدیران مدارس ابتدایی شهرستان لردگان تاثیر دارد

James el al (2024) در پژوهش خود با عنوان نقش مهارت سیاسی در روابط استرس‌زای بیرونی که بر روی ۸۳۹ نفر از کارکنان یک دانشگاه و ۱۴۲ نفر از کارکنان شرکت خودروسازی انجام شد. نقش مثبت و اثر تعدیل‌کنندگی مهارت سیاسی در روابط بین عملکرد و فرسودگی شغلی را بررسی کردند و نشان دادند مهارت سیاسی کارکنان و سرپرستان از میزان فرسودگی شغلی می‌کاهد و عملکرد کارکنان را افزایش می‌دهد و سرپرستانی که مهارت سیاسی بیشتری دارند کارکنانشان عملکرد بهتری دارند.

Farid (2023) در پژوهشی با عنوان بررسی تاثیر هوش سیاسی بر تغییرات سازمانی پرسنل وزارت کشور با تاکید بر مجموعه استانداری سیستان و بلوچستان نشان داد که هوش سیاسی بر ابعاد سه‌گانه تغییر شناختی، احساسی و رفتاری در استانداری سیستان و بلوچستان اثر مثبت و معناداری دارد.

Nejati (2021) در تحقیقی با عنوان بررسی نقش میانجی هوش سیاسی در تبیین ارتباط رهبری تحول‌آفرین و تعهد سازمانی کارکنان نشان داد. سازمان با برقراری دوره‌ها و کارگاه‌های آموزشی برای ایجاد و توسعه ویژگی مناسب نظیر روحیه همکاری و توسعه روابط، سازگاری سازنده با نقش‌ها، مهارت‌های نفوذ

فردی، مهارت‌های مدیریت احساسات دیگران، خلاقیت و نوآوری، دوری از فریب و ریا، واقع بینی در کارمندان، موجبات تعهدات سازمانی اثربخش را فراهم آورند.

(Smith & Johnson, 2020) نشان دادند که گروه‌های تسهیم تجربه میان مدیران و معلمان نقش مهمی در بهبود کیفیت آموزش و افزایش همکاری‌های حرفه‌ای دارند. یافته‌ها حاکی از آن است که مدارس دارای شبکه‌های قوی تبادل تجربیات، عملکرد پایدارتری داشته و معلمان در حل چالش‌های آموزشی موفق‌تر عمل کرده‌اند. گروه‌های تسهیم تجربه با ایجاد فرصت‌های یادگیری مشارکتی، توسعه مهارت‌های تدریس، افزایش خلاقیت و بهبود اعتماد سازمانی را تسهیل می‌کنند. همچنین، این تحقیق نشان می‌دهد که مشارکت در چنین گروه‌هایی باعث کاهش فرسودگی شغلی معلمان و ارتقای انگیزه آن‌ها برای نوآوری در روش‌های آموزشی شده است

(Garcia & Lee, 2020) در تحقیقی به بررسی تأثیر گروه‌های تسهیم تجربه بر رشد حرفه‌ای معلمان و بهبود کیفیت آموزش در مدارس ابتدایی پرداخته‌اند. یافته‌ها نشان می‌دهد که معلمان که در این گروه‌ها مشارکت دارند، روش‌های تدریس نوین را سریع‌تر فرا می‌گیرند، اعتماد به نفس بیشتری در اجرای راهبردهای آموزشی دارند و ارتباطات مؤثرتری با همکاران و دانش‌آموزان ایجاد می‌کنند. علاوه بر این، مطالعه حاکی از آن است که تبادل دانش و تجربیات باعث تقویت همکاری‌های تیمی و بهبود نتایج یادگیری دانش‌آموزان شده است. نتایج پژوهش تأکید می‌کند که مدارس با فرهنگ تسهیم تجربه، محیط‌های آموزشی پویاتر و کارآمدتری ایجاد می‌کنند. (Konaklı, 2023) در تحقیقی بررسی می‌کند که چگونه مهارت‌های سیاسی مدیران مدارس بر سطح بدبینی سازمانی معلمان تأثیر می‌گذارد. نتایج نشان می‌دهد که مهارت‌های سیاسی مدیران، به‌ویژه در ابعاد صداقت و هوش اجتماعی، تأثیر قابل توجهی بر کاهش بدبینی سازمانی دارند و می‌توانند محیط کاری مثبت‌تری ایجاد کنند.

بنابر این هدف محقق در پژوهش حاضر ارائه الگوی معادلات ساختاری تاثیر هوش سیاسی مدیران مدارس بر عملکرد پایدار با نقش میانجیگری گروه‌های تسهیم تجربه در مدیران مدارس می‌باشد. با توجه به هدف پژوهش فرضیه‌های پژوهش زیر ارائه می‌گردد.

فرضیه‌های پژوهش

- هوش سیاسی مدیران مدارس بر عملکرد پایدار تاثیر دارد.
- هوش سیاسی مدیران مدارس بر گروه‌های تسهیم تجربه تاثیر دارد.
- گروه‌های تسهیم تجربه بر عملکرد پایدار مدیران مدارس تاثیر دارد.

### روش‌شناسی تحقیق

پژوهش حاضر با توجه به هدف، کاربردی است. با توجه به ماهیت این پژوهش، بر اساس نحوه گردآوری داده‌ها از نوع توصیفی-همبستگی، با تاکید بر معادلات ساختاری می‌باشد. جامعه آماری را کلیه مدیران مدارس شهرستان پلدشت در سال تحصیلی ۱۴۰۴-۱۴۰۳ که مساوی ۱۰۴ نفر (۵۶ نفر زن و ۴۸ نفر مرد) می‌باشد و نمونه آماری مساوی جامعه آماری می‌باشد. نمونه آماری مساوی جامعه آماری به تعداد ۱۰۴ نفر می‌باشد و از روش نمونه‌گیری سرشماری استفاده شد ابزارهای این پژوهش از ۳ پرسشنامه استفاده شد.

برای اندازه‌گیری هوش سیاسی مدیران از پرسشنامه استاندارد هوش سیاسی مدیران ممینی و همکاران (۱۳۹۹) بهره گرفته شد. این پرسشنامه دارای ۲۸ سوال و ۵ مولفه بازی‌های اجتماعی (گویه‌های ۱ الی ۶)، پویایی‌های قدرت (گویه‌های ۷ الی ۱۲)، شخصیت سیاسی (گویه‌های ۱۳ الی ۱۸)، صداقت آشکار (گویه‌های ۱۹ الی ۲۳) تسخیر احساسات (گویه‌های ۲۴ الی ۲۸) می‌باشد و بر اساس طیف لیکرت به سنجش هوش سیاسی می‌پردازد. نحوه نمره‌گذاری گویه‌ها به صورت مثبت می‌باشد. روایی و پایایی پرسشنامه توسط ممینی و همکاران (۱۳۹۹) مورد تایید قرار گرفته است.

به منظور اندازه‌گیری عملکرد پایدار از پرسشنامه عملکرد پایدار زید و همکاران (۲۰۱۸) استفاده شد. این پرسشنامه دارای ۱۱ گویه بود. این ابزار در یک مقیاس لیکرتی بین یک (کاملاً موافقم) تا پنج (کاملاً مخالفم) به صورت مثبت نمره‌گذاری می‌شود. این مقیاس در ایران توسط شهبازی (۱۳۹۸) هنجاریابی شده است. به منظور اندازه‌گیری گروه‌های تسهیم تجربه از پرسشنامه گروه‌های تسهیم تجربه ملادکوا (۲۰۱۵) استفاده شد. این پرسشنامه دارای ۹ گویه بوده و دارای مولفه‌های حوزه کاری (گویه‌های ۱ الی ۳)، روابط دوستانه (گویه‌های ۴-۶) و تسهیم دانش و هدف آن (گویه‌های ۷-۹) ارزیابی گروه‌های تسهیم تجربه می‌باشد. این ابزار در یک مقیاس لیکرتی بین یک (کاملاً نادرست) تا پنج (همیشه درست) به صورت مثبت نمره-گذاری می‌شود و دارای مولفه‌های حوزه، روابط دوستانه و تسهیم دانش می‌باشد. روایی و پایایی پرسشنامه توسط اوجاقی (۱۳۹۸) مورد تایید قرار گرفته است.

### روایی همگرا

در جدول زیر، روایی همگرا (میانگین واریانس استخراجی) ارائه شده است که بالاتر از ۰/۵ می‌باشد.

**جدول ۱: روایی همگرا (میانگین واریانس استخراجی)**

متغیرها	روایی همگرا (میانگین واریانس)
عملکرد پایدار	۰/۵۰۵
هوش سیاسی	۰/۸۲۷
گروه‌های تسهیم تجربه	۰/۷۸۷

روایی همگرا بدست آمده در جدول فوق به عنوان نمونه برای متغیر عملکرد پایدار، مساوی ۰/۵۰۵ می‌باشد که بالاتر از ۰/۵ بوده و مطلوب است.

**پایایی سازه‌ها (ترکیبی)**

در جدول زیر، پایایی ترکیبی ارایه شده است که بالاتر از ۰/۷ می‌باشد.

**جدول ۲: پایایی ترکیبی سازه‌ها**

متغیرها	پایایی ترکیبی سازه‌ها
عملکرد پایدار	۰/۹۱۸
هوش سیاسی	۰/۹۶
گروه‌های تسهیم تجربه	۰/۹۱۷

پایایی ترکیبی بدست آمده در جدول فوق به عنوان نمونه برای متغیر عملکرد پایدار، مساوی ۰/۹۱۸ می‌باشد که بالاتر از ۰/۷ بوده و مطلوب است.

**پایایی آلفای کرونباخ**

**جدول ۳: پایایی کرونباخ**

متغیرها	پایایی کرونباخ
عملکرد پایدار	۰/۹۰۱
هوش سیاسی	۰/۹۴۸
گروه‌های تسهیم تجربه	۰/۸۶۵

پایایی کرونیخ بدست آمده در جدول فوق به عنوان نمونه برای متغیر عملکرد پایدار، مساوی ۰/۹۰۱ می- باشد که بالاتر از ۰/۷ بوده و مطلوب است.

### روایی واگرا

در جدول ذیل روایی ورگرا به نمایش درآمده است.

جدول ۴: روایی واگرا

متغیرها	عملکرد پایدار	هوش سیاسی	گروه‌های تسهیم تجربه
a1	۰/۷۰۱	۰/۶۰۹	۰/۵۳۲
a10	۰/۷۹۲	۰/۶۶۳	۰/۶۱۱
a11	۰/۷۶۹	۰/۶۳۶	۰/۶۴۵
a2	۰/۶۲۷	۰/۴۷۷	۰/۵۵۱
a3	۰/۶۷۳	۰/۵۳۷	۰/۵۷۸
a4	۰/۶۵۱	۰/۵۹	۰/۶۵۲
a5	۰/۶۳۹	۰/۴۹۱	۰/۴۹۵
a6	۰/۶۸۵	۰/۵۹۸	۰/۶۱۷
a7	۰/۷۶۳	۰/۶۲۱	۰/۶۷۸
a8	۰/۷۴۹	۰/۶۵۶	۰/۵۸۷
a9	۰/۷۴۳	۰/۶۱	۰/۵۱۹
بازی اجتماعی	۰/۷۵۴	۰/۹۲۱	۰/۷۵۹
تسخیر احساسات	۰/۷۶۹	۰/۹۱۵	۰/۷۵۱
تسهیم دانش	۰/۷۰۵	۰/۷۱۶	۰/۸۹۸
دوستانه	۰/۷۳۶	۰/۷۱۳	۰/۸۸۲
شخصیت سیاسی	۰/۷۴۲	۰/۸۹۱	۰/۷۲۸
صداقت	۰/۷۹۷	۰/۹۰۷	۰/۷۶۳
پویایی قدرت	۰/۷۳	۰/۹۱۲	۰/۷۳۳
کاری	۰/۷۶۸	۰/۷۵۶	۰/۸۸۲

براساس آزمون بار عرضی، در صورت وجود روایی واگرا، بارهای عاملی هر یک از متغیرهای مشاهده- پذیر مورد نظر در یک مدل انعکاسی بیشتر از بارهای عاملی متغیرهای مشاهده‌پذیر دیگر مدل معادلات ساختاری اندازه‌گیری شده است. بار عاملی هر متغیر مشاهده‌پذیر (آشکار)، بر روی متغیر پنهان متناظرش،

باید حداقل ۰/۱ بیشتر از بارهای عاملی همان متغیر مشاهده پذیر بر متغیرهای پنهان دیگر باشد. برای نمونه، بار عرضی بدست آمده در جدول فوق برای متغیر گویه اول، بالاتر از ۰/۱+ است. روش دیگر، معیار پیشنهادی فورنل و لارکر<sup>۱</sup> است که در این پژوهش مورد استفاده قرار گرفته است که در جدول مورد بررسی قرار گرفته است.

#### جدول ۵: معیار پیشنهادی فورنل و لارکر

متغیرها	عملکرد پایدار	هوش سیاسی	گروه‌های تسهیم تجربه
عملکرد پایدار	۰/۹۱۱		
هوش سیاسی	۰/۸۳۵	۰/۹۰۹	
گروه‌های تسهیم تجربه	۰/۸۳۱	۰/۸۲۲	۰/۸۸۷

برای روا بودن، مقادیر موجود در روی قطر اصلی ماتریس، باید از کلیه مقادیر موجود در ستون مربوطه بزرگتر باشد.

#### پایایی شاخص

برای بررسی پایایی شاخص، بارهای عاملی مربوط به هر متغیر به همراه آماره T، و انحراف استاندارد در جدولی تحت عنوان بارهای عاملی متغیرهای قابل مشاهده آورده شده است.

#### جدول ۶: بررسی پایایی شاخص، بارهای عاملی مربوط به هر متغیر

متغیرها	نمونه اصلی	میانگین نمونه	انحراف استاندارد	نمره تی	سطح معنی‌داری
<a1 عملکرد پایدار	۰/۱۲۴	۰/۱۲۵	۰/۰۱۹	۶/۶۷۹	۰/۰۰۱
<a10 عملکرد پایدار	۰/۱۳۸	۰/۱۳۸	۰/۰۱۵	۹/۱۳۶	۰/۰۰۱
<a11 عملکرد پایدار	۰/۱۳۹	۰/۱۴	۰/۰۱۵	۹/۱۷۲	۰/۰۰۱
<a2 عملکرد پایدار	۰/۱۱۱	۰/۱۱۳	۰/۰۱۵	۷/۶۲۹	۰/۰۰۱
<a3 عملکرد پایدار	۰/۱۲۱	۰/۱۲۲	۰/۰۱۲	۹/۷۱۷	۰/۰۰۱
<a4 عملکرد پایدار	۰/۱۳۵	۰/۱۳۷	۰/۰۲۱	۶/۵۲۲	۰/۰۰۱
<a5 عملکرد پایدار	۰/۱۰۷	۰/۱۰۸	۰/۰۱۲	۹/۲۵۵	۰/۰۰۱
<a6 عملکرد پایدار	۰/۱۳۲	۰/۱۳۳	۰/۰۱۴	۹/۴۵۲	۰/۰۰۱
<a7 عملکرد پایدار	۰/۱۴۱	۰/۱۴۲	۰/۰۱۵	۹/۴۰۶	۰/۰۰۱

<sup>۱</sup>- Fornell & Larcker

۰/۰۰۱	۷/۴۸۳	۰/۰۱۸	۰/۱۳۶	۰/۱۳۵	<8 عملکرد پایدار
۰/۰۰۱	۱۰/۰۵۳	۰/۰۱۲	۰/۱۲۲	۰/۱۲۳	<9 عملکرد پایدار
۰/۰۰۱	۱۵/۷۷۱	۰/۰۱۴	۰/۲۲۴	۰/۲۲۱	بازی اجتماعی -> هوش سیاسی
۰/۰۰۱	۲۴/۷۸۵	۰/۰۰۹	۰/۲۲۳	۰/۲۲۲	تسخیر احساسات -> هوش سیاسی
۰/۰۰۱	۱۵/۲۰۸	۰/۰۲۲	۰/۳۶۵	۰/۳۶۴	تسهیم دانش -> گروه‌های تسهیم تجربه
۰/۰۰۱	۱۹/۶۳۶	۰/۰۱۹	۰/۳۷۴	۰/۳۷۲	دوستانه -> گروه‌های تسهیم تجربه
۰/۰۰۱	۱۸/۰۸۲	۰/۰۱۲	۰/۲۱۵	۰/۲۱۵	شخصیت سیاسی -> هوش سیاسی

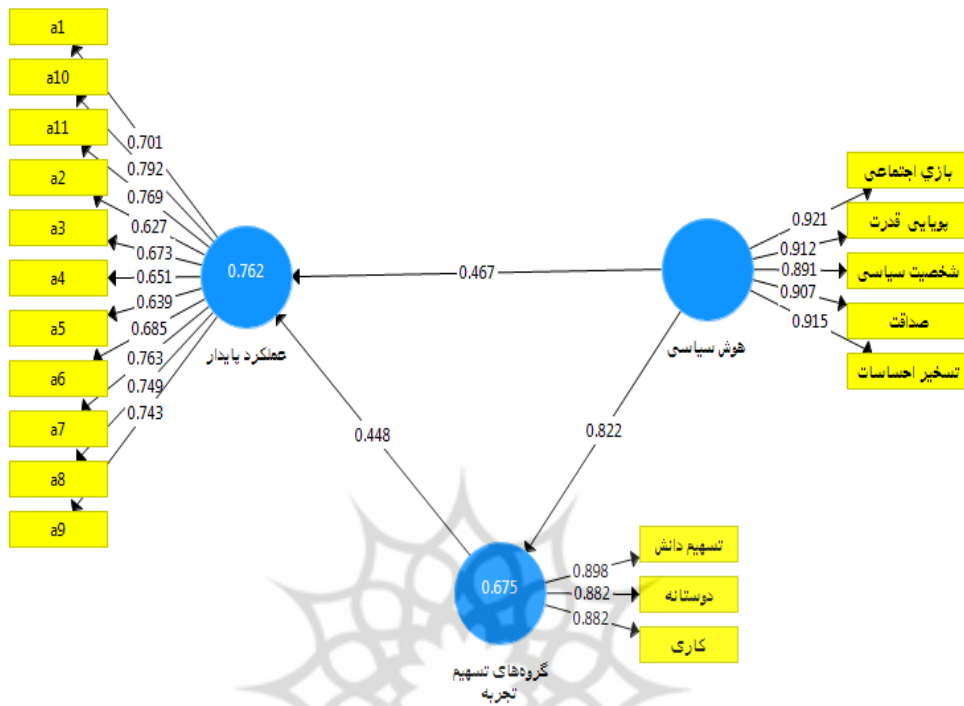
بارعاملی مقدار عددی است که میزان شدت رابطه میان یک متغیر پنهان و متغیر آشکار مربوطه را طی فرآیند تحلیل مسیر مشخص می‌کند. هرچه مقدار بار عاملی یک شاخص در رابطه با یک سازه مشخص بیشتر باشد، آن شاخص سهم بیشتری در تبیین آن سازه ایفا می‌کند. به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها و اطلاعات به دست آمده، از روش آمار توصیفی و استنباطی استفاده شد. در بخش آمار توصیفی جهت طبقه‌بندی و توصیف داده‌های مربوط به قسمت اول پرسشنامه‌ها، یعنی سوالات زمینه‌ای (سن، پایه و رشته) آمارهای توصیفی میانگین، انحراف معیار، واریانس، مینیمم و ماکزیمم و نمودارها ارائه می‌شود و همچنین جهت بررسی فرضیه‌ها از تحلیل معادلات ساختاری استفاده شد، شاخص‌های برازش شامل شاخص استون-گیسر  $Q^2$ ، آزمون Blindfolding و معیار GOF می‌باشد.

### یافته‌های تحقیق

#### برازش مدل ساختاری

#### ضرایب استاندارد مدل

نمودار ذیل، بیانگر حالت تخمین استاندارد مقادیر برآورد شده بارهای عاملی است، این مقادیر، میزان نقش یک متغیر بر متغیر وارد شونده را نشان می‌دهد. بار عاملی مقداری بین منفی یک و یک است. اگر قدر مطلق بار عاملی کمتر از ۰/۱ باشد رابطه ضعیف در نظر گرفته شده و از آن صرف نظر می‌شود. بار عاملی بین ۰/۱ تا ۰/۶ قابل قبول است و اگر بزرگ‌تر از ۰/۶ باشد خیلی مطلوب است.

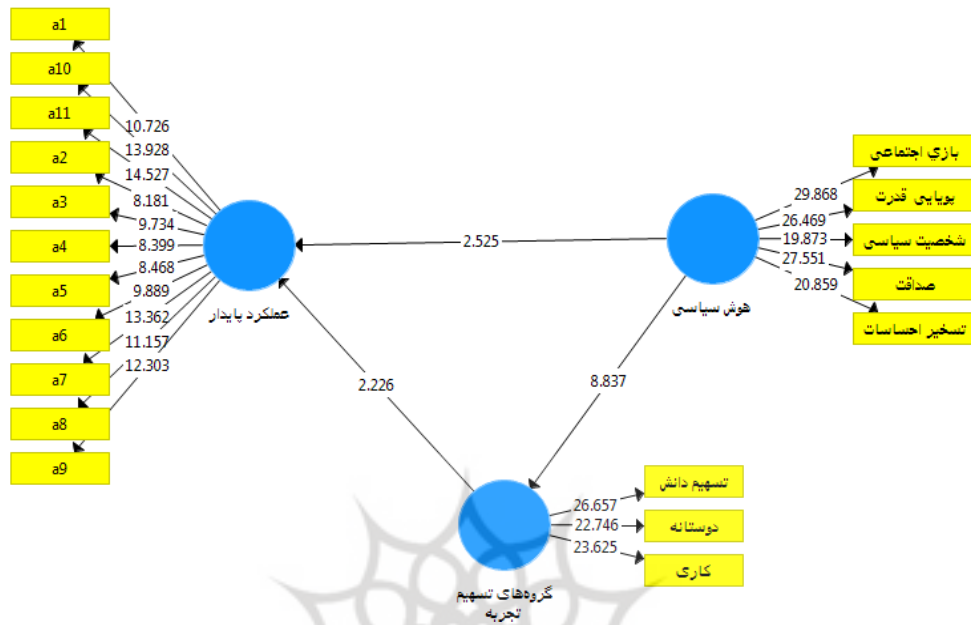


نمودار ۱، ضرایب استاندارد مدل

در نمودار فوق، نمرات استاندارد مدل بالاتر از ۰/۱ می‌باشند که نشانگر اعتبار مدل اندازه گیری می‌باشد.

### ضرایب معناداری Z

به منظور محاسبه ضرایب معناداری Z، واریانس تبیین شده متغیرهای وابسته توسط متغیرهای مستقل، بار عاملی متغیرهای مشاهده شده و اثر غیرمستقیم و اثر کل متغیرها بر یکدیگر از آزمون PLS Algorithm استفاده شد.



### نمودار ۲: ضرایب معناداری Z

جهت بررسی معنادار بودن رابطه بین متغیرها از آماره آزمون  $t$  یا همان ضرایب معناداری  $Z$ ، استفاده می‌شود. چون معناداری در سطح خطای ۰/۰۵ بررسی می‌شود بنابراین اگر میزان بارهای عاملی مشاهده شده با آزمون  $t$ -value از ۱/۹۶ کوچک‌تر محاسبه شود، رابطه معنادار نیست. در این آزمون اعداد روی مسیر و نیز خطوط مربوط به بارهای عاملی مربوط به این آزمون هستند.

### مقادیر $R^2$

ضریب تعیین  $R^2$  معیاری است که بیانگر میزان تغییرات هر یک از متغیرهای وابسته مدل است که به وسیله متغیرهای مستقل تبیین می‌شود. مقدار  $R^2$  تنها برای متغیرهای درون‌زای مدل ارائه می‌شود و در مورد سازه‌های برون‌زا مقدار آن برابر صفر است. هرچه مقدار  $R^2$  مربوط به سازه‌های درون‌زای مدل بیشتر باشد، نشان از برازش بهتر مدل است. سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای ضریب تعیین معرفی شده است.

جدول ۷: ضریب تعیین  $R^2$ 

متغیرها	R Square	R Square Adjusted
عملکرد پایدار	۰/۷۶۲	۰/۷۵۵
گروه‌های تسهیم تجربه	۰/۶۷۵	۰/۶۷۱

معیار اندازه تأثیر  $f^2$ 

قسمت قبل بررسی شد که متغیرها تا چه حد توانسته‌اند متغیرهای دیگر را تبیین کنند. اما میزان تأثیر هر کدام از متغیرهای مستقل بر متغیرهای وابسته مشخص نکردیم. این معیار که توسط کوهن (۱۹۸۸) معرفی شد، شدت رابطه‌ی میان سازه‌های مدل را نشان می‌دهد. مقادیر  $0/02$ ،  $0/15$  و  $0/35$  به ترتیب نشان از اندازه تأثیر کوچک، متوسط و بزرگ یک سازه بر سازه دیگر است. معیار اندازه تأثیر در مدل‌هایی کاربرد دارد که متغیرهای درون‌زایی داشته باشد که بیش از یک متغیر برونزا بر آن تأثیر گذار باشد برای هر اثر در مدل مسیری می‌توان اندازه اثر را با استفاده از  $f^2$  square کوهن ارزیابی کرد. اندازه اثر  $f^2$  به صورت نسبتی از تغییرات  $R^2$  به روی بخشی از واریانس متغیر مکنون درونزا است که به صورت تبیین نشده در مدل باقی می‌ماند.

جدول ۸: معیار اندازه تأثیر  $f^2$ 

متغیرها	عملکرد پایدار	گروه‌های تسهیم تجربه
عملکرد پایدار		
هوش سیاسی	۰/۲۹۷	۰/۴۷۸
گروه‌های تسهیم تجربه	۰/۲۷۳	

معیار استون-گیسر  $Q^2$ 

این معیار، قدرت پیش‌بینی مدل در سازه‌های درون‌زا را مشخص می‌کند. به اعتقاد آن‌ها مدل‌هایی که دارای برازش ساختاری قابل قبول هستند، باید قابلیت پیش‌بینی متغیرهای درون‌زای مدل را داشته باشند. بدین معنی که اگر در یک مدل، روابط بین سازه‌ها به درستی تعریف شده باشند، سازه‌ها تأثیر کافی بر یکدیگر گذاشته و از این راه فرضیه‌ها به درستی تأیید شوند. اگر مقدار شاخص  $Q^2$  مثبت باشد نشان می‌دهد که برازش مدل مطلوب است و مدل از قدرت پیش‌بینی کنندگی مناسبی برخوردار است.

جدول ۹: پیش‌بینی مدل در سازه‌های درون‌زا

متغیرها	SSO	SSE	$Q^2 (=1-SSE/SSO)$
عملکرد پایدار	۸۶۹	۵۵۹/۷۸۲	۰/۳۵۶
هوش سیاسی	۳۹۵	۳۹۵	
گروه‌های تسهیم تجربه	۲۳۷	۱۱۹/۰۵۱	۰/۴۹۸

یک مقدار  $Q^2$  بزرگتر از صفر برای یک متغیر پنهان درون‌زا نشان می‌دهد که مدل مسیر PLS دارای ارتباط پیش‌بینی کننده برای این سازه است که در تحلیل فوق، مساوی ۰/۳۵۶ و ۰/۴۹۸ است و بالاتر از صفر می‌باشد.

### برازش مدل کلی (معیار GOF)

شاخص نکویی برازش (goodness of fit)، به عنوان یک معیار کلی از تناسب مدل برای مدل معادلات-ساختاری حداقل مربعات جزئی توسعه یافته است. این شاخص، مجذور ضرب دو مقدار متوسط مقادیر اشتراکی و متوسط ضرایب تعیین است، شاخص نکویی برازش GOF عددی بین صفر و یک بدست می‌آید. وتزلس و همکاران (۲۰۰۹) سه مقدار برای ارزیابی شاخص GOF در نظر گرفته‌اند: ضعیف: اگر بین ۰/۱ تا ۰/۲۵ باشد. متوسط اگر بین ۰/۲۵ تا ۰/۳۶ باشد. قوی: اگر از ۰/۳۶ بیشتر باشد. هر چه مقدار شاخص GOF به عدد یک نزدیک باشد، بیانگر مناسب‌تر بودن مدل است. شاخص یا معیار gof توسط فرمول ذیل محاسبه می‌شود:

جدول ۱۰: شاخص نکویی برازش

متغیرها	communality میانگین مقادیر اشتراک	ضریب تعیین برای متغیر درون‌زا
عملکرد پایدار	۰/۵۰۵	
هوش سیاسی	۰/۸۲۷	
گروه‌های تسهیم تجربه	۰/۷۸۷	۰/۷۱۳

$$GOF = \sqrt{R^2 * Communality}$$

در این فرمول communality میانگین مقادیر اشتراک هر سازه در مدل pls است و R2 نیز همان R squares است و از علامتی که در بالای این شاخص‌ها در فرمول gof آمده پیداست که در صورت وجود بیش از یک ضریب تعیین و میانگین اشتراک باید میانگین گرفت و در فرمول قرار داد. معمولاً مقادیر به دست آمده از این فرمول که بالاتر از ۳۵ درصد یا ۳۵۰ هزارم باشد نشان از اعتبار قابل قبولی در مدل pls است.

$$GOF = \sqrt{\text{average (Communality)} \times \text{average (R}^2\text{)}}$$

$$GOF = \sqrt{0.706 \times 0.713} = 0.71$$

### آزمون سوبل و اثر متغیر میانجی

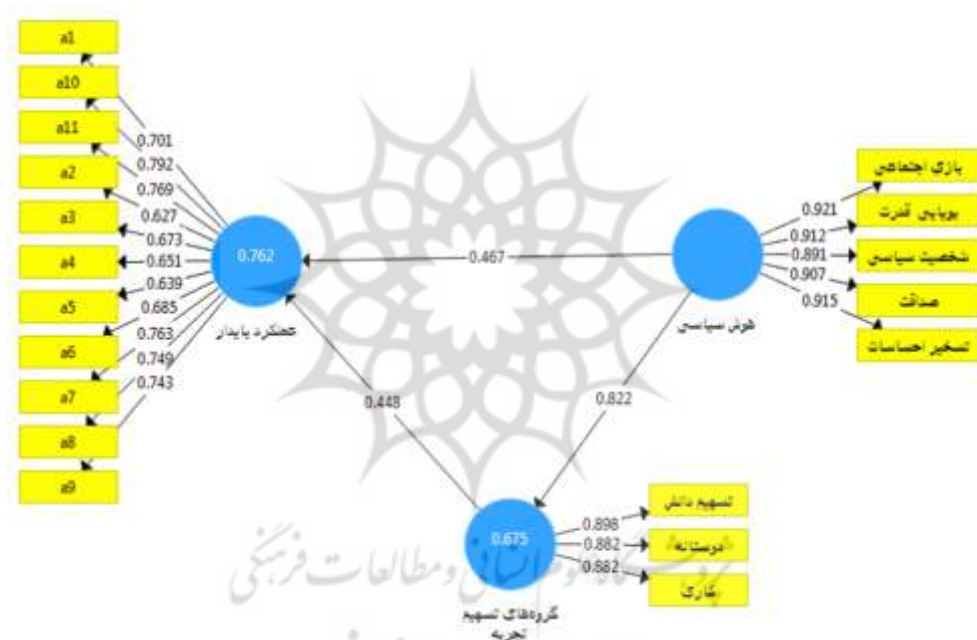
آزمون سوبل برای انجام استنباط در مورد ضریب اثر غیرمستقیم ab، بر همان نظریه استنباط مورد استفاده برای اثر مستقیم مبتنی است. اثر غیرمستقیم ab یک برآورد خاص نمونه از اثر غیرمستقیم در جامعه (TaTb) است که در معرض واریانس نمونه‌گیری قرار دارد. با داشتن برآوردی از خطای استاندارد ab و با فرض نرمال بودن داده‌ها و توزیع نمونه‌گیری ab می‌توان یک p-value برای ab به دست آورد. به طور کلی در آزمون سوبل می‌توان از تخمین نرمال برای بررسی معنی‌داری رابطه استفاده کرد. با داشتن برآورد خطای استاندارد اثر غیرمستقیم می‌توان فرضیه صفر را در مقابل فرض مخالف آزمون کرد. آماره Z برابر است با نسبت ab به خطای استاندارد آن. به عبارت دیگر مقدار Z-Value را از رابطه زیر بدست می‌آوریم:

$$Z_{\text{Value}} = \frac{t_a \cdot t_b}{\sqrt{t_a^2 + t_b^2}}$$

در فرمول بالا ta آماره تی رابطه میان متغیر مستقل و میانجی، tb آماره تی رابطه میان متغیر میانجی و وابسته می‌باشد. نتیجه بدست آمده با استفاده از آزمون سوبل برای آزمون نقش میانجی متغیر میانجی‌گری گروه‌های تسهیم تجربه در ارتباط هوش سیاسی با عملکرد پایدار مساوی ۲/۱۵ می‌باشد که بالاتر از ۱/۹۶ بوده و تاثیر متغیر میانجی، معنادار می‌باشد.

فرضیه اصلی: مدل تاثیر هوش سیاسی مدیران مدارس بر عملکرد پایدار با نقش میانجیگری گروه‌های تسهیم تجربه در مدیران مدارس دارای برآزش است.

جهت بررسی فرضیه فوق، به منظور محاسبه ضرایب مسیر، واریانس تبیین شده متغیرهای وابسته توسط متغیر مستقل، بار عاملی متغیرهای مشاهده شده و اثر مستقیم و اثر کل متغیرها بر یکدیگر از آزمون PLS Algorithm استفاده شد.



نمودار ۳: تخمین استاندارد مقادیر بر آورده شده

نمودار فوق بیانگر حالت تخمین استاندارد مقادیر برآورد شده بارهای عاملی است، این مقادیر در فرضیه فوق عبارت است از ۰/۴۶۷، ۰/۸۲۲ و ۰/۴۴۸ میزان اثر یک متغیر بر متغیر وارد شونده را نشان می‌دهد به این نحو که حالت تخمین استاندارد در رابطه بین متغیرها بالاتر از ۰/۱ می باشد و لذا مدل تاثیر هوش سیاسی مدیران مدارس بر عملکرد پایدار با نقش میانجیگری گروه‌های تسهیم تجربه در مدیران مدارس دارای برآزش مطلوبی است.

نتایج بررسی فرضیه های فرعی منتج از مدل تحقیق در جدول ذیل آورده شده است.

جدول ۱۱: نتایج بررسی فرضیه‌های فرعی

فرضیه های فرعی	تخمین استاندارد	مقدار تی	نتیجه	سطح معنی داری
۱- هوش سیاسی مدیران مدارس بر عملکرد پایدار تاثیر دارد.	۰/۴۶۷	۲/۵۲	مثبت و معنی دار	۰/۰۱
۲- هوش سیاسی مدیران مدارس بر گروه‌های تسهیم تجربه تاثیر	۰/۸۲۲	۸/۸۳	مثبت و معنی دار	۰/۰۱
۳- گروه‌های تسهیم تجربه بر عملکرد پایدار مدیران مدارس	۰/۴۴۸	۲/۲۲	مثبت و معنی دار	۰/۰۱

همانطور که مشاهده می‌شود t-value مساوی ۲/۵۲، ۸/۸۳ و ۲/۲۲ می‌باشد که بالاتر از  $\pm 1,96$  بوده و نتایج معنی دار می‌باشد، همچنین تخمین استاندارد مساوی ۰/۴۶۷، ۰/۸۲۲ و ۰/۴۴۸ می‌باشد که بالاتر از ۰/۱ است لذا نتایج نشان داد که هوش سیاسی مدیران مدارس بر عملکرد پایدار و گروه‌های تسهیم تجربه تاثیر مثبت و معنی داری دارد، به علاوه، نتایج نشان داد که تاثیر گروه‌های تسهیم تجربه بر عملکرد پایدار مدیران مدارس مثبت و معنی دار است. بخش یافته‌ها خلاصه شود، این همه جدول لازم نیست، یک مقاله استاندارد مشاهده نمایید و براساس آن داده‌ها و یافته‌ها را گزارش کنید

### بحث و نتیجه گیری

تحلیل صورت گرفته نشان داد که مدل تاثیر هوش سیاسی مدیران مدارس بر عملکرد پایدار با نقش میانجیگری گروه‌های تسهیم تجربه در مدیران مدارس دارای برازش مطلوبی است. نتایج بدست آمده با نتایج تحقیقات (Jorfi, (Nejati, 2024)، (2024 Norouzi Masiri, Reisi Sarteshnizi & Garcia, 2020)، (Hamidipour & 2023)، (Neamat & Jamshidi, 2007)، (James et al, 2024)، (Konaklı, 2023)، (Garcia, 2020)، همسو است از لحاظ نظری، هوش سیاسی یکی از متغیرهایی است که می‌تواند به میزان بسیار مهمی در روابط مدیران با اعضای سازمان نقش ایفا کند. هوش سیاسی توانایی است که برای

تحقق امور در سازمان لازم و ضروری است مدیران برای تحقق بخشیدن به امور باید بدانند که منابع و قدرت را چگونه به دست آورند و چگونه استفاده کنند در واقع قدرت توانایی فکری و عملی برای ایجاد شرایط و نتایج مطلوب است یک مدیر نیاز دارد تا بتواند ایده های خود را شکل دهد و بانفوذ در دیگران از طریق سیاست سازمانی به ایده های خود و اهداف سازمانی دست یابد (Feyzi, 2022). در همین راستا مدیرانی که از سطح بالاتری از هوش سیاسی برخوردارند قادر به تدوین ارزش‌هایی خواهند بود که مورد قبول کارکنان و سازمان بوده و این امر فرایند بهبود پتانسیل نیروی کار را تسهیل می‌کند (Tabli et al, 2020). مدیران می‌توانند با گسترش روابط شخصی با کارکنان همکاران و ارباب رجوع و سرپرستان، توانایی هوش سیاسی خود را افزایش دهند که این خود باعث تقویت سرمایه اجتماعی سازمانی و به تبع اعتماد اجتماعی خواهد شد (Mambini, 2023).

در تبیین یافته فوق باید اشاره داشت که هوش سیاسی مدیران، شامل توانایی تحلیل محیط، شناخت ذی‌نفعان، مدیریت روابط و اتخاذ تصمیمات هوشمندانه است که می‌تواند تأثیر مستقیم بر موفقیت پایدار مدرسه داشته باشد. زمانی که مدیران مدارس از هوش سیاسی بالایی برخوردار باشند، قادر خواهند بود منابع انسانی، مالی و اجتماعی را به شکلی مؤثر مدیریت کنند، تعاملات سازنده با معلمان، دانش‌آموزان و اولیا برقرار نمایند و راهبردهایی برای ارتقای کیفیت آموزشی تدوین کنند. این امر باعث می‌شود که عملکرد مدرسه در طولانی‌مدت بهبود یابد و نتایج مطلوبی در حوزه‌های آموزشی و مدیریتی حاصل شود. در این میان، گروه‌های تسهیم تجربه نقش میانجیگری مهمی را ایفا می‌کنند. این گروه‌ها با ایجاد فضایی برای تبادل دانش، به مدیران کمک می‌کنند تا تجربیات موفق یکدیگر را به اشتراک گذاشته و از راهکارهای عملی و مؤثر بهره‌مند شوند. مدیرانی که در این گروه‌ها فعالانه مشارکت می‌کنند، با چالش‌های مشترک آشنا شده، دیدگاه‌های جدیدی کسب کرده و توانایی خود را در تصمیم‌گیری‌های پیچیده بهبود می‌بخشند. این فرآیند نه تنها موجب افزایش یادگیری سازمانی می‌شود، بلکه سبب می‌شود تأثیر هوش سیاسی مدیران بر عملکرد پایدار تقویت گردد. به عبارت دیگر، ارتباط میان هوش سیاسی و عملکرد پایدار در حضور گروه‌های تسهیم تجربه، ساختاری منسجم‌تر و قابل‌اعتمادتر پیدا می‌کند، که برآزش مطلوب مدل پژوهش را توضیح می‌دهد. نتایج پژوهش نشان داد که هوش سیاسی مدیران مدارس بر عملکرد پایدار تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد. نتیجه بدست آمده با نتایج تحقیقات (Hayak, 2022)، (Hamidipour & 2023)، (Konaklı, 2023) (Levy, 2022) همسو است از لحاظ نظری، مدیران مدارس به عنوان افرادی که مسئولیت هدایت و مدیریت منابع انسانی، مالی و آموزشی را بر عهده دارند، باید بتوانند با چالش‌های مختلفی که در محیط‌های آموزشی وجود دارد، به طور مؤثر برخورد

کنند. هوش سیاسی به عنوان توانایی شناسایی و بهره‌برداری از دینامیک‌های قدرت و روابط انسانی در سازمان‌ها شناخته می‌شود و می‌تواند بر عملکرد سازمانی تأثیرگذار باشد. با این حال، هنوز درک کاملی از چگونگی تأثیر هوش سیاسی بر عملکرد پایدار در مدارس وجود ندارد (Mambini, 2023).

در تبیین یافته فوق باید اشاره داشت که هوش سیاسی مدیران مدارس به آن‌ها توانایی تحلیل محیط، مدیریت روابط، و اتخاذ تصمیمات استراتژیک را می‌دهد که تأثیر مستقیم بر عملکرد پایدار مدرسه دارد. مدیرانی که از هوش سیاسی بالایی برخوردارند، قادرند شبکه‌های ارتباطی قوی ایجاد کنند، تعاملات مثبتی با معلمان، دانش‌آموزان و اولیا برقرار نمایند و در مواجهه با چالش‌های آموزشی و مدیریتی تصمیمات هوشمندانه اتخاذ کنند. این توانایی موجب افزایش هماهنگی سازمانی، بهبود کیفیت آموزش، تقویت انگیزه کارکنان، و ایجاد محیطی پایدار و کارآمد می‌شود. در نتیجه، مدارس تحت مدیریت رهبران با هوش سیاسی بالا نه تنها به موفقیت‌های کوتاه‌مدت دست می‌یابند، بلکه ظرفیت توسعه پایدار و ارتقای مستمر را نیز فراهم می‌کنند.

تحلیل صورت گرفته نشان داد که هوش سیاسی مدیران مدارس بر گروه‌های تسهیم تجربه تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد. نتیجه بدست آمده با نتایج تحقیقات (Hamidipour & Jorfi, 2023)، (Nejati, 2024)، (James et al, 2024)، (Farshad 2023)، (Akoma, 2023) همسو است. در تبیین یافته فوق باید اشاره داشت که هوش سیاسی مدیران مدارس باعث تقویت گروه‌های تسهیم تجربه می‌شود، زیرا این توانایی به مدیران کمک می‌کند تا ارتباطات مؤثر و شبکه‌های حمایتی درون سازمانی را شکل دهند. مدیرانی که از هوش سیاسی بالاتری برخوردارند، توانایی درک و مدیریت روابط حرفه‌ای، ایجاد اعتماد و انگیزه برای همکاری، و هدایت بحث‌های سازنده را دارند. این ویژگی‌ها موجب می‌شود اعضای گروه‌های تسهیم تجربه به‌طور فعال دانش و مهارت‌های خود را با یکدیگر به اشتراک بگذارند، از تجربیات همدیگر بیاموزند و به ارتقای عملکرد جمعی کمک کنند. در نتیجه، هوش سیاسی مدیران نه تنها ارتباطات را تسهیل می‌کند، بلکه فضای یادگیری مشارکتی را تقویت کرده و موجب افزایش کیفیت تصمیم‌گیری‌های مدیریتی در محیط‌های آموزشی می‌شود.

از لحاظ نظری، هوش سیاسی یکی از ملاک‌های موفقیت مدیران سازمان است که توسط آن می‌توان اعمال نفوذ را ایجاد کرد. هوش سیاسی در مورد کار کردن با صداقت در جهت اهداف و منافع مشترک است، نه در جهت منافع شخص. هوش سیاسی دربرگیرنده مهارت‌های اجتماعی متمایز در زمینه رفتار است که به ویژه در زمینه تأثیر بر رفتار کاری تأکید دارد (Dostar & Mombini, 2021). در واقع، هوش سیاسی فرایند به کارگیری شیوه‌های قانونی و اخلاقی برای کشف تهیه و تحویل به موقع اطلاعات مورد نیاز

به تصمیم گیرندگان است که می‌خواهند توان رقابتی خود را افزایش دهند. هوش سیاسی در پی دستیابی به داده‌ها و اطلاعاتی در محیط رقبا و دولت است از این رو هوش سیاسی مؤثر نه فقط نیازمند اطلاعاتی در باره رقباست، بلکه همچنین نیازمند اطلاعاتی درباره سایر تمایلات محیطی، مانند تمایلات صنعت، تمایلات قانونی و نظارتی، تمایلات بین المللی تمایلات فناوری، تحولات سیاسی و شرایط اقتصادی است (Atashpour, 2023).

تحلیل نتایج نشانگر این است که گروه‌های تسهیم تجربه بر عملکرد پایدار مدیران مدارس تاثیر مثبت و معنی داری دارد. نتیجه بدست آمده با نتایج تحقیقات (Garcia, 2020) (Ojaghi, 2019)، (Smith & Johnson, 2022) (Brown & Williams, 2021) (Neamat & Jamshidi, 2007) همسو است. از لحاظ نظری، تسهیم تجربه به عنوان یکی از مؤلفه‌های کلیدی در یادگیری و توسعه فردی و اجتماعی شناخته می‌شود. گروه‌های تسهیم تجربه به افرادی که دارای علایق و اهداف مشابه هستند این امکان را می‌دهند که محیطی امن و حمایتی برای به اشتراک گذاری دانش، مهارت‌ها و تجربیات خود ایجاد کنند. این گروه‌ها می‌توانند شامل فارغ‌التحصیلان، حرفه‌ای‌ها و حتی علاقه‌مندان به حوزه‌های خاص باشند (جابری و همکاران، ۱۴۰۱). هدف این گروه‌ها، ارتقاء یادگیری جمعی، ایجاد شبکه‌های جدید و فراهم آوردن فضایی برای مشاوره و همفکری است. در این راستا، اعضای گروه می‌توانند از تجربیات یکدیگر بهره‌مند شوند و به ایجاد ایده‌های نو و حل مشکلات کمک کنند. همچنین، حضور در چنین گروه‌هایی به افزایش اعتماد به نفس و تقویت مهارت‌های ارتباطی افراد نیز می‌انجامد. به این ترتیب، گروه‌های تسهیم تجربه نه تنها به تبادل اطلاعات کمک می‌کنند، بلکه به شکل‌گیری روابط انسانی عمیق‌تر و پایدارتر نیز منجر می‌شوند (Fani & Bahrani, 2007).

در تبیین یافته فوق باید اشاره داشت که گروه‌های تسهیم تجربه به مدیران مدارس امکان می‌دهند که از دانش و تجربیات یکدیگر بهره‌مند شوند، رویکردهای موفق را شناسایی کنند و بهبود مستمر در عملکرد خود داشته باشند. این گروه‌ها فضای تعامل و یادگیری را تقویت کرده و موجب افزایش سطح همکاری، خلاقیت و توانمندسازی مدیریتی می‌شوند. مدیرانی که به‌طور فعال در این گروه‌ها مشارکت دارند، با مواجهه با چالش‌های مدیریتی دیدگاه‌های متنوع‌تری کسب می‌کنند، مهارت‌های تصمیم‌گیری خود را ارتقا می‌دهند و راهکارهای بهینه برای توسعه پایدار مدارس ارائه می‌دهند. این فرآیند موجب پایداری عملکرد، افزایش بهره‌وری و بهبود کیفیت مدیریت آموزشی در مدارس می‌شود.

گروه‌های تسهیم تجربه در سازمان‌ها به عنوان ابزاری مؤثر برای دستیابی به عملکرد پایدار و بهینه شناخته می‌شوند. این گروه‌ها فضایی را فراهم می‌کنند که در آن کارکنان می‌توانند دانش، تجربیات و بهترین شیوه‌ها

را به اشتراک بگذارند، در نتیجه توانمندی‌های فردی و سازمانی را تقویت کنند. تسهیم تجربه در سازمان‌های دولتی به کاهش موانع ارتباطی، افزایش هم‌سویی بین تیم‌ها و تسهیل فرایندهای تصمیم‌گیری کمک می‌کند. این گروه‌ها می‌توانند به شناسایی و رفع مسائل موجود، بهبود روش‌های کاری، و در نهایت ارتقاء کیفیت خدمات عمومی پردازند. علاوه بر این، فرهنگ تسهیم تجربه در سازمان‌های دولتی به نهادینه شدن یادگیری مستمر و نوآوری منجر می‌شود (Dehghan Najm, 2009).

نتیجه اصلی تحقیق حاضر این است که هوش سیاسی، توانایی مدیران در مدیریت روابط، مذاکره و ایجاد تفاهم با گروه‌های مختلف است، که این ویژگی‌ها بر فرآیندهای تصمیم‌گیری و اجرای استراتژی‌های مدرسه تأثیرگذار است. یافته‌ها نشان می‌دهد مدیرانی با هوش سیاسی بالا توانایی برقراری ارتباط موثر با دانش‌آموزان، والدین، کارکنان و مسئولان آموزشی دارند، که در نتیجه باعث بهبود عملکرد پایدار مدرسه می‌شود. در کنار این، نقش میانجیگری گروه‌های تسهیم تجربه در این رابطه قابل توجه است. این گروه‌ها به عنوان بسترهای اشتراک‌گذاری دانش، تجربیات و بهترین شیوه‌ها عمل می‌کنند و تأثیر مثبتی بر توسعه حرفه‌ای مدیران دارند. حضور فعال این گروه‌ها کمک می‌کند مدیران بتوانند استراتژی‌های جدید را به بهترین شکل اجرا کرده و از تجارب موفق دیگران بهره‌مند شوند.

در واقع، گروه‌های تسهیم تجربه نقش واسطه در تقویت رابطه بین هوش سیاسی مدیران و عملکرد پایدار آن‌ها دارند. به عبارت دیگر، مدیرانی که از توانایی‌های هوش سیاسی برخوردارند و در عین حال در گروه‌های تسهیم تجربه فعال هستند، عملکرد پایدارتری دارند. این گروه‌ها امکاناتی مانند آموزش، به اشتراک‌گذاری مشکلات و حل آن‌ها، و ارتقاء سطح دانش مدیریتی را فراهم می‌کنند. همچنین، این نتایج بر اهمیت توسعه مهارت‌های هوش سیاسی در مدیران مدارس تأکید دارد. آموزش و توسعه این مهارت‌ها می‌تواند به مدیران کمک کند تا روابط بهتر با ذینفعان برقرار کرده و در مواجهه با چالش‌ها استراتژی‌های مناسبی اتخاذ نمایند. در نتیجه، عملکرد مدرسه و پایداری آن در بلندمدت تضمین می‌شود. از طرف دیگر، نقش گروه‌های تسهیم تجربه در ایجاد فضای تعهد و همکاری میان مدیران و کارکنان مشخص است. این فضا، در کنار بهره‌گیری از هوش سیاسی، فرصت مناسبی برای یادگیری جمعی و همفکری فراهم می‌آورد که اثر آن در عملکرد پایدار مدارس مشهود است. بنابراین، ایجاد و تقویت این گروه‌ها باید جزو اولویت‌های سیاست‌گذاری آموزشی قرار گیرد.

این پژوهش نیز همانند سایر پژوهش‌ها دارای محدودیت‌هایی است که ایجاب می‌نماید در تعمیم نتایج به آنها توجه شود. محدودیت‌های در کنترل محقق: ۱- تحقیق حاضر بر روی مدیران مدارس شهرستان پلدشت انجام شده است، بنابراین در تعمیم نتایج به سایر کارکنان و نهادها باید جانب احتیاط را رعایت

کرد. ۲- با توجه به اینکه پژوهش حاضر فقط در شهرستان پلدشت انجام شده است لذا در تعمیم نتایج به شهرهای دیگر باید احتیاط شود. محدودیت‌های خارج از کنترل محقق: ۱- احتمال دارد که عوامل مختلفی مانند وضعیت اجتماعی، نوع تحصیلات، محل تحصیل و .... مدیران مدارس بر نتایج اثرگذار باشند. ۲- نتایج پژوهش ممکن است در شرایط زمانی و مکانی تغییر یابد.

در پژوهش حاضر با توجه به نتایج حاصله پیشنهادات کاربردی زیر ارائه می‌گردد.

با عنایت به تایید یافته اصلی تحقیق پیشنهاد می‌شود که طراحی کارگاه‌هایی برای افزایش مهارت‌های تحلیل محیط، مدیریت روابط و تصمیم‌گیری استراتژیک مدیران مدارس، از سوی مدیریت منطقه برگزار شود. با توجه به تایید یافته فرعی اول تحقیق پیشنهاد می‌شود که از متخصصان حوزه مدیریت آموزشی برای ارائه راهنمایی و مشاوره در جهت افزایش هوش سیاسی و توانمندی مدیران استفاده به عمل آید. با عنایت به تایید یافته فرعی دوم تحقیق پیشنهاد می‌شود که مدیران مدیراس با یادگیری روش‌های مذاکره مؤثر، روابط قوی‌تری با معلمان، دانش‌آموزان و والدین برقرار کنند. و با عنایت به تایید یافته فرعی سوم تحقیق پیشنهاد می‌شود که ایجاد گروه‌های ارتباطی (مجازی و حضوری) برای تعامل مداوم مدیران، تسهیم اطلاعات و بحث پیرامون مسائل روز مدرسه در اولویت قرار گیرد

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی

## References

- Akoma, L. C., & Jack, I. F. (2023). International Journal of Innovative Social & Science Education Research, 11 (4), 213-221.
- Atashpour, S. H (2023). Studying the relationship between the practices and political intelligence of managers and supervisors of Salami Azad University, Khorasgan Branch. Master's thesis in Industrial Psychology, Islamic Azad University, Khorasgan Branch. [in Persian]
- Baumgartner, Rupert J., and Romana Rauter(2021).Strategic Perspectives of Corporate Sustainability Management to Develop a Sustainable Organization. *Journal of Cleaner Production* 140: 81–92. [CrossRef]
- Brown, R., & Williams, K. (2021). Shared experience groups and strategic decision-making in schools. *International Journal of School Administration*, 12(1), 78-95.
- Dehghan Najm, M (2009). Knowledge Management and Its Role in Organizational Innovation. Monthly Journal of Automotive Engineering and Related Industries, 1 (10):47-52. [In Persian]
- Dostar, M. Mombini, Y (2014). Components and functions of political intelligence. Bi-Quarterly Scientific-Research Journal of Political Science,10(1): 65-86. [in Persian]
- Garcia, M., & Lee, H. (2020). The role of experience-sharing networks in professional growth and instructional quality. *Teaching and Learning Review*, 18(4), 102-120.
- Faizi, M (2022). The Weighted Impact of Impression Management Dimensions to Organizational Influence and Political Skills: Evidence from Islamic Azad University Branches in Ardabil Province *Journal of New Approaches in Educational Management*, 8(3): 275-292. [in Persian]
- Farid, F (2023). Investigating the Impact of Political Intelligence on Organizational Changes of Ministry of Interior Personnel with an Emphasis on Sistan and Baluchestan Governorate Complex. *Eighth International Conference on Management, Accounting, Economics and Social Sciences*, Hamadan. [in Persian]
- Fani, A. A. Bahrani, A (2007). The impact of knowledge management on innovation in the organization. The Fourth International Conference on Information and Communication Technology Management. [in Persian]
- Farshad,F (2023). Investigating the impact of political intelligence on organizational changes of the Ministry of Interior personnel with emphasis on the Sistan and Baluchestan Governorate. 8th International Conference on

- Management, Accounting, Economics and Social Sciences, Hamadan. [in Persian]
- Hassan Norouzi Masiri, A; Reisi Sartashnezi, A (2024). Investigating the relationship between transformational management and political intelligence in dealing with unforeseen crises among elementary school principals in Lordegan city. *Journal of Psychological Studies and Educational Sciences*. 7(73). [in Persian]
- Hashemi, A; Ghasemi, M .R Rafiei Shahrki, R. (2007). The effect of firm sustainability performance on excess stock returns and profitability. *Accounting and Auditing Research*, 9(2): 119-138. [in Persian]
- Hayak, N (2022). Investigating the effect of managers' political intelligence on organizational accountability with emphasis on the role of mediation in organizational conflict management in government organizations in Sardasht County. 13th National Scientific Research Conference on Psychology and Educational Sciences, Shirvan. [in Persian]
- James, A. Meurs. Vickie Coleman Gallagher, Pamela L(2024). Perrewe, The role of political skill in the stressor-outcome relationship: Differential predictions for self- and otherreports of political skill, *Journal of Vocational Behavior* 76, 520-533.
- Jorfi, H; Hamidipour, M A (2023). Investigating the impact of managers' political intelligence on effective change management in government organizations (case study: Khuzestan Water and Electricity Organization). 7th International Conference on Global Studies in Humanities, Management and Entrepreneurship, Tehran. [in Persian]
- Jaberi, A; Salimi, M; Khazai Pool, J (2013). The Study of the Effect of Intrinsic and Extrinsic Motivations on Knowledge Sharing in Sport Organizations (Case Study: Isfahan Physical Education Organization Employees) *Sports Management Journal*, 5(16): 55-75. [in Persian]
- Jafari Carfestani , Z; Ebrahimpour Azbari, M; Akbari, M (2021). The Effect of University and Industry Relationship in Improving Factors Affecting on Sustainable Performance of SMEs. *Journal Science and Technology Policy*, 11(2), 17-34 [in Persian]
- Khoshfar, G.R. Bargahi, R. Karami, S (2023). Social Capital and Urban Sustainability (Case Study: Gorgan City). *Urban Studies Quarterly*, 2(8): 31-46. [in Persian]

- Konakli, T. (2023). *Universal Journal of Educational Research*, 4 (3), 589-597. [https://doi.org/10.13189/ujer.2016.040317](https://doi.org/10.13189/ujer.2016.040317)[https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1092346.pdf]
- Levy, B. (2022). *RISE Working Paper*, [https://riseprogramme.org/sites/default/files/2022-12/How\\_Political\\_Contexts\\_Influence\\_Education\\_Systems .pdf](https://riseprogramme.org/sites/default/files/2022-12/How_Political_Contexts_Influence_Education_Systems.pdf)
- Nahapiet, J. Ghoshal, S.(2019) Social capital, intellectual capital, and theorganizational advantage", *Academy of Management Review*; 23(2): 242-266.+
- Mambini, Y (2023). A Theoretical Model of Transformational Leadership Based on Political Intelligence. *Police Organizational Development*, 6(4): 37-60.] [In Persian]
- Mohammadi Nafchi, A, Abdolkarim, M (2020). Investigating the effect of corporate social responsibility through a moderating role of social media marketing on the sustainable performance of commercial enterprises. *Specialized scientific quarterly journal of new research approaches in management and accounting*, 4(14): 73-92. [in Persian]
- Nejati, N (2024). Investigating the mediating role of political intelligence in explaining the relationship between transformational leadership and employees' organizational commitment. 15th International Conference on Accounting, Management and Innovation in Business, Tehran. [in Persian]
- Nemati, M. A; Jamshidi, L (2007). Investigating the relationship and impact of the knowledge and experience sharing process on the development of social capital among members of the technological units of Shahid Beheshti University Growth Center. The First National Conference on Knowledge. [in Persian]
- Ojaghi, A (2019) Investigating the Mediating Effect of Experience Sharing Groups on the Relationship Between Organic Organizational Structure and Knowledge Management in Military Organizations, *Military management*, 19(27), 6194. Management, Tehran. [In Persian]
- Riege, A(2022). Three-dozen knowledge-sharing barriers managers must consider, *Journal of Knowledge Management*; 1.9, 3, 18-35.
- Stefano, G & Fiorentino, R. (2022), An integrated framework to support the process of green management adoption. *Business Process Management*, 20(2): 68 – 89.

- Smith, J., & Johnson, L. (2022). The impact of experience-sharing groups on school performance and teacher collaboration. *Journal of Educational Leadership*, 15(3), 45-63.
- Tabli, H; Mollaifard, A; Rand Moghadam, R (2015). Political skills of CEOs reducing deviant behaviors of employees. *Third International Conference on Management, Challenges and Solutions, Tehran*. [in Persian]



## Presenting a structural equation model of the effect of political intelligence of school principals on sustainable performance with the mediating role of experience sharing groups among School Administrators

Ahmad Marandi<sup>1\*</sup>, Akbar Valizadeh<sup>2</sup>

### Abstract

The aim of the present study is to present a structural equation model of the effect of political intelligence of school principals on sustainable performance with the mediating role of experience sharing groups in school principals. In terms of purpose, it is an applied research and in terms of nature, it is a descriptive-correlational research. The statistical population is all school principals in Poldasht city in the academic year 1403-1404, which is equal to 104 people (56 women and 48 men), and the statistical sample is equal to the statistical population. To collect data, the sustainable performance questionnaires of Zaid et al. (2018), political intelligence of Mombini et al. (2019), and experience sharing groups of Mombini et al. (2019) were used. The validity of the aforementioned questionnaires was confirmed by expert professors and their reliability was obtained through Cronbach's alpha coefficient above 0.7. Descriptive statistics and inferential statistics (structural equations) were used to analyze the data. Due to the non-normality of the data distribution, structural equation analysis and path analysis were used using PLS software. The results indicated that the structural equation model of the effect of political intelligence of school principals on sustainable performance with the mediating role of experience sharing groups in school principals has a good fit ( $T=2.52$ ;  $p<0.01$ ), ( $T=2.22$ ;  $p<0.01$ ). In addition, the results indicated that the political intelligence of school principals has a positive and significant effect on sustainable performance and experience sharing groups ( $S=0.467$ ;  $p<0.01$ ), ( $S=0.822$ ;  $p<0.01$ ). In addition, the results showed that the effect of experience sharing groups on sustainable performance of school principals is positive and significant ( $S=0.448$ ;  $p<0.01$ ).

**Keywords:** Political intelligence, Sustainable performance, Experience sharing groups, School Administrators.

<sup>1</sup>- Assistant Professor of Department of Educational Sciences, Khoi Branch, Islamic Azad University, Khoi, Iran

<sup>2</sup>- Assistant Professor of Department of Educational Sciences, Khoi Branch, Islamic Azad University, Khoi, Iran