

ارایه الگوی سلامت سازمانی مدارس ابتدائی استان بابل عراق

براساس متغیرهای هنجاری و رفتاری

احمد نوری صابح^۱، محمدنقی ایمانی^۲؛ مریم هاشم حمد هاشم البدری^۳؛
اصغر شریفی^۴ محمد علی نادی^۵

چکیده:

این پژوهش با هدف ارایه الگوی سلامت سازمانی مدارس ابتدائی استان بابل عراق بر اساس متغیرهای هنجاری و رفتاری انجام شده است. روش تحقیق از نظر هدف توسعه‌ای و از نظر شیوه گردآوری داده‌ها توصیفی-پیمایشی بوده است. جامعه آماری شامل کلیه مدیران مدارس ابتدایی در استان بابل عراق و متخصصان و اساتید تعلیم و تربیت دانشگاهی بوده که از بین آنها ۱۲ نفر با توجه به اصل اشباع نظری بصورت هدفمند به عنوان نمونه انتخاب شدند و به کمک مصاحبه نیمه سازمان یافته، داده‌ها از این نمونه‌ها گردآوری شده است. با تحلیل محتوای مصاحبه‌ها و استخراج کدها، ابعاد و مولفه‌های سلامت سازمانی در مدارس ابتدائی استان بابل عراق شناسایی شدند. فرایند کدگذاری نظری داده‌ها از طریق نرم‌افزار مکس کیودا نسخه ۲۰۲۰ صورت گرفت. با تحلیل محتوای مصاحبه‌ها و استخراج کدها، ابعاد و مولفه‌های اجرای نقش‌نظارتی مدیران مدارس متوسطه در استان واسط عراق شناسایی شدند. فرایند کدگذاری سه گانه باز، محوری و انتخابی داده‌ها از طریق نرم‌افزار MAXQDA نسخه ۲۰۲۰ صورت گرفته است. یافته‌ها نشان داد که در پایان فرایند کدگذاری باز، ۵۳ مفهوم برجسته‌گذاری شدند. در این مرحله مفاهیم اولیه بررسی، تحلیل و دسته‌بندی شدند تا مقولات فرعی شناسایی شوند. بر این اساس در کدگذاری محوری ۱۴ مقوله فرعی از بین ۵۳ کد باز استخراج شدند. این الگو با دو بعد اصلی شامل بعد هنجاری با ۹ مولفه اهداف و استراتژی سازمانی، سبک‌های مدیریت و رهبری، فرهنگ سازمانی، انتظارات، یاددهنده بودن سازمان، ساختار سازمان، شرح وظایف، ارتباطات سازمانی، سبک‌های تصمیم‌گیری و بعد رفتاری با ارزش‌ها، انگیزش، شخصیت، رضایت شغل، خلاقیت و نوآوری مشخص شده‌اند.

کلیدواژه‌ها: سلامت سازمانی، متغیرهای هنجاری، متغیرهای رفتاری.

^۱ دانشجوی دکتری تخصصی مدیریت آموزشی، گروه علوم تربیتی، واحد اصفهان (خوراسگان)، دانشگاه آزاد اسلامی، اصفهان، ایران. ah20md222@gmail.com

^۲ دانشیار گروه علوم تربیتی، واحد رودهن، دانشگاه آزاد اسلامی، رودهن، ایران. (نویسنده مسوول) Imani1348mn@gmail.com - ۰۹۱۳۳۱۲۰۳۵۹

^۳ استادیار گروه علوم تربیتی، واسط، عراق. mariamhashim444@gmail.com

^۴ استادیار گروه علوم تربیتی، واحد رودهن، دانشگاه آزاد اسلامی، رودهن، ایران. drasharifi@gmail.com

^۵ استاد گروه علوم تربیتی و روانشناسی، واحد اصفهان (خوراسگان)، دانشگاه آزاد اسلامی، اصفهان، ایران. nadi2248@yahoo.com

۱. مقدمه

اهمیت سلامت سازمانی در محیط های آموزشی به طور فزاینده ای توجه محققان، رهبران آموزشی و سیاست گذاران را به خود جلب کرده است، به ویژه در زمینه چالش های پیچیده ای که امروزه معلمان و مدارس با آن مواجه هستند. سلامت سازمانی که به عنوان ظرفیت سازمان برای عملکرد مؤثر، سازگاری، حفظ خود در طول زمان و فراهم کردن یک محیط کاری رضایت بخش برای اعضای خود تعریف می شود، برای اطمینان از سطوح بالای عملکرد معلم و موفقیت دانش آموزان بسیار مهم است (آفم^۱، ۲۰۲۳؛ شن و همکاران^۲، ۲۰۲۲؛ یلماز و کایا^۳، ۲۰۲۲). سلامت سازمانی در محیط های آموزشی مستقیماً بر بهزیستی روانشناختی معلمان، باورهای کارآمدی و توانایی آنها برای مقابله با استرس های مرتبط با کار تأثیر می گذارد (کاپون و همکاران^۴، ۲۰۱۹؛ فو و همکاران^۵، ۲۰۲۳). علاوه بر این، سلامت سازمانی مدارس با پیامدهای حیاتی مانند پیشرفت دانش آموز و تعهد معلم مرتبط است (حیات و همکاران^۶، ۲۰۱۵؛ سادات موسوی و ابراهیمی^۷، ۲۰۲۴؛ زویریس و همکاران^۸، ۲۰۲۳). به این ترتیب، درک عواملی که به سلامت سازمان کمک می کنند یا از آن می کاهند، برای توسعه استراتژی هایی برای بهبود محیط آموزشی برای معلمان و دانش آموزان بسیار مهم است (علایی، احقرو فتاحی، ۱۴۰۳). در مواجهه با همه گیری COVID-۱۹، نیاز به شرایط سازمانی تاب آور و حمایت کننده حتی بیشتر شده است، که بر نقش سلامت سازمانی مدرسه در پرورش تاب آوری روان شناختی معلمان و کاهش استرس تأکید می کند (فو و همکاران، ۲۰۲۳). این دوره چالش برانگیز، سازگاری و سیستم های پشتیبانی در مدارس را به عنوان عناصر اصلی سلامت سازمانی که می تواند به طور قابل توجهی بر رفاه و اثربخشی معلمان تأثیر بگذارد، برجسته کرده است. سلامت سازمانی به وضعی فراتر از اثربخشی سازمان در کوتاه مدت دلالت دارد و به مجموعه ای از خصایص سازمانی نسبتاً پردوام اشاره می کند. یک سازمان سالم به این معنا نه فقط در محیط خود پایدار می ماند، بلکه در درازمدت قادر است به اندازه کافی با محیط خود سازگار شده تواناییهای لازم را در جهت بقاء خود پیوسته ایجاد کند و گسترش دهد. (مایلز، ۱۹۶۹، به نقل از هوی و میسکل، ۱۹۸۹: ۴۴۸).

سلامت سازمانی یک اصطلاح کلی است که به برداشت معلمان از محیط کارشان تحت تأثیر روابط رسمی و غیر رسمی، شخصیت شرکت کنندگان و رهبری سازمانی اشاره دارد که به عنوان یک ابزار توصیفی برای ارزیابی جو مدرسه نیز بکار می رود (لی، چن و زی^۹، ۲۰۱۴). یکی از مهم ترین عوامل مؤثر در اثربخشی مدرسه را می توان سلامت مدرسه دانست (سابانچی^{۱۰}، ۲۰۰۹). از آنجایی که مدارس بر سلامت و آموزش تأثیر می گذارند، به طور قابل ملاحظه ای رفاه آینده و بهره وری اقتصادی جوامع را تعیین می کنند. مطالعات اخیر نشان می دهد که کودکان سالم تر بهتر یاد می گیرند و بزرگسالان تحصیل کرده تر، سالم تر هستند. بهداشت مدرسه یک زمینه مطالعاتی بین رشته ای و یک استراتژی اساسی است که می تواند برای بهبود نتایج بهداشت و آموزش استفاده شود. برنامه های بهداشتی مدارس شامل ۱۰ مولفه تعاملی شامل آموزش بهداشت، تربیت بدنی و فعالیت بدنی؛ محیط تغذیه و خدمات؛ خدمات مشاوره، روانشناسی و اجتماعی؛ محیط فیزیکی؛ جو اجتماعی و عاطفی؛ مشارکت خانوادگی؛ مشارکت جامعه؛ و سلامت کارکنان است (کولبه^{۱۱}، ۲۰۱۹). در ارتباط با هدف دستیابی به استانداردهای پیشرفت تحصیلی، مطالعات اهمیت فضای مدرسه سالم را به منظور تسهیل محیطی مساعد

^۱ Ofem

^۲ Shen et al

^۳ Yilmaz & Kaya

^۴ Capone et al

^۵ Fu et al

^۶ Hayat et al

^۷ Sadat Mousavi & Ebrahimi

^۸ Zweeris et al

^۹ Lee, J. C., Chen, C. L., & Xie, S. H.

^{۱۰} Sabanci

^{۱۱} Kolbe, L. J.

برای آموزش و یادگیری برجسته می‌کنند (وانگ و دگول^۱، ۲۰۱۶؛ ولارده، غنی، آدامز، و چیا^۲، ۲۰۲۲). مایلز^۳ (۱۹۶۹)، سلامت سازمانی مدارس را به عنوان مدلی با مفهوم «سلامت سازمانی» بررسی نمود. وی سازمان سالم را سازمانی تعریف کرده است که پیش بینی می‌کند و اقدامات احتیاطی را انجام می‌دهد، موقعیت‌های مثبت را به فرصت تبدیل می‌کند و به سرعت با تغییرات سازگار می‌شود و می‌تواند به طور مداوم توسعه یابد. افراد سالم می‌توانند در محیط‌های سالم رشد کنند. مدارس اولین محیطی هستند که افراد در آن بزرگ می‌شوند و زندگی اجتماعی را آغاز می‌کنند. سلامت سازمانی و جو سازمانی مدارس بر توانایی آنها در تولید محصولات سالم تأثیر می‌گذارد (آلتینتاش و اوزاتا^۴، ۲۰۲۰). به عنوان یک سازمان، ظرفیت مدرسه برای رویارویی با چالش‌های پیرامون خود و همگامی با شرایط متغیر، نشان دهنده سطح سلامت سازمانی است. اندازه‌گیری سلامت سازمانی مؤسسات در فواصل زمانی منظم به شناخت، حذف و انجام اقدامات پیشگیرانه در سازمان کمک می‌کند (آردیچ و پولاتچی^۵، ۲۰۰۷). هوی (۱۹۹۱)، تأکید نمود که هدف تنها تعیین سطح سلامت سازمانی مدرسه نیست، بلکه با توجه به نتایج به دست آمده باید برنامه بهبود در مدرسه تهیه شود. هدف اصلی باید تعیین این باشد که چه چیزی سلامت سازمان را بدتر می‌کند (اوزگنل و آکسو^۶، ۲۰۲۰). بر همین اساس می‌توان گفت بررسی عوامل اثرگذار بر پیش‌بینی سلامت سازمانی مدارس بایستی یکی از دغدغه‌های مهم مدارس باشد. مطالعه حاضر بدنبال ارایه الگوی سلامت سازمانی از طریق متغیرهای هنجاری و رفتاری در مدارس ابتدائی استان بابل عراق است.

۲. مروری بر مبانی نظری و پیشینه پژوهش

هوی و همکارانش^۷ (۱۹۹۱)، در تلاش برای عملیاتی نمودن جو مدرسه به طور دقیق‌تر و افزایش کاربرد عملی سازه، ساختار سلامت مدرسه سازمانی را با ترکیب دیدگاه پارسونز^۸ (۱۹۶۷) از مدارس به عنوان سیستم‌های اجتماعی و ساختار مایلز^۹ (۱۹۶۵) توسعه دادند. سلامت مدرسه پارسونز (۱۹۶۷) مدارس را به عنوان سیستم‌های اجتماعی مفهوم‌سازی کرد که به دو دسته نیاز (الف) نیازهای ابزاری^{۱۰} و (ب) نیازهای بیانی^{۱۱} پاسخ می‌دهند (هوی و وولفولک^{۱۲}، ۱۹۹۳؛ پارسونز، ۱۹۶۷). نیازهای ابزاری اهداف سازمان را در بر می‌گیرد و نیازهای بیانی نیازهای سازمان برای حمایت از مجموعه‌ای مشترک از هنجارها و ارزش‌های مثبت برای ارتقای هدف مشترک خود هستند. به عنوان مثال، هدف اولیه مدارس آموزش دانش آموزان (ابزاری) است و بنابراین مدارس اثربخش ارزش‌های درونی و هنجارهای توقعات بالای دانش‌آموزان را ارتقا می‌دهند (بیانی). مدارس سه سطح اثرگذاری بر این نیازها دارند: فنی (فرایند یادگیری)، مدیریتی (عملکرد مدیریت داخلی) و نهادی (ارتباط مدرسه با محیط). به طور مشابه، مایلز (۱۹۶۵)، سلامت مدرسه را به عنوان توانایی مدارس برای انطباق با چالش‌های موجود و جدید در حین آموزش دانش‌آموزان تعریف کرد. از این منظر، مدرسه‌ای که سلامت مدرسه سازمانی مثبتی را نشان می‌دهد، با همسو کردن سه سطح تأثیر برای برآوردن نیازهای ابزاری و بیانی خود و همچنین کنار آمدن و انطباق با محیط دائماً در حال تغییر، با موفقیت مأموریت خود را برای آموزش دانش‌آموزان دنبال می‌کند (هوی و همکاران، ۱۹۹۱). سلامت سازمانی مدرسه به عنوان یک ویژگی پایدار توصیف می‌شود که به عنوان ویژگی‌های فیزیکی و روانی مدرسه که بر رفتار معلمان، دانش‌آموزان و کارکنان تأثیر می‌گذارد، مفهوم‌سازی می‌شود (رینگایسن، هندرسون و هوگوود^{۱۳}، ۲۰۰۳؛ مهتا، اتکینز و فریزر^{۱۴}، ۲۰۱۳).

^۱ Wang, M. T., & Degol, J. L.

^۲ Velarde, J. M., Ghani, M. F., Adams, D., & Cheah, J. H.

^۳ Miles

^۴ Altıntaş, M., & Özata, M.

^۵ Ardic, K., & Polatci, S.

^۶ Özgenel, M., & Aksu, T.

^۷ Hoy et al

^۸ Parsons

^۹ Miles

^{۱۰} instrumental needs and

^{۱۱} expressive needs

^{۱۲} Hoy & Woolfolk

^{۱۳} Ringeisen, Henderson, & Hoagwood

^{۱۴} Mehta, T. G., Atkins, M. S., & Frazier, S. L.

فیرمن و مک لین^۱ (۲۰۱۱)، به ابعاد مفهوم سلامت سازمانی اشاره نمودند. اولین بعد تمرکز بر هدف، به عنوان ظرفیت یک فرد، تیم یا سازمان برای درک، پذیرش، حمایت، درونی کردن و حمایت از اهداف سازمان اشاره دارد. آنها همچنین بر اهمیت تعیین اهداف معقول و قابل دستیابی که جهت گیری را برای سازمان فراهم می کند، تأکید می کنند. دومین بعد، کفایت ارتباطات^۲ زمانی محقق می شود که اعضای سازمان اطلاعات کافی و به موقع را بدون نیاز به تلاش بی مورد برای کسب آن دریافت کنند. کفایت ارتباطی به این معنی است که ارتباطات ناشی از سازمان یا محیط خارجی آن با حداقل یا بدون تحریف در سراسر سازمان جریان دارد. سومین بعد، یکسان سازی بهینه قدرت^۳ به تقسیم قدرت یا نفوذ در سازمان توسط رهبران رسمی اشاره دارد. میزان نفوذ یا قدرتی که رهبر به یک فرد اعطا می کند به شایستگی و تعهد فرد برای انجام یک وظیفه معین بستگی دارد. بنابراین، قدرت یا نفوذ ممکن است به وظیفه ای که باید تکمیل شود، بستگی دارد. نکته قابل توجه در مورد این بعد عبارت بهینه است. این مستلزم نیاز رهبران برای اطمینان از اینکه قدرت مشترک نسبتاً عادلانه است. در اصل، توجه به نیاز رهبران به درک این موضوع را جلب می کند که به اشتراک گذاری قدرت بسیار کم یا بیش از حد ممکن است برای سلامت و اثربخشی سازمان مضر باشد. چهارمین بعد، بهره برداری از منابع^۴، نشان دهنده میزانی است که افراد معتقدند سازمان به درستی از مهارت های آنها استفاده می کند. در یک سازمان سالم، عبارت «بهترین تناسب»^۵ زمانی نتیجه می گیرد که رهبران مهارت ها و گرایش های افراد را با نقش ها و مسئولیت های موقعیت خود هماهنگ کنند. هنگامیکه این اتفاق می افتد، افراد وظایف خود را با حداقل احساس فشار انجام می دهند و نسبت به شغل و سازمان احساس بهتری خواهند داشت.

پنجمین بعد، انسجام^۶ نشان دهنده میزانی است که افراد، گروه ها یا سازمان ها دارای احساس روشنی از هویت و احساس تعلق هستند. افراد احساس می کنند با اعضای تیم خود و با سازمان ارتباط دارند و تیم ها به طور مستقل کار می کنند. افراد می خواهند عضو تیم خود باشند. آنها می خواهند بر دیگران تأثیر بگذارند و حاضرند اجازه دهند دیگران بر آنها تأثیر بگذارند. اعضای تیم سطوح بالایی از همکاری را نشان می دهند و یکدیگر را به صورت فردی و جمعی مسئول می دانند تا آنچه را که توافق می کنند انجام دهند. ششمین بعد، روحیه^۷ به رضایت شغلی و درجه ای اشاره دارد که افراد معتقدند رهبران به آنها اعتماد دارند و برایشان ارزش قائل هستند. وضعیت سایر ابعاد سلامت سازمانی بر روحیه تأثیر می گذارد. هفتمین بعد، استقلال^۸ به این معنی است که افراد، تیم ها یا سازمان ها در تصمیم گیری آزادی دارند. خودمختاری معلمان را تشویق می کند که مالکیت و مسئولیت بهبود پیشرفت دانش آموز را بپذیرند. سطح استقلال اعطا شده به سطح شایستگی و تعهد افراد و تیم ها بستگی دارد. هشتمین بعد، انطباق^۹ میزان توانایی افراد و تیم ها را با حداقل استرس، سازگاری و کنار آمدن با تقاضاهای تغییر از محیط بیرونی ارزیابی می کند. نهمین بعد، کفایت حل مسئله^{۱۰} بر ساختارها و فرآیندهای اجرا شده توسط یک سازمان برای حل مشکلات با حداقل تلاش متمرکز است (هرناندز و زامورا^{۱۱}، ۲۰۱۸).

در ادامه به ارائه خلاصه ای از یافته های مربوط به پیشینه پژوهش مرتبط با سلامت سازمانی در مدارس پرداخته شده است:

جدول ۱، خلاصه مطالعات پیشین در رابطه با سلامت سازمانی در مدارس

عنوان	محقق	خلاصه یافته ها	ملاحظات
«شناسایی و تبیین ابعاد و مولفه های سلامت سازمانی در بین معلمان مدارس راهنمایی شهر تهران»	علایی، احقرو فتحی (۱۴۰۳)	عوامل فردی مانند انگیزه، پیشرفت حرفه ای و رضایت شغلی. عوامل سازمانی از جمله رهبری، ارتباطات و فرهنگ سازمانی؛ و عوامل محیطی مانند نفوذ سیاست و مشارکت جامعه برای سلامت سازمانی مدارس حیاتی هستند.	

^۱ Fairman and McLean

^۲ Communication adequacy

^۳ Optimal power equalization

^۴ Resource utilization

^۵ best fit

^۶ Cohesiveness

^۷ Morale

^۸ Autonomy

^۹ Adaptation

^{۱۰} Problem solving adequacy

^{۱۱} Hernandez, R., & Zamora, R.

محقق	عنوان	خلاصه یافته ها
جعفری و همکاران (۱۴۰۲)	«شاخص رفتار سلامت سازمانی: ابزاری برای سنجش سلامت سازمانی»	شاخص رفتار سلامت سازمانی می تواند به ایجاد محیطی در کار کمک کند که بهره وری، تعامل و حفظ را افزایش دهد.
	«الگوی سلامت سازمانی برای دستیابی به اعتماد اجتماعی با تاکید بر ارزش های اخلاقی»	نتایج نشانگر این بود که شرایط علی، شرایط زمینه ای، شرایط مداخله گر و راهبردها در الگوی سلامت سازمانی صنعت هواپیمایی می بایست در بر گیرنده ارزش های اخلاقی باشند تا بتوانند منجر به پیامدهای مثبت در ارتباط با مشتریان، سازمان، کارکنان و مدیران شوند و اعتماد اجتماعی را برای سازمان رقم زنند.
	«سلامت سازمانی علیه ترومای سازمانی: تقابل مفاهیم»	بسط و توسعه ارتباطاتی که سبب به وجود آمدن حس اطمینان، تعهد دوسویه و به وجود آمدن موقعیت مشترک شود، به مثابه ی به وجود آورنده ی سرمایه اجتماعی سازمان محسوب می گردد، زیرا در افزایش پاسخگویی و ایجاد شفافیت و بهبود و بهسازی سلامت سازمانی تاثیر مستقیم و اثرگذار دارد.
	«پیش بینی سلامت سازمانی مدارس از طریق رهبری تحول آفرین و روحیه کارآفرینی و تاثیر آن بر سلامت سازمانی و بهبود احساس انصاف و ادراک کارآفرینی، در سازمان های خود برنامه ریزی و مدیریت نمایند.»	دستیابی به بینش و شناخت مناسب از مزیت حاصل از به کارگیری و آموزش رهبری تحول آفرین و روحیه کارآفرینی و تاثیر آن بر سلامت سازمانی مدارس این امکان را می یابند تا فعالیت ها و اقدامات مناسب تری را جهت فراگیری مهارت های رهبری تحول آفرین، ارتقاء سلامت سازمانی و بهبود احساس انصاف و ادراک کارآفرینی، در سازمان های خود برنامه ریزی و مدیریت نمایند.
	«تعیین کننده های سلامت سازمانی در مدرسه و تعیین شونده های ناشی از آن: یک مطالعه کیفی»	مدیر آموزشی، رهبری آموزشی، ویژگیهای دموگرافیک مدرسه، ویژگیهای معلمان، فرهنگ مدرسه و محیط سالم از بارزترین تعیین کننده های سلامت سازمانی و تعهد سازمانی معلم، رفتار شهروندی، خشنودی شغلی معلم، پیشرفت تحصیلی و سلامت عمومی دانش آموزان از مهم ترین تعیین - شونده های ناشی از آن هستند.
	«نقش اثر رهبری اخلاقی مدیران بر سلامت سازمانی با میانجی گری عدالت سازمانی در مدارس شهرستان قروه»	رهبری اخلاقی مدیران و عدالت سازمانی دارای رابطه مثبت و معنادار با سلامت سازمانی مدارس است.
	«نقش رهبری تحولی مدیران در سلامت سازمانی مدارس: آزمون نقش میانجی عدالت سازمانی»	رهبری تحول آفرین هم به طور مستقیم و هم به طور غیر مستقیم به واسطه عدالت سازمانی نقش کلیدی را در توسعه سلامت سازمانی دارد. همچنین عدالت سازمانی تاثیر مثبت، مستقیم و معنی دار بر سلامت سازمانی دارد.
مطالعات خارج از کشور	«به سوی جو سالم مدرسه: تاثیر واسطه ای رهبری تحول آفرین بر هوش فرهنگی و سلامت سازمانی مدارس متوسطه اثر میانجی دارد.»	رهبری تحول آفرین بر هوش فرهنگی مدیران مدارس و سلامت سازمانی مدارس متوسطه اثر میانجی دارد.
	«قدرت رفتار رهبری اخلاقی مدیران مدارس برای پیش بینی سلامت سازمانی»	بر اساس یافته های پژوهش، بین سلامت سازمانی و رهبری اخلاقی رابطه مثبتی مشاهده شد. با افزایش رفتارهای رهبری اخلاقی مدیران مدارس، سلامت سازمانی مدرسه به طور مثبت افزایش می یابد. بنابراین می توان گفت که رفتارهای اخلاقی ترجیحی مدیران در فرایند مدیریت برای سطح بالای سلامت سازمانی در مدارس مهم است.
	«رابطه بین سلامت سازمانی و پیشرفت تحصیلی دانش آموزان در مدارس با فقر بالا»	یافته ها نشان می دهد که بین پیشرفت دانش آموزان مدارس اسپانیایی اسپانیایی با فقر بالا و سلامت سازمانی رابطه مثبت وجود دارد. قوی ترین رابطه با ابعاد تمرکز بر هدف، کفایت حل مسئله و انسجام وجود دارد. پیشرفت دانش آموزان با افزایش بعد تمرکز بر هدف افزایش می یابد.
	«رابطه بین سلامت سازمانی و پیشرفت تحصیلی دانش آموزان در مدارس با فقر بالا»	یافته ها نشان می دهد که بین پیشرفت دانش آموزان مدارس اسپانیایی اسپانیایی با فقر بالا و سلامت سازمانی رابطه مثبت وجود دارد. قوی ترین رابطه با ابعاد تمرکز بر هدف، کفایت حل مسئله و انسجام وجود دارد. پیشرفت دانش آموزان با افزایش بعد تمرکز بر هدف افزایش می یابد.

محقق	عنوان	خلاصه یافته ها
پارلار، و کانسوی (۲۰۱۷)	«بررسی رابطه بین رهبری آموزشی و سلامت سازمانی»	مدیران مدارس رفتارهای رهبری آموزشی تعیین و اشتراک اهداف مدرسه را در بالاترین سطح انجام دادند. در بین ابعاد سلامت سازمانی مدارس، ساختار آغازگر در بالاترین سطح، در حالی که حمایت منابع و تأکید تحصیلی در سطوح پایین‌تری نسبت به سایر ابعاد درک شده است. در این پژوهش، بین ابعاد فرعی رفتارهای رهبری آموزشی و سلامت سازمانی مدارس همبستگی مثبت و معناداری مشاهده شد.
آروکیاسامی و همکاران (۲۰۱۶)	«رهبری تحول آفرین مدیران مدارس و سلامت سازمانی معلمان مدارس ابتدایی در مالزی»	عملکرد رهبری تحول آفرین توسط مدیران مدارس ناحیه کینتای سلاتان پراک در حد متوسط و رضایت شغلی معلمان مدارس ابتدایی کمتر از حد رضایت بخش بود که بین سطح رهبری تحول آفرین و رضایت شغلی رابطه معناداری وجود داشت.
توپراک، ایناندی و کولاک (۲۰۱۵)	«آیا سبک های رهبری بر سلامت سازمانی تأثیر می گذارد؟ مطالعه در سازمان های آموزشی»	بین سبک‌های رهبری مدیران مدارس و سلامت مدارس رابطه معناداری وجود دارد که سبک رهبری مدیران مدارس بر سطح سلامت سازمانی مدرسه تأثیرگذار است. ملاحظات فردی، انگیزه الهام بخش، نفوذ ایده آل، و زیربدهای انگیزش فکری در شکل‌گیری سلامت سازمانی مؤثر هستند.
بولوک (۲۰۱۵)	«رابطه رهبری آموزشی و سلامت سازمانی در مدارس ابتدایی»	بین رهبری آموزشی و سلامت سازمانی همبستگی معناداری وجود دارد. نتایج تحلیل رگرسیون نیز نشان می‌دهد که رهبری آموزشی پیش‌بینی‌کننده معناداری برای سلامت سازمانی است.
لی، چن و زی (۲۰۱۴)	«تأثیر سلامت سازمانی مدرسه و فرسودگی شغلی بر وضعیت سلامت خود ادراک معلمان ابتدایی»	یافته‌ها نشان داد که پس از کنترل متغیرهای زمینه شخصی، تأکید تحصیلی بر سلامت سازمانی و فرسودگی شغلی معلمان مدارس ابتدایی می‌تواند بر وضعیت سلامت درک شده آنان تأثیر معناداری داشته باشد.
سابانچی (۲۰۰۹)	«تأثیر فرسودگی شغلی معلمان مقطع ابتدایی بر سلامت سازمانی»	میزان فرسودگی شغلی معلمان در فرسودگی عاطفی و موفقیت شخصی پایین و در مسخ شخصیت بالا بود. فرسودگی شغلی عامل دیگری است که بر سلامت مدرسه تأثیر می‌گذارد.

۳. روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش از منظر هدف، کاربردی و بر حسب شیوه گردآوری داده، توصیفی-پیمایشی و از نظر نوع داده‌ها کیفی است. جامعه پژوهش شامل کلیه مدیران مدارس مدارس ابتدایی در استان بابل عراق دارای دو ویژگی (۱- در حال فعالیت و ۲- دارا بودن حداقل ۵ سال سابقه مدیریت مدرسه در سطح ابتدایی) و متخصصان و اساتید تعلیم و تربیت دانشگاهی دارای سه ویژگی (۱- دانش آکادمیک در حوزه مدیریت آموزشی، ۲- عضو هیئت علمی دانشگاه و ۳- سابقه انتشار مقاله، کتاب در زمینه سلامت سازمانی) هستند. از نمونه‌گیری هدفمند برای انتخاب اعضای نمونه هدف استفاده شد و حجم نمونه نیز طبق اصل اشباع نظری در جریان تحقیق تعیین شد. بدین صورت که تا زمانی که داده‌های گردآوری شده ماهیت تکراری نداشت، کار گردآوری داده‌ها ادامه یافت. ولی زمانی که تحلیل داده‌ها حکایت از تکراری بودن داده‌ها داشته باشد، گردآوری آن متوقف شده و اصطلاحاً می‌گویند به اشباع نظری رسیده است. پس از مصاحبه با دهمین نمونه اشباع نظری داده‌ها حاصل شد. بدین ترتیب که دیگر گزاره کلامی و مفهوم جدیدی بدست نمی‌آمد اما به جهت اطمینان کامل از اشباع نظری مصاحبه‌ها تا نمونه دوازدهمین ادامه یافت.

جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش کدگذاری نظری استفاده شده است. در این روش دو رکن اصلی مفاهیم و مقوله‌ها شناسایی می‌شوند که در این تحقیق نیز ابتدا مفاهیم اولیه از اسناد و متن مصاحبه‌ها به وسیله کدگذاری باز استخراج شده است و در مرحله بعدی این مفاهیم در دسته‌های کلی‌تری بنام مقوله قرار می‌گیرند. کدهای باز و محوری عملیاتی هستند که طی آن داده‌ها تجزیه شده و مفهوم‌سازی صورت می‌گیرد و این مفاهیم در مرتبه بعدی دسته‌بندی می‌شود (استراوس و کوربین، ۱۹۹۸) نتیجه این مرحله، تقطیر و خلاصه کردن انبوه اطلاعات کسب شده از مصاحبه‌ها و اسناد به درون مفاهیم و دسته‌بندی‌ها است که در این سؤالات مشابه هستند. روایی ابزار گردآوری داده‌ها از طریق ارزیابی قضاوت‌های خبرگان مورد تایید قرار گرفت. بر همین اساس، از تعدادی از خبرگان دانشگاهی درخواست شد که در مورد روشن بودن، محتوا و جامع بودن سؤالات پروتکل مصاحبه اظهار نظر نمایند. پس از دریافت پیشنهادات و نکات خبرگان و توافق نظر ایشان، الگوی نهایی پژوهش تایید شد. جهت سنجش پایایی ابزار گردآوری داده‌ها از روش درصد توافق بین دو کدگذار استفاده شد. بدین

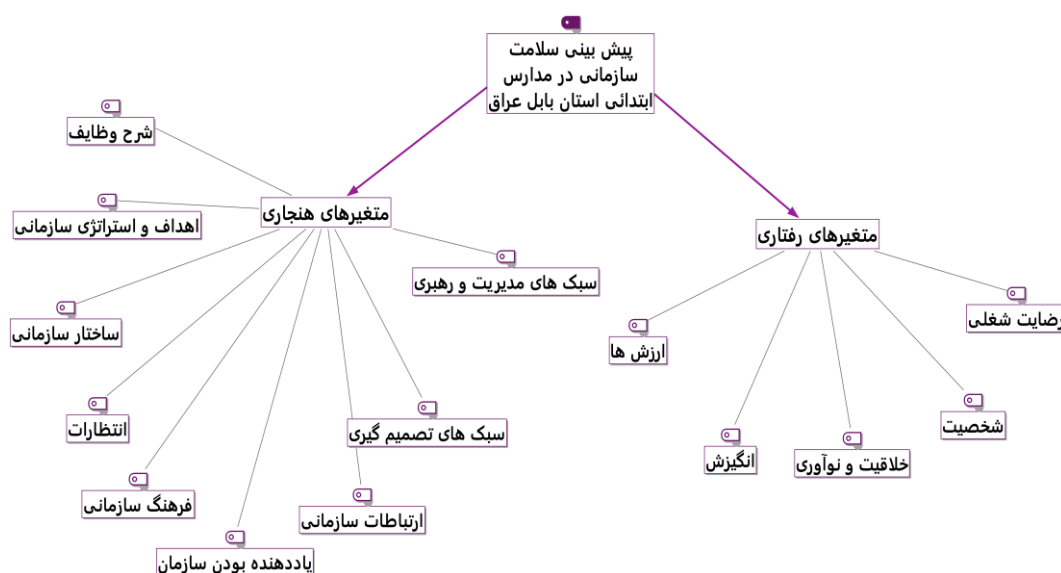
صورت که از یک همکار پژوهشی، درخواست شد تا در پژوهش مشارکت کند و با کدگذاری مجدد سه مصاحبه، درصد توافق درون موضوعی به عنوان شاخص پایایی با استفاده از فرمول زیر محاسبه گردید.

$$100 * (\text{تعداد کل کدها}) / (\text{تعداد کدهای مورد توافق} * 2) = \text{درصد توافق درون موضوعی}$$

تعداد کل کدهایی که محقق و همکار پژوهشی به ثبت رسانده است برابر ۵۴ و کل توافقات بین کدها معادل ۳۹ عدد است. پایایی بین دو کدگذار برای مصاحبه‌های انجام شده در این تحقیق، با استفاده از فرمول ذکر شده، برابر با ۷۳ درصد است. با توجه به اینکه میزان پایایی، بیش از ۶۰ درصد بود، قابلیت اعتماد کدگذاری‌ها، تأیید شد و می‌توان اطمینان داد که میزان پایایی تحلیل مصاحبه کنونی مناسب است (کویل و همکاران^۱، ۱۹۹۶).

۴. یافته‌ها

در این بخش به ارائه یافته‌های اصلی پژوهش پرداخته می‌شود. بدین ترتیب، مصاحبه‌های صورت گرفته در مرحله اول کدگذاری شدند و با شناسایی گزاره‌های کلامی، تعداد ۵۳ مفهوم شناسایی شد. در مرحله کدگذاری محوری، با بررسی دوباره مفاهیم، مقولات فرعی شناسایی و دسته‌بندی شدند و در این مرحله تعداد ۱۴ مقوله فرعی از بین ۵۳ کد باز استخراج شد. ابعاد و مولفه‌های مدل سلامت سازمانی از طریق متغیرهای هنجاری و رفتاری، در نمودار ۱ نشان داده شده است.



نمودار ۱. مقوله‌های مستخرج از تحلیل کیفی

در ادامه نتایج تحلیل مصاحبه‌های صورت گرفته و مفاهیم دسته‌بندی شده حاصل از کدگذاری نظری داده‌ها در جدول ۳ آورده شده است:

جدول ۳. مقوله‌بندی ابعاد شناسایی شده

ابعاد	مولفه	شاخص	نمونه گزاره کلامی
متغیرهای هنجاری	اهداف و استراتژی سازمانی	توجه به سلامت روان معلمان و دانش‌آموزان	توجه به سلامت روان معلمان و دانش‌آموزان و ایجاد محیطی امن و آرام.
		ارزیابی و بهبود مستمر	جمع‌آوری داده‌ها و اطلاعات مرتبط با سلامت سازمان ارزیابی اثربخشی برنامه‌ها و استراتژی‌ها انجام تغییرات لازم برای بهبود نتایج

^۱ Coyle, N., Goldstein, M. L., Passik, S., Fishman, B., & Portenoy, R

ابعاد	مولفه	شاخص	نمونه گزاره کلامی
سبک های مدیریت و رهبری		تعریف چشم انداز مشترک	تعریف یک چشم انداز مشترک برای مدرسه می تواند به همه اعضای سازمان جهت دهد و آن ها را به سمت یک هدف مشترک سوق دهد
		تعیین اهداف مشخص و قابل اندازه گیری	از جمله اهداف مدرسه باید توجه به مواردی همچون کاهش میزان غیبت دانش آموزان به دلیل بیماری، افزایش سطح رضایت دانش آموزان و کارکنان از محیط مدرسه، بهبود عملکرد تحصیلی دانش آموزان، کاهش رفتارهای پرخطرانه و تخریبی را در نظر داشت.
		رهبری تحول آفرین	مدیر مدرسه باید الگوی مناسبی برای سایر اعضای مدرسه باشد و آنها را به سمت اهداف مشترک هدایت کند. رهبران تحول آفرین با ایجاد چشم انداز مشترک، ایجاد انگیزه در کارکنان، و حمایت از نوآوری، نقش مهمی در ارتقای سلامت سازمانی ایفا می کنند. رهبران تحول آفرین، الهام بخش و انگیزه بخش هستند و برای ایجاد تغییرات مثبت در سازمان تلاش می کنند. این سبک می تواند به بهبود عملکرد سازمان و افزایش نوآوری کمک کند.
		رهبری دموکراتیک	در این سبک، مدیران به نظرات کارکنان اهمیت می دهند و تصمیم گیری ها به صورت مشارکتی انجام می شود. این سبک معمولاً به افزایش رضایت شغلی و مشارکت کارکنان منجر می شود.
		مهارت های رهبری	شرکت در دوره های آموزشی و کارگاه های تخصصی می تواند به مدیران کمک کند تا مهارت های رهبری خود را ارتقا دهند.
		حمایت از معلمان	ایجاد شرایط مناسب برای رشد و توسعه حرفه ای معلمان حمایت مدیر مدرسه از معلمان و برنامه های مدرسه یکی از مهم ترین عوامل پیش بینی کننده سلامت سازمانی است.
		تعامل با خانواده ها	تعامل مؤثر با خانواده ها، باعث افزایش مشارکت آنها در فعالیت های مدرسه و بهبود ارتباط بین مدرسه و خانواده می شود. میزان مشارکت والدین در فعالیت های مدرسه، کیفیت ارتباط بین مدرسه و خانواده، وجود کانال های ارتباطی مؤثر بین مدرسه و خانواده
		استقبال از مشارکت اولیا	مشارکت فعال اولیا در امور مدرسه و ایجاد ارتباط قوی بین مدرسه و خانواده
		ارتباط مؤثر با ذینفعان	برقراری ارتباط مؤثر با اولیا، جامعه محلی و سایر ذینفعان.
		جو روانی-اجتماعی	جو روانی-اجتماعی مثبت در مدرسه، بر اساس اعتماد، احترام متقابل، و همکاری، باعث افزایش احساس تعلق و مشارکت در بین اعضای مدرسه می شود. در این جو، به تفاوت های فردی احترام گذاشته می شود و همه افراد احساس می کنند که مورد ارزش قرار گرفته اند. جو مثبت و حمایتی به ایجاد محیطی که در آن همه احساس تعلق و امنیت کنند، کمک می کند.
فرهنگ سازمانی		حمایت سازمانی	حمایت سازمانی از طریق فراهم کردن منابع لازم، آموزش، و فرصت های توسعه حرفه ای، به بهبود سلامت سازمانی کمک می کند. فرهنگی که بر احترام متقابل و حل مسالمت آمیز اختلافات تأکید دارد، به کاهش تنش و تعارض در محیط کار کمک می کند.
		مثبت اندیشی	هنجارهای رفتاری و تعاملی در مدرسه میزان انعطاف پذیری و سازگاری با تغییر در مدرسه ایجاد یک فرهنگ سازمانی مثبت بر اساس ارزش های مشترک، می تواند به بهبود سلامت سازمانی کمک کند.

ابعاد	مولفه	شاخص	نمونه گزاره کلامی
		ارزش ها و باورهای مشترک	وجود ارزش ها و باورهای مشترکی که همه اعضای مدرسه به آن ها پایبند باشند. ارتقاء ارزش های مشترک برای تقویت حس تعلق و همدلی در مدرسه لازم است. مدیران باید ارزش های مشترکی را برای مدرسه تعریف کرده و به طور مداوم آن ها را ترویج دهند
		حس تعلق	فرهنگی که بر ارزش های مشترک و همکاری تأکید دارد، باعث می شود کارکنان احساس تعلق بیشتری به سازمان کنند و با انگیزه بیشتری به کار خود بپردازند.
	انتظارات	توجه به نیازهای دانش آموزان	توجه به نیازهای فردی و اجتماعی دانش آموزان و ایجاد محیطی یادگیری متناسب با این نیازها.
		شفافیت و روشن بودن نقش ها	هر چه نقش ها در مدرسه به وضوح تعریف شده تر باشند، انتظارات افراد از یکدیگر روشن تر خواهد بود و احتمال بروز سوء تفاهم و تعارض کمتر می شود. هر فرد در مدرسه باید به طور دقیق بداند که مسئولیت هایش چیست و چگونه باید به اهداف مدرسه کمک کند.
یاددهنده بودن سازمان		تعیین محدوده انتظارات معقول	انتظارات نقش ها می توانند بر انگیزش افراد برای انجام وظایفشان تأثیر بگذارند. اگر فردی احساس کند که انتظارات از او بیش از حد است یا منابع کافی برای انجام وظایف خود ندارد، ممکن است انگیزه اش کاهش یابد. انتظار می رود که مدیر، رهبری قوی داشته باشد، تصمیم گیری های مناسب انجام دهد، از کارکنان حمایت کند و محیطی امن و حمایتی برای یادگیری ایجاد کند. انتظار می رود که معلم، دانش آموزان را آموزش دهد، به آن ها نظم و انضباط بیاموزد، با اولیا همکاری کند و در فعالیتهای مدرسه مشارکت داشته باشد. انتظار می رود که دانش آموز، به درس گوش دهد، تکالیف خود را انجام دهد، با همکلاسی های خود رفتار خوبی داشته باشد و از قوانین مدرسه پیروی کند. انتظار می رود که اولیا، با مدرسه همکاری کنند، در فعالیتهای مدرسه مشارکت داشته باشند و از فرزندان خود حمایت کنند.
		توزیع قدرت	توزیع قدرت بین اعضای مدرسه و انتظارات مرتبط با هر نقش، بر میزان سلامت و رضایت شغلی آن ها تأثیر می گذارد.
	تشویق به یادگیری مستمر	تشویق به یادگیری و بهبود مستمر در همه سطوح. یادگیری به عنوان یک ارزش اصلی در نظر گرفته می شود و افراد تشویق می شوند تا به طور مداوم دانش و مهارت های خود را ارتقا دهند.	
ساختار سازمانی		تشویق به یادگیری	ایجاد فرصت هایی برای یادگیری در محیط کار، مانند گروه های مطالعه، کارگاه ها و کنفرانس ها
		هماهنگی و همکاری	ساختاری که بر همکاری و هماهنگی بین بخش های مختلف تأکید دارد، به بهبود عملکرد سازمان کمک می کند.
	توزیع قدرت	توزیع قدرت	چگونگی توزیع قدرت در ساختار سازمانی بر میزان مشارکت کارکنان و احساس آن ها نسبت به سازمان تأثیر می گذارد. ساختاری که به مشارکت کارکنان اجازه می دهد، معمولاً به سلامت سازمانی بالاتری منجر می شود.
		سیستم های ارتباطی موثر	وجود کانال های ارتباطی مناسب برای تبادل اطلاعات بین مدیران، معلمان، دانش آموزان و اولیا.
		انعطاف پذیری ساختار	ساختار سازمانی انعطاف پذیر به سازمان اجازه می دهد تا به تغییرات محیطی بهتر پاسخ دهد و با چالش ها به صورت مؤثرتر مقابله کند

ابعاد	مولفه	شاخص	نمونه گزاره کلامی
	شرح وظایف	شرح وظایف مشخص و قابل فهم	شرح وظایف باید به زبان ساده و واضح نوشته شود تا همه افراد بتوانند آن را درک کنند.
		شرح وظایف منعطف	شرح وظایف باید به اندازه‌ای انعطاف‌پذیر باشد که به افراد اجازه دهد تا ابتکار عمل داشته باشند
	ارتباطات سازمانی	کیفیت و اثربخشی ارتباط بین فردی	کیفیت ارتباط بین اعضای مدرسه، از جمله مدیران، معلمان و دانش‌آموزان، بر سلامت سازمانی تاثیرگذار است. ارتباط موثر، اطلاعات لازم را در اختیار تصمیم‌گیرندگان قرار می‌دهد و به آن‌ها کمک می‌کند تا تصمیمات آگاهانه‌تری بگیرند
		ارتباطات شفاف	مدرسه ای که بر ارتباط باز و شفاف تأکید دارد، به بهبود ارتباطات بین افراد مختلف در مدرسه کمک می‌کند و در نتیجه، مشکلات به سرعت شناسایی و حل می‌شوند. ارتباطات باز و شفاف، به ایجاد اعتماد بین اعضای سازمان کمک می‌کند. هنگامی که افراد به یکدیگر اعتماد دارند، همکاری و مشارکت در بین آن‌ها افزایش می‌یابد.
		کانال‌های ارتباطی موثر	ایجاد کانال‌های ارتباطی مختلف مانند جلسات منظم، صندوق‌های پیشنهاد و پورتال‌های آنلاین می‌تواند به بهبود ارتباط کمک کند.
	سبک‌های تصمیم‌گیری	میزان مشارکت معلمان و دانش‌آموزان	در تصمیم‌گیری مدیران به نظرات کارکنان گوش دهند. ایجاد فرصت‌هایی برای مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها می‌تواند به افزایش احساس تعلق و مشارکت آن‌ها کمک کند. برخی مدیران به تنهایی تصمیم می‌گیرند و برخی دیگر، نظرات همکاران، معلمان و حتی دانش‌آموزان را در تصمیم‌گیری دخیل می‌کنند.
		شفافیت و پاسخگویی	مدیرانی که در تصمیم‌گیری‌های خود شفاف بوده و به پرسش‌های دیگران پاسخ می‌دهند، می‌توانند به افزایش اعتماد و کاهش تنش در مدرسه کمک کنند.
		میزان تمرکز بر اطلاعات	برخی مدیران قبل از تصمیم‌گیری، به دنبال جمع‌آوری اطلاعات جامع و دقیق هستند، در حالی که برخی دیگر بر اساس تجربه و شهود خود تصمیم می‌گیرند.
		سرعت تصمیم‌گیری	برخی مدیران سریع و قاطع تصمیم می‌گیرند، در حالی که برخی دیگر محتاط‌تر عمل کرده و زمان بیشتری برای تصمیم‌گیری نیاز دارند.
		میزان ریسک‌پذیری	برخی مدیران تمایل به پذیرش ریسک‌های بالاتر دارند و برخی دیگر ریسک‌پذیری کمتری را ترجیح می‌دهند.
متغیرهای رفتاری	ارزش‌ها	ارزش‌های مشترک	وجود ارزش‌های مشترک بین اعضای مدرسه (مدیران، معلمان، دانش‌آموزان و اولیا) باعث ایجاد انسجام و همدلی می‌شود و به تقویت حس تعلق و مشارکت کمک می‌کند. زمانی که اعضای مدرسه ارزش‌های مشترکی داشته باشند، همکاری، اعتماد و احساس تعلق به سازمان افزایش می‌یابد. این امر به بهبود ارتباطات، کاهش تعارضات و تقویت روحیه تیمی کمک می‌کند.
		ارزش مسئولیت‌پذیری	ارزش‌های مرتبط با مسئولیت‌پذیری، باعث می‌شوند که اعضای مدرسه احساس کنند که در موفقیت مدرسه نقش دارند و به همین دلیل بیشتر مشارکت می‌کنند.
		ارزش‌های مرتبط با دانش‌آموزان	ارزش‌هایی مانند احترام به دانش‌آموزان، عدالت و برابری، به ایجاد یک محیط یادگیری مثبت و حمایت‌گر کمک می‌کند.
		تناسب ارزش‌های فردی با ارزش‌های سازمانی	هنگامی که ارزش‌های فردی افراد با ارزش‌های سازمانی همسو باشد، انگیزه و تعهد آن‌ها افزایش می‌یابد و به بهبود عملکرد سازمان کمک می‌کند.

ابعاد	مولفه	شاخص	نمونه گزاره کلامی
	انگیزش	ارزش‌های مرتبط با کار	ارزش‌هایی مانند تعهد، مسئولیت‌پذیری، همکاری و یادگیری مستمر، به طور مستقیم بر عملکرد شغلی معلمان و در نتیجه بر سلامت سازمانی تأثیر می‌گذارند. ارزش‌های مرتبط با همکاری، به اعضای مدرسه کمک می‌کند تا به صورت گروهی مشکلات را حل کنند و به ایده‌های جدید دست یابند
		انگیزش درونی	انگیزش درونی معلمان برای تدریس و دانش آموزان در یادگیری مستمر، باعث افزایش کیفیت آموزش و پرورش می‌شود.
		انگیزش بیرونی	پاداش‌ها و تشویق‌های مناسب می‌تواند انگیزه معلمان و دانش آموزان را افزایش دهد و به بهبود عملکرد آن‌ها کمک کند.
	شخصیت	ویژگی‌های شخصیتی مدیران	مدیران با شخصیت رهبری قوی می‌توانند تیم خود را به سمت موفقیت هدایت کنند و به ایجاد فرهنگ سازمانی مثبت کمک کنند. مدیرانی که وجدان کاری، برون‌گرایی و باز بودن به تجربه بالایی دارند، معمولاً می‌توانند محیطی سالم و پویا در مدرسه ایجاد کنند. آن‌ها به عنوان الگو عمل کرده و می‌توانند بر رفتار و عملکرد سایر کارکنان تأثیر بگذارند.
		ویژگی‌های شخصیتی معلمان	معلمان با وجدان کاری بالا، می‌توانند به دانش‌آموزان آموزش‌های باکیفیت ارائه دهند و به رشد و توسعه آن‌ها کمک کنند. معلمان برون‌گرا و دلدپذیر می‌توانند روابط صمیمانه‌ای با دانش‌آموزان برقرار کرده و جوی مثبت در کلاس درس ایجاد کنند.
	رضایت شغلی	رضایت معلمان	زمانی که معلمان از شغل خود رضایت داشته باشند، با انگیزه بیشتری به کار خود می‌پردازند، کیفیت آموزش را بهبود می‌بخشند و جوی مثبت و پویا در مدرسه ایجاد می‌کنند. این امر به نوبه خود بر سلامت سازمانی مدرسه تأثیر گذاشته و منجر به افزایش رضایت دانش‌آموزان، اولیا و سایر کارکنان مدرسه می‌شود. رضایت شغلی معلمان به عنوان یکی از مهم‌ترین شاخص‌های سلامت سازمانی در نظر گرفته می‌شود. معلمان راضی، انگیزه‌مندتر بوده و کیفیت آموزش را بهبود می‌بخشند.
		رضایت مدیران	مدیران با رضایت شغلی بالاتر به دلیل عشق بالاتر نسبت به کار در مدرسه می‌توانند برنامه‌های مدرسه را بهتر پیگیری کنند.
	خلاقیت و نوآوری	خلاقیت در ایجاد محیط یادگیری	طراحی فضاهای یادگیری جذاب و انگیزه‌بخش، مانند کلاس‌های مجهز به تجهیزات مدرن و ایجاد گوشه‌های مطالعه خلاق
		نوآوری در مدیریت مدرسه	استفاده از روش‌های مدیریت نوین، مانند مدیریت مشارکتی و تصمیم‌گیری گروهی.
		خلاقیت در حل مسائل مدرسه	استفاده از رویکردهای خلاق برای حل مشکلات و چالش‌های مدرسه
		خلاقیت در برنامه‌ریزی درسی	طراحی برنامه‌های درسی متنوع، استفاده از روش‌های تدریس فعال و بهره‌گیری از پروژه‌های مبتنی بر یادگیری و بکارگیری فناوری‌های آموزشی.
		نوآوری در آموزش	معلمان خلاق می‌توانند روش‌های جدید و جذاب برای آموزش را طراحی کنند و به بهبود یادگیری دانش‌آموزان کمک کنند.
		نوآوری در استفاده از فناوری	استفاده از ابزارهای فناوری آموزشی برای بهبود فرایند یاددهی و یادگیری، مانند استفاده از نرم‌افزارهای آموزشی تعاملی، تخته‌های هوشمند و ابزارهای آنلاین.

۵. بحث و نتیجه گیری

سلامت سازمانی در مدارس به اثربخشی و رفاه کلی محیط مدرسه اشاره دارد که به طور قابل توجهی بر رفاه معلم، کارآمدی حرفه‌ای و نتایج دانش آموزان تأثیر می‌گذارد. مطالعات نشان می‌دهد که بسیاری از مدارس دارای سطوح مختلف سلامت سازمانی هستند، به طوری که برخی از مدارس عملکردی کمتر از حد متوسط دارند، در حالیکه برخی دیگر کافی یا بالاتر از متوسط هستند (کولبه، ۲۰۱۹؛ وانگ و دگول، ۲۰۱۶؛ ولارده، غنی، آدامز، و چیا، ۲۰۲۲). لذا مطالعه سلامت سازمانی مدارس از جمله حوزه‌های مهمی است که نیازمند توجه از سوی محققان است. در مطالعه حاضر به ارایه الگوی پیش‌بینی سلامت سازمانی از طریق متغیرهای هنجاری و رفتاری در مدارس ابتدائی استان بابل عراق پرداخته شد. ابعاد و مولفه‌های مدل مذکور بر اساس مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته شناسایی و استخراج شدند.

بر اساس نتایج مصاحبه با خبرگان بعد متغیرهای هنجاری با ۹ مولفه شامل اهداف و استراتژی سازمانی (با ۴ شاخص توجه به سلامت روان معلمان و دانش‌آموزان، ارزیابی و بهبود مستمر، تعریف چشم‌انداز مشترک، تعیین اهداف مشخص و قابل اندازه‌گیری)؛ در این رابطه بررسی پیشینه پژوهش نشان داد که مطالعه‌ای که به تعریف اهداف و استراتژی سازمانی در راستای سلامت سازمانی مدرسه اشاره نموده باشد، مشاهده نشد و این مولفه از نتایج نو مطالعه حاضر به شمار می‌رود. بر اساس مصاحبه با خبرگان نتایج نشان داد که آموزش و پرورش استان بابل در کشور عراق با بازنگری در اهداف و استراتژی آموزش و پرورش در راستای بهبود سلامت مدرسه می‌تواند به بهبود شاخص سلامت سازمانی مدرسه کمک نماید. دومین مولفه، سبک‌های مدیریت و رهبری (با ۷ شاخص رهبری تحول‌آفرین، رهبری دموکراتیک، مهارت‌های رهبری، حمایت از معلمان، تعامل با خانواده‌ها، استقبال از مشارکت اولیا، ارتباط موثر با ذینفعان) بود. این نتایج با نتایج مطالعاتی همچون ولارده، غنی، آدامز، و چیا (۲۰۲۲)؛ اوزگنل و آکسو (۲۰۲۰)؛ پارلار، و کانسوی (۲۰۱۷)؛ آروکیاسامی و همکاران (۲۰۱۶)؛ توپراک، ایناندی و کولاک (۲۰۱۵)؛ بولوک (۲۰۱۵)؛ اردلان، سلطانقلی و عبدالملکی (۱۴۰۰)؛ محمدی حسینی و همکاران (۱۴۰۰)؛ حجازی، فرج الهی مقدم و کریمی (۱۴۰۱) همسو بود. این مطالعات بر نقش سبک رهبری بر سلامت مدرسه تأکید داشتند. بررسی ادبیات نشان داد که به طور قابل توجهی، نقش رهبران مدرسه در پویایی سازمانی مدارس، لنز مناسبی برای درون‌نگری بیشتر فراهم می‌کند. همانطور که از رهبران مدرسه انتظار می‌رود سازمان خود را به سمت دستیابی به اهداف تعیین شده مرتبط با پیشرفت تحصیلی سوق دهند، به همان اندازه از آنها انتظار می‌رود که اطمینان حاصل کنند که محیط آموزشی و یادگیری از اصول خوش‌بینی و هماهنگی پیروی می‌کند (هوی و همکاران^۱، ۲۰۱۳). به عنوان رهبران آموزشی، تأثیر رهبران مدرسه نه تنها محدود به رسیدگی به موضوعات مرتبط با تحصیل است، بلکه برای ترویج تعاملات مثبت بین اعضای سازمان نیز محدود می‌شود (آدامز^۲، ۲۰۱۸؛ هریس و همکاران^۳، ۲۰۱۸). به‌ویژه در این عصر که سازمان‌ها از نظر فرهنگی متنوع‌تر از همیشه می‌شوند (میر و مودود^۴، ۲۰۱۲)، رهبران مدارس می‌توانند همزیستی مسالمت‌آمیز را در میان جمعیت متنوعی از دانش‌آموزان و معلمان به منظور اجرای برنامه‌ها تشویق و حفظ کنند. سومین مولفه، فرهنگ سازمانی (با ۵ شاخص جو روانی-اجتماعی، حمایت سازمانی، مثبت‌اندیشی، ارزش‌ها و باورهای مشترک، حس تعلق) بود. این نتایج با نتایج مطالعاتی همچون علایی، احقرو فتحی (۱۴۰۳)؛ تراییان بادی، سلطانی، دوازده امامی (۱۴۰۲)؛ مولایی، هدایتی (۱۴۰۰)؛ ولارده، غنی، آدامز، و چیا (۲۰۲۲) همسو بود. این مطالعات بر نقش فرهنگ سازمانی بر سلامت مدرسه تأکید داشتند. مولایی، هدایتی (۱۴۰۰)، در مطالعه خود مطرح نمودند که فرهنگ مدرسه با فراهم آوردن انتظارات هنجاری، ارتقای کیفیت روابط و تعاملات دانش‌آموزان با معلمان و نحوه کیفیت ارائه خدمات آموزشی می‌تواند سلامت سازمانی مدرسه را تحت تأثیر قرار دهد. چهارمین مولفه، انتظارات (با ۴ شاخص توجه به نیازهای دانش‌آموزان، شفافیت و روشن بودن نقش‌ها، تعیین محدوده انتظارات معقول، توزیع قدرت) بود. پنجمین مولفه، یاددهنده بودن سازمان (با ۲ شاخص یادگیری مستمر، تشویق به یادگیری) بود. ششمین مولفه، ساختار سازمانی (با ۴ شاخص هماهنگی و همکاری، توزیع قدرت، سیستم‌های ارتباطی

^۱ Hoy et al

^۲ Adams

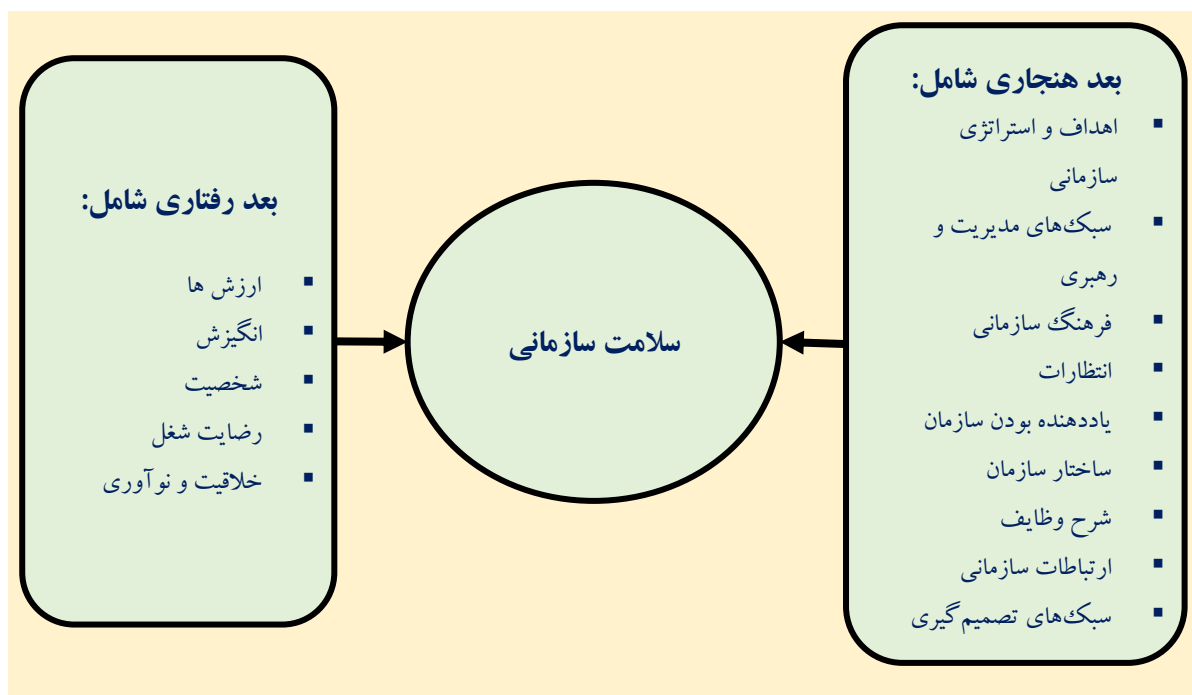
^۳ Harris et al

^۴ Meer and Modood

موثر، انعطاف‌پذیری ساختار) بود. این نتایج با نتایج مطالعاتی همچون پارلار و کانسوی (۲۰۱۷) و جویس و همکاران^۱ (۲۰۲۲) همسو بود. این مطالعات بر نقش ساختار سازمانی بر سلامت سازمانی مدرسه تاکید داشتند. هفتمین مولفه، شرح وظایف (با ۲ شاخص شرح وظایف مشخص و قابل فهم، شرح وظایف منعطف) بود. هشتمین مولفه، ارتباطات سازمانی (با ۳ شاخص کیفیت و اثربخشی ارتباط بین فردی، ارتباطات شفاف، کانال‌های ارتباطی موثر) بود. نهمین مولفه، سبک‌های تصمیم‌گیری (با ۵ شاخص میزان مشارکت معلمان و دانش‌آموزان، شفافیت و پاسخگویی، میزان تمرکز بر اطلاعات، سرعت تصمیم‌گیری، میزان ریسک‌پذیری) مشخص گردید. در رابطه با مولفه‌های محیط درونی مدرسه شامل ارتباطات، شرح وظایف، سبک تصمیم‌گیری مدیر، سبک تصمیم‌گیری معلمان در کلاس درس مطالعات به نقش حیاتی رهبران مدرسه در مهار تأثیرات خارجی این عوامل بر مدارس و شکل دادن به سلامت سازمانی مدارس اشاره نموده‌اند (حمیری و نیر^۲، ۲۰۱۶).

در مورد بعد متغیرهای رفتاری نیز با ۵ مولفه شامل اولین مولفه، ارزش‌ها (با ۵ شاخص ارزش‌های مشترک، ارزش مسئولیت‌پذیری، ارزش‌های مرتبط با دانش‌آموزان، تناسب ارزش‌های فردی با ارزش‌های سازمانی، ارزش‌های مرتبط با کار) بود. دومین مولفه، انگیزش (با ۲ شاخص انگیزش درونی و انگیزش بیرونی)؛ سومین مولفه، شخصیت (با ۲ شاخص ویژگی‌های شخصیتی مدیران، ویژگی‌های شخصیتی معلمان)؛ چهارمین مولفه، رضایت شغلی (با ۲ شاخص رضایت معلمان و رضایت مدیران) بود که در این رابطه لی، چن و زی (۲۰۱۴)؛ سابانچی (۲۰۰۹)، در مطالعه خود مطرح نمود رضایت شغلی معلمان در سلامت سازمانی مدرسه نقش مهمی دارد. پنجمین مولفه، خلاقیت و نوآوری (با ۶ شاخص خلاقیت در ایجاد محیط یادگیری، نوآوری در مدیریت مدرسه، خلاقیت در حل مسائل مدرسه، خلاقیت در برنامه‌ریزی درسی، نوآوری در آموزش، نوآوری در استفاده از فناوری) تعیین شدند.

با توجه به تبیین‌های مطرح شده و نتایج این تحقیق می‌توان مدل پیشنهادی تحقیق را مطابق شکل ۲ تدوین نمود:



نمودار ۲، الگوی سلامت سازمانی مدارس ابتدائی استان بابل عراق براساس متغیرهای هنجاری و رفتاری (براساس نتایج تحقیق)

^۱ Joyce, A., Moussa, B., Elmes, A., Campbell, P., Suchowerska, R., Buick, F., ... & Carey, G

^۲ Hameiri, L., & Nir, A

منابع

- اردلان، محمدرضا، سلطانقلی، فرزانه، و عبدالملکی، جمال. (۱۴۰۰). اثر رهبری اخلاقی مدیران بر سلامت سازمانی با میانجی گری عدالت سازمانی در مدارس شهرستان قروه. جامعه شناسی آموزش و پرورش، ۷(۱)، ۱۳۳-۱۴۳. SID. <https://sid.ir/paper/۱۰۶۲۷۴۵/fa>
- ترابیان بادی غلامحسین، سلطانی ایرج، دوازده امامی حمید. الگوی سلامت سازمانی برای دستیابی به اعتماد اجتماعی با تاکید بر ارزش های اخلاقی. اخلاق در علوم و فناوری. ۱۴۰۲؛ ۱۸ (۴): ۱۶۲-۱۷۱
- حجازی، اسد، فرج الهی مقدم، حمزه، و کریمی، محمد. (۱۴۰۱). پیش بینی سلامت سازمانی مدارس از طریق رهبری تحول آفرین و روحیه ی کارآفرینی. نظریه و عمل در تربیت معلمان (راهبردهای نوین تربیت معلمان)، ۸(۱۳)، ۱۴۹-۱۷۲. SID. <https://sid.ir/paper/۱۰۳۰۰۶۴/fa>
- علائی، فاطمه، احقر، قدسی، و فتحی ورنوسفادانی، لیلا. (۱۴۰۲). اعتبارسنجی سلامت سازمانی و رابطه آن با کیفیت زندگی کاری دبیران متوسطه دوره اول شهر تهران. سبک زندگی اسلامی با محوریت سلامت، ۷(۱)، ۵۲۱-۵۲۰. SID. <https://sid.ir/paper/۱۱۳۰۹۴۱/fa>
- محمدی حسینی، سیداحمد، کیدوری، امیرحسین، و حسین پور، عذرا. (۱۴۰۰). نقش رهبری تحولی مدیران در سلامت سازمانی مدارس: آزمون نقش میانجی عدالت سازمانی. مدیریت مدرسه (Journal of School administration)، ۹(۱)، ۱۵۷-۱۷۹. SID. <https://sid.ir/paper/۹۵۵۱۵۱/fa>
- مرادی، امین. (۱۴۰۲). سلامت سازمانی علیه ترومای سازمانی: تقابل مفاهیم. فصلنامه پژوهش های علوم مدیریت، ۵(۱۶)، ۵۵-۶۶
- مولایی اکبر، هدایتی فرشته. تعیین کننده های سلامت سازمانی در مدرسه و تعیین شونده های ناشی از آن: یک مطالعه کیفی. فصلنامه علمی - پژوهشی تعلیم و تربیت. ۱۴۰۰؛ ۳۷ (۴): ۱۳۷-۱۶۲
- Adams, D. (۲۰۱۸). *Mastering theories of educational leadership and management*. University of Malaya Press.
- Altıntaş, M., & Özata, M. (۲۰۲۰). Researching the relationship between organizational health and whistleblowing behavior: education and health organizations version. *Journal of International Health Sciences and Management*, 6(۱۰), ۱۲-۲۴.
- Ardıç, K., & Polatcı, S. (۲۰۰۷). An integrated view of employee welfare and organizational effectiveness: Organizational health. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 21(۱), ۱۳۹.
- Capone, V., Joshanloo, M., & Park, M. S. A. (۲۰۱۹). Burnout, depression, efficacy beliefs, and work-related variables among school teachers. *International Journal of Educational Research*, 95, ۹۷-۱۰۸.
- ed.). New York: McGraw Hill.
- Fairman, M., & McLean, L. (۲۰۱۱). Enhancing leadership effectiveness: Theory and practices for sustained systemic success. *North Little Rock, AK: Paradigm Media Publishing*.
- Fu, C., Ouyang, M., Liu, X., Xu, G., Wang, H., Ye, Z., & Zhao, J. (۲۰۲۳). The role of school organizational conditions in teacher psychological resilience and stress during COVID-۱۹ pandemic: A moderated mediation model. *Frontiers in psychology*, ۱۳, ۱۰۴۷۸۳۱.
- Hameiri, L., & Nir, A. (۲۰۱۶). Perceived uncertainty and organizational health in public schools: The mediating effect of school principals' transformational leadership style. *International Journal of Educational Management*, 30(۶), ۷۷۱-۷۹۰.
- Harris, A., Jones, M., Adams, D., & Cheah, K. (۲۰۱۹). Instructional leadership in Malaysia: A review of the contemporary literature. *School Leadership & Management*, 39(۱), ۷۶-۹۵.
- Hayat, A. A., Kohoulat, N., Kojuri, J., & Faraji, H. (۲۰۱۵). A study on the relationship between schools' health and teachers' organizational commitment. *International Journal of School Health*, 2(۴), ۱-۷.

- Hernandez, R., & Zamora, R. (۲۰۱۸). The relationship between organizational health and student achievement in high poverty schools. *International Journal of Learning, Teaching and Educational Research*, 17(۱), ۵۶-۷۶.
- Hoy WK, Miskel C and Tarter CJ (۲۰۱۳) Educational Administration: Theory, Research, and Practice (۹th
- Hoy, W. K., & Tarter, C. J. (۱۹۹۱). Kottkamp., RB Open School/Health Schools: Measuring Organizational Climate.
- Hoy, W. K., & Woolfolk, A. E. (۱۹۹۳). Teachers' sense of efficacy and the organizational health of schools. *The elementary school journal*, 93(۴), ۳۵۵-۳۷۲.
- Joyce, A., Moussa, B., Elmes, A., Campbell, P., Suchowerska, R., Buick, F., ... & Carey, G. (۲۰۲۲). Organisational structures and processes for health and well-being: insights from work integration social enterprise. *BMC Public Health*, 22(۱), ۱۶۲۴.
- Kolbe, L. J. (۲۰۱۹). School health as a strategy to improve both public health and education. *Annual review of public health*, 40(۱), ۴۴۳-۴۶۳.
- Lee, J. C., Chen, C. L., & Xie, S. H. (۲۰۱۴). The influence of school organizational health and occupational burnout on self-perceived health status of primary school teachers. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 116, ۹۸۵-۹۸۹.
- Meer, N., & Modood, T. (۲۰۱۲). How does interculturalism contrast with multiculturalism? *Journal of intercultural studies*, 33(۲), ۱۷۵-۱۹۶.
- Mehta, T. G., Atkins, M. S., & Frazier, S. L. (۲۰۱۳). The organizational health of urbanelementary schools: School health and teacher functioning. *School mental health*, 5, ۱۴۴-۱۵۴.
- Miles, M. B. (۱۹۶۹). Planned change and organizational health: Figure and ground. *Organizations and human behavior*, ۳۷۵-۳۹۱.
- Ofem, U. J. (۲۰۲۳). Adjustment Tendencies Among Transiting Students: A Mediation Analysis Using Psychological Wellbeing Indices. *International Journal of Education and Cognitive Sciences*, 4(۳), ۱-۱۹.
- Özgenel, M., & Aksu, T. (۲۰۲۰). The power of school principals' ethical leadership behavior to predict organizational health. *International Journal of Evaluation and Research in Education*.
- Parsons, T. (۱۹۶۷). Some ingredients of a general theory of formal organization. *Administrative theory in education*, ۴۰-۷۲.
- Ringeisen, H., Henderson, K., & Hoagwood, K. (۲۰۰۳). Context matters: Schools and the "research to practice gap" in children's mental health. *School Psychology Review*, 32(۲), ۱۵۳-۱۶۸.
- Sabancı, A. (۲۰۰۹). The effect of primary school teachers' burnout on organizational health. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 1(۱), ۱۹۵-۲۰۵.
- Sadat Mousavi, S., & Ebrahimi, A. (۲۰۲۴). Structural Model of the Effect of Psychological Capital on Innovative Behavior in Teaching: The Mediating Role of Conscientiousness Personality Trait. *International Journal of Education and Cognitive Sciences*, 4(۴), ۱-۱۰.
- Shen, S., Tang, T., Shu, H., Wang, S., Guan, X., Yan, X., ... & Feng, R. (۲۰۲۲). Linking emotional intelligence to mental health in Chinese high school teachers: the mediating role of perceived organizational justice. *Frontiers in psychology*, 12, ۸۱۰۷۲۷.
- Velarde, J. M., Ghani, M. F., Adams, D., & Cheah, J. H. (۲۰۲۲). Towards a healthy school climate: The mediating effect of transformational leadership on cultural intelligence and organisational health. *Educational Management Administration & Leadership*, 50(۱), ۱۶۳-۱۸۴.
- Wang, M. T., & Degol, J. L. (۲۰۱۶). School climate: A review of the construct, measurement, and impact on student outcomes. *Educational psychology review*, 28(۲), ۳۱۵-۳۵۲.

- Yılmaz, S., & Kaya, A. (۲۰۲۲). Analysis of the Relationship Between Teachers' Perceptions of Organizational Identification and Meaningful Work. *Journal of Theoretical Educational Science*, 15(۴), ۹۵۸-۹۷۴.
- Zweerus, K., Tigelaar, E. H., & Janssen, F. J. J. M. (۲۰۲۳). Studying curriculum orientations in teachers' everyday practices: A goal systems approach. *Teaching and Teacher Education*, 122, ۱۰۳۹۶۹.

Presenting the organizational health model of elementary schools in Babol province of Iraq based on normative and behavioral variables

Ahmad Nouri Sabeh, Mohammad Naqi Imani, Maryam Hashem Hamad Hashem Al-Badri, Asghar Sharifi

Abstract

This research has been done with the aim of presenting the model of organizational health of elementary schools in Babol province of Iraq based on normative and behavioral variables. The research method was descriptive-survey in terms of developmental goal and in terms of data collection method. The statistical population included all principals of elementary schools in Babol province of Iraq and university education specialists and professors, among whom ۱۲ people were purposefully selected as a sample according to the principle of theoretical saturation and with the help of semi-structured interview, data was collected from these samples. By analyzing the content of the interviews and extracting the codes, the dimensions and components of organizational health were identified in the elementary schools of Babol province, Iraq. The process of theoretical coding of the data was done through the Max Kyoda software version ۲۰۲۰. By analyzing the content of interviews and extracting codes, the dimensions and components of the implementation of the supervisory role of secondary school principals in Wasit province of Iraq were identified. The triple open, central and selective coding process of the data was done through MAXQDA software version ۲۰۲۰. The findings showed that at the end of the open coding process, ۵۳ concepts were labeled. In this phase, the primary concepts were examined, analyzed and categorized to identify subcategories. Based on this, in axial coding, ۱۴ subcategories were extracted from ۵۳ open codes. This model has two main dimensions including the normative dimension with ۹ components of organizational goals and strategy, management and leadership styles, organizational culture, expectations, organizational learning, organizational structure, job description, organizational communication, decision-making styles and behavioral dimension with values, motivation, personality, job satisfaction, creativity and innovation have been determined.

Keywords: organizational health, normative variables, behavioral variables.