

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

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۱۰/۱۵

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۰۹/۰۴

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 نقش نظارتی 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 برجسب‌گذاری 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.

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

^۳ استادیار گروه علوم تربیتی، واسط، عراق.

^۴ استادیار گروه علوم تربیتی، واحد رودهن، دانشگاه آزاد اسلامی، رودهن، ایران.

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

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 12 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 2020. 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 2020. The findings showed that at the end of the open coding process, 53 concepts were labeled. In this phase, the primary concepts were examined, analyzed and categorized to identify subcategories. Based on this, in axial coding, 14 subcategories were extracted from 53 open codes. This model has two main dimensions including the normative dimension with 9 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.

۱. مقدمه

اهمیت سلامت سازمانی در محیط‌های آموزشی به طور فزاینده‌ای توجه محققان، رهبران آموزشی و سیاست‌گذاران را به خود جلب کرده است، به ویژه در زمینه چالش‌های پیچیده‌ای 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 رضایت‌بخش برای اعضای خود تعریف می‌شود، برای اطمینان از سطوح بالای عملکرد معلم و موفقیت دانش‌آموزان بسیار مهم است (آفم^۱، ۲۰۲۳؛ شن و همکاران^۲، ۲۰۲۲؛ یلماز و کایا^۳، ۲۰۲۲). سلامت سازمانی در محیط‌های آموزشی مستقیماً بر بهزیستی روانشناختی معلمان، باورهای کارآمدی و توانایی آنها برای مقابله با استرس‌های مرتبط با کار تأثیر می‌گذارد (کاپون و همکاران^۴، ۲۰۱۹؛ فو و همکاران^۵، ۲۰۲۳). علاوه بر این، سلامت سازمانی مدارس با پیامدهای حیاتی مانند پیشرفت دانش‌آموز 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 می‌کنند یا از آن می‌کاهند، برای توسعه استراتژی‌هایی برای بهبود محیط آموزشی برای معلمان و دانش‌آموزان بسیار مهم است (علایی، احقرو فتحی، ۱۴۰۳). در مواجهه با همه‌گیری COVID-19، نیاز به شرایط سازمانی تاب‌آور و حمایت‌کننده حتی بیشتر شده است، که بر نقش سلامت سازمانی مدرسه در پرورش تاب‌آوری روان‌شناختی معلمان و کاهش استرس تأکید می‌کند (فو و همکاران، ۲۰۲۳). این دوره چالش‌برانگیز، سازگاری و سیستم‌های پشتیبانی در مدارس را به عنوان عناصر اصلی سلامت سازمانی که می‌تواند 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 مجموعه‌ای از خصایص سازمانی نسبتاً پردوام اشاره می‌کند. یک سازمان سالم به این معنا نه فقط در محیط خود پایدار می‌ماند، 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).

¹ Ofem

² Shen et al

³ Yilmaz & Kaya

⁴ Capone et al

⁵ Fu et al

⁶ Hayat et al

⁷ Sadat Mousavi & Ebrahimi

⁸ Zweeris et al

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 می‌رود (لی، چن و زی،^۱ ۲۰۱۴). یکی از مهم‌ترین عوامل مؤثر در اثربخشی مدرسه را می‌توان سلامت مدرسه دانست (سابانچی،^۲ ۲۰۰۹). از آنجایی که مدارس بر سلامت و آموزش تأثیر می‌گذارند، به طور قابل ملاحظه‌ای رفاه آینده و بهره‌وری اقتصادی جوامع را تعیین می‌کنند. مطالعات اخیر نشان می‌دهد که کودکان سالم‌تر بهتر یاد می‌گیرند و بزرگسالان تحصیل کرده‌تر، سالم‌تر هستند. بهداشت مدرسه یک زمینه مطالعاتی بین رشته‌ای و یک استراتژی اساسی است که می‌تواند برای بهبود نتایج بهداشت و آموزش استفاده شود. برنامه‌های بهداشتی مدارس مدرن شامل ۱۰ مولفه تعاملی شامل آموزش بهداشت، تربیت بدنی و فعالیت بدنی؛ محیط تغذیه و خدمات؛ خدمات سلامت؛ خدمات مشاوره، روانشناسی و اجتماعی؛ محیط فیزیکی؛ جو اجتماعی و عاطفی؛ مشارکت خانوادگی؛ مشارکت جامعه؛ و سلامت کارکنان است (کولبه،^۳ ۲۰۱۹). در ارتباط با هدف دستیابی به استانداردهای پیشرفت تحصیلی، مطالعات اهمیت فضای مدرسه سالم را به منظور تسهیل محیطی مساعد برای آموزش و یادگیری برجسته می‌کنند (وانگ و دگول،^۴ ۲۰۱۶؛ ولارده، غنی، آدامز، و چیا،^۵ ۲۰۲۲). مایلز^۶ (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 (آلتینتاş و اوزاتا،^۷ 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،^۸ ۲۰۰۷). هوی (۱۹۹۱)، تأکید نمود که هدف تنها تعیین سطح سلامت سازمانی مدرسه نیست،

¹ Lee, J. C., Chen, C. L., & Xie, S. H.

² Sabancı

³ Kolbe, L. J.

⁴ Wang, M. T., & Degol, J. L.

⁵ Velarde, J. M., Ghani, M. F., Adams, D., & Cheah, J. H.

⁶ Miles

⁷ Altıntaş, M., & Özata, M.

⁸ Ardıç, K., & Polatçı, S.

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 می کند (اوزگنل و آکسو، ۲۰۲۰). بر همین اساس می توان گفت بررسی عوامل اثرگذار بر پیش بینی سلامت سازمانی مدارس بایستی یکی از دغدغه های 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^۲ (۱۹۹۱)، در تلاش برای عملیاتی نمودن جو مدرسه به طور دقیق تر و افزایش کاربرد عملی سازه، ساختار سلامت مدرسه سازمانی را با ترکیب دیدگاه پارسونز^۳ (۱۹۶۷) از مدارس به عنوان سیستم های اجتماعی و ساختار مایلز^۴ (۱۹۶۵) توسعه دادند. سلامت مدرسه پارسونز (۱۹۶۷) مدارس را به عنوان سیستم های اجتماعی مفهوم سازی کرد که به دو دسته نیاز (الف) نیازهای ابزاری^۵ و (ب) نیازهای بیانی^۶ پاسخ می دهند (هوی و وولفولک^۷، ۱۹۹۳؛ پارسونز، ۱۹۶۷). نیازهای ابزاری اهداف سازمان را در بر می گیرد و نیازهای بیانی نیازهای سازمان برای حمایت از مجموعه ای مشترک از هنجارها و ارزش های مثبت برای ارتقای هدف مشترک خود هستند. به عنوان مثال، هدف اولیه مدارس آموزش دانش آموزان (ابزاری) است و بنابراین مدارس اثربخش ارزش های درونی و هنجارهای توقعات بالای دانش آموزان را ارتقا می دهند (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 چالش های موجود و جدید در حین آموزش دانش آموزان تعریف کرد. از این منظر، مدرسه ای که سلامت مدرسه سازمانی مثبتی را نشان می دهد، 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 دانش آموزان دنبال می کند (هوی و همکاران، ۱۹۹۱). سلامت سازمانی مدرسه به عنوان یک ویژگی پایدار توصیف می شود که به عنوان ویژگی های فیزیکی و روانی مدرسه که بر رفتار معلمان،

¹ Özgenel, M., & Aksu, T.

² Hoy et al

³ Parsons

⁴ Miles

⁵ instrumental needs and

⁶ expressive needs

⁷ Hoy & Woolfolk

۲۰ □ فصلنامه علمی - پژوهشی تحقیقات مدیریت آموزشی سال شانزدهم، شماره سوم، بهار ۱۴۰۴

دانش‌آموزان و کارکنان تأثیر می‌گذارد، مفهوم‌سازی می‌شود (رینگایسن، هندرسون و هوگود^۱، ۲۰۰۳؛ مهتا، اتکینز و فریزر^۲، ۲۰۱۳).

فیرمن و مک لین^۳ (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 جهت‌گیری را برای سازمان فراهم می‌کند، تأکید می‌کنند. دومین بعد، کفایت ارتباطات^۴ زمانی محقق می‌شود که اعضای سازمان اطلاعات کافی و به موقع را بدون نیاز به تلاش بی‌مورد 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، یکسان‌سازی بهینه قدرت^۵ به تقسیم قدرت یا نفوذ در سازمان توسط رهبران رسمی رسمی اشاره دارد. میزان نفوذ یا قدرتی که رهبر به یک فرد اعطا می‌کند به شایستگی و تعهد فرد برای انجام یک وظیفه معین بستگی دارد. بنابراین، قدرت یا نفوذ ممکن است به وظیفه‌ای 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 می‌کند که به اشتراک‌گذاری قدرت بسیار کم یا بیش از حد ممکن است برای سلامت و اثربخشی سازمان مضر باشد. چهارمین بعد، بهره‌برداری از منابع^۶، نشان‌دهنده میزانی است که افراد معتقدند سازمان به درستی از مهارت‌های آنها استفاده می‌کند. در یک سازمان سالم، عبارت «بهترین تناسب»^۷ زمانی نتیجه می‌گیرد که رهبران مهارت‌ها و گرایش‌های افراد را با نقش‌ها و مسئولیت‌های موقعیت خود هماهنگ کنند. هنگامیکه این اتفاق می‌افتد، افراد وظایف خود را با حداقل احساس فشار انجام می‌دهند و نسبت به شغل و سازمان احساس بهتری خواهند داشت.

پنجمین بعد، انسجام^۸ نشان‌دهنده میزانی است که افراد، گروه‌ها یا سازمان‌ها دارای احساس روشنی از هویت و احساس تعلق هستند. افراد احساس می‌کنند با اعضای تیم خود و با سازمان ارتباط دارند و تیم‌ها به طور مستقل کار می‌کنند. افراد می‌خواهند عضو تیم خود باشند. آنها می‌خواهند بر

¹ Ringeisen, Henderson, & Hoagwood

² Mehta, T. G., Atkins, M. S., & Frazier, S. L.

³ Fairman and McLean

⁴ Communication adequacy

⁵ Optimal power equalization

⁶ Resource utilization

⁷ best fit

⁸ Cohesiveness

دیگران تأثیر بگذارند و حاضرند اجازه دهند دیگران بر آنها تأثیر بگذارند. اعضای تیم سطوح بالایی از همکاری را نشان می‌دهند و یکدیگر را به صورت فردی و جمعی مسئول می‌دانند تا آنچه را که توافق می‌کنند انجام دهند. ششمین بعد، روحیه^۱ 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 می‌گذارد. هفتمین بعد، استقلال^۲ به این معنی است که افراد، تیم‌ها یا سازمان‌ها در تصمیم‌گیری آزادی دارند. خودمختاری معلمان را تشویق می‌کند که مالکیت و مسئولیت بهبود پیشرفت دانش‌آموز را بپذیرند. سطح استقلال اعطا شده به سطح شایستگی و تعهد افراد و تیم‌ها بستگی دارد. هشتمین بعد، انطباق^۳ میزان توانایی افراد و تیم‌ها را با حداقل استرس، سازگاری و کنار آمدن با تقاضاهای تغییر از محیط بیرونی ارزیابی می‌کند. نهمین بعد، کفایت حل مسئله^۴ بر ساختارها و فرآیندهای اجرا شده توسط یک سازمان برای حل مشکلات با حداقل تلاش متمرکز است (هرناندز و زامورا^۵، ۲۰۱۸).

در ادامه به ارائه خلاصه‌ای از یافته‌های 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

محقق	عنوان	خلاصه یافته‌ها	مطالعات داخلی
علایی، احقرو فتیحی (۱۴۰۳)	«شناسایی و تبیین ابعاد و مولفه‌های سلامت سازمانی در بین معلمان مدارس راهنمایی شهر تهران»	عوامل فردی مانند انگیزه، پیشرفت حرفه‌ای 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.	
جعفری و همکاران (۱۴۰۲)	«شاخص رفتار سلامت سازمانی: ابزاری برای سنجش سلامت سازمانی»	شاخص رفتار سلامت سازمانی می‌تواند به ایجاد محیطی در کار کمک کند که بهره‌وری، تعامل و حفظ را افزایش دهد.	
ترابیان، بادی، سلطانی، دوازده امامی (۱۴۰۲)	«الگوی سلامت سازمانی برای دستیابی به اعتماد اجتماعی با تأکید بر ارزش‌های اخلاقی»	نتایج نشانگر این بود که شرایط علی، شرایط زمینه‌ای، شرایط مداخله‌گر و راهبردها در الگوی سلامت سازمانی صنعت هواپیمایی می‌بایست در برگیرنده ارزش‌های 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.	

¹ Morale

² Autonomy

³ Adaptation

⁴ Problem solving adequacy

⁵ Hernandez, R., & Zamora, R.

۲۲ فصلنامه علمی - پژوهشی تحقیقات مدیریت آموزشی سال شانزدهم، شماره سوم، بهار ۱۴۰۴

محقق	عنوان	خلاصه یافته ها
مرادی (۱۴۰۲)	«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.
حجازی، فرج الهی مقدم و کریمی (۱۴۰۱)	«پیش بینی سلامت سازمانی مدارس از طریق رهبری تحول آفرین و روحیه کارآفرینی»	دستیابی به بینش و شناخت مناسب از مزیت حاصل از به کارگیری و آموزش رهبری تحول آفرین و روحیه کارآفرینی و تأثیر 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.
مولایی، هدایتی (۱۴۰۰)	«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.
اردلان، سلطانقلی و عبدالملکی (۱۴۰۰)	«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.
محمدی حسینی و همکاران (۱۴۰۰)	«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.
ولارده، غنی، آدامز، و چیا (۲۰۲۲)	«به سوی جو سالم مدرسه: تأثیر واسطه ای رهبری تحول آفرین بر هوش فرهنگی و سلامت سازمانی»	رهبری تحول آفرین بر هوش فرهنگی مدیران مدارس و سلامت سازمانی مدارس متوسطه اثر میانجی دارد.
اوزگنل و آکسو (۲۰۲۰)	«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 فرآیند مدیریت برای سطح بالای سلامت سازمانی در مدارس مهم است.
هوراندز و زامورا (۲۰۱۸)	«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.
پارلار، و	«بررسی رابطه بین رهبری	مدیران مدارس رفتارهای رهبری آموزشی تعیین و اشتراک اهداف مدرسه

محقق	عنوان	خلاصه یافته ها
کانسوی (۲۰۱۷)	آموزشی و سلامت سازمانی»	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 پایین تری 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 سبک های 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 شکل گیری 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 می دهد که رهبری آموزشی پیش بینی کننده معناداری برای سلامت سازمانی است.
لی، چن و زی (۲۰۱۴)	«تأثیر سلامت سازمانی مدرسه و فرسودگی شغلی بر وضعیت سلامت خود ادراک معلمان ابتدایی»	یافته ها نشان داد که پس از کنترل متغیرهای زمینه شخصی، تأکید تحصیلی بر سلامت سازمانی و فرسودگی شغلی معلمان مدارس ابتدایی می تواند 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 می گذارد.

۳. روش شناسی پژوهش

این پژوهش از منظر هدف، کاربردی و بر حسب شیوه گردآوری داده، توصیفی-پیمایشی و از نظر نوع داده ها کیفی است. جامعه پژوهش شامل کلیه مدیران 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 نمونه گیری 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 داده های گردآوری شده ماهیت تکراری نداشت، کار گردآوری داده ها ادامه یافت. ولی زمانیکه تحلیل داده ها حکایت از تکراری بودن داده ها داشته باشد، گردآوری آن متوقف شده و اصطلاحاً می گویند به اشباع نظری رسیده

۲۴ □ فصلنامه علمی - پژوهشی تحقیقات مدیریت آموزشی سال شانزدهم، شماره سوم، بهار ۱۴۰۴

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 سوالات 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 سوالات 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 ذکرشده، 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).

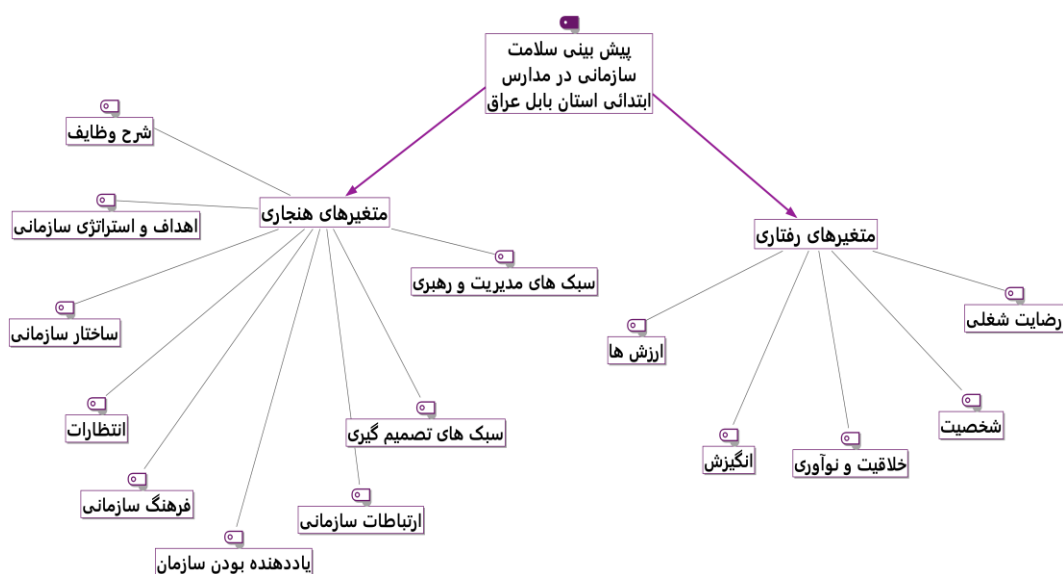
۴. یافته‌ها

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

¹ Coyle, N., Goldstein, M. L., Passik, S., Fishman, B., & Portenoy, R

ارابه الگوی سلامت سازمانی مدارس ابتدائی استان بابل عراق براساس متغیرهای هنجاری و رفتاری □ ۲۵

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 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
		تعریف چشم‌انداز مشترک	تعریف یک چشم‌انداز مشترک برای مدرسه می‌تواند به همه اعضای سازمان جهت دهد و آن‌ها را به سمت یک هدف مشترک سوق دهد
		تعیین اهداف مشخص و قابل اندازه‌گیری	از جمله اهداف مدرسه باید توجه به مواردی همچون کاهش میزان غیبت دانش‌آموزان به دلیل بیماری، افزایش سطح رضایت دانش‌آموزان و کارکنان از محیط مدرسه، بهبود

۲۶ فصلنامه علمی - پژوهشی تحقیقات مدیریت آموزشی سال شانزدهم، شماره سوم، بهار ۱۴۰۴

ابعاد	مولفه	شاخص	نمونه گزاره کلامی
			عملکرد تحصیلی دانش‌آموزان، کاهش رفتارهای پرخطرانه و تخریبی را در نظر داشت.
سبک های مدیریت و رهبری	رهبری تحول آفرین	رهبری	مدیر مدرسه باید الگوی مناسبی برای سایر اعضای مدرسه باشد و آنها را به سمت اهداف مشترک هدایت کند. رهبران تحول آفرین با ایجاد چشم‌انداز مشترک، ایجاد انگیزه در کارکنان، و حمایت از نوآوری، نقش مهمی در ارتقای سلامت سازمانی ایفا می‌کنند. رهبران تحول آفرین، الهام‌بخش و انگیزه‌بخش هستند و برای ایجاد تغییرات مثبت در سازمان تلاش می‌کنند. این سبک می‌تواند به بهبود عملکرد سازمان و افزایش نوآوری کمک کند.
		رهبری دموکراتیک	در این سبک، مدیران به نظرات کارکنان اهمیت می‌دهند و تصمیم‌گیری‌ها به صورت مشارکتی انجام می‌شود. این سبک معمولاً به افزایش رضایت شغلی و مشارکت کارکنان منجر می‌شود.
	مهارت‌های رهبری		شرکت در دوره‌های آموزشی و کارگاه‌های تخصصی می‌تواند به مدیران کمک کند تا مهارت‌های رهبری خود را ارتقا دهند.
		حمایت از معلمان	ایجاد شرایط مناسب برای رشد و توسعه حرفه‌ای معلمان حمایت مدیر مدرسه از معلمان و برنامه‌های مدرسه یکی از مهم‌ترین عوامل پیش‌بینی‌کننده سلامت سازمانی است.
	تعامل با خانواده‌ها		تعامل مؤثر با خانواده‌ها، باعث افزایش مشارکت آن‌ها در فعالیت‌های مدرسه و بهبود ارتباط بین مدرسه و خانواده می‌شود.
			میزان مشارکت والدین در فعالیت‌های مدرسه، کیفیت ارتباط بین مدرسه و خانواده، وجود کانال‌های 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 می‌شود. در این جو، به تفاوت‌های فردی احترام گذاشته می‌شود و همه افراد احساس می‌کنند که مورد ارزش قرار گرفته‌اند. جو مثبت و حمایتی به ایجاد محیطی که در آن همه احساس تعلق و امنیت کنند، کمک می‌کند.	
فرهنگ سازمانی		حمایت سازمانی از طریق فراهم کردن منابع لازم، آموزش، و فرصت‌های توسعه حرفه‌ای، به بهبود سلامت	
	حمایت سازمانی		

ابعاد	مولفه	شاخص	نمونه گزاره کلامی
			سازمانی کمک می‌کند. فرهنگی که بر احترام متقابل و حل مسالمت‌آمیز اختلافات تأکید دارد، به کاهش تنش و تعارض در محیط کار کمک می‌کند.
		مثبت اندیشی	هنجارهای رفتاری و تعاملی در مدرسه میزان انعطاف‌پذیری و سازگاری با تغییر در مدرسه ایجاد یک فرهنگ سازمانی مثبت بر اساس ارزش‌های مشترک، می‌تواند به بهبود سلامت سازمانی کمک کند.
		ارزش‌ها و باورهای مشترک	وجود ارزش‌ها و باورهای مشترکی که همه اعضای مدرسه به آن‌ها پایبند باشند. ارتقاء ارزش‌های مشترک برای تقویت حس تعلق و همدلی در مدرسه لازم است. مدیران باید ارزش‌های مشترکی را برای مدرسه تعریف کرده و به طور مداوم آن‌ها را ترویج دهند
		حس تعلق	فرهنگی که بر ارزش‌های مشترک و همکاری تأکید دارد، باعث می‌شود کارکنان احساس تعلق بیشتری به سازمان کنند و با انگیزه بیشتری به کار خود بپردازند.
		توجه به نیازهای دانش‌آموزان	توجه به نیازهای فردی و اجتماعی دانش‌آموزان و ایجاد محیطی یادگیری متناسب با این نیازها.
		شفافیت و روشن بودن نقش‌ها	هر چه نقش‌ها در مدرسه به وضوح تعریف شده‌تر باشند، انتظارات افراد از یکدیگر روشن‌تر خواهد بود و احتمال بروز سوء تفاهم و تعارض کمتر می‌شود. هر فرد در مدرسه باید به طور دقیق بداند که مسئولیت‌هایش چیست و چگونه باید به اهداف مدرسه کمک کند.
		انتظارات تعیین محدوده انتظارات معقول	انتظارات نقش‌ها می‌توانند 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 انگیزه‌اش کاهش یابد. انتظار می‌رود که مدیر، رهبری قوی داشته باشد، تصمیم‌گیری‌های مناسب انجام دهد، از کارکنان حمایت کند و محیطی امن و حمایتی برای یادگیری ایجاد کند. انتظار می‌رود که معلم، دانش‌آموزان را آموزش دهد، به آن‌ها نظم و انضباط بیاموزد، با اولیا همکاری کند و در فعالیت‌های مدرسه مشارکت داشته باشد. انتظار می‌رود که دانش‌آموز، به درس گوش دهد، تکالیف خود را انجام دهد، با همکلاسی‌های خود رفتار خوبی داشته باشد و از قوانین مدرسه پیروی کند. انتظار می‌رود 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 آن‌ها تأثیر می‌گذارد.
	انتظارات		

ابعاد	مولفه	شاخص	نمونه گزاره کلامی
	یاددهنده بودن سازمان	یادگیری مستمر	تشویق به یادگیری و بهبود مستمر در همه سطوح. یادگیری به عنوان یک ارزش اصلی در نظر گرفته می‌شود و افراد تشویق می‌شوند تا به طور مداوم دانش و مهارت‌های خود را ارتقا دهند.
		تشویق به یادگیری	ایجاد فرصت‌هایی برای یادگیری در محیط کار، مانند گروه‌های مطالعه، کارگاه‌ها و کنفرانس‌ها
ساختار سازمانی	هماهنگی و همکاری	ساختاری که بر همکاری و هماهنگی بین بخش‌های مختلف تأکید دارد، به بهبود عملکرد سازمان کمک می‌کند.	
	توزیع قدرت	چگونگی توزیع قدرت در ساختار سازمانی بر میزان مشارکت کارکنان و احساس آن‌ها نسبت به سازمان تأثیر می‌گذارد. ساختاری که به مشارکت کارکنان اجازه می‌دهد، معمولاً به سلامت سازمانی بالاتری منجر می‌شود.	
	سیستم‌های ارتباطی موثر	وجود کانال‌های ارتباطی مناسب برای تبادل اطلاعات بین مدیران، معلمان، دانش‌آموزان و اولیا.	
	انعطاف‌پذیری ساختار	ساختار سازمانی انعطاف‌پذیر به سازمان اجازه می‌دهد تا به تغییرات محیطی بهتر پاسخ دهد و با چالش‌ها به صورت مؤثرتر مقابله کند	
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 تأثیرگذار 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	

ابعاد	مولفه	شاخص	نمونه گزاره کلامی	
			همکاران، معلمان و حتی دانش آموزان را در تصمیم گیری دخیل می کنند.	
		شفافیت و پاسخگویی	مدیرانی که در تصمیم گیری های خود شفاف بوده و به پرسش های دیگران پاسخ می دهند، می توانند به افزایش اعتماد و کاهش تنش در مدرسه کمک کنند.	
		میزان تمرکز بر اطلاعات	برخی مدیران قبل از تصمیم گیری، به دنبال جمع آوری اطلاعات جامع و دقیق هستند، در حالی که برخی دیگر بر اساس تجربه و شهود خود تصمیم می گیرند.	
		سرعت تصمیم گیری	برخی مدیران سریع و قاطع تصمیم می گیرند، در حالی که برخی دیگر محتاطتر عمل کرده و زمان بیشتری برای تصمیم گیری نیاز دارند.	
		میزان ریسک پذیری	برخی مدیران تمایل به پذیرش ریسک های بالاتر دارند و برخی دیگر ریسک پذیری کمتری را ترجیح می دهند.	
متغیرهای رفتاری	ارزش ها	ارزش های مشترک	وجود ارزش های مشترک بین اعضای مدرسه (مدیران، معلمان، دانش آموزان و اولیا) باعث ایجاد انسجام و همدلی می شود و به تقویت حس تعلق و مشارکت کمک می کند. زمانی که اعضای مدرسه ارزش های مشترکی داشته باشند، همکاری، اعتماد و احساس تعلق به سازمان افزایش می یابد. این امر به بهبود ارتباطات، کاهش تعارضات و تقویت روحیه تیمی کمک می کند.	
		ارزش مسئولیت پذیری	ارزش های مرتبط با مسئولیت پذیری، باعث می شوند که اعضای مدرسه احساس کنند که در موفقیت مدرسه نقش دارند و به همین دلیل بیشتر مشارکت می کنند.	
		ارزش های مرتبط با دانش آموزان	ارزش هایی مانند احترام به دانش آموزان، عدالت و برابری، به ایجاد یک محیط یادگیری مثبت و حمایت گر کمک می کند.	
		تناسب ارزش های فردی با ارزش های سازمانی	هنگامی که ارزش های فردی افراد با ارزش های سازمانی همسو باشد، انگیزه و تعهد آن ها افزایش می یابد و به بهبود عملکرد سازمان کمک می کند.	
		ارزش های مرتبط با کار	ارزش هایی مانند تعهد، مسئولیت پذیری، همکاری و یادگیری مستمر، به طور مستقیم بر عملکرد شغلی معلمان و در نتیجه بر سلامت سازمانی تاثیر می گذارند. ارزش های مرتبط با همکاری، به اعضای مدرسه کمک می کند تا به صورت گروهی مشکلات را حل کنند و به ایده های جدید دست یابند	
		انگیزش	انگیزش درونی	انگیزش درونی معلمان برای تدریس و دانش آموزان در یادگیری مستمر، باعث افزایش کیفیت آموزش و پرورش می شود.

۳۰ فصلنامه علمی - پژوهشی تحقیقات مدیریت آموزشی سال شانزدهم، شماره سوم، بهار ۱۴۰۴

ابعاد	مولفه	شاخص	نمونه گزاره کلامی
		انگیزش بیرونی	پاداش‌ها و تشویق‌های مناسب می‌تواند انگیزه معلمان و دانش‌آموزان 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 دلبگیر می‌توانند روابط صمیمانه‌ای با دانش‌آموزان برقرار کرده و جوئی 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 جوئی 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.

ابعاد	مولفه	شاخص	نمونه گزاره کلامی
		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 نتیجه‌گیری

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)؛ اوزنگل 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 تاکید 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 فتیحی (۱۴۰۳)؛ ترابیان 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 تاکید 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 موثر، انعطاف‌پذیری ساختار) بود. این نتایج با نتایج مطالعاتی همچون پارلار و کانسوی (۲۰۱۷) و جوینس و همکاران^۵ (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 بین‌فردی، ارتباطات شفاف، کانال‌های ارتباطی موثر) بود. نهمین

¹ Hoy et al

² Adams

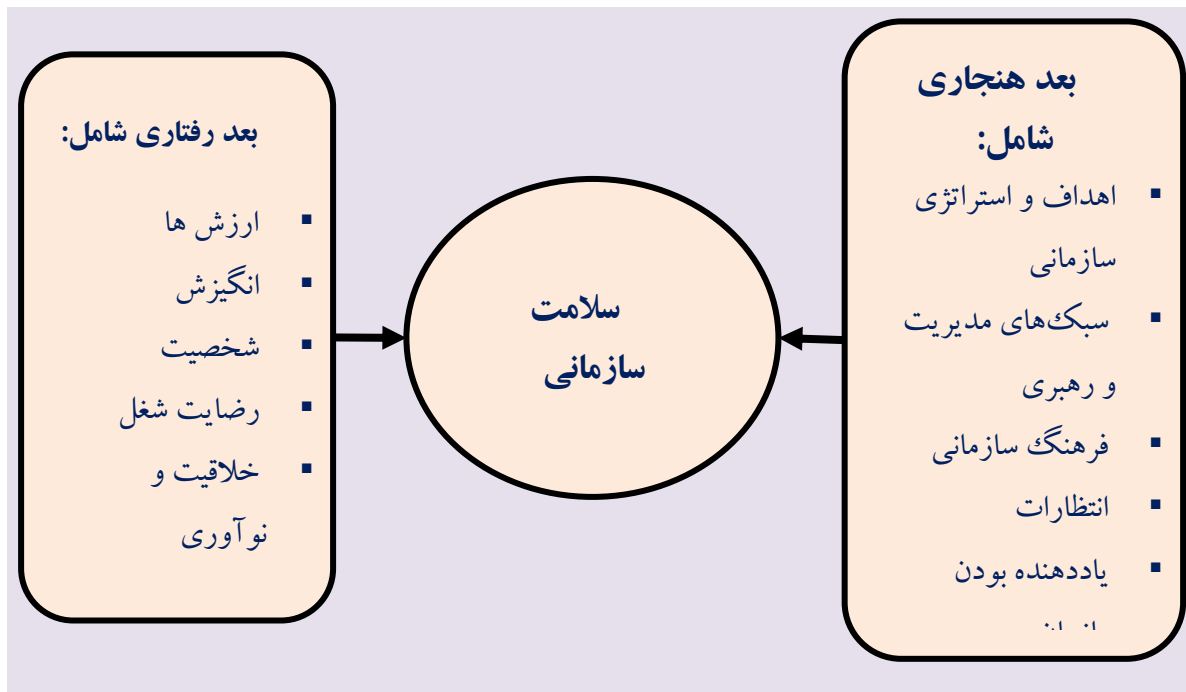
³ Harris et al

⁴ Meer and Modood

⁵ Joyce, A., Moussa, B., Elmes, A., Campbell, P., Suchowerska, R., Buick, F., ... & Carey, G

مولفه، سبک های تصمیم گیری (با ۵ شاخص میزان مشارکت معلمان و دانش‌آموزان، شفافیت و پاسخگویی، میزان تمرکز بر اطلاعات، سرعت تصمیم‌گیری، میزان ریسک‌پذیری) مشخص گردید. در رابطه با مولفه های 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^۱، 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 تبیین های مطرح شده و نتایج این تحقیق می‌توان مدل پیشنهادی تحقیق را مطابق شکل ۲ تدوین نمود:

¹ Hameiri, L., & Nir, A



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

منابع

اردلان، محمدرضا، سلطانقلی، فرزانه، و عبدالملکی، جمال. (۱۴۰۰). اثر رهبری اخلاقی مدیران بر سلامت سازمانی با میانجی‌گری عدالت سازمانی در مدارس شهرستان قروه. جامعه‌شناسی آموزش و پرورش، ۷(۱)، ۱۳۳-۱۴۳. SID. <https://sid.ir/paper/1062745/fa>

ترابی‌بانی بادی غلامحسین، سلطانی ایرج، دوازده امامی حمید. الگوی سلامت سازمانی برای دستیابی به اعتماد اجتماعی با تأکید بر ارزش‌های اخلاقی. اخلاق در علوم و فناوری. ۱۴۰۲؛ ۱۸ (۴): ۱۶۲-۱۷۱

حجازی، اسد، فرج‌الهی مقدم، حمزه، و کریمی، محمد. (۱۴۰۱). پیش‌بینی سلامت سازمانی مدارس از طریق رهبری تحول‌آفرین و روحیه‌ی کارآفرینی. نظریه و عمل در تربیت معلمان (راهبردهای نوین تربیت معلمان)، ۸(۱۳)، ۱۴۹-۱۷۲. SID. <https://sid.ir/paper/1030064/fa>

- علائی، فاطمه، احقر، قدسی، و فتحی ورنوسفادرائی، 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/1130941/fa>
- محمدی حسینی، سیداحمد، کیذوری، 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(1)، ۱۵۷-۱۷۹. SID. <https://sid.ir/paper/955151/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. (2018). *Mastering theories of educational leadership and management*. University of Malaya Press.
- Altıntaş, M., & Özata, M. (2020). Researching the relationship between organizational health and whistleblowing behavior: education and health organizations version. *Journal of International Health Sciences and Management*, 6(10), 12-34.
- Ardıç, K., & Polatçı, S. (2007). An integrated view of employee welfare and organizational effectiveness: Organizational health. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 21(1), 139.
- Capone, V., Joshanloo, M., & Park, M. S. A. (2019). Burnout, depression, efficacy beliefs, and work-related variables among school teachers. *International Journal of Educational Research*, 95, 97-108. ed.). New York: McGraw Hill.
- Fairman, M., & McLean, L. (2011). 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. (2023). The role of school organizational conditions in teacher psychological resilience and stress during COVID-19 pandemic: A moderated mediation model. *Frontiers in psychology*, 13, 1047831.
- Hameiri, L., & Nir, A. (2016). Perceived uncertainty and organizational health in public schools: The mediating effect of school principals' transformational leadership style. *International Journal of Educational Management*, 30(6), 771-790.
- Harris, A., Jones, M., Adams, D., & Cheah, K. (2019). Instructional leadership in Malaysia: A review of the contemporary literature. *School Leadership & Management*, 39(1), 76-95.
- Hayat, A. A., Kohoulat, N., Kojuri, J., & Faraji, H. (2015). A study on the relationship between schools' health and teachers' organizational commitment. *International Journal of School Health*, 2(4), 1-7.

- Hernandez, R., & Zamora, R. (2018). The relationship between organizational health and student achievement in high poverty schools. *International Journal of Learning, Teaching and Educational Research*, 17(11), 56-76.
- Hoy WK, Miskel C and Tarter CJ (2013) Educational Administration: Theory, Research, and Practice (9th
- Hoy, W. K., & Tarter, C. J. (1991). Kottkamp., RB Open School/Health Schools: Measuring Organizational Climate.
- Hoy, W. K., & Woolfolk, A. E. (1993). Teachers' sense of efficacy and the organizational health of schools. *The elementary school journal*, 93(4), 355-372.
- Joyce, A., Moussa, B., Elmes, A., Campbell, P., Suchowerska, R., Buick, F., ... & Carey, G. (2022). Organisational structures and processes for health and well-being: insights from work integration social enterprise. *BMC Public Health*, 22(1), 1624.
- Kolbe, L. J. (2019). School health as a strategy to improve both public health and education. *Annual review of public health*, 40(1), 443-463.
- Lee, J. C., Chen, C. L., & Xie, S. H. (2014). The influence of school organizational health and occupational burnout on self-perceived health status of primary school teachers. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 116, 985-989.
- Meer, N., & Modood, T. (2012). How does interculturalism contrast with multiculturalism? *Journal of intercultural studies*, 33(2), 175-196.
- Mehta, T. G., Atkins, M. S., & Frazier, S. L. (2013). The organizational health of urbanelementary schools: School health and teacher functioning. *School mental health*, 5, 144-154.
- Miles, M. B. (1969). Planned change and organizational health: Figure and ground. *Organizations and human behavior*, 375-391.
- Ofem, U. J. (2023). Adjustment Tendencies Among Transiting Students: A Mediation Analysis Using Psychological Wellbeing Indices. *International Journal of Education and Cognitive Sciences*, 4(3), 1-19.
- Özgenel, M., & Aksu, T. (2020). The power of school principals' ethical leadership behavior to predict organizational health. *International Journal of Evaluation and Research in Education*.
- Parsons, T. (1967). Some ingredients of a general theory of formal organization. *Administrative theory in education*, 40-72.
- Ringeisen, H., Henderson, K., & Hoagwood, K. (2003). Context matters: Schools and the "research to practice gap" in children's mental health. *School Psychology Review*, 32(2), 153-168.
- Sabancı, A. (2009). The effect of primary school teachers' burnout on organizational health. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 1(1), 195-205.
- Sadat Mousavi, S., & Ebrahimi, A. (2024). 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(4), 1-10.
- Shen, S., Tang, T., Shu, H., Wang, S., Guan, X., Yan, X., ... & Feng, R. (2022). Linking emotional intelligence to mental health in Chinese high school teachers: the

mediating role of perceived organizational justice. *Frontiers in psychology*, 12, 810727.

Velarde, J. M., Ghani, M. F., Adams, D., & Cheah, J. H. (2022). Towards a healthy school climate: The mediating effect of transformational leadership on cultural intelligence and organisational health. *Educational Management Administration & Leadership*, 50(1), 163-184.

Wang, M. T., & Degol, J. L. (2016). School climate: A review of the construct, measurement, and impact on student outcomes. *Educational psychology review*, 28(2), 315-352.

Yılmaz, S., & Kaya, A. (2022). Analysis of the Relationship Between Teachers' Perceptions of Organizational Identification and Meaningful Work. *Journal of Theoretical Educational Science*, 15(4), 958-974.

Zweeris, K., Tigelaar, E. H., & Janssen, F. J. J. M. (2023). Studying curriculum orientations in teachers' everyday practices: A goal systems approach. *Teaching and Teacher Education*, 122, 103969.

فصلنامه تحقیقات مدیریت آموزشی
<https://sanad.iau.ir/journal/jearq>