



طراحی مدل ساختار تفسیری سلامت سازمانی مبتنی بر فرهنگ سبز سازمان‌های آموزشی

لیلا سراجی

دانشجو گروه علوم تربیتی، واحد کرج، دانشگاه آزاد اسلامی، کرج، ایران.

serajileila@ut.ac.ir

فاطمه پرسته قمبوانی

استادیار گروه علوم تربیتی، واحد کرج، دانشگاه آزاد اسلامی، کرج، ایران. (نویسنده مسئول)

fatemeh.parasteh@kiau.ac.ir

مژگان عبدالمهی

استادیار گروه علوم تربیتی، واحد کرج، دانشگاه آزاد اسلامی، کرج، ایران.

Mabdollahi@iau.ac.ir

اصغر زمانی

دانشیار موسسه پژوهش و برنامه ریزی آموزش عالی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری.

a.zaman@irphe.ir

تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۱/۱۹ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۵/۹

چکیده

در عصر کنونی که سازمان‌ها با چالش‌های متنوعی از جمله تغییرات محیطی، افزایش رقابت و نیاز به بهره‌وری بیشتر مواجه هستند، توجه به سلامت سازمانی به‌عنوان یکی از مولفه‌های کلیدی موفقیت و پایداری اهمیت دوچندانی یافته است. از سوی دیگر، در دنیای امروز که مسائل زیست‌محیطی و پایداری بیشتر از هر زمان دیگری مورد توجه قرار گرفته‌اند، مفهوم فرهنگ سبز به‌عنوان ارزش‌ها و رفتارهای سازمان در قبال محیط زیست، نقشی تعیین‌کننده در توسعه پایدار سازمان‌ها ایفا می‌کند. پژوهش حاضر به طراحی سلامت سازمانی مبتنی بر فرهنگ سبز سازمان‌های آموزشی بر اساس مدل‌سازی ساختاری تفسیری بوده است. این پژوهش از نظر هدف، اکتشافی و از نظر رویکرد، کیفی است. در این پژوهش، با مصاحبه ۱۵ خبرگان مورد بررسی قرار گرفت. از روش گلوله برفی برای جمع‌آوری اطلاعات استفاده شد و سپس با استفاده از روش تحلیل مضمون، اطلاعات استخراج شده از متون و مصاحبه‌ها دسته‌بندی و تحلیل شدند. با توجه به اهداف مورد نظر، از مصاحبه نیمه ساختار یافته و بررسی متون براساس استراتژی تحلیل مضمون برای جمع‌آوری داده‌ها استفاده شده است. در نهایت به ۲۱ مضمون پایه، ۵ مضمون سازمان‌یافته و یک مضمون فراگیر طبقه‌بندی شدند بدست آمد. نتایج نشان می‌دهد که سلامت سازمانی مبتنی بر فرهنگ سبز در سازمان‌های آموزشی به بهبود کارایی، پایداری محیطی و رفاه کارکنان کمک می‌کند. این رویکرد نه تنها باعث کاهش اثرات زیست‌محیطی می‌شود، بلکه منجر به تقویت اخلاق کاری و تعاملات مثبت سازمانی نیز می‌گردد.

واژه‌های کلیدی: سلامت سازمانی، فرهنگ سبز، سازمان‌های آموزشی، ساختار تفسیری.

۱- مقدمه

با گسترش مفهوم سازمان ها، سازمان به عنوان سامانه ای باز در نظر گرفته می شود که آن را به موجود زنده دارای سامانه هماهنگ تشبیه می کنند که هویتی مستقل از اعضا دارد به گونه ای که حتی می تواند با هویت جدید خود و به دلیل وضعیت و اصول حاکم بر خود، رفتار کارکنان را تحت تأثیر قرار دهد (سنت^۱ و همکاران، ۲۰۲۵). وقتی هویتی منسجم به سازمان داده شود، سیر تفکر به سمت و سویی می رود که این شخصیت می تواند دارای سلامت سازمانی و یا بیماری سازمانی باشد (احمدی^۲ و همکاران، ۲۰۱۹). هر سازمانی برای اینکه اثربخش باشد، قبل از هر چیز باید بتواند در موارد بحرانی ضمن انطباق و سازش با محیط متغیر و مقابله با هر مشکلی، بهترین منابع خود را به کار گیرد و با نیروهای تهدیدکننده خارجی به طور موفقیت آمیزی برخورد کند و نیروی آنها را در جهت هدف اصلی سازمان هدایت کند و همواره با حفظ توانایی های بقای خود، آنها را رشد و توسعه دهد و به تعبیر دیگر سلامت سازمانی داشته باشد (مونتریل^۳، ۲۰۲۲). مطابق با تئوری سلامت سازمانی، در هر سازمانی سیستم اجتماعی برای ادامه حیات خود یا برای تأمین سلامتی و اثربخشی خود، ضروری است چهار مشکل اساسی یعنی انطباق، رسیدن به هدف، انسجام و یگانگی و دوام فرهنگ و ارزش های خود را حل کند؛ همچنین با توجه به ارتباط احتمالی دوسویه بین اثربخشی سازمان با سلامت سازمانی، به نظر می رسد فهم سلامت سازمان ممکن است در گزینش روش های مدیریتی مناسب برای اثربخش تر کردن آن مؤثر باشد (صادقی و علوی، ۱۳۹۳).

سلامت سازمانی عبارت از توانایی سازمان در حفظ بقاء و سازش با محیط و بهبود این توانایی ها است. این مفهوم تنها شامل توانایی سازمان برای انجام وظایف به طور موثر نیست، بلکه شامل توانایی سازمان برای رشد و بهبود نیز می گردد. سازمان های سالم با شاخص هایی مانند تعهد سازمانی، انگیزش نیروی انسانی و رضایت شغلی کارکنان شناخته می شوند. پیامد چنین شاخص هایی نیز در افزایش کارایی، اثربخشی و در نهایت بهبود بهره وری سازمانی قابل ردیابی است (انگوین^۴ و همکاران، ۲۰۲۱). سلامت سازمانی مفهوم جدیدی نیست که فقط شامل توانایی سازمان برای اجرای وظایف به شکل مؤثر شود، بلکه توانایی های نظام را برای رشد، شکوفایی و بالندگی بهبود می بخشد. در یک دستگاه سالم، مدیرانی با سواد به تمام معنا و

متعهد و کارکنانی وظیفه شناس با روحیه بالا وجود دارند. این کارکنان کار خود را دوست دارند و افرادی مؤثر و سودمند هستند که قابلیت های پویای سازمان را بهبود می شوند. برخی نیز سلامت سازمانی را به توانایی سازمان در تصمیم سازی و تصمیم گیری های درست، بجا و مناسب تعریف کرده اند (اوپاسونگو و همکاران، ۲۰۲۱). سازمان های سالم به عنوان موجودات زنده و پویا در محیط می توانند پدید آیند. این سازمان ها با فراهم شدن امکانات لازم و کافی رشد کنند، توسعه یابند. در نهایت از طریق ارائه کالا و خدمات سالم و ارزنده باعث تأمین نیازهای محیطی و تسهیل فرآیند رشد و شکوفایی جامعه شوند (امیرخانی و همکاران، ۱۳۹۶).

نکته قابل توجه در رابطه با سلامت سازمانی است که اتکاء به قوانین و مقررات به تنهایی نمی تواند باعث تحقق سلامت در سازمان شود. شواهد بدست آمده از مطالعات تجربی به خوبی نشان می دهد که بخش بزرگی از سلامت سازمانی به فرهنگ سازمانی کلیه کارکنان شرکت به خصوص مدیریت ارشد سازمان بستگی دارد (کانگ^۵ و همکاران، ۲۰۱۹). امروزه سلامت سازمان تنها با سلامت مالی و عملکرد شرکت تعریف نمی شود، بلکه عملکرد اجتماعی سازمان ها به شکل گسترده ای بعنوان شاخصی از عملکرد سالم سازمان در نظر گرفته می شود. از اواسط قرن بیستم، عنوان مسئولیت اجتماعی شرکت، توسط متفکران و متخصصان مدیریت کسب و کار مطرح شد و در بسیاری از محافل علمی، سیاسی و اقتصادی کشورهای پیشرفته و در حال توسعه، به دغدغه مهمی در مدیریت، بازاریابی و سرمایه گذاری، تبدیل شد. ظهور مسئولیت اجتماعی، عمدتاً در پاسخ به تحولات و چالش هایی از قبیل جهانی سازی بوده است (اسدی و همکاران، ۱۴۰۱). بنگاه های اقتصادی در قبال کلیه ذی نفعان مسئول هستند و ذی نفعان مشتری، کارمند، خود سازمان، مصرف کنندگان، محیط زیست، جامعه محلی، همسایه ها، دانشگاه و اقتصاد آن ملت را شامل می شود. بنابراین یک رابطه برنده- برنده و خلق ارزش مشترک هم برای جامعه و هم برای بنگاه، زیربنای مفهومی موضوع مسئولیت اجتماعی شرکت است (ولته^۶، ۲۰۲۲).

مساله اصلی پژوهش حاضر، کمبود توجه به مقوله سلامت سازمانی تقریباً در تمامی سازمان های داخل کشور بویژه سازمان های آموزشی است. کم رنگ بودن سلامت سازمانی در برخی از سازمان ها در ایران عامل اصلی ناکارآمدی و عدم موفقیت در

5 Oppusunggu
6 Kang
7 Velte

1 Senerth & Etal
2 Ahmadi
3 Montreuil
4 Nguyen

دستیابی به اهداف کلان اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی در کشور است. اهمیت این مقوله در اقتصاد دولتی ایران تا حدی است که میزان اثرات مخرب آن را بیش از اثرات تحریم عنوان کرده‌اند. با توجه به این مساله، ضروری است مساله سلامت سازمانی بیش از پیش مورد توجه قرار گیرد. در عین حال باید توجه داشت که در نبود یک الگوی جامع، دستیابی به سلامت سازمانی دور از ذهن می‌باشد. در واقع وجود یک الگوی جامع در رابطه با سلامت سازمانی به منزله نقشه راهی است که مدیران سازمان‌ها می‌توانند بر اساس آن، استراتژی‌های لازم برای جلوگیری از فساد اداری و تحقق سلامت سازمانی را تدوین نمایند. همچنین فرهنگ سبز سازمانی به سازمان و اعمالش می‌تواند جهت دهد و نحوه فکرکردن، عمل و احساس کارکنان را تحت تاثیر قرار دهد. هر سازمانی با دست یافتن به دانش کافی در مورد فرهنگ سبز خود می‌تواند راه چاره ای تازه ای برای بهبود عملکرد سازمان پیدا کند. همچنین پژوهش در زمینه سلامت سازمانی مبتنی بر فرهنگ سبز در سازمان‌های آموزشی از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است، زیرا با توجه به افزایش آگاهی جهانی نسبت به مسائل زیست‌محیطی، نیاز به ایجاد محیط‌های کاری پایدار و دوستدار محیط زیست بیش از پیش احساس می‌شود. این تحقیق می‌تواند به شناسایی راهکارهایی بپردازد که نه تنها به بهبود سلامت جسمی و روانی کارکنان منجر می‌شود، بلکه بهره‌وری و رضایت شغلی آن‌ها را نیز افزایش می‌دهد. همچنین، اجرای فرهنگ سبز در سازمان‌های آموزشی می‌تواند به عنوان یک الگوی موفق در سایر بخش‌ها مورد استفاده قرار گیرد و به تقویت تعهد سازمانی و بهبود کیفیت زندگی کاری کمک کند. بنابراین، پژوهش در این حوزه از اهمیت بالایی برخوردار است و می‌تواند تأثیرات مثبت بلندمدتی بر سازمان‌های آموزشی و جامعه به طور کلی داشته باشد.

عصر تحولات شتابان و پیچیده امروز، سازمان‌های آموزشی به‌عنوان نهادهای پایه‌ای در توسعه سرمایه انسانی و اجتماعی، با چالش‌های متعددی همچون فشارهای محیطی، محدودیت منابع، افزایش انتظارات ذی‌نفعان و ضرورت پاسخگویی به استانداردهای پایداری مواجه‌اند. یکی از عوامل بنیادینی که می‌تواند در مدیریت این چالش‌ها و ارتقاء اثربخشی سازمان‌های آموزشی نقش‌آفرین باشد، **سلامت سازمانی** است. سلامت سازمانی مفهومی چندبعدی است که به سطح انسجام، شفافیت، توان سازگاری، روحیه مشارکت و تعهد در یک سازمان اشاره دارد و به‌طور مستقیم بر رضایت شغلی، بهره‌وری، انگیزش کارکنان و کیفیت خدمات آموزشی تأثیرگذار است. در سال‌های اخیر، با گسترش دغدغه‌های زیست‌محیطی و توسعه پایدار،

مفهوم **فرهنگ سبز سازمانی** نیز در کانون توجه سازمان‌ها، به‌ویژه سازمان‌های آموزشی، قرار گرفته است. این فرهنگ، بر نهادهای سازشی ارزش‌ها و رفتارهایی تأکید دارد که با حفاظت از محیط زیست، مسئولیت‌پذیری اجتماعی، بهره‌وری منابع و آینده‌نگری همسو است. مطالعات نشان می‌دهد که ترویج فرهنگ سبز می‌تواند زمینه‌ساز ارتقاء سلامت سازمانی از طریق بهبود ارتباطات، کاهش تنش‌ها، تقویت اعتماد، یادگیری مستمر و شکل‌گیری رفتارهای مسئولانه در بین کارکنان باشد. با این حال، بررسی‌ها و شواهد حاکی از آن است که در اغلب سازمان‌های آموزشی، پیوند بین فرهنگ سبز و سلامت سازمانی به‌صورت نظام‌مند و عمیق مورد توجه قرار نگرفته و اقدامات مرتبط در این حوزه غالباً پراکنده، سطحی و فاقد یک چارچوب نظری و عملی منسجم بوده است. در این میان، دغدغه اصلی محقق آن است که چرا علی‌رغم اهمیت فرهنگ سبز، این مفهوم هنوز نتوانسته به‌درستی در سیاست‌گذاری‌ها، ساختارهای مدیریتی و فرآیندهای تصمیم‌گیری سازمان‌های آموزشی نهادینه شود تا به‌عنوان یک محرک مؤثر برای تحقق سلامت سازمانی ایفای نقش کند. از سوی دیگر، پیچیدگی روابط بین متغیرهای فردی، سازمانی و محیطی در ایجاد و حفظ سلامت سازمانی، ایجاب می‌کند که این پدیده نه به‌صورت خطی و ساده، بلکه به‌صورت **سیستمی و تفسیری** مورد تحلیل قرار گیرد. با این حال بررسی ادبیات پژوهش نشان می‌دهد که تاکنون توجه زیادی به پیاده‌سازی «سلامت سازمانی مبتنی بر فرهنگ سبز سازمان های آموزشی» نشده است و از این رو یک شکاف تحقیقاتی در ادبیات داخلی وجود دارد. با توجه به جمیع این مطالب و با در نظر گرفتن این واقعیت غیرقابل انکار که از مولفه‌های اصلی موفقیت سازمان را شکل می‌دهند؛ سؤال اصلی پژوهش این است که مدل ساختار تفسیری سلامت سازمانی مبتنی بر فرهنگ سبز سازمان های آموزشی چگونه است؟

مبانی نظری

سلامت سازمانی

سلامت سازمانی توانایی شرکت را برای توسعه، برقراری ارتباط و پیروی از یک استراتژی تجاری مشترک با حفظ نیروی کار بسیار متعهد تعیین می‌کند. سلامت سازمانی نه تنها نحوه کار تیم‌ها برای رسیدن به یک هدف مشترک، بلکه نحوه مقابله آنها با تغییرات سازمانی نیز است. سلامت سازمانی در مورد کارکنان

متعهد و فعال است که آماده نوآوری هستند (الحمد^۱ و همکاران، ۲۰۲۲).

در تعریفی دیگر، سلامت سازمانی توانایی سازمان برای متحد شدن حول یک چشم انداز مشترک و پاسخ به تغییرات برای دستیابی به اهداف شرکت است. به عبارت دیگر، این ظرفیت شرکت برای انطباق با دنیایی است که دائماً در حال تغییر است. و این روزها، محیط کسب و کار همیشه در حال تغییر است (فارمانوا^۲ و همکاران، ۲۰۱۸). در واقع، برخی از گزارشات اخیر نشان می دهند که ۴۷ درصد از سازمان ها اخیراً نوعی اختلال را تجربه کرده اند. بنابراین، نوسانات اقتصادی، تطبیق سریع سازمانها و پاسخگویی به مسائل پیش آمده را ضروری می سازد. سازمان هایی با سلامت سازمانی خوب قادر به حرکت سریع، ارزیابی ریسک ها و تصمیم گیری هایی هستند که منجر به رشد، نوآوری و افزایش سود می شود. علاوه بر این، این شرکت ها می توانند تغییرات را پیش بینی کنند و قبل از اینکه به مشکل تبدیل شوند، در رسیدگی به آنها فعال باشند (والته^۳، ۲۰۲۲).

اصطلاح سلامت سازمانی را نخستین بار در سال ۱۹۶۹، مایلز در مطالعه جو سازمانی مدارس به کار برده است. سلامت سازمانی عبارت است از توانایی سازمان در حفظ بقا و سازش با محیط و بهبود وضعیت سازمان. مفهوم سلامت سازمانی به معنی ایجاد جوی جهت خلق تعهد برای کارکنان. در سازمانهای سالم، کارمندان متعهد و وظیفه شناس و سودمند هستند. در این سازمان ها کارکنان از روحیه و عملکرد بالایی برخوردارند. سلامت سازمانی موقعیتی است که افراد با علاقه به محل کارشان می آیند و به کار کردن در این محل افتخار می کنند. در حقیقت سلامت سازمانی از چند بعد بر سازمان تاثیر گذار است (شهابی نیا و همکاران، ۱۳۹۷).

فرهنگ سبز سازمانی

چالش های زیست محیطی، از جمله آلودگی و گرمایش جهانی، به عنوان موضوع اولیه ای که سازمان ها و افراد را وادار به ارزیابی اقدامات برای حفظ محیط زیست می کند، مورد توجه زیادی قرار گرفته است. چالش های زیست محیطی منجر به شروع مسائل زیست محیطی در بازاریابی و درک مصرف کنندگان از کیفیت محصولات شد. مصرف گرایی سبز سازمان ها را ترغیب می کند که بر تبلیغات و ترویج محصولات سازگار با محیط زیست با محتوای پیام مانند بازیافت، سالم، قابل استفاده مجدد، بازیافت

و سازگار با محیط زیست تاکید بیشتری داشته باشند. با این حال، تا به امروز، مصرف گرایی سبز حوزه ای وسیع اما برون سازمانی مانند بازاریابی و تبلیغات را تحت تاثیر قرار می دهد و کمتر به الزامات داخلی مانند فرهنگ سبز و تأثیرات آن توجه می کند. طبق تعریف، فرهنگ سبز یک باور جمعی نسبت به یک سبک تولید سازگار با محیط زیست و محیط زیست است که اکثر اعضای سازمان به آن پایبند هستند (الباز^۴ و همکاران، ۲۰۲۲).

هیچ تعریف پذیرفته شده جهانی از فرهنگ سازمانی وجود ندارد. سرپا (۲۰۱۶) فرهنگ سازمانی را اینگونه تعریف می کند: «روش مشترکی برای بودن، تفکر و عمل در افراد جمعی و هماهنگ با انتظارات متقابل». فرهنگ سازمانی برای موفقیت ابتکارات مدیریت محیطی شرکت مهم است و اجرای شیوه های زیست محیطی باید در ارزش ها و باورهای سازمان تعبیه شود. اصطلاحات مختلفی برای توصیف فرهنگ سازمانی سبز استفاده شده است. این اصطلاحات شامل فرهنگ دوستدار محیط زیست، فرهنگ دوستدار محیط زیست و فرهنگ پایدار محور هستند. این تعاریف مبتنی بر گسترش فرهنگ سازمانی به یک زمینه سبز گرا است. بر اساس تعریف فرهنگ سازمانی توسط شاین (۱۹۹۰)؛ نورتون و همکاران (۲۰۱۵) فرهنگ سازمانی طرفدار محیط زیست یا فرهنگ سبز را به عنوان مفروضاتی که توسط گروهی از افراد در سازگاری با تأثیر فعالیت های انسانی بر محیط آموخته می شود، توصیف می کنند. فرهنگ سبز در واقع همان رفتار، باورها و ارزش های اعضای یک سازمان با توجه به محیط طبیعی است (کو^۵ و همکاران، ۲۰۲۲).

فرهنگ سازمانی سبز یعنی، مجموعه ای از ارزش ها و هنجارهای سبز اشتراک گذاشته شده توسط اعضای سازمان که می تواند بر ماهیت و دامنه رفتار استراتژیک سازگار با محیط زیست شرکت صادرات کننده تاثیر بگذارد. ترویج ارزش های و هنجارهای سبز میان کارکنان، مانند نظارت محیطی، پاسخگویی اجتماعی و توسعه پایدار برای تشویق تفکر سازگار با محیط زیست در شرکت به طور کلی و مخصوصاً در بخش صادرات بسیار مهم است (لئونیدو، ۲۰۱۵). به عبارت دیگر، فرهنگ سازمان زمانی می تواند "سبز" در نظر گرفته شود که کارکنان فراتر از سود باشند، به دنبال اهداف برای کاهش منفی و به حداکثر رساندن تأثیر مثبت فعالیت های سازمان بر محیط زیست باشند. بنابراین، یک فرهنگ سازمانی "سبز" می تواند به عنوان ارزش ها، اعتقادات و رفتارهای اعضای سازمان در رابطه با محیط

عباس کسانى و همکاران (۱۴۰۱) مطالعه‌ای با عنوان بررسی رابطه سلامت اداری و عدالت سازمانی انجام دادند. نتایج پژوهش نشان داد که بین چهار عامل اداری، سیاسی، اقتصادی و اجتماعی سلامت اداری و عدالت سازمانی در امور آب و فاضلاب تبریز رابطه معناداری وجود دارد.

طبرسا و همکاران (۱۴۰۰) مطالعه‌ای با عنوان بررسی رابطه بین سلامت سازمانی و مسئولیت پذیری اجتماعی کارکنان با توجه به نقش تعدیلگر نوع استخدام انجام دادند. نتایج نشان داد که سلامت سازمانی بر مسئولیت پذیری اجتماعی کارکنان تأثیر مثبت و معناداری دارد. همچنین نقش تعدیل‌گری متغیر نوع استخدام (رسمی یا قراردادی) بر رابطه بین سلامت سازمانی و مسئولیت پذیری اجتماعی کارکنان مورد تأیید قرار گرفت.

عبادی شعار و همکاران (۱۴۰۰) مطالعه‌ای با عنوان بررسی رابطه سلامت سازمانی با فرسودگی شغلی با نقش میانجی تعهد سازمانی انجام دادند. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که تعهد سازمانی به طور مستقیم و غیرمستقیم (از طریق فرسودگی شغلی کارکنان) بر سلامت سازمانی کارکنان تأثیر دارد که تأثیر مستقیم تعهد سازمانی بر سلامت سازمانی بیشتر است.

الشاعر، ازاز و فیاد (۲۰۲۳) در تحقیقی به تأثیر فرهنگ سبز بر عملکرد پایدار پرداختند. نتایج نشان داد که نهادینه شدن فرهنگ سبز می‌تواند عملکرد محیطی، اقتصادی و اجتماعی را بهبود بخشد و این روابط را می‌توان از طریق اثرات تعدیل کننده رفتار طرفدار محیط زیست کارکنان تقویت کرد. یافته‌های مطالعه نشان داد که کسب و کارهای کوچک و متوسط باید بر ایجاد فرهنگ مراقبت از محیط‌زیست تمرکز کنند و کارکنان را فعالانه در طرح‌های سبز برای ارتقای عملکرد پایدار مشارکت دهند.

الحمد، الشوریده و الموراتی (۲۰۲۲) مطالعه‌ای با عنوان تأثیر مدیریت الکترونیکی منابع انسانی بر سلامت سازمانی انجام دادند. نتایج مطالعه نشان می‌دهد که مدیریت الکترونیکی منابع انسانی تأثیر مثبتی بر سلامت سازمانی دارد. بر اساس نتایج به‌دست‌آمده، محققان به مدیران و تصمیم‌گیرندگان شرکت‌های مخابراتی در اردن توصیه می‌کنند که در سیستم‌های منابع انسانی الکترونیکی سرمایه‌گذاری کنند که می‌تواند به آنها کمک کند تا به طور کامل شیوه‌های منابع انسانی را به صورت الکترونیکی پیاده‌سازی کنند، پس‌انداز اقتصادی و توانایی جذب استعدادها را داشته باشند.

طبیعی تعریف شود (ترابی و کریمی، ۱۳۹۷). بخش مدیریت منابع انسانی نقش مهمی در ایجاد فرهنگ سازمانی سبز دارد زیرا ارزش‌ها، اعتقادات و رفتارهای کارمندان را از طریق فرآیندهای استخدام، آموزش، ارزیابی، و انگیزه شکل می‌دهد. در حقیقت، یک مطالعه جدید توسط پلگرینی و همکاران^۱ (۲۰۱۸) اهمیت طراحی شیوه‌های مدیریت منابع انسانی برای تقویت تعهد و رفتار کارکنان را به منظور پشتیبانی از تغییرات سازمانی برای توسعه پایدار بلند مدت مشخص کرد. همچنین یک مطالعه توسط اتایانس^۲ (۲۰۱۲) نشان داد که کارکنان آموزش دیده و تشویق شده برای مشارکت در فعالیتهای مربوط به محیط زیست در نهایت به توسعه و ترویج فرهنگ سبز در سراسر شرکت کمک کرده‌اند (روسکو و همکاران، ۲۰۱۹).

فرهنگ سازمانی سبز یکی از موضوعاتی است که هم بین افراد عادی و هم طبقات نخبگان جامعه مورد بحث قرار می‌گیرد. مفهوم فرهنگ سبز بیشتر به تحقق و به دست آوردن تعادل اکولوژیکی مربوط می‌شود. هم محیط زیست و هم مردم را در بر می‌گیرد، از این رو نیاز به اجرای فرهنگ سبز است، زیرا توسعه زیست محیطی و رشد اقتصادی پایدار مبتنی بر سیاست، علم و زیبایی‌شناسی را ترویج می‌کند. از طریق جهانی‌سازی، اقتصادهای مختلف از مزایای اتخاذ گرایش‌های سبز و گنجاندن چنین شیوه‌هایی در فرهنگ سازمانی خود بهره‌مند شده‌اند. بیشتر سازمان‌ها در حال تغییر ساختار فرهنگ خود هستند تا عوامل جدیدی را در مورد مسائلی مانند عوامل محیطی، رفتار و نگرش مرتبط با مشکلات محیطی تطبیق دهند (مونترویل^۳، ۲۰۲۲).

پیشینه پژوهش

افکانه و همکاران (۱۴۰۲) به بررسی رابطه بین سلامت سازمانی و کیفیت زندگی کاری با عملکرد معلمان مقطع ابتدایی شهر رودهن پرداختند که هدف تحقیق بررسی رابطه بین سلامت سازمانی و کیفیت زندگی کاری با عملکرد معلمان مقطع ابتدایی شهر رودهن می‌باشد. یافته‌های تحقیق با استفاده از رگرسیون خطی نشان داد که ابعاد سلامت سازمانی به میزان ۰/۴۴۴ با عملکرد رابطه دارد که ۲۰ درصد از تغییرات عملکردکاری را پوشش می‌دهند. ابعاد کیفیت زندگی کاری به میزان ۰/۶۴۵ با عملکرد کاری معلمان رابطه دارد که ۴۲ درصد از تغییرات در عملکرد معلمان را پوشش می‌دهد.

مؤلفه های اصلی فرهنگ سازمانی سبز، تاکید رهبری اعتبار پیام، توانمندسازی کارکنان و تعامل با همکاران سازمانی معرفی شدند.

اسرارالحق، کوچینکه، و اقبال^۴ (۲۰۱۹) مطالعه ای با هدف بررسی رابطه بین مسئولیت پذیری اجتماعی، سلامت سازمانی و تعهد شغلی انجام دادند. نتایج نشان داد که مسئولیت پذیری اجتماعی سازمان تاثیر معنی داری بر سلامت سازمانی و تعهد سازمانی کارکنان دارد؛ با اینحال تاثیر برخی از ابعاد مسئولیت پذیری اجتماعی بر تعهد شغلی معنی دار نبود.

خان، خان، ناز و خان^۵ (۲۰۱۹) مطالعه ای با عنوان بررسی تاثیر سلامت سازمانی بر تعهد سازمانی و افسردگی شغلی انجام دادند. نتایج این مطالعه نشان داد که سلامت سازمانی تاثیر منفی و معنی داری بر ابعاد مختلف فرسودگی شغلی دارد. همچنین مشخص شد که بین تعهد سازمانی و افسردگی شغلی رابطه ای منفی و معنی دار وجود دارد. در نهایت مشخص شد که سلامت سازمانی تاثیر مثبت و معنی داری بر تعهد کارکنان دارد. با توجه به تئوری های موجود در این حوزه و مدل های به کار رفته و همچنین پیشینه تحقیقات داخلی و خارجی بررسی گردید. نکته قابل توجه در رابطه با سلامت سازمانی مبتنی بر فرهنگ سبز سازمان های آموزشی این است که علی رغم اینکه تحقیقاتی در این حوزه صورت گرفته است؛ اما تاکنون پژوهش های زیادی برای ارائه مدل در رابطه با سلامت سازمانی مبتنی بر فرهنگ سبز سازمان های آموزشی و اینکه مؤلفه های آن چیست انجام نشده است. چه در مطالعات داخلی و چه در تحقیقات خارجی، اغلب محققان به بیان اثرات سلامت سازمانی پرداخته اند بدون اینکه یک الگوی منسجم از این که «سلامت سازمانی مبتنی بر فرهنگ سبز سازمان های آموزشی چیست ارائه دهند. این شکاف تحقیقاتی در واقع مهم ترین و واضح ترین خلایی است که در ادبیات و پیشینه پژوهش مشاهده می شود. در اندک تحقیقات انجام شده جهت مفهوم سازی سلامت سازمانی مبتنی بر فرهنگ سبز سازمان های آموزشی نیز از رویکردهایی بسیار محدود استفاده شده و می توان بیان کرد که عملاً الگوی جامع و کامل در شکل گیری سلامت سازمانی مبتنی بر فرهنگ سبز سازمان های آموزشی شده وجود ندارد. به عبارت دیگر مهمترین شکاف تحقیقاتی، کمبود مدل های جامع در رابطه با مفهوم سلامت سازمانی مبتنی بر فرهنگ سبز سازمان های آموزشی است. اغلب تحقیقات با روش کمی و یا کیفی صورت گرفته اند و تحقیقی

سلز^۱ (۲۰۲۲) مطالعه ای با عنوان سلامت سازمانی و تاثیر آن بر عملکرد و فرسودگی شغلی معلمان مدارس انجام داد. بر اساس نتایج بدست آمده در این تحقیق مشخص شد که مؤلفه های مختلف سلامت سازمانی به شکل معنی داری بر بهبود عملکرد و کاهش فرسودگی شغلی معلمان تاثیر دارد.

کاستا^۲، داهر، نئوس و ولز^۳ (۲۰۲۲) مطالعه ای با عنوان «نقش رهبری اخلاقی مدار در بهبود نظارت و سلامت سازمانی» انجام دادند. این تحقیق که به صورت یک مطالعه پیمایشی در چند نمونه مختلف انجام شد نشان داد که وجود سبک رهبری اخلاقی گرا تاثیر معنی داری بر بهبود فرایند نظارت و ارزیابی دارد. همچنین مشخص شد که وجود یک سیستم نظارتی موثر باعث تحقق سلامت سازمانی می شود.

سینگ^۳ (۲۰۲۱) مطالعه ای با عنوان رابطه بین سلامت سازمانی و رفاه کارکنان انجام داد. در این مطالعه، رفاه کارکنان از دو جنبه بررسی شده است: درگیری شغلی و فرسودگی شغلی. داده های کیفی و همچنین داده های کمی از آزمایشگاه های مختلف شورای تحقیقات علمی و صنعتی - یک سازمان تحقیق و توسعه هندی - جمع آوری شد. یافته ها وجود رابطه همزیستی بین بهزیستی کارکنان و سلامت سازمانی را نشان نمی دهد. یافته ها حاکی از وجود رابطه مثبت و معنادار بین سلامت سازمانی و بهزیستی کارکنان بود، اما اثر معکوس آن غیر معنادار بود. این نشان می دهد که وقتی سلامت سازمانی خوب باشد، سلامت کارکنان نیز خوب خواهد بود اما برعکس آن صدق پیدا نمی کند. آل عمری و ابوشندی^۴ (۲۰۲۰) در تحقیق خود به «سلامت سازمانی مدارس دولتی اردن و عمان از دیدگاه معلمان: یک مطالعه بین فرهنگی» پرداختند. نتایج نشان داد مدارس اردن از نظر سلامت سازمانی در سطح بالایی قرار داشتند، در حالی که سلامت سازمانی برای مدارس عمان در سطح پایین بود.

روسکو، سوبرامانیان، جابور و چونگ^۵ (۲۰۱۹) در پژوهش خود به بررسی رابطه مدیریت منابع انسانی سبز و فرهنگ سازمانی سبز در جهت تقویت عملکرد محیطی سازمان در راستای دست یابی به توسعه پایدار پرداختند. نتایج این پژوهش نشان داد که اقدامات مدیریت منابع انسانی سبز عملکرد محیطی سازمان را ارتقاء می بخشد همچنین اقداماتی مانند استخدام سبز، آموزش سبز، ارزیابی عملکرد سبز و پاداش سبز در راستای دستیابی سازمان به توسعه فرهنگ سبز سازمانی و ارتقاء عملکرد زیست محیطی سازمان را بسیار تاثیرگذار و تعیین کننده هستند. در این پژوهش

4 Asrar-ul-Haq, Kuchinke, & Iqbal
5 Khan, Khan, Naz, & Khan

1 Sells
2 Costa
3 Al-Omari & Abu-Shindi

کیفی با روش ساختار تفسیری (ISM) که به بررسی موضوع پرداخته باشد به چشم نمی خورد. در همین خصوص این تحقیق سعی کرده تا این خلاء ها را پوشش دهد.

روش شناسی پژوهش

پژوهش حاضر، اکتشافی (به دنبال ساخت مفاهیم الگوها و چارچوبها) است. از نظر جهت گیری، بنیادی، از لحاظ فلسفه پژوهش، تفسیری و راهبرد اصلی آن نیز کثرت گرایی روش-شناختی با بهره گیری همزمان از دو راهبرد است و مبتنی بر رویکرد کیفی و با تلفیق دو روش تحلیل مضمون و مدلسازی ساختاری - تفسیری صورت گرفته است. در بخش نخست با بهره گیری از روش تحلیل مضمون، مضامین اصلی مرتبط با مفهوم سلامت سازمانی مبتنی بر فرهنگ سبز سازمان های آموزشی استخراج می شوند. سپس در گام بعد مضامین استخراج شده طبق فرایند توصیه شده در روش مدل سازی ساختاری -

تفسیری سطح بندی و مدل روابط بین مضامین اصلی استخراج شده است. داده های مورد نیاز برای یک طرح پژوهشی را می توان هم از طریق روش های کتابخانه ای و بررسی متون و هم از طریق روش های میدانی نظیر پرسش نامه، مصاحبه و گردآوری کرد. برای گردآوری اطلاعات در بخش تحلیل مضمون پژوهش حاضر، از مصاحبه خبرگان و در بخش مدل سازی ساختاری - تفسیری از پرسشنامه محقق ساخته استفاده شده است. با توجه به هدف تحقیق پرسشنامه متناسب با موضوع پژوهش در اختیار خبرگان و صاحب نظران قرار گرفته است بنابراین جامعه آماری پژوهش حاضر شامل خبرگان و صاحب نظران حوزه مدیریت آموزشی است.

شرکت کنندگان در پژوهش حاضر از چه ویژگی های جمعیت شناختی مانند جنسیت، سن، تحصیلات و... برخوردارند. ویژگی های جمعیت شناختی شرکت کنندگان در این مطالعه در جدول (۱) ارائه شده است.

جدول ۱. ویژگی های جمعیت شناختی مصاحبه شوندگان

کد مصاحبه شونده	سن	جنسیت	تحصیلات	سمت سازمانی	میزان سابقه کار
I1	۴۳	زن	دکتری	هیئت علمی	بیشتر از ۱۰ سال
I2	۳۹	زن	دکتری	هیئت علمی	بیشتر از ۱۰ سال
I3	۴۰	زن	دکتری	هیئت علمی	۵-۱۰ سال
I4	۴۴	زن	دکتری	هیئت علمی	بیشتر از ۱۰ سال
I5	۳۶	مرد	دکتری	هیئت علمی	۵-۱۰ سال
I6	۵۴	مرد	دکتری	هیئت علمی	بیشتر از ۱۰ سال
I7	۴۵	مرد	دکتری	کارشناس ارشد	بیشتر از ۱۰ سال
I8	۳۶	مرد	دکتری	کارشناس ارشد	بیشتر از ۱۰ سال
I9	۵۷	مرد	دکتری	کارشناس ارشد	۵-۱۰ سال
I10	۴۷	مرد	ارشد	کارشناس ارشد	میزان سابقه کار
I11	۳۷	مرد	ارشد	کارشناس ارشد	بیشتر از ۱۰ سال
I12	۵۶	مرد	دکتری	کارشناس ارشد	بیشتر از ۱۰ سال
I13	۳۷	مرد	دکتری	کارشناس ارشد	۵-۱۰ سال
I14	۴۷	مرد	ارشد	کارشناس ارشد	بیشتر از ۱۰ سال
I15	۵۱	مرد	ارشد	کارشناس ارشد	۵-۱۰ سال

در پژوهش حاضر، در بخش تحلیل مضمون پژوهش، از مصاحبه با خبرگان که براساس روش اشباع نظری و به روش گلوله برفی استفاده شد که تعداد آن ۱۷ نفر بوده است. حد اشباع نظری یعنی جایی که مطالب جدید از سوی مصاحبه شوندگان ارائه نمی شود و در واقع بعد از آن اطلاعات و داده ها تکراری خواهند بود. همچنین برای اجرای روش شناسی مدل سازی ساختاری -

تفسیری، پرسش نامه میان خبرگان توزیع شد که در نهایت ۱۵ پرسش نامه دریافت شده و مبنای این پژوهش قرار گرفت. پژوهشگران کیفی به دلیل افزایش اعتبار پژوهش، خود باید حداقل از دو راهبرد بهره بگیرند. در پژوهش حاضر برای نیل به این هدف اقدامات ذیل صورت گرفته است: تطبیق اعضا: نظرهای دو نفر از اساتید و دو نفر از دانشجویان دکتری رشته مدیریت

ساختاری - تفسیری یک مدل تفسیری است، زیرا این قضاوت گروه است که تعیین می کند کدام یک از عناصر با هم رابطه دارند و این رابطه چگونه است. از سویی دیگر نیز مدلی ساختاری است، به این معنا که در آن بر مبنای روابط موجود، ساختاری کلی از مجموعه پیچیده عناصر استخراج می شود. در انتها نیز روابط عناصر و ساختار کلی یافت شده در یک مدل گرافیکی مجسم و ارائه می شود.

تجزیه و تحلیل داده ها و یافته های پژوهش

در گام نخست برای آشنایی با داده ها کلیه داده های حاصل از مصاحبه در خصوص سلامت سازمانی مبتنی بر فرهنگ سبز سازمان های آموزشی، بازخوانی شد. پس از بازخوانی های مکرر در گام دوم ۹۳ مضمون اولیه استخراج شد و در گام بعدی مضامین پایه از تحلیل و ترکیب جملات یادداشت گذاری شده بروز و ظهور یافتند پس از آن و در گام چهارم با توجه به شکل گیری ۲۰ مضمون پایه، ۵ مضمون سازمان یافته و یک مضمون فراگیر تعیین شد. در گام پنجم نیز با توجه به مضامین سازمان دهنده و همچنین ذهنیت شکل گرفته پژوهشگر طی پژوهش، تعداد هفت مضمون فراگیر مشخص شد تم ها و الگوهای درون داده ها به یکی از دو روش روش اسقراپی (پایین به بالا) یا روش نظری - قیاسی (بالا به پایین) شناسایی می شوند. در رویکرد اسقراپی تم های شناسایی شده بیشتر به خود داده ها مرتبط می شوند و از داده های گردآوری شده به دست می آیند در حالی که در رویکرد نظری - قیاسی داده ها از علاقه نظری پژوهشگر به موضوع ناشی می شوند و از طریق پیشینه پژوهش و زمینه کاری وی بیرون می آیند. معمولاً هنگامی در رابطه با موضوعی به پژوهش پرداخته می شود که در باب موضوع مد نظر، کمتر نظریه ای ظاهر شده باشد. در این گونه موارد بهتر است رویکرد اسقراپی در پیش گرفته شود. بنابراین در این پژوهش برای استخراج مضامین پایه، سازمان دهنده و فراگیر از روش اسقراپی استفاده شده است مضامین در جدول ۱ زیر ارائه شده اند.

آموزشی درباره گزارش فرایند و داده های پژوهش دریافت شد و عناوین تعدادی از مفاهیم مطابق نظرهای اصلاحی ایشان بازبینی شد. درگیری طولانی مدت با موضوع پژوهش: به دلیل جذابیت موضوع، و همچنین کنکاش دقیق پژوهشگر در مفاهیم مورد بحث فرایند بررسی متون زمان به نسبت زیادی به طول انجامید. کثرت گرایی: به منظور ایجاد تنوع در متون مورد بررسی تلاش شده است تا همه انواع داده های متنی از جمله کتب، مقالات، طرح ها و تحلیل های منتشر شده در پایگاه های اطلاعاتی گوناگون تحلیل قرار شوند. همچنین بنا به نظر کرسول (۲۰۰۳) برای حصول اطمینان از پایایی پژوهش نیز از دو روش زیر استفاده شد: الف) یادداشت برداری مفصل و دقیق، ب) کدگذاری ناشناس به کمک کدگذاری که جزء تیم پژوهش نیست. تجزیه و تحلیل اطلاعات در روش تحلیل مضمون بر فرایند کدگذاری مبتنی است. مضمون یا تم، بیانگر مفهوم الگوی موجود در داده ها و مرتبط با پرسش های پژوهش است. این روش فرایندی برای تحلیل داده های متنی (حاصل از مصاحبه) است که داده های پراکنده و متنوع را به داده های غنی و تفصیلی تبدیل می کند. شبکه مضامین بر اساس رویه ای مشخص، طی چهار مرحله دیدن متن، برداشت و درک مناسب از اطلاعات ظاهراً نا مرتبط، تحلیل اطلاعات کیفی و در نهایت مشاهده نظام مند شخص، تعامل، گروه، موقعیت سازمان یا فرهنگ مضامین زیر را نظام مند می کند: مضامین پایه کدها) و نکات کلیدی موجود در مصاحبه (مضامین سازمان دهنده) مقولات به دست آمده از ترکیب و تلخیص مضامیه پایه)، مضامین فراگیر (مضامین عالی در برگزیده اصول حاکم بر متن به عنوان یک کل). سپس این مضامین به صورت نقشه های شبکه وب رسم می شوند که در آن مضامین برجسته هر یک از سه سطح نام برده، همراه با روابط میان آنها نشان داده می شود. شبکه مضامین، رویه ای برای تهیه مقدمات یا ارائه نتایج پایانی تحلیل نیست بلکه راهکاری برای شکستن متن و یافتن نکات معقول و برجسته درون آن است. مدل سازی ساختاری - تفسیری یک فرایند یادگیری تعاملی است که در آن مجموعه ای از عناصر مختلف و مرتبط با هم در یک مدل نظام مند جامع ساختار بندی می شوند. این روش ذیل علوم ریاضی، تئوری گراف، علوم اجتماعی، تصمیم گیری گروهی و کامپیوتر قرار می گیرد. مدل سازی ساختاری - تفسیری به برقراری نظم در روابط پیچیده میان عناصر یک سیستم و تشخیص روابط درونی متغیرها کمک کرده و تکنیکی مناسب برای تجزیه و تحلیل تاثیر یک متغیر بر متغیرهای دیگر است این روش به عنوان روشی تفسیری به دنبال آن است که قضاوتی از تصمیم گروهی درباره ارتباطات متغیرها ارائه کند. مدل سازی

جدول ۱: نتایج تحلیل مضامین

مضمون فراگیر	مضامین سازمان دهنده	مضامین پایه	کدهای اولیه
سلامت سازمانی زنان مبتنی بر فرهنگ سبز سازمان های آموزشی	عوامل راهبردی	برنامه ریزی	برنامه ریزی منسجم سازمانی/تفکر سیستمی کارکنان و مدیران/تدوین برنامه های سازمان آموزشی در جهت برنامه ریزی کشور/توجه به ارزش های کشور در برنامه ریزی/توجه به واقعیت ها در برنامه ریزی
		هدفمندی سازمان	مشخص بودن مسیر رشد و هدف سازمان/آینده نگری/اشتراک اهداف سازمان با اهداف افراد/ترسیم چشم اندازها و اهداف بلند مدت
		جنبه استراتژیکی تعلیم و تربیت	تربیت نسل آینده /شکل دهی جامعه ای با جو سالم و با ارتباطات سازنده/رشد فرهنگی، اقتصادی، اجتماعی، سیاسی جامعه /توسعه پایدار/مدیریت تحولات محیطی واجتماعی/در معرض قضاوت نهادهای دیگر بودن/مورد توجه ویژه بودن تعلیم و تربیت در منابع بالادستی/نیازها و انتظارات جامعه
		وجود برنامه و راهنمای عمل مدون	برنامه آموزشی مناسب/نظام تصمیم گیری کارآمد/اهداف منظم
	عوامل مدیریتی	ارزیابی و کنترل	وجود نظام پایش و نظارتی مناسب /خودارزیابی /پاسخگویی/ استانداردسازی فرآیندها
		مدیریت و رهبری کارآمد	ادراک و شناخت تغییرات/حمایت مدیران/سبک مدیریت مدیران/اثبات مدیریتی/رهبری و مدیریت مشارکتی
		فضای حاکم بر سازمان	ساختارهای متناسب با افراد/عدم تبعیض در سازمان/جو سالم و حمایت گر/آزمونی کارکنان/پانگیزه بودن کارکنان/محیط فیزیکی مناسب
		تمرکز زدایی در نظام آموزشی	تمرکززدایی در تصمیم گیری ها/توجه به قابلیت های بالقوه مناطق/بومی سازی تصمیم ها
		اثربخشی و بهره وری بالاتر سازمان	دوام و بقای سازمان /انیل به اهداف/تربیت نسل سالم برای آینده/توسعه مسئولیت اجتماعی سازمان/محیط سالم و بانشاط
		پویایی سازمان	ایجاد روحیه مشارکتی/افزایش اعتماد بین کارکنان/ارتقای پاسخگویی و رضایت مشتریان/ارتقای تعاملات بین سازمانی
		فرهنگ مطلوب سبز سازمانی	تسهیل ارتباطات در سازمان/ایجاد آرامش روحی در سازمان/روحیه بالای کارکنان/رفاه کارکنان /امنیت شغلی/رضایت شغلی/ارزشمند شمردن استعداد افراد/آموزش و یادگیری در سازمان
	پویایی فناوریانه	فناوری اطلاعات و ارتباطات	نرم افزارها و سخت افزارهای اطلاعاتی نوین/شبکه های مجازی/زیرساخت های ارتباطی و اطلاعاتی
		شفافیت اطلاعات و ضوابط	روشن بودن اهداف/شایسته سالاری/تعیین و شفاف نمودن شرح وظایف شغلی و نقش افراد/ نظارت صحیح/استخدام براساس ضوابط تعیین شده/سلامت مالی
		رهنمودهای اسناد و منابع بالادستی	چشم اندازها و آرمان های سند چشم انداز، نقشه جامع علمی کشور و سند تحول بنادین /تحقق اهداف بنادین و ویژه در نظام آموزشی/انطباق ارزش ها و اهداف سازمان با ارزش های مندرج در اسناد بالادستی
	عوامل اجتماعی و مالی	تعهد سازمانی	صداقت کارکنان/فرهنگ دینی/برنامه ریزی درست/اصول اخلاقی در سازمان/مدیریت و رهبری سالم/مدیریت باسواد و انعطاف پذیر
		تحقق عدالت اجتماعی	عدالت سازمانی/عدالت توزیعی/عدالت آموزشی

مضمون فراگیر	مضامین سازمان دهنده	مضامین پایه	کدهای اولیه
		رشد سرمایه اجتماعی	تربیت شهروندانی دموکراتیک و آگاه به مسایل آموزشی/نیروی انسانی متعهد/تربیت شهروندان با مسئولیت /داشتن مدیران فنی، اخلاق مدار با کیفیت بالا
		منابع مالی	توزیع بهینه منابع مالی ، بودجه و اعتبارات در درون سامان/نظام مناسب پرداخت تسهیلات/درآمدزایی
	توانمندسازی یادگیری	نوآوری سازمانی	پذیرش تغییر و نوآوری/خلاقیت/زمینه مناسب برای ظهور و بروز استعدادها
		آموزش و یادگیری	فراهم بودن فرصت های یادگیری/محیط یادگیرنده/دوره های آموزشی ضمن خدمت و مداوم/دانش به روز کارکنان و مدیران/مهارت آموزی و تخصص افراد

تشکیل ماتریس خودتعاملی ساختاری

ماتریس خودتعاملی ساختاری^۱ (SSIM) نخستین ماتریس در مدل سازی ساختاری-تفسیری است. از این ماتریس برای شناسایی روابط درونی شاخص ها مبتنی بر دیدگاه خبرگان استفاده می شود. ماتریس به دست آمده در این گام نشان می دهد یک متغیر بر کدام متغیرها تأثیر دارد و از کدام متغیرها تأثیر می پذیرد. به طور مرسوم برای شناسایی الگوی روابط عناصر از نمادهایی مانند جدول ۲ استفاده می شود. ماتریس خودتعاملی ساختاری از ابعاد و شاخص های مطالعه و مقایسه آنها با استفاده از چهار حالت روابط مفهومی تشکیل

می شود. اطلاعات حاصله بر اساس متد مدل سازی ساختاری تفسیری جمع بندی و ماتریس خودتعاملی ساختاری نهایی تشکیل می گردد. با توجه به علائم مندرج در جدول ۳ ماتریس خودتعاملی ساختاری خواهد بود.

جدول ۲: حالت ها و علائم مورد استفاده در بیان رابطه متغیرها

نماد	V	A	X	O
رابطه	متغیر i بر j تأثیر دارد	متغیر j بر i تأثیر دارد	رابطه دو سویه	عدم وجود رابطه

جدول ۳: ماتریس خودتعاملی ساختاری

C20	C19	C18	C17	C16	C15	C14	C13	C12	C11	C10	C09	C08	C07	C06	C05	C04	C03	C02	C01	SSIM
V	V	O	X	V	V	V	O	X	V	V	X	V	V	V	O	X	V	V		C01
A	A	A	O	A	A	A	O	A	O	A	A	O	A	A	A	O	A			C02
O	V	X	O	A	V	X	A	A	O	O	A	V	O	V	X	O				C03
A	V	V	O	A	O	A	V	V	V	O	A	V	A	V	V					C04
V	O	A	X	A	O	O	O	A	O	A	A	V	O	O						C05
A	X	O	A	V	V	A	V	V	O	V	A	V	A							C06
O	A	X	A	A	O	X	O	A	O	O	A	V								C07
O	V	O	V	O	O	V	O	A	O	O	A									C08
A	V	O	A	O	O	A	A	A	A	A										C09
V	O	V	V	A	V	O	O	O	V											C10
V	X	V	A	V	O	A	O	A												C11
A	A	V	A	O	O	X	O													C12
O	V	O	A	V	V	V														C13
V	V	O	X	V	V															C14
A	A	A	O	A																C15
O	V	X	O																	C16
A	V	V																		C17
O	O																			C18
A																				C19
																				C20

1. Structural Self-Interaction Matrix, SSIM

تشکیل ماتریس دریافتی

ماتریس دریافتی^۱ از تبدیل ماتریس خود تعاملی ساختاری به یک ماتریس دو ارزشی صفر و یک به دست می آید. در ماتریس دریافتی درایه های قطر اصلی برابر یک قرار می گیرد. همچنین برای اطمینان باید روابط ثانویه کنترل شود. به این معنا که اگر

A منجر به B شود و B منجر به C شود در این صورت باید A منجر به C شود. یعنی براساس روابط ثانویه باید اثرات مستقیم لحاظ شده باشد. اما در عمل این اتفاق نیفتاده باشد، باید جدول تصحیح شود و رابطه ثانویه را نیز نشان داد. بنابراین ماتریس دریافتی متغیرهای ارائه الگوی در جدول ۴ ارائه شده است.

جدول ۴: ماتریس دریافتی متغیرها

C20	C19	C18	C17	C16	C15	C14	C13	C12	C11	C10	C09	C08	C07	C06	C05	C04	C03	C02	C01	RM
۱	۰	۱	۱	۱	۰	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۰	۱	۱	۱	۰	C01
۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	C02
۱	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۱	۱	۰	۰	۰	۱	۰	C03
۱	۰	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۰	۰	۱	۰	۱	۱	۰	۰	۱	۱	۱	C04
۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	C05
۰	۱	۰	۱	۱	۰	۱	۱	۰	۱		۱	۰	۱	۰	۱	۰	۱	۱	۰	C06
۱	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۱	۰	C07
۱	۰	۱	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۰	۱	۰	۱	۰	C08
۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	C09
۱	۱	۱	۱	۱	۱	۰	۰	۱	۱	۰	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	C10
۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	C11
۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	C12
	۱		۱	۱	۱	۱	۰	۱	۱		۱	۱	۱		۱		۱	۱	۱	C13
۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	C14
۱	۰	۱	۱	۱	۰	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۰	۱	۱	۱	۰	C15
۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	C16
۱	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۱	۱	۰	۰	۰	۱	۰	C17
۱	۰	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۰	۱	۰	۱	۱	۰	۰	۱	۱	۱	C18
۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	C19
۰	۱	۰	۱	۱	۰	۱	۱	۰	۱		۱	۰	۱	۰	۱	۰	۱	۱	۰	C20

ایجاد ماتریس دسترسی نهایی

پس از آنکه ماتریس دسترسی اولیه به دست آمد، با وارد نمودن انتقال پذیری^۲ در روابط متغیرها، ماتریس دسترسی نهایی به دست می آید. این یک ماتریس مربعی است که هر یک از درایه های آن هنگامی که عنصر به عنصر با هر طولی دسترسی داشته باشد یک و در غیر این صورت برابر صفر است. روش به دست آوردن ماتریس دسترسی با استفاده از نظریه اولر^۳ است که در آن ماتریس مجاورت را به ماتریس واحد اضافه می کنیم. سپس این ماتریس را در صورت تغییر نکردن درایه های ماتریس به توان n می رسانیم. فرمول زیر روش تعیین دسترسی را با استفاده از ماتریس مجاورت نشان می دهد:

رابطه ۱: تعیین ماتریس دسترسی نهایی

$$A + I$$

$$M = (A + I)^n$$

ماتریس A ماتریس دسترسی اولیه ماتریس همانی و ماتریس دسترسی نهایی است. عملیات به توان رساندن ماتریس طبق قوانین بولین^۴ صورت می گیرد.

رابطه ۲: قوانین بولینی

$$1 \times 1 = 1; 1 + 1 = 1$$

بنابراین برای اطمینان باید روابط ثانویه کنترل شود. به این معنا که اگر A منجر به B شود و B منجر به C شود در این صورت باید A منجر به C شود. یعنی اگر براساس روابط ثانویه باید

❖ مجموعه دستیابی (عناصر سطر، خروجی یا اثرگذاری ها): متغیرهایی که از طریق این متغیر می توان به آنها رسید.

❖ مجموعه پیش نیاز (عناصر ستون، ورودی یا اثرپذیری ها): متغیرهایی که از طریق آنها می توان به این متغیر رسید.

اثرات مستقیم لحاظ شده باشد اما در عمل رخ نداده باشد باید جدول تصحیح شود و رابطه ثانویه را نیز نشان داد. ماتریس دسترسی نهایی متغیرهای مدل در جدول ۵ ارائه شده است.

تعیین روابط و سطح بندی ابعاد و شاخص ها
برای تعیین روابط و سطح بندی معیارها باید مجموعه خروجی ها و مجموعه ورودی ها برای هر معیار از ماتریس دریافتی استخراج شود.

جدول ۵: ماتریس دسترسی نهایی متغیرها

RM	C01	C02	C03	C04	C05	C06	C07	C08	C09	C10	C11	C12	C13	C14	C15	C16	C17	C18	C19	C20
C01	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۰	۱	۱	۱	۱	*۱	۱
C02	۰	۱	۰	۰	*۱	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	*۱	۰
C03	۰	۱	۱	۰	۰	۱	۱	۰	۱	۰	*۱	۰	۰	*۱	۰	۱	۱	۰	۰	۱
C04	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۰	۱	۰	*۱	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱	*۱	۱
C05	۰	۰	۰	*۱	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	*۱	۰	۱	۰
C06	*۱	۱	۱	۰	۱	۱	۱	۰	۱	۰	۱	۰	۱	۱	*۱	۱	۱	۰	۱	۱
C07	۰	۱	۰	*۱	*۱	۱	۱	۰	۱	۰	*۱	۰	۰	۰	۰	۱	۰	*۱	*۱	۱
C08	۰	۱	۰	۱	۱	۱	۱	۰	۰	۰	*۱	۰	۰	*۱	۰	۱	۰	۱	*۱	۱
C09	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	*۱	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰
C10	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۰	۱	۱	۱	۱	۰	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱
C11	۰	۰	*۱	*۱	۰	۰	*۱	۰	۱	۰	۱	۱	۰	۰	*۱	۰	*۱	۰	۰	۰
C12	۰	۰	۰	*۱	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰
C13	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	*۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۰	۱	۰
C14	۰	*۱	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۱	*۱	۰	۰	۰	۰
C15	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	*۱	*۱	۱
C16	۰	۱	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۰	*۱	۰
C17	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	*۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۰	۰	۱
C18	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	*۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	۱	*۱	*۱	۱
C19	۰	۰	*۱	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	*۱	۰	۱	۰
C20	*۱	۱	۱	۱	۱	*۱	۱	۱	۱	۰	۱	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۰	۱	۱

جدول ۶: مجموعه ورودی ها و خروجی ها برای تعیین سطح

متغیرها	نماد	خروجی: اثرگذاری (سطرها)	ورودی: اثرپذیری (ستون ها)	اشتراک	سطح
منابع مالی	C01	C01,C02,C11, C12, C13	C01 ,C04 ,C15	C01	۱
وجود برنامه و راهنمای عمل مدون	C02	C02,C05,C09	C01,C02,C03,C04, C13,C14	C02	۱
رهنمودهای اسناد و منابع بالادستی	C03	C02,C03,C06,C07	C06,C10,C11,C12	C06	۱
فناوری اطلاعات و ارتباطات	C04	C01,C02,C03,C04 C06,C07	C04,C08,C10, C11,C15	C04	۱
جنبه استراتژیک تعلیم و تربیت	C05	C03,C05,C09	C01,C02,C04 C05,C06,C07,C09, C10, C13	C05,C09	۲
فضای حاکم بر سازمان	C06	C01,C02,C03,C05 C06,C07	C06,C07,C08,C10, C13	C06,C07	۲
شفافیت اطلاعات و ضوابط	C07	C02,C04,C05,C06 ,C07,C09,C11,C15	C01,C03,C05 ,C06,C08,C10, C13	C05,C06	۲

متغیرها	نماد	خروجی: اثرگذاری (سطرها)	ورودی: اثربخشی (ستون‌ها)	اشتراک	سطح
برنامه ریزی راهبردی	C08	C01,C03,C04,C05 ,C06,C07,C08, C11,C13	C01,C07,C08,C09,C10	C01,C07,C08	۳
تحقق عدالت اجتماعی	C09	C02,C08,C09, C11,C13	C01,C02,C03,C04 , C05,C06,C08,C09 ,C15	C02,C08,C09	۳
هدفمندی سازمان	C10	C01,C02,C03,C04 ,C05,C06,C07,C08, C10,C11,C12	C01,C03,C04 , C13,C15	C01 ,C03,C04	۳
ارزیابی و کنترل	C11	C01,C02,C03,C04 ,C06,C08,C09,C10,C11, C12	C01,C03,C04 ,C06, C13	C01,C03,C04 ,C06	۴
آموزش و یادگیری	C12	C02,C04,C06, ,C08,C10,C12,C14	C04,C06,C08,C11, C13,C14,C15	C04,C06,C08 ,C14	۴
رشد سرمایه اجتماعی	C13	C02,C08,C09, C11,C13	C01,C02,C03,C04 ,C05,C06,C08,C09,C11	C02,C08,C09,C11	۴
نوآوری سازمانی	C14	C01,C03,C04,C05,C06,C07,C08, C09,C10	C01,C07,C08,C09,C10,C15	C01,C07,C08, ,C09,C10	۵
فرهنگ مطلوب سبز سازمانی	C15	C03,C05,C09 ,C01,C02,C15	C01,C02,C03 C05,C06,C07,C09,C10, C13	C03,C05,C09 C01,C02	۵
پویایی سازمانی	C16	C02,C04,C05,C06 ,C07,C09,C11,C15	C02,C04,C05,C06,C07,C10, C13	C02,C04,C05 ,C06,C07	۵
مدیریت و رهبری کارآمد	C17	C01,C03,C04,C05 ,C06,C07,C08, C11,C09	C01,C05,C07,C08,C09,C11,C15	C01,C05,C07,C08,C09,C11	۶
اثربخشی و بهره وری بالاتر سازمان	C18	C01,C02,C08,C09, C11,C13,C15	C01,C02,C03,C04 ,C05,C06,C08,C09, C11,C13	C01,C02,C08,C09, C11,C13	۶
تمرکز زدایی سازمانی	C19	C01,C03,C04,C05 ,C06,C07,C08, C11,C13	C01,C02,C03,C04,C05,C06,C08,C09,C11, C13,C14	C01,C03,C04,C05 ,C06,C07,C08	۶
تعهد سازمانی	C20	C01,C02,C03,C04 ,C06,C08,C09,C10,C11, C12,C13,C14	C01,C03,C04 ,C06, C11, C13	C01,C03,C04 ,C06, C11, C13	۶

سطح عوامل و برای فهم بهتر روابط میان آنها می‌توان روابط نامبرده را در قالب یک مدل و به صورت گرافیکی نمایش داد (شکل ۱)

سطح اول : منابع مالی ، وجود برنامه و راهنمای عمل مدون ، رهنمودهای اسناد و منابع بالادستی ، فناوری اطلاعات و ارتباطات

سطح دوم: جنبه استراتژیک تعلیم و تربیت ، فضای حاکم بر سازمان ، شفافیت اطلاعات و ضوابط

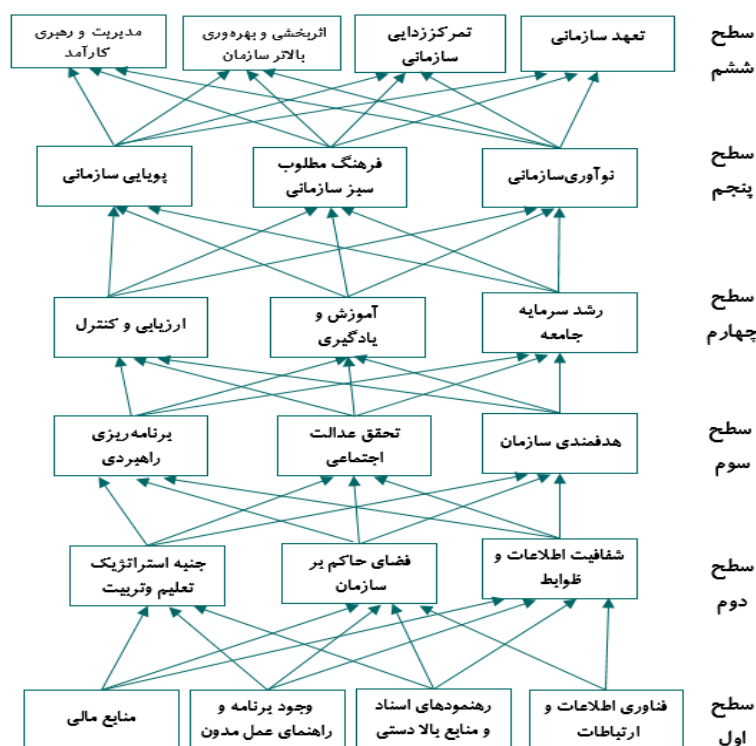
سطح سوم: برنامه ریزی راهبردی ، تحقق عدالت اجتماعی ، هدفمندی سازمان

سطح چهارم: ارزیابی و کنترل ، آموزش و یادگیری ، رشد سرمایه اجتماعی

سطح پنجم: نوآوری سازمانی ، فرهنگ مطلوب سبز سازمانی ، پویایی سازمانی

سطح ششم: مدیریت و رهبری کارآمد ، اثربخشی و بهره وری بالاتر سازمان ، تمرکز زدایی سازمانی، تعهد سازمانی

مجموعه خروجی‌ها شامل خود معیار و معیارهایی است که از آن تأثیر می‌پذیرد. مجموعه ورودی‌ها شامل خود معیار و معیارهایی است که بر آن تأثیر می‌گذارند. سپس مجموعه روابط دو طرفه معیارها مشخص می‌شود. برای متغیر G_i مجموعه دستیابی (خروجی یا اثرگذاری‌ها) شامل متغیرهایی است که از طریق متغیر G_i می‌توان به آنها رسید. مجموعه پیش‌نیاز (ورودی یا اثربخشی‌ها) شامل متغیرهایی است که از طریق آنها می‌توان به متغیر G_i رسید. پس از تعیین مجموعه دستیابی و مجموعه پیش‌نیاز، اشتراک دو مجموعه حساب می‌شود. اولین متغیری که اشتراک دو مجموعه برابر با مجموعه قابل‌دستیابی (خروجی‌ها) باشد، سطح اول خواهد بود. بنابراین عناصر سطح اول بیشترین تأثیرپذیری را در مدل خواهند داشت. پس از تعیین سطح، معیاری که سطح آن معلوم شده از تمامی مجموعه حذف کرده و مجدداً مجموعه ورودی‌ها و خروجی‌ها را تشکیل داده و سطح متغیر بعدی به دست می‌آید. الگوی نهایی سطوح متغیرهای شناسایی شده است. در این نگاره فقط روابط معنادار عناصر هر سطح بر عناصر سطح زیرین و همچنین روابط درونی معنادار عناصر هر سطح در نظر گرفته شده است. پس از تعیین



شکل ۱: طراحی مدل براساس ابعاد و مولفه‌ها

بحث و نتیجه‌گیری

برای ارایه مدل از روش مدلسازی ساختار -تفسیری استفاده شده بود. مدلسازی ساختار تفسیری یکی از روش های اکتشافی ارائه مدل در رشته مدیریت است که ایده اولیه آن توسط وارفیلد (۱۹۷۴) مطرح و توسط سیچ (۱۹۷۷) معرفی گردید. رویکرد ISM خبرگان را قادر می سازد که روابط پیچیده بین تعداد زیادی از عناصر را در یک موقعیت پیچیده تصمیم گیری ترسیم کنند. این روش برای نظم بخشیدن و جهت دهی به پیچیدگی روابط میان سازه ها عمل می کند. در این روش با تحلیل تاثیر یک سازه بر سازه های دیگر، ترتیب و جهت روابط پیچیده میان سازه های یک سیستم بررسی و بدین وسیله بر پیچیدگی روابط بین سازه ها غلبه شد. این روش یک فرایند یادگیری تعاملی بود که در آن مجموعه ای از سازه های متفاوت در قالب یک مدل نظام مند و جامع، ساختاردهی می شوند در واقع با استفاده از این روش تاثیر یک سازه بر سایر سازه ها بررسی شد. از این رو می توان روابط سازه ها را شناسایی کرد و مدلی ساختاری تفسیری از سازه ها ارائه کرد و در نهایت سازه ها را براساس قدرت نفوذ و میزان وابستگی طبقه بندی نمود. در سطح نخست، می توان بیان کرد که منابع مالی، وجود برنامه و راهنمای عمل مدون، رهنمودهای اسناد و منابع بالادستی، فناوری اطلاعات و

ارتباطات به عنوان پایه های اصلی تأثیرگذار بر جنبه استراتژیک تعلیم و تربیت، فضای حاکم بر سازمان، شفافیت اطلاعات و ضوابط در سازمان های آموزشی شناخته می شوند. در تبیین نتایج میتوان گفت که منابع مالی به عنوان بنیاد اصلی تأمین کننده منابع انسانی و فیزیکی، به سازمان ها اجازه می دهند تا زیرساخت ها و امکانات آموزشی را بهبود بخشند و به جذب نیروی انسانی متخصص بپردازند. از سوی دیگر، وجود برنامه های مدون و راهنماهای عملی، به ایجاد ساختار منسجم و کارآمد در فرآیندهای آموزشی کمک می کند و امکان ارزیابی و بهبود مستمر را فراهم می آورد. رهنمودهای اسناد و منابع بالادستی، به ویژه سیاست ها و قوانین ملی، چارچوب قانونی و الزامات استاندارد را برای فعالیتهای آموزشی تعیین می کنند که موجب همسوسازی اهداف سازمان با اهداف کلان می شود. در نهایت، فناوری اطلاعات و ارتباطات با فراهم آوردن دسترسی آسان به اطلاعات و بهبود فرآیندهای آموزشی، نقش بسزایی در افزایش شفافیت و تسهیل ارتباطات درون سازمانی ایفا می کند. این مجموعه عوامل به طور مشترک فضایی پویا و مؤثر برای تعلیم و تربیت ایجاد می کنند و به بهبود کیفیت آموزش و یادگیری کمک می کنند. از همین رو نتایج این پژوهش با

پژوهش چون الحمد، الشوریده و الموراتی (۲۰۲۲)، سلز (۲۰۲۲) هم خوانی و هم راستاست.

در سطح دوم، جنبه استراتژیک تعلیم و تربیت، فضای حاکم بر سازمان، شفافیت اطلاعات و ضوابط به عنوان عوامل کلیدی شناخته می شوند که به طور همزمان بر برنامه ریزی راهبردی، تحقق عدالت اجتماعی، هدفمندی سازمان در سازمان های آموزشی تأثیر می گذارند.

در تبیین نتایج میتوان اشاره کرد که جنبه استراتژیک تعلیم و تربیت به سازمان ها این امکان را می دهد تا با در نظر گرفتن اهداف بلندمدت و نیازهای جامعه، برنامه های آموزشی خود را طراحی و اجرا کنند. فضای حاکم بر سازمان، با ایجاد فرهنگ مثبت و محیطی حمایتگر، انگیزه های لازم برای یادگیری و نوآوری را فراهم می آورد. شفافیت اطلاعات نیز نقش مهمی در ایجاد اعتماد و مشارکت ذینفعان ایفا می کند، به طوری که اطلاعات مرتبط به راحتی در دسترس قرار می گیرد و زمینه ساز تصمیم گیری های آگاهانه می شود. در نهایت، وجود ضوابط و مقررات مشخص به سازمان ها کمک می کند تا به طور مؤثر عدالت اجتماعی را تحقق بخشند و از منابع به طور بهینه استفاده کنند. این عوامل در کنار یکدیگر، نه تنها به بهبود کیفیت آموزش و پرورش کمک می کنند، بلکه موجب هدفمندی بیشتر سازمان ها در تحقق اهداف آموزشی و اجتماعی نیز می شوند از همین رو نتایج این پژوهش با پژوهش چون عبادی، اسرارالحق، کوچینکه، و اقبال (۲۰۱۹) هم خوانی و هم راستاست.

در سطح سوم، برنامه ریزی راهبردی، تحقق عدالت اجتماعی، هدفمندی سازمان به عنوان عوامل تأثیرگذار شناخته می شود که به طور همزمان بر ارزیابی و کنترل، آموزش و یادگیری، رشد سرمایه اجتماعی در سازمان های آموزشی اثر می گذارد.

در تبیین نتایج میتوان اشاره کرد که برنامه ریزی راهبردی به سازمان ها کمک می کند تا اهداف مشخص و روشنی را تعیین کنند و با تدوین برنامه های اجرایی، منابع را به طور مؤثر تخصیص دهند. این فرآیند به ارزیابی و کنترل مستمر عملکرد آموزشی منجر می شود و امکان شناسایی نقاط قوت و ضعف را فراهم می آورد. تحقق عدالت اجتماعی، با تأکید بر دسترسی برابر به فرصت های آموزشی، به ایجاد محیطی عادلانه و حمایتگر برای همه دانش آموزان و معلمان کمک می کند و در نهایت به تقویت اعتماد و همبستگی اجتماعی منجر می شود. هدفمندی سازمان نیز با مشخص کردن جهت گیری های کلان و ایجاد چشم اندازهای روشن، به انگیزه بخشی و ارتقاء روحیه کارکنان

کمک می کند. در نتیجه، این عوامل به طور متقابل در رشد سرمایه اجتماعی تأثیرگذار هستند؛ زیرا ایجاد روابط مثبت و پایدار بین اعضای سازمان، تبادل دانش و تجربه و افزایش مشارکت را تسهیل می کند. در نهایت، این فرآیندها نه تنها به بهبود کیفیت آموزش و یادگیری منجر می شوند، بلکه به تقویت بنیادهای اجتماعی و فرهنگی در سازمان های آموزشی نیز کمک می کنند. از همین رو نتایج این پژوهش با پژوهش چون الشاعر، ازاز و فیداد (۲۰۲۳)، الحمد، الشوریده و الموراتی (۲۰۲۲) هم خوانی و هم راستاست

در سطح چهارم، ارزیابی و کنترل، آموزش و یادگیری، رشد سرمایه اجتماعی به عنوان عوامل کلیدی شناخته می شوند که به طور همزمان بر نوآوری سازمانی، فرهنگ مطلوب سبز سازمانی، پویایی سازمانی در سازمان های آموزشی اثر می گذارند. در تبیین نتایج میتوان اشاره کرد که ارزیابی و کنترل، به ویژه در راستای بهبود مستمر فرآیندها و خدمات، باعث می شود که سازمان ها بتوانند به شناسایی نقاط قوت و ضعف خود پرداخته و استراتژی های مناسبی برای توسعه نوآوری ها اتخاذ کنند. آموزش و یادگیری به عنوان یکی از ارکان اساسی توسعه، به کارکنان و مدیران این امکان را می دهد تا با آخرین تکنولوژی ها و روش ها آشنا شوند و مهارت های لازم را کسب کنند. این امر نه تنها به بهبود عملکرد فردی و گروهی کمک می کند، بلکه به ایجاد یک فرهنگ سازمانی مثبت و مؤثر نیز منجر می شود. از سوی دیگر، رشد سرمایه اجتماعی در سازمان های آموزشی به ایجاد روابط قوی تر بین اعضای سازمان، ارتقاء هم افزایی و تبادل اطلاعات کمک می کند که خود به نوآوری و پویایی بیشتر در محیط کار منجر می شود. این تعاملات مثبت باعث شکل گیری یک فرهنگ سبز مطلوب می شود که در آن حفظ محیط زیست و توسعه پایدار به عنوان اصول کلیدی در تمامی تصمیم گیری ها و فعالیت ها مورد توجه قرار می گیرد. به طور کلی، این سه عامل کلیدی به طور همزمان بر تقویت نوآوری سازمانی و پویایی فرهنگی در سازمان های آموزشی تأثیر می گذارند و به ایجاد یک سازمان کارآمد و پیشرو کمک می کنند. از همین رو نتایج این پژوهش با پژوهش چون سینگ (۲۰۲۱)، آل عمری و ابوشیندی (۲۰۲۰) هم خوانی و هم راستاست.

در سطح پنجم، نوآوری سازمانی، فرهنگ مطلوب سبز سازمانی، پویایی سازمانی به عنوان عوامل کلیدی شناخته می شوند که به طور همزمان بر مدیریت و رهبری کارآمد، اثربخشی و بهره وری بالاتر سازمان، تمرکز زدایی سازمانی، تعهد سازمانی در سازمان های آموزشی تأثیر می گذارند

در تبیین نتایج میتوان اشاره کرد که نوآوری سازمانی به عنوان موتور محرک تغییر و بهبود در فرآیندها و خدمات، به مدیران و رهبران کمک می کند تا روش های جدیدی برای مواجهه با چالش ها و فرصت ها پیدا کنند. این نوع نوآوری می تواند منجر به ایجاد شیوه های مدیریتی نوین شود که بر اساس آن ها سازمان ها می توانند به طور مؤثرتری منابع خود را مدیریت کرده و اهداف استراتژیک خود را محقق کنند. فرهنگ مطلوب سبز سازمانی نیز با تأکید بر مسئولیت های اجتماعی و حفاظت از محیط زیست، به عنوان یک بستر حمایتی برای رهبری کارآمد عمل می کند. این فرهنگ می تواند به کارکنان انگیزه دهد و آن ها را به تعهد بیشتر به اهداف سازمانی ترغیب کند، که در نتیجه به افزایش بهره وری و اثربخشی منجر می شود. از سوی دیگر، پویایی سازمانی به عنوان ویژگی ای که به سازمان ها امکان می دهد به سرعت به تغییرات محیطی پاسخ دهند، نقش کلیدی در تمرکززدایی سازمانی ایفا می کند. با وجود یک محیط پویا، تصمیم گیری ها می توانند به سطوح پایین تر مدیریتی منتقل شوند و این امر به تقویت تعهد سازمانی و احساس مالکیت در کارکنان کمک می کند. در نهایت، این سه عامل کلیدی به طور همزمان به بهبود کیفیت مدیریت و رهبری، افزایش اثربخشی و بهره وری سازمان، تسهیل فرآیندهای تمرکززدایی، و تقویت تعهد سازمانی در سازمان های آموزشی کمک می کنند و به طور کلی به ایجاد یک محیط یادگیرنده و پایدار منجر می شوند. از همین رو نتایج این پژوهش با پژوهش چون سلز (۲۰۲۲)، خان، خان، ناز و خان (۲۰۱۹) هم خوانی و هم راستاست.

در آخرین سطح از چارچوب، مدیریت و رهبری کارآمد، اثربخشی و بهره وری بالاتر سازمان، تمرکززدایی سازمانی، تعهد سازمانی در سازمان های آموزشی به عنوان عناصر اصلی و تصمیم گیری نهایی قرار دارند. در تبیین نتایج میتوان اشاره کرد که مدیریت و رهبری کارآمد به عنوان بستر اصلی برای هدایت سازمان ها، به ایجاد استراتژی ها و فرآیندهای مؤثر کمک می کند که به افزایش اثربخشی و بهره وری منجر می شود. رهبری مؤثر می تواند به ترغیب و انگیزه بخشی به کارکنان، ترویج روحیه همکاری و ایجاد فرهنگ سازمانی مثبت کمک کند. از سوی دیگر، اثربخشی و بهره وری بالاتر سازمان به معنای دستیابی به اهداف آموزشی و بهینه سازی استفاده از منابع است، که نهایتاً به بهبود کیفیت آموزش و یادگیری می انجامد. تمرکززدایی سازمانی با اعطای اختیارات به واحدها و کارکنان، زمینه ساز تصمیم گیری های سریع تر و آگاهانه تر می شود که این امر به انعطاف پذیری و پاسخ گویی بهتر به نیازهای جامعه کمک

می کند. تعهد سازمانی نیز عامل کلیدی در حفظ و جذب کارکنان بالاستعداد است، زیرا وقتی کارکنان احساس تعلق و تعهد به سازمان داشته باشند، به طور فعال در تحقق اهداف و موفقیت های سازمان شرکت می کنند. در نتیجه، این عناصر به عنوان اجزای اصلی و نهایی در تصمیم گیری های سازمان های آموزشی عمل می کنند و به بهبود مستمر عملکرد و کیفیت آموزش و پرورش کمک می کنند. از همین رو نتایج این پژوهش با پژوهش چون سینگ (۲۰۲۱)، خان، خان، ناز و خان (۲۰۱۹) هم خوانی و هم راستاست.

میتوان نتیجه گیری کرد که موفقیت سازمان های آموزشی به طور مستقیم به تعامل و هم افزایی میان عوامل کلیدی مختلف بستگی دارد. از منابع مالی و برنامه های مدون تا فناوری اطلاعات و ارتباطات، هر یک از این عناصر به طور بنیادین بر جنبه های استراتژیک تعلیم و تربیت تأثیر می گذارند و در نهایت به بهبود کیفیت آموزش و یادگیری منجر می شوند. جنبه های مهمی نظیر ارزیابی و کنترل، آموزش و یادگیری و رشد سرمایه اجتماعی نیز به عنوان موتورهای محرک نوآوری سازمانی و فرهنگ مطلوب سبز شناخته می شوند که می توانند به مدیریت و رهبری کارآمد، اثربخشی و بهره وری بالاتر و تعهد سازمانی در این نهادها منجر شوند. در نهایت، موفقیت در این حوزه ها نه تنها به تحقق اهداف آموزشی کمک می کند، بلکه موجب ایجاد محیطی مثبت و حمایت گر برای یادگیری و رشد افراد در سازمان های آموزشی می شود. این تعامل پیچیده و متقابل میان عوامل مختلف، نیاز به توجه مستمر و برنامه ریزی استراتژیک را در سازمان های آموزشی به روشنی نشان می دهد و تأکید می کند که دستیابی به موفقیت های پایدار مستلزم توجه به تمام ابعاد سازمانی و اجتماعی است.

در راستای تبیین موضوع و نتایج بدست آمده **پیشنهادهای** زیر ارائه می گردد:

- برنامه های آموزشی و اطلاع رسانی مرتبط با موضوعات محیط زیستی، مدیریت انرژی، کاهش آلودگی و موضوعات مشابه برگزار شود. این آموزش ها می توانند به کارکنان کمک کنند تا رویکردهای سبز و اقدامات محیط زیستی را در فعالیت های روزمره شان اجرا کنند.
- ایجاد محیط های کاری سبز و دوستدار محیط زیست با ارتقاء زیرساخت های سبز مانند سیستم های نورپردازی هوشمند، استفاده از منابع انرژی تجدیدپذیر، و ایجاد فضاهای سبز در محیط کار می تواند افراد را به شرکت در فرآیندهای محیط زیستی تشویق کند.

مفهومی مدرسه سالم با تاکید بر سلامت سازمانی. دوماهنامه علمی - پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، ۸(۳۰)، ۱-۳۰.

شهابی نیا، سعید، و کرمی، غلامرضا. (۱۳۹۷). ارزیابی سلامت سازمانی مراکز و واحدهای تابعه دانشگاه پیام نور استان همدان. خطمشی گذاری عمومی در مدیریت، ۹(۳۱) (پیاپی ۳۱ پاییز ۱۳۹۷)، ۸۳-۹۴.

صادقی، ن. و علوی، آ. (۱۳۹۳). رابطه شاخص های سلامت سازمانی و اثربخشی سازمان در نظام سلامت، تحقیقات نظام سلامت، ۱۰(۳)، ۵۴۸-۵۵۷.

طبرسا، غلامعلی، ترک تبریزی، الهام، و خمویی، فرشید. (۱۴۰۰). بررسی رابطه بین سلامت سازمانی و مسئولیت پذیری اجتماعی کارکنان با توجه به نقش تعدیلگر نوع استخدام (کارکنان رسمی و قراردادی) در شرکت خودروسازی سایپا آذین. چشم انداز مدیریت دولتی، ۱۲(۱)، ۱۱۵-۱۳۳.

عابدینی، لیلی و بهار اقتصادی (۱۳۹۵). بررسی مسوولیت اجتماعی بانک ها بر عملکرد برنددر بانک آینده، همایش پژوهش های مدیریت و علوم انسانی در ایران، تهران، موسسه پژوهشی مدیریت مدبر

عبادی شعار، پریسا، و محسن زنگنه. (۱۴۰۰). بررسی رابطه سلامت سازمانی با فرسودگی شغلی با نقش میانجی تعهد سازمانی (مورد مطالعه: شهرداری منطقه یک همدان). فصلنامه علمی تخصصی رویکردهای پژوهشی نوین در مدیریت و حسابداری، ۵(۱۸)، ۴۷-۶۰.

عباس کسان، سجاد و حبیبی، حمداله و عباسی کسان، حامد (۱۴۰۱). بررسی رابطه سلامت اداری و عدالت سازمانی، شانزدهمین کنفرانس ملی رویکردهای نوین در مدیریت، اقتصاد و حسابداری، بابل

عبدلی، محمدرضا؛ حمید پناهی و فاطمه رحیمیان، ۱۳۹۲، بررسی تاثیر ترکیب هیات مدیره و ساختار مالکیت بر میزان مسوولیت پذیری اجتماعی شرکت ها در شرکت های پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران، دهمین کنفرانس بین المللی مدیریت استراتژیک

یاسینی، علی، ایدی، فاطمه، آقایی، هادی (۱۳۹۷). شناسایی مؤلفه های فرهنگ دینی مؤثر بر ارتقای سلامت سازمانی در نظام آموزش عالی ایران، مدیریت اسلامی، ۲۶(۱)، ۶۰-۳۹.

افکانه، صغری و جوری سهرابی، مرجان، ۱۴۰۲، بررسی رابطه بین سلامت سازمانی و کیفیت زندگی کاری با عملکرد

• تشویق به مشارکت فعال کارکنان در فرآیندهای محیط زیستی مانند جمع آوری و بازیافت زباله، کاهش مصرف انرژی، و ارتقاء سیستم های مدیریت زیست محیطی.

• ارائه تسهیلات و امکانات برای استفاده از حمل و نقل پایدار مانند دوچرخه سواری، استفاده از حمل و نقل عمومی، و ایجاد اقدامات تشویقی برای کاهش ترافیک و آلودگی هوا.

• ایجاد سیستم های مدیریت و پایش برای ارزیابی عملکرد سازمان در زمینه محیط زیست و ایجاد برنامه های بهبود مستمر.

• همکاری با سایر سازمان ها، انجمن ها و شرکت هایی که به اهداف محیط زیستی اهمیت می دهند، به اشتراک گذاری دانش و تجربیات، و ایجاد شبکه های همکاری جهت تسریع در بهبود فرهنگ سبز در سازمان.

• ارائه شرایطی مناسب برای بهداشت و سلامت فیزیکی کارکنان، ایجاد فضاهای آرام و مناسب برای استراحت و ترک استرس، و تشویق به فعالیت های ورزشی.

فهرست منابع

اسدی، لیلا، واعظ، سید علی، جر جر زاده، علیرضا، و کعب عمیر، احمد. (۱۴۰۱). مسئولیت پذیری اجتماعی و ارزش آفرینی نقدی با تاکید بر نقش تعدیلی استراتژی کسب و کار. پژوهش های تجربی حسابداری، ۱۲(۱)، ۲۷-۶۸. امیرخانی، طیب؛ سعید نانی، مریم عبدالملکی. (۱۳۹۶). رهبری اخلاقی و بدبینی در سازمان: با مطالعه نقش میانجی جو اخلاقی. مدرس علوم انسانی (پژوهش های مدیریت در ایران)، ۶۵-۹۱.

پاسبان، صیاد و زاهدبابلان، عادل و معینی کیا، مهدی (۱۳۹۹). تاثیر سلامت سازمانی بر اثربخشی سازمانی (مطالعه ی موردی: کارکنان آموزش و پرورش استان اردبیل)، هشتمین کنفرانس ملی توسعه پایدار در علوم تربیتی و روانشناسی، مطالعات اجتماعی و فرهنگی

درویشی، صیاد. (۱۳۹۸). راهبردهای ارتقاء سلامت سازمانی در کلانتری ها و پاسگاه های انتظامی استان قم. پژوهش های مدیریت انتظامی، ۴۳۳-۴۵۴.

رحیمیان، حمید، عباس پور، عباس، مهرگان، محمدرضا، و هدایتی، فرشته. (۱۳۹۶). اعتباریابی کیفی مدل

- Nguyen, T. H., Nguyen, N. D., & Tran, B. V. (2021). Impacts of organizational factors on work motivation and job performance: Evidence from SMEs in Vietnam. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(10), 285-295.
- Oppusunggu, L. S., & Simbolon, I. P. (2021). The Bank Soundness in Indonesia: Risk and Corporate Governance. *Golden Ratio of Finance Management*, 1(1), 01-12.
- Sells, B. R. (2022). A Mixed Methods Analysis of Organizational Health and Its Impact on High School Assistant Principal Burnout (Doctoral dissertation, Houston Baptist University).
- Singh, B. J. R. (2016). Corporate social responsibility in India. *International Journal of Higher Education Research & Development*, 1(1).
- Steffens, N. K., Haslam, S. A., Schuh, S. C., Jetten, J., & van Dick, R. (2017). A meta-analytic review of social identification and health in organizational contexts. *Personality and Social Psychology Review*, 21(4), pp 303-335.
- Thang, N. N., & Fassin, Y. (2020). The impact of internal corporate social responsibility on organizational commitment: Evidence from Vietnamese service firms. *Journal of Asia-Pacific Business*, 18(2), 100-116.
- Velte, P. (2022). Meta-analyses on corporate social responsibility (CSR): a literature review. *Management Review Quarterly*, 72(3), 627-675.
- معلمان مقطع ابتدایی شهر رودهن، اولین کنفرانس بین المللی پژوهش‌های مدیریت، تعلیم و تربیت در آموزش و پرورش، تهران
- عاقلی، میثم؛ نیک‌منش، شمس‌الدین؛ رشیدی، حسن و جلالی، پریسا (۱۴۰۲). آموزش تدوین پایان نامه و نگارش مقالات علمی. چاپ اول، تهران: موسسه کتاب دیباگران.
- Ahmadi, G., Azeri, K., & Salehi, M. (2019). The Effectiveness of Psychological Capital Training on Silence and Organizational Voice in Mazandaran Azad University. *Educational Development of Judishapur*, 10(Supplement), 11-22.
- Al-Omari, A. A., & Abu-Shindi, Y. A. (2020). Organizational Health Of Jordanian And Omani Public Schools From Teachers'viewpoints: A Cross Cultural Study. *Journal of Critical Reviews*, 7(19), 5859-5874.
- Asrar-ul-Haq, M., Kuchinke, K. P., & Iqbal, A. (2019). The relationship between corporate social responsibility, job satisfaction, and organizational commitment: Case of Pakistani higher education. *Journal of Cleaner Production*, 142, 2352-2363.
- Botti, L., Melloni, R., & Oliva, M. (2022). Learn from the past and act for the future: A holistic and participative approach for improving occupational health and safety in industry. *Safety Science*, 145, 105475.
- Carroll, A. B. (2015). Corporate social responsibility. *Organizational Dynamics*, 44, 87-96.
- Costa, S., Daher, P., Neves, P., & Velez, M. J. (2022). The interplay between ethical leadership and supervisor organizational embodiment on organizational identification and extra-role performance. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 31(2), 214-225.
- Hoy, W. K., & Feldman, J. A. (1999). Organizational health profiles for high schools. *School climate: Measuring, improving and sustaining healthy learning environments*, 85.
- Kang, G., Yang, L., & Zhang, L. (2019). Verification of behavioral soundness for artifact-centric business process model with synchronizations. *Future Generation Computer Systems*, 98, 503-511.
- Khan, F., Khan, Q., Naz, A., & Khan, N. (2019). Job Rotation on Job Burnout, Organizational Commitment: A Quantitative Study on Medical Staffs Khyber Pakhtunkhwa Pakistan. *J. Soc. Sci*, 3(4), 11-18.
- Meggetto, E., Kent, F., Ward, B. and Keleher, H. (2020), "Factors influencing implementation of organizational health literacy: a realist review", *Journal of Health Organization and Management*, Vol. 34 No. 4, pp. 385-407.
- Montreuil, V. L. (2022). Organizational change capability: a scoping literature review and agenda for future research. *Management Decision*, (ahead-of-print).

Designing an Interpretive Structural Model of Organizational Health Based on Green Culture in Educational Organizations

Abstract

In the current era, where organizations face diverse challenges including environmental changes, increasing competition, and the need for higher productivity, attention to organizational health as a key component of success and sustainability has become increasingly important. On the other hand, in today's world, where environmental issues and sustainability are more emphasized than ever, the concept of green culture defined as the values and behaviors of an organization toward the environment plays a decisive role in the sustainable development of organizations. This study aims to design an organizational health model based on the green culture of educational organizations using interpretive structural modeling. The research is exploratory in nature and employs a qualitative approach. Data were collected through interviews with 15 experts using the snowball sampling method. The extracted data from texts and interviews were categorized and analyzed using thematic analysis. Semi-structured interviews and document reviews based on thematic analysis strategy were used to collect data. Ultimately, 21 basic themes, 5 organized themes, and 1 overarching theme were identified. The results indicated that organizational health based on green culture in educational organizations contributes to improved efficiency, environmental sustainability, and employee well-being. This approach not only reduces environmental impacts but also strengthens work ethics and positive organizational interactions.

Keywords: Organizational Health, Green Culture, Educational Organizations, Interpretive Structural Modeling

