۱۳۷-۱۶۲

تعیین کننده‌های سلامت سازمانی در مدرسه و تعیین شونده‌های ناشی از آن: یک مطالعه کیفی

دکتر اکبر مولایی[۱] ◉ فرشته هدایتی[۲]

چکیده: این پژوهش با هدف شناسایی تعیین‌کننده‌های سلامت سازمانی در مدرسه و پیامدهای ناشی از آن انجام شده است. راهبرد این پژوهش کیفی است و برای شناسایی تعیین‌کننده‌های سلامت سازمانی مدرسه و تعیین‌شونده‌های ناشی از آن از روش تحلیل مضمون استفاده شده است. جامعه تحقیق شامل اسناد، مدارک و مصاحبه صاحب‌نظران حوزه مدیریت آموزشی بوده است. برای نمونه‌گیری از روش هدفمند استفاده شده است. منابعی انتخاب شدند که بیشترین اطلاعات را برای پاسخ دادن به سؤال تحقیق فراهم می‌آوردند. برای تعیین کفایت نمونه‌گیری از رویکرد اشباع نظری استفاده شده است. نتایج نشـــان داد که مدیر آموزشی، رهبری آموزشی، ویژگیهای دموگرافیک مدرسه، ویژگیهای معلمان، فرهنگ مدرسه و محیط سالم از بارزترین تعیین‌کننده‌های سلامت سازمانی و تعهد سازمانی معلم، رفتار شهروندی، خشنودی شغلی معلم، پیشرفت تحصیلی و سلامت عمومی دانش‌آموزان از مهم‌ترین تعیین‌شونده‌های ناشی از آن هستند. برای اعتباریابی کیفی نیز از روش دلفی استفاده شـــده به‌طوری‌که در سه دور دلفی، ضریب توافق نسبت به عوامل شناسایی شده ۰/۶۲۴، ۰/۷۰۳ و ۰/۷۶۵ به‌دست آمده است.

کلید واژگان: سلامت سازمانی، سلامت سازمانی مدرسه، تعیین‌شونده‌ها، تعیین‌کننده‌ها، تحلیل مضمون

☑ تاریخ دریافت: ۱۳۹۷/۹/۵ ☑ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۸/۷/۳۰

۱. استادیار گروه زبان انگلیسی، دانشگاه فرهنگیان بوشهر. a.molaei@cfu.ac.ir

۲. **(نویسنده مسئول)** دکتری مدیریت آموزشی، دبیر آموزش و پرورش شهرستان عباس‌آباد. shadi_hm2007@yahoo.com

[Downloaded from qjoe.ir on 2026-11-22]

[DOR: 20.1001.1.10174133.1400.37.4.7.4]

مقدمه

هر انسانی خواستار تداوم و پیشرفت هستی خویش است و همه آدمیان شهوداً بر این امر واقف‌اند. به همین سبب، آدمی پیوسته در تکاپوست تا هستی خویش را تکامل بخشد و فرایند تربیت در واقع تلاشی اجتماعی است برای تسهیل و جهت‌دهی این تکاپو که از طریق آن حیات انسانی تدوام و تکامل می‌یابد. هستی انسان، امری در حال شدن است و در واقع تربیت، بخشی از جریان ربوبی آفرینش آدمیان است (مبانی نظری تحول بنیادین، ۱۳۹۰). واضح است که هدف از خلقت انسان نزدیکی به خداوند است و عبادت و تقوا راز آفرینش انسان و ضامن سلامت همه‌جانبه فرد و اجتماع است. بررسی شاخصهای جامعه سالم و به‌همین ترتیب سازمان سالم برای ارتقای سلامت روحی و جسمی، معنوی و مادی، باطنی و ظاهری فرد و جامعه ضرورت دارد، زیرا تربیت انسان سالم و عینیت‌یافتن جامعه سالم هدف از نزول قرآن است (جواهری، ۱۳۹۵). از آنجایی‌که آدمی موجودی است در معرض انواع تهدیدات درونی و بیرونی، لذا برای کمک به او در رویارویی مناسب با مخاطرات، باید جریان اجتماعی از بیرون و توسط خیرخواهان جامعه، با فراهم آوردن زمینه مساعد از جمله محیط نسبتاً سالم او را در حرکت آگاهانه به سوی کمال شایسته یاری دهد. بر این اساس فرایند تربیت با زمینه‌سازی شکوفایی فطرت و رشد همه‌جانبه استعدادها، به‌عنوان جزء لاینفک زیست انسانی به‌شمار می‌رود (مبانی نظری تحول بنیادین، ۱۳۹۰).

امروزه نظام آموزش و پرورش به مثابه پدیده‌ای عام است که در تمام جوامع امروز یافت می‌شود. با وجود اینکه ساختار و طرز کار نظامهای آموزشی از جامعه‌ای به جامعه‌ای دیگر متغیرند، ویژگی مشترکی نیز دارند. فهم درست آموزش و پرورش رسمی و مدرسه‌ای زمانی امکان‌پذیر است که واقعیت امر آموزش و پرورش را در وسیع‌ترین معنای آن، مسئولیت جامعه تلقی کنیم (علاقه‌بند، ۱۳۹۲). در واقع مدرسه سازمان و نهاد بسیار مهمی است که اجتماع آن را به‌وجود می‌آورد تا تربیت رسمی کودکان و نوجوانانش را به‌عهده گیرد و مهارتها و معارف لازم را در سطوح و مقاطع مختلف و در رشته‌های مورد نیاز به ایشان بدهد. مدرسه، نیازهای جامعه را ارضا می‌کند و امر فرهنگ و تمدن جهانی را به‌طور کلی به‌عهده دارد (حلم‌سرشت و دل‌پیشه، ۱۳۸۶). موضوع تربیت، انسان با مجموعه‌ای از استعدادهاست که با شکوفایی این استعدادها، در فرایند تربیت به بالاترین کمال ممکن دست می‌یابد. وجود توانمندیهای به ظاهر متضاد و ناهماهنگ در انسان، مؤید ابهام و پیچیدگی حقیقت انسان است؛ مسئله ای که ریشهٔ شدت گرفتن بحران تعلیم و تربیت در جهان بوده و تقریباً همهٔ مکاتب تربیتی را به‌خود مشغول داشته است. تعلیم و تربیت با محوریت انسان، فرایندی مستمر و تدریجی، دارای عناصری است که صرفاً برای مهیا کردن زمینه برای انتخاب و اراده انسان است تا خود در خویش تحول ایجاد کند (طوسی، زارعان و رهنمایی، ۱۳۹۴: ۳۰). به‌این‌ترتیب مدرسه به‌عنوان یک سازمان آموزشی و متولی امر مهم تعلیم و تربیت عامل مهم گسترش و تعالی

[Downloaded from qjoe.ir on 2026-11-22]
[DOR: 20.1001.1.10174133.1400.37.4.7.4]

ظرفیتهـــای وجودی افراد جامعه و بهترین طریق کمک به تکوین بشـــر برای تحقق کمال شایســـته است (مبانی نظری تحول بنیـــادین، ۱۳۹۰) و با عنـــایت به ایـــنکه در آموزه‌های دینی، سلامت، حرکت در مســـیر تکامل اســـت و آدمی به‌عنوان موجودی با احســـاس بی‌نهایت، اگر در مسیر تکامل قرار بگیرد، احســـاس نشـــاط، آرامش و هماهنگـــی خواهد کرد (حســـینی، ۱۳۶۴)، به‌همین‌منظور ســـازمانها و نهادهای تربیتی باید بتوانند به‌طور مســـتمر از پیشرفت و ســـلامت خود مراقبت کنند. یک مدرســـه با جو ســـازمانی ســـالم، مدرســـه‌ای اســـت که در آن ســـطوح فنی، مدیریتی و نهادی بـــا هم هماهنگ اســـت، به‌صورت موفق با محیط خـــود تطابق دارد، از منابع خود اســـتفاده می‌کند، سعی دارد به اهدافش برسد و موجبات اثربخشی و موفقیت بیشتر را فراهم آورد (هوی و میسکل[1]، ۲۰۱۳؛ ترجمه عباسیان، ۱۳۹۳). همچنین توجه به میزان هماهنگی سطوح فنی، مدیریتی و نهادی می‌تواند بینشی را برای رهبران مدارس، معلمان و مدیران فراهم آورد که ابعاد سلامت سازمانی مدارس خود را مورد توجه قرار دهند (القرنی[2]، ۲۰۱۶). مفهوم سلامتی در یک سازمان توجه را به شرایطی جلب می‌کند که رشد و توسعه سازمان را تسهیل کرده و موجب پویایی سازمانی است (سلیمانی، ۱۳۸۹).

به زعم مایلز[3] (۱۹۶۹) ســـازمان ســـالم، سازمانی اســـت که علاوه بر دوام و بقای خود در محیط، در درازمدت از عهده حفظ آن برآید و همواره توانمندیهای خود را توســـعه بخشـــد (فرواف[4]، ۱۹۹۸). امروزه تبدیل مدارس به یک مکان ســـالم، زنده، پویا و مهیج یکی از بـــزرگ‌ترین چالشـــهای مربیان محسوب می‌شـود (هوی، تارتر[5] و کوتـکمپ[6]، ۱۹۹۱). مدرسـه سالم مکانی اسـت که فرصتهایی برای ارتقای ســـلامتی فراهم کند (انجمن سلامت مدارس آمریکا[7]، ۲۰۱۳)، زیرا شادابی، نشاط، سلامتی و آمادگی کودکان به یادگیری کمک می‌کنند (هنتس‌وب[8]، ۲۰۱۳). هوی و تارتر (۱۹۹۲) مدرسه سالم را یک مکان لذت‌بخش برای یادگیری معرفی کرده‌اند؛ مکانی که مربیان و دانش‌آموزان همدیگر را دوست داشـــته باشند و نســـبت به نیازهای اجتماعی و عاطفی فراگیران حساسیت نشان دهند (پرتوریس و دو ویلییه[9]، ۲۰۰۹). مدیـر، معلـم و دانـش‌آموز در یک مدرسه سالم هر یک نقشی ممتـاز ایفـا می‌کـنند. مدیـریت یک مدرسه سالم رهـبری است کـه هر دو سبک رهـبری وظیفه‌مدار و رابـطه‌مدار را به‌کار می‌گیرد. چنین رفتاری از جانب مدیریت، ســـبب حمایت از معلمان و ایجاد تعهد در آنان می‌شـــود. دانش‌آمـــوزان نیز با انگیزه روی تکالیف‌شـــان کار می‌کنند و به دانش‌آمـــوزان دیگر احترام می‌گذارند

1. Hoy & Miskel
2. Alqarni
3. Miles
4. Frueauff
5. Tarter
6. Kottkamp
7. American School Health Association
8. Hantsweb
9. Pretorius & de Villiers

[Downloaded from qjoe.ir on 2026-11-22]
[DOR: 20.1001.1.10174133.1400.37.4.7.4]

(فرایبرگ[1]، ۱۹۹۹). بنابراین مدرسه سالم فرایندی تکاملی در پاسخ درست به هدف نهایی تعلیم و تربیت خواهد داشت که با بنیان نهادن سلامت در شخصیت هم در بعد انسانی و هم در بعد سازمانی همراه خواهد بود. به‌زعم لیندستروم[2] (۲۰۰۰) سلامت سازمانی دلالت بر این دارد که یک سازمان می‌تواند اثربخشی و سلامتی کارکنان خود را بهینه نماید و از عهده چالشها و تغییرات درونی و بیرونی برآید (بیسواز و بیسواز[3]، ۲۰۱۰). براساس مفهوم سلامت سازمانی پیشنهاد می‌شود که به موازات سود و منفعت سازمان، سلامتی کارکنان نیز یک هدف مهم برای سازمان محسوب شود (رایا و پانیرسیلوام[4]، ۲۰۱۳). مایلز به‌عنوان نخستین نظریه‌پرداز سلامت سازمان، ویژگیهای سازمانهای سالم را در تأمین سه نیاز اصلی یعنی نیازهای وظیفه‌ای، بقا و رشد و توسعه بیان کرده و باتوجه به این سه نیاز اصلی، ابعاد سلامت سازمانی را با ده ویژگی ارائه کرده است. نیازهای وظیفه ای شامل تمرکز بر اهداف، شایستگی و کفایت ارتباطات، حداکثر برابری قدرت؛ نیازهای نگهدارنده شامل به‌کارگیری منابع، انسجام، روحیه و نیازهای رشد و توسعه شامل نوآوری، استقلال، سازگاری و شایستگی حل مساله (فرواف، ۱۹۹۸).

پس از تلاشهای ناموفق اندازه‌گیری سلامت مدارس با توجه به ابعاد سلامت سازمانی مایلز، توجه به‌سوی تحلیلهای نظری پارسونز و همکارانش (۱۹۵۳) جلب شد. همه نظامهای اجتماعی باید چهار مشکل اساسی را برای بقا، رشد و توسعه حل کنند. پارسونز و همکارانش (۱۹۵۳)، به وظایف اساسی انطباق، دستیابی به هدف، انسجام و دوام اشاره کرده‌اند. پارسونز (۱۹۶۷) همچنین، به سه سطح متفاوت از کنترل شامل فنی، مدیریتی و نهادی باتوجه به این نیازها اشاره کرده است. سطح فنی در زمینهٔ فرایند آموزش- یادگیری دانش‌آموزان است. سطح مدیریتی وظایف درونی سازمان را کنترل می‌کند. آنها منابع را اختصاص می‌دهند و تلاشها را هماهنگ می‌کنند. سطح سازمانی نیز مدرسه را با محیط خود مرتبط می‌کند، زیرا مدارس به مشروعیت و حمایت جامعه نیازمندند. دیدگاه پارسونز بنیانهای نظری و عملیاتی را برای تعریف مدرسه سالم فراهم کرده است. به‌طور خاص، مدرسه سالم مکانی است که سطح فنی، مدیریتی و نهادی آن با هم هماهنگ باشند. بنابراین مطالعات مقدماتی و تحلیلهای عاملی انجام شده، منجر به تشخیص هفت بعد سلامت سازمان «یکپارچگی نهادی، نفوذ مدیریت، ساخت‌دهی، ملاحظه‌گری، پشتیبانی منابع، روحیه و تأکید تحصیلی» شده است(به نقل از هوی و همکاران، ۱۹۹۱) (جدول شماره ۱).

1. Freiberg
2. Lindstrom
3. Biswas & Biswas
4. Raya & Panneerselvam

[Downloaded from qjoe.ir on 2026-11-22]
[DOR: 20.1001.1.10174133.1400.37.4.7.4]

جدول ۱. ابعاد سلامت سازمانی مدرسه هوی و همکاران (۱۹۹۱)

سطح کنترل	ابعاد سلامت	توضیح درباره ابعاد
نهادی	یکپارچگی نهادی	توانایی مدرسه برای سازگاری با محیط و مدیریت خود به‌گونه‌ای که یگانگی، انسجام و تمامیت برنامه‌های آموزشی‌اش را حفظ کند.
مدیریتی	نفوذ مدیریت	قابلیت مدیر برای تأثیرگذاری بر کارگزاران فرادست خود و ترغیب آنها به توجه بیشتر به مسائل مدرسه.
	ملاحظه‌گری	رفتار رهبری مدیر که دوستانه، حامی، باز و همکارانه است و توجه واقعی او را نسبت به رفاه معلمان نشان می‌دهد.
	ساخت‌دهی	رفتار ساخت‌مند و وظیفه‌مدارانه مدیر در مشخص کردن مناسبات کاری و روابط کاری با معلمان و تعریف روشن او از انتظارات شغلی و استانداردهای عملکرد.
	پشتیبانی منابع	پشتیبانی منابع اشاره دارد به اینکه لوازم آموزشی موردنیاز کلاس درس تدارک دیده شود و مواد آموزشی جدید موردنیاز در صورت درخواست در دسترس قرار بگیرد.
فنی	روحیه	روحیه احساس جمعی دوستی، باز بودن، شور و شوق و اعتماد در میان کادر حرفه‌ای مدرسه است. معلمان همدیگر را دوست دارند، شغل خود را دوست دارند، به یکدیگر کمک می‌کنند و آنها به بودن در مدرسه افتخار می‌کنند.
	تأکید تحصیلی	تأکید علمی اشاره دارد به میزان تلاش یک مدرسه برای دستیابی به برتری علمی. اهداف تحصیلی بالا اما دست‌یافتنی برای دانش‌آموزان تعیین می‌شود و محیط یادگیری منظم و جدی است.

سلامت سازمانی برای هر سازمان از جمله مدارس یک دارایی محسوب می‌شود که فی‌نفسه ارزشمند است و به‌طور مستقیم و غیر مستقیم متغیرهای دیگری مانند یادگیری سازمانی، اثربخشی سازمانی و ... را تحت تأثیر قرار می‌دهد(قشقایی‌زاده، محمدی و مسعودیان، ۱۳۹۲). زمانیان (۱۳۷۹)، در پژوهشی رابطه میان سلامت سازمانی مدرسه و الگوهای رفتار سازمانی مدارس را از دیدگاه دبیران شاغل در مقطع متوسطه بررسی کرد. نتایج نشان داده است که میان سلامت سازمان و الگوهای رفتار سازمانی رابطه ای معنادار وجود دارد. همچنین مدیران مدارس با سلامت سازمانی بالا، الگوی انجمنی را نسبت به الگوی خودکامه ترجیح می‌دهند. دارابی (۱۳۸۰) نشان داده که میان سلامت سازمانی و عملکرد مدیران رابطهٔ مثبت و معنادار وجود دارد، به‌طوری که ۶۰ درصد از سلامت سازمانی، ناشی از عملکرد مدیران است. سلیمانی (۱۳۸۹) نتیجه گرفته که میزان سلامت مدارس با توجه به نوع مدرسه، مانند غیرانتفاعی بودن یا دولتی بودن، جنسیت مدارس و مقطع مدارس متفاوت است. زاهدبابلان، عسکریان، بهرنگی و نادری(۱۳۸۷) نشان داده اند که سلامت سازمانی مدرسه تأثیر تعیین‌کننده بر تعهد سازمانی

[Downloaded from qjoe.ir on 2026-11-22]
[DOR: 20.1001.1.10174133.1400.37.4.7.4]

معلمان می‌گذارد. میرکمالی و ملکی‌نیا (۱۳۸۷) نیز نتیجه گرفتند که بین مشارکت و سلامت سازمانی رابطه مثبت و معنادار وجود دارد. زین‌آبادی و رضایی (۱۳۹۱) در پژوهشـــی سلامت سازمانی مدرسه و پیشرفت تحصیلی را بررسی کرده و با بهره‌گیری از پژوهشهای گذشته یک الگوی مفروض را با ترکیب سه متغیر میانجیگر تدوین کرده‌اند. نتایج نشان داده که سلامت سازمانی مدرسه بر پیشرفت تحصیلی با میانجیگری احساس کارآمدی، خشنودی شغلی و رفتار شهروندی سازمانی اثرگذار است و این واقعیت را آشـــکار می‌کند که مدرســـه هنگامی می‌تواند بر سرنوشت تحصیلی دانش‌آموزان مؤثر باشد که از جو سالمی بهره‌مند باشد و در مدرسه سالم دانش‌آموزان از پیشرفت تحصیلی بالاتر برخوردارند. هوی، تارتر و بلیس[1] (۱۹۹۰) به بررســـی جو سازمانی مدرسه، سلامت مدرسه و اثربخشی آن پرداخته اند. یافته‌ها نشان می‌دهند که در بهترین حالت، مدیریت تأثیر غیرمستقیم بر پیشرفت تحصیلی و تأثیری مستقیم بر تعهد معلمان از طریق ایجاد جو سالم سازمانی خواهد داشت. فرواف (۱۹۹۸)، تحقیق خود را با هدف شناســـایی عواملی انجام داده است که سلامت سازمانی مدارس را تقویت و همچنین محدود می‌کنند. عواملی مانند حمایت گستردهٔ والدین و جامعه، شبکه قوی از ارتباطات درون‌مدرسه‌ای و بیرون‌مدرسه‌ای، جو خوشـــایند در مدرسه، محیط حمایت‌کننده از کارکنان، ارائهٔ لوازم و مواد مناسب، اعتماد، صداقت و تعهد و تمرکز روی اهداف تحصیلی سبب ارتقای سلامت سازمانی و عواملی مانند کاهش حمایت والدین و جامعه، ارتباطات کم و منفی درون و بیرون مدرســـه‌ای، جـــو عدم حمایتی از کارکنان، محیط کاری ترســـناک، مواد و لوازم ناکافی، عدم اعتماد و ... ســـبب تضعیف سلامت سازمانی می‌شوند. کوت‌سولک[2] (۲۰۰۴) به مطالعه ســـلامت سازمانی مدرسه، امنیت و ایمنی مدرسه و نقش مدیر در مدارس متوسطه قرن ۲۱ پرداخته و نتیجه گرفته اســـت که مدیران به‌روشـــهای متعدد می‌توانند سبب ارتقای سلامت ســـازمانی شوند. لی، چنگ و لجر[3](۲۰۰۵) طی پژوهشـــی به ارزشیابی برنامه ترویج سلامت در مدارس کشـــور هنگ‌هنگ پرداخته اند. برنامه ارتقای ســـلامت مدارس و دریافت نشان مدرسه سالم در برخی کشـــورها تغییراتی مثبت را در رفتارهای سالم کودکان، فرهنگ و سازماندهی مدارس نشان داده است. بروسناهان[4](۲۰۱۱) به بررسی مقایسه میزان سلامت سازمانی مدارس در ۲۵ مدرسه با عملکرد تحصیلی ریاضی و مهارت خواندن دانش‌آموزان پرداخته است. همبستگی پیرسون نیز رابطه میان سلامت سازمان و پیشـــرفت تحصیلی ریاضی و خواندن را نشـــان داده اســـت. رامداس و لوئیس[5](۲۰۱۲)، در پژوهشی به ارائه مدلی پیرامون اثرات عوامل سلامت سازمان مدارس ابتدایی پرداخته اند. مدل پیشنهادی شامل روابط میان عوامل بیرونی، عوامل ســـطح مدرســـه و پیامدهای مدرسه(موفقیت تحصیلی و جو مثبت)

1. Bliss
2. Coote-Solek
3. Lee, Cheng & Leger
4. Brosnahan
5. Ramdass & Lewis

[Downloaded from qjoe.ir on 2026-11-22]
[DOR: 20.1001.1.10174133.1400.37.4.7.4]

بوده اســت. آنها عبارت‌انــد از رهبری مدیران، محیط روانی اجتماعی، روابط مدرســه- خانه- جامعه، ویژگیهای معلم، کیفیت برنامه درســی و فرهنگ مدرســه. متغیرهای برون‌زا عبارت‌اند از نوع مدرسه، اندازه مدرســه، جمعیت مدرسه، طراحی مدرسه، موقعیت مدرسه و خدمات حمایتی مدرسه. همچنین پیامدهای مدرســه عبارت‌اند از موفقیت تحصیلی و جو مثبت. از این‌رو با توجه به نقش بســیار مهم و حیاتی ســلامت سازمان به مثابه یک ســازوکار اثرگذار بر اثربخشی مدرسه و همچنین به دلیل نبودن مدلی جامع که عوامل اثرگذار و اثرپذیر بر سلامت سازمانی را در مدرسه معرفی کند، تأکید بیشتر این پژوهش بر مفهوم سلامت سازمانی است تا از گذر حرکت به سوی سالم‌سازی مدارس و بازگشت منافع آن به‌جامعه، زمینه را برای تحقق‌پذیری مراتبی از حیات طیبه فراهم آورد. از این گذشــته چون مدلی جامع در این زمینه در اختیار نیســت، پژوهشــهای انجام شده در حوزه سلامت سازمانی مدارس اغلب به‌شــکل جزئی و با بررسی رابطه متغیر سلامت ســازمانی مدرسه با یک یا دو متغیر صورت گرفته‌اند و به‌ارائه مدلی جامع که پیشــایندها و پســایندهای اثرگذار بر سلامت سازمانی مدرسه را در نظر بگیرند، کمتر پرداخته شده اســت. همچنین بررسی پژوهشهای انجام شده، نشان می‌دهد که مدارس در ایران از سلامت سازمانی مطلوب برخوردار نیستند. از این‌رو هدف این پژوهش شناسایی عوامل ایجاد مدرسه سالم با تأکید بر توسعه سلامت سازمانی از طریق پاسخ به سؤالهای زیر است:

۱. عوامل ایجاد مدرسه سالم (تعیین‌کننده‌ها و پیامدها) با تأکید بر سلامت سازمان کدام‌اند؟

۲. اعتباریابی کیفی عوامل ایجاد مدرسه سالم چگونه است؟

۳. الگوی مفهومی مدرسه سالم چگونه است؟

روش‌شناسی پژوهش

راهبرد این پژوهش کیفی اســت و برای شناســایی تعیین‌کننده‌های ســلامت سازمانی مدرسه و تعیین‌شــونده‌های ناشی از آن از روش تحلیل مضمون استفاده شده است. تحلیل مضمون روشی است برای شناخت، تحلیل و گزارش الگوهای موجود در داده‌های کیفی. به عبارت دیگر فرایندی است برای تحلیل داده‌های متنی ضمن آنکه داده‌های پراکنده و متنوع را به داده‌های غنی تبدیل می‌کند، به‌طوری که در اکثر روشــهای کیفی به کار می‌رود (بروان و کلارک[1]، ۲۰۰۶). اجرای روش تحلیل مضمون طی شش گام اجرا صورت گرفت:

- **گام اول، آشنایی با داده‌ها[2]**: قبل از شروع فرایند تحلیل، اقدام به گردآوری داده‌ها از طریق اسناد، مدارک، متون و مصاحبه‌ها کردیم. با استفاده از روخوانی مکرر غوطه‌وری در داده‌ها به‌دست آمد، زیرا در این حالت احتمال بیشتری وجود دارد که برخی از ایده‌ها و الگوها شناسایی شوند.

1. Braun & Clarke
2. Familiarizing with data

[Downloaded from qjoe.ir on 2026-11-22]
[DOR: 20.1001.1.10174133.1400.37.4.7.4]

- **گام دوم، ایجاد کدهای اولیه**[1]: پس از آشـــنایی با داده‌ها، گام بعدی کاهش داده بود. این قسمت با کالبدشـــکافی بخشـــهای معنادار متن، همراه با یک چارچوب کدگذاری اجرا شد. از عبارتها، نقل‌قولها و کلمات واحد برای تحلیل استفاده شد.
- **گام سوم، جســـتجوی مضامین**[2]: در این مرحله داده‌ها کدگذاری شدند و فهرستی تهیه شد از کدهای مختلفی که در میان مجموعه داده‌ها شناسایی شده بودند، سپس ترکیب کدهای مختلف در قالب یک مضمون فراگیر مورد بررسی قرار گرفت و برای تسهیل مرتب‌سازی کدهای مختلف درون مضامین از نمایشهای بصری (نقشه مضمونی[3]) استفاده شد.
- **گام چهارم، ترســـیم شبکه مضامین:** مضامین شناخته شـــده، منبع اصلی تشکیل شبکه‌های مضامین اســـت. داده‌های درون هر مضمون باید از نظر معنا و مفهوم، با هم انسجام و همخوانی داشته باشند.
- **گام پنجم، تعریف و نام‌گذاری مضامین**[4]: با ترسیم نقشه‌های مضمونی رضایت‌بخش از داده‌ها و تعریف و پالایش مجدد مضامین، مضامین تعریف و نام‌گذاری شدند.
- **گام ششـــم، تهیه گزارش:** با در اختیار داشتن مجموعهٔ ســـنجیده از مضامین، تحلیل نهایی و نگارش گزارش انجام شد.

● **اعتباریابی:** برای اعتباریابی کیفی این پژوهش، از روش دلفی[5] استفاده شده است. روش دلفی، رویکرد یا روشی نظام‌مند در پژوهش برای دریافت نظرات و درخواست قضاوتهای حرفه‌ای از یک گروه متخصصان در مورد یک موضوع اســـت. در واقع برای غربال کردن اولیه عوامل شناسایی شده، از روش دلفی استفاده شده است. در روش دلفی، اغلب برای تعیین میزان اتفاق‌نظر میان اعضای پانل، از ضریب هماهنگی دبلیو کِندال اســـتفاده می‌شـــود. مقدار آزمون دبلیو کِندال بین «صفر» تا «یک» در نوســـان اســـت که مقادیر نزدیک به صفر نشان از توافق کمتر و مقادیر نزدیک به یک، نشان از توافق بیشتر بین پاسخ‌دهندگان درخصوص متغیرهای مورد نظر دارد (حبیب‌پور و صفری، ۱۳۹۰).

● **جامعه و نمونه تحقیق:** جامعه آماری بخش کیفی تحلیل مضمون شـــامل همهٔ اســـناد، مدارک، پژوهشها[6] و داده‌های حاصل از مصاحبه با خبرگان مدیریت آموزشی بوده است. از آنجایی‌که هدف پژوهش کیفی به‌جای تعمیم، کسب درک عمیق از پدیده مورد بررسی است، نمونه‌گیری این بخش به‌صورت هدفمند و غیر احتمالی صورت گرفته است. در نمونه‌گیری هدفمند نقطه رسیدن به حداکثر اطلاعات، یا نقطه اشباع

1. Generating initial codes
2. Searching for themes
3. Thematic map
4. Defining and naming themes

۵ . اعتباریابی کیفی و همچنین کمّی مدل قبلاً در طرح انجام شده، صورت گرفته بود که به دلیل محدودیت فضای نگارشی ارائه نشده است.
۶. فهرست تمام مقالات، کتابها و اسناد استفاده شده در جدولی تنظیم شده و موجود است.

[Downloaded from qjoe.ir on 2026-11-22]
[DOR: 20.1001.1.10174133.1400.37.4.7.4]

را نقطه پایان در نظر می‌گیریم (رنجبر و همکاران، ۱۳۹۱). گوستاوسون[1] (۲۰۰۷) معتقد است اشباع نظری رویکردی است که در پژوهش‌های کیفی برای تعیین کفایت نمونه‌گیری مورد استفاده قرار می‌گیرد. در این وضعیت داده جدیدی که به پژوهش وارد می‌شود، طبقه‌بندی موجود را تغییر نمی‌دهد یا پیشنهادی برای ایجاد طبقه جدید ایجاد نمی‌کند. همچنین لوپز[2] (۲۰۱۰) اظهار می‌دارد اشباع نظری قضاوتی است که پژوهشگر بر اساس آن تصمیم می‌گیرد که نیاز به گردآوری اطلاعات بیشتر وجود ندارد و اطلاعات جدیدی که به تعریف ویژگیهای طبقات کمک کند به پژوهش وارد نمی‌شود (رنجبر و همکاران، ۱۳۹۱).

بر این اساس انتخاب اسناد، مدارک و همچنین انتخاب متخصصان با هدف دستیابی به بیشترین اطلاعات دربارهٔ پدیده مورد بررسی صورت گرفت و افزایش حجم نمونه تا زمان رسیدن به کفایت ادامه یافت و در نهایت ۵۱ سند، کتاب، پژوهش و مدارک مرتبط و همچنین ۱۵[3] مصاحبه تخصصی مورد استفاده قرار گرفت.

جامعه آماری بخش روش دلفی را صاحب‌نظران حوزه علوم تربیتی به‌ویژه اعضای هیأت علمی دانشگاههای فرهنگیان، تشکیل داده اند. به‌توصیه پاول[4] (۲۰۰۳)، هاسن، کینی و مک‌کنا[5] (۲۰۰۰)، هوآنگ و همکاران[6] (۲۰۰۸)، ویندل[7] (۲۰۰۴) و لندتا[8] (۲۰۰۶)؛ به نقل از احمدی، نصیریانی و اباذری (۱۳۸۷) در صورت تجانس میان اعضای پانل، حدود ۱۰ تا ۲۰ عضو برای حجم نمونه کافی است. لذا در حدود ۴۰ نفر شناسایی شدند و پرسشنامه به‌صورت حضوری و الکترونیکی ارسال شد. از میان پرسشنامه‌ها تعداد ۲۰ پرسشنامه برگشت داده شده و قابل استفاده تشخیص داده شدند. به‌منظور حفظ ارزش و اعتبار مطالعه میزان پاسخدهی صاحب‌نظران در هر دور دلفی نباید کمتر از ۷۰ درصد باشد، ازاین‌رو در دور دوم به تعداد ۱۷ نفر(۲۰×۷۰٪= ۱۴: دور دوم نباید کمتر از ۱۴ نفر باشد) و در دور سوم به تعداد ۱۲ نفر(۱۷× ۷۰٪= ۱۲) اکتفا شده است.

یافته‌ها

سؤال یک. عوامل ایجاد مدرسه سالم (تعیین‌کننده‌ها و پیامدها) با تأکید بر سلامت سازمان کدام‌اند؟

برای دستیابی به پاسخ این سؤال اسناد منتشر شده، پایان‌نامه‌ها، کتابها و مقاله‌های علمی‌پژوهشی مرتبط مورد بررسی قرار گرفتند. همچنین با وجود اشباع نظری موجود و رسیدن به تکرار برای تأیید بیشتر شواهد به‌دست آمده ۱۵ مصاحبه با متخصصان مدیریت آموزشی انجام گرفت.

1. Gustavsson
2. Lopes
۳. مصاحبه از اساتیدی از دانشگاه خوارزمی، علامه، زنجان، ساری، تنکابن و رشت به عمل آمده است.
4. Powell
5. Hasson, Keeney & McKenna
6. Huang et al.
7. Windle
8. Landeta

[Downloaded from qjoe.ir on 2026-11-22]
[DOR: 20.1001.1.10174133.1400.37.4.7.4]

الف) تعیین‌کننده‌های(پیشایندها) سلامت سازمانی مدرسه کدام اند؟

در تحلیـــل مضمون بعد از کدگـــذاری اولیه ابتدا مضامین پایه شناســـایی شـــدند که مبین نکته مهمی در متن بودند، ســـپس با ترکیب آنها مضمونهای سازمان‌دهنده ایجاد شدند. پس از آن مضمون فراگیر تعیین‌کننده‌های ســـلامت سازمانی مدرسه (چگونگی شـــکل‌گیری سلامت سازمانی) در کانون شـــبکه مضامین قرار گرفت. با بررسی پژوهشها، مضامین پایه و سازمان‌دهنده زیر در راستای چگونگی شکل‌گیری سلامت سازمانی شناسایی شدند:

جدول ۲. مضمون سازمان‌دهنده محیط فیزیکی سالم مدرسه

ردیف	مضمون پایه	تعریف	سازمان‌دهنده
۱	**تهیه نیازهای اساسی**	تهیه و تدارک نیازهای اساسی مانند سرپناه، گرمایش و سرمایش، آب، نور	**محیط فیزیکی سالم**
۲	**حفاظت از تهدیدات زیست‌محیطی**	حفاظت در برابر عوامل غیربهداشتی یا بیماریهای واگیردار، حیوانات و حشرات خطرناک، شپش، سوسک و ...	
۳	**حفاظت از خطرات فیزیکی**	حفاظت در برابر خطرات فیزیکی مانند خشونت، جرم...	
۴	**حفاظت از خطرات شیمیایی**	حفاظـــت در برابر تهدیدات شـــیمیایی مثل آلودگی هوا، آفت‌کشـــها، زباله‌های خطرناک و ...	
۵	**حفاظت از فرسایش**	تعمیر و نگهداری شرایط فیزیکی	
۶	**تهیه ویژگیهای زیبایی**	محوطه‌سازی، رنگ‌آمیزی، آثار هنری، فضاهای طراحی شده	

جدول ۳. مضمون محیط روانی‌اجتماعی سالم مدرسه

ردیف	مضمون پایه	تعریف	سازمان‌دهنده
۱	**تعامل میان- فردی مطلوب**	ارتباطات خوب، دوستانه، گرم و باز میان معلمان و دانش‌آموزان، فضای حمایتی، پاداش‌دهی و تشویق	محیط روانی‌اجتماعی
۲	**ترویج مشارکت**	ترویج فرصتهایی برای مشارکت دانش‌آموزان، تقویت همکاری به‌جای ایجاد رقابت	
۳	**ممنوعیت خشونت**	ممانعت از هر گونه خشـــونت در مدرسه و پیشـــگیری از تنبیه بدنی، قلدری و آزار	
۴	**احساس امنیت**	راحتی دانش‌آموزان وقتی که اظهارنظر می‌کنند یا به گروه می‌پیوندند	
۵	**احساس همدلی**	احساس اطمینان نسبت به رفتار منصفانه بزرگسالان با آنها	
۶	**دانش‌آموزان رهبر**	گسترش هنجارهای اجتماعی از ســـوی دانش‌آموزانی که نمره خوبی می‌گیرند و محبوبیت عمومی و تعلق به آنان زیاد است	

[Downloaded from qjoe.ir on 2026-11-22]
[DOR: 20.1001.1.10174133.1400.37.4.7.4]

جدول ۴. مضمون مشخصات دموگرافیک مدرسه

ردیف	مضمون پایه	تعریف	سازمان‌دهنده
۱	**اندازه مدرسه**	مدارس با جمعیت کمتر و کوچک‌تر	دموگرافیک
۲	**نوع مدرسه**	مدرسه دولتی، غیردولتی، ...	
۳	**موقعیت جغرافیایی**	مدارس شهری و روستایی	
۴	**وضعیت اقتصادی اجتماعی**	طبقات متوسط، متوسط به بالا و متوسط به پایین	
۵	**جنسیت مدیر**	زن و مرد	

جدول ۵. مضمون مدیر رهبر یادگیری(رهبر آموزشی و مدیر آموزشی)

ردیف	مضمون پایه	تعریف	سازمان‌دهنده
۱	**امور برنامه یادگیری**	هدایت جریان آموزش و یادگیری، علاقه‌مندی به ساختن ظرفیتهایی برای بهبود آموزش و یادگیری، هدایت آموزش سلامت مانند مواد مخدر و ...	مدیر رهبر یادگیری
۲	**امور فراگیرندگان**	وظایف مانند تهیه آمار دانش‌آموزان مدرسه، خدمات مشاوره و راهنمایی، بهداشتی و ...	
۳	**امور تسهیلات**	ساختمان، تأسیسات مدرسه، زمین بازی، آزمایشگاه، کتابخانه، آماده‌سازی کلاسها	
۴	**امور اداری و مالی**	ارائه شرح وظایف به کارکنان، ابلاغ بخشنامه‌ها، صدور دستورالعملها، تأمین منابع	
۵	**توسعه مشارکت درونی**	توسعه فرصت کافی برای تعامل، تبادل اطلاعات و مشارکت افراد داخل مدرسه	
۶	**اجتماع‌سازی**	ایجاد فرصتهایی برای گفت‌وگو میان والدین و کارکنان. توسعه گفت‌وگو میان کسانی که داخل مدرسه و بیرون از مدرسه اند.	
۷	**سرمایه‌گذاری بر روی توانمندسازی کارکنان**	حفظ روحیه کارکنان و انگیزه آنها از طریق ترویج آموزشهای ضمن‌خدمت، بازدید از مدارس دیگر و ...	
۸	**روابط انسانی- حرفه‌ای- حمایتی**	روابط انسانی باز، باصداقت، احترام و ... در مدرسه بسیار مهم است. احترام شامل حسن‌نیت در رفتار و گفتار است.	
۹	**چشم انداز**	ارائه ارزشها با کلمات، اعمال، انواع حرکتهای نمادین	

[Downloaded from qjoe.ir on 2026-11-22]
[DOR: 20.1001.1.10174133.1400.37.4.7.4]

جدول ۶. مضمون فرهنگ مدرسه

ردیف	مضمون پایه	تعریف	سازمان‌دهنده
۱	**انتظارات هنجاری**	میزان رعایت مقررات در مدرسه از سوی دانش‌آموزان	**فرهنگ مدرسه**
۲	**روابط دانش‌آموزان و معلمان**	کیفیت تعاملات دانش‌آموزان با معلمان همراه با پذیرش و احترام متقابل	
۳	**روابط دانش‌آموزان**	نحوه برقراری ارتباط دانش‌آموزان با یکدیگر مانند احترام و روابط دوستانه	
۴	**فرصتهای آموزشی**	نحوه کیفیت ارائه خدمات آموزشی مانند توانایی مدرسه در ایجاد ارتباط میان آموخته‌ها، دنیای واقعی، رعایت عدالت در دادن امکانات	

جدول ۷. مضمون ویژگیهای معلم

ردیف	مضمون پایه	تعریف	سازمان‌دهنده
۱	**احترام و ایجاد حس اجتماعی**	دانش‌آموزان نسبت به بیان احساسات و نظرات خود احساس امنیت می‌کنند و یاد می‌گیرند که به دیگران احترام بگذارند و به آنها گوش کنند.	**ویژگیهای معلم**
۲	**گرم، قابل‌دسترس، دلسوز**	دانش‌آموزان می‌دانند که مشکلات و نگرانیهای یا حتی شادیهای خود را می‌توانند با معلم به اشتراک بگذارند.	
۳	**تنظیم انتظارات سطح بالا**	انتظارات سطح بالا برای دانش‌آموزان تنظیم می‌شود، به‌طوری‌که این انتظارات سطح بالا روی پیشرفت یادگیری دانش‌آموزان اثر می‌گذارد.	
۴	**عشق و علاقه به یادگیری**	همچنین عشق و علاقه به یادگیری برای بازسازی مداوم دانش حرفه‌ای برای ارائه آموزشی با کیفیت بالا.	
۵	**تعدیل و انعطاف‌پذیری**	ایجاد تعدیل و تغییر در ارائه مواد آموزشی با توجه به تفاوتهای فردی دانش‌آموزان، به‌کارگیری روشهای جدید و	
۶	**روابط حرفه‌ای با همکاران**	تعامل و همکاری با سایر همکاران و معلمان راهی برای حل مشکلات و رشد حرفه‌ای تلقی می‌شود.	
۷	**حفظ زمینه‌های حرفه‌ای**	حفظ شرایط حرفه‌ای بودن در همهٔ زمینه‌ها اعم از حفظ ظاهر مناسب، تا مهارتهای موردنیاز مانند آشنایی با دانش محتوایی، رشد کودک، سبکهای یادگیری و	

[Downloaded from qjoe.ir on 2026-11-22]
[DOR: 20.1001.1.10174133.1400.37.4.7.4]

مضمون فراگیر تعیین‌کننده‌های (چگونگی شکل‌گیری) سلامت سازمانی مدرسه به‌صورت زیر است.



شکل ۱. شبکه مضمون فراگیر پیشایندهای سلامت سازمانی (چگونگی شکل‌گیری)

[Downloaded from qjoe.ir on 2026-11-22]
[DOR: 20.1001.1.10174133.1400.37.4.7.4]

ب) تعیین‌شونده‌های(پسایندهای) سلامت سازمانی مدرسه کدام‌اند؟

در این بخش نیز با بررسی پژوهشهای مرتبط و کدگذاری اولیه، ابتدا شناسایی مضامین پایه که مبین نکته ای مهم در متن بودند، صورت گرفت، سپس با ترکیب آنها مضمونهای سازمان‌دهنده ایجاد شدند. سلامت سازمانی در مدرسه با افزایش میل به ماندن، افزایش اعتماد، افزایش دلبستگی، افزایش روحیه و ... موجبات خوشایندی زندگی سازمانی معلمان را به وجود خواهند آورد. در این راستا از کلمه "ابتهاج" که در لغتنامه فرهنگ معین (۱۳۸۶) به‌معنای شادشدن، شادی کردن، خوشحالی، مسرت و سرور است و از دیدگاه عرفانی به‌معنای داشتن شور وشوق و نشاط در زندگی به سوی کمال است، به‌عنوان مضمون استفاده شده است.

جدول ۸. مضمون ابتهاج سازمانی معلم

ردیف	مضمون پایه	تعریف	سازمان‌دهنده
۱	**افزایش خشنودی شغلی**	افزایش احساسات و نگرشهای مثبت نسبت به شغل	**ابتهاج سازمانی معلم**
۲	**افزایش احساس کارآمدی**	افزایش قضاوت معلم درباره توانایی خود برای به‌دست آوردن یادگیریهای دانش‌آموزان	
۳	**افزایش رفتار شهروندی سازمانی**	افزایش رفتارهای اختیاری، افزون بر نقش رسمی و بدون چشمداشت، برای کمک به دانش‌آموزان، معلمان دیگر و ...	
۴	**افزایش اعتماد سازمانی**	افزایش حد و اندازه تمایل معلمان نسبت به اطمینان به سخنان و اعمال دیگران، افزایش انتظارات مثبت درباره رفتارهای همکاران	
۵	**افزایش تعهد سازمانی**	افزایش نیرویی که سبب می‌شود افراد و هویت فردی آنها به سازمان پیوند بخورد، آنها در سازمان بمانند و کار کنند	
۶	**کاهش فرسودگی شغلی**	کاهش حالتهای خستگی جسمی، روحی و عاطفی	

جدول ۹. مضمون پیشرفت تحصیلی

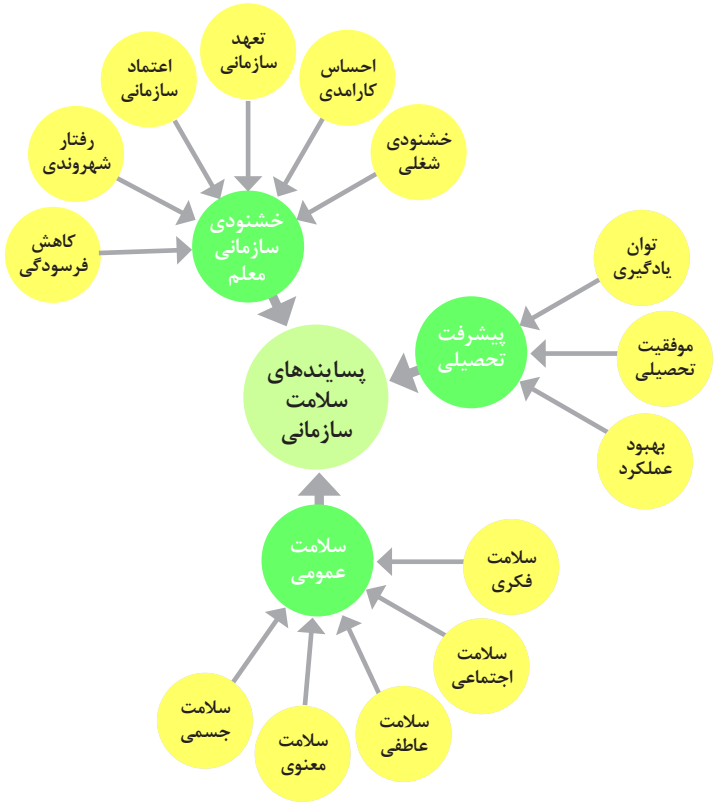
ردیف	مضمون پایه	تعریف	سازمان‌دهنده
۱	توان یادگیری	توان و قدرت یادگیری و به‌خاطر سپردن مطالبی که در برنامهٔ آموزشی گنجانده شده است	**پیشرفت تحصیلی**
۲	بهبود عملکرد تحصیلی	تغییرات کمی و کیفی در معلومات و مهارتهای دانش‌آموزان در طول تحصیل و ارتقای معدل درسی سالانه آنها	
۳	موفقیت تحصیلی	گذراندن دروس در یک ترم یا یک سال تحصیلی	

[Downloaded from qjoe.ir on 2026-11-22]
[DOR: 20.1001.1.10174133.1400.37.4.7.4]

جدول ۱۰. مضمون سلامت عمومی

ردیف	مضمون پایه	تعریف	سازمان‌دهنده
۱	سلامت عاطفی	توانایی کنار آمدن با شرایط زندگی روزانه به شیوه ای سازنده	سلامت عمومی
۲	سلامت فکری	توانایی لازم برای یادگیری و استفاده از اطلاعات به‌منظور ارتقای کیفیت زندگی روزانه و عملکرد مطلوب	
۳	سلامت جسمی	توانایی فرد برای عملکرد مؤثر در رفع خواسته‌های روزانه و همچنین توان استفادهٔ مطلوب از اوقات فراغت	
۴	سلامت اجتماعی	توانایی یک فرد برای برقراری ارتباط موفق با دیگران	
۵	سلامت معنوی	توانایی فرد برای ایجاد یک سیستم ارزشی و عمل بر اساس عقاید	

مضمون فراگیر پسایندهای (چرایی) سلامت سازمانی مدرسه به‌صورت زیر است:



شکل ۲. شبکه مضمون فراگیر پسایندهای سلامت سازمانی

[Downloaded from qjoe.ir on 2026-11-22]
[DOR: 20.1001.1.10174133.1400.37.4.7.4]

سؤال دوم. اعتباریابی کیفی عوامل ایجاد مدرسه سالم چگونه است؟

برای غربال کردن اولیه عوامل شناسایی‌شـــده از روش دلفی استفاده شده است. در دور اول فهرست عوامل استخراج شده در اختیار اعضای پانل قرار گرفت تا میزان اهمیت هر یک را مشخص کنند. همچنین از آنها خواســـته شد که نظرات و پیشنهادات خود را به این فهرست بیفزایند. پیشنهادات پاسخ‌دهندگان با عوامل موجود و شناسایی‌شـــده از نظر مفهومی یکسان بود، بنابراین عامل خاصی برای دور دوم و سوم افـــزوده نشـــد. در تمام مراحل، تعیین میزان اهمیت عوامل در قالب طیفـــی از اولویت «خیلی کم:۱» تا «خیلی زیاد: ۹» صورت گرفت و نقطه ۷ به‌عنوان نقطه بی‌طرف یا خنثی انتخاب شد. به این ترتیب عواملی کـــه دارای میانگین بالای ۷ بودند مورد موافقت و عواملی کـــه دارای میانگین پایین ۷ بودند مورد عدم موافقت قرار گرفتند. از این‌رو ۹ عامل رهبر آموزشـــی، مدیرآموزشی، فرهنگ مدرسه، ویژگیهای معلمان، خشنودی شغلی معلم، تعهد سازمانی معلم، رفتار شهروندی سازمانی، پیشرفت تحصیلی و سلامت عمومی که میانگین بالای ۷ را کســـب کردند، مورد پذیرش و توافق قرار گرفتند. برای بررسی میزان اتفاق‌نظر و هماهنگی نظرات اعضای پانل از آزمون کندال و از «ضریب هماهنگی کندال» استفاده شد.

جدول ۱۱. ضریب توافق کندال

	تعداد شاخصها	تعداد کارشناسان	ضریب کندال	درجه‌آزادی	مقدار معناداری
دور اول	۱۴	۲۰	۰/۶۲۴	۱۳	۰/۰۰۰
دور دوم	۹	۱۷	۰/۷۰۳	۸	۰/۰۰۰
دور سوم	۹	۱۲	۰/۷۶۵	۸	۰/۰۰۰

براساس نتایج، مقدار ضریب کندال در راند اول روش دلفی ۰/۶۲۴ به‌دست آمده است که نشان می‌دهد وحدت‌نظر میـان صاحـب‌نظران تقریبـاً در حـد بـالایی است. در دور دوم، اعضای پانل مجدداً نظر خود را درباره عوامل تشـــکیل‌دهنده مدرسه ســـالم اعلام کردند. به‌منظور حفظ ارزش و اعتبار مطالعه میزان پاســـخ‌دهی صاحب‌نظران در هر دور دلفی نباید کمتر از ۷۰ درصد باشد(یعنی کمتر از ۱۴ نفر نباشد). با توجه به داده‌های حاصل از انجام دور دوم و ســـوم دلفی، شـــاخصهای آماری میانگین و انحراف معیار محاسبه شـــد و ضرایب توافق به ترتیب ۰/۷۰۳ و ۰/۷۶۵ به‌دســـت آمدند. مقدار معناداری نیز ۰/۰۰۰ به‌دست آمد که نشان می‌دهد با اطمینان ۹۵٪ می‌توان به نتایج به‌دست آمده اتکا کرد. بنابراین فرضیه مبنی بر توافق و هماهنگی میان نظرات مورد پذیرش قرار گرفت. تجزیه و تحلیلهای توصیفی و نتایج کلی حاصل از گردآوری داده‌های مربوط به نظرات پانل دلفی در جدول شماره ۱۲ ارائه شده است.

[Downloaded from qjoe.ir on 2026-11-22]
[DOR: 20.1001.1.10174133.1400.37.4.7.4]

جدول ۱۲. خلاصه نتایج دور اول، دوم و سوم روش دلفی

عامل	دور اول		دور دوم		دور سوم	
	میانگین	انحراف معیار	میانگین	انحراف معیار	میانگین	انحراف معیار
مدیر آموزشی	۷/۶۰	۰/۹۴	۷/۲۹	۰/۴۶	۷/۸۳	۰/۳۹
رهبر آموزشی	۸/۳۵	۰/۶۷	۸/۱۱	۰/۳۳	۸/۱۶	۰/۳۹
فرهنگ مدرسه	۸/۱۰	۰/۶۴	۸/۲۳	۰/۴۳	۸/۱۶	۰/۳۹
ویژگیهای معلمان	۸/۴۵	۰/۸۲	۸/۸۲	۰/۳۹	۸/۸۳	۰/۳۹
خشنودی شغلی معلم	۷/۹۰	۰/۷۸	۷/۱۱	۰/۳۳	۷/۱۹	۰/۳۹
تعهد سازمانی معلم	۷/۸۰	۰/۸۳	۷/۲۳	۰/۴۳	۷/۲۵	۰/۴۵
رفتار شهروندی سازمانی	۸/۴۰	۰/۵۰	۷/۷۶	۰/۴۳	۷/۷۵	۰/۴۵
پیشرفت تحصیلی	۷/۳۰	۰/۴۷	۷/۲۳	۰/۴۳	۷/۰۸	۰/۲۸
سلامت عمومی	۷/۰۵	۰/۸۲	۷/۱۷	۰/۳۹	۷/۰۸	۰/۲۸

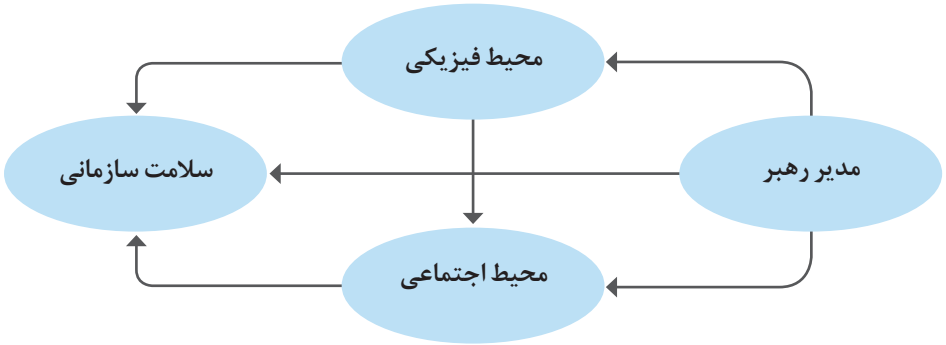
با توجه به اینکه تعداد دورهای دلفی متغیر و وابسته به هدف پژوهش است،[دلبک[1] و همکاران (۱۹۷۵)؛ الکساندر[2](۲۰۰۴)؛ روزنبام[3] (۱۹۸۵)؛ تامپسون[4] (۱۹۸۵؛ به نقل از اسکولموسکی[5] و همکاران، ۲۰۰۷)؛ لاندتا (۲۰۰۶)؛ ویندل، (۲۰۰۴؛ به نقل از احمدی و همکاران، ۱۳۸۷) و عباسی اسفنجانی و فروزنده دهکردی(۱۳۹۴)] در گروههای همگن دو یا سه تکرار برای دلفی را کافی می‌دانند. براساس نتایج دورهای سه‌گانه روش دلفی، به دلایل زیر اتفاق نظر میان اعضای پانل حاصل شده است و می‌توان به تکرار دورها پایان داد: ضریب توافق در دور دوم نسبت به دور اول ۰/۰۸ افزایش یافته و ضریب توافق در دور دوم نسبت به سوم ۰/۶۲ افزایش یافته است. انحراف معیار پاسخ‌دهندگان در دور اول ۰/۶۱ و به ۰/۴۰ در دور دوم و ۰/۳۷ در دور سوم کاهش یافته است، بنابراین می‌توان تکرار دورهای دلفی را پایان داد.

1. Delbecq
2. Alexander
3. Rosenbaum
4. Thompson
5. Skulmoski

[Downloaded from qjoe.ir on 2026-11-22]
[DOR: 20.1001.1.10174133.1400.37.4.7.4]

سؤال سوم. الگوی مفهومی مدرسه سالم چگونه است؟

با توجه به تحلیل مضمون صورت‌گرفته، شبکه مضامین تعیین‌کننده‌های سلامت سازمانی مدرسه عبارت است از: محیط فیزیکی سالم، محیط روانی اجتماعی، مشخصات دموگرافیک مدرسه، مدیر رهبر یادگیری، فرهنگ مدرسه و ویژگیهای معلمان. بر اساس مبانی نظری موجود اثرات مستقیم و غیر مستقیم بر سلامت سازمانی مدرسه نیز شناسایی شدند. نتایج پژوهشهایی مانند بلوم[1] (۲۰۰۷)، سازمان بهداشت جهانی (۲۰۰۴)، رامداس و لوئیس (۲۰۱۲) و تعدادی پژوهش دیگر[2] نشان دادند که مدیران مدارس مسئولیت کلی برای محیط فیزیکی و روانی اجتماعی را به‌عهده دارند. البته ایجاد و حفظ محیطی سالم، احتیاج به تعهد هر شخص دارد، اما همچنان غالب نتایج پژوهشهای موجود مدیران را مسئول ساختن سازمانهای سالم در مدارس نشان می‌دهند. بری[3] (۲۰۰۲)، به‌عنوان یک نتیجه نشان داد که ارتباطی قوی میان محیط مدرسه با رفتارها و نگرشها و تعاملات دانش‌آموزان و همچنین عملکرد و موفقیت تحصیلی وجود دارد. نوع، موقعیت جغرافیایی و اندازه مدرسه، بر سلامت سازمانی مدرسه تأثیرگذار است، اما به اندازه متغیرهای درون‌زا مانند رهبری اثرگذار نیست. به این ترتیب می‌توان روابط علی مستقیم و غیرمستقیم زیر را ممکن دانست (شکل شماره ۳ و ۴).



شکل ۳. الگوی مفهومی متغیرهای مدیر رهبر، محیط و سلامت سازمانی



شکل ۴. الگوی مفهومی متغیرهای مشخصات دموگرافیک و سلامت سازمانی

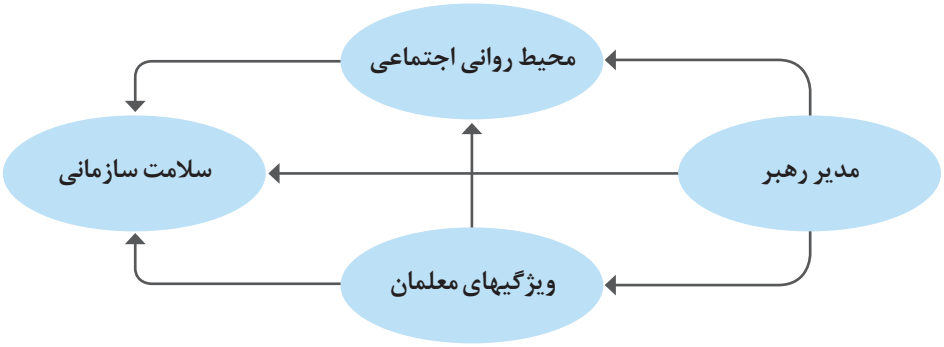
1. Blum

۲. به دلیل بالا رفتن حجم مقاله، از نام بردن تک‌تک پژوهشها معذوریم.

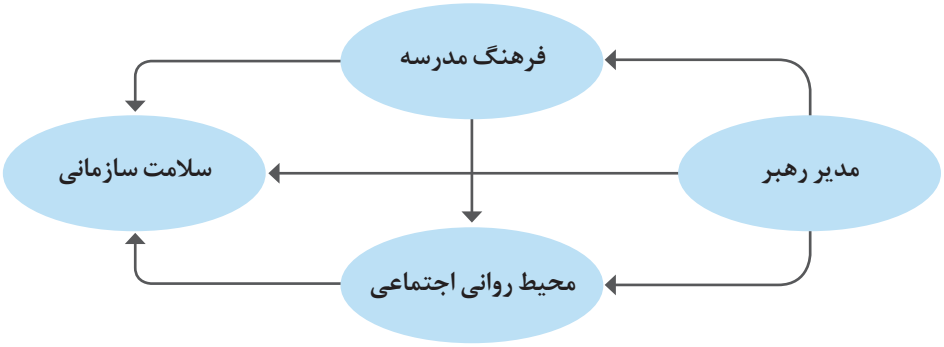
3. Berry

[Downloaded from qjoe.ir on 2026-11-22]
[DOR: 20.1001.1.10174133.1400.37.4.7.4]

نتایج پژوهشهایی همچون هوی و فیلدمن[1] (۱۹۸۷)، کلنر[2] (۲۰۰۷) و لیثوود[3] (۱۹۹۲) نشان داده است که ویژگیهای معلمان عاملی بسیار مهم در ایجاد جو سلامت سازمانی مدرسه محسوب می‌شود. ویژگیهایی مانند صمیمی بودن، احترام گذاشتن و ... از سوی معلم به‌طوری که دانش‌آموزان با معلم احساس راحتی کنند و از بودن در مدرسه احساس امنیت کنند، هم بر سلامت سازمانی و هم بر محیط اجتماعی‌روانی اثرگذار خواهد بود. همچنین سلامت سازمان از فرهنگ سازمان متأثر می‌شود. توجه به فرهنگ مهم‌ترین اقدام اساسی است که یک رهبر می‌تواند انجام دهد. اثر مدیریت روی یادگیری غیرمستقیم و از طریق جو و فرهنگ است. در واقع مدیران از طریق تعاملات خود با دیگران، موقعیت و عوامل سازمانی و فرهنگی اثری غیرمستقیم بر یادگیری می‌گذارند. همچنین فرهنگ مدرسه، محیط اجتماعی روانی را از طریق روابط صحیح و درست میان کادر حرفه‌ای، معلمان، دانش‌آموزان و والدین تحت‌تأثیر قرار می‌دهد. به این ترتیب می‌توان روابط علی مستقیم و غیرمستقیم زیر را ممکن دانست (شکل شماره ۵ و ۶).



شکل ۵. الگوی مفهومی متغیرهای مدیر رهبر، محیط روانی، ویژگی معلمان و سلامت سازمانی

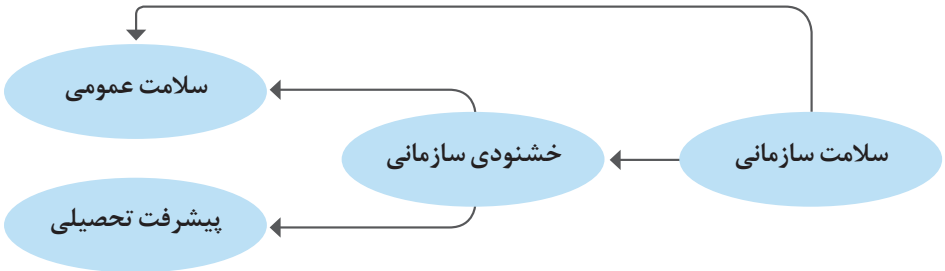


شکل ۶. الگوی مفهومی متغیرهای مدیر رهبر، محیط روانی، فرهنگ مدرسه و سلامت سازمانی

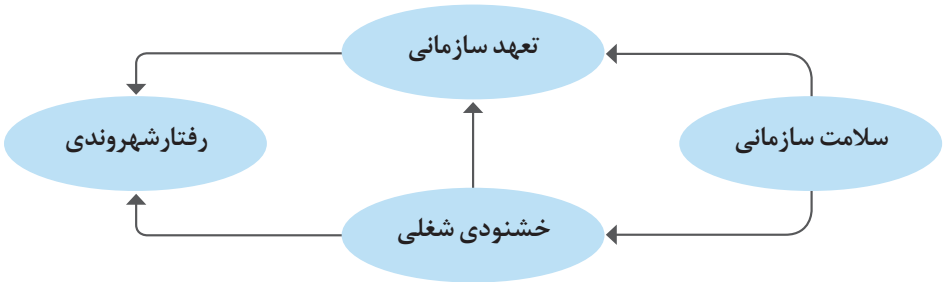
1. Feldman
2. Kellner
3. Leithwood

[Downloaded from qjoe.ir on 2026-11-22]
[DOR: 20.1001.1.10174133.1400.37.4.7.4]

پژوهشها نشان می‌دهند که وجود سلامت سازمانی در مدرسه، مکانیزمی مؤثر در ایجاد شور و نشاط در زندگی حرفه‌ای و سازمانی معلمان به‌شمار می‌رود. سلامت سازمانی در مدرسه با افزایش میل به ماندن، افزایش اعتماد، افزایش دلبستگی، افزایش روحیه و سایر پیامدهای خوشایند موجبات سرور و شادی و خوشایندی معلمان را فراهم خواهد کرد. در این مورد، کلمه «ابتهاج» به‌کار رفته است؛ مکانیزمی که با ایجاد زمینه رفتارهای تعریف شده در قالب نقش و همچنین بروز رفتارهای فرا نقشی دستیابی به شاخصهای اثربخشی را در مدرسه سهولت می‌بخشد. یادآور می‌شود که با توجه به تأثیرپذیری مستقیم یا غیر مستقیم کیفیت زندگی سازمانی معلم از سلامت سازمانی، آنچه مهم است، اثرات آن بر پیشرفت تحصیلی و سلامت عمومی دانش‌آموزان است و البته دانش‌آموزان سالم یادگیرندگانی بهترند. متغیرهای خشنودی شغلی، تعهد سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی بیشترین توجه‌ها را در حوزه مطالعات مربوط به زندگی سازمانی معلمان به خود جلب کرده‌اند. به گفتهٔ قمری(۱۳۹۰)، رضایت شغلی و تعهد سازمانی دو مورد از با نفوذترین نگرشها در مورد کار هستند که در ادبیات کار و سازمان بررسی شده‌اند. پژوهشها (آلن و میر[1]، ۱۹۹۶؛ آددآ و پاربوتآ[2]، ۲۰۰۶؛ به نقل از قمری، ۱۳۹۰) نشان داده اند که رابطه ای مثبت میان تعهد سازمانی و خشنودی شغلی وجود دارد. به‌طور کلی فرض بر این است که خشنودی شغلی به تعهد سازمانی منجر می‌شود. بر این اساس روابط علی مستقیم و غیر مستقیم در شکلهای ۷ و ۸ ارائه شده است.



شکل ۷. الگوی مفهومی متغیرهای خشنودی سازمانی معلم، پیشرفت تحصیلی، سلامت عمومی و سلامت سازمانی



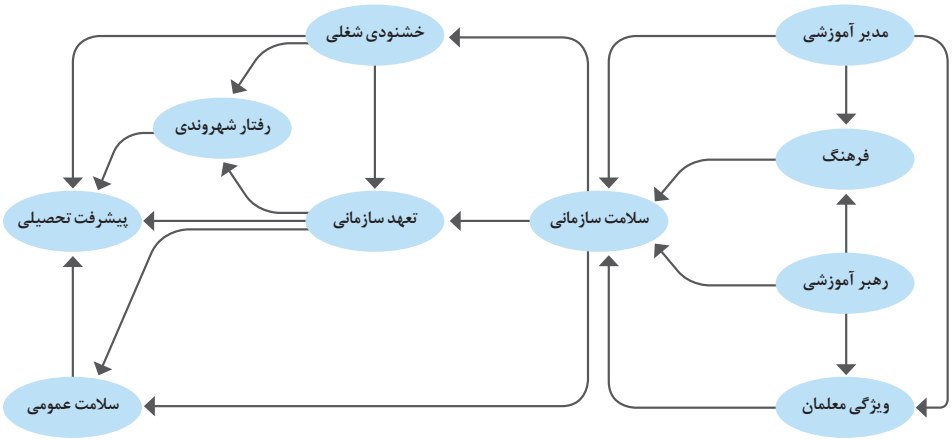
شکل ۸. الگوی مفهومی متغیرهای رفتارشهروندی، تعهدسازمانی، خشنودی شغلی و سلامت سازمانی

1. Allen & Meyer
2. Addae & Parboteeah

[Downloaded from qjoe.ir on 2026-11-22]
[DOR: 20.1001.1.10174133.1400.37.4.7.4]

بحث و نتیجه‌گیری

مفهوم سلامت سازمانی در مدرسه یعنی یک مدرسه در حکم یک سیستم اجتماعی بتواند از عهدهٔ چالشهای محیطی برآید و در عین حال کیفیت فرایند یادگیری و همچنین کیفیت زندگی زیستی و روانی افراد را حفظ کند. سلامت سازمانی در مدرسه سلامت و آمادگی بیشتر را برای یادگیری به ارمغان می‌آورد و به این ترتیب مدرسه سالم یا مدرسه‌ای با سلامت سازمانی بالا به محیطی لذت‌بخش و خوشایند برای یادگیری تبدیل می‌شود، از این‌رو بر اساس پیشایندها و پسایندهای شناسایی شده، یک مدل مفهومی در شکل شماره ۹ ارائه شده است.



شکل ۹. مدل مفهومی مدرسه سالم

مدیر آموزشی در رأس سیستمی قرار دارد که از یک‌سو جامعه نسبت به عملکرد آن حساس است و از سوی دیگر وظایف آن بسیار تخصصی و مستلزم دانش و مهارتهای حرفه‌ای و روابط نزدیک و توأم با احترام با عوامل انسانی آن است. به این ترتیب مدیران مدارس، مسئولیتی مهم برای ایجاد جو سالم در مدرسه به‌عهده دارند. ایجاد محیط سالم مدرسه اعم از فیزیکی و روانی‌اجتماعی، ایجاد یک فرهنگ مثبت و یادگیری، برقراری رابطه بین مدرسه- خانواده- جامعه، برنامه آموزشی و تدریس، امور دانش‌آموزان، امور کارکنان آموزشی، تهیه تسهیلات و تجهیزات و امور اداری و مالی نیز از وظایف مهم آنان است. می‌توان گفت که دشواری این وظیفه سبب شده است که در تعریف الزامات موردنیاز مدیران با طیفی گسترده از مهارتها روبه‌رو شویم. مدیران مدارس باید به رفتارهای رهبری آموزشی نیز مجهز باشند. رهبران آموزشی چشم‌انداز ایجاد می‌کنند، دستورکار می‌دهند، با معلمان حرفه‌ای رفتار می‌کنند، سبب افزایش مشارکت در تصمیم‌گیری می‌شوند، حمایتهای معنوی و عاطفی نشان می‌دهند، تعامل مدارامندانه توأم با احترام با معلمان و دانش‌آموزان دارند، صمیمیت بالا و رفتار دوستانه

[Downloaded from qjoe.ir on 2026-11-22]
[DOR: 20.1001.1.10174133.1400.37.4.7.4]

و نزدیـــک و حمایتی دارنـــد، به همه اعضا به هنگام ورود به مدرســـه خوش‌آمـــد می‌گویند، افراد را به نام صدا می‌زنند، رفتار عادلانه و مناسب دارند، در طول روز قابل رؤیت‌اند، رفتارهای ارتباطی مانند خوب گوش کردن و تشـــویق کردن دارند، برای رشد کارکنان سرمایه‌گذاری می‌کنند و اجتماع‌سازی را مورد توجه قرار می‌دهند. در واقع در موفقیت ســـازمانهای آموزشـــی مدیریت و رهبری هر دو نقش مهمی دارند. از این‌رو رویکرد دو قطبی دیدن رهبری و مدیریت را باید کنار گذاشت و رویکرد تلفیقی را جانشین آن کرد.

محیط سالم اعم از محیط فیزیکی و محیط روانی‌اجتماعی نیز می‌تواند به‌طور مستقیم به بهبود سلامت سازمانی و انسانی و یادگیری مؤثر کمک کند. مدیریت موفق بر محیط یک مدرسه، یک سرمایه‌گذاری ضروری آموزشی محسوب می‌شود. نورپردازی، ویژگیهای زیبایی‌شناختی مانند معماری، محوطه‌سازی، رنگ، آثار هنری و روابط میان- فردی مطلوب، احساســـات مثبت دانش‌آموزان نســـبت به مدرســـه، احســـاس نزدیکی با عوامل مدرســـه، باور به برخورد منصفانه با معلمان همـــراه با احترام به آنان و ... می‌تواند یک مدرســـه را به مکانی برای فعالیتهای مولد تبدیل کند. همچنین ارتباطی روشـــن میان کیفیت زیســـت‌محیطی مدارس و عملکرد آموزشی وجود دارد. کیفیت محیط مدارس نگرش معلمان، دانش‌آموزان و کارکنان را شـــکل می‌دهد، نگرش بر رفتار آموزشـــی و یادگیری اثر می‌گذارد و رفتار بر عملکرد آموزشـــی اثر می‌گذارد و عملکرد آموزشی بر آینده فردی و اجتماعی افراد اثر می‌گذارد. از این‌رو محیط مدرســـه در موفقیت دانش‌آموزان مؤثر اســـت. عامل تعیین‌کننده دیگر فرهنگ مدرسه اســـت؛ جریانی ضمنی از ارزشـــها، باورها، آیینها و ســـنتها که در طول زمان ساخته شده‌اند. فرهنگ نامطلوب شامل ارزشهای منفی و احساس نا امیدی است و فرهنگ مثبت شامل حل مساله، گفت‌وگو و جامعه‌ســـازی اســـت. در واقع فرهنگ مدرســـه عاملی اساسی از سلامت ســـازمان است که اجازه می‌دهد اعضا روی تصمیمات نفوذ و کنترل داشته باشند. سلامت سازمانی مدارس را می‌توان از روی فرهنگ مدرســـه و باتوجه به برآورده شدن انتظارات هنجاری پیش‌بینی کرد. اثر مدیریت بر یادگیری غیرمســـتقیم و از طریق جـــو و فرهنگ صورت می‌گیرد. تمرکز بر توســـعه فرهنگ مدارس، به منزلهٔ یک محیط یادگیری، اساس بهبود روحیه معلمان و پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان به‌شمار می‌آید.

ویژگیهای معلمان مانند صلاحیتهای آموزشی، حرفه‌ای بودن آنها، اعتقادات و نگرش آنها نسبت به دانش‌آموزان، احترام به دانش‌آموزان، ایجاد حس اجتماعی و محیطهای حمایتی، گرم و مشـــتاق بودن، عشق به یادگیری، دلسوز بودن، حفظ ظاهر مناسب، برقراری روابط حرفه‌ای با همکاران، داشتن انگیزه، توانایی جذب دانش‌آموزان، قدرت بیان، احســـاس مسئولیت، اســـتفاده از راهکارهای آموزشی منعطف، توجه به مشـــکلات دانش‌آموزان و توجه به تفاوتهای فردی، همه و همه به ایجاد محیط روانی‌اجتماعی سالم کمک می‌کنند. بهبود محیط روانی‌اجتماعی نیز به بهبود کیفیت جو سالم در کلاس درس و مدرسه کمک می‌کند. اگر دانش‌آموزان و معلمان در محیط یادگیری تعامل خوبی داشته باشند و آسوده باشند،

[Downloaded from qjoe.ir on 2026-11-22]
[DOR: 20.1001.1.10174133.1400.37.4.7.4]

یادگیری بسیار ساده‌تر خواهد شد. ویژگیهای جمعیت‌شناختی مدرسه نیز عامل تعیین‌کنندهٔ دیگری در میزان سلامت سازمانی مدرسه است. پژوهشها رابطه میان اندازه مدرسه و موفقیت دانش‌آموزان را تأیید کرده‌اند. مدارس کوچک‌تر بهتر می‌توانند مسائل خود را حل کنند؛ در مدارس کوچک‌تر صمیمیت و حس اجتماعی بیشتری وجود دارد. موقعیت جغرافیایی شهری یا روستایی به دلیل وجود یا عدم‌وجود زیرساختهای مناسب در موفقیت تحصیلی اثرگذارند. مدارس غیرانتفاعی نسبت به مدارس دولتی و مدارس دخترانه نسبت به مدارس پسرانه از سلامت بیشتری برخوردارند. سلامت سازمانی موجب افزایش احساس کارآمدی، احساس خشنودی، رفتار شهروندی سازمانی، تعهد سازمانی، دلبستگی شغلی و کاهش فرسودگی شغلی معلمان خواهد شد. این مجموعه متغیرهای وارد بر زندگی سازمانی معلمان را می‌توان «ابتهاج سازمانی معلمان» خواند؛ سازوکاری که با ایجاد زمینه رفتارهای تعریف‌شده به‌صورت نقش و همچنین بروز رفتارهای فرانقشی دستیابی به شاخصهای اثربخشی را در مدرسه سهولت می‌بخشد. سلامت سازمان با پیشرفت تحصیلی و سلامت روان دانش‌آموزان نیز همبستگی مثبت دارد، به‌طوری که پیشرفت تحصیلی به میزان قابل‌توجهی تحت‌تأثیر فرایندهای درونی مدرسه قرار دارد، حتی وقتی که شرایط اقتصادی- اجتماعی را مطرح می‌کنیم، جو سالم بهترین پیش‌بینی‌کننده موفقیت در مدرسه است.

امروزه تعریف مدرسه در دنیای توسعه‌یافته تغییر یافته است. دیگر مدرسه مکانی نیست که در آنجا علوم، ریاضیات و خواندن و نوشتن به کودکان بیاموزند، بلکه مکانی است که بتواند خدمات رفاهی نیز به کودکان ارائه دهد. خدماتی مانند ایجاد امکان تغذیه سالم، گوش کردن و فراگیری موسیقی، انجام فعالیتهای بدنی و بازی، کشاورزی و ایجاد فضای یادگیری مناسب به‌طوری که احساس آسودگی خانه را تداعی کند و همچنین داشتن نورپردازی و چیدمانهای صندلی مناسب و ... که با ایجاد فضایی دلپذیر یادگیری را لذت‌بخش می‌کنند. بررسی رویکردهای نوین آموزشی در دنیا نشان می‌دهد که چهره آموزش در کشورهای توسعه‌یافته تغییر پیدا کرده است. بررسی این نوع مدارس مانند مدارس بدون دیوار، مدارس اکوسیستمی، مدارس سبز، مدارس جنگلی و مدارس کشاورزی نشان می‌دهد که مدرسه به منزلهٔ یک سیستم اجتماعی بسیار حساس همواره نیاز به پویایی و روزآمد کردن دارد. البته این امر نیاز به آن دارد که موضوع آموزش را به‌منزلهٔ پدیده‌ای جهانی نگاه کنیم و منابع مالی مناسب را به آن اختصاص دهیم تا مدارس بتوانند خود را با به خدمت گرفتن مشاوران روزآمد کنند. با توجه به آنکه پژوهشگران مطالعه حاضر مجری طرحهایی نظیر طرح صبحانه سلامت در مدارس، طرح گلخانه، طرح باغ مدرسه، طرح تغییر چیدمان کلاس درس و مجری طرح جشنواره‌های رگی، هنری و ورزشی ... بوده‌اند، بازخوردهای بسیاری دریافت کرده‌اند. بازخوردهای دریافتی از همکاران و دانش‌آموزان نشان می‌دهد که ما به‌لحاظ ارائه علوم و دانش محض بر ارائه خدمات رفاهی برتری داریم و میان وضع موجود و وضع مطلوب فاصله زیادی وجود دارد. در زمینهٔ ایجاد مدرسه سالم

[Downloaded from qjoe.ir on 2026-11-22]
[DOR: 20.1001.1.10174133.1400.37.4.7.4]

باید اذعان داشـــت که ایجاد مدرسه ســـالم فرایندی تکاملی و نیازمند اقدامات در ابعاد متفاوت است، از این‌رو با توجه به نتایج پژوهش حاضر برای تحقق‌بخشیدن به شکل‌گیری مدرسه سالم پیشنهادهایی ارائه می‌شود:

- ایجاد کمیته‌های تخصصی در حوزه سلامت انسانی و همچنین حوزه علوم تربیتی.
- مطالعه و بررســـی اسناد و مدارکی که سازمان بهداشـــت جهانی، یونسکو، مرکز توسعه آموزش (با تمرکز بر منابع سلامت مؤثر مدارس) و مدیران ارشد و میانی منتشر کرده‌اند. این اسناد به‌طور مشترک در سطح بین‌المللی منتشر و برای حمایت از اهداف محیطهای سالم برای کودکان تنظیم شده‌اند.
- تدوین مصوبه تغذیه مدارس، ایجاد استانداردهای غذایی و نوشیدنی مدارس.
- دعوت از متخصصان و آشـــنا شـــدن با رویکردهای نوین آموزش دنیا زیرا تغییر در رفتار از تغییر در نگرش باید ایجاد شود.
- کمک به ایجاد شـــرایط فیزیکی سالم مانند ایجاد فضاهای رنگارنگ، نورپردازی مناسب، کفپوش کردن کلاسها، گلکاری حیاط مدرسه و فراهم کردن امکانات بازی.
- توجه به برنامه‌های رفاهی مانند برگزاری اردوها، جشنها، برنامه‌ریزی برای صبحانه، زنگهای تفریح بیشتر، فعالیتهای فیزیکی بیشتر، بازی بیشتر در حیاط مدرسه.

[Downloaded from qjoe.ir on 2026-11-22]

[DOR: 20.1001.1.10174133.1400.37.4.7.4]

منابع

REFERENCES

احمدی، فضل‌اله؛ نصیریانی، خدیجه و اباذری، پروانه. (۱۳۸۷). تکنیک دلفی: ابزاری در تحقیق. *مجله ایرانی آموزش در علوم پزشکی*، ۸ (۱)، ۱۷۵-۱۸۵.

جواهری، محمدرضا. (۱۳۹۵). شاخص‌های جامعه سالم از منظر قرآن، راهبردهای ارتقاء سلامت. *مجله طنین سلامت*، ۴ (۲)، ۵۱-۶۰.

حبیب‌پور گتابی، کرم و صفری‌شالی، رضا. (۱۳۹۰). *راهنمای جامع کاربرد SPSS در تحقیقات پیمایشی (تحلیل داده‌های کمی)*. تهران: نشر لویه.

حسینی، ابوالقاسم. (۱۳۶۴). *بررسی مقدماتی اصول روانشناسی اسلامی*. مشهد: انتشارات قدس رضوی.

حلم‌سرشت، پریوش و دل‌پیشه، اسماعیل. (۱۳۸۶). *بهداشت مدارس*. تهران: انتشارات چهر.

دارابی، اعظم. (۱۳۸۰). *بررسی رابطه جو سازمانی از بعد سلامت سازمانی و عملکرد مدیران آموزشی در دبیرستان‌های استان تهران در سال تحصیلی ۷۹-۷۸*. پایان‌نامه کارشناسی ارشد چاپ‌نشده، دانشگاه علامه طباطبائی.

رنجبر، هادی؛ حق‌دوست، علی‌اکبر؛ صلصالی، مهوش؛ خوشدل، علیرضا؛ سلیمانی، محمدعلی و بهرامی، نسیم. (۱۳۹۱). نمونه‌گیری در پژوهش‌های کیفی: راهنمایی برای شروع. *مجله علمی پژوهشی دانشگاه علوم پزشکی ارتش جمهوری اسلامی ایران*، ۱۰ (۳)، ۲۳۸-۲۵۰.

زاهد بابلان، عادل؛ عسکریان، مصطفی؛ بهرنگی، محمدرضا و نادری، عزت اله. (۱۳۸۷). بررسی ارتباط سلامت سازمانی مدرسه و تعهد سازمانی دبیران دبیرستان‌های پسرانه استان اردبیل. *مطالعات تربیتی و روانشناسی دانشگاه فردوسی مشهد*، ۹ (۲)، ۱۲۷-۱۴۸.

زمانیان، محمد. (۱۳۷۹). *رابطه بین سلامت سازمانی مدرسه و الگوهای رفتار سازمانی*. پایان‌نامه کارشناسی ارشد چاپ‌نشده، دانشگاه علامه طباطبائی.

زین‌آبادی، حسن‌رضا و رضایی، مرادعلی. (۱۳۹۱). سلامت سازمانی مدرسه و پیشرفت تحصیلی: تدوین و اصلاح یک الگوی علی. *اندیشه‌های نوین تربیتی*، ۸ (۲)، ۶۵-۹۰.

سلیمانی، نادر. (۱۳۸۹). بررسی میزان سلامت سازمانی مدارس شهرستان‌های استان تهران بر اساس الگوی هوی و فیلدمن. *رهیافتی نو در مدیریت آموزشی*، ۱ (۴)، ۲۳-۴۴.

دبیرخانه شورای عالی آموزش و پرورش. (۱۳۹۰). *مبانی نظری تحول بنیادین در نظام تعلیم و تربیت رسمی عمومی جمهوری اسلامی ایران*. تهران: وزارت آموزش و پرورش با همکاری شورای عالی انقلاب فرهنگی.

طوسی، اسدالله؛ زارعان، محمدجواد و رهنمایی، سیداحمد. (۱۳۹۴). ملاک‌های هدف‌گذاری در تعلیم و تربیت با محوریت فطرت انسان. *فصلنامه اسلام و پژوهش‌های تربیتی*، ۷ (۲)، ۲۹-۴۸.

عباسی‌اسفنجانی، حسین و فروزنده دهکردی، لطف‌اله. (۱۳۹۴). طراحی مدل جامع تجاری‌سازی تحقیقات دانشگاهی با رویکرد دلفی. *پژوهشنامه بازرگانی*، ۱۹ (۷۵)، ۱۳۹-۱۷۰.

علاقه‌بند، علی. (۱۳۹۲). *جامعه‌شناسی آموزش و پرورش* (ویراست ششم). تهران: نشر روان.

قشقایی‌زاده، نصرالله؛ محمدی، بهزاد و مسعودیان، پریسا. (۱۳۹۲). ارائه الگوی نظری سلامت سازمانی دانشگاه بر مبنای آموزه‌های دین اسلام. *دوفصلنامه مدیریت در دانشگاه اسلامی*، ۲ (۵)، ۱۵۷-۱۷۳.

قمری، محمد. (۱۳۹۰). مقایسه رابطه رضایت شغلی و تعهد سازمانی در بین اعضای هیات علمی و کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی. *فصلنامه رهبری و مدیریت آموزشی*، ۵ (۳)، ۱۰۱-۱۱۹.

معین، محمد. (۱۳۸۶). *فرهنگ معین*. تهران: انتشارات زرین.

میرکمالی، سیدمحمد و ملکی‌نیا، عماد. (۱۳۸۷). بررسی رابطه بین مشارکت کارکنان و سلامت سازمانی دبیرستان‌های پسرانه دولتی شهر تهران (سال تحصیلی ۸۷-۸۶). *فصلنامه اندیشه‌های تازه در علوم تربیتی*، ۳ (۴)، ۱۱۳-۱۳۴.

هوی، وین کی. و میسکل، سیسیل. (۲۰۱۳). *مدیریت آموزشی: تئوری، تحقیق و عمل*، ترجمه حسین عباسیان (۱۳۹۳). تهران: آراد کتاب.

[Downloaded from qjoe.ir on 2026-11-22]

[DOR: 20.1001.1.10174133.1400.37.4.7.4]

Alqarni, S. A. Y. (2016). Linking organizational health in Jeddah secondary schools to students' academic achievement. *Educational Research and Reviews, 11*(7), 328-338.

American School Health Association. (2013). *The wellness impact: Enhancing academic success through healthy school environments*. Unpublished Report of GENYOUTH Foundation. Available at: www. GENYOUthFoundation.org.

Berry, M. A. (2002). *Healthy school environment and enhanced educational performance: The case of Charles Young Elementary School, Washington*, *DC*. Dalton, GA: Carpet and Rug Institute.

Biswas, U. N., & Biswas, S. N. (2010). Organizational health, stress & commitment during global financial crisis. *Indian Journal of Industrial Relations, 46*(1), 112-125.

Blum, R. (2007). *Best practices: Building blocks for enhancing school environment*. Baltimore, MD: Johns Hopkins Bloomberg School of Public Health.

Braun, V., & Clarke, V. (2006).Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology, 3*(2), 77-101.

Brosnahan, C. (2011). *The impact of a school's organizational health on student achievement*. (Doctoral dissertation). University of Houston.

Coote-Solek, E. W. (2004). *A case study of organizational health, school safety and security, and the role of the middle school principal in 21st century schools*. (Published doctoral dissertation). University of Hartford.

Freiberg, H. J. (1999). *School climate: Measuring, improving and sustaining healthy learning environments*. Routledge.

Frueauff, R. L. (1998). *Organizational health and the influences that enable and constrain the development of healthy schools*. (Unpublished doctoral dissertation). Arizona State University.

Hantsweb. (2013). *What is a healthy school*. Hampshire County Council, last updated 22 January 2013.

Hasson, F., Keeney, S., & McKenna, H. (2000). Research guidelines for the Delphi survey technique. *Journal of Advanced Nursing*, *32*(4), 1008-1015.

Hoy, W. K., & Feldman, J. A. (1987). Organizational health: The concept and its measure. *Journal of Research and Development in Education*, *20*(4), 30-38.

Hoy, W. K., Tarter, T. C. J., & Bliss, J. R. (1990). Organizational climate, school health, and effectiveness: A comparative analysis. *Educational Administration Quarterly*, *26*(3), 260-279.

Hoy, W. K., Tarter, C. J., & Kottkamp, R. B. (1991). *Open schools*, *healthy schools*: *Measuring organizational climate*. Corwin Press.

Kellner, M. T. (2007). *A case study of an effective elementary school*: *How the cultural aspects of leadership*, *vision*, *shared decision-making*, *collaboration*, *and caring and respect affect student achievement*. (Unpublished doctoral dissertation). Cardinal Stritch University.

Lee, A., Cheng, F., F. K., & Leger, L. (2005). Evaluating health-promoting schools in Hong Kong: Development of a framework. *Health Promotion International*, *20*(2), 177-186.

Leithwood, K. (1992). The move toward transformational leadership. *Educational Leadership*, *49*(5), 8-12.

Powell, C. (2003). The Delphi technique: Myths and realities. *Journal of Advanced Nursing, 41*(4), 376-382.

Pretorius, S., & de Villiers, E. (2009). Educators' perceptions of school climate and health in selected primary schools. *South African Journal of Education, 29*, 33-52.

Ramdass, M., & Lewis, T. (2012).Towards a model for research on the effects of school organizational health factors on primary school performance in Trinidad & Tobago. *International Journal of Educational Development, 3*2(3), 482-492.

Raya, R. P., & Panneerselvam, S. (2013). The healthy organization construct: A review and research agenda. *Indian Journal of Occupational and Environmental Medicine, 17*(3), 89-93.

Skulmoski, G. J., Hartman, F. T., & Krahn, J. (2007). The Delphi method for graduate research. *Journal of Information Technology Education: Research, 6*(1), 1-21.

World Health Organization. (2004). *The physical school environment: An essential component of a health-promoting school*. World Health Organization. https://apps.who.int/iris/handle/10665/42683

[Downloaded from qjoe.ir on 2026-11-22]

[DOR: 20.1001.1.10174133.1400.37.4.7.4]