

## اعتباریابی کیفی مدل مفهومی مدرسه سالم با تاکید بر سلامت سازمانی

حمید رحیمیان<sup>۱</sup>، عباس عباس پور<sup>۲</sup>، محمدرضا مهرگان<sup>۳</sup>، فرشته هدایتی<sup>۴</sup>  
تاریخ دریافت: ۹۵/۲/۲ صص ۳۰-۱ تاریخ پذیرش: ۹۵/۱۰/۳

### چکیده

پژوهش حاضر با هدف شناسایی عوامل تشکیل دهنده، ارائه مدل مفهومی و اعتباریابی کیفی مدرسه سالم با تاکید بر بعد سلامت سازمانی صورت گرفت. راهبرد این پژوهش کیفی برای شناسایی عوامل ایجاد مدرسه سالم از روش تحلیل مضمون استفاده شده است. جامعه تحقیق شامل اسناد، مدارک، متون و صاحب نظران حوزه مدیریت آموزشی به ویژه در مدارس بود. برای نمونه‌گیری از روش هدفمند استفاده گردید؛ بدین معنی که منابعی انتخاب گردیدند که بیشترین اطلاعات و داده را برای پاسخ به سوال تحقیق فراهم نمودند. نمونه‌گیری تا نقطه رسیدن به حداکثر اطلاعات، یا نقطه اشباع صورت گرفت. بر این اساس از ۵۱ متن و ۱۵ مصاحبه تخصصی برای گردآوری داده‌ها استفاده گردید. نتایج نشان داد که مضامینی همچون مدیر آموزشی، رهبری آموزشی، ویژگی‌های دموگرافیک مدرسه، ویژگی‌های معلمان، فرهنگ مدرسه، تعهد سازمانی معلم، رفتار شهروندی، خشنودی شغلی معلم، پیشرفت تحصیلی و سلامت دانش آموزان از مهم‌ترین عوامل تشکیل دهنده‌ی مدرسه سالم می‌باشند. جهت اعتباریابی الگوی مفهومی مدرسه سالم از تکنیک دلفی استفاده شده است. مقدار ضریب توافق در راند اول تکنیک دلفی ۰/۶۲۴ و در راند دوم ۰/۷۰۳ و در راند سوم ۰/۷۶۵ به دست آمد که وحدت نظر بالایی میان دیدگاه صاحب‌نظران را نشان داد. همچنین مقدار معناداری در هر دو دور نیز ۰/۰۰۰ بدست آمد بنابراین فرضیه هماهنگی بین نظرات مورد پذیرش قرار گرفت. بدین ترتیب ۹ عامل که میانگین بالای ۷ را کسب نمودند، مورد توافق قرار گرفتند.

**کلید واژه‌ها:** اعتباریابی کیفی، مدرسه سالم، سلامت سازمانی، تحلیل مضمون، تکنیک دلفی

<sup>۱</sup> استاد گروه مدیریت و برنامه‌ریزی آموزشی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه علامه طباطبایی، تهران، ایران

<sup>۲</sup> دانشیار گروه مدیریت و برنامه‌ریزی آموزشی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه علامه طباطبایی، تهران، ایران

<sup>۳</sup> استاد گروه مدیریت صنعتی، دانشگاه تهران، تهران، ایران

<sup>۴</sup> دانشجوی دکترای مدیریت آموزشی، دانشگاه علامه طباطبایی، تهران، ایران

## مقدمه

از دیدگاه اسلام هدف از خلقت انسان، تقرب به خداوند است و راه اصلی تحقق این هدف، تقواست. امکانات محیطی اعم از سازمانی، اجتماعی، طبیعی، اقتصادی و غیره نعمت‌های الهی بوده و وسایل لازم برای رشد و کمال به شمار می‌روند. بر این اساس آدمی در طلب هدفی بزرگ است که با تلاش در جهت آن حرکت می‌کند (Bani asadi, 1997). از آنجایی که آدمی در معرض انواع تهدیدات درونی و بیرونی است، لذا برای کمک به او در رویارویی مناسب با مخاطرات، باید جریان اجتماعی از بیرون و توسط خیرخواهان جامعه و 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 زمینه-سازي شکوفایی فطرت و رشد همه جانبه استعدادهای طبیعی، به‌عنوان جزء لاینفک زیست انسانی به شمار می‌رود (Supreme Council of the Cultural Revolution, 2011). در جوامع امروز جریان تربیت کودکان در خانواده آغاز می‌شود ولی به زودی سازمانی اختصاصی، یعنی مدرسه مسئولیت ایفای این وظیفه را رسماً بر عهده می‌گیرد و ادامه امر تربیت، عمدتاً در شرایط و وضعیت‌های سازمان یافته، طبق برنامه‌های مشخص و به منظور تحقق هدف‌های معینی صورت می‌پذیرد (Alagheband, 2007, p 7). در جمهوری اسلامی ایران، نظام تعلیم و تربیت، نهاد اجتماعی و فرهنگی سازمان یافته‌ای است که به عنوان مهم‌ترین عامل انتقال، بسط و اعتلاء فرهنگ عمومی در جامعه، مسئولیت فراهم آوردن زمینه نظام‌مند و عادلانه کسب آمادگی دانش‌آموزان جهت تحقق مرتبه‌ای از حیات انسانی در همه ابعاد را بر عهده دارد (Supreme Council of the Cultural Revolution, 2011). حیات انسانی، زندگی در سایه عقلانیت است که حرکت به سوی آن، از بستر حیات طبیعی ممکن است و در مسیر این حرکت به سلامت و سعادت خواهد رسید (Hasni Baferani and Mahdavi Rad, 2011). مدارس در افق چشم انداز ۱۴۰۴ جلوه‌ای از تحقق حیات انسانی‌اند و به‌عنوان کانون عرضه خدمات و فرصت‌های تعلیم و تربیتی مسیر این حرکت را باید هموار نمایند (Supreme Council of the Cultural Revolution, 2011). بر این اساس مدارس در صورتی خواهند توانست وظیفه خطیری را که به دوش آنهاست به نحو احسن انجام دهند که سازمان‌های سالم و پویایی باشند (Jahed, 2005). سازمان‌های سالم و انسان‌های سالم دو مفهوم مکمل هم هستند. انسان سالم کسی است که علاوه بر فقدان علایم بیماری، برای حرکت در مسیر تحقق بیش‌ترین سرمایه‌ها و نیروهای بالقوه خویش در تلاش باشد (Hasni Baferani and Mahdavi Rad, 2011) و سازمان سالم جایی است که افراد می‌خواهند در آنجا بمانند و کار کنند و خود افرادی سودمند و موثر باشند (Jahed, 2005). به زعم سیندر و اندرسون (۱۹۸۰)، در سیستم‌های سالم همه نیروها ضمن داشتن زندگی جاری و پویا در حال فعالیت به سمت هدف مشترک هستند و دائماً پاسخگوی بازخوردها و نیازها می‌باشند (Frueauff, 1998). مفهوم سلامتی در یک سازمان

توجه را به شرایطی جلب می کند که رشد و توسعه سازمان را تسهیل کرده و موجب پویایی سازمانی است. در واقع می توان ادعا کرد که سازمان سالم دارای جوی مطلوب و سالم بوده و موجبات انگیزش و علاقمندی به کار را در کارکنان سازمان فراهم کرده و از این طریق اثربخشی سازمان را بالا می برد (Soleimani, 2010). به زعم مایلز (۱۹۶۹) سازمان سالم، سازمانی است که علاوه بر دوام و بقاء خود در محیط، در دراز مدت از عهده حفظ آن برآمده و همواره توانمندی های خود را توسعه بخشد (Frueauff, 1998). امروزه تبدیل مدارس به یک مکان سالم، زنده، پویا و مهیج یکی از بزرگترین چالش های مربیان محسوب می شود (Hoy et al., 1991). مدرسه سالم مکانی است که فرصتهایی برای ارتقاء سلامتی فراهم نموده و به برقراری تعادل انرژی در زندگی دانش آموزان کمک می نماید (American School Health Association, 2013). مدرسه سالم به فرایند شادتر شدن، سالم تر شدن، آماده تر شدن کودکان برای یادگیری کمک می کند (Hantsweb, 2013). مدرسه سالم پیشرفت تحصیلی و فرصت های انتخاب در زندگی را با ارائه یک برنامه جامع شخصی، اجتماعی، بهداشتی، درمانی، فعالیت بدنی، تغذیه سالم و آموزش ارتباطات صحیح توسعه می بخشد (Department of Health, 2004). هوی و تارت (۱۹۹۲) مدرسه سالم را یک مکان لذت بخش یادگیری معرفی کرده اند. مکانی که مربیان و دانش آموزان همدیگر را دوست داشته و نسبت به نیازهای اجتماعی و عاطفی فراگیران حساسیت نشان داده می شود (Pretorius & Elsabe, 2009). مدیر، معلم، دانش آموز در یک مدرسه سالم هرکدام نقش ممتازی را ایفا می کنند. مدیریت یک مدرسه سالم رهبری است که هر دو سبک رهبری وظیفه مدار و رابطه مدار را بکار می گیرد. چنین رفتاری از جانب مدیریت، باعث حمایت از معلمان و ایجاد تعهد در آنان می شود. دانش آموزان نیز با انگیزه روی تکالیفشان کار می کنند و به دانش آموزان دیگر احترام می گذارند (Freiberg, 1999). بنابراین مدرسه سالم فرایندی تکاملی در پاسخ درست به هدف نهایی تعلیم و تربیت خواهد بود که با بنیان نهادن سلامت در شخصیت اعم از انسانی و سازمانی همراه خواهد بود. سلامتی انسانی توسط سازمان بهداشت جهانی (۱۹۴۶)، رفاه کامل جسمی، روانی و اجتماعی تعریف شده است و نه صرفاً عدم بیماری یا داشتن معلولیت. سلامتی فرایندی است برای خود پاداش دهی مورد نیاز برای زندگی مهیج، خلاق و رضایت بخش (Nakamura, 2000). سلامتی در واقع رفاه مطلوب و بهینه ای است که به کیفیت زندگی کمک می کند و سلامتی احساس فرد را نسبت به زندگی با توجه به توانایی اش جهت عملکرد موثر منعکس می کند. سلامتی مفهومی چند بعدی است. ابعاد سلامتی عبارتند از سلامتی عاطفی، فکری، جسمی، اجتماعی و معنوی (Corbin et al., 2010).

**جدول ۱. ابعاد سلامت انسانی (Corbin, 2010).**

ابعاد	توضیح درباره ابعاد
عاطفی	توانایی کنار آمدن با شرایط زندگی روزانه و مقابله با احساسات شخصی به شیوه ای مثبت، خوش بینانه
فکری	توانایی لازم برای یادگیری و استفاده از اطلاعات به منظور ارتقاء کیفیت زندگی روزانه و عملکرد مطلوب
جسمی	توانایی یک شخص برای عملکرد موثر در رفع خواسته های روزانه و توان استفاده مطلوب از اوقات فراغت
اجتماعی	توانایی یک فرد برای برقراری ارتباط و تعامل موفق با دیگران بوده
معنوی	فرایندی پویاست در جستجوی انسجام عقاید و اعمال

هوی و همکاران (۱۹۹۰)، واژه سلامت سازمانی را برای توصیف محیط عمومی ترجیح داده اند. مایلز (۱۹۶۹) سلامت سازمانی مدرسه را شکل تکامل یافته‌ی جو سازمانی می‌داند. او به عنوان نخستین نظریه پرداز سلامت سازمانی مدرسه، معتقد است که سلامت سازمانی به ویژگی‌هایی نظیر دوام و بقای مدرسه در محیط، سازگاری مدرسه با محیط و گسترش توانایی آن برای سازگاری بیشتر اشاره دارد. هوی و فیلمن (۱۹۹۹)، مدرسه با جو سالم را مدرسه‌ای می‌دانند که به صورت موفق با محیط تطابق پیدا کرده است و از منابع خود استفاده می‌کند و سعی دارد به اهدافش برسد. چارچوب‌های مختلفی برای تشریح سلامت سازمانی ارائه شده است. یکی از پرکاربردترین طبقه‌بندی ابعاد سلامت سازمانی مدرسه توسط هوی و فیلمن (۱۹۸۵)، تارتر و کاتکمپ (۱۹۹۱) ارائه و توسعه داده شد. سلامت سازمانی در این طبقه‌بندی بوسیله هفت الگوی تعامل در مدارس تعریف می‌شود. این اجزای حیاتی نیازهای پایه ای سیستم اجتماعی را پاسخ گفته و سه سطح مسئولیت و کنترل در مدرسه را نشان می‌دهند.

**جدول ۲. ابعاد سلامت سازمانی هوی و فیلمن (Hoy et al. , 1991)**

ابعاد	توضیح درباره ابعاد
یگانگی نهادی	توانایی مدرسه برای سازگاری با محیط و مدیریت خود، با حفظ انسجام و تمامیت برنامه های آموزشی
نفوذ مدیر	قابلیت مدیر برای تاثیرگذاری بر کارگزاران فرادست خود و ترغیب آن‌ها به توجه بیشتر به مسائل مدرسه
ملاحظه‌گری	رفتار رهبری مدیر که دوستانه، حامی و همکارانه است و توجه واقعی او را نسبت به رفاه معلمان نشان می‌دهد.

پشتیبانی	تدارک لوازم و مواد آموزشی در دسترس به منظور اجرای موثر معلم و پاسخ سریع به
منابع	درخواست‌های معلم
ساخت دهی	رفتار ساخت‌مند و وظیفه مدارانه مدیر در مشخص کردن مناسبات کاری و روابط کاری با معلمان
روحیه	وجود حس گروهی دوستانه، صمیمانه، اشتیاق، و اعتماد در مدرسه، علاقه معلمان به یکدیگر و به شغلشان
تاکید علمی	مدرسه برتری علمی و فرهنگی را خواهان است و برای رسیدن به آن کوشش می‌کند.

سطح نهادی، سازمان را با محیط خود ارتباط می‌دهد. مشروعیت داشتن و مورد حمایت واقع شدن از سوی جامعه برای مدارس بسیار مهم است. کادر حرفه‌ای مدرسه باید حمایت شوند تا بتوانند عملکردهای خود را به صورت هماهنگ و بدون مداخله از خارج از مدرسه انجام دهند. سطح مدیریتی، تلاش‌های داخل سازمان را اصلاح و کنترل می‌کند. فرایند اداری، همان کارکرد مدیریتی را تشکیل می‌دهد، فرآیندی که از نظر کیفی با تدریس تفاوت دارد. مدیران به عنوان روسای مدارس باید روش‌هایی برای ایجاد تعهد و اعتماد در معلمان پیدا کنند و ضمن ایجاد انگیزه، کارها و فعالیت‌های آنان را هماهنگ نمایند. کارکرد فنی، فرآیند یاددهی-یادگیری محسوب شده و معلمان مستقیماً مسئول آن هستند. روحیه و تاکید تحصیلی دو عنصر کلیدی در سطح فنی هستند (Hoy and Miskel, 2013). بنابراین سلامت سازمانی برای هر سازمانی از جمله مدارس یک دارایی محسوب می‌شود که فی‌نفسه ارزشمند بوده و به طور مستقیم و غیرمستقیم متغیرهای دیگری مانند یادگیری سازمانی، اثربخشی سازمانی و ... را تحت تاثیر قرار می‌دهد (Ghashgai Zadeh et al., 2013). تحقیقات انجام شده در حوزه سلامت سازمانی مدارس اغلب به صورت جزئی و با بررسی رابطه متغیر سلامت سازمانی مدرسه با یک یا دو متغیر صورت گرفته‌اند و به ارائه مدل جامعی که پیش‌آیندها و پس‌آیندهای اثرگذار بر سلامت سازمانی مدرسه را در نظر بگیرند، کمتر پرداخته شده است. زمانیان (۱۳۷۹)، در پژوهشی نشان داد که بین سلامت سازمان و الگوهای رفتار سازمانی رابطه معنی‌داری وجود دارد. همچنین مدیران مدارس با سلامت سازمانی بالا، الگوی انجمنی را نسبت به الگوی خودکامه ترجیح می‌دهند (Zamanian, 2000). پژوهش دارابی (۱۳۸۰) نشان داد که بین سلامت سازمانی و عملکرد مدیران رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد به طوری که ۶۰٪ از سلامت سازمانی ناشی از عملکرد مدیران است (Darabi, 2001). نتایج پژوهش سلیمانی (۱۳۸۷)

<sup>1</sup> Institutional

<sup>2</sup> Managerial

نشان داد که میزان سلامت مدارس با توجه به نوع مدرسه، مانند غیر انتفاعی بودن یا دولتی بودن، جنسیت و مقطع متفاوت است (Soleimani, 2010). بابلان و همکاران (۱۳۸۷) نشان دادند که سلامت سازمانی مدرسه تأثیر تعیین‌کننده بر تعهد سازمانی معلمان خواهد داشت (Zahed babolan et al., 2008). میرکمالی و ملکی‌نیا (۱۳۸۷)، نتایج نشان دادند که رابطه بین مشارکت و سلامت سازمانی رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارند. در واقع مشارکت کارکنان از طریق افزایش حس مسئولیت‌پذیری، پاسخگویی و افزایش تعهد می‌تواند منجر افزایش سلامت سازمانی گردد (Mirkamali & Malekinia, 2008). زین‌آبادی و همکاران (۱۳۹۱) به بررسی سلامت سازمانی مدرسه و پیشرفت تحصیلی پرداختند. نتایج نشان داد که سلامت سازمانی مدرسه بر پیشرفت تحصیلی با میانجی‌گری احساس‌گری کارآمدی، خشنودی شغلی و رفتار شهروندی سازمانی موثر است (Zinabadi & Rezaei, 2012). هوی، تارتر و بلیز (۱۹۹۰) به بررسی جو سازمانی سلامت مدرسه و اثربخشی آن پرداختند. یافته‌ها نشان می‌دهد که در بهترین حالت، مدیریت تأثیر غیرمستقیم بر پیشرفت تحصیلی و تأثیر مستقیمی بر تعهد معلمان از طریق ایجاد جو سالم سازمانی خواهد داشت (Hoy, Tarter & Bliss, 1990). فروآوف (۱۹۹۸)، تحقیق خود را با هدف شناسایی عواملی که سلامت سازمانی مدارس را تقویت و همچنین محدود می‌کنند، انجام داد. عواملی نظیر حمایت گسترده توسط والدین و جامعه، شبکه قوی از ارتباطات درون و بیرون مدرسه، جو خوشایند، محیط حمایت‌کننده، ارائه لوازم و مواد مناسب، اعتماد، صداقت و تعهد، و تمرکز روی اهداف تحصیلی باعث ارتقاء سلامت سازمانی و عواملی مانند کاهش حمایت والدین و جامعه، ارتباطات کم و منفی درون و بیرون مدرسه‌ای، جو عدم حمایتی، مواد و لوازم ناکافی، عدم اعتماد و غیره باعث تضعیف سلامت سازمانی می‌گردند. کوت سولک (۲۰۰۴) به مطالعه سلامت سازمانی مدرسه، امنیت و ایمنی مدرسه و نقش مدیر در مدارس متوسطه قرن ۲۱ پرداخت. نتایج نشان می‌دهد که مدیران به روش‌های متعددی می‌توانند موجب ارتقاء سلامت سازمانی شوند (Coote Solek, 2004). بروسناهان (۲۰۱۱) به بررسی مقایسه میزان سلامت سازمانی مدارس در ۲۵ مدرسه با عملکرد تحصیلی ریاضی و مهارت خواندن دانش‌آموزان پرداخت. همبستگی پیرسون نیز رابطه بین سلامت سازمانی و پیشرفت تحصیلی ریاضی و خواندن را نشان داد (Brosnahan, 2011). رامداس و لیوایس (۲۰۱۲)، در پژوهشی به ارائه مدلی در جهت تحقیق پیرامون اثرات عوامل سلامت سازمانی مدارس ابتدایی، با توجه به تأکید مدیران، معلمان و دانش‌آموزان بر اهمیت محیط سالم مدارس پرداختند. مدل پیشنهادی شامل روابط بین عوامل بیرونی، عوامل سطح مدرسه و پیامدهای مدرسه (موفقیت تحصیلی و جو مثبت) بوده است. آن‌ها عبارتند از رهبری مدیران، محیط روانی اجتماعی، روابط مدرسه-خانه-جامعه، ویژگی‌های معلم، کیفیت برنامه درسی و فرهنگ مدرسه. متغیرهای برون‌زا عبارتند از نوع مدرسه، اندازه مدرسه، جمعیت مدرسه، طراحی مدرسه، موقعیت

مدرسه و خدمات حمایتی مدرسه و همچنین پیامدهای مدرسه عبارتند از موفقیت تحصیلی و جو مثبت (Ramdass & Lewis, 2012). بدین ترتیب بهبود سلامت سازمانی مدارس نه فقط به خودی خود برای فهم شرایط آموزشی و پویایی آن اهمیت دارد، بلکه پیش‌بینی‌کننده شاخص‌های اثربخشی نظام آموزش مدرسه‌ای می‌باشد. لذا براساس آنچه بیان شد، این پژوهش در پی پاسخگویی به این سوال بود که با تاکید بر مفهوم سلامت سازمانی مدارس، عوامل ایجاد مدرسه سالم کدامند؟ این پژوهش درصدد است پس از واکاوی پیرامون عوامل ایجاد مدرسه سالم، مدل مفهومی مناسب مدرسه سالم را طراحی و ارائه نماید.

## روش شناسی تحقیق

### الف) تکنیک تحلیل مضمون

تحلیل مضمون تکنیکی است برای شناخت، تحلیل و گزارش الگوهای موجود در داده‌های کیفی است (Braun & Clarke, 2006). اجرای تکنیک تحلیل مضمون در طی شش گام اجرا صورت گرفت:

#### گام اول. آشنایی با داده‌ها<sup>۱</sup>

قبل از شروع فرآیند تحلیل، اقدام به جمع‌آوری داده‌ها از روی اسناد، مدارک، متون و مصاحبه‌ها نمودیم. با استفاده از روخوانی مکرر غوطه‌وری در داده‌ها به دست آمد زیرا در این حالت احتمال بیشتری وجود دارد که برخی از ایده‌ها و الگوها شناسایی شوند.

#### گام دوم. ایجاد کدهای اولیه بعد از آشنایی نسبت به داده‌ها

گام بعدی کاهش داده می‌باشد. این قسمت با کالبدشکافی بخش‌های معنی‌دار متن، به همراه یک چارچوب کدگذاری اجرا گردید. از عبارت‌ها، نقل قول‌ها، کلمات واحد برای تحلیل استفاده شد. کدها باید محدود به قلمروی تحقیق باشد و به‌طور روشن بر موضوع، تمرکز داشته باشد تا از کدگذاری هر جمله از متن اصلی، اجتناب شود.

<sup>1</sup> familiarising with data

<sup>2</sup> generating initial codes

### گام سوم. جستجوی مضامین<sup>۱</sup>

در این مرحله داده‌ها کدگذاری گردید و یک فهرستی از کدهای مختلفی که در میان مجموعه داده‌ها شناسایی شده، تهیه گردیده است. سپس ترکیب کدهای مختلف در قالب یک مضمون فراگیر را مورد بررسی قرار گرفت. از نمایش‌های بصری (نقشه مضمونی) برای تسهیل مرتب‌سازی کدهای مختلف درون مضامین استفاده شد.

### گام چهارم. ترسیم شبکه مضامین

مضامین شناخته، منبع اصلی تشکیل شبکه‌های مضامین است. داده‌های درون هر مضمون باید به لحاظ معنی و مفهوم، با هم انسجام و همخوانی دارند.

### گام پنجم. تعریف و نام‌گذاری مضامین<sup>۲</sup>

با رسم نقشه‌های مضمونی رضایت‌بخش از داده‌ها، تعریف و پالایش مجدد مضامین؛ مضامین تعریف و نام‌گذاری گردید.

### گام ششم. تهیه گزارش<sup>۴</sup>

با در اختیار داشتن مجموعه سنجیده از مضامین تحلیل نهایی، نگارش گزارش صورت گرفت (Abedi jafari et al. , 2011).

### (ب) تکنیک دلفی

دلفی، رویکرد یا روشی نظام‌مند در تحقیق برای دریافت نظرات و درخواست قضاوت‌های حرفه‌ای از یک گروه متخصصان در مورد موضوعی می‌باشد. بر این اساس این روش با مشارکت افراد صاحب نظری انجام شد که در موضوع پژوهش تخصص و دانش داشتند. معیارهای انتخاب صاحب‌نظران تسلط نظری، تجربه عملی، تمایل و توانایی مشارکت در پژوهش و دسترسی بوده است. دانهام (۲۰۰۲)، پاول (۲۰۰۳)، لندتا (۲۰۰۶)، هوآنگ (۲۰۰۸)، ویندل (۲۰۰۴) در مطالعات خود، اجزای اصلی دلفی را شامل تکرار یا بازگویی، پرسشنامه، متخصصین، بازخورد کنترل شده، گمنامی، آنالیز نتایج، اجماع، زمان و تیم هماهنگ‌کننده دانستند. معیار "اتفاق نظر" در روش دلفی.

<sup>1</sup> searching for themes

<sup>2</sup> Thematic map

<sup>3</sup> defining and naming themes

<sup>4</sup> producing the report



در روش دلفی، اغلب برای تعیین میزان اتفاق نظر میان اعضای پانل، از ضریب هماهنگی دبلیو کیندال استفاده می‌شود. مقدار آزمون دبلیو کیندال بین "صفر" تا "یک" در نوسان است که مقادیر نزدیک به صفر نشان از توافق کمتر و مقادیر نزدیک به یک نشان از توافق بیشتر بین پاسخ‌دهندگان در خصوص متغیرهای مورد نظر دارد (Habib pour gatabi & Safari shali, 2009).

### ج) جامعه و نمونه تحقیق

جامعه تحقیق بخش کیفی تحلیل مضمون شامل اسناد، مدارک، متون و صاحب‌نظران حوزه مدیریت آموزشی به ویژه در مدارس بود. برای نمونه‌گیری از روش هدفمند استفاده گردید. بدین معنا که منابعی انتخاب گردیدند که بیشترین اطلاعات و داده را برای پاسخ به سوال تحقیق فراهم نمودند. همچنین از رویکرد اشباع نظری برای تعیین کفایت نمونه‌گیری استفاده گردید. بر این اساس از ۵۱ متن و ۱۵ مصاحبه تخصصی برای گردآوری داده‌ها استفاده گردید. از آنجایی که هیچ قانون صریحی در مورد نحوه انتخاب و تعداد متخصصین در تکنیک دلفی وجود ندارد، تعداد معمولاً کمتر از ۵۰ نفر و اکثراً ۱۵ تا ۲۰ نفر می‌باشد، تعداد متخصصین در اجرای روش دلفی در راند اول ۲۰ نفر بود.

### یافته‌ها

#### سوال اصلی: عوامل ایجاد مدرسه سالم با تاکید بر سلامت سازمان کدامند؟

جهت رسیدن به پاسخ این سوال، اسناد منتشر شده، پایان نامه، کتاب، مقاله‌های علمی-پژوهشی مرتبط مورد بررسی قرار گرفتند و همچنین با وجود اشباع نظری موجود و رسیدن به تکرار برای تایید بیشتر شواهد به دست آمده ۱۵ مصاحبه نیز با متخصصین مدیریت آموزشی که حضور در مدرسه جزو تجربه‌های کاریشان بود، انجام گرفت.

#### الف) عوامل اثرگذار (پیشایندها) بر سلامت سازمانی مدرسه کدامند؟

در تحلیل مضمون بعد از کدگذاری اولیه ابتدا مضامین پایه که مبین نکته مهمی در متن بودند، شناسایی شدند و سپس با ترکیب آن‌ها مضمون‌های سازمان‌دهنده ایجاد گردید. سپس مضمون فراگیر چگونگی شکل‌گیری سلامت سازمانی مدرسه یا پیشایندهای سلامت سازمانی مدرسه در کانون شبکه مضامین قرار گرفت. با توجه به آنکه مضمون به‌طور ضمنی و تا حدی مبین تکرار بوده و تکرار به معنی مشاهده شدن در دو یا چند مورد در متن می‌باشد؛ بر این اساس موردی را که صرفاً یکبار در متن داده‌ها ظاهر شد را نمی‌توان مضمون به حساب آورد مگر آنکه نقش برجسته‌ای

در تحلیل داده‌ها داشته باشد. با بررسی پژوهش‌های (Hoy & Tarter & Kottkamp, 1991)؛ (Department of Education)؛ (Blum, 2007)؛ (American School Health Association, 2013)؛ (National Council of Educational Research and Training, )؛ (Connecticut State, 2007)؛ (World Health Organization, 2004)؛ (Scandinavian School Of Brusseis, 2011)؛ (2005 Massachusetts)؛ (Society of State Leaders of Health and Physical Education, 2014)؛ (Harris, )؛ (Ramdass & Lewis, 2012)؛ (Berry, 2002)؛ (Department of Public Health, 2012)؛ (2000 Leithwood and Jantzi, )؛ (Sergiovanni, 1995)؛ (Fullan, 2001)؛ (Dixon, 2014)؛ (2009)؛ (Frueauff, 1998)؛ (Barth, 2001)؛ (Gettys, 2003)؛ (Wang and Walberg, 1997)؛ (2009 Davoudi et )؛ (Alagheband, 2007)؛ (MacNeil & et al , 2009)؛ (Pretorius & Elsabe, 2009)؛ (al., 2013)؛ (Kakia, 2009)؛ (Darbei, 2001) مضمین پایه و سازمان‌دهنده زیر در راستای چگونگی شکل‌گیری سلامت سازمانی شناسایی شدند.

### جدول ۳. مضمون سازمان‌دهنده محیط فیزیکی سالم مدرسه

سازمان‌دهنده	تعریف	مضمون پایه	ب.ع.ع
	تهیه و تدارک نیازهای اساسی مانند سرپناه، گرمایش و سرمایش، آب، نور	نیازهای اساسی	۱
	به معنی حفاظت در برابر عواملی غیر بهداشتی، یا بیماری‌های واگیردار، حیوانات و حشرات خطرناک، شپش، سوسک...	حفاظت از تهدیدات زیست محیطی	۲
محیط فیزیکی سالم	حفاظت از خطرات فیزیکی مانند خشونت، جرم، رفتارهای غیراخلاقی	حفاظت از خطرات فیزیکی	۳
	حفاظت در برابر تهدیدات شیمیایی مثل آلودگی هوا، آفت کش‌ها، زباله	حفاظت از خطرات شیمیایی	۴
	عبارت است از تعمیر و نگهداری شرایط فیزیکی	حفاظت از فرسایش	۵
	محوطه‌سازی، رنگ، آثار هنری، فضاهای طراحی شده	تهیه ویژگی‌های زیبایی	۶

جدول ۴. مضمون محیط روانی اجتماعی سالم مدرسه

سازمان دهنده	تعریف	مضمون پایه	ردیف
		۱ تعامل مطلوب	
	ارتباطات خوب، دوستانه، گرم و باز میان معلمان و دانش آموزان		
	ترویج و توسعه فرصت‌هایی برای مشارکت دانش‌آموزان	۲ ترویج مشارکت	
روانی	ممانعت از هرگونه خشونت در مدرسه و جلوگیری از تنبیه	۳ ممنوعیت خشونت	
اجتماعی	بدنی، قلدری		
	راحتی دانش‌آموزان وقتی که اظهارنظر می‌کنند، به گروه می‌پیوندند.	۴ احساس امنیت	
	احساس اطمینان بخش نسبت به رفتار منصفانه بزرگسالان با آنها	۵ احساس همدلی	
	گسترش نرم‌های اجتماعی توسط دانش‌آموزانی که نمره خوبی می‌گیرند و محبوبیت عمومی و تعلق به آنان زیاد است.	۶ دانش‌آموزان رهبر	

جدول ۵. مضمون مشخصات دموگرافیک مدرسه

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

## جدول ۶. مضمون مدیر رهبر یادگیری (رهبر آموزشی و مدیر آموزشی)

ردیف	مضمون پایه	تعریف	سازمان دهنده
۱	امور برنامه یادگیری	هدایت جریان آموزش و یادگیری، علاقه‌مندی به ساختن ظرفیت‌هایی برای بهبود یادگیری؛ هدایت آموزش سلامت مانند مواد مخدر، روابط جنسی، جشن‌ها ...	
۲	امور فراگیرندگان	وظایف مانند تهیه آمار دانش‌آموزان مدرسه، خدمات مشاوره و راهنمایی، بهداشتی، ...	
۳	امور تسهیلات	ساختمان، تاسیسات مدرسه، زمین بازی، آزمایشگاه، کتابخانه، آماده‌سازی کلاس‌ها...	مدیر رهبر یادگیری
۴	امور اداری و مالی	ارائه شرح وظایف به کارکنان، ابلاغ، بخش‌نامه‌ها، صدور دستورالعمل‌ها، تامین منابع	
۵	توسعه مشارکت درونی	توسعه فرصت کافی برای تعامل، تبادل اطلاعات و مشارکت	
۶	اجتماع سازی	توسعه گفتگو میان کسانی که داخل و بیرون از مدرسه هستند.	
۷	توانمندسازی کارکنان	حفظ روحیه کارکنان و انگیزه آن‌ها از طریق ترویج آموزش‌های ضمن خدمت، بازدید...	
۸	روابط انسانی	روابط انسانی، صداقت، احترام و غیره در مدرسه بسیار مهم است	
۹	چشم‌انداز ارزش‌ها	ارائه و اشتراک ارزش‌ها بوسیله کلمات، اعمال، انواع حرکت‌های نمادین	

## جدول ۷. مضمون فرهنگ مدرسه

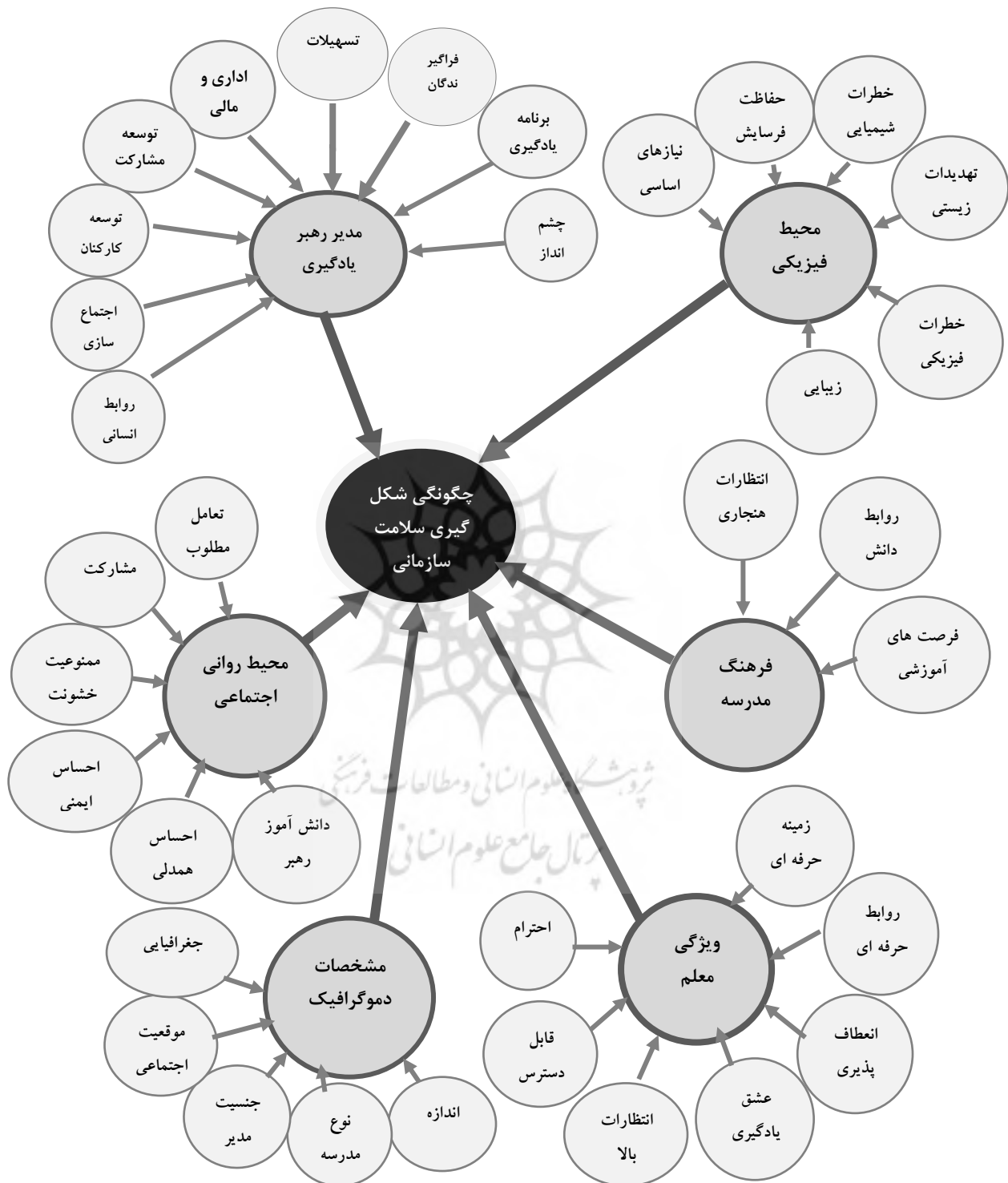
ردیف	مضمون پایه	تعریف	سازمان دهنده
۱	انتظارات هنجاری	میزان رعایت مقررات در مدرسه توسط دانش‌آموزان	
۲	روابط دانش‌آموزان و معلمان	کیفیت تعاملات دانش‌آموزان با معلمان همراه با پذیرش و احترام متقابل	
۳	روابط دانش‌آموزان	نحوه ارتباط دانش‌آموزان با یکدیگر مانند احترام و روابط دوستانه	فرهنگ مدرسه
۴	فرصت‌های آموزشی	نحوه کیفیت ارائه خدمات آموزشی رعایت عدالت در دادن امکانات	

## جدول ۸. مضمون ویژگی‌های معلم

سازماندهنده	تعریف	مضمون پایه	ب.ج.ب.
	دانش‌آموزان نسبت به بیان نظرات خود احساس امنیت می‌کنند و یاد می‌گیرند که به دیگران احترام بگذارند و به آن‌ها گوش کنند.	حس اجتماعی	۱
ویژگی معلم	معلم به دانش‌آموز نزدیک است و دانش‌آموزان می‌دانند که مشکلات و نگرانی‌های و یا حتی شادی‌های خود را می‌توانند با معلم به اشتراک بگذارند.	گرم، قابل دسترس، دلسوز	۲
	انتظارات سطح بالا برای دانش‌آموزان تنظیم می‌شود، به طوری که این انتظارات سطح بالا بر روی پیشرفت یادگیری دانش‌آموزان اثر می‌گذارد.	تنظیم انتظارات سطح بالا	۳
	علاقه به یادگیری جهت بازسازی مداوم دانش حرفه‌ای برای ارائه آموزشی با کیفیت بالا	علاقه به یادگیری	۴
	تعدیل و تغییر در ارائه مواد آموزشی با توجه به تفاوت‌های فردی دانش‌آموزان، استفاده از روش‌های جدید جهت کسب اطمینان نسبت به فهم دانش‌آموزان	تعدیل و انعطاف پذیری	۵
	تعامل با سایر همکاران راهی برای حل مشکلات و رشد حرفه‌ای تلقی می‌شود.	روابط حرفه‌ای	۶
	حفظ شرایط حرفه‌ای بودن در تمام زمینه‌ها اعم از حفظ ظاهر مناسب، تا مهارت‌های موردنیاز مانند آشنایی با دانش محتوایی، رشد کودک، سبک‌های یادگیری ...	حفظ زمینه‌های حرفه‌ای	۷

مضمون فراگیر پیش‌آیندهای (چگونگی شکل‌گیری) سلامت سازمانی مدرسه به صورت زیر می-

باشد:



نمودار ۱. شبکه مضمون فراگیر پیشنهادها سلامت سازمانی (چگونگی شکل گیری)

**ب) عوامل اثرپذیر (پسآیند ها) از سلامت سازمانی مدرسه کدامند؟**

در این بخش، با بررسی پژوهش (Department of Education Connecticut State, 2007)؛ (National Council of Educational Research and Training, 2005)؛ (Society of State )؛ (Berry, 2002)؛ (Leaders of Health and Physical Education, 2014)؛ (College of )؛ (Hoy & Tarter& )؛ (Education Development Center, 2001)؛ (Agricultural Sciences, 2011)؛ (Ramdass & Lewis, )؛ (American School Health Association, 2013)؛ (Kottkamp, 1991)؛ (2012)؛ (Connecticut State Department of Education, 2007)؛ (Pretorius& Elsabe, 2009)؛ (Zinabadi & Rezaei , 2012)؛ (Davoudi et al., 2013)؛ (Blum, 2007)؛ (Harris, 2000)؛ (Hojjatkhah et al., 2012)؛ (Zahed babolan et al., 2008)؛ (Azizimoghaddam, 2002)؛ (Mohammadi, 2012)؛ (Shirazi & Ahmad-E-Zahrani, 2014)؛ (Mardani, 2004)؛ (Biswas & Biswas, 2010) کدگذاری اولیه ابتدا مضامین پایه که مبین نکته مهمی در متن بودند، صورت گرفت و سپس با ترکیب آن‌ها مضمون‌های سازمان‌دهنده ایجاد گردید. سلامت سازمانی در مدرسه با افزایش میل به ماندن، افزایش اعتماد، افزایش دلبستگی، افزایش روحیه، موجبات خوشایندی زندگی سازمانی معلمان را به وجود خواهند آورد. در این راستا از کلمه "ابتهاج" که در لغت‌نامه فرهنگ معین به معنی شاد شدن، شادی کردن، خوشحالی، مسرت و سرور می‌باشد و از دیدگاه عرفانی به معنی شور، شوق و نشاط در زندگی به سوی کمال می‌باشد، به عنوان مضمون استفاده شده است.

**جدول ۹. مضمون ابتهاج سازمانی معلم**

سازمان‌دهنده	تعریف	مضمون پایه	کد
	افزایش احساسات و نگرش‌های مثبت نسبت به شغل، دوست داشتن شغل	۱ افزایش خشنودی شغلی	
	افزایش قضاوت معلم درباره توانایی خود برای به دست آوردن یادگیری	۲ افزایش احساس کارآمدی	
سازمانی	افزایش رفتارهای اختیاری، افزون بر نقش رسمی و ابتهاج بدون چشم داشت، برای کمک به دانش آموزان، معلمان دیگر و مدیر	۳ افزایش رفتار شهروندی	
	افزایش اندازه تمایل معلمان نسبت به اطمینان به سخنان و اعمال دیگران	۴ افزایش اعتمادسازمانی	

۵ افزایش تعهدسازمانی افزایش نیرویی که باعث می‌شود هویت فردی آن‌ها به سازمان پیوند بخورد.

۶ کاهش فرسودگی شغلی کاهش حالت‌های خستگی جسمی، روحی، عاطفی

#### جدول ۱۰. مضمون پیشرفت تحصیلی

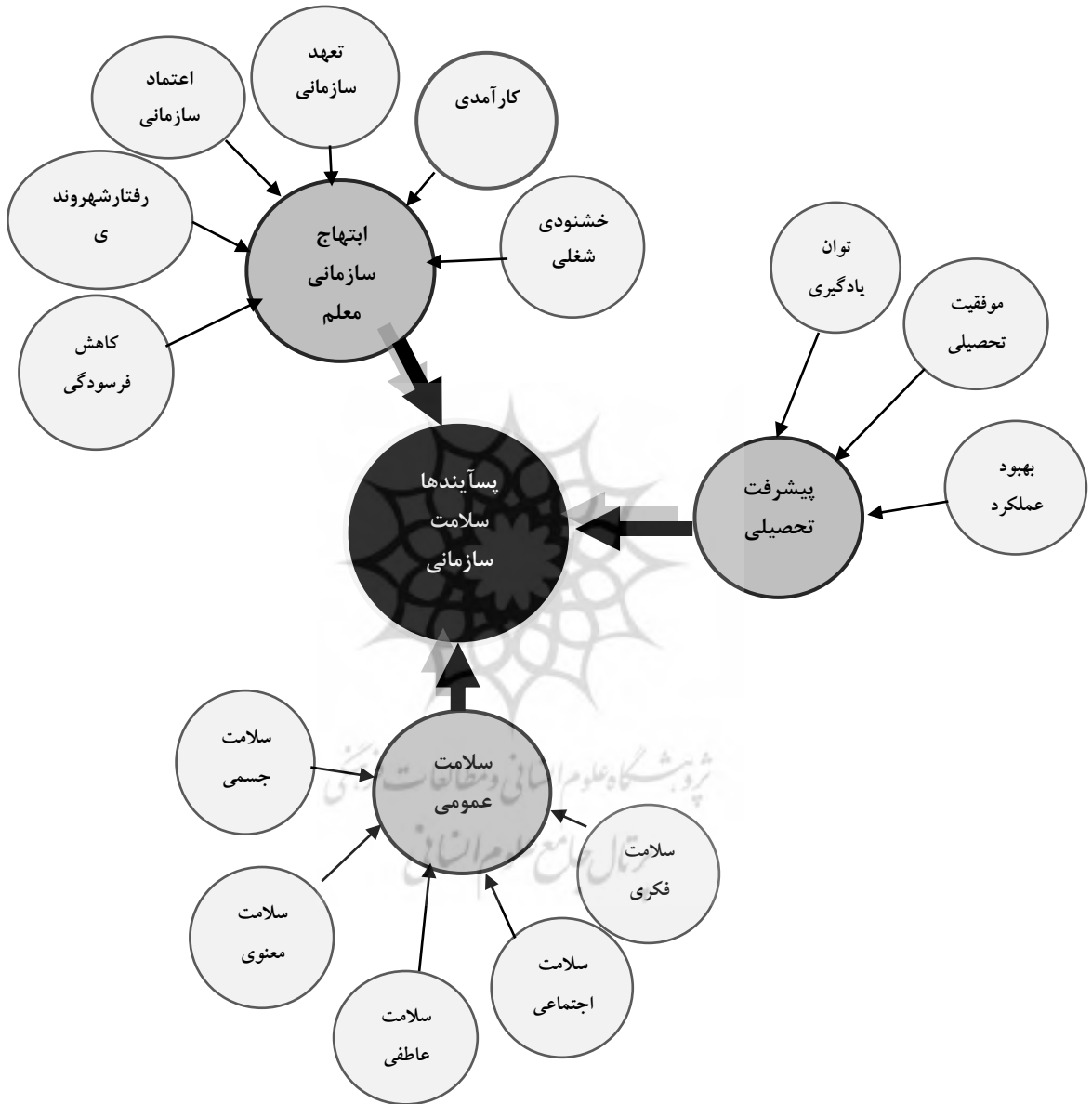
سازمان‌دهنده	تعریف	مضمون پایه	ش.ع.
	توان و قدرت یادگیری و به خاطر سپردن مطالبی که در برنامه‌ی آموزشی	توان یادگیری	۱
پیشرفت تحصیلی	تغییرات کمی و کیفی در معلومات و مهارت‌های دانش آموزان در طول تحصیل و ارتقاء معدل درسی سالانه آن‌ها	بهبود عملکرد تحصیلی	۲
	گذراندن دروس در یک ترم یا یک سال تحصیلی	موفقیت تحصیلی	۳

#### جدول ۱۱. مضمون سلامت عمومی

سازمان‌دهنده	تعریف	مضمون پایه	ش.ع.
	توانایی کنار آمدن با شرایط زندگی روزانه به شیوه سازنده	سلامت عاطفی	۱
	توانایی لازم برای استفاده از اطلاعات به منظور ارتقاء کیفیت زندگی روزانه	سلامت فکری	۲
سلامت عمومی	توانایی یک شخص برای عملکرد موثر در رفع خواسته‌های روزانه بوده	سلامت جسمی	۳
	توانایی یک فرد برای برقراری ارتباط موفق با دیگران بوده	سلامت اجتماعی	۴
	توانایی فرد برای ایجاد یک سیستم ارزشی و عمل بر اساس عقاید	سلامت معنوی	۵



مضمون فراگیر پس‌آیندهای (چرایی) سلامت سازمانی مدرسه به صورت زیر می‌باشد:

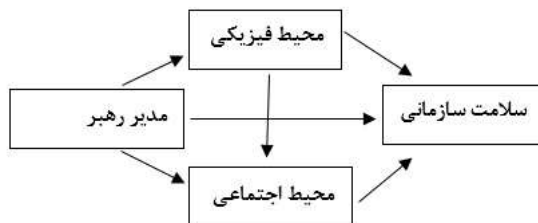
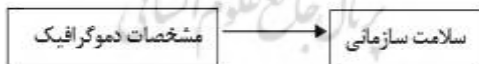


نمودار ۲. شبکه مضمون پس‌آیندهای سلامت سازمانی (چرایی)

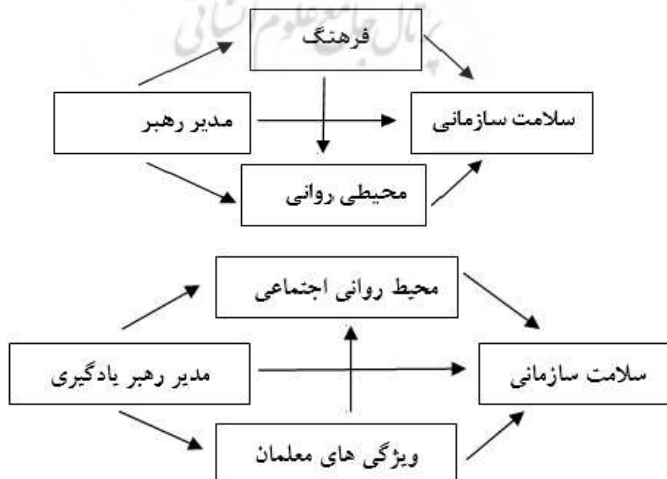
### ج) الگوی مدرسه سالم مستخرج مبتنی بر شبکه مضامین

با توجه تحلیل مضمون صورت گرفته، شبکه مضامین پیش آینده‌های سلامت سازمانی مدرسه عبارتند 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 غیرمستقیم بر سلامت سازمانی مدرسه نیز شناسایی گردیدند.

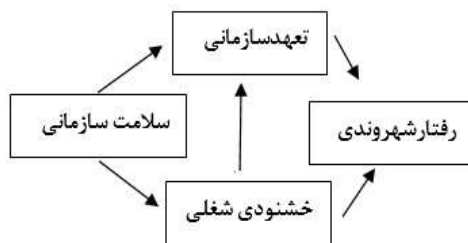
نتایج پژوهش‌های (Blum, 2007)؛ (Department of Education Connecticut State, 2007)؛ (National Council of Educational Research and Training, 2005)؛ (Scandinavian School)؛ (Of Brusseis, 2011)؛ (World Health Organization, 2004)؛ (Society of State Leaders of )؛ (Massachusetts Department of Public Health, 2014)؛ (Health and Physical Education, 2014)؛ (Fullan, 2012)؛ (Berry, 2002)؛ (Ramdass & Lewis, 2012)؛ (Harris, 2000)؛ (Dixon, 2014)؛ (Wang and Walberg, 1997)؛ (Leithwood and Jantzi, 2009)؛ (Sergiovanni, 1995)؛ (2001)؛ (Gettys, 2003)؛ (Barth, 2001)؛ (Zinabadi & Rezaei, 2012) نشان دادند که مدیران مدارس مسئولیت کلی برای محیط فیزیکی و روانی اجتماعی را بر عهده دارند. البته ایجاد و حفظ یک محیط سالم، احتیاج به تعهد هر شخصی دارد، اما همچنان غالب نتایج پژوهش‌های موجود مدیران را مسئول ساختن سازمان های سالم در مدارس نشان می دهند. ارتباط روشنی بین کیفیت زیست محیطی مدارس و عملکرد آموزشی وجود دارد و مدیریت تعیین کننده مهم کیفیت محیطی مدارس تلقی می گردد. نوع، موقعیت جغرافیایی، اندازه مدرسه، بر سلامت سازمانی مدرسه تاثیرگذار است، اما به اندازه متغیرهای درون‌زا مانند رهبری اثرگذار نمی باشند. بدین ترتیب، براساس مبانی نظری موجود رابطه علی مستقیم زیر ارائه می گردد:

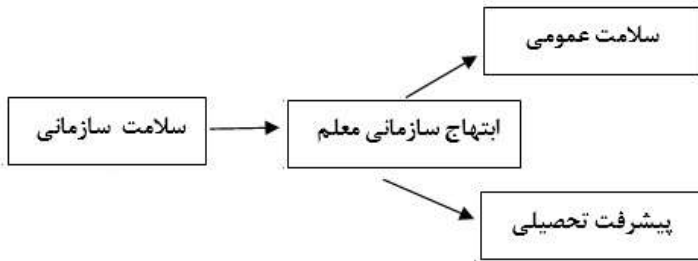


نتایج پژوهش‌های (Kellner, 2008)؛ (Schuyler, 2004)؛ (Hoy& Feldman, 1987)؛ (Leithwood, 1992)؛ (Berry, 2002)؛ (Maslowski, 2001)؛ (American School Health)؛ (Association, 2013)؛ (Society of State Leaders of Health and Physical Education, 2014)؛ (Department of Education Connecticut State, )؛ (Education Development Center, 2001)؛ (Patton, 2000& Brophy, 1997& )؛ (Blum, 2007)؛ (Ramdass & Lewis, 2012)؛ (2007 MacNeil & et al , )؛ (Harris, 2000)؛ (Gadin, 2003; as cited in Ramdass & Lewis, 2012)؛ (Kakia, 2009)؛ (Davoudi et al., 2013)؛ (Alagheband, 2007)؛ (Dixon, 2014)؛ (2009 Sohrabi Timurloo et al, 2011) نشان دادند که ویژگی‌های معلمان عامل بسیار مهمی در ایجاد جو سلامت سازمانی مدرسه محسوب می‌شود. ویژگی‌های نظیر صمیمی بودن، احترام گذاشتن و غیره از سوی معلم به‌طوری که دانش‌آموزان با معلم احساس راحتی نمایند، هم بر سلامت سازمانی و هم بر محیط اجتماعی روانی اثرگذار خواهد بود. ارائه محیط‌های مراقبتی و حمایتی از سوی معلمان در یک کلاس و ایجاد فرصت‌هایی برای مشارکت دانش‌آموزان باعث افزایش رفاه اجتماعی و عاطفی دانش‌آموزان می‌گردد. 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 روی محیط و فرهنگ می‌باشد. در واقع مدیران از طریق تعاملات خود با دیگران، موقعیت و عوامل سازمانی و فرهنگی داری اثر غیرمستقیم بر یادگیری هستند. همچنین فرهنگ مدرسه، محیط اجتماعی روانی را توسط روابط صحیح و درست بین کادر حرفه‌ای، معلمان، دانش‌آموزان و والدین تحت تاثیر قرار می‌دهد. بدین ترتیب می‌توان روابط علی‌مستقیم و غیرمستقیم زیر را ممکن دانست:

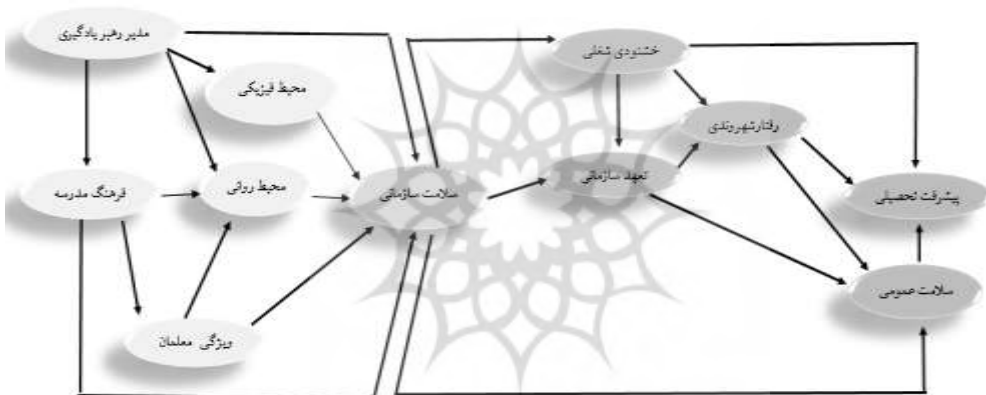


مروری بر پژوهش‌های (Hoy & Feldman, 1987)؛ (American School Health Association, ) (Berry, )؛ (Society of State Leaders of Health and Physical Education, 2014)؛ (2013 Department of Health, )؛ (Massachusetts Department of Public Health, 2012)؛ (2002 ؛(Ramdass & Lewis, 2012)؛ (World Health Organization, 2004)؛ (Blum, 2007)؛ (2004 ؛(Blum, 2007)؛ (Pretorius & Elsabe, 2009)؛ (Scandinavian School Of Brusseis, 2011)؛ (Hojjatkhah et al., 2012)؛ (Zinabadi & Rezaei , 2012)؛ (Farhani et al, 2014)؛ (Mardani, )؛ (Mohammadi, 2012)؛ (Zahed babolan et al., 2008)؛ (Azizimoghaddam, 2002) (2004) نشان می‌دهد که وجود سلامت سازمانی در مدرسه به عنوان مکانیزمی مهم در جهت ایجاد نشاط در زندگی سازمانی معلمان به شمار خواهد رفت. سلامت سازمانی در مدرسه با افزایش میل به ماندن، افزایش اعتماد، افزایش دلبستگی، افزایش روحیه و سایر پیامدهای خوشایندی که موجبات سرور، شادی و خوشایندی معلمان را به وجود خواهد آورد. در این راستا از کلمه "ابتهاج" که در لغت‌نامه فرهنگ معین به معنی شاد شدن، خوشحالی، مسرت و سرور می‌باشد؛ استفاده شده است. مکانیزمی که با ایجاد زمینه رفتارهای تعریف‌شده در قالب نقش و همچنین بروز رفتارهای فرانقشی دستیابی به شاخص‌های اثربخشی را در مدرسه تسهیل خواهد نمود. متغیرهای خشنودی شغلی، تعهد سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی بیشترین توجه‌ها در حوزه مطالعات مربوط به زندگی سازمانی معلمان را به خود جلب کرده‌اند. قمری (۱۳۹۰)، رضایت‌شغلی و تعهد سازمانی دو مورد از با نفوذترین نگرش‌ها در مورد کار هستند که در ادبیات کار و سازمان بررسی شده‌اند. عموماً فرض بر این است که خشنودی شغلی به تعهد سازمانی منجر خواهد شد. این فرض بر پایه این منطق قرار دارد که اگر کارکنان از کارشان بیشتر راضی باشند، احتمال زیادی وجود خواهد داشت که دلبستگی ضروری به سازمان برای رشد تعهد قوی‌تر را توسعه دهند (Ghamari, 2011). بر این اساس روابط علی مستقیم و غیرمستقیم زیر را می‌توان در نظر گرفت:





بدین ترتیب الگوی مفهومی مدرسه سالم به صورت زیر ارائه می‌گردد (نمودار شماره ۳):



نمودار ۳. الگوی مفهومی مدرسه سالم

#### د) اعتباریابی الگوی مفهومی مدرسه سالم

برای غربال اولیه شاخص‌های شناسایی شده از تکنیک دلفی استفاده شده است. در دور اول فهرست عوامل استخراج شده در اختیار اعضای پانل قرار گرفت تا میزان اهمیت هر یک را مشخص نمایند. همچنین از آن‌ها خواسته شد، نظرات و پیشنهادات خود را به این فهرست اضافه نمایند. پیشنهادات پاسخ‌دهندگان با عوامل موجود و شناسایی شده از نظر مفهومی یکسان بوده، لذا عامل خاصی برای دور دوم اضافه نشد. در تمام مراحل، تعیین میزان اهمیت عوامل در قالب طیف لیکرت از اولویت خیلی کم (گزینه ۱) تا خیلی زیاد (گزینه ۹) صورت گرفت و نقطه ۷ به عنوان نقطه بی-طرف یا خنثی انتخاب گردید. بدین ترتیب عواملی که دارای میانگین بالای ۷ بودند، مورد موافقت و عواملی که دارای میانگین پایین ۷ بودند، مورد موافقت قرار نگرفتند. بدین ترتیب ۹ عامل رهبر

آموزشی، مدیر آموزشی، فرهنگ مدرسه، ویژگی‌های معلمان، خشنودی شغلی معلم، تعهد سازمانی معلم، رفتار شهروندی سازمانی، پیشرفت تحصیلی و سلامت عمومی که میانگین بالای ۷ را کسب نمودند، مورد پذیرش و توافق قرار گرفتند. همچنین عوامل مدیر رهبر یادگیری، مدیر رهبر یادگیری به عنوان برآیند رهبری و مدیریت، محیط فیزیکی، محیط روانی اجتماعی، مشخصات دموگرافیک مدرسه که میانگین زیر ۷ کسب کرده‌اند، حذف شدند.

آزمون کندال: برای بررسی میزان اتفاق نظر و هماهنگی نظرات اعضای پانل از آزمون کندال و از "ضریب هماهنگی کندال" استفاده شد.

بین نظرات صاحب‌نظران در مورد عوامل مدرسه سالم هماهنگی وجود ندارد:  $H_0$

بین نظرات صاحب‌نظران در مورد عوامل مدرسه سالم هماهنگی وجود دارد:  $H_1$

براساس نتایج، مقدار ضریب کندال در راند اول تکنیک دلفی ۰/۶۲۴ بدست آمده که نشان می‌دهد وحدت نظر میان دیدگاه صاحب‌نظران تقریباً در حد بالایی است (در ضریب کندال ۰/۱ اتفاق نظر بسیار ضعیف و ضریب کندال ۰/۹ اتفاق نظر بسیار قوی وجود دارد). همچنین مقدار معناداری نیز ۰/۰۰۰ بدست آمده است که نشان می‌دهد با اطمینان ۹۵٪ می‌توان به نتایج بدست آمده، اتکا کرد. بنابراین  $H_0$  رد شده و  $H_1$  مبنی بر توافق و هماهنگی بین نظرات مورد پذیرش قرار گرفت. در دور دوم، اعضای پانل مجدداً نظر خود را درباره عوامل تشکیل دهنده مدرسه سالم، اعلام نمودند. به منظور حفظ ارزش و اعتبار مطالعه میزان پاسخدهی 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 سوم دلفی، شاخص‌های آماری میانگین و انحراف معیار محاسبه شد و ضرایب توافق به ترتیب ۰/۷۰۳ و ۰/۷۶۵ بدست آمدند. مقدار معناداری نیز ۰/۰۰۰ بدست آمده است که نشان می‌دهد با اطمینان ۹۵٪ می‌توان به نتایج بدست آمده، اتکا کرد. بنابراین فرضیه مبنی بر توافق و هماهنگی بین نظرات مورد پذیرش قرار گرفت. تجزیه و تحلیل‌های توصیفی، نتایج دلفی و کلی حاصل از گردآوری داده‌های مربوط به نظرات پانل دلفی در جدول شماره ۱۲ و نتایج دلفی در جدول شماره ۱۳ ارائه می‌شود.

جدول ۱۲. ضریب توافق کندال

تعداد شاخص	تعداد کارشناسان	ضریب کندال	درجه آزادی	مقدار معناداری
۱۴	۲۰	۰/۶۲۴	۱۳	۰/۰۰۰
۹	۱۷	۰/۷۰۳	۸	۰/۰۰۰
۹	۱۲	۰/۷۶۵	۸	۰/۰۰۰

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 پاسخ دهندگان در دور اول ۰/۶۱ و به ۰/۴۰ در دور دوم، و ۰/۳۷ در دور سوم کاهش یافت؛ لذا می‌توان تکرار دوره‌های دلفی را پایان داد.

جدول ۱۳. خلاصه نتایج دور اول و دوم تکنیک 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 سازمان	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

## بحث و نتیجه‌گیری

مفهوم سلامت سازمانی در مدرسه به معنی آن است که یک مدرسه به عنوان یک سیستم اجتماعی بتواند از عهده چالش‌های محیطی برآید و در عین حال کیفیت فرایند یادگیری و همچنین کیفیت زندگی زیستی و روانی افراد را حفظ نماید. سلامت سازمانی در مدرسه شادی، نشاط، سلامت و آمادگی بیشتر را جهت یادگیری به ارمغان می‌آورد و بدین ترتیب مدرسه سالم یا مدرسه‌ای با سلامت سازمانی بالا به محیطی خوشایند برای یادگیری تبدیل می‌شود. نتایج بررسی اسناد، مدارک، متون و مصاحبه‌ها عواملی نظیر رهبری آموزشی، مدیر آموزشی، محیط روانی اجتماعی، محیط فیزیکی سالم، فرهنگ مدرسه، مشخصات دموگرافیک مدرسه، ویژگی‌های معلمان

را از مهمترین تعیین‌کننده‌های برقراری سلامت سازمانی در مدرسه دانستند. مدیر آموزشی در راس سیستمی قرار دارد که از یک سو 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. بدین ترتیب مدیران مدارس، مسئولیت مهمی برای ایجاد جو سالم در مدرسه بر عهده دارند. ایجاد محیط سالم مدرسه اعم از فیزیکی و روانی اجتماعی، ایجاد یک فرهنگ مثبت و یادگیری، برقراری رابطه بین مدرسه- خانواده- جامعه، برنامه آموزشی و تدریس، امور دانش‌آموزان، امور کارکنان آموزشی، تهیه تسهیلات، تجهیزات، امور اداری و مالی نیز از وظایف مهم آنان است. مدیران مدارس باید به رفتارهای رهبری آموزشی نیز مجهز باشند. رهبران آموزشی چشم‌انداز ایجاد می‌کنند، دستور کار می‌دهند، با معلمان حرفه‌ای رفتار می‌نمایند، باعث افزایش مشارکت در تصمیم‌گیری می‌شوند، حمایت‌های معنوی و عاطفی نشان می‌دهند، به تصمیمات تربیتی و انضباطی معلمان احترام می‌گذارند، تعامل مدارامندانه توأم با احترام با معلمان و دانش‌آموزان دارند، صمیمیت بالا و رفتاری دوستانه، نزدیک و حمایتی دارند، خوش‌آمدگویی به همه اعضاء در هنگام ورود به مدرسه دارند، افراد را به نام صدا می‌زنند، رفتار عادلانه و مناسب دارند، در طول روز قابل رویت هستند، رفتارهای ارتباطی نظیر خوب گوش کردن و تشویق کردن دارند، برای رشد کارکنان سرمایه‌گذاری می‌کنند، اجتماع‌سازی را مورد توجه قرار می‌دهند. بدین ترتیب در موفقیت سازمان- های آموزشی مدیریت و رهبری هر دو نقش مهمی دارند. لذا رویکرد دو قطبی دیدن رهبری و مدیریت را باید کنار گذاشت و رویکرد تلفیقی را جانشین نمود.

محیط سالم اعم از محیط فیزیکی و محیط روانی- اجتماعی نیز می‌تواند به طور مستقیم به بهبود سلامت سازمانی، انسانی و یادگیری موثر کمک نماید. مدیریت موفق بر محیط یک مدرسه، یک سرمایه‌گذاری ضروری و لازم آموزشی محسوب می‌شود. نورپردازی، ویژگی‌های زیبایی شناختی مانند معماری، محوطه‌سازی، رنگ، آثار هنری و روابط بین فردی مطلوب، احساسات مثبت دانش- آموزان نسبت به مدرسه، احساس نزدیکی با عوامل مدرسه، باور به برخورد منصفانه معلمان همراه با احترام با آنان، می‌تواند یک مدرسه را مکانی برای فعالیت‌های مولد تبدیل کند. عامل تعیین- کننده دیگر فرهنگ مدرسه می‌باشد، جریانی ضمنی از ارزش‌ها، باورها، آیین‌ها، سنت‌ها که در طول زمان ساخته شده‌اند. فرهنگ نامطلوب شامل ارزش‌های منفی و احساس ناامیدی است و فرهنگ مثبت شامل حل مساله، گفتگو و جامعه‌سازی است. در واقع فرهنگ مدرسه یک المان اساسی از سلامت سازمان است که اجازه می‌دهد اعضاء بر روی تصمیمات نفوذ و کنترل داشته باشند. سلامت سازمانی مدارس را می‌توان از روی فرهنگ مدرسه و با توجه به برآورده شدن انتظارات هنجاری پیش بینی نمود. اثر مدیریت بر روی یادگیری غیرمستقیم و از طریق جو و فرهنگ می‌باشد.



ویژگی‌های معلمان به صلاحیت‌های آموزشی معلمان، حرفه‌ای بودن آن‌ها، اعتقادات آن‌ها در برابر دانش‌آموزان و نگرش نسبت به آن‌ها، احترام به دانش‌آموزان، ایجاد حس اجتماعی و محیط‌های حمایتی، گرم و مشتاق بودن، عشق به یادگیری، مشتاق و دلسوز بودن، حفظ ظاهر مناسب، روابط حرفه‌ای با همکاران، انگیزه داشتن، توانایی جذب شاگردان را داشتن، قدرت بیان، احساس مسئولیت، استفاده از استراتژی‌های آموزشی منعطف، توجه به مشکلات دانش‌آموزان، توجه به تفاوت‌های فردی، همه و همه به ایجاد محیط روانی اجتماعی سالم کمک می‌نماید. بهبود محیط روانی اجتماعی نیز به بهبود کیفیت جو سالم در کلاس درس و مدرسه کمک می‌نماید. ویژگی‌های جمعیت شناختی مدرسه نیز عامل تعیین‌کننده دیگری در میزان سلامت سازمانی مدرسه است. تحقیقات رابطه بین اندازه مدرسه و موفقیت دانش‌آموزان را تایید نمودند، مدارس کوچکتر بهتر می‌توانند مایل خود را حل نمایند، در مدارس کوچکتر صمیمیت و حس اجتماعی بیشتر وجود دارد. موقعیت جغرافیایی شهری یا روستایی به علت وجود یا عدم وجود زیرساخت‌های مناسب در موفقیت تحصیلی اثرگذارند. مدارس غیرانتفاعی نسبت به مدارس دولتی و مدارس دخترانه نسبت به مدارس پسرانه از سلامت بیشتری برخوردارند. جو سالم، خود نیز تعیین‌کننده عوامل مهم دیگری همچون رضایت‌مندی کارکنان و پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان است. سلامت سازمانی موجب افزایش احساس کارآمدی، احساس خشنودی، رفتار شهروندی سازمانی، تعهد سازمانی، دلبستگی شغلی، کاهش فرسودگی شغلی معلمان خواهد شد. این مجموعه متغیرهای وارد بر زندگی سازمانی معلمان را می‌توان "ابتهاج سازمانی معلمان" نامید. مکانیزمی که با ایجاد زمینه رفتارهای تعریف شده در قالب نقش و همچنین بروز رفتارهای فرا نقشی دستیابی به شاخص‌های اثربخشی را در مدرسه تسهیل خواهد نمود. سلامت سازمان با پیشرفت تحصیلی و سلامت روان دانش‌آموزان نیز همبستگی مثبت دارد، حتی وقتی شرایط اقتصادی اجتماعی را مطرح کنیم، جو سالم بهترین پیش‌بینی‌کننده موفقیت در مدرسه است. جهت اعتباریابی الگوی مفهومی مدرسه سالم از تکنیک دلفی استفاده شده است.

در دور اول ۹ عامل رهبر آموزشی، مدیرآموزشی، فرهنگ مدرسه، ویژگی‌های معلمان، خشنودی شغلی معلم، تعهدسازمانی معلم، رفتار شهروندی سازمانی، پیشرفت تحصیلی و سلامت عمومی که میانگین بالای ۷ را کسب نمودند، با ضریب توافق ۰/۶۲۴ که مورد پذیرش و توافق قرار گرفتند. در دور دوم و سوم نیز همین عوامل با ضریب توافق ۰/۷۰۳، ۰/۷۶۵ مورد توافق قرار گرفتند. 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 داشت. دقت نظر داشته باشیم که دو مفهوم سلامت سازمانی و سلامت انسانی مکمل هم هستند و به‌خصوص در یک سازمان با دو بعد فنی اجتماعی یا انسانی سازمانی پرداخت توأمان به این دو مفهوم ضرورت می‌یابد. بر این اساس پیشنهاد می‌گردد با توجه به جنبش حرکت به

سمت مدارس سالم در دنیا، با هدف تربیت انسان‌های سالم به هر دو بعد سلامت، جهت تسریع و تسهیل پیشرفت آدمی توجه شود.

## References

- Abedi Jafari, H& Taslimi, M. S. & Faghihi, A. & Sheikh Zadeh, M.(2011). Thematic analysis and network of themes. A simple and effective way to explain patterns in qualitative data. Journal of Strategic Management Thought, 5 (2), pp 151-198.(in Persian)
- Alagheband, A. (2007). Theoretical foundations and the principles of educational management. Tehran: Ravan Publication.(in Persian)
- American school Health Association(2013). The Wellness Impact: Enhancing Academic Success through Healthy School Environments.Unpublished Rport of GENYOUthFoundation.Available from: [www.GENYOUthFoundation.org](http://www.GENYOUthFoundation.org).
- Azizimoghammad, A. (2009). A study of relationship of the schools' organizational health and teachers' job exhaustion (A case study: Middle schools of Mahabad town in academic year of 2008-2007. Monthly Periodically of Scholar (Daneshvar) of Knowledge, 36(10), pp 1 - 22.(in Persian).
- Bani Asadi, H. (1997. Healthy organization. Tadbir Monthly, No. 78, pp 24-30.( in Persian)
- Barth, R. (2001). Learning by heart. San Francisco: Jossey-Bass.
- Berry, M. A. (2002). Healthy School Environment and Enhanced Educational Performance: The Case of Charles Young Elementary School, Washington, DC.
- Biswas, U. N., & Biswas, S. N. (2010). Organizational health, stress & commitment during global financial crisis. Indian Journal of Industrial Relations,46(1), pp 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. Journal of Qualitative Research in Psychology. 3(2), pp77-101.
- Brosnahan, Carla(2011). The impact of a school's organizational health on student achievement. Doctoral Dissertation on education,UNIVERSITY OF HOUSTON, Available from: [www.proquest.com](http://www.proquest.com) .
- College of Agricultural Sciences(2011). Importance of a Safe and Healthy School Environment: Pests, Pesticides and Children. Pennsylvania Educational Document: [www.extension.psu.edu](http://www.extension.psu.edu).
- Connecticut State Department of Education(2007). Guidelines for a Coordinated Approach to School Health 147 Connecticut State Department of Education: [www.sde.ct.gov](http://www.sde.ct.gov).

- Coote-Solek, Ellen W.(2004). A Case Study of Organizational Health, School Safety and Security, and the Role of the Middle School Principal In 21st Century Schools. Doctoral Dissertation, University of Hartford, Available from: [www.proquest.com](http://www.proquest.com) .
- Corbin, Charles & Gregory, Welk, Corbin, William and Karen Welk (Oct 6, 2010). Concepts of Fitness And Wellness: A Comprehensive Lifestyle Approach. New York : McGraw-Hill College.
- Darbei, A. (2001). A survey of relationship of organizational climate from dimension of organizational health and performance of the educational managers in the high schools of Tehran province in academic year of 1999-2000. M.A. Thesis M.A thesis on Educational Sciences, unpublished, Allameh Tabatabaei University. ( in Persian).
- Davoudi, M. & Valai, A. H. & Maleki, M.(2013). Analysis of Ethical Leadership Relationships with Organizational Health. Quarterly Journal of Human Resource Studies, 3 (9), pp 61-78.(in Persian).
- Department of Connecticut State Education(2007). Guidelines for a Coordinated Approach to School Health 147 Connecticut State Department of Education: [www.sde.ct.gov](http://www.sde.ct.gov).
- Department of Health(2004). National Healthy Schools Programme: A guide for parents and carers. Unpublished Rport of Education and Skills Department. Available from: [www.Wiredforhealth.gov.uk](http://www.Wiredforhealth.gov.uk).
- Dixon, L. N. (2014). Leadership Practice Differences in Positive Climate Schools. Doctoral Dissertation, University of South Carolina - Columbia.
- Education Development Center(2001). Action Steps for Implementing a Healthy School Environment. Educational document: [www2.edc.org](http://www2.edc.org).
- Farahani, M. F., Mirzamohamadi, M. H., Afsouran, N. R., & saied Mohammadi, S. (2014). The Study of the Relationship of Organizational Health of the Schools and that of the Student's Academic Achievement (A Case Study of High schools of Kohkilouie and Boierahmad Province, Iran 2011). Procedia-Social and Behavioral Sciences, No 109, pp 628-633
- Freiberg, H. Jerome(1999). School climate. London: Falmer press, EC4A 3DE.
- Frueauff, Ronda l(1998). Organizational Health And The Influences That Enable And Constrain The Development of Healthy Schools. Unpublished Doctoral Dissertation, University of Arizona stste
- Fullan, M., 2001. The New Meaning of Educational Change. Teachers College Press, N.Y..
- Gadin, K.G., Hammarstrom, A., 2003. Do changes in the psychosocial school environment influence pupils health development? Results from a three-year follow-up study. Scandinavian Journal of Public Health 31 (3), 167° 179.
- Ghamari, M. (2011). Comparison of the relationship between job satisfaction and organizational commitment among faculty members and staff of Islamic Azad University. Quarterly Journal Of Educational Leadership & Administration, 5 (3), pp 119-101.(in Persian).

- Ghashgai Zadeh, N. & Mohammadi, B. & Massoudian, P.( 2013). Present theoretical model of organizational health of the university based on the teachings of Islam. *Quarterly Management in The Islamic University*. 2 (5), pp 157-173.(in Persian)
- Gettys, J. (2003). The effect of school size on school climate in the middle schools of South Carolina. Unpublished doctoral dissertation. University of South Carolina, Columbia.
- Habib pour gatabi, K. & Safari Shali, R.(2011). *Comprehensive Guide in Application SPSS for Survey Research*. Tehran: Loyeh(in Persian).
- Hantsweb(2013). What is a Healthy School. Hampshire County Council, last updated on 22 January 2013< [www3.hants.gov.uk](http://www3.hants.gov.uk).
- Hasani Baferani, T& Mahdavi Rad, M.(2011). The system of fundamental beliefs of a healthy person from the point of view of the Quran. *Quarterly Philosophy of Religion*, 8 (11), 161-188.( in Persian)
- Harris, Sandra L. (2000). Behave Yourself. *Principal Leadership*, 1(3), 36-39.
- Hojjatkah, S. M. & ZakiYi, A. & Alikhani, M. (2012). Relation between resilience and organizational health with burnout in elementary female teachers in Kermanshah city. *Quarterly Journal of Modern Industrial/Organizational Psychology*, 3 (11), 35-44.( in Persian).
- Hoy, W. K., & Feldman, J. A. (1987). Organizational health: The concept and its measure. *Journal of Research and Development in Education*, 20, 20-38.
- Hoy, W. K. , Tarter, C. J. & Bliss, J. R. (1990). Organizational climate, school health, and effectiveness: A comparative analysis. *Educational Administration Quarterly*, 26(3), 260.
- Hoy, W. K., Tarter, C. J., & Kottkamp, R. B. (1991). *Open schools, healthy schools: Measuring organizational climate*: Corwin Press.
- Jahed, H.A.(2005). Organizational Health. *Tadbir Monthly*, No. 159, pp 16-21.(in Persian)
- Kakia, L. (2009). The relationship between performance of educational managers with organizational health in the intermediate schools. *Quarterly Journal of Education*, 1(25),pp 145-160. (in Persian).
- Kellner, Mary Tucker (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.
- Leithwood, K. (1992) The move to transform leadership. *Educational Leadership*, 49(5), 8° 12.
- Leithwood, K., Jantzi, D., 2009. A review of empirical evidence about school size effects: a policy perspective. *Review of Educational Research* 79 (1), pp 464° 490.
- MacNeil, Angus J, Prater, Doris L, & Busch, Steve. (2009). The effects of school culture and climate on student achievement. *International Journal of Leadership in Education*, 12(1), pp 73-84.
- Mardani, J.(2004). Influence of organizational health on the job satisfaction of intermediate-level teachers of Divandareh town in the academic year of 2003-2004.

M.A. Thesis on Educational Sciences, unpublished, Allameh Tabatabaei University.(in Persian).

- Maslowski, R. (2001). School culture and school performance: an explorative study into the organizational culture of secondary schools and their effects: Twente University Press.

- Massachusetts Department of Public Health(2012). Healthy Students, Healthy Schools: Revised Guidance for Implementing the Massachusetts School Nutrition Standards for Competitive Foods and Beverages. English Educational Document :[www.mass.gov](http://www.mass.gov).

- Mirkamali, S. M. & Malekinia, A.(2008). Investigating the relationship between employee participation and organizational health in boys' high schools in Tehran. Quarterly Journal of Modern thoughts in Educational Sciences, 3 (4), pp 113-134.(in Persian).

- Mohammadi, A.(2012). The Relationship between Organizational Health with Organizational Commitment and Mental Health of Female Teachers at Secondary School in Javanrud. M.A. Thesis on Educational Sciences, unpublished, Allameh Tabatabaei University.(in Persian).

- Nakamura, R. M. (2000). Healthy classroom management: Motivation, communication, and discipline. Belmont, Calif: Wadsworth.

- National Council of Educational Research and Training(2005). National Curriculum Framework 2005.New Dehli, India: [www.ncert.nic.in](http://www.ncert.nic.in).

- Pretorius, Stephanus& Elsabe, de Villiers(2009). Educators perceptions of school climate and health in selected primary schools. South African Journal of Education.Vol 29, pp33-52.

- Scandinavian School Of Brussels(2011). PSYCHOSOCIAL SCHOOL ENVIRONMENT PLAN OF ACTION CF. EDUCATION ACT CHAPTER 9A . Educational Document: [www2.ssb.be](http://www2.ssb.be).

- Schuyler, K.G., 2004. The possibility of healthy organizations: toward a newframework for organizational theory and practice. Journal of Applied Sociology, 21 (2), pp 57° 79.

- Sergiovanni, T.J., 1995. Small schools, great expectations. Educational Leadership 41(5), 4° 13.

- Shirazi, A., & Ahmadi, Z. M. (2015). Surveying the Relationship of Ethical Organization Climate to Organizational Trust and Organizational Commitment of High School Teachers in Esfahan. Quarterly Journal of New Approaches in Educational Administration, 5(4),pp 41-64. (in Persian)

- Society of State Leaders of Health and Physical Education(2014). Health and Safe School Environmen. Professional Association, Washington, D.C: [www.thesociety.org](http://www.thesociety.org).

- Sohrabi Timurloo, M. & Habibghoratpe, S. & Famarzi, M & Abbaszadeh, M. M.(2011). Relationship between Organizational Health and Organizational Culture in Schools, The First Pathology of Organizational Training, Tehran, Afagh Industrial Organization. <https://www.civilica.com/Paper-CORGEDU01>.(in persian).

- Soleimani, N. (2011). Survey schools organizational health based on Hoy and Feldman's pattern in Tehran city. Quarterly Journal of New Approaches in Educational Administration, 1(4), pp 23-44. (in Persian).
- Supreme Council of the Cultural Revolution(2011). Theoretical Foundations of Evolution Transformation in the General Education System of the Islamic Republic of Iran.(in Persian).
- Ramdass, Mala& Lewis, Theodore(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. 32(3), pp 482-492.
- Wang, M. C., Haertel, G. D. and Walberg, H. J. (1997) Learning influences, in: H. J. Walberg and G.D. Haertel (eds) Psychology and Educational Practice (Berkley, CA: McCuthan), pp 199° 211.
- World Health Organization. (2004). The Physical School Environment: An Essential Component of A Health-Promoting School. 2003.
- Zahed babolan, A. & Asgarian, M. & Behrangi, M. & Naderi, E.(2008). A study of relationship of the school's organizational health and teachers' organizational commitment of boys' high schools in the Ardabil province. Quarterly Journal of Studies in Education and Psychology, 9(2), pp128-148.(in Persian).
- Zamanian, M.(2000). The relationship between school health and organizational behavior patterns. M.A. Thesis on Educational Sciences, unpublished, Allameh Tabatabaei University.(in Persian).
- Zinabadi, H. R.&Rezaei, M.(2012). Organizational health of school and academic achievement: Compilation and correction of a causal model. Quarterly Journal of New Thoughts on Education, 8(30) .pp 65 - 90.(in Persian).