

تبیین الگوی سلامت سازمانی کارکنان آموزش و پرورش استان فارس^۱

معصومه جعفری^۲

مژگان امیریان زاده*^۳

رضا زارعی^۴

مسلم صالحی^۵

(تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۱۲/۲۴؛ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۰۱/۲۰)

چکیده

پژوهش حاضر با هدف ارائه الگوی سلامت سازمانی در کارکنان آموزش و پرورش استان فارس انجام شده است. پژوهش حاضر کیفی بوده و نوع آن داده بنیاد می باشد. جامعه مشارکت کنندگان پژوهش حاضر را صاحب نظران و مدیران سازمان آموزش و پرورش استان فارس تشکیل می دهند. جهت مصاحبه با صاحب نظران در حوزه دانشگاه فرهنگیان از روش نمونه گیری هدفمند (ملاک محور) استفاده شد. در این راستا، به طور هدفمند با مصاحبه عمیق با ۱۴ نفر، اشباع نظری در داده ها حاصل گردید. یافته ها نشان داد که الگوی سلامت سازمانی کارکنان آموزش و پرورش استان فارس و مؤلفه های آن در قالب شش عامل پدیده محوری، شرایط زمینه ای، شرایط علی، شرایط مداخله گر، راهبردها و پیامدها تدوین می شود. در این الگو، روابط بین اجزا نشان می دهد که الگوی سلامت سازمانی در طی فرایندی کنش/تعاملی در بین اجزا انجام می پذیرد. تعیین میزان شدت و تأثیرگذاری و تأثیرپذیری اجزای این الگو از یکدیگر می تواند در تصمیم گیری ها و فرایند طراحی الگوی سلامت سازمانی در نزد متولیان آموزش و پرورش استان فارس بسیار با اهمیت باشد.

واژه های کلیدی: الگوی سلامت سازمانی و کارکنان آموزش و پرورش.

^۱ - این مقاله برگرفته از رساله دکتری نویسنده اول می باشد.

^۲ - دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی، واحد مرودشت، دانشگاه آزاد اسلامی، مرو دشت، ایران.

^۳ - استادیار، گروه مدیریت آموزشی، واحد مرودشت، دانشگاه آزاد اسلامی، مرو دشت، ایران. (مسئول مکاتبات
Mamirianzadeh94@gmail.com)

^۴ - استادیار، گروه مدیریت آموزشی، واحد مرودشت، دانشگاه آزاد اسلامی، مرو دشت، ایران.

^۵ - استادیار، گروه مدیریت آموزشی، واحد مرودشت، دانشگاه آزاد اسلامی، مرو دشت، ایران.

مقدمه

منابع انسانی از با ارزش‌ترین عوامل تولید و مهم‌ترین سرمایه است و منبع اصلی مزیت رقابتی و ایجاد کننده قابلیت‌های اساسی هر سازمانی به شمار می‌آید (۱). زمان آن رسیده است که منابع انسانی از یک کارکرد اداری به یک عملکرد استراتژیک تبدیل شود تا مؤسسات آموزشی همچنان سرمایه انسانی با کیفیت جذب کنند و از مزیت‌های رقابتی برخوردار شوند (۲، ۳). از این‌رو سلامت سازمانی منابع انسانی بسیار حیاتی می‌باشد.

سلامت سازمانی در سازمان آموزش و پرورش از اهمیت به مراتب بالاتری برخوردار است. زیرا این سازمان، عنصر تغذیه کننده سازمان‌های دیگر جامعه بوده و نیز کارکردهایش در همه جوانب اجتماعی دیگر اثرگذار است. منابع انسانی در مؤسسات آموزشی باید فراتر از نقش‌های اداری حرکت کرده و جایگاه خود را در میان تأثیرات اصلی موسسه خود بگیرند و این امر بیش از هر چیز، نیازمند سلامت سازمانی است (۳). سازمان آموزش و پرورش در شمار سازمان‌های بزرگ به حساب می‌آید. بزرگ شدن سازمانها باعث فاصله گرفتن کارکنان و محیط سازمانی از سلامت سازمانی شده است و این امر ناشی از مشکل بودن کنترل و بررسی سلامت سازمانی در سازمانهای بزرگ می‌باشد (۴). در نتیجه مدیران سازمانی نمی‌توانند به شکل سنتی و با در نظر گرفتن چند بعد ذهنی به بررسی و مدیریت سلامت سازمانی بپردازند. بر همین اساس نیز عدم توجه به سلامت سازمانی در سازمانهایی که از نظر تعداد کارکنان و یا مجموعه وظایف در حال گسترش هستند جدی تر از دیگر سازمانها می‌باشد و عدم توجه به آن نیز عواقب جدی در خصوص از دست دادن سلامت سازمانی را به وجود می‌آورد.

در راستای نیاز ویژه به بررسی سلامت سازمانی در سازمان آموزش و پرورش، می‌توان به اهمیت متفاوت این موضوع در قلمروهای مکانی متفاوت اشاره کرد. سازمان‌های بزرگ پتانسیل بالاتری در از دست دادن سلامت سازمانی خود دارند. همچنین سارتور و بیامیش^۱ (۵) اعتقاد داشته‌اند که اثرات و تبعات سلامت سازمانی در سازمانهای بزرگ گسترده‌تر از سازمان‌های کوچک است؛ به صورتیکه در سازمان‌های بزرگ، ارتقا سلامت اداری به نتایج مثبت و منافع گسترده‌تر و عدم توجه به سلامت اداری و نزول آن، تبعات بسیار بیشتری را به نسبت سازمانهای کوچک در پی خواهد داشت. سازمان آموزش و پرورش به واسطه زیرمجموعه‌های عریض و طویل آن، از این قاعده مستثنی نیست.

موقعیت سازمان آموزش و پرورش در جامعه باعث به وجود آمدن توقعات ویژه‌ای نسبت به این سازمان می‌گردد. نگاه به این سازمان نه تنها در کشور ایران، بلکه در دیگر کشورهای دنیا نیز متفاوت است. در حقیقت، نوع بینش و توجه جامعه نسبت به سازمانهای آموزشی و به ویژه آموزش و پرورش ایجاب می‌کند که بسیاری از افراد این سازمان را عاری از هرگونه مشکلات اخلاقی، رفتاری و یا دیگر

^۱. Sartor & Beamish

مسائلی بدانند که نشان از عدم وجود سلامت سازمانی می‌دهد (۶). این در حالی است که نستورویکس و پارک^۱ (۷)؛ و چاودهاری^۲ (۳) به عوامل به روز نبودن، کاربردی و مرتبط نبودن دوره‌های آموزشی و توسعه‌ای منابع انسانی در سیستم‌های آموزشی اشاره کردند. بنابراین توجه به موضوع سلامت سازمانی در سازمان آموزش و پرورش یک امر اساسی محسوب می‌شود.

آموزش و پرورش به عنوان اساس و زیربنای توسعه فرهنگی، اجتماعی، اقتصادی و سیاسی هر جامعه است، که امروزه در اغلب کشورها به عنوان صنعت رشد قلمداد می‌شود و بیشترین بودجه دولتی را پس از امور دفاعی به خود اختصاص می‌دهد. همچنین امروزه به دلیل گسترش علوم و تجارب بشری و توسعه فناوری و پیشرفت‌های صنعتی، گرایش به سازمانهای آموزش و پرورش امری فراگیر و جهانی شده است. به حدی که یکی از شاخصهای مهم رشد هر جامعه را وسعت دامنه وظایفی می‌دانند که نظام آموزش و پرورش آن به عهده گرفته است. از آنجایی که بخش قابل توجهی از فعالیت‌های آموزش و پرورش در اداره‌های مربوطه صورت می‌گیرد، بخش اداری و سازمانی آموزش و پرورش و موضوعات مرتبط با آن از اهمیت بالایی برخوردار هستند.

ضرورت‌های جهان کنونی، بسیاری از کشورهای پیشرفته را برآن داشته است تا نظام آموزش و پرورش خود را پیوسته بررسی، تحلیل و نقد کنند و راه‌های ناسودمند کار را رها سازند و شیوه‌های نو و سازگار با ضرورت‌های جهان کنونی و آینده نه چندان دور را برپا دارند و کارآمد گردند. بنابراین ارائه یک مدل در زمینه سلامت سازمانی برای سازمان آموزش و پرورش حائز اهمیت می‌باشد. همچنین، ارائه مدل سلامت سازمانی می‌تواند وجود سلامت سازمانی را برای این سازمان با استفاده از مؤلفه‌ها و عوامل مختلف اجرایی سازد. به بیان دیگر، توجه صرف به سلامت سازمانی، بدون شناخت ابعاد و متغیرهای آن امری ساده و اولیه می‌باشد. در حالیکه، تسلط بر متغیرهای آن می‌تواند ابعاد و دیدگاه‌های بیشتری را نسبت به سلامت سازمانی پدید آورد.

موضوع با اهمیت دیگر که در خصوص سلامت سازمانی و کاربرد آن در آموزش و پرورش وجود دارد ناشی از نیاز این سازمان به موضوع سلامت سازمانی بر اساس قوانین، مقررات و چشم اندازهای موجود می‌باشد. یکی از این موارد، سند چشم انداز آموزش و پرورش در سال ۱۴۰۴ است. این سند بیانگر اهداف کلانی است که برای این سازمان در نظر گرفته شده است و بازه زمانی مد نظر برای دستیابی به این اهداف نیز سال ۱۴۰۴ در نظر گرفته شده است (۸). بر اساس موارد مندرج در این سند، یکی از جنبه‌های مهم برای کلیه کارکنان شاغل در این سازمان رسیدن به سلامت سازمانی و همچنین اهمیت دادن به این موضوع می‌باشد. بنابراین لازم است تا مدیران ارشد این سازمان راهکاری برای عملیاتی

1. Nestorowicz & Park
2. Chaudhari

کردن این موضوع در نظر داشته باشند؛ که البته این پژوهش می‌تواند منبع مناسبی برای یاری‌رسانی به مدیران سازمان آموزش و پرورش باشد.

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

رامداس و لیوایس^۱ (۹) در پژوهش خود نشان دادند که مؤلفه‌های متعددی سلامت سازمانی نهادهای آموزشی را تحت تأثیر قرا می‌دهند که شامل مؤلفه‌های بیرونی، مؤلفه‌های سطح مدرسه و نتایج محیط آموزش (پیشرفت تحصیلی و جو مثبت) است. به بیان دیگر؛ رفتار مدیران، محیط روانی-اجتماعی، ارتباط خانه-مدرسه-جامعه، خصوصیات معلمان، کیفیت برنامه‌های درسی و فرهنگ حاکم مدرسه جزء مؤلفه‌های درونی سلامت سازمانی؛ و نوع و اندازه مدرسه، تعداد منابع انسانی مدرسه، ساختار مدرسه، ظرفیت و قابلیت‌های مدرسه و خدمات حمایتی مدرسه جزء مؤلفه‌های بیرونی و همچنین پیشرفت تحصیلی و جو مثبت مدرسه از جمله مؤلفه‌های مربوط به نتایج محیط آموزش هستند (۱۰).

جدول ۱: پیشینه پژوهش

نویسنده	سال	نتایج
چایر	۲۰۰۴	سلامت سازمانی مدارس متوسطه رابطه مثبتی با اعتماد هیأت آموزشی به همکاران دارد. سلامت سازمانی همچنین با عدم حضور هیأت آموزشی در تصمیم‌گیری امور کلاسی و در تصمیمات مدیر رابطه معکوس دارد (۱۱)
نعیمی پور و بختیاری	۲۰۱۶	۹ عامل اساسی بر سلامت سازمانی تأثیرگذار بوده که عبارتند از قانون‌گرایی، شفافیت، نظارت و کنترل داخلی، آموزش، انضباط اداری و مالی و استقرار و توسعه سازمانهای الکترونیکی، الگوی مصرف، پاسخگویی و شایسته‌سالاری (۱۲).
ترک زاده، بصیری و عقیلی	۲۰۱۷	مؤلفه‌های رهبری، انسجام، اثربخشی و پاسخگویی به محیط، سلامت سازمانی را تحت تأثیر قرار می‌دهد (۱۳)
داد سپاهی، پورشافی، عسگری و سالاری نژاد	۲۰۱۵	بین سلامت سازمانی و مشارکت‌پذیری کارکنان آموزش و پرورش رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. هم‌چنین یافته‌ها نشان داد که ابعاد سلامت سازمانی (یگانگی نهادی، نفوذ مدیر، ملاحظه‌گری، ساخت‌دهی، پشتیبانی منابع، روحیه و تأکید علمی) توانستند مشارکت‌پذیری کارکنان آموزش و پرورش شهر بیرجند را پیش‌بینی کنند (۱۴)

سازمان آموزش و پرورش استان فارس به عنوان سازمانی بزرگ و بااهمیت، نیازمند سلامت سازمانی است و همواره از فقدان مدلی مناسب در این زمینه، متضرر شده است و متولیان همواره در صدد هستند که با اتخاذ تدابیری به ارتقای سلامت سازمانی کارکنان آموزش و پرورش استان فارس کمک

^۱. Ramdass & Lewis

نمایند. در این زمینه، تدوین مدلی مناسب به منظور ارتقای سلامت سازمانی کارکنان بسیار ضروری می‌نماید.

بررسی متون نظری در حوزه سلامت سازمانی، نشان از کم‌رنگ بودن و التفات اندک تحقیقات صورت پذیرفته در فراهم نمودن الگوی جامع و کاربردی و شرایط اجرایی و مقبولیت آن در جامعه هدف است. بر اساس موارد و اهداف در نظر گرفته شده برای این پژوهش، نتایج احتمالی می‌تواند مسیر روشنی را برای دستیابی به سلامت سازمانی به وجود آورد. این نتایج می‌تواند به مدیران آموزش و پرورش کمک کند تا جنبه‌های دخیل در سلامت سازمانی را در برنامه ریزی‌ها و تصمیم‌گیری‌های خود مد نظر قرار داده و اثرات احتمالی تصمیمات خود بر موضوع سلامت سازمانی را بهتر شناسایی کنند. از طرف دیگر، شناسایی و ارائه مدل در این زمینه می‌تواند زمینه مناسبی برای کاربرست و عملیاتی کردن این مدل در سازمان آموزش و پرورش باشد. از این رو پژوهش حاضر با هدف طراحی و تبیین الگوی سلامت سازمانی کارکنان آموزش و پرورش استان فارس صورت گرفته است.

روش پژوهش

پژوهش حاضر کیفی و از نوع داده بنیاد است. نوع رهیافت استفاده شده در داده‌بنیاد، نظام‌مند^۱ بر اساس اشتراوس و کوربین^۲ (۱۵) می‌باشد. در این پژوهش، نظریه داده بنیاد در طی فرایند کدگذاری باز، محوری و گزینشی و در قالب پارادایم متشکل از شرایط زمینه‌ای، شرایط علی، شرایط میانجی، پدیده محوری، پیامدها و راهبردها انجام پذیرفته است (۱۵). شرکت کنندگان در پژوهش حاضر را صاحب نظران و مدیران سازمان آموزش و پرورش استان فارس تشکیل می‌دهند. این افراد شامل مدیران سطوح عالی آموزش و پرورش فارس بودند که به عنوان افراد کلیدی حوزه مدیریتی به حساب می‌آمدند و دارای تجارب زیسته مدیریتی ارزشمندی چه در سطح عملی و چه در سطح نظری بودند. جهت مصاحبه با صاحب‌نظران در حوزه دانشگاه فرهنگیان از روش نمونه‌گیری هدفمند استفاده شد. در این راستا، به طور هدفمند و بر اساس نمونه‌گیری ملاک محور با مصاحبه عمیق با ۱۴ نفر، اشباع نظری در داده‌ها حاصل گردید. این افراد اطلاعاتی ارزشمند در زمینه موضوع پژوهش داشته و از حداقل ۲۰ سال سابقه کار و از تحصیلات در مقطع دکتری در رشته‌های مرتبط با مدیریت آموزش و پرورش (مدیریت آموزشی، برنامه ریزی درسی و فلسفه آموزش و پرورش و...) برخوردار بودند.

برای جمع‌آوری اطلاعات از صاحب‌نظران، در زمینه ویژگی‌های الگوی سلامت سازمانی کارکنان آموزش و پرورش استان فارس، از ابزار مصاحبه عمیق استفاده شده است. در پژوهش حاضر، روایی

^۱. Systematic

^۲. Strauss & Corbin

محتوایی ابزار مصاحبه از طریق پنج نفر از متخصصان و مدیران آموزش و پرورش مورد بررسی قرار گرفت. در این راستا، ابتدا نسخه اولیه مصاحبه برای آن‌ها ارسال گردید و سپس اصلاحات لازم و پیشنهادی از سوی این خبرگان، اعمال شده و مجدداً نسخه اصلاح شده برای آن‌ها ارسال و مورد تأیید آن‌ها قرار گرفت. پایایی ابزار مصاحبه، با استفاده از روش پایایی بین کدگذاران مورد بررسی و تأیید قرار گرفت. در این راستا، متن مصاحبه‌های مقدماتی (۳ مصاحبه) در اختیار همیار محقق قرار گرفت و میزان توافق در کدگذاری در بین همیار و محقق که هر دو به طور جداگانه به تحلیل مصاحبه‌ها پرداخته بودند، بررسی و تأیید گردید.

در پژوهش حاضر، از روش تحلیل محتوای کیفی به منظور تحلیل داده‌های مصاحبه‌ها استفاده شد. داده‌ها در سه مرحله کدگذاری باز، محوری و گزینشی مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند.

تجزیه و تحلیل و ارائه یافته‌ها

در این بخش، یافته‌ها بر اساس مصاحبه و بر طبق روند نظریه داده بنیاد، به منظور پاسخگویی به سؤال کلی زیر تجزیه و تحلیل شده است:

الگوی سلامت سازمانی در کارکنان آموزش و پرورش استان فارس از چه مؤلفه‌هایی تشکیل شده است؟

در این زمینه، ابتدا به کدگذاری باز پرداخته و در قالب مصاحبه عمیق سعی شد که نظرات متخصصان در مورد سؤال مذکور، مورد بررسی و کنکاش قرار گیرد:

یافته‌های کدگذاری باز

پس از پیاده سازی متن ۱۴ مصاحبه، و بر اساس کدگذاری باز، مؤلفه‌های کلی زیر به عنوان سلامت سازمانی از نظر خبرگان مورد شناسایی قرار گرفتند که در ادامه این کدها و مقوله‌ها در قالب جدول ۲ ارائه شده است :

جدول ۲: کدها و مقوله‌های حاصل از کدگذاری باز

ردیف	مقوله‌ها	نمونه‌ای از مهم‌ترین کدها	فراوانی پاسخ دهندگان	درصد
۱	برنامه ریزی راهبردی	برنامه ریزی منسجم سازمانی	۱۱	۷۸
		تفکر سیستمی کارکنان و مدیران		
		تدوین برنامه‌های سازمان آموزش و پرورش در جهت برنامه‌ریزی کشور		
		توجه به ارزش‌های کشورهای کشور در برنامه ریزی		
		توجه به واقعیت‌ها در برنامه ریزی		

۱۰۰	۱۴	ادراک و شناخت تغییرات	مدیریت و رهبری کارآمد	۲
		حمایت مدیران		
		سبک مدیریت مدیران		
		ثبات مدیریتی		
۹۳	۱۳	وجود نظام پایش و نظارتی مناسب	ارزیابی و کنترل	۳
		خودارزیابی		
		پاسخگویی		
		استاندارد سازی فرآیندها		
۷۱	۱۰	ساختارهای متناسب با افراد	فضای حاکم بر سازمان	۴
		عدم تبعیض در سازمان		
		جو سالم و حمایت گر		
		بازآموزی کارکنان		
		بالتگیزه بودن کارکنان		
۸۶	۱۲	محیط فیزیکی مناسب	تمرکززدایی در نظام آموزش و پرورش	۵
		تمرکززدایی در تصمیم گیری ها		
		توجه به قابلیت های بالقوه مناطق بومی سازی تصمیم ها		
۸۶	۱۲	تربیت شهروندانی دموکراتیک و آگاه به مسائل	رشد سرمایه اجتماعی	۶
		نیروی انسانی متعهد		
		تربیت شهروند با مسئولیت جهانی داشتن مدیرانی فنی، اخلاق مدار و با کیفیت بالا		
۸۶	۱۲	ارتقای انگیزه نیروی انسانی سازمان	رشد دانایی و قابلیت افراد سازمان	۷
		ارزش گذاری به دانایی افراد		
		مدیریت و رهبری انعطاف پذیر		
		مسئولیت پذیری بیشتر افراد سازمان		
		رشد قابلیت های افراد		
۷۱	۱۰	بهداشت روانی (توجه به نیازهای روحی کارکنان)	شفافیت اطلاعات و ضوابط	۸
		ایجاد الگوی مناسب در سازمان		
		روشن بودن اهداف		
		شایسته سالاری		
		تعیین و شفاف نمودن شرح وظایف شغلی و نقش افراد در سازمان		

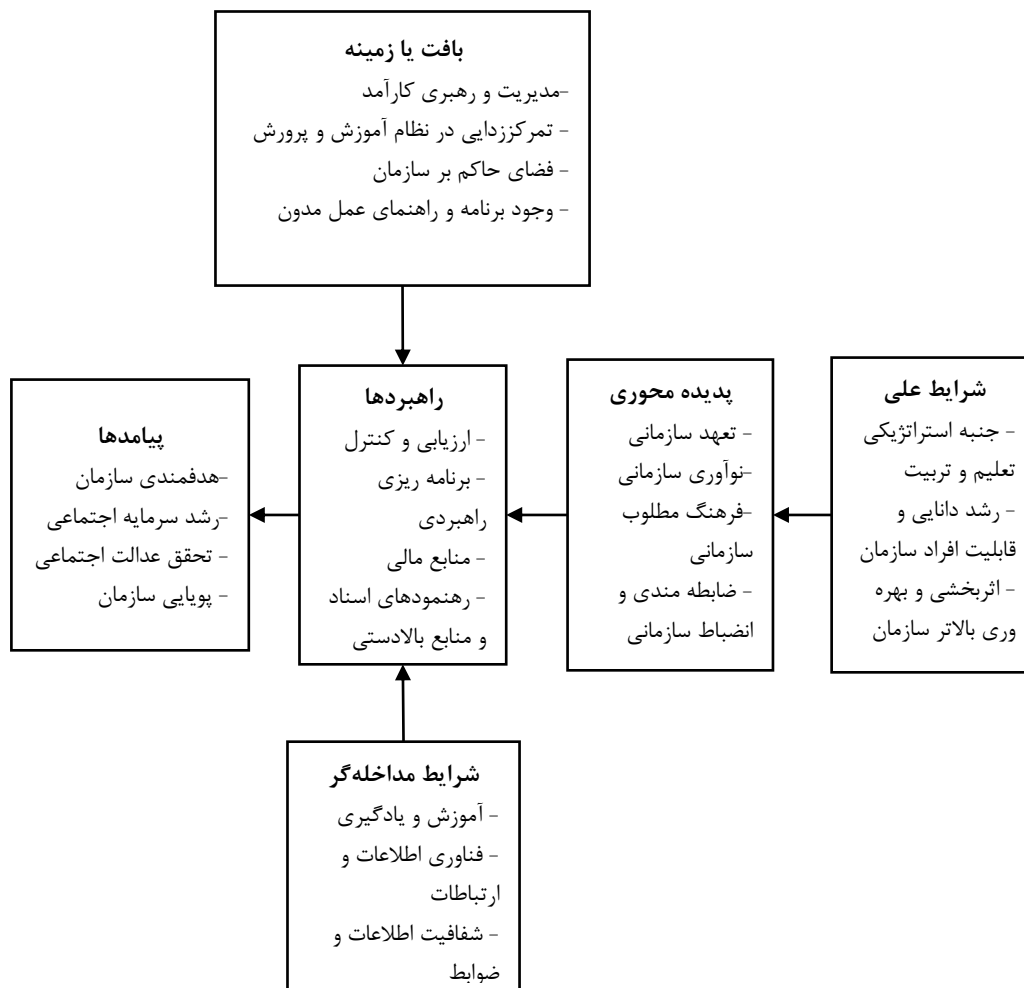
۷۱	۱۰	چشم اندازها و آرمان‌های سند چشم انداز، نقشه جامع علمی کشور و سند تحول بنیادین علم و فناوری	توجه به رهنمودهای اسناد و منابع بالادستی	۹
		تحقق اهداف بنیادین و ویژه در نظام آموزش و پرورش		
		انطباق ارزش‌ها و اهداف سازمان با ارزش‌های مندرج در اسناد بالادستی		
۱۰۰	۱۴	مشخص بودن مسیر رشد و هدف سازمان	هدفمندی سازمان	۱۰
		آینده نگری		
		اشتراک اهداف سازمان با اهداف افراد		
۹۳	۱۳	ترسیم چشم اندازها و اهداف بلندمدت سازمان	تعهد سازمانی	۱۱
		صدافت کارکنان		
		فرهنگ دینی در سازمان		
برنامه ریزی درست				
اصول اخلاقی در سازمان				
مدیریت و رهبری سالم				
مدیریت باسواد				
مدیریت انعطاف پذیر				
پاسخگویی				
انسجام بین کار و کارمند				
ترجیح منافع جمعی بر منافع فردی				
۷۸	۱۱	عدالت سازمانی	تحقق عدالت اجتماعی	۱۲
		عدالت توزیعی		
		عدالت آموزشی		
۱۰۰	۱۴	تربیت نسل آینده	استراتژیکی بودن تعلیم و تربیت	۱۳
		شکل دهی جامعه‌ای با جو سالم و با ارتباطات سازنده		
		رشد فرهنگی، اقتصادی، اجتماعی، سیاسی جامعه		
		توسعه پایدار		
		مدیریت تحولات محیطی و اجتماعی		
		در معرض قضاوت نهادهای دیگر بودن		
		مورد توجه ویژه بودن تعلیم و تربیت در منابع بالادستی		
		نیازها و انتظارات جامعه		

۷۱	۱۰	تسهیل ارتباطات در سازمان	برخورداری از فرهنگ مطلوب سازمانی	۱۴
		ایجاد آرامش روحی در سازمان		
		روحیه بالای کارکنان		
		رفاه کارکنان		
		امنیت شغلی		
		رضایت شغلی		
		ارزشمند شمردن استعداد افراد		
		آموزش و یادگیری در سازمان		
		محیط پویا		
		نگرش و باور کارکنان		
هماهنگی و وحدت				
۷۸	۱۱	توزیع بهینه منابع مالی؛ بودجه و اعتبارات در درون سازمان	توجه به منابع مالی	۱۵
		نظام مناسب پرداخت تسهیلات		
		درآمدزایی		
۶۴	۹	دوام و بقای سازمان	لزوم اثربخشی و بهره‌وری بالاتر سازمان	۱۶
		نیل به اهداف		
		تربیت نسل سالم برای آینده		
		توسعه مسئولیت اجتماعی سازمان		
۷۱	۱۰	محیط سالم و با نشاط	پویا شدن سازمان	۱۷
		ایجاد روحیه مشارکتی		
		افزایش اعتماد بین کارکنان		
		ارتقای خلاقیت و نوآوری		
		ارتقای پاسخگویی و رضایت مشتریان		
ارتقای تعاملات بین سازمانی				
۸۶	۱۲	نرم افزارها و سخت افزارهای اطلاعاتی نوین	نقش مهم فناوری اطلاعات و ارتباطات	۱۸
		شبکه‌های مجازی		
		زیرساخت‌های ارتباطی و اطلاعاتی		
۷۸	۱۱	پذیرش تغییر و نوآوری	نوآوری سازمانی	۱۹
		خلاقیت		
		زمینه مناسب برای ظهور و بروز استعدادها		
۶۴	۹	نظارت صحیح	ضابطه مندی و انضباط سازمانی	۲۰
		استخدام بر اساس ضوابط تعیین شده		
		سلامت مالی		

۹۳	۱۳	فراهم بودن فرصتهای یادگیری	نقش موثر آموزش و یادگیری	۲۱
		محیط یادگیرنده		
		دوره‌های آموزشی ضمن خدمت و مداوم		
		دانش به روز کارکنان و مدیران		
		مهارت آموزی و تخصص افراد		
۷۱	۱۰	برنامه آموزشی مناسب	وجود برنامه و راهنمای عمل مدون	۲۲
		نظام تصمیم گیری کارآمد		
		اهداف منظم		

کدگذاری محوری

کدگذاری محوری به فرایند شکل‌دهی مقوله‌های اصلی و فرعی اشاره دارد. این کار با استفاده از یک پارادایم (مدل الگویی یا سرمشق) انجام می‌شود تا روابط بین شرایط علی (عامل اصلی به وجود آورنده پدیده مورد مطالعه)، پدیده محوری (رویدادی یا واقعه اصلی که یک سلسله کنش‌ها/کنش‌های متقابل برای کنترل یا اداره آن وجود دارد)، شرایط زمینه‌ای (محل حوادث یا وقایع مرتبط با پدیده‌ای در طول یک بعد که در آن کنش متقابل برای کنترل، اداره و پاسخ به پدیده صورت می‌گیرد)، شرایط مداخله‌گر (شرایط مداخله‌گر کلی و وسیع تأثیرگذار بر چگونگی کنش/کنش متقابل)، راهبردها (ارائه راه‌حلی برای مواجهه با پدیده (و پیامدها) نتیجه کنش و واکنش شرایطی که در خصوص پدیده وجود دارد) را نشان دهد (۱۵). مولفه‌ها و مقوله‌های ذکر شده در الگوی پارادایمی اشتراس و کوربین را می‌توان مطابق شکل شماره (۱) نشان داد.



شکل ۱. قالب پارادایمی کدگذاری محوری پژوهش حاضر

کدگذاری انتخابی

در کدگذاری انتخابی، شرحی انتزاعی از روابط بین مؤلفه‌ها مورد توجه قرار دارد. در طول فرایند کدگذاری انتخابی و فرایند تلفیق، متن مصاحبه‌های پیاده شده دوباره بررسی شد و جملات و ایده‌هایی که بیانگر ارتباط بین مقوله‌های اصلی و فرعی بوده موردتوجه قرار گرفتند. در این مرحله، مقوله یا پدیده محوری را که سایر مقولات بر محور آن می‌گردند و کلیتی را تشکیل می‌دهند را انتخاب و با

ارتباط دادن آن با سایر مقوله‌ها، شرحی انتزاعی برای فرایندی که در پژوهش مورد مطالعه قرا گرفته است ارائه شده است.

بر این اساس، پدیده محوری در الگوی حاضر، تعهد سازمانی، نوآوری سازمانی، فرهنگ مطلوب سازمانی، ضابطه مندی و انضباط سازمانی است. این پدیده محوری بر مبنای شرایط علی جنبه استراتژیکی تعلیم و تربیت، رشد دانایی و قابلیت افراد سازمان، و اثربخشی و بهره‌وری بالاتر سازمان است. تحقق این فرایند از طرق راهبردهای ارزیابی و کنترل، برنامه ریزی راهبردی، منابع مالی، و رهنمودهای اسناد و منابع بالادستی امکان‌پذیر است، و شرایط مداخله‌گری چون آموزش و یادگیری، فناوری اطلاعات و ارتباطات، و شفافیت اطلاعات و ضوابط، این راهبردها را تحت تأثیر قرار می‌دهند. مجموعه این کنش و واکنش‌ها در بستر و زمینه‌ای صورت می‌پذیرد که مدیریت و رهبری کارآمد، تمرکززدایی در نظام آموزش و پرورش، فضای حاکم بر سازمان، و وجود برنامه و راهنمای عمل مدون، زمینه‌های لازم را برای این امر فراهم می‌آورند. این شرایط و فرایند منجر به پیامدهای هدفمندی سازمان، رشد سرمایه اجتماعی، تحقق عدالت اجتماعی، و پویایی سازمان می‌شوند.

در این الگو، روابط بین اجزا نشان می‌دهد که الگوی سلامت سازمانی در طی فرایندی کنش/تعاملی در بین اجزا انجام می‌پذیرد. کنش‌ها و روابط بین اجزای الگو، نشان‌دهنده طرحی نظام‌مند است که به‌منظور تدوین هر نوع الگوی سلامت سازمانی باید آن را مورد توجه قرارداد. تعیین میزان شدت و تأثیرگذاری و تأثیرپذیری اجزای این الگو از یکدیگر می‌تواند در تصمیم‌گیری‌ها و فرایند طراحی الگوی سلامت سازمانی در نزد متولیان آموزش و پرورش بسیار بااهمیت باشد.

بحث و نتیجه‌گیری

در پژوهش حاضر نشان داده شد که الگوی سلامت سازمانی کارکنان آموزش و پرورش استان فارس متشکل از عناصر و مؤلفه‌هایی از قبیل منطق شکل‌گیری سلامت سازمانی کارکنان آموزش و پرورش استان فارس، پدیده محوری، شرایط زمینه‌ای، شرایط مداخله‌گر، راهبردها و پیامدهای تحقق آن است. این مؤلفه‌ها در قالب یک الگو به‌طور منسجم و در ارتباط با یکدیگر ترسیم شده‌اند که به عنوان الگوی سلامت سازمانی کارکنان آموزش و پرورش استان فارس مورد استفاده است. مأموریت‌های این اجزا، کمک به تحقق سلامت سازمانی کارکنان آموزش و پرورش استان فارس است.

در ابتدا، به منظور درک بهتری از مسائل و قوانین در زمینه سلامت سازمانی کارکنان آموزش و پرورش، به نظر می‌رسد که توصیف گسترده‌تری از این امر بر اساس منطق ایجاد و شکل‌گیری آن، مناسب‌تر باشد. به همین منظور در این پژوهش، سلامت سازمانی بر اساس منطق (رسالت) آن مورد بررسی قرار گرفته است. نتایج نشان داد که منطق شکل‌گیری سلامت سازمانی کارکنان آموزش و

پرورش استان فارس از سه منظر جنبه استراتژیکی تعلیم و تربیت، رشد دانایی و قابلیت افراد سازمان، و اثربخشی و بهره‌وری بالاتر سازمان قابل تأمل و بررسی است.

آموزش و پرورش یکی از حیاتی‌ترین بنیانهای جوامع امروزی بوده و به دلیل ماهیت بنیادی و زیربنایی آن، همواره مورد توجه سیاستگذاران کشورها بوده و بر همین اساس نیز اعتبارات مناسبی به آن اختصاص داده می‌شود. در حقیقت نظام آموزش و پرورش در هر کشور به دلیل تعامل و همچنین اثرگذاری مستقیم و غیرمستقیم بر نهادها و لایه‌های مختلف اجتماع، از اهمیت و اعتبار خاصی برخوردار می‌باشد و به دلیل اینکه حجم عظیمی از فرایندهای جامعه‌پذیری و نهادینه کردن فرهنگ جامعه از طریق این نهاد صورت می‌پذیرد، لذا برخورداری از یک نظام سالم منسجم، کارآمد، شفاف و پاسخگو، همواره از دغدغه‌های مسئولان و سیاستگذاران هر جامعه‌ای محسوب می‌گردد، بطوریکه سعی می‌کنند با انجام تحقیقات علمی و تدوین آیین‌نامه‌ها، بخش‌نامه‌ها و قوانین و مقررات لازم سلامت سازمانی نظام آموزش و پرورش را تضمین و ارتقاء دهند. درحقیقت نظام آموزش و پرورش در فارس نیز به منظور موفقیت و اثربخشی در عملکرد و کارکردهایش، باید ضمن تحلیل و ارزیابی دقیق شرایط و موقعیت درونی و بیرونی خود، مؤلفه‌های تاثیرگذار بر سلامت سازمانی را شناسایی و مورد بررسی قرار دهد، زیرا تنها در این صورت است که می‌توان به مسئولیت‌پذیری و پاسخگویی مؤثر امیدوار بود و انتظار عملکرد مناسبی را داشت. به بیان دیگر از آنجایی که نظام آموزش و پرورش به دلیل گستردگی و پیچیدگی، زمان قابل توجهی از زندگی فرد را در اختیار گرفته و تاثیرگذارترین و اساسی‌ترین نهاد در بین نهادهای جامعه برای ساختن فردایی بهتر است و تقریباً امروزه نهادی نیست که به صورت مستقیم یا غیرمستقیم با این نهاد علمی در ارتباط نباشد، سلامت سازمانی آن مسئله‌ای اساسی است که باید به صورت اصولی تبیین شده و در قالب پژوهش‌های نظام‌مند مورد توجه قرار گیرد. سلامت سازمانی در سازمان آموزش و پرورش استان فارس بیش از هر چیز مرهون ارتقای دانایی و توانایی افراد سازمان است که این قابلیت افراد سبب مشارکت و هم‌افزایی نیروها در پیشبرد رسالت‌های سازمان می‌شوند و این سلامت سازمانی به ارتقای کارآمدی و اثربخشی سازمان منجر می‌گردد.

در پژوهش حاضر، از جمله شرایط زمینه‌ای و زمینه‌های لازم جهت تحقق سلامت سازمانی کارکنان آموزش و پرورش استان فارس، مدیریت و رهبری کارآمد شناخته شده است. مدیران، کارکنان اداری اصلی در مدارس هستند. آن‌ها باید راه‌هایی را پیدا کنند که وفا و اعتماد معلم را توسعه داده و وی را برای تلاش بیشتر برانگیخته و در امور مدرسه هماهنگی ایجاد کنند. در یک سازمان آموزشی مدیر به وسیله ارتباط اثربخش می‌تواند به بهبود امور کمک نماید. از وظایف مدیر بهبود و اصلاح جریان آموزش و پرورش است. از آنجا که مدیران مدارس از یک طرف نماینده اداره آموزش و پرورش در مدرسه و از سوی دیگر نماینده معلمان و سایر کارکنان می‌باشند، می‌بایست مشکلات معلمان را بشناسند و آنها را همراه با پیشنهادهای مناسب به مقامات اداری گزارش دهند و همواره شرایط مدرسه را برای پیشرفت

دانش آموزان فراهم سازند. یکی دیگر از شرایط زمینه‌ای لازم جهت تحقق سلامت سازمانی کارکنان آموزش و پرورش استان فارس، تمرکززدایی است. تفویض اختیارات به مناطق سبب می‌شود که مدیران با انگیزه مضاعف‌تری به انجام امور بپردازند و همچنین کارکنان نیز در تصمیم‌گیری‌ها با توجه به اینکه منطقه‌ای و محلی اتخاذ می‌شود شرکت داده شوند و این امر به ارتقای روحیه آن‌ها می‌انجامد. در نتیجه، نوعی هم‌افزایی مثبت در جهت انجام فعالیت‌ها در میان مدیران و کارکنان یا همدیگر شکل می‌گیرد. این تمرکززدایی سبب می‌شود که در تصمیم‌گیری‌ها به نیازهای محلی و منابع و امکانات محلی توجه گردد و تصمیمات واقع‌بینانه‌تری گرفته شود.

فضای حاکم بر سازمان، از دیگر شرایط زمینه‌ای بود که در پژوهش حاضر مورد شناسایی قرار گرفت. وجود جو سالم و مثبت لازمه کارایی و اثربخشی سازمان است. ایجاد چنین جوی از وظایف هر مدیری است. جوسازمانی تحت تأثیر افکار و تصورات مدیر و موقعیتهای محیطی سازمان است. از طرف دیگر انتخاب الگوی رفتار سازمانی مدیر تحت تأثیر جو سازمان قرار دارد (۱۶). مدارس سالم احتمالاً معلمان متعهدی دارند که به یکدیگر و به مدیر اعتماد دارند و به معیارهای تحصیلی بالاتر معتقدند و دارای جو باز هستند. در آن همکاری و تفاهم میان معلمان و مدیر مدرسه وجود دارد و افراد برای یکدیگر احترام متقابل قائلند. ارزش‌های کاری مشترک دارند و نسبت به تدریس و یادگیری بحث و تبادل نظری می‌کنند. از دیگر شرایط زمینه‌ای که در پژوهش حاضر مورد شناسایی قرار گرفت، وجود برنامه و راهنمای عمل بود. در سازمان سالم، برنامه ریزی در موسسه براساس واقعیت‌ها و آینده‌نگری، عملکرد و برقراری نظم صورت می‌گیرد و در این مورد روحیه همکاری کامل وجود دارد. به عبارت دیگر قبول مسئولیت توسط مشارکت فعال کلیه اعضا به خوبی مشاهده می‌شود. در سازمان ناسالم، مدیران در انجام برنامه ریزی احساس تنهایی می‌کنند. خط‌مشی‌ها، مقررات و روش‌ها و دستورات به ترتیبی که توقع می‌رود انجام نمی‌شود و برنامه‌ها تحقق نمی‌یابد. فقدان برنامه‌های آموزشی و توسعه‌ای از نشانه‌های ضعف سلامت سازمانی است. در سازمانهای سالم، عمل تعیین هدف و برنامه ریزی در کلیه سطوح به صورت سیستماتیک انجام می‌گیرد.

از دیگر عوامل مؤثر در تحقق سلامت سازمانی کارکنان آموزش و پرورش استان فارس، شرایط مداخله‌گر است که تحت سه موضوع کلی آموزش و یادگیری، فناوری اطلاعات و ارتباطات، و شفافیت اطلاعات و ضوابط در پژوهش حاضر مورد شناسایی قرار گرفته است. سازمان یادگیرنده که مطلوب سازمانها است به واسطه فناوری اطلاعات و ارتباطات تسهیل شده و جنبه امکان‌پذیری آن بیشتر شده است. از جمله لوازم اساسی تحقق جامعه یادگیری، روشن بودن جریان اطلاعات و قوانین و مقررات است که این امر از نقش کلیدی در تحقق سلامت سازمانی برخوردار است. عواملی که اشاره شد در کنار شرایط زمینه‌ای، مدد رسان به تحقق سلامت سازمانی هستند. با تجدید تغییرات فنی و استانداردهای شیوه‌ی کار، کارکنان باید دانش و مهارت‌های خود را به‌روز کنند و این فرآیند یادگیری یک سفر

مادام‌العمر برای آن‌ها در سازمان‌ها محسوب می‌شود (۱۷) و آموزش یکی از مهم‌ترین ابزارها در جهت تحقق این امر است. آموزش، سازمان را به ابزاری مجهز می‌کند که به موجب آن بتواند با تغییرات محیطی سازگار شود. از طریق آموزش، نیروها از مهارت‌های ضروری برای استفاده از یک فن‌آوری جدید بهره‌مند می‌شوند و از این رهگذر، سازمان نیز با تغییرات محیطی سازگار می‌شود. تئوری سرمایه‌ی انسانی بیان می‌کند که ارزش دانش و توانایی‌های مردم با گذشت زمان از بین می‌رود. بنابراین، یادگیری مادام‌العمر یک مسأله‌ی کلیدی در روزگار کنونی است و با توجه به تغییرات سریع اجتماعی و تکنولوژیکی، کارگران باید مهارت‌های خود را در طول زندگی کاری خود به‌روز کنند. روزآمدی در دانش و اطلاعات کارکنان سازمان آموزش و پرورش از مؤلفه‌های مهم و حیاتی در ارتقای سلامت سازمانی است.

تعهد سازمانی، نوآوری سازمانی، فرهنگ مطلوب سازمانی، و ضابطه‌مندی و انضباط سازمانی از زیرشاخه‌های سلامت سازمانی هستند که تحت عنوان پدیده محوری در پژوهش حاضر مورد شناسایی قرار گرفته‌اند. در پژوهش حاضر، کلیه عواملی که مورد توجه قرار گرفته است پیرامون این موضوعات شکل گرفته و استقرار یافته است. در یک سازمان آموزش و پرورش که از سلامت سازمانی برخوردار است ملازم با تعهد در کارکنان، نوآوری در فعالیت‌های سازمانی، استقرار فرهنگ مطلوب در راستای سلامت سازمانی، و نظم مداری در سازمان است. به منظور کنترل و به‌طور اساسی‌تر، بهبود این مؤلفه‌ها، عوامل دیگر از قبیل شرایط علی، زمینه‌ای، عوامل مداخله‌گر، راهبردها و در نهایت نتایج همه این کنش‌ها یعنی پیامدها در الگوی اکتشاف شده در پژوهش حاضر شناسایی و مورد تأمل قرار گرفته‌اند. در پژوهش حاضر نشان داده شد که از جمله راهبردهای مؤثر در تحقق سلامت سازمانی کارکنان آموزش و پرورش استان فارس، ارزیابی و کنترل می‌باشد. ارزیابی اثربخش و کنترل فعالیت‌ها و اقدامات مدیران و کارکنان، و تعیین معیارهای مناسب ارزیابی کارکنان، از نقش مهمی در تحقق سلامت سازمانی کارکنان آموزش و پرورش برخوردار است. از طریق ارزیابی و استانداردسازی فرایندها می‌توان به ارتقای کیفیت بروندهای سازمان و در نتیجه به سلامت سازمانی کارکنان آموزش و پرورش کمک نمود. یکی دیگر از راهبردهایی که در پژوهش حاضر مورد توجه قرار گرفت، برنامه ریزی راهبردی بود. هر سازمانی به منظور بقای خود و اثربخشی کارکردها و ایفای نقش خود در اجتماع، نیازمند برنامه ریزی راهبردی است. برنامه ریزی راهبردی به منظور آینده‌نگری و تحقق اهداف آینده سازمان آموزش و پرورش به عنوان نهاد مهم و تاثیرگذار در روند رخدادهای جامعه از اهمیت اساسی برخوردار است و این امر به هدف محوری در کارکنان سازمان آموزش و پرورش و در نتیجه ارتقای سلامت سازمانی در آن‌ها می‌انجامد.

منابع مالی، از دیگر راهبردهای تحقق سلامت سازمانی کارکنان آموزش و پرورش شناخته شده است. میزان منابع مالی اختصاص یافته از سوی دولت‌ها به آموزش و پرورش، نشان از اهمیتی است که آن

کشور به سازمان آموزش و پرورش و سلامت سازمانی کارکنان آن می‌دهد. در درون سازمان آموزش و پرورش، وجود یک نظام توزیع مناسب مالی، به استفاده بهینه از بودجه و اعتبارات در راستای تحقق سلامت سازمانی کارکنان آموزش و پرورش کمک زیادی می‌نماید. درآمد زایی و تأمین بخشی از هزینه‌های سازمان آموزش و پرورش با ارائه خدمات به بخش‌های دیگر جامعه، به عنوان امر مهمی تلقی می‌شود که نقش بسزایی را در تحقق سلامت سازمانی کارکنان آموزش و پرورش ایفا می‌نماید.

رهنمودهای اسناد و منابع بالادستی نیز می‌توانند به عنوان شاخص و معیار در تحقق سلامت سازمانی کارکنان آموزش و پرورش استان فارس مطرح باشند و راهبرد بااهمیتی در این زمینه تلقی می‌شوند. نظام آموزش و پرورش به‌طور بالقوه یکی از تعیین‌کننده‌ترین نهادها در تحقق مفاد سند چشم‌انداز توسعه کشور است، اما ایفای نقش مناسب در این زمینه مستلزم دارا بودن رهنمودهایی در توسعه نظام آموزش و پرورش کشور است. این نظام در راستای تحقق سند توسعه کشور مستلزم دارا بودن برداشت مشخص در خصوص انسان مطلوب برای نظام آموزشی می‌باشد (۱۸). مقوله‌هایی از قبیل تربیت متخصصینی متعهد، خلاق، متخلص، ماهر و کارآفرین که در منابع بالادستی ارائه شده است به عنوان شاخص‌های سلامت سازمانی هستند که به عنوان راهبرد می‌توان به آنها در برنامه ریزی‌های سازمان آموزش و پرورش نگریست. نظارت و کنترل و برنامه ریزی راهبردی سازمان آموزش و پرورش می‌بایست منطبق با ارزش‌های اسناد بالادستی باشد و این فرایند موجب کارکرد مطلوب سازمان و سلامت سازمانی کارکنان می‌شود.

در پژوهش حاضر، همچنین پیامدهای تحقق سلامت سازمانی در کارکنان آموزش و پرورش استان فارس نیز مورد توجه و بررسی قرار گرفته است. در این راستا، یکی از پیامدهای مهم این امر، هدفمندی سازمان است. در صورتیکه کارکنان آموزش و پرورش از سلامت سازمانی بهره‌مند باشند، از قابلیت برنامه ریزی و هدفگذاری برای فعالیت‌های خود در راستای اهداف کلی سازمان برخوردار می‌شوند. در نتیجه این امر، افراد اهداف سازمان را به عنوان اهداف خود پنداشته و با تمام توان در ایفای مطلوب نقش خود در پیشبرد اهداف سازمان، می‌کوشند. این امر به سازمان آموزش و پرورش در تحقق اهداف بلندمدت آن کمک می‌کند.

یکی دیگر از پیامدهای تحقق سلامت سازمانی کارکنان آموزش و پرورش، رشد سرمایه اجتماعی است. آموزش و تربیت بروندادهای کارآمد و تاثیرگذار بر جامعه در درجه نخست به جو حاکم بر نوع اداره سازمان آموزش و پرورش و فرایندهای صورت گرفته در رده کارکنان و مدیران آن وابسته است. چنانچه مدیران موفق در ایجاد رابطه دوسویه با معلمان می‌توانند در آنان احساس نیرومندی، وقف خود و جذب در کار ایجاد کنند (۱۹) و این مظهر سلامت سازمانی در سازمان آموزش و پرورش است. سلامت سازمانی کارکنان آموزش و پرورش سبب می‌شود که بروندادهای آن، که نسل آینده را تشکیل خواهند داد از ویژگی‌های مطلوب یک شهروند در عرصه ملی و جهانی که اخلاق مداری، دارای تفکر

انتقادی، متعهد به ارزش‌ها، و تخصص در عرصه‌های مختلف جامعه از نموده‌های آن است برخوردار باشند. رشد سرمایه اجتماعی در اسناد بالادستی در حوزه آموزش و پرورش نیز مورد اهتمام قرار گرفته است که این امر می‌تواند با تحقق سلامت سازمانی کارکنان آموزش و پرورش و معلمان دلسوز تحقق یابد. عدالت اجتماعی به عنوان یکی دیگر از پیامدهای سلامت سازمانی کارکنان آموزش و پرورش مورد توجه واقع شده است. سلامت سازمانی در سازمان آموزش و پرورش سبب می‌شود که تبعیض در سازمان وجود نداشته باشد و همه افراد در سازمان از مدیریت تا سطوح پایین‌تر، نسبت به یکدیگر احترام و ارزش قائل بوده و عدالت سازمانی در نظام آموزش و پرورش تحقق یابد. با توجه به اینکه نهاد آموزش و پرورش، یک نهاد اجتماعی کلیدی است که تغذیه کننده سایر نهادهای اجتماعی است، این عدالت سازمانی با عدالت اجتماعی در جامعه همراه است. از سوی دیگر، یکی از مظاهر سلامت سازمانی کارکنان آموزش و پرورش، توزیع قدرت و اختیارات تصمیم‌گیری از مرکز به مناطق آموزش و پرورش و اعضای آن است. این توزیع قدرت و در نظر گرفتن استعدادها و امکانات آن، و برابری در توزیع امکانات به مناطق مختلف، مصداق عدالت اجتماعی است که در نتیجه تحقق سلامت سازمانی حاصل می‌گردد. تحقق سلامت سازمانی در کارکنان آموزش و پرورش و بدنه آن می‌تواند این مظاهر بی‌عدالتی را در جامعه بکاهد.

از دیگر پیامدهای مهم تحقق سلامت سازمانی در کارکنان آموزش و پرورش استان فارس، پویایی سازمان است. ارتقای خلاقیت، نوآوری، شادابی و کیفیت مداری از جمله خصیصه‌های بااهمیتی است که در نتیجه تحقق سلامت سازمانی کارکنان آموزش و پرورش حاصل می‌شود. این ویژگی‌ها سبب تعامل اثربخش و سازنده سازمان آموزش و پرورش با سایر نهادهای جامعه و اثرگذاری بر آن‌ها می‌گردد. در مجموع، الگوی حاصل شده در پژوهش حاضر، دیدگاه و رویکرد ما را به سمت عواملی که شکوفایی، رشد و اثربخشی فرایندها و فعالیت‌ها را موجب شده، سوق داده و با بهره‌گیری از پویایی‌های درون و برون سازمانی کیفیت اجرای این فرایندها و فعالیت‌ها را افزایش خواهد داد و مدیران و تصمیم‌گیران نظام آموزشی را در انتخاب و گزینش روش‌های صحیح و مناسب مدیریتی در جهت سلامت سازمانی یاری می‌کند.

نتایج حاصل شده در پژوهش حاضر، با یافته‌های پژوهش یاسینی^۱ و همکاران (۲۰)؛ ترک زاده^۲ و همکاران (۱۳)؛ داد سپاهی^۳ و همکاران (۱۴)؛ کارلسون^۴ و همکاران (۲۱)؛ فرمنوا^۵ و همکاران (۲۲)

^۱. Yasini

^۲. Torkezadeh

^۳. Dad Sepahi

^۴. Karlsson

^۵. Farmanova

همخوانی و مطابقت دارند. سلامت سازمانی معلول عوامل متعددی است که برخی ریشه در ارزش‌ها و باورهای اعضای سازمانی دارد که اگر اصلاح و تقویت شود بسیاری از معضلات و ناهنجاریهای اخلاقی سازمانها رفع خواهد شد. برخی از مسائل نیز به داخل سازمان مرتبط است که یا ناشی از ساختارهای نامناسب موجود است یا ناشی از رفتارهای نادرست در ارتباط بین مدیران و کارکنان می‌باشد.

در پایان، پیشنهادات زیر می‌تواند مورد توجه قرار گیرد:

- ۱- لازم است معیارها و استانداردهایی در راستای تشخیص برخورداری مطلوب از هر یک از ابعاد و ویژگی‌های سلامت سازمانی تدوین گردد تا به منظور تسلط کارکنان آموزش و پرورش استان فارس و شناسایی نواقص مورد استفاده قرار گیرد.
- ۲- لازم است با ارائه کارگاه‌ها و دوره‌های ضمن خدمت برای کارکنان آموزش و پرورش استان فارس، به ارتقای آگاهی و دانش آنها در زمینه سلامت سازمانی به منظور افزایش اثربخشی سازمان اقدام نمود.
- ۳- تمرکز زدایی و تفویض اختیارات به سازمان‌های آموزش و پرورش مناطق و آموزش و پرورش استان فارس بر اساس شرایط و مقتضیات علمی و امکانات خود به عنوان امری ضروری به منظور تحقق سلامت سازمانی می‌نماید.
- ۴- پویایی و تعامل بیشتر بین سازمان آموزش و پرورش استان فارس و سازمان‌های دیگر به منظور تحقق سلامت سازمانی بسیار ضروری می‌نماید.
- ۵- تغییر فرهنگ گروهی و سازمانی به گونه‌ای که مقاومت در برابر تغییر را به حداقل برساند و برنامه ریزی و آینده نگری را تشویق کند.
- ۶- با توجه به اینکه شفافیت در روند اطلاعات و قوانین، عامل حیاتی در تحقق سلامت سازمانی در پژوهش حاضر شناخته شد، استقرار یک نظام اطلاعاتی جامع در سازمان آموزش و پرورش استان فارس، که کلیه تصمیمات و فعالیت‌های سازمانی بر اساس آن انجام گیرد بسیار با اهمیت است.

منابع

1. Evans A, Chun EB. Are the Walls Really Down? Behavioral and Organizational Barriers to Faculty and Staff Diversity. ASHE Higher Education Report. 2007;33(1):1-139.
2. Menon S. HRM in higher education: the need of the hour. IOSR Journal of Research & Method in Education. 2015;5(6):12-4.
3. Chaudhari AP. CHALLENGES OF HUMAN RESOURCE MANAGEMENT IN HEIs. NCRTMCSA Jalgaon, India2019.

4. Kaluza, A. J., Schuh, S. C., Kern, M., Xin, K., & Van Dick, R. (2018, July). The Importance of Organizational Health Climate for Employee Health: A Multilevel Cascading Model. In *Academy of Management Proceedings* (Vol. 2018, No. 1, p. 11709). Briarcliff Manor, NY 10510: Academy of Management.
5. Sartor MA, Beamish PW. Private sector corruption, public sector corruption and the organizational structure of foreign subsidiaries. *Journal of Business Ethics*. 2020;167(4):725-44.
6. Chijioke ME, Nwannunu BI, Owan VJ. Principals' Supervisory Techniques for Combating Corruption and the Attainment of Quality School Governance in Public Secondary Schools in Aba Education Zone of Abia State, Nigeria. *International Journal of Educational Benchmark (IJEB)*. 2019;13(2):11.
7. Nestorowicz N, Park JH. *Human Resource Development in Higher Education*. 2020.
8. Saafi A. Hundred Years of Teacher Training in Iran: Opportunities, Threats, and Future Outlook. *Quarterly Journal Of Education*. 2019;35(2):83-106 [In Persian].
9. Ramdass M, Lewis T. 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*. 2012;32(3):482-92.
10. Rahimian H, Abbaspour A, Mehregan MR, Hedayati F. Qualitative Validation of a Conceptual Model of a Healthy School with an Emphasis on Organizational Health Dimension. *Journal of Educational Management Approach*. 2017;8(2):30 [In Persian].
11. Schuyler KG. The possibility of healthy organizations: Toward a new framework for organizational theory and practice. *Journal of Applied Sociology*. 2004(2):57-79.
12. Naeimipour N, Bakhtiari M. Identify and rank the factors affecting the organizational health of education. *International Conference on New Research in Management, Economics and Accounting: governmental organizations and centers*; 2016 .
13. Torkzadeh J, Basiri S, Aghili R. Organizational Health Modeling (Case Study: Fars Province Technical and Vocational Education Organization) *General policy-making in management* , 2017;8(28):18 .
14. Dad Sepahi K, Pourshafei H, Asgari A, Salari Nejad R. The predictive role of organizational health in the participation of employees under study: Birjand Education Organization. *Khorasan Socio-Cultural Studies*. 2015;10(1):22 .
15. Strauss AL. *Basics of qualitative research : grounded theory procedures and techniques*. 2, editor. Tehran: nei; 1998 .
16. Zamanian M. *The relationship between school organizational health and organizational behavior patterns*. Tehran: Allameh Tabatabai University of Tehran; 2018.

17. Chae C, Suh B, Han S-h, Han H, Lim DH. Enhancing learner-driven informal learning in a virtual practice community: The Massive Open Online Course (MOOC) as a learning solution for professional development. Handbook of research on digital content, mobile learning, and technology integration models in Teacher Education: IGI Global; 2018. p. 207-26.
18. Fathi Vajargah K, Farmer S, Tajik Ismaili A, Khosravi AA, Diba Vajari T, Poor Sadeghi H, et al. Should life school aim at Educating which kind of desirable citizen? . Quarterly Journal of Management and Planning in Educational Systems 2013;6(11):36.
19. Kolaei G, Zahid Babalan A, Moeini Kia M, Rezaei Sharif A. Modeling School Leadership in Teachers work Engagement through School Culture, Empowerment and Job Characteristics .Quarterly Journal of Management and Planning in Educational Systems,. 2019;12(1):26.
20. Yasini A, Idi F, Aghaei H. Identifying the components of religious culture affecting the promotion of organizational health in the Iranian higher education system. Islamic Management Quarterly. 2018;26(1):10.
21. Karlsson M, Garvare R, Zingmark K, Nordström B. Organizing for sustainable inter-organizational collaboration in health care processes. Journal of interprofessional care. 2020;34(2):241-50.
22. Farmanova E, Bonneville L, Bouchard L. Organizational health literacy: review of theories, frameworks, guides, and implementation issues. INQUIRY: The Journal of Health Care Organization, Provision, and Financing. 2018;55:0046958018757848.