



Shahid Sattari Aeronautical University  
of Science and Technology

**Journal of Innovation Management in  
Defensive Organizations**

Print ISSN: 2676-7112

Volume 5, Issue 18

Winter 2023

P.P. 191-224

## **Healthy Organization Strategies in order to Promote Organizational Innovation**

**Ghader Khodavirdizadeh<sup>1</sup>, Jafar Beikzad<sup>2</sup>, Hossein Emari<sup>3</sup>, Yusuf Beighzadeh<sup>4</sup>**

### **Abstract**

**Background & Purpose:** Considering the importance of innovation and creativity in the success of organizations in the current changing and dynamic environment of organizations, in this research, strategies for a healthy organization were identified in order to promote organizational innovation in the Ministry of Interior of the Islamic Republic of Iran.

**Methodology:** This research is based on a mixed approach in terms of applied-developmental purpose. In the qualitative part, the theme analysis strategy was used and in the quantitative part, the survey strategy was used. The statistical population of the research in the qualitative part included articles from domestic and international scientific databases and in the quantitative part included 248 managers and experts of the Ministry of Interior who were selected by simple random sampling. The data were analyzed in the qualitative part through coding and in the quantitative part with the help of structural equations.

**Findings:** The research data were categorized in the form of 68 basic themes, 21 organizing themes and 10 inclusive themes of effective leadership, community behavior pattern, organizational culture, organization policy, organizational structure, job design, organizational transparency, organizational participation, human resources and organization values. The results of the path analysis also showed that all healthy organizational strategies, except for the behavior pattern of society, have a positive and significant effect on organizational innovation.

**Conclusion:** Healthy organizations have a clear and consistent openness to experience, encourage responsible risk-taking, and a willingness to acknowledge failures and learn from them, and are proactive enough to take the necessary measures to protect themselves against any environmental events and adapt to technological change or Do operations and markets.

**Keywords:** *Health, Healthy Organization, Strategy, Organizational Innovation, Theme Analysis.*

**Citation:** Khodavirdizadeh, Ghader; Beikzad, Jafar; Emari, Hossein and Beighzadeh, Yusuf.(2023). Healthy Organization Strategies in order to Promote Organizational Innovation. *Journal of Innovation Management in Defensive Organizations*, 5(18), 191-224.

---

1. PhD Student, Department of Public Administration, Bonab Branch, Islamic Azad University, Bonab, Iran. E-mail: [Kghader@yahoo.com](mailto:Kghader@yahoo.com)

2. Assistant Prof., Department of Public Administration, Bonab Branch, Islamic Azad University, Bonab, Iran. E-mail: [Beikzad\\_jafar@yahoo.com](mailto:Beikzad_jafar@yahoo.com)

3. Assistant Prof., Department of Public Administration, Bonab Branch, Islamic Azad University, Bonab, Iran. E-mail: [Hossein1978iau@gmail.com](mailto:Hossein1978iau@gmail.com)

4. Assistant Prof., Department of Public Administration, Bonab Branch, Islamic Azad University, Bonab, Iran. E-mail: [Yusuf.beighzadeh@gmail.com](mailto:Yusuf.beighzadeh@gmail.com)

## راهبردهای سازمان سالم در راستای ارتقای نوآوری سازمانی

قادر خداویردی‌زاده<sup>۱</sup>، جعفر بیکزاده<sup>۲</sup>، حسین عماری<sup>۳</sup>، یوسف بیگ‌زاده<sup>۴</sup>

### چکیده

**زمینه و هدف:** با توجه به اهمیت نوآوری و خلاقیت در موفقیت سازمان‌ها در محیط متغیر و پویای کنونی سازمان‌ها، در پژوهش حاضر به شناسایی راهبردهایی برای سازمان سالم در جهت ارتقای نوآوری سازمانی در وزارت کشور جمهوری اسلامی ایران پرداخته شد.

**روش‌شناسی:** این تحقیق از نظر هدف کاربردی-توسعه‌ای بر اساس رویکرد آمیخته است. در بخش کیفی از راهبرد تحلیل مضمون و در بخش کمی از راهبرد پیمایش استفاده شد. جامعه آماری تحقیق در بخش کیفی شامل مقاله‌های مجلات پایگاه‌های علمی داخلی و بین‌المللی و در بخش کمی نیز شامل ۲۴۸ نفر از مدیران و کارشناسان وزارت کشور بود که به روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شدند. داده‌ها در بخش کیفی از طریق کدگذاری و در بخش کمی به کمک معادلات ساختاری تحلیل شدند.

**یافته‌های:** داده‌های پژوهش در قالب ۶۸ مضمون اساسی، ۲۱ مضمون سازمان دهنده و ۱۰ مضمون فرآگیر رهبری اثربخش، الگوی رفتاری جامعه، فرهنگ‌سازمانی، خط‌مشی سازمان، ساختار سازمانی، طراحی شغلی، شفافیت سازمانی، مشارکت سازمانی، منابع انسانی و ارزش‌های سازمان دسته‌بندی شدند. نتایج تحلیل مسیر نیز نشان داد که تمامی راهبردهای سازمانی سالم به جز الگوی رفتاری جامعه تأثیر مثبت و معناداری بر نوآوری سازمانی دارند.

**نتیجه‌گیری:** سازمان‌های سالم، گشودگی واضح و پیوسته به تجربه، تشویق به ریسک‌پذیری مسئولانه و تمایل به تصدیق شکست‌ها و درس گرفتن از آن‌ها دارند و به اندازه کافی فعال هستند تا اقدامات لازم را برای محافظت از خود در برابر هرگونه رویدادهای محیطی و سازگاری با تغییرات تکنولوژیکی یا عملیاتی و بازار انجام دهند.

**کلیدواژه‌ها:** سلامت، سازمان سالم، راهبرد، نوآوری سازمانی، تحلیل مضمون.

**استناد:** خداویردی‌زاده، قادر؛ بیکزاده، جعفر؛ عماری، حسین و بیگ‌زاده، یوسف. (۱۴۰۱). راهبردهای سازمان سالم در راستای ارتقای نوآوری سازمانی. فصلنامه مدیریت نوآوری در سازمان‌های دفاعی، ۱۸(۵)، ۱۹۱-۲۲۴.

۱. دانشجوی دکتری، گروه مدیریت دولتی، واحد بناب، دانشگاه آزاد اسلامی، بناب، ایران. رایانامه: Kghader@yahoo.com

۲. استادیار، گروه مدیریت دولتی، واحد بناب، دانشگاه آزاد اسلامی، بناب، ایران. رایانامه: Beikzad\_jafar@yahoo.com

۳. استادیار، گروه مدیریت دولتی، واحد بناب، دانشگاه آزاد اسلامی، بناب، ایران. رایانامه: Hossein1978iau@gmail.com

۴. استادیار، گروه مدیریت دولتی، واحد بناب، دانشگاه آزاد اسلامی، بناب، ایران. رایانامه: Yusuf.beighzadeh@gmail.com

## مقدمه

عصر حاضر، عصر پیچیدگی و تغییرات است. موفقیت سازمانی مستلزم موافجه اثربخش سازمان‌ها با این تغییرات است. موافجه موفق به شرایطی نیاز دارد و از جمله این نیازها برخورداری سازمان‌ها از روحیه نوآوری و خلاقیت و عدم تمایل به ایستادی و سکون است (میانداری و همکاران، ۱۳۹۲، ۵۱). نوآوری به عنوان توانایی به کارگیری و پیاده‌سازی ایده‌های خلاقانه برای حل مسائل و استفاده از فرصت‌ها از نقشی کلیدی در ارتقای عملکرد سازمانی برخوردار است (نمادریان، ۱۴۰۰). ترویج نوآوری در سازمان به وجود قابلیت‌ها و پیش‌نیازهای گوناگونی نیاز دارد و از آن جمله می‌توان به الزامات ساختاری، فرهنگی، فناورانه، مدیریتی و انسانی اشاره کرد (منوریان و عسگری، ۱۳۹۹). در این میان نقش سرمایه‌های انسانی بسیار کلیدی و تعیین‌کننده است زیرا خلاقیت و نوآوری بیش از هر چیز به قابلیت‌های انسانی بستگی دارد (زرنگاریان، ۱۳۹۹). سرمایه انسانی هم به طور مستقیم و هم به طور غیرمستقیم و به واسطه خلق دانش می‌تواند اثر قابل توجهی بر نوآوری محصول و در نهایت نوآوری سازمانی و نیز نوآوری در فرایند و نوآوری مدیریتی بگذارد (طبرسا و همکاران، ۱۳۹۱). نقش رهبری در ترویج نوآوری نیز بسیار چشمگیر است. رهبری با بهره‌گیری از ویژگی‌هایی می‌تواند موجبات تغییرات بنیادین در نگرش‌ها و توانمندی‌های کارکنان را فراهم سازد و به ترویج نوآوری سازمانی مساعدت کند و از این رهگذر قابلیت‌های مورد نیاز برای موفقیت سازمان را توسعه دهد (رسنگار و همکاران، ۱۳۹۵). سازمان‌ها با تدریک مجموعه ویژگی‌هایی، تلاش مضاعفی را برای تحقق زیرساخت‌ها و بستر نوآوری فراهم می‌نمایند. یکی از این زیرساخت‌ها در پدیده‌ای به نام سلامت سازمانی مفهوم‌سازی شده است که رشد و پیشرفت این حوزه با مفاهیم دیگر نظری سازمان سالم یا رهبری سالم نیز همراه بوده است. خصوصیات سبک سالم سازمانی به بهترین وجه می‌تواند زمینه نوآوری سازمانی را فراهم نماید.

داشتن جامعه سالم، نیازمند سازمان‌های سالم است (رحیم‌نیا، ۱۳۹۲، ۱۴۸). نبض سلامت جامعه در گرو سلامت سازمان است (لی و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۲۲، ۲). سازمان‌ها، همانند موجودات زنده در یک محیط زندگی می‌کنند و برای تأمین نیازمندی‌های خود نیازمند تعامل با محیط هستند. سازمان‌ها همانند موجودات زنده ممکن است بیمار شوند (ملاعیاسی و همکاران، ۱۳۹۵، ۳۷). آن‌ها می‌توانند به اختلالات ژنتیکی مبتلا شوند که عملکرد آنها را مختل

می‌کند، اما می‌توان آن‌ها را شناخت و تحت درمان قرار داد(تارید و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۲۰، ۶۱۷) و می‌توان به عنوان موجودی سالم تلقی کرد. سلامت، به معنای فقدان بیماری در یک موجود زنده است(درفش و همکاران، ۱۳۹۶، ۱۲۵). یک سازمان زمانی می‌تواند به حیات خود ادامه دهد که از سلامت کافی برخوردار است(ژاله باعبدانی، ۲۰۲۱، ۸۳۴).

سازمان‌های سالم به دنبال ارزیابی و شناسایی نقاط قوت و ضعف خود بوده و همواره خواستار بهبود آن هستند. سازمان سالم توانایی بقا و سازش مستمر را دارد و همچنین به صورت مستمر گسترش می‌یابد(سینگ و ژا، ۲۰۱۸، ۳۹۷). سلامت نشان‌دهنده عملکرد بالاتر از حد معمول در انسان و سازمان است(گودرزوند چگینی و صالحی کردآبادی، ۱۳۹۴، ۹۹)، همچنین، هدفی مهم(کرچوف و اورکان<sup>۲</sup>، ۱۳۹۲) و تضمین‌کننده آینده سازمان است(ایباغی اصفهانی، ۱۳۹۵، ۱۲۱).

سازمان سالم، واقع‌بین، منعطف و قادر به مقابله با مشکلات است(اوزگنل و اکسو<sup>۳</sup>، ۲۰۲۰، ۸۱۸). در سازمان سالم، انحرافات اداری و هنجاری به موقع شناسایی شده و موانع فراروی عدم تحقق اهداف رفع می‌گردد(نجات بخش اصفهانی و مطهری، ۱۳۹۱، ۴۴). کارکنان احساس امنیت روانی، تعلق و شایسته‌سالاری(لنادو و کوینتر<sup>۴</sup>، ۲۰۲۰، ۲۲۹) دارند. اعتماد میان کارکنان بیشتر و روحیه کاری آنان بالاتر است که در نهایت به اثربخشی سازمانی منجر می‌شود(سلطانی اقدم و همکاران، ۲۰۲۱، ۱۴۷).

اثرات سلامتی در سازمان‌های بزرگ، گسترده‌تر از سازمان‌های کوچک است، به طوری که اثرات سلامتی نتایج مثبت و گسترده‌تری به ذینفعان خود خواهد داشت(سارتور و بیامیش<sup>۵</sup>، ۲۰۲۰، ۷۷۷). رشد و توسعه جوامع نیازمند سازمان‌های سالم و پویا است(لی و همکاران<sup>۶</sup>، ۲۰۱۴، ۹۸۶). سازمان سالم در مقابل سازمان ناسالم قرار دارد، مطالعات پیشین، عنوان ناسالم را تنها برای مفاسد اقتصادی و مالی بیان می‌گردد(کوپر و رایت<sup>۷</sup>، ۱۹۹۴، ۴۴۶)، اثرات سازمان ناسالم علاوه بر فساد مالی، استرس، خشونت، ناتوانی در مدیریت تنوع، رهبری ضعیف(پاملامپو<sup>۸</sup>، ۲۰۰۵، ۲۴۹)، بیماری، کمکاری و غیبت را شامل

<sup>۱</sup>. Tarride et. al.

<sup>۲</sup>. Singh and Jha,

<sup>۳</sup>. Kirchhoff and Orkan

<sup>۴</sup>. Ozgenel and Aksu

<sup>۵</sup>. Llenado and Quines

<sup>۶</sup>. Sartor and Beamish

<sup>۷</sup>. Lee et. al.

<sup>۸</sup>. Cooper and Wright

<sup>۹</sup>. Puplampu

می‌شود(کتز دوریز<sup>۱</sup>، ۲۰۰۳، ۳). علاوه بر این در سازمان ناسالم، عملکرد مطلوبی مشاهده نشده و نارضایتی برای کارکنان و ذینفعان(صیادآبادی و همکاران، ۲۰۲۲، ۲۴۸)، فرسودگی شغلی کارکنان، روابط ضعف میان کارکنان و روحیه پایین(فولمر و همکاران<sup>۲</sup>، ۱۹۹۵، ۶۹) را به دنبال خواهد داشت.

وزارت کشور به عنوان سازمانی بزرگ به دنبال فراهم نمودن موجبات نظام و امنیت در سراسر کشور و آزادی‌های سیاسی و اجتماعی در چارچوب قانون اساسی و اجرای سیاست‌های عمومی دولت در جهت پیشبرد برنامه‌های اجتماعی، اقتصادی، عمرانی و نظارت بر ادارات مناطق کشور از طریق استانداران، فرمانداران، بخشداران و دهیاران است، از این‌رو سلامت سازمانی به عنوان یکی از بسترها و ابزارهای نوآوری اثر گسترشده‌ای بر جامعه خواهد داشت تا بتواند مأموریت‌های خود از جمله تأمین و حفظ امنیت داخلی و استقرار نظام و آرامش در کشور و ایجاد هماهنگی بین دستگاه‌های اطلاعاتی، انتظامی و نظامی و حفاظت از مرزها؛ تلاش در جهت تحقق و توسعه آزادی‌های سیاسی و اجتماعی در چارچوب قانون اساسی و سایر قوانین کشور و تأمین توسعه سیاسی و اجتماعی پایدار و ارتقاء سطح مشارکت عمومی و ... را به نحو مطلوب انجام دهد. سازمان سالم، از شاخص‌های اثربخشی یک سازمان است که از جهت فیزیکی و روانی، شایسته‌گزینی، اهمیت دادن به دانایی، تخصص و رشد و توانمندی و دستیابی به وظایف محول شده می‌تواند به اهداف خود دست یابد(سلیمان‌پور، ۱۳۹۴، ۲). موضوع سلامت سازمانی به‌طور گسترده مورد بحث قرار گرفته است، اما پژوهش‌های محدودی به آن پرداخته‌اند و عواملی که موجب سلامت در سازمان می‌شود کمتر مورد بررسی قرار گرفته است(توان<sup>۳</sup>، ۲۰۱۳، ۱۴۰). سلامت سازمانی به خودی خود، برای رفاه انسانی و شکوفایی جامعه حیاتی و ارزشمند است(دبیلیو اج او<sup>۴</sup>، ۲۰۱۲)، از این‌رو، پژوهش حاضر با استفاده از رویکرد کیفی به دنبال پاسخ به سؤال زیر است که راهبردهای سازمان سالم در راستای ارتقای نوآوری سازمانی در وزارت کشور کدام هستند؟.

## پیشینهٔ پژوهش

سازمان سالم؛ در اواسط قرن بیستم، به موازات انقلاب صنعتی، علاقه به سازمان‌های سالم

<sup>1</sup>. Kets deVries

<sup>2</sup>. Fulmer et al

<sup>3</sup>. Tuan

<sup>4</sup>. WHO

پدیدار شد. ایده یک سازمان سالم در طول ۶۰ سال گذشته تغییر کرده است، از تمرکز بر عملکرد مالی به درک گسترده‌تر از سلامت، و از نگاه به "سلامت" به عنوان اجتناب از ناسالم بودن تغییر کرد(گراویچ و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۰۶، ۱۳۲). سلامت، اغلب به عنوان عدم وجود بیماری در نظر گرفته می‌شود. طبق تعریف سازمان جهانی بهداشت(۱۹۹۸)، «سلامتی حالتی از رفاه کامل جسمی، روانی، معنوی و اجتماعی است و نه صرفاً فقدان بیماری یا ناتوانی»(دبیلیو اچ او، ۱۹۹۸). مفهوم‌سازی سلامت سازمان‌ها از استعاره «عملکرد و سلامت» بیرون می‌آید که در صورت مراقبت بهبود می‌یابد و زمانی که نادیده گرفته می‌شود بدتر می‌شود؛ زمانی یک سازمان را سالم تلقی می‌کردند که از عملکرد مالی مناسبی برخوردار باشد(کلرو پرایس<sup>۲</sup>، ۲۰۱۱، ۳). سالم بودن در مقابل بیماری سازمانی مطرح شده است. بیماری سازمانی به عنوان توقف یا ضعف ساختاری یا عملکردی اجرا یا سیستم‌های یک سازمان از طریق علائم و نشانه‌ها بیان می‌شود(رای<sup>۳</sup>، ۲۰۱۶). از سوی دیگر، سلامت را می‌توان به عنوان یک وضعیت تعادلی پایدار در نظر گرفت که بخشی از این پویایی سازگاری دائمی است که به انسان اجازه می‌دهد در برخی موقعیت‌ها محیط خودسازگار باشد(اکسفورد<sup>۴</sup>، ۲۰۱۶).

به‌زعم لو<sup>۵</sup>(۲۰۱۰) سازمان سالم، سازمانی است که فرهنگ، جو و شیوه‌های آن محیطی را ایجاد می‌کند که سلامت و ایمنی کارکنان و همچنین اثربخشی سازمانی را ارتقا می‌دهد(جانیس<sup>۶</sup>، ۲۰۰۰، ۶۶). سلامت سازمان، سیستمی است. سازمان‌ها تنها زمانی می‌توانند سالم باشند که همه بخش‌ها عاری از بیماری باشند و به روابطی بستگی دارد که مبتنی بر ارتباطات و همکاری است(گاسپار و همکاران<sup>۷</sup>، ۲۰۲۱، ۱۷۰). کارکنان در سازمان سالم، متعهد وظیفه‌شناس هستند و به دنبال بهبود عملکرد هستند. همچنین نسبت به کارشان علاقه نشان می‌دهند(محرابی و جوانمرد، ۲۰۱۲، ۱۸۱) و به همکاری مبتنی بر اعتماد میان کارکنان منجر می‌شود(سیمونز و همکاران<sup>۸</sup>، ۲۰۲۲، ۲). سازمان سالم به دنبال ارزیابی و شناسایی نقاط ضعف و قوت خود بوده و همواره در راستای بهبود آن حرکت می‌کند(حسینی پژوه و همکاران، ۲۰۲۱، ۱۳۹).

آنچه در سازمان سالم اتفاق می‌افتد، شفاف و روشن بودن مأموریت‌ها و اهداف

<sup>۱</sup>. Grawitch et al

<sup>۲</sup>. Keller and Price

<sup>۳</sup>. Rai

<sup>۴</sup>. Oxford

<sup>۵</sup>. Low

<sup>۶</sup>. Janice

<sup>۷</sup>. Gaspar et al

<sup>۸</sup>. Simons et al

سازمان است و ارزش‌های سازمان برای همه پذیرفته شده است(شريفزاده و همکاران، ۲۰۱۸، ۱۷). سازمان سالم، جایی است که اشخاص تمایل دارند که در آنجا بمانند و به عنوان افرادی سودمند و مؤثر تلقی شوند(حسین پور، ۲۰۱۹، ۱۸) و موجب توانمندی و اشتیاق شغلی کارکنان می‌شود(Singh<sup>۱</sup>، ۲۰۲۲، ۳۹۵). به حضور در سازمان افتخار می‌کنند(پورتر و همکاران، ۲۰۱۶، ۳۳). بنابراین، سازمان‌های سالم، بر اهمیت سلامت در جهت موققیت سازمان، اثربخشی و عملکرد تأکید می‌کنند و به دنبال روابط سالم میان کارکنان و بهروزی سازمانی هستند(Di Fabio، ۲۰۱۷، ۲). سازمان‌های سالم به دنبال تعالی و تعادل هستند و بر رویکرد مثبت‌گرایی در سطوح فردی، گروهی و سازمانی تأکید دارند (هنری<sup>۲</sup>، ۲۰۰۵، ۳۸۳). یک سازمان سالم سازمانی است که سیاست و سردرگمی را از محیط خود حذف کرده است. در نتیجه بهره‌وری و روحیه اوج می‌گیرد و افراد توانمند تقریباً هرگز آنجا را ترک نمی‌کنند.

**نوآوری؛** در محیط‌های بسیار پیچیده و پویای امروزین نوآوری عامل تواناساز سازمان برای خلق ارزش و حفظ مزیت رقابتی به شمار می‌رود(Subramaniam و Yount<sup>۳</sup>، ۲۰۰۵). در چنین شرایطی وجود رقابت فزاینده، دگرگونی‌های شدید محیطی، ناظمینانی محیطی، و تغییرات فناورانه سازمان‌ها را وادار کرده است تا نوآوری را به عنوان رکن اصلی راهبرد سازمان برگزینند(Zarع و همکاران، ۱۳۹۸). در چنین شرایطی سازمان‌ها نه تنها به بهسازی فرایندهای جاری خود توجهی ویژه دارند بلکه به شناسایی فرصت‌های بالقوه جدید برای بهبود قوت‌ها و پایدارسازی بهره‌وری خود نیز تأکید دارند(Sheepers and Storm<sup>۴</sup>، ۲۰۱۹).

نوآوری را می‌توان به عنوان پذیرش ابزار، سیستم، سیاست، برنامه، فرایند، محصول یا خدمت جدید پنداشت که می‌تواند از درون سازمان ایجاد شود یا از خارج سازمان کسب شود و برای سازمان جدید است(Halit و همکاران<sup>۵</sup>، ۲۰۰۵). نوآوری می‌تواند با رویکرد از پایین به بالا انجام شود که در این حالت مبتنی بر و برخاسته از فرهنگ سازمانی است یا ممکن است با رویکرد از بالا به پایین انجام شود که نمایانگر رویکرد مدیریتی بینش محور است(Alblooshi و همکاران<sup>۶</sup>، ۲۰۲۱).

<sup>1</sup>. Singh<sup>2</sup>. Porter et al<sup>3</sup>. Henry<sup>4</sup>. Subramaniam and Yount<sup>5</sup>. Sheepers and Storm<sup>6</sup>. Hult et al.<sup>7</sup>. Alblooshi et al.

نوآوری سازمانی توانایی خلق یا اتخاذ ایده‌ها یا رفتارهای جدید است و برای بهرهوری و عملکرد سازمان حیاتی است(جیا و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۱۸). به دیگر سخن، نوآوری سازمانی به توسعه یک ایده یا رفتار جدید در عملیات کسب و کار گفته می‌شود و شامل خلق ارزش از راه فناوری جدید یا عملیات جدید در محصولات یا فرایندهای جدید است(وانگ و وانگ<sup>۲</sup>، ۲۰۰۷). نوآوری سازمانی می‌تواند با ارائه محصول جدید، ساختار سازمانی جدید یا اقدام مدیریتی جدید یا تغییر در فرهنگ موجود تحقق یابد(نو و چو<sup>۳</sup>، ۲۰۱۶). در واقع، نوآوری سازمانی تمايل سازمان به توسعه محصولات و خدمات جدید و پیشرفته و ارائه آنها به بازار برای کسب موقفيت و نيز کسب زمينه‌های خلاق در ساختار سازمانی، فرایندهای اداری و شيووهای مدیریت است(دامنپور و اراویند<sup>۴</sup>، ۲۰۱۲). نوآوری سازمانی از عوامل گوناگون فردی، ساختاری، فرهنگی و اجتماعی و محیطی تاثیر می‌پذیرد(پراساد و جونی<sup>۵</sup>، ۲۰۱۶).

### **پيشينه تجربى**

يداللهی و غربی (۱۴۰۰) در تحقیق خود به دسته‌بندی عوامل مؤثر بر ارتقاء سلامت نظام اداری در سازمان‌ها پرداختند. آنان معتقدند که در عصر حاضر، رشد و توسعه جوامع مستلزم وجود سازمان‌های سالم، پویا و خلاق است و لازم است تا نظام اداری کشور مانند سایر سیستم‌ها از سلامت مطلوب برخوردار باشد. بر اساس مطالعه مروری آنها، مدلی مبتنی بر شش بعد، شامل بعد عوامل نرم مدیریتی، بعد عوامل سخت مدیریتی، بعد فردی، بعد رفتاری، بعد نظارتی و بعد محیطی پنجگانه طراحی گردید. یافته‌های پژوهش نشان داد که برای آنکه نظام اداری کشور از سلامت لازم برخوردار باشد، باید اقداماتی نظیر اقدامات ساختاری-مدیریتی، اقدامات تقنینی-نظارتی و اقدامات ارزشی-فرهنگی اجرا گردد تا يك نظام اداری سالم به اهداف بلندمدت خود دست یابد.

حسینی پژوه و همکاران (۱۴۰۰) تحقیقی با عنوان طراحی الگوی سلامت سازمانی انجام دادند، نتایج پژوهش بيانگر ارتباط سلامت سازمانی با رهبری، جهت‌گیری، فرهنگ و جو سازمانی، شايستگی، توسعه حرفة‌ای، نوآوری، انسجام، مسئولیت‌پذیری، اعتماد، اشتیاق، استقلال، چابکی، قابلیت سازگاری و آمادگی برای تغییر، نحوه استفاده از منابع، حمایت، ادراک از سازمان، تکنولوژی، توجه به خواسته‌ها و انتظارات ذینفعان و سرمایه‌گذاری‌های

<sup>1</sup>. Jia et al.

<sup>2</sup>. Wang and Wang

<sup>3</sup>. Kwon and Cho

<sup>4</sup>. Damanpour and Aravind

<sup>5</sup>. Prasad and Junni

سازمان بود.

مصطفی‌پور و همکاران (۱۴۰۰) تحقیقی با عنوان شناسایی و رتبه‌بندی شاخص‌های مؤثر بر سلامت نظام اداری با رویکرد دلفی فازی در دادگستری‌های استان‌های شمالی انجام دادند. نتایج به دست آمده از این تحقیق می‌تواند به عنوان معیار ارزیابی سلامت نظام اداری دادگستری‌های استان‌های شمالی مورد استفاده قرار گرفته و کارشناسان منابع انسانی و رفتار سازمانی را در فرآیند آسیب‌شناسی و بهبود وضع موجود یاری نماید.

کارگر و احمدی (۱۳۹۹) تحقیقی با عنوان ارائه الگوی سازمان سالم در مبارزه با فساد اداری از منظر نهج‌البلاغه انجام دادند. هدف این پژوهش آن بود تا با استعانت از نهج‌البلاغه، به الگویی اسلامی در جهت ایجاد سلامت سازمانی و کاهش فساد اداری دست یابد. به همین منظور با استفاده از استراتژی پژوهشی نظریه داده‌بنیاد، مضامین کتاب ارزشمند نهج‌البلاغه بررسی و پس از سه مرحله کدگذاری باز، محوری و انتخابی، در مجموع ۸۷ گزاره مفهومی در مرحله کدگذاری باز شناسایی و در مرحله کدگذاری محوری به ۲۷ مقوله تبدیل گردید. در نهایت در مرحله کدگذاری انتخابی الگوی سازمان سالم در مبارزه با فساد اداری از منظر نهج‌البلاغه طراحی گردید.

قائمی اصل و ولای (۱۳۹۹) در تحقیقی با عنوان بررسی تأثیر فساد اداری بر سلامت مالی در نظام بانکی ایران نشان دادند که برخلاف نگرش «گریس چرخ‌ها» که فساد اداری را به عنوان مشوقی برای کارمندان دولت برای انجام وظایف‌شان قلمداد می‌نماید، فساد اداری نه تنها، به افزایش درآمد خالص به ازای هر واحد سرمایه بانکی منجر نمی‌شود، بلکه کاهش سودآوری بانکی (نسبت سود خالص به کل دارایی) را نیز به دنبال دارد؛ بنابراین، فساد اداری در نظام بانکی، نقش «شن و ماسه در چرخ‌ها» را ایفا می‌کند.

میانداری و همکاران (۱۳۹۳) تحقیقی با عنوان ارائه یک مدل ترکیبی برای طراحی و تبیین سازمان سالم «مطالعه موردی وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی» انجام داند. نتایج حاصله اثرات مستقیم و غیرمستقیم ابعاد و مؤلفه‌ها را بر روی سازمان سالم نشان داد، ضمن آنکه بار عاملی تمامی ابعاد و مؤلفه‌ها، رهبری جامع، فرهنگ مثبت، محیط کاری پویا، نیروی انسانی توأم‌مند و الهام‌بخش و موفقیت پایدار، پاسخگویی، کیفیت خدمات، رضایت ذی‌نفعان و نیز اعتماد عمومی مثبت بوده و مقادیر تی به دست آمده بزرگ‌تر از ۲ و رایطه معنی‌داری آن‌ها با سازمان سالم تأیید گردید.

نجات‌بخش اصفهانی و مطهری (۱۳۹۲) با بررسی نظارت با تأکید بر خودکنترلی جهت ارتقاء سلامت اداری در ایران اسلامی نشان دادند که نظام کنترل اسلامی، نظامی است که در آن بتوان با کاهش اعمال نظارت خارجی، یک شخصیت سالم انسانی که در

برابر انواع آلدگی‌ها از خود مقاومت نشان می‌دهد را فراهم کرد. نتیجه این مقاله، استفاده از نظارت با تأکید بر خودکنترلی در سازمان‌های اجرایی کشور بود. این رویکرد نظارتی، ریشه در فرهنگ اسلامی کشورمان دارد؛ به کارگیری آن با ایجاد بسترها مناسب در نظام اداری و نهادینه‌سازی آن ممکن خواهد بود.

کانتو و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۲۰) در تحقیقی با عنوان سازمان سالم: اهمیت مفهوم‌سازی آن، آنها سازمان سالم را به عنوان سازمانی تعریف کردند که به طور نظاممند برنامه‌ریزی شده و مشترک با کیفیت زندگی در محل کار، ارتقای سلامت و همزیستی سالم را برای دستیابی به تأثیر مثبت بر اثربخشی سازمانی، سلامت کارکنان و رفاه جامعه توسعه می‌دهد.

دی فایبو(۲۰۱۷) در مقاله خود با عنوان سازمان‌های سالم مثبت: ارتقای رفاه، معنی‌داری و پایداری در سازمان‌ها نشان داد که نگرش سلامت سازمانی مثبت بر سطوح فردی، گروهی، سازمانی و بین سازمانی تکیه دارد. سازمان سالم، اهمیت زیادی بر رفاه و پایداری دارد و بر کیفیت زندگی کاری، احترام و رشد و موفقیت تأکید دارد.

پارسج و باغمن<sup>۲</sup> (۲۰۱۰) در تحقیقی با عنوان، بهسوی سازمان‌های سالم: استفاده از توسعه سازمان در کتابخانه‌های دانشگاهی نشان دادند که توسعه سازمانی از مفهوم سازمان سالم پشتیبانی می‌کند. سلامتی منحصرًا به معنی عدم بیماری در یک‌زمان معین نیست، بلکه به عنوان پویایی نیز تلقی می‌شود که به سازمان امکان توسعه و سازگاری با محیط را می‌دهد. در نتیجه سازمانی سالم خواهد بود که آمادگی توسعه و انطباق با محیط خود را داشته باشد(تارید و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۰۸، ۶۱۸). دستیابی به سلامت به کارآمدتر شدن، ایجاد فرهنگ باز، خلاقیت و نوآوری و بهبود جو سازمانی منجر می‌شود(تتریک و پیرو<sup>۴</sup>، ۲۰۱۲). علی‌رغم تحقیقاتی که در سطح سازمانی صورت گرفته است، سازمان‌ها از سلامت لازم برخوردار نیستند(دایو<sup>۵</sup>، ۲۰۱۰، ۱). سلامت را از منظرهای مختلف مورد بررسی قرار داده‌اند، با این حال، تحقیق حاضر به دنبال راهبردهایی است که بتوان یک سازمان سالم را به وجود آورد به گونه‌ای که شرایط نوآوری در آن فراهم شود.

## روش‌شناسی پژوهش

تحقیق حاضر در قالب پارادایم تفسیری و بر اساس رویکرد آمیخته است. جامعه آماری

<sup>۱</sup>. Canto et al

<sup>۲</sup>. Parsch and Baughman

<sup>۳</sup>. Tarride et al

<sup>۴</sup>. Tetric and Peiró

<sup>۵</sup>. Dive

تحقیق در بخش کمی شامل مدیران و کارشناسان وزارت کشور بود که تعداد ۲۴۸ نفر از آنان با استفاده از جدول کرجسی و مورگان و به روش نمونه گیری تصادفی ساده به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. ابزار تحقیق در بخش کمی پرسشنامه بوده است. برای سنجش راهبردهای سازمان سالم از پرسشنامه محقق ساخته و برای سنجش نوآوری سازمانی نیز از پرسشنامه استاندارد جیمز و همکاران(۲۰۰۸) استفاده شد. برای تحلیل داده‌های کمی نیز از مدل یابی معادلات ساختاری(تحلیل مسیر) به کمک نرم افزار پی‌ال‌اس استفاده شد.

جامعه آماری در بخش کمی شامل منابع نوشتاری یا متون مرتبط با سازمان سالم بود. برای شناسایی مقالات و سایر منابع مرتبط با سازمان سالم از موتور جستجوی گوگل و پایگاه‌های اطلاعاتی معتبر استفاده شد. برای یافتن مقالات خارجی مرتبط از عبارت‌های و کلیدواژه‌های، سازمان سالم<sup>۱</sup> و سلامت سازمانی<sup>۲</sup> استفاده شد. برای شناسایی پژوهش‌های داخلی نیز به سایت ایران داک، نورمگز، وبسایت مجلات معتبر علمی پژوهشی داخلی در حوزه مدیریت رجوع شد. پس از جستجوی پایگاه‌های اطلاعاتی، ۲۰۱ منبع و مقاله شناسایی و دانلود شد. به‌منظور دستیابی به بهترین مقاله‌ها، معیارهایی چون حیطه موضوعی، سطح دسترسی، تخصیص کلیدواژه‌ها به کار گرفته شد. از کل مقاله‌های استخراج شده، ۵۷ مقاله به عنوان نمونه جهت استخراج داده‌ها مورد استفاده قرار گرفت.

برای تحلیل داده‌های به دست آمده در بخش کمی از راهبرد تحلیل مضمون استفاده شده است. تحلیل مضمون روشی برای شناسایی و تحلیل الگوهای معنایی در مجموعه‌ای از داده‌ها است (براون و کلارک<sup>۳</sup>، ۲۰۰۶، ۸۱). این روش همانند جعبه ابزار توسعه یافته‌ای است که در برگیرنده شکل‌های مختلفی از کمی‌سازی، جستجوی کلمات، تحلیل‌های موردنی ناهمگون و دیگر ابزارهای تحلیلی است(گوست و همکاران<sup>۴</sup>، ۲۰۱۲، ۱۸). این روش برای تحلیل داده‌های متنی است، به‌طوری که داده‌های پراکنده و متنوع را به داده‌های غنی و تفصیلی تبدیل می‌کند(عبدی و جعفری، ۲۰۱۱، ۱۵۳).

در پژوهش حاضر مضمون از مقالات و تحقیقات پیشین استخراج شدند و برای کدگذاری از تحلیل مضمون استفاده شد. بدین ترتیب با بررسی مقالات و تحقیقات پیشین ۶۸ مضمون در خصوص راهبردهای سازمان سالم شناسایی شد که در ۱۱ مضمون سازمان دهنده و ۲۱ مضمون فرآگیر طبقه‌بندی شد.

<sup>1</sup>. Healthy Organization

<sup>2</sup>. Organizational Health

<sup>3</sup>. Braun and Clarke

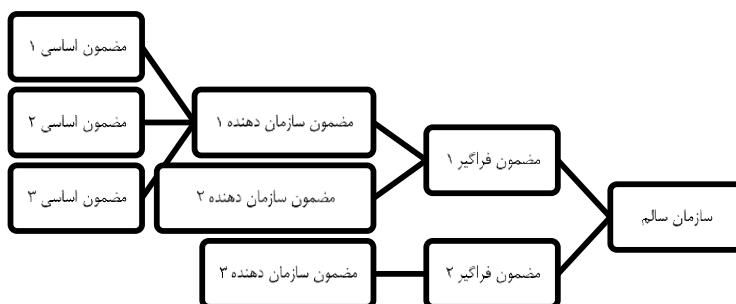
<sup>4</sup>. Guest et al

برای سنجش روایی از نظرات خبرگان و متخصصان و برای سنجش پایایی مطابق جدول ۱ از معیارهای لینکن و گوبا(۱۹۸۵) استفاده شد.

جدول ۱. معیارهای اعتبارسنجی پژوهش کیفی لینکن و گوبا(۱۹۸۵) به نقل از گرجی پور و همکاران (۱۳۹۸، ۵۸)

معیارها	اقدامات پژوهشگر
قابل قبول بودن	مطالعه مقالات و استناد در طی ۲ ماه
انتقال پذیری	انتخاب مقالات مناسب و خوب
قابلیت اطمینان	ثبت و ضبط جزئیات
تائید پذیری	بازبینی مدادوم

پژوهشگران در فرایند پژوهش، به مطالعه استناد انتخاب شده پرداختند و در فرایند آن، تعامل میان داده‌ها و تحلیل از طرف پژوهشگران و خبرگانی که دارای اطلاعات مناسبی در خصوص جنبه‌های مختلف سازمان سالم بودند، صورت گرفت. خبرگان و کارشناسان دارای مدرک دکتری مدیریت دولتی و هچنین شاغل در وزارت کشور که ۱۲ نفر بودند و به صوت هدفمند انتخاب شدند. در این تحقیق برای نشان دادن مضامین مستخرج از روش ماتریس به صورت شکل شماره ۱ استفاده شده است. هر مضمون فراگیر شامل چند مضمون سازمان دهنده و هر مضمون سازمان دهنده شامل چندین مضمون اساسی است.



شکل ۱. شماتیک شکل گیری راهبردهای سازمان سالم با استفاده از مضامین

در تحلیل مضمون یکی از ابزارهای مناسب، استفاده از قالب مضامین است. از این روش، معمولاً زمانی استفاده می‌شود که تعداد مقالات و داده‌ها زیاد باشد. این روش اولین بار توسط کینگ<sup>۱</sup> (۱۹۹۸) معرفی شد، این روش، فهرستی از مضامین شناسایی شده را به صورت درختی نشان می‌دهد. پس از قالب‌دهی مضامین، به صورت پیوسته مورد بازنگری قرار می‌گیرد تا درک کاملی از متن به دست آید.

<sup>۱</sup> King

## یافته‌های پژوهش

با استفاده از تحلیل مضمون مقالات و تحقیقات، تعداد ۱۱۲ کد برای راهبردهای سازمان سالم استخراج که با پالایش و حذف موارد تکراری در نهایت ۶۸ کد شناسایی شد. ازین‌رو، راهبردهای سازمان سالم شامل، مضمون رهبری اثربخش ۸ کد، الگوی رفتار جامعه ۳ کد، فرهنگ‌سازمانی ۸ کد، ساختار سازمانی ۱۰ کد، طراحی شغلی ۴ کد، شفافیت سازمانی ۴ کد، مشارکت سازمانی ۱۰ کد، منابع انسانی، ۸ کد و ارزش‌های سازمان دارای ۶ کد است که در قالب جدول‌های ۱۱ الی ۱۲ نمایش داده شده است.

**جدول ۲. مضماین رهبری اثربخش (یافته‌های پژوهش)**

منبع	متن استخراج شده	مضمون		
		اساسی	سازمان دهنده	فراگیر
گیلبرت و بنسون <sup>۱</sup> (۲۰۰۴)	مدیران در سازمان سالم دارای مهارت‌های اساسی مانند ظرفیت جذب کنندگی و توانایی ایجاد تغییرات مطلوب هستند.	ظرفیت جذب کنندگی مدیران	رهبری مثبت‌گرا بنیادی جهت‌گرد	رهبری مثبت‌گرا بنیادی جهت‌گرد
سلیمی و رجایی <sup>۲</sup> (۱۹۹۹)	سازمان سالم، نیازمند قدرت رهبری پویا است.	نیاز به قدرت رهبری پویا و توانمند		
تارید و همکاران <sup>۳</sup> (۲۰۰۸)	انگیزش رهبران و مدیران خودشکوفا می‌تواند موجب ارتقاء سلامت سازمانی باشد	رهبری بالانگیزه و توانمند		
ترک‌زاده و همکاران <sup>۴</sup> (۲۰۱۸)	مدیران و کارکنان به دنبال توسعه ارزش‌ها و باورهای مرتبط با مطلوبیت اساسی رهبری در سازمان هستند.	توسعه ارزش‌ها و باورهای مطلوب رهبری		
گودرزوند چگینی و صالحی کردآبادی <sup>۵</sup> (۲۰۱۵)	دو منبع ایجاد سازمان سالم، سبک رهبری و رفتار مدیران است و منبع دوم خودشکوفایی شکوفایی آنان است	خود شکوفایی مدیران		
رحمانیان و همکاران <sup>۶</sup> (۲۰۱۶)	مدیر سازمان سالم سبک رهبری وظیفه‌دار و رابطه مدار را ایقا می‌کند	سبک رهبری وظیفه‌دار سبک رهبری رابطه مدار	الگوهای رهبری	الگوهای رهبری
رحمانیان و همکاران <sup>۷</sup> (۲۰۱۶)	در سازمان سالم، افراد فعال در نقش مدیر، رهبر ایفای نقش رهبری و تسهیل کننده توسط کارکنان	تسهیل کننده توسط کارکنان		
مازین <sup>۸</sup> (۲۰۰۹)				

رهبری سازمان از ارکان اصلی هدایت آن است<sup>۱</sup>(بaga و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۲۲، ۱). در واقع، کیفیت رهبری با مجموعه‌ای از نتایج در روانشناسی سازمانی مانند بهزیستی، عملکرد سازمانی مرتبط است(گیلبرت و بنسون<sup>۳</sup>، ۲۰۰۴، ۲۵۷). ادبیات نشان می‌دهد که رهبری اثربخش برای توسعه یک سازمان سالم حیاتی است(بهمنی و همکاران، ۲۰۲۰، ۵). البته رهبران نقش مهمی در توسعه یک سازمان سالم دارند. رهبران کاتالیزورهایی برای ایجاد

<sup>۱</sup>. Bagga et al

<sup>۲</sup>. Gilbreath and Benson

ارتباطات شخصی و معنادار با کارکنان خود هستند(کارملی و وینارسکی پرتز<sup>۱</sup>، ۲۰۰۸، ۱۵۳). بر اساس نتایج به دست آمده از تحلیل مضمون، سازمان سالم نیازمند رهبری اثربخش است و مضامین سازمان دهنده آن شامل رهبری مثبت‌گرا و الگو رهبری است.

**جدول ۳. مضامین الگوی رفتاری در جامعه (یافته‌های پژوهش)**

منبع	متن استخراج شده	مضمون		
		اساسی	سازمان دهنده	فراغیر
شاه کرم (۲۰۱۱)	در درازمدت سازمانی سالم می‌ماند که همواره در راهبردهای خود تأمل کنند و امور محیطی را مرتب ارزیابی کنند.	ارزیابی امور محیطی	ارزش‌های جامعه	جهانی نقدی اعمالی
رحمی و همکاران (۲۰۱۶)	داشتن سازمان سالم، نیازمند جامعه سالم می‌باشد. بنابراین سازمان سالم در بستر جامعه سالم شکل می‌گیرد	بستر سازی توسط جامعه سالم		
میانداری و همکاران (۲۰۱۳)	در ادبیات سازمان سالم، فرهنگ به عنوان زیربنا است، سازمان سالم بر ویژگی‌های مثبت که نقش حیاتی در فرهنگ سازمان سالم دارند متمرکز است	فرهنگ جامعه به عنوان زیربنای سازمان سالم		

سلامت در جامعه، یکی از شاخصه‌های مهم برای هر کشور و جامعه‌ای محسوب می‌شود و جامعه سالم، بستر ساز توسعه و عامل رشد و شکوفایی در تمامی عرصه‌ها محسوب می‌شود. از این‌رو، الگوهای رفتاری در جامعه می‌تواند در وضعیت سلامت سازمان‌ها مؤثر است.

**جدول ۴. مضامین فرهنگ سازمانی (یافته‌های پژوهش)**

منبع	متن استخراج شده	مضمون		
		اساسی	سازمان دهنده	فراغیر
درفش و گلشن‌پور (۲۰۱۷)	سازمان سالم دارای جوی مطلوب بوده و باعث انگیزش و علاقه‌مندی کارکنان می‌شود	جو سازمانی انگیزانده	جو سازمانی	جهانی نقدی اعمالی
درفش و گلشن‌پور (۲۰۱۷)	فراهمن کردن همبستگی در محیط کار زمینه‌ساز سازمان سالم است.	همبستگی در سازمان		
مهاجران و همکاران (۲۰۱۷)	سازمان سالم، دارای ارتباطات باز و شبکه گسترشده است	ارتباطات باز و شبکه‌ای		
صادقی فرو بھشتی راد (۲۰۱۳)	رعایت عدالت سازمانی زمینه‌ساز یک سازمان سالم است و از طریق آن می‌توان در جهت اعتلای سازمان کام برداشت	احساق عدالت کارکنان	عدالت سازمانی	جهانی نقدی اعمالی
نصیرپور و همکاران (۲۰۱۱)	پاداش‌های عادلانه و رفتار منصفانه، همچنین اعطای پاداش عادلانه	رفتار منصفانه با کارکنان		
نصیرپور و همکاران (۲۰۱۱)	جو سازمانی امن از اصول و ویژگی‌های سازمان سالم است	رفتار منصفانه با کارکنان		

<sup>۱</sup>. Carmeli and Vinarski-Peretz

کمرون و کوین (۲۰۱۱)	توزیع عادلانه منابع بالارزش و اطلاعات در کارکنان موجب ارتقاء سلامت سازمانی می‌شود	توزیع عادلانه منابع		
دخت کلونی و همکاران (۲۰۱۱)	در سازمان سالم، از تبعیض میان کارکنان پرهیز می‌شود	عدم تبعیض میان کارکنان		

فرهنگ را می‌توان به عنوان محصول اجتماعی در نظر گرفت (کریم و همکاران، ۲۰۲۲). فرهنگ تأثیر مهمی بر سازمان‌ها و افرادی می‌گذارد که در آن‌ها کار می‌کنند. با این حال بسیاری از ابتکارات سازمانی حداقل به آن توجه می‌کنند (کوئنزی و اشمنیکه<sup>۱</sup>، ۲۰۰۹، ۳)، این فرآیند برقراری ارتباط و ارتقای روحیه سازمانی به کارکنان، قدردانی از آن‌ها نشان دادن احترام، پرورش حس الهام بخشی در مورد کار است (لو<sup>۲</sup>، ۲۰۱۰، ۵). بررسی ساختار سازمان سالم باید بر فرهنگ مرکز باشد زیرا این یک بلوك ساختمانی برای توسعه یک سازمان موفق، نوآور، سازنده و بالاتر از همه، یک سازمان سالم است (ایلوژور و لو<sup>۳</sup>، ۲۰۰۲، ۶۵).

سازمان‌های سالم فرهنگ تعامل و همکاری بیشتر را پرورش می‌دهند و در آن کارمندان و مدیران به راحتی به یکدیگر کمک می‌کنند تا به اهداف تجاری دست یابند (کوپر و کارترایت<sup>۴</sup>، ۱۹۹۴، ۴۵۷). بنابراین، ایجاد رابطه به عنصر مهمی از فرهنگ سازمان‌های سالم تبدیل می‌شود. مشخصه سازمان‌های سالم، گشودگی واضح و پیوسته به تجربه، تشویق به ریسک‌پذیری مسئولانه، تمایل به تصدیق شکست‌ها و عبرت گرفتن از آن‌هاست (رایا و پنرسلوم<sup>۵</sup>، ۲۰۱۳، ۹۱). سازمان‌های سالم به اندازه کافی فعال هستند تا اقدامات لازم را برای محافظت از خود در برابر هرگونه رویدادهای محیطی و سازگاری با تغییرات تکنولوژیکی یا عملیاتی و بازار انجام دهند.

#### جدول ۵. مضامین خطمنشی‌های سازمانی (یافته‌های پژوهش)

منبع	متن استخراج شده	مضمون		
		اساسی	سازمان دهنده	فراغیر
شهبازی و براری (۲۰۱۷)	سلامت سازمانی موجب یادگیری سازمان می‌شود	یادگیری سازمانی	یادگیری سازمانی	یادگیری سازمانی
سپاهی و همکاران (۲۰۱۴)	سازمان سالم به صورت مستمر از تجارب خویش (از جمله پیروزی و شکست‌ها) درس می‌گیرند.	یادگیری از موفقیت‌ها و خطاها		
وامق رسولی	یک سازمان سالم دارای اهداف ویژه‌ای است و با دیگر سازمان‌ها در وجود اهداف		وجود اهداف	جهشی خطمنشی

<sup>۱</sup>. Kuenzi and Schminke

<sup>۲</sup>. lowe

<sup>۳</sup>. Illozor and Love

<sup>۴</sup>. Cooper and Cartwright

<sup>۵</sup>. Raya and Panneerselvam

(۲۰۱۳)	ارتباط هستند. سازمان‌ها برای سرآمدی پایدار باید سالم باشند	واحد و بیژه	
علیزاده و نستی (۲۰۱۷)	سلامت سازمان به سازمان کمک می‌کند تا تمرکز بر اهداف داشته باشد	تمرکز بر اهداف	
ایران زاده و همکاران (۲۰۱۳)	برنامه‌ریزی در سازمان بر اساس واقعیت‌ها انجام می‌شود.	برنامه‌ریزی بر اساس واقعیت	برنامه‌ریزی و تعیین اهداف
مقصود گردوان (۲۰۱۸)	اهداف در این نوع سازمان‌ها قابل وصول هستند	قابل وصول بودن اهداف	
علیزاده و نستی (۲۰۱۷)	تصمیم‌گیری بر پایه اطلاعات درست است	تصمیم‌گیری بر اساس اطلاعات	

خطمشی، مجموعه اصول مدونی است که برای هدایت تصمیم و دستیابی به اهداف سازمان طراحی می‌شود، خطمشی راهنمای عمل سازمان جهت دستیابی به اهداف است (چاترجی و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۲۱، ۱۵۰). خطمشی تعیین می‌کند که سازمان چه کاری را انجام دهد و چه کاری را انجام ندهد(الساق و همکاران<sup>۲</sup>، ۱۴۰۰، ۶۹۷). آنچه سازمان‌های سالم نیاز دارند، خطمشی‌هایی است که بر اهداف تمرکز کرده و بر اساس اطلاعات و واقعیت‌ها تصمیم‌گیری نماید، از سوی دیگر، از آنچه انجام می‌دهد، یاد بگیرد. یک سازمان بدون یادگیری از تجربیات خود، توان اثربخش بودن را نخواهد داشت، ازین‌رو، یادگیری یکی از راهبردهای سالم بودن سازمان است (فتحی و اهوازی، ۲۰۱۵، ۲).

#### جدول ۶. مضمون ساختار سازمانی (یافته‌های پژوهش)

منبع	متن استخراج شده	مضمون		
		اساسی	سازمان دهنده	فرآیند
شاه کرم (۲۰۱۱)	سازمان سالم نظام‌اند است	نظام‌مند بودن سازمان		
سلطان حسینی و همکاران (۲۰۱۰)	در سازمان سالم توزیع قدرت به درستی اتفاق می‌افتد	توزيع مناسب قدرت		
تارید و همکاران (۲۰۰۸)	بین مسئولیت و اختیار تعادل و توازن منطقی وجود دارد	تناسب بین اختیار و مسئولیت		
شیروانی و اسلامی (۲۰۱۸)	در یک سازمان سالم، انضباط مالی و اداری رعایت می‌شود	رعایت انضباط اداری		مقررات محوری
شیروانی و اسلامی (۲۰۱۸)		رعایت انضباط مالی		
سپاهی و همکاران (۲۰۱۴)	نسبت به برنامه‌های سازمانی دارای یگانگی است.	یگانگی و انسجام در برنامه‌های سازمانی		ارتباطات سازمانی
کورکماز (۲۰۰۶)	سلامت سازمانی از عواملی مانند انسجام	انسجام سازمانی		

<sup>۱</sup>. Chatterjee et al  
<sup>۲</sup>. Elsagh et al

سلطان حسینی و همکاران(۲۰۱۰)	سازمانی است در سازمان سالم، ارتباطات بهینه است	ارتباطات مطلوب	
صادقی فرو بخششی راد(۲۰۱۳)	سازمان سالم موجب بهبود روابط کاری می‌شود.	بهبود روابط کار	
محمدی و همکاران(۲۰۱۹)	با فراهم کردن زمینه‌ای برای مشارکت کارکنان به عنوان یکی از ابعاد مؤثر سلامت سازمانی بیان می‌شود	همکاری مستمر در سازمان	

هر سازمان نیازمند الگوی و نقشه ارتباطی برای تعامل میان اجرا و بخش‌های سازمان است (طاهرپور و همکاران، ۲۰۲۱، ۹۱). ساختار سازمان، نشان‌دهنده مقررات، استانداردها، فرایندها، الگوهای ارتباط، سلسله‌مراتب اختیار و مسئولیت است (رامشگر، ۲۰۱۳، ۹۷). ساختار سازمان چارچوب وظایف و فعالیت‌های سازمان را مشخص می‌کند که رسیدن به اهداف سازمان را ممکن می‌سازد.

#### جدول ۷. مضماین طراحی شغلی (یافته‌های پژوهش)

منبع	متن استخراج شده	مضمون		
		اساسی	سازمان دهنده	فراغیر
زارع و همکاران(۲۰۱۵)	مشارکت و درگیر بودن در سطح مختلف سازمان توسط کارکنان دیده می‌شود که موجب امنیت شغلی می‌شود.	امنیت شغلی کارکنان	شرایط شغلی	بنیاد
کارگر و احمدی(۲۰۱۹)	در یک سازمان سالم، مبتنی بر شایسته‌سالاری است.	رعایت اصل شایسته‌سالاری		
زارع و همکاران(۲۰۱۵)	از جمله مشخصه‌های سازمان سالم، وضوح نقش و مشخص بودن انتظارات شغلی است.	وضوح نقش	انتظارات شغلی	نیاز
زارع و همکاران(۲۰۱۵)		مشخص بودن انتظار از شغل		

طراحی شغلی به محتوا و سازمان دهی وظایف، روابط و قابلیت‌های شغلی مورد نیاز جهت تصدی آن اشاره دارد. برای طراحی مؤثر در مشاغل، فرد باید خود شغل (از طریق تجزیه و تحلیل شغلی) و جایگاه خود را در فرآیند جریان کار واحد بزرگ‌تر (از طریق تحلیل جریان کار) کاملاً درک کند. دستیابی به سلامت نیازمند طراحی شغل نشان‌دهنده اجزای مختلف یک جایگاه شغلی و الگوی روابط میان نیروهای سازمان برای انجام آن به نحوی که در عین رسیدن به اهداف و چشم‌اندازهای سازمان، نیازهای اجتماعی و شاغل در آن مجموعه نیز در نظر گرفته می‌شود.

### جدول ۸. مضامین شفافیت سازمانی (یافته‌های پژوهش)

منبع	متن استخراج شده	مضمون		
		اساسی	سازمان دهنده	فراگیر
پورغلامی و همکاران(۲۰۱۷)	در سازمان سالم، قوانین روشن بوده و استانداردها شفاف هستند	وجود قوانین روشن و شفاف	شفافیت فرایندها	تفصیل شفافیت سازمانی
فرحبخش و همکاران(۲۰۱۰)	سازمان سالم بر هدفهای خود متمرکز است و زمانی که در سازمان، انتظارات و هدفها به صورت شفاف بیان می‌شود، مورد پذیرش کارکنان قرار می‌گیرد	شفافسازی امور و فعالیت‌های سازمان		
تارید و همکاران(۲۰۰۸)	در یک سازمان سالم، چشم‌انداز سازمان کاملاً روشن و واضح است	چشم‌انداز روشن و واضح	شفافیت در اهداف	تفصیل شفافیت اهداف
گودرزوند چگینی و صالحی کردابادی(۲۰۱۵)	در سازمان سالم اهداف برای همه روش است	وضوح اهداف سازمانی		

شفافیت به معنی قابلیت دسترسی، رؤیت اطلاعات در خصوص شرایط موجود و تصمیمات است (تقوایی بزدی و آلبویه، ۲۰۲۲) و عاملی بر نظارت‌پذیری برای یک سازمان است (گریملیخویسن و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۲۱، ۱۹). از سوی دیگر، شفافیت موجب ارتقاء ظرفیت برای حل مشکلات می‌شود (پترسون<sup>۲</sup>، ۲۰۲۲، ۱). شفافیت موجب کاهش فساد، بهبود کیفیت تصمیم‌گیری و در نهایت سلامت سازمان می‌شود.

### جدول ۹. مضامین مشارکت سازمانی (یافته‌های پژوهش)

منبع	متن استخراج شده	مضمون		
		اساسی	سازمان دهنده	فراگیر
شهبازی و براری(۲۰۱۷)	در سازمان سالم کارکنان می‌توانند تمرکز بالایی بر روی اهداف داشته باشند و اهداف را درون سازمان تشخیص دهنند، چون در تنظیم هدف مشارکت دارند.	مشارکت و درگیری کارکنان	کار تیمیش	تفصیل مشارکت سازمانی
وامق رسولی(۲۰۱۳)	در این نوع سازمان و کارکنان برای کمک و همکاری سازنده در جهت نیل به اهداف تعیین شده در تلاش هستند.	همکاری کارکنان در جهت نیل به اهداف سازمان		
علیزاده و نستی زایی(۲۰۱۷)	یک سازمان سالم، دارای ویژگی مدیریت تیمی است	مدیریت تیمی	فرصت مشارکت به کارکنان	
سلیمی و رجایی(۱۹۹۹)	در سازمان سالم، فرصت‌های مشارکت میان افراد وجود دارد.	فرصت مشارکت به کارکنان		
درفش و گلشن‌پور(۲۰۱۷)	در سازمان سالم، حرکت افراد هم سو با اهداف، سازمانی است	پذیرش و همسویی کارکنان با اهداف سازمان		

<sup>1</sup>. Grimmelikhuijsen et al

<sup>2</sup>. Petersson

حیدری و کمرودی(۲۰۱۵)	در یک سازمان سالم، مدیران و کارکنان در یک فرایند مشترک با یکدیگر فعالیت می‌کنند	فعالیت در یک فرایند مشترک		
سلیمی و رجایی(۱۹۹۹)	کارکنان در جهت حل مشکلات به صورت غیررسمی و فارغ از عنوان و مقام رسم با یکدیگر همکاری می‌کنند.	حل مسائل به صورت مشارکتی	تشریک مساعی	
غلامزاده و تحویل‌دار(۲۰۱۲)	تصمیم‌گیری مشارکتی عامل مهمی در ایجاد جو سالم و سلامت سازمانی است	تصمیم‌گیری مشارکتی		
ایران زاده و همکاران(۲۰۱۳)	تصمیم‌گیری برای افزایش کارایی سازمان بر اساس عواملی وجود اطلاعات صورت می‌گیرد.	گردش اطلاعات	تسهیم اطلاعات	
سپاهی و همکاران(۲۰۱۴)	در این نوع سازمان، اطلاعات با اعتماد بین کارکنان تسهیم می‌شود	تبادل اطلاعات قابل اعتماد		

مشارکت در سازمان‌های به عنوان بخش مهمی از سیاست‌های سازمان در جهت دستیابی به اهداف آن‌ها تبدیل شده است (Russo<sup>۱</sup>, ۲۰۱۷، ۱۱۲). مشارکت موجب درگیری کارکنان هم از جنبه جسمی و هم از نظر فکری و روحی می‌شود تا نسبت به سازمان احساس مسئولیت کرده و از توانایی خود جهت پیشبرد اهداف تعیین شده، حداکثر استفاده را نماید (Tiyaznaiyisen و Nuaranska<sup>۲</sup>, ۲۰۲۱، ۲۹).

#### جدول ۱۰. مضامین منابع انسانی (یافته‌های پژوهش)

منبع	متن استخراج شده	مضمون		
		اساسی	سازمان دهنده	فرآیند
وامق رسولی(۲۰۱۳)	کارکنان سازمان سالم از مسئولیت‌پذیری بالایی برخوردار است.	مسئولیت‌پذیری کارکنان		
بکرو هووسلید(۲۰۰۶)	افزایش تعهد سازمانی در نهایت افزایش سلامت سازمانی خواهد شد	تعهد سازمانی کارکنان		
گودرزوند چگینی و صالحی کردآبادی(۲۰۱۵)	کارکنان در سازمان سالم، در راستای اهداف سازمان تلاش می‌کنند	اقدام کارکنان در راستای اهداف سازمان		رفتار حرفه‌ای کارکنان
شهریاری و براری(۲۰۱۷)	یک سازمان سالم دارای اهداف واحدی بوده و همه نسبت به آن تعهد دارند	تعهد به تحقق اهداف		
سلیمی و رجایی(۱۹۹۹)	سلامت سازمانی دارای روحیه سازنده‌گی و دستیابی به اهداف سازمانی می‌گردد	کارکنان باروچیه سازنده‌گی قوی		
غلامزاده و تحویل‌دار(۲۰۱۲)	یک سازمان سالم، نوآور است	نوآوری کارکنان		

<sup>1</sup>. Russo

<sup>2</sup>. Tijunaitien and Neveranska

سلیمی و رجایی (۱۹۹۹)	انگیزه موتور محرك تلاش و فعالیت برای یادگیری است و انگیزه را می‌توان نیرویی برای دستیابی به اهداف سازمان بیان کرد	بهبود انگیزه کارکنان	انگیزش کارکنان	
سپاهی و همکاران (۲۰۱۴)	سازمان سالم نیازهای روانی و اجتماعی اعضا خود را تأمین می‌کند	تأمین نیازهای روانی و اجتماعی کارکنان		

تحقیق سازمان سالم، مستلزم منابع انسانی است که مهم‌ترین دارایی سازمان است (حاتمی و رجب‌زاده، ۲۰۲۱)، زیرا این منابع انسانی است که سیستم‌های سازمانی را قادر به انجام وظایف خود می‌کند (بکر و هوسلید<sup>۱</sup>، ۲۰۱۶، ۸۹۹)، از این‌رو، رفتار حرفه‌ای و انگیزش کارکنان به عنوان راهبردهایی برای سلامت سازمان شناخته می‌شود.

جدول ۱۱. مضامین ارزش‌های سازمان (یافته‌های پژوهش)

منبع	متن استخراج شده	مضمون		
		اساسی	سازمان دهنده	فرآیند
مازین (۲۰۰۹)	در سازمان سالم اهداف برای همه روش است. همه می‌دانند که ارزش‌های پذیرفته کدام است و این ارزش‌ها هستند که مزهای رفتارهای درست و نادرست را مشخص می‌کند.	پروژه ارزش‌ها و مقاصد سازمان توسعه کارکنان	ارزش‌های محوری کارکنان	از نه نی خ ب ب
پنت و اوچا (۲۰۱۷)	در یک سازمان سالم، ارزش‌ها بر همه پذیرفته شده است و مز رفتارهای درست و نادرست از همیگر قابل تشخیص می‌باشد	پذیرش ارزش‌ها توسعه کارکنان		
اکبری و همکاران (۲۰۱۳)	و جdan کاری با نقش حمایتی از ارزش‌های محوری موجب گسترش جو مطلوب سلامت سازمانی می‌شود	و جdan کاری کارکنان		
مهرور گیلو و همکاران (۲۰۱۹)	مدیران سازمان باید به سمت رویکردهای اخلاقی گرایش داشته باشند	گرایش به رویکردهای اخلاقی	رعایت اخلاق سازمانی	ب ب ب ب ب ب
درفش و گلشن‌بور (۲۰۱۷)	در یک سازمان سالم، رفتار غیراخلاقی وجود ندارد و کارکنان تمایل بیشتری به اخلاق باطنی دارند	تمایل به اخلاق باطنی		
سلیمی و رجایی (۱۹۹۹)	روابط انسانی در سازمان همراه با صداقت و احترام در سازمان	رفتار صادقانه و با رفتار انسانی در سازمان همراه با صداقت		

ارزش‌های سازمان، هدایت‌گر رفتار، کردار و اندیشه کارکنان و مدیران سازمان بوده و بر آن‌ها تأثیر دارد. ارزش‌ها به مدیران سازمان کمک می‌کند تا ابزارهایی را انتخاب کند که بتوانند امور سازمان را به بهترین نحو انجام دهند (دوستار و محمد کریمی، ۲۰۱۸، ۳۴۴). ارزش‌ها الگوی مناسبی برای کارکنان ایجاد می‌کنند تا رفتار مناسبی در جهت

<sup>۱</sup>. Becker and Huselid

دستیابی به اهداف سازمان داشته باشند (پنت و اوجا<sup>۱</sup>، ۲۰۱۷، ۲). بر این اساس، سازمان‌های سالم به چالش‌های مختلف پاسخ می‌دهند و تمایل دارند عملکرد سازنده‌ای داشته باشند. مانند افراد سالمی که دارای مشخصه‌ی نیرومندی، شکوفایی، انعطاف‌پذیری و تناسب هستند، سازمان‌های سالم نیز چنین هستند. بدین ترتیب راهبردهای سازمان سالم در وزارت کشور جمهوری اسلامی ایران به صورت شکل شماره یک است؛



شکل ۲. راهبردهای سازمان سالم در وزارت کشور (یافته‌های تحقیق)

به منظور بررسی ارتباط بین راهبردهای سازمان سالم با نوآوری سازمانی از معادلات ساختاری (تحلیل مسیر) استفاده شد که نتایج آن در جدول ۱۲ نشان داده شده است.

<sup>۱</sup>. Pant and Ojha

## جدول ۱۲. نتایج تحلیل مسیر

نتیجه	ناماره تی	سطح معناداری	ضرایب مسیر	فرضیه‌ها
تأیید	۱۵/۱۱۸	۰/۰۰۰	۰/۵۴۲	H1. رهبری اثربخش → نوآوری سازمانی
رد	۰/۲۴۹	۰/۱۸۷	۰/۰۵۹	H2. الگوی رفتاری جامعه ← نوآوری سازمانی
تأیید	۵/۸۰۱	۰/۰۰۰	۰/۳۸۹	H3. فرهنگ سازمانی ← نوآوری سازمانی
تأیید	۳/۱۱۹	۰/۰۰۰	۰/۲۴۸	H4. خطمشی سازمان → نوآوری سازمانی
تأیید	۳/۶۷۹	۰/۰۰۰	۰/۲۷۹	H5. ساختار سازمانی ← نوآوری سازمانی
تأیید	۳/۴۰۴	۰/۰۰۰	۰/۲۶۸	H6. طراحی شغلی ← نوآوری سازمانی
تأیید	۲/۹۸۸	۰/۰۰۰	۰/۲۱۱	H7. شفافیت سازمانی ← نوآوری سازمانی
تأیید	۴/۱۵۷	۰/۰۰۰	۰/۳۹۸	H8. مشارکت سازمانی ← نوآری سازمانی
تأیید	۳/۲۷۸	۰/۰۰۰	۰/۳۵۷	H9. منابع انسانی ← نوآوری سازمانی
تأیید	۲/۱۰۴	۰/۰۰۱	۰/۲۱۶	H10. ارزش‌های سازمانی ← نوآوری سازمانی

همان گونه که نتایج حاصل از تحلیل مسیر در جدول فوق نشان می‌دهد تاثیر راهبردهای سازمان سالم(رهبری اثربخش، خطمشی سازمان، ساختار سازمانی، طراحی شغلی، فرهنگ سازمانی، شفافیت سازمانی، مشارکت سازمانی، منابع انسانی، ارزش‌های سازمانی) بر نوآوری سازمانی تأیید شد و تاثیر راهبرد الگوی رفتاری جامعه بر نوآوری سازمانی رد شد.

## بحث و نتیجه‌گیری

همانند موجود زنده که دارای آناتومی، فیزیولوژی، رفتار و سایر صفات است، بر همین ترتیب، سازمان‌ها نیز دارای استراتژی، ساختار، فرهنگی و سایر ویژگی‌هایی است که مکمل یکدیگر هستند(تارید و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۲۰، ۲۱۵) که سلامت آن دارای اهمیت زیادی است. نتیجه سازمان سالم، رضایت ذینفعان است. سازمان‌های سالم از رفاه کارکنان و محیط خود سود می‌برند(تریک و پیرو<sup>۲</sup>، ۲۰۱۲)، سازمان سالم، سازمانی پایدار، مسئولیت‌پذیر و متعادل است که به سرعت یاد می‌گیرد و بر مبنای شرایط محیط و جامعه عمل می‌کند و کارکنان را قادر می‌سازد تا به اهداف خود دست یابند و ارزش‌های برجسته‌ای را برای سازمان و ذینفعان خود ایجاد کنند. از این‌رو، تحقیق حاضر با هدف شناسایی راهبردهای سازمان سالم در وزارت کشور انجام شد تا زمینه برای نوآوری

<sup>۱</sup>. Tarride et al

<sup>۲</sup>. Tetrick and Peiró

سازمانی راحت‌تر فراهم شود. بر اساس یافته پژوهش حاضر، ۱۱ مضمون فراگیر رهبری اثربخش، الگوی رفتاری جامعه، فرهنگ سازمان، خطمنشی سازمان، ساختار سازمان، طراحی شغلی، شفافیت سازمانی، مشارکت سازمانی، منابع انسانی و ارزش‌های سازمان به عنوان راهبردهای لازم برای سازمان سالم شناسایی گردید.

رهبری اثربخش شامل رهبری مثبت‌گرا و الگوهای رفتاری است. زمانی رهبری برای سازمان مفید است که بتواند بین افراد و چالش‌های موجود در دستیابی به اهداف سازمان تعادل ایجاد کرده و مکان مناسبی را برای کارکنان به وجود آورد تا بتواند بازدهی بیشتر برای سازمان داشته باشد. مضمون دوم، الگوی رفتاری در جامعه است و شامل ارزش‌های حاکم بر جامعه است که بتواند بستری برای سازمان سالم ایجاد کند. فرهنگ سازمان به عنوان سومین مضمون برای سازمان سالم تلقی می‌شود، مضماین سازمان دهنده آن عدالت سازمانی و جو سازمانی می‌باشد. فرهنگ در ارزش‌های اساسی، باورها و اصول نهفته است و به نظام مدیریتی سازمان خدمت می‌کند(ایسنسه و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۲۰، ۳). بنابراین یکی از عوامل اساسی در سازمان سالم است. از سوی دیگر، خطمنشی‌های سازمان به عنوان راهبردی برای سازمان سالم محسوب می‌شود. خطمنشی به عنوان راهنمایی عمومی، جامع و مشروع در تصمیم‌گیری‌ها و اقدامات و عملیات سازمان است(حسینی اصل و همکاران، ۲۰۱۸، ۲) که شامل یادگیری سازمانی و برنامه‌ریزی و تعیین اهداف است.

یکی دیگر از مضماینی که به عنوان راهبرد سازمان سالم تلقی می‌شود، ساختار سازمان است. ساختار سازمان موجب تفکیک فعالیت‌ها و هماهنگی بین وظایف می‌شود(مصطفی و همکاران، ۲۰۲۲، ۱۴۳) و شامل ساختار نظاممند، مقررات محوری و ارتباطات سازمانی است. از سوی دیگر، سازمان سالم نیازمند طراحی شغل است، طراحی شغلی نحوه انجام دادن کارها را بهبود می‌بخشد و موجب ارتقاء کیفیت زندگی کاری می‌شود(سیدی و سرلب، ۲۰۱۱، ۶۵). مضمون هفتم که به عنوان راهبردهای سازمان سالم در نظر گرفته می‌شود شفافیت سازمانی است. شفافیت به عنوان کارآمدترین ابزار برای مبارزه با فساد اداری است(دیهیم پور و میانداری، ۲۰۱۶، ۲۱۶) و یکی از موضوعات اخلاقی در هزاره سوم تلقی می‌شود(واکارو و مدن<sup>۲</sup>، ۲۰۲۰، ۱۱۵). این مضمون شامل شفافیت فرایندها و شفافیت در اهداف است.

از مضماین دیگر به عنوان راهبردهای سازمان سالم به دست آمده است، مشارکت سازمانی است. بهره‌گیری از مشارکت نقش مهمی در پایداری رفتارها در سازمان و نگرش

<sup>1</sup>. Isensee et al

<sup>2</sup>. Vaccaro and Madsen

نسب به فرایندهای سازمان دارد(هومون و همکاران، ۲۰۱۹، ۳۷۰). کار تیمی، تشریک مساعی و تسهیم اطلاعات به عنوان مضامین سازمان دهنده در راهبردهای سازمان سالم بیان می شود. از سوی دیگر، منابع انسانی به عنوان اساسی ترین سرمایه سازمان، نقش مهمی را در سلامت سازمان ایفا می کند و شامل رفتار حرفه ای کارکنان و انگیزش کارکنان است از این رو باید بر حرفه ای گری سازمانی تمرکز شود(باتمانی، ۲۰۲۰، ۶۶). در نهایت، نتایج حاصل نشان داد که ارزش های سازمان نیز به عنوان عاملی برای سلامت سازمان است که شامل ارزش های محوری کارکنان و رعایت اخلاق سازمانی است.

بر اساس نتایج تحقیق حاضر یداللهی و غربی<sup>۱</sup>(۱۴۰۰) بیان کردند که اقدامات ساختاری، اقدامات تقنینی، اقدامات ارزشی و فرهنگی بر نظام اداری سالم مؤثر است؛ کارگر و همکاران(۱۳۹۹) بیان کردند که عوامل اجتماعی، سازمانی، رفتاری و ساختاری به عنوان راهبردهای سازمان سالم تلقی می شود؛ میانداری و همکاران(۱۳۹۳) نشان دادند که رهبری جامع، فرهنگ مثبت، محیط کاری پویا، نیروی انسانی توانمند و الهامبخش، پاسخگویی، کیفیت خدمات به عنوان ابعاد سازمان سالم تلقی می شود؛ کانتو و همکاران(۲۰۲۰) در تحقیق خود بر نقش برنامه ریزی نظام مند در جهت سازمان سالم تأکید کرد که به تأثیر مثبت بر اثربخشی سازمان منجر شده و رفاه جامعه را به دنبال دارد؛ دی فابیو<sup>۱</sup>(۲۰۱۷) نشان داد که سازمان سالم اهمیت زیادی بر رفاه و پایدار دارد و همچنین موجب بهبود کیفیت زندگی کاری و رشد و موفقیت می شود که هم راستا با نتایج تحقیق حاضر است.

هدف یک سازمان سالم، تولید کالا یا ارائه خدمت به منظور تأمین نیازهای ذینفعان خود است. جامعه به عنوان یک سیستم کلی شامل سازمان هایی است که هماهنگ با هم به سوی تحقق اهداف خود تلاش می کنند. در نتیجه، برای داشتن یک جامعه رو به رشد باید سازمان های سالم وحود داشته باشد. سازمان ها نیز مانند انسان ها دارای هویت و شخصیت هستند. سازمان نیز جسم(ساختار سازمانی) و روح(فرهنگ سازمانی) دارد. سازمان نیز می تواند سالم یا بیمار باشد. بنابراین، سازمان ارگانیسمی مثل انسان است که مراحلی از سلامتی، بیماری و مرگ را طی می کند. بر این اساس با توجه به نتایج به دست آمده از تحقیق حاضر موارد زیر پیشنهاد می شود:

○ از آنجایی که رهبری یکی از اساسی ترین عوامل بر سلامت سازمانی است، پیشنهاد می شود، یک تیم رهبری منسجم و اثربخش در سازمان ایجاد شود که رفتاری کاربردی و منسجم داشته باشند. از سوی دیگر، رهبران سازمان تلاش کنند تا قدرت خویش را در

جهت تقویت توانمندی کارکنان استفاده کنند.

○ از سوی دیگر، شفافیت یکی از بنیادی‌ترین پیش‌نیازها برای سلامت است، بدین ترتیب پیشنهاد می‌شود که مدیران سازمان اهداف را به صورت واضح تدوین شده و قوانین و مقررات به صورت شفاف برای کارکنان تبیین گردد و چشم‌انداز روشی برای آینده سازمان ترسیم شود. همچنین سازمان سالم نیازمند توجه به ارزش‌های خود است، زیرا با شناخت ارزش‌ها، افراد مناسب در جایگاه مناسب قرار می‌گیرد و هدف مشخصی را حفظ می‌کند.

همچنین بر نهادینه شدن حساب دهی مدیریت در همه سطوح مدیریتی سازمان تأکید شود. ○ فرهنگ‌سازمانی، پایه‌ای برای ایجاد سازمان سالم است، از این‌رو، فرهنگ سازمان باید به دنبال همسو کردن رفتارهای مدیران و ادراک کارکنان در جهت هم‌افزایی و توفیق سازمان در جهت تحقق اهداف باشد. از سوی دیگر، افراد با پیروی از نظام فرهنگ حاکم بر سازمان، بین ارزش‌ها، تصمیمات و اقدامات خود رابطه‌ای مستقیم برقرار می‌کنند.

○ جو سازمانی سالم و حمایت‌گر باعث اعتماد بیشتر کارکنان و روحیه بالای آنان و بالطبع باعث افزایش کارایی کارکنان در سازمان می‌شود از این‌رو، شناخت جو فعلی موجود در سازمان و شناخت عوامل انگیزشی پیشنهاد می‌شود.

○ ساختار و خطمشی‌های سازمان به نحوی تنظیم شود که حامی کارکنان در انجام وظایف خود باشند و همچنین از انعطاف لازم برخوردار باشند تا بتوانند خود را با شرایط محیطی منطبق سازند،

○ با توجه به تغییرات روزافزون و انبوه تحولات، سازمان با استفاده از مدیریت دانش نحوی از تجارب خویش از جمله موفقیت‌ها و عدم موفقیت‌های خویش درس بگیرد تا نسبت به محیط خود پاسخگو باشد.

○ همچنین، همکاری تیمی به بهبود سلامت سازمان منجر می‌شود، تشویق کارکنان بر تیم محور بودن و برقراری ارتباط مؤثر از طریق به اشتراک گذاشتن ایده‌های جدید و ارائه راه حل‌های آن‌ها موجب همدلی و همکاری میان آنان می‌شود.

○ از سوی دیگر، فرایند ساخت و ایجاد یک شغل برای دستیابی به اهداف سازمان است که برای این امر مدیران سازمان باید مسئولیت‌های کارکنان را متناسب با وظایف آن‌ها تعریف کنند، همچنین شایستگی‌های مورد نیاز آن‌ها را به صورت علمی در نظر بگیرند.

○ در نهایت، نیروی انسان عامل اساسی در سلامت سازمان است، توجه به نیروی انسانی از اهمیت زیادی برخوردار است و نیازهای روانی و اجتماعی آن‌ها باید تأمین شود، نیروی انسانی مسئولیت‌پذیر و متعهد، نوآور بوده و نسبت به تحقق اهداف سازمان متعهد است. با این حال، در این تحقیق پژوهشگران با محدودیت‌هایی مواجه بودند که این امر

می‌تواند فرصتی برای کاوش در آینده را فراهم سازد. از جمله مواردی که می‌توان به آن اشاره نمود، انجام تحقیق حاضر در وزارت کشور است که دارای فعالیت‌های متعدد بوده و نیازمند داشتن کارکنان متخصص و توانمند است و مدیریت آن‌ها می‌تواند برای سازمان با چالش همراه باشد. بنابراین انجام تحقیق پیرامون راههای استانداردسازی رفتارها در آن، از سوی محققان آتی می‌تواند مدنظر قرار گیرد. همچنین، برای اعتبارسنجی مدل حاضر می‌توان آن را در سازمان‌های مشابه مورد آزمون قرار داد و برای گردآوری داده‌های تحقیق از تحقیقات پیشین استفاده شده است.

## منابع

اکبری، مرتضی؛ شکیبا، حجت؛ ضیایی، محمدصادق؛ مرزبان، شیرمحمد و رازی، سمیرا(۱۳۹۲). رابطه بین سلامت سازمانی و کارآفرینی سازمانی: مورد دانشگاه تهران. *مجله مدیریت عمومی*، ۱۳(۵)، ۱-۲۰.

علیزاده، باقر و ناستی زایی، ناصر(۱۳۹۶). بررسی رابطه بین سلامت سازمانی و فضیلت سازمانی با میانجیگری عدالت سازمانی. *مجله اخلاق زیستی*، ۳۲(۹)، ۴۵-۳۴.

عبدی جعفری، حسن؛ تسلیمی، محمد سعید؛ فقیهی، ابوالحسن و شیخ زاده، محمد(۱۳۹۰). تحلیل موضوعی و شبکه مضامین: روشنی ساده و کارآمد برای تبیین الگوها در داده‌های کیفی. *فصلنامه مدیریت راهبردی اندیشه (اندیشه مدیریت)*، ۵(۲)، ۱۵۱-۱۹۸.

ایباغی اصفهانی، سعید؛ سبک رو، مهدی؛ بزرگلو، میهن و اعظمی، محمدمهردی(۱۳۹۵). تأثیر سرمایه اجتماعی بر سلامت سازمانی در سازمان‌های دولتی. *مدیریت سرمایه اجتماعی*، ۴(۲)، ۲۲۰-۱۱۹.

باتمانی، محمد امین؛ باغفلکی، افشین؛ باباشاهی، جبار و یزدانی، حمیدرضا(۱۳۹۹). تحلیل مفهومی حرفة‌ای شدن در حوزه مدیریت منابع انسانی، *مجله منابع انسانی پایدار*، ۲(۲)، ۶۵-۹۳.

بلوچی، حسن؛ محمدی حسینی، سیداحمد(۱۳۹۱). بررسی نقش میانجی جو سازمانی در رابطه بین مؤلفه‌های سازمانی (اعتماد و رهبری) و هنجرهای ذهنی تسهیم دانش، *مجله منابع انسانی پایدار*، ۴(۶)، ۵۳-۷۴.

بهمنی، ابراهیم؛ تیموری، هادی؛ مشرف جوادی، محمدحسین و ربانی خوراسگانی، علی(۱۳۹۹). مؤلفه‌های رهبری مؤثر در سازمان‌های نظامی ایران: مطالعه نظریه زمینه‌ای. *مجله علمی استراتژی*، ۲۹(۲)، ۵-۲۹.

کلنی دخت، سیمین؛ عربیزی سامانی، سیدحمید و نامداری، کوروش(۱۳۹۳). ویژگی‌های شخصیتی افراد دارای الگوهای رفتاری کاری سالم و ناسالم. *مجله روانشناسی*، ۴(۱۹)، ۳۶۳-۳۷۹.

دوستار، محمد و محمد کریمی، یوسف. (۱۳۹۷). تبیین الگوی ارزیابی سازمان‌های انتظامی بر اساس نظام سلامت اداری بر اساس ارزش عمومی. *فصلنامه پژوهشی مدیریت پلیس*، ۱۴(۲)، ۳۴۱-۳۶۲.

درفش، حجت الله و گلشن پور، مرجان. (۱۳۹۶). معنویت در محیط کار و رابطه آن با تعهد سازمانی و سلامت سازمانی مدیران مدارس راهنمایی اهواز. *فصلنامه مدیریت مدرسه*، ۶(۲)، ۱۲۳-۱۴۲.

دیپهیم پور، مهدی و میانداری، کمال. (۱۳۹۵). بررسی نقش شفافیت سازمانی در توسعه سرمایه اجتماعی. (مورد مطالعه: شهرداری‌های غرب مازندران). *فصلنامه مدیریت سرمایه اجتماعی*، ۴(۲)، ۳۰۷-۲۸۳.

الصاق، شکیبا؛ گیواریان، حسن؛ ربیعی مندجین، محمدرضا و جمشیدیوانکی، مینا. (۱۳۹۰). پیچیدگی‌های شناسایی مسائل عمومی در ایران با رویکرد نظریه زمینه‌ای. *محله علمی استراتژی*، ۳۰(۴)، ۶۹۱-۷۳۱.

فرح بخش، مصطفی؛ نیک نیاز، علیرضا؛ تاج الدینی، نازیلا؛ انتظار، صمد و حسن زاده، علیرضا. (۱۳۸۹). مقایسه تداوم «مدیریت جامع کیفیت» و اجرای همزمان «مدیریت جامع کیفیت و اثربخشی مدیریت». *برنامه* در بهبود مدیریت سازمان‌های بهداشتی و درمانی. *فصلنامه مدیریت سلامت*، ۱۳(۴۲)، ۳۵-۴۴.

فتحی اهوازی، محبوبه. (۱۳۹۴). یادگیری سازمانی و عملکرد کارکنان و نوآوری. *کنفرانس مدیریت نخبگان* ۹-۱.

غلامزاده، داریوش و تحولیدار. آزاده. (۱۳۹۱). رابطه شبکهای رهبری، سلامت سازمانی و خشونت (مطالعه موردي: راه آهن جمهوری اسلامی ایران). *فصلنامه مدیریت دولتی*، ۵(۲)، ۱۵۷-۱۷۴.

قائمی اصل، مهدی و ولایی، فیروز. (۱۳۹۸). بررسی تأثیر فساد اداری بر سلامت مالی در نظام بانکی ایران. *تحقیقات رشد و توسعه پایدار*، ۲۰(۲)، ۱۷۷-۲۱۲.

گودرزوند چگینی، مهرداد و صالحی کردآبادی، سجاد. (۱۳۹۴). سلامت سازمانی و توانمندی منابع انسانی (مطالعه: واحد علوم و تحقیقات دانشگاه آزاد اسلامی). *فصلنامه مطالعات منابع انسانی*، ۲۰(۵)، ۱۱۲-۹۷.

گرجی پور، حسین؛ خاسعی، وحید؛ اسلامبولچی، علیرضا و اصغری صارم، علی. (۱۳۹۸). مدل ارزیابی فرآیند سیاستگذاری فرهنگی با رویکرد بررسی کیفی اسناد فرهنگی جمهوری اسلامی ایران. *فصلنامه مدیریت دولتی*، ۱۱(۱)، ۴۷-۷۲.

- حاتمی، سپیده و رجب زاده، آرمین.(۱۳۹۰). الگوی تغییرات قوانین مدیریت منابع انسانی در دوران بحران کووید-۱۹. *فصلنامه مدیریت منابع انسانی پایدار*, ۳(۵)، ۱۱۱-۱۳۳.
- حسین پور، فاطمه؛ رسولی، منصوره و فضل الهی قمشی، سیف الله.(۱۳۹۸)، سلامت سازمانی و قدرت تبیینی یادگیری سازمانی و اخلاق حرفه‌ای برای پیش‌بینی آن. *فصلنامه راهبردی نوین در روانشناسی و علوم تربیتی*, ۲(۵)، ۱۵-۳۴.
- حسینی پژوه، محمد؛ علامه، سید محسن و شاهین، آرش.(۱۳۹۰). طراحی مدل سلامت سازمانی. *پژوهشنامه مدیریت تحول*, ۱۳(۲۵)، ۱۳۵-۱۶۶.
- حیدری کمررودی، رویا؛ خداوردی، یدالله؛ درودی، هما و فرهمندیان، ارشد.(۱۳۹۴). دیدگاه کارکنان نسبت به سلامت سازمانی نظام آموزشی دانشگاه علوم پزشکی زنجان بر اساس مدل هوی و فلدمن. *مجله توسعه آموزش در علوم پزشکی*, ۲۲(۹)، ۲۷-۳۳.
- هاشمی، سید حامد؛ ابراهیم پور ازبری، مصطفی و قنبری، مسعود.(۱۳۹۲). مدل ارتقای رفتار شهریوندی سازمانی بر اساس سرمایه اجتماعی سلامت سازمانی. *مطالعات مدیریت استراتژیک*, ۲۰(۱)، ۱۲۷-۱۰۷.
- ایرانزاده، سلیمان؛ زمستانی، قادر؛ پاکدل بناب، مهدی و بابایی هروی، صادق.(۱۳۹۲)، بررسی رابطه بین سلامت سازمانی و بهره‌وری کارکنان کارکنان شاغل در دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز. *مدیریت بهره‌وری*, ۴۹-۷۰.
- ژاله باغبدانی، معصومه؛ یعقوبی پور، علی و فتحی زاده، علیرضا.(۱۳۹۰). طراحی مدل حاکمیت مشارکتی به منظور کاهش فساد اداری با رویکرد ترکیبی (مطالعه موردی: استانداری و فرمانداری شهرستان اهواز). *فصلنامه استراتژی*, ۳۰(۱۰۱)، ۸۲۹-۸۶۳.
- کارگر، رضا؛ غفاری، رحمان و احمدی، مسعود.(۱۳۹۸)، ارائه الگوی سازمانی سالم در مبارزه با فساد اداری از دیدگاه نهجه‌البلاغه. *فصلنامه نهج البلاغه پژوهی*, ۳(۶۴)، ۱۱-۳۶.
- مصطفی، فرزاد؛ میرزایی مهرمانی، سهیل؛ فخری نژاد، رستم و کارگر، مهناز.(۱۳۹۱). بررسی تأثیر ساختار سازمانی بر ظرفیت جذب دانش با میانجیگری انرژی سازمانی (مطالعه موردی: اداره آموزش و پرورش آستانه). *محله بین‌المللی تحقیقات ملل*, ۷(۷۴)، ۱۴۱-۱۵۷.
- محرابی، محمد و جوانمرد، حبیب الله.(۱۳۹۱). نقش فرهنگ سازمانی اسلامی در ارتقای سلامت اداری سازمان‌ها. *فصلنامه راهبرد توسعه*, ۲۵(۲)، ۱۷۹-۲۰۶.
- محمدی، فرشته؛ کریمی، جواد و عباسی، همایون.(۱۳۹۸). تبیین الگوهای کاهش فساد اداری از طریق فناوری اطلاعات و ارتباطات، شفافیت و سلامت سازمانی. *جامعه شناسی و مدیریت سبک زندگی*, ۵(۱۴)، ۳۴۹-۳۷۲.

مصطفی پور، محمدعلی؛ سمیعی، روح الله و مستقیمی، محمودرضا. (۱۳۹۰). شناسایی و رتبه‌بندی شاخص‌های مؤثر بر سلامت نظام اداری با رویکرد دلفی فازی (مطالعه موردی: دادگاه‌های استان‌های شمالی). *پژوهش‌های نوین حقوق اداری*، ۸(۸)، ۲۱۷-۲۴۳.

ملعباسی، حافظه؛ وحدتی، حجت؛ سپوند، رضا و اسماعیلی، محمودرضا. (۱۳۹۵). تبیین علل پارانویای سازمانی بر اساس نظریه داده بنیاد. *فصلنامه مدیریت سازمان‌های دولتی*، ۵(۴)، ۳۸-۳۱.

مصطفود گرداون، امیر؛ سبزی، مراد و مقصود گرداون، صحیحه. (۱۳۹۷). سلامت سازمانی و ویژگی‌های مدارس سالم. *سومین همایش ملی پژوهش‌های نوین در حوزه علوم انسانی و اجتماعی ایران*، قم.

میانداری، کمال؛ عابدی جعفری، حسن؛ نجاری، رضا و مهدی پور، راضیه. (۱۳۹۲). ارائه مدل ترکیبی برای طراحی و تبیین سازمان سالم؛ مطالعه موردی وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی. *فصلنامه مطالعات رفتار سازمانی*، ۳(۲)، ۴۷-۷۴.

مهرآور گیگلو، شهرام؛ اکبری، تقی و رشیدی، علی. (۱۳۹۸). سهم و نقش مؤلفه‌های رهبری اصیل در پیش‌بینی سلامت سازمانی با نقش واسطه‌ای سرمایه روان‌شناختی در نظام آموزش عالی. *فصلنامه رهبری آموزشی کاربردی*، ۱۱(۱)، ۸۷-۹۹.

مهاجران، بهناز؛ کولاچی، علیرضا؛ اشرفی سلیم کندي، فرشید و درویشی، زین العابدین. (۱۳۹۶). بررسی رابطه سرمایه اجتماعی و سلامت سازمانی با میانجیگری عزت نفس سازمانی. *فصلنامه جامعه شناسی کاربردی*، ۲۹(۷۲)، ۳۹-۵۸.

نجات بخش اصفهانی، علی و مطهری، عبدالهادی. (۱۳۹۱). بررسی نظارت با تاکید بر خودکنترلی برای ارتقای سلامت اداری در ایران اسلامی. *اسلام و تحقیق مدیریت*، ۳(۱)، ۴۳-۵۸.

نصیری پور، امیر اشکان؛ علی محمدزاده، خلیل؛ رئیسی، پوران و جعفری، مهرنوش. (۱۳۹۰). رابطه فرهنگ سلامت سازمانی و تعهد سازمانی کارکنان، مطالعه موردی: دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات. *فصلنامه مدیریت بهداشت و درمان*، ۳(۱)، ۵۷-۴۹.

رامشگر، ریحانه؛ رجایی پور، سعید و سیادت، سید علی. (۱۳۹۲). بررسی تطبیقی ساختار سازمانی دانشگاه اصفهان و دانشگاه علوم پزشکی اصفهان. *فصلنامه آموزش عالی*، ۷(۲۷)، ۷۷-۹۸.

رحیمی، رضا؛ بحرالعلوم، حسن و یونسیان، علی. (۱۳۹۵). رابطه سلامت سازمانی با قصد سازمانی و درک حمایت سازمانی از کارکنان ادارات ورزش و جوانان خراسان رضوی. *فصلنامه مطالعات ورزش*، ۱۴۷-۱۶۴، ۱(۲۶).

رحیمی، رضا؛ بحرالعلوم، حسن و یونسیان، علی.(۱۳۹۲). رابطه سلامت سازمانی با تعهد سازمانی و درک حمایت سازمانی از کارکنان ادارات ورزش و جوانان خراسان رضوی. *فصلنامه مطالعات مدیریت ورزشی*، ۱۴۷-۱۶۴(۲۶).

رحیمیان، حمید؛ عباسپور، عباس؛ مهرگان، محمدرضا و هدایتی، فرشته.(۱۳۹۵). اعتبار سنجی کیفی مدل مفهومی مدرسه سالم با تاکید بر سلامت سازمانی. *فصلنامه رویکردهای نوین در مدیریت آموزشی*، ۸(۲)، ۱-۳۰.

صیادآبادی، شاهین دژ؛ رضایی کلیدبری، حمیدرضا؛ گودرزوند چگینی، مهرداد و فرجبد، فرزین.(۱۳۹۱). گونه شناسی بیماری‌های سازمانی و تعامل آن با پرستاران شاغل در مراکز آموزشی و درمانی استان گیلان مجله دانشگاه علوم پزشکی گیلان. ۲۱(۳)، ۲۴۴-۲۵۹.

سپاهی، کریم داد؛ پور شفیعی، هادی؛ عسگری، علی و سالاری نژاد، رحیم.(۱۳۹۳). نقش پیش بینی کننده سلامت سازمانی در مشارکت کارکنان مورد مطالعه: سلامت آموزش و پرورش شهرستان بیرون. *فصلنامه مطالعات فرهنگی - اجتماعی خراسان*. ۱۰(۱)، ۷۱-۹۲.

شاهکرم، پروین.(۱۳۹۰). سازمان سالم، سلامت سازمانی و تحقق تعالی سازمانی. *مجله احیا*، ۲۸(۷)، ۱۹-۱۵.

شریف زاده، حکیمه سادات؛ هاشمی، سهیلا و علی نژاد، حسین.(۱۳۹۷). بررسی رابطه بین سلامت سازمانی مدارس و رضایت شغلی معلمان دوره ابتدایی. *فصلنامه پژوهش در علوم تربیتی و مشاوره*، ۱۱(۱)، ۱۳-۲۳.

شهربازی، سهید و براری، محبوبه.(۱۳۹۶). مولفه‌ها و ویژگی‌های سلامت سازمانی. *مجله تدبیر*، ۲۹(۳۱۲)، ۹-۱۱.

شیروانی، طهماسب و اسماعیلی، محسن.(۱۳۹۷). بررسی نقش میانجی سلامت سازمانی در رابطه بین اخلاق حرفه‌ای و فضیلت سازمانی کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان چهارمحال و بختیاری. *مجله مدیریت منابع انسانی در ورزش*، ۶(۲)، ۲۹۷-۳۱۳.

صادقی فر، مجید و بهشتی راد، رقیه.(۱۳۹۲). تبیین رابطه فرهنگ سازمانی و سلامت سازمانی از دیدگاه اعضای هیئت علمی دانشگاه ارومیه. *فصلنامه رهبری و مدیریت آموزشی*، ۸(۲)، ۶۷-۸۲.

سلطان حسینی، محمدحسین؛ علی دوست، ابراهیم؛ همایی، رضا و موسوی، زهره.(۱۳۸۹). بررسی سهم نسبی سلامت روان در سلامت سازمانی در ادارات تربیت بدنی استان اصفهان. *فصلنامه مدیریت ورزشی*، ۴(۴)، ۶۵-۸۱.

سلطانی، سعید و علیزاده اقدم، محمدباقر. (۱۳۹۰). بررسی جامعه شناختی سلامت سازمانی کارکنان دانشگاه تبریز. *مطالعات و تحقیقات اجتماعی در ایران*. ۱۰ (۱)، ۱۴۵-۱۷۴.

سلیمان پور، محبوبه؛ فیروزه، الهام و مقدسی نیا، مهدی. (۱۳۹۴). نگاهی به شاخص‌های سلامت سازمانی و سازمان سالم. دومین همایش ملی رسانه، ارتباطات و آموزش شهرسازی، تهران. سلیمی، قربانعلی و رجایی، سعیده. (۱۳۷۸). عوامل مؤثر در ایجاد جو سازمانی سالم از دیدگاه دبیران دبیرستان‌های اصفهان. *فصلنامه دانش و پژوهش*، ۱ (۱)، ۷۱-۸۴.

ترک زاده، جعفر؛ بصیری، سعیده و عقیلی، رضا. (۱۳۹۷). مدلسازی سلامت سازمانی: مطالعه موردی سازمان آموزش و پرورش استان فارس. *مجله ایرانی تحسین عمومی*، ۸ (۴)، ۴۵-۶۳. تقواچی یزدی، مریم و آلبويه، ناهید. (۱۳۹۱). تأثیر رهبری دانش محور بر ارزش آفرینی شفافیت سازمانی با نقش واسطه‌ای مهارت‌های فراشناختی مدیران. *فصلنامه پژوهش‌های کاربردی مدیریت و علوم انسانی*، ۳ (۶)، ۱-۱۶.

طاھرپور کلانتری، حبیب الله و اصلانی، محسن. (۱۳۹۰). تأثیر تناسب استراتژیک بر عملکرد سازمانی با تأکید بر نقش میانجی ساختار سازمانی و نقش تعدیل‌کننده آشفتگی محیطی در شرکت‌های مادر تخصصی. *فصلنامه فرآیند مدیریت و توسعه*، ۱ (۳۴)، ۸۹-۱۱۲.

زارع، ذکریا؛ ملک پور، فاطمه؛ زره آتش، اکبر و مسعودی، عباس. (۱۳۹۴). بررسی سلامت سازمانی و ارتباط آن با سبک مدیریت فرماندهان، مطالعه موردی: ف.ع. کردستان. *فصلنامه مطالعات مدیریت پلیس*، ۱۰ (۴)، ۶۴۸-۶۷۰.

Braun, V. and Clarke, V.(2006). Using Thematic Analysis in Psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3 (2), 77-101.

Becker B. E. and Huselid, M. A.(2016). Strategic Human Resource Management: Where Do We Go from Here?. *Journal of Management*, 32(6), 898–925.

Bagga, S. K., Gera, Sh., Haque, S. N.(2022). The Mediating Role of Organizational Culture: Transformational Leadership and Change Management in Virtual Teams. *Asia Pacific Management Review*, 25 (2) 1-12.

Cooper, C., Cartwright, S.(1994). Healthy Mind: Healthy Organization: A Proactive Approach to Organizational Stress. *Human Relat*, 47(1), 455–72 .

Cameron, K. S. and Quinn, R. E.(2011). *Diagnosing and Changing Organizational Culture: Based on the Competing Values Framework*. John Wiley & Sons.

Chatterjee, sh., Ranjan, ch., Vrontisc, ch.(2021). Does remote work flexibility enhance organization performance? Moderating role of

- Organization Policy and Top Management Support. *Journal of Business Researc.* 139(1), 1501-1512.
- Canto, T. C., Solis, V. C., Tun, R. R.(2020). Healthy Organization: The Importance of its Conceptualization. *International Journal of Arts and Social Science*, 3(1), 1-6.
- Dive, T.(2010). *The Healthy Organization: A Revolutionary Approach to People and Management*. Kogan Page Publishers.
- Di Fabio, A.(2017). Positive Healthy Organizations: Promoting Well-Being, Meaningfulness, and Sustainability in Organizations. *Frontiers in Psychology. Organizational Psychology*, 8(2), 1-6.
- Fulmer, I. S., Gerhar, B., Scott, K. S.(2003). Are the 100 Best Better? An Empirical Investigation of the Relationship Between Being a “Great Place to Work” and Firm Performance. *Personnel Psychology*, 56(2), 965-993.
- Gaspar, T., Correia, M. F., Torres. I.(2021). Perception of Management and Public Health Experts about Organizational, Professionals and Patients Related Factors that Influence the Performance in Health Organizations. *International Conference on ENTERprise Information Systems / ProjMAN - International Conference on Project MANagement / HCist - International Conference on Health.* 181 (2021) 166–172.
- Grimmelikhuijsen, S., Herkes, F., Leistikow, I., Verkroost, J., de Vries, F., Zijlstra, W. G.(2021). Can Decision Transparency Increase Citizen Trust in Regulatory Agencies? Evidence from a Representative Survey Experiment. *Regulation & Governance*, 15(1), 17-31.
- Grawitch, M. J., Gottschalk, M., Munz, D. C.(2006). The Path to a Healthy Workplace: A Critical Review Linking Healthy Workplace Practices, Employee Wellbeing, and Organizational Improvements. *Consulting Psychology Journal*, 58(3), 129-147.
- Guest, G., MacQueen, K. M., Namey, E. E.(2012). *Applied Thematic analysis*, thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Granerud, R. G., Rocha, R. S.(2011). Organizational Learning and Continuous Improvement of Health and Safety in Certified Anufactures. *Journal Safety Science*, 49(2), 1030-1039.
- Gilbreath, B., Benson, P. G.(2004). the Contribution of Supervisor Behaviour to Employee Psychological Well-Being. *Work Stres*, 18 (4), 255–66.
- Homan, K. J., Crowley, S. L., Sim, L. A.(2019). Motivation for Sport Participation and Eating Disorder Risk among Female Collegiate Athletes. *Eating Disorders*, 27(4), 369-383.

- Henry, J.(2005). *The healthy organization*, in *Research Companion to Organizational Health Psychology*, Eds A.-S. G. Antoniou and C. L. Cooper (Cheltenham: Edward Elgar), 382–391.
- Ilozor, B. D., Love, E. D., Treloar, L. G., (2002). The Impact of Work Settings on Organisational Performance Measures in Built Facilities. *Facil*, 20 (2), 61–7.
- Isensee, C., Teuteberg, F., Griese, K. M., Topi, C.(2020). The Relationship Between Organizational Culture, Sustainability, and Digitalization in SMEs: A Systematic Review. *Journal of Cleaner Production*, 275 (1), 1-10.
- Janice, T. S.(2000). Managing Organizational Health and Performance in Junior Colleges. *International Journal of Educational Management*, 14(2), 62-73.
- Kareem, J., Patrick, H. A., Tantia, V., Valarmathi, Sh.(2022). Dataset Exploring Organizational Culture of K-12 Schools. *Data in Brief*, 42 (2022), 1-11.
- Keller, S., Price, C.(2011), Organizational Health: the Ultimate Competitive Advantage. *McKinsey Quarterly*, June,. 1-13.
- Kirchhoff, S., Orkan, O.(2022). Health Literate Schools: Organizational Health Literacy in the School Setting. *The European Journal of Public Health*, 32(3). 1-11.
- Kim, H. J., Hopkins, K. M.(2015). Child Welfare Workers' Personal Safety Concerns and Organizational Commitment: The Moderating Role of Social Support. *Human Service Organizations Management*, 39(2), 101-115.
- Kuenzi, M., Schminke, M. A., Fragmented, 1.(2009). A Review, Critique, and Proposed Research Agenda of the Work Climate Literature?. *Journal of Management*, 35 (3), 634–717 .
- Kets de Vries, M. F. R.(2003). A World Expert Throws Some Light on the Dark Side of Leadership. *New Zealand Management*, 50, 2-10.
- Korkmaz, M.(2006). The Ralationship between Organizational Health and robust vision in Elementary Schools. *Educational Researsh Quarterly*, 1(1), 14-36.
- Lee, S., Pasquarella, f., De La Peza, D., Diego, F. J., Lizano, E. L., Santoro, K.(2022). Planning and Implementing an Organizational Health Assessmentin a Community Mental Health Setting. *Community Mental Health Journal*, 18(1), 1-15.
- Lee, J. Ch., Chen, Ch. L., Xie, Sh.H.(2014). The Influence of School Organizational Health and Occupational Burnout on Self-Perceived Health Status of Primary School Teachers. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 116, 985-989.
- Llenado, H., Quines, L. A.(2022). The Mediating Effect of Employee Accountability on the Relationship between Working Condition

- and Organizational Health. *American Journal of Multidisciplinary*, 1(4), 228-243.
- Lowe, G.(2010). *Healthy Organizations: How Vibrant Workplaces Inspire Employees to Achieve Sustainable Success*. Ontario, Canada: University of Toronto Press.
- Oxford.(2016). Oxford Dictionaries. Accessed October 14, 2016. <https://en.oxforddictionaries.com>.
- Ozgenel, M., Aksu, T.(2020). The Power of School Principals' Ethical Leadership Behavior to Predict Organizational Health. *International Journal of Evaluation and Research in Education*, 9(4), 816-825.
- Pant, A., Ojha, A. K.(2017). Managerial Values and Organizational Identities in the Developing World: An introduction to the Special issue. *Journal of Human Values*, 23(1), vii–xii.
- Petersson, M. T.(2022). Transparency in Global Fisheries Governance: The Role of Non-Governmental Organizations. *Marine Policy*, 136(2022), 104128.
- Porter, C., Leake, R., Longworth-Reed, L. and Altschul, I.(2016). Measuring Organizational Health in Child Welfare Agencies. *Children and Youth Services Review*, 61, 31-39.
- Puplampu, B. B., (2005). Toward a Framework for Understanding the Distressed Organization: Insights from Practitioner-Based Organizational Interventions in an Emerging Economy. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 57(4), 246-258.
- Parsch, J. H., Baughman, M. S.(2010). Towards Healthy Organizations: The Use of Organization Development in Academic Libraries. *The Journal of Academic Librarianship*, 36(1), 3–19.
- Raya, R. P., Panneerselvam, S.(2013). The Healthy Organization Construct: A review and Research Agenda. *Indian J Occup Environ Med*. 17(3): 89–93.
- RAE.(2016). *Diccionario de la Lengua Espa~nola de la Real Academia Espa~nola*. Accessed October 14, 2016. <http://dle.rae.es/?id=aXD0lG>.
- Russo, M.(2017). Alliance Management as Source of a Successful Strategy. *European Scientific Journal, ESJ*, 13(7), 110-123.
- Singh. A., Jha, S.(2018). Exploration of People Centric Organizational Health Dimensions: a Study of Indian R&D organization. *Industrial and Commercial Training*, 50(7/8), 393-408.
- Sartor, M. A., Beamish, P. W.(2020). Private Sector Corruption, Public Sector Corruption and the Organizational Structure of Foreign Subsidiaries. *Journal of Business Ethics*, 167(4), 725-744.

- Singh, A.(2022), Linking Empowerment, Engagement, Communication and Organizational Health: Moderated Mediation Model. *Management Research Review*, 45(2), 261-280 .
- Simons, M., Goossensen, A., Nies, H.(2022). Interventions Fostering Interdisciplinary and Inter-Organizational Collaboration in Health and Social Care; an Integrative Literature Review. *Journal of Interprofessional Education & Practice*. 28(2022), 10015.
- Tuan, L. T.(2013). Underneath Organizational Health and Knowledge Sharing. *Journal of Organizational Change Management*, 26(1), 139-163.
- Tarride, M. I., Villena, B., González, J.(2020). Organizational Diseases. Cybernetics and Systems. *Cybernetics and Systems*, 51(6), 615-630.
- Tarride, M. I., Zamorano, R. A., y Varela, S. N.(2008). Healthy Organizations: Toward a Diagnostic Method. *KYBERNETE (Repositorio Académico de la Universidad de Chile)*, 37, 1120-1150.
- Tetrick, L. E., Peiró, J. M.(2012). *Occupational Safety and Health. The Oxford Handbook of Organizational Psychology*. Vol. 2. Oxford, UK: Oxford University Press.
- Tijunaitien, R., Neveranskas, B.(2012). Public Participation in City Governance Decision- Making: Theoretical Approach. *Engineering Economic*, 4(54, 27-35 .
- Vaccaro, A., Madsen, P.(2020). Corporate Dynamic Transparency: The New ICT- driven Ethics?. *Ethics Inf Technol*, 11, 113-122.
- World Health Organization.(1998). *Definition of Health*. [Last accessed on 2012 Apr 14]. Available from: <http://www.who.ch/aboutwho/definition.htm>.
- WHO.(2012). *Global Health Observatory Data Repository*. Accessed April 12, 2013. <http://apps.who.int/gho/data/node.main.CODWORLD?lang=en>.