www.edcbmj.ir e-ISSN: 2345-5284

Education Strategies in Medical Sciences (ESMS)

Journal homepage: www.edcbmj.ir/en e-ISSN: 2345-5284

Baqiyatallah University of Medical Sciences

A Qualitative Exploration of Organizational Intimacy Components in Educational Settings: A Study Among Secondary School Teachers in Lorestan Province

Zeynab Azizi [1], Ebrahim Pour Hosseini [2*], Raziyeh Jalili [3]

[1] *Department of Educational Management, Khorramabad Branch, Islamic Azad University, Khorramabad, Iran.*
[2] *Department of Educational Management, Khorramabad Branch, Islamic Azad University, Khorramabad, Iran.*
[3] *Department of Educational Sciences, Khorramabad Branch, Islamic Azad University, Khorramabad, Iran*

**Corresponding author: Ebrahim Pour Hosseini, Department of Educational Management, Khorramabad Branch, Islamic Azad University, Khorramabad, Iran.. E-mail: Ebrahim.Pourhoseini@iau .ac.ir*

Article Info

Keywords:
Organizational intimacy, educational environment, qualitative method, Lorestan Province, trust.

Abstract

Introduction: This study aimed to explore the components of organizational intimacy in educational settings and develop a conceptual model based on the experiences of secondary school teachers in Lorestan Province, Iran. Given the critical role of human relationships in school effectiveness, the research sought to identify key factors fostering intimacy between teachers and administrators.
Methods: A qualitative grounded theory approach was adopted. Data were collected through semi-structured interviews with 24 teachers and school administrators in Lorestan, selected via purposeful sampling until theoretical saturation was achieved. Data analysis followed a three-stage coding process: open coding (extracting 24 concepts), axial coding (categorizing into 6 themes), and selective coding (developing the final model).
Findings: Six core themes emerged: 1.Human relationships and mutual trust (trust, honesty, respect for differences) 2.Constructive participation and interactions (open dialogues, collaborative workshops) 3.Emotional support and empathy (active listening, attention to personal issues) 4.Transparency and organizational justice (fair evaluations, managerial accountability) 5.Psychologically safe environment (freedom of expression, acceptance of criticism) 6.Informal culture (spontaneous interactions, humor).
Results: The final model revealed that organizational intimacy in Lorestan's schools is shaped by human interactions, fairness, and managerial support. Additionally, the province's cultural and ethnic diversity played a contextual role in forming intimate relationships.
Innovation: This study contributes to the literature by: Being the first qualitative exploration of organizational intimacy in Lorestan's unique cultural context. Proposing a localized conceptual model to help policymakers improve organizational relationships in schools.

Copyright © 2020, Education Strategies in Medical Sciences (ESMS). This is an open-access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License (http://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/) which permits copy and redistribute the material just in noncommercial usages, provided the original work is properly cited.

[Downloaded from edcbmj.ir on 2026-11-23]

کاوش کیفی مؤلفه‌های صمیمیت سازمانی در محیط آموزشی: مطالعه‌ای در میان دبیران دوره دوم متوسطه استان لرستان

زینب عزیزی[۱] ، ابراهیم پورحسینی *[۲]، راضیه جلیلی [۳]

[۱] گروه مدیریت آموزشی، واحد خرم آباد، دانشگاه آزاد اسلامی، خرم آباد،ایران
[۲] گروه مدیریت آموزشی، واحد خرم آباد، دانشگاه آزاد اسلامی، خرم آباد،ایران
[۳] گروه علوم تربیتی، واحد خرم آباد، دانشگاه آزاد اسلامی، خرم آباد، ایران

* نویسنده مسوول: ابراهیم پورحسینی ، گروه مدیریت آموزشی، واحد خرم آباد، دانشگاه آزاد اسلامی، خرم آباد،ایران.
ایمیل:Ebrahim.Pourhoseini@iau .ac.ir

چکیده

هدف: این پژوهش با هدف تبیین مؤلفه‌های صمیمیت سازمانی در محیط آموزشی و طراحی الگوی مفهومی مبتنی بر تجربیات دبیران دوره دوم متوسطه استان لرستان انجام شد. با توجه به نقش حیاتی روابط انسانی در اثربخشی مدارس، این مطالعه به دنبال شناسایی عوامل کلیدی ایجادکننده صمیمیت بین معلمان و مدیران بود.

روش ها: پژوهش حاضر از نوع کیفی و با رویکرد داده‌بنیاد انجام شد. داده‌ها از طریق مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با ۱۵ نفر از دبیران و مدیران مدارس استان لرستان گردآوری شد. نمونه‌گیری به روش هدفمند و با معیار اشباع نظری ادامه یافت. تحلیل داده‌ها در سه مرحله کدگذاری باز (استخراج ۲۴ مفهوم)، محوری (دسته‌بندی در ۶ مقوله) و انتخابی (طراحی مدل نهایی) انجام شد.

یافته‌ها: تحلیل مصاحبه‌ها منجر به شناسایی ۶ مقوله اصلی شامل ۱. روابط انسانی و اعتماد متقابل (شامل اعتماد، صداقت، احترام به تفاوت‌ها) ۲. مشارکت و تعاملات سازنده (جلسات گفت‌وگوی آزاد، کارگاه‌های مشترک) ۳. حمایت عاطفی و همدلی (گوش دادن فعال، توجه به مسائل شخصی) ۴. شفافیت و عدالت سازمانی (ارزیابی عادلانه، پاسخگویی مدیران) ۵. فضای روانی امن (آزادی بیان، پذیرش انتقاد) ۶. فرهنگ غیررسمی (تعاملات خودجوش، شوخ‌طبعی) گردید.

نتایج: مدل نهایی نشان داد که صمیمیت سازمانی در مدارس لرستان تحت تأثیر تعاملات انسانی، عدالت، و حمایت مدیریتی است. همچنین، تفاوت‌های فرهنگی و قومی استان به عنوان عامل زمینه‌ساز در شکل‌گیری روابط صمیمانه تأثیرگذار بود.

نوآوری: این پژوهش از دو جهت نوآورانه است: اولین مطالعه کیفی در زمینه صمیمیت سازمانی با تمرکز بر بافت فرهنگی خاص لرستان است که الگوی مفهومی بومی که می‌تواند به سیاست‌گذاران آموزشی برای بهبود روابط سازمانی کمک کند را ارائه می نماید.

واژگان کلیدی :صمیمیت سازمانی، محیط آموزشی، روش کیفی، استان لرستان، اعتماد.

[Downloaded from edcbmj.ir on 2026-11-23]

مقدمه

در دنیای امروز، روابط میان اعضای یک سازمان به عنوان یکی از کلیدیترین عوامل موفقیت و بقای آن سازمان شناخته می شود. وجود روابط درست و مطلوب میان کارکنان و مدیران نه تنها زیرساخت مناسبی برای تبادل اطلاعات و تجربیات فراهم میکند، بلکه به ایجاد صمیمیت شغلی منجر می شود که این خود انگیزه و تلاش افراد را برای دستیابی به اهداف سازمانی افزایش می دهد(۱). صمیمیت سازمانی به عنوان یک فرآیند انعطافپذیر و پویا، نقش حیاتی در بهبود عملکرد فردی و جمعی کارکنان ایفا می کند و به عنوان بخشی از سرمایه اجتماعی سازمان محسوب می شود. این مفهوم در محیطهای آموزشی، به ویژه در مدارس، از اهمیت ویژهای برخوردار است، چرا که روابط صمیمانه میان معلمان و دانش آموزان میتواند تأثیر مستقیمی بر عملکرد تحصیلی، سلامت روان و تعاملات اجتماعی دانش آموزان داشته باشد(۲-۴). صمیمیت سازمانی به معنای ایجاد روابط نزدیک و مؤثر بین اعضای سازمان است که شامل ابعاد عاطفی، اجتماعی و حرفهای میشود. این مفهوم به تعاملات مثبت و حمایتهای متقابل در محیط کار اشاره دارد(۱). بنابراین یکی از شاخصها و مولفههای بسیار حیاتی همبستگی قدرتمند که به عنوان موتور و جلوبرندهی سیستمها، سازمانها و موسسات مدیریتی به حساب میآید، وجود صمیمیت قوی و ژرف در بین مسئولین، مدیران و کارمندان در قسمتها و واحدهای متفاوت سازمانها و موسسات میباشد، زیرا صمیمیت در سازمانها قسمت با اهمیتی از سرمایه اجتماعی یک سازمان محسوب میشود (۵). صمیمیت سازمانی به عنوان یک رابطه، تعامل و ایجاد ارتباط از طریق به اشتراک گذاشتن نیازهای کاری با سایر کارکنان در نظر گرفته شده تا آنان بتوانند به درک عمیق و حساسیت نسبت به مشکلات کاری دست پیدا کنند. به این سبب صمیمیت در سازمان یک فرآیند انعطافپذیر است که در طول زمان اتفاق میافتد (۶). در مورد صمیمیت سازمانی باید توجه داشت که صمیمیت کاری و صمیمیت در روابط کاری در تعامل مدیر و کارمند به عنوان ابزاری برای بهبود کار شناخته میشود، در حالی که رابطه صمیمی به عنوان راه ارتباطی در محیط کار تعریف میشود. صمیمیت در محل کار میتواند به صورت یک رابطه یا تعامل و ارتباط از طریق به اشتراک گذاشتن خواستههای کاری با سایر کارکنان باشد، همان طوری که کارکنان به درک عمیق و حساسیت نسبت به مشکلات مربوط به کار دست مییابند. امروزه صمیمیت بین کارکنان یکی از الزامات زندگی سازمانی و جزء بنیادی ماهیت انسان و یک عنصر اساسی در دستیابی به اهداف سازمانی در هر سازمانی است. پس صمیمیت در مورد به اشتراک گذاشتن خواستههای درونی خود با دیگران است که شامل همدلی و درک عمیق با دیگران نیز میباشد (۷). در این رابطه پژوهش ها(۸) نشان دادند سه سطح از صمیمیت سازمانی که دربرگیرندهی صمیمیت در بعد فردی و صمیمیت در بعد گروهی و صمیمیت در بعد سازمانی وجود دارد، محققان (۱) نشان دادند مولفههای صمیمیت سازمان دربرگیرندهی صمیمیت عاطفی، صمیمیت اجتماعی، صمیمیت مذهبی، صمیمیت عقلانی و صمیمیت ارتباطی است، مطالعات(۶) نیز نشان دادند صمیمیت سازمان دربرگیرندهی صمیمیت فیزیکی، ارتباطات غیر کلامی، خودافشایی، مجاورت، صمیمیت شناختی، صمیمیت عاطفی، تعهد و دو طرف بودن است، دیوال و واندرهایدن (۹) معتقدند صمیمیت سازمانی اعضا را در دستیابی به هدفهای سازمان کمک میکند، پژوهشگران تاکید می کنند صمیمیت سازمانی باعث تنظیم ارتباطات درون سازمانی شده و همچنین سبب گسترش سازمان و استقرار آن میگردد(۱۰) ، ویوینا (۱۱) نشان داد مولفه صمیمیت سازمانی نزدیکی عاطفی، از خودگذشتگی، رضایت، مسئولیتپذیری، هماهنگی و انضباط کاری است همچنین وتری و همکاران (۱۰) در خصوص صمیمیت سازمانی عناصری همچون ارتباطات و تعاملات، اشتراک افکار، بیان احساسات، فرآیندهای کلامی و غیر کلامی، رفتارها، ویژگیهای شخصیتی، خودافشایی، اعتماد، تعهد، تسهیم وظایف و کمک به یکدیگر را دارای درجهی اهمیت بیشتری می دانند. با توجه به نقش مؤثر صمیمیت در ایجاد محیطی امن و دلگرمکننده برای دانشآموزان، نیاز به بررسی این موضوع در جوامعی با تغییرات اجتماعی سریع، مانند ایران، ضروری به نظر می رسد و درک صمیمیت معلمان و دانشآموزان بسیار مهم است زیرا بهطور مستقیم بر عملکرد تحصیلی، انگیزه و تجربه کلی دانشآموزان تأثیر میگذارد. روابط مثبت میتواند حس تعلق و مشارکت آموزشی را افزایش دهد که برای موفقیت تحصیلی حیاتی است(۱۲). همچنین صمیمیت معلمان یکی از ابعاد مهم روابط انسانی در نظام آموزشی است که بر فرایند یادگیری، سلامت روان دانشآموزان، و تعاملات اجتماعی کلاس تأثیر بسزایی دارد. دلایل متعددی برای ضرورت صمیمیت معلمان وجود دارد؛ در زمینه بهبود عملکرد تحصیلی، ایجاد فضای صمیمانه توسط معلمان باعث افزایش انگیزه، علاقه، و تعهد دانشآموزان نسبت به درس و مدرسه میشود، رابطه مثبت و حمایتی میان معلم و دانشآموز میتواند به کاهش اضطراب امتحان و بهبود نمرات درسی منجر شود. وجود معلمانی که صمیمانه به مشکلات دانشآموزان گوش میدهند و از آنها حمایت میکنند، میتواند نقش مؤثری در جلوگیری از ترک تحصیل داشته باشد(۵). در خصوص نقش صمیمیت در بهبود سلامت روان دانشآموزان؛ صمیمیت معلمان نقش کلیدی در کاهش استرس، احساس تنهایی و مشکلات عاطفی دانشآموزان

[Downloaded from edcbmj.ir on 2026-11-23]

ایفا می‌کند. این صمیمیت می‌تواند محیطی امن و دلگرم‌کننده برای بیان مشکلات و نیازهای دانش‌آموزان فراهم کند (۱۳). در زمینه افزایش مشارکت و تعامل دانش‌آموزان نیز به نظر می رسد وقتی معلمان صمیمیت نشان می‌دهند، دانش‌آموزان تمایل بیشتری به شرکت در بحث‌ها، فعالیت‌ها و تعامل با معلم و سایر دانش‌آموزان دارند. این امر به ایجاد فرهنگ یادگیری مشارکتی کمک می‌کند که تأثیر مثبتی بر توسعه مهارت‌های اجتماعی و حل مسئله دارد(۱۴).

بعلاوه در زمینه تقویت مدیریت کلاس و ارزش های اجتماعی در مدرسه نیز به نظر می رسد معلمانی که رابطه‌ای صمیمانه و محترمانه با دانش‌آموزان خود دارند، معمولاً راحت‌تر می‌توانند نظم کلاس را حفظ کنند. صمیمیت موجب احترام متقابل شده و دانش‌آموزان به طور طبیعی قوانین کلاس را رعایت می‌کنند. معلمان صمیمی الگوی خوبی برای احترام، مهربانی و همکاری هستند. این ویژگی‌ها نه‌تنها به بهبود تعاملات دانش‌آموزان با معلم، بلکه به بهبود روابط آن‌ها با همسالان و خانواده نیز منجر می‌شود. دانش‌آموزانی که معلمان صمیمی دارند، احساس تعلق بیشتری به مدرسه و محیط آموزشی پیدا می‌کنند. این تعلق به افزایش حضور و مشارکت آن‌ها کمک می‌کند. بطور کلی معلمان صمیمی می‌توانند نسل آینده‌ای تربیت کنند که از نظر عاطفی، اجتماعی و اخلاقی توانمند باشند. این موضوع در توسعه سرمایه انسانی جامعه و ایجاد فرهنگی غنی‌تر و پایدارتر نقش کلیدی دارد(۱۵). صمیمیت معلمان در مدارس می‌تواند از دیدگاه‌های مختلف تعریف شود؛ الف–ارتباط عاطفی: روابط معلم–دانش‌آموز که با نزدیکی عاطفی مشخص می‌شود، برای ایجاد یک محیط یادگیری حمایتی بسیار مهم است. تحقیقات نشان می‌دهد که روابط مثبت معلم–دانش‌آموز به بهبود عملکرد تحصیلی و رفتارهای اجتماعی دانش‌آموزان کمک می‌کند(۱۶). ب–ابعاد اخلاقی و معنوی: جنبه‌های اخلاقی و معنوی روابط معلم–دانش‌آموز برای ایجاد یک جو آموزشی هماهنگ ضروری است. مطالعات نشان می‌دهند که عشق و حمایت معلمان تأثیر زیادی بر کیفیت این روابط دارد(۱۷). ج–دینامیک‌های قدرت: عدم تعادل‌های قدرت در روابط معلم–دانش‌آموز می‌تواند مانع یادگیری مؤثر شود. پرداختن به این دینامیک‌ها برای توسعه روابط عادلانه و توانمندساز دانش‌آموزان ضروری است(۱۸). د–تغییرات توسعه‌ای: روابط معلم–دانش‌آموز در طول زمان تغییر می‌کند و این تغییرات می‌تواند بر انگیزه و نتایج تحصیلی دانش‌آموزان تأثیر بگذارد(۱۹). این دیدگاه‌ها نشان‌دهنده ماهیت چندبعدی صمیمیت معلمان و تأثیر آن بر تجربیات آموزشی است. صمیمیت معلمان یکی از مؤلفه‌های کلیدی در محیط‌های آموزشی است که به روابط مثبت، حمایت‌کننده و همدلانه بین معلمان و دانش‌آموزان اشاره دارد. این مفهوم از دیدگاه‌های مختلف مورد بررسی قرار گرفته است:

۱ .دیدگاه روان‌شناختی

نظریه نیازهای اساسی (مازلو): صمیمیت در آموزش، نیازهای اجتماعی و عاطفی دانش‌آموزان و معلمان را برآورده می‌کند، که شامل احساس تعلق و پذیرش می‌شود. بر اساس نظریه نیازهای اساسی مازلو، صمیمیت در آموزش با تأمین برخی از نیازهای اساسی انسانی، از جمله نیازهای اجتماعی و عاطفی، نقش مهمی در رشد و یادگیری دانش‌آموزان ایفا می‌کند. این نظریه، که به صورت هرم نیازها ترسیم می‌شود، شامل پنج سطح است: نیازهای فیزیولوژیکی، ایمنی، عشق و تعلق، احترام، و خودشکوفایی. صمیمیت در آموزش به‌ویژه در دو سطح میانی، یعنی عشق و تعلق و احترام، تأثیرگذار است(۲۰).

تئوری دلبستگی: بر اساس این نظریه، رابطه صمیمی و پایدار معلم و دانش‌آموز به‌عنوان یک سیستم حمایتی عمل کرده و رشد عاطفی و یادگیری بهتر را تسهیل می‌کند(۱۳). صمیمیت در آموزش بر اساس نظریه دلبستگی را می‌توان به عنوان رابطه‌ای معنادار و حمایتی بین معلم و دانش‌آموز تبیین کرد که نقشی حیاتی در یادگیری و رشد عاطفی دانش‌آموزان دارد. نظریه دلبستگی، که نخستین بار توسط جان بالبی مطرح شد، بر اهمیت روابط نزدیک و ایمن در دوران کودکی برای رشد سالم فرد تأکید دارد. در این زمینه، نقش معلمان در شکل‌گیری دلبستگی ایمن در محیط آموزشی برجسته است(۱۹).

۲ .دیدگاه اجتماعی

نظریه سرمایه اجتماعی: صمیمیت معلمان به‌عنوان بخشی از سرمایه اجتماعی سازمانی، به بهبود تعاملات و اعتماد بین اعضای جامعه آموزشی کمک می‌کند. صمیمیت در آموزش با استفاده از نظریه سرمایه اجتماعی، به روابط میان‌فردی میان معلمان، دانش‌آموزان و سایر اعضای جامعه آموزشی می‌پردازد و تأکید دارد که این روابط می‌توانند ارزش‌های اجتماعی و آموزشی را در یک محیط یادگیری تقویت کنند. سرمایه اجتماعی به مجموعه‌ای از روابط، هنجارها و اعتماد بین افراد اشاره دارد که همکاری و اقدام جمعی را تسهیل می‌کند. در بستر آموزش، سرمایه اجتماعی شامل ارتباطات و تعاملات حمایتی است که به یادگیری مؤثرتر و رضایت‌بخش‌تر منجر می‌شود(۱۶, ۲۱).

نظریه تبادل اجتماعی: این دیدگاه معتقد است که روابط صمیمانه بین معلمان و دانش‌آموزان بر اساس اعتماد و تبادل متقابل شکل می‌گیرد. بر این اساس تعاملات معلمان و دانش‌آموزان به‌عنوان مبادله‌ای از منابع، عواطف و رفتارها در نظر گرفته می شود که برای ایجاد روابط معنادار و پایدار ضروری است. این نظریه، که بر پایه روان‌شناسی اجتماعی توسعه یافته است، بر این فرض

[Downloaded from edcbmj.ir on 2026-11-23]

استوار است که روابط انسانی بر اساس ارزیابی هزینه‌ها و منافع شکل می‌گیرد. در محیط‌های آموزشی، معلمان و دانش‌آموزان درگیر یک فرایند دوطرفه هستند که طی آن، معلمان دانش، حمایت عاطفی و انگیزه ارائه می‌دهند و در مقابل، دانش‌آموزان با تعهد، احترام و یادگیری مشارکتی پاسخ می‌دهند. صمیمیت زمانی شکل می‌گیرد که این مبادله عادلانه و مثبت باشد. معلمان با ارائه حمایت و درک متقابل، اعتماد را جلب می‌کنند. این اعتماد منجر به افزایش تعهد در یادگیری و رعایت ارزش‌های مدرسه می‌شود. در روابط آموزشی، زمانی احساس رضایت ایجاد می شود که مشارکت و تعامل معلم منصفانه و مبتنی بر احترام متقابل باشد. در این صورت صمیمیت در مدارس تقویت می‌شود، زمانی که افراد احساس کنند ارزش‌ها و نیازهایشان مورد توجه قرار می‌گیرد (۱۶).

۳. دیدگاه تربیتی

نظریه یادگیری سازنده‌گرایی: این نظریه بر تعاملات انسانی و تأثیر مثبت محیط‌های حمایتی تأکید دارد. صمیمیت معلمان می‌تواند فضایی ایجاد کند که در آن دانش‌آموزان احساس امنیت و حمایت کنند. نظریه سازنده‌گرایی، به روابط حمایتی و تعاملات انسانی در محیط‌های یادگیری تأکید می‌کند. این نظریه معتقد است که یادگیری فرآیندی فعال و ساختنی است و دانش‌آموزان با تعامل در محیط، ساختن دانش خود را هدایت می‌کنند. در این میان، روابط صمیمی و تعاملات مثبت با معلمان نقش محوری دارند. نظریه سازنده‌گرایی بیان می‌کند که یادگیری از طریق تعاملات اجتماعی و مشارکت فعال صورت می‌گیرد. صمیمیت معلمان باعث می‌شود دانش‌آموزان در فرآیند یادگیری مشارکت بیشتری داشته باشند و درک عمیق‌تری از مفاهیم پیدا کنند. معلمان صمیمی فضایی ایجاد می‌کنند که در آن دانش‌آموزان احساس امنیت کرده و آزادانه سؤالات خود را مطرح می‌کنند. این محیط امن روانی باعث افزایش خلاقیت و کنجکاوی دانش‌آموزان می‌شود. معلمان صمیمی دانش‌آموزان را به پرسشگری، تجربه‌گرایی و درک مسائل از دیدگاه‌های مختلف تشویق می‌کنند. این تعامل باعث شکل‌گیری یادگیری عمیق و پایدار می‌شود. در نظریه سازنده‌گرایی، معلم به‌عنوان راهنما عمل می‌کند. معلمان صمیمی با شناخت نیازها و تفاوت‌های فردی دانش‌آموزان، فرآیند یادگیری را متناسب با نیازهای آنان تنظیم می‌کنند(۲۲).

نظریه مراقبت (نیلسون): معلمان با نشان دادن صمیمیت، توجه و مراقبت از دانش‌آموزان، نقش مهمی در پرورش انسان‌دوستی و رشد اخلاقی ایفا می‌کنند. نظریه مراقبت به‌عنوان یکی از رویکردهای کلیدی در اخلاق و آموزش، نقش روابط مراقبتی و صمیمانه را در ایجاد محیط‌های یادگیری موثر توضیح می‌دهد. بر اساس این نظریه، صمیمیت در آموزش زمانی محقق می‌شود که معلمان به‌طور فعال به نیازهای عاطفی، شناختی و اجتماعی دانش‌آموزان توجه کنند. معلمان نه تنها باید به نیازهای دانش‌آموزان پاسخ دهند، بلکه باید اطمینان حاصل کنند که دانش‌آموزان این مراقبت را احساس می‌کنند. صمیمیت به‌عنوان ابزاری برای ایجاد این حس ارتباط و توجه عمل می‌کند معلمان باید با توجه به ویژگی‌ها، نیازها و شرایط خاص هر دانش‌آموز، به آن‌ها نزدیک شوند. این درک باعث ایجاد روابطی می‌شود که در آن دانش‌آموزان احساس ارزشمندی می‌کنند این نظریه بر این باور است که اخلاق مراقبت، برخلاف اخلاق عدالت‌محور، بر روابط انسانی و پاسخ‌گویی به نیازهای دیگران تمرکز دارد. در بستر مدارس، این اخلاق به معلمان کمک می‌کند تا با دانش‌آموزان روابط همدلانه و صمیمانه برقرار کنند(۸).

علیرغم اهمیت صمیمیت سازمانی، تحقیقات اندکی در این زمینه، به ویژه در محیطهای آموزشی در ایران انجام شده است. بیشتر مطالعات موجود در فرهنگها و بافتهای اجتماعی متفاوت صورت گرفته اند و نمی توانند به طور کامل با شرایط خاص فرهنگی و اجتماعی کشور تطابق داشته باشند. هدف اصلی تحقیق حاضر، کاوش کیفی مؤلفه‌های صمیمیت سازمانی در محیط آموزشی و مطالعه آن در میان دبیران دوره دوم متوسطه استان لرستان است. با توجه به خلأ تحقیقاتی موجود و نیاز به بومی سازی مفاهیم صمیمیت سازمانی، این پژوهش گامی مهم در جهت درک بهتر این پدیده در محیطهای آموزشی ایران و ارائه راهکارهای عملی برای تقویت آن در استان لرستان محسوب می شود.

روش ها

این پژوهش با رویکرد کیفی و با استفاده از روش داده‌بنیاد (گراندد تئوری) انجام شد. روش داده‌بنیاد به دلیل ماهیت اکتشافی و تمرکز بر توسعه مدل مفهومی جدید برای پدیده صمیمیت سازمانی در بافت آموزشی استان لرستان انتخاب شده است. این روش امکان استخراج عمیق مفاهیم، مقوله‌ها و روابط میان آنها را از طریق داده‌های کیفی فراهم می‌کند از دلایل انتخاب این روش؛ عدم وجود مدل بومی برای صمیمیت سازمانی دبیران در استان لرستان؛ نیاز به کشف مولفه‌های خاص فرهنگی و سازمانی مؤثر بر صمیمیت در این بافت و قابلیت این روش در ارائه نظریه مبتنی بر داده‌های واقعی (به جای آزمون نظریه‌های موجود) بوده است.

جامعه مورد بررسی شامل کلیه دبیران دوره دوم متوسطه، مدیران مدارس، و کارشناسان آموزش و پرورش استان لرستان است که تجربه مستقیم از تعاملات سازمانی در این محیط را دارند. روش نمونه‌گیری هدفمند (با معیار دسترسی به افراد دارای تجربه غنی) و گلوله برفی (معرفی مشارکت‌کنندگان توسط مصاحبه‌شوندگان

[Downloaded from edcbmj.ir on 2026-11-23]

قبلی) استفاده شد. حجم نمونه تا رسیدن به اشباع نظری (۱۵ نفر) ادامه یافت. در تحقیق حاضر تمرکز بر افراد دارای دانش تخصصی یا تجربه عمیق از پدیده مورد مطالعه و همچنین افزایش اعتبار داده‌ها با مشارکت خبرگان کلیدی بوده است. جهت گردآوری داده ها از مصاحبه نیمه ساختاریافته استفاده شد. مصاحبه فردی با افراد منتخب تا زمان اشباع داده ها ادامه یافت. زمان هر مصاحبه بین ۴۵ تا ۶۵ دقیقه بود. جهت بررسی روایی و پایایی داده ها از دو روش بازبینی به وسیله مشارکت کنندگان و مرور به وسیله خبرگان غیر شرکت کننده در پژوهش استفاده شد. در روش بازبینی، محقق از ۴ نفر از مصاحبه‌شوندگان خواست تا گزارش نهایی مرحلهٔ نخست، فرآیند تحلیل یا مقوله‌های به دست آمده را بازبینی کرده و نظر خود را در ارتباط با آنها ابراز کنند. به زعم این افراد، یافته‌های پژوهش تا حد بسیار زیادی بازتاب دهنده واقعیت موجود در خصوص مدل صمیمیت سازمانی دبیران بوده است. در روش مرور به وسیله خبرگان غیر شرکت کننده نیز با همکاری ۲ نفر از اعضاء هیات علمی و ۱ نفر دانشجوی دکتری گزارش یافته های تحقیق مرور گردید و پس از دریافت نظرات اصلاحی ویرایش لازم انجام و مدل نهایی ارائه شد. پس از جمع آوری داده ها و پیاده سازی آنها، به صورت خط به خط مورد بررسی قرار گرفته وکدهای باز استخراج شدند. سپس با کنار هم قرار دادن کدهای مشابه و ارتباطات مفهومی، مقولات محوری استخراج شدند. نتایج حاصل از تحلیل داده های کیفی در قالب ۲۴ مفهوم و ۶ مقوله محوری استخراج شد.

یافته ها

با توجه به تجزیه و تحلیل و کدگذاری مصاحبه‌های انجام شده، ۲۴ مفهوم در قالب ۶ مقوله محوری از فرایند تجزیه و تحلیل داده‌ها بدست آمد.

محور اصلی	مقولات محوری	کدهای باز
صمیمیت سازمانی	روابط انسانی و اعتماد متقابل	اعتماد متقابل، ارتباط صادقانه، احترام به تفاوت‌ها، رفتارهای خودافشایی، تعامل چهره‌به‌چهره
	مشارکت و تعاملات سازنده	مشارکت در تصمیم‌گیری، جلسات گفت‌وگوی آزاد، کارگاه‌های مشترک، فعالیت‌های گروهی
	حمایت عاطفی و همدلی	حمایت در بحران، گوش دادن فعال، توجه به مسائل شخصی، تشویق و تقدیر از موفقیت‌ها
	شفافیت و عدالت سازمانی	شفافیت در ارزیابی، عدالت در برخورد، پاسخگویی مدیران، نبود ابهام در نقش‌ها
	فضای روانی امن و آزادی بیان	آزادی بیان بدون ترس از قضاوت، پذیرش انتقاد، امنیت شغلی، فرهنگ گفت‌وگوی باز
	فرهنگ غیررسمی و تعاملات خودجوش	تعاملات غیراداری (جشن‌ها، دورهمی‌ها)، فضای فیزیکی مشترک، شوخ‌طبعی و لبخند

روابط انسانی و اعتماد متقابل

اعتماد متقابل

پاسخگوی شماره (۱):"*ص میمیت واقعی در فضای آموزشی زمانی شکل می‌گیرد که معلمان در یک محیط امن و حمایت‌گر احساس کنند می‌توانند بدون واهمه از قضاوت شدن، احساسات درونی، نگرانی‌ها، و چالش‌هایی که در مسیر تدریس یا حتی زندگی شخصی تجربه می‌کنند را با دیگران به اشتراک بگذارند* "

پاسخگوی شماره (۷): "*اعتماد متقابل و ارتباط صادقانه، از جمله مهم‌ترین نشانه‌ها و ارکان صمیمیت واقعی بین افراد هستند. وقتی دو طرف به هم اعتماد دارند، یعنی مطمئن هستند که نیات هم خیرخواهانه‌ست، اون وقت راحت‌تر می‌تونن مسائل مختلف رو با هم مطرح کنن، چه مشکلات کاری، چه دغدغه‌های شخصی*"

پاسخگوی شماره (۸): "*وقتی یک معلم با این باور وارد محیط کاری خودش میشه که اگر اشتباهی ازش سر بزنه یا تصمیمی بگیره که نتیجه دلخواه نداشته باشه، از طرف همکاران یا مدیرانش طرد، سرزنش یا قضاوت نخواهد شد، بلکه با درک، همراهی و حمایت مواجه میشه، اون موقع هست که واقعاً می‌تونه با خیال راحت‌تر و اعتمادبه‌نفس بیشتری کار کنه. چنین فضایی به معلم اجازه می‌ده که خلاقیت به خرج بده، روش‌های جدید رو امتحان کنه و حتی از اشتباهات خودش برای یادگیری و پیشرفت استفاده کنه. چون می‌دونه که اشتباه، پایان راه نیست بلکه فرصتیه برای رشد، و دیگران کنارش هستن تا اون مسیر رو با هم طی کنن*"

پاسخگوی شماره (۱۲): "*برای اینکه روابط میان همکاران در محیط‌های آموزشی بتونه موثر، پایدار و انسانی باقی بمونه، وجود یک فرهنگ اعتمادسازی ضروریه. این یعنی باید فضایی ایجاد بشه که در اون همه احساس کنن می‌تونن به یکدیگر تکیه کنن، حرف دلشون رو بزنن و بدون ترس از قضاوت یا سوءبرداشت، نظراتشون رو به اشتراک بذارن.*"

[Downloaded from edcbmj.ir on 2026-11-23]

ارتباط صادقانه

پاسخگوی شماره (۲): "*شفافیت رفتاری و گفتاری یکی از ستون‌های اصلی و اساسی شکل‌گیری صمیمیت در هر نوع رابطه‌ایه، به‌خصوص در محیط‌های حرفه‌ای مثل مدرسه. وقتی کسی در رفتارهاش دوگانگی نداره، یعنی اون‌طور که هست همون‌طور هم عمل می‌کنه، و وقتی در حرف‌هاش صداقت و وضوح وجود داره، افراد اطرافش به مرور احساس امنیت و اعتماد بیشتری نسبت به اون شخص پیدا می‌کنن*"

پاسخگوی شماره (۵): "*روابط انسانی‌ای که بر پایه‌ی صداقت بنا شده باشن، یکی از مهم‌ترین زیرساخت‌های صمیمیت در یک سازمان به حساب میان. وقتی افراد چه در جایگاه معلم، چه مدیر یا هر نقش دیگه‌ای با هم با صداقت رفتار کنن، یعنی بدون فریب، پنهان‌کاری یا نیت‌های پنهان با هم تعامل داشته باشن، پایه‌های اعتماد شکل می‌گیره*"

پاسخگوی شماره (۱۱): "*یکی از عوامل کلیدی در ایجاد و تقویت صمیمیت واقعی میان افراد چه در محیط کاری و چه در زندگی شخصی وجود ارتباطات بدون واسطه و صادقانه است. منظور از بدون واسطه اینه که افراد بتونن مستقیم و رو در رو با هم صحبت کنن، بدون اینکه نیاز باشه حرف‌هاشون رو از فیلترهایی مثل رودربایستی، ملاحظه‌کاری افراطی یا حتی واسطه‌های انسانی عبور بدن.*"

پاسخگوی شماره (۱۳): "*وقتی در یک مدرسه یا فضای آموزشی، گفت‌وگو بین مدیر و معلمان به‌صورت آزاد، صریح و بدون ترس انجام می‌شه، این خودش یکی از نشانه‌های بارز وجود یک محیط صمیمی و سالمه. گفتگوی آزاد یعنی اینکه معلمان احساس کنن می‌تونن نظرها، دغدغه‌ها، پیشنهادها و حتی انتقادهای خودشون رو بدون واهمه از پیامدهای منفی بیان کنن*"

احترام به تفاوت‌ها

پاسخگوی شماره (۱): "*وقتی افراد در یک سازمان نسبت به یکدیگر احترام قائل باشند، این احترام باعث می‌شود که روابط آنها نه تنها حرفه‌ای بلکه انسانی و صمیمی باقی بماند. این احترام متقابل شامل درک و پذیرش نظرات مختلف، توجه به حقوق و احساسات دیگران، و رفتار محترمانه در تعاملات روزمره است*"

پاسخگوی شماره (۷): "*یکی از مؤلفه‌های مهم و تقویت‌کننده صمیمیت در هر جمع یا سازمانی، احترام گذاشتن به تفاوت‌های فردی و تنوع فرهنگی اعضای اون گروهه. افراد با پیش‌زمینه‌های فکری، فرهنگی، زبانی و حتی سبک‌های رفتاری متفاوت وارد یک محیط کاری می‌شن، و وقتی این تفاوت‌ها نه فقط تحمل، بلکه واقعاً پذیرفته و ارزش‌گذاری بشن، یه فضای امن و صمیمی به‌وجود میاد*"

پاسخگوی شماره (۱۲): "*پذیرش تفاوت‌ها در محیط کار نه تنها به معنای احترام به ویژگی‌های فردی و فرهنگی است، بلکه به ایجاد فضایی می‌انجامد که در آن افراد احساس امنیت روانی می‌کنند. وقتی اعضای یک تیم یا سازمان تفاوت‌های یکدیگر رو می‌پذیرند و به آنها ارزش می‌گذارند. فشاری برای همسان شدن یا پنهان کردن ویژگی‌های فردی از بین می‌رود*"

پاسخگوی شماره (۱۴): "*توجه به تنوع شخصیتی معلمان در روابط سازمانی، یک ضرورت جدی برای ایجاد محیطی همدلانه و موثر است. هر معلم با شخصیت، ویژگی‌ها، سبک‌های یادگیری و شیوه‌های ارتباطی متفاوت وارد محیط آموزشی می‌شود. این تفاوت‌ها اگر درک و احترام به آنها در نظر گرفته بشه، می‌تواند به غنی‌تر شدن روابط کاری و همکاری‌های تیمی کمک کند*"

رفتارهای خودافشایی

پاسخگوی شماره (۵): "*رفتارهای خودافشایی، مثل بیان تجربیات شخصی و حرفه‌ای، می‌توانند نقش بسیار زیادی در افزایش صمیمیت بین افراد داشته باشند. وقتی فردی تجربیات خود را با دیگران به اشتراک می‌گذارد. این عمل به نوعی دروازه‌ای به سوی ارتباط عمیق‌تر و واقعی‌تر باز می‌کند. خودافشایی باعث می‌شود که دیگران احساس کنند که فرد در حال به اشتراک گذاشتن جنبه‌های انسانی و آسیب‌پذیر خود است، که این موضوع به افزایش اعتماد و همدلی کمک می‌کند*"

پاسخگوی شماره (۸): "*معلمانی که قادرند مسائل درونی خود را با همکاران خود به اشتراک بگذارند، معمولاً احساس تعلق و ارتباط بیشتری با تیم یا سازمان پیدا می‌کنند. وقتی معلمان می‌توانند بدون ترس از قضاوت، مشکلات، احساسات و چالش‌های خود را مطرح کنند، این باعث می‌شود که آن‌ها احساس کنند در محیط کاری خود دیده و شنیده می‌شوند*"

پاسخگوی شماره (۹): "*ابراز احساسات و دغدغه‌های شخصی در یک فضای امن سازمانی، یکی از نشانه‌های اصلی صمیمیت در یک گروه یا سازمان است. وقتی اعضای یک سازمان احساس کنند که می‌توانند بدون ترس از قضاوت یا عواقب منفی، نگرانی‌ها، احساسات و دغدغه‌های شخصی خود را با دیگران به اشتراک بگذارند، این نشان‌دهنده‌ی وجود فضایی امن و حمایت‌گر است*"

پاسخگوی شماره (۱۵): "*اشتراک‌گذاری تجربیات شکست و موفقیت بین همکاران یکی از راه‌های مؤثر برای عمیق‌تر کردن روابط حرفه‌ای است. وقتی افراد، به‌ویژه معلمان یا کارکنان یک سازمان، تجربیات خود را از شکست‌ها و موفقیت‌هایشان با دیگران در میان می‌گذارند، این کار باعث می‌شود که دیگران به‌طور واقعی با چالش‌ها و دستاوردهای یکدیگر آشنا شوند. اشتراک‌گذاری این تجربیات موجب می‌شود که افراد درک بهتری از شرایط و تلاش‌های یکدیگر پیدا کنند و به همدلی و حمایت متقابل برسند*"

تعامل چهره‌به‌چهره

پاسخگوی شماره (۱): "*مدیرانی که در تعامل با معلمان به جای رویکردهای صرفاً اداری و رسمی، بیشتر به ابعاد انسانی و عاطفی توجه می‌کنند، می‌توانند صمیمیت و ارتباطات مثبت را در سازمان تقویت کنند. وقتی یک مدیر به‌جای اینکه فقط به وظایف و مسائل کاری معلمان توجه کند، وقت می‌گذارد تا به احساسات، نگرانی‌ها و نیازهای انسانی آن‌ها گوش دهد و با آن‌ها به‌صورت محترمانه و همدلانه برخورد کند، این نوع تعامل باعث ایجاد فضایی پر از اعتماد و همدلی می‌شود*"

پاسخگوی شماره (۵): "*تعاملات چهره‌به‌چهره با بار عاطفی یکی از عناصر ضروری و اساسی در ایجاد و تقویت صمیمیت در هر نوع رابطه‌ای است، به‌ویژه در محیط‌های کاری. وقتی افراد به‌صورت مستقیم و رو در رو با یکدیگر تعامل می‌کنند، این نوع از ارتباط به‌طور طبیعی بار عاطفی بیشتری نسبت به ارتباطات غیرمستقیم یا آنلاین*

[Downloaded from edcbmj.ir on 2026-11-23]

دارد. در این نوع تعاملات، احساسات، زبان بدن و حالات چهره نقش مهمی در برقراری ارتباط دارند و به افراد این امکان را می‌دهند که علاوه بر کلمات، احساسات واقعی و نیت‌های پشت آنها را بهتر درک کنند"

پاسخگوی شماره (۶): "*برخلاف جلسات رسمی که بیشتر بر مسائل کاری و وظایف متمرکز هستند، گفتگوهای غیررسمی به افراد این امکان را می‌دهند که در سطح انسانی‌تری با یکدیگر ارتباط برقرار کنند، که به نوبه خود باعث تقویت اعتماد، همدلی و روابط دوستانه‌تر می‌شود*"

پاسخگوی شماره (۱۰): "*ارتباط مستقیم و رودررو بین مدیر و معلمان یکی از بهترین راه‌ها برای افزایش اعتماد در محیط‌های کاری است. وقتی مدیران با معلمان به‌صورت چهره‌به‌چهره و بدون واسطه ارتباط برقرار می‌کنند، این نوع تعامل باعث می‌شود که احساسات و نگرانی‌های طرفین به‌وضوح منتقل بشه و هرگونه سوءتفاهم یا ابهام برطرف بشه*"

مشارکت و تعاملات سازنده

مشارکت در تصمیم‌گیری

پاسخگوی شماره (۲): "*اگر دبیران احساس کنند که نظرات و پیشنهاداتشان در تصمیم‌گیری‌های سازمانی و آموزشی تأثیرگذار است، این امر می‌تواند به‌شدت موجب تقویت اعتماد و صمیمیت در میان آنها و مدیران شود. وقتی معلمان احساس کنند که صدایشان شنیده می‌شود و نظراتشان در فرآیندهای تصمیم‌گیری دخیل است، به‌طور طبیعی اعتماد بیشتری به سیستم و افرادی که در آن مشغول به کار هستند پیدا می‌کنند*"

پاسخگوی شماره (۴): "*مشارکت معلمان در تصمیمات کلان مدرسه به طور مستقیم به ایجاد حس تعلق، اعتماد و صمیمیت بین آن‌ها و مدیران منجر می‌شود. وقتی معلمان در فرآیند تصمیم‌گیری‌های مهم مدرسه، از جمله مسائل مربوط به برنامه‌ریزی درسی، سیاست‌های آموزشی یا تغییرات ساختاری، نقش دارند، احساس می‌کنند که نظرات و تجربیات آنها برای بهبود محیط مدرسه ارزشمند است*"

پاسخگوی شماره (۶): "*درگیر کردن معلمان در فرآیندهای تصمیم‌گیری نه تنها موجب بهبود کیفیت تصمیمات می‌شود، بلکه احساس ارزشمندی و تعلق را در آن‌ها تقویت می‌کند. زمانی که معلمان در فرآیندهای تصمیم‌گیری مدرسه، اعم از برنامه‌ریزی‌های آموزشی، سیاست‌های مدرسه و یا تغییرات مدیریتی، مشارکت دارند، این عمل به آن‌ها این احساس را می‌دهد که نظرات و تجربیاتشان مورد توجه قرار گرفته و برای بهبود محیط کاری آن‌ها اهمیت دارد*"

پاسخگوی شماره (۱۴): "*مشارکت داوطلبانه در فعالیت‌های جمعی یکی از مهم‌ترین شاخص‌ها برای ایجاد و تقویت محیط‌های صمیمی است. وقتی اعضای یک سازمان، مثل معلمان در مدرسه، به‌طور داوطلبانه و بدون هیچ‌گونه فشار یا الزامی در فعالیت‌های جمعی مشارکت می‌کنند، این عمل نشان‌دهنده‌ی وجود حس همدلی، همکاری و اعتماد بین آن‌ها است*"

جلسات گفت‌وگوی آزاد

پاسخگوی شماره (۱): "*برگزاری جلسات هفتگی برای گفت‌وگوی آزاد و بیان دغدغه‌ها یکی از روش‌های مؤثر برای ایجاد فضای صمیمی و حمایتگر در یک محیط کاری است. وقتی در یک مدرسه یا سازمان، جلسات منظم و بدون فشارهای اداری برگزار می‌شود که در آن معلمان یا کارکنان می‌توانند آزادانه احساسات، مشکلات و دغدغه‌های خود را مطرح کنند، این جلسات به یک فضای امن تبدیل می‌شود که در آن افراد می‌توانند بدون ترس از قضاوت، نظرات و نگرانی‌هایشان را به اشتراک بگذارند*"

پاسخگوی شماره (۲): "*نشست‌های غیررسمی برای تبادل اندیشه یکی از ابزارهای مؤثر برای ایجاد پایه‌های صمیمیت در هر سازمان یا محیط کاری است. وقتی افراد، به‌ویژه معلمان یا همکاران در یک محیط آموزشی، به‌طور غیررسمی و بدون فشار و الزامات کاری با یکدیگر به گفتگو می‌پردازند، این نوع ارتباطات فرصتی را فراهم می‌آورد که افراد بتوانند به‌صورت آزادانه‌تر و صادقانه‌تری نظرات، تجربیات و ایده‌های خود را به اشتراک بگذارند*"

پاسخگوی شماره (۱۲): "*جلسات حل تعارض به روش دوستانه یکی از روش‌های مؤثر برای ایجاد فضای امن روانی و صمیمی در سازمان‌ها است. در هر محیط کاری، به‌ویژه در مدارس، ممکنه اختلاف‌نظرها و تعارضات به وجود بیاد که اگر به‌درستی مدیریت نشن، می‌توانند به ایجاد تنش‌ها و مشکلات بیشتر منجر بشوند*"

پاسخگوی شماره (۱۳): "*وقتی معلمان فرصت پیدا می‌کنند که در جلسات منظم با مدیران و همکاران خود در مورد وضعیت کاری‌شان، چالش‌ها و دغدغه‌های شغلی صحبت کنند، احساس می‌کنند که صدای آنها شنیده می‌شود و توجه به نیازها و نگرانی‌هایشان به‌طور جدی در نظر گرفته می‌شود*"

کارگاه‌های مشترک

پاسخگوی شماره (۲): "*برگزاری کارگاه‌های مشترک برای حل مسائل مدرسه یکی از بهترین روش‌ها برای ایجاد حس مشارکت و تقویت روابط صمیمی در بین معلمان است. وقتی معلمان در کارگاه‌هایی که به‌طور مشترک با همکاران و مدیران برگزار می‌شود، شرکت می‌کنند، احساس می‌کنند که برای بهبود شرایط مدرسه و حل مشکلات آن، نقش فعال و تأثیرگذاری دارند*"

پاسخگوی شماره (۸): "*برنامه‌های آموزشی مشترک برای تقویت هوش هیجانی یکی از مؤثرترین راه‌ها برای ارتقاء روابط انسانی و ایجاد فضای صمیمی در محیط‌های کاری هستند. هوش هیجانی به معنای توانایی شناسایی، درک و مدیریت احساسات خود و دیگران است*"

پاسخگوی شماره (۱۰): "کارگاه‌های بهبود روابط انسانی یکی از ابزارهای بسیار مؤثر برای تقویت صمیمیت در سازمان‌ها و مدارس است. این کارگاه‌ها معمولاً شامل آموزش مهارت‌های ارتباطی، حل تعارض، همدلی، همکاری و مدیریت احساسات می‌باشند"

پاسخگوی شماره (۱۵): "*همکاری‌های بین‌رشته‌ای در تدریس یکی از روش‌های مؤثر برای تقویت صمیمیت و تعاملات مثبت در مدارس است. زمانی که معلمان از رشته‌های مختلف با هم همکاری می‌کنند، این همکاری‌ها به آن‌ها فرصت می‌دهد تا تجربیات، دانش و دیدگاه‌های مختلف خود را به اشتراک بگذارند و از یکدیگر یاد بگیرند*"

[Downloaded from edcbmj.ir on 2026-11-23]

فعالیت‌های گروهی

پاسخگوی شماره (۳): "*مشارکت در فعالیت‌های اجتماعی خارج از مدرسه یک روش بسیار مؤثر برای تقویت روابط انسانی و ایجاد صمیمیت در محیط‌های کاری است. وقتی معلمان و کارکنان مدرسه در فعالیت‌هایی همچون گردهمایی‌های اجتماعی، تفریحات گروهی، یا مراسم‌های غیررسمی شرکت می‌کنند، این فرصت به آن‌ها داده می‌شود که یکدیگر را در محیطی خارج از فضای کاری و آموزشی بشناسند و ارتباطات خود را در سطح انسانی‌تر و غیررسمی‌تر گسترش دهند*"

پاسخگوی شماره (۶): "*وقتی اعضای تیم‌های آموزشی در پروژه‌های مشترک با هم همکاری می‌کنند، این همکاری به آن‌ها فرصتی می‌دهد تا مهارت‌ها و تخصص‌های مختلف خود را به اشتراک بگذارند و از توانمندی‌های یکدیگر بهره‌مند شوند. این نوع کار گروهی به‌ویژه در محیط‌های آموزشی، مانند مدارس، می‌تواند تأثیر زیادی بر بهبود کیفیت تدریس و روابط بین همکاران داشته باشد*"

پاسخگوی شماره (۸): "*تشکیل گروه‌های خودیاری یکی از روش‌های بسیار مؤثر برای حمایت از افراد در مواقعی است که با مسائل شخصی یا چالش‌های عاطفی روبرو هستند. این گروه‌ها به افراد این امکان را می‌دهند که در فضایی امن و بدون ترس از قضاوت، مشکلات و دغدغه‌های شخصی خود را با دیگران به اشتراک بگذارند و از تجربیات و حمایت‌های یکدیگر بهره‌مند شوند*"

پاسخگوی شماره (۱۴): "*فعالیت‌های جمعی، به‌ویژه اردوهای تفریحی، یکی از بهترین روش‌ها برای تقویت روحیه تیمی و افزایش ارتباطات مثبت در محیط‌های کاری هستند. زمانی که معلمان یا همکاران در یک محیط غیررسمی و تفریحی دور هم جمع می‌شوند، فرصت بیشتری برای آشنایی با یکدیگر، به‌ویژه در جنبه‌های شخصی‌تر و غیرکاری، پیدا می‌کنند*"

حمایت عاطفی و همدلی

حمایت در بحران

پاسخگوی شماره (۱): "*حمایت عاطفی در مواقع بحران یکی از ارکان اساسی ایجاد و تقویت روابط صمیمی در هر محیط کاری، به‌ویژه در مدارس و محیط‌های آموزشی است. زمانی که افراد در موقعیت‌های چالش‌برانگیز یا بحران قرار می‌گیرند، نیاز دارند که احساس کنند که دیگران در کنار آن‌ها هستند و از آن‌ها حمایت می‌کنند*"

پاسخگوی شماره (۹): "*حمایت مدیر از معلمان در شرایط دشوار یکی از عوامل کلیدی در تقویت اعتماد و صمیمیت در سازمان‌های آموزشی است. زمانی که معلمان با چالش‌های شغلی یا شخصی مواجه می‌شوند، مهم است که احساس کنند مدیرشان از آن‌ها حمایت می‌کند و در کنار آن‌هاست*"

پاسخگوی شماره (۱۴): "*تشکیل گروه‌های حمایتی برای معلمان در مواقع سختی یکی از مؤثرترین راه‌ها برای تقویت حس تعلق و افزایش روابط مثبت در یک محیط آموزشی است. زمانی که معلمان با مشکلات شخصی، حرفه‌ای یا عاطفی مواجه می‌شوند، داشتن گروهی از همکاران که آماده‌اند تا از آن‌ها حمایت کنند، می‌تواند به‌طور چشمگیری روحیه آن‌ها را تقویت کند*"

پاسخگوی شماره (۱۵): "*همدلی در زمان بحران‌های شخصی یا خانوادگی یکی از مؤلفه‌های حیاتی در تقویت روابط صمیمی و انسانی است، به‌ویژه در محیط‌های کاری مانند مدارس. وقتی که افراد در موقعیت‌های دشوار شخصی یا خانوادگی قرار می‌گیرند، نیاز به حمایت عاطفی و درک دارند تا بتوانند با آرامش بیشتری با مشکلات خود روبرو شوند*"

گوش دادن فعال

پاسخگوی شماره (۱): "*زمانی که معلمان احساس کنند که مدیران به نظرات، دغدغه‌ها و احساساتشان توجه می‌کنند، این امر موجب می‌شود که حس امنیت روانی در محیط مدرسه تقویت شود. فضای امن در یک سازمان به این معناست که افراد می‌توانند آزادانه و بدون ترس از قضاوت یا بازخواست، نظرات و مشکلات خود را بیان کنند*"

پاسخگوی شماره (۵): "*یکی از مهم‌ترین نقش‌های مدیران، فراهم کردن فضایی است که در آن معلمان احساس کنند می‌توانند آزادانه و بدون ترس از قضاوت، نگرانی‌ها و مشکلات خود را بیان کنند. وقتی معلمان احساس می‌کنند که دغدغه‌ها و مسائلشان برای مدیران مهم است و به آن‌ها توجه می‌شود، این امر باعث تقویت اعتماد و ارتباطات مثبت در محیط مدرسه می‌شود*"

پاسخگوی شماره (۹): "*گوش دادن فعال و بدون قضاوت یکی از مهارت‌های کلیدی در ایجاد روابط صمیمی و معتبر است، به‌ویژه در محیط‌های کاری و آموزشی. این نوع گوش دادن به این معناست که فرد نه تنها به کلمات دیگری توجه می‌کند، بلکه با تمام وجود به احساسات و نیازهای فرد مقابل گوش می‌دهد، بدون اینکه در حین صحبت او، آن را ارزیابی یا قضاوت کند*"

پاسخگوی شماره (۱۳): "*زمانی که معلمان احساس کنند نظرات و ایده‌های آن‌ها مورد توجه و ارزیابی قرار می‌گیرد، این امر باعث می‌شود که حس ارزشمندی و تعلق به سازمان در آن‌ها تقویت شود. معلمان زمانی که می‌بینند مدیران به نظراتشان اهمیت می‌دهند و آن‌ها را در فرآیند تصمیم‌گیری‌ها دخالت می‌دهند، احساس می‌کنند که بخشی از یک تیم موثر هستند و نقشی مهم در پیشبرد اهداف مدرسه دارند*"

توجه به مسائل شخصی

پاسخگوی شماره (۲): "*توجه به نیازهای فردی معلمان در برنامه‌ریزی‌های مدرسه یکی از اساسی‌ترین عوامل در ایجاد محیطی صمیمی و مؤثر در سازمان‌های آموزشی است. معلمان هر کدام با ویژگی‌ها، تجربه‌ها، و چالش‌های خاص خود وارد فضای کاری می‌شوند*"

پاسخگوی شماره (۵): "*وقتی معلمان احساس کنند که مناسبت‌های شخصی‌شان در مدرسه یا محل کار مورد توجه قرار می‌گیرد و از آن‌ها قدردانی می‌شود، این امر باعث می‌شود که روابط میان اعضای تیم گرم‌تر و دوستانه‌تر شود. چنین مراسمی نشان‌دهنده این است که سازمان به معلمان به‌عنوان انسان‌های با احساسات، تجربیات و زندگی‌های شخصی نگاه می‌کند، نه فقط به‌عنوان کارمندان*"

پاسخگوی شماره (۹): "*معلمان نه تنها با چالش‌های شغلی بلکه با مشکلات و دغدغه‌های شخصی و خانوادگی نیز روبرو هستند. زمانی که مدیران به این مسائل توجه می‌کنند و برای ارائه حمایت‌های لازم*

[Downloaded from edcbmj.ir on 2026-11-23]

گام برمی‌دارند، این کار باعث ایجاد فضایی حمایتگر و محترمانه می‌شود که در آن همه اعضای تیم می‌توانند بدون نگرانی از مشکلات شخصی، بر وظایف خود تمرکز کنند"

پاسخگوی شماره (۱۰): "*پرسیدن احوال شخصی همکاران یک رفتار ساده و در عین حال بسیار مؤثر در تقویت روابط صمیمی و انسانی در محیط کاری است. وقتی در یک محیط کاری به همکاران توجه نشان داده می‌شود و از وضعیت و احوال شخصی آن‌ها پرسیده می‌شود، این عمل نشان‌دهنده احترام به انسانیت و شخصیت آن‌ها است*"

تشویق و تقدیر از موفقیت‌ها

پاسخگوی شماره (۲): "*زمانی که معلمان تشویق می‌شوند تا ایده‌ها و روش‌های جدید خود را مطرح کنند، این عمل باعث می‌شود که آن‌ها احساس کنند که ارزش‌مند و مورد احترام هستند. این فضا به آن‌ها این امکان را می‌دهد که نظرات و تجربیات شخصی خود را در جهت بهبود فرآیند آموزشی به اشتراک بگذارند و این امر موجب تقویت اعتماد و احترام متقابل میان معلمان و مدیران می‌شود*"

پاسخگوی شماره (۴): "*وقتی رفتارهای صمیمانه و همدلانه در محیط کار مورد تقدیر و پاداش قرار می‌گیرند، این امر انگیزه بیشتری برای معلمان و کارکنان ایجاد می‌کند تا به تعاملات مثبت و حمایتگرانه ادامه دهند*"

پاسخگوی شماره (۵): "*زمانی که همکاران از یکدیگر تقدیر و تشکر می‌کنند، حتی با نوشتن یک یادداشت کوچک، این عمل به‌طور چشمگیری می‌تواند حس ارزشمندی و احترام متقابل را در تیم افزایش دهد*"

پاسخگوی شماره (۱۴): "*جشن گرفتن موفقیت‌های فردی و گروهی یکی از راه‌های مؤثر برای تقویت روابط صمیمی و ایجاد حس تعلق در محیط‌های کاری است. زمانی که موفقیت‌های فردی یا جمعی در یک سازمان یا مدرسه جشن گرفته می‌شود، این امر نشان‌دهنده ارزش‌گذاری و قدردانی از تلاش‌ها و دستاوردها است*"

شفافیت و عدالت سازمانی

شفافیت در ارزیابی

پاسخگوی شماره (۴): "*زمانی که فرآیندهای ارزیابی عملکرد معلمان و انتصابات به‌طور شفاف و بدون ابهام صورت می‌گیرد، اعضای تیم احساس می‌کنند که در یک محیط منصفانه و عادلانه کار می‌کنند. این شفافیت باعث می‌شود که افراد درک دقیقی از معیارها و انتظارات داشته باشند و از این رو می‌توانند خود را با اهداف سازمانی هم‌راستا کنند*"

پاسخگوی شماره (۷): "*ارزیابی شفاف و عادلانه عملکرد یکی از ارکان اصلی در تقویت اعتماد و ایجاد حس امنیت در محیط‌های کاری است. زمانی که معیارهای ارزیابی عملکرد برای کارکنان به‌طور واضح و شفاف تعریف می‌شود، آن‌ها احساس می‌کنند که در فرآیندهای ارزیابی به‌طور منصفانه و بی‌طرفانه برخورد می‌شود. این شفافیت در ارزیابی‌ها باعث می‌شود که کارکنان (در اینجا معلمان) بدانند که چگونه ارزیابی می‌شوند، چه انتظاراتی از آن‌ها وجود دارد و کدام ویژگی‌ها و رفتارها ارزش‌گذاری می‌شود*"

پاسخگوی شماره (۱۰): "*شفافیت عملکردی مدیران یکی از عوامل بسیار مهم در ایجاد اعتماد و صمیمیت در هر سازمان است. زمانی که مدیران به‌طور واضح و شفاف عملکرد خود را نشان می‌دهند و نحوه تصمیم‌گیری‌هایشان برای دیگران روشن است، معلمان و سایر اعضای سازمان احساس می‌کنند که در یک محیط منصفانه و عادلانه کار می‌کنند. این نوع شفافیت باعث می‌شود که همه افراد در سازمان درک مشترکی از اهداف، استراتژی‌ها و تصمیمات مدیران داشته باشند و بدانند که چرا تصمیمات خاصی گرفته می‌شود*"

پاسخگوی شماره (۱۱): "*تعریف فرآیندهای ارزیابی عملکرد معلمان به‌طور روشن، شفاف و دقیق، معلمان احساس می‌کنند که دست‌کم در این زمینه تحت فشار یا بی‌عدالتی قرار ندارند و از این رو اعتماد بیشتری به مدیران و فرآیندهای سازمانی پیدا می‌کنند*"

عدالت در برخورد

پاسخگوی شماره (۶): "*عدالت در توزیع فرصت‌ها و منابع به این معناست که همه معلمان، صرف نظر از تجربیات یا جایگاه‌شان، به‌طور برابر و منصفانه از منابع آموزشی، فرصت‌های توسعه حرفه‌ای، حمایت‌های مدیریتی و دیگر امکانات مدرسه بهره‌مند شوند. این نوع عدالت در محیط کار بسیار حیاتی است زیرا زمانی که معلمان احساس کنند که امکانات و فرصت‌ها به‌طور ناعادلانه و طبق ترجیحات شخصی یا سیاسی توزیع می‌شود*"

پاسخگوی شماره (۷): "*رفتارهای عادلانه مدیران در محیط‌های آموزشی نقش بسیار مهمی در تأمین امنیت روانی معلمان دارند. امنیت روانی به معنای ایجاد فضایی است که در آن افراد احساس کنند قادرند بدون ترس از انتقاد یا مجازات، خود را به‌طور آزادانه ابراز کنند و در فعالیت‌های حرفه‌ای شرکت کنند*"

پاسخگوی شماره (۸): "*برخورد منصفانه مدیران و عدالت در تصمیم‌گیری‌ها یکی از ارکان اساسی برای ایجاد فضایی صمیمی و سالم در هر سازمان، به‌ویژه در محیط‌های آموزشی، است. زمانی که مدیران به‌طور منصفانه و برابر با تمام اعضای تیم خود برخورد می‌کنند و تصمیمات آن‌ها بر اساس اصول عادلانه و منطقی اتخاذ می‌شود، احساس امنیت و اعتماد در میان کارکنان (معلمان) تقویت می‌شود*"

پاسخگوی شماره (۱۲): "*زمانی که مدیران و همکاران یک مدرسه بدون در نظر گرفتن ویژگی‌های فردی، سابقه کاری یا جایگاه اجتماعی، به معلمان رفتار می‌کنند، احساس عدالت و برابری در فضای کاری به‌طور قابل توجهی افزایش می‌یابد. این رفتار بدون تبعیض، به معلمان این اطمینان را می‌دهد که در محیط کاری به‌طور برابر و منصفانه دیده می‌شوند*"

پاسخگویی مدیران

پاسخگوی شماره (۴): "*وقتی مدیران به سؤالات معلمان پاسخ می‌دهند، آن‌ها نشان می‌دهند که به نگرانی‌ها و نیازهای معلمان توجه دارند و در تصمیم‌گیری‌ها و برنامه‌ریزی‌ها، معلمان را در نظر می‌گیرند. این عمل نشان می‌دهد که در مدرسه فضایی برای تبادل اطلاعات و گفت‌وگوهای آزاد وجود دارد، جایی که معلمان می‌توانند احساس کنند که صدایشان شنیده می‌شود*"

[Downloaded from edcbmj.ir on 2026-11-23]

پاسخگوی شماره (۸): "*مدیران و مسئولا ن مدرسه باید به‌طور سریع و مؤثر وارد عمل شوند و پاسخ مناسبی به آن‌ها بدهند. این پاسخگویی سریع می‌تواند در زمینه‌های مختلفی مثل مشکلات آموزشی، اداری، یا حتی مسائل شخصی باشد. برای مثال، اگر معلمی در کلاس با یک چالش رفتاری از سوی دانش‌آموزان روبرو شود یا نگرانی‌هایی درباره امکانات مدرسه داشته باشد، مدیر باید به‌طور فوری و دقیق به این مسائل واکنش نشان دهد*"

پاسخگوی شماره (۱۰): "*پاسخگویی مدیران در قبال تصمیمات، به معنای این است که مدیران مسئولیت تصمیمات خود را بر عهده می‌گیرند و برای هر اقدامی که انجام می‌دهند، دلا یل منطقی و شفاف ارائه می‌دهند. این رفتار، اعتماد معلمان و سایر اعضای تیم را تقویت می‌کند، زیرا وقتی افراد ببینند که مدیران خود را مسئول اقدامات و تصمیماتشان می‌دانند، حس می‌کنند که در یک محیط کاری منصفانه و شفاف حضور دارند*"

پاسخگوی شماره (۱۴): "*وقتی که مدیران و همکاران یک سازمان اطلاعات، اهداف و استراتژی‌های خود را به‌طور شفاف و بدون ابهام به اشتراک می‌گذارند، اطمینان معلمان و کارکنان از اینکه در جریان امور قرار دارند، افزایش می‌یابد. شفافیت به آن‌ها کمک می‌کند که احساس کنند در سازمانی فعالیت می‌کنند که هیچ‌گونه پنهان‌کاری یا تصمیمات پشت پرده وجود ندارد*"

نبود ابهام در نقش‌ها

پاسخگوی شماره (۴): "*اگر هر فرد به درستی بداند که مسئولیت‌هایش چیست و چه نقشی در پروژه‌ها و فعالیت‌های تیمی دارد، این امر می‌تواند موجب شود که همکاری‌ها بیشتر بر مبنای اهداف مشخص و واضح شکل گیرد. یعنی افراد از آنچه که باید انجام دهند آگاه هستند و تلاش‌هایشان هم‌راستا و هم‌جهت با اهداف کلی سازمان قرار می‌گیرد*"

پاسخگوی شماره (۸): "*به علاوه، وقتی مسئولیت‌ها به وضوح تعریف می‌شوند، احتمال بروز تعارضات بین اعضای تیم کاهش می‌یابد. افراد نمی‌خواهند یا نمی‌توانند به راحتی نقش یکدیگر را تصاحب کنند یا مسئولیت‌های مشابه را به دوش یکدیگر بیندازند. به این ترتیب، شفافیت در نقش‌ها باعث ایجاد یک محیط کاری منظم و هماهنگ می‌شود*"

پاسخگوی شماره (۱۱): "*در محیط‌های آموزشی، معلمان اغلب با مسئولیت‌های متعددی روبه‌رو هستند که می‌تواند باعث اضطراب و استرس شود. اگر این مسئولیت‌ها و انتظارات از قبل به روشنی مشخص نباشد، معلمان ممکن است دچار سردرگمی شوند و نتوانند اولویت‌ها را به درستی شناسایی کنند*"

پاسخگوی شماره (۱۵): "*یکی از دلا یل اصلی بروز تعارضات بین فردی، نبود وضوح در تعریف نقش‌ها و مسئولیت‌هاست. وقتی افراد دقیقاً نمی‌دانند که چه کاری باید انجام دهند یا چه چیزی از آنها انتظار می‌رود، ممکن است در زمینه‌های مختلف با هم اختلاف نظر پیدا کنند یا حتی وارد رقابت‌های ناسالم شوند*"

فضای روانی امن و آزادی بیان

آزادی بیان بدون ترس از قضاوت

پاسخگوی شماره (۱): "*اگر معلمان نتوانند آزادانه نظر خود را بیان کنند، ممکن است احساس کنند که صدای آن‌ها شنیده نمی‌شود یا انتقادهای سازنده‌ای که می‌توانند به بهبود فرآیندهای آموزشی کمک کنند، در محیطی که پر از ترس و فشار است، نادیده گرفته شود. این وضعیت می‌تواند به کاهش انگیزه و اثرگذاری آنها منجر شود*"

پاسخگوی شماره (۳): "*افراد ممکن است از بیان دغدغه‌ها یا مشکلات خود خودداری کنند زیرا نگرانند که این نظرات باعث قضاوت منفی یا کاهش اعتبار آن‌ها شود. اما وقتی یک فضای روانی امن فراهم می‌شود که در آن هیچ‌کس از اظهار نظر خود ترسی ندارد و افراد بدون ترس از تبعات منفی می‌توانند مشکلات و نگرانی‌های خود را مطرح کنند*"

پاسخگوی شماره (۷): "*در بسیاری از سازمان‌ها یا تیم‌ها، افراد ممکن است به دلیل ترس از انتقاد، طرد یا حتی تنبیه، از بیان نظرات خود خودداری کنند. که می‌تواند منجر به کمبود نوآوری، کاهش تعاملات مثبت و حتی ایجاد احساس بی‌اعتمادی بین اعضای تیم شود. اما در یک محیط صمیمی، افراد می‌دانند که نظرات و ایده‌هایشان ارزشمند است و بدون ترس از پیامدهای منفی می‌توانند آنها را بیان کنند*"

پاسخگوی شماره (۱۲): "*افراد ممکن است از ابراز نظرات خود به دلا یلی مانند ترس از انتقاد، قضاوت یا عدم پذیرش از سوی دیگران خودداری کنند. این امر می‌تواند موجب ایجاد فاصله بین افراد و کاهش تعاملات صمیمانه و موثر شود. اما وقتی افراد احساس کنند که می‌توانند بدون نگرانی از بازخورد منفی نظرات خود را بیان کنند، این احساس امنیت و آزادی باعث می‌شود*"

پذیرش انتقاد

پاسخگوی شماره (۱): "*در بسیاری از مدارس، افراد به راحتی ممکن است به دلیل ترس از مخالفت یا تنبیه، از ابراز نظرات خود خودداری کنند. اما در یک محیط آموزشی موفق، این تنوع نظرات نه تنها رد نمی‌شود، بلکه به‌عنوان یک فرصت برای یادگیری و رشد دیده می‌شود. پذیرش محترمانه نظرات مخالف به افراد این احساس را می‌دهد که نظرات آن‌ها ارزشمند است و فضای باز و آزاد برای گفت‌وگو فراهم می‌آورد*"

پاسخگوی شماره (۱۱): "*در یک سازمان پویاتر، افرادی که انتقاد سازنده می‌کنند نه تنها با هدف ایراد گرفتن، بلکه برای بهبود کیفیت عملکرد و فرآیندها وارد میدان می‌شوند. این نوع انتقاد نه تنها بر بهبود فردی، بلکه بر رشد کلی سازمان نیز تأثیر می‌گذارد. وقتی اعضای یک سازمان بتوانند به‌طور آزادانه و محترمانه نظرات خود را مطرح کنند و مدیران و همکاران به این انتقادات پاسخ دهند، باعث تقویت روحیه نوآوری و اصلاح در درون سازمان می‌شود*"

پاسخگوی شماره (۱۳): "*اگر مدیران از پذیرش انتقادات معلمان خودداری کنند یا این انتقادات را نادیده بگیرند، ممکن است فضای مدرسه به محیطی بسته و پر از ترس و اضطراب تبدیل شود. در چنین شرایطی، معلمان ممکن است از بیان نگرانی‌ها و مشکلات خود خودداری کنند که این امر در درازمدت می‌تواند به افت کیفیت آموزشی و کاهش انگیزه معلمان منجر شود*"

[Downloaded from edcbmj.ir on 2026-11-23]

پاسخگوی شماره (۱۵): "*ایجاد فرهنگ گفت‌وگوی سازنده در سازمان یا تیم باعث می‌شود که افراد بتوانند بدون نگرانی از قضاوت‌های منفی، نقطه‌نظرهای خود را بیان کنند و مشکلات را به‌طور مؤثرتر حل کنند. این نوع گفت‌وگوها، نه تنها به بهبود فرآیندها و کیفیت کار کمک می‌کند، بلکه اعتماد و ارتباطات میان اعضای گروه را نیز تقویت می‌کند*"

امنیت شغلی

پاسخگوی شماره (۷): "*زمانی که معلمان از امنیت شغلی برخوردارند، آنها با اعتماد به نفس بیشتری می‌توانند ایده‌ها، پیشنهادات و انتقادات خود را مطرح کنند و در فرآیندهای تصمیم‌گیری مشارکت کنند. این احساس امنیت به آن‌ها این فرصت را می‌دهد که به توسعه حرفه‌ای خود ادامه دهند*"

پاسخگوی شماره (۹): "*ثبات شغلی باعث می‌شود که معلمان احساس کنند در محیط کاری خود دارای موقعیت و ارزشی پایدار هستند. این حس امنیت می‌تواند به افزایش انگیزه و علاقه آن‌ها به کار کمک کند، زیرا زمانی که افراد احساس کنند که شغلشان در معرض تهدید نیست، بیشتر تمایل دارند به وظایف خود با دقت و علاقه‌مندی بیشتری رسیدگی کنند*"

پاسخگوی شماره (۱۲): "*تهدیدهای شغلی باعث می‌شوند که کارکنان دائم در حالت نگرانی و استرس قرار داشته باشند، زیرا نمی‌دانند که آیا شغلشان در خطر است یا خیر. این وضعیت می‌تواند موجب کاهش انگیزه، کاهش کارایی و افزایش اضطراب و فرسودگی شغلی شود*"

پاسخگوی شماره (۱۴): "*زمانی که سازمان‌ها در مواقع بحرانی به کارکنان خود حمایت‌های لازم را ارائه می‌دهند، مانند مشاوره روانشناسی، انعطاف‌پذیری در ساعات کاری، یا پشتیبانی مالی و حرفه‌ای، این امر به کارکنان احساس امنیت روانی می‌دهد. این احساس امنیت موجب می‌شود که افراد بتوانند بهتر با مشکلات روبه‌رو شوند، به وظایف خود ادامه دهند و از استرس‌های ناشی از بحران‌ها کاسته شود*"

فرهنگ گفت‌وگوی باز

پاسخگوی شماره (۲): "فضای باز برای تبادل *اندیشه* به *افراد* این امکان را می‌دهد که در مورد موضوعات مختلف به تفکر عمیق‌تری پرداخته و نظرات و ایده‌های مختلف را بررسی کنند"

پاسخگوی شماره (۳): "*جلسات بازخورد نه تنها می‌توانند انتقادها و پیشنهادات خود را به یکدیگر انتقال دهند، بلکه به هم این امکان را می‌دهد که درک بهتری از عملکرد یکدیگر پیدا کنند*"

پاسخگوی شماره (۶): "*گفتگوهای صریح و باز، به‌ویژه در محیط‌های آموزشی، باعث می‌شود که مشکلات یا چالش‌ها به‌سرعت شناسایی شوند و راه‌حل‌های مؤثری برای آن‌ها پیدا گردد. وقتی افراد در مدرسه احساس کنند که می‌توانند به‌طور آزادانه و صادقانه در مورد مسائل مختلف صحبت کنند*"

پاسخگوی شماره (۱۳): "*در محیط‌های کاری یا آموزشی، اگر گفت‌وگوها محدود به دستورالعمل‌ها و بحث‌های رسمی باشد، افراد ممکن است احساس کنند که نمی‌توانند آزادانه خود را ابراز کنند و همین باعث کاهش ارتباطات صمیمانه می‌شود. اما زمانی که فرهنگ گفت‌وگوی آزاد و شفاف در سازمان حاکم باشد، اعضا احساس راحتی بیشتری در بیان نظرات خود دارند و می‌توانند به‌طور مؤثری با یکدیگر تعامل کنند*"

فرهنگ غیررسمی و تعاملات خودجوش

تعاملات غیراداری (جشن‌ها، دورهمی‌ها)

پاسخگوی شماره (۳): "*صرف صبحانه یا وعده‌های غذایی مشترک این امکان را می‌دهد که به‌طور غیررسمی و بدون فشارهای شغلی با هم صحبت کنند و به افراد فرصتی می‌دهد تا در مورد مسائل روزمره، علایق شخصی یا تجربیات خود صحبت کنند*"

پاسخگوی شماره (۵): "*وقتی اعضای گروه یا تیم احساس کنند که در یک فضای دوستانه و حمایتی قرار دارند، انگیزه بیشتری برای مشارکت، تبادل ایده‌ها و حل مشکلات به‌صورت مشترک پیدا می‌کنند. همچنین، این نوع روابط می‌تواند به کاهش استرس و تنش‌های روزمره کمک کرده و باعث ایجاد محیطی مثبت‌تر و بهره‌ورتر شود*"

پاسخگوی شماره (۶): "*برگزاری مراسم جشن برای موفقیت‌ها، احساس تقدیر و قدردانی را در میان افراد تقویت می‌کند. وقتی یک گروه یا تیم به‌طور رسمی از موفقیت‌های خود تجلیل می‌کند، این کار باعث می‌شود که اعضا احساس کنند که تلاش‌ها و دستاوردهایشان شناخته و ارزیابی می‌شود*"

پاسخگوی شماره (۱۴): "*برنامه‌های تفریحی مشترک مانند سفرهای گروهی، گردهمایی‌های غیررسمی یا فعالیت‌های ورزشی، به افراد این امکان را می‌دهند که در کنار یکدیگر به استراحت و تفریح بپردازند و از محیط‌های پر استرس کاری فاصله بگیرند و باعث تقویت ارتباطات میان اعضا شود*"

فضای فیزیکی مشترک

پاسخگوی شماره (۲): "*زمانی که فضای کاری به‌گونه‌ای طراحی و چیدمان شود که افراد بتوانند به راحتی با یکدیگر ارتباط برقرار کنند، این امر موجب تسهیل در تعاملات روزانه، همکاری‌های مؤثر و تبادل اطلاعات می‌شود*"

پاسخگوی شماره (۳): "*زمانی که این فضاها به‌طور مناسب طراحی شوند، می‌توانند به تعاملات غیررسمی کمک کنند. مثلاً معلمان یا کارکنان می‌توانند در این فضاها به‌راحتی در مورد مسائل روزمره یا چالش‌های کاری صحبت کنند و تجربیات خود را با هم به اشتراک بگذارند*"

پاسخگوی شماره (۱۰): "*طراحی فضاهای مشترک برای تعاملات غیررسمی، ارتباطات را تسهیل می‌کند. این نوع فضاها، به کارکنان این فرصت را می‌دهند که خارج از چارچوب‌های رسمی و وظایف کاری، به‌طور طبیعی و راحت با هم ارتباط برقرار کنند*"

پاسخگوی شماره (۱۵): "*گفتمان‌های حرفه‌ای در اتاق معلمان می‌تواند به تبادل ایده‌های نو و روش‌های خلاقانه تدریس منجر شود. این امر همچنین به تقویت روحیه تیمی و افزایش اعتماد میان معلمان کمک می‌کند، زیرا آن‌ها احساس می‌کنند که در یک فضای مشترک و حمایتی هستند که می‌توانند آزادانه مشکلات خود را مطرح کنند و از یکدیگر کمک بگیرند*"

شوخ طبعی و لبخند

[Downloaded from edcbmj.ir on 2026-11-23]

پاسخگوی شماره (۵): "*لبخند به‌عنوان یک رفتار ساده، اما بسیار مؤثر، می‌تواند بار روانی مثبت را در فضای اطراف خود ایجاد کند. زمانی که افراد یکدیگر را با لبخند و مهربانی ملاقات می‌کنند، حس راحتی و اعتماد متقابل افزایش می‌یابد. این نوع رفتارها باعث می‌شود که فضا کمتر خشک و رسمی باشد و افراد احساس کنند که در یک محیط حمایتگر و دوستانه قرار دارند*"

پاسخگوی شماره (۹): "*شوخ‌طبعی می‌تواند به کاهش تنش‌های شغلی و فشارهای ذهنی کمک کند، زیرا افراد یاد می‌گیرند که در مواقعی که اوضاع پیچیده یا دشوار می‌شود، با یک نگاه مثبت‌تر و خندیدن، وضعیت را راحت‌تر تحمل کنند*"

پاسخگوی شماره (۱۲): "*شوخ‌طبعی می‌توانند تنش‌ها را کاهش داده و احساس راحتی و آرامش را در بین همکاران افزایش دهند. زمانی که افراد می‌توانند با لبخند و شوخی در مورد موضوعات کاری یا غیرکاری صحبت کنند، به طور ناخودآگاه حس همکاری و همدلی میان آن‌ها تقویت می‌شود و روابط انسانی به‌جای صرفاً حرفه‌ای، ابعاد انسانی‌تری به خود می‌گیرد*"

پاسخگوی شماره (۱۳): "*وقتی افراد در محیط کار با رفتارهای نرم‌خویانه با یکدیگر تعامل می‌کنند، این باعث کاهش تنش‌ها، ایجاد حس امنیت روانی و افزایش همدلی در میان همکاران می‌شود*"

بحث و نتیجه گیری

این پژوهش با هدف شناسایی مؤلفه های صمیمیت سازمانی در محیط آموزشی استان لرستان، شش مقوله کلیدی را شناسایی کرد که شامل ۱. روابط انسانی و اعتماد متقابل (اعتماد، صداقت، احترام به تفاوتها، خودافشایی، تعامل چهره به چهره) ۲. مشارکت و تعاملات سازنده (گفتگوی آزاد، کارگاههای مشترک، فعالیتهای گروهی) ۳. حمایت عاطفی و همدلی (گوش دادن فعال، توجه به مسائل شخصی، تقدیر از موفقیت ها) ۴. شفافیت و عدالت سازمانی (ارزیابی عادلانه، پاسخگویی مدیران، نبود ابهام در نقشها) ۵. فضای روانی امن (آزادی بیان، پذیرش انتقاد، امنیت شغلی) ۶. فرهنگ غیررسمی (تعاملات خودجوش، شوخ طبعی) می باشند.

در صدر این مؤلفه‌ها، اعتماد سازمانی قرار دارد که نقش محوری در ایجاد و حفظ صمیمیت در محیط‌های آموزشی ایفا می‌کند. اعتماد به عنوان یک دارایی ناملموس سازمانی، زمانی شکل می‌گیرد که افراد در سازمان نسبت به یکدیگر احساس صداقت، قابلیت پیش‌بینی و اطمینان از خیرخواهی داشته باشند. در این راستا، عناصر زیرساختی مانند احترام به تفاوت‌ها، خودافشایی، و تعامل چهره‌به‌چهره باعث تقویت این روابط انسانی می‌شوند. مطابق با نظریه سرمایه اجتماعی(۱۶)، اعتماد و پیوندهای اجتماعی مثبت بین اعضا، ظرفیت سازمان را برای دستیابی به اهداف مشترک افزایش می‌دهد. به‌ویژه در محیط‌های آموزشی که روابط میان‌فردی بین مدیران، معلمان، و کارکنان گسترده است، سطح بالای اعتماد منجر به بهبود عملکرد تیمی و کاهش اصطکاک‌های درون‌سازمانی می‌شود.

در خصوص مشارکت و تعاملات سازنده، یافته‌ها نشان دادند که فرصت‌های گفت‌وگوی آزاد، فعالیت‌های گروهی، و کارگاه‌های مشترک موجب افزایش حس مشارکت در سازمان شده و صمیمیت بین اعضا را تقویت می‌کند. این مؤلفه به بعد اجتماعی صمیمیت سازمانی اشاره دارد که در آن، افراد از طریق تعاملات منظم و هدفمند، حس تعلق به سازمان را تجربه می‌کنند. مطابق با نظریه تبادل اجتماعی (آگیوا و همکاران، ۲۰۲۳)، زمانی که کارکنان احساس کنند مشارکت آن‌ها ارزشمند تلقی می‌شود و سازمان نسبت به آن‌ها پاسخگوست، انگیزه آن‌ها برای ادامه تعاملات سازنده افزایش می‌یابد. این فرایند، خود به شکل‌گیری چرخه‌ای مثبت منتهی می‌شود که در آن مشارکت بیشتر، اعتماد بیشتر را ایجاد می‌کند و بالعکس.

در خصوص حمایت عاطفی و همدلی، این مؤلفه به اهمیت توجه به جنبه‌های عاطفی روابط سازمانی اشاره دارد. در فضای آموزشی لرستان، گوش دادن فعال، توجه به مسائل شخصی، و تقدیر از موفقیت‌های فردی و گروهی به عنوان ابعاد مهم حمایت عاطفی معرفی شدند. چنین رفتارهایی موجب احساس ارزشمندی و مورد پذیرش واقع شدن افراد می‌گردد. این یافته‌ها با نظریه مراقبت (نیلسون) همخوان است که بر نیاز انسان به امنیت روانی و توجه عاطفی در محیط‌های کاری تأکید دارد. حمایت عاطفی همچنین نقش مهمی در کاهش فرسودگی شغلی، افزایش رضایت شغلی، و ارتقاء رفاه روان‌شناختی کارکنان دارد(۲۳). در بافت فرهنگی لرستان، که روابط انسانی غالباً بر پایه همدلی و نزدیکی اجتماعی است، این نوع حمایت اهمیت بیشتری می‌یابد.

در ارتباط با شفافیت و عدالت سازمانی، یکی دیگر از مؤلفه‌های اصلی صمیمیت، عدالت و شفافیت در رفتارها، تصمیم‌گیری‌ها و تخصیص منابع است. در این مطالعه، ارزیابی‌های عادلانه، پاسخگویی مدیران، و نبود ابهام در نقش‌ها به‌عنوان شاخص‌های شفافیت شناسایی شدند. مطابق با نظریات عدالت سازمانی، ادراک عدالت در سه سطح توزیعی، رویه‌ای و تعاملی اثر مستقیم بر اعتماد و مشارکت افراد دارد. مطالعات (۴)نیز تأکید کرده‌اند که وجود عدالت و شفافیت در ساختار تصمیم‌گیری، یکی از پیش‌نیازهای شکل‌گیری صمیمیت در سازمان است. بدین‌ترتیب، وقتی کارکنان احساس کنند با آن‌ها منصفانه رفتار می‌شود، تمایل بیشتری به تعامل صمیمانه و همدلانه با سایر اعضا خواهند داشت.

در خصوص فضای روانی امن، امنیت روانی از طریق فراهم آوردن فضایی ایجاد می‌شود که افراد بدون ترس از تنبیه یا قضاوت بتوانند نظرات خود را بیان کرده، از انتقاد استقبال کرده و از بابت

[Downloaded from edcbmj.ir on 2026-11-23]

امنیت شغلی خود آسوده باشند. این بعد نقش بسیار حیاتی در شکل‌گیری صمیمیت واقعی دارد؛ چراکه فضای ناامن موجب سکوت سازمانی، دوری روانی، و بی‌اعتمادی می‌شود. ایجاد چنین فضایی نیازمند اقدامات فعال مدیران، از جمله تشویق به اظهارنظر، تضمین عدم تنبیه در مواجهه با خطا، و ارائه بازخورد سازنده است. یافته‌های این مطالعه نشان می‌دهد که در مدارس موفق، مدیران با ایجاد این فضای امن توانسته‌اند حس تعلق و همدلی بیشتری در کارکنان ایجاد کنند.

در ارتباط با فرهنگ غیررسمی، از نکات قابل توجه در این پژوهش، برجسته شدن نقش فرهنگ غیررسمی در تقویت روابط صمیمانه در سازمان‌های آموزشی بود .تعاملات خودجوش، شوخ‌طبعی، و روابط فراتر از ساختارهای رسمی در ایجاد فضای مثبت و انگیزشی برای کارکنان بسیار مؤثر هستند. یافته‌های این بخش با پژوهش وتری و همکاران (۱۰) همسوست که تعاملات غیررسمی را یکی از منابع اصلی رضایت شغلی و صمیمیت در سازمان‌ها دانسته‌اند. در بافت فرهنگی لرستان که شبکه‌های غیررسمی قوی بین افراد وجود دارد، این نوع تعاملات می‌تواند نقش پل ارتباطی میان فرهنگ سازمانی و فرهنگ محلی ایفا کند.

بر این اساس یافته ها نشان می دهند صمیمیت سازمانی در مدارس لرستان متأثر از تعاملات انسانی، عدالت، و حمایت مدیریتی است. این نتایج با نظریه های سرمایه اجتماعی(۱۶) و تبادل اجتماعی همسو است که بر اهمیت اعتماد و مبادله مثبت منابع در روابط سازمانی تأکید دارند. همچنین، نقش تفاوتهای فرهنگی و قومی در استان لرستان به عنوان عامل زمینه ای، مشابه مطالعاتی است که بر تأثیر بافت فرهنگی خاص بر روابط سازمانی اشاره میکنند (۲۱). از سوی دیگر، مؤلفه هایی مانند حمایت عاطفی و فرهنگ غیررسمی با نظریه مراقبت (نیلسون) و سازندهگرایی همخوانی دارد که بر ایجاد محیط امن و مشارکتی برای یادگیری تأکید می کنند. این یافته ها همچنین با پژوهش المبروک و همکاران (۲۴) همسوست که صمیمیت سازمانی را متشکل از ابعاد عاطفی، اجتماعی و ارتباطی میدانند.

همچنین یافته های مطالعه حاضر با تأکید بر اعتماد و شفافیت به عنوان پایه های صمیمیت سازمانی، با مطالعات پیشین(۴, ۹) همسوست که این عوامل را برای اثربخشی سازمانی حیاتی می دانند. در خصوص نقش فرهنگ غیررسمی در تقویت روابط نیز این یافته ها، مشابه پژوهشهای پیشین است (۱۰)که تعاملات خودجوش و شوخ طبعی را به عنوان عناصر کلیدی صمیمیت معرفی می کنند. همسویی یافته ها با مطالعات پیشین ناشی از اشتراک مفاهیم پایه ای صمیمیت (مانند اعتماد، عدالت، و حمایت) در اکثر محیطه ای سازمانی است. این پژوهش نشان می دهد صمیمیت سازمانی در مدارس لرستان نه تنها متأثر از عوامل جهانی (مانند اعتماد و عدالت) است، بلکه ویژگیهای فرهنگی محلی نیز نقش تعیین کننده ای ایفا می کند. توجه همزمان به این دو بعد می تواند الگویی بومی برای بهبود روابط سازمانی در محیط های آموزشی ارائه دهد.

در مجموع، می‌توان نتیجه گرفت که صمیمیت سازمانی در محیط‌های آموزشی لرستان تحت تأثیر مجموعه‌ای از عوامل تعاملی و بین‌رشته‌ای قرار دارد. این صمیمیت نه‌تنها بهبود روابط کاری، رضایت شغلی، و انگیزش کارکنان را در پی دارد، بلکه می‌تواند به‌عنوان یک سرمایه نرم در ارتقاء کیفیت آموزش و یادگیری ایفای نقش کند. بر این اساس، پیشنهاد می‌شود که سیاست‌گذاران آموزشی و مدیران مدارس؛ سیاست‌هایی را برای تقویت اعتماد و شفافیت تدوین کنند، ساختارهایی برای تسهیل گفت‌وگوی آزاد و مشارکت کارکنان فراهم نمایند، برنامه‌هایی برای ارتقاء حمایت عاطفی و فضای روانی امن طراحی کنند، از ظرفیت‌های فرهنگ غیررسمی و بومی بهره ببرند تا پیوندهای صمیمانه بین افراد تقویت شود. به‌کارگیری این الگوهای بومی‌شده می‌تواند به بهبود تعاملات انسانی در مدارس کمک کرده و الگویی برای توسعه حرفه‌ای کارکنان فراهم آورد.

منابع

.۱ Nazarzadeh, P. N., Arani, M.D. Investigating the effect of quantum management on human resource productivity through the mediation of organizational empathy. Bimonthly Scientific-Research Journal of New Approaches in Educational Management. 2021;12(2):40-53.

.۲ Rosemary A, Chinwendu EN, Chukwurah D. Employee Engagement, Organizational Intimacy and Talent Management: A Common Buzz Phrase in the Human Resource Development. International Journal of Innovative Research and Development. 2020;9.(۱۲)

.۳ Jameel AS, Mahmood YN, Jwmaa SJ. Organisational justice and organisational commitment among secondary school teachers. Cihan University-Erbil Journal of Humanities and Social Sciences. 2020;4(1):1-6.

.۴Hosseini-Nasab, Seyed Davoud, Mostafapour. Investigating the relationship between managers' communication skills and organizational health of schools in Parsabad County in the academic year 2012-2013. Scientific Journal of Education and Evaluation (Quarterly). 2012;5(19):27-40.

[Downloaded from edcbmj.ir on 2026-11-23]

.۵ Huang J, Siu CT-S, Cheung H. Longitudinal relations among teacher-student closeness, cognitive flexibility, intrinsic reading motivation, and reading achievement. Early Childhood Research Quarterly. 2.۶۱:۱۷۹-۸۹;۰۲۲
.۶ Bashir S, Nasir M. Breach of psychological contract, organizational cynicism and union commitment: A study of hospitality industry in Pakistan. International Journal of Hospitality Management. 2013;34:61-5.
.۷ Bartlett Ellis RJ, Carmon AF, Pike C. A review of immediacy and implications for provider–patient relationships to support medication management. Patient preference and adherence. 2016:9-18.
.۸ Icka E, Kochoska J. THE INFLUENCE OF TEACHERS AS AN ETHICAL MODEL ON THE STUDENTS'DEVELOPMENT. International Journal of Education Teacher. 2024;27:99-107.
.۹ de Waal A, van der Heijden B. Increasing customer loyalty and customer intimacy by improving the behavior of employees. Journal of Strategy and Management. 2016;9(4):492-510.
.۱۰ Vetere F, Gibbs MR, Kjeldskov J, Howard S, Mueller FF, Pedell S, et al., editors. Mediating intimacy: designing technologies to support strong-tie relationships. Proceedings of the SIGCHI conference on Human factors in computing systems; 2005.
.۱۱ Zelizer VA. Intimacy in economic organizations. Economic sociology of work: Emerald Group Publishing Limited; 2009. p. 23-55.
.۱۲ Agyekum S. Teacher-Student Relationships: The Impact on High School Students. Online Submission. 2019;10(14):121-2.
.۱۳ Li Y. The impact of teacher-student relationships on students' mental health. Lecture Notes in Education Psychology and Public Media. 2024;33(1):30-5.
.۱۴ Chamizo-Nieto MT, Arrivillaga C, Rey L, Extremera N. The role of emotional intelligence, the teacher-student relationship, and flourishing on academic performance in adolescents: a moderated mediation study. Frontiers in psychology. 2021;12:695067.
.۱۵ Cappella E, Jackson DR, Bilal C, Hamre BK, Soulé C. Bridging mental health and education in urban elementary schools: Participatory research to inform intervention development. School Psychology Review. 2011;40(4):486-508.
.۱۶ Longobardi C, Settanni M, Lin S, Fabris MA. Student–teacher relationship quality and prosocial behaviour: The mediating role of academic achievement and a positive attitude towards school. British Journal of Educational Psychology. 2021;91(2):547-62.
.۱۷ Virat M. Teachers' compassionate love for students: a possible determinant of teacher-student relationships with adolescents and a mediator between teachers' perceived support from coworkers and teacher-student relationships. Educational Studies. 2022;48(3):291-309.
.۱۸ Keddie A, Churchill R. Teacher-student relationships. Teaching middle years: rethinking curriculum, pedagogy and assessment. 2005:2۱۱-۲۵.
.۱۹ Ye Y, Wang C, Zhu Q, He M, Havawala M, Bai X, et al. Parenting and teacher–student relationship as protective factors for Chinese adolescent adjustment during COVID-19. School psychology review. 2022;51(2):187-205.
.۲۰ Azizah N, Ningsih NW, Polem M, Tarsono T, Ruswandi U. Implementation Of Abraham Maslow's Humanism Learning Theory In Overcoming Learning Disabilities In Islamic Religious Education. AL-WIJDÃN Journal of Islamic Education Studies. 2024;9(1):92-107.
.۲۱ Mishi S, Sibanda K, Anakpo G .The concept and application of social capital in health, education and employment: A scoping review. Social Sciences. 2023;12(8):450.
.۲۲ Tackie HN. (Dis) Connected: Establishing social presence and intimacy in teacher–student relationships during emergency remote learning. AERA Open. 2022;8:23328584211069525.
.۲۳ Wu F, Ren Z, Wang Q, He M, Xiong W, Ma G, et al. The relationship between job stress and job burnout: the mediating effects of perceived social support and job satisfaction. Psychology, health & medicine. 2021;26(2):204-11.
.۲۴ Almubarak AF, Pervan SJ, Johnson LW. A conceptual analysis of brand intimacy on social media platforms. Journal of Strategic Marketing. 2018;26(6):463-78.

[Downloaded from edcbmj.ir on 2026-11-23]