

## تحلیل عارضه‌های سازمانی دانشگاه‌های دولتی شهر اصفهان بر اساس مدل شش جعبه از دیدگاه اعضای هیئت علمی و ارتباط آن با سلامت سازمانی و کیفیت محیط کار\*

حمید رحیمی<sup>۱\*</sup>، دکتر علی سیادت<sup>۲</sup>، دکتر رضا هویدا<sup>۳</sup>، دکتر آرش شاهین<sup>۴</sup> و دکتر حسنعلی بختیار  
نصرآبادی<sup>۵</sup>

### چکیده

هدف این پژوهش تحلیل عارضه‌های سازمانی دانشگاه‌های دولتی شهر اصفهان بر اساس مدل شش جعبه از دیدگاه اعضای هیئت علمی و ارتباط آن با سلامت سازمانی و کیفیت محیط کار است. روش تحقیق همبستگی برای انجام یافتن این مطالعه انتخاب شد. جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه اعضای هیئت علمی دانشگاه‌های دولتی شهر اصفهان در سال تحصیلی ۹۰-۱۳۸۹ به تعداد ۱۵۴۴ نفر بود که با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای ۲۱۸ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. در این پژوهش از سه پرسشنامه عارضه‌های سازمانی با ۷۷ سؤال، پرسشنامه کیفیت محیط کار با ۲۵ سؤال و پرسشنامه سلامت سازمان با ۲۶ سؤال استفاده شد. ضریب پایایی پرسشنامه عارضه‌یابی با استفاده از ضریب آلفای کرانباخ ۰/۹۴٪، پرسشنامه کیفیت محیط کار ۰/۹۱٪ و پرسشنامه سلامت سازمان ۰/۹۳٪ برآورد شد. یافته‌ها نشان داد که در مؤلفه رهبری، ارتباطات و پاداش، میانگین عارضه‌های سازمانی کمی بالاتر از حد متوسط و در مؤلفه‌های اهداف، ساختار و مکانیزم‌های یاری رسان میانگین مؤلفه‌ها پایین‌تر از حد متوسط بودند. همچنین، رابطه منفی، معکوس و معناداری بین هر یک از مؤلفه‌های عارضه‌یابی و کیفیت محیط کار و سلامت سازمانی وجود داشت.

**کلید واژگان:** عارضه‌های سازمانی، مدل شش جعبه، سلامت سازمانی، کیفیت محیط کار، دانشگاه.

♣ این مقاله مستخرج از رساله دکتری مدیریت آموزشی دانشگاه اصفهان است.

۱. دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی دانشگاه اصفهان، اصفهان، ایران.

\*. مسئول مکاتبات: hamid\_rahimi\_1982@yahoo.com

۲. دانشیار دانشکده علوم تربیتی دانشگاه اصفهان، اصفهان، ایران: s.a.siadat@edus.ui.ac.ir

۳. استادیار دانشکده علوم تربیتی دانشگاه اصفهان، اصفهان، ایران: r.hoveida@edu.ui.ac.ir

۴. استادیار دانشکده علوم اداری و اقتصاد دانشگاه اصفهان، اصفهان، ایران: shahin@ase.ui.ac.ir

۵. دانشیار دانشکده علوم تربیتی دانشگاه اصفهان، اصفهان، ایران: nasrabadi@edu.ui.ac.ir

پذیرش مقاله: ۱۳۹۰/۲/۱۲

دریافت مقاله: ۱۳۸۹/۱۱/۹

## مقدمه

دستیابی به اهداف کوتاه مدت یا بلند مدت یک سازمان بدون پذیرش اصول و اهداف مورد نظر سازمان و پایبندی جدی به آنها از سوی افراد درون سازمان میسر نخواهد شد. به‌منظور شناسایی اهداف سازمان و میزان دستیابی به این اهداف، سازمانها خود را ناگزیر به طراحی و اجرای سیستم‌های ارزیابی و اصلاح اهداف مورد نظر خود می‌دانند تا بتوانند موانع و محدودیتهایی را که باعث دست نیافتن به اهداف مورد نظر شده‌اند، شناسایی کنند و برای این منظور از سیستم‌ها و چارچوبهای عارضه‌یابی سازمانی استفاده می‌کنند. عارضه‌یابی سازمانی مستلزم تعریف و به‌کارگیری یک الگو برای درک مسائل سازمانی، جمع‌آوری و تحلیل داده‌ها و نتیجه‌گیریهایی بر مبنای یافته‌ها به‌منظور انجام دادن تغییرات و اصلاحات احتمالی است. بارلو (Barlow, 2005) عارضه‌یابی را به‌عنوان روشی برای انطباق مسائل و نشانه‌ها با یک عامل بی‌نظمی تعریف می‌کند. عارضه‌یابی فرایند استفاده از الگوهای مفهومی علوم رفتاری به‌منظور ارزیابی وضعیت موجود سازمان و یافتن روشهایی برای حل مشکلات خاص یا افزایش کارایی سازمان است. عارضه‌یابی سازمانی یک فرایند گروهی است، بدین معنا که مستلزم وجود دیدگاهی مشترک و هدفی همسان است. افراد باید به‌طور جدی و فعالانه در طرح‌ریزی مداخله‌های مناسب و اجرای آنها مشارکت ورزند (Harrison, 1994).

در یک سازمان ممکن است اعضای آن رفتارهایی انجام دهند که با اهداف سازمان در تعارض باشد. این رفتارها مشکل نیستند، بلکه نشانه‌اند؛ نشانه‌هایی که در سیستم سازمانی به واسطه وجود برخی از ناهنجاریها آشکار می‌شوند (Knoble, 2005). در این خصوص، عارضه‌یابی سازمانی به‌عنوان روشی برای آماده ساختن سازمان برای چنین تغییری در جهت رشد و توسعه آتی تلقی می‌شود (Cummings and Worely, 2005). عارضه‌یابی اثر بخش و کارآمد مستلزم آن است که افراد به‌طور دقیق، سازمان و کارکرد کنونی آن را درک کنند. افرادی که در پی عارضه‌یابی سازمان هستند باید نظریه‌ها و الگوهای سازمانی را به‌کار گیرند (Dipofi, 2005). اطلاعات عارضه‌یابی جمع‌آوری شده برای طراحی مداخلات تغییر مناسب به‌منظور بهبود عملکرد به‌کار برده می‌شود (Lok, 2006). در عارضه‌یابی باید بافتی که سازمان در آن عمل می‌کند نیز مورد توجه قرار گیرد. سازمانها سیستم‌های باز هستند و آنچه در محیط بیرونی روی می‌دهد، بر کارکرد سازمان تأثیر می‌گذارد. محیط بیرونی می‌تواند بسیار با ثبات یا بر عکس دستخوش تغییرات فراوان باشد. این موضوع تعیین‌کننده نوع ساختاری است که برای تعامل و ارتباط با چنین محیط‌هایی ضروری است. سازمانهایی که در یک محیط با ثبات عمل می‌کنند، معمولاً ماهیتی مکانیکی دارند و بر حسب نگرش عارضه‌یابی سازمانی به میزان تغییر اندکی نیاز دارند. سازمانهای ارگانیک سازگار و انعطاف‌پذیر هستند. فردی که مشغول عارضه‌یابی سازمان است باید نوع سازمان را بشناسد تا در خصوص انتخاب الگو یا نظریه مناسب تصمیم‌گیری کند (Smither, 1996).

یکی از سازمانهای ارگانیک که با محیط ارتباط پویا دارد، دانشگاه است. رسالت و کارکرد اساسی دانشگاه تولید، انتقال، انتشار، ترویج دانش و فراهم آوردن زمینه‌ای مساعد برای رشد و توسعه پایدار است. کیفیت و توسعه دانش تا اندازه زیادی به سلامت سازمانی و کیفیت محیط کار دانشگاه وابسته است. بنابراین، تحقیق و بررسی سلامت سازمانها و کیفیت محیط کار دانشگاهها از جمله مسائلی است که از یک سو بازخورد مناسب را برای تجزیه و تحلیل مسائل آموزشی و تصمیم‌گیریهای اساسی و برنامه‌ریزیهای استراتژیک توسط مسئولان و دست‌اندرکاران نظام آموزش عالی فراهم می‌آورد و از سوی دیگر، دانشگاهها از سلامت سازمانی و کیفیت محیط کار خود آگاهی

می‌یابند و می‌توانند به اصلاح و بهبود آن اقدام کنند. یکی از اقدامات مربوط به بهسازی و بهبود سلامت سازمانها و کیفیت محیط کار، اهمیت دادن به نقش و جایگاه اعضای هیئت‌علمی در مراکز آموزش عالی و فراهم ساختن زمینه پیشرفت و رشد علمی و حرفه‌ای آنهاست که می‌تواند در عملکرد دانشگاه مؤثر باشد. بنابراین، با توجه به نقش و رسالت دانشگاهها که تأمین نیروی محرکه جامعه را در ابعاد علمی، فرهنگی و اجتماعی برعهده دارد و اینکه دانشگاه و مراکز آموزش عالی نهادهایی هستند که باید همیشه حداقل یک گام از نظر علمی و فنی و الگوهای رفتاری از بقیه نهادها و مؤسسات جلوتر باشند، باید از پویایی و سلامت درونی برخوردار باشند و حتی بتوانند به پویایی و سلامت سایر سازمانها کمک کنند.

سلامت سازمانی عبارت از دوام و بقای سازمان در محیط خود و سازگاری با آن و ارتقا و گسترش توانایی خود برای سازگاری بیشتر با محیط است. مایلز ابعاد سلامت سازمان را هدفمندی، کفایت ارتباطات، حل مسئله، نوآوری، خودمختاری، انطباق پذیری، کاربرد منابع انسانی و ..... می‌داند (Kleingel, 2000). فورد (Ford, 2001) نیز ذکر می‌کند که یک سازمان سالم و ارتباط مدار فقط در کنار یک مدیریت و رهبری قوی، عاقلانه و شورانگیز به‌وجود می‌آید. نقش مدیران در سلامت سازمانی زمانی بیشتر مشخص می‌شود که معلوم شود آنها عاملان کلیدی برای ایجاد تغییر در سازمانها به‌منظور حرکت دادن سازمان به‌سوی سلامت بیشتر باشند و به‌همین دلیل، در سالهای اخیر پویایی شگرفی برای فهم، شناسایی و بازسازی سازمانها صورت گرفته است (Kets de varies, 2004). مک‌هاگ (Mchugh, 2003) معتقد است که سلامت سازمان فقط با استرس، رفاه، رضایت شغلی و تعهد افراد مرتبط نیست، بلکه به کیفیت تصمیم‌گیری، تناسب ساختار سازمانی و شاخصهای مالی نیز مربوط می‌شود.

همچنین، با پیچیده‌تر شدن ساختار عملکرد سازمانها، سازماندهی محیط کار و ایجاد محیطی آرام و بهره‌ور در سازمانها به طوری که به فعال شدن بیشتر نیروی انسانی، شادابی آنها، رشد تولید، کاهش افسردگی، رشد خدمات مثبت و در نهایت، دستیابی به بهره‌وری مورد نظر منجر شود، از دغدغه‌های مدیران اجرایی و مسئولان سازمانهاست. معمولاً برای آنکه کارکنان در محیط کار خود به راحتی با بازدهی بالا کار و نتایج خوبی را متوجه سازمانهایشان بکنند، لازم است تا در محیطی سالم و مناسب، چه از نظر فیزیکی و چه از نظر روانی، قرارگیرند. اگر مدیریت سازمان بتواند افراد سالم و متخصص را استخدام کند و در مرحله بعدی به وسیله عوامل انگیزشی آنها را به نحو مطلوب در سازمان نگه دارد و سپس، درصد ارتقای دانش و پست سازمانی آنها برآید، دقیقاً یک محیط کار مطلوب را ایجاد کرده است (Khalili Araqi, 2004). در یک محیط کاری مناسب لازم است کیفیت محیط کاری کارکنان همواره ارتقا یابد، کارکنان اجرای عدالت را احساس کنند، در تصمیم‌گیریها شرکت داده شوند تا از امنیت شغلی برخوردار شوند. محیط کار در صورتی دارای کیفیت است که در آن افراد به‌عنوان عضو اصلی سازمان به‌حساب آیند و در سازمان خود فرصت یادگیری داشته باشند و بتوانند مسیر توسعه شغلی را طی کنند و فرصت بیشتری برای آنها فراهم باشد (Raduan, 2006).

تقریباً یک سوم عمر هر کارمند در محیط کار وی سپری می‌شود؛ لذا، فراهم آوردن شرایط مطلوب در محیط کار میزان غیبت و ترک خدمت کارکنان را کاهش می‌دهد و به ماندگاری آنان در سازمان منجر می‌شود. بی‌تردید، وجود عوامل رفاهی و تأمین معیشت تا حد زیادی آسایش فکری و آرامش خیال کارکنان هر سازمان را تأمین

می‌کند و موجب رضایت شغلی می‌شود (Cole, 2005). ادواردسون (Edvardson, 2003) ابعاد کیفیت محیط کار را امنیت شغلی، تأثیر و کنترل بر محیط، رفاه، ایمنی محیط کار، محیط بهداشتی و روابط اجتماعی می‌داند. با کمک الگوی شش جعبه علاوه بر عارضه‌یابی سازمان، می‌توان یک برنامه تجزیه و تحلیل سازمانی نیز پی‌ریزی کرد و با شناسایی عارضه‌های سازمانی به بهبود سلامت سازمانی و کیفیت محیط کار کمک کرد (Weisbord, 1976). عناصر الگوی شش جعبه عبارت‌اند از: اهداف، ساختار، رهبری، ارتباطات، پاداش و سازکارهای یاری رسان. اهداف سازمان باید برای همه اعضای آن روشن و مشخص باشد و حتی اگر افراد با اهداف سازمان موافق نباشند یا فلسفه کاری متفاوتی نسبت به فلسفه کاری سازمان داشته باشند، باز هم باید در جهت تحقق هدف و رسالت تصریح شده سازمانی حرکت کنند. ساختار باید تصویری درست و مناسب از قدرت قانونی ارائه دهد و روشی رسمی برای تسهیل انجام یافتن کارها و محقق کردن اهداف سازمان به حساب آید. روابط در برگیرنده افراد، گروهها، فناوری و سایر اجزای کارکردی است که در کنار یکدیگر به صورت موفق و مؤثر فعالیت می‌کنند. نظام پاداش‌دهی، خواه رسمی و خواه غیر رسمی، باید تحلیل و بررسی شود. اطلاعات و داده‌های مهمی که گردآوری می‌شوند باید در برگیرنده اطلاعاتی در این زمینه باشند تا بتوان دریافت که انگیزه افراد برای انجام دادن کارها را چگونه می‌توان بالا برد، به نظر آنان چه رفتارهایی پاداش به همراه دارد و اینکه آیا پاداشها با تحقق اهداف سازمانی مرتبط هستند یا نه. سازکارها شامل توصیف خط‌مشی‌ها و راهبردهای سازمان، همایشها، یادداشتهای، گزارشها یا مناصب و سمتهایی است که با هدف برقرار کردن ارتباط مناسب میان اجزای سازمان با یکدیگر ایجاد شده‌اند. مدیران از منابع و سایر مواد و تجهیزات برای تحقق اهداف سازمانی استفاده می‌کنند. روشهایی که مدیران بدین منظور به کار می‌برند شامل سبک رهبری متمرکز و تأکید بر وظایف و روابط، مشخص کردن اهداف مدیریت کردن، تعارضات و حفظ ویژگی پاسخگویی است (Binder, 1995). یانیس (Janice, 2000) در تحقیقی با عنوان «مدیریت سلامت سازمان و عملکرد در دانشکده‌ها» دریافت که سلامت سازمان رابطه مستقیمی با رضایت شغلی و عملکرد دارد.

جان سورد (Johnsrud, 2002) در تحقیقی با عنوان «روحیه و عواملی که ترک خدمت را هم در سطح فردی و هم سطح سازمانی افزایش می‌دهند» دریافت که عامل اصلی ترک خدمت اعضای هیئت‌علمی، روحیه آنهاست و علاوه بر روحیه، پاداشها، اولویتهای حرفه‌ای، حمایت و ارتباطات اداری و کیفیت خدمات و مزایا در روحیه اعضا مؤثرند و ارتباط مستقیمی با ترک خدمت آنها دارد. ادراکات اعضا از کیفیت محیط کاری آنان تأثیر مستقیمی بر روحیه آنها دارد.

گلشیری (Goalshiri, 2003) تحقیقی با عنوان «نقش کار تیمی در گسترش توانمندیهای فردی و بهبود کیفیت فرایندهای سازمانی» انجام داد. نتایج نشان داد که توجه به گسترش کار تیمی از سوی مدیران نه تنها می‌تواند سبب ارتقای کیفیت فرایندهای سازمان شود، بلکه می‌تواند به عنوان یکی از راهبردهای توانمندسازی افراد مورد توجه قرار گیرد.

لاچوردی (Lajvardi, 2004) در تحقیق خود «آسیب‌شناسی رفتار کارکنان شرکت برق منطقه باختر» را بررسی کرد. یافته‌ها نشان داد که تعهد سازمانی و فرهنگ سازمانی شرکت در سطح قوی است، جو سازمانی مناسب است، استرس شغلی بالاست و حدود نیمی از کارکنان به سازمان نگرش منفی دارند.

گلاسر (Glaser, 2004) تحقیقی را با عنوان «بهبود کیفیت زندگی کاری و بهبود فرایند» تولید انجام داد. نتایج نشان داد که طراحی مجدد شغل و مدیریت مشارکتی از مهم‌ترین عوامل بهبود کیفیت محیط کاری و به دنبال آن بهبود عملکرد و فرایند تولید است.

اخوان صراف (Akhavan saraf, 2005) در زمینه «عارضه‌یابی واحدهای صنعتی بر اساس مدل اروپایی مدیریت کیفیت» بررسی کرد. نتایج پژوهش وی نشان داد که سازمان در زمینه ایجاد رضایت کارکنان مثل افزایش حقوق و مزایا، انتصاب و ارتقا دچار مشکل است و هیچ‌گونه رویه‌ای به‌منظور ایجاد انگیزش و توانمندسازی و یادگیری ایجاد نشده است. در حوزه مشتری، سازمان هیچ‌گونه مکانیزمی برای برقراری ارتباط با مشتریان خود نداشته است. در ارتباط با جامعه به دلیل درگیر بودن با مسائل مختلف شغلی، مسائل زیست محیطی، استفاده از کارکنان مسن و ناکارآمد و بدون انگیزه، زمینه شکست سازمان مربوط را فراهم آورده است. پولیتیس (Polities, 2005) تحقیقی با عنوان «نقش رهبری و محیط کار برای خلاقیت و بهره‌وری» انجام داد. یافته‌ها نشان داد که بین رهبری و ابعاد انگیزشی محیط کار برای خلاقیت رابطه مثبت و معنادار وجود دارد. بین رهبری با تشویق به خودتقویتی و موانع محیط کار برای خلاقیت رابطه منفی و معنادار وجود دارد. ابعاد انگیزشی محیط کار برای خلاقیت تأثیر مثبت و معنادار بر خلاقیت و بهره‌وری دارد.

ادواردسون (Edvardson, 2006) تحقیقی با عنوان «کیفیت در محیط کار: پیش‌نیاز موفقیت در توسعه خدمات جدید» انجام داد. نتایج نشان داد که کیفیت محیط کار ویژگی‌هایی مثل توانایی کنترل موقعیت کار، مشارکت در فرایندهای تصمیم‌گیری، محیط کار فیزیکی ایمن و توانایی توسعه روابط اجتماعی از طریق کار دارد. فرناندز (Fernandes, 2006) تحقیقی با عنوان «تأثیر عدالت سازمانی در یک محیط کاری» انجام داد. یافته‌ها نشان داد که عدالت توزیعی و تعاملی تأثیر معنادار بر عملکرد و رضایت شغلی دارد. همه مؤلفه‌ها تأثیر مثبت بر رضایت شغلی دارند، اما هیچ‌کدام از این مؤلفه‌ها بر عملکرد خودارزیابی تأثیر نداشت.

ایزدی (Izadi, 2006) تحقیقی با عنوان «تحلیل ساختار سازمانی دانشگاه تربیت معلم» انجام داد. یافته‌ها بیانگر آن است که بین ویژگی‌های ساختار سازمانی موجود و ساختار سازمانی مطلوب تفاوت معناداری وجود دارد. در حالی که کارکنان خواستار تخصصی شدن بیشتر و رسمیت بیشتر بودند، این ویژگی‌ها در ساختار موجود نسبتاً کم بود. کارکنان انتظار داشتند که ساختار سازمانی دانشگاه از حالت کنونی (تمرکزگرایی) خارج و دچار تحول شود و بیشتر به سمت «بوروکراسی حرفه‌ای» گرایش یابد.

بیسل (Bissel, 2008) در تحقیقی با عنوان «هدایت ارزیابی و عارضه‌یابی سازمانی» دریافت هنگامی که سیستم‌های سازمانی مختل می‌شوند، سطوح استرس بین کارکنان افزایش می‌یابد. در صورت ادامه استرس، افراد ائتلافی‌هایی ایجاد می‌کنند که می‌تواند در تحقق اهداف سازمانی مداخله کند.

جمالی (Jmali, 2008) تحقیقی با عنوان «سازمان یادگیرنده: عارضه‌یابی و سنجش در چارچوب کشورهای در حال توسعه» انجام داد. یافته‌ها نشان داد که قدرت اصلی سازمانهای لبنانی در آموزش سیستماتیک کارکنان و نقطه ضعف آنها ترویج و پرورش تجربه و یادگیری مستمر است.

زالی (Zali, 2008) درخصوص «آسیب‌شناسی سازمانی یک شرکت دولتی» بررسی کرد. شرکت در حوزه اهداف (بامیانگین ۲/۷۸)، رهبری (بامیانگین ۲/۷۸)، ساختار (بامیانگین ۲/۵۱)، پاداش‌دهی (بامیانگین ۱/۹۴)، سازکارهای

هماهنگی (با میانگین ۲/۵۲) و حوزه تحول سازمانی (با میانگین ۲/۴۶)، دارای مشکل و نارسایی بود. بیشترین نارسایی این شرکت در زمینه پاداش‌دهی و کمترین مشکل در اهداف سازمانی آن بوده است. شهرانی (2008, Shahrani) در تحقیقی با عنوان «آسیب‌شناسی، چالش‌ها و موانع توانمندسازی کارکنان» دریافت که بین عدم شفاف‌سازی اهداف، عدم دسترسی به اطلاعات، عدم مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیریهایی سازمانی، نظارت و کنترل شدید و عدم تفویض اختیار با سطح توانمندی کارکنان رابطه معکوس و معنادار وجود دارد.

هاینس (2008, Haynes) در باره «ارزشیابی تأثیر محیط اداره روی بهره‌وری» بررسی کرد و به این نتیجه رسید که محیط اداره بیشترین تأثیر را بر بهره‌وری آن دارد. رضانی (2008, Ramazani) در تحقیق خود به این نتیجه رسید که بین ایجاد کیفیت زندگی کاری مطلوب و کاهش حوادث شغلی، غیبت و ترک کار و انتقال رابطه مستقیم وجود دارد و کارفرمایان اگر خواهان کاهش حوادث و غیبت و ترک کار هستند، می‌توانند از طریق به‌کارگیری روشهای بهبود کیفیت زندگی کاری این مهم را انجام دهند.

نیکوکار (2009, Nikookar) در زمینه تدوین «مؤلفه‌های اصلی آسیب‌شناسی سازمانی مرکز ملی فرش ایران» بررسی کرد. نتایج نشان داد که مؤلفه حقوق و پاداش سازمانی دارای بیشترین آسیب و بعد از آن مؤلفه‌های مکانیزمهای مفید، مقصد و هدف سازمانی، ساختار سازمانی، ارتباطات سازمانی و در نهایت، آسیبهای رهبری دارای اهمیت بودند.

توکلی (2009, Tavakoli) در تحقیق خود در باره «آسیب‌شناسی مدیریت منابع انسانی» بررسی کرد. نتایج نشان داد که علل و ریشه هر آسیب به‌ترتیب گستردگی آسیب عبارت است از: عوامل ساختاری شامل گزینش و استخدام، انتصابات و ارتقای شغلی و ارزیابی عملکرد، عوامل رفتاری شامل انگیزش و رضایت شغلی، رهبری، فرهنگ سازمانی و امنیت شغلی و عوامل زمینه‌ای شامل پیمانکاران و مشاوران که از کمترین آسیب برخوردارند. ویسیک (2009, Vicic) تحقیقی با عنوان «عارضه‌یابی سازمان با توجه به مدل بورک و لیتوین در بین مؤسسات رفاه اجتماعی و مراقبتهای بهداشتی» انجام داد. یافته‌ها نشان داد عناصری که تغییر می‌کنند باید شامل محیط خارجی باشند و تغییرات در رهبری و مدیریت پرستاری برای مراکز مراقبتهای بهداشتی و رفاه اجتماعی و تغییر سیستم در مراکز مراقبتهای بهداشتی ضروری است. در مؤسسات رفاه اجتماعی تغییر فقط باید در زمینه رهبری صورت گیرد.

زارعی متین (2009, Zarei Matin) در خصوص «شناسایی مؤلفه‌های نشاط در محیط کار و سنجش وضعیت این مؤلفه‌ها در سازمانهای اجرایی استان قم» تحقیق کرد. نتایج نشان داد که در سازمانهای منتخب استان مؤلفه‌های یادگیری سازمانی، خودگشودگی، مشارکت، برقراری عدالت، مثبت اندیشی و ساختار منعطف در وضعیت نامناسب و مؤلفه‌های معنادار بودن کار، علاقه به کار، امنیت در محیط کار و تعامل با همکاران در وضعیت متوسط قرار دارد.

بلانچارد (2009, Blanchard) در زمینه «عوامل محیط کار و متغیرهای فردی در تعارض کار با خانواده» بررسی کرد. یافته‌ها نشان داد که بین فشارهای کاری و میزان تعارض کار با خانواده، سلامت روانی، افسردگی و فرسودگی رابطه مثبت و بین میزان حمایت دریافتی از طرف سازمان و تعارض کار با خانواده رابطه منفی وجود دارد.

با توجه به اهمیت عارضه‌یابی و نقشی که در بهبود و ارتقای فرایندهای سازمانی و از جمله سلامت سازمانی و کیفیت محیط کار دارد، در این پژوهش عارضه‌های سازمانی دانشگاه‌های دولتی شهر اصفهان بر اساس الگو شش جعبه ویزبورد و ارتباط چندگانه آن با سلامت سازمانی و کیفیت محیط کار بررسی و تحلیل شده و به دنبال پاسخگویی به سؤالات زیر بوده است:

۱. آیا عارضه‌های سازمانی دانشگاه‌های دولتی شهر اصفهان بر اساس ابعاد شش‌گانه (اهداف، ساختار، ارتباط، پاداش‌دهی و انگیزش، رهبری و رفتار یاری‌رسان) از نظر اعضای هیئت علمی بالاتر از حد متوسط است؟
۲. آیا بین عارضه‌های سازمانی بر اساس ابعاد شش‌گانه و سلامت سازمانی رابطه وجود دارد؟
۳. آیا بین عارضه‌های سازمانی بر اساس ابعاد شش‌گانه و کیفیت محیط کار رابطه وجود دارد؟
۴. آیا بین نظرهای اعضای هیئت‌علمی در خصوص عارضه‌های سازمانی دانشگاه‌های دولتی شهر اصفهان بر حسب ویژگیهای جمعیت‌شناختی (سن، جنسیت، رشته تحصیلی، وضعیت استخدامی، سابقه خدمت، رتبه علمی و دانشگاه محل خدمت) تفاوت وجود دارد؟
۵. آیا بین نظرهای اعضای هیئت‌علمی در خصوص سلامت سازمانی دانشگاه‌های دولتی شهر اصفهان بر حسب ویژگیهای جمعیت‌شناختی (سن، جنسیت، رشته تحصیلی، وضعیت استخدامی، سابقه خدمت، رتبه علمی و دانشگاه محل خدمت) تفاوت وجود دارد؟
۶. آیا بین نظرهای اعضای هیئت‌علمی در خصوص کیفیت محیط کار دانشگاه‌های دولتی شهر اصفهان بر حسب ویژگیهای جمعیت‌شناختی (سن، جنسیت، رشته تحصیلی، وضعیت استخدامی، سابقه خدمت، رتبه علمی و دانشگاه محل خدمت) تفاوت وجود دارد؟

### روش پژوهش

با توجه به اینکه در این تحقیق به عارضه‌یابی سازمانی دانشگاه‌های دولتی شهر اصفهان بر اساس مدل شش جعبه و ارتباط آن با سلامت سازمانی و کیفیت محیط کار پرداخته شده است، از نظر هدف کاربردی و از نظر روش همبستگی است. جامعه آماری این پژوهش کلیه اعضای هیئت‌علمی دانشگاه‌های دولتی شهر اصفهان (دانشگاه اصفهان، صنعتی اصفهان و علوم پزشکی) در سال تحصیلی ۱۳۹۰-۱۳۸۹ بودند که با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای متناسب با حجم ۲۱۸ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. حجم نمونه برآورد شده ۲۱۸ نفر بود که در این پژوهش تعداد ۲۰۰ پرسشنامه برگشت داده شد. با توجه به اینکه نرخ بازگشت پرسشنامه‌ها ۹۰٪ بوده بر این اساس، کارهای آماری بر روی ۲۰۰ آزمودنی انجام گرفت و توان آماری و سطح معناداری پس از تحلیل مقدماتی محاسبه و کفایت حجم نمونه بررسی شد. در این پژوهش از سه پرسشنامه استفاده شد که عبارت‌اند از:

الف) پرسشنامه عارضه‌های سازمانی: پرسشنامه مذکور بر اساس مدل شش جعبه ویزبورد (Weisbord, 1976) در قالب مؤلفه‌های هدف، ساختار، ارتباطات، رهبری، پاداش و سازکار یاری‌رسان طراحی شده است. ابتدا پرسشنامه در قالب ۹۰ سؤال طراحی شده بود که پس از اجرای مطالعه مقدماتی و تعیین روایی و پایایی به ۷۷ سؤال تقلیل یافت.

ب) پرسشنامه کیفیت محیط کار: پرسشنامه مذکور بر اساس مدل ادواردسون (Edvardson, 2003) در قالب مؤلفه‌های امنیت شغلی، کنترل محیط، رفاه و روابط اجتماعی طراحی شده است. ابتدا پرسشنامه در قالب ۳۰ سؤال

طراحی شده بود که پس از اجرای مطالعه مقدماتی و تعیین روایی و پایایی به ۲۵ سؤال تقلیل یافت و با کاهش سؤالات، مؤلفه‌ها از ۱۰ مورد به ۷ مورد رسید.

ج) پرسشنامه سلامت سازمان: پرسشنامه مذکور بر اساس مدل سلامت سازمانی مایلز در قالب مؤلفه‌های تمرکز بر هدف، روحیه، نوآوری، توزیع قدرت، استقلال، تأکید بر حل مسئله و سازگاری طراحی شده است. ابتدا پرسشنامه در قالب ۴۰ سؤال طراحی شده بود که پس از اجرای مطالعه مقدماتی و تعیین روایی و پایایی به ۲۶ سؤال تقلیل یافت و با کاهش سؤالات، مؤلفه‌ها از ۱۰ مورد به ۷ مورد رسید.

ضریب پایایی پرسشنامه عارضه‌یابی ۹۴٪ و ضریب پایایی پرسشنامه کیفیت محیط کار ۹۱٪ و پرسشنامه سلامت سازمان ۹۳٪ برآورد شد. برای سنجش روایی پرسشنامه‌ها از روایی محتوایی و صوری استفاده و تأیید شد. به منظور تعیین روایی صوری، محتوایی و سازه این تحقیق هر دو پرسشنامه در اختیار استادان راهنما، مشاور و استادان دیگری از دانشکده‌های علوم تربیتی، اقتصاد و علوم اداری قرار گرفت و بعد از دریافت نظرهای آنان اصلاحات ضروری در پرسشنامه‌ها انجام شد که نتایج تحلیل عاملی تأییدی هر یک از متغیرها در جدول ۱ آورده شده است.

جدول ۱- آزمون KMO و بارتلت برای کفایت حجم نمونه

| متغیر                   | درجه آزادی | مجدور خی  | KMO   | سطح معناداری |
|-------------------------|------------|-----------|-------|--------------|
| پرسشنامه عارضه‌یابی     | ۲۹۲۶       | ۱۲۹۹۸/۶۱۸ | ۰/۷۷۴ | ۰/۰۰۰        |
| پرسشنامه سلامت سازمان   | ۳۲۵        | ۵۱۷۸/۹۳   | ۰/۸۵۳ | ۰/۰۰۰        |
| پرسشنامه کیفیت محیط کار | ۳۲۵        | ۴۶۶/۱۸۰   | ۰/۸۴۴ | ۰/۰۰۰        |

وقتی KMO بزرگ‌تر از ۰/۶ باشد، به راحتی می‌توان تحلیل عاملی انجام داد. اندازه KMO بزرگ‌تر از ۰/۹ عالی، در دامنه ۰/۷ تا ۰/۸ شایسته، در دامنه ۰/۷ بهتر از متوسط، در دامنه ۰/۶ متوسط و کمتر از ۰/۵ غیر قابل قبول است (Hooman, 2001). از آنجا که توان آماری باید بین ۰/۷ تا ۰/۹ باشد، نتایج آزمون KMO و بارتلت نشان می‌دهد که حجم نمونه به دست آمده در سطح ۰/۰۵ معنادار بوده است و بنابراین، حجم نمونه برای تحلیل آماری هر یک از ابزار کفایت می‌کند. نتایج بارهای عاملی بالاتر از ۰/۳ با چرخش متعامد، سه متغیر مورد نظر را تأیید کرد.

## یافته‌ها

۱. آیا عارضه‌های سازمانی دانشگاه‌های دولتی شهر اصفهان بر اساس ابعاد شش‌گانه (اهداف، ساختار، ارتباط، پاداش‌دهی و انگیزش، رهبری و رفتار یاری رسان) از نظر اعضای هیئت علمی بالاتر از حد متوسط است؟

جدول ۲- تحلیل عارضه‌های سازمانی در ابعاد شش‌گانه با میانگین فرضی ۵/۵

| مؤلفه             | تعداد | میانگین | t       | سطح معناداری | رتبه‌بندی عارضه‌ها |
|-------------------|-------|---------|---------|--------------|--------------------|
| اهداف             | ۲۰۰   | ۵/۳     | ۷۷/۳۱۴  | ۰/۰۰۰        | ۵                  |
| ساختار            | ۲۰۰   | ۵/۴     | ۷۵/۱۴۸  | ۰/۰۴۳        | ۴                  |
| رهبری             | ۲۰۰   | ۵/۸     | ۱۰۱/۴۳۹ | ۰/۰۰۰        | ۲                  |
| ارتباطات          | ۲۰۰   | ۵/۶۶    | ۷۷/۸۱۸  | ۰/۰۱۲        | ۳                  |
| انگیزش و پاداش    | ۲۰۰   | ۵/۹۲    | ۷۸/۹۵۸  | ۰/۰۰۰        | ۱                  |
| سازگاری یاری رسان | ۲۰۰   | ۴/۹۶    | ۱۱۴/۳۰  | ۰/۰۲۸        | ۶                  |



جدول ۱ نشان می‌دهد که در مؤلفه رهبری، ارتباطات و پاداش، میانگین عارضه‌های سازمانی کمی بالاتر از حد متوسط و در مؤلفه‌های اهداف، ساختار و سازکارهای یاری‌رسان میانگین مؤلفه‌ها پایین‌تر از حد متوسط است. بیشترین عارضه‌ها در حوزه انگیزش و پاداش و کمترین عارضه‌ها در حوزه سازکارهای یاری‌رسان است.

## ۲. آیا بین عارضه‌های سازمانی در ابعاد شش‌گانه (اهداف، ساختار، ارتباطات، پاداش‌دهی و انگیزش، رهبری و سازکار یاری‌رسان) و سلامت سازمانی رابطه وجود دارد؟

جدول ۳- همبستگی بین عارضه‌های سازمانی و سلامت سازمانی

| سطح معناداری | r 2   | r     | n   | متغیر         |                  |
|--------------|-------|-------|-----|---------------|------------------|
| ۰/۰۱۶        | ۰/۱۳۷ | -۰/۳۷ | ۲۰۰ | سلامت سازمانی | هدف              |
| ۰/۰۳۸        | ۰/۳۳  | -۰/۵۸ | ۲۰۰ |               | ساختار           |
| ۰/۰۰۱۹       | ۰/۰۳  | -۰/۱۸ | ۲۰۰ |               | رهبری            |
| ۰/۰۳۵        | ۰/۱۹  | -۰/۴۴ | ۲۰۰ |               | ارتباطات         |
| ۰/۰۴۵        | ۰/۱۱  | -۰/۳۳ | ۲۰۰ |               | انگیزش و پاداش   |
| ۰/۰۰۷        | ۰/۰۶۸ | -۰/۲۶ | ۲۰۰ |               | سازکار یاری‌رسان |

طبق نتایج جدول ۳، R مشاهده شده رابطه منفی، معکوس و معناداری بین هر یک از مؤلفه‌های عارضه‌یابی هدف (۰/۳۷-)، ساختار (۰/۵۸-)، رهبری (۰/۱۸-)، ارتباطات (۰/۴۴-)، انگیزش (۰/۳۳-) و سازکار یاری‌رسان (۰/۲۶-) با سلامت سازمان را نشان می‌دهد؛ به عبارتی، با افزایش میزان عارضه‌های سازمانی میزان سلامت سازمانی کاهش می‌یابد. ضریب تعیین نشان می‌دهد که بین مؤلفه‌های هدف و سلامت سازمانی (۰/۱۳۷-)، ساختار و سلامت سازمانی (۰/۳۳-)، رهبری و سلامت سازمانی (۰/۰۳-)، ارتباطات و سلامت سازمانی (۰/۱۹-)، انگیزش و سلامت سازمانی (۰/۱۱-)، سازکار یاری‌رسان و سلامت سازمانی (۰/۰۶۸-) واریانس مشترک وجود دارد.

جدول ۴- ضرایب رگرسیون عارضه‌های سازمانی و سلامت سازمانی

| مدل                               | مقدار R | R square | Adjusted R square | Durbin-Watson |
|-----------------------------------|---------|----------|-------------------|---------------|
| عارضه‌های سازمانی و سلامت سازمانی | ۰/۰۸۲   | ۰/۰۰۷    | -۰/۰۲۴            | ۱/۷۳۷         |

  

| مدل                 | B       | میانگین خطای استاندارد | Beta  | t      | سطح معناداری |
|---------------------|---------|------------------------|-------|--------|--------------|
| مقدار ثابت          | ۱۴۷/۱۱۷ | ۲۱/۹۶۴                 |       | ۶/۷۰۳  | ۰/۰۰۰        |
| هدف                 | -۲/۴۸   | ۰/۷۴                   | -۰/۳۷ | -۲/۱۸  | ۰/۰۱۶        |
| ساختار              | -۲/۶۵   | ۰/۴۸                   | -۰/۵۸ | -۲/۴۵  | ۰/۰۳۸        |
| رهبری               | -۳/۱۶   | ۰/۵۷                   | -۰/۱۸ | -۲/۰۵۹ | ۰/۰۰۱۹       |
| ارتباطات            | -۲/۲۷   | ۰/۲۴۸                  | -۰/۴۴ | -۲/۴۸  | ۰/۰۳۵        |
| پاداش               | -۲/۵۶   | ۰/۴۵                   | -۰/۳۳ | -۲/۹۲  | ۰/۰۴۵        |
| سازکارهای یاری‌رسان | -۱/۷۸   | ۰/۳۳۴                  | -۰/۲۶ | -۲/۴۴  | ۰/۰۰۷        |

جدول ۴ نشان می‌دهد که هر یک از مؤلفه‌های عارضه‌یابی به‌خوبی پیش‌بینی کننده سلامت سازمانی هستند و با توجه به معناداری، مؤلفه‌ها می‌تواند در مدل رگرسیونی قرار گیرد.

### ۳. بین عارضه‌های سازمانی در ابعاد شش‌گانه (اهداف، ساختار، ارتباطات، پاداش دهی و انگیزش، رهبری و سازکار یاری رسان) و بهبود کیفیت محیط کار رابطه وجود دارد؟

جدول ۵- همبستگی بین عارضه‌های سازمانی و کیفیت محیط کار

| سطح معناداری | r 2  | r     | n   | متغیر            |
|--------------|------|-------|-----|------------------|
| ۰/۰۲۲        | ۰/۱۸ | -۰/۴۲ | ۲۰۰ | هدف              |
| ۰/۰۴۳        | ۰/۱۲ | -۰/۳۵ | ۲۰۰ | ساختار           |
| ۰/۰۱۷        | ۰/۴۱ | -۰/۶۴ | ۲۰۰ | رهبری            |
| ۰/۰۰۰۴       | ۰/۳۱ | -۰/۵۶ | ۲۰۰ | ارتباطات         |
| ۰/۰۲۸        | ۰/۵۲ | -۰/۷۲ | ۲۰۰ | انگیزش و پاداش   |
| ۰/۰۳۵        | ۰/۰۴ | -۰/۱۹ | ۲۰۰ | سازکار یاری رسان |

طبق نتایج جدول ۵، R مشاهده شده رابطه منفی، معکوس و معناداری بین هر یک از مؤلفه‌های عارضه‌یابی هدف (-۰/۴۲)، ساختار (-۰/۳۵)، رهبری (-۰/۶۴)، ارتباطات (-۰/۵۶)، انگیزش (-۰/۷۲) و سازکار یاری‌رسان (-۰/۱۹) با کیفیت محیط کاری را نشان می‌دهد؛ به عبارتی، با افزایش میزان عارضه‌های سازمانی میزان کیفیت محیط کار کاهش می‌یابد. ضریب تعیین نشان می‌دهد که بین مؤلفه‌های هدف و کیفیت محیط کار (۰/۱۸)، ساختار و کیفیت محیط کار (۰/۱۲)، رهبری و کیفیت محیط کار (۰/۴۱)، ارتباطات و کیفیت محیط کار (۰/۳۱)، انگیزش و کیفیت محیط کار (۰/۵۲)، سازکار یاری رسان و کیفیت محیط کار (۰/۰۴) واریانس مشترک وجود دارد.

جدول ۶- ضرایب رگرسیون عارضه‌های سازمانی و کیفیت محیط کار

| Durbin-Watson | Adjusted r square | R square | مقدار R | مدل                         |
|---------------|-------------------|----------|---------|-----------------------------|
| ۲/۶۲۷         | ۰/۰۱۱             | ۰/۰۴۱    | ۰/۲۰۲   | عارضه‌یابی و کیفیت محیط کار |

  

| سطح معناداری | t     | Beta  | میانگین خطای استاندارد | B       | مدل              |
|--------------|-------|-------|------------------------|---------|------------------|
| ۰/۰۰۰        | ۷/۰۲۲ |       | ۲۳/۲۳۲                 | ۱۷۴/۷۵۶ | مقدار ثابت       |
| ۰/۰۲۲        | -۲/۲۸ | -۰/۴۲ | ۰/۸۵                   | -۲/۵۴   | هدف              |
| ۰/۰۴۳        | -۳/۰۵ | -۰/۳۵ | ۰/۴۷                   | -۲/۳۴   | ساختار           |
| ۰/۰۱۷        | -۲/۲۶ | -۰/۶۴ | ۰/۸۴                   | -۲/۸۶   | رهبری            |
| ۰/۰۰۰۴       | -۲/۳۱ | -۰/۵۶ | ۰/۷۳                   | -۲/۴۳   | ارتباطات         |
| ۰/۰۲۸        | -۳/۲۲ | -۰/۷۲ | ۰/۵۵                   | -۲/۲۶   | پاداش            |
| ۰/۰۳۵        | -۲/۳۸ | -۰/۱۹ | ۰/۳۳۴                  | -۲/۷۸   | سازکار یاری رسان |

جدول ۶ نشان می‌دهد که هر یک از مؤلفه‌های عارضه‌یابی به‌خوبی پیش‌بینی کننده کیفیت محیط کار هستند و با توجه به معناداری، مؤلفه‌ها می‌تواند در مدل رگرسیونی قرار گیرد.

۴. آیا بین نظرهای اعضای هیئت علمی در خصوص عارضه‌های سازمانی دانشگاه‌های دولتی شهر اصفهان بر حسب ویژگیهای جمعیت شناختی (سن، جنسیت، رشته تحصیلی، وضعیت استخدامی، سابقه خدمت، رتبه علمی و دانشگاه محل خدمت) تفاوت وجود دارد؟

جدول ۷- تحلیل واریانس تفاوت میانگین بین دیدگاههای اعضای هیئت علمی در خصوص عارضه‌های سازمانی

| متغیرها          | درجه آزادی | مجذور میانگین | F     | سطح معناداری |
|------------------|------------|---------------|-------|--------------|
| مقدار ثابت       | ۱          | ۲۰۹۴/۷۲۱      | ۱/۲۹  | ۰/۰۰۰        |
| جنسیت            | ۱          | ۸۷۶/۹۱۶       | ۰/۵۴  | ۰/۴۶۵        |
| رشته تحصیلی      | ۲          | ۳۸۱/۳۵۳       | ۰/۲۳۵ | ۰/۷۹۱        |
| سابقه خدمت       | ۳          | ۹۵۲/۹۱۷       | ۰/۵۸۷ | ۰/۶۲۶        |
| دانشگاه محل خدمت | ۲          | ۲۳/۵۳۱        | ۰/۰۱۴ | ۰/۹۱         |
| رتبه علمی        | ۴          | ۱۱۴۶/۰۱۸      | ۰/۵۹۱ | ۰/۵۹۱        |
| وضعیت استخدامی   | ۲          | ۱۶۲۲/۲۸۲      | ۰/۹۹  | ۰/۳۴۷        |
| مقدار خطا        | ۶۶         | ۱۶۲۳/۵۷۷      |       |              |
| مجموع            | ۲۰۰        |               |       |              |

طبق نتایج جدول ۷، تفاوت معناداری بین میانگین دیدگاه اعضای هیئت علمی در خصوص عارضه‌های موجود در دانشگاه‌های دولتی اصفهان بر حسب جنسیت، سابقه خدمت، رشته تحصیلی، مرتبه علمی، وضعیت استخدامی و دانشگاه محل خدمت وجود ندارد؛ به عبارت دیگر، بین اعضای هیئت علمی در خصوص عارضه‌های دانشگاه‌های دولتی اصفهان نگرش یکسان وجود دارد و این نشان می‌دهد که اعضای هیئت علمی برداشت یکسانی از عارضه‌های موجود در ابعاد مختلف (هدف، ساختار، رهبری، ارتباطات، پاداش و سازکارهای یاری رسان) دارند.

۵. آیا بین نظرهای اعضای هیئت علمی در خصوص سلامت سازمانی دانشگاه‌های دولتی شهر اصفهان بر حسب ویژگیهای جمعیت شناختی (سن، جنسیت، رشته تحصیلی، وضعیت استخدامی، سابقه خدمت، رتبه علمی و دانشگاه محل خدمت) تفاوت وجود دارد؟

جدول ۸- تحلیل واریانس تفاوت میانگین بین دیدگاههای اعضای هیئت علمی در خصوص سلامت سازمانی

| منبع             | متغیر وابسته  | مجذور میانگین | df  | مجموع مربعات | F       | سطح معناداری |
|------------------|---------------|---------------|-----|--------------|---------|--------------|
| مقدار ثابت       | سلامت سازمانی | ۹۳۳۹۵۹/۸۸     | ۱   | ۹۳۳۹۵۹/۸۸    | ۱۱۸۸/۰۴ | ۰/۰۰۰        |
| جنسیت            |               | ۵۵۸/۵۴        | ۱   | ۵۵۸/۵۴       | ۰/۷     | ۰/۴          |
| رشته تحصیلی      |               | ۲۰۷۷/۹۳۶      | ۲   | ۴۱۵۵/۸۷      | ۱/۲۴    | ۰/۰۷۲        |
| رتبه علمی        |               | ۲۰۰/۷۹۵       | ۴   | ۸۰۳/۱۸       | ۳/۲     | ۰/۰۰۲        |
| سابقه خدمت       |               | ۲۷۷/۹۳        | ۳   | ۸۳۳/۷۹       | ۲/۶۵    | ۰/۰۲۸        |
| وضعیت استخدامی   |               | ۱۵۲۴/۳۲۵      | ۲   | ۳۰۴۸/۶۹      | ۰/۸۸    | ۰/۱۴۸        |
| دانشگاه محل خدمت |               | ۱۳/۹۸         | ۱   | ۱۳/۹۸        | ۱/۲     | ۰/۰۰۶        |
| مقدار خطا        |               |               | ۱۸۵ | ۱۴۵۴۳/۳۷     |         |              |
| مجموع            |               |               | ۲۰۰ | ۳۳۰۹۴۹۵      |         |              |

طبق نتایج جدول ۸، تفاوت معناداری بین میانگین دیدگاه اعضای هیئت‌علمی در خصوص سلامت سازمانی دانشگاه‌های دولتی اصفهان بر حسب جنسیت، رشته تحصیلی و وضعیت استخدامی وجود ندارد، اما این تفاوت بر حسب سابقه خدمت، مرتبه علمی و دانشگاه محل خدمت معنادار است.

۶. آیا بین نظرهای اعضای هیئت‌علمی در خصوص کیفیت محیط کار دانشگاه‌های دولتی شهر اصفهان بر حسب ویژگی‌های جمعیت‌شناختی (سن، جنسیت، رشته تحصیلی، وضعیت استخدامی، سابقه خدمت، رتبه علمی و دانشگاه محل خدمت) تفاوت وجود دارد؟

جدول ۹- تحلیل واریانس تفاوت میانگین بین دیدگاه‌های اعضای در خصوص کیفیت محیط کار

| منبع             | مجدور میانگین | df  | مجموع مربعات | F        | سطح معناداری |
|------------------|---------------|-----|--------------|----------|--------------|
| مقدار ثابت       | ۱۱۸۹۳۷۱/۴۲    | ۱   | ۱۱۸۹۳۷۱/۴۲   | ۱۲۶۱/۲۶۴ | ۰/۰۰۰        |
| جنسیت            | ۳۹۱/۱۷        | ۱   | ۳۹۱/۱۷       | ۲/۵۸     | ۰/۰۱۷        |
| رشته تحصیلی      | ۲۰۴/۴۵        | ۲   | ۴۰۸/۹        | ۰/۷۸     | ۰/۸۹۴        |
| مرتبه علمی       | ۸۱۲/۶۶۵       | ۴   | ۳۲۵۴/۶۶      | ۰/۳۸۷    | ۰/۵۶۸        |
| سابقه خدمت       | ۲۳۸۷/۲۸۶      | ۳   | ۷۱۶۱/۸۵۸     | ۲/۷۵     | ۰/۰۲۷۸       |
| وضعیت استخدامی   | ۹۵۶/۰۷۵       | ۲   | ۱۹۱۲/۱۵      | ۲/۵۸     | ۰/۰۰۱۴       |
| دانشگاه محل خدمت | ۵۰۷/۸۴۲       | ۱   | ۵۰۷/۴۸۲      | ۳/۰۲     | ۰/۰۳۷        |
| مقدار خطا        | ۹۴۳           | ۱۸۵ | ۱۷۴۴۵۴/۹۳    |          |              |
| مجموع            |               | ۲۰۰ | ۴۲۷۵۹۸۶      |          |              |

طبق نتایج جدول ۸، تفاوت معناداری بین میانگین دیدگاه اعضای هیئت‌علمی در خصوص کیفیت محیط کار دانشگاه‌های دولتی اصفهان بر حسب رشته تحصیلی و مرتبه علمی وجود ندارد، اما این تفاوت بر حسب جنسیت، سابقه خدمت، وضعیت استخدامی و دانشگاه محل خدمت معنادار است.

### بحث و نتیجه‌گیری

جدول ۱ نشان می‌دهد که در مؤلفه رهبری، ارتباطات و پاداش میانگین عارضه‌های سازمانی کمی بالاتر از حد متوسط و در مؤلفه‌های اهداف، ساختار و سازکارهای یاری رسان میانگین مؤلفه‌ها پایین‌تر از حد متوسط است. بیشترین عارضه‌ها در حوزه انگیزش و پاداش و کمترین عارضه‌ها در حوزه سازکارهای یاری رسان است. بررسی میانگین مؤلفه‌ها نشان می‌دهد که در مؤلفه اهداف، میانگین کمی پایین‌تر از حد متوسط است که شاید به دلایل صراحت و شفافیت در اهداف، آگاهی نسبی از اهداف حوزه فعالیت، تطابق سیاست‌های دانشگاه در جهت اهداف، سازگاری نسبی بین اهداف کمی و کیفی، توجه به اهداف سازمانی و فردی و انتظارات تا حدودی معقول و منطقی دانشگاه از اعضای هیئت‌علمی باشد. در مؤلفه ساختار، میانگین کمی پایین‌تر از متوسط است که شاید به دلایل ساختار نسبتاً مشخص در حوزه فعالیت، پر رنگ بودن نقش آموزش نسبت به پژوهش، اعمال سبک تصمیم‌گیری مشارکتی و اتخاذ تصمیمات مشخص در برخی موارد، به‌کارگیری خط‌مشی‌ها و رویه‌های جدید، رعایت قوانین و مقررات و عدم اعمال سلیقه در اجرای قوانین و مقررات و تقسیم کار و نیرو و تفکیک وظایف باشد. در مؤلفه رهبری میانگین بالاتر از حد متوسط بوده است که شاید به دلایل تلاش کم مدیران و رؤسا برای

ارتقای شغلی و حرفه‌ای اعضای هیئت‌علمی، انتظارات تا حدودی غیر منطقی مدیران از اعضا، تدارک ضعیف مدیران برای حضور اعضا در همایشها، سمینارها و اعطای فرصتهای مطالعاتی، حمایت کم مدیران از طرحهای ارائه شده اعضا، نبود حمایت مدیران از ابتکارات و نوآوریهای ارائه شده اعضا، اختیارات محدود اعضا، صراحت کم در گفتار و عمل مدیران، حمایت کم مدیران از اعضا در برابر خواسته‌های غیر منطقی دانشجویان، آسیب‌پذیر بودن مدیران در برابر فشارهای خارج از دانشگاه و نفوذ افراد با نفوذ در شورای دانشگاه باشد. در مؤلفه ارتباطات میانگین بالاتر از حد متوسط بوده است که شاید به دلایل رضایت نداشتن اعضای هیئت علمی از رفتار و برخورد همکاران، نبود فعالیتهای مشترک میان اعضا، نبود همفکری با همکاران در ارتباط با مسائل و مشکلات شغلی، نبود انسجام و هماهنگی میان اعضا، مبارزه پشت پرده بین اعضا، وجود نداشتن صداقت بین اعضا و مدیران، بی تفاوتی اعضا نسبت به همدیگر، وجود داشتن تعارض و مشکلات حل نشده در دانشگاه، وجود نداشتن روابط لازم برای انجام دادن بهینه امور در محیط کار و نبود تعامل و گفتگو بین مدیران و اعضا باشد. در مؤلفه انگیزش و پاداش میانگین بالاتر از حد متوسط بوده است که شاید به دلایل رعایت نشدن میزان پاداشها بر اساس میزان شایستگی، رضایت نداشتن از میزان تسهیلات و خدمات، مشکل امکان رشد و ترقی در دانشگاه، وجود نداشتن تناسب میان حقوق و میزان کار، صورت نگرفتن ارزشیابی اعضا بر اساس معیارهای اعلام شده، ندادن پاداش مناسب به ابتکارات و نوآوریها، نبود تنوع در شغل و یکنواخت بودن آن، نبود تناسب بین حقوق، پاداش و عملکرد، برخورد نامنصفانه رؤسا با اعضا، کافی نبودن فضا، امکانات و تجهیزات و کافی نبودن منابع آموزشی و پژوهشی باشد. در مؤلفه سازکارهای یاری رسان میانگین پایین تر از حد متوسط بوده است که شاید به دلایل نوع کنترل و نظارت در دانشگاه، صراحت نسبی قوانین و مقررات، دست و پا گیر نبودن قوانین و مقررات، تعیین معیارهای نسبتاً منطقی برای سنجش عملکرد آموزشی، وجود سازکارهایی برای انسجام و نظم بخشیدن به امور، کارآمدی نظام اطلاع‌رسانی دانشگاه و تصمیم‌گیری مبتنی بر خردگرایی و علم در برخی موارد باشد.

رابطه معکوس و معنادار بین هر یک از مؤلفه‌های عارضه‌یابی هدف (-۰/۳۷)، ساختار (-۰/۵۸)، رهبری (-۰/۱۸)، ارتباطات (-۰/۴۴)، انگیزش (-۰/۳۳) و سازکار یاری رسان (-۰/۲۶) سلامت سازمان را نشان می‌دهد. ضریب تعیین نشان می‌دهد که بین مؤلفه‌های هدف و کیفیت سلامت سازمانی (۰/۱۳۷)، ساختار و سلامت سازمانی (۰/۳۳)، رهبری و سلامت سازمانی (۰/۰۳)، ارتباطات و سلامت سازمانی (۰/۱۹)، انگیزش و سلامت سازمانی (۰/۱۱)، سازکار یاری رسان و سلامت سازمانی (۰/۰۶۸) واریانس مشترک وجود دارد. سلامت سازمان از نظر فیزیکی، روانی، امنیت، تعلق، شایسته‌سالاری و ارزشگذاری به دانایی، تخصص و شخصیت ذینفعان و رشد دادن به قابلیت‌های آنها و انجام یافتن وظایف محول شده از سوی فراسیستم‌های خود در اثربخشی رفتار هر سیستمی تأثیر بسزایی دارد. بنابراین، سازمان سالم موجبات انگیزش و علاقه‌مندی به کار را در اعضا به وجود می‌آورد و از این طریق اثربخشی خود را بالا می‌برد. دفت (Daft, 2005) معتقد است که انتخاب نامناسب، استفاده نامطلوب از مهارتها و نبود جو مناسب برای شکوفایی خلاقیتها می‌تواند سلامت و ارتقای سازمان را به خطر بیندازد. وقتی که به افراد مقام یا پستی داده می‌شود که متناسب با شأن آنها نیست، به نافرمانی، غیبت از کار، تأخیر و استعفا منجر می‌شود. چنانچه در سازمان جریان ارتباطات در تمام سطوح به صورت چندجانبه و باز برقرار نشود و اعتماد کامل بین بخشهای مختلف وجود نداشته باشد، سوءتفاهم و ناهماهنگی ایجاد می‌شود. زمانی که اهداف مشخص نباشد، ابهام در هدفها ایجاد می‌شود و در نتیجه، تلاش هماهنگی از طرف کارکنان به منظور تحقق اهداف صورت

نمی‌گیرد. چنانچه به یادگیری در سازمان نیز اهمیت داده نشود، سازمان در مراحل حفظ، بقا و رشد سازمانی خود موفق نمی‌شود. بسیاری از مدیران دریافته‌اند که سلامت سازمان از نظر اقتصادی درگرو رشد است و چنانچه آنها مانع رشد و پیشرفت شوند، هیچ مفهومی جز خود را حلق آویز کردن ندارد.

رابطه معکوس و معنادار بین هر یک از مؤلفه‌های عارضه یابی، هدف (۰/۴۲-)، ساختار (۰/۳۵-)، رهبری (۰/۶۴-)، ارتباطات (۰/۵۶-)، انگیزش (۰/۷۲-) و مکانیزم یاری رسان (۰/۱۹-) کیفیت محیط کاری را نشان می‌دهد. ضریب تعیین نشان می‌دهد که بین مؤلفه‌های هدف و کیفیت محیط کار (۰/۱۸)، ساختار و کیفیت محیط کار (۰/۱۲)، رهبری و کیفیت محیط کار (۰/۴۱)، ارتباطات و کیفیت محیط کار (۰/۳۱)، انگیزش و کیفیت محیط کار (۰/۵۲)، سازکار یاری رسان و کیفیت محیط کار (۰/۰۴) واریانس مشترک وجود دارد. اخوان صراف (Ahavan Saraf, 2005) در تحقیق خود به این نتیجه رسید سازمانهایی که در زمینه رضایت کارکنان، حقوق و مزایا، انتصاب و ارتقا، توانمندسازی کارکنان، درگیر بودن با مسائل مختلف شغلی، استفاده از کارکنان ناکارآمد و بدون انگیزه و نبود مکانیزم مناسب در برقراری ارتباط با مشتریان با مشکل مواجه هستند، زمینه شکست خود را فراهم می‌آورند. رضانی (Ramazani, 2001) دریافت که بین تعارض و کیفیت محیط کار رابطه وجود دارد و تعارض خانوادگی و کاری بر کیفیت محیط کاری تأثیر منفی می‌گذارد. جان سورد (Johnsrud, 2002) عامل اصلی ترک خدمت اعضای هیئت‌علمی را روحیه آنها می‌داند و علاوه بر روحیه، پاداش، حمایت، ارتباطات اداری، کیفیت خدمات و مزایا در روحیه اعضا مؤثر است. همچنین، ادراکات اعضا از کیفیت محیط کار تأثیر مستقیمی بر روحیه آنان دارد. گلاسر (Glaser, 2004) معتقد بود که طراحی مجدد شغل و مدیریت مشارکتی از مهم‌ترین عوامل بهبود کیفیت محیط کاری به شمار می‌روند. پولیتیس (Polities, 2008) معتقد بود که انگیزش در محیط کار تأثیر مثبت و معنادار بر خلاقیت و بهره‌وری دارد. بلانچارد (Blanchard, 2009) به این نتیجه رسید که بین فشارهای کاری، تعارض، افسردگی و فرسودگی شغلی رابطه مثبت و معنادار وجود دارد. در یک محیط کاری مناسب لازم است کیفیت محیط کاری کارکنان همواره ارتقا یابد، کارکنان برقراری عدالت را احساس کنند و در تصمیم‌گیریها شرکت داده شوند تا از امنیت شغلی لازم و کافی برخوردار شوند. توجه و به‌کارگیری راهکارهای افزایش ایمنی و سلامت محیط کار، کاهش میزان استرس و ایجاد امنیت شغلی مناسب و در نهایت، ایجاد رضایت شغلی مؤثر از عواملی هستند که در بهبود مستمر و تعالی سازمانها باید در نظر گرفته شوند. طبق نتایج بین شفاف نبودن اهداف، دسترسی نداشتن به اطلاعات، مشارکت نداشتن کارکنان در تصمیم‌گیریهای سازمانی، نظارت و کنترل شدید و نبود تفویض اختیار با سطح توانمندی کارکنان با کیفیت محیط کار ارتباط معنادار وجود دارد، زیرا هنگامی که سیستم‌های سازمانی مختل می‌شوند، میزان استرس بین کارکنان افزایش می‌یابد و در صورت ادامه استرس، افراد ائتلافی ایجاد می‌کنند که می‌تواند در تحقق اهداف سازمانی مداخله کند. استرس در محیط کار به‌طور معناداری در میزان تعارض کاری تأثیر می‌گذارد (Ford, 2007).

ویس وس وارن (Viswesvaran, 2005) فشارهای مهم در محیط کار را نبودن روابط غیر رضایتبخش با رئیس، زبردستان و همکاران، ابهام نقش، حجم بالای نقش، انجام دادن کار زیاد، حجم اطلاعات زیاد و مسئولیتهای سنگین می‌داند. وجود این فشارها به تعارض در محیط کار، اختلالات روانی، افسردگی و فرسودگی شغلی منجر می‌شود.

طبق نتایج پژوهش، تفاوت معناداری بین میانگین دیدگاه اعضای هیئت‌علمی در خصوص عارضه‌های موجود در دانشگاه‌های دولتی اصفهان بر حسب جنسیت، سابقه خدمت، رشته تحصیلی، مرتبه علمی، وضعیت استخدامی و

دانشگاه محل خدمت وجود ندارد؛ به عبارت دیگر، بین اعضای هیئت علمی در خصوص عارضه‌های دانشگاه‌های دولتی اصفهان نگرش یکسان وجود دارد و این نشان می‌دهد که اعضا برداشت یکسانی از عارضه‌های موجود در ابعاد مختلف (هدف، ساختار، رهبری، ارتباطات، پاداش و سازکارهای یاری رسان) دارند. در حوزه اهداف با میانگین ۹۰/۹۱ مربوط به دانشگاه اصفهان، در حوزه ساختار با میانگین ۹۲/۹۱ مربوط به دانشگاه صنعتی اصفهان، در حوزه رهبری با میانگین ۹۸/۸۹ مربوط به دانشگاه اصفهان، در حوزه ارتباطات با میانگین ۹۳/۰۷ مربوط به دانشگاه اصفهان، در حوزه انگیزش با میانگین ۹۷/۹۵ مربوط به دانشگاه صنعتی اصفهان و در حوزه سازکارهای یاری رسان میانگین ۸۳/۶۷ مربوط به دانشگاه اصفهان است.

نتایج پژوهش تفاوت معناداری را بین میانگین دیدگاه اعضای هیئت علمی در خصوص سلامت سازمانی دانشگاه‌های دولتی اصفهان بر حسب جنسیت، رشته تحصیلی و وضعیت استخدامی نشان نمی‌دهد، اما این تفاوت بر حسب سابقه خدمت، مرتبه علمی و دانشگاه محل خدمت معنادار است. همچنین، نتایج پژوهش تفاوت معناداری را بین میانگین دیدگاه اعضای هیئت علمی در خصوص کیفیت محیط کار دانشگاه‌های دولتی اصفهان بر حسب رشته تحصیلی و مرتبه علمی نشان نمی‌دهد، اما این تفاوت بر حسب جنسیت، سابقه خدمت، وضعیت استخدامی و دانشگاه محل خدمت معنادار است. میزان رضایت اعضا با وضعیت‌های مختلف یکسان است و میزان رضایت آنها در خصوص هماهنگی کار با توانایی آنها، رضایت از نوع شرایط سازمان، رضایت از نوع رفتار و برخورد همکاران با یکدیگر، رضایت از میزان فرصت‌های برابر برای ارتقا و ترفیع و رضایت از حقوق و مزایا و متناسب بودن و غیره به یک اندازه است و اعضای هیئت علمی دیدگاه مشترکی در این خصوص دارند.

شاید بتوان این‌گونه استدلال کرد که امنیت شغلی، آرامش روانی، امکان مشارکت در تصمیم‌گیریها، مطابقت شغل با تخصص و توانایی، سازگاری با همکاران، امکانات و فرصت‌های ترفیع، شرایط مطلوب کار، حقوق مکفی، تسهیلات رفاهی، فرصت‌های مطالعاتی، قوانین و مقررات مشخص و نظایر آن برای همه وجود دارد. به نظر می‌رسد که نتایج به‌دست آمده در بیشتر سازمان‌های دولتی نیز صادق باشد. لذا، مسئله کیفیت محیط کار در خصوص سازمان‌های دولتی یک مقوله فراسازمانی است. سازمانها و به‌ویژه محیط‌هایی مثل دانشگاه به‌مثابه سیستم‌های باز با محیط اطراف ارتباط ناگسستگی دارند و از این رهگذر در تعاملی پایدار و مستمر با پیرامون خود ایفای نقش می‌کنند و از آن تأثیر می‌پذیرند یا بر آن اثر می‌گذارند. بنابراین، مجموعه علل و عوامل مؤثر بر کیفیت محیط کاری در سازمان می‌تواند به آسانی از سیاست‌گذاریها و آنچه در محیط وسیع‌تر اجتماعی آن می‌گذرد، ناشی شود.

### پیشنهادها

در راستای نتایج این پژوهش پیشنهاد می‌شود که در دانشگاه موارد زیر انجام شود:

۱. با توجه به نتایج فرضیه اول و نزدیک بودن مؤلفه‌ها به میانگین (الف) در حوزه هدف باید شفافیت سازی و تصریح اهداف، آگاه ساختن و تشریح اهداف برای اعضای هیئت علمی، هماهنگی بین اهداف و سیاستها، سازگاری بین اهداف فردی و سازمانی، سازگاری بین اهداف کمی و کیفی دانشگاه و داشتن انتظارات معقول و منطقی از اعضا در اولویت باشد.

ب) در حوزه ساختار، ایجاد سبک تصمیم‌گیری مشارکتی و تفویض صحیح اختیار، تقسیم کار صحیح به منظور تحقق اهداف، آشنایی و استفاده از خط‌مشی‌ها و رویه‌های جدید و تفویض صحیح اختیار، توجه کافی و همزمان به آموزش و پژوهش و رعایت کامل قوانین و مقررات باید در اولویت قرار گیرد.

ج) در حوزه رهبری باید تلاش مدیران و رؤسا در جهت ارتقای شغلی و حرفه‌ای اعضای هیئت‌علمی، داشتن انتظارات منطقی مدیران از اعضا، حمایت مدیران برای حضور اعضا در همایشها، سمینارها و اعطای فرصتهای مطالعاتی، حمایت از ابتکارات و نوآوریهای ارائه شده اعضا، دادن اختیار توأم با مسئولیت به اعضا و استقرار نظام مدیریت مشارکتی به‌منظور نظرخواهی از اعضا برای تصمیم‌گیری، صراحت در گفتار و عمل مدیران، حمایت مدیران از اعضا در برابر خواسته‌های دانشجویان، بی‌توجهی مدیران به فشارهای خارج از دانشگاه و تعیین حدود و حدود نفوذ افراد باشد.

د) در حوزه ارتباطات، ایجاد محیط و فرهنگ سازمانی مناسب بین اعضای هیئت‌علمی برای تبادل تجربه‌های دوستانه میان همکاران، ایجاد انسجام و هماهنگی میان اعضا، از بین بردن مبارزه قدرت میان اعضا، ایجاد تعامل و جلسات گفتگو بین مدیران و اعضا، صداقت بین اعضا و مدیران باید در اولویت اصلاحات قرار گیرد.

ه) در حوزه انگیزش و پاداش، رعایت میزان پاداشها بر اساس میزان شایستگی، افزایش میزان تسهیلات و خدمات و نیازسنجی مناسب کارکنان، تسهیل امکان رشد و ترقی در دانشگاه، ارزشیابی اعضای هیئت‌علمی بر اساس معیارهای اعلام شده، پاداش مناسب و کافی به ابتکارات و نوآوریها، ایجاد تنوع و سرزندگی در محیط کار، تناسب بین حقوق، پاداش و عملکرد، سیاست و دستورالعمل ارتقا برای اعضای هیئت‌علمی روشن و واضح شود و ارتقا متناسب با توانایی افراد به آنها اعطا شود، برخورد منصفانه و یکسان رؤسا با اعضا و تجهیز و تکمیل امکانات باید در رأس اصلاحات قرار گیرد.

و) در حوزه سازکارهای یاری رسان تبدیل کنترل و نظارت از حالت منفی به مثبت، تصمیم‌گیری مبتنی بر خردگرایی و مبتنی بر رویکرد علمی و مشارکت دادن افراد در تصمیم‌گیریها، انعطاف‌پذیری در قوانین و مقررات، تعیین معیارهای منطقی و مورد پذیرش برای سنجش عملکرد آموزشی، ایجاد سازکارهای کافی برای انسجام و نظم بخشیدن به امور، ایجاد سیستم اطلاع رسانی کارآمد و صراحت بخشیدن به قوانین و مقررات و آگاه ساختن اعضا از حیطه وظایف خود باید در اولویت قرار گیرد.

۲. با توجه به فرضیه دوم و ارتباط منفی هر یک از مؤلفه‌ها و سلامت سازمانی به مدیران دانشگاهها پیشنهاد می‌شود که با ایجاد جوّ خوش‌بینی در دانشگاه، حمایت از ایده‌های اعضای هیئت‌علمی تطابق اهداف دانشگاه با خواسته‌های منطقی اعضا، ایجاد نگرش تغییر در سازمان، ایجاد نگرش دانشگاه به هدفگذاری، سیاستگذاری و هدایت اعضا برای توسعه مرزهای دانش، انجام دادن بسیاری از برنامه‌های دانشگاه با اقدامات گروهی، سازگاری مطلوب اعضا با محیط دانشگاه، انجام دادن هر اقدامی در دانشگاه بر اساس دانش حرفه‌ای، اهمیت دادن به رشد خلاقیت میان اعضا، استفاده مطلوب از منابع آموزشی دانشگاه، تصمیم‌گیریهای مشارکتی، وجود اولویت تولید دانش در دانشگاه، برخورداری اعضا از اختیارات لازم در حوزه خود، ایجاد فرصتهایی برای رشد حرفه‌ای اعضا، وجود احساس همبستگی میان اعضا، حل مشکلات دانشگاه در زمان مناسب و تمرکز اعضا بر اهداف دانشگاه و آمادگی و مطالعه کافی تغییرات در دانشگاه به بهبود سلامت سازمانی دانشگاه کمک کنند.

۳. با توجه به فرضیه سوم و ارتباط منفی هر یک از مؤلفه‌ها و کیفیت محیط کار به مدیران دانشگاهها پیشنهاد می‌شود که با استفاده از راهکارهای مناسب از قبیل ایجاد تنوع و یکنواخت نبودن شغل، داشتن استانداردهای شغلی



مشخص، پرداخت دستمزد و حقوق کافی، ساعات کار هفتگی مناسب، آزادی و استقلال در انجام دادن وظایف شغلی، حجم کاری مناسب، اعمال سیاستهای تشویقی، توجه به پیشرفتهای علمی و تخصصی اعضای هیئت علمی، اهمیت به نقاط قوت اعضا، برقراری نظام ارزشیابی منصفانه، ایجاد آرامش روانی، امکان مشارکت در تصمیم‌گیریها، ایجاد تسهیلات رفاهی، شرایط کاری مطلوب، ایجاد امنیت شغلی، شغل همراه با مسئولیت، محیط کار بهداشتی، امکان استفاده از فرصتهای مطالعاتی، تناسب بین وظایف و مسئولیتهای، اهمیت دادن به علائق اعضای هیئت علمی، ایجاد شرایط مناسب فیزیکی کار مانند نور، سرما و گرما و شرکت دادن هر چه بیشتر اعضای هیئت علمی در کنفرانسها، سمینارها و مجامع علمی داخلی و بین‌المللی کیفیت محیط کاری را افزایش دهند.

۴. مدیران و مسئولان مراکز آموزش عالی و دانشگاهها با زمینه‌یابی نیازهای آموزشی اعضای هیئت علمی و جلب حمایت مسئولان عالی‌رتبه آموزش عالی، برنامه‌ریزی مناسب به منظور بهبود کیفیت محیط کاری و سلامت سازمانی داشته باشند و در تعیین اهداف، برنامه‌ریزیها و تصمیم‌گیریهای آموزشی و پژوهشی، دیدگاههای اعضای هیئت علمی در نظر گرفته شود و برای اجرای این پیشنهادها که نیاز به برخورداری از استقلال علمی (آکادمیک) و آزادی علمی دارد و زمینه ساز اجرایی ساختن این پیشنهادهاست، پافشاری شود و در ادای وظایف آموزشی به آنها آزادی عمل بیشتری داده شود که این عمل با ایجاد انگیزه درونی و تعهد و مسئولیت در آنها، یکی از راههای بهبود کیفیت محیط کاری خواهد بود. پرداخت منصفانه حقوق و مزایا در سازمان، امنیت شغلی اعضا و اعتمادسازی به افزایش روحیه و در نهایت، به افزایش کارایی و اثربخشی عملکرد منجر می‌شود. با توجه به یافته‌های تحقیق، مشارکت بیشتر اعضای هیئت علمی در تصمیم‌گیریها، ایجاد فرصتهایی برای رشد و ترقی آنها، تنوع بخشیدن به شغل و افزایش مسئولیت اعضا از جمله عوامل مؤثر در بهبود کیفیت محیط کاری اعضای هیئت علمی است و همچنین، سیاست و دستورالعمل ترفیع برای اعضای هیئت علمی روشن و واضح و ترفیعات متناسب با توانایی افراد اعطا شود.

۵. از آنجا که انگیزه‌های کارکنان متفاوت است، با تحول در نظام انگیزشی بر اساس شناخت برانگیزاننده‌های هر سطح از کارکنان، به افزایش موفقیت و اثربخشی کارکنان به منظور دستیابی به اهداف سازمان کمک شود. باید اذعان داشت که مهم‌ترین منبع در دانشگاه اعضای هیئت علمی هستند و بنابراین، لازم است دانشگاهها هر از گاهی به سنجش انگیزه‌ها و میزان موفقیت اعضای هیئت علمی خود اقدام و بر اساس نتایج آن، علل و راههای مقابله با آن را بررسی کنند.

## References

1. Akhavan Saraf, A. (2005); *The Diagnosis of Industrial Units, National Conference 2nd of Performance Management* (in Persian).
2. Barlow, D. H. (2005); *“Abnormal Psychology, Wads Worth”*; Belmont, CA.

3. Binder, F. (1995); "Promoting Human Performance Technology Innovation: A Return to Our Natural Science Roots"; *Performance Improvement Quarterly*, Vol. 8, No. 2, pp. 95-113.
4. Bissell, B. (2008); "Organizational Diagnosis: The Role of Contagion Groups"; *International Journal of Organizational Analysis*, Vol. 16, No. 1/2, pp. 7-17.
5. Blanchard, Celine M. (2009); "A Combination of Work Environment Factors and Individual Difference Variables in Work Interfering with Family"; *International Journal of Workplace Health Management*, Vol. 2, No. 1, pp. 63-90.
6. Cole, Donald (2005); *Quality of Working Life Indicator in Canadian Occupational Medicine, Health Care Organizations*; Vol. 2, pp. 54-59.
7. Cummings, T. G. and Worley, C. G. (2005); *Organization Development and Change*; 8<sup>th</sup> Edition, Ohio: South-Western Thompson, Chapter 5.
8. Daft, R. (2005);. *Theory and Organization Design*; Tehran: Cultural Research Office (in Persian).
9. Dipofi, J. A. (2005); "Organizational Diagnostics"; *Journal of Organizational Change Management*, Vol. 15, pp. 156-172.
10. Edvardsson, B. (2003); *New Service Development and Innovation in the New Economy, Student Literature*; Lund.
11. Edvardsson, B. (2006); "Quality in the Work Environment: A Prerequisite for Success in New Service Development"; *The Journal of Managing Service Quality*, Vol. 13, No. 2, pp. 148-163.
12. Fernandes, Edwin (2006); "Impact of Organizational Justice in an Expatriate Work Environment"; *Journal of Management Research News*, Vol. 29, No. 11, pp. 701-712.
13. Ford, K. (2001); "Competencies in the Real World: Performance Management for the Relationally Health Organization; *Compensation and Benefits Review Saranac Lake*, pp. 25-34.

14. Ford, M. T. (2007); "Work and Family Satisfaction and Conflict: A Meta-analysis of Cross-domain Relations"; *Journal of Applied Psychology*, Vol. 92, pp. 57-80.
15. Glaser, M. (2004); *Improving the Quality of Work Life and Improving*; [http://eric](http://eric.gov) , Ed /Eric web.
16. Goalshiri, P. (2003); The Role of Team Work in Ability Development of Organizational and Individual Processes Quality Improvement, the Theses of Social- medical Specialization in Medical College, University of Isfahan Medical Sciences(in Persian).
17. Harrison, M. I. (1994); *Diagnosing Organizations: Methods, Models and Process*; 2nd Ed, Sage, Thousand Oaks, CA.
18. Haynes, B.(2008); "An Evaluation of the Impact of the Office Environment on Productivity"; *Facilities*, Vol. 26, No. 5/6, pp. 178-195.
19. Hooman, H. A. (2006); *The Multivariate of Data Analysis in Behavioral Research*; Publication of Farhang(in Persian).
20. Izadi, A. (2006); "The Study and Analysis Organizational Structure the University of Teacher Training"; *Quarterly Journal of Research and Planning in Higher Education*, Vol. 12, No. 2, pp. 23-68 (in Persian).
21. Jamali, D. (2008); "Learning Organization: Diagnosis and Measurement in a Developing Country Context"; *The Learning Organization, Bradford*, Vol. 15, pp. 1, 58.
22. Janice, T. S. Ho. (2000); "Managing Organizational Health and Performance in Colleges"; *The Journal of Educational Management*, Vol. 14, No. 2, pp. 62-73.
23. Johnsrud, P. K. (2002); "Faculty Member's Morale and their Intention to Leave"; *The Journal of Organization Development and Change*, Vol. 10, No. 2, P. 136.
24. Kets de varies (2004); *Dysfunctional Leadership, Encyclopedia of Leadership, Great Barrington*; MA. Berkshire/sage.

25. Khalili Araqi, M. (2004); "The Report of Work Environment and Productive Human"; *The Journal of Tadbir*, Vol. 146 (in Persian).
26. Kleingel, W. (2000); "Supervising Organizational Health"; *Supervision*, Vol. 7, No. 1, pp. 25-33.
27. Knoble, M. (2005); Implications for Policy and Digital Divides in Education, Policy Options and Models for Birding Digital Divides, Conference Global Challenges of Development Project.
28. Lajvardi, H. (2007); The Diagnosis of Personnel Behavior in Vompany of Electronic, Electronic International Conference 22nd.
29. Lok, E. (2006); "Goal Setting and Task Performance; *Psychological Bulletin*, Vol. 90, pp. 125-152.
30. Mchugh, M. (2003); "Buyer- Supplier Relationships and Organizational Health; *The Journal of Supply Chain Management*, Spring, pp.15-25.
31. Nikookar, G. H. (2009); "The Setting of Dimensions of Organizational Diagnosis in Center of Iran Carpet; *The Journal of Business Management*, Vol. 3, No. 165 (in Persian).
32. Polities, John (2005); "Dispersed Leadership Predictor of the Work Environment for Creativity and Productivity"; *The Journal of Innovation Management*, Vol. 8, No. 2, pp. 182-204.
33. Raduan, Che Rose (2006); "Quality of Work Life Implications of Career Dimensions; *Journal of Social Sciences*, pp. 61-67.
34. Ramazani, T. (2008); The Study of Relationship between QWL and Management Performance in High Schools, MA Dissertation, University of Tehran (in Persian).
35. Sharani, A. (2008); The Diagnosis, Challenges and Obstacles' Empowerment; International Management Conference (in Persian).
36. Smither, R. D.(1996); *Organization Development: Strategies for Changing Environments*; New York: Harper Collins College Publishing, Chapter 4.

37. Tavakoli, Sh. (2009); "The Diagnosis of Human Resource Management toward Improvement and Development; *The Journal of Human Resource Management in Oil Industry*, P. 4 (in Persian).
38. Vici, V. (2009); *Necessary Organizational Changes According to Burke- litwin Model in the Head Nurses System of Management in Health Care and Social Welfare Institution*; Elsevier Ireland Ltd.
39. Weisbord, M. (1976); "Organizational Diagnosis, Six Places to Look for Trouble with or Without a Theory"; *The Journal of Group and Organizational Management*, Vol .1, No. 4, pp. 430-447.
40. Viswesvaran, C. (2005); "Convergence between Measures of Work-to-Family and Family-to Work Conflict"; *Journal of Vocational Behavior*, No. 67. pp. 215-232.
41. Zali, M. R. (2008); "The Organizational Diagnosis in a Public Company"; *The Journal of Executive Management*, Vol. 21, No. 2, pp. 28-45 (in Persian).
42. Zarei Matin, H. (2009); "The Recognizing Elements Happiness in Work Environment in Executive Organizations in Qom State"; *The Journal of Public Management*, Vol. 2, pp. 35-48 (in Persian).