مجلـه‌ی توســعه‌ی آمـــوزش در علـــوم پزشـــکی
دوره‌ی۴، شماره۶، بهاروتابستان ۹۰، صفحات ۱۰ تا ۱۹

آسیب شناسی سازمانی دانشگاه‌علوم پزشکی اصفهان بر اساس الگوی شش جعبه ویزبورد و ارتباط آن با سلامت سازمانی

دکتر حمید رحیمی[۱] ، دکتر علی سیادت ،دکتر رضا هویدا[۳]

نویسنده‌ی مسئول: اصفهان- دانشگاه اصفهان- دانشکده‌ی علوم تربیتی hamid_rahimi_1982@yahoo.com

چکیده

زمینه و هدف: *هدف تحقیق آسیب شناسی دانشگاه‌علوم پزشکی اصفهان بر اساس الگوی شش جعبه و ارتباط آن با سلامت سازمانی بود. سوالات تحقیق با توجه به آسیب شناسی سازمانی دانشگاه علوم پزشکی اصفهان بر اساس مدل شش جعبه و ارتباط آن با سلامت سازمانی بر حسب متغیرهای جمعیت شناختی طرح گردید.*

روش بررسی: *روش تحقیق از نوع توصیفی – همبستگی بود. جامعه‌ی آماری این پژوهش شامل کلیه‌ی اعضای هیات علمی دانشگاه‌علوم پزشکی اصفهان در سال تحصیلی ۱۳۹۰-۱۳۸۹ بالغ بر۶۴۳ نفر بوده که از میان آن‌ها ۹۱ نفر با استفاده از روش نمونه‌گیری طبقه‌ای متناسب با حجم به عنوان نمونه‌ی آماری انتخاب گردید. ابزار گردآوری داده‌ها، پرسشنامه‌ی محقق ساخته آسیب شناسی سازمانی در قالب ۷۷ سوال و پرسشنامه محقق ساخته سلامت سازمانی در قالب ۲۶ سوال بود که پایایی پرسشنامه‌ها از طریق ضریب آلفای کرانباخ ۰/۹۴ و ۰/۹۶ برآورد گردید. تجزیه و تحلیل داده‌ها در سطح آمار استنباطی(آزمون همبستگی، رگرسیون، تحلیل واریانس چندگانه) صورت گرفت.*

یافته‌ها: *یافته های پژوهش نشان داد رابطه‌ی منفی و معناداری بین هر یک از مولفه های آسیب شناسی با سلامت سازمان وجود داشت. تفاوت معناداری بین میانگین دیدگاه اعضای هیأت علمی درمورد آسیب شناسی بر حسب جنسیت و مرتبه‌ی علمی نشان نداد. اما این تفاوت دیدگاه‌ها بر حسب رشته تحصیلی، وضعیت استخدامی و سنوات خدمت معنادار بود. همچنین تفاوت معناداری بین میانگین سلامت سازمانی اعضای هیات علمی دانشگاه علوم پزشکی اصفهان بر حسب جنسیت، رشته‌ی تحصیلی و وضعیت استخدامی نشان نداد ؛ اما این تفاوت دیدگاه‌ها بر حسب مرتبه‌ی علمی و سابقه‌ی خدمت معنادار بود.*

نتیجه‌گیری: *رابطه‌ی منفی و معناداری بین هر یک از مولفه‌های آسیب شناسی با سلامت سازمان وجود داشت.*

واژگان کلیدی: آسیب شناسی ، مدل شش جعبه، سلامت سازمانی، دانشگاه، عضو هیات علمی

مقدمه

آسیب شناسی سازمانی یک فرایند گروهی است، به این معنا کـه مستلزم وجود دیدگاهی مشترک و هدفی همسان می باشـد. آسـیب شناسی سازمان برخلاف تشخیص پزشکی فقط با بر طـرف کـردن مشکل سر و کار ندارد، بلکه سازمان بـه پـذیرش تغییـر و در پـیش گرفتن یک مسـیر جدیـد نیـاز دارد. درایـن راسـتا آسـیب شناسـی سازمانی به عنوان روشی جهت آماده ساختن سـازمان بـرای چنـین تغییری در جهت رشد و توسعه‌ی آتـی تلقـی مـی شـود(۱). آمـاده ساختن سـازمان بـرای چنـین تغییـری در جهـت رشـدیک فراینـد گروهی است، به این‌معنا کـه مسـتلزم وجـود دیـدگاهی مشـترک و هدفی همسان می باشد. در بسیاری از مـوارد سـازمان بـه پـذیرش تغییر و در پیش گرفتن یک مسـیر جدیـد نیـاز دارد. درایـن راسـتا آسیب شناسی سازمانی به عنوان روشی جهت و توسعه آتـی تلقـی می شود(۱).یک‌آسیب شناسی اثر بخش و کارآمد مستلزم آن اسـت که افراد به طور دقیق، سازمان و کارکرد کنونی آن را درک کننـد. بـه این منظور، افرادی که در پی آسـیب شناسـی سـازمان هسـتند بایـد نظریه‌ها و الگوهای سازمانی را به کار گیرند. این نظریه‌ها بـه آنجهـا در این باره که چه اطلاعاتی بایـد جمـع آوری و تجزیـه و تحلیـل شود تا به درک بهتری از سازمان دست یابنـد، کمـک مـی‌کنـد. در

۱- دکتری مدیریت آموزشی، استادیار دانشگاه کاشان
۲- دکترای مدیریت آموزشی، دانشیار دانشگاه اصفهان
۳- دکترای مدیریت آموزشی ، استادیار دانشگاه اصفهان

[Downloaded from edujournal.zums.ac.ir on 2026-11-10]
[DOR: 20.1001.1.22519521.1390.4.6.2.4]

آسیب شناسی یک سازمان، مهم است که بافتی کـه سـازمان در آن عمل می کند، مورد توجه قـرار گیـرد. سـازمان هـایی کـه در یـک محیط با ثبات عمل مـی کننـد معمـولاً مـاهیتی مکـانیکی دارنـد و برحسب نگرش آسیب شناسی سازمانی به میـزان تغییرانـدکی نیاز دارند. سازمان های ارگانیک بسیار سازگار و انعطاف پذیر هستند. فردی که مشغول آسیب شناسی سازمان است باید نوع سازمان را بشناسد تا در مورد انتخاب الگو یا نظریه ی مناسب تصمیم گیری کند. شناخت نادرست ممکن است به طرح مشکلات نادرست منجر شود (۲).یکی از این سازمان های ارگانیک کـه با محیط ارتباط پویا دارد، دانشگاه می باشد. رسالت و کارکرد اساسـی دانشـگاه شـامل آمـوزش وتربیـت نیـروی انسـانی متخصص مورد نیاز جامعه و فـراهم آوردن زمینـه ای مسـاعد برای رشد و توسعه پایدار مـی باشـد. اعضـای هیـات علمـی، مجموعه‌ی نیروی انسانی متخصصی هستند که مسوولیت آموزش و اشاعه علم و دانش را در دانشـگاه هـا وموسسـات آمـوزش عالی برعهده دارند. کیفیت و توسعه‌ی دانش تا انـدازه‌ی زیـادی بـه سلامت سازمانی دانشگاه وابسته است. بنـابراین،تحقیق وبررسـی سلامت سازمانی دانشگاه‌ها ازجمله مسایلی اسـت کـه از یـک سوباز خورد مناسب را برای تجزیه و تحلیل مسـایل آموزشـی و تصمیم گیری های اساسی وبرنامه ریـزی هـای اسـتراتژیک توسط مسوولان و دست اندرکاران نظام آموزش عـالی فـراهم می آورد و از سوی دیگر دانشگاه ها از سـلامت سـازمان خـود آگاهی می یابند و می‌توانند به اصلاح و بهبود آن اقدام کنند. در سـازمان سـالم افـراد بـا علاقـه بـه محـل کارشـان می آیند و به کارکردن در این محل افتخـار مـی‌کننـد. درحقیقـت سـلامتی سـازمان از لحـاظ فیزیکـی، روانـی، امنیـت، تعلـق، شـایسته سالاری وارزش گذاری به دانایی ،تخصـص و شخصـیت ذی نفعان، ورشد دادن به قابلیت هـای آن‌هـا وانجـام وظـایف محول شده ازسوی فراسیستم های خودآن ها وانجام وظـایف محول شده ازسوی فراسیستم های خود در اثربخشی رفتار هر سیستمی تاثیر به‌سزایی دارد.سازمان‌هایی که برای برترشدن و سلامتی بیشتر تلاش می‌کنند، مدیرانی دارنـد کـه پویـایی ارتباطات و تعادل موجود بین مسـتخدم، مشـتری و صـاحبان حساب را درک می‌کنند و با عمل مسوولانه خود در سازمان‌ها ایجاد اعتماد می‌کنند(۳). یک سازمان سالم و ارتباط‌مدار تنهـا درکنار یک مدیریت و رهبری قـوی، عاقلانـه و شـورانگیز در تمام سطوح سازمانی رسوخ کرده ، به وجود می‌آید (٤). نقش مدیران درسلامت سازمانی،زمانی بیشترمشخص می گردد کـه معلوم شود آن ها عاملان کلیدی برای ایجـاد تغییردرسـازمان هـا جهت حرکت سازمان به سوی سلامت بیشتر باشـند وبـه همـین دلیل در سال های اخیـر پویـایی شـگرفی بـرای فهم،شناسـایی و بازسـازی سـازمان‌هـا صـورت گرفتـه اسـت(٦و٥). مایلز ابعاد سلامت سازمان را هدف‌مداری ، کفایت ارتباطـات، حـل مساله، نوآوری، خودمختـاری، انطبـاق پـذیری و کـاربرد منـابع انسانی می‌داند. یک سازمان سالم جـایی اسـت کـه افـراد مـی خواهند در آنجا بمانند و کارکنند و خـود افـرادی سـودمند و موثر باشند.ازطرفی دیگر، جـو سـازمانی سـالم و حمایـت‌گـر باعث اعتماد بیشتر افراد و روحیه‌ی بالای آنان و بالطبع باعـث افزایش کارایی می شود که افزایش کارایی به نوبه‌ی خودعامـل مهمی درافزایش اثربخشـی سـازمان محسـوب مـی شـود(۷). بـا کمک الگوی شش جعبه علاوه بر آسیب شناسی سـازمان مـی‌تـوان با شناسایی آسیب های سازمانی به بهبود سلامت سازمانی کمـک کرد. هدف، ساختار، روابط، پاداش‌هـا، رهبـری و سـازوکارهای یاری رسان عناصر الگوی شش جعبه هستند.اهداف سازمان همان مأموریت ها و چشم اندازها می‌باشد. اهداف سازمان باید برای همه اعضا روشن و مشخص باشد و حتی اگر افراد بـا اهـداف سـازمان موافق نباشند و یا فلسفه‌ی کاری متفاوتی نسبت به فلسفه‌ی کـاری سازمان داشته باشند ، بـاز هـم بایـد در راسـتای هـدف و رسـالت تصریح شده سازمانی حرکت کننـد. سـاختار بایـد یـک تصـویر درست و مناسب از قدرت قانونی ارایه دهد و باید یک روش رسمی برای تسهیل انجام کارها و محقق کردن اهداف سـازمان به حساب آید. روابط در برگیرنده‌ی افراد , گـروه‌هـا, فنـاوری و سایر اجزای کارکردی است که در کنـار یکـدیگر بـه صـورت موفق و موثر به فعالیت می‌پردازند. نظـام پـاداش‌دهـی، خـواه رسمی خواه غیر رسمی، باید مورد تحلیـل و بررسـی قرارگیـرد. اطلاعات وداده‌های مهمی که گردآوری می شوند باید در برگیرنده‌ی

[Downloaded from edujournal.zums.ac.ir on 2026-11-10]

[DOR: 20.1001.1.22519521.1390.4.6.2.4]

اطلاعاتی در این زمینه باشند تا انگیزه‌ی افراد بـرای انجـام کارهـا را بتوان بالا برد. ساز وکارهای یاری رسانی روش‌های از پیش آماده‌ای هستند که به کارکنان برای همکاری با یکـدیگر یـا بـرای هماهنـگ کردن فعالیت آنان کمک می کند. نمونه‌هایی از این سازوکارها شامل توصیف خط مشی ها و راهبردهای سازمان، همایش‌ها، یـاد داشـت ها، گزارش‌ها یا همچنین مناصب و سمت هایی است که بـا هـدف بر قرارکردن ارتباط مناسب میان اجزای سازمان بـا یکـدیگر ایجـاد شده اند. مدیران از منابع انسانی و سایر مواد و تجهیزات برای تحقق بخشیدن به اهداف سازمانی استفاده می کنند. مدیران، به منظور تولید یک محصول بین اجزای سازمان همـاهنگی و تشـریک مسـاعی را افزایش می دهند. روش هایی که مدیران به این منظور به کار می برند شامل سبک رهبری متمرکز و تأکید بر وظایف و روابـط، مشـخص کردن اهداف مدیریت کردن، تعارضات وحفظ ویژگی پاسخ‌گـویی می باشد. ملاک اثربخشی یک مدیر میزان نفوذ یا قدرتی اسـت کـه کارکنان تصور می کنند آن مدیر داراست(۸).عارضه‌یـابی واحـدهای صنعتی بر مبنای مدل بنیاد اروپایی مدیریت کیفیـت توسـط اخـوان صراف(۱۳۸٤) انجام شد. نتایج نشان داد سازمان در زمینـه‌ی ایجـاد رضایت کارکنان مثل حقوق و مزایا، انتصاب و ارتقـا دچـار مشـکل بوده ، هیچ‌گونه رویه‌ای در راستای ایجاد انگیزش و توانمند سازی و یادگیری ننموده است (۹). ایزدی(۱۳۸۵) تحقیقی با عنوان بررسی و تحلیل ساختار سازمانی دانشگاه تربیت معلـم انجـام داد. یافتـه‌هـای تحقیق بیانگر آن بود که بین ویژگی‌های ساختار سازمانی موجـود و ساختار سازمانی مطلوب تفاوت معنی‌داری وجود داشـت. درحـالی که کارکنان خواستار تخصصی شدن بیشتر و رسمیت بیشـتر بودنـد، این ویژگی‌ها در ساختار موجود نسبتا کـم بـود؛ بـه عبـارت دیگـر، کارکنان انتظار داشتند که ساختار سازمانی دانشگاه از حالـت کنـونی (تمرکز) خارج و دچار تحول شود و بیشتر بـه سـمت بوروکراسـی حرفه‌ای گرایش یابد(۱۰).نکویی مقـدم(۱۳۸۷) بـه بررسـی تعیـین رابطه‌ی بین سبک‌های مدیریتی با وظایف مـدیران دانشـگاه علـوم پزشکی کرمان پرداخت. یافته‌ها نشان داد حدود ٤۹درصد مدیران از نظر برنامه‌ریزی و ٤۸ درصد ایشان از نظر سازماندهی در سطح بـالا و ٤۰ درصد آنان از نظر کنترل در سطح متوسط بودند. سایر یافته‌هـا نشان داد که بین سبک رهبری مدیران (وظیفه مدار – رابطـه مـدار) و برنامه ریزی، سازماندهی وکنتـرل آنهـا رابطـه معنـی‌داری وجـود دارد(۱۱). زالی(۱۳۸۷) به بررسی آسیب شناسـی سـازمانی در یـک شرکت دولتی پرداخت. مطابق نتـایج، شـرکت در حـوزه‌ی اهـداف سازمانی، رهبری، ساختار، پاداش دهی، مکـانیزم‌هـای یـاری رسـان دارای مشکل و نارسایی بود. هم چنین مطابق نتایج آزمون تحلیـل و اریانس، بیشـترین نارسـایی ایـن شـرکت در زمینـه‌ی پـاداش‌دهـی وکمترین مشـکل ایـن شـرکت، دراهـداف سـازمانی آن بـود(۱۲). تحقیقی با عنوان آسیب شناسی، چالش‌هـا و موانـع توانمنـد سـازی کارکنان توسط شهرانی(۱۳۸۷) انجام گردید. یافته‌هـا نشـان داد کـه بین عدم شفاف سازی اهداف، عدم دسترسـی بـه اطلاعـات، عـدم مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری‌های سـازمانی، نظـارت و کنتـرل شدید و عدم تفویض اختیار با سـطح توانمنـدی کارکنـان رابطـه‌ی معکوس و معنادار وجود داشت (۱۳). نیکوکـار و همکـاران(۱۳۸۸) به بررسی تدوین مولفه های اصلی آسیب شناسـی سـازمانی مرکـز ملی فرش ایران با بررسـی نقـش آن در صـادرات فـرش دسـتباف پرداختند. نتایج نشـان داد کـه مولفـه‌ی حقـوق و پـاداش سـازمانی دارای بیشترین آسیب و بعـد ازآن مولفـه‌هـای مکـانیزم‌هـای مفیـد (عوامل نرم افزاری)، مقصد و هـدف سـازمانی، سـاختار سـازمانی، ارتباطات سازمانی و در نهایت آسـیب هـای رهبـری دارای اهمیـت بودند و نیز میان صادرات فرش و آسـیب‌هـای مرکـز ملـی فـرش رابطه‌ی معنی داری وجود داشت(۱٤). تـوکلی(۱۳۸۸) در تحقیقـی به بررسی آسیب‌شناسی مدیریت منـابع انسـانی بـا هـدف بهبـود و توسعه پرداخت. نتایج تحقیق نشان داد ، اولویت آسـیب‌هـای هـر یک از عوامل و همچنیـن علـل و ریشـه هـــر آسـیب بـه ترتیـب گستردگی آسیب ، عوامـل سـاختاری شـامل گـزینش و اسـتخدام، انتصابات و ارتقای شغلی و ارزیابی عملکرد، عوامل رفتـاری شـامل انگیـزش و رضـایت شـغلی، رهبـری، فرهنـگ سـازمانی و امنیـت شغلی بودند(۱۵). یانیس(۲۰۰۰) تحقیقی با عنوان مدیریت سـلامت سازمان و عملکرد دردانشکده‌ها انجـام داد. یافتـه‌هـا نشـان داد کـه سلامت سازمان رابطه‌ی مسـتقیمی بـا رضـایت شـغلی و عملکـرد دارد(۱٦). تحقیقی با عنوان هدایت ارزیابی و عارضه‌یـابی سـازمانی توسط بیسل(۲۰۰۸) انجـام گردیـد. یافتـه‌هـا نشـان داد هنگـامی کـه سیستم‌های سازمانی مختل مـی‌شـوند ، سـطوح اسـترس بـین

[Downloaded from edujournal.zums.ac.ir on 2026-11-10]

[DOR: 20.1001.1.22519521.1390.4.6.2.4]

کارکنان افزایش می‌یابد. در صورت ادامه استرس، افراد ائتلاف هایی ایجاد می‌کنند که می‌تواند در تحقق اهداف سازمانی مداخله کند(۱۷). تحقیقی توسط جمالی (۲۰۰۸) با عنوان سازمان یادگیرنده، عارضه‌یابی و سنجش در چارچوب کشورهای در حال توسعه انجام گردید. یافته‌ها نشان داد که قدرت اصلی سازمان‌های لبنانی روی آموزش سیستماتیک کارکنان متکی است و نقطه‌ی ضعف‌شان ترویج و پرورش تجربه و یادگیری مستمرمی‌باشد(۱۸). ویسیک(۲۰۰۹) تحقیقی با عنوان عارضه‌یابی سازمان با توجه به مدل بورک و لیتوین در بین موسسات رفاه اجتماعی و مراقبت‌های بهداشتی انجام داد. یافته‌ها نشان داد عناصری که تغییر می‌کنند ، باید شامل محیط خارجی باشد. با توجه به نتایج مطالعه، تغییرات در رهبری و مدیریت پرستاری برای مراکز مراقبت های بهداشتی و رفاه اجتماعی و تغییر سیستم روی مراکز مراقبت‌های بهداشتی ضروری می‌باشد. در موسسات رفاه اجتماعی، تغییر فقط باید در زمینه‌ی رهبری صورت گیرد(۱۹). با توجه به اهمیت آسیب شناسی و نقشی که در بهبود و ارتقای فرایندهای سازمانی و از جمله سلامت سازمانی دارد، لذا این پژوهش درصدد پاسخگویی به سوالات نظیرآیا آسیب های سازمانی دانشگاه علوم پزشکی اصفهان بالاتر از حد متوسط است؟ ، آیا بین آسیب های سازمانی و سلامت سازمانی رابطه معنادار وجود دارد؟ ،آیا بین آسیب های سازمانی و سلامت سازمانی رابطه معنادار وجود دارد؟ ، آیا بین آسیب های سازمانی و سلامت سازمانی بر آیا بین آسیب های سازمانی و سلامت سازمانی بر حسب ویژگی های دموگرافیک(جنسیت، رشته تحصیلی، سابقه‌ی خدمت، وضعیت استخدامی و رتبه‌ی علمی) تفاوت معنادار وجود دارد؟ ، می باشد.

روش بررسی

با توجه به اینکه این تحقیق به آسیب شناسی سازمانی دانشگاه علوم پزشکی اصفهان بر اساس مدل شش جعبه و ارتباط آن با سلامت سازمانی پردازد، از نظر هدف، کاربردی و از نظر روش، توصیفی – همبستگی است. جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه‌ی اعضای هیات علمی دانشگاه‌علوم پزشکی اصفهان درسال تحصیلی۱۳۹۰-۱۳۸۹ به تعداد ٦٤٣ می باشد که از میان آن ها ۹۱ نفر به عنوان نمونه انتخاب گردید. در تحقیق حاضر چون جامعه‌ی آماری شامل چندین دانشکده است، از روش نمونه‌گیری طبقه‌ای متناسب با حجم استفاده شده است. از آنجا که در این پژوهش، واریانس جامعه‌ی آماری نامعلوم است، انجام یک مطالعه مقدماتی روی تعدادی از اعضای هیات علمی ضروری می باشد. لذا ۳۰ نفر از اعضا به صورت تصادفی انتخاب میگردد و پرسشنامه‌ها در بین آن ها توزیع شد، پس از استخراج داده‌های مربوط به پاسخ های گروه مزبور و پیش برآورد واریانس حجم نمونه‌ی آماری پژوهش با استفاده از فرمول ،۹۱ نفر به‌دست آمدوکفایت آن از طریق توان آزمون ۰/۸۳ برآورد گردید.توزیع حجم نمونه در دانشکده‌های مختلف به تفکیک در جدول ۱ آمده است.

جدول ۱ : توزیع نمونه دانشگاه علوم پزشکی بر حسب دانشکده‌ها

دانشکده	جامعه	نمونه
داروسازی	۵۴	۸
پرستاری و مامایی	۷۶	۱۲
دندانپزشکی	۷۴	۱۱
پزشکی	۳۴۹	۴۷
بهداشت	۴۳	۶
توانبخشی	۲۲	۳
مدیریت	۲۵	۴
جمع	۶۴۳	۹۱

در این پژوهش از دو ابزاراستفاده گردید: پرسشنامه‌ی آسیب شناسی سازمان: پرسشنامه‌ی محقق ساخته‌ی آسیب شناسی سازمان در قالب ۷۷ سوال بسته و پاسخ بر حسب طیف ده درجه‌ای بر اساس ابعاد الگوی شش جعبه بود و پرسشنامه‌ی سلامت سازمانی: پرسشنامه محقق ساخته سلامت سازمانی در قالب ٢٦ سوال بسته و پاسخ بر حسب طیف ده درجه‌ای بر اساس نظریه‌ی مایلز بود.برای تعیین پایایی پرسشنامه‌های فوق از ضریب آلفای کرانباخ استفاده گردید که در پرسشنامه‌ی

[Downloaded from edujournal.zums.ac.ir on 2026-11-10]

[DOR: 20.1001.1.22519521.1390.4.6.2.4]

آسیب شناسی ۹٤ درصد و سلامت سازمان ۹٦ درصد برآورد گردید. روایی ابزارها از طریق روایی محتوایی و صوری مورد تایید متخصصان و کارشناسان قرار گرفت. تجزیه و تحلیل داده‌ها در سطح آمار استنباطی (ضریب همبستگی، رگرسیون چندگانه، تحلیل واریانس و غیره) با استفاده از نرم افزار آماری صورت گرفت.

یافته ها

آیا آسیب های سازمانی دانشگاه علوم پزشکی اصفهان در ابعاد شش گانه(هدف، ساختار، رهبری، ارتباطات، انگیزش ، پاداش و مکانیزم های یاری رسان) بالاتر از حد متوسط است؟

جدول۲: آسیب شناسی سازمانی درا بعاد شش گانه

مولفه	تعداد	میانگین	t	سطح معناداری	رتبه بندی آسیب ها
اهداف	۹۱	٥/۳	۷۷/۳۱٤	۰/۰۰۰	٥
ساختار	۹۱	٥/٤	۷٥/۱٤۸	۰/۰٤۳	٤
رهبری	۹۱	٥/۸	۱۰۱/٤۳۹	۰/۰۰۰	۲
ارتباطات	۹۱	٥/٦٦	۷۷/۸۱۸	۰/۰۱۲	۳
انگیزش و پاداش	۹۱	٥/۹۲	۷۸/۹٥۸	۰/۰۰۰	۱
مکانیزم های یاری رسان	۹۱	٤/۹٦	۱۱٤/۳۰	۰/۰۲۸	٦

جدول(۲) نشان می دهد، در مؤلفه ی رهبری، ارتباطات و پاداش میانگین آسیب های سازمانی کمی بالاتر از حد متوسط بوده ، در مؤلفه های اهداف، ساختار و مکانیزم های یاری رسان میانگین مولفه‌ها پایین‌تر از حد متوسط می‌باشد. جدول فوق نشان می دهد بشترین آسیب ها به ترتیب در حوزه انگیزش و پاداش ، رهبری ، ارتباطات ، ساختار، اهداف و در آخر مکانیزم های یاری رسان می باشد.آیا بین آسیب های سازمانی در ابعاد شش گانه (هدف، ساختار، رهبری، ارتباطات، انگیزش و پاداش و مکانیزم های یاری رسان) و سلامت سازمانی دانشگاه علوم پزشکی اصفهان رابطه معنادار وجود دارد.

جدول۳ : همبستگی بین آسیب شناسی سازمانی و سلامت سازمانی

متغیر		n	r	سطح معناداری
هدف	سلامت سازمان	۹۱	-۰/۳۷	۰/۰۱
ساختار		۹۱	-۰/۲۸	۰/۰۲۷
رهبری		۹۱	-۰/٥۳	۰/۰۰۰۱
ارتباطات		۹۱	-۰/٤٤	۰/۰۰۱
انگیزش و پاداش		۹۱	-۰/۱۳	۰/۰۲۸
مکانیزم یاری رسان		۹۱	-۰/۲٦	۰/۰۳٥

[Downloaded from edujournal.zums.ac.ir on 2026-11-10]

[DOR: 20.1001.1.22519521.1390.4.6.2.4]

طبق نتایج جـدول۳ r مشـاهده شـده رابطـه‌ی منفـی، معکـوس و معناداری بین هریک ازمولفـه‌هـای آسـیب شناسـی،هدف (۰/۳۷-) سـاختار۰/۲۸)، رهبـری(۰/۵۳)،ارتباطـات(۰/٤٤)، انگیـزش(۰/۱۳-) ومکانیزم یاری رسان(۰/۲٦-) با سلامت سازمان را نشان می دهـد. به عبارتی با افزایش هر یـک از آسـیب هـا در ابعـاد شـش گانـه، سلامت سازمانی کاهش می یابد.

جدول۴: تحلیل رگرسیون خطی با سلامت سازمانی و چند متغیر پیش بین

مدل	ضرایب استاندارد نشده		ضرایب استاندارد شده	t	سطح معناداری
	B	خطای استاندارد	Beta	B	خطای استاندارد
مقدار ثابت	۱۲۲/۰۰۹	۲۲/٤۸		۵/٤۲۷	۰/۰۰۰
هدف	۰/۰۳۳	۰/۳۷۲	-۰/۳۷	۰/۰۸۹	۰/۰۰۹
ساختار	۰/۱۸۳	۰/۲۲۷	-۰/۲۸	۰/۸۰۸	۰/۰٤۲
رهبری	۰/٤۲	۰/۲۲٤	-۰/۵۳	۱/۸۸	۰/۰۰۵
ارتباطات	۰/۱۳۵	۰/۲٤۵	-۰/٤٤	۰/۵۵	۰/۰۰۸
انگیزش و پاداش	۰/۸۰٦	۰/۲۱۷	-۰/۱۳	۰/۸۱	۰/۰۳۸
مکانیزم های یاری رسان	۰/۲۹	۰/۲۷	-۰/۲٦	۱/۰۸	۰/۰۲

جدول(٤) نشان می دهد در پیش بینی میزان سلامت سازمانی دانشگاه علوم پزشکی اصفهان، همه‌ی ابعاد شش گانه نقش تعیین کننده دارند ومی‌تواند درمدلرگرسیونی قرار گیرند.

Y=122/009+0/033x1+0/183x2+0/42x3+0/135x4+0/806x5+0/29x6

۳- آیا بین نظرات اعضای هیات علمی در مورد آسیب شناسی سازمانی و سلامت سازمانی دانشگاه علوم پزشکی اصفهان بر اساس مدل شش جعبه بر حسب ویژگی‌های دموگرافیک(سن، جنسیت، رشته‌ی تحصیلی، وضعیت استخدامی، سابقه‌ی خدمت و رتبه‌ی علمی) تفاوت معنادار وجود دارد؟

جدول۵ :آنالیز واریانس تفاوت میانگین بین دیدگاه های اعضا درمورد آسیب شناسی و سلامت سازمانی

منبع	متغیر وابسته		مجذور میانگین	df	مجموع مربعات	F	سطح معناداری
مقدار ثابت	آسیب شناسی		۱۱۰۰۷۲٦۷/٤۸۷	۱	۱۱۰۰۷۲٦۷/٤۸۷	۵۵۳۱/۵۲	۰/۰۰۰
۰/۰۰۰	۱۱۸۸/۰٤	۹۳۳۹۵۹/۸۸	۱	۹۳۳۹۵۹/۸۸	سلامت سازمانی		
۰/٤۰٤	۰/۷	۱۳۹۰/۵۷	۱	۱۳۹۰/۵۷	آسیب شناسی	جنسیت	
۰/٤	۰/۷	۵۵۸/۵٤	۱	۵۵۸/۵٤	سلامت سازمانی		
۰/۰۰٤۷	۲/٦٤	۲۹۰۱/۳٤	۲	۱٤۵۰/٦۷	آسیب شناسی	رشته تحصیلی	
۰/۰۷۲	۱/۲٤	٤۱۵۵/۸۷	۲	۲۰۷۷/۹۳٦	سلامت سازمانی		
۰/۳٦	۰/۸۵	٤۱۳٤/٦۵	٤	۱۰۳۳/٦٦	آسیب شناسی	مرتبه علمی	
۰/۰۰۲	۳/۲	۸۰۳/۱۸	٤	۲۰۰/۷۹۵	سلامت سازمانی		
۰/۰۳٦	۲/۵۸	٦۲۵۸/۲۲	۳	۲۰۹۵/۰۷٤	آسیب شناسی	سابقه خدمت	
۰/۰۳۸	۲/٦۵	۸۳۳/۷۹	۳	۲۷۷/۹۳	سلامت سازمانی		
۰/۰۳۷۱	۲/٤۷	۸۲٤/۸٤	۲	٤۱۲/٤۲۲	آسیب شناسی	وضعیت استخدامی	
۰/۱٤۸	۰/۸۸	۳۰٤۸/٦۹	۲	۱۵۲٤/۳۲۵	سلامت سازمانی		
		۳٦۸۱۳٤/٦۵	۷۸	٤۷۱۹/٦۷۵	آسیب شناسی	مقدار خطا	
		۱٤۵٤۳۹/۳۷	۷۸	۱۸٦٤/٦	سلامت سازمانی		
		۳٦٦۳۷۵۱۵	۹۱		آسیب شناسی	مجموع	
		۳۲۰۹٤۹۵	۹۱		سلامت سازمانی		

[Downloaded from edujournal.zums.ac.ir on 2026-11-10]

[DOR: 20.1001.1.22519521.1390.4.6.2.4]

طبق نتایج جدول، تفاوت معناداری بین میـانگین دیـدگاه عضـای هیأت علمی در مورد آسیب شناسی بر حسـب جنسـیت و مرتبـه علمی نشان نمی دهداما این تفاوت دیـدگاهها بـر حسـب رشـته تحصیلی، وضعیت استخدامی و سـنوات خـدمت معنـادار اسـت. همچنین تفاوت معناداری بین میانگین سلامت.سـازمانی اعضـای هیأت علمی دانشگاه علوم پزشکی اصفهان بـر حسـب جنسـیت، رشته ی تحصیلی و وضعیت استخدامی دیده نشد. اما این تفـاوت دیدگاه بر حسب مرتبه‌ی علمی و سابقه خدمت معنادار است.

بحث

برای آسیب شناسی باید دلیل و توجیه قابل قبولی وجود داشته باشد تا آسیب شناسی با استفاده از تجربه و تخصص خود به بررسی و تحلیل در سطح سازمان بپردازد و نیز بتواند حمایت اعضای سازمان را کسب کند. همانطور که در بررسی سوالات ذکر، شد دانشگاه علوم پزشکی اصفهان دارای نقاط آسیب زای زیادی در خود بوده است. این آسیب ها به ترتیب در حوزه‌ی انگیزش و پاداش، رهبری، ارتباطات، ساختار، اهداف و مکانیزم های یاری رسان بوده است.بررسی میانگین مولفه ها نشان می دهد، در مؤلفه ی اهداف، میانگین کمی پایین تر ازحد متوسط بوده که شاید به دلایل عدم صراحت و شفافیت در اهداف،آگاهی کم از اهداف حوزه‌ی فعالیت، عدم تطابق سیاست های دانشگاه در جهت اهداف، عدم سازگاری بین اهداف کمی و کیفی، توجه به اهداف سازمانی تا فردی و انتظارات تا حدودی نامعقول و غیر منطقی دانشگاه از اعضا باشد. نتایج تحقیق با نتایج تحقیق نیکوکار(۱۳۸۸)، زالی(۱۳۸۷) و بیسل(۲۰۰۸) همسویی دارد. نیکوکار (۱۳۸۸) در تحقیق خود دریافت که مولفه ی حقوق و پاداش سازمانی دارای بیشترین آسیب و بعد از آن مولفه های مکانیزم های مفید (عوامل نرم افزاری)، مقصد و هدف سازمانی، ساختار سازمانی، ارتباطات سازمانی و در نهایت آسیب های رهبری دارای اهمیت بودند. زالی (۱۳۸۷) در تحقیق خود به این نتیجه رسید که شرکت در حوزه ی اهداف، رهبری، ساختار، پاداش دهی و مکانیزم های یاری رسان دارای مشکل و نارسایی بود. هم چنین مطابق نتایج آزمون تحلیل واریانس، بیشترین نارسایی این شرکت در زمینه پاداش دهی است؛ در حالی که کمترین مشکل این شرکت، در اهداف سازمانی آن بوده است.یسل(۲۰۰۸) نشان داد هنگامی که سیستم‌های سازمانی مختل می‌شوند سطوح استرس بین کارکنان افزایش می‌یابد. درصورت ادامه‌ی استرس، افراد ائتلاف‌هایی ایجاد می‌کنند که می‌تواند در تحقق اهداف سازمانی مداخله کند.بررسی میانگین مولفه ها نشان می دهد، در مؤلفه‌ی ساختار، میانگین کمی پایین تر از متوسط می باشد که شاید به دلیل عدم ساختار مشخص در حوزه ی فعالیت، پر رنگ بودن نقش آموزش نسبت به پژوهش، فقدان سبک تصمیم گیری مشارکتی واتخاذ تصمیمات مشخص و تکراری،عدم به‌کارگیری خط مشی ها و رویه های جدید، عدم رعایت قوانین و مقررات به طور کامل و اعمال سلیقه در اجرای قوانین و مقررات و تقسیم ضعیف کار و نیرو و تفکیک نادرست وظایف باشد. نتایج تحقیق با نتایج تحقیق ایزدی(۱۳۸۵)، جمالی(۲۰۰۸) و زالی(۱۳۸۷) همسویی دارد. جمالی(۲۰۰۸) نشان داد که قدرت اصلی سازمان‌های لبنانی روی آموزش سیستماتیک کارکنان متکی است ونقطه‌ی ضعف شان ترویج و پرورش تجربه و یادگیری مستمر می‌باشد. ایزدی(۱۳۸۵)دریافت که بین ویژگی های ساختار سازمانی موجود و ساختار سازمانی مطلوب تفاوت معنی داری وجود دارد.درحالی که کارکنان خواستار تخصصی شدن بیشتر و رسمیت بیشتر بودند، این ویژگی ها در ساختار موجود نسبتا کم بود، به عبارت دیگرکارکنان انتظار داشتند که ساختار سازمانی دانشگاه از حالت کنونی (متمرکز) خارج و دچار تحول شود و بیشتر به سمت بوروکراسی حرفه ای گرایش یابد.بررسی میانگین مولفه ها نشان داد، در مؤلفه‌ی رهبری، میانگین بالاتر از حد متوسط بوده که شاید به دلایل تلاش کم مدیران و روسا جهت ارتقای شغلی و حرفه‌ای اعضا، انتظارات تا حدودی غیر منطقی مدیران از اعضا، تدارک ضعیف مدیران جهت حضور اعضا در همایش ها، سمینارها و اعطای فرصت های مطالعاتی، حمایت کم مدیران از طرح های ارایه شده ی اعضا، عدم حمایت مدیران از ابتکارات و نوآوری های ارایه شده ی اعضا، اختیارات محدود اعضا، صراحت کم در گفتار و عمل مدیران ، حمایت کم

[Downloaded from edujournal.zums.ac.ir on 2026-11-10]

[DOR: 20.1001.1.22519521.1390.4.6.2.4]

مدیران از اعضا در برابر خواسته های غیر منطقی دانشجویان، آسیب پذیر بودن مدیران در برابرفشارهای خارج از دانشگاه و نفوذ افراد با نفوذ در شورای دانشگاه باشد. نتایج تحقیق با نتایج تحقیق ویسک(۲۰۰۹) و نکویی مقدم (۱۳۸۷) همسویی دارد. نکویی مقدم(۱۳۸۷) نشان داد حدود ٤۹ درصد مدیران از نظر برنامه ریزی و ٤۸ درصد از نظر سازماندهی در سطح بالا و٤۰ درصد از نظر کنترل در سطح متوسط بودند. سایر یافته ها نشان داد که بین سبک رهبری مدیران (وظیفه مدار – رابطه مدار) و برنامه ریزی، سازماندهی وکنترل آن‌ها رابطه‌ی معنی‌داری وجود دارد. ویسیک(۲۰۰۹) نشان داد عناصری که تغییر می‌کنند باید شامل محیط خارجی باشد. با توجه به نتایج مطالعه، تغییرات در رهبری و مدیریت پرستاری برای مراکز مراقبت های بهداشتی و رفاه اجتماعی و تغییر سیستم روی مراکز مراقبت‌های بهداشتی ضروری می‌باشد. در موسسات رفاه اجتماعی، تغییر فقط باید در زمینه‌ی رهبری صورت گیرد.بررسی میانگین مولفه ها نشان داد، در مؤلفه‌ی ارتباطات، میانگین بالاتر از حد متوسط بوده که شاید به دلایل عدم رضایت اعضا از رفتار و برخورد همکاران، فقدان فعالیت های مشترک میان اعضا، عدم همفکری با همکاران در ارتباط با مسایل و مشکلات شغلی، عدم انسجام و هماهنگی میان اعضا، مبارزه پشت پرده بین اعضا، عدم صداقت بین اعضا و مدیران، بی تفاوتی اعضا نسبت به همدیگر، وجود تعارض و مشکلات حل نشده در دانشگاه، فقدان روابط لازم برای انجام بهینه امور در محیط کار و عدم تعامل و گفتگو بین مدیران و اعضا باشد. نتایج تحقیق با نتایج تحقیق نیکوکار (۲۰۰۹) و زالی(۱۳۸۷) همسویی دارد. بررسی میانگین مولفه‌ها نشان داد، درمؤلفه ی انگیزش و پاداش میانگین بالاتر از حد متوسط بوده که شاید به دلایل عدم رعایت میزان پاداش ها بر اساس میزان شایستگی، عدم رضایت از میزان تسهیلات و خدمات، مشکل امکان رشد و ترقی در دانشگاه، فقدان تناسب حقوق با میزان کار، عدم ارزشیابی اعضا بر اساس معیارهای اعلام شده، عدم پاداش مناسب به ابتکارات و نوآوری ها، عدم تنوع و یکنواختی در شغل، عدم تناسب بین حقوق، پاداش و عملکرد، عدم برخورد منصفانه روسا با اعضا، عدم کفایت فضا، امکانات و تجهیزات و عدم کفایت و تناسب منابع آموزشی و پژوهش باشد. نتایج تحقیق با نتایج تحقیق توکلی(۱۳۸۸) و اخوان صراف (۱۳۸٤) همسویی دارد.اخوان صراف در تحقیق خود دریافت سازمان در زمینه ی ایجاد رضایت کارکنان مثل حقوق و مزایا، انتصاب و ارتقا دچار مشکل بوده ، هیچ گونه رویه ای در راستای ایجاد انگیزش و توانمند سازی و یادگیری ننموده است. توکلی(۲۰۰۹) دریافت اولویت آسیب‌های هر یک از عوامل و همچنین علل و ریشه هر آسیب ، به ترتیب گستردگی آسیب ، 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 می باشد.بررسی میانگین مولفه ها نشان داد، در مؤلفه‌ی مکانیزم های یاری رسان، میانگین پایین‌تر ازحد متوسط بوده که شاید به دلایل کنترل و نظارت شدید در دانشگاه، عدم صراحت قوانین و مقررات، دست و پا گیر بودن قوانین و مقررات، عدم تعیین معیارهای منطقی برای سنجش عملکرد آموزشی، عدم وجود ساز و کارهای کافی برای انسجام و نظم بخشیدن به امور، نا کارآمدی سیستم اطلاع رسانی دانشگاه و کمبود تصمیم گیری مبتنی بر خرد گرایی و علم باشد. نتایج تحقیق با نتایج تحقیق نیکوکار(۱۳۸۸)، زالی(۱۳۸۷) و نکویی مقدم(۱۳۸۷) همسویی دارد.طبق نتایج بین هریک از مولفه های آسیب شناسی، هدف، ساختار، رهبری، ارتباطات، انگیزش و مکانیزم یاری رسان با سلامت سازمان رابطه منفی و معناداری وجود داشت.نتایج تحقیق با نتایج تحقیق شهرانی(۱۳۸۷) یانیس(۲۰۰۰)، همسویی دارد. شهرانی(۱۳۸۷) نشان داد که بین عدم شفاف سازی اهداف، عدم دسترسی به اطلاعات، عدم مشارکت کارکنان در تصمیم گیری‌های سازمانی، نظارت و کنترل شدید و عدم تفویض اختیار با سطح توانمندی کارکنان رابطه ی معکوس و معنادار دارد. یانیس(۲۰۰۰) نشان داد که سلامت سازمان رابطه‌ی مستقیمی با رضایت شغلی و عملکرد دارد.

[Downloaded from edujournal.zums.ac.ir on 2026-11-10]

[DOR: 20.1001.1.22519521.1390.4.6.2.4]

نتیجه گیری

درراستای نتایج تحقیق فوق پیشنهاد می گردد که در دانشگاه در بعد هدف، شفافیت سازی و تصریح اهداف، آگاه ساختن و تشریح اهداف برای اعضا، هماهنگی بین اهداف و سیاست ها، سازگاری، بین اهداف فردی و سازمانی، سازگاری بین اهداف کمی و کیفی دانشگاه و داشتن انتظارات معقول و منطقی از اعضا در اولویت می باشد. در حوزه‌ی ساختار، روشن ساختن ساختار در حوزه ی فعالیت افراد، ایجاد سبک تصمیم گیری مشارکتی و تفویض صحیح اختیار، تقسیم کار صحیح در جهت تحقق اهداف، آشنایی و استفاده از خط مشی ها و رویه های جدید و تفویض صحیح اختیار، توجه کافی و همزمان به آموزش و پژوهش و رعایت کامل قوانین و مقررات در اولویت می باشد. در حوزه‌ی رهبری باید تلاش مدیران و روسا در جهت ارتقای شغلی و حرفه ای اعضا، داشتن انتظارات منطقی مدیران از اعضا، حمایت مدیران جهت حضور اعضا در همایش ها، سمینارها و اعطای فرصت‌های مطالعاتی، حمایت از ابتکارات و نوآوری های ارایه شده‌ی اعضا، دادن اختیار توام با مسوولیت به اعضا و استقرار نظام پیشنهادات جهت نظرخواهی از اعضا، صراحت در گفتار و عمل مدیران، حمایت مدیران از اعضا در برابر خواسته های دانشجویان، بی توجهی مدیران به فشارهای خارج از دانشگاه و تعیین حدود نفوذ افراد باشد. در حوزه‌ی ارتباطات، ایجاد فعالیت مشترک بین اعضا در تبادل تجربیات دوستانه میان همکاران، ایجاد انسجام و هماهنگی میان اعضا، از بین بردن مبارزه‌ی قدرت میان اعضا، ایجاد تعامل و جلسات گفتگو بین مدیران و اعضا، صداقت بین اعضا و مدیران در اولویت اصلاح باید قرار گیرد. در حوزه‌ی انگیزش و پاداش، رعایت میزان پاداش ها بر اساس میزان شایستگی، افزایش میزان تسهیلات و خدمات و نیاز سنجی مناسب کارکنان، تسهیل امکان رشد و ترقی در دانشگاه، ارزشیابی اعضا بر اساس معیارهای اعلام شده، پاداش مناسب و کافی به ابتکارات و نوآوری ها، ایجاد تنوع و سر زندگی در محیط کار، تناسب بین حقوق، پاداش و عملکرد، برخورد منصفانه و یکسان روسا با اعضا و تجهیز و تکمیل امکانات باید در راس اصلاحات قرار گیرد. در حوزه ی مکانیزم های یاری رسان، تبدیل کنترل و نظارت ازحالت منفی به مثبت، تصمیم‌گیری مبتنی برخرد گرایی و علمی و مشارکت دادن افراد در تصمیم گیری، انعطاف پذیری در قوانین و مقررات، تعیین معیارهای منطقی برای سنجش عملکرد آموزشی، ایجاد ساز و کارهای کافی برای انسجام و نظم بخشیدن به امور، ایجادسیستم اطلاع رسانی کارآمد و صراحت بخشیدن به قوانین و مقررات و آگاه ساختن اعضا ازحیطه‌ی وظایف خود،در اولویت می باشد. سازمان های بزرگ مثل دانشگاه ها می توانند جهت توسعه و بهبود خود از این روش ها و راه کارها استفاده نموده و با این اندیشه که آسیب شناسی جنبه درمانی دارد از مزایای آن استفاده نمایند. همچنین محققان دیگر نیزمی‌توانند ازسایرالگوهای آسیب شناسی استفاده نموده ، یا مدل مورد نظر تحقیق را به سازمان های مورد نظرشان بسط دهند

منابع

1- Cummings, T.G; Worley, C.G. Organization development and change, Ohio: South-Western Thompson :2005;5.
2- Smither R D, Houston J M, McIntire S D. Organization development: strategies for changing environments. New York: Harper Collins College Publishing; 1996;4.
3- Currid C. Computing Strategies for reengineering your organization. Rocklin, Ca: prima publishing:2004,33-25-34.
4- Ford K. Competencies in the real world: Performance Management for the relationally health organization, compensation and Benefits Review Saranac Lake;2001
5- Kets de Varie ,Manfred F R. The entrepreneur on the coach. insead quarterly. *Knowledge*.2003

[Downloaded from edujournal.zums.ac.ir on 2026-11-10]

[DOR: 20.1001.1.22519521.1390.4.6.2.4]

6- Kets de varies, Manfred, F R. Dysfunctional leadership. Encyclopedia of leadership. great Barrington. MA. Berkshire/sage.2004. Avaiable from www.knowledge. in seed. Edu.
7- Klingel W. Supervising organizational health. *Supervision* .2000; 7:25-33.
8- Binder F. Promoting human performance technology innovation: A return to our natural science roots. *Performance Improvement Quarterly*.1995; 8: 95-113.
۹- اخوان صراف، ار. عارضه‌یابی واحدهای صنعتی براساس مدل کیفیت اروپا، دومین‌ملی کنفرانس مدیریت عملکرد. ۱۳۸٤ .
۱۰- ایزدی، ا.. بررسی و تحلیل ساختار سازمانی دانشگاه تربیت معلم، پژوهش و برنامه ریزی در آموزش عالی;۱۳۸۵، (۲)۱۲: ٦۸-۲۳.
۱۱- نکویی مقدم، م. تعیین رابطه بین سبک‌های مدیریتی با وظایف مدیران دانشگاه علوم پزشکی کرمان، فصلنامه مدیریت سلامت ۱۳۸۷; ۲۹.
۱۲- زالی، م ر. آسیب شناسی سازمانی در یک شرکت دولتی، پژوهشنامه مدیریت اجرایی۱۳۸۷;۲۱: ٤٥-۲۸.
۱۳- شهرانی، ع.. آسیب شناسی، چالشها و موانع توانمند سازی کارکنان، کنفرانس بین المللی مدیریت۱۳۸۷.
۱۴- نیکوکار، غ ح . تدوین مولفه‌های اصلی آسیب شناسی سازمانی مرکز ملی فرش ایران با بررسی نقش آن در صادرات فرش دستباف، نشریه مدیریت بازرگانی۱۳۸۸; ۳: ١٦٥.
۱۵- توکلی، ش. آسیب‌شناسی مدیریت منابع انسانی با هدف بهبود و توسعه، فصلنامه مدیریت منابع انسانی در صنعت نفت موسسه مطالعات بین المللی انرژی ۱۳۸۸؛ ٤.

16- Janice T S Ho. Managing organizational health and performance in colleges, *The Journal of Educational Management* .2000; 14: 62-73.
17- Bissell, B. Organizational diagnosis: the role of contagion groups. *International Journal of Oorganizational Analysis* .2008; 16: 7-17.
18- Jamali D. Learning organization: Diagnosis and measurement in a developing country context, *The Learning Organization*.2008; 15: 58.
19- Vicic V. 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* .2009.

[Downloaded from edujournal.zums.ac.ir on 2026-11-10]

[DOR: 20.1001.1.22519521.1390.4.6.2.4]