بررسی روابط ساختاری میان انواع فرهنگ و سلامت سازمانی با واسطه‌گری انواع جوّ سازمانی

دکتر رحمت اله مرزوقی*

دکتر جعفر ترک زاده**

دکتر رحیم بدری گرگری ***

دکتر رجب ربوی ****

چکیده

این پژوهش به منظور بررسی روابط ساختاری میان سلامت سازمانی دانشگاه فنی و حرفه ای و انواع فرهنگ سازمانی با واسطه‌گری انواع جوّ سازمانی انجام گرفته است. روش تحقیق همبستگی و جامعه آماری ۶۳۱۷ نفر از کارکنان دانشگاه فنی و حرفه ای بود. نمونه آماری به روش نمونه‌گیری چندمرحله ای به تعداد ۶۵۵ نفر انتخاب شده است. ابزار پژوهش، پرسشنامه انواع فرهنگ سازمانی کامرون و کوئین (۲۰۰۶)، پرسشنامه انواع جوّ سازمانی ترک‌زاده و جعفری (۱۳۹۳) و پرسشنامه سلامت سازمانی کلینگل و لایدن (۲۰۰۱) بود. تجزیه و تحلیل داده‌ها از طریق تحلیل مسیر با استفاده از نرم افزار SPSS و Amos انجام شده است. نتایج پژوهش نشان داده است که انواع فرهنگ سازمانی قبیله ای، موقتی، بازاری و سلسله مراتبی و جوّ سازمانی توسعه ای با سلامت سازمانی رابطه مثبت و معنادار و جوّ داخلی، منطقی و گروهی با سلامت سازمانی رابطه منفی و معنادار دارد. سلامت سازمانی دانشگاه به‌وسیله فرهنگ سازمانی قبیله ای، موقتی و بازاری و جوّ سازمانی توسعه ای، داخلی و منطقی به صورت مستقیم پیش‌بینی شده است و فرهنگ سلسله مراتبی از طریق جوّ داخلی و منطقی و فرهنگ قبیله ای از طریق جوّ توسعه ای و منطقی، به صورت غیرمستقیم، سلامت سازمانی دانشگاه را پیش‌بینی نموده اند. همچنین همه شاخصهای برازش مطلق و نسبی، برازش مطلوب داده‌ها را نشان می‌دهند و مقادیر کای مربع (۱۲/۲۶) در سطح ۰/۰۰۱ معنادار است.

کلید واژگان: فرهنگ سازمانی قبیله ای، موقتی، بازاری، سلسله مراتبی، جوّ سازمانی، سلامت سازمانی

تاریخ دریافت: ۹۵/۱۱/۲۴ تاریخ پذیرش: ۹۶/۶/۱۲

* استاد بخش مدیریت و برنامه‌ریزی آموزشی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی دانشگاه شیراز (نویسنده مسئول) rmarzoghi@rose.shiraz.ac.ir

** دانشیار بخش مدیریت و برنامه‌ریزی آموزشی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی دانشگاه شیراز torkzadeh@shirazu.ac.ir

*** استاد گروه علوم تربیتی دانشگاه تبریز badri1346@tabrizu.ac.ir

**** دکتری مدیریت آموزشی، دانشگاه شیراز rabavir@yahoo.com

[Downloaded from qjoe.ir on 2025-11-15]

[DOR: 20.1001.1.10174133.1397.34.2.6.8]

مقدمه

دانشگاهها به منزلهٔ سازمانهایی که نقش اساسی در رشد و توسعه همه جانبه علمی، فرهنگی، اجتماعی، اقتصادی، سیاسی و تربیت نیروی انسانی متخصص دارند، باید همگام با تحولات اقتصادی، فرهنگی، اجتماعی، علمی، اطلاعاتی، آموزشی و متناسب با نیازها و مقیاسهای ملی و جهانی، فرایند کیفیت و اثربخشی خود را به طور مستمر بهبود بخشند تا در عرصه رقابت از سایر سازمانها و موسسات دولتی و غیردولتی عقب نمانند. یکی از عناصر سازمانی که به تحقق یافتن این امر یاری می‌رساند سلامت سازمانی دانشگاه است که به مثابه توانایی سازمان در تحقق بخشیدن به اهداف آن و رشد و بهبود مداوم سازمان توصیف می‌شود. سلامت سازمانی عبارت است از «توانایی سازگاری سازمان با محیط خود، ایجاد هماهنگی میان اعضای سازمان و دستیابی به اهداف آن» (هوی و میسکل[1]، ۲۰۰۸). سلامت سازمانی در واقع تنها توانایی سازمان برای انجام دادن وظایف به طور موثر نیست، بلکه شامل توانایی سازمان برای رشد و بهبود مداوم است (لایدن و کلینگل[2]، ۲۰۰۰). مطابق نظر پژوهشگران و صاحب‌نظران، سلامت سازمانی ضامن بقای سازمان در محیط است که بایستی در تمام سطوح سازمانی فنی، اجرایی و نهادی ساری و جاری باشد (ترک زاده و همکاران ، ۱۳۹۲). با این وصف، در یک سازمان سالم، بسیاری از معایب و موانعی که در سازمانهای دیگر دیده می‌شود، وجود ندارد، از این رو کارکنان و مدیران آن متعهد، وظیفه شناس، باوجدان، کارآمد، دارای روحیه و عملکرد بالایی هستند (لایدن و کلینگل، ۲۰۰۰).

بررسی پیشینه نظری سلامت سازمانی مشخص می‌کند که عوامل گوناگونی بر این مقوله تاثیرگذارند. کورکماز[3] (۲۰۰۶) و ویور[4] و همکاران (۲۰۱۲)، عوامل تاثیرگذار بر سلامت سازمانی را شایسته‌سالاری، ارزش‌گذاری به دانایی و تخصص، رهبری و مدیریت موثر، یکپارچگی، وفاداری و تعهد کارکنان، فرهنگ سازمانی قوی، روحیه بالای کارکنان، مشارکت و دخالت کارکنان در تصمیم‌گیری، استقلال و خلاقیت معین کرده اند. لنسیونی[5] (۲۰۱۲) ایجاد یک تیم رهبری منسجم، ایجاد شفافیت، ارتباطات کاملاً شفاف و تقویت شفافیت را چهار پایه اساسی و ترک زاده و همکاران (۱۳۹۲) انسجام، اثربخشی و پاسخگویی را سه بُعد اساسی برای سلامت سازمانی بیان کرده اند. همچنین پژوهشهای سلامت سازمانی در ارتباط با متغیرهای متعدد نشان می‌دهد که

1. Hoy & Miskel
2. Lyden & Klingele
3. Korkmaz
4. Weaver
5. Lencioni

[Downloaded from qjoe.ir on 2025-11-15]
[DOR: 20.1001.1.10174133.1397.34.2.6.8]

سلامت سازمانی با بعضی عوامل تاثیرگذار مانند جوّ سازمانی نوآورانه (نادری و صفرزاده، ۱۳۹۳) و بهره‌وری (ایران‌زاده و همکاران، ۱۳۹۲)، رابطه مثبت و معنادار و با بعضی عوامل بازدارنده سلامت سازمانی مانند سکوت سازمانی (دانایی‌فرد، فانی و براتی، ۱۳۹۰)، رابطه منفی و معنادار دارد.

یکی از عناصر اساسی که توسعه سلامت سازمانی دانشگاه را یاری می‌رساند نوع فرهنگ سازمانی حاکم بر دانشگاه است، زیرا در بستر فرهنگ سازمانی است که فعالیتهای متنوع و متعدد سازمان به منصه عمل می رسد (دانایی‌فرد و همکاران ، ۱۳۹۰). شاین[1] (۲۰۱۰)، فرهنگ سازمانی را نظامی از مفروضات اساسی ارزشها و باورهای مشترک می‌داند که افراد سازمان در روبه‌رو شدن با مسائل برای انطباق با محیط و دستیابی به وحدت و انسجام داخلی ایجاد و کشف کرده و توسعه داده اند. از این رو آن را به عنوان روش صحیح ادراک، تفکر و احساس به اعضای جدید انتقال می‌دهند. به اعتقاد نارانخو والنسیا، سانز واله و خیمِنز [2] (۲۰۱۰) و پاتل[3] (۲۰۱۴)، سازمانهایی که دارای فرهنگی مترقی هستند بر احترام به مردم، عدالت و برابری تاکید و از همه کارکنان حمایت می‌کنند.

از عناصر دیگری که می‌تواند سلامت سازمانی دانشگاه را توسعه بخشد و آن را به سوی بالندگی و اثربخشی هدایت کند «جوّ سازمانی» مطلوب و سالم است که به همه انواع محیط داخلی سازمان اشاره دارد و شامل مجموعه شرایط و ویژگیهایی است که اعضا، مشاهده و ادراک می‌کنند (هوی و میسکل، ۲۰۰۸). مطابق نظر پژوهشگران و صاحب‌نظران شاخصهایی متعدد برای ایجاد جوّ سازمانی سالم و حمایت‌گر وجود دارند. از میان نشانه‌های جو سازمانی سالم وحمایتگر اعتماد بیشتر و روحیه بالای افراد، افزایش کارایی و اثربخشی دانشگاه (شایان جهرمی و همکاران،۱۳۹۰)، مبادله اطلاعات بر اساس اعتماد، انعطاف‌پذیری و داشتن خلاقیت، متعهد بودن نسبت به اهداف سازمان و حمایت داخلی (هوی و میسکل، ۲۰۰۸)، کار کردن در محیطی سالم و به دور از استعمار، کمک به یکدیگر در جهت داشتن زندگی سالم (سنگه، ۱۳۹۳)، خود کارآمدی و عزت نفس بالای کارکنان (دولارد و باکر[4]،۲۰۱۰) را می‌توان نام برد.

بنابراین سلامت سازمانی دانشگاه، می‌تواند متأثر از عوامل متعدد باشد که در طراحی و اجرای برنامه‌های مناسب برای ایجاد سازمانی سالم، باید این عاملها شناسایی شوند. به همین دلیل هدف

1. Schein
2. Naranjo-Valencia,Sanz Valle & Jiménez
3. Patel
4. Dollard & Bakker

[Downloaded from qjoe.ir on 2025-11-15]
[DOR: 20.1001.1.10174133.1397.34.2.6.8]

اصلی این پژوهش تعیین روابط ساختاری انواع فرهنگ و سلامت سازمانی با نقش واسطه‌گری انواع جوّ سازمانی است.

مبانی نظری و پژوهشی

الف) سلامت سازمانی

بسیاری از سازمانها برای اثربخشی و توسعه با چالشهایی پیچیده روبه‌رو هستند. عامل مشترکی که می‌تواند برای تحقق یافتن اثربخشی و توسعه ظرفیتهای سازمانی و رفع چالشهای آن کمک کند، تمرکز بر سلامت سازمانی است. مطابق نظر فیشر[1] (۲۰۰۷)، میان سلامت سازمانی و ساختار سازمانی رابطه ای منطقی وجود دارد. به عبارت دیگر سازمانهایی که از سطح بالایی از سلامت سازمانی برخوردارند، سیستمهایی فوق العاده انعطاف‌پذیر و خلاق هستند که همانند عضلات و بافتهای نرم عمل کرده و به اسکلت حیات می‌بخشند. از این رو، یک سازمان هر قدر از سلامت سازمانی بیشتری برخوردار باشد، بیشتر به بالندگی، اثربخشی و توسعه دست می‌یابد و می‌تواند تهدیدات بیرونی را به فرصت تبدیل کند.

براساس مدل ارزیابی سلامت سازمانی (آلمن[2]، ۲۰۱۰)، مفاهیم جهان‌بینی، پارادایمها، باورها، ارزشها، نگرشهای مدیران و کارکنان، فرهنگ و جوّ سازمانی بر فرایندها، سیستمهای مدیریتی و سیاستها و روابط متقابل رفتارها و تعارضهای میان گروهها و افراد و جامعه تاثیر می‌گذارد. همچنین ارتباط متقابل فرایندها و ساختار سازمانی با رفتار و تعارضهای جامعه و افراد، بر شفافیت اهداف سازمان تاثیرگذار است که بیانگر وضعیت سلامت سازمانی آن سازمان است.

کلینگل و لایدن (۲۰۰۱)، بر پایهٔ نتایج پژوهشی که برای ارزیابی سلامت سازمانی دانشکده‌های آموزش عالی انجام داده اند، ابعاد سلامت سازمانی را تعریف کرده و برای آن یازده بُعد جداگانه اما مرتبط به هم ارائه نموده اند. منظور ما نیز از سلامت سازمانی در این پژوهش همین تعریف است.

۱. ارتباط: یک سازمان سالم دارای ارتباط کافی است و ارتباط مستمر میان همکاران و همینطور، میان زیردستان و سرپرستان تسهیل می‌شود.
۲. مشارکت و درگیر بودن: یک سازمان سالم زمانی به وجود می‌آید که تمام سطوح کارکنان به طور صحیح، در تصمیم‌گیری سهیم شوند و کارکنان احساس مالکیت کنند و در بهسازی سازمان درگیر باشند.

1. Fisher
2. Alman

[Downloaded from qjoe.ir on 2025-11-15]
[DOR: 20.1001.1.10174133.1397.34.2.6.8]

۳. وفاداری و تعهد: در یک سازمان سالم جوّی از اعتماد در میان اشخاص مشاهده می‌شود. کارکنان افتخار می‌کنند که بگویند کجا کار می‌کنند و چه کاری انجام می‌دهند.
۴. روحیه: وجود روحیهٔ مناسب برای یک سازمان سالم حیاتی است. در چنین شرایطی جوی دوستانه میان کارکنان حاکم است و آنان همدیگر و کارشان را دوست دارند و وظایف خود را با جدیت انجام می‌دهند.
۵. شهرت سازمانی: یک سازمان سالم از شهرتی قابل توجه هم در داخل سازمان و هم خارج از آن برخوردار است.
۶. اصول اخلاقی: کارکنان تمایل دارند که برای صفات ممتاز ارزش قائل شوند.
۷. قدردانی از عملکرد: در یک سازمان سالم کارکنان برای به فعلیت درآوردن استعدادهایشان تشویق می‌شوند و مورد حمایت قرار می‌گیرند.
۸. هدف‌گذاری: در یک جو سازمانی سالم، رابطهٔ میان اهداف و نقشها روشن است، کارکنان در هدف‌گذاری مشارکت داده می‌شوند و به آسانی می‌توانند اهداف سازمان را تشخیص دهند.
۹. رهبری: ارتباطات رهبری نقشی مهم در سازمان سالم به عهده دارد. آنها در عین حال که به بهترین نحو عمل می‌کنند، رفتار دوستانه و نزدیکی دارند.
۱۰. توسعه: یک محیط سالم سازمانی، اغلب خود را به ایجاد سطحی از حمایت نسبت به آموزش و توسعه متعهد می‌داند. کارکنان باید در برنامه‌ریزی مشارکت کنند و بودجه ای برای حمایت از تلاشهای توسعه ای موجود باشد.
۱۱. بهره‌برداری از منابع: در یک جو سازمانی سالم کارکنان باید احساس کنند که منابع و امکانات به طور مناسب و به طریق سازگار با انتظارات موفقیت، میان آنها تقسیم شده است.

ب) فرهنگ سازمانی

یکی از عناصر سازمانی که به تحقق یافتن سلامت سازمانی دانشگاه یاری می‌رساند، فرهنگ سازمانی قوی، مثبت، اخلاقی و معنوی است. رابینز و جاج (۱۳۸۹)، معتقدند فرهنگ قوی نشانگر این امر است که اعضای سازمان در مورد ماهیت وجودی سازمان با یکدیگر توافق بسیار دارند. این همدلی قوی در زمینهٔ هدف سبب می‌شودکه اعضا نسبت به سازمان احساس همبستگی و وفاداری و تعهد کنند. این ویژگیها سبب می‌شوند که تمایل کارمندان به ترک کردن سازمان کاهش پیدا کند

[Downloaded from qjoe.ir on 2025-11-15]
[DOR: 20.1001.1.10174133.1397.34.2.6.8]

و در عین حال سازمان برای توسعه و سلامت سازمانی تلاش وافری از خود نشان دهد. دنیسون[1] (۲۰۱۱)، فرهنگ سازمانی را ارزشهای اساسی، باورها و اصول اخلاقی می‌داند و سنگ[2] (۲۰۱۰)، فرهنگ سازمانی را کلید مؤثر بر تحکیم روابط میان اعضای سازمان، ارزشهای حاکم بر آنان و اثربخشی سازمانی مطرح می‌کند.

کامرون و کوئین (۲۰۰۶)، فرهنگ سازمانی را مجموعه ای از ارزشها و باورهای اساسی، حافظه گروهی و انتظارات می‌دانند که در یک سازمان موجود است و آن ایدئولوژی رایجی را منعکس می‌کند که افراد در ذهن خود دارند و بیانگر احساس هویت کارکنان است. این دو صاحب‌نظر برای تشخیص و تسهیل ایجاد تغییر در فرهنگ سازمانی از چارچوب ارزشهای رقابتی[3]، بهره می‌گیرند. آنها در یک تحلیل آماری به دو بُعد اصلی دست یافتند که شاخصها را درون چهار خوشه اصلی جای می‌دهند.

توانایی این ابعاد و غنای چهار بخش به دست آمده، کامرون و کوئین را بر آن داشت تا هر یک از این چهار بخش را به عنوان یک گونه فرهنگی در نظر بگیرند. یعنی هر بخش بیانگر فرضیات اساسی، گرایشها و ارزشهایی است که در زیر توصیف آنها ارائه شده است. شایان ذکر است که در مقاله حاضر از این نظریه استفاده شده است.

فرهنگ قبیله ای یا مشارکتی[4]، فرهنگی است که در آن محیط سازمان بسیار دوستانه است و افراد در کار با هم سهیم اند و سازمان به یک خانواده گسترده شباهت دارد و تعهد بالایی در افراد سازمان وجود دارد که در آن بر انعطاف‌پذیری، هماهنگی و یکپارچگی تاکید می‌شود.

فرهنگ سازمانی موقتی (خلاق)[5]، فرهنگی است که در آن بر پرورش کارآفرینی، انعطاف‌پذیری، انطباق و خلاقیت در شرایط نامطمئن و متغیر و دارای ابهام تاکید می‌شود و توجه زیادی بر فردگرایی، ریسک‌پذیری و پیش‌بینی آینده دارد.

فرهنگ بازاری (رقابتی)[6]، فرهنگی است که بر عوامل خارجی مانند متقاضیان، مشتریان، پیمانکاران، اتحادیه‌ها، تنظیم‌کنندگان و مانند اینها متمرکز است. سازمانهایی که فرهنگ غالب بر آن، فرهنگ بازاری است، از ارزشهای غالب بهره‌وری و رقابت برخوردارند و رقابت و بهره‌وری در این سازمانها از طریق اهمیت زیاد بر کنترل و موفقیت خارجی به دست می‌آید.

1. Denison
2. Tseng
3. Competing values framework
4. Clan (Collaborate)
5. Adhocracy (Create)
6. Market (Compete)

[Downloaded from qjoe.ir on 2025-11-15]
[DOR: 20.1001.1.10174133.1397.34.2.6.8]

فرهنگ سلسله مراتبی (کنترل)[1]، فرهنگی است که در آن سازمان بسیار ساختار یافته و رسمیت یافته است و رویه‌ها معین می‌کنند که افراد چه کار باید انجام دهند و در این نوع فرهنگ، خطوط روشن تصمیم‌گیری، قوانین و رویه‌های استاندارد شده و مکانیزمهای کنترل و حسابرسی، عوامل کلیدی موفقیت هستند (کامرون و کوئین، ۲۰۱۱).

ج) جوّ سازمانی

یکی دیگر از عناصر سازمانی که به تحقق‌یافتن سلامت سازمانی دانشگاه یاری می‌رساند جوّ سازمانی سالم، حمایتگر و نوآور است که به مثابه «کیفیت نسبتاً پایدار از محیط داخلی یک سازمان توصیف می‌شود و اعضای سازمان آن را تجربه می‌کنند و رفتار اعضای سازمان را تحت تاثیر قرار می‌دهد و مجموعه ای از ارزشهای خاص، ویژگیها و نگرشهای موجود در سازمان را وصف می‌کند» (برتِن[2] و همکاران، ۲۰۱۵ : ۲۳۹). هاکونسون[3] و همکاران (۲۰۰۷) و کالینز[4] و همکاران (۲۰۱۳) استدلال می‌کنند که جوّ سازمانی شامل وقایع موثری است که بر بخش احساسات و برایند پردازش اطلاعات کارکنان تاثیرمی‌گذارد. جوّ سازمانی، پاسخهای هیجانی افراد به وقایع و شرایط موجود در سازمان محسوب می‌شود که متشکل از دو بعد احساسات و عقلانیت رفتار افراد است (برتِن و همکاران، ۲۰۰۸). به این ترتیب می‌توان گفت جوّ سازمانی منجر به ایجاد سلامت سازمانی دانشگاه و رفتارهای سازمانی پویا، تغییرپذیر و خلاق می‌شود که توسعه و بهبود آن بایستی از سوی مدیران دانشگاهی مورد توجه ویژه قرار گیرد.

زاموتو و کراکوِر[5] (۱۹۹۱)، نیز با ارائه مدل روانشناختی جوّ سازمانی به تعریف جوّ سازمانی براساس هفت بُعد اعتماد، تعارض، روحیه، پاداش، مقاومت در برابر تغییر، اعتبار رهبری و قربانی کردن دیگران پرداختند. برتِن و همکاران (۲۰۱۵)، نیز با تحلیل عوامل مدنظر زاموتو و کراکور (۱۹۹۱)، بیان کردند، عوامل شناسایی شده در مدل روانشناختی را می توان به دو بُعد تنش و آمادگی برای تغییر خلاصه کرد. از نظر آنها تنش به درجه ای از یک احساس استرس یا یک «لبه» روانی در فضای کار است که از ترکیب عوامل سازمانی از جمله اعتماد، تعارض، روحیه، انصاف در دادن پاداش، اعتبار رهبری و قربانی کردن دیگران حاصل می‌شود که کارکنان داخل سازمان آن را تجربه می‌کنند و آمادگی برای تغییر دادن درجه ای است که افراد یک سازمان توانایی تغییر

1. Hierarchy (Control)
2. Burton
3. Haakonsson
4. Collins
5. Zammuto & Krakower

[Downloaded from qjoe.ir on 2025-11-15]
[DOR: 20.1001.1.10174133.1397.34.2.6.8]

جهت یا تعدیل در عادات کاری‌شان، برای مواجهه با چالشهای جدید و غیرقابل پیش بینی را دارند (برتِن و همکاران، ۲۰۱۵). بر اساس این دو بُعد (برتِن و همکاران، ۲۰۱۵) چهار نوع جوّ سازمانی را شناسایی کردند و در این مقاله از این نظریه استفاده شده است.

جوّ توسعه ای[1]، جوّی است که در آن تنش در میان اعضای سازمان پایین است و تمایل بیشتری در جهت تغییر وجود دارد؛ افراد تغییر را با روی باز می‌پذیرند و از طریق واکنشهای هیجانی مانند شور و اشتیاق، برانگیختگی و شادی مشخص می‌شود.

جوّ داخلی[2]، جوّی است که در آن تنش در میان اعضای سازمان بالا است و تمایل کمتری در جهت تغییر وجود دارد و از طریق واکنشهای هیجانی مانند خستگی، شرمساری، یاس و ناامیدی و عدم تحرک مشخص می‌شود.

جوّ منطقی[3]، جوّی است که در آن تنش در میان اعضای سازمان بالا است و تمایل بیشتری در جهت تغییر وجود دارد و افراد تغییر را به دلیل وجود اضطراب در محیط کار می‌پذیرند و نوعی فرار از محیط کار در آنها مشاهده می‌شود که از طریق واکنشهای هیجانی عصبانیت، اضطراب و پریشانی مشخص می‌شود.

جوّ گروهی[4]، جوّی است که در آن تعارض و تنش در سطح پایین است، تمایل کمتری در جهت تغییر وجود دارد و تغییر را امری ناپسند می‌دانند و از طریق واکنشهای هیجانی مانند متانت، آسایش و آسودگی مشخص می‌شود (برتِن و همکاران، ۲۰۱۵).

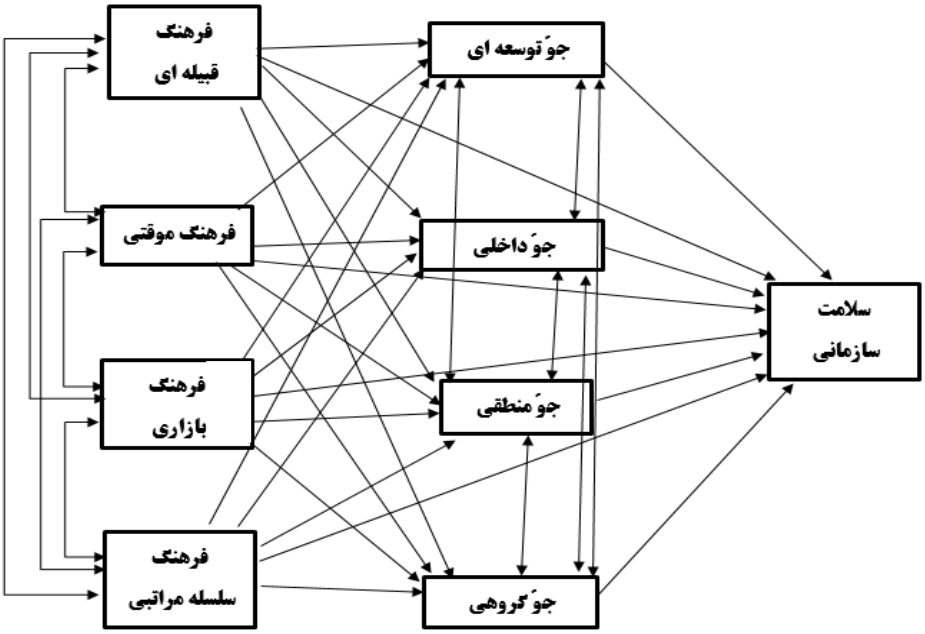
جمع‌بندی

الگوی سلامت سازمانی جامع و مانع، موجب بقا، اثربخشی و توسعه سازمانی نظام آموزشی در مدارس، دانشگاهها و سایر سازمانهای دولتی، خصوصی، آموزشی و پژوهشی، تولیدی و خدماتی می‌شود. برای تحقق‌یافتن سلامت سازمانی نظام آموزشی، متغیرهای متعددی تاثیرگذارند و صاحب‌نظران سلامت سازمانی، الگوها و نظرات متعددی را در ارتقای سلامت سازمانی سازمانها بیان نموده اند. از جمله کامرون و کوئین (۲۰۱۱)، با توجه به نوع فرهنگ سازمانی (قبیله ای، موقتی، بازاری و سلسله مراتبی) حاکم بر سازمان و برتِن و همکاران (۲۰۱۵)، با توجه به نوع جوّ سازمانی (توسعه ای، داخلی، منطقی و گروهی) حاکم بر سازمان، استراتژی، سبک رهبری و ساختار سازمانی متفاوتی را برای اثربخشی و توسعه سلامت سازمانی بیان کرده اند. به همین جهت

1. Developmental climate
2. Internal process climate
3. Rational goal climate
4. Group climate

[Downloaded from qjoe.ir on 2025-11-15]
[DOR: 20.1001.1.10174133.1397.34.2.6.8]

الگوی ۱، به عنوان مدل نظری پژوهش به تصویر کشیده شده است و انتظار می‌رود مبنای نظری این پژوهش قرار گیرد.



شکل ۱: مدل نظری روابط ساختاری پژوهش

مطابق الگوی فوق انتظار می‌رود انواع فرهنگ سازمانی به صورت مستقیم و غیرمستقیم با واسطه انواع جوّ سازمانی بر سلامت سازمانی تاثیر بگذارند. همچنین انواع فرهنگ و جوّ سازمانی بر همدیگر تاثیر بگذارند و از همدیگر تاثیر بپذیرند. همچنین انواع جوّ سازمانی نیز به صورت مستقیم و غیرمستقیم با واسطه همدیگر بر سلامت سازمانی تاثیر بگذارند.

روش پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و از نظر روش گردآوری داده‌ها، کمّی از نوع توصیفی و طرح پژوهش همبستگی است. در این پژوهش متغیرهای انواع فرهنگ سازمانی (فرهنگ سازمانی قبیله ای، موقتی، بازاری و سلسله مراتبی) به منزلهٔ متغیر برونزاد[1] یا مستقل و انواع جوّ سازمانی (جوّ سازمانی توسعه ای، داخلی، منطقی و گروهی) به منزلهٔ متغیر درونزاد (از نوع میانجی[2]) و متغیر سلامت سازمانی به عنوان متغیر درونزاد[3] یا وابسته بررسی شده اند و از طریق تحلیل مسیر

1. Exogenous
2. Mediator
3. Endogenous

[Downloaded from qjoe.ir on 2025-11-15]
[DOR: 20.1001.1.10174133.1397.34.2.6.8]

روابط ساختاری میان انواع فرهنگ سازمانی و سلامت سازمانی با میانجیگری انواع جوّ سازمانی مشخص شده اند.

جامعه آماری، نمونه و روش نمونه‌گیری

این پژوهش در سال ۱۳۹۵در دانشگاه فنی و حرفه ای انجام شده است که در آنجا ۶۳۱۷ نفر کارمند رسمی و قراردادی مشغول به کار بودند. برای برآورد حجم نمونه از روش میرز، گامست و گارینو (۱۳۹۴) استفاده شده است. براساس این روش برآورد حجم نمونه، می‌توان برای یک پرسشنامه ۹۰ ماده ای از ۴۰۰ نفر استفاده کرد. در این پژوهش سه سازه (فرهنگ سازمانی، جوّ سازمانی و سلامت سازمانی) و نُه متغیر (فرهنگ قبیله ای، موقتی، بازاری و سلسله مراتبی، جوّ توسعه ای، جوّ منطقی، جوّ داخلی، جوّ گروهی و سلامت سازمانی) و ۱۰۲ گویه به کار رفته است. حجم نمونه ۶۵۵ نفر بوده که با روش نمونه‌گیری چند مرحله ای و تصادفی ساده انتخاب شده اند.

ابزار پژوهش

برای اندازه‌گیری سلامت سازمانی از پرسشنامه سلامت سازمانی کلینگل و لایدن (۲۰۰۱)، استفاده شده است. این پرسشنامه مقوله‌های ارتباطات، مشارکت، وفاداری و تعهد، روحیه کاری، اعتبار و شهرت، اخلاقیات، شناسایی عملکرد، مسیر هدف، رهبری، توسعه کارکنان و کاربرد بهینه منابع را می‌سنجد. روایی پرسشنامه را صاحب‌نظران و متخصصان با استفاده از روایی محتوا تائید کرده اند و پایایی پرسشنامه به روش آلفای کرونباخ محاسبه و به میزان ۰/۹۳ به دست آمده است.

برای اندازه‌گیری فرهنگ سازمانی از پرسشنامه فرهنگ سازمانی کامرون و کوئین (۲۰۰۶) استفاده شده است. این پرسشنامه انواع فرهنگ قبیله ای، موقتی، بازاری و فرهنگ سلسله مراتبی را می‌سنجد. روایی پرسشنامه به روش تحلیل گویه سنجیده شده است و کلیه گویه‌ها رابطه مثبت و معنادار میان ۰/۴۸ تا ۰/۷۹ در سطح ۰/۰۰۱ با نمره کل داشتند که مبین روایی پرسشنامه است و پایایی پرسشنامه به روش آلفای کرونباخ محاسبه و به میزان ۰/۹۴ به دست آمده است.

برای اندازه‌گیری جوّ سازمانی از پرسشنامه جوّ سازمانی ترک زاده و جعفری (۱۳۹۳) استفاده شده است. این پرسشنامه که بر اساس دیدگاه برتِن و همکاران (۲۰۰۴) طراحی شده است، مقوله‌های جوّ توسعه ای، داخلی، منطقی و جوّ گروهی را می‌سنجد. روایی پرسشنامه را از لحاظ روایی محتوا صاحب نظران و متخصصان تائید کرده و همچنین با روش تحلیل گویه سنجیده شده است که کلیه گویه‌های پرسشنامه رابطه مثبت و معنادار میان ۰/۳۲ تا ۰/۸۶ در سطح معناداری ۰/۰۰۱ با نمره کل داشتند که مبین روایی پرسشنامه است. پایایی پرسشنامه برای انواع جوّ سازمانی

[Downloaded from qjoe.ir on 2025-11-15]

[DOR: 20.1001.1.10174133.1397.34.2.6.8]

از این قرار است: جوّ توسعه ای به میزان α=۰/۷۷، جوّ داخلی به میزان α=۰/۸۳، جوّ منطقی به میزان α=۰/۹۲ و جوّ گروهی به میزان α=۰/۸۲.

یافته‌های تحقیق

جدول ۱: نتایج توصیفی انواع فرهنگ، جوّ و سلامت سازمانی دانشگاه فنی و حرفه ای

متغیرها	میانگین	انحراف معیار	حداقل	حداکثر	کشیدگی
فرهنگ قبیله ای	۲۱/۶۴	۵/۰۶	۶	۳۰	-۰/۷۷
فرهنگ موقتی	۲۰/۵۱	۵/۰۱	۶	۳۰	-۰/۴۸
فرهنگ بازاری	۲۰/۸۱	۳/۷۲	۹	۳۰	-۰/۴۲
فرهنگ سلسله مراتبی	۲۱/۵۷	۵/۰۴	۶	۳۰	-۰/۷۶
جوّ توسعه ای	۲۰/۰۶	۳/۴۶	۱۵	۳۶	۰/۱۴
جوّ داخلی	۲۶/۸	۴/۵۶	۱۵	۴۱	۰/۱۵
جوّ منطقی	۲۷/۱۷	۴/۶۹	۱۴	۴۱	۰/۰۹
جوّ گروهی	۲۲/۰۹	۳/۲۶	۱۳	۳۴	۰/۱۴
سلامت سازمانی	۱۰۴/۵	۲۲/۴۹	۳۷	۱۴۸	-۰/۴۶

براساس جدول شماره ۱ فرهنگ سازمانی قبیله ای با میانگین نمره ای ۲۱/۶۴ فرهنگ غالب بر دانشگاه و جوّ سازمانی منطقی با میانگین ۲۷/۱۷ جوّ غالب بر دانشگاه فنی و حرفه ای است و میانگین نمره ای سلامت سازمانی ۱۰۴/۵ است.

جدول ۲: ماتریس همبستگی انواع فرهنگ و انواع جوّ سازمانی با سلامت سازمانی دانشگاه

	متغیرها	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹
۱	سلامت سازمانی	۱							
۲	فرهنگ قبیله ای	۰/۷۴**	۱						
۳	فرهنگ موقتی	۰/۶۹**	۰/۸۴**	۱					
۴	فرهنگ بازاری	۰/۵۹**	۰/۷۲**	۰/۷۵**	۱				
۵	فرهنگ سلسله مراتبی	۰/۷۲**	۰/۸۹**	۰/۸۱**	۰/۷۲**	۱			
۶	جوّ توسعه ای	۰/۴۵**	۰/۴۵**	۰/۴۴**	۰/۳۸**	۰/۴۲**	۱		
۷	جوّ داخلی	-۰/۴۵**	-۰/۳۹**	-۰/۳۱**	-۰/۱۹**	-۰/۴۱**	۰/۲۲**	۱	
۸	جوّ منطقی	-۰/۴۳**	-۰/۳۷**	-۰/۳**	-۰/۱۵**	-۰/۳۸**	۰/۲۶**	۰/۸۹**	۱
۹	جوّ گروهی	-۰/۳۱**	-۰/۲۶**	-۰/۲**	-۰/۰۹*	-۰/۲۸**	۰/۳۹**	۰/۸۷**	۰/۸۲**	۱

*p≤0.01

جدول ۲ ماتریس همبستگی انواع فرهنگ، انواع جوّ و سلامت سازمانی را نشان می‌دهد. همان‌گونه که مشاهده می‌شود بیشترین مقدار همبستگی معنادار محاسبه شده میان فرهنگ قبیله ای

[Downloaded from qjoe.ir on 2025-11-15]

[DOR: 20.1001.1.10174133.1397.34.2.6.8]

با سلامت سازمانی (r =۰/۷۴ و p≤ ۰/۰۰۱) و کمترین مقدار آن، مربوط به فرهنگ بازاری با سلامت سازمانی (r =۰/۵۹ و p≤ ۰/۰۰۱) است. همچنین بیشترین مقدار همبستگی معنادار محاسبه شده میان جوّ توسعه ای با سلامت سازمانی (r =۰/۴۵ و p≤ ۰/۰۰۱) و کمترین مقدار آن جوّ گروهی با سلامت سازمانی (r = -۰/۳۱ و p≤ ۰/۰۰۱) است.

تحلیل مسیر

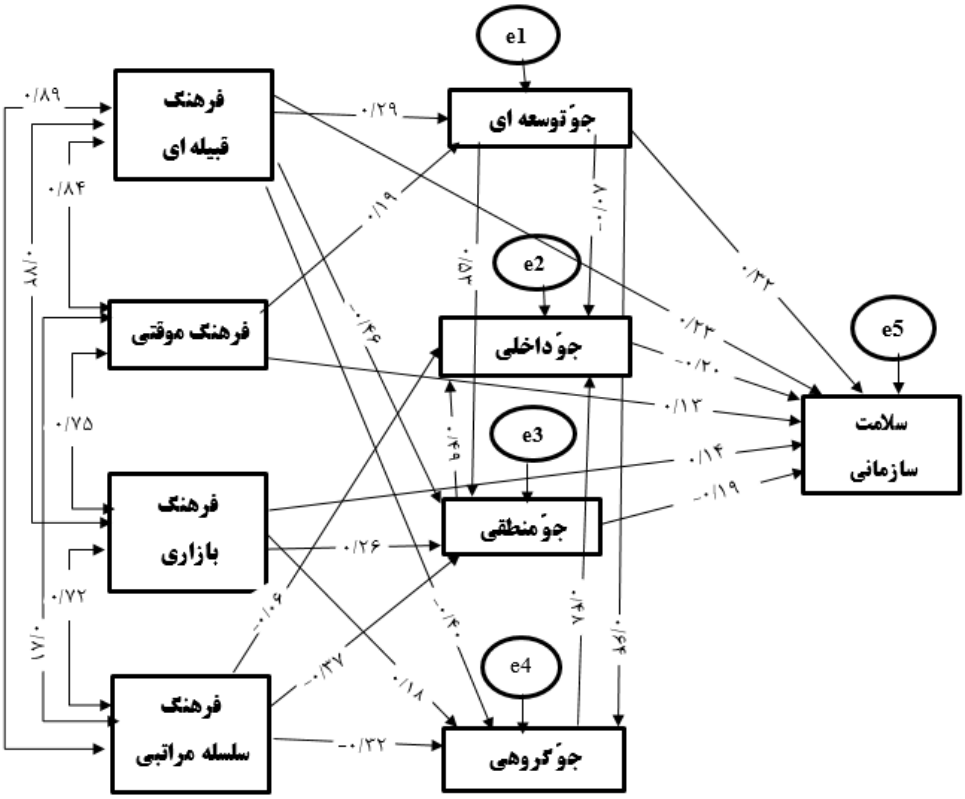
جدول ۳: اندازه های برازش مطلق و نسبی

شاخصهای برازش			
نسبی		مطلق	
مقدار	آزمون	مقدار	آزمون
۰/۹۹	شاخص برازش تطبیقی	۰/۰۲۴	جذر برآورد واریانس خطای تقریب
۰/۹۹	شاخص برازش هنجار شده	۱۲/۲۶	خی دو[1]
۰/۹۹	شاخص برازش افزایشی[2]	۰/۹۹	شاخص نیکویی برازش
۰/۹۹	شاخص برازش نسبی[3]	۹	درجه آزادی[4]
۰/۹۹	شاخص تاکر-لویس[5]		
	= نسبت کای اسکوئر به درجه آزادی[6] ۱/۳۶	P≤ ۰/۰۰۱	

شاخصهای برازش مطلق نشان می‌دهند که روابط متقابل پیشنهاد شده میان متغیرها تا چه اندازه با روابط متقابل متغیرهای واقعی یا مشاهده شده تطابق دارند. به عبارت دیگر، کواریانس/ همبستگی مدل فرض شده تا چه اندازه با کواریانس/ همبستگی داده‌های واقعی یا مشاهده شده برازش دارد. شاخصهای برازش نسبی، وضعیت نسبی میان بدترین برازش و برازش کامل را نشان می‌دهد که در آن اندازه بزرگ‌تر از ۰/۹۰ نشان دهنده برازش قابل قبول میان مدل و داده‌هاست (میرز، گامست و گارینو، ۱۳۹۴). بنابراین مطابق اطلاعات جدول شماره۳ همه شاخصهای برازش مطلق و نسبی برازش مطلوب داده‌ها را نشان می دهد. مقادیر کای مربع ۱۲/۲۶ با درجه آزادی ۹ است که در سطح ۰/۰۰۱ معنادار است. همچنین مقادیر نسبت کای مربع بر درجه آزادی ۱/۳۶، MSEA=۰/۰۲، NFI= ۰/۹۹، TLI= ۰/۹۹، RFI= ۰/۹۹، IFI= ۰/۹۹، CFI= ۰/۹۹، GFI=۰/۹۹ است که برازش مطلوب داده‌ها را نشان می‌دهد.

1. Chi square (X^2)
2. Incremental Fit Index (IFI)
3. Relative Fit Index (RFI)
4. Degree of Freedom (DF)
5. Tucker-Lewis Index (TLI)
6. CMIN/DF

[Downloaded from qjoe.ir on 2025-11-15]
[DOR: 20.1001.1.10174133.1397.34.2.6.8]



شکل ۲: مدل پژوهشی تایید شده روابط ساختاری انواع فرهنگ و سلامت سازمانی به واسطه انواع جوّ سازمانی دانشگاه

جدول ۴: تاثیر مستقیم، غیرمستقیم و کل مسیرهای آزمون شده سلامت سازمانی

مسیر	تأثیر مستقیم	تأثیر غیرمستقیم	تاثیر کل
به سلامت سازمانی			
فرهنگ قبیله ای	۰/۲۳	۰/۲۱	۰/۴۴
فرهنگ موقتی	۰/۱۳	۰/۲	۰/۱۵
فرهنگ بازاری	۰/۱۴	-۰/۰۹	۰/۰۵
فرهنگ سلسله مراتبی	۰	۰/۱۵	۰/۱۵
جوّ توسعه ای	۰/۲۲	-۰/۰۲	۰/۱۲
جوّ داخلی	-۰/۲	۰	-۰/۲
جوّ منطقی	-۰/۱۹	-۰/۰۹	-۰/۲۸
جوّ گروهی	۰	-۰/۱	-۰/۱

شکل ۲ و جدول ۴ ضرایب مسیر برای روابط پیشنهاد شده و میان متغیرهای مدل را نشان می‌دهد. با توجه به مسیرهای پیش‌بینی شده سلامت سازمانی به‌وسیله فرهنگ قبیله ای

[Downloaded from qjoe.ir on 2025-11-15]
[DOR: 20.1001.1.10174133.1397.34.2.6.8]

(β = ۰/۲۳)، فرهنگ موقتی (β = ۰/۱۳)، فرهنگ بازاری (β = ۰/۱۴)، جوّ توسعه ای (β = ۰/۳۲)، جوّ داخلی (β = ۰/۲-) و جوّ منطقی (β = ۰/۱۹-) پیش‌بینی شد. همچنین نتایج شکل ۲ و جدول ۴ نشان می‌دهد مسیر غیرمستقیم فرهنگ سلسله مراتبی از طریق جوّ داخلی و جوّ منطقی به سلامت سازمانی (β = ۰/۱۵) و مسیر غیرمستقیم فرهنگ قبیله ای از طریق جوّ توسعه ای و منطقی به سلامت سازمانی (β = ۰/۲۱)، و فرهنگ بازاری از طریق جوّ منطقی (β = ۰/۰۹)، و فرهنگ موقتی از طریق جوّ توسعه ای به سلامت سازمانی (β = ۰/۰۲)، معنادار است؛ و نهایتاً یافته‌های شکل ۲ و جدول ۴ نشان می‌دهد که تاثیر کلی مسیرهای پیش بینی شده سلامت سازمانی به‌وسیله فرهنگ قبیله ای (β = ۰/۴۴)، فرهنگ موقتی (β = ۰/۱۵)، فرهنگ بازاری (β = ۰/۰۵)، فرهنگ سلسله مراتبی (β = ۰/۱۵)، جوّ توسعه ای (β = ۰/۱۲)، جوّ داخلی (β = ۰/۲-)، جوّ منطقی (β = ۰/۲۸-) و جوّ گروهی (β = ۰/۱-)، معنادار است.

بحث و نتیجه گیری

هدف اصلی این پژوهش، پیش‌بینی سلامت سازمانی دانشگاه فنی و حرفه ای با انواع فرهنگ سازمانی (قبیله ای، موقتی، بازاری و سلسله مراتبی) با واسطه‌گری انواع جوّ سازمانی (توسعه ای، داخلی، منطقی و گروهی) است. نتایج نشان داد که سلامت سازمانی دانشگاه به‌وسیله فرهنگ سازمانی (قبیله ای، موقتی و بازاری) و جوّ سازمانی (توسعه ای، داخلی و منطقی) به صورت مستقیم پیش بینی شده است و فرهنگ سازمانی سلسله مراتبی از طریق جوّ داخلی و منطقی، فرهنگ سازمانی قبیله ای از طریق جوّ توسعه ای و منطقی، فرهنگ سازمانی بازاری از طریق جوّ منطقی و فرهنگ سازمانی موقتی از طریق جوّ توسعه ای به صورت غیرمستقیم سلامت سازمانی دانشگاه را پیش بینی کرده است و همه شاخصهای برازش مطلق و نسبی برازش مطلوب داده‌ها را نشان می‌دهد. نتایج این تحقیق از یافته‌ها و نظرات نظریه پیچیدگی (اثر پروانه ای) ادوارد لورنز[1] (۱۹۶۳)، رویکرد تفکر سیستمهای سخت[2] و رویکرد تفکر سیستمهای نرم[3] چک‌لند[4] (۱۹۸۱)، تفکر سیستمی یا کل‌گرای سنگه (۱۳۹۳)، مدل سلامت سازمانی چهار لایه ای فیشر (۲۰۰۷)، الگوی سلامت سازمانی کلینگل و لایدن (۲۰۰۱)، مدل ارزیابی سلامت سازمانی آلمن (۲۰۱۰)، مدل سلامت سازمانی پیشرفته لنسیونی (۲۰۱۲)، الگوی سلامت سازمانی ترک زاده و همکاران

1. Edward Lorenz
2. Hard systems thinking
3. Soft systems thinking
4. Checkland

[Downloaded from qjoe.ir on 2025-11-15]
[DOR: 20.1001.1.10174133.1397.34.2.6.8]

(۱۳۹۲)، سازمان سالم و بیمار زنیدیس و تئوکاروس[1] (۲۰۱۴)، هوی و میسکل (۲۰۰۸)، دولارد و باکر (۲۰۱۰)، الگوی روانشناختی جوّ سازمانی زاموتو و کراکورِ (۱۹۹۱)، الگوی جوّ سازمانی برتِن و همکاران (۲۰۱۵)، رابینز و جاج(۱۳۸۹) و الگوی فرهنگ سازمانی کامرون و کوئین (۲۰۱۱) حمایت می‌کند. مطابق نظریه پیچیدگی ادوارد لورنز (به نقل از جکسون، ۱۳۹۱)، نادیده گرفتن اثر یکی از اجزای سازمان، سلامت سازمانی آن را تهدید می‌کند و احتمال فروپاشی یا بیماری سازمانی را در آینده فراهم می‌آورد. بر اساس رویکرد تفکر سیستمهای سخت، سلامت سازمانی زمانی حاصل می‌شود که روشهای نظام‌مند با استفاده از الگوسازی علمی، آزمون عقلایی و فرایندهای ارزیابی و اجرای کاملاً شفاف و ساختاریافته جهت تحقق بخشیدن به اهداف از پیش تعیین شده سازمان مورد استفاده قرار گیرد و مدیران و رهبران سازمان از شایستگیها و مهارتهای انسانی، فنی، ادراکی، اجتماعی و سیاسی لازم برای بهره‌برداری از روشهای مذکور برخوردار باشند. بر اساس رویکرد تفکر سیستمهای نرم سلامت سازمانی زمانی تحقق می‌یابد که سازمانها از ساختار تواناساز و مدیران و رهبران سازمانها از توانمندیهای نوآوری، خلاقیت و انعطاف‌پذیری بهره‌مند باشند تا بتوانند نسبت به حل مسائل پیچیده و غیرقابل پیش‌بینی آمادگی لازم را داشته باشند.

همچنین بر اساس مدل سلامت سازمانی چهار لایه ای فیشر (۲۰۰۷)، تحقق پذیری سلامت سازمانی دانشگاه مستلزم رهبری موثر هیات رییسه دانشگاه، داشتن برنامه مدون و مستمر برای افزایش مهارتها و شایستگیهای کارکنان، ایجاد چشم انداز مشترک در اعضای دانشگاه، تقویت کار گروهی، تربیت کارکنان متعهد و انطباق پذیر، ارتباطات دوستانه و مبتنی بر احترام و اعتماد متقابل در میان کارکنان و مسئولان دانشگاه است.

براساس مدل ارزیابی سلامت سازمانی آلمن (۲۰۱۰)، مفاهیم جهان‌بینی، پارادایمها، باورها، ارزشها، نگرشهای مدیران و کارکنان، فرهنگ و جوّ سازمانی بر فرایندها، ساختار سازمانی، سیستمهای مدیریتی و سیاستها و همچنین بر روابط متقابل رفتارها و تعارضهای میان گروهها و افراد و جامعه تاثیر می‌گذارد. از سویی هم، ارتباط متقابل فرایندها، ساختار سازمانی با رفتار و تعارضهای جامعه و افراد، بر شفافیت اهداف کلی و جزئی سازمان تاثیر می‌گذارد که تعیین کننده وضعیت سلامت سازمانی آن سازمان است.

مطابق مدل سلامت سازمانی پیشرفته لنسیونی (۲۰۱۲)، سازمانی می‌تواند از سلامت سازمانی برخوردار شود که دارای یک تیم رهبری منسجم و توانمند باشد و شفافیت را ایجاد و تقویت کند

1. Xenidis & Theocharous

[Downloaded from qjoe.ir on 2025-11-15]

[DOR: 20.1001.1.10174133.1397.34.2.6.8]

و ارتباطاتشان با همدیگر و زیردستان با مدیران و مدیران با همکارانشان از نظر پاسخگویی، شرح وظایف، فرماندهی و اختیارات کاملاً شفاف باشد.

براساس الگوی نظری ترک زاده و همکاران (۱۳۹۲)، دانشگاهی از سلامت سازمانی برخوردار است که ویژگیهای انسجام، اثربخشی و پاسخگویی در سطوح فنی، اجرایی و نهادی دانشگاه جریان داشته باشد تا بتواند در انجام رسالت خود در تربیت نیروی انسانی توانمند و ماهر، تولید علم، انجام دادن تحقیقات کاربردی برای حل مشکلات جامعه، توسعه همه جانبه اقتصادی، سیاسی، اجتماعی، فرهنگی، علمی، انسانی و زیست محیطی و همچنین در ایجاد و توسعه ارزشها، چشم انداز مشترک، فرهنگ سازمانی مثبت و معنوی و جوّ سازمانی حمایتگر موفق و اثربخش باشد.

با توجه به نظر زنیدیس و تئوکاروس (۲۰۱۴)، اگر عناصر بیماری زا (مانند استراتژی نامناسب، سیاستهای غلط، نامتناسب بودن فرایندهای سازمان با اهداف سازمان، نبود فرهنگ سازمانی قوی و حمایتگر، نبود جوّ سازمانی سالم و محیط آشفته بازار) بیشتر باشد و فرایندهای عملکرد نامناسب تکرار شوند، سازمان بیمار و به تدریج دچار سرطان و مرگ سازمانی می‌شود و بازیابی سلامت سازمانی دچار اشکال می‌شود و نهایتاً به فروپاشی و مرگ سازمانی می انجامد.

مطابق نظر کامرون و کوئین (۲۰۱۱)، انوع فرهنگ سازمانی (قبیله ای، سلسله مراتبی، بازاری و موقتی) برای تحقق پذیری اثربخشی و سلامت سازمانی دانشگاهها و سازمانها، به استراتژی و سبک رهبری متفاوت نیاز دارد. به زعم آنان وقتی فرهنگ سازمانی سلسله مراتبی در سازمان حاکم است، مدیران موثر کسانی هستند که از استراتژیهای کیفی کشف خطا، سنجش، کنترل فرایند، حل مساله سیستماتیک و ابزارهای کیفی استفاده می‌کنند و اثربخشی سازمانی را تحقق می‌بخشند و وقتی فرهنگ سازمانی بازاری در سازمان حاکم است، مدیران موثر کسانی هستند که از استراتژیهای کیفی اندازه‌گیری خواسته‌های مشتری، بهبود تولید، ایجاد سهامداران بیرونی، ارتقای رقابت، درگیر کردن مشتریان و مصرف‌کنندگان استفاده می‌کنند و اثربخشی سازمانی را بالا می برند. و وقتی فرهنگ سازمانی قبیله ای در سازمان حاکم است، مدیران موثر کسانی هستند که از استراتژیهای کیفی توانمندسازی، تیم‌سازی، مشارکت دادن کارکنان، توسعه منابع انسانی و ارتباطات باز بهره می‌برند و نهایتاً رهبران موثر در سازمانهایی که فرهنگ سازمانی موقتی یا خلاق حاکم است کسانی هستند که از استراتژیهای کیفی شاد کردن، ایجاد استانداردهای جدید، پیش‌بینی کردن نیازها، پیشرفت مداوم و یافتن راه‌حلهای خلاق استفاده می‌کنند.

[Downloaded from qjoe.ir on 2025-11-15]

[DOR: 20.1001.1.10174133.1397.34.2.6.8]

پیشنهادها

با نظر به وجود رابطه مثبت و معنادار میان انواع فرهنگ سازمانی با سلامت سازمانی دانشگاه و توانایی فرهنگ سازمانی قبیله ای، سلسله مراتبی و موقتی در پیش‌بینی سلامت سازمانی دانشگاه، پیشنهاد می‌شود که مسئولان اجرایی برای توسعه سلامت سازمانی دانشگاه از استراتژی مشارکت کارکنان، توسعه منابع انسانی و ارتباطات باز استفاده کنند و همچنین از قوانین و رویه‌های استاندارد، شفاف و خطوط تصمیم‌گیری روشن بهره بگیرند و ابزارهای دقیق را برای طراحی و کنترل فرایند ارزیابی عملکرد مورد استفاده قرار دهند و شفافیت سازمانی را سرلوحه برنامه خود قرار دهند و دستورالعملها و بخشنامه‌ها را برای همه روشن و به طور یکسان اجرا کنند، تا از این طریق سلامت سازمانی دانشگاه تضمین شود.

با توجه به تاثیر مستقیم و غیرمستقیم انواع فرهنگ سازمانی (قبیله ای، موقتی، بازاری و سلسله مراتبی) و انواع جوّ سازمانی (توسعه ای، داخلی، منطقی و گروهی) بر سلامت سازمانی دانشگاه پیشنهاد می‌شود کارگاهها و آموزشهای ضمن خدمت برای آشنایی مدیران سطوح عالی، میانی و فنی دانشگاه با مفاهیم انواع فرهنگ، انواع جوّ سازمانی و سلامت سازمانی و ابعاد آن طراحی و اجرا شوند تا آنان برای اثربخشی و توسعه سلامت سازمانی دانشگاه با انواع فرهنگ و جوّ سازمانی آشنا شوند و در عمل مورد استفاده قرار دهند.

[Downloaded from qjoe.ir on 2025-11-15]

[DOR: 20.1001.1.10174133.1397.34.2.6.8]

منابع

ایران زاده، سلیمان؛ زمستانی، قادر؛ پاکدل بناب، مهدی و بابائی هروی، صادق. (۱۳۹۲). بررسی رابطه بین سلامت سازمانی و بهره‌وری کارکنان شاغل در دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز. *مدیریت بهره وری*، *۶* (۲۴)، ۴۹-۷۰.

ترک زاده، جعفر و جعفری، سکینه. (۱۳۹۳). بررسی رابطه بین نوع جهان‌بینی رهبری و جوّ سازمانی (مطالعه موردی: دانشگاه شیراز). *فصلنامه مطالعات رفتار سازمانی*، ۳ (۱ و ۲)، ۱۱۷-۱۵۸.

ترک زاده، جعفر؛ نکومند، سمیرا و دهقان هراتی، فرزانه. (۱۳۹۲). بررسی کارکردهای اساسی سازمان در خدمت به توسعه جامعه و برخی الزامات آن. *فصلنامه توسعه مدیریت منابع انسانی و پشتیبانی*، *۸* (۲۸)، ۳۹-۶۴.

جکسون، ام. سی. (۱۳۹۱). *تفکر سیستمی: کل‌گرایی خلاق برای مدیران*، ترجمه علی محمد احمدوند و غلام جاپلقیان، چاپ اول. ایوانکی: انتشارات موسسه آموزش عالی ایوانکی.

دانایی‌فرد، حسن؛ فانی، علی اصغر و براتی، الهام. (۱۳۹۰). تبیین نقش فرهنگ سازمانی در سکوت سازمانی در بخش دولتی. *چشم انداز مدیریت دولتی*، ۲ (۸)، ۶۱-۸۲.

رابینز، لستیون پی. و جاج، تیموتی ای. (۱۳۸۹). *رفتار سازمانی*، ترجمه مهدی زارع، جلد دوم، چاپ دوم. تهران: موسسه علمی فرهنگی نص.

سنگه، پیتر ام. (۱۳۹۳). پنجمین *فرمان (خلق سازمان یادگیرنده)*، ترجمه حافظ کمال هدایت و محمد روشن، چاپ دهم. تهران: سازمان مدیریت صنعتی.

شایان جهرمی، شاپورامین؛ طاهری، عبدالمحمد و مسعودی نژاد، فرحناز. (۱۳۹۰). رابطه بین سلامت سازمانی با استقرار مدیریت مدرسه محوری. *فصلنامه علمی -پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی*، دانشگاه آزاد اسلامی واحد مرودشت، ۲ (۴)، ۱۶۹-۱۹۴.

میرز، لاورنس اس؛ گامست، گلن و گارینو، ا. جی. (۱۳۹۴). *پژوهش چند متغیری کاربردی (طرح و تفسیر)*، ترجمه حسن‌پاشا شریفی، ولی اله فرزاد، سیمین‌دخت رضاخانی، حمیدرضا حسن آبادی، بلال ایزانلو و مجتبی حبیبی، چاپ سوم. تهران: انتشارات رشد.

نادری، فرح و صفرزاده، سحر. (۱۳۹۳). رابطه عدالت سازمانی، سلامت سازمانی، اشتیاق شغلی و جوّ سازمانی نوآورانه با توانمند سازی روانشناختی و رفتار مدنی سازمانی. *دانش و پژوهش در روانشناسی کاربردی*، *۱۵* (۲)، ۵۶-۶۸.

Alman, D. (2010). *Organizational health. Improving organizational performance and employee well-being*. Available at http://www.slideshare.net/davidalman/ organisational-health.

Burton, R. M., Eriksen, B. H., Håkonsson, D. D., Knudsen, T., & Snow, C. C. (Eds.). (2008). *Designing organizations: 21st Century Approaches*. New York, NY: Springer Science+Business Media.

Burton, R.M., Obel, B., & Hakonsson, D.D. (2015). *Organizational design: A step-by-step approach* (3rd ed.). Cambridge, United Kingdom: Cambridge University Press.

Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2006). *Diagnosing and changing organizational culture: Based on the competing values framework*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.

_____ (2011). *Diagnosing and changing organizational culture: Based on the competing values framework* (3rd ed.). San Francisco, CA: Jossey-Bass.

[Downloaded from qjoe.ir on 2025-11-15]

[DOR: 20.1001.1.10174133.1397.34.2.6.8]

Checkland, P.B. (1981). *Systems thinking, systems practice*. Chichester, UK: John Wiley & Sons.

Collins, A. L., Lawrence, S. A., Troth, A. C., & Jordan, P. J. (2013). Group affective tone: A review and future research directions. *Journal of Organizational Behavior, 34*(S1), S43-S62.

Denison, D. R. (2011). Organizational culture: Can it be a key lever for driving organizational change. In S. Cartwright, & C. Cooper (Eds.), *The handbook of organizational culture* (pp. 347-372). London: John Wiley & Sons.

Dollard, M. F., & Bakker, A. B. (2010). Psychosocial safety climate as a precursor to conducive work environments, psychological health problems, and employee engagement. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, *83*(3), 579-599.

Fisher, P. (2007). *Organizational health: A unique 12 factor, 4-tier research based model*. Victoria, BC: Fisher & Associates Solutions Inc. Available at http://www.fisherandassociates.org/pdf/Org_Health_Description_10.pdf

Haakonsson, D. D., Burton, R. M., Obel, B., & Lauridsen, J. (2007). *How misfits between climate and leadership style affect performance*. Working Paper.

Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2008). *Educational administration: Theory, research, and practice* (8th ed.). New York: McGraw-Hill.

Klingele, W. E., & Lyden, J. A. (2001). Organizational health and teacher education. *The Teacher Educator*, *37*(2), 100-116.

Korkmaz, M. (2006). The relationship between organizational health and robust school vision in elementary schools. *Educational Research Quarterly*, *30*(1), 14-36.

Lencioni, P. (2012). *The advantage: Why organizational health trumps everything else in business*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.

Lyden, J.A., & Klingele, W.E. (2000). Supervising organizational health. *Journal of Supervision*, *61*(12), 3-5.

Naranjo-Valencia, J.C., Sanz Valle, R., & Jiménez- Jiménez (2010). Organizational culture as determinant of product innovation. *European Journal of Innovation Management*, *13*(4), 466-480.

Patel, T.G. (2014). *Gender differences in perceptions of organizational climate*. MSc. thesis, Auburn University.

Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (4th ed.). San Francisco, CA: Jossey-Bass.

Tseng, S.M. (2010). The correlation between organizational culture and knowledge conversion on corporate performance. *Journal of Knowledge Management*, *14*(2), 269-284.

Weaver, N. L., Wray, R. J., Zellin, S., Gautam, K., & Jupka, K. (2012). Advancing organizational health literacy in health care organizations serving high-needs populations: A case study. *Health Communication*, *17*(Suppl3), 55-66.

Xenidis, Y., & Theocharous, K. (2014). Organizational health: Definition and assessment. Creative Construction Conference, *Procedia Engineering*, *85*, 562-570.

[Downloaded from qjoe.ir on 2025-11-15]

[DOR: 20.1001.1.10174133.1397.34.2.6.8]

Zammuto, R. F., & Krakower, J.Y. (1991). Quantitative and qualitative studies of organizational culture. In W. A. Pasmore, & R. W. Woodman (Eds.), *Research in organizational change and development: An annual series featuring advances in theory, methodology and research* (pp. 83-114). Greenwich, CT: JAI Press Inc.

[Downloaded from qjoe.ir on 2025-11-15]

[DOR: 20.1001.1.10174133.1397.34.2.6.8]