

## دیدگاه کارمندان درباره عوامل مؤثر بر اثر بخشی تیم های کاری جراحی در بیمارستان های آموزشی وابسته به دانشگاه علوم پزشکی اصفهان؛ ۱۳۸۷

محمد اسماعیل انصاری<sup>۱</sup> / احمد غضنفری<sup>۲</sup> / شهناز انصاری<sup>۳</sup>

چکیده

**مقدمه:** تیم (یارگان) ها به عنوان واحدهای بنیادی سازمان ها و نقاط کلیدی، برای بهبود عملکرد سازمان، مورد توجه قرار گرفته اند. سازمان ها برای ارتقای بهره وری و کسب رضایت کارکنان و ارباب رجوع خود، از تیم های کاری استفاده می کنند. بیمارستان نیز یکی از این سازمان ها می باشد، به طوری که برقراری همکاری و هماهنگی در بین اعضای تیم ها، می تواند در سرعت عملیات نجات بیمار و بهبود سلامت و ارائه خدمات بیمارستانی نقش داشته باشد. هدف این تحقیق، تعیین و ارزیابی تأثیر عوامل مؤثر در اثر بخشی تیم های کاری (جراحی) از دید کارمندان بیمارستان های آموزشی بود.

**روش بررسی:** این مطالعه، یک پژوهش توصیفی- پیمایشی است. جامعه آماری اعضای تیم های جراحی بیمارستان های آموزشی شهر اصفهان است. ابزار گردآوری داده ها پرسشنامه ای محقق ساخته است. نمره گذاری آن به شیوه لیکرت انجام؛ و روایی آن با کمک استادان و کارشناسان تأیید، و پایایی آن با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ ۰/۹۴ تعیین شد. تجزیه و تحلیل اطلاعات با استفاده از نرم افزار SPSS با آمار توصیفی (فراوانی، درصد، نمودار، میانگین و انحراف معیار) و استنباطی (آزمون t تک نمونه ای، تحلیل واریانس یک طرفه، آزمون t مستقل، تحلیل رگرسیون چند متغیره و آزمون تعقیبی LSD) انجام شد.

**یافته ها:** آزمون t تک نمونه ای نشان داد که اندازه، هنجارها، وجود اهداف روشن، تناسب و وظایف در اثر بخشی تیم کاری (جراحی) به طور معنی داری بیشتر از متوسط تأثیر داشته و انسجام، ترکیب، ارزیابی عملکرد و پاداش و حمایت سازمانی از تیم در اثر بخشی تیم جراحی کمتر از متوسط تأثیر داشته است. در تحلیل رگرسیون چند متغیره، هنجارهای تیم با ۷۴/۵ درصد بالاترین تأثیر را در اثر بخشی تیم های جراحی داشت و ترکیب تیم با ۰/۹ درصد کمترین تأثیر را در اثر بخشی تیم های جراحی برعهده داشت.

**نتیجه گیری:** با ترویج هنجارها، حمایت سازمانی بیشتر و وجود اهداف روشن در تیم می توان اثر بخشی تیم های جراحی را افزایش داد. همچنین دیدگاه کارکنان از نظر اندازه، ترکیب، انسجام، هنجارها، اهداف روشن، تناسب و وظایف، ارزیابی عملکرد و پاداش و حمایت سازمانی در تیم با تحصیلات، سابقه کاری، جنسیت، سمت شغلی، سن و حجم به یک اندازه تأثیر دارند.

**کلید واژه ها:** اثر بخشی، تیم های کاری، تیم های جراحی، بیمارستان آموزشی

◇ و وصول مقاله: ۸۷/۴/۲۲، اصلاح نهایی: ۸۷/۱۱/۲۰، پذیرش نهایی: ۸۷/۱۱/۲۷

۱- استادیار گروه مدیریت، دانشکده اقتصاد، دانشگاه اصفهان

۲- استادیار گروه روانشناسی، دانشگاه امام حسین (ع)

۳- دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد دهاقان؛ نویسنده مسئول (ansarish15@yahoo.com)

## مقدمه

همان گونه که خداوند متعال در قرآن مجید «سوره مائده» آیه ۳۲ اشاره نموده است، هر کس نفسی را حیات بخشد مانند آن است که تمام مردم را حیات بخشیده است و به واسطه آن که بیمارستان مکان حیات بخشیدن دوباره به انسان‌ها می‌باشد، جایگاه مقدسی است. حفظ این قداست اگر چه سخت است اما همه مسئولین و کارکنان بهداشت و درمان در هر سمت و جایگاهی که هستند باید آن را هدف خود قرار داده و برای دست‌یابی به آن تلاش کنند. بیمار با امید و آرزوی بهبودی به بیمارستان مراجعه می‌کند و به هیچ چیز جز دستیابی به سلامت خویش نمی‌اندیشد و می‌خواهد که تمام توجه کارکنان بیمارستان معطوف به او شود. پس باید اندیشه و خواسته او را ارج نهاده و تمام امکانات به نحو احسن جهت دست‌یابی به این مقصود به کار روند. بیمارستان به عنوان یک سازمان بهداشتی برای جامعه ضرورت دارد و وظیفه آن فراهم آوردن مراقبت‌های بهداشتی و درمانی و پیشگیری برای عموم، ارائه خدمات به بیماران سرپایی و آموزش کارکنان بهداشت و تحقیقات است. وجود تخصص‌های مختلف در بیمارستان بر پیچیدگی آن به عنوان یک ویژگی خاص افزوده است و این پیچیدگی، تسهیل نمی‌شود مگر با انعطاف‌پذیری و همکاری گروهی که بین همه‌ی این افراد در بخش‌های مختلف بیمارستان برقرار می‌شود. [۲] تیم کاری متشکل از افرادی با مهارت‌ها و تجربیات مکمل یکدیگرند که برای رسیدن به هدف و منظوری مشترک با یکدیگر کار می‌کنند. [۳] یکی از این تیم‌ها، تیم جراحی است. به افرادی که مسئولیت مستقیم مراقبت از بیمار را به عهده دارند، افراد تیم جراحی گفته می‌شود. به طوری که هر یک از افراد وظایف مشخصی دارند که در حین جراحی موظف به انجام آن می‌باشند. [۴] به نظر کاف من (Kaufman)، وقتی اعضای تیم، با تخصص و مهارت و وظایف مناسب و همکاری مناسب با هم، عمل جراحی را انجام می‌دهند، خطاهای پزشکی کاهش می‌یابد. [۵] در نتیجه بررسی عواملی که بتواند این همکاری را اثربخش‌تر کند، از اهمیت زیادی برخوردار است. درجه دسترسی به هدف‌های از پیش تعیین

شده در سازمان، میزان اثربخشی آن را نشان می‌دهد. [۶] با توجه به تحقیقات کوهن و بیلی (CohenBaily) مبنی بر این که عوامل مؤثر در اثربخشی تیم‌های کاری، بسته به نوع تیم‌ها متفاوت است و خط مشی مشخصی برای جدایی تیم‌ها و گروه‌ها وجود ندارد. [۷] با توجه به تجربه به دست آمده در این زمینه و کمک اساتید و مطالعات مکرر، عواملی که در اثربخشی تیم جراحی مؤثر بودند به این شرح می‌باشد. در این پژوهش، از چهار عاملی که مورهد/گریفین (Moorhed/Griffin) در افزایش عملکرد گروه نقش مهمی دارند، استفاده شده که شامل اندازه، انسجام، هنجار و ترکیب تیم می‌باشد. [۸] اندازه: عموماً بهترین تیم‌ها، آنهایی هستند که کوچک باشند زمانی که تیم‌ها بزرگ می‌شود، برقراری ارتباط، تصمیم‌گیری و تقسیم کار دشوار تر می‌شود. [۹] انسجام: انسجام برآیند تمام نیروهایی است که بر اعضا اثر می‌گذارد و باعث باقی ماندن آنها در گروه می‌شود. ترکیب: که به تجانس و یا عدم تجانس تعبیر می‌شود. گروهی را متجانس می‌گویند که اعضای آن در یک یا چند مورد از زمینه‌های مرتبط با کار مانند سن، تجربه، تحصیلات و تخصص با یکدیگر شباهت دارند و در نامتجانس، به عکس در بیشتر زمینه‌ها تفاوت دارند. [۸] از طرفی ماهیت وابستگی فزاینده تعاملات انسان‌ها در بخش‌های اقتصاد، دولتی و اجتماعی نیازمند شناخت بهتری از تیم‌های نامتجانس است. [۱۰] تیم جراحی، یکی از تیم‌های نامتجانس است.

هنجارها: به گفته مشاوران مدیریتی: «هنجار: نگرش، عقیده، احساس یا فعالیتی است که بین دو یا چند نفر مشترک بوده و رفتار آنها را هدایت می‌کند.» تأثیری قوی بر رفتار گروهی و سازمانی دارند. [۱۱] علاوه بر این از چهار عاملی که به عنوان ویژگی‌های تیم‌های موفق، توسط جمعی از محققان به نام‌های «هاکمن (Hackman)»، «لوی و اسلم (Levi Slem)»، «لارسون و لافستو (Larson Lafasto)» و «کاتزنباک و اسمیت (Katzenback smith)» جمع‌آوری شده و شامل اهداف روشن در تیم، تناسب وظایف در تیم، ارزیابی عملکرد و پاداش در تیم و حمایت سازمانی تیم به عنوان عوامل اثرگذار، استفاده شده است. [۷]

نمونه گیری نیز، بر اساس نمونه گیری تصادفی طبقه ای و ۱۸۹ نفر نمونه انتخاب شدند که ۹ پرسشنامه به دلیل عدم همکاری کنار گذاشته و حجم نمونه به ۱۸۰ نفر رسید. ابزار جمع آوری اطلاعات یک پرسشنامه محقق ساخته ۴۸ سوالی بود که پس از تأیید روایی صوری و محتوایی پرسشنامه و محاسبه پایایی آن به روش آلفای کراباخ (۰/۹۴) توسط کارکنان اتاق عمل تکمیل گردید. پرسشنامه شامل ۵ سؤال در مورد اطلاعات شخصی پرسنل و ۴۸ سؤال در زمینه فرضیه های تحقیق بود که عوامل مؤثر (اندازه تیم، هنجارهای تیم، اهداف روشن در تیم، تناسب وظایف در تیم، انسجام تیم، ترکیب تیم، ارزیابی عملکرد و پاداش در تیم و حمایت سازمانی) بر اثربخشی تیم های جراحی را از دیدگاه اعضای تیم های جراحی اندازه گیری می کرد و نمره گذاری آن براساس طیف لیکرت خیلی زیاد (۵)، زیاد (۴)، متوسط (۳)، کم (۲)، خیلی کم (۱) تنظیم شد و بر روی کارکنان اتاق عمل هر بیمارستان اجرا گردید و داده ها با استفاده از نرم افزار SPSS در دو سطح توصیفی (فراوانی، درصد، میانگین و انحراف معیار) و استنباطی (آزمون t تک نمونه ای برای بررسی تأثیر هر عامل، آزمون f برای بررسی تأثیر عوامل بر حسب متغیرهای دیگر، آزمون t مستقل برای بررسی تأثیر عوامل بر حسب جنسیت و حجم تیم و از تحلیل رگرسیون چند متغیری برای بررسی تأثیر همزمان و جداگانه هریک از عوامل بر اثربخشی تیم) تجزیه و تحلیل گردید.

### یافته ها

۳۳/۹ درصد کارکنان مورد بررسی در بیمارستان الزهرا (س)، ۱۶/۷ درصد در بیمارستان کاشانی، ۱۵ درصد در بیمارستان فیض، ۱۰/۶ درصد در بیمارستان چمران، ۷/۸ درصد در فارابی، ۷/۲ درصد در بیمارستان امام موسی کاظم (ع) و ۶/۱ درصد در بیمارستان نور و حضرت علی اصغر (ع) مشغول به فعالیت بودند. از نظر سمت در بیمارستان، ۱۰ درصد بهیار، ۲۶/۱ درصد کاردان اتاق عمل، ۲۲/۲ درصد کاردان هوشبری، ۱۷/۴ درصد پرستار، ۷/۲ درصد متخصص بیهوشی و ۱۶/۱ درصد آنها جراح بودند. از نظر جنسیت ۶۰ درصد کارکنان

اهداف روشن: آنها انگیزه لازم را برای تیم افزایش می دهند و برای جلوگیری از به وجود آمدن استرس و کاهش فشار روحی، نیاز به این می باشد که وظایف و مسئولیت های هر یک از اعضا واضح و روشن باشد. [۱۲] تناسب وظایف: درست است که اعضای یک تیم کاری بایستی وظایف و فعالیت ها را با همدیگر انجام دهند ولی هرکس در هر نقش که قرار گرفت بایستی نقش خود را خوب ایفا کند. [۱۳] ارزیابی عملکرد و پاداش: جانسون (Johnson) می گوید سیستم سنتی که بر آن اساس فرد مورد ارزیابی قرار می گیرد باید اصلاح شود تا بتوان عملکرد تیم را مورد ارزیابی و قضاوت قرار داد و باید اعضای تیم را به صورت فردی و جمعی در برابر عملیات تیم مسئول دانست و آنها را وادار کرد که حساب پس دهند. پاداش دادن به کار تیمی مهم است، زیرا پاداش ها تأثیر بالقوه روی انگیزه اعضای تیم، مقدار وابستگی آنها و هماهنگی و کیفیت عمل تیم دارد. حمایت سازمانی: سازمان می تواند با حمایت عاطفی مثل گوش کردن به صحبت های اعضای تیم، حمایت اطلاعاتی مثل بیان عقاید، پیشنهادات، حمایت کاری (کمک در کار گروهی و تأمین عملکرد حمایتی) که از گروه و تیم به عمل می آورد، اعضایش را مساعدت کند. [۷] با توجه به این مطالب، هدف این تحقیق، تعیین و ارزیابی تأثیر عوامل مؤثر در اثربخشی تیم های کاری (تیم های جراحی) در بیمارستان های آموزشی از دید پرسنل آن می باشد.

### روش بررسی

این پژوهش از نوع تحقیقات توصیفی - پیمایشی و از شاخه تحقیقات میدانی می باشد که جامعه آماری آن پرسنل اتاق عمل بیمارستان های آموزشی شهر اصفهان می باشد که شامل الزهرا (س)، امام موسی کاظم (ع)، شهید چمران، سیدالشهداء (ع)، فارابی، فیض، کاشانی، نور و حضرت علی اصغر (ع) بود. از آنجایی که نمونه این پژوهش را، تیم های جراحی تشکیل می دهد. در این تیم ها، معمولاً ۶ گروه بهیار، کاردان اتاق عمل، کاردان هوشبری، پرستار، متخصص بیهوشی و جراح مشغول به فعالیت بودند.



زن و بقیه مرد بودند. ۸۶/۷ درصد تیم های جراحی زیر ۸ نفر و ۱۳/۳ درصد تیم های جراحی بین ۸ تا ۱۲ نفر عضو داشته اند.

از نظر تحصیلات ۸۹ درصد کارکنان تیم های جراحی بیمارستان ها دارای تحصیلات دیپلم، ۴۶/۷ درصد فوق دیپلم، ۲۷ درصد لیسانس و ۲۳/۳ درصد دکتری بودند. از نظر سابقه ۱۹/۴ درصد کارکنان بین ۱ تا ۵ سال، ۲۲/۵ درصد بین ۵ تا ۱۰ سال، ۲۰ درصد بین ۱۰ تا ۱۵ سال و ۳۲/۸ درصد بیش از ۱۵ سال سابقه خدمت داشتند و سرانجام از نظر سن، ۱۷/۱ درصد کمتر از ۲۵ سال، ۲۰/۶ درصد بین ۲۵ تا ۳۰ سال، ۲۷/۷ درصد بین ۳۰ تا ۳۵ سال و ۲۷/۱ درصد بین ۳۵ تا ۴۰ سال و ۲۵ درصد بیش از ۴۰ سال داشتند. میانگین و انحراف معیار عوامل مؤثر بر اثربخشی تیم های به ترتیب عبارتند از اندازه تیم (۳/۲۱ و ۰/۴۹)، هنجارهای تیم (۳/۱۵ و ۰/۵۸)، اهداف روشن در تیم (۳/۵۷ و ۰/۵۶)، تناسب وظایف در تیم (۳/۱۹ و ۰/۵۶)، انسجام تیم (۳/۰۴ و ۰/۵۹)، ترکیب تیم (۲/۹۱۲ و ۰/۴۱)، ارزیابی عملکرد و پاداش در تیم (۲/۹۰ و ۰/۶۲) و حمایت سازمانی (۲/۶۴ و ۰/۶۶).

برای بررسی تأثیر متغیرهای از اندازه تیم، هنجارهای تیم، اهداف روشن در تیم، تناسب وظایف در تیم، انسجام تیم، ترکیب تیم، ارزیابی عملکرد و پاداش در تیم و حمایت سازمانی از آزمون t تک نمونه ای استفاده شده است که نتایج در جدول ۱ آورده شده است.

تجزیه و تحلیل داده ها نشان داد که اندازه تیم، هنجارهای تیم، اهداف روشن در تیم و تناسب وظایف در تیم در اثر بخشی تیم کاری (تیم جراحی) به طور معنی داری بیشتر از متوسط ( $\mu=3$ ) است  $P<0/01$ . ولی تأثیر انسجام تیم و ترکیب تیم، ارزیابی عملکرد و پاداش در تیم و حمایت سازمانی از تیم در اثر بخشی تیم کاری (جراحی) به طور معنی داری بیشتر از متوسط ( $\mu=3$ ) نیست  $P<0/05$ . به عبارتی انسجام تیم و ترکیب تیم، ارزیابی عملکرد و پاداش در تیم و حمایت سازمانی از تیم در اثر بخشی تیم، کمتر از متوسط تأثیر داشته است.

برای بررسی تأثیر جداگانه و همزمان عوامل مؤثر بر اثربخشی تیم های جراحی از تحلیل رگرسیون چند متغیره استفاده شده که نتایج آن در جدول ۲ آورده شده است.

نتایج تحلیل رگرسیون نشان داد که هنجارهای تیم به تنهایی ۷۴/۳ درصد، حمایت سازمانی از تیم ۱۳/۵ درصد، انسجام تیم ۴/۹ درصد، اهداف روشن در تیم ۳ درصد، اندازه تیم ۷۲ درصد، ارزیابی عملکرد و پاداش در تیم ۷۳ درصد، ترکیب تیم ۰/۹ درصد و تناسب وظایف در تیم ۱ درصد واریانس اثربخشی تیم را تبیین می کنند. به عبارت دیگر بیشترین تأثیر را متغیرهای هنجارها، حمایت سازمانی، انسجام و اهداف روشن تیم بر روی اثربخشی تیم های جراحی داشته اند.

برای بررسی تأثیر متغیرهای از اندازه تیم، هنجارهای

جدول ۱. خلاصه نتایج آزمون t تک نمونه ای عوامل مؤثر بر اثربخشی تیم های جراحی

عوامل مؤثر بر اثربخشی تیم های جراحی	میانگین	انحراف معیار	$\mu=3$		
			t	df	sig
اندازه تیم	۳/۲۱	۰/۴۹	۵/۹۲	۱۷۹	۰/۰۰۰۱
هنجارهای تیم	۳/۱۵	۰/۵۸	۳/۴۷۲	۱۷۹	۰/۰۰۰۱
اهداف روشن در تیم	۳/۵۷	۰/۵۶	۱۳/۶۴۲	۱۷۹	۰/۰۰۰۱
ارزیابی عملکرد و پاداش در تیم	۲/۹۰	۰/۶۲	-۲/۰۱۶	۱۷۹	۰/۰۴۵
تناسب وظایف در تیم	۳/۱۹	۰/۵۶	۴/۵۴	۱۷۹	۰/۰۰۰۱
حمایت سازمانی از تیم	۲/۶۴	۰/۶۶	-۷/۱۰۹	۱۷۹	۰/۰۰۰۱
انسجام تیم	۳/۰۴	۰/۵۹	۱/۰۹۱	۱۷۹	۰/۲۷۷
ترکیب تیم	۲/۹۱۲	۰/۴۱	-۲/۸۴۵	۱۷۹	۰/۰۰۵



جدول ۲: خلاصه نتایج تحلیل رگرسیون متغیرهای پیش بینی کننده اثربخشی تیم‌های جراحی

مدل	R	R2	آماره‌های تغییر		
			R2 تغییر	F تغییر	df
هنجارهای تیم	۰/۸۶۲	۰/۷۴۳	۰/۷۴۳	۵۱۵/۴۷۰	۱
حمایت سازمانی از تیم	۰/۹۳۷	۰/۸۷۸	۰/۱۳۵	۱۹۴/۸۶۷	۱
انسجام تیم	۰/۹۶۲	۰/۹۲۶	۰/۰۴۹	۱۱۶/۱۴۱	۱
اهداف روشن در تیم	۰/۹۷۸	۰/۹۵۶	۰/۰۳۰	۱۱۷/۸۸۷	۱
اندازه تیم	۰/۹۸۴	۰/۹۶۸	۰/۰۱۲	۶۵/۷۶۷	۱
ارزیابی عملکرد و پاداش در تیم	۰/۹۹۰	۰/۹۸۱	۰/۰۱۳	۱۱۸/۵۱۸	۱
ترکیب تیم	۰/۹۹۵	۰/۹۹۰	۰/۰۰۹	۱۵۳/۴۵۸	۱
تناسب وظایف در تیم	۱/۰۰۰	۱/۰۰۰	۰/۰۱۰	۵/۱۴	۱

عوامل در اثربخشی تیم کاری جراحی داشتند ولی بیمارستان محل خدمت بر اندازه تیم، انسجام تیم، ترکیب تیم، اهداف روشن در تیم، تناسب وظایف در تیم، ارزیابی عملکرد و پاداش در تیم و حمایت سازمانی از تیم، در اثربخشی تیم کاری (جراحی) تفاوت معناداری رادر سطح  $P < 0/05$  نشان داد و دیدگاه کارکنان تمام بیمارستان‌ها در مورد هنجارهای تیم و تناسب وظایف در تیم در اثربخشی تیم کاری جراحی تفاوت معناداری وجود نداشت. مقایسه میانگین‌های مختلف از طریق آزمون تعقیبی نشان داد که دیدگاه‌های کارکنان بیمارستان‌های سید الشهداء (ع)، فارابی، فیض در مورد تأثیر انسجام تیم، اندازه تیم و ترکیب

تیم، اهداف روشن در تیم، تناسب وظایف در تیم، انسجام تیم، ترکیب تیم، ارزیابی عملکرد و پاداش در تیم و حمایت سازمانی از آزمون تحلیل واریانس یک طرفه (f) استفاده شده که نتایج آن در جدول ۳ آورده شده است. تحلیل واریانس یک طرفه، دیدگاه کارکنان بر حسب تحصیلات، شغل، سابقه خدمت و در مورد تأثیر اندازه تیم، هنجار تیم، انسجام تیم، ترکیب تیم، اهداف روشن در تیم، ارزیابی عملکرد و پاداش در تیم و حمایت سازمانی از تیم، در اثربخشی تیم کاری (تیم جراحی) تفاوت معناداری رادر سطح  $P < 0/05$  نشان نداد. به عبارت دیگر تمام کارکنان با تحصیلات متفاوت، دیدگاه مشابهی در مورد تأثیر این

جدول ۳: خلاصه نتایج تحلیل واریانس متغیرهای تحقیق بر حسب تحصیلات پاسخگویان

متغیرها	تحصیلات		شغل		سابقه خدمت		سن		بیمارستان	
	Sig	F	sig	F	sig	F	sig	F	sig	F
اندازه تیم	۰/۱۹۱	۰/۹۰۲	۰/۵۰۴	۰/۷۷۳	۰/۴۷۵	۰/۷۵۴	۰/۲۲۴	۰/۹۲۵	۳/۱۱۲	۰/۰۰۴
انسجام تیم	۰/۳۱۹	۰/۸۱۱	۰/۹۱۹	۰/۴۷۰	۱/۱۶۳	۰/۳۲۹	۰/۵۸۹	۰/۶۷۱	۳/۴۹۳	۰/۰۰۲
هنجارهای تیمی	۰/۷۸۰	۰/۵۰۶	۰/۸۸۱	۰/۴۹۵	۰/۹۴۳	۰/۴۴۱	۱/۲۲۹	۰/۳۰۰	۱/۳۶۹	۰/۲۲۱
ترکیب تیم	۰/۵۶۹	۰/۶۳۶	۱/۱۱۵	۰/۳۵۴	۱/۷۸۶	۰/۱۳۴	۱/۲۹۰	۰/۲۷۶	۳/۰۷۴	۰/۰۰۴
اهداف روشن در تیم	۰/۴۹۲	۰/۶۸۸	۰/۶۴۴	۰/۶۶۶	۰/۵۵۰	۰/۶۶۹	۰/۲۷۴	۰/۸۹۴	۲/۵۵۸	۰/۰۱۱۶
ارزیابی عملکرد و ...	۰/۴۴۴	۰/۷۲۲	۰/۴۹۹	۰/۷۷۷	۰/۰۹۸	۰/۹۸۳	۰/۱۳۱	۰/۹۷۱	۳/۹۴	۰/۰۰۱
تناسب وظایف در تیم	۱/۱۸۱	۰/۳۱۸	۰/۵۷۴	۰/۷۲۰	۰/۸۷۹	۰/۴۷۷	۰/۳۳۳	۰/۸۵۵	۱/۶۳۶	۰/۱۲۸
حمایت سازمانی از تیم	۰/۳۱۷	۰/۸۱۳	۰/۳۵۶	۰/۸۷۸	۰/۶۳۰	۰/۶۴۲	۰/۲۲۱	۰/۹۲۷	۳/۸۳۵	۰/۰۰۱



جدول ۴: خلاصه نتایج تحلیل آمون؛ مستقل عوامل مؤثر بر اثربخشی تیم های جراحی بر حسب جنسیت پاسخگویان و حجم تیم جراحی

سن		حجم تیم		عوامل مؤثر بر اثربخشی تیم های جراحی
sig	t	Sig	t	
۰/۴۵۲	-۰/۷۵۳	۰/۴۶۷	-۰/۷۲۸	اندازه تیم
۰/۹۳۸	۰/۰۷۸	۰/۳۲۳	-۰/۹۹۲	انسجام تیم
۰/۰۹۹	۱/۶۵۷	۰/۴۶۴	۰/۷۳۴	هنجارهای تیمی
۰/۹۹۵	-۰/۰۰۶	۰/۴۶۴	۰/۷۳۳	ترکیب تیم
۰/۱۰۹	-۱/۶۱۲	۰/۵۷۱	۰/۵۶۸	اهداف روشن در تیم
۰/۹۶۶	-۰/۰۴۳	۰/۱۴۰	۱/۴۸۲	ارزیابی عملکرد و ...
۰/۳۷۸	۰/۸۸۴	۰/۷۱۹	۰/۳۶۱	تناسب وظایف در تیم
۰/۴۹۰	۰/۶۹۲	۰/۳۰۳	۱/۰۳۴	حمایت سازمانی از تیم

تیم، همان طور که کاتزنیک و اسمیت دریافتند تیم های اثربخش، تیم هایی هستند که اعضای آنها کم باشد. [۱۱] بیشتر هنجارهای تیم، مربوط به فعالیت های تیم است. این هنجارها مشوق رفتاری می باشد که هماهنگ کننده فعالیت های ترکیبی اعضای تیم است و این هنجارها هستند که همکاری و شرکت مورد نیاز افراد را برای انجام اموری تیم، تشخیص می دهند. [۷] در مورد اهداف روشن نیز با تحقیقاتی که توسط مک کمب (Mc comb) و همکارانش صورت گرفت، نشان داد که اهداف مشخص، به بهبود عملکرد تیم و روند داخلی آن کمک می کند. [۱۴] در مورد تناسب وظایف در تیم نیز مشاهده شد که اعضا براساس دانش و مهارت هایشان انتخاب می شوند. اما به هنگام تخصیص وظایف، باید علائق و خواسته ها و ظرفیت های کاری آنها نیز مورد توجه قرار گیرد که در بیمارستان های مربوطه در مورد این قسمت، هنوز کاستی هایی مشاهده می شود که به حمایت سازمانی از تیم برمی گردد. فرضیه انسجام نیز تأیید نگردید که شاید دلیل آن را بتوان ماهیت تیم جراحی دانست که شکل گیری تیم بر اساس ناهمگونی اعضا می باشد. انسجام تیم با ترکیب به گونه ای تکمیل کننده یکدیگر می باشند. طبق گفته مورهد/گریفین هرچه ترکیب تیم نامتجانس تر باشد، انسجام و همبستگی کمتر است. [۸] با توجه به این مطلب،

تیم کاری (جراحی) مثبت تر از کارکنان سایر بیمارستان ها می باشد.

دیدگاه کارکنان بیمارستان های سیدالشهداء (ع) و فارابی در مورد تأثیر اهداف روشن در تیم به طور معناداری بالاتر از کارکنان سایر بیمارستان ها بود و دیدگاه کارکنان بیمارستان فیض در مورد تأثیر ارزیابی عملکرد و یادداشت در تیم به طور معناداری بالاتر از بقیه بیمارستان ها بود و دیدگاه کارکنان بیمارستان سیدالشهداء (ع) در مورد تأثیر حمایت سازمانی در اثربخشی تیم به طور معناداری نیز بالاتر از بقیه بود.

برای بررسی تأثیر جنسیت و حجم تیم جراحی بر عوامل مؤثر بر اثربخشی تیم های جراحی از آمون؛ مستقل استفاده شده که نتایج آن در جدول ۴ آورده شده است.

جدول ۴ نشان می دهد که دیدگاه کارکنان بر حسب جنسیت و حجم تیم جراحی تفاوت معنی داری ندارد و تمام اعضای تیم های جراحی کوچک و بزرگ و زن و مرد دیدگاه های مشابهی در مورد عوامل مؤثر بر اثربخشی تیم های جراحی داشته اند.

### بحث و نتیجه گیری

نتایج پژوهش نشان داده شد که اندازه، اهداف روشن، تناسب وظایف و هنجارها جزء عواملی می باشند که در اثربخشی تیم های کاری تأثیر مثبت دارند. در مورد اندازه



پیشنهاد می شود تیم ها روحیه همکاری را در بین اعضای خود افزایش دهند. چرا که همکاری باعث افزایش انگیزه، به هم پیوستگی، حمایت متقابل و به وجود آمدن روحیه تیمی می شود و تعهد و پشتیبانی از تیم را بالا می برد و منجر به پیشرفت روابط مداوم بین اعضای تیم می شود. توسعه دادن یک سیستم ارزیابی خوب از طرف مسئولین بیمارستان اطمینان می دهد که جنبه های کلیدی اهداف تیم و اهداف بیمارستان مورد تفسیر قرار گرفته است و باعث بهبود کار تیم می شود. تعهد پایدار برای نظارت بر اثربخشی تیم ها و دادن بازخورد در راستای عملکرد آن ها برای توسعه و گسترش کار آنها در بیمارستان امری اساسی است. جلسات گفت و شنود با اعضای تیم های جراحی توسط مسئولین و مدیران بیمارستان جهت جلب حمایت سازمانی از تیم ها، به گونه ای که حداقل ماهی یک بار در محیط اتاق عمل برگزار گردد، قرار دادن واحد درسی برای دانشجویان پزشکی و پیراپزشکی تحت عنوان آموزش کار تیمی و بررسی عوامل مؤثر در اثربخشی تیم ها می تواند گامی مؤثر در این راستا باشد.

## References

1. Ziyari B, Abnili Z, Ehteshami A, Javadi A, Asgari G. Management and Regulations of hospital emergency. 2nd ed. Isfahan: Isfahan University of Medical Sciences; 2007. [Persian]
2. Sreenivas BM. Management of Hospital. New Delhi: Kul Bhushan Nangia; 2003.
3. Shahroodi K. Principals of team work. Tehran: Daneshkar; 2001. [Persian]
4. Majidi A. Clinical skills in working at surgery room. Tehran: Boshra; 2006.
5. Kaufman L. The wrong nephrectomy. Bulletin of the Royal College of Anaesthetists 2003; 17: 848-9.
6. Taheri S. Creativity and its Analysis in Organization. 12th ed. Tehran: Nashr-E Hastan; 2006. [Persian]

اعضای تیم مورد بررسی، (بهبود، کاردان اتاق عمل، کاردان هوشبری، جراح، پرستار و متخصص بیهوشی) به گونه ای در کنار همدیگر قرار گرفته اند که در بیشتر زمینه ها از جمله: سن، جنسیت، سطح تحصیلات، سابقه، تخصص و مهارت با هم تفاوت دارند. بنابراین فقدان انسجام در اثربخشی تیم، تأثیری منفی نمی گذارد. در مورد فرضیه ترکیب و تأثیر آن در اثربخشی تیم با توجه به تحقیقی که توسط مالکوم هیگز (Higgs Malcom) و همکارانش انجام شده است. ارتباط روشنی بین ترکیب تیم با پیچیدگی کار تیم وجود دارد. [۱۵] از آنجایی که تیم مورد بررسی تیم جراحی می باشد و کار آن، جزء کارهای سخت و پیچیده است. اعضا ترجیح می دهند که از ترکیبی با مهارت های مناسب و هماهنگ با وظایف و مسئولیت های شغلی استفاده کنند و لازم نیست افراد تجربه یکسان در این زمینه داشته باشند یا اعضای زن و مرد به یک اندازه در تیم مشارکت داشته باشند، آنچه مهم است توانایی این اعضا می باشد که به طور هماهنگ با کار تیم می باشد. طبق تحقیق لاجوردی و خان بابایی یک تیم برای انجام فرآیندهای داخلی خود در انتخاب ترکیب اعضای تیم به گونه ای عمل می کند که اعضا با ترکیب مهارت های مکمل یکدیگر که متناسب با هر یک از تیم ها می باشد، امور خود را انجام می دهد. [۱۶] در مورد فرضیه ارزیابی عملکرد و پاداش در تیم مشاهده می شود که پاسخگویان پاداش تیمی را در اثربخشی تیم، بسیار تأثیر گذار می دانند و معتقدند که منجر به رفتار مشارکتی بیشتر می شود و با توجه به تحقیقی که پاسوس و کائاتانو انجام دادند، ارزیابی عملکرد تأثیر مثبتی بر بهبود عملکرد تیم می گذارد. [۱۷] تیم کاری برای بقاء و پویایی به یک سیستم حمایت سازمانی احتیاج دارد. [۱۸] در مورد حمایت سازمانی که از تیم های جراحی صورت می گیرد با توجه به نظر پاسخگویان، کلاس های آموزشی در اثربخشی تیم های جراحی بسیار مؤثر است. اما مشاهده می شود که سازمان با بروز مشکل برای اعضای تیم، حمایت عاطفی و مساعدت کامل در این زمینه را انجام نمی دهد و هم چنین از پیشنهادها و نظرهای اعضا استقبال نمی کند و همانطور که در مورد ارزیابی عملکرد و پاداش نتیجه گیری شد، سازمان از دادن پاداش به تیم ها حمایت نمی کند،



7. Levy D. Group dynamics for teams. Thousand Oaks, CA: Sage; 2001.
8. Moorhed G, Griffin R. Organizational Behavior Management (Alvani M, Memarzadeh G, Trans.). 9th ed. Tehran: Morvarid; 2005. [Persian]
9. Kinla D. Empowering Human Sources (Irannezhad-Parizi M, Soleymani, Trans.). Tehran: Modiran; 2004. [Persian]
10. Wright NS, Drewery GP. Forming Cohesion in Culturally Heterogeneous Teams. Cross Cultural Management Journal 2006; 13(1): 43-53.
11. Kritner R, Kiniki A. Organizational Behavior Management (Farhangi AA, Safarzadeh H, Trans.). Tehran: Payam-E Pooya; 2005. [Persian]
12. Rashidi H. Should and Should Notes of Directing Working Team. Tehran: Rasa; 2003. [Persian]
13. Soltani I, Poursina M. Institutes of Team Work. Isfahan: Arkan; 2005. [Persian]
14. McComb SA, Green SG, Compton WD. Project goals, team Performance, and shared understanding. Engineering Management Journal 1999; 11(3):7-12.
15. Higgs M, Ulrich P, Ploch J. Influence of team composition and task complexity on team performance. Team Performance Management 2005; 11(7-8): 227-50.
16. Lajvardi SJ, Khanbabaie A. Factors facilitated Knowledge Management in Work Teams (Case Study: Keshavarzi Bank). Knowledge of Management 2007; 20(76): 97-116. [Persian]
17. Passos AM, Caetano A. exploring the effects of intragroup conflict and past performance feedback on team effectiveness. Journal of Managerial Psychology 2005; 20(3-4): 231-44.
18. Sayed-Javadeyn SR. Organizational Behavior Management. Tehran: Negah-E Danesh; 2004. [Persian]







## Employee's views about the influential factors on surgical work teams efficacy in teaching hospitals affiliated Isfahan University of Medical Sciences; 2007- 2008

Ansari M.E.<sup>1</sup> / Ghazanfari A.<sup>2</sup> / Ansari Sh.<sup>3</sup>

### Abstract

**Introduction:** Teams as the fundamental units of organizations and lever keys are considered for improving the function of organization. For promoting the productivity and acquiring the satisfactory staffs and clients, organizations use working teams. Some organizations are highly dependent teams. Hospital is also one of these organizations, in which establishing cooperation between the members of team can play a role to accelerate patient's life saving operation and his/her improvement. This article aimed to determine and evaluate the effects of effective factors on efficacy of surgical work teams' efficacy from employee's point of views in training hospitals.

**Methods:** This study is a descriptive- survey research. Research population was surgical teams of Isfahan teaching hospitals. These teams were made of 6 groups of nurse, aides, and experts in surgery theaters, experts in anesthesia, nurses, anesthesists and surgeons. So, used sampling approach was classified sampling approach. 189 persons of members of surgical teams were selected randomly. Data collecting tools was a researcher made questionnaire, with Lycert scoring. External and content validation was confirmed by of guide and advisor professors, and its constancy was provided by primary study using Cronbach's alpha 0.94 coefficients.

**Results:** Our finding showed that team size, team task fitness, existence of definite goals in team, team, and norms in the efficacy of surgical work teams meaningfully affected more than average: and team cohesiveness, team composition, evaluation of function and the effect of remuneration in team and organizational support of team on the effectiveness, were less than average. By considering that surgical teams were complicated and incongruous one, team composition and team cohesiveness did not affect the efficacy of surgery teams. With multivariable regression analysis, team norms with 74. 5% had the highest amount effect on the efficacy of surgery teams.

**Conclusion:** With promoting team norms, organizational support, and existence of clear goals in teams, the efficacy of surgical teams increase. Also perspectives of members of hospital surgery teams in terms of education, service background, position, hospital, age, and team size and sex, were similar about the effects of mentioned factors.

**Keywords:** *Effectiveness, working teams, surgical teams, Educational Hospital*

1- Assistant professor, school of Economics, Isfahan University

2- Assistant professor, school of Psychology and Education, Imam Hussein University

3- M.A. Student, state management major, Islamic Azad University, Dehaghan Branch

