

## رابطه‌ی فرهنگ سازمانی با بهره‌وری کارکنان در بیمارستان‌های عمومی آموزشی دانشگاه علوم پزشکی ایران؛ ۱۳۸۶

امیر اشکان نصیری پور<sup>۱</sup> / پوران رئیس<sup>۲</sup> / سید پوریا هدایتی<sup>۳</sup>

چکیده

مقدمه: امروزه فرهنگ سازمانی به عنوان عاملی مؤثر بر عملکرد سازمان تلقی می‌گردد. هدف پژوهش حاضر، تعیین رابطه فرهنگ سازمانی با بهره‌وری کارکنان در بیمارستان‌های عمومی آموزشی دانشگاه علوم پزشکی ایران بود. روش بررسی: این مطالعه از نوع مطالعات همبستگی بود و جامعه آماری را کارکنان بیمارستان‌های عمومی آموزشی دانشگاه علوم پزشکی ایران (N=۱۲۴۴) تشکیل می‌داد. از این تعداد ۹۶ نفر با روش نمونه‌گیری طبقه‌ای انتخاب گردیدند. ابزار گردآوری داده‌ها، پرسشنامه بود. این پرسشنامه مشتمل بر سه بخش اطلاعات دموگرافیک، فرهنگ سازمانی و بهره‌وری بود که با مقیاس پنج‌گزینه‌ای لیکرت (۱=بسیار کم و ۵=خیلی زیاد) نمره دهی شد. داده‌ها به روش خودپاسخگویی از نمونه‌های پژوهش اخذ و با استفاده از شاخص‌های آمار توصیفی و آزمون آماری کای دو مورد تجزیه - تحلیل قرار گرفتند.

یافته‌ها: یافته‌های این مطالعه نشان داد بین فرهنگ سازمانی و بهره‌وری رابطه معنی‌داری وجود دارد  $P < 0/01$  و  $X^2 = 57/00$  در بین شاخص‌های فرهنگ سازمانی جامعه مورد مطالعه، کنترل و خلاقیت فردی (با میانگین نمره ۶۱/۳۷ و ۵۸/۹۴) وضعیت بهتری نسبت به سایر شاخص‌های فرهنگ سازمانی داشتند. بالاترین میانگین نمرات بهره‌وری کارکنان نیز مربوط به مؤلفه‌های وضوح و شناخت نقش (۶۹/۳۵ از ۱۳۰) و توانایی (۵۷/۶۸) بود.

نتیجه‌گیری: با توجه به رابطه مثبت فرهنگ سازمانی و بهره‌وری کارکنان در بیمارستان‌های مورد مطالعه، تغییر فرهنگ سازمانی حاکم بر بیمارستان‌ها (با اقداماتی از قبیل فراهم نمودن محیط مناسب برای افراد خلاق و ارتقاء آگاهی پرسنل در زمینه ارزش کار) مثمر ثمر خواهد بود.

کلید واژه‌ها: فرهنگ سازمانی، بهره‌وری، کارکنان، بیمارستان

• وصول مقاله: ۸۷/۳/۵ • اصلاح نهایی: ۸۷/۱۰/۷ • پذیرش نهایی: ۸۸/۱/۳۰

۱. استادیار گروه مدیریت خدمات بهداشتی درمانی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم تحقیقات تهران؛ نویسنده مسئول (nasiripour@sr.iau.ac.ir)

۲. استادیار گروه مدیریت خدمات بهداشتی درمانی، دانشکده مدیریت و اطلاع‌رسانی پزشکی، دانشگاه علوم پزشکی ایران

۳. مربی گروه مدیریت خدمات بهداشتی درمانی، دانشکده بهداشت، دانشگاه علوم پزشکی زابل

## مقدمه

یکی از اهداف اصلی هر سازمانی، دستیابی به بهره‌وری است. برای رسیدن به این هدف، راهی جز توسل به نوعی دیدگاه سیستمی، بومی و کاربردی وجود ندارد. موفقیت‌های چشمگیر دهه اخیر سازمان‌هایی با حداقل امکانات از یک سو و شکست سازمان‌هایی با بهترین توانایی‌های مادی از سوی دیگر، بیانگر نقش قابل توجه عوامل غیرمادی و معنوی در موفقیت آنها بوده است که در این میان فرهنگ سازمانی به عنوان عامل مؤثر در عملکرد سازمان تلقی می‌گردد. البته عوامل درون سازمانی مانند فرهنگ کار، فرهنگ سازمانی، انتخاب درست کارکنان، انگیزش کارکنان، بهداشت روانی، رهبری اثربخش و عوامل دیگر، به عنوان عوامل اساسی به تنهایی ما را به هدف نهایی سازمان که افزایش بهره‌وری است، نمی‌رسانند؛ بلکه این عوامل را به صورت سیستمی باید مورد توجه، و ارتباط متقابل آنها را با یکدیگر مورد بررسی قرار داد. [۱]

فرهنگ در یک سازمان، به مثابه شخصیت در یک انسان است. مفروضاتی بنیانی، اعتقادات، باورها، هنجارها و ارزش‌ها را به عنوان مبانی فرهنگی یک سازمان، شالوده وجودی آن را تشکیل داده، نقطه تمیز خوب و بد را مشخص می‌کند. فرهنگ هر سازمانی به عنوان عامل اساسی در تشکل بخشیدن بدان مطرح شده و تأثیر بسزایی بر ساختار و طرح سازمان، محیط داخلی و خارجی سازمان، تکنولوژی و نیروی انسانی و از همه مهمتر بر بهره‌وری و استراتژی سازمان دارد. فرهنگ، باید و نبایدها را مشخص می‌کند و قالب رفتاری سازمان را شکل می‌دهد.

با وجود یک فرهنگ قوی و منسجم، افراد ضمن کسب آگاهی بیشتر پیرامون اهداف و استراتژی‌های سازمان نسبت به ارزش‌ها و هنجارها، احساس مسئولیت، تعهد و از کار احساس رضایت می‌کنند، که این در کنار مدیریت قوی موجب بهبود روحیه، انگیزش عملکرد سازمانی بهره‌وری کارکنان می‌گردد. [۲]

فرهنگ غنی سازمان همانند یک نیروی غنی و

انرژی زا، سازمان را به وسیله نیروی انسانی کارا هدایت نموده، احساس و ادراک یکسان به اهداف سازمان داده، انگیزه‌ای قوی در افراد، ایجاد و اخلاقیات و معنویات را در محیط، نظام مند می‌گرداند، به طوری که تعدادی از پژوهشگران معتقدند فرهنگی که برای مقام و شان افراد، ارزش قائل است موجب تقویت روحیه و عملکرد شغل می‌شود. [۳]

بیمارستان‌ها یکی از نهادهای مهم ارائه خدمات بهداشتی و درمانی به شمار می‌آیند و برای حفظ، بازگشت و ارتقای سلامت جسمانی و روانی بیماران، نقش مهمی ایفا می‌کنند. تحقیقات نشان داده است که بین فرهنگ بیمارستان و حفظ و نگهداشت نیروی انسانی، همبستگی مثبتی وجود دارد و این همبستگی می‌تواند موجب بهره‌وری نیروی کار گردد. [۴] تاکنون مطالعات و تحقیقات بسیاری در زمینه فرهنگ سازمانی در سازمان‌ها و نهادهای مختلف انجام شده است، بولز (Bowl) [۵] در زمینه تأثیر فرهنگ سازمانی بر موفقیت دانش‌آموزان در ورود به دانشگاه، سو (Hignett Sue) [۶] در زمینه مهندسی عامل‌های انسانی دربرگیرنده، هلمز و استرن (Rick Stern) [۷] در زمینه شناخت عوامل تأثیرگذار بر ادراک کارکنان نسبت به فرهنگ سازمانی حاکم بر سازمان، پاتریک (K Patricia) [۸] در زمینه بررسی ارتباط رهبری تحویلی و فرهنگ سازمانی سازنده در سازمان، اونیل (Laura L Oneill) [۹] در زمینه استفاده از فرهنگ و ساختار سازمانی به منظور هدایت رفتار استراتژیک کارکنان، استراسر و همکاران (D.C Strasser) [۱۰] در زمینه تأثیر فرهنگ بیمارستانی بر بازتوانبخشی تحقیق و توسعه، گیفورد (B.D Gifford) [۱۱] در زمینه ارتباط بین فرهنگ بخش‌های مختلف بیمارستان و پرستاران شاغل در بخش‌ها، کنت (Kent, R.Aubrey) [۱۲]، زاهدی [۱۳] در زمینه ارتباط فرهنگ سازمانی و کارایی در شرکت‌های بیمه، تاجیک [۱۴] در زمینه بررسی فرهنگ سازمانی و تأثیر آن بر اثربخشی سازمان در دانشکده مدیریت، دارابی [۱۵]، در زمینه بررسی و تعیین فرهنگ

نمونه‌گیری طبقه‌ای انتخاب شدند (۶۸ نفر از بیمارستان حضرت رسول (ص) و ۲۸ نفر از بیمارستان فیروزگر). ابزار گردآوری داده‌ها، پرسشنامه‌ای بود. این پرسشنامه دارای سه بخش و به ترتیب سؤالات مربوط به ویژگی‌های دموگرافیک، فرهنگ سازمانی و بهره‌وری کارکنان را در بر می‌گرفت. برای بررسی فرهنگ سازمانی ۲۹ سؤال بر اساس شاخص‌های دهگانه مدل رابینز (هویت سازمانی، ریسک‌پذیری، وضوح اهداف، انسجام سازمانی، حمایت مدیریت، کنترل، خلاقیت فردی، سیستم پاداش، تعارض‌پذیری و ارتباطات سازمان) در نظر گرفته شد. [۲۳] ارزیابی بهره‌وری کارکنان نیز توسط ۲۶ سؤال مؤلفه برپایه هفت بخش مدل گلداسمیت (توانایی وضوح یا شناخت، کمک، انگیزش، ارزیابی، اعتبار و محیط) انجام گردید. [۲۴] نمره‌دهی سؤالات بر اساس مقیاس پنج‌گزینه‌ای لایکرت (۱= بسیار کم تا ۵= خیلی زیاد) انجام شد.

در تعیین اعتبار پرسشنامه از روش قضاوت خبرگان، بهره‌گیری به عمل آمد و ثبات پرسشنامه به روش آزمون - باز آزمون، مورد بررسی قرار گرفت. ضریب همبستگی نمرات دو مرحله محاسبه شد. این ضریب برای پرسشنامه فرهنگ سازمانی ۰/۷۶ و برای بهره‌وری کارکنان ۰/۸۱ بود.

در ارزیابی فرهنگ سازمانی و بهره‌وری کارکنان ابتدا میانگین نمرات هر یک از شاخص‌های فرهنگ سازمانی و بهره‌وری کارکنان محاسبه شد سپس به درصد تبدیل گردید. چنانچه درصد میانگین کسب شده توسط هریک از کارکنان بین ۰ تا ۳۳/۳ بود وضعیت شاخص نامطلوب، ۳۳/۳ تا ۶۶/۶ متوسط و ۶۶/۶ درصد به بالا، مطلوب تلقی گردید. رابطه شاخص‌های فرهنگ سازمانی و مؤلفه‌های بهره‌وری کارکنان توسط آزمون کای دو سنجیده شده شد.

#### یافته‌ها

در این مطالعه ۶۸/۸ درصد (۶۶ نفر) از شرکت کنندگان را زنان و ۳۱/۳ درصد (۳۰ نفر) را مردان تشکیل می‌دادند. از بین ۶۶ نفر زن مورد مطالعه، تعداد ۶۳/۶ درصد (۴۲

سازمانی دانشگاه تربیت مدرس، ابراهیمی [۱۶]، در زمینه فرهنگ سازمانی و رابطه آن با بهره‌وری کارکنان در مورد بانک صنعت و معدن، فرجی [۱۷]، در زمینه بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و وجدان کاری کارکنان شرکت مخابرات، محسن بیگی [۱۸]، در زمینه بررسی فرهنگ سازمانی از دیدگاه کارکنان بیمارستان آموزشی محمدی [۱۹]، در زمینه فرهنگ سازمانی با انگیزش شغلی کارکنان سازمان آموزش و پرورش، زارع [۲۰]، در زمینه ارتباط فرهنگ سازمانی با حفظ و نگهداشت نیروی انسانی متخصص، غلامی [۲۱]، در زمینه بررسی فرهنگ سازمانی در انگیزش شغلی و فرسودگی شغلی مشاوران دانایی [۲۲] در زمینه بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و سبک تصمیم‌گیری (اثربخش) و ارائه یک الگوی بهینه، اما در زمینه فرهنگ سازمانی بیمارستان و ارتباط آن با بهره‌وری کارکنان، در ایران پژوهشی صورت نگرفته است.

پژوهش حاضر به منظور بررسی ارتباط فرهنگ سازمانی با بهره‌وری کارکنان در بیمارستان‌های عمومی آموزشی دانشگاه علوم پزشکی ایران انجام گرفت. نتایج حاصله می‌تواند زمینه را برای تحولات مهمی چون ایجاد زمینه لازم برای پیاده‌سازی مدیریت کیفیت فراگیر و استانداردهای ایزو در بیمارستان و ارتقاء عملکرد بیمارستان فراهم آورد. همچنین، مدیران با آگاهی از فرهنگ سازمانی بیمارستان خود، می‌توانند جهت رفع نواقص احتمالی تلاش نموده و بیمارستان را برای انجام تغییرات موفقیت آمیز آماده نمایند.

#### روش بررسی

پژوهش حاضر از نوع مطالعات همبستگی می‌باشد، جامعه آماری این پژوهش را کارکنان بیمارستان‌های فیروزگر ( $N_1 = 375$ ) و حضرت رسول (ص) (۸۶۹  $N_2 =$ ) تشکیل می‌دادند (مجموعاً  $N = 1244$ ) که تنها بیمارستان‌های از نوع عمومی - آموزشی و تحت پوشش دانشگاه علوم پزشکی ایران بودند. از کارکنان فوق‌الذکر ۹۶ نفر با توجه به فرمول حداقل حجم نمونه، به روش



شاخص‌های فرهنگ سازمانی با هر کدام از مؤلفه‌های بهره‌وری کارکنان، نشان داد که در بین عوامل مؤثر بر بهره‌وری کارکنان تنها عامل ارزیابی است که با فرهنگ سازمانی رابطه معنی داری ندارد. در بین تمامی شاخص‌های فرهنگ سازمانی به استثنای وضوح اهداف (۰)، خلاقیت فردی (۰/۰۴۱)، تعارض‌پذیری (۰/۰۰۲) و ارتباطات سازمانی (۰) ارتباط معنی دار وجود ندارد. در خصوص ارتباط فرهنگ سازمانی با مجموع عوامل مؤثر بر بهره‌وری کارکنان در بیمارستان‌های عمومی آموزشی دانشگاه علوم پزشکی ایران، یافته‌ها نشان داد که بین فرهنگ سازمانی با بهره‌وری کارکنان در جامعه مورد پژوهش، با میزان آزمون کای اسکوتر ۵۷/۰۰۹ و سطح معنی دار ۰/۰۱، ارتباط معنی داری وجود دارد (جدول ۲).

### بحث و نتیجه‌گیری

تحلیل یافته‌های پژوهش در خصوص شاخص‌های فرهنگ سازمانی مشخص نمود که هیچ یک از وضعیت چندان مطلوبی برخوردار نبوده‌اند. در این میان خودکنترلی و خلاقیت فردی وضعیت بهتری نسبت به سایر ویژگی‌ها داشته‌اند که با استناد به مدل اثربخشی رفتار رهبری هرسی و بلانچارد [۲۴]، کارکنان بیمارستان‌های مورد مطالعه بیشتر نیاز به سبک مدیریت مشارکتی دارند تا آمرانه. همچنین حدود نیمی از کارکنان مورد مطالعه، نسبت به کار در بیمارستان افتخار می‌کردند و از حمایت نسبتاً متوسط مدیریت در انجام وظایف برخوردار بودند.

به دلیل سلسله مراتبی بودن ساختار سازمانی، الگوی ارتباطی نسبتاً ضعیفی در بیمارستان‌های مورد پژوهش حاکم بوده و سبب گردیده است اطلاع‌رسانی در رابطه با روشن و شفاف نمودن اهداف سازمان، با مشکل مواجه شود. علاوه بر آن، به دلیل سبک رهبری آمرانه، فرصت اظهار نظر و بیان نقطه نظرات پرسنل در رابطه با مسایل مختلف شغلی به کارکنان در حد مطلوب داده نشده است. این در حالی است که با نتایج پژوهش ابراهیمی [۱۶] با

نفر) از بخش درمانی، ۱۰/۶ درصد (۷ نفر) از امور مالی و ۲۵/۸ درصد (۱۷ نفر) از امور اداری بودند. از ۳۰ نفر مرد شرکت کننده نیز ۱۰ درصد (۳ نفر) از بخش درمانی، ۵ نفر (۱۶/۷ درصد) از امور مالی و ۲۲ نفر (۷۳/۳ درصد) از امور اداری شرکت داشتند.

در بین نمونه‌های آماری دو بیمارستان مورد مطالعه، ۴۱ نفر (۴۲/۷ درصد) زیر ۳۵ سال، ۴۱ نفر (۴۲/۷ درصد) بین سنین ۳۶-۴۵ سال و ۱۴ نفر (۱۴/۶ درصد) بالای ۴۵ سال بودند. از نظر تحصیلات، ۱۱ نفر (۱۱/۵ درصد) زیر دیپلم، ۲۲ نفر (۲۲/۹ درصد) دیپلم، ۲ نفر (۲/۱ درصد) فوق دیپلم و ۶۱ نفر (۶۳/۵ درصد) لیسانس و بالاتر، از نظر وضعیت استخدامی، ۵۹ نفر (۶۱/۵ درصد) رسمی، ۱۴ نفر (۱۴/۶ درصد) پیمانی، ۲۳ نفر (۲۴ درصد) شرکتی و از نظر سابقه خدمت کاری، ۳۹ نفر (۴۰/۶ درصد) دارای سابقه خدمت ۱-۱۰ سال، ۴۰ نفر (۴۱/۶ درصد) ۲۰-۱۱ سال و ۱۷ نفر (۱۷/۷ درصد) ۳۰-۲۱ سال بودند.

یافته‌های پژوهش در زمینه شاخص‌های ده‌گانه فرهنگ سازمانی نشان داد که بالاترین میانگین شاخص فرهنگ سازمانی، به ترتیب مربوط به کنترل (میانگین ۶۱/۳۷)، خلاقیت فردی (میانگین ۵۸/۹۴) و وضوح اهداف (میانگین ۴۷/۹۱) و کمترین شاخص با میانگین ۴۰/۱۰ که مربوط به تعارض‌پذیری است، می‌باشد که نشان می‌دهد تمامی شاخص‌های فرهنگ سازمانی در سطح متوسطی قرار داشتند. (جدول ۲)

در زمینه «بهره‌وری کارکنان بیمارستان‌های مورد مطالعه»، یافته‌ها حاکی است که بالاترین میانگین نمرات عوامل هفت‌گانه بهره‌وری کارکنان به ترتیب مربوط به وضوح و شناخت (میانگین ۶۹/۳۵)، و توانایی (میانگین ۵۷/۶۸) و ارزیابی (میانگین ۵۷/۰۳) و کمترین شاخص مربوط به کمک (میانگین ۴۱/۳۱) می‌باشد که نشان می‌دهد همگی شاخص‌های بهره‌وری کارکنان به جز وضوح و شناخت که در وضعیت مطلوب قرار دارد، مابقی شاخص‌ها در سطح متوسطی قرار داشتند (جدول ۱).

نتایج آزمون‌های آماری برای تعیین ارتباط



جدول ۱: نمرات و رتبه بندی شاخص‌های فرهنگ سازمانی و بهره‌وری کارکنان در بیمارستان‌های مورد مطالعه

رتبه	$\bar{x} \pm SD$	شاخص‌های فرهنگ سازمانی
۱	۶۱/۳۷±۱۸/۴۶	کنترل
۲	۵۸/۹۲±۲۱/۷۱	خلاقیت فردی
۳	۴۷/۹۲±۲۲/۴۸	وضوح اهداف
۴	۴۷/۳۱±۲۰/۰۳	حمایت مدیریت
۵	۴۶/۷۹±۲۰/۵۷	ارتباطات سازمانی
۶	۴۵/۸۳±۱۹/۲۳	انسجام سازمانی
۷	۴۴/۰±۲۱/۲۸	هویت سازمانی
۸	۴۳/۵۸±۱۹/۷۸	ریسک پذیری
۹	۴۳/۴۹±۲۰/۰۵	سیستم پاداش
۱۰	۴۰/۱۰±۲۱/۵۷	تعارض پذیری
-	۴۷/۹۳±۱۴/۷۰	کل

  

رتبه	$\bar{x} \pm SD$	شاخص‌های بهره‌وری کارکنان
۱	۶۹/۳۵±۸/۷۱	وضوح و شناخت
۲	۵۷/۶۸±۱۸/۶۶	توانایی
۳	۵۷/۰۳±۱۹/۵۸	ارزیابی
۴	۴۹/۹۱±۲۱/۳۷	محیط
۵	۴۸/۹۱±۱۵/۷۲	انگیزش
۶	۴۵/۷۰±۱۹/۸۵	اعتبار
۱۰	۴۱/۳۱±۱۷/۶۰	کمک
-	۵۲/۲۴±۱۱/۵۷	کل

یافته‌های پژوهش در زمینه ارتباط فرهنگ سازمانی با مؤلفه‌های بهره‌وری در بیمارستان‌های مورد مطالعه نشان داد از بین شاخص‌های فرهنگ سازمانی، تنها سیستم پاداش‌دهی است که با توانایی کارکنان ارتباط ندارد و احتمالاً به خاطر این موضوع است که در بیشتر بیمارستان‌ها، پرداخت پاداش بر مبنای توانایی افراد صورت نمی‌گیرد. اما در پژوهشی که ابراهیمی انجام داد به نتایج دیگری دست یافت، از جمله که ویژگی‌های

عنوان "فرهنگ سازمانی و رابطه آن با بهره‌وری کارکنان در بانک صنعت و معدن" مبنی بر اینکه در مطالعه انجام شده سبک رهبری، مشارکتی نبوده و ساختار سلسله مراتبی در جامعه مورد مطالعه به چشم می‌خورد همسویی دارد. یافته‌های مطالعه محسن بیگی [۱۸] نیز با عنوان "بررسی فرهنگ سازمانی از دیدگاه کارکنان بیمارستان آموزشی در بیمارستان افضل پور کرمان" به جز مقوله وضوح اهداف و خلاقیت فردی، موبد این ادعاست.

جدول ۲: ارتباط شاخص‌های فرهنگ سازمانی با عوامل مؤثر بر بهره‌وری کارکنان در بیمارستان‌های عمومی آموزشی دانشگاه علوم پزشکی ایران

شاخص‌های فرهنگ سازمانی	مؤلفه‌های بهره‌وری	توانایی	وضوح و شناخت	کمک	انگیزش	ارزیابی	اعتبار	محیط
هویت سازمانی	سطح معنی‌دار	۰/۰۰۱	۰/۰۰۲	۰/۰۳۷	۰/۰۰۲	۰/۰۷۷	۰/۴۳۱	۰/۰۰۴
	کای دو	۲۱۲/۵۱	۱۴۴/۳۹	۱۳۷/۹۵	۲۸۶/۷۱	۱۵۵/۸۲	۷۸/۵۱	۱۶۶/۸
ریسک‌پذیری	سطح معنی‌دار	۰/۰۰۱	۰/۰۰۷	۰	۰/۰۱۱	۰/۱۸۸	۰/۱۸۵	۰
	کای دو	۲۱۸/۰۲	۱۳۷/۱۹	۱۶۵/۸۸	۲۷۰/۸۰	۱۴۶/۲۰	۸۷/۹۴	۲۱۱/۹
وضوح اهداف	سطح معنی‌دار	۰	۰/۰۰۶	۰	۰/۰۰۴۲	۰	۰/۰۰۴	۰/۱۳۵
	کای دو	۲۰۰/۶۷	۱۰۵/۵۲	۱۳۰/۴۶	۱۹۲/۱۱	۱۸۸/۳۶	۸۷/۶۲	۱۰۲/۵
انسجام سازمانی	سطح معنی‌دار	۰/۰۰۱	۰/۵۱۴	۰	۰	۰/۰۹۹	۰	۰/۰۰۳
	کای دو	۲۱۵/۳۳	۹۷/۸۶۰	۲۱۸/۱۹۲	۳۲۱/۷۹۸	۱۵۳/۲۶۸	۱۲۶/۷۰۶	۱۶۸/۰
حمایت مدیریت	سطح معنی‌دار	۰	۰/۰۴۷	۰	۰/۰۷۴	۰/۲۱۳	۰	۰/۰۳۵
	کای دو	۲۸۴/۷۰	۱۲۳/۶۸	۱۷۶/۵۴	۲۵۱/۰۷	۱۴۴/۶۷	۱۶۷/۸۱	۱۵۰/۸
کنترل	سطح معنی‌دار	۰/۰۰۷	۰/۰۰۶	۰/۰۲۵	۰/۰۶۷۲	۰/۰۶۷	۰/۰۴۶	۰
	کای دو	۱۸۴/۶۳	۱۲۶/۹۲	۱۲۹/۵۹	۱۹/۵۶	۱۴۴/۰۴	۹۱/۰۶	۲۱۵/۰
خلاقیت فردی	سطح معنی‌دار	۰	۰	۰	۰	۰/۰۴۱	۰	۰
	کای دو	۳۴۸/۶۸	۲۰۵/۵۳	۱۹۴/۶۶	۳۶۰/۷۷	۱۷۴/۷۶	۱۴۰/۲۵	۲۲۴/۱
سیستم پاداش	سطح معنی‌دار	۰/۳۹۵	۰/۶۶۳	۰/۰۱۱۱	۰/۰۶۷	۰/۰۷۲	۰/۷۰۳	۰/۰۴۱
	کای دو	۱۵۸/۰۷	۹۲/۵۷	۱۲۸/۳۸	۲۵۲/۲۲	۱۵۶/۴۸	۶۹/۹۳	۱۴۹/۱
تعارض‌پذیری	سطح معنی‌دار	۰/۰۲۶	۰/۰۰۷	۰/۰۰۱	۰/۰۰۲	۰/۰۰۲	۰/۱۸۴	۰/۰۰۲
	کای دو	۱۷۴/۴۵	۱۲۶/۶۰	۱۵۱/۸۱	۲۶۳/۱۱	۱۶۸/۴۲	۸۰/۴۵	۱۵۸/۹
ارتباطات سازمانی	سطح معنی‌دار	۰	۰/۰۰۱	۰/۰۰۲	۰/۰۵۶	۰	۰/۰۰۲	۰/۰۰۵
	کای دو	۲۳۴/۱۸	۱۴۹/۳۲	۱۵۷/۱۸	۲۵۴/۴۱	۲۱۵/۶۵	۱۱۶/۸۵	۱۶۵/۵
کل	سطح معنی‌دار	۰/۰۰۲	۰/۰۲۸	۰	۰	۰/۰۹۴	۰/۰۳۵	۰
	کای دو	۱۷/۹۱	۱۰/۸۴۶	۳۰/۱۲۴	۲۹/۲۰۳	۰/۹۳۵	۱۰/۳۱۴	۳۱/۵۱

## References

1. Scheultz D, Schoultz ES. The relationship between worker and equipment. New Jersey: Prentice-Hall; 1998.
2. Mamizade J. [Impact of organizational culture on its performance]. *Tadbir* 1997; 61: 38-40. [Persian]
3. Wendell FL, Fremont EK, Rosenzwing EJ. Understanding Human behavior in Organizations. New York: Harper & Row Publishers Inc.; 1995.
4. Zare M. [The relationship between organizational culture and professional human resource preservation and maintenance] [Thesis]. Tehran: Iran University of Medical Sciences; 2005. [Persian]
5. Bowles ES. The impact of organizational culture on the academic achievement of elementary students. California: South Carolina state University; 2000.
6. Sue H. Embedding Ergonomics in hospital. *Applied Ergonomics* 2001; 32(1): 61-9.
7. Helms M, Stern R. exploring the factors that influence employees' perceptions of their organization's culture. *Journal of Management in Medicine* 2001; 15(6): 415-30.
8. Patricia K. An Investigation of the relationship between transformational leadership and constructive organizational culture [Abstract]. Pennsylvania: Marywood University; 2001.
9. O'Neill JW, Béauwais LL, Scholl RW. The use of organizational culture and Structure to Guide Strategic Behavior. *The Journal of Behavioral and Applied Management* 2001; 2(2): 131-50.
10. Strasser DC, Smits SJ, Falconer JA, Herrin JS, Bowen SE. The influence of hospital culture on rehabilitation team functioning in VA hospitals. *Journal of Rehabilitation Research and Development* 2002; 39(1): 115-25.
11. Gifford B, Zammuto R, Goodman E. The Relationship Between-Hospital unit culture and Nurses' quality of work life. *Journal of Health Care Management* 2002; 47(1): 13-26.

هویت سازمانی، حمایت سازمانی، کنترل، خلاقیت فردی و سیستم پاداش دهی در جامعه مورد مطالعه از وضعیت مطلوب و ویژگی‌های ریسک پذیری، وضوح اهداف، انسجام سازمانی، تعارض پذیری و الگوی ارتباطی از وضعیت مطلوب فاصله دارند.

با توجه به رابطه فرهنگ سازمانی با بهره‌وری کارکنان در بیمارستان‌های مورد مطالعه، می‌توان نتیجه گرفت با تغییر فرهنگ حاکم بر بیمارستان‌ها از قبیل فراهم نمودن محیط مناسب برای افراد خلاق، ارتقاء آگاهی و آموزش مداوم کارکنان در زمینه ارزش کار، بهره‌وری کارکنان این سازمان‌ها بهبود خواهد یافت. شایان ذکر است که به منظور برقراری یک فرهنگ سازمانی مطلوب، مدیران حساس‌ترین نقش را ایفا می‌کنند، زیرا مدیران با رفتار خود، نقش اساسی در شکل‌دهی فرهنگ سازمان دارند.



- managers] [Thesis]. Tehran: Islamic Azad University, Sciences & Research Branch; 2007. [Persian]
23. Parsaeian A, Arabi SM. [Organizational Behavior Management]. Tehran: Business Survey and Study Institute; 2003. [Persian]
24. Hersey P, Blanchard-Kenneth H. Management of Organizational Behavior Utilizing Human Recourses. New Jersey: Prentice-Hall; 1988.
12. Kountze H, Wehrich H. Essentials of management. New York: McGraw Hill; 1990.
13. Zahedi M. [The relationship between organizational culture and efficiency in Insurance Companies Staff] [Thesis]. Tehran: Tarbiat Modarres University; 2002. [Persian]
14. Tajic H. [organizational culture and its impact on organizational effectiveness in Management Faculty Staff] [Thesis]. Tehran: Shahid Beheshti University; 2002. [Persian]
15. Darabi N. [Determining organizational culture in Humanity Sciences Faculty] [Thesis]. Tehran: Tarbiat Modarres University; 2002. [Persian]
16. Ebrahimi M. [Organizational culture and its relationship with productivity in Industry and Mine Bank staff] [Thesis]. Tehran: Industrial Management Organization; 2004. [Persian]
17. Faraji Z. [The relationship between organizational culture and job conscience in Tehran Telegram Company Staff] [Thesis]. Tehran: Tehran University; 2005. [Persian]
18. Mohsenbeigi K. [The survey about organizational culture in the view of Afzalipour educational hospital staff] [Thesis]. Tehran: Iran University of Medical Sciences; 2005. [Persian]
19. Mohamadi S. [The relationship between organizational culture and job motivation in Qom Education and Training organizations] [Thesis]. Tehran: Islamic Azad University, Sciences & Research Branch; 2005. [Persian]
20. Zare M. [Relationship between organizational culture and human resources maintenance in the view of staff in Hamadan university of medical sciences educational general hospitals] [Thesis]. Tehran: Iran University of Medical Sciences; 2006. [Persian]
21. Golami-Heidarabadi Z. [The relationship between organizational culture and job motivation and exhaustion in Tehran City Consulters] [Thesis]. Tehran: Islamic Azad University, Sciences & Research Branch; 2006. [Persian]
22. Danaee H. [The relationship between organizational culture and effective decision making style in Governmental





# The Relationship between Organizational Cultures and Employees Productivity

Nasiripour A.A.<sup>1</sup> / Raeisi P.<sup>2</sup> / Hedayati S.P.<sup>3</sup>

## Abstract

**Introduction:** Organizational culture is an influential factor for organizational performance in literature. The present study was aimed to determine the relationship between organizational culture and employee productivity in non-specialized teaching hospitals affiliated with Iran University of Medical Sciences (IUMS).

**Methods:** The stratified random sampling procedure was used to select 96 out of 1244 of the employees of the teaching hospitals affiliated with IUMS to participate in this research. The data were collected via a self-report questionnaire. The five points Likert scale used to score the questions where 1= very little, up to 5= a lot.

**Results:** There is a significant relation between organizational culture and employee productivity ( $\chi^2=57.0$ ,  $P=>0/01$ ). In comparing the mean score of organizational culture indices, "control" and "individual creativity" had the highest mean scores (e.g. 61.37 and 58.94 respectively). Among productivity indices, "understanding the job role" and "ability", had the highest mean scores (e.g. 69.35 and 57.68 respectively).

**Conclusion:** It would be desirable to prepare an appropriate atmosphere for innovators and to teach employees about the value of effort.

**Keywords:** *Organizational Culture, Productivity, Employees, Hospital*

1. Assistant Professor of Health Services Management Department, School of Economics and Management, Islamic Azad University, Sciences and Research Branch, Corresponding Author (nasiripour@sr.iau.ac.ir)
2. Associate Professor of Research Department, School of Management and Medical Information Science, Iran University of Medical Sciences
3. Instructor of Health Services Management Department, School of Health, Zabol University of Medical Sciences