



# بررسی عوامل مرتبط با بهره‌وری در بیمارستان‌های منتخب دانشگاه علوم پزشکی مازندران از دیدگاه مدیران سطوح مختلف بیمارستان

محمد رضاملکی<sup>۱</sup> / محمود موسی زاده<sup>۲</sup> / مصیب احمدی<sup>۳</sup>

## چکیده

**مقدمه:** امروزه بهره‌وری برای هر کشور و سازمانی ضروری بوده، تولید ناخالص داخلی را افزایش داده، اساس رشد اقتصادی است و در نهایت باعث افزایش کیفیت زندگی می‌شود. از آنجائیکه به نظر می‌رسد ترکیب عوامل موثر بر بهره‌وری در سازمان‌های مختلف به دلیل اختلاف در ویژگی‌های محیط داخلی و خارجی بیمارستان‌ها متفاوت باشد، لذا این پژوهش با هدف تعیین عوامل مرتبط با بهره‌وری از قبیل، مدیریت، رضایت شغلی و انگیزش کارکنان، مشتری‌مداری، بهسازی منابع انسانی، فرهنگ سازمانی و تکنولوژی و تجهیزات در بیمارستان‌ها، از نظر مدیران سطوح مختلف اجرا گردید.

**روش بررسی:** این مطالعه به روش توصیفی-مقطعی انجام شده است. ابزار مورد استفاده در این پژوهش پرسشنامه ۵۱ سوالی است که بر مبنای اهداف و متغیرهای پژوهش تنظیم شد و پس از تعیین اعتبار و پایایی، توسط سوپروایزرهای آموزشی در بین جامعه پژوهش توزیع و پس از تکمیل جمع‌آوری شد. در این مطالعه، از ۹۵ نفر از رؤسا، مدیران، مسئولین بخش‌ها و مترون‌های بیمارستان‌های امام و شهدای بهشهر، رازی قائم‌شهر، بوعلی، امام، فاطمه زهرا (ع) و زارع ساری به صورت سرشماری نظرخواهی شد. داده‌ها با استفاده از نرم افزار spss و با به‌کارگیری روش‌های آمار توصیفی، تحلیل شده‌اند.

**یافته‌ها:** یافته‌ها حاکی از آن است که ۷۰/۵ درصد از افراد تحت بررسی زن و ۲۹/۵ درصد مرد بودند. از نظر این افراد، عوامل مرتبط با مدیریت با میانگین امتیاز (sd=۰/۹۱۶) ۴/۰۸۳، رضایت شغلی و انگیزش کارکنان با میانگین امتیاز (sd=۱/۹) ۳/۷۹۷، مشتری‌مداری با میانگین امتیاز (sd=۰/۸۱۶) ۴/۰۶۷، بهسازی منابع انسانی با میانگین امتیاز (sd=۰/۸۹۳) ۴/۰۴۴، فرهنگ سازمانی با میانگین امتیاز (sd=۰/۸۹۹) ۳/۹۳۵ و تکنولوژی و تجهیزات بیمارستانی با میانگین امتیاز (sd=۰/۹۴۲) ۴/۰۲۸، تاثیر زیادی بر بهره‌وری بیمارستان‌ها دارند. آن‌م‌ن‌ت‌که جهت تعیین شدت تاثیر عوامل فوق بر بهره‌وری انجام شد، نشان دهنده تاثیر گذاری این عوامل بر بهره‌وری است.

**نتیجه‌گیری:** بهبود بهره‌وری و کیفیت به طور تصادفی و یا از روی شانس حاصل نمی‌شود، بلکه همگی نتیجه فرآیندی آگاهانه است. تنها با توجه به عامل مدیریت، ارتقاء فرهنگ بهره‌وری در کار، بهبود کیفیت زندگی کاری در بیمارستان‌ها، ایجاد واحد بهره‌وری در بیمارستان‌ها، ساماندهی امر آموزش و بهسازی منابع انسانی، بر مبنای مقایسه وضعیت موجود عوامل مرتبط با بهره‌وری با شرایط مطلوب، می‌توان به رشد بهره‌وری در بیمارستان‌ها دست یافت.

**کلید واژه‌ها:** بهره‌وری، مدیریت، بیمارستان آموزشی و عمومی

۱- استادیار گروه مدیریت خدمات بهداشتی، دانشکده مدیریت، دانشگاه علوم پزشکی ایران؛ (نویسنده مسئول: Email: maleki@mohme.gov.ir)

۲- کارشناس ارشد مدیریت خدمات بهداشتی و درمانی

۳- عضو هیات علمی دانشگاه علوم پایه دامغان، کارشناس ارشد آمار

## مقدمه

مدیریت، شرایط مطلوب کار و افزایش مداوم کیفیت تولید و محصول است. [۹]

اهمیت ارتقای سطح بهره‌وری در فرآیند توسعه اقتصادی هر کشور بر همگان روشن است و امروزه با توجه به رشد جمعیت، کمیابی منابع و گسترش رقابت در بازارهای جهانی، استفاده بهینه و کارآمد از منابع و در واقع افزایش بهره‌وری منابع از اهمیت بسزایی برخوردار شده است. [۱۰]

هدف نهایی اعمال مدیریت صحیح در بخش بهداشت و درمان، افزایش بهره‌وری خدمات بهداشتی و درمانی از قبیل کوتاه نمودن طول مدت اقامت بیماران، پیشگیری از بروز عفونت‌های بیمارستانی، پیشگیری از بروز بیماری‌ها، افزایش پوشش خدمات بهداشتی، ارتقاء آگاهی بهداشتی مردم، جلوگیری از ضایعات و خسارات مالی، حفظ و حراست از امکانات و تاسیسات بیمارستان و مراکز بهداشتی و در نهایت ایجاد یک نظم قابل قبول بهداشتی و اقتصادی می‌باشد. [۱۱]

صاحبان اصلی بهداشت و درمان جامعه و مردم می‌باشند که با دریافت خدمات بهتر منافع خود را در عملکرد منطقی‌تر و کارایی بیشتر نظام بهداشت و درمان جستجو می‌کنند. فقدان خدمات کارا و موثر در جهت ارتقای سلامت نه تنها باعث کاهش کیفیت زندگی می‌شود بلکه از ارتقای بهره‌وری در بخش‌های دیگر اقتصادی نیز جلوگیری می‌کند و باعث افزایش بیماری، ناتوانی، معلولیت، عدم سلامت جسمی و روانی و سایر مشکلات اجتماعی و در نتیجه بوجود آمدن مشکلاتی در زمینه اجتماعی، اقتصادی و سیاسی می‌گردد. برای توسعه اقتصادی، اجتماعی و کاهش مشکلات و معضلات موجود، راهی جز بهبود بهره‌وری وجود ندارد. [۱۲، ۱۳]

از آنجائی که به نظر می‌رسید ترکیب عوامل موثر بر بهره‌وری در بیمارستان‌های مختلف به دلیل اختلاف در ویژگی‌های محیط داخلی و خارجی سازمان متفاوت است، عواملی مانند رضایت شغلی و انگیزش کارکنان، عوامل مدیریتی، مشتری‌مداری، بهسازی منابع انسانی و عوامل فرهنگ سازمانی و در نهایت تکنولوژی و تجهیزات بر بهره‌وری مؤثر است. این پژوهش در بیمارستان‌ها با اهداف تعیین رابطه عوامل فوق بر بهره‌وری از دیدگاه مدیران طراحی و اجرا گردید.

اساس توسعه، پیشرفت، حیات و بقای یک جامعه درگروی تولید است. بهره‌وری فقط به عنوان عاملی جهت رشد اقتصادی به حساب نمی‌آید، بلکه در درجه نخست به عنوان مکتبی مطرح است که همواره سعی در بهبود وضع موجود را دارد. بر مبنای این دیدگاه، انسان می‌تواند فعالیت‌ها و وظایفش را هر روز بهتر از قبل انجام دهد که اصل راهنمای این تفکر و حرکت، ایمان راسخ به پیشرفت انسان‌ها است. گرایش عمومی در بهره‌وری حول محور انسان و ارتقاء دانش و توانایی‌های انسانی، انگیزش و خلاقیت‌های او و بهبود وضعیت روانی فیزیکی محیط کار و به طور کلی توسعه کمی و کیفی منابع انسانی فعال و خلاق متمرکز می‌باشد. [۱] امروزه بهره‌وری فراتر از یک معیار ارزیابی، به عنوان یک فرهنگ نگرش به کار و زندگی مطرح شده و ارتقاء آن منشاء توسعه در ابعاد مختلف است. [۲] بهره‌وری چگونگی کارائی نیروی کار، سرمایه و دیگر منابع یک سازمان یا بیمارستان را اندازه‌گیری می‌کند. معنای رشد بهره‌وری، افزایش نسبت ستاده‌ها به داده‌ها یا عوامل تولید است. [۳] بر مبنای نگاه مدیران، بهره‌وری همه جنبه‌های سازمانی را که در کارکرد موثر سازمان اهمیت دارند، شامل می‌شود. این رویکرد شامل کارایی و اثربخشی، کیفیت محصولات، رضایت ذینفعان و مانند آن است. [۴]

بهره‌وری از مفاهیم توسعه یافته در قرن بیستم است و مسلماً در قرن حاضر تمامی کشورها اعم از صنعتی و غیر صنعتی از کاربرد آن در ابعاد مختلف موضوعات فنی و اجتماعی‌گریز ناپذیرند. [۵، ۶]

در همه کشورها اعم از توسعه یافته و یا در حال توسعه منبع اصلی رشد اقتصادی افزایش بهره‌وری است و تمام فعالیت‌های انسانی از بهبود بهره‌وری منتفع می‌گردد. بهره‌وری برای هر کشور و سازمانی ضروری بوده و اساس رشد اقتصادی است. بهره‌وری، تولید ناخالص داخلی را افزایش داده، رقابت‌پذیری را بیشتر نموده و در نهایت باعث زندگی بهتر می‌شود. [۷، ۸]

جوهر افزایش و بهبود بهره‌وری به دلیل محدودیت فیزیکی انسان‌ها در کار هوشمندانه و آگاهانه است، نه کار سخت‌تر. کلید افزایش بهره‌وری در کیفیت نیروی کار، بهبود

## روش بررسی

این مطالعه از نوع توصیفی. تحلیلی می باشد که به صورت مقطعی در سال ۱۳۸۴ در بیمارستان‌های آموزشی و عمومی شهدا و امام(ره) بهشهر، بوعلی، امام(ره)، فاطمه زهرا، زارع ساری و رازی قائمشهر انجام شده است. ۹۵ نفر از مسئولین این بیمارستانها شامل رؤسا و مدیران بیمارستان ها، مدیران خدمات پرستاری(مترون ها)، مسئولین بخش ها و واحدهای بیمارستان ها پرسشنامه پژوهش را تکمیل نمودند.

ابزار گردآوری اطلاعات پرسشنامه می باشد که از طریق انجام مطالعات کتابخانه‌ای و جستجو در کتب فارسی، لاتین و اینترنت و براساس اهداف و متغیرهای پژوهش و با بهره‌گیری از پژوهش‌های انجام شده تنظیم شد.

سوالات این پرسشنامه شامل دو بخش می باشد. بخش اول مربوط به مشخصات فردی و بخش دوم شامل ۵۱ سوال در مورد بررسی عوامل مرتبط با بهره‌وری می باشد. سوالات بر اساس مقیاس پنج درجه‌ای لیکرت امتیاز بندی شده اند که از ۱ (خیلی کم) تا ۵ (خیلی زیاد) امتیاز گرفتند.

اعتبار محتوایی پرسشنامه با استفاده از مطالعه و بررسی متون تخصصی و پژوهش‌های موجود و براساس نظرات افراد صاحب نظر تامین گردید و جهت تعیین قابلیت پایایی پرسشنامه، ۱۰ درصد از جامعه پژوهش به روش نمونه‌گیری تصادفی انتخاب و با آزمون Test-retest، پرسشنامه‌ها مجدداً به فاصله ۱۰ روز توسط هریک از افراد انتخاب شده تکمیل و ضریب همبستگی بین پاسخها در دو نوبت ۰/۹۱ تعیین گردید. داده‌ها با استفاده از نرم افزار SPSS و به کارگیری روش‌های آماری توصیفی و آزمون t یک نمونه‌ای تحلیل شدند.

## یافته‌ها

۷۰/۵ درصد از افراد مورد مطالعه، زن و ۲۹/۵ درصد مرد و بیشتر آنها (۳۷/۹ درصد) در گروه سنی ۳۹-۳۵ سال می باشند. ۸۳/۲ درصد از افراد تحت بررسی دارای مدرک لیسانس و اکثریت آنها (۳۰/۵ درصد)، دارای سابقه خدمت ۱۴-۱۰ سال می باشند.

از نظر شرکت کنندگان در پژوهش، عوامل مربوط به

مدیریت با میانگین نمره (sd=۰/۹۱۶) ۴/۰۸۳ بر بهره‌وری بیمارستان‌ها تاثیر زیادی دارند. آزمون t که جهت تعیین شدت تاثیر این عوامل بر بهره‌وری با عدد ۳/۵ آزمون گردید، نشان دهنده تاثیر گذاری این عوامل بر بهره‌وری است (P-Value=۰/۰۰۱).

عوامل مربوط به رضایت شغلی و انگیزش کارکنان با میانگین نمره (sd=۱/۳۹) ۳/۷۹۷ بر بهره‌وری بیمارستان‌ها تاثیر زیادی دارند. آزمون t که جهت تعیین شدت تاثیر این عوامل بر بهره‌وری از طریق مقایسه با میانگین پاسخ‌ها انجام شد، نشان دهنده تاثیر گذاری این عوامل بر بهره‌وری بیمارستان‌ها است (P-Value=۰/۰۰۱).

عوامل مربوط به مشتری‌مداری با میانگین نمره (sd=۰/۸۱۶) ۴/۰۶۷ بر بهره‌وری بیمارستان‌ها تاثیر زیادی دارند. آزمون t یک نمونه‌ای نشان دهنده تاثیر گذاری این عوامل بر بهره‌وری بیمارستان‌ها است (P-Value=۰/۰۰۱).

عوامل مربوط به بهسازی منابع انسانی با میانگین نمره (sd=۰/۸۹۳) ۴/۰۴۴ بر بهره‌وری بیمارستان‌ها تاثیر زیادی دارند (P-Value=۰/۰۰۱).

عوامل مربوط به فرهنگ سازمانی با میانگین نمره (sd=۰/۸۹۹) ۳/۹۳۵ بر بهره‌وری بیمارستان‌ها تاثیر زیادی دارند. آزمون t نشان دهنده تاثیر گذاری این عوامل بر بهره‌وری بیمارستان‌ها است (P-Value=۰/۰۰۱). عوامل مربوط به تکنولوژی و تجهیزات با میانگین نمره (sd=۰/۹۴۱) ۴/۰۲۸ بر بهره‌وری بیمارستان‌ها تاثیر زیادی دارند (P-Value=۰/۰۰۱).

هر چند هر یک از عوامل به طور جداگانه تاثیر زیادی بر بهره‌وری واحدهای بهداشتی و درمانی دارند، از نظر افراد تحت بررسی، اولویت بندی عوامل موثر بر بهره‌وری در این واحدها به ترتیب اولویت اول تا ششم عبارتند از: عوامل مرتبط با مدیریت، عوامل مرتبط با رضایت شغلی و انگیزش کارکنان، عوامل مرتبط با مشتری‌مداری، عوامل مرتبط با بهسازی منابع انسانی، عوامل مرتبط با تکنولوژی و تجهیزات بیمارستانی و فرهنگ سازمانی. در (جدول ۱) اولویت بندی عوامل مرتبط با بهره‌وری خلاصه شده اند.

جدول ۱: توزیع نسبی عوامل موثر بر بهره‌وری بیمارستان‌ها از نظر جامعه مورد مطالعه

رتبه عامل					اولویت	
ششم	پنجم	چهارم	سوم	دوم	اول	عوامل مرتبط با
٪۵/۷	-	٪۹/۲	٪۵/۷	٪۱۹/۵	٪۵۹/۸	مدیریت
۲/۳	٪۱۰/۳	٪۴/۶	٪۱۱/۵	٪۴۸/۳	٪۲۳	رضایت شغلی و انگیزش
٪۱۷/۲	٪۱۶/۱	٪۲۴/۱	٪۲۱/۸	٪۸	٪۱۲/۶	مشتری مداری
٪۲۱/۸	٪۱۷/۲	٪۲۹/۹	٪۱۸/۴	٪۱۱/۵	٪۱/۱	بهسازی منابع انسانی
٪۲۹/۹	٪۲۷/۶	٪۱۷/۲	٪۱۹/۵	٪۴/۶	٪۱/۱	فرهنگ سازمانی
٪۲۴/۱	٪۲۵/۳	٪۱۶/۱	٪۱۷/۲	٪۱۴/۹	٪۲/۳	تکنولوژی و تجهیزات بیمارستانی

### بحث و نتیجه گیری

در زیر مجموعه عوامل مدیریتی، تخصص و تجربه کافی مدیر، سازماندهی مناسب نیروی انسانی، تعیین اهداف قابل سنجش، داشتن معیارهایی برای بررسی عملکرد، تامین فضای مشارکتی، استفاده از نظرات مسئولین و کارکنان در تعیین اهداف و بهبود روش‌های انجام کار، تاثیر چشمگیری بر افزایش بهره‌وری دارند. بهبود بهره‌وری و کیفیت به طور تصادفی و یا از روی شانس حاصل نمی‌شود. بلکه محصول و نتیجه فرآیندی آگاهانه است. مدیریت نهادی است که در هر سازمان، خواه کسب و کار، کلیسا، دانشگاه، واحدهای صنعتی، خدماتی و... باید در به بار آوردن نتیجه‌های برون سازمانی و درون سازمانی توانمند باشد. نتیجه مذکور با مطالعه شکری در بررسی شیوه‌های علمی ارتقای بهره‌وری نیروی انسانی همسو می‌باشد. [۱۷]

در زیر مجموعه عوامل رضایت شغلی و انگیزش کارکنان، ارتباطات مناسب و انسانی بین مدیریت و کارکنان، متناسب بودن حقوق کارکنان با مدرک تحصیلی و پست سازمانی و متناسب بودن درآمد حاصل از شغل کارکنان در تامین نیازها و انتظارات آنها و خانواده‌هایشان، شرایط فیزیکی محیط کار، تنوع وظایف کارکنان، استقلال و آزادی عمل کارکنان در انجام کار، امکان ارتقا و پیشرفت بر اساس معیارهای اصولی و منطقی بر ارتقا بهره‌وری به میزان زیادی تاثیر دارند. این نتیجه با یافته فاسمی در بررسی تاثیر کیفیت زندگی کاری بر بهره‌وری نیروی انسانی مطابقت دارد. [۱۸]

نیروی انسانی نیاز به انگیزش‌های مادی و معنوی برای

انجام کار محوله دارد. برنامه‌های انگیزشی نه تنها باید پاسخگوی نیازهای مادی برای گذراندن زندگی نیروی انسانی و متعلقات آنها باشد، بلکه می‌باید شور و شوق یادگیری، توسعه و پیشرفت فردی و اجتماعی را به طور پویا ایجاد نماید. فقط در این صورت می‌توان امیدوار بود که کارکنان با کوله‌باری از تنش‌ها و مشکلات، وارد محیط کار نمی‌شوند و با کوله‌باری سنگین تر از محل کار بر نمی‌گردند.

در زیر مجموعه عوامل مشتری مداری، برقراری ارتباط صحیح و مناسب با مراجعین، در نظر گرفتن واحد و افرادی جهت نظر سنجی مستمر از مراجعین و گیرندگان خدمت و تحلیل آن، امتیاز بالایی را به خود اختصاص دادند.

نتیجه مذکور با نظرات کاپلان و نورتون که در سنجش عملکرد سازمان، نظر مشتری را مهمترین عامل دانسته و یافته‌های پیترز و واترمن که دانستن نیازهای مشتریان را از خصوصیات سازمان‌های موفق بیان کرده اند همسو می‌باشند. از دیدگاه سیستمی نیز بررسی چگونگی رضایت و وفاداری مشتریان از مهمترین شاخص‌های سلامت سازمان به حساب می‌آیند و رضایت مشتریان به عنوان یک شاخص نهایی برای فعالیت توسعه‌ای پایه گذاری شده است. [۱۴-۱۶]

در زیر مجموعه عوامل بهسازی منابع انسانی، بازآموزی و دوره‌های حین خدمت، هم برای مدیران و هم برای کارکنان و آموزش حرفه‌ای و مهارتی کارکنان امتیاز بالایی را به خود اختصاص دادند. رمزگویان [۱۸] نیز در تحقیقی پیرامون رابطه آموزش و بهره‌وری به همین نتیجه دست یافته است.

در این پژوهش اولویت اول و دوم در ترتیب اولویت بندی، با پژوهشی که زارع [۲۰]، در شرکت برق منطقه‌ای یزد انجام داده است، هماهنگ می‌باشد.

در هر حال، بهبود بهره‌وری و کیفیت به طور تصادفی و یا از روی شانس حاصل نمی‌شود بلکه همگی نتیجه فرآیندی آگاهانه است. تنها با توجه به عامل مدیریت، ارتقاء فرهنگ بهره‌وری در کار، بهبود کیفیت زندگی کاری در بیمارستان‌ها، ساماندهی امر آموزش و بهسازی منابع انسانی، به کارگیری تکنولوژی و تجهیزات بیمارستانی مناسب، می‌توان به رشد بهره‌وری در بیمارستان‌ها دست یافت. ♦

نیروی انسانی یکی از بزرگترین منابع هر سازمان است. به طوری که هیچ قدرت و نیروی مولدی بدون وجود انسان، معنی و مفهومی ندارد. ارزش سرمایه‌گذاری روی نیروی انسانی موجب اهمیت ویژه‌ای برای آموزش گردیده و بالاترین نتایج از این رهگذر حاصل شده است.

در زیر مجموعه عوامل مربوط به فرهنگ سازمانی، وحدت و یکپارچگی پرسنل شاغل در واحدهای بهداشتی و درمانی، روشن نمودن اهداف و انتظارات واحدهای بهداشتی و درمانی و توجه به مدیران و کارکنان خلاق، امتیاز بالایی را به خود اختصاص دادند. نتیجه فوق‌تاییدی است بر یافته اسدی که در تحقیقی با عنوان رابطه فرهنگ سازمانی با بهره‌وری مدیران سازمان تربیت بدنی بدست آمده است. [۱۹]

فرهنگ یا جو حاکم بر سازمان، مبین شیوه زندگی سازمان است. شکل دهی و هدایت فرهنگی سازمان می‌تواند افزایش بهره‌وری سازمان را به دنبال داشته باشد. فرهنگ سازمانی می‌تواند روش‌های قابل قبولی را برای تعامل با گیرندگان خدمت و مراجعین، مدیران و کارکنان توصیه نماید.

در زیر مجموعه عوامل تکنولوژی و تجهیزات، وجود امکانات و ابزار کار مناسب، مراقبت و استفاده صحیح و اصولی از امکانات و تجهیزات و برنامه ریزی جهت استفاده بهینه از تجهیزات و امکانات موجود، امتیاز بالایی را به خود اختصاص دادند.

الگوی عوامل موثر بر افزایش بهره‌وری در سازمان‌های مختلف تقریباً شبیه یکدیگر است ولی ترکیب و اولویت عوامل موثر بر بهره‌وری در سازمان‌های صنعتی و تولیدی و خدماتی به دلیل ویژگی‌های محیط داخلی و خارجی این سازمان‌ها متفاوت است. در این مطالعه بر اساس میانگین امتیازی که به زیر مجموعه‌های هر عامل داده شد اولویت بندی عوامل مرتبط با بهره‌وری عبارتند از: عوامل مدیریت اولویت اول، عوامل مشتری‌مداری اولویت دوم، عوامل مربوط به بهسازی منابع انسانی اولویت سوم، عوامل تکنولوژی و تجهیزات بیمارستانی اولویت چهارم، عوامل مربوط به فرهنگ سازمانی اولویت پنجم و عوامل مربوط به رضایت شغلی و انگیزش کارکنان به عنوان اولویت ششم نظر داده شدند.

13- Saraf V/k. How to become a good leader: pathways to perfection. Delhi: Ubs publisher's distributors Ltd; 1996.

14- Economic research and Analysis division Economics and statistics branch department of finance, "productivity and productivity growth: newfound land and Labrador". government of newfound land and Labrador; 2003.

15- Swift JA, Ross JE, OmachonuVK. principles of Total Quality, 2nd Australia: Luice press; 1998.

۱۶- جباری حسین. بررسی میزان برآورد نیازها و انتظارات مشتریان (بیماران) از خدمات درمانی در بیمارستان های شهر تبریز. فصلنامه بیمارستان ها، پاییز ۱۳۷۹، شماره پنجم، ص ۴۵.

۱۷- شکرى مصطفی. بررسی شیوه های علمی ارتقای بهره وری نیروی انسانی. مجموعه مقالات سمینار بررسی شیوه های عملی ارتقای بهره وری نیروی انسانی، تهران: انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی، ۱۳۷۷، صص ۵۲۳-۵۱۳.

۱۸- رمزگویان غلامعلی. تحقیق پیرامون رابطه آموزش و بهره وری. مجموعه مقالات سمینار بررسی شیوه های عملی ارتقای بهره وری نیروی انسانی، تهران: انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی، ۱۳۷۷، صص ۳۹۶.

۱۹- اسدی حسن. رابطه فرهنگ سازمانی با بهره وری مدیران سازمان تربیت بدنی جمهوری اسلامی ایران. مجموعه حرکت، بهار ۱۳۸۰، شماره ۷، ص ۳۹.

۲۰- زارع مریم. اولویت بندی عوامل موثر بر افزایش بهره وری نیروی انسانی در شرکت برق منطقه ای یزد. پایان نامه کارشناسی ارشد، کرمان: دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی کرمان، ۱۳۸۰.

۱- همت جو علی. اندازه گیری بهره وری صنایع استان آذربایجان شرقی و آنالیز عوامل مؤثر بر آن. تبریز: انتشارات سازمان مدیریت و برنامه ریزی آذربایجان شرقی، ۱۳۸۲.

2- Prichard RC. measuring and Improving organizational productivity: A practical guide. New York: praeger, 1990.

3- Gordon JR. Exploding productivity growth: context, causes, and implicationc, 2002. available from URL: <http://muse.jhu.edu>.

4- May OD, Regier R, Cra G. understanding productivity: A presentation for the strategic partnership forum, departments of finance and industry, trade and technology, july 2002.

۵- ابطحی حسین، کاظمی بابک. بهره وری. تهران: مؤسسه مطالعات و پژوهش های بازرگانی، ۱۳۸۰.

۶- جمشیدیان مهدی. تحلیلی بر عوامل موثر در ایجاد محدودیت بهره وری در سازمان های صنعتی و بازرگانی، مجله توسعه مدیریت، سال دوازدهم، ۱۳۸۰، شماره ۶۰، صص ۸-۶.

۷- آقاجری حبیب الله. بررسی عوامل موثر بر افزایش کارایی سازمان اتکا از دیدگاه مدیران. پایان نامه کارشناسی ارشد، تهران: دانشکده مدیریت و حسابداری دانشگاه علامه طباطبائی، ۱۳۸۱.

۸- ابراهیمی مهر محمد رضا. مدیریت بهره وری تهران: انتشارات دفتر بین المللی کار، ۱۳۷۹.

۹- استونر جیمز ای. اف. ادوارد فری من، گیلبرت دانیل آر. مدیریت. ترجمه علی پارسایان، محمد اعرابی، جلد اول، تهران: دفتر پژوهش های فرهنگی، ۱۳۷۹.

۱۰- رابینز استیفن. مبانی رفتار سازمانی. ترجمه قاسم کبیری، تهران: انتشارات دانشگاه آزاد اسلامی، ۱۳۷۶.

۱۱- حاتم ناهید. مقایسه هزینه-کارایی بیمارستان های عمومی آموزشی شیراز در شش ماهه دوم ۱۳۷۲. پایان نامه کارشناسی ارشد، تهران: دانشکده مدیریت و اطلاع رسانی پزشکی، دانشگاه علوم پزشکی ایران، ۱۳۷۴.

۱۲- اعظمی سعید رضا. ارزیابی عملکرد مدیران بخش های رادیولوژی بیمارستان های آموزشی وابسته به دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی ایران. پایان نامه کارشناسی ارشد، تهران: دانشکده مدیریت و اطلاع رسانی پزشکی، دانشگاه علوم پزشکی ایران، ۱۳۷۹.

## The Related Factors on Productivity in Selected Medical University of Mazandaran Hospitals

Maleki MR<sup>1</sup>, Mosazadeh M<sup>2</sup>, Ahmadi M<sup>3</sup>

### Abstract

**Introduction:** Productivity is the developed concept in the 20 century, the surely at this time all countries (industrial & non industrial) have to use it in different subjects like social, technical problems. It is essential for each country and it is the base of economic growth that increases GNP and competition. Finally makes life better since it seems combination of effective factors on productivity is different organizations.

**Methods:** This was a descriptive-study. We used questionnaire for collecting data. The questionnaire was disturbed and returned by training supervisor after completed. Because of limiting of cases study, it wasn't done by sampling then the number of cases included: 95 persons of bosses/managers/head nurses and Metron of selected hospitals. Data were analyzed descriptive- statistics. The mean scores and standard deviations of scales were determined using a t-test. Data were analyzed by spss-software.

**Findings:** Mean score of related factors of management:  $4/083 \pm 0/906$ , mean score of related factors of job satisfaction and motivation was:  $3/797 \pm 1/39$ , mean score of related factors of customer research was:  $4/067 \pm 0/86$ , mean score of related factors of organization culture was:  $3/935 \pm 0/899$ , mean score of related factors of humane source sanitation was:  $4/044 \pm 0/893$ , And mean score of hospital technology and equipment was:  $4/028 \pm 0/942$ . All of factors were too affected on hospital productivity..

**Conclusion:** Productivity and quality was not only gained by chance but also it was effective by consciousness process totally. That was reached by assigning on index and standard scale for input and output of work cultural promotion and improvement of job work life qualities in hospital. Create productivity unit in hospitals and compare the productivity factors with available situation of these factors to reach productivity in hospital.

**Key words:** *Productivity, Management, Hospital.*

1- Assistant Professor, School of Management & Informatics, Iran University of Medical Sciences.

2- MS.c in Health Services Administration

3- Faculty member, Damghan University of Sciences