

# بررسی رابطه بین انواع فرهنگ های سازمانی با مولفه های موفقیت سازمانی شامل انعطاف پذیری، انسجام، سرعت و نوآوری در بیمارستان های منتخب دولتی استان کرمان، ۱۳۸۸

محمود تکویی مقدم<sup>۱</sup>، فرانک بهزادی گودری<sup>۲</sup>، حسن کشاورز<sup>۳</sup>

تاریخ دریافت: ۹۰/۷/۱۷

تاریخ پذیرش: ۹۰/۱۱/۹

## چکیده:

**زمینه و هدف:** یکی از اهداف اصلی هر سازمانی، دستیابی به موفقیت است. موفقیت های چشمگیر دهه اخیر سازمان های با حداقل امکانات از یک سو و شکست سازمان های با بهترین توانایی های مادی از سوی دیگر، بیانگر نقش قابل توجه عوامل غیر مادی و معنوی در موفقیت آنها بوده است که در این میان فرهنگ سازمانی به عنوان عاملی موثر در عملکرد سازمان تلقی می گردد. پژوهش حاضر با هدف یافتن رابطه بین فرهنگ سازمانی و موفقیت سازمانی در بیمارستان های منتخب دولتی استان کرمان صورت گرفته است.

**مواد و روش ها:** تحقیق حاضر از نوع توصیفی-تحلیلی بود که به صورت مقطعی در نیمه دوم سال ۱۳۸۸، در بیمارستان های دولتی شهرستان های کرمان، سیرجان و رفسنجان انجام گرفت. برای شناسایی فرهنگ سازمانی از مدل ریچارد دفت و برای تعیین موفقیت سازمانی از مولفه های ناطق استفاده گردید. ابزار گردآوری داده ها، پرسشنامه ای شامل ۱۶ سوال در خصوص ابعاد فرهنگ سازمانی و ۸ سوال در خصوص موفقیت سازمان بود که روایی و پایایی آن مورد تایید قرار گرفت. نمونه گیری به روش تصادفی ساده و اندازه نمونه با استفاده از فرمول کوکران تعیین گردید. اطلاعات گردآوری شده با استفاده از آزمون های آماری شامل آماره های توصیفی (جداول و نمودارهای فراوانی) و آماره های استنباطی (آزمون های همبستگی پیرسون و اسپیرمن، آزمون کای دو، آزمون t، آزمون Anova) و با استفاده از نرم افزار SPSS مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته است.

**نتایج:** از میان انواع فرهنگ های سازمانی حاکم بر جو سازمان ها فرهنگ بروکراتیک با نمره میانگین ۳/۱۶۲، غالب ترین فرهنگ حاکم بر جو سازمان ها شناسایی شده و سایر فرهنگ ها به ترتیب نمره میانگین کسب کرده عبارتند از: فرهنگ مشارکتی: ۲/۷۲۲، فرهنگ انعطاف پذیری: ۲/۵۲۵ و فرهنگ ماموریتی: ۲/۴۰۵. مقایسه میانگین شاخص های موفقیت سازمان نشان داد که مولفه انعطاف پذیری با نمره میانگین ۲/۹۶ بالاترین مولفه و سایر مولفه ها به ترتیب نمره میانگین کسب کرده عبارتند از: مولفه انسجام: ۲/۸۸۵، مولفه سرعت: ۲/۸۸ و مولفه نوآوری: ۲/۷۲۵. در تفکیک داده های تحقیق به دو دسته ۱- مراکز تحت پوشش دانشگاه های علوم پزشکی و وزارت بهداشت و ۲- مراکز تحت پوشش تامین اجتماعی نتایج نشان داد که فرهنگ سازمانی غالب بر بیمارستان های تحت پوشش وزارت بهداشت، فرهنگ بروکراتیک و فرهنگ غالب در بیمارستان های تحت پوشش تامین اجتماعی فرهنگ مشارکتی می باشد. همچنین میانگین نمره موفقیت سازمانی در بیمارستان های تحت پوشش سازمان تامین اجتماعی به صورت معنی داری بالاتر از میانگین نمره موفقیت سازمانی بیمارستان های تحت پوشش وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی بود. از نظر ارتباط فرهنگ سازمانی با موفقیت سازمانی تنها فرهنگ مشارکتی همبستگی مثبت با موفقیت سازمانی داشت و در سایر فرهنگ ها یا فرض عدم وجود رابطه تایید شد و یا همبستگی منفی حاصل شد.

**نتیجه گیری:** بیمارستان ها اصلی ترین سازمان های ارائه دهنده خدمت در نظام سلامت و حوزه بهداشت و درمان کشور می باشند. پیاده سازی فرهنگ های مشارکتی و انعطاف پذیری، بیمارستان را در پاسخگویی به نیازهای مراجعین و بیماران افزایش داده و ضمن تامین رضایتمندی مشتریان، در راستای تحقق رسالت اصلی سازمان بیمارستان که ارائه خدمت می باشد، نقش انکار ناپذیری ایفا خواهد کرد.

**کلمات کلیدی:** فرهنگ سازمانی، موفقیت سازمانی، سازمان، بیمارستان دولتی، انعطاف پذیری سازمانی، انسجام سازمانی، سرعت و نوآوری

۱. دانشیار و مدیر گروه مدیریت خدمات بهداشتی و درمانی، دانشکده مدیریت و اطلاع رسانی پزشکی، دانشگاه علوم پزشکی کرمان.

۲. دانشجوی دکتری تخصصی سیاست گذاری سلامت، دانشکده بهداشت، دانشگاه علوم پزشکی تهران (\*نویسنده مسئول).

آدرس الکترونیک: faranakbehzadi@gmail.com شماره تماس: ۰۹۱۳۳۹۶۰۰۵۱ و ۰۲۲۰۹۳۵۵۹۳۵.

۳. کارشناس ارشد مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد شهرستان رفسنجان.

## مقدمه:

یکی از اهداف اصلی هر سازمانی، دستیابی به موفقیت 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 غیر مادی و معنوی در موفقیت آنها بوده است که در این میان فرهنگ سازمانی به عنوان عامل موثر در عملکرد سازمان تلقی می‌گردد. (۱)

فرهنگ سازمانی موضوعی است که به تازگی در دانش مدیریت و در قلمرو رفتار سازمانی راه یافته است. به دنبال نظریات و تحقیقات جدید در مدیریت، فرهنگ سازمانی دارای اهمیت روزافزونی شده و یکی از مباحث اصلی و کانونی مدیریت را تشکیل داده است. تا آنجا که بسیاری موفقیت یا شکست سازمان را نتیجه فرهنگ حاکم بر آن سازمان می‌دانند. از این رو شناخت فرهنگ سازمانی برای مدیران اهمیت حیاتی دارد، زیرا فرهنگ حاکم بر سازمان مبین بقا و رشد سازمان است. شناخت فرهنگ سازمانی زمانی ملموس می‌گردد که بدانید اگر فرهنگ را هدایت نکنید، فرهنگ، سازمان شما را هدایت می‌کند. به بیانی دیگر موفقیت سازمان، در ارتباط مستقیم با کارکنان و مدیران سازمان می‌باشد. ارتباط مدیران و کارکنان در فرآیندی پیچیده فرهنگ سازمانی را تشکیل می‌دهد. به عقیده ادگار شاین<sup>۱</sup> فرهنگ سازمانی مجموعه‌ای از فرضیات اساسی است که افراد سازمان در مواجهه با مسائل، برای انطباق با محیط و دستیابی به وحدت و انسجام داخلی، کشف و ایجاد کرده و ثابت شده که سودمند و با ارزش است و در نتیجه به عنوان روش صحیح ادراک، تفکر و احساس به اعضای جدید انتقال می‌یابد (۲).

رابینز، فرهنگ سازمانی را نظام معانی مشترکی می‌داند که بوسیله اعضای سازمان حفظ و به تمایز سازمان از سازمان‌های دیگر منجر می‌شود. جرج گردن نیز فرهنگ سازمانی را نظام فرضیات و ارزش‌های مشترکی می‌خواند که به‌طور گسترده رعایت می‌شود و به الگوی رفتار خاصی منجر می‌شود (۳) استانی دیویس فرهنگ سازمانی را الگویی از ارزش‌ها و باورهای مشترکی می‌شمارد که به اعضای یک نهاد معنی و مفهوم می‌بخشد. (۴)

تغییرات سریع در دنیای امروز، سازمان‌ها را با چالش‌های مختلفی روبرو کرده است؛ اما در این میان سازمان‌هایی موفق هستند که به کمک ابزارهای مدیریتی و فناوری‌های نوین، از فرصت‌های ایجاد شده به نفع خود استفاده کنند. همچنان‌که

زمینه و شرایط تغییر می‌کنند هنجارهای رفتاری ایجاد شده در قالب ارزش‌ها باید متناسب با شرایط محیطی تغییر کند. فرهنگ قوی و منسجم باید با شرایط محیط داخلی و خارجی سازمان سازگاری داشته باشد، چراکه عدم سازگاری مناسب میان آن‌ها، منجر به کاهش عملکرد می‌گردد. (۵) در پژوهشی که به منظور بررسی فرهنگ سازمانی با استفاده از مدل استیفن رابینز تحت عنوان "بررسی فرهنگ سازمانی از دیدگاه کارکنان بیمارستان آموزشی افضلی پور کرمان در سال ۱۳۸۳" با جامعه آماری متشکل از کلیه پرسنل پزشکی، پرستاری و اداری بیمارستان، انجام گرفت، نتایج حاصله نشان داد که اکثریت افراد تحت بررسی در این بیمارستان (۶۷ درصد)، دیدگاه مثبتی در مورد فرهنگ سازمانی بیمارستان مذکور نداشتند و فرهنگ حاکم بر بیمارستان را بروکراتیک دانسته که مانع از تحقق مولفه‌های موفقیت سازمان مانند انعطاف پذیری، انسجام و نوآوری می‌شود. از سویی دیگر، فرهنگ به عنوان عامل مهم و حیاتی در اتخاذ و اجرای استراتژی نوین سازمان دخیل می‌باشد و ارزشمندی یا بی‌ارزشی آن را تعیین می‌کند. وجود فرهنگ قوی و منسجم پشتوانه محکمی برای استراتژی سازمان و عامل تقویت و قوام آن می‌باشد. (۶)

در سال ۱۳۸۳ پژوهشی با عنوان "ارزیابی جو اخلاقی (فرهنگ سازمانی) بیمارستان‌های شهر کرمان" صورت گرفت که طبق نتایج آن بیشترین نمره اهمیت مربوط به مدیران و کمترین نمره مربوط به بیمارستان بود و با توجه به تأثیر قابل توجه فرهنگ سازمانی بر عملکرد پرستاران، یافته‌های مطالعه نشان داد جنبه‌های فرهنگ سازمانی حاکم بر بیمارستان‌های آموزشی تحت بررسی به ویژه در مواردی که مربوط به پزشکان و مدیران سطح بالا است، نیاز به ارتقاء دارند. فرهنگ هر سازمانی دقیقاً با وظایف و سبک مدیریت آن در ارتباط است. عامل فرهنگ سازمانی نقش عمده‌ای در انتخاب سبک و رفتار مناسب از جانب مدیریت و نحوه انجام وظایف ایفا می‌کند. یک فرهنگ قوی و منسجم تأثیر به‌سزایی در نوع و نحوه تصمیم‌گیری مدیریت در تمامی زمینه‌ها دارد. به عبارتی فرهنگ سازمان نقش یک فیلتر را برای مدیریت ایفا می‌کند که هر عمل مدیر می‌باید مورد تأیید فرهنگ سازمان قرار گیرد.

در حالیکه فرهنگ سازمانی یک عامل اساسی در موفقیت سازمان و تحقق اهداف بلند مدت سازمانی است متأسفانه در بسیاری از سازمان‌ها پرورش فرهنگ سازمانی به عنوان مهمترین وظیفه مدیران مورد توجه نمی‌باشد (۵). شناخت موفقیت سازمان از دو منظر میزان موفقیت و عوامل موثر بر موفقیت، در دنیایی با تغییرات سریع اهمیت به‌سزایی دارد که غفلت از آن باعث سقوط سریع سازمان می‌شود. سازمان‌ها از ارکان مهمی از قبیل سرمایه، نیروی انسانی، فناوری و مدیریت

1. Edgar Schein

فرهنگ های سازمانی حاکم در بیمارستان های دولتی استان کرمان (کرمان، رفسنجان و سیرجان) به ارائه مدلی مفهومی از ارتباط موفقیت سازمانی با فرهنگ سازمانی پردازد.

### مواد و روش ها :

تحقیق حاضر از نوع توصیفی-تحلیلی بود که به صورت مقطعی در نیمه دوم سال ۱۳۸۸، انجام گرفت. جامعه مورد مطالعه بیمارستان های دولتی شهرستان های کرمان، سیرجان و رفسنجان بود. برای شناسایی فرهنگ سازمانی از مدل ریچارد دفت و برای تعیین موفقیت سازمانی از مولفه های ناطق استفاده گردید. ابزار گردآوری داده ها، پرسشنامه ای شامل ۱۶ سوال در خصوص ابعاد فرهنگ سازمانی و ۸ سوال در خصوص موفقیت سازمان بود که روایی آن توسط کارشناسان و اساتید مربوطه و پایایی آن با استفاده از آزمون آلفای کرونباخ مورد تایید قرار گرفت. جامعه آماری این پژوهش، تعداد ۳۱۷۰ نفر شامل تمامی کارمندان (رسمی، پیمانی و دوره طرح) بیمارستان های تحت نظارت وزارت درمان و آموزش پزشکی شامل بیمارستان شهید بهشتی، شهید باهنر، شفا، شهید افضل پور کرمان، علی ابن ابیطالب (ع) رفسنجان، امام رضا (ع) سیرجان و بیمارستان های تحت نظارت سازمان تأمین اجتماعی شامل آیت ا. کاشانی کرمان، غرضی سیرجان و پلی کلینیک رفسنجان بوده که از این تعداد، ۵۵۱ نفر به روش نمونه گیری تصادفی ساده انتخاب شدند. برای تعیین اندازه نمونه مورد نیاز از فرمول کوکران استفاده گردید. اطلاعات گردآوری شده با استفاده از آزمون های آماری شامل آماره های توصیفی (جداول و نمودارهای فراوانی) و آماره های استنباطی (آزمون های همبستگی پیرسون و اسپیرمن، آزمون کای دو، آزمون t، آزمون Anova) و آزمون ناپارامتری کروسکال والیس و نیز با استفاده از نرم افزار SPSS مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته است.

### یافته ها:

در قسمت یافته های پژوهش نخست جداول مقایسه نمره میانگین کسب شده توسط انواع فرهنگ ها و شاخص های تشکیل دهنده آن ها در سازمان های مورد بررسی آورده می شود. جدول شماره ۱ و ۲ نشان می دهند که در کل فرهنگ سازمانی غالب حاکم بر جو بیمارستان های مورد بررسی، فرهنگ بروکراتیک با میانگین ۳/۱۶۲ می باشد. در جداول شماره ۳ و ۴ مقایسه نمره میانگین مولفه های تشکیل دهنده شاخص های موفقیت سازمان، شامل سرعت، نوآوری، انسجام و انعطاف پذیری آورده می شود.

تشکیل یافته اند که به زعم بسیاری از صاحب نظران نیروی انسانی مهمترین رکن در این بین است زیرا موفقیت سازمان منوط به انجام درست و صحیح وظایف توسط نیروها می باشد. جدا از بحث دانش نیروی انسانی و کارکنانی با معلومات بالا، آنچه باعث انسجام و هماهنگی در امور سازمان می شود، ارتباط بین کارکنان و ارتباط آنها با لایه های مدیریتی می باشد. مجموعه این روابط که از آن به فرهنگ سازمانی یاد می شود، مجموعه ای از باورها و ارزش های مشترک بر رفتار و اندیشه اعضای سازمان اثر می گذارد و می تواند نقطه شروعی برای حرکت و پویایی و یا مانعی در راه پیشرفت به شمار آید. فرهنگ سازمانی از اساسی ترین زمینه های تغییر و تحول در سازمان است نظر به اینکه برنامه های جدید تحول بیشتر به تحول بنیادی سازمان نگاه می کند از این رو هدف این برنامه ها تغییر و تحول فرهنگ سازمان به عنوان زیربنا و بستر تحول است. (۷) نزدیکترین مطالعه با مبحث فوق، با عنوان "رابطه ی فرهنگ سازمانی با بهره وری کارکنان در بیمارستان های عمومی آموزشی دانشگاه علوم پزشکی ایران" می باشد که در سال ۱۳۸۶ صورت گرفته است. طبق نتایج تحقیق مذکور با توجه به مثبت بودن رابطه فرهنگ سازمانی و بهره وری کارکنان در صورت تغییر فرهنگ سازمانی (با اقداماتی از قبیل فراهم نمودن محیط مناسب برای افراد خلاق و ارتقاء آگاهی پرسنل در زمینه ارزش کار) می توان بهره وری کارکنان در بیمارستان های مورد مطالعه را افزایش داد. (۱)

کشورهای در حال توسعه در راه رسیدن به اهداف توسعه در ابعاد اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی، سیاسی و... صرف نظر از مسایل و دشواری های فناوری، با نوعی فقدان فرهنگ سازمانی مناسب در نظام اداری خود، مواجه هستند. یکی از سیاست های نظام بهداشت و درمان در بسیاری از کشورها بهبود مراقبت های بهداشتی و درمانی است (۸). بیمارستان ها یکی از نهادهای مهم ارائه خدمات بهداشتی و درمانی به شمار می آیند و برای حفظ، بازگشت و ارتقای سلامت جسمانی و روانی بیماران، نقش مهمی ایفا می کنند. تحقیقات نشان داده است که بین فرهنگ بیمارستان و حفظ و نگهداشت نیروی انسانی، همبستگی مثبتی وجود دارد و این همبستگی می تواند موجب بهره وری نیروی کار جامعه گردد (۹).

با نظر به تحولات سریع دنیای کنونی و با لحاظ اهمیت متغیر فرهنگ سازمانی و تاثیر آشکار آن در کلیه عملکردها و به تبع آن موفقیت سازمان، به ویژه بیمارستان ها که اصلی ترین سازمان های ارائه دهنده خدمت در حوزه بهداشت و درمان و نظام سلامت کشور هستند، پژوهشگر بر آن شده است تا با مطالعه مولفه های تعیین کننده موفقیت سازمانی و انواع

جدول شماره (۱) جدول مقایسه میانگین انواع فرهنگ‌های سازمانی و شاخص‌های تشکیل دهنده آن‌ها

میانگین	انحراف معیار	میانگین	انواع فرهنگ سازمانی	*
۲/۴۰۵	۰/۸۹	۲/۴۳	تاکید بر انجام کارها مطابق با رویه‌های تعیین شده	فرهنگ مأموریتی
	۱/۲۱	۲/۴۱	هماهنگ بودن عملکرد کارکنان و اهداف سازمان	
	۰/۹۹	۲/۴۲	مشخص بودن اهداف سازمان	
	۱/۰۱	۲/۳۶	تاکید بر گزارش مرتب وضعیت امور به مافوق	
۲/۵۲۵	۱/۱۶	۲/۵۰	سازش با شیوه‌های جدید انجام کار	فرهنگ انعطاف پذیر
	۰/۹۵	۲/۱۷	امکان تغییر در ساختار سازمان	
	۱/۲۴	۳/۰۳	انطباق سازمان با وضعیت‌های جدید	
	۱/۰۸	۲/۴۰	تلاش برای تامین نیازهای مشتری	
۳/۱۶۲	۱/۰۵	۲/۷۱	مشارکت و آزادی عمل کارکنان در انجام کارها	فرهنگ مشارکتی
	۱/۱۸	۲/۷۴	توجه به پیشنهادات کارکنان	
	۱/۱۳	۲/۹۳	توجه به نیازهای مشتری	
	۱/۲۲	۲/۵۱	امکان ایجاد تغییرات ساختاری در سازمان	
۲/۷۲۲	۱/۱۶	۳/۱۹	اجرای دقیق روش‌های انجام کار	فرهنگ بروکراتیک
	۱/۰۸	۳/۰۵	تداوم و ثبات در روش‌های انجام کار	
	۱/۲۴	۳/۳۴	رعایت سلسله مراتب اداری	
	۱/۲۷	۳/۰۷	تاکید سازمان بر اهداف سازمان	

جدول شماره (۲) : مقایسه تفصیلی میانگین شاخص های فرهنگ سازمانی به تفکیک بیمارستان های مورد بررسی

انواع فرهنگ های سازمانی	انواع سازمان های تحت بررسی	فرهنگ ماموریتی				فرهنگ انعطاف پذیری				فرهنگ بوروکراتیک				فرهنگ مشارکتی				
		۲.۲۷	۲.۳۶	۲.۳۰	۲.۳۹	۲.۳۹	۲.۵۴	۲.۱۲	۲.۸۰	۳.۳۶	۳.۹۵	۳.۴۸	۳.۵۵	۲.۴۳	۲.۳۴	۲.۴۳	۲.۱۶	
بیمارستان های وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی	شهید بهشتی	۲.۳۹				۲.۲۲				۴.۵۹				۲.۴۴				
		۲.۳۲				۲.۵۱				۳.۵۲				۲.۰۷				
		۲.۳۷				۳.۱۲				۳.۷۹				۲.۶۱				
	شهید باهنر	۲.۳۷				۲.۱۲				۳.۲۹				۲.۱۴				
		۲.۳۷				۲.۱۲				۳.۲۹				۲.۱۴				
		۲.۳۷				۲.۱۲				۳.۲۹				۲.۱۴				
	شفا	۲.۴۸				۲.۵۷				۴.۵۲				۲.۳۴				
		۲.۴۸				۲.۵۷				۴.۵۲				۲.۳۴				
		۲.۴۸				۲.۵۷				۴.۵۲				۲.۳۴				
	شهید افضلی پور	۲.۴۴				۲.۶۸				۴.۵۴				۲.۴۲				
		۲.۳۳				۲.۵۱				۳.۴۶				۲.۰۱				
		۲.۳۳				۲.۵۱				۳.۴۶				۲.۰۱				
امام علی (ع)	۲.۴۱				۲.۴۰				۴.۲۶				۲.۴۵					
	۲.۴۵				۲.۴۰				۴.۲۶				۲.۴۵					
	۲.۰۹				۲.۴۴				۳.۰۵				۲.۳۶					
امام رضا (ع)	۲.۴۱				۲.۴۴				۴.۴۵				۲.۴۴					
	۲.۴۵				۲.۴۴				۴.۴۵				۲.۴۴					
	۲.۰۹				۲.۴۴				۳.۰۵				۲.۳۶					
میانگین	آیت... کاشانی	۲.۴۹				۲.۷۷				۴.۴۲				۲.۴۰				
		۲.۳۱				۲.۷۹				۳.۴۱				۱.۹۷				
		۲.۴۵				۳.۰۷				۳.۵۹				۲.۷۲				
	غرضی	۲.۴۹				۲.۷۷				۴.۴۲				۲.۴۰				
		۲.۳۱				۲.۷۹				۳.۴۱				۱.۹۷				
		۲.۴۵				۳.۰۷				۳.۵۹				۲.۷۲				
	پلی کینیک	۲.۴۹				۲.۷۷				۴.۴۲				۲.۴۰				
		۲.۳۱				۲.۷۹				۳.۴۱				۱.۹۷				
		۲.۴۵				۳.۰۷				۳.۵۹				۲.۷۲				
	میانگین	آیت... کاشانی	۲.۴۹				۲.۷۷				۴.۴۲				۲.۴۰			
			۲.۳۱				۲.۷۹				۳.۴۱				۱.۹۷			
			۲.۴۵				۳.۰۷				۳.۵۹				۲.۷۲			
غرضی		۲.۴۹				۲.۷۷				۴.۴۲				۲.۴۰				
		۲.۳۱				۲.۷۹				۳.۴۱				۱.۹۷				
		۲.۴۵				۳.۰۷				۳.۵۹				۲.۷۲				
پلی کینیک		۲.۴۹				۲.۷۷				۴.۴۲				۲.۴۰				
		۲.۳۱				۲.۷۹				۳.۴۱				۱.۹۷				
		۲.۴۵				۳.۰۷				۳.۵۹				۲.۷۲				
میانگین		آیت... کاشانی	۲.۴۹				۲.۷۷				۴.۴۲				۲.۴۰			
			۲.۳۱				۲.۷۹				۳.۴۱				۱.۹۷			
			۲.۴۵				۳.۰۷				۳.۵۹				۲.۷۲			
	غرضی	۲.۴۹				۲.۷۷				۴.۴۲				۲.۴۰				
		۲.۳۱				۲.۷۹				۳.۴۱				۱.۹۷				
		۲.۴۵				۳.۰۷				۳.۵۹				۲.۷۲				
	پلی کینیک	۲.۴۹				۲.۷۷				۴.۴۲				۲.۴۰				
		۲.۳۱				۲.۷۹				۳.۴۱				۱.۹۷				
		۲.۴۵				۳.۰۷				۳.۵۹				۲.۷۲				
	میانگین	آیت... کاشانی	۲.۴۹				۲.۷۷				۴.۴۲				۲.۴۰			
			۲.۳۱				۲.۷۹				۳.۴۱				۱.۹۷			
			۲.۴۵				۳.۰۷				۳.۵۹				۲.۷۲			
غرضی		۲.۴۹				۲.۷۷				۴.۴۲				۲.۴۰				
		۲.۳۱				۲.۷۹				۳.۴۱				۱.۹۷				
		۲.۴۵				۳.۰۷				۳.۵۹				۲.۷۲				
پلی کینیک		۲.۴۹				۲.۷۷				۴.۴۲				۲.۴۰				
		۲.۳۱				۲.۷۹				۳.۴۱				۱.۹۷				
		۲.۴۵				۳.۰۷				۳.۵۹				۲.۷۲				

همان طور که جداول شماره ۱ و ۲ نشان می دهند در بیمارستان های دولتی تحت پوشش وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی، فرهنگ بروکراتیک، فرهنگ غالب بوده و امتیاز بیشتری را به خود اختصاص داده است. بیشتر کسب کرده است در حالی که در بیمارستان های تحت پوشش سازمان تامین اجتماعی، فرهنگ مشارکتی امتیاز بیشتری را به خود اختصاص داده است.

جدول شماره (۳): مقایسه میانگین شاخص های موفقیت سازمان و مولفه های تشکیل دهنده آن ها

میانگین	انحراف معیار	میانگین	انواع شاخص های موفقیت سازمانی	*
۲/۸۸	۱/۱۴	۲/۹۷	سرعت در ارائه خدمات به مشتری	سرعت
	۱/۰۷	۲/۷۹	سرعت در ارتباطات درون سازمانی	
۲/۹۶	۱/۰۵	۲/۸۵	انعطاف پذیری در ارائه خدمات به مشتریان	انعطاف پذیری
	۱/۳۱	۳/۰۷	انعطاف پذیری در امور توسط کارکنان	
۲/۸۸۵	۰/۹۴	۳/۰۰	تقسیم وظایف و تخصص گرایی	انسجام
	۱/۱۶	۲/۷۷	توانایی همکاری با دیگران	
۲/۷۲۵	۱/۱۹	۲/۷۰	نوآوری در نحوه ارائه خدمات	نوآوری
	۰/۹۷	۲/۷۵	نوآوری در ارائه خدمات جدید	

تشکیل دهنده شاخص انسجام، تقسیم وظایف و تخصص گرایی از اهمیت بیشتری در حصول به موفقیت سازمانی برخوردار بوده و در نهایت از میان مولفه های تشکیل دهنده شاخص نوآوری، نوآوری در ارائه خدمات جدید و نوآوری در نحوه ارائه خدمات از اهمیت تقریباً یکسانی از دیدگاه پاسخ دهندگان برخوردار بوده اند.

در خصوص موفقیت سازمانی جدول شماره ۳، نشان دهنده اهمیت نسبتاً یکسان شاخص های موفقیت سازمانی بوده و جدول شماره ۴ نشان می دهد که از میان مولفه های تشکیل دهنده شاخص سرعت، سرعت ارائه خدمات به مشتری، از میان مولفه های تشکیل دهنده شاخص انعطاف پذیری، انعطاف پذیری در امور توسط کارکنان، از میان مولفه های

جدول شماره (۴): مقایسه میانگین شاخص های موفقیت سازمانی به تفکیک بیمارستان های مورد بررسی

انواع فرهنگ های سازمانی		سرعت		انعطاف پذیری		انسجام		نوآوری	
انواع سازمان های تحت بررسی									
بیمارستان های وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی	شهید بهشتی	۲.۵۲	۲.۵۵	۲.۵۹	۲.۹۵	۲.۶۸	۲.۵۲	۲.۷۷	۲.۵۲
	شهید باهنر	۲.۸۳	۲.۴۸	۲.۴۶	۲.۷۱	۲.۷۲	۲.۴۲	۲.۲۷	۲.۴۸
	شفا	۲.۸۲	۲.۶۰	۲.۵۹	۲.۷۳	۲.۸۱	۲.۴۶	۲.۲۲	۲.۴۹
	شهید افضلی پور	۲.۷۴	۲.۵۵	۲.۶۳	۲.۸۸	۲.۷۶	۲.۵۸	۲.۳۹	۲.۴۸
	علی ابن ابیطالب (ع)	۲.۸۲	۲.۵۵	۲.۷۳	۲.۸۲	۲.۷۷	۲.۷۷	۲.۵۰	۲.۶۴
	امام رضا (ع)	۲.۶۹	۲.۶۲	۲.۶۹	۳.۰۷	۲.۷۶	۲.۷۲	۲.۱۴	۲.۴۵
	میانگین	۲.۷۴	۲.۵۶	۲.۶۲	۲.۸۶	۲.۷۵	۲.۵۸	۲.۳۸	۲.۵۱
	آیت... کاشانی	۳.۳۱	۳.۱۵	۳.۳۴	۳.۴۰	۳.۳۶	۳.۱۴	۳.۳۲	۳.۱۱
	غرضی	۳.۶۳	۳.۵۲	۳.۴۸	۳.۸۳	۳.۷۲	۳.۴۴	۳.۵۵	۳.۴۴
	پلی کینیک	۲.۴۳	۲.۷۱	۳.۰۰	۳.۰۰	۲.۸۶	۳.۰۰	۳.۱۴	۳.۴۳
بیمارستان های تأمین اجتماعی	میانگین	۳.۱۲	۳.۱۳	۳.۲۷	۳.۴۱	۳.۳۱	۳.۱۹	۳.۳۴	۳.۳۳
میانگین	۳.۱۳	۳.۲۴	۳.۲۵	۳.۲۳	۳.۲۵	۳.۲۵	۳.۲۳	۳.۲۳	

بررسی قرار گرفت. برای مقایسه میانگین امتیاز فرهنگ سازمانی و مولفه های آن و نیز امتیاز موفقیت سازمانی در مراکز مختلف تحت بررسی از آزمون تحلیل واریانس استفاده شد. نتایج حاصل از آزمون های فوق نشان داد که امتیاز داده شده به انواع فرهنگ ها در سازمان های مذکور متفاوت است، بدین معنا که بین فرهنگ های سازمانی در تقسیم بندی های فوق تفاوت معنا داری وجود دارد. سپس با استفاده از آزمون های ناپارامتری (فریدمن) به الویت بندی امتیازهای داده شده به فرهنگ های سازمانی به تفکیک مراکز تحت بررسی به شرح زیر پرداخته شد.

مقایسه نتایج کلی جداول میانگین شاخص های موفقیت سازمانی و مولفه های تشکیل دهنده آن ها به تفکیک مراکز تحت پوشش وزارت بهداشت و تأمین اجتماعی، نشان دهنده تفاوت در نمره میانگین نهایی کسب شده توسط شاخص های فوق به تفکیک مراکز مذکور می باشد. معنی دار بودن این تفاوت را با انجام آزمون های آماری مورد بررسی قرار گرفت. با استفاده از آزمون پیروسون معنی داری رابطه فرهنگ سازمانی و موفقیت سازمانی به طور کلی، و نیز به تفکیک ۴ نوع فرهنگ سازمانی، ماموریتی، مشارکتی، انعطاف پذیر و بروکراتیک مورد

جدول شماره (۵) : اولویت بندی انواع فرهنگ سازمانی به تفکیک بیمارستان های مورد بررسی

سازمان تأمین اجتماعی			وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی						
پلی کلینیک	غرضی	آیتا... کاشانی	امام رضا (ع)	علی ابن ابیطالب (ع)	شهید افضلی پور	شفا	شهید باهنر	شهید بهشتی	الویت بندی
مشارکتی	مشارکتی	مشارکتی	بورو کراتیک	بورو کراتیک	بورو کراتیک	بورو کراتیک	بورو کراتیک	بورو کراتیک	الویت اول
انعطاف پذیر	بورو کراتیک	بورو کراتیک	انعطاف پذیر	انعطاف پذیر	مشارکتی	انعطاف پذیر	انعطاف پذیر	مشارکتی	الویت دوم
مأموریتی	انعطاف پذیر	انعطاف پذیر	مأموریتی	مأموریتی	انعطاف پذیر	مشارکتی	مشارکتی	مأموریتی	الویت سوم
بورو کراتیک	مأموریتی	مأموریتی	مشارکتی	مشارکتی	مأموریتی	مأموریتی	مأموریتی	انعطاف پذیر	الویت چهارم

بررسی نشان داد که بیمارستان های تحت پوشش سازمان تأمین اجتماعی با فرهنگ سازمانی غالب مشارکتی نمره موفقیت بالاتری دارند. در بخش نهایی توضیح یافته های پژوهش، نتایج حاصل از آزمون های آماری در خصوص ارتباط موفقیت سازمانی با انواع فرهنگ های سازمانی و اولویت بندی فرهنگ ها در سازمان های تحت بررسی، در جداول شماره ۶ به طور خلاصه ارائه می شود.

با توجه به جدول فوق می توان نتیجه به دست آمده در خصوص این که فرهنگ سازمانی غالب بر بیمارستان های تحت پوشش وزارت بهداشت درمان و آموزش پزشکی فرهنگ بوروکراتیک و فرهنگ غالب بر بیمارستان های تأمین اجتماعی فرهنگ مشارکتی می باشد، را مورد تایید قرار داد. استفاده از آزمون ناپارامتری کروسکال والیس در خصوص میانگین نمرات موفقیت سازمانی بیمارستان های مورد

جدول شماره (۶): نوع رابطه موفقیت سازمان با مولفه های فرهنگ سازمانی

تأمین اجتماعی	وزارت بهداشت	کل	
منفی دارد	ندارد	منفی دارد	فرهنگ سازمانی
منفی دارد	منفی دارد	منفی دارد	فرهنگ انعطاف پذیر
منفی دارد	ندارد	منفی دارد	فرهنگ مأموریتی
مثبت دارد	مثبت دارد	مثبت دارد	فرهنگ مشارکتی
منفی دارد	ندارد	منفی دارد	بوروکراتیک

بهداشت نیز فرهنگ سازمانی غالب فرهنگ بوروکراتیک می باشد که نتیجه آزمون همبستگی رابطه ی مثبتی را نشان نمی دهد و در نهایت در بیمارستان های تحت پوشش سازمان تأمین اجتماعی فرهنگ سازمانی غالب، فرهنگ مشارکتی است که در ارتباط با موفقیت دارای رابطه مثبت و مستقیم می باشد.

از سوی دیگر نتایج الویت بندی فرهنگ های سازمانی در تقسیم بندی بیمارستان های تحت بررسی نشان می دهد که، فرهنگ سازمانی غالب در بیمارستان های تحت مطالعه فرهنگ بوروکراتیک می باشد که در ارتباط با موفقیت سازمان دارای رابطه منفی می باشد. در بیمارستان های تحت پوشش وزارت



**بحث و نتیجه گیری:**

در بیمارستان های دولتی تحت پوشش وزارت بهداشت استان کرمان فرهنگ سازمانی غالب، فرهنگ بروکراتیک شناسایی شده که رابطه منفی با مولفه های موفقیت سازمانی داشته و سازمان را برای پیشرفت، عملکرد بهتر و موفقیت با مشکل مواجه ساخته است. جو غیر منعطف و بروکراتیک توأم با نارضایتی مشتریان در این بیمارستان ها نشانی از تاثیر فرهنگ سازمانی بر موفقیت سازمانی است. از سویی در بیمارستان های تحت پوشش سازمان تأمین اجتماعی استان کرمان فرهنگ سازمانی غالب، فرهنگ مشارکتی است که در ایجاد روحیه و تعامل اثربخش تاثیر به سزایی داشته و انعطاف پذیری و رضایت مشتریان را به دنبال داشته است. تعامل مثبت فرهنگ سازمانی مشارکتی و انعطاف پذیر بر عوامل تعیین کننده موفقیت سازمان، این بیمارستان ها را در رتبه بالاتری از موفقیت سازمانی، پاسخگویی سریع، جو منعطف و رضایت خاطر کارکنان و مشتریان نگاه داشته است.

به طور کلی شناخت زوایای موفقیت سازمانی و تمرکز بر تمامی جنبه های آن می تواند ضامن بقای سازمان در دنیای پرتحول امروزی باشد. فرهنگ سازمانی یکی از عوامل موثر بر عملکرد سازمان بوده که بدون شک تناسب و هماهنگی آن با ساختار سازمان منتج به موفقیت سازمان

خواهد شد. پیچیدگی محیط سازمان های امروزی و روند ارگانیک شدن ساختار های سازمانی، توجه به تاثیر آشکار عامل نیروی انسانی در موفقیت سازمان، ناکارآمدی فرهنگ های بروکراتیک و انعطاف ناپذیر را بیش از پیش آشکار نموده و نیاز به فرهنگ های مشارکتی و انعطاف پذیر که پاسخگوی نیازهای ارتباطاتی و کاری امروزه کارکنان باشند را، روز به روز افزون می سازد.

فرهنگ های مشارکتی و انعطاف پذیر که متناسب با ساختارهای ارگانیک سازمان های امروزی بوده که این ساختارها نیز در واکنش به شرایط متغیر و غیرقابل پیش بینی محیط کنونی سازمان ها- به دلایل بیشماری از جمله رشد فزاینده تکنولوژی- ایجاد شده اند، سازگاری بیشتری داشته و بستری مناسب برای سوق سازمان به سمت پاسخگویی و به تبع آن موفقیت خواهند بود. از آن جا که بیمارستان ها اصلی ترین سازمان های ارائه دهنده خدمت در نظام سلامت و حوزه بهداشت و درمان کشور می باشند، پیاده سازی فرهنگ های مشارکتی، انعطاف پذیری بیمارستان را در پاسخگویی به نیازهای مراجعین و بیماران افزایش داده و ضمن تامین رضایتمندی مشتریان، در راستای تحقق رسالت اصلی سازمان بیمارستان که ارائه خدمت می باشد، نقش انکار ناپذیری ایفا خواهد کرد.

**References:**

Ethics in work environment and its affect on job satisfaction", Ph.D. these. Tarbiat Modares university : Human Science Faculty. 1997

6.Mamizadeh, Jafar. "Organization Development, Development Knowledge and Renewing". Revayat Publication, Tehran: 1997.

7.Zareie, Mehrdad. "Organizational Culture Basics and Principles", management strategy website: 2007.

8.The Fourth Economic, Social and Cultural Development Plan Law: 88 Article. Management and planning organization country. Tehran:2005-2007.

9.Zare, Mohsen. "The relationship between organizational culture and expert human resource maintenance: from viewpoint of educational general hospital staff, in hamedan university of medical science. IUMS, 2005.

1.Nasiripour, Amirashkan. Raeisi, Pooran. Hedayati, Seyedpouria. " productivity of staff in educational general hospitals, IUMS". Scientific and research management journal, 2009.

2.Kordnaeij, Asadollah. Moshabbaki, Asghar. "Interactive strategic model design, organizational culture and environment in industrial organizations in country. Scientific and research Moddares journal, No24. 2008.

3.Reihanian, Akbar. "The study of compliance between organizational culture and environment on effectiveness in Iran's ports and shipping. Master of science these: Tehran university. 1999.

4.Tousi, Mohammadali. "Organization Development". PNU Publication, Tehran:1997.

5.Zareimatin, Hasan. "Definition of organizational model according to Eslamic

## Aspects of organizational cultures: Missionary, participatory, flexibility and bureaucratic in organizational success indexes; flexibility, cohesiveness, speed and innovation in public hospitals in Kerman province, 2009

Nekuee Moghaddam M<sup>1</sup>, Behzadi F<sup>2\*</sup>, Keshavarz H<sup>3</sup>

Submitted: 9.10.2011

Accepted: 29.1.2012

### Abstract:

**Background:** One of the main goals in each organization is to achieve success. The only way to achieve this goal is resort a kind of systematic, native and functional views. Remarkable successes in the recent decades by organizations with the minimum facilities and failure of the organizations by the best material capabilities is on the other hand, demonstrates the significant role in non-material and spiritual factors in reach to success. The organizational culture is considered as an effective factor in organizational performance. The present study has been done to find relationships between these two categories; organizational culture and organizational success in the public hospitals of the Kerman cities (Kerman, Sirjan, Rafsanjan).

**Materials and Methods:** This was a descriptive analytical cross-sectional study during the last six months in 2009. The sample size composed the public hospitals in three selected cities of the Kerman province. To define organizational culture, Richard Deft Model was used, and also to identify the organizational success orator elements were used. Simple random sampling used to choose samples and the Cochran Formula used to define sample size. The gathered data were analyzed by descriptive (frequencies tables and diagrams) and analytical (correlation tests: Pearson, Spearman, X-Square, t-tests, ANOVA test) statistics methods through SPSS software.

**Results:** The results showed that among all kinds of existed organizational culture, bureaucratic culture was the dominant culture with average score 3/162 and the others were: participatory:2/722, flexibility:2/525 and missionary:2/405 respectively. Comparing average score of organizational success elements showed that flexibility element with average score 2/96 was the most important element and the others were: cohesiveness: 2/885, speed:2/88 and innovation:2/725 respectively. The dominant organizational culture of subordinate hospitals in the Ministry of Health and Medical Education are bureaucratic culture. The dominant culture in subordinate hospitals of the Social Security Organization is a participatory culture. Also the average number of organization success in subordinate hospitals of the Social Security Organization is significantly greater than the average number of organization success in subordinate hospitals of the Ministry of Health and Medical Education. In relationship between the organizational culture and organization success, the participatory culture only had a positive correlation with organization success and in the other cultures, either an assumption of lack of relationship confirmed or a negative correlation was concluded.

**Conclusion:** Hospitals are the main organizations in providing services in the health care system in each country. Implementing participatory culture, increasing hospital flexibility in an accountability to customers and patients needs play basic roles in patient's satisfaction to achieve the main mission of the hospital organization that is providing services.

**Keywords:** Organizational culture, Organizational success, Public hospital, Organizational flexibility, Organizational cohesiveness, Innovation

1 Associate Professor, School of Management and Medical Information Science, KUMS, Ph.D.

2 Ph.D. Student of Health Policy (corresponding author), School of Public Health, TUMS. Email: faranakbehzadi@gmail.com

3 M.S of Public Management, Azad University of Rafsanjan, School of Public Management