

تحلیل رابطه بین محیط داخلی و موفقیت سازمانی در بیمارستان

میلاد شریفی^۱، مسلم شریفی^۲، بهمن خسروی^{۳*}، روزه هژبری^۴، سارا فروتن^۵، امرالله روزبهی^۶

تاریخ پذیرش: ۹۴/۷/۱۲

تاریخ دریافت: ۹۳/۱۰/۱۵

چکیده:

زمینه و هدف: بیمارستانهای امروز، در یک محیط متغیر و رقابتی فعالیت می کنند. برای حضور موفق در این محیط، نیاز به شناخت نقاط قوت و ضعف خود داشته تا بر اساس آن راهبردهای مناسب را طراحی کنند. در این مطالعه تلاش می شود با استفاده از مدل وایزبورد محیط داخلی یک بیمارستان ارزیابی شده و سپس رابطه آن با مولفه های موفقیت سازمانی تحلیل شود.

مواد و روش ها: مطالعه حاضر یک مطالعه مقطعی- تحلیلی و کاربردی بود. ابزار جمع آوری داده ها، پرسشنامه ترکیبی مشتمل بر سه بخش اطلاعات فردی، پرسشنامه مدل وایزبورد و ارزیابی مولفه های موفقیت سازمانی بود. نمونه ای به حجم ۱۵۰ نفر از کارکنان شاغل در بیمارستان صنعت نفت گچساران انتخاب گردید که از این میان ۱۲۴ نفر با تکمیل پرسشنامه در مطالعه شرکت نمودند. برای تحلیل داده ها از آمار توصیفی و آزمون همبستگی پیرسون استفاده گردید.

نتایج: بیمارستان مورد مطالعه در ابعاد هدف گذاری (۳/۶۲ امتیاز) و رهبری (۳/۶۵ امتیاز) داری قوت نسبی و در ابعاد پاداش ها (۴/۶۷ امتیاز) و ارتباطات (۴/۱۱ امتیاز) دارای ضعف نسبی بود. از نظر مولفه های موفقیت در ابعاد سرعت (۳/۲۸ امتیاز) و انعطاف (۳/۸۳ امتیاز) وضعیت بهتری نسبت به نوآوری (۴/۱۲ امتیاز) و انسجام (۴/۰۵ امتیاز) داشت. ماتریس همبستگی بین متغیر های محیط داخلی با شاخصهای موفقیت نشاندهنده رابطه مثبت و معنادار بین کلیه مولفه ها بود. به طور کلی موفقیت بیمارستان قویترین رابطه را بعد ارتباطات با ضریب همبستگی ۰/۵۲۱ داشت.

نتیجه گیری: بیمارستانها می توانند با شناخت دقیق نقاط ضعف و قوت خود و تلاش برای اصلاح نقاط ضعف خود برای کسب موفقیت سازمانی در عرصه های رقابت، اقدام نمایند. سپس با اجرای برنامه های بهبود در جهت بهینه سازی شرایط در همه ابعاد قدم بردارند.

کلمات کلیدی: محیط داخلی، موفقیت سازمانی، بیمارستان

^۱ کارشناس ارشد مدیریت سیستم و بهره وری، دانشگاه علم و هنر یزد، یزد، ایران
^۲ دانشجوی دکتری تخصصی مدیریت خدمات بهداشتی درمانی، گروه مدیریت و اقتصاد بهداشت، دانشکده بهداشت، دانشگاه علوم پزشکی تهران، تهران، ایران
^۳ دانشجوی دکتری تخصصی مدیریت خدمات بهداشتی درمانی، گروه مدیریت و اقتصاد بهداشت، دانشکده بهداشت، دانشگاه علوم پزشکی تهران، تهران، ایران
^۴ مسئول گروه پژوهشی فن آوری اطلاعات، مرکز تحقیقات اقتصاد سلامت، پژوهشکده سلامت صنعت نفت
^۵ دانشجوی دکتری تخصصی مدیریت خدمات بهداشتی درمانی، گروه مدیریت و اقتصاد بهداشت، دانشگاه علوم پزشکی تبریز، تبریز، ایران
^۶ دانشیار، دانشکده پزشکی، مرکز تحقیقات سلولی و مولکولی، دانشگاه علوم پزشکی یاسوج، یاسوج، ایران

مقدمه

بیمارستانهای امروز، در یک محیط متغیر و رقابتی فعالیت می کنند. تغییر در الگوی بیماریها، تغییرات تکنولوژیک، تغییرات در دانش سلامت و ... هم لزوم تطبیق پذیری و ارائه واکنش های مناسب و بهنگام را برای آنها اجتناب ناپذیر نموده است و هم اینکه این تغییرات به طور مداوم حضور رقابتی تازه در بازار سلامت، بیمارستان ها را وادار به پایش و بهبود عملکرد رقابتی خود نموده است (۱). بیمارستان مانند هر سازمان دیگری برای بهبود عملکرد خود بایستی به طور مداوم تصویری روشن از شرایط محیط داخلی و خارجی خود داشته باشد تا بتواند بر اساس آن تصمیمات درست اتخاذ نماید. آنالیز سوات (SWOT) یکی از راهکارهای مدیریتی برای تحلیل محیط داخلی و خارجی و استفاده از آن در برنامه ریزی های راهبردی است (۲-۳). تحلیل محیط داخلی مشتمل بر ارزیابی نقاط قوت و ضعف بیمارستان بوده و از درجه اهمیت بالایی برخوردار است، زیرا هرگونه عکس العمل موثر برای بهره برداری از فرصتهای بیرونی و اجتناب از تهدیدات مبتنی بر دانش کافی از نقاط قوت و ضعف داخلی است (۴).

برای آنکه بتوانیم یک تصویر شفاف از سازمان مورد بررسی ایجاد کنیم ناگزیر از استفاده از یک الگوی مناسب برای عارضه یابی سازمانی، جمع آوری و تحلیل اطلاعات و ارائه مداخلات مناسب برای تغییر وضع موجود هستیم (۵). یکی از الگوهای شناخته شده و موثر برای شناخت و ارائه برنامه های بهبود در حوزه های کلیدی سازمان، مدل شناخت سازمان وایزبورد است که به عارضه یابی محیط داخلی از دیدگاه کارکنان سازمان می پردازد. در این مدل شش عامل داخلی شامل (هدفگذاری، ساختار سازمانی، رهبری، هماهنگی یا مکانیزم های مفید، سیستم پاداش و ارتباطات) به عنوان عوامل اثر گذار داخلی در نظر گرفته می شوند. علاوه بر آن وایزبورد معتقد است که در ارزیابی محیط داخلی نگرش کارکنان نسبت به تغییر نیز بایستی مورد بررسی قرار گیرد، زیرا آگاهی از نگرش کارکنان نسبت به تغییر و آمادگی آنها برای اجرای تغییرات، انجام فرایند تغییر مبتنی بر ارزیابی محیط داخلی را تسهیل می نماید (۵).

بی تردید هدف نهایی هر سازمانی دستیابی به موفقیت است و میزان تحقق این هدف را می توان با شاخص هایی نظیر انعطاف پذیری، انسجام، سرعت و نوآوری قابل اندازه گیری نمود (۶). از سویی دیگر گستردگی و تنوع بازار به خصوص در بخش خدمات درمانی، عملکرد رقابتی بیمارستان ها را در کانون توجه مدیران این بخش قرار داده است (۱). سازمان هایی که توان رقابتی خود را به هر دلیل از دست می دهند عملاً محکوم به فنا بوده و یا هزینه های بسیاری بر مالکان خویش

(از جمله دولت) تحمیل می کنند (۲). شکی نیست سازمانهای مختلف از جمله بیمارستانها برای کسب موفقیت و ماندن در کوران رقابت باید بتواند با تکیه بر توانمندی های داخلی خود با تغییرات محیطی سازگار شده و با عارضه یابی و بهبود محیط داخلی به بهبود شاخص های عملکردی دست یابند (۷). برای بررسی وضعیت این متغیرها در محیط یک بیمارستان عمومی، می توان از دیدگاه کارکنان استفاده نمود. بر این اساس در این مقاله ابتدا وضعیت مولفه های مربوط به محیط داخلی و موفقیت در یک بیمارستان از نگاه کارکنان، تعیین شده و سپس با استفاده از آزمون های همبستگی، رابطه میان این مولفه ها مورد بررسی قرار می گیرد.

روش مطالعه:

مطالعه حاضر یک مطالعه مقطعی - تحلیلی و کاربردی است که در بیمارستان صنعت نفت گچساران به انجام رسیده است. جامعه پژوهش در این مطالعه کارکنان بیمارستان صنعت نفت گچساران بود که در زمان مطالعه ۴۶۹ نفر بودند. گروه هدف نیز کارکنان (رسمی و غیر رسمی) دارای مدرک فوق دیپلم به بالا بودند. نمونه مورد نظر در دو دسته درمانی و پشتیبانی به صورت تصادفی و بر اساس لیست کارکنان بیمارستان انتخاب گردید. روش نمونه گیری تصادفی طبقه بندی شده بود که بر این اساس کارکنان در دو گروه درمانی و پشتیبانی تقسیم شدند سپس بر مبنای حجم نمونه مد نظر و تعداد کارکنان، سهم هر گروه از نمونه مشخص گردید. در پایان برای دستیابی به نمونه نهایی از روش نمونه گیری سیستماتیک استفاده گردید.

مطالعات اولیه نشان می دهد بیشترین انحراف معیار در پاسخگویی به سوالات مربوط به مولفه (فاکتور) ساختار سازمانی و حدود ۱۱ نمره می باشد (۴). لذا نمونه ای به حجم ۱۲۰ برای اعتماد ۹۵٪ و خطایی کمتر از ۲ نمره در نظر گرفته شد و با توجه به احتمال ریزش، تعداد ۱۵۰ پرسشنامه توزیع و تعداد ۱۲۴ فرم تکمیل شده جمع آوری گردید که میزان پاسخگویی ۸۲٪ را نشان می دهد. در نهایت داده ها وارد نرم افزار SPSS شده و با استفاده از آزمون تی مستقل و آزمون همبستگی پیرسون مورد تحلیل قرار گرفتند.

ابزار جمع آوری داده ها یک پرسشنامه ترکیبی مشتمل بر سه بخش بوده است. در بند نخست اطلاعات فردی پاسخگو شامل سن، جنس، وضع تاهل، تحصیلات، نوع استخدام، پست سازمانی و نوع شغل مورد پرسش گرفته است. در بخش دوم اطلاعات مربوط به محیط داخلی بر اساس پرسشنامه استاندارد وایزبورد جمع آوری شد. این پرسشنامه مشتمل بر ۳۵ سوال است که مولفه های مختلف مدل شامل هدف گذاری، ساختار سازمانی، رهبری، هماهنگی، مکانیزم پاداش، ارتباطات و

در بخش سوم از دید پاسخگویان به ارزیابی شاخص های موفقیت بیمارستان در ابعاد سرعت، انعطاف پذیری، انسجام و نوآوری (هر کدام دو سوال یک سوال در حوزه انجام فرایند و یک سوال در حوزه نتایج برای مشتری) در کل در هشت سوال پرداخته شده است (جدول ۱). در این بخش نیز پاسخگویی به صورت انتخاب از میان هفت گزینه از خیلی خوب تا خیلی ضعیف می باشد.

نگرش کارکنان به تغییر (هر کدام ۵ سوال) مورد پرسش قرار می دهد. برای پاسخگویی در مقابل هر عبارت، ۷ گزینه - از قویا "موافقم تا قویا" مخالفم - وجود داشت که پاسخگو می توانست با توجه به تجربه و دانش خود نسبت به فضای محل کار، یکی از آنها را انتخاب کرده و علامت بزند. امتیاز ۴ در این پرسشنامه امتیاز خنثی بوده و کمتر از آن نشان دهنده قوت و امتیاز بیشتر از آن نشاندهنده ضعف سازمان در متغیر مربوطه است. لازم به ذکر است که پایایی این پرسشنامه در مطالعات متعددی در ایران تایید شده است (۸-۱۰).

جدول ۱ مولفه های محیط داخلی و موفقیت سازمانی

تعریف	مولفه	
در چه کسب و کاری قرار داریم؟	هدف گذاری	مولفه های محیط داخلی (۱۱)
چگونه کار را میتوان تقسیم کرد؟	ساختار سازمانی	
آیا کسی هست که این بعدها را در حالت تعادل قرار دهد؟	رهبری	
چگونه تعارضات میان افراد را با فناوریهای خود، مدیریت کنیم	ارتباطات	
آیا به اندازه کافی فناوریهای هماهنگ و سازماندهی کننده داریم؟	هماهنگی	
آیا انگیزه های برای انجام دادن تمام چیزهایی که نیاز است انجام شود، وجود دارد؟	مکانیسم پاداش	
آیا به اندازه کافی فرصتها و تهدیدهای محیط سازمان را تجزیه و تحلیل کرده ایم؟	نگرش به تغییر	مولفه های موفقیت (۱۲)
سرعت در ارائه خدمت به مشتری و سرعت در ارتباطات سازمانی	سرعت	
انعطاف پذیری در ارائه خدمت به مشتریان و انعطاف پذیری در امور توسط کارکنان	انعطاف پذیری	
تقسیم وظایف و تخصص گرایی و توانایی همکاری با دیگران	انسجام	
نوآوری در نحوه ارائه خدمات و نوآوری در ارائه خدمات جدید	نوآوری	

پاسخگویان (۲۶ درصد) بین ۱۵ تا ۲۰ سال سابقه کار داشتند. نیمی از شرکت کنندگان در مطالعه دارای وضعیت استخدامی رسمی بوده و کادر درمان با ۵۴ درصد، بیشتر از کادر پشتیبانی در این مطالعه مشارکت داشته اند.

جدول شماره ۲ بیان کننده وضعیت ابعاد هفتگانه و امتیاز کلی محیط داخلی در بیمارستان مورد مطالعه است. امتیاز نهایی محیط داخلی (۳/۹۷) نشان دهنده حالت خنثی است (نه دچار ضعف نه قوت قابل توجه)، اما نمای کلی توزیع امتیازات وضعیت بهینه را نشان نمی دهد و در برخی از ابعاد از جمله پاداش ها ضعف آشکار وجود دارد. در ستون آخر، آزمون تی یک طرفه معناداری نتایج را نسبت به مبنای ۴ نشان داده است. لازم به ذکر است، بیمارستان در ابعاد هدف گذاری و رهبری وضعیت نسبتاً مطلوب تری نسبت به سایر ابعاد دارد اما در نگرش به تغییر که لازمه اجرای برنامه های بهبود است در وضعیت خنثی است که پیام خوبی برای جریان برنامه های تغییر در این بیمارستان نیست.

اعتبار صوری و محتوایی هر یک از پرسشنامه ها از طریق روش دلفی و با استفاده از نظرات ۱۰ نفر از اساتید دانشگاهی و صاحب نظران بررسی شد. قابلیت اعتماد یا پایایی نیز از طریق انجام آزمون پایلوت و با استفاده از روش آلفای کرونباخ مورد بررسی قرار گرفت. بررسی پایایی پرسشنامه با آزمون آلفای کرونباخ نشان می دهد که هر دو بخش پرسشنامه در وضعیت مطلوبی قرار دارند. این میزان در بخش محیط داخلی (۰/۹۶۳) و در بخش موفقیت سازمانی (۰/۹۲۷) می باشد.

یافته ها

در این بررسی، ۱۲۴ نفر از کارکنان بیمارستان صنعت نفت گچساران در مطالعه شرکت کردند که ۴۶ درصد از آنها را مردان و ۵۴ درصد را زنان تشکیل می دادند. گروه سنی ۳۰ تا ۳۹ سال با ۴۱ درصد، دارای بیشترین فراوانی بود. از نظر پست سازمانی نیز کارشناسان با ۶۳ درصد بیشتر از متخصصان و مدیران شرکت کردند. از نظر سابقه کاری نیز بیشتر

جدول ۲: وضعیت ابعاد محیط داخلی در بیمارستان مورد مطالعه

ردیف	بعد	میانگین	انحراف معیار	وضعیت	آزمون تی با مبنای ۴
۱	هدفگذاری	۳/۶۲	۰/۰۷	قوت	۰/۰۰۱
۲	ساختار سازمانی	۴/۰۰	۰/۰۷	خنثی	۰/۰۰۱
۳	رهبری	۳/۶۵	۰/۸۶	قوت	۰/۰۰۱
۴	هماهنگی	۳/۷۵	۰/۰۹	قوت	۰/۰۰۱
۵	سیستم پاداش	۴/۶۷	۰/۰۸	ضعف	۰/۰۰۱
۶	ارتباطات	۴/۱۱	۰/۰۸	ضعف	۰/۰۰۱
۷	نگرش به تغییر	۴/۰۰	۰/۰۹	خنثی	۰/۰۰۱
۸	محیط داخلی	۳/۹۷	۱/۰۲	قوت	۰/۰۰۱

در جدول شماره ۳ وضعیت شاخص های موفقیت سازمانی نمایش داده شده است. همانگونه که می بینیم بیمارستان در ابعاد سرعت و انعطاف دارای قوت نسبی و در ابعاد انسجام و نوآوری دارای ضعف نسبی است. بیمارستان در دو مولفه

نوآوری در ارائه خدمات جدید و تخصص گرایی دارای ضعف آشکار بوده و در بعد سرعت در ارائه خدمات به مشتری و برقراری ارتباطات درون سازمانی دارای قوت است. شاخص کلی موفقیت نیز نشانگر قوت است.

جدول ۳: وضعیت مولفه های موفقیت سازمانی در بیمارستان مورد مطالعه

بعد	مولفه	میانگین مولفه	میانگین بعد	انحراف معیار	وضعیت	آزمون تی
سرعت	سرعت در ارائه خدمت به مشتری	۳/۴۴	۳/۲۸	۱/۲	قوت	۰/۰۰
	سرعت در برقراری ارتباطات درون سازمانی	۳/۱۲				
انعطاف	انعطاف پذیری در ارائه خدمت به مشتری	۳/۷۶	۳/۸۳	۱/۱	قوت	۰/۰۰
	انعطاف پذیری در انجام امور توسط کارکنان	۳/۹۳				
انسجام	تقسیم وظایف و تخصص گرایی	۴/۱۱	۴/۰۵	۱/۳	ضعف	۰/۰۰
	ایجاد حس همکاری در میان کارکنان	۴/۰۰				
نوآوری	نوآوری در ارائه خدمات جدید	۴/۱۸	۴/۱۲	۰/۹	ضعف	۰/۰۰
	نوآوری در نحوه ارائه خدمت به بیماران	۴/۰۵				
موفقیت کلی						
			۳/۸۲	۱/۲	قوت	۰/۰۰

در جدول شماره ۴ روابط میان مولفه های محیط داخلی و ابعاد موفقیت سازمانی مورد بررسی قرار گرفته است. ماتریس همبستگی بین متغیر های محیط داخلی با شاخص های موفقیت نشاندهنده رابطه ی مثبت و معنادار بین کلیه مولفه هاست. در این میان قدرت رابطه میان محیط داخلی و شاخص موفقیت نشانگر اهمیت نقش محیط داخلی و ابعاد مختلف آن در

دستیابی سازمان به موفقیت است. همانگونه که مشاهده می شود شاخص سرعت در ارائه خدمات، شاخص انعطاف پذیری و شاخص انسجام در ارائه خدمات با بعد هدفگذاری و شاخص نوآوری با ارتباطات ($r=0/532$) قویترین رابطه را برقرار کرده اند. به طور کلی نیز موفقیت بیمارستان قویترین رابطه را با ارتباطات ($r=0/521$) برقرار کرده است.

جدول ۴: ماتریس همبستگی مولفه های موفقیت سازمانی و ابعاد هفتگانه محیط داخلی در بیمارستان

محیط داخلی	موفقیت داخلی	هدفگذاری	ساختار سازمانی	رهبری	هماهنگی	سیستم پاداش	ارتباطات	نگرش به تغییر	محیط داخلی
۰/۳۱۹	۰/۳۶۷	۰/۳۱۳	۰/۲۳۵	۰/۲۹۲	۰/۲۴۶	۰/۳۱۰	۰/۲۷۳	۰/۳۱۹	
۰/۴۲۶	۰/۴۷۵	۰/۴۱۶	۰/۳۲۰	۰/۳۴۸	۰/۳۴۲	۰/۴۳۷	۰/۴۱۶	۰/۴۲۶	
۰/۶۱۲	۰/۶۱۵	۰/۵۹۱	۰/۴۹۸	۰/۵۱۷	۰/۵۳۷	۰/۵۳۸	۰/۵۱۴	۰/۶۱۲	
۰/۵۳۵	۰/۴۹۵	۰/۵۳۰	۰/۴۳۱	۰/۴۵۳	۰/۴۶۹	۰/۵۳۲	۰/۴۵۱	۰/۵۳۵	
۰/۵۲۹	۰/۵۴۴	۰/۵۱۸	۰/۴۱۶	۰/۴۵۰	۰/۴۴۷	۰/۵۲۱	۰/۴۶۲	۰/۵۲۹	

بحث

هدف از این پژوهش، ارزیابی محیط داخلی بیمارستان صنعت نفت گچساران و تعیین رابطه بین محیط داخلی و شاخصهای موفقیت در این بیمارستان بود. نتایج حاصل از مطالعه محیط داخلی نشان داد که این بیمارستان در بعد هدفگذاری دارای نقطه قوت است. مطالعات انجام شده (۴، ۸-۹، ۱۳) در این زمینه نشان می دهد که بعد هدفگذاری در بیمارستان جزو نقاط قوت بوده است. و بیمارستان اهداف خود را به خوبی تدوین نموده و برای کارکنان خود تبیین می کند.

یافته های پژوهش برای بعد ساختار سازمانی نشاندهنده وضعیت خنثی (امتیاز حدوسط یا ۴) در بیمارستان مورد مطالعه است. مسئله ساختار سازمانی، نخستین مسئله هنگام طرح ریزی یک سازمان، است. سازمان موفق سازمانی است که دارای ساختار مناسب باشد (۱۴). در مطالعه وطن خواه و همکاران (۱۰) در بیش از ۸۰ درصد بیمارستان ها این بعد از نقاط قوت به شمار می رفت. مطالعه شمس و همکاران (۸) نشان داد که در زمینه ساختار سازمانی، بیمارستان های مورد مطالعه از وضعیت مناسبی برخوردار نمی باشند. وطن خواه و بهرامی (۴) نیز در بررسی خود، ۸۰ درصد از بیمارستان های مورد مطالعه را از نظر بعد ساختار سازمانی دارای ضعف گزارش نموده اند.

با توجه به یافته های پژوهش، وضعیت رهبری در بیمارستان مورد مطالعه نسبتا مطلوب است و از نقاط قوت بیمارستان محسوب می شود. مدیریت سازمانها امری ضروری است و در جهان امروز، به منظور برخورد با چالش های نظام سلامت نیاز بیش از پیش به رهبری احساس می شود (۱۴). مطالعات انجام شدن در این زمینه (۹-۱۰، ۱۳) نقش رهبری را در بیمارستان ضروری و از نقاط قوت دانسته اند.

همچنین بیمارستان مورد مطالعه از وضعیت نسبتا مناسبی در بعد ارتباطات برخوردار است. سایر مطالعات نیز،

ارتباطات را به عنوان عامل مهم و ضروری در عملکرد بیمارستان بیان کرده اند. اما، یافته های پژوهش نشان داد که بیمارستان مورد مطالعه در این بعد پاداش ها دارای ضعف بیشتری است. در اکثر مطالعات انجام شده این بعد دارای وضعیت نامناسبی بوده است. هوشمند و همکاران در پژوهش خود، عدم تأمین نیازهای فردی و اقتصادی را از علل ترک خدمت پرستاران، عنوان نموده اند (۱۵). ضعیف ترین مولفه از میان ۳۵ پرسش مطرح شده در ارزیابی محیط داخلی را نیز پرسش شماره ۱۲ یعنی «معیارهای پرداخت حقوق و دستمزد در این بیمارستان عادلانه و منصفانه است» با امتیاز (۵/۰۸) کسب نموده است که در بعد پاداش دسته بندی می شود. این یافته نشان می دهد که این بعد و بخصوص معیارهای پرداخت در این بیمارستان نیاز به بازنگری اساسی دارد و شاید بتوان از الگوهای پرداخت عملکردی برای بهبود این بعد استفاده نمود.

بیمارستان مورد مطالعه از وضعیت خنثی در بعد هماهنگی برخوردار است. این درحالی است که مطالعه گیتل و همکاران (۱۶) که به بررسی رابطه بین هماهنگی و عملکرد در نه بیمارستان آمریکا پرداخت، نشان داد که هر چه هماهنگی درون بخشی بالاتر باشد ابعاد عملکردی از جمله متوسط اقامت در شرایط مطلوب تری است. در مطالعه حاضر نیز بین هماهنگی و عملکرد همبستگی مثبت وجود دارد.

امتیاز کلی ارزیابی محیط داخلی در این بیمارستان (۳/۹۷) نشاندهنده وضعیت خنثی است که این امتیاز در کنار امتیاز نگرش کارکنان به تغییر (۴/۰۰) چندان نشانه مثبتی برای بکار بست مدیریت تغییر در این محیط نیست. در بخش دوم مطالعه شاخص های موفقیت سازمانی مورد بررسی قرار گرفته اند. نگاهی کلی به نتایج این بخش نشاندهنده وضعیت نسبتا مناسب شاخص ها در حالت کلی است. حال آنکه در بررسی دقیق تر می بینیم که دو بعد سرعت و انعطاف در وضعیت مثبت و دو بعد انسجام و

یافته های این پژوهش نشان داد که به طور کلی موفقیت بیمارستان به مقدار زیادی تحت تاثیر ارتباطات مناسب است. مهارت های ارتباطی مناسب سبب افزایش ارتباط بین پزشکان و پرستاران و همچنین افزایش سرعت در ارائه خدمات و در نتیجه ارتقای کیفیت مراقبت می شود (۱۹). جریان روان ارتباطات انسانی در بیمارستان ها موجب تقویت فرهنگ کار تیمی، هماهنگی مطلوب و ارضای انگیزه اجتماعی کارکنان و حتی افزایش رضایت مراجعین خواهد شد (۸).

نتیجه گیری

در این مطالعه برای نخستین بار ترکیبی از تحلیل محیط داخلی و شناخت مولفه های موفقیت در یک بیمارستان مورد بررسی قرار گرفته است. وجود روابط مثبت و معنادار میان کلیه ابعاد محیط داخلی و مولفه های موفقیت نشان می دهد که یک سازمان از جمله یک بیمارستان می تواند با تکیه بر شناخت صحیح از محیط داخلی خود، طراحی مناسبی برای کسب موفقیت در رقابت های سازمانی داشته باشد. اگر سازمان می خواهد در جهت کسب موفقیت های سازمانی گام بردارد، می بایست ابتدا نقاط ضعف آشکار و نسبی خود در ابعاد مختلف را شناسایی و بر اساس شرایط درون سازمانی تحلیل نماید و سپس با اجرای برنامه های بهبود در جهت بهینه سازی شرایط در همه ابعاد قدم بردارد.

نوآوری در وضع نامناسبی قرار دارند. نتایج مطالعه نکویی مقدم و همکاران نیز نشان داد که بعد سرعت و انسجام در ارائه خدمات از وضعیت خوبی برخوردار است (۱۲).

نتایج حاصل از این مطالعه، رابطه قوی و مثبتی را بین ابعاد هفتگانه محیط داخلی و شاخص های موفقیت نشان می دهد. از این رو شناخت زوایای موفقیت سازمانی و تمرکز بر ابعاد آن نقش مهمی در بقای سازمانهای امروزی دارد (۱۲) و برای رسیدن به موفقیت، شناخت محیط داخلی سازمان، تعیین اهداف مناسب و انتخاب ساختار مناسب و هماهنگی مناسب بین آنها می تواند مفید باشد (۱۷). هماهنگی منطقی بین بخشی می تواند سبب افزایش کیفیت خدمات و کاهش طول مدت اقامت شود (۱۶). در مطالعه ای که به بررسی رابطه میان اهداف، ساختار و رهبری با عملکرد مالی با استفاده از الگوی وایزبورد پرداخت، نتایج نشان داد که رابطه ساختاری میان متغیرهای مستقل یعنی اهداف، ساختار و رهبری به عنوان مولفه های جو سازمانی و ابعاد هشت گانه عملکرد مالی وجود دارد (۱۸). علاوه بر این، جو حاکم بر سازمان که ناشی از محیط داخلی آن است به عنوان یک عامل تاثیر گذار، می تواند نقش مهمی در عملکرد سازمان و کسب موفقیت آن داشته باشد (۱۷). تحلیل محیط درونی به عنوان ابزاری کاربردی در دست مدیران است که می تواند در شناخت نقاط قوت و ضعف بیمارستان موثر باشد و عنصری اساسی در طراحی و برنامه ریزی و در نتیجه موفقیت سازمان محسوب می شود.

References

1. Wright S, Edwards N. Investing in hospitals of the future: WHO Regional Office Europe; 2009.
2. Cummings T, Worley C. Organization development and change: Cengage learning; 2014.
3. Karppi I, Kokkonen M, Lähteenmäki-Smith K. SWOT-analysis as a basis for regional strategies. Nordregio WP. 2001;4:80.
4. Vatankhah S, Bahrami M. Assessment of internal environment in Shiraz's educational hospitals based Weisbord six box models. Journal of Health Administration. 2007;10(30):7-14.
5. Weisbord MR. Organizational diagnosis: Six places to look for trouble with or without a theory. Group & Organization Management. 1976;1(4):430-47.
6. Tabibi S, Maleki M. Strategic Planning. Ministry of Health and Medical Education: Termeh; 2003.
7. Rabinz E, Senzo D. Management Basics. Translated by Arabi SM, Rafeie MAH & Asrari Ershad B Iran: Cultural Research Center. 2007;102.
8. Shams L, Atighechian G, Farahabadi E. Assessing the Internal Environment of Organization from the Perspective of Nursing Community in Selected Hospitals of Isfahan. Health Information Management. Health Information Management. 2013;9(7):1036-49.
9. Safarani S, Arab M, Rahimi A, Ahangar A, Fayazbakhsh A. Internal Environment Analysis Of Tehran University Of Medical Sciences Hospitals Based On Wisebord Model. Payavard Salamat. [Research]. 2012;6(2):101-9.
10. Vatankhah S, Shams L, Ahadinezhad B, Ameli E, Nasiri T, Roustai N. Analysis Of Management Functional Dimensions Using Weisbord Model In Hospitals Of Tehran University Of Medical Sciences. Payavard Salamat. [Research]. 2013;7(2):163-76.
11. Weisbord MR. Organizational diagnosis: A workbook of theory and practice: Basic Books; 1978.
12. Nekuee Moghaddam M, Behzadi F, Keshavarz H. 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. *Hospital*. 2012;11(1):73-82.
13. Masoudian E, Sadeghifar J, Masoudian Y, Salehi M, Amiriyani Zadeh M, Mousavi M. Assessment Of The Internal Environment Of Gachsaran's Shahid Rajai Hospital Using Weisbord Organizational Diagnosis Model Payavard Salamat. [Research]. 2013;6(5):376-82.
14. Lourenço MR, Shinyashiki GT, Trevizan MA. Management and leadership: analysis of nurse manager's knowledge. *Revista latino-americana de enfermagem*. 2005;13(4):469-73.
15. Hooshmand Babadi A, Seif H, Nikbakht Nasrabadi A. The reasons for nurses' quitting their job in a ten year period from 1989-1999. *Teb va Tazkieh Journal*. 2004;13(4):10-20.
16. Gittel JH, Fairfield KM, Bierbaum B, Head W, Jackson R, Kelly M, et al. Impact of relational coordination on quality of care, postoperative pain and functioning, and length of stay: a nine-hospital study of surgical patients. *Medical care*. 2000;38(8):807-19.
17. Pobkeeree V, Na-Nongkhai S, Vittayanan S. Organizational Diagnosis of a Regional Medical Sciences Center in Northern Thailand. *International Journal of Health Sciences and Research (IJHSR)*. 2015;5(2):335-42.
18. Asnaashari M, Noursina M, Asnaashari A, Shaverdian S. Is the financial performance of the National Iranian Oil Company affected by Goals ,Structure and Leadership of the Company? . *Life Sci J*. 2012;9(4):2910-23.
19. Mohammadi S, Hagigi S. The association between nurses communication skills and nurse-physician relationship and collaboration. *J Urmia Nurs Midwifery Fac*. 2008;6(4):188-96.

Relation Analysis between Internal Environment and Organizational Success Dimensions in Hospital

Sharifi.M¹, Sharifi.M², Khosravi.B^{3*}, Hojabri.R⁴, Forootan.S⁵, Roozbehi.A⁶

Submitted: 2015.1.5

Accepted: 2015.10.4

Abstract

Background: Today's Hospitals operate in an inconstant and competitive environment. To have a successful presence in this environment, there is a need to recognize their own strengths and weakness points which can design appropriate strategies towards. The purpose of this study was to assess the internal environment of a hospital based on Weisbord model and analyze its relation with organizational success dimensions.

Materials and Methods: This study was a cross – sectional and applied one. The study instrument consisted of three sections including demographic information, Weisbord Model questionnaire and dimensions of organizational success assessment. 124 out of 150 staff of Oil Industry hospital in Gachsaran participated in the study. In order to data analysis, descriptive statistics and Pearson correlation coefficient test were utilized.

Results: The studied hospital had a relative strength at the scoping (3.63) and leadership dimensions score (3.65) and also a relative weakness at the score of rewards (4.64) and communication dimensions (4.11). In terms of organizational success dimensions, speed (3.28) and flexibility (3.83) had better status than innovation (4.12) and cohesion (4.05). There was a positive and significant correlation between all organizational success dimensions and internal environment. In general, hospital success had the strongest relation with communication dimension ($r=0.521$).

Conclusion: Hospitals are able to take action through accurate recognition of weakness and strengths points and attempting appropriate modification to achieve organizational success in competitive fields. Then, they take steps towards optimization by improving programs.

Keywords: Internal environment, Organizational success, Hospital

¹ Master in industrial-system Management and Productivity, Yazd University of Science And Art, Yazd, Iran

² PhD candidate, Department of Health Management and Economics, School of Public Health, Tehran University of Medical Sciences, Tehran, Iran.

³ PhD candidate, Department of Health Management and Economics, School of Public Health, Tehran University of Medical Sciences, Tehran, Iran, Corresponding author: Email:bkhosravi67@gmail.com

⁴ Head of Information Technology Research Department, Health Economics Research Center, Health Research Institute of Petroleum Industry

⁵ PhD candidate, Department of Health Management and Economics, Tabriz University of Medical Sciences, Tehran, Iran.

⁶ Associated professor, School of Medicine, Cellular & Molecular Research Center, Yasuj University of Medical Sciences, Yasuj, Iran