

## آسیب شناسی منابع انسانی مجتمع بیمارستانی امام خمینی بر اساس مدل سه شاخگی

حجت رحمانی<sup>۱</sup>، قاسم رجیبی واسوکلایی<sup>۲،۳</sup>، جلال سعید پور<sup>۴</sup>، مهدی رضایی<sup>۵</sup>، سمیه نیکان<sup>۶</sup>، بهمن خسروی<sup>۷\*</sup>

تاریخ پذیرش: ۹۶/۹/۲۲

تاریخ دریافت: ۹۵/۸/۸

### چکیده:

**زمینه و هدف:** با توجه به نقش کلیدی مدیریت منابع انسانی در سازمان های بهداشتی و درمانی، بررسی و آسیب شناسی منابع انسانی ضروری است. بنابراین، این مطالعه با هدف آسیب شناسی منابع انسانی در مجتمع بیمارستانی امام خمینی تهران انجام شد.

**مواد و روش ها:** پژوهش حاضر به روش توصیفی - تحلیلی در سال ۱۳۹۵ انجام شد. در این پژوهش، تعداد ۳۴۲ نفر از کارکنان مجتمع بیمارستانی امام خمینی انتخاب شدند. داده ها با استفاده از پرسشنامه استاندارد مدل سه شاخگی جمع آوری، سپس با استفاده از روشهای آماری توصیفی (فراوانی، درصد، میانگین، انحراف معیار) و استنباطی (ضریب همبستگی پیرسون) مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت.

**نتایج:** یافته های مطالعه نشان داد بیشترین میانگین و انحراف معیار مربوط به بعد انگیزش و رضایت شغلی ( $2.1 \pm 0.3$ ) و کمترین میانگین و انحراف معیار مربوط به بعد بهبود روش ها ( $1.8 \pm 0.2$ ) است. از بین مولفه های مورد مطالعه؛ مولفه رفتاری بیشترین امتیاز ( $3.29$ ) و مولفه زمینه ای کمترین امتیاز ( $2.91$ ) را به خود اختصاص داده اند. همبستگی بین عوامل ساختاری، رفتاری و زمینه ای با مشخصات دموگرافیک نشان داد که رابطه این عوامل فقط با متغیر جنسیت از نظر آماری معنادار بود.

**نتیجه گیری:** با توجه به یافته های پژوهش، مدیران منابع انسانی باید به تمامی عوامل موثر در شناخت آسیب های سازمانی به ویژه فرهنگ سازمانی، انگیزش و رضایت شغلی، آموزش کارکنان، امنیت شغلی و مشتری گرایی با توجه به اهمیت و نقشی که در ارائه خدمات مطلوب دارند، توجه ویژه ای داشته باشند.

**کلمات کلیدی:** آسیب شناسی سازمان، مدیریت منابع انسانی، مدل سه شاخگی

<sup>۱</sup> استادیار، گروه مدیریت خدمات بهداشتی درمانی، دانشکده پیراپزشکی، دانشگاه علوم پزشکی تهران، تهران، ایران  
<sup>۲</sup> دانشجوی دکتری تخصصی مدیریت خدمات بهداشتی درمانی، گروه مدیریت و اقتصاد سلامت، دانشکده بهداشت، دانشگاه علوم پزشکی تهران، تهران، ایران  
<sup>۳</sup> مرکز پژوهش های علمی دانشجویی، دانشکده بهداشت، دانشگاه علوم پزشکی تهران، تهران، ایران  
<sup>۴</sup> استادیار، مرکز تحقیقات مدیریت اطلاعات سلامت، دانشگاه علوم پزشکی تهران، تهران، ایران  
<sup>۵</sup> استادیار، گروه ارتوپدی دانشگاه علوم پزشکی تهران، تهران، ایران  
<sup>۶</sup> استادیار، گروه پروتزهای دندانی، دانشکده دندانپزشکی، دانشگاه علوم پزشکی تهران، تهران، ایران  
<sup>۷</sup> دانشجوی دکتری تخصصی مدیریت خدمات بهداشتی درمانی، گروه مدیریت و اقتصاد سلامت، دانشکده بهداشت، دانشگاه علوم پزشکی تهران، تهران، ایران  
 \* نویسنده مسئول، آدرس الکترونیکی: [bkhsravi67@gmail.com](mailto:bkhsravi67@gmail.com)، آدرس: دانشگاه علوم پزشکی تهران، دانشکده بهداشت، طبقه چهارم، گروه علوم مدیریت و اقتصاد بهداشت

## مقدمه

امروزه سازمان‌هایی که در فضای رقابتی کنونی در پی پیشی گرفتن از یکدیگر هستند، مزیت رقابتی خود را استفاده بهینه و کارا از منابع انسانی می‌پندارند. این قبیل سازمان‌ها پیش شرط برنامه ریزی سازمانی خود را، اعتلای جایگاه منابع انسانی بر می‌شمارند از این سو سازمان‌های پیشرو به دنبال ایجاد نظام مدیریت منابع انسانی مطابق با مولفه‌های صحت، دقت و هماهنگ هستند تا بتوانند بدین طریق دیدگاه نظام مند درون سازمانی و دیدگاه موازی برون سازمانی را ایجاد نمایند (۱). بزرگان علم مدیریت همگی بر این مهم اتفاق نظر دارند که سازمان مجموعه‌ای است از افراد که با توجه به تفاوتی که در فرهنگ، سلیقه، توانمندی و دانش دارند، جهت حفظ حیات، دوام و بقای خود در مرتبه اول و سازمان در مرتبه دوم ایفای نقش می‌کنند و در راستای تحقق اهداف عالی سازمانی تلاش می‌نمایند. با شناخت این مفهوم می‌توان بیان نمود که زندگی جامعه انسانی در جوامع نوین امروزی به شدت تحت تاثیر و نفوذ چنین ساختاری و رفتار ناشی از هستی آنها قرار دارد (۲، ۳). اکنون مشتریان درون سازمانی از با ارزش‌ترین سرمایه‌های سازمانی، مهمترین عامل تولید، اصلی‌ترین منبع مزیت رقابتی و ایجاد کننده قابلیت‌های اساسی هر سازمان به شمار می‌روند (۴). بسیاری از صاحب‌نظران بر این باورند که در جریان توسعه اقتصادی کشورهای در حال توسعه، تمرکز بر سرمایه انسانی بسیار مهم‌تر از تمرکز بر سرمایه‌های مادی و فیزیکی است (۵). آرمسترانگ از مدیریت منابع انسانی به عنوان دیدگاه منسجم در مدیریت سرمایه ارزشمند سازمان که خواه به شکل فردی و خواه به شکل گروهی در راستای اهداف استراتژیک سازمانی کوشش می‌کنند، نام می‌برد (۶). آسیب‌شناسی به معنای علت‌یابی و ریشه‌یابی عواملی است که در بحران‌های شکل‌گیرنده نقش ایجاد کننده دارند. به عبارت دیگر فرآیند استفاده از مفاهیم و روش‌های علوم رفتاری به منظور توصیف وضع موجود سازمان‌ها و یافتن راه‌هایی برای افزایش اثر بخشی سازمانی را آسیب‌شناسی سازمانی گویند (۷). از آنجایی که از آسیب‌شناسی سازمانی به عنوان حساس‌ترین وجود استقرار یک طرح بهبود سازمان نام می‌برند، توجه به نقش این مهم توسط هر سازمانی با هر نوع کارکردی در ایجاد اثربخشی بالا پراهمیت می‌باشد (۸). الگوهای مختلفی جهت آسیب‌شناسی سازمانی معرفی شده‌اند که می‌توان به مدل هفت بعدی وایزبور، مدل توسعه منابع انسانی، مدل سه شاخگی اشاره کرد. در این مطالعه از الگوی سه شاخگی استفاده شده است. این الگو، با ارائه مدلی در جهت تجزیه و تحلیل سازمان و مدیریت بر

حسب عوامل رفتاری (فرهنگ سازمانی، انگیزش و رضایت شغلی، رهبری، آموزش و بالندگی کارکنان، امنیت شغلی)، ساختاری (ساختار سازمانی، بهبود روش‌ها، سیستم مکانیزه اطلاعاتی، سیستم پرداخت، گزینش و استخدام، انتصاب و ارتقای شغلی، ارزیابی عملکرد) و زمینه‌ای (مشتری‌گرایی و تکریم ارباب رجوع، پیمانکاران و مشاوران) به آسیب‌شناسی سازمان می‌پردازد (۹).

مطالعه‌ای توسط اسفندیاری و همکاران با عنوان آسیب‌شناسی منابع انسانی در ستاد دانشگاه علوم پزشکی کرمان با استفاده از مدل سه شاخگی به انجام رسید، نشان می‌دهد که عوامل رفتاری بیشترین تاثیر و عوامل زمینه‌ای کمترین تاثیر را در آسیب‌های منابع انسانی دانشگاه علوم پزشکی کرمان داشتند (۱۰). نجفی زاده و زاهدی نیز نظام مدیریت عملکرد کارکنان دانشگاه علوم پزشکی قزوین را با استفاده از مدل سه شاخگی ارزیابی کردند. نتایج حاصل حاکی از آن است که آسیب‌های نظام مدیریت عملکرد کارکنان در قالب مدل سه شاخگی عبارتند از: آسیب‌های ساختاری (سیستم ارزیابی عملکرد نامناسب، نبود پیوند میان سیستم حقوق و پاداش و مدیریت عملکرد، عدم استفاده از فناوری اطلاعات در نظام مدیریت عملکرد و کمبود منابع لازم جهت اجرا و پیاده‌سازی نظام مدیریت عملکرد)، آسیب‌های رفتاری (عدم تعهد مدیران نسبت به مدیریت عملکرد، پائین بودن سطح دانش و آگاهی) کارکنان نسبت به نظام مدیریت عملکرد، نبود مرور و بازبینی عملکرد و نبود فرهنگ سازمانی) و آسیب‌های محیطی (عدم استفاده از نظرات ارباب رجوع در نظام مدیریت عملکرد و نبود قوانین جامع در ارتباط با نظام مدیریت عملکرد) (۱۱).

اگر چه جایگاه مدیریت منابع انسانی در سازمان‌های ما چندان شایسته نیست و هنوز ملزومات حرفه‌ای شدن مدیران این حوزه به طور کامل فراهم نشده است، ولی با توجه به نقش کلیدی مدیریت منابع انسانی و ضرورت حرفه‌ای شدن آن؛ شناسایی زمینه‌ها، بررسی ابعاد، تحلیل ویژگی‌های این فرآیند مهم و نهایتاً آسیب‌شناسی آن امری ضروری و اجتناب‌ناپذیر است. با توجه به اینکه سازمان‌ها از مزیت‌های رقابتی برخوردار هستند و نقش انکارناپذیری که منابع انسانی در پیشبرد اهداف سازمان دارند و خلاء تحقیقاتی که در این زمینه در نظام سلامت وجود دارند محققین برآن شدند مطالعه‌ای را با هدف آسیب‌شناسی منابع انسانی در مجتمع بیمارستانی امام خمینی (ره) وابسته به دانشگاه علوم پزشکی تهران با استفاده از مدل سه شاخگی به انجام رسانند.

## مواد و روش ها

## یافته ها

در این پژوهش از بین ۳۴۲ پرسشنامه توزیع شده، ۲۴۴ پرسشنامه (نرخ پاسخگویی ۷۱ درصد) جمع آوری شد. یافته های دموگرافیک مطالعه نشان داد که میزان مشارکت نمونه های مورد مطالعه به لحاظ تفکیک جنسیتی، مردان به میزان ۳۵/۲ درصد و زنان به میزان ۶۴/۸ درصد بوده است. با توجه به متغیر میزان تحصیلات، افراد با سطح تحصیلات لیسانس بیشترین درصد ۵۳/۳ و افراد با سطح تحصیلات زیر دیپلم کمترین تعداد ۳/۳ را تشکیل می دادند. در متغیر سطح سازمانی نیز بیشتر کارکنان مورد بررسی یعنی ۵۱/۶ درصد آن ها کارشناس بودند. در متغیر سابقه کاری ۳۱/۱ درصد کارکنان سابقه کار بین ۵ تا ۱۰ سال، ۳۶/۹ درصد سابقه ۱۵ سال به بالا و ۱۴/۸ درصد سابقه کار بین ۱ تا ۵ سال داشتند (جدول ۱).

## جدول ۱: فراوانی و درصد فراوانی اطلاعات جمعیت شناختی واحد

## های مشارکت کننده در پژوهش

متغیر	نوع	فراوانی	درصد
جنسیت	مرد	۸۶	۳۵/۲
	زن	۱۵۸	۶۴/۸
تحصیلات	زیر دیپلم	۸	۳/۳
	دیپلم و فوق دیپلم	۶۰	۲۴/۶
	لیسانس	۱۳۰	۵۳/۳
	فوق لیسانس و دکتری	۴۶	۱۸/۹
سطح سازمانی	مدیریت	۱۲	۴/۹
	سرپرست	۲۸	۱۱/۵
	کارشناس	۱۲۶	۵۱/۶
سابقه کاری	سایر	۷۸	۳۲
	کمتر از یک سال	۱۶	۶/۶
	۱ تا ۵ سال	۳۶	۱۴/۸
	۵ تا ۱۰ سال	۷۶	۳۱/۱
	۱۰ تا ۱۵ سال	۲۶	۱۰/۷
	۱۵ سال به بالا	۹۰	۳۶/۹
کل		۲۴۴	۱۰۰

مطالعه حاضر به صورت توصیفی - تحلیلی در سال ۱۳۹۵ در مجتمع بیمارستانی امام خمینی (ره) دانشگاه علوم پزشکی تهران انجام شد. جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه کارکنان واحد های بالینی و غیر بالینی بود که در مجموع ۳۱۵۰ نفر از پرسنل؛ جامعه آماری این پژوهش بودند که از این میان ۳۴۲ نفر به عنوان واحد های نمونه در مطالعه شرکت نمودند. روش نمونه گیری نیز در این مطالعه به صورت تصادفی ساده بود که محققین به صورت توزیع فرد به فرد؛ پرسشنامه ها را بین آنان توزیع و سپس پرسشنامه های تکمیل شده را جمع آوری نمودند. قبل از انجام توزیع پرسشنامه، در مورد علت و هدف انجام مطالعه و همچنین محرمانه بودن اطلاعات به افراد توضیح داده شد و در پایان مقرر گردید یک نسخه از نتایج مطالعه در اختیار افراد قرار داده شود. ابزار جمع آوری اطلاعات، پرسشنامه استاندارد مدل سه شاخگی (۹) بود. این پرسشنامه از دو بخش تشکیل شده است. بخش اول پرسشنامه شامل اطلاعات دموگرافیک و بخش دوم پرسشنامه دارای ۴۰ سوال به منظور اندازه گیری ابعاد ساختاری، رفتاری و زمینه ای با مقیاس لیکرت پنج گزینه ای طراحی شده بود. در این پرسشنامه شاخص های آسیب شناسی عبارتند از: بعد ساختاری (ابعاد ساختار سازمانی، بهبود روش ها، سیستم مکانیزه اطلاعاتی، نظام پرداخت، گزینش و استخدام، انتصابات و ارتقای شغلی، ارزیابی عملکرد)، بعد رفتاری (فرهنگ سازمانی، انگیزش و رضایت شغلی، رهبری، آموزش و بالندگی کارکنان، امنیت شغلی) و بعد زمینه ای (مشتری گرایی و پیمانکاران و مشاوران).

مطالعات مختلف (۹، ۱۰) پایایی و روایی پرسشنامه مدل سه شاخگی را در ایران تأیید شده کرده اند. در پژوهش حاضر نیز، جهت تعیین روایی پرسشنامه از ۱۲ نفر از اساتید و خبرگان در حوزه منابع انسانی، کمک گرفته شد. جهت تعیین پایایی پرسشنامه نیز، یک مطالعه مقدماتی بر روی ۲۰ نفر از کارکنان سازمان مورد مطالعه انجام گرفت و توسط روش آماری آلفای کرونباخ میزان پایایی پرسشنامه ( $\alpha = 0.84$ ) بدست آمد. در نهایت، پس از جمع آوری پرسشنامه ها، داده ها وارد نرم افزار SPSS-16 شده و با استفاده از آمارهای توصیفی (میانگین و انحراف معیار) و آمار تحلیلی (ضریب همبستگی پیرسون) مورد تحلیل قرار گرفت.

انگیزش و رضایت شغلی ( $1/02 \pm 3/51$ ) و کمترین میانگین و انحراف معیار مربوط به بعد بهبود روش ها ( $2/55 \pm 0/78$ ) است (جدول ۲).

جدول ۲ وضعیت ابعاد آسیب شناسی منابع انسانی را در مجتمع بیمارستانی امام خمینی (ره) نشان می دهد. بر اساس این جدول بیشترین میانگین و انحراف معیار مربوط به بعد

جدول ۲: وضعیت ابعاد آسیب شناسی منابع انسانی در مجتمع بیمارستانی امام خمینی (ره)

مولفه	ابعاد	میانگین	انحراف معیار
ساختاری	ساختار سازمانی	۲/۸۱	۰/۸۴
	بهبود روش ها	۲/۵۵	۰/۷۸
	سیستم مکانیزه اطلاعاتی	۲/۷۰	۰/۸۳
	سیستم پرداخت	۳/۴۹	۰/۸۷
	گزینش و استخدام	۳/۲۹	۱/۰۳
	انتصابات و ارتقای شغلی	۳/۳۱	۱/۰۲
	ارزیابی عملکرد	۳/۲۲	۱/۱۷
رفتاری	فرهنگ سازمانی	۳/۰۵	۰/۸۷
	انگیزش و رضایت شغلی	۳/۵۱	۱/۰۲
	رهبری	۳/۰۰	۱/۱۱
	آموزش و بالندگی کارکنان	۳/۰۰	۰/۹۴
	امنیت شغلی	۳/۴۴	۱/۰۹
زمینه ای	مشتری گرایی	۲/۷۳	۰/۹۵
	پیمانکاران و مشاوران	۳/۱۰	۰/۸۶

مشخصات دموگرافیک نشان می دهد. همانگونه که مشاهده می شود همبستگی این عوامل فقط با متغیر جنسیت از نظر آماری معنادار است. به عبارتی دیگر بین ابعاد آسیب شناسی با جنسیت رابطه خطی وجود دارد.

با توجه به جدول فوق، از بین مولفه های مورد مطالعه؛ مولفه رفتاری بیشترین امتیاز ( $3/29$ ) و مولفه زمینه ای کمترین امتیاز ( $2/91$ ) را به خود اختصاص داده اند. جدول ۲ همبستگی بین عوامل ساختاری، رفتاری و زمینه ای را با

جدول ۲: ضریب همبستگی ابعاد آسیب شناسی در مجتمع امام خمینی (ره) و متغیرهای دموگرافیک

متغیر	جنسیت	تحصیلات	سمت سازمانی	سابقه کار
عوامل ساختاری	ضریب همبستگی	۰/۲۴۰	۰/۱۱۳	-۰/۱۲۳
	سطح معنی داری	۰/۰۰۸	۰/۲۱۶	۰/۹۵۳
عوامل رفتاری	ضریب همبستگی	۰/۲۲۱	۰/۱۲۱	-۰/۱۵۰
	سطح معنی داری	۰/۰۱۵	۰/۱۸۴	۰/۷۴۱
عوامل زمینه ای	ضریب همبستگی	۰/۲۴۴	۰/۱۲۵	-۰/۱۴۷
	سطح معنی داری	۰/۰۰۷	۰/۱۷۱	۰/۸۲۵

## بحث

کارکنان با کمترین مشکلی مواجه است (۱۹). همانگونه که یافته های مطالعه نشان داد، عوامل زمینه ای کمترین تاثیر را در آسیب شناسی سازمانی داشته است. از بین زیر مجموعه های عوامل زمینه ای، مولفه مشتری گرایی کمترین تاثیر را نسبت به عوامل پیمانکاران و مشاوران در آسیب شناسی سازمان داشته است که این یافته با مطالعات دیگر نیز مشابهت داشت (۱۰). با توجه به اینکه در بازار نظام سلامت تقارن اطلاعاتی بین ارائه دهنده خدمت و دریافت کننده خدمت وجود دارد می بایست به منظور کمک به مشتریان بیرون سازمانی در تصمیم گیری و برآورد نیاز بعد مشتری گرایی رعایت گردد. رمز موفقیت بیمارستان، حفظ و حمایت حقوق مشتری، ایجاد رضات خاطر و بستری سازی جهت گسترش فرهنگ مشتری گرایی می باشد. مطالعات دیگر نیز بر این موضوع تاکید داشتند (۲۰). همانگونه که مشاهده می شود همبستگی ابعاد آسیب شناسی فقط با متغیر جنسیت از نظر آماری معنادار است. به عبارتی دیگر بین این عوامل با جنسیت رابطه خطی وجود دارد. بنابراین با توجه به اینکه عواملی مانند سابقه کار، تحصیلات و پست سازمانی نقشی در عوامل آسیب شناسی منابع انسانی ندارند می توان کارکنان برنامه های آموزشی، فرایند های استخدامی، ارتقای شغلی، ارزیابی عملکرد را برای تمامی کارکنان به انجام داد. تا از این طریق بتوان سطح اطلاعات و دانش کارکنان، توانایی و قابلیت های آنان، سطح آگاهی اجتماعی آنان و در نهایت عملکرد کارکنان ارتقا و بهبود داد.

## نتیجه گیری

توجه به مهمترین منبع مزیت رقابتی در سازمان ها، یعنی کارکنان متعهد و با انگیزه، از عوامل کلیدی در زمینه ارائه خدمات با کیفیت و در نهایت رضایت مشتری می باشد. از این رو باید به تمامی عوامل موثر در شناخت آسیب های سازمانی به ویژه فرهنگ سازمانی، انگیزش و رضایت شغلی، آموزش کارکنان، امنیت شغلی و مشتری گرایی را بهبود داد. همچنین مدیریت منابع انسانی مجتمع بیمارستانی امام خمینی می تواند با توزیع تسهیلات رفاهی، آموزش های ضمن خدمات به کارکنان و تنظیم مکانیزم لازم برای سنجش های ادواری رضایت شغلی و اتخاذ تدابیر مناسب در این زمینه، ایجاد فضای صمیمی در محیط کار و جو اعتماد بین همکاران، موجبات بهبود کارکنان را فراهم نماید.

## تشکر و قدردانی:

پژوهشگران مطالعه، از کلیه مدیران و کارکنان مجتمع بیمارستانی امام خمینی که در اجرای این مطالعه همکاری نمودند، کمال تشکر را دارند.

این مطالعه با هدف آسیب شناسی منابع انسانی مجتمع بیمارستانی امام خمینی انجام شد. همانگونه که نتایج مطالعه نشان داد، عوامل رفتاری و زمینه ای به ترتیب بیشترین و کمترین نمره میانگین را در حوزه آسیب های منابع انسانی کسب نمودند. تاثیر این عوامل در مطالعات مختلف متفاوت بوده است به طوری که برخی مطالعات بیشترین تاثیر را به عوامل رفتاری مرتبط دانسته اند و برخی دیگر بیشترین تاثیر را به عوامل ساختاری نسبت داده اند (۱۰). ولی به طور کلی عوامل زمینه ای نسبت به دو عامل دیگر از نظر اهمیت در مرتبه آخر قرار گرفته است. با توجه به اینکه از رفتار سازمانی به عنوان محتوای اصلی سازمان یاد می شود و در نیل به اهداف سازمان از اهمیت بالایی برخوردار است، عدم توجه به این بعد موجب می شود کارکردهای سازمانی مختل شده و اثربخشی سازمان را کم کند. با توجه به این نکته باید عوامل رفتاری مانند مدیریت تضادها، توزیع عادلانه حقوق و دستمزد، معیارهای انتخاب کارکنان مورد توجه قرار گیرند؛ چرا که این عوامل موجب نگهداشت و ابقای منابع انسانی می شوند (۱۲-۱۴). از طرف دیگر یافته ها نشان می دهد که در بین عوامل رفتاری، انگیزش و رضایت شغلی دارای بیشترین امتیاز بوده است. مطالعات مختلف بر اهمیت انگیزش و رضایت شغلی بر عملکرد کاری تاکید کرده اند (۱۰). از رضایت شغلی به عنوان معیار سنجش اثر بخشی و رهبری یاد می شود، بدین مفهوم رضایت شغلی بالا بیانگر این مهم می باشد که سازمان تحت رهبری خوب هدایت می شود از طرفی دیگر رضایت شغلی پایین نتایجی مانند ترک خدمت، غیبت از کار، کاهش بهره وری را به دنبال دارد (۱۵-۱۷).

یکی از دلایلی که موجب تغییرات زیاد در ساختار سازمان شده است، تغییرات محیطی است به طوریکه آسیب شناسی ساختار سازمانی را یک پیمایش جهت بهبود سازمانی در نظر می گیرند که از آن جهت نگهداشت تعادل بین محیط و ساختار سازمانی استفاده می کنند (۱۸). طبق یافته های مطالعه عوامل ساختاری نسبت به عوامل زمینه ای بیشترین تاثیر و نسبت به عوامل رفتاری کمترین تاثیر را در آسیب های سازمانی داشته است که مطالعات دیگر نقش عوامل ساختاری را بیشتر از دو عوامل دیگر دانسته اند (۱۰).

یافته های مطالعه نشان داد که از بین عوامل ساختاری، سیستم پرداخت بیشترین تاثیر را در آسیب شناسی سازمان دارد. نقش حقوق و مزایا و جبران خدمت در جذب و نگهداشت نیروی انسانی که طبق تئوری هرزبرگ (Herzberg) جزو عوامل بهداشتی بود، در سازمانهای ارائه دهنده مراقبت سلامت بر کسی پوشیده نیست. چنانچه سازمان از سیستم حقوق و مزایای، جبران خدمت و نگهداشت نیروی انسانی برنامه ریزی داشته باشد در جذب و حفظ

## References

1. Montoro-Sánchez Á, Ribeiro Soriano D. Human resource management and corporate entrepreneurship. *International Journal of Manpower*. 2011;32(1):6-13.
2. Daft R. *Organization theory and design*: Nelson Education; 2012.
3. Keršienė K, Savanevičienė A. Defining and understanding organization multicultural competence. *Engineering economics*. 2005;42(2):45-52.
4. Ogunyomi P, Bruning NS. Human resource management and organizational performance of small and medium enterprises (SMEs) in Nigeria. *The International Journal of Human Resource Management*. 2016;27(6):612-34.
5. Imani R, Asefzadeh S, Mamikhani J. Comparative study on health human resources composition in the Eastern Mediterranean Countries (2007-2008). *The Journal of Qazvin University of Medical Sciences*. 2012;1514:5-12.
6. Hsu Y-L. The review of human resource strategies applying in hospitality industry in South California. *International Business Research*. 2015;8(3):133.
7. Harrison MI. *Diagnosing organizations: Methods, models, and processes*: Sage; 2005.
8. Armstrong M, Taylor S. *Armstrong's handbook of human resource management practice*: Kogan Page Publishers; 2014.
9. Moghimi M, Mirzaeeahrenjani H. Providing an Optimal Organizational framework for Non-Governmental Organizations of Iran Using the Entrepreneurship Approach. *journal of Management Knowledge*. 2003;16(2):101-38.
10. Esfandiari A, Nekoueimoghadam M, Mohammadi Z, Norouzi S, Amiresmaili M. Pathology of Human Resources by Applying three Dimensional Model - 2011(Case Study: Kerman University of Medical Sciences,Iran). *Toloobehdasht*. 2012;10(3):1-12.
11. Najafi Zadeh MM, Zahedi SM. Pathology of Employees Performance Management System at Qazvin University of Medical Sciences by Using three-dimensional. *Journal of Development & Evolution Mngement*. 2016;1395(25):59-69.
12. Mehrad A, Redzuan HHMrB, Abdullah H. Relationship between Reward and Emotional Intelligence of Academic Staff at Malaysian Public Universities. *Journal of Educational, Health and Community Psychology*. 2015;4(1):14-9.
13. Nasiripour AA, Delgoshai B, Kalhor R, Kiaei MZ, Shahbahrami E, Tabatabaee SS. Effective factors on staffs' Job Satisfaction based on Herzberg Theory in Qazvin teaching hospitals. *Journal of payavard salamat*. 2013;7(4):354-65.
14. Outofi A, Kharazmi E, Yousefi A, Heidari A. The comparative study of hygiene-motivational factors based on Herzberg theory among Faghihi and Kossar Shiraz hospitals staffs in 2011. *Journal of Hospital*. 2014;13(2):97-104.
15. Aazami S, Shamsuddin K, Akmal S, Azami G. The relationship between job satisfaction and psychological/physical health among malaysian working women. *The Malaysian journal of medical sciences: MJMS*. 2015;22(4):40.
16. Chao M-C, Jou R-C, Liao C-C, Kuo C-W. Workplace stress, job satisfaction, job performance, and turnover intention of health care workers in rural Taiwan. *Asia Pacific Journal of Public Health*. 2015;27(2):NP1827-NP36.
17. Harper E, Castrucci BC, Bharthapudi K, Sellers K. Job satisfaction: a critical, understudied facet of workforce development in public health. *Journal of Public Health Management and Practice*. 2015;21(Suppl 6):S46.
18. Hassanzadeh H, Khanifar H, koolivand H, Asgari N. Organizational Structure Pathology Of Islamic republicOf Iranian central insurance. *Iranian Public Administration*. 2011;3(7):41-69.
19. Sadeghi A, Goharloo Arkawaz A, Cheraghi F, Moghimbeigi A. Relationship between head nurses' servant leadership style and nurses' job satisfaction. *Quarterly Journal of Nursing Management*. 2015;4(1):0-.
20. Arndt AD, Karande K. Is it better for salespeople to have the highest customer orientation or a strong fit with their group's customer orientation? Findings from automobile dealerships. *Journal of Retailing and Consumer Services*. 2012;19(3):353-9.

## Pathology of Human Resources in Imam Khomeini Hospital Complex Based on Applying Three-Dimensional Model

Rahmani H<sup>1</sup>, Rajabi Vasokolaee GH<sup>2,3</sup>, Saeidpour J<sup>4</sup>, Rezaei M<sup>5</sup>, Niakan S<sup>6</sup>, Khosravi B<sup>7\*</sup>

Submitted: 2016.10.29

Accepted: 2017.12.13

### Abstract

**Background:** Considering the key role of human resource management in health care organizations, assessing human resources and its pathology are essential. Therefore, this study aimed to evaluate human resources pathology in Imam Khomeini Hospital complex in Tehran.

**Materials and Methods:** The present study was conducted using descriptive-analytical method in 2016. In this research, 342 employees of Imam Khomeini Hospital complex were selected. The data were collected using a standard three-dimension questionnaire, then, descriptive (frequency, percentage, mean, standard deviation) and analytical statistics (Pearson Correlation Coefficient) were used to data analysis.

**Results:** Study results revealed that the highest and the lowest mean and standard deviation were obtained for the variable of motivation and job satisfaction ( $3.51 \pm 1.02$ ) and improvement methods ( $2.81 \pm 0.84$ ), respectively. Among all studied variables, behavioral (3.29) and contextual (2.91) factors scored the highest and lowest points respectively. Correlation between structural, behavioral and contextual with demographics revealed a statistically significant association with sex.

**Conclusion:** According to study findings, considering the importance and role in providing the desired services, human resource managers should pay special attention to identify all organizational factors, especially organizational culture, motivation and job satisfaction, employee training, job security and customer orientation.

**Keywords:** Organization pathology, Human resource management, Three-dimension model

<sup>1</sup> Assistant Professor, of Health Care Management, School of Allied Medical Sciences, Tehran University of Medical Sciences, Tehran, Iran

<sup>2</sup> PhD Student in Health Care Management, Department of Health Management and Economics, School of public Health, Tehran University of Medical Sciences, Tehran, Iran

<sup>3</sup> Students Scientific Research Center, School of public Health, Tehran University of Medical Sciences, Tehran, Iran

<sup>4</sup> Assistant Professor, Health Information Management Research Center, Tehran university of medical science, Tehran, Iran

<sup>5</sup> Assistant professor, Orthopedic Surgery Department, Tehran University of Medical Sciences, Tehran, Iran

<sup>6</sup> Assistant professor, Department of Prosthodontics, School of Dentistry, Tehran University of Medical Sciences, Tehran, Iran

<sup>7</sup> PhD Student in Health Care Management Department of Health Management and Economics, School of public Health, Tehran University of Medical Sciences, Tehran, Iran, (\* Corresponding author), Email: bkhosravi67@gmail.com, Address: Fourth Floor, Department of Health Management and Economics, School of Public health, Tehran University of Medical Sciences, Tehran, Iran