

بررسی فرهنگ سازمانی از دیدگاه پرسنل درمانی بیمارستان شهید بهشتی

قم در بحران کرونا

دکتر سید یاسر فروغی قمی^۱

متخصص طب اورژانس، واحد توسعه تحقیقات بالینی، بیمارستان شهید بهشتی، دانشگاه علوم پزشکی قم، قم، ایران. استادیار

مهدیس سوری

کارشناس پرستاری، واحد توسعه تحقیقات بالینی، بیمارستان شهید بهشتی، دانشگاه علوم پزشکی قم، قم، ایران

A study of Organizational Culture in Dealing with Coronavirus Crisis from the Standpoint of hospital personnel

Seyed Yaser Foroghi Ghomi

Assistant Professor of Emergency Medicine Department of Emergency Medicine, Clinical Research Development Center, Shahid Beheshti, Qom University of Medical Sciences, Qom, Iran

Mahdis Souri

B.S. Clinical Research Development Center, Shahid Beheshti, Qom University of Medical Sciences, Qom, Iran

ABSTRACT

Background & Aim: The main purpose of this study is to investigate the organizational culture in Shahid Beheshti Hospital in Qom. For this purpose, this study has applied the Denison model with four dimensions: involvement, adaptability, consistency, and mission.

Material & Method: This research is a descriptive-analytical study in which the statistical population includes all staff of Shahid Beheshti Hospital in Qom which includes a total of 1000 people, 278 of whom were selected using Morgan table and random sampling. The data collection tool was a questionnaire, the reliability of which was confirmed using Cronbach's alpha coefficient of ۰/۹۷. Data were analyzed using SPSS software, descriptive statistical methods, T, F Tests, and Correlation Tests.

Results: The results showed that 85% of the respondents rated the organizational culture of the hospital as moderate to high and the dominant culture of the hospital was the mission. The lowest score was obtained in terms of adaptability. In general, all four dimensions of organizational culture have a medium to the high score. This indicates a satisfactory organizational culture in this hospital.

Conclusion: Because of the fact that involvement and adaptability dimensions of organizational culture gained lower scores. So it is suggested that the managers of this hospital promote their organizational culture towards involvement and Adaptability culture.

Keywords: Organizational Culture, Denison Model, Involvement, Adaptability, Consistency and Mission.

چکیده

زمینه و هدف: هدف اصلی این پژوهش، بررسی فرهنگ سازمانی در بیمارستان شهید بهشتی قم در بحران کرونا است. بدین منظور، از مدل دنیسون که دارای چهار بُعد مشارکتی، انطباق پذیری، سازگاری و مأموریتی است، استفاده شد.

مواد و روش‌ها: این پژوهش از نوع مطالعه توصیفی تحلیلی است. جامعه آماری این پژوهش شامل تمامی پرسنل درمانی بیمارستان شهید بهشتی قم که در مجموع ۱۰۰۰ نفر بودند. ۲۷۸ نفر از آنها با استفاده از جدول کرجسی و مورگان و نمونه‌گیری تصادفی ساده

^۱. نویسنده مسؤول: yforoghi@yahoo.com

انتخاب شدند. ابزار جمع‌آوری داده پرسشنامه‌ای بود که پایایی آن با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ ۰.۹۷ تأیید شد. به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم‌افزار SPSS و روش‌های توصیفی و استنباطی شامل همبستگی، مقایسه میانگین (تست T) و تحلیل واریانس (تست F) استفاده شد.

یافته‌ها: یافته‌های حاصل از پژوهش نشان داد، ۸۵ درصد پاسخگویان وضعیت فرهنگ سازمانی بیمارستان را متوسط به بالا ارزیابی کردند و فرهنگ غالب بیمارستان مأموریتی بوده است، همچنین کمترین امتیاز در بُعد سازگاری حاصل شده است. در مجموع هر چهار بعد فرهنگ سازمانی دارای امتیاز متوسط به بالا بوده‌اند که نشان از فرهنگ سازمانی مطلوب در این بیمارستان است.

نتیجه‌گیری: با توجه به اینکه ابعاد مشارکتی و سازگاری فرهنگ سازمانی امتیاز کمتری را کسب کردند لذا پیشنهاد می‌گردد که مدیران این بیمارستان برای ارتقای فرهنگ سازمانی خود به سمت فرهنگ مشارکتی و سازگاری تلاش نمایند.

کلواژگان: فرهنگ سازمانی، مدل دنیسون، انطباق‌پذیری، مشارکتی، سازگاری و مأموریتی

مقدمه

یکی از مفاهیمی که طی دهه‌های اخیر به شدت در تفکر مدیریتی نفوذ داشته، فرهنگ سازمانی است. سازمان‌ها همچون جوامع، دارای فرهنگ مربوط به خود هستند که باعث تمایز آنها می‌شود. در بین رشته‌های علمی مختلف بر روی تعریف فرهنگ سازمانی توافق نظری وجود ندارد (۱) با وجود این، از دیدگاه سازمانی، فرهنگ را به عنوان یک زنجیر مستحکم تعبیر کرده‌اند که به اعضای سازمان هویت می‌بخشد و باعث افزایش تعهد گروهی، پایداری و استحکام اجتماعی آنان می‌گردد (۲). فرهنگ سازمانی به عنوان مجموعه‌ای از باورها و ارزش‌های مشترک بر رفتار و اندیشه اعضای سازمان اثر می‌گذارد و می‌تواند نقطه شروعی برای حرکت و پویایی و یا مانعی در راه پیشرفت به شمار آید (۳). تأثیر فرهنگ سازمانی بر اعضای سازمان به حدی است که می‌توان با بررسی زوایای آن، نسبت به چگونگی رفتار، احساسات، دیدگاه‌ها و نگرش اعضای سازمان پی برد و واکنش احتمالی آنها را در مورد تحولات مورد ارزیابی، پیش‌بینی و هدایت کرد. با اهرم فرهنگ سازمانی، به سادگی می‌توان در شرایط بروز بحرانی چون کرونا انجام تغییرات را تسهیل و جهت‌گیری‌های جدید را در سازمان پایدار کرد. فرهنگ سازمانی برجسبی اجتماعی است که از راه ارزش‌های مشترک، تدابیر نمادین و آرمان‌های اجتماعی، اعضای سازمان را به هم می‌پیوندد و از آنجا که تحول در هر سازمانی متأثر از فرهنگ حاکم بر آن سازمان

انجام می‌گیرد، و همه سازمان‌ها از جمله بیمارستان‌ها که کیفیت و صحت عملکرد در آن دارای اهمیت بسیار است با توجه به محیط متغیر بیرونی، برای بقا و پیشرفت، باید عملکرد خود را در راستای انطباق یا مقابله با تغییرات، با توجه به بروز بحران پرخطر کرونا که تمام جهان را درگیر کرده است متحول سازند قبل از هرتحولی سازمان‌ها باید فرهنگ سازمانی خود را مورد بررسی قرار دهند (۴) و مشخص نمایند چرا اثربخشی و سطح بهره‌وری کارکنان یک سازمان نسبت به سازمان‌های دیگر متفاوت و یا حتی بهتر است؟

امروزه راهبردهای کارآمد و نوین برای ایجاد انگیزه، رفتارهای مطلوب، دستیابی به اهداف سازمانی و افزایش بهره‌وری انسانی مورد استفاده و مطمح نظر مدیران سطوح بالای سازمانی قرار می‌گیرد. یکی از این راهبردها یا راهکارها، ایجاد فرهنگ سازمانی مطلوب در سازمان به منظور شکل‌دهی، هدایت و تقویت رفتار نیروهای انسانی در سازمان و خلق و انعکاس تصویری روشن، زیبا، جذاب و آراسته از سازمان است. ادراک و ارزیابی فرهنگ سازمانی می‌تواند به معنای تفاوت بین موفقیت و شکست، در محیط به سرعت در حال تغییر امروز باشد. در واقع آنچه مدیریت به آن توجه می‌کند و برای آن پاداش می‌دهد اغلب قوی‌ترین شاخص فرهنگ سازمانی است (۵).

سطوح احساس می‌کنند که در تصمیم‌گیری نقش دارند و این تصمیمات بر کارشان مؤثر است و کار آنها مستقیماً با اهداف سازمان پیوند دارد. در این مدل این ویژگی با سه شاخص اندازه‌گیری می‌شود.

۱-۱- **توانمندسازی:** افراد اختیار، ابتکار و توانایی برای اداره کردن کارشان دارند. این امر نوعی حس مالکیت و مسؤولیت در سازمان ایجاد می‌کند.

۱-۲- **تیم‌سازی:** در سازمان به کار گروهی در جهت اهداف مشترک، ارزش داده می‌شود، به طوری که کارکنان به مانند مدیران احساس می‌کنند در محل کار خود پاسخگو هستند. این سازمان‌ها برای انجام کارها به گروه‌ها تکیه می‌کنند.

۱-۳- **توسعه قابلیت‌ها:** سازمان به منظور تأمین نیازها و باقی ماندن در صحنه رقابت به طور مستمر به توسعه مهارت‌های کارکنان می‌پردازد.

۲- **سازگاری:** تحقیقات نشان داده است که سازمان‌هایی که اغلب اثربخش هستند با ثبات و یکپارچه بوده و رفتار کارکنان از ارزش‌های بنیادین نشأت گرفته است. رهبران و پیروان در رسیدن به توافق مهارت یافته‌اند و فعالیت‌های سازمانی، به خوبی هماهنگ و پیوسته شده است. این ویژگی با سه شاخص بررسی می‌شود:

۱-۲- **ارزش‌های بنیادین:** اعضای سازمان در یک دسته از ارزش‌هایی که هویت و انتظارات آنها را تشکیل می‌دهند شریک هستند.

۲-۲- **توافق:** اعضای سازمان قادرند در اختلاف مهم به توافق برسند. این توافق هم شامل توافق در سطح زیرین و هم توانایی در ایجاد توافق در سطوح دیگر است.

۲-۳- **هماهنگی:** واحدهای سازمانی با کارکردهای متفاوت می‌توانند برای رسیدن به اهداف مشترک بسیار خوب با هم کار کنند. مرزهای سازمانی با این‌گونه کار کردن دچار به هم ریختگی نیز نمی‌گردد.

۳- **انطباق‌پذیری:** سازمان‌هایی که به خوبی یکپارچه هستند به سختی تغییر می‌یابند، لذا یکپارچگی درونی و انطباق‌پذیری بیرونی را می‌توان مزیت و برتری این سازمان‌ها به حساب آورد. این ویژگی با سه شاخص مورد بررسی قرار می‌گیرد:

از مهم‌ترین عوامل موفقیت در سازمان‌ها و از جمله سازمان‌های بهداشتی و درمانی، بهبود عملکرد کارکنان است و این عملکرد وابسته به افرادی است با نیازهای متعدد که در صورت رفع نیازهایشان و داشتن انگیزه کافی، استعداد و مهارت خود را در خدمت سازمان به کار خواهند گرفت. کارکنان از عواملی چون میزان آزادی عمل و استقلال، نوع ساختار، نحوه پرداخت پاداش، صمیمیت و حمایت‌های مدیران، نوعی قضاوت ذهنی دارند. این پنداشت یا برداشت کلی از سازمان باعث شکل‌گیری شخصیت سازمانی آنها و یا همان فرهنگ سازمانی می‌شود. اگر این سازمان‌ها در دنیای متغیر و رقابتی امروز همواره در حال بهبود عملکرد خود نباشند در انجام مسؤولیت‌ها و وظایف خطیر خود با مشکل مواجه خواهند شد. بیمارستان‌ها نیز با تنوع پرسنل متخصص و غیر متخصص که در اهداف معنوی زیادی چون بهبود سلامت بیماران مشترک هستند، از سایر مؤسسات متمایزند و فرهنگ آنها نیز تفاوت‌های قابل ملاحظه‌ای با سازمان‌های دیگر دارد (۶). همان‌طور که اشاره شد، فرهنگ سازمانی بر تمام جنبه‌های سازمان تأثیر می‌گذارد و می‌تواند تأثیر مثبتی در شاخص‌های اثربخشی چون احساس هویت، عملکرد، اعتماد به نفس، رفتارهای اخلاقی (۹ و ۸ و ۷)، انگیزش، رضایت شغلی، تعهد شغلی (۱۰)، خلاقیت و نوآوری (۱۱) اهداف و استراتژی‌های سازمان، نحوه تصمیم‌گیری، مشارکت کارکنان و توانمندی کارکنان (۱۲) داشته باشد و با ایجاد یک فرهنگ قوی باعث افزایش مشارکت کارکنان و در نتیجه افزایش کارایی و بهره‌وری سازمان شود که منجر به افزایش ثبات، رشد و موفقیت سازمان می‌شود، پس اگر مدیران در صدد افزایش عملکرد و بهره‌وری سازمانی باشند، باید به فرهنگ سازمانی و عوامل تأثیرگذار بر آن توجه داشته باشند. الگوی فرهنگ سازمانی دنیسون شامل چهار بعد است:

۱- مشارکت، ۲- سازگاری، ۳- انطباق‌پذیری، ۴- مأموریت یا رسالت. هر یک از این ویژگی‌ها با سه شاخص اندازه‌گیری می‌شود:

۱- **مشارکت:** سازمان‌های اثربخش افرادشان را توانمند می‌سازند، و سازمان را بر محور گروه‌های کاری تشکیل می‌دهند. اعضای سازمان به کارشان متعهد شده و خود را به عنوان بخشی از پیکره سازمان احساس می‌کنند. افراد در همه

کنونی است. در حوزه فرهنگ سازمانی پژوهش‌هایی در داخل کشور انجام شده است که به بررسی آن‌ها می‌پردازیم. براتی مارنانی و همکاران (۲۰۱۱)، پژوهشی با عنوان بررسی فرهنگ سازمانی بیمارستان شهید هاشمی‌نژاد تهران انجام دادند. یافته‌های پژوهش، فرهنگ سازمانی بیمارستان را مناسب ارزیابی کرده است. بیشترین امتیاز در بعد مشارکت در کار (فرهنگ مشارکتی) و کمترین امتیاز در متغیر سازگاری حاصل شد. در مجموع هر چهار بعد فرهنگ دارای نمره متوسط و بالاتر بودند. بالاترین میانگین شاخص‌های فرهنگ سازمانی مربوط به تیم‌سازی و کمترین شاخص مربوط به هماهنگی و پیوستگی بود. در مجموع اکثر شاخص‌ها در وضعیت مطلوب قرار داشتند (۱۴).

رئیزی و همکاران (۲۰۱۱)، پژوهشی با عنوان بررسی فرهنگ سازمانی بیمارستان‌های دولتی و خصوصی و رابطه آن با عملکرد کارکنان آنها انجام دادند. نتایج نشان می‌دهد که بین فرهنگ سازمانی و عملکرد کارکنان در بیمارستان دولتی شهید مدرس و بیمارستان خصوصی لاله، رابطه معنی‌داری وجود داشت. همچنین بین فرهنگ سازمانی بیمارستان‌های مورد مطالعه تفاوت معنی‌داری مشاهده شد و در نهایت در عملکرد کارکنان این بیمارستان‌ها نیز تفاوت معنی‌داری در مورد مولفه‌های کیفیت، نظم و پاسخگویی نشان داده شد (۵). سعادت و همکاران (۲۰۱۴)، پژوهشی با عنوان "بررسی فرهنگ بیمارستان بر اساس الگوی دنیسون" انجام دادند. نتایج حاکی از آن بود که فرهنگ غالب در چهار بیمارستان شهرهای مشهد و نیشابور مأموریتی بوده است. آزمون تی میزان سطح مطلوبیت فرهنگ سازمانی را در هر چهار بیمارستان متوسط نشان داد و آزمون مانووا هم نشان داد که فرهنگ سازمانی در بین بیمارستان‌های دو شهر مشهد و نیشابور تفاوت معناداری ندارد (۱۵).

عطایی‌زاده و همکاران (۲۰۱۷)، پژوهشی با عنوان بررسی توانمندسازی پرستاران و ارتباط آن با فرهنگ سازمانی و رضایت‌مندی بیماران از مراقبت‌های پرستاری انجام دادند. یافته‌ها نشان می‌دهد با بالا رفتن سطح فرهنگ سازمانی میزان توانمندسازی نیز به نسبت قابل توجهی افزایش یافته است، همچنین در این پژوهش سطح فرهنگ سازمانی نامطلوب ارزیابی شده است (۱۲).

۱-۳- **ایجاد تغییر:** سازمان قادر است راه‌هایی برای تأمین نیازهای تغییر ایجاد کند و می‌تواند محیط مؤسسه را بشناسد، به محرک‌های جاری پاسخ دهد و از تغییرات آینده پیشی گیرد.

۲-۳- **مشتری‌گرایی:** سازمان مشتریان را درک می‌کند و به آنها پاسخ می‌دهد و پیشاپیش درصد تأمین نیازهای آینده برمی‌آید. در واقع مشتری‌گرایی درجه‌ای را که سازمان‌ها در جهت رضایت‌مندی مشتریان هدایت می‌شوند نشان می‌دهد.

۳-۳- **یادگیری سازمانی:** میزان علائم محیطی را که سازمان‌ها دریافت، ترجمه و تفسیر می‌کنند و فرصت‌هایی را که برای تشویق خلاقیت، سبک دانش و توسعه توانایی‌ها ایجاد می‌کنند اندازه می‌گیرد.

۳- **مأموریتی:** شاید بتوان گفت مهم‌ترین ویژگی فرهنگ سازمانی رسالت و مأموریت آن است. سازمان‌هایی که نمی‌دانند کجا هستند و وضعیت موجودشان چیست، معمولاً به بیراهه می‌روند. سازمان‌های موفق درک روشنی از اهداف و جهت‌گیری‌های استراتژیک را تعریف کرده و چشم‌انداز سازمان را ترسیم می‌کنند. این ویژگی با سه شاخص مورد بررسی قرار می‌گیرد:

۱-۴- **گرایش و جهت‌گیری استراتژیک:** گرایش‌های استراتژیک روشن جهت اهداف سازمانی را نشان می‌دهد و هر شخص می‌تواند خود را در آن بخش مشارکت دهد.

۲-۴- **اهداف و مقاصد:** اهداف با استراتژی، مأموریت و افق دید سازمان پیوند یافته و سمت و سوی کار افراد را مشخص می‌کنند.

۳-۴- **چشم‌انداز:** سازمان یک دیدگاه مشترک از وضعیت آینده دارد. آن ارزش بنیادی را ابراز می‌کند. اندیشه و دل نیروی انسانی را با خود همراه ساخته و در همین زمان جهت را نیز مشخص می‌کند (۱۳). لذا با توجه به نقش فرهنگ سازمانی و اهمیت سازمان مهمی چون بیمارستان، به منظور بالا بردن عملکرد و اثر بخشی در بحران کرونا توجه به نقش و اهمیت فرهنگ سازمانی در موفقیت سازمان‌ها و و غفلت بسیاری از مدیران کشورمان از این امر مهم، و با نظر به اینکه عرضه نیروی انسانی توانمند و کارآمد، امری محدود، وقت‌گیر و پرهزینه است مطالعه و پژوهش در این زمینه، گامی در جهت بهره‌وری و بالندگی این سازمان در شرایط خطیر

مواد و روش‌ها

پژوهش حاضر از نوع مطالعه توصیفی تحلیلی است، همچنین به لحاظ هدف، کاربردی است زیرا نتایج آن برای سیاست‌گذاران و مدیران بیمارستان‌ها مورد استفاده قرار می‌گیرد و از نظر میزان نظارت و درجه کنترل متغیرها غیر آزمایشی است و از لحاظ نحوه گردآوری داده‌ها از نوع توصیفی و از گروه پیمایشی است که در سال ۱۴۰۰ در بیمارستان شهید بهشتی قم انجام شد. جامعه آماری این پژوهش شامل تمامی پرسنل بیمارستان شهید بهشتی قم اعم از کادر پزشکی و پرستاری بود که در مجموع ۱۰۰۰ نفر و واجد شرایط لازم داشتن حداقل یک سال سابقه کار در آن بیمارستان بودند و تمایل به شرکت در پژوهش داشتند. برای تعیین حجم نمونه از جامعه آماری، از جدول کرجسی و مورگان (۱۹) و از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده استفاده شد. ۲۸۸ پرسشنامه که کامل و با دقت تکمیل شده بودند وارد مرحله پردازش داده‌ها شدند. ابزار گردآوری داده‌ها، پرسشنامه استاندارد شده فرهنگ سازمانی دنیسون (۱۳) است. به منظور بررسی پایایی ابزار تحقیق، پیش‌آزمون بر روی ۳۰ نفر از پرسنل بیمارستان شهید بهشتی قم انجام شد، که در آن ضریب آلفای کرونباخ ۰.۹۷ محاسبه شد که نشان از پایایی بالای پرسشنامه دارد. لازم به ذکر است، پایایی پرسشنامه نیز قبلاً در ایران انجام پذیرفته است (۱۹ و ۲۰). روایی محتوایی پرسشنامه دنیسون تأیید شده است و روایی صوری آن با نظر متخصصان ذیربط انجام پذیرفت. پرسشنامه مذکور، شامل دو بخش سؤالات عمومی و اختصاصی است. سؤالات عمومی شامل: سن، جنسیت، مدرک تحصیلی (کارشناسی، کارشناسی ارشد و دکتری)، سابقه خدمت، گروه شغلی (پزشک و پرستار) و نوع استخدام (طرحی، شرکتی، پیمانی و رسمی) است. تعداد سؤالات اختصاصی در پرسشنامه شامل ۳۶ سؤال و در قالب مقیاس ۵ گزینه‌ای لیکرت (طیف کاملاً مخالفم با نمره یک تا کاملاً موافقم با نمره پنج) چهار نوع فرهنگ مشارکتی (۹ سؤال)، سازگاری (۹ سؤال)، انطباق پذیری (۹ سؤال) و مأموریتی (۹ سؤال) را می‌سنجد.

سخنور و مصدق راد (۲۰۱۶)، پژوهشی با عنوان بررسی فرهنگ سازمانی بیمارستان‌های منتخب شهر تهران انجام دادند. نتایج نشان می‌دهد وضعیت فرهنگ سازمانی در بیمارستان‌های منتخب شهر تهران در حد متوسط است (۱۶). ابراز و همکاران (۲۰۱۹)، پژوهشی با عنوان بررسی وضعیت فرهنگ سازمانی ستاد مرکزی وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی انجام دادند. یافته‌ها فرهنگ سازمانی را قوی ارزیابی کرده است. همچنین در بعد مشارکت‌گرایی، پاسخگویی به مراجع بالادستی و همچنین نمره کلی فرهنگ سازمانی بر حسب معاونت اختلاف معناداری وجود داشت. بین ابعاد فرهنگ سازمانی نیز رابطه آماری معنادار مستقیم وجود داشت (۱۷).

امیری قلعه رشیدی و همکاران (۲۰۱۹)، پژوهشی با عنوان بررسی فرهنگ سازمانی بر اساس مدل دنیسون انجام دادند. نتایج نشان می‌دهد که فرهنگ سازمانی در بیمارستان مورد مطالعه بالاتر از حد متوسط بوده است و بالاترین امتیاز را بعد انطباق‌پذیری و پایین‌ترین امتیاز را بعد مشارکتی به خود اختصاص داده است (۱۸).

با توجه به مسائل مطرح شده و به دلیل جایگاه ویژه و حساسی که بیمارستان‌ها در سیستم بهداشت و درمان دارند انتظار می‌رود بیمارستان‌ها با بررسی فرهنگ سازمانی خود و فراهم نمودن بازخوردهای مناسب، عملکرد مطلوب‌تری را در جهت بهبود کیفیت مراقبت و مهار بحران (کرونا) در شرایط فعلی ارائه نمایند. بنابراین هدف اصلی این پژوهش بررسی فرهنگ سازمانی در بحران کرونا از دیدگاه پرسنل درمانی بیمارستان شهید بهشتی قم است که برای دستیابی به آن اهداف اختصاصی ذیل مد نظر قرار می‌گیرد.

۱- تعیین فرهنگ سازمانی بر اساس مشخصات دموگرافیک (سن، جنسیت، مدرک تحصیلی، سابقه خدمت، گروه شغلی و وضعیت استخدامی)

۲- تعیین فرهنگ سازمانی بر اساس مشارکت

۳- تعیین فرهنگ سازمانی بر اساس انطباق پذیری

۴- تعیین فرهنگ سازمانی بر اساس مأموریت

۵- تعیین فرهنگ سازمانی بر اساس سازگاری

(با میانگین ۳.۶۴) حاصل شده است. در مجموع هر چهار بعد فرهنگ سازمانی دارای نمره متوسط و بالاتر بودند.

جدول ۱: ابعاد و شاخص‌های مدل فرهنگ سازمانی دنیسون

مفهوم	بعد	شاخص
فرهنگ سازمانی	سازگاری	ارزش‌های بنیادین توافق انسجام و هماهنگی
	مشارکتی (درگیر شدن در کار)	توانمندسازی تیم محوری توسعه قابلیت‌ها
	انطباق‌پذیری	تغییر مشتری مداری یادگیری سازمانی
	مأموریتی (رسالت)	جهت‌گیری استراتژیک اهداف چشم‌انداز

جدول ۲: توصیف سطح مطلوبیت فرهنگ سازمانی (تعداد = ۲۸۸)

متغیر	سطوح متغیر	فراوانی	درصد	درصد تجمعی
فرهنگ سازمانی	ضعیف	۴۳	۱۴/۹	۱۴/۹
	متوسط	۹۸	۳۴	۴۹
	خوب	۱۱۲	۳۸/۹	۸۷/۸
	عالی	۳۵	۱۲/۲	۱۰۰
		۲۸۸	۱۰۰	

جدول ۳: رتبه‌بندی ابعاد فرهنگ سازمانی

ابعاد سازمانی	فرهنگ	رتبه	میانگین	انحراف معیار
مأموریتی		۱	۳/۷۳	۰/۴۷

همچنین به منظور توصیف سطح مطلوبیت فرهنگ سازمانی از روش ISDM^۲ استفاده شد.

به منظور تجزیه و تحلیل داده‌های جمع‌آوری شده از نرم‌افزار SPSS 23 استفاده شد. در بخش یافته‌های توصیفی از آماره‌های میانگین، فراوانی، درصد، درصد تجمعی و انحراف معیار و در بخش یافته‌های استنباطی از آماره‌های تحلیل همبستگی (آزمون پیرسون و اسپیرمن) و آزمون‌های پارامتری مقایسه میانگین (تست تی) و تجزیه و تحلیل واریانس (تست اف) بهره گرفته شد.

یافته‌ها

در پژوهش حاضر، ۶۶.۳ درصد از پاسخگویان زن و ۳۳.۷ درصد دیگر مرد بودند. میانگین سنی پاسخگویان ۳۲ سال بود. بیشترین فراوانی پاسخگویان در رده سنی ۲۳-۳۳ سال با ۶۴.۷ درصد و کمترین فراوانی در رده سنی ۴۵-۵۵ سال با ۴.۵ درصد است. در مورد میزان تحصیلات، یافته‌های پژوهش نشان داد که بالاترین فراوانی (۸۲.۳ درصد) از پاسخگویان دارای مدارک کارشناسی و کمترین فراوانی از پاسخگویان (۴.۵ درصد) دارای مدرک کارشناسی ارشد و همچنین ۱۳.۲ درصد از پاسخگویان دارای دکترای تخصصی بودند. یافته‌ها نشان داد ۸۶.۸ درصد پاسخگویان پرستار و ۱۳.۲ درصد آنها پزشک بودند. میانگین سابقه خدمت پاسخگویان تقریباً ۸ سال است و سابقه خدمت ۷۳.۳ درصد پاسخگویان کمتر از ده سال است. از لحاظ نوع استخدام بیشترین فراوانی پاسخگویان (۳۴.۷ درصد) به شکل طرح خدمت و کمترین فراوانی (۱۱.۱ درصد) به صورت رسمی مشغول به کار بودند.

۱- توصیف سطح مطلوبیت فرهنگ سازمانی

همان‌طور که در جدول ۲ مشاهده می‌شود، ۱۴.۹ درصد از پاسخگویان وضعیت فرهنگ سازمانی را ضعیف و ۱۲.۲ درصد عالی ارزیابی کردند. در مجموع ۸۵.۱ درصد از پاسخگویان وضعیت فرهنگ سازمانی را متوسط به بالا ارزیابی کردند.

۲- رتبه‌بندی ابعاد فرهنگ سازمانی

نتایج جدول ۲ نشان می‌دهد، بعد مأموریتی (با میانگین ۳.۷۳) بیشترین امتیاز را در بین چهار بعد فرهنگ سازمانی را به خود اختصاص داده است و کمترین امتیاز در بعد سازگاری

۲. Interval of Standard Deviation from the Mean

با توجه به یافته‌های پژوهش (جدول ۴)، بین سن، سابقه خدمت و مدرک تحصیلی با دیدگاه پاسخگویان نسبت به فرهنگ سازمانی بیمارستان رابطه معنی‌داری وجود ندارد.

۲- مقایسه دیدگاه پاسخگویان با متغیرهای مستقل

طبق جدول ۵، بین دیدگاه پاسخگویان، از نظر جنسیت، گروه شغلی و نوع استخدام تفاوت معنی‌داری مشاهده نشد. این بدان معنی است که این متغیرها باعث اختلاف دیدگاه آنها نسبت به فرهنگ سازمانی بیمارستان نشده است.

انطباق‌پذیری	۲	۳/۷۲	۰/۵۰
مشارکتی	۳	۳/۶۵	۰/۴۶
سازگاری	۴	۳/۶۴	۰/۴۹

۱- بررسی رابطه بین دیدگاه پاسخگویان نسبت به

فرهنگ سازمانی با متغیرهای مستقل

جدول ۴: همبستگی بین دیدگاه پاسخگویان نسبت به فرهنگ سازمانی و متغیرهای مستقل تحقیق

متغیر	ضریب همبستگی (r)	سطح معنی‌داری (p)
سن	۰/۰۲۴	۰/۶۸۳
سنوات خدمت	۰/۰۱۴	۰/۸۱۷
مدرک تحصیلی	۰/۰۰۶	۰/۹۱۳

$**p \leq 0/01$

$*p \leq 0/05$

جدول ۵: مقایسه میانگین دیدگاه پاسخگویان با متغیرهای مستقل

متغیر	گروه‌ها	تعداد	میانگین	t	sig
جنسیت	زن	۱۹۱	۳/۶۸	۰/۰۸۳	۰/۰۶۲
	مرد	۹۷	۳/۶۸		
گروه شغلی	پرستار	۲۵۰	۳/۶۷	۰/۶۵۹	۰/۶۳۴
	پزشک	۳۸	۳/۷۳		
متغیر	گروه‌ها	تعداد	میانگین	f	sig
نوع استخدام	شرکتی	۹۰	۳/۶۴	۰/۹۱۷	۰/۴۳۳
	رسمی	۳۲	۳/۶۵		
	پیمانی	۶۶	۳/۶۷		
	طرحی	۱۰۰	۳/۷۴		

بحث و نتیجه‌گیری

بررسی فرهنگ سازمانی بیمارستان‌ها، دیدگاه مطلوب و مثبتی در مورد فرهنگ سازمانی نداشتند (۱۲-۱۵-۱۶). در این پژوهش اکثریت (۸۵ درصد) پاسخگویان وضعیت فرهنگ سازمانی را متوسط به بالا ارزیابی کردند که با نتایج تحقیقات براتی مارنانی و همکاران (۱۴) و ابراز و همکاران (۱۷)

هدف کلی این پژوهش، بررسی فرهنگ سازمانی بیمارستان شهید بهشتی بر اساس الگوی دنیسون بود که چهار بعد فرهنگ (مشارکتی، سازگاری، انطباق‌پذیری و مأموریتی) را مورد بررسی قرار داد. در شرایطی که اکثر تحقیقات مربوط به

هستند و وضعیت موجود آنها چیست، معمولاً به بیراهه می‌روند. سازمان‌های موفق درک روشنی از اهداف و جهت خود دارند، به طوری که اهداف استراتژیک را تعریف کرده و چشم‌انداز سازمان را تعریف می‌کنند. به بیان دیگر پردرست‌ترین سازمان‌ها، آنهایی هستند که مجبورند مأموریت خود را تغییر دهند. وقتی یک سازمان مجبور است رسالت خود را تغییر دهد تغییرات در استراتژی، ساختار، فرهنگ و رفتار الزامی است (۱۳).

از طرفی در بیمارستان مورد مطالعه، فرهنگ سازگاری نسبت به سایر ابعاد دارای نمره پایین‌تری بود که با نتایج تحقیق براتی مارنانی و همکاران (۱۴) و سعادت و همکاران (۱۵) همراستا است. فرهنگ سازگاری ضعیف و نامطلوب به این معنا است که یکپارچگی و ثبات در سازمان پایین بوده است و اعضای سازمان قادر نیستند در اختلافات مهم به توافق برسند. همچنین واحدهای سازمانی در انجام فعالیت‌ها از هماهنگی و پیوستگی برخوردار نیستند به گونه‌ای که مرزهای سازمانی دچار بهم‌ریختگی می‌گردد (۱۳). اکثر تحقیقاتی که در کشور در مورد فرهنگ سازمانی انجام شده حاکی از نامطلوب بودن فرهنگ سازمانی در اکثر سازمان‌ها بوده است. شاید بتوان گفت بیمارستان شهید بهشتی نسبت به سایر بیمارستان‌ها و مؤسسه‌هایی که فرهنگ سازمانی آنها ارزیابی شده وضعیت بسیار مطلوبی داشته است. اگرچه همه ابعاد فرهنگ سازمانی در این بیمارستان حاکم بوده است، پیشنهاد می‌گردد مدیران بیمارستان به منظور ارتقای هرچه بیشتر فرهنگ سازمانی به سوی فرهنگ مشارکتی تلاش نمایند.

تشکر و قدردانی: این مقاله از طرح پژوهشی با شناسه اخلاق IR.MUQ.REC.1400.07 از کمیته اخلاق در پژوهش دانشگاه علوم پزشکی قم در سال ۱۴۰۰ استخراج شده است. نویسندگان بر خود لازم می‌دانند از واحد توسعه تحقیقات بالینی مرکز آموزشی درمانی شهید بهشتی دانشگاه علوم پزشکی قم جهت ویرایش مقاله و ... تقدیر و تشکر نمایند.

مطابقت داشت. فرهنگ سازمانی نقشی حیاتی و غیر قابل انکار در شکل دادن به رفتار انسان در سازمان بازی می‌کند. به اعتقاد مورهد و گریفین در سازمان‌های با فرهنگ قوی، تعهد اجتماعی بین افراد بسیار بالا است و وجدان کاری به عنوان یک ارزش پذیرفته شده است. مدیریت از کیفیت بالایی در برنامه‌ریزی، سازماندهی و طراحی کارها برخوردار است و عامل رقابت به طور صحیح باعث رشد و توسعه سازمان شده و انگیزه برای انجام کار را افزایش می‌دهد. افراد بر مبنای علاقه و توان خویش به کار گمارده می‌شوند چرا که منجر به کارایی افراد در سازمان می‌گردد و انگیزش آنها را تضمین می‌کند. در این فرهنگ قوی و کارآمد فرض بر این است که برای ایجاد روحیه و انگیزه در کارکنان باید نیاز به مسؤلیت‌پذیری را در آنها برآورده ساخت و شغل باید به گونه‌ای طراحی شود که این نیاز را در شاغلان ارضا کند، به عبارتی شغل باید غنی، با معنی و دارای اختیارات کافی باشد به طوری که شاغلان بتوانند با استقلال کار کنند و زمینه‌ای برای خلاقیت داشته باشند. در فرهنگ سازمانی قوی، علاقه، پشتکار و وفاداری نسبت به کار از سوی کارکنان و مدیریت کاملاً مشهود بوده و تلاش می‌شود سازمان در دستیابی به اهداف خویش موفق‌تر باشد. کارکنان هرگز با دودلی و عدم اطمینان دست به فعالیت نمی‌زنند و از اعتماد به نفس بالایی برخوردارند که این عوامل در کنار هم بهره‌وری و اثربخشی را در سازمان افزایش می‌دهد (۲۱).

بر اساس یافته‌های پژوهش، فرهنگ غالب در بیمارستان شهید بهشتی فرهنگ رسالتی است که با نتایج تحقیق سعادت و همکاران (۱۵) همخوانی داشت. غلبه فرهنگ رسالتی بدین معنا است که یک رهبری قوی چشم‌انداز سازمان را مشخص کرده و متناسب با آن شرایط و فرهنگی را خلق کرده که این چشم‌انداز را هدایت و پشتیبانی می‌کند. در فرهنگ رسالتی به محیط بیرونی سازمان توجه بیشتری می‌شود و افراد سازمان یک دیدگاه مشترک از وضعیت آینده دارند آن ارزش بنیادی را ابراز می‌کند، اندیشه و همدلی نیروی انسانی را با خود همراه ساخته و همزمان جهت را نیز مشخص می‌کند. شاید بتوان گفت مهم‌ترین ویژگی فرهنگ سازمانی، مأموریت یا رسالت آن است. سازمان‌هایی که نمی‌دانند کجا

REFERENCES

1. Sharifzadeh K. Management and Organizational Culture, Tehran: Qoums; 2008. [In Persian]

2. Parsayan A, Aarabi M. Organizational Culture: Concept, Controversies, Tehran: Cultural Research Bureau; 2001. [In Persian]
3. Schein EH. Organizational Culture and Leadership. San Francisco: Jossey-Bass; 1992.
4. Pour Aman B. Study of the Current State of Organizational Culture of Iran Information Statistics Center, 2002, 10(25):3-11. [In Persian]
5. Reisi P Nasiri Pour A Mahmoudi M. Investigating the Organizational Culture of Public and Private Hospitals and its Relationship with Staff Performance, Cultural Management. 2011, 4 (7). [In Persian]
6. Babaei, A. Investigating the Relationship Between Organizational Culture and Self –Esteem in Government Organizations in Rafsanjan. Governmental Management. 2004, 35(3),12. [In Persian]
7. Denison D R. Bringing Corporate Culture to the Bottom Line, Organizational Dynamics, 1984. 13(2), 5-12.
8. Posner B Kouzes J Schmidt W. Shared Values Make a Difference: An Empirical Test of Corporate Culture, Human Resource Management, 1985. 24, 293-309.
9. Pritchard R D Karasick B W. The Effects of Organizational Climate on Managerial Job Performance and Job Satisfaction, Organizational Behavior and Human Performance, 1973. 9, 126-146.
10. Stumpf L R. A Comparison of Governor Types and Patient Satisfaction out Conrs, Nursing Administration, 2001. 31(41), 106-202.
11. Martins E C Blanch F. Bulding Organizational Culture that Stimulates Cerativity and Innovation, Innovation Management, 2003. 6(1), 64-74.
12. Atae Zadeh E Sahebalzamani M Farahani H. Consideration of Empowering Nurese and its Rlationship with Organizational Culture and Ptaient’s Satisfaction of Nursing Cares, Medical Sciences, 2017. 27(2), 144-148. . [In Persian]
13. Denison D. Organizational Culture: Can it be a key lever for Driving Organizational Chang? Inter national Institute for Management Development. 2000. Denison@imd, and Chapter2.
14. Barati Marnani A, Ghaderi A, Gohari MR, Sadeghi A. A Study on Organizational Culture at Hashemi Nezhad Hospital, Based on Denison Model, 2011. Health Management, 13(40), 63-70. [In Persian]
15. Saadati A Bidgoli M Ghodsi A Salahshour F Kavosi A. Assessing Organizational Culture in Hospitals Denison Model, 2014. 3(4), 51-59. [In Persian]
16. Mosadegh Rad AM Sokhanvar M. Organizational Culture of Selected Hospitals of Tehran City, Hospital, 2016. 16(2), 45-56. [In Persian]
17. Ebraze A., Rabbanikhah F., Kazemi Bolboloy A., Moradi R., Aghili A. Assesing Organizational Culture of Headquarters in Ministry of Health and Medical Education, 2019; Journal of Hospital; 18(1): 7-17. [In Persian]
18. Amiri Ghale Rashidi N., Namazi Shabestari A., Arab Yarmohamadi A., Mazinani M, Masoud Sinaki S. Survey on Organizational Culture Based on the Denison Model; Case Study: Tehran University of Medical Sciences. Journal of Hospital. 2019; 18(3): 43-52. [In Persian]
19. Krejcie RV Morgan M. Determining Sample Size for Research Activities, Educational and Psychological Measurement, 1970. 30, 608-610.
20. Rahim Nia F, Alizadeh M. Investigating the Dimensions of Organizational Culture Based on Denison Model from the Perspective of Faculty Members of Ferdowsi University, 2010. Educational and Psychological Studies of Ferdowsi University, 10(1), 147-170. [In Persian]
20. Alvani Zadeh M Memar Zadeh GH. Organizational Behavior. Morvarid, 2021. Tehran. [In Persian]