

# رابطه جوّ سازمانی و تعهد سازمانی کارکنان و مدیران بیمارستان های

## آموزشی دانشگاه علوم پزشکی همدان

بهرام دلگشایی<sup>۱</sup> - شهرام توفیقی<sup>۲</sup> - بهناز کرمانی<sup>۳</sup>

### چکیده

**مقدمه:** وجود نیروهای انسانی متعهد به سازمان در هر سازمان ضمن کاهش غیبت، تاخیر و جابجایی، باعث افزایش چشمگیر عملکرد سازمان، نشاط روحی کارکنان و تجلی بهتر اهداف متعالی سازمان و نیز دستیابی به اهداف فردی خواهد شد. عدم احساس تعهد و تعهد سطح پایین، نتایج منفی را برای فرد و سازمان به دنبال دارد؛ از جمله نتایج، ترک خدمت، غیبت زیاد، بی میلی به ماندن در سازمان، کاهش اعتماد مشتریان و کاهش درآمد می باشد. بنابراین تعهد به سازمان در کارکنان بیمارستان که در راستای تولید محصولی بنام "حفظ، بازگشت و ارتقای سلامت انسانها" گام بر می دارند اهمیت ویژه ای پیدا می کند. هدف پژوهش حاضر تعیین رابطه جوّ سازمانی و تعهد سازمانی کارکنان و مدیران بود که یک سازمان را از سازمان دیگر متمایز می سازد.

**روش پژوهش:** این پژوهش به روش مقطعی انجام شده است. جامعه پژوهش کلیه مدیران و کارکنان بیمارستان های آموزشی دانشگاه علوم پزشکی همدان (اکباتان، بعثت، فرشچیان و مباشر کاشانی) بوده است. تعداد نمونه با استفاده از فرمول نمونه گیری تصادفی ۱۳۷ نفر محاسبه گردید. دامنه زمانی پژوهش اسفندماه ۱۳۸۶ و بهار ۱۳۸۷ بوده است. داده ها با استفاده از سه پرسشنامه تعهد سازمانی، جوّ سازمانی و ویژگیهای فردی جمع آوری شده و با استفاده از آزمون های ضریب همبستگی گشتاوری پیرسون و آزمون t، آزمون کای دو، رگرسیون چند متغیره، آزمون ANOVA تحلیل شده است.

**یافته ها:** جوّ سازمانی تأثیر مثبت و معنی داری بر تعهد سازمانی کارکنان و مدیران دارد. از بین مؤلفه های جوّ سازمانی، روحیه گروهی، صمیمیت، علاقمندی، ملاحظه گری و نفوذ و پویایی رابطه مثبت و مزاحمت و تأکید بر تولید رابطه معکوس و معنی داری با تعهد سازمانی دارند. کلیه ابعاد تعهد سازمانی (عاطفی، مستمر و هنجاری) نیز رابطه مثبت و معنی داری با جوّ سازمانی دارند. **نتیجه گیری:** بر اساس یافته های پژوهش حاضر، بهبود در جوّ سازمانی می تواند باعث افزایش تعهد کارکنان و مدیران به سازمان شود و می تواند پیوسته منجر به حفظ توانایی ها و مزایای رقابتی سازمان گردد. **کلید واژه ها:** تعهد سازمانی؛ جوّ سازمانی؛ بیمارستان

افق دانش؛ فصلنامه دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی گناباد (دوره ۱۴؛ شماره ۴؛ زمستان سال ۱۳۸۷)

دریافت: ۱۳۸۷/۴/۳۰ اصلاح نهایی: ۱۳۸۷/۱۲/۲۷ پذیرش: ۱۳۸۷/۱۲/۲۸

۱- دانشیار، مدیر گروه آموزشی مدیریت خدمات بهداشتی و درمانی، دانشکده مدیریت و اطلاع رسانی پزشکی، دانشگاه علوم پزشکی ایران  
۲- استادیار، گروه آموزشی مدیریت خدمات بهداشتی و درمانی، دانشگاه علوم پزشکی بقیه الله، معاونت پژوهشی مرکز تحقیقات راهبردی بهداری  
۳- نویسنده مسؤول؛ کارشناس ارشد مدیریت خدمات بهداشتی و درمانی

آدرس: تهران- خیابان طالقانی- بعد از بهار شمالی- کوچه آفتاب- بن بست مجتبیایی- پلاک ۳۲

تلفن: ۰۲۱- ۷۷۵۰۰۴۶۸ شماره: ۰۲۱- ۷۷۵۰۰۴۶۸ پست الکترونیکی: behnazkermani@gmail.com

## مقدمه

کارکنان ارزشمندترین دارایی ما هستند (۱). نیروی انسانی است که با برخورد مناسب می تواند مثبت و در جهت اهداف سازمان و یا در صورت عدم هدایت، در خلاف جهت اهداف سازمان گام بردارد. از این رو شناخت رفتار نیروی انسانی در مدیریت اهمیت ویژه ای دارد (۲). البته این شناخت و نگهداری از منابع انسانی صرفاً نگهداشتن افراد در سازمان نیست بلکه جوش دادن آنها با سازمان و ایجاد همبستگی متقابل فرد و سازمان است. چه بسا افرادی که سال ها در سازمان می مانند ولی عامل ماندن آنها اجبار است و در این صورت نه تنها باری از دوش سازمان بر نمی دارند بلکه اگر فرصت پیدا کنند بار سنگینی بر دوش سازمان می گذارند (۳). پس برای افزایش روحیه و رضایت شغلی و تعهد سازمانی کارکنان لازم است به برطرف ساختن نیازهای آنان در محیط کار توجه کنیم. تنها مدیرانی می توانند امکان برطرف کردن نیازهای مرتبه های بالای کارکنان تحت نظارت حوزه را فراهم سازند که فضای روانی (فضای سازمانی) مناسب را درون سازمان بوجود آورده باشند (۴).

تعهد کارکنان به سازمان، مولد دارایی های نامشهود است (۵). در سالهای اخیر، تعهد سازمانی بخش مهم مطالعات سازمانی و کانون مطالعات بوده است. زیرا ارتباط آن با کیفیت زندگی سازمان اثبات شده است (۶) و پژوهش ها نشان داده است که تعهد کارکنان، یک نیروی قوی و مؤثر در موفقیت سازمان هاست (۷). تعهد سازمانی یک نگرش درباره وفاداری کارکنان به سازمان و یک فرآیند مستمر است که به واسطه مشارکت افراد در تصمیمات سازمانی، توجه به افراد سازمان و موفقیت و رفاه سازمان را می رساند (۸).

شیوه عملکرد فرد در سازمان به نوع شخصیت فرد، نقش سازمانی که بر عهده دارد و نیز موقعیت و شرایط سازمانی بستگی دارد. این موقعیت یا شرایط به عنوان محیط، فرهنگ، احساس، آهنگ و یا جو مورد مطالعه و توجه قرار گرفته است (۹). جو به مجموعه ای از ویژگیهایی اطلاق می شود که یک سازمان را از سازمان دیگر متمایز می سازد. همچنان که شخصیت به خصوصیات اساسی فرد اشاره دارد، جو نیز به ویژگیهای پایدار سازمانها مربوط می شود (۱۰). نظر به اینکه

جو سازمانی در همه ابعاد و جای جای سازمان جریان دارد، بنابراین ضمن تأثیرگذاری در سلوک و حالت اعضا، رفتار سازمانی از جمله تعهد سازمانی آنها را نیز تحت تأثیر قرار می دهد. این تأثیرات می تواند موجب انگیزش و یا ضعف آن شود که در هر صورت در عملکرد نیروی انسانی نقش می بندد. بنابراین ضمن تأثیرگذاری در سلوک و حالت اعضا، رفتار سازمانی آنها را نیز تحت تأثیر قرار می دهد. کارایی و توسعه سازمان تا حد زیادی به کاربرد صحیح نیروی انسانی بستگی دارد (۱۱).

بطور کلی می توان گفت که نیروی انسانی کارآمد، شاخص عمده برتری یک سازمان نسبت به سازمانهای دیگر است (۱۲). وجود نیروی انسانی متعهد، وجهه سازمان را در اجتماع مهم جلوه داده و زمینه را برای رشد و توسعه سازمان فراهم می کند (۱۳). بنابراین کارکنان متخصص، وفادار، سازگار با ارزشها و اهداف سازمانی، دارای انگیزه قوی، متمایل و متعهد به حفظ عضویت سازمانی، از نیازهای اصلی و بسیار ضروری هر سازمانی می باشد. زیرا سازمان به کارکنانی نیازمند است که فراتر از شرح وظایف مقرر و معمول خود به کار و فعالیت بپردازند. وجود چنین نیروهایی در هر سازمان ضمن کاهش غیبت، تأخیر و جابجایی، باعث افزایش چشمگیر عملکرد سازمان، نشاط روحی کارکنان و تجلی بهتر اهداف متعالی سازمان و نیز دستیابی به اهداف فردی خواهد شد. عدم احساس تعهد و تعهد سطح پایین، نتایج منفی را برای فرد و سازمان به دنبال دارد؛ ترک خدمت، غیبت زیاد، بی میلی به ماندن در سازمان، کاهش اعتماد مشتریان و کاهش درآمد از جمله نتایج می باشد. شواهد موجود حاکی از آن است که افراد ناراضی، سازمان خود را ترک می کنند و نیز بیشتر استعفا می دهند (۱۴).

ارزیابی های علمی در محیط کار در دانشگاه به دو نگرش گسترده کاری دست یافته اند: درگیری شغلی و تعهد سازمانی. این دو نگرش شاخص های مناسبی از انگیزش افراد در کار فراهم می آورند (۱۵).

به عقیده هرسی و بلانچارد، موفقیت سازمان ها و محیط های کاری بستگی کامل به استفاده کارآمد از منابع نیروی انسانی بر پایه علوم رفتاری دارد و این چالشی است که به

گونه ای فزاینده سرپرستان، مدیران و دست اندرکاران امور کار و سازمان را به خود مشغول کرده است. بدون شک شرایطی نیز که در آن می کوشیم کاری را انجام دهیم، می تواند بر کارآمدی و سرعت کوشش هایمان اثر بگذارد. زمانی که به انجام دادن کاری مشغول هستیم، محیط بلافاصل به اندازه توانایی واقعی ما برای انجام دادن آن مؤثر است. در میان عواملی که می توانند رفتار کارکنان را تحت تأثیر قرار دهند، شرایط فیزیکی محیط کار بارزتر از همه عوامل اند. با این حال، نتایج اجرای برنامه های پژوهشی شرکت وسترن الکتریک در کارخانه هاتورن در سال ۱۹۲۷، توجه روانشناسان را از موضوع گزینش و جایگزینی به ورای مسائل پیچیده روابط، انگیزش و روحیات انسانی توسعه داد. یافته های حاصل از این مطالعات معلوم کرد که شرایط اجتماعی و روان شناختی محیط کار به مراتب مهم تر از شرایط فیزیکی است که تحت آن شرایط، کار اجرا می شود (۱۶).

### روش تحقیق

این پژوهش به روش مقطعی در زمستان ۱۳۸۶ و بهار ۱۳۸۷ انجام شده است. جامعه پژوهش کلیه مدیران و کارکنان بیمارستان های آموزشی دانشگاه علوم پزشکی همدان (اکباتان، بعثت، فرشچیان و مباشر کاشانی) بوده است. ابزار گردآوری داده ها پرسشنامه بوده است. پرسشنامه توصیف جو سازمانی هالپین و کرافت، پرسشنامه تعهد سازمانی می یو و آلن و پرسشنامه ویژگی های فردی (جنسیت، وضعیت تأهل، سن، تحصیلات، رسته فعالیت، سابقه کار، وضعیت استخدامی، کار شیفی، میزان حقوق و سطح فعالیت) که روایی آنها توسط اساتید صاحب نظر و پایایی آنها با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ ۱۵ نمونه که بصورت تصادفی از جامعه انتخاب شده بودند، محاسبه گردید. نتیجه بررسی برای پرسشنامه ها به شرح زیر بوده است: پرسشنامه تعهد سازمانی با ضرایب ۰/۷۸۹، ۰/۶۸۴ و ۰/۸۲۳ به ترتیب برای پایایی های تعهد عاطفی، هنجاری و مستمر. ضریب پایایی شاخص های جو سازمانی نیز برای فاکتورهای روحیه گروهی، مزاحمت، علاقمندی، صمیمیت، ملاحظه گری، فاصله گیری و تاکید بر تولید به ترتیب عبارت است از: ۰/۸۱۴، ۰/۸۲۴، ۰/۸۵۱، ۰/۸۳۵، ۰/۸۲۲، ۰/۸۵۶ و ۰/۸۵۷ و ضریب پایایی کل نیز ۰/۸۳۷ است.

در پرسشنامه های تعهد و جو سازمانی از مقیاس پنج درجه ای لیکرت استفاده شده است. جو سازمانی در این

با توجه به پژوهش های پیشین، می توان گفت تعهد سازمانی و جو سازمانی بر متغیرهای سازمانی بسیاری تأثیر می گذارند و از برخی نیز تأثیر پذیر می باشند. از تأثیرات تعهد سازمانی می توان به تأثیر معکوس آن بر ترک شغل (۱۵، ۱۷)، غیبت (۱۷، ۱۸)، تاخیر (۱۵) و تأثیر مثبت آن بر رضایت شغلی (۱۸)، افزایش چشمگیر عملکرد شغلی و پیشرفت شغلی (۱۷-۱۹) اشاره کرد. همچنین تعهد سازمانی با عواملی همچون عدالت سازمانی (۲۰)، تغییر سازمانی (۷) و سبک رهبری (۲۱) رابطه متقابل دارد. به علاوه با گسترش و افزایش انگیزه و مشارکت سازمانی، میزان تلاشها و احساس تعلق، تعهد و وفاق سازمانی فزونی می گیرد (۱۹، ۲۰).

جو سازمانی نیز با عوامل بسیاری از جمله عملکرد (۲۲)، بهره وری و اثربخشی (۲۳)، سبک رهبری (۲۴)، کاهش جابجایی (۲۵)، رضایت شغلی (۲۶، ۲۷) و یادگیری سازمانی (۲۸) مرتبط است.

موارد فوق اهمیت این دو موضوع را بیش از پیش بویژه در بیمارستان نمایان می سازد. زیرا اداره کردن بیمارستان شامل مشارکت کارکنان پزشکی و پرستاری هم هست و در

جدول ۱: آمار توصیفی شاخص های جو سازمانی

شاخص ها	رتبه	حداقل	حداکثر	میانگین
روحیه گروهی	۱	۴	۲۰	۱۶/۲۶
مزاحمت	۳	۷	۲۰	۱۵/۲۹
علاقتمندی	۲	۶	۲۰	۱۵/۴۶
صمیمیت	۴	۱	۲۰	۱۴/۱۱
ملاحظه گری	۵	۴	۲۰	۱۲/۵۷
فاصله گیری	۶	۶	۱۹	۱۲/۰۴
نفوذ و پویایی	۸	۴	۱۹	۱۱/۵۲
تاکید بر تولید	۷	۲	۲۰	۱۱/۹۸
جو سازمانی	-	۸۱	۱۳۶	۱۰۹/۳۵

جدول ۲: آمار توصیفی ابعاد تعهد سازمانی

ابعاد تعهد	رتبه	حداقل	حداکثر	میانگین
عاطفی	۱	۸	۳۸	۲۷/۱۸
مستمر	۲	۱۴	۳۵	۲۵/۹۹
هنجاری	۳	۱۳	۳۵	۲۵/۳۱
تعهدسازمانی		۴۵	۱۰۱	۷۸/۴۸

جداول ۳ و ۴ نیز نشان می دهند که جو سازمانی تأثیر مثبت و معنی داری بر تعهد سازمانی کارکنان و مدیران دارد. کلیه متغیرهای جو سازمانی (روحیه گروهی، مزاحمت، صمیمیت، علاقتمندی، ملاحظه گری، نفوذ و پویایی و تأکید بر تولید) بجز فاصله گیری با تعهد سازمانی رابطه معنی داری دارند. کلیه روابط هم بجز رابطه مزاحمت و تأکید بر تولید مثبت است و این دو رابطه معکوس می باشد. کلیه ابعاد تعهد سازمانی نیز (ابعاد عاطفی، مستمر و هنجاری) با جو سازمانی مرتبط هستند.

جدول ۳: میزان همبستگی ابعاد تعهد سازمانی و جو سازمانی

ضریب همبستگی	p-value	تعهد سازمانی
۰/۴۰۸**	۰/۰۰۰	تعهد عاطفی
۰/۲۰۵*	۰/۰۳۰	تعهد مستمر
۰/۴۳۹**	۰/۰۰۰	تعهد هنجاری
۰/۴۵۵**	۰/۰۰۰	تعهد سازمانی

\* ضریب اطمینان ۹۵ درصد  
\*\* ضریب اطمینان ۹۹ درصد

پژوهش شامل هشت مؤلفه: روحیه گروهی، مزاحمت، صمیمیت، علاقتمندی، ملاحظه گری، فاصله گیری، نفوذ و پویایی و تأکید بر تولید می باشد و تعهد سازمانی نیز دارای سه بعد تعهد عاطفی، مستمر و هنجاری است.

تعداد نمونه با استفاده از فرمول نمونه گیری جامعه محدود ۱۳۷ نفر محاسبه گردید. برای محاسبه انحراف معیار، تعداد ۱۵ پرسشنامه در بیمارستان اکباتان توزیع و جمع آوری شد و انحراف معیار آنها ۱۱/۸۶۱۵ و  $d=0/16$  انحراف معیار محاسبه شد و در فرمول حجم نمونه استفاده شد. نرخ بازگشت پرسشنامه ها ۸۱/۷۵٪ بوده است و ۱۱۲ پرسشنامه از سوی کارکنان و مدیران تکمیل شد. داده ها با استفاده از آزمون های ضریب همبستگی گشتاوری پیرسون، t، کای دو، رگرسیون تک متغیره و چند متغیره، آزمون ANOVA تحلیل شده اند.

### یافته ها

میانگین سن افراد شرکت کننده در این پژوهش ۳۷/۶ بود. ۴۶/۴٪ مرد و ۵۳/۶٪ متاهل بودند. میانگین سابقه کار آن ها ۱۴/۸ سال بود و حدود ۷۰٪ آنان مدرک لیسانس داشتند. ۹/۸٪، ۱۰/۷٪، ۵/۴٪ و ۴/۵٪ به ترتیب دارای مدرک دیپلم، فوق دیپلم، فوق لیسانس و دکترا بودند. بیش از ۶۰٪ افراد در قسمت درمانی مشغول فعالیت بودند. ۸/۹٪، ۱۵/۲٪، ۱۴/۳٪ نیز به ترتیب فعالیت مدیریتی، مالی و اداری داشتند. بیش از ۷۰ درصد افراد استخدام رسمی بودند، ۱۷٪ پیمانی و ۱۰٪ قراردادی مشغول کار بودند. ۴۶/۴٪ کار شیفتهی داشتند. حدود ۵۵٪ حقوق ۴۰۰-۲۰۰ هزار تومان و ۳۸٪ حقوق ۶۰۰-۴۰۰ داشتند. مدیران ارشد، میانی و کارکنان به ترتیب ۷/۱۴٪، ۳۱/۲۵٪ و ۶۱/۶۱٪ از نمونه ها را تشکیل می دهند. جداول شماره ۱ و ۲ به ترتیب آمار توصیفی و رتبه بندی شاخص های جو سازمانی و تعهد سازمانی را نشان می دهند. میانگین نمره تعهد سازمانی ۷۸/۴۸ و میانگین نمره جو سازمانی ۱۰۹/۳۵ می باشد.

۱- حداکثر نمره تعهد سازمانی ۱۲۰ و حداکثر نمره جو سازمانی ۱۶۰ می باشد.

جدول ۴: میزان همبستگی مؤلفه های جو سازمانی با تعهد سازمانی

مؤلفه های جو سازمانی	p-value	ضریب همبستگی
روحیه گروهی	۰/۰۰۰	۰/۴۲۵*
مزاحمت	۰/۰۱۶	-۰/۲۲۷**
علاقتمندی	۰/۰۰۰	۰/۴۶۳**
صمیمیت	۰/۰۰۰	۰/۴۰۷**
ملاحظه گری	۰/۰۰۲	۰/۲۸۷**
فاصله گیری	۰/۵۱۹	۰/۰۰۶۲
نفوذ و پویایی	۰/۰۰۲	۰/۲۹۱**
تاکید بر تولید	۰/۰۰۰	-۰/۳۶۶**

علت پایین بودن نفوذ و پویایی و عملکرد مدیران می تواند نداشتن انگیزه آنان برای به زحمت انداختن خود، کمک به کارکنان، تلاش زیاد و الگو قرار دادن خود باشد. زیرا توجه زیادی به عملکرد مدیران نمی شود و بعلاوه مدیران در سازمان به سرعت تغییر می کنند. دادن انگیزه به کارکنان از سوی مدیریت و توجه وی به افراد نقش مهمی در علاقه و تعهد به سازمان خواهد داشت و باعث می شود توانایی های بالقوه آنها افزایش یابد و عملکردشان ارتقا یابد. ولی مدیر زمانی می تواند به کارکنان انگیزه دهد که اول از تأثیر نگرش های کارکنان همچون رضایت شغلی، تعهد سازمانی و ... بر عملکرد سازمان آگاه باشد و دوم اینکه خود باید انگیزه داشته باشد تا بتواند انگیزه دهد.

از دیگر دلایل می توان به مدیریت بیمارستان و تحصیلات وی اشاره کرد. مدیریت مناسب به وسیله یک مدیر بیمارستان آموزش دیده و کارآزموده بر کارآمدی و کارسازی بیمارستان می افزاید. از آنجا که اغلب مدیران در رشته های تحصیلی به جز مدیریت تحصیل کرده اند، اولویت استفاده از مدیران دارای تحصیلات مرتبط است ولی برگزاری دوره های آموزشی می تواند در این امر راهگشا باشد. زیرا آگاهی از نگرش های کارکنان از جمله تعهد آنان و آگاهی از جو حاکم بر سازمان و عوامل مؤثر بر آنها می تواند نقش مؤثری در بهبود جو بیمارستان ها ایفا کند. البته دوره های آموزشی هم زمانی می تواند مؤثر باشد که دید صحیحی نسبت به آموزش (تلاشی هدفمند برای تغییر رفتار و اصلاح در جهت تعالی و موفقیت) وجود داشته باشد، مدیران باید علاقمند به تغییر جو سازمان و افزایش تعهد سازمانی کارکنان باشند، نیاز به تغییر را احساس کنند، الگوی ذهنی و زاویه نگاهشان را تغییر دهند و انگیزه هم برای این کار داشته باشند. لازم به ذکر است افرادی که در زمان مناسب مسائل لازم را آموزش دیده اند می توانند با دید بازتری تجربه کسب کنند و در حل مسائل سازمانی، ایجاد جو مطلوب و افزایش تعهد سازمانی کارکنان مؤثر باشند.

نمره تعهد سازمانی در بیمارستان های مورد مطالعه، تعهد سازمانی متوسط کارکنان و مدیران به سازمان را نشان می دهد و همانگونه که در جدول ۲ آمده است تعهد عاطفی

## بحث

در این پژوهش تعهد سازمانی و جو سازمانی هر دو وضعیت متوسطی داشته و نیاز به اصلاح و بهبود دارند. از قرار دادن زیر تستهای هشتگانه و انواع ششگانه جو سازمانی (باز، خودگردان، کنترل شده، دوستانه، پدران و بسته) می توان به خصوصیات دست یافت که نمایانگر تفاوت جو سازمانی در هر یک از این زیرتستها می باشد.

همانطور که جدول ۱ نیز نشان می دهد، کارکنان و مدیران بیمارستانهای مورد مطالعه جو سازمان خود را این چنین گزارش کرده اند: روحیه گروهی بالا، مزاحمت نسبتاً پایین، علاقمندی بالا، صمیمیت متوسط، ملاحظه گری نسبتاً پایین، فاصله گیری نسبتاً زیاد، نفوذ و پویایی کم، تاکید بر تولید زیاد. چهار زیر تست مربوط به خصوصیات کارکنان بیانگر جو باز در سازمان هستند. اما چهار زیر تستی که مربوط به روابط مدیر با کارکنان است، نشان دهنده جو بسته است.

نتایج بیانگر وضعیت نسبتاً مطلوبی در زیر تست های مربوط به خصوصیات کارکنان می باشد. اما در مورد رفتار مدیران نیاز به اصلاحات و اقدامات جدی رفتار آنها در برابر کارکنان احساس می شود. زیرا با توجه به نتیجه تحقیقات انجام شده، مدیر بیشترین نقش را در جو سازمان دارد. از دلایل احتمالی بدست آمدن این نتایج به موارد زیر می توان اشاره کرد:

به تعهدات خود در قبال رسیدن به هدفهای سازمانی پایبند باشد تا بتواند الگویی برای سایر کارکنان باشد و با رفتار خود در کارکنان نفوذ و ایجاد انگیزه کند.

پژوهشهای پیشین در محیط‌هایی چون کارخانه‌ها، مدارس و شرکتها انجام شده است. اما این پژوهش در محیطی متفاوت از سایر سازمانها با شرایط خاص خود یعنی حوزه بهداشت و درمان انجام شده است که از مهمترین تفاوت‌های مهم آن با سایر سازمانها مشتریان خاص آن است که تعهد اهمیت بیشتری می‌یابد. به علاوه جو سازمانی فاکتورهای مختلفی را در بر می‌گیرد که در هر پژوهش تعدادی از این فاکتورها مورد بررسی قرار گرفته است ولی کلیه پژوهشها رابطه معنی دار بین این دو عامل را تأیید کرده‌اند.

توران، مهار، میرهاسمی، نوروزی و پیشوا پژوهشهایی مشابه را در مدارس و دانشگاه‌ها انجام داده‌اند. نتایج حاکی از ارتباط مستقیم و غیرمستقیم متغیرهای مرتبط با محیط کار با تعهد سازمانی است و رابطه معنی داری بین جو سازمانی و تعهد سازمانی است (۶,۱۶,۱۷,۳۰). استوارت و همکاران در مؤسسات تولیدی، پژوهشی انجام داده و فاکتورهای جو را استقلال، همبستگی، اعتماد، فشار، حمایت، شناخت، عدالت و نوآوری در نظر گرفته ولی در نهایت وجود رابطه را تأیید کرده‌اند (۲۵).

مک موری، پیس واسکات، در پژوهشی که سه کارخانه بزرگ اتومبیل‌سازی استرالیا انجام دادند به همبستگی معنی دار بین تعهد سازمانی و جو سازمانی دست یافتند (۳۱). چیانگ بیان نموده سازمانی که قادر به بهبود جو سازمانی است، می‌تواند تعهد سازمانی افراد را بهبود دهد (۳۲). تسای و هوانگ رابطه بین جو اخلاقی موجود در سازمان و تعهد سازمانی را در پرستاران تایوانی تأیید کرده‌اند (۳۳).

چیومی از پژوهش خود در یک بندرگاه به نتایج زیر دست یافته است: از متغیرهای جو سازمانی، درجه همدلی مدیر، ارتباطات میان فردی و احترام به زیردستان، تأثیر مثبت معنی داری روی تعهد سازمانی دارند (۳۴).

ابعاد مورد مطالعه جو سازمانی در پژوهش دکروز عبارتند از: استقلال و خودمختاری، همبستگی، عدالت، نوآوری، فشار مصائب و سختی‌ها، به رسمیت شناختن،

در بین کارکنان بیشترین نمره و تعهد هنجاری کمترین نمره را داشته‌اند. به عبارتی کارکنان در سازمان می‌مانند نه به این دلیل که احساس تکلیف می‌کنند که باید در سازمان بمانند؛ بلکه به این علت که به سازمان احساس تعلق و وابستگی می‌کند و از ادامه عضویت در آن لذت می‌برند. به عبارتی فرد به طور قلبی و باطنی مایل به حفظ عضویت در سازمان است. تمایل به ادامه فعالیت در سازمان هم تا حدودی مرتبط با تشخیص فرد از هزینه‌های مرتبط به ترک سازمان است و تعهد مستمر رتبه دوم را در بین سه جزء تعهد سازمانی دارد و تعهد هنجاری در اولویت آخر قرار دارد. آموزش از طریق افزایش علم و توانایی بیشتر برای حل مسائل محیط کار می‌تواند تعهد کارکنان به سازمان را افزایش دهد. همچنین اگر مدیران بیشتر به شایستگی و لیاقت کارکنان در واگذاری وظایف به آنها توجه داشته باشند و توانایی و استعداد آنان را شناسایی کرده و بکار گیرند، این امر موجب تمایل بیشتر برای یادگیری، پیشرفت و شرکت در دوره‌های آموزشی نیز خواهد شد و کارکنان به دوره‌ها به دید یک تکلیف و اجبار و مسأله‌ای صرفاً مؤثر در ارزیابی سالانه نگاه نمی‌کنند و در برابر هزینه‌های صرف شده اثربخشی بیشتر می‌شود. در غیر این صورت کارکنان ماهر و شایسته سرخورده شده و تعهد آنها به سازمان و انگیزه آنان برای تلاش و فعالیت در سازمان کاهش می‌یابد.

از دیگر دلایل عدم استفاده مدیران از نظرات و مشارکت کارکنان درگیر با کار است و این موجب کاهش بازدهی تصمیمات و اقدامات و همچنین تعهد سازمانی خواهد شد و بالعکس.

بنابراین تلاش برای بهبود جو سازمانی می‌تواند یک استراتژی ارزشمند برای بهبود تعهد سازمانی باشد. لذا شایسته است مدیران با شناخت کامل جو سازمانی و فاکتورهای آن، در جهت بالا بردن تعهد سازمانی کارکنان خود تلاش نمایند. آنها با ایجاد جو مثبت و محیطی مطلوب برای کارکنان، می‌توانند باعث افزایش احساس تکلیف برای ماندن در سازمان، تلاش برای رسیدن به اهداف سازمان (تعهد هنجاری) و دلبستگی احساسی و عاطفی و لذت بردن از ماندن در سازمان (تعهد عاطفی) در آنان شوند. بعلاوه چون "تغییر از من آغاز می‌شود". شایسته است مدیر با هدفهای سازمان آشنا باشد و

سازمان شود و می تواند منجر به حفظ توانایی ها و مزایای رقابتی سازمان بطور مستمر گردد.

حمایت و پشتیبانی و اعتماد. نتایج پژوهش که روی مدیران ارشد، میانی و اجرایی کارخانه سیمانی در مالزی انجام شده است حاکی از وجود رابطه معنی دار بین تعهد سازمانی و جو سازمانی است (۳۵). تو در شرکت های تایوان، لوسکو کو و تای نیز به نتایج مشابهی دست یافته اند (۱۶,۳۶,۳۷).

### تشکر و قدردانی

در پایان از کارکنان، مدیران و مسؤولان بیمارستان های اکباتان، بعثت، فرشچیان و مباشرکاشانی که ما را در انجام این پژوهش صمیمانه یاری نمودند، تشکر و قدردانی می گردد.

### نتیجه گیری

بر اساس یافته های پژوهش حاضر، بهبود در جو سازمانی می تواند باعث افزایش تعهد کارکنان و مدیران به

### References:

- 1- Abolalaei B. Worthwhile organization possession, making talent base organization, *Asre Modiriati Journal* 2005; (1): 68.
- 2- Abaszadegan S.M. Principles and schools of management, 1<sup>st</sup> ed. Tehran: [in press]Body corporate 1992: 72.
- 3- Mirsepasi N. Human resource management and work relations. 1<sup>st</sup> ed. Tehran: Sherwin 1996: 109.
- 4- Desler G. Principles of management. Translated by: Davood Madani. 1<sup>st</sup> ed. Tehran: Aryan 1988: 92.
- 5- Abolalaei B. Committed personnel increase energy, *Asre Modiriati Journal* 2005(2): 68.
- 6- Turan, Selahattin. Measuring Organizational Climate and Organizational Commitment in the Turkish Educational Context [dissertation] Turkey University 1998: 1-45.
- 7- Culverson, Dawn Elizabeth. Exploring organizational commitment following radical change: A case study within the Parks Canada Agency [dissertation]. University of Waterloo (Canada) 2002: 18-19.
- 8- Moghimi S.M. Organization and management research approach. 2<sup>nd</sup> ed. Tehran: Termeh 2000: 392.
- 9- Shirkavand, Shahram. Spirit and organizational climate. *Payame iran khodro J*, 2003; 8(95), 59-60.
- 10- Alagheband A. Principles of management. Tehran: Mab'as 1991; 45.
- 11- Asgarian M. Human relationship and organizational behavior. 1<sup>st</sup> ed. Tehran: Amirkabir 1998, 61.
- 12- Esmaeili K. Organizational commitment. *Tadbir Journal* 2000; 12(112): 66-69.
- 13- Alahdadi E. Organizational commitment, *management Journal* 2002 (77-78): 24-26.
- 14- Robbins Stephen. Organizational behavior management. Translated by: Ali Parsaeian and Mohammad Aerabi. 1<sup>st</sup> ed. Tehran: published in commercial studies and researches institute 1994: 265.
- 15- Moday R.T., Porter, L.W, Steers, R.M. Employee Organizational linkage: The Psychology of Commitment Absenteeism and Turnover. New York: Academic press 1982: 72.
- 16- Mirhashemi M. Making a model about relationship between understanding workplace factors (job roles, job traits, supervision and organizational structure) and job involvement and organizational commitment in scientific board member in Islamic Azad University. Thesis for doctorate degree: Islamic Azad University, science and research campus 2006, 2-5.

- 17- Pishva S. Relationship between schools organizational climate and teachers' organizational commitment in girls high schools in shiraz in 1998, thesis for master's degree. Tarbiat Moallem Tehran university 1998: 4.
- 18- Hosseini Kashani F.M. The survey of organizational culture and relationship with Islamic Republic military managers' organizational commitment, thesis for master's degree in educational management. Allameh Tabatabaei University 2005.
- 19- Rezaei B. Relationship between work life quality and organizational commitment of Tehran water and Sewage Company, thesis for master's degree in educational management. Allameh Tabatabaei University 2005.
- 20- Chalabi M. Work commitment. Pajouhesh Journal 1997(5).
- 21- Hosseini S. Relationship between leadership styles managers and educational groups' leadership styles and control center and organizational commitment, thesis for doctorate degree in physical education, Tarbiat Moallem University 2002.
- 22- Majnooni T. The survey of organizational climate impact on performance of Bookan high school teachers, thesis for masters' degree in educational management. Allameh Tabatabaei University 2001.
- 23- Zare A. Relationship between and organizational climate and staff productivity in general hospitals of Shahid Beheshti University of medical sciences, thesis for masters degree in health care management, Islamic Azad university, Science and Research Campus 2006.
- 24- Fataj N. Relationship between leadership styles and organizational climate with services productivity of Tehran high school managers for suitable pattern presentation of educational management, thesis for doctorate degree in educational management. Islamic Azad University, Science and Research Campus 1999.
- 25- Stewart, Susan M; Bing Mark N, Gruys Melisa L, Helford Michael C. Men, women and perceptions of work environments, organizational commitment and turnover intentions, Scientific Journals International 2006; 1(1): 1-21.
- 26- Keuter, Karen, Byrne, Eileen, Voell, Jocelyn, Larson E. Nurses' job satisfaction and organizational climate in dynamic work environment, applied nursing research 2000; 13(1).
- 27- Darabi Emarati A. Relationship between organizational climate and job satisfaction of men teachers in Tehran education, thesis for master's degree in educational management, Allameh Tabatabaei University 2002.
- 28- Sarminah S. The differential effects of creative organizational climate and organizational commitment on learning organization, Journal of Global Business Management 2006; 2, September.
- 29- Saatchi M. Efficiency psychology. 3<sup>rd</sup> ed. Tehran: virayesh 2000: 29.
- 30- Norouzi S. Relationship between schools organizational climate and teachers' organizational commitment in kermanshah high schools in 2001, thesis for master's degree in educational management, Tarbiat Moallem Tehran university 2001, 133-152.
- 31- McMurray, Adela J.; Pace R.W., Scott Don. The relationship between organizational commitment and organizational climate in manufacturing, Journal of Human resource development quarterly 2004 15(4): 1-13.
- 32- Chiang Ching-Ching. A study on the relationships among organizational climate, organizational commitment and organizational citizenship behavior, thesis for the degree of master, department of human resource management, University of Michigan 2002: 1-34.



- 33- Tsai Ming-Tien, Huang Chun-Chen. The Relationship among Ethical Climate Types, Facets of Job Satisfaction, and the Three Components of Organizational Commitment: A Study of Nurses in Taiwan, *Journal of Business Ethics* 2008; 80(3): 565-581.
- 34- Chiu-Mei Liu. Work attitudes of the Kaohsiung harbor bureau's employees under organizational change, thesis for the degree of master, department of human resource management, University of Michigan 2002: 1-25.
- 35- Decruz G. Organizational climate and organizational commitment: a case in a cement factory, thesis for the degree of Master of Science in management, university Utara Malaysia 1997: 1-26.
- 36- Tu Mei-Ming. Analyzing the relationship among risk-attitude, organizational climate, motivation and organizational commitment, thesis for the degree of Master of Science, institute of human resource management of National Taiwan: SUN YAT-SEN University 1993: 1-20.
- 37- Tai Hsing-Fang, The Study of the Relationship among Organizational Climate , Organizational Commitment , Service-Oriented Organizational Citizenship Behavior and Job Involvement – Hypermarket Industry for Example, thesis for the degree of Master of Science, institute of human resource management of National Taiwan: SUN YAT-SEN University 2008; 1-15.

# The relationship between organizational climate and organizational commitment in teaching hospitals of Hamedan University of medical sciences

B. Delgoshaei<sup>1</sup>, Sh. Tofighi<sup>2</sup>, B. Kermani<sup>3</sup>

## Abstract

**Background and Aim:** Committed human forces to an organization besides reducing absences, delays and displacements, causes a great rise in the operation of the organization, mental freshness of the staffs and manifesting both organizational admirable targets and personal goals. Lack of commitment or a low-level one leads to negative results for the person and organization; such as lapses from duty, absence excisions', unwillingness to stay in organization, deduction in the trust of the clients and decrease in income. Therefore, organizational commitment in the staff of a hospital who pace in creating a product named "protection, returning and qualifying human health" appears to be of great importance. It is the goal of the ongoing research to study the relationship between the organizational climate and the organizational commitment of the staff and the managers which leads to distinction between organizations.

**Materials and Methods:** This survey is based on a cross-sectional method. The community of the research has been the whole managers and the staffs of teaching Hospitals of Hamedan University of medical science (Ekbatan, Besat, Farshchian and Mobasher Kashani). The samples were calculated in accordance with the coincidentally sampling formula of 137 individuals. Time scope of the research has been February up to June of 2008. The data is analyzed upon the tests of moment correlation coefficient of Pierson, t test, chi square test, regression and ANOVA test.

**Results:** Organizational climate has a positive and meaningful effect on organizational commitment of the staffs and managers. Among the compilations of organizational climate, group spirit, intimacy, engagement, consideration and thrust has positive effect; and hindrance and production emphasis has negative impact on organizational commitment. All dimensions of the organizational commitment (affective, continuous and normative) also have positive and meaningful relation with organizational commitment. Also among personal characteristics gender, age, record of service, level and field of activity are of important relation on organizational commitment.

**Conclusion:** Based on the results of the ongoing research, improvement on the organizational climate causes a rise in the commitment of the staffs and managers to the organization and also can lead to protecting the abilities and continual competing advantages.

**Key Words:** Organizational Commitment; Organizational Climate; Hospital

*Ofogh-e-Danesh. GMUHS Journal. 2009; Vol. 15, No.1*

<sup>1</sup> - Associate Professor, Department of Health Care Management, Iran University of Medical Sciences, Tehran, Iran.

<sup>2</sup> - Assistant Professor, Department of Health Care Management, Baqiyatallah University of Medical Sciences, Tehran, Iran.

3- **Corresponding Author;** M.A. in Health Care Management

Tel: +98- 21-77500468

Fax: +98-851-77500468

E-mail: behnazkermani@gmail.com