

بررسی رابطه بین راهبردهای بهینه سازی منابع انسانی و بهره‌وری سازمانی (مطالعه موردی: بیمارستان تأمین اجتماعی دکتر شریعتی اصفهان)

بیژن عابدینی^۱، مجید باقرزاده خوراسگانی^۲

^۱ استادیار گروه مدیریت دانشگاه هرمزگان، هرمزگان، ایران

^۲ دانشجوی دکترای مدیریت منابع انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد بین الملل قشم

چکیده

هدف این تحقیق بررسی راهکارهای استفاده بهینه از منابع انسانی شاغل در واحدهای کلینیک و پاراکلینیک بیمارستان دکترعلی شریعتی اصفهان از نظر کارکنان (جامعه آماری ۲۰۰ نفر) می باشد. روش تحقیق در این پژوهش روش توصیفی پیمایشی از نوع شاخه‌ی میدانی است. ابزار گردآوری داده‌ها پرسشنامه می باشد. تجزیه و تحلیل داده‌های این پژوهش در دو سطح آمار توصیفی و آمار استنباطی صورت گرفته است. در سطح آمار توصیفی از فراوانی، درصد، میانگین و انحراف معیار و در سطح آمار استنباطی از t تک متغیر، t همبسته و تحلیل واریانس چند متغیره استفاده شده است. نتایج تحقیق نشان داد که بین عوامل هشتگانه مشخص شده و استفاده بهینه از منابع انسانی در وضعیت موجود و مطلوب رابطه معنا داری داشته و در بین عوامل، رفتار مطلوب و کردار درست مدیران و کیفیت بالای زندگی کاری با بیشترین میانگین در اولویت اول و برگزاری دوره‌های آموزش ضمن خدمت، تشکیل تیمهای کاری، مشارکت کارکنان، برقراری نظام مناسب پرداخت مبتنی بر عملکرد، رفاه کارکنان و برنامه‌های گردش شغلی به ترتیب در اولویت‌های بعدی قرار گرفتند.

واژه‌های کلیدی: مشارکت کارکنان، کیفیت زندگی کاری، پرداخت مبتنی بر عملکرد، گردش شغلی.

مقدمه

امروزه، در اقتصاد کلیه کشورها چه توسعه یافته و چه در حال توسعه، بهره‌وری به اولویاتی ملی تبدیل شده است. بهره‌وری موجبات رشد اقتصادی و کنترل تورم را فراهم و امکان دستیابی به سطح بالای استاندارد زندگی را میسر می‌کند. طبعاً اگر بپذیریم انسان قرن بیست و یکم در فضای یک جامعه سازمانی زندگی می‌کند و سرنوشت او با سرنوشت سازمانی جامعه همسو گردیده است باید رشد و توسعه و افزایش بهره‌وری در تمامی زمینه‌های سیاسی، اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی او را نیز از طریق همین سازمان‌ها جستجو نمود. چندصباحی است که تلاش در اشاعه فرهنگ بهره‌وری در کشور آغاز شده است، لیکن واقعیت این است که بهره‌وری جامعه ما از فعالیتهای روزمره خانواده گرفته تا فعالیت‌های واحدهای بزرگ اقتصادی، حتی نسبت به بسیاری از کشورهای در حال توسعه نیز پایین تر است. عموماً وجود تصورات و تعاریف نادرست و پیچیدگی علمی موضوع بهره‌وری، سبب برخوردهای مقطعی با آن شده است، برخوردهایی که نه تنها به بهبود بهره‌وری کمکی نکرده است، بلکه به ایجاد جوی مملو از سوءتعبیر نیز منجر خواهد شد. چنانچه سازمانی بخواهد به بهبود بهره‌وری مستمر دست یابد، میبایستی برای این موضوع اهمیت استراتژیک قائل شود و به بهبود بهره‌وری به عنوان یک ((فرآیندمدیریتی)) بنگرد. در فرآیند مدیریتی، تأکید اصلی بر ایجاد فضای فرهنگی است که براساس آن، بهبود بهره‌وری، به عنوان شیوه زندگی و بخشی از مسئولیتهای روزمره افراد مطرح می‌گردد.

بدیهی است برای دستیابی به تغییرات بنیادی نیاز به تغییرودگرگونی طرز تفکر نسبت به موضوع بهره‌وری دارد و بهترین راه ایجاد تحول، کار بر روی اندیشه‌ها و نوع تفکرات است که از طریق ارائه و انتقال نظرات و تجربیات اندیشمندی که سابقه تحقیق بر روی موضوع دارند، امکان پذیر است. به طور یقین اجرای چنین مدیریت شگرفی نیاز به تسلط و آگاهی فراوانی دارد. با این توضیح هیچ جامعه‌ای را نمیتوان یافت که از بهره‌وری و علم مدیریت بهره‌وری بی‌نیاز باشد و شاید بتوان گفت که در آینده، توسعه اقتصادی و اجتماعی جوامع، بدون بهره‌وری امکان پذیر نخواهد بود و در این میان کشورهای در حال توسعه برای حیات خویش، به بهره‌وری نیازمندتر از دیگران هستند.

سوالات تحقیق

- ۱- تا چه میزان رفتار مطلوب و کردار درست رهبران و مدیران در استفاده بهینه از منابع انسانی نقش دارد؟
- ۲- تا چه میزان مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها و تدوین اهداف و برنامه‌ها در استفاده بهینه از منابع انسانی نقش دارد؟
- ۳- تا چه میزان کیفیت بالای زندگی کاری در استفاده بهینه از منابع انسانی نقش دارد؟
- ۴- تا چه میزان برقراری نظام مناسب پرداخت مبتنی بر عملکرد در استفاده بهینه از منابع انسانی نقش دارد؟
- ۵- تا چه میزان برنامه‌های گردش شغلی در استفاده بهینه از منابع انسانی نقش دارد؟
- ۶- تا چه میزان افزایش رفاه کارکنان در استفاده بهینه از منابع انسانی نقش دارد؟
- ۷- تا چه میزان برگزاری دوره‌های آموزش ضمن خدمت در استفاده بهینه از منابع انسانی نقش دارد؟
- ۸- تا چه میزان تشکیل تیم‌های کاری (کارگروهی) در استفاده بهینه از منابع انسانی نقش دارد؟

تعریف اصطلاحات**تعریف مدیریت منابع انسانی:**

عبارت است از رویکردی استراتژیک به جذب توسعه، ایجاد انگیزش و دستیابی به تعهدات منابع کلیدی سازمان یعنی افرادی که در آن برای آن کار می‌کنند (میرسپاسی، ۱۳۸۴).

-تعریف بهره‌وری:

بهره‌وری عبارت است به حداکثر رساندن استفاده از منابع، نیروی انسانی و تمهیدات به طریق علمی به منظور کاهش هزینه‌ها و رضایت کارکنان، مدیران و مصرف کنندگان. (استادزاده، ۱۳۸۷)

- رفتار مطلوب:

عبارت است از رعایت عدالت سازمانی بین کارکنان، پاسخ دهی در برابر کارکنان، داشتن رفتار متعهدانه در برابر کارکنان، ایجاد انگیزش شغلی در کارکنان، رسیدگی به نیازهای کارکنان، فراهم نمودن محیط مساعد کاری برای کارکنان، برقراری ارتباط نزدیک با کارکنان. (فیضی، ۱۳۷۵).

- مشارکت:

مشارکت یک مفهوم تاریخی است که ریشه در اداره امور عمومی و افکار مذهبی دارد. به عنوان مثال، مشارکت بر مبنای مشورت در اسلام تحت عنوان (شورا) مورد توجه قرار گرفته است. (حسینی، ۱۳۷۵)

-مدیریت مشارکتی:

مدیریت مشارکتی عبارتست از بوجود آوردن فضا و نظامی توسط مدیریت که تمامی ذینفعان یک سازمان در روند تصمیم سازی، تصمیم گیری و حل مسایل و مشکلات سازمان با مدیریت همکاری و مشارکت نمایند. (حسینی، ۱۳۷۵)

- کیفیت زندگی کاری:

کیفیت زندگی کاری را می‌توان در دو مفهوم تعریف کرد:

- تعریف عینی از کیفیت زندگی شغلی که عبارت است از مجموعه‌ای از شرایط واقعی کار و محیط کار در یک سازمان، مانند میزان حقوق و مزایا، امکانات رفاهی، بهداشت و ایمنی، مشارکت در تصمیم‌گیری، دموکراسی سرپرستی، تنوع و غنی بودن مشاغل و...

-تعریف ذهنی از کیفیت زندگی شغلی، عبارت است از تصور و طرز تلقی افراد از کیفیت زندگی به‌طور اخص. به تعبیر دیگر، کیفیت زندگی برای هر فرد یا گروهی از افراد با فرهنگ و طرز تلقی مشابه، ویژگی خاص خود را دارد. در یک تعریف کلی می‌توان گفت کیفیت زندگی شغلی به معنی تصورات ذهنی و ادراک در برداشتهای کارکنان یک سازمان است که مطلوبیت فیزیکی و روانی محیط کار خود را در آن سازمان دارند (سلمانی، ۱۳۸۲).

-گردش شغلی:

گردش شغلی فرایندی است که طی آن کارکنان یک سازمان در سطوح مختلف هم خانواده به صورت جابه جایی انجام وظیفه می‌کنند. گردش شغلی آموزش ضمن خدمت نیز نامیده شده است یعنی این که کارمند یک واحد یا یک بخش می‌تواند مهارت‌های شغلی مختلفی را در طول یک دوره زمانی مخصوص آموزش ببیند. (ابیلی، ۲۰۰۲)

-تیم:

تعداد محدودی از افراد با مهارت‌های مکملند که به منظور هدف مشترک و اهداف عملیاتی و بارویکرد مسئولیت متقابل در برابر یکدیگر در هم جمع شده‌اند (مورهد، گریفین، ۱۳۷۴)

- تیم کاری:

تیم کاری شامل همه افرادی است که در یک زمینه کار میکنند و دائماً" به یکدیگر وابسته اند و صرف نظر از کاری که میکنند تصمیمات مشترکی را میگیرند. (مورهد، گریفین، ۱۳۷۴)

مدیریت منابع انسانی و رابطه آن با بهره وری

هر سازمانی ساختار ویژه خود را دارد که شامل همه ویژگی ها و مشخصه های آشکاری است که رفتار اعضای آن سازمان را تشکیل می دهد. چنانچه قرار بر این باشد سازمان در محیطی پویا و متحول فعالیت خود را ادامه دهد باید منابع انسانی آن در شرایط پایدار رشد و توسعه قرار گیرند لذا اگر به انسان بیش از دیگر عوامل توجه شود. دستیابی به ارتقاء بهره وری نیز بیشتر خواهد بود چرا که تنها انسان است که با افزایش انگیزه ها می تواند کمیت و کیفیت کار خود را ارتقاء دهد. فعالیت های منابع انسانی در بر گیرنده تفاوت های فردی، متوجه به تعیین هدف ها و ارزش یابی نتایج است و می تواند فرصت های عالی جهت بهبود بهره وری نیروی انسانی و سازمان ها ایجاد کند

بهره وری را می توان موثر از منابع انسانی تعریف کرد؛ اگر چه مدیریت منابع انسانی نمی تواند دخالت مستقیم در چگونگی استفاده از سایر منابع در سازمان داشته باشد ولی با توجه به حضور و دخالت عامل نیروی انسانی در تمام صحنه ها و ابعاد سازمانی، مدیریت منابع انسانی می تواند با طراحی برنامه ها و سیستم هایی برای به کار گیری و حفظ نیروهای متفاوت و کارآمد و لایق با صلاحیت در قالب استراتژی ها و سیاست هایی که عدم توجه به آن پیامد ناگواری در دراز مدت به بار خواهد آورد (انصاری، ۱۳۷۵).

چالش های مدیریت بیمارستان

پس از پایان یافتن جنگ جهانی دوم، شاهد رشد چشمگیری در علم و تکنولوژی بوده ایم. علوم و تکنولوژی منابع سرشاری را به ما عرضه می دارند تا در حل مشکلات خود از آنها بهره گیریم و در عین حال خود موجد مسائل تازه ای هستند که واقعیتهای عصر حاضر است. پس از پایان یافتن جنگ جهانی دوم، شاهد رشد چشمگیری در علم و تکنولوژی بوده ایم. علوم و تکنولوژی منابع سرشاری را به ما عرضه می دارند تا در حل مشکلات خود از آنها بهره گیریم و در عین حال خود موجد مسائل تازه ای هستند که واقعیتهای عصر حاضر است. این پدیده ای را که مورخان آینده از آن به عنوان ویژگی برجسته دوره ما یاد خواهند کرد، امروزه تعالی علمی ما را از دنیای بعد از جنگ جهانی دوم به طور محسوس جدا ساخته است. مدیریت و چالش های وابسته به آن نیز در این راستا به عنوان یک سلسله مسائل انسانی و فنی دستخوش تغییر و تحول شده است.

روش تحقیق

این تحقیق از آنجایی که به بررسی وضع موجود می پردازد در قلمرو تحقیقات توصیفی قرار داد و از آنجایی که بررسی راهکار های بهبود منابع انسانی از دیدگاه کارکنان می پردازد تحقیق از نوع پیمایشی است.

ابزار اندازه گیری

ابزار اندازه گیری در این پژوهش پرسشنامه می باشد. پرسشنامه شامل ۳۲ سوال براساس طیف پنج درجه ای لیکرت در دو وضعیت موجود و مطلوب طرح ریزی گردیده است.

جدول ۱: تناظر سوال های پژوهش با مولفه های تحقیق

شماره سوال	مولفه
۴-۱	رفتار مطلوب و کردار درست مدیران
۸-۵	مشارکت کارکنان در تصمیم گیری ها
۱۲-۹	کیفیت بالای زندگی کاری
۱۶-۱۳	پرداخت مبتنی بر عملکرد
۲۰-۱۷	گردش شغلی
۲۴-۲۱	رفاه کارکنان
۲۸-۲۵	آموزش ضمن خدمت
۳۲-۲۹	تیم های کاری

یافته های تحقیق

جدول ۲: مقایسه وضعیت موجود و مطلوب برگزاری دور های آموزش ضمن خدمت در استفاده بهینه از منابع انسانی

p	t	انحراف معیار	میانگین	
/۰۰۱	۲۳/۳۶	/۶۴۵	۲/۴۹	موجود
		/۵۲۷	۴/۴۴	مطلوب

براساس یافته های جدول ۲، t مشاهده شده در سطح $p \leq 0.05$ معنی دار می باشد بنابراین بین وضعیت موجود و مطلوب تفاوت وجود دارد.

جدول ۳: مقایسه میانگین نمره شکاف بین وضعیت موجود و مطلوب راهکارهای استفاده بهینه از منابع انسانی

Power	Eta	Sig	F		
۱/۰۵۰	۱/۰۰۰	۱/۹۸۶	۱/۰۰۱	کردار درست رهبران و مدیران مشارکت کارکنان در تصمیم گیری ها و تدوین اهداف و برنامه ها کیفیت زندگی کار برقراری نظام پرداخت مبتنی بر عملکرد برنامه گردش شغلی افزایش رفاه کارکنان برگزاری دور های آموزش ضمن خدمت تشکیل تیم های کاری	جنسیت
۱/۰۵۳	۱/۰۰۱	۱/۸۷۵	۱/۰۲۵		
۱/۱۱۴	۱/۰۱۹	۱/۴۵۴	۱/۵۷۶		
۱/۲۳۴	۱/۰۵۴	۱/۲۱۳	۱/۶۲		
۱/۱۰۳	۱/۰۱۶	۱/۴۹۴	۱/۴۷۹		
۱/۰۶۳	۱/۰۰۴	۱/۷۳۵	۱/۱۱۷		
۱/۱۶۱	۱/۰۳۳	۱/۳۲۹	۱/۹۸۸		
۱/۰۵۰	۱/۰۰۰	۱/۹۵۵	۱/۰۰۳		
۱/۲۳۵	۱/۱۲۸	۱/۶۴۷	۱/۷۰۷	کردار درست رهبران و مدیران مشارکت کارکنان در تصمیم گیری ها و تدوین اهداف و برنامه ها کیفیت زندگی کار برقراری نظام پرداخت مبتنی بر عملکرد برنامه گردش شغلی افزایش رفاه کارکنان برگزاری دور های آموزش ضمن خدمت تشکیل تیم های کاری	محل خدمت
۱/۱۹۱	۱/۱۰۴	۱/۷۵۶	۱/۵۶۴		
۱/۳۵۴	۱/۱۸۲	۱/۳۹۹	۱/۱۰۷		
۱/۵۶۳	۱/۲۶۶	۱/۱۴۵	۱/۷۵		
۱/۲۰۶	۱/۱۱۲	۱/۷۱۸	۱/۶۱۳		
۱/۱۶۲	۱/۰۸۸	۱/۸۲۹	۱/۴۶۵		
۱/۳۶۴	۱/۱۸۶	۱/۳۸۲	۱/۱۰		
۱/۱۳۶	۱/۰۷۱	۱/۸۹۲	۱/۳۷۰		
۱/۰۷۴	۱/۰۲۱	۱/۹۸۶	۱/۱۲۴	کردار درست رهبران و مدیران مشارکت کارکنان در تصمیم گیری ها و تدوین اهداف و برنامه ها کیفیت زندگی کار برقراری نظام پرداخت مبتنی بر عملکرد برنامه گردش شغلی افزایش رفاه کارکنان برگزاری دور های آموزش ضمن خدمت تشکیل تیم های کاری	سابقه خدمت
۱/۰۸۰	۱/۰۲۶	۱/۹۷۷	۱/۱۵۶		
۱/۰۸۶	۱/۰۴۰	۱/۹۶۸	۱/۱۸۰		
۱/۱۲۴	۱/۰۵۷	۱/۸۷۹	۱/۳۴۹		
۱/۱۹۱	۱/۰۹۵	۱/۶۹۶	۱/۶۰۶		
۱/۳۳۲	۱/۱۵۹	۱/۳۸۳	۱/۰۹		
۱/۱۱۱	۱/۰۴۸	۱/۹۱۴	۱/۲۹۱		
۱/۲۱۱	۱/۱۰۵	۱/۶۴۴	۱/۶۷۸		

۱/۵۶	۲/۱۸	۱/۴۰	۳/۶۹	مدرک تحصیلی	کردار درست رهبران و مدیران
۱/۸۶۹	۴/۶۸	۰/۸۲	۴/۱۵		مشارکت کارکنان در تصمیم گیری ها و تدوین اهداف و برنامه ها
۱/۹۷۲	۴/۱۹	۰/۶۱	۱/۶۴		کیفیت زندگی کار
۱/۵۶۹	۶/۴۰	۰/۵۶	۱/۲۳۸		برقراری نظام پرداخت مبتنی بر عملکرد
۱/۰۸۵	۹/۶۸	۰/۰۹	۱/۱۵۳		برنامه گردش شغلی
۱/۸۶۷	۴/۶۹	۰/۸۲	۱/۰۶۳		افزایش رفاه کارکنان
۱/۰۶	۳/۸۱	۰/۹۹	۲/۱۵		برگزاری دور های آموزش ضمن خدمت
			۲/۵۷		تشکیل تیم های کاری

براساس نتایج جدول ۳، F مشاهده شده در سطح $P \leq 0.05$ معنی دار نبوده بنابراین بین راهکارهای استفاده بهینه از منابع انسانی از نظر کارکنان برحسب جنسیت، محل خدمت، مدرک تحصیلی و سابقه خدمت تفاوت وجود ندارد.

نتیجه گیری و ارایه پیشنهادات

در این پژوهش ضمن بررسی و تجزیه و تحلیل های انجام شده در مورد کارکنان و توصیف ویژگیهای نمونه آماری مورد مطالعه، هر یک از فرضیات تحقیق را مورد بررسی قرار داده.

بر همین اساس به منظور استفاده بهینه از منابع انسانی نیروهای شاغل در بخشهای کلینیک و پاراکلینیک بیمارستان دکتر علی شریعتی پیشنهاداتی ارائه گردیده که در ذیل مطرح می گردد.

با توجه به سوال اول پژوهش ویافته های بدست آمده که مشخص کننده وضعیت موجود و مطلوب رفتار و کردار درست مدیران و رهبران در استفاده بهینه از منابع انسانی می باشد پیشنهادهای زیر ارائه می گردد:

۱- اجرای عادلانه و درست تصمیم گیریها و مقررات و آیین نامه ها از ضرورتهای اساسی در استفاده بهینه از منابع انسانی در بیمارستان به شمار می آید.

۲- حذف تبعیضها و روابط نامناسب افراد در محیط کار و عدالت در پرداختهای قسمتهای مختلف بیمارستان.

۳- برقراری عدالت در میزان ساعات کار و اضافه کاریها در واحدهای مختلف بیمارستان علی الخصوص کلینیک و پاراکلینیک.

۴- برقراری عدالت در ایجاد فرصتهای یکسان برای رشد و ارتقاء کارکنان در بیمارستان.

۵- برگزاری جلسات پرسش و پاسخ بین مدیران و کارکنان کادرپرستاری، اداری، پشتیبانی وقسمتهای مختلف بیمارستان.

۶- برگزاری ملاقات های حضوری به صورت هفتگی در ساعات معین و از پیش تعیین شده بین کارکنان واحدهای مختلف بیمارستان.

۷- کنترل موثر در واحدهای مختلف بیمارستان و گفتگو با کارکنان در محل کار که این عمل علاوه بر ارتباط موثر باعث ایجاد انگیزه در کارکنان نیز خواهد شد.

با توجه به سوال دوم پژوهش ویافته های بدست آمده که مشخص کننده وضعیت موجود و مطلوب مشارکت کارکنان در تصمیم گیریها و تدوین اهداف و برنامه در استفاده بهینه از منابع انسانی می باشد پیشنهاد می شود:

۱- با تشکیل تیم های استعدادیابی و بهره گیری از نظرات کارکنان، افراد خلاق در واحدهای مختلف بیمارستان شناسایی شود.

۲- استفاده از یک الگوی مناسب تصمیم گیری در واحدهای مختلف بیمارستان به منظور بالا بردن سطح انگیزش و عملکرد کارکنان.

- ۳- اعطای پادشاهی مناسب به افراد خلاق به منظور بالا بردن انگیزه آنان و تشویق سایر کارکنان برای دادن راه‌های مناسب برای مسائل ومشکلات موجود در بیمارستان علی‌الخصوص کلینیک و پاراکلینیک.
- ۴- تفویض اختیار مناسب به کارکنان و سرپرستان واحدهای کلینیکی تا حدی که برای بیمارستان کارکرد مناسب داشته باشند.
- ۵- ایجاد و استقرار نظام پیشنهادها برای استفاده کامل از نظرات همکاران در واحدهای مختلف برای پیشبرد اهداف نظام بیمارستان.
- ۶- دادن اطلاعات مناسب و دقیق به کارکنان برای جلوگیری از هرگونه شک و تردید در خصوص مسائل بوجود آمده در محیط کار در قسمتهای مختلف کلینیک و پاراکلینیک.
- با توجه به سوال سوم پژوهش ویافته‌های بدست آمده که مشخص کننده وضعیت موجود و مطلوب کیفیت زندگی کاری در استفاده بهینه از منابع انسانی می باشد پیشنهادهای زیر ارائه می گردد:
- ۱- ارزشیابی بجا و به موقع کارکنان در واحدهای مختلف بیمارستان در خصوص فعالیتهایی که انجام می دهند.
 - ۲- فراهم آوردن امکانات مناسب برای یادگیری و استفاده از مهارتهای جدید در بیمارستان.
 - ۳- احترام گذاشتن به عقاید و نظرات کارکنان خط مقدم بیمارستان به طوری که آنها بتوانند آزادانه اندیشه‌های خود را بیان کنند.
- فراهم کردن محیط کار آرام و ایمن به طوری که کارکنان بیمارستان بتوانند به راحتی و با کمترین استرس فعالیتهای روزانه خود که خدمت رسانی به بیماران است را انجام دهند.
- با توجه به سوال چهارم پژوهش ویافته‌های بدست آمده که مشخص کننده وضعیت موجود و مطلوب برقراری نظام مناسب پرداخت مبتنی بر عملکرد می باشد پیشنهادهای زیر ارائه می شود:
- عملکرد واحدهای کلینیک و پاراکلینیک بر اساس شغل آنها ارزشیابی شود.
- ۱- اجرای درست آیین نامه‌ها در خصوص پرداختهای غیرمستمر به کارکنان در قسمتهای مختلف بیمارستان.
 - ۲- ترتیبی اتخاذ گردد تا عملکرد واحدهای مختلف بیمارستان توسط خود کارکنان مورد سنجش قرار گیرد.
 - ۳- برگزاری کارگاه‌های آموزشی ارزیابی عملکرد و پرداخت کارانه در بین کارکنان بیمارستان.
 - ۴- سازماندهی و تشکیل کمیته ارزیابی عملکرد بیمارستان و کارکنان.
 - ۵- مدیران ارشد بیمارستان میبایستی ضمن پرداخت حقوق و دستمزدهای مناسب، روشهای پرداخت را از طریق کم کردن تبعیضهای موجود در واحدها سامان دهی نماید.
 - ۶- توزیع عادلانه پاداش بین کارکنان باتوجه به عملکرد صورت گرفته توسط آنان در قسمتهای مختلف بیمارستان.
- با توجه به سوال پنجم پژوهش ویافته‌های بدست آمده که مشخص کننده وضعیت موجود و مطلوب برنامه‌های گردش شغلی بر استفاده بهینه از منابع انسانی می باشد پیشنهادهای زیر ارائه می گردد:
- ۱- ایجاد و استقرار یک طرح جامع و تفضیلی برای تعیین اهداف گردش مشاغل در نظام بیمارستان.
 - ۲- تشکیل کمیته‌های متشکل از متخصصان و مدیران سطوح عالی تحت عنوان کمیته گردش مشاغل در کل بیمارستان.
 - ۳- تعیین شیوه‌های مناسب برای گردش شغل (ساعتی، روزانه هفتگی و ...) به تناسب برنامه‌های پرسنل کادرپرستاری، اداری و پشتیبانی.
 - ۴- استفاده از نظرات اساتید و کارشناسان فنی و همچنین برقراری ارتباط مدیران سطح عالی بیمارستان با مراکز تحقیقاتی تاثیر گردش شغلی مورد بررسی و مطالعه قرار گرفته ونتایج آن به کارکنان اعلام شود.
 - ۵- ایجاد بانک اطلاعاتی کامل از کارکنان علاقه مند در برنامه‌های گردش شغلی در بیمارستان تهیه گردد.
- با توجه به سوال ششم پژوهش ویافته‌های بدست آمده که مشخص کننده وضعیت موجود و مطلوب افزایش رفاه کارکنان در استفاده بهینه از منابع انسانی می باشد پیشنهاد‌های زیر ارائه می شود:

- ۱- تاسیس صندوق رفاه و تعاونی های کارمندی به منظور ارائه خدمات مورد نیاز کارکنان در بیمارستان.
- ۲- ایجاد برنامه های مناسب شغلی برای کارکنان قسمتهای مختلف بیمارستان به نحوی که بتوانند از امکانات رفاهی سازمان استفاده کنند.
- ۳- پرداخت تسهیلات مناسب بر اساس نیازهای کارکنان در واحدهای مختلف.
- ۴- تشکیل کارگروه برای شناسایی مواردی که باعث افزایش رفاه کارکنان در بیمارستان می شود. با توجه به سوال هفتم پژوهش ویافته های بدست آمده که مشخص کننده وضعیت موجود و مطلوب برگزاری دوره های آموزشی ضمن خدمت در استفاده بهینه از منابع انسانی می باشد پیشنهادهای زیر ارائه می گردد:
 - ۱- حمایت همه جانبه مدیران ارشد بیمارستان و در اختیار گذاشتن امکانات و تجهیزات لازم برای آموزش کارکنان.
 - ۲- با توجه به اینکه تکنولوژی های آموزشی به طور مستمر در حال تغییر می باشد پیشنهاد می شود کارکنان نیز با این تغییرات همسو شده تا بتوانند در واحدهای مختلف بیمارستان از آن بهره گیری کنند.
 - ۳- اعطای تسهیلات آموزشی برای کارکنانی که در بیرون از بیمارستان دوره های آموزشی را طی می کنند.
 - ۴- در اختیار قرار دادن تکنولوژی های مناسب آموزشی از قبیل اینترنت برای کارکنان کلینیک و پاراکلینیک که به نوعی از این امکانات محروم هستند.
 - ۵- ایجاد انگیزه برای کارکنان شرکت کننده در کلاسهای آموزشی بیمارستان از طریق تشویقهای مادی، ارتقا در رتبه و ...
 - ۶- نیازسنجی دقیق از کارکنان واحدهای کلینیکی برای طراحی دوره های آموزشی مورد نیاز آنان.

- با توجه به سوال هشتم پژوهش ویافته های بدست آمده که مشخص کننده وضعیت موجود و مطلوب تشکیل تیم های کاری در استفاده بهینه از منابع انسانی می باشد پیشنهادهای زیر ارائه می گردد:
- ۱- کلیه اهداف و برنامه های بیمارستان به صورت شفاف بیان شود.
 - ۲- فراهم کردن زمینه های رشد و پرورش افراد در قسمتهای مختلف بیمارستان.
 - ۳- تشکیل اتاق فکر برای کارکنان در سیستم بیمارستان برای استفاده و اعمال نظرات همکاران.
 - ۴- احترام گذاشتن به نظرات، نیازها و ارزشهای فردی کارکنان قسمتهای مختلف بیمارستان و بهره گیری از نظرات سازنده آنان.
 - ۵- دادن استقلال عمل و اعتماد به عقاید و افکار همکاران شاغل در واحدهای کلینیکی بیمارستان.
 - ۶- پیشنهاد می شود در بیمارستان از افراد با قابلیت های علمی و مهارتهای بالادرتیم استفاده شود به طوری که این افراد ارتباط گر باشند تا بتواند تکامل بسیار خوبی را در تیم ایجاد کند نه اینکه عقاید و نظرات خود را به کار گیرند.
 - ۷- در تشکیل تیم از افرادی که از صلاحیتهای اخلاقی بالایی برخوردار بوده و در بین کارکنان بیمارستان مورد اعتماد بیشتری هستند استفاده شود تا هم بتوانند اعتماد همکاران را جلب نمایند و هم از روحیه خدمت به دیگران برخوردار باشد.

منابع و مأخذ

۱. سلطانی، ایرج؛ پورسینا، محسن. (۱۳۸۴)، بنیادهای کار تیمی، ناشر: انتشارات ارکان اصفهان، چاپ اول، زمستان.
۲. ابطحی، سید حسین. (۱۳۸۱)، مدیریت منابع انسانی، ویرایش دوم، انتشارات خورشید.
۳. شفیع پور مطلق، فرهاد، یارمحمدیان، محمد حسین؛ جعفری، پریوش. (۱۳۸۹)، راهبردهای مدیریت عدالت جویانه مؤثر بر توسعه نقش زنان در مراکز خدمات درمانی-پزشکی شهر اصفهان، فصلنامه نظام سلامت، واحد علوم و تحقیقات تهران.
۴. کریمی، سعید؛ یعقوبی، مریم؛ یوسفی منزه، مهین (۱۳۸۷)، بررسی عدالت در پرداخت پرسنل درمانی بیمارستان های منتخب دانشگاه علوم پزشکی اصفهان، خلاصه مقالات اولین همایش سراسری عدالت در نظام سلامت، ویژه نامه شماره ۲.

۵. نصیری پور، امیراشکان؛ رئیسی، پوران؛ دلپسند، منصور. (۱۳۸۸)، تأثیر گردش شغلی بر عملکرد پرستاران در بیمارستانهای تأمین اجتماعی تهران، فصلنامه مدیریت سلامت.
۶. اسدی، محمدحسین. (۱۳۸۵)، «بهره‌وری و کیفیت زندگی شغلی»، دانشکده فنی ساری، دیماه. اقدسی، محمد. (۱۳۷۵)، بهره‌وری نیروی انسانی، تهران، مرکز آموزش مدیریت دولتی.
۷. استادزاده، مریم. (۱۳۸۷)، عوامل مؤثر در افزایش یا کاهش بهره‌وری نیروی انسانی، مرکز آموزش مدیریت دولتی.
۸. امیر شاهی، میراحمد. (۱۳۷۸)، روشهای تصمیم‌گیری مدیران ایرانی. تهران، نامه مدیریت، شماره ۲۶، ص: ۴۸
۹. حقیقت زاده، محمدعلی. (۱۳۸۷)، وظایف مدیریت بیمارستان، مصاحبه صورت گرفته یا ریاست بیمارستان امام جعفر صادق (ع) سعادتشهر.
۱۰. مردانی حموله، مرجان؛ حیدری، هایده (۱۳۸۸)، عدالت سازمانی با رفتار مدنی سازمانی در کارکنان بیمارستان شهر اصفهان، فصلنامه اخلاق و تاریخ پزشکی، شماره ۲، بهار.
۱۱. الوانی، سیدمهدی، بهره‌وری نیروی انسانی، مرکز آموزش مدیریت دولتی.
12. Aydin. Inayet and karaman- kepeneki. Yasemin, (2008), " Principals, opinions of organizational justice in elementary schools in Turkey ", journal of Educational Administration, Vol. 46, No4, PP 497-513.
13. Fujino M, Nojima Y. (2005), Effects of ward rotation on subsequent transition processes of Japanese clinical nurses. Nursing and Health Sciences; 7(1): 37-44.
14. Jordan S, Brauner E. (2008), Job rotation in nursing anesthesiological care. PFLEGE; 21(2): 114-24.
15. Nuritajer M. (2007), Participatory decision-making of head nurses of Iran university of Medical Sciences and Health Services. Modiriyate Salamat; 10(28): 7-14 [article in Persian].

Investigating the Relationship between Human Resource Optimization Strategies and Organizational Productivity (Case Study: The Social Security Hospital of Dr. Shariati, Isfahan)

Bijan Abedini ¹, Majid Bagherzadeh Khorasgani ²

1 Assistant Professor, Department of Management, Hormozgan University, Hormozgan, Iran

2 PhD student in Human Resource Management, Islamic Azad University, Qeshm International Branch

Abstract

The aim of this study is to evaluate strategies for efficient use of human resources working in clinical and preclinical units of Dr. Ali Shariati Hospital of Isfahan from the perspective of the hospital staff (with a population of 200 people). This study has been conducted as a field work using a descriptive - survey method. The data have been collected using a questionnaire and analyzed in two levels of descriptive and inferential statistics. Frequency, percentage, mean and standard deviation have been used in the descriptive statistics level, whereas univariable t-test, paired t-test and multivariate analysis of variance have been used in the inferential statistics level. The results showed that there is a significant relationship between the identified eight factors and the optimum use of human resources in the status quo and the desired status, and among the factors, the first priority goes to the managers' favorable behavior and accurate action and quality of working life, while the next priorities go to holding in-service training courses, the formation of work teams, employee involvement, establishment of an appropriate performance-based pay system, employee welfare and job rotation programs respectively.

Keywords: employee involvement, quality of working life, performance-based pay, job rotation
