

تأثیر فرهنگ سازمانی در بهره‌وری نیروی انسانی

دکتر سید مهدی الوانی*، سمیه محمدی**، مهدی میرزایی***

* استاد دانشگاه آزاد اسلامی واحد قزوین

** کارشناس ارشد مدیریت دولتی (دانشگاه پیام واحد ایجرود)، (نویسنده مسئول (s.mohammdi2@yahoo.com

*** کارشناس ارشد مدیریت دولتی (دانشگاه پیام واحد ایجرود)

تاریخ دریافت: ۱۳۹۱/۰۵/۱۵

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۱/۰۸/۲۴

چکیده

در پژوهش حاضر فرهنگ سازمانی و نقش آن در بهره‌وری نیروی انسانی در شبکه بهداشت و درمان شهرستان زنجان و ایجرود و با هدف ارتقاء بهره‌وری با توجه به متغیرهای فرهنگ سازمانی (رقابت، جو نتیجه‌گرایی، توجه به افراد، ارتباطات، هویت، حمایت مدیریت، پذیرش ارزش‌ها و هنجارها) موثر بر افزایش بهره‌وری سازمان در سال ۸۸ مطالعه گردید. این تحقیق از نوع تحقیقات توصیفی بوده که به شیوه همبستگی انجام شده و از نظر نوع هدف تحقیق، کاربردی می‌باشد و از روش پیمایشی جهت گردآوری داده‌ها استفاده گردید. در این ارتباط کارکنان شبکه بهداشت و درمان شهرستان زنجان و ایجرود که از ۵ واحد تشکیل شده به عنوان جامعه آماری انتخاب شده و جهت سنجش متغیرهای فرهنگ سازمانی پرسشنامه ۲۸ سوالی مبتنی بر طیف لیکرت و برای سنجش شاخص‌های بهره‌وری نیروی انسانی از روش ماتریس اهداف استفاده شد. پس از بررسی روایی پرسشنامه، جهت محاسبه پایایی پرسشنامه اول از روش آلفای کرونباخ استفاده شد که $(\alpha = 0.91)$ به دست آمد. جهت انجام محاسبات آماری از برنامه‌های نرم‌افزاری SPSS، ماتریس اهداف، آزمون همبستگی، آزمون آماری t و ضریب تعیین استفاده شد. در نهایت نتایج حاصل نشان داد که کلیه فرضیه‌های تحقیق تأیید شده و بین متغیر فرهنگ سازمانی با بهره‌وری نیروی انسانی رابطه مستقیم و معنی داری وجود دارد.

واژه‌های کلیدی: فرهنگ سازمانی؛ نتیجه‌گرایی؛ مردم‌گرایی؛ ارتباطات؛ جورقابتی؛ هویت؛ حمایت مدیریت؛ نظام ارزشی؛ هنجار؛ بهره‌وری

مقدمه

وظایف سیستم‌های اطلاعاتی، فرایند تصمیم‌گیری و یا گروه‌های عضو می‌باشد؛ فرهنگ سازمانی عدسی‌های متفاوتی را برای مطالعه فراهم می‌کند. فرهنگ را روح سازمان و انرژی اجتماعی تعریف کرده‌اند که می‌تواند

در نگرش جدید نسبت به سازمان‌ها، فرهنگ سازمانی و مدیریت آن جایگاه ویژه‌ای دارد، درکنار توجه به سازمان به عنوان موجودیتی که دارای ساختار هدف‌گرا، مجموعه

از آنجا که بهره‌وری سازمان‌های اداری پایین می‌باشد ضروری به نظر می‌رسد که به مطالعه فرهنگ سازمانی و بهره‌وری نیروی انسانی پرداخته شود تا پی به شاخص‌های فرهنگ موثر بر افزایش بهره‌وری سازمان‌ها پرداخته شود. در این تحقیق سعی بر آن است به بررسی تطبیقی فرهنگ سازمانی و نقش آن بر بهره‌وری نیروی انسانی در شبکه بهداشت شهرستان زنجان و ایچرود پرداخته شود.

امروزه مؤسسات موفق تشخیص داده‌اند که ارزشمندترین دارائی آنها کارکنان آنها می‌باشند (اعم از کارکنان و مدیران) و نیز اینکه رفتار توأم با احترام و با افراد در سازمان نه تنها کاری شایسته و مناسب است، بلکه عنصری حیاتی و اساسی در جهت موفقیت سازمان خواهد بود (طاهری ۱۳۸۲ ص ۲۳۴).

یکی از دغدغه‌های مدیران مسئله بهره‌وری و بهبود آن در سازمان است. عوامل متعددی بر بهره‌وری نیروی انسانی سازمان موثر است. یکی از این عوامل فرهنگ حاکم بر سازمان است. فرهنگ سازمانی از متغیرهای متعددی تشکیل شده است. این که کدام یک از این عوامل تأثیر بیشتری بر بهره‌وری نیروی انسانی دارد، می‌تواند به مدیران سازمان کمک شایانی نماید. چرا که اختصاص منابع و توجه بیشتر به عواملی که تأثیر بیشتر بهره‌وری نیروی انسانی سازمان دارد، می‌تواند سازمان را در تحقق اهداف سازمان موفق نماید.

در مورد سازمان‌های ما و بهره‌وری آنها مسئله‌ای که وجود دارد این است که تقریباً سطوح بهره‌وری با توجه به شاخص‌های مربوطه از ترتیب سطوح امکانات آنها پیروی نمی‌کند و مسئله یافتن دلیل این امر می‌باشد، تا با توجه به شرایط حساس فعلی برای کشور ما شرایط لازم برای پرورش افراد در دستگاه‌های اجرایی و سوق دادن آنها به سمت اهداف اصلی سازمان را شناسایی کنیم. پس محقق آنها را از بعد فرهنگی مورد مطالعه قرار می‌دهد تا تعیین کند که کدام یک از متغیرهای تشکیل‌دهنده فرهنگ سازمانی شبکه‌های بهداشت و درمان نقش بیشتری در بهره‌وری نیروی انسانی دارد.

موضوع تحقیق حاضر عبارت است از «فرهنگ سازمانی و نقش آن در بهره‌وری نیروی انسانی»، بنابراین موضوع

سازمان را به جلو براند و یا از حرکت باز دارد و این توان بلقوه به خاطر تأثیری است که فرهنگ بر رفتار کارکنان دارد.

پایین بودن سطح بهره‌وری که ویژگی‌های اغلب کشورهای در حال توسعه است، ناشی از عوامل مختلف تأثیرگذار بر بهره‌وری است (طاهری ۱۳۸۲ ص ۲۳۳). برخی از این عوامل غیر قابل کنترل و برخی دیگر قابل کنترل و اصلاح می‌باشند. نیروی انسانی با وجدان کاری بالا بهره‌وری را بهبود می‌بخشد. گسترش وجدان کار در تک تک آحاد یک جامعه در ارتباط متقابل با نظام اجتماعی و فرهنگ کار حاکم در آن جامعه است.

بنابراین نباید به فرهنگ به دیده‌ی مشکلی بنگریم که باید آن را حل کرد، زیرا شواهد نشان می‌دهد که فرهنگ می‌تواند موجب موفقیت در رقابت شود. همان گونه که افراد انسانی دارای شخصیت هستند، سازمان‌ها نیز مانند افراد انسانی می‌باشند و مانند جوامع که دارای فرهنگ‌های مختلف هستند، آنها با توجه به اهداف و استراتژی‌ها، خط مشی‌ها، پیشینه پیدایش، ساختار سازمانی و رویه‌های اجرای دارای فرهنگ خاص خود می‌باشند.

«فرهنگ سازمانی سیستمی از مفاهیم مشترک پذیرفته شده از سوی اعضا است که وقتی فرهنگ را به عنوان مجموعه‌ای از مفاهیم مشترک تعریف می‌کنیم، واضح و صریح خواهد بود».

در تحقیق حاضر ویژگی‌های کلیدی فرهنگ سازمانی که سازمان‌ها را از هم متمایز می‌سازد را مورد بررسی قرار خواهیم داد.

۱- نتیجه‌گرایی ۲- توجه به افراد (مردم‌گرایی) ۳- ارتباطات (همکاری و تیم‌گرایی) ۴- رقابت (جسارت) ۵- هویت ۶- حمایت مدیریت ۷- پذیرش ارزش‌ها و هنجارها. هر یک از این ویژگی‌ها بر روی طیفی قرار می‌گیرند که دامنه آن از بسیار کم تا بسیار زیاد کشیده می‌شود. بنابراین چنانچه فرهنگ سازمان از زاویه این هفت ویژگی مورد بررسی قرار گیرد، تقریباً تصویر کاملی از آن به دست می‌آید. این تصویر به صورت اساس و مبنایی درمی‌آید که منعکس کننده نوع احساسات اعضا، استنباط مشترک آنها، شیوه انجام امور و نوع رفتار آنها است.

می‌تواند مدیران را در ایجاد تغییر در بخش بهداشت و درمان یاری نماید و موجب بهبود و بالا رفتن بهره‌وری نیروی انسانی گردد. فرهنگی که برای مقام و شأن افراد ارزش قائل است موجب تقویت روحیه و رضایت شغلی می‌شود و موجب بالا رفتن بهره‌وری می‌گردد و برعکس فرهنگی که عملکرد متوسط را تشویق می‌کند به بهره‌وری پایین می‌انجامد.

با توجه به مطالب فوق اهمیت بهره‌وری نیروی انسانی و نقش ارزش‌ها و عقاید مشترک در سازمان یعنی فرهنگ سازمانی در تقویت بهره‌وری نیروی انسانی روشن می‌گردد و نقش نیروی انسانی با توجه به سهمی که در تولید یک خدمت یا کالا دارند بیشتر می‌گردد، از این رو در دانشگاه علوم پزشکی نیروی انسانی اهمیت دوچندان دارد زیرا دانشگاه به عنوان سازمان‌های اجتماعی، آموزشی و خدماتی که بیشتر در عرصه بهداشت و درمان کوشش می‌کنند خواه ناخواه اقشار مختلف جامعه با این دستگاه ارتباط برقرار می‌کنند و برای ارائه خدمات بهتر این سازمان نیز بیشتر به بهره‌وری نیروی انسانی نیازمند می‌باشد و موفقیت آنها به بهره‌وری نیروی انسانی بستگی دارد. و از آنجایی که این تحقیق تا به حال در دانشگاه علوم پزشکی زنجان صورت نگرفته است و می‌تواند نتایج قابل توجهی برای سازمان در پی داشته باشد؛ ضرورت انجام پژوهش ملموس می‌باشد.

تشریح ابعاد مسئله

فرهنگ: عبارت است از کیفیت یا شیوه بایسته و شایسته برای آن دسته از فعالیت‌های حیات مادی و معنوی انسان‌ها که مستند به طرز تعقل سلیم و احساسات تقلید شده آنان در حیات معقول تکاملی است (اوما سکاران، ترجمه صائبی، ۱۳۸۰، ص ۲۵۹).

فرهنگ سازمانی: به عنوان مجموعه‌ای از ارزش‌ها و عقاید مشترک که اعضای سازمان درباره کار کردن و موجودیت سازمانشان دارند تعریف شده است (هومن، ۱۳۷۸، ص ۴۱).

نتیجه گرایی: میزانی که یک مدیر بر روی نتایج یا پیامدها تمرکز می‌کند، به جای اینکه روی تکنیک‌ها و

پژوهش از دو قسمت تشکیل شده است: ۱- «فرهنگ سازمانی»، ۲- «بهره‌وری نیروی انسانی»^۱.

امروزه موسسات موفق به این امر پی برده‌اند که ارزشمندترین دارایی آن‌ها، نیروی انسانی می‌باشد. انسان‌ها به عنوان مهمترین عنصر سازمانی، تحت تاثیر فرهنگ اجتماعی و سازمانی می‌باشند. هر سازمان فرهنگ خاص خود را دارد و فرهنگ مزبور با توجه به میزان قدرتش می‌تواند در امر شکل‌دادن به نگرش و رفتار کارکنان و مدیران سازمان، نقش به‌سزایی داشته باشد.

اما اینکه کدام یک از جنبه‌های فرهنگ سازمانی بر بهره‌وری نیروی انسانی سازمان، تاثیر بیشتری دارد از اهمیت خاص برخوردار است. چرا که مدیران سازمان از منابع محدودی برخوردار است و تعیین اینکه به کدام یک از جنبه‌های فرهنگ سازمانی زمان و توجه بیشتری اختصاص داده شود، از اهمیت خاص برخوردار است و می‌توان مدیران را در دستیابی به اهداف سازمان خود راهنمایی نماید. در این راستا لازم است تا شاخص‌های فرهنگی موثر بر بهره‌وری مورد شناسایی و اثرات آنها مورد سنجش قرار گیرد و اگر به شناسایی عوامل فرهنگی موثر بر بهره‌وری پراخته نشود، بخشی از بهره‌وری که متاثر از فرهنگ سازمانی است، بهبود نخواهد یافت. بنابراین در این تحقیق به بررسی عوامل موثر بر بهره‌وری با توجه به شاخص‌های فرهنگ سازمانی که عبارت‌اند از نظام ارزشی سازمان، جو نتیجه‌گرایی، ارتباطات سازمانی، هویت سازمانی، حمایت مدیریت، احترام و توجه به کارکنان، جو رقابتی پرداخته شده است.

مسئله کاهش بهره‌وری از مهمترین معضلاتی است که گریبان‌گیر نیروی انسانی سازمان‌های ایران می‌باشد، که مخصوصاً در بخش خدمات این مسئله بیشتر نمود پیدا می‌کند و همچنین بخش بهداشت و درمان نیز به عنوان نظام خدماتی از این مسئله به‌دور نمی‌باشد.

پایین بودن بهره‌وری نیروی انسانی موجب عدم موفقیت در نظام پزشکی و خدمات بهداشت و درمان خواهد گردید. با توجه به اینکه فرهنگ سازمانی به عنوان ابزار مدیریتی برای تغییر و تحول سازمان می‌باشد،

1. Organizational Culture
2. Human resource productivity

وجود دارد.

۲- بین احترام و توجه به نیروی انسانی شبکه‌های بهداشت شهرستان زنجان و ایجرود و بهره‌وری ارتباط معناداری وجود دارد.

۳- بین وجود جو مذهبی و توسعه نظام ارزشی حاکم در شبکه‌های بهداشت شهرستان زنجان و ایجرود و بهره‌وری ارتباط معناداری وجود دارد.

۴- بین وجود ارتباطات نزدیک و صمیمانه نیروی انسانی شبکه‌های بهداشت شهرستان زنجان و ایجرود و بهره‌وری ارتباط معناداری وجود دارد.

۵- بین حمایت مدیریت و بهره‌وری شبکه بهداشت شهرستان زنجان و ایجرود ارتباط معناداری وجود دارد.

۶- بین وجود جو نتیجه‌گرایی در شبکه‌های بهداشت شهرستان زنجان و ایجرود و بهره‌وری ارتباط معناداری وجود دارد.

روش تحقیق

پژوهش از نوع توصیفی-پیمایشی و به شیوه همبستگی صورت گرفت.^۱ و برای جمع‌آوری اطلاعات درباره مبانی نظری و ادبیات موضوع از روش کتابخانه‌ای از طریق بررسی کتاب‌ها، مجلات و مقالات داخلی و خارجی مستخرج از سایت‌های مرتبط اینترنتی و نتیجه تحقیقات تجربی محقق در خصوص فرهنگ سازمانی و بهره‌وری استفاده شد.

بررسی اسناد و مدارک موجود: جهت شناختی بیشتر با مقوله فرهنگ سازمانی و بهره‌وری و اشرافیت بر آن و جهت تهیه و تدوین ادبیات موضوع، کتب فارسی و لاتین مرتبط با موضوع تحقیق، مقالات و نشریات تخصصی مدیریت مورد مطالعه قرار گرفته و مقالات خارجی و داخلی مستخرج از سایت‌های تخصصی مربوط به فرهنگ سازمانی و بهره‌وری مورد استفاده قرار گرفت که برخی از آنها در قسمت منابع و مأخذ معرفی شده‌اند. به علاوه

رویه‌های به‌کار گرفته شده برای به‌دست آوردن آن پیامدها تمرکز کند (آذر، ۱۳۷۹، ص ۷۱).

توجه به افراد (مردم‌گرایی): میزانی که مدیر در درون شرایط حاصل از تأثیر پیامدها بر روی افراد در سازمان تصمیم می‌گیرد (سرمد ۱۳۷۶، صص ۱۷۰-۱۶۶).

ارتباطات (همکاری، تیم‌گرایی): میزانی که فعالیت‌ها براساس تیم سازماندهی شده به جای اینکه براساس افراد سازماندهی شود (سرمد ۱۳۷۶، ص ۱۶۹).

جو رقابتی: میزانی که افراد جسور هستند و رقابت جو به جای اینکه راحت گیر و بردبار باشند (خاکی ۱۳۷۸، ص ۱۶۰).

هویت: تا چه حد اعضای سازمان خود را با کل سازمان یکی دانسته و از آن کسب هویت می‌کنند، یعنی اعضا کل سازمان را معرف خود دانسته نه بخشی از آن (آذر، ۱۳۷۹، ص ۱۸۶).

حمایت مدیریت: میزان یا درجه‌ای که مدیران با زبردستان خود ارتباط برقرار می‌کنند، آنها را یاری می‌دهند یا از آنها حمایت می‌کنند (آذر، ۱۳۷۹، ص ۲۷۰).

نظام ارزشی: باورها و دیدگاه‌های اعضای یک سازمان (آذر، ۱۳۷۹، ص ۱۷۸-۱۸۶).

هنجار: هنجارهای فرهنگی معیار رفتار است که گروه به لحاظ فکری یا رفتاری از افراد انتظار دارد و یا آن را تأیید می‌کند (همان منبع ص ۱۸۷).

بهره‌وری: عبارت است از استفاده بهینه از منابع و امکانات موجود به منظور نیل به سمت اهداف تعیین شده است.

فرضیه‌های اصلی تحقیق به صورت زیر می‌باشند:

- ۱- فرهنگ سازمانی در شبکه‌های بهداشت و درمان شهرستان زنجان و ایجرود دارای تفاوت معنی‌دار می‌باشد.
- ۲- میزان بهره‌وری در شبکه‌های بهداشت و درمان شهرستان زنجان و ایجرود دارای تفاوت معنی‌دار می‌باشد.
- ۳- بین فرهنگ سازمانی و بهره‌وری نیروی انسانی در شبکه‌های بهداشت و درمان شهرستان زنجان و ایجرود ارتباط معناداری وجود دارد.

فرضیه‌های فرعی تحقیق به صورت زیر می‌باشند:

- ۱- بین نوع هویت کارکنان شبکه‌های بهداشت شهرستان زنجان و ایجرود و بهره‌وری ارتباط معناداری

۱- عده‌ای تحقیقات توصیفی را شامل انواعی از تحقیقات می‌دانند، از جمله ۱- تحقیق پیمایشی ۲- تحقیق همبستگی ۳- تحقیق عملی ۴- بررسی موردی ۵- تحقیق علی-مقایسه‌ای (خاکی، ۱۳۸۴، ص ۲۱۰).

مختلف شبکه‌های بهداشت و درمان شهرستان زنجان و ایجرود و مشاوره با سایر اساتید دانشکده مدیریت و حسابداری دانشگاه آزاد اسلامی و احد قزوین و واحد زنجان و مشاوره و اخذ نظر خبرگان، تعدادی از سئوالات حذف و پاره‌ای عبارات نامأنوس اصلاح و پرسشنامه بومی گردید و در قالب ۲۸ سوال تنظیم و تدوین شد و از طیف لیکرت به صورت پنج گزینه‌ای از طیف خیلی کم تا خیلی زیاد استفاده شده است. نتایج حاصل از بررسی پایایی پرسشنامه نشان داد که ضریب آلفای کرونباخ محاسبه شده برای کل پرسشنامه برابر ۰/۹۱ است.

جامعه و نمونه آماری: جامعه آماری در این پژوهش عبارت است از کلیه کارکنان شاغل در ۵ واحد اصلی ۱- واحد گسترش شبکه ۲- واحد تنظیم خانواده ۳- واحد بهداشت محیط ۴- واحد امور دارویی ۵- واحد بهداشت حرفه‌ای شبکه بهداشت و درمان شهرستان‌های زنجان و ایجرود که جمعاً (جامعه آماری) ۲۹۶ نفر می‌باشد. در این تحقیق از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌بندی شده استفاده گردیده است.

یافته‌های پژوهش

تجزیه و تحلیل توصیفی اطلاعات مربوط به ویژگی‌های جمعیت شناختی پاسخ‌دهندگان (اعم از جنسیت، سن، سابقه خدمت و میزان تحصیلات) به طور کامل مورد بررسی قرار گرفت، که به علت محدودیت در ارائه مطالب، در این مقاله به آنها پرداخته نمی‌شود.

فرضیه‌های اصلی

فرضیه ۱: بین فرهنگ سازمانی در شبکه‌های بهداشتی زنجان و ایجرود تفاوت معناداری وجود دارد. برای آزمون فرضیه فوق از آزمون T دو دامنه استفاده گردید. نتایج این آزمون در جدول (۱) آورده شده است.

اسناد و مدارک موجود در شبکه‌های بهداشت و درمان زنجان و ایجرود در زمینه بهره‌وری نیروی انسانی نیز مورد مطالعه و بهره‌برداری قرار گرفته است.

مصاحبه: در این پژوهش با افراد صاحب نظر در شبکه‌های بهداشت و درمان زنجان و ایجرود به صورت حضوری و تلفنی جهت آشنایی بهتر و بیشتر با واحدهای مختلف شبکه‌های مذکور جهت رفع شبهات و اشکالات احتمالی در زمینه درک مفاهیم پرسشنامه و گردآوری اطلاعات شاخص‌های بهره‌وری مصاحبه به عمل آمد. همچنین مصاحبه با اساتید راهنما، مشاور، مشاور آماری، سایر اساتید دانشکده، مدیران و کارشناسان شبکه‌های بهداشت و درمان زنجان و ایجرود و خبرگان مرتبط با موضوع در جهت شناخت بیشتر موضوع تحقیق، انتخاب روش تحقیق، تنظیم پرسشنامه ضمن حذف تعدادی سئوالات و عبارات نامأنوس و هدایت تحقیق جهت نیل به هدف صورت گرفته است. به منظور جمع‌آوری اطلاعات شاخص‌های بهره‌وری و عملکرد این شاخص‌ها، با مدیران و کارشناسان مسئول واحدهای تابعه در هر یک از شبکه‌های بهداشت درمان زنجان و ایجرود مصاحبه به عمل آمد و پس از تعیین شاخص‌های بهره‌وری هر واحد به صورت جداگانه، میزان اهمیت (وزن) هر یک از شاخص‌ها مشخص گردید. سپس با استفاده از روش ماتریس اهداف؛ شاخص بهره‌وری هر واحد محاسبه گردید.

پرسشنامه: جهت اندازه‌گیری فرهنگ سازمانی، از پرسشنامه استفاده گردید. پرسشنامه از دو قسمت تشکیل شده است که یک قسمت آن به ویژگی‌های فردی (سن، مدرک، تحصیلی سابقه کار، جنس، واحد) کارکنان شاغل در واحدهای مختلف شبکه‌های بهداشت و درمان شهرستان‌های زنجان و ایجرود و قسمت دیگر آن مربوط به سنجش متغیرهای مختلف فرهنگ سازمانی کارکنان می‌باشد که متغیرهای تشکیل دهنده فرهنگ سازمان‌ها را مورد سنجش قرار می‌دهد. برای تنظیم این پرسشنامه، پرسشنامه‌های موجود در زمینه فرهنگ سازمانی بررسی و پس از چندین جلسه مشاوره و بررسی سئوالات توسط اساتید راهنما، مشاور، مدیران و کارشناسان واحدهای

جدول ۱. نتایج تجزیه و تحلیل تفاوت فرهنگ سازمانی زنجان و ایجرود

آمار توصیفی گروهها	گروهها	تعداد نمونه	میانگین	انحراف معیار	انحراف استاندارد محاسبه میانگین
فرهنگ سازمانی	ایجرود	۴۰	۳/۰۸۵	۰/۳۸۰۲	۰/۰۶۰۱
	زنجان	۵۰	۳/۸۰۴	۰/۱۵۱۹	۰/۰۲۱۵

نتایج آزمون فیشر						آزمون گروههای مستقل							
t-test برای مقایسه میانگینها						F	سطح معناداری	T	سطح معناداری دو دامنه	تفاوت میانگینها	خطای استاندارد محاسبه تفاوت میانگینها	فاصله انحراف با اطمینان 95%	
حد بالا		حد پایین		خطای استاندارد محاسبه تفاوت میانگینها									
فرهنگ سازمانی	فرض برابری واریانسها	۳۹/۶۸	۰/۰۰۰	-۱۲/۲۱۳	۰/۰۰۰	۰/۷۱۸۵	۰/۰۵۸۸	-۰/۸۳۵۴	-۰/۶۰۱۶				
	فرض عدم برابری واریانسها	۳۹/۶۸	۰/۰۰۰	-۱۱/۲۵۵	۰/۰۰۰	۰/۷۱۸۵	۰/۰۶۳۸	-۰/۸۴۶۸	-۰/۵۹۰۲				

مراجعه می‌نماییم. فرض صفر و فرض مخالف آن در آزمون T به صورت زیر می‌باشد:

H0: میانگین فرهنگ سازمانی در شبکه بهداشت و درمان شهرستان زنجان و ایجرود مساوی می‌باشد.

H1: میانگین فرهنگ سازمانی در شبکه بهداشت و درمان شهرستان زنجان و ایجرود مساوی نمی‌باشد.

با توجه به سطح معنی‌داری محاسبه شده (۰,۰۰۰) و اینکه این سطح معنی‌داری کمتر از ۰,۰۵ می‌باشد، می‌توان نتیجه گرفت در سطح اطمینان ۹۵٪ فرض H0 رد شده و فرض مخالف آن H1 تأیید می‌گردد. بنابراین فرضیه تحقیق مبنی بر وجود تفاوت معنی‌دار بین فرهنگ سازمانی در شبکه‌های بهداشت زنجان و ایجرود تأیید می‌گردد.

فرضیه ۲: بین شاخص‌های بهره‌وری در شبکه‌های بهداشتی زنجان و ایجرود تفاوت معناداری وجود دارد.

در جدول (۱) سطح معنی‌داری دو آزمون آورده شده است. یکی آزمون فیشر که فرض برابری واریانسها را در جامعه بررسی می‌کند و دیگری آزمون T فرض برابری میانگینها را در دو جامعه بررسی می‌نماید. فرض صفر و فرض مقابل آن در آزمون فیشر به صورت زیر است:

H0: واریانس فرهنگ سازمانی در شبکه بهداشت و درمان زنجان و ایجرود برابر می‌باشد.

H1: واریانس فرهنگ سازمانی در شبکه بهداشت و درمان زنجان و ایجرود برابر نمی‌باشد.

با توجه به سطح معنی‌داری آزمون فیشر در جدول ۱ (۰,۰۰۰) و با توجه به اینکه این سطح معنی‌داری کمتر از ۰,۰۵ می‌باشد، نتیجه می‌گیریم که در سطح اطمینان ۹۵٪ فرض H0 مبنی بر برابری واریانسها تأیید نشده و فرض مخالف آن مبنی بر عدم برابری واریانسها تأیید می‌گردد. بنابراین برای تحلیل نتایج آزمون به سطری دوم که با فرض عدم برابری واریانسها آماره T محاسبه شده است،

جدول ۲. نتایج تجزیه و تحلیل تفاوت شاخصهای بهره‌وری در بین شبکه بهداشتی زنجان و ایجرود

آمار توصیفی گروهها	گروهها	تعداد نمونه	میانگین	انحراف معیار	خطای استاندارد محاسبه میانگین
بهره‌وری	زنجان	۵	۸,۵۰	۰,۶۲	۰,۲۷
	ایجرود	۵	۷,۲۱	۰,۴۳	۰,۱۹

آزمون گروههای مستقل		نتایج آزمون فیشر		آزمون T برای مقایسه میانگینهای دو گروه			
		آماره F	سطح معناداری	T	سطح معناداری دو دامنه	تفاوت میانگینها	خطای استاندارد محاسبه میانگینها
میانگین	فرض برابری واریانسها	۱,۱۲۶	۰,۳۲۰	۳,۸۳۸	۰,۰۰۵	۱,۲۹۱۵	۰,۳۳۶۴۷
	عدم فرض برابری واریانسها			۳,۸۳۸	۰,۰۰۶	۱,۲۹۱۵	۰,۳۳۶۴۷
						فاصله تفاوت میانگینها در سطح اطمینان ۹۵٪	
						حد بالا	حد پایین
						۰,۵۱۵۶۱	۲,۰۶۷۳۹
						۰,۴۹۹۱۳	۲,۰۶۷۳۹

می‌باشد.

H1: میانگین بهره‌وری نیروی انسانی در شبکه بهداشت و درمان شهرستان زنجان و ایجرود مساوی نمی‌باشد.

با توجه به سطح معنی‌داری محاسبه شده (۰,۰۰۵) و اینکه این سطح معنی‌داری کمتر از ۰,۰۵ می‌باشد، می‌توان نتیجه گرفت در سطح اطمینان ۹۵٪ فرض H0 رد شده و فرض مخالف آن H1 تایید می‌گردد. بنابراین فرضیه تحقیق مبنی بر وجود تفاوت معنی‌دار بین فرهنگ سازمانی در شبکه‌های بهداشت زنجان و ایجرود تأیید می‌گردد.

فرضیه ۳: بین فرهنگ سازمانی و بهره‌وری نیروی انسانی شبکه بهداشتی زنجان و ایجرود رابطه معناداری وجود دارد.

جهت آزمون فرضیه فوق از آزمون همبستگی پیرسون استفاده شد که نتایج آن در جدول (۳) آورده شده است.

مشابه آزمون فرضیه قبلی، در جدول (۲) سطح معنی‌داری دو آزمون فیشر و T آورده شده است. فرض صفر و فرض مقابل آن در آزمون فیشر به صورت زیر است: H0: واریانس بهره‌وری نیروی انسانی در شبکه بهداشت و درمان زنجان و ایجرود برابر می‌باشد.

H1: واریانس بهره‌وری نیروی انسانی در شبکه بهداشت و درمان زنجان و ایجرود برابر نمی‌باشد.

با توجه به سطح معنی‌داری آزمون فیشر در جدول ۲ (۰,۳۲۰) و با توجه به اینکه این سطح معنی‌داری بزرگتر از ۰,۰۵ می‌باشد، نتیجه می‌گیریم که در سطح اطمینان ۹۵٪ فرض H0 مبنی بر برابری واریانسها تأیید می‌گردد. بنابراین برای تحلیل نتایج آزمون به سطری اول که با فرض برابری واریانسها آماره T محاسبه شده است، مراجعه می‌نماییم. فرض صفر و فرض مخالف آن در آزمون T به صورت زیر می‌باشد:

H0: میانگین بهره‌وری نیروی انسانی در شبکه بهداشت و درمان شهرستان زنجان و ایجرود مساوی

جدول ۳. نتایج تجزیه و تحلیل رابطه ی بین فرهنگ سازمانی و بهره وری نیروی انسانی شبکه بهداشتی زنجان و ایجرود

فرهنگ سازمانی	بهره وری	همبستگی	
فرهنگ سازمانی	۱	همبستگی پیرسون	۰/۸۲۸(**)
	۰	سطح معناداری دودامنه	۰/۰۰۳
	۱۰	نمونه	۱۰
بهره وری	۰/۸۲۸(**)	همبستگی پیرسون	۱
	۰/۰۰۳	سطح معناداری دودامنه	۰
	۱۰	نمونه	۱۰

**همبستگی با ۹۹٪ اطمینان و ۰/۰۱ خطا معنادار می باشد

می گردد و نتیجه می گیریم بین حمایت مدیریت و بهره وری شبکه بهداشتی شهرستان زنجان و ایجرود ارتباط مستقیم و معناداری وجود دارد.

۲: بین هویت سازمانی و بهره وری شبکه بهداشت شهرستان زنجان و ایجرود ارتباط مستقیم و معنادار وجود دارد.

با توجه به نتایج تجزیه و تحلیل همان طوری که در جدول ۴ آمده است ضریب همبستگی به دست آمده $r = 0.82$ می باشد که نشان دهنده رابطه بالایی بین دو متغیر می باشد. سطح معناداری جدول (۰/۰۰۴) کوچکتر از ۰/۰۱ می باشد. بنابراین در سطح اطمینان ۹۹٪ فرضیه تأیید می گردد و نتیجه می گیریم بین هویت سازمانی و بهره وری شبکه بهداشتی شهرستان زنجان و ایجرود ارتباط مستقیم و معناداری وجود دارد.

۳: بین توجه به کارکنان و بهره وری شبکه بهداشت شهرستان زنجان و ایجرود ارتباط مستقیم و معنادار وجود دارد.

با توجه به نتایج تجزیه و تحلیل همان طوری که در جدول ۴ آمده است ضریب همبستگی به دست آمده $r = 0.75$ می باشد که نشان دهنده رابطه بالایی بین دو متغیر می باشد. سطح معناداری جدول (۰/۰۱۱) کوچکتر از ۰/۰۵ می باشد. بنابراین در سطح اطمینان ۹۵٪ فرضیه تأیید می گردد و نتیجه می گیریم بین حمایت توجه به کارکنان و بهره وری شبکه بهداشتی شهرستان زنجان و ایجرود ارتباط مستقیم و معناداری وجود دارد.

۴: بین نظام ارزشی حاکم بر سازمان و بهره وری شبکه بهداشت شهرستان زنجان و ایجرود ارتباط مستقیم و معنادار وجود دارد.

فرض صفر و فرض مخالف آن در این آزمون به صورت زیر می باشد:

H0: فرهنگ سازمانی و بهره وری نیروی انسانی در شبکه های بهداشت و درمان شهرستان زنجان و ایجرود مستقل از یکدیگرند.

H1: فرهنگ سازمانی و بهره وری نیروی انسانی در شبکه های بهداشت و درمان شهرستان زنجان و ایجرود با هم رابطه دارند.

با توجه به جدول (۳) سطح معنی داری آزمون همبستگی پیرسون (۰/۰۰۳) کوچکتر از ۰/۰۱ می باشد و نشان می دهد که در سطح اطمینان ۹۹٪ H0 رد شده و H1 تایید می گردد. بنابراین در سطح اطمینان ۹۹٪ فرضیه تحقیق مبنی بر وجود رابطه بین دو متغیر فرهنگ سازمانی و بهره وری نیروی انسانی تأیید می گردد. ضریب همبستگی بین دو متغیر ۰/۸۲ می باشد. مثبت بودن ضریب همبستگی نشان دهنده رابطه مستقیم دو متغیر و نزدیک بودن آن به یک نشان دهنده رابطه بالای دو متغیر می باشد.

آزمون فرضیه های فرعی

۱: بین حمایت مدیریت و بهره وری شبکه بهداشت شهرستان زنجان و ایجرود ارتباط مستقیم و معنادار وجود دارد.

با توجه به نتایج تجزیه و تحلیل همان طوری که در جدول ۴ آمده است ضریب همبستگی به دست آمده $r = 0.80$ می باشد که نشان دهنده رابطه بالایی بین دو متغیر می باشد. سطح معناداری جدول (۰/۰۰۵) کوچکتر از ۰/۰۱ می باشد. بنابراین در سطح اطمینان ۹۹٪ فرضیه تأیید

نتیجه‌گیری

فرضیه اول: در این فرضیه بیان شد که بین فرهنگ سازمانی در شبکه‌های بهداشت زنجان و ایجرود تفاوت معنی‌داری وجود دارد بررسی و آزمون این فرضیه در سطح اطمینان ۹۵ درصد مورد تأیید قرار گرفت به عبارت دیگر تأیید این فرضیه به معنی وجود تفاوت در فرهنگ سازمانی شبکه‌های بهداشت و درمان شهرستان‌های زنجان و ایجرود است. در واقع از حیث مطالعه تطبیقی فرهنگ سازمانی در دو شهرستان زنجان و ایجرود معنی‌دار است و میانگین فرهنگ سازمانی در شبکه بهداشت و درمان شهرستان زنجان ۳/۸۰۴ و در شبکه بهداشت و درمان ایجرود ۳/۰۸۵ که نشان می‌دهد فرهنگ سازمانی در شبکه بهداشت و درمان زنجان قوی‌تر است. تفاوت فرهنگ سازمانی را می‌توان ناشی از عوامل متعددی دانست. در اینجا لازم است برای تشریح بیشتر تفاوت‌های موجود در فرهنگ سازمانی به تفاوت‌های متغیرهای فرهنگ سازمانی در این دو شبکه بپردازیم. جدول ۵-۱ میانگین و انحراف معیار متغیرهای فرهنگ سازمانی را در شبکه‌های بهداشت و درمان زنجان و ایجرود نشان می‌دهد:

در واقع با استناد به نتایج فوق می‌توان نتیجه گرفت، فرهنگ سازمانی از نظر تمامی متغیرهای آن در شبکه بهداشت زنجان قوی‌تر از شبکه بهداشت ایجرود می‌باشد.

فرضیه دوم: فرضیه دوم تحقیق نیز به تفاوت شاخص بهره‌وری در شبکه‌های بهداشت و درمان زنجان و ایجرود می‌پردازد که بر اساس تحلیل صورت گرفته با روش ماتریس اهداف مورد تأیید قرار گرفت.

فرضیه سوم: در فرضیه سوم تحقیق به ارتباط بین فرهنگ سازمانی و بهره‌وری پرداخته شده است. همان‌گونه که ملاحظه گردید این فرضیه نیز تأیید گردید. جهت تبیین بررسی بیشتر، این فرضیه با هفت فرضیه فرعی به تبیین ارتباط هر یک از متغیرهای فرهنگ سازمانی با بهره‌وری پرداخت.

همان‌گونه که ملاحظه می‌گردد در شبکه بهداشت و درمان شهرستان زنجان، نظام ارزشی، جو نتیجه‌گرایی به ترتیب بیشترین همبستگی را بهره‌وری نیروی انسانی دارند و ارتباطات سازمانی، هویت سازمانی و حمایت مدیریت در رده‌های بعد قرار می‌گیرند. جو رقابتی نیز ارتباط معناداری با بهره‌وری ندارد.

با توجه به نتایج تجزیه و تحلیل همان‌طوری که در جدول ۴ آمده است ضریب همبستگی به دست آمده $r = 0.84$ می‌باشد که نشان دهنده رابطه بالایی بین دو متغیر می‌باشد. سطح معناداری جدول (۰/۰۰۲) کوچکتر از ۰/۰۱ می‌باشد. بنابراین در سطح اطمینان ۹۹٪ فرضیه تأیید می‌گردد و نتیجه می‌گیریم بین نظام ارزشی و بهره‌وری شبکه بهداشتی شهرستان زنجان و ایجرود ارتباط مستقیم و معناداری وجود دارد.

۵: بین ارتباطات و بهره‌وری شبکه بهداشت شهرستان زنجان و ایجرود ارتباط مستقیم و معنادار وجود دارد.

با توجه به نتایج تجزیه و تحلیل همان‌طوری که در جدول ۴ آمده است ضریب همبستگی به دست آمده $r = 0.87$ می‌باشد که نشان دهنده رابطه بالایی بین دو متغیر می‌باشد. سطح معناداری جدول (۰/۰۰۱) کوچکتر از ۰/۰۱ می‌باشد. بنابراین در سطح اطمینان ۹۹٪ فرضیه تأیید می‌گردد و نتیجه می‌گیریم بین ارتباطات سازمانی و بهره‌وری شبکه بهداشتی شهرستان زنجان و ایجرود ارتباط مستقیم و معناداری وجود دارد.

۶: بین جو رقابتی و بهره‌وری شبکه بهداشت شهرستان زنجان و ایجرود ارتباط مستقیم و معنادار وجود دارد.

با توجه به نتایج تجزیه و تحلیل همان‌طوری که در جدول ۴ آمده است ضریب همبستگی به دست آمده $r = -0.196$ می‌باشد که نشان دهنده رابطه بالایی بین دو متغیر می‌باشد. سطح معناداری جدول (۰/۵۸۷) بزرگتر از ۰/۰۵ می‌باشد. بنابراین فرضیه در سطح اطمینان ۹۵٪ تأیید نمی‌گردد و نتیجه می‌گیریم بین جو رقابتی و بهره‌وری شبکه بهداشتی شهرستان زنجان و ایجرود ارتباط مستقیم و معناداری وجود ندارد.

۷: بین جو نتیجه‌گرا و بهره‌وری شبکه بهداشت شهرستان زنجان و ایجرود ارتباط مستقیم و معنادار وجود دارد.

با توجه به نتایج تجزیه و تحلیل همان‌طوری که در جدول ۴ آمده است ضریب همبستگی به دست آمده $r = 0.83$ می‌باشد که نشان دهنده رابطه بالایی بین دو متغیر می‌باشد. سطح معناداری جدول (۰/۰۰۳) کوچکتر از ۰/۰۱ می‌باشد. بنابراین در سطح اطمینان ۹۹٪ فرضیه تأیید می‌گردد و نتیجه می‌گیریم بین جو نتیجه‌گرا و بهره‌وری شبکه بهداشتی شهرستان زنجان و ایجرود ارتباط مستقیم و معناداری وجود دارد.

جدول ۴. نتایج تجزیه و تحلیل رابطه ی بین شاخصهای فرهنگ سازمانی و بهره وری نیروی انسانی شهرستان زنجان و ایچرود

همبستگی‌ها		بهره وری	حمایت سازمانی	هویت سازمانی	توجه به کارکنان	نظام ارزشی	ارتباطات سازمانی	جو رقابتی	جو نتیجه گرا
بهره وری	همبستگی پیرسون	1	.80(**)	.82(**)	.75(*)	.84(**)	.87(**)	.196(*)	.83(**)
	سطح معناداری	.	.005	.004	.011	.002	.001	.587	.003
	تعداد نمونه	10	10	10	10	10	10	10	10
حمایت سازمانی	همبستگی پیرسون	.806(**)	1	.95(**)	.956(**)	.958(**)	.96(**)	.96(**)	.96(**)
	سطح معناداری	.005	.	.000	.000	.000	.000	.000	.000
	تعداد نمونه	10	10	10	10	10	10	10	10
هویت سازمانی	همبستگی پیرسون	.82(**)	.95(**)	1	.921(**)	.94(**)	.92(**)	.97(**)	.94(**)
	سطح معناداری	.004	.000	.	.000	.000	.000	.000	.000
	تعداد نمونه	10	10	10	10	10	10	10	10
توجه به کارکنان	همبستگی پیرسون	.75(*)	.95(**)	.92(**)	1	.93(**)	.93(**)	.89(**)	.97(**)
	سطح معناداری	.011	.000	.000	.	.000	.000	.001	.000
	تعداد نمونه	10	10	10	10	10	10	10	10
نظام ارزشی	همبستگی پیرسون	.845(**)	.95(**)	.94(**)	.93(**)	1	.93(**)	.92(**)	.96(**)
	سطح معناداری	.002	.000	.000	.000	.	.000	.000	.000
	تعداد نمونه	10	10	10	10	10	10	10	10
ارتباطات سازمانی	همبستگی پیرسون	.87(**)	.96(**)	.92(**)	.93(**)	.93(**)	1	.92(**)	.94(**)
	سطح معناداری	.001	.000	.000	.000	.000	.	.000	.000
	تعداد نمونه	10	10	10	10	10	10	10	10
جو رقابتی	همبستگی پیرسون	.196(*)	.96(**)	.97(**)	.89(**)	.92(**)	.92(**)	1	.90(**)
	سطح معناداری	.587	.000	.000	.001	.000	.000	.	.000
	تعداد نمونه	10	10	10	10	10	10	10	10
جو نتیجه گرا	همبستگی پیرسون	.83(**)	.96(**)	.94(**)	.97(**)	.96(**)	.94(**)	.90(**)	1
	سطح معناداری	.003	.000	.000	.000	.000	.000	.000	.
	تعداد نمونه	10	10	10	10	10	10	10	10

* همبستگی با ۹۵٪ اطمینان و ۰۵٪ خطا معنادار می‌باشد.

** همبستگی با ۹۹٪ اطمینان و ۰۱٪ خطا معنادار می‌باشد.

جهت ارتباط فرهنگ سازمانی و بهره‌وری نیروی انسانی یک همخوانی وجود دارد بنابراین پیشنهادات مربوط به این فرضیه به هر دو شبکه بهداشت و درمان ارائه می‌گردد و نیز با توجه به فرضیات فرعی آن در راستای مطالعه تطبیقی بین متغیرهای مستقل و وابسته در هر دو شبکه یکنواختی وجود داشته است پس در راستای این فرضیه پیشنهاد می‌گردد در هر دو شبکه بهداشت و درمان، مدیران و تصمیم‌گیران هر دو شبکه جهت ارتقاء بهره‌وری نسبت به ارتقاء فرهنگ سازمانی اقدام نمایند اما اینکه کدام یک از فرضیات فرعی در جهت ارتقاء بهره‌وری اولویت بیشتری دارد نیاز به تحقیق دیگری است که این اولویت‌بندی را ارائه نماید.

پیشنهادات مربوط به فرضیات فرعی: در فرضیات فرعی به ارتباط متغیرهای فرهنگ سازمانی و بهره‌وری پرداخته شده که به بررسی آنها می‌پردازیم.

- در فرضیه فرعی اول ارتباط حمایت مدیریتی و بهره‌وری مورد بررسی قرار گرفت که براساس نتایج به دست آمده، ضریب همبستگی ۰/۹۱ و ۰/۹۱۷ در شبکه‌های بهداشت زنجان و ایجرود به دست آمد. با توجه به وجود همبستگی مثبت و معنی‌دار بین حمایت مدیریتی و بهره‌وری در هر دو شبکه بهداشت و درمان شهرستان زنجان و ایجرود و با توجه به اینکه ارتباط بین حمایت مدیریتی و بهره‌وری در هر دو مستقیم و قوی است بنابراین در راستای مطالعه تطبیقی مشخص گردید که هر دو شبکه از بعد رابطه بین حمایت مدیریتی و بهره‌وری همسان هستند. بنابراین به هر دو پیشنهاد یکسان ارائه می‌گردد که در جهت ارتقاء بهره‌وری نسبت به ارتقاء و حمایت مدیریتی اقدام نمایند. در راستای ارتقاء بهره‌وری از طریق حمایت مدیریتی با توجه به اینکه در پرسشنامه تحقیق حاضر خرده مقیاس‌های مربوط به حمایت مدیریتی شامل: ۱- قدردانی مدیریتی از افراد خلاق و نوآور، ریسک‌پذیر... ۲- ایجاد فرصت کافی برای پرورش ایده کارکنان ۳- به‌کارگیری ایده‌های جدید کارکنان و هزینه‌هایی برای شروع حرکت نو ۴- تلاش بیشتر مدیران برای کوشش‌های کاری کارکنان و ترقی و تعالی فرایند کاری آنها، اقدام گردد اما اینکه کدام یک از این خرده مقیاس‌ها در صورت وجود محدودیت‌هایی نظیر منابع و یا وقت و یا سایر محدودیت‌ها، کدام یک در اولویت قرار دارد

در شبکه بهداشت و درمان ایجرود، هویت سازمانی، جو نتیجه‌گرایی، احترام و توجه به کارکنان، نظام ارزشی، ارتباطات سازمانی و حمایت مدیریتی به ترتیب بیشترین همبستگی را با بهره‌وری نیروی انسانی داشته و جو رقابتی نیز ارتباط معناداری با آن ندارد.

با توجه به نتایج تجزیه و تحلیل‌ها و همانطور که در جدول (۳-۵) نیز آمده است همبستگی به دست آمده در شبکه بهداشت و درمان شهرستان ایجرود $r=0/131$ و در شبکه بهداشت و درمان شهرستان زنجان $r=0/31$ می‌باشد. بنابراین نشان می‌دهد که در دو شبکه، این دو متغیر رابطه‌ای باهم ندارند. بنابراین با توجه به سطح اطمینان به دست آمده فرضیه تأیید نمی‌گردد، و نتیجه می‌گیریم بین جو رقابت و بهره‌وری در دو شبکه بهداشت و درمان شهرستان زنجان و ایجرود ارتباط معنی‌داری وجود ندارد. می‌توان به این نکته نیز اشاره نمود که با توجه به این که سیستم دولتی است و تقریباً حقوق و مزایای ثابتی برای کارکنان در نظر گرفته می‌شود، رقابت در بین این کارکنان وجود ندارد و تأثیری نیز در ارتقاء بهره‌وری آنها ندارد.

در مقام مقایسه باید اظهار نمود که شبکه‌های بهداشت و درمان از نظر ارتباط متغیرهای فرهنگ سازمانی با بهره‌وری تفاوتی باهم ندارند. چراکه در هر دو شبکه بهداشت و درمان ارتباط متغیرهای فرهنگ سازمانی با بهره‌وری نیروی انسانی به جز متغیر جو رقابتی معنی‌دار می‌باشد.

پیشنهادات حاصل از نتایج تحقیق

همانطور که ملاحظه نمودید نتایج به دست آمده حاکی از این بود که کلیه فرضیه‌های تحقیق در جامعه مورد بررسی مورد تایید واقع شده است لذا به دلیل اهمیت بهره‌وری سازمان‌ها و عوامل به مربوط به آن پیشنهادهایی به شرح زیر ارائه شده است

پیشنهادات در خصوص فرضیه سوم: با توجه به وجود همبستگی مثبت و قوی بین فرهنگ سازمانی و بهره‌وری نیروی انسانی در دو شبکه بهداشت و درمان شهرستان زنجان و ایجرود، با عنایت به اینکه در هر دو شبکه ارتباط قوی می‌باشد. بنابراین از جهت مطالعه تطبیقی بین دو شبکه بهداشت و درمان شهرستان زنجان و ایجرود در

در برخورد با آنها ۳- مدیران و مسئولان در برخورد با کارکنان گشاده رو و خوش برخورد باشند. ۴- توجه به آراء و نظرات کارکنان در زمینه فرآیند کاری از جانب مدیران و مسئولان. اما اینکه کدام یک از اینها در اولویت است و اینکه کدام موثرتر است خود مستلزم تحقیق دیگری است.

- در فرضیه فرعی چهارم به ارتباط نظام ارزش حاکم بر سازمان و بهره‌وری پرداخته شد که نتایج حاصل، ضریب همبستگی ۰/۹۶ و ۰/۹۴ را بین دو متغیر نشان می‌دهد. مسئولان و مدیران شبکه‌های بهداشت و درمان شهرستان زنجان و ایجرود با توجه به اینکه ضریب همبستگی بین نظام ارزشی حاکم بر سازمان و بهره‌وری در هر دو شبکه قوی می‌باشد. بنابراین توصیه می‌گردد در هر دو شبکه نسبت به ارتقاء نظام ارزشی حاکم بر سازمان بپردازند. ۴. مسئولان و مدیران می‌توانند از طرق مختلف نظیر مسائل دینی و مذهبی و یا هر ارزش حاکم بر سازمان در این راستا استفاده نمایند. اما اینکه کدام بیشتر مورد استفاده قرار می‌گیرد خود مستلزم تحقیق دیگری است و با توجه به این چون در طرح پرسشنامه تحقیق حاضر در قسمت سؤالات مربوط به نظام ارزشی سؤالات مربوط به مسائل دینی و مذهبی و جامعه‌پذیری دین و مذهب مبنی است، بنابراین توصیه این تحقیق در جهت ارتقاء بهره‌وری از طریق خرده شاخص‌های نظام ارزشی حاکم بر سازمان نظیر مسائل دینی و مذهبی مؤثر خواهد بود. برای این اساس می‌توان به این موارد اشاره کرد: ۱- مسئولان و مدیران به مسائل دینی و مذهبی اهمیت بیشتری داده و توجه بیشتر به این امر مبذول دارند. ۲- جامعه‌پذیری دین و مذهب را بین کارکنان با برگزاری مراسم ویژه تسهیل نمایند. ۳- در مورد رویدادهای مهم اسلام و جامعه اسلامی مراسم و مسابقات برپا گردد و در این مراسم بحث‌هایی برای بهبود روند جامعه‌پذیری مذهبی در دانشجویان شکل گیرد. ۴- در به‌کارگیری (انتصابات) به اعتقادات دینی و مذهبی افراد توجه شود.

- در فرضیه فرعی پنجم به رابطه ارتباطات سازمانی و بهره‌وری پرداخته شد با توجه به همبستگی قوی بین ارتباط سازمانی و بهره‌وری در هر دو شبکه بهداشت و درمان شهرستان زنجان و ایجرود به ترتیب ۰/۹۱ و ۰/۹۳۹ نشان می‌دهد و با عنایت به اینکه این همبستگی در هر دو شبکه قوی می‌باشد لذا ارتباطات نزدیک و

و این که کدام بیشتر مؤثر است خود مستلزم تحقیق دیگری می‌باشد.

- در فرضیه فرعی دوم به ارتباط هویت سازمانی و بهره‌وری پرداخته شد که با توجه به همبستگی مثبت و قوی بین هویت سازمانی و بهره‌وری و نیز با توجه به اینکه همبستگی در دو شبکه بهداشت و درمان مورد مطالعه مثبت و قوی است. بنابراین از حیث مطالعه تطبیقی ارتباط بین هویت سازمانی و بهره‌وری در هر دو شهرستان همسان می‌باشد. بنابراین توصیه می‌گردد هر دو شبکه در راستای ارتقاء و رشد بهره‌وری نسبت به ارتقاء هویت سازمانی و توجه بیشتر به آن اقدام نمایند. ۲. شاخص‌های پرسشنامه در راستای ارتقاء بهره‌وری از طریق ارتقاء هویت سازمانی، مدیران هر دو شبکه می‌توانند از طریق ۱- تلاش علمی- فرهنگی و آموزشی... و مسئولین دانشگاه علوم پزشکی زنجان برای مطرح نمودن دانشگاه در سطح ملی و ایجاد یک وجهه مثبت بیرونی برای شبکه بهداشت و درمان شهرستان‌های زنجان و ایجرود و قرار دادن نیروهای شاخص و سرشناس در پست‌های عالی این مرکز. ۲- مسئولین و مدیران این شبکه‌ها بایستی تلاش نمایند علاوه بر تامین اهداف مورد نظر دانشگاه علوم پزشکی رسالت و اهداف دانشگاه و شبکه‌های بهداشت و درمان با خواسته‌های کارکنان همخوانی داشته باشد

- در فرضیه فرعی سوم به ارتباط احترام و توجه به کارکنان و بهره‌وری پرداخته شد با توجه به وجود ارتباط قوی و معنی‌دار بین احترام، و توجه به کارکنان و بهره‌وری نیروی انسانی در هر دو اداره مورد مطالعه و از آنجا که ارتباط مستقیم و معنی‌دار و همبستگی قوی بین احترام و توجه به کارکنان و بهره‌وری وجود دارد، بنابراین از جهت مطالعه تطبیقی ارتباط بین احترام و توجه به کارکنان و بهره‌وری نیروی انسانی در هر دو اداره یکنواختی وجود دارد. بنابراین به هر دو پیشنهاد می‌گردد که در جهت ارتقاء بهره‌وری احترام و توجه بیشتر به کارکنان را در برنامه‌های کاری خود قرار نمایند. ۳. چون در این تحقیق سؤالات پرسشنامه خرده مقیاس‌های محدودی را سنجیده با توجه به آن پیشنهاد می‌گردد مواردی مثل ۱- مدنظر قراردادن خواسته‌ها و نظرات کارکنان و تصمیم‌گیری‌های شبکه‌های مذکور ۲- نگرش مثبت به کارکنان و شخصیت آنان از نظر مسئولان و مدیران و مدنظر قراردادن این امر

می‌گیرد صرفاً کمیت کارها و آموزش‌های صورت گرفته مدنظر نباشد بلکه به کیفیت کار و کاربرد دوره‌های آموزش بر فرآیند کاریشان توجه گردد. ۳- به کارکنان برای گذراندن دوره‌های آموزشی اختیار بیشتری داده شود. و همچنین آموزش‌های مرتبط با فرآیند کاریشان برگزار گردد. اما اینکه کدام یک از این خرده مقیاس‌ها در صورت وجود محدودیت‌ها در اولویت قرار دارد و اینکه کدام یک بیشتر موثر است، خود مستلزم تحقیق دیگری است.

منابع

۱. آذر، عادل: (۱۳۸۲)، «کاربرد آمار در مدیریت»، تهران چاپ نهم، انتشارات سمت، جلد اول.
۲. آلن، آندرسون و انا، کیپریاتو (۱۳۷۷)، «رفتار سازمانی اثربخش»، مترجمان جباری، علیرضا و مجید، پسران قادر و عباس، کمالزاده، چاپ اول، ناشر: شرکت سیم لاک‌ی فارس.
۳. خاکی، غلامرضا، (۱۳۶۴) «روش تحقیق در علوم انسانی»، تهران.
۴. دارابی، ناصر، (۱۳۸۰) «بررسی و تبیین فرهنگ سازمانی دانشگاه تربیت مدرس»، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده علوم انسانی دانشگاه تربیت مدرس.
۵. دفت. ریچارد. ال. (۱۳۸۰) «تئوری و طراحی سازمان»، ترجمه علی، پارسائیان و سید محمد، اعرابی. تهران، انتشارات دفتر پژوهش‌های فرهنگی، چاپ سوم، جلد دوم.
۶. رابینز، استیفن پی، (۱۳۷۸) «تئوری سازمان»، مترجمان دکتر سیدمهدی، الوانی و حسن، دانائی فرد. انتشارات صفار، چاپ سوم.
۷. رابینز، استیفن پی، (۱۳۸۵) «مبانی رفتار سازمانی»، ترجمه علی، پارسائیان و سید محمد، اعرابی. انتشارات موسسه کتاب مهربان نشر، سال.
۸. زارعی متین، حسن، (۱۳۷۴) «تبیین الگوی فرهنگ سازمانی بر اساس ارزشهای اسلامی در

صمیمانه بین نیروی انسانی به تعبیری بهبود و وضعیت ارتباطات باعث افزایش بهره‌وری می‌گردد. بنابراین تو صیه می‌گردد که مدیران هر دو شبکه در جهت ارتقاء و بهبود بهره‌وری نسبت به ایجاد شبکه‌های مختلف ارتباطات سازمانی اقدام نمایند. مدیران و مسئولان دو شبکه مورد مطالعه می‌توانند در راستای ارتقاء بهره‌وری نسبت به ارتقاء ارتباطات در بین کارکنان اقدامات ذیل را انجام دهند: ۱- شرایط لازم را برای برقراری ارتباط در بین کارکنان و مسئولان برقرار گردد مثلاً ساعات خاصی را برای شنیدن مشکلات کاری و سایر مشکلات مربوطه از سوی مدیران و مسئولان مختلف دانشگاه علوم پزشکی تخصیص یابد یا جلسات پرسش و پاسخ در زمینه‌های مختلف برای بهبود نحوه ارائه خدمات و رسیدگی به مشکلات از مسئولین مختلف و دانشگاه علوم پزشکی و شبکه‌های مربوطه برگزار گردد. سپس با استفاده از ارتباطات سازمانی مناسب می‌توانند از پیشنهادات و ایده‌های نو و توجه‌های اسلامی حداکثر استفاده را نمایند. و نیز به نوعی باعث ایجاد ارتباط صمیمی و دوستانه بین مدیران و کارکنان گردند. در اداره و فضای حاکم بر آن شرایط را برای برقراری روابط صمیمی بین کارکنان فراهم گردد مثل تشکیل گروه‌های غیررسمی و ورزشی. عنایت به اینکه کدام یک از مورد مطروحه در اولویت قرار دارند مستلزم تحقیق دیگری است.

- در فرضیه فرعی ششم به ارتباط جو نتیجه‌گرایی و بهره‌وری پرداخته شد با توجه به وجود ارتباط قوی و معنی‌دار بین ارتباط جو نتیجه‌گرایی و بهره‌وری در هر دو شبکه بهداشت و درمان مورد مطالعه وجود و ارتباط مستقیم و معنی‌دار و همبستگی قوی در هر دو شبکه وجود دارد. بنابراین جهت مطالعه تطبیقی ارتباط بین جو نتیجه‌گرایی و بهره‌وری در هر دو اداره یک نوع همسانی وجود دارد. بنابراین به هر دو پیشنهاد می‌گردد جهت تقویت و بهبود بهره‌وری نیروی انسانی نسبت به جو نتیجه‌گرایی اقدام نمایند. مدیران و مسئولان در دو شبکه مورد مطالعه می‌توانند در راستای ارتقاء بهره‌وری نسبت به ارتقاء جو نتیجه‌گرایی اقدامات ذیل را انجام دهند: ۱- مانع از شکل‌گیری فضا و جوی در درون شبکه‌های مذکور گردیم که کارکنان صرفاً به دنبال کمیت کار نباشند بلکه به کیفیت کار بپردازند. ۲- در ارزیابی‌هایی که صورت

۲۰. کرمی فر، عباس، بهار ۷۲ «سمینار بهره‌وری و مدیریت مشارکتی». مجله تحول اداری، دوره اول، شماره دوم و سوم.
۲۱. کیا، منوچهر، (۱۳۷۰) «نقش فرهنگ سازمانی در نظریه پرداززی مدیریت»، مجله مدیریت دولتی، شماره ۱۳، تابستان.
۲۲. گزارش‌های داخلی، (۱۳۸۰) «افزایش بهره‌وری، گام‌های کوتاه اما استوار». مجله تدبیر، شماره ۱۱۳. تیر.
۲۳. مورهد و گریفین، (۱۳۷۴) «رفتار سازمانی»، ترجمه سید مهدی، الوانی و غلامرضا، معمارزاده. انتشارات مروارید، چاپ اول.
۲۴. واترمن، ریچارد، (۱۳۷۱) «عامل تازه گردانی، در جستجوی کمال»، مترجم: محمدعلی، طوسی. انتشارات سازمان مدیریت صنعتی.
25. Avny, G. & Anderson, A. R. (2008), *Organizational culture, national culture and performance in International Joint Ventures, International Journal of Business and Globalization, Vol. 2, No. 2.*
26. Baron A, Robert & Greenberg, Jerald (1990), *Behavior in Organizations. Third Edition, Allyn and Bacon Publishing.*
27. Dael r. Denison, (1990) "corporate culture organization effectiveness", newyourk, johan, wiheyand, san, pp. 11-150.
28. Deshpande, R. & Farley, J. U. (2004), *Organizational culture, market orientation, innovativeness, and firm performance: an international research odyssey, International Journal of Research in Marketing, 21, 3- 22.*
29. Henri, J. F. (2006), *Organizational culture and performance measurement systems, Accounting, Organizations and Society, 31, 77-103.*
30. Mathew, J. (2007), *The relationship of organizational culture with productivity and quality, Employee Relations, Vol 29, No 6, pp. 677*
31. Richard L. Daft, (2006), *The New Era of Management, International Edition, South-Western..*
- محیط کار و نقش آن در رضایت شغلی»، رساله دکتری، دانشگاه تربیت مدرس.
۹. زارعی متین، حسن، (۱۳۷۸) «روش‌های تغییر فرهنگ سازمانی»، مجله دانش مدیریت، سال دوازدهم، شماره ۴۶.
۱۰. ژوزف، ام پوتی، (۱۳۷۱) «مدیریت بهره‌وری و شیوه‌های بهبود آن»، عین الله، علاء. تهران، انتشارات مترجم.
۱۱. سابورا، اوکیتا و دیگران، (۱۳۶۹) «مدیریت ژاپنی در رویارویی جهانی»، ترجمه محمدعلی، طوسی. چاپ اول، سازمان مدیریت صنعتی.
۱۲. سرمد، زهره و بازرگان، عباس و حجازی، الهه، (۱۳۷۶) «روش‌های تحقیق در علوم اجتماعی»، نشر آگاه، تهران.
۱۳. سوزان سی، شنایدر و ژان لوئی بارسو، (۱۳۸۲) «مدیریت در پهنه فرهنگها» ترجمه دکتر سیدمحمد اعرابی و داود ایزدی، انتشارات دفتر پژوهش‌های فرهنگی، چاپ دوم.
۱۴. شریعتی، علی، (۱۳۴۸) «تمدن و فرهنگ»، تهران، انتشارات الفتح، چاپ اول.
۱۵. طوسی، محمدعلی، (۱۳۸۰) «بالندگی سازمان»، انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی، به نقل از کتاب کلوکبهان، «فرهنگ یک بازبینی انتقادی از نظریه‌ها و تعاریف»، انتشارات دانشگاه‌هاوارد.
۱۶. علامه، سیدمحسن، (۱۳۷۲) «فرهنگ سازمانی و بهره‌وری»، پایان نامه کارشناسی ارشد دانشکده مدیریت دانشگاه تهران.
۱۷. علوی، سید بابک، (۱۳۸۰) «ارزش‌های فرهنگی و جهت‌گیری کارکنان»، مجله تدبیر، شماره ۸۸.
۱۸. فرجاد، محمدحسین، (۱۳۶۸) «مقدمه‌ای بر جامعه‌شناسی و سیر تحول و تکامل جامعه»، تهران، نشر آرام.
۱۹. قاسمی، سید احمدرضا، (۱۳۸۰) «تحول فرهنگ سازمانی و استراتژی کنترل»، مجله تدبیر، شماره ۱۱۵، شهریور.