

## رابطه‌ی انعطاف‌پذیری منابع انسانی و شاخص‌های عملکردی در بیمارستان‌های دانشگاه آزاد اسلامی

دکتر سید جمال‌الدین طیبی<sup>۱</sup>، دکتر محمودرضا گوهری<sup>۲</sup>، الهام غلامی<sup>۳</sup>

### چکیده

**زمینه و هدف:** مطالعه‌ی تاثیر انعطاف‌پذیری منابع انسانی بر شاخص‌های عملکردی بیمارستانها می‌تواند در بهبود عملکرد بیمارستان به نحو شایسته‌ای مؤثر واقع شود. هدف اصلی این پژوهش، تعیین رابطه‌ی انعطاف‌پذیری منابع انسانی و شاخص‌های عملکردی در بیمارستان‌های دانشگاه آزاد اسلامی می‌باشد.

**روش بررسی:** پژوهش حاضر از نوع توصیفی-تحلیلی بود که به صورت مقطعی در سال ۱۳۹۲ انجام شد. با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای-تخصیصی، تعداد ۱۰۸ نفر از کارکنان پرستاری، اداری و مالی پنج بیمارستان دانشگاه آزاد اسلامی انتخاب شدند. ابزار گردآوری داده‌ها، فرم شاخص‌های عملکردی بیمارستانها و پرسش‌نامه‌ی انعطاف‌پذیری منابع انسانی Snell و Wright بود. تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم‌افزار SPSS و به کمک شاخص‌های آمار توصیفی و آزمون‌های همبستگی انجام گرفت.

**یافته‌ها:** کارکنان بیمارستان‌های مورد مطالعه از انعطاف‌پذیری کمی برخوردار بودند. کلیه بیمارستان‌های مورد مطالعه از نظر درصد اشغال تخت و نسبت چرخش تخت در شرایط نامطلوبی قرار داشتند. میان انعطاف‌پذیری منابع انسانی و شاخص‌های عملکردی بیمارستانهای مورد مطالعه ارتباط معناداری مشاهده نشد.

**نتیجه‌گیری:** با توجه به انعطاف‌پذیری کم منابع انسانی بیمارستان‌های دانشگاه آزاد اسلامی، اتخاذ خط‌مشی‌هایی به منظور هماهنگی فرآیندهای مدیریت منابع انسانی با راهبردهای انعطاف‌پذیری و بهبود عملکرد کارکنان بیمارستان‌های تابعه دانشگاه آزاد اسلامی، می‌تواند در اعتلای وضعیت این بیمارستان‌ها به نحو بارزی مؤثر واقع شود.

**واژه‌های کلیدی:** انعطاف‌پذیری منابع انسانی، شاخص‌های عملکردی بیمارستانها، دانشگاه آزاد اسلامی

\* نویسنده مسئول :

الهام غلامی؛

دانشکده علوم پزشکی دانشگاه آزاد اسلامی  
واحد علوم و تحقیقات تهران

Email :  
manager\_elham@yahoo.com

- دریافت مقاله : مرداد ۱۳۹۴ پذیرش مقاله : آبان ۱۳۹۴

### مقدمه

ویژگی‌های کارکنان نظیر: دانش، مهارت‌ها، و رفتارها با شرایط محیطی در حال تغییر، متمرکز شده است (۱). انعطاف‌پذیری نیروی کار، توانایی و قابلیت تعدیل و سازگاری با تهدیدها و فرصت‌هاست (۲). مفهوم انعطاف‌پذیری منابع انسانی که ابتدا به نقل از Wright و Snell معرفی شد، حول سه متغیر کلی در تحقیقات مدیریت منابع انسانی استراتژیک شامل: رویه‌های منابع انسانی، مهارت‌های کارکنان، و رفتارهای کارکنان به کار می‌رود (۳).

سازمان‌ها در محیط رقابتی و غیرقابل پیش‌بینی امروزی، نیازمند سازگاری با محیط خود می‌باشند و انعطاف‌پذیری منابع انسانی به عنوان یکی از مهمترین جنبه‌های انعطاف‌پذیری سازمانی بر سازگاری

<sup>۱</sup> استاد گروه مدیریت خدمات بهداشتی و درمانی، دانشکده علوم پزشکی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات تهران، تهران، ایران

<sup>۲</sup> دانشیار گروه تحلیل، تحقیق و اطلاعات و آمار، دانشکده ی مدیریت و اطلاع رسانی پزشکی، دانشگاه علوم پزشکی ایران، تهران، ایران

<sup>۳</sup> دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت خدمات بهداشتی و درمانی، دانشکده علوم پزشکی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات تهران، تهران، ایران

اندازه‌گیری موفقیت عملکرد بیمارستان و تعیین میزان وصول به اهداف موردنظر به حساب می‌آیند(۸). بنابراین، بهبود این شاخص‌ها به معنی کارآمد و اثربخش بودن فعالیت‌های بیمارستانی یا به عبارت دیگر، عملکرد صحیح کارکنان و استفاده‌ی مناسب از منابع بیمارستانی است(۹).

اهمیت موضوع اندازه‌گیری عملکرد منابع انسانی به اندازه‌ای است که هر سال بین سه تا پنج هزار مطالعه در این مورد در جهان انجام می‌شود. از مهم‌ترین سازمان‌ها که به سنجش آثار و نتایج حاصل از سرمایه‌گذاری بر روی نیروی انسانی خود می‌پردازند می‌توان به IBM، Nokia، Microsoft و بیش از ۲۰۰ سازمان بزرگ دولتی از جمله NASA، وزارت کار آمریکا و دولت‌هایی مثل ایتالیا، نیوزلند، استرالیا، کانادا و انگلستان اشاره کرد(۳).

با توجه به نقش منابع انسانی در سازمان‌های ارائه‌دهنده‌ی خدمات، خصوصاً بیمارستان‌ها، و اهمیت عملکرد این سازمان‌ها، و همچنین با توجه به پژوهش‌های محدود در زمینه‌ی انعطاف‌پذیری منابع انسانی در این زمینه، پژوهش حاضر با هدف تعیین رابطه انعطاف‌پذیری منابع انسانی و شاخص‌های عملکردی در پنج بیمارستان دانشگاه آزاد اسلامی انجام شد.

### روش بررسی

این پژوهش از نوع توصیفی-تحلیلی بود که به صورت مقطعی در سال ۱۳۹۲ انجام شد. جامعه‌ی پژوهش را ۶۳۴ نفر از کارکنان پرستاری، اداری و مالی پنج بیمارستان دانشگاه آزاد اسلامی تشکیل می‌داد. دلیل انتخاب این گروه از کارکنان، ارتباط زیاد این افراد با بیماران و همراهان آن‌ها بود. حجم نمونه، به روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای تخصیصی، به

آنها انعطاف‌پذیری رویه‌های منابع انسانی را به عنوان توانایی کارکنان در انجام شمار زیادی از وظایف متنوع به عنوان انعطاف‌پذیری وظیفه‌ای، انعطاف‌پذیری مهارتی را توانایی یادگیری سریع مهارت‌های موردنیاز برای انجام وظایف جدید، و انعطاف‌پذیری رفتاری را توانایی نشان‌دادن تنوعی از نقش‌های رفتاری در شرایط متفاوت تعریف می‌کنند(۴).

کارکنانی که دارای انعطاف‌پذیری وظیفه‌ای هستند، همه کاره و چند منظوره‌اند، و زمانی انعطاف‌پذیری مهارتی دارند که بتوانند به سرعت یاد بگیرند تا وظایف جدید را انجام دهند، و زمانی که آموزش‌های مربوطه را دریافت می‌کنند، نیازمندی‌های مهارتی آینده را پیش‌بینی می‌کنند و یا اشتیاق برای یادگیری رویکردهای جدید انجام شغل خود را دارا خواهند بود(۵و۵). کارکنانی که دارای انعطاف‌پذیری رفتاری هستند، با نمایش رفتار قابل انعطاف که نشان‌دادن تنوعی از نقش‌های رفتاری در شرایط متفاوت است، متمایز می‌شوند؛ یعنی آنها پاسخ‌هایشان را در شرایط جدید بر اساس بداهه‌گویی و نه الگوهای ثابت اقدام، سازگار می‌کنند(۵).

مطابق دیدگاه مبتنی بر منابع، انعطاف‌پذیری منابع انسانی قابلیت‌های سازمانی ارزشمند و خاص سازمان را نشان می‌دهد؛ از این‌رو، انعطاف‌پذیری می‌تواند مزیت رقابتی قابل تحمل ایجاد کند و عملکرد سازمانی را بهبود بخشد(۶).

در میان سازمان‌های ارائه‌دهنده‌ی خدمات در جامعه، سازمان‌های بهداشتی و درمانی و در راس آنها بیمارستان‌ها به علت تامین، حفظ و ارتقای سلامتی افراد جامعه از اهمیت بسیاری برخوردارند(۷). شاخص‌های بیمارستانی، عملکرد بیمارستانی را در زمینه‌های گوناگون نشان می‌دهند و معیاری برای

تعداد ۱۰۸ نفر انتخاب شد، و پرسش‌نامه‌ها به صورت متناسب در بین ۷۰ نفر از پرستاران، و ۳۸ نفر از کارکنان اداری و مالی بیمارستان‌ها توزیع گردید. ابزار گردآوری داده‌ها، فرم شاخص‌های عملکردی بیمارستان‌ها طبق اعلام وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی، و پرسش‌نامه‌ی انعطاف‌پذیری Wright و Snell بود (۱۰ و ۵). این پرسش‌نامه متشکل از دو بخش اطلاعات دموگرافیک و ۱۱ سوال پنج گزینه‌ای بود که به صورت طیف لیکرت از توانایی بسیار کم تا توانایی بسیار زیاد و با نمره‌گذاری ۱ تا ۵ امتیازبندی شد. به منظور تعیین روایی پرسش‌نامه از روش قضاوت جمعی استادان و متخصصان دانشگاهی استفاده شد، و پایایی پرسش‌نامه نیز با

روش آلفای کرونباخ، به میزان ۰/۸۶ محاسبه گردید که نشان از مطلوبیت و قابل قبول بودن پرسش‌نامه داشت. در این پژوهش، برای توصیف و نمایش یافته‌های توصیفی از جداول فراوانی مطلق و نسبی و میانگین و شاخص وضعیت استفاده گردید. همچنین، از آزمون همبستگی پیرسون و اسپیرمن برای تعیین ارتباط متغیرهای کمی، و از آزمون‌های آماری تی مستقل، من ویتنی، آنالیز واریانس و کروسکال والیس برای مقایسه نمونه هر یک از ابعاد انعطاف‌پذیری در بین بیمارستان‌ها و هم‌چنین ارتباط انعطاف‌پذیری با عوامل دموگرافیک کارکنان استفاده لازم به عمل آمد.

## یافته‌ها

حدود ۶۶ درصد از نمونه پژوهش را زنان و بقیه را مردان تشکیل می‌دادند که بیشتر آنها، بین ۳۴-۴۲ سال داشتند و دارای سابقه کار ۱۶-۹ سال

بودند. از نظر تحصیلات نیز اکثر نمونه پژوهش را مقطع کارشناسی تشکیل دادند.

### جدول ۱: وضعیت انعطاف‌پذیری منابع انسانی و مولفه‌های آن در کارکنان مورد مطالعه

| مؤلفه‌ها                  | تعداد | نمره میانگین | انحراف معیار | وضعیت |
|---------------------------|-------|--------------|--------------|-------|
| انعطاف‌پذیری وظیفه‌ای     | ۱۰۸   | ۲/۵۵         | ۰/۹۲         | کم    |
| انعطاف‌پذیری مهارتی       | ۱۰۸   | ۲/۰۴         | ۰/۶۲         | کم    |
| انعطاف‌پذیری رفتاری       | ۱۰۸   | ۲/۱۴         | ۰/۷۶         | کم    |
| انعطاف‌پذیری منابع انسانی | ۱۰۸   | ۲/۲۲         | ۰/۶۱         | کم    |

مطابق جدول ۱، میانگین انعطاف‌پذیری وظیفه‌ای کارکنان مورد مطالعه ۲/۲۲، انعطاف‌پذیری مهارتی ۲/۰۴، انعطاف‌پذیری رفتاری به میزان ۲/۱۴، و میانگین انعطاف‌پذیری منابع انسانی برابر ۲/۲۲ به دست آمد که با

مقایسه‌ی این نمره‌ها با شاخص وضعیت، میزان آنها در حد کم برآورد گردید؛ یعنی به طور کلی انعطاف‌پذیری منابع انسانی بیمارستان‌های مورد مطالعه کم است.

جدول ۲: آمارهای مربوط به شاخص‌های عملکردی بیمارستان‌های مورد مطالعه

| نام بیمارستان | درصد اشغال تخت | نسبت چرخش تخت | نسبت پذیرش به ازای هر تخت | فاصله چرخش تخت | متوسط اقامت بیمار | نسبت اعمال جراحی به اتاق عمل | مرگ و میر خام |
|---------------|----------------|---------------|---------------------------|----------------|-------------------|------------------------------|---------------|
| الف           | ۴۴             | ۵/۲           | ۵/۳                       | ۳/۴            | ۲/۶               | ۵۱۰                          | ۲/۱۵          |
| ب             | ۵۹             | ۳/۴           | ۱۹/۵                      | ۲/۵            | ۳                 | ۳۶۲                          | ۲/۵           |
| ج             | ۳۶             | ۵             | ۵/۵                       | ۵              | ۲                 | ۵۰۸                          | ۰/۱           |
| د             | ۴۱             | ۳/۱           | ۲۹                        | ۵/۴            | ۳/۵               | ۱۳۳۵                         | ۳             |
| هـ            | ۵۴             | ۶             | ۶/۵                       | ۶              | ۲                 | ۷۵۰                          | ۰/۰۵          |

آمار مربوط به شاخص‌های عملکردی بیمارستان‌های مورد مطالعه در جدول ۲ آورده شده است که نشان می‌دهد، کلیه بیمارستان‌های مورد مطالعه، شرایط مطلوبی از نظر درصد اشغال تخت و نسبت چرخش تخت ندارند. اگرچه، به نظر می‌رسد سایر شاخص‌های عملکردی در وضعیت نسبتاً مطلوبی قرار دارند.

جدول ۳: نتایج آزمون همبستگی پیرسون جهت تعیین وضعیت انعطاف‌پذیری منابع انسانی و مولفه‌های آن بر مبنای سن و سابقه کار کارکنان مورد مطالعه

| متغیرها           | پارامتر      | انعطاف پذیری وظیفه‌ای | انعطاف پذیری مهارتی | انعطاف پذیری رفتاری | انعطاف پذیری کلی |
|-------------------|--------------|-----------------------|---------------------|---------------------|------------------|
| سن کارکنان        | ضریب همبستگی | -۰/۰۰۶                | -۰/۱۰۳              | -۰/۲۵۷              | -۰/۱۵۵           |
|                   | P-value      | ۰/۹۴۹                 | ۰/۲۸۵               | ۰/۰۰۷               | ۰/۱۰۶            |
| سابقه کار کارکنان | ضریب همبستگی | -۰/۰۳۹                | -۰/۱۰۹              | -۰/۲۵۹              | -۰/۱۷۱           |
|                   | P-value      | ۰/۶۸۹                 | ۰/۲۶۱               | ۰/۰۰۷               | ۰/۰۷۵            |

با توجه به جدول ۳، میان انعطاف‌پذیری رفتاری منابع انسانی و سن و سابقه کار آنها رابطه‌ی آماری معکوس وجود دارد ( $P=۰/۰۰۷$ ). در مقابل، یافته‌های دیگر پژوهش نشان از این داشت که میان انعطاف‌پذیری منابع انسانی و دیگر مؤلفه‌های آن با جنسیت کارکنان و سطوح تحصیلات آنها رابطه‌ی معناداری وجود ندارد.

جدول ۴: نتایج آزمون همبستگی اسپیرمن جهت تعیین رابطه میان شاخص‌های عملکردی بیمارستان و مولفه‌های انعطاف‌پذیری کارکنان مورد مطالعه

| متغیرها                      | پارامتر      | انعطاف پذیری وظیفه ای | انعطاف پذیری مهارتی | انعطاف پذیری رفتاری | انعطاف پذیری منابع انسانی |
|------------------------------|--------------|-----------------------|---------------------|---------------------|---------------------------|
| درصد اشغال تخت               | ضریب همبستگی | -۰/۲۲۲                | -۰/۰۷۴              | -۰/۱۲۶              | -۰/۱۷۵                    |
|                              | P-value      | ۰/۰۲                  | ۰/۴۴۱               | ۰/۱۹۱               | ۰/۰۶۸                     |
| نسبت چرخش تخت                | ضریب همبستگی | ۰/۰۱۶                 | -۰/۰۷۳              | -۰/۱۰۲              | -۰/۰۸۸                    |
|                              | P-value      | ۰/۸۶۶                 | ۰/۴۴۸               | ۰/۲۹۰               | ۰/۳۶۳                     |
| نسبت پذیرش به ازای هر تخت    | ضریب همبستگی | -۰/۰۹۴                | ۰/۰۶۳               | ۰/۱۲۱               | ۰/۰۵۷                     |
|                              | P-value      | ۰/۳۳۰                 | ۰/۵۱۴               | ۰/۲۰۶               | ۰/۵۵۳                     |
| فاصله چرخش تخت               | ضریب همبستگی | ۰/۰۸۹                 | ۰/۰۴۱               | ۰/۱۴۰               | ۰/۱۰۴                     |
|                              | P-value      | ۰/۳۵۸                 | ۰/۶۶۹               | ۰/۱۴۵               | ۰/۲۷۹                     |
| متوسط اقامت بیمار            | ضریب همبستگی | -۰/۰۶                 | ۰/۰۴۸               | ۰/۱                 | ۰/۰۵۱                     |
|                              | P-value      | ۰/۵۳۷                 | ۰/۶۱۸               | ۰/۳                 | ۰/۵۹۴                     |
| نسبت اعمال جراحی به اتاق عمل | ضریب همبستگی | ۰/۱۰۱                 | ۰/۰۶۱               | ۰/۱۹۷               | ۰/۱۴۳                     |
|                              | P-value      | ۰/۲۹۲                 | ۰/۵۲۶               | ۰/۰۳۹               | ۰/۱۳۶                     |
| مرگ و میر خام                | ضریب همبستگی | -۰/۰۳۴                | ۰/۰۵۵               | ۰/۰۹۵               | ۰/۰۶۵                     |
|                              | P-value      | ۰/۷۲۳                 | ۰/۵۶۹               | ۰/۳۲۴               | ۰/۵۰۳                     |

حقیقت کارکنانی که از تجربه کاری کمتری برخوردارند نسبت به کارکنان باتجربه‌تر در شرایط متفاوت، نقش‌های رفتاری متنوع‌تری را نشان می‌دهند. دیگر نتایج پژوهش، حاکی از این است که بیشتر کارکنان مورد مطالعه‌ی بیمارستان‌های دانشگاه آزاد اسلامی افرادی با انعطاف‌پذیری کم هستند؛ در حالی که انعطاف‌پذیری در سازمان می‌تواند باعث افزایش جنبه‌های انسانی در کار شود؛ امنیت شغلی بیشتری را برای کارکنان فراهم نماید، و جذابیت شغل و امکان برخورداری بیشتر از مشاغل گوناگون را به دنبال داشته باشد (۳).

بر اساس نتایج به دست آمده و مقایسه‌ی آن با استانداردهای وزارت بهداشت، درمان و آموزش

با توجه به جدول ۴ مشخص شد که تنها همبستگی معنادار معکوس میان انعطاف‌پذیری وظیفه‌ای با درصد اشغال تخت وجود دارد ( $P=0/02$ ) و همچنین میان انعطاف‌پذیری وظیفه‌ای با نسبت اعمال جراحی به اتاق عمل، همبستگی مثبت معناداری دیده شد ( $P=0/039$ )، اما میان سایر شاخص‌های عملکردی با انعطاف‌پذیری منابع انسانی و مؤلفه‌های آن، همبستگی معناداری وجود نداشت.

### بحث

با توجه به نتایج به دست آمده، میان انعطاف‌پذیری رفتاری و سن و سابقه کار کارکنان مورد مطالعه، ارتباط قابل توجه و معکوس وجود دارد؛ یعنی در

پزشکی، بیمارستان‌های مورد مطالعه از نظر درصد اشغال تخت و نسبت چرخش تخت در وضعیت نامطلوبی قرار دارند. درصد اشغال و گردش تخت پایین از یک طرف و وقفه‌ی گردش تخت بالای بیمارستان‌های مورد مطالعه از طرف دیگر، مؤید این نکته است که از امکانات موجود در بیمارستان‌های مورد مطالعه به طور کارآمد استفاده نمی‌شود. در بررسی رابطه‌ی انعطاف‌پذیری وظیفه‌ای با ابعاد شاخص‌های عملکردی بیمارستان‌ها مشخص شد که میان این نوع از انعطاف‌پذیری با درصد اشغال تخت بیمارستان‌ها ارتباط معکوس و با شاخص نسبت اعمال جراحی به اتاق عمل ارتباط مثبت معنادار وجود دارد.

دانش پرور با بررسی الگوهای انعطاف‌پذیری و رابطه‌ی استفاده از آنها با عملکرد سازمان‌ها به این نتیجه رسید که میان عملکرد سازمان‌ها و الگوی انعطاف‌پذیری وظیفه‌ای، رابطه‌ای وجود ندارد که این یافته‌ها تا حدودی با نتایج پژوهش حاضر در یک راستاست (۱۰). این در حالی است که در پژوهش نجفی کلیانی با عنوان رابطه انعطاف‌پذیری منابع انسانی و خلق ارزش، ارتباط مثبت معناداری میان انعطاف‌پذیری وظیفه‌ای و خلق ارزش در سازمان‌ها مشاهده شده است (۳).

یافته‌های حاصل از پژوهش حاضر، حاکی از این است که میان انعطاف‌پذیری مهارتی و رفتاری با شاخص‌های عملکردی بیمارستان‌ها به جز نسبت تعداد اعمال جراحی به اتاق عمل، هیچگونه ارتباط آماری معناداری وجود ندارد. یافته‌های پژوهش Valverde و همکاران نشان داد که میان عملکرد سازمان‌ها با هیچ یک از الگوهای انعطاف‌پذیری رابطه معناداری وجود ندارد که این

نتایج تا حدودی منطبق با یافته‌ی پژوهش حاضر است (۱۱)؛ در حالی که نجفی کلیانی در پژوهش خود بیان کرده است، میان انعطاف‌پذیری مهارتی و رفتاری با خلق ارزش برای سازمان ارتباط مثبت معناداری وجود دارد (۳).

در نهایت اینکه نتایج این پژوهش رابطه‌ای میان انعطاف‌پذیری منابع انسانی با هر یک از شاخص‌های عملکردی بیمارستان‌ها را نشان نداد. عامریون و همکاران در پژوهشی با عنوان "بررسی شیوه‌ی اداره‌ی بیمارستان‌های منتخب نیروهای مسلح و ارتباط آن با شاخص‌های عملکرد بیمارستانی" نشان دادند که میان سبک رهبری مدیران و اداره‌ی بیمارستان با شاخص‌های عملکردی ارتباط معناداری وجود ندارد (۱۲).

همچنین، براتی مارنانی و همکاران در پژوهش خود مشخص کردند که به طور کلی بین سلامت سازمانی با هر یک از شاخص‌های عملکردی بیمارستان‌ها ارتباط معنادار آماری دیده نمی‌شود (۱۳). علاوه بر این، عرب و همکاران دریافتند که بین سبک‌های رهبری رؤسا و مدیران و شاخص‌های عملکردی بیمارستان‌ها ارتباط آماری معناداری وجود ندارد (۱۴). کلیه نتایج بالا بیانگر این است که شاخص‌های عملکرد بیمارستان‌ها با متغیرهای پیشگفت ارتباط ندارد.

دلایل نبود ارتباط شاخص‌های عملکردی بیمارستان‌ها در هر یک از مطالعات ذکر شده و همچنین در پژوهش حاضر شاید این باشد که عوامل مداخله‌گر بسیاری مانند: موقعیت جغرافیایی بیمارستان، خط‌مشی‌های متمرکز حاکم بر بیمارستان، و میزان درآمد هر بیمارستان شاخص‌ها را تحت تاثیر خود قرار می‌دهند.

مشهد بیان می‌کنند که برندسازی در بهبود عملکرد بیمارستان در محیط‌های رقابتی که به دنبال جذب بیماران انتخابی می‌باشند، مؤثر است (۲۰). لذا می‌توان انتظار داشت که بیمارپذیری و شاخص‌های عملکردی آنها تحت تاثیر انعطاف‌پذیری کارکنان قرار نمی‌گیرد.

### نتیجه‌گیری

با توجه به انعطاف‌پذیری کم منابع انسانی بیمارستان‌های دانشگاه آزاد اسلامی، و از آنجا که منابع انسانی در این سازمان‌ها به عنوان عوامل کلیدی تعیین کیفیت، دسترسی و هزینه مراقبت‌های بهداشتی و درمانی به شمار می‌روند، اتخاذ خط‌مشی‌هایی به منظور افزایش فرهنگ مشتری‌مداری، هماهنگی فرایندهای مدیریت منابع انسانی با راهبردهای انعطاف‌پذیری و منابع انسانی، استفاده از ساختارهای سازمانی انعطاف‌پذیر و رویه‌های منابع انسانی و آموزش کارکنان در جهت ایجاد انعطاف‌پذیری و بهبود عملکرد بیمارستان‌های تابعه‌ی دانشگاه آزاد اسلامی می‌تواند در اعتلای وضعیت چنین بیمارستان‌هایی به نحو بارزی مؤثر واقع شود.

### تشکر و قدردانی

پژوهشگران وظیفه‌ی خود می‌دانند تا از مدیران و کارکنان بیمارستان‌های دانشگاه آزاد اسلامی که در تکمیل پرسش‌نامه‌ها و ارایه‌ی آمار مورد نیاز کمال همکاری را نموده‌اند، تشکر و قدردانی نمایند.

از طرف دیگر فتاحی و همکاران (۱۵)، نجفی کلیانی (۳)، Bhattacharya و همکاران (۶)، Way (۱۶)، Fraser و Hvolby و همچنین Ketar و Sett در پژوهش‌های خود به نوعی وجود ارتباط میان انعطاف‌پذیری منابع انسانی و عملکرد سازمان را بیان می‌کنند (۱۷ و ۱۸). نجفی کلیانی تاکید کرده است انعطاف‌پذیری منابع انسانی به دلیل قابلیت منحصر به فرد و مزیت رقابتی است که برای سازمان اهمیت دارد، و مزیت رقابتی ایجاد شده ناشی از آن، باعث افزایش ارزش در سازمان می‌شود (۳). همچنین، Chang و همکاران در پژوهش خود نشان دادند که ظرفیت جذب بازار، پاسخگویی و سازگاری به عنوان جنبه‌های مهمی از عملکرد سازمان، رابطه‌ی مثبتی با انعطاف‌پذیری نظام منابع انسانی دارند (۱۹).

تفاوت در نوع فعالیت، فرهنگ سازمانی حاکم و شرایط محیطی درون و بیرون سازمان‌ها می‌تواند به عنوان دلایل سازگاری یا ناسازگاری نتایج به دست آمده با یکدیگر و همچنین با نتایج پژوهش حاضر باشد. در بیمارستان‌ها، خدمات سلامت به آحاد جامعه ارایه می‌شود و از آنجا که سلامت جزو نیازهای اصلی و اساسی جامعه است و همه‌ی افراد جامعه، نیازمند دریافت خدمات سلامت می‌باشند، بنابراین، میان بیمارستان‌ها به خصوص بیمارستان‌های آموزشی برخلاف سایر سازمان‌ها مزیت رقابتی وجود ندارد. نصیری پور و همکاران نیز در پژوهش رابطه برندسازی و شاخص‌های عملکردی بیمارستان "قائم"

## منابع

1. Yue Ngo H & Loi R. Human resource flexibility, organizational culture and firm performance: An investigation of multinational firms in Hong kong. *The Journal of Human Resource Management* 2008; 19(9): 1654-66.
2. Birkinshaw J & Hagstrom P. *The flexible firm*. London: Oxford University; 2000: 10-1.
3. Najafi Kaliani V. *The relationship human resource flexibility and create value for the organization* [Thesis in Persian]. Tehran: Allameh Tabatabayi University; 2011.
4. Beltran-Martin I, Roca-Puig V, Escrig-Tena A, & Bou-Liusar JC. Human resource flexibility as a mediating variable between high performance work systems and performance. *Journal of Management* 2008; 34(5): 1009-44.
5. Wright PM & Snell SA. Toward a unifying framework for exploring fit and flexibility in strategic human resource management. *Academy of Management Review* 1998; 23(4): 756-72.
6. Bhattacharya M, Gibson DE & Doty DH. The effects of flexibility in employee skills, employee behaviors, and human resource practices on firm performance. *Journal of Management* 2005; 31(4): 622-40.
7. Mosadegh Rad AM. *Textbook specialist hospital organization and management*. Tehran: Dibagaran Tehran; 2004: 28[Book in Persian].
8. Jonaidi N, Sadeghi M, Izadi M & Ranjbar R. Comparing the performance indexes of hospital in Tehran with national standards. *Military Medicine* 2010; 12(4): 223-8[Article in Persian].
9. Akbari F, Kokabi Saghi F & Yousefian Spelli SH. Determine the need for nursing human resources in the sample hospitals under 100 beds based on ministry of health and medical education standards. *Journal of Hospital* 2010; 9(3-4): 69-75[Article in Persian].
10. Daneshparvar M. *The relationship using flexibility patterns performance of manufacturing firms in securities exchange* [Thesis in Persian]. Tehran: Allameh Tabatabayi University; 2006.
11. Valverde M, Tregaskis O & Brewster C. Labor flexibility and firm performance. *The International Advances in Economic Research* 2000; 6(4): 649-61.
12. Ameriyun A, Hoseini SJ, Nejati B, Zaboli R & Karimi AA. Administration of methods of armed forces hospital and its relationship with hospital performance indicators. *Military Medicine* 2013; 15(1): 59-68[Article in Persian].
13. Barati Marnani A, Haghani H, Mohammadi R, Moradi F, Rohani B, Khodayari R, et al. The relationship organization health and performance indexes in the educational centers affiliated to Tehran university of medical sciences. *Health Management* 2011; 14(46): 31-8[Article in Persian].
14. Arab M, Tajvar M & Akbari F. The relationship leadership styles of hospital chiefs and managers with hospital performance indicators. *The Journal of Qazvin University of Medical Sciences* 2006; 10(4): 70-5[Article in Persian].



15. Fatahi M, Goudarzi S & Nouri MH. The organization and study of the work impacts with high performance on its performance and examine the mediating role of human resource flexibility in Tehran. *Islam and Management Research* 2011; 1(3): 145-63[Article in Persian].
16. Way SA. A firm-level analysis of HR flexibility. Available at: <http://sunzi.lib.hku.hk/ER/detail/hkul/3635938>. 2005.
17. Fraser K & Hvolby HH. Effective teamworking: Can functional flexibility act as an enhancing factor? *Team Performance Management* 2010; 16(1-2): 74-94.
18. Ketar S & Sett PK. Human resource flexibility and firm performance: Analysis of a multi-level causal model. *The International Journal of Human Resource Management* 2009; 20(5): 1009-38.
19. Chang S, Gong Y, Way SA & Jia L. Flexibility-oriented HRM systems, absorptive capacity, and market responsiveness and firm innovativeness. *Journal of Management* 2013; 39(7): 1924-51.
20. Nasiripur AA, Gohari MR & Nafisi A. The relationship branding and performance indicators Ghaem hospital in Mashhad. *Health Management* 2010; 13(41): 15-20[Article in Persian].

# The Relationship Between Human Resource Flexibility And Performance Indicators Among Of Islamic Azad University Hospitals

Tabibi Seyed Jamalodin<sup>1</sup> (Ph.D) - Gohari Mahmoud Reza<sup>2</sup> (Ph.D) -  
Gholami Elham<sup>3</sup> (BSc.)

1 Professor, Health Services Management Department, School of Medical Sciences, Islamic Azad University, Science and Research Branch, Tehran, Iran

2 Associate Professor, Analysis Research Information and Statistics Department, School of Management and Medical Information Services, Iran University of Medical Sciences, Tehran, Iran

3 Master of Science Student in Health Services Management, School of Medical Sciences, Islamic Azad University, Science and Research Branch, Tehran, Iran

## Abstract

Received : Aug 2015  
Accepted : Nov 2015

**Background and Aim:** The study of human resources flexibility impact on hospitals performance indicators can be effective on hospitals performance improvements. The main purpose of this research is to investigate the relationship between human resources flexibility and hospitals' performance indicators of Islamic Azad University.

**Materials and Methods:** The present research was a descriptive-analytical research that has been induced cross-sectionally in 2013. The statistical sampling has been selected randomly, and class assignment among 108 nurses, and supportive employees in five hospitals of Islamic Azad University. Data collection tools was hospital's performance indicator forms, and flexibility questionnaire based on Right and Esnel. The process of data analysis has been done using SPSS software and by descriptive statistical indicators and correlation tests.

**Results:** The studied employees had low flexibility. The total studied hospitals were in undesirable situation from the perspective view of bed occupying and bed rotation ratio. Finally, there were not any meaningful relationship between human resources flexibility and hospitals performance indicators.

**Conclusion:** According to low flexibility of human resources of Islamic Azad University hospitals, the policies should be made in order to coordinate human resources process with human resources flexibility strategies. Furthermore, human resource for the purpose of creating flexibility and hospital subsidiaries of Islamic Azad University performance improvements could be clearly effective in such hospitals situation promotion.

**Key words:** Human Resource Flexibility, Hospitals Performance Indicators, Islamic Azad University

\* Corresponding Author:  
Gholami E;  
E-mail:  
manager\_elham@yahoo.com