

## بررسی فاصله قدرت و پیامدهای آن در بیمارستان‌های وابسته به دانشگاه علوم پزشکی تهران

سیما رفیعی<sup>۱</sup>، ابوالقاسم پوررضا<sup>۲\*</sup>، عباس رحیمی<sup>۳</sup>

تاریخ دریافت: ۹۱/۱۲/۱۶

تاریخ پذیرش: ۹۲/۵/۲۸

### چکیده:

**زمینه و هدف:** نقش مدیریت منابع انسانی در سازمانها بسیار حیاتی است و فرهنگ سازمانی حاکم بر سازمانها جلوه‌ای از عملکرد مدیریت منابع انسانی است. یکی از ابعاد فرهنگ سازمانی اختلاف قدرت (Power Distance) می‌باشد. پژوهش حاضر با هدف مطالعه نگرش کارکنان بیمارستانهای منتخب دانشگاه علوم پزشکی تهران در خصوص فاصله قدرت موجود در سازمان و بررسی آثار آن انجام پذیرفته است.

**مواد و روش‌ها:** این مطالعه توصیفی تحلیلی و از نوع مقطعی می‌باشد که در آن نمونه ۳۰۶ نفری از مدیران (سرپرستان) و کارکنان بیمارستانهای تحت مطالعه شرکت داده شده‌اند. برای هر گروه از آنها پرسشنامه جداگانه‌ای که توسط فرانسکو و چن (۲۰۰۰) طراحی شده بود جهت جمع‌آوری اطلاعات استفاده گردید. داده‌ها از طریق نرم افزار SPSS 16 مورد بررسی قرار گرفت.

**نتایج:** در سطح اطمینان ۹۵٪ میان نگرش کارکنان از فاصله قدرت موجود در سازمان با متغیرهای رضایت شغلی، تعهد سازمانی، ادراک از تبعیض آمیز بودن روابط سازمانی و آمادگی آنها به پذیرش مسئولیت‌های کاری ارتباط معنادار آماری وجود دارد ( $P \text{ value} < 0.05$ ). همچنین میان نگرش مدیران نسبت به فاصله قدرت با متغیرهای برخورد با کارکنان، توجه به صلاحیت و شایستگی آنها، دادن آزادی عمل و استقلال کاری به آنان و نیز اعمال و پشتیبانی‌های لازم از آنها ارتباط معنادار آماری مشاهده گردید.

**نتیجه‌گیری:** اشاعه فرهنگ فاصله قدرت کم در سازمان سبب می‌شود تا کارکنان از سازمان تحت فعالیت خود احساس عدالت و برابری داشته و به شیوه‌ای موثر در سازمان و در راستای اهداف سازمانی مشغول به فعالیت گردند. بدین نحو رضایت شغلی آنان بیشتر شده و وفاداری و تعهد به سازمان نیز ارتقا می‌یابد.

**کلمات کلیدی:** پیامد، فاصله قدرت، مدیران بیمارستان، متغیرهای سازمانی، علوم پزشکی تهران

<sup>۱</sup> دانشجوی PhD، گروه مدیریت اقتصاد سلامت، دانشکده بهداشت، دانشگاه علوم پزشکی تهران

<sup>۲</sup> استاد، گروه مدیریت و اقتصاد سلامت، دانشکده بهداشت، دانشگاه علوم پزشکی تهران

نویسنده مسئول: تهران، خیابان انقلاب، خیابان پورسینا، دانشگاه علوم پزشکی تهران، دانشکده بهداشت، گروه مدیریت و اطلاع‌رسانی پزشکی

پست الکترونیک: [abolghasemp@yahoo.com](mailto:abolghasemp@yahoo.com)

<sup>۳</sup> دانشیار، گروه آمار و اپیدمیولوژی، دانشکده بهداشت، دانشگاه علوم پزشکی تهران

**مقدمه:**

اساس پیشرفت و ترقی در سازمانهای بهداشت درمان، دوراندیشی مدیریت، کسب بینش شفاف از راهکارها و رسیدن به تفاهم واحد در مسیر نیل به اهداف است. در این راستا، بعد انسانی و توجه به عوامل انسانی از مهم ترین محورهای تشکیل دهنده سازمانها و از عناصر اصلی مدیریت است (۱). نقش مدیریت منابع انسانی در سازمانها بسیار حیاتی است و فرهنگ سازمانی حاکم بر سازمانها جلوه‌ای از عملکرد مدیریت منابع انسانی است (۲). فرهنگ سازمانی با چهار بعد فردگرایی در مقابل جمع‌گرایی، اختلاف قدرت کم در مقابل اختلاف قدرت زیاد، ریسک‌پذیری کم در مقابل ریسک‌پذیری زیاد و مرد سالاری در مقابل زن سالاری تعریف می‌شود (۳). یکی از این ابعاد چهارگانه همان اختلاف قدرت (Power Distance) می‌باشد. در تمامی جوامع نابرابری با درجات مختلف، میان افراد وجود دارد که اختلاف قدرت شاخصی است برای سنجش این نابرابری. در سازمانها وجود این شاخص نشان می‌دهد که ارزشهای سازمان در ارتباط با حفظ برابری و توزیع مناسب آن در میان اعضا چگونه است (۴). اینکه قدرت در سازمان چگونه توزیع یافته باشد موضوعی حائز اهمیت است که در هر سازمانی از جمله بیمارستان پرداختن به آن می‌تواند بسیاری از مشکلات انگیزشی کارکنان را رفع کند. وجود برابری یا عدالت در توزیع قدرت می‌تواند روی رضایت، انگیزه، رفتار، تعهد و مشارکت شغلی کارکنان، اثربخشی کاری در سازمان و برخوردهای احتمالی که میان کارکنان پیش می‌آید، تاثیرگذار باشد (۵). اینکه در سازمان دموکراسی وجود داشته باشد و روح کار محوری بر آن حاکم باشد به جای آنکه به قدرت محوری یا بوروکراسی بها داده شود، سبب خواهد شد تا از دزدگی و نارضایتی کارکنان جلوگیری به عمل آید (۶). تحقیقات نشان داده اند که فرایندهای عدالت محور نقش مهمی در سازمان دارند و نحوه برخورد با کارکنان در سازمان می‌تواند بر باورها، احساسات، نگرش‌ها و رفتار آنان تاثیر بگذارد (۷). رفتار عادلانه از سوی سازمان عموماً منجر به تعهد بالاتر کارکنان نسبت به سازمان می‌شود، از سوی دیگر افرادی که احساس بی عدالتی می‌کنند به احتمال بیشتری سازمان را ترک می‌کنند یا سطوح پائینتری از تعهد سازمانی را از خود نشان می‌دهند (۸). بنابراین درک اینکه چگونه افراد در مورد وجود عدالت در سازمان قضاوت می‌کنند و چطور به عدالت یا بی عدالتی درک شده پاسخ می‌دهند از مباحث اساسی خصوصاً در درک رفتار سازمانی است (۹). تمایل به انجام تحقیقات در حوزه فاصله قدرت و بررسی اثرات آن در سالهای اخیر افزایش یافته است. این

توجه به برابری به علت نتایج مهم مرتبط با کار است که با ادراک کارکنان از انصاف و برابری در محیط کار مرتبط است (۹). مطالعه‌ای تحت عنوان "بررسی رابطه بین انگاشت قدرت با تعهد و عملکرد کارکنان در سال ۸۶" با هدف شناخت قدرت سازمانی و بررسی واکنش کارکنان نسبت به آن نشان می‌دهد انگاشت فاصله قدرت در سازمان رابطه منفی با تعهد سازمانی و عملکرد کارکنان دارد (۱۰). مطالعه دکتر سید جوادین و همکاران در خصوص "بررسی ارتباط میان عدالت سازمانی و رضایت شغلی کارکنان" نشان داد که میان عدالت سازمانی و رضایت شغلی همبستگی مثبت معنادار وجود دارد (۱۱). بنابراین همانطور که انتظار می‌رود، هرچه فاصله قدرت در میان کارکنان کمتر باشد رضایت شغلی آنها بیشتر می‌شود و پیامدهای مثبتی نیز برای سازمان به بار خواهد آورد. در مطالعه Cropanzano (۲۰۱۰) نیز نتایج نشان می‌دهد که ادراک نابرابری و اختلاف قدرت در سازمان و شغل همانند سومی در سازمان عمل می‌کند و جو سازمان را مسموم می‌کند. وقتی افراد سیستم را عادلانه نمی‌بینند به کاهش انرژی و بطالت و وقت گذرانی روی آورده تا احساس عدالت به آنها دست دهد (۱۲).

گرینبرگ بیان می‌کند برای اینکه مدیران اثربخش باشند باید به شیوه عادلانه عمل کنند و مطمئن باشند زیردستانشان فعالیت‌های آنها را عادلانه تفسیر می‌کنند. گرینبرگ بیان کرد که درک نابرابری و اختلاف قدرت در سازمان باعث می‌شود افراد احساس بی عدالتی کنند و در نتیجه برای سازمان بهره‌وری کمتری داشته باشند، رضایت آنها کمتر شود و در نهایت تمایل به ترک شغل در آنها پدیدار گردد (۱۳). تانگ و سارسفیلد- بالدوین (۱۹۹۶) بیان کردند که ادراکات کارکنان از وجود برابری در سازمان و وجود فاصله قدرت کم در آن با جنبه‌های مختلف رضایت شغلی و تعهد سازمانی مرتبط است. (۸).

اینکه کارکنان محیط سازمان را عادلانه و با فاصله قدرت ناچیز تصور نمایند، ارتقا و تشویق افراد را منوط به عملکرد موفقیت آمیز آنها بدانند، از شغل خود رضایت داشته و متعهد به سازمان تحت فعالیت خود باشند، برای سازمان نتایج ارزشمندی به همراه آورد بنابراین در این مطالعه هدف بررسی نگرش کارکنان بیمارستانهای منتخب دانشگاه علوم پزشکی تهران در خصوص فاصله قدرت موجود در سازمان و بررسی آثار آن بر متغیرهایی چون: رضایت شغلی، تعهد سازمانی، آمادگی پذیرش مسئولیت‌های شغلی و مشارکت کارکنان در تصمیمات و امور واحد تحت فعالیت خود می‌باشد.

## مواد و روش‌ها:

این مطالعه یک پژوهش توصیفی تحلیلی و از نوع مقطعی می‌باشد که طی آن به بررسی نگرش کارکنان سطوح مختلف بیمارستان‌های منتخب دانشگاه علوم پزشکی تهران نسبت به فاصله قدرت موجود در سازمان و آثار آن بر رضایت و تعهد شغلی کارکنان، آمادگی آنها به پذیرش مسئولیت‌های کاری و مشارکت در تصمیمات و امور واحد تحت فعالیت خود پرداخته شده است. کارکنانی که در این مطالعه شرکت داده شدند شامل کارکنان بالینی، خدماتی و پشتیبانی، اداری و آموزش، مسئولین بخشهای کلینیکی، پاراکلینیکی، پشتیبانی و اداری، رئیس و مدیر بیمارستان بوده است. حجم نمونه بر اساس محاسبه ضریب همبستگی بدست آمد (اگر ضریب همبستگی نمره نگرش با هر کدام از پیامدها ۰.۳ یا بیشتر گردد در سطح اطمینان ۰.۹۵ و توان آزمون ۸۰٪ از نظر آماری معنادار خواهد شد). بنابراین در این مطالعه ۸۵ نفر از مدیران و روسای بخش‌های درمانی، اداری، پشتیبانی و پاراکلینیکی و ۳ برابر این تعداد یعنی ۲۵۵ نفر از کارکنان آن بخش‌ها بطور تصادفی انتخاب شدند. با توجه به حجم نمونه محاسبه شده، در مجموع ۵ بیمارستان امام خمینی، شریعتی، میرزا کوچکخان، مدائن و میلاد وارد مطالعه شدند به گونه‌ای که سعی گردید از انواع بیمارستانها (دولتی، خصوصی، تامین اجتماعی و تک تخصصی) در پژوهش استفاده شود. در مجموع ۳۴۰ پرسشنامه در اختیار کارکنان و روسای بخش‌های منتخب در بیمارستان‌های تحت پژوهش قرار گرفت. برای روسا و مدیران بخشها و از طرفی کارکنان رده پایین سازمان بدون سمت سرپرستی از پرسشنامه‌های جداگانه‌ای که توسط فرانسکو و چن (۲۰۰۰) طراحی شده و پایایی آنها با روش آلفای کرونباخ ۰.۸۵ سنجیده شده بود استفاده گردید. پرسشنامه‌ها به گونه‌ای توزیع گردید که از هر بخش هم مسئول بخش و هم کارکنان مشغول به فعالیت در آن، پرسشنامه‌ها را تکمیل نمایند. پرسشنامه مربوط به کارکنان عادی (بدون سمت سرپرستی) شامل پرسشهایی در حوزه‌های: مشارکت کارکنان در امور و تصمیمات بخش، تعهد کارکنان نسبت به سازمان، رضایت شغلی کارکنان، تمایل آنها به ابقای شغلی و نیز متغیرهای دموگرافیک کارکنان می‌باشد. پرسشنامه مربوط به مسئولین بخشها نیز شامل پرسشهایی درباره نحوه برخورد مدیران با کارکنان، توجه به صلاحیت و شایستگی آنها، حمایت از کارکنان در انجام وظایف محوله و توجه به آزادی عمل و استقلال کارکنان می‌باشد. سوالات در قالب طیف ۵ رتبه‌ای لیکرت از بسیار

موافق (۵) تا بسیار مخالف (۱) مورد سنجش قرار گرفتند. در این مطالعه نیز پایایی پرسشنامه‌ها با استفاده از روش آلفای کرونباخ سنجیده شد، ضمن آنکه از روش روایی محتوا نیز برای سنجش روایی هر دو ابزار استفاده گردید و پرسشنامه‌ها مورد تایید چند تن از اعضای محترم هیئت علمی دانشگاه علوم پزشکی تهران قرار گرفتند. اطلاعات جمع‌آوری شده با استفاده از روش‌های آمار توصیفی و استنباطی (ضریب همبستگی پیرسون) و از طریق نرم افزار SPSS 16 مورد بررسی قرار گرفت. همچنین ملاحظات اخلاقی در تمام طول انجام تحقیق رعایت گردید.

## یافته‌ها:

در این مطالعه در مجموع ۳۰۶ نفر از پرسنل بیمارستانهای شریعتی، میرزا کوچکخان، امام خمینی، مدائن و میلاد شرکت داشتند (ضریب پاسخگویی ۹۰٪) که ۷۹.۱٪ آنها را کارکنان بدون سمت سرپرستی و ۲۰.۹٪ باقی را نیز مدیران و سرپرستان بخشها تشکیل داده‌اند. این افراد از بخشهای مختلف بیمارستان (اعم از کاهداری، درآمد، حسابداری، پذیرش، درمانگاه، تجهیزات پزشکی، ترخیص، آزمایشگاه، رادیولوژی، اداری، آندوسکوپی، دفتر پرستاری، مدارک پزشکی، واحد حضور غیاب، امور رفاهی، CSR، تغذیه، نگهبانی، CCU، روابط عمومی، مدیریت، کارگزینی، بخشهای بستری، تاسیسات و داروخانه) وارد مطالعه شدند که میانگین سنی آنها ۳۶.۷۱ سال، میانگین سابقه کاری آنها در بیمارستان ۱۲.۸۷ سال و میانگین سابقه کاری آنها در بخش ۵.۵۸ سال بود. همچنین اکثریت نمونه‌ها در گروه شغلی درمانی تشخیصی (۴۳.۱۳٪) قرار داشته و از لحاظ تحصیلی (۴۸.۷٪) آنها لیسانس و از لحاظ وضعیت تاهل (۶۹.۹٪) آنها متاهل بوده‌اند.

به منظور بررسی فرضیات مطالعه، در گام نخست با استفاده از آمار توصیفی، میانگین و انحراف معیار امتیازات بدست آمده از پرسشنامه کارکنان و مدیران طبق جدول شماره ۱ محاسبه شده‌اند.

در ارتباط با متغیر اول (نحوه برخورد کارکنان با مدیران یا سرپرستان بخشها)، حداکثر امتیازی که مدیران می‌توانند از این بخش احرز کنند ۱۲ است که میانگین امتیاز مدیران مورد مطالعه از این قسمت ۱۰.۶ با انحراف معیار ۱.۴ می‌باشد که فاصله ناچیزی از حداکثر امتیاز را نشان می‌دهد. نتایج این بررسی در ارتباط با سایر متغیرهای مورد مطالعه نیز در جدول زیر نشان داده شده است.

جدول شماره ۱. میانگین و انحراف معیار امتیازات بدست آمده از پرسشنامه ها

متغیرهای پژوهش	حداکثر امتیاز	میانگین امتیاز	انحراف معیار
نحوه برخورد کارکنان با مدیران یا سرپرستان بخشها	۱۲	۱۰.۶	۱.۴
نحوه برخورد مدیران یا سرپرستان بخشها با کارکنان	۳۶	۲۹.۸	۳.۱۶
توجه مدیران به صلاحیت و شایستگی کارکنان	۱۲	۹.۹	۱.۶
توجه مدیران به اهمیت آزادی عمل و استقلال کارکنان	۲۴	۱۷.۶	۲.۴۶
حمایت و پشتیبانی مدیران از کارکنان	۱۶	۱۴.۰۶	۱.۶
میزان مشارکت کارکنان در امور واحد خود	۱۲	۷.۷	۱.۹
رضایت کارکنان	۴۴	۱۹.۶۴	۴.۳
تعهد کارکنان به سازمان و ابقای شغلی	۲۸	۱۴.۴۵	۲.۲۶
ادراک کارکنان از تبعیض آمیز بودن روابط در سازمان	۲۴	۱۰.۳	۱.۷
آمادگی کارکنان در انجام وظایف محوله	۱۲	۸.۸	۱.۵

در گام دوم، با استفاده از آمار تحلیلی به بررسی همبستگی میان نگرش کارکنان و مدیران نسبت به فاصله قدرت موجود در سازمان با متغیرهای مورد مطالعه پرداخته شده است.

جدول شماره ۲ نشان می دهد در سطح اطمینان ۹۵٪ میان نگرش کارکنان از فاصله قدرت موجود در سازمان با رضایت شغلی، تعهد سازمانی، ادراک از تبعیض آمیز بودن روابط سازمانی و آمادگی آنها به پذیرش مسئولیت های کاری ارتباط معنادار آماری وجود دارد (P value < 0.05).

۱- ارتباط میان نگرش کارکنان از فاصله قدرت موجود در سازمان با متغیرهای پرسشنامه کارکنان: همانطور که

جدول شماره ۲. ارتباط میان نگرش کارکنان از فاصله قدرت موجود در سازمان با متغیرهای پرسشنامه کارکنان

* نگرش کارکنان از فاصله قدرت موجود در سازمان		مشارکت کارکنان		رضایت شغلی		تعهد سازمانی		ادراک از تبعیض آمیز بودن روابط سازمانی		آمادگی کارکنان	
sig	r	sig	R	sig	r	sig	r	sig	R	sig	r
۰.۰۰۰	۰.۷	۰.۰۰۰	۰.۸	۰.۰۰۰	۰.۶	۰.۰۰۰	۰.۴	۰.۰۰۰	۰.۴	۰.۰۰۰	۰.۴

۲- ارتباط میان نگرش مدیران از فاصله قدرت موجود در سازمان با متغیرهای پرسشنامه مدیران: این ارتباط در سطح اطمینان ۹۵٪ معنادار بوده (P value < 0.05) و نشان می دهد مدیرانی که به فاصله قدرت ناچیز در سازمان اعتقاد دارند، برخورد بهتری با کارکنان داشته، به صلاحیت و شایستگی

کارکنان و نیز آزادی عمل و استقلال کاری آنها اهمیت داده، از آنها حمایت ها و پشتیبانی های لازم را به عمل آورده و نحوه برخورد کارکنان با خود را نیز در حد مطلوب ارزیابی می کنند (جدول شماره ۳).

جدول شماره ۳. ارتباط میان نگرش مدیران از فاصله قدرت موجود در سازمان با متغیرهای پرسشنامه مدیران و سرپرستان بخشها

* نگرش مدیران از فاصله قدرت موجود در سازمان		نحوه برخورد کارکنان با مدیران		نحوه برخورد مدیران با کارکنان		توجه مدیران به صلاحیت و شایستگی کارکنان		توجه مدیران به لزوم آزادی عمل و استقلال کارکنان		حمایت و پشتیبانی مدیران از کارکنان	
sig	r	sig	R	sig	r	sig	r	sig	R	sig	r
۰.۰۰۰	۰.۵	۰.۰۰۰	۰.۷	۰.۰۰۰	۰.۴	۰.۰۰۰	۰.۴	۰.۰۰۰	۰.۵	۰.۰۰۰	۰.۴

مدرک تحصیلی بالاتری در سازمان دارند، وجود فاصله قدرت در سازمان را در حد ناچیز و قابل قبول قلمداد می‌کنند. همچنین کارکنان متاهل نیز نسبت به افرادی که مجرد هستند، وجود فاصله قدرت در سازمان را در حد ناچیز و قابل قبول قلمداد می‌کنند (جدول شماره ۴).

۳- ارتباط میان متغیرهای دموگرافیک کارکنان با نگرش آنها نسبت به فاصله قدرت موجود در سازمان: همانطور که در جدول شماره ۴ مشاهده می‌شود، میان سن، مدرک تحصیلی و وضعیت تاهل کارکنان با نگرش آنها نسبت به فاصله قدرت موجود در سازمان از لحاظ آماری ارتباط معنادار وجود دارد ( $P < 0.05$ ). به عبارتی کارکنانی که سن و

جدول شماره ۴. ارتباط میان متغیرهای دموگرافیک کارکنان با نگرش آنها نسبت به فاصله قدرت موجود در سازمان

Sig	T	SD	*
۰.۰۲	۲.۱۹	۰.۰۸	سن
۰.۰۸	۱.۷۳	۰.۰۹	سابقه کار
۰.۰۰	۸.۳	۰.۴۶	مدرک تحصیلی
۰.۰۳	۲.۱۱۴	۱.۲۶	وضعیت تاهل
۰.۶۷	۰.۴۲	۰.۶۰۲	تعداد فرزند

کاری، مدرک تحصیلی، وضعیت تاهل و تعداد فرزندان مدیران با نگرش آنها نسبت به فاصله قدرت موجود در سازمان از لحاظ آماری ارتباط معنادار وجود ندارد ( $P > 0.05$ ) (جدول شماره ۵).

۴- ارتباط میان متغیرهای دموگرافیک مدیران با نگرش آنها نسبت به فاصله قدرت موجود در سازمان: همانطور که در جدول ذیل مشاهده می‌شود، میان سن، سابقه

جدول شماره ۵. ارتباط میان متغیرهای دموگرافیک مدیران با نگرش آنها نسبت به فاصله قدرت موجود در سازمان

Sig	T	SD	*
۰.۰۶	۱.۹	۰.۲۸۴	سن
۰.۷۹	-۰.۲۵۹	۰.۲۶۸	سابقه کار
۰.۷۵	-۰.۳۱۳	۱.۳۳	مدرک تحصیلی
۰.۶۹	۰.۳۹۴	۴.۰۴	وضعیت تاهل
۰.۲۲	-۱.۲۳۸	۰.۹۸	تعداد فرزند

تر سازمانی داشته و مشارکت بیشتری در امور واحد یا بخش تحت فعالیت خود خواهند داشت. از طرفی این کارکنان در برابر تبعیض آمیز بودن روابط سازمانی حساسیت بیشتری از خود نشان می‌دهند. با مطالعه نگرش مدیران از فاصله قدرت موجود در سازمان نیز به این یافته‌ها دست یافتیم که میان نگرش آنها از فاصله قدرت موجود در سازمان با نحوه برخوردشان با کارکنان همچنین نحوه برخورد کارکنان با آنها و متغیرهایی چون: توجه به صلاحیت و شایستگی کارکنان، دادن آزادی عمل و استقلال به کارکنان و اعمال حمایت‌ها و پشتیبانی‌های لازم از آنها رابطه آماری معنادار دارد ( $p < 0.05$ ). به عبارتی هرچه مدیران به وجود فاصله قدرت ناچیز در سازمان اعتقاد داشته باشند، برخورد بهتر و مناسب‌تری با

### بحث و نتیجه گیری:

در بررسی این موضوع که اثر انگاشت کارکنان و مدیران از وجود فاصله قدرت در سازمان چه تاثیری بر نگرشهای شغلی و پیامدهای کاری آنها می‌گذارد، مطالعه‌ای تحت عنوان بررسی فاصله قدرت و پیامدهای آن در بیمارستانهای وابسته به دانشگاه علوم پزشکی تهران انجام پذیرفت. طبق یافته‌های مطالعه میان نگرش کارکنان از وجود فاصله قدرت در سازمان، رضایت شغلی و تعهد کاری آن‌ها رابطه آماری معنادار وجود دارد ( $p < 0.05$ ). به عبارتی کارکنانی که وجود فاصله قدرت در سازمان را ناچیز قلمداد می‌کنند رضایت شغلی بیشتری داشته و تعهد کاری بالاتری نیز از خود نشان می‌دهند. همچنین این دسته از کارکنان آمادگی بیشتری برای پذیرش وظایف سنگین

نتایج مطالعه‌ای تحت عنوان "بررسی تاثیر عدالت سازمانی بر تمایل به ترک شغل از طریق رضایت شغلی" نشان می‌دهد که وجود برابری در سازمان و وجود فاصله قدرت پائین بر رضایت شغلی تاثیر دارد (۱۴). نادیری و تانوا (۲۰۱۰) در تحقیق خود به این نتیجه رسیده‌اند که عدالت سازمانی با رضایت شغلی رابطه مثبت و حتی اثر قوی بر آن دارد (۱۵). جوردان (۲۰۰۱) نیز بیان کرد که عدالت سازمانی رابطه مثبت با رضایت شغلی دارد (۱۶). یعقوبی و همکاران (۱۳۸۸) نیز به همین مطلب اشاره نموده‌اند. بنابراین همانطور که انتظار می‌رفت در میان کارکنان هرچه فاصله قدرت کمتر باشد رضایت شغلی آنها بیشتر می‌شود که پیامدهای مثبتی را برای سازمان به بار خواهد آورد (۱۷) که در مطالعه ما نیز نتایج مشابهی بدست آمد. در بحث متغیرهای فردی کارکنان و ارتباط آن با نحوه برخورد با کارکنان به رضایت شغلی، مشارکت کاری و تعهد سازمانی مطالعه‌ای تحت عنوان "بررسی رابطه تعهد سازمانی، رضایت شغلی، عوامل فردی پرستاران دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی" انجام پذیرفت. نتایج نشان می‌دهد که میان سابقه کاری کارکنان در بیمارستان و تعهد عاطفی، مستمر و تکلیفی آنها رابطه معنادار وجود ندارد (۱۸). در تحقیقی توسط تالمن و برانینگ نیز مشخص شد که بین سابقه کار در بیمارستان با تعهد عاطفی واحدهای مورد پژوهش رابطه معنادار آماری وجود ندارد، در حالیکه در پژوهش آنها بین سابقه فعالیت در بیمارستان با تعهد مستمر واحدهای مورد پژوهش رابطه معنادار آماری وجود داشت، به این معنی که با افزایش سابقه فعالیت کارکنان، تعهد مستمر نیز در آنها افزایش می‌یابد (۱۹). در تحقیقی که چن و فرانسیسکو در سال ۲۰۰۰ انجام دادند نیز بین تعهد سازمانی کارکنان و سابقه فعالیت در سازمان رابطه معنادار آماری وجود نداشت (۲۰). نتایج پژوهش ما در مقایسه با یافته‌های مطالعات دیگر حاکی از آن است که میان سن و سابقه کاری فرد در بخش با تعهد کاری او رابطه معنادار آماری وجود دارد و هرچه سن فرد و نیز سابقه کاری او بیشتر می‌شود، تعهد بیشتری برای انجام وظایف و امور محوله سازمانی از خود نشان می‌دهد. در مطالعه هفتر (۲۰۰۱) بین سن افراد مورد پژوهش و تعهد سازمانی آنها رابطه آماری معنادار گزارش نشد (۲۱) که این امر در مطالعه ما نیز که به بررسی نگرش فاصله قدرت از دیدگاه مدیران و روسای بخشها پرداخته شده بود، نتایج مشابهی بدست آمده است به عبارتی در مدیران نیز میان سن، سابقه کاری، تعداد کارکنان زیر دست و وضعیت تاهل با تعهد سازمانی آنان ارتباط آماری معنادار وجود نداشت. مطالعه انجام شده در یکی از سازمانهای چین که به وجود اختلاف قدرت زیاد شهرت دارد نیز نشان می‌دهد که میان فاصله قدرت با تعهد سازمانی، رضایت شغلی و تمایل افراد

کارکنان خود خواهند داشت، آنها را در امر مربوط به واحد یا بخش تحت فعالیت مشارکت می‌دهند، به صلاحیت و شایستگی کارکنان توجه می‌کنند و به لزوم دادن آزادی عمل و استقلال کاری به آن‌ها تأکید و توجه می‌نمایند و در هنگام واگذاری امور و وظایف سازمانی به آنها حمایت‌ها و پشتیبانی‌های لازم را از آنها به عمل می‌آورند. این نتایج مشابه نتایج سایر تحقیقاتی است که در کشورها و فرهنگ‌های دیگر در این حوزه انجام شده است. از سوی دیگر به این علت که رضایت شغلی کارکنان، تعهد سازمانی آنان و آمادگی برای پذیرش وظایف سنگین‌تر، برای سازمان نتایج ارزشمند به همراه می‌آورد بنابراین می‌بایست به عواملی که در تحقق عناصر بالا دخالت دارند توجه نموده که از جمله این عوامل ادراک و نگرش کارکنان از وجود فاصله قدرت در سازمان تحت فعالیت خود می‌باشد بنابراین استقرار برابری در سازمان و کاهش اختلاف قدرت موجود تا حد امکان برای هر سازمانی امری ضروری است.

نکته دیگر در این پژوهش در خصوص بررسی ارتباط میان متغیرهای فردی کارکنان و مدیران با متغیرهای تحت مطالعه در پرسشنامه‌های بررسی نگرش آن‌ها در خصوص فاصله قدرت موجود در سازمان می‌باشد. طبق نتایج، کارکنان با سابقه خدمت و سن بالاتر تعهد کاری بیشتری داشته و در سنین بالاتر علاوه بر آن که نسبت به کار خود تعهد بالاتری نشان می‌دهند، مشارکت بیشتری نیز در امور واحد یا بخش تحت فعالیت خود خواهند داشت. همچنین هرچه مدرک تحصیلی کارکنان ارتقا می‌یابد، میزان مشارکت در امور واحد، رضایت شغلی، تعهد سازمانی و آمادگی آن‌ها در پذیرش وظایف سنگین‌تر بیشتر می‌شود و از سویی نسبت به سایر کارکنان، روابط سازمانی را تبعیض‌آمیزتر قلمداد می‌کنند. ارتباط میان وضعیت تاهل کارکنان با متغیرهای تحت مطالعه نیز تنها در ارتباط با مشارکت کارکنان در امور بخش تحت فعالیت خود از لحاظ آماری معنا دار است ( $p < 0.05$ ) و افراد متأهل در امور مربوط به واحد خود مشارکت بیشتری دارند.

در ارتباط با مدیران میان سن، سابقه کار در بیمارستان، تعداد کارکنان تحت سرپرستی و وضعیت تاهل آنها با متغیرهایی چون: نحوه برخورد با کارکنان، دادن آزادی عمل و استقلال کاری به آنها، توجه به صلاحیت و شایستگی آنها و حمایت و پشتیبانی از آنان در زمان واگذاری امور محوله، رابطه معنادار آماری مشاهده نشد. اما نتایج حاکی از آن بود که هرچه مدرک تحصیلی مدیران بیشتر باشد، نحوه نگریشان در خصوص برخورد کارکنان با آنها مثبت‌تر خواهد بود و روابط کارکنان با خود را حسنه و توأم با احترام و تشریک مساعی قلمداد می‌نمایند.



بدیهی است که در ساخت‌های دموکراتیک‌تر بر احتمال تسری برابری افزوده می‌شود و موقعیت اعمال قدرت میان افراد و گروه‌های بیشتری توزیع می‌گردد. توجه به این ابعاد برای مدیران اهمیت بالایی دارد، زیرا که با اشاعه فرهنگ فاصله قدرت کم در سازمان سبب می‌شوند تا کارکنان ادراک از عدالت و برابری در سازمان نموده و به عملکرد موثرتری در سازمان و در راستای اهداف سازمانی مشغول شوند و بدین نحو رضایت شغلی بیشتر شده و وفاداری و تعهد به سازمان ارتقا می‌یابد و به خاطر آسیب‌هایی که نابرابری و ادراک فاصله قدرت به همراه دارد شایسته است اشاعه فرهنگ فاصله قدرت پائین سرلوحه کار مدیران قرار گرفته و علاوه بر مزایای سازمانی، زمینه ساز اخلاق و کمال بشریت باشد (۲۴).

در نهایت پیشنهاد می‌شود با توجه به اهمیت موضوع و تأثیر آن بر پارامترهای رفتار سازمانی و عملکرد باید تحقیقات بیشتری در این حوزه به منظور آشنایی بیشتر مدیران و کارکنان صورت گیرد. همچنین از آنجا که متغیر فرهنگ عاملی مهم در شکل‌دهی رفتار کارکنان در محیط کار است لازم است مطالعات و بررسی‌های وسیع‌تری با توجه به متغیر فرهنگ سازمانی انجام شود.

به ماندن در سازمان ارتباط معنادار آماری وجود دارد و وجود فاصله قدرت کم در سازمان با تعهد سازمانی و رضایت شغلی بالاتر کارکنان همراه است (۲۲). نتایج پژوهش ما نیز همین یافته‌ها را تایید کرده است.

شیوع نابرابری و فاصله قدرت زیاد در سازمانها به حدی رسیده است که گفتمان عدالت در هر جایی از جهان به گوش می‌رسد. استقرار برابری در سازمانها و کاستن از فاصله قدرت میان سلسله مراتب مختلف سازمانی زمینه ساز استقرار برابری در بقیه عرصه هاست (۹). سازمانها به تجربه دریافته‌اند که نابرابری و وجود فاصله قدرت زیاد در سازمانها توزیع پیامدهای ناگواری در پی خواهد داشت از جمله اینکه کارکنان انگیزه خود را برای مشارکت در امور سازمان از دست می‌دهند، تمایلی به ابقای شغلی نخواهند داشت و تعهد سازمانی و رضایت شغلی در آنها از بین خواهد رفت. نحوه توزیع منابع، عدالت در تدوین و اجرای مقررات و دستورالعملها و نیز نحوه توزیع اطلاعات در سازمان از جمله ابعادی هستند که در استقرار این برابری مورد توجه قرار می‌گیرند. رعایت برابری، رمز بقا و پایداری جریان توسعه و پیشرفت سازمان و کارکنان آن است. همین امر سبب شد تا نابرابری سازمانی و فاصله قدرت بطور گسترده در رشته‌های مدیریت، روان‌شناسی کاربردی و رفتار سازمانی مورد بررسی قرار گیرد (۲۳).

## References

1. Johnson, R. Selenta, C. Lord, R (2006). When organizational justice and the self concept meet: consequences for the organization and its members, organizational behavior and human decision processes, 99: 175-201.
2. Esterby, S. Malina, M, Yuan, D (1995). How culture sensitive HRM?, A comparative analysis of practices in Chinese and UK companies, the international journal of human resource management, 6(1).
3. Bialas, S (2009). Power distance as a determinant of relations between managers and employees in the enterprises with foreign capital, journal of intercultural management, 1(2):105-115
4. Hofstede, G (2001). Culture's Consequences. Sage publications.
5. Lam, S. S. K. Schaubroeck, J and Aryee, S (2002). Relationship between organizational justice and employee work outcomes: A cross national study, journal of organizational behavior, 23(1): 1-18.
6. Kirkman, B. Chen, G, etal (2009). Individual power distance orientation and follower reactions to transformational leaders: a cross level, cross cultural examination, journal of academy management, 52(4): 744-64.
7. Orlando, R (2002). Procedural voice and distributive justice, journal of business research, 55(9).
8. Tang, T.L. Sarsfield-Baldwin, L.J (1996). Distributive and procedural justice as related to satisfaction and commitment, SAM advanced management journal, 61 (3): 25-31
9. Sadeghi, M.T (2007). Equity: a basic need for organizations, journal of Modiran, research center of Human Sciences and Cultural Studies, 63-70
10. Rahmat Seresht, H and Fayazi, M (2006). Relationship between power perception, commitment and employee performance, journal of Humanity and Social Sciences, 8(29):73-96
11. Seyed Javadin, S R. Farahi, M M and Taheri, Gh (2006). Investigating the effect of organizational

justice on different aspects of job satisfaction, journal of business management, 1

12. Cropanzano, R. Howes, J. C, etal (2010). The relationship pf organizational politics and support to work behaviors, attitudes and stress, journal of organizational behavior, 18(2): 159-180

13. Greenberg, J (1990). Organizational justice: yesterday, today and tomorrow, journal of manage, 16:399-432

14. Rahimnia, F. Hoshyar, V (2008). Effects of organizational justice on intention to quit job through job satisfaction, journal of tomorrow management, 9(24).

15. Nadiri, H and Tanowa, C (2010). An investigation of the role of justice in turnover intentions, job satisfaction and organizational citizenship behavior in hospitality industry, international journal of hospitality management, 29:33-41

16. Jordan, J.S (2001). The relationship between organizational justice and job satisfaction, the Ohio state university

17. Yaghubi, M, etal (2009). The relationship between organizational justice, job satisfaction and organizational commitment in hospital staff of IUMS, journal of health management, 35

18. Jahangir, F, etal (2007). Relationship between organizational commitment, job satisfaction and demographic variables in hospital nurses of Shahid Beheshti University, 5(59).

19. Tallman, R. Bruning, NS (2005). Hospital nurses intention to remain, health care manager, 24(1):32-43

20. Chen, XN. Francesco AM (2000). Employee demography, organizational commitment and turnover intentions, Human Relationship , 35(6): 869-870

21. Heffner, TS (2001). Organizational commitment and social interations: a multiple constituencies approach, journal of vocat behavior, 59(3):471-90

22. Chen, XN. Franseco AM (2003). The relationship between the three components of commitment and employee performance in China, journal of vocat behavior, 62(3): 490-510

23. Folger, R (1998). Fairness as a moral virtue, In: M. Schminke (Ed). Managerial ethics: moral management of people and processes. pp:13-34

24. James, K (1993). The social context of organizational justice. In: Cropanzano, R (Ed), and justice in the work place: approaching faireness in human resource management. Erlbaum, Hillsdale, NJ, pp:21-50



## Analysis of Power Distance and Its Consequences in Affiliated Hospitals of Tehran University of Medical Sciences

Rafeiye.S<sup>1</sup> , Pour reza.A\*<sup>2</sup>, Rahimi.A<sup>3</sup>

Submitted: 13.2.2013

Accepted: 19.8.2013

### Abstract

**Background:** Human resource management has a critical role in organizations and organization culture is an outcome of human resource management performance. One of the dimensions of the organizational culture is power distance. This study aims to investigate the attitude of employees of selected hospitals of Tehran University of medical sciences towards the power distance in the organization and its consequences.

**Materials and Method:** This is a cross sectional study with a descriptive research design conducted in a sample of 306 employees and managers from Tehran University of Medical Sciences hospitals located in Tehran, Iran. A distinctive questionnaire for each group was developed, distributed and collected as a main procedure to gather data. Data were analyzed using SPSS 16.

**Results:** Study results indicates that there is a positive and significant relationship between power distance and employee participation, organizational commitment, job satisfaction, perception of justice and readiness to accept job responsibilities in the level of 95% ( $p$  value $<0.05$ ). The moderated multiple regression results also supported the hypothesis that managers' attitude towards power distance had a significant relationship with their manner with the employees, noticing their qualifications and abilities, giving them independence and responsibility and supporting them in their role.

**Conclusion:** A limited power distance in an organization will result in more committed and satisfied employees with positive perception toward justice in the organizational interactions and ready to accept job responsibilities and movement toward the organization objectives.

**Keywords:** Consequence, Power Distance, Hospital Managers, Organizational Factors, Tehran University of Medical Sciences

<sup>1</sup> PhD student, Department of Management and Health Economics, School of Public Health, Tehran University of Medical Sciences

<sup>2</sup> Professor, Department of Management and Health Economics, School of Public Health, Tehran University of Medical Sciences  
(\*Corresponding Author) Address: Department of Management and Health Economics, School of Public Health, Tehran University of Medical Sciences, Enghelab Avenu, Tehran, Iran Email: abolghasemp@yahoo.com

<sup>3</sup> Associate professor, Department of Bio statistics and Epidemiology, School of Public Health, Tehran University of Medical Sciences