

عوامل مؤثر بر بهره‌وری کارکنان بر اساس مدل Achieve (مطالعه موردی: کارکنان بیمارستان دکتر شریعتی اصفهان)*

اکبر اعتباریان^۱، کریم آذربایجانی^۲، سعید صالحی زاده^۳، امیرحسین هنرمند^۴

مقاله پژوهشی

چکیده

مقدمه: بازدهی و ارتقای عملکرد نیروی انسانی در سازمان‌ها به عنوان مهم‌ترین و با ارزش‌ترین سرمایه و منبع آن سازمان، اثری به مراتب بیش از سایر عوامل در موفقیت و بهره‌وری خواهد داشت. هدف این تحقیق، شناسایی عوامل مؤثر بر ارتقای عملکرد کارکنان بیمارستان دکتر شریعتی اصفهان با استفاده از مدل Achieve از نظر کارکنان بود که بر مبنای آن، میزان تأثیر عواملی مانند توانایی فرد، شناخت شغل، حمایت سازمان، انگیزش کارکنان، اعتبار تصمیمات مدیران، بازخور عملکرد و عوامل محیطی بر اثربخشی و ارتقای عملکرد کارکنان بررسی شد.

روش بررسی: روش پژوهش حاضر، توصیفی-پیمایشی از شاخه‌ی میدانی بود. جامعه‌ی آماری پژوهش را کلیه‌ی کارکنان بیمارستان دکتر شریعتی اصفهان (۱۲۰۱ نفر) تشکیل می‌دادند. نمونه‌ی آماری با استفاده از روش نسبت موافقین و مخالفین، ۱۶۸ نفر به دست آمد. روش نمونه‌گیری در این تحقیق به صورت تصادفی طبقه‌بندی شده بر مبنای گروه شغلی و ابزار استفاده شده در این تحقیق، پرسش‌نامه از نوع محقق ساخته شامل ۳۴ سؤال در مقیاس لیکرت بود. پایایی سؤالات تحقیق از طریق محاسبه‌ی ضریب Chronbach's alpha، ۰/۸۴ به دست آمد. روایی آزمون توسط صاحب‌نظران مورد تأیید قرار گرفت. در بخش تجزیه و تحلیل داده‌ها از آمار توصیفی مانند میانگین، انحراف معیار و در بخش آمار استنباطی از آزمون‌های One sample t، Paired- t و Hottelling T2 استفاده شد. در نهایت داده‌ها با استفاده از نرم‌افزار SPSS تجزیه و تحلیل گردید.

یافته‌ها: از نظر کارکنان مورد تحقیق، عوامل هفت‌گانه مشخص شدند و بر اساس مدل Achieve با بهره‌وری و ارتقای عملکرد کارکنان نقش معنی‌داری داشتند و در بین این عوامل، انگیزش به عنوان مؤثرترین عامل بر ارتقای عملکرد کارکنان شناخته شد ($x = 4/28$) و عواملی مانند حمایت سازمان از کارکنان ($x = 4/26$) و توانایی و مهارت کارکنان ($x = 4/22$) در اولویت بعدی قرار گرفت.

نتیجه‌گیری: انگیزش به عنوان مؤثرترین عامل و عواملی مانند حمایت سازمان از کارکنان و توانایی و مهارت کارکنان در اولویت بعدی بر ارتقای عملکرد کارکنان بیمارستان دکتر شریعتی اصفهان تأثیر دارند.

واژه‌های کلیدی: بهره‌وری؛ کارکنان؛ مدل Achieve؛ بیمارستان‌ها

دریافت مقاله: ۱۳۹۰/۵/۲۵ اصلاح نهایی: ۱۳۹۱/۱۰/۴

پذیرش مقاله: ۱۳۹۱/۱۱/۲۳

ارجاع: اعتباریان اکبر، آذربایجانی کریم، صالحی زاده سعید، هنرمند امیرحسین. عوامل مؤثر بر بهره‌وری کارکنان بر اساس مدل Achieve (مطالعه موردی: کارکنان بیمارستان دکتر شریعتی اصفهان). مدیریت اطلاعات سلامت ۱۳۹۱؛ ۹ (۷): ۱۰۵۷-۱۰۴۷.

مقدمه
در مدیریت، نیروی انسانی هر سازمان، به عنوان اصلی‌ترین منبع استراتژیک و مهم‌ترین شاخص برتری یک سازمان

نسبت به سازمان‌های دیگر می‌باشد. از این جهت عملکرد آن بیشترین تأثیر را بر اثربخشی و افزایش بهره‌وری کل سازمان و در نهایت جامعه بر جای خواهد گذاشت. امروزه همه‌ی صاحب‌نظران بر اهمیت نقش منابع انسانی نسبت به سایر منابع اتفاق نظر دارند و معتقدند سرمایه و تکنولوژی را می‌توان به صورت وام، تأمین و یا به دست آورد. اما انسان را نه می‌توان وام گرفت و نه می‌توان خرید. انسان‌ها باید به عنوان سرمایه‌های اصلی کشورها پرورش یابند و در آن‌ها انگیزه‌ی تلاش ایجاد شود. در این راستا اگرچه بررسی عوامل عمده‌ی تأثیرگذار بر بهره‌وری و ارتقای عملکرد نیروی انسانی به دلیل فرهنگ متفاوت جوامع در حال توسعه همچون کشور ما، با دشواری بسیاری همراه است اما با این وجود بر اساس ضرورت و نیاز، بررسی عوامل مؤثر بر ارتقای عملکرد و بهره‌وری نیروی انسانی به عنوان یکی از مؤثرترین شاخص‌های تأثیرگذار در رشد و توسعه‌ی سازمان‌ها مورد مطالعه و بررسی قرار گرفته است. بهره‌وری یک فرهنگ است، یک نگرش عقلانی به کار و زندگی است که هدف آن هوشمندانه‌تر کردن فعالیت‌ها برای دستیابی به زندگی بهتر و متعالی‌تر است (۱). بهره‌وری را می‌توان مؤثر از منابع انسانی تعریف کرد؛ اگرچه مدیریت منابع انسانی نمی‌تواند دخالت مستقیم در چگونگی استفاده از سایر منابع در سازمان داشته باشد اما با توجه به حضور و دخالت عامل نیروی انسانی در تمام صحنه‌ها و ابعاد سازمانی، مدیریت منابع انسانی می‌تواند با طراحی برنامه‌ها و سیستم‌هایی برای به کارگیری و حفظ نیروهای متفاوت و کارآمد و لایق با صلاحیت در قالب استراتژی‌ها و سیاست‌هایی که عدم توجه به آن پیامد ناگواری در دراز مدت به بار خواهد آورد، بر افزایش میزان بهره‌وری سازمان نقش داشته باشد (۲). در عصر حاضر بهره‌وری را یک روش، یک مفهوم و یک نگرشی درباره‌ی کار و زندگی می‌نامند و در واقع به آن شکل یک فرهنگ و یک جهان‌بینی می‌نگرد، بهره‌وری در همه‌ی شئون، کار و زندگی فردی، اجتماعی می‌تواند دخیل باشد و یک شاخص تعیین کننده‌ی درآمد سرانه‌ی هر کشور است و برای افزایش بهره‌وری ملی هر کشور باید درآمد سرانه‌ی آن کشور افزایش یابد (۳). بررسی وضعیت

بهداشتی درمانی کشور نشان دهنده‌ی این واقعیت است که هنوز به یک نظام درمانی مطلوب دست نیافته و بخش بهداشت درمان به نسبت منابعی که در اختیار دارد بایستی بهترین عملکرد ممکن را داشته باشد. با وجود حجم منابع اختصاص یافته به بیمارستان‌ها و بخش بهداشت، اما بین رشد منابع قابل دسترس و منابع مورد نیاز بخش بهداشت شکاف عمیقی به چشم می‌خورد. این مسأله ضرورت ایجاد منابع اضافی احتمالی و استفاده‌ی مؤثرتر از منابع موجود از طریق استفاده از الگوهای تخصیص منابع و افزایش کارایی مدیریت بیمارستان را آشکار می‌سازد. استفاده از منابع به وسیله‌ی بیمارستان‌ها می‌بایست به وسیله‌ی برآورد کارایی و بهره‌وری مورد تجزیه و تحلیل قرار گیرد (۴). دو تن از محققان به نام‌های Hersy و Blanchard، مدلی را به منظور کمک به مدیران در تعیین علت وجود مشکلات عملکرد و به وجود آوردن استراتژی‌های تغییر در جهت حل این مشکلات طراحی کردند. در تدوین این مدل که ACHIEVE نام گرفت برای تحلیل انسانی، دو هدف اصلی در نظر گرفته شده است. تعیین عوامل کلیدی مؤثر بر عملکرد افراد، و آرایه‌ی این عوامل به گونه‌ای که مدیران شاغل بتوانند آن‌ها را به کار ببرند و به خاطر داشته باشند. محققان مذکور هفت متغیر مربوط به مدیریت عملکرد اثربخش را از میان بقیه برگزیده‌اند که عبارتند از: توانایی (A = Ability)، وضوح (درک و تصور نقش) (C = Clarity)، کمک (حمایت سازمان) (H = Help)، انگیزه (انگیزش یا تمایل) (I = Incentive)، ارزیابی (آموزش و بازخور عملکرد) (E = Evaluation)، اعتبار (V = Validity) و محیط (تناسب محیطی) (E = Environment)، بر اساس این موارد می‌توان عملکرد نیروی انسانی را مطالعه و بررسی نمود (۵).

توانایی (دانش و مهارت‌ها): اجزای کلیدی توانایی عبارت است از: ۱- دانش کاری مرتبط به شغل (کارآموزی رسمی و غیر رسمی که اتمام کار ویژه‌ای را به طور موفقیت‌آمیز تسهیل می‌کند)؛ ۲- تجربه‌ی کاری مرتبط با شغل (تجربه‌ی کاری قبلی که به انجام دادن موفقیت‌آمیز کار جدید کمک می‌کند)؛ ۳- استعداد مربوط به کار (استعداد یا صفات ویژه‌ای که انجام دادن موفقیت‌آمیز کار را فراهم می‌آورد)؛ کمیت و

شده‌ی تحقیق شاه بیگی (۹)، نشان می‌دهد بین بهره‌وری نیروی کار و بهره‌وری کل، همبستگی مثبت بالایی (حدود ۹۳ درصد) وجود دارد. اعتمادی (۱۰)، در تحقیقش به این نتیجه رسید که عواملی همچون حمایت مدیر از کارکنان، بازخور مستمر از سوی کارکنان، آگاهی مدیر از محیط خارج سازمان و مشارکت کارکنان از مهم‌ترین عوامل تأثیرگذار بر بهره‌وری نیروی انسانی شناخته شد. میرطاووسی (۱۱)، در یک طرح پژوهشی به این نتیجه رسید که از نظر کارکنان دانشگاه مورد نظر، توانایی و مهارت در انجام کار، همچنین پذیرش تصمیمات مدیران توسط کارکنان بیش از هر عامل دیگری در بهبود عملکرد کارکنان اهمیت دارد. مرکز بهره‌وری آمریکا (۱۹۸۳ میلادی) به نقل از میرطاووسی (۱۱) در ۱۳ سازمان در زمینه‌ی روش‌شناسی بهبود بهره‌وری تحقیقی انجام داد و مشخص گردید بهبود بهره‌وری کارکنان اداری و کارشناسی، بر مبنای موضوعات اساسی نگرش، شناخت و اعمال مدیریتی بنا نهاده شده است. توجه به موضوعات عملیاتی، وقوع بهره‌وری را ممکن می‌سازد. مطالعات Edelman (۱۲)، مشخص می‌کند که مدیریت منابع انسانی که ساختار منابع انسانی برای ایجاد فرصت برابر و تدوین قوانین مثبت بایستی پاسخگو باشد و بالاخره یافته‌های به دست آمده از این پژوهش نشان می‌دهند که اقدامات و استراتژی‌های نظام پاداش‌دهی و انگیزشی برای توسعه‌ی رفتار عدالت‌جویانه در مراکز پزشکی و خدمات درمانی نقش مهمی ایفا می‌کند. Barclay (۱۳)، معتقد است با بحث و گفتگو کردن می‌توان مسایل را برای افراد شفاف‌سازی کرد و نارضایتی‌ها را کاهش داد. بسیاری از مواقع کارکنان به سبب سوء تفاهم، احساس بی‌عدالتی می‌کنند. یافته‌های پژوهش مشخص می‌کند که اقدامات و استراتژی‌های مدیریت منابع انسانی در راستای توسعه‌ی عدالت ادراک شده در کارکنان نیز مهم بوده است و در این میان تحلیل راهبردهای سلامت شغلی و ایمنی مؤثر بر زنان کارمند از اهمیت خاصی برخوردار است. Fujino و Nojima (۱۴)، در پژوهشی که بر روی پرستاران ژاپنی انجام دادند به این نتیجه رسیدند که گردش شغلی در پیشبرد توسعه‌ی شغلی مؤثر است. مطالعه‌ی Clarke و Drudy (۱۵)، نشان می‌دهد مادامی که بین انتظارات کارکنان

کیفیت مورد انتظار از نتیجه‌ی فعالیت‌ها، تابع سرعت و صحت انجام کارها می‌باشد. هرچه فعالیت با سرعت و صحت مطلوب‌تری انجام گیرد قطعاً بازدهی مطلوب‌تری نیز خواهد داشت (۶). به عبارت دیگر توان فرد در انجام کارهایی که در یک پست سازمانی باید انجام شود، توانایی، ارزیابی کار یا عملی است که فرد می‌تواند انجام دهد (۷). شناخت شغل: هر یک از کارکنان باید از آن‌چه که باید انجام دهند، زمان و چگونگی انجام آن شناخت خوبی داشته باشند و کار نیز مورد قبول آنان باشد (۶). شناخت شغل فرایندی است که خصوصیات لازم برای عملکرد مطلوب یک شغل را مشخص می‌سازد و شرایط فیزیکی را که در آن فعالیت انجام می‌شود مورد تحلیل قرار می‌گیرد (۸). حمایت سازمانی: منظور، حمایت یا کمکی است که کارکنان برای انجام دادن موفقیت‌آمیز کار به آن نیاز دارند. بعضی از عوامل کمکی عبارتند از: بودجه‌ی کافی، تجهیزات و تسهیلاتی که برای انجام کار مناسب است (۵). انگیزه (انگیزش یا تمایل): انگیزش، میل به کشش فراوان در جهت تأمین هدف‌های سازمان به گونه‌ای که این تلاش در جهت ارضای برخی از نیازهای فردی سوق داده شود (۷). عملکرد: منظور از این نوع بازخور، ارزیابی غیر رسمی عملکرد روزانه‌ی فرد به او و همچنین بازدیدهای رسمی دوره‌ای است یک فرایند بازخور مؤثر، کارکنان را در چند و چون کارشان بر یک مبنای منظم قرار می‌دهد (۶). اعتبار (اعمال معتبر و حقوق پرسنل): منظور، معتبر بودن تصمیم‌های مربوط به منابع انسانی از نظر قانونی و هنجارها توسط مدیر است. مدیران باید اطمینان حاصل کنند که تصمیم‌های آنان درباره‌ی کارکنان از نظر حقوقی و خطامشی‌های سازمان مناسب هستند (۶). محیط (تناسب محیطی): اصطلاح محیط به عوامل خارجی گفته می‌شود که می‌تواند حتی با وجود داشتن تمامی توانایی‌ها، وضوح، حمایت و انگیزه‌ی لازم برای شغل، باز هم بر عملکرد تأثیر بگذارند. عناصر کلیدی عوامل محیطی عبارتند از: رقابت، تغییر شرایط بازار، آیین‌نامه‌های دولتی، تدارکات و اموری از این قبیل (۶). بیشتر پژوهش‌های مربوط به بهره‌وری انسانی در داخل کشور بعد از سال ۱۳۷۰ انجام گردیده است. نتایج حاصل

اصفهان شامل کادر پزشکی، کادر پاراکلینیکی، کادر پرستاری، کادر خدمات و پشتیبانی و کادر اداری - مالی (۱۲۰۱ نفر) بود. نمونه‌ی آماری با استفاده از روش نسبت موافقین و مخالفین، ۱۶۸ نفر به دست آمد. روش نمونه‌گیری در این تحقیق به صورت تصادفی طبقه‌بندی شده بر مبنای گروه شغلی بود. به دلیل عدم وجود پرسش‌نامه‌ی استاندارد در این زمینه، ابزار گردآوری اطلاعات، پرسش‌نامه‌ی محقق ساخته شامل ۳۴ سؤال بود که از طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت برای آن استفاده شد. به منظور روایی محتوایی پرسش‌نامه، ضمن رعایت اصول تنظیم پرسش‌نامه، پس از تنظیم در اختیار چند تن از کارشناسان و صاحب‌نظران رشته‌ی مدیریت قرار گرفت و پس از انجام اصلاحات، مورد تأیید آنان قرار گرفت. پایایی پرسش‌نامه نیز از طریق ضریب (Cronbach's alpha) برابر ۰/۸۴ محاسبه گردید. برای تحلیل داده‌ها از نرم‌افزار SPSS (SPSS Inc, Chicago IL) استفاده شد و از آزمون‌های t One sample، Paired-t و Hotteling² استفاده به عمل آمد.

یافته‌ها

این پژوهش در رابطه با سؤالات مورد نظر به نتایج زیر دست یافته است:

جدول ۱: میانگین نمره‌ی نقش عوامل هفت‌گانه بر بهره‌وری و ارتقای عملکرد با میانگین فرضی ۳

عوامل	میانگین	انحراف معیار	خطای معیار	t محاسبه شده
توانایی کارکنان	۴/۲۲	۰/۴۶۰	۰/۰۳۳	۳۸/۲۲
شناخت شغل	۴/۱۰	۰/۴۸۳	۰/۰۳۵	۳۱/۰۶
حمایت سازمانی	۴/۲۶	۰/۴۴۱	۰/۰۳۲	۳۹/۱۸
انگیزش	۴/۲۸	۰/۴۵۲	۰/۰۳۳	۳۸/۸۱
اعتبار تصمیمات مدیران	۴/۰۴	۰/۴۷۴	۰/۰۳۴	۲۹/۹۴
بازخورد عملکرد	۴/۱۳	۰/۴۶۱	۰/۰۳۳	۳۳/۶۷
عوامل محیطی	۴/۰۵	۰/۴۶۴	۰/۰۳۴	۳۱/۰۳

از سازمان و رفتار سازمانی که از آن‌ها انتظار می‌رود، تضادی وجود نداشته باشد، رضایت شغلی پیدا کرده و وجود عدالت سازمانی را در محیط کاری خود احساس می‌نمایند. Jordan و Brauner (۱۶)، نیز با پژوهشی که جامعه‌ی آماری آنان را پرستاران اتریش تشکیل می‌داد به این نتیجه دست یافتند که گردش شغلی بر دانش پرستاران تأثیر مثبت دارد و باعث افزایش سطح بهره‌وری کارکنان بر اساس گردش شغلی می‌گردد. در هر سازمانی، پویایی از اهمیت والایی برخوردار می‌باشد. اولین ضرورت پویایی نیز بهره‌ور بودن سازمان در همه‌ی قسمت‌ها به ویژه در بهره‌گیری صحیح از منابع می‌باشد (۱۷). اثربخشی و بهره‌وری، سازمان را یاری می‌دهد تا از ظرفیت‌ها، منابع و تسهیلات موجود به صورت بهینه استفاده نماید در توسعه و بهبود یک سازمان و برای استفاده از خلاقیت در مهارت و استعدادهای انسانی می‌بایست بهره‌ور بود (۱۸). بدون شک برای بهره‌ور بودن باید در دنیای پر تلاطم امروزی، سازمان‌ها بتوانند ستاده‌ی حاصل از منابع کمیاب خود را افزایش دهند، بدیهی است که بازدهی و ارتقای عملکرد نیروی انسانی به عنوان مهم‌ترین و با ارزش‌ترین سرمایه و منبع هر سازمان، اثری به مراتب بیش از سایر عوامل در موفقیت و بهره‌وری سازمان خواهد داشت. این تحقیق بر آن بوده است که به شناسایی عوامل مؤثر بر ارتقای عملکرد کارکنان بیمارستان دکتر شریعتی اصفهان با استفاده از مدل ACHIEVE (توانایی فرد، شناخت شغل، حمایت سازمانی، انگیزش، اعتبار تصمیمات مدیران، بازخور عملکرد و عوامل محیطی) بپردازد. نتایج این تحقیق موجب شناخت و ارزیابی دقیق وضعیت موجود، جهت راهنمایی ما برای انتخاب تکنیک مناسب مدیریت منابع انسانی و کلیدی برای «متناسب‌سازی» می‌باشد. متناسب‌سازی دانش، توانایی، مهارت شاغلین و نیز متناسب ساختن فرهنگ افراد (باورها، ارزش‌ها، نگرش و نیازها) با فرهنگ سازمان (محیط سازمان، تکنولوژی، ساختار سازمان، کیفیت کار مدیران).

روش بررسی

پژوهش حاضر از نوع توصیفی - پیمایشی می‌باشد. جامعه‌ی آماری تحقیق، کلیه‌ی کارکنان بیمارستان دکتر شریعتی

بحث

در این پژوهش، سعی بر آن شده است تا با بهره‌گیری از یک مدل علمی (مدل Achieve)، چارچوبی مفهومی و ارزشی برای کارکنان سازمان مورد مطالعه به ویژه هنگام کار ایجاد نماید به طوری که در نهایت منجر به ارتقای سطح بهره‌وری کارکنان و سازمان مورد نظر گردد. از این جهت، هفت سؤال مطابق با شاخص‌های مدل مورد استفاده، طراحی و مورد بررسی و آزمون قرار گرفته است که نتایج آن به ترتیب به شرح زیر بیان گردیده است.

در سؤال اول معنی‌دار بودن رابطه‌ی توانایی با بهره‌وری کارکنان مورد سنجش قرار گرفت (جدول ۱). با توجه به آزمون انجام شده و با میانگین ۴/۲۲ و t محاسبه شده‌ی ۳۸/۲۲، حاکی از آن است که این افراد از میان عوامل، دانش و مهارت، تجربه‌ی کاری و استعدادهای بالقوه معتقدند، دانش و مهارت افراد می‌تواند نقش بسیار مهمی را در ارتقای بهره‌وری کارکنان و سازمان داشته باشد. تأثیر عوامل تجربه‌ی کاری و استعدادهای بالقوه افراد در ارتقای بهره‌وری را نیز مورد تأیید قرار داده و اعتقاد دارند پس از دانش و مهارت، تجربه و استعدادهای ذاتی افراد مهم‌ترین عوامل در ارتقای بهره‌وری می‌باشند. نتایج حاصل از این بخش پژوهش با نتایج پژوهش میرطاووسی (۱۱)، همراستا می‌باشد. در طرح پژوهشی انجام شده توسط میرطاووسی (۱۱)، عامل توانایی و مهارت کارکنان به عنوان مؤثرترین عامل در جهت ارتقای عملکرد کارکنان توسط کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد نراق شناخته شد. این امر تأثیر این عامل را در بهبود عملکرد و افزایش بهره‌وری نشان می‌دهد و باید مورد توجه مدیران جهت افزایش توانایی کارکنان با یک برنامه‌ی آموزشی منظم قرار گیرد.

در سؤال دوم معنی‌دار بودن رابطه‌ی بین شناخت شغل و بهره‌وری کارکنان مورد بررسی و سنجش قرار گرفت (جدول ۱) و معنی‌دار بودن رابطه‌ی مذکور با میانگین ۴/۱۰ و t محاسبه شده‌ی ۳۱/۰۶، مورد تأیید واقع شد. کارکنان بیمارستان دکتر شریعتی، مورد قبول بودن کاری را که انجام می‌دهند مهم‌ترین عامل در ارتقای بهره‌وری نسبت به سایر

بر اساس نتایج جدول ۱، t مشاهده شده از مقدار بحرانی جدول در سطح خطای ۵ درصد بزرگتر می‌باشد. بنابراین در سطح اطمینان ۹۵ درصد می‌توان گفت عوامل توانایی کارکنان، شناخت شغل، حمایت سازمانی، انگیزش، اعتبار تصمیمات مدیران، بازخورد عملکرد و عوامل محیطی بیش از سطح متوسط بر بهره‌وری و ارتقای عملکرد کارکنان نقش دارد. برای مقایسه‌ی عوامل مؤثر بر بهره‌وری و ارتقای عملکرد کارکنان، از آزمون t^2 Hotteling استفاده شد، که نتایج آن در جدول ۲ ارایه شده است.

جدول ۲: آزمون Hotteling t^2 ، مقایسه‌ی میانگین نمره‌ی عوامل مؤثر بر بهره‌وری و ارتقای عملکرد کارکنان

عوامل	میانگین	انحراف معیار
توانایی کارکنان	۴/۲۲	۰/۴۶۰
شناخت شغل	۴/۱۰	۰/۴۸۳
حمایت سازمان	۴/۲۶	۰/۴۴۱
انگیزش	۴/۲۸	۰/۴۵۲
اعتبار تصمیمات مدیران	۴/۰۴	۰/۴۷۴
بازخورد عملکرد	۴/۱۳	۰/۴۶۱
عوامل محیطی	۴/۰۵	۰/۴۶۴
Sig = ۰/۰۰۱	F = ۱۵/۸۵	t2 = ۹۷/۶۵

بر اساس نتایج جدول ۲، F مشاهده شده در سطح $P \leq ۰/۰۵$ معنی‌دار بود، بنابراین بین عوامل مؤثر بر بهره‌وری و ارتقای کارکنان تفاوت وجود دارد. جدول ۳ جهت بررسی دقیق‌تر اختلاف موجود بین میانگین نمرات عوامل مؤثر بر بهره‌وری و ارتقای عملکرد کارکنان تنظیم شده است. در این مقایسه از آزمون Paired-t استفاده شد.

یافته‌های جدول ۳ نشان می‌دهد اختلاف بین میانگین نمرات توانایی کارکنان با حمایت سازمانی، توانایی کارکنان با انگیزش، شناخت شغل با بازخورد عملکرد، شناخت شغل با عوامل محیطی، حمایت سازمانی با انگیزش و اعتبار تصمیمات مدیران با عوامل محیطی در سطح $P \leq ۰/۰۵$ معنی‌دار نبوده است اما تفاوت بین سایر مؤلفه‌ها معنی‌دار می‌باشد.

جدول ۳: آزمون Paired-t، مقایسه‌ی میانگین نمره‌ی عوامل مؤثر بر بهره‌وری و ارتقای عملکرد کارکنان

انحراف معیار	میانگین	عوامل مؤثر بر بهره‌وری و ارتقای کارکنان	عوامل مؤثر بر بهره‌وری و ارتقای کارکنان
۰/۰۰۱	۰/۱۲۲	شناخت شغل	توانایی کارکنان
۰/۱۷۲	-۰/۰۴۳	حمایت سازمان	توانایی کارکنان
۰/۰۵۴	-۰/۰۶۳	انگیزش	توانایی کارکنان
۰/۰۰۱	۰/۱۸۰	اعتبار تصمیمات مدیران	توانایی کارکنان
۰/۰۰۴	۰/۰۸۴	بازخورد عملکرد	توانایی کارکنان
۰/۰۰۱	۰/۱۶۶	عوامل محیطی	توانایی کارکنان
۰/۰۰۱	۰/۱۶۶	حمایت سازمان	شناخت شغل
۰/۰۰۱	-۰/۱۸۶	انگیزش	شناخت شغل
۰/۰۲۸	۰/۰۵۸	اعتبار تصمیمات مدیران	شناخت شغل
۰/۱۶۸	-۰/۰۳۷	بازخورد عملکرد	شناخت شغل
۰/۲۳۷	۰/۰۴۴	عوامل محیطی	شناخت شغل
۰/۴۹۴	-۰/۰۱۹	انگیزش	حمایت سازمانی
۰/۰۰۱	۰/۲۲۴	اعتبار تصمیمات مدیران	حمایت سازمانی
۰/۰۰۱	۰/۱۲۸	بازخورد عملکرد	حمایت سازمانی
۰/۰۰۱	۰/۲۱۰	عوامل محیطی	حمایت سازمانی
۰/۰۰۱	۰/۲۴۴	اعتبار تصمیمات مدیران	انگیزش
۰/۰۰۱	۰/۱۴۸	بازخورد عملکرد	انگیزش
۰/۰۰۱	۰/۲۳۰	عوامل محیطی	انگیزش
۰/۰۰۱	-۰/۰۹۵	بازخورد عملکرد	اعتبار تصمیمات مدیران
۰/۶۸۲	-۰/۰۱۳	عوامل محیطی	اعتبار تصمیمات مدیران
۰/۰۱۵	۰/۰۸۱	عوامل محیطی	بازخورد عملکرد

توانایی و مهارت کارکنان در انجام کار به عنوان عوامل مؤثر در بهبود عملکرد کارکنان اشاره نمودند همخوانی دارد. به نظر می‌رسد شناخت بهتر و بیشتر افراد از شغلشان بر بهبود عملکردشان تأثیرگذار است.

در سؤال سوم، کارکنان بیمارستان دکتر شریعتی، معنی‌دار بودن رابطه‌ی بین میزان حمایت سازمانی و بهره‌وری کارکنان، با میانگین ۴/۲۶ و t محاسبه شده‌ی ۳۹/۱۸، مورد تأیید قرار داده‌اند (جدول ۱). کارکنان مورد مطالعه معتقدند حمایت مالی و تأمین بودجه جهت انجام فعالیت‌ها تا حد بسیار زیادی میل آنان به انجام کار را افزایش داده و باعث ارتقای سطح کارایی و اثربخشی آنان می‌گردد. این افراد مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها را از دیگر عوامل بسیار مهم در

عوامل مربوط به این فرضیه می‌دانند. در این میان مشارکت کارکنان و استفاده از نظرات و پیشنهادات آنان در تعیین اهداف واحدها و همچنین برخورد یکسان مدیران با مشاغل و ارزیابی و سنجش عملکرد به شیوه‌ای صحیح و منطقی را از دیگر عوامل حایز اهمیت در ارتقای بهره‌وری کارکنان و سازمان مورد مطالعه، تلقی می‌کنند؛ بنابراین بر مدیران است تا ضمن برخورد یکسان و مبتنی بر عدالت با مشاغل و افراد شاغل مربوطه، زمینه را برای مشارکت کارکنان خود در تعیین اهداف و تصمیم‌گیری‌ها فراهم سازند. نتایج حاصل از این سؤال با بخشی از نتایج پژوهش اعتمادی (۱۰)، که در تحقیقش به نقش عامل بازخور مستمر از سوی کارکنان و پژوهش میرطاووسی (۱۱)، که در تحقیقش به نقش عامل

نمود. به عنوان یکی از عوامل مؤثر در بهبود مقایسه با نتایج تحقیقات انجام شده‌ی قبلی که از این مدل استفاده شده است، اعتمادی (۱۰)، از دانشگاه تربیت مدرس، عامل حمایت سازمانی به عنوان مؤثرترین عامل شناخته شده است، اما در سازمان مورد مطالعه انگیزش از میانگین بالاتری برخوردار بوده و به عنوان مؤثرترین عامل شناخته شده است، که این تفاوت تا حدودی می‌تواند ناشی از تفاوت در محیط و کار سازمان‌های مورد مطالعه باشد.

در سؤال پنجم، کارکنان بیمارستان رابطه‌ی بین معتبر بودن تصمیمات مدیران و بهره‌وری را با میانگین $t/0.4$ و محاسبه شده‌ی $29/94$ مورد تأیید قرار داده‌اند (جدول ۱). افراد جامعه‌ی آماری مورد نظر در میان عوامل مورد بررسی، اهمیت تأثیر پذیرش تصمیمات مدیران توسط کارکنان در بهبود عملکرد و دستیابی به نتایج مطلوب‌تر را بیش از سایر عوامل و حیطه‌ها می‌دانند پس از آن به ترتیب، رسیدگی به مشاغل و مشکلات شخصی کارکنان، تصمیم‌گیری مدیران مبتنی بر ضوابط، قوانین و مقررات و نظارت و کنترل رفتار سازمانی کارکنان توسط مدیران و سرپرستان واحدها را در دستیابی به نتایج، بهبود عملکرد کارکنان و ارتقای سطح بهره‌وری سازمان با اهمیت‌تر می‌دانند. نتایج حاصل از این سؤال با بخشی از نتایج تحقیق می‌رطواووسی (۱۱) که عامل پذیرش تصمیمات مدیران توسط کارکنان را در بهبود عملکرد کارکنان مؤثر دانست، همخوانی دارد. به نظر می‌رسد کارکنان دو سازمان، پذیرش تصمیمات مدیران توسط خود را که به وحدت جهت بیشتری نیز می‌انجامد، در بهبود عملکردشان مهم می‌دانند.

در سؤال ششم، معنی‌دار بودن رابطه‌ی بین بازخورد عملکرد کارکنان و بهره‌وری مورد بررسی و سنجش واقع شده است با توجه به آزمون انجام شده و با میانگین $t/13$ و محاسبه شده‌ی $33/67$ ، معنی‌دار بودن این رابطه مورد تأیید پاسخگویان مربوطه قرار گرفته است (جدول ۱). از نظر جامعه‌ی آماری مورد بررسی، در این پژوهش وجهه و حیثیت اجتماعی شغل و همچنین آشنایی کارکنان با شغل و وظایف و مسؤولیت‌های محوله و بازخورد عملکرد کارکنان توسط یک تیم می‌تواند تأثیر بیشتری نسبت به سایر عوامل در انجام بهتر

ارتقای بهره‌وری می‌دانند ضمن این که راهنمایی‌ها و مشاوره‌های فکری مدیران و سرپرستان واحدها و در اختیار داشتن تجهیزات و تسهیلات لازم برای انجام کار را در اولویت‌های بعدی جهت انجام صحیح فعالیت‌ها و کاهش میزان خطاهای کارکنان به شمار می‌آورند. نتایج حاصل از این سؤال با بخشی از نتایج پژوهش اعتمادی (۱۰)، که در تحقیقش به نقش عامل حمایت مدیر از کارکنان، به عنوان یکی از عوامل مؤثر در بهبود عملکرد کارکنان اشاره نمود، همخوانی دارد، که این امر تا حدودی می‌تواند ناشی از انتظارات مشابه کارکنان دو مجموعه از مدیرانشان باشد. در تحقیق انجام گرفته توسط زهاوی (۱۹)، به این نتیجه رسید که میزان مشارکت کارکنان پرستاری در تصمیم‌گیری‌های استراتژیک در بیمارستان شریعتی در حد پایین ارزیابی شده است، بنابراین بر مدیران ارشد بیمارستان است تا بیش از پیش بر گسترش فرهنگ مشارکت کارکنان بپردازند.

در سؤال چهارم، کارکنان معنی‌دار بودن رابطه‌ی بین انگیزش و بهره‌وری را با میانگین $t/28$ و محاسبه شده‌ی $38/81$ مورد تأیید قرار داده‌اند (جدول ۱). با توجه به میانگین به دست آمده از پاسخ پرسش‌نامه‌ها، مؤثرترین عامل بر ارتقای عملکرد کارکنان بیمارستان، عامل انگیزش به دست آمده است که این امر باید مورد توجه مدیران بیمارستان قرار گیرد. کارکنان بیمارستان مورد مطالعه بر این باورند که قدردانی و حمایت مدیران و سرپرستان واحدها از عملکرد کارکنان شایسته، می‌تواند بیشترین نقش را در ایجاد انگیزه و در نهایت ارتقای بهره‌وری کارکنان بر عهده داشته باشد ضمن این که تأمین امنیت شغلی کارکنان نیز تأثیر بسزایی در ایجاد انگیزه و افزایش سطح کارایی و اثربخشی آنان در پی خواهد داشت. کارکنان مورد بررسی، پرداخت حقوق و دستمزد متناسب با تخصص و مهارت و اعطای پاداش‌های غیر مادی و تشکیل جلسات مشترک با مدیران جهت رفع مسایل و مشکلات شخصی و سازمانی افراد را از دیگران عوامل مهم و تأثیرگذار در ایجاد انگیزه و بهبود عملکرد افراد به شمار می‌آورند. Edelman (۱۲)، نیز در تحقیق خود به نقش مثبت عوامل پاداش و انگیزش در رفتار و عملکرد کارکنان اشاره

مربوطه مشخص گردید عواملی همچون توانایی فرد، شناخت شغل، حمایت سازمان، انگیزش کارکنان، اعتبار تصمیمات مدیران، بازخور عملکرد و عوامل محیطی بر ارتقای عملکرد کارکنان بیمارستان مؤثر هستند. همچنین می‌توان گفت از بین عوامل مؤثر بر بهره‌وری کارکنان بیمارستان دکتر شریعتی، عامل انگیزش بیشترین تأثیر را دارا می‌باشد. بر این اساس مدیران بیمارستان دکتر شریعتی اصفهان باید به عامل انگیزش کارکنان بیش از سایر عوامل توجه نمایند. بر این اساس با احتیاط می‌توان گفت در بسیاری از سازمان‌های خدماتی به خصوص در زمینه‌ی بهداشت و درمان، توجه به عوامل مدل (Achieve) موجب ارتقای عملکرد کارکنان و در نهایت افزایش بهره‌وری آن سازمان خواهد شد.

پیشنهادات

به منظور ارتقای عملکرد کارکنان بیمارستان دکتر شریعتی اصفهان پیشنهادات ذیل ارائه می‌گردد.

- با توجه به نتایج جدول ۱ در مورد عامل توانایی کارکنان، پیشنهاد می‌شود مدیران و مسؤولان بیمارستان ضمن انجام یک نیازسنجی دقیق، از طریق اجرای برنامه‌های آموزشی، سطح دانش و مهارت کارکنان را افزایش دهند. مدیران سازمان مربوطه باید به گونه‌ای عمل کنند که افراد در درون سازمان با فعالیتهای واحدهای دیگر نیز آشنایی پیدا کنند، از این طریق ضمن افزایش تجربه‌ی کاری آن‌ها هر فردی می‌تواند در هر زمینه‌ای که توانایی دارد استعدادهای خود را نمایان سازد، کما این که انجام این چرخش شغلی در کاهش نارضایتی‌ها آن‌ها نیز می‌تواند تأثیرگذار باشد.

- با توجه به نتایج جدول ۱ در مورد عامل شناخت شغل، پیشنهاد می‌گردد مدیران و مسؤولین بیمارستان در طراحی، اجرا و تفویض فعالیت‌ها و تعیین اهداف واحدهای مختلف سازمان، برخوردی یکسان و مبتنی بر عدالت داشته باشند و پرسنل مربوطه را از طریق برقراری ارتباطات دو سویه و صندوق ارایه‌ی نظرات و پیشنهادات در فعالیتهای پیش گفته مشارکت دهند.

- همچنین پیشنهاد می‌شود بیمارستان و مسؤولین

فعالیت‌ها و بهبود عملکرد کارکنان داشته باشد. کارکنان بیمارستان دکتر شریعتی پس از عوامل پیش گفته در این فرضیه، برقراری یک سیستم منطقی پاداش، تنبیه و ارزیابی و نظارت مستمر بر فعالیت‌ها را از دیگر عوامل مؤثر در کاهش انحرافات و خطاهای کاری و افزایش کارایی و اثربخشی می‌دانند. نتایج حاصل از این سؤال با بخشی از نتایج پژوهش اعتمادی (۱۰)، که در تحقیقش به نقش عامل بازخور مستمر از سوی کارکنان به عنوان یکی از عوامل مؤثر در بهبود عملکرد کارکنان اشاره نمود، همخوانی دارد. با توجه به نتایج به دست آمده، تطابق این نتایج با مدل «عملکرد- پاداش» Robbinz (۷)، مشخص می‌شود و بر اساس آن کارکنان باید بدانند انتظار دیگران از آن‌ها چیست و لازم است بدانند عملکردشان چگونه ارزیابی می‌شود، همچنین باید بدانند آیا کوششی که به خرج می‌دهند در حد توان آن‌هاست و بر اساس خطمشی تعیین شده‌ای است که برای ارزیابی آن‌ها به کار می‌رود و نیز به عملکرد رضایت‌بخش منجر می‌شود یا خیر؟ سرانجام باید مطمئن باشند که اگر عملکرد آن‌ها مطابق خواسته‌ی مدیرانشان باشد به پاداشی ارزشمند خواهند رسید؟

در سؤال هفتم، معنی‌دار بودن رابطه‌ی بین عوامل محیطی و بهره‌وری با پاسخ‌گویی کارکنان مورد مطالعه با میانگین ۴/۰۵ و t محاسبه شده‌ی ۳۱/۰۳ مورد تأیید قرار گرفته است (جدول ۱). در واقع افراد نمونه‌ی آماری، تأکید نموده‌اند که عوامل محیطی بر میزان بهره‌وری آنان تأثیر دارد. میانگین نظرات افراد نمونه‌ی آماری بیانگر آن است که استفاده از تکنولوژی برتر و آگاهی از قوانین و مقررات بیش از سایر عوامل در این فرضیه در ارتقای عملکرد کارکنان مؤثر می‌باشد. کارکنان بیمارستان دکتر شریعتی اصفهان معتقدند تغییر و تحولات سیاسی، اقتصادی و اجتماعی، تغییر و تحولات پی‌درپی قوانین و مقررات و تعدد بیش از حد قوانین و دستورالعمل‌های اداری می‌تواند باعث کاهش عملکرد در بهره‌وری کارکنان گردد.

نتیجه‌گیری

با توجه به میانگین‌های به دست آمده و همچنین انجام آزمون

و غیر مالی (موافقت با انتقال یا بازخرید افراد، اعطای جوایز غیر نقدی، اعطای پست و مقام و ...) انگیزه‌ی پرسنل خود را به شکل قابل توجهی ارتقا دهند.

- با توجه به نتایج جدول ۱ در مورد عامل اعتبار تصمیمات مدیران، بر مدیران است که در تصمیم‌گیری‌ها به دو اصل «کیفیت عینی تصمیم» و «پذیرش تصمیمات توسط زیردستان» توجه داشته باشند؛ یعنی تصمیمی را اتخاذ کنند که دارای کیفیت عینی بالایی باشد، به عبارتی تصمیم آن‌ها منجر به حل مسأله و مشکل گردد علاوه بر این باید تصمیمات آن‌ها مورد پذیرش زیردستان واقع شود وگرنه در اجرای تصمیمات به موفقیت نخواهند رسید.

- پیشنهاد می‌شود در همه‌ی واحدهای بیمارستان مورد نظر اعم از اداری، مالی، پشتیبانی، پرستاری و ... از تجهیزات، تسهیلات نرم‌افزاری و سخت‌افزاری و تکنولوژی برتر استفاده گردد.

- بر اساس نتایج جدول ۲، پیشنهاد می‌شود مدیران همواره در برنامه‌ریزی‌ها و تصمیم‌گیری‌های خود به عوامل انگیزش و حمایت سازمان، به عنوان عوامل اصلی مورد نظر کارکنان توجه داشته باشند تا کمتر شاهد مقاومت آن‌ها در برابر تصمیمات به ویژه تصمیمات مبتنی بر انجام تغییر و تحول باشند.

- حتی‌الامکان سعی شود که بین شغل افراد و ویژگی‌های شخصیتی آنان تناسب ایجاد شود.

- جهت ارائه‌ی راهکارهای جدید، افراد تشویق و ترغیب شوند.

مربوطه برای آشنایی کارکنان با شرایط شغلی و وظایف و مسئولیت‌های خود در درون سازمان، دوره‌های تخصصی و آموزشی خاصی را طراحی و تدوین نمایند. برقراری یک سیستم منطقی پاداش و تنبیه و ارزیابی مستمر بر فعالیت‌ها نیز از دیگر عوامل مؤثر در کاهش انحرافات و خطاهای کاری و افزایش کارایی و اثربخشی به شمار می‌آید که توجه مدیران به آن می‌تواند در بهبود عملکرد کارکنان مؤثر باشد.

- بر اساس نتایج حاصل از جدول ۱ و تأیید رابطه‌ی معنی‌دار بین میزان حمایت سازمانی و بهره‌وری کارکنان، پیشنهاد می‌گردد مدیران بیمارستان به منظور انجام صحیح فعالیت‌ها و کاهش میزان خطاهای کارکنان در حین کار، آنان را در تصمیم‌گیری‌های مربوط به کار مشارکت داده و ضمن ارائه‌ی راهنمایی‌ها و مشاوره‌های فکری به آن‌ها، بودجه‌ی کافی، تجهیزات و تسهیلات لازم را در اختیار آنان قرار دهند تا ضمن افزایش میل آن‌ها به انجام کار، میزان کارایی و اثربخشی را در آن‌ها ارتقا دهند.

- نتایج حاصل از پژوهش حاضر با استفاده از جدول ۱ حاکی از آن است که پرداخت حقوق و مزایای متناسب با توان، تجربه و مهارت کاری و همچنین پاداش‌های غیر مالی می‌تواند باعث افزایش انگیزه و در نهایت بهره‌وری کارکنان گردد. بنابراین پیشنهاد می‌گردد مدیران و مسؤولین بیمارستان و سرپرستان واحدها از عملکرد کارکنان شایسته در قسمت‌های مختلف بیمارستان به طرز شایسته‌ای تقدیر و قدردانی نمایند. مدیران می‌توانند با پرداخت پاداش‌های مالی

References

1. Khaki.GH. Introduction to Productivity Management. 1st ed. Tehran, Iran: Sayeh Nema Publication; 1998. [In Persian].
2. Ansari M. Employee motivation and productivity of human resources, scientific ways of improving productivity of employees. Tehran, Iran: 2001. [In Persian].
3. Ostadzadeh M. Factors affecting the rise and fall of productivity of employees. Tehran, Iran: State Management Training Center Publication; 2008. [In Persian].
4. Fayzi H. The Study Factors lowering the quality of decision making of middle managers Isfahan University of Medical Sciences [Thesis]. Isfahan, Iran: University of Isfahan; 1996. [In Persian].
5. Hersy P, Blanchard K. Human resources management and organizational behavior used. Trans. Kabiri GH. Tehran, Iran: Majed Publication; 1992. [In Persian].
6. Rezaiyan A. Organizational Behavior Management. Tehran, Iran: Samt Publication; 2001. [In Persian].
7. Robbinz SP. Organizational behavior. Trans. Parsaeiyan A, Arabi M. Tehran, Iran: Publications Office of Cultural Research; 2002. [In Persian].

8. Doaei H. Human Resource Management. Mashhad, Iran: Bayane hedayat noor Publication; 2002. [In Persian].
9. Shahbaygi M. The relationship between productivity of human resources and total of organization [Project]. Tehran, Iran: Payam e Noor University; 1996. [In Persian].
10. Etemadi M. An Evaluation Productivity of human resources and it causes low And provide solutions for increasing its using ACHIEVE Model [Thesis]. Tehran, Iran: Tarbiyat Modares University; 1999. [In Persian].
11. Mirtavousi H. Factors Influencing Promotion of Employees Function in Islamic Azad University Naragh Branch Using ACHIEVE Model? [Project]. Arak, Iran: Naragh Branch, Islamic Azad University; 2007. [In Persian].
12. Edelman LB. Legal ambiguity and symbolic Structure: Organizational mediation of civil rights Low. American Journal of Sociology 1992; 97(6): 1531-76.
13. Barclay LJ. Following in the footsteps of Mary Parker Follett: Exploring how insights from the past can advance organizational justice theory and research. Management Decision 2005; 43(5): 740-60.
14. Fujino M, Nojima Y. Effects of ward rotation on subsequent transition processes of Japanese clinical nurses. Nurs Health Sci 2005; 7(1): 37-44.
15. Clarke M, Drudy Sh. Teaching for Diversity, Social Justice and Global Awareness. European Journal of Teacher Education 2006; 29(3): 371-86.
16. Jordan S, Brauner E. Job rotation in nursing anesthesiological care. PFLEGE 2008; 21(2): 114-24. [In Persian].
17. Taheri Sh. Productivity and its analysis in organization. Tehran, Iran: Hestan Publication; 1999. [In Persian].
18. Stanli DM. Culture organizational management. Trans. Mirsepasi N, Motamed Gorji P. Tehran, Iran: Morvarid Publication; 1994. [In Persian].
19. Zahavi M. The nursing staff participation in strategic decisions at the Shariati Hospital [Project]. Isfahan, Iran: Social Security Administration's treatment of the Isfahan province; 2009. [In Persian].



Factors Influencing on Productivity of Staff based on ACHIEVE Model A Case Study: Staff of Dr. Shariati Hospital of Isfahan, Iran*

Akbar Etebarian¹; Karim Azarbajejani²; Saeid Salehizadeh, MSc³;
Amirhossain Honarmand, MSc⁴

Original Article

Abstract

Introduction: It has been experienced that performance improvement and promotion of human resources as the most valuable assets of an organization has the most vital role in its success. The aim of this study was measuring impression of ACHIEVE (ability and skill, clarity, help, incentive, evaluation, validity, environment) model on functional promotion of staff.

Methods: It was a descriptive study which included all the medical, paramedical and financial staff (n = 1201) of Dr. Shariati Hospital in Isfahan, Iran. Sampling was done through a stratified random method and data was collected using a researcher-made questionnaire. Cronbach's alpha was calculated as 0.841 and validity of the questionnaire was confirmed by experts (n = 186). In data analysis, one sample t-test, paired t-test, Hotelling's T2 were used.

Results: The results showed that seven factors introduced by ACHIEVE model had a significant relationship with staff performance and productivity especially for incentive (motivation factor) (x = 4.28); however, organizational support (x = 4.26) and individual skill (ability) of staff (x = 4.22) were in next preferences.

Conclusion: Motivation factor as the most influencing factor on the promotion of staff function influenced on their performance.

Keywords: Productivity, Staff, ACHIEVE Model, Hospitals

Received: 16 Aug, 2011

Accepted: 11 Feb, 2013

Citation: Etebarian A, Azarbajejani K, Salehizadeh S, Honarmand A. **Factors Influencing on Productivity of Staff based on ACHIEVE Model A Case Study: Staff of Dr. Shariati Hospital of Isfahan, Iran.** Health Information Management 2013; 9(7): 1057.

* This article is derived from a student's thesis in MS level.

1- Assistant Professor, Management, School of Management, Khorasgan (Isfahan) Branch, Islamic Azad University, Isfahan, Iran

2- Associate Professor, Economic, School of Human Science and Law, Khorasgan (Isfahan) Branch, Islamic Azad University, Isfahan, Iran

3- Management, School of Management, Young Researchers Club, Khorasgan (Isfahan) Branch, Islamic Azad University, Isfahan, Iran (Corresponding Author) Email: saeed_salehizadeh@yahoo.com

4- Management, School of Management, Khorasgan (Isfahan) Branch, Islamic Azad University, Isfahan, Iran