مقاله پژوهشی
مجله دانشگاه علوم پزشکی رفسنجان
دوره ۱۷، اردیبهشت ۱۳۹۷، ۱۶۸-۱۵۷

بررسی همبستگی مدیریت ارتباط با کارکنان بر عملکرد سازمانی کارکنان در دانشگاه علوم پزشکی رفسنجان در سال ۱۳۹۵

عادل سلیمانی‌نژاد[۱]، مینا ولی‌نژاد[۲]، زهرا اسدالهی[۳]

دریافت مقاله:۹۶/۰۶/۲۰ ارسال مقاله به نویسنده جهت اصلاح:۹۶/۰۹/۰۴ دریافت اصلاحیه از نویسنده:۹۶/۱۲/۱۵ پذیرش مقاله: ۹۶/۱۲/۲۲

چکیده

زمینه و هدف: امروزه توانایی مدیریت ارتباط با کارکنان جهت حمایت از عملکرد سازمانی و حفظ بقاء آن ضروری است. اما مدیران در رویارویی با فعالیت‌های اولیه مدیریت ارتباط، عملکرد ضعیفی دارند. این امر موجب کاهش بهره‌وری سازمان و ناتوانی در رقابت در عرصه‌های ملی و بین‌المللی شده است. بنابراین پژوهش حاضر با هدف تعیین همبستگی مدیریت ارتباط با کارکنان بر عملکرد سازمانی کارکنان در دانشگاه علوم پزشکی رفسنجان انجام شده است.

مواد و روش‌ها: مطالعه حاضر به صورت توصیفی می‌باشد. در این مطالعه، از ۱۵۰ نفر از کارمندان سیستم اداری دانشگاه علوم پزشکی رفسنجان در سال ۱۳۹۵ که حداقل دارای ۵ سال تمام سابقه کار اداری بودند، استفاده شد. جهت جمع‌آوری داده‌ها، از دو پرسش‌نامه سنجش روابط مدیران با کارکنان و پرسش‌نامه عملکرد سازمانی کارکنان استفاده شد. اطلاعات با استفاده از آزمون t مستقل و آنالیز واریانس یک طرفه (ANOVA) تجزیه و تحلیل شدند.

یافته‌ها: نتایج حاصل از آزمون همبستگی pearson نشان داد که بین مدیریت ارتباط کارکنان و عملکرد سازمانی کارکنان ارتباط مستقیم و معنی‌داری وجود دارد (P<۰/۰۰۱، r=۰/۷۵۹)، هم‌چنین بین ابعاد رابطه مبتنی بر برابری مدیران (P<۰/۰۰۱، r=۰/۷۸۸)، رابطه ساختاری (P<۰/۰۰۱، r=۰/۷۴۲)، پویا (P<۰/۰۰۱، r=۰/۷۳۶) و تفویضی مدیران (P<۰/۰۰۱، r=۰/۷۵۶) با عملکرد سازمانی کارکنان رابطه مستقیم و معنی‌داری مشاهده شد. همچنین بین ابعاد رابطه کنترلی (P<۰/۰۰۱، r=-۰/۶۰۳) و اجتنابی مدیران با کارکنان (P<۰/۰۰۱، r=-۰/۹۰۹) با عملکرد سازمانی کارکنان رابطه معکوس و معنی‌داری وجود داشت.

نتیجه‌گیری: بر اساس نتایج تحقیق می‌توان نتیجه گرفت که با بهبود روابط مدیران با کارکنان، عملکرد سازمانی آنان افزایش می‌یابد.

واژه‌های کلیدی: عملکرد سازمانی، رابطه ساختاری، رابطه پویا، رابطه تفویضی، رابطه کنترلی، رابطه اجتنابی

۱- استادیار، گروه علم اطلاعات، دانشکده ادبیات، دانشگاه شهید باهنر کرمان، کرمان، ایران
تلفن: ۳۳۲۲۰۰۴۲-۰۳۴، دورنگار: ۳۳۲۲۰۰۴۲-۰۳۴، پست الکترونیکی: adels2004@yahoo.com
۲- کارشناس ارشد علم اطلاعات و دانش‌شناسی، دانشگاه علوم پزشکی رفسنجان، رفسنجان، ایران
۳- مربی، گروه آمار و اپیدمیولوژی، دانشکده پزشکی، دانشگاه علوم پزشکی رفسنجان، رفسنجان، ایران

[Downloaded from journal.rums.ac.ir on 2026-11-09]

[DOR: 20.1001.1.17353165.1397.17.2.5.6]

مقدمه

از آنجا که ارتباطات مهم‌ترین عامل توسعه انسان در زندگی فردی و جمعی می‌باشد، یکی از نمودهای زندگی جمعی در عصر کنونی، زندگی سازمانی است. مدیریت روابط با کارکنان، روند نوظهوری را در رابطه با مدیریت منابع انسانی با ساخت و حفظ روابط فردی و متقابلاً روابط ارزشمند با کارکنان بر مبنای فناوری اطلاعات تشکیل می‌دهد [۱]. البته پیش از آن که یک سازمان به اجرای صحیح مدیریت ارتباط با کارکنان بپردازد، باید نسبت به مشکلات بالقوه و احتمالی، آگاهی داشته باشد تا بتواند در موقع لزوم با آن مقابله نماید [۴-۲]. مدیریت روابط با کارکنان به عنوان یک رویکرد کارآمد در نظر گرفته می‌شود که ارزش‌های متقابلی را برای کارمندان و کارفرمایان ارائه می‌دهد [۵]. با توجه به اهمیت نقش عامل انسانی در سازمان ها، توجه به آن از اولویت بالایی برخوردار است و شناخت عوامل مؤثر بر بهره وری کارکنان به مدیران کمک می کند تا با مدیریت بر این عوامل، بر بهره وری کارکنان و در نهایت سازمان بیفزایند [۶]. در سطح سازمانی، مدیر باید بین تمام بخش‌های مربوط به مدیریت ارتباط با کارکنان، فعالیت مشترکی را ایجاد نماید، تا بتواند اثرگذار باشد [۷]. به طور کلی مدیریت روابط با کارکنان سبک‌های متفاوتی از جمله سبک ارتباطی کنترلی، سبک مبتنی بر برابری، سبک ارتباط ساختاری، پویا، تفویضی و اجتنابی را شامل می‌شود. در سبک کنترلی، فرد عامل و برقرارکننده ارتباط، جهتی خاص به اقدامات و تفکرات خاص افراد دیگر در رابطه با خود داده و آنها را محدود می‌کند. سبک مبتنی بر برابری نوعی سبک مبتنی بر ارتباط دو طرفه است که در آن، فرستنده و گیرنده از یکدیگر تأثیر می‌پذیرند. در سبک ساختاری ماهیت ارتباطات عمدتاً عینی است و به ندرت احساسات قوی و پررنگی در این سبک ارتباطی دیده می‌شود. در سبک پویا، با هدف مواجهه سریع و بی‌وقفه با مسائل، از سوی طرف ارتباطی دنبال شده و بحث از برنامه‌ها و استراتژی‌های آینده را در پی ندارد. در سبک تفویضی، مدیر، مسئولیت خود را به زیردستان واگذار می‌کند و نقش حمایت‌گری به خود می‌گیرد. در سبک اجتنابی، از فرآیند ارتباطات دوری می‌شود و تمایلی به تأثیر از دیگران وجود ندارد و بیشتر از رویکردی مستقل استفاده می‌شود [۸]. عملکرد سازمانی عبارتست از آنچه که فرد انجام می‌دهد و قابل مشاهده است و شامل آن دسته از فعالیت‌هایی است که در ارتباط با سازمان می‌باشد [۹]. همچنین عملکرد سازمانی، به کمیت و کیفیت وظایف انجام شده توسط یک فرد یا گروه در کار محوله گفته می‌شود [۱۰]. کارکنانی که روابط مستحکم و همراه با اعتماد با مدیران خود دارند، گرایش بیشتری به پیروی از دستورات مدیر خود خواهند داشت [۱۱]. Haraghi و Maghateli در پژوهشی نشان دادند که بین تمام مؤلفه‌های عملکرد سازمانی و سبک رهبری ارتباط وجود دارد [۱۲]. Chen و همکاران در مطالعه ای به این نتیجه رسیدند که تاخیر و غیبت در بین کارکنانی که مدیران، آنها را دائم از عملکرد خود آگاه می‌نمودند، کمتر بود [۱۳]. مطالعه دیگری، نشان داد که بین سبک رهبری رابطه مدار با تعهد سازمانی کارکنان رابطه قوی وجود دارد [۱۴]. Lvecke و Jones نیز نشان دادند که واحدهایی که سبک مدیریت مشارکتی را اجرا می نمودند، سطح بالایی از تعهد سازمانی در مدیران و کارکنان وجود داشت [۱۵]. تحقیقات نشان داده است که سبک رهبری مدیران با اثربخشی، کارایی و بهره وری سازمان‌ها رابطه دارد [۱۶].

[Downloaded from journal.rums.ac.ir on 2026-11-09]

[DOR: 20.1001.1.17353165.1397.17.2.5.6]

نتایج مطالعات انجام شده در این زمینه نشان از وجود رابطه بین سبک رهبری مدیران و رضایت کارکنان داشته است [۲۰-۱۷]. سطح بهره‌وری کشور ما نسبت به کشورهای آسیایی، پایین تر است. به نظر می رسد که عامل ضعف مدیریت یکی از مهم‌ترین عوامل در ایجاد کاهش بهره وری نیروی انسانی باشد [۲۱]. عملکرد یک سازمان، گویای وضعیت بقای آن در محیط است و تأکید مدیریت بر نقش کارکنان در بهبود عملکرد، اهمیت آن را آشکار می‌سازد [۲۲]. در این رابطه، انجمن رهبری شرکت‌های آمریکا نشان داده است که سازمان‌ها باید بهترین استعدادهای مربوط به بخش‌های خدمات خود را حفظ نمایند [۲۴، ۲۳]. Rabbani و Alavi نیز نشان دادند که بین اعتماد کارکنان به مدیر با اثربخشی سازمان رابطه معنی‌دار وجود دارد [۲۵]. بر اساس پژوهش Rezaei و Saatchi نیز بین سبک رهبری مدیران با تعهد سازمانی زیردستان تفاوت معناداری مشاهده شده است [۲۶]. سبک‌های ارتباطی در یک سازمان موجب بهبود روابط و کاهش تعارض می‌گردد [۲۷]. در سازمان‌هایی که مدیران آنها سبک رهبری مناسبی را انتخاب نمی‌نمایند، عملکرد سازمانی کارکنان کاهش می‌یابد [۲۶]. با توجه به مطالب فوق، هدف از انجام این مطالعه، تعیین همبستگی مدیریت ارتباط با کارکنان بر عملکرد سازمانی کارکنان در دانشگاه علوم پزشکی رفسنجان در سال ۱۳۹۵بوده است.

مواد و روش‌ها

این پژوهش، یک مطالعه توصیفی است. مطالعه حاضر به صورت سرشماری بر روی ۲۴۰ نفر از کارمندان سیستم اداری دانشگاه علوم پزشکی رفسنجان در سال ۱۳۹۵ بوده است که حداقل دارای ۵ سال تمام، سابقه کار اداری داشته اند. از مجموع ۲۴۰ کارمند سیستم اداری با حداقل ۵ سال سابقه کار، تنها ۱۵۰ نفر از کارمندان (نسبت پاسخ دهی کارمندان ۶۳ درصد می‌باشد) پرسش‌نامه‌هایی را تکمیل نموده اند. برای جمع‌آوری داده‌ها از دو پرسش‌نامه مدیریت روابط با کارکنان و عملکرد سازمانی کارکنان استفاده شد. مدیریت روابط با کارکنان با استفاده از پرسش‌نامه استاندارد ۲۳ سؤالی Wofford و همکاران سنجیده شد. این پرسش‌نامه به طور کلی روابط مدیران با کارکنان را می‌سنجد و ۶ حیطه سبک ارتباطی کنترلی (سؤالات ۱، ۷، ۱۱،۲۰)، سبک مبتنی بر برابری (سؤالات ۴، ۸، ۱۵، ۲۳)، سبک ارتباط ساختاری (۳، ۱۸، ۲۲)، پویا (۵، ۱۴، ۱۷، ۲۱)، تفویضی (۲، ۱۰، ۱۶، ۱۹) و اجتنابی (۶، ۹، ۱۲، ۱۳) را مورد سنجش قرار می‌دهد. با توجه به پاسخی که کارکنان به این پرسش‌نامه می‌دهند، نحوه روابط مدیران با آنان سنجیده می‌شود. سؤالات مربوط به هر یک از ابعاد پرسش‌نامه شامل پاسخ‌هایی بر اساس مقیاس لیکرت و به صورت (۱-کاملاً مخالفم، ۲- مخالفم، ۳- نظری ندارم، ۴- موافقم، ۵- کاملاً موافقم) می‌باشد. برای گزینه‌های ۱ تا ۵ به ترتیب نمرات ۱ تا ۵ داده می‌شود. در هر سؤال، کارمند با توجه به ارتباط مدیران با خود گزینه‌ای بین ۱ تا ۵ را انتخاب می‌کند. به طور کلی این سؤالات به گونه‌ای کدگذاری شده‌اند که نمره بیشتر در هر بعد، متناظر با روابط بهتر مدیران با کارمند در آن بعد می‌باشد. در مجموع حداقل و حداکثر نمره کسب شده بر اساس این پرسش‌نامه به ترتیب ۲۳ و ۱۱۵ می‌باشد.

همچنین عملکرد سازمانی کارکنان با استفاده از پرسش‌نامه استاندارد عملکرد سازمانی با ۱۶ سؤال سنجیده شد. این پرسش‌نامه توسط Harasi و Goldsmith [۹] ساخته شده است. نمره‌ای که آزمودنی‌ها در مقیاس لیکرت ۵ گزینه‌ای (۱-کاملاً مخالفم، ۲-

[Downloaded from journal.rums.ac.ir on 2026-11-09]

[DOR: 20.1001.1.17353165.1397.17.2.5.6]

مخالفم، ۳- نظری ندارم، ۴- موافقم، ۵- کاملاً موافقم) به این سؤالات دادند، عملکرد سازمانی آنان را مشخص کرد. سؤالات این پرسش‌نامه نیز به گونه ای کدگذاری شده‌اند که نمره بیشتر، عملکرد سازمانی بهتر کارمندان را نشان می‌دهد. حداقل و حداکثر نمره کسب شده بر اساس این پرسش‌نامه به ترتیب ۱۶ و ۸۰ می‌باشد. روایی پرسش‌نامه روابط مدیران با کارکنان ۷۵/۶ درصد و روایی پرسش‌نامه عملکرد کارکنان ۷۶/۹ درصد محاسبه شد، مقدار آلفای کرونباخ برای پرسش‌نامه «روابط مدیران با کارکنان» برابر ۰/۷۸۶ است و برای پرسش‌نامه «عملکرد کارکنان» برابر ۰/۷۵۸ است. افراد به صورت آگاهانه و اختیاری پس از اخذ رضایت شخصی و توضیحات لازم در مورد اهداف پژوهش، وارد مطالعه شدند. پرسش‌نامه‌ها بدون نام بود و این اطمینان هم به کارمندان داده شد که از اطلاعات افراد پاسخ‌دهنده تنها در راستای اهداف پژوهش استفاده خواهد شد.

اطلاعات پس از جمع‌آوری توسط نرم‌افزار SPSS نسخهٔ ۲۰ تجزیه و تحلیل شدند. داده‌های کمی‌به صورت انحراف معیار ± میانگین و داده‌های کیفی به صورت تعداد (درصد) گزارش شدند. مقایسه میانگین نمرات پرسش‌نامه‌ها بر اساس مشخصات دموگرافیک کارمندان با استفاده از آزمون t مستقل و آنالیز واریانس یکطرفه (ANOVA) انجام شد. جهت بررسی ارتباط متغیرهای کمی‌با نیز از ضریب همبستگی پیرسون استفاده شد و سطح معنی‌داری آزمون‌ها ۰/۰۵ در نظر گرفته شد.

نتایج

توزیع فراوانی کارمندان بر اساس متغیر جنسیت ۹۵ نفر (۶۳/۰ درصد) مرد، ۵۵ نفر (۳۷/۰ درصد) زن بودند. از میان ۱۵۰ نفر کارمند شرکت کننده در مطالعه اکثر افراد متأهل و بیش از ۵۰ درصد از افراد دارای تحصیلات لیسانس و بالاتر بودند (جدول ۱). به طور کلی میانگین و انحراف معیار سن (حداقل ۲۳ و حداکثر ۵۷ سال) و سابقه کار کارکنان مورد مطالعه (حداقل ۵ و حداکثر ۲۸ سال) به ترتیب ۷/۷۰±۳۹/۳۵ سال و ۵/۹۳±۱۵/۱۱ بود. به طور کلی کارمندان بر اساس پرسش‌نامه رابطه مدیران با کارکنان میانگین نمرات ۷/۱۰±۷۱/۳۵ و بر اساس پرسش‌نامه عملکرد سازمانی کارکنان میانگین نمرات ۸/۸۹±۵۱/۱۵ را کسب نمودند (جدول ۱). هر چند بر اساس هر دو پرسش‌نامه کارمندان زن و مجرد نمرات بیشتری را کسب نموده اند اما این اختلافات مشاهده شده از لحاظ آماری معنی‌دار نمی‌باشد. همچنین نتایج این جدول نشان می‌دهد که افراد با مدرک دیپلم و فوق دیپلم بر اساس پرسش‌نامه رابطه مدیران با کارکنان، نمرات بالاتری را کسب نموده‌اند و بر عکس بر اساس پرسش‌نامه عملکرد سازمانی، کارمندانی که دارای مدرک دکتری تخصصی بوده اند بیشترین نمره را کسب نموده اند. البته این اختلافات از لحاظ آماری معنی‌دار نبودند.

همچنین کارمندان دارای سابقه ی کار بین ۱۶ تا ۲۰ سال بیشترین نمره را بر اساس پرسش‌نامه رابطه مدیران با کارکنان کسب نموده اند و بر اساس پرسش‌نامه عملکرد سازمانی، کارمندان دارای سابقه کار بین ۵ تا ۱۰ سال بیشترین نمره را به دست آورده اند. هر چند این اختلافات نیز از لحاظ آماری معنی‌دار نبودند.

[Downloaded from journal.rums.ac.ir on 2026-11-09]

[DOR: 20.1001.1.17353165.1397.17.2.5.6]

جدول ۱- مقایسه میانگین نمرات دو پرسش‌نامه مدیریت روابط با کارکنان و عملکرد سازمانی کارمندان اداری دانشگاه علوم پزشکی رفسنجان بر اساس متغیرهای دموگرافیک در سال ۱۳۹۵

متغیر	طبقه	تعداد (درصد)	رابطه ی مدیران با کارکنان انحراف معیار ± میانگین	عملکرد سازمانی کارکنان انحراف معیار ± میانگین
جنس	مرد	۹۵ (۶۳)	۷۰/۹۰ ± ۸/۳۸	۵۰/۵۰ ± ۸/۵۳
	زن	۵۵ (۳۷)	۷۱/۵۹ ± ۶/۲۵	۵۱/۵۴ ± ۹/۱۳
	p-value		۰/۵۷۵	۰/۵۰۸
وضعیت تأهل	مجرد	۸ (۵)	۷۳/۳۶ ± ۵/۴۰	۵۲/۴۰ ± ۸/۶۰
	متأهل	۱۴۲ (۹۵)	۷۰/۸۲ ± ۶/۷۷	۵۱/۰۳ ± ۸/۷۳
	p-value		۰/۲۳۰	۰/۶۳۴
سطح تحصیلات	دیپلم	۴۱ (۲۷)	۷۲/۳۳ ± ۹/۰۷	۴۹/۱۰ ± ۹/۲۳
	فوق دیپلم	۱۵ (۱۰)	۷۲/۹۳ ± ۷/۱۳	۵۱/۴۲ ± ۹/۰۱
	لیسانس	۴۸ (۳۲)	۷۰/۶۹ ± ۵/۹۴	۵۱/۹۵ ± ۸/۲۷
	فوق لیسانس	۳۷ (۲۵)	۷۱/۱۷ ± ۶/۷۸	۵۱/۵۶ ± ۹/۰۲
	دکتری	۹ (۶)	۶۸/۱۴ ± ۴/۴۸	۵۵/۴۰ ± ۱۱/۱۴
	p-value		۰/۵۱۴	۰/۴۶۵
سابقه کار (سال)	۵ تا ۱۰	۳۱ (۲۱)	۷۱/۹۰ ± ۶/۶۷	۵۲/۶۴ ± ۸/۲۶
	۱۱ تا ۱۵	۲۶ (۱۷)	۷۰/۱۱ ± ۵/۶۹	۵۰/۸۸ ± ۷/۷۱
	۱۶ تا ۲۰	۳۰ (۲۰)	۷۲/۸۳ ± ۷/۵۹	۵۱/۷۸ ± ۹/۵۱
	۲۱ تا ۲۵	۳۹ (۲۶)	۷۰/۴۵ ± ۸/۴۰	۵۰/۲۳ ± ۹/۰۷
	۲۶ و بیشتر	۲۴ (۱۶)	۶۸/۸۷ ± ۵/۳۵	۴۵/۲۵ ± ۱۱/۱۳
	p-value		۰/۳۸۷	۰/۲۷۵

نوع آزمون: t مستقل و آنالیز واریانس یکطرفه (ANOVA)

همانطور که نتایج جدول ۲ نشان می‌دهد به طور کلی بین متغیرهای ارتباط با کارکنان و عملکرد سازمانی کارکنان همبستگی مستقیم و معنی‌داری (r=۰/۷۵۹) وجود دارد (p< ۰/۰۰۱). ضریب همبستگی پیرسون نشان داد که با افزایش ارتباط مؤثر با کارکنان میزان عملکرد سازمانی کارکنان نیز افزایش می‌یابد و برعکس.

جدول ۲- بررسی رابطه ی بین مدیریت ارتباط با کارکنان و عملکرد سازمانی کارکنان اداری دانشگاه علوم پزشکی رفسنجان در سال ۱۳۹۵

ضریب همبستگی	عملکرد سازمانی کارکنان	p-value
مدیریت ارتباط با کارکنان	r=۰/۷۵۹	<۰/۰۰۱

نوع آزمون: ضریب همبستگی پیرسون

[Downloaded from journal.rums.ac.ir on 2026-11-09]

[DOR: 20.1001.1.17353165.1397.17.2.5.6]

نتایج جدول ۳ نشان می‌دهد بین متغیر عملکرد سازمانی کارکنان و رابطه کنترلی مدیران همبستگی معکوس و معنی‌داری وجود دارد (r=-۰/۶۰۳) و همین همبستگی منفی از لحاظ آماری معنی‌دار می‌باشد (p<۰/۰۰۱). این ضریب همبستگی نشان می‌دهد که با افزایش نمره رابطه کنترلی مدیران، میزان عملکرد سازمانی کارکنان کاهش می‌یابد و برعکس. همچنین نتایج این جدول نشان داد که بین متغیرهای عملکرد سازمانی کارکنان با رابطه مبتنی بر برابری مدیران (r=۰/۷۸۸) و رابطه ساختاری مدیران (r=۰/۷۴۲) رابطه مستقیم و قوی وجود دارد که این دو رابطه نیز از لحاظ آماری معنی‌دار می‌باشند (p<۰/۰۰۱). این دو ضریب همبستگی نشان می‌دهد که با افزایش نمره دو بعد رابطه مبتنی بر برابری مدیران و رابطه ساختاری مدیران، میزان عملکرد سازمانی کارکنان نیز افزایش می‌یابد و برعکس.

جدول ۳- بررسی رابطه عملکرد سازمانی کارکنان با رابطه کنترلی، رابطه مبتنی بر برابری و رابطه ساختاری مدیران

ضریب همبستگی	رابطه کنترلی مدیران	رابطه مبتنی بر برابری مدیران	رابطه ساختاری مدیران
عملکرد سازمانی کارکنان	r= -۰/۶۰۳ (p < ۰/۰۰۱)	r=۰/۷۸۸ (p < ۰/۰۰۱)	r=۰/۷۴۲ (p < ۰/۰۰۱)

نوع آزمون: ضریب همبستگی پیرسون

برای بررسی رابطه عملکرد سازمانی کارکنان با ابعاد رابطه پویا، رابطه تفویضی و رابطه اجتنابی مدیران با کارکنان نیز از ضریب همبستگی پیرسون استفاده شد که نتایج در جدول ۴ ارائه شد. نتایج حاصل نشان می‌دهد که بین رابطه عملکرد سازمانی کارکنان با رابطه پویا (r=۰/۷۳۶) و رابطه تفویضی مدیران (r= ۰/۷۵۶) ارتباط مستقیم و معنی‌داری وجود دارد (p<۰/۰۰۱). اما بین بعد عملکرد اجتنابی مدیران با عملکرد سازمانی کارکنان ارتباط معکوس و منفی وجود دارد (r= -۰/۹۰۹). این سه ضریب همبستگی نشان می‌دهد که با افزایش نمره دو بعد رابطه پویا و تفویضی مدیران، میزان عملکرد سازمانی کارکنان افزایش و با افزایش نمره بعد اجتنابی مدیران میزان عملکرد سازمانی کارکنان کاهش می‌یابد و برعکس.

جدول ۴- بررسی رابطه عملکرد سازمانی کارکنان با رابطه پویای مدیران، رابطه تفویضی و رابطه اجتنابی مدیران

ضریب همبستگی	رابطه پویای مدیران	رابطه تفویضی مدیران	رابطه اجتنابی مدیران
عملکرد سازمانی کارکنان	r=۰/۷۳۶ (p < ۰/۰۰۱)	r= ۰/۷۵۶ (p < ۰/۰۰۱)	r= -۰/۹۰۹ (p < ۰/۰۰۱)

نوع آزمون: ضریب همبستگی پیرسون

بحث

از آنجا که پژوهش حاضر با هدف بررسی رابطه مدیریت ارتباط با کارکنان و عملکرد سازمانی کارکنان دردانشگاه علوم پزشکی رفسنجان انجام پذیرفت، نتایج فوق نشان می‌دهد که به طور کلی همبستگی مثبت و معنی‌داری بین مدیریت ارتباط با کارکنان و عملکرد سازمانی کارکنان در دانشگاه علوم پزشکی رفسنجان وجود دارد.

[Downloaded from journal.rums.ac.ir on 2026-11-09]

[DOR: 20.1001.1.17353165.1397.17.2.5.6]

نتایج مطالعه Haraghi و Maghateli نیز نشان داد که بین سبک های رهبری مدیریت و عملکرد کلی کارکنان سازمان، ارتباط مثبت و مستقیمی‌وجود دارد [۱۲]. نتایج مطالعه حاضر با نتایج تحقیقات Shahmohammadi و Alimoradi [۲۷] و Yusofzadeh [۲۸] نیز همخوانی دارد. در هیچ یک از مطالعات قبلی، مقایسه ای بین میانگین نمرات پرسشنامه‌ها بر اساس متغیرهای دموگرافیک انجام نشده بود. با توجه به یافته های پژوهش، همبستگی منفی و معکوسی بین رابطه کنترلی مدیران و عملکرد سازمانی کارکنان در دانشگاه علوم پزشکی رفسنجان یافت شد. نتایج این تحقیق با نتایج حاصل از تحقیقات Yusofzadeh [۲۸] و Hosseini-Nasab و Mostafa Pour [۲۹] همخوانی دارد. همچنین نتایج تحقیق نشان داد که اگر مدیران از رابطه کنترلی با کارکنان خود استفاده نمایند، عملکرد سازمانی این کارکنان کاهش می‌یابد. با اینکه پرسشنامه مورد استفاده در مطالعه Haraghi و Maghateli با مطالعه حاضر یکسان نبود، اما نتایج این مطالعه نیز نشان داد که بین تمام مؤلفه های عملکرد سازمانی و سبک رهبری ارتباط وجود دارد و ارتباط بین شش مؤلفه عملکردی با سبک رهبری مثبت و مستقیم و تنها یک مؤلفه دارای رابطه منفی با سبک رهبری بود [۱۲]. نتایج تحقیق ما همچنین نشان داد که بین رابطه مبتنی بر برابری مدیران با کارکنان و عملکرد سازمانی کارکنان در دانشگاه علوم پزشکی رفسنجان رابطه مثبت و مستقیم معنی‌داری وجود دارد که با نتایج حاصل از تحقیقات Yusofzadeh [۲۸] Hosseini-Nasab و Mostafa Pour [۲۹] همخوانی دارد. بنابراین نتایج تحقیقات نشان می‌دهد که اگر مدیران رابطه مبتنی بر برابری با کارکنان خود داشته باشند، عملکرد سازمانی آنان افزایش می‌یابد. همچنین نتایج مطالعه ما نشان داد که بین رابطه ساختاری مدیران با کارکنان و عملکرد سازمانی کارکنان در دانشگاه علوم پزشکی رفسنجان همبستگی مستقیم و معنی‌داری وجود دارد که نتایج این تحقیق با نتایج حاصل از Yusofzadeh [۲۸] Hosseini-Nasab و Mostafa Pour [۲۹] همخوانی دارد. نتایج تحقیق حاضر همچنین نشان داد که اگر مدیران از رابطه ساختاری با کارکنان خود استفاده نمایند، عملکرد سازمانی آنان افزایش می‌یابد، در این حالت اگر چه روابط مدیران و کارکنان، فاقد احساسات قوی و پررنگ می‌باشد، اما باز هم عملکرد کارکنان بهبود می‌یابد. دیگر یافته های مطالعه ما نشان می‌دهد که بین رابطه پویا و رابطه تفویضی مدیران با کارکنان و عملکرد سازمانی کارکنان در دانشگاه علوم پزشکی رفسنجان رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد. نتایج این تحقیق با نتایج حاصل از تحقیقات Shah Mohammadi و Alimoradi [۲۷] و Yusofzadeh [۲۸] همخوانی دارد، بدین معنی که اگر مدیران از رابطه پویا و تفویضی با کارکنان خود استفاده نمایند، عملکرد سازمانی آنان افزایش می‌یابد. همچنین اگر مدیران از رابطه تفویضی با کارکنان خود استفاده نمایند یعنی مدیر یا رئیس، مسئولیت خود را به زیردستان واگذار کند و نقش حمایت‌گری به خود گرفته و ترجیح بدهد تا بیشتر از جانب کارکنان یاری شود و به نظرات آنان اهمیت دهد، سبب خواهد شد عملکرد سازمانی کارکنان افزایش یابد. بررسی نتایج تحقیق نشان می‌دهد بین رابطه اجتنابی مدیران با کارکنان و عملکرد سازمانی کارکنان در دانشگاه علوم پزشکی رفسنجان رابطه معنی‌دار، معکوس و منفی وجود دارد. نتایج این تحقیق با نتایج حاصل از تحقیقات Matlebnejad [۳۰]، Mashali

[Downloaded from journal.rums.ac.ir on 2026-11-09]

[DOR: 20.1001.1.17353165.1397.17.2.5.6]

[۳۱] و Ghasemi [۳۲] همخوانی دارد، نتایج تحقیق حاضر نیز نشان داد که اگر مدیران از رابطه اجتنابی با کارکنان خود استفاده نمایند، عملکرد سازمانی این کارکنان کاهش می‌یابد زیرا در این حالت، از فرآیند ارتباطات دوری می‌شود و مدیر تمایلی به تأثیر و تأثّر از کارکنان ندارد و بیشتر از رویکردی مستقل، به جای مشارکتی و تعاملی در تصمیم‌گیری‌ها استفاده می‌کند و همین عوامل سبب خواهد شد که عملکرد سازمانی کارکنان کاهش یابد [۲۷]. بنابراین با توجه به نتایج مطالعه حاضر، پیشنهاد می‌شود کلاس های آموزشی به منظور آموزش سبک های ارتباطی برای مدیران سازمان برگزار و به طور کلی عواملی که سبب می‌شوند مدیران، مهارت های ارتباطی خود را شناخته و بهبود دهند، شناسایی و تقویت شوند. تنها محدودیت این مطالعه عدم همکاری برخی از کارمندان در تکمیل نمودن پرسشنامه ها با این ذهنیت که شاید موقعیت شغلی آنان به خطر بیفتد بود که با توضیحات مجریان، به کارمندان این اطمینان داده شد که از اطلاعات افراد پاسخ‌دهنده تنها در راستای اهداف پژوهش استفاده خواهد شد.

نتیجه‌گیری

بر اساس نتایج تحقیق حاضر در دانشگاه علـوم پزشـکی رفسنجان می‌توان به طور کلی نتیجه گرفت که بـا بهبـود روابط مدیران با کارکنان، عملکرد سـازمانی آنـان افـزایش می‌یابد و استفاده از سبک های ارتباطی مبتنی بر برابـری، ساختاری، پویا و تفویضی باعث افزایش عملکـرد سـازمانی آنان می‌شود و استفاده از سبک هـای ارتبـاطی کنترلـی و اجتنابی، عملکرد سازمانی کارکنان را کاهش می‌دهد.

تشکر و قدردانی

بدین وسیله از همکاری صمیمانه تمامی‌کادر اداری دانشگاه علوم پزشکی رفسنجان که در جمع‌آوری داده‌ها ما را یاری نموده‌اند، تشکر و قدردانی می‌نماییم.

References

[1] Farhangi AA, Safarzadeh H .Organizational communication theories. *Tehran:Rrasa*.2006; 271-73. [Farsi]

[2] Sahedur R, Taniya RK. Effect of Employee Relationship Management (ERM) on Employee Performance: A Study on Private Commercial Banks in Bangladesh, *Hum Resour Manag Res* 2017; 7(2): 90-96.

[3] Ritesh A, Mehrotra R. Innovative attributes of employee relationship management and its impact on retention in software industry. *Employee Relatsh Manag* 2017; 6(1): 37-43

[4] Ömür HK, Özilhan D. The Effect of Employee Relationships and Knowledge Sharing on Employees' Performance: An Empirical Research on Service Industry. *Procedia, Soc Behav Sci* 2014; 109(8): 1370-74

[Downloaded from journal.rums.ac.ir on 2026-11-09]

[DOR: 20.1001.1.17353165.1397.17.2.5.6]

[5] Strohneier S, Employee relationship management — Realizing competitive advantage through information technology. *Hum Resour Manag Rev* 2013;23 (1): 93–104

[6] Rahgozar H. Investigating the attitudes of (educational, research, administrative and financial) managers and experts of Shiraz University toward effective factors on productivity. *Master's thesis.* 2001. [Farsi]

[7] Deme A, Worlu G. Workplace diversity and employee relationship management in the Nigeria police, rivers state. *Int J Adv Acad Res Social Manage Sci* 2017; 3(5): 1-21

[8] Ahmadi F, Effective relationship between and employees. *Montly of Auto Industry* 2014; 9(156): 24-8. [Farsi]

[9] Harasi P. Goldsmith K. Management of Organizational Behavior. Translated by Kabiri. Qasim. Tehran: SID Publications. Third edition. 2010. [Farsi]

[10] Gorji B, Ciami S, Shamani S. Evaluation of organizational commitment and its relationship with job satisfaction, absence and delay and desertion and employee performance. *J Cong anal psycho* 2012; 4(5) :75-84. [Farsi]

[11] Peterson D B.Hicks M D.Leader as Coach: Strategies for Coaching & Developing Personnel Decisions International, Minneapolis, MN .1996

[12] Haraghi M, Maghateli N. A study on the relationship between managers' leadership style and employees' organizational performance. *J Dis Knowledge Bushehr* 2014; 3(9): P 30-51. [Farsi]

[13] Chen X, Hui C, Sego DJ . The role of organizational citizenship behavior in turnover: Conceptualization and preliminary tests, *Hum Relat* 1998; 46(6): P 759-65.

[14] Peterlok RW, Carawford J. Perceptions of organizational subculture and their significance for organizational commitment. *Appl Psychol*: *An Inter Rev* 2005; 54(4): P 490-514.

[15] Leveck M. L and Jones C. B. (1996). The nursing practice environment staff retention and quality of care. *Res Nurs Health* 19(4): 331-43

[16] Chiok, Foong loke, J.Leadership behaviours: effects on job satisfaction, productivity and organizational commitment, *J Nur Manag* 2001; 9(4): 191-204

[17] Hooman HA. Preparation and make standard the scales value job satisfaction. *Tehran. Governmental Management Instruction Center* 2002.

[18] Teymouri M, Tootoonchi, Salehi M, Hassanzadeh A. Job satisfaction among faculty members of Isfahan University of Medical

[Downloaded from journal.rums.ac.ir on 2026-11-09]

[DOR: 20.1001.1.17353165.1397.17.2.5.6]

Sciences. *Iran J Med Educ* 2008; 7(2): 227-35[Farsi]

[19] Banihashemiyan K, Golestan Jahrumi F, Ghanbary Pirkashani N, Sharafy M. Relationship between General Health and Manager's Leadership Style and Its Effect on Staff's Job Satisfaction in Shiraz University of Medical Sciences. *Journal of Payavard Salamat* 2014; 5(4): 32-40 [Farsi]

[20] Nekoei Moghaddam M, Shokouhi I, Baneshi MR, Nakhaei N, Afshar Z. The Relationship between Leadership Style and Job Satisfaction: A study on health care networks staff in Kerman University of Medical Sciences. *J Health Develo* 2013; 2(1): 65-73.

[21] Esmaeili A. The importance of developing indicators in the evaluation system, *Tadbir Journal* 2004; 15(48): 30-33 [Farsi]

[22] Abbaspour A, Baroutian H. Investigating the relationship between effective communication and organizational performance in National Gas Company's Headquarters in 2009.*J Hum Resour Manag Oil Ind* 2009; 4(10)7-37 [Farsi]

[23] Corporate Leadership Council. Driving Employee Performance and Retention Through Engagement: A Quantitative Analysis of the Effectiveness of Employee Engagement Strategies (Catalog No. CLC12PV0PD). Washington, DC: Corporate Executive Board. 2004

[24] Cheem H, Maheen S, Cheem A, Yaseen R. Impact of Human Resource Management on Organizational Performance. *Glou J hum manag*; 2017; 5(1): 76-90

[25] Rabbani MM, Alavi SB. The Relationship between employees' trust to their managers and the effectiveness of performance evaluation system. *J Hum Res Manag* 2015; 7(3): 29-50. [Farsi]

[26] Rezaei L, Saatchi M. The relationship between leadership styles and organizational commitment among employees of telecommunication firms in Iran. *J of Educ Sci* 2009; 2(6): 99-177. [Farsi]

[27] Shahmohammadi AR, Alimoradi M. Effect of communication styles, interpersonal interaction management staff. *Media Studies Quarterly* 2014; 9(22): 163-74. [Farsi]

[28] Yusofzadeh S. The communication barriers between teachers and administrators. Master's thesis. Martyr Beheshti University,Tehran 2005. [Farsi].

[29] Hosseini-Nasab SD, Mostafa Pour K . A study of The relationship betweenschool manager`s communicative skills with ParsAbad school organizational health in

[Downloaded from journal.rums.ac.ir on 2026-11-09]

[DOR: 20.1001.1.17353165.1397.17.2.5.6]

2010-2011. *J Educ Sci* 2012; 5(19): 27-40. [Farsi] .

[30] Matlebnejad AR. The effectiveness of training courses of computer use of Tehran's National Oil Company employees based on Kirkpatrick's model. Tehran: master's thesis, Allameh Tabatabaei University, Faculty of Psychology of Educational Sciences 2010. [Farsi]

[31] Mashal B. The relation between administrative procedure of performance appraisal and organizational commitment; Case study: Social Security of Hormozgan province. *National Conference on the Millennium and Humanities* 2010. [Farsi]

[32] Rahimi F,Ghasemi A, Ahamadi K. Design model of factors affecting organizational citizenship behavior and its relationship with employee performance. *Scientific and Research Quarterly of Management Improvement* 2013; 21(3): 107-23. [Farsi]

[Downloaded from journal.rums.ac.ir on 2026-11-09]

[DOR: 20.1001.1.17353165.1397.17.2.5.6]

A Survey on the Correlation Between Management-Staff Relationship and Staff Organizational Performance in Rafsanjan University of Medical Sciences in 2016

A. Soleimani nejad[1], M. Vali nezhad[2], Z. Asadollahi[3]

Received:11/09/2017 Sent for Revision:25/11/2017 Received Revised Manuscript:06/03/2018 Accepted: 13/03/2018

Background and Objectives: Nowadays, the ability to communicate with employees has become an essential skill in providing and supporting organizational performance and survival of the organization. But managers have a weak performance while confronting early activities of relationship management. This has led to the reduction of the productivity of the organization and the inability to compete in national and international arenas. Therefore, this study aimed to determine the correlation between interactional management and organizational performances of the staff of Rafsanjan University of Medical Sciences.

Materials and Methods: The present study was a descriptive one. 150 office workers of Rafsanjan University of Medical Sciences, with a job history for at least five years, participated in this study in 2016. For data collection, two questionnaires of measurement of the relationship between managers and employees and employees' organizational performance were used. The obtained data were analyzed using t-test and one way ANOVA.

Results: The results of the Pearson's correlation test indicated that there was a significant positive relationship between managerial relationship and organizational performance ($r=0.759$, $p<0.001$). Also, there was a significant positive relationship between managers' equality based relationship ($r=0.788$, $p<0.001$), structural relationship ($r=0.742$, $p<0.001$), dynamic relationship ($r=0.736$, $p<0.001$), and delegating relationship ($r=0.756$, $p<0.001$) and organizational performance of staff. Moreover, there was a significant negative relationship between the use of controlling relationship ($r=-0.603$, $p<0.001$) and avoidance relationship ($r=-0.909$, $p<0.001$) of managers with the employees organizational performance.

Conclusion: According to the results, it can be concluded that improving staff-management relationship brings an increase in the organizational performance of the staff.

Key words: Organizational performance, Structural relationship, Dynamic relationship, Delegating relationship, Controlling relationship, Avoidance relationship

Funding: This research was funded by Research Committee of Kerman Islamic Azad University.

Conflict of interest: None declared.

Ethical approval: The Ethics Committee of Kerman Islamic Azad University approved the study.

How to cite this article: Soleimani nejad A,Vali nezhad M, Asadollahi Z. A Survey on the Correlation Between Management-Staff Relationship and Staff Organizational Performance in Rafsanjan University of Medical Sciences in 2016. *Univ Med Sci* 2018; 17 (2): 157-68. [Farsi]

1- Assistant Prof., Dept. Information Science, Faculty of Literature and Humanities, Shahid Bahonar University of Kerman, Kerman, Iran, ORCID: 0000-0002-9757-6836
(Corresponding Author) Tel: (034) 33220042, Fax: (034) 33220042, E-mail: adels2004@yahoo.com
2- MA in Knowledge and Information Science, Rafsanjan University of Medical Sciences, Rafsanjan, Iran., ORCID: 0000-0002-9400-4496
3- Academic Member, Dept.of Statistics and Epidemiology, Medical Faculty, Rafsanjan University of Medical Sciences, Rafsanja, Iran., ORCID: 0000-0002-1503-8373

[Downloaded from journal.rums.ac.ir on 2026-11-09]

[DOR: 20.1001.1.17353165.1397.17.2.5.6]