



## ارتباط مدیریت مشارکتی و مقاومت در برابر تغییر از دیدگاه

### مدیران بیمارستان‌های آموزشی یزد

الهام طایفی<sup>۱</sup>، غلامرضا احمدی طهرانی<sup>۲،۳</sup>، فاطمه افضلی<sup>۴</sup>، خاطره خانجانی<sup>۴</sup>

سمانه انتظاریان اردکانی<sup>۱</sup>، فاطمه سپاسه<sup>۴\*</sup>

<sup>۱</sup> کارشناس مدیریت خدمات بهداشتی و درمانی، گروه مدیریت خدمات بهداشتی و درمانی، دانشکده بهداشت، دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی و درمانی شهید صدوقی، یزد، ایران  
<sup>۲</sup> کارشناس ارشد مدیریت خدمات بهداشتی و درمانی، گروه مدیریت خدمات بهداشتی و درمانی، دانشکده بهداشت، دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی و درمانی شهید صدوقی، یزد، ایران  
<sup>۳</sup> کارشناس ارشد مدیریت خدمات بهداشتی و درمانی، مرکز تحقیقات مدیریت بیمارستانی، دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی و درمانی شهید صدوقی، یزد، ایران  
<sup>۴</sup> دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت خدمات بهداشتی و درمانی، دانشکده بهداشت، دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی و درمانی شهید صدوقی، یزد، ایران

\* نویسنده مسؤول: فاطمه سپاسه

sepaseh\_1001@yahoo.com

### چکیده

**زمینه و هدف:** مدیریت مشارکتی با افزایش مشارکت و تعهد کارکنان به سازمان، می‌تواند یکی از راه‌های کاهش مقاومت در برابر تغییر باشد. مطالعه حاضر با هدف تعیین ارتباط بین مدیریت مشارکتی و مقاومت در برابر تغییر از دیدگاه مدیران در بیمارستان‌های آموزشی شهر یزد انجام شد.

**روش پژوهش:** پژوهش حاضر، پژوهشی تحلیلی، مقطعی و کاربردی است که در سال ۱۳۹۲ با مشارکت ۸۱ نفر از مدیران ارشد، میانی و عملیاتی شاغل در بیمارستان‌های آموزشی دانشگاه علوم پزشکی شهید صدوقی یزد انجام شده است. داده‌های پژوهش توسط ۲ پرسشنامه محقق ساخته‌ی مدیریت مشارکتی و مقاومت در برابر تغییر جمع‌آوری شد. روایی محتوایی و صوری ابزارهای تحقیق به تایید اساتید و متخصصان رسانده شد و پایایی آن‌ها به وسیله ضریب آلفای کرونباخ به ترتیب ۰/۷۸ و ۰/۷۰ به دست آمد. داده‌های جمع‌آوری شده توسط نرم‌افزار آماری SPSS 19 و با استفاده از ضریب همبستگی پیرسون مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت.

**یافته‌ها:** یافته‌ها نشان داد که مدیریت مشارکتی دارای رابطه معکوس معنی‌دار با مقاومت در برابر تغییر است ( $p < 0/05, r = -0/325$ ). ۲ مؤلفه‌ی مدیریت مشارکتی شامل مشارکت در اجرا ( $p < 0/05, r = -0/300$ ) و کنترل و نظارت ( $p < 0/05, r = -0/292$ ) نیز با مقاومت در برابر تغییر، رابطه معکوس معنی‌دار دارند. نتیجه‌گیری: نتایج این پژوهش نشان داد که به‌کارگیری مدیریت مشارکتی می‌تواند راهکاری مناسب برای کاهش مقاومت کارکنان در برابر تغییرات باشد.

**واژه‌های کلیدی:** مدیریت مشارکتی، مقاومت در برابر تغییر، بیمارستان آموزشی

**کاربرد مدیریتی:** پیشنهاد راهکار برای کاهش مقاومت در برابر تغییرات سازمانی در بیمارستان‌های آموزشی

ارجاع: طایفی الهام، احمدی طهرانی غلامرضا، افضلی فاطمه، خانجانی خاطره، انتظاریان اردکانی سمانه، سپاسه فاطمه. ارتباط مدیریت مشارکتی و مقاومت در برابر تغییر از دیدگاه مدیران بیمارستان‌های آموزشی یزد. راهبردهای مدیریت در نظام سلامت ۱۳۹۵؛ ۱(۱): ۷-۲۱.

تاریخ دریافت: ۱۳۹۵/۰۴/۱۶

تاریخ اصلاح نهایی: ۱۳۹۵/۰۷/۰۳

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۵/۰۷/۱۰

## مقدمه

تحولات پرشتاب دنیای کنونی فناوری‌های تولید و روش‌های ارائه خدمات را پیوسته دستخوش دگرگونی کرده است؛ بنابراین توسل به خرد جمعی در اتخاذ و اجرای تصمیمات راهبردی از گزینه‌های مهمی است که باید در چارچوب نظام مشارکت برای حفظ بقا و توسعه سازمان‌ها معمول گردد (۱). همچنین قبول تحول و تحقق بخشیدن به تغییر یکی از مهمترین مقتضیات بقا و رشد هر سازمان می‌باشد، زیرا هر سازمانی خود نظامی فرعی، از نظامی اجتماعی و نظام بزرگتر جهانی است و هنگامی که مجموع یک نظام در حال تحول و پیشرفت است، نظام‌های فرعی نیز ناگزیر باید خود را با تحولاتی که در نظام بزرگتر پدید آمده است، همگام و هماهنگ سازند. تغییر برنامه‌ریزی شده یا به عبارت دیگر به‌کارگیری مدیریت تغییر، تمامی ابعاد سازمان از جمله ساختار سازمان، فرایندهای مدیریتی، تصمیم‌گیری، برنامه‌ریزی و ارتباطات را شامل می‌شود و هدف آن دستیابی به تغییرات اثربخش در کل سازمان می‌باشد (۲).

بیمارستان‌ها و سازمان‌های بهداشتی و درمانی همانند دیگر سازمان‌ها برای دستیابی به اهداف و مقاصد خود نیاز به شیوه مدیریتی کارآمد و موفق دارند. اتخاذ شیوه مدیریتی متناسب که به طور انعطاف‌پذیر به تغییرات مهم داخلی و خارجی سازمان پاسخگو باشد، زمینه رشد و ترقی سازمان را ایجاد می‌کند (۱).

تغییرات در هر زمینه‌ای به محض پیدایش، مورد استقبال فراگیر و همه جانبه قرار نمی‌گیرند و مقاومت در برابر آن‌ها صرف‌نظر از شدت و ضعف آن، طبیعی است. از آنجایی که افراد از قبل با روش‌هایی برای انجام کارها آشنا شده‌اند که به نظر آنها برای انجام امور بسیار مناسب هستند، اعمال تغییرات را به سادگی نمی‌پذیرند؛ چرا که تغییر، افراد را ناچار به یادگیری مجدد و احیاناً جابه‌جایی شغلی خواهد کرد که این موارد برای آن‌ها ناگوار است و موجب مقاومت آن‌ها خواهد شد (۳). بنابراین اغلب در برابر تغییرات مقاومت‌هایی برای حفظ وضعیت موجود صورت می‌گیرد که علت آن حاکمیت سنت‌ها و روش‌های گذشته است (۴).

از طرفی، مشارکت از دیر باز یکی از ابزارهای مهم زندگی انسان بوده و امروزه نیز در سازمان‌های موفق، کارکنان در تصمیم‌گیری‌های مرتبط با کار خودشان، مشارکت می‌کنند (۵). مدیریت مشارکتی، رویکردی است که نیاز انسان به احترام و

برابری و در عین حال اظهار وجود را برطرف می‌سازد. افزایش مشارکت کارکنان در امور سازمانی موجب تسهیل در ارائه و اجرای برنامه‌های تغییر برای هماهنگی با تغییرات محیطی می‌شود. همچنین با استفاده از نظرهای بیشتر و اطلاعات جامع‌تر، علاوه بر بهبود در تصمیم‌گیری‌های مدیریتی؛ حمایت و پشتیبانی افراد را از نظرها و دستاوردها به همراه دارد و در نهایت منجر به بهبود روابط انسانی بین مدیریت و کارکنان و اثربخشی سازمان می‌گردد (۶). بنابراین امروزه به منظور نیل به پیشرفت روز افزون در سازمان‌ها در زمینه‌های مدیریت و نیروی انسانی، کارایی، پیروزی در میدان رقابت و مواردی از این گونه، مشارکت صحیح و موفقیت‌آمیز کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها و امور سازمانی، امری ضروری به نظر می‌رسد (۵) و به کارگیری این سبک مدیریتی در سازمان‌های بهداشتی و درمانی به ویژه بیمارستان‌ها، در صورتیکه کارکنان توانایی‌های لازم برای مشارکت در امور مختلف مدیریتی را داشته باشند، سبب رشد و توسعه بیمارستان خواهد شد.

مطالعات زیادی در زمینه ارتباط مدیریت مشارکتی با سایر متغیرها صورت گرفته است؛ برای مثال آصفی و همکاران (۱۳۸۸) در مطالعه‌ای به بررسی مدیریت مشارکتی و مقاومت در برابر تغییر در کارکنان سازمان تربیت بدنی پرداخت (۳). مطالعه‌ی ابرین (۲۰۰۲) با عنوان مشارکت، کلیدی برای انجام تغییر موفق نیز نشان داده است که مشارکت و درگیری کارکنان در امور سازمانی، نقش کلیدی در اطمینان از پذیرش تغییر و ایجاد شرایطی برای همکاری مؤثر کارکنان در سازمان دارد (۷). نتایج تحقیق کیم (۲۰۰۲) نیز نشان داد که بین مدیریت مشارکتی و برنامه‌ریزی راهبردی با رضایت شغلی رابطه‌ی معنی‌داری وجود دارد و از طریق مشارکت کارکنان در برنامه‌ریزی، کارکنان درک دقیقتری از اهداف پیدا می‌کنند و از میزان تعارض و ابهام در نقش‌ها هنگام اجرای برنامه‌های راهبردی کاسته می‌شود (۸).

مطالعه حاضر با هدف تعیین رابطه بین مدیریت مشارکتی و مقاومت در برابر تغییر از دیدگاه مدیران بیمارستان‌های آموزشی دانشگاه علوم پزشکی شهید صدوقی یزد در سال ۱۳۹۲ به انجام رسید.

## روش پژوهش

پژوهش حاضر، پژوهشی تحلیلی و کاربردی است که به صورت مقطعی در سال ۱۳۹۲ در ۳ بیمارستان آموزشی

پایایی پرسشنامه‌ها با استفاده از روش آلفای کرونباخ به ترتیب برای پرسشنامه‌های مدیریت مشارکتی و مقاومت در برابر تغییر معادل ۰/۷۸ و ۰/۷۰ به دست آمد.

به منظور رعایت اخلاق پژوهش، اهداف مطالعه به طور شفاف برای افراد شرکت کننده توضیح داده شد. همچنین اطلاعات فردی مشارکت کنندگان به صورت محرمانه حفظ شده و در گزارش نتایج نیز نام بیمارستان‌های مورد مطالعه ذکر نشد. داده‌های جمع‌آوری شده از طریق نرم‌افزار SPSS 19 و با استفاده از شاخص‌های آمار توصیفی و ضریب همبستگی پیرسون مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت.

### یافته‌ها

۶۱ درصد از مدیران شرکت کننده در این پژوهش مرد و ۳۹ درصد زن بودند. اکثریت مدیران در فاصله سنی ۳۱ تا ۴۰ سال (۵۵ درصد) و دارای مدرک تحصیلی لیسانس (۶۰ درصد) بودند. همچنین اکثریت آن‌ها (۶۶ درصد) دارای وضعیت استخدامی رسمی بوده و از نظر سابقه خدمت دارای سابقه خدمت بین ۱۱ تا ۱۵ سال (۲۸/۸ درصد) بودند.

بر اساس یافته‌های ارائه شده در جدول ۱، بیمارستان‌های الف و ب، به ترتیب، بیشترین (۶/۹۱ ± ۶۷/۵۲) و کمترین (۸/۲۷ ± ۶۰/۲۳) نمره مدیریت مشارکتی را دریافت کردند. همچنین، بیمارستان الف، در همه ابعاد مدیریت مشارکتی نسبت به ۲ بیمارستان دیگر نمره بالاتری کسب کرد.

وابسته به دانشگاه علوم پزشکی شهید صدوقی یزد انجام پذیرفته است. جامعه مورد مطالعه شامل کلیه مدیران ارشد، مدیران میانی و مدیران عملیاتی (۸۰ نفر) شاغل در بیمارستان‌های آموزشی مذکور بودند. به دلیل محدود بودن جامعه پژوهش، نمونه‌گیری انجام نشد و تمامی مدیران این بیمارستان‌ها وارد مطالعه شدند.

به منظور جمع‌آوری داده‌ها از ۲ پرسشنامه‌ی محقق ساخته‌ی مدیریت مشارکتی و مقاومت در برابر تغییر استفاده شد. این پرسشنامه‌ها بر اساس پرسشنامه‌های مطالعه مشابه آصفی (۱۳۸۸) (۳) و با ایجاد تعدیل و تغییر در آن‌ها طراحی شدند. پرسشنامه‌ی مدیریت مشارکتی شامل ۱۹ سؤال و در قالب ۴ حیطة: ۱- مشارکت در برنامه‌ریزی و هدف‌گذاری (۵ سؤال)، ۲- مشارکت در تصمیم‌گیری و حل مسئله (۶ سؤال)، ۳- مشارکت در کنترل و نظارت (۴ سؤال) و ۴- مشارکت در اجرا (۴ سؤال) بود. پاسخ‌دهندگان به سؤالات این پرسشنامه، بر روی مقیاس ۵ گزینه ای لایکرت (از بسیار کم تا بسیار زیاد) امتیاز دادند. پرسشنامه مقاومت در برابر تغییر نیز شامل ۱۳ سؤال بود که پاسخ دهندگان به سؤالات این پرسشنامه نیز بر روی طیف ۵ گزینه ای لایکرت (از کاملاً مخالفم تا کاملاً موافقم) امتیاز دادند. روایی محتوایی و صوری پرسشنامه‌ها از طریق مطالعه‌ی مبانی نظری و با اخذ نظر ۴ نفر از استادان و متخصصان مورد تأیید قرار گرفت. همچنین

جدول ۱: میانگین نمره مدیریت مشارکتی و ابعاد آن و مقاومت در برابر تغییر به تفکیک بیمارستان‌های مورد مطالعه

متغیرها	بیمارستان الف انحراف معیار ± میانگین	بیمارستان ب انحراف معیار ± میانگین	بیمارستان ج انحراف معیار ± میانگین
ابعاد	۱۶/۲۹ ± ۲/۵۰	۱۳/۹۶ ± ۳/۵۷	۱۵/۹۲ ± ۲/۷۰
مدیریت	۲۳/۰۷ ± ۳/۱۳	۲۰/۹۶ ± ۳/۲۱	۲۱/۴۶ ± ۳/۶۷
مشارکتی	۱۸/۰۳ ± ۲/۵۰	۱۵/۹۶ ± ۳/۷۰	۱۷/۳۴ ± ۲/۷۷
	۱۰/۴۰ ± ۱/۵۷	۹/۳۷ ± ۱/۵۹	۹/۷۶ ± ۲/۲۱
	۶۷/۵۲ ± ۶/۹۱	۶۰/۲۳ ± ۸/۲۷	۶۴/۵۰ ± ۹/۳۴
	۳۷/۶۴ ± ۷/۷۲	۳۸/۶۱ ± ۱۰/۱۲	۴۰/۸۰ ± ۸/۷۴

در بیمارستان ج ( $p > ۰/۰۵$ ,  $r = - ۰/۲۶۰$ ) تأیید نشد. همچنین، در مجموع، مدیریت مشارکتی دارای رابطه معکوس معنی‌دار با مقاومت در برابر تغییر ( $p < ۰/۰۵$ ,  $r = - ۰/۳۰۰$ ) بود.

براساس یافته‌های ارائه شده در جدول ۲، مدیریت مشارکتی و مقاومت در برابر تغییر در بیمارستان‌های الف ( $p < ۰/۰۵$ ,  $r = - ۰/۴۷۲$ ) و ب ( $p < ۰/۰۵$ ,  $r = - ۰/۴۸۳$ )، دارای رابطه معکوس معنی‌دار بودند اما چنین رابطه‌ای

جدول ۲: ضریب همبستگی مدیریت مشارکتی و مقاومت در برابر تغییر در بیمارستان‌های مورد مطالعه

بیمارستان	ضریب همبستگی*	مقدار ** p
بیمارستان الف	- ۰/۴۷۲	۰/۰۲
بیمارستان ب	- ۰/۴۸۳	۰/۰۱
بیمارستان ج	- ۰/۲۶۰	۰/۹۰
کل	- ۰/۳۰۰	۰/۰۱

\* ضریب همبستگی پیرسون

\*\* سطح معنی داری  $p < ۰/۰۵$

همچنین، بر اساس یافته‌های ارائه شده در جدول ۲، ۳ بعد مدیریت مشارکتی شامل مشارکت در اجرا ( $r = - ۰/۳۲۵$ )، دارای رابطه معکوس و معنی دار با مقاومت در برابر تغییر بودند.

جدول ۳: ضریب همبستگی ابعاد مدیریت مشارکتی و مقاومت در برابر تغییر در بیمارستان‌های مورد مطالعه

ابعاد مدیریت مشارکتی	مشارکت در برنامه‌ریزی و هدف‌گذاری		مشارکت در تصمیم‌گیری و حل مسأله		مشارکت در اجرا		مشارکت در کنترل و نظارت	
	ضریب همبستگی*	مقدار ** p	ضریب همبستگی*	مقدار ** p	ضریب همبستگی*	مقدار ** p	ضریب همبستگی*	مقدار ** p
بیمارستان الف	- ۰/۲۴۶	۰/۲۰	- ۰/۲۷۱	۰/۱۰	- ۰/۵۷۰	۰/۰۰۴	- ۰/۴۴۶	۰/۰۲
بیمارستان ب	- ۰/۴۰۹	۰/۰۳	- ۰/۴۱۳	۰/۰۴	- ۰/۴۳۹	۰/۰۲۰	- ۰/۲۵۶	۰/۲۰
بیمارستان ج	- ۰/۱۵۸	۰/۴۰	- ۰/۱۴۰	۰/۹۰	- ۰/۸۰۰	۰/۷۰۰	- ۰/۲۲۵	۰/۲۰
کل	- ۰/۱۵۶	۰/۱۸	- ۰/۲۱۸	۰/۰۶	- ۰/۳۲۵	۰/۰۰۴	- ۰/۲۹۲	۰/۰۱

\* ضریب همبستگی پیرسون

\*\* سطح معنی داری  $p < ۰/۰۵$

### بحث

تغییر نمی‌باشد. در تحقیقات وطن دوست (۱۳۸۳)، راسخ (۱۳۸۶) و آصفی و همکاران (۱۳۸۸) نیز این بعد مدیریت مشارکتی دارای رابطه معنی دار با مقاومت در برابر تغییر بوده است (۳، ۱۰، ۱۱).

در مورد بعد مشارکت در تصمیم‌گیری و حل مسأله نیز یافته‌های ما نشان داد که این بعد مدیریت مشارکتی تنها در یک بیمارستان دارای رابطه معکوس معنی دار و مقاومت در برابر تغییر بوده و در سایر بیمارستان‌ها و نیز در مجموع چنین رابطه‌ای بین این ۲ متغیر وجود ندارد. این بدان معنی است که مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری و حل مسأله موجب کاهش میزان مقاومت آن‌ها در برابر تغییر نمی‌شود. در این مورد مطالعات ریحانی شورچه (۱۳۸۴) و رحیم زادگان (۱۳۸۵) وجود رابطه بین این بعد مدیریت مشارکتی و مقاومت در برابر تغییر را تأیید کرده‌اند (۱۲-۱۳).

دیگر یافته‌های پژوهش نشان داد که بعد مشارکت در اجرا، در ۲ بیمارستان مورد مطالعه و همچنین در مجموع

هدف این پژوهش بررسی رابطه مدیریت مشارکتی و مقاومت در برابر تغییر در ۳ بیمارستان آموزشی یزد بود. میانگین نمره مدیریت مشارکتی در بیمارستان‌های الف، ب و ج، به ترتیب،  $۶۷/۵۲ \pm ۶/۹۱$ ،  $۸۱/۲۷ \pm ۶۰/۲۳$  و  $۹/۳۴ \pm ۶۴/۵$  به دست آمد. همچنین، یافته‌های پژوهش نشان داد که مدیریت مشارکتی دارای همبستگی معکوس معنی دار با مقاومت در برابر تغییر می‌باشد. این همبستگی نشان می‌دهد که مشارکت بیشتر کارکنان در تصمیم‌گیری‌های سازمانی، میزان مقاومت آن‌ها در برابر تغییرات را کاهش می‌دهد. این یافته با یافته‌های پژوهش‌های فیاض (۱۳۸۳)، آصفی و همکاران (۱۳۸۸)، فراهانی و همکاران (۱۳۸۹) و ابرین (۲۰۰۲) همخوانی دارد (۳، ۶، ۷، ۹). بر اساس سایر یافته‌های پژوهش، بعد مشارکت در برنامه‌ریزی و هدف‌گذاری تنها در یک بیمارستان دارای رابطه معکوس و معنی دار با مقاومت در برابر تغییر بوده و در ۲ بیمارستان دیگر و نیز در مجموع بیمارستان‌ها دارای رابطه معنی دار با مقاومت در برابر

ایجاد نظام پیشنهادها، نظرسنجی‌های دوره‌ای و جلسات هماهنگی و نیز شناسایی موانع اصلی مشارکت کارکنان در فرایندهای سازمانی و رفع آن‌ها از میزان مقاومت آن‌ها در برابر تغییرات سازمانی کاسته و ایجاد تغییر را تسهیل نمایند.

### سپاسگزاری

این مقاله حاصل پایان‌نامه دانشجویی دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی، درمانی شهید صدوقی یزد می‌باشد. نویسندگان، از مشارکت کنندگان در پژوهش، به دلیل همکاری ارزنده آن‌ها قدردانی می‌نمایند.

### مشارکت نویسندگان

طراحی پژوهش: الف. ط. غ. الف  
جمع‌آوری داده‌ها: ف. الف. خ. خ  
تحلیل داده‌ها: خ. خ. الف. ط. غ. الف  
نگارش و اصلاح مقاله: ف. س. س. الف

### سازمان حمایت کننده

این مطالعه از سوی هیچ سازمانی مورد حمایت مالی قرار نگرفته است.

### تعارض منافع

هیچگونه تعارض منافی از سوی نویسندگان گزارش نشده است.

دارای رابطه معکوس و معنی‌دار با مقاومت در برابر می‌باشد. این نتیجه با نتایج تحقیق آصفی و همکاران (۱۳۸۸) و فراهانی و همکاران (۱۳۸۹) همخوانی دارد (۳،۹).

نهایتاً، نتایج این پژوهش نشان داد که بین بعد مشارکت در کنترل و نظارت مدیریت مشارکتی و مقاومت کارکنان در برابر تغییر، رابطه معکوس و معنی‌دار وجود دارد. این یافته نیز، با یافته‌های پژوهش تقوایی (۱۳۸۴) همخوانی دارد (۱۴).

در پایان قابل ذکر است که این پژوهش دارای محدودیت‌هایی بوده است. نخست اینکه این پژوهش به صورت مقطعی انجام شده و لذا تعمیم یافته‌های آن به سایر بیمارستان‌ها باید با دقت انجام شود. دوم اینکه، داده‌های تحلیل شده در این پژوهش به صورت نظرسنجی جمع‌آوری شده و لذا نتایج به دست آمده نشان‌دهنده دیدگاه مشارکت‌کنندگان می‌باشد.

### نتیجه‌گیری

یافته‌های این پژوهش نشان داد که به‌کارگیری مدیریت مشارکتی در بیمارستان می‌تواند منجر به کاهش مقاومت کارکنان در برابر تغییرات سازمانی شود. از این رو مدیران این مراکز می‌توانند از طریق درگیر کردن کارکنان خود در فرایندهای مختلف سازمانی با مکانیسم‌هایی نظیر

## References

- 1) Naeimi R. Review the application and implementation of participative management in public hospitals Gonbad administrators and staff. Tehran: center of governmental management; 2001. [Persian]
- 2) Khachian A, Manoochehri H, Pazargadie M, Akbarzadeh Baghban A. Challenges of Change Management: A Qualitative Study on Managers' Experiences in Nursing and Midwifery Schools. Journal of hayat 2012; 18(1): 79-88. [Persian]
- 3) Asefi AA, Hamidi M, Jalili Farahani M, Dehghan Ghahfarokhi A. Check participative management and employee resistance to change in Organization of Physical Education and Physical Education Department of the Ministry of Education. Journal of Sport management 2009; 1(3): 5-30. [Persian]
- 4) Yaghoobi NM. Employee participation in decision-making and its impact on organizational commitment [MS thesis]. Tehran: Allameh Tabataba'i University, faculty of Management and Accounting; 2000. [Persian]
- 5) Habibi L. Review and analysis of the relationship between participatory management (with an emphasis on system offers) and efficiency of employees in the scope of the Commission Organization headquarters distribution of goods and services [MS thesis]. Tehran: Tehran University, faculty of management; 2004. [Persian]
- 6) Fayaz T. Investigate the causes of primary school managers resistance to change in the city Bojnourd [MS thesis]. Tehran: Ferdowsi University of Mashhad, faculty of education and psychology; 2004. [Persian]
- 7) O'Brien G. Participation as the key to successful change: A public sector case study. Leadership and organization development journal 2002; 23(8): 442.
- 8) Kim S. Participative management and job Satisfaction :lesson for management leadership. Public administration review 2002; 62(2): 231-41.
- 9) Farahani A, asadi H, aghajani A. The relationship between participative management and resistance to change in the physical



- education teachers. Journal of Sport management 2010; 2(7): 61-71. [Persian]
- 10) Rasekh N. The relationship between cooperative management and entrepreneurship at the Faculty of Physical Education Organization [MS thesis]. Tehran: University of Tehran, Faculty of physical education and sport sciences; 2007. [Persian]
- 11) Vatandoost T. Examine the role of work teams in advance organizational objectives physical education organization in Khorasan [MS thesis]. Ferdowsi university of mashhad, faculty of education and psychology; 2004. [Persian]
- 12) Rehani Shoorcheh H. A comparative study of organizational climate and its relationship to the willingness of members to participate in organizational decision making by public and private institutes of higher education the city of Mashhad [MS thesis]. Mashhad: Ferdowsi university of mashhad, faculty of education and psychology science; 2005. [Persian]
- 13) Rahimzadegan Z. The effect of the change management field Managers dependence of Mashhad University of Medical Sciences [MS thesis]. Mashhad: Ferdowsi university of mashhad, faculty of education and psychology science; 2006. [Persian]
- 14) Taghvaei M. The relationship between culture and resistance to change and comparison governmental and non-profit high school boys District 6 Mashhad [MS thesis]. Mashhad: Ferdowsi university of mashhad, faculty of education and psychology science; 2006. [Persian]

## The Relationship Between Participative Management and Resistance to Change from the Perspective of Administrators at Educational Hospitals in Yazd, 2013

Elham Tayefi<sup>1</sup>, Gholamreza Ahmadi Tehrani<sup>2,3</sup>, Fatemeh Afzali<sup>4</sup>,  
Khatereh Khanjankhani<sup>4</sup>, Samaneh Entezarian Ardekani<sup>1</sup>  
Fatemeh Sepaseh<sup>4\*</sup>

<sup>1</sup> BSc of Healthcare Management, Department of Healthcare Management, School of Public Health, Shahid Sadoughi University of Medical Sciences, Yazd, Iran

<sup>2</sup> MSc in Healthcare Management, Department of Healthcare Management, School of Public Health, Shahid Sadoughi University of Medical Sciences, Yazd, Iran

<sup>3</sup> MSc in Healthcare Management, Hospital Management Research Center, Shahid Sadoughi University of Medical Sciences, Yazd, Iran

<sup>4</sup> MSc student in Healthcare Management, School of Public Health, Shahid Sadoughi University of Medical Sciences, Yazd, Iran

\*Corresponding Author: Fatemeh Sepaseh

[sepaseh\\_1001@yahoo.com](mailto:sepaseh_1001@yahoo.com)

### ABSTRACT

**Citation:** Tayefi E, Ahmadi Tehrani GH, Afzali F, Khanjankhani KH, Entezarian Ardekani S, Sepaseh F. The Relationship Between Participative Management and Resistance To Change from The Perspective of Administrators at Educational Hospitals in Yazd, 2013. *Manage Strat Health Syst* 2016; 1(1): 21-7.

**Received:** July 06, 2016

**Revised:** September 24, 2016

**Accepted:** October 01, 2016

**Funding:** The authors have no support or funding to report.

**Competing Interests:** The authors have declared that no competing interests exist.

**Background:** To maintain their survival, organizations are forced to keep pace with the changes that occur. Participative management could be one way of reducing resistance to change by increased participation and commitment of the employees. The present study aimed to evaluate the relationship between participative management and resistance to change from the perspective of administrators at educational hospitals of Yazd in 2013.

**Methods:** This was a cross-sectional and analytical study performed in 2013. The subjects consisted of 81 senior, middle, and operational managers working in educational hospitals of Yazd Shahid Sadoughi University of Medical Sciences. Data were gathered through 2 questionnaires of participative management and resistance to change. The reliabilities were assessed by Cronbach's alpha coefficient to be 0.78 and 0.70, respectively. The data were analyzed using SPSS<sup>19</sup>, and Pearson correlation coefficient test.

**Results:** The findings showed an inverse relationship between participative management and resistance to change which was meaningful ( $p < 0.05$ ,  $r = -0.300$ ). Also, 2 parameters of participative management including participation in implementation ( $p < 0.05$ ,  $r = -0.325$ ), and control and supervision ( $p < 0.05$ ,  $r = -0.292$ ) indicated an inverse significant correlation with resistance to change.

**Conclusion:** According to the results of this study applying participative management could be an appropriate and beneficial strategy to reduce staff resistance to change.

**Key words:** Participative management, Resistance to change, Educational hospital





