مجله علوم پزشکی دانشگاه آزاد اسلامی
دوره ۲۰، شماره ۱، بهار ۸۹، صفحات ۵۲ تا ۵۷

Original Article

# بررسی ارتباط عوامل بهداشتی و عوامل انگیزشی با رضایت شغلی کارکنان بیمارستان‌های آموزشی یاسوج بر اساس نظریه انگیزشی هرزبرگ

ایروان مسعود اصل[۱]، علی اخوان بهبهانی[۲]، فرهاد نصرتی نژاد[۳]، علی غلامرضانژاد[۴]

[۱] استادیار، دکترای مدیریت خدمات بهداشتی درمانی، گروه پرستاری، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد یاسوج
[۲] مربی، پزشک عمومی، دفتر مطالعات اجتماعی، مرکز پژوهش های مجلس شورای اسلامی
[۳] پژوهشگر، دفتر مطالعات اجتماعی، مرکز پژوهش های مجلس شورای اسلامی
[۴] پژوهشگر، متخصص پزشکی هسته ای، بیمارستان دکتر شریعتی، دانشگاه علوم پزشکی تهران

## چکیده

**سابقه و هدف:** *اثربخشی و موفقیت یک سازمان به عملکرد کارکنان و میزان رضایت آنها بستگی دارد. در این مطالعه رابطه موجود میان عوامل بهداشتی و انگیزشی بر میزان رضایت کارکنان بیمارستان‌های آموزشی یاسوج بر اساس نظریه انگیزشی هرزبرگ بررسی شد.*

**روش بررسی:** *پژوهش حاضر یک مطالعه توصیفی- مقطعی است که در آن ۱۰۰ نفر از کارکنان بیمارستان‌های آموزشی شهر یاسوج به روش نمونه‌گیری تصادفی سیستماتیک انتخاب شدند. ابزار گردآوری اطلاعات پرسش‌نامه‌ای استاندارد بود و برای تعیین میزان اهمیت هر یک از عوامل بهداشتی و انگیزشی موثر بر عملکرد کارکنان از مقیاس پنج درجه‌ای لیکرت استفاده شد.*

**یافته‌ها:** *از میان عوامل بهداشتی، «وجود شرایط مناسب در محیط کار» و «امنیت شغلی در سازمان» و از میان عوامل انگیزشی، «احساس مسئولیت در کار» و «احساس موفقیت در کار» مهم‌ترین عوامل موثر بر عملکرد کارکنان بودند. عوامل انگیزشی اهمیت بیشتری در ارتقای عملکرد کارکنان داشتند. اکثر کارکنان «مسائل رفاهی»، «بی‌عدالتی»، «عدم شایستگی و صلاحیت مدیران»، «عدم رضایت از توجه و قدردانی مدیران»، را مهمترین عوامل بازدارنده در بهبود عملکرد خود می‌دانستند. بین سن و وضعیت حقوقی با هر یک عوامل بهداشتی موثر بر عملکرد کارکنان رابطه معنی‌داری وجود داشت. بین جنس، وضعیت تاهل، سابقه کار، وضعیت استخدامی و وضعیت تحصیلی با هر یک عوامل بهداشتی و انگیزشی موثر بر عملکرد کارکنان رابطه معنی‌داری وجود نداشت.*

**نتیجه‌گیری:** *این مطالعه نشان داد که توجه و برنامه‌ریزی جهت تامین ۶ عامل "وجود شرایط مناسب در محیط کار"، "امنیت شغلی در سازمان"، "خط مشی و مقررات اداری"، "حقوق و دستمزد کافی"، "احساس مسئولیت در کار"، احساس موفقیت در کار، و "مورد علاقه بودن کار" می‌تواند در بهبود عملکرد کارکنان مثمرثمر باشد.*

**واژگان کلیدی:** *عوامل انگیزشی، عوامل بهداشتی، کارکنان بیمارستانی، عملکرد.*

## مقدمه

امروزه در مدیریت نیروی انسانی یکی از موضوعات مورد توجه، تامین نیازهای کارکنان در جهت ایجاد انگیزه برای بالا بردن کیفیت کار و بهره‌گیری هرچه بیشتر از نیروی انسانی در فعالیت‌های سازمان می‌باشد. توجه به این عامل، بیانگر اهمیتی است که مدیریت برای نیروی انسانی به عنوان یکی از سرمایه‌های ارزشمند قائل می‌باشد، زیرا توجه به نیازهای کارکنان قسمتی از سرمایه‌گذاری نیروی انسانی سازمان در امور پرسنلی محسوب می‌گردد (۶-۱). ویژگی‌های کلی کارکنان و همچنین خصوصیات و ویژگی‌های سازمان‌ها با هم تقریباً مشابه است. لذا اصول کلی

آدرس نویسنده مسئول: تهران، مرکز پژوهش های مجلس شورای اسلامی، دفتر مطالعات اجتماعی، دکتر ایروان مسعود اصل (email: masoudi_1352@yahoo.com)
تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۸۸/۳/۳۰
تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۸۸/۱۰/۲۴

[ Downloaded from tmuj.iautmu.ac.ir on 2026-10-09 ]

که در تمامی سازمان‌ها مشهود است، در مورد بیمارستان‌ها نیز صدق می‌کند. با این وجود، بیمارستان، سازمانی با ویژگی‌های خاص خود و دارای انواع کارکنان با سابقه، آموزش و انتظارات متفاوت است. بنابراین مدیر باید هماهنگی لازم را بین آنها بوجود آورد و فعالیت یکنواخت، کارا و همه‌جانبه کل بیمارستان را برای نیل به اهداف تامین کند. این مهم نیز محقق نمی‌شود، مگر آن که کارکنان بیمارستان برای ارائه بهترین مراقبت‌ها با منابع موجود، برانگیخته شوند (۳).

یکی از نظریات محتوایی معروف انگیزش مربوط هرزبرگ است (۴). اعتقاد وی بر این است که دو دسته از عوامل در انگیزش تاثیر دارند و براساس آنها می‌توان انتظار داشت که کارکنان عملکرد بهتری داشته باشند: عوامل بهداشتی که شامل مناسب بودن عواملی از قبیل حقوق و دستمزد، خط‌مشی و مقررات اداری، روابط شخصی با هم‌ردیفان، سرپرستان و زیردستان، امنیت شغلی، شرایط محیط کار و سرپرستی و کیفیت سرپرستی است که از بروز نارضایتی جلوگیری می‌کند (اما لزوماً موجب رضایت نمی‌شود) و دسته دیگر عوامل انگیزشی که شامل عواملی از قبیل ماهیت کار، شناخت و قدردانی، موفقیت، مسئولیت، رشد و پیشرفت هستند و وجود آنها موجب رضایت می‌گردد (اما فقدان آنها ندرتاً سبب عدم رضایت می‌شود) (۵).

همان‌طور که پیش‌تر گفته شد، در سازمان‌های بهداشتی بنا به ماهیت سازمان، توجه به مسائل انگیزشی اهمیتی بسیار دارد. با توجه به اهمیتی که مقوله انگیزش در بهبود عملکرد کارکنان بیمارستان دارد، این پژوهش بر آن است تا به بررسی عوامل مؤثر در انگیزش کارکنان در بیمارستان‌های آموزشی یاسوج با استفاده از نظریه هرزبرگ بپردازد و عوامل موثر بر عملکرد کارکنان را شناسایی و زمینه بهبود عملکرد کارکنان این بیمارستان‌ها و سایر سازمان‌های ارائه دهنده خدمات بهداشتی- درمانی کشور را فراهم سازد.

## مواد و روشها

در این مطالعه توصیفی که با استفاده از روش پیمایش در سال ۱۳۸۷ به انجام رسیده، جامعه مورد پژوهش شامل کارکنان بهداشتی- درمانی، اداری- مالی و خدماتی بیمارستان‌های آموزشی شهر یاسوج، وابسته به دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی یاسوج بود. برای تعیین حجم نمونه طبق نظریه جان بست، ۱۰ درصد از جامعه پژوهش به عنوان نمونه انتخاب شدند که معادل ۱۰۰ نفر گردید. روش نمونه‌گیری به صورت تصادفی سیستماتیک بود.

ابزار گردآوری داده‌ها پرسش‌نامه‌ای بود که از چهار قسمت تشکیل شده بود: قسمت اول شامل مشخصات کلی پاسخگویان می‌شد؛ قسمت دوم شامل هشت معیار هرزبرگ، شامل حقوق و دستمزد کافی و مناسب، فراهم بودن مزایای جانبی، خط‌مشی و مقررات اداری، داشتن روابط دوستانه با زیردستان، هم‌ردیفان و سرپرستان، امنیت شغلی، فراهم بودن شرایط مناسب کاری و شایستگی و صلاحیت سرپرست بود؛ قسمت سوم شامل نه عامل انگیزشی هرزبرگ (شامل رشد و پیشرفت در کار، مطابق شأن بودن کار، جایگاه شغل در داخل و خارج سازمان، احساس موفقیت در انجام کار، احساس مسئولیت در کار، استقلال و آزادی عمل در کار، جالب و مورد علاقه بودن کار و توجه و قدردانی در مقابل انجام کار) بود؛ قسمت چهارم شامل هفده سؤال بسته و یک سؤال باز بود که براساس محورهای مندرج در پرسش‌نامه قسمت دوم و سوم جهت بررسی عوامل انگیزشی و بهداشتی در محل کار کارکنان تنظیم شده بود. در تمامی معیارها از یک سیستم امتیازدهی ۵ نمره‌ای استفاده شد. جهت کسب اعتبار علمی پرسش‌نامه، ابتدا با استفاده از کتب و رساله‌های موردنظر، پرسش‌نامه تنظیم گردید. سپس توسط اساتید و متخصصان، پس از چند مرحله اصلاح و بررسی مورد تایید قرار گرفت. به منظور تعیین پایایی پرسش‌نامه از آزمون آلفای کرونباخ برای هریک از سه مقیاس پرسش‌نامه استفاده شد. بدین صورت که تعداد ۱۵ پرسش‌نامه در بین جامعه آماری توزیع و با استفاده از آزمون آلفای کرونباخ روایی هر یک از ابعاد سه گانه پرسش‌نامه سنجش شد. مقدار آلفای استاندارد شده برای قسمت اول پرسش‌نامه که عوامل بهداشتی را سنجش می‌کرد، ۰/۸۲، برای قسمت دوم پرسش‌نامه (که عوامل انگیزشی را سنجش می‌کرد)، ۰/۹۱ و برای قسمت سوم پرسش‌نامه (که وضعیت موجود عوامل یاد شده را می‌سنجید) ۰/۹۷ بود که نشان از پایایی بالای پرسش‌نامه در هر سه بخش داشت.

در سه بیمارستان آموزشی مورد مطالعه، از افرادی که قبلاً در مطالعات پژوهشی فعالیت داشتند، به عنوان پرسشگر استفاده شد. پس از توجیه نمودن افراد مزبور، پرسش‌نامه‌های هر بیمارستان به تعداد افراد مورد مطالعه در اختیار آنان قرار گرفت. پرسشگران نیز با مراجعه مستقیم به افراد مورد مطالعه و مصاحبه، پرسش‌نامه‌ها را تکمیل کردند.

برای تحلیل داده‌ها از برنامه نرم‌افزاری SPSS تحت ویندوز ویرایش ۱۲ و از آماره تحلیل واریانس برای بررسی رابطه‌ها و آزمون فرضیه‌ها استفاده شد.

[ Downloaded from tmuj.iautmu.ac.ir on 2026-10-09 ]

## یافته‌ها

در این مطالعه به ترتیب اهمیت عوامل بهداشتی موثر بر عملکرد کارکنان شامل شایستگی و صلاحیت سرپرست، وجود شرایط فیزیکی مناسب در محیط کار، امنیت شغلی در سازمان،داشتن رابطه دوستانه با زیردستان و همردیفان، خط مشی و مقررات اداری، حقوق و دستمزد کافی و مناسب، داشتن روابط دوستانه با سرپرستان ،مزایای جانبی در کار (پاداش، تشویقات و.. ) بودند. هم‌چنین عوامل انگیزشی موثر بر عملکرد کارکنان به ترتیب اهمیت عبارت از احساس مسئولیت در کار، احساس موفقیت در کار، مورد علاقه بودن کار، شغل آبرومند و مطابق شأن، استقلال و آزادی عمل در کار، فرصت پیشرفت و ترقی در کار، توجه و قدردانی مدیران یا سرپرستان در مقابل انجام کار، کار در داخل سازمان دارای جایگاه بالایی باشد و کار در خارج سازمان دارای جایگاه بالایی باشد (پرستیژ) بودند. بر این اساس عوامل بازدارنده موثر بر عملکرد کارکنان به ترتیب اهمیت شامل بی‌عدالتی، عدم شایستگی و صلاحیت مدیران، مسائل رفاهی، عدم امنیت شغلی، عدم رضایت از توجه و قدردانی مدیران، عدم پیشرفت و ترقی و شرایط فیزیکی بودند. در کل عوامل انگیزشی، از نظر کارکنان، اهمیتی به مراتب بیشتر از عوامل بهداشتی در بهبود عملکرد کارکنان داشت.

**جدول ۱**- ارزیابی پاسخگویان از وضعیت عوامل بهداشتی محل کار خود*

| عوامل | میانگین نمره | انحراف معیار نمره |
|---|---|---|
| رابطه دوستانه با زیردستان و همردیفان | ۳/۸۹ | ۰/۸۷ |
| قبول داشتن دانش و مهارت سرپرست | ۳/۴۷ | ۱/۰۴ |
| رابطه دوستانه با سرپرستان | ۳/۳۷ | ۱/۱۲ |
| رشد و پیشرفت در دوره کاری | ۳/۲۷ | ۰/۹۳ |
| رضایت از نظم وانضباط حاکم بر محیط کار | ۲/۷۱ | ۱/۲۰ |
| احساس امنیت شغلی در محیط کاری | ۲/۶۹ | ۱/۱۵ |
| حقوق و دستمزد کافی و مناسب | ۲/۴۵ | ۰/۹۷ |
| شرایط محیط کاری از نظر فیزیکی، وسایل و امکانات رفاهی و سایر شرایط | ۲/۴۰ | ۰/۹۹ |
| مزایای جانبی | ۱/۹۷ | ۰/۸۶ |
| میانگین کل | ۲/۸۷ | ۰/۶۴ |

* محدوده نمرات از ۱ تا ۵ بوده و تمامی میانگین ها از حداکثر ۵ ذکر شده اند.

در جداول ۱ و ۲ تصویری از وضعیت عوامل بهداشتی و انگیزشی در محل فعلی کار کارکنان ارایه شده است. میانگین نمره ارزیابی پاسخ‌گویان در خصوص عوامل انگیزشی ۳/۳۶ و عوامل بهداشتی ۲/۸۷ بود. نمره کلی نیز ۳/۱۳ بود که در هر سه مورد، با وضعیت مطلوب از نظر پاسخگویان متفاوت بود. در مجموع از نظر پاسخگویان وضعیت عوامل بهداشتی در محل کارشان به مراتب بدتر از عوامل انگیزشی بود.

**جدول ۲**- ارزیابی پاسخگویان از وضعیت عوامل انگیزشی محل کار خود*

| عوامل | میانگین نمره | انحراف معیار نمره |
|---|---|---|
| احساس مسئولیت در کار | ۴/۴۳ | ۰/۸۰ |
| علاقه به نوع کار | ۳/۸۹ | ۴/۰۸ |
| آبرومندی و شان شغل | ۳/۷۰ | ۱ |
| احساس موفقیت در کار | ۳/۶۰ | ۱ |
| احساس استقلال و آزادی عمل در کار | ۳/۶۰ | ۰/۹۵ |
| جایگاه بالا در سازمان | ۲/۸۳ | ۰/۹۸ |
| جایگاه بالا در خارج از سازمان | ۲/۷۵ | ۱ |
| قدردانی از عملکرد از طرف سرپرستان خود یا مدیر | ۲/۷۰ | ۱/۲۸ |
| میانگین کل | ۳/۳۶ | ۰/۷۳ |

* محدوده نمرات از ۱ تا ۵ بوده و تمامی میانگین ها از حداکثر ۵ ذکر شده اند.

بررسی رابطه میان متغیرهای زمینه‌ای با متغیرهای آزمونی (عوامل بهداشتی و انگیزشی) نشان داد که بین سن و وضعیت حقوقی با عوامل بهداشتی موثر بر عملکرد کارکنان رابطه معنی‌داری وجود داشت (تمام مقادیر p زیر ۰/۰۵). متغیرهای سن و وضعیت حقوقی متغیرهایی تاثیرگذار برعوامل بهداشتی و انگیزشی بودند. بین جنس، وضعیت تاهل، سابقه کار، وضعیت استخدامی و وضعیت تحصیلی با عوامل بهداشتی موثر بر عملکرد کارکنان بیمارستان‌های مورد مطالعه رابطه معنی‌داری وجود نداشت (تمام مقادیر p بیشتر از ۰/۰۵). متغیرهای جنس، وضعیت تاهل، سابقه کار، وضعیت استخدامی و وضعیت تحصیلی تأثیری بر عوامل بهداشتی نداشت. بین سن، جنس، وضعیت تاهل، وضعیت تحصیلی، وضعیت استخدامی، سابقه کار، وضعیت حقوقی با عوامل انگیزشی موثر بر عملکرد کارکنان بیمارستانهای مورد مطالعه رابطه معنی‌داری وجود نداشت (تمام مقادیر p بیشتر از ۰/۰۵). متغیرهای یاد شده تاثیری بر عوامل انگیزشی نداشتند.

## بحث

این مطالعه نشان داد که توجه و برنامه‌ریزی جهت تامین ۶ عامل "وجود شرایط مناسب در محیط کار"، "امنیت شغلی در

[ Downloaded from tmuj.iautmu.ac.ir on 2026-10-09 ]

سازمان"، "خط مشی و مقررات اداری"، "حقوق و دستمزد کافی"، "احساس مسئولیت در کار"، احساس موفقیت در کار، و "مورد علاقه بودن کار" می‌تواند در بهبود عملکرد کارکنان مثمرثمر باشد.

پرواضح است که بهبود عملکرد کارکنان مستلزم شناسایی عواملی است که آن را تحت تاثیر قرار می‌دهد. بر اساس یافته-های مطالعه ما با وجود این که از نظر پاسخگویان در کل کمبود عوامل بهداشتی بر ایجاد نارضایتی تاثیرگذار است و تاثیری بیش از حد متوسط بر ایجاد نارضایتی در بین آنان دارد، اما از میان عوامل مورد بحث، برخی تاثیر بیشتر و برخی تاثیر کمتری دارند؛ به طوری که در بین عوامل بهداشتی، عدم شایستگی و صلاحیت سرپرست، بیشترین تاثیر و مزایای جانبی در کار کمترین تاثیر را در ایجاد نارضایتی در بین کارکنان دارد . این سخن به معنای اهمیت شایسته سالاری در سازمان است. به بیان دیگر کارکنان مورد مطالعه ترجیح می-دهند که در محل کارشان شایسته‌سالاری وجود داشته باشد.

همچنین بر اساس مطالعه انجام شده، عوامل انگیزشی اهمیت و اثر بیشتری در ارتقای عملکرد کارکنان دارند؛ به عبارت دیگر پاسخگویان نسبت به عوامل انگیزشی بسیار حساس‌تر از عوامل بهداشتی هستند. احساس مسئولیت در کار، احساس موفقیت در کار و مورد علاقه بودن کار مهمترین عواملی هستند که در کارکنان ایجاد انگیزه می‌کند تا وظایف شغلی-شان را به خوبی انجام دهند. به عبارت دیگر از نظر پاسخگویان، مهم‌ترین عامل انگیزشی ایجاد فضایی است که در آن کارکنان احساس کنند که مسولیت مهمی دارند، احساس کنند که در کارشان امکان موفقیت وجود دارد و به کارشان علاقه داشته باشند. از طرف دیگر از نظر پاسخگویان عواملی چون مسائل رفاهی، بی‌عدالتی، عدم شایستگی و صلاحیت مدیران، مهمترین عواملی هستند که تاثیری بازدارنده بر عملکرد مناسب کارکنان دارند.

بر اساس نتایج، وضعیت عوامل انگیزشی و بهداشتی در محیط کار کارکنان جامعه مورد مطالعه در حد متوسط قرار داشت. به بیان دیگر در محیط کاری آنان در حد متوسط به این عوامل بها داده می‌شود. با این وجود توجه به عوامل انگیزشی بسیار بیشتر از عوامل بهداشتی است. در حال حاضر از میان عوامل بهدشتی، وجود رابطه‌های دوستانه در محل کار و همچنین زمینه پیشرفت و ترقی از عوامل بهداشتی هستند که در محل کاری کارکنان وضعیت خوبی دارند و از طرفی دیگر وضعیت حقوق و مزایا و شرایط فیزیکی محل کار کارکنان وضعیت مناسبی ندارد (جدول ۱).

نتایج بسیاری از مطالعات داخلی در زمینه انگیزه‌های کاری در سازمان‌ها نیز تا حدودی همسو با نتایج این پژوهش است. به عنوان نمونه، یافته‌های حاصل از پژوهش مزینانی در سال ۱۳۷۵ نشان داد که پرداخت حقوق و دستمزد منصفانه، تامین امکانات رفاهی، تفویض اختیار، تامین امنیت شغلی در افزایش کارایی موثر است (۶). حجازی در سال ۱۳۷۷ هم به این نتیجه رسید که سه عامل ماهیت کار، امنیت شغلی و حقوق و دستمزد از عوامل بسیار مهم در ایجاد انگیزه از دیدگاه کادر پرستاری (دانشگاه علوم پزشکی مشهد) می‌باشند (۷). از طرف دیگر حسن‌آبادی نیز نشان داد که سه عامل حقوق و دستمزد، امنیت شغلی بیش از هر عامل دیگری می‌تواند یک عامل انگیزشی محسوب شود (۸). مطالعه کریمی در سال ۱۳۸۵ نشان داد عامل "ماهیت کار" بیشترین بعد انگیزشی را برای اعضای هیات علمی دارد و کمترین بعد انگیزشی مربوط به شرایط کاری است (۲). در پژوهش‌های دیگری به این نکته دست یافته‌اند که سه عامل حقوق و مزایای کافی، امنیت شغلی و شرایط مناسب برای کار کردن از عوامل بسیار مهم در انگیزش کارکنان دانشگاه‌های علوم پزشکی می‌باشد (۱۱-۹). برخی مطالعات هم نشان از آن داشته‌اند که آرزوی کارمندان این است که مدیران آنان افرادی «شایسته» و محیط کار آنان سرشار از «امنیت» باشد (۱۲).

مقایسه نتایج حاصل از پژوهش‌های انجام شده در ایران و سایر جوامع مشخص کرد که شباهت‌های بسیاری علی‌رغم برخی تفاوت‌ها در زمینه عوامل انگیزشی موثر بر عملکرد کارکنان در جوامع مختلف وجود دارد. جامیسون و جولی (۱۹۹۱) در پژوهش خود به این نتیجه رسیدند که ارزش‌های والایی که کارکنان را برمی‌انگیزانند شامل قدردانی از شایستگی، احترام و منزلت، آزادی و انتخاب فردی و ارزش‌های سنتی مانند وفاداری به سازمان و امنیت شغلی هستند. البته داشتن پول زیاد نیز در ایجاد انگیزش مؤثر است، اما به اندازه موارد بالا نیست (۱۳). یافته‌های مطالعه چنس گرین (۲۰۰۱) نیز نشان از اهمیت مقوله مورد توجه قرار گرفتن در ایجاد رضایت شغلی و مشارکت کارکنان دارد (۱۴). سولیوان (۲۰۰۷) در مطالعه خود نشان داد که عواملی چون تشکر شخصی، ترفیع عملکرد، سپاسگزاری کتبی، تشویق و ترفیع موفقیت‌ها و تحسین و تمجید علنی مهم‌ترین عواملی هستند که در ایجاد انگیزه در کارکنان مؤثر است (۱۵).

دنستن (۲۰۰۴) در تحقیق دیگری به این نتیجه دست یافت که استقلال داخلی، وضع و حالات حرفه‌ای و پرداخت‌ها از مهم‌ترین عوامل ایجاد رضایت و بهبود عملکرد کارکنان هستند

[ Downloaded from tmuj.iautmu.ac.ir on 2026-10-09 ]

(۱۶). پژوهش مودی و پسوت در سال ۲۰۰۶ حاکی از آن است که «کاربرد و گسترش تئوری انگیزش در حرفه پرستاری» نیازمند رهبری ویژه و مدیریتی استراتژیک برای پشتیبانی از یک فرهنگ انگیزش شغلی در سازمان‌های بهداشتی درمانی است. این فرهنگ نیز با ویژگی‌های فردی پرستاران و میزان تلاش آنان ارتباط مستقیم دارد (۱۷). برخی پژوهش‌ها نشان داده که کلید اصلی انگیزش، عامل تقویت مثبت است (۱۸).

مقایسه این پژوهش با سایر پژوهش‌ها (۲۲-19)، نشان می‌دهد که در جوامع و دوره‌های مختلف و با توجه به شرایط اقتصادی، سیاسی، اجتماعی و فرهنگی هر جامعه، انگیزه‌های شغلی کارکنان متفاوت می‌باشد. لذا باید هرگونه برنامه‌ریزی جهت افزایش بهره‌وری و بهبود عملکرد در هر دوره و بر اساس شرایط فوق صورت پذیرد که این خود نیازمند شناخت عوامل انگیزشی کارکنان می‌باشد. با اتکا به نتایج پژوهش می‌توان پیشنهادهایی به شرح زیر ارایه داد:

۱.با توجه به این که عوامل انگیزشی نقش مهم‌تری بر عملکرد کارکنان دارند، مدیریت بیمارستان‌ها باید توجه ویژه‌ای به ایجاد انگیزه در بین کارکنان داشته باشند.

۲.به دلیل تاکید پاسخگویان بر شایستگی و صلاحیت سرپرستان، مدیریت بیمارستان‌ها باید توجه و تأکید ویژه‌ای بر شایسته‌سالاری در انتصاب ها مبذول دارند. تشکر و قدردانی به انحاء مختلف نقش مهمی در ایجاد انگیزه در بین کارکنان دارد. بنابراین مدیریت بیمارستان‌ها باید مکانیسم-هایی تشویقی برای قدرانی از زحمات کارکنان تعبیه کند.

۳. در بیشتر بیمارستان‌ها کارکنان از مزایای جانبی و حقوق مناسبی برخوردار نیستند و از این نظر احتمالاً عملکرد آنان تحت تاثیر قرار خواهد گرفت. بنابراین توجه به مزایای جانبی و حقوق کارکنان نیز اهمیت دارد. در ضمن شرایط فیزیکی محل کار بسیاری از کارکنان چندان مناسب نیست و از این نظر کارکنان دچار نارضایتی هستند.

۴.بی‌عدالتی و عدم امنیت شغلی از نظر کارکنان جزو مهم-ترین عوامل بازدارنده عملکردند. بنابراین مدیریت بیمارستان‌ها باید شدیداً با بی‌عدالتی‌های احتمالی مقابله کنند و حتی اگر به لحاظ عینی بی‌عدالتی وجود ندارد، زمینه‌های ذهنی آن را از بین ببرند. چرا که احساس بی-عدالتی گاه از خود بی‌عدالتی تبعات منفی بیشتری دارد. افزایش ضریب امنیت شغلی کارکنان نیز دارای اهمیت است. هم‌چنین با توجه به عدم رضایت کارکنان از مزایای جانبی، شرایط فیزیکی محل کار و حقوق و دستمزد به نظر می‌رسد اجرای قانون نظام هماهنگ پرداخت حقوق و مزایا در سازمان و یا پرداخت حقوق و دستمزد منصفانه و تامین امکانات رفاهی، به رضایت شغلی منتهی خواهد شد.

## *REFERENCES*


1. Robbins SP, ed. Principles of organizational behaviour. 3rd edition. Tehran: Samt; 2005. p.53-76. [In Persian]
2. Karimi S. Evaluation of factors which are affected on occupational satisfaction of faculty member of Avecina University. Journal of Humanities and Social Sciences 2006; 23: 89. [In Persian]
3. Francis CM, De Souza MC, eds. Hospital Administration. 3rd edition. London: Jaypee Brothers Publishers; 2000. [In Persian]
4. Alvani M. Tehran general management. Tehran: Ney Publication Co.; 2006. [In Persian]
5. Jabari F, Rajaipour S, Jafari E. Comparative evaluation of occupational motives in faculty member of Isfahan Universities based on Herzberg theory. Health Information Management. 2003; 1: 15. [In Persian]
6. Mazinani MH. Motivation and increased efficacy of Takab Nirou company Personnel [Dissertation]. Tehran: Faculty of Economic and Business, Tehran University; 1996 [In Persian]
7. Hejazi A. Evaluation of nurses comments regarding the factors of occupational motivations in the hospitals related to Mashhad medical University [Dissertation]. Tehran: Science and Research Campus Azad University; 1997. [In Persian]
8. Hassan Abadi A. Factors which are affected on human forces motivation who work in Iran water and power resources development company based on Herzberg theory [Dissertation]. Tehran: Institute for Management and Planning Studies, 2000. [In Persian]
9. Rezaian A, ed. Principles of organizational behavior management. Tehran: Samt; 2007. [In Persian]
10. Mohebifar R. Evaluation of important occupational motivating factors based on managers and personnel of Ghazvin educational hospitals [Dissertation]. Tehran: Health Information Management Program, Iran Medical University; 2001. [In Persian]


[ Downloaded from tmuj.iautmu.ac.ir on 2026-10-09 ]

11. Mohsenpour L, Navipour H, Ahmadi F. Effects of quality circles participative management on nurses occupational satisfaction based on Herzberg theory. Journal of Army University of Medical sciences of the I.R. Iran 2004; 12: 6. [In Persian]

12. Sarmad Gh, ed. Motivation and productivity. Gradation human forces productivity. 1st edition. Tehran: Institute for Management and Planning Studies; 1996. p.81. [In Persian]

13. Jamison D, Joli D. Motivation and performance. Sound View Executive Book Summaries 1991; 13: 64-67.

14. Chance KG, Green CG. The effect of employee job satisfaction on program participation rates in the Virginia WIC program. Public Health Manag Pract 2001; 7: 10-20.

15. Sullivan P. Office morale. Available from: http://www.emeraldinsight.com.

16. Densten IL. Clarifying inspirational motivation and its relationship to extra effort. Leadership & Organization Development Journal 2002; 23: 40-44.

17. Moody C, Pesut J. Application and extension of motivation theory to professional nursing work. J Health Organ Manag 2006; 20: 15-48.

18. Remero J, Kleiner H. Global trends in motivating employees. Manag Res News 2003; 23: 14-17.

19. Byrne M. The implications of Herzberg's "motivation-hygiene" theory for management in the Irish health sector. Health Care Manag (Frederick) 2006; 25: 4-11.

20. Bjerneld M, Lindmark G, McSpadden LA, Garrett MJ. Motivations, concerns, and expectations of Scandinavian health professionals volunteering for humanitarian assignments. Disaster Manag Response 2006; 4: 49-58.

21. Labiris G, Gitona K, Drosou V, Niakas D. A proposed instrument for the assessment of job satisfaction in Greek mental NHS hospitals. J Med Syst 2008; 32: 333-41.

22. Fischer A, Muller M. Perceptions of nursing service managers in the South African Military Health Service on their level of motivation. Curationis 2000; 23: 63-71.

[ Downloaded from tmuj.iautmu.ac.ir on 2026-10-09 ]