

## بررسی ارزشیابی عملکرد انگیزشی سرپرستاران از دیدگاه خود و پرستاران بیمارستان های آموزشی اراک

نویسندگان:

مولود فرمهینی فراهانی<sup>۱</sup>، سلیمان زند<sup>۱</sup>، زهره قمری زارع<sup>۲\*</sup>، مسعود حیدری<sup>۳</sup>

۱- گروه پرستاری، دانشکده پرستاری و مامایی، دانشگاه علوم پزشکی اراک، اراک، ایران

۲- گروه پرستاری، دانشکده پزشکی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد قم، قم، ایران

۳- گروه پرستاری، دانشکده پرستاری و مامایی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد اراک، اراک، ایران

Journal of Education and Ethics in Nursing, Volume 4, Number 3, Fall 2015

### چکیده:

**مقدمه:** ایجاد انگیزه در کارکنان یکی از وظایف اولیه مدیران است. انگیزه کارکنان همواره برای مدیران به عنوان چالش تلقی می شود. اگر بتوان انگیزه پرسنل را افزایش داد، رضایت شغلی و در نتیجه بهره وری نیروی انسانی افزایش یافته و نهایتاً با بهبود رضایت مددجویان همراه خواهد. این پژوهش با هدف بررسی نحوه عملکرد انگیزشی سرپرستاران از دیدگاه خود و پرستاران تحت سرپرستی در بیمارستان های آموزشی اراک می باشد.

**روش کار:** این مطالعه مقطعی- تحلیلی است. تمامی سرپرستاران و پرستاران شاغل در بیمارستان های وابسته به دانشگاه علوم پزشکی اراک به روش سرشماری مورد بررسی قرار گرفتند. ابزار جمع آوری داده ها پرسش نامه روا و پایا بود. داده ها با نرم افزار آماری SPSS:16 و با استفاده از آمارهای توصیفی و استنباطی نظیر آزمون تی مستقل، ضریب همبستگی پیرسون و آنوا تجزیه و تحلیل شدند.

**یافته ها:** میانگین نمره عملکرد انگیزشی سرپرستاران از دیدگاه پرستاران  $3/33 \pm 1/01$  و از دیدگاه سرپرستاران  $4/31 \pm 0/37$  بود. نتایج نشان داد که بین درک سرپرستاران و پرستاران نسبت به وضعیت عملکرد انگیزشی سرپرستاران تفاوت معنی داری وجود داشت ( $p < 0/001$ ).

**نتیجه گیری:** با توجه به وجود ارتباط بین دو دیدگاه و وجود فاصله وضعیت موجود عملکرد انگیزشی تا وضعیت مطلوب؛ بدین منظور تلاش و توجه هرچه بیشتر مدیران به توانمند سازی خود در بهبود و ارتقای کیفیت اجرای فرآیند انگیزشی پرستاران پیشنهاد می شود.

**واژگان کلیدی:** عملکرد انگیزشی، سرپرستاران، انگیزش شغلی، مدیریت

J Educ Ethics Nurs 2015;4(3):57-64

### مقدمه:

ایجاد انگیزه در کارکنان یکی از وظایف اولیه مدیران است به گونه ای که عملکرد آنها به بالاترین سطح ممکن برسد، بدین معنی که به طور منظم در محل کار خود حاضر شوند و برای عملی شدن اهداف و تصمیم های سازمان کوشش کنند. البته عملکرد شغلی علاوه بر انگیزش، به توانایی فرد و آمادگی محیط نیز بستگی دارد، برای این که فردی به سطح بالایی از انگیزش برسد باید تصمیم بگیرد که کاری انجام دهد و مواد و وسایل مناسب انجام کار را در اختیار داشته باشد. فقدان هر یک از این زمینه ها به عملکرد لطمه می زند؛ بنابراین مدیر باید اطمینان حاصل کند که شرایط فوق فراهم باشد. انگیزه کارکنان

انگیزش اصطلاحی است که اصولاً با سخت کوشیدن به کار برده می شود و با امیال و خواسته ها همراه است [۱]. واژه انگیزش در اصطلاح به معنای پویایی و حرکت است. از نظر سازمانی انگیزه عبارت است از عامل درونی که باعث تغییر در رفتار و حرکت در مسیر پیشبرد و اهداف سازمانی می گردد. منابع هر سازمان به دو دسته منابع انسانی و منابع مادی تقسیم می شود؛ از آنجا که منابع مادی نیز توسط منابع انسانی مورد استفاده قرار می گیرد، استفاده بهینه از این منابع مادی بدون داشتن نیروی با انگیزه قابل میسر نیست [۲].

نویسنده مسئول، نشانی: قم، دانشگاه آزاد اسلامی واحد قم، دانشکده پزشکی، گروه پرستاری

پست الکترونیک: zohre.ghamari@yahoo.com

تلفن تماس: ۰۹۱۷۳۳۱۷۰۷۵

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۵/۳/۹

تاریخ دریافت: ۱۳۹۴/۱۰/۱۶

مسعود اصل و همکاران نیز در یک مطالعه توصیفی-مقطعی مشخص نمودند که کارکنان بیمارستان‌های آموزشی شهر یاسوج 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» را مهم‌ترین عوامل موثر بر عملکرد خود سنجیده اند. به گفته نمونه‌های پژوهش، عوامل انگیزشی اهمیت بیشتری در ارتقای عملکرد آنها داشته است [۱۱].

سرپرستاران شاغل در بیمارستان‌های وابسته به دانشگاه علوم پزشکی گلستان در مطالعه روحی و همکاران در ارزیابی نحوه مدیریت (برنامه ریزی، سازماندهی، کنترل و نظارت، هدایت و رهبری، انگیزش، مشارکت کارکنان، تشویق و تنبیه) سرپرستاران مشخص کردند که عملکرد انگیزشی ۲۷/۳٪ سرپرستاران کاملاً نامطلوب، ۳۳٪ نامطلوب، ۲۹/۵٪ بینابین، ۸٪ مطلوب و تنها ۲/۲ درصد کاملاً مطلوب بوده است [۷].

عدم توجه به عوامل انگیزشی در پرستاران می‌تواند منجر به رضایت و انگیزه شغلی اندک، کاهش کیفیت خدمات، کند شدن فرآیند بهبودی بیماری و در نهایت باعث عدم رضایت استفاده کنندگان از خدمات بهداشتی و درمانی گردد. ضمن اینکه مطالعات بر تاثیر بی انگیزگی در کاهش کارایی فرد در سازمان، عدم حضور در محل کار و کاهش کیفیت و کمیت کار و ناامیدی اذعان داشته اند [۱۲].

بدیهی است انجام پژوهش‌هایی در مورد سنجش رفتارها و عملکردهای مدیران کمک می‌کند تا آنان از نقاط قوت و ضعف خود آگاه شده و بر حسب مشکلات تعیین شده، روش‌های مدیریتی خود را تصحیح نمایند و نسبت به رفع موانع و مسایل موجود در سازمان اقدام نمایند؛ بطوری که با به کارگیری الگوهای رفتاری مناسب باعث به وجود آمدن روحیه و انگیزش قوی در کارکنان خود گردند. اکثر پژوهش‌هایی که در ایران انجام شده بیانگر عوامل مرتبط با انگیزش پرستاران بوده است و کمتر به بررسی وضع موجود پیرامون بررسی عملکرد مدیران در ایفای این نقش پرداخته شده است. این پژوهش با هدف بررسی نحوه عملکرد انگیزشی سرپرستاران از دیدگاه خود و پرستاران تحت سرپرستی در بیمارستان‌های آموزشی اراک می‌باشد.

## روش کار:

این پژوهش، مطالعه ای مقطعی-تحلیلی است. جامعه پژوهش در این مطالعه، کلیه سرپرستاران بخش‌های بیمارستان‌های آموزشی وابسته به دانشگاه علوم پزشکی اراک است که در زمان انجام پژوهش با سمت سرپرستار با حداقل ۶ ماه سابقه مدیریتی در بخش خود مشغول به کار بوده اند و همچنین تمامی

همواره برای مدیران به عنوان چالش تلقی می‌شود. اگر بتوان انگیزه پرسنل را افزایش داد، رضایت شغلی و در نتیجه بهره‌وری نیروی انسانی افزایش یافته و نهایتاً با بهبود رضایت مددجویان همراه خواهد بود [۳].

انگیزش شغلی از نیازهای رشدی، اجتماعی و فیزیولوژیک جدا نیست و بایستی به این نیازها پاسخ داد و عامل پرداختن هر کس به یک کار، داشتن محرک برای پیشبرد آن است و هر سازمان برای تامین اهداف خود نیاز به نیروی با انگیزه دارد و چنانچه فرد از انگیزش شغلی مناسب برخوردار نباشد، نتوانسته خود را ارضاء کرده و باعث افت کارایی می‌شود [۴]. نتایج تحقیقات نشان می‌دهد کارکنان با انگیزه، قدرت بدنی و توان ذهنی خوبی برخوردار هستند و از نظر سازمانی، سازمانی موفق و مطلوب است که تامین کننده سطح بالای رضایت شغلی باشد، تا بتواند منجر به جذب و بقاء کارکنان شود [۵]. در مطالعات مربوط به ارتباط بین انگیزش شغلی و سطح کارایی، بی‌انگیزگی موجب کاهش کارایی فرد در سازمان شده است [۶]؛ همچنین نتایج مطالعات نشان داده است که ساعات کار طولانی و زیاد، کمبود حقوق و دستمزد، نداشتن امنیت شغلی، عدم استقلال شغلی و منابع ناکافی، به عنوان عوامل مرتبط با بی انگیزگی و باعث ناامیدی، بیان شده است [۷].

مدیران و سرپرستان سازمان‌ها باید بدانند که چه عواملی باعث انگیزش در کارکنان می‌شود و کدام یک از این عوامل از اهمیت بالاتری برخوردار است. اسپکتور بیان می‌دارد، اگر قرار است اتفاقات مثبتی در یک سازمان رخ دهد به برکت حضور افراد برانگیخته است. به گونه ای که هر چقدر تعداد آنها بیشتر باشد، عملکرد سازمان بهتر خواهد بود [۸]. 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 [۹].

مروری بر مطالعات پیرامون سنجش نحوه مدیریت سرپرستاران با تأکید بر عملکرد انگیزشی مشخص نمود که پژوهش‌ها بیشتر به شناسایی انگیزاننده‌ها و یا تأثیرات انگیزش شغلی پرداخته اند و بسیار کمتر وضع موجود را بررسی نموده اند. در این باره محمودی و همکاران در مطالعه ای با هدف بررسی عوامل انگیزش شغلی پرستاران بخش‌های ویژه دریافت، که بها دادن به حرفه پرستاری و قدردانی و ستایش از پرستاران از طرف جامعه، حرفه‌های مرتبط و بیماران، هم چنین سرپرستی و نظارت صحیح و ارتباط سالم با پرستاران می‌تواند موجب انگیزش بیشتر پرستاران و اعتلای امور بهداشتی و درمانی گردد [۱۰].

داده ها در نرم افزار آماری SPSS نسخه ی ۱۶ با استفاده از آزمون های توصیفی (فراوانی، درصد فراوانی، میانگین و انحراف معیار) و استنباطی نظیر آزمون تی مستقل، ضریب همبستگی پیرسون و آنوا تجزیه و تحلیل شدند. سطح معنا داری در پژوهش حاضر ۰/۰۵ در نظر گرفته شد.

### یافته ها:

نتایج این تحقیق در مورد ۵۳ سرپرستار شرکت کننده در پژوهش نشان داد که اکثریت سرپرستاران (۹۴/۳٪) زن، ۸۶/۸ درصد متاهل، ۲۳ نفر (۴۳/۴٪) دارای سابقه مدیریت کمتر از ۵ سال با میانگین و انحراف معیار سابقه کار ۱۵/۱۸±۶/۳۱ بودند. ۲۴/۵ درصد سرپرستاران شرکت کننده در پژوهش تا به حال دوره های آموزش مدیریت را نگذرانده اند.

در این پژوهش از مجموع ۱۶۰ پرستار شرکت کننده در مطالعه ۹۴/۴٪ (۱۵۱ نفر) زن و بقیه مرد بودند. ۲۶/۳٪ واحدهای پژوهش (۴۲ نفر) مجرد و بقیه متأهل بودند. ۵/۶٪ واحدهای پژوهش (۹ نفر) استخدام رسمی، ۱۴/۴٪ (۲۳ نفر) طرحی، ۵۳/۱٪ (۸۵ نفر) پیمانی و ۲۶/۹٪ (۴۳ نفر) غیره بودند. میانگین و انحراف معیار سابقه کار ۶/۱۴±۴/۷۸ بود.

میانگین نمره و انحراف معیار عملکرد انگیزشی سرپرستاران از دیدگاه پرستاران ۳/۳۳±۱/۰۱ نمره و از دیدگاه سرپرستاران ۴/۳۱±۰/۳۷ با حداقل و حداکثر ۲۳ و ۱۱۵ نمره بود. با توجه به مقیاس مطلوبیت عملکرد؛ ۹۴/۳ درصد سرپرستاران عملکرد خود را خوب توصیف کرده اند؛ این در حالی است که از دیدگاه پرستاران ۴۶/۹٪ از سرپرستاران عملکرد خوبی داشته اند. در جدول ۱، فراوانی و درصد فراوانی وضعیت عملکرد انگیزشی سرپرستاران در سطوح مختلف از دو دیدگاه ارائه شده است. همچنین آزمون آماری تی مستقل تفاوتی معنادار را در ارتباط با درک سرپرستاران و پرستاران نسبت به وضعیت عملکرد انگیزشی سرپرستاران نشان می دهد (جدول ۱).

در جدول ۲ و ۳ گویه های ضعیف تر (گویه هایی که دارای میانگین پایین تری هستند) انتخاب و رتبه بندی شده اند. سرپرستاران در عملکرد انگیزشی خود در خصوص « ایجاد توسعه و تنوع شغلی» کمترین میانگین را از دیدگاه خود و پرستاران کسب کردند.

در این مطالعه آزمون T مستقل اختلاف معنی داری را بین میانگین نمره عملکرد انگیزشی از دیدگاه سرپرستاران بر حسب جنس و تاهل نشان نداد (P>۰/۰۵). همچنین در این مطالعه ضریب همبستگی پیرسون نشان داد که بین میانگین نمره عملکرد انگیزشی سرپرستاران از دیدگاه خود با سابقه کار و سابقه مدیریت همبستگی معنی داری وجود ندارد (P>۰/۰۵).

پرستاران کارشناس و بالاتر که حداقل ۶ ماه زیردست سرپرستار خود سابقه کار داشتند. در این مطالعه واحدهای پژوهش از طریق سرشماری و با توجه به تمایل خود به شرکت در مطالعه جمعاً ۵۳ سرپرستار و ۱۶۰ پرستار تعیین شدند. محیط پژوهش را تمامی بیمارستان های آموزشی وابسته به دانشگاه علوم پزشکی اراک تشکیل می داد. معیار خروج از پژوهش؛ برنگرداندن پرسشنامه ها یا تکمیل ناقص آنها بود.

جمع آوری اطلاعات از طریق پرسشنامه ارزشیابی عملکرد انگیزشی انجام گرفت، که از مطالعه رسولی و همکاران اقتباس شده و شامل ۲ بخش می باشد [۶]. بخش اول مربوط به اطلاعات دموگرافیک شامل؛ جنس، وضعیت تاهل، نوع استخدام و سابقه کار (پرسشنامه پرستاران) و شامل جنس، وضعیت تاهل، سابقه کار، سابقه مدیریت و سابقه گذراندن دوره آموزشی مدیریت (یکبار، دوبار و بیش از دوبار) برای سرپرستاران است. بخش دوم مربوط به گویه های مرتبط با عملکرد انگیزشی (۲۳ گویه) است. پاسخ گویه ها بر اساس مقیاس لیکرت (همیشه (۵)، اغلب (۴)، گاهی (۳)، بندرت (۲) و هیچوقت (۱)) و از نوع رتبه ای مورد بررسی قرار گرفتند. گزارش نتایج این بخش در سه سطح نحوه عملکرد ضعیف (۲۳-۵۳)، متوسط (۵۴-۸۴) و خوب (۸۵-۱۱۵) ارائه می گردد.

رسولی و همکاران عنوان نموده اند که پرسشنامه فوق توسط شاخصهای CVI و CVR که به وسیله ۶ تن از اساتید پرستاری و آموزش بهداشت تکمیل شده بود، بررسی و سئوالاتی که میانگین آن از ۰/۷۵ کمتر بود حذف گردید و تعداد سئوالات از ۳۰ گویه به ۲۳ سئوال تقلیل یافت. در مرحله بعد جهت پایایی ابزار از روش محاسبه شاخص همسانی درونی استفاده شد؛ برای این منظور پرسشنامه به دست آمده در اختیار ۳۵ پرستار قرار گرفت و حداقل شاخص همسانی درونی ۰/۷۵ به دست آمد [۶].

به منظور کاهش ناشی از حضور سرپرستار برای پرستاران صبح کار و یا حتی حضور محقق و دیگر کارکنان به افراد اجازه داده شد تا پرسشنامه ها را در فرصت مناسب تکمیل و تحویل نمایند. ضمناً برای اطمینان بیشتر از محرمانه ماندن داده ها، اطلاعاتی همچون نام بخش از اطلاعات دموگرافیک حذف شد. پس از کسب معرفی نامه از مدیریت تحقیقات دانشگاه، تصویب طرح پژوهشی در شورای اخلاق و کسب اجازه از رؤسای بیمارستان های آموزشی، از تمامی سرپرستاران و پرستاران شاغل در بیمارستان های آموزشی برای شرکت در پژوهش دعوت بعمل آمده و پس از موافقت آنها، پرسشنامه در اختیار آنها قرار گرفت. به منظور محرمانه ماندن اطلاعات، نیازی به درج نام شرکت کنندگان نبود و به شرکت کنندگان اطمینان داده شد که اطلاعات کاملاً محرمانه خواهند ماند.

هیچ تفاوت معناداری بین میزان شرکت در کلاس های آموزشی و میانگین نمره ی عملکرد انگیزشی با استفاده از آزمون آنوا وجود نداشت ( $P=0/69$ ).

جدول ۱: تعیین و مقایسه عملکرد انگیزشی سرپرستاران بیمارستان های آموزشی اراک از دیدگاه خود و پرستاران

عملکرد انگیزشی	سرپرستاران		پرستاران	
	میانگین	انحراف معیار	میانگین	انحراف معیار
	۴/۳۱	۰/۳۷	۳/۳۳	۱/۰۱
	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد
ضعیف (۲۳ - ۵۳)	۰	۰	۳۱	۱۹/۴٪
متوسط (۵۴ - ۸۴)	۳	۵/۷	۵۴	۳۳/۸٪
خوب (۸۵ - ۱۱۵)	۵۰	۹۴/۳	۷۵	۴۶/۹٪
جمع	۵۳	۱۰۰	۱۶۰	۱۰۰

جدول ۲: میانگین و انحراف معیار پاسخ های پرستاران به ضعیف ترین عملکردهای انگیزشی سرپرستاران (ده عملکرد)

شماره	رتبه	گویه	میانگین	انحراف معیار
۱۶	۱	ایجاد توسعه و تنوع شغلی	۳/۰۵	۱/۲۵
۸	۲	تشکیل جلسات با پرستاران برای بررسی مشکلات، اعتراضات و ارائه راه حل	۳/۰۸	۱/۳۹
۴	۳	فراهم کردن تسهیلات برای ارتقاء و پیشرفت شغلی	۳/۱۵	۱/۲۶
۱۵	۴	ایجاد استقلال شغلی مثل اجازه دخالت در برنامه ریزی کاری، خلق نوآوری	۳/۱۵	۱/۳۱
۱۷	۵	ایفای سبک رهبری متناسب با تمایل و توانایی	۳/۱۶	۱/۱۸
۷	۶	رعایت عدالت و انصاف در پرداخت پاداش	۳/۱۸	۱/۲۸
۹	۷	پذیرش پیشنهادات پرستاران و عمل به آنها	۳/۲۵	۱/۳۱
۱۸	۸	نظارت بر عملکرد با رویکرد راهنمایی، نه مچ گیری	۳/۲۶	۱/۳۰
۶	۹	ارائه فرصت به منظور رفع نقاط ضعف	۳/۳۰	۱/۱۹
۱۰	۱۰	برقراری ارتباط غیررسمی و دوستانه	۳/۳۲	۱/۱۴

جدول ۳: میانگین و انحراف معیار پاسخ های سرپرستاران به ضعیف ترین عملکردهای انگیزشی خود (ده عملکرد)

شماره	رتبه	گویه	میانگین	انحراف معیار
۱۶	۱	ایجاد توسعه و تنوع شغلی	۳/۹۰	۰/۷۹
۱۰	۲	برقراری ارتباط غیررسمی و دوستانه	۳/۹۸	۰/۸۶
۸	۳	تشکیل جلسات با پرستاران برای بررسی مشکلات، اعتراضات و ارائه راه حل	۴/۰۹	۰/۶۸
۷	۴	رعایت عدالت و انصاف در پرداخت پاداش	۴/۰۹	۰/۸۶
۴	۵	فراهم کردن تسهیلات برای ارتقاء و پیشرفت شغلی	۴/۱۱	۰/۷۲
۵	۶	تعیین نیازهای آموزشی و مرتفع نمودن آنها	۴/۲۲	۰/۶۹
۹	۷	پذیرش پیشنهادات پرستاران و عمل به آنها	۴/۲۲	۰/۷۲
۶	۸	ارائه فرصت به منظور رفع نقاط ضعف	۴/۲۶	۰/۷۱
۳	۹	شناسایی و به کارگیری استعدادها و توانمندی های بالقوه پرستاران	۴/۳۰	۰/۶۰
۱۷	۱۰	ایفای سبک رهبری متناسب با تمایل و توانایی	۴/۳۰	۰/۶۰

## بحث:

حاصل از سنجش عوامل انگیزشی پرستاران شاغل در فوریت های پزشکی استان همدان و بالتبع رضایت شغلی آنان، [۶] و مطالعه روحی در گلستان که تنها ۳۱/۵٪ مطلوب، و کاملاً مطلوب بوده است، هماهنگی دارد [۷].

در مطالعه حاضر از دیدگاه پرستاران تنها ۴۶/۹٪ از سرپرستاران عملکرد انگیزشی خوبی داشته اند. این نتایج با نتایج مطالعه رسولی که عملکرد انگیزشی سرپرستاران از دیدگاه اکثریت پرستاران (۴۲/۸٪) مطلوب بوده است، همچنین نمرات پایین

خود گشودگی و...) و انگیزش کارکنان ارتباط معنی داری وجود دارد [۱۹]. نورلیزا در پژوهش خود نشان داد، بین مهارت ارتباطی مدیران و انگیزش کاری کارکنان ارتباط معنی داری وجود دارد. مهارت های ارتباطی و انگیزه کار دو جنبه مهم در بهبود مهارتهای حرفه ای می باشد. بنابراین می توان نتیجه گرفت که مهارت های ارتباطی و انگیزه کار ارتباط بسیار نزدیکی به هم دارند و به یکدیگر وابسته هستند [۲۰]. رضایت شغلی، روی تعهد سازمانی اثر می گذارد. به نظر می رسد پرستاران با سطح بالایی از رضایت شغلی، از سطح بالایی از تعهد سازمانی نیز برخوردارند [۲۱]. این تعهد سازمانی به عنوان یک مفهوم چند بعدی همواره موجب تلاش از طرف کارکنان، و باور و پذیرش ارزش ها و اهداف سازمان خواهد بود [۲۲]. به موازات آن مدیران با ایجاد محیط های کاری جذاب می توانند انجام عملکردهای حرفه‌ای پرستاری را تسهیل نمایند؛ زیرا مراقبت حرفه ای پرستاری، عاملی مهم در ارایه مراقبت با کیفیت بالا است و می تواند کیفیت مراقبت را تضمین نماید [۲۳]. سوانوار اذعان می دارد مدیران پرستاری مسئولیت ایجاد و حفظ یک محیط کاری حرفه-ای برای پرستاران را به عهده دارند و سبک رهبری آنان در تقویت محیطی اثربخش برای ارتقاء صلاحیت بالینی پرستاران دارای اهمیت به سزایی است [۲۴]. مهم ترین شاخص هایی که توجه به آنها باعث می شود کارکنان احساس کنند محیط کار برایشان جذاب است، ارتقاء صلاحیت بالینی توسط مدیران به منظور به هم آمیختن دانش و مهارت پرستار در ارایه مراقبت و حمایت مدیران میانی و اجرایی (سرپرستاران) است [۲۵]. پرستاران برای آنکه قادر باشند به طور موفقیت آمیز، ثبت محتوای فرآیند مراقبتی را انجام بدهند به حمایت های بی-دریغ مدیران خود نیاز دارند [۲۶]. ساختارهای سازمانی شامل حمایت شدن کارکنان توسط مدیران، دسترسی به منابع و اطلاعات، ایجاد فرصتهای لازم برای رشد و پیشرفت در محیط کار برای کارکنان فراهم شود تا بتوان از استعداد و تواناییهای افراد برای دستیابی به اهداف سازمان استفاده نمود [۲۷]. پرستاران زمانی برای مدیران خود ارزش قائل می شوند که سبک رهبری آنان منجر به رشد و ارتقاء صلاحیت بالینی پرستاران شود. محیط های کاری حمایتی، پرستاران را توانمند می سازد تا مراقبت با کیفیت بالا از بیمار فراهم آورند [۲۸]. کمبود آزادی و عدم مشارکت در اخذ تصمیمات، باعث تنش و آسیب شغلی می شود و اینها به نوع خود باعث غیبت، عدم توانایی در ارائه مراقبت کیفی، کاهش سلامت روان حرفه ای و اثر بخشی می شود [۲۹].

یافته های داربیشیر نشان داد که همگان موافقت که یک رهبری مشارکتی قوی برای توسعه پرستاری جامعه نیاز است. به زعم

پژوهشگران با توجه به نتایج مطالعات فوق و با توجه به آثار و پیامدهای مثبت، ایفای نقش مؤثر نقش های مدیریتی از جمله عملکرد انگیزشی در انجام هر چه بهتر این رسالت خود تلاش نمایند.

مدیران و سرپرستان سازمان ها باید بدانند که چه عواملی باعث انگیزش در کارکنان می شود و کدام یک از این عوامل از اهمیت بالاتری برخوردار است. اسپکتور بیان می دارد، اگر قرار است اتفاقات مثبتی در یک سازمان رخ دهد به برکت حضور افراد برانگیخته است. به گونه ای که هر چقدر تعداد آنها بیشتر باشد، عملکرد سازمان بهتر خواهد بود [۸].

توجه به این عامل، بیانگر اهمیتی است که مدیریت برای نیروی انسانی به عنوان یکی از سرمایه های ارزشمند قابل می باشد، زیرا توجه به نیازهای کارکنان قسمتی از سرمایه گذاری نیروی انسانی سازمان در امور پرسنلی محسوب می گردد [۹]. بدیهی است که افراد از نظر پویایی انگیزشی، با هم متفاوت هستند، شاید علت آن به شخص کننده کار بستگی نداشته باشد، بلکه به محیط، موقعیت یا وضعیت کار بستگی داشته باشد [۱۳]. در نظریه هاک من (Hackman) و ال د هام (Oldham) خصوصیات شغل به عنوان عوامل اصلی مؤثر بر انگیزش شناخته شده اند در حالی که نظریه مازلو (Maslow) به برآورده شدن نیازهای رده های مختلف به عنوان عوامل اصلی انگیزشی تأکید کرده است [۱۴]. فراهم کردن انگیزه لازم برای انجام کار و توجه به نیروهای انگیزشی کارکنان از جمله مهمترین و در عین حال پیچیده ترین وظایف یک مدیر است. اگر مدیران بتوانند کارکنان خود را به کار تشویق کنند، قادر خواهند بود وظایف مدیریتی خود را براحتی به انجام برسانند. توجه به نیروهای انگیزشی در سازمانهای دولتی بخصوص سازمانهایی که کارکنان مجبور به انجام کارهای طاقت فرسا، پرمسئولیت و دریافت های اندک هستند یکی از مهارتهای مهم مدیریتی است [۱۵]. گرچه این موضوع نمی تواند دلایل قانع کننده ای برای کیفیت نا مطلوب خدمات بهداشتی ارائه شده باشد. یکی از مهمترین وظایف مدیران فراهم کردن بهترین شرایط برای نیروی انسانی است تا بهترین خدمات را ارائه نماید و اثربخشی را افزایش دهد [۱۶]. عدم همسویی در نگرش مدیران و کارکنان در مورد نیازها و انگیزه های کارکنان از عوامل مهم بروز مشکلات نیروی انسانی در سازمانها است [۱۷]. محمودی در پژوهش خود دریافت که بها دادن به حرفه پرستاری و قدردانی و ستایش از پرستاران از طرف جامعه، حرفه های مرتبط و بیماران، هم چنین سرپرستی و نظارت صحیح و ارتباط سالم با پرستاران می تواند موجب انگیزش بیشتر پرستاران و اعتلای امور بهداشتی و درمانی گردد [۱۸]. بین مولفه های ارتباطی زمینه ای مدیران (مانند: گوش کردن مؤثر، همدلی

حاکمی از آن است که ۲۰ درصد تلاش و ۸۰ درصد انگیزه عامل موفقیت در سازمان ها گزارش شده و امروزه بزرگترین چالش مدیران، مواجهه با نیروهای کم انگیزه و کم مسئولیت پذیر می- باشد [۳۶]. انگیزش شغلی از نیازهای رشدی، اجتماعی و فیزیولوژیک جدا نیست و بایستی به این نیازها پاسخ داد و عامل پرداختن هر کس به یک کار، داشتن محرک برای پیشبرد آن است و هر سازمان برای تامین اهداف خود نیاز به نیروی با انگیزه دارد و چنانچه فرد از انگیزش شغلی مناسب برخوردار نباشد نتوانسته خود را ارضاء کرده و باعث افت کارایی می شود [۳۷]. مدیریت باید بدانند که کارکنان با انگیزه می تواند در سازمان بقا و پویایی بسیار جهت دستیابی به سیاست ها و استراتژی سازمان را فراهم کند. تغییر پرسنل در بخش ها یکی از محدودیت‌هایی مطالعه بود، در نتیجه پرستارانی بودند که به علت تغییر سرپرستارشان نمی توانستند عملکرد وی را مورد ارزیابی قرار دهند. همین طور جابجایی پرستاران در سایر بخش ها وجود داشت.

### نتیجه گیری:

با توجه به وجود اختلاف بین دو دیدگاه و وجود فاصله وضعیت موجود عملکرد انگیزشی تا وضعیت مطلوب؛ بدین منظور تلاش و توجه هرچه بیشتر مدیران به توانمند سازی خود در بهبود و ارتقای کیفیت اجرای فرآیند انگیزشی پرستاران پیشنهاد می شود

### تشکر و قدردانی:

این پژوهش، طرح تحقیقاتی با کد ۲۰۶۵ و کد اخلاق به شماره ۹۳ - ۱۷۴ - ۷ می باشد که با حمایت دانشگاه علوم پزشکی اراک انجام شده است. بدینوسیله از کلیه همکاران دانشکده پرستاری و مامایی و حوزه معاونت پژوهشی دانشگاه علوم پزشکی اراک، مدیریت و پرسنل مراکز درمانی و آموزشی شهراک تشکر و قدر دانی می شود.

ایشان سیستم پرستاری سنتی موجود اکنون در معرض سرزنش- های زیادی قرار دارد [۳۰]. پرستاران به مدیرانی که به کار آنها ارزش می دادند و به پدیده مشارکت در اطلاعات اهمیت می دادند، با دیده احترام بیشتری نگریستند [۳۱]. نتایج نشان داد مشارکت پرستاران در تصمیم گیری، هم به شناسایی و هم به رفع نواقص موجود کمک شایانی می نماید. این امر به ایجاد روابط مبتنی بر اعتماد با بیماران و ارائه کنندگان خدمات و جامعه می انجامد [۳۱]. مشارکت در تصمیم گیری در روابط انسانی، رابطه مثبتی با ایجاد انگیزش سازمان دارد [۳۲]. در این پژوهش سرپرستاران در عملکرد انگیزشی خود در خصوص «ایجاد توسعه و تنوع شغلی» کمترین میانگین را از دیدگاه خود و پرستاران کسب کردند. یکی از عواملی که در رضایت شغلی مؤثر است، غنی سازی شغل است؛ چنان که با غنی ساختن شغل می توان وظایف کار را برای کارکنان هیجان انگیز و معنادارتر کرد و این گونه رضایت شغلی را افزایش داد [۳۳]. زیرا در محیط کاری که کارکنان به وظایف شغلی و غنی سازی شغل و کارهای گروهی ارزش بالایی قائل شوند و ارزش کمتری به پاداش و حقوق و مزایا بدهند، به رضایت شغلی گسترده ای در سازمان ها منجر می شود. با این وجود مشاغل غنی شده بیشتر از مشاغلی که به طور یکنواخت انجام می شوند انگیزش کارکنان بر رفتارهای عاطفی و مثبت را فراهم می سازند [۳۴]. پس در این باره به سرپرستاران پیشنهاد می شود که آنچه باعث غنی سازی شغلی می شود، را بیشتر مورد توجه قرار دهند. مثلا در برنامه- ریزی شیفت های کاری، تفویض مسئولیت‌های شغلی، آگاهی دادن در مورد کارهای تفویض شده و اثربخشی آن، دادن اختیار در خصوص هدایت و کنترل بر عملیات شغلی خود و همکاران و ... از پرستاران کمک بخواهند. واید (Wild) اهمیت عامل مسئولیت شغلی و وجود آزادی ابراز عقیده و دادن مسئولیت، پذیرش پیشنهادات و نظارت شخص در تصمیم گیریهای سازمان در رضایت شغلی را در مطالعه خود مورد تایید قرار داده است [۳۵]. ایجاد انگیزش شغلی از مهمترین عوامل تاثیر گذار در موفقیت و عقب ماندگی سیستم بوده و در صورت بی توجهی به آن، باعث هدر رفتن منابع سازمان می شود. نتیجه یک مطالعه

## References:

1. Azizzadeh F, Soltani I, Azizzadeh S, Malmir A. Ranking motivational factors of Teachers in Urmia using AHP. International J Res Stud Manag 2014 Mar 21;3(2).
2. Qrbany R. Assessment needs and motivational factors internal and external employees case study of Islamic Azad University Abhar. J Behav Sci 2010;2(4):91-18.
3. Habibi-pour B, Vanaki Z, Hadjizadeh E. The Effect of Implementing "Goal Setting Theory" By Nurse Managers on Staff Nurses' Job Motivation. Iran J Nurs 2009;22(57):67-76.
4. Bahadori M, Babaei M, Mehrabian F. Prioritization of Factors Influencing Job Motivation in Employees of a Military Center Using Analytical Hierarchy

- Process (AHP). *Iran J MiL Med* 2013; 14(4): 263 - 272
5. Mohammadkhani F, Gholamzadeh D. The Influence of Leadership Styles on the Women's Glass Ceiling Beliefs. *J Adv Manag Sci* 2016;4(4):276-282.
  6. Rasouli N, GZZ, Purfarzad Z, Rasouli M, Mohebi S. Relationship between motivational function of head nurses with mental health of nurses. *J Health Syst Res* 2014; Health Education supplement: 1726-36.
  7. Gh R, Anaraki Rahmani H, Nasiri H, Balou Z, Gh M. Job burnout and its relation to nurses' attitude relation to salary and benefit of nurses' staff in hospitals depend on Golestan University of Medical Sciences during 2005. *J Res Dev Nurs Midwifery* 2007;4(1):1-8.
  8. Toquam J, Macaulay J. *Industrial and Organizational Psychology: Research and Practice*. *Personnel Psychol* 1996;49(1):254.
  9. Alvani SM, Riahi B. *Measuring service quality in the public sector*. Tehran: Iran Technology Education Center 2000;5:7-15.
  10. Asi IM, Behbahani AA, Nosratinejad F, Gholamrezanejad A. The relationship between job satisfaction and Herzberg's motivative-hygienic factors in staffs of Yasouj hospitals. *Med Sci J Islamic Azad Univ* 2010;20(1): 52-7.
  11. Jafari J, Mohammadian M. *Designing the Pattern of Affective Factors on Job Satisfaction of Nurses (Case Study: State Hospitals of Ilam City)*. *www.sjimu.medilam.ac.ir*. 2015;23(1):1-10.
  12. Vali L, Ghorbani Nia R, Shirkhani H, Zol Ala F. Comparison of the job motivation of staff worker with management emergency medical center's operational staff, kerman university of medical Sciences -2013. *IJNR*. 2015; 10 (3) :61-70
  13. Robbins SB, Allen J, Casillas A, Peterson CH, Le H. Unraveling the differential effects of motivational and skills, social, and self-management measures from traditional predictors of college outcomes. *J Educ Psychol* 2006;98(3):598..
  14. Hackman JR, Oldham GR. Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational behav Human Perform* 1976 31;16(2):250-79.
  15. Mohebbifar R KO, Mohseni M, Bakhtiari A, Cheginy Z. The Influence of Employee's Work Experience on Priority of Job Motivation Factors in Teaching Hospitals, Qazvin, Iran. *J Soc Issues & Humanit* 2014;2(3):199-203.
  16. Mabbott I. *Practical Leadership and Management in Nursing*. *Nursing Management*. 2013;20(7):13.-
  17. Ostavar R, Moosavi A, Ghafarian SH, Abbasi MM. Factors affecting the motivation of the staff of Yasuj university of medical sciences from the point of view of the managers and the staff. 2003.
  18. Mahmoudi H, Ebrahimian A, Solymani M, Ebadi A, Hafezi S, Fayzi F, et al. The study of job motivation factors in critical care nurses. *J Behav Sci* 2007;1(2):171-8.
  19. Chan JF. *Communication Skills for Managers: AMACOM Div American Mgmt Assn*; 2002.
  20. Majid NA, Jelas ZM, Azman N, Rahman S. Communication skills and work motivation amongst expert teachers. *Procedia Soci Behav Sci* 2010;7:565-7.
  21. Karsh MD, Iskender H. To examine the effect of the motivation provided by the administration on the job satisfaction of teachers and their institutional commitment. *Procedia-Soc Behav Sci* 2009;1(1):2252-7.
  22. Zarei Matin H, Sayyed Kalali N, Akhavan Anvari M. Do Demographic Variables Moderate the Relationship Between Job Burnout and its Consequences? *Iranian J Manag Stud* 2012;5(5):47-62.
  23. Stone PW, Larson EL, Mooney-Kane C, Smolowitz J, Lin SX, Dick AW. Organizational climate and intensive care unit nurses' intention to leave\*. *Crit Care Med* 2006;34(7):1907-12.
  24. Suwanwaree J. A Randomized Controlled Trial of Defervescent Efficacy of Oral versus Rectal Paracetamol in a Pediatric Acute Care Setting. *Siriraj Med J* 2016 Mar 9;68(1).
  25. Saraji GN, Dargahi H. Study of quality of work life (QWL). *Iranian J Public Health* 2006;35(4):8.۱۴-
  26. Kärkkäinen O, Eriksson K. Recording the content of the caring process. *J Nurs Manag* 2005;13(3):202-8.
  27. Manojlovich M. The effect of nursing leadership on hospital nurses' professional practice behaviors. *J Nurs Adm* 2005;35(7-8):366-74.
  28. Hayhurst A, Saylor C, Stuenkel D. Work environmental factors and retention of nurses. *J Nurs Care Qual* 2005;20(3):283-8.
  29. Laschinger HKS. Hospital nurses' perceptions of respect and organizational justice. *J Nurs Adm* 2004;34(7-8):354-64.
  30. Darbyshire P, McKenna L. Nursing's crisis of care: what part does nursing education own?. *Nurse Educ Today* 2013 1;33(4):305-7.
  31. Trofino J, editor *Power sharing. A transformational strategy for nurse retention, effectiveness, and extra effort*. Nursing leadership forum; 2002.
  32. Seyyed Ameri M. Explaining the relation between participative management as an effective method of employee motivation and physical education offices in West Azerbaijan. *J Modiriare Varzeshi* 2009;1:5-7.
  33. Harold W. What's wrong with work in America? *Monthly Labor, Review*. 1973;96(3):38.
  34. Cheung C-K, Scherling SA. Job satisfaction, work values, and sex differences in Taiwan's organizations. *J Psychol* 1999;133(5):563-75.
  35. Wild P, Parsons V, Dietz E. Nurse practitioner's characteristics and job satisfaction. *J American Acad Nurse Pract* 2006;18(11):544-9.
  36. Hazaveh Yi M, Samadi A. Factors affecting motivation to serve the province's executive staff. *J Mental Health* 2005;7(25-26):13-26.
  37. Heidari H, Sanaei Zaker B, Delavar A, Shafiabadi A, Moradi A. (2010). Effectiveness Assessment of Group "Systematic Motivational Counseling" (SMC) on the Reduction of marital Distress rate in Iran. *European J Soc Sci* 15(2):189-99.

## Evaluating the Head nurses' Motivational performance through self-measuring and nurses' viewpoint in educational hospitals

Farmahini farahani M<sup>1</sup>, Zand S<sup>1</sup>, Ghamari-Zare Z<sup>\*2</sup>, Heidari M<sup>3</sup>

Received: 01/6/2016

Accepted: 05/29/2016

1. Dept of Nursing, Faculty of Nursing and Midwifery, Arak University of Medical Sciences, Arak, Iran
2. Dept of Nursing, School of Medicine, Qom Branch, Islamic Azad University, Qom, Iran
3. Dept of Nursing, Faculty of Nursing and Midwifery, Arak Branch, Islamic Azad University, Arak, Iran

Journal of Education and Ethics in Nursing, Volume 4, Number 3, Fall 2015

J Educ Ethics Nurs 2015;4(3):57-64

### *Abstract:*

#### **Introduction:**

Motivating employees is one of the primary duties of managers. Employees' motivation has always been seen as a challenge for managers. If we can increase staff motivation, then job satisfaction and consequently human labor productivity and client satisfaction will eventually improve. This study was conducted with the aim of evaluating the motivational performance of head nurses from their own perspective and that of nurses under the supervision of educational hospitals in Arak.

#### **Materials and Methods:**

This is a descriptive and cross-sectional study. All head nurses and nurses at educational hospitals of Arak were studied using census method. Data collection tool was a valid and reliable questionnaire. Finally, the data were analyzed using SPSS version 16, using descriptive and inferential statistics like independent t-test, Pearson correlation and ANOVA.

#### **Results:**

The mean score of motivational performance of head nurses from the perspective of themselves was  $3/33 \pm 1/01$  and from the perspective of nurses was  $4/31 \pm 0/37$ . The results showed that there was a significant difference between the perception of head nurses and that of nurses about the situation of motivational performance ( $p < 0/001$ ).

#### **Conclusion:**

With respect to the relationship between the two views the gap between the status quote of motivational performance and the ideal situation, it is recommended that all nurse managers encourage their self- empowerment to promote the quality of motivational performance process.

**Keywords:** Motivational Performance, Head Nurses, Job Motivation, Management

\* Corresponding author, Email: zohre.ghamari@yahoo.com