

## بررسی مقایسه ای عوامل بهداشتی - انگیزشی کارکنان بیمارستان های شهید فقیهی و کوثر شیراز براساس تئوری هرزبرگ در سال ۱۳۹۰

امین عطوفی<sup>۱</sup>، عرفان خوارزمی<sup>۲</sup>، علیرضا یوسفی<sup>۳\*</sup>، علیرضا حیدری<sup>۴</sup>

تاریخ دریافت: ۹۱/۱۲/۱۶

تاریخ پذیرش: ۹۲/۴/۲۳

### چکیده:

**زمینه و هدف:** مدیران با شناخت و پیش بینی انگیزه های نیروی انسانی می توانند زمینه فعالیت و بازدهی واقعی آنان را در جهت اهداف سازمانی فراهم نمایند. از آنجا که در مراکز بیمارستانی، انگیزه های کاری چندان مورد توجه قرار نمی گیرد، این مطالعه با هدف تعیین و مقایسه اهمیت عوامل بهداشتی-انگیزشی در دو بیمارستان شهید فقیهی و کوثر شیراز انجام شد.

**مواد و روش ها:** در این مطالعه مقطعی، جامعه آماری شامل کلیه کارکنان بیمارستان های شهید فقیهی و کوثر شیراز بود. ۱۵۰ نفر در هر بیمارستان به روش نمونه گیری طبقه ای تصادفی در مطالعه شرکت نمودند. پرسشنامه پژوهش براساس تئوری هرزبرگ طراحی شد. روایی آن توسط خبرگان و صاحب نظران در دسترس تایید شد و مقدار آلفای کرونباخ آن ۰/۹۵ محاسبه گردید. برای انجام تحلیل های آماری این پژوهش از نرم افزار SPSS و آزمون استفاده شد.

**نتایج:** مهمترین عوامل بهداشتی "امنیت شغلی" و "سرپرستی و نظارت" و مهمترین عوامل انگیزشی "کسب موفقیت" و "شناخت و قدردانی" بود. عوامل بهداشتی دارای اهمیت بیشتری نسبت به عوامل انگیزشی در هر دو بیمارستان بود. عوامل بهداشتی و انگیزشی در بیمارستان کوثر دارای میانگین امتیاز بیشتری نسبت به بیمارستان شهید فقیهی بودند.

**نتیجه گیری:** در بیمارستان خیریه کوثر عوامل بهداشتی و انگیزشی نسبت به بیمارستان دولتی شهید فقیهی از نظر کارکنان اهمیت بیشتری داشت. لذا شایسته است مدیران این بیمارستانها با توجه به تفاوت های سازمانی از نظر مالکیت اقدامات انگیزشی مناسب را در جهت ارتقاء کیفیت و بهره وری بیمارستانها انجام دهند.

**کلمات کلیدی:** بیمارستان، عوامل بهداشتی، عوامل انگیزشی، انگیزش، تئوری هرزبرگ، شیراز

<sup>۱</sup> دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی گرایش بازاریابی، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبایی تهران  
<sup>۲</sup> دکتری تخصصی مدیریت خدمات بهداشتی درمانی، دانشکده مدیریت و اطلاع رسانی پزشکی، دانشگاه علوم پزشکی شیراز  
<sup>۳</sup> دانشجوی کارشناسی ارشد اقتصاد سلامت، دانشکده بهداشت، دانشگاه علوم پزشکی تهران (نویسنده مسئول\*)

alirezyusefi@yahoo.com ، تلفن تماس: 09173126342

<sup>۴</sup> دانشجوی دکتری تخصصی سیاستگذاری سلامت، مرکز تحقیقات مدیریت سلامت و توسعه اجتماعی، دانشگاه علوم پزشکی گلستان

## مقدمه

فشرده‌گی رقابت جهانی و پویایی آن، سازمانها را واداشته است تا به منابع انسانی و توانمندی های کارکنان خود به عنوان یکی از مهمترین سرمایه های سازمانی توجه بیشتری نمایند (۱). انگیزه موتور محرک، نیروی جهش دهنده و حرکت ساز انسان است و در هر موفقیتی ۲۰ درصد تلاش و ۸۰ درصد انگیزه تاثیرگذار است (۲).

انگیزه ها چراهای رفتارند و موجب آغاز و ادامه فعالیت می شوند. انگیزه ها (نیازها) ماهیتاً دلایل اصلی عمل به شمار می روند. مدیریت صحیح در سازمانها ایجاب می کند که مدیران با شناخت و پیش بینی انگیزه های نیروی انسانی تحت مدیریت خود همت گمارند تا بتوانند با ارضاء صحیح و به موقع نیازهای آنان، زمینه فعالیت و بازدهی واقعی آنان را در جهت اهداف سازمانی فراهم نمایند (۳). شاید به جرات بتوان گفت بزرگترین مشکل سازمان های امروزی ما کمی انگیزه وافت مسئولیت پذیری کارکنان می باشد. کارکنان بی انگیزه بهترین برنامه ها، اثربخش ترین ساختارها و منابع رازبین می برند (۲).

یکی از تئوریهای انگیزش شغلی تئوری دو عاملی هرزبرگ است. در تئوری هرزبرگ چنین فرض می شود که انسان با عوامل موثر بر رضایت شغلی خویش برخوردی دوگانه دارد. گاهی در اثر فقدان برخی از عوامل، احساس عدم رضایت می کند و درصورت فراهم شدن عوامل و شرایط مذکور، احساس عدم رضایت وی کاهش می یابد. این مجموعه از عوامل را «حافظ وضع موجود» یا «نگهدارنده» یا «بهداشتی» می نامند. این نیازها معمولاً به عوامل خارج از شغل مربوط می شوند، نظیر: خط مشی و مقررات، شرایط محیط کار، حقوق و دستمزد، روابط شغلی با همردیفان و امنیت شغلی، که عدم ارضاء آنها انسان را ناراضی می سازد، ولی ارضاء آنها وی را به فعالیت بیشتر بر نمی انگیزد. درکنار این نیازها، نیازهای دیگری وجود دارند که افراد نسبت به عدم ارضاء آنها بی تفاوت اند و درصورت ارضاء آنها برانگیخته می شوند و به حد مطلوبی از رضایت دست می یابند، این نیازها معمولاً به وسیله ی عوامل درونی شغل رفع می گردند، نظیر: مسؤولیت بیشتر، پیشرفت در کار، موفقیت و ماهیت کار. این عوامل را عوامل انگیزاننده می نامند (۴).

هرزبرگ نتیجه می گیرد که هنگامی که اشخاص در خصوص کار خود اظهار رضایت می کنند، سعی دارند این صفات را به خود استناد دهند ولی به هنگام ناراضی

می کوشند که به عوامل بیرونی توسل جویند. او می افزاید که راضی بودن در مقابل ناراضی بودن نیست و از میان بردن صفات ممیزه ناراضی از کار، لزوماً کار را رضایت بخش نمی کند (۵).

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 به وجود آورد و فعالیت یکنواخت و کارا و همه جانبه کل بیمارستان را برای نیل به اهداف تأمین کند. این مهم نیز محقق نمی شود، مگر آنکه کارکنان بیمارستان برای ارائه بهترین مراقبتها با منابع موجود، برانگیخته شوند (۶).

در مراکز بیمارستانی، انگیزه های کاری، تشویق، تنبیه و ارج نهادن به کار خوب چندان مورد توجه نیست. مدیران یا آن قدر در مسائل مختلف کاری، خود را گرفتار کرده اند که فرصتی برای پرداختن به این مهم را ندارند، یا به طور کلی توجهی به این موضوع نمی کنند (۷).

در مطالعه ای که در قزوین انجام گرفت مشخص گردید که از نظر کارکنان عوامل انگیزشی مهم شامل حقوق و مزایای کافی، شرایط مناسب برای کارکردن و امنیت شغلی بودند (۸). همچنین نتایج تحقیقی در بیمارستان های دولتی اصفهان نشان داد که، عواملی از قبیل ویژگیهای شغل، روابط بین فردی و شناخت و قدردانی نسبت به بیمارستانهای خصوصی از اولویت بالاتری برخوردار بوده است (۹).

از سویی پژوهش صورت گرفته در بیمارستان های آموزشی یاسوج حاکی از آن بود که، 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 مؤثر بر عملکرد کارکنان بودند (۶). در میان مطالعات خارج از کشور نیز نتایج مطالعه Franco بر روی کارکنان بهداشتی نشان داد که احساس مباحثات، مؤثر بودن، صداقت در مدیریت و امنیت شغلی از مهمترین عوامل انگیزشی محسوب گردیدند (۱۰).

همچنین نتایج مطالعه ی انجام گرفته در ایرلند حاکی از آن بود که نیازهای انگیزشی مدیران سیستم سلامت در ابعاد مسئولیت، رشد و پیشرفت، موفقیت و قدردانی بیش از سطح متوسط بود. نیازهای بهداشتی در ابعاد حقوق و مزایا، وسایل و تجهیزات، شرایط محیط کار، روابط

و دستمزد و مزایا، امنیت شغلی، روابط شغلی با کارکنان و سرپرستی و نظارت سازمان. عوامل انگیزشی شامل افزایش مسئولیت، کسب موفقیت، ماهیت کار، پیشرفت در کار، رشد و شناخت و قدردانی بود. سئوالات پرسشنامه براساس مقیاس لیکرت به ۵ قسمت (خیلی زیاد، زیاد، تاحدی، کم، خیلی کم) درجه بندی شد. با اختصاص امتیاز به این گزینه ها (خیلی زیاد=۲+، زیاد=۱+، تاحدی=۰، کم=۲-، خیلی کم=۲-)، میزان اهمیت عوامل بر اساس مجموع امتیازات آیتم های هر کدام از عوامل بدست آمد. به این ترتیب، حداکثر امتیاز یک عامل ۶ و حداقل امتیاز آن ۶- بود.

برای اثبات روایی، پرسشنامه توسط خبرگان در دسترس در رشته مدیریت خدمات بهداشتی درمانی مورد بررسی قرار گرفت و نواقص آن برطرف گردید. برای تعیین پایایی، در ابتدا ۳۰ عدد پرسشنامه بین پرسنل بیمارستان شهید فقیهی توزیع و جمع آوری شد و با آلفای کرونباخ ۰/۹۵ تأیید گردید.

پس از توجیه شرکت کنندگان نسبت به اهداف طرح، در مورد اصل محرمانه بودن پاسخها تأکید گشته و رضایت شفاهی از آنها کسب گردید و سپس پرسشنامه ها بدون نام و نام خانوادگی بین آنها توزیع گردید. داده ها با استفاده از نرم افزار SPSS 16 و آزمون آماری T-test در سطح معنی داری ۰/۰۵ مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت.

### یافته ها

از بین کل پاسخگویان ۷۶/۶٪ را زنان و ۲۲/۴٪ را مردان تشکیل می دهند. اکثر پاسخگویان (۴۸/۹٪) دارای سابقه خدمت ۱-۶ سال بودند. ۵۲/۱٪ از کل نمونه ی مورد بررسی رسته ی درمانی، ۱٪ رسته ی بهداشتی، ۲۶/۳٪ درصد رسته ی اداری-مالی و ۲۰/۵٪ رسته ی خدماتی می باشند.

به طور کلی از میان عوامل بهداشتی بیشترین نمره مربوط به «امنیت شغلی» و کمترین نمره مربوط به «قوانین و مقررات» بود. از میان عوامل انگیزشی امنیت شغلی بیشترین نمره مربوط به «کسب موفقیت» و کمترین نمره مربوط به «ماهیت شغلی» بود.

جدول ۱ میانگین امتیاز هریک از عوامل بهداشتی و انگیزشی در کارکنان در بیمارستانهای مورد بررسی نشان می دهد.

اجتماعی بین افراد، مدیریت و خط مشی و ماهیت کار بیش از سطح متوسط بود (۱۱).

از سوی دیگر مطالعه Rantz و همکاران نشان داد که از نظر کارکنان عوامل انگیزشی مهم شامل حقوق مناسب، امکان ارتقاء پرسنل، امنیت شغلی، قدردانی، جذابیت کار و مشارکت در انجام کار بودند (۱۲). لذا این مطالعه با هدف تعیین و مقایسه ی اهمیت عوامل بهداشتی-انگیزشی در دو بیمارستان شهید فقیهی و کوثر شیراز در سال ۱۳۹۰ انجام شده است تا مدیران و مسئولان بتوانند با استفاده از نتایج این مطالعه راهکارهای موثر و عملی در راستای انگیزش کارکنان خود ارائه داده تا بتوانند از حداکثر توان نیروی انسانی سازمان خود در جهت ارائه خدمت به بیماران بهره مند گردند.

### مواد و روش ها

این مطالعه که از نوع مطالعات توصیفی-تحلیلی بوده، به صورت مقطعی در بیمارستان های دولتی شهید فقیهی و غیر دولتی (خیریه) کوثر شیراز انجام گرفته است. جامعه آماری مطالعه شامل کلیه پرسنل شاغل در دو بیمارستان شهید فقیهی و کوثر شیراز در سال ۱۳۹۰ بود.

در این تحقیق از روش نمونه گیری دو مرحله ای (۱- نمونه گیری طبقه ای ۲- تصادفی ساده) استفاده شده است. حجم نمونه با توجه به مطالعات قبلی و در سطح خطای ۵٪، ۱۵۰ نفر در هر بیمارستان برآورد شده است. برای انتخاب اعضاء نمونه، رسته های شغلی موجود در بیمارستان ها شناسایی شد (شامل: رسته های درمانی، بهداشتی، اداری-مالی و خدماتی) و پس از تعیین تعداد کارکنان هر رسته، با استفاده از نسبت گیری تعداد افرادی که باید در هر رسته پرسشنامه میان آنها توزیع شود، مشخص شد. سپس لیست اسامی کارکنان هر یک از بخش های بیمارستانی تهیه شد و با استفاده از نمونه گیری تصادفی اعضاء نمونه مشخص گردید. از ۳۰۰ پرسشنامه ای که بین کارکنان توزیع گردید ۲۰۹ نفر پرسشنامه را تکمیل و عودت دادند (نسبت پاسخدهی = ۶۹/۶٪).

ابزار جمع آوری اطلاعات پرسشنامه ۳۹ سوالی دو قسمتی بود، که قسمت اول در رابطه با اطلاعات دموگرافیک نمونه ی مورد مطالعه و قسمت دوم سئوالات مربوط به سنجش عوامل بهداشتی-انگیزشی بوده که بر اساس تئوری دو عاملی هرزبرگ تنظیم شد. عوامل بهداشتی شامل قوانین و مقررات، شرایط محیط کار، حقوق

جدول ۱- میانگین امتیاز هریک از عوامل بهداشتی و انگیزشی در کارکنان بیمارستانهای مورد مطالعه، ۱۳۹۰

عوامل	بیمارستان		
	فقیهی	کوثر	کل
بهداشتی	امنیت شغلی	۲۰۳۹/۴	۶۷۴۶/۴
	حقوق ودستمزد	۳۴۹۵/۳	۱۵۷۹/۴
	شرایط محیط کار	۵۸۲۵/۳	۱۱۰۰/۴
	روابط شغلی	۸۰۵۸/۳	۰۵۲۶/۴
	قوانین و مقررات	۱۹۴۲/۳	۷۷۰۳/۳
	سرپرستی و نظارت	۰۸۷۴/۴	۵۷۸۹/۴
	سازمان	۲۳۳۰/۳	۷۹۹۰/۳
انگیزشی	افزایش مسئولیت	۱۷۴۸/۳	۴۵۴۵/۳
	کسب موفقیت	۶۱۱۷/۳	۸۳۲۵/۳
	ماهیت شغلی	۹۳۲۰/۲	۹۴۷۴/۲
	پیشرفت در کار	۰۵۸۳/۳	۴۳۵۴/۳
	رشد	۰۰۹۷/۳	۲۹۱۹/۳
	شناخت و قدردانی	۸۴۴۷/۲	۵۹۳۳/۳

بودند. جدول ۲ میزان امتیاز کل عوامل بهداشتی-انگیزشی در کارکنان دو بیمارستان مورد بررسی نشان می دهد.

عوامل بهداشتی و انگیزشی در بیمارستان کوثر دارای میانگین امتیاز بیشتری نسبت به بیمارستان شهید فقیهی

جدول ۲. میانگین امتیاز کل عوامل بهداشتی-انگیزشی در کارکنان دو بیمارستانهای مورد مطالعه، ۱۳۹۰

عوامل	بیمارستان		
	فقیهی	کوثر	میانگین کل
عوامل بهداشتی	۴۵۶۳/۲۵	۷۲۶۴/۳۲	۱۴۳۵/۲۹
عوامل انگیزشی	۶۳۱۱/۱۸	۴۲۴۵/۲۲	۵۵۵۰/۲۰
کل عوامل	۰۸۷۴/۴۴	۱۵۰۹/۵۵	۶۹۸۵/۴۹

انگیزشی، میانگین نمره عوامل پیشرفت کاری و شناخت و قدردانی در دو بیمارستان شهید فقیهی و کوثر اختلاف معنی داری وجود داشت. بطوریکه اهمیت این عوامل از نظر کارکنان بیمارستان کوثر نسبت به بیمارستان شهید فقیهی بیشتر بود. ولی از نظر معیار های افزایش مسئولیت، کسب موفقیت، ماهیت شغلی و رشد در دو بیمارستان مذکور اختلاف معنی داری مشاهده نشد (جدول ۳).

از بین عوامل بهداشتی، میانگین نمره عوامل امنیت شغلی، حقوق و دستمزد، سرپرستی، سازمان، قوانین و مقررات و شرایط محیط کاری در دو بیمارستان شهید فقیهی و کوثر اختلاف معنی داری وجود داشت. بطوریکه اهمیت این عوامل از نظر کارکنان بیمارستان کوثر نسبت به بیمارستان شهید فقیهی بیشتر بود. ولی از نظر معیار روابط شغلی در دو بیمارستان مذکور اختلاف معنی داری مشاهده نشد. از بین عوامل

جدول ۳. نتایج آزمون آماریه تفکیک عوامل بهداشتی و انگیزشی در بیمارستانهای مورد مطالعه

نام عامل	مقدار P	مقدار t
امنیت شغلی	P<0/001	-3/874
حقوق	P<0/001	-3/724
شرایط محیط کار	0/008	-2/697
روابط شغلی	0/114	-1/586
قوانین و مقررات	0/001	-3/484
سرپرستی	P<0/001	-3/537
سازمان	0/001	-3/392
افزایش مسئولیت	0/068	-1/833
کسب موفقیت	0/108	-1/616
ماهیت شغلی	0/916	-0/106
پیشرفت کاری	0/029	-2/199
رشد	0/118	-1/570
شناخت و قدردانی	0/001	-3/467

بیان شد (۱۳). در مطالعه بخشی و همکاران که بر روی اعضای هیأت علمی رفسنجان انجام شد، "امنیت شغلی" از مهمترین عوامل بهداشتی عنوان شد (۱۴). نتایج مطالعه محمودی و همکاران نشان داد که در بین عوامل بیرونی "سرپرستی و نظارت" با اهمیت ترین عامل بود (۱۵). در مطالعه Gitona و Labiris "سرپرستی و نظارت" به عنوان یکی از عوامل بهداشتی مهم در کارکنان بیمارستان های یونان ارزیابی شد (۱۶) که نتایج این مطالعات با مطالعه حاضر همخوانی داشت.

نتایج مطالعه Byrne در ایرلند نشان داد نیازهای بهداشتی مدیران سیستم سلامت در ابعاد حقوق و مزایا، وسایل و تجهیزات، شرایط محیط کار، روابط اجتماعی بین افراد، مدیریت و خط مشی و ماهیت کار بیشترین نمره را کسب کردند (۱۱). در مطالعه Luu و Nguyen در ویتنام شمالی، مهمترین عوامل انگیزشی برای پرسنل درمانی مهمترین عوامل بهداشتی را "حقوق" و "شرایط محیط کار" ارزیابی شد (۱۷). در مطالعه Lundberg و همکاران، "روابط شغلی" را مهمترین عامل بهداشتی کارکنان هتلداری ها دانستند (۱۸) که نتایج این مطالعات با مطالعه حاضر همخوانی نداشت.

به طور کلی میانگین نمره عوامل بهداشتی در دو بیمارستان شهید فقیهی و کوثر از نظر آماری اختلاف معنی داری داشت (p=۰/۰۰۱). به طوریکه اهمیت این عوامل از نظر کارکنان بیمارستان کوثر نسبت به بیمارستان شهید فقیهی بیشتر بود. همچنین میانگین نمره عوامل انگیزشی در دو بیمارستان شهید فقیهی و کوثر از نظر آماری اختلاف معنی داری داشت (p=۰/۰۲۴). به طوریکه اهمیت این عوامل از نظر کارکنان بیمارستان کوثر نسبت به بیمارستان شهید فقیهی بیشتر بود.

### بحث و نتیجه گیری

در مطالعه حاضر که در بیمارستان های شهید فقیهی و کوثر شیراز در سال ۱۳۹۰ انجام شد، هدف یافتن سطح اهمیت عوامل بهداشتی و انگیزشی در کارکنان بیمارستانهای مذکور بود. از میان عوامل بهداشتی مهمترین "امنیت شغلی" و "سرپرستی و نظارت" بود.

نتایج مطالعه مسعود اصل و همکاران در بیمارستان های یاسوج نشان داد که "سرپرستی و نظارت" از مهمترین عوامل بهداشتی بود (۶). در مطالعه محمودی و ابراهیمیان از بین عوامل بهداشتی "سرپرستی و نظارت" مهمترین عامل در بین پرستاران

نسبت به بیمارستان شهید فقیهی، این باشد که این بیمارستان، دولتی نیست و کارکنان آن انتظارات و توقعات بالاتری نسبت به کارکنان بیمارستان شهید فقیهی دارند.

از محدودیتهای مطالعه می توان به همکاری کم مسئولین بیمارستان ها جهت در اختیار قرار دادن اسامی کارکنان و عدم همکاری برخی از پرسنل درمانی در پاسخگویی به پرسشنامه ها اشاره داشت.

باتوجه به اینکه عوامل "امنیت شغلی" و "سرپرستی و نظارت" بیشترین اهمیت را در میان عوامل بهداشتی داشته اند، می توان نسبت به بهبود بیمه کاری (بیمه حوادث، بیمه بازنشستگی)، فراهم آوردن امکانات و تجهیزات مناسب برای پیشگیری از حوادث و همچنین افزایش انعطاف پذیری مدیران و مسئولین و برخورد عادلانه با کارکنان، تدابیر لازم اندیشیده شود. از میان عوامل انگیزشی نیز با توجه به اهمیت عوامل "کسب موفقیت" و "افزایش مسئولیت"، نسبت به ارائه ی بازخورد مناسب به کارکنان، فراهم آوردن زمینه های ایجاد خلاقیت در آنها، افزایش دادن کنترل افراد بر کار خویش، پذیرش پیشنهادهای و نظرات آنها در تصمیم گیری ها و واگذاری مسئولیت بیشتر به آنها تدابیر لازم اندیشیده شود.

در بیمارستان خیریه کوثر عوامل بهداشتی و انگیزشی نسبت به بیمارستان دولتی شهید فقیهی از نظر کارکنان از اهمیت بیشتری برخوردار بود. لذا شایسته است مدیران این بیمارستانها با توجه به تفاوت بین سازمانها از نظر مالکیت، اقدامات انگیزشی مناسب را در جهت ارتقاء کیفیت و بهره وری بیمارستانها انجام دهند.

### تشکر و قدردانی:

محققان بر خود لازم می دانند از مسئولان دانشگاه علوم پزشکی شیراز که با عنایت و مساعدت معنوی خود انجام این تحقیق را میسر نمودند، تشکر نمایند.

طبق نتایج مطالعه حاضر از میان عوامل انگیزشی بیشترین «کسب موفقیت» و «شناخت و قدردانی» بود.

نتایج مطالعه مسعود اصل و همکاران نشان داد "کسب موفقیت" از عوامل انگیزشی مهم بود (۶). در مطالعه بخشی و همکاران "شناخت و قدردانی" یکی از عوامل مهم انگیزشی بود (۱۴). در مطالعه Nguyen و Lu مهمترین عوامل انگیزشی "شناخت و قدردانی" ارزیابی شد (۱۷) که نتایج این مطالعات با مطالعه حاضر همخوانی داشت.

در مطالعه محمودی و ابراهیمیان از بین عوامل انگیزشی "ماهیت کار" بااهمیت ترین عامل بود (۱۳). در مطالعه Gitona و Labiris "پیشرفت شغلی" به عنوان یکی از عوامل انگیزشی مهم ارزیابی شد (۱۵). در مطالعه Lundberg و همکاران "رشد" مهمترین عامل انگیزشی عنوان شد (۱۸) که نتایج این مطالعات با مطالعه حاضر همخوانی نداشت. دلیل تفاوت نتایج بین این مطالعات با مطالعه حاضر تفاوت در سازمانها، مدیریتهای مختلف و نهایتاً تفاوت دیدگاه کارکنان پاسخگو می باشد.

طبق نتایج این مطالعه هر دو بیمارستان، امتیاز عوامل بهداشتی از عوامل انگیزشی بالاتر است؛ به نظر می رسد که شرایط موجود شغلی در کشور و برآورده نشدن انتظارات ابتدایی کارکنان که شامل عوامل بهداشتی است، اهمیت این عوامل را در این دو بیمارستان پررنگ تر جلوه داده است و شاید بتوان گفت که کارکنان این بیمارستان ها هنوز از نظر عوامل بهداشتی در سطح دلخواه نیستند. در عوامل بهداشتی، کم اهمیت ترین عامل در بیمارستان شهید فقیهی، "قوانین و مقررات" بوده است، شاید به این دلیل که این بیمارستان دولتی است و دارای قوانین مدون و مشخص می باشد. "روابط شغلی" کم اهمیت ترین عامل بهداشتی در بیمارستان کوثر می باشد که به نظر می دلیل آن، غیر دولتی بودن (خیریه بودن) بیمارستان کوثر باشد. در انتها، به نظر می رسد که دلیل اهمیت بیشتر عوامل بهداشتی-انگیزشی در بیمارستان کوثر

## References

- Jordan J, Jones P. Assessing your company's knowledge management style. Long Range planning 1997. Pp.392-398.
- Hazavei, SM, Samadi, A. The study of effective factors on motivation of executive staff in hamedan state. The Quarterly Journal of Fundamentals of Mental Health 2005; 7(25& 26): 13-26. [in Persian]
- Ostvar R, MoosaviAM, GhaffarianShirazi HR, AbasiMoghadam MA. Factors affecting the motivations of the staff of Yasuj University of Medical Sciences from the point of view of the managers and the staff. Armaghane-danesh (journal of Yasuj university of medical science) 2003; 8(3):21-26. [in Persian]
- Rezaian, A. fundamental of organization and Management. Tehran. 2005. pp450 [In Persian].
- Armstrong M: Personal Management Practice. 4th ed: Kogan; 1991: 157-160.
- MasoodAsl I, AkhavanBehbahani A, Nosratinejad F, Gholamrezanejad A. The relationship between job satisfaction and Hertzberg's motivative - hygienic

- factors in staffs of Yasouj hospitals. Medical Science Journal of Islamic Azad University, Tehran Medical Unite 2010; 20 (1):45-51[in Persian].
7. Hamouzadeh P, Sadeghifar J, Moradkhani B. Factors affecting on job motivation from the managers point of view in teaching hospitals affiliated to Urmia university of medical sciences in 2009. Journal of nursing and midwifery Urmia university of medical sciences 2011; 9 (1):15-22.[in Persian].
  8. Reisi P, Mohebi Far R. Motivated managers and employees view job teaching hospitals. Journal of Qazvin University of Medical Sciences 2004; 10(38): 101-8. [In Persian].
  9. Abzari M , Shaemi A , Pourmiri M, Azarbaijani K. Study of Factors Affecting Job Motivation among Staff of Private and Public Hospitals in City of Isfahan. Health Information Management 2011; 7 (Special Issue):622-628.[In Persian].
  10. Franco LM , Bennett S ,KanferRstubblebine P. Determination and consequences of health worker motivation hospitals in Jordan and Georgia.SocSci Med 2004;58(2):343-355.
  11. Byrne M. The implications of Herzberg's "motivation-hygiene" theory for management in the Irish health sector.Health Care Manag (Frederick) 2006; 25(1): 4-11.
  12. Rantz MJ, Scott J, Porter R. Employee motivation: new perspectives of the age-old challenge of work motivation.Nurs Forum 1996; 31(3): 29-36.
  13. Mahmoudi, H. Ebrahimian, A. The Study of Job Motivation Factors in Critical Care Nurses. Journal of Behavioral Sciences, 1386; 1 (2) :171-178.[in persian]
  14. BakhshiAliabadi, H. Norouzi,D. Hoseini,Z. Effective Factors on Job Motivation in Academic Members of Rafsanjan Medical University.Medical University Iranian Journal of Medical Education 2004; 4 (2) :33-41.[In persian]
  15. Mahmoudi, H. Ebrahimian, A. The Study of Job Motivation Factors in Critical Care Nurses. Journal of Behavioral Sciences, 1386; 1 (2) :171-178.[in persian]
  16. Labiris G, Gitona K, Drosou V, Niakas D. Proposed Instrument for the Assessment of Job Satisfaction in Greek Mental NHS Hospitals.Journal of Medical Systems 2008, 32(4): 333-341.
  17. Luu NH, Nguyen LV, van der Wilt GJ, Broerse J, Ruitenberg EJ, Wright EP.Motivation of university and non-university stakeholders to change medical education in Vietnam.BMC Med Educ2009; 9:49.
  18. Christine Lundberg, Anna Gudmundson, Tommy D. Andersson. Herzberg's Two-Factor Theory of work motivation tested empirically on seasonal workers in hospitality and tourism. Tourism Management2009;30(6): 890-899.

# The Comparative Study of Hygiene-Motivational Factors Based on Herzberg Theory among Faghihi and Kossar Shiraz Hospitals Staffs in 2011

Outofi A<sup>1</sup>, Kharazmi E<sup>2</sup>, Yousefi A\*<sup>3</sup>, Heidari A<sup>4</sup>

Submitted:2013.2.13

Accepted:2013.8.14

## Abstract

**Background:** Managers can provide manpower motivations activity contexts and real efficiency through identifying and anticipating according to organizational goals. Since, today's working motivations have not been realized in hospitals, this study aimed at determining and comparing the importance of hygiene-motivational factors in both Kosar and Faghihi hospitals in Shiraz.

**Materials and Methods:** In this cross-sectional survey, study populations included all staffs of Kosar and Faghihi hospitals in Shiraz. One hundred fifty selected by stratified randomly sampling participated in the study. The study questionnaire was designed based on Herzberg theory. Questionnaire validity proved by available experts and Cronbach alpha calculated 0.95. Statistical analysis was done using SPSS software and independent t-test.

**Results:** The most important hygiene factors were "job security" and "supervision" and the most significant motivational factors were "success" and "appreciation". Hygiene factors are more important than motivational ones in both hospitals. Hygiene and motivational factors had more mean score in Kosar hospital compare to Faghihi hospital.

**Conclusion:** In the Kosar charity hospital hygiene-motivational factors were significant more than faghihi governmental hospital from the staff viewpoints. Hence, the directors of the hospitals should organize appropriate incentive actions owing to differences in terms of ownership toward quality improvement and efficiency of hospitals.

**Keywords:** Hospital, Hygiene Factors, Motivational Factors, Motivation, Herzberg Theory, Shiraz

<sup>1</sup>MSc student in Commercial Management, Marketing Branch, School of Management and Accounting, Allameh Tabatabaee University, Tehran, Iran

<sup>2</sup>PhD in Health Services Administration, School of Health Management and Information, Shiraz University of Medical Sciences, Shiraz, Iran

<sup>3</sup>MSc student in Health Policy, School of Public Health, Tehran University of Medical Sciences, Tehran, Iran (\*corresponding author)alirezyusefi@yahoo.com, Tel: 09173126342

<sup>4</sup>MSc student in Health Policy, Health Management and Social Development Research Center, Golestan University of Medical Sciences, Golestan, Iran