



## تأثیر عوامل انگیزشی بر ماندگاری و وفاداری شغلی پرستاران بیمارستانی

فریبا شکری نقرلو<sup>۱</sup>، علیرضا سلوکدار<sup>۲\*</sup>

<sup>۱</sup> دانش آموخته کارشناسی ارشد، گروه مدیریت خدمات بهداشتی و درمانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد الکترونیکی، تهران، ایران  
<sup>۲</sup> استادیار، دانشکده مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی، تهران، ایران  
 \* نویسنده مسئول: علیرضا سلوکدار، استادیار، دانشکده مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی، تهران، ایران. ایمیل: a.soloukdar@gmail.com

تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۹۶/۰۷/۲۵

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۶/۰۲/۲۶

### چکیده

**مقدمه:** نیروی انسانی مؤثر عامل اصلی تداوم، موفقیت و تحقق اهداف سازمانها است و در ادبیات مدیریت، همواره تأکید می‌شود که نرخ ترک خدمت بالا، نشانگر عملکرد نامطلوب مدیریت سازمان در حفظ و نگهداری نیروی انسانی می‌باشد. هدف از این تحقیق تعیین تأثیر عوامل انگیزشی بر ماندگاری و وفاداری پرستاران بود.

**روش کار:** این تحقیق بر اساس روش تحقیق از نوع توصیفی-پیمایشی و براساس هدف، از نوع کاربردی است. جامعه آماری در این تحقیق، از ۸۰۰ پرستار بیمارستان میلاد، ۲۶۰ نفر طبق جدول مورگان به روش نمونه گیری تصادفی سیستماتیک انتخاب شدند. در این تحقیق از پرسشنامه ۶۸ سوالی محقق ساخته استفاده شد و روایی محتوایی پرسشنامه با استفاده از نظر اساتید و متخصصین به دست آمد؛ و جهت بررسی پایایی از روش آلفای کرونباخ استفاده شد که میزان آن برای عوامل انگیزشی، وفاداری و ماندگاری به ترتیب ۰/۷۹۷، ۰/۷۴۵ و ۰/۷۸۲ بدست آمد. جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها ابتدا، آزمون کولومو گراف-اسمیرنوف (K-S)، برای تعیین نرمال یا غیر نرمال بودن توزیع مورد استفاده قرار گرفت سپس از آزمون رگرسیون جهت تعیین تأثیر با نرم افزار SPSS نسخه ۲۲ استفاده شد.

**یافته‌ها:** نتایج نشان داد عوامل انگیزشی بر ماندگاری با ضریب همبستگی (۰/۷۵۹) و بر وفاداری (۰/۷۹۵) و مؤلفه‌ها به ترتیب اولویت عوامل شغلی بر ماندگاری (۰/۷۷۸)، عوامل فردی بر ماندگاری (۰/۷۵۰)، عوامل سازمانی بر ماندگاری (۰/۵۲۹) و همچنین عوامل سازمانی بر وفاداری (۰/۷۹۰)، عوامل فردی بر وفاداری (۰/۷۰۶) و عوامل شغلی بر وفاداری (۰/۵۸۳) تأثیر دارد.

**نتیجه گیری:** براساس یافته‌ها، بین عوامل انگیزشی (عوامل شغلی، عوامل سازمانی، عوامل فردی) و ماندگاری و وفاداری پرستاران بیمارستان ارتباط معناداری وجود دارد و توصیه می‌شود مدیران بیمارستان ساز و کارهای لازم در جهت بهبود عوامل شغلی از جمله تنوع مهارت، هویت شغل، اهمیت شغل، استقلال و بازخورد برای افزایش ماندگاری پرستاران بیمارستان فراهم نمایند و برای افزایش وفاداری پرستاران، عوامل سازمانی همچون شرایط محیطی، پاداش‌ها و حمایت‌های نظارتی را مورد توجه قرار دهند و بر این اساس لازم است تا عوامل انگیزشی را در سیاستگذاری های کلان مرتبط با پرستاران لحاظ شود تا در افزایش ماندگاری و وفاداری پرستاران در راستای تحقق اهداف بیمارستان مؤثر باشد.

**واژگان کلیدی:** عوامل انگیزشی، عوامل شغلی، ماندگاری پرستاران، وفاداری پرستاران، پرستار

تمامی حقوق نشر برای انجمن علمی پرستاری ایران محفوظ است.

### مقدمه

وسیع‌تری را در این زمینه آغاز نموده‌اند (۱). به عقیده آنان، یک کارمند معتقد به ماندگاری، منافع بیشماری را نصیب سازمان می‌سازد. برای هر سازمانی فرایند حفظ و نگهداری نیروی انسانی، از اهمیت خاصی برخوردار می‌باشد به عبارت دیگر برای سازمان باید این نکته اهمیت داشته باشد که، کارکنانش به چه دلایلی سازمان خود را ترک می‌کنند تا بتوانند با برنامه ریزی از اثرات نامطلوب این گونه رفتارهای غیر کارکردی جلوگیری به عمل آورند و با

اهمیت نیروی انسانی پرستاری در سازمان‌ها غیر قابل انکار است و عدم توجه به این مهم می‌تواند مسائل زیادی برای بیمارستان در بر داشته باشد. از این روست که نیاز بیمارستان و حفظ نیروی انسانی، مبرم و با اهمیت است. از اینرو ترک شغل یکی از پدیده‌های مهم در مطالعه رفتار پرستار در محیط سازمانی می‌باشد. بسیاری از مدیران می‌کوشند تا تمایل به ماندگاری در سازمان را از رکودی که دامنگیر آن شده نجات بخشند و تلاش‌های

پژوهش، هدف شناسایی عواملی است که بر ماندگاری کارکنان دانشی تأثیر دارد. محققان و صاحب نظران عوامل مختلفی را بر ماندگاری این کارکنان تأثیرگذار می‌دانند که می‌توان آنها را در سه گروه عوامل محیطی، شخصی و ساختاری به اضافه رضایت شغلی و تعهد سازمانی قرار داد. جامعه آماری این پژوهش ۱۷۰ نفر از کارکنان شرکت پالایش و پخش فراورده‌های نفتی ایران است. نتایج نشان می‌دهد که بین نظر کارکنان دانشی و مدیران آنها در مورد تأثیر عوامل در نظر گرفته شده اختلاف وجود دارد. در شرایطی که کارکنان، متغیرهای آموزش‌های عمومی، استقلال، حمایت‌های اجتماعی و پرداخت را در اولویت‌های اول خود قرار دادند مدیران روی رضایت شغلی، پرداخت، حمایت اجتماعی و عدالت تأکید داشته‌اند (۱۱). جنز و همکاران (۲۰۱۵) نیز در یافته‌های پژوهش خود خاطر نشان کرده‌اند که عواملی از قبیل رشد و توسعه شغلی توأم با فراگیری، کار جالب و چالش آور، کار معنی دار و حس انجام کاری برای یک مجموعه، بخشی از یک گروه بودن، روسای خوب داشتن، قدردانی شدن در برابر کارهای خوب انجام شده و برخی عوامل دیگر؛ از مهم‌ترین دلایلی به شمار می‌روند که کارکنان را در یک سازمان نگهداشته و از ترک خدمت آنها جلوگیری می‌کنند (۱۲). مطالعات فوق نشان می‌دهد که وجود رقابت بین بیمارستانها و مؤسسات جهت جذب پرستاران شایسته و با تجربه و از طرفی بازار کار خوب برای پرستاران، موضوع حفظ و نگهداشت پرستاران را پراهمیت نموده و ترک کار آنان از مسائل مهم بیمارستانها به شمار می‌آید. در چنین شرایطی، هدف یافتن عواملی است که در ایجاد احساس وفاداری، تعلق سازمانی و در نتیجه آن ماندگاری پرستاران بیمارستان میلاد مؤثر باشند و همچنین در جهت کاهش عوامل ترک خدمت پرستاران، تحقیقی مورد نیاز بود به گونه‌ای با ارائه راهکارهایی موجب ماندگاری و کاهش ترک خدمت کارکنان گردد. بنابراین در این پژوهش به دنبال پاسخ این سؤال است که: به چه میزان عوامل انگیزشی بر ماندگاری و وفاداری پرستاران بیمارستان تأثیر معناداری دارد؟

## روش کار

این تحقیق بر اساس روش تحقیق از نوع توصیفی-پیمایشی و براساس هدف، از نوع کاربردی است. جامعه آماری در این تحقیق، از ۸۰۰ پرستار بیمارستان میلاد ۲۶۰ نفر طبق جدول مورگان به روش نمونه گیری تصادفی سیستماتیک انتخاب شدند. محیط پژوهش، بیمارستان میلاد شهر تهران به عنوان محیط پژوهش انتخاب شد بدین دلیل که جذب و بکارگیری پرستار مورد نیاز و حفظ و نگهداشت پرستاران جذب شده به عنوان چالشهای اصلی این بیمارستان می‌باشد. به منظور جمع آوری داده‌ها از پرسشنامه‌های محقق ساخته شده استفاده شد که عوامل انگیزشی دوازده سوالی (ابعاد شغل، سازمانی و فردی)، عوامل وفاداری بیست و نه سوالی و عوامل ماندگاری و بیست و هفت سوالی بودند و براساس طیف پنج گزینه‌ای لیکرت انجام گردید. نمره دهی گزینه‌های پرسشنامه به صورت ۵ = خیلی زیاد، ۴ = زیاد، ۳ = متوسط، ۲ = کم، ۱ = خیلی کم بود. جمع آوری داده‌ها بدین صورت بود که براساس شماره انتخابی هر پرستار به صورت تصادفی، پرسشنامه توزیع و به صورت حضوری دریافت گردید. در پرسشنامه اطلاعات فردی پرستار به صورت محرمانه در نظر گرفته شده است و با هماهنگی مدیران بخش پرستاری و بیمارستانی، مجوز اخذ شده است و با رعایت صداقت و امانت داری جمع آوری داده‌ها انجام گردید. روایی محتوایی پرسشنامه با استفاده از نظر

امکان دسترسی سریعتر به اطلاعات و اقدام به موقع، پیشگیری از ترک خدمت کارکنان وجود داشته باشد و با شناسایی نیازمندیهای کارکنان، از آنها به عنوان عوامل انگیزنده در جهت نگهداری کارکنان و یا ماندگاری آنها حداکثر استفاده را ببرد (۲). پرستاران بزرگترین گروه ارائه کننده خدمات مراقبتی در نظام سلامت می‌باشند. کمبود پرستاران و ترک حرفه در میان پرستاران، مشکلات بزرگی در خدمت رسانی به بیمار، کیفیت مراقبت و هزینه‌های درمانی ایجاد کرده است. در مراکز درمانی، پرستاران عمده‌ترین کارکنان حرفه‌ای مؤسسات درمانی هستند که مراقبت از بیماران را بر عهده دارند و داشتن پرستاران با کیفیت و کارآمد از موضوعات مهم در مدیریت بهداشت و درمان است و تمایل به ماندگاری و تعهد سازمانی آنان در بیمارستانها منجر به ارائه خدمات حرفه‌ای مطلوب می‌شود (۳). عوامل انگیزشی، به معنی آنچه که کسی را به کاری بر می‌انگیزد یا به عبارت دیگر، انگیزش مجموعه نیازها، میل‌ها، علائق، حالات تششی و سایر مکانیسم‌های روانی که سبب شروع فعالیتها و ادامه آن در جهت رسیدن به هدف معینی می‌شود، یعنی کسب موفقیت در کارشان (۴). انگیزش به معنی حرکت است و انگیزه را چرایی رفتار گویند. به عبارت دیگر هیچ رفتاری را فرد انجام نمی‌دهد که انگیزه‌ای یا نیازی محرک آن نباشد (۵). عوامل شغلی، عواملی هستند که در ارتباط با حیطه کاری افراد بوده و شاخص‌هایی همچون تنوع، مهارت، ماهیت وظیفه، اهمیت وظیفه، آزادی عمل در کار و بازخورد شغلی را بیان می‌کنند. هر سازمانی دارای اهداف، سیاستها، روشها، ساختار و سیستم‌های مخصوص به خود است که از آن به عنوان عوامل سازمانی یاد می‌شود (۶). عوامل فردی، همان علائق و نیازهای انسان و انتظارات او از موقعیت‌های مختلف کاری در محیط است. به عبارت دیگر افراد برای ارضاء چه نیازهایی بهتر کار می‌کنند (۷). وقتی احساس تعلق و وفاداری سازمانی وجود داشته باشد، محیطی صمیمی و آشنا در سازمان به وجود می‌آید. در چنین محیطی که افراد با یکدیگر در طول زمان آشنا شده‌اند و احساس تعلق و وفاداری به زندگی در یک گروه را پیدا کرده‌اند، انجام کارها بسیار ساده‌تر است و فعالیت‌های گروهی به خوبی و با سرعت پیشرفت می‌نماید (۸). ماندگاری، به عواملی و شیوه‌های مختلفی اشاره می‌نماید به طوری که یک فرد در یک سازمان برای حداکثر مدت زمان باقی بماند حفظ و نگهداشت نیروی انسانی را در بر می‌گیرد (۴). حفظ و نگه داری کارکنان وفادار موجب افزایش سودآوری شرکت می‌شود، زیرا رضایت مشتری به طور وسیعی تحت تأثیر ارزش خدمات ادراک شده مشتری قرار دارد که از طریق کارکنانی راضی، وفادار و اثربخش ایجاد می‌شود و رضایت مشتری پیش نیازی برای وفاداری است (۹). مطابق با گفته آلن و گریسافه، ماندگاری یک حالت فیزیولوژیکی است و رابطه یک کارمند با سازمانی که برای آن کار می‌کند، را مشخص می‌کند و دلالت به تصمیم گیری برای ماندن با سازمان را دارد (۱۰). مطالعات متعددی در خصوص ترک شغل پرستاران انجام شده که می‌توان به تعدادی از آنها اشاره کرد. مرتضوی و رجبی پور (۲۰۱۳) در تحلیل اثر رضایت شغلی بر ترک شغل از طریق رفتارهای کاری همچنان شکنانه فردی و سازمانی در پرستاران بیمارستان‌های دولتی استان یزد و با استفاده از آزمون رگرسیون چند متغیره به این نتیجه رسیدند که اصلی‌ترین عامل ترک شغل در میان پرستاران، کاهش رضایت شغلی است و از آنجا که بین رضایت شغلی و رفتار هنجارشکنانه رابطه منفی وجود دارد، رفتار هنجارشکنانه با افزایش رضایت شغلی کاهش می‌یابد (۲). قلی پور و همکاران (۲۰۱۳) به شناسایی عوامل مؤثر بر ماندگاری کارکنان دانشی در شرکت پالایش و پخش فراورده‌های نفتی ایران پرداختند. در این

وفاداری در بیمارستان پرستاران به عنوان متغیرهای وابسته در **جدول ۱** ارائه شده است.

مشاهده می‌شود که ضریب همبستگی عوامل انگیزشی بر ماندگاری پرستاران در حد قوی و برابر با ۰/۷۵۹ می‌باشد. در این پژوهش، متغیر مستقل می‌تواند ۵۷۷٪ از تغییرات متغیر وابسته را تبیین نماید. مقدار ضریب همبستگی عوامل انگیزشی بر وفاداری پرستاران در حد قوی و برابر با ۰/۷۹۵ و مجذور آن ۰/۶۳۲ است که نشان می‌دهد چه قدر از متغیر وابسته یعنی وفاداری پرستاران می‌تواند توسط متغیر مستقل یعنی عوامل انگیزشی تبیین شود. در این پژوهش، متغیر مستقل می‌تواند ۶۳/۲٪ از تغییرات متغیر وابسته را تبیین کند. **جدول ۲**، آنالیز واریانس نشان می‌دهد که آیا مدل رگرسیون می‌تواند به طور معناداری تغییرات متغیر وابسته را تبیین نماید. با توجه به اینکه مقدار بدست آمده کمتر از ۰/۰۵ باشد، نتیجه گرفته می‌شود که مدل به کار برده شده پیش بینی کننده خوبی برای متغیر وابسته است.

**جدول ۳** ضرایب معناداری در مورد متغیرهای پیش بین را نشان می‌دهد. ضریب رگرسیونی بتا در مدل تأثیر عوامل انگیزشی بر ماندگاری برابر ۰/۵۶۵ و ضریب رگرسیونی بتا در مدل تأثیر عوامل انگیزشی بر وفاداری برابر ۰/۶۲۵ است که نشانگر میزان تأثیر مثبت متغیرهای مستقل بر روی متغیر وابسته است. مشاهده می‌شود که مقدار ثابت و متغیر مستقل هر دو در مدل با توجه به سطح معناداری، معنی دار شده‌اند

اساتید و متخصصین تأیید شد؛ و جهت بررسی پایایی از روش آلفای کرونباخ استفاده شد که میزان آن برای پرسشنامه‌های عوامل انگیزشی، عوامل وفاداری و عوامل ماندگاری به ترتیب ۰/۷۹۷، ۰/۷۴۵ و ۰/۷۸۲ بدست آمد و پایایی مورد تأیید قرار گرفت. جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها ابتدا، آزمون کولومو گراف-اسمیرنوف (k-S) برای تعیین نرمال یا غیر نرمال بودن توزیع مورد استفاده قرار گرفت. با توجه به نتایج حاصله از آزمون کولمگروف اسمیرنوف، سطح معنی داری برای عوامل انگیزشی از جمله عوامل شغلی، سازمانی و فردی به ترتیب ۰/۴۷۶، ۰/۳۲۹، ۰/۴۵۷ و برای عوامل ماندگاری ۰/۳۰۲ و برای عوامل وفاداری ۰/۳۴۶ بود و سطح معنی داری همه عوامل بیشتر از سطح خطای (۰/۰۵) بود. از اینرو توزیع داده‌ها نرمال بود و از آزمون رگرسیون جهت تعیین تأثیر استفاده شد و ابزار نرم افزاری SPSS نسخه ۲۲ بوده است.

### یافته‌ها

دسته‌بندی شاخص‌های جمعیت به ترتیب برای جنسیت، سن و سطح تحصیلات افراد شرکت کننده در پژوهش ارائه شده است. از میان جمعیت مورد پژوهش، تقریباً ۱۵٪ و ۸۵٪ به ترتیب مرد و زن بوده و توزیع سنی در سه بازه ۲۰-۳۰، ۳۱-۴۰ و ۴۱-۵۰ سال به ترتیب با توزیع ۲۶/۵٪، ۴۱/۵٪ و ۴۰٪ می‌باشد. همچنین سطح تحصیلات شرکت کننده در دو سطح کارشناسی (۹۵٪) و کارشناسی ارشد (۵٪) توزیع شده است. نتایج تأثیر عوامل انگیزشی به عنوان عنوان متغیر مستقل، بر ماندگاری و

**جدول ۱:** خلاصه مدل تحقیق

خطای استاندارد از تخمین	مقدار ضریب همبستگی تعدیل شده	مجذور ضریب همبستگی	ضریب همبستگی
۰/۳۵۰۹۷	۰/۵۵۲	۰/۵۷۷	۰/۷۵۹ a
۰/۳۲۷۴۱	۰/۶۱۰	۰/۶۳۲	۰/۷۹۵ a

**جدول ۲:** آنالیز واریانس با توجه به تأثیر عوامل انگیزشی بر ماندگاری و وفاداری پرستاران

مدل	مجموع مربعات	درجه آزادی	مربع میانگین	مقدار فیشر	سطح معناداری
<b>عوامل انگیزشی بر ماندگاری</b>					
رگرسیون	۲/۸۵۳	۱	۲/۸۵۳	۲۳/۱۶۳	۰/۰۰۰ a
پسماند	۲/۰۹۴	۲۵۸	۰/۱۲۳		
مجموع	۴/۹۴۷	۲۵۹			
<b>عوامل انگیزشی بر وفاداری پرستاران</b>					
رگرسیون	۳/۱۲۵	۱	۳/۱۲۵	۲۹/۱۵۲	۰/۰۰۰ a
پسماند	۱/۸۲۲	۲۵۸	۰/۱۰۷		
مجموع	۴/۹۴۷	۲۵۹			

**جدول ۳:** ضرایب معناداری مربوط به تأثیر عوامل انگیزشی بر ماندگاری پرستاران

مدل	ضرایب معناداری غیر استاندارد	ضرایب معناداری استاندارد	مقدار تی	سطح معناداری
<b>B</b>				
خطای استاندارد		بتا		
<b>عوامل انگیزشی بر ماندگاری پرستاران</b>				
مقدار ثابت	۱/۸۲۴	۰/۴۷۰	۳/۸۷۹	۰/۰۰۱
عوامل انگیزشی	۰/۵۶۵	۰/۱۱۷	۴/۸۱۳	۰/۰۰۰
<b>عوامل انگیزشی بر وفاداری پرستاران</b>				
مقدار ثابت	۱/۵۵۳	۰/۴۶۹	۳/۳۱۰	۰/۰۰۴
عوامل انگیزشی	۰/۶۲۵	۰/۱۱۶	۵/۳۹۹	۰/۰۰۰

جدول ۴: رتبه بندی و مقایسه بین میزان تأثیر متغیرها

رتبه	معادله	میزان تأثیر	فرضیه‌های اصلی و (فرعی)
۳	$Y = 2/135 + 0/528X$	0/778 a	(عوامل شغلی بر ماندگاری پرستاران)
۸	$Y = 2/745 + 0/394X$	0/529 a	(عوامل سازمانی بر ماندگاری پرستاران)
۵	$Y = 2/223 + 0/507X$	0/750 a	(عوامل فردی بر ماندگاری پرستاران)
۴	$Y = 2/824 + 0/565X$	0/759 a	عوامل انگیزشی بر ماندگاری پرستاران
۷	$Y = 2/893 + 0/355X$	0/583 a	(عوامل شغلی بر وفاداری پرستاران)
۲	$Y = 1/317 + 0/873X$	0/790 a	(عوامل سازمانی بر وفاداری پرستاران)
۶	$Y = 1/591 + 0/628X$	0/706 a	(عوامل فردی بر وفاداری پرستاران)
۱	$Y = 1/553 + 0/625X$	0/795 a	عوامل انگیزشی بر وفاداری پرستاران

بازخورد) توجه ویژه‌ای نماید که با توجه به اهمیت عوامل انگیزشی پیشنهاد می‌گردد برنامه جامع و کاملی در مدیریت منابع انسانی طراحی گردد و به جهت اهمیت جز برنامه استراتژیک و کلان بیمارستان قرار گیرد. محدودیت‌های پژوهش این است که از آنجایی که این پژوهش در بیمارستان میلاد تهران انجام شده است، نتایج آن مختص همین بیمارستان می‌باشد. مقطعی بودن پژوهش از محدودیت‌های دیگر این پژوهش می‌باشد و استفاده از ابزار خود گزارشی یا پرسشنامه که امکان سوگیری در پاسخها را مطرح می‌کند و در آن شرکت کنندگان می‌توانند وجهه بهتری از خود نشان دهند. برای پژوهش‌های آتی پیشنهاد می‌شود که تکرار چنین پژوهشی در سازمان‌های دیگر و موقعیت‌های شغلی متفاوت برای آگاهی از این که آیا این عوامل در موقعیت‌های شغلی دیگر نیز صادقند، ضرورت دارد و درخصوص شایسته سالاری و تأثیر آن بر وفاداری و ماندگاری کارکنان در سازمان‌ها و اینکه کارکنان بدانند سازمان آنها در بین سازمان‌های دیگر وضعیت مناسبی دارد، مطالعات و پژوهش‌های بیشتری انجام گیرد و تکرار پژوهش‌هایی در خصوص تأثیر عدالت سازمانی به ویژه پرداخت‌های عادلانه بر وفاداری و ماندگاری کارکنان بسیار ضرورت دارد. با توجه به نتایج این پژوهش مبنی بر تأثیر عوامل انگیزشی بر وفاداری پرستاران پیشنهاد می‌گردد یک سیستم عدالت مند در پرداخت دستمزد تدوین و تصویب گردد و مبنای پرداخت‌های مزایا بر اساس شایستگی‌ها باشد و برای آموزش و تربیت پرستاران از روش مربی‌گری توأم با حمایت‌های نظارتی با مشارکت مدیران و پرستاران پیاده شود و برنامه طراحی مجدد شغل پرستار جز برنامه‌های مدیریت منابع انسانی قرار گرفته و موارد تنوع شغلی، اهمیت شغل، توقعات شغلی و ارتقای شغلی نیز مورد توجه قرار گیرد و در هنگام تأیید صلاحیت افراد برای احراز پست پرستار، به توانایی‌ها، دانش شغلی، نگرش‌ها، باورها و ارزش‌های افراد توجه شود و در این زمینه چارچوب مشخصی توسط مدیریت منابع انسانی تدوین و تصویب گردد. کسب مهارت‌های مناسب و مقتضی توسط پرستاران در اولویت برنامه‌های توانمندسازی نیروی انسانی بیمارستان قرار گیرد و سیستم برقراری ارتباطات سازمانی مستقیم با مدیران ارشد و اجرای عدالت سازمانی در بیمارستان برقرار گردد.

### سپاسگزاری

این مقاله مستخرج از پایان نامه کارشناسی ارشد رشته مدیریت خدمات بهداشتی و درمانی به شماره ثبت ۲۳۹۳۶۹۵ می‌باشد. نویسندگان

در جدول ۴، با توجه به اینکه مقدار بدست آمده کمتر از ۰/۰۵ باشد، نتیجه گرفته می‌شود که مدل به کار برده شده پیش بینی کننده خوبی برای متغیر وابسته است. برای رتبه بندی تأثیر هر یک از پارامترهای مستقل و وابسته بر همدیگر همانند فرضیه اصلی ۱ و ۲، مدل رگرسیون برای حالت‌های مختلف در جدول ۴ ارائه شده است. مشاهده می‌شود فرضیه اصلی ۲، بیشترین میزان تأثیر (۰/۷۹۵) و فرضیه فرعی ۲-۱ کمترین میزان تأثیر (۰/۵۲۹) را دارد.

### بحث

بر اساس الگوی ویژگی‌های شغلی هاگمن و الدهام (۱۳)، پنج عامل شغلی شامل (هویت شغل، اهمیت شغل، استقلال، تنوع مهارت، و بازخورد) در صورتی که با حالت‌های اصلی روان شناختی همراه شود، نتایجی مانند انگیزه درونی بسیار بالا در رابطه با شغل، کیفیت بسیار بالای عملکرد به دنبال خواهد داشت. این پژوهش مشابه الگوی ویژگی شغلی هاگمن و الدهام (۱۳) نشان می‌دهد، عوامل شغلی بر ماندگاری و وفاداری پرستاران بیمارستان میلاد تأثیر معنادار دارد. در مدل عملکرد شغلی انگیزه ترنس میشل (۱۴) رفتارهای انگیزشی به طور مستقیم متأثر توانایی فرد، دانش شغلی، نگرش‌ها، باورها و ارزش‌ها، محیط، پاداش‌ها و تقویت‌های نظارتی و مربی‌گری و جز آن است. بدین ترتیب، عملکرد نیز تحت تأثیر رفتارهای انگیزشی قرار می‌گیرد. این پژوهش، مشابه نتایج اجرای مدل ترنس میشل (۱۴) نشان داد که عوامل سازمانی و عوامل فردی بعنوان دو مؤلفه دیگر از عوامل انگیزشی بر ماندگاری و وفاداری پرستاران بیمارستان میلاد تأثیر معنا دار دارد. همچنین در تأثیر بین تعهد سازمانی و ماندگاری شغلی با پژوهش زاهدی و قاجاریه (۱۵) همخوانی دارد که در این حالت اقداماتی در جهت بهبود سطح تعهد سازمانی و ماندگاری در شغل توصیه می‌شود.

### نتیجه گیری

به طور کلی نتایج نشان داد که بین عوامل انگیزشی (عوامل شغلی، عوامل سازمانی، عوامل فردی) بر ماندگاری و وفاداری پرستاران بیمارستان تأثیر معناداری وجود دارد. در نهایت به بیمارستان مورد بررسی پیشنهاد می‌شود در گام نخست به عوامل سازمانی (شرایط محیطی، پاداش‌ها، حمایت‌های نظارتی) و در گام بعد به عوامل فردی (توانایی‌ها، دانش شغلی، نگرش‌ها، باورها و ارزش‌ها) و در گام آخر به عوامل شغلی (تنوع مهارت، هویت شغل، اهمیت شغل، استقلال،

برخود لازم می‌دانند از همکاری مدیران محترم و پرستاران گرانقدر بیمارستان میلاد تهران به خاطر حمایت و مساعدت در گردآوری داده‌ها صمیمانه سپاسگزاری نمایند.

## References

1. Afjei S, Saleh Ghafari A. Factors Affecting maintenance and desertion of knowledge Based Staff Case Study: University Jihad, Tehran. *J Strategy Cult*. 2013;6(21):79-112.
2. Mortazavi S, Rajabipoor Meybodi A. Effect of job satisfaction on turnover by organizational and personal norm breaking behaviors in nurses. *J Qazvin Univ Med Sci*. 2013;17(1):55-60.
3. Arford PH, Zone-Smith L. Organizational commitment to professional practice models. *J Nurs Adm*. 2005;35(10):467-72. [PMID: 16220060](#)
4. Ghazizadeh M, Amani J, Karimi Khosro H. Factors Affecting the Organization retention of human resources. *Sci-Res J Shahed Univ*. 2008;29(4):29-40.
5. Xenikou A, Simosi M. Organizational culture and transformational leadership as predictors of business unit performance. *J Manage Psychol*. 2006;21(6):566-79.
6. Akhavan Alavi S, Rahmati M, Ghanbari A. The Influence of Motivation Factors (Including Occupational Factors, Organizational Factors and Personal Factors) on Accountant and Financial Managers and Financial Supervisors Improvement Executive System. *J Organ Cult Manage*. 2015;12(4):719-39.
7. Ahmadi SAA, Mobaraki H, AskariNejad M. Assessment of the factors influencing the nurses' intention to leave their job. *Sci J Kurdistan Univ Med Sci*. 2012;17(1):99-108.
8. Amiran H. Assessment and measurement of employee loyalty to the organization. 6th International Conference of Quality Managers. 2005.
9. Holtom BC, Mitchell TR, Lee TW, Inderrieden EJ. Shocks as causes of turnover: What they are and how organizations can manage them. *Hum Resource Manage*. 2005;44(3):337-52.
10. Allen NJ, Meyer JP. The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *J Occup Organ Psychol*. 1990;63(1):1-18.
11. Gholipour R, Amiri A, Mahdizadeh M, Zamanifar M. Identify the Factors Influencing the Turnover of Knowledge Workers in National Iranian Oil Refining & Distribution Company. *J Organ Cult Manage*. 2013;11(2):133-61.
12. Jones L. Getting It! *Commun World*. 2015;18(2):7-12.
13. Hackman J, Oldham JR. Development of the job, diagnostic survey. *Psychology*. 1976;(13):159-70.
14. Mitchell T. Matching motivational strategies with organizational contexts. In: Cummings L, Staw B, editors. *Research in organizational behavior*. Amsterdam, Netherlands: Elsevier; 1997;19:57-149.
15. Zahedi S, Ghajarieh F. Relationship between organizational commitments and nurses' intention to remain at health centers affiliated to army of the islamic republic of iran. *Iran J Nurs*. 2011;24(73):19-26.



# Impact of Motivational Factors on Job Retention and Loyalty of Hospital Nurses

Fariba Shokri Nagharloo<sup>1</sup>, Alireza Soloukdar<sup>2,\*</sup>

<sup>1</sup> MSc, Department of Health Services Administration, Electronic Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

<sup>2</sup> Assistant Professor, Faculty of Management, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

\* **Corresponding author:** Alireza Soloukdar, Assistant Professor, Faculty of Management, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran. E-mail: a.soloukdar@gmail.com

**Received:** 16 May 2017

**Accepted:** 17 Oct 2017

## Abstract

**Introduction:** Effective human force is a major factor in continuity, success, and realization of organizations' goals and it is always found in the literature on management. Furthermore, high service leave rate is an indicator of undesired function of organization's management in keeping the human force. The aim of this research was to determine the effect of the number of motivational factors on retention and loyalty of nurses.

**Methods:** This research was a descriptive survey and an applied research in accordance with the objectives. Among 800 nurses at Milad Hospital, 260 nurses were selected through systematic random sampling, according to the Morgan table. A 68-item researcher-made questionnaire was used in this research and its content validity was obtained by gathering the opinion of professors and specialists and its reliability was examined via Cronbach's Alpha, which was 0.797, 0.745, and 0.782 respectively for motivational, loyalty, and retention factors. At first, the Kolmogorov Smirnov test (K-S) was used for determining the normal distribution of data, and the regression test was used for determining the effect by SPSS Version 22.

**Results:** The results showed that motivational factors were effective on retention with a correlation coefficient of 0.759, and on loyalty with a coefficient of 0.795. Priority of occupational factors on retention was 0.778 while priority of individual factors on retention was 0.750. The priority of organizational factors on retention was 0.529, organizational factors on loyalty was 0.790, individual factors on loyalty was 0.709, and occupational factors on loyalty was 0.583.

**Conclusions:** According to results, there was a relationship between motivational factors (occupational, organizational, and individual factors) and retention and loyalty of nurses. It is recommended for the managers of hospitals to provide the required mechanism for improving occupational factors, such as diversity of skills, job identity, independence and feedback for increasing the retention of nurses of the hospital and consider organizational factors, such as environmental conditions, rewards, and supervision supports for increasing nurses' loyalty. In this regard, hospitals should consider motivational factors in macro policy-making related to nurses to be effective in increasing the retention and loyalty of nurses along with realization of the goals of hospitals.

**Keywords:** Motivational Factors, Nurses' Retention, Nurses' Loyalty, Occupational Factor, Milad Hospital