

## تأثیر به کارگیری تئوری هدف گذاری توسط مدیران پرستاری بر انگیزش شغلی پرستاران

بهزاد حبیبی پور<sup>۱</sup> \* زهره ونکی<sup>۲</sup> ابراهیم حاجی زاده<sup>۳</sup>

### چکیده

**زمینه و هدف:** از وظایف اولیه مدیران ایجاد انگیزه در کارکنان است به گونه ای که عملکرد آن ها به بالاترین سطح ممکن برسد و برای عملی شدن هدف ها و تصمیم های سازمان کوشش کنند. نظریه هدف گذاری در انگیزش، نیز در همین راستا طراحی شده است. این پژوهش تئوری هدف گذاری را با توجه به شرایط پرستاری بالینی موجود به اجرا گذاشت و اثرات آن را در میزان انگیزش شغلی پرستاران برآورد نمود.

**روش بررسی:** این تحقیق از نوع نیمه تجربی است که میزان انگیزش ۵۱ نفر از پرستاران که بطور تصادفی در دو گروه آزمون (۳۰) و شاهد (۲۱) قرار گرفته بودند؛ را قبل و بعد از اجرای یک پروژه برنامه ریزی شده (هدف گذاری) در بیمارستان مورد بررسی قرار داد. انگیزش شغلی پرستاران با پرسشنامه پژوهشگر ساخته که مشتمل بر ۴۸ سؤال بود پس از تعیین پایائی (F=۰/۸۰) و روایی بررسی شد. ابتدا میزان انگیزش دو گروه بررسی شد و پس از آن، نظریه هدف گذاری در طی سه مرحله بهسازی مدیران پرستاری، بهسازی پرستاران و اجرای برنامه ترخیص به عنوان یک هدف معین شده در زمان مشخص توسط پرستاران به مدت سه ماه برای گروه آزمون اجرا گردید. سپس انگیزش شغلی پرستاران در دو مرحله قبل و بعد از مداخله اندازه گیری گردید. داده های حاصل از پرسشنامه با کمک نرم افزار SPSS وبا استفاده از آزمون های تی مستقل و تی زوجی، من ویتنی و ویلکاکسون مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند.

**یافته ها:** نشان دادند که انگیزش شغلی پرستاران در هر دو گروه قبل از مداخله در حد متوسط بوده و دو گروه با یکدیگر تفاوتی نداشتند ( $P=1/000$ )، این تفاوت بعد از مداخله از نظر آماری معنی دار بود ( $P=0/000$ ) به طوری که میزان انگیزش پرستاران گروه شاهد تغییری نداشته ( $P=1/000$ ) ولی پرستاران گروه آزمون به انگیزش به حد بالا رسیدند.

**نتیجه گیری:** به کارگیری نظریه هدف گذاری در این مطالعه نشان داد که هر زمان مدیران پرستاری دارای یک برنامه با هدف معین و مشخص برای پرستاران باشند می توانند سطح انگیزش شغلی آنان را ارتقاء دهند.

### کلید واژه ها: انگیزش شغلی - تئوری هدف گذاری در انگیزش - مدیریت پرستاری - پرستاری

تاریخ دریافت: ۸۶/۳/۹

تاریخ پذیرش: ۸۷/۹/۲۰

<sup>۱</sup> دانشجوی کارشناسی ارشد آموزش پرستاری، دانشکده پزشکی، دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران

<sup>۲</sup> دانشیار گروه پرستاری، دانشکده پزشکی، دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران (\*مؤلف مسؤل)

<sup>۳</sup> دانشیار گروه آمار زیستی، دانشکده پزشکی، دانشگاه تربیت مدرس، تهران، ایران

## مقدمه

در سازمان فرد، کار و مدیریت سه رکن اساسی انگیزش کارکنان می‌باشند، یعنی برای برانگیختن افراد باید هر سه عامل مورد توجه قرار گیرند. نقش عامل مدیریت از همه مهم تر است. چرا که مدیریت عهده دار ایجاد رابطه ای صحیح بین عوامل فردی و کار است. مادامی که مدیران به وظایف اصلی خود که همانا برقراری و ایجاد شرایط و امکانات مساعد برای ایفای وظیفه کارکنان است، توجهی نشان ندهند؛ نمی‌توان از کارکنان انتظار داشت که کار بهتر، دقیق‌تر و بیشتری انجام دهند.<sup>(۱)</sup> یکی از وظایف اولیه مدیران ایجاد انگیزه در کارکنان است به گونه ای که عملکرد آن‌ها به بالاترین سطح ممکن برسد، بدین معنی که به‌طور منظم در محل کار خود حاضر شوند و برای عملی شدن اهداف و تصمیم‌های سازمان کوشش کنند. البته عملکرد شغلی علاوه بر انگیزش، به توانایی فرد و آمادگی محیط نیز بستگی دارد، برای این‌که فردی به سطح بالایی از انگیزش برسد باید تصمیم بگیرد که کاری را انجام دهد و مواد و وسایل مناسب انجام کار را در اختیار داشته باشد فقدان هر یک از این زمینه‌ها به عملکرد لطمه می‌زند، بنابراین مدیر باید اطمینان حاصل کند که شرایط فوق فراهم می‌باشد. انگیزه کارکنان 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. Tzeng و همکاران نیز به این نتیجه رسیدند که با افزایش رضایت شغلی پرستاران، رضایت بیماران نیز افزایش می‌یابد.<sup>(۲)</sup> همچنین Kalliath و همکاران در تحقیقات خود عنوان کردند که رضایت شغلی اثر

مستقیم و غیر مستقیم بر فرسودگی شغلی پرستاران دارد. آن‌ها در مطالعه خود دریافتند که رضایت شغلی ارتباط مستقیم با خستگی عاطفی دارد. همچنین رضایت شغلی می‌تواند به عنوان یک پیشگویی کننده برای فرسودگی شغلی بوده و انجام هر گونه اقدام جهت بهبود رضایت شغلی می‌تواند منجر به پیشگیری از فرسودگی شغلی گردد.<sup>(۳)</sup> بدین ترتیب درگیر نمودن پرستاران در کار حرفه ای خود سبب ارتقاء حس مسولیت پذیری و افزایش استقلال کاری و متعاقب آن افزایش انگیزه شغلی می‌شود، همچنین با افزایش انگیزه حرفه ای و رضایت پرستاران، رضایت بیماران که از جمله وظایف و مسئولیت‌های مدیران پرستاری می‌باشد، به وجود می‌آید.

صاحب‌نظران مدیریت برای ایجاد انگیزش نظریه‌های مختلفی را ارائه نموده‌اند که از این میان می‌توان به نظریه هدف‌گذاری اشاره کرد. صاحب‌نظران مدیریت پرستاری نیز معتقدند این تئوری بر این اساس که اهداف، شاخص‌های رفتاری هستند، طراحی شده است و هر چه اهداف اختصاصی تر در حیطه کار پرسنل باشد، نتایج بهتری در بهروری حاصل می‌شود.<sup>(۴)</sup> از طرفی می‌توان گفت که دو عامل شکل‌دهنده رفتار انسان «انگیزه» و «هدف» می‌باشند. به همین دلیل انگیزش کارکنان برای انجام وظایف سازمانی و همسوسازی اهداف آنان با اهداف سازمان از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است.<sup>(۵)</sup> اکثر پژوهش‌هایی که در ایران انجام شده توصیفی و بیانگر ضرورت ایجاد انگیزه در پرستاران بودند اما به چگونگی انجام فعالیت‌هایی که باعث ایجاد انگیزه می‌شود، اشاره‌ای نشده است. به کارگیری تئوری هدف گذاری یک روش ساده، مستقیم و مؤثر برای افزایش انگیزش عملکرد کارکنان می‌باشد و نیز یک روش بنیادی است چرا که بیشتر روش‌ها در

زمینه اثر بخشی انگیزشی خود به آن وابسته هستند.<sup>(۶)</sup> لذا این پژوهش با هدف به کارگیری تئوری هدف گذاری با توجه به شرایط پرستاری بالینی موجود و تعیین اثرات آن در میزان انگیزش شغلی پرستاران اجرا گردید.

### روش بررسی

این تحقیق از نوع نیمه تجربی بوده بدین صورت که در یکی از بیمارستان‌های شهر همدان که به طور تصادفی انتخاب شد، شش بخش داخلی- جراحی و ویژه آن به طور تصادفی به دو گروه (سه تایی) تقسیم گردیدند و بعد به طور تصادفی هر سه بخش به دو گروه آزمون و شاهد تقسیم شدند. بدین ترتیب گروه اول (گروه آزمون): بخش توانبخشی (۹ پرستار)، بخش جراحی (۱۱ پرستار) و بخش ارتوپدی (۱۰ پرستار) و گروه دوم (گروه شاهد): بخش ICU (۸ پرستار)، بخش CCU (۸ پرستار) و بخش اورژانس (۵ پرستار) را شامل می‌شد. از شرایط پذیرش پرستاران این بود که به طور رسمی شاغل در بیمارستان منتخب باشند، دارای درجه کارشناسی پرستاری بوده و حداقل دو سال سابقه کار پرستاری داشته باشند. بدین ترتیب کلیه پرستاران نمونه پژوهش شدند. طوری که در گروه آزمون ۳۰ پرستار و گروه شاهد ۲۱ پرستار قرار گرفتند. در این پژوهش متغیر وابسته در دو زمان قبل و بعد از مداخله در دو گروه سنجیده شده است؛ در گروه آزمون به مدت سه ماه نظریه هدف گذاری (متغیر مستقل)، با هدف اختصاصی اجرای برنامه ریزی ترخیص؛ توسط پرستاران و با نظارت و مدیریت سرپرستاران، سوپروایزهای بالینی و آموزشی و مترون اجرا گردید و سپس نتایج حاصل از این مداخله در دو گروه و در دو

مرحله زمانی (قبل و بعد) بر روی انگیزش پرستاران (متغیر وابسته) اندازه گیری گردید. جهت جمع آوری اطلاعات از پرسشنامه انگیزش شغلی پرستاران محقق ساخته استفاده شد. لذا، جهت تعیین روایی پرسشنامه از روش اعتبار محتوی استفاده شد؛ بدین ترتیب که پس از مطالعه کتب و مقالات مربوطه ابزار گردآوری اطلاعات تنظیم و روایی آن‌ها توسط یازده نفر از اساتید پرستاری دانشگاه های تربیت مدرس، تهران، شهیدبشتی و ایران تعیین گردید. جهت پایایی ابزار از روش آزمون زوج و فرد استفاده شد. بدین منظور ابتدا پرسشنامه انگیزش شغلی پرستاران به ۲۰ نفر از پرستاران داده شد. سپس همبستگی میانگین نمرات سوالات فرد و زوج از طریق آزمون رگرسیون مورد محاسبه قرار گرفت که با  $(r=0/80)$  ابزار ساخته شده از پایایی مناسبی برخوردار بود.

این ابزار دارای (۳۰) گویه بوده است و پاسخ ها به صورت "بسیار زیاد، زیاد، متوسط، کم، بسیار کم" در نظر گرفته شده بود. برخی از این گویه ها عبارتند از: "فرصت فکر و استقلال در ارایه مراقبت‌های پرستاری وجود دارد"، "شغل من به گونه ای ترتیب داده شده که هیچ شانس و فرصتی برای انجام یک بخش کامل از کارم را ندارم"، "برای دستیابی به اهداف کاریم نیازمند به کارگیری تمامی مهارت و دانش خود می‌باشم". چنان که ملاحظه می شود، این گویه ها دارای ملاحظات کلی در "انگیزش شغلی" هستند و براساس عوامل خاص تأثیرگذار در انگیزش پرستاران بخش های مختلف تنظیم نشده است. لذا، پرستاران شاغل در بخش های مختلف می توانسته اند آن را بر اساس ماهیت کاری که انجام می داده اند، تکمیل نمایند.

مرحله مداخله این تحقیق؛ بر پایه تئوری هدف گذاری در انگیزش دهی و با روش مدیریت مبتنی بر هدف اجرا شد.

بدین صورت که ابتدا مدیران پرستاری (مترون، سوپر وایزرهای بالینی و نماینده سرپرستاران) در واحد پرستاری بیمارستان مورد نظر باید یک هدف مشخص و قابل اجرا تعیین می نمودند؛ در واقع این هدف مشخص شروع اجرای این نظریه بود. در این پژوهش، "برنامه ریزی ترخیص" برای بیماران (جراحی، ارتوپدی، توانبخشی) در گروه آزمون؛ به عنوان یک هدف ویژه در واحد پرستاری در نظر گرفته شد که بایستی توسط پرستاران در این بخش‌ها (۳۰ نفر) اجرا می گردید. بدیهی است که در این راستا هر یک از گروه مدیران اعم از سرپرستاران، سوپروایزرهای بالینی و مترون دارای وظیفه خاص بودند که باید در مدت اجرا به همراه پژوهشگر آن‌ها را اجرا می کردند. از جمله این وظایف می توان به نظارت بالینی، تهیه فرم ترخیص به بیمار، کنترل در اجرا، گزارش مشکلات احتمالی و سیر پیشرفت کار و از همه مهمتر آماده سازی و آموزش پرستاران در مورد برنامه ریزی ترخیص و... اشاره کرد.

لذا، ابتدا در بیمارستان منتخب جلسه مشترکی با مدیران رده بالا؛ مترون و سوپروایزرها بالینی و آموزشی با هدف ارتقاء کیفیت مراقبت‌ها و غنی سازی ماهیت کار پرستاران و همچنین ارایه گزارشی از وضع موجود از میزان انگیزش پرستاران (که در مرحله قبل سنجیده شده بود) تشکیل گردید. با بحث و بررسی برای شش ماه اول سال ۱۳۸۵ پروژه "ارتقاء سطح انگیزش پرستاران و کیفیت ارایه مراقبت به بیماران" مورد تصویب جلسه قرار گرفت.

سپس این برنامه در جلسات مشترکی که پژوهشگران و سوپروایزرها با سرپرستاران داشتند با اعلام نظر دفتر پرستاری برای بهبود وضع کیفیتی مراقبت‌ها، و بررسی دیدگاه های آنان به تحلیل جزئی تر مساله و به ویژه نحوه اجرایی آن با توجه امکانات محیط پرداختند. بدیهی است در این مرحله برای جلب توافق مدیران، پژوهشگران بایستی مبادرت به بهسازی و آموزش مدیران پرستاری می نمودند. این مرحله شامل قسمت‌های زیر بود:

- ۱) ۴ جلسه دو ساعته به مدت ۴ روز با هدف: آشناسازی مدیران با انگیزش و نحوه هدف گذاری و نظریه آن، مدیریت پاداش، کنترل و ارزشیابی عملکرد
- ۲) ۴ جلسه دو ساعته به مدت ۴ روز با هدف: برنامه ریزی ارتقاء کیفیت مراقبت و نظارت بالینی
- ۳) یک جلسه دو ساعته با هدف: ارتباط بین انگیزش پرسنل و ارتقا سطح کیفی مراقبت
- ۴) یک جلسه دو ساعته با هدف: تعیین الویت‌ها برای آموزش پرستاران، نحوه نظارت و انتقال دیدگاه مدیران به پرستاران.

همچنین در بخش‌ها نمایندگانی از پرستاران انتخاب شدند و به همراه سرپرستاران خود، سوپروایزرها و یکی از پژوهشگران در جلسه ای مشترک به معرفی برنامه و تشریح انتظارات عملکردی از آنان، چگونگی اجراء و نقش هر یک برای اجرا برنامه ریزی ترخیص و جزییات و نحوه اجرایی آن پرداختند. در این مرحله نیز نیاز به آماده سازی و آموزش پرستاران برای اجرا بود که در ۱۸ روز یک ساعته با هدف؛ اصول برنامه ریزی ترخیص و نحوه اجرای آن به طور جزئی و عملی اجرا گردید. بدین صورت که با هر پرستار برای یک بیمار در طول مدت بستری برنامه ترخیص با تمام مراحل آن اجرا

شد. برنامه آموزش پرستاران بخشی به صورت گروهی و بخشی فردی اجرا شد.

بدین ترتیب هر پرستاری که دوره آموزش عملی او اتمام می یافت، در بخش خود برنامه ترخیص را در طول بستری برای بیمار و زیر نظر سرپرستار، سایر سوپروایزرها و یکی از پژوهشگران انجام می داد. پس از اتمام دوره آموزشی تمام پرستاران، برنامه ریزی ترخیص برای بیماران در بخش های گروه آزمون به مدت ۳ ماه اجرا گردید. قابل ذکر است که سوپروایزر آموزشی در تمامی مراحل نقش آموزشی و کنترل عملکرد پرستاران بر اساس محتوی آموزش داده شده همکاری می کرده است. در طول اجرا؛ جلسات هفتگی با مجریان و یکی از پژوهشگران برای رفع مشکلات احتمالی تشکیل می گردید. در طی برنامه سرپرستاران و سوپروایزران مسولیت نظارت/کنترل و تسهیل کنندگی و به طور کلی هماهنگی برنامه را به عهده داشتند. همچنین یکی از پژوهشگران نیز مسولیت نظارت و کنترل؛ تسهیل کنندگی و هماهنگی و هدایت برنامه را برای تمامی مدیران پرستاری و پرستاران در حین اجرا به عهده داشت. پس از اتمام دوره اجرا مجدداً داده ها گردآوری شدند.

برای تجزیه و تحلیل داده ها؛ ابتدا پرسشنامه انگیزش پرستاران مقیاس بندی و نمره گذاری شد. به این صورت که با توجه به پاسخ افراد شرکت کننده به گویه های پرسشنامه، برای بسیار زیاد، زیاد، متوسط، کم و بسیار کم به ترتیب نمره ۵ تا ۱ در نظر گرفته شد، و در نهایت برای هر پرسشنامه نمره ای حاصل شد. سپس در جهت بررسی تفاوتها از نظر کمیت در دو گروه، به صورت قبل و بعد از آزمون های تی مستقل و

زوجی و در جهت بررسی تفاوت های قبل از مداخله بین دو گروه آزمون و شاهد از نظر کیفیت، از آزمون من ویتنی و در جهت مقایسه بین قبل و بعد به تفکیک گروه های آزمون و شاهد از آزمون رتبه علامت دار ویلکاکسون استفاده شد. همچنین برای بررسی ارتباط بین انگیزه و مشخصات دموگرافیک نمونه ها از آزمون دقیق فیشر استفاده شد.

### یافته ها

میانگین سن پرستاران گروه آزمون ۲۹ سال، دارای سابقه کاری ۴ سال، متوسط اضافه کاری ۹۰ ساعت در ماه، میزان استفاده از مرخصی استحقاقی ۳ روز در ماه بود. اکثر واحد های مورد پژوهش زن ۷۰ درصد، مجرد ۷۰ درصد، در سمت پرستار ۷۸ درصد و شیفت در گردش ۶۳ درصد بودند.

میانگین سن پرستاران در گروه شاهد ۳۰ سال، دارای سابقه کاری ۶ سال، متوسط اضافه کاری ۷۵ ساعت در ماه، میزان استفاده از مرخصی استحقاقی ۲ روز در ماه بود. ۷۱ درصد زن، ۵۲ درصد مجرد، ۷۱ درصد در شیفت در گردش کار می کنند، ۸۶ درصد در سمت شغلی پرستار و همه پرستاران دارای مدرک کارشناسی بودند. پرستاران دو گروه از نظر متغیرهای فوق تفاوت معنی داری با هم نداشتند ( $P > 0.05$ ).

بین میانگین نمرات انگیزه کاری پرستاران گروه آزمون و شاهد در قبل از مداخله اختلاف معنی داری وجود نداشت ( $P > 0.05$ ). در حالی که بعد از مداخله این اختلاف معنی دار شده بود ( $P < 0.05$ ). (جدول شماره ۱)

جدول شماره ۱- مقایسه میانگین انگیزه شغلی پرستاران قبل و بعد از مداخله در دو گروه

انگیزه	گروه		قبل		بعد	
	میانگین $\pm$ انحراف معیار	آزمون	شاهد	آزمون	شاهد	آزمون
میانگین $\pm$ انحراف معیار	۲/۶۰ $\pm$ ۸۵/۱۳	۳/۳۸ $\pm$ ۷۹/۶۱	۵/۱۹ $\pm$ ۱۲۳/۴۶	۳/۵۷ $\pm$ ۸۰/۷۶		
تی مستقل	-۱/۵۷			-۳۴/۷۵۷		
P-value	۰/۶۰۰			۰/۰۰۰		

بین میانگین نمرات انگیزه کاری پرستاران گروه شاهد (P>۰/۰۵) ولی در گروه آزمون این اختلاف معنی دار بود (P>۰/۰۵) (جدول شماره ۲).

جدول شماره ۲- مقایسه میانگین انگیزه شغلی پرستاران در دو گروه قبل و بعد از مداخله

انگیزه	گروه		آزمون		شاهد	
	قبل	بعد	قبل	بعد	قبل	بعد
میانگین	۸۵/۱۳	۱۲۳/۴۶	۷۹/۶۱	۸۰/۷۶		
انحراف معیار	۲/۶۰	۵/۱۹	۳/۳۸	۳/۵۷		
T زوجی		۳۸/۶۷		۲/۵۱		
P-value		۰/۰۰۰		۰/۰۷		

در مقایسه کیفی انگیزه کاری پرستاران دو گروه آزمون و شاهد به تفکیک زمان های قبل و نتایج نشان داداختلاف معنی داری بین گروه آزمون و شاهد قبل از مداخله وجود نداشت (P>۰/۰۵). درحالی که بعد از مداخله این اختلاف معنی دار بود (P>۰/۰۵) (جدول شماره ۳).

در مقایسه بین قبل و بعد کیفیت انگیزه پرستاران به تفکیک گروه های آزمون و شاهد با استفاده از آزمون ویلکاکسون دیده شد که در گروه شاهد اختلاف معنی داری بین قبل و بعد از مداخله وجود ندارد (P>۰/۰۵). چنانچه در گروه آزمون اختلاف معنی داری بین قبل و بعد از مداخله وجود دارد (P<۰/۰۵) (جدول شماره ۴).

جدول شماره ۳- توزیع فراوانی مطلق و نسبی انگیزه شغلی پرستاران در قبل و بعد از مداخله در دو گروه

انگیزه	مراحل		قبل		بعد		P من ویتنی
	کیفیت		آزمون (فراوانی)		آزمون (فراوانی)		
	مطلق	نسبی	مطلق	نسبی	مطلق	نسبی	
متوسط (۶۱-۹۰)	۲۹	۹۶	۲۱	۱۰۰	۰	۰	۱۰۰
زیاد (۹۱-۱۲۰)	۱	۴	۰	۰	۲۳	۷	۰
بسیار زیاد (۱۲۱-۱۵۰)	۰	۰	۰	۰	۷۷	۲۳	۰
جمع کل	۳۰	۱۰۰	۲۱	۱۰۰	۱۰۰	۳۰	۱۰۰
		۱/۰۰۰				۰/۰۰۰	

جدول شماره ۴- توزیع فراوانی مطلق و نسبی انگیزه شغلی پرستاران در دو گروه قبل و بعد از مداخله

انگیزه	مراحل		آزمون		شاهد		P ویلکاکسون
	کیفیت		قبل (فراوانی)		بعد (فراوانی)		
	مطلق	نسبی	مطلق	نسبی	مطلق	نسبی	
متوسط (۶۱-۹۰)	۲۹	۹۶	۰	۰	۲۱	۱۰۰	۱۰۰
زیاد (۹۱-۱۲۰)	۱	۴	۲۳	۷	۰	۰	۰
بسیار زیاد (۱۲۱-۱۵۰)	۰	۰	۷۷	۲۳	۰	۰	۰
جمع کل	۳۰	۱۰۰	۳۰	۱۰۰	۲۱	۱۰۰	۱۰۰
		۰/۰۰۰				۰/۰۶۰	

### بحث و نتیجه گیری

این پژوهش نشان داد که اگر مدیران به ایفای نقش و رسالت خود؛ که همانا هدف گذاری در کار است، عمل نمایند، انگیزش شغلی کارکنان تغییر می‌کند. Tzeng به این نتیجه رسید که ایفای نقش مدیریتی مدیران پرستاری در افزایش انگیزش شغلی پرستاران و رضایت آنان مؤثر بوده و با تغییر در محیط کاری و چالش برانگیز کردن آن می‌توان تا حد زیادی در جهت افزایش انگیزش شغلی کارکنان و تعهد سازمانی آنان اقدام کرد.<sup>(۱۰)</sup> در این تحقیق "برنامه ریزی ترخیص

مقایسه بین قبل و بعد کیفیت انگیزه پرستاران به تفکیک گروه های آزمون و شاهد با استفاده از آزمون ویلکاکسون دیده شد که در گروه شاهد اختلاف معنی‌داری بین قبل و بعد از مداخله وجود ندارد ( $P > 0/05$ ). چنانچه در گروه آزمون اختلاف معنی‌داری بین قبل و بعد از مداخله وجود دارد ( $P < 0/05$ ) (جدول شماره ۴). به عبارت دیگر، فرضیه پژوهش مبنی بر "به کارگیری تئوری هدف‌گذاری موجب افزایش انگیزه کاری پرستاران در گروه آزمون نسبت به گروه شاهد می‌شود" مورد تأیید قرار می‌گیرد.

مشخص و طراحی کار هدفمند که می‌تواند از جانب مدیران پرستاری صورت گیرد، رضایت شغلی را بالا برد و متعاقب این امر استرس های شغلی را کاهش داد.<sup>(۱۲)</sup> در این پژوهش، انگیزش پرستارانی که با مشارکت در برنامه‌ریزی ترخیص بیماران توانستند، در امور کلینیکی بیماران مشارکت جویند و برای مراقبت از آنان تصمیم گیری نمایند افزایش یافت. در مطالعه توصیفی Bjork و همکاران که با هدف بررسی رضایت شغلی پرستاران (نفر ۲۰۹۵) در بیمارستان های نروژ انجام شد، اکثر پرستاران عنوان کردند که مشارکت آنان در امور کلینیکی بیماران و تصمیم گیری های درمانی از جانب آنان می‌تواند از جمله عوامل اصلی رضایت شغلی پرستاران باشد.<sup>(۱۳)</sup>

در مطالعه مروری Lu و همکاران که با هدف رضایت شغلی در میان پرستاران انجام شد، آن ها رضایت شغلی را در تعامل با بیماران، همکاران و مدیران، بار کاری، کار چالش برانگیز، توانائی ها و مهارت های شغلی، فرصت های پیشرفت، ارتقاء شغلی، استقلال در تصمیم گیری و سبک‌های رهبری و سیاست‌های سازمانی عنوان کردند.<sup>(۱۴)</sup> در واقع به این نکته می‌توان اشاره کرد که، با هدفمند کردن حرفه پرستاری می‌توان بیشتر عوامل رضایت شغلی ذکر شده در بالا را افزایش داد. در تحقیق حاضر نیز معیارهای سنجش انگیزش شغلی عوامل فوق الذکر بوده است.

استقلال در شغل و تصمیم گیری نیز می‌تواند به عنوان یکی از فاکتورهای اصلی رضایت شغلی محسوب شود.<sup>(۱۵)</sup> در واقع سیاست های در پیش گرفته شده مدیران پرستاری است که می‌تواند با استقلال در کار پرستاران این اختیار به آنان داده شود که در امور مربوط به بیماران تصمیم گیری کنند و بتوانند در زمینه مشکلات بیماران اقدامات مراقبتی لازم را به عمل

بیماران" به عنوان یک طرح و برنامه مشخص در کار حرفه ای پرستاران در نظر گرفته شد و توسط آنان به مورد اجرا گذارده شد. لذا منجر به بهبود انگیزش به عنوان یک عامل زیر بنایی رضایت شغلی شده است. همچنین برنامه های بهسازی (آموزشی) که در این پژوهش جزو مداخله بوده نیز عاملی برای بهبود محیط کاری و انگیزش محسوب شده است. Lu و همکاران مطالعه ای با هدف رضایت شغلی و عوامل مربوطه به صورت یک مطالعه توصیفی انجام دادند و به این نتیجه رسیدند که از جمله عوامل رضایت شغلی در حرفه پرستاری داشتن طرح و برنامه در جهت رسیدن به هدف های مورد نظر شغلی می‌باشد. این مطالعه روی ۵۱۲ نفر پرستار شاغل در بخش های داخلی- جراحی دو بیمارستان آموزشی انجام شد که بیش از ۸۰ درصد پرستاران ابراز داشتند که رضایت شغلی آنان تحت تأثیر روابط سازمانی، استرس‌های شغلی، داشتن طرح و برنامه مشخص در کار حرفه‌ای و همچنین نقش برنامه‌های آموزشی در کارشان قرار می‌گیرد.<sup>(۱۱)</sup> در مطالعه Sveinsdóttir و همکارانش که روی ۲۲۳۴ پرستار با هدف بررسی استرس شغلی، رضایت شغلی و محیط کاری صورت گرفت. منابع استرس آور شامل عوامل سازمانی، بار کاری زیاد، نحوه مدیریت مدیران پرستاری و عدم حمایت از جانب مدیران پرستاری در زمینه کاری بود. رضایت شغلی نیز در قالب ۵ بعد رضایت از کار، رضایت از سرپرستار، رضایت از مدیران پرستاری، رضایت از همکاران و رضایت از داشتن موقعیت هایی جهت ارتقاء بحث شده است. نتایج این مطالعه نشان داد ارتباط قوی معنی داری بین استرس شغلی و رضایت شغلی وجود دارد. منابع استرس آمیز در شغل پرستاری را می‌توان با بالا بردن رضایت شغلی پرستاران از بین برد. در واقع با داشتن طرح و برنامه



مسئولیت‌های پرستار به عنوان فرد مراقبت کننده، تأمین امر تداوم در مراقبت است.<sup>(۷)</sup> در واقع این تحقیق نشان داد که اجرای برنامه ریزی ترخیص به عنوان یک کار هدفمند در قالب تئوری هدف گذاری می‌تواند سبب افزایش انگیزش شغلی پرستاران شود.

### تقدیر و تشکر

این پژوهش با همکاری بی شائبه و خالصانه پرستاران و مدیران پرستاری شاغل در محیط پژوهش انجام شد که بدینوسیله از ایشان قدردانی می‌شود.

### فهرست منابع

1- Hersey P, Blanchard K. Management of Organizational Behavior: utilizing Human Resources 5th ed. Translated by Kabiri Gh. Tehran: Majed Publication.1992. P. 45-100. [Persian]

2- Tzeng HM, Ketefian S, Redman RW.. Relationship of nurses' assessment of organizational culture, job satisfaction, and patient satisfaction with nursing care. *Int J Nurs Stud*.2002; 39(1): 79-84.

3- Kalliath T, Morris R. Job satisfaction among nurses: a predictor of burnout levels. *J Nurs Adm*; 2002. 32(12): 648-54.

4- Swansburg RC, Swansburg RJ. Introduction to management and leadership for nurses. 3rd ed. London: Jones and Bartlett Publishers; 2002. P. 479-500.

5- Hersey P, Blanchard K. Managment of organizational behavior: Utilizing human resource. 6th ed. Englewood Cliffs: Prentice-Hall International Editions. 1993. P.109-111.

6- Alavi SA. Management and Organization Psychology: Organizational Behavior. Tehran: State Management training Center publication;1992. P.283-300. [Persian]

7- Watts R, Pierson J, Gardner H. Critical care nurses' beliefs about the discharge planning process: a questionnaire survey. *Int J Nurs Stud*;2006. 43(3): 269-79.

آورند. برنامه ریزی ترخیص که در قالب تئوری هدف گذاری در انگیزش در این پژوهش مورد استفاده قرار گرفت، توانست تا اندازه بسیار زیادی استقلال عملکردی در پرستاران را افزایش دهد.

برنامه ریزی ترخیص به عنوان یک کار اجرایی هدفمند در قالب تئوری هدف گذاری که از سوی مدیران پرستاری به مورد اجرا گذاشته شد، توانست گامی مؤثر در بهبود مشکلات ذکر شده مدیریتی باشد و انگیزش شغلی پرستاران را بالا برده و همچنین سبب تداوم در امر مراقبت شود. یکی از ابتدایی ترین

8- Lin PC, Wang JL, Chang SY, Yang FM. Effectiveness of a discharge-planning pilot program for orthopedic patients in Taiwan. *Int J Nurs Stud*; 2005. 42(7): 723-31.

9- Lalani NS, Gulzar AZ. Nurses' role in patients' discharge planning at the Aga Khan University Hospital, Pakistan. *J Nurses Staff Dev*; 2001. 17(6): 314-319.

10- Tzeng HM. The influence of nurses' working motivation and job satisfaction on intention to quit: an empirical investigation in Taiwan. *Int J Nurs Stud*; 2002. 39(8): 867-78.

11-Lu H, While AE, Barriball KL. Job satisfaction and its related factors: a questionnaire survey of hospital nurses in Mainland China: *Int J Nurs Stud*; 2007. 44(4): 574-88.

12-Sveinsdóttir H, Biering P, Ramel A. Occupational stress, job satisfaction, and working environment among Icelandic nurses: a cross-sectional questionnaire survey. *Int J Nurs Stud*; 2006. 43(7): 875-89.

13-Björk IT, Samdal GB, Hansen BS, Tørstad S, Hamilton GA. Job satisfaction in a Norwegian population of nurses: a questionnaire survey.*Int J Nurs Stud*; 2007. 44(5): 747-57.

14- Lu H, While AE, Barriball KL. Job satisfaction among nurses: a literature review. *Int J Nurs Stud*; 2005; 42(2): 211-27.

15- Flinn CP. Autonomy: an important component for nurses' job satisfaction. *Int J Nurs Stud*; 2001. 38(3): 349-57.

## **The Effect of Implementing “Goal Setting Theory” By Nurse Managers on Staff Nurses’ Job Motivation**

Behzad Habibipour<sup>1</sup> MSc   \*Zohreh Vanaki<sup>2</sup> PhD   Ebrahim Hadjizadeh<sup>3</sup> PhD

### **Abstract**

**Background & Aim:** One of the primary tasks of the managers is staff motivation in order to improve their performance to a high level. It has been staff struggles to accomplish the organizational goals and decisions. The “goal setting theory” has designed for this aim. The purpose of this study was to examine the effect of implementing “Goal Setting Theory” by nurse managers on staff nurses’ job motivation.

**Material & Method:** This study was quasi-experimental one in which 51 nurses from one hospital were allocated to either experimental (n=30) or control (n=21) group. The two groups were compared before and after intervention for their job motivation. The instrument, measuring job motivation with 48 items, was used after providing content validity and reliability( $r=0.80$ ). In order to avoid exposure bias, at first, job satisfaction in control group in two times were measured. Then, the intervention (goal setting theory) was implemented by subjects of experimental group for three months in three stages; a) nurse managers development, b) staff nurse development, c) implemented discharge planning as a “goal” by staff nurse. Data were analyzed by SPSS.

**Results:** The results showed that the level of staff nurse job motivation in two groups before intervention were moderate and two groups were homogenous ( $P=1.000$ ). After intervention, the level of staff nurse job motivation in control group did not changed ( $P=1.000$ ), but in experimental group, the level of staff nurse job motivation was significantly increased to a higher level ( $P=0.000$ ).

**Conclusion:** Implementing the “goal setting theory” based on the methods used in this study showed that whenever nurse managers had a specific and clarified goal for nurses, the level of job motivation in staff nurse increased to a higher level.

**Keywords: Goal Setting Theory - Job Motivation – Nursing - Nurse Manager**

Received: 30 May, 2007

Accepted: 10 Dec, 2008

---

<sup>1</sup> MSc Nursing Student, Nursing Department, Medical Sciences School, Tarbiat Modares University, Tehran, Iran

<sup>2</sup> Associate Professor in Nursing, Nursing Department, Medical Sciences School, Tarbiat Modares University, Tehran, Iran (\*Corresponding Author) Email: vanaki\_z@modares.ac.ir

<sup>3</sup> Associate Professor in Biostatistics, Biostatistics Department, Medical Sciences School, Tarbiat Modares University, Tehran, Iran