Military Caring Sciences
Volume 6, Issue 4, Winter 2020 (Serial Number: 22)

Original Article

Motivation and Job Satisfaction in Hospital Employees of Sanandaj

Sohrabi. F[1]
*Ramezani. G[2]
Pourbairamian. G[2]
Norozi. A[2]

1- Ph.D. Student of Clinical Psychology, Clinical Psychology Department, Faculty of Medicine, Shahid Beheshti University of Medical Sciences, Tehran, Iran.
*2- (*Corresponding Author) Ph.D. Student in Medical Education, Center for Educational Research in Medical Sciences (CERMS), Medical Education Department, Faculty of Medicine, Iran University of Medical Sciences (IUMS), Tehran, Iran.*
Email: ramazanighobad@gmail.com

Abstract

Introduction: The efficacy and success of an organization depend on its employees' performance and satisfaction. On the other hand, motivating employees to improve their work quality and increase their productivity are essential principles of one organization's staff management.

Objective: This research aimed to study the motivation and job satisfaction and their relations in hospital staff in Sanandaj Kurdistan province.

Materials and Methods: As a cross-sectional study, 175 hospital employees in Sanandaj were selected through a simple random sampling method. Scales were Verve's Bayfield test for measuring personal satisfaction, and a researcher-made questionnaire according to the Herzberg theory for measuring job motivation which its initial Cronbach was in an acceptable range (0.87). Data were analyzed through SPSS version 22.

Results: The overall mean of job satisfaction for nurses was 3.12, for office personnel 3.09, and personnel in the service category was 2.75, these means are below the normal mean. Job satisfaction didn't show meaningful differences between groups but it has a positive correlation with motivation (r=0.572). Among motivational factors, the sense of responsibility with 3.9 score, development and progress 3.18, and health-related factors such as good income 3.9, and good relationship with others 3.81, were prioritized in the second level of determinative factors.

Discussion and Conclusion: According to the study findings, and the fact that motivation and job satisfaction are highly influential factors in increasing the productivity of an organization, hospital management should pay special attention to motivating employees and improving approaches to increase satisfaction among their staff.

Keywords: Hospital, Motivation, Personnel, Personal Satisfaction, Personnel Management.

[Downloaded from mcs.ajaums.ac.ir on 2026-11-01]

[DOI: 10.29252/mcs.6.4.7]

Sohrabi F, Ramezani G, Pourbairamian G, Norozi A. Studying Motivation and Job Satisfaction of Hospital Employees of Sanandaj. Military Caring Sciences. 2020; 6 (4). 314-323.
Submission: 4/7/2019 Accepted: 29/7/2019 Published: 27/2/2020

بررسی میزان انگیزش و رضایت شغلی کارکنان بیمارستان‌های سنندج

فاتح سهرابی[1]، *قباد رمضانی[2]، قدیر پوربایرامیان[2]، اعظم نوروزی[2]

چکیده

مقدمه: اثربخشی و موفقیت یک سازمان به عملکرد کارکنان و میزان رضایت آن‌ها بستگی دارد. از سوی دیگر ایجاد انگیزه در کارکنان برای بالا بردن کیفیت کار و بهره‌وری هر چه بیشتر در آنان از اصول ضروری مدیریت نیروی انسانی یک سازمان می‌باشد.

هدف: هدف مطالعه حاضر بررسی میزان انگیزش و رضایت شغلی و همچنین ارتباط متقابل آن‌ها در پرسنل درمانی بیمارستان‌های شهر سنندج بود.

مواد و روش‌ها: مطالعه حاضر از نوع توصیفی- مقطعی است که در آن ۱۷۵ نفر از کارکنان بیمارستان‌های شهر سنندج که در سه رسته درمانی، اداری و خدماتی بیمارستان قرار داشتند، به روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شدند. ابزارهای پژوهش شامل پرسشنامه‌ی استاندارد بریفیلد و روث برای سنجش رضایت شغلی و پرسشنامه محقق ساخته بر اساس نظریه دو عاملی هرزبرگ برای سنجش انگیزش شغلی که پایایی آن به وسیله آزمون کرونباخ ۰/۸۷ به دست آمد. جهت تحلیل داده‌ها از نرم‌افزار SPSS نسخهٔ ۲۲ استفاده شد.

یافته‌ها: میانگین کلی رضایت شغلی عبارت بود از: رسته درمانی (۳/۱۲)، اداری (۳/۰۹) و خدمات (۲/۷۵) که پایین‌تر از میانگین کلی رضایت شغلی است. رضایت شغلی در سه گروه تفاوت معناداری نداشت اما با انگیزش کارکنان همبستگی مثبت معنی‌داری (r=۰/۵۷۲) مشاهده شد. در میان عوامل انگیزشی، نمرهٔ احساس مسئولیت ۳/۹۰، رشد و پیشرفت ۳/۱۸ و در عوامل بهداشتی دستمزد کافی با نمرهٔ ۳/۹۰ و روابط دوستانه با زیردستان ۳/۸۱، در اولویت اول و دوم برای هر دو متغیر بودند.

بحث و نتیجه‌گیری: با توجه به یافته‌های مطالعه و لزوم توجه به این نکته که انگیزش و رضایت شغلی کارکنان از عوامل بسیار تأثیرگذار در افزایش بهره‌وری سازمان می‌باشد، مدیریت بیمارستان‌ها باید توجه ویژه‌ای به ایجاد انگیزه و همچنین اتخاذ رویکردهایی در ارتباط با افزایش رضایتمندی در بین کارکنان خود داشته باشند.

کلمات کلیدی: انگیزش، بیمارستان، رضایت شغلی، کارکنان، مدیریت بیمارستان.

مجله علوم مراقبتی نظامی ■ سال ششم ■ شماره ۴ ■ زمستان ۱۳۹۸ ■ شماره مسلسل ۲۲ ■ صفحات ۳۱۵-۳۲۳

تاریخ دریافت: ۱۳۹۸/۴/۱۳
تاریخ پذیرش: ۱۳۹۸/۵/۷
تاریخ انتشار: ۱۳۹۸/۱۲/۸

مقدمه

از مشخصات یک سازمان سالم آن است که سلامت جسمانی و روانی کارکنان رضایت شغلی آنان به همان اندازه تولید و بهره وری مورد توجه و علاقه مدیران آن باشد؛ چرا که افزایش بهره‌وری و کارایی کارکنان موجب ارتقاء کل سازمان خواهد شد (۱). مؤلفه‌های سلامت روان در میان کارکنان متعدد هستند بعضی از جمله آن‌هایی که بیشتر مورد توجه قرار گرفته‌اند می‌توان به رضایت شغلی و انگیزش کارکنان اشاره کرد. هر دوی این عوامل از متغیرهای مؤثر بر تعهد سازمانی به شمار می‌آیند (۲، ۳). به همین دلیل است که همواره از موضوعات اساسی و مورد توجه

۱- دانشجوی دکترای تخصصی روان‌شناسی بالینی، گروه روان‌شناسی بالینی، دانشکده پزشکی، دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی، تهران، ایران،
۲- دانشجوی دکترای آموزش پزشکی، مرکز تحقیقات آموزش علوم پزشکی، گروه آموزش پزشکی، دانشکده پزشکی، دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی ایران، تهران، ایران (*نویسنده مسئول)
آدرس الکترونیکی: ramazanighobad@gmail.com

[Downloaded from mcs.ajaums.ac.ir on 2026-11-01]

[DOI: 10.29252/mcs.6.4.7]

در مدیریت نیروی انسانی به شمار آمده‌اند و فقدان توجه به آن‌ها می‌تواند تأثیرات منفی بی‌شماری بر عملکرد کارکنان بگذارد (۴). در واقع این دسته از کارکنان اهداف خود را در رابطه با اهداف سازمان قرار داده و هماهنگ می‌کنند (۵). به همین دلیل است که در سطوح مختلف فرایندی و محتوایی مورد بررسی قرار گرفته‌اند (۲). با این هدف که یافتن راه کارهای مؤثر در افزایش و ارتقای آن‌ها می‌تواند عاملی مؤثر در افزایش بهره‌وری باشد (۶).

رضایت شغلی به مجموع تمایلات یا احساسات مثبت که افراد نسبت به شغل خود دارند اطلاق می‌گردد (۷) که متأثر از عوامل متعددی مانند حقوق و دستمزد، ارتباطات، سیاست‌ها، رویه‌ها، ابعاد شغلی، نظم کار و ویژگی‌های شخصیتی کارکنان می‌باشد (۸). به طور کلی رایج‌ترین و کاربردی‌ترین تئوری مورد استناد در بررسی رضایت شغلی، تئوری هرزبرگ (Herzberg Theory) است؛ که عوامل رضایت شغلی و نارضایتی شغلی متمایز به صورت جدا از یکدیگر تمیز داده و مشخص نموده است (۳). از این دیدگاه رضایت شغلی عبارت است از نوع نگرشی که فرد نسبت به شغل خویش دارد (۹)؛ یعنی در واقع شناخت و احساسی که فرد نسبت به شغل خویش دارد. در مطالعه‌ای تفاوت بازده کاری در بیمارستان‌های دو کشور توسعه‌یافته انجام شد دلایل اصلی این تفاوت را به مسائل مربوط به رضایت شغلی مرتبط دانستند (۱۰). در واقع بر اساس تحقیقات رضایت شغلی پایین موجب رفتارهای ضد اجتماعی نظیر تولیدات معیوب، خدمات ضعیف، تولید و پخش شایعه مخرب، غیبت، جابجایی و ترک کار کارکنان می‌گردد (۹). بعضی از نویسندگان به دلیل اهمیت رضایت شغلی در کیفیت خدمات ارائه شده به بیماران، توصیه می‌کنند که در هر شش سال یکبار به طور منسجمی مورد بررسی قرار گیرد (۱۱). علاوه بر رضایت شغلی، یکی از موضوعات مورد توجه در مدیریت نیروی انسانی، تأمین نیازهای کارکنان در جهت ایجاد انگیزه برای بالا بردن کیفیت کار آنان و بهره‌گیری هر چه بیشتر از نیروی انسانی در سازمان می‌باشد (۴) و در واقع پی جویی علت و سبب حرکت و رفتارهای اعضاء سازمان است (۱۲) که از دیرباز یکی از مهمترین دغدغه‌های مدیران منابع انسانی درک عوامل انگیزشی کارکنان و به تبع آن بهبود عملکرد آنان بوده است (۵). انگیزش در تعریف به فرایندی روانشناختی اطلاق می‌شود که موجب و برانگیختگی و هدایت و تداوم اعمال ارادی فرد می‌شود، به عبارت دیگر «انگیزش به حالت‌های درونی ارگانیسم که موجب هدایت رفتار او به سوی نوعی هدف می‌شود، اشاره می‌کند» (۶). در واقع از دیدگاه مدیریت منابع انسانی انگیزش عبارت از برانگیختن کارکنان به کار و سوق دادن آن‌ها در جهت عملکرد رضایت‌بخش شغلی است (۱۳). بر اساس نظریه هرزبرگ که یکی از مهم‌ترین نظریه‌های مدیریت منابع انسانی است عوامل انگیزشی کارکنان را به دو دسته انگیزشی و بهداشتی تقسیم کرده است و برای هر کدام، نمونه‌های مختلفی برشمرده است (۱۴). بر اساس یافته‌های هرزبرگ، عوامل انگیزش موجبات خشنودی شغلی را فراهم می‌کند و نگرش مثبت فرد را نسبت به شغل، جایگزین حالت بی‌تفاوتی وی می‌سازد و نبود آن‌ها در کمترین سطح آن موجب ناخشنودی و نارضایتی می‌شود، همچنین وجود عوامل بهداشتی در محیط کار موجب احساس رضایتمندی در سازمان‌ها شده و نبود آن‌ها نگرش‌های منفی را رشد می‌دهد و زمینه ناخشنودی شغلی را فراهم می‌سازد (۱۵). در زمینه مؤلفه‌های برشمرده شده توسط هرزبرگ خیلی از آن‌ها حداقل از لحاظ مفهومی ارتباط مستقیمی با رضایت شغلی دارند. برای مثال در مطالعه‌ای بهبود شرایط کاری و کاهش فرسودگی شغلی که به مفاهیم و تقسیم بندی‌های هرزبرگ از عوامل انگیزشی ارتباط دارد، با افزایش رضایت شغلی ارتباط مثبتی نشان داد (۱۰).

تحقیقات متعددی در زمینه تأثیرات رضایت شغلی و انگیزش در محیط‌های بیمارستانی و درمانی انجام شده است. در مطالعه‌ای که در بیمارستان حضرت رسول تهران انجام شد، رضایت شغلی و سلامت روانی در کارکنان بیمارستان با استفاده از پرسشنامه رضایت شغلی پل اسپکتر (Paul Spector) بررسی شد. بر اساس نتایج ۶۱ درصد از کارکنان بیمارستان از شغل خود راضی و ۳۹ درصد آن‌ها ناراضی بودند. همچنین میزان رضایت در پرستاران به شکل معناداری پایین‌تر از کارکنان اداری بود (۱۶). در مطالعه‌ای دیگر که با هدف بررسی میزان رضایت شغلی پرستاران بخش‌های کودکان بیمارستان‌های شهر اهواز با استفاده از پرسشنامه رضایت شغلی (Minnesota Job Satisfaction Questionnaire- MCQ) انجام شد. نتایج پژوهش نشان داد که میزان رضایت شغلی ۵۵ درصد پرستاران، در سطح بالا و ۴۵ درصد از آن‌ها در سطح متوسط

[Downloaded from mcs.ajaums.ac.ir on 2026-11-01]

[DOI: 10.29252/mcs.6.4.7]

قرار دارد. متوسط رضایت شغلی پرستاران ۷۲/۶۸ درصد به دست آمد (۱۷). نتایج بررسی رضایت شغلی کارکنان بهداشتی در استان چهارمحال و بختیاری با استفاده از پرسشنامه JDI (پرسشنامه رضایت شغلی دانشگاه کرنل) نشان داد که اکثریت کارکنان در مقیاس سرپرستی، همکاران و ماهیت کار از رضایت شغلی خوبی برخوردار هستند اما در مقیاس‌های ترفیعات و حقوق ماهیانه، نارضایتی شغلی در بیشتر کارکنان وجود داشت (۱۸). همچنین هکاری و محمدزاده در بررسی خود، ایجاد انگیزش شغلی جهت آموزش به بیمار، حقوق و دستمزد، امنیت شغلی، شرایط محیط کار، نحوه ارتباط با دیگران، نحوه سرپرستی و نظارت شغلی و خط مشی حاکم بر محیط کار را از تأثیرگذارترین عوامل بر رضایت شغلی کارکنان به دست آوردند (۱۹). کوهستانی و همکاران در مطالعه خود به این نکته اشاره نمودند که با توجه به اینکه پرستاران قسمت مهمی از زندگی خود را در محیط کار و تحت شرایط متفاوتی می‌گذرانند بیشتر در معرض تنیدگی شغلی می‌باشند و این مسئله اثر عمیقی بر سلامتی و کیفیت ارائه مراقبت‌های پرستاری دارد (۲۰). جهانی و همکاران در مطالعه‌ای با عنوان «رضایت شغلی و عوامل مرتبط با آن در کارکنان بیمارستان‌های شهر اراک ۱۳۸۸» نتیجه گرفتند که رضایت شغلی اکثر کارکنان از شرایط محل کار (۷۵/۲ درصد)، ارتباط با همکاران (۴۹ درصد)، حقوق و مزایا (۷۵/۱ درصد)، موقعیت شغلی (۶۰/۵ درصد)، امنیت شغلی (۶۴/۶ درصد)، نظارت و سرپرستی (۶۴ درصد)، سیاست‌گذاری مدیریتی (۵۹/۲ درصد) و ارتباط زندگی شخصی (۶۵/۷ درصد) در سطح متوسط بوده است و در مجموع ۸۲/۲ درصد کارکنان رضایت کلی شغلی در حد متوسط داشتند. بیشترین رضایت شغلی مربوط به ارتباط با همکاران و کمترین رضایت از مزایای سختی کار، برقراری عدل و انصاف و عدم وجود تبعیض و امکانات رفاهی بود. آزمون آماری مجذور کای بین جنس، تحصیلات، نوع استخدام، شغل و شیفت کاری ارتباط معنی‌داری نشان داد (۲۱).

همچنین مطالعات انجام گرفته در زمینه رضایت شغلی کارکنان نشان داده است که بین رضایت شغلی و سلامت روحی و جسمی کارکنان رابطه وجود دارد و این مسئله به طور معنی‌داری با مشکلات روحی و روانی، خستگی مفرط، اعتماد به نفس، افسردگی و اضطراب رابطه داشته است (۲۲). از طرفی عدم رضایت شغلی باعث کاهش روحیه کارکنان، تشویش، کم کاری، غیبت، استعفا، ترک خدمت، بازنشستگی زودرس و ناراحتی‌های جسمی و روحی می‌گردد (۲۳). سازمان‌های بهداشتی و درمانی به علت اهمیت وظیفه‌ای که در زمینه پیشگیری مراقبت و درمان بر عهده دارند از جایگاه ویژه‌ای در جامعه برخوردار می‌باشند و نارضایتی شغلی کارکنان مراکز درمانی موجب پایین آمدن کیفیت خدمات ارائه شده و در نهایت نارضایتی بیماران خواهد شد و توجه به نظرات و خواسته‌های آنان در واقع توجه به بهداشت و سلامت افراد است (۲۴). همان طور که ذکر شد نویسندگان تأکید می‌کنند که در هر بازه زمانی بخصوصی، مؤلفه‌های انگیزشی و رضایت شغلی مورد بررسی قرار بگیرند و بر اهمیت ارزیابی در بازه زمانی مشخصی تأکید دارند؛ اما با وجود اینکه مطالعات مختلفی به بررسی عوامل انگیزشی و رضایت شغلی و تأثیر آن پرداخته‌اند هنوز به صورت مسنجم ارتباط آن دو متغیر و این‌که تعامل آن دو چقدر است بخصوص در بیمارستان‌های سطح شهرستان سنندج مورد بررسی قرار نگرفته است به همین دلیل هدف از انجام این مطالعه بررسی میزان انگیزش و رضایت شغلی و ارتباط این دو در بین پرسنل درمانی بیمارستان‌های شهر سنندج بود.

مواد و روش‌ها

این پژوهش یک مطالعه توصیفی و از نوع مقطعی بود که در سال ۱۳۹۷ بر روی جامعه آماری به تعداد ۳۲۴ نفر با استفاده از جدول مورگان بر روی نمونه‌ای ۱۷۵ نفری از کارکنان بیمارستان‌های شهر سنندج صورت گرفت. در این پژوهش جامعه آماری شامل تمامی کارکنان (پرسنل اداری، خدماتی و پرسنل درمانی) در بیمارستان‌های بعثت، توحید، قدس و تأمین اجتماعی شهر سنندج بود. نمونه‌گیری مطالعه حاضر به صورت نمونه‌گیری تصادفی ساده انجام شد. به منظور جمع‌آوری اطاعات از پرسشنامه استاندارد رضایت شغلی بری فیلد و روث (Brayfield & Roth) و پرسشنامه انگیزش شغلی بر اساس نظریه هرزبرگ استفاده شد. پرسشنامه استاندارد رضایت شغلی بری فیلد و روث با استفاده از پرسشنامه استاندارد شده رضایت شغلی بری فیلد و روث که دارای ۱۹ سؤال بوده و در مقیاس ۵ درجه‌ای لیکرت از نمره یک (کاملاً مخالف) تا نمره پنج (کاملاً موافق) نمره گزاری می‌شود، جهت سنجش میزان

[Downloaded from mcs.ajaums.ac.ir on 2026-11-01]
[DOI: 10.29252/mcs.6.4.7]

رضایت شغلی کارکنان استفاده شد. بری فیلد و روث پایایی این ابزار را ۰/۷۸ درصد ارزیابی کرده‌اند. در دانشگاه مینه سوتا ضریب اعتبار آن ۰/۹۱ محاسبه شد و در ایران نیز اعظم پناه پایایی این ابزار را ۰/۸۹ گزارش نموده است.

پرسشنامه انگیزش شغلی بر اساس نظریه هرزبرگ مشتمل بر نظریه دو عاملی هرزبرگ بود که در یک قسمت مربوط به عوامل انگیزشی (رشد و پیشرفت در کار، مطابق شأن و منزلت بودن کار، جایگاه شغل در داخل و خارج از سازمان، احساس موفقیت در انجام کار، احساس مسئولیت در کار، استقلال و آزادی عمل در کار، جالب و مورد علاقه بودن کار و توجه و قدردانی در مقابل انجام کار بود که وجود هر یک از عوامل فوق را در ایجاد انگیزه برای عملکرد بهتر هر یک از کارکنان می‌سنجید) و در قسمت دیگر مربوط به عوامل بهداشتی (حقوق و دستمزد کافی و مناسب، فراهم بودن مزایای جانبی، خط مشی مقررات اداری، داشتن روابط دوستانه با زیردستان، هم ردیفان و سرپرستان، امنیت شغلی، فراهم بودن شرایط مناسب کاری و شایستگی و صلاحیت سرپرست بود که کمبود هر یک از عوامل فوق را در ایجاد نارضایتی کارکنان می‌سنجید) بود. این ابزار در مقیاس ۵ درجه‌ای لیکرت تنظیم شد. برای تأیید روایی پرسشنامه محقق ساخته انگیزش شغلی که برگرفته از نظریه هرزبرگ بود از شیوه روایی محتوایی استفاده شد. بدین صورت که پرسشنامه تنظیم شده در اختیار تعدادی از صاحب‌نظران قرار گرفت و روایی محتوایی آن تأیید گردید. جهت بررسی شاخص روایی محتوا از روش والتز و باسل (Waltz & Bausell) استفاده شد (۲۲). بدین صورت که متخصصان «مربوط بودن»، «واضح بودن» و «ساده بودن» هر گویه را بر اساس یک طیف لیکرتی ۴ قسمتی تعیین کردند. تعداد متخصصین ۸ نفر بودند و از دیدگاه آنان شاخص CVR برابر ۰/۹۰ شد. برای محاسبه CVI نیز متخصصان مربوط بودن هر گویه را از نظر خودشان از ۱ «مربوط نیست»، ۲ «نسبتاً مربوط است»، ۳ «مربوط است» تا ۴ «کاملاً مربوط است» مشخص می‌کنند. ساده بودن گویه نیز به ترتیب از ۱ «ساده نیست»، ۲ «نسبتاً ساده است»، ۳ «ساده است» تا ۴ «ساده مربوط است» و واضح بودن گویه نیز به ترتیب از ۱ «واضح نیست»، ۲ «نسبتاً واضح است»، ۳ «واضح است» تا ۴ «واضح مربوط است» مشخص می‌کنند، میزان نمره به دست آمده از این قسمت نیز برابر با ۰/۸۶ بیان شد. پایایی پرسشنامه نیز با استفاده از روش آلفای کرونباخ در یک نمونه ۲۰ نفری ۰/۸۷ تعیین شد. داده‌های به دست آمده با روش‌های آمار توصیفی و استنباطی با استفاده از نرم‌افزار SPSS نسخه ۲۲ تجزیه و تحلیل شدند. ملاحظات اخلاقی و معیارهای ورود به مطالعه: به منظور رعایت اصول اخلاقی پرسشنامه‌ها صرفاً از کسانی اخذ شد که با رضایت آگاهانه اقدام به همکاری در پژوهش و تکمیل اطلاعات لازم را داشتند. همچنین اطلاعات اخذ شده کاملاً محرمانه و پرسشنامه‌ها به منظور حفظ محرمانگی به صورت کدگذاری شده تکمیل شدند. علاوه بر این، هدف از انجام مطالعه برای افراد نمونه توضیح داده شد. به عنوان ملاک ورود به مطالعه افراد می‌بایست در یکی از سه بخش (پرستاری- خدمات و اداری) مشغول ارائه خدمت باشند. از معیارهای خروج مطالعه، عدم تمایل به همکاری، به این صورت که افراد در صورت منصرف شدن از تکمیل اطلاعات لازم حتی با وجود موافقت اولیه می‌توانستند از مطالعه خارج شوند و اطلاعات تکمیل شده‌شان نیز از فرایند تحلیل کنار گذاشته می‌شد. علاوه بر این، افرادی که به صورت پاره وقت در مشغول به فعالیت بودند از مطالعه خارج می‌شدند، همچنین انجام فعالیت خارج از سه حوزه مشخص شده برای افراد نمونه یکی دیگر از ملاک‌های خروج محسوب می‌شد.

یافته‌ها

اطلاعات جمعیت شناختی مربوط به گروه نمونه از قبیل جنسیت، سن، تحصیلات، رسته شغلی، سابقه خدمت و وضعیت تأهل در جدول شماره ۱ آمده است.

جدول شماره ۱ بیانگر متغیرهای دموگرافیک افراد نمونه تحقیق است. بیشترین فراوانی جنسیت مربوط به مردان ۵۷ درصد؛ بیشتر افراد متأهل ۷۱ درصد بودند. رسته شغلی پرستاران دارای بیشترین فراوانی ۵۸ درصد بود. بیشترین میانگین سنی بین ۳۰ تا ۳۵ بود. به منظور بررسی متغیرهای انگیزشی و بهداشتی در محیط کار نیز اطلاعات تحلیل شده از پرسشنامه دوم در جدول شماره ۲ نمایان است.

داده‌های حاصل از جدول بالا بیان‌گر این است که در میان عوامل انگیزشی احساس مسئولیت در کار با نمره ۳/۹۰؛ رشد و پیشرفت

[Downloaded from mcs.ajaums.ac.ir on 2026-11-01]

[DOI: 10.29252/mcs.6.4.7]

جدول ۱- متغیرهای جمعیت شناختی افراد گروه نمونه

متغیر	مؤلفه‌ها	فراوانی	درصد فراوانی
جنسیت	مرد	۱۰۰	۰/۵۷
	زن	۷۵	۰/۴۳
وضعیت تأهل	مجرد	۴۷	۰/۲۶
	متأهل	۱۲۵	۰/۷۱
	بیوه/مطلقه	۳	۰/۳
رسته شغلی	پرستار	۱۰۲	۰/۵۸
	اداری	۴۸	۰/۲۸
	خدماتی	۲۵	۰/۱۵
سن	۲۰-۳۰ سال	۳۹	۰/۲۲
	۳۰- ۳۵ سال	۸۳	۰/۴۸
	۳۵-۴۵ سال	۳۵	۰/۲۱
	۴۵ به بالا	۱۴	۰/۰۹
تحصیلات	دیپلم / فوق‌دیپلم	۶۹	۰/۳۹
	لیسانس / فوق‌لیسانس	۹۴	۰/۵۴
	دکتری	۱۲	۰/۰۷
سابقه خدمت	۵-۱۰ سال	۳۸	۰/۲۱
	۱۰- ۱۵ سال	۶۵	۰/۳۷
	۱۵- ۲۰ سال	۴۲	۰/۲۴
	بالای ۲۰ سال	۳۰	۰/۱۸

در کار با نمره ۳/۱۸؛ و در میان عوامل بهداشتی حقوق و دستمزد کافی و مناسب با نمره ۳/۹۰ و داشتن روابط دوستانه با زیردستان، هم‌ردیفان و سرپرستان با نمره ۳/۸۱ در اولویت اول و دوم برای هر دو متغیر هستند.

نمره میانگین کلی رضایت شغلی عبارت بود از رسته پرستاران (۳/۱۲)، رسته اداری (۳/۰۹) و رسته خدمات (۲/۷۵)؛ بنابراین می‌توان گفت که نمره هر سه رسته در حد رضایت‌بخشی قرار ندارد و اختلاف کمی بین سه رسته وجود دارد. آزمون ضریب همبستگی پیرسون برای بررسی دو رابطه بین متغیرها صورت گرفت و نشان داد که هر دو مؤلفه دارای رابطه مثبت و معناداری با رضایت شغلی هستند اما مقدار رابطه آن‌ها متفاوت است. به این معنی که عوامل بهداشتی ۰/۳۸۴ ولی عوامل انگیزشی ۰/۵۲۷ بودند. نتایج نشان می‌دهد که وجود عوامل انگیزشی نقش مؤثرتری در رضایت شغلی آنان داشته است و عدم وجود این عوامل می‌تواند به نارضایتی شغلی منجر گردد.

داده‌های حاصل از مقایسه رضایت شغلی در بین سه گروه به وسیله آزمون تعقیبی بنفرونی نشان داد که گروه اداری و درمانی تفاوت قابل ملاحظه و معناداری با هم ندارند ($P>0/05$) اما در

جدول ۲- بررسی وضعیت انگیزشی و بهداشتی محیط کار

متغیر انگیزشی// بهداشتی*	میانگین	انحراف استاندارد
رشد و پیشرفت در کار//	۳/۱۸	۱/۹۲۳
حقوق و دستمزد کافی و مناسب*	۳/۹۰	۱/۷۱
مطابق شأن و منزلت بودن کار//	۲/۱۴	۲/۲۹
فراهم بودن مزایای جانبی*	۲/۹۷	۲/۱۰
جایگاه شغل در داخل و خارج از سازمان//	۳	۲/۱۶
احساس موفقیت در انجام کار//	۳/۱۱	۱/۳۴
خط مشی مقررات اداری*	۲/۹۴	۲/۸۶
احساس مسئولیت در کار//	۳/۶۴	۱/۱۷
داشتن روابط دوستانه با زیردستان، هم‌ردیفان و سرپرستان*	۳/۸۱	۳/۶۶
استقلال و آزادی عمل در کار//	۳	۲/۹۰
امنیت شغلی*	۳/۳	۲/۸۹
جالب و مورد علاقه بودن کار//	۳/۰۴	۲/۱۴
فراهم بودن شرایط مناسب کاری*	۳/۱۶	۱/۲۱
توجه و قدردانی در مقابل انجام کار//	۲/۸۶	۲/۵۵
شایستگی و صلاحیت سرپرست*	۳	۲/۶۴

متغیر انگیزشی// بهداشتی*

[Downloaded from mcs.ajaums.ac.ir on 2026-11-01]
[DOI: 10.29252/mcs.6.4.7]

جدول ۳- بررسی میزان رضایت شغلی با دو مؤلفه انگیزش و بهداشت

متغیر	انگیزش		بهداشت	
	Sig	ضریب همبستگی	Sig	ضریب همبستگی
رضایت شغلی	۰/۰۰۰	۰/۵۲۷	۰/۰۰۰	۰/۳۸۴

جدول ۴- نتایج تحلیل واریانس یک طرفه برای تفاوت بین زیر گروه‌های نمونه با میزان رضایت شغلی گروه

	منابع تغییر	مجموع مجذورات	میانگین مجذورات	سطح آماره	سطح معناداری
گروه‌های پرسنل بیمارستان با رضایت شغلی	آزمون	۲۹۸/۳۳	۷۹/۴۶	۲/۸۵۳	۰/۰۰۱
	اثر اصلی گروه‌ها	۴۱۵۰/۲۶	۱۹۲/۵۸۲		
	خطای باقیمانده	۱۳/۵۷			

جدول ۵ - آزمون تعقیبی بنفرونی در تشریح تفاوت معنی‌دار بین رضایت شغلی در گروه‌ها

عامل	مقایسه سطوح متغیر گروه		تفاوت میانگین	معنی‌داری
رضایت شغلی	درمانی	اداری	۰/۰۳	۰/۲۴
	اداری	خدماتی	۰/۳۴	۰/۰۰۱
	خدماتی	درمانی	۰/۳۷	۰/۰۰۰

بین گروه اداری با خدمات و نیز گروه درمانی با خدمات تفاوت معنی‌داری مشاهده شد ($P<۰/۰۵$).

بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف بررسی میزان انگیزش و رضایت شغلی کارکنان بیمارستان‌های سنندج انجام شد. یافته‌های حاصل از این پژوهش نشان داد که میزان رضایتمندی در بین سه گروه یاد شده مطلوب نمی‌باشد؛ به عبارت دیگر، هیچ یک از گروه‌های مورد مطالعه (شاغلین در بخش‌های درمانی، اداری و خدماتی بیمارستان) سطح مطلوبی از رضایت مندی را نشان نداند. این یافته با مطالعات دیگری نیز همسو بود از جمله با پژوهش‌های انجام شده توسط صفوی و همکاران، شهبازی و سلیمی و رئیسی و محبی فر، (۲۳، ۲۵، ۲۶). ولی در مطالعاتی دیگر فروزانفر و همکاران نشان دادند که ۶۴ درصد از پرستاران شاغل در بخش اورژانس از شغل خود راضی بودند. نتایج به دست آمده را می‌توان ناشی از موقعیت و شرایط مکانی افراد و نیز نیازهای ویژه و در حال تغییر آنان دانست؛ اینکه ارائه خدمات در یک مکان با مکان دیگر فارغ از نوع، خدمات مشابه ارائه شده می‌تواند در رضایت شغلی و انگیزش انجام آن کار متفاوت باشد و نکته دیگر وجود سازمان‌های غیررسمی در داخل بیمارستان‌ها و محیط‌های کاری می‌باشد که تا اندازه زیادی انگیزش و رضایت شغلی افراد را تحت تأثیر قرار می‌دهد. یافته دیگر این تحقیق عبارت از مطالعه تأثیرگذاری متغیرهای انگیزشی- بهداشتی هرزبرگ بر متغیر رضایت شغلی بود. بر طبق این یافته‌ها در میان عوامل انگیزشی، احساس مسئولیت در کار، رشد و پیشرفت در کار و در میان عوامل بهداشتی حقوق و دستمزد کافی و داشتن روابط دوستانه با زیردستان، هم‌ردیفان و سرپرستان، در اولویت اول و دوم برای هر دو متغیر قرار داشتند (۲۷).

برای تمامی سازمان‌ها در هر موقعیتی می‌خواهند که مؤثر باشند حتی در موقعیت‌هایی که امروزه به شدت رقابتی شده‌اند، عوامل انسانی یکی از مهم‌ترین عوامل، سهم مهمی در این زمینه ایفا می‌کند (۲۸). بیمارستان‌ها به عنوان سازمان‌هایی که برای توجه به آلام انسان‌ها، درمان رنج و درد آن‌ها و ارتقای سلامت عمومی جامعه ایجاد شده‌اند، باید به رفاه کسانی که آن را اداره می‌کنند توجه نمایند (۲۹، ۳۰) زیرا که نیروهای انسانی نقش به سزایی در تحول و پیشرفت امور مراقبت و درمانی دارد (۳۱). محققین معتقدند که افزایش رضایت شغلی می‌تواند به ارتقای کیفیت مراقبت دریافتی توسط بیماران بیانجامد و به تبع آن رضایتمندی بیماران از خدمات درمانی را بهبود بخشد (۳۲). حجازی هم

[Downloaded from mcs.ajaums.ac.ir on 2026-11-01]

[DOI: 10.29252/mcs.6.4.7]

به این نتیجه رسید که سه عامل ماهیت کار، امنیت شغلی و حقوق و دستمزد از عوامل بسیار مهم در ایجاد انگیزه از دیدگاه کادر پرستاری (دانشگاه علوم پزشکی مشهد) می‌باشند (۳۳). مزینانی نشان داد که پرداخت حقوق و دستمزد منصفانه، تأمین امکانات رفاهی، تفویض اختیار، تأمین امنیت شغلی در افزایش کارایی مؤثر است (۳۴). ایروانی اصل و همکاران نشان دادند 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. عوامل انگیزشی اهمیت بیشتری در ارتقای عملکرد کارکنان داشتند. اکثر کارکنان مسائل رفاهی، بی‌عدالتی، عدم شایستگی و صلاحیت مدیران، عدم رضایت از توجه و قدردانی مدیران را مهمترین عوامل بازدارنده در بهبود عملکرد خود می‌دانستند (۳۵). نصیری پور و همکاران نشان دادند که عوامل امنیت شغلی، حقوق و دستمزد مناسب، در زمره عوامل بهداشتی و عوامل احساس مسئولیت در کار و مورد علاقه بودن کار، در زمره عوامل انگیزشی به ترتیب در اولویت تأثیرگذارترین عوامل قرار گرفتند. ۷۰/۸ درصد از کارکنان دو عامل حقوق و دستمزد و امنیت شغلی را مهمترین عوامل بازدارنده در بهبود عملکرد کارکنان می‌دانستند (۳۶). در مطالعه‌ای دیگر که توسط بخشی علی آباد، نوروزی و حسینی انجام شد، عامل حقوق و دستمزد در بین عوامل بیرونی و درونی به عنوان مهم‌ترین عامل در ایجاد انگیزش شغلی معرفی شده است (۳۷).

بررسی نتایج جهانی و همکاران در هشت حیطه نشان داد که رضایت شغلی اکثر کارکنان از شرایط محل (۷۵/۲ درصد)، ارتباط با همکاران (۴۹ درصد)، حقوق و مزایا (۷۵/۱ درصد)، موقعیت شغلی (۶۰/۵ درصد)، امنیت شغلی (۶۴/۶ درصد)، نظارت و سرپرستی (۶۴ درصد)، سیاست‌گذاری مدیریتی (۵۹/۲ درصد) و ارتباط زندگی شخصی (۶۵/۷ درصد) در سطح متوسط بوده است و در مجموع ۸۲/۲ درصد کارکنان رضایت کلی شغلی در حد متوسط داشتند. بیشترین رضایت شغلی مربوط به ارتباط با همکاران و کمترین رضایت از مزایای سختی کار، برقراری عدل و انصاف و عدم وجود تبعیض و امکانات رفاهی بود. آزمون آماری مجذور کای بین جنس، تحصیلات، نوع استخدام، شغل و شیفت کاری ارتباط معنی‌داری نشان داد (۲۱). حسن آبادی نیز نشان داد که سه عامل حقوق و دستمزد، امنیت شغلی بیش از هر عامل دیگری می‌تواند یک عامل انگیزشی محسوب شود (۳۲). سولیوان (Sullivan) در مطالعه خود نشان داد که عواملی چون تشکر شخصی، ترفیع عملکرد، سپاسگزاری کتبی، تشویق و ترفیع موفقیت‌ها و تحسین و تمجید علنی مهم‌ترین عواملی هستند که در ایجاد انگیزه در کارکنان مؤثر است (۳۸). دنستن (Densten) در تحقیق دیگری به این نتیجه دست یافت که استقلال داخلی، وضع و حالات حرفه‌ای و پرداخت‌ها از مهم‌ترین عوامل ایجاد رضایت و بهبود عملکرد کارکنان هستند. بر اساس یافته‌های این مطالعه، وضعیت عوامل انگیزشی و بهداشتی در محیط کار کارکنان جامعه مورد مطالعه در حد متوسط قرار داشت. به بیان دیگر در محیط کاری آنان در حد متوسط به این عوامل توجه می‌شود. با این وجود نقش عوامل انگیزشی در میزان رضایت آنان بیشتر از عوامل بهداشتی است (۳۹).

سازمان‌های بهداشتی و درمانی به علت اهمیت، وظیفه‌ای که در زمینه پیشگیری مراقبت و درمان بر عهده دارند از جایگاه ویژه‌ای در جامعه برخوردار می‌باشند و نارضایتی شغلی کارکنان مراکز درمانی موجب پایین آمدن کیفیت خدمات ارائه شده و در نهایت نارضایتی بیماران خواهد شد و توجه به نظرات و خواسته‌های آنان در واقع توجه به بهداشت و سلامت اجتماع است. با توجه به اینکه رضایت شغلی از عوامل مهم و تأثیرگذار بر افزایش میزان بهره وری سازمان‌ها است لزوم توجه جدی به این امر باید در دستور کار سیاست‌گذاران و مدیران مربوطه قرار گیرد؛ و همچنین با توجه به اینکه عوامل انگیزشی نقش مهم‌تری بر رضایت شغلی و عملکرد کارکنان دارند، مدیریت بیمارستان‌ها باید توجه ویژه‌ای به ایجاد انگیزه در بین کارکنان داشته باشند. از طریق فراهم نمودن محیط مناسب توأم با امنیت شغلی و ایجاد استانداردهای شغلی مناسب، جهت آرامش خاطر برای کارکنان می‌توان آنان را برای ارائه خدمت بهتر به بیمارستان و بیماران مهیا کرد. پژوهش‌ها با محدودیت‌های متنوعی روبرو هستند و مطالعه حاضر نیز از این حیث مستثنی نبود. از مهم‌ترین محدودیت‌های این پژوهش می‌توان به محدودیت‌های زمانی اشاره نمود. به این صورت که در زمان بیشتری برای به دست آوردن اطلاعات بیشتر و مطالعه

[Downloaded from mcs.ajaums.ac.ir on 2026-11-01]
[DOI: 10.29252/mcs.6.4.7]

عمقی افراد نمونه می‌توان اطلاعات موثق بیشتری به دست آورد. گاه بعضی از افراد به خاطر ترس از ارزیابی به دلایل متعدد، با وجود راهکارهایی مانند توضیح و تبیین اهداف مطالعه، همواره از شرکت در تکمیل اطلاعات خودداری می‌کنند. این امر توان ما را برای تکمیل نمونه کاهش می‌داد. علاوه بر این بررسی متغیرهای روان شناختی دیگر می‌تواند اطلاعات مناسبی در برداشته باشد. بدون شک وضعیت‌های روان شناختی (چه به صورت حالت و یا صفت)، می‌توانند بروی داده‌های به دست آمده تأثیر بگذارند که در صورت کنترل آن می‌توان داده‌های دقیق‌تری به دست آورد. این محدودیت‌ها توان تعمیم نتایج به دست آمده را محدود می‌سازد.

به همین دلیل بررسی بعضی از مؤلفه‌های روان شناختی دیگری که می‌توانند مؤثر باشند نیز می‌تواند در بهبود و جامعیت بیشتر نتایج کارآمد باشد.

تشکر و قدردانی

نویسندگان این پژوهش بر خود لازم می‌دانند که از زحمات و همکاری صمیمانه کلیه افراد شرکت کننده تشکر و قدردانی نمایند.

تعارض منافع

هیچ گونه تعارض منافعی از سوی نویسندگان گزارش نشده است.

References

1- Nehrir B, Ebadi A, Tofighi S, Karimi Zarchi A, Honarvar H. Relationship of job satisfaction and organizational commitment in hospital nurses. J Military Med. 2010;12(1):23-6.
2- Eghtedari A. Organization and management: systems and organizational behavior. 6th ed. Tehran: Molavi; 1995.
3- Mousavi S, Movahedi Rad S. The study of job satisfaction among nurses in Tehran military hospitals in 2014. Journal of Physician and nurse in War. 2015;2(5):183-8.
4- Nazari M. The effective factors on human resource productivity. Tehran: Islamic Azad University; 2009.
5- Thompson CA, Prottas DJ. Relationships among organizational family support, job autonomy, perceived control, and employee well-being. J Occup Health Psychol. 2006;11(1):100-18. DOI: 10.1037/1076-8998.10.4.100 PMID: 16551178
6- Seif A. Educational psychology. Tehran: Agah publication; 2007.
7- Seyedjavadin R. Human resourses management and staff affairs. Tehran: Neghahe-Danesh; 2013.
8- Saatchi M. Aplicational psychology for managers in home, school and organization. 1st ed. Tehran: Virayesh; 1995.
9- Ma CC, Samuels ME, Alexander JW. Factors that influence nurses' job satisfaction. J Nurs Adm. 2003;33(5):293-9. DOI: 10.1097/00005110-200305000-00005 PMID: 12792284
10- Rosta J, Nylenna M, Aasland OG. Job satisfaction among hospital doctors in Norway and Germany. A comparative study on national samples. Scand J Public Health. 2009;37(5):503-8. DOI: 10.1177/1403494809106504 PMID: 19535404
11- Koelbel PW, Fuller SG, Misener TR. Job Satisfaction of Nurse Practitioners. The Nurse Practitioner. 1991;16(4). DOI: 10.1097/00006205-199104000-00007
12- Mirsepasi N. Strategic human resource management and labor relations. 7th ed. Tehran: Mir; 2010.
13- Shoghi B, Zamani Moghadam A, Jafari P. The effect of organizational wisdom on Job satisfaction with due attention to the Mediation role of emotional intelligence. Productivity Management. 2018;11(43):75-106.
14- Hersey P, Blanchard K. Management of Organizational Behavior (HR application). Tehran: Kabir; 2010.
15- Naeli M. Motivation in organizations. Ahwaz: Chamran University; 2010.
16- Hosseininejad S, Aminiahidashti H, Montazer S, Elyasi F, Moosazadeh M, Ahmadi N. Job Burnout among the Emergency Department Nurses of Medical Training Centers Affiliated to Mazandaran University of Medical Sciences. Iranian J Emergency Med. 2016;3(4):125-31.
17- Gholami Fesharaki M, Akbari H, Akbari H, Mohammadian M. Nurse Job Satisfaction Compare with Healthcare Personnel: A Cause Cross Sectional Study. Health Research Journal. 2016;1(1):1-2. DOI: 10.20286/hrj-010125
18- Easom A. Nephrology APNs: who are we and what do we do? Nephrol Nurs J. 2009;27(2):187-91.
19- Amozadeh H, Razavi H. Herzberg's two-factor theory, valid or Atbar. MJLH Policy. 2008:29-32.
20- Kohestani H, Baghchechi N, Abed Saeedi J, Chezelbash A. Determiningthe association between low back pain and occupational stress in nurses. Journal of Arak University of Medical Sciences (Rahavard-e-Danesh). 2006;9(3):73-81.
21- Jahani F, Farazi A, Rafie M, Jadidi R, Anbari Z. Job satisfaction and its related factors in Arak staff. Journal of Gorgan University of Medical Sciences. 2009;13(1).
22- Waltz C, Bausell R. Nursing Research: Design, Statistics, and Computer Analysis. Philadelphia: W.B. Saunders Co; 1981.
23- Raeisi P, Mohebbifar R. Job motivators from the employees and managers' point of view in teaching hospitals affiliated to Qazvin University of Medical Sciences. The Journal of Gazvin University of Medical Sciences. 2008;10(1):101-8.
24- Schiestel C. Job satisfaction among Arizona adult nurse

[Downloaded from mcs.ajaums.ac.ir on 2026-11-01]

[DOI: 10.29252/mcs.6.4.7]

practitioners. J Am Acad Nurse Pract. 2007;19(1):30-4. DOI: 10.1111/j.1745-7599.2006.00187.x PMID: 17214865

25- Shahbazi L, Salimi T. Job satisfaction of nurses employed in hospitals. Journal of Shaeed Sdoughi University of Medical Sciences Yazd. 2012;10(3):70-3.

26- Safavi M, Abdollahi SM, Salmani Mood M, Rahimh H, Nasirizade M. Relationship between nurses' quality performance and their job satisfaction. Quarterly J Nersing Manage. 2017;6(1):53-61. DOI: 10.29252/ijnv.6.1.53

27- Zanfar Mehdi M, litaleshi H, Hashemi B, Baratloo A, Motamedi M, Majidi A, et al. Emergency Nurses Job satisfaction and its determinants in the Hospitals of Shahid Beheshti university of medical scinces. Advances in Nursing & Midwifery. 2013;23(80):10-23.

28- Forughi F, Kharrazi H, Iranfar S, Rezaei M. Job satisfaction and its affecting factors from the viewpoints of faculty members of Kermanshah University of Medical Sciences. Iranian Journal of Medical Education 2008;7(2):335-42.

29- Hazavehei M, Samadi A. Factors Contributing in Job Satisfaction in Employees of Hamedan Governmental Organizations. J Research in Behavioural Sciences. 2007;5(1):47-53.

30- Goyal R. Human Resource Management in Hospitals. New York: Prentice Hall India Pvt; 2000.

31- Mahmoudi H, Ebrahimian A, Solymani M, Ebadi A, Hafezi S, Fayzi F. The Study of Job Motivation Factors in Critical Care Nurses. Journal of Behavioral Sciences. 2007;1(2):171-8.

32- Hassan Abadi A. Factors which are affected on human forces motivation who work in Iran water and power resources development company based on Herzberg theory [Dissertation]. Tehran: Institute for Management and Planning Studies; 2000.

33- Hejazi A. Evaluation of nurses comments regarding the factors of occupational motivations in the hospitals related to Mashhad medical University [Dissertation]. Tehran: Science and Research Campus Azad University; 1997.

34- Mazinani M. Motivation and increased efficacy of Takab Nirou company Personnel [Dissertation]. Tehran: Faculty of Economic and Business, Tehran University; 1996

35- Irvan M, Behbahani A, Nosratinejad F, Gholamrezanejad A. The relationship between job satisfaction and Hertzberg's motivative - hygienic factors in staffs of Yasouj hospitals. Medical Sciences. 2010;20(1):45-51.

36- Nasiripour AA, Delgoshaie B, Kalhor R, Kiaei MZ, Shahbahrami E, Tabatabaee SS. Effective Factors On Staffs' Job Satisfaction Based On Herzberg Theory In Qazvin Teaching Hospitals. Payavard. 2013;7(4):354-65.

37- Bakhshi Ali Abadi H, Norouzi D, Hosseini ZS. Effective Factors on Job Motivation in Academic Members of Rafsanjan Medical University. Iranian Journal of Medical Education. 2004;4(2):33-41.

38- Sullivan P. Office Morale.

39- Densten IL. Clarifying inspirational motivation and its relationship to extra effort. Leadership & Organization Development Journal. 2002;23(1):40-4. DOI: 10.1108/01437730210414553

[Downloaded from mcs.ajaums.ac.ir on 2026-11-01]

[DOI: 10.29252/mcs.6.4.7]