فصلنامه رویکردهای پژوهشی نو در علوم مدیریت
Journal of New Research Approaches in Management Science
سال اول، شماره اول، زمستان ۱۳۹۶، صص۱۰-۱ Vol 1. No 1. 2018, p 1-10

# بررسی ارتباط بین مشتری مداری با عملکرد شغلی، و تمایل به ترک کار در پرستاران بیمارستانهای دانشگاهی شهرستان اراک

دکتر مرتضی قاسمی*[۱]. علی کسروی[۲]. شهناز معظمی[۳]

۱. استادیار، دکتری تخصصی مدیریت، دانشکده مدیریت، واحد اراک، دانشگاه آزاد اسلامی، اراک، ایران

*نویسنده مسول M-Ghasemi@iau-arak.ac.ir

۲. مربی، تکنولوژی نساجی، دانشکده فنی و مهندسی، واحد اراک، دانشگاه آزاد اسلامی، اراک، ایران
A-kasravi@iau-arak.ac.ir

۳. دانش آموخته کارشناسی ارشد، مدیریت دولتی، واحد اراک، دانشگاه آزاد اسلامی، اراک، ایران

## چکیده

یکی از عوامل اساسی در کاهش کارآیی از دست رفتن نیروی انسانی مشتری مداری می‌باشد که در تمایل به ترک کار و عملکرد شغلی نقش مهمی دارد. در این مدل فرسودگی شغلی به عنوان متغیر تعدیل گر در تمایل به ترک کار و عملکرد شغلی فرض شده است. متغیرهای موجود از طریق پرسشنامه استاندارد در اختیار ۱۴۸ نفر از پرسنل بیمارستانهای دانشگاهی قرار گرفته است. روایی پرسشنامه با استفاده از نظر کارشناسان و پایایی آن با استفاده از ضریب الفای کرونباخ (۰. ۸۲۴) محاسبه گردید. تحلیل داده‌ها با آزمون پیرسون انجام شد. نتایج نشان داد که بین مشتری مداری با عملکرد شغلی رابطه مثبت و با تمایل به ترک خدمت رابطه منفی وجود دارد و همچنین بین مشتری مداری با فرسودگی شغلی و تعارضات شغلی رابطه منفی وجود دارد.

**واژه‌های کلیدی:** مشتری مداری، فرسودگی شغلی، تمایل به ترک کار، کارکنان خط مقدم

[ Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-19 ]

**مقدمه**

امروزه با افزایش رقابت و گسترش روشهای توسعه منابع انسانی، سازمانها تلاش می‌کنند تا کارکنان مستعد خود را حفظ کرده و آنان را توانمند نمایند تا آنها بتوانند عملکرد بالایی از خود بروز دهند. کارشناسان و پژوهش گران بر این باورند که کارآمدی هر فرد به عواملی گوناگون مانند استعداد، هوش، نیازمندیهای شغل، ملاحظات خستگی زدایی و. . . بستگی دارد. اهمیت شناخت شیوه های خستگی زدائی و تاثیر پیشگیری کننده تعدیل کننده های تحلیل رفتگی بدین منظور است که با راهکارهای مناسب بتوان از فرسودگی پیشگیری کرد. در محیط کاری، موقعیت هایی مانند فقدان تامین شغل، حاکمیت روابط بر ضوابط، بوروکراسی، فقدان مکانیسم های کنترل، شیفت های کار، ساعت کار زیاد، فناوری جدید، حقوق کم و سبک مدیریت باعث ایجاد استرس در محیط کار میگردند (پورکیانی، ۱۳۸۸). تنش‌های روانی و فرسودگی شغلی می‌توانند بر احساس رضایت حرفه‌ای و همچنین مشتری مداری تأثیر داشته باشد. همان گونه که شاخص تغییرات رخدادهای زندگی نشان می دهد هر عامل فشار روانی به تنهایی از اهمیت چندانی برخوردار نیست، ولی فشار روانی پدیده ای است که خاصیت افزایندگی دارد و هر عامل جدید به همراه عامل مستمر به سطح فشار روانی فرد می افزایند. برای ارزیابی میزان فشار روانی هر فرد ضرورت دارد جمع فشارهای روانی حاصل از فرصتها، محدودیت ها و تقاضاها در شغل از وی محاسبه شود. بنابراین با شناخت جنبه های گوناگون عارضه های فرسودگی شغلی، شناخت علل آن نیز از اولویت ویژه ای جهت درمان برخوردار است.

**بیان مسئله**

امروزه نظامهای اداری و صنعتی کشورها، نسبت به رفتار صحیح با مشتریان و کارکنان، حساسیت خاصی نشان می دهند. هدف در مشاغل مختلف این است که کارمندان، نه تنها باید توانایی انجام دادن کاری را که به عهده دارند داشته باشند، بلکه باید از نظر روانی نیز با آن سازگار شوند تا از بروز فرسودگی شغلی پیشگیری نمود. تحقیقات انجام شده نشان می‌دهد در مجموع افرادی که برای کنترل مشکلات خود در کار، از راهبردهای مناسب استفاده می‌کنند، کمتر دچار فرسودگی شغلی می‌شوند و ارزیابی آنان از پیشرفت شخصی خود نیز مثبت تر از کسانی است که از راهکارهای مناسب استفاده نمی کنند. برعکس افرادی که شیوه تسلیم در برابر مشکلات یا فرار از آن را پیشه می کنند بیشتر در معرض فرسودگی هیجانی و نگرشی قرار می گیرند. پژوهشگرانی مانند پایرس وآرون سون در سال ۱۹۸۱ اشاره کرده اند، از توان افتادگی خود یکی ازعمده ترین پیامدهای اجتناب ناپذیر استرس شغلی است، مادامی که این استرس از میان برداشته نشود همچنان ادامه خواهدداشت. فرسودگی اساساً ناشی از استرس شغلی است. فرسودگی به

[ Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-19 ]

وسیله مراحلی که با یکدیگر در هم آمیخته و ترکیب می‌شوند به نرمی وبه شکل نامحسوس جریان می‌یابد بطوری که قربانی معمولاً تا بعد از انجام آن نمی فهمد که چه اتفاقی افتاده است. اما فرسودگی شغلی در مورد افرادی که در شغل خود باقی می‌مانند موجب کاهش تولید و اثربخشی در کار می‌شوند. همچنین با کاهش رضایت شغلی و تعهد سازمانی نسبت به کار یا سازمان، مرتبط می‌شود. ازسوی دیگر افرادی که دچار فرسودگی شغلی می‌شوند می‌توانند روی احساس همکاران خود تاثیر بگذارند (گل پرور، ۱۳۸۹). بنابراین شناخت منابع شغل و نقش نیازهای شغلی بر عملکرد شغلی ونقش تعدیل کننده مشتری مداری در کاهش فرسودگی شغلی به عنوان عوامل موثر در کاهش تحلیل رفتگی در کارمندان به ویژه کارکنان خط مقدم سازمان می تواند راهگشای بسیاری از مشکلات و عوارض ناشی از تحلیل رفتگی و پیشگیری از آن و ارتقا سطح کیفیت خدمات ارائه شده باشد (طوسی راد، ۱۳۸۱).

## روش پژوهش:

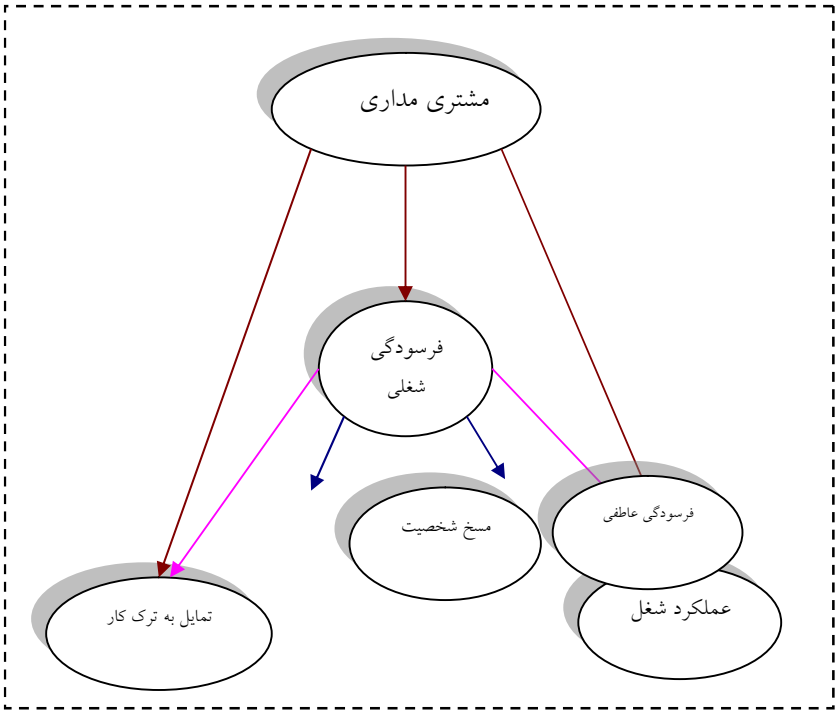
روش پژوهش توصیفی از نوع علی می‌باشد. جامعه آماری این پژوهش کارشناسان کادر پرستاری بیمارستانهای دانشگاهی شهرستان اراک می‌باشد. حجم نمونه ۱۴۸ نفر می باشد. نمونه گیری به صورت چند مرحله ای صورت پذیرفت. ابزار گرد آوری داده‌ها پرسشنامه استاندارد ماسلاچ[1]جهت فرسودگی شغلی و مشتری مداری با استفاده ازسیزده آیتم از دوناوان[2]و براون[3]وموین[4](۲۰۰۴) اندازه گیری شده است. عملکرد شغلی با استفاده از چهار آیتم از بابین وبولز ۱۹۹۸اندازه گیری شده است. تمایل به ترک شغل نیز با استفاده از چهار آیتم از بوشاف[5]و آلن[6]۲۰۰۰و بابینو بولزو وربک و رودز (۱۹۹۶) اندازه گیری شده است (امین بیباکیس، [7] ۲۰۰۹). به منظور سنجش روایی پرسشنامه مذکور، پرسشنامه در اختیار متخصصین واساتید قرارداده شد و از نظرات اصلاحی آنها در تدوین پرسشنامه استفاده گردید. جهت محاسبه پایایی پرسشنامه از ضریب α نرم افزار spss استفاده شدکه میزان α برای۳۰ پرسشنامه مقدار ۰. ۸۲۴ بدست آمد و مشخص گردید که پرسشنامه از اعتبار لازم برخوردار است.

[1] **Maslach**
[2] **Donavan**
[3] **Brown**
[4] **Mowen**
[5] **Boshoff**
[6] **Allen**
[7] **Emin Babakus**

[ Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-19 ]

## چهارچوب مفهومی و فرضیات:

مدل مفهومی به شرح ذیل می باشد.




**شکل شماره (۱): مدل مفهومی تحقیق**

فرضیه اول: مشتری مداری با فرسودگی شغلی رابطه منفی دارد.

فرضیه دوم : مشتری مداری با عملکرد شغلی رابطه مثبت دارد.

فرضیه سوم : مشتری مداری با تمایل به ترک خدمت رابطه منفی دارد.

فرضیه چهارم: فرسودگی شغلی با تمایل به ترک خدمت رابطه معنا دار دارد

فرضیه پنجم: فرسودگی شغلی با عملکرد شغلی رابطه معنا دار دارد

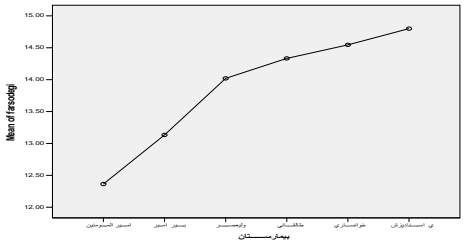
## نتایج و یافته‌ها:

تحلیل داده‌ها نشان داد که بیمارستان امیرالمومنین در شاخص فرسودگی عاطفی و مسخ شخصیت کمترین میزان را به خود اختصاص داده است (نمودار شماره ۲و۳) که نمودار شماره ۱ نیز موید این موضوع می‌باشد و از طرفی بیمارستان خوانساری در شاخص فرسودگی عاطفی (نمودار شماره ۲) و بیمارستان طالقانی در

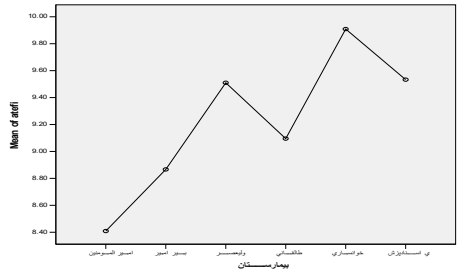
[ Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-19 ]

شاخص مسخ شخصیت (نمودار شماره ۳) در صدر می باشند. در شاخص تمایل به ترک شغل اسناد پزشکی و بیمارستان طالقانی در صدر می‌باشند (نمودار شماره ۵) که مشخص می شود با توجه به فرسودگی شغلی بالا در این دو مرکز ارتباط مثبت بین تمایل به ترک شغل و فرسودگی شغلی قابل تایید می‌باشد. در بحث مشتری مداری بیمارستان امیرالمومنین و امیر کبیر در بالاترین میزان قرار دارند (نمودار شماره ۴) و این دو مرکز در آیتم فرسودگی شغلی (نمودار شماره ۱) کمترین میزان را به خود اختصاص داده بودند که ارتباط معکوس مشتری مداری با فرسودگی شغلی (Pvalue=۰/۰۰۰) از نتایج تایید شده این بخش می‌باشد (فرضیه اول). از سویی دیگر در مراکزی که میزان مشتری مداری بالاتر است میزان تمایل به ترک شغل کاهش یافته است (Pvalue=۰/۰۰۰) که تایید کننده ارتباط منفی بین مشتری مداری با تمایل به ترک شغل می باشد (فرضیه سوم). در شاخص تمایل به ترک کار اسناد پزشکی و بیمارستان طالقانی در بالاترین میزان قرار دارند در حالیکه این دو مرکز در شاخص های مسخ شخصیت و فرسودگی عاطفی میزان بالایی را تحمل می‌نمایند که مشخص کننده رابطه مثبت فرسودگی با ترک شغل (Pvalue=۰/۰۰۰) می باشد (فرضیه چهارم).

**نمودار ۱: توزیع فراوانی سنجش میزان ابتلا به فرسودگی شغلی**

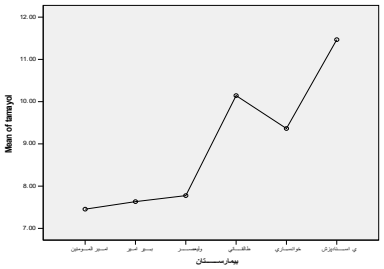



**نمودار ۲: توزیع فراوانی سنجش میزان فرسودگی عاطفی**

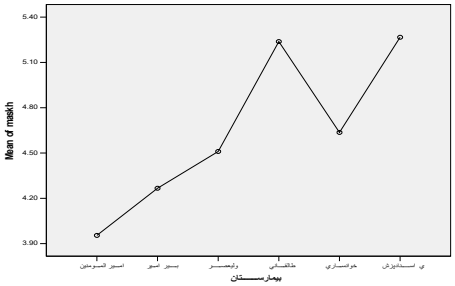



[ Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-19 ]

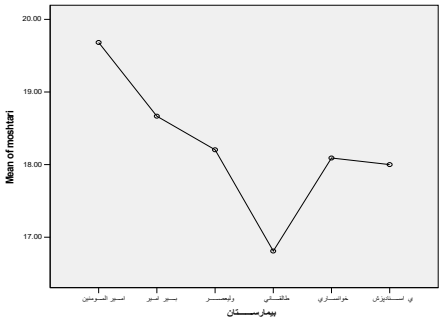
**نمودار ٣: توزیع فراوانی سنجش میزان مسخ شخصیت**




**نمودار ٤: توزیع فراوانی سنجش میزان مشتری مداری**




**نمودار ٥: توزیع فراوانی سنجش میزان متمایل به ترک شغل**




[ Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-19 ]

با توجه به اینکه جدول شماره ۱ ملاحظه می شود که بین مشتری مداری و عملکرد شغلی رابطه معناداری وجود دارد (فرضیه۲) و از آنجائیکه ضریب همبستگی (۰/۳۷۳) بین این دو متغیر مثبت می‌باشد پس نتیجه می‌گیریم که این رابطه مثبت می باشد. همچنین با توجه به سطح معنی داری (۰/۲۹۰) که از ۰/۰۵بزرگتر می‌باشد، متوجه می‌شویم که بین فرسودگی شغلی و عملکرد شغلی رابطه معناداری وجود ندارد (فرضیه پنجم).

**جدول ۱: ارتباط متغیرها**

| متغیرها | مشتری مداری | فرسودگی شغلی | عملکرد شغلی | تمایل به ترک شغل |
|---|---|---|---|---|
| مشتری مداری | ۱ | | | |
| فرسودگی شغلی | -۰/۳۲۵ | ۱ | | |
| عملکرد شغلی | ۰/۳۷۳ | ۰/۲۹۰ | ۱ | |
| تمایل به ترک شغل | -۰/۲۶۵ | ۰/۱۱۶ | -۰/۱۰۹ | ۱ |

## بحث و نتیجه گیری:

در فرضیه اول بین مشتری مداری و فرسودگی شغلی رابطه معناداری منفی وجود داشت. کروز هرزبرگ و بیکر (۲۰۰۷) نیز پیمایشی را در زمینه مثبت کمک به دیگران در آسایش روانی افراد در سطح ملی انجام دادند. یافته ها نشان دادند که کمک به دیگران سبب تقویت احساس کنترل شخصی شده و این تاثیر به نوبه خود به کاهش سطح افسردگی و افزایش آسایش در میان آزمودنی‌ها منجر گردید (کروز هرزبرگ و بیکر، ۲۰۰۷).

رایس (۱۳۸۷) نیز در پژوهش خود نشان می‌دهد که پیش بینی دریافت حمایت در موقع نیاز ممکن است عامل همبسته‌ی مهمی در آسایش روانشناختی می‌باشد (رایس، ۱۳۸۷). هاکنبری (۱۳۸۶) نیز چنین می گوید که مشتری مداری می تواند حمایت روسا و رضایت همکاران را در پی داشته باشد. وجود حمایت اجتماعی در زندگی هر فرد باعث می‌شود تا او در مقابل بحران‌های زندگی برای دفاع از خود سپری داشته باشد که به آن تکیه کند. حمایت اجتماعی، احساس امنیت و اعتماد به نفس را افزایش می‌دهد و فرد را در مقابل استرس و فشار روانی مقاوم تر می سازد. و نتیجتا خود عاملی جهت پیشگیری از فرسودگی خواهد شد (هاکنبری، ۱۳۸۶). از طرفی می‌توان گفت ایجاد «روح اعتماد» و «صداقت» در محیط کار از پارامترهای استوار «مشتری مداری» است و باید به این نکته ایمان بیاوریم افراد دارای چنین صفات با فضیلت دارای آرامش روحی معنوی می باشند که طبق آموزه های دینی خود سپری در مقابل فرسودگی و اضمحلال می‌باشد (شیخ محمدی، ۱۳۸۰).

[ Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-19 ]

بطور کلی حداقل ۳ دلیل را می‌توان در توجیه تاثیر یاری رسانی در ایجاد این پیامدها برشمرد: ۱-تشخیص آن که فرد به نیازمندی کمک کرده است تجربه ای ارضا کننده خود اعتبار بخشی به شمار می آید و می‌تواند سبب تقویت آسایش روانشناختی شود. ۲- یاری رسانی به دیگران به تقویت احساس صمیمیت و اعتماد کمک می‌کند و از این طریق سبب تحکیم پیوندهای اجتماعی موجود می شود. ۳- حمایت و یاری افراد در زندگی متقابلا احتمال بر آورده شدن نیاز فرد به یاری را در آینده افزایش می‌دهد.

در فرضیه دوم بین مشتری مداری و عملکرد شغلی رابطه معناداری وجود دارد و آنچه مسلم می‌باشد این است که بهبود عملکرد شغلی باعث بهبود کیفیت کار و نهایتا ارائه سرویس خدمات برتر به مشتری می گردد.

مشتری مداری و تمایل به ترک خدمت دارای رابطه معناداری منفی می باشند شاید دلیل تایید فرضیه این است که مشتری مداری به نوعی نماد رضایت شغلی می باشد و نتیجه رضایت شغلی عدم ترک شغل می‌باشد. اصلی که حاکم بر همه بررسی های رضایت شغلی است، این است که کارمند انسانی است با نیازهای بی شمار (دوناوان، ۲۰۰۴). هر گاه در یک موسسه کارمندان از میزان رفاه و دستمزد خویش راضی باشند، بدون شک همان میزان رضایت را به مشتریان انتقال خواهند داد. بنابراین مدیران باید سعی کنند به «رضایت» کارکنان همان قدر اهمیت بدهند که به «رضایت مشتریان» اهمیت می دهند هیچ موسسه ای بدون «کارمندان راضی» نمی تواند قدم به وادی «رضایتمندی مشتریان» بگذارد.

رابطه بین فرسودگی شغلی و تمایل به ترک رابطه معنادار مثبتی است. نیکولاس آشیل (۲۰۰۸) بین فرسودگی شغل با تمایل به ترک شغل نیز رابطه معنا دار بدست آورده اند. آنچه بدیهی است فشارهای روانی و تحلیل رفتگیها ناشی از محیط کار نقش قابل توجهی در تمایل به ترک شغل کارکنان دارد (نیکولاس آشیل[8] ۲۰۰۸). کارکنان به دلیل ناخشنودی شغلی و ناراحتی‌ها و تنش‌های روحی مرتبط با کار، تمایل پیدا می‌کنند که مشاغل دیگری را جستجو نموده و در صورت فراهم بودن شرایط، شغل خود را ترک نمایند زیرا عدم خشنودی شغلی می‌تواند منجر به فرسودگی شغلی شده و کارکنان را وادار به ترک شغل نماید (میشل[9] ۲۰۰۹).

رابطه بین فرسودگی شغلی و عملکرد شغلی نشان از عدم وجود رابطه معنادار را می رساند. نیکولاس آشیل (۲۰۰۹) بین فرسودگی شغل با عملکرد شغلی رابطه معنا دار بدست آورده اند. در محیط‌های درمانی با توجه به الزام‌های حیاتی (اورژانسی و عاطفی بودن اکثر فعالیت‌ها) و با وجود نقش مثبت منابع شغلی و نقش منفی فرسودگی شغلی برعملکرد کارکنان تاثیر چندانی ندارد. بنابراین با بهبود وضعیت روانی تمام سازمان

[8] Nicholas.Ashil
[9] Michel

[ Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-19 ]

و محیط اجتماعی ممکن است عملکرد شغلی کارمند به طور کلی ارتقا یابد. به علاوه سطح بالای توانمندسازی روانی بین کارکنان موجب پاسخ سریع به درخواستهای مشتری، ارتقا اثر گذاری خدمات و عملکرد شغلی می گردد، هر چه انگیزه کارکنان بیشتر باشد انجام کار بهتر صورت می پذیرد مدیران باید از حقوق کارکنان حمایت کنند، به حرفهایشان گوش دهند و آموزش شان دهند. خدمات رسانی به مشتری تمرکز بسیار زیاد می طلبد و فشار ایجاد می کند. برای فراهم کردن توانمندسازی روانی کارکنان، سازمان باید کارکنان را به مشارکت در کلاس های آموزشی جهت افزیش خودگردانی در تصمیم گیری‌های دقیق که منجر به افزایش عملکرد و کاهش استرس شغلی میگردد تشویق نماید. این امر همچنین زمان اتلاف وقت برای آموزش‌های مدیریتی را کاهش داده در نتیجه موجب ارتقا اثر بخشی کار و افزایش احساس مسئولیت کارمند می گردد (چان فنگ چیانگ؛[1] ۲۰۱۱).

بطور کلی نتایج پژوهش می‌تواند به عنوان یک منبع اطلاعاتی و آماری در جهت برنامه ریزی مسئولین و مدیران بیمارستانها که بایستی در عین توجه به سلامت کارکنان بایستی مشتری مداری و بهبود مدیریت کیفیت را نیز سر لوحه کار خود قرار دهند مورد استفاده و کاربرد قرار گیرد. همچنین این مطالعه می تواند بستری باشد برای سنجش اثر بخشی تعدیل گرهای فرسودگی شغلی مانند مشتری مداری که می‌تواند کاهش فرسودگی شغلی گردد.

[1] Chun-Fang Chiang

[ Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-19 ]

**فهرست منابع و مآخذ**

ـ پور کیانی، ن، و مسعود و مرتضی جلالی جواران، ۱۳۸۸، "ماهنامه میثاق مدیران"، شماره ۴۴، مهر ۱۳۸۸، صفحه ۶۶.

ـ رایس، ف، ترجمه مهشید فروغان، ۱۳۸۷، "رشد انسان"، انتشارات ارجمند،ص۵۰۹-۵۵۲.

ـ شیخ محمدی، م. ر، ۱۳۸۰، "مدیریت مشارکتی وتعلق سازمانی"، انتشارات انستیتو ایز ایران.

ـ طوسی راد، غ. ر، ۱۳۸۱، "بررسی رابطه بین ویژگی های شغل با میزان تمایل به ترک خدمت کارکنان شرکت صنایع مس شهید باهنر کرمان"، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد کرمان، ۱۳۸۱، ص۱۰و۱۳۶.

ـ گل پرور، م، ۱۳۸۹، "رابطه حمایت مدیریت از رفتارهای اخلاقی با رضایت شغلی"، مجله روانشناسی.

ـ هاکنبری، ه، ترجمه:مژگان محرم –محمد مختاری، ۱۳۸۶، "یافته های روانشناسی"، انتشارات دانش و هنر تهران ۲۱۳-۲۱۸.

_Bakker, A. B. , & Demerouti, E, (2007),"The Job Demands-Resources model: State of the art", Journal of Managerial Psychology, 22, 309-328.

_Chun-Fang Chiang,Tsung-ShengHsieh. ,(2011),"The impact sof perceived organizational support and psychological empowerment on job performance ",Themediatingeffectsof organizational citizenshipbehavior. 11-23.

_Donavan, D. Todd, TomJ. Brown and John C. Mowen, (2004), "Internal Benefitsof Service-Worker Customer Orientation: Job Satisfaction, Commitment,and Organizational Citizenship Behaviors", Journal of Marketing, 68 (1),128–46.

_Maslach C, Jackson ES, Leiter PM. Maslach burnout inventory. Manual. 3rd ed. Palo Alto: Consulting Psychologists Press; 1996.

_Michel. Rod. ,(2009)," The effect of customer orientation in fronline employees job outcomes in a new public management context",. MTP. 2009. 600-625.

_Nicholas. Ashil. (2008),"job resource fullness,symptoms of burnout and service recovery performance,examination of call cantre fronline employee. school of business management", Victoria university of Wellington newzealand. 2008. 338-350

[ Downloaded from mail.jnraims.ir on 2026-11-19 ]