

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

دکتر مرتضی قاسمی\*<sup>۱</sup>، علی کسروی<sup>۲</sup>، شهناز معظمی<sup>۳</sup>

۱. استادیار، دکتری تخصصی مدیریت، دانشکده مدیریت، واحد اراک

دانشگاه آزاد اسلامی، اراک، ایران

\*نویسنده مسئول 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 می باشد 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 داده ها 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.

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

## مقدمه

امروزه با افزایش رقابت و گسترش روشهای توسعه منابع انسانی، سازمانها تلاش می کنند تا کارکنان مستعد خود را حفظ کرده و آنان را توانمند نمایند تا آنها بتوانند عملکرد بالایی از خود بروز دهند. کارشناسان و پژوهشگران 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). تنش های روانی و فرسودگی شغلی می توانند بر احساس رضایت حرفه ای 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 افزایش دگی دارد و هر عامل جدید به همراه عامل مستمر به سطح فشار روانی فرد می افزاید. 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 می دهد در مجموع افرادی که برای کنترل مشکلات خود در کار، از راهبردهای مناسب استفاده می کنند، کمتر دچار فرسودگی شغلی می شوند 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 پاپرس و آرون سون در سال ۱۹۸۱ اشاره کرده اند، از توان افتادگی خود یکی از عمده ترین پیامدهای اجتناب ناپذیر استرس شغلی است، مادامی که این استرس از میان برداشته نشود همچنان ادامه خواهد داشت. فرسودگی اساساً ناشی از استرس شغلی است. فرسودگی به

وسیله مراحلی که با یکدیگر در هم آمیخته و ترکیب می شوند به نرمی و به شکل نامحسوس جریان می یابد 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 می مانند موجب کاهش تولید و اثربخشی در کار می شوند. همچنین با کاهش رضایت شغلی و تعهد سازمانی نسبت به کار یا سازمان، مرتبط می شود. از سوی دیگر افرادی که دچار فرسودگی شغلی می شوند می توانند روی احساس همکاران خود تاثیر بگذارند (گل پرور، ۱۳۸۹). بنابراین شناخت منابع شغل و نقش نیازهای شغلی بر عملکرد شغلی و نقش 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 می باشد. جامعه آماری این پژوهش کارشناسان کادر پرستاری بیمارستانهای دانشگاهی شهرستان اراک می باشد. حجم نمونه ۱۴۸ نفر می باشد. نمونه گیری به صورت چند مرحله ای صورت پذیرفت. ابزار گرد آوری داده ها پرسشنامه استاندارد ماسلاچ<sup>۱</sup> جهت فرسودگی شغلی و مشتری مداری با استفاده از سیزده آیتم از دونوان<sup>۲</sup> و براون<sup>۳</sup> و مومین<sup>۴</sup> (۲۰۰۴) اندازه گیری شده است. عملکرد شغلی با استفاده از چهار آیتم از باین و بولز<sup>۵</sup> ۱۹۹۸ اندازه گیری شده است. تمایل به ترک شغل نیز با استفاده از چهار آیتم از بوشاف<sup>۶</sup> و آلن<sup>۷</sup> ۲۰۰۰ و باینو بولزو وربک و رودز (۱۹۹۶) اندازه گیری شده است (امین بیباکیس، ۲۰۰۹). به منظور سنجش روایی پرسشنامه مذکور، پرسشنامه در اختیار متخصصین واساتید قرارداد شده و از نظرات اصلاحی آنها در تدوین پرسشنامه استفاده گردید. جهت محاسبه پایایی پرسشنامه از ضریب  $\alpha$  نرم افزار spss استفاده شد که میزان  $\alpha$  برای ۳۰ پرسشنامه مقدار ۰.۸۲۴ بدست آمد و مشخص گردید که پرسشنامه از اعتبار لازم برخوردار است.

<sup>1</sup> Maslach

<sup>2</sup> Donavan

<sup>3</sup> Brown

<sup>4</sup> Mowen

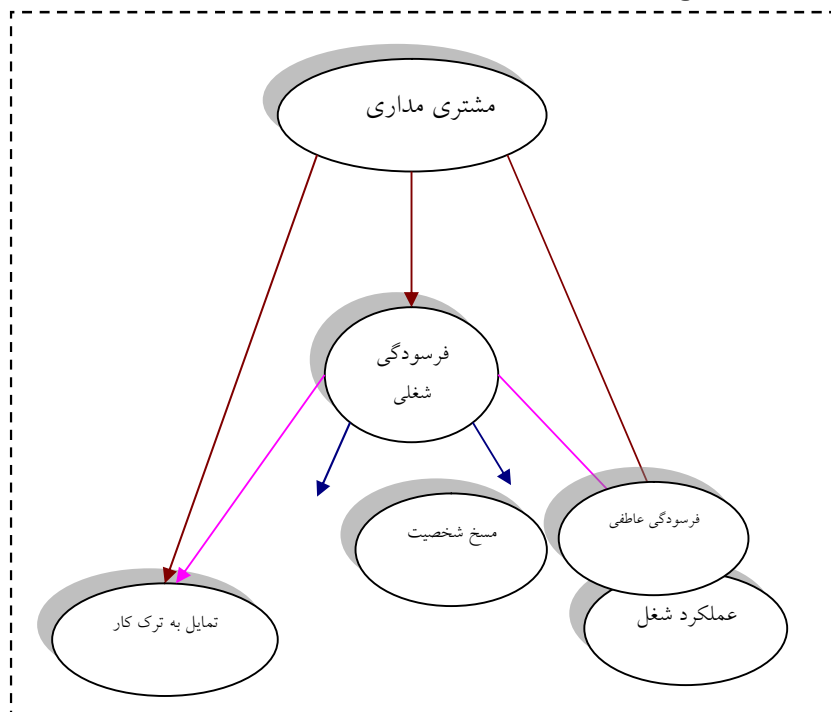
<sup>5</sup> Boshoff

<sup>6</sup> Allen

<sup>7</sup> Emin Babakus

#### 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

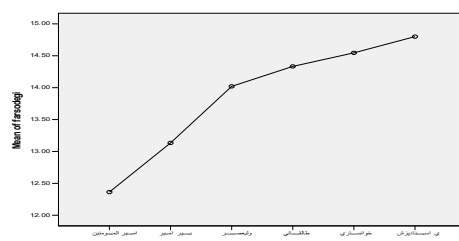
فرضیه پنجم: فرسودگی شغلی با عملکرد شغلی رابطه معنا دار دارد

#### نتایج و یافته‌ها:

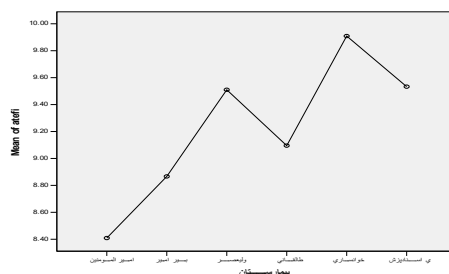
تحلیل داده‌ها نشان داد که بیمارستان امیرالمومنین در شاخص فرسودگی عاطفی و مسخ شخصیت کمترین میزان را به خود اختصاص داده است (نمودار شماره ۲ و ۳) که نمودار شماره ۱ نیز مویید این موضوع می باشد و از طرفی بیمارستان خوانساری در شاخص فرسودگی عاطفی (نمودار شماره ۲) و بیمارستان طالقانی در

شاخص مسخ شخصیت (نمودار شماره ۳) در صدر می باشند. در شاخص تمایل به ترک شغل اسناد پزشکی و بیمارستان طالقانی در صدر می باشند (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 می باشد. 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 ( $Pvalue=0/000$ ) از نتایج تایید شده این بخش می باشد (فرضیه اول). از سویی دیگر در مراکزی که میزان مشتری مداری بالاتر است میزان تمایل به ترک شغل کاهش یافته است ( $Pvalue=0/000$ ) 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 می نمایند که مشخص کننده رابطه مثبت فرسودگی با ترک شغل ( $Pvalue=0/000$ ) می باشد (فرضیه چهارم).

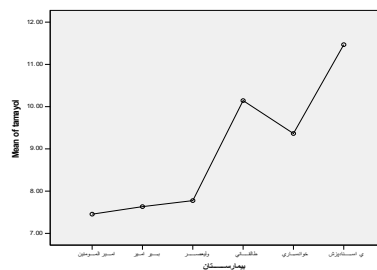
#### نمودار ۱: توزیع فراوانی سنجش میزان ابتلا به فرسودگی شغلی



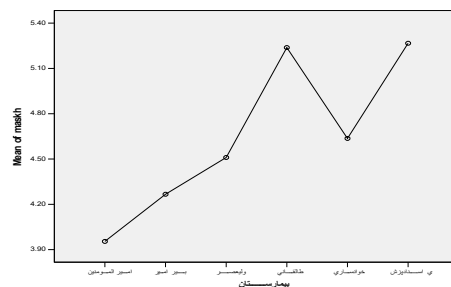
#### نمودار ۲: توزیع فراوانی سنجش میزان فرسودگی عاطفی



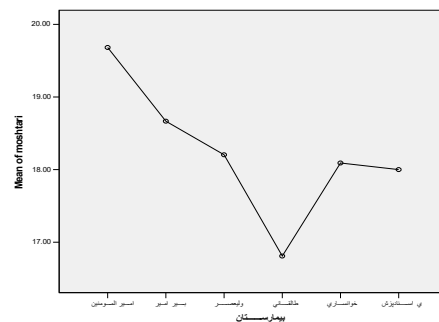
نمودار ۳: توزیع فراوانی سنجش میزان مسخ شخصیت



نمودار ۴: توزیع فراوانی سنجش میزان مشتری مداری



نمودار ۵: توزیع فراوانی سنجش میزان متمایل به ترک شغل



با توجه به اینکه جدول شماره ۱ ملاحظه می شود که بین مشتری مداری و عملکرد شغلی رابطه معناداری وجود دارد (فرضیه ۲) و از آنجائیکه ضریب همبستگی (۰/۳۷۳) بین این دو متغیر مثبت می باشد پس نتیجه می گیریم که این رابطه مثبت می باشد. همچنین با توجه به سطح معنی داری (۰/۲۹۰) که از ۰/۰۵ بزرگتر می باشد، متوجه می شویم 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 آزمودنی ها منجر گردید (کروز هرزبرگ و بیکر، ۲۰۰۷).

رایس (۱۳۸۷) نیز در پژوهش خود نشان می دهد که پیش بینی دریافت حمایت در موقع نیاز ممکن است عامل همبسته ی مهمی در آسایش روانشناختی می باشد (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 می شود تا او در مقابل بحران های زندگی برای دفاع از خود سپری داشته باشد که به آن تکیه کند. حمایت اجتماعی، احساس امنیت و اعتماد به نفس را افزایش می دهد و فرد را در مقابل استرس و فشار روانی مقاوم تر می سازد. و نتیجتاً خود عاملی جهت پیشگیری از فرسودگی خواهد شد (هاکنبری، ۱۳۸۶). از طرفی می توان 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 می باشد (شیخ محمدی، ۱۳۸۰).

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 می‌شود. ۳- حمایت و یاری افراد در زندگی متقابلاً 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 نهایتاً ارائه سرویس خدمات برتر به مشتری می‌گردد.

مشتری مداری و تمایل به ترک خدمت دارای رابطه معناداری منفی می‌باشند شاید دلیل تایید فرضیه این است که مشتری مداری به نوعی نماد رضایت شغلی می‌باشد و نتیجه رضایت شغلی عدم ترک شغل می‌باشد. اصلی که حاکم بر همه بررسی‌های رضایت شغلی است، این است که کارمند انسانی است با نیازهای بی شمار (دونوان، 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 می‌دهند هیچ موسسه ای بدون «کارمندان راضی» نمی‌تواند 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؛ 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؛ ۲۰۰۹).

رابطه بین فرسودگی شغلی و عملکرد شغلی نشان از عدم وجود رابطه معنادار را می‌رساند. 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 بر عملکرد کارکنان تاثیر چندانی ندارد. بنابراین با بهبود وضعیت روانی تمام سازمان

<sup>8</sup> Nicholas.Ashil

<sup>9</sup> Michel

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 می‌گردد، هر چه انگیزه کارکنان بیشتر باشد انجام کار بهتر صورت می‌پذیرد مدیران باید از حقوق کارکنان حمایت کنند، به حرفهایشان گوش دهند و آموزش شان دهند. خدمات رسانی به مشتری تمرکز بسیار زیاد می‌طلبد و فشار ایجاد می‌کند. برای فراهم کردن توانمندسازی روانی کارکنان، سازمان باید کارکنان را به مشارکت در کلاس‌های آموزشی جهت افزایش خودگردانی در تصمیم‌گیری‌های 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 می‌گردد (چان فنگ چیانگ، 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 مشتری‌مداری و بهبود مدیریت کیفیت را نیز سر لوحه کار خود قرار دهند مورد استفاده و کاربرد قرار گیرد. همچنین این مطالعه می‌تواند بستری باشد برای سنجش اثر بخشی تعدیل گرهای فرسودگی شغلی مانند مشتری‌مداری که می‌تواند کاهش فرسودگی شغلی گردد.

### فهرست منابع و مآخذ

- پور کیانی، ن، و مسعود و مرتضی جلالی جواران، ۱۳۸۸، "ماهنامه میثاق مدیران"، شماره ۴۴، مهر ۱۳۸۸، صفحه ۶۶.
- رایس، ف، ترجمه مهشید فروغان، ۱۳۸۷، "رشد انسان"، انتشارات ارجمند، ص ۵۰۹-۵۵۲.
- شیخ محمدی، م. ر، ۱۳۸۰، "مدیریت مشارکتی و تعلق سازمانی"، انتشارات انستیتو ایز ایران.
- 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، ص ۱۰ و ۱۳۶.
- گل پرور، م، ۱۳۸۹، "رابطه حمایت مدیریت از رفتارهای اخلاقی با رضایت شغلی"، مجله روانشناسی.
- 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-Sheng Hsieh. , (2011), "The impact of perceived organizational support and psychological empowerment on job performance", The mediating effect of organizational citizenship behavior. 11-23.
- \_\_Donavan, D. Todd, Tom J. Brown and John C. Mowen, (2004), "Internal Benefits of 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 frontline 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 centre frontline employee. school of business management", Victoria university of Wellington newzealand. 2008. 338-350