

# ارتباط بین کارکردهای مدیریت منابع انسانی با فرسودگی شغلی از دیدگاه مدیران و پرسنل ستادی معاونت بهداشت دانشگاه علوم پزشکی ایران

فرشید نصراله بیگی<sup>۱</sup>، پوران رئیسی<sup>۲\*</sup>، فرید عبادی فرد آذر<sup>۳</sup>

تاریخ دریافت:

تاریخ پذیرش:

## چکیده:

**زمینه و هدف:** یکی از مهم‌ترین عواملی که بهره‌وری پرسنل را کاهش می‌دهد فرسودگی شغلی است؛ بنابراین، هدف مطالعه حاضر تعیین رابطه بین کارکردهای مدیریت منابع انسانی و فرسودگی شغلی از دیدگاه مدیران و پرسنل ستادی معاونت بهداشت دانشگاه علوم پزشکی ایران بود.

**مواد و روش‌ها:** جامعه آماری این مطالعه مقطعی شامل ۶۵۷ نفر از مدیران و کارکنان ستادی معاونت بهداشت دانشگاه علوم پزشکی ایران بود که بر اساس جدول مورگان ۲۴۲ نفر به عنوان نمونه پژوهش انتخاب شدند. داده‌های پژوهش با کمک دو پرسشنامه فرسودگی شغلی و کارکردهای مدیریت منابع انسانی جمع‌آوری شد.

**نتایج:** ۱۷۴ نفر (۷۰/۷٪) افراد مشارکت‌کننده در مطالعه زن، میانگین سن و سابقه کاری افراد ۴۱/۳ و ۱۵/۸ با انحراف معیار ۷/۳۵ سال بود. ۷۸/۹ درصد افراد متأهل و ۶۹/۱ درصد آن‌ها از وضعیت حقوق دریافتی خود راضی نبودند. ابعاد ارزیابی نتیجه‌گرا، شرح شغلی شفاف و آموزش گسترده به ترتیب با میانگین‌های ۴/۱۷، ۴/۱۲ و ۴/۰۳ از ۷ بیشترین امتیاز را در بین ابعاد مختلف کارکردهای منابع انسانی داشتند. ابعاد مختلف فرسودگی نشان داد که بیشترین مقدار میانگین مربوط به احساس عدم کفایت شخصی و مسخ شخصیت (۴/۷۲) بود. نتایج آزمون همبستگی پیرسون نشان داد که بین کارکردهای مدیریت منابع انسانی با فرسودگی شغلی ارتباط آماری معناداری با ضریب همبستگی  $-۰/۴۳۹$  وجود دارد ( $P < ۰/۰۵$ ).

**نتیجه‌گیری:** با بهبود کارکردهای مدیریت منابع انسانی، فرسودگی شغلی به طور معناداری کاهش خواهد یافت.

**کلمات کلیدی:** فرسودگی شغلی، کارکرد مدیریت منابع انسانی، معاونت بهداشتی، دانشگاه علوم پزشکی، ایران.

<sup>۱</sup> دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت خدمات سلامت، دانشکده مدیریت و اطلاع‌رسانی پزشکی، دانشگاه علوم پزشکی ایران، تهران، ایران  
<sup>۲</sup> استاد گروه مدیریت خدمات بهداشتی و درمانی، دانشکده مدیریت و اطلاع‌رسانی پزشکی، دانشگاه علوم پزشکی ایران، تهران، ایران. (\* نویسنده مسئول)  
ایمیل: raeissi.p@iums.ac.ir

<sup>۳</sup> استاد، مرکز تحقیقات ارتقای سلامت، دانشگاه علوم پزشکی ایران، تهران، ایران.

## مقدمه

مهم ترین تأثیر قابل مشاهده فرسودگی شغلی، افت عملکرد و کیفیت ارائه خدمات است (۸).

مدیریت منابع انسانی<sup>۶</sup> بدان معناست که سازمان‌ها برای دستیابی به اثربخشی لازم است منابع انسانی خود را به پشتوانه کارکردهای بلندمدت مدیریت آن سازمان اداره نمایند (۱۱). در مطالعات مختلف برای مدیریت منابع انسانی کارکردهای متنوعی در نظر گرفته شده است که می‌توان به مسیر شغلی، ارزیابی عملکرد نتیجه محور، امنیت کارکنان، پاداش خدمت، توسعه شغلی، کارمندیابی، انتخاب، جبران خدمات، مشارکت کارکنان و آموزش اشاره کرد (۱۳-۱۵). دستیابی به سطوح بالاتر بهره‌وری سازمانی، هنگامی امکان پذیر می‌شود که منابع انسانی سازمان از فرسودگی شغلی و عوارض ناشی از آن در رنج نباشند (۱۶). با توجه به اینکه در جهان امروزی توانمندی، قدرت اقتصادی، رفاه و رونق تولید هر کشوری در گرو استفاده بهینه از منابع و نیروی انسانی کارآمد آن جامعه می‌باشد حرکت در جهت شناسایی و رفع عوامل کاهنده بهره‌وری نیروی انسانی از جمله فرسودگی شغلی می‌تواند از مهم ترین اقدامات عملی سازمان‌های فعال از جمله نظام سلامت باشد (۸).

تاکنون در کشور مطالعات زیادی در خصوص فرسودگی شغلی و یا بهره‌وری نیروی کار شغلی انجام شده است، اما مطالعات اندکی در مورد رابطه میان کارکردهای مدیریت منابع انسانی و فرسودگی شغلی در حوزه مدیریت سلامت انجام شده است. با توجه به اهمیت کاهش فرسودگی شغلی در ارتقای عملکرد کارکنان سازمان‌های نظام سلامت که می‌تواند متأثر از رویکردهای مدیریت منابع انسانی در این سازمان‌ها باشد و به دلیل توجه ناکافی به این موضوع در پژوهش‌های پیشین، این مطالعه به تعیین رابطه بین کارکردهای مدیریت منابع انسانی با فرسودگی شغلی از دیدگاه مدیران و پرسنل ستادی معاونت بهداشت دانشگاه علوم پزشکی ایران پرداخت.

## مواد و روش‌ها

این مطالعه همبستگی با هدف تعیین رابطه بین کارکردهای منابع انسانی و فرسودگی شغلی از دیدگاه مدیران و پرسنل ستادی معاونت بهداشت دانشگاه علوم پزشکی ایران انجام شد. جامعه پژوهش کلیه مدیران و

میزان موفقیت سیستم‌های سلامت به طور قابل توجهی به نیروی کار شاغل در آن‌ها بستگی دارد (۱). آمارها نشان می‌دهد که هزینه‌های پرسنلی معمولاً بین ۶۰ تا ۸۰ درصد کل هزینه‌های جاری شده در بخش سلامت را تشکیل می‌دهد (۲). در مطالعات انجام شده یکی از مهم ترین عواملی که بهره‌وری پرسنل را کاهش می‌دهد و توان آن‌ها را برای انجام موثر مسئولیت‌های شغلی به تحلیل می‌برد، فرسودگی شغلی است. برخی مطالعات میزان فرسودگی شغلی را در میان کارکنان نظام سلامت چند برابر سایر مشاغل عنوان کرده‌اند (۳).

فرسودگی شغلی<sup>۱</sup> از جمله خطرات شغلی است که به علت تأثیر منفی بر کارکنان و سازمان‌ها در سال‌های اخیر مورد توجه قرار گرفته است (۴). فرسودگی شغلی نشانگانی روان‌شناختی است (۵). از نظر ماسلاچ و جکسون<sup>۲</sup> فرسودگی شغلی در برگیرنده سه بعد مختلف است. بعد اول خستگی عاطفی<sup>۳</sup> است که از آن به عنوان متغیر فشار روانی نام برده می‌شود. در این بعد، پرسنل بی‌میل می‌شوند و کار برای آن‌ها هیچ عاطفه و احساسات مثبتی را تحریک نمی‌کند. دومین بعد مربوط به مسخ شخصیت<sup>۴</sup> است. این بعد معنی جدایی روانی فرد از شغل خود، نداشتن رضایت از کار، احساس شکست، ناتوانی و ایجاد حس اجحاف را دربر می‌گیرد. مسخ شخصیت در نهایت باعث پاسخ بی‌رحمانه به مراجعینی می‌شود که خدمات را از کارکنان دریافت می‌کنند. سومین بعد فرسودگی شغلی؛ احساس عدم کفایت شخصی<sup>۵</sup> است که منجر به کم شدن بهره‌وری فردی، کاهش احساس صلاحیت در انجام وظایف شخصی و ارزیابی منفی از خود در برنامه کاری می‌شود. از میان ابعاد یاد شده بعد "خستگی عاطفی" اصلی ترین بعد فرسودگی شغلی است (۶).

عوامل سازمانی مؤثر در ایجاد فرسودگی شغلی عبارت از حجم کار زیاد، میزان کنترل کم بر کار، پاداش کم، نداشتن ارتباطات اجتماعی، تبعیض در محیط کار و تضاد بین ارزش‌های فردی و ارزش‌های محیط است (۷).

<sup>1</sup>Job burnout

<sup>2</sup>Maslach & Jackson

<sup>3</sup>Emotional exhaustion

<sup>4</sup>Depersonalization

<sup>5</sup>Personal accomplishment

<sup>6</sup>Human resources management

دارای ۲۲ سوال است که در هر سوال جملاتی آمده و برای نمره‌گذاری مقیاس در هر سوال، امتیاز برای فرد در نظر گرفته می‌شود. از مجموع ۲۲ سوال؛ ۹ سوال به تحلیل عاطفی، ۸ سوال به کارکرد شخصی و ۵ سوال به مسخ شخصیت اختصاص دارد. روایی و پایایی این پرسشنامه در مقاله اعتبار عاملی و ویژگی‌های روان‌سنجی پرسشنامه فرسودگی شغلی ماسلاچ (نسخه فارسی) به دست آمد (۲۰). در مطالعه حاضر از روایی صوری و روایی محتوایی برای تعیین روایی پرسشنامه استفاده و طی آن از نظر اساتید و متخصصین بهره گرفته شد. پایایی این پرسشنامه با ضریب آلفا کرونباخ ۰/۷۸ تأیید شد. پس از تکمیل پرسشنامه‌ها از سوی شرکت‌کنندگان در مطالعه، از نرم‌افزار SPSS نسخه ۲۳ و شاخص‌های آمار توصیفی همانند فراوانی، درصد، میانگین و انحراف معیار و جهت سنجش رابطه بین متغیرهای پژوهش از آزمون همبستگی پیرسون استفاده شد.

### یافته‌ها

نتایج حاصل از این مطالعه نشان داد که ۱۷۴ نفر (۷۰/۷٪) افراد مشارکت‌کننده در مطالعه زن، ۷۸/۹ درصد متأهل، ۶۹/۱ درصد دارای وضعیت استخدامی رسمی، ۵۹/۸ درصد دارای مدرک تحصیلی کارشناسی، ۶۷/۵ درصد کارشناس، ۶۹/۱ درصد پاسخگویان از میزان حقوق دریافتی خود ناراضی بودند. میانگین سن افراد مورد مطالعه ۴۱/۳ سال و میانگین سابقه کاری آن‌ها ۱۵/۸ سال بود. تعداد ۷۱ نفر (۲۸/۶ درصد) افراد مشارکت‌کننده در مطالعه از ستاد معاونت بهداشت دانشگاه علوم پزشکی ایران و همچنین ستاد شبکه‌ها و مراکز بهداشت و درمان بوده و همچنین ۱۰/۲ درصد از هر کدام از مناطق شمال غرب تهران، غرب تهران، شهریار، قدس، ملارد، بهارستان و رباط کریم در مطالعه مشارکت داشتند (جدول ۱). میزان پاسخگویی افراد شرکت‌کننده به پرسشنامه‌ها ۷۵٪ بود.

کارکنان ستادی معاونت بهداشت دانشگاه علوم پزشکی ایران بود (N= ۶۵۷). با روش نمونه‌گیری طبقه‌ای تعداد ۲۴۲ نفر بر اساس فرمول کوکران<sup>۱</sup> به عنوان نمونه انتخاب شدند. پس از کسب معرفی‌نامه پژوهشی، پژوهشگر به ستاد معاونت بهداشت دانشگاه علوم پزشکی ایران و همچنین ستاد شبکه‌ها و مراکز بهداشت و درمان؛ شمال غرب تهران، غرب تهران، شهریار، قدس، ملارد، بهارستان و رباط کریم مراجعه کرد و به صورت حضوری پرسشنامه‌های کارکردهای منابع انسانی و فرسودگی شغلی را در اختیار پاسخگویان قرار داد و پس از تکمیل پرسشنامه از افراد تحویل گرفت. قبل از تکمیل پرسشنامه‌ها، فرم رضایت آگاهانه توسط واحدهای پژوهش تکمیل شد و به آن‌ها اطمینان داده شد که اطلاعاتشان محرمانه می‌ماند.

برای گردآوری داده‌ها از دو پرسشنامه کارکردهای منابع انسانی و فرسودگی شغلی ماسلاچ بین کارکنان ستاد معاونت بهداشت دانشگاه علوم پزشکی ایران و همچنین ستاد شبکه‌ها و مراکز بهداشت و درمان؛ شمال غرب تهران، غرب تهران، شهریار، قدس، ملارد، بهارستان و رباط کریم استفاده شد. پرسشنامه کارکردهای مدیریت منابع انسانی در جدیدترین نسخه توسط ژای و همکاران<sup>۲</sup> بازنگری شده و تعداد پرسش‌های آن به ۲۸ سوال رسیده است. ابعاد آن شش مورد استخدام، آموزش گسترده، پویایی داخلی، امنیت کارکنان، شرح شغلی شفاف، پاداش و مشارکت است. شیوه نمره‌گذاری پرسشنامه به صورت طیف ۷ تایی از (۱ تا ۷) است (۱۷). روایی و پایایی این پرسشنامه در مقاله‌ای با عنوان تبیین رابطه بین کارکردهای مدیریت منابع انسانی در محیط‌های یادگیری با فرسودگی شغلی که توسط احمدی و همکاران انجام شده، به دست آمده است (۱۸). در پژوهش حاضر برای بررسی روایی پرسشنامه از روایی محتوی استفاده شد. پایایی پرسشنامه نیز با ضریب آلفا کرونباخ (بیشتر از ۰/۷) تأیید شد. یکی از انواع پرسشنامه‌های فرسودگی شغلی پرسشنامه ماسلاچ و جکسون<sup>۳</sup> است (۱۹). سه عامل فرسودگی شغلی یعنی تحلیل عاطفی، کارکرد شخصی و مسخ شخصیت از مؤلفه‌های آن است. این پرسشنامه

<sup>1</sup>Cochrane

<sup>2</sup>Zhai

<sup>3</sup>Maslach& Jackson

جدول ۱. توزیع فراوانی افراد مشارکت‌کننده در مطالعه بر حسب ویژگی‌های دموگرافی

* ویژگی	طبقه‌بندی	فراوانی	درصد فراوانی
۱ جنسیت	مرد	۷۲	۲۹/۳
	زن	۱۷۴	۷۰/۷
۲ وضعیت تأهل	مجرد	۵۲	۲۱/۱
	متاهل	۱۹۴	۷۸/۹
۳ وضعیت استخدام	رسمی	۱۷۰	۶۹/۱
	قراردادی	۵۳	۲۱/۵
	طرحی	۱۴	۵/۷
	خرید خدمت	۹	۳/۷
۴ وضعیت تحصیلات	کارشناسی	۱۴۷	۵۹/۸
	کارشناسی ارشد	۶۹	۲۸
	دکتري	۳۰	۱۲/۲
۵ عنوان سازمانی	مدیر شبکه، رئیس مرکز	۶	۲/۴
	مدیر گروه	۴	۱/۶
	رئیس گروه	۷	۲/۸
	کارشناس مسئول	۴۷	۱۹/۲
	کارشناس	۱۶۶	۶۷/۵
۶ میزان حقوق دریافتی	سایر	۱۶	۶/۵
	مطلوب	۳	۱/۲
	نسبتاً مطلوب	۷۳	۲۹/۷
۷ محل خدمت	نامطلوب	۱۷۰	۶۹/۱
	ستاد معاونت	۷۱	۲۸/۶
	شمال غرب تهران	۲۵	۱۰/۲
	غرب تهران	۲۵	۱۰/۲
	شهریار	۲۵	۱۰/۲
	قدس	۲۵	۱۰/۲
	ملارد	۲۵	۱۰/۲
	بهارستان	۲۵	۱۰/۲
	رباط کریم	۲۵	۱۰/۲

همچنین، ابعاد ارزیابی نتیجه‌گرا، شرح شغلی شفاف و آموزش گسترده به ترتیب با میانگین‌های ۴/۱۷، ۴/۱۲ و ۴/۰۳ از مقیاس ۷، بیشترین امتیاز را در بین ابعاد مختلف کارکردهای منابع انسانی از دیدگاه مدیران و پرسنل به خود اختصاص داده‌اند. کمترین میانگین (۲/۴۵) از مقیاس ۷ نیز مربوط به پاداش بود. میانگین کل کارکردهای منابع انسانی برابر ۳/۶۳ بوده است که تقریباً حد واسط می‌باشد (جدول ۲).

نتایج وضعیت کارکردهای منابع انسانی در میان مدیران و پرسنل ستادی معاونت بهداشتی دانشگاه علوم پزشکی ایران نشان داد که در لیکرت هفت امتیازی، کمترین مقدار میانگین مربوط به گویه "در این سازمان برای انگیزش بیشتر به افراد سهام داده می‌شود" با مقدار میانگین ۱/۹۲ و بیشترین مقدار میانگین نیز با میانگین رتبه‌ای ۴/۴۱ مربوط به مورد "ارزیابی عملکرد این سازمان بر اساس نتایج اهداف کمی است" بود.

جدول ۲. میانگین، میانه و انحراف معیار ابعاد مختلف کارکردهای منابع انسانی

ردیف	ابعاد	میانگین	انحراف معیار	میانه
۱	استخدام	۳/۵۳	۱/۵۰۲	۳/۲۵
۲	آموزش گسترده	۴/۰۳	۱/۴۱۳	۴/۱۲
۳	پویایی داخلی	۳/۵۵	۱/۴۱۲	۳/۵۰
۴	امنیت کارکنان	۳/۳۲	۱/۴۰۸	۳
۵	شرح شغلی شفاف	۴/۱۲	۱/۵۵۴	۴/۳۳
۶	ارزیابی نتیجه گرا	۴/۱۷	۱/۴۴۲	۴/۳۳
۷	پاداش	۲/۴۵	۱/۲۹۶	۲
۸	مشارکت	۳/۸۵	۱/۳۷۰	۳/۷۵
	کل	۳/۶۳	۱/۰۹۸	۳/۶۷

" و " از زمانی که این شغل را انتخاب کرده‌ام نسبت به دیگران بی تفاوت شده‌ام " با میانگین زیر ۲، از مقیاس ۷، کمترین اهمیت در فرسودگی شغلی را از دید افراد مورد مطالعه دارند. نتایج حاصل بر روی ابعاد مختلف فرسودگی نشان داد که بیشترین مقدار میانگین (۴/۷۲) مربوط به احساس عدم کفایت شخصی و مسخ شخصیت نیز دارای مقدار میانگین ۲/۱۲ از مقیاس ۷ است. میانگین کل نیز به مقدار ۳/۵۱ در محدوده طیفی ۷ تابی لیکرت به دست آمد (جدول ۳).

مطابق نتایج، گویه‌های " در حیطه‌ی شغلی خود با مشکلات عاطفی و روانی، بسیار با متانت برخورد می‌کنم "، " به آسانی می‌توانم محیط آرامی برای همکارانم فراهم کنم " و " به آسانی می‌توانم احساسات همکارانم را درک کنم " به ترتیب با میانگین‌های ۵/۱۶، ۴/۹۹ و ۴/۹۷ از مقیاس ۷، بیشترین میانگین امتیازات را در بین گویه‌های فرسودگی شغلی از دیدگاه مدیران و پرسنل به خود اختصاص داده‌اند و موارد " واقعاً برایم مهم نیست که بر سر برخی از همکارانم چه می‌آید

جدول ۳. میانگین، میانه و انحراف معیار ابعاد مختلف فرسودگی شغلی

ردیف	ابعاد	میانگین	انحراف معیار	میانه
۱	مسخ شخصیت	۲/۲۱	۱/۲۰۹	۱/۸۰
۲	خستگی عاطفی	۳/۱۶	۱/۳۹۹	۳
۳	احساس عدم کفایت شخصی	۴/۷۲	۰/۹۵۸	۴/۸۷
	کل	۳/۵۱	۰/۷۵۱	۳/۴۱

کفایت شخصی و فرسودگی شغلی کاهش یافت. با بهبود وضعیت و آیت‌های پویایی داخلی، فرسودگی شغلی و مسخ شخصیت و خستگی عاطفی کاهش یافت اما بین احساس عدم کفایت شخصی و پویایی داخلی ارتباط معناداری وجود نداشت (جدول ۴).

بر اساس نتایج مطالعه، با بهبود وضعیت استخدامی، آموزش گسترده، پویایی داخلی، مسخ شخصیت، خستگی عاطفی و فرسودگی شغلی به طور معنادار و قابل توجهی کاهش یافت. همچنین با ارتقای آموزش گسترده، ابعاد مختلف مسخ شخصیت، خستگی عاطفی، احساس عدم

جدول ۴. ارتباط ابعاد وضعیت کارکردهای منابع انسانی با فرسودگی شغلی

متغیر	آماره	مسخ شخصیت	خستگی عاطفی	احساس عدم کفایت شخصی	فرسودگی شغلی
وضعیت استخدامی	ضریب پیرسون	-۰/۲۲۱	-۰/۴۹۳	۰/۰۹۹	-۰/۴۱۱
	معناداری	۰/۰۰۰۱**	۰/۰۰۰۱**	۰/۱۲۳ <sup>ns</sup>	۰/۰۰۰۱**
آموزش گسترده	ضریب پیرسون	-۰/۲۹۷	-۰/۴۴۰	۰/۱۸۶	-۰/۳۵۸
	معناداری	۰/۰۰۰۱**	۰/۰۰۰۱**	۰/۰۰۳**	۰/۰۰۰۱**
پویایی داخلی	ضریب پیرسون	-۰/۲۵۸	-۰/۴۴۱	۰/۱۰۶	-۰/۳۸۱
	معناداری	۰/۰۰۰۱**	۰/۰۰۰۱**	۰/۰۹۸ <sup>ns</sup>	۰/۰۰۰۱**
امنیت کارکنان	ضریب پیرسون	-۰/۱۶۴	-۰/۳۱۲	-۰/۱۴۲	-۰/۲۳۳
	معناداری	۰/۰۱۰**	۰/۰۰۰۱**	۰/۰۲۶*	۰/۰۰۰۱**
وضعیت شرح شغلی شفاف	ضریب پیرسون	-۰/۲۹۷	-۰/۴۹۸	۰/۲۶۳	-۰/۳۶۶
	معناداری	۰/۰۰۰۱**	۰/۰۰۰۱**	۰/۰۰۰۱**	۰/۰۰۰۱**
ارزیابی نتیجه گرا	ضریب پیرسون	-۰/۳۰۳	-۰/۴۸۱	۰/۲۱۲	-۰/۳۷۹
	معناداری	۰/۰۱۰**	۰/۰۰۰۱**	۰/۰۰۱**	۰/۰۰۰۱**

میانگین به طور معناداری در سطح تحصیلات دکتری بیشتر بود و با افزایش سطح تحصیلات، مقدار میانگین رتبه‌ای در این بعد از فرسودگی شغلی افزایش یافت. با توجه به نتایج تحقیق، بین محل خدمت افراد مورد مطالعه و فرسودگی شغلی و ابعاد آن به جز احساس عدم کفایت شخصی ارتباط آماری معناداری یافت شد و در کل بیشترین مقدار میانگین فرسودگی شغلی از دیدگاه افراد مشغول به خدمت در شمال غرب و قدس مشاهده شد و کمترین میزان فرسودگی شغلی نیز از دیدگاه افراد مورد مطالعه در شهریار بوده است.

بر اساس نتایج مطالعه و از دیدگاه مدیران و پرسنل ستادی معاونت بهداشت دانشگاه علوم پزشکی ایران، بین کارکردهای مدیریت منابع انسانی با فرسودگی شغلی ارتباط آماری معناداری در سطح ۱ درصد وجود دارد ( $P < 0.05$ ) و ضریب همبستگی برابر  $-0.439$  بود که نشان‌دهنده ارتباط عکس دو متغیر است و از دیدگاه افراد مورد مطالعه با بهبود کارکردهای مدیریت منابع انسانی، فرسودگی شغلی به طور معناداری کاهش می‌یابد (جدول ۵).

نتایج حاصل از تحلیل همبستگی پاداش و مشارکت با فرسودگی شغلی از دیدگاه مدیران و پرسنل نشان داد که ارتباط آماری معناداری بین متغیر پاداش با بعد خستگی عاطفی و همچنین فرسودگی شغلی کل و همچنین مشارکت و ابعاد مختلف مورد مطالعه و فرسودگی شغلی وجود دارد ( $P < 0.05$ ). نتایج حاصل از آزمون تی استیودنت مستقل نشان داد که در بعد مسخ شخصیت مردها دارای میانگین بیشتری بودند. بین سن و سابقه کار و ابعاد مسخ شخصیت و احساس عدم کفایت شخصی ارتباط معناداری مشاهده شد و با افزایش سن و سابقه کار، مسخ شخصیت افزایش و احساس عدم کفایت شخصی کاهش یافت. نتایج حاصل از تحلیل واریانس فرسودگی شغلی بر حسب وضعیت استخدامی نشان داد که ارتباط آماری معناداری بین وضعیت استخدامی و دیدگاه آن‌ها در ارتباط با خستگی عاطفی و فرسودگی شغلی کل وجود ندارد؛ اما در ابعاد مسخ شخصیت و احساس عدم کفایت تفاوت آماری معناداری بر حسب وضعیت استخدامی یافت شد. همچنین مطابق نتایج، در احساس عدم کفایت مقدار

جدول ۵. رابطه کارکردهای مدیریت منابع انسانی با فرسودگی شغلی از دیدگاه مدیران و پرسنل ستادی

متغیر	آماره	فرسودگی شغلی
کارکردهای مدیریت منابع انسانی	ضریب همبستگی پیرسون	-۰/۴۳۹
	معناداری	۰/۰۰۱**

## بحث

مطالعه حاضر با هدف، بررسی رابطه بین کارکردهای مدیریت منابع انسانی با فرسودگی شغلی از دیدگاه مدیران و پرسنل ستادی معاونت بهداشت دانشگاه علوم پزشکی ایران انجام شد. طبق نتایج، ۷۰/۷ درصد مدیران و پرسنل ستادی معاونت بهداشت دانشگاه علوم پزشکی ایران شرکت کننده در مطالعه زن بودند و میانگین سن و سابقه کاری آن‌ها به ترتیب ۴۱/۳ و ۱۵/۸ سال بود. اکثریت افراد مورد مطالعه متأهل، دارای وضعیت استخدامی رسمی، دارای مدرک تحصیلی کارشناسی، پست کارشناس مسئول و ناراضی از حقوق دریافتی بودند. با توجه به یافته‌های کارکرد مدیریت منابع انسانی، در معاونت بهداشتی دانشگاه علوم پزشکی ایران به افراد پاداش کمتر داده می‌شود و ارزیابی عملکرد افراد بر اساس نتایج کمی است. همچنین، ابعاد ارزیابی نتیجه‌گرا، شرح شغلی شفاف و آموزش گسترده به ترتیب بیشترین امتیاز را در بین ابعاد مختلف کارکردهای منابع انسانی از دیدگاه مدیران و پرسنل به خود اختصاص دادند. میانگین کل کارکردهای منابع انسانی برابر ۳/۶۳ و تقریباً در حد متوسط بود. در یک مطالعه مشابه، نتایج مطالعه طالقانی و همکاران (۲۰۱۶) در بررسی تأثیر ابزار مدیریت منابع انسانی بر بهبود عملکرد سازمانی میان کارکنان دانشگاه تهران، نشان داد ابزارهای مدیریت منابع انسانی، بر عملکرد سازمانی در دانشگاه تهران تأثیر مثبت و معنادار دارند (۲۲).

میانگین فرسودگی شغلی از دید افراد مورد مطالعه ۳/۵۱ و در حد متوسطی بود. در مطالعه رفیعی و همکاران پرستاران شاغل در مراکز آموزشی درمانی شاغل در بخش‌های اورژانس بیمارستان‌های وابسته به دانشگاه علوم پزشکی قزوین تا حد متوسطی، فرسودگی شغلی را تجربه کرده‌اند که با نتایج مطالعه حاضر مطابقت دارد (۲۳). در مطالعه مؤمنی و همکاران (۱۳۹۴) فرسودگی شغلی کتابداران دانشگاهی شهر اهواز در سطح بالایی بود و آنان از شغل خود رضایت نداشتند که تا حدودی با نتایج مطالعه حاضر مغایرت دارد (۲۴). در مطالعه حاضر احساس عدم کفایت شخصی با میانگین ۴/۷۲ بیشترین مقدار بود که با نتایج مطالعات کلوگر<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۰۳) در استرالیا و حسینی و همکاران (۱۳۹۸) در بابل مغایرت دارد. در پژوهش آن‌ها خستگی هیجانی دارای بیشترین مقدار میانگین بود و این تفاوت می‌تواند به دلیل تفاوت در خصوصیات جامعه مورد مطالعه و شرایط متفاوت محیطی باشد (۲۵، ۲۶). از دلایل کفایت شخصی بالا در کارکنان می‌توان به اعتماد به نفس بالا، داشتن نگرش مثبت به حرفه و توانایی‌های

خود و تاثیرگذاری در اهداف سازمان اشاره کرد. قابل ذکر است خستگی هیجانی و مسخ شخصیت بالا الزاماً باعث کفایت شخصی پایین نمی‌شود به طوری که افرادی که از توانایی‌های خود راضی و مطمئن هستند هم ممکن است دچار علائم خستگی هیجانی و مسخ شخصیت باشند (۲۶).

بر اساس نتایج مطالعه با بهبود کارکردهای مدیریت منابع انسانی، فرسودگی شغلی به طور معناداری کاهش یافت ( $P < 0/05$ ). نتایج مطالعه صادقیان و همکاران (۲۰۱۶) در بررسی تأثیر اقدامات مدیریت منابع انسانی بر رضایت شغلی کارکنان دانشگاه تهران بیانگر تأثیر مثبت و معنادار به کارگیری اقدامات مدیریت منابع انسانی بر بهبود رضایت شغلی و در نتیجه کاهش فرسودگی شغلی در دانشگاه تهران بود که با نتایج مطالعه حاضر مطابقت دارد (۲۸). همچنین فتاح و عزیززاده رنجبر (۲۰۱۴) بین توانمندسازی کارکنان و کیفیت زندگی کاری با فرسودگی شغلی کارکنان رابطه منفی و معنادار نشان دادند (۲۹). در مطالعه سلیمی و همکاران (۱۳۹۷) نیز بین کارکردهای مدیریت منابع انسانی با مؤلفه‌های فرسودگی شغلی، رابطه معناداری یافت شد که با نتایج مطالعه حاضر مطابقت دارد (۱۸).

بر اساس نتایج مطالعه با بهبود وضعیت استخدامی، فرسودگی شغلی و ابعاد آن به جز عدم کفایت شخصی به طور معنادار و قابل توجهی کاهش یافت ( $P < 0/05$ ). مطابق نتایج این تحقیق می‌توان ابراز کرد با بهبود شرایط استخدام یک فرد و رسیدن به آرامش شغلی و فکری، به تبع شرایط مناسب‌تری از لحاظ روحی-روانی پیدا خواهند کرد و فرسودگی شغلی کاهش می‌یابد. در همین رابطه، شاری‌نیا و همکاران (۱۳۹۶) رابطه معکوس معناداری بین رضایت شغلی با خستگی هیجانی و مسخ شخصیت در کارکنان اورژانس پیش بیمارستانی گزارش کردند (۳۱). همچنین، بین آموزش گسترده و پویایی داخلی با فرسودگی شغلی ارتباط آماری معناداری در سطح یک درصد از دیدگاه مدیران و پرسنل مورد مطالعه وجود داشت و با ارتقای آموزش گسترده و پویایی داخلی فرسودگی شغلی کاهش یافت ( $P < 0/05$ ). در مطالعه هونگ<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۱۲)، نتایج تحقیق نشان داد که آموزش و توسعه و سیستم ارزیابی عملکرد به غیر از توانمندسازی کارکنان تأثیر معنی‌داری بر حفظ کارکنان دارند (۳۲). مدیریت منابع انسانی در نهادهای تربیتی و آموزشی باید به این امر حیاتی (آموزش مداوم) توجه ویژه‌ای داشته باشند و زمینه به روز بودن افراد و کارکنان را به گونه‌ای فراهم سازد که از دچار شدن به روزمرگی مصون بمانند (۱۸).

<sup>2</sup>Hong<sup>1</sup>Kluger

و فرسودگی شغلی از دیدگاه آن‌ها ارتباط آماری معناداری یافت شد و بیشترین مقدار میانگین فرسودگی شغلی در افراد مشغول به خدمت در شمال غرب و قدس و کمترین میزان فرسودگی شغلی در شهریار مشاهده شد؛ بنابراین، می‌توان از تجربه‌ها و اقدامات موجود در شهریار به عنوان الگو و راهکاری در سایر مناطق و محل‌های خدمتی به خصوص در شمال غرب و قدس استفاده کرد.

### تشکر و قدردانی

این مقاله حاصل پایان‌نامه‌ای با همین عنوان است که در دانشکده مدیریت و اطلاع‌رسانی پزشکی دانشگاه علوم پزشکی ایران تصویب شده و توسط دانشگاه علوم پزشکی ایران با کد IUMS/SHMIS\_98-3-37-16344 حمایت شده است. نویسندگان مقاله از مدیران و کارکنان ستادی معاونت بهداشت دانشگاه علوم پزشکی ایران که در این مطالعه شرکت کردند کمال تشکر و قدردانی را دارند.

در این مطالعه بین وضعیت امنیت کارکنان با فرسودگی شغلی رابطه عکس معناداری وجود داشت و با بهبود آیتم‌های امنیت کارکنان، فرسودگی شغلی کاهش معناداری یافت که با یافته‌های مطالعه زارع (۱۳۸۸) در بررسی کارکنان شرکت ملی صنایع پتروشیمی (۳۳) و نتایج رضازاده و همکاران (۱۳۹۴) در میزان فرسودگی شغلی مددکاران اجتماعی ناجا مطابقت دارد (۳۴). بین وضعیت شرح شغلی شفاف افراد و ارزیابی نتیجه‌گرا با فرسودگی شغلی ارتباط آماری معناداری وجود داشت. بر حسب این نتایج می‌توان گفت که در صورت مدیریت صحیح و اصول و رویه درست سازمانی در مسیر تبیین وظایف و ارائه شرح شغلی شفاف می‌توان انتظار کاهش فرسودگی شغلی کارکنان را به طور معناداری داشت.

در این مطالعه و از دیدگاه افراد مورد مطالعه، با افزایش مشارکت کارکنان و پرسنل و تدارک پاداش، فرسودگی شغلی در پرسنل به طور معناداری کاهش می‌یابد. مارتین<sup>۱</sup> (۲۰۱۱) بیان می‌کند که اقداماتی نظیر مشوق‌ها و پاداش‌ها به طور مستقیم روی رضایت کارکنان اثر دارند و باعث حفظ آنان می‌شود (۳۵). همچنین این بخش از یافته‌ها با نتایج مطالعه زارع (۱۳۸۸) در بررسی کارکنان شرکت ملی صنایع پتروشیمی مطابقت دارد (۳۳).

از محدودیت‌های این مطالعه می‌توان به عدم همکاری برخی کارکنان در تکمیل و پاسخگویی به پرسشنامه‌ها و عدم آگاهی از اهمیت مطالعه اشاره کرد. برای رفع این محدودیت؛ توضیح کامل و اطمینان بخش بابت اهمیت این مطالعه و زمان کافی جهت پاسخ به مشارکت‌کنندگان ارائه شد.

### نتیجه‌گیری

مطابق نتایج این تحقیق، میزان فرسودگی شغلی بین مدیران و کارکنان ستادی معاونت بهداشت دانشگاه علوم پزشکی ایران در حد متوسط بود و این به منزله زنگ هشدار است که نیازمند توجه و مراقبت بیشتر خواهد بود. در میان ابعاد مختلف مورد مطالعه، پاداش از نظر کارکنان کمترین امتیاز را دارد و نیاز هست با راه‌اندازی بسته‌های تشویقی و ارائه پاداش به کارکنان در جهت ارتقای روحیه آن‌ها و بهبود وضعیت شغلی آن‌ها کوشید. با بهبود وضعیت استخدامی، بهبود وضعیت امنیت کارکنان، وضعیت شرح شغلی شفاف افراد، ارتقای آموزش گسترده، بهبود وضعیت و آیتم‌های پویایی داخلی و ارزیابی نتیجه‌گرا، در نظر گرفتن پاداش و تقویت مشارکت، فرسودگی شغلی به طور معنادار و قابل توجهی کاهش می‌یابد. بین محل خدمت افراد مورد مطالعه

<sup>1</sup> Martin



## References

- Rahimghae F, Ehsani M, Dehghan Nayeri N, Salavati S. Efficiency of staff development program and its relationship. *Journal of Holistic Nursing And Midwifery*. 2015;25(4):73-80.
- Bakker AB, Van Der Zee KI, Lewig KA, Dollard MF. The relationship between the big five personality factors and burnout: A study among volunteer counselors. *The Journal of Social Psychology*. 2006;146(1):31-50.
- Nazem F, Alizadeh Ranjbar T. The relationship between empowerment and quality of working life With burnout Among employees of Education. *Quarterly Journal of New Approaches in Educational Administration*. 2014;5(2):91-108.
- Safi M-H, Mohamadi F, Kolahi A-A. The relationship between job satisfaction with burnout and conflict management styles in employees. *Community Health (Salāmat-i ijtīmāi)*. 2015;2(4):266-74.
- Akbari R, Ghafar Samar R, Kiany G-R, Eghtesadi A-R. Factorial validity and psychometric properties of Maslach burnout inventory—the Persian version. *Knowledge Health*. 2011;6(3):1-8.
- Maslach C, Schaufeli W, Leiter M. Job burnout. *Annual Review of Psychology*. 2001;52(1):397-422.
- Embriaco N, Papazian L, Kentish-Barnes N, Pochard F, Azoulay E. Burnout syndrome among critical care healthcare workers. *Current Opinion in Critical Care*. 2007;13(4):482-8.
- Yarmohamadian M, Karimian J. A survey of four performance management models in the health and treatment sector. *Journal of Management and Development Process*. 2006;19(1):19-26.
- Laschinger H, Wong C, Grau A. The influence of authentic leadership on newlygraduated nurses' experiences of workplace bullying, burnout and retention outcomes: A cross-sectional study. *International Journal of Nursing Studies*. 2012;49(10):1266-76.
- Rajabpour E. The Impact of Human Resource Management on Environmental Management Development. *Journal of Human Resource Management*. 2016;9(1):53-71.
- Bahrami S, Nasrabadi H. Explain the Relationship between Human Resources Strategic Management and Technical Innovation in Governmental Universities of Isfahan Province. *Journal of Management Research*. 2013;3(6):96-115.
- Delery J, Doty D. Modes of theorizing in strategic human resource management: Tests of universalistic, contingency, and configurational performance predictions. *Academy of Management Journal*. 1996;39(4):802-35.
- Harel G, Tzafrir S. The effect of human resource management practices on the perceptions of organizational and market performance of the firm: Human resource management. *The University of Michigan and in alliance with the Society of Human Resources Management*. 2014;38(3):185-99.
- Collins C, Clark K. Strategic human resource practices, top management team social networks, and firm performance: The role of human resource practices in creating organizational competitive advantage. *Academy of Management Journal*. 2013;46(6):740-51.
- Organization WH. Burn-out an "occupational phenomenon": International Classification of Diseases 2019 Available from: [https://www.who.int/mental\\_health/evidence/burn-out/en/](https://www.who.int/mental_health/evidence/burn-out/en/).
- Esfandiari G. Surveying the burnout rate of nurses in Sanandaj hospitals. *Journal of Kurdistan University of Medical Sciences*. 2012;21(6):31-5.
- Zhai X, Liu AM, Fellows R. Human resource practices in Chinese construction organizations: development of a measurement scale. *International Journal of Architecture, Engineering and Construction*. 2013;2(3):170-83.
- Salimi J, Yousefi N, Ahmadi A. Study of relationship between human resources management functions and job burnout of high school managers: A case study. *New Approach in Educational Administration*. 2018;3(9):247-68.
- Maslach C, Jackson SE, Leiter MP, Schaufeli WB, Schwab RL. *Maslach burnout inventory: Consulting psychologists press Palo Alto, CA; 1986*.
- Ghafar Samar R, Kiany G, Eghtesadi A. Factorial validity and Ppsychometric properties of Maslach Burnout Inventory :The Persian version. *Knowledge and Health*. 2011;6(3):1-8.
- Mirshakar N. Evaluation of burnout and its related factors in the staff of Sistan and Baluchistan blood centers. *The Scientific Journal of Iranian Blood Transfusion Organization*. 2018;15(2):105-12.
- Taleghani G, Ghafari A, Haghghi M. The Impact of Human Resource Management Practices (HRMPs) on the Organizational Performance among Employees of the University of Tehran. *Journal of Public Administration*. 2014;1(1):1-16.
- Rafiei S, Kiaiei MZ, Makhtoomi V, Asghari D. Assessing the moderating role of job burnout on the relationship between quality of working life and job performance among nursing staff of teaching hospitals affiliated to Qazvin University of medical sciences. *Journal of Hospital*. 2019;17(4):47-55.
- Bigdeli Z, Momeni E, Ghanbari Mehrmiyat K. An investigation of the relationship between organizational atmosphere with job burnout and job satisfaction of Ahvaz academic librarians. *Knowledge and Information Management* 2016;2(4):83-92.
- Kluger M, Townend K, Laidlaw T. Job satisfaction, stress and burnout in Australian specialist anaesthetists. *Anaesthesia*. 2003;58(4):339-45.
- Hosseini S, Aghalari Z, Ashrafian Amiri H, Bayani F, GholiniaH, Jafarian S. Occupational Burnout and its Related Factors among Health Care Center Staff in Babol. *Health and Development Journal*. 2019;8(3):246-57.
- Sohbatzadeh M. Explain the relationship between burnout and organizational commitment and job satisfaction: slamic Azad University Marvdasht Branch; 2016.
- Sadeghian GS, Shokri S, Shakeri Z, Pourmojarab G. Investigating the impact of HRMP on job satisfaction: A case in University of Tehran. *Journal of Public Administration*. 2016;8(1):167-80.
- Fatah N, Alizadeh Rnjbar T. Study of the Relationship of Empowerment and Working Life Quality to Working

- Exhaustion of Personnel in Education Organization. *Journal of New Approach in Educational Administration*. 2014;5(18):91-108.
30. Hakanen JJ, Schaufeli WB .Do burnout and work engagement predict depressive symptoms and life satisfaction? A three-wave seven-year prospective study. *Journal of affective disorders*. 2012;141(2-3):415-24.
31. Shareinia H, Khalilian R, Bloochi Beydokhti T, Javadi H, Hosseini M. Relationship between job satisfaction and burnout among prehospital emergency staff *Quarterly Journal of Nursing Management*. 2017;6(2):9-19.
32. Hong ENC, Hao LZ, Kumar R, Ramendran C, Kadiresan V. An effectiveness of human resource management practices on employee retention in institute of higher learning: A regression analysis. *International journal of business research and management*. 2012;3(2):60-79.
33. Zare A. Investigating the rate of burnout and the factors affecting it among the employees of the National Petrochemical Company. Tehran: Payamnoor; 2009.
34. Rezazadeh A, Khedri B, Rajeian M. Reviewing NAJA Social Workers' Level of Exhaustion and Identifying Factors Contributing to it. *Societal Security Studies*. 2015;6(42):181-208.
35. Martin MJ. Influence of human resource practices on employee intention to quit: Virginia Tech; 2011.
36. Antoniou A, Polychroni F, Walters B, editors. Sources of stress and professional burnout of teachers of special educational needs in Greece. International Special Education Congress, University of Manchester; 2000.
37. Hamidi Y, Bashirian S, Babamiri M, Norouzi B. Relationship between Stress and burnout of health workers. *Journal of Occupational Hygiene Engineering Volume*. 2018;5(1):35-43.

# The Relationship between Human Resources Management Functions and Job Burnout from the Perspective of Managers and Staff in Deputy of Health in Iran University of Medical Sciences

Farshid Nasrolah Beigi<sup>1</sup>, Poursan Raeissi<sup>2\*</sup>, Farbod Ebadifard Azar<sup>3</sup>

Submitted:

Accepted:

## ABSTRACT

**Background and Aim:** Burnout is one of the most important factors that reduces the productivity of personnel. Therefore, this study aimed to determine the relationship between human resources management functions and job burnout from the perspective of managers and staff of deputy of Health in Iran University of Medical Sciences.

**Materials and Methods:** Subjects of this cross-sectional study consisted of 657 managers and staff members of deputy of Health in Iran University of Medical Sciences that 242 individuals were selected according to Morgan's table as the study population. Research data were collected using two questionnaires of burnout and human resources management functions.

**Results:** 174 (70.7%) participants in the study were women, with mean age and work experience of 41.3 and 15.8 respectively and a standard deviation of 7.35 years. 78.9% of married people and 69.1% of the participants were dissatisfied with the status of their salaries. The dimensions of consequential evaluation, transparent job description and comprehensive training with averages of 4.17, 4.12 and 4.03 out of 7 had the highest score among the various dimensions of human resources functions. Different dimensions of burnout showed that the highest mean was related to feelings of personal inadequacy and depersonalization (4.72). The results of the Pearson correlation test showed that there was a statistically significant relationship between human resources management functions and burnout with a correlation coefficient of -0.439 ( $P < 0.05$ ).

**Conclusion:** Job burnout can be significantly reduced with the improvement of human resources management functions.

**Keywords:** Job Burnout, Human Resources Management Function, Deputy of Health, University of Medical Sciences, Iran

<sup>1</sup> Master Student in Health Services Management, School of Health Management and Information Sciences, Iran University of Medical Sciences, Tehran, Iran. E-Mail: [fnasrolahbeigi@gmail.com](mailto:fnasrolahbeigi@gmail.com)

<sup>2\*</sup> Corresponding author: Full Professor, Health Services Management Department, School of Health Management and Information Sciences, Iran University of Medical Sciences, Tehran, Iran. E-Mail: [raeissi.p@iums.ac.ir](mailto:raeissi.p@iums.ac.ir)

<sup>3</sup> Full Professor, Health Promotion Research Center, Iran University of Medical Sciences, Tehran, Iran. E-Mail: [Ebadifardazr.f@iums.ac.ir](mailto:Ebadifardazr.f@iums.ac.ir)

