



## تأثیر استرس بر عملکرد مدیران بخش‌های مختلف بیمارستان‌های تحت پوشش دانشگاه علوم پزشکی تهران

نویسندگان: محمد رنجبر عزت آبادی \* محمد عرب \*\* فرزانه هادی زاده \*\*\* روح ...

عسکری \*\*\*

\* نویسنده مسئول: عضو هیأت علمی گروه مدیریت خدمات بهداشتی درمانی - دانشگاه علوم پزشکی شهید صدوقی یزد تلفن: ۰۹۱۳۷۶۵۳۰۷۹

\*\* عضو هیأت علمی گروه اقتصاد و مدیریت - دانشگاه علوم پزشکی تهران

\*\*\* دانشجوی کارشناسی علوم آزمایشگاهی - دانشگاه علوم پزشکی شهید صدوقی یزد

\*\*\*\* عضو هیأت علمی گروه مدیریت خدمات بهداشتی درمانی - دانشگاه علوم پزشکی شهید صدوقی یزد

### چکیده

**سابقه و اهداف:** انسان‌های سازمانی در عصر حاضر با عوامل مختلف درون و برون سازمانی روبرو شده و دائما شخصیت و جسم و روان آنها تحت تأثیر عوامل مختلف قرار گرفته و به تدریج فرسوده می شوند. فرسودگی جسمی و تنشهایی که بر جسم انسان سازمانی وارد می شود مشخص بوده و به راحتی قابل تشخیص و درمان است ولی فشارهایی که به روح و روان انسان سازمانی وارد می شود قابل مشاهده نبوده و به راحتی نیز قابل سنجش و درمان نیست و بدین لحاظ آثار نامطلوبی در فرسودگی نیروی انسانی پرورش یافته سازمان دارد. بنابراین مقابله با استرس های شغلی و سازمانی موجب صرفه جویی در وقت، نیرو و انرژی کارکنان شده و بهره وری فوری سازمانی و بهبود عملکرد را به دنبال دارد. پژوهش حاضر با هدف بررسی تأثیر استرس بر عملکرد مدیران بخش‌های مختلف بیمارستان‌های دانشگاه علوم پزشکی تهران انجام شده است.

**روش بررسی:** این مطالعه به روش توصیفی - تحلیلی و به صورت مقطعی در سال ۱۳۸۷ انجام گرفت که ۲۲۰ نفر از مدیران بخش‌های مختلف بیمارستان‌های تحت پوشش دانشگاه علوم پزشکی تهران از طریق نمونه گیری مبتنی بر هدف در این مطالعه شرکت نمودند. به منظور جمع آوری اطلاعات مورد نیاز در این پژوهش از یک پرسشنامه ۲۶ سؤالی استفاده گردید که پس از تعیین روایی و پایایی مورد استفاده قرار گرفت. همچنین جهت تجزیه و تحلیل داده ها از نرم افزار آماری SPSS و تست های آماری مناسب استفاده گردید. **یافته ها:** یافته های پژوهش نشان داد ۶۸/۲٪ از مدیران زن، ۷۲/۸٪ درصد متأهل و ۴۷/۷٪ درصد دارای سابقه کار بین ۱۰ تا ۲۰ سال بودند. ۹۳/۴٪ درصد مدیران طی ۲ سال اخیر با استرس شدید مواجه شده بودند. همچنین محیط کار با میزان (۸۴/۵٪) درصد) پر فشارترین محیط برای مدیران بوده و زیاد بودن حجم کار با میانگین ۵/۳۲ و انتظارات مسئولین بالاتر با میانگین ۵/۲۰ بیشترین شدت استرس زایی را برای آنها داشته اند. همچنین تأثیر استرس بر عملکرد نیز با سابقه کار رابطه معکوس و معنی داری داشته است ( $p = ۰/۰۱$ ) و ( $r = -۰/۱۷$ ).

**بحث:** براساس نتایج پژوهش بیشترین تأثیر استرس بر عملکرد مدیران، از بین رفتن تمرکز فکری آنها جهت تصمیم گیری مؤثر، تضعیف روحیه آنها در محیط کار و کاهش کیفیت کارشان بوده اشتباه توجه به اینکه یکی از اساسی ترین کارهای مدیران تصمیم گیری در سازمان است، بهره وری بالا، کیفیت مطلوب، تولید زیاد، گذر از موقعیت های بحرانی و عملکرد مطلوب و موفقیت آمیز تابعی از تصمیمات مناسب می باشد که نداشتن تمرکز فکری جهت تصمیم گیری مؤثر می تواند نهایتاً عملکرد و بهره وری فرد و سازمان را کاهش دهد.

### واژه های کلیدی

عوامل استرس زا، عملکرد مدیران، بیمارستان، تهران

## طلوع بهداشت

فصلنامه پژوهشی

دانشکده بهداشت یزد

سال هشتم

شماره: اول و دوم

بهار و تابستان ۱۳۸۸

شماره مسلسل: ۲۶

تاریخ وصول: ۸۸/۱۱/۱۵

تاریخ پذیرش: ۸۸/۱۲/۹



## مقدمه

در دهه اخیر موضوع فشار عصبی یا استرس و آثار آن در سازمان ها مورد التفات و توجه بسیار واقع گردیده و علل و عوارض آنها مدتهاست مورد بررسی و تحقیق قرار دارد (۱).

هر شخصی که مدت مدیدی درگیر شرایط کاری طاقت فرسا بوده باشد به خوبی می داند که احساس خستگی جسمانی و روانی ناشی از پرکاری چیست. فرد هنگامی قادر به رویارویی کامل با مسائل مختلف زندگی خود می باشد که تحت فشار و استرس نباشد. در غیر اینصورت هر مسئله و بی نظمی کوچک در برنامه عادی فرد می تواند به صورت بحران هیجانی خاصی تجلی نماید. ناتوانی در کنترل خویش و جلوگیری از نشان دادن عکس العمل های شدید باعث بروز حالت ناخوشایندی در فرد می گردد، فرد خود را در شرایطی احساس می کند که می خواهد چه در منزل و چه در محیط کار به همه پرخاش کند و در عین حال آنقدر از لحاظ روحی خسته است که نمی تواند درست فکر کرده و اعصاب خود را کنترل نماید. فشارهای روانی و تمامی عوارض ناشی از آن می تواند ریشه در بسیاری از عواملی داشته باشد که کار زیاد تنها یکی از آن دلایل است (۲).

استرس در دنیای کار نیز عاملی شناخته شده است (۳) و خسارت های ناشی از آن همچنان بر دوش جوامع مختلف سنگینی می کند. استرس هم برای افرادی که مبتلا به آن هستند و هم برای مؤسسات و واحدهای تولیدی که افراد در آن کار می کنند و همچنین برای اقتصاد ملی پر هزینه است (۴) و تا زمانی که استرس به عنوان مسئله غیر قابل اجتناب در کار و زندگی تلقی می شود روزانه شاهد افزایش مشکلات کارمندان، کاهش عملکرد و بهره وری و در یک کلام پرداخت بهای گزافی خواهیم بود (۵).

استرسی که در رابطه با کار یا شغل فرد پیش می آید موجب نارضایتی فرد از کارش می گردد. در واقع ساده ترین و آشکارترین اثر روانی استرس به صورت

نارضایتی از شغل پدیدار می گردد ولی استرس به صورت سایر حالت های روانی نیز پدیدار می گردد. برای مثال اضطراب، خستگی و طفره رفتن از کار یا غیبت از کار (۶).

در رابطه با استرس دو واقعیت را نمی توان نادیده گرفت: نخست استرس یا فشار روانی حاصل از کار افراد را بیمار می کند، دوم هزینه های مربوط به استرس یا فشار روانی کارکنان (برای هر کارفرمایی) رقم قابل ملاحظه ای است و استرس می تواند بر عملکردهای مهم فعالیت در محیط کار نیز تأثیر منفی بر جای بگذارد (۷). برای نمونه، غیبت از کار یکی از مشکلات واقعا هزینه آور است و برآورد کرده اند که ۴ درصد از ساعات کار بر اثر غیبت کارکنان از دست می رود. به زبان مالی این برآورد یعنی میلیونها دلار در سال (۸).

اگر استرس به طور مناسب کنترل نشود می تواند منجر به مشکلات جدی شود. قرار گرفتن در معرض استرس مزمن می تواند هم موجب بیماریهای جسمی مانند ناراحتی قلبی و هم موجب بیماریهای روانی مانند اختلالات اضطراب شود. وقتی بر اثر فقدان مدیریت استرس یا فشار، به علائم و نشانه های فشار توجه کافی نشود افراد به مرور زمان علاقه خود را به شرکت در امور سازمان و همکاری در راه رسیدن به اهداف از دست می دهند و به همین علت تحرک و پویایی در سازمان مشاهده نمی شود. در نتیجه عدم مشارکت افراد اثر بخشی و تولید سازمان کاهش می یابد. روحیه ضعیف، انگیزه کم و عدم رضایت شغلی سبب تأخیر حضور در کار، غیبت و فرار از کار، ترک خدمت و حتی اعتصاب می شود.

مک گراث<sup>۱</sup> (۲۰۰۱) درباره رابطه فشار (استرس) با عملکرد می گوید: "وقتی که فشار روانی در درون سازمان زیاد شود و یا برای مدت طولانی به درازا بکشد فرد از نظر جسمی و روانی ضعیف و خسته می شود و نمی تواند تولید مطلوبی داشته باشد. نتیجه پژوهش

<sup>1</sup> - Mc Grath



می‌شوند و کنار آمدن با آنها کار مشکلی است. (۲) رفتارهای مبتنی بر عقب نشینی نیز ناشی از فشار (استرس) در سازمان می‌باشد که دو نمونه مهم آن غیبت و یا ترک سازمان است. افرادی که برای مدت نسبتاً طولانی تحت فشار سازمانی کار می‌کنند احتمالاً بیمار می‌شوند و ترک دائمی خدمت را مورد بررسی قرار می‌دهند.

(۳) موضوعاتی چون رضایت شغلی، روحیه و تعهد سازمانی تحت شرایط فشار آسیب می‌بینند و انگیزه‌های کار را کم می‌کنند. پایین آمدن هریک از آنها سبب کاهش یا پایین آمدن عملکرد یا تولید می‌شود (۹).

کار کردن در محیط فیزیکی خطرناک استرس آور است و به مرور زمان مزمن می‌شود. التاس و هارل (۱۹۷۷) طبق مطالعه‌ای که روی تعدادی کارگر معدن انجام دادند مشاهده کردند که کارگران معدن تجارب معنی‌داری در مورد استرس، آسیب دیدگی عاطفی، اضطراب و افسردگی از خود نشان دادند (۱۰).

مطالعات انجام شده در سال‌های ۲۰۰۱ و ۲۰۰۲ نشان می‌دهد که درمانهایی که استرس را کاهش می‌دهند بیماری افرادی که ناراحتی قلبی دارند را بهبود می‌بخشند، همچنین بعد از حمله قلبی شرایط را بهبود می‌بخشند. شواهدی وجود دارد که برنامه‌های کنترل استرس ممکن است خطر حوادث قلبی (مثلاً حمله قلبی) را در افرادی که ناراحتی قلبی دارند تا ۷۵٪ کاهش دهد.

کاوا و آراکی (۱۹۹۰) طی یک پژوهش ۵ ساله تحت عنوان تأثیر استرس شغلی یا وقوع افسردگی شدید در صنعت ژاپن بر روی کارگران دو کارخانه صنعتی ژاپن نشان دادند که استرس‌های شغلی یک عامل خطر برای ابتلا به افسردگی می‌باشد (۱۱).

بنابراین با توجه به موارد ذکر شده مطالعه حاضر در صدد است تا به بررسی تأثیر استرس بر عملکرد مدیران بیمارستانها پرداخته و به منظور کاهش تأثیر استرس بر عملکرد مدیران پیشنهاداتی را ارائه دهد.

مک گراث نشان می‌دهد استرس یا فشارهای خیلی زیاد سبب کاهش عملکرد کارکنان می‌شود.

جنیس و مان<sup>۲</sup> در زمینه رابطه بین استرس و قدرت تصمیم‌گیری در سازمان می‌گویند که فشار روانی یا استرس در سازمان سبب به تأخیر انداختن تصمیمات تا آخرین لحظات می‌شود. دلیل آن این است که افراد تحت فشار تمرکز خود را به مرور از دست می‌دهند و نمی‌توانند اطلاعات لازم را جمع‌آوری کنند. این افراد به علت سستی اراده از توانایی خود به خوبی استفاده نمی‌کنند و تصمیمات را تا آخرین لحظه به تأخیر می‌اندازند. در نهایت همین به تأخیر انداختن و در آخرین لحظات تصمیم گرفتن سبب اتخاذ تصمیمات نادرست می‌شود (۹).

آرنولد و فلدمن<sup>۳</sup> نیز در همین رابطه می‌گویند: فشار روانی بر توان و قدرت تصمیم‌گیری افراد تأثیر می‌گذارد. فشار روانی در افراد حالتی بوجود می‌آورد که آنها را از گرفتن تصمیم باز می‌دارد. معمولاً افرادی که دچار فشار روانی هستند قدرت تمرکز لازم را ندارند و نمی‌توانند اطلاعات مورد نیاز خود را از جاهای مختلف جمع‌آوری کرده و به صورت یکپارچه درآورند و در نهایت تصمیم لازم را بگیرند. به همین دلیل تصمیماتی که گرفته می‌شود از کیفیت مطلوب برخوردار نیست.

نتایج پژوهشهایی که رابطه استرس با عملکرد در سازمان را مورد بررسی قرار داده‌اند به سه دسته تأثیر در بلندمدت اشاره می‌کنند:

(۱) کاهش عملکرد یکی از آثار و نتایج استرس در سازمان است. برای کارگرانی که به طور عملی در کار تولید دخالت دارند فشار روانی و استرس می‌تواند به مفهوم کیفیت پایین و یا افت بهره‌وری تعبیر شود. استرس در سازمان می‌تواند سبب اشتباه آلود بودن تصمیم‌گیری‌های مدیریتی و اختلال در روابط مدیر و کارکنان شود. در چنین وضعیتی افراد تحریک پذیر

<sup>2</sup> - Jains & Mann

<sup>3</sup> - Anrold & Feldman



## روش بررسی

این مطالعه از نوع توصیفی - تحلیلی بوده که به صورت مقطعی در سال ۱۳۸۷ انجام پذیرفته است. جامعه آماری پژوهش شامل همه مدیران بیمارستانهای دانشگاه علوم پزشکی تهران می باشد، نمونه گیری به صورت نمونه گیری مبتنی بر هدف بوده که مدیران ارشد و مدیران میانی همه بیمارستانهای دانشگاه علوم پزشکی تهران شامل رؤسای بیمارستانها، مدیران بیمارستانها، مدیران امور اداری و مالی و مدیره های پرستاری که حداقل دارای یک سال سابقه کار مدیریتی بودند و همچنین در ۷ بیمارستان (۵۰ درصد از بیمارستانها) علاوه بر مدیران ارشد و میانی، مدیران عملیاتی (شامل سرپرستاران بخشهای بستری، مسئولین اورژانس، آزمایشگاه، رادیولوژی و درمانگاه) که حداقل یکسال سابقه مدیریتی داشتند را نیز شامل می شد. لازم به ذکر است که جهت انتخاب بیمارستانهای گروه دوم به ترتیب زیر عمل شد:

\*بیمارستان امام خمینی و بیمارستان شریعتی به عنوان نمایندگان بیمارستانهای بزرگ عمومی  
\*بیمارستان فارابی به عنوان نماینده بیمارستانهای چشم

\*بیمارستان میرزا کوچک خان به عنوان نماینده بیمارستان های زنان و زایمان

\*مرکز طبی کودکان به عنوان نماینده بیمارستانهای کودکان

\*بیمارستان رازی به عنوان نماینده بیمارستان های پوست

\*بیمارستان روزبه به عنوان نماینده بیمارستانهای روانی  
به این ترتیب حجم نمونه ۲۲۰ نفر انتخاب شد که ۷ نفر از مدیران از تکمیل پرسشنامه ها امتناع ورزیده و بنابراین در مجموع ۲۱۳ پرسشنامه توسط مدیران تکمیل گردید و عودت داده شد.

برای جمع آوری اطلاعات مورد نیاز از پرسشنامه ای ۲۶ سوالی استفاده شد که قبلا نیز در ایران توسط

توکلی (۱۳۷۴) و اسدی نژاد و محمد تقی زاده (۱۳۸۵) بکار برده شده بود اما جهت انطباق بعضی سؤالات با وضعیت مدیران بیمارستانها، تغییرات لازم در آنها داده شد و اعتبار آن از طریق اعتبار محتوا تعیین گردید. پرسشنامه مذکور شامل ۸ سوال در زمینه مشخصات دموگرافیک مثل سن، جنس و ...، ۴ سوال در زمینه شدت و محیط مواجهه با استرس و ۱۴ سؤال در زمینه تأثیر استرس بر عملکرد مدیران بود. پاسخ این پرسشها بر اساس مقیاس لیکرت از ۱ تا ۵ نمره گذاری گردید که ۱ نشانگر کاملا مخالف و ۵ نمایانگر کاملا موافق بود. در این قسمت هر جنبه که میانگینی بالاتر از ۳ کسب می نمود چنین تفسیر می شد که استرس بر آن جنبه تأثیری منفی داشته است.

به منظور تعیین درجه ثبات پاسخها در پرسشنامه بکار گرفته شده از روش آزمون - باز آزمون استفاده شد. به این ترتیب که پرسشنامه یاد شده بین ۲۰ نفر از پاسخگویان با فاصله ۱۰ روز توزیع گردید و همبستگی نتایج بدست آمده از این دو آزمون محاسبه گردید. این همبستگی برابر  $r = 0/81$  بود.

نهایتا به منظور تجزیه و تحلیل اطلاعات از نرم افزار SPSS و تست های مناسب از جمله مربع کای، من ویتنی و ضریب همبستگی اسپیرمن استفاده گردید.

## نتایج

در مجموع ۶۸/۲ درصد از مدیران مورد بررسی زن و ۳۱/۸ درصد مرد بودند که ۷۲/۸ درصد از مدیران مذکور متأهل و ۱۷/۳ درصد غیر متأهل بودند. اکثر مدیران مورد بررسی (۴۷/۷ درصد) بین ۱۰ تا ۲۰ سال سابقه کار داشته و ۳۹/۵ درصد آنها کمتر از ۵ سال سابقه کار مدیریتی داشتند. بیشتر مدیران مورد بررسی را سرپرستاران بخشهای مختلف درمانی تشکیل می دادند (۴۰/۶ درصد)، ۷۴/۱ درصد مدیران مورد بررسی لیسانسه بودند و ۵۱/۸ درصد مدیران در بیمارستانهای تخصصی و ۴۸/۲ آنها در بیمارستانهای عمومی مشغول به خدمت بودند. همچنین ۹۳/۴ درصد مدیران مورد



۳/۱۷) بوده است در حالیکه کمترین تأثیر استرس بر عملکرد مدیران، تأخیر در حضور در محل کار با میانگین ۱/۸۹ بوده است (جدول شماره ۲).

تأثیر استرس بر عملکرد زنان و مردان یکسان بوده، در عین حال تأثیر استرس بر عملکرد مدیران متأهل بیشتر از مدیران غیر متأهل بوده است (میانگین ۲/۸۶ در مقابل ۲/۸۰) (جدول شماره ۳).

بین سن مدیران و سابقه کار آنها با میزان تأثیر استرس بر عملکردشان رابطه معکوس وجود داشته که ارتباط معکوس بین سابقه کار و تأثیر استرس بر عملکرد از نظر آماری معنی دار بوده ( $p = 0.01$ ) و ( $r = -0.17$ ) (جدول شماره ۴).

ولی بین سن، جنس، وضعیت تأهل، سابقه کار مدیریتی، مدرک تحصیلی، نوع مسئولیت و نوع بیمارستان با تأثیر استرس بر عملکرد ارتباط معنی داری وجود نداشته است.

بررسی طی ۲ سال اخیر با استرس شدید مواجه شده بودند که محیط کار با میزان (۸۴/۵ درصد) پر فشارترین محیط برای مدیران مورد بررسی بوده است. بررسی عوامل استرس زای مدیران نشان داد که زیاد بودن حجم کار با میانگین ۵/۳۲، انتظارات مسئولین بالاتر با میانگین ۵/۲۰، مسئولیت در قبال سلامتی بیماران با میانگین ۵/۱۰، تبعیض در محیط کار با میانگین ۵/۰۳ و شرایط فیزیکی محیط کار با میانگین ۵/۰۱ بیشترین شدت استرس زایی را در مدیران داشته اند. لازم به ذکر است که شدت استرس زایی هر کدام از عوامل فوق بین ۱ (کمترین میزان استرس زایی) و ۷ (بیشترین شدت استرس زایی) متغیر بوده است. (جدول شماره ۱).

بیشترین تأثیر استرس بر عملکرد مدیران، از بین رفتن تمرکز فکری آنها جهت تصمیم گیری مؤثر (با میانگین ۴/۱۴) و تضعیف روحیه فرد در محیط کار (با میانگین

جدول شماره ۱ : عوامل استرس زا به ترتیب شدت استرس زایی هریک از عوامل

| شماره | عامل استرس زا                       | میانگین نمره |
|-------|-------------------------------------|--------------|
| ۱     | زیاد بودن حجم کار                   | ۵/۳۲         |
| ۲     | انتظارات مسئولین بالاتر             | ۵/۲۰         |
| ۳     | مسئولیت در قبال سلامتی بیماران      | ۵/۱۰         |
| ۴     | وجود تبعیضات در محیط کار            | ۵/۰۳         |
| ۵     | شرایط فیزیکی محیط کار ، خستگی و ... | ۵/۰۱         |



جدول شماره ۲: تأثیر استرس بر عملکرد مدیران مورد بررسی

| شماره | تأثیر استرس بر عملکرد                 | میانگین نمره |
|-------|---------------------------------------|--------------|
| ۱     | از بین رفتن تمرکز فکری جهت تصمیم گیری | ۴/۱۴         |
| ۲     | تضعیف روحیه در محیط کار               | ۳/۱۷         |
| ۳     | کاهش کیفیت کار                        | ۳/۱۲         |
| ۴     | افزایش تمایل به غیبت از کار           | ۳/۰۵         |
| ۵     | دچار مشکل شدن ارتباط با همکاران       | ۲/۹۶         |
| ۶     | کاهش اعتماد به نفس در تصمیم گیریها    | ۲/۸۸         |
| ۷     | نا رضایتی از شغل                      | ۲/۸۸         |
| ۸     | کاهش حجم کار روزانه                   | ۲/۸۴         |
| ۹     | کاهش انگیزه کاری                      | ۲/۸۲         |
| ۱۰    | وارونه جلوه داده شدن مفاهیم در ذهن    | ۲/۷۴         |
| ۱۱    | تقویت فکر ترک خدمت یا استعفا از شغل   | ۲/۶۳         |
| ۱۲    | از دست دادن علاقه مندی به کار         | ۲/۴۴         |
| ۱۳    | بی اعتمادی به افراد تحت نظارت         | ۲/۳۵         |
| ۱۴    | تأخیر در حضور در محل کار              | ۱/۸۹         |

جدول شماره ۳: رابطه بین تأثیر استرس بر عملکرد و جنسیت و وضعیت تأهل

| انحراف معیار | میانگین | تأثیر استرس بر عملکرد متغییر |            |
|--------------|---------|------------------------------|------------|
|              |         | جنس                          | وضعیت تأهل |
| ۰/۷۳         | ۲/۸۵    | مرد                          | جنس        |
| ۰/۸۸         | ۲/۸۵    | زن                           |            |
| ۰/۷۹         | ۲/۸۶    | متأهل                        | وضعیت تأهل |
| ۱/۰۳         | ۲/۸۰    | غیر متأهل                    |            |



### جدول شماره ۴: رابطه بین تأثیر استرس بر عملکرد و سن و سابقه کار

| سابقه کار |                      | سن        |                      | متغیر ←               |
|-----------|----------------------|-----------|----------------------|-----------------------|
| P - value | ضریب همبستگی اسپیرمن | P - value | ضریب همبستگی اسپیرمن |                       |
| ۰/۰۱      | -۰/۱۷                | ۰/۰۹      | -۰/۱۲                | تأثیر استرس بر عملکرد |

#### بحث

تمرکز فکری آنها جهت تصمیم گیری مؤثر و کاهش کیفیت کارشان بوده است (۱۲). همچنین نتایج پژوهش مشابه دیگری که توسط ابطحی و الوانی (۱۳۷۱) بر روی مدیران بخش صنعت کشور انجام شد، بیانگر آن بود که استرس در درجه اول باعث احساس خستگی جسمی و روحی و در درجه دوم باعث کاهش تمرکز فکری مدیران مورد بررسی شده بوده است (۱۳) جنیس و مان<sup>۱</sup> در زمینه رابطه بین استرس و قدرت تصمیم‌گیری در سازمان می‌گویند که فشار روانی یا استرس در سازمان سبب به تأخیر انداختن تصمیمات تا آخرین لحظات می‌شود. دلیل آن این است که افراد تحت فشار تمرکز خود را به مرور از دست می‌دهند و نمی‌توانند اطلاعات لازم را جمع‌آوری کنند. این افراد به علت سستی اراده از توانایی خود به خوبی استفاده نمی‌کنند و تصمیمات را تا آخرین لحظه به تأخیر می‌اندازند. در نهایت همین به تأخیر انداختن و در آخرین لحظات تصمیم گرفتن سبب اتخاذ تصمیمات نادرست می‌شود (۹).

نتایج پژوهش همچنین نشان می‌دهد که استرس باعث تضعیف روحیه مدیران در محل کارشان شده بود. موضوعاتی چون رضایت شغلی، روحیه و تعهد سازمانی تحت شرایط فشار و استرس آسیب می‌بینند و انگیزه‌های کار را کم می‌کنند. به نظر می‌رسد هرچقدر استرس مدیران بیشتر باشد، روحیه آنها ضعیفتر، انگیزه آنها کمتر و نهایتاً عملکرد آنها ضعیفتر می‌باشد. نتایج

بررسی‌ها نشان داد بیشترین تأثیر استرس بر عملکرد مدیران از بین رفتن تمرکز فکری آنها جهت تصمیم‌گیری مؤثر و تضعیف روحیه آنها در محیط کار بوده است. با توجه به اینکه نشانه‌ها و آثار استرس برای همه یکسان نیست، بنابراین واکنش افراد در برابر عوامل استرس‌زا با یکدیگر متفاوت است. اما اگر داشتن تمرکز فکری جهت تصمیم‌گیری مؤثر و ارائه کار با کیفیت را از عوامل مؤثر بر بهره‌ور بودن مدیران در بیمارستانها به حساب آوریم می‌توان چنین استنباط نمود که استرس‌های گزارش شده توسط این افراد عامل مؤثر در کاهش بهره‌وری آنها می‌باشد و فقدان سلامت در افراد مورد مطالعه که از تداوم این استرس‌ها حاصل گردیده یا خواهد گشت تهدیدی جدی برای بهره‌وری مدیران سطوح مختلف خواهد بود. از آنجایی که یکی از اساسی‌ترین کارهای مدیران تصمیم‌گیری در سازمان است و تصمیم‌گیری نیز به عنوان قلب برنامه ریزی که مهمترین وظیفه هر مدیری است محسوب می‌شود- بهره‌وری بالا، کیفیت مطلوب، تولید زیاد، گذر از موقعیت‌های بحرانی و عملکرد مطلوب و موفقیت آمیز تابعی از تصمیمات مناسب می‌باشد که نداشتن تمرکز فکری جهت تصمیم‌گیری مناسب می‌تواند نهایتاً عملکرد و بهره‌وری فرد و سازمان را کاهش دهد. در پژوهش مشابهی که توسط توکلی و همکارانش (۱۳۷۴) در بیمارستانهای دانشگاهی شهر تهران انجام شد نیز نتایج نشان داد که بیشترین تأثیر استرس بر عملکرد مدیران از بین رفتن

<sup>1</sup> - Jains & Mann



همچنین نوع کار و فعالیت هایی که در بیمارستانهای تخصصی انجام می شود به مراتب مشکل تر از بیمارستانهای عمومی است و از آنجایی که مدیریت بیمارستان تخصصی نیازمند میزان بالایی از تخصص و مهارت می باشد بنابراین منطقی به نظر می رسد که استرس در مدیران این بیمارستانها به مراتب بیشتر باشد.

یکی از اساسی ترین کارهای مدیران و کارکنان تصمیم گیری در سازمان است. بهره‌وری بالا، کیفیت مطلوب، تولید زیاد، گذر از موقعیت‌های بحرانی و سرانجام آینده نگری و برنامه‌ریزی موفق رابطه تنگاتنگی با تصمیم گیری های درست در سازمان دارد. به همین ترتیب عملکرد مطلوب و موفقیت آمیز تابعی از تصمیمات مناسب می‌باشد. پژوهش انجام شده نشان دهنده رابطه معکوس استرس (فشار روانی) و قدرت تصمیم گیری در سازمان است.

فشار روانی یا استرس در سازمان سبب به تأخیر انداختن تصمیمات تا آخرین لحظات می‌شود. دلیل آن این است که افراد تحت فشار تمرکز خود را به مرور از دست می‌دهند و نمی‌توانند اطلاعات لازم را جمع‌آوری کنند. این افراد به علت سستی اراده از توانایی خود به خوبی استفاده نمی‌کنند و تصمیمات را تا آخرین لحظه به تأخیر می‌اندازند. در نهایت همین به تأخیر انداختن و در آخرین لحظات تصمیم گرفتن سبب اتخاذ تصمیمات نادرست می‌شود.

فشار سازمانی همچنین با ترک خدمت و تمایل به غیبت ارتباطی مثبت دارد (۱۸).

۱- پژوهش‌ها نشان داده است که محیط‌های شغلی استرس‌زا سبب پیدایش بیماری های زیادی در بین مدیران و کارمندان می‌شود. در چنین محیط‌هایی آستانه احساس ناکامی پایین می‌آید و افراد بی‌قرار، بی‌صبر و ناآرام می‌شوند و با روش‌های رقابتی و خصمانه با هم رفتار می‌کند. در محیط‌هایی که سخت گیری، بی‌رحمی، تعارض نقش و تعارض بین گروهی وجود دارد و روابط فیزیکی کار نامطلوب است افراد

مطالعه ابطحی و الوانی، ۱۳۷۱ و توکلی ۱۳۷۴ نیز مؤید نتایج پژوهش حاضر می باشد (۱۲ و ۱۳).

همچنین بررسی ها نشان داد که بین سن و سابقه کار مدیران با میزان تأثیر استرس بر عملکردشان رابطه معکوس وجود داشته و استرس بر عملکرد مدیرانی که سن و سابقه کار بیشتری داشتند تأثیر کمتری گذاشته بود. این یافته ها با نتایج پژوهش هاشمی نژاد (۱۳۷۶)، لری (۱۹۹۸) و سیرتی نیر (۱۳۸۲) هم خوانی دارد (۱۴، ۱۵، ۱۶). شاید دلیل اینکه استرس بر عملکرد مدیرانی که سن و سابقه کار بیشتری داشتند تأثیر کمتری گذاشته بود می تواند تجربه بالا، سازگاری با کار و افزایش مهارت مدیران بواسطه افزایش سنشان باشد. هر چه مدیران سابقه کار بیشتری داشته باشند، کارآموده تر می شوند و خیلی راحتتر و بهتر می توانند استرس های شغلی که در محیط پیرامونشان وجود دارد را کنترل کنند. نتایج مطالعه حاضر نشان داد که تأثیر استرس بر عملکرد مدیران مرد و زن یکسان بوده، همچنین استرس بر عملکرد مدیران متأهل تأثیر بیشتری گذاشته بود که این اختلاف از نظر آماری معنی دار نشده بود.

همچنین بین میزان تحصیلات مدیران و تأثیر استرس بر عملکردشان اختلاف معنی داری مشاهده نشد. در مطالعه سیرتی تیر (۱۳۸۲) نیز بین سن، جنس، وضعیت تأهل و میزان تحصیلات با استرس رابطه معنی داری مشاهده نشد (۱۶).

(Smith, 1984) در مقاله ای با عنوان " استرس و فرسوده شدن " بیان داشت که تحصیلات بیشتر باعث افزایش توقعات افراد شده و استرس آنها را افزایش می دهد (۱۷).

نهایتاً نتایج پژوهش نشان داد که استرس بر عملکرد مدیرانی که در بیمارستانهای تخصصی مشغول به خدمت بودند تأثیر بیشتری نسبت به مدیران بیمارستانهای عمومی گذاشته بود. این امر می تواند بدلیل نوع فعالیت‌هایی باشد که در بیمارستانهای تخصصی انجام می شود. چون میزان سختی کار و





## References

- 1- Alvani M. General management. 5th ed. Tehran, Nashre Ney. 1992:7-12 [Persian].
- 2- Jamalfar S. in translation The general ways to reduce stress. Vera P.1 nd ed. Tehran, Arasbaran publication, 2003: 7-8 [Persian].
- 3- Saatchi M. Applied Psychology for managers in the home, school and organizations. 1 nd ed. Tehran, Fahim publication, 1995:56 – 75. [Persian].
- 4- Dehghani A. Tension in job word. Job and Society Journal, 1993:(3), 55 – 60. [Persian].
- 5- Javaherkalam F. Managers and tension. Journal of free zones 1993: (28): 40 - 41 [Persian].
- 6- Rezaiean A, Arabi SM. "In translation", Organizational management. Robbins AP. 1 nd ed. Tehran, Publications of Research Institute of Commerce, 1995: 1035 – 1047. [Persian].
- 7- Rezaiean A, Arabi SM. Organizational management. Robbins AP. 4 nd ed. Tehran, Publications of Research Institute of Commerce, 2002: 950 – 975. [Persian].
- 8- Khajeh pour GH. "In translation", Job tension.. Ross RA, Altmayer AM, Tehran, Publications of Industrial Management, 1998: p 40 [Persian].

دچار استرس، هیجان، اضطراب و به طور کلی ضعف عملکرد می‌شوند. افراد تحت تأثیر فشار روانی، امکان دارد دچار حالت انفعالی<sup>۱</sup> گردند که در آن صورت رها کردن کار و جدیت، از دست دادن علاقه و ناامیدی از نشانه‌های آن می‌باشد. پرخاشگری<sup>۲</sup> نیز از علائم ناکامی و فشارهای طولانی است. افسردگی<sup>۳</sup> یکی دیگر از علائم فشارهای روانی است که فرد اعتماد به نفس خود را از دست می‌دهد و نسبت به مسائل نگرشی منفی پیدا می‌کند. این افراد احساس کم ارزشی می‌کنند و خود را افراد بدبخت می‌بینند. افراد افسرده روحیه‌ای خمود و خسته دارند و معمولاً گوشه‌گیر هستند. اگرچه فرد ساعتها کار می‌کند نتیجه کارش چشمگیر و رضایت بخش نیست. بنابراین پیشنهاد می‌گردد مسئولین دانشگاه و مدیران ارشد بیمارستانها تمهیداتی ببندند تا عوامل استرس زا در محیط کار تا اندازه ای کاهش یابد و از طریق اعمال مدیریت منابع انسانی مناسب و حمایت های اجتماعی از پرسنل و بهبود شرایط کار و اصلاح محیط کار از طریق برنامه ریزی اصولی، افزایش امکانات، ایجاد امنیت شغلی از طریق برنامه ریزی های بلند مدت، تقویت قوانین و مقررات، همچنین مبارزه با افراد فرصت طلب و قانون شکن تا حدی عوامل استرس زا در محیط کار را کاهش دهند. همچنین برگزاری کارگاهها و سمینارهای آموزشی درباره استرس و چگونگی کنترل آن می تواند نقش مهمی در کاهش استرس مدیران داشته باشد و در نتیجه بهبود عملکرد آنها داشته باشد.

## تشکر و قدردانی

بدین وسیله از معاونت محترم پژوهشی دانشگاه علوم پزشکی تهران و کلیه مدیران محترم بیمارستانهای تابعه که در انجام این پژوهش نهایت همکاری را مبذول داشتند، قدردانی می‌گردد.

<sup>1</sup> -Passivity

<sup>2</sup> -Aggression

<sup>3</sup> -Depression



- 9- Mirkamali M. Psychological pressure in organization and management. Knowledge journal 1999: (39):51 - 63[Persian].
- 10- Mesbah H, The study of psychological – social tension factors and Behavior analysis in teachers at Tehran city [BS thesis]. Tehran university of medical sciences. 1996.
- 11- Kawa Kami N, Arak S. The effect of job stress or occurrence of major depression in Japanese industry. Journal of occupation med 1990: 32 (8): 22-25.
- 12- Tavakoli G. The study of stress and the managers and director of nursing General health of hospitals affiliated to shahid beheshti and Iran university of medical sciences [MS thesis]. Iran University of medical sciences. 1996, [Persian].
- 13- Abtahi H, Alvani M. The survey of managers pressure nervous in industry sector of Iran. Journal of management studies 1992: 2(5): [Persian].
- 14- Hasheminejad H. The study of relationship between behavior and stress of nurses in Hospitals affiliated to shahid beheshti university of medical sciences [Ms thesis]. shahid beheshti university of medical sciences. 1998, [Persian].
- 15- Leary F. Stress time management and selected demographic factors of elementary school principal in Connecticut[MS thesis]. University of Connecticut. 1998, 25.
- 16- Siratinir M, KHaghanizadeh M, The study of relation between stress and director of nursing performance in selected Hospitals. Journal of Military Medicine.2004:5(1): 33 – 37 [Persian].
- 17- Smith N, Brich M, Marchant P. stress, distress and burnout survey of public reference libraries. Public library, 1984. 825.
- 18- Damori D. in translation organizational pressure, job satisfaction and organizational performance. Solivan SH, Behagat R. Journal of Knowledge Management, 1996: 31. 97 – 105.



## ***Effect of Stress on Managers' Performance in Different Wards of Hospitals Affiliated to Tehran University of Medical Sciences***

Ranjbar Ezatabadi M\* (M.Sc) - Arab M\*\* (Ph.D) - Hadizadeh F\*\*\* (BS) –  
Asqari R.A\*\*\*\* (M.Sc)

\*Master of Science and Faculty member in Yazd Shahid Sadoughi University of Medical Sciences

\*\* Associate Professor in Tehran University of Medical Sciences

\*\*\* Student of Laboratory Sciences in Yazd Shahid Sadoughi University of Medical Sciences

\*\*\*\* Master of Science and Faculty Member in Yazd Shahid Sadoughi University of Medical Sciences

### ***Abstract***

**Background:** Today people who work in organizations are facing with some stressful factors. Some of this stress is not important and can be cured easily, but some of it is very important and dangerous that cannot be cured easily. This kind of stress can have a great influence on organization performance. So coping with job and organizational stress leads to saving workers' time, power and energy and can improve productivity and organizational performance immediately.

**Methods:** This is a descriptive – analytical study conducted to assess the effect of stress on managers' performance in different wards of hospitals affiliated to Tehran University of Medical Sciences.

Data were collected by a questionnaire including 26 questions designed according to Likert scale.

The sample consisted of 220 subjects each being a manager in different wards of hospitals more than one year. The statistical SPSS software and appropriate statistical tests were used for data analysis.

**Results:** In this study, 68.2% of the samples were female; 72.8% were married; 47.7% had a job record between 10 – 20 years; 40.6% were head nurses; 51.8% worked in general hospitals and 93.4% of managers had severe stress in the past 2 years with working environment being most stressful for them.

**Conclusion:** The findings indicated that having high duty and expectations of top managers were the factors causing most stress in managers.

Result also indicated that stress had negative impact on managers ability to make decision effectively at work. The relationship between job record and the effect of stress on performance was reverse and significant ( $P = 0.01$ ), ( $r = -0.17$ ).

**Keyword:** Stress factors, Management performance, Hospital, Tehran