

بررسی انواع سبک‌های رهبری سرپرستاران شاغل در بیمارستان‌های وابسته به دانشگاه‌های علوم پزشکی ایران

طاهره فرهادیان

عضو هیات علمی گروه آموزشی پرستاری، دانشکده پرستاری مامایی دانشگاه آزاد اسلامی واحد بیرجند، بیرجند، ایران
Tahereh.farhadian@gmail.com

چکیده

رهبری جزء جدایی ناپذیر مدیریت است و نقش اساسی را در عملیات مدیر ایفا می‌کند. اگر فقط یک عامل وجود داشته باشد که وجوه افتراق بین سازمان های موفق و ناموفق را معلوم کند، بدون شک آن عامل رهبری پویا و موثر است. اگر بخواهید در نقش مدیر یا رهبر موثر باشید به کاری بیش از درک و پیش بینی نیاز دارید که آن نیز مستلزم رشد مهارت هایی در هدایت، تغییر و کنترل رفتار افراد می باشد. مراکز درمانی نیز که یکی از نهادهای مهم ارائه دهنده خدمات بهداشتی و درمانی هستند همچون یک واحد صنعتی، متشکل از عوامل تولید مانند سرمایه، نیروی انسانی، فناوری و مدیریت هستند و با استفاده از امکانات و تسهیلات ویژه خود در جهت تولید محصولی به نام حفظ، بازگشت و ارتقای سلامتی جسمانی و روانی افراد جامعه، نقشی اساسی ایفا می‌نمایند. این مقاله، مطالعه مروری است که با توجه به گرایش تحصیلی پژوهشگر در زمینه مدیریت پرستاری و تجربه وی در تالیف و ترجمه کتب مدیریت پرستاری، تدوین شده است. مقالات جستجو شده از منابع کتابخانه ای و اینترنتی نیز مورد استفاده قرار گرفته است. بدون شک سبک رهبری مدیران در هدایت صحیح کارکنان در جهت اهداف سازمانی و ایجاد رضایت شغلی در آنان موثر است. استفاده از بهترین سبک رهبری منجر به افزایش اثر بخشی و کارایی بیمارستان و ایجاد رضایت شغلی در کارکنان به ویژه پرستاران خواهد شد.

واژگان کلیدی: سبک رهبری، سرپرستار، بیمارستان، دانشگاه علوم پزشکی

۱- مقدمه

در دانش مدیریت، رهبری سازمان در کنار سایر وظایف مدیر یکی از وظایف اساسی و مهم تلقی می‌شود و نقش پر اهمیتی در اثربخشی سازمان ایفا می‌کند و رمز موفقیت مدیران در توان هدایت نیروی انسانی تحت سرپرستی آنها است. بر اساس نظریه‌های جدید مدیریت، نقش مدیر در مقام رهبری شامل روابط متقابل وی با مرئوسان است. اهمیت و ضرورت رهبری از آنجا ناشی می‌شود که مدیر باید نیازمندیهای روانی و اجتماعی افراد را با مقاصد سازمان وفق دهد و رسالت وی بر دو پایه تعالی و تولید استوار است (سالاری، ۱۳۸۸). مفهوم تاثیرگذاری و نفوذ بر اعضای سازمان، شاخص مهمی در تعیین میزان توانایی مدیر در راهبری افراد، تغییر رفتار آنان و در نتیجه تحقق اهداف سازمانی است. لیکن شیوه رفتار رهبری علاوه بر انسان مداری بر پایه کار و وظیفه استوار است که این شیوه می بایست با توجه به پیچیدگی ها، نیاز ها، اهداف، نظام درونی و محیط خارجی هر سازمان انتخاب شود و رفتار نیز باید با وضعیت سازمان متناسب باشد. (تنعمی، ۱۳۸۷) امروزه سازمان های بهداشتی و درمانی با چالش های جدیدی مواجه هستند. برآورده سازی نیازها و انتظارات بیماران روز به روز مشکل تر می شود. بنابراین این متخصصان بهداشت و درمان باید به دنبال راه هایی باشند که بتوانند اثر بخش و کارآمد خدمات مورد نیاز بیماران را فراهم سازند (اسینهدرت، ۲۰۰۳). ارائه خدمات بهداشتی و درمانی اثر بخش به جامعه تا حد زیادی به کار گروهی کارکنان بهداشتی و درمانی و سبک مدیریت این سازمان ها بستگی دارد (لوک، ۱۹۹۶). در بخش بهداشت و درمان، بیمارستان به عنوان یکی از نهاد های مهم ارائه دهنده خدمات بهداشتی و درمانی به شمار می رود که با تسهیلات ویژه خود در بازگشت سلامت جسمانی و روانی افراد بیمار جامعه،

1- Steinhart

2- Ieveck

آموزش نیروهای متخصص بخش بهداشت و درمان، پژوهش‌های پزشکی و در نهایت ارتقای سطح سلامت جامعه نقش اساسی ایفا می‌کند. ارائه بهینه خدمات بهداشتی و درمانی و بهبود فرایند‌های بیمارستانی بدون مشارکت کلیه نیروی‌های انسانی و ارائه خدمات مستمر، مطلوب و موثر از طرف ایشان امکان پذیر نمی‌باشد. در امر مراقبت‌های بهداشتی و درمانی، نیروی انسانی نسبت به دیگر عوامل، نقش کلیدی تر دارد. برای پاسخگویی شایسته به نیازهای جاری و نیازهای روز افزون آتی، هماهنگی سریع و مستمر با سایر بخش‌های جامعه و استفاده مطلوب از منابع موجود بیش از هر چیز به نیروی انسانی متخصص، مطلع، کار آزموده و مسوول نیاز است.

مدیران پرستاری مسوول ایجاد یک محیط کاری هستند که در آن مراقبت‌های بهداشتی و درمانی با کیفیت بالا و به صورت هزینه-اثر بخش ارائه شوند. سبک رهبری مدیران، بیان‌کننده چگونگی تعامل آنها با کارکنان تحت سرپرستی آنها می‌باشد. موضوع افزایش بهره‌وری سازمان‌ها بدون بکارگیری موثر توانایی‌های کارکنان و انگیزه آنها و ایجاد زمینه‌ی بروز خلاقیت و نوآوری که هنر رهبری است، میسر نخواهد بود. بدون شک سبک رهبری مدیران در هدایت صحیح کارکنان در جهت اهداف سازمانی و ایجاد رضایت شغلی در آنان موثر است. استفاده از بهترین سبک رهبری منجر به افزایش اثر بخشی و کارایی بیمارستان و ایجاد رضایت شغلی در کارکنان به ویژه پرستاران خواهد شد. در تحقیق انجام شده توسط قلی زاده و همکارانش تحت عنوان "بررسی تاثیر سبک‌های رهبری بر رضایت شغلی کارکنان نیروی انتظامی" نتایج حاصل از تحقیق نشان داد که بین سبک رهبری و رضایت شغلی یک رابطه معنی دار وجود دارد (قلی زاده، ۱۳۸۹). در همین راستا نتایج تحقیق انجام شده توسط بنی هاشمیان و همکارانش تحت عنوان "بررسی رابطه سلامت عمومی و سبک رهبری مدیران و اثر آن بر رضایت شغلی کارکنان در دانشگاه علوم پزشکی شیراز" نشان داد که بین سلامت عمومی مدیران و سبک رهبری آنها و نیز بین سبک رهبری مدیران و رضایت شغلی کارکنان آنها رابطه مثبت وجود دارد (بنی هاشمیان و همکارانش، ۱۳۹۰). همچنین نتایج پژوهش منجمد تحت عنوان "بررسی میزان رضایت شغلی کادر مراکز بهداشتی و درمانی و آموزشی سراسر کشور در سال ۱۳۸۰" نشان داد که متاسفانه ۷۸/۲ درصد پرستاران در کشورمان از رضایت شغلی متوسط برخوردار بوده‌اند، ۲۰/۶ درصد آنان رضایت شغلی پایین و تنها ۱/۲ درصد رضایت شغلی بالا داشته‌اند (منجمد، ۲۰۰۴).

امروزه سازمان‌های بهداشتی و درمانی با چالش‌های جدیدی مواجه هستند. بیماران متقاضی خدمات با کیفیت بالا با حداقل قیمت ممکن می‌باشند. برآورده سازی نیازها و انتظارات بیماران روز به روز مشکل تر می‌شود. بنابراین مدیران باید به دنبال راه‌هایی باشند که بتوانند بطور اثربخش و کارآمد خدمات مورد نیاز بیماران را فراهم سازند. ارائه بهینه خدمات درمانی و بهبود فرآیندهای بیمارستانی بدون مشارکت کلیه نیروی انسانی و ارائه خدمات مستمر، مطلوب و مؤثر توسط ایشان امکان پذیر نمی‌باشد. ارائه خدمات بهداشتی و درمانی اثربخش به جامعه تا حد زیادی به کار گروهی کارکنان بهداشتی و درمانی و سبک رهبری و مدیریت این سازمان‌ها بستگی دارد. در بخش بهداشت و درمان، بیمارستان یکی از سازمان‌های مهم ارائه دهنده خدمات بهداشتی درمانی می‌باشد که با تسهیلات ویژه خود در بازگشت سلامت جسمانی و روانی افراد بیمار جامعه، آموزش نیروهای متخصص بخش بهداشت و درمان، پژوهش‌های پزشکی و در نهایت ارتقاء سطح سلامت جامعه نقش اساسی ایفا می‌کند. بیمارستان‌ها مسئول ایجاد محیط کاری هستند که در آن مراقبت‌های بهداشتی و درمانی با کیفیت بالا و به صورت هزینه اثر بخش ارائه شوند. تحقیقات نشان داده است که سبک رهبری مدیران با اثربخشی، کارایی و بهره‌وری سازمان‌ها رابطه دارد. علاوه بر این بین سبک رهبری مدیران، رضایت شغلی و تعهد سازمانی کارکنان رابطه تنگاتنگی وجود دارد (دونهام، ۲۰۰۰). به طور کلی سبک‌های رهبری بر اساس چگونگی اعمال اختیارات به وسیله رهبران، به سه نوع متمایز یعنی رهبری استبدادی، رهبری دموکراتیک و رهبری عدم مداخله تقسیم می‌شوند (فرهادیان، ۱۳۹۳).

در سازمان یا محیط‌های کاری رهبران سبک‌های رهبری متفاوتی دارند. اصولاً موقعیت، تجربه کارکنان و چگونگی برانگیختن کارکنان در تعیین نوع سبک رهبری مؤثر است. بنابراین در همه موقعیت‌ها نباید از سبک مشابه استفاده نمود. اما در هر موقعیت سبک یک رهبر به وسیله سه فاکتور اصلی هدایت می‌گردد.

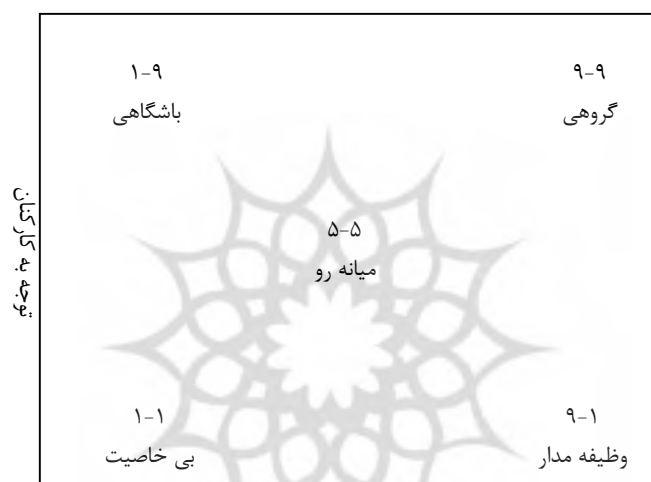
عوامل ذاتی رهبر و سطح آگاهی، ارزش‌ها، اخلاق و تجربیات رهبر در سازمان.

تجربه کارکنان و عوامل ذاتی کارکنان.

ارزش‌ها و فلسفه سازمان و ارزش‌های مربوط به کارکنان.

به طور کلی رهبر بر روی دو بعد در سازمان تمرکز دارد (کارکنان و کار). برای نشان دادن اهمیت این دو عامل در رهبری شبکه مدیریت توسط بلک و مورتون در سال ۱۹۶۱ توضیح داده شد. در این شبکه ۵ قسمت اصلی بر روی دیاگرام نشان داده شده است. مدیریت بی خاصیت (۱-۱): در این روش رهبر حداقل توجه را به تولید و حداقل توجه را به کارکنان مبذول می‌دارد. از شیوه رهبری عدم مداخله استفاده می‌کند که غیرمؤثر است. مدیریت باشگاهی (۱-۹): در این شیوه مدیریت، رهبر حداقل توجه را به تولید و حداکثر توجه را به کارکنان مبذول می‌دارد. این نوع رهبری یک محیط راحت را برای کارکنان فراهم می‌کند که در آن شیوه کار دلپذیر و دوستانه رواج می‌یابد.

مدیریت وظیفه مدار (۱-۹): در این سبک، مدیران حداقل توجه را به کارکنان و حداکثر توجه را به تولید معطوف می‌دارند. کارایی در عملیات موقعی حاصل می‌شود که شرایط کار به نحوی ترتیب یابد که عناصر انسانی حداقل دخالت را در آن داشته باشد. مدیریت میانه رو (۵-۵): رهبران به کارکنان و تولید هر دو توجه دارند. آنها سعی می‌کنند توازن بین این دو ایجاد کنند. مدیریت گروهی (۹-۹): حداکثر توجه به تولید و حداکثر توجه به کارکنان معطوف می‌شود. در واقع تیمی به وجود می‌آید که قادر است نیازهای سازمان را با تولید و نیازهای کارکنان منطبق کند. این بهترین سبک رهبری است زیرا حداکثر توجه به هر دو بعد وجود دارد. رهبران به این نوع سبک رهبری تشویق می‌شوند.



توجه به تولید یا وظیفه مداری
شبکه مدیریت

مدل پال هرسی و کنث بلانچارد^۱

چهار سبک رهبری در این مدل وجود دارد:

- رابطه مدار ضعیف و وظیفه مداری قوی (گفتن): هنگامی که پرسنل جدید به بیمارستان ملحق می‌شوند ممکن است از وظیفه شان در سیستم مطلع نباشند بنابراین رهبر با تأکید بیشتر بر رفتار وظیفه مدار (مانند تهیه دستورالعمل‌های انجام کار) و تأکید کمتر بر رفتار رابطه مدار عمل می‌کند. در این مرحله رهبر کارکنان را هدایت می‌کند.

- رابطه مداری قوی و وظیفه مداری قوی (قبولاندن):

در این مرحله همانطور که پرسنل شروع به درک وظیفه خود می‌نمایند رهبر رابطه مداری بالا دارد زیرا کارکنان آمادگی کامل برای قبول مسئولیت ندارند اما اعتماد رهبر و حمایت نمودن پرسنل می‌تواند منجر به افزایش وظیفه مداری قوی گردد.

- رابطه مداری قوی و وظیفه مداری ضعیف (اشتراک مساعی):

در این مرحله کارکنان برانگیخته شده و نیاز به هدایت کمتری دارند همچنین قادر به قبول مسئولیت می‌باشند. بنابراین رهبر نیاز به شیوه رهبری اتوکراتیک ندارد بلکه بیشتر شیوه دموکراتیک را بکار می‌برد. رهبر ممکن است کارکنان را حمایت و به آنها به پذیرش بیشتر مسئولیت کمک کند.

^۱ -Paul Hershey and Kenneth Blanchard Model

-رابطه مداری ضعیف و وظیفه مداری ضعیف(تفویض اختیار):

در مرحله انتهایی رهبر مسئولیت را به کارکنان تفویض می کند زیرا وی کارکنان را تحت حمایت کامل خود قرار می دهد. با وضعیت افرادی منطبق است که هم قادرند و هم مایلند که از مسئولیت استقبال کنند. شایستگی و اعتماد به نفسی که زیردستان دارند، ضرورت هدایت و حمایت آنها را تقلیل می دهد(فرهادیان، ۱۳۹۵).

۲- روش کار

این مقاله، مطالعه مروری است که با توجه به گرایش تحصیلی پژوهشگر در زمینه مدیریت پرستاری و تجربه وی در تالیف و ترجمه کتب مدیریت پرستاری، تدوین شده است. مقالات جستجو شده از منابع کتابخانه ای و اینترنتی نیز مورد استفاده قرار گرفته است.

۳- نتیجه گیری

بدون شک سبک رهبری مدیران در هدایت صحیح کارکنان در جهت اهداف سازمانی و ایجاد رضایت شغلی در آنان موثر است. استفاده از بهترین سبک رهبری منجر به افزایش اثر بخشی و کارآیی بیمارستان و ایجاد رضایت شغلی در کارکنان به ویژه پرستاران خواهد شد. رهبری که از تاثیر سبک رهبری اش بر دیگران آگاهی ندارد با عوامل و شرایط دشواری روبرو می شود. رهبر ممکن است تصور کند که سبک رهبری جاری او برای ایجاد اطمینان و اعتماد و سازگاری در کارکنان سودمند است، در حالی که زیردستان آن را فریب آمیز و وسیله ای برای تحقق هدف های شخصی رهبر بدانند، به منظور تقلیل این قبیل اختلافات، رهبر باید نسبت به روش و سبک خودش آگاهی کافی داشته باشد.

منابع

- ۱- بنی هاشمیان و همکارانش. (۱۳۹۰)، « بررسی رابطه سلامت عمومی و سبک رهبری مدیران و اثر آن بر رضایت شغلی کارکنان در دانشگاه علوم پزشکی شیراز»، مجله دانشکده پیراپزشکی دانشگاه علوم پزشکی تهران (پیاورد سلامت). (۴): ۳۲-۴۰
- ۲- تنعمی، محمد مهدی و ابیلی، خدایار. (سال ۱۳۸۷)، «سنجش و اثر بخشی سبک رهبری مدیران». دانش مدیریت، شماره ۴۵
- ۳- سالاری، سمیه. (۱۳۸۸). «علی مقایسه رهبری خدمتگزار از دیدگاه نظریه پردازان غربی و امام علی(ع) دانشگاه اسلامی». شماره ۳ (پیاپی ۴۳).
- ۴- فرهادیان، طاهره، (۱۳۹۳)، «اصول و مبانی مدیریت در پرستاری». انتشارات دانشگاه آزاد اسلامی بیرجند، چاپ اول.
- ۵- فرهادیان، طاهره، (۱۳۹۵)، «مدیریت پرستاری»، انتشارات دانشگاه آزاد اسلامی بیرجند، چاپ اول.
- ۶- قلی زاده، محمدرضا (۱۳۸۹). بررسی تاثیر سبک های رهبری بر رضایت شغلی کارکنان نیروی انتظامی (مطالعه موردی کارکنان معاونت طرح و برنامه و بودجه ناجا)، Archive of SID، ۷(۲۸): ۲۹-۴۵.
- ۷- Dunham-Taylor J. (2000). Nurse executive transformational leadership; 30(5):241-250.
- ۸- Monjamed Z, Ghorbani T, Mostofian F, Oveisipoor R, Nokhostpandi S, Mahmoodi M (2004). A survey on the job satisfaction level in nurses working in all health and educational centers in Iran. Hayat J; 10(23): 39-48. (Persian)
- 9- Steinhart M.A.-Dolbier C.L.-Gottlieb N.H.-McCalister K.T (2003 Jul-Aug). The relationship between hardiness-supervisor support-group cohesion-and job stress predictors of job satisfaction; Am J Health Promot; 17(6):382-9.
- 10- Leveck M.L- Jones C.B (1996 Aug). The nursing practice environment staff ۱۰ Retention and quality of care. Research in Nursing and Health; 19(4): 331-43.