

# بررسی ویژگی‌های شخصیتی مدیران با سبک رهبری آنها

فرشید شمسائی، زکیه داود آبادی، امیر صادقی

## چکیده

**مقدمه:** محیط سازمان ایجاب می‌کند که مدیران در هر زمان سبک رهبری مناسب را با شرایط موجود و تیپ شخصیتی خود و زیر دستان انتخاب نمایند تا موجب افزایش بهره‌وری و اثر بخشی سازمان گردد.

**هدف:** این مطالعه به تحلیل رابطه بین سبک رهبری و ویژگی شخصیتی مدیران پرستاری مراکز آموزشی درمانی دانشگاه علوم پزشکی شهر همدان پرداخته است.

**روش:** در این مطالعه همبستگی ۹۰ مدیر پرستاری (مترون، سوپروایزران و سرپرستاران) مراکز آموزشی درمانی وابسته به دانشگاه علوم پزشکی شهر همدان در سال ۱۳۹۳ با روش نمونه‌گیری سرشماری انتخاب شدند. ابزار گردآوری داده‌ها پرسشنامه ۱۲ سوالی "توصیف اثربخشی و انعطاف پذیری LEAD" و پرسشنامه ۶۰ سوالی "ویژگی شخصیتی نئو" بودند. ابزارها استاندارد بوده و پایایی آنها بترتیب ( $r=0/92$  و  $r=0/68$ ) و به صورت خودگزارشی تکمیل گردیدند. داده‌ها با استفاده از برنامه SPSS ۱۶ و آمار توصیفی و آزمون‌های

استنباطی کای دو، آزمون تی مستقل تجزیه و تحلیل شدند ( $\alpha < 0/05$ )

**یافته‌ها:** سبک رهبری غالب واحدهای مورد مطالعه سبک رهبری توجیهی (۲/۵۲٪) بود. همچنین بین ویژگی‌های شخصیتی برون - درون گرایی و سبک رهبری ارتباط معنی داری وجود داشت ( $p=0/030$ ) ولی بین ویژگی‌های شخصیتی روان آزاده گرایی، انعطاف پذیری، توافق پذیری و وجدانی بودن و سبک رهبری ارتباط معنی داری وجود نداشت. ( $p > 0/05$ )

**نتیجه‌گیری:** میتوان با توجه به نوع ویژگی‌های شخصیت مدیران (برون گرایی) آنها را برای بکارگیری سبک مشارکتی آماده نمود.

**کلمات کلیدی:** سبک رهبری، مدیران پرستاری، ویژگی‌های شخصیتی

## فرشید شمسائی

استادیار مرکز تحقیقات مراقبت مادر و کودک،  
دانشگاه علوم پزشکی همدان، ایران

## زکیه داود آبادی

دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت پرستاری،  
دانشکده پرستاری و مامایی، گروه پرستاری،  
دانشگاه علوم پزشکی همدان، ایران.

## مؤلف مسؤول: امیر صادقی

استادیار مرکز تحقیقات مراقبت مادر و کودک،  
دانشگاه علوم پزشکی همدان، ایران  
آدرس: ambehrad@yahoo.com

فصلنامه  
مدیریت پرستاری

سال چهارم، دوره چهارم، شماره اول

بهار ۱۳۹۴

## ■ مقدمه

هر سازمان بنا به اهدافی که بر مبنای آن تشکیل شده، درصد دفع نیاز و انجام خدمت برای انسان‌ها می‌باشد. لذا توجه به سازمان‌ها و افزایش کیفیت آن در ارائه بهینه خدمات به جوامع در درجه اول مستلزم آن است که به مدیریت سازمان‌ها توجه کرده و شیوهی رهبری آن‌ها را محک زده و پس از شناخت عوامل قوت و ضعف آن، روش‌های متناسب مدیریت در سازمان را که با میزان فرهنگ، بلوغ روانی و استعداد کارکنان همخوانی دارد را شناسایی کرده و برگزینیم (۱). نیاز به مدیریت و رهبری در همه زمینه‌های فعالیت اجتماعی محسوس و حیاتی است. مدیران کمیاب‌ترین و هم‌چنین با ارزش‌ترین سرمایه‌های سازمان‌ها و عوامل اصلی و تعیین‌کننده جامعه هستند که نقش بنیادی و حیاتی در رشد و شکوفایی آن دارند. مدیران شایسته و آگاه، توانایی آن را دارند که با بهره‌گیری از توانایی‌های درونی، دانش کارشناسی و تجربه‌های شغلی، هدف‌های سازمان را با بکارگیری کمترین منابع به گونه‌ای برتر تحقق بخشند و اثر بخشی و کارایی سازمان را بالا برند (۲).

در واقع اهمیت و نقش مدیر از آنجا مشخص می‌گردد که سازمان‌ها همانند سازمان‌های خدمات بهداشتی و درمانی زمانی می‌توانند بر مشکلات و موانع فائق آیند و نیازهای خود را برآورده سازند، که نیروی انسانی آنها با هم هماهنگ و در جهت تامین اهداف کلی سیستم گام بردارند و قدر مسلم است که چنین هماهنگی و همکاری زمانی حاصل می‌آید که مهمترین وظیفه و عنصر مدیریت یعنی رهبری بهبود و توسعه یابد (۳). در حقیقت رهبری یکی از مهمترین نقش‌های یک مدیر است، رهبری علم و هنر علاقه‌مند کردن دیگران به تحقق یک هدف و آرمان بوده و لازم است که در رابطه با هدف خویش بتواند برنامه‌ریزی کند، نیازها را تخمین زند، نظام بوجود آورد و برنامه‌ها را به اجرا گذارد (۴).

رهبران خوب با روش‌های متنوع به کارکنان انگیزه می‌دهند و از طریق توجه به نیازهای افراد احساس توانایی در فرد جهت انطباق با شرایط جدید بوجود می‌آورند (۵). بدون شک سبک رهبری مدیران در هدایت صحیح کارکنان در جهت اهداف سازمانی موثر است. استفاده از بهترین سبک رهبری یا مدیریت بر اساس ویژگی‌های شخصیتی منجر به افزایش اثربخشی و کارایی سازمان خواهد شد. برای تحقق اهداف سازمان، مدیران با توجه به شرایط مکانی و زمانی و همچنین خصوصیات اخلاقی خود، سبک یا شیوه‌هایی را به کار می‌گیرند (۶). سبک هر رهبری مختص خود او و متناسب با شخصیت اوست.

فیدلر معتقد است سبک رهبری بخشی از شخصیت فرد است. هرچه تناسب بین شخصیت و شغل بیشتر باشد، بهره‌وری بیشتری را در پی خواهد داشت. بنابراین انتخاب شخصیت مناسب، می‌تواند عملکرد شغلی بهتری برای سازمان فراهم آورده و بر روی نگرش کارکنان بر کارشان تاثیر گذارد (۷).

مدیران برای اینکه از عهده‌ی انجام وظایف محوله برآیند به صفات شخصیتی خاص نیاز دارند. هوش و خلاقیت مدیر، صفتی است که اغلب از آنها نام برده می‌شود. در حقیقت در یک مقوله سازمانی، شخصیت مدیر جدا از موقعیت‌هایی که برای سازمان فراهم می‌کند، تعریف نمی‌شود. شخصیت برای طبقه بندی ویژگی‌های افراد از نظر رفتار می‌باشد. ویژگی‌های شخصیتی به عنوان مجموعه سازمان یافته و واحدی متشکل از خصوصیات نسبتاً ثابت و پایدار در افراد می‌باشد که بر روی هم، یک فرد را از فرد یا افراد دیگر متمایز می‌سازد (۸).

اگر فردی متناسب با توانایی‌ها و ویژگی‌های شخصیتی برای رهبری انتخاب شود نه تنها شکوفایی فردی حاصل خواهد شد بلکه سازمان نیز از او بهره بیشتری خواهد برد. انتخاب صحیح نیروی انسانی در بخش مدیریت با توجه به سرمایه گذاری‌های کلان در این بخش از مسائل مهم هر سازمان می‌باشد (۹).

بیمارستان بازوی مهم ارائه خدمات بهداشتی و اولین سطح ارجاع با قلمرو مسئولیت‌های مشخص است و به این لحاظ مهم‌ترین سازمان بهداشتی و درمانی به شمار می‌آید. از این رو بیمارستان نیز مانند هر سازمان دیگری نیازمند رهبری کارآمد و موثر، چه در سطح کل سازمان و چه در سطح خرد آن می‌باشد و این امر امکان پذیر نیست مگر این که مدیران این مراکز، سبک رهبری خود را متناسب با شرایط مقتضی و اهداف بیمارستان، انتخاب نمایند (۱۰). دانستن سبک رهبری مناسب در بیمارستان‌ها به عنوان مهم‌ترین مرکز درمانی در شبکه‌های بهداشت و درمان و همچنین برخورداری از مدیران سطوح ارشد و میانی با ویژگی‌های شخصیتی متناسب می‌تواند مدیران را در اداره مناسب‌تر امور بیمارستان‌ها بهتر یاری نموده و راهنمای مفیدی برای سیاست‌گذاران و مدیران در جهت برخورد با مسایل و موانع سازمانی و مدیریت کارکنان باشد (۳).

نبوی در سال (۱۳۸۵) در بررسی رابطه بین تیپ شخصیتی (برون‌گرا - درون‌گرا) و سبک رهبری (آمرانه - مشارکتی) در مدیران دانشگاه تهران، رابطه معنی داری بین ویژگی شخصیتی برون‌گرا با سبک مدیریتی مشارکتی و نیز وجود رابطه معنی دار و مثبت بین ویژگی شخصیتی درون‌گرا با سبک مدیریتی آمرانه یافت (۱۱). در مطالعه‌ای

هدف "تعیین رابطه ویژگی‌های شخصیت و سبک رهبری مدیران پرستاری مراکز آموزشی و درمانی دانشگاه علوم پزشکی همدان" طراحی و اجرا نماید.

### ■ مواد و روش‌ها

پژوهش حاضر، یک مطالعه توصیفی از نوع همبستگی است که به منظور تعیین رابطه بین سبک رهبری و ویژگی‌های شخصیتی مدیران پرستاری مراکز درمانی آموزشی دانشگاه علوم پزشکی همدان در سال (۱۳۹۳) انجام شد. جامعه پژوهش کلیه مدیران پرستاری (مترون، سوپروایزران، سرپرستاران) شاغل در مراکز آموزشی درمانی دانشگاه علوم پزشکی شهر همدان که در زمان پژوهش حداقل شش ماه سابقه کار در یکی از بخش‌های مختلف و یا دفتر پرستاری به عنوان مدیر پرستاری دارا بودند و همچنین دارای حداقل مدرک کارشناسی پرستاری بودند. به شرکت کنندگان اطمینان داده شد که همه داده‌ها محرمانه خواهند ماند.

در این مطالعه، واحدهای مورد مطالعه از طریق سرشماری و با توجه به تمایل خود به شرکت در مطالعه، در مجموع (۹۰) مدیر پرستاری (مترون، سوپروایزر، سرپرستار) تعیین شدند. محیط پژوهش را تمامی بیمارستان‌های آموزشی درمانی وابسته به دانشگاه علوم پزشکی همدان (بعثت، اکباتان، فرشچیان، فاطمیه، شهید بهشتی) تشکیل دادند.

ابزار جمع‌آوری داده‌ها پرسشنامه استاندارد "توصیف اثربخشی و انعطاف پذیری LEAD" است که به صورت خودسنجی انجام شده است. این پرسشنامه دوازده موقعیت را توصیف می‌کند و برای هر موقعیت چهار پاسخ وجود دارد؛ هر یک از پاسخ‌ها، بیانگر یکی از سبک‌های رهبری تعریف شده در تئوری رهبری موقعیتی هرسی و بلانچارد است که توسط هرسی و بلانچارد تدوین شده است. در واقع مدیر پرستاری بایستی پس از خواندن هر یک از موقعیت‌های پرسشنامه؛ یکی از چهار رفتار متمایز شده را که بیانگر نزدیک‌ترین رفتار وی در آن موقعیت است، انتخاب می‌کند (۱۶). شایان ذکر است که روایی محتوایی این پرسشنامه قبلاً در جامعه ایرانی تعیین و در مطالعات بسیاری به کار گرفته شده است (۱۷، ۱۸) و با ضریب پایایی  $(I = 0/76)$  در مطالعه حسینیان (۱۷) و  $(I = 0/92)$  در مطالعه نورایی و همکاران (۱۸) مورد استفاده قرار گرفته است. به منظور تعیین سبک رهبری غالب، در هر پرسشنامه تعداد کل انتخاب‌ها را برای هر سبک در نظر گرفته و سبکی که بیشترین نمره را کسب کرده در مقام سبک

در سال (۲۰۱۱) در ایالات متحده که از طریق پرسش نامه انجام شد، برون‌گرایی با سبک مدیریتی آمرانه رابطه مثبت داشت. در حالی که توافق‌پذیری و روان‌آزرده‌گرایی با سبک مدیریتی آمرانه رابطه منفی داشتند. هم‌چنین برون‌گرایی، گشودگی با اجتناب رابطه منفی داشتند، در حالی که وجدان و روان‌آزرده‌گرایی با اجتناب رابطه مثبت داشتند (۱۲). همچنین تحقیقات فونگ نشان داد که ویژگی‌های شخصیتی، عاملی بالقوه در موفقیت شغلی است و ویژگی‌های شخصیتی برون‌گرایی و باوجدانی، همراه با سبک مدیریتی مشارکتی عامل موفقیت رئیس هستند (۱۳). تحقیقات نشان داده است مدیرانی که از ویژگی شخصیتی برون‌گرایی برخوردار می‌باشند، به مراتب رابطه بهتری را با کارمندان داشته‌اند و نیز افرادی که از سازگاری با موقعیت بالایی برخوردارند، در موقعیت‌های مختلف به طور مستقل به کارهایشان می‌پردازند و بقدر کافی به خود متکی هستند، به قضاوت‌های خویش اطمینان داشته و در ارتباط با تصمیماتشان احساس مسئولیت می‌کنند، انتقادات را با خوشرویی می‌پذیرند و زمانی که با تصمیمات و عقایدشان مخالفت شود، دلسرد نمی‌شوند (۱۴).

امروزه اهمیت سبک رهبری مدیران و ویژگی‌های شخصیتی آنها در سازمان از جمله موضوعاتی است که مورد نظر سیاست‌گذاران هر کشوری می‌باشد، گرچه مدیران به تنهایی و بدون استفاده از نیروی انسانی با انگیزه و توانمند نمی‌توانند به اهداف سازمانی نائل آیند ولی رهبری و مدیریت عالمانه و مدبرانه می‌تواند راه گشای مشکلات جوامع کنونی باشد. نقش مدیران پرستاری در سازمان‌های خدمات بهداشتی درمانی در ابقای پرسنل خود به ویژه کادر تخصصی ارائه دهنده مراقبت، بسیار حیاتی است (۴). بسیاری از مدیران پرستاری در جهت به حداکثر رساندن عملکرد کارکنان خود و به منظور دستیابی به اهداف سازمانی تلاش می‌کنند (۷). از طرفی روند رو به رشد تحولات جهانی ایجاب می‌کند که همراه و همگام با این تحولات سازمان‌ها، مدیران و کارکنان نیز متحول شوند (۱۵). از این نظر با توجه به اینکه مدیران پرستاری می‌توانند نقش مؤثری را در توانمند کردن و متحول کردن کارکنان و در نتیجه بیمارستان داشته باشند، لذا توجه خاص به سبک‌های رهبری مدیران پرستاری، به خصوص ویژگی‌های شخصیتی آنها در بیمارستان‌ها که نقش حیاتی را در توسعه کشور عهده دار می‌باشند، ضروری بنظر می‌رسد. از طرف دیگر مطالعات انجام شده در این زمینه به خصوص در سطح بیمارستان انگشت شمار می‌باشد. لذا پژوهشگر بر آن شد که مطالعه حاضر را با

رهبری غالب فرد در نظر گرفته شد.

نموده و از تمامی مدیران پرستاری شاغل در مراکز درمانی و آموزشی، برای شرکت در پژوهش دعوت به عمل آمده، پس از موافقت آنها، بر اساس معیارهای ورود به مطالعه ابزار خودسنجی در اختیار آنها قرار گرفت.

پس از جمع‌آوری پرسشنامه‌ها، کد گذاری و جمع بندی نمرات صورت گرفته، نتایج با استفاده از برنامه SPSS ۱۶ و آمار توصیفی (فراوانی، میانگین، انحراف معیار) و آزمون استنباطی کای دو، آزمون تی مستقل تجزیه و تحلیل شد. سطح معنی داری کمتر از ۰/۰۵ در نظر گرفته شد.

#### ■ یافته‌ها

نتایج این تحقیق نشان داد که بیشتر مدیران پرستاری (۴۴/۴۴٪) در گروه سنی (۳۷-۴۴) سال، (۸۶/۷٪) زن، (۷/۶۰٪) دارای سابقه کمتر از (۱۰) سال و (۸۴/۴٪) مدرک تحصیلی کارشناسی پرستاری دارند. (جدول شماره ۱) و سبک رهبری غالب آنان سبک رهبری توجیهی (۵۲/۲٪) بود. (جدول شماره ۲)

در رابطه با ارتباط بین سبک رهبری و ویژگی‌های شخصیتی با توجه به آمار استنباطی کای دو در سطح معنی داری (۰/۰۵) یافته‌ها نشان داد که بین ویژگی شخصیت برون-درون‌گرایی و سبک رهبری ارتباط معنی دار وجود دارد ( $P > 0/05$ ). اما بین سبک رهبری و ویژگی‌های شخصیتی روان‌آزرده‌گرایی، انعطاف‌پذیری، توافق‌پذیری و وجدانی بودن هیچ ارتباط معناداری وجود نداشت. (جدول شماره ۳)

جهت گردآوری ویژگی‌های شخصیتی مدیران پرستاری از پرسشنامه "ویژگی‌های شخصیت نئو" استفاده شد. نسخه تجدید نظر شده پرسش نامه شخصیتی NEO نوعی پرسش نامه خودسنجی ویژگی‌های شخصیتی است که مبتنی بر یک الگوی معروف شخصیتی به نام مدل پنج عاملی است. این پرسش نامه شامل (۶۰) سؤال است که در این روش حداقل (نمره ۱۲) و حداکثر (نمره ۴۸) است. در خصوص اعتبار پرسشنامه NEO فرم کوتاه، نتایج چندین مطالعه حاکی از آن است که زیر مقیاس‌های NEO فرم کوتاه، همسانی درونی خوبی دارند. به عنوان مثال مک کرا و کاستا، ضریب آلفای کرونباخ را بین (۰/۸۶) برای روان‌آزرده‌گرایی گزارش کرده‌اند (۱۹). نتایج مطالعه مورادیان و نزلک نیز حاکی از آن است که آلفای کرونباخ روان‌آزرده‌گرایی، برون-درون‌گرایی، انعطاف‌پذیری، توافق‌پذیری و با وجدانی به ترتیب (۰/۸۴، ۰/۷۵، ۰/۷۴، ۰/۷۵ و ۰/۸۳) این پرسش نامه در ایران توسط گروهی هنجاریابی شده است (۲۱). مک کرا و کاستا اظهار می‌دارند که ابزار کوتاه شده NEO با فرم کامل آن مطابقت دقیقی دارد. به گونه‌ای که مقیاس‌های فرم کوتاه، همبستگی بالاتر از (۰/۶۸) با مقیاس‌های فرم کامل دارند (۲۲).

محقق با کسب مجوزهای لازم از شورای پژوهشی دانشگاه علوم پزشکی همدان، ریاست محترم مرکز آموزشی درمانی فرشچیان، اکباتان، بعثت، فاطمیه، شهید بهشتی، با هماهنگی و معرفی نامه دانشگاه علوم پزشکی جهت انتخاب واحدهای مورد مطالعه (مترون، سوپروایزران، سرپرستاران) به قسمت‌های مختلف این مراکز مراجعه

جدول شماره ۱. توزیع فراوانی مشخصات دموگرافیک

مشخصات دموگرافیک	تعداد	درصد
سن (سال)	۲۹-۳۶	۲۴/۷
	۳۷-۴۴	۴۴/۴
	۴۵-۵۳	۲۸/۹
جنس	زن	۸۶/۷
	مرد	۱۳/۳
سابقه مدیریتی (سال)	> ۱۰	۶۰/۷
	۱۰-۲۰	۳۰/۳
	< ۲۰	۹/۰
سطح تحصیلات	لیسانس	۸۴/۴
	فوق لیسانس	۱۵/۶

جدول شماره ۲. توزیع فراوانی واحدهای مورد مطالعه بر حسب نوع سبک رهبری غالب

سبک رهبری	فراوانی	درصد
دستوری	۱۷	۱۸/۹
توجیهی	۴۷	۵۲/۲
مشارکتی	۲۶	۲۸/۹
تفویضی	۰	۰
جمع	۹۰	۱۰۰

جدول شماره ۳. رابطه ویژگی‌های شخصیتی با سبک رهبری واحدهای مورد مطالعه

سبک رهبری								
P-F آمار VALUE	مشارکتی		توجیهی		دستوری		ویژگی‌های شخصیتی	
	انحراف معیار	میانگین	انحراف معیار	میانگین	انحراف معیار	میانگین		
۰/۵۸۲	۰/۵۴۵	۱۱/۳۸	۵۰/۹۴	۷/۹۰	۴۸/۹۵	۱۲/۹۴	۵۱/۴۵	روان آزرده‌گرایی
۰/۰۳۰	۳/۶۳۶	۸/۳۷	۵۰/۱۹	۹/۹۹	۵۱/۸۹	۱۰/۸۳	۴۴/۴۸	برون - درون‌گرایی
۰/۳۰۲	۱/۲۱۳	۹/۹۸	۵۱/۰۰	۹/۶۳	۴۸/۵۲	۱۰/۹۱	۵۲/۵۸	انعطاف‌پذیری
۰/۱۷۳	۱/۷۸۹	۸/۶۵	۵۰/۲۰	۱۰/۲۰	۵۱/۳۳	۱۰/۸۷	۴۶/۰۳	توافق‌پذیری
۰/۴۶۷	۰/۷۶۸	۱۰/۴۶	۴۸/۰۸	۸/۶۷	۵۱/۱۱	۱۲/۶۵	۴۹/۸۶	وجدانی بودن

### بحث

با یافته‌های بالسانلی (۲۰۰۹) نیز همخوانی داشت، نتایج مطالعه حاکی از آن بود که پرستاران اغلب سبک‌های رهبری توجیهی و مشارکتی را در تعامل با زیردستانشان به اجرا می‌گذاشتند و زمانی که حجم کار به اوج می‌رسید، سبک‌های دستوری و توجیهی به کار گرفته می‌شدند (۲۶). نتایج مطالعه حسینیان (۱۳۸۳) که به بررسی سبک رهبری مدیران گروه‌های آموزشی دانشگاه علوم پزشکی همدان از دیدگاه خودشان می‌پرداخت، از این جهت که تعداد بسیار کمی از مدیران (۳/۵٪) از سبک رهبری تفویضی استفاده می‌کردند با نتایج این مطالعه همخوانی دارد (۱۷). نورایی و همکاران (۱۳۸۵) نیز با تحقیق روی (۶۳) مدیر و (۱۸۵) عضو هیئت علمی دانشکده‌ها و گروه‌های تربیت بدنی و علوم ورزشی به ارزیابی و سنجش نوع سبک رهبری با استفاده از ابزار استاندارد هرسی و بلانچارد (ابزار LEAD) پرداخته و با هدف تعیین سبک رهبری مدیران، از دیدگاه اعضای هیئت علمی دریافتند که بیشترین نمره مدیران مربوط به سبک توجیهی و کمترین آن مربوط به سبک تفویضی است (۱۸) که با نتایج مطالعه حاضر همخوانی دارد. همچنین در این مطالعه بین سبک رهبری و ویژگی شخصیتی برون - درون‌گرایی ارتباط معنی‌داری مشاهده شد. که با نتایج مطالعات سلیمی

در این مطالعه که با هدف بررسی ارتباط بین ویژگی‌های شخصیتی و سبک رهبری مدیران پرستاری انجام شد، یافته‌ها در خصوص سبک رهبری نشان داد که سبک رهبری غالب در واحدهای مورد مطالعه، سبک رهبری توجیهی با ۵۲/۲٪ بوده است. رفتار رهبر در سبک رهبری توجیهی وظیفه‌مداری و رابطه‌مداری بالا می‌باشد. رهبر در رفتار وظیفه‌مداری در مورد این که کارها و تکالیف چگونه، چه وقت و چطور انجام شوند تذکر می‌دهد و در رفتار رابطه‌مداری به سخن دیگران گوش داده و رفتار حمایت‌کننده را به نمایش می‌گذارد (۲۳). این سبک، توجیهی نامیده می‌شود زیرا رهبر نه تنها هدایت‌کننده می‌باشد بلکه در باره علت انجام کار توضیح می‌دهد و ارتباطات دوطرفه برقرار می‌کند. از میان ۴ سبک؛ سرپرستاران معتقد بودند که هیچگاه از سبک تفویضی به عنوان سبک غالب استفاده نکرده‌اند. در سبک تفویضی پیروان به رفتار حمایت‌کننده و ارتباطات دوطرفه نیاز ندارند (۲۴). یافته‌های مربوط به تعیین سبک با نتایج پژوهش توصیفی، به منظور تعیین سبک رهبری سرپرستاران از دیدگاه خود و پرسنل با استفاده از ابزار خود سنجی و دگر سنجی هرسی و بلانچارد همخوانی داشت (۲۵). نتایج تحقیق حاضر

و همکاران (۲۰۱۱) که به مطالعه ارتباط سبک رهبری و ویژگی‌های شخصیتی پرداخته است، همسو می‌باشد (۲۶). هم چنین با تحقیق نبوی همخوانی دارد (۱۱). در حالی که در مطالعه گوهری مقدم و همکاران (۲۰۱۰) بین میزان برون-دورن‌گرایی و نوع سبک رهبری مدیران شرکت‌ها تفاوت معنی داری وجود ندارد (۲۷).

همچنین بین سبک رهبری و ویژگی‌های شخصیتی روان‌آزرده‌گرایی و توافق‌پذیری ارتباط معناداری مشاهده نشد. که با نتایج مطالعه گوهری مقدم و همکاران (۲۰۱۰) همسواست (۲۷) در حالی که در نتایج مطالعه سلیمی و همکاران (۲۰۱۱) ارتباط معناداری بین روان‌آزرده‌گرایی و سبک رهبری ارتباط معنی دار و منفی وجود داشت ولی بین توافق‌پذیری و سبک رهبری ارتباط معنادار مشاهده نشد (۲۸). در این مطالعه بین سبک رهبری و ویژگی‌های شخصیتی انعطاف‌پذیری و وجدانی بودن نیز ارتباط معناداری وجود نداشت. در مطالعه گوهری مقدم و همکاران (۲۰۱۰) بین ویژگی‌های شخصیتی انعطاف‌پذیری و وجدانی بودن و سبک رهبری ارتباط معنی داری وجود دارد (۲۷). که با مطالعات حاضر همخوانی ندارد.

به طور کلی نتایج این تحقیق با مطالعه خنفر و همکاران که بررسی رابطه بین ویژگی‌های شخصیتی و سبک رهبری پرداخته‌اند همخوانی دارد (۲۹) همچنین با مطالعه علی‌خانی و همکاران که به بررسی رابطه ویژگی‌های شخصیتی و سبک رهبری مدیران پرستاری پرداخته است همخوانی دارد (۳۰) و در هر دو مطالعه رابطه مثبت و معناداری بین متغیرهای مطالعه یافت نشد. همچنین با مطالعه اسلامی‌فارسانی و همکاران (۱۴)، اجاقی شیرمرد و همکاران (۹) که بررسی سبک رهبری با ویژگی‌های شخصیتی در سازمان‌های مختلف پرداخته شده است همخوانی ندارد.

### ■ نتیجه‌گیری

مطالعه حاضر توانسته است اطلاعاتی را در خصوص ویژگی‌های شخصیتی و سبک رهبری مدیران پرستاری مراکز آموزشی درمانی دانشگاه علوم پزشکی همدان فراهم نماید. می‌توان نتیجه گرفت که شناخت ویژگی‌های شخصیتی در آگاهی و شناخت شیوه‌های مدیریتی، بروز رفتارها و شیوه‌های نفوذ مدیران بر زیردستان کمک می‌نماید. در این مطالعه به بررسی رابطه بین ویژگی‌های شخصیتی با سبک رهبری مدیران پرستاری مراکز آموزشی درمانی دانشگاه علوم پزشکی همدان پرداخته شده است، هم چنین مدیران پرستاری از نظر سن، جنس، مدرک تحصیلی و سابقه مدیریتی مورد مطالعه قرار گرفتند. اگرچه در مطالعه حاضر ارتباطی بین ویژگی‌های شخصیتی و سبک رهبری البته

به جز ویژگی شخصیتی برون-دورن‌گرایی، یافت نشد ولی با جمع بندی مطالعات مختلف به کار رفته در بحث می‌توان گفت که مدیران با ویژگی‌های شخصیتی مناسب می‌توانند سبک رهبری متناسب با موقعیت خود را انتخاب نمایند. به طور کلی موفقیت سازمان بستگی به رهبری مناسب مدیران و توجه به استعدادهای افراد سازمان و ویژگی‌های شخصیتی مناسب آنان دارد. لذا مدیران سازمان‌ها خصوصاً سازمان‌های بهداشتی، درمانی در انجام وظایف رهبری خود، به انتخاب سبک رهبری هماهنگ با موقعیت ویژگی شخصیتی مورد نظر توجه کافی به عمل آورند. از طرفی، با وجود اینکه مطالعات در زمینه ویژگی‌های شخصیتی و سبک رهبری انجام شده است، با این حال هنوز جامعه پرستاری نیازمند تحقیقات بیشتر در این زمینه می‌باشد.

در هر پژوهش یک سری محدودیت‌هایی وجود دارد که می‌تواند بر فرآیند آن نیز تاثیر گذار باشد. متأسفانه رفع بعضی از آنها خارج از عهده محققان می‌باشد. لذا در تحقیق حاضر نیز محقق با یک سری محدودیت‌ها مواجه شده است. از جمله آنها می‌توان به مواردی اشاره نمود: اجرای مطالعه در یک شهر و تنها مراکز آموزشی درمانی دانشگاه علوم پزشکی همدان، تعداد محدود و کم مدیران پرستاری شاغل در مراکز آموزشی درمانی دانشگاه علوم پزشکی همدان، مقطعی بودن پژوهش، وضعیت روانی و عاطفی واحدهای مورد پژوهش هنگام پاسخگویی به سوالات ممکن است در صحت و دقت پاسخگویی آنان تاثیر گذار باشد.

بر اساس نتایج بدست آمده بین ویژگی‌های شخصیتی و سبک رهبری پیشنهاداتی ارائه می‌گردد. این مطالعه در محیط بزرگتری دیگری با تعداد نمونه بیشتری انجام گردد. مطالعه پس از انجام کلاس‌های مدیریتی و آگاه نمودن مدیران از سبک‌های رهبری مختلف انجام شود. در انواع مختلف سازمان‌ها رابطه ویژگی‌های شخصیتی با سبک رهبری مدیران آنان مورد بررسی قرار گیرد. بررسی عوامل دیگر موثر بر سبک رهبری و ویژگی‌های شخصیتی از جمله سلامت روان، اخلاقیات مدیران و...

### ■ تشکر و قدردانی

این مقاله نتیجه پایان نامه دانشجویی مقطع کارشناسی ارشد، به شماره قرارداد/۱۶/۷۳/۹۳۷۴/پ مصوب دانشگاه علوم پزشکی همدان می‌باشد. بدین وسیله از مدیران پرستاری (مترون، سوپروایزران، سرپرستاران) مرکز آموزشی درمانی فرشچیان، بعثت، شهید بهشتی، اکباتان، فاطمیه شهر همدان که با صبر و حوصله زیاد در مطالعه شرکت نموده و محقق را در تکمیل پرسشنامه‌ها یاری دادند، تشکر و قدردانی می‌شود.

## ■ References

1. Alagheband A. Relationship between management style and the type of education and sex education in high school administrators in Tehran (MSc.thesis).Allameh Tabatabai University, Faculty of Education and psychology.1995. [persian]
2. Zeydan. M. The relationship between the Big Five personality and leadership style with productivity training schools and school administrators West city Islamabad Journal of Psychological Studies. 2008;9(2):83-102.[persian]
3. Faghafi solok F, Raesi S, Vatankhah P. Assess the leadership style and conflict management among senior managers Urmia city hospitals. Hospital Journal. 2012;13(3):109-115.[persian]
4. Rezaee. AM. Principles of Management. Ilam.: Goyesh; 2005.[persian]
5. Hosseini MS, Amirtash A a, Mozafari AA. Describe and compare different leadership styles on organizational commitment and its dimensions from the perspective of faculty members. Journal of Movement Science and Sport. 2005;1(6): -83-94.[persian]
6. Mosadegh Rad AM. The relationship between leadership styles and effectiveness of managers in Esfahan university hospitals. Journal of the Faculty of Administrative Sciences and Economics Esfahan University 2005;17(4):23-55. [persian]
7. Eebrahimi nejad G, Baloch M, Khani M. Relationship between personality traits and leadership style Rafsanjan city middle managers. MarvDasht: Azad; 2010.[persian]
8. Pooryousef S, Azadfallah P. The Relationship between Personality-Redated Characteristic, Organizational Commitment and Staff Conferontation Methods. Journal of Psychology. 2013;16(1):36-55.[persian]
9. Hejazi Y, Irvani M. The Relation ship between personality trait and functional occupation. . Journal of psychology &education. 2003;32(1): -71-89.[persian]
10. Torabi A. Conflict management strategies among hospital administrators of Lorestan University of medical sciences.Journal of Science Research. 2004; 2(1):51-58.[persian]
11. Nabavi. H. The study of the relationship between personality types and management styles. [dissertation]. 2004;Tehran Universities.[persian]
12. Salimi S, Karaminia R, Esmaeili A. Personality traits, management styles & conflict management in a military unit. Journal of Military Medicine. 2011;13(1):11-6.[persian]
13. Foong LC. Leadership behaviors: Effects on job satisfaction, productivity and organizational commitment. Academy of management Journal. 2001;9(4):191-204.
14. Eslami Farsani M, Azadi A, Asadi Farsani F, Aroufzad S. Relationship between leadership styles and personality traits among woman physical education teachers. European Journal of Sports and Exercise Science. 2013;2(1):17-21. [persian]
15. Arab M, Tajvar M, Akbari F. Relation between “Leadership styles” and “hospital performance indicators”. The Journal of Qazvin University of Medical Sciences. 2007; 10(4): 70 –75.[persian]
16. Hersey P, Blanchard K. So you want to know your leadership style? Training and Development Journal,. 1974;35(6):34-54.
17. Hasanian M. Leadership styles of educating departments’ managers in medical science university of Hamadan. Iranian Journal of Medical Education. 2004;4(12):108-12.[persian]
18. Noorae T, Amirtash A, Tondnevis F, Behrangy MH. The relation between educational philosophy, leadership style of managers and organizational atmosphere in colleges and departments of physical education. Journal of Movement Sciences and exercise. 2006;1(7):37-52.[persian]
19. Costa P, McCrae R. Revised NEO Personality Inventory (NEOPI-R) and NEO Five-Factor Inventory (NEOFFI) Professional Manual. Odessa: Psychological Assessment Resources, Inc1992.
20. Mooradian T.A., Nezelek JB. Comparing the NEO- FFI and Saucier mini markers as measures of the Big Five. journal Personality and Individual Differences,.2000;3(5):40-45.
21. Garoosi Farshi M. New NEO Personality Test and analyze the characteristics and factor structure among Iranian university students [dissertation. Tehran: Tarbiat Modarres University; 1998.[persian]
22. Costa PT, McCrae RR. Reply to Eysenck.Personality and Individual Differences. Tehran1992.
23. Hersey p, Blanchard K. Management of Organizational Behavior.[trans. Gholamreza Kabiri]. Jihad University Institute Publications; Sixth Printing1998.

24. Hersey P, Keilty JW. One on one OD communications skills. Training and development Journal. 1980:60-56.
25. Acee. A. What is the head nurses' leadership style and effectiveness in self – reports by staff as measured by Hersey and Blanchard's lead instrument and human synergistic's management effectiveness profile system. PhD. Dissertation, Columbia university. 1990.
26. Balsanelli A, Cunha I, Whitaker I. Nurses' leadership styles in the ICU: association with personal and professional profile and workload. journal of Rev Latino-am Enfermagem. 2009;17(1):28-17.
27. Gohari Moghadam M, Salmanpor J. The relationship between personality traits and leadership style Project Management Fourth International Conference on Project Management; Tehran ;2005.
28. Salimi H, Karaminiya R, Esmaeli A. Personality traits, management styles & conflict management in a military unit. Iranian Journal of Military Medicine. 2011;13(1):18-2.[persian]
29. Khanifar H, Moghimi M, Fatehi N. The relationship between leadership style and personality trait(A&B).Hospital Journal . 2010;20(11):50-45.[persian]
30. Alikhani M, Omrani A, Zangene M, Barkati H, Nafisi A, Delpasand M, et al. Managers Personality and their Leadership Style: Application of Five-factor Personality Model. Scientific Journal of Ilam University of Medical Sciences. 2013;21(7):241-34.[persian]



# Relationship between nurse managers' personality characteristics and their leadership style

Amir Sadeghi<sup>■</sup>, Zakieh Davoodabadi, Farshid Shamsaei

## ■ Corresponding author:

### Sadeghi A.

Assistant Professor Hamadan University of Mother and Child Care Research Center, Hamedan University of Medical Sciences, Hamedan, Iran.

Address: ambehrad@yahoo.com

### Davoodabadi Z.

MSc of Management Nursing Student, Department of Nursing, Nursing & Midwifery Faculty, Hamedan University of Medical Sciences, Hamedan, Iran.

### Shamsaei F.

Assistant Professor Hamadan University of Mother and Child Care Research Center, Hamedan University of Medical Sciences, Hamedan, Iran.

## Abstract

**Introduction:** Organization environment obligates managers to choose proper leadership style that it matched with the current situation and their own and subordinates' personality types, it is resulted to increase efficiency and effectiveness of the organization.

**Aim:** This study analyze the relationship between leadership style and personality characteristics of nurse managers in educational hospitals that affiliated to Hamadan University of Medical Sciences.

**Method :** In this correlational study all nurse managers were selected (90) in educational hospitals that affiliated to Hamadan University of Medical Sciences in (2013) in Hamedan city. Data collected with a self-reported questionnaires for leadership style; "describing the effectiveness and flexibility LEAD- Self" and the other with (60) questions was "NEO" for assessing personality. They were standards tool that their reliability were ( $r=0.92$ ) and ( $r=0.68$ ) for NEO. Data were analyzed with statistics tests ( $\chi^2$  and t-independent) with  $\alpha < 0/05$ .

**Results:** findings showed that the majority of nurse managers had selling leadership style (52.2%). Also, there was a significant positive relationship between the extrovert- introversion personality and leadership style ( $p=0/030$ ), but there was no significant relationship between leadership style and neuroticism, flexibility, agreeableness and conscientiousness personality ( $p \geq 0/05$ ).

**Conclusion:** based on nurse managers' personality, it would be suggested that they prepare for applying participative style.

**Key words:** leadership style, nursing managers, Personality characteristics

## Nursing Management

Quarterly Journal of Nursing Management

Fourth Year, Vol 4, No1, Spring 2015