



## رابطه رهبری تحول‌گرا و عملکرد شغلی کارکنان در بیمارستان فارابی

حسین شعبانی نژاد<sup>۱</sup> / ابوالفضل علیاری<sup>۲</sup> / حسن ابوالقاسم کرجی<sup>۳</sup> ۵۴۳

چکیده

**مقدمه:** در محیط پویای کنونی رهبران تحول‌گرا نقشی تعیین‌کننده در تغییر و تحولات سازمان‌ها دارد. هدف از انجام این پژوهش شناسایی رابطه رهبری تحول‌گرا و عملکرد شغلی کارکنان در بیمارستان فارابی بوده است.

**روش کار:** پژوهش حاضر از نوع توصیفی و همبستگی است. جهت انتخاب نمونه، ۵۷ نفر از مدیران به روش سرشماری، سپس از بین کارکنان زیرمجموعه این مدیران، ۲۱۶ نفر انتخاب شدند. داده‌ها با استفاده از پرسشنامه چند عاملی رهبری و استاندارد عملکرد شغلی پاترسون جمع‌آوری گردید. تحلیل داده‌های پژوهش از طریق آزمون پارامتری ضریب همبستگی پیرسون و رگرسیون خطی چندگانه با استفاده از نرم‌افزار SPSS انجام شد.

**یافته‌ها:** میانگین عملکرد شغلی کارکنان بیمارستان فارابی برابر با  $4/7 \pm 0/39$  و میانگین رهبری تحول‌گرا در بین مدیران از دیدگاه کارکنان  $4/4$  بدست آمد. نتایج حاصل از آزمون همبستگی نشان داد که رابطه معنی‌داری ( $P\text{-value} < 0.05$ ) بین مؤلفه‌های چهارگانه سبک رهبری تحول‌گرا و عملکرد شغلی کارکنان وجود دارد. ضریب همبستگی برای هر یک از مؤلفه‌های رهبری تحول‌گرا به ترتیب نفوذ آرمانی (۵۹ درصد)، انگیزش الهام‌بخش (۴۸ درصد)، ترغیب ذهنی (۵۶ درصد) و ملاحظات فردی (۴۳ درصد) بدست آمد. همچنین بررسی اثر همزمان ابعاد رهبری تحول‌گرا بر عملکرد شغلی با استفاده از رگرسیون چندگانه نشان داد که متغیرهای نفوذ آرمانی ۴۲ درصد و ترغیب ذهنی ۳۹ درصد بر روی عملکرد شغلی کارکنان تأثیر مثبت داشته‌اند.

**نتیجه‌گیری:** ایجاد و توسعه ابعاد و عوامل مرتبط با رهبری تحول‌گرا می‌تواند زمینه را برای استفاده افراد از رهبری تحول‌گرا فراهم سازد و منجر به ارتقای عملکرد سازمان‌های سلامت شود.

**کلید واژه‌ها:** رهبری تحول‌گرا، عملکرد شغلی، بیمارستان

• وصول مقاله: ۹۴/۰۹/۰۴ • اصلاح نهایی: ۹۵/۰۱/۲۰ • پذیرش نهایی: ۹۵/۰۴/۰۱

۱. استادیار گروه مدیریت و خدمات بهداشتی درمانی، دانشکده مدیریت و اطلاع‌رسانی پزشکی، دانشگاه علوم پزشکی ایران، تهران، ایران
۲. دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت خدمات بهداشتی و درمانی، دانشکده مدیریت و اطلاع‌رسانی پزشکی، دانشگاه علوم پزشکی ایران، تهران، ایران؛ نویسنده مسئول (Aliyari2000@yahoo.com)
۳. استادیار گروه مدیریت و خدمات بهداشتی درمانی، دانشکده مدیریت و اطلاع‌رسانی پزشکی، دانشگاه علوم پزشکی ایران، تهران، ایران
۴. مرکز تحقیقات علوم مدیریت و اقتصاد سلامت، دانشگاه علوم پزشکی ایران، تهران، ایران
۵. قطب علمی آموزشی مدیریت و اقتصاد سلامت، دانشگاه علوم پزشکی ایران، تهران، ایران

ذهنی و توجه در سطح ملاحظات فردی بیان می‌دارند. [۶] بعد نفوذ آرمانی موجب می‌شود که رهبر قبل از توجه به نیازهای خود، به نیازهای دیگران توجه کند. در انگیزش الهام‌بخش رهبر با استفاده از نمادها و ارائه ایده‌ها به تأثیرگذاری و به حرکت در آوردن ذهن کارکنان خود می‌پردازد. قوی بودن رهبر در بعد ترغیب ذهنی، سبب می‌شود که او به همکاران خود کمک کند تا درباره مسائل قدیمی به شیوه‌ای نو فکر کنند و به ارائه راه‌حل‌های جدید بپردازند. بعد ملاحظات فردی زمانی به وقوع می‌پیوندد که رهبر دارای جهت‌گیری توانمندسازی درباره کارکنان خود باشد و به تک‌تک آن‌ها به عنوان هویت‌های مستقل توجه کند. [۷] آنچه که رفتار کارکنان را تحت تأثیر قرار می‌دهد، ادراک خود کارکنان از رفتار مدیر است. بنابراین، برای هر مدیری سودمند است که به نحوی از ادراکات همکاران و زیردستانش نسبت به رفتارهای خود مطلع شود یا به عبارت دیگر از الگوی رفتاری و سبک رهبری خود آگاهی پیدا کند. [۸]

بیمارستان‌ها به عنوان سازمان‌های اصلی ارائه مراقبت‌های بهداشتی و درمانی محسوب می‌شوند و خدمات اساسی را برای حفظ جان انسان‌ها، افزایش کیفیت زندگی بیماران انجام می‌دهند. نقش کارکنان در ارائه خدمات بسیار مهم است. با توجه به این که بیمارستان یک سازمان خدماتی است که با جان انسان‌ها سروکار دارد، کیفیت و کمیت نیروی انسانی در بیمارستان در ارائه خدمات با کیفیت بالا به بیماران از اهمیت بالایی برخوردار است. لازمه دستیابی به این نیروی انسانی با کیفیت، بهبود وضعیت سبک رهبری مدیران می‌باشد. سازمان‌ها می‌توانند با انتخاب سبک رهبری مناسب، نیروی انسانی در جهت دستیابی به اهداف سازمانی را به طور اثربخش و کارآمد هدایت و رهبری نمایند. لذا، شناسایی الگوهای رفتاری مدیران (سبک‌های رهبری) از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است و تأثیر مهمی در اثربخشی امور سازمانی دارد. [۹]

بیمارستان فارابی به عنوان اولین و بزرگ‌ترین مرکز چشم‌پزشکی ایران، با توجه به توانایی بالایی که در حوزه‌های مختلف دارد از ابتدای سال ۱۳۹۰ به عنوان قطب چشم‌پزشکی دانشگاه علوم پزشکی شناخته شده است. سبک رهبری در

بدون تردید در جهان امروز هیچ عاملی به اندازه مدیریت توسعه و رفاه ملل و سازمان‌ها نقش تعیین‌کننده ندارد. از زمانی که انسان‌ها پی بردند که جهت فائق شدن بر موانع و مشکلات و برطرف کردن نیازها و احتیاجاتشان، نیازمند همکاری و مساعدت با یکدیگر هستند و گروه‌ها و سازمان‌ها را تشکیل دادند، نقش و اهمیت مدیریت روزبه‌روز افزون‌تر و برجسته‌تر شد. مدیران، مسئول طراحی کارها و هماهنگی بین منابع انسانی و مادی جهت رسیدن به اهداف از پیش تعیین‌شده می‌باشند و به همین دلیل بدون مدیران اثربخش، نائل شدن به عملکرد بهتر دور از دسترس خواهد بود. [۱]

رهبری جزء مهمی از وظایف مدیریت محسوب می‌شود. رهبران یک سازمان می‌توانند بر عملکرد شغلی کارکنان به شیوه‌های گوناگون تأثیر بگذارند، آن‌ها می‌توانند کارکنان را به سمت فرایندهای مبتکرانه هدایت کنند. [۲] رهبری فرایندی است که به کمک آن هر فرد، افراد دیگر را برای تلاش جهت دستیابی به هدف معین تحت تأثیر قرار می‌دهد. رهبری تحول‌گرا به عنوان یکی از پارادایم‌های رهبری جهت ارتقای عملکرد سازمان در محیط متلاطم امروزی با قابلیت برانگیختن کارکنان و توسعه یک فرهنگ سازمانی که رویه‌های اخلاقی در آن یک هنجار رفتاری تلقی می‌شود سعی در پیش‌بینی تغییرات محیطی دارد. جهت مقابله با این محیط نامطمئن و تغییرات مستمر، نیاز به افرادی در نقش رهبر، به شدت احساس می‌شود. [۳] پیش‌بینی می‌شود بدون رهبری تحول‌گرای اثربخش، احتمال این که سازمان بتواند به هنگام مواجهه با چالش‌های مهم به عملکرد برتر و حتی رضایت‌بخش دست یابد، کاهش خواهد یافت. [۴]

رهبری تحول‌گرا توجه پیروان را به اهداف جمعی هدایت می‌کند و برای تحریک انگیزه‌های سطح بالای کارکنان، آنان را در تعقیب اهداف سازمانی ترغیب می‌کنند. [۵] اولیو و دیگران چهار رفتار اصلی که رهبری تحول‌گرا را تشکیل می‌دهند نفوذ آرمانی یا کاریزما، انگیزش الهام‌بخش، تشویق

بیمارستان فارابی مشارکتی است و تصمیمات اتخاذشده در کوتاه مدت و بلندمدت سازمان، نشان از تصمیم‌گیری مبتنی بر خرد جمعی است. رهبران و کارکنان بیمارستان فارابی بر اساس نوع و حساسیت موضوعات و مسائل سازمان در سه سطح ارشد، میانی و عملیاتی در فرایند برنامه‌ریزی و تصمیم‌گیری مشارکت می‌نمایند. [۱۰] با توجه به اهمیت سبک رهبری مناسب برای اداره سازمان‌هایی که رسالت اصلی آن‌ها دادن خدمات به مردم و در واقع اهداف غیرمالی است، ضروری است مدیران و رهبران سازمان‌ها، سبک رهبری مناسبی انتخاب کنند. بنابراین، برنامه‌ریزی برای اجرای سبک رهبری تحول‌گرا باید به طور ویژه مورد توجه واقع شود تا باعث تقویت عملکرد شغلی کارکنان شود.

در نظام کنونی، ارتقای عملکرد فردی و سازمانی یکی از اهداف عمده هر سازمان زنده و فعالی است. اگر منابع انسانی را یکی از مهم‌ترین ارکان ارتقای عملکرد سازمان باشد، واضح است که بررسی متغیرهای اثرگذار بر عملکرد آنان تا چه اندازه راهنمای مدیران در بهبود عملکرد سازمان خواهد بود. [۱۱] لذا، با عنایت به این که عملکرد، به عنوان یکی از مؤلفه‌های مهم در تحلیل سازمان‌ها در نظر گرفته می‌شود و مشکل می‌توان سازمانی را تصور کرد که مشمول ارزیابی و اندازه‌گیری عملکرد نباشد. بررسی‌های انجام‌گرفته توسط پژوهشگر نشان داد که ارتباط سبک رهبری تحول‌گرا با عملکرد شغلی بیشتر در پژوهش‌های مرتبط با سایر سازمان‌ها از جمله صنعت انجام‌شده [۱۲-۱۶] ولی در حوزه خدمات درمانی در ایران مطالعه‌ای با این عنوان بدست نیامد و این مطالعه برای اولین بار در کشور در سطح بیمارستان انجام شد. لذا، در این تحقیق پژوهشگر به دنبال بررسی رابطه ابعاد چهارگانه سبک رهبری تحول‌گرا با عملکرد شغلی کارکنان بیمارستان فارابی است.

### روش کار

پژوهش حاضر از نظر شیوه گردآوری و تحلیل اطلاعات، توصیفی و از حیث ارتباط بین متغیرها، از نوع همبستگی است. برای جمع‌آوری داده‌ها از دو پرسشنامه استفاده شده است.

داده‌های مربوط به رهبری تحول‌آفرین مدیران با استفاده از پرسشنامه چند عاملی رهبری - که توسط بس و اولیو طراحی شده - جمع‌آوری شد. این پرسشنامه دارای ۲۰ سؤال در قالب سؤالات با مقیاس رتبه‌ای است. سؤالات پرسشنامه در مقیاس پنج گزینه‌ای لیکرت با گزینه‌های هرگز، به ندرت، گاهی، اغلب و همیشه تنظیم شده است. ارزش عددی این پنج گزینه از شماره یک تا پنج شماره‌گذاری شده است که نمره یک برای هرگز و نمره پنج برای همیشه استفاده شده است. به منظور اندازه‌گیری عملکرد شغلی کارکنان، از پرسشنامه استاندارد عملکرد شغلی پاترسون استفاده شده است. پرسشنامه عملکرد شغلی توسط پاترسون تهیه و توسط ارشدی و شکرکن ترجمه شده است. [۱۷] این پرسشنامه دارای ۱۵ سؤال پنج گزینه‌ای می‌باشد. برای اطمینان از اعتبار محتوای پرسشنامه‌های مورد استفاده در پژوهش، از نظر پنج نفر از استادان و خبرگان در حوزه مدیریت بهره‌گرفته شد. به منظور تعیین پایایی از روش آلفای کرونباخ استفاده شد. سرانجام، ضریب آلفای کرونباخ برای پرسشنامه سبک رهبری ۰/۸۸۳۱ و برای عملکرد شغلی ۰/۹۲۴۱ به دست آمد، که نشان‌دهنده شایستگی اعتماد برای ابزار گردآوری داده شده است. جامعه آماری این پژوهش شامل مدیران و کارکنان بیمارستان فارابی در رده‌های مختلف ارشد، اداری و پرستاری است. جهت انتخاب نمونه آماری مناسب برای پژوهش، در مرحله اول بر اساس نمودار سازمانی کلیه مدیران در سه رده ارشد، اداری و پرستاری که شامل ۵۷ نفر بودند به روش سرشماری انتخاب، سپس از بین کارکنان زیرمجموعه این مدیران، به روش نمونه‌گیری هدفمند کارکنان با مدرک تحصیلی کارشناسی و بالاتر در مشاغل مختلف تخصصی و اجرایی به صورت تصادفی ساده از فهرست کارکنان بیمارستان، بر اساس فرمول نمونه‌گیری کوکران از جامعه محدود و در سطح خطای پنج صدم، ۲۱۶ نفر انتخاب شد. به منظور تعیین رابطه ابعاد رهبری تحول‌گرای مدیران و عملکرد شغلی کارکنان هر دو پرسشنامه رهبری تحول‌گرا و عملکرد شغلی به ۲۴۰ نفر از کارکنان داده شد، سرانجام ۲۱۶ پرسشنامه برگشت داده شده، مورد

مقدار متغیر وابسته را از روی متغیرهای مستقل پیش‌بینی نمود. در آخر با استفاده از ضرایب استاندارد مقدار تأثیر هر کدام از متغیرهای مستقل را بر روی متغیر وابسته محاسبه و تحلیل مسیر انجام شد. به منظور رعایت ملاحظات اخلاقی در پژوهش حاضر، توزیع پرسشنامه‌ها همراه با معرفی نامه کتبی از دانشگاه جهت ارائه به بیمارستان بود. همچنین هدف و ماهیت پژوهش برای شرکت کنندگان در پژوهش تشریح شد و محرمانه بودن کلیه اطلاعات کسب شده تضمین گردید.

### یافته‌ها

بر اساس نتایج به دست آمده از پژوهش حاضر، ۷۴/۵ درصد از افراد مورد مطالعه در این پژوهش زن، ۵۸/۸ درصد متأهل و ۹۱/۷ درصد دارای مدرک تحصیلی کارشناسی بودند. بیشترین کارکنان مورد بررسی در رده شغلی اجرایی، در گروه سنی کمتر از ۳۰ سال و با سابقه کاری کمتر از پنج سال بودند.

تحلیل قرار گرفت (ضریب پاسخ ۹۰ درصد). به منظور تحلیل داده‌ها و بررسی رابطه بین متغیرها از نرم‌افزار آماری SPSS استفاده شده است. جهت بررسی رابطه بین متغیر عملکرد شغلی کارکنان و متغیرهای نفوذ آرمانی، انگیزش الهام‌بخش، ترغیب ذهنی و ملاحظات فردی از آزمون پارامتری ضریب همبستگی پیرسون استفاده شد. سپس برای بررسی تأثیر متغیرهای مستقل نفوذ آرمانی، انگیزش الهام‌بخش، ترغیب ذهنی و ملاحظات فردی بر روی متغیر وابسته عملکرد شغلی کارکنان از رگرسیون خطی چندگانه استفاده شده است.

در رگرسیون خطی چندگانه ابتدا با استفاده از آزمون‌های آنوا خطی بودن رگرسیون، دوربین واتسون، خود همبستگی جملات اختلال، کولموگروف اسمیرنوف، نرمال بودن باقیمانده‌ها و عدم هم خطی به تأیید مدل پرداخته، سپس در رگرسیون خطی چندگانه با استفاده از ضرایب غیراستاندارد معادله خط رگرسیون به دست آمد که می‌توان با استفاده از این معادله

جدول ۱: وضعیت ابعاد رهبری تحول‌گرا و عملکرد شغلی

ابعاد سبک رهبری تحول‌گرا	کمترین امتیاز	بیش‌ترین امتیاز	میانگین امتیاز	انحراف معیار
نفوذ آرمانی	۱	۵	۴/۴	۰/۶۲۹
انگیزش الهام‌بخش	۱	۵	۴/۴	۰/۷۴۵
ترغیب ذهنی	۱	۵	۴/۴	۰/۷۴
ملاحظات فردی	۱	۵	۴/۴	۰/۸
عملکرد شغلی کارکنان	۱	۵	۴/۷	۰/۳۹

همانطوری که در جدول یک ملاحظه می‌شود میانگین سبک رهبری تحول‌گرا در بین مدیران بیمارستان فارابی از دیدگاه کارکنان نمره ۴/۴ از پنج ارزیابی شد. نتایج این تحقیق نشان داد که کارکنان به ترتیب به ابعاد نفوذ آرمانی، ترغیب ذهنی، ملاحظات فردی و انگیزش الهام‌بخش نمره بهتری داده‌اند.

جدول ۲: رابطه بین ابعاد سبک رهبری تحول‌گرا و عملکرد شغلی

ابعاد سبک رهبری تحول‌گرا	سطح معنی‌داری	مقدار ضریب همبستگی پیرسون
نفوذ آرمانی	۰/۰۰	۰/۵۹
انگیزش الهام‌بخش	۰/۰۰	۰/۴۸
ترغیب ذهنی	۰/۰۰	۰/۵۶
ملاحظات فردی	۰/۰۰	۰/۴۳

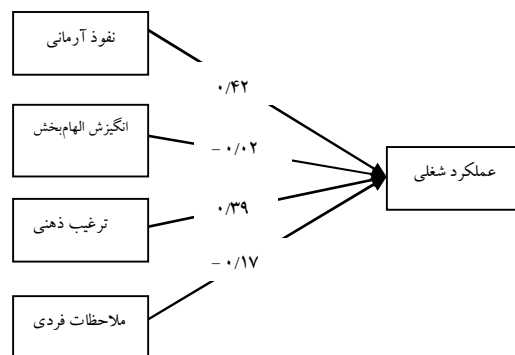
نتایج ذکر شده در جدول دو نشان می‌دهد که بین ابعاد چهارگانه سبک رهبری تحول‌گرا با عملکرد شغلی کارکنان رابطه مستقیم و معنی‌داری ( $p < 0.05$ ) وجود دارد.

جدول ۳: ضرایب رگرسیونی ابعاد سبک رهبری تحول‌گرا و عملکرد شغلی کارکنان

ابعاد سبک رهبری تحول‌گرا	سطح معنی‌داری	آماره تی	ضریب استاندارد	ضریب غیراستاندارد
عرض از مبدأ	۰/۰۰	۲۰/۷	-	۳/۰۷
نفوذ آرمانی	۰/۰۰	۴/۵۲	۰/۴۲	۰/۲۶
انگیزش الهام‌بخش	۰/۸۵	-۰/۱۹	-۰/۰۲	-۰/۰۱
ترغیب ذهنی	۰/۰۰۱	۳/۳۳	۰/۳۹	۰/۲
ملاحظات فردی	۰/۰۹	-۱/۶۸	-۰/۱۷	-۰/۰۸

همچنین نتیجه گرفته می‌شود بعد انگیزش الهام‌بخش و ملاحظات فردی سبک رهبری تحول‌گرا بر روی عملکرد شغلی کارکنان (بیمارستان فارابی) تأثیر معنی‌داری ندارد.

بررسی اثر همزمان ابعاد چهارگانه رهبری تحول‌گرا بر عملکرد شغلی (جدول سه) نشان می‌دهد که مؤلفه‌های نفوذ آرمانی ( $t=4/52, p=0/000$ ) و ترغیب ذهنی ( $t=3/33, p=0/001$ ) واجد شرایط پیش‌بینی عملکرد شغلی است.



شکل ۱: اثر همزمان متغیرهای مستقل بر روی متغیر وابسته با استفاده از ضریب استاندارد

در این پژوهش نمره رهبری تحول‌گرا از نظر کارکنان از نمره رهبری تحول‌گرا در پژوهش موغلی [۲۰]، چالشتری [۲۱]، کاشی [۲۲] و اکبری [۲۳] بیش‌تر می‌باشد. بر اساس پژوهش موغلی [۲۰] انگیزش الهام‌بخش، نفوذ آرمانی، ترغیب ذهنی و ملاحظات فردی به عنوان ابعاد رهبری تحول‌گرا در سازمان‌های اداری ایران پذیرفته شد. اما میانگین نمره‌های رهبری تحول‌گرا در ابعاد مذکور در مقایسه با میانگین‌های دست‌آمده در پژوهش موغلی [۲۰]، چالشتری [۲۱] بیشتر است. با توجه به متفاوت بودن محیط پژوهش‌های انجام گرفته و پژوهش حاضر، تفاوت نتیجه‌های بدست‌آمده در این پژوهش و پژوهش‌های قبلی قابل توجیه است.

### بحث و نتیجه‌گیری

نتایج تحقیق نشان داد که بین ابعاد چهارگانه سبک رهبری تحول‌گرا با عملکرد شغلی کارکنان ارتباطی مثبت و معنی‌داری وجود دارد. این نتایج با نتایج مطالعه آلن کوو همسو بود. نتایج پژوهش آلن کوو حاکی از آن بود که رفتارهای تحول‌گرا موثرتر از رفتارهای تعاملی برای بهبود عملکرد سازمانی است. [۱۸] همچنین آلوئیس [۱۹] در مطالعه خود باهدف بررسی ارتباط بین رهبری تحول‌گرا و تعاملی با شاخص‌های عملکردی در ۲۰ بانک مختلف نشان داد که رهبری تحول‌گرا نسبت به رهبری تعامل‌گرا تأثیر بیشتری بر روی عملکرد دارد.

آن ترغیب کنند. بنابراین، مدیران با اتکا به آن‌ها، کارکنان و زیردستان خود را در جهت اهداف و چشم‌انداز آینده سازمان هدایت می‌کنند. از طرف دیگر، اگر مدیران دیدگاه‌های مختلف کارکنان خود را در هنگام حل مشکلات سازمان در نظر بگیرند، از آن‌ها بخواهند که مشکلات را از زوایای مختلف بررسی کنند و آن‌ها را تشویق کنند که از راه‌های جدید برای چگونگی انجام دادن کارها پیشنهاد کنند، باعث می‌شود تصمیم‌گیری مدیران یا رهبران به افراد در سطوح پایین‌تر سازمان تفویض و واگذار شود. همچنین تقویت سایر مؤلفه‌های رهبری تحول‌گرا در مدیران سازمان ضروری به نظر می‌رسد تا بتوانند جهت راهنمایی و آموزش کارکنان خود توجه بیشتری داشته باشند و افراد با نیازها، توانایی و خلاقیت مختلف را در نظر بگیرند. همچنین خوش‌بین بودن مدیران درباره آینده به کارکنان این امیدواری را می‌دهد که اهداف دست‌یافتنی است، سعی کنند ایده‌ها و بینش خود را به آن‌ها با شیوه‌های واضح منتقل کنند و کارکنان را تشویق کنند که فراتر از استانداردهای تعیین شده پیشرفت کنند تا بدین گونه سازمان رشد و توسعه پیدا کند. در نتیجه این امر باعث تحقق اهداف و بهبود عملکرد شغلی کارکنان می‌شود. در پژوهش حاضر بین ابعاد سبک رهبری تحول‌گرا و عملکرد شغلی کارکنان رابطه مستقیم و معناداری وجود دارد، بر این اساس پیشنهاد می‌شود که مدیران مراکز درمانی و سایر سازمان‌ها که احساس می‌کنند کارمندان آن‌ها عملکرد ضعیفی دارند، نسبت به تقویت ابعاد چهارگانه سبک رهبری تحول‌گرا اهتمام ورزند.

اداره سازمان‌های امروز، به ویژه سازمان‌هایی که رسالت اصلی آن‌ها دادن خدمات به مردم و در واقع اهداف غیرمالی است، ضروری است که مدیران و رهبران این سازمان‌ها سبک رهبری مناسبی انتخاب کنند. بنابراین، برنامه‌ریزی برای اجرای سبک رهبری تحول‌گرا، باید به طور ویژه مورد توجه واقع شود تا باعث تقویت عملکرد کارکنان سازمان شود. صاحب‌نظران علم مدیریت، ویژگی‌های مهمی را برای سبک رهبری تحول‌گرا که یکی از اثربخش‌ترین روش‌ها در مدیریت است، ذکر نموده‌اند که کاربرد این سبک توسط

نتایج حاصل از رگرسیون چندگانه نشان داد که دو متغیر نفوذ آرمانی و ترغیب ذهنی، به مثابه متغیرهای مستقل، عیار ورود به معادله نهایی رگرسیون را برای توضیح تغییرات عملکرد شغلی (متغیر وابسته) دارند. نتیجه حاصل بیان‌کننده این نکته است که، در بین عوامل مختلف رهبری تحول‌گرا، نفوذ آرمانی و ترغیب ذهنی بیش‌ترین تأثیر را بر عملکرد شغلی می‌گذارد. با توجه به جدول سه ستون ضریب استاندارد حاکی از این است که متغیر نفوذ آرمانی و بعد ترغیب ذهنی بر روی عملکرد شغلی کارکنان تأثیر مثبت داشته‌اند. آلن کوو در پژوهش خود نشان داد که رهبران بیشتر ویژگی‌های کارزمایی، ترغیب ذهنی و ملاحظات فردی را برای دست‌یابی به اهداف سازمانی از خود نشان می‌دهند، [۱۸] که با نتایج حاصل از این تحقیق همخوانی دارد.

نکته دیگر در پژوهش حاضر این است که در ابعاد انگیزش الهام‌بخش و ملاحظات فردی مدیران از نظر کارکنان بیمارستان فارابی امتیاز کمتری کسب کردند. این مسئله نشان می‌دهد که رهبران این بیمارستان به چالش کشیدن افکار، تصورات و خلاقیت کارکنان خود تمایل ندارند و از سمبل‌ها و نمادهای احساسی جهت جلب تلاش‌های کارکنان، برای رسیدن به چیزی فراتر از منافع شخصی خود به کار نمی‌گیرند و بدین طریق روحیه پیروان برای تلاش جهت رسیدن به اهداف را بهبود نمی‌بخشند. لذا، به نظر می‌رسد رهبران باید از طریق نشان دادن همدلی و خوش‌بینی، کارکنان را در ارائه چشم‌اندازهای آینده و داشتن انتظارات زیاد از آن‌ها درگیر نمایند و به منظور افزایش ملاحظات فردی حس همکاری گروهی درباره مأموریت و رسالت سازمان را در بین کارکنان خود تقویت نمایند.

بر اساس نتایج حاصل از اطلاعات جمع‌آوری شده و آزمون‌های آماری انجام‌شده می‌توان چنین استنباط کرد که ویژگی‌های ترغیب ذهنی و نفوذ آرمانی بر روی عملکرد سازمان‌ها بیش‌ترین تأثیر را می‌گذارد. این نشان می‌دهد که مدیران آرمان و مأموریت سازمان را تدوین و دستیابی به آن را تسهیل می‌کنند. هر جا لازم باشد این توانایی را نیز دارند که جهت‌گیری سازمان را متحول و کارکنان خود را به پیروی از

## References

1. Hamidi Y. [Leadership Styles of Iran University of Medical Sciences hospital managers and their association with performance based on Fiddler's contingency model: Iran University of Medical Sciences. 1995.p.210.[Persian]
2. Jalilian H. [Transformational Leadership and Employee's Creativity]. Cops Journal of Human Development. 2010;17(32):59-71. [Persian]
3. Godarzvand M. [Transformational leadership a new approach to the organization of the successful Scientific Management]. 2010;1(1):12-16.[10 screens]. Available from: URL: <http://www.SYSTEM.PARSIBLOG.com> [Persian]
4. Ansari M. [Change management. Tadbir Monthly magazine]. 2006;8(189):19-24. Persian]
5. Bass BM. Ethics , character, and authentic transformational leadership behavior. Leadership Quarterly. 1999;10(2):181-217.
6. Shemirani M. [Transformational leadership new approach successful in organizations]. 2011;3(1): [16 screens]. Available from: URL: <http://maghale-modiriati.persianblog.ir>. [Persian]
7. Horwitz I. Transformational , transactional , and passive-avoidant leadership characteristics of a surgical resident cohort ; Analysis using the multifactor leadership questionnaire and implications for improving surgical education curriculums. Journal of Surgical Research. 2008;148(1):49-59.
8. Taghinasab A. [The relationship between leadership style and the organizational health of

مدیران در محیط‌های کاری پرتنش درمان حائز اهمیت است و همچنین رابطه بین عملکرد شغلی و مدیران اثربخش به اثبات رسیده است. با توجه به اهمیت رهبری تحول‌گرا، ایجاد و توسعه ابعاد و عوامل مرتبط با آن که ممکن است زمینه را برای ایجاد رهبری تحول‌گرا فراهم سازد، جهت ارتقای عملکرد سازمان‌ها توصیه می‌شود.

## تشکر و قدردانی

این پژوهش حاصل بخشی از پایان نامه تحت عنوان «تعیین رابطه رهبری تحول‌گرا و عملکرد شغلی کارکنان بیمارستان فارابی» در مقطع کارشناسی ارشد در سال ۱۳۹۴ می‌باشد که با حمایت دانشگاه علوم پزشکی ایران اجرا شد. مولفان بر خود لازم می‌دانند از از گروه مدیریت خدمات بهداشتی و درمانی دانشکده مدیریت و اطلاع‌رسانی پزشکی دانشگاه علوم پزشکی ایران و همچنین از تمامی کارکنان و مدیران بیمارستان فارابی که در جمع‌آوری داده‌های پژوهش یاری نمودند، سپاس‌گزاری کنند.

- the secondary schools for boys]. Journal of planning and management in education. 2008;1(2):42-54. [Persian]
9. Arab M. [Selection an Appropriate Leadership Style to Direct Hospital Manpower]. Iranian Journal Public Health 2006;35(3):64-9. [Persian]
10. Sharifi R. [Farabi Hospital in road Excellence]. Tehran: Farabi Hospital; 2014; 16-17. [Persian]
11. Robbins S. Principles of Organizational Behavior. 5th. Tehran: Bureau of Cultural Researches; 2002.
12. Rastegari F. [Relationship between transformational leadership style and communication with employees' psychological empowerment of Asia Insurance Company] [MSc Thesis]. Tehran: Islamic Azad University Central Tehran Branch; 2013. [Persian]
13. Molazmian M. [The relationship between emotional intelligence of managers' transformational leadership style in Khorasan Razavi hospital] [MSc Thesis]. Mashhad: Mashhad Azad University; 2012. [Persian]
14. Zaree M. [The relationship between ethical leadership and transformational leadership by organizational commitment in Shiraz University of Medical Sciences] [MSc Thesis]. Shiraz: Islamic Azad University of Shiraz; 2012. [Persian]
15. Walumbwa F. Transformational leadership, organizational commitment, and job satisfaction: A comparative study of Kenyan and U.S. financial firms. Human Resource Development Quarterly. 2005;16(2):235-56.
16. Kennedy M. Impact of leadership styles and emotion on subordinate performance. The Leadership Quarterly. 2002;13:545 -59.
17. Barzegar M. [Determine the Relationship between Empowerment and Job Performance (Case Study: Shiraz City Education Staff)]. The first regional conference accounting and management; Shiraz 2012. [Persian]
18. Elenkov D. Effects of leadership on organizational performance in Russian companies. . Journal of Business Research. 2002;55:467-80.
19. Alois L. Transformational Leadership and Objective Performance in Banks. Applied Psychology 2007;47(3):397-420.
20. Moghli A. [Transformational leadership model in the organization's office]. Knowledge management 2003;62:72-6. [Persian]
21. Chaleshtari M, Hamidi M. [The relationship between transformational leadership and organizational justice and provide the exchange with the Islamic Republic of Iran's Physical Education Organization. Sport Management] 2008;2:73-96. [Persian]
22. Kashi K. [The relationship between leadership styles (transformational, pragmatic and non-leadership) and organizational excellence in physical education faculties in Tehran] [MSc Thesis]. Tehran: Physical Education Faculty of Tehran University; 2006. [Persian]
23. Akbari M. [Investigate the relationship between transformational leadership and organizational performance (case study: public organizations Kerman) 2013;4:63-86. [Persian]





---

# Relationship between Transformational Leadership and Job Performance in Farabi Hospital, Iran

Shabaninejad H<sup>1</sup>, Alyari A<sup>2</sup>, Abolghasem Gorji H<sup>3,4,5</sup>

---

## Abstract

**Introduction:** In a changing environment and flexible condition, organizational leadership has a crucial role. The present research tried to determine the relationship between transformational leadership and employees' job performance in Farabi Hospital.

**Methods:** This is a descriptive and correlational study. Fifty seven of managers were selected via census sampling and 216 subordinates of the managers were selected by Cochran formula. We used Multi-Level questionnaire (MLQ) to measure transformational leadership and Paterson job performance standard questionnaire to collect the data. In order to analyze the data, Pearson correlation coefficient and multiple linear regression were conducted using SPSS.

**Results:** The results showed an average level of employees' job performance (4.7) in Farabi Hospital (SD 0.39). Moreover, from the staff's points of view, the average score of transformational leadership in Farabi's hospital managers was 4.4. In addition, the results of regression analysis showed a significant relationship between transformational leadership dimensions and staff employees' job performance (P-Value<0.05) and the correlation coefficient for each dimension was 59% for idealized influencing charisma, 48% for inspirational motivation, 56% for intellectual stimulation, and 43% for individualized consideration. Moreover, the simultaneous effect of transformational leadership dimensions on job performance showed idealized influence-charisma (42%) and intellectual stimulation (39%) had positive significant effect on job performance.

**Conclusion:** Developing and improving transformational leadership dimensions is crucial for its implementation which can enhance healthcare organizational performance.

**Keywords:** Transformational leadership, Job performance, Hospital

---

• Received: 25/Nov/2015 • Modified: 8/April/2016 • Accepted: 21/June/2016

---

1. Assistant Professor of Health Services Management Department, School of Health Management and Information Sciences, Iran University of Medical Sciences, Tehran, Iran

2. M.Sc. Student of Health Services Management, School of Health Management and Information Sciences, Iran University of Medical Sciences, Tehran, Iran; Corresponding Author (Aliyari2000@yahoo.com)

3. Assistant Professor of Health Services Management Department, School of Health Management and Information Sciences, Iran University of Medical Sciences, Tehran, Iran

4. Health Management and Economics Research Center, Iran University of Medical Sciences, Tehran, Iran

5. Center of Excellence in Health Management and Economics, Iran University of Medical Sciences, Tehran, Iran