

شناسایی و ارائه مدل ساختاری ویژگی‌های روانشناختی مدیران میانی در بیمارستان‌های دانشگاه علوم پزشکی

البرز مقتدر منصور^۱ / غلامرضا رحیمی^۲ / نادر بهلولی^۳ / فرهاد نژاد ایرانی^۴

چکیده

مقدمه: ویژگی‌های روانشناختی مدیران به عنوان یک موضوع مهم در موفقیت سازمان‌ها قلمداد می‌شود و به عنوان عنصر اصلی در توانمندسازی منابع انسانی سازمان و همچنین افزایش بهره‌وری آنها به حساب می‌آید. ویژگی‌های روانشناختی مثبت مدیران می‌تواند منجر به احساس امنیت روانی کارکنان شود و به آنان عزت نفس ببخشد و هر چه سطح ایمنی روانی مدیران بالاتر باشد می‌تواند ویژگی‌های خوبی برای مدیریت در مدیران ایجاد کند.

روش پژوهش: هدف از پژوهش حاضر شناسایی و ارائه مدل ساختاری ویژگی‌های روانشناختی مدیران میانی در بیمارستان‌های دانشگاه علوم پزشکی در سطح شهرستان ارومیه می‌باشد که با روش ترکیبی (کمی - کیفی) مورد بررسی قرار گرفته است. در بخش کیفی، پارادایم پست مدرن، استراتژی پدیدارشناسی و تکنیک تحلیل محتوای پنهان با مصاحبه نیمه ساختار یافته (عمیق) با مدیران میانی (تا حد اشباع نظری) انجام گرفت و در بخش کمی با استفاده از مدل سازی معادلات ساختاری به روش حداقل مربعات جزئی پایایی و روایی ابزار بدست آمده مورد تایید قرار گرفت. مصاحبه‌ها از طریق کدگذاری باز و کدگذاری محوری با نرم افزار MAX QDA¹² و جهت تایید ابزار بدست آمده از نرم افزار Smart PLS² استفاده شده است و در نهایت برازش کلی مدل مورد سنجش و تایید قرار گرفت.

یافته‌ها: ویژگی‌های روانشناختی مدیران میانی در جامعه مورد بررسی در چهار مولفه خوداتکایی، خودکامیابی، اعتمادآفرینی و نگرش حقوقی شناسایی گردید و یک مدل ساختاری بر اساس این مولفه‌ها ارائه و پایایی و برازش مدل تازه بوجود آمده مورد سنجش قرار گرفت بطوریکه میانگین پایایی اشتراکی برای کلیه مقوله‌ها ($AVE=0/67$) و مقدار پایایی ترکیبی ($CR=0/86$) و برازش مدل برابر ($Gof=0/425$) حاصل گردید که مدل از برازش نسبتاً قوی و مناسبی برخوردار بود و قابل تعمیم به کل جامعه آماری می‌باشد.

نتیجه‌گیری: مدیران می‌توانند با شناسایی و استفاده درست از ویژگی‌های روانشناختی خود می‌توانند بر خود اتکا کامل داشته و موجب بروز و تقویت حس انجام کار و افزایش انگیزه و تعهد در کارکنان و همچنین موجب افزایش بهره‌وری و موفقیت و افزایش عملکرد کارکنان شوند که به تبع آن موفقیت و بقای سازمان خویش را تامین کنند.

کلید واژه‌ها: ویژگی‌های روانشناختی، مدیران میانی، دانشگاه علوم پزشکی.

- ۱- دانشجوی دکتری رشته مدیریت دولتی، واحد بناب، دانشگاه آزاد اسلامی، بناب، ایران
- ۲- استادیار، گروه مدیریت دولتی، واحد بناب، دانشگاه آزاد اسلامی، بناب، ایران، (نویسنده مسئول)، پست الکترونیک: dr.rahimii48@gmail.com
- ۳- استادیار، گروه مدیریت دولتی، واحد بناب، دانشگاه آزاد اسلامی، بناب، ایران
- ۴- استادیار، گروه مدیریت دولتی، واحد بناب، دانشگاه آزاد اسلامی، بناب، ایران

مقدمه

سازمان‌های امروزی برای موفقیت و حفظ بقا خود به کارکنان و مدیران توانمند نیاز دارند. از دو طیف یاد شده مدیران به مراتب بیشتر از کارکنان می‌توانند در موفقیت و سرآمدی سازمان نقش داشته باشند [۲،۱]. در تحقیقات اخیر به این نتیجه رسیده‌اند که ویژگی‌های روانشناختی مدیران می‌تواند نتایج مثبتی برای کارکنان داشته باشد و به عنوان یک عامل بسیار مهم در موفقیت سازمان‌ها محسوب می‌شود و در توانمندسازی منابع انسانی تحت اختیار و اثر بخشی آن تأثیر چشم‌گیری دارد [۴،۳]. ویژگی‌های روانشناختی مدیران رابطه مثبتی را بین رشد در کار و خلاقیت کارکنان دارد [۵] و همچنین مدیران بخصوص مدیران میانی با ویژگی‌های مورد نیاز روانشناختی می‌توانند در مقابل تهدیدها و فرصت‌های بخوبی واکنش نشان دهند و انعطاف پذیری کافی داشته باشند و به راحتی شرایط را به نفع خود تغییر دهند [۶]. علاوه بر این‌ها امروزه این باور پذیرفته شده است که آگاهی از ویژگی‌های روانشناختی و شناخت جنبه‌های روحی و روانی مدیران، یاری بخش هر سازمانی است و این امر به نوبه خود، موجب اثر بخشی و کارایی مدیران در انجام فعالیت‌های شغلی می‌شود [۷]. امروزه نیاز به مدیریت و رهبری در تمام زمینه‌ها و فعالیت‌های اجتماعی و سازمانی ضروری می‌باشد [۹،۸]. مدیران با ارزش‌ترین سرمایه‌های سازمان محسوب می‌شوند که نقش حیاتی و بنیادی در موفقیت آن دارند. مدیران شایسته، آگاه و با ویژگی‌های روانشناختی مثبت، می‌توانند از توانایی‌های درونی، تجربیات و دانش خود به نفع سازمان و در جهت رسیدن به اهداف عالی استفاده نموده و سازمان خود را در مقابل تهدیدات و پیچیدگی‌ها حفظ نمایند [۱۰]. مدیران براساس ویژگی‌های روانشناختی خودسبک مدیریتی و رفتاری را در سازمان انتخاب می‌نمایند و به مدیریت در سطح سازمان می‌پردازند همچنین با توجه به تحقیقات انجام شده سبک مدیریتی، رفتاری و حتی خصوصیات‌های درونی یک مدیر در افزایش اثر بخشی و کارایی سازمان سهم بالقوه‌ای دارد [۱۱].

امروزه این به عنوان یک اصل در بین محققان رفتار سازمانی و مدیریت منابع انسانی پذیرفته شده است که آگاهی از ویژگی‌های روانشناختی و جنبه‌های مختلف درونی و روانی مدیران از عوامل تسهیل‌گر در موفقیت شغلی آنها می‌باشد و همگان به این باور رسیده‌اند که بدون شناخت ویژگی‌ها و روحیه مدیران و ویژگی‌های روانشناختی آنها مسائل و مشکلات سازمان قابل حل نخواهد بود [۱۲،۸].

بدون شک اگر مدیران دارای ویژگی‌های روانشناختی قوی در سازمان باشند خواهند توانست به کارکنان خود انگیزه داده و به نیازهای نیروی انسانی تحت امر خود توجه کنند و در جهت رسیدن به اهداف سازمانی موفق ظاهر شوند [۱۳]. البته لازم به ذکر است که دیدگاه‌های روانشناختی در مورد گروه‌های شغلی مختلف و همچنین در سطوح مختلف سازمانی کمتر مورد توجه قرار گرفته است [۱۵،۱۴]. بررسی‌های اخیر نشان می‌دهد که ویژگی‌های روانشناختی مدیران از جمله عوامل اثرگذار در موفقیت سازمان‌ها می‌باشد گرچه مدیران به‌تفاهلی و بدون استفاده از نیروی انسانی توانمند نمی‌توانند به اهداف سازمانی نائل آیند ولی رهبری و مدیریت عادلانه و مدبرانه می‌تواند مشکلات سازمان‌های کنونی را حل نماید [۱۴،۱].

بوون و لاولر بیان می‌دارند که ویژگی‌های روانشناختی و درونی مدیران در تقویت و توانائی مدیر برای پاسخ به تغییرات محیطی و پاسخگویی به درخواست‌های داخلی (کارکنان و ارباب رجوع) و رضایت آنها اثرگذار است. نهایتاً محققان روانشناسی و رفتار سازمانی عقیده دارند که ویژگی‌های روانشناختی مثبت چه در کارکنان و چه در مدیران باعث می‌شود که آنها به یک منبع عالی تبدیل شوند منبعی که آنها را در مقابل مشکلات و پیچیدگی‌های محیطی محافظت و انعطاف پذیر می‌سازد [۱۶-۱۸].

باتوجه به مواردی که ذکر شد پرداختن به ویژگی‌های روانشناختی مدیران در بیمارستان‌های دانشگاه علوم پزشکی برای موفقیت و بقا این سازمان‌ها را ضروری می‌نماید. باید گفت که با توجه به موقعیتی که علوم پزشکی و بیمارستان‌ها در جامعه کشور ایران دارد و همچنین با توجه به حساس و مهم بودن این جایگاه در

می‌تواند بر جهت‌گیری‌های مثبت کارآفرینی و تصمیم‌گیری استراتژیک آنها که در نهایت به افزایش بالای عملکرد شرکت منجر شود [۱۹].

داست در تحقیقی توانمندسازی روانشناختی را به عنوان یک مکانیسم انگیزشی جمعی که برای رهبری اخلاقی مدیران مورد نیاز است شناسایی کردند و بیان داشتند که حالت‌های روانشناختی مثبت مدیران می‌تواند در توانمندسازی آنان سهم بالقوه‌ای داشته باشد [۴].

کای در تحقیقی که درخصوص بهبود چابکی کارکنان انجام دادند ویژگی‌های روانشناختی مثبت مدیران (سازگاری و انعطاف‌پذیری) را به عنوان عاملی مؤثر در بهبود چابکی کارکنان شناسایی کردند [۶].

سلین همکاران در تحقیق خود نشان دادند که پیوند روانشناختی و ویژگی‌های روانشناختی مثبت مدیران نتایج مثبتی برای کارکنان دارد. در این تحقیق یک مدل میانجی مورد بررسی قرار گرفت که نشان دادند ویژگی‌های روانشناختی مدیران می‌تواند بین توانمندسازی ساختاری و وضعیت کارکنان به عنوان یک متغیر میانجی عمل نماید [۳].

نیومن در تحقیقی به بررسی روانشناختی مدیران پرداختند و نیاز به پیشرفت و درک متقابل و ایمنی روانی را به عنوان مؤلفه‌های روانشناختی مدیران شناسایی کردند. هم‌چنین در این تحقیق دیدگاه‌های نظری نیز جهت توسعه سلامت روانشناختی مدیران توسعه یافته و پیشنهاداتی برای تحقیقات تجربی آینده ارائه گردید [۲۰].

کروسرت در تحقیقی به متمایز سازی مؤلفه‌های روانشناختی کارکنان و مدیران در سطوح مختلف پرداخت و مؤلفه‌های روانشناختی را بین مدیران و کارکنان از هم متمایز ساخت که در این تحقیق مؤلفه انصاف و درک مدیران به عنوان مهمترین مؤلفه‌های روانشناختی لازم برای مدیران شناسایی شد [۱۴].

لی و تیلور در تحقیقی نشان دادند که مدیران به عنوان عاملی مهم در قراردادهای روانی کارکنان با سازمان عمل می‌کنند. هم‌چنین به این نتیجه رسیدند که مدیران علاوه بر نقش عامل در تلاش برای افزایش منافع خود، خودشان قراردادهای روانشناختی را با کارکنان انتخاب می‌کنند این

نظام سلامت کشور و ارتباط مدیران علی‌الخصوص مدیران میانی با کارمندان و مراجعین که بیشتر در ارتباط می‌باشند باید با شناخت ویژگی‌های روانشناختی خود می‌توانند به بهترین شکل ممکن مدیریت را در این زمینه انجام دهند و با شناخت این ویژگی‌ها می‌تواند در وضعیت کلی کشور و زندگی مردم عامه مردم تاثیرگذار باشد، متأسفانه دیده می‌شود که مدیران در بیمارستان‌ها و دانشگاه‌های علوم پزشکی بدون شناخت ویژگی‌های روانشناختی و عدم درک درست این ویژگی، نمی‌توانند سبک مدیریت و رهبری خود در سازمان را انتخاب و بر امورات تسلط کافی داشته باشند و هم‌چنین در بعضی از موارد عدم شناخت صحیح این ویژگی باعث افزایش فشار روانی و جو آشفته با توجه به شرایط کاری سخت در بین مدیران را شامل بوده و نیز عدم شناخت درست این ویژگی باعث عدم کنترل و عدم مدیریت صحیح و راهبردی از طرف مدیران میانی در بعضی از بیمارستان‌های این حوزه بوده که باعث بوجود آمدن مشکلات عدیده‌ای از جمله کاهش انگیزه در کارکنان و مراجعین شده است که در بعضی از موارد باعث ایجاد نارضایتی می‌شود. لذا با توجه به وجود منابع انسانی کارآمد در سطح دانشگاه‌های علوم پزشکی و بیمارستان‌های کشور ایران، محقق در بررسی‌های اولیه که انجام داد، بر آن شد که ویژگی‌های روانشناختی مدیران میانی در این دانشگاه‌های علوم پزشکی را شناسایی نماید تا با شناخت و درک این ویژگی مهم و ارائه پیشنهادی کاربردی و اساسی به این مدیران بتواند بر برخی از مشکلات فائق آید زیرا که مدیریت کارآمد و موثر در سطوح بالای سازمان مستلزم برخورداری از ویژگی‌های کارآمد روانشناختی می‌باشد تا این مدیران بتوانند با مدیریت مناسب تر و سیاست‌گذاری مناسب و اتخاذ روش مدیریت در جهت برخورد با مسائل و موانع سازمانی موفق عمل نمایند و عملکرد و بهره‌وری سازمان‌هایشان را افزایش دهند.

پالمر و همکاران در تحقیقی که به بررسی ویژگی‌های روانشناختی مدیران و اثر آن بر روی عملکرد کلی شرکت انجام داده‌اند به این نتایج رسیده‌اند که ویژگی‌های فردی روانشناختی مدیران و خودکارآمدی مدیران در شرکت‌ها

امکان پذیر نیست. پس سؤال اساسی پژوهش حاضر به اینصورت مطرح می‌گردد که ویژگی روانشناختی و مدل ساختاری لازم برای موفقیت مدیران میانی در بیمارستان‌های دانشگاه علوم پزشکی در سطح شهرستان ارومیه جهت اثربخشی و کارایی این مدیران کدامند؟

روش پژوهش

در تحقیق حاضر با توجه به هدف پژوهش که شناسایی و ارائه مدل ساختاری ویژگی‌های روانشناختی مدیران در بیمارستان‌های دانشگاه علوم پزشکی می‌باشد محقق با رویکرد ترکیبی (کیفی - کمی) به مطالعه و تحلیل جامعه مورد بررسی پرداخت. در بخش کیفی، پارادایم تحقیق حاضر که از نوع پست مدرنیسم است و از استراتژی پدیدارشناسی و تکنیک تحلیل محتوای پنهان (تفسیری و هرمنوتیک) جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها استفاده شده است.

جامعه آماری پژوهش حاضر را مدیران میانی بیمارستان‌های دانشگاه علوم پزشکی در سطح شهرستان ارومیه به تعداد ۳۷ نفر تشکیل داده است و برای انتخاب نمونه از روش نمونه‌گیری هدفمند (قضاوتی) استفاده شده است و فرآیند انجام تحقیق با مصاحبه نیمه ساختار یافته (عمیق)، تا رسیدن به حد اشباع نظری ادامه یافت که در مصاحبه ۱۳ به بعد اشباع صورت گرفت و برای اطمینان از به اشباع رسیدن داده‌ها تا مصاحبه ۱۷ ادامه یافت که بعد از مصاحبه‌های ۱۳ به بعد کدهای جدید دیگری استخراج نشد و اشباع حاصل گردید. بطور کلی هر مصاحبه در حدود ۴۵ دقیقه به طول انجامید که هر کدام از آنها ضبط و سپس بصورت متن پیاده‌سازی و تایپ و همچنین جهت شناسایی ویژگی‌ها روانشناختی، مصاحبه‌ها در دو مرحله یعنی کدگذاری باز و کدگذاری محوری تجزیه و تحلیل شدند.

در بخش کیفی کدگذاری باز کدهای اولیه و مقوله‌ها استخراج گردید و سپس در کدگذاری محوری مقوله‌ها دسته‌بندی گردید. همچنین لازم به ذکر است که کدگذاری‌ها با نرم افزار Max QDA₁₂ صورت گرفت. در بخش کمی نیز شاخص‌های شناسایی شده بصورت ابزار (پرسشنامه) تنظیم و دوباره در جامعه آماری مد نظر در

در سایه نظریه تبادل اجتماعی صورت می‌گیرد. لذا توصیه‌کردند که عوامل اصلی برای انگیزش مدیران جهت انتخاب قراردادهای روانشناختی مثبت شناسایی گردد و در خصوص تقویت این قراردادها تمهیداتی به عمل آید [۲]. مک‌نمارا و کولینز در تحقیق خود به شناسایی عوامل موثر بر مالکیت و استقرار روانشناختی به عنوان عاملی برای پیشرفت سازمان‌ها پرداختند و فرآیند درک مدیران، روی داده‌های ذهنی و هنجارهای درونی آنها را به عنوان مولفه‌های روانشناختی که بر تحول مدیریت اثر گذار می‌باشند را شناسایی کردند [۲۱].

با تشدید رقابت جهانی و رشد فن‌آوری در حال ظهور و کاهش چرخه‌های زندگی سازمانی، پیش از پیش سازمان‌ها به مدیران مجرب نیازمند هستند، مدیرانی که دارای مهارت‌ها و ویژگی‌های مثبت روانشناختی باشند [۲۲].

با توجه به ادبیات و پیشینه پژوهش بررسی شده ویژگی‌های روانشناختی مناسب مدیران می‌تواند در موفقیت و افزایش اثر بخشی و کارایی سازمان از عوامل موثر باشد. ویژگی‌های روانشناختی می‌تواند در رفتار مدیران بروز یافته و از طریق اقدامات شخصی و روابط بین فردی باعث ارتقا ارتباط دوطرفه بین مدیران و کارکنان شده و موجب تقویت سیستم تصمیم‌گیری، یکپارچگی و مسئولیت‌پذیری در سازمان شود [۲۳، ۲۴].

در تحقیق حاضر با توجه به مسائل و مشکلات مطرحه در علوم پزشکی و بیمارستان‌های ایران محقق بر آن شد تا با شناسایی و ارائه مدل ساختاری ویژگی‌های روانشناختی مدیران میانی در بیمارستان‌های دانشگاه علوم پزشکی در سطح شهرستان ارومیه این ویژگی‌ها را در مدیران میانی شناسایی نماید تا در نهایت پیشنهادها را لازم را برای جامعه مورد نظر ارائه نماید. علاوه بر این‌ها امروزه این باور پذیرفته شده که آگاهی از ویژگی‌های روانشناختی و شناخت جنبه‌های مختلف روحی و روانی مدیران، یاری‌بخش هر سازمانی است و این امر به نوبه خود موجب افزایش اثربخشی و کارایی در انجام فعالیت‌های شغلی می‌شود و بدون شناخت این ویژگی‌ها و روحیه مدیران بالاخص مدیران میانی حل صحیح و منطقی مشکلات

افراد جهت جمع‌آوری داده‌ها استفاده شده است. نکات کلیدی و فهم در مصاحبه نخست در خصوص ویژگی‌های روانشناختی مدیران میانی در جامعه مد نظر شناسایی و پس از کدگذاری اولیه، مقوله بندی شده و نهایتاً با کدگذاری محوری ویژگی‌های مورد نظر شناسایی گردید. این روند تا مصاحبه سیزدهم حد اشباع نظری ادامه یافت. لازم به ذکر است برای کدگذاری اولیه ابتدا ۱۹۲ نشانه یا رویداد از داخل مصاحبه‌ها شناسایی شد و به آنها برچسب معنایی زده شد که در نهایت ۱۸ مورد به عنوان کدهای اولیه استخراج و بعد از این مرحله در کدگذاری محوری، کدهای اولیه که با هم ارتباط داشتند در مقوله‌های ایجاد شده قرار گرفتند و نهایتاً این مقوله در مرحله کدگذاری محوری در زیرمجموعه مفهوم یا سازه مد نظر قرار گرفتند. (جدول ۱) مقوله‌ها و کدهای اولیه و نمونه مصاحبه مدیران آمده است. (جدول ۱)

بعد از مشخص شدن کدهای اولیه و مقوله‌های مدنظر پژوهشگر براین اساس در (شکل ۲)، مدل نهایی پژوهش توسط پژوهشگر بوسیله نرم افزار Max QDA¹² تدوین گردید. (شکل ۲)

در ادامه و در **بخش کمی** پژوهش، از شاخص‌های به دست آمده در بخش کیفی یک ابزار (پرسشنامه) طراحی و سپس و برای بررسی شاخص‌های ابزار به دست آمده از مدل اندازه‌گیری (مدل بیرونی) استفاده کرد مدل بیرونی به بررسی رابطه انعکاسی و ترکیبی متغیرهای مکنون (پنهان) شامل بُعد خوداتکایی، خودکامیابی، اعتمادآفرینی، نگرش حقوقی با متغیرهای آشکار (سؤالات هر متغیر) می‌پردازد که و در صورت نیاز اصلاح گردید (یعنی سؤالاتی که بار عاملی شان کمتر از ۰.۷٪ می‌باشد حذف گردد) و در بحث آزمون همگن بودن سؤالات تحمل ریسک در کمک به دیگران، توان دسترسی به اطلاعات اصیل حقوقی و قانونی در حوزه کاری و احترام به وظایف قراردادی، بارهای عاملی‌شان بسیار کمتر از ۰.۷ است، بنابراین مشخصاً این سؤالات با سؤالات دیگر همبستگی ندارند و از جنس آنها نیستند، بنابراین مدل بیرونی انعکاسی باید با حذف این سؤالات اصلاح شود و مدل نهایی بعد از اصلاح ارائه می‌شود و

قالب پرسشنامه پخش گردید و روایی و پایایی آن با استفاده از نرم افزار Smart PLS² مورد بررسی قرار گرفت. PLS را می‌توان یکی از موفق‌ترین نرم افزارهای معادلات ساختاری دانست که به طور خاص برای تعداد نمونه زیر ۲۰۰ و هم چنین برای داده‌های غیر نرمال به کار می‌رود و توانایی اجرای برنامه برای پرسش نامه تک سؤالی را دارد و با روش حداقل مربعات جزئی به بررسی مدل

می‌پردازد [۲۵]. در PLS نیز مانند دیگر نرم افزارهای مدل سازی معادلات ساختاری دو مدل بررسی می‌شود؛ مدل اندازه گیری (تحلیل عاملی تأییدی) که به آن مدل بیرونی گفته می‌شود و مدل ساختاری (تحلیل مسیر) که به آن مدل درونی گفته می‌شود در تحلیل عاملی تأییدی هدف اطمینان از یک ساختار عاملی منظم است. وقتی شما برای عوامل اصلی تحقیق خود گویه‌هایی را شناسایی کرده اید برای اطمینان از ساختار عاملی موجود از تحلیل عاملی تأییدی استفاده می‌شود و مدل معادلات ساختاری یک ساختار علی خاص بین مجموعه‌ای از سازه‌های غیرقابل مشاهده است. در آخر نیز برازش مدل تازه بدست آمده مورد بررسی قرار گرفت. (شکل ۱)

یافته‌ها

یافته‌های تحقیق در خصوص شناسایی و ارائه مدل ساختاری ویژگی‌های روانشناختی مدیران میانی نشان می‌دهد که از بین مصاحبه شوندگان ۳۴/۳۲٪ زن و ۶۷/۷۵٪ مرد می‌باشند. بیشترین فراوانی مربوط به رده سنی مربوط به ۳۶ تا ۴۵ سال است. اکثر پاسخ دهندگان (۶۶٪) دارای تحصیلات کارشناسی ارشد هستند. ۷۳٪ درصد پاسخ دهندگان دارای سابقه بیش از ده سال هستند. در ادامه **بخش کیفی**، پژوهشگر با رعایت کامل اصول اخلاقی و اخذ رضایت کتبی از مصاحبه شوندگان، مصاحبه‌ها را ضبط نموده و سپس مصاحبه‌ها را به متن تبدیل نموده است. لازم به ذکر است که بعد از هر مصاحبه عمیق تمام عملیات بازنویسی و کدگذاری انجام می‌شد و سپس به سراغ مصاحبه بعدی رفته می‌شد. در این پژوهش همانگونه که نیز قبلاً گفته شد از تجارب زیسته

همچنین شرط همگن بودن سوالات رعایت شد. با توجه به اینکه پرسش نامه طراحی شده انعکاسی هستند آزمون‌های لازم تست و تأیید گردد که در این تحقیق با توجه به نظر هیر تمام آزمون‌های مدل اندازه گیری انعکاسی، اجرا و تأیید گردید که در ادامه به برخی از مهم‌ترین آنها اشاره می‌شود.

بعد از آن در ادامه برای بررسی برای بررسی پایایی مدل انعکاسی بیرونی آزمون‌های آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی (گلداشتاين) که این آزمون همبستگی درونی سوالات هر متغیر (داخل مدل) را نشان می‌دهد و پایایی اشتراکی که همبستگی درونی سوالات درون مدل را مورد بررسی قرار می‌دهد مورد سنجش قرار گرفت که با توجه به نتایج آزمون‌های پایایی، مدل بیرونی انعکاسی دارای پایایی سازه است و در ادامه آزمون بعدی آزمون‌های روایی همگرا و روایی واگرا بود که برای تأیید روایی همگرا بارهای عاملی بالاتر از ۰.۷ بود، میانگین واریانس استخراجی (AVE) که از جمله شاخص‌های اصلی بیان کننده همگرایی سوالات یک پرسش نامه است برای هر چهار مقوله بالای ۰.۵ بود و نهایتاً شرط سوم روایی همگرا هم $(AVE > CR)$ توسط محقق بررسی و تأیید گردید که در (جدول ۲) قابل مشاهده می‌باشد. (جدول ۲)

پس از آزمون‌های روایی همگرا، آزمون‌های روایی واگرا انجام شد که شامل آزمون فورنر و لارکر و آزمون بارهای عرضی بود که پس از بررسی تأیید شدند که مقدار $CV\ com$ برای خوداتکایی (۰/۵۲) و خودکامیابی (۰/۶۱) و اعتمادآفرینی (۰/۴۶) و نگرش حقوقی (۰/۵۴) حاصل شد و بدین ترتیب محقق اجازه یافت تا مدل ساختاری را با PLS ارائه کند. مدل ساختاری تحقیق را ارائه و نیز مدل ساختاری (مدل درونی) را در حالت معنی داری ضرایب نمایش می‌دهد. خوشبختانه تمام ضرایب معنی دار می‌باشند و مدل ساختاری از لحاظ معنی داری مورد قبول می‌باشد. (شکل ۳)

در نهایت برای برازش مدل باید گفت که مدل‌های معادلات ساختاری به طور معمولی ترکیبی از مدل‌های

اندازه‌گیری و مدل ساختاری هستند. در نرم‌افزار Pls که نرم افزاری واریانس محور می‌باشد روند بررسی برازش مدل‌های اندازه گیری با نرم‌افزار Lizrel و Amos که جزو نرم افزارهای کوواریانس محور هستند فرق می‌کند. برای ارزیابی مدل‌های ساختاری در رویکرد حداقل مربعات جزئی، بررسی توانایی مدل در پیش بینی متغیرهای وابسته به کار می‌رود، برای بررسی برازش مدل ساختاری از ضرایب R^2 و معیار Q^2 استفاده می‌شود. که در این تحقیق R^2 برابر ۰/۳۵۳ و Q^2 برابر با ۰/۵۱۲ می‌باشد. نکته ضروری در اینجاست که مقدار R^2 برای سازه‌های وابسته محاسبه می‌شود و در مورد سازه‌های مستقل مقدار این معیار صفر است و هر چه این مقدار برای سازه‌های وابسته و یک مدل بیشتر باشد، نشان از برازش ساختاری بهتر مدل است. سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ به عنوان ملاک برای مقادیر ضعیف، متوسط و قوی R^2 معرفی شده است [۲۵]. از مقدار بدست آمده R^2 چنین بر می‌آید که این مقدار برای ویژگی‌های روانشناختی مدیران میانی نزدیک سطح متوسط قرار دارد.

از شاخص Q^2 (Communality) می‌توان برای ارزیابی برازش مدل اندازه گیری در مدل معادلات ساختاری در تحلیل‌های Pls استفاده کرد [۲۶]. این شاخص خود به دو قسمت شاخص اشتراک و شاخص افزونگی تقسیم می‌شود. مثبت بودن به ترتیب نشان دهنده کیفیت مطلوب مدل اندازه‌گیری و کیفیت مطلوب مدل ساختاری است. مثبت بودن شاخص نکویی برازش (Gof) برازش کل مدل را نشان می‌دهد. (جدول ۳) با توجه به مثبت بودن شاخص اشتراک و شاخص افزونگی و سه مقدار ۱٪ و ۲۵٪ و ۳۶٪ که به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای Gof معرفی شده است [۲۷]. حصول مقدار ۰/۴۲۵ برای Gof، مدل از برازش نسبتاً قوی و مناسبی برخوردار است و قابل تعمیم به کل جامعه آماری می‌باشد. شاخص نیکویی برازش (Gof) هر دو مدل اندازه‌گیری و ساختاری را مد نظر قرار می‌دهد و به عنوان معیاری برای پیش بینی عملکرد

دانشگاه علوم پزشکی در سطح شهرستان ارومیه انجام شد که تاکنون ویژگی‌های روانشناختی در گروه‌های شغلی و سطوح مختلف کمتر مورد توجه قرار گرفته است. با توجه به اینکه تا به حال در این حوزه و در این زمینه تحقیقی انجام نشده است، برای شناسایی ویژگی‌های مذکور از روش تحلیل محتوای پنهان استفاده شد. نتایج به دست آمده نشان داد که با شناسایی ویژگی‌های روانشناختی مدیران، می‌توان به یک نوع اعتماد آفرینی قوی در سازمان دست یافت به بیان دیگر، رازداری، امانتداری و صداقت مدیر، موجب می‌شود کارکنان نسبت به وی دیدگاه مثبتی پیدا کنند و روابط خود را با مدیر و سازمان تقویت کرده و در سایه این دیدگاه و روابط مثبت، تعهد عاطفی و حس خودکامیابی را در خود نسبت به سازمان افزایش دهند و در انجام وظایف محوله هیچ گونه کوتاهی ننمایند. مدیران می‌توانند با مدیریت صحیح و استفاده مناسب از ویژگی‌های روانشناختی خود و درک صحیح آنها بر زیر دستان خود نفوذ کنند و رفتار آنان را مطابق خواست و انتظار خویش تغییر دهند و موجب بروز و تقویت روحیه کاری و افزایش انگیزش در کارکنان خود شوند و بدین طریق سازمان خود را در مقابل خطرات و تهدیدات درون و بیرون سازمان بیمه کنند. امید است که نتایج این مطالعه سیاست‌گذاران و تصمیم‌گیران علوم پزشکی را به نکاتی کلیدی در خصوص ویژگی‌های مورد نیاز برای مدیران میانی در این حوزه جلب می‌نماید که بدون شک این سیاست‌گذاران و تصمیم‌گیران با نگاهی استراتژیک و انتخاب درست این مدیران خواهند توانست بر مشکلات این حوزه فائق آیند. بطور کلی برای موفقیت یک سازمان نیاز به مدیر و رهبری می‌باشد که دارای یک سری ویژگی‌های روانشناختی مناسب با سطح مدیریت خود باشند لذا با توجه به تجارب زیسته کنشگر در این تحقیق ویژگی‌ها روانشناختی مدیران میانی در دانشگاه‌های علوم پزشکی مورد بررسی شناسایی گردید. این ویژگی‌های در ۴ مقوله خوداتکایی، خودکامیابی، اعتماد آفرینی و نگرش حقوقی در جامعه مذکور شناسایی گردید.

کلی مدل به کار می‌رود و با فرمول زیر محاسبه می‌شود.
(جدول ۳)

$$Gof = \sqrt{\text{Communality} * R2}$$

بحث و نتیجه‌گیری

در حال حاضر سازمان‌های امروزی نیازمند تغییر پارادایم به سمت ایجاد مزیت رقابتی می‌باشد و این امر محقق نمی‌شود مگر این که مدیران علاوه بر دیگر شایستگی‌ها دارای ویژگی‌های روانشناختی موثری در سازمان باشند. امروزه این باور پذیرفته شده است که آگاهی از شناخت جنبه‌های روحی و روانی مدیران، یاری بخش هر سازمانی است و این امر به نوبه خود، موجب اثر بخشی و کارایی مدیران در انجام فعالیت‌های شغلی می‌شود و بدون شناخت این ویژگی‌ها و جنبه‌های روانی صحیح و منطقی مشکلات سازمان‌ها امکان‌پذیر نیست. شناخت این ویژگی‌ها و تقویت آن در سازمان باعث افزایش تعهد عاطفی کارکنان و مدیران در سازمان می‌باشد و در کل بر عملکرد و بهره‌وری اثرگذار می‌باشد.

پالمر و همکاران [۱۹] ویژگی‌های فردی روانشناختی مدیران و خودکارآمدی مدیران موجب افزایش کارایی در سازمان می‌گردد. داست و همکاران [۴] بیان می‌دارد که ویژگی‌های فردی روانشناختی مدیران و خودکارآمدی مدیران موجب افزایش کارآفرینی و تصمیم‌گیری استراتژیک می‌گردد. کای و همکاران [۶] معتقد است که شناخت ویژگی‌های روانشناختی مدیران موجب بهبود چابکی کارکنان و سازگاری و انعطاف پذیری آنها می‌گردد. یافته‌های پژوهشی حاضر، در مولفه‌های نگرش حقوقی با یافته‌های هاشمی و همکاران [۲۸]، در مولفه خودیابی با یافته‌های نریمانی و واعظی [۲۹]، در مولفه خوداتکایی با یافته‌های شمسانی [۸] و کروسرت [۱۴] و ارگنلی و همکاران [۱] و سلین و همکاران [۳] و داست و همکاران [۴] همسو می‌باشد. در مولفه اعتماد آفرینی با یافته‌های ویلکاکسن و همکاران [۳۰]، لی و همکاران [۲] همسو می‌باشد.

این مطالعه با هدف شناسایی و ارائه مدل ساختاری ویژگی‌های روانشناختی مدیران میانی در بیمارستان‌های

در مجموع می‌توان گفت ویژگی‌های شناسایی شده در مدیران میانی می‌تواند نقطه عطفی برای موفقیت در این سطح مدیریتی (سطح میانی) باشد زیرا برای رسیدن به وضعیت مطلوب و ارتقای عملکرد این مدیران در جامعه مورد بررسی پیشنهاد می‌شود که سیاستگذاران و تصمیم‌گیران در حوزه علوم پزشکی و بیمارستانی در هنگام انتخاب مدیران میانی توجه داشته باشند مدیرانی را انتخاب کنند که دارای ویژگی‌های فوق‌الذکر باشند. همچنین با توجه به نتایج بدست آمده در این پژوهش به تفکیک مقوله‌های استخراج شده، پیشنهادهایی برای توسعه مدیران میانی و موفقیت آنها ارائه می‌شود:

• **خوداتکایی** با توجه به شاخصه‌های بدست آمده شایسته است که مدیران میانی در حوزه بیمارستان‌های دانشگاه علوم پزشکی به توانمندی‌های همه کارکنان در حوزه کاری خود مسلط بوده و در مواقع نیاز از آنها در راستای اهداف سازمان استفاده نمایند و همچنین مدیران میانی چون رابط بین مدیران عالی و روسای دانشگاه‌های علوم پزشکی در سازمان هستند حتما فرصت‌های لازم را برای مطالعه و افزایش توانایی خود اختصاص دهند و در مدیریت کارکنان همیشه به جای رهبری از رفتارهای جذاب که مورد علاقه کارکنان می‌باشد استفاده نمایند و در مواقع ضروری حتما به شناسایی و تحمل ریسک بپردازند تا بدین گونه موجبات موفقیت خود و سازمان‌شان را فراهم آورند.

• **خودکامیابی** با توجه به شاخصه‌های استخراج شده برای این مقوله پیشنهاد می‌شود مدیران سطح میانی در بیمارستان‌های دانشگاه علوم پزشکی با کارمندان و ارباب رجوع مهربان بوده در انجام امورات کاری خود حتما محبت و دلسوزی را سرلوحه کار قرار دهند. همچنین با استفاده از مدل‌های مختلف توانمندسازی متناسب با سازمان، کارکنان هر واحد شغلی توانمندسازی گردند و با مکانیزم‌های مناسب از قبیل تفویض ایفای نقش‌های مهم سازمان توسط مدیران در میان کارکنان انگیزه آنها تقویت گردد. مدیران توانمندی‌های خود را نشر و گسترش دهند تا همکاران‌شان از آنها بهره‌مند گردند.

• **اعتمادآفرینی** با توجه به شاخصه‌های بدست آمده برای این مقوله، شایسته است مدیران میانی در بیمارستان‌های دانشگاه علوم پزشکی، با رعایت انصاف و عدالت بین مدیران و کارکنان اعتماد را افزایش داده و زمینه ایجاد شبکه ارتباطی فراهم گردد. با استفاده از الگوهای معنوی و مذهبی و اجتماعی، اعتماد میان کارکنان و مدیران از طریق ترویج و فرهنگ‌سازی و تبلور آنها در فرهنگ سازمانی افزوده گردد. حس اعتماد، همدلی و تشریک مساعی بین همکاران در جهت اثربخشی و حذف موانع محدودکننده در سازمان ایجاد گردد و با همکاری‌های متقابل مفید با سازمان‌ها و مؤسسات آموزشی گوناگون وجهه و اعتبار سازمان بالاتر برده شود.

• **نگرش حقوقی** با توجه به شاخصه‌های استخراج شده برای این مقوله به مدیران میانی در جامعه مذکور پیشنهاد می‌شود که مدیران در بیمارستان‌ها و علوم پزشکی و در تمامی سازمان‌ها بیش از پیش برای افزایش امانت‌داری و حفظ اسرار دیگران تلاش و کوشش کنند. با رعایت اصول و نکات ارتباط با مشتری و مراجعین انجام کارها را در موعد مقرر به اتمام برسانند تا بتوانند اصول مشتری‌مداری را در سازمان به جا بیاورند. مدیران با پیاده‌سازی سیستم ارتقا شغلی بر اساس بهره‌وری بالا نه بر اساس (سابقه خدمت و آموزش حین خدمت کارکنان)، همچنین به توسعه شبکه‌های جدید در جهت کاهش استرس و حجم کاری بالای کارکنان و اجرای سیستم‌های جانشین‌پروری حمایت کنند.

تشکر و قدردانی

مقاله حاضر مستخرج بخشی از رساله دوره دکتری نویسنده اول است که در دانشگاه آزاد اسلامی واحد بناب به اتمام رسیده است. بدینوسیله نویسندگان بر خود لازم می‌دانند که از تمام کارکنان و مدیران بیمارستان‌های دانشگاه علوم پزشکی در سطح شهرستان ارومیه که در جمع‌آوری داده‌های پژوهش یاری نمودند، سپاس‌گزاری نمایند.

جدول ۱ - مقوله و کدهای اولیه و نمونه مصاحبه مدیران میانی

سازه	مقوله	توصیف کد	کد اولیه	نمونه مصاحبه
ویژگی‌های روانشناختی مدیران میانی	خوداتکایی	ایجاد و تقویت روحیه اعتماد به نفس، تکیه بر خودی و اتکای به امکانات موجود	۱. تکیه بر توانمندی‌ها ۲. صرف زمان برای بسته‌های خود مطالعه- ای ۳. جذاب بودن رفتار به جای هدایت کردن ۴. تحمل ریسک در کمک به دیگران	در ارتباط با این سوال و موضوع می‌خواستم بگم که همه کارکنان زمانی که به حالت‌های روانی و شخصیتی خود مسلط باشند در این صورت می‌توانند با اعتماد به نفس قابلیت‌های خود را به اجرا بگذارند. برای همین بنده همیشه تاکید بر شناسایی حالت‌های روانشناسی و شخصیتی را در الویت قرار داده ام و به همه کارکنان چه در حوزه خود و چه در سایر حوزه‌ها تاکید میکنم که زمان لازم را برای شناسایی و تقویت این موضوع بدهند چراکه رفتار و شخصیت ما اگر درست باشند خود بهتر از این است که یکی به ما مسیر و راه را نشان دهد این حالت نیز به ما نشان خواهد داد که در صورت بروز مشکل برای دیگران و کارکنان حتما کمی از خودمان جرات نشان داده و در معرض خطر قرار بگیریم.
	خودکامیابی	خودکامیابی باور شخصی به توانایی انجام موفقیت آمیز کار است	۱. مهربان و رؤوف بودن ۲. برخورد با دیگران با محبت و دلسوزی ۳. علاقه و اشتیاق به پیشرفت شغلی ۴. شکوفایی استعدادها در بستر کارآفرینی	همیشه تاکید می‌کنم که خود را شناخته و با همگان در کارها و همکاران خود مهربان بوده و در هنگام بروز مشکل و در طول مراودات خود با لطافت و رافت برخورد کنیم و پیشرفت و ارتقا خود را با یک حس خوب و درست پیگیری کنیم نه اینکه با یک حس بد و رقابت ناسالم. می‌خواهم بگم که من به عنوان مدیر باید بین انجام کار و مشکلات و رفتارهای ناشی از شرایط بیرونی و درونی کار باید یک تناسب برقرار کرده که هیچکدام مانع دیگر نشود. این حرکت جز بدون شناخت خود و درون خود حاصل نخواهد شد چراکه اول باید خود را بشناسیم و با شناخت خود می‌توانم راه و مسیر و ایجاد انگیزه درونی را تقویت کنم و در تصمیم گیری‌های خود استرسی نداشته باشم.
	اعتماد- آفرینی	به معنی داشتن اطمینان به نیت و اعمال دیگران است و عاملی کلیدی در روابط متقابل به شمار می‌رود. اعتماد و فرآیند اعتماد را به عنوان یکی از پایه‌های اساسی از توسعه فردی توصیف کرده اند.	۱. الگو و نمونه بودن در انجام کارها ۲. انجام کارها به صورت مطمئن ۳. اطمینان‌سازی در راز نگهداری ۴. اعتماد به سایر سازمان‌ها در انجام کار خوب برای مراجعین	با توجه به اینکه ما مدیران در محل کار خود هم با کارکنان و هم با مراجعین در ارتباط هستیم همواره به عنوان یک نمونه و معرف برای محل کار خود هستیم و همیشه سعی بر این بوده که در تمامی زمینه‌ها به عنوان یک نمونه بوده باشیم. که در اینصورت در انجام وظایف محوله نیز کوتاهی نکرده و همواره با اطمینان خاطر کارها را انجام و بر امورات با جدییت نظارت می‌کنیم. قاطع بودن در کار باعث ایجاد اعتماد مراجعین و کارکنان در ما بوده و یک حس اعتماد را بین آنها و ما ایجاد می‌کند و وقتی که به نظر من این حس در داخل سازمان ماثقویت شود به کل مجموعه و از آنجا نیز به سایر سازمان‌ها منتقل و موجب اعتماد سازی با سایرین نیز می‌گردد و با یک کنترل خوب و درست می‌توان بر کلیه امورات نظارت و در انجام کارها موفق عمل کرد.
	نگرش حقوقی	هر نوع بیان نظر در مورد یک شیء یا یک فرد یا یک رویداد که در آن قضاوت و ارزیابی نهفته باشد (مستقل از مثبت یا منفی بودن آن) نگرش نامیده می‌شود	۱. تبعیت از دستورالعمل رسمی ۲. توان دسترسی به اطلاعات اصیل حقوقی و قانونی در حوزه کاری ۳. پشتیبانی و دفاع از حقوق کارکنان ۴. احترام به وظایف قراردادی ۵. عمل به قوانین و	بنده در سازمان خود به عنوان یک مدیر میانی چون در نقش یک رابط نیز با مدیر عالی و کارکنان هستم باید در انجام وظایف کمبودی نداشته و آنچه که به عنوان یک دستورالعمل و قانون می‌باشد را کامل دریافت و انجام داد چرا که خط قرمز ما در انجام امورات دستورات و قوانین می‌باشد. ما مدیران در این سطح باید به قوانین و مقررات کاری خود در حوزه بهداشت و درمان و همچنین امورات مربوط به این حوزه تسلط کافی داشته باشیم که در مواقع نیاز و بحرانی بتوانیم بهترین تصمیم را اتخاذ و عملی کنیم در اینصورت من به عنوان مدیر می‌توانم در همه زمینه‌ها از حقوق تک تک کارکنان در مجموعه خود دفاع کرده و در صورت نیاز به

		مقررات ع درک و عمل به امور حقوقی اجرای خط- مشی‌ها	عنوان یک رهنما برای آنها عمل کنم. قانون مداری در سازمان ما باعث می‌شود که بنده به وظایف خود و سایرین تسلط داشته و همواره مورد احترام بنده باشد. همانطوری که قبلاً اشاره کردم عمل به قانون در تمامی سازمان‌ها بخصوص علوم پزشکی باید در الویت بوده باشد و یک اصل کاری مهم در نظر قرار گرفته شود این امر باعث عمل بهتر به قوانین حقوقی نیز شامل می‌شود و ما مدیران را در انجام قوانین و خط مشی‌ها و استراتژی‌ها و چشم اندازهای دانشگاه علوم پزشکی به نحو احسن راهنمایی و در عمل کمک می‌کند.
--	--	--	---

جدول ۲ - آزمون‌های سنجش پایایی برای مقوله‌های پژوهش

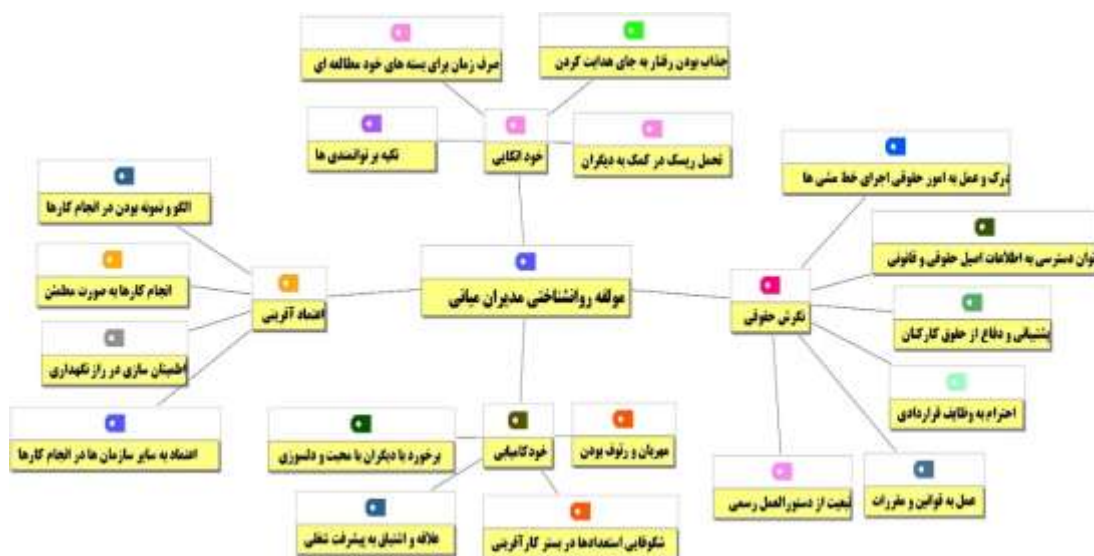
مقوله‌ها	آلفای کرونباخ	CR	AVE
خوداتکایی	۰/۶۵	۰/۷۹	۰/۵۵
خودکامیابی	۰/۷۳	۰/۸۵	۰/۶۶
اعتمادآفرینی	۰/۸۱	۰/۸۹	۰/۷۳
نگرش حقوقی	۰/۸۹	۰/۹۳	۰/۷۷

جدول ۳ - برازش مدل کلی پژوهش

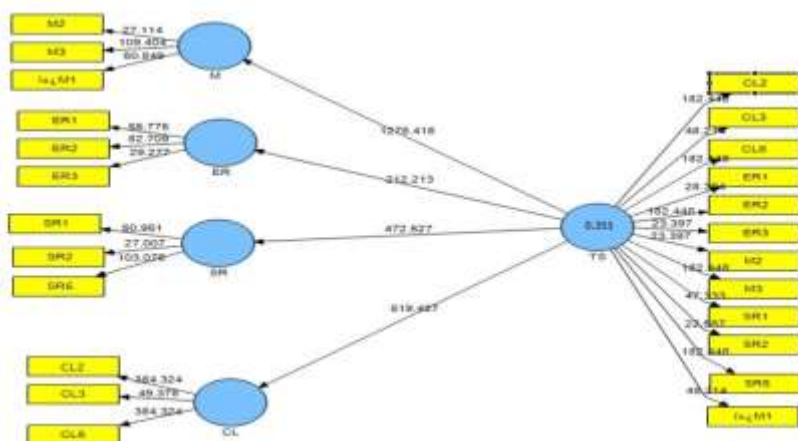
Gof	Commuality	R ²	ویژگی‌های روانشناختی مدیران میانی
۰/۴۲۵	۰/۵۱۲	۰/۳۵۳	



شکل ۱ - فرآیند پژوهش



شکل ۲ - خروجی نرم افزار Max Qd12



شکل ۳ - مدل ساختاری انعکاسی اصلاح شده در حالت معنی داری ضرایب

Reference:

- 1- Ergeneli A & Saglam Ari G & Metin S. Psychological empowerment and its relationship to trust in immediate managers. *Journal of Business Research*, 2007; 60: 41-49.
- 2- Lee J, Taylor Ms. Dual roles in psychological contracts: When managers take both agent and principal roles. *Human Resource Management Review*, 2014; 24(1): 95-107.
- 3- Silen M & Skytt B & Engstrom M. Relationships between structural and psychological empowerment, mediated by person-centred processes and thriving for nursing home staff. *Geriatric Nursing*, 2018; 1-5.
- 4- Dust S & Resick Gh & et al. Ethical leadership and employee success: Examining the roles of psychological empowerment and emotional exhaustion. *Journal of the leadership quarterly*, 2018; 34: 10-16.
- 5- Yang Y, Li Z, Liang L & Zhang X. Why and when paradoxical leader behavior impact employee creativity: Thriving at work and psychological safety. *Current Psychology*, 2019; 1-12.
- 6- Cai Zh, Huang Q & et al. Improving the agility of employees through enterprise social media: The mediating role of psychological conditions. *International Journal of Information*, 2018; 38: 52-63.
- 7- Hancox JE, Quested E, Ntoumanis N & Thøgersen-Ntoumani C. Putting self-determination theory into practice: Application of adaptive motivational principles in the exercise domain. *Qualitative Research in Sport, Exercise and Health*, 2019; 10(1): 75-91.
- 8- Shamsa'i F, Davoudabadi Z & Sadeghi A. Investigating personality characteristics of managers with their leadership style. *Nursing management history*, 2015; 4(4): 9-17. [In Persian]
- 9- Mahboubkhah F, Bigzadeh Y. Investigating the role of power components of managers in employee entrepreneurship characteristics (case study of hospitals staff in Miandoab city). *Journal of Health Management*, 2015; 7(3): 81-92. [In Persian]
- 10- Pouriyosf S & Azad Fallah P. Relationship between Personality Characteristics, Organizational Commitment and Coping Styles of Employees. *Journal of Psychology*, 2012; 16(64): 355-369. [In Persian]
- 11- Hagerman H & Skytt B & Wadensten B. A longitudinal study of working life among first-line managers in the care of older adults. *Appl Nurs Res*, 2016; 32: 7-13.
- 12- Mosadegh Rad A. The Relationship between Leadership Styles of Managers and the Efficiency of University Hospitals in Isfahan. *Journal of the Faculty of Administrative Sciences and Economics*, Isfahan University, 2005; 17(4): 23-55. [In Persian]
- 13- Hosseini M, Amirtash A & Mozaffari A. Describe and compare different leadership styles with organizational commitment and its dimensions from the viewpoint of faculty members of universities of the country. *Two Quarterly Journal of Motion and Exercise Science*, 2005; 3(6): 83-94. [In Persian]
- 14- Krausert A. HR differentiation between professional and managerial employees: Broadening and integrating theoretical perspectives. *Human Resource Management Review*, 2017; 27(3): 442-457.
- 15- Yan M, Peng K & Francesco A. The differential effects of job design on knowledge workers and manual workers: A quasi-experimental field study in China. *Human Resource Management*, 2011; 50: 407-424.

- 16- Alan R & Sashkin W. Can organizational empowerment work in multinational settings? *Acad Manage Exec*, 2002; 16(1): 102-16.
- 17- Spreitzer G. Social structural characteristics of psychological empowerment. *Acad Manage Journal*, 1996; 39(2): 483-505.
- 18- Thomas K & Velthouse B. Cognitive elements of empowerment: an "interpretive" model of intrinsic task motivation. *Acad Manage Rev*, 1990; 15(4): 81-666.
- 19- Palmer C, Niemand T, Stöckmann C, Kraus S & Kailer N. The interplay of entrepreneurial orientation and psychological traits in explaining firm performance. *Journal of Business Research*, 2019; 94: 183-194.
- 20- Newman A, Donohue R, Eva N. Psychological safety: A systematic review of the literature. *Human Resource Management Review*, 2017; 27(3): 521-535.
- 21- Mac Namara A, Collins D. The role of psychological characteristics in managing the transition to university. *Psychology of Sport and Exercise*, 2010; 11(5): 353-362.
- 22- Shalender K & Yadav RK. Strategic Flexibility, Manager Personality, and Firm Performance: The Case of Indian Automobile Industry. *Global Journal of Flexible Systems Management*, 2019; 20(1): 77-90.
- 23- Wolfe DM. Is there integrity in the bottom line: Managing obstacles to executive integrity? In S. Srivastva (Ed.). *Executive integrity: The search for high human values in organizational life*; 1988: 140-171.
- 24- Hitt M & Ireland RD. Achieving and maintaining strategic competitiveness in the 21 st century: The role of strategic leadership. *Academy of Management Executive*, 1999; 13(1): 43-57.
- 25- Hair JF, Black WC, Babin BJ, Anderson RE & Tatham RL. *Multivariate data analysis*. Upper Saddle River. NJ: Pearson Prentice Hall; 2006.
- 26- Rahimi F, Mohammadi J & Pour Zare H. The Impact of HRM Commitment-Oriented Commitments on Human Resources Flexibility and Competitive Advantage. *Management Studies (Improvement of Transformation)*, 2016; 25(82): 99-122. [In Persian].
- 27- Davari A & Rezazadeh A. *Modeling Structural Equations with Pls Software*, Tehran, Jahad University Press; 2013.[In Persian.]
- 28- Hashemi N, Vafajoo A, Karani Z. Relationship between Psychological Characteristics of Commanders and Managers of Amin University of Medical Sciences with Management Styles. *Police Management Research journal*, 2016; 11(2): 292-306.
- 29- Narimani A, Vaezi R. Identification of Facilitating Facets of Commercialization Knowledge Management. *Public Administration Quarterly*, 2017; 9(2): 235-262.
- 30- Willcoxson L, Chatham R. Testing the accuracy of the IT stereotype: Profiling IT managers' personality and behavioural characteristics. *Information & Management*, 2018; 43(6): 697 – 705.

Identifying and Structural Model Psychological Traits of Middle Managers in the Hospitals of the University of Medical Sciences

Abstract

Moghtader Mansouri A¹, Rahimi Gh², BohluliN³, Nezhad Irani F⁴

Introduction: The psychological characteristics of managers as an important issue in the success of organizations and considered as the main element in empowering the human resources of the organization as well as increasing their productivity. Positive psychological characteristics of managers can lead to mental feeling of employees and they Self-esteem and the higher the level of mental health of managers is, it can create good features for management in managers.

Methods: The current research aimed to identify psychological traits of Middle managers in Hospitals of the University of Medical Sciences in the city of Urmia Which has been studied by the combined method (quantitative - qualitative). In the qualitative section, postmodern paradigm, phenomenological strategy, and latent content analysis technique by semi structured (in-depth) interview (to the theoretical saturation level) with 13 cases of Middle managers. In the quantitative section, using the structural equation modeling by partial least squares method, the reliability and validity of the obtained tool was confirmed. The interviews were analyzed through open coding and axial coding using *MAX QDA12* and the *Smart PLS2* software has been used to confirm the tool.

Results: The psychological characteristics of the middle managers in the community were identified in the four dimensions of Self- Reliance, Self-Efficiency, Building Trust, and Legal Attitude , and a structural model based on these components was presented and the reliability and fit of the newly developed model were measured, so that the average of collective sustainability for all categories ($AVE = 0.87$), and the combined reliability ($CR = 0.86$) and equation fitting ($Gof = 0.452$) were obtained that the model had a relatively strong fit and can be generalized to the entire statistical society.

Conclusion: Managers can, by identifying and properly using their psychological characteristics, can rely on themselves and enhance and enhance the sense of doing business, increase motivation and commitment in the staff, as well as increase productivity and success and increase the performance of employees, which leads to The success and survival of its organization.

Keywords: Psychological traits, Middle managers, University of Medical Sciences.

1- Ph.D. in Public Administration, Bonab Branch, Islamic Azad University, Bonab, Iran

2- Assistant Professor, Department of Government Management, Bonab Branch, Islamic Azad University, Bonab, Iran, (Corresponding Author), dr.rahimii48@gmail.com

3- Assistant Professor, Department of Government Management, Bonab Branch, Islamic Azad University, Bonab, Iran

4- Assistant Professor, Department of Government Management, Bonab Branch, Islamic Azad University, Bonab, Iran