

شناسایی و اولویت‌بندی راهبردهای مدیریتی در سبک اداره بیمارستان شهیدای کرمانشاه

مقدمه: امروزه سبک مدیران در مدیریت مجموعه سازمانی نقش مهم و بسزایی در انگیزش و بهره‌برداری از عوامل و منابع ایفا می‌کند. به طوری که موفق‌ترین مدیران کسانی هستند که بهترین سبک مدیریت را با توجه به شرایط سازمانی انتخاب می‌کند. **روش پژوهش:** هدف پژوهش حاضر بررسی و ارزیابی راهبردهای مدیریتی در سبک اداره در مجموعه بیمارستان شهیدای و ارائه راهبرد بهینه در جهت ارتقاء سبک و شیوه مدیریتی در بیمارستان می‌باشد. در همین راستا، در این تحقیق، جامعه آماری شامل کلیه صاحب‌نظران و کارکنان بیمارستان شهیدای می‌باشد که نمونه‌ای با حجم ۲۰ نفر انتخاب شده. گردآوری داده‌ها به روش میدانی انجام شده است. به منظور گردآوری داده‌ها پرسشنامه محقق ساخته به کار رفته که روایی آن از طریق صاحب‌نظران مورد تأیید قرار گرفته است. در تحقیق حاضر برای تجزیه و تحلیل داده‌ها که از تکنیک تاپسیس از تکنیک‌های تصمیم‌گیری چندمعیاره می‌باشد استفاده شده است.

یافته‌ها: سبک مدیریت مشارکتی مطابق با جدول محاسبه اندازه نزدیکی نسبی تا ایده‌آل‌ها، با CI برابر با ۰,۹۸۲ دارای بیشترین مقدار بود. همچنین در میان شاخص‌های ارزیابی سبک‌های مدیریتی، انگیزش، تعهد سازمانی و اهداف سازمان، ارتباطات، بهره‌وری و هماهنگی انسجام، دارای ضریب اهمیت به ترتیب ۲۷,۵، ۱۵,۲۵، ۱۵,۲۵، ۱۴,۲۵، ۱۳,۷۵ و ۱۳,۵ درصد محاسبه شد. **نتیجه‌گیری:** نتایج تحقیق حاکی از این است که بهترین سبک مدیریت در بیمارستان شهیدای کرمانشاه، سبک مدیریت مشارکتی می‌باشد و همچنین مدیریت اقتدار ماب، در اولویت آخر قرار دارد و در میان شاخص‌های ارزیابی سبک‌های مدیریتی، شاخص انگیزش مهم‌ترین و با اهمیت‌ترین شاخص شناسایی شد.

کلید واژه‌ها: راهبردهای مدیریتی، سبک مدیریتی، بیمارستان شهیدای، تکنیک TOPSIS.

۱- استادیار، گروه مدیریت، دانشکده مدیریت اقتصاد و حسابداری، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران، (نویسنده مسئول)، پست الکترونیک: R.hosseini59@pnu.ac.ir
۲- کارشناسی‌ارشد، گروه مدیریت، دانشکده مدیریت اقتصاد، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران

مقدمه

در واقع، موفقیت سازمان در تحقق اهداف که در گرو چگونگی اعمال مدیریت و سبک‌های مؤثر رهبری مدیر، مسئله این بررسی بوده است. مدیریت در واقع فرایند برنامه‌ریزی، سازماندهی، هدایت و نظارت بر کار اعضای سازمان و کاربرد کلیه منابع قابل دسترسی برای رسیدن به هدف‌های تعیین شده سازمان است و سبک مدیریتی یعنی راهی که مدیران از طریق آن در پیروان خویش نفوذ می‌کنند. مدیران در هر سطحی که باشند و در هر نوع سازمانی که فعالیت کنند، باید به مهارت‌های اداری، انسانی و فنی مجهز شوند تا بتوانند در نیل به اهداف تعیین شده سازمان را یاری رسانند [۱].

به عبارتی، مدیر ضمن شناخت نقاط قوت و ضعف خود می‌بایست با کمک گرفتن از نظریه و سبک‌های مدیریتی در جهت اهداف سازمان برنامه‌ها و طرح‌های خود را بر اساس آگاهی از وضعیت روحی و روانی و بلوغ اجتماعی، فرهنگی و سیاسی کارکنان تنظیم نموده و در این راستا حرکت نماید. انتخاب راه حل برای به دست آوردن بهترین نوع راهبرد مدیریت در یک سازمان بسیار مهم است، اگرچه انتخاب این راهبرد و اولویت‌بندی آن برای پرسنل با چالش‌های زیاد مواجه می‌شود. این تحقیق در خصوص بررسی و رتبه‌بندی راهبردهای مدیریت در سبک اداره به کار برده می‌شود.

سبک‌های مدیریتی عامل برقراری روابط مدیریت با مجموعه انسانی و کنترل و اداره تمام منابع سازمانی می‌باشد. سبک مدیریت در واقع، مجموعه الگوهای شخصیتی، رفتاری و ادراکات وی را تشکیل می‌دهد به طوری که می‌توان گفت هر مدیری در مدیریت خویش، از سبک ویژه‌ای بهره می‌گیرد. در ارگانی مانند بیمارستان، رهبری و اداره بیمارستان توسط رؤسا و مدیران، از وظایف کلیدی و مهم مدیریت به حساب می‌آید. هر مدیری در تعامل با کارکنان، به شیوه‌ای رفتار می‌کند که ممکن است با دیگر مدیران تفاوت داشته باشد. از اینرو، بهترین نوع مدیریت در بیمارستان‌ها بسیار حائز اهمیت است. در این تحقیق، محقق بر آن است رتبه‌بندی سبک‌های موجود برای

اداره بیمارستان را ارزیابی و بهینه‌ترین آن را برای مدیران آشکار کند. با استخراج اولویت‌های سبک اداره مدیران می‌توانند بهترین سبک را برای اداره انتخاب و با در نظر گرفتن امکانات موجود، بهترین راه را انتخاب کنند. به عبارت دیگر، ضرورت مقدماتی تحقیق از حیث شناسایی شاخص‌ها و راهبردهای مدیریت در سبک اداره نشأت می‌گیرد. ضرورت اصلی انجام تحقیق، علاوه بر اولویت‌بندی راهبردهای مدیریتی این فرصت را در اختیار مدیران قرار می‌دهد تا با راهبردهای مدیریتی در سبک اداره و ارزیابی آنها توسط کارشناسان در جهت بهبود سبک اداره بیمارستان‌ها آشنایی بیشتری پیدا کنند.

در جوامع پیچیده کنونی، با توجه به رشد چشمگیر سازمان‌های مختلف و تنوع وظایف و مسئولیت‌ها، ضرورت هماهنگ کردن منابع انسانی و مالی به منظور نیل به اهداف مورد نظر با حداکثر کارایی، توجه بیش از پیش به امر مدیریت را ایجاب می‌کند [۲]. یکی از ارکان اساسی مدیریت هر سازمان، نیروی انسانی است که مهارت، انگیزه و توانایی‌های آنان نقش بسیاری در دستیابی سازمان به اهداف خود را دارد [۳]. و مدیر نیز در نقش رهبری سازمان می‌تواند سبک‌های متفاوتی را در هدایت نیروی انسانی انتخاب کند. الگوهای رفتاری مناسب مدیر در هر سازمان باعث به وجود آمدن روحیه و انگیزش قوی در کارکنان می‌شود و میزان رضایت آنان از شغل و حرفه‌ی خویش را افزایش می‌دهد [۴] و نیز، تغییرات سریع فناوری، اقتصادی، سیاسی و اجتماعی سبب شده است تا مدیران با مسائل جدیدتری در خصوص نوع رفتار با کارکنان در سازمان‌ها مواجه باشند. الگوهای رفتاری مناسب مدیر در سازمان باعث به وجود آمدن روحیه و انگیزش قوی در کارکنان می‌شود و میزان رضایت آنها را از شغل و حرفه خویش افزایش داده و در نهایت به اثربخشی سازمانی منجر خواهد شد. تحقیقات نشان می‌دهد که یکی از عوامل مهم برای موفقیت هر سازمان در تحقق اهداف از پیش تعیین شده، چگونگی اعمال مدیریت و سبک‌های مؤثر رهبری است. هرگز نمی‌توان فعالیت

بیمارستان استفاده می‌شده است [۶] یافته‌های پژوهش محمدی و دیده‌خانی [۷] پیشنهاد می‌کند که استقرار حاکمیت بالینی در بیمارستان مورد مطالعه به طور ویژه نیازمند تقویت بازاریابی داخلی، آموزش (تحقیق و توسعه) و توانمندسازی کارکنان است و می‌توان از حاکمیت بالینی در بهبود عملکرد مراکز درمانی استفاده نمود.

وظیفه هدایت و رهبری نیروی انسانی بیمارستان توسط روسا و مدیران، از وظایف کلیدی و مهم مدیریت به حساب می‌آید. هر مدیری در تعامل با کارکنان، به شیوه‌ای رفتار می‌کند که ممکن است با شیوه مدیر دیگر تفاوت‌هایی داشته باشد. به این نوع الگوهای رفتاری پایداری که مدیران هنگام کار کردن با دیگران آنها را به کار می‌برند "سبک رهبری" می‌گویند [۸]. اهمیت نظام سلامت به عنوان زیربنای اساسی نظامات اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی و ... در همه‌گیری کووید-۱۹ بر تصمیم‌سازان، تصمیم‌گیران و سیاست‌گذاران مبرهن و آشکار شده است. از اینرو با توجه به پویایی و تحول این حوزه و شرایطی که همه‌گیری کووید-۱۹ به وجود آورده است؛ نقش مدیران بیمارستان‌ها به عنوان نقشی محوری در دستیابی به اهداف نظام سلامت و اداره مطلوب و موثر بیمارستان‌ها مهم شمرده می‌شود و نقشی تعیین‌کننده و جایگزین‌ناپذیری در موفقیت یا شکست راهبردها و برنامه‌های ملی و دانشگاهی دارند. در شرایط کنونی که کشور با تحریم اقتصادی روبرو است، رعایت عدالت در انتخاب، انتصاب و تغییرات مدیریتی و به کارگیری شایسته و موثر مدیران بیمارستان‌ها می‌تواند راهبرد مقابله‌ای اثر بخش با مشکلات و چالش‌های ناشی از آن که گریبان‌گیر نظام سلامت نیز است، باشد. می‌توان بیان کرد عواملی نظیر سبک رهبری و مدیریتی، فرهنگ سازمانی، مدیریت مطلوب کارکردهای مدیریت منابع انسانی و شناخت بسترهای شایسته‌گزینی می‌تواند به ارتقاء عملکرد کمک نماید [۹]. مدیران بیمارستان‌ها باید شایستگی‌های خود را تقویت نمایند تا بتوانند در راستای ارتقا بهره‌وری

منسجم و مشترک تعدادی از افراد را بدون مدیریت و رهبری تصور کرد، حتی بهترین کارکنان هم برای چگونگی مشارکت در دستیابی به اهداف سازمانی نیازمند هدایت و رهبری هستند. زیرا اگر کلیه امکانات و منابع لازم برای انجام امور، بدون مدیریت و رهبری اثربخش وجود داشته باشد، نتیجه آن چیزی جز اتلاف منابع نخواهد بود. بنابراین سبک مدیری تو رهبری به عنوان یک عامل تسهیل‌کننده و برانگیزاننده به طور مستقیم و غیر مستقیم بر کارایی و اثربخشی کارکنان و در نهایت سازمان تأثیر می‌گذارد [۵]. مورد مطالعه تحقیق بیمارستان شهداء کرمانشاه می‌باشد. از منظر مدیران عالی این بیمارستان، راهبردهای مدیریتی در سبک اداره و شاخص‌های ارزیابی آن‌ها و میزان اهمیت هر یک از شاخص‌ها شناخت کافی ندارند. از اینرو، تحقیق حاضر به دنبال بررسی و ارزیابی راهبردهای مدیریتی در سبک اداره در مجموعه بیمارستان شهداء و ارائه راهبرد بهینه در جهت ارتقاء سبک و شیوه مدیریتی در بیمارستان می‌باشد. بهترین سبک رهبری مناسب توسط رئیس یا مدیر هر اداره ای بسیار مهم است. چون علاوه بر بهبود عملکرد آنها می‌تواند باعث افزایش رضایت شغلی کارکنان شود و در نتیجه، تحقق اهداف سازمان را به دنبال دارد.

مبانی نظری و ادبیات تحقیق

بیمارستان یا شفاخانه نهادی است برای تیمارداری و درمان بیماران. بیمارستان معمولاً یک مجموعه ساختمانی بزرگ است که در آن، انجام مراقبت و درمان از سوی پزشکان، جراحان، پرستاران، بهیاران، کارشناسان بیهوشی (هوشبری) و اتاق عمل، متخصصان و دیگر افراد انجام می‌گیرد. معمولاً بیمارستان از نظر بزرگی فضا، تعداد کارکنان، انواع خدمات و تنوع رشته‌های درمانی، وسیع‌تر از درمانگاه یا ساختمان پزشکان است. در گذشته به بیمارستان، مریضخانه و خسته‌خانه هم گفته می‌شد. در منابع قدیم فارسی از واژه‌هایی چون دارالشفا و بیت‌الادویه و محکمه (مکان فعالیت حکیم یا همان طبیب) نیز برای نامگذاری

فردی و سازمانی ایفای نقش کنند [۱۰]. قوانین متعدد و استانداردهای مراقبت، مدیریت بیمارستان را با چالش‌هایی مواجه می‌کند [۱۱].

راهبردهای مدیریتی در اداره

رضایت شغلی: رضایت شغلی، یکی از مولفه‌های مدیریت منابع انسانی است. رایبیز، رضایت شغلی را نگرش کلی فرد نسبت به شغلش تعریف می‌کند [۱۲]. هماهنگی فراگردی است که طی آن، همه بخش‌های تشکیل‌دهنده یک کل برای کسب هدف مشترک ترکیب می‌شوند. موفقیت سازمانی در تحقق اهدافش مستلزم هماهنگ ساختن فعالیت‌هایش با بخش‌های مختلف است. در واقع بدون هماهنگی، احتمال بروز تأخیر و اتفاق وقت در ایجاد فعالیت‌ها پروژه‌ها و برنامه‌ها افزایش می‌یابد [۱۳]. در کشور ایران مانند سایر نقاط جهان هر مدیری برای اداره سازمان خود از راهبرد، روش یا سبک‌های خاص استفاده می‌کند. راهبردهای مدیریتی در سبک اداره در حقیقت دانش و هنر اداره مجموعه منابع سازمانی در بستر سیاست‌ها و برنامه‌های سازمانی جهت استفاده بهینه از منابع برای نیل به اهداف سازمانی است. ویژگی‌های مدیران و رهبران تا اندازه زیادی بر تعیین راهبردهای مدیریتی در سبک اداره آنها نقش دارد. راهبردهای مدیریتی، بدین شرح طبقه‌بندی می‌شوند: سبک وظیفه‌مدار: در رهبری وظیفه‌مدار تأکید بر برنامه‌ریزی، هماهنگی، فراهم کردن منابع مورد نیاز برای کارکنان از جمله تعیین اهداف برای پیروان است. ساختار رهبری در شروع به کار دانشگاه ایالتی اوهایو به رفتار وظیفه‌مدار مشابه بود [۱۴]. مدیریت اقتضایی: نظریه اقتضایی بیان می‌کند که هیچ روش و نظریه‌ای که بتواند در تمامی وضعیت‌ها بکار رود وجود ندارد. به عبارت دیگر هیچ بهترین روشی برای طراحی، رهبری یا اداره یک سازمان وجود ندارد زیرا که بیشتر زندگی کسب و کار وضعیتی بوده و تحت تاثیر دامنه متنوعی از متغیرهای محیطی می‌باشد. در نتیجه نظریه‌های مدیریتی سازگار با متغیرهای محیطی بیرونی و مشخصات و منابع درونی سازمان بوده که عوامل اقتضایی نامیده می‌شوند.

تاثیر این عوامل اقتضایی بر عملکرد کسب و کار برای هر وضعیتی می‌تواند متفاوت باشد. بنابراین انجام مطالعات و بررسی‌های منحصر به فردی لازم است که بتوانند مجموعه‌ای از این عوامل را با بررسی‌های تجربی شناسایی کنند [۱۵]. مدیریت جهادی: بخشی از دانش مدیریت را می‌توان از طریق آموزش فراگرفت و بخش دیگر را ضمن کار باید آموخت. در واقع بخشی که با آموزش فراگرفته می‌شود، علم مدیریت و بخشی که موجب به کار بستن اندوخته‌ها در شرایط گوناگون می‌شود، هنر مدیریت است. «مدیریت جهادی» را می‌توان از نوع هنر مدیریت دانست. به دیگر سخن "علم دانستن و هنر توانستن". مدیریت جهادی هنر توانستن و ارائه طرح و ایده جدیدی بود که با ظهور پدیده انقلاب اسلامی در ایران شکل گرفت [۱۶]. راهبردهای مدیریتی لیکرت، بدین شرح طبقه‌بندی می‌شوند:

سبک اول - مدیریت آمرانه: در این سبک تمامی تصمیمات توسط مدیریت ارشد گرفته می‌شود. انگیزش با تهدید و ارباب الزام همراه است. ارتباطات از بالا به پایین و یک طرفه است. بازنگری، کنترل و نظارت تمرکز و بر عهده مدیر ارشد است. اعتماد و اطمینان به زیر دست از ناحیه مدیر نزدیک به صفر است [۱۷].

سبک دوم - مدیریت پدران: در این سبک مدیر ارشد بیشترین تصمیمات را می‌گیرد. انگیزش بر اساس انگیزه‌های درونی و اقتصادی (تنبیه و پاداش) است. در اغلب موارد ارتباطات از بالا به پایین و یک طرفه است. اساس بازنگری، کنترل و نظارت بر عهده مدیر ارشد است. اعتماد و اطمینان به زیر دست به صورت ارباب و رعیتی است [۱۷].

سبک سوم - مدیریت مشاوره‌ای: در سبک مدیریت مشاوره‌ای برخی تصمیمات به افراد در سطوح پایین تر تفویض می‌شود. به گزارش عصر بانک دات آی آر انگیزش بر اساس انگیزه‌های درونی، اقتصادی و تمایلات فردی برای کسب تجربه‌های جدید است (تنبیه و پاداش بالقوه). ارتباطات از بالا به پایین و برعکس (دوطرفه) است. گرچه اساس بازنگری و

رهبران بتوانند زیردستان خود را در ارائه آموزش و رسیدن به اهداف کاری به درستی یاری و تشویق کنند. رهبران پرستاری تمایل بیشتری به اتخاذ سبک رهبری تحول آفرین دارند. نتایج این مطالعه هم‌چنین نشان می‌دهد که رهبری تعاملی می‌تواند بر عملکرد پرستار تأثیر بگذارد، اگرچه حتی بهتر است که سرپرستار رهبری تحول آفرین را انجام دهد.

قمری زارع و انوشه [۲۲] با بررسی موانع اجرای سبک مدیریت مشارکتی در واحدهای پرستاری بیمارستان‌های آموزشی شهر اراک دریافتند که مهم‌ترین مانع از جهت بعد، عوامل سازمانی شناخته و سپس با اختلاف ارزش ناچیز؛ موانع فرهنگی، فردی-مدیر و فردی- پرسنل بعنوان موانع اجرای مدیریت مشارکتی معرفی کرده است. «بهبودی مدیران برای مدیریت شایسته‌محور» راه کاری است که می‌تواند علاوه بر کمک به رفع موانع، منجر به بکارگیری صحیح این سبک مدیریتی یا انتخاب بهترین سبک مدیریت مناسب برای سازمان گردد. پژوهش مولودپورنیا [۲۳] با هدف بررسی تأثیر بکارگیری مدیریت اسلامی در پیشرفت و موفقیت سازمان‌های دولتی و خصوصی بخصوص بیمارستان امام (ره) انجام شده است. یافته‌ها نشان می‌دهد که بین بکارگیری مدیریت از نوع اسلامی و پیشرفت سازمان‌ها رابطه وجود داشته و موجب پیشرفت و تعالی کارکنان شده، و زمینه‌ای برای رشد و تعالی مدیران و سازمان فراهم کرده تا در پیشرفت، ارتقا و پایداری فرهنگی - اجتماعی کشور اثرگذار باشد. بر طبق یافته‌های تحقیق نکویی مقدم و همکاران [۲۴] مدیران رابطه مدارتر ترجیح می‌دهند از راهبردهای مدیریت تعارض عدم مقابله و راه حل‌گرایی استفاده کنند ولی مدیران وظیفه‌مدار، راهبرد کنترلی را بیشتر ترجیح می‌دهند. با توجه به این که راهبرد مدیریت تعارض مورد استفاده، بیشتر عدم مقابله است، توصیه می‌شود که دلایل استفاده از این راهبرد مورد بررسی قرار گیرد و تلاش شود تا افراد دیدگاه‌های متضاد خود را بیان و آزادانه اظهار نظر کنند که منجر به بهبود عملکرد سازمان

کنترل و نظارت برعهده مدیر ارشد است، اما نظرات افراد در سطوح پایین‌تر نیز کسب می‌شود. میزان اعتماد و اطمینان به زیردست از طرف مدیر نسبتاً خوب است [۱۷].

سبک چهارم - مدیریت مشارکتی: در سبک مشارکتی، تصمیم‌گیری در سراسر سازمان جاری است. انگیزش بر اساس پاداش‌های اقتصادی ولی با مشارکت گروه ایجاد می‌شود (تنبیه و تشویق مورد توافق طرفین). ارتباطات در تمام جوانب عمودی و افقی وجود دارد. وظیفه بازنگری و کنترل بین سرپرستان و کارکنان توزیع می‌شود. براساس مطالعه میرسیدی و دل‌افروز [۱۸] تحت عنوان الگوی مدیریت استراتژیک در زمان آشوب برای بیمارستان‌های دولتی، مدیریت استراتژیک در سازمان‌ها موجب تفاهم و تعهد هر چه بیشتر مدیران و کارکنان می‌شود. با توجه به تاثیرگذاری سبک رهبری بر مدیریت استراتژیک آشوب، ضروری است که مدیران بیمارستان الگوی مدیریت استراتژیک در زمان آشوب را در بیمارستان‌ها اجرا کنند

بررسی تحقیقات انجام شده در زمینه موضوع

براساس نتایج پژوهش مصدق راد و موج بافان [۱۹] ماهیت خدمات پرستاری ایجاب می‌کند که مدیران پرستاری بیشتر از سبک‌های همکاری و مصالحه استفاده کنند. انتخاب افراد دارای تجربه و سابقه کاری کافی برای مدیریت پرستاری و برگزاری دوره‌های آموزشی مناسب در زمینه مدیریت تعارض نقش بسزایی در کاهش اثرات مخرب تعارض در بخش‌های پرستاری بیمارستان‌ها دارد. براساس نتایج پژوهش اعتمادیان و همکاران [۲۰] موفقیت رهبر در مدیریت تغییر، به استعداد و شخصیت او بستگی دارد. استعداد شامل هوش، دانش و مهارت است. سبک رهبری تحول‌گرا منجر به بهبود عمل‌کرد بیمارستان می‌شود که متاثر از استعداد و شخصیت رهبر است. نتایج مطالعه سووامو [۲۱] نشان داد که سبک رهبری تعاملی و سبک رهبری تحول آفرین بر عملکرد شغلی پرستار تأثیر مثبت و معناداری داشتند. رهبران پرستاری باید از سبک رهبری تحول آفرین خوبی برخوردار باشند تا

فخاریان و همکاران [۳۰] پژوهشی تحت عنوان رابطه سبک مدیریت مشارکتی با تعهد سازمانی و سلامت روانی دبیران دبیرستان‌ها انجام دادند. این پژوهش باهدف تبیین رابطه سبک مدیریت مشارکتی با تعهد سازمانی و سلامت روانی دبیرستانهای شهر داراب انجام گرفته است. پس از تجزیه و تحلیل داده‌ها، نتایج نشان دادند که بین سبک مدیریت مشارکتی با تعهد سازمانی و سلامت روان رابطه مثبت معناداری وجود دارد. از بین ابعاد سبک مدیریت مشارکتی (تصمیم‌گیری، ارتباطات، رهبری، ساختار و کنترل)، مؤلفه تصمیم‌گیری معنادار بوده و پیش‌بینی‌کننده تعهد سازمانی و سلامت روانی می‌باشد.

محمدی قشلاق و محمدی [۳۱] در تحقیقی با عنوان بررسی رابطه سبکهای نفوذ رهبری در مدیریت نیروی انسانی کارآمد با فرایند حل مسئله از طریق تکنیک TRIZ (مطالعه موردی: سازمان آموزش و پرورش آذربایجان غربی) انجام دادند. نتایج پژوهش نشان داد که بین سبک‌های نفوذ و رهبری در مدیریت نیروی انسانی کارآمد با فرایند حل مسئله از طریق تکنیک TRIZ رابطه معنی‌داری وجود دارد. سبک نفوذ رهبری مشارکتی در مدیریت نیروی انسانی کارآمد فرایند حل مسئله از طریق تکنیک TRIZ (تعریف مسئله، انتخاب ابزار، تولید راه‌حل و ارزیابی در حل مسئله) رابطه مستقیم و معنی‌داری وجود دارد. بین سبک نفوذ رهبری دستوری در مدیریت نیروی انسانی کارآمد با فرایند حل مسئله از طریق تکنیک TRIZ (تعریف مسئله، انتخاب ابزار، تولید راه‌حل و ارزیابی در حل مسئله) رابطه معکوس و معنی‌داری وجود دارد. زمانی و همکاران [۳۲] موضوعی تحت عنوان بررسی رابطه بین سبک‌های مدیریت با اثربخشی سازمانی در دفاتر استعدادهای درخشان دانشگاه‌های علوم پزشکی کشور انجام دادند. نتایج حاکی از آن بود که فرضیه اصلی تحقیق: رابطه سبک‌های مدیریت با اثربخشی در دفاتر استعدادهای درخشان دانشگاه‌های علوم پزشکی کشور معنادار می‌باشد. صالحی و بابلی [۳۳] موضوعی تحت عنوان رابطه بین اخلاق کاری و سبک

گردد. اما سبک رهبری رابطه مدار در تعاملات بلند مدت سبک مناسبی است که نگهداری و تداوم آن باید مورد توجه قرار گیرد. در پژوهش عرب و همکاران [۸] چهار دسته سبک‌های رهبری استبدادی - استثماری، استبدادی - خیرخواهانه، مشاوره‌ای و مشارکتی مورد مطالعه قرار گرفتند. براساس نتایج: سبک‌های رهبری روسا و مدیران بیمارستانها، بر اساس پاسخهای خودشان مشاوره‌ای است، ولی از نظر کارکنان، مدیران و روسا سبک استبدادی - خیرخواهانه را در تعامل با کارکنان اعمال می‌دارند. براساس نتایج پژوهش سجادی و همکاران [۲۵] امتیاز سبک‌های پنج‌گانه مدیریت سبک مربیگری - حمایتی ۳۴,۳۸، سبک عدم مداخله ۳۳,۸۰، سبک استبدادی - مشارکتی ۳۳,۲۰، سبک دموکراتیک - مشارکتی ۳۲,۹۸ و سبک استبدادی - بوروکراتیک ۳۰,۲۸ بود. نتایج حاصل از تحقیق فرزادینیا [۲۶] نشان داد که، بین هوش هیجانی و مدیریت تعارض رابطه مثبت وجود دارد و سبک همکاری، سبک غالب برای حل تعارضات توسط پرستاران می‌باشد. براساس نتایج پژوهش ساریخانی و همکاران [۲۷] سبک دستوری بیشترین امتیاز یا میانگین کل (۳/۲۲) و سبک واگذارکننده کمترین میانگین کل (۲/۸۷) را به دست آوردند. افراد، بیشترین فراوانی (۴۲ درصد) را برای گویه‌های مربوط به سبک دستوری و کمترین فراوانی (۲۵ درصد) را برای گویه‌های سبک واگذارکننده گزارش کردند. به غیر از سبک دستوری، از نظر میزان به‌کارگیری سبک‌های مشارکتی و واگذارکننده، بین بیمارستان‌ها تفاوت معنادار وجود داشت. براساس نتایج پژوهش آلولایان و همکاران [۲۸] نشان داده شد که انعطاف‌پذیری عملیاتی تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد بیمارستان، قابلیت مدیریت و کارکنان دارد. یافته‌های پژوهش صادقیان و همکاران [۲۹] حاکی از آن است که مدیریت تحول‌گرا همبستگی مثبت و معناداری بر وابستگی اجتماعی، یکپارچگی و انسجام اجتماعی دارد. علاوه بر این ۹۲ درصد واریانس کیفیت زندگی کاری توسط مدل تحقیق تبیین می‌شود.

هستند و عملکرد بهتری دارند. یافته‌های مطالعه دایه و همکاران [۳۷] نشان داد. انگیزه ضعیف و خدمات بهداشتی محدود، رضایت شغلی را کاهش می‌دهد که ممکن است بر کیفیت عملکرد پرستار تأثیر بگذارد. عامل مستعد کننده (انگیزه درونی و بیرونی) به طور معنی‌داری رضایت شغلی پرستار را به همراه داشت. رابطه بین انگیزش ذاتی و بیرونی با رضایت شغلی و عملکرد پرستاری معنی دار بود. ادغام عزت نفس با انگیزه بیرونی تأثیر خوبی بر رضایت شغلی دارد که در افزایش عملکرد پرستاری موثر است. با این حال، برای مدیریت بیمارستان مهم است که به طور مداوم از طریق انگیزه‌های ذاتی و بیرونی پرستار خود را تحریک کنند. یافته‌های مطالعه فهلولی [۳۸] نشان داد. منابع انسانی با کیفیت در بیمارستان در تولید خدمات عالی بسیار مهم است، هم پرسنل پزشکی هم پیراپزشکی هستند و هم پرسنل غیر پزشکی که با هم در یک واحد کار می‌کنند که باید به خوبی توسعه یافته و نگهداری شود تا بتواند خدمات عالی تولید کند و در آن رقابت کند. استقبال از دوران جهانی شدن. محیط کار، شایستگی و انگیزه تأثیر مستقیمی و غیرمستقیم بسیار زیادی بر عملکرد دارد. یافته‌های مطالعه آلودا [۳۹] نشان داد. سه عامل امنیت شغلی، شرایط کاری و حقوق تأثیر مثبت و معنی‌داری بر انگیزش شغلی دارد، امنیت شغلی با بیشترین تأثیر از سایر عوامل، بیمارستان باید توجه بیشتری به امنیت شغلی داشته باشد و شرایط کاری مناسبی را فراهم کند. براساس نتایج مطالعه یورگان و همکارانش، مشخص شد که سبک مدیریت قارچ هیچ تأثیری بر عملکرد شغلی ندارد، اما تأثیر قابل توجهی بر حمایت ادراک شده سرپرست دارد. سبک مدیریت قارچی که با استفاده از استعاره پرورش قارچ وارد ادبیات مدیریت شده است، شیوه مدیریتی است که در آن مدیران معمولاً قدرت و دانش خود را در یک مرکز نگه می‌دارند و دوست ندارند از آنها سوال و انتقاد شود. هنگامی که تأثیر سبک مدیریت قارچ بر عملکرد شغلی مورد بررسی قرار گرفت، مشخص شد که به

مدیریت با رضایت شغلی کارکنان دانشگاه انجام دادند. یافته‌های پژوهش نشان داد بین اخلاق کاری و مولفه‌های آن، سبک مدیریت و مولفه آن با رضایت شغلی کارکنان رابطه معناداری وجود دارد هم‌چنین بین جنسیت، مدرک تحصیلی و رشته تحصیلی با میانگین نمره اخلاق کاری کارکنان و رضایت شغلی کارکنان ارتباط معناداری وجود دارد، بین مدرک تحصیلی و رشته تحصیلی با میانگین نمره سبک مدیریت ارتباط معناداری وجود دارد، اما بین جنسیت و میانگین نمره سبک مدیریت ارتباط معناداری وجود ندارد. نتایج حاکی از رابطه بین اخلاق کاری و سبک مدیریت با رضایت شغلی کارکنان دانشگاه مازندران بوده است. به عبارتی ادراکات کارکنان از اخلاقیات حاکم بر کار و سبک مدیریتی حاکم بر سازمان با رضایت شغلی آنان رابطه مثبت و معناداری دارد. مظاهر و همکاران [۳۴] موضوعی با عنوان بررسی رابطه بین سبک‌های تصمیم‌گیری مدیران با میزان خلاقیت و مدیریت مشارکتی در مدارس راهنمایی انجام دادند. یافته‌ها نشان داد که فقط مولفه شهودی با مدیریت مشارکتی رابطه مثبت و معناداری دارد. هم‌چنین بین خلاقیت و مدیریت مشارکتی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. نتایج به دست آمده نشان دادند که مولفه‌های عقلانی و آنی پیش‌بینی‌کننده بهتری برای خلاقیت بودند و هم‌چنین مولفه شهودی پیش‌بینی‌کننده بهتری برای مدیریت مشارکتی است.

با ظهور هوش مصنوعی، سیستم‌های مدیریت دانش مبتنی بهداشت گسترده‌ای در بیمارستان‌ها پذیرفته شده‌اند. این نوع سیستم‌های مدیریتی سیستم عامل‌های هوشمند مبتنی بر داده هستند که آخرین فن‌آوری‌ها مانند هوش مصنوعی و رایانه را با هم ادغام می‌کنند. در واقع به عنوان بخشی جدایی‌ناپذیر از بیمارستان‌های هوشمند، می‌تواند از فرایندهای تصمیم‌گیری در سطوح مختلف در بیمارستان‌ها پشتیبانی کند [۳۵]، یافته‌های مطالعه مطوری و همکاران [۳۶] نشان داد. مدیران ارشد و کارکنان مراقبت‌های بهداشتی سالم، شاد و با انگیزه پاسخگو تر

شده هدایت می‌کنند. در حالیکه رهبران رابطه‌مدار قادرند نفوذ عمیقی بر پیروان خود داشته باشند و آنها ترغیب کنند که به خاطر سازمان از اهداف خود بگذرند [۴۴]. مدیریت دانش نیز یکی از عوامل شناخته شده موفقیت سازمان است که موجب خلق مزیت رقابتی پایدار می‌شود [۴۵]. این امر سبب شده است امروزه در کشورهای مختلف از جمله ایران، مدیران مشتاق ایجاد سیستم‌های مدیریت دانش در سازمان‌ها با هدف بهره‌گیری از نتایج مفید آن باشند [۴۶ و ۴۷] پاسپانجالی و بیجاپالاکسمی [۴۸] در پژوهشی با عنوان مدیریت مشارکتی در کتابخانه‌های دانشکده پزشکی اریسا وضعیت غالب مدیریت در سایر حوزه‌های پزشکی مشارکتی تر را بررسی کردند. به نظر می‌رسد در هیئت مدیره، انگیزه بیشتری برای موفقیت در سازمان وجود دارد و مدیران علاقه داشتند برای موفق شدن در فرآیند مدیریت، مشارکت کنند.

روش پژوهش

روش‌های گردآوری اطلاعات به روش‌های کتابخانه‌ای و روش‌های میدانی قابل تقسیم است. در این تحقیق برای جمع‌آوری اطلاعات مربوط به پاسخگویی به سوالات پژوهش، از روش میدانی استفاده خواهد شد، همچنین از روش کتابخانه‌ای مانند مطالعه کتاب‌ها، مقالات، مجلات، طرح‌های پژوهشی و بانک‌های اطلاعاتی اینترنتی برای تدوین و نگارش بخش ادبیات موضوع و مبانی نظری استفاده خواهد شد. پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی است. زیرا نتایج آن در یک یا تعدادی سازمان مشابه مورد بهره‌برداری قرار می‌گیرد. ابزار گردآوری داده‌ها به صورت میدانی از طریق طراحی ماتریس تصمیم محقق ساخته به گردآوری داده‌ها اقدام می‌شود. کلیه کارشناسان و صاحب‌نظران شاغل در بیمارستان را شامل می‌شود. از جامعه مزبور بر اساس روش نمونه‌گیری گلوله برفی یا انتخابی و غیر احتمالی حداقل ۲۰ انتخاب شدند. در تحقیق حاضر برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از تکنیک TOPSIS استفاده گردیده است روش تاپسیس،

اشتراک‌گذاری ناکافی اطلاعات، اضطراب از دست دادن قدرت، ارتباط ناکافی و عدم مدیریت مشارکتی تنها بر عملکرد شغلی تأثیر معنی‌داری ندارد. همچنین، حمایت‌های ناظر ادراک شده تأثیر قابل توجهی بر عملکرد شغلی دارند [۴۰]. نتایج مطالعه قنبر پور و همکارانش نشان می‌دهد که چهار بعد سبک مدیریتی، یعنی تعامل، انعطاف‌پذیر، فعال و بیرونی، هدایت پروژه‌ها را برای دستیابی به نتایج بهتر و افزایش احتمال موفقیت توانمند می‌کند، یافته‌های مطالعه مسکوویچ [۴۱] در مورد تجزیه و تحلیل سبک مدیریتی مربوط به صنعت کیبوتس نشان می‌دهد که قبل از خصوصی‌سازی، این صنایع مطابق با اصول سوسیالیستی دموکراتیک اداره می‌شدند. هنگامی که جهانی و سرمایه‌دار شدند، برخی از صنایع کیبوتس سبک همکاری تجاری را در پیش گرفتند که ویژگی‌های سرمایه‌داری و سوسیالیسم را با هم ترکیب می‌کند، در حالی که برخی دیگر دچار بحران می‌شوند و سبک مدیریتی سخت‌گیرانه و بوروکراتیک ترجیح می‌دهند. مطالعه برگر و گیراردت [۴۲] با هدف بررسی ارتباط بین انگیزه برای معلمی، احساس مسئولیت و سبک مدیریت کلاس انجام شد. معلمان حرفه‌ای بیشتر نسبت به کیفیت تدریس خود احساس مسئولیت می‌کنند، بیشتر تمایل به تأیید سبک‌های مدیریت کلاس سازگار یا سودمند (ساختار حمایتی و خودمختاری) دارند.

سبک رهبری مدیران یکی از عوامل موثر بر سلامت سازمانی و کارکنان بوده و موجب بهره‌وری در سازمان‌ها می‌شود. الگوی رفتار مناسب برای هر سازمان باعث به وجود آوردن روحیه و انگیزش قوی در کارکنان و موجب افزایش رضایت آنان از شغل و حرفه است. سلامت سازمانی و کارکنان یکی از شاخص‌های اثربخشی مدیریت و رهبری در سازمان‌ها است [۴۳]. سبک رهبری عمدتاً به دو طریق رابطه‌مدار و وظیفه‌مدار اجرا می‌شود. در رهبری وظیفه‌مدار، رهبران به پیروان انگیزه می‌دهند و با شفاف کردن وظایف و نقش و نیازهای کاری، آنان را در جهت نیل به اهداف تعیین

روش اصلی تحلیل داده‌ها در این تحقیق می‌باشد. این روش یکی از تکنیک‌های مورد استفاده در تصمیم‌گیری چندمعیاره (MCDM) است. در این روش تصمیم‌گیری تعدادی گزینه و تعدادی معیار برای تصمیم‌گیری وجود دارد که باید با توجه به معیارها، گزینه‌ها رتبه‌بندی شوند [۴۷].

با توجه به این که تحقیقات قبلی در بیمارستان‌های کشور هیچ کدام سبک‌های رهبری را با توجه به شاخص‌ها و با بکارگیری تکنیک‌های ریاضی و یا همان تحقیق در عملیات مورد بررسی و تحلیل قرار ندادند بنابراین نوآوری تحقیق حاضر در این است که بهینه‌یابی و رتبه‌بندی سبک‌ها را به صورت جامع و با متدهای علمی ریاضیات که اعتبار بالایی دارند انجام شده است در حالی که تحقیقات قبلی به منظور بررسی ارتباط یا تاثیر متغیرها یا عواملی با سبک مدیریت و اداره بیمارستان‌های کشور انجام شده‌اند به عنوان مثال تاثیر مشخصات فردی روسا و مدیران بیمارستانها روی سبک رهبری آنان مورد بررسی قرار گرفته است.

به عقیده کمپل و همکاران عبارت خبره دارای معانی وسیعی است، یک فرد خبره می‌تواند فردی در یک سازمان باشد که دارای مهارت یا دانش در زمینه به خصوصی است. یک فرد می‌تواند در یک زمینه خاصی خبره باشد ولی در زمینه دیگر خبره نباشد. در مطالعه حاضر معیارهای غربال نمونه‌ها به عنوان خبره عبارتند از:

- شناخت عمیق شایستگی‌ها
- برخورد عادلانه
- مهارت مستندسازی
- مهارت مشاهده پویا
- مهارت اولویت‌بندی
- تشخیص زمان مناسب برای اقدام
- مهارت طبقه بندی
- تسلط بر دانش رفتار شناسی

تجزیه و تحلیل داده‌ها

آنالیزهای علمی که در این بخش انجام گرفته اند شامل تحلیل‌های کمی در محیط نرم‌افزاری TOPSIS می‌باشد که در ادامه به ترتیب تشریح خواهند شد.

ضریب اهمیت معیارهای رتبه بندی با توجه به مطالعه صورت گرفته و تجزیه و تحلیل داده‌های به دست آمده در این پژوهش، انگیزش مهم‌ترین معیار و سپس اهداف سازمان و تعهد سازمانی به عنوان شاخص‌های موثر در رتبه بندی قرار دارند. (نمودار ۱)

فرایند تحلیل TOPSIS

مرحله مقدماتی: مرحله ثبت داده های ماتریس تصمیم در نرم افزار TOPSIS
ماتریس تصمیم داده‌ها شامل ۷ گزینه و ۶ معیار می‌باشد که بر اساس طیف دو قطبی به شرح زیر از عدد ۰ تا ۹ تنظیم گردیده و نرم افزار TOPSIS ثبت شده است. (جدول ۱)

مرحله اول: بی مقیاس سازی ماتریس تصمیم
مرحله دوم: موزون سازی ماتریس تصمیم
مرحله سوم: محاسبه اندازه فاصله تا ایده‌آل‌های مثبت و منفی

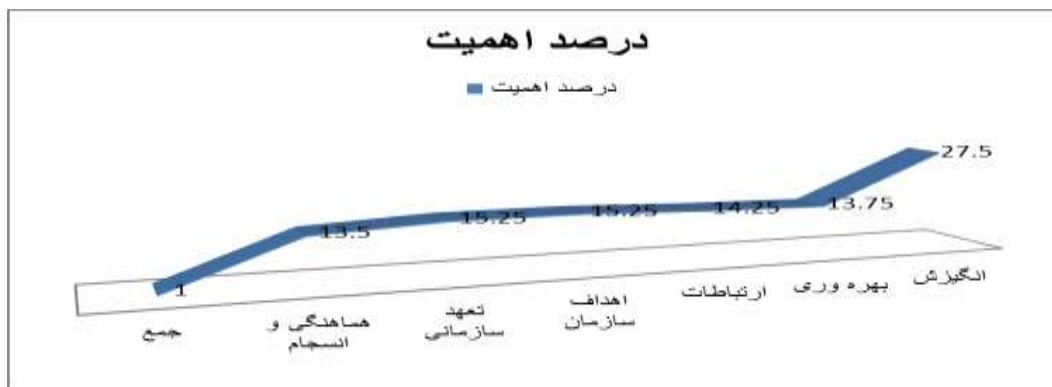
مرحله چهارم: محاسبه اندازه نزدیکی نسبی تا ایده‌آل‌ها.
مرحله پنجم: خروجی نرم افزار: تعیین اولویت ها بر اساس محاسبه اندازه فاصله تا ایده‌آل‌های مثبت و منفی. (جدول ۲)

با توجه به مطالعه صورت گرفته و تجزیه و تحلیل داده‌های بدست آمده در این پژوهش، سبک مدیریت مشارکتی به عنوان بهینه‌ترین راهبرد در بین راهبردهای مدیریتی برای اداره بیمارستان شهداء کرمانشاه معرفی می‌شود. همچنین سبک مدیریت اقتدارماب نیز در اولویت آخر قرار می‌گیرد. (نمودار ۲)

بحث و نتیجه گیری

به عقیده بسیاری از صاحب نظران مهمترین مولفه و عامل در موفقیت و پیشبرد اهداف یک سازمان، پیاده‌سازی سبک و بکارگیری روش صحیح مدیریت است و از آنجا که امروزه اداره امور بیمارستان ها به عنوان مجموعه سازمان‌های پیچیده و بزرگ که برای انجام وظایف و فعالیت های تخصصی مطرح است حساسیت بیشتری وجود دارد. بنابراین در این راستا

بر سبک مدیریت مشارکتی باشد تا بدینوسیله، وفاداری و سطح رضایت کارکنان خود را بیش از پیش افزایش دهند و در نیل به اهداف سازمان، گام‌های مؤثری بردارند..



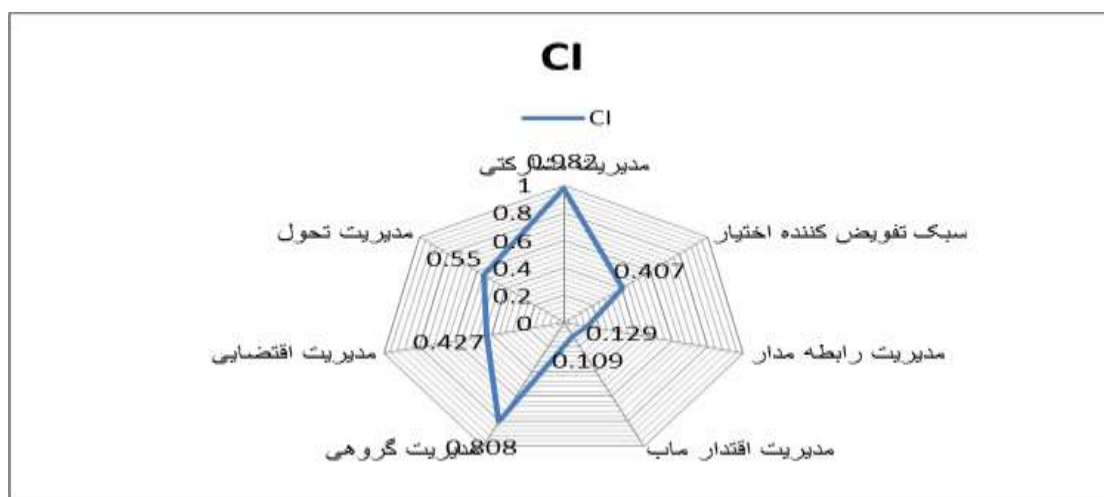
نمودار ۱ - وزن نهایی W_j معیارها

جدول ۱ - ماتریس داده تصمیم ثبت شده در نرم افزار TOPSIS

| نام معیار | هماهنگی و انسجام | تعهدسازمانی | انگیزش |
|--------------------------------|------------------|-------------|--------|
| نوع معیار | (+) | (+) | (+) |
| راهبردهای مدیریتی در سبک اداره | | | |
| مدیریت مشارکتی | 6.8 | 7.2 | 7.8 |
| مدیریت تحول | 6.3 | 6 | 6.9 |
| مدیریت اقتضایی | 6.4 | 6 | 6.4 |
| مدیریت گروهی | 6.7 | 6.5 | 7.4 |
| مدیریت اقتدار ماب | 5 | 5.4 | 5.5 |
| مدیریت رابطه مدار | 5.5 | 5.3 | 5.6 |
| سبک تفویض کننده اختیار | 5.6 | 5.3 | 6.8 |
| وزن معیار | 0.135 | 0.1525 | 0.275 |

جدول ۲ - محاسبه اندازه نزدیکی نسبی تا ایده ال

| اولویت بندی راهبردهای مدیریتی در سبک اداره بیمارستان | CI |
|--|-------|
| مدیریت مشارکتی | 0.982 |
| مدیریت تحول | 0.550 |
| مدیریت اقتضایی | 0.427 |
| مدیریت گروهی | 0.808 |
| مدیریت اقتدار ماب | 0.109 |
| مدیریت رابطه مدار | 0.129 |
| سبک تفویض کننده اختیار | 0.407 |



نمودار ۲ - رتبه بندی راهبردهای مدیریت در سبک اداره بیمارستان شهید

مأخذ: محاسبات تحقیق با استفاده از نرم افزار Eviews10.0.

Reference:

- 1- Feghi-Farahmand, N. Organizational Dynamic Management, second edition, Forozesh Publications, Tabri; 2018.
- 2- Sinaq, M. Management and information system: theory and practice. Translated by Gholamreza Fadaei Iraqi. Tehran: Secretariat of the Board of Trustees of Public Libraries of the country; 2001.
- 3- Mirspasi, N. Human resource management and labor relations: a strategic approach. Tehran: Mir; 1998.
- 4- Mossadegh Rad, A. M., Moj Bafan, A. Conflict management style of nursing managers of Tehran University of Medical Sciences hospitals in 2014. Iran Nursing Journal, 2016; 30(107): 62-72.
- 5- Heydrinejad, S., Saberi, A. Relationship between leadership styles and effectiveness of managers of physical education departments in Lorestan province. Journal of sports sciences, journal of sports management and movement behavior, 2009; 11: 75-87.
- 6- Dekhoda, A A. Dekhoda dictionary. 1998. [Persian]
- 7- Mohammadi, Z., & Didekhani, H. Effective Dimensions on Clinical Governance Success (Stimulus, Enablers, Challenges) in a Private Hospital with Delphi-Fuzzy Approach. Journal of healthcare management, 2022; 13(3): 7-17.
- 8- Arab M, Tajvar M, Akbari F, Zerati H. Styles of hospital administration and personal characteristics of managers and staffs. sjsph, 2006; 4 (3): 43-52. [Persian]
- 9- Sarshar E, Samiee R. present a meritocratic process model in administrative system with human resources improvement approach at Golestan University of Medical Sciences. Career and Organizational Counseling.; 2020;12(43): 199-216.
- 10- Masoudian Y, Rajabi vasoukolaei G. Competence of hospital managers as a necessity for optimal and effective management of the Iranian health system; Letter to the Editor. jhosp; 2021; 20(3): 79-80
- 11- Mamatha, H. K., Shalini, N., Rao, D., & Mahalakshmi, A. M. Hospital Management Challenges. In A Guide to Hospital Administration and Planning (pp: 43-50). Singapore: Springer Nature Singapore; 2023.
- 12- Abolhasani, Z., Javadipour, M. Teachers' professional competencies and job satisfaction with emphasis on constructivism, Scientific-Research Journal of Education Technology, 2017; 14(1): 189-198. [Persian]
- 13- Rezeiyan, A. Fundamentals of Organization and Management, Tehran: Somit Publications; 2016. [Persian]
- 14- Karam Afrooz, M J. Examining managerial functions in organization-oriented, situation-oriented and relationship-oriented managers. Educational management innovations. eighth year; 2012. [Persian]
- 15- Zabihi Khoragh, A R., Kafashpour, A., Farahi, M M, & Rahim Nia, F. Discovering the necessary factors of strategic management of human resources and recognizing the effective measures of human resources. Public Management Research, 2016; 10(38): 89-116. [Persian]
- 16- Daniyali, T., Mousavi, F. Recognizing and explaining the basics and cultural approaches with Jihadist management, Proceedings of the First National Conference on Jihadist Culture and Management, the area of representation of the religious jurist in the Ministry of Jihad Agriculture; 2016. [Persian]
- 17- Ghasemi, B. Theories of Organizational Behavior, Hayat

- Publications, first edition; 2012. [Persian]
- 18- Mirsiyedi, M., Del Afroz, N. A model of strategic management in times of chaos for public hospitals. *Journal of healthcare management*, 2016; 8(1): 7-18.
- 19- Mossadegh Rad, A M. Investigating the relationship between the job satisfaction of employees and the management style of university hospitals in Isfahan city in 2012. *Journal of Humanities and Social Sciences*, 2004; 4(12.)
- 20- Etemadian M, Mosadeghrad A M, Soleimani M J, Hedayati S P. Leader Characteristics in Hospital Change Management: A Case Study. *Hakim*, 2019; 22(3): 212-229. [Persian]
- 21- Suwarno, B. Analysis Head Nurses' Leadership Styles to Staff Inpatient Nurses' Job Performance in Hospital. *International Journal of Science, Technology & Management*, 2023; 4(2): 317-326.
- 22- Qamari Zare, Z., Anoushe, M. Obstacles to implementation of collaborative management style in nursing units of teaching hospitals in Arak city. *Nursing research*, 2008; 3(8-9): 93-104. [Persian]
- 23- Molodpournia, R. Studying the application of Islamic management style to administration, public and private organizations. *Applied Studies in Management and Development Sciences*, 2020; 24(5): 47-54.
- 24- Nekooi Moghadam, M., Delavari, S., Selajqa, M., and Ghorbani, M. H. Investigating the relationship between leadership styles and conflict management strategies used by senior and middle managers of educational hospitals in Kerman. *Hospital*, 2008; 9(2-1 (series 34)): 57-65.
- 25- Sajjadi, H. Al-S., Barati Marnani, A., Asadi, H A, and Mohaghegh, B. The relationship between management style and the level of social responsibility in hospitals in Tehran. *Hormozgan Medical Journal*, 2013; 18(5): 455-464. [Persian]
- 26- Farzadenia F. The effect of emotional intelligence on conflict management styles in the head nurses of Milad Hospital in Tehran. *Scientific Journal of Ilam University of Medical Sciences*, 2011; 20(2): 53-61. [Persian]
- 27- Sarikhani S, KHosravizadeh O, Ahadinezhad B, Mohammadkhani M, Vahdati F, Soheylirad R. Management style of educational and medical centers in Qazvin: Perception of frontline staff from the structure and condition. *Jhosp*, 2021; 20(3): 50-58. [Persian]
- 28- Alolayyan MN & Alyahya MS. Operational flexibility impact on hospital performance through the roles of employee engagement and management capability. *BMC Health Services Research*, 2023; 23(1): 1-12.
- 29- Sadeghian M H, Safi S M H, Hajmanouchehri R, Abolfathi N. The Impact of Transformational Management on the Dependence, Integration and Social Cohesion of the Employees of Modares Hospital in Tehran. *Islamic Life Style*, 2022; 6.
- 30- Fakharian J, Shamati N, Amiranzadeh M. The relationship between collaborative management style and organizational commitment and mental health of high school teachers, *New Approach Scientific Research Quarterly in Educational Management*, 2014; 17(1): 234-221. [Persian]
- 31- Mohammadi Qashlaq P, Mohammadi J. Investigating the relationship of leadership influence styles in effective human resource management with the problem solving process through the TRIZ technique (case study: West Azerbaijan Education and Training Organization). *Development of Jundi Shapur*

- Education, Quarterly Journal of Center for Studies and Development of Medical Sciences Education, 2015; 8: 141-137.
- 32- Zamani A, Pouratashi M, Jahansir Kajani F. Investigating the relationship between management styles and organizational effectiveness in the offices of brilliant talents of the country's universities of medical sciences - summer, 2016; 26: 129-144 . [persian]
- 33- Salehi M, Babajani Babli M. The relationship between work ethic and management style with job satisfaction of university employees. Journal of Bioethics, 2016; 7: (23)29-38. [persian]
- 34- Mazher L, Mohammadi Sh, Akradi E, Parvin E, FaZeli H. Investigating the relationship between managers' decision-making styles and the level of creativity and participatory management in guidance schools. Scientific, research journal of innovation and creativity in human sciences, 2016, 6(4),171-196.
- 35- Gu Deng S, Zheng Q, Liang C & Wu J. Impacts of case-based health knowledge system in hospital management: The mediating role of group effectiveness. Information & Management, 2019; 56(8): 103-162.
- 36- Muthuri R. N. D. K, Senkubuge F & Hongoro C. Senior Managers' Experience with Health, Happiness, and Motivation in Hospitals and the Perceived Impact on Health Systems: The Case of Meru County, Kenya. In Healthcare, 2021; 9(3): 350.
- 37- Dyah L. A. S, Setiawan M, Irawanto D. W & Rohman F. Intrinsic and extrinsic motivation on job satisfaction and nurse performance at the hospital. Journal of Global Pharma Technology, 2020; 12(1): 111-116.
- 38- Fahlevi, M. Mediating effect of motivation on employees' performance in a private hospital, Indonesia. In IOP Conference Series: Earth and Environmental Science, 2021; 729(1): 012001.
- 39- Al-Awda, M. Factors Affecting on Job Motivation among Nurses. Available at SSRN; 2021: 3768711 .
- 40- Yorgancioglu Tarcan G, Erigüç G, Kartal N, Şeyma Koca G & Karahan A. The effect of mushroom management style and perceived supervisor support on employee performance: 'An application with university hospital employees'. The International Journal of Health Planning and Management, 2021; 36(2): 532-544.
- 41- Moskovich, Y. Management style in kibbutz industries. Management Research Review; 2019.
- 42- Berger J. L & Girardet C. Vocational teachers' classroom management style: the role of motivation to teach and sense of responsibility. European Journal of Teacher Education, 2021; 44(2): 200-216.
- 43- Tsai C. W. Leadership style and employee's job satisfaction in international tourist hotels. In Advances in Culture, Tourism and Hospitality Research, 2008; 2(1): 293-332.
- 44- Northouse P. G. Leadership: Theory and practice. Sage publications. 7th ed. California: Thousand Oaks: Sage publication; 2018: 485.
- 45- Ansari Renani Q, Ghasemi Namqi, M. Evaluating the effect of knowledge management in the creation of a competitive differentiation strategy through the channel of the value chain of organizational activities. Transformation Management Research Journal, 2008; 1(2): 1-20 .[persian]
- 46- Hoshangi, M., Elahi, S M., Amin Afshar, Zahra., Sadouq, S M. Investigating the effect of organizational culture and leadership style on technology acceptance and knowledge management (case study: production companies of Qazvin

province). *Organizational Culture Management*, 2014; 13(3): 762-739 .

[persian]

47- Hosseini, S M, Danai Fard, H. The effect of organizational citizen behavior on knowledge management sharing: a study of the mediating role of organizational culture. *Iranian Journal of Management Sciences*, 2013; 28: 109-130 .[persian]

[48] Puspanjali J &. Bijayalaxmi R. Participative management in medical college libraries of Orissa: a comparative study, *Library Review*, 2010; 59(3): 213-225.

Identify and Prioritize Management Strategies in the Management Style of Kermanshah Shohada Hospital

Hosseini R¹, Ghanbari SM²

Abstract

Introduction: Today, the style of managers in the management of the organizational complex plays an important role in motivating and exploiting factors and resources. So that the most successful managers are those who choose the best management style according to organizational conditions.

Methods: The purpose of this dissertation is to review and evaluate management strategies in the management style in Shohada Hospital and to provide an optimal strategy to improve the management style and method in the hospital. In this regard, in this study, the statistical population includes all experts and staff of Shohada Hospital that a sample of 20 people was selected. Data collection was done by field method. In order to collect data, researcher-made questionnaires were used, the validity of which was confirmed by experts.

Results: Participatory management style according to the calculation table of relative proximity to ideals had the highest value with CI equal to 0.982. Also, among the evaluation indices of management styles, motivation, organizational commitment and organization goals, communication, productivity and cohesion coordination, the coefficient of importance was 27.5, 15.25, 15.25, 14.25, 13.75 and 13.5 respectively.

Conclusion: The results indicate that the best management style in Shohada Hospital in Kermanshah is a participatory style and the management of authority, among other styles, is the last priority and among the evaluation criteria of management styles, the index Motivation comes first.

Keywords: Management Strategies, Management Style, Shohada Hospital, TOPSIS.

1- Assistant Professor, Faculty of Management & Accounting, Payame Noor University, Tehran, Iran, (Corresponding Author), R.hosseini59@pnu.ac.ir

2- MSc, Faculty of Management & Accounting, Payame Noor University, Tehran, Iran