

## تحلیل عوامل موثر بر بهبود اثربخشی رهبری مدیران در دانشکده های پرستاری دانشگاه آزاد اسلامی

مهتاب سلیمی\*<sup>۱</sup>، حمیدرضا آراسته<sup>۲</sup>، علیرضا کیامش<sup>۳</sup>، پروش جعفری<sup>۴</sup>

۱- دانشجوی دکتری مدیریت آموزش عالی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات و مربی دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرج. ۲- دانشیار مدیریت آموزش عالی، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی دانشگاه خوارزمی. ۳- استاد روش های تحقیق و ارزشیابی، گروه روانشناسی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات تهران. ۴- استادیار مدیریت آموزشی، دانشکده مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات تهران.

### چکیده

زمینه و هدف: تحول موفقیت آمیز، نیازمند آماده سازی موفقیت آمیز است و دانشگاه باید بتواند از طریق برنامه ریزی قدرت، اعتبار، شایستگی و ضرورت وجودی خود را حفظ کند. فرهنگ سازمانی، یک متغیر مستقل در مطالعات سازمانی و فرآیند برنامه ریزی محسوب می شود. فرهنگ سازمانی دانشکده های پرستاری بر رضایت شغلی اعضای هیات علمی و رهبری می تواند در توانمند سازی دانشجویان پرستاری موثر باشد. بر همین اساس این مطالعه به ارزیابی مولفه های فرهنگ سازمانی، رضایت شغلی اعضای هیات علمی و اثربخشی رهبری در دانشکده های پرستاری پرداخته است.

روش بررسی: این مطالعه توصیفی بر روی ۱۸۴ نفر از اعضای هیات علمی پرستاری تمام وقت دانشگاه آزاد اسلامی در سال ۱۳۹۱ با استفاده از روش نمونه گیری خوشه ای صورت گرفت. برای ارزیابی فرهنگ سازمانی از پرسشنامه ارزیابی فرهنگ سازمانی کامرون و کوئین (۲۰۰۶) و جهت ارزیابی رضایت شغلی از مقیاس رضایت شغلی اسپکتر (JSS) (۱۹۹۷) و برای ارزیابی اثربخشی رهبری، پرسشنامه رهبری تحقق یافته، بکار برده شد. در تحلیل عاملی اکتشافی با استفاده از روش تحلیل مولفه های اصلی، ساختار عاملی پرسشنامه مورد بررسی قرار گرفت.

یافته ها: نتایج تحلیل عاملی اکتشافی نشان داد که مولفه های مورد بررسی در پرسشنامه فرهنگ سازمانی، رضایت شغلی و اثربخشی رهبری از قدرت تبیین کنندگی بالایی برخوردار بوده و با توجه به تحلیل عاملی تاییدی و شاخص های برازندگی بدست آمده، این پرسشنامه برای سنجش فرهنگ سازمانی، رضایت شغلی اعضای هیات علمی و اثربخشی رهبری از توان بالایی برخوردار است.

نتیجه گیری: می توان از نتایج این تحقیق برای آموزش مدیران، جهت ارتقای اثربخشی رهبری آن ها استفاده کرد.

کلید واژه ها: فرهنگ سازمانی، رضایت شغلی، اثربخشی رهبری، برنامه ریزی، پرستاری

\*نویسنده مسئول: مهتاب سلیمی، پست الکترونیکی: salimi\_331@yahoo.com

نشانی: کرج، دانشگاه آزاد اسلامی

وصول مقاله: ۹۲/۱۱/۱۵، اصلاح نهایی: ۹۳/۳/۱۳، پذیرش مقاله: ۹۳/۷/۲۰

**مقدمه**

ارزیابی مولفه‌های فرهنگ سازمانی، زمینه سازگار شدن اهداف و شایستگی‌های فردی با ساختار و رسالت‌های دانشگاه را فراهم می‌کند و اعضای هیات علمی اشتیاق بیشتری برای تصمیم‌گیری و مشارکت در برنامه ریزی پیدا می‌کنند (۲۰۱).

روسای دانشگاه‌ها بایستی با آگاهی از تحول و برنامه ریزی راهبردی، فعالیت‌های کنونی را به چالش بکشند. برای رسیدن به این هدف بهترین راه، یافتن اولویت‌های برنامه توسط رهبر و ایجاد تحول توسط اعضای هیات علمی است (۳). وظیفه رهبر تحول‌گرا، تعیین فرصت‌ها جهت دسترسی به اهداف، شناسایی قابلیت‌ها، توانایی‌ها و محدودیت‌هاست. بر همین اساس مهم است که در رسالت دانشگاه، برنامه راهبردی با فرهنگ سازمان پیوند زده شود (۵ و ۴). نوع رهبری، محوریت فرهنگ سازمانی برای ارتقا و پیشرفت دانشگاه است.

از دیدگاه Schein (۱۹۹۶)، فرهنگ سازمانی شامل مولفه‌های رهبری، ارتباط، کار گروهی، تعهد به نوآوری و گرایش به تغییر است (۷ و ۶).

Quinn و Cameron (۲۰۰۶) فرهنگ سازمانی را دارای مولفه‌هایی می‌دانند، از جمله الگوی مدیریت، برنامه‌های استراتژیک، جو سازمانی، سیستم پاداش، رهبری و ارزش‌های بنیادین سازمان که برای تغییر سازمانی باید این مولفه‌ها ارزیابی شده و جهت ایجاد رهبری موثر بایستی فرهنگ سازمانی جاری، ایده‌آل و آینده مورد بررسی قرار گیرد (۹ و ۸).

نتایج تحقیقات Bass و Avolio (۱۹۹۶) نشان داد که برای افزایش رقابت، نیاز به تغییر عملکرد رهبری در زمینه فرهنگی مناسب وجود دارد (۱۰).

Ming Tzeng و همکاران (۲۰۰۲) در تحقیقات خود به این نتیجه رسیدند که فرهنگ سازمانی، مهم‌ترین عاملی است که باعث افزایش رضایت شغلی و رهبری موثر می‌شود (۱۱). دانشگاه‌ها به رهبران قوی نیاز دارند. بین‌رهبری علمی و مدل‌های مدیریت سنتی تفاوت وجود دارد؛ سازمان‌ها باید به رهبری تحول‌گرا و علمی توجه بیشتری داشته باشند (۱۲).

نتایج تحقیق Bass و Steidlemeier (۱۹۹۹) نشان داد رهبران تحول‌گرا به تشکیل و نگهداری فرهنگ سازمانی در جهت ارتقای اثر بخشی سازمانی و رضایت شغلی کمک می‌کنند (۱۳).

باتوجه به اینکه ویژگی‌های سازمانی دانشگاه‌ها متفاوت از سایر سازمان‌ها می‌باشد، نظریه‌های سنتی مدیریت و رهبری نمی‌تواند رهبری اثربخش را ایجاد کند (۱۴). همچنین با افزایش حجم، اندازه، پیچیدگی سازمان و تقسیم اعضای هیات علمی در گروه‌های علمی، کمیته‌ها و واحدهای مختلف بخصوص در دانشکده‌های پرستاری تمرکز، انعطاف پذیری و کنترل مدیریت تضعیف می‌شوند؛ به همین دلیل مدیران دانشکده‌ها بایستی متغیرهای موثر بر اثربخشی رهبری جهت ارتقای رهبری موثر را بشناسند (۱۵). براین اساس این پژوهش با هدف ارزیابی مولفه‌های فرهنگ سازمانی، رضایت شغلی اعضای هیات علمی و اثر بخشی رهبری مدیران جهت کاربرد نتایج پژوهش در برنامه ریزی آموزشی و ارتقای اثربخشی رهبری در دانشکده‌های پرستاری دانشگاه آزاد اسلامی انجام گرفت؛ چرا که در زمان‌های مختلف و حتی در هر دانشکده میزان تبیین مولفه‌های فرهنگ سازمانی، رضایت شغلی و اثر بخشی رهبری نتایج متفاوتی دارد. بعضی از مولفه‌ها دارای اهمیت بیشتر و بعضی دارای اهمیت کمتر می‌باشند که در مدیریت پرستاری توجه به این عوامل حائز اهمیت است.

**روش بررسی**

این مطالعه توصیفی در سال ۱۳۹۱ انجام شده است که جامعه پژوهش آن شامل تمامی اعضای هیات علمی تمام وقت دانشکده‌های پرستاری دانشگاه آزاد اسلامی بودند که ابتدا لیست دانشکده‌های پرستاری دانشگاه آزاد اسلامی و اعضای هیات علمی پرستاری تمام وقت که حداقل دارای سطح تحصیلات کارشناسی ارشد بودند گرفته شد، سپس با استفاده از فرمول محاسبه حجم نمونه در مطالعات توصیفی با ۹۵ درصد اطمینان و با فاصله ۰/۰۵ مقدار میانگین تعداد نمونه ۲۳۰ نفر محاسبه شد. با توجه به اینکه در پژوهش‌هایی که در این زمینه انجام شده  $\delta^2$  را حدود ۰/۱۵ در نظر گرفته اند. در این محاسبه هم  $\delta^2$  همین مقدار در نظر گرفته شد. تمامی واحدهای دانشگاه آزاد اسلامی براساس رتبه واحد و تعداد اعضای هیات علمی شامل واحدهای جامع، بسیار بزرگ، بزرگ، متوسط و

کوچک بودند که از بین این واحدها به تناسب ۳۵ واحد دانشگاهی انتخاب و برای اعضای هیات علمی آنها پرسشنامه‌ها از طریق پست الکترونیکی ارسال شد که در نهایت تعداد ۱۸۴ نفر از ۲۳۰ نفر (حدود ۸۰ درصد نمونه‌های پژوهش) اعضای هیات علمی به پرسشنامه‌ها پاسخ داده بودند.

برای گردآوری داده‌ها از سه پرسشنامه برای ارزیابی فرهنگ سازمانی، رضایت شغلی اعضای هیات علمی و اثربخشی رهبری مدیران استفاده شد. از اعضای هیات علمی خواسته شد تا نظر خود را در مورد سئوال‌ها در مقیاس ۵ درجه ای لیکرت با طیف کاملاً موافق، موافق، نه موافق نه مخالف، مخالف و کاملاً مخالف اعلام نمایند.

برای ارزیابی فرهنگ سازمانی از پرسشنامه ارزیابی فرهنگ سازمانی Quinn و Cameron (۲۰۰۶) استفاده شد. این پرسشنامه دارای شش مولفه شامل رهبری سازمانی، خصوصیات غالب فرهنگی، تاکید بر استراتژی، مدیریت کارکنان، انسجام سازمانی و معیار موفقیت بود که هر مولفه با چهار سئوال سنجیده می‌شد که در مجموع دارای ۲۴ سئوال و دامنه نمرات در این پرسشنامه بین ۲۴ تا ۱۲۰ متغیر بود و نمره بیشتر نشان دهنده فرهنگ سازمانی قوی بود. برای ارزیابی رضایت شغلی هم از مقیاس رضایت شغلی اسپکتر JSS (۱۹۹۷) استفاده شد. این پرسشنامه دارای ۹ مولفه شامل پرداخت حقوق، فرصت‌های ارتقا، سرپرست، مزایای دریافتی، پاداش‌های احتمالی، زمینه‌های فعالیت، همکاران، ماهیت کار و ارتباطات بود که هر کدام از مولفه‌ها با چهار سئوال سنجیده شد که دارای ۳۶ سئوال و دامنه نمرات از ۳۶ تا ۱۸۰ متغیر بود و نمره بیشتر نشان دهنده افزایش رضایت شغلی اعضای هیات علمی بود. برای ارزیابی اثر بخشی رهبری پس از بررسی مبانی نظری و تحقیقات در زمینه رهبری سازمان‌های آموزشی بخصوص دانشگاه‌ها، مولفه‌های اثربخشی رهبری استخراج و پرسشنامه در این زمینه جهت کاربرد در دانشگاه‌ها براساس الگوی تحول‌گرا ساخته شد که دارای ۸ مولفه شامل فراهم کردن فرصت‌ها جهت تداوم فرآیند سازمانی، پرورش ظهور رهبری در بخش‌های فرعی سازمان، آگاهی نسبت به اهمیت رهبری تحول‌گرا، سنجیده عمل کردن از طریق

فعالیت‌های خود اصلاحی، تکیه بر شهود، شناسایی منابع خطاهای شناختی، توجه به محیط اطراف از زوایای مختلف و ترویج اختلاف عقیده در میان کارکنان بود که هر کدام با چهار سئوال سنجیده شد که دارای ۳۲ سئوال و دامنه نمرات از ۳۲ تا ۱۶۰ متغیر بود و نمره بیشتر نشان دهنده رهبری موثر مدیر دانشکده پرستاری بود. پایایی پرسشنامه اثر بخشی رهبری با استفاده از آزمون مجدد (test-retest) پس از توزیع، بین ۳۰ نفر از اعضای هیات علمی با فاصله زمانی ۲ هفته سنجیده شد و ضریب همبستگی پیرسون ۰/۸۵ بدست آمد و جهت تعیین روایی از روش روایی محتوی استفاده شد.

جهت سنجش پایایی از نتایج تحقیقات قبلی استفاده شد که در این پژوهش، سنجش پایایی ابزار رضایت شغلی و فرهنگ سازمانی از طریق آلفای کرونباخ مورد سنجش قرار گرفته و آلفای محاسبه شده برای ابزار رضایت شغلی ۰/۹۱ و پایایی ابزار فرهنگ سازمانی ۰/۸۲ محاسبه شد (۱۶۰۸). در این پژوهش پرسشنامه‌ها بدون نام بوده و از طریق کسب رضایت آگاهانه، آزادی در پاسخ‌گویی به سئوال‌ها مطرح شده، محرمانه نگه داشتن اطلاعات، داشتن حق کناره‌گیری در هر زمانی که شرکت کننده بخواهد، سعی شد رعایت ملاحظات اخلاقی پژوهش لحاظ گردد و پاسخ دهندگان بدون هیچ گونه اجبار پرسشنامه را تکمیل و هیچ گونه هویتی که موجب شناسایی آنها شود آورده نشده است. برای توصیف اطلاعات از آمار توصیفی (تهیه جداول، میانگین و انحراف معیار و برای تحلیل آنها از تحلیل عاملی تاییدی و اکتشافی استفاده شد. ساختار عاملی پرسشنامه‌ها به منظور تایید ساختار عاملی بدست آمده و آزمون معنی‌داری سهم هریک از متغیرها در اندازه‌گیری سازه فرهنگ سازمانی، رضایت شغلی و اثربخشی رهبری با استفاده از برنامه AMOS انجام گرفت. در تحلیل عاملی اکتشافی با استفاده از روش تحلیل مولفه‌های عاملی اصلی، ساختار عاملی پرسشنامه فرهنگ سازمانی مورد بررسی قرار گرفت. اندازه کفایت نمونه‌گیری (KMO) برابر با ۰/۹۴۳ و نتیجه آزمون کرویت بارتلت با درجه آزادی ۲۷۶، در سطح معنی‌داری ۰/۰۰۱ برابر با ۳۲۰۸/۱۱۱ بدست آمد. همچنین در تحلیل عاملی اکتشافی پرسشنامه اثر

بخشی رهبری اندازه کفایت نمونه گیری (KMO) برابر با ۰/۹۵۲ و نتیجه آزمون کرویت بارتلت با درجه آزادی ۱۹۰، در سطح معنی داری ۰/۰۰۱ برابر با ۳۶۰۸/۷۵۲ بدست آمد. در تحلیل عاملی اکتشافی پرسشنامه رضایت شغلی هم اندازه کفایت نمونه-گیری (KMO) برابر با ۰/۸۴۹ و نتیجه آزمون کرویت بارتلت با

درجه آزادی ۶۳۰، در سطح معنی داری ۰/۰۰۱ برابر با ۴۸۶۷/۴۶۰ بدست آمد.

### یافته ها

تمامی مولفه های فرهنگ سازمانی، اثربخشی رهبری و رضایت شغلی از دیدگاه اعضای هیات علمی دارای میانگین بالای ۱۰ هستند؛ یعنی همه مولفه ها در بالاترین شرایط ممکن قرار دارند (جدول ۱).

جدول ۱: میانگین و انحراف معیار نمرات مولفه های فرهنگ سازمانی، اثربخشی رهبری و رضایت شغلی

متغیر	میانگین ± انحراف معیار	میانگین کل
مولفه های فرهنگ سازمانی		
خصوصیات غالب	۳/۳۷ ± ۱۱/۰۰	۱۰/۷۹
رهبری سازمانی	۲/۶۶ ± ۱۰/۹۴	
مدیریت کارکنان	۲/۵۴ ± ۱۰/۵۲	
انسجام سازمانی	۲/۲۱ ± ۱۱/۴۴	
تاکید بر استراتژی	۲/۸۱ ± ۱۰/۸۵	
بحران موفقیت	۴/۰۱ ± ۱۰/۰۲	
مولفه های اثربخشی رهبری		
آگاهی نسبت به اهمیت رهبری تحول گرا	۴/۰۱ ± ۱۱/۲۳	۱۰/۹۲
پرورش ظهور رهبری در بخش های فرعی سازمان	۴/۱۴ ± ۱۱/۰۹	
فراهم کردن فرصت ها جهت تداوم فرآیند سازمانی	۲/۹۵ ± ۱۰/۲۰	
پیچیده عمل کردن	۲/۹۶ ± ۱۰/۵۸	
تکیه بر شهود	۲/۶۲ ± ۱۱/۵۶	
شناسایی منابع خطا	۴ ± ۱۰/۵۷	
ترویج اختلاف	۴ ± ۱۰/۵۷	
توجه به محیط اطراف	۲/۶۲ ± ۱۱/۵۶	
مولفه های رضایت شغلی		
پرداخت	۲/۳۹ ± ۱۲/۰۶	۱۳/۲۴
فرصت های ارتقا	۲/۹۰ ± ۱۱/۷۰	
سرپرست	۲/۴۰ ± ۱۲/۳۲	
منافع حاشیه ای	۲/۱۰ ± ۱۲/۵۲	
پاداش های مشروط	۳/۰۷ ± ۱۴/۷۹	
زمینه های فعالیت	۳/۳۷ ± ۱۵/۰۳	
همکاران	۲/۴۵ ± ۱۳/۰۹	
ماهیت کار	۲/۴۳ ± ۱۴/۲۷	
ارتباطات	۳/۱۱ ± ۱۳/۴۱	



نتایج ماتریس چرخش یافته مولفه های فرهنگ سازمانی نشان می دهد که تمامی شش مولفه با ۲۴ سؤال دارای بار عاملی بیشتر از ۰/۵ هستند. بدیهی است هرچه بار عاملی مولفه ها بیشتر باشد، نفوذ آن در تبیین ماهیت عامل مورد نظر بیشتر است (جدول ۲). نتایج ماتریس چرخش یافته مولفه های اثر بخشی رهبری نشان می دهد که تمامی هشت مولفه با ۳۲ سؤال دارای

بار عاملی بیشتر از ۰/۵ هستند، بنابراین همه مولفه ها می توانند اثربخشی رهبری را به خوبی تبیین کنند (جدول ۳). نتایج ماتریس چرخش یافته مولفه های رضایت شغلی نشان می دهد که تمامی نه مولفه با ۱۹ سؤال دارای بار عاملی بیشتر از ۰/۵ هستند، بنابراین همه مولفه ها می توانند رضایت شغلی را به خوبی تبیین کنند (جدول ۴).

جدول ۴: ماتریس چرخش یافته عوامل پرسشنامه رضایت شغلی

گویه ها	بار عاملی مولفه ها					
	پرداخت	فرصت های ارتقا	سرپرست	مزایای دریافتی	پاداش های احتمالی	زمینه های فعالیت
۱	۰/۸۳					
۲	۰/۷۶					
۳	۰/۷۴					
۴	۰/۶۵					
۵		۰/۸۶				
۶		۰/۸۵				
۷		۰/۷۴				
۸		۰/۳۸				
۹			۰/۸۵			
۱۰			۰/۸۱			
۱۱			۰/۷۱			
۱۲			۰/۶۱			
۱۳				۰/۸۷		
۱۴				۰/۸۹		
۱۵				۰/۸۵		
۱۶				۰/۸۴		
۱۷				۰/۷۸		
۱۸				۰/۷۷		
۱۹				۰/۷۶		
۲۰				۰/۶۹		
۲۱					۰/۹۲	
۲۲					۰/۹۲	
۲۳					۰/۸۷	
۲۴					۰/۳۳	
۲۵					۰/۹۲	
۲۶					۰/۸۸	
۲۷					۰/۳۷	
۲۸					۰/۴۱	
۲۹					۰/۹۰	
۳۰					۰/۹۰	
۳۱					۰/۸۶	
۳۲					۰/۴۲	
۳۳		۰/۹۳				
۳۴		۰/۸۸				
۳۵		۰/۸۶				
۳۶		۰/۴۹				

## بحث

در این تحقیق ۶ مولفه در فرهنگ سازمانی با توجه به نظریه Cameron و Quinn (۲۰۰۶)، ۹ مولفه در رضایت شغلی با توجه به مقیاس اسپکتتر JSS (۱۹۹۷) و ۸ مولفه در اثربخشی رهبری با توجه به الگوی رهبری تحول‌گرا مورد بررسی قرار گرفت. همه مولفه‌ها با تحلیل عاملی مورد تایید قرار گرفتند. نتایج نشان داد بیشترین درصد واحدهای مورد پژوهش، زن (۶۵ درصد) و در مرتبه مربی (۷۷ درصد) قرار داشتند و بیشترین عاملی که می‌تواند در سنجش فرهنگ سازمانی موثر باشد، تعیین معیار موفقیت است.

Avolio و Bass (۲۰۰۴) معتقدند برای توصیف فرهنگ سازمانی تبیین نوع و سبک رهبری مدیران عامل بسیار مهمی است، ولی در پژوهش حاضر مشخص شد مهم‌ترین مولفه در تبیین فرهنگ سازمانی تعریف و توصیف معیارهای موفقیت در دانشکده و کم‌اهمیت‌ترین مولفه در این مورد، نوع رهبری دانشکده است (۱۷).

در پژوهش حاضر مهم‌ترین مولفه‌هایی که اثربخشی رهبری را تبیین می‌کنند، پرورش و تعمیم رهبری در بخش‌های فرعی سازمان و آگاهی مدیران نسبت به اهمیت رهبری تحول‌گرا است و کم‌اهمیت‌ترین عامل ترویج اختلاف عقیده در میان کارکنان است. بر همین اساس نتایج تحقیق Birnbaum (۲۰۰۳) با این تحقیق همخوانی دارد؛ او معتقد است که روسای دانشگاه‌ها باید به اهمیت رهبری تحول‌گرا و فعال آگاهی یابند، تاکید بر نقش رهبری در ایجاد انگیزه در میان مدیران و هدایت آن‌ها به سوی ارزش‌های جدید و بهتر جهت متابعت از اهداف رهبری در تغییر، مفهوم رهبری تحول‌گرا را شکوفا کرده است (۱۲). همچنین رهبری سازمانی ضروری و مهم است، اما این باور که تمامی کارکرد و وظایف رهبری باید در رهبران تجلی یابد خطاست. روسای دانشگاه‌ها باید ظهور رهبری را در بخش‌های فرعی مختلف سازمان پرورش دهند، چرا که برخی ویژگی‌های سازمان‌های علمی بخصوص دانشگاه‌ها، تشویق، هدایت و نظارت مستقیم مدیر را بر سایر اعضای سازمانی مشکل می‌کند

و ترویج اختلاف عقیده در میان کارکنان در صورتی به اصلاح خطای رهبر و ایجاد رهبری اثربخش کمک می‌کند که بازخوردهای دقیق وجود داشته باشد و قضاوت‌ها گروهی باشند تا بتوان شهادت را میان همکاران ارتقا بخشید. در غیر این صورت این عامل نمی‌تواند در ایجاد رهبری موثر تأثیری داشته باشد (۱۳).

نتایج مشخص کرد که مهم‌ترین مولفه‌ها جهت تبیین و توصیف رضایت شغلی، شایستگی و صلاحیت رئیس دانشکده و اعمال قوانین و مقررات شغلی است و کم‌اهمیت‌ترین عوامل، پاداش‌ها و پرداخت حقوق و مزایا و ایجاد فرصت‌های ارتقا و نوع همکاران می‌باشد. نتایج این پژوهش با نظریه هرزبرگ همخوانی دارد، چرا که او معتقد است عوامل نگهداری، مثل پرداخت حقوق و مزایا، تأثیر بسزایی در ایجاد انگیزه ندارند، اگرچه فقدان آن‌ها به نارضایتی منجر می‌شود (۱۸). در هر حال به رغم نقاط ضعفی که در تعیین رضایت شغلی در دانشگاه‌ها به کمک نظریه هرزبرگ وجود دارد، این نظریه توانسته است درک و تفسیر بهتری از موضوع رضایت شغلی اعضای هیئت علمی ارائه کند، چنان که اینک نظریه هرزبرگ زیربنای اکثر مطالعات رضایت شغلی در آموزش عالی است.

نتایج تحقیق Folkman (۲۰۱۰) نیز نشان داد که سریع‌ترین مطمئن‌ترین روشی که باعث افزایش رضایت شغلی و تعهد کارکنان می‌شود، اداره کردن آن‌ها با یک رهبر اثربخش است. آن‌ها نیازهای ذاتی و انگیزه‌های کارکنان را در جهت اهداف سازمان هماهنگ کرده و سازمان‌های موفق را بوجود می‌آورند (۲).

نتایج این قسمت از پژوهش با نتایج تحقیقات Shore و همکاران (۲۰۰۶) همخوانی دارد. آن‌ها به این نتیجه رسیدند که رهبر و مدیر، مهم‌ترین عواملی است که باعث ارتقای رضایت شغلی می‌شود. در واقع پاسخگو بودن رهبر و هماهنگی نیازهای ذاتی و انگیزه‌های کارکنان در جهت اهداف سازمان، از مهم‌ترین عواملی است که باعث موفقیت سازمان‌ها می‌شود (۱۹).

شایستگی و صلاحیت رئیس دانشکده و اعمال قوانین و مقررات، مهم ترین عواملی است که باعث ارتقای رضایت شغلی اعضای هیئت علمی می شود. بر همین اساس در دانشگاه ها بایستی به مولفه ها و اهمیت فرهنگ سازمانی، رضایت شغلی و اثر بخشی رهبری توجه کافی شده و با توجه به این عوامل برنامه ریزی و تغییر صورت گیرد. به نظر می رسد بکارگیری این مولفه ها یکی از اثربخش ترین راهبردهای تغییر در بهبود و بهسازی وضعیت موجود در دانشکده های پرستاری باشد.

### تشکر و قدردانی

این مطالعه حاصل پایان نامه برای اخذ درجه دکتری در رشته مدیریت آموزش عالی از دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات است که در تاریخ ۹۰/۳/۱۲ به تصویب شورای پژوهشی دانشگاه رسیده است. بدین وسیله از اعضای هیات علمی دانشکده های پرستاری دانشگاه آزاد اسلامی که ما را در انجام این مطالعه یاری نمودند، تشکر می نمایم.

### References

1. Macintosh E, Doherty A. The influence of Organizational Culture on Job Satisfaction and Intention to Leave. *Sport Management Review*. 2010;13(2):63-72.
2. Folkman J. Top Leadership Behaviors That Drive Employee Commitment. Available at: <http://www.Zengerfolkman.com>. 2010;28(2):23-30.
3. Rowley D, Lujan H, Dolence M. Strategic change in Colleges and university: Planning to Survive and prosper. Imamhosein Publication. 2005;41(10):1058-63. [Persian].
4. Campbell A. The Power Of Mission: Aligning Strategy An Culture. *Planning Review Special issue: Conference Executive Summery*. Sept /Oct 1992:63.
5. Scott T, Mannion R, Davies H, Marshall M. The Quantitative Measurement of Organizational. Culture in Health Care: A Review of the Available Instruments. *Health Serv Res*. 2003;38(3):923-45.
6. Sempane ME, Rieger HS, Roodt G. Job Satisfaction in Relation to Organizational Culture". *Journal of Industrial Psychology*. 2002:23-30.
7. Schein E. HCulture: The Missing Concept in Organization Studies. *Administrative Science Quarterly*. 1996; 41(2): 229-40.
8. Cameron K.S, Quinn R.E. Diagnosing and Changing Organizational Culture; Reading: Addison Wesley. 2006.
9. Howkins P. Organizational Culture: Sailing Between Evangelism and Complexity. *Human Relations*, 1997; 50 (4) 417-40.

Mcadory (۲۰۰۴) در مطالعه خود با تمایز قایل شدن بین رهبری علمی و مدل های مدیریت سنتی اظهار می دارد که ارزش های فرهنگ همکارانه، استقلال و آزادی علمی برای محیط های علمی نظیر دانشگاه ها ضروری هستند و این در حالی است که در مدل های مدیریتی سنتی توجه کافی به این ارزش ها نمی شود (۲۰).

### نتیجه گیری

مدیران دانشکده های پرستاری بایستی برای اعضای هیئت علمی و کارکنان معیار موفقیت را در دانشکده تعیین کنند، زیرا براساس نتایج این تحقیق بیشترین عامل ارزیابی و مهم ترین مولفه فرهنگ سازمانی، تعیین معیار موفقیت است. رهبر اثربخش در دانشکده های پرستاری، رهبری است که مهارت های رهبری و رهبری تحول گرا را در بخش های مختلف دانشکده پرورش داده، به طوری که هرکدام از اعضای هیئت علمی با مهارت های خود رهبری آشنا باشند. همچنین نتایج این تحقیق نشان داد که

10. Avolio B.J, Bass B.M. Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership; Thousand oaks, OA: Sage. 1996.
11. Ming Tzeng H, Ketafian S, Redman R. Relationship of Nurses' Assessment of Organizational Culture, Job Satisfaction and Patient Satisfaction with Nursing Care. *International Journal of Nursing Studies*. 2002; 39(1):79-84.
12. Birnbaum R. How Colleges Work: The Cybernetics of Academic Organization and Leadership. [HR.Arasteh, Trans]. Tehran: research and Planning in Higher Education Publication. 2003; [Persian].
13. Bass B, Steidlemeier P. "Ethics, Characters, and Authentic Transformational Leadership Behavior; *Leadership Quarterly*. 1999;10(2):181-217.
14. Mccaffery P. Effection management and Leadership in Universities and higher Education Organization, Andisheh Metacognition Publication. 2009;83-135. [Persian].
15. Mullins Debrak V. The Relationship Between Leadership Styles and Organizational Culture With in Schools of Nursing. [phd thesis] nursing. Marshall University. 2007.
16. Spector P.E. Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes, and Consequences, Thousand, CA.: Sage. 1997.
17. Avolio B.J, Bass B.M. Multifactor Leadership Questionnaire; Third Edition, Manual and Sampler set, Published: Mindgarden Inc. 2004.



18. Herzberg F, Mausner B, Synderman B. The motivation to work . NewYork: wiley. 1959.
19. Shore Ted, Sy T, Strauss J. Leader Responsiveness, Equity Sensitivity, and employee Attitudes and behavior. Journal of Business and Psychology. 2006; 21(2):227-41.

20. Mcadory A.R. Transactional and Transformational Leadership, Differences Between Representative and Peer Nominated Effective University Presidents and as a Function of Institution Type and Presidential Gender .[Phd thesis], College of Williams Mary. 2004.

## Original Paper

# Analyzing Influencing Factors on Improving of Leadership Effectiveness of Managers in Nursing Colleges at Islamic Azad University

Mahtab Salimi (MSc)<sup>\*1</sup>, Hamid Reza Arasteh (PhD)<sup>2</sup>, Ali Reza Kia Manesh (PhD)<sup>3</sup>, Parivash Jafari (PhD)<sup>4</sup>

1-Doctoral student of Higher Education Administration, Islamic Azad University, Science and Research Branch. Tehran Iran  
Instructor in Islamic Azad University, Karaj Branch. 2-Associated Professor, College of Education and Psychology  
Kharazmi University. 3- Professor of psychology, Islamic Azad University, Science and Research Branch. 4-Assistant  
Professor of Education Management, Islamic Azad University, Science and Research Branch.

---

### Abstract

**Background and Objective:** Successful transformation needs successful equipment and university should maintain its authority, credit, competency and necessity of its entity by planning organizational culture is an independent variable in organizational studies and Planning Process. The organizational culture in nursing colleges on job satisfaction of faculty members and effectiveness leadership can be effective factor to give more ability to nursing students. In the base of this fact, This study paid attention to assessment of organizational culture components and job satisfaction of faculty members and leadership effectiveness in nursing colleges.

**Material and Methods:** This description study is accomplished on 230 members of full time nursing faculty in Islamic Azad University, with the use of group sampling method. Cameron and Quinn (2006) organizational culture assessment questionnaire is used for culture assessment and specter Jss criteria (1997) of job satisfaction are used for job satisfaction assessment and realized leadership questionnaire is used for leadership effectiveness assessment. In processing of discovering factor, with the use of main parameters study method, the factor structure of questionnaire was reviewed.

**Results:** The results of discovering and confirming process show that reviewed parameters in organizational culture questionnaire, job satisfaction, and leadership effectiveness have a high explanatory power and with consider of emphatic agent process and resulted Barazandegy Criteria, This questionnaire have a high potential to assess organizational culture, and job Satisfaction of faculty members and leadership effectiveness.

**Conclusion:** We can used the results of this research in order to plan the effective leadership development of nursing collage management.

**Keywords:** Organizational Culture, Job Satisfaction, Leadership Effectiveness, Planning, Nursing

---

\* **Corresponding Author:** Mahtab Salimi (MSc), **Email:** salimi\_331@yahoo.com

Received 4 Feb 2014

Revised 3 Jul 2014

Accepted 12 Oct 2014

This paper should be cited as: Salimi M, Arasteh HR, Kia Manesh AR, Jafari P. [Analyzing Influencing Factors on Improving of Leadership Effectiveness of Managers in Nursing Colleges at Islamic Azad University]. J Res Dev Nurs Midwifery. Autumn & Winter 2014; [Article in Persian]