

## سبک رهبری خدمتگزار بر عملکرد پرستاران

احمد ایزدی طامه<sup>۱\*</sup>، خدیجه حاتمی پور<sup>۲</sup>، ویدا دلفان آذری<sup>۳</sup>، خدیجه قاضیانی<sup>۴</sup>

تاریخ وصول: ۹۰/۷/۱۲ تاریخ پذیرش: ۹۰/۱۲/۶

### چکیده:

**زمینه و هدف:** وجود سبک رهبری مناسب به عملکرد صحیح پرستاران که بیشترین نیروی تخصصی در بیمارستان‌ها را تشکیل می‌دهند، کمک نموده و بهبود عملکرد ارتقاء کیفیت و اعتبار مراقبت منجر می‌شود و آنان را نسبت به عملکرد خود پاسخگو می‌نماید. این مطالعه با هدف تعیین تأثیر سبک رهبری خدمتگزار بر عملکرد پرستاران انجام شده است.

**روش بررسی:** پژوهش حاضر از نوع توصیفی همبستگی است. جامعه پژوهش شامل پرستاران بیمارستان‌های شهید رجایی تنکابن، امام سجاد و احمدنژاد رامسر بود که مشخصات واحدهای مورد پژوهش را داشته و به روش تصادفی طبقه‌ای انتخاب شدند. در این مطالعه ابتدا سبک رهبری سرپرستاران از حیث میزان انطباق با شاخص‌های رهبری خدمتگزار بررسی و سپس تأثیر آن بر عملکرد پرستاران مشخص شد. به این ترتیب پس از توزیع پرسش‌نامه جهت تعیین رهبران خدمتگزار نمونه‌ای به حجم ۱۰ نفر برای هر دو گروه دارای سبک رهبری خدمتگزار و غیر خدمتگزار به دست آمد. ۱۵۰ پرستار (۷۵ مورد و ۷۵ شاهد) به شیوه همگن سازی به پرسش‌نامه‌ها پاسخ دادند. ابتدا با استفاده از آمار توصیفی، میزان متغیرهای دموگرافیک مشخص و برای تعیین عملکرد پرستاران نیز از ارزشیابی سالیانه استفاده گردید. سپس جهت مقایسه امتیاز عملکرد دو گروه مورد و شاهد، آزمون آنالیز واریانس به کار گرفته شد. نرم‌افزار مورد استفاده SPSS نسخه ۱۶ بود.

**یافته‌ها:** تحلیل یافته‌ها با استفاده از آزمون t مستقل بیانگر آن است که میانگین امتیاز ارزشیابی عملکرد سالیانه پرستاران در دو گروه شاهد و کنترل تفاوت معنی‌دار دارد ( $p < 0/05$ ). نتایج آماری بین جنس ( $p = 0/31$ )، وضعیت تأهل ( $p = 0/17$ )، مدرک تحصیلی ( $p = 0/44$ ) با میانگین امتیاز ارزشیابی عملکرد سالیانه پرستاران با استفاده از آزمون تی مستقل معنی‌دار نبود. همچنین آزمون آنالیز واریانس نشان داد بین امتیاز ارزشیابی عملکرد سالیانه پرستاران در گروه‌های چهارگانه سنی ( $p = 0/11$ ) و گروه‌های چهارگانه سنوات خدمت ( $p = 0/59$ ) تفاوت معنی‌داری دیده نمی‌شود. همچنین یافته‌های این مطالعه با استفاده از آزمون آنالیز واریانس نشان داد که سبک رهبری خدمتگزار تأثیر چشمگیری بر عملکرد پرستاران دارد ( $p = 0/01$ ). این نتایج در مورد هر یک از مؤلفه‌های عملکرد نیز صادق بود.

**نتیجه‌گیری:** با توجه به اهمیت کاربرد سبک رهبری خدمتگزار در بیمارستان‌ها، سرپرستارانی می‌توانند در کار خود موفق باشند که در اداره بخش مربوطه، به طور خاص از این سبک استفاده نمایند و این امر از طریق آموزش آنان به اثر بخش‌ترین روش‌ها امکان‌پذیر است.

**واژه‌های کلیدی:** رهبری خدمتگزار، عملکرد، بیمارستان، پرستاران

### مقدمه

مهم آنها در بهبود بیماران، نتایج غیرقابل جبران به بار خواهد آورد (۲) هسته اصلی عملکرد بالینی پرستاران که بزرگ‌ترین نیروی حرفه‌ای تیم سلامت را تشکیل می‌دهند، مراقبت است. پرستاران نسبت به عملکردی که ارائه می‌دهند، مسؤولند و باید در فراهم کردن بهترین و با کیفیت‌ترین عملکرد فعال و متبحر باشند (۳). عملکرد و فعالیت پرستار ترکیبی منتج از تعامل میان مفاهیمی چون شخص، سلامتی، محیط و پرستاری است. پرستاری، خدمتی مستقیم و بلاواسطه است که طیف وسیع و متنوعی از بیماران، مددجویان، گروه‌ها و جوامع را در طول حیات تحت پوشش قرار می‌دهد. بستر ظهور و بروز عملکرد پرستاری، جایی است که ارتباط بین پرستار و مددجو، با هدف پاسخ به

پرستاری، یکی از بزرگ‌ترین گروه‌های ارائه‌دهنده مراقبت‌های بهداشتی درمانی در بخش‌های دولتی و خصوصی است و بیماران نیز تماس بیشتری با پرستاران در قیاس با سایر کارکنان ارائه‌دهنده مراقبت‌دارند (۱). پرستاران از ارکان مهم در نظام بهداشتی و درمانی بوده و نارسایی کار این گروه به علت نقش

۱. عضو هیات علمی دانشگاه امام حسین (ع) (نویسنده مسئول)  
Email: A.Izadi88@gmail.com، دانشگاه امام حسین، تهران، اتوبان شهید بابایی، دانشگاه امام حسین، تهران، اتوبان شهید بابایی  
۲. عضو هیات علمی گروه پرستاری دانشگاه آزاد اسلامی واحد تنکابن، دانشجوی دکتری تخصصی آموزش پرستاری دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی  
۳. عضو هیات علمی گروه پرستاری دانشگاه آزاد اسلامی واحد تنکابن  
۴. مدرس مؤسسه آموزش عالی آیندگان تنکابن

زیردستان ناشی می‌شود (۱۷). رهبر خدمتگزار، پیروان خود را توانمند می‌نماید تا بتوانند مسیر آینده خود را پیدا کنند و آن‌ها نیز در عوض، به دیگران کمک می‌کنند که بهترین مسیر را پیدا کنند (۱۸). پرداختن به عوامل مؤثر بر عملکرد پرستاران و پژوهش در پرستاران اهمیت بسزایی دارد (۱۹). با توجه به این که یکی از روش‌های توسعه منابع انسانی، استفاده از سبک رهبری خدمتگزار می‌باشد تاکنون ارتباط آن بر عملکرد نیروی انسانی سازمان‌های بهداشتی و درمانی ایران مورد پژوهش واقع نشده است، لذا با توجه به پیچیدگی و تخصصی بودن بخش بهداشت و درمان و نظر به این که رهبری ناکارآمد در درمان می‌تواند باعث آسیب جدی به بیماران گردد، پژوهشگران بر آن شدند ضمن معرفی نظریه رهبری خدمتگزار، تأثیر آن را بر عملکرد پرستاران بیمارستان‌ها مورد بررسی قرار دهند.

### روش‌ها

پژوهش حاضر از نوع توصیفی همبستگی است. محیط پژوهش را بیمارستان‌های شهید رجایی تنکابن، امام سجاد و احمدنژاد رامسر تشکیل دادند. جامعه پژوهش نیز شامل پرستاران و سرپرستاران بیمارستان‌های فوق‌الذکر بود که به روش مبتنی بر هدف انتخاب شدند. متغیرهایی که گروه مورد و شاهد بر روی آن همگن سازی شدند عبارتند از سن، جنس، سابقه کار، تحصیلات. معیارهای ورود به پژوهش عبارت بودند از: (۱) پرستار و سرپرستار حداقل سه سال سابقه کار داشته باشند. (۲) ارزشیابی سالیانه برای پرستار انجام شده باشد. (۳) پرستار و سرپرستار حداقل ۶ ماه در بخش فعلی حضور داشته باشند. روایی این پرسش‌نامه که در سال ۲۰۰۶ به وسیله بلک<sup>۲</sup> (۲۰) مورد تأیید قرار گرفته است. در ایران نیز توسط نوروزی فرانی (۱۳۸۶) (۲۱) در رساله‌ی دکترای دانشگاه تربیت مدرس تأیید شده است. در این تحقیق نیز روایی پرسش‌نامه توسط ده تن از استادان صاحب نظر مورد تأیید قرار گرفت. پایایی پرسش‌نامه با آلفای کرونباخ، ۰/۹۲ تعیین شد. توسط ده تن از استادان صاحب نظر مورد تأیید قرار گرفت. پایایی پرسش‌نامه با آلفای کرونباخ، ۰/۹۲ تعیین شد. قرار گرفت. پایایی پرسش‌نامه با آلفای کرونباخ، ۰/۹۲ تعیین شد. ابتدا سبک رهبری سرپرستاران از حیث میزان انطباق با شاخص‌های رهبری خدمتگزار با توزیع پرسش‌نامه به پرستاران بررسی شد. این پرسش‌نامه که پرسش‌نامه استاندارد سنجش رهبری خدمتگزار<sup>۳</sup> نام دارد، جهت افتراق سرپرستاران خدمتگزار از غیرخدمتگزار توزیع گشت. این پرسش‌نامه دارای ۲۸ سؤال

نیازها و خواست‌های مددجویان برای دریافت خدمات پرستاری، برقرار می‌شود (۱). لذا عملکرد صحیح، به ارتقاء کیفیت و اعتبار مراقبت منجر شده و پرستاران را نسبت به عملکرد خود پاسخگو می‌نماید (۳). بهبود فرآیندهای کاری و استانداردسازی امکانات و کادر پرستاری بیمارستان در جهت بهبود درمان و افزایش رضایت‌مندی جامعه اهمیت بسزایی دارد (۴). از جمله استانداردهای پرستاری، وجود رهبر حرفه‌ای است (۱). رهبری به منزله تشویق پیروان به تحقق اهداف معینی است که ارزش‌ها و انگیزه‌های آنان را نشان می‌دهد (۵). رهبری صحیح از تمایل عمیق به کمک کردن دیگران، انجام می‌پذیرد و رهبران بزرگ جهت برآورده کردن نیازهای کارکنان، مشتریان و جامعه هم چون خدمتگزار عمل می‌کنند. خدمت باید در هسته مرکزی رهبری قرار داشته باشد. اگرچه قدرت با رهبری می‌آید ولی تنها شکل استفاده مشروع از آن، خدمتگزاری است (۶). با مرکزیت یافتن این مفهوم در مباحث رهبری، خدمتگزاری به منزله عاملی برای تبیین یک سبک رهبری معرفی می‌شود. به عبارت دیگر، رهبر باید مجموعه ذهنیاتی که مبتنی بر ارزش دادن به افراد و توجه به آنان است را داشته باشد (۷). البته رهبری خدمتگزار<sup>۱</sup> در دوران ابتدایی شکل‌گیری مفهومی خود قرار دارد؛ با این حال محققان زیادی آن را به منزله یک نظریه معتبر در زمینه رهبری سازمان مطرح می‌شناسند (۸). برای مثال "باس" نقطه قوت نظریه رهبری خدمتگزار را در این می‌داند که در صورت توسعه پژوهش‌ها می‌تواند نقشی مهم و حیاتی در آینده رهبری سازمان‌ها و جوامع ایفا کند (۹). نظریه‌های سنتی رهبری، معمولاً مبتنی بر نوعی مدل سلسله‌مراتبی بوده‌اند (۱۰). به عقیده دنهارت در حالی که رهبری در گذشته نوایی آمرانه داشته، در آینده توسط یک گروه انجام خواهد شد و همه می‌توانند و به راستی باید درگیر آن باشند (۱۱). نظریه رهبری خدمتگزار برای نخستین بار توسط رابرت گرین لیف در سال ۱۹۷۷ در مقاله "خدمتگزار در نقش رهبر" مطرح شد (۱۲). درحالی که نظریه‌های سنتی رهبری بر مبنای نظریه عاملیت تدوین شده بودند، نظریه رهبری خدمتگزار بر اساس تئوری خادمیت بنیان نهاده شد (۱۳). به عقیده او تنها راه دستیابی به این جامعه، داشتن رهبرانی خدمتگزار در تمامی سازمان‌هایی است که در جامعه حضور دارند (۱۴). گرین لیف ۱۰ ویژگی زیر را برای رهبری خدمتگزار ذکر می‌کند: گوش‌دادن، همدلی، شفا بخشی، آگاهی، متقاعدسازی، مفهوم‌سازی، آینده‌نگری و دوراندیشی، خادمیت و سرپرستی، تعهد به رشد افراد و ایجاد گروه (۱۵). این ویژگی‌ها مشخصه‌های اثربخشی یک رهبر خدمتگزار است که دیگران را مورد تأثیر قرار می‌دهد (۱۶). در مدل رهبری خدمتگزار، انگیزه رهبر برای رهبری از احساس برابری رهبر با

۲. Black

۳. (QLA) Organizational Leadership Assessment

۱. Servant leader

### یافته‌ها

همگی سرپرستاران مونث و کارشناس بودند. اکثریت آنها سن بین ۴۰-۵۰ سال و سابقه کار بیشتر از ۲۰ سال داشتند. توزیع فراوانی متغیرهای دموگرافیک گروه مورد و شاهد در جدول شماره ۱ آمده است.

تحلیل یافته‌ها با استفاده از آزمون تی مستقل بیانگر آن است که میانگین امتیاز ارزشیابی عملکرد سالیانه پرستاران در دو گروه شاهد و کنترل تفاوت معنی دار دارد ( $p < 0/05$ ). نتایج آماری بین میانگین امتیاز ارزشیابی عملکرد سالیانه پرستاران در دو گروه زن و مرد با استفاده از آزمون تی مستقل معنی دار نبود ( $p = 0/31$ ). ارتباط آماری معنی‌داری بین میانگین امتیاز ارزشیابی عملکرد سالیانه پرستاران و وضعیت تاهل با استفاده از آزمون تی مستقل نیز دیده نشد ( $p = 0/17$ ). همین نتایج بین میانگین امتیاز ارزشیابی عملکرد سالیانه پرستاران در دو گروه کارشناسی و کارشناسی ارشد با استفاده از آزمون تی مستقل صدق می‌نمود ( $p = 0/44$ ). هم چنین با استفاده از آزمون آنالیز واریانس بین امتیاز ارزشیابی عملکرد سالیانه پرستاران در گروه های چهارگانه سن تفاوت معنی‌داری مشاهده نشد ( $p = 0/27$ ). همین طور بین امتیاز ارزشیابی عملکرد سالیانه پرستاران در گروه‌های چهارگانه سنوات خدمت با استفاده از این آزمون نیز تفاوت معنی‌داری دیده نشد ( $p = 0/59$ ). هم چنین این آزمون نشان‌داد بین سن سرپرستاران و انطباق آنها با سبک رهبری خدمتگزار نیز رابطه معنی‌داری وجود ندارد ( $p = 0/28$ ). بین سابقه کار سرپرستاران با نمره سبک رهبری خدمتگزار نیز ارتباط آماری معنی‌داری وجود نداشت ( $p = 0/3$ ). هم چنین آزمون  $t$  مستقل نشان‌داد که نمره رهبری خدمتگزار سرپرستاران بر حسب نوع بخش (بخش‌های ویژه و غیر ویژه) با یکدیگر تفاوت معنی‌داری نداشت ( $p = 0/84$ ). جهت سنجش همبستگی بین متغیرها از ضریب همبستگی اسپیرمن استفاده شد و ضریب همبستگی بین رهبری خدمتگزار و عملکرد پرستاران  $0/867$  به دست آمد. همچنین یافته‌های این مطالعه با استفاده از آزمون آنالیز واریانس نشان‌داد که سبک رهبری خدمتگزار تأثیر چشمگیری بر عملکرد پرستاران دارد ( $p = 0/01$ ). این نتایج در مورد هر یک از مؤلفه‌های عملکرد نیز صادق بود. جدول شماره ۲ میانگین امتیاز ارزشیابی عملکرد پرستاران برای دو گروه مورد و شاهد در کل و به تفکیک ابعاد عملکرد و نتایج آزمون آنالیز واریانس را نشان می‌دهد.

### بحث و نتیجه‌گیری

یافته‌های این پژوهش نشان‌داد که سبک رهبری خدمتگزار بر عملکرد پرستار و مؤلفه‌های عملکرد از جمله عوامل عملکردی، رفتار اخلاقی و رفتار شغلی تأثیر دارد. تاکنون تحقیق مشابهی در

بوده که برای هر سؤال مقیاس لیکرت از کاملاً موافقم (نمره ۵) تا کاملاً مخالفم (نمره ۱) در نظر گرفته شد. امتیاز کل ۱۴۰ بوده و امتیاز بالای ۹۸ به عنوان خدمتگزار در نظر گرفته شد. به این ترتیب برای هر کدام از جامعه سرپرستاران دارای سبک رهبری خدمتگزار و غیر خدمتگزار نمونه‌ای به حجم ۱۰ نفر به دست آمد. برای هر کدام از جامعه اول ۷۵ پرستار به عنوان گروه مورد و از جامعه دوم نیز ۷۵ پرستار به عنوان گروه شاهد به شیوه همگن سازی انتخاب شدند. این انتخاب به روش تصادفی طبقه‌ای صورت گرفت. حجم نمونه از طریق فرمول زیر به دست آمد:

$$Z = \frac{x - \bar{x}}{\frac{\sigma}{\sqrt{n}}}$$

اطلاعات دموگرافیک مربوط به سن، جنس، سابقه کار و مدرک تحصیلی و نوع بخش (داخلی، جراحی، سی سی یو، اطفال، زنان، آی سی یو، دیالیز، اورژانس، انکولوژی و پست سی سی یو) سرپرستاران نیز جمع آوری شد. جهت اندازه‌گیری عملکرد پرستار از ارزشیابی عملکرد سالیانه موجود در بیمارستان استفاده شد. مدارک و اسناد مربوط به ارزشیابی سالیانه پرستاران از دفتر پرستاری تهیه گردید. در ارزشیابی سالیانه، هر پرستار می‌توانست ۳۰ امتیاز کسب نماید که عوامل عملکردی و توسعه ۲۰ امتیاز، رفتار شغلی ۷ امتیاز و رفتار اخلاقی ۳ امتیاز را به خود اختصاص می‌داد. عوامل عملکردی و توسعه عبارت است از فعالیت‌های آموزش و بهسازی و به کارگیری فن آوری اطلاعاتی به کار گرفته شده در طول دوره و وظایف عمده یا ابعاد مهم شغل یا فعالیت‌هایی که پرستار در طول دوره ارزشیابی آنها را به عهده می‌گیرد. این عوامل ناظر بر نتایج کار بوده، بخش‌های مهم و زمینه‌های کلیدی شغل را شامل می‌شود. از این رو وظایف جزئی مورد سنجش قرار نمی‌گیرند. معیارهای رفتار شغلی: عبارت است از معیارهایی که میزان و کیفیت تلاش و توان پرستار و یا به طور کلی رفتار و نحوه فعالیت وی را در نیل به اهداف شغلی نشان می‌دهد. معیار رفتار اخلاقی: در این طرح رعایت شعائر، اخلاق و رفتار اسلامی ملاک است. شایان ذکر است به منظور رعایت ملاحظات اخلاقی پژوهش به افراد شرکت‌کننده در پژوهش در زمینه اهداف و روش کار اطلاع رسانی شد و افرادی در این مطالعه وارد شدند که رضایت آگاهانه خود را اعلام نمودند. تحلیل و استخراج داده‌ها با استفاده از نرم‌افزار SPSS نسخه ۱۶ انجام شد. ابتدا میزان متغیرهای دموگرافیک مشخص و سپس برای تعیین تأثیر سبک رهبری خدمتگزار بر عملکرد پرستار از آزمون  $t$  استفاده گردید. جهت تعیین ارتباط خصوصیات دموگرافیک با عملکرد پرستار و سبک رهبری از آزمون‌های  $t$  مستقل و آنالیز واریانس استفاده گشت.

پرستاران، حرفه‌ای بودن دانشگاه که افزایش مداوم صلاحیت‌های حرفه‌ای پرستاران را در هر سطحی که باشند ایجاب می‌کند و عدم پراکندگی زیاد بین مدرک تحصیلی آنان توجه کرد. در این مطالعه بین سن پرستاران و عملکرد آنها رابطه‌ی معنی‌داری وجود ندارد. تونکه نژاد می‌نویسد عوامل متعددی در طرز تلقی و رفتار کارمندان مؤثر است. در این میان سن به عنوان عامل مهمی فرض شده است. وی می‌افزاید که سن به دلیل نتایج متفاوت در طرز تلقی‌ها و رفتار بین دو نسل مهم است. براساس مطالعات کاباکف و استوفی<sup>۱۱</sup> (۲۰۰۱) این فرض محتمل است که تفاوت‌های چندگانه سنی در بین اعضای سازمان بر رفتار اثری نداشته باشد (۸).

در این تحقیق بین سن سرپرستاران و انطباق رفتار آنها با شاخص‌های رهبری خدمتگزار رابطه‌ی معنی‌داری وجود ندارد. تونکه نژاد بیان می‌کند که سن همراه با دیگر ابعاد وابسته به زمان، اثر جدی در عملکرد افراد دارد. در عین حال قرار گرفتن مدیران در یک دامنه مشخص سنی احتمالاً می‌تواند به معنی اشتراک مدیران در متغیر سن محسوب شود و به این ترتیب از اثر این متغیر بکاهد (۸). بر اساس این منطق در تحقیق حاضر نیز که بیشتر سرپرستاران مورد پژوهش، در طبقه‌ی سنی ۴۰ تا ۵۰ سال قرار داشتند بین سن سرپرستاران و انطباق رفتار آنان با شاخص‌های رهبری خدمتگزار رابطه‌ی معنی‌داری مشاهده نشد. این تحقیق نشان داد نمره رهبری خدمتگزار سرپرستاران بر حسب نوع بخش با یکدیگر تفاوت معنی‌داری ندارند. خجسته بوجار (۱۳۸۷) نیز در تحقیق خود تحت عنوان "بررسی تأثیر سبک رهبری خدمتگزار مدیران بر اعتماد سازمانی کارکنان دانشگاه فردوسی مشهد" ثابت نمود که نمره رهبری خدمتگزار مدیران بر حسب نوع دانشکده (علوم انسانی / غیرعلوم انسانی) با یکدیگر تفاوت معنی‌داری ندارند (۳۲). به نظر پژوهشگر از آن جا که رسالت مشترک تمامی بخش‌ها کمک به ارتقای عملکرد پرستاران و کیفیت مراقبت بیماران است، هدف مشترک می‌تواند در عدم معنی‌داری نمره رهبری خدمتگزار سرپرستاران بر حسب نوع بخش مؤثر باشد. با توجه به آن که سرپرستاران از عوامل اصلی در تصمیم‌گیری‌های بحرانی محسوب می‌شوند، لذا توجه به قابلیت‌های مدیریتی آنان به میزان چشمگیری بر ارتقای کیفیت خدمات تأثیرگذار است.

بیمارستان‌ها مانند سایر سازمان‌ها، به شیوه‌های نوین رهبری به جای شیوه‌های سنتی رهبری نیاز دارند. برای مثال سرپرستاران در بیمارستان‌ها باید دارای ویژگی‌هایی چون قابلیت اعتماد، مهرورزی، تواضع و فروتنی و خدمت رسان بودن باشند.

با توجه به اهمیت کاربرد سبک رهبری خدمتگزار در بیمارستان‌ها، سرپرستارانی می‌توانند در کار خود موفق باشند که

این زمینه انجام نشده و رابطه سبک رهبری خدمتگزار با عملکرد پرستار در دیگر مکان‌ها سنجیده نشده، اما مطالعات زیادی تأثیر سبک رهبری خدمتگزار را بر سازمان‌های دولتی بررسی نمودند. از جمله در مطالعه قلی پور و همکاران رابطه متقابل رهبری خدمتگزار با اعتماد سازمانی و توانمندسازی از طریق تحلیل تحقیق همبستگی مورد بررسی قرار گرفته، نتایج حاصله بر وجود رابطه‌ی قوی میان رهبری خدمتگزار، اعتماد سازمانی و توانمندسازی دلالت دارند. همچنین یافته‌های تحقیق بیانگر آن است که تفاوت معناداری میان ادراک کارکنان و مدیران از رهبری خدمتگزار وجود دارد. مورای<sup>۱</sup> (۲۰۰۸) (۲۲)، مک کلن<sup>۲</sup> (۲۰۰۸) (۲۳)، ویدیک<sup>۳</sup> (۲۰۰۷) (۲۴)، بلک (۲۰۰۷)، تاسل<sup>۴</sup> (۲۰۰۶) (۲۵)، الکن<sup>۵</sup> (۲۰۰۵) (۲۶) و کاراوی<sup>۶</sup> (۲۰۰۳) (۲۷)، تحقیقاتی را در مؤسسات آموزش عالی و مدارس انجام دادند. نتایج مطالعات آنها نشان داد که در این مؤسسات سبک رهبری خدمتگزار بسیار موفق عمل کرده است. رهبری خدمتگزار مباحث زیادی را در میان تئوری‌های رهبری در دهه‌های اخیر به خود اختصاص داده است. با وجود این به رغم وجود شواهدی که نشان می‌دهد رفتارهای رهبری خدمتگزار اثراتی بر تعهد سازمانی (هیل جی آر، ۲۰۰۸ (۲۸)؛ واشنگتون<sup>۷</sup>، ۲۰۰۷ (۲۹)، عملکرد کارکنان (هانیکان<sup>۸</sup>، ۲۰۰۸ (۳۰)) و فرهنگ سازمانی (هیل<sup>۹</sup>، ۲۰۰۷ (۳۱)) می‌گذارد، اما وجود مباحث رایج درباره تأثیر مستقیم رهبری خدمتگزار بر عملکرد پرستاران، همچنان ضرورت انجام تحقیقات بیشتری در این زمینه را مورد تأکید قرار می‌دهد.

در این مطالعه نمره عملکرد پرستاران بر حسب نوع جنسیت آنان با یکدیگر تفاوت معنی‌داری ندارند. این تحقیق نشان داد امتیاز عملکرد پرستاران بر حسب مقطع تحصیلی آنها با یکدیگر تفاوت معنی‌داری ندارند. تونکه نژاد به نقل از میشل<sup>۱۱</sup> (۲۰۰۰) بیان می‌کند که عوامل متعددی در طرز تلقی و رفتار کارمندان مؤثر است که در این میان سطح دانش عامل مهمی محسوب می‌شود (۸). در تحقیق حاضر تفاوت معنی‌داری در میزان امتیاز پرستاران به سرپرستاران بر حسب مقطع تحصیلی مشاهده نمی‌شود. در تفسیر این امر می‌توان به عواملی چون شباهت‌های وظیفه‌ای نمونه تحقیق، رابطه مناسب انسانی سرپرستاران با همه

۱. Murray

۲. Mc Clellan

۳. Vidic

۴. Tassell

۵. Leon

۶. Carraway

۷. Hill, J R

۸. Washington

۹. Hanningan

۱۰. Micheal

در اداره بخش مربوطه، به طور خاص از این سبک استفاده نمایند و این امر از طریق آموزش آنان به اثر بخش‌ترین روش‌ها امکان‌پذیر است. تهیه و تدوین برنامه‌های آموزشی به منظور توسعه و پرورش مهارت‌های رهبری خدمتگزار و ارزیابی امتیازات ویژه به سرپرستانی که بتوانند این دوره‌ها را با موفقیت پشت سر بگذارند، حائز اهمیت است و می‌تواند در اثربخشی آنان بسیار کارآمد باشد. لذا دیدگاه مثبت سرپرستاران به خدمت رسانی را می‌توان در آنها پرورش داد و در بخش‌ها به کار گرفت. شفافیت در امور روزمره بخش‌ها، رفتار سرپرستاران و همچنین بیان روشن اهداف و برنامه‌های بخش به پرستاران و مشارکت دادن و قدردانی از تلاش و زحمت آنها، باعث ارتقای عملکرد آن‌ها می‌گردد. با توجه به این که در نظام بهداشتی درمانی کشورمان به سبک رهبری خدمتگزار کمتر توجه شده از این رو پیشنهادات زیر برای تحقیقات آتی ارائه می‌شود: ارزیابی کارایی الگوی

رهبری خدمتگزار در اداره بخش‌های بالینی بیمارستان‌ها، بررسی نقش ارزش‌ها و معنویت محیط کاری بر ادراک پرستاران و سرپرستاران از رهبری خدمتگزار، بررسی رابطه میان متغیرهای درون سازمانی مانند رضایت شغلی، رضایت مددجو، وفاداری و ادراک پرستاران از رهبری خدمتگزار، بررسی رابطه میان ویژگی‌های رهبری خدمتگزار و اعتقادات مذهبی و سیاسی سرپرستاران، بررسی رابطه میان رهبری خدمتگزار، خلاقیت و ریسک‌پذیری در پرستاران.

### تشکر و قدردانی

از مسؤولین و پرستاران بیمارستان‌های مورد مطالعه و نیز مسؤولین محترم دانشگاه آزاد اسلامی واحد تنکابن تشکر و قدردانی می‌گردد.

جدول ۱: توزیع فراوانی متغیرهای دموگرافیک پرستاران گروه مورد و شاهد

مجموع	شاهد		مورد			
	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد		
۳۰/۷	۴۶	۳۳/۳	۲۵	۲۸	۲۱	کمتراز ۳۰ سال
۴۵/۳	۶۸	۴۲/۷	۳۲	۴۸	۳۶	۳۰-۴۰ سال
۱۶/۷	۲۵	۲۰	۱۵	۱۳/۳	۱۰	سن
۷/۳	۱۱	۴	۳	۱۰/۷	۸	بیشتر از ۵۰ سال
-/۰.۸	۱۲	۹/۳	۷	۶/۷	۵	مرد
۹۲	۱۳۸	۹۰/۷	۶۸	۹۳/۳	۷۰	جنس
۳۰/۷	۴۶	۲۵/۳	۱۹	۳۶	۲۷	مجرد
۶۹/۳	۱۰۴	۷۴/۷	۵۶	۶۴	۴۸	وضعیت تأهل
۳۵/۳	۵۳	۴۰	۳۰	۳۰/۷	۲۳	کمتراز ۱۰ سال
۴۶/۷	۷۰	۴۴	۳۳	۴۹/۳	۳۷	سابقه کار
۱۸	۲۷	۱۶	۱۲	۲۰	۱۵	بیشتر از ۲۰ سال
۹۶	۱۴۴	۹۴/۷	۷۱	۹۷/۳	۷۳	کارشناسی
۴	۶	۵۳/۳	۴	۲/۷	۲	تحصیلات
						کارشناسی ارشد

جدول ۲: میانگین امتیاز ارزشیابی ابعاد مختلف عملکرد و عملکرد کلی سالیانه و نتایج آزمون آنالیز واریانس ابعاد عملکرد در دو گروه مورد و شاهد

متغیرها	گروه‌ها	مورد	شاهد		نتایج
			انحراف معیار	میانگین	
عوامل عملکردی و توسعه	۱۹/۳۹	۲/۰۲	۱۰/۲۱	۰/۹۸	۴/۲۱۲
رفتار شغلی	۱۴/۴۷	۱/۱۸	۹/۵۷	۰/۳۵	۵/۰۳۱
رفتار اخلاقی	۱۲/۵۶	۲/۴۲	۷/۵۸	۰/۳۸	۳/۲۹۶
عملکرد کلی سالیانه پرستار	۴۶/۴۲	۲/۸۵	۲۶/۴	۱/۰۱	۴/۳

### References:

- Emami razavi H, Giuri A M, et al. Professional Standards and Nursing Care. Tehran: ministry of health. ۲۰۰۹; ۱۳-۲۰ [Persian]

۲. Mrbaqi A, Heroabadi SH. Nursing & Midwifery Management. 2nd edition. Tehran medical university . ۲۰۰۶. [Persian]
۳. Mehrdad N, Salsali M, Kazemnejad, A. Facilitate & Deterrent Agent of Applying Research Result in Action of Nursing. Journal of Gorgan university. ۲۰۰۸; ۹(۱): ۶۳-۷۲. [Persian]
۴. Alizade M, Ayremlo A, Shakibi A, Aliloo L. Assessment of Nursing Action in Emergency Ward & Compare whit International Standards in Hospitals of Oromie Medical University ۲۰۰۹. Journal of Oromie Medical University. ۲۰۱۰; ۸(۳): ۱۵۶-۱۶۱ [Persian]
۵. Avenz R J. Organization Manner in Education . translate by: salimi. QA & fruqi abri AA. Esfahan. Azad university of khorasgan. ۲۰۰۴. [Persian]
۶. Humphreys, J. Contextual Implications for Transformational and Servant Leadership: A Historical Investigation. Management Decision. ۲۰۰۵; ۴۳ (۱۰): ۱۴۱۰-۱۴۳۱
۷. Tonkenejad, M. Compare of Two Method of Servant Leadership & Cataclysmic, Two Environment, Two Leadership Method. Tadbir Journal. ۲۰۰۶; ۱۷۴: ۲۲-۲۵ [Persian]
۸. Birkenmeier B, Carson P P, Carson K D. An Analysis of Supranational Servant Leadership on Jean Monnet, International Journal of Organization Theory and Behavior. ۲۰۰۳; ۶(۳): ۳۷۴-۴۰۰.
۹. Humphreys JH .Contextual Implications for Transformational and Servant Leadership . Management Decision. ۲۰۰۵; ۴۳ (۱۰): ۱۴۱۰-۱۴۳۱.
۱۰. Gholipour A, Pourezat A. Hazrati M. Assessment of Effect Of servant leadership on organizational relyment & enrichment in governance organization. Governance management Journal. ۲. ۲۰۱۰: ۱۰۳-۱۱۸. [Persian]
۱۱. Pourezat A. Knowledge of Governance & Administration Management. Organ of Studying & Books in Human Science in Universities. 1st edition. Tehran: Samt. ۲۰۰۹. [Persian]
۱۲. Washington R, Field HS. Individual Difference in Servant Leadership: The Roles of Values and Personality. Leadership and Organization Development Journal. ۲۰۰۶; ۲۷(۸): ۷۰۰-۷۱.
۱۳. Horsman JH. Perspectives of Servant Leadership and Spirit in Organization. PhD Dissertation ,gonzaga university, ۲۰۰۱.
۱۴. Esmaeell U S, Khan mohammadi H. Method of Servant Leadership. Tadbir Journal. ۲۰۰۵; ۱۹(۱۹۳). [Persian]
۱۵. Omoh D ,Oshioke A . Analysis of Servant Leadership Characteristics: A Case Study of Community College President . PhD Dissertation, capella university, ۲۰۰۷.
۱۶. Hasan pour A. A Model for Servant Leadership. Tadbir Journal. ۲۰۰۵; ۱۵(۱۵۳). [Persian]
۱۷. Smith BN, Montogno RV, Kuzmenko TN. Transformational and Servant Leadership: Content and Contextual Comparisons. Journal of Leadership and Organizational Studies. ۲۰۰۴; ۱۰(۴): ۸۰-۹۱.
۱۸. Patterson K. Servant Leadership: A Theoretical Model . PhD Dissertation , Regent university, ۲۰۰۳.
۱۹. Black G. A Correlation Analysis of Servant Leadership and School Climate. PhD Dissertation, University Of Phoenix, ۲۰۰۷.
۲۰. Moshabeki A. Organizational Manner Management. ۱۰-th edition. Tehran :Termeh ۱۹۹۹. [Persian]
۲۱. Norouzi Farani M. Servant Model of Governance Organization of Iran in Order to Servant Leadership. PhD Dissertation, Modarres university, ۲۰۰۸. [Persian]
۲۲. Murray C. The Transformative Essence of Servant-Leadership in the Higher Education Environment: A case study. PhD Dissertation, Capella University, ۲۰۰۸.
۲۳. McClellan, J. A correlation analysis of the relationship between psychological hardiness and servant leadership among leaders in higher education, The Requirements for the Degree of Doctor of Philosophy, Spokane: Gonzaga University, ۲۰۰۸
۲۴. Vidic Z. Developing Tomorrow Leaders: Examining Relationship Between Servant, Transformational, Transactional, Passive / Avoidant Leadership and Emotional Intelligence, Motivation and Leadership Opportunities. PhD Dissertation, Idaho University, ۲۰۰۷.
۲۵. Tassell M. Called to Serve: Servant- Leadership Perceptions at a Franciscan- Sponsored University Correlated with Job Satisfaction, PhD Dissertation, Capella University, ۲۰۰۶.

۲۶. Lken S. Servant Leadership in Higher Education: Exploring Perceptions of Educators and Staff Employed in a University Setting. PhD Dissertation, North Dakota University, ۲۰۰۵.
۲۷. Carraway O. The Conceptualization and Perception of Servant Leadership in Christian Higher Education, PhD Dissertation, Californi University. ۲۰۰۳.
۲۸. Hill J RV. Employee Satisfaction and Organizational Commitment: A Mixed Methods Investigation of The Effects of Servant Leadership. PhD Dissertation, Capella University, ۲۰۰۸.
۲۹. Washington R. Empirical Relationship Among Servant, Transformational, And Transactional Leadership: Similarities, Differences, and Correlations with Job Satisfaction and Organizational Commitment, PhD Dissertation, Auburn University, ۲۰۰۷.
۳۰. Hannigan J. Leadership in Higher Education: An Investigation of Servant Leadership as a Predictor of College Performance. PhD Dissertation, Capella University, ۲۰۰۸.
۳۱. Hill J. Servant Leadership Characteristics of High School Principals, Organizational Culture, and Student Performance: A Correlational Study. PhD Dissertation, North Dakota University, ۲۰۰۸.
۳۲. Khojaste bojar M. Assessment of Servant Leadership Method of Managers on Organizational Relyment. Master science thesis, Ferdosi university, ۲۰۱۰. [Persian]