



Original Article

Investigating the Relationship between Managers' Leadership Style and Employees' Individual Creativity and Organizational Culture in Selected Hospitals in Yazd

Fatemeh Molhasani¹, BSc; Seyyed Masood Mousavi^{*}, PhD; Sedighe Sadat Tabatabaei Far², PhD Candidate; Fatemeh Bustani¹, MSc Student

¹Health Policy and Management Research Center, Department of Health management and economics, School of Public Health Shahid Sadoughi University of Medical Sciences, Yazd, Iran

²Student Research Committee, School of Health Management and Information Sciences, Shiraz University of Medical Sciences, Shiraz, Iran

Article Information

Article History:

Received: May 18, 2024

Accepted: September 15, 2024

*Corresponding Author:

Seyyed Masood Mousavi, PhD;
Department of Management Sciences
and Health Economics, Health
Management and Policy Research
Center, Faculty of Health, Shahid
Sadoughi University of Medical
Sciences, Yazd, Iran

Email: m.mousavihp93@gmail.com

Abstract

Introduction: Given that an organization's most valuable asset is its creative workforce as a competitive advantage, this study aimed to examine the relationship between employees' individual creativity and both organizational culture and managers' leadership styles in selected hospitals of Yazd during 2023.

Methods: This study employed a descriptive cross-sectional design with a correlational approach. The study population included administrative staff, nurses, and general practitioners who worked at selected hospitals in Yazd (Iran). Using stratified random sampling, 278 participants were recruited. Data were collected through three validated questionnaires assessing leadership styles, individual creativity, and organizational culture. Data analysis was performed using regression analysis in SPSS software (version 25).

Results: The mean organizational culture score was 51.70 ± 15.33 , while individual creativity averaged 45.56 ± 5.50 . Notably, 60.8% of participants demonstrated moderate creativity levels. Transformational leadership was identified as the predominant style. Positive correlations were observed between leadership style and both individual creativity and organizational culture. A statistically significant positive correlation was identified between leadership style, individual creativity, and organizational culture. Furthermore, organizational culture scores positively predicted individual creativity ($P < 0.001$), suggesting a potential mediating relationship.

Conclusion: The study established significant relationships between leadership styles, employees' individual creativity, and organizational culture. Consequently, by implementing effective leadership styles, organizational managers could foster employee growth and innovation, enhance their performance, and ultimately improve organizational productivity and healthcare service quality.

Keywords: Leadership; organizational culture; Creativity; Personnel, Hospital

Please cite this article as:

Molhasani F, Mousavi SM, Tabatabaei Far SS, Bustani F. Investigating the Relationship between Managers' Leadership Style and Employees' Individual Creativity and Organizational Culture in Selected Hospitals in Yazd. Sadra Med. Sci. J. 2025; 13(3): doi: 10.30476/smsj.2025.102667.1537.



مقاله پژوهشی

بررسی رابطه بین سبک رهبری مدیران و خلاقیت فردی و فرهنگ سازمانی کارکنان در بیمارستان‌های منتخب شهر یزد

فاطمه ملاحسنی^۱، سید مسعود موسوی^{۱*}، صدیقه سادات طباطبائی فر^۲، فاطمه بوستانی^۱

^۱مرکز تحقیقات مدیریت و سیاست گذاری سلامت، گروه علوم مدیریت و اقتصاد سلامت، دانشکده بهداشت، دانشگاه علوم پزشکی شهید صدوقی یزد، یزد، ایران
^۲کمیته تحقیقات دانشجویی، دانشکده مدیریت و اطلاع رسانی پزشکی، دانشگاه علوم پزشکی شیراز، شیراز، ایران

چکیده

اطلاعات مقاله

تاریخچه مقاله:

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۰۲/۲۹

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۶/۲۵

نویسنده مسئول:

سید مسعود موسوی،

گروه علوم مدیریت و اقتصاد سلامت، مرکز تحقیقات مدیریت و سیاست گذاری سلامت، دانشکده بهداشت، دانشگاه علوم پزشکی شهید صدوقی یزد، یزد، ایران
 m.mousavihp93@gmail.com

مقدمه: مهم‌ترین سرمایه هر سازمانی، داشتن کارکنان خلاق به‌عنوان یک مزیت رقابتی است. هدف این پژوهش تعیین رابطه بین خلاقیت فردی و فرهنگ سازمانی کارکنان و سبک رهبری مدیران در بیمارستان‌های منتخب شهر یزد در سال ۱۴۰۲ بود.

مواد و روش‌ها: این مطالعه یک پژوهش توصیفی-مقطعی و از نوع مطالعات همبستگی بود. جامعه پژوهش کارکنان شاغل در بخش اداری، پرستاران و پزشکان عمومی بیمارستان‌های منتخب شهر یزد بودند. حجم نمونه ۲۷۸ نفر به دست آمد. سه پرسشنامه سبک رهبری، خلاقیت فردی و فرهنگ سازمانی به‌صورت تصادفی طبقه‌بندی شده در اختیار افراد قرار گرفت و داده‌ها از روش تحلیل رگرسیون با استفاده از نرم‌افزار SPSS ورژن ۲۵ آنالیز شدند.

یافته‌ها: نتایج مطالعه حاضر نشان داد که میانگین فرهنگ سازمانی $51/70 \pm 15/33$ و میانگین خلاقیت فردی $45/56 \pm 5/50$ بودند. ۶۰/۸ درصد افراد خلاقیت متوسط داشتند. سبک رهبری غالب، رهبری تحول‌گرا بود. با افزایش نمره سبک رهبری، میانگین نمره خلاقیت فردی و فرهنگ سازمانی افزایش می‌یافت. رابطه آماری مثبتی بین سبک رهبری با خلاقیت فردی و فرهنگ سازمانی وجود داشت و با افزایش نمره فرهنگ سازمانی میانگین نمره خلاقیت فردی اضافه می‌شد ($P < 0/001$).

نتیجه‌گیری: بین سبک رهبری، خلاقیت فردی کارکنان و فرهنگ سازمانی، رابطه معناداری وجود دارد. بنابراین مدیران سازمان‌ها با اتخاذ سبک مناسب رهبری می‌توانند موجب شکوفایی و رشد کارمندان و توسعه خلاقیت کارمندان خود شوند و از این طریق در جهت بهبود عملکرد آنان و افزایش بهره‌وری بیمارستان‌ها گام مؤثری بردارند.

کلمات کلیدی: رهبری، فرهنگ سازمانی، خلاقیت، کارکنان بیمارستان

لطفاً این مقاله را به این صورت استناد کنید:

ملاحسنی ف، موسوی س م، طباطبائی فر ص س، بوستانی ف. بررسی رابطه بین سبک رهبری مدیران و خلاقیت فردی و فرهنگ سازمانی کارکنان در بیمارستان‌های منتخب شهر یزد. مجله علوم پزشکی صدرا. دوره ۱۳، شماره ۳، تابستان ۱۴۰۴.

می‌توان گفت موفقیت در چنین شرایط و موقعیتی مستلزم تحول در فعالیت‌ها، وظایف سازمانی و شیوه اداره سازمان است؛ به‌ویژه در سطح رهبری عالی. مدیران برای ایفای نقش مؤثر و دستیابی به موفقیت، علاوه بر برخورداری از نگرش اقتضایی نسبت به متغیرهای محیطی، باید سازمان و مدیریت را به‌عنوان یک سیستم کلی در نظر بگیرند. آن‌ها باید با این دیدگاه به تحلیل رفتار کارکنان بپردازند و سبک رهبری خود را با توجه به واقعیت‌های محیطی، ماهیت وظایف و ویژگی‌های فردی کارکنان انتخاب و تنظیم کنند (۱۱). نتیجه‌های مربوط به کار کارکنان، به‌دلیل پیامدهای مثبت و منفی‌ای که به‌طور مستقیم بهره‌وری در سازمان را تحت تأثیر قرار می‌دهد، توجه بسیار زیادی را به خود معطوف داشته است، نوع سبک رهبری در یک سازمان یکی از بااهمیت‌ترین موضوعات در بحث‌های مربوط به کارکنان است و در بقا و رشد سازمان نقش چشمگیری دارد (۱). رهبری سازمانی را می‌توان اثری که یک فرد بر گروهی از افراد برای دستیابی به یک هدف مشترک می‌گذارد، تعریف نمود به عبارت واضح‌تر؛ تعیین نقشه راه برای رسیدن به هدف پویا و الهام‌بخش در یک تیم یا سازمان که «پیروزی» نام دارد؛ مفهوم کاربردی رهبری سازمانی است (۱۲). رهبری یکی از وظایف مهم مدیران است. مهارت‌های انسان و کار با افراد و رهبری آنان در جهت اهداف سازمانی از جمله مهارت‌هایی است که در تمامی سطوح مدیریت اعم از عملیاتی، میانی و عالی، کاربرد ویژه‌ای دارد (۱۰).

در ادامه می‌توان به سبک‌های مدیریتی مشورتی، پشتیبان، جهت‌دهنده، موفقیت‌گرا (۱۳)، توجه به کار و توجه به کارکنان (۱۴)، تحول‌گرا، تعامل‌گرا و منفعل (۱۵) اشاره کرد. مطالعات اولیه نشان می‌دهند که سبک‌های رهبری مانند تحول‌گرا، عمل‌گرا، مشارکتی و دستوری ممکن است با خلاقیت پیروان ارتباط داشته باشد (۱۶).

یکی از جدیدترین رویکردهایی که برای مطالعه رهبری پدید آمده است، مدل رهبری تحول‌گرا و عمل‌گرا است که توسط باس^۳ (۱۹۸۵) طراحی شده و باس و اولیو^۴ (۱۹۹۵) آن را اجرا کرده‌اند (۱۷). باس، رهبر تحول‌گرا را فردی می‌داند که برای تقویت عملکرد کارکنان و سازمان، رابطه مثبتی با پیروان برقرار می‌کند، کارکنان را تشویق می‌کند که فراتر از نیازهای شخصی رفتار کنند و در راستای اهداف

مهم‌ترین سرمایه هر سازمانی، کارکنان آن سازمان هستند که در دنیای رقابتی امروز، تأثیرگذارترین نقش را در بقا و رشد آن سازمان دارند (۱). به‌طورکلی عوامل فردی و سازمانی مانند فرهنگ سازمانی، سبک رهبری، یادگیری و جو سازمانی بر کارکنان سازمان اثر می‌گذارند (۲). همچنین خلاقیت کارکنان مولفه کلیدی در دستیابی کارکنان به مزیت رقابتی پایدار در سازمان‌های خصوصی و دولتی است به نحوی که امروزه سازمان‌های موفق برای دستیابی به اهداف سازمانی و پاسخگویی به نیازهای جامعه بایستی توسط کارکنان و مدیران خلاق اداره شود (۳). امروزه با توجه به افزایش سریع رقابت و پیچیدگی‌های عصر اطلاعات، سازمان‌ها به آموزش مهارت‌هایی نیازمند هستند که بتوانند با علم روز پیشرفت کنند. خلاقیت و نوآوری مهارت‌های مهم و کارآمدی هستند که ارزش افزوده برای سازمان ایجاد می‌کنند (۴).

فرهنگ سازمانی، الگویی مشترک و نسبتاً پایدار از ارزش‌ها، باورها، و اعتقادات اساسی در یک سازمان است. بنابراین می‌توان گفت انجام هرگونه تغییر و تحول بنیادی در سازمان تنها از طریق شناخت فرهنگ آن سازمان امکان‌پذیر است (۵).

موفقیت سازمان‌های امروزی، متکی بر خلاقیت، نوآوری، کشف و اختراع است. سازمان‌ها برای ادامه حیات، به تغییر در رفتار افراد و همچنین تغییرات کارآمد در سازمان‌ها با توجه به نیازهای موجود تشویق می‌شوند (۶). لی و ژنگ^۱ (۲۰۱۴) بیان می‌دارند که با رشد سریع اقتصاد و تغییر محیط کسب و کار، رقابت بین سازمان‌ها زیاد شده است. سازمان‌ها باید برای پیروزی در رقابت، به‌طور مداوم دست به نوآوری بزنند (۷).

خلاقیت و سبک رهبری دو پایه اصلی یک سازمان را تشکیل می‌دهند و برای شکل‌گیری آن، هر دو باید وجود داشته باشند (۸). از خلاقیت تعابیر متعدد و متنوعی ارائه شده است، برای مثال، سلتزر^۲ (۱۹۹۹) خلاقیت را توانایی اندیشیدن به راه‌های تازه و غیرمعمول و رسیدن به راه‌حل‌های منحصربه‌فرد معرفی کرده است (۹). خلاقیت نه ژنتیکی است و نه مربوط به نژادی خاص، بلکه اکتسابی است. حتی در کشورهای پیشرفته نیز اگر سیستم‌های خلاق آن‌ها از کار بیفتد، از رقابت‌ها عقب می‌افتند و نابود می‌شوند (۱۰).

3. Bass, B. M
4. Avolio, B

1. Xue, W., Li, L., Wang, A
2. Seltzer K

گروه و سازمان فعالیت نمایند. رهبر تحول‌گرا پیروان خود را برمی‌انگیزاند تا آنچه را در توان دارند، انجام دهند (۱۸). پیرو تحقیقات برنز^۵، در سال ۱۹۸۵، باس مدلی از رهبری ارائه کرد که برای موقعیت‌های ثبات و تحول سازمانی، به ترتیب رهبری عمل‌گرا و تحول‌گرا را تجویز می‌کرد (۱۹).

مفهوم رهبری عمل‌گرا در ابتدا از سوی برنز در سال ۱۹۸۷ عنوان شد. وی عقیده داشت که این نوع رهبران، پیروان خود را تحریک می‌نمایند تا برای رسیدن به هدف‌های سازمان تلاش کنند (۱۸). باس بعداً این تعریف را دستکاری کرد و به انواع محیط‌های سازمانی تعمیم داد. باس معتقد بود که رهبران عمل‌گرا، رهبرانی هستند که با پیروان خود داد و ستد برقرار می‌کنند و در مقابل کار و وفاداری پیروان، به آنان پاداش‌های مادی و نمادین می‌دهند (۲۰). رهبران عمل‌گرا از قدرت پاداش اقتضایی برخوردار هستند. این رهبران تنها به مبادله پاداش در برابر عملکرد خوب می‌پردازند و میزان دستیابی به اهداف را تعیین می‌کنند. بنابراین رهبران عمل‌گرا، پیروانشان را به وسیله بیان وظایف و کارهای لازم در جهت دستیابی به هدف‌ها، راهنمایی می‌کنند یا برمی‌انگیزانند (۲۱).

منظور از رهبری بی‌مداخله در مقابل رهبری عمل‌گرا، حضور نداشتن رهبر یا اجتناب از رهبری کردن است که در واقع غیر فعال‌ترین نوع رهبری به شمار می‌آید و حالتی بی‌مداخله، کاملاً غیر مبادله‌ای و بی‌تفاوت را نمایان می‌کند. در این سبک رهبری، رهبر از تصمیم‌گیری خودداری و مسئولیت‌ها را واگذار می‌کند (۲۲).

در مطالعه‌ای که ژنگ لی^۶ و همکارانش در سال ۲۰۱۹ با عنوان اثرات رهبری تحول‌آفرین بر خلاقیت کارکنان: نقش تعدیل‌کننده انگیزه درونی، انجام دادند، مشخص شد که رهبری تحول‌آفرین بر نوآوری سازمانی (به جز ملاحظات فردی) تأثیر مثبت می‌گذارد. همچنین سبک رهبری، خلاقیت و نوآوری را ارتقا می‌دهد. این مطالعه نشان می‌دهد که رهبری تحول‌آفرین بر خلاقیت کارکنان تأثیر مثبت دارد، اما توجه فردی تأثیر مثبتی بر خلاقیت کارکنان ندارد. انگیزه الهام‌بخش، عاملی کلیدی برای ارتقا و تشویق خلاقیت کارکنان است، از این رو رهبران باید به آن توجه بیشتری داشته باشند. همچنین انگیزه درونی نیز یک عامل کلیدی برای تشویق خلاقیت کارکنان محسوب می‌شود (۲۳). ناصر حمیدی و همکارانش در

5. James MacGregor Burns

6. Zheng Lei

سال ۱۳۹۹ به تحلیل اهمیت - عملکرد پیشران‌های خلاقیت در کارکنان بخش سلامت کشور پرداختند. نتایج این پژوهش نشان داد در بین پیشران‌های خلاقیت عوامل سبک رهبری، عواملی مثل ساختار سازمانی، عوامل فردی، زمینه‌سازی برای بروز خلاقیت در فرد و حمایت مدیریت ارشد حائز بیشترین اهمیت هستند. همچنین به غیر از دو مؤلفه پیچیدگی کار و فرهنگ سازمانی میانگین سایر پیشران‌ها در مقایسه با میانگین فرضی معنادار و از نظر مدیران این عوامل در سازمان تا حد مطلوبی اثرگذار بود. در این پژوهش ۹۳ نفر شرکت کردند و برای جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه استفاده شد که در اختیار مدیران منابع انسانی دانشگاه‌ها قرار گرفت (۲۴).

مطالعه حاضر با هدف بررسی سبک رهبری مدیران و خلاقیت فردی و فرهنگ سازمانی کارکنان بیمارستان‌های منتخب شهر یزد انجام شد و به شناسایی خلأهای موجود در حوزه‌های مورد نظر پرداخت و مطرح نمود که پژوهشگران می‌توانند با ارائه پیشنهادها کاربردی به مدیران بیمارستان‌ها کمک کنند که سبک رهبری مناسبی را در سازمان خود بکار گیرند و فرهنگی سازمانی ایجاد کنند که پشتیبان خلاقیت فردی کارکنان باشد. این فرهنگ‌سازی در نهایت می‌تواند رضایت کارکنان و تعهد سازمانی آن‌ها و بهبود عملکرد سازمانی را در بر داشته باشد.

مواد و روش‌ها

مطالعه حاضر یک پژوهش توصیفی-مقطعی و از نوع مطالعات همبستگی بود.

جامعه آماری

جامعه هدف این پژوهش کارکنان شاغل در بخش اداری، پرستاران و پزشکان عمومی بیمارستان‌های منتخب شهر یزد (شامل سه بیمارستان آموزشی شهید صدوقی، افشار و شهید رهنمون)، شامل ۱۹۲۰ نفر بودند.

حجم نمونه و روش نمونه‌گیری

حجم نمونه با استفاده از فرمول کوکران^۷ به تعداد ۲۷۸ نفر (۱۳۹ نفر بیمارستان شهید رهنمون، ۶۶ نفر بیمارستان افشار، ۷۳ نفر بیمارستان شهید صدوقی) به دست آمد.

$$n = (N \times z^2 \times p \times q) \div (N \times d^2 + z^2 \times p \times q) = 278$$

7. Cochran

جدول ۱. ابعاد سبک رهبری و ضریب آلفای کرونباخ

نام ابعاد	تعداد سؤال	توزیع سؤالات در پرسشنامه	ضریب آلفای کرونباخ
نفوذ آرمانی	۲	۱-۲	۰/۸۴
رفتار آرمانی	۲	۳-۴	۰/۸۱
ترغیب ذهنی	۲	۵-۶	۰/۸۳
انگیزش الهام‌بخش	۲	۷-۸	۰/۸۹
ملاحظات فردی	۲	۹-۱۰	۰/۸۴
پاداش مشروط	۲	۱۱-۱۲	۰/۸۵
مدیریت استثنا (فعال)	۲	۱۳-۱۴	۰/۸۲
مدیریت استثنا (منفعل)	۲	۱۵-۱۶	۰/۷۴
آزاد (منفعل)	۲	۱۷-۱۸	۰/۷۶
پرسشنامه رهبری	۱۸	۱-۱۸	۰/۸۸

وضعیت تأهل، وضعیت تحصیلی، سابقه کاری، سن، سابقه مدیریتی، وضعیت استخدامی و واحد یا بخش اشتغال کارکنان) و بخش دوم مربوط به سنجش سبک رهبری بود. روایی (صوری و محتوایی) و پایایی این پرسشنامه‌ها در ایران توسط پرسشنامه بکار گرفته شده در مطالعه مریم سعادت و علی محمد مصدق راد مورد تأیید قرار گرفته و ضریب آلفای کرونباخ^۹ آن برابر با ۰/۸۸ محاسبه شده است (۲۵).

• برای سنجش فرهنگ سازمانی از پرسشنامه مصدق راد استفاده شد. این پرسشنامه توسط مصدق راد برای سنجش نوع فرهنگ سازمانی بیمارستان‌های ایران توسعه یافت و شامل ۶ بعد توجه به جزئیات، خلاقیت، ریسک‌پذیری، ثبات، کارگروهي و فاصله قدرت است. بعد توجه به جزئیات نشان‌دهنده میزان توجه مدیران و کارکنان به جزئیات در انجام فعالیت‌های روتین سازمان و استفاده از قوانین و مقررات برای تعیین فعالیت‌های دقیق کارکنان است. بعد خلاقیت و نوآوری، میزان خلاقیت، پویایی، رقابت و رشد و توسعه سازمان را در بر می‌گیرد؛ بعد ریسک‌پذیری، میزان پذیرش ریسک توسط کارکنان در یافتن بهترین روش انجام کار برای بهبود عملکرد سازمان و تغییر فرآیندهای کاری را شامل می‌شود؛ بعد ثبات فرهنگ سازمانی به میزان تمایل مدیران و کارکنان به حفظ شرایط موجود در سازمان اشاره دارد؛ بعد کارگروهي میزان ارج نهادن و تشویق کارگروهي و تیمی در انجام فعالیت‌های روتین را در یک سازمان نشان می‌دهد؛ و در نهایت بعد فاصله قدرت، نشان‌دهنده اختلاف

N: حجم جامعه آماری برابر با ۱۹۲۰ نفر // n: حجم نمونه // Z: مقدار متغیر نرمال واحد استاندارد در سطح اطمینان ۹۵ درصد برابر $P/96$ // مقدار نسبت صفت موجود در جامعه است که اگر در اختیار نباشد می‌توان آن را $Q/5$ در نظر گرفت // Q: درصد افرادی که فاقد آن صفت در جامعه هستند // d: مقدار اشتباه مجاز که $0/3$ در نظر گرفته شد.

معیارهای ورود و خروج

معیار ورود به مطالعه اشتغال قراردادی، طرحی، پیمانی، رسمی-آزمایشی، رسمی مقطعی، و معیار خروج از مطالعه عدم تمایل به همکاری در پژوهش بود.

ابزار گردآوری داده‌ها

در این مطالعه از ۳ پرسشنامه مجزا (سبک رهبری باس و اولیو، خلاقیت عابدی، فرهنگ سازمانی مصدق راد) برای انجام تحقیق بهره گرفته شد.

• برای سنجش سبک رهبری از پرسشنامه کوتاه شده چندعاملی رهبری باس و اولیو استفاده شد. این پرسشنامه کوتاه شده ۱۸ سؤال ۵ گزینه‌ای دارد که سه سبک رهبری (تحول‌گرا، تعامل‌گرا و منفعل) را در ۹ بعد می‌سنجد. سؤالات پرسشنامه در مقیاس پنج گزینه‌ای لیکرت^۸ با گزینه‌های هرگز، هر از چندگاهی، گاهی اوقات، اکثر اوقات و همیشه تنظیم شده است. طبق (جدول ۱) قسمت اول در مورد مشخصات دموگرافیک افراد (شامل: نام بیمارستان، جنس،

8. Likert scale

9. Cronbach's Alpha

جدول ۲. ابعاد فرهنگ سازمانی و ضریب آلفای کرونباخ

نام ابعاد	تعداد سؤالات	توزیع سؤالات در پرسشنامه	ضریب آلفای کرونباخ
توجه به جزئیات	۳	۱-۳	۰/۷۲
خلاقیت و نوآوری	۳	۴-۶	۰/۷۸
خطرپذیری	۳	۷-۹	۰/۸۰
ثبات	۳	۱۰-۱۲	۰/۷۶
کار گروهی و همکاری	۳	۱۳-۱۵	۰/۸۱
فاصله قدرت	۳	۱۶-۱۸	۰/۷۵
پرسشنامه فرهنگ سازمانی	۱۸	۱-۱۸	۰/۸۸

پزشکی شهید صدوقی یزد پژوهشگر با مراجعه مستقیم به واحدهای مختلف دانشگاه، اطلاعات لازم را در خصوص هدف پژوهش در اختیار کارمندان شاغل در بخش اداری، پرستاران و پزشکان عمومی قرار داد و بعد از کسب رضایت و اطمینان دادن در مورد محرمانه بودن اطلاعات، پرسشنامه‌ها به صورت تصادفی طبقه‌بندی شده در اختیار افراد قرار گرفت. ابتدا تعداد پرسشنامه‌های لازم برای هر یک از بیمارستان‌ها با توجه به تعداد کارکنان و تعداد بخش‌های بیمارستان بر حسب درصد از کل جامعه به دست آورده شد و سپس نمونه‌های تصادفی ساده، از این زیرمجموعه‌های جداگانه استخراج گردید. پژوهشگر با مراجعه مجدد به واحدهای دانشگاهی مذکور، اقدام به جمع‌آوری پرسشنامه‌های تکمیل شده کرد و داده‌ها پس از تکمیل جمع‌آوری اطلاعات، تحلیل شد.

تجزیه و تحلیل داده‌ها

داده‌های جمع‌آوری شده در این پژوهش با استفاده از نرم‌افزار SPSS ورژن ۲۵ تجزیه و تحلیل شد. برای سنجش رابطه بین متغیرها و برای تعیین عوامل مؤثر بر خلاقیت فردی کارکنان، فرهنگ سازمانی و سبک رهبری مدیران از روش تحلیل رگرسیون^{۱۰} استفاده شد.

ملاحظات اخلاقی

این طرح از کارگروه/ کمیته اخلاق در پژوهش دانشکده بهداشت - دانشگاه علوم پزشکی شهید صدوقی یزد کد اخلاق به شناسه IR.SSU.SPH.REC.1401.208 دریافت نموده است.

قدرت میان مدیران و کارکنان و میزان پذیرش آن از جانب کارکنان است. در این تحقیق از شکل کوتاه شده این پرسشنامه که ۱۸ سؤال ۶ گزینه‌ای دارد، استفاده شد و بر اساس مقیاس لیکرت با گزینه‌های هرگز، خیلی کم، کم، متوسط، زیاد و خیلی زیاد تنظیم گردید. ارزش عددی این شش گزینه از شماره ۰ تا ۵ شماره‌گذاری شد. کمتر از ۲ فرهنگ ضعیف، ۲ تا ۳ فرهنگ متوسط و ۳ تا ۵ فرهنگ قوی بود. ابعاد و ترتیب سؤالات در پرسشنامه در (جدول ۲) آورده شده است. روایی (صوری و محتوایی) و پایایی (ضریب آلفای کرونباخ) این پرسشنامه‌ها توسط پرسشنامه بکار گرفته شده در مطالعه مریم سعادت و علی محمد مصدق راد مورد تأیید قرار گرفت که در آن ضریب آلفای کرونباخ برابر با ۰/۸۸ محاسبه شده بود (۲۵).

• برای سنجش خلاقیت کارکنان از پرسشنامه کوتاه شده خلاقیت عابدی (۱۹۹۳) استفاده گردید. در این پرسشنامه کوتاه شده که ۲۰ سؤال ۳ گزینه‌ای دارد، گزینه‌ها نشان‌دهنده میزان خلاقیت پایین، متوسط و بالا است. امتیازات کسب شده هر فرد بین ۲۰-۶۰ است. نمره ۲۰-۳۳ نشان‌دهنده میزان خلاقیت پایین، نمره ۳۴-۴۷ نشان‌دهنده میزان خلاقیت متوسط و نمره ۴۸-۶۰ نشان‌دهنده میزان خلاقیت بالا است، نام ابعاد و ترتیب سؤالات در پرسشنامه در (جدول ۳) آورده شده است. روایی صوری و محتوایی این پرسشنامه توسط ۵ نفر از متخصصان مدیریت بهداشت و درمان سنجش و تأیید شد. پایایی این پرسشنامه در مطالعه علی محمد مصدق راد و مریم سعادت با روش ضریب آلفای کرونباخ برابر با ۰/۸۷ محاسبه شده است (۲۵).

روش اجرای پژوهش

پس از اخذ مجوزهای لازم از دانشگاه علوم

جدول ۳. ابعاد خلاقیت فردی کارکنان و ضریب آلفای کرونباخ

نام ابعاد	تعداد سؤالات	توزیع سؤالات در پرسشنامه	ضریب آلفای کرونباخ
سیالی	۵	۱-۵	۰/۷۶
انعطاف‌پذیری	۵	۶-۱۰	۰/۷۲
ابتکار (اصالت)	۵	۱۱-۱۵	۰/۸۳
بسط با جزئیات	۵	۱۶-۲۰	۰/۷۱
پرسشنامه خلاقیت فردی	۲۰	۱-۲۰	۰/۸۷

جدول ۴. توزیع فراوانی متغیرهای دموگرافیک افراد شرکت‌کننده در پژوهش

متغیر	فراوانی	درصد فراوانی	متغیر	فراوانی	درصد فراوانی	
جنسیت	زن	۱۸۱	۷۱/۸	قراردادی	۶۳	۲۵/۰
	مرد	۷۱	۲۸/۲	طرحی	۴۵	۱۷/۹
	۲۵-۲۰	۳۶	۱۴/۳	پیمانی	۲۸	۱۱/۱
	۳۰-۲۶	۵۵	۲۱/۸	رسمی آزمایشی	۲۶	۱۰/۳
	۳۵-۳۱	۶۶	۲۶/۲	رسمی قطعی	۹۰	۳۵/۷
سن	۴۰-۳۶	۶۳	۲۵/۰	۵-۱	۳۶	۱۴/۳
	۴۵-۴۱	۱۳	۵/۲	۱۰-۶	۱۴	۵/۶
	۵۰-۴۶	۱۴	۵/۶	۱۵-۱۱	۱۰	۴/۰
	۵۰ و بالاتر	۵	۲/۰	۲۰-۱۶	۱	۰/۴
	مجرد	۵۰	۱۹/۸	فاقد سابقه مدیریتی	۱۹۱	۷۵/۸
وضعیت تأهل	متأهل	۲۰۲	۸۰/۲	۵-۱	۷۰	۲۷/۸
	دیپلم	۱۳	۵/۲	۱۰-۶	۵۲	۲۰/۶
	کاردانی	۱۶	۶/۳	۱۵-۱۱	۵۷	۲۲/۶
	کارشناسی	۱۵۸	۶۲/۷	۲۰-۱۶	۵۴	۲۱/۴
	کارشناسی ارشد	۶۲	۲۴/۶	۲۵-۲۱	۱۰	۴/۰
تحصیلات	دکتری	۱	۰/۴	۳۰-۲۶	۸	۳/۲
	PHD	۲	۰/۸	بالاتر از ۳۰	۱	۰/۴

یافته‌ها

(۲۶/۲ درصد) و با سابقه کاری ۱-۵ سال (۲۷/۸ درصد) بودند. به ترتیب ۲۷/۴، ۲۶/۶ و ۴۶/۰ درصد از کارکنان در بیمارستان‌های دانشگاهی شهید صدوقی، شهید رهنمون و افشار مشغول به کار بودند. بیشتر مدیران، سابقه مدیریت بین ۱ تا ۵ سال (۱۴/۳ درصد) داشتند. ویژگی‌های جمعیت‌شناختی شرکت‌کنندگان در (جدول ۵) ارائه شده است. همان‌طور که در جدول مشاهده می‌شود، بیشتر شرکت‌کنندگان زن، متأهل و دارای مدرک کارشناسی بودند.

اطلاعات دموگرافیک کارکنان در (جدول ۴) ارائه شده است. به‌طورکلی از تعداد ۲۷۸ پرسشنامه توزیع‌شده، تعداد ۲۵۲ پرسشنامه برگردانده شد که نرخ پاسخگویی در این مطالعه ۹۰/۶ درصد برآورد شد. بیشتر افراد مورد مطالعه در این پژوهش کارکنان رسمی-قطعی (۳۵/۷ درصد)، زن (۷۱/۸ درصد) و متأهل (۸۰/۲ درصد) با مدرک تحصیلی کارشناسی (۶۲/۷ درصد) در گروه سنی ۳۵-۳۱ سال

جدول ۵. ویژگی‌های جمعیت‌شناختی شرکت‌کنندگان

ویژگی	دسته‌بندی	فراوانی (%)
جنسیت	زن	۷۱/۸٪
وضعیت تأهل	متأهل	۸۰/۲٪
مدرک تحصیلی	کارشناسی	۶۲/۷٪
وضعیت استخدامی	رسمی-قطعی	۳۵/۷٪
گروه سنی	۳۱-۳۵ سال	۲۶/۲٪
سابقه کاری	۵-۱ سال	۲۷/۸٪
محل خدمت	شهید صدوقی	۲۷/۴٪
	شهید رهنمون	۲۶/۶٪
	افشار	۴۶٪

جدول ۶. خلاقیت فردی و عوامل مرتبط با آن

عامل مؤثر	نوع ارتباط با خلاقیت فردی
سبک رهبری مدیران	معنادار
فرهنگ سازمانی	معنادار
میزان تحصیلات	معنادار
داشتن مسئولیت مدیریتی	معنادار
مدت سابقه مدیریت	معنادار

معنی‌داری بین سه بیمارستان وجود ندارد. همچنین نشان داد که بیمارستان شهید صدوقی بیشتر از سبک رهبری منفعل و بعد ترغیب ذهنی، بیمارستان افشار و رهنمون از سبک رهبری تحول‌گرا و بعد نفوذ آرمانی بیشتر استفاده می‌کنند.

طبق (جدول ۸)، نوع فرهنگ سازمانی در بیمارستان‌های منتخب شهر یزد با توجه به نمره میانگین، در ابعاد توجه به جزئیات و ثبات قوی، و در سایر ابعاد فرهنگ سازمانی متوسط ارزیابی شده است و در ابعاد مختلف فرهنگ سازمانی تفاوت آماری معنی‌داری بین سه بیمارستان وجود ندارد. همچنین هر سه بیمارستان بیشتر از بعد توجه به جزئیات در فرهنگ سازمانی استفاده می‌کنند. میانگین فرهنگ سازمانی ۵۱/۷۰ با انحراف معیار ۱۵/۳۳ بود.

نتایج (جدول ۹) نیز نشان می‌دهد که در ابعاد مختلف خلاقیت فردی تفاوت آماری معنی‌داری بین سه بیمارستان وجود دارد. نتایج آنالیز دو به دو به روش توکی^{۱۱} نشان داد که میانگین بسط با جزئیات

از نظر وضعیت استخدامی، بیشتر کارکنان رسمی-قطعی بودند و گروه سنی غالب ۳۱ تا ۳۵ سال با سابقه کاری ۱ تا ۵ سال بوده است. از نظر محل خدمت، بیشترین فراوانی مربوط به بیمارستان افشار بوده است. یافته‌ها نشان داد که پرسشنامه مورد استفاده، که پیش‌تر در مطالعه سعادتی و مصدق‌راد (۲۵) طراحی و اعتبارسنجی شده بود، در این پژوهش نیز از نظر روایی و پایایی مورد تأیید است. میانگین نمره خلاقیت فردی کارکنان برابر با ۴۵/۵۶ از حداکثر ۶۰ بود که نشان‌دهنده سطح متوسط خلاقیت در میان کارکنان بیمارستان‌های منتخب شهر یزد است. تحلیل‌های انجام‌شده نشان داد که چندین عامل با خلاقیت کارکنان ارتباط معنادار داشتند. این عوامل در (جدول ۶) خلاصه شده‌اند:

طبق (جدول ۷)، سبک غالب رهبری در بیمارستان‌های منتخب شهر یزد، رهبری تحول‌گرا بود. به ترتیب ابعاد نفوذ آرمانی و ترغیب ذهنی بیشترین میانگین را در میان بیمارستان‌های منتخب شهر یزد کسب کرد و در ابعاد مختلف رهبری تفاوت آماری

11. HSD Tukey

در بیمارستان شهید صدوقی به طور معنی داری از بیمارستان شهید رهنمون ($P < 0/001$) و بیمارستان افشار (۰/۰۳۱) بیشتر بود و همچنین میانگین بسط با جزئیات در بیمارستان شهید رهنمون نیز به طور معنی داری بیشتر از بیمارستان افشار محاسبه شد (۰/۰۳۴). بیشترین میانگین در بیمارستان شهید صدوقی مربوط به بعد سیالی و در بیمارستان رهنمون و افشار مربوط به بسط با جزئیات است. خلاقیت فردی ۴۵/۵۶ با انحراف معیار ۵/۵۰ بود و ۶۰/۸ درصد افراد خلاقیت متوسط داشتند. نتایج مطالعه نشان داد ۱/۶

افراد شرکت کننده در مطالعه از خلاقیت فردی پایین، ۶۰/۸ افراد از خلاقیت فردی متوسط و ۳۷/۶ افراد از خلاقیت فردی بالایی برخوردار بودند. (جدول ۱۰) نشان می دهد که با افزایش نمره سبک رهبری میانگین نمره خلاقیت فردی و فرهنگ سازمانی افزایش می یابد. همبستگی خطی پیرسون نشان می دهد که رابطه آماری مثبتی بین سبک رهبری با خلاقیت فردی و فرهنگ سازمانی وجود دارد. هم چنین، با افزایش نمره فرهنگ سازمانی میانگین نمره خلاقیت فردی افزایش می یابد.

جدول ۷. میانگین و انحراف معیار سبک رهبری و مؤلفه های آن در بیمارستان های منتخب شهر یزد

نام ابعاد	تعداد سؤال	شهید صدوقی		شهید رهنمون		افشار		همه بیمارستان ها		انحراف معیار کلی	آماره F	P value
		میانگین	انحراف معیار	میانگین	انحراف معیار	میانگین	انحراف معیار	میانگین کلی	انحراف معیار کلی			
نفوذ آرمانی	۲	۵/۱۴	۱/۷۵	۵/۵۲	۴/۰۶	۵/۳۷	۲/۱۶	۵/۳۵	۲/۷۱	۰/۳۳۷	۰/۷۱۴	
رفتار آرمانی	۲	۵/۰۲	۱/۸۳	۵/۰۴	۱/۷۹	۵/۱۲	۲/۰۳	۵/۰۷	۱/۹۱	۰/۰۶۱	۰/۹۴۱	
ترغیب ذهنی	۲	۵/۲۶	۱/۷۱	۵/۵۳	۱/۴۷	۵/۱۳	۲/۰۹	۵/۲۷	۱/۸۴	۰/۹۹۹	۰/۳۷۰	
انگیزش الهام بخش	۲	۴/۸۵	۱/۷۴	۵/۱۹	۳/۹۴	۴/۵۴	۲/۱۷	۴/۸۰	۲/۶۷	۱/۲۸۱	۰/۲۸۰	
ملاحظات فردی	۲	۴/۹۵	۱/۷۳	۴/۹۴	۱/۶۴	۴/۶	۲/۲۲	۴/۷۸	۱/۹۵	۰/۹۷۸	۰/۳۷۸	
پاداش مشروط	۲	۴	۱/۷۷	۴/۰۸	۲/۲۴	۴/۳	۲/۴۲	۴/۱۶	۲/۲۱	۰/۴۵۰	۰/۶۲۸	
مدیریت استثنا (فعال)	۲	۵/۲	۱/۴	۵/۳۴	۱/۶۸	۴/۹۴	۲/۴۱	۵/۱۲	۱/۹۹	۰/۹۰۸	۰/۴۰۵	
مدیریت استثنا (منفعل)	۲	۴/۳۳	۱/۸۷	۵/۱۳	۱/۷۹	۴/۹۶	۲/۲۹	۴/۸۳	۲/۰۷	۲/۹۷۹	۰/۰۵۳	
آزاد (منفعل)	۲	۴/۶۵	۱/۴۸	۴/۵۳	۱/۸۶	۴/۹۹	۲/۳۴	۴/۷۷	۲/۰۱	۱/۲۶۰	۰/۲۸۵	
پرسشنامه رهبری	۱۸	۴۳/۴۳	۱۱/۲۴	۴۵/۳۴	۱۳/۲۵	۴۳/۹۹	۱۷/۷۵	۴۴/۱۹	۱۵/۰۱	۰/۲۹۳	۰/۷۴۶	
رهبری تحول گرا	۱-۳	۷/۵۲	۲/۶	۷/۴۶	۲/۶۷	۷۷/۷	۳/۱۳	۷/۶۲	۲/۸۷	۰/۳۱۰	۰/۷۳۴	
رهبری عمل گرا	۴-۱۴	۲۶/۹۲	۷/۸۰	۲۷/۳۱	۸/۱۴	۲۶/۲۵	۱۱/۰۳	۲۶/۷۲	۹/۴۸	۰/۲۸۳	۰/۷۵۳	
رهبری منفعل	۱۵-۱۸	۸۳/۹۸	۲/۷۴	۹/۶۷	۳/۳۰	۹/۹۵	۴/۵۱	۹/۶۱	۳/۷۹	۱/۴۳۱	۰/۲۴۱	

جدول ۸. میانگین و انحراف معیار فرهنگ سازمانی و ابعاد آن

نام ابعاد	تعداد سوالات	شهید صدوقی		شهید رهنمون		افشار		میانگین	انحراف معیار	آماره F	P value
		میانگین	انحراف معیار	میانگین	انحراف معیار	میانگین	انحراف معیار				
توجه به جزئیات	۳	۱۰/۰۷	۲/۰۷	۱۰/۲۱	۲/۹۳	۱۰/۱۹	۲/۶۱	۱۰/۲۶	۲/۲۸	۰/۰۶۰	۰/۹۴۲
خلاقیت و نوآوری	۳	۷/۵۸	۲/۵۴	۷/۸۵	۳/۱۳	۷/۸۸	۳/۸۶	۷/۷۸	۳/۳۴	۰/۱۸۸	۰/۸۲۹
خطرپذیری	۳	۷/۴۶	۲/۷	۷/۴۵	۳/۳۲	۸/۳۳	۴/۸۵	۷/۸۵	۳/۹۸	۱/۵۰	۰/۲۲۴
ثبات	۳	۹/۲۵	۲/۶۸	۹/۰۴	۲/۲۵	۹/۱۲	۳/۴۷	۹/۱۳	۲/۹۶	۰/۰۸۱	۰/۹۲۳
کار گروهی و همکاری	۳	۸/۵۵	۲/۶۳	۸/۴۹	۳/۱۴	۸/۶۹	۳/۸۳	۸/۵۹	۳/۳۴	۰/۰۸۳	۰/۹۲۰
فاصله قدرت	۳	۸/۱۶	۲/۶۳	۷/۴۲	۲/۹۸	۸/۰۳	۳/۶	۷/۹۰	۳/۲۰	۱/۰۸۹	۰/۳۳۸
پرسشنامه فرهنگ سازمانی	۱۸	۵۱/۰۷	۱۱/۱۷	۵۱/۴۳	۱۲/۵	۵۲/۲۴	۱۸/۶۴	۵۱/۷۰	۱۵/۳۳	۰/۱۳۹	۰/۸۷۰

جدول ۹. میانگین و انحراف معیار خلاقیت فردی کارکنان و مؤلفه‌های آن

نام ابعاد	تعداد سوالات	شهید صدوقی		رهنمون		افشار		میانگین	انحراف معیار	F	P value
		میانگین	انحراف معیار	میانگین	انحراف معیار	میانگین	انحراف معیار				
سیالی	۵	۱۱/۹	۲/۰۶	۱۲/۰۴	۱/۵۹	۱۱/۷	۲/۱	۱۱/۸۴	۱/۹۶	۰/۶۹۴	۰/۵۰۱
انعطاف‌پذیری	۵	۱۰/۷۵	۱/۷	۱۱/۰۹	۲/۱۲	۱۰/۹۱	۱/۸۳	۱۰/۹۱	۱/۸۷	۰/۵۴۶	۰/۵۸۰
ابتکار (اصالت)	۵	۱۰/۸	۲/۲۸	۱۱/۰۲	۱/۸	۱۰/۹۷	۱/۸۷	۱۰/۹۳	۱/۹۶	۰/۲۳۵	۰/۷۹۰
بسط با جزئیات	۵	۱۱/۳۲	۲/۰۸	۱۲/۵۲	۱/۹۳	۱۱/۹۲	۱/۶۱	۱۱/۹۱	۱/۸۷	۷/۳۳	۰/۰۰۱>
پرسشنامه خلاقیت فردی	۲۰	۴۴/۷۷	۶/۵۹	۴۶/۵۴	۵/۷	۴۵/۴۹	۴/۵۸	۴۵/۵۶	۵/۵۰	۱/۷۵۸	۰/۱۷۵

جدول ۱۰. ارتباط بین نمره سبک رهبری و خلاقیت فردی و فرهنگ سازمانی و نمره فرهنگ سازمانی و خلاقیت فردی

متغیر		سبک رهبری	
		ضریب همبستگی	
		معنی داری	
خلاقیت فردی	۰/۲۱۷	<۰/۰۰۱	
فرهنگ سازمانی	۰/۶۹۶	<۰/۰۰۱	
فرهنگ سازمانی			
خلاقیت فردی	۰/۱۷۰	۰/۰۰۷	

فرهنگ قوی زمانی وجود دارد که مدیران و کارکنان سازمان بسیار به اعتقادات، ارزش ها، نمادها و رفتارهای مشترک پایبند باشند و از آن پیروی کنند. فرهنگ قوی مانند شمشیر دو لبه است و اثرات مثبت و منفی دارد. فرهنگ قوی مثبت باید تقویت و فرهنگ قوی منفی تضعیف شود (۳۰).

یافته‌های مطالعه حاضر نشان داد که میان سه بیمارستان مورد بررسی، تفاوت آماری معناداری در ابعاد مختلف فرهنگ سازمانی وجود ندارد. این شباهت می‌تواند ناشی از عوامل مشترکی همچون تبعیت از سیاست‌های کلان وزارت بهداشت، ساختارهای سازمانی مشابه، و بهره‌گیری از سبک‌های مدیریتی همسان در نظام سلامت کشور باشد؛ به‌ویژه در بیمارستان‌های دولتی که تحت نظارت نهادهای مرکزی اداره می‌شوند و چارچوب‌های مدیریتی مشخصی دارند، شکل‌گیری فرهنگی سازمانی با ویژگی‌های مشابه، امری قابل انتظار است. علاوه بر این، برجسته بودن مؤلفه «توجه به جزئیات» در هر سه بیمارستان، نشان‌دهنده تمرکز بالای این سازمان‌ها بر دقت، انضباط و رعایت استانداردهای حرفه‌ای است؛ رویکردی که با ویژگی‌های خاص محیط بیمارستانی از جمله پیچیدگی، حساسیت بالا و مسئولیت‌پذیری بالینی همخوانی کامل دارد. اگرچه توجه به جزئیات یکی از ارکان ضروری در فرهنگ سازمانی بیمارستان‌ها محسوب می‌شود، اما غلبه بیش از حد این ویژگی، در صورت فقدان تعادل با سایر ابعاد فرهنگی همچون نوآوری، ریسک‌پذیری و یادگیری سازمانی، ممکن است منجر به شکل‌گیری فضای محافظه‌کارانه و کاهش رفتارهای نوآورانه در میان کارکنان شود. مطالعه‌ی ونگ^{۱۴} و همکاران (۲۰۱۱) نشان داد که سبک‌های رهبری تحول‌آفرین نقش مهمی در تقویت رفتار نوآورانه پرستاران ایفا می‌کنند (۳۱). بنابراین، توصیه می‌شود مدیران بیمارستان‌ها ضمن حفظ فرهنگ دقت و رعایت استانداردها، تلاش کنند سایر مؤلفه‌های کلیدی فرهنگ سازمانی از جمله حمایت از نوآوری، انعطاف‌پذیری، یادگیری مستمر و مسئولیت‌پذیری اجتماعی را نیز تقویت نمایند تا به توسعه فرهنگی متوازن و پایدار در محیط‌های درمانی دست یابند.

یافته‌های مطالعه حاضر رابطه معنادار بین سبک رهبری و خلاقیت فردی کارکنان را تأیید می‌کند، هرچند برخلاف انتظار، سبک رهبری منفعل اثر بیشتری نسبت به رهبری تحول‌گرا نشان داد. به نظر می‌رسد در محیط‌های رسمی و سلسله‌مراتبی، نبود

هدف اصلی این پژوهش تعیین رابطه بین خلاقیت فردی کارکنان، فرهنگ سازمانی و سبک رهبری مدیران در بیمارستان‌های منتخب شهر یزد در سال ۱۴۰۲ بود. برای نیل به این هدف پرسشنامه‌های فرهنگ سازمانی، سبک رهبری و خلاقیت سازمانی توسط کارکنان شاغل در بخش اداری، پرستاران و پزشکان عمومی بیمارستان‌های منتخب شهر یزد تکمیل شد. از تعداد ۲۷۸ پرسشنامه توزیع‌شده، تعداد ۲۵۲ پرسشنامه برگردانده شد.

نتایج این پژوهش نشان می‌دهد که سابقه مدیریتی و کیفیت تجارب مرتبط با مدیریت نقش مهم‌تری نسبت به صرف مدت زمان سابقه کاری در شکل‌گیری و ارتقای خلاقیت کارکنان ایفا می‌کند. افرادی که در معرض فرصت‌های یادگیری مدیریتی قرار گرفته‌اند، به‌ویژه در زمینه‌هایی مانند حل مسئله، تفکر نقادانه، تصمیم‌گیری پیچیده و رهبری تیم‌های کاری، توانایی بیشتری در بروز رفتارهای خلاقانه از خود نشان داده‌اند. این امر را می‌توان به تقویت «خودکارآمدی خلاق» و توسعه شایستگی‌های شناختی نسبت داد. مطالعات ردmond^{۱۲} و همکاران (۲۰۰۰) و مامفورد^{۱۳} و همکاران (۲۰۰۰) نشان می‌دهند که آموزش‌های مدیریتی، به‌ویژه آن‌هایی که با تمرین‌های حل مسئله همراه هستند، نه تنها مهارت‌های تصمیم‌گیری را بهبود می‌بخشند، بلکه باعث افزایش خلاقیت در سطوح فردی و سازمانی می‌شوند (۲۶، ۲۷) که با نتایج مطالعه حاضر همسو است.

میانگین فرهنگ سازمانی با نمره ۵۱/۷ در بیمارستان‌های منتخب شهر یزد ارزیابی شد. این یافته‌ها با نتایج مطالعه براتی مارنانی و همکارانش (۱۳۸۸) در پژوهشی که در بیمارستان شهید هاشمی نژاد تهران انجام دادند، همسو است. محققان نوع فرهنگ این بیمارستان را قوی ارزیابی نمودند (۲۸). همچنین این یافته‌ها با مطالعه مصدق راد و همکاران در سال ۱۴۰۲ که فرهنگ سازمانی در بیمارستان‌های دانشگاه علوم پزشکی تهران را مورد سنجش قرار داده است تا حدودی هم‌راستا است (۲۹) (فرهنگ سازمانی میانه گزارش شده است) احتمالاً دلیل قوی بودن فرهنگ بیمارستان را می‌توان نوع مدیریت آن (هیت امنایی بودن)، استفاده از برنامه‌های بهبود کیفیت و سایر متغیرهای تأثیرگذار بر فرهنگ دانست. یک

12. Redmond

13. Mumford

14. Weng

مداخله مستقیم از سوی مدیران منفعل می‌تواند فضای آزادی برای ابتکار کارکنان ایجاد کند؛ اما این وضعیت الزاماً مطلوب نیست، چراکه شواهد متعدد، سبک رهبری منفعل را با پیامدهای منفی مانند تعارض نقش، ابهام نقش و تعارض با همکاران مرتبط می‌دانند (۳۲). از سوی دیگر، رهبری تحول‌گرا در ادبیات علمی یکی از مهم‌ترین عوامل مؤثر بر خلاقیت کارکنان شناخته می‌شود (۳۱، ۳۳). بنابراین، توصیه می‌شود مدیران با توسعه سبک‌های تحول‌آفرین، بستر پایدارتر و مؤثرتری برای شکوفایی خلاقیت فراهم کنند.

یافته‌های پژوهش حاضر نشان داد که در ابعاد مختلف سبک رهبری، تفاوت آماری معناداری میان سه بیمارستان مورد بررسی مشاهده نشد. با این حال، بیمارستان شهید صدوقی بیشتر از سایر بیمارستان‌ها از سبک رهبری منفعل بهره می‌برد. این نتیجه با یافته‌های مطالعه حیاتی و همکاران (۱۳۹۶) که سبک رهبری وظیفه‌مدار (عمل‌گرا) را به‌عنوان سبک غالب در بیمارستان‌ها معرفی کرده بودند، مغایرت دارد (۳۴). این اختلاف را می‌توان تا حد زیادی به تفاوت در جامعه آماری، موقعیت جغرافیایی، ساختار سازمانی یا شرایط زمانی پژوهش‌ها نسبت داد. هم‌چنین، ممکن است نوع برداشت کارکنان از سبک رهبری یا میزان آگاهی و آموزش مدیران در زمینه سبک‌های نوین رهبری نیز در این تفاوت نقش داشته باشد. چنان‌که یافته‌هایی ضرورت توجه بیشتر به آموزش و بازنگری در شیوه‌های رهبری در سازمان‌های سلامت را یادآور می‌شوند.

همچنین، نتایج مطالعه حاضر نشان داد که سبک رهبری مدیران بر فرهنگ سازمانی بیمارستان‌های منتخب شهر یزد تأثیر داشت. سبک رهبری مدیران نقش معناداری در شکل‌گیری و جهت‌گیری فرهنگ سازمانی بیمارستان‌های منتخب شهر یزد دارد. این نتیجه هم‌راستا با شواهد روزآمد بین‌المللی است که بر اهمیت نقش رهبران در انتقال ارزش‌ها، تقویت هنجارهای سازمانی و ایجاد محیطی پویا و هدفمند تأکید دارند. نتایج پژوهش قائد امینی و همکاران (۱۴۰۲) نشان داد که بین فرهنگ سازمانی و سبک‌های رهبری با مدیریت دانش رابطه‌ای معنی‌دار وجود دارد (۳۵). در مطالعه الخواجه^{۱۵} (۲۰۱۸) سبک‌های رهبری تحول‌آفرین و مشارکتی، در توانمندسازی کارکنان، ایجاد حس مالکیت سازمانی، و تقویت اعتماد متقابل مؤثر بودند و به شکل‌گیری فرهنگی سازنده و یادگیرنده منجر شدند (۳۶). حکیمی (۱۳۹۸) نیز در پژوهش خود رابطه بین فرهنگ سازمانی و سبک

رهبری تحول‌گرا را تأیید کردند (۳۷).

با توجه به نتایج این پژوهش می‌توان با شناخت فرهنگ سازمانی و استفاده از سبک رهبری مناسب در سازمان‌های مراقبت بهداشتی رضایت کارکنان و مشتریان، تعهد سازمانی و عملکرد سازمانی را افزایش داد. رهبران تحول‌گرا می‌توانند با استفاده از ابعاد سبک رهبری تحول‌گرا بر فرهنگ سازمانی تأثیر بگذارند و در نهایت فرهنگی را در سازمان ایجاد کنند که از روش‌های خلاقانه و نوآورانه برای حل مسائل سازمانی و یا ارتقا و بهبود کیفیت خدمات حمایت کند. رهبران می‌توانند با دادن پاداش برای ریسک‌پذیری‌های منجر به موفقیت، کار گروهی و همکاری و کاهش فاصله قدرت برای دست یافتن به این مهم استفاده کنند.

محدودیت‌های پژوهش

پژوهش حاضر با محدودیت‌هایی مواجه بود که می‌توانند بر تعمیم‌پذیری و دقت نتایج تأثیرگذار باشند:

- محدودیت زمانی یکی از عوامل بیرونی و خارج از کنترل پژوهشگر بود که موجب کاهش فرصت برای انجام مصاحبه‌های تکمیلی یا تحلیل‌های عمیق‌تر شد.
- سطح انگیزه و تمایل کارکنان بیمارستان‌ها برای پاسخ‌گویی به پرسش‌نامه‌ها، یکی دیگر از محدودیت‌های مهم بود، زیرا برخی از مشارکت‌کنندگان ممکن است به دلیل نگرانی از افشای اطلاعات یا بی‌اعتمادی نسبت به کاربرد نتایج، از ارائه پاسخ‌های کاملاً صادقانه خودداری کرده باشند.
- در پژوهش‌های مرتبط با علوم انسانی و رفتاری، از جمله پژوهش حاضر که به بررسی مفاهیم ذهنی مانند خلاقیت، فرهنگ سازمانی و سبک رهبری می‌پردازد، همواره احتمال تأثیرپذیری پاسخ‌ها از عوامل روانی، محیطی یا شرایط روزانه وجود دارد که کنترل کامل آن‌ها از عهده پژوهشگر خارج است.
- محدود بودن جامعه آماری به بیمارستان‌های دولتی شهر یزد نیز می‌تواند موجب کاهش قابلیت تعمیم نتایج به سایر بیمارستان‌ها، از جمله بیمارستان‌های خصوصی یا مراکز درمانی در سایر شهرها یا استان‌ها شود.

پیشنهادهای پژوهش

با توجه به نتایج تحقیق پیشنهاد می‌شود که پژوهش‌های آینده به بررسی موضوعات زیر بپردازند:

بهبود عملکرد فردی و جمعی می‌شود. نتایج حاکی از آن است که با افزایش نمره سبک رهبری تحول‌گرا، میانگین خلاقیت فردی و درک کارکنان از فرهنگ سازمانی نیز افزایش می‌یابد. همچنین رابطه مثبت و معناداری میان فرهنگ سازمانی و خلاقیت کارکنان مشاهده شد، به‌طوری که ارتقای سطح فرهنگ سازمانی می‌تواند به افزایش خلاقیت فردی آنان منجر شود. بر این اساس، می‌توان نتیجه گرفت که مدیران سازمانی نقش کلیدی در ایجاد بسترهای لازم برای رشد و شکوفایی منابع انسانی ایفا می‌کنند. با اتخاذ سبک رهبری مناسب، آنان قادر خواهند بود محیطی حمایت‌گر، انگیزشی و خلاقانه فراهم آورند که در آن کارکنان بتوانند توانمندی‌های بالقوه خود را به فعلیت برسانند، عملکرد خود را بهبود بخشند و در نهایت، موجب ارتقای بهره‌وری کلی سازمان و کیفیت خدمات بیمارستانی شوند.

بنابراین توصیه می‌شود مدیران نظام سلامت و تصمیم‌گیرندگان کلان، با تقویت مهارت‌های رهبری و توجه به ابعاد فرهنگی سازمان، سیاست‌هایی در پیش گیرند که به توسعه منابع انسانی خلاق و توانمند در ساختار بیمارستانی بیانجامد.

تعارض منافع

هیچگونه تضاد منافی وجود ندارد.

• بررسی نقش رضایت شغلی یا فرسودگی شغلی به‌عنوان متغیر میانجی بین سبک رهبری و خلاقیت فردی.

• بررسی تطبیقی تأثیر سبک‌های رهبری و خلاقیت سازمانی با نقش میانجی‌گیری فرهنگ سازمانی در بیمارستان‌های خصوصی، خیریه و دولتی. • انجام پژوهش‌های طولی یا مداخله‌ای برای بررسی تأثیر آموزش سبک رهبری تحول‌گرا و تأثیر آن بر خلاقیت و فرهنگ سازمانی.

• بررسی رابطه سبک رهبری در سطوح مختلف مدیریت (مدیر ارشد، سرپرست بخش، سوپروایزر) با خلاقیت و فرهنگ سازمانی.

نتیجه‌گیری

یافته‌های این پژوهش نشان داد که بین سبک رهبری مدیران، خلاقیت فردی کارکنان و فرهنگ سازمانی در بیمارستان‌های دولتی شهر یزد، رابطه‌ای معنادار و مثبت وجود دارد. به‌بیان دیگر، سبک رهبری اتخاذشده از سوی مدیران نه‌تنها با فرهنگ حاکم بر سازمان در ارتباط است، بلکه می‌تواند به‌طور مستقیم بر میزان خلاقیت فردی کارکنان نیز اثرگذار باشد.

در این میان، سبک رهبری تحول‌گرا به‌عنوان سبک غالب شناسایی شد، سبکی که با تشویق کارکنان به نوآوری، انگیزش درونی، و مشارکت فعال، زمینه‌ساز

منابع

1. Shams AH, Masoumiam P. The Influence of Transformational Leadership on the Creativity of the Employees (Case study: The Institute for Management and Planning Studies (IMPS) Tehran employees). Iranian Rubber Magazine. 2016;20(82):49-62. [Persian].
2. Mosadeghrad AM, Saadati M. The Relationship between Organizational Culture and Employees' Creativity in Qazvin City Hospitals. Management Strategies in Health System. 2018;3(1):56-68.
3. Pirayesh R, Rastegarnia H, Alilou F. Investigating the Impact of Leadership Styles and Feedback Behavior on Employee Creativity Growth with the Mediating Role of Communication Mechanism (in Public Clinics of Zanjan City). Journal of Hospital. 2023;22(2):71-83.
4. Akradlou M, Hosseini Shakib M, Khamseh A. Investigating the Effect of Leadership Styles on The Innovation Climate and Creativity of Employees with The Moderating Role of Creative Self-Efficacy and The Mediating Role of Trust and Individual Identity. Journal of Sustainable Human Resource Management. 2021;3(4):38-7.
5. Saeed H, Som HM, Mahmood R. Leadership styles, organizational culture, and innovation in healthcare: A conceptual framework. International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences. 2022;12(8):1390-408.
6. Juliana NO, Hui HJ, Clement M, Solomon EN, Elvis OK. The impact of creativity and innovation on entrepreneurship development: evidence from Nigeria. Open Journal of Business and Management.

- 2021;9(4):1743-70.
7. Xie Y, Xue W, Li L, Wang A, Chen Y, Zheng Q, et al. Leadership style and innovation atmosphere in enterprises: An empirical study. *Technological Forecasting and Social Change*. 2018;135:257-65.
8. Khoshakhlagh A, Shafizadeh H. The study of the Relationship between Transformational Leadership and Creativity with Self-Regulated Learning among the Employees of Islamic Azad University, Science and Research Branch of Tehran. 2020.
9. Seltzer K, Bentley T. The creative age: Knowledge and skills for the new economy: Demos; 1999.
10. Ahmadi SAA, Masiha AM. The Relationship between Leadership Style and Employee Creativity with Mediating Role of Organizational Culture in the Social Security Insurance Organization of Tehran.
11. Dinh JE, Lord RG, Gardner WL, Meuser JD, Liden RC, Hu J. Leadership theory and research in the new millennium: Current theoretical trends and changing perspectives. *The leadership quarterly*. 2014;25(1):36-62.
12. Dargahi H, Rajabnezhad Z, Reshadatjo H. The relationship between transformational leadership managers and organizational commitment of staff In Tehran University of Medical Sciences. *Journal of Health Based Research*. 2016;2(2):133-46.
13. Taleghani G, Salmani D, Taatian A. Survey of leadership styles in different cultures. *Interdisciplinary Journal of Management Studies (Formerly known as Iranian Journal of Management Studies)*. 2010;3(3):91-111.
14. Dessein W, Santos T. Managerial style and attention. *American Economic Journal: Microeconomics*. 2021;13(3):372-403.
15. Bogler R, Caspi A, Roccas S. Transformational and passive leadership: An initial investigation of university instructors as leaders in a virtual learning environment. *Educational Management Administration & Leadership*. 2013;41(3):372-92.
16. Mesu J, Sanders K, Riemsdijk Mv. Transformational leadership and organisational commitment in manufacturing and service small to medium-sized enterprises: The moderating effects of directive and participative leadership. *Personnel Review*. 2015;44(6):970-90.
17. Pearce CL. The future of leadership development: The importance of identity, multi-level approaches, self-leadership, physical fitness, shared leadership, networking, creativity, emotions, spirituality and on-boarding processes. *Human Resource Management Review*. 2007;17(4):355-9.
18. Burke S, Collins KM. Gender differences in leadership styles and management skills. *Women in management review*. 2001;16(5):244-57.
19. Antonakis J, Avolio BJ, Sivasubramaniam N. Context and leadership: An examination of the nine-factor full-range leadership theory using the Multifactor Leadership Questionnaire. *The leadership quarterly*. 2003;14(3):261-95.
20. Bass BM. From transactional to transformational leadership: Learning to share the vision. *Organizational dynamics*. 1990;18(3):19-31.
21. Mumford MD, Scott G, Hunter ST. Theory-Charismatic, ideological, and pragmatic leaders: How do they lead, why do they lead, and who do they lead. *Pathways to outstanding leadership: A comparative analysis of charismatic, ideological, and pragmatic leadership*. 2006:25-50.
22. Djigic G, Stojiljkovic S. Classroom management styles, classroom climate and school achievement. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*. 2011;29:819-28.
23. Shafi M, Lei Z, Song X, Sarker MNI. The effects of transformational leadership on employee creativity: Moderating role of intrinsic motivation. *Asia Pacific Management Review*. 2020;25(3):166-76.
24. Pirmoon P, Hamidi N, Mohammadi N, Doroudi H. Analysis of the importance-performance of creativity drivers in the health sector employees. *Journal of Health Administration*. 2021;23(4):30-9.
25. Saadati M. The Relationship between managers' leadership style and employees' creativity in Qazvin hospitals. *Journal of Hospital*. 2016;15(1):101-10.
26. Redmond MR, Mumford MD, Teach R. Putting creativity to work: Effects of leader behavior on subordinate creativity. *Organizational behavior and human decision processes*. 1993;55(1):120-51.
27. Mumford MD, Zaccaro SJ, Harding FD, Jacobs TO, Fleishman EA. Leadership skills for a changing world: Solving complex

- social problems. The leadership quarterly. 2000;11(1):11-35.
28. BARATI MA, GHADERI A, GOUHARI MR, SADEGHI A. A study on organizational culture at Hashemi Nezhad hospital, based on Denison model (Tehran 2009). 2010;13(40):63-72.
 29. Mosadeghrad AM, Parsaeian M, Hedayati P. Organizational culture of hospitals affiliated to Tehran University of Medical Sciences. Payesh (Health Monitor). 2023;22(4):375-85.
 30. Thokozani S, Maseko B. Strong vs. weak organizational culture: Assessing the impact on employee motivation. Arabian Journal of Business and Management Review. 2017;7(1):2-5.
 31. Weng RH, Huang CY, Chen LM, Chang LY. Exploring the impact of transformational leadership on nurse innovation behaviour: a cross-sectional study. J Nurs Manag. 2015;23(4):427-39.
 32. Skogstad A, Einarsen S, Torsheim T, Aasland MS, Hetland H. The destructiveness of laissez-faire leadership behavior. J Occup Health Psychol. 2007;12(1):80-92.
 33. Gumusluoglu L, Ilsev A. Transformational leadership, creativity, and organizational innovation. Journal of business research. 2009;62(4):461-73.
 34. Hayati Y, Movahed E, Arab M. Assessing the status of managers' leadership style and its relationship with mental health staff of hospitals affiliated to Tehran University of Medical Sciences in 2014. Journal of Hospital. 2017;16(1):55-62.
 35. Ghaedamini Harouni A, Ebrahimzadeh Dastjerdi R, Sadeghi M, Maharani Barzani M. Identifying the Structural Model of the Relationship between Organizational Culture (Hofstede Model) and Leadership Styles (Hersey and Blanchard Model) with Knowledge Management in Faculty Members of Isfahan Islamic Azad University (Khorasgan). Knowledge Retrieval and Semantic Systems. 2023;10(34):59-97.
 36. Al Khajeh EH. Impact of leadership styles on organizational performance. Journal of human resources management research. 2018;2018(2018):1-10.
 37. Hakimi I. Explaining the role of organizational culture in the relationship between transformational leadership and development of human capital in oil product distribution company of Kerman region. Journal of Iranian Public Administration Studies. 2019;2(4):73-99.