

## Research Paper

# Evaluation of the Relationship between Assertiveness, Decision Making Styles and Organizational Learning of Health Managers in Shahrekord University of Medical Sciences in 2018

Mojtaba Heidari Hafshejani<sup>1</sup> , Masoud Lotfizadeh<sup>2\*</sup> , Reza Masoudi<sup>3</sup> , Zahra Ayazi<sup>4</sup> 

1.MSc Student in Health Services Management, Islamic Azad University, Shahrekord Branch, Shahrekord, Iran

2.Associate Professor, Research Center for Social Determinant Factors Affecting Health, Department of Health Education and Health Promotion, Shahrekord University of Medical Sciences, Shahrekord, Iran

3.Associate Professor, PhD, RN, Community-Oriented Nursing Midwifery Research Center, Shahrekord University of Medical Sciences, Shahrekord, Iran

4.PhD Student of Medical Education, Shahid Beheshti University of Medical Sciences, Tehran, Iran.

**Citation:** Heidari Hafshejani M, Lotfizadeh M, Masoudi R, Ayazi Z. [Evaluation of the Relationship between Assertiveness, Decision Making Styles and Organizational Learning of Health Managers in Shahrekord University of Medical Sciences in 2018(persian)] Journal of Clinical Nursing and Midwifery. 2019 8(2): 368-377

**Resived:** 11 Oct 2019

**Accepted:** 25 Nov 2019

**Available Online:** Des 2020

### Keywords:

Assertiveness, decision making styles, organizational learning, Managers

### Abstract

**Background & Aim:** Managers are always learning to make critical decisions, and learning organizations emphasize continuous learning to survive in the current competitive environment. This study aimed to evaluate the relationship between assertiveness and decision making styles and organizational learning of health managers of Shahrekord University of Medical Sciences.

**Materials and Methods:** This descriptive, analytical, and correlational study was performed on 200 health managers of Shahrekord University of Medical Sciences selected by census sampling. Data were collected using three standard questionnaires of Scott and Bruce decision making style (1995), Gambler and Richie's standard assertiveness questionnaire (1957), and Niefe's standard learning questionnaire (2001). Data analysis was performed on SPSS version 16 using descriptive statistics, the Pearson's correlation coefficient, independent t-test, Kolmogorov-Smirnov test, one-way ANOVA and regression analysis.

**Results:** The mean score of assertiveness ( $88.24 \pm 14.5$ ), decision making style ( $45.70 \pm 9.6$ ), and learning ( $43.51 \pm 7.53$ ) were at an average level. There was a relationship between the mean score of assertiveness with decision making styles and organizational learning ( $P < 0.05$ ). Moreover, there is an association between the mean score of decision-making styles and organizational decision making, and decision-making styles could predict organizational learning ( $P < 0.05$ ). Furthermore, a relationship was observed between the mean score of assertiveness and organizational learning, and assertiveness could predict organizational learning ( $P < 0.05$ ). Finally, the results were indicative of a relationship between the mean score of assertiveness, decision making styles and organizational learning with some demographic variables (age, gender, type of contract, level of education, and occupational status) ( $P < 0.05$ ).

**Conclusion:** According to the results of the study, the level of organizational learning of health managers at Shahrekord University of Medical Sciences was related to their assertiveness. Therefore, effective steps could be taken toward the improvement of organizational decisions by familiarizing managers with different decision making styles.

\*Corresponding author:

**Masoud Lotfizadeh**

**Address:** Department of Health Education and Health Promotion, Shahrekord University of Medical Sciences, Shahrekord, Iran.

**Email:** [masoud\\_lotfizadeh@yahoo.com](mailto:masoud_lotfizadeh@yahoo.com)

## بررسی ارتباط جرأت‌ورزی با سبک‌های تصمیم‌گیری و یادگیری سازمانی مدیران بهداشتی درمانی دانشگاه علوم پزشکی شهرکرد در سال ۱۳۹۷

مجتبی حیدری هفشجانی<sup>۱</sup>، مسعود لطفی زاده<sup>۲\*</sup>، رضا مسعودی<sup>۳</sup>، زهرا ایازی<sup>۴</sup>

۱. دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت خدمات بهداشتی، واحد شهرکرد، دانشگاه آزاد اسلامی، شهرکرد، ایران  
 ۲. دانشیار، مرکز تحقیقات عوامل اجتماعی موثر بر سلامت، گروه آموزش بهداشت و ارتقا سلامت، واحد شهرکرد، دانشگاه علوم پزشکی شهرکرد، شهرکرد، ایران  
 ۳. دانشیار، گروه پرستاری بزرگسالان و سالمندان، مرکز تحقیقات پرستاری و مامایی جامعه‌نگر دانشگاه علوم پزشکی شهرکرد  
 ۴. دانشجوی دکتری آموزش پزشکی دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی تهران

### چکیده:

**زمینه و هدف:** مدیران برای اخذ تصمیمات مهم در حال یادگیری هستند و سازمان‌های یادگیرنده نیز تأکید بر یادگیری مداوم برای بقا در شرایط رقابتی دارند. هدف پژوهش بررسی ارتباط بین جرأت‌ورزی با سبک‌های تصمیم‌گیری و یادگیری سازمانی مدیران بهداشتی درمانی دانشگاه علوم پزشکی شهرکرد بوده است.

**روش بررسی:** مطالعه از نظر هدف کاربردی و از لحاظ روش توصیفی-تحلیلی از نوع همبستگی می‌باشد، ۲۰۰ نفر از مدیران بهداشتی درمانی دانشگاه علوم پزشکی شهرکرد سال ۱۳۹۷، به روش تمام‌شماری مورد مطالعه قرار گرفتند. داده‌ها با سه پرسشنامه استاندارد سبک تصمیم‌گیری اسکات و بروس (۱۹۹۵)، پرسشنامه استاندارد جرأت‌ورزی گمبریل و ریچی (۱۹۵۷) و پرسشنامه استاندارد یادگیری سازمانی نیفه (۲۰۰۱)، جمع‌آوری و با استفاده از آمار توصیفی، محاسبه ضریب همبستگی پیرسون، آزمون t مستقل، آزمون کولموگروف-اسمیرنوف، تحلیل واریانس یک سویه و رگرسیون با استفاده از نرم‌افزار SPSS نسخه ۱۶ مورد سنجش قرار گرفت.

**یافته‌ها:** میانگین نمره جرأت‌ورزی  $۸۸/۲۴ \pm ۱۴/۵$ ، سبک تصمیم‌گیری  $۴۵/۷۰ \pm ۹/۶$  و یادگیری سازمانی  $۴۳/۵۱ \pm ۷/۵۳$  در حد نسبتاً متوسطی می‌باشد. بین میانگین نمره جرأت‌ورزی با سبک‌های تصمیم‌گیری و یادگیری سازمانی رابطه وجود دارد. بین میانگین نمره سبک‌های تصمیم‌گیری با یادگیری سازمانی رابطه وجود دارد و سبک‌های تصمیم‌گیری می‌تواند یادگیری سازمانی را پیش‌بینی کند. بین میانگین نمره جرأت‌ورزی با یادگیری سازمانی رابطه وجود دارد و جرأت‌ورزی می‌تواند یادگیری سازمانی را پیش‌بینی کند. بین میانگین نمره جرأت‌ورزی، سبک‌های تصمیم‌گیری و یادگیری سازمانی با برخی متغیرهای دموگرافیک (سن، جنس، نوع قرارداد، تحصیلات، وضعیت شغلی) رابطه وجود دارد.

**نتیجه‌گیری:** میزان یادگیری سازمانی مدیران بهداشتی درمانی دانشگاه علوم پزشکی شهرکرد مرتبط با جرأت‌ورزی آنان بوده، همچنین به‌وسیله آشنا ساختن مدیران با سبک‌های تصمیم‌گیری مختلف می‌توان در بهبود تصمیمات سازمانی گامی موثر برداشت.

تاریخ دریافت: ۱ آبان ۱۳۹۸

تاریخ پذیرش: ۴ آذر ۱۳۹۸

تاریخ انتشار: دی ماه ۱۳۹۸

### کلید واژه‌ها:

جرأت‌ورزی، سبک‌های تصمیم‌گیری، یادگیری سازمانی، مدیران

نویسنده مسئول:

مسعود لطفی زاده

نشانی: شهرکرد، دانشگاه علوم پزشکی شهرکرد، مرکز تحقیقات عوامل اجتماعی موثر بر سلامت، گروه آموزش بهداشت و ارتقا سلامت، واحد شهرکرد.

پست الکترونیک: masoud\_lotfizadeh@yahoo.com

## مقدمه:

در عصر کنونی دگرگونی‌های عظیمی در دنیا رخ داده و با در حال رخ دادن است و این تغییرات بر تمام ابعاد وجودی انسان به‌ویژه بعد روانی اجتماعی وی تأثیرات زیادی بر جای گذاشته است و همین امر موجب شده تا انسان امروزی در هر نقطه از جهان به دلیل پیچیدگی‌های موجود به منظور ایجاد روابط بین فردی و اجتماعی خود نیازمند کسب آگاهی و مهارت باشد.

یکی از مولفه‌های مهم در روابط انسانی مهارت جرأت‌ورزی یا رفتار جرأت‌ورزانه است<sup>(۱)</sup>. در واقع جرأت‌ورزی به عنوان یکی از مهارت‌های مهم اجتماعی و بسیار تأثیرگذار در عرصه ارائه خدمات بهداشتی، رویکردی رفتاری است که امروزه رواج بسیاری یافته است و مخصوصاً برای افرادی که مشکلاتی در ابراز وجود خود در موقعیت‌های بین فردی دارند، مفید است. ولی با این وجود همه افراد در ابراز وجود خود، در موقعیت‌های معینی نظیر ارائه خدمت در بیمارستان‌ها و مراکز بهداشتی مشکل دارند<sup>(۲)</sup>. رفتارهای غیر جرأت‌ورزانه، بازدارنده و اجتنابی هستند و همبستگی مثبت و بالایی با ترس‌ها، هراس‌ها و اضطراب اجتماعی و انواع پرخاشگری‌های درونی دارند<sup>(۳)</sup>. انسان‌های جرأت‌مند با دیگران ارتباطات نزدیک‌تری دارند و در طول این ارتباط همواره خود را از سوء استفاده دیگران دور نگه داشته و قادر هستند نیازها و افکار مثبت و منفی خویش را در سطح وسیعی بروز دهند، بی آنکه احساس گناه، استرس و اضطراب کنند و با به حقوق دیگران لطمه بزنند. بررسی مهارت جرأت‌ورزی به عنوان جزئی از مهارت‌های ارتباطی، به دنبال شناخت و بهبود روابط بین فردی در موقعیت‌های مشکل است. مطالعات متعددی نیاز به بررسی این مهارت را یک نیاز اساسی برای مدیران خدمات بهداشتی درمانی به علت روابط بین فردی بسیار حساس و مهم این گروه درمانی در محیط کار اعلام کرده اند و رابطه مستقیمی بین آن و مهارت‌های اجتماعی در نظر گرفته‌اند<sup>(۴)</sup>.

یکی از مولفه‌های مهم در هرم مدیریتی هر سازمان توانایی و مهارت‌های تصمیم‌گیری مدیران آن سازمان است. تصمیم‌گیری، فرآیندهای شناختی زیادی مانند اطلاعات و پردازش آن‌ها، حل مسئله، قضاوت، حافظه و یادگیری را به خدمت می‌گیرد<sup>(۵)</sup>. تصمیم‌گیری به عنوان فرآیند انتخاب بین شقوق متفاوت برای رسیدن به هدف خاصی تعریف می‌شود<sup>(۶)</sup>. اما تنها تصمیم‌گیری مشکل را نمی‌تواند حل کند و مساله مهم دیگری که در خصوص تصمیم‌گیری در مدیران بهداشتی و درمانی مدنظر می‌باشد، مقوله سبک‌های تصمیم‌گیری می‌باشد. سبک تصمیم‌گیری یک مقوله شناختی است که موجب می‌گردد افراد مختلف در فرایند تصمیم‌گیری در زمینه پذیرش تفسیر و تجزیه و تحلیل اطلاعات و نهایتاً تصمیم‌گیری متفاوت عمل کنند، عده‌ای کند تصمیم می‌گیرند و عده‌ای تند، عده‌ای در تصمیم‌گیری به تجزیه تحلیل‌های کمی آمار، اعداد و ارقام توجه زیادی دارند و عده‌ای بر حس درونی و برداشت باطنی خود رجوع می‌کنند و این مسئله موجب شکل‌گیری سبک‌های مختلف تصمیم‌گیری می‌شود، این یعنی افراد صرف نظر از نوع و ساختار مسئله، دارای سبک‌های

گونگون در تصمیم‌گیری هستند به گونه‌ای که می‌توان با شناسایی سبک تصمیم‌گیری، رفتار تصمیم‌گیری آن‌ها را گمانه زنی کرد<sup>(۷)</sup>.

از سویی دیگر اتخاذ تصمیمات باکیفیت، جهت ارتقا بهره‌وری سازمان نیازمند یادگیری سازمانی است تا علاوه بر رقابت و انطباق با تغییرات جدید، موجب تعهد سازمانی بالا در مدیران بهداشتی و انعطاف‌پذیری نسبت به محیط بیرونی شده و عملکرد سازمانی را افزایش دهد. همچنین یادگیری سازمانی تأثیر مثبتی بر رضایت شغلی و تعهد سازمانی و عملکرد مدیران دارد و به صورت غیرمستقیم بر روی قصد ترک خدمت نیز تأثیرگذار است<sup>(۸)</sup>. مدیران علاوه بر اینکه خودشان تصمیمات مناسبی می‌گیرند باید توانایی تصمیم‌گیری تیم را نیز پرورش دهند، به تصمیماتی که استراتژی سازمانی را تقویت می‌کند سرعت بخشند، و خود و تیمشان را برای گرفتن تصمیمات مهم و سرنوشت‌ساز آماده کنند<sup>(۹)</sup>. تحقق یادگیری سازمانی مستلزم توجه به توانمندسازی نیروی انسانی در همه‌ی سطوح و رده‌های سازمانی از جمله مدیران و ارائه‌کنندگان خدمات بهداشتی می‌باشد<sup>(۱۰)</sup>. با عنایت به رقابتی بودن عرصه‌های خدمات بهداشتی، مدیران سه سطح مهمترین نقش را در پیشبرد اهداف عالی سازمان بر عهده دارند که در همین زمینه توجه و اهمیت به مقوله یادگیری سازمانی و به عبارتی جدیدتر، سازمان یادگیرنده از اولویت بالایی برخوردار است. با توجه به مباحث گفته شده و مرور متون و مطالعات انجام شده می‌توان دریافت که خلا اغلب این مطالعات عدم بررسی ارتباط بین مولفه‌هایی نظیر مقوله جرأت‌ورزی با یادگیری سازمانی و سبک خاص مربوط به تصمیم‌گیری آنان است. به‌طوریکه مطالعه عبدی و همکاران تصمیم‌گیری مدیریتی را با صلاحیت عمومی در پرستاران بررسی کردند<sup>(۱۱)</sup>، مطالعه ربیعی و همکاران مهارت جرأت‌ورزی را با سبک تصمیم‌گیری در دانش‌آموزان بررسی کرد<sup>(۱۲)</sup>؛ شهرآرای و همکاران (۱۳۸۶) نیز در پژوهش خود اثربخشی آموزش ابراز وجود بر شادکامی و پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان دختر پایه دوم رشته علوم تجربی را مدنظر قرار دادند<sup>(۱۳)</sup>؛ همچنین آهنگچیان و عصارودی در سال ۱۳۹۳ به بررسی ارتباط سبک تصمیم‌گیری و یادگیری خود راهبر در دانشجویان هوشبری پرداختند<sup>(۱۴)</sup> و نهایتاً حیدری و همکاران در سال ۱۳۹۲ در یک مطالعه نیمه‌جربی با طرح پیش‌آزمون-پس‌آزمون به بررسی تأثیر آموزش مهارت حل مسئله بر تصمیم‌گیری دانشجویان فوریت‌های پزشکی پرداختند<sup>(۱۵)</sup>. لذا با عنایت به بررسی‌های به عمل آمده مطالعه‌ای که بتواند ارتباط جرأت‌ورزی را با سبک‌های تصمیم‌گیری و یادگیری سازمانی در مدیران بهداشتی درمانی مورد توجه قرار داده باشد، انجام نشده است و بر این اساس این مطالعه با هدف بررسی ارتباط جرأت‌ورزی با سبک‌های تصمیم‌گیری و یادگیری سازمانی در مدیران بهداشتی درمانی طراحی و اجرا شد.

## روش بررسی:

این پژوهش از نظر هدف، پژوهشی کاربردی و از نظر هدف و ماهیت موضوع و توانایی اجرایی آن، توصیفی - همبستگی محسوب می‌شود. پژوهش حاضر در پاییز سال ۹۷ با روش سرشماری بین ۲۰۰ نفر شامل تمامی مدیران بهداشتی درمانی

پژوهش آهنگچیان و عصارودی (۱۳۹۴) از طریق آلفای کرونباخ ۷۴ محاسبه شد<sup>(۱۴)</sup>. در فرآیند تحقیق، پس از کسب مجوز از دانشگاه علوم پزشکی و ریاست مراکز بهداشت و درمان شهرکرد پرسشنامه‌ها توزیع شد. پس از گردآوری داده‌ها و تفکیک پرسشنامه‌های کامل، گام بعدی یعنی تجزیه و تحلیل داده‌ها انجام شد. در این تحقیق از نرم افزار SPSS<sub>16</sub>، آمار توصیفی و همچنین آزمون‌های محاسبه ضریب همبستگی پیرسون، آزمون T مستقل، آزمون کولموگروف-اسمیرنوف و آزمون رگرسیون چند متغیره و آزمون تحلیل واریانس یک سویه جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها استفاده گردید.

### یافته‌ها

بررسی نمونه نشان داد جمعیت زنان ۱۰۴ نفر (۵۲ درصد) و کمی بیشتر از جمعیت مردان که ۹۶ نفر می‌باشند (۴۸ درصد) است. ۴۷/۵ درصد از جامعه در گروه سنی ۴۰-۵۰ سال قرار دارند. همچنین ۱۲۵ نفر از افراد نمونه را مدیران میانی تشکیل می‌دهند. بررسی‌ها حاکی از آنست که ۱۳۸ نفر از پاسخگویان دارای مدرک کارشناسی هستند. ۱۳۹ نفر از پاسخ‌دهندگان مربوط به مدیران رسمی می‌باشد (جدول ۱).

دانشگاه علوم پزشکی شهرکرد بدون در نظر گرفتن معیار دیگری، انجام شد. معیار خروج از مطالعه عدم تکمیل کامل پرسشنامه‌ها در طی فرآیند مطالعه بود. کلیه ملاحظات اخلاقی مد نظر قرار گرفت از جمله، پیش از شروع کار از شرکت‌کنندگان کسب رضایت شد و شرکت‌کننده (داوطلب) از موضوع و روش اجرا مطالعه مطلع شده است. همچنین با حفظ و حراست از پرسشنامه‌ها، تلاش شد از اطلاعات خصوصی و شخصی داوطلبین محافظت شود و در صورت مراجعه‌ی شرکت‌کنندگان برای اطلاع از نتایج برای آن‌ها تفسیر شده است.

ابزار گردآوری داده‌ها عبارتند از:

۱- پرسشنامه ۴۰ سوالی قاطعیت کمبریل و چریل ریکی (۱۹۷۵) که شامل دو بخش بود که عبارتند از: میزان احتمال انجام عمل قاطع و میزان ناراحتی ناشی از انجام عمل قاطع. بر اساس میزان نمره کسب شده، قاطعیت و ناراحتی فرد بررسی شد. و سوالات بر اساس طیف ۵ درجه‌ای لیکرت طراحی شدند و ارزش عددی ۱ تا ۵ برای گزینه‌ها انتخاب گردید (خیلی زیاد=۵، زیاد=۴، متوسط=۳، کم=۲، خیلی کم=۱).

۲- پرسشنامه ۲۵ سوالی سبک تصمیم‌گیری اسکات و بروس (۱۹۹۵) که دارای خرده مقیاس‌های: سبک اجتنابی، سبک شهودی، سبک منطقی و سبک وابسته و سبک آنی بود و با مقیاس نقطه‌ای به صورت (کاملاً مخالفم: ۱ تا کاملاً موافقم: ۵) درجه بندی شد. حد پایین نمره برابر ۲۵ و حد بالای نمرات برابر با ۱۲۵ بود.

۳- پرسشنامه ۲۴ سوالی یادگیری سازمانی نیفه (۲۰۰۱) که شامل ابعاد مهارت‌های فردی، مدل‌های ذهنی، چشم انداز مشترک، یادگیری تیمی و تفکر سیستمی بود. سوالات بر اساس طیف ۵ درجه‌ای لیکرت طراحی شدند و ارزش عددی (کاملاً مخالفم: ۱ تا کاملاً موافقم: ۵) برای گزینه‌ها انتخاب گردید.

روایی پرسشنامه یادگیری سازمانی نیفه (۲۰۰۱)، در پژوهش عزیزی (۱۳۹۳) مورد تأیید متخصصان مدیریت قرار گرفت. روایی پرسشنامه قاطعیت کمبریل و ریکی (۱۹۷۵) توسط کمبریل و ریکی بررسی و تأیید شد که این مقیاس دارای روایی بالایی است و توانایی تمایزگذاری بین افراد قاطع بالا و پایین را دارد<sup>(۱۵)</sup>. روایی پرسشنامه سبک تصمیم‌گیری اسکات و بروس (۱۹۹۵) توسط زارع، اعراب شیبانی، مورد بررسی و تأیید قرار گرفته است. پایایی پرسشنامه یادگیری سازمانی نیفه (۲۰۰۱) در پژوهش عزیزی (۱۳۹۳) از طریق آلفای کرونباخ برای ۰/۸۷ به دست آمده است. پایایی و ضریب اعتبار پرسشنامه قاطعیت کمبریل و ریکی (۱۹۵۷) به روش آلفای کرونباخ و دو نیمه کردن مورد بررسی قرار گرفته است و به ترتیب ۰/۷ و ۰/۸۳ توسط کمبریل و ریکی گزارش شده است. در پژوهش حجازی (۱۳۸۲) با استفاده از آلفای کرونباخ اعتبار پرسشنامه را ۰/۸۸ برآورد کرده است<sup>(۱۶)</sup>. پایایی پرسشنامه سبک تصمیم‌گیری اسکات و بروس (۱۹۹۵) در

جدول ۱. ویژگی‌های دموگرافیکی شرکت‌کنندگان در پژوهش

متغیر	فراوانی	درصد
جنسیت	مردان	۹۶
	زنان	۱۰۴
	جمع	۲۰۰
سن	۲۰-۳۰	۲۷
	۳۰-۴۰	۶۰
	۴۰-۵۰	۹۵
	۵۰ به بالا	۱۸
	جمع	۲۰۰
نوع قرارداد	رسمی	۱۳۹
	پیمانی	۳۸
	سایر	۲۳
	جمع	۲۰۰
تحصیلات	کارشناسی	۱۳۸
	کارشناسی ارشد	۴۴
	دکتری	۱۸
	جمع	۲۰۰
وضعیت شغلی	عالی	۲۴
	میانی	۱۲۵
	عملیاتی	۵۱
	جمع	۲۰۰

علوم پزشکی شهرکرد در سال ۱۳۹۷ در حد نسبتاً متوسطی می‌باشد.

نتایج تحقیق نشان از همبستگی قوی ( $R=0/311$ ) بین مقادیر واقعی و مقادیر مشاهده شده‌ی متغیر ملاک است در نتیجه می‌توان گفت که این دو متغیر با یادگیری سازمانی رابطه دارند و متغیرهای پیش‌بین توانسته‌اند به طور معناداری تغییرات متغیر ملاک را پیش‌بینی کنند و متغیر جرأت ورزی ( $0/192$ ) دارای رابطه بیشتری با یادگیری سازمانی نسبت به سبک تصمیم‌گیری مدیران ( $0/185$ ) می‌باشد (جدول ۲).

یافته‌های حاصل از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف نیز از توزیع نرمال داده‌ها حکایت دارد. بین فرهنگ سازمانی با سبک‌های تفکر مدیران و ویژگی‌های سازمان‌های یادگیرنده با تحصیلات پاسخ دهندگان رابطه معناداری وجود دارد و با برخی متغیرها (جنسیت، نوع قرارداد و وضعیت شغلی) رابطه معناداری وجود ندارد ( $p < 0,05$ ).

یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد میانگین نمره جرأت‌ورزی ( $200 < 88/24 < 40$ )، سبک تصمیم‌گیری ( $125 < 45/70 < 25$ ) و یادگیری ( $120 < 43/51 < 24$ ) در مدیران بهداشتی درمانی دانشگاه

جدول ۲. آزمون ضریب همبستگی رگرسیون چند متغیره بین متغیرهای جرأت ورزی، سبک تصمیم با یادگیری سازمانی

متغیرهای مستقل	بنای استاندارد شده	سطح معناداری	$R^2$
جرأت ورزی	۰/۱۹۲	۰/۰۰۵	۰/۳۱۱
سبک تصمیم‌گیری	۰/۱۸۵	۰/۰۰۹	

از آزمون‌های دموگرافیک هم فرض برابر بودن میانگین پاسخ‌ها در دو گروه مردان و زنان و نیز گروه‌های مختلف بر اساس وضعیت شغلی و نوع قرارداد را رد نمی‌کند و مشخص می‌شود که در پاسخ به متغیرهای مطرح شده از طرف گروه‌های مختلف این متغیرها تفاوت معنی‌داری وجود ندارد، ولیکن در گروه‌های مختلف بر اساس تحصیلات تفاوت معنی‌داری بین پاسخ افراد با گروه‌های مختلف وجود دارد ( $p < 0,05$ ). (جدول ۳).

از آنجا که جرأت ورزشی با سبک تصمیم‌گیری همبستگی قوی و همسو ( $R=0,365$ ) دارد و رابطه معناداری بین آنها وجود دارد و جرأت ورزشی با یادگیری سازمانی مدیران بهداشتی درمانی دانشگاه علوم پزشکی شهرکرد همبستگی قوی و همسو دارد ( $R=0,259$ ). همچنین رابطه معناداری بین سبک‌های تفکر مدیران با یادگیری سازمانی آنها وجود دارد و سبک‌های تفکر مدیران با یادگیری سازمانی مدیران بهداشتی درمانی دانشگاه علوم پزشکی شهرکرد همبستگی قوی و همسو دارد ( $R=0,255$ ). نتایج حاصل

جدول ۳. همبستگی پیرسون بین متغیرهای جرأت ورزشی، سبک تصمیم و یادگیری سازمانی

یادگیری سازمانی	سبک تصمیم	جرأت ورزشی		
		۱	ضریب همبستگی پیرسون	جرأت ورزشی
$(**)0,259$	$(**)0,365$		سطح معناداری دو دامنه (sig)	
۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۲۰۰	تعداد داده‌ها	
		۱	ضریب همبستگی پیرسون	سبک تصمیم
$(**)0,255$		$(**)0,365$	سطح معناداری دو دامنه (sig)	
۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۲۰۰	تعداد داده‌ها	
		$(**)0,259$	ضریب همبستگی پیرسون	یادگیری سازمانی
	$(**)0,255$	$(**)0,259$	سطح معناداری دو دامنه (sig)	
۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۲۰۰	تعداد داده‌ها	

یافته‌های پژوهش می‌توان گفت یادگیری سازمانی مولفه‌ای مرتبط با جرأت ورزشی مدیران بوده و می‌توان در برنامه‌های توانمندسازی به این دو متغیر مرتبط با هم توجه نمود. همچنین به وسیله آشنا ساختن مدیران با سبک‌های تصمیم‌گیری مختلف می‌توان در بهبود تصمیمات سازمانی گامی موثر برداشت. همچنین متغیر جرأت ورزشی ارتباط بیشتری با یادگیری سازمانی دارد. نتایج بدست آمده از تجزیه و تحلیل داده‌ها با نتایج مطالعه آهنچیان و عصارودی (۱۳۹۳) که به بررسی ارتباط سبک تصمیم‌گیری و یادگیری خود راهبر پرداختند هم راستا است. آنها به این نتیجه رسیدند که سبک تصمیم‌گیری غالب در بیشتر افراد (۵۱/۷٪) سبک منطقی و بعد غالب در یادگیری خود راهبر، انگیزه یادگیری (۳۸/۱٪) است همچنین سبک تصمیم‌گیری منطقی، قوی‌ترین ارتباط را با یادگیری خود راهبر در دانشجویان تحت مطالعه دارد. در روان‌شناسی نوین، به ویژه در روان‌شناسی سلامت، جرأت‌ورزی یکی از بنیان‌های دستیابی به رفتار سالم فرض شده است. شخص جرأت‌مند و جرأت‌ورز کسی است که به حقوق مفروض خود از طریق تلاشی که از خود نشان می‌دهد، دست می‌یابد. به هر روی، پژوهش‌های گوناگون در اقصی نقاط جهان نشان می‌دهد، که عدم جرأت‌ورزی یا بهره‌مندی اندک از جرأت، مجموعه رفتارهای فرد را که زمینه سازگاری با محیط (اجتماعی و طبیعی) را ایجاد می‌کند، خدشه دار می‌کند<sup>(۴)</sup>.

نتایج بدست آمده نشان داد که بین سبک‌های تصمیم‌گیری و یادگیری سازمانی در مدیران بهداشتی درمانی دانشگاه علوم

نتایج آزمون رگرسیون بین متغیر جرأت‌ورزی با یادگیری نشان می‌دهد که سطح معنی‌داری کمتر از ۰/۰۵ است و مقدار F نشان می‌دهد که متغیر پیش‌بین توانسته است به طور معناداری تغییرات متغیر یادگیری سازمانی را پیش‌بینی کند. و مقدار ضریب تعیین تعدیل شده نیز برابر با ۰/۰۶۲ بدست آمده است و بدین معنا است متغیر جرأت‌ورزی توانسته است ۶ درصد واریانس متغیر یادگیری سازمانی را پیش‌بینی کند و به عبارت دیگر ۶ درصد از سهم واریانس متغیر یادگیری از متغیر جرأت‌ورزی است.

نتایج آزمون رگرسیون بین متغیر سبک‌های تصمیم‌گیری با یادگیری نشان می‌دهد که سطح معناداری کمتر از ۰/۰۵ است و مقدار F نشان می‌دهد که متغیر پیش‌بین توانسته است به طور معنی‌داری تغییرات متغیر یادگیری سازمانی را پیش‌بینی کند. و مقدار ضریب تعیین تعدیل شده نیز برابر با ۰/۰۶۰ بدست آمده است و بدین معنا است متغیر سبک تصمیم‌گیری توانسته است ۶ درصد واریانس متغیر یادگیری سازمانی را پیش‌بینی کند و به عبارت دیگر ۶ درصد از سهم واریانس متغیر یادگیری از متغیر سبک تصمیم‌گیری است.

## بحث

نتایج پژوهش حاضر بر اساس هدف کلی مطالعه نشان داد که بین میانگین نمره جرأت‌ورزی با سبک‌های تصمیم‌گیری و یادگیری سازمانی در مدیران بهداشتی درمانی دانشگاه علوم پزشکی شهرکرد در سال ۱۳۹۷ ارتباط وجود دارد و براساس



همچنین نتایج نشان داد بین جرأت‌ورزی با میانگین نمره یادگیری سازمانی در مدیران بهداشتی درمانی دانشگاه علوم پزشکی شهرکرد ارتباط وجود دارد. نتایج بدست آمده از تجزیه و تحلیل داده‌ها با نتایج زارع و خرمایی (۱۳۹۵) که ویژگی‌های روان‌سنجی مقیاس جرأت‌ورزی سازگارانه و پرخاشگرانه را بررسی نمودند هم‌راستا است. رفتار جرأت‌مندانه یک رفتار بین‌فردی است که شامل ابراز صادقانه و نسبتاً رک، افکار و احساسات می‌باشد، به نحوی که از نظر اجتماعی مناسب بوده و احساسات و آسایش دیگران نیز در آن مدنظر باشد به‌طور کلی جرأت‌مندی را می‌توان توانایی ابراز صادقانه نظرات، احساسات و نگرش‌ها بدون احساس اضطراب دانست. جرأت‌مندی همچنین شامل دفاع فرد از حقوق خود می‌باشد، به شکلی که حقوق دیگران پایمال نشود. یادگرفتن به معنای تقویت توانایی به کمک تجربه‌ای است که از پیگیری امور به‌دست می‌آید. یادگیری همیشه در طی زمان و در مسیر زندگی واقعی بدست می‌آید. کنترل این نوع یادگیری بسیار دشوار است اما دانشی پایدار تولید می‌کند و به فرد یادگیرنده این توانایی را می‌دهد که هنگام برخورد با موقعیت‌های مختلف رفتاری اثربخش داشته باشد<sup>(۳۰)</sup>. یکی از مولفه‌های روان‌شناختی صنعتی مهم در ارتباط با نوآوری سازمانی و عملکرد بهتر در سازمان‌ها، یادگیری سازمانی است<sup>(۳۱)</sup>.

از سویی دیگر متغیر سبک تصمیم‌گیری توانسته است ۶ درصد واریانس متغیر یادگیری سازمانی را پیش‌بینی کند و به عبارت دیگر ۶ درصد از سهم واریانس متغیر یادگیری از متغیر سبک تصمیم‌گیری است. نتایج به‌دست آمده از تجزیه و تحلیل داده‌ها با نتایج خلقتی و حیاتی (۱۳۸۲) که یادگیری سازمانی را بررسی نمودند هم‌راستا است. جرأت‌ورزی یا به‌عبارتی آموزش این وجه از مهارت‌های اجتماعی، رویکردی رفتاری است که امروز رواج بسیاری یافته است و مخصوصاً برای افرادی که مشکلات بین فردی دارند، مفید است<sup>(۳۲)</sup>. آموزش مهارت جرأت‌ورزی به عنوان جزئی از مهارت‌های ارتباطی، بهبود روابط بین فردی در موقعیت‌های مشکل است. مطالعات متعددی آموزش این مهارت را یک نیاز اساسی برای مدیران به علت روابط بین فردی بسیار حساس و مهم این گروه درمانی در محیط کار اعلام کرده‌اند و رابطه مستقیمی بین آن و مهارت‌های اجتماعی در نظر گرفته‌اند<sup>(۳۳)</sup>. حاصل یادگیری سازمان، پیش از حاصل یادگیری انفرادی مجموعه اجزای آن است؛ یعنی حاصل یادگیری کل سازمان، از جمع یادگیری‌های انفرادی و مجزای بخش‌های تشکیل‌دهنده آن بیشتر است. یادگیری‌های منفرد حاصل از آموزش و توسعه مهارت‌های نیروی انسانی، فراهم آوردن پایگاه‌های علمی و آشنایی با نظریه‌ها و چارچوب‌های جدید، فقط هنگامی به یادگیری سازمانی منجر می‌شود که بر اقدام‌های مدیریتی، خط مشی‌ها و راهبردهای طراحی سازمانی اثر بگذارد<sup>(۳۴)</sup>.

### نتیجه‌گیری

وجود رابطه بین میانگین نمره جرأت‌ورزی با سبک‌های تصمیم‌گیری و یادگیری سازمانی در مدیران بهداشتی درمانی دانشگاه علوم پزشکی شهرکرد می‌تواند دیدگاه جدیدی را خلق نموده تا سازمان خدماتی نظیر دانشگاه برای تطبیق با شرایط محیطی متحول، با پیش‌بینی، شناسایی، تعریف، طراحی و حل مسئله بتواند فعالیت‌های بهبود و توسعه منابع انسانی را در

پزشکی شهرکرد نیز ارتباط وجود دارد. نتایج بدست آمده از تجزیه و تحلیل داده‌ها با نتایج تحقیق رضوی و شکاری (۱۳۹۵) که سبک‌های تفکر و یادگیری سازمانی در مدارس را بررسی نمودند، هم‌راستا است. آن‌ها بیان کردند که آموزش و پرورش امروز رسالت آموزش تفکر را بر دوش دارد و رویکردهای آموزشی جدید نیز عمدتاً ناظر به ضرورت آموزش مهارت‌های فکری در دوران کودکی می‌باشند. بخشی از ضرورت متعارف در آموزش مهارت‌های تفکر، نتیجه افزایش آگاهی از این نکته است که جامعه تغییر کرده‌است و مهارت‌هایی که برای نسل قبل مفید بوده‌اند دیگر نمی‌توانند دانش‌آموزان را برای جهان خارج از مدرسه آماده کنند. در دنیای امروز، سازمان‌ها نیازمند ایجاد توانمندی میان اعضای سازمان و سطوح سازمانی به شکلی پویا و مداوم برای بالا بردن مزیت رقابتی در محیط حرفه‌ای و کاری خود هستند. این توانمندی که در حقیقت مجهز کردن سازمان به عامل یادگیری است، با بهره‌گیری از مفهوم سازمان یادگیرنده می‌تواند محقق شود. بنابراین، سازمان‌هایی موفق‌تر هستند که زودتر، سریع‌تر و بهتر از رقبا یادگیرند. درست به همین دلیل است که مفهوم سازمان یادگیرنده و یادگیری سازمانی در سال‌های اخیر مطرح شده و رشد فزاینده‌ای داشته است. سازمان‌ها به جای رفتارها و حرکت‌های سنتی خود که در بهترین شکل آن در برگیرنده آموزش بود، تبدیل به سازمانی شوند که همواره یاد می‌گیرند، یعنی کوشش خود را در جهت یادگیری به عنوان یک امتیاز رقابتی به کار می‌برند.

متغیر جرأت‌ورزی توانسته است ۶ درصد واریانس متغیر یادگیری سازمانی را پیش‌بینی کند و به عبارت دیگر ۶ درصد از سهم واریانس متغیر یادگیری از متغیر جرأت‌ورزی است. نتایج بدست آمده از تجزیه و تحلیل داده‌ها با نتایج مطالعه آهنچیان و عصارودی (۱۳۹۳) هم‌راستا است. امروزه دیگر سازمان‌های بزرگ و پیچیده‌ای که دهه‌های قبل به وجود آمده بودند، کارساز نیستند و حکم دایناسورهایی را دارند که توان تطبیق خود با محیط را نداشتند و محکوم به فنا شدند. سازمان‌های بزرگ با ساختارهای سنتی توان و انعطاف لازم جهت همسویی با تغییرات محیط پیرامون را ندارند و برای بقای خود ناچارند یا تغییر ساختار دهند یا خود را به ابزارهایی مجهز کنند تا توان مقابله با تغییرات جهانی را به دست آورند. یکی از مهمترین این ابزارها، ایجاد سازمان یادگیرنده و نهادینه کردن یادگیری سازمانی است. در مهارت تصمیم‌گیری افراد می‌آموزند که چگونه تصمیم‌گیری منطقی و درست داشته باشند، ابراز وجود کنند، نظریات و خواسته‌های خود را مطرح کنند و پاسخ قاطع به تقاضای دیگران بدهند. با توجه به این که مهارت حل‌مساله و تصمیم‌گیری در جهت ارتقاء توانایی‌های روانی اجتماعی عمل می‌کند و در نتیجه سلامت روانی، جسمانی و اجتماعی را تأمین می‌کند، آموزش این مهارت‌ها، فرد را قادر می‌سازد تا دانش، ارزش‌ها و نگرش‌های خود را به توانایی‌های بالفعل تبدیل کند. بدین معنا که فرد بداند چه کاری باید انجام دهد و چگونه آن را انجام دهد. این مهارت‌ها می‌توانند منجر به یک زندگی سالم‌تر شوند. بنابراین، می‌توان گفت که آموزش مهارت‌های تصمیم‌گیری منجر به افزایش سلامت افراد می‌شود، بر احساس فرد از خود و دیگران و ادراک دیگران از وی تأثیرگذار خواهد بود و در پیشگیری از بیماری‌های روانی و مشکلات رفتاری نقش به‌سزایی دارد<sup>(۳۵)</sup>.

**حامی مالی:**

این مقاله حاصل پایان‌نامه مجتبی حیدری هفشجانی دانشجوی کارشناسی ارشد رشته مدیریت خدمات بهداشتی و درمانی دانشکده علوم پزشکی واحد شهرکرد و طرح پژوهشی مصوب شورای پژوهشی دانشگاه علوم پزشکی واحد شهرکرد می‌باشد.

**تقدیر و تشکر:**

بدین وسیله از معاونت محترم تحقیقات و فناوری دانشگاه آزاد اسلامی شهرکرد جهت تصویب طرح پژوهشی حاضر صمیمانه تشکر و قدردانی به عمل می‌آید.

برنامه‌ریزی راهبردی خود به‌کار بندد و با ارتقاء جرأت‌ورزی و شناخت سبک‌های تفکر بتواند به یادگیری سازمان کمک نماید و سازمان را در عرصه رقابت پیش برد.

**کاربرد یافته‌ها در بالین:**

شناخت میزان جرأت‌ورزی مدیران خدمات بهداشتی درمانی برای ارائه مراقبت‌ها و همچنین مواجهه با ناملايمات می‌تواند برنامه ریزان بهداشتی را در جهت توانمندسازی بهتر آنان یاری دهد. همچنین شناخت سبک‌های تصمیم‌گیری و همچنین سبک غالب تصمیم‌گیری و همچنین سطح یادگیری سازمانی مدیران بهداشتی درمانی دانشگاه علوم پزشکی شهرکرد مولفه‌های دیگری هستند که در برنامه‌ریزی جهت توانمندسازی می‌تواند کمک کننده باشد.

**محدودیت‌ها:**

از محدودیت‌های پژوهش حاضر می‌توان به علائق شخصی و تعصب پاسخ‌دهندگان در تکمیل پرسشنامه و محدودیت ذاتی پرسشنامه و محدودیت مکانی و زمانی اشاره کرد.



## References

1. Avşar F, & Alkaya S A. The effectiveness of assertiveness training for school-aged children on bullying and assertiveness level. *Journal of Pediatric Nursing: Nursing Care of Children and Families*. 2017; 36: 186-190. [DOI: 10.1016/j.pedn.2017.06.020]
2. Topper M, Emmelkamp PMG & Ehring T. Improving prevention of depression and anxiety disorders: Repetitive negative thinking as a promising target. *Applied and Preventive Psychology*. 2010; 14(1-4): 57-71. [DOI: 10.1016/j.appsy.2012.03.001]
3. Khadayari Fard M, Sohrabi F, Shokoohi Yekta M. Psychotherapy and Rehabilitation of Prisoners and its Effectiveness in Rajai Shahr Prison in Karaj 12-17 : (4)11 ;2006 ..
4. Nishina, Y & Tanigaki S. Trial and evaluation of assertion training involving nursing students. *Yonago acta medica*. 2013; 56(3): 63. [PMCID: PMC3812438]
5. Romiszowski AJ. Designing instructional systems: Decision making in course planning and curriculum design: Routledge. 2016; 14(5):22-28. [HTTPS://DOI.ORG/10.4324/9780203063446]
6. Weller J A, Moholy M, Bossard E & Levin IP. Preadolescent Decision-Making Competence Predicts Interpersonal Strengths and Difficulties: A 2-Year Prospective Study. *Journal of Behavioral Decision Making*, 2015. 28(1), 76-88. [HTTPS://DOI.ORG/10.1002/BDM.1822]
7. Danaei H, GharibTazeh Z. Investigating the Relationship between Decision-Making Style of Islamic Azad University Branches and their Organizational Performance in Region 9. National Conference on Entrepreneurship and Business Knowledge Management in Mazandaran University. 2013
8. Islam T, Khan MM & Bukhari F H. The role of organizational learning culture and psychological empowerment in reducing turnover intention and enhancing citizenship behavior. *The Learning Organization*. 2016; 23(2/3):156-169. [DOI: 10.1108/TLO-10-2015-0057]
9. Rajkumar AP, Yovan S, Raveendran AL & Russell PSS. Can only intelligent children do mind reading: The relationship between intelligence and theory of mind in 8 to 11 years old? *Behavioral and Brain Functions*. 2008; 4(1): 51. [DOI: 10.1186/1744-9081-4-51]
10. Dixon, Nancy M. *The organizational learning cycle: How we can learn collectively*: Routledge. 2017[HTTPS://DOI.ORG/10.4324/9781315554945]
11. Abdi, A, Asadi, P, Mohammad Yari, T, Miri, J. 2016. The Relationship between General Decision-Making Style and Clinical Competency in Nurses Working in Educational Hospitals Affiliated to Kermanshah University of Medical Sciences in. *Nursing Education Journal*. 2015. 4 (3)pp: 29-19.
12. Rabiee L, Masoudi R, Moghaddasi C, Ismaili Khavar, Khayri F, Hakim A. Recognition of the Effectiveness of School-Based Drivers Program on Self-Determination and Self-Defense Skills of High School Students. *Journal of Shahrekord University of Medical Sciences*, 2014. 15 (1) pp: 22-11.
13. Shahr Arai M, Farzad V, Safayee P. The Effectiveness of Educational Tool for Existence on Happiness and Academic Achievement in Secondary School Students of Secondary School Students of Tehran High School. *Journal of Psychological Studies*. 2007; 3(4) pp: 25-43.
14. Ahanchian M, Asarudi A Q. Relationship between Decision Making Style and Self-Leading Learning in Anesthesiology Students. *Journal of the Army Nursing Faculty of the Islamic Republic of Iran*. 2016; 2 (1) pp: 32-24.
15. Heidari A, Marzouki R. Investigation and Comparison of General Styles of Decision-making in University Directors, A Case Study of Shiraz University. *A Study on the New Approach in Educational Management*. 2013; 3 (4): pp 67-84.
16. Ma'navipour D, Vatankhah HR. Rahimpour N. Psychometric properties of deterministic questionnaire and its relationship with life

- satisfaction, Quarterly Journal of Advanced Psychological Research. 2015; 9( 33) pp:12-19.
17. Rezayan, A. Foundations of Organization and Management, Tehran: Samt Publishers. 2001
  18. Nazem F. The Style of Ideologists of Managers and Its Components in Islamic Azad University, Quarterly Journal of New Ideas in Education Science. 2009; 4(2): pp. 27-11.
  19. Bahrami F, Mozdeian A, Hosseini Al-Madani. The Effectiveness of Problem Solving and Decision Making Skills on Reducing Attitudes of Opiate Affected People, Quarterly Journal of Substance Abuse, Journal of Addiction, 2008 (Issue 2).
  20. Yuan H, Kunaviktikul W, Klunklin A, Williams BA. Improvement of nursing students' critical thinking skills through problem-based learning in the People's Republic of China: a quasi-experimental study. Nurs Health Sci. 2008;10(1):70-6. [DOI: [10.1111/j.1442-2018.2007.00373.x](https://doi.org/10.1111/j.1442-2018.2007.00373.x)]
  21. Alegre, J. & R. Chiva. Assessing the impact of organizational learning capability on product innovation performance, Technovation.2008; 28(6): 315-326 [DOI: [10.1016/j.technovation.2007.09.003](https://doi.org/10.1016/j.technovation.2007.09.003)]
  22. Tavakoli S, Lumley MA, Hijazi AM, Slavin-Spenny OM, Parris GP. Effects of assertiveness training and expressive writing on acculturative stress in international students: A randomized trial. Journal of Counseling Psychology. 2009; 56 (4): 590-567. [Doi: [10.1037/a0016634](https://doi.org/10.1037/a0016634)]