

تأثیر سبکهای تصمیم‌گیری مدیران بر راهبردهای جانشین‌پروری در ناجا

سید مهدی احمدی بالادهی^۱

تاریخ دریافت: ۹۸/۱۲/۰۵

تاریخ پذیرش: ۹۹/۰۲/۰۷

از صفحه ۶۵ تا ۸۴

چکیده

هدف پژوهش بررسی تأثیر سبکهای تصمیم‌گیری مدیران بر راهبردهای جانشین‌پروری در ناجا است. این تحقیق از نظر هدف، کاربردی، و روش پژوهش توصیفی-پیمایشی است. جامعه آماری این پژوهش تمام مدیران و کارکنان ستاد فرماندهی انتظامی استان هرمزگان هستند که بر اساس فرمول کوکران ۱۹۵ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. برای جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه استاندارد جانشین‌پروری کیم (۲۰۰۶)، پرسشنامه سبکهای تصمیم‌گیری عمومی بروس و اسکات (۱۹۹۵) استفاده شده است که روایی پرسشنامه‌ها به وسیله استادان مورد تأیید قرار گرفت و پایایی آن با استفاده از فرمول آلفای کرونباخ به ترتیب ۰/۹۰ و ۰/۷۸ به دست آمد. برای آزمون فرضیه‌ها از آزمون اسپیرمن، آزمون رگرسیون و آزمون فریدمن استفاده شد. نتایج تحلیل یافته‌ها نشان داد سبکهای تصمیم‌گیری بر راهبردهای جانشین‌پروری تأثیرگذار است. هم‌چنین یافته‌ها نشان داد که عوامل سبک تصمیم‌گیری (عقلانی، شهودی، وابستگی، آنی و اجتنابی) بر جانشین‌پروری اثر معناداری دارند. نتایج آزمون فریدمن نشان داد سبک وابستگی با ضریب ۳/۱۷ در اولویت اول قرار دارد؛ در نتیجه بیشترین اثر را بر جانشین‌پروری دارد؛ سبک اجتنابی با ضریب ۳/۰۱ در اولویت دوم و سبک عقلانی با ضریب ۲/۸۲ در رتبه پنجم و پایانی قرار دارد در نتیجه کمترین اثر را بر جانشین‌پروری در ناجا دارد.

واژگان کلیدی

سبک تصمیم‌گیری، جانشین‌پروری در ناجا، ارتقای مدیران در ناجا، مدیریت ناجا در استان هرمزگان

۱. مقدمه

اکنون سازمانها بر پایه مهارتها و استعدادهای کارکنان خود با هم رقابت می‌کنند و می‌دانند که با جذب و نگهداشت بهترین و با استعدادترین کارکنان، می‌توانند به بالاترین جایگاه برسند. یکی از ابزارهای مدیریت استعداد و تأمین نیروهای زبده برای مشاغل اصلی سازمان، ایجاد برنامه‌ای به نام جانشین‌پروری است. اقدامات برنامه‌ریزی و مدیریت جانشین‌پروری می‌تواند ثبات آینده مؤسسات علمی را تضمین کند (براون^۱، ۱۳۸۹)؛ برنامه‌ریزی جانشین‌پروری خوب تا جایی که به تعیین داوطلبی مناسب برای تصدی پستهای مدیریتی علمی مربوط است. تصمیم‌گیری یکی از محوریت‌ترین فرایندها در سازمان به شمار می‌رود و به عنوان وظیفه اصلی مدیران تمامی سطوح مطرح است به گونه‌ای که برخی صاحب‌نظران معتقدند تمام مدیریت تصمیم‌گیری است (پاملا^۲، ۱۳۷۵، ص ۴۳). اهمیت تحقیق از این رو است که سازمانها همیشه علاقه‌مند به راه‌های جذب و نگهداری کارکنان هستند. امروزه مهمترین و عمده‌ترین و اساسی‌ترین اولویت در تصمیم‌گیریها و برنامه‌ریزیها، منابع انسانی است. روند جمعیتی در حال تغییر یکی از مسائل عمده‌ای است که منابع انسانی را تحت تأثیر قرار می‌دهد (استوارت^۳، ۱۳۸۶، ص ۱۴). می‌توان تصمیم‌گیریهای مدیران را یکی از مقوله‌های مهم و اثرگذار در تدوین برنامه‌ها و مدیریت جانشین‌پروری دانست؛ از این رو جانشین‌پروری به تضمین بقای ناجا کمک می‌کند (رائول^۴، ۱۳۸۹)؛ پس می‌توان تصمیم‌گیریهای مدیران را یکی از مقوله‌های مهم و اثرگذار در تدوین برنامه‌ها و مدیریت جانشین‌پروری در ناجا دانست. برنامه‌ریزی جانشین‌پروری برنامه‌ای است که طی آن افراد مناسب برای تصدی سمت‌های مدیریتی رده بالا و اصلی ناجا از میان افراد واجد شرایط و با استعداد برگزیده می‌شوند. برنامه‌ریزی جانشین‌پروری باید به عنوان مسئله راهبردی حیاتی برای دست‌اندرکاران فرماندهی انتظامی استان هرمزگان در نظر گرفته شود. برنامه‌ریزی جانشین‌پروری اجازه می‌دهد که فرماندهی انتظامی استان، شکافهای دانشی را شناسایی کند و کارکنان را به گونه‌ای پرورش دهد تا بتوانند آمال خود را درباره پیشرفت مسیر شغلی در محیط ایمن، مثبت و راحت بیان کنند. یکی از اساسی‌ترین و مهمترین چالشهای پیش روی فرماندهی انتظامی استان هرمزگان، افزایش نیاز به مدیران و کارکنان توانمند در سالهای آینده است. اگر چه تصمیمات راهبردی برای ناجا سرنوشت‌ساز است، مدیران باید در مورد دیگر ابعاد سازمان مانند ساختار، نظامهای پایش، واکنش به تغییرات محیط و تخصیص منابع انسانی نیز به تصمیم‌گیری بپردازند. با توجه به اینکه

1. Brown
2. Pamela
3. Stewart

مطالعه سبک تصمیم‌گیری مدیران بر اساس سبک‌های عمومی تصمیم‌گیری در کشور، سابقه تحقیقی ندارد، فرماندهی انتظامی استان هرمزگان تا به حال فکری برای جانشین‌پروری نکرده و برای این فرماندهی یک مشکل برای انتخاب مدیران شده است؛ از این رو در این پژوهش محقق درصدد است که به این سؤال پاسخ دهد که آیا سبک‌های تصمیم‌گیری مدیران بر راهبردهای جانشین‌پروری فرماندهی انتظامی استان هرمزگان اثر معناداری دارد.

۲. پیشینه پژوهش

فخرادخانی و رزقی شیرسوار (۱۳۹۶) در تحقیقی به تأثیر سبک‌های تصمیم‌گیری مدیران بر راهبردهای جانشین‌پروری در دانشگاه علامه طباطبایی پرداختند. نتایج تحلیل یافته‌ها نشان داد سبک‌های تصمیم‌گیری بر راهبردهای جانشین‌پروری تأثیرگذار است. نتایج نشان داد که سبک تصمیم‌گیری عقلانی رابطه مثبت و معناداری با راهبردهای جانشین‌پروری دارد؛ هم‌چنین سبک تصمیم‌گیری شهودی و وابستگی با راهبردهای جانشین‌پروری رابطه غیرمعناداری دارد و در آخر نیز سبک‌های آنی و اجتنابی رابطه معکوس و معناداری دارد. مظاهر و همکاران (۱۳۹۶) در تحقیق خود به بررسی رابطه سبک‌های تصمیم‌گیری مدیران با میزان خلاقیت و مدیریت مشارکتی در مدارس راهنمایی پرداختند. یافته‌های پژوهش نشان داد که از بین عوامل سبک‌های تصمیم‌گیری، بین عوامل عقلانی و آنی با خلاقیت رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. هم‌چنین یافته‌ها نشان داد که فقط عامل شهودی با مدیریت مشارکتی رابطه مثبت و معناداری دارد. هم‌چنین بین خلاقیت و مدیریت مشارکتی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. شریف‌ات و ایران‌بان (۱۳۹۴) در تحقیقی به بررسی رابطه جانشین‌پروری و انگیزش کارکنان شرکت بهره‌برداری نفت و گاز آغاچاری پرداختند. نتایج نشان داد که استفاده از راهبردهای جانشین‌پروری به افزایش انگیزش منجر می‌شود. محمدی و شرفی (۱۳۹۴) در پژوهش خود به بررسی تأثیر سبک‌های رفتاری مدیران و مدیریت استعداد بر جانشین‌پروری در پتروشیمی استان ایلام پرداختند. نتایج پژوهش نشان دادند که سبک‌های رفتاری مدیران و مدیریت استعدادهای کارکنان و جانشین‌پروری تأثیر مثبت، مستقیم و معناداری دارد. توانمندسازی کارکنان نیز بر جانشین‌پروری تأثیر معناداری دارد. هم‌چنین ابعاد سبک رفتاری (ابراز وجود، دلبذیر، تحلیلی و پیش‌برنده) بر جانشین‌پروری تأثیر معناداری دارد. احمدی و صالحی (۱۳۹۴) در تحقیقی به جانشین‌پروری و ارتباط آن با سبک رهبری فرماندهان و مدیران پرداختند. نتایج نشان داد که بین عوامل جانشین‌پروری (سازمانی، فردی و فرایندی) و سبک رهبری فرماندهان و مدیران نیز رابطه هست که در این میان، عوامل فرایندی، بیشترین ضریب همبستگی و عوامل فردی، کمترین ضریب همبستگی را دارد.

هادی‌زاده مقدم و طهرانی (۱۳۸۷) در پژوهشی به بررسی رابطه سبک‌های عمومی تصمیم‌گیری مدیران در سازمانهای دولتی پرداختند. نتایج نشان می‌دهد بین سبک‌های تصمیم‌گیری عقلایی و شهودی رابطه معنی‌دار منفی، بین سبک تصمیم‌گیری عقلایی و سبک تصمیم‌گیری اجتنابی و بین سبک تصمیم‌گیری شهودی و سبک تصمیم‌گیری آنی رابطه معنی‌دار مثبت وجود دارد. مارتین و همکاران (۲۰۱۵) نشان دادند که بین خطرپذیری مدیران با سبک‌های تصمیم‌گیری رابطه وجود دارد. ثانهم در تحقیق خود در زمینه سبک تصمیم‌گیری ۲۰۶ نفر از افسران ارتش کشور سوئد بر اساس سبک‌های عمومی تصمیم‌گیری، بین سبک تصمیم‌گیری عقلایی و هر یک از سبک‌های شهودی، اجتنابی و آنی افراد مورد مطالعه رابطه معنادار معکوس، بین سبک تصمیم‌گیری شهودی و آنی و بین سبک تصمیم‌گیری وابستگی و اجتنابی رابطه معنادار مثبت به دست آورد. اسپایسر و اسمیت در بررسی پنج سبک تصمیم‌گیری مورد نظر بین دو گروه ۲۰۰ نفری از دانشجویان رشته بازرگانی در یکی از دانشگاه‌های انگلستان در گروه اول بین سبک عقلایی و هر یک از سبک‌های تصمیم‌گیری شهودی، آنی و اجتنابی رابطه معنادار منفی، بین سبک تصمیم‌گیری شهودی و آنی و بین سبک تصمیم‌گیری وابستگی و اجتنابی رابطه معنادار مثبت به دست آوردند. در گروه دوم نیز روابط بین سبک‌های تصمیم‌گیری همانند گروه اول به دست آمد. علاوه بر آن در گروه دوم وجود همبستگی معنادار مثبت بین دو سبک اجتنابی و آنی نیز تأیید شد (تانهم و ابرلین، ۱۳۸۳).

۳. مبانی نظری پژوهش

۳-۱. سبک تصمیم‌گیری

تصمیم‌گیری مدیران در مجموعه سازمانی یکی از اجزای بسیار پیچیده و حساس رهبری آنها است. تصمیم‌گیری، انتخاب یک راهکار از میان گزینه‌های مختلف است. طبق این تعریف تصمیم‌گیری هسته اصلی برنامه‌ریزی را تشکیل می‌دهد. بر این اساس چگونگی برخورد و واکنش مدیران، هنگام رویارویی با شرایط تصمیم‌گیری، بیانگر سبک تصمیم‌گیری آنها است. تصمیم‌گیری، یکی از محوریت‌ترین فرایندها در سازمان به شمار می‌رود و وظیفه اصلی مدیران تمامی سطوح است (لایزاس و هاراکلوس^۱، ۱۳۷۵، ص ۱۶). سبک تصمیم‌گیری افراد بیانگر الگوی عاداتی است که آنان هنگام تصمیم‌گیری مورد استفاده قرار می‌دهند؛ به عبارت دیگر، سبک تصمیم‌گیری هر فرد رویکرد شخصیتی او در درک واکنش به وظیفه تصمیم‌گیری خود است (تانهم^۲، ۱۳۸۷، ص ۹۳۸).

1. Lysas and Heracles

2. Tatholem

تصمیم‌گیری به‌عنوان اولین وظیفه مدیر در اداره سازمانها به قدری مهم است که برخی صاحب‌نظران، سازمان را شبکه تصمیم و مدیریت را عمل تصمیم‌گیری تعریف کرده‌اند (الوانی، ۱۳۹۱، ص ۲۹).

در این باره پژوهشگران سبک‌های تصمیم‌گیری متفاوتی را ارائه کرده‌اند. اسکات و بروس (۱۳۸۴) پنج سبک تصمیم‌گیری مدیران را، که شامل تصمیم‌گیری (عقلایی، شهودی، اجتنابی، آنی، وابسته) است، مطرح کرده‌اند و معتقدند این پنج سبک تحت تأثیر ویژگیهای درونی و شخصیتی افراد است که به عنوان الگو در این پژوهش مورد بررسی قرار می‌گیرد. تصمیم به‌عنوان نقطه شروع در شناخت فرایند سازمانی از اهمیت حیاتی برخوردار است. از آنجا که تصمیم‌گیری، جوهر اصلی مدیریت را تشکیل می‌دهد، اجرای درست و مؤثر وظایف مدیریت به‌طور کامل به آن بستگی دارد. درواقع تصمیم‌گیری مهمترین زیربنای وظایف در مدیریت است و انتخاب نوع و شیوه تصمیم‌گیری، جزء مهمترین مهارتهای مدیر در تصمیمات است (زهاوی و همکاران، ۱۳۹۰، ص ۸). پنج سبک تصمیم‌گیری ذیل توسط اسکات و بروس به‌عنوان سبک‌های عمومی تصمیم‌گیری ارائه شده است:

سبک تصمیم‌گیری عقلایی: این سبک بیانگر تمایل تصمیم‌گیرنده به شناسایی تمامی راهکارهای ممکن، ارزیابی نتایج هر راهکار از تمامی جنبه‌های مختلف و در نهایت انتخاب راهکار بهینه و مطلوب توسط تصمیم‌گیرنده هنگام رویارویی با شرایط تصمیم‌گیری است؛ به عبارتی در این سبک تصمیم‌گیری مسئله رخ داده به‌طور دقیق قابل تعریف است و فرد تصمیم‌گیرنده از فرایندی ثابت و کاملاً مشخص به منظور انتخاب و اجرای بهترین راه حل و دستیابی به اهداف پیروی می‌کند. افرادی که از سبک عقلایی برخوردارند، تصمیمات خود را بر اساس جستجو و تجزیه و تحلیل کامل و همه‌جانبه تمامی اطلاعات موجود هم از منابع درونی و هم از منابع بیرونی قرار می‌دهند (سینگ و رومیلا، ۱۳۸۳).

سبک تصمیم‌گیری شهودی: تصمیم‌گیری شهودی، فرایندی ناخودآگاه است که در سایه تجربه‌های استنتاج شده به دست می‌آید (رابینز، ۱۳۸۵). در این شیوه تصمیم‌گیری فرد تصمیم‌گیرنده منطق روشنی در مورد درست بودن تصمیم خود ندارد، بلکه با تکیه بر بینش و فراست درونی خود آن چیزی را که فکر می‌کند درست است، انجام می‌دهد. افرادی که از سبک تصمیم‌گیری شهودی برخوردارند، کاملاً تجزیه و تحلیل بخردانه مسئله را رد نمی‌کنند؛ بلکه معتقدند در برخی شرایط نظیر هنگام رویارویی با بحران در شرایط عدم اطمینان و زمانی تصمیم می‌گیرند که با حجم عظیمی از اطلاعات پردازش نشده رو به رو می‌شوند.

سبک تصمیم‌گیری وابستگی: این سبک بیانگر عدم استقلال فکری و عملی تصمیم‌گیرنده و تکیه بر حمایتها و راهنماییهای دیگران هنگام تصمیم‌گیری است (پارکر، بروین و فیچهاف، ۱۳۸۶). مدیرانی که از سبک تصمیم‌گیری وابستگی برخوردارند هنگام رو به رو شدن با مشکل یا فرصت نیازمند این هستند که حتماً فردی در کنار آنها باشد تا کاملاً مطابق گفته‌های او عمل کنند. چنین افرادی به جای اینکه هنگام تصمیمات مهم با دیگران مشورت، و در نهایت تصمیم نهایی را خودشان انتخاب کنند، کاملاً متکی و وابسته به دیدگاه‌های دیگر افراد عمل می‌کنند.

سبک تصمیم‌گیری آنی: سبک تصمیم‌گیری آنی بیانگر احساس اضطرار تصمیم‌گیرنده و تمایل وی به گرفتن تصمیم نهایی در کوتاهترین و سریعترین زمان ممکن است (تانلهم، ۱۳۸۳)؛ به عبارت دیگر مدیرانی که از سبک تصمیم‌گیری آنی برخوردارند هنگام رو به رو شدن با موقعیت تصمیم‌گیری بلافاصله و بی‌درنگ تصمیم اصلی خود را می‌گیرند.

سبک تصمیم‌گیری اجتنابی: افرادی که از سبک تصمیم‌گیری اجتنابی برخوردارند هنگام رویارویی با مسئله مشکل یا فرصت تا آنجا که امکانپذیر باشد، تصمیم‌گیری را به تعویق می‌اندازند و از هرگونه واکنش نسبت به مسئله رخداده طفره می‌روند. بنابراین سبک تصمیم‌گیری اجتنابی را می‌توان تلاش و تمایل فرد تصمیم‌گیرنده به پرهیز از اتخاذ هر گونه تصمیم و تا حد امکان دوری از موقعیت‌های تصمیم‌گیری تعریف کرد.

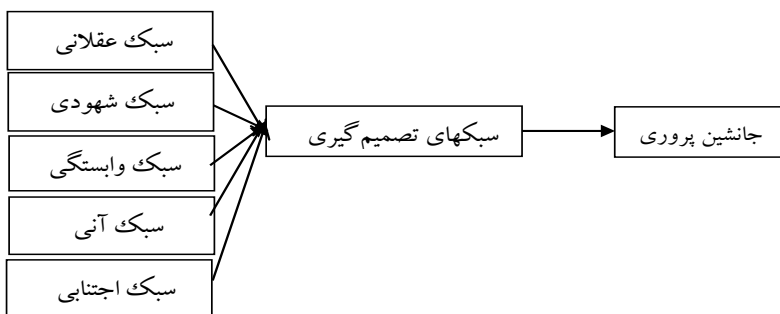
۲-۳. جانشین‌پروری

می‌توان تعاریف متعددی را برای مفهوم جانشین‌پروری بیان کرد که از آن جمله سان بروک، جانشین‌پروری را تلاشی برای برنامه‌ریزی در زمینه تعداد مناسب و با کیفیت مدیران و کارکنان در جهت پوشش بازنشستگی، مرگ، بیماری جدی و ارتقا و یا هر موقعیت جدید تعریف می‌کند که می‌تواند در برنامه آینده سازمان ایجاد شود (سان بروک^۱، ۱۳۸۴، ص ۵۸۴). در واقع برنامه جانشین‌پروری فرایند تصمیم‌گیری در مورد چگونگی پر کردن خلأهای مشاغل کلیدی سازمان است (بردبار و همکاران، ۱۳۹۱، ص ۲۴). کارتا (۱۹۹۲) جانشین‌پروری را فرایندی می‌داند که طی آن کارمندان مناسب برای تصدی پستهای مدیریتی رده بالا و کلیدی هر سازمان از میان افراد واجد شرایط و با استعداد انتخاب می‌شوند.

جانشین‌پروری نوعی برنامه‌ریزی نیروی کار است که بر آمادگی کارکنان برای جایگزینی پستهای بالاتر متتمرکز است و این تمرکز بیشتر در سطوح مدیریت ارشد و مدیران اجرایی قرار دارد. جانشین‌پروری به فرایند شناسایی، استخدام، آموزش و نگهداری مجموعه‌ای از استعدادهای انسانی

به منظور تصدی مشاغل و پست‌های کلیدی آن در آینده اطلاق می‌شود که از طریق برنامه‌ریزیهای گوناگون آموزشی و پرورشی برای تصدی این مشاغل آماده می‌شوند. به این فرایند، مدیریت استعداد هم می‌گویند. با عنایت به افزایش و پیچیده‌تر شدن چالش‌های رقابتی در آینده و تغییرات سریع و گسترده در سازمانها، لزوم مدیریت این‌گونه چالش‌های مدیران شایسته‌تر و اثربختر بخوبی احساس می‌شود؛ به همین دلیل مدیریت استعدادها و جانشین‌پروری در سازمانهای آینده‌نگر و آینده‌ساز، روز به روز از اهمیت فوق‌العاده برخوردار می‌شود به طوری که جانشین‌پروری در سازمانها به عنوان یک عامل اساسی و حیاتی به طور مستقیم مدیران صف را درگیر می‌کند (تادیک، ۲۰۰۵، ص ۱۵). دانشمندی چون چارلز هندی، پیتر دراگر معتقدند: سازمانهای هزاره سوم از مفاهیمی چون مدیران دانش و سازمانهای دانش آفرین و یادگیرنده صحبت می‌کنند؛ لذا دانایی در این عصر توانایی بیشتری را به وجود می‌آورد و مدیران باید پرورده شوند نه اینکه زاده شوند. برنامه‌ریزی جانشین‌پروری باید با چشم‌انداز و اهداف راهبردی سازمان مرتبط و همسو، و از راهبرد سازمان گرفته شده باشد و راهبردی برای منابع انسانی و کارکنان موجود تعیین کند؛ نیروی انسانی جدید را توجیه کند؛ رویارویی با تحولات سازمان را آسانتر، و روشها و گزینه‌های جدیدی را در محیط جدید پیشنهاد کند. این برنامه هم‌چنین با تضمین بهترین کاربرد منابع به منظور رشد و بهره‌وری، برنامه‌ریزی بلند مدت سازمان را تعیین می‌کند؛ هدفها و مأموریتها را تعریف، و کارکنان را برای رسیدن به آنها آماده می‌کند (رضائیان، ۱۳۸۲، ص ۳۶). راهبردهای جانشین‌پروری اجازه می‌دهد که سازمان، شکافهای دانشی را شناسایی کند و کارکنان را به گونه‌ای پرورش دهد تا بتوانند آمال خود را درباره پیشرفت مسیر شغلی در محیط ایمن، مثبت و راحت بیان کنند. چیزی که موجب می‌شود موفقیت جانشین‌پروری تا حد زیادی مطابق برنامه‌ریزیهای سازمان اجرا شود، آگاهی و درک درست از استعدادهای سازمان و هم‌چنین، استعدادهای موردنیاز در سطوح مختلف سازمان است (برنیر، ۲۰۱۵).

با توجه به مفاهیم این پژوهش، الگوی مفهومی (شکل ۱) برای تأثیر سبک‌های تصمیم‌گیری مدیران بر راهبردهای جانشین‌پروری مورد پذیرش و بررسی قرار گرفت. در این پژوهش برای بررسی سنجش سبک‌های تصمیم‌گیری با پنج بعد (عقلانی، شهودی، وابستگی، آنی و اجتنابی) و برای جانشین‌پروری با سه عامل بهره گرفته شده است.



نمودار (۱): الگوی مفهومی پژوهش

بنابراین، فرضیه‌های پژوهش به شرح زیر تدوین شده است:

۴. فرضیه‌ها

۴-۱. فرضیه اصلی

سبکهای تصمیم‌گیری بر جانشین‌پروری تأثیر دارد.

۴-۲. فرضیات فرعی

۱. سبک عقلانی بر جانشین‌پروری تأثیر دارد.
۲. سبک شهودی بر جانشین‌پروری تأثیر دارد.
۳. سبک وابستگی بر جانشین‌پروری تأثیر دارد.
۴. سبک آنی بر جانشین‌پروری تأثیر دارد.
۵. سبک اجتنابی بر جانشین‌پروری تأثیر دارد.
۶. بین ابعاد سبکهای تصمیم‌گیری از نظر اولویت تفاوت هست.

۵. روش شناسی پژوهش

پژوهش بر مبنای نتیجه یا دستاورد تحقیق از نوع کاربردی، و از نظر روش گردآوری داده‌ها، توصیفی-پیمایشی است. جامعه آماری در این پژوهش، شامل تمام کارکنان ستاد فرماندهی انتظامی استان هرمزگان بوده‌اند که برای انتخاب نمونه آماری از روش نمونه‌گیری کوکران استفاده شده است. ۱۹۵ نفر برآورد شده‌اند که این تعداد با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شدند. ابزار جمع‌آوری داده‌ها، پرسشنامه‌های استاندارد تصمیم‌گیری عمومی بروس و اسکات (۱۹۹۵) با ۲۳ سؤال و پرسشنامه استاندارد جانشین‌پروری کیم (۲۰۰۶) با ۱۸ سؤال

است. روایی پرسشنامه‌ها به وسیله استادان محترم مورد تأیید قرار گرفت و پایایی آن با استفاده از فرمول آلفای کرونباخ به ترتیب برای پرسشنامه جانشین‌پروری ۰/۹۰۵ و پرسشنامه سبک‌های تصمیم‌گیری عمومی ۰/۷۸۱ به دست آمد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها ابتدا از آمار توصیفی برای بررسی متغیرهای جمعیت شناختی و از آمار استنباطی به منظور تأثیر سبک‌های تصمیم‌گیری مدیران بر راهبردهای جانشین‌پروری در ناجا از آزمون ضریب همبستگی اسپیرمن، رگرسیون و آزمون فریدمن استفاده شده است.

۶. یافته‌های توصیفی

تحلیل توصیفی داده‌های تحقیق بر حسب ویژگی‌های شخصی پاسخ‌دهندگان در جدول (۱) نشان داده شده است.

جدول (۱): توصیف داده‌ها بر حسب ویژگی‌های شخص پاسخ‌دهندگان

ویژگی‌های پاسخگویان	جنسیت		تحصیلات			
	مرد	زن	دیپلم	کاردانی	کارشناسی	کارشناسی ارشد
فراوانی	۱۹۲	۳	۱۳	۲۲	۱۲۵	۳۵
درصد	۹۸/۴۶	۱/۵۴	۰/۰۶۷	۰/۱۱/۳۱	۶۵/۷۰	۰/۱۶/۷۵

براساس جدول (۱)، ۱۹۲ نفر از کارکنان را آقایان و ۳ نفر را خانمها تشکیل داده‌اند. هم‌چنین براساس تحصیلات، ۰/۰۶۷ درصد از پاسخگویان دیپلم، ۰/۱۱/۳۱ درصد کاردانی، ۶۵/۷۰ درصد کارشناسی، ۰/۱۶/۷۵ درصد مدرک کارشناسی ارشد داشته‌اند.

۷. یافته‌های استنباطی

با توجه به آزمون عادی سازی داده‌های پژوهش و اینکه داده‌ها توزیع عادی دارد برای آزمون فرضیه‌ها از ضریب همبستگی اسپیرمن استفاده خواهد شد.

جدول (۲): نتیجه آزمون ضریب همبستگی اسپیرمن فرضیه‌ها

سطح معناداری	ضریب همبستگی با جانشین‌پروری	عوامل سبک‌های تصمیم‌گیری
۰/۰۰۰	۰/۵۵۱	سبک‌های تصمیم‌گیری
۰/۰۰۰	۰/۵۵۰	سبک عقلانی
۰/۰۰۰	۰/۵۰۱	سبک شهودی
۰/۰۰۰	۰/۶۹۰	سبک وابستگی
۰/۰۰۰	۰/۵۰۱	سبک آنی
۰/۰۰۰	۰/۵۰۲	سبک اجتنابی

همان‌طور که آزمون فرضیه‌های اصلی و فرعی اول تا پنجم نشان می‌دهد سبک‌های تصمیم‌گیری بر جانشین‌پروری اثر معناداری دارد. هم‌چنین عوامل سبک‌های تصمیم‌گیری (سبک عقلانی، سبک شهودی، سبک وابستگی، سبک آنی و سبک اجتنابی) بر جانشین‌پروری اثر معناداری دارد.

فرضیه اصلی: سبک‌های تصمیم‌گیری بر جانشین‌پروری تأثیر دارد. با توجه به داده‌های جدول (۳)، چون سطح معناداری بین دو متغیر سبک‌های تصمیم‌گیری و جانشین‌پروری ۰/۰۰۰ و از ۰/۰۵ کوچکتر است، این فرضیه، که سبک‌های تصمیم‌گیری جانشین‌پروری تأثیر مستقیم دارد، تأیید می‌شود. هم‌چنین شدت این اثر بین دو متغیر برابر است با ۰/۵۵۱ که نشان از اثر نسبتاً خوب دو متغیر دارد.

جدول (۳): آزمون F (آنالیز واریانس) به منظور معنادار بودن رگرسیون

سطح معناداری	آماره F	میانگین مربعات	درجه آزادی	مجموع مربعات	
۰/۰۰۰	۸۳/۶۹۳	۸۷/۲۲۸	۱	۸۷/۲۲۸	الگوی رگرسیون
		۱/۰۴۲	۱۹۳	۲۰۱/۱۵۱	باقیمانده
			۱۹۴	۲۸۸/۳۷۹	کل

جدول (۴): نتایج ضرایب رگرسیون سبک‌های تصمیم‌گیری بر دانشین‌پروری

الگو	مقدار ثابت	ضرایب غیر استاندارد		ضریب استاندارد	آماره T	sig
		B	خطای استاندارد			
اصلی	مقدار ثابت	-۱/۱۸۰	۰/۴۱۴	۰/۵۵۱	-۲/۸۵۳	۰/۰۰۰
		۱/۰۶۶	۰/۱۱۷		۹/۱۴۸	۰/۰۰۰

با توجه به جدول می‌توان نتیجه گرفت با ارتقای یک واحد دانشین‌پروری، $0/551$ واحد انحراف معیار سبک‌های تصمیم‌گیری مدیران ارتقا پیدا خواهد کرد. در نتیجه اثرگذاری مثبت وجود دارد. آزمون T مربوط به ضرایب رگرسیون نیز در جدول (۴) برای متغیر مستقل نشان داده شده است که این مقدار برای این متغیر برابر با $0/000$ است و در نتیجه بر دانشین‌پروری کارکنان مؤثر است.

فرضیه اول: سبک عقلانی بر دانشین‌پروری تأثیر دارد. با توجه به داده‌های جدول (۵)، چون سطح معناداری بین دو متغیر سبک عقلانی و دانشین‌پروری $0/000$ و از $0/05$ کوچکتر است، این فرضیه، که سبک عقلانی بر دانشین‌پروری تأثیر دارد، تأیید می‌شود. هم‌چنین شدت این اثر بین دو متغیر برابر است با $0/550$ که نشان از اثر خوب دو متغیر دارد.

جدول (۵): آزمون F (آنالیز واریانس) به منظور معنادار بودن رگرسیون

سطح معناداری	آماره F	میانگین مربعات	درجه آزادی	مجموع مربعات	الگوی رگرسیون
۰/۰۰۰	۸۳/۶۹۳	۸۷/۲۲۸	۱	۸۷/۲۲۸	الگوی رگرسیون
		۱/۰۴۲	۱۹۳	۲۰۱/۱۵۱	باقیمانده
			۱۹۴	۲۸۸/۳۷۹	کل

جدول (۶): نتایج ضرایب رگرسیونی سبک عقلانی بر دانشین‌پروری

الگو	مقدار ثابت	ضرایب غیر استاندارد		ضریب استاندارد	آماره T	sig
		B	خطای استاندارد			
اصلی	مقدار ثابت	-۱/۱۷۹	۰/۴۱۴	۰/۵۵۰	-۲/۸۵۳	۰/۰۰۰
		۱/۰۶۵	۰/۱۱۷		۹/۱۴۸	۰/۰۰۰

با توجه به جدول می‌توان نتیجه گرفت با ارتقای یک واحد دانشین‌پروری، $0/550$ واحد سبک عقلانی ارتقا پیدا خواهد کرد؛ در نتیجه اثرگذاری مثبت وجود دارد. آزمون T مربوط به ضرایب

رگرسیون نیز در جدول (۶) برای متغیر مستقل نشان داده شده است که این مقدار برای این متغیر برابر با ۰/۰۰۰ است و در نتیجه بر جانشین‌پروری مؤثر است.

فرضیه دوم: سبک شهودی بر جانشین‌پروری تأثیر دارد. با توجه به داده‌های جدول (۷)، چون سطح معناداری بین دو متغیر سبک شهودی و جانشین‌پروری ۰/۰۰۰ و از ۰/۰۵ کوچکتر است، این فرضیه که سبک شهودی بر جانشین‌پروری تأثیر مستقیم دارد، تأیید می‌شود. هم‌چنین شدت این اثر بین دو متغیر برابر است با ۰/۵۰۱ که نشان از اثر خوب دو متغیر دارد.

جدول (۷): آزمون F (آنالیز واریانس) به منظور معنادار بودن رگرسیون

مجموع مربعات	درجه آزادی	میانگین مربعات	آماره F	سطح معناداری
۷۲/۵۰۲	۱	۷۲/۵۰۲	۶۴/۸۱۸	۰/۰۰۰
۲۱۵/۸۷۸	۱۹۳	۱/۱۱۹		
۲۸۸/۳۷۹	۱۹۴			
				الگوی رگرسیون
				باقیمانده
				کل

جدول (۸): نتایج ضرایب رگرسیونی سبک شهودی بر جانشین‌پروری

الگو	مقدار ثابت	ضرایب غیر استاندارد		ضریب استاندارد	آماره T	sig
		B	خطای استاندارد			
اصلی	ثابت	-۰/۹۳۹	۰/۴۳۹	۰/۵۰۱	-۲/۱۳۸	۰/۰۳۴
		۰/۹۷۷	۰/۱۲۱		۸/۰۵۱	۰/۰۰۰

با توجه به نتایج جدول می‌توان نتیجه گرفت با ارتقای یک واحد جانشین‌پروری، ۰/۵۰۱ واحد انحراف معیار سبک شهودی ارتقا پیدا خواهد کرد؛ در نتیجه اثرگذاری مثبت وجود دارد. آزمون T مربوط به ضرایب رگرسیون نیز در جدول (۸) برای متغیر مستقل نشان داده شده است که این مقدار برای این متغیر برابر با ۰/۰۰۰ است و در نتیجه بر جانشین‌پروری مؤثر است.

فرضیه سوم: سبک وابستگی بر جانشین‌پروری تأثیر دارد. با توجه به داده‌های جدول (۹)، چون سطح معناداری بین دو متغیر سبک وابستگی و جانشین‌پروری ۰/۰۰۰ و از ۰/۰۵ کوچکتر است، این فرضیه که سبک وابستگی بر جانشین‌پروری تأثیر دارد، تأیید می‌شود. هم‌چنین شدت این اثر بین دو متغیر برابر است با ۰/۶۹۰ که نشان از اثر خوب دو متغیر دارد.

جدول (۹): آزمون F (آنالیز واریانس) به منظور معنادار بودن رگرسیون

سطح معناداری	آماره F	میانگین مربعات	درجه آزادی	مجموع مربعات	
۰/۰۰۰	۱۷۵/۴۱۷	۱۳۷/۳۰۸	۱	۱۳۷/۳۰۸	الگوی رگرسیون
		۰/۷۸۳	۱۹۳	۱۵۱/۰۷۱	باقیمانده
			۱۹۴	۲۸۸/۳۷۹	کل

جدول (۱۰): نتایج ضرایب رگرسیونی سبک وابستگی بر جانشین‌پروری

sig	آماره T	ضریب استاندارد	ضرایب غیر استاندارد		مقدار ثابت	الگو
		Beta	خطای استاندارد	B		
۰/۰۰۰	-۳/۳۳۹	۰/۶۹۰	۰/۲۶۷	-۰/۸۹۱		اصلی
۰/۰۰۰	۱۳/۲۴۵		۰/۰۷۱	۰/۹۴۶		

با توجه به نتایج جدول می‌توان نتیجه گرفت با ارتقای یک واحد جانشین‌پروری، $0/690$ واحد انحراف معیار سبک وابستگی ارتقا پیدا خواهد کرد؛ در نتیجه اثرگذاری مثبت وجود دارد. آزمون T مربوط به ضرایب رگرسیون نیز در جدول (۱۰) برای متغیر مستقل نشان داده شده است که این مقدار برای این متغیر برابر با $0/000$ است و در نتیجه بر جانشین‌پروری مؤثر است.

فرضیه چهارم: سبک آنی بر جانشین‌پروری تأثیر دارد. با توجه به داده‌های جدول (۱۱)، چون سطح معناداری بین دو متغیر سبک آنی و جانشین‌پروری $0/000$ و از $0/05$ کوچکتر است، این فرضیه، که سبک آنی بر جانشین‌پروری تأثیر دارد، تأیید می‌شود. هم‌چنین شدت این اثر بین دو متغیر برابر است با $0/501$ که نشان از اثر خوب دو متغیر دارد.

جدول (۱۱): آزمون F (آنالیز واریانس) به منظور معنادار بودن رگرسیون

سطح معناداری	آماره F	میانگین مربعات	درجه آزادی	مجموع مربعات	
۰/۰۰۰	۶۴/۸۱۸	۷۲/۵۰۲	۱	۷۲/۵۰۲	الگوی رگرسیون
		۱/۱۱۹	۱۹۳	۲۱۵/۸۷۸	باقیمانده
			۱۹۴	۲۸۸/۳۷۹	کل

جدول (۱۲): نتایج ضرایب رگرسیونی سبک آنی بر جانشین پروری

sig	آماره T	ضرایب غیر استاندارد		مقدار ثابت	الگو اصلی
		ضریب استاندارد Beta	خطای استاندارد B		
۰/۰۰۰	-۲/۱۳۸	۰/۵۰۱	۰/۴۳۹	-۰/۹۳۹	اصلی
۰/۰۰۰	۸/۰۵۱		۰/۱۲۱	۰/۹۷۷	

با توجه به نتایج جدول می‌توان نتیجه گرفت با ارتقای یک واحد جانشین پروری، ۰/۵۰۱ واحد انحراف معیار سبک آنی ارتقا پیدا خواهد کرد؛ در نتیجه اثرگذاری مثبت وجود دارد. آزمون T مربوط به ضرایب رگرسیون نیز در جدول (۱۲) برای متغیر مستقل نشان داده شده است که این مقدار برای این متغیر برابر با ۰/۰۰۰ است و در نتیجه بر جانشین پروری مؤثر است.

فرضیه پنجم: سبک اجتنابی بر جانشین پروری تأثیر دارد. با توجه به داده‌های جدول (۱۳)، چون سطح معناداری بین دو متغیر سبک اجتنابی و جانشین پروری ۰/۰۰۰ و از ۰/۰۵ کوچکتر است، این فرضیه، که سبک اجتنابی بر جانشین پروری تأثیر دارد، تأیید می‌شود. هم‌چنین شدت این اثر بین دو متغیر برابر است با ۰/۵۰۲ که نشان از اثر خوب دو متغیر دارد.

جدول (۱۳): آزمون F (آنالیز واریانس) به منظور معنادار بودن رگرسیون

مجموع مربعات	درجه آزادی	میانگین مربعات	آماره F	سطح معناداری
۷۲/۵۰۲	۱	۷۲/۵۰۲	۶۴/۸۱۷	۰/۰۰۰
۲۱۵/۸۷۸	۱۹۳	۱/۱۱۹		
۲۸۸/۳۷۹	۱۹۴			

جدول (۱۴): نتایج ضرایب رگرسیونی سبک اجتنابی بر جانشین پروری

sig	آماره T	ضرایب غیر استاندارد		مقدار ثابت	الگو اصلی
		ضریب استاندارد Beta	خطای استاندارد B		
۰/۰۳۳	-۲/۱۳۸	۰/۵۰۲	۰/۰۸۱	-۰/۹۳۸	اصلی
۰/۰۰۰	۸/۰۵۱		۰/۰۲۵	۰/۹۷۶	

با توجه به نتایج جدول می‌توان نتیجه گرفت با ارتقای یک واحد از هر متغیر مستقل به میزان ضریب نوشته شده متغیر وابسته ارتقا پیدا خواهد کرد یا به عبارتی با ارتقای یک واحد جانشین پروری، ۰/۵۰۲ واحد انحراف معیار سبک اجتنابی ارتقا پیدا خواهد کرد؛ در نتیجه اثرگذاری مثبت

وجود دارد. آزمون T مربوط به ضرایب رگرسیون نیز در جدول (۱۴) برای متغیر مستقل نشان داده شده است که این مقدار برای این متغیر برابر با ۰/۰۰۰ است و در نتیجه بر جانشین‌پروری مؤثر است. فرضیه ششم: بین ابعاد سبک‌های تصمیم‌گیری از نظر اولویت تفاوت معنادار هست. معنادار شدن آزمون فریدمن بدین معنا است که تفاوت معناداری بین اولویت‌بندی سبک‌های تصمیم‌گیری وجود دارد.

جدول (۱۵): رتبه‌بندی ابعاد سبک‌های تصمیم‌گیری بر مبنای آزمون فریدمن

رتبه	میانگین	عوامل تأثیرگذار	آزمون فریدمن	
پنجم	۲/۸۲	سبک عقلانی	۱۹۵	تعداد
سوم	۳	سبک شهودی	۱۱/۴۰۰	خی دو
اول	۳/۱۷	سبک وابستگی	۴	درجه آزادی
چهارم	۳	سبک آنی	۰/۰۲۲	سطح معناداری
دوم	۳/۰۱	سبک اجتنابی		

نتیجه این آزمون با مقدار ۰/۰۲۲ و در سطح ۹۹ درصد اطمینان یعنی در سطح خطای ۱ درصد ($sig = 0/000$) معنادار نیست. هم‌چنین نتیجه میانگین رتبه‌ها در جدول (۱۵) نشان می‌دهد که سبک وابستگی با ضریب ۳/۱۷ در اولویت اول قرار دارد؛ در نتیجه بیشترین اثر را بر جانشین‌پروری دارد و سبک اجتنابی ادامه با ضریب ۳/۰۱ در اولویت دوم و سبک عقلانی با ضریب ۲/۸۲ در رتبه پنجم قرار دارد؛ در نتیجه کمترین اثر را بر جانشین‌پروری در ناچا دارد.

۸. نتیجه‌گیری

به منظور بررسی فرضیه‌های تحقیق از آزمون همبستگی و رگرسیون استفاده شد. در بررسی فرضیه اصلی تحقیق، آزمون همبستگی و رگرسیون نشان داد که وجود اثر سبک‌های تصمیم‌گیری مدیران بر راهبردهای جانشین‌پروری، مورد تأیید قرار می‌گیرد؛ یعنی اینکه سبک‌های تصمیم‌گیری بر راهبردهای جانشین‌پروری اثرگذار دارد. این نتیجه با یافته‌های شریفات و ایرانبان (۱۳۹۵) فخرادخانی و شیرسوار (۱۳۹۶)، احمدی بالادهی و صالحی (۱۳۹۴)، محمدی و شرفی (۱۳۹۴)، هادی‌زاده مقدم، تهرانی (۱۳۹۰) همسو است. تصمیم‌گیری مدیر به کارکنان کمک می‌کند تا این اهداف را بهتر دریابند. هم‌چنین، تصمیمات مدیر، رفتار عالی و نوع عملکردی را تحت تأثیر قرار می‌دهد که از افراد در مشاغل مختلف سازمانی انتظار می‌رود.

در بررسی فرضیه اول پژوهش نتایج تجزیه و تحلیل بیانگر این است که فرض پژوهش مبنی بر تأثیر سبک تصمیم‌گیری عقلایی مدیران بر راهبردهای جانشین‌پروری مورد تأیید قرار می‌گیرد. بر اساس مثبت بودن ضریب به دست آمده می‌توان گفت بین سبک تصمیم‌گیری عقلایی مدیران بر راهبردهای جانشین‌پروری تأثیر مستقیم هست که این با یافته‌های عارف و لطیفی (۱۳۹۵)، احمدی بالادهی و صالحی (۱۳۹۴)، هادی‌زاده مقدم و تهرانی (۱۳۹۰) همسو بود. در تبیین این فرضیه با توجه به جمله پیتز دراکر می‌توان گفت که تصمیم‌گیری عقلایی و منطقی برای سازمانها کلیدی است.

در بررسی فرضیه دوم پژوهش، نتایج تجزیه و تحلیل بیانگر این است که فرض پژوهش مبنی بر تأثیر سبک تصمیم‌گیری شهودی مدیران بر راهبردهای جانشین‌پروری مورد تأیید قرار می‌گیرد. بر اساس مثبت بودن ضریب به دست آمده می‌توان گفت بین سبک تصمیم‌گیری شهودی مدیران بر راهبردهای جانشین‌پروری تأثیر مستقیم هست که این با یافته‌های عارف و لطیفی (۱۳۹۵)، احمدی بالادهی و صالحی (۱۳۹۴)، هادی‌زاده مقدم و تهرانی (۱۳۹۰) همسو بود. فرد در تصمیم‌گیری شهودی، فرایندی ناخودآگاه از تصمیم‌گیری را در سایه تجربه‌های استنتاج شده طی می‌کند. از آنجا که در این شیوه تصمیم‌گیرنده از شیوه‌ای نظام‌مند استفاده نمی‌کند بر راهبردهای جانشین‌پروری اثری ندارد.

در بررسی فرضیه سوم پژوهش نتایج تجزیه و تحلیل بیانگر این است که فرض پژوهش مبنی بر تأثیر سبک تصمیم‌گیری وابسته مدیران بر راهبردهای جانشین‌پروری مورد تأیید قرار می‌گیرد. بر اساس مثبت بودن ضریب به دست آمده می‌توان گفت بین سبک تصمیم‌گیری وابسته مدیران بر راهبردهای جانشین‌پروری تأثیر مستقیم هست که این با یافته‌های عارف و لطیفی (۱۳۹۵)، احمدی بالادهی و صالحی (۱۳۹۴)، هادی‌زاده مقدم و تهرانی (۱۳۹۰) همسو بود. مدیرانی که از سبک تصمیم‌گیری وابسته برخوردارند هنگام رو به رو شدن با مشکل یا فرصت نیازمند این هستند که حتماً فردی در کنار آنها باشد تا کاملاً مطابق خواسته‌های او عمل کنند. چنین افرادی به جای اینکه هنگام تصمیم‌گیریهای مهم با دیگران مشورت کنند در نهایت تصمیم نهایی را خودشان می‌گیرند.

در بررسی فرضیه چهارم پژوهش نتایج تجزیه و تحلیل بیانگر این است که فرض پژوهش مبنی بر تأثیر سبک تصمیم‌گیری آنی مدیران بر راهبردهای جانشین‌پروری مورد تأیید قرار می‌گیرد. بر اساس مثبت بودن ضریب به دست آمده می‌توان گفت بین سبک تصمیم‌گیری آنی مدیران بر راهبردهای جانشین‌پروری تأثیر مستقیم هست که این با یافته‌های عارف و لطیفی

(۱۳۹۵)، احمدی بلادهی و صالحی (۱۳۹۴)، هادی‌زاده مقدم و تهرانی (۱۳۹۰) همسو بود. مدیرانی که از سبک تصمیم‌گیری آنی برخوردارند هنگام رو به رو شدن با موقعیت تصمیم‌گیری بلافاصله و بی‌درنگ تصمیم اصلی خود را می‌گیرند و اینکه راهبردهای جانشین‌پروری در سازمان مهم و حیاتی است.

در بررسی فرضیه پنجم پژوهش نتایج تجزیه و تحلیل بیانگر این است که فرض پژوهش مبنی بر تأثیر سبک تصمیم‌گیری اجتنابی مدیران بر راهبردهای جانشین‌پروری مورد تأیید قرار می‌گیرد. بر اساس مثبت بودن ضریب به دست آمده می‌توان گفت بین سبک تصمیم‌گیری اجتنابی مدیران بر راهبردهای جانشین‌پروری تأثیر مستقیم هست که این با یافته‌های هادی‌زاده مقدم و تهرانی (۱۳۹۰) و اسپایسر و اسمیت (۲۰۱۴) همسو بود. در تبیین این فرضیه می‌توان بیان کرد که بعضی از آدمها وقتی در شرایط تصمیم‌گیریها و انتخابهای مهم زندگی قرار می‌گیرند، سعی می‌کنند از این مسئله فرار کنند. این افراد خود را ضعیفتر از آن می‌بینند که بتوانند تصمیم‌گیری کنند و مدام امروز و فردا می‌کنند؛ به آرامش کاذب بی‌خیال، همه چیز درست می‌شه یا خودشان را با گفتن این جمله آسوده خاطر می‌کنند در حالی که یکی از عواملی که در رسیدن سازمانها به اهداف از پیش تعیین شده آنها نقش راهبردی دارد، منابع انسانی کارآمد، متخصص و با انگیزه در مشاغل و جایگاههای مختلف است.

۹. پیشنهادهای کاربردی

- در سطح فرماندهی انتظامی استان با توجه به سطح پایین اتخاذ راهبردهای برنامه‌ریزی جانشین‌پروری، می‌توان با شناسایی سبکهای تصمیم‌گیری مناسب، مدیران را به سمت اتخاذ سبک تصمیم‌گیری مناسب یعنی عقلانی سوق داد.
- به فرماندهان و مدیران فرماندهی انتظامی استان هرمزگان پیشنهاد می‌شود در تصمیم‌گیریها از سبک شهودی استفاده نکنند.
- فرماندهان و مدیران فرماندهی انتظامی استان هرمزگان باید در تصمیم‌گیریهای خود قوی باشند و از مشورت دیگران کمک بگیرند نه اینکه از یک نفر اطاعت کنند.
- فرماندهان و مدیران فرماندهی انتظامی استان هرمزگان در تصمیم‌گیری خود نباید درباره راهبردهای جانشین‌پروری به طوری سریع و آنی تصمیم‌گیری کنند؛ زیرا نتیجه عکس به دست خواهد آمد.

فهرست منابع

- احمدی، سید مهدی و صالحی، محمد (۱۳۹۴). جانشین پروری و ارتباط آن با سبک رهبری فرماندهان و مدیران، فصلنامه نظارت و بازرسی، س ۵، ش ۳۵، ص ۱۰۱-۷۱.
- الوانی، سید مهدی (۱۳۹۱). مدیریت عمومی، تهران: نشر نی.
- بردبار، غلامرضا و همکاران (۱۳۹۱). شناسایی مؤلفه‌ها و الگوهای شایسته‌گزینی برای بهینه‌سازی مدل جانشین پروری کارکنان، مجله پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، ش ۱۱، ص ۸۷-۱۴.
- رابینز، استیفن (۱۳۸۵). رفتار سازمانی، مفاهیم، نظریه‌ها و کاربرد ها، ترجمه علی پارسائیان، محمد اعرابی، تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی، چ هشتم، ص ۲۲۲-۲۲۰.
- رضائیان، علی (۱۳۸۲). مبانی مدیریت رفتار سازمانی، تهران: سمت.
- زهاوی، مونا؛ صدر ممتاز، ناصر و آرپناهی، شاهین (۱۳۹۰). میزان مشارکت کارکنان پرستاری در تصمیم‌گیریه‌های راهبردی در بیمارستان شریعتی، مجله دانشکده پیراپزشکی دانشگاه علوم پزشکی تهران، ۳ (۳)، ص ۳۲-۱.
- شریفات، مهدی و ایرانبان، جواد (۱۳۹۴). بررسی رابطه بین جانشین‌پروری و انگیزش کارکنان شرکت بهره‌برداری نفت و گاز آغاچاری، دومین کنفرانس بین‌المللی پژوهش‌های نوین در مدیریت، اقتصاد و علوم انسانی، ص ۱۳-۱.
- فخراد خانی، فریبا و شیرسوار، هادی (۱۳۹۶). تأثیر سبک‌های تصمیم‌گیری مدیران بر راهبردهای جانشین‌پروری در دانشگاه علامه طباطبائی، فصلنامه پژوهش‌های رهبری و مدیریت آموزشی، دوره ۴، ش ۱۳، ص ۸۳-۵۷.
- محمدی، اسفندیار و شرفی، وحید (۱۳۹۴). بررسی تأثیر سبک‌های رفتاری مدیران و مدیریت استعداد بر جانشین‌پروری در پتروشیمی استان ایلام، نشریه مدیریت و منابع انسانی در صنعت نفت، ش ۲۶، ص ۱۶۳-۱۴۵.
- مظاهر، لیلی و همکاران (۱۳۹۶). بررسی رابطه بین سبک‌های تصمیم‌گیری مدیران با میزان خلاقیت و مدیریت مشارکتی در مدارس راهنمایی، نشریه ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی، دوره ۶، ش ۴، ص ۱۹۶-۱۷۱.

- هادی‌زاده مقدم، اکرم و طهرانی، مریم (۱۳۸۷). بررسی رابطه بین سبک‌های عمومی تصمیم‌گیری مدیران در سازمان‌های دولتی، نشریه مدیریت دولتی، ش ۱، ص ۱۳۸-۱۲۳.
- Brown, T. A. (2009). **Confirmatory factor analysis for applied research**. New York: Guilford.
- Bernier, Liz (2015). **Succession Planning Not just About CEO**. Canadian HR Reporter.
- Loizos, Th. Haracleous. (1996). Rational Decision Making: Myth or Reality? **“Management Development Review, 7 (4):pp 16.**
- Sambrook, S. (2005). Exploring succession planning in small, growing firms. **Journal of small business and enterprise development, 12(4), 579-594.**
- Scott, S. G., & Bruce, R. A. (1995). Decision-making style: The development and assessment of a new measure. **Educational and Psychological Measurement, 55(5), 818-831.**
- Stewart, V. (2007). **Becoming Citizens of the World Educational Land ship 64(7), pp 8-14.**
- Singh, Romila & Greenhous, Jeffry H., (2004), “The Relation Between Career Decision-Making Strategies and Person-Job Fit: A Study of Job Changers“, **Journal of Vocational Behavior (64), p202.**
- Pamela, Chrispin, (1996) “Decisions, `”, **Journal of Management in Medicine, vol 10, No 6, p 43.**
- Parker, Andrew M., Wandl Burine de Bruine & Baruch Fichhoff, (2007), Maximizers versus Satisficers: Decision-Making Styles, Competence and Outcomes“, **Judgment and Decision Making, vol. 2, no. 6, pp 342-344.**
- Tadic, Ivava (2005) **Career Development of Graduates in Economics and Business Administration in Croatia**, Master Thesis, pp15.
- Thunholm, Peter (2004), Decision-Making Style: habit, style or both?, **Journal of Personality and Individual Differences, pp 932-933.**



شروېشگاه علوم انساني و مطالعات فرهنگي
پرتال جامع علوم انساني