

طراحی و تدوین مدل شناختی تصمیم‌گیری فردی فرماندهان و مدیران

مجتبی اسکندری*، علی فرهی**

ابوالفضل محمدی***، محمدرضا قربانی****

تاریخ دریافت: ۹۲/۰۸/۲۸

تاریخ پذیرش: ۹۳/۰۷/۱۳

چکیده

علمای مدیریت، اذعان دارند که تصمیم‌گیری در همه‌ی شرایط مهم است؛ ولی در سازمان‌هایی که با امنیت کشور و مردم سروکار دارند، اهمیت آن دوچندان می‌شود. عوامل متعددی بر تصمیم‌گیری فرماندهان و مدیران مؤثر است از آن‌جمله: عوامل سازمانی، عوامل فردی، محیط و اطلاعات. این مقاله، به بررسی و تحلیل عوامل فردی فرماندهان و مدیران از جمله: شخصیت، سبک جمع‌آوری و ارزیابی اطلاعات، تصاویر ذهنی و ملاک‌های ارزیابی مؤثر بر تصمیم‌گیری می‌پردازد.

جامعه‌ی آماری تحقیق شامل فرماندهان و مدیرانی است که در یکی از نیروهای مسلح مشغول خدمت می‌باشند. داده‌ها از طریق پرسش‌نامه جمع‌آوری و برای تحلیل آنها از تکنیک تحلیل مسیر استفاده شده است. نتایج نشان داد بین سبک جمع‌آوری و سبک ارزیابی اطلاعات فرماندهان و مدیران جامعه مورد مطالعه با تصمیم‌گیری آنها رابطه‌ای معنادار وجود دارد. همچنین تصاویر ذهنی- به‌ویژه تصویر از هدف- و ملاک‌های ارزیابی با انتخاب، رابطه‌ی مستقیم یا غیرمستقیم دارند.

کلیدواژه‌ها: تصمیم‌گیری؛ اطلاعات؛ تصویر از خود، تصویر از ارزش‌ها؛ تصویر از هدف؛ جلب منفعت؛ دفع ضرر.

dreskandari@chmail.ir

Dr_farahi@yahoo.com

drghorbani93@yahoo.com

*. دانشیار دانشگاه جامع امام حسین (ع)

** . دانشیار دانشگاه جامع امام حسین (ع)

***. استادیار دانشگاه جامع امام حسین (ع)

****. نویسنده‌ی مسئول: دانش‌آموخته‌ی دکتری مدیریت منابع انسانی

مقدمه

از نقش‌های اساسی و اصلی فرمانده یا مدیر، تصمیم‌گیری است. نوع و نحوه‌ی تصمیم‌گیری می‌تواند شکست یا موفقیت فرد یا سازمان را رقم بزند. به عقیده‌ی برخی صاحب‌نظران، مدیریت و تصمیم‌گیری دو واژه‌ی هم‌معنا و مترادف هستند. برخی صاحب‌نظران، مدیریت را چیزی جز تصمیم‌گیری نمی‌دانند و معتقدند که تصمیم‌گیری کانون اصلی مدیریت است (الوانی، ۱۳۸۷).

موارد زیر اهمیت موضوع تصمیم‌گیری را بیشتر نمایان می‌سازد:

۱. تصمیم‌گیری در سازمان، اقدام مهمی است که به دانش، تجربه‌ی کاری، شناخت فرایندهای کاری، شناخت سازمان، توان تجزیه و تحلیل، موقعیت‌شناسی و شجاعت تصمیم‌گیرنده نیاز دارد. تصمیم‌گیری به گونه‌ای است که تمام ابعاد و سطوح سازمان را دربر می‌گیرد، از این‌رو تصمیمات می‌تواند بقا یا فنا‌ی سازمان را رقم بزند.

۲. تصمیمات مهم در سازمان‌های نظامی توسط فرماندهان و مدیران گرفته می‌شود. به‌طور کلی، گستره‌ی این تصمیمات در سازمان وسیع بوده و براهداف، مأموریت، ساختار سازمانی، نظامات، منابع انسانی، ارتباطات، تجهیزات و امکانات اثر می‌گذارد.

۳. طراحی و تبیین الگوی تصمیم‌گیری فردی فرماندهان و مدیران که حاصل تجارب و سوابق مدیریتی و فرماندهی است که عمدتاً در شرایط حساس، پیچیده و بحرانی بوده است، یک دارایی مهم و سرمایه با ارزش تلقی می‌شود.

۴. بومی‌سازی علوم به‌ویژه علم مدیریت و فرماندهی، ایجاب می‌کند که روش‌ها و سبک‌های مدیریتی و تصمیم‌گیری فرماندهان و مدیران شناسایی و در جهت انتقال به نسل‌های بعدی فرماندهان و مدیران بعدی گردآوری، تدوین و مستندسازی گردد.

سؤال اصلی که در این تحقیق به آن پرداخته می‌شود عبارت است از:

مدل فردی تصمیم‌گیری فرماندهان و مدیران در جامعه‌ی آماری مورد مطالعه چگونه است؟

مبانی نظری تحقیق

تعریف فرماندهی

فرماندهی عبارت است از: اعمال تمرکز قدرت نامعمولی که در یک شخص جمع شده است؛ قدرتی که توسط فرمان قانونی خاصی به وجود آمده و به وسیله‌ی اراده‌ی شخصی که آن قدرت را در اختیار دارد، به فعلیت در می‌آید. بنابراین، فرماندهی عبارت از تفکر و تصمیم‌گیری، حس کردن و روحیه‌دادن، عمل کردن و اعمال قدرت است. در نمادگرایی فرزندگان، فرماندهی عبارت است از: هدایت توأم با اقتدار، با استفاده از کلیه‌ی نیروهای ذهنی، قلبی و یدی (صبحی، ۱۳۷۶).

تصمیم‌گیری

تعریف لغوی: تصمیم گرفتن در لغت، به معنای اداره کردن و قصد کردن آمده است (دهخدا، ۱۳۷۰، ج ۱۵، ص ۷۳۲)

تعریف اصطلاحی: تصمیم‌گیری، فرایندی را تشریح می‌کند که از طریق آن، راه حل مسئله‌ی معینی انتخاب می‌گردد (رضاییان، ۱۳۸۳). دفت^۱، تصمیم‌گیری را فرایند شناسایی و حل مسایل تعریف می‌کند.

همان‌طور که در تعاریف فوق مشاهده می‌شود، مفاهیمی در تصمیم‌گیری مستتر است که در همه‌ی تصمیمات جدا از نوع و سطح آن وجود دارد. مفاهیمی چون: حق‌گزینش، آگاهانه‌بودن، پویایی، فرایندی بودن و نه لحظه‌ای بودن و در پایان تجزیه و تحلیل. با این حال، گزینش و حل مسئله، دو کلیدواژه‌ی مهم در تصمیم‌گیری است که علاوه بر بیان حق‌گزینش توسط تصمیم‌گیر، نتیجه و بی‌آیند تصمیم را منعکس می‌سازد.

رویکردهای تصمیم‌گیری

به لحاظی می‌توان تصمیم‌گیری را به دو دسته‌ی عقلایی و شهودی قسمت کرد و آنها را در

1. Daft

پیوستاری در نظر گرفت که یک‌سوی آن تصمیم‌گیری عقلایی صرف، و سوی دیگر آن تصمیم‌گیری شهودی قرار دارد.

الف - تصمیم‌گیری عقلایی^۱

هنگامی تصمیم‌گیری عقلایی است که تصمیم‌گیرنده:

۱. درباره‌ی موضوع تصمیم‌گیری اطلاعات کامل دارد.
۲. قادر است خواسته‌ها و اولویت‌های خود را برحسب مطلوبیت و مفید بودن آنها به‌ترتیبی منطقی درجه‌بندی نماید.
۳. قادر است از میان شقوق و راه‌حل‌های مختلف، راهی را برگزیند که مطلوبیت او را بیشینه می‌کند.

مدل عقلایی مبتنی بر مفروضاتی است که نخستین آنها معلوم بودن اهداف است؛ یعنی فرض است که اهداف یا از قبل برای تصمیم‌گیرنده معین و داده شده است یا آن‌قدر واضح و آشکار است که هدف‌گذاری می‌تواند به آسانی و سادگی انجام گیرد (سعادت، ۱۳۶۹).

ب - تصمیم‌گیری شهودی^۲

با توجه به محدودیت‌های ذهنی و شهودی تصمیم‌گیرنده در تجزیه و تحلیل کامل مسایل و ناتوانی او در استفاده‌ی کامل از اطلاعات و در ترکیب، پردازش و عمل‌آوری این اطلاعات و نیز با توجه به ماهیت پیچیده‌ی مسایل؛ سؤالی که به ذهن متبادر می‌شود، این است که تحت این شرایط، اصولاً برخورد یک مدیر با مسئله‌ی تصمیم‌گیری چگونه می‌تواند باشد و مدیر چگونه می‌تواند تصمیمی بگیرد که بهترین تصمیم باشد؟

سایمون با پیشنهاد مفهوم عقلایی محدود^۳ در قالب مدل رفتاری تصمیم‌گیری، سعی کرد به محدودیت‌های ذهنی افراد به هنگام تصمیم‌گیری پاسخ گوید. وی معتقد بود که عقلانیت انسان محدود است و این محدودیت ناشی از محدودیت‌های ذهنی انسان است و هرگونه بحثی درباره‌ی

1. Rational Decision Making
2. Intuitive Decision Making
3. Bounded Rationality

تصمیم‌گیری، باید با علم براین واقعیت باشد. بنابراین، محیط‌های سازمانی و اجتماعی که تصمیم‌گیرنده در آن قرار گرفته است، در شیوه و نحوه‌ی تصمیم‌گیری او مؤثرند. در این روش، تصمیم‌گیر پس از آنکه معیارهای نه‌چندان کاملی را برای حل مسئله در نظر می‌گیرد، به مجرد رسیدن به یک راه‌حل که رضایت او را برانگیزد، کار بررسی در مورد جایگزین‌ها را رها کرده و مسئله را تمام‌شده می‌داند (رایینز، ۱۳۸۵). سایمون معتقد بود که انتخاب و تصمیم‌گیری، همیشه بر مبنای یک مدل محدود، تقریبی و ساده‌شده از موقعیت واقعی انجام می‌گیرد.

نظریه تصویر^۱ در تصمیم‌گیری

این نظریه، توسط دو روان‌شناس به نام‌های میچل و بیچ^۲ در اواسط دهه‌ی ۱۹۸۰ میلادی به‌منظور ارایه‌ی توصیفی از تصمیم‌گیری پیشنهاد گردید که برابر آن، دانش فرد از طریق تصاویر ذهنی ارایه می‌شود. نظریه‌ی تصویر، شرح کاملی است از اینکه چگونه مردم به‌وسیله‌ی روش شهودی تصمیم می‌گیرند (میچل و بیچ، ۱۹۹۰).

مدل‌های تصمیم‌گیری

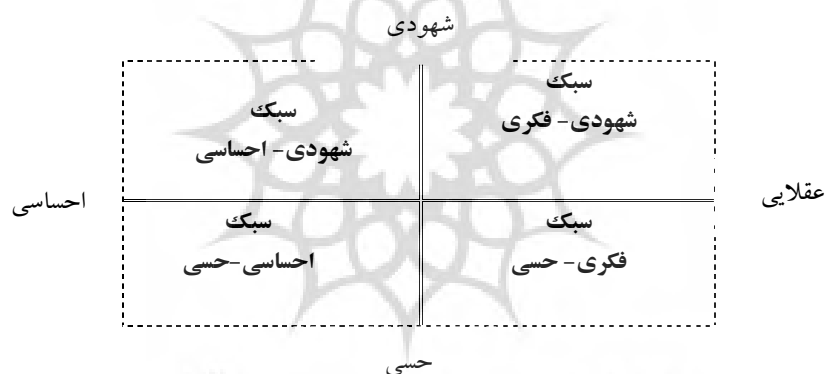
مدل، الگویی برگرفته از واقعیت است که روابط بین متغیرها را نشان می‌دهد و می‌توان از آن برای پیش‌بینی در تصمیم‌گیری استفاده کرد. مدل‌ها، برداشت و شمایی از واقعیت به‌شمار می‌روند؛ ولی عین واقعیت نیستند و از این‌رو سامانه‌های واقعی را به‌دقت نشان نمی‌دهند (الوانی، ۱۳۸۷). سبک تصمیم‌گیری افراد، بیانگر الگوی عاداتی است که آنها در هنگام تصمیم‌گیری مورد بهره‌برداری قرار می‌دهند. به‌عبارت دیگر، سبک تصمیم‌گیری هر فرد، رویکرد شخصیتی او در درک و واکنش به وظیفه‌ی تصمیم‌گیری است (تانهم^۳، ۲۰۰۴). افراد وقتی در موقعیت تصمیم‌قرار می‌گیرند، برای اتخاذ تصمیم درست، به اطلاعات و ارزیابی آن احتیاج دارند. به نظر یونگ، برای دریافت اطلاعات، دو راه متفاوت وجود دارد راه

1. Image Theory
2. Mitchell & Beach
3. Thunholm

اول، روش شهودی^۱ و راه دوم حسی^۲ است. همچنین در ارزیابی و داوری اطلاعات آنان متفاوت عمل می‌کنند؛ یا به روش احساسی^۳ یا به روش عقلایی^۴ اطلاعات را داوری و ارزیابی می‌کنند (جسپ^۵، ۲۰۰۲).

یونگ دو سبک کسب اطلاعات (حسی - شهودی) و دو سبک تصمیم‌گیری (عقلایی - احساسی) را تعریف می‌کند. حسی - شهودی، بیان‌کننده‌ی دو ابزار درک محیط از طریق حس‌های پنج‌گانه یا از طریق شهود می‌باشد.

سبک احساسی - تفکری، بیان‌کننده ابزاری است که شخصی با استفاده از آن از طریق منطقی یا از طریق تمرکز بر ارزش‌های اجتماعی و شخصی درک کرده، قضاوت می‌کند. در واقع سبک‌های شناختی یونگ، حاکی از آن است که افراد، دارای سبک‌های شناختی گوناگون هستند و هنگام تصمیم‌گیری به دنبال انواع مختلف اطلاعات هستند (مایرز و مک‌کالی، ۱۹۸۵).



نمودار ۱. ترکیب سبک جمع‌آوری و ارزیابی اطلاعات (مایرز و مک‌کالی، ۱۹۸۵)

1. Intuition
2. Sensing
3. Feeling
4. Thinking
5. Jessup

عوامل مؤثر بر تصمیم‌گیری

عوامل مؤثر بر تصمیم‌گیری را می‌توان در چهار دسته فردی، سازمانی، محیطی و اطلاعاتی تقسیم‌بندی نمود.

عوامل یا متغیرهای فردی^۱ به برداشت‌ها، تصورات و ویژگی‌های تصمیم‌گیران مربوط می‌شود. این‌گونه متغیرها بر تصمیم‌گیری افراد تأثیر بسیاری دارد؛ زیرا این انسان است که باید در یک و لحظه‌ی بحرانی تصمیم بگیرد و مسایل کوچک و بزرگ، مهم یا کم‌ارزش تأثیر به‌سزایی دارد.

این عوامل شامل شخصیت، طرز تفکر، احساسات و عواطف، تصاویر ذهنی و ارزش‌های فردی می‌شود که در این تحقیق به آنها پرداخته می‌شود.

شخصیت^۲

شخصیت در فرهنگ لغت به معنای ویژگی متمایزکننده یک فرد از افراد دیگر است. شاید بتوان شخصیت را اساسی‌ترین موضوع علم روان‌شناسی دانست. مفهوم اصلی شخصیت، تصویری ظاهری و اجتماعی است که بر پایه‌ی نقش فرد در جامعه قرار دارد؛ یعنی، در واقع، فرد به اجتماع خود شخصیتی را ارایه می‌دهد تا جامعه بر اساس آن وی را ارزیابی کند. شخصیت: عبارت است از، مجموعه‌ای سازمان‌یافته و واحد متشکل از خصوصیات نسبتاً ثابت و پایدار که یک فرد را از افراد دیگر متمایز می‌سازد (شاملو، ۱۳۸۲). برداشت‌های متفاوت از مفهوم شخصیت، به‌وضوح نشان می‌دهد که با گذشت زمان، معنای شخصیت از مفهوم نخستین آن که تصویری ظاهری و اجتماعی بود، بسیار گسترده‌تر شده است. در حال حاضر، شخصیت به روند اساسی و پایدار فرد انسانی اطلاق می‌شود. در بیشتر تعاریف، بر وجود تفاوت‌های شخصیتی بین افراد تأکید شده است. در لغت شخصیت، این معنا مستتر است که، هر فرد، واحدی منحصر به فرد است و هیچ شخص دیگری را نمی‌توان یافت که کاملاً شبیه او باشد. تعابیر متعدد و متنوعی که از شخصیت می‌شود، بیانگر پیچیدگی شخصیت است. شخصیت انسان‌ها بر رفتار و تصمیم‌گیری‌های آنان تأثیر مستقیم دارد. افراد وقتی وارد سازمان می‌شوند که تقریباً شخصیت آنها شکل گرفته است.

1. Individual Factors
2. Personality

طرز تفکر

منظور از طرز تفکر، نحوه‌ی ارزیابی و انتخاب براساس دو شاخص اصلی جلب منفعت و دفع ضرر می‌باشد.

خداوند متعال، دو گزینه در وجود هر انسانی قرار داده که تمام تلاش‌ها و کوشش‌ها و زحمات انسان از آن دو سرچشمه می‌گیرد: گزینه‌ی جلب منفعت و گزینه‌ی دفع ضرر (مصباح یزدی، ۱۳۷۶). ضرر، در لغت، ضد نفع، و در عرف، به معنای هرگونه رنج، زحمت، ناراحتی، مشقت، فشار و تکلف وارد بر جسم و جان انسان یا تلف و کاستی وارد بر مال است. از آنجایی که حب ذات، خودخواهی و خوددوستی از ویژگی‌های ذاتی انسان است، این خصیصه، او را به سوی جلب منفعت شخصی و نیز دفع ضرر، سوق می‌دهد و شاید منفعت‌طلبی، تنها عاملی باشد که انسان‌ها را به سوی تلاش و کار و کسب دانش و مهارت‌های زندگی کشانده، تحمل رنج‌ها و مشقت‌ها را برایش معقول و موجه جلوه می‌دهد.

در باب احکام و تکلیف شرعی، به موضوع جلب منفعت و دفع ضرر به تفصیل پرداخته شده است. محمد عاملی، معروف به شهید اول، در کتاب القواعد والفوائد، هدف و فلسفه‌ی تشریح احکام را از چهار حالت خارج نمی‌داند:

جلب منفعت برای مکلف در امور آخرتی

دفع مفسده از مکلف در امور آخرتی

جلب منفعت برای مکلف در امور دنیایی

دفع ضرر از مکلف در امور دنیایی

ممکن است در یک حکم، بیش از یک غرض جمع بشوند؛ برای مثال، کسی که مشغول کسب نیازمندی‌های خود و واجب‌النفعه یا مستحب‌النفعه‌ی خود است، اگر همه هم‌تث در جهت کسب و همراه با قصد قربت باشد، تمام اغراض چهارگانه‌ی پیش گفته در آن جمع می‌شود؛ بنابراین، از آن جهت که خود را از نابودشدن حفظ می‌کند، منفعت دنیایی را برای خود جلب کرده و در نتیجه، ضرر احتمالی را از خود دفع کرده است و از آن جهت که مشغول انجام وظیفه‌ی واجب با قصد قربت است، منفعت آخرتی را برای خود جلب کرده و در نتیجه، ضرر آخرتی را

که لازمه‌ی ترک واجب است، از خود دفع کرده است (حسن‌زاده آملی، ۱۳۶۲). علاوه بر اخلاق و احکام، در قوانین حقوقی و قضایی اسلام، بحث جلب منفعت و دفع ضرر مطرح است. حقوق‌دانان معتقدند: هدف اصلی قوانین اسلامی، عبارت است از کاستن یا دفع ضرر و جلب سود و منفعت.

علوم جدید- به ویژه علم روان‌شناسی- از منظر دیگری به بحث کسب منفعت و دفع ضرر می‌پردازد. از نقطه نظر روان‌شناختی، انسان‌ها بیشتر به دفع ضرر تمایل دارند تا کسب منفعت. مطالعات نشان می‌دهد که عموماً تصمیم‌گیران در برابر مسایلی که از جنبه‌ی مثبت تعریف می‌شوند، ریسک‌گریز هستند؛ اما در مسایلی که به صورت منفی برای آنان تعریف می‌شود ریسک‌پذیرند. این مطلب، یافته‌های تورسکی و کاهمن^۱ را در زمینه‌ی روان‌شناسی تصمیم‌گیری تأیید می‌کند که عنوان می‌کند انسان‌ها برای به دست آوردن چیزی، به طور جدی از خطر پرهیز می‌کنند؛ ولی هنگام از دست دادن چیزی، خطر را می‌پذیرند تا از شکست جلوگیری شود (تورسکی و کاهمن^۲، ۱۹۸۱).

تساویر ذهنی^۳

هر فردی در ذهن خود تصویری از خود و محیط دارد که او را در فعالیت‌های روزانه راهنمایی و راهبری می‌کند. به عبارت دیگر، تصاویر ذهنی، طرح‌های کلی یا نمایش‌هایی از اطلاعات هستند که ارزش‌ها و دانش یک فرد را سازمان‌دهی و رفتار او را هدایت می‌کند (نلسون^۴، ۲۰۰۴).

به باور اندیشمندان، قسمت عمده‌ی ویژگی‌های شخصیتی، منش و خصوصیات رفتاری هر فرد، بستگی دارد به تصویری که از خود در ذهن دارد. پیدایش تصویر از خود را، باید در رابطه‌ی فرد با جامعه‌ای که در آن بزرگ شده و زندگی کرده و زندگی می‌کند، جست‌وجو کرد. در بررسی منابع دینی، به بحث مربوط به تصاویر ذهنی و توصیه به ساختن تصاویر مثبت،

1. Tversky, A. & Kahneman

2 Tversky, A. & Kahneman

3. Image Theory

4. Nelson

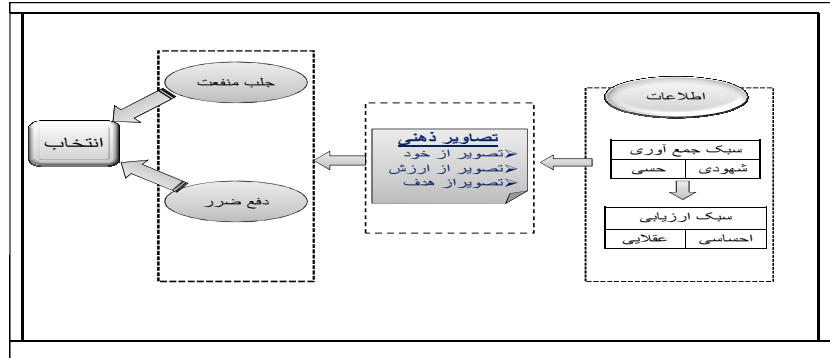
همچنین کارکردهای آن برمی‌خوریم. جایگزین کردن تصویر ذهنی مثبت با منفی موجب ایجاد توانایی‌ها و کشف استعدادها و خلاقیت‌های انسان می‌گردد. هدف از تصویرسازی ذهنی مثبت از دیدگاه اسلامی، یافتن خویشتن حقیقی است. پس، اگر تصاویر ذهنی منفی ناشی از الگوهای نامناسب، موجب تحقیر شخصیت ما گردیده، شایسته است که امکان تغییر را بپذیریم و به آن خویشتن حقیقی که خداوند ما را آن‌گونه آفریده است (اشرف مخلوقات) برسیم (توانایی، ۱۳۹۰).

مدل مفهومی تحقیق

با مرور ادبیات تحقیق و بررسی تحقیقات پیشین و با در نظر گرفتن نظریات خبرگان، مهم‌ترین متغیرهای دخیل در تصمیم‌گیری فردی فرماندهان و مدیران جامعه‌ی مورد مطالعه، در قالب مدل مفهومی تحقیق ارائه گردید.

در این مدل، روش‌های کسب و ارزیابی اطلاعات، به‌عنوان وجه تمایز و نحوه‌ی تصمیم‌گیری افراد مطرح است. سبک جمع‌آوری و سبک ارزیابی اطلاعات افراد دیگر ممکن است متفاوت باشد. تصاویر ذهنی، دومین متغیر مدل است. همه‌ی افراد، تصاویری از عالم خارج و عالم درون خود، در ذهن دارند؛ این تصاویر، نقش راهنما در اقدام و تصمیم‌گیری را ایفا می‌کند. فرد به مدد تصاویر ذهنی، یک راه‌حل را بر راه‌حل دیگر ترجیح می‌دهد. همچنین تصاویر ذهنی به‌عنوان مداخله‌گر عمل می‌کند؛ به این صورت که، اگر راه‌کارهای ممکن با تصاویر ذهنی فرمانده در تضاد باشد و با ارزش‌ها و اصول فرد سازگار نباشد، از گزینه‌ی گزینه‌ها حذف می‌گردد. در این مدل، تصاویر ذهنی به‌عنوان متغیر مداخله‌گر ملحوظ شده که شامل تصویر از خود، تصویر از ارزش‌ها و تصویر از هدف می‌شود.

پس از این مرحله، راه‌کارهایی که موافق و همسو با تصاویر ذهنی فرمانده و مدیر است مورد ارزیابی قرار گرفته، آن‌هایی که بیشترین سودمندی را برای سازمان دارد برگزیده می‌شود. این بخش، با قاعده‌ی جلب منفعت و دفع ضرر منطبق است. در صورتی که این مدل را با مدل عقلایی تطبیق دهیم، ارزیابی و انتخاب در مدل تصمیم‌گیری فرماندهان و مدیران جامعه‌ی مورد مطالعه، با توجه به قاعده‌ی جلب منفعت و دفع ضرر خواهد بود و در نهایت متغیر وابسته‌ی انتخاب وجود دارد که فرد پس از طی فرایند ذهنی تصمیم می‌گیرد.



نمودار ۲. چارچوب مفهومی تحقیق

روش‌شناسی تحقیق

این تحقیق از نظر هدف کاربردی است و به لحاظ گردآوری داده‌ها و بررسی آنها، توصیفی است. ابزار اصلی این تحقیق، پرسش‌نامه‌ی محقق‌ساخته است که با توجه به منابع زیر طراحی شده است:

الف- استفاده از ادبیات و پیشینه‌ی تحقیق؛

ب- نظر صاحب‌نظران، خبرگان و فرماندهان.

در این تحقیق، برای سنجش اعتبار^۱ به ده نفر از خبرگان دانشگاهی و فرماندهان و مدیران جامعه‌ی مورد مطالعه، مراجعه و نقطه‌نظرات آنان درباره‌ی با ابعاد مدل و ابزار گردآوری داده‌ها دریافت شد. در مجموع، با ضریب توافق ۹۰ درصد اعتبار پرسش‌نامه تأیید گردید.

قابلیت اعتماد^۲، در این تحقیق، با کمک نرم‌افزار spss برای تعیین قابلیت اعتماد از روش آلفای کرونباخ استفاده شده است. پرسش‌نامه، پس از تأیید اعتبار، بین ۳۰ نفر از جامعه‌ی آماری به صورت تصادفی توزیع گردید. آن‌گاه پس از جمع‌آوری پاسخ‌ها، با کمک نرم‌افزار spss قابلیت اعتماد از طریق محاسبه آلفای کرونباخ معین شد.

1. Validity
2. Reliability

جدول ۱. متغیرهای مدل و محاسبه‌ی آلفای کرونباخ

مؤلفه‌ها	تعداد گویه‌ها	مقدار آلفا
تصویر از خود	۱۲	۰/۷۸۲
تصویر از ارزش‌ها	۳۲	۰/۹۷۱
تصویر هدف	۱۲	۰/۸۹۸
جلب منفعت و دفع ضرر	۱۹	۰/۷۷۶

جامعه‌ی آماری، شامل فرماندهان و مدیران یکی از نیروهای مسلح است. روش نمونه‌گیری طبقه‌ای، و درون هر طبقه آزمودنی‌ها به صورت تصادفی ساده انتخاب شده‌اند. حجم نمونه، براساس فرمول کوکران^۱ ۱۷۳ نفر معین شده است.

تجزیه و تحلیل به معنای طبقه‌بندی، تنظیم و خلاصه کردن داده‌ها برای یافتن پاسخ پرسش‌های پژوهش است و هدف آن تبدیل داده‌ها به شکل قابل فهم و قابل تفسیر است به گونه‌ای که بتوان روابط مسایل مطرح شده در پژوهش را مورد مطالعه و آزمون قرار داد.

اطلاعات جمعیت شناختی و داده‌های به دست آمده از پاسخ‌ها، با روش‌های آمار توصیفی، طبقه‌بندی، تنظیم جداول و ترسیم نمودارهای توزیع فراوانی و درصد، توصیف شده‌اند.

مدل مفهومی پژوهش دربرگیرنده‌ی ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌ها و روابط میان آنهاست. روابط خاص و چندگانه میان مؤلفه‌ها لحاظ شده است که مدل را به یک طرح همبستگی (رابطه‌ای) بدل کرده است که برای آزمون آن (تعیین روابط و سهم مؤلفه‌ها در مدل)، فن تحلیل مسیر^۲ یا روش آزمون اعتبار یک نظریه در بین سه یا چند متغیر، استفاده شده است.

یافته‌های تحقیق

پاسخ به سؤالات

سؤال اول: ابعاد تصمیم‌گیری فرماندهان و مدیران جامعه‌ی مورد مطالعه کدامند؟

1. Cochran
2. Path Analysis

نتایج تحقیق نشان داد که تصمیم‌گیری فرماندهان و مدیران جامعه‌ی مورد مطالعه‌ی دارای سه بعد اصلی است. بعد اول سبک جمع‌آوری و ارزیابی اطلاعات است؛ بعد دوم مربوط به تصاویر ذهنی فرماندهان است و بعد سوم، ارزیابی و انتخاب براساس قاعده‌ی جلب منفعت و دفع ضرر می‌باشد.

سؤال دوم: مؤلفه‌های تصمیم‌گیری فرماندهان و مدیران جامعه‌ی مورد مطالعه کدامند؟ پس از شناسایی ابعاد سه‌گانه‌ی تصمیم‌گیری فرماندهان و مدیران جامعه‌ی مورد مطالعه، مؤلفه‌های هر کدام از ابعاد، مورد تحقیق و بررسی قرار گرفت. نتایج تحقیق نشان داد که سبک جمع‌آوری اطلاعات فرماندهان و مدیران جامعه‌ی مورد مطالعه، دارای مؤلفه‌های حسّی و شهودی و سبک ارزیابی، دارای مؤلفه‌های عقلایی و احساسی است. براساس یافته‌های تحقیق، ایشان تمایل دارند از هر دو سبک، یعنی حسّی و شهودی با تمایل به حسّی استفاده کنند؛ اما درخصوص سبک تحلیل و ارزیابی اطلاعات، بیشتر گرایش به استفاده از روش عقلایی دارند تا احساسی. نتیجه‌ی آزمون این بخش در جدول (۲) نشان داده شده است.

جدول ۲. فراوانی پاسخ‌گویان بر حسب متغیرها

نتیجه	نمره‌ی کل فرماندهان و مدیران	جمع کل (نمره‌ی پیشینه)	نوع سبک	
حسّی	۱۳.۱۲	۲۶	شهودی (N)	جمع‌آوری اطلاعات
	۱۳.۲۳	۲۸	حسّی (S)	
عقلایی	۸.۰۲	۱۹	احساسی (F)	ارزیابی اطلاعات
	۱۲.۹۷	۲۵	عقلایی (T)	

سؤال سوم: این سؤال مربوط به شناسایی و معرفی شاخص‌های تصمیم‌گیری فرماندهان و مدیران جامعه‌ی مورد مطالعه بود. شاخص‌های تصمیم‌گیری فردی فرماندهان و مدیران جامعه‌ی مورد مطالعه، به همراه ابعاد و مؤلفه‌ها در جدول (۳) نشان داده شده است.

سؤال چهارم: روابط بین متغیرهای تصمیم‌گیری فرماندهان و مدیران در جامعه‌ی مورد مطالعه چگونه است؟
پاسخ به این سؤال را مدل نهایی تحلیل مسیر ارایه می‌دهد.

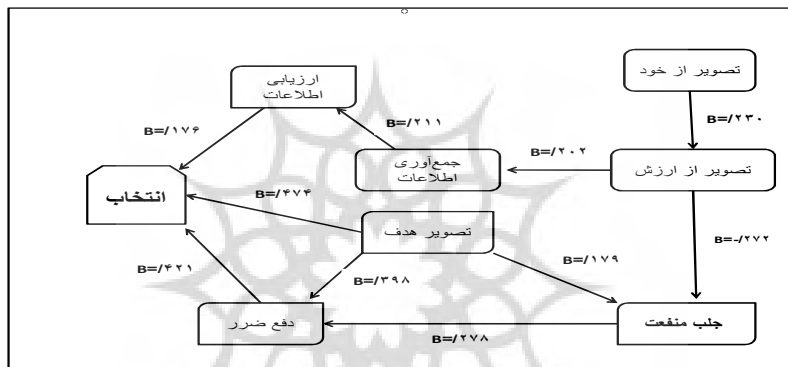
جدول ۳. ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های تصمیم‌گیری فرماندهان و مدیران جامعه‌ی مورد مطالعه

ابعاد	مؤلفه‌ها	شاخص‌ها
سبک جمع‌آوری	شهودی	خلاق
		کلی‌نگر
		تخیلی
	حسی	عملگرا
		جزئی‌نگر
		واقع‌بین
سبک ارزیابی	احساسی	انسان‌مدار
		دلسوز
		عاطفی
	عقلایی	وظیفه‌مدار
		دوراندیش
		توجه به استدلال
تصاویر ذهنی	تصویر از خود	مثبت‌نگری
		خودباوری
		آخرت‌گرایی
		ولایت‌مداری
	تصویر از ارزش‌ها	عدالت‌محوری
		جهادی‌بودن
		معنویت‌گرایی
		توکل‌مشورت
	تصویر هدف	ارزشی‌بودن
		چالشی‌بودن
		واقعی‌بودن
		جلب منفعت برای مکلف در امور آخرتی
ارزیابی	جلب منفعت	جلب منفعت برای مکلف در امور دنیایی
		دفع مفسده از مکلف در امور آخرتی
	دفع ضرر	دفع ضرر از مکلف در امور دنیایی

منبع: (مؤلف ۱۳۹۳)

مدل نهایی تحقیق بر اساس تحلیل مسیر

در این پژوهش، با استفاده از تحلیل مسیر بر اساس آزمون رگرسیون چند متغیره به کمک نرم‌افزار SPSS، میزان ارتباط ابعاد تصمیم‌گیری فرماندهان و مدیران جامعه‌ی مورد مطالعه معین گردید. نتایج آزمون رابطه‌ی ابعاد تصمیم‌گیری نشان می‌دهد که آنها ارتباط بالا و معناداری با تصمیم‌گیری دارند. روابط بین ابعاد و مؤلفه‌های متغیرهای موجود در مدل با استفاده از تحلیل مسیر محاسبه گردید. با عنایت به ارقام (بتای) به دست آمده و سطح معناداری، مدل نهایی مسیر تحقیق به شرح نمودار (۳) به دست آمده است:



نمودار ۳. مدل نهایی تحقیق همراه با ضرایب

همان‌طور که در مدل مشاهده می‌شود، متغیر سبک ارزیابی اطلاعات با ضریب بتای ۰/۱۷۶ و تصویر از هدف با ضریب بتای ۰/۴۷۴ و متغیر دفع ضرر با ضریب بتای ۰/۴۲۱ به‌طور مستقیم در تصمیم‌گیری فرماندهان و مدیران جامعه‌ی مورد مطالعه مؤثر است، علاوه بر تأثیر مستقیم متغیرهای یادشده، متغیرهای سبک جمع‌آوری اطلاعات، تصویر از خود، تصویر از ارزش و متغیر جلب منفعت به‌طور غیرمستقیم در تصمیم‌گیری آنها مؤثر است. جزئیات تأثیر متغیرها بر انتخاب فرماندهان و مدیران جامعه‌ی مورد مطالعه در جدول (۴) نشان داده شده است:

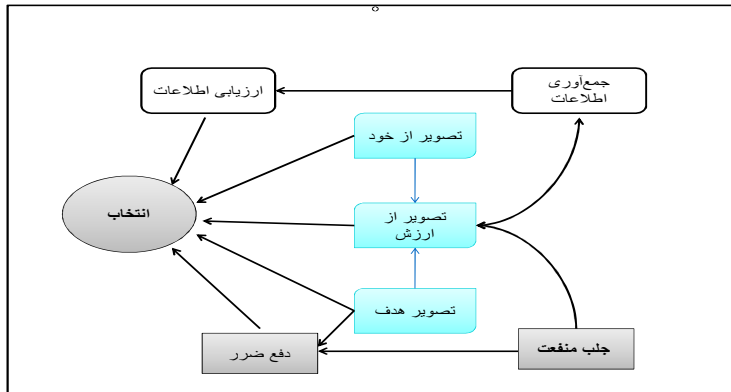
جدول ۴. تأثیر متغیرهای مستقل بر متغیر وابسته‌ی انتخاب

متغیر مستقل	مستقیم	غیر مستقیم
جمع‌آوری اطلاعات	---	۰/۰۳۷۱
ارزیابی اطلاعات	۰/۱۷۶	---
تصویر از خود	---	۰/۰۰۱۷
تصویر از ارزش	---	۰/۰۰۷۵
تصویر از هدف	۰/۴۷۴	---
جلب منفعت	---	۰/۱۱۷
دفع ضرر	۰/۴۲۱	---

سؤال اصلی پژوهش: مدل تصمیم‌گیری فردی فرماندهان و مدیران جامعه‌ی مورد مطالعه

چيست؟

یافته‌های پژوهش حاضر با هدف دست‌یابی (طراحی) به مدل وضع موجود تصمیم‌گیری فردی فرماندهان و مدیران در یکی از نیروهای مسلح بوده و با تأکید بر عوامل فردی فرماندهان و مدیران انجام گرفته است. مدل مورد نظر، به‌دلیل ویژگی شخصیتی و عوامل نهادی مثل فرهنگ و ارزش‌های حاکم بر جامعه‌ی مورد مطالعه، ماهیت روان‌شناختی یافته است. این مدل، به‌واسطه‌ی تصمیم‌پذیری و معرفی و تأثیر ارزش‌های حاکم بر جامعه‌ی مورد مطالعه و همچنین ویژگی‌های شخصیتی فرماندهان، تصمیم‌گیری را روشن و آسان می‌کند. در واقع، این مدل با توجه به اهمیت جمع‌آوری و تحلیل اطلاعات، نگاه روان‌شناختی از یک‌سو و توجه به عوامل فرهنگی و ارزش‌های حاکم بر محیط جامعه‌ی مورد مطالعه و تصویر اهداف از دیگر سو، همچنین توجه به رعایت اصل جلب منفعت و دفع ضرر، ترسیم شده است.



نمودار ۴. مدل نهایی تصمیم‌گیری فرماندهان و مدیران

بحث و نتیجه‌گیری

تصمیم‌گیری در زندگی فردی، سازمانی و اجتماعی از اهمیت خاصی برخوردار است. سبک تصمیم‌گیری در افراد مختلف متفاوت است. سبک تصمیم‌گیری هر فرد رویکرد شخصیتی او در درک و فهم و واکنش به وظیفه‌ی تصمیم‌گیری است. بر این اساس، فرماندهان و مدیران با درک و شناختی که از مسئله دارند در تماس با ویژگی‌های شخصیتی و نوع نگاه به موضوع، اقدام به تصمیم‌گیری می‌کنند. علمای مدیریت و سازمان در یک دسته‌بندی براساس تصمیم‌گیری فردی، دو سبک تصمیم‌گیری - عقلایی و شهودی - را مطرح کردند که بر دو سر یک طیف قرار دارد که افراد ممکن است در تصمیم‌گیری، ترکیبی از آن دو را مورد نظر قرار دهند.

مقدمه‌ی رسیدن به یک تصمیم، اطلاعات است. اینکه اطلاعات چگونه به دست می‌آید و چگونه مورد ارزیابی و قضاوت قرار می‌گیرد در کیفیت تصمیم‌گیری مهم است. براساس تفاوت افراد در فهم و ترجیحات ادراکی و قضاوتی آنان، تیپ شخصیتی افراد متفاوت است. به عبارتی، با توجه به تیپ شخصیتی، افراد براساس یکی از دو کارکرد ادراکی (حسی یا شهودی) و همین‌طور یکی از دو کارکرد قضاوتی (عقلایی یا احساسی) دسته‌بندی می‌شود که در فرایند حل مسئله و تصمیم‌گیری، افراد از آنها استفاده می‌کنند. حس کردن مربوط به جمع‌آوری واقعیات است؛ در

حالی که شهود به احتمالات می‌پردازد.

نتایج به‌دست آمده از این تحقیق، نشان داد که فرماندهان و مدیران جامعه‌ی مورد مطالعه در مورد تصمیم‌گیری تقریباً در حد وسط طیف قرار دارند. به عبارت دیگر، سبک جمع‌آوری اطلاعات فرماندهان و مدیران جامعه‌ی مورد مطالعه، هم حسی است و هم شهودی. معدل آزمون تعیین سبک جمع‌آوری اطلاعات فرماندهان و مدیران جامعه‌ی مورد مطالعه، عدد ۱۳/۱۲ برای شهودی و عدد ۱۳/۲۳ برای حسی را نشان داد که کمی متمایل به حسی است. از سوی دیگر، معدل آزمون تعیین سبک ارزیابی عدد ۸/۰۲ برای سبک احساسی و عدد ۱۲/۹۷ برای سبک عقلایی را نشان می‌دهد. این نمره، نشان‌دهنده‌ی این است که فرماندهان و مدیران جامعه‌ی مورد مطالعه، بیشتر تمایل دارند به سبک عقلایی تصمیم بگیرند تا احساسی.

مدل‌های تصمیم‌گیری مختلفی از سوی دانشمندان مطرح شده است که یکی از این مدل‌ها - که در زمره تصمیمات فردی قرار دارد - مدل مبتنی بر تصاویر ذهنی است. براساس این مدل، افراد به هنگام تصمیم‌گیری، به وسیله‌ی سه تصویر متفاوت راهنمایی و راهبری می‌شوند. یک تصویر، معرف اصول یا ارزش‌های تصمیم‌گیرنده است. تصویر دوم، اهداف یا مقاصدی که تصمیم‌گیر امید دارد به آنجا برسد و تصویر سوم، تصویر از خود است. تصویر از خود، بیانگر تصویری است که فرد از خود دارد و خود را آن‌طور می‌بیند. این تصویر، در برگزیده‌ی قواعد و اصولی است که به‌عنوان راهنمای زندگی عمل می‌کند.

نتایج این تحقیق، در مورد نقش تصاویر ذهنی فرماندهان و مدیران جامعه‌ی مورد مطالعه در تصمیم‌گیری‌ها، نشان داد که هر سه دسته تصویر به‌طور مستقیم یا غیرمستقیم در انتخاب افراد اثر دارد. تصویری که فرماندهان از اهداف خود دارند، تأثیری مستقیم بر تصمیم‌گیری آنها دارد. سه شاخص اصلی برای تصویر هدف وجود دارد؛ از بین سه شاخص، شاخص ارزشی‌بودن برای فرماندهان و مدیران جامعه‌ی مورد مطالعه از اهمیت خاصی برخوردار است. شاخص چالشی‌بودن، واقعی و دست‌یافتنی‌بودن هدف در مرتبه‌ی بعدی قرار دارد. در مجموع، تصویر هدف با ضریب بتای ۰/۴۷۴ تصمیم‌گیری فرماندهان و مدیران جامعه‌ی مورد مطالعه را تحت تأثیر قرار داد. تصویر ارزش و تصویر از خود، به‌صورت غیرمستقیم در تصمیم‌گیری فرماندهان و مدیران جامعه‌ی مورد مطالعه مؤثر است.

متغیر دیگری که در این مدل وجود داشت، ارزیابی راه‌حل‌هاست. مهم‌ترین و شاید حساس‌ترین مرحله‌ی تصمیم‌گیری، مرحله‌ی ارزیابی است. معیار ارزیابی در این مدل، قاعده‌ی جلب منفعت و دفع ضرر است. می‌توان گفت اساس تصمیم‌گیری افراد مبتنی بر این قاعده است. به عبارت ساده‌تر تمام تصمیمات بشر یا به‌منظور جلب منفعت است یا دفع ضرر. با توجه به وجود تفاوت در مسایل اخلاقی، اعتقادی، اجتماعی و اختلاف در نگرش‌ها و پیش‌ها، وقتی افراد در موقعیت تصمیم‌قرار می‌گیرند، قاعده‌ی جلب منفعت و دفع ضرر، به‌نوعی متأثر از این عوامل است. علماً، جلب منفعت و دفع ضرر را به دو دسته مادی و معنوی دسته‌بندی می‌کنند. آنها معتقدند، عموماً افراد به‌دنبال جلب منافع مادی و معنوی خویش و در پی دفع ضررهای مادی و معنوی خود هستند. از نظر روان‌شناسان، انسان‌ها بیشتر به دفع ضرر تمایل دارند تا کسب منفعت. یافته‌های این تحقیق نشان داد که فرماندهان و مدیران جامعه‌ی مورد مطالعه، در ارزیابی راه‌کارها اگر در موقعیتی قرار داشتند که مجبور به انتخاب بین جلب منفعت یا دفع ضرر می‌شدند، دفع ضرر و آن هم از نوع معنوی را ترجیح می‌دادند. به عبارت دیگر، ترجیحات فرماندهان و مدیران جامعه‌ی مورد مطالعه، در تصمیم‌گیری‌ها این بود که ضرر و تهدید را از کیان دین و اصول و ارزش‌ها دفع کنند. ترجیح دوم فرماندهان و مدیران جامعه‌ی مورد مطالعه، دفع ضرر مادی بود. این درحالی است که درخصوص جلب منفعت، بیشتر به جلب منفعت معنوی تمایل داشتند تا جلب منفعت مادی.

فهرست منابع

- اسکندری، مجتبی؛ جعفری احمد (۱۳۹۲). مدیریت دفاعی براساس ارزش‌های دوران دفاع مقدس. تهران: پژوهشگاه علوم و معارف دفاع مقدس.
- الوانی، مهدی (۱۳۸۷). مدیریت عمومی. تهران: انتشارات سمت.
- ترنر، جانانان اچ (۱۳۷۸). مفاهیم و کاربرهای جامعه‌شناسی. ترجمه‌ی فولادی و بختیاری، قم: انتشارات مؤسسه‌ی آموزشی و پژوهشی امام خمینی (ره).
- توانایی، محمدحسین؛ سلیم‌زاده، الهه (۱۳۹۰). شیوه‌های تقویت نگرش مثبت از دیدگاه قرآن و روایات. مشکوه، ش ۱۱۰.
- حسن‌زاده آملی، حسن (۱۳۶۲). معرفت نفس ج ۲. تهران: انتشارات علمی و فرهنگی.
- حمیدی‌زاده، محمدرضا (۱۳۸۷). تصمیم‌گیری نوین. تهران: دانشگاه عالی دفاع ملی.
- دفت، ریچارد. اچ. (۱۳۸۵). مبانی تئوری و طراحی سازمان. ج ۳، ترجمه‌ی علی پارسایان و محمد اعرابی، تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
- دهخدا، علی اکبر (۱۳۷۰). فرهنگ دهخدا. تهیه و تنظیم، محمد دبیرسیاقی، تهران: انتشارات مؤسسه‌ی لغت‌نامه‌ی دهخدا.
- رایتزر، استیفن پی (۱۳۸۵). مبانی رفتار سازمانی. ترجمه‌ی سیدمحمد اعرابی و علی پارسایان، تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
- رضایان، علی (۱۳۸۳). اصول مدیریت. تهران: سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاه‌ها (سمت).
- رضایان، علی (۱۳۸۶). نظریه‌ی تصویر و کاربرد آن در تصمیم‌گیری فردی و سازمانی. اندیشه‌ی مدیریت، ش ۱، بهار.
- سعادت، اسفندیار (۱۳۶۹). نقدی بر مدل کلاسیک تصمیم‌گیری. دانش مدیریت، ش ۹ و ۱۰، تابستان و پاییز. شاملو، سعید (۱۳۸۲). مکاتب و نظریه‌ها در روان‌شناسی شخصیت. تهران: رشد.
- صبحی، حسن (۱۳۷۶). رهبری مدیریت و فرماندهی نظامی. ج ۱، تهران: معاونت تحقیق و پژوهش دافوس.
- گودرزی، غلامرضا (۱۳۸۹). تصمیم‌گیری راهبردی موعودگرا. تهران: انتشارات دانشگاه امام صادق (ع).
- مصباح یزدی، محمدتقی (۱۳۷۶). فلسفه‌ی اخلاق. تهران: اطلاعات.

- Jessup, C. M. (2002). Applying Psychological Type and "Gifts Differing" Toorganizational Change. *Journal of Organizational Change Management* 15 (5).
- Mitchell, T. R. & L. R. Beach (1990) Toward an Understanding of Intuitive and Automatic Decision Making, *Organizational Behavior and Human Decision Process*; Oct., pp. 1-20
- Myers, I. B., & M. H. McCaulley, (1985). *Manual: A Guide to the Development and Use of the Myers- Briggs Type Indicator*, Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Nelson, K. A. (2004). Consumer Decision Making and Image Theory: Understanding Value-Laden Decision, *Jornal of Consumer Psychology*, No.14 (1&2).
- Thunholm, P. (2004). Decision-Making Style: Habit, Style or Both?, *Journal of Personality and Individual Differences*, pp 932-933.
- Tversky, A. & Kahneman, D. (1981). The Framing of Decisions and the Psychology of Choice, *Science*, Jan., pp. 453-63.

