

اثر مدل شخصیتی هگزاگو و رهبری تحول آفرین بر جانشین‌پروری:

نقش میانجی نگرش شغلی پروتئین^۱

(مورد مطالعه: کمیته امداد امام خمینی^(ه) استان کردستان)

چکیده

پژوهش پیش‌رو با هدف تعیین میزان اثرات مدل شخصیتی هگزاگو و رهبری تحول آفرین بر جانشین‌پروری با نقش میانجی نگرش شغلی پروتئین انجام شد. پژوهش از نظر هدف، کاربردی، روش اجرا توصیفی از شاخه همبستگی و از نوع مقطعی است. جامعه آماری پژوهش، شامل کلیه کارکنان کمیته امداد امام خمینی^(ه) استان کردستان به تعداد 401 نفر می‌باشد. روش نمونه‌گیری، تصادفی طبقه‌ای بوده و با استفاده از روش کوهن و برنامه برخط محاسبه‌گر اندازه نمونه برای مدل‌های معادلات ساختاری موجود در پایگاه www.danielsoper.com تعداد 210 نفر از کارکنان به عنوان نمونه آماری پژوهش انتخاب شدند. به منظور گردآوری داده‌ها از پرسشنامه‌ی استاندارد، استفاده شد. از آنجا که توزیع داده‌ها مطابق آزمون چولگی و کشیدگی، غیر نرمال بود. لذا از نرم افزار پی.ال.اس جهت تحلیل داده‌ها بهره‌گیری شد. پایایی مدل اندازه‌گیری با استفاده از بارهای عاملی، پایایی ترکیبی و آلفای کرونباخ، و روایی همگرا با معیار AVE و روایی واگرا توسط شاخص HTMT بررسی و تأیید شد. نتایج تجزیه و تحلیل داده‌ها با مدل معادلات ساختاری نشان داد که متغیرهای مدل شخصیتی هگزاگو و رهبری تحول آفرین به طور مستقیم بر جانشین‌پروری تأثیر دارند همچنین به طور غیرمستقیم نیز از طریق متغیر میانجی نگرش شغلی پروتئین بر جانشین‌پروری اثر می‌گذارند.

واژه‌های کلیدی: مدل شخصیتی هگزاگو؛ رهبری تحول آفرین؛ نگرش شغلی پروتئین؛ جانشین‌پروری، کمیته امداد امام خمینی^(ه)

1. این مقاله از رساله دکتری تخصصی (Ph.D) رشته مدیریت دولتی - گرایش رفتار سازمانی با عنوان «ارائه مدل جانشین‌پروری با تأکید بر نوسازی سرمایه انسانی به روش آمیخته در کمیته امداد امام خمینی^(ه)» استخراج شده است.

مقدمه و بیان مسأله

در دنیای پویا، رقابتی و غیرقابل پیش‌بینی امروزی که سازمان‌ها مسطح‌تر و پیکربندی‌های سازمانی به طور مستمر در حال تغییر است، دیگر دیدگاه کلاسیک پیرامون برنامه‌ریزی جانشین‌پروری با تعریف «پر کردن پست‌های خالی» سازگار نیست (Pastores, 2019). امروزه سازمان‌ها برای پر کردن پست‌های خالی به افرادی نیاز دارند که از شایستگی و توانایی بالایی برخوردار باشند و لذا بایستی با استفاده از استراتژی‌های جانشین‌پروری کارکنان را آموزش دهند و آنها را آماده کنند تا به عنوان متخصصان واجد شرایط و باتجربه، پست‌های کلیدی را برعهده گیرند (Ritchie, 2020). نتایج پژوهش‌ها نشان می‌دهد که حدود 86 درصد از سازمان‌ها برنامه‌ریزی جانشین‌پروری و انتقال دانش را جزء اولویت سطح بالای خویش می‌دانند (Weisman & Richards, 2019). با این وجود تنها 14 درصد از آنها برنامه جانشین‌پروری را اجرا می‌کنند (Rosenthal, 2018). و اغلب از اجرای آن غافل می‌مانند و تا زمانی که موجی از خروج کارکنان را تجربه نکنند دست به تلاش و تکاپو آن هم به ناچار برای پر کردن پست‌های خالی نمی‌زنند (Jaynes, 2023). سازمان مورد بررسی نیز از این قاعده مستثنی نیست به طوری که با توجه به اطلاعات حاصل از واحد امور اداری کمیته امداد امام خمینی^(ره) بیش از 50 درصد از کارکنان در طول ده سال آینده صرفاً به دلیل بازنشستگی (بجز مواردی نظیر انتقالی، ترک سازمان، اخراج، فوت و ...) از سازمان منفک می‌شوند و مهم‌تر اینکه در طول سه سال آینده بیش از 75 درصد مدیران بازنشسته خواهند شد. همچنین حدود 40 درصد از پرسنل این سازمان را جوانان تحصیلکرده (حداقل لیسانس) و با استعداد تشکیل می‌دهند که در صورت آموزش و مدیریت استعداد آنان، ظرفیت تصدی پست‌های کلیدی سازمان را دارند، اما در این زمینه اقدام جدی و عملیاتی تاکنون انجام نشده است و لذا لازم است متغیرهای اثرگذار بر جانشین‌پروری در این سازمان مورد بررسی قرار گیرد (واحد امور اداری و رفاه کارکنان، 1402). نتایج مطالعات نشان می‌دهد که شخصیت یکی از متغیرهای تاثیرگذار بر جانشین‌پروری است (Ahmad et al, 2023; Marler, 2017). متغیر دیگری که می‌تواند بر جانشین‌پروری اثرگذار باشد، متغیر رهبری است. به طوری که مطالعات اخیر نیز این اثرگذاری را تایید کرده‌اند (Breevaart & Pletzer, 2023; Hamour, 2023). همچنین متغیر دیگری که پژوهشگران تاثیر آن را بر جانشین‌پروری مورد تایید قرار داده‌اند متغیر نگرش شغلی است (Batool et al, 2022; Massis et al, 2016). با توجه به اینکه مطالعه‌ای یافت نشد که بررسی تاثیر همزمان متغیرهای مذکور بر جانشین‌پروری بپردازد لذا نویسندگان پژوهش حاضر در تلاش هستند نقش میانجی نگرش شغلی پروتئین را در رابطه بین متغیرهای مدل شخصیتی هگزاگو و رهبری تحول‌آفرین و متغیر جانشین‌پروری مورد بررسی قرار دهند تا شکاف پژوهشی موجود را پرکنند و به سازمان مذکور در جهت اجرای بهتر جانشین‌پروری کمک کنند.

مبانی نظری و پیشینه‌ی پژوهش

مدل شخصیتی هگزاکو^۱

شش بعد مدل هگزاکو که با هم به صورت مخفف کلمه HEXACO را تشکیل می‌دهند عبارتند از صداقت- فروتنی^۲، عاطفه^۳، برون‌گرایی^۴، توافق‌پذیری^۵، وظیفه‌شناسی^۶ و گشودگی به تجربه^۷ (Ashton & Lee, 2020). سه بعد برون‌گرایی، وظیفه‌شناسی و گشودگی به تجربه تقریباً مشابه مدل پنج‌عاملی هستند، اما تفاوت اصلی مدل هگزاکو با مدل پنج‌عاملی شخصیت در این است که بعد صداقت-فروتنی، که تمایل یک فرد را به اصیل و منصف بودن در کنش‌های متقابل بین فردی توصیف می‌کند، توسط مدل پنج‌عاملی قابل تبیین نیست، از دیدگاه نظری، شش عامل شخصیتی مدل هگزاکو در دو گروه مفهومی گسترده یعنی تفاوت‌های فردی در مشارکت و تفاوت‌های فردی در گرایش‌های نوع‌دوستانه فردی دسته‌بندی می‌شوند. همچنین، تفاوت‌های فردی در مشارکت شامل سه حوزه است: اجتماعی/گروهی، مرتبط با کار، و مرتبط با ایده، که به ترتیب با ویژگی‌های برون‌گرایی، وظیفه‌شناسی، و گشودگی به تجربه احاطه شده‌اند. تفاوت‌های فردی در گرایش‌های نوع‌دوستانه نیز شامل صداقت-فروتنی، عاطفه‌گرایی و توافق‌پذیری می‌باشد. در واقع دسته دوم تفاوت‌های فردی که مربوط به گرایش‌های نوع‌دوستانه فردی می‌شود، مدل هگزاکو را از مدل پنج‌عاملی متمایز می‌کند (Horstmann & Ziegler, 2020).

رهبری تحول‌آفرین^۸

رهبری تحول‌گرا به فرآیندی اشاره دارد که یک رهبر از طریق نفوذ آرمانی، انگیزش الهام‌بخش، تحریک فکری و یا توجه فردی به پیروان انگیزه می‌دهد تا برای اهداف گروهی در مقابل اهداف شخصی تلاش کنند (Bakker et al, 2022). رهبران تحول‌آفرین از نفوذ آرمانی خود برای الگوبرداری از تعهد به کیفیت و از انگیزش الهام‌بخش برای برقراری ارتباط با فلسفه کسب و کار و داستان‌های موفقیت استفاده می‌کنند، همچنین از تحریک فکری برای تأثیرگذاری بر مدیریت کیفیت بهره می‌برند (Odeh et al, 2023). رهبری تحول‌آفرین بر رفتار نمادین یک رهبر مانند پیام‌ها و ارزش‌های الهام‌بخش تأکید دارد. آنها توجه کارکنان را بر روی اهداف بلندمدت متمرکز می‌کنند و حس هدف بالاتر را در زیردستان

1. HEXACO
2. Honesty-Humility
3. Emotionality
4. Extraversion
5. Agreeableness
6. Conscientiousness
7. Openness
8. Transformational Leadership

الفا می‌کنند. آنها همچنین می‌توانند پیروان را برای تغییر انتظارات، ادراکات و تأثیرگذاری بر محیط تیم تشویق کنند، و زیردستان را به گونه‌ای تشویق کنند تا برای هدف مشترک کار کنند (Chen et al, 2023). رهبری تحول آفرین با پنج عنصر اساسی مشخص می‌شود: چشم انداز، انگیزش الهام بخش، رهبری حمایتی، تحریک فکری، و شناخت شخصی، چشم انداز مستلزم بیان آینده‌ای آرمانی و همسو با ارزش‌های سازمان، ارتباطات الهام بخش شامل انتقال پیام‌های مثبت و انگیزشی در مورد سازمان، تقویت انگیزه و اعتماد به نفس، رهبری حمایتی شامل نگرانی برای پیروان و رسیدگی به نیازهای فردی آنها و تحریک فکری شامل افزایش علاقه و آگاهی کارکنان نسبت به مشکلات است که رویکردهای نوآورانه حل مسئله را تشویق می‌کند. در نهایت، شناخت شخصی شامل تمجید از دستاوردها و تصدیق پیشرفت به سمت اهداف خاص است (Alhitmi et al, 2023).

نگرش شغلی پروتئین^۱

نگرش شغلی پروتئین، به تمایل افراد برای مدیریت رفتار شغلی خود به طور مستقل و هدایت توسعه شغلی خود بر اساس ارزش‌های فردی و نه ارزش‌های سازمانی اشاره دارد (Chen & Ji ang, ۲۰۲۳). امروزه این نگرش شغلی، جذاب‌ترین و سازگارترین نگرش شغلی در سازمان‌ها است (Khan et al, ۲۰۲۳). نگرش شغلی پروتئین نه تنها بر تغییر شکل افراد، بلکه بر انطباق با سازمان‌های مختلف یا هویت‌های شغلی جدید نیز تاکید دارد (Nilawati et al, 2023). برای بقا در چارچوب سازمان‌های مدرن که تمایل به داشتن سطوح بالایی از رفتارهای پروتئینی دارند، افراد بایستی در مواجهه با کوچک‌سازی، تجدید ساختار، ادغام و ... تغییر و سازگاری سریع با شرایط جدید را بیاموزند (Nilawati et al, 2023). پژوهشگران این حوزه از جمله Hall (1976) معتقدند که مسئولیت پیشرفت شغلی بر عهده کارمند است نه کارفرما، موفقیت شغلی که به طور سنتی با افزایش حقوق و ارتقای موقعیت مشخص می‌شود، به طور فزاینده‌ای با موفقیت روانی تعریف می‌شود که با احساس افتخار و غرور مشخص می‌شود. بر این اساس، افراد با نگرش شغلی پروتئینی دارای دو ویژگی متمایز هستند. از یک طرف، افراد، مسئول پیشرفت شغلی خود هستند و مدیریت کاملی در انتخاب شغل و ابتکار در اکتشاف شغلی دارند که می‌تواند با زمان و روند تغییر کند. از سوی دیگر، ارزش‌های فرد معیار مهمی برای قضاوت در مورد موفقیت شغلی است. به این ترتیب، عوامل درونی مانند ابتکار و احساس موفقیت به جای عوامل بیرونی مانند پول، عنوان و رتبه، مسیر پیشرفت شغلی را هدایت می‌کنند (Chen & Jiang, 2023).

1. Protean Career Attitude

جانشین پروری^۱

جانشین پروری یک استراتژی بلند مدت است که از یک فرآیند تعریف شده برای شناسایی تلاش های سیستماتیک و روش شناختی برای برنامه ریزی برای ثبات و مهارت سازمانی استفاده می کند (Desarno et al, 2021). توانایی افزایش حفظ کارکنان و کاهش جابجایی کارکنان تا حد زیادی به برنامه ریزی جانشین پروری بستگی دارد (Davenport et al, 2020). برنامه ریزی جانشین پروری، تعامل و وفاداری کارکنان را افزایش می دهد، به شرکت ها کمک می کند تا کارکنان با استعداد و ماهر رشد کنند. همچنین ادامه موفقیت یک سازمان پس از خروج فرد یا رهبر فعلی به برنامه ریزی جانشین پروری بستگی دارد. برنامه ریزی جانشین پروری تاکید بیشتری بر توسعه مهارت های کارکنان برای دستیابی به اهداف سازمانی دارد (Nelson et al, 2023).

پیشینه پژوهش

جدول 1 نتایج حاصل از مطالعات انجام شده پیرامون سازه های مدل شخصیتی هگزاگو، رهبری تحول آفرین، نگرش شغلی پرتئین و جانشین پروری را به اختصار نشان می دهد.

جدول 1: نمونه هایی از پژوهش های مرتبط (خلاً تئوریکی موجود)

ردیف	پژوهشگر	عنوان پژوهش	نتایج مطالعه
1	Breevaart & Pletzer (2023)	مدل شخصیتی هگزاگو و مشارکت کاری بین رهبری و پیروان	نتایج نشان داد پیروان زمانی درگیر کار خود می شوند که رهبر آنها از نظر عاطفی امتیاز بیشتری کسب کند. همچنین تعامل ویژگی های شخصیتی رهبران و پیروان برای افزایش عملکرد کاری پیروان، باید مورد توجه جدی سازمان ها قرار گیرد.
2	Hamour (2023)	تأثیر سبک های رهبری بر رفتار خلاقانه: نقش میانجی جانشین پروری	نتایج نشان می دهد که سبک های رهبری تحول آفرین و تعاملی نقش موثری در جانشینی شغلی و رفتار خلاقانه دارند و به طور غیرمستقیم از طریق میانجی جانشین پروری، رابطه بین رهبری تحول آفرین و رفتار خلاقانه، قوی تر از رابطه بین رهبری تعاملی و رفتار خلاقانه است.
3	Yuwono et al (2023)	نقش میانجی نگرش در رابطه بین رهبری تحول آفرین بر رفتار شهروندی سازمانی	نتایج نشان داد که بین رهبری تحول آفرین و نگرش تاثیر مثبت و معنی دار وجود دارد و نیز متغیر رهبری تحول آفرین هم به صورت مستقیم و هم از طریق میانجی نگرش بر رفتار شهروندی سازمانی اثرگذار است.

1. Succession

نتایج حاکی از آن است که رهبری تحول آفرین سطوح نگرش شغلی کارکنان را افزایش می‌دهد. همچنین رهبری تحول آفرین و سرمایه روانشناختی در محیط کار ارتباط مثبتی دارند. و نیز سرمایه روانشناختی با نگرش شغلی رابطه مثبت دارد.	رابطه تجربی بین رهبری تحول آفرین و نگرش‌های شغلی: نقش میانجی سرمایه روانشناختی	Tanveer et al Shah (2023)	4
---	--	---------------------------	---

توسعه فرضیه‌ها و مدل مفهومی

نتایج حاصل از مطالعه Soutter et al (2020) نشان می‌دهد که ارتباط قابل توجهی بین حوزه‌های شخصیتی با نگرش و رفتار به ویژه رفتارهای محیطی کارکنان وجود دارد. همچنین شخصیت به طور قابل توجهی بر نگرش‌های شغلی بدون مرز و پروتئین افراد تأثیر می‌گذارد (Lochab & Nath, 2020). علاوه بر این، افراد دارای شخصیت فعال نگرش‌های شغلی پروتئینی را بروز می‌دهند، یعنی معیارهای خود را به طور فعال تعیین می‌کنند و سعی می‌کنند مهارت‌های جدیدی را بیاموزند یا مهارت‌های موجود را بهبود بخشند تا به اهداف تعیین شده خود برسند (Lochab & Nath, 2020). در مطالعه دیگری که توسط Alwi et al (2021) انجام شد نشان دادند که شخصیت با نگرش رابطه مثبت دارد. همچنین بر مبنای یافته‌های پژوهش Anglim et al (2019) مدل شخصیتی هگزاگو به ویژه ابعاد صداقت - فروتنی، گشاده‌رویی و برون‌گرایی به خوبی نگرش‌های کارکنان در محیط کار را پیش‌بینی کرد. از این رو با توجه به نتایج پژوهش‌های مرتبط، که نشان می‌دهند شخصیت می‌تواند یکی از عوامل اثر گذار بر نگرش کارکنان باشد، لذا به نظر می‌رسد این رابطه به طور خاص در بین شخصیت هگزاگو و نگرش شغلی پروتئین نیز می‌تواند برقرار باشد بنابراین فرضیه فرعی اول پژوهش به شکل زیر مطرح می‌شود:

فرضیه فرعی 1 (H1): مدل شخصیتی هگزاگو تأثیر معناداری بر نگرش شغلی پروتئین دارد.

مطالعه‌ای که توسط Sonmez & Oglu (2023) انجام شد نشان دادند که بین رفتارهای رهبری مدیران و نگرش معلمان نسبت به چندفرهنگی رابطه وجود دارد. مطالعه دیگری توسط Yuwono (2023) et al نشان داد که بین رهبری تحول آفرین و نگرش تأثیر مثبت و معنی‌دار وجود دارد و نیز متغیر رهبری تحول آفرین هم به صورت مستقیم و هم از طریق میانجی نگرش بر جانشین‌پروری اثرگذار است. پژوهش دیگری که توسط Shah et al (2023) انجام شد نشان دادند که رهبری تحول آفرین سطوح نگرش شغلی کارکنان را افزایش می‌دهد. لذا با توجه به اینکه تأثیر متغیر رهبری بر نگرش کارکنان در چندین مطالعه مورد تأیید قرار گرفته است، بنابراین انتظار می‌رود که رهبری تحول آفرین نیز تأثیر معنی‌داری بر نگرش شغلی پروتئین کارکنان داشته باشد. زیرا هر دو متغیر یک حالت خاص از مقولات کلی رهبری و نگرش می‌باشند. با این اوصاف فرضیه فرعی دوم پژوهش حاضر به شرح زیر مطرح می‌شود:

فرضیه فرعی 2 (H2): رهبری تحول آفرین تأثیر معنی‌داری بر نگرش شغلی پروتئین دارد.

یافته‌های حاصل از یک مطالعه که توسط Batool et al (2022) انجام شد، نشان داد که نگرش شغلی رابطه مثبت و معناداری با حفظ کارکنان و شیوه‌های برنامه‌ریزی جانشین‌پروری دارد. نتیجه مطالعه دیگری نشان می‌دهد که نگرش متصدیان نسبت به جانشینی یک عامل مهم و تعیین کننده در شرکت‌های خانوادگی است، به تعبیر دیگر نگرش کارکنان بر جانشینی در سازمان تاثیر مثبت و مهمی دارد (Massis et al, 2016). نتایج این مطالعات بیان می‌کند که رابطه مثبت و معنی داری در بین نگرش کارکنان و جانشین‌پروری وجود دارد، این یافته‌ها نشان می‌دهند که جانشین‌پروری دستخوش تغییرات نگرشی کارکنان است به نظر می‌رسد سازمان چنانچه احساس کند که نگرش کارکنان و مطالبه کارکنان در راستای جانشین‌پروری و یا حتی نگرش به خروج از سازمان جدی شده است احتمال دارد که در راستای برنامه‌ریزی جانشین‌پروری گام‌های موثرتری بردارد. بنابراین با تکیه بر نتایج مطالعات پیشین، می‌توان فرضیه فرعی سوم پژوهش را به شرح زیر مطرح کرد:

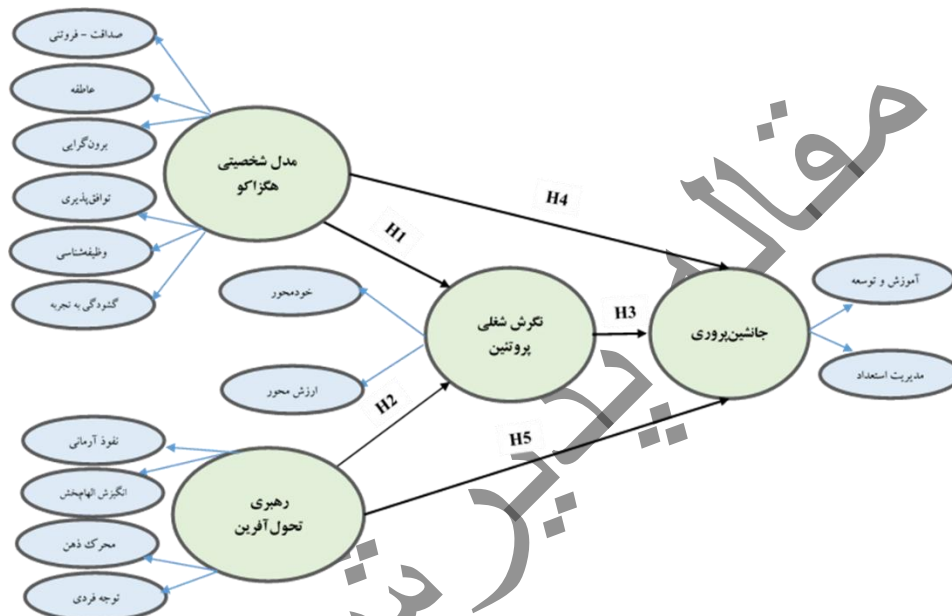
فرضیه فرعی 3 (H3): نگرش شغلی پروتئین تأثیر معنی داری بر جانشین‌پروری دارد.

مطالعات پیرامون شخصیت و جانشین‌پروری، رابطه این دو سازه را تایید می‌کنند از جمله Ahmad et al (2023) در مطالعه خویش نشان دادند که ویژگی‌های شخصیتی برون‌گرایی، وظیفه‌شناسی و توافق‌پذیری منجر به جانشینی موفقیت‌آمیز در میان کارآفرینان می‌شود و نیز این ویژگی‌ها تاثیر مثبتی بر جانشین‌پروری دارند در حالی که بین ویژگی روان‌رنجوری و جانشین‌پروری رابطه منفی وجود دارد. همچنین (Marler 2017) در پژوهش خویش به این نتیجه دست یافت که شخصیت فعال و جانشین‌پروری دارای رابطه مثبت و معنی دار می‌باشند. بنابراین همانطور که مطالعات پیشین نیز رابطه معنی دار شخصیت و جانشین‌پروری را تایید کردند می‌توان چنین استدلال کرد که مدل شخصیتی هگزاگو نیز به عنوان یک حالت خاص از مقوله کلی شخصیت بر جانشین‌پروری اثرگذار است. لذا با اتکا به مطالعات مرتبط پیشین، فرضیه فرعی چهارم به شرح زیر مطرح می‌شود:

فرضیه فرعی 4 (H4): مدل شخصیتی هگزاگو تأثیر معناداری بر جانشین‌پروری دارد.

نتایج مطالعه انجام شده توسط Breevaart & Pletzer (2023) نشان داد که عواملی نظیر نفوذ آرمانی، انگیزش الهام بخش، محرک ذهنی و توجه فردی (ویژگی‌های رهبری تحول‌آفرین) بر جانشین‌پروری موفق در سازمان‌های خیریه اثرگذار است. همچنین (Hamour 2023) نشان داد که هم سبک رهبری تحول‌آفرین و هم سبک رهبری تعاملی نقش موثری در جانشین‌پروری دارند. مطالعه دیگری که توسط (Armugam et al 2019) انجام شد نشان داد که سبک رهبری تحول‌آفرین تاثیر بالایی بر برنامه‌ریزی جانشین‌پروری در سازمان‌ها دارد. بنابراین از آنجا که یافته‌های حاصل از مطالعات قبلی متغیر رهبری تحول‌آفرین را بر جانشین‌پروری مؤثر می‌دانند به طوری که چندین مطالعه این تاثیرگذاری را پذیرفته‌اند و تایید کرده‌اند بنابراین فرضیه فرعی پنجم این پژوهش به شرح زیر مطرح می‌شود.

فرضیه فرعی 5 (H5): رهبری تحول آفرین تاثیر معناداری بر جانشین پروری دارد.
 فرضیه اهم (H): نگرش شغلی پروتئین در رابطه بین مدل شخصیتی هگزاکو و رهبری تحول آفرین با جانشین پروری، در میان کارکنان کمیته امداد امام خمینی^(۵) استان کردستان نقش میانجی دارد.



شکل 1: مدل مفهومی پژوهش

روش شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نظر استراتژی، کمی، از نظر هدف، کاربردی و از لحاظ روش اجرای پژوهش همبستگی و از نوع مقطعی است. جامعه آماری شامل کارکنان کمیته امداد امام خمینی^(۵) استان کردستان به تعداد 401 نفر می باشد. پژوهش از نظر هدف، کاربردی، روش اجرا توصیفی از شاخه همبستگی و از نوع مقطعی است. جامعه آماری پژوهش، شامل کلیه کارکنان کمیته امداد امام خمینی^(۵) استان کردستان به تعداد 401 نفر می باشد. روش نمونه گیری، تصادفی طبقه ای بوده و با استفاده از روش کوهن و برنامه برخط محاسبه گر اندازه نمونه برای مدل های معادلات ساختاری موجود در پایگاه www.danielsoper.com تعداد 210 نفر از کارکنان به عنوان نمونه آماری پژوهش انتخاب شدند. به منظور گردآوری داده ها در این پژوهش، از پرسشنامه ی استاندارد مدل شخصیتی هگزاکو (Lee (2018) Ashton, & پرسشنامه ی استاندارد نگرش شغلی پروتئین (Joshi (2022) و پرسشنامه محقق ساخته

جانشین پروری جمعاً به تعداد 42 سوال با طیف لیکرت پنج گزینه‌ای استفاده شد. پایایی مدل اندازه‌گیری توسط ضرایب بارهای عاملی، پایایی ترکیبی و آلفای کرونباخ با بهره‌گیری از نرم افزار پی.ال.اس بررسی و تأیید شد. مطابق جدول 4 مقادیر آلفای کرونباخ برای متغیرهای اصلی مدل شخصیتی هگزاکو، رهبری تحول‌آفرین، نگرش شغلی پروتئین و جانشین پروری به ترتیب 0/855، 0/844، 0/807 و 0/802 و نیز مقدار AVE برای روایی همگرایی متغیرهای اصلی به ترتیب 0/744، 0/702، 0/792 و 0/766 محاسبه شد، همچنین روایی واگرایی ابزار اندازه‌گیری توسط ماتریس شاخص HTMT بررسی و تأیید شد، در ادامه جدول 5 نتایج ماتریس مذکور را نشان می‌دهد.

تجزیه و تحلیل داده‌ها

جدول 2: اطلاعات جمعیت‌شناختی پاسخ‌دهندگان محترم

نسبت	فراوانی مطلق	فراوانی نسبی	نوع استخدام	فراوانی مطلق	فراوانی نسبی
مرد	181	86	رسمی	139	66
زن	29	14	قراردادی	71	34
جمع	210	100	جمع	210	100
تجربه کاری (سال)	فراوانی مطلق	فراوانی نسبی	پست سازمانی	فراوانی مطلق	فراوانی نسبی
زیر 10	8	4	کارشناس	153	73
11-20	74	35	کارشناس مسئول	29	14
21-30	128	61	مدیر	27	13
جمع	210	100	جمع	210	100
طبقه سنی (سال)	فراوانی مطلق	فراوانی نسبی	مدرک تحصیلی	فراوانی مطلق	فراوانی نسبی
20-30	4	2	دیپلم	4	2
31-40	65	31	فوق دیپلم	25	12
41-50	132	63	لیسانس	151	72
بالای 50	8	4	فوق لیسانس و بالاتر	29	14
جمع	210	100	جمع	210	100

برازش مدل‌های اندازه‌گیری

به منظور تعیین وضعیت نرمال بودن داده‌ها از نرم افزار آماری SPSS و آزمون کشیدگی و چولگی استفاده شد، نتایج برای متغیرهای اصلی پژوهش شامل مدل شخصیتی هگزاکو، رهبری تحول‌گرا، نگرش شغلی پروتئین و جانشین پروری به شرح جدول 3 می‌باشد.

جدول 3: نتایج چولگی و کشیدگی برای بررسی نرمال بودن داده‌ها

متغیر اصلی	میانگین	چولگی		کشیدگی	
		آماره	انحراف معیار	آماره	انحراف معیار

0/334	2/543	0/168	-2/915	4/0034	مدل شخصیتی هگزاگو
0/334	2/449	0/168	-1/104	4/0631	رهبری تحول‌گرا
0/334	-2/200	0/168	-2/663	3/9770	نگرش شغلی پروتئین
0/334	-2/562	0/168	-2/388	3/9476	جانشین‌پروری

با توجه به جدول 3، از آنجا که مقدار آماره چولگی و کشیدگی برای متغیرهای پژوهش در بازه نرمال (2، -2) قرار نگرفته است، بنابراین توزیع داده‌ها در پژوهش حاضر غیرنرمال است و نمی‌توان به منظور تحلیل‌های آماری از آزمون‌های پارامتریک استفاده کرد بر این اساس به منظور تحلیل داده‌ها از آزمون‌های غیرپارامتریک و نرم‌افزارهای مرتبط نظیر PLS استفاده شد (Habibi & Sarabadani, 2022).

برای بررسی برازش مدل‌های اندازه‌گیری از دو معیار پایایی، روایی (روایی همگرا و روایی واگرا) استفاده می‌شود. که بررسی پایایی نیز از طریق بررسی ضرایب بارهای عاملی، ضرایب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی صورت می‌گیرد. نتایج بررسی بارهای عاملی، آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و AVE با استفاده از نرم افزار اسمارت پی.ال.اس و مدل معادلات ساختاری در جدول 4 نشان داده شده است. همانطور که از اطلاعات مندرج در جدول 4 مشاهده می‌شود، با توجه به اینکه تمامی بارهای عاملی سوالات (Q1-Q42) از 0/4 بزرگتر هستند (Cheung et al, 2023). لذا معیار بارهای عاملی، مناسب ارزیابی می‌شود و در نتیجه لازم نیست که هیچکدام از سوالات پژوهش به دلیل بار عاملی ضعیف، حذف شوند که نشان از پایایی مدل اندازه‌گیری نیز می‌باشد (Cheung et al, 2023).

جدول 4: ضرایب بارهای عاملی، آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و AVE

سازه	بار عاملی	ابعاد	گویه	بار عاملی	آلفای کرونباخ		پایایی ترکیبی		AVE	
					ابعاد	سازه	ابعاد	سازه	ابعاد	سازه
0/773	صدقت - فروتنی		Q1	0/715	0/72 0	0/760	0/768			
			Q2	0/736						
			Q3	0/654						
			Q4	0/748						
0/766	عاطفه		Q5	0/715	0/89 7	0/870	0/716			
			Q6	0/750						
			Q7	0/662						
0/748	برون‌گرایی		Q8	0/696	0/86 8	0/804	0/767	0/74 4		
			Q9	0/729						
			Q10	0/572						
			Q11	0/769						
			Q12	0/709						
0/728	توافق‌پذیری		Q13	0/661	0/89 5	0/784	0/724			
			Q14	0/708						
			Q15	0/709						
0/716	وظیفه‌شناسی		Q14	0/708	0/88 5	0/816	0/774			
			Q15	0/709						

0/717	0/877	0/86 4	0/742 Q16 0/665 Q17 0/593 Q18	گشودگی به تجربه	0/758	رهبری
0/794	0/742	0/89 7	0/621 Q19 0/734 Q20 0/721 Q21	نفوذ آرمانی	0/776	
0/771	0/893	0/76 1	0/675 Q22 0/641 Q23	انگیزش الهام بخش	0/777	
0/795	0/884	0/80 2	0/756 Q24 0/710 Q25 0/671 Q26	محرك ذهن	0/754	
0/728	0/781	0/91 6	0/719 Q27 0/663 Q28 0/682 Q29 0/743 Q30	توجه فردی	0/757	
0/794	0/801	0/72 0	0/749 Q31 0/645 Q32 0/668 Q33	خود محور	0/870	
0/789	0/771	0/89 4	0/666 Q34 0/715 Q35 0/662 Q36	ارزش محور	0/861	
0/759	0/806	0/85 2	0/684 Q37 0/731 Q38 0/689 Q39	آموزش و توسعه	0/886	
0/773	0/878	0/75 1	0/723 Q40 0/643 Q41 0/660 Q42	مدیریت استعداد	0/866	

یکی دیگر از معیارهای بررسی مدل اندازه گیری، آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی می باشد که جدول 4 مقادیر آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی را نشان می دهد، همانگونه که مشاهده می شود مقادیر آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی (CR) تمامی متغیرها بزرگتر از 0/7 است که برازش مناسب مدل های اندازه گیری را نشان می دهد.

معیار دیگری برای برازش مدل اندازه گیری، استفاده از روایی همگرا است. روایی همگرا به بررسی میزان همبستگی هر متغیر با سوالات متغیر می پردازد. معیار AVE برای بررسی روایی همگرا به کار می رود. با توجه به جدول 4 از آنجا که مقادیر AVE برای تمامی متغیرها بالاتر از 0/5 است لذا در مجموع روایی همگرای متغیرها مناسب ارزیابی می شود. یکی دیگر از معیارهای برازش مدل اندازه گیری روایی واگرا است. برای بررسی روایی واگرای مدل اندازه گیری یک روش جدید و کاملتر از فورنل و لارکر، استفاده

از شاخص HTMT¹ است (Hair et al, 2017). حد مناسب شاخص HTMT برابر با 0/9 است. اگر اعداد موجود در ماتریس شاخص HTMT از 0/9 کمتر باشند، بیانگر این است که روایی واگرایی ابزار، مناسب می‌باشد (Hair et al, 2017). جدول 5 مقادیر شاخص HTMT پژوهش حاضر را نشان می‌دهد. با توجه به اینکه تمامی مقادیر ماتریس کمتر از 0/9 هستند لذا می‌توان نتیجه گرفت که روایی واگرایی ابزار اندازه‌گیری پژوهش مناسب است.

جدول 5: ماتریس شاخص HTMT (روایی واگرایی یگانه – دوگانه)

نوع سازه	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
آموزش و توسعه																					
ارزش محوری	0.455																				
لگزش پیام‌بخش	0.182	0.779																			
برون گرایی	0.194	0.190	0.448																		
توافق پذیری	0.172	0.174	0.177	0.484																	
توجه فردی	0.112	0.156	0.157	0.150	0.515																
جلشن بر روی	0.147	0.181	0.165	0.101	0.157	0.423															
خودمجوی	0.197	0.174	0.174	0.144	0.177	0.167	0.422														
رهبر تحول آفرین	0.144	0.178	0.175	0.102	0.171	0.166	0.162	0.462													
صداقت - فروتنی	0.137	0.125	0.128	0.113	0.162	0.161	0.162	0.162	0.489												
عاطفه	0.183	0.160	0.167	0.147	0.154	0.135	0.169	0.169	0.169	0.464											
محرک ذهن	0.154	0.143	0.143	0.121	0.146	0.144	0.144	0.144	0.144	0.144	0.482										
عمل شخصی حکمرانو	0.149	0.165	0.170	0.146	0.149	0.142	0.149	0.149	0.149	0.149	0.149	0.488									
مدیریت استعداد	0.101	0.144	0.146	0.146	0.146	0.146	0.146	0.146	0.146	0.146	0.146	0.146	0.488								
نقد آرمی	0.110	0.144	0.146	0.146	0.146	0.146	0.146	0.146	0.146	0.146	0.146	0.146	0.146	0.488							
لگزش شغلی پروتین	0.149	0.145	0.142	0.142	0.142	0.142	0.142	0.142	0.142	0.142	0.142	0.142	0.142	0.142	0.484						
وظیفه شناسی	0.143	0.146	0.146	0.146	0.146	0.146	0.146	0.146	0.146	0.146	0.146	0.146	0.146	0.146	0.146	0.484					
گشودگی به تجربه	0.175	0.186	0.198	0.145	0.145	0.145	0.145	0.145	0.145	0.145	0.145	0.145	0.145	0.145	0.145	0.145	0.484				

برازش مدل ساختاری

برای بررسی برازش مدل ساختاری پژوهش از پنج معیار شامل ضرایب معناداری Z، معیار R²، معیار اندازه تأثیر f²، معیار Q² و معیار Redundancy استفاده می‌شود.

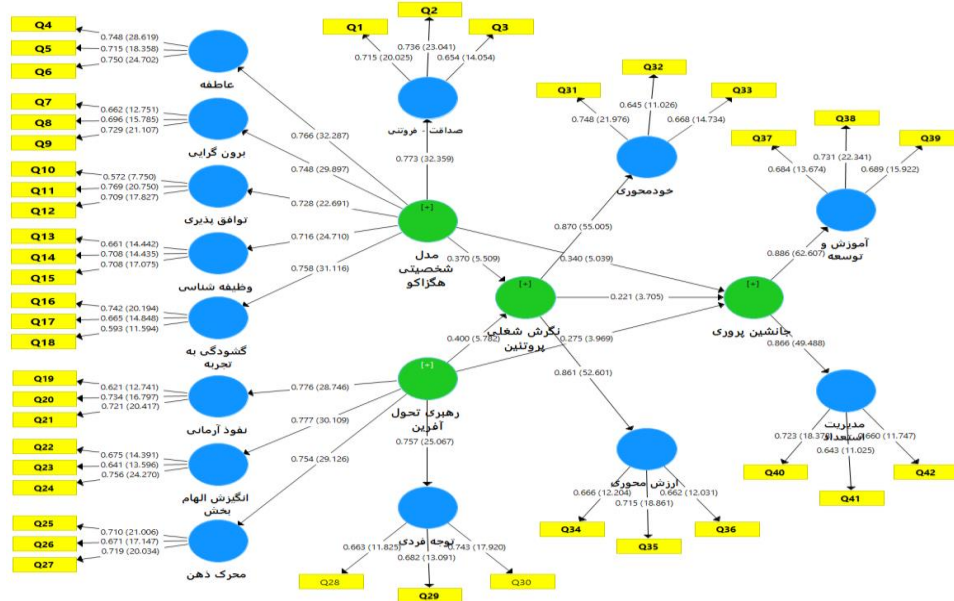
ضرایب معناداری Z

همانطور که در بالا ذکر شد یکی از معیارهای برازش مدل ساختاری بررسی ضرایب معناداری Z می‌باشد. چنانچه ضرایب معناداری بزرگتر از 1/96 باشد نشان از برازش مناسب مدل ساختاری است (Cheung et al, 2023). شکل 2 ضرایب معناداری برای متغیرهای پژوهش را نشان می‌دهد با توجه به اینکه ضرایب معناداری تمامی مسیرهای مدل ساختاری بزرگتر از 1/96 است لذا می‌توان نتیجه گرفت که تمامی مسیرها در سطح خطای 0/05 معنی‌دار می‌باشند.

معیار R²

1. heterotrait-monotrait ratio

یکی دیگر از معیارهای بررسی برازش مدل ساختاری استفاده از معیار R^2 است؛ صاحب نظران سه مقدار 0/19، 0/33 و 0/67 را به عنوان مقدار ملاک برای مقادیر ضعیف، متوسط و قوی معیار R^2 معرفی کرده‌اند (Cheung et al, 2023). در این پژوهش مقدار R^2 برای متغیر درونزای جانشین‌پروری 0/576 می‌باشد و چون بین مقادیر 0/33 و 0/67 قرار گرفته است لذا نشان از برازش متوسط این معیار دارد و همچنین مقدار R^2 برای متغیر درونزای نگرش شغلی پروتئین 0/536 می‌باشد و چون بین مقادیر 0/33 و 0/67 قرار دارد به طریق مشابه نشان از برازش متوسط این معیار برای نگرش شغلی پروتئین دارد.



شکل 2: ضرایب معناداری Z برای مسیرهای مدل ساختاری

معیار اندازه تأثیر f^2

سومین معیار برای بررسی برازش مدل ساختاری، معیار f^2 است که این معیار شدت رابطه‌ی میان سازه‌های اصلی مدل را تعیین می‌کند. صاحب نظران بیان می‌کنند که مقادیر 0/02، 0/15 و 0/35 به ترتیب نشان از اندازه تأثیر کوچک، متوسط و بزرگ یک سازه بر سازه دیگر است (Cheung et al, 2023). شایان ذکر است این معیار فقط در مدل‌هایی کاربرد دارد که متغیرهای درونزایی داشته باشند که بیش از یک متغیر برونزا بر آنها تأثیرگذار باشد. همانطور که در شکل 2 مشاهده می‌شود در پژوهش حاضر دو متغیر درونزا شامل متغیر جانشین‌پروری و متغیر نگرش شغلی پروتئین متغیرهایی هستند که بیش از یک متغیر برونزا بر آنها تأثیر می‌گذارد. متغیرهای برونزای مدل شخصیتی هگزاکو و رهبری تحول‌آفرین به طور همزمان بر متغیر درونزای نگرش شغلی پروتئین اثر می‌گذارند که بر مبنای خروجی نرم افزار

پی.ال.اس مقدار f^2 برای متغیر مدل شخصیتی هگزاکو 0/103 و این مقدار برای متغیر رهبری تحول‌آفرین 0/121 می‌باشد و چون این مقادیر بین 0/02 و 0/15 قرار دارند لذا نشان از تاثیر متوسط متغیرهای مدل شخصیتی هگزاکو و رهبری تحول‌آفرین بر نگرش شغلی پروتئین دارد. به طریق مشابه از آنجا که سه متغیر درونزای مدل شخصیتی هگزاکو، رهبری تحول‌آفرین و نگرش شغلی پروتئین به طور همزمان بر متغیر درونزای جانشین‌پروری اثر می‌گذارند و نیز بر مبنای خروجی نرم‌افزار پی.ال.اس مقدار f^2 برای متغیر مدل شخصیتی هگزاکو 0/088، برای متغیر رهبری تحول‌آفرین 0/056 و برای متغیر نگرش شغلی پروتئین 0/054 می‌باشد و چون این مقادیر بین 0/02 و 0/15 قرار دارند لذا نشان از تاثیر متوسط متغیرهای مدل شخصیتی هگزاکو، رهبری تحول‌آفرین و نگرش شغلی پروتئین بر جانشین‌پروری دارد و برازش مدل ساختاری بر مبنای معیار اندازه تاثیر f^2 متوسط ارزیابی می‌شود.

برازش مدل کلی (معیار GoF)

معیار GoF برازش مدل کلی هر دو بخش مدل اندازه‌گیری و ساختاری را کنترل می‌کند. صاحب‌نظران سه مقدار 0/10، 0/25 و 0/36 را به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای معیار GoF معرفی کرده‌اند (Cheung et al, 2023). با توجه به این که در پژوهش حاضر میانگین مقادیر اشتراکی¹ 0/667 و میانگین R^2 متغیرهای درونزای مدل 0/557 می‌باشد لذا با جایگذاری در رابطه بالا مقدار 0/608 برای GoF محاسبه می‌شود. از آنجا که مقدار GoF محاسبه شده برای مدل کلی پژوهش (0/608) بزرگتر از 0/36 است بنابراین می‌توان نتیجه گرفت مدل کلی پژوهش از برازش قوی برخوردار است.

آزمون فرضیه‌ها

الگوریتم تحلیل داده‌ها در روش PLS نشان می‌دهد که پس از بررسی برازش مدل‌های اندازه‌گیری، مدل ساختاری و مدل کلی، می‌توان به بررسی و آزمون فرضیه‌های پژوهش پرداخت و به یافته‌های پژوهش رسید. همانطور که پیش‌تر در شکل 2 آمده است، مقدار ضریب مسیر استاندارد شده بین متغیر مدل شخصیتی هگزاکو و نگرش شغلی پروتئین 0/370 و نیز ضریب معناداری (آماره‌ی تی) 5/509 (قدر مطلق بیشتر از 1/96) می‌باشد، لذا نشان می‌دهد این رابطه مثبت و معنادار است و بین مدل شخصیتی هگزاکو و نگرش شغلی پروتئین رابطه مثبت و معنادار وجود دارد، بنابراین فرضیه فرعی اول (H1) تأیید می‌شود؛ به طریق مشابه ضریب مسیر استاندارد شده بین متغیر رهبری تحول‌آفرین و نگرش شغلی پروتئین 0/400 و نیز ضریب معناداری (آماره‌ی تی) 5/782 (قدر مطلق بیشتر از 1/96) می‌باشد، لذا نشان می‌دهد این رابطه مثبت و معنادار است و بین متغیر رهبری تحول‌آفرین و نگرش شغلی پروتئین

1. Communality

رابطه مثبت و معنادار وجود دارد، بنابراین فرضیه فرعی دوم (H2) نیز تأیید می‌شود؛ همچنین ضریب مسیر استاندارد شده بین متغیر نگرش شغلی پروتئین و جانشین‌پروری 0/221 و نیز ضریب معناداری (آماره‌ی تی) 3/705 (قدر مطلق بیشتر از 1/96) می‌باشد، لذا نشان می‌دهد این رابطه مثبت و معنادار است و بین متغیر نگرش شغلی پروتئین و جانشین‌پروری رابطه مثبت و معنادار وجود دارد، بنابراین فرضیه فرعی سوم (H3) نیز تأیید می‌شود؛ و نیز مقدار ضریب مسیر استاندارد شده بین متغیر مدل شخصیتی هگزاکو و جانشین‌پروری 0/340 و نیز ضریب معناداری (آماره‌ی تی) 5/039 (قدر مطلق بیشتر از 1/96) می‌باشد، لذا نشان می‌دهد این رابطه مثبت و معنادار است و بین متغیر مدل شخصیتی هگزاکو و جانشین‌پروری رابطه مثبت و معنادار وجود دارد، بنابراین فرضیه فرعی چهارم (H4) نیز تأیید می‌شود؛ و سرانجام ضریب مسیر استاندارد شده بین متغیر رهبری تحول‌آفرین و جانشین‌پروری 0/221 و نیز ضریب معناداری (آماره‌ی تی) 3/969 (قدر مطلق بیشتر از 1/96) می‌باشد، لذا نشان می‌دهد این رابطه مثبت و معنادار است و بین متغیر رهبری تحول‌آفرین و جانشین‌پروری رابطه مثبت و معنادار وجود دارد، بنابراین فرضیه فرعی پنجم (H5) نیز در سطح اطمینان 95 درصد تأیید می‌شود.

با توجه به اینکه هر پنج فرضیه فرعی پژوهش براساس آزمون مدل معادلات ساختاری مورد تأیید واقع شدند حال به بررسی شدت تاثیر متغیرهای برونزا بر درونزا با استفاده از ضرایب مسیر استاندارد شده می‌پردازیم. از آنجا که ضریب استاندارد شده مسیر میان متغیر مدل شخصیتی هگزاکو و جانشین‌پروری (0/340) می‌باشد بیانگر این مطلب است که مدل شخصیتی هگزاکو به میزان 34 درصد از تغییرات متغیر جانشین‌پروری را به طور مستقیم تبیین می‌کند. از سوی دیگر دو ضریب 370/ و 0/221 به ترتیب مربوط به مسیر مدل شخصیتی هگزاکو و نگرش شغلی پروتئین و مسیر نگرش شغلی پروتئین و جانشین‌پروری نشان می‌دهد که متغیر مدل شخصیتی هگزاکو به طور غیرمستقیم و از طریق متغیر میانجی نگرش شغلی پروتئین به میزان $(0/221 \times 0/370 = 8/2)$ درصد بر متغیر جانشین‌پروری اثر دارد. به طریق کاملاً مشابه با توجه به اینکه ضریب استاندارد شده مسیر میان متغیر رهبری تحول‌آفرین و جانشین‌پروری (0/275) می‌باشد بیانگر این مطلب است که رهبری تحول‌آفرین به میزان 27/5 درصد از تغییرات متغیر جانشین‌پروری را به طور مستقیم تبیین می‌کند. از سوی دیگر دو ضریب 0/400 و 0/221 به ترتیب مربوط به مسیر رهبری تحول‌آفرین و نگرش شغلی پروتئین و مسیر نگرش شغلی پروتئین و جانشین‌پروری نشان می‌دهد که متغیر رهبری تحول‌آفرین به طور غیرمستقیم و از طریق متغیر میانجی نگرش شغلی پروتئین به میزان $(0/221 \times 0/400 = 8/8)$ درصد بر متغیر جانشین‌پروری اثر دارد. بنابراین فرضیه مهم پژوهش (H) با موضوع نقش میانجی متغیر

نگرش شغلی پروتئین در رابطه بین متغیرهای مدل شخصیتی هگزاکو و رهبری تحول آفرین بر متغیر جانشین پروری، نیز تأیید می‌شود.

جدول 6: خلاصه نتایج آزمون فرضیه‌ها

فرضیه	مسیر (فرضیه)	خطای استاندارد	ضریب معناداری	ضریب مسیر	سطح معنی‌داری	نتیجه فرضیه
H1	مدل شخصیتی هگزاکو \rightarrow نگرش شغلی پروتئین	0/045	5/509	0/370	0/000	تأیید
H2	رهبری تحول آفرین \rightarrow نگرش شغلی پروتئین	0/030	5/782	0/400	0/000	تأیید
H3	نگرش شغلی پروتئین \rightarrow جانشین پروری	0/044	3/705	0/221	0/000	تأیید
H4	مدل شخصیتی هگزاکو \rightarrow جانشین پروری	0/044	5/039	0/340	0/000	تأیید
H5	رهبری تحول آفرین \rightarrow جانشین پروری	0/036	3/969	0/275	0/000	تأیید
H	مدل شخصیتی هگزاکو و رهبری تحول آفرین \rightarrow نگرش شغلی پروتئین \rightarrow جانشین پروری	0/037	2/356	0/260	0/000	تأیید

بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش پیش‌رو با هدف تعیین میزان اثرات مدل شخصیتی هگزاکو و رهبری تحول آفرین بر جانشین پروری با نقش میانجی نگرش شغلی پروتئین انجام شد. تحلیل استنباطی داده‌ها با استفاده از مدل‌سازی معادلات ساختاری نشان داد که مدل شخصیتی هگزاکو بر نگرش شغلی پروتئین تاثیر مثبت و معناداری دارد به طوری که به میزان 0/37 از تغییرات متغیر جانشین پروری توسط متغیر مدل شخصیتی هگزاکو تبیین می‌شود. از سوی دیگر نتایج نشان داد که مدل شخصیتی هگزاکو تاثیر مثبت و معناداری بر جانشین پروری دارد به طوری که 0/34 از تغییرات متغیر جانشین پروری توسط متغیر مدل شخصیتی هگزاکو تبیین می‌شود. بنابراین پیشنهاد می‌شود سازمان نسبت به شناسایی کارکنان دارای ویژگی‌های مثبت مدل شخصیتی هگزاکو و ایجاد بانک اطلاعاتی کارکنان اقدام نموده و در این راستا برنامه جامعی برای استفاده از این کارکنان در شغل‌های متناسب با شخصیت آن‌ها گام‌های اساسی بردارد. همچنین نتایج نشان داد که رهبری تحول آفرین تاثیر مثبت و معنی داری بر نگرش شغلی پروتئین دارد به طوری که 0/40 از تغییرات متغیر نگرش شغلی پروتئین توسط متغیر رهبری تحول آفرین تبیین می‌شود. و نیز نگرش شغلی پروتئین تاثیر مثبت و معناداری بر متغیر جانشین پروری دارد به طوری که 0/221 از تغییرات جانشین پروری توسط متغیر نگرش شغلی پروتئین تبیین می‌شود. بنابراین پیشنهاد می‌شود سازمان به منظور بهبود نگرش شغلی کارکنان اقداماتی بدین شرح انجام دهد (1) برای کارکنانی که به دلیل داشتن فرزند دانش‌آموز و ... به ساعات کاری انعطاف‌پذیر نیاز دارند، این امکان را مهیا کند؛ (2) محیطی را برای کارکنان فراهم کنند که همانند منزل احساس آسایش و آرامش داشته باشند و (3) یکی دیگر از راه‌های قدرتمند برای بهبود نگرش شغلی کارکنان (به ویژه برای مدیران) این است که

کارکنان را در فرآیند تصمیم‌گیری مشارکت دهند، زیرا پژوهش‌های قبلی نشان داده است که افزایش مشارکت باعث ایجاد احساس قوی‌تری از مالکیت و هم‌ذات‌پنداری با شغل و در نتیجه بهبود نگرش شغلی به ویژه تعهد عاطفی بالاتر می‌شود (Purba et al, 2015). در مجموع نتایج پژوهش حاضر بدین شکل است که متغیر برونزای مدل شخصیتی هگزاگو هم به صورت مستقیم و هم از طریق متغیر میانجی نگرش شغلی پروتئین بر متغیر درونزای جانشین‌پروری اثر مثبت دارد، به طوری که مدل شخصیتی هگزاگو به طور مستقیم به میزان 0/34 و به طور غیرمستقیم و از طریق مسیر میانجی نگرش شغلی پروتئین به میزان 0/082 از تغییرات متغیر جانشین‌پروری را تبیین می‌کند. به طریق کاملاً مشابه متغیر رهبری تحول‌آفرین هم به صورت مستقیم و هم از طریق مسیر میانجی نگرش شغلی پروتئین بر جانشین‌پروری اثر دارد. به طوری که به صورت مستقیم 0/275 و به طور غیرمستقیم 0/088 از تغییرات متغیر جانشین‌پروری را تبیین می‌کند.

نتایج این پژوهش به ویژه در فرضیه فرعی 1 با یافته‌های پژوهش (Soutter et al (2020) مشابه می‌باشد که نشان دادند ارتباط قابل توجهی بین حوزه‌های شخصیتی با نگرش و رفتار به ویژه رفتارهای محیطی وجود دارد. و نیز با یافته‌های حاصل از پژوهش (Anglim et al (2019) مطابقت دارد. با یک بررسی ساده پیرامون عوامل اثرگذار بر نگرش می‌توان این موضوع را درک کرد که نگرش از شخصیت افراد نشأت می‌گیرد. همچنین با یافته‌های پژوهش (Lochab & Nath (2021) همخوانی دارد که بیان می‌کنند شخصیت به طور قابل توجهی بر نگرش‌های شغلی بدون مرز و پروتئین افراد تأثیر می‌گذارد. و نیز با نتیجه مطالعه (Alwi et al (2021) که نشان دادند شخصیت با نگرش دارای رابطه مثبت و معنی‌دار می‌باشد، همسو و مشابه است. همچنین نتایج فرضیه فرعی 2 با مطالعه (Yuwono et al (2023) که بیان کردند بین رهبری تحول‌آفرین و نگرش تأثیر مثبت و معنی‌دار وجود دارد هم‌خوانی دارد. نتایج فرضیه فرعی 3 در پژوهش حاضر دارای همخوانی زیادی با نتایج مطالعه (Batool et al (2022) می‌باشد. نتایج این مطالعه به ویژه در فرضیه فرعی 4 با مطالعه احمد و همکاران (Ahmad et al (2023) و پژوهش (Marler et al (2017) همخوانی دارد. و سرانجام در فرضیه فرعی 5 (H5) با نتایج پژوهش (Hamour (2023) هم‌راستا و مشابه می‌باشد.

کاربردهای مدیریتی

جانشین‌پروری باعث می‌شود که سازمان به طور خودکار گزینه‌های جایگزین با پتانسیل بالا را برای پست‌های کلیدی، شناسایی و آماده کند. در واقع سازمان با جانشین‌پروری به دنبال پرورش نسل بعدی سازمان و رشد و توسعه آن است. از آنجا که رشد و توسعه سازمان اهمیت فراوانی دارد بایستی جزء برنامه‌های اولویت‌دار مدیران سازمان‌ها باشد تا بدین طریق اطمینان خاطر داشته باشند که رویدادها و

اتفاقات ناگهانی مانند خروج و استعفای کارکنان نتواند اختلالی در امورات سازمان ایجاد کند. اما شناسایی به موقع افراد جانشین و مهم‌تر از آن افراد واجد شرایط دارای اهمیت مضاعف است، لازم است مدیران سازمانی با ارزیابی درست و علمی افراد از نظر ویژگیهای شخصیتی، نگرش شغلی و ... زمینه حضور کارکنان توانمند و با استعداد را در پست‌های کلیدی فراهم کنند. مدیران بایستی این نکته را مدنظر داشته باشند که کارکنان خوب یک دفعه ای پیدا نمی‌شوند بلکه آن‌ها به مرور زمان و با کسب تجارب، آمادگی لازم برای بر عهده گرفتن مسئولیت‌ها و وظایف بزرگ را کسب می‌کنند. در مجموع آنچه که از نتایج این پژوهش برای مدیران حاصل می‌شود این است که اولاً نسبت به تقویت ویژگی‌های تحول‌گرای در خویش و سایر کارکنان در سطوح مدیریتی تلاش جدی داشته باشند و ثانیاً کارکنانی را شناسایی کنند که از نظر شخصیتی و نگرش شغلی متناسب با پست‌های کلیدی و مدیریتی سازمان باشند. اما نباید در شناسایی افراد هیچ گزینه‌ای را از لیست جانشین‌پروری خارج کنند بلکه هرگونه تعیین و شناسایی افراد جانشین، بدون سوگیری و منطبق بر اصول علمی صورت پذیرد. تا با این کار زمینه ظهور و بروز استعدادهای نهفته تمامی کارکنان فراهم گردد.

فهرست منابع و مآخذ

- حبیبی، آرش و سرآبادانی، مونا. (1401). آموزش SPSS (جزوه تصویری کامل SPSS)، تهران: انتشارات نارون، ویرایش دوم.
- صادقی، یوسف و خنیفر، حسین. (1397). تأثیر مؤلفه‌های شخصیت در اثر منسانی مدیران و سرپرستان شرکت توزیع برق استان قم. *مجله علم مدیریت فرهنگ سازمانی*، (16(1)، 167-149.
- طاهری، فاطمه و حسینی‌نیا هتکه پشته، سیده سمانه. (1401). پیشایندها و پسایندهای رهبری تسهیم‌گرا (مطالعه موردی: مدارس دولتی شهر بوشهر)، *مجله علمی مدیریت فرهنگ سازمانی*، (20(2) وحدتی، حجت و حسنونند، جواد. (1398). بررسی تأثیر سازه‌ی مثلث تاریک شخصیت بر شاخصه‌های عملکرد شغلی منابع انسانی، *مجله علمی مدیریت فرهنگ سازمانی*، 511-530. (4)17.
- Ahmad, Z., Chan, W. M., & Oon, E. Y. N. (2023). Does congruence between a descendant entrepreneur's personality traits and family business values matter for succession? *Frontiers in Psychology*, 14, 1043270.
- Alhitmi, Khalifa. H., Shah, S. H. A., Kishwer, R., Aman, N., Fahlevi, M., Aljuaid, M., & Heidler, P. (2023). Marketing from Leadership to Innovation: A Mediated Moderation Model Investigating How Transformational Leadership Impacts Employees' Innovative Behavior. *Sustainability*, 15(22), 16087.
- Alwi, M., Wiyono, B. B., Bafadal, I., & Imron, A. (2021). The Relationship between Personality, Attitude, and Organizational Citizenship Behavior of Senior High School Teachers in Indonesia. *International Journal of Instruction*, 14(2), 345-368.

Anglim, J., Sojo, V., Ashford, L. J., Newman, A., & Marty, A. (2019). Predicting employee attitudes to workplace diversity from personality, values, and cognitive ability. *Journal of Research in Personality*, 83, 103865.

Armugam, B., Arshad, M. M., Ismail, I. A., & Hamzah, S. R. (2019). Investigating the link between transformational leadership style on succession planning program in national secondary schools in Seremban District, Malaysia. *Development*, 8(4), 201-241.

Ashton, M. C., & Lee, K. (2020). Objections to the HEXACO model of personality structure—And why those objections fail. *European Journal of Personality*, 34(4), 492–510.

Bakker, A. B., Hetland, J., Olsen, O. K., & Espevik, R. (2022). Daily transformational leadership: A source of inspiration for follower performance? *European Management Journal*.

Batool, E., Usmani, S., & Rizvi, S. A. A. (2022). Succession planning practices and employee retention: Mediating role of career attitudes. *City University Research Journal*, 12(2).

Breevaart, K., & Pletzer, J. L. (2023). Follower-leader HEXACO personality fit and follower work engagement. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 1-11.

Chen, C., & Jiang, J. (2023). Review of Research on Protean Career Attitude. *Academic Journal of Management and Social Sciences*, 2(2), 14-16.

Cheung, G. W., Cooper-Thomas, H. D., Lau, R. S., & Wang, L. C. (2023). Reporting reliability, convergent and discriminant validity with structural equation modeling: A review and best-practice recommendations. *Asia Pacific Journal of Management*, 1-39.

De Massis, A., Sieger, P., Chua, J. H., & Vismara, S. (2016). Incumbents' attitude toward intrafamily succession: An investigation of its antecedents. *Family business review*, 29(3), 278-300.

Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2017). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (Sage Publications Inc, Thousand Oaks, CA).

Hamour, H. M. J. A. (2023). The Effect of Leadership Styles on Creative Behavior: The Mediating Role of Succession an Applied Study in Jordanian Medium and Small Companies. *International Journal of Professional Business Review: Int. J. Prof. Bus. Rev.*, 8(2), 12.

Horstmann, K. T., & Ziegler, M. (2020). Assessing personality states: What to consider when constructing personality state measures. *European Journal of Personality*, 34(6), 1037-1059.

Jalali, Mohammad. (2023). Presentation of succession model emphasizing human capital renewal with a mixed approach in the Imam Khomeini (RA) relief committee, specialized doctoral dissertation in public administration - organizational behavior, Faculty of Economic and Financial Sciences, Lorestan University, Khorramabad, Iran. [in Persian]

Jaynes, J. (2021). Why succession planning is a top priority for the Federal Government. *The Avilar Blog*. <https://blog.avilar.com/2018/09/07/why-succession-planning-is-a-toppriority- for-the-federal-government>.

Khan, M. L., Salleh, R., Javaid, M. U., Arshad, M. Z., Saleem, M. S., & Younas, S. (2023). Managing Butterfly Career Attitudes: The Moderating Interplay of Organisational Career Management. *Sustainability*, 15(6), 5099.

Kumar, S., Bagherian, A., Lochab, A., & Khan, A. (2023). Protean and Boundaryless Career Attitudes as Antecedents of Organizational Commitment-Evidence from the Indian IT Industry. *Businesses*, 3(1), 83-97.

Lochab, A., & Nath, V. (2020). Proactive personality, goal orientation and meta-skills as predictors of protean and boundaryless career attitudes. *South Asian Journal of Business Studies*, 9(1), 130-143.

Marler, L. E., Botero, I. C., & De Massis, A. (2017). Succession-related role transitions in family firms: The impact of proactive personality. *Journal of Managerial Issues*, 57-81.

Nelson, A., Nurhidayati, M., & Riana, S. F. (2023). Penyusunan Succession Planning & Career Planning pada Perusahaan Konstruksi PT. ANgkasa Engineer Indonesia. *ULIL ALBAB: Jurnal Ilmiah Multidisiplin*, 2(2), 541-549.

Nilawati, L., Silalahi, E. E., & Sulistyarningsih, E. (2023). PENGUKURAN DIMENSI KARIER PROTEAN DAN BOUNDARYLESS: KOMBINASI ATAU IMPLIKASI. *Prosiding Working Papers Series in Management*, 15(1), 265-279.

Odeh, Madi. R. B., Obeidat, B. Y., Jaradat, M. O., Masa'deh, R. E., & Alshurideh, M. T. (2023). The transformational leadership role in achieving organizational resilience through adaptive cultures: the case of Dubai service sector. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 72(2), 440-468.

Pletzer, J. L., Oostrom, J. K., & de Vries, R. E. (2022). HEXACO personality and organizational citizenship behavior: A domain-and facet-level meta-analysis. *Human Performance*, 34(2), 126-147.

Purba, D. E., Oostrom, J. K., Van Der Molen, H. T., & Born, M. P. (2015). Personality and organizational citizenship behavior in Indonesia: The mediating effect of affective commitment. *Asian Business & Management*, 14, 147-170.

Ritchie, M. (2020). Succession planning for successful leadership: Why we need to talk about succession planning! *Management in Education*, 34(1), 33-37.

Rubel, M., & Rahman, M. H. A. (2018). Effect of training and development on organizational citizenship behavior (OCB): An evidence from private commercial banks in Bangladesh. *Global Journal of Management and Business Research*, 18(8), 70-80.

Shah, T. A., Parray, Z. A., & ul Islam, S. (2023). The empirical relationship between transformational leadership and job attitudes: mediating role of psychological capital—a study of healthcare in India. *International Journal of Public Leadership*, 19(1), 45-63.

Soutter, A. R. B., Bates, T. C., & Möttus, R. (2020). Big Five and HEXACO personality traits, proenvironmental attitudes, and behaviors: A meta-analysis. *Perspectives on Psychological Science*, 15(4), 913-941.

Weisman, J., & Richards, K. (2019). A government-wide view of contracting officer staffing levels. *Contract Management*, 59(5), 64-77.

Yuwono, H., Eliyana, A., Buchdadi, A. D., Hamidah, & Jalil, N. I. A. (2023). Triple mediation of attitude to bridge transformational leadership on organizational citizenship behavior. *PloS one*, 18(2), e0281220.