

بررسی شیوه‌های تصمیم‌گیری مدیران در ستاد سازمان بسیج

محمد قربان جافری

چکیده

مقاله حاضر «تصمیم‌گیری در سازمان» را بررسی می‌کند و برای این منظور به مطالعه موردی در سطح مدیران سازمان بسیج مستضعفین پرداخته است.

برای تدوین مبانی نظری پژوهش ابتدا پژوهش‌های انجام‌شده مورد بررسی قرار گرفت. مدل‌های تصمیم‌گیری، الگوها و فرایندهای آن نیز جست‌وجو شده و سبک‌های تصمیم‌گیری عقلایی، شهودی، مشارکتی، وابستگی، اجتنابی و آنی مبتلا به بومی و کاربردی مورد نیاز سیستم‌های اداری به ویژه سازمان بسیج مستضعفین انتخاب گردید.

آنگاه بر اساس جامعه آماری مدیران حوزه مرکزی از میان ۱۷۶ نفر بر اساس فرمول کوکران تعداد ۳۰ نفر به صورت تصادفی سیستماتیک انتخاب و پرسشنامه تأییدشده در اختیار ایشان قرار گرفت و پس از تکمیل نسبت به تجزیه و تحلیل آن اقدام گردید. نتیجه این تجزیه و تحلیل نشان داد که سبک تصمیم‌گیری مشارکتی بیشترین کاربرد را داشته و سبک تصمیم‌گیری آنی از کمترین میزان استفاده برخوردار بوده است.

واژه‌های کلیدی: تصمیم‌گیری، سبک‌های تصمیم‌گیری، مدیریت، سازمان، سازمان بسیج.

مقدمه

ویژگی بارز دنیای امروز تغییراتی است که به صورت وسیع در آن اتفاق می افتد. این تغییرات گاهی باعث سرآمد شدن عده ای و گاهی نیز باعث افول عده ای دیگر، می گردد. در این میان سازمان ها بیشترین تأثیرات را از این تغییرات دریافت می کنند. این محیط های متغیر شامل فرصت ها و تهدیدهایی هستند و سازمان هایی موفق اند که این موقعیت ها را بهتر شناخته و به طور مناسبی بتوانند خود را با آن منطبق کنند. در این میان مدیران سهم به سزایی در موفقیت سازمان دارند.

آن ها با به وجود آوردن شرایط مناسب در سازمان و با تصمیمات درستی که در وقت مناسب اتخاذ می کنند، می توانند شرایط بهتری برای موفقیت سازمان به وجود آورند. در واقع با تصمیمات خود می توانند کارکنان را در جهت نیل به اهداف، با خود همراه سازند. بسیج را می توان یک سازمان موفق و سرشار از منابع انسانی جوان و پرتلاش دانست که در یک محیط کاملاً متغیر قرار دارد.

بدون شک هدف اصلی بسیج حفظ دستاوردهای انقلاب اسلامی در موقعیت های گوناگون است. برای دستیابی به چنین هدف بزرگی علاوه بر استفاده از سرمایه انسانی پرشوری که در بسیج وجود دارد باید از مدیرانی لایق نیز استفاده کرد تا به بهترین نحو به سازمان در جهت نیل به اهدافش کمک کنند.

میزان موفقیت یک مدیر را می توان با تعداد تصمیمات درستی سنجید که در موقعیت مناسب و به شکلی صحیح اتخاذ می کند؛ بنابراین اصل تصمیم گیری از مهم ترین وظایف مدیران بسیج به شمار خواهد رفت.

با توجه به مطالب ذکر شده بر آن هستیم تا در این پژوهش به بررسی «سبک‌های تصمیم‌گیری در میان مدیران سازمان بسیج مستضعفین سپاه پاسداران» بپردازیم.

بیان مسأله

مدیران سهم به‌سزایی در موفقیت سازمان دارند. آن‌ها با به وجود آوردن شرایط مناسب در سازمان و با تصمیمات درستی که در وقت مناسب اتخاذ می‌کنند، می‌توانند شرایط بهتری برای موفقیت سازمان به وجود آورند. در واقع با تصمیمات خود می‌توانند کارکنان را در جهت نیل به اهداف، با خود همراه سازند.

اگر به شناخت انواع شیوه تصمیم‌گیری توجه کافی صورت نگیرد، خواه‌ناخواه این عامل می‌تواند به فقدان توجه به پویایی سازمان، ناتوانی در رویارویی با تغییرات و کاهش روحیه کارکنان منجر شود. فقدان شیوه صحیح تصمیم‌گیری حس مشترک اعضای سازمان را در راستای دستیابی به اهداف تحت تأثیر قرار خواهد داد. همچنین شیوه تصمیم‌گیری مدیران می‌تواند باعث جدیت اعضای سازمان در به کار بردن این تصمیمات در امور جاری سازمان باشد و همین عامل میزان دستیابی به اهداف را تحت تأثیر قرار خواهد داد. نهایت امر اینکه توجه کافی به این موضوع توجه به میزان پویایی سازمان و به‌ویژه توانایی رویارویی صحیح با تغییرات را در پی خواهد داشت.

بدون شک نوع تصمیم‌گیری مدیران بسیج تأثیر به‌سزایی در این رابطه خواهد داشت. بسیج به‌عنوان سازمانی که بیشترین ارتباط را با قشر جوان جامعه دارد در این باره باید دقت زیادی را به خرج دهد؛ چراکه بدنه اصلی آن را جوانانی تشکیل می‌دهند که بیشترین تماس را با این تغییرات دارند؛ بنابراین مدیران بسیج باید با

آگاهی کامل از شرایط حاکم بر محیط پیرامونی و نیز محیط درونی، تصمیمات مناسب را به گونه‌ای شایسته اتخاذ کنند تا به بهترین وجه ممکن به اهداف از پیش تعیین شده دست یابند.

اهمیت موضوع

تصمیم‌گیری از وظایف اصلی مدیران است و به اعتقاد بسیاری از محققان جوهره اصلی فعالیت مدیران، تصمیم‌گیری است و حتی می‌توان آن را مترادف با مدیریت دانست. پس این موضوع کاملاً اهمیت دارد که مدیران و اعضای سازمان در جهت گام بردارند که بتوانند در تصمیمات خود بهترین گزینه‌ها را برای موفقیت سازمان انتخاب کنند. در واقع با تصمیمات درست می‌توانیم سازمانی پرورش دهیم که در آن استعدادهای افراد سازمان شکوفا شود.

بسیج به عنوان سازمانی که سرشار از نیروهای جوان و با استعداد است، برای استفاده صحیح از این سرمایه باید از مدیرانی کارآمد استفاده کند. با توجه به اینکه میزان موفقیت یک مدیر را به گونه‌ای می‌توان با تعداد تصمیمات درستی سنجید که او در شرایط مختلف اتخاذ می‌کند، بنابراین لازم است از شیوه‌های صحیح تصمیم‌گیری اطلاع کامل داشته باشد تا با توجه به شرایط سازمان خود، بهترین شیوه تصمیم‌گیری را به کار ببرد.

با انجام این پژوهش ما قادر خواهیم بود نوع و شیوه تصمیم‌گیری حاکم بر مدیران بسیج سازمان بسیج را تعیین کنیم و گامی مهم، در جهت شکوفایی استعدادهای درونی بسیج برداشته و واکنشی مناسب در جهت مواجهه با تغییرات محیط پیرامون داشته باشیم.

اهداف پژوهش

هدف کلی: شناسایی سبک غالب تصمیم‌گیری در میان مدیران ستاد سازمان بسیج

مبانی نظری تصمیم‌گیری

در واقع مهم‌ترین کار مدیران برای پیشبرد اهداف سازمان، گرفتن تصمیمات صحیح و به‌موقع است؛ بنابراین جوهره اصلی مدیریت را می‌توان تصمیم‌گیری دانست.

تعریف تصمیم‌گیری

تصمیم‌گیری را می‌توان انتخاب یک راه از میان راه‌های مختلف تعریف کرد. همان‌طور که از این تعریف مستفاد می‌شود، کار اصلی تصمیم‌گیرنده دریافت راه‌های ممکن و نتایج ناشی از آن‌ها و انتخاب اصلح از میان آن‌هاست و اگر وی بتواند این انتخاب را به نحو درست و مطلوبی انجام دهد تصمیم‌های او مؤثر و سازنده خواهد بود (الوانی، ۱۳۸۳: ۱۹۳).

تصمیم‌گیری فرایند شناسایی و انتخاب گزینه‌های مسیر عملیات است، به گونه‌ای که با مقتضیات موقعیتی متناسب باشد. عمل انتخاب بدین معنی است که گزینه‌های مسیر عملیات را باید مقایسه کرد و بر اساس خوب و بد، آن‌ها را از هم تفکیک کرد (کریتنر، ۱۳۸۷: ۱۷۱).

تصمیم‌گیری انتخاب یک راهکار از میان دو یا چند گزینه در یک رفتار پیشگیرانه و به‌منظور حصول یک هدف با حداقل خطرپذیری ممکن است (هادی‌زاده مقدم و

تهرانی، ۱۳۸۷). با توجه به تعاریف ذکر شده، نکته کلیدی در امر تصمیم‌گیری، امر انتخاب است؛ یعنی اینکه در میان راه‌حل‌های مختلف که برای حل یک مشکل وجود دارد، بتوان بهترین راه‌حل را برگزید و ستاده این انتخاب که باعث دستیابی مطلوب به هدف می‌شود همان تصمیم‌گیری صحیح است. با وجود این، تصمیم‌گیری آن‌چنان هم که نشان می‌دهد ساده نیست، چون تصمیم‌گیری یک فرآیند جامع و نه صرفاً یک عمل ساده انتخاب از بین گزینه‌های مختلف است (گیوریان و ربیعی، ۱۳۸۴: ۲۶۳).

تصمیمات در جهت تحقق اهداف و با توجه به منابع موجود گرفته می‌شوند و نوع اهداف و چگونگی تحقق آن‌ها را تعیین می‌کنند؛ بنابراین تصمیم‌گیری سازوکار یا فرایندی است که همه فعالیت‌های سازمان را در برمی‌گیرد و در واقع بر تمامی اعضای سازمان خواه به صورت انفرادی و خواه به صورت عضوی از گروه اثر می‌گذارد (مورهد و گریفین، ۱۳۷۴: ۴۰۹).

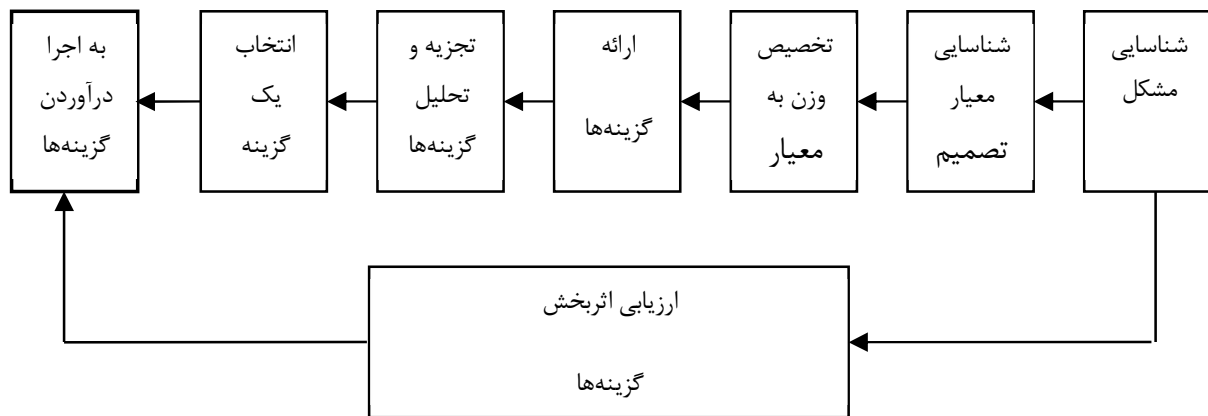
فرایند تصمیم‌گیری

هنگامی که می‌گوییم تصمیم‌گیری یک فرایند است؛ یعنی برای گرفتن یک تصمیم مناسب، ناچاریم مراحل را طی کنیم و در طول هرکدام از این مراحل قسمتی از امر تصمیم‌گیری اتفاق می‌افتد؛ بنابراین تصمیم‌گیری یک فن است. از نظر سایمون، فنون مختلف تصمیم‌گیری متناسب با وظایف مختلف اند (دسلر^۱، ۱۳۶۵: ۸۰).

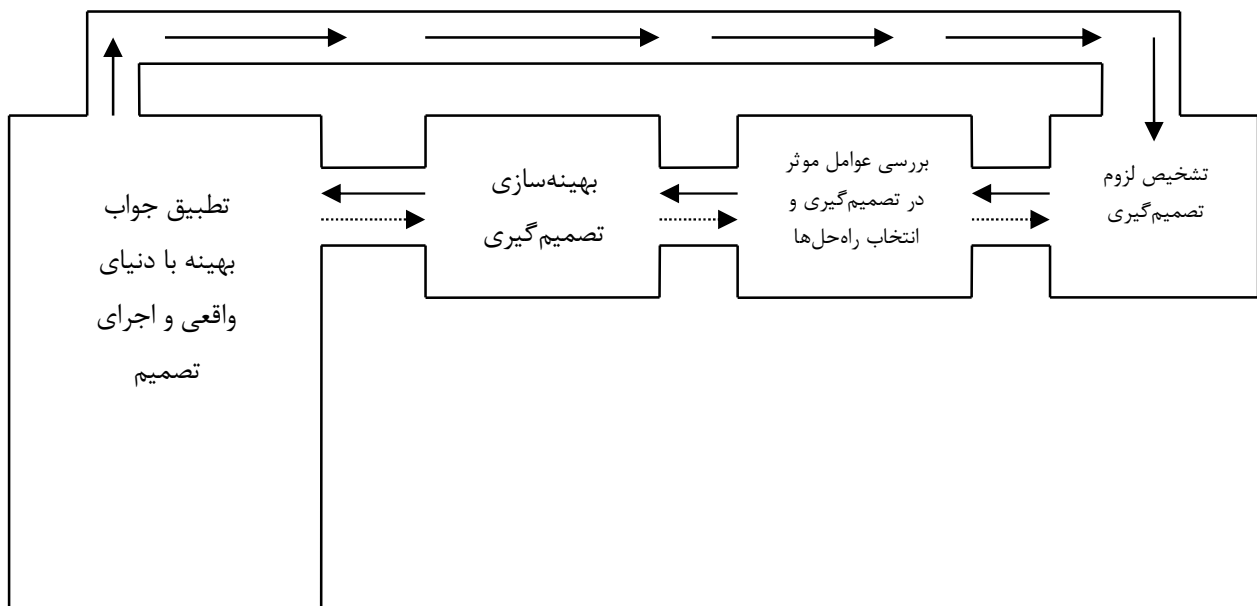
دو شکل صفحه بعد، فرایند تصمیم‌گیری را به خوبی نشان می‌دهد (رابینز^۲، ۱۳۸۹).

^۱ - Dessler

^۲ - Robbins



شکل ۱-۱: فرایند تصمیم‌گیری (رابینز، ۱۳۸۹: ۱۲۹)



شکل ۱-۲: فرایند تصمیم‌گیری (منصوری، ۱۳۸۷: ۲۵)

انواع الگوی تصمیم‌گیری

مدل عبارت است از الگویی که از واقعیت گرفته شده و روابط بین متغیرها را نشان می‌دهد و می‌توان از آن برای پیش‌بینی در تصمیم‌گیری استفاده کرد.

تصمیم‌گیرنده می‌تواند مدلی از سیستم مورد نظر خود ایجاد کرده، سپس به کمک آن نتایج مختلفی را که از تصمیم‌های گوناگون حاصل می‌شود مورد مذاقه قرار دهد.

با به‌کارگیری مدل، بدون آنکه مخاطره تصمیم‌گیری در دنیای واقعی را داشته باشیم می‌توانیم مطلوب‌ترین تصمیم را اتخاذ کنیم.

مدل مطلوب، مدلی است که اجزای اصلی مورد نظر در تجزیه و تحلیل و تصمیم‌گیری را دارا باشد و اگرچه درست همانند واقعیت نیست، ولی با نشان دادن روابط بین اجزاء، وسیله‌ای ساده و مناسب را در اختیار تحلیل‌گر و تصمیم‌گیرنده قرار دهد (الوانی، ۱۳۸۳: ۱۹۵).

قلی‌پور (۱۳۸۷) چهار الگوی تصمیم‌گیری را بیان می‌کند که عبارت‌اند از:

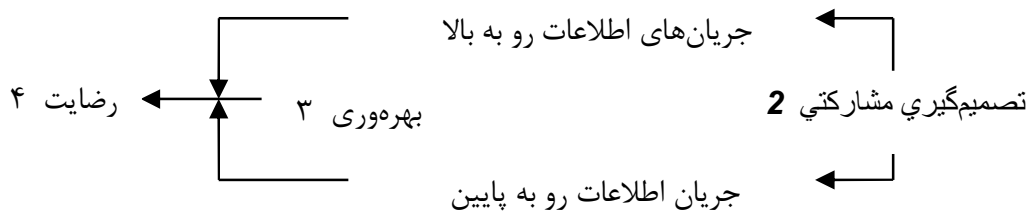
(۱) الگوی عقلایی

(۲) الگوی فزاینده

(۳) الگوی رضایت‌بخش

(۴) الگوی تصمیم‌گیری مشارکتی

مدل زیر تصمیم‌گیری مشارکتی را به صورت خلاصه بیان می‌کند.



شکل ۱-۳: تصمیم‌گیری مشارکتی

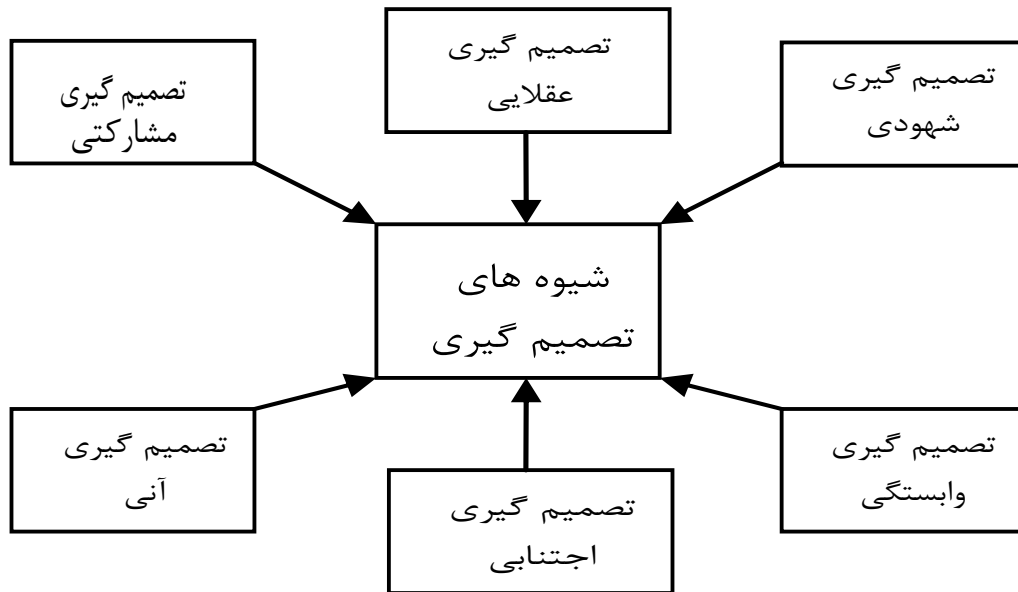
چارچوب نظری تحقیق

در این پژوهش از تصمیم‌گیری به عنوان مفهوم نظری استفاده شده است و مفاهیم عملیاتی نیز شامل شش نوع شیوه تصمیم‌گیری است که عبارت‌اند از: شیوه‌های تصمیم‌گیری عقلایی، شهودی، وابستگی، آنی و اجتنابی. بنابراین مدل نهایی و سؤال اصلی تحقیق به شرح زیر بیان خواهد شد.

مدل نهایی تحقیق

در این پژوهش به بررسی شیوه‌های تصمیم‌گیری مدیران بسیج پرداخته‌ایم. برای بررسی این موضوع از مدلی استفاده می‌کنیم که "اسکات و بروس" ارائه داده‌اند. آن‌ها پنج سبک تصمیم‌گیری را به عنوان شیوه‌های تصمیم‌گیری ارائه داده‌اند. این پنج شیوه عبارت‌اند از: تصمیم‌گیری شهودی، تصمیم‌گیری وابستگی، تصمیم‌گیری آنی، تصمیم‌گیری اجتنابی و تصمیم‌گیری عقلایی.

برای تکمیل موضوع به این پنج شیوه تصمیم‌گیری، شیوه تصمیم‌گیری مشارکتی را نیز اضافه کرده‌ایم که از یک پایان‌نامه کارشناسی ارشد در این زمینه گرفته شده است. با توجه به موارد ذکر شده مدل تحقیق به شکل زیر است.



شکل ۴-۱: مدل نهایی شیوه تصمیم‌گیری

سؤال تحقیق

با توجه به مدل معرفی شده سؤال اصلی عبارت است از:
سبک تصمیم‌گیری غالب در میان مدیران بسیج کدام سبک می‌باشد؟

تعریف مفاهیم و متغیرها

ردیف	کلمه یا اختصار	تعریف یا تشریح
۱	تصمیم‌گیری	تصمیم‌گیری را می‌توان انتخاب یک راه از میان راه‌های مختلف تعریف کرد. همان‌طور که از این تعریف مستفاد می‌شود، کار اصلی تصمیم‌گیرنده دریافت راه‌های ممکن و نتایج ناشی از آن‌ها و انتخاب اصلح از میان آن‌هاست (الوانی، ۱۳۸۳: ۱۹۳).

۲	شیوه تصمیم‌گیری	هر تصمیم‌گیرنده در تلاش برای حل مشکل یک سری ویژگی‌های منحصر به فرد دارد. به کارگیری این ویژگی‌های در امر تصمیم‌گیری با توجه به روحیات فرد تصمیم‌گیرنده و شرایطی که تصمیم در آن اتخاذ می‌شود را سبک تصمیم‌گیری می‌نامند که با توجه به آن شیوه‌های مختلف تصمیم‌گیری به وجود می‌آید (رابینز و سنزو، ۱۳۸۹).
۳	شیوه 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 در هنگام مواجهه با شرایط تصمیم‌گیری است (هادی‌زاده مقدم و تهرانی، ۱۳۸۷).
۴	شیوه تصمیم‌گیری مشارکتی	که در آن، کارکنان در امر تصمیم‌گیری مشارکت فعال دارند.
۵	شیوه تصمیم‌گیری شهودی	فرایندی ناخودآگاه است که در سایه تجربه‌های استنتاج شده به دست می‌آید (هادی‌زاده مقدم و تهرانی، ۱۳۸۷).
۶	شیوه تصمیم‌گیری وابستگی	این سبک بیانگر عدم استقلال فکری و عملی تصمیم‌گیرنده و تکیه بر حمایت‌ها و راهنمایی‌های دیگران در هنگام اتخاذ تصمیم است (هادی‌زاده مقدم و تهرانی، ۱۳۸۷).
۷	شیوه تصمیم‌گیری اجتنابی	بیانگر تلاش و تمایل فرد تصمیم‌گیرنده به اجتناب از اتخاذ هرگونه تصمیم و تا حد امکان دوری از موقعیت‌های تصمیم‌گیری است (هادی‌زاده مقدم و تهرانی، ۱۳۸۷).
۸	شیوه تصمیم‌گیری آنی	این سبک بیانگر احساس اضطرار تصمیم‌گیرنده و تمایل وی به گرفتن تصمیم نهایی در کوتاه‌ترین و سریع‌ترین زمان ممکن است (هادی‌زاده مقدم و تهرانی، ۱۳۸۷).

روش و نوع تحقیق

روش تحقیق مورد استفاده در این پژوهش توصیفی^۳ - پیمایشی^۴ است. در واقع پیمایش یکی از اقسام تحقیقات توصیفی است. تحقیقات توصیفی شامل مجموعه روش‌هایی است که هدف آن‌ها توصیف کردن شرایط یا پدیده‌های مورد بررسی است. اجرای تحقیق توصیفی می‌تواند صرفاً برای شناخت بیشتر شرایط موجود یا کمک به فرایند تصمیم‌گیری باشد (سرمد و بازرگان، ۱۳۸۰: ۸۲).

جامعه آماری

مدیران ستاد سازمان بسیج به تعداد ۸۰ نفر

نمونه آماری

در این تحقیق نمونه آماری عبارت است از مدیران ستادی سازمان بسیج که تعداد این نمونه آماری ۳۰ نفر می‌باشد.

روش نمونه‌گیری

روش نمونه‌گیری از نوع تصادفی متناسب است.

حجم نمونه

تعیین حجم نمونه کی از اساسی‌ترین و مشکل‌ترین گام‌های هر تحقیق میدانی بوده و دقت در تعیین حجم نمونه متضمن صحت تعمیم و نتیجه‌گیری می‌باشد. در این

۳- Descriptive

۴- Survey

پژوهش، صرف‌نظر از تفاوت‌های سنی، شغلی، جنسیتی و تحصیلی به هر نمونه احتمال انتخاب یکسان داده شد؛ زیرا هیچ‌یک از عوامل بالا، ملاکی برای تعیین نبودند. بنابراین محقق برای گردآوری داده‌ها جهت تصمیم‌گیری، اقدام به نمونه‌گیری کرده و سپس نتایج به‌دست‌آمده را با سطح اطمینان ۹۵ درصد به جامعه تعمیم داده است. همان‌طور که اشاره شد حجم نمونه در این پژوهش برابر با ۳۰ نفر است، جامعه آماری نیز برابر با ۸۰ نفر می‌باشد که حجم نمونه استاندارد با استفاده از جدول مورگان برای ۸۰ نفر تقریباً برابر با ۳۰ نمونه است.

ابزار تحقیق

در این پژوهش تلاش شد با بهره‌گیری از راهنمایی‌های صاحب‌نظران، پرسشنامه‌ای متناسب با تحقیق به کارگیری شود.

روش گردآوری داده‌ها

به‌منظور جمع‌آوری داده‌های مرتبط با پژوهش حاضر، پرسشنامه‌ای در زمینه شیوه‌های تصمیم‌گیری تهیه شده است. پرسشنامه شیوه‌های تصمیم‌گیری شامل ۳۰ پرسش استاندارد است که طراح آن اسکات و بروس بوده‌اند.

البته در پرسشنامه شیوه‌های تصمیم‌گیری علاوه بر سنجه‌هایی که توسط اسکات و بروس ذکر شده‌اند، تعدادی پرسش دیگر نیز برای سنجش شیوه تصمیم‌گیری مشارکتی ذکر شده است. سنجه‌های شیوه تصمیم‌گیری مشارکتی مشتمل بر پنج پرسش است که از پایان‌نامه‌ای که درباره شیوه‌های تصمیم‌گیری می‌باشد استخراج

شده است (حسن فرد، ۱۳۸۹). این پرسشنامه از متون تخصصی مربوط انتخاب شد که استاندارد بوده و منبع آن نیز در کتابنامه مقاله آمده است.

پرسشنامه استاندارد در اختیار متخصصان این پژوهش قرار گرفته و با جمع آوری و تجزیه و تحلیل داده‌های حاصل از هر مفهوم، به بررسی پایایی آن نیز اقدام شد که از طریق مطالعه مقدماتی، این مهم صورت گرفت.

در جدول (۱-۱) شماره هر کدام از پرسش‌ها و نیز مؤلفه‌هایی که توسط هر یک از پرسش‌ها سنجیده می‌شود، ذکر شده‌اند.

مفهوم	مؤلفه	شماره سؤالات
سبک‌های عمومی تصمیم‌گیری	سبک تصمیم‌گیری عقلایی	۵-۹-۱۴-۱۶-۳۰
	سبک تصمیم‌گیری شهودی	۱-۴-۱۵-۲۰-۲۱
	سبک تصمیم‌گیری مشارکتی	۲-۶-۱۰-۱۷-۲۶
	سبک تصمیم‌گیری وابستگی	۳-۷-۱۳-۲۲-۲۷
	سبک تصمیم‌گیری آنی	۱۱-۱۲-۱۹-۲۴-۲۹
	سبک تصمیم‌گیری اجتنابی	۸-۱۸-۲۳-۲۵-۲۸

جدول ۱-۱: سؤالات مربوط به مؤلفه‌های مفاهیم پژوهش

روایی و پایایی ابزار سنجش

روایی ابزار

(۱) مشورت با استادان و صاحب‌نظران متناسب با زمینه تحقیق و بهره‌گیری از نظرات آن‌ها؛

(۲) ارائه توضیحات لازم همراه با تحویل پرسشنامه به پاسخگویان.

پایایی ابزار

در این تحقیق برای برآورد پایایی پرسشنامه‌ها از روش ضریب آلفای کرونباخ استفاده شده است که در ادامه ارائه شده است؛

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left(1 - \frac{\sum_{i=1}^K S_i^2}{S_{SUM}^2} \right)$$

رابطه ۱-۱: رابطه تعیین پایایی ابزار پژوهش

لازم به ذکر است که آلفای کرونباخ این پرسشنامه با استفاده از نرم‌افزار SPSS ۷۹,۶ به دست آمد که نشان از پایایی بالای این پرسشنامه است.

مقیاس اندازه‌گیری

در این پژوهش به منظور اندازه‌گیری، ارزیابی و مقایسه نتایج به دست آمده از طریق پرسشنامه، از مقیاس فاصله‌ای طیف لیکرت استفاده شده است.

روش تجزیه و تحلیل داده‌ها

نتایج تحقیق با استفاده از نرم‌افزار آماری SPSS در دو سطح توصیفی و تحلیلی استخراج شده است. در بیشتر تحقیقات سازمانی به استثنای مواردی خاص، علاقه‌مند به آگاهی از میزان تکرار رخ دادن پدیده‌ها (فراوانی)، میانگین یا متوسط مجموعه‌ای از ارقام و همین‌طور میزان تغییرپذیری درون مجموعه هستیم. این آماره‌ها بیشتر برای توصیف مشخصات نمونه که شامل روش‌هایی از جمله توزیع فراوانی، میانگین، واریانس و... می‌باشد، مورد استفاده قرار می‌گیرند که از این‌رو بدان آمار توصیفی (آماري که پدیده‌های مورد علاقه را توصیف می‌کند) می‌گویند (دانایی‌فرد، الوانی و آذر، ۱۳۸۳: ۴۴۶).

یافته‌های پژوهش

در این بخش نتایج حاصل از اجرای پژوهش در قالب جداول و نمودارها و توضیحات لازم در مورد نتایج، عرضه شده است. داده‌های این مطالعه با استفاده از پرسشنامه سبک‌های عمومی تصمیم‌گیری جمع‌آوری شدند. سؤالات پرسشنامه به صورت طیف لیکرت پنج گزینه‌ای طراحی گردیده و از اعداد ۱ تا ۵ نمره‌دهی شده است (کاملاً موافقم: ۵، موافقم: ۴، نظری ندارم: ۳، مخالفم: ۲، کاملاً مخالفم: ۱). پرسشنامه شامل ۳۰ سؤال است که شش سبک عمومی تصمیم‌گیری (سبک تصمیم‌گیری عقلایی، سبک تصمیم‌گیری شهودی، سبک تصمیم‌گیری مشارکتی، سبک تصمیم‌گیری وابستگی، سبک تصمیم‌گیری آنی، سبک تصمیم‌گیری اجتنابی) را می‌سنجد. هریک از این سبک‌های تصمیم‌گیری شامل پنج سؤال می‌باشند.

پرسشنامه توسط ۳۰ نفر از مدیران تکمیل گردیده است و نتایج به دست آمده از داده‌های جمع‌آوری شده از ۳۰ پرسشنامه پس از ورود در نرم‌افزار SPSS ویرایش ۱۵، مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت.

ترتیب نتایج عرضه شده در این بخش به شرح زیر است:

(۱) یافته‌ها و جداول مربوط به آمار توصیفی؛

(۲) یافته‌ها و جداول مربوط به آمار استنباطی.

که برای دستیابی به اهداف و پاسخ به سؤالات پژوهش در قالب پنج جدول به شرح زیر است:

جداول شماره (۱-۲) تا (۱-۴) در رابطه با هدف پنجم پژوهش، به توصیف اطلاعات زمینه‌ای جمعیت‌شناختی پاسخ‌دهندگان می‌پردازد.

در رابطه با سؤال اصلی و هدف کلی پژوهش، جداول شماره (۱-۵) و (۱-۶) بیانگر توزیع فراوانی و درصد سبک تصمیم‌گیری غالب در میان مدیران می‌باشد و جدول شماره (۱-۵) به توصیف میانگین و انحراف معیار نمره سبک‌های تصمیم‌گیری مدیران می‌پردازد.

جدول شماره (۱-۶) نتایج آزمون ضریب همبستگی پیرسون به منظور بررسی ارتباط بین سبک‌های تصمیم‌گیری مدیران آورده شده است.

جداول شماره (۱-۲) تا (۱-۴) مربوط به هدف اول و سؤال اول پژوهش، به منظور شناسایی عوامل جمعیت‌شناختی مؤثر بر سبک تصمیم‌گیری مدیران است و نتایج

آزمون بررسی ارتباط سبک تصمیم‌گیری مدیران با سن، جنس، وضعیت تحصیلی، وضعیت استخدامی، سابقه کار و پست سازمانی را نشان می‌دهد.

جداول شماره (۱-۵) و (۱-۶) در رابطه با هدف دوم و سؤال دوم پژوهش، تأثیرگذارترین عامل جمعیت‌شناختی بر سبک تصمیم‌گیری در میان مدیران را تعیین می‌کنند.

در رابطه با هدف سوم و سؤال سوم تحقیق، نتایج مقایسه سبک تصمیم‌گیری مدیران صنفی با سبک تصمیم‌گیری مدیران ستادی در این مقاله مطلبی بیان نشده است.

(۱) یافته‌های آمار توصیفی:

• توصیف خصوصیات جمعیت‌شناختی پاسخ‌دهندگان:

سن	فراوانی	درصد	درصد معتبر
۳۴ تا ۳۰	۲	۷,۴	۷,۷
۳۹ تا ۳۵	۲	۷,۴	۷,۷
۴۴ تا ۴۰	۷	۲۵,۹	۲۶,۹
۴۹ تا ۴۵	۷	۲۵,۹	۲۶,۹
۵۰ به بالا	۸	۲۹,۶	۳۰,۸
کل	۲۶	۹۶,۳	۱۰۰

جدول ۱-۲: توزیع فراوانی و درصد سن پاسخ‌دهندگان

همان‌طور که در جدول بالا مشاهده می‌شود، اکثریت افراد پاسخ‌دهنده (۲۹,۶ درصد) در محدوده سنی ۵۰ سال به بالا قرار دارند.

سابقه خدمت	فراوانی	درصد	درصد معتبر
۱۰ تا ۱۴	۴	۱۴,۸	۱۵,۴
۱۵ تا ۱۹	۳	۱۱,۱	۱۱,۵
۲۰ تا ۲۴	۱	۳,۷	۳,۸
۲۵ تا ۲۹	۶	۲۲,۲	۲۳,۱
۳۰ سال به بالا	۱۲	۴۴,۴	۴۶,۲
کل	۲۶	۹۶,۳	۱۰۰

جدول ۳-۱: توزیع فراوانی و درصد سابقه کار پاسخ‌دهندگان

جدول شماره (۳-۱) بیانگر آن است که بیشتر افراد مورد پژوهش (۴۶,۲ درصد) دارای سابقه کاری بالاتر از ۳۰ سال هستند.

تحصیلات	فراوانی	درصد	درصد معتبر
دیپلم	۲	۷,۴	۷,۴
فوق دیپلم	۲	۷,۴	۷,۴
لیسانس	۱۵	۵۵,۶	۵۵,۶
فوق لیسانس و بالاتر	۸	۲۹,۶	۲۹,۶
کل	۲۷	۱۰۰	۱۰۰

جدول ۴-۱: توزیع فراوانی و درصد مربوط به وضعیت تحصیلی پاسخ‌دهندگان

جدول شماره (۴-۱) نشان می‌دهد که بیشتر پاسخ‌دهندگان (۵۵,۶ درصد) دارای مدرک تحصیلی لیسانس هستند.

یافته‌های اصلی پژوهش

سبک‌های تصمیم‌گیری	میانگین	انحراف معیار
مشارکتی	۳,۸۸	۰,۴۷
شهودی	۳,۵۳	۰,۵۷
عقلایی	۲,۷۵	۰,۵۷
وابستگی	۲,۴۱	۰,۴۹
اجتنابی	۲,۳۸	۰,۵۱
آنی	۱,۸۹	۰,۴۴

جدول ۵-۱: میانگین هر یک از سبک‌های تصمیم‌گیری در میان مدیران

میانگین نمره شش مؤلفه سبک‌های تصمیم‌گیری عمومی برای مدیران در جدول (۵-۱) ارائه شده است و همان‌طور که ملاحظه می‌شود، میانگین نمره سبک مشارکتی برابر با ۳,۸۸ و بیشتر از سایر سبک‌های تصمیم‌گیری می‌باشد؛ که باز هم مؤید آن است که سبک تصمیم‌گیری آنی، سبک غالب تصمیم‌گیری در بین مدیران سازمان بسیج است. همچنین سبک تصمیم‌گیری آنی با میانگین ۱,۸۹ کمترین کاربرد را در بین سبک‌های فوق داشته است.

به‌منظور بررسی ارتباط میان سبک‌های تصمیم‌گیری بین مدیران از آزمون ضریب همبستگی پیرسون استفاده شده است که نتایج حاصل از آن در جدول (۶-۱) آمده است.

آنی	اجتنابی	وابستگی	مشارکتی	شهودی		
۰,۴۲	۰,۳۰	۰,۲۵	۰,۶۴	۰,۲۵	ضریب همبستگی پیرسون	عقلایی
۰,۰۳	۰,۱۴	۰,۲۲	۰,۰۰	۰,۲۰	p	
۰,۴۲	۰,۲۴	۰,۲۶	۰,۱۳		ضریب همبستگی پیرسون	شهودی
۰,۰۳	۰,۲۳	۰,۱۸	۰,۵۳		p	
۰,۳۳	۰,۲۰	۰,۳۴			ضریب همبستگی پیرسون	مشارکتی
۰,۰۹	۰,۳۲	۰,۰۹			p	
۰,۴۹	۰,۳۰				ضریب همبستگی پیرسون	وابستگی
۰,۰۱	۰,۱۳				p	
۰,۶۴ ۰,۰۰					ضریب همبستگی پیرسون p	اجتنابی

جدول ۶-۱: نتایج آزمون ضریب همبستگی پیرسون

همان‌طور که در جدول (۶-۱) مشاهده می‌شود بیشترین میزان همبستگی بین سبک‌های عقلایی و مشارکتی و نیز سبک‌های اجتنابی و آنی وجود دارد. کمترین میزان همبستگی نیز بین سبک‌های مشارکتی و شهودی وجود دارد.

برای بررسی آن که آیا میزان تحصیلات مدیران بر سبک تصمیم‌گیری آن‌ها مؤثر است یا نه، از آزمون تحلیل واریانس چند متغیره استفاده شده است که در آن سبک‌های تصمیم‌گیری عقلایی، مشارکتی، وابستگی، آنی و اجتنابی به عنوان متغیر وابسته و وضعیت تحصیلی به عنوان متغیر مستقل، در تحلیل وارد شده است.

نتایج آزمون Pillai's Trace بیانگر آن است که بین متغیرهای وابسته با توجه به وضعیت تحصیلی تفاوت معناداری وجود ندارد $F_{(12,332)} = 1,13$ ، Pillai's $(p=0,131, \text{Trace}=0,106)$. با توجه به معنادار نبودن اثر Pillai's Trace مقایسه گروه‌های مدیران با مدارج تحصیلی متفاوت در هر یک از شش متغیر وابسته ذکر شده نیز معنادار نخواهد بود.

بنابراین ارتباط معناداری بین میزان تحصیلات مدیران و سبک تصمیم‌گیری آن‌ها وجود ندارد و مؤید آن است که میزان تحصیلات بر سبک تصمیم‌گیری مدیران مؤثر نیست.

برای بررسی رابطه بین سن و سبک تصمیم‌گیری در مدیران از آزمون تحلیل واریانس چند متغیره استفاده شد.

متغیرهای وابسته شامل شش سبک تصمیم‌گیری: عقلایی، شهودی، مشارکتی، وابستگی، آنی و اجتنابی و متغیر مستقل، سن لحاظ شده است.

نتایج آزمون Pillai's Trace بیانگر آن است که بین متغیرهای وابسته با توجه به سن تفاوت معناداری وجود ندارد ($F(12, 292) = 0.412$ ، Pillai's Trace = 0.172، $p = 0.403$). با توجه به معنادار نبودن اثر Pillai's Trace مقایسه مدیران بر حسب گروه‌های سنی در هر یک از شش متغیر وابسته ذکر شده، معنادار نخواهد شد. بنابراین ارتباط معناداری بین سن مدیران و سبک تصمیم‌گیری آن‌ها وجود ندارد و مؤید آن است که سن بر سبک تصمیم‌گیری مدیران مؤثر نیست.

آزمون تحلیل واریانس چند متغیره به منظور بررسی ارتباط سابقه کاری با سبک تصمیم‌گیری مدیران به کار گرفته شده است و شش سبک تصمیم‌گیری عمومی به عنوان متغیر وابسته و سابقه کاری به عنوان متغیر مستقل در نظر گرفته شده است.

نتایج آزمون Pillai's Trace بیانگر آن است که بین متغیرهای وابسته با توجه به وضعیت تحصیلی تفاوت معناداری وجود ندارد ($F(18, 438) = 0.440$ ، Pillai's Trace = 0.239، $p = 0.277$). با توجه به معنادار نبودن اثر Pillai's Trace مقایسه مدیران در هر یک از شش متغیر وابسته ذکر شده معنادار نمی‌شود.

به منظور تعیین تأثیر گذارترین عامل جمعیت‌شناختی بر سبک تصمیم‌گیری در میان مدیران، متغیرهای جمعیت‌شناختی که در مرحله قبل بر سبک تصمیم‌گیری مؤثر بودند را به طور هم‌زمان به کمک آزمون تحلیل واریانس چندمتغیره، آنالیز کردیم؛ یعنی جنس، وضعیت استخدامی و شهر محل خدمت که تا پیش از این به عنوان عوامل مؤثر بر سبک تصمیم‌گیری شناخته شدند را به عنوان عوامل مستقل و شش مؤلفه سبک تصمیم‌گیری عمومی را به عنوان متغیرهای وابسته در آزمون تحلیل واریانس چندمتغیره در نظر گرفتیم.

نتایج آزمون Pillai's Trace حاکی از آن است که بین متغیرهای وابسته با توجه به جنس و وضعیت استخدامی تفاوت معناداری وجود ندارد. ولی بین متغیرهای وابسته با توجه به شهر محل خدمت تفاوت معناداری وجود دارد. با توجه به معنادار نبودن اثر Pillai's Trace مقایسه مدیران به تفکیک جنس یا وضعیت استخدامی در هر یک از شش متغیر وابسته ذکر شده ضرورت نمی‌یابد.

نتیجه‌گیری

در فصل چهارم با استفاده از نرم‌افزار spss به تجزیه و تحلیل داده‌های جمع‌آوری شده پرداخته شد. در این فصل بر آن هستیم تا نتایج حاصل از این تجزیه و تحلیل‌های آماری را بیان نموده و راهکارهای مفیدی را ارائه دهیم.

یافته‌های تحقیق

یکی از اهداف اصلی پژوهش به دست آوردن سبک غالب تصمیم‌گیری میان مدیران بسیج بود. با توجه به محاسبات انجام‌شده سبک مشارکتی بیشتر از سایر سبک‌های تصمیم‌گیری در بین مدیران مشاهده شده است (۴۹,۳ درصد)؛ بنابراین سبک مشارکتی به عنوان سبک غالب مدیران تحت بررسی انتخاب می‌شود.

علاوه بر آن میانگین نمره شش مؤلفه سبک‌های تصمیم‌گیری عمومی برای مدیران نیز محاسبه شده است که نشان می‌دهد میانگین نمره سبک مشارکتی بیشتر از سایر سبک‌های تصمیم‌گیری می‌باشد؛ که باز هم مؤید آن است که سبک تصمیم‌گیری مشارکتی، سبک غالب تصمیم‌گیری در بین مدیران است.

به‌منظور بررسی ارتباط بین سبک‌های تصمیم‌گیری بین مدیران از آزمون ضریب همبستگی پیرسون استفاده شده است. با توجه به محاسبات انجام‌شده، ارتباط مستقیم و معناداری بین هر جفت نمرات سبک‌های تصمیم‌گیری وجود دارد ($p < 0.05$). برای مثال، مقدار ضریب همبستگی بین نمره سبک مشارکتی و عقلایی مثبت و معنادار است ($p < 0.05$) بدان معناست که با افزایش نمره سبک عقلایی، نمره سبک مشارکتی نیز در مدیران افزایش می‌یابد و یا برعکس با افزایش نمره سبک مشارکتی، نمره سبک عقلایی نیز افزایش می‌یابد.

لازم به ذکر است که رابطه معناداری بین نمره سبک عقلایی با نمره سبک آنی یا اجتنابی و همچنین بین نمره سبک مشارکتی با نمره سبک آنی یا اجتنابی مشاهده نشد.

از دیگر اهداف تحقیق، شناسایی عوامل جمعیت‌شناختی مؤثر بر سبک‌های تصمیم‌گیری بود.

از عوامل جمعیت‌شناختی میزان تحصیلات است. پس از انجام محاسبات، این نتیجه حاصل گردید که بین سطح تحصیلات و شیوه‌های تصمیم‌گیری رابطه معناداری وجود ندارد.

پست سازمانی نیز از دیگر عوامل جمعیت‌شناختی است که آزمون تحلیل واریانس چند متغیره به‌منظور بررسی ارتباط پست سازمانی با سبک تصمیم‌گیری مدیران به کار گرفته شده است. محاسبات انجام‌شده نشان داد که رابطه معناداری بین پست سازمانی و شیوه‌های تصمیم‌گیری مدیران وجود ندارد.

برای بررسی رابطه بین سن و سبک تصمیم‌گیری در مدیران از آزمون تحلیل واریانس چند متغیره استفاده شد. محاسبات انجام‌شده نشان می‌دهد که رابطه معناداری بین سن مدیران و شیوه تصمیم‌گیری آنان وجود ندارد.

آزمون تحلیل واریانس چند متغیره به‌منظور بررسی ارتباط سابقه کاری با سبک تصمیم‌گیری مدیران به کار گرفته شده است. محاسبات انجام‌شده نشان می‌دهد که رابطه معناداری بین سابقه کاری مدیران و شیوه تصمیم‌گیری آنان وجود ندارد.

برای بررسی آن که آیا وضعیت استخدامی مدیران بر سبک تصمیم‌گیری آنها مؤثر است یا نه، از آزمون تحلیل واریانس چند متغیره استفاده شده است. محاسبات انجام‌شده نشان می‌دهد که رابطه معناداری بین وضعیت استخدامی مدیران و شیوه تصمیم‌گیری آنان وجود ندارد. به این صورت که سبک عقلایی ($p=0,04$) و سبک مشارکتی ($p=0,004$)، مدیران رسمی به‌طور معناداری بیشتر از مدیران غیر رسمی می‌باشد. ولی سبک آنی ($p=0,016$) در مدیران غیر رسمی به‌طور معناداری بیشتر از مدیران رسمی است.

به‌منظور تعیین تأثیرگذارترین عامل جمعیت‌شناختی بر سبک تصمیم‌گیری در میان مدیران، متغیرهای جمعیت‌شناختی که در مرحله قبل بر سبک تصمیم‌گیری مؤثر بودند را به‌طور هم‌زمان به کمک آزمون تحلیل واریانس چندمتغیره، آنالیز کردیم؛ یعنی جنس، وضعیت استخدامی که تا پیش‌ازاین به‌عنوان عوامل مؤثر بر سبک تصمیم‌گیری شناخته شدند را به‌عنوان عوامل مستقل و شش مؤلفه سبک تصمیم‌گیری عمومی را به‌عنوان متغیرهای وابسته در آزمون تحلیل واریانس چندمتغیره در نظر گرفتیم.

نتایج آزمون Pillai's Trace حاکی از آن است که بین متغیرهای وابسته با توجه به جنس و وضعیت استخدامی تفاوت معناداری وجود ندارد. ولی بین متغیرهای وابسته با توجه به شهر محل خدمت تفاوت معناداری وجود دارد. محاسبات نشان می‌دهد که شهر محل خدمت در حضور جنس و وضعیت استخدامی بر سبک تصمیم‌گیری عقلایی ($p < 0,001$)، سبک تصمیم‌گیری شهودی ($p = 0,002$)، سبک تصمیم‌گیری مشارکتی ($p = 0,002$) و سبک تصمیم‌گیری اجتنابی ($p = 0,008$) مؤثر است، اما بر سبک تصمیم‌گیری وابستگی و سبک آنی مؤثر نیست.

ضریب اتای به‌دست‌آمده برای متغیر شهر محل خدمت که در سبک‌های تصمیم‌گیری عقلایی، شهودی، مشارکتی و اجتنابی معنادار است به ترتیب برابر ۰,۱۴۳، ۰,۱۱۷، ۰,۱۱۶ و ۰,۱ می‌باشد. این مقادیر تفاوت می‌تواند بیانگر این مفهوم باشد که میزان تأثیرگذاری عامل شهر محل سکونت بر سبک تصمیم‌گیری عقلایی مدیران بیشتر از سایر سبک‌های تصمیم‌گیری است.

با توجه به توضیحات بیان‌شده، مهم‌ترین عامل جمعیت‌شناختی مؤثر بر سبک تصمیم‌گیری مدیران را می‌توان شهر محل خدمت در نظر گرفت.

پیشنهادهایی برای سازمان

با توجه به نتایج به‌دست‌آمده راهکارهایی، برای بهبود عملکرد سازمان بیان می‌شود؛ بنابراین انتظار می‌رود سازمان مورد مطالعه با عمل به این پیشنهادها عملکرد بهتری از خود نشان دهد که این امر به‌وسیله بهبود فرایند تصمیم‌گیری در این سازمان عملی خواهد شد:

۱) همان گونه که مشاهده گردید سبک غالب تصمیم گیری در سازمان شیوه مشارکتی می باشد. این روش تصمیم گیری خصوصا در سازمان هایی که بلوغ مناسبی دارند مفید فایده خواهد بود. همچنین با توجه به اینکه در این روش تمامی اعضای سازمان در امر تصمیم گیری دخیل هستند میزان پذیرش اهداف سازمانی در میان اعضا سطح بالایی دارد و این امر دستیابی به اهداف را تسهیل خواهد کرد. این روش تصمیم گیری برای مواجهه با محیط متغیر سازمانی نیز مناسب خواهد بود و باعث پویایی سازمان خواهد شد؛ بنابراین به نظر می رسد شیوه جاری تصمیم گیری در سازمان شیوه ای مناسب است، اما با توجه به اینکه این سازمان ماهیتی نظامی نیز دارد پیشنهاد می گردد در مورد شیوه تصمیم گیری عقلایی هم آموزش های مناسب به اعضای سازمان داده شود. ترکیب این دو روش تصمیم گیری در شرایطی که یک سازمان نظامی نیاز به بهترین عملکرد با کمترین هزینه ها را دارد، مناسب خواهد بود. در روش عقلایی تمامی جنبه های سازمانی و برون سازمانی مورد ارزیابی قرار می گیرد و بهینه ترین تصمیم گرفته می شود.

۲) با توجه به محاسبات انجام شده مشخص گردید که شیوه های تصمیم گیری عقلایی و مشارکتی تأثیری دوسویه بر هم دارند. بدین معنی که با افزایش استفاده از شیوه تصمیم گیری عقلایی، شیوه تصمیم گیری مشارکتی نیز افزایش می یابد. عکس این مطلب نیز وجود دارد. این موضوع اثبات کننده پیشنهاد قبلی نیز می باشد. با توجه به این موضوع پیشنهاد می گردد مسئولان سازمان برای ارتقا این روش های تصمیم گیری در سازمان تصمیمات و اقدامات لازم را مدنظر قرار دهند.

۳) در این پژوهش همچنین این نتیجه حاصل گردید که بین زنان و مردان در شیوه تصمیم گیری تفاوت معناداری وجود دارد. این پژوهش نشان داد که مردان در این

سازمان از روش تصمیم‌گیری مشارکتی و زنان بیشتر از روش‌های آنی و اجتنابی استفاده می‌کنند. البته تعداد زنانی که در این پژوهش شرکت کرده‌اند محدود است. بااین‌حال پیشنهاد می‌گردد برای ارتقا شیوه تصمیم‌گیری میان زنان دوره‌های آموزشی مناسب برگزار گردد. ضمن اینکه تا دستیابی به نتیجه مطلوب تا حد امکان، زنان در تصمیم‌گیری‌های مهم سازمان دخیل نباشند.

۴) با توجه به محاسبات انجام‌شده، این نتیجه حاصل گردیده است که بین میزان تحصیلات و سبک تصمیم‌گیری مدیران ارتباط معناداری وجود دارد. این نتیجه جالب توجه است. می‌تواند به‌نوعی بیانگر این موضوع باشد که توجه به تحصیلات در سازمان در حد مناسبی است. پیشنهاد می‌گردد که با بذل توجه بیشتر به امر ارتقا تحصیلی در سازمان به بهبود عملکرد سازمان نیز کمک شود. قطعا کارکنان و مدیران هر چه میزان تحصیلات بالاتری داشته باشند در امر تصمیم‌گیری دقیق‌تر و بهتر عمل خواهند کرد. با توجه به اینکه مدیریت را می‌توان مترادف با تصمیم‌گیری در نظر گرفت قطعا مدیرانی با تحصیلات عالی در امر تصمیم‌گیری نیز موفق‌تر عمل خواهند کرد.

۵) نتیجه پژوهش حاکی از این موضوع بود که میان مدیران با پست‌های سازمانی متفاوت، تفاوتی در شیوه تصمیم‌گیری وجود ندارد. به عبارتی مدیران صفی و ستادی در امر تصمیم‌گیری تفاوتی با هم ندارند. این موضوع نیز با یافته‌های پژوهشگران تطابق ندارد و به عبارتی مدیران سازمان به‌گونه‌ای بهینه تصمیم‌گیری نمی‌کنند. اصولا مدیران ستادی باید در امر تصمیم‌گیری عقلایی‌تر عمل کنند؛ چراکه با آینده سازمان سروکار دارند. ضمن اینکه از تمامی جنبه‌های سازمانی خود اطلاع کافی دارند. به نظر می‌رسد برای امر تصمیم‌گیری در میان مدیران ستادی،

بهتر است از افرادی استفاده شود که عقلایی فکر کنند و عقلایی تصمیم‌گیری نمایند.

۶) سبک تصمیم‌گیری بیان‌کننده حالتی است که تصمیم‌گیرنده در آن وضعیت و با توجه به توانایی‌ها و برداشت‌هایش از محیط اقدام به تصمیم‌گیری می‌کند؛ بنابراین شیوه‌های تصمیم‌گیری در افراد مختلف متفاوت است. پیشنهاد می‌شود برای بهبود امر تصمیم‌گیری از افرادی توانا و لایق در این امر استفاده شود. امروزه آزمون‌های مناسب توسط پژوهشگران مختلف تهیه گردیده است که با استفاده از آن می‌توان شیوه‌های فردی تصمیم‌گیری افراد مختلف را مشخص کرد. با استفاده از این آزمون‌ها می‌توان به سبک تصمیم‌گیری مدیران پی برد و افرادی مناسب را انتخاب کرد. پیشنهاد می‌گردد از افرادی با تحصیلات بالا و آشنا با امر تصمیم‌گیری استفاده شود.

۷) از دیگر یافته‌های این پژوهش تفاوت سبک‌های تصمیم‌گیری مدیران با عضویت رسمی و غیر رسمی است. همان‌گونه که بیان شد مدیران رسمی بیشتر از شیوه‌های مشارکتی و مدیران غیر رسمی از شیوه‌های آنی و اجتنابی استفاده می‌کنند؛ بنابراین پیشنهاد می‌شود از مدیران با عضویت غیر رسمی کمتر در فرایند تصمیم‌گیری استفاده گردد. در واقع شیوه‌های آنی و اجتنابی بدترین شیوه‌ها هستند.

در پایان پیشنهاد می‌شود دوره‌های آموزشی فنون مدیریت و تصمیم‌گیری برای ارتقای کیفیت تصمیم‌گیری مدیران برگزار گردد. مدیران لازم است اطلاع داشته باشند که تصمیم‌گیری یک فرایند است که در تمامی نقش‌های مدیریت وجود دارد.

پیشنهادهایی برای پژوهش‌های آینده

(۱) پیشنهاد می‌گردد عوامل مؤثر بر تصمیم‌گیری در این نهاد مقدس، بررسی شود. درک این عوامل به بهبود فرایند تصمیم‌گیری کمک خواهد کرد.

(۲) پیشنهاد می‌شود تأثیر مفاهیم نوین سازمانی همانند هوش هیجانی و هوش سازمانی بر فرایند تصمیم‌گیری و شیوه‌های تصمیم‌گیری مدیران مورد مطالعه قرار گیرد. تأثیر مثبت این مفاهیم بر عملکرد سازمانی توسط دیگر پژوهشگران به اثبات رسیده است.

محدودیت‌های پژوهش

برای انجام هر پژوهش با محدودیت‌های روبه‌رو هستیم که گاه فرایند انجام پژوهش را تحت تأثیر قرار می‌دهند.

در این پژوهش نیز محدودیت‌ها و موانعی وجود داشت که در ادامه به تعدادی از آن‌ها اشاره می‌شود:

(۱) با توجه به اینکه گستره انجام پژوهش تمامی مدیران بسیج بود، دسترسی به همه مدیران مشکل بود.

(۲) برای انجام پژوهش هماهنگی‌های لازم با مدیران بسیج به عمل نیامده بود و با توجه به اینکه ماهیت سازمان مورد مطالعه، ماهیتی نظامی است، گاهی مدیران از تکمیل فرم پرسشنامه خودداری می‌کردند و این موضوع جمع‌آوری پرسشنامه‌ها را دچار مشکل می‌کرد.

کتابنامه

- ۱) الوانی، م. (۱۳۸۳). مدیریت عمومی (چاپ بیستم). تهران: نشر نی.
- ۲) بازرگان هرندی، ع؛ و سرمد، ز؛ و حجازی، ا. (۱۳۸۰). روش‌های تحقیق در علوم رفتاری، تهران: انتشارات.
- ۳) حافظ‌نیا، م. (۱۳۸۰). مقدمه‌ای بر روش تحقیق در علوم انسانی (چاپ سوم). تهران: انتشارات سمت.
- ۴) حسن‌فرد، م. (۱۳۸۹). رابطه بین انواع شیوه‌های تصمیم‌گیری و سلامت سازمانی مدارس راهنمایی شهرستان کازرون، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه پیام نور شیراز، شیراز.
- ۵) خاکی، غ. (۱۳۷۸). روش تحقیق با رویکردی بر پایان‌نامه‌نویسی، (چاپ اول). تهران: انتشارات مرکز تحقیقات علمی کشور.
- ۶) خلیلی، ن؛ و دانشجو، ا. (۱۳۷۹). روش تحقیق و کاربرد آن در مدیریت (چاپ اول). تهران: انتشارات آروین.
- ۷) دانایی‌فرد، ح. الوانی، م؛ و عادل آذر (۱۳۸۳)، روش‌شناسی پژوهش کمی در مدیریت: رویکردی جامع (چاپ اول). تهران: انتشارات صفار.
- ۸) دسلر، گ. (۱۳۶۵). مبانی مدیریت (د.مدنی، مترجم). تهران: انتشارات پیشرو.
- ۹) دفت، ر. (۱۳۸۹). تئوری و طراحی سازمان (چاپ هفتم، ع. پارسائیان و م. اعرابی، مترجم). تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی (۱۹۹۸).
- ۱۰) رابینز، ا و سنزو، د. (۱۳۸۹). مبانی مدیریت (چاپ نهم، م. اعرابی و م. رفیعی، مترجم). تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی (۱۹۹۸).
- ۱۱) رابینز، ا.پی. (۱۳۸۰). رفتار سازمانی (ع. پارسائیان، و م. اعرابی، مترجم). تهران: دفتر نشر پژوهش‌های فرهنگی.
- ۱۲) رضائیان، ع. (۱۳۸۳). اصول مدیریت (چاپ شانزدهم). تهران: سمت.
- ۱۳) رضائیان، ع. (۱۳۸۳). مبانی سازمان و مدیریت (چاپ ششم). تهران: سمت.

- ۱۴) رهنورد، ف؛ و رادمنش، ا. (۱۳۸۲) تصمیم‌گیری مشارکتی و تعهد سازمانی، دانش مدیریت، ۶۲، ۳-۱۶.
- ۱۵) ساروخانی، ب. (۱۳۷۲). روش‌های تحقیق در علوم اجتماعی، (جلد دوم)، (چاپ دوم). تهران: پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی.
- ۱۶) سکاران، ا. (۱۳۸۱). روش‌های تحقیق در مدیریت (چاپ دوم). تهران: موسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه‌ریزی؛ چاپ دوم.
- ۱۷) سیف نراقی، م؛ و نادری، ع. (۱۳۷۵). روش‌های تحقیق در علوم انسانی (با تأکید بر علوم تربیتی)، تهران: انتشارات بدر.
- ۱۸) قلی‌پور، ر. (۱۳۸۷). تصمیم‌گیری سازمانی و خط‌مشی‌گذاری عمومی، تهران: سمت.
- ۱۹) کریتنر، ر. (۱۳۸۷). اصول مدیریت (د. ونوس و ب. جمشیدی و م. پرچ، مترجم). تهران: مهربان نشر (۲۰۰۸).
- ۲۰) کریمی‌نژاد، ر. صانعی، م؛ و مشتاقیان، ح. (۱۳۸۹). رفتارهای سیاسی و نقش آن در تصمیم‌گیری سازمانی، در اولین اجلاس بین‌المللی مدیریت، نوآوری و کارآفرینی، شیراز.
- ۲۱) کونتر، ه، اودانل، س؛ و ویهریخ، ه. (۱۳۸۵). اصول مدیریت (م. طوسی، س.ا. علوی و ا. مهدویان، مترجمین). تهران: انتشارات موسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه‌ریزی.
- ۲۲) کیا، ع. (۱۳۸۹). بررسی مقایسه‌ای شیوه‌های تصمیم‌گیری مدیران مدارس متوسطه شهر زاهدان در سمینار بین‌المللی مدیریت، نوآوری و کارآفرینی. شیراز.
- ۲۳) گیوریان، ح. و ربیعی، ح. (۱۳۸۴). تصمیم‌گیری و تعیین خط‌مشی دولتی (چاپ دوم). تهران: انتشارات یکان.
- ۲۴) منصوری، م. (۱۳۷۸). الگوریتم فرایند تصمیم‌گیری. مجموعه مقالات تصمیم‌گیری، تهران: انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی.
- ۲۵) مهدویان، ا. (۱۳۷۷). تصمیم‌گیری در مدیریت، مجموعه انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی، مجموعه چهاردهم (تصمیم‌گیری).

- ۲۶) مهدی زاده اقدم، د. (۱۳۸۲)، تصمیم‌گیری مشارکتی و تأثیر آن در سازمان‌ها. نشریه کار و جامعه، ۱، ۵۰-۴.
- ۲۷) مورهد و گریفین، ر. (۱۳۷۴). رفتار سازمانی (چاپ اول، م. الوانی و غ. معمار زاده، مترجمین). تهران: انتشارات مروارید (۱۹۸۹).
- ۲۸) نجف‌آقایی، ح.، کوزه‌چیان، ه.، آذر، ع؛ و احسانی، م. (۱۳۸۱). بررسی شیوه‌های تصمیم‌گیری مدیران تربیت‌بدنی دانشگاه‌های وابسته به وزارت علوم، تحقیقات و فناوری، نشریه حرکت، ۱۴، ۹۳-۲۰۷.
- ۲۹) هادی‌زاده مقدم، ا؛ و تهرانی، م. (۱۳۸۷). بررسی رابطه بین سبک‌های عمومی تصمیم‌گیری مدیران در سازمان‌های دولتی. نشریه مدیریت دولتی، ۱(۱)، ۱۲۳-۱۳۸.
- ۳۰) هومن، ح. (۱۳۸۳). راهنمای عملی پژوهش کیفی، تهران: انتشارات سمت.

- 1- Lunenburg, F.C. (2010). Models of Decision Making. Focus on Colleges, Universities, and Schools, 1(4), 1-9.
- 2- Mangan, J.C. (2010). Davoring decision making: implications for leadership development. Strategic hr Review, 4(9), 34-40.
- 3- Salo, I., & Allwood, C.M., (2011). Decision making styles, stress and gender among investigators policing. An international Journal of Police strategies & management, 34, 97-179.
- 4- Sylvie, G., & Hung, J.S. (2008). Value Systems and Decision-Making System Styles of Newspaper Front-Line Editors. J&MC Quarterly, 1(85), 61-82.
- 5- Thunholm, P. (2003). Decision-making style: habit, style or both?. Personality and Individual Differences, 36, 931-944.