



University of Tehran Press

The Effect of Hexaco's Personality Model and Transformational Leadership on Succession: With the Mediating Role of Protean Career Attitude (Case study: Imam Khomeini (RA) Relief Committee of Kurdistan Province)

Mohammad Jalali¹ | Hojat Vahdati^{2*} | Mohammad Hakak³ | Reza Sepavand⁴

1. Department of Public Administration - Organizational Behavior, Faculty of Economics and Management, Lorestan University, Khorram Abad, Iran. Email: jalali.mo@fc.lu.ac.ir
2. Corresponding Author, Department of Management, Faculty of Economics and Management, Lorestan University, Khorram Abad, Iran. Email: vahdati.h@lu.ac.ir
3. Department of Management, Faculty of Economics and Management, Lorestan University, Khorram Abad, Lorestan, Iran. Email: hakak.m@lu.ac.ir
4. Department of Management, Faculty of Economics and Management, Lorestan University, Khorram Abad, Lorestan, Iran. Email: sepahvand.re@lu.ac.ir

ARTICLE INFO

Article type:
Research Article

Received: 20 October 2023
Revised: 13 December 2023
Accepted: 09 January 2023
Published online: 24 February 2026

Keywords:
Being-centered leadership,
Non-dual leadership,
Rumi,
Thematic analysis.

ABSTRACT

The present research aims to determine the effects of Hexaco's personality model and transformational leadership on succession with the mediating role of protean job attitude. The research is applied in purpose and employs a descriptive, correlational, cross-sectional design. The statistical population of the research includes all the employees of the Imam Khomeini (RA) Relief Committee of Kurdistan Province (N = 401). A stratified sampling method was used, with Cohen's approach and an online sample size calculator for structural equation models available in www.danielsoper.com, leading to the determination of 210 respondents. A standard questionnaire was administered to collect data. Given non-normal data distribution as indicated by skewness and kurtosis tests, Partial Least Squares (PLS) was used for data analysis. Reliability of the measurement model was established through factor loadings, composite reliability, and Cronbach's alpha, while convergent validity was supported by AVE and discriminant validity by HTMT. The SEM results showed that Hexaco personality and transformational leadership exert direct effects on succession, and also indirect effects through protean career attitude as a mediator.

Cite this article: Jalali, M.; Vahdati, H.; Hakak, M. & Sepavand, R. (2026). The Effect of Hexaco's Personality Model and Transformational Leadership on Succession: With the Mediating Role of Protean Career Attitude (Case study: Imam Khomeini (RA) Relief Committee of Kurdistan Province). *Organizational Culture Management*, 24 (1), 35-48. <http://doi.org/10.22059/jomc.2024.367023.1008605>



© Authors retain the copyright and full publishing rights.
DOI: <http://doi.org/10.22059/jomc.2024.367023.1008605>

Publisher: University of Tehran Press.



اثر مدل شخصیتی هگزاگو و رهبری تحول آفرین بر جانشین‌پروری: نقش میانجی نگرش شغلی پروتئین (مورد مطالعه: کمیته امداد امام خمینی (ره) استان کردستان)*

محمد جلالی^۱ | حجت وحدتی^{۲*} | محمد حکاک^۳ | رضا سپهوند^۴

۱. گروه مدیریت دولتی - رفتار سازمانی، دانشکده اقتصاد و مدیریت، دانشگاه لرستان، خرم‌آباد، ایران. رایانامه: jalali.mo@fc.lu.ac.ir

۲. نویسنده مسئول، گروه مدیریت، دانشکده اقتصاد و مدیریت، دانشگاه لرستان، خرم‌آباد، ایران. رایانامه: vahdati.h@lu.ac.ir

۳. گروه مدیریت، دانشکده اقتصاد و مدیریت، دانشگاه لرستان، خرم‌آباد، ایران. رایانامه: hakak.m@lu.ac.ir

۴. گروه مدیریت، دانشکده اقتصاد و مدیریت، دانشگاه لرستان، خرم‌آباد، ایران. رایانامه: sepahvand.re@lu.ac.ir

اطلاعات مقاله

چکیده

نوع مقاله:

مقاله پژوهشی

تاریخ‌های مقاله:

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۷/۲۸

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۲/۰۹/۲۲

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۱۰/۱۹

تاریخ انتشار: ۱۴۰۴/۱۲/۰۵

کلیدواژه:

مدل شخصیتی هگزاگو،

رهبری تحول آفرین،

نگرش شغلی پروتئین،

جانشین‌پروری،

کمیته امداد امام خمینی (ره).

پژوهش پیش رو با هدف تعیین میزان اثر مدل شخصیتی هگزاگو و رهبری تحول آفرین بر جانشین‌پروری با نقش میانجی نگرش شغلی پروتئین انجام شد. پژوهش از نظر هدف کاربردی و روش اجرا توصیفی از شاخه همبستگی و از نوع مقطعی است. جامعه آماری پژوهش شامل کلیه کارکنان کمیته امداد امام خمینی (ره) استان کردستان به تعداد ۴۰۱ نفر است. روش نمونه‌گیری در این تحقیق، تصادفی طبقه‌ای بود، که با استفاده از روش کوهن و برنامه برخط محاسبه‌گر اندازه نمونه، برای مدل‌های معادلات ساختاری، و کمک گرفتن از پایگاه www.danielsoper.com، ۲۱۰ نفر برای نمونه آماری پژوهش، برآورد شد. به منظور گردآوری داده‌ها از پرسشنامه استاندارد استفاده شد. از آنجا که توزیع داده‌ها مطابق آزمون چولگی و کشیدگی غیر نرمال بود، از نرم‌افزار پی‌ال‌اس. جهت تحلیل داده‌ها بهره‌گیری شد. پایایی مدل اندازه‌گیری با استفاده از بارهای عاملی و پایایی ترکیبی و آلفای کرونباخ، 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 متغیرهای مدل شخصیتی هگزاگو و رهبری تحول آفرین به طور مستقیم بر جانشین‌پروری تأثیر دارند. همچنین به طور غیر مستقیم از طریق متغیر میانجی نگرش شغلی پروتئین بر جانشین‌پروری اثر می‌گذارد.

استناد: جلالی، محمد؛ وحدتی، حجت؛ حکاک، محمد و سپهوند، رضا (۱۴۰۵). اثر مدل شخصیتی هگزاگو و رهبری تحول آفرین بر جانشین‌پروری: نقش میانجی

نگرش شغلی پروتئین (مورد مطالعه: کمیته امداد امام خمینی (ره) استان کردستان). *مدیریت فرهنگ سازمانی*، ۲۴ (۱) ۳۵-۴۸.

<http://doi.org/10.22059/jomc.2024.367023.1008605>

ناشر: مؤسسه انتشارات دانشگاه تهران.

© نویسندگان.

DOI: <http://doi.org/10.22059/jomc.2024.367023.1008605>



* این مقاله از رساله دکتری تخصصی 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 (ره)» استخراج شده است.

مقدمه و بیان مسئله

در دنیای پویا، رقابتی، و غیر قابل پیش‌بینی امروزی که سازمان‌ها مسطح‌تر شده 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 et al., 2019). امروزه سازمان‌ها برای پر کردن پست‌های خالی به افرادی نیاز دارند که از شایستگی و توانایی بالایی برخوردار باشند و بنابراین باید 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 بر عهده گیرند (Ritchie, 2020). نتایج پژوهش‌ها نشان می‌دهد که حدود ۸۶ درصد از سازمان‌ها برنامه‌ریزی جانشین‌پروری و انتقال دانش را جزء اولویت سطح بالای خویش می‌دانند (Weisman & Richards, 2019). با وجود این، تنها ۱۴ درصد 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؛ طوری که با توجه به اطلاعات حاصل از واحد امور اداری کمیته امداد امام خمینی^(۵) بیش از ۵۰ درصد از کارکنان در طول ده سال آینده صرفاً به دلیل بازنشستگی (جز مواردی نظیر انتقالی، ترک سازمان، اخراج، فوت، و ...) از سازمان منفک می‌شوند و مهم‌تر اینکه در طول سه سال آینده بیش از ۷۵ درصد مدیران بازنشسته خواهند شد. همچنین حدود ۴۰ درصد از پرسنل این سازمان را جوانان تحصیل کرده (حداقل لیسانس) و بالاستعداد 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 بنابراین لازم است متغیرهای اثرگذار بر جانشین‌پروری در این سازمان مورد بررسی قرار گیرد (واحد امور اداری و رفاه کارکنان، ۱۴۰۲). نتایج مطالعات نشان می‌دهد که شخصیت یکی از متغیرهای تأثیرگذار بر جانشین‌پروری است (Ahmad et al., 2023; Marler, 2017). متغیر دیگری که می‌تواند بر جانشین‌پروری اثرگذار باشد متغیر رهبری است؛ طوری که مطالعات اخیر نیز این اثرگذاری را تأیید کرده‌اند (Breevaart & Pletzer, 2023; Hamour, 2023). همچنین متغیر دیگری که پژوهشگران تأثیر آن را بر جانشین‌پروری مورد تأیید قرار داده‌اند متغیر نگرش شغلی است (Batool et al., 2022; Massis et al., 2016). با توجه به اینکه مطالعه‌ای یافت نشد که به بررسی تأثیر هم‌زمان متغیرهای یادشده بر جانشین‌پروری بپردازد، نویسندگان پژوهش حاضر در تلاش هستند نقش میانجی نگرش شغلی پروتئین را در رابطه بین متغیرهای مدل شخصیتی هگزاکو و رهبری تحول‌آفرین و متغیر جانشین‌پروری مورد بررسی قرار دهند تا شکاف پژوهشی موجود را پر کنند و به سازمان یادشده در جهت اجرای بهتر جانشین‌پروری کمک کنند.

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

مدل شخصیتی هگزاکو

شش بعد مدل هگزاکو که به اختصار HEXACO نامیده می‌شود عبارت‌اند از صداقت - فروتنی^۱، عاطفه^۲، برون‌گرایی^۳، توافق‌پذیری^۴، وظیفه‌شناسی^۵، و گشودگی به تجربه^۶ (Ashton & Lee, 2020). سه بعد برون‌گرایی و 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 بین‌فردی 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

1. honesty-humility
2. emotionality
3. extraversion
4. agreeableness
5. conscientiousness
6. openness

مشارکت شامل سه حوزه است: اجتماعی/ گروهی، مرتبط با کار، 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 است. 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

رهبری تحول‌گرا^۱ به فرایندی اشاره دارد که یک رهبر از طریق نفوذ آرمانی، انگیزش الهام‌بخش، تحریک فکری، یا توجه فردی به پیروان انگیزه می‌دهد تا برای اهداف گروهی در مقابل اهداف شخصی تلاش کنند (Bakker et al., 2022). رهبری تحول‌آفرین بر اهداف بلندمدت تمرکز می‌کند و حس هدف بالاتر را در زیردستان القا می‌کند. آن‌ها همچنین می‌توانند پیروان را برای تغییر انتظارات، ادراکات، و تأثیرگذاری بر محیط تیم ترغیب و زیردستان را به گونه‌ای تشویق کنند تا برای هدف مشترک کار کنند (Chen et al., 2023). رهبری تحول‌آفرین با پنج عنصر اساسی مشخص می‌شود: چشم‌انداز، انگیزش الهام‌بخش، رهبری حمایتی، تحریک فکری، شناخت شخصی. چشم‌انداز مستلزم بیان آینده‌ای آرمانی و هم‌سو با ارزش‌های سازمان، ارتباطات الهام‌بخش شامل انتقال پیام‌های مثبت و انگیزشی در مورد سازمان و تقویت انگیزه و اعتمادبه‌نفس، 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

نگرش شغلی پروتئین^۲ 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 & Jiang, 2023). امروزه این نگرش شغلی جذاب‌ترین و سازگارترین نگرش شغلی در سازمان‌ها است (Khan et al., 2023). نگرش شغلی پروتئین نه تنها بر تغییر شکل افراد بلکه بر انطباق با سازمان‌های مختلف یا هویت‌های شغلی جدید تأکید دارد (Nilawati et al., 2023). پژوهشگرانی نظیر هال (۱۹۷۶) معتقد است 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 فزاینده 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، مسئول پیشرفت شغلی خود هستند و مدیریت کاملی در انتخاب شغل و ابتکار در اکتشاف شغلی دارند. از سوی دیگر، ارزش‌های فردی 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 و عنوان رتبه، مسیر پیشرفت شغلی را هدایت می‌کنند (Chen & Jiang, 2023).

جانشین‌پروری

جانشین‌پروری^۳ یک استراتژی بلندمدت است که از یک فرایند تعریف‌شده برای شناسایی تلاش‌های سیستماتیک و روش‌شناختی برای برنامه‌ریزی به منظور ثبات و مهارت سازمانی استفاده می‌کند (Desarno et al., 2021). توانایی افزایش حفظ کارکنان و کاهش جابه‌جایی کارکنان تا حد زیادی به برنامه‌ریزی جانشین‌پروری بستگی دارد (Davenport et al., 2020). برنامه‌ریزی جانشین‌پروری تعامل و وفاداری کارکنان را افزایش می‌دهد و به شرکت‌ها کمک می‌کند تا کارکنان با استعداد و ماهر رشد کنند. همچنین ادامه موفقیت یک سازمان پس از خروج فرد یا رهبر فعلی به برنامه‌ریزی جانشین‌پروری بستگی دارد. برنامه‌ریزی جانشین‌پروری تأکید بیشتری بر توسعه مهارت‌های کارکنان برای دستیابی به اهداف سازمانی دارد (Nelson et al., 2023).

1. transformational leadership
2. protean career attitude
3. succession

پیشینه پژوهش

جدول ۱ نتایج حاصل از مطالعات انجام‌شده پیرامون سازه‌های مدل شخصیتی هگزاکو، رهبری تحول‌آفرین، نگرش شغلی پروتئین، و جانشین‌پروری را به اختصار نشان می‌دهد.

جدول ۱. نمونه‌هایی از پژوهش‌های مرتبط (خلاً تئوریک موجود)

ردیف	پژوهشگر	عنوان پژوهش	نتایج مطالعه
۱	Breevaart & Pletzer (2023)	مدل شخصیتی هگزاکو و مشارکت کاری بین رهبری و پیروان	پیروان زمانی درگیر کار خود می‌شوند که رهبر آن‌ها از نظر عاطفی امتیاز بیشتری کسب کند. همچنین تعامل ویژگی‌های شخصیتی رهبران و پیروان برای افزایش عملکرد کاری پیروان باید مورد توجه قرار گیرد.
۲	Hamour (2013)	تأثیر سبک‌های رهبری بر رفتار اخلاقانه؛ نقش میانجی جانشین‌پروری	سبک‌های رهبری تحول‌آفرین و تعاملی نقش مؤثری در جانشینی شغل و رفتار اخلاقانه دارند و به طور غیرمستقیم از طریق میانجی جانشین‌پروری رابطه بین رهبری تحول‌آفرین و رفتار اخلاقانه قوی‌تر از رابطه بین رهبری تعاملی و رفتار اخلاقانه است.
۳	Yuwono et al (2023)	نقش میانجی نگرش در رابطه بین رهبری تحول‌آفرین بر رفتار شهروندی سازمانی	نتایج نشان داد بین رهبری تحول‌آفرین و نگرش تأثیر مثبت و معنی‌دار وجود دارد و نیز متغیر رهبری تحول‌آفرین هم به صورت مستقیم هم از طریق میانجی نگرش بر رفتار شهروندی سازمانی اثرگذار است.
۴	Tanveer Shah et al (2023)	رابطه تجربی بین رهبری تحول‌آفرین و نگرش‌های شغلی؛ نقش میانجی سرمایه روان‌شناختی	رهبری تحول‌آفرین سطوح نگرش شغلی کارکنان را افزایش می‌دهد. همچنین رهبری تحول‌آفرین و سرمایه روان‌شناختی در محیط کار ارتباط مثبتی دارند و نیز سرمایه روان‌شناختی با نگرش شغلی رابطه مثبت دارد.

توسعه فرضیه‌ها و مدل مفهومی

نتایج حاصل از مطالعه Soutter و همکارانش (۲۰۲۰) نشان می‌دهد ارتباط قابل توجهی بین حوزه‌های شخصیتی با نگرش و رفتار به‌ویژه رفتارهای محیطی کارکنان وجود دارد. همچنین شخصیت به طور قابل توجه 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 تعیین‌شده خود برسند (Lochab & Nath, 2020). در مطالعه دیگری که توسط Alwi و همکارانش (۲۰۲۱) انجام شد روشن شد شخصیت با نگرش رابطه مثبت دارد. همچنین بر مبنای یافته‌های پژوهش Anglim و همکارانش (۲۰۱۹) مدل شخصیتی هگزاکو به‌ویژه ابعاد صداقت-فروتنی و گشاده‌رویی و برون‌گرایی به‌خوبی نگرش‌های کارکنان در محیط کار را پیش‌بینی کرد. بنابراین فرضیه فرعی اول پژوهش به شکل زیر مطرح می‌شود:

فرضیه فرعی ۱ (H1): مدل شخصیتی هگزاکو تأثیر معناداری بر نگرش شغلی پروتئین دارد.

مطالعه‌ای که Sonmez & Gokmenoglu (۲۰۲۳) انجام دادند نشان داد بین رفتارهای رهبری مدیران و نگرش معلمان نسبت به چندفرهنگی رابطه وجود دارد. مطالعه Yuwono و همکارانش (۲۰۲۳) نیز نشان داد بین رهبری تحول‌آفرین و نگرش تأثیر مثبت و معنی‌دار وجود دارد و نیز متغیر رهبری تحول‌آفرین هم به صورت مستقیم و هم از طریق میانجی نگرش بر جانشین‌پروری اثرگذار است. پژوهش دیگری که Shah و همکارانش (۲۰۲۳) انجام دادند نشان داد رهبری تحول‌آفرین سطوح نگرش شغلی کارکنان را افزایش می‌دهد. با این اوصاف فرضیه فرعی دوم پژوهش حاضر به شرح زیر مطرح می‌شود:

فرضیه فرعی ۲ (H2): رهبری تحول‌آفرین تأثیر معنی‌داری بر نگرش شغلی پروتئین دارد.

یافته‌های حاصل از مطالعه Batool و همکارانش (۲۰۲۲) نشان داد نگرش شغلی رابطه مثبت و معناداری با حفظ کارکنان و شیوه‌های برنامه‌ریزی جانشین‌پروری دارد. نتیجه مطالعه دیگری نشان می‌دهد نگرش متصدیان نسبت به جانشینی یک عامل مهم و تعیین‌کننده در شرکت‌های خانوادگی است؛ به تعبیر دیگر نگرش کارکنان بر جانشینی در سازمان تأثیر مثبت و مهمی دارد

(Massis et al., 2016). نتایج این مطالعات بیان می‌کند که رابطه مثبت و معنی‌داری در بین نگرش کارکنان و جانشین‌پروری وجود دارد. این یافته‌ها نشان می‌دهند جانشین‌پروری دستخوش تغییرات نگرشی کارکنان است. به نظر می‌رسد سازمان چنانچه احساس کند نگرش کارکنان و مطالبه کارکنان به منظور جانشین‌پروری یا حتی نگرش به خروج از سازمان جدی شده است احتمال دارد هم‌سو با برنامه‌ریزی جانشین‌پروری گام‌های مؤثرتری بردارد. بنابراین با تکیه بر نتایج مطالعات پیشین می‌توان فرضیه فرعی سوم پژوهش را به شرح زیر مطرح کرد:

فرضیه فرعی ۳ (H3): نگرش شغلی پروتئین تأثیر معنی‌داری بر جانشین‌پروری دارد.

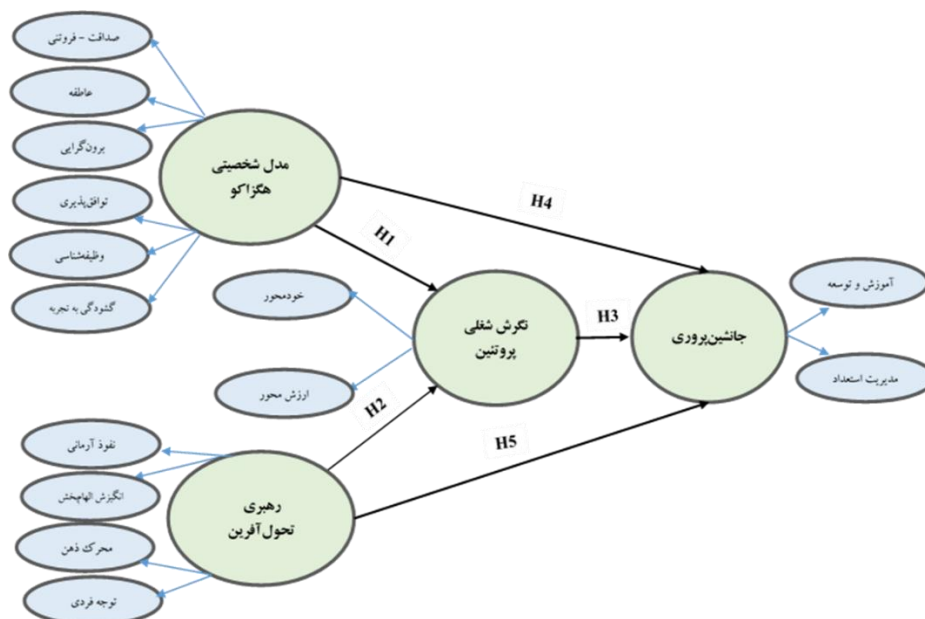
مطالعات پیرامون شخصیت و جانشین‌پروری رابطه این دو سازه را تأیید می‌کنند. Ahmad و همکارانش (۲۰۲۳) در مطالعه خویش نشان دادند ویژگی‌های شخصیتی برون‌گرایی، وظیفه‌شناسی، و توافق‌پذیری منجر به جانشینی موفقیت‌آمیز در میان کارآفرینان می‌شود و نیز این ویژگی‌ها تأثیر مثبتی بر جانشین‌پروری دارند؛ درحالی‌که بین ویژگی روان‌رنجوری و جانشین‌پروری رابطه منفی وجود دارد. همچنین Marler (۲۰۱۷) در پژوهش خویش به این نتیجه دست یافت که شخصیت فعال و جانشین‌پروری دارای رابطه مثبت و معنی‌دارند. بنابراین با اتکا به مطالعات مرتبط پیشین فرضیه فرعی چهارم به شرح زیر مطرح می‌شود:

فرضیه فرعی ۴ (H4): مدل شخصیتی هگزاگو تأثیر معناداری بر جانشین‌پروری دارد.

نتایج مطالعه Breevaart & Pletzer (۲۰۲۳) نشان داد عواملی نظیر نفوذ آرمانی، انگیزش الهام‌بخش، محرک ذهنی، و توجه فردی (ویژگی‌های رهبری تحول‌آفرین) بر جانشین‌پروری موفق در سازمان‌های خیریه اثرگذار است. همچنین (۲۰۲۳) Hamour نشان داد هم سبک رهبری تحول‌آفرین هم سبک رهبری تعاملی نقش مؤثری در جانشین‌پروری دارند. مطالعه دیگری که Armugam و همکارانش (۲۰۱۹) انجام دادند نشان داد که سبک رهبری تحول‌آفرین تأثیر بالایی بر برنامه‌ریزی جانشین‌پروری در سازمان‌ها دارد. بنابراین فرضیه فرعی پنجم این پژوهش به شرح زیر مطرح می‌شود:

فرضیه فرعی ۵ (H5): رهبری تحول‌آفرین تأثیر معناداری بر جانشین‌پروری دارد.

فرضیه اهم (H): نگرش شغلی پروتئین در رابطه بین مدل شخصیتی هگزاگو و رهبری تحول‌آفرین با جانشین‌پروری در میان کارکنان کمیته امداد امام خمینی^(۵) استان کردستان نقش میانجی دارد.



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نظر استراتژی کمی، از نظر هدف کاربردی، و از لحاظ روش اجرای پژوهش همبستگی از نوع مقطعی است. جامعه آماری شامل کارکنان کمیته امداد امام خمینی^(۵) استان کردستان به تعداد ۴۰۱ نفر بود. روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای بود، که با استفاده از روش کوهن و برنامه برخط محاسبه‌گر اندازه نمونه برای مدل‌سازی معادلات ساختاری، و با کمک گرفتن از پایگاه www.danielsoper.com، ۲۱۰ نفر از کارکنان، برای نمونه آماری پژوهش برآورد شد. به منظور گردآوری داده‌ها در این پژوهش از پرسشنامه استاندارد مدل شخصیتی هگزاکو (Lee & Ashton, 2018)، پرسشنامه استاندارد نگرش شغلی پروتئین (Joshi, 2022)، و پرسشنامه محقق‌ساخته جانشین‌پروری جمعاً به تعداد ۴۲ سؤال با طیف لیکرت پنج‌گزینه‌ای استفاده شد. پایایی مدل اندازه‌گیری توسط ضرایب بارهای عاملی، پایایی ترکیبی، و آلفای کرونباخ با بهره‌گیری از نرم‌افزار پی.ال.اس. بررسی و تأیید شد. مطابق جدول ۴ مقادیر آلفای کرونباخ برای متغیرهای اصلی مدل شخصیتی هگزاکو، رهبری تحول آفرین، نگرش شغلی پروتئین، و جانشین‌پروری به ترتیب ۰/۸۵۵، ۰/۸۴۴، ۰/۸۰۷، و ۰/۸۰۲ و نیز مقدار AVE برای رویی همگرایی متغیرهای اصلی به ترتیب ۰/۷۴۴، ۰/۷۰۲، ۰/۷۹۲، و ۰/۷۶۶ محاسبه شد. همچنین رویی واگرایی ابزار اندازه‌گیری توسط ماتریس شاخص HTMT بررسی و تأیید شد.

تجزیه و تحلیل داده‌ها

جدول ۲. اطلاعات جمعیت‌شناختی پاسخ‌دهندگان محترم

جنسیت	فراوانی مطلق	فراوانی نسبی	نوع استخدام	فراوانی مطلق	فراوانی نسبی
مرد	۱۸۱	۸۶	رسمی	۱۳۹	۶۶
زن	۲۹	۱۴	قراردادی	۷۱	۳۴
جمع	۲۱۰	۱۰۰	جمع	۲۱۰	۱۰۰
تجربه کاری (سال)	فراوانی مطلق	فراوانی نسبی	پست سازمانی	فراوانی مطلق	فراوانی نسبی
زیر ۱۰	۸	۴	کارشناس	۱۵۳	۷۳
۱۰-۲۰	۷۴	۳۵	کارشناس مسئول	۲۹	۱۴
۲۰-۳۰	۱۲۸	۶۱	مدیر	۲۷	۱۳
جمع	۲۱۰	۱۰۰	جمع	۲۱۰	۱۰۰
طبقه سنی (سال)	فراوانی مطلق	فراوانی نسبی	مدرک تحصیلی	فراوانی مطلق	فراوانی نسبی
۲۰-۳۰	۴	۲	دیپلم	۴	۲
۳۱-۴۰	۶۵	۳۱	فوق دیپلم	۲۵	۱۲
۴۱-۵۰	۱۳۲	۶۳	لیسانس	۱۵۱	۷۲
بالای ۵۰	۸	۴	فوق لیسانس و بالاتر	۲۹	۱۴
جمع	۲۱۰	۱۰۰	جمع	۲۱۰	۱۰۰

برازش مدل‌های اندازه‌گیری

به منظور تعیین وضعیت نرمال بودن داده‌ها از نرم‌افزار آماری SPSS و آزمون کشیدگی و چولگی استفاده شد. نتایج برای متغیرهای اصلی پژوهش شامل مدل شخصیتی هگزاکو، رهبری تحول‌گرا، نگرش شغلی پروتئین، و جانشین‌پروری به شرح جدول ۳ است.

با توجه به جدول ۳، از آنجا که مقدار آماره چولگی و کشیدگی برای متغیرهای پژوهش در بازه نرمال (۲، ۲-) قرار نگرفته است، توزیع داده‌ها در پژوهش حاضر غیر نرمال است و نمی‌توان به منظور تحلیل‌های آماری از آزمون‌های پارامتریک استفاده کرد. بر این اساس به منظور تحلیل داده‌ها از آزمون‌های غیر پارامتریک و نرم‌افزارهای مرتبط، نظیر PLS، استفاده شد (Habibi & Sarabadani, 2022).

همان‌طور که در جدول ۴ مشاهده می‌شود، با توجه به اینکه همه بارهای عاملی سؤالات (Q1-Q42) از ۰/۴ بزرگ‌ترند (Cheung et al., 2023)، معیار بارهای عاملی مناسب ارزیابی می‌شود و در نتیجه لازم نیست هیچ‌یک از سؤالات پژوهش به دلیل بار عاملی ضعیف حذف شوند که پایایی مدل اندازه‌گیری را نیز نشان می‌دهد (Cheung et al., 2023).

جدول ۳. نتایج چولگی و کشیدگی برای بررسی نرمال بودن داده‌ها

متغیر اصلی	میانگین	چولگی		کشیدگی	
		آماره	انحراف معیار	آماره	انحراف معیار
مدل شخصیتی هگزاکو	۴/۰۰۳۴	-۲/۹۱۵	۰/۱۶۸	۲/۵۴۳	۰/۳۳۴
رهبری تحول‌گرا	۴/۰۶۳۱	-۱/۱۰۴	۰/۱۶۸	۲/۴۴۹	۰/۳۳۴
نگرش شغلی پروتئین	۳/۹۷۷۰	-۲/۶۶۳	۰/۱۶۸	-۲/۲۰۰	۰/۳۳۴
جانشین‌پروری	۳/۹۴۷۶	-۲/۳۸۸	۰/۱۶۸	-۲/۵۶۲	۰/۳۳۴

جدول ۴. 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
مدل شخصیتی هگزاکو	۰/۷۷۳	صداقت - فروتنی	Q1	۰/۷۱۵	0/720	0/760	0/768	0/768	0/768	0/768
			Q2	۰/۷۳۶						
			Q3	۰/۶۵۴						
	۰/۷۶۶	عاطفه	Q4	۰/۷۴۸	0/897	0/870	0/716	0/716	0/716	0/716
			Q5	۰/۷۱۵						
			Q6	۰/۷۵۰						
	۰/۷۴۸	برون‌گرایی	Q7	۰/۶۶۲	0/868	0/719	0/767	0/767	0/767	0/767
			Q8	۰/۶۹۶						
			Q9	۰/۷۲۹						
	۰/۷۲۸	توافق‌پذیری	Q10	۰/۵۷۲	0/855	0/804	0/724	0/724	0/724	0/724
			Q11	۰/۷۶۹						
			Q12	۰/۷۰۹						
۰/۷۱۶	وظیفه‌شناسی	Q13	۰/۶۶۱	0/885	0/816	0/774	0/774	0/774	0/774	
		Q14	۰/۷۰۸							
		Q15	۰/۷۰۹							
۰/۷۵۸	گشودگی به تجربه	Q16	۰/۷۴۲	0/864	0/877	0/717	0/717	0/717	0/717	
		Q17	۰/۶۶۵							
		Q18	۰/۵۹۳							
۰/۷۷۶	نفوذ آرمانی	Q19	۰/۶۳۱	0/897	0/742	0/794	0/794	0/794	0/794	
		Q20	۰/۷۳۴							
		Q21	۰/۷۲۱							
۰/۷۷۷	انگیزش الهام‌بخش	Q22	۰/۶۷۵	0/761	0/825	0/771	0/771	0/771	0/771	
		Q23	۰/۶۴۱							
		Q24	۰/۷۵۶							
۰/۷۵۴	محرک ذهن	Q25	۰/۷۱۰	0/802	0/884	0/795	0/795	0/795	0/795	
		Q26	۰/۶۷۱							
		Q27	۰/۷۱۹							
۰/۷۵۷	توجه فردی	Q28	۰/۶۶۳	0/916	0/781	0/728	0/728	0/728	0/728	
		Q29	۰/۶۸۲							
		Q30	۰/۷۴۳							
۰/۸۷۰	خودمحور	Q31	۰/۷۴۹	0/720	0/801	0/794	0/794	0/794	0/794	
		Q32	۰/۶۴۵							
		Q33	۰/۶۶۸							
۰/۸۶۱	ارزش‌محور	Q34	۰/۶۶۶	0/894	0/771	0/789	0/789	0/789	0/789	
		Q35	۰/۷۱۵							
		Q36	۰/۶۶۲							
۰/۸۸۶	آموزش و توسعه	Q37	۰/۶۸۴	0/852	0/806	0/759	0/759	0/759	0/759	
		Q38	۰/۷۳۱							
		Q39	۰/۶۸۹							
۰/۸۶۶	مدیریت استعداد	Q40	۰/۷۲۳	0/751	0/842	0/773	0/773	0/773	0/773	
		Q41	۰/۶۴۳							
		Q42	۰/۶۶۰							

مدل شخصیتی هگزاکو

رهبری تحول‌آفرین

نگرش شغلی پروتئین

جانشین‌پروری

همان گونه که در جدول ۴ مشاهده می شود مقادیر آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی (CR) تمامی متغیرها بزرگتر از ۰/۷ است که برازش مناسب مدل های اندازه گیری را نشان می دهد.

معیار دیگری در برازش مدل اندازه گیری استفاده از شاخص AVE برای بررسی روایی همگرا می باشد. با توجه به جدول ۴، از آنجا که مقادیر AVE برای تمامی متغیرها بالاتر از ۰/۵ است، 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، از شاخص HTMT^۱ که جدیدتر و کامل تر از روش فورنل و لارکر می باشد، استفاده شد (Hair et al., 2017). حد مناسب شاخص HTMT برابر با ۰/۹ است. جدول ۵ مقادیر شاخص HTMT را نشان می دهد. با توجه به اینکه مقادیر ماتریس کمتر از ۰/۹ هستند، می توان نتیجه گرفت که روایی واگرای ابزار اندازه گیری، مناسب می باشد (Hair et al., 2017).

جدول ۵. ماتریس شاخص HTMT (روایی واگرای یگانه- دوگانه)

آموزش و توسعه ارزش محور لگزش لیدام بخش برون گرایی توافق پذیری توجه فردی جلسین پروری خود محور رهبری تحول آفرین صداقت - فروتنی عاطفه محرک ذهن سازماندهی مدیریت استعداد نغذ آرمی نگرش شغلی پروتئین وظیفه شناسی گشودگی به تجربه												
آموزش و توسعه												
ارزش محور	۰/۶۵۵											
لگزش لیدام بخش	۰/۶۸۲	۰/۷۲۹										
برون گرایی	۰/۵۹۴	۰/۵۹۰	۰/۶۴۸									
توافق پذیری	۰/۵۷۲	۰/۷۸۴	۰/۷۲۷	۰/۶۸۴								
توجه فردی	۰/۶۱۲	۰/۶۵۶	۰/۶۵۷	۰/۵۱۵	۰/۵۸۰							
جلسین پروری	۰/۸۶۷	۰/۶۸۱	۰/۶۵۵	۰/۶۰۱	۰/۵۸۷	۰/۶۰۲						
خود محور	۰/۷۹۷	۰/۷۵۹	۰/۷۱۴	۰/۶۴۲	۰/۷۰۰	۰/۵۹۳	۰/۷۲۷					
رهبری تحول آفرین	۰/۶۷۴	۰/۷۲۸	۰/۸۷۵	۰/۶۰۲	۰/۶۷۱	۰/۸۴۶	۰/۶۶۰	۰/۶۶۲				
صداقت - فروتنی	۰/۶۳۷	۰/۶۲۵	۰/۷۵۸	۰/۷۱۳	۰/۶۶۲	۰/۶۶۷	۰/۶۵۲	۰/۶۴۸	۰/۶۸۹			
عاطفه	۰/۶۸۳	۰/۶۴۰	۰/۶۸۰	۰/۵۹۷	۰/۶۰۴	۰/۵۹۴	۰/۶۳۵	۰/۶۰۵	۰/۶۴۹	۰/۶۴۴		
محرک ذهن	۰/۶۵۴	۰/۷۴۳	۰/۶۱۳	۰/۶۲۱	۰/۶۰۶	۰/۶۱۴	۰/۶۸۴	۰/۶۸۲	۰/۸۲۴	۰/۶۵۳	۰/۶۶۰	
مدل شخصیتی هگزاگو	۰/۶۳۹	۰/۶۶۵	۰/۷۲۰	۰/۷۹۶	۰/۷۹۹	۰/۶۰۰	۰/۶۴۲	۰/۶۵۲	۰/۶۶۷	۰/۷۱۹	۰/۶۴۸	
مدیریت استعداد	۰/۸۰۱	۰/۷۹۴	۰/۷۰۶	۰/۶۸۴	۰/۶۷۶	۰/۶۶۷	۰/۸۲۸	۰/۷۲۸	۰/۷۲۷	۰/۶۵۹	۰/۸۰۳	۰/۷۳۴
نغذ آرمی	۰/۷۱۰	۰/۷۴۴	۰/۷۲۴	۰/۵۹۳	۰/۷۲۸	۰/۶۴۰	۰/۶۶۱	۰/۶۲۱	۰/۸۶۹	۰/۶۲۸	۰/۶۱۸	۰/۶۸۸
نگرش شغلی پروتئین	۰/۶۹۹	۰/۸۱۵	۰/۶۹۳	۰/۵۹۲	۰/۷۱۲	۰/۵۹۹	۰/۶۷۷	۰/۸۲۲	۰/۶۶۷	۰/۶۱۲	۰/۶۸۴	۰/۷۳۵
وظیفه شناسی	۰/۵۸۳	۰/۵۲۶	۰/۷۳۳	۰/۶۴۴	۰/۶۲۵	۰/۵۵۳	۰/۶۰۲	۰/۵۹۵	۰/۶۶۶	۰/۶۶۱	۰/۷۷۵	۰/۶۵۴
گشودگی به تجربه	۰/۷۷۵	۰/۸۵۶	۰/۷۹۸	۰/۷۴۵	۰/۷۶۲	۰/۶۹۴	۰/۸۰۱	۰/۷۵۰	۰/۷۴۳	۰/۷۸۷	۰/۸۷۰	۰/۷۷۰

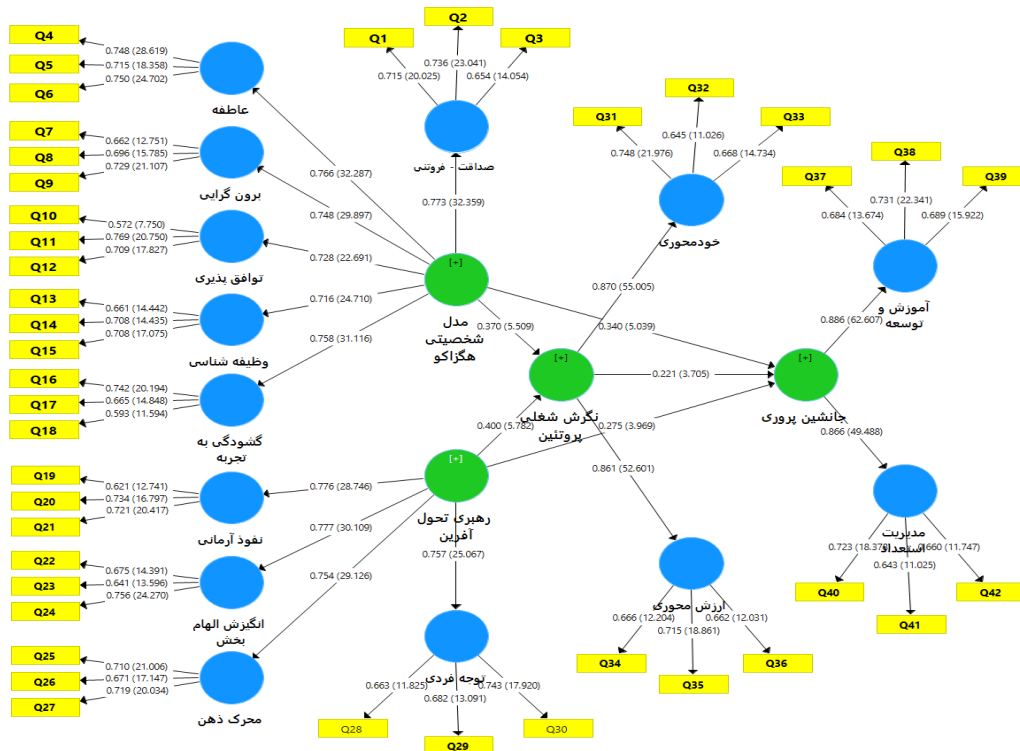
برازش مدل ساختاری

ضرایب معناداری z

یکی از معیارهای برازش مدل ساختاری بررسی ضرایب معناداری z است. چنانچه ضرایب معناداری بزرگتر از ۱/۹۶ باشد، برازش مناسب مدل ساختاری را نشان می دهد (Cheung et al., 2023). شکل ۲ ضرایب معناداری برای متغیرهای پژوهش را نشان می دهد. با توجه به اینکه ضرایب معناداری تمامی مسیرهای مدل ساختاری بزرگتر از ۱/۹۶ است می توان نتیجه گرفت تمامی مسیرها در سطح خطای ۰/۰۵ معنی دارند.

معیار R²

معیار دیگری برای برازش مدل ساختاری استفاده از معیار R² است. صاحب نظران سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳، و ۰/۶۷ را مقدار ملاک برای مقادیر ضعیف، متوسط، و قوی معیار R² معرفی کرده اند (Cheung et al., 2023). در این پژوهش مقدار R² برای متغیر درون زای جانشین پروری ۰/۵۷۶ است و چون بین مقادیر ۰/۳۳ و ۰/۶۷ قرار گرفته است برازش متوسط این معیار را نشان می دهد و همچنین مقدار R² برای متغیر درون زای نگرش شغلی پروتئین ۰/۵۳۶ است و چون بین مقادیر ۰/۳۳ و ۰/۶۷ قرار دارد به طریق مشابه نشان از برازش متوسط این معیار برای نگرش شغلی پروتئین دارد.



شکل ۲. ضرایب معناداری Z برای مسیرهای مدل ساختاری

معیار اندازه تأثیر f^2

سومین معیار برای بررسی برازش مدل ساختاری معیار f^2 است که شدت رابطه میان سازه‌های اصلی مدل را تعیین می‌کند. صاحب‌نظران بیان می‌کنند که مقادیر ۰/۰۲، ۰/۱۵، و ۰/۳۵ به ترتیب اندازه تأثیر کوچک، متوسط، و بزرگ یک سازه بر سازه دیگر را نشان می‌دهد (Cheung et al., 2023). همان‌طور که در شکل ۲ مشاهده می‌شود متغیرهای برون‌زای مدل شخصیتی هگزاکو و رهبری تحول‌آفرین به طور هم‌زمان بر متغیر درون‌زای نگرش شغلی پروتئین اثر می‌گذارند که بر مبنای خروجی نرم‌افزار پی‌ال‌اس. مقدار f^2 برای متغیر مدل شخصیتی هگزاکو ۰/۱۰۳ و این مقدار برای متغیر رهبری تحول‌آفرین ۰/۱۲۱ است و چون این مقادیر بین ۰/۰۲ و ۰/۱۵ قرار دارند تأثیر متوسط متغیرهای مدل شخصیتی هگزاکو و رهبری تحول‌آفرین بر نگرش شغلی پروتئین را نشان می‌دهند. به طریق مشابه از آنجا که سه متغیر برون‌زای مدل شخصیتی هگزاکو، رهبری تحول‌آفرین، و نگرش شغلی پروتئین به طور هم‌زمان بر متغیر درون‌زای جانشین‌پروری اثر می‌گذارند و نیز بر مبنای خروجی نرم‌افزار پی‌ال‌اس. مقدار f^2 برای متغیر مدل شخصیتی هگزاکو ۰/۰۸۸، برای متغیر رهبری تحول‌آفرین ۰/۰۵۶، و برای متغیر نگرش شغلی پروتئین ۰/۰۵۴ است و چون این مقادیر بین ۰/۰۲ و ۰/۱۵ قرار دارند تأثیر متوسط متغیرهای مدل شخصیتی هگزاکو، رهبری تحول‌آفرین، و نگرش شغلی پروتئین بر جانشین‌پروری را نشان می‌دهند.

برازش مدل کلی (معیار GoF)

معیار GoF برازش مدل کلی هر دو بخش مدل اندازه‌گیری و ساختاری را کنترل می‌کند. صاحب‌نظران سه مقدار ۰/۱۰، ۰/۲۵، و ۰/۳۶ را به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط، و قوی برای معیار GoF معرفی کرده‌اند (Cheung et al., 2023). در پژوهش حاضر مقدار ۰/۶۰۸ برای GoF محاسبه شد. از آنجا که مقدار GoF برای مدل کلی پژوهش (۰/۶۰۸) بزرگ‌تر از ۰/۳۶ است می‌توان نتیجه گرفت مدل کلی پژوهش از برازش قوی برخوردار است.

آزمون فرضیه‌ها

همان‌طور که پیش‌تر در شکل ۲ آمده است، مقدار ضریب مسیر استاندارد شده بین متغیر مدل شخصیتی هگزاگو و نگرش شغلی پروتئین ۰/۳۷۰ و نیز ضریب معناداری (آماره تی) ۵/۵۰۹ (قدر مطلق بیشتر از ۱/۹۶) است که نشان می‌دهد این رابطه مثبت و معنادار است و بین مدل شخصیتی هگزاگو 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 تحول آفرین و نگرش شغلی پروتئین ۰/۴۰۰ و نیز ضریب معناداری (آماره تی) ۵/۷۸۲ (قدر مطلق بیشتر از ۱/۹۶) است که نشان می‌دهد این رابطه مثبت و معنادار است و بین متغیر رهبری تحول آفرین و نگرش شغلی پروتئین 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 جانشین پروری ۰/۲۲۱ و نیز ضریب معناداری (آماره تی) ۳/۷۰۵ (قدر مطلق بیشتر از ۱/۹۶) است که نشان می‌دهد این رابطه مثبت و معنادار است و بین متغیر نگرش شغلی پروتئین و جانشین پروری رابطه مثبت و معنادار وجود دارد. بنابراین فرضیه فرعی سوم (H3) نیز تأیید می‌شود. نیز مقدار ضریب مسیر استاندارد شده بین متغیر مدل شخصیتی هگزاگو و جانشین پروری ۰/۳۴۰ و نیز ضریب معناداری (آماره تی) ۵/۰۳۹ (قدر مطلق بیشتر از ۱/۹۶) است که نشان می‌دهد این رابطه مثبت و معنادار است و بین متغیر مدل شخصیتی هگزاگو و جانشین پروری رابطه مثبت و معنادار وجود دارد. بنابراین فرضیه فرعی چهارم (H4) نیز تأیید می‌شود. سرانجام ضریب مسیر استاندارد شده بین متغیر رهبری تحول آفرین و جانشین پروری ۰/۲۲۱ و نیز ضریب معناداری (آماره تی) ۳/۹۶۹ (قدر مطلق بیشتر از ۱/۹۶) است که نشان می‌دهد این رابطه مثبت و معنادار است و بین متغیر رهبری تحول آفرین و جانشین پروری رابطه مثبت و معنادار وجود دارد. بنابراین فرضیه فرعی پنجم (H5) نیز در سطح اطمینان ۹۵ درصد تأیید می‌شود. جدول ۶ خلاصه نتایج آزمون فرضیه‌ها را نشان می‌دهد.

جدول ۶. خلاصه نتایج آزمون فرضیه‌ها

فرضیه	مسیر (فرضیه)	خطای استاندارد	ضریب معناداری	ضریب مسیر	سطح معنی داری	نتیجه فرضیه
H1	مدل شخصیتی هگزاگو ← نگرش شغلی پروتئین	۰/۰۴۵	۵/۵۰۹	۰/۳۷۰	۰/۰۰۰	تأیید
H2	رهبری تحول آفرین ← نگرش شغلی پروتئین	۰/۰۳۰	۵/۷۸۲	۰/۴۰۰	۰/۰۰۰	تأیید
H3	نگرش شغلی پروتئین ← جانشین پروری	۰/۰۴۴	۳/۷۰۵	۰/۲۲۱	۰/۰۰۰	تأیید
H4	مدل شخصیتی هگزاگو ← جانشین پروری	۰/۰۴۴	۵/۰۳۹	۰/۳۴۰	۰/۰۰۰	تأیید
H5	رهبری تحول آفرین ← جانشین پروری	۰/۰۳۶	۳/۹۶۹	۰/۲۷۵	۰/۰۰۰	تأیید
H	مدل شخصیتی هگزاگو و رهبری تحول آفرین ← نگرش شغلی پروتئین ← جانشین پروری	۰/۰۳۷	۲/۳۵۶	۰/۲۶۰	۰/۰۰۰	تأیید

بحث و نتیجه

پژوهش پیش رو با هدف تعیین میزان اثر مدل شخصیتی هگزاگو 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 مدل شخصیتی هگزاگو بر نگرش شغلی پروتئین تأثیر مثبت و معنادار دارد؛ طوری که به میزان ۰/۳۷ از تغییرات متغیر جانشین پروری توسط متغیر مدل شخصیتی هگزاگو تبیین می‌شود. از سوی دیگر نتایج نشان داد مدل شخصیتی هگزاگو تأثیر مثبت و معناداری بر جانشین پروری دارد؛ طوری که ۰/۳۴ از تغییرات متغیر جانشین پروری توسط متغیر مدل شخصیتی هگزاگو تبیین می‌شود. بنابراین پیشنهاد می‌شود سازمان نسبت به شناسایی کارکنان دارای ویژگی‌های مثبت مدل شخصیتی هگزاگو و ایجاد بانک اطلاعاتی کارکنان اقدام کند و در زمینه برنامه جامع برای استفاده از این کارکنان در شغل‌های متناسب با شخصیت آن‌ها گام‌های اساسی بردارد. همچنین نتایج نشان داد رهبری تحول آفرین تأثیر مثبت و معنی داری بر نگرش شغلی پروتئین دارد؛ طوری که ۰/۴۰ از تغییرات متغیر نگرش شغلی پروتئین توسط متغیر رهبری تحول آفرین تبیین می‌شود. نیز نگرش شغلی پروتئین تأثیر مثبت و معنادار بر متغیر جانشین پروری دارد؛ طوری که ۰/۲۲۱ 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: ۱. برای کارکنانی که به دلیل داشتن فرزند دانش‌آموز و ... به ساعات کاری انعطاف‌پذیر نیاز دارند این امکان را مهیا کند؛ ۲. محیطی را برای کارکنان فراهم کند که همانند منزل احساس آسایش و آرامش داشته باشند؛ ۳. یکی دیگر از راه‌های قدرتمند برای بهبود نگرش شغلی کارکنان (به‌ویژه برای مدیران) این است که کارکنان را در فرایند 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 به‌ویژه تعهد عاطفی بالاتر می‌شود (Purba et al., 2015). در مجموع نتایج پژوهش حاضر بدین شکل است که متغیر برون‌زای مدل شخصیتی هگزاکو هم به صورت مستقیم هم از طریق متغیر میانجی نگرش شغلی پروتئین بر متغیر درون‌زای جانشین‌پروری اثر مثبت دارد؛ طوری که مدل شخصیتی هگزاکو به طور مستقیم به میزان $0/34$ و به طور غیر مستقیم 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 هم از طریق مسیر میانجی نگرش شغلی پروتئین بر جانشین‌پروری اثر دارد؛ طوری که به صورت مستقیم $0/275$ و به طور غیر مستقیم $0/088$ از تغییرات متغیر جانشین‌پروری را تبیین می‌کند.

نتایج این پژوهش به‌ویژه در فرضیه فرعی ۱ با یافته‌های پژوهش Soutter و همکارانش (۲۰۲۰) مشابه است که نشان دادند ارتباط قابل توجهی بین حوزه‌های شخصیتی با نگرش و رفتار به‌ویژه رفتارهای محیطی وجود دارد. نیز با یافته‌های حاصل از پژوهش Anglim و همکارانش (۲۰۱۹) مطابقت دارد. با یک بررسی ساده در زمینه عوامل اثرگذار بر نگرش می‌توان این موضوع را درک کرد که نگرش از شخصیت افراد نشئت می‌گیرد. همچنین با یافته‌های پژوهش Lochab & Nath (۲۰۲۱) همخوانی دارد که بیان کرده‌اند شخصیت به طور قابل توجهی بر نگرش‌های شغلی بدون مرز و پروتئین افراد تأثیر می‌گذارد. نیز با نتیجه مطالعه Alwi و همکارانش (۲۰۲۱) که نشان دادند شخصیت با نگرش دارای رابطه مثبت و معنی‌دار است هم‌سو و مشابه است. همچنین نتایج فرضیه فرعی ۲ با مطالعه Yuwono و همکارانش (۲۰۲۳) که بیان کردند بین رهبری تحول‌آفرین و نگرش تأثیر مثبت و معنی‌دار وجود دارد هم‌خوانی دارد. نتایج فرضیه فرعی ۳ در پژوهش حاضر دارای همخوانی زیادی با نتایج مطالعه Batool و همکارانش (۲۰۲۲) است. نتایج این مطالعه به‌ویژه در فرضیه فرعی ۴ با مطالعه احمد و همکارانش (۲۰۲۳) و پژوهش Marler و همکارانش (۲۰۱۷) همخوانی دارد. و سرانجام فرضیه فرعی ۵ (H5) با نتایج پژوهش Hamou (۲۰۲۳) هم‌سو و مشابه است.

کاربردهای مدیریتی

جانشین‌پروری باعث می‌شود 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 باید جزء برنامه‌های اولویت‌دار مدیران سازمان‌ها باشد تا بدین طریق اطمینان خاطر داشته باشند که رویدادها و اتفاقات ناگهانی مانند خروج و استعفای کارکنان نمی‌تواند اختلالی در امور سازمان ایجاد کند. اما شناسایی به‌موقع 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 بااستعداد را در پست‌های کلیدی فراهم کنند. مدیران باید این نکته را مد نظر داشته باشند که کارکنان خوب ناگهانی پیدا نمی‌شوند. آن‌ها به مرور زمان و با کسب تجارب آمادگی لازم را برای بر عهده گرفتن مسئولیت‌ها و وظایف بزرگ کسب می‌کنند. در مجموع آنچه 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 هر گونه تعیین و شناسایی افراد جانشین بدون سوگیری و منطبق بر اصول علمی صورت پذیرد تا زمینه ظهور و بروز استعدادها و نهفته تمامی کارکنان فراهم شود.

منابع

- 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, Kh. 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.
- Davenport, T., Guha, A., Grewal, D., & Bressgott, T. (2020). How artificial intelligence will change the future of marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 48(1), 24-42.
- 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.
- Desarno, J., Perez, M., Rivas, R., Sandate, I., Reed, C., & Fonseca, I. (2021). Succession planning within the health care organization: Human resources management and human capital management considerations. *Nurse Leader*, 19(4), 411.
- Habibi, A. & Sarabadani, M. (1401). SPSS Training (Complete SPSS Visual Booklet). 2nd edition. Tehran: Naroon Publications. (in Persian)
- 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).
- Hall, D.T. (1976). *Careers in Organizations*. Goodyear Publishing Company
- 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, M. (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., & Sulistyaningsih, E. (2023). Pengukuran Dimensi Karier Protean Dan Boundaryless: Kombinasi Atau Implikasi. *Prosiding Working Papers Series in Management*, 15(1), 265-279.
- Pastores, S. M., Kvetan, V., Coopersmith, C. M., Farmer, J. C., Sessler, C., Christman, J. W., D'Agostino, R., Diaz-Gomez, J., Gregg, S. R., Khan, R. A., Kapu, A. N., Masur, H., Mehta, G., Moore, J., Oropello, J. M., Price, K., & Academic Leaders in Critical Care Medicine (ALCCM) Task Force of the Society of the Critical Care Medicine. (2019). Workforce, workload, and burnout among intensivists and advanced practice providers: A narrative review. *Critical Care Medicine*, 47(4), 550-557.
- 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.
- Rosenthal, J., Routh, K., Monahan, K., & Doherty, M. (2018). The holy grail of effective leadership succession planning. Deloitte Insights. Deloitte.com.
- 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.
- Sadeghi, Y. & Khneifer, H. (2018). The effect of personality components on the personality of managers and supervisors of Qom Province Electricity Distribution Company. *Journal of Organizational Culture Management Science*, 16(1), 149-167. (in Persian)
- 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.
- Sonmez, E. D., & Gokmenoglu, T. (2023). The impact of principals' distributed leadership behaviors on teachers' attitudes toward multiculturalism: Social justice leadership as mediator. *Education and Urban Society*, 55(4), 433-462.
- Soutter, A. R. B., Bates, T. C., & Mõttus, R. (2020). Big Five and HEXACO personality traits, proenvironmental attitudes, and behaviors: A meta-analysis. *Perspectives on Psychological Science*, 15(4), 913-941.
- Taheri, F. & Hosseininia Hatke-Poshti, S. S. (1401). Antecedents and Consequences of Participatory Leadership (Case Study: Public Schools in Bushehr City). *Scientific Journal of Organizational Culture Management*, 20(2). (in Persian)
- Vahdati, H. & Hassanvand, J. (2019). Studying the effect of the dark triangle personality construct on human resources job performance indicators. *Scientific Journal of Organizational Culture Management*, 17(4), 511-530. (in Persian)
- 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.