

رویکردهای نوین در مدیریت ورزشی

دوره ۹، شماره ۳۳، تابستان ۱۴۰۰

ص : ۳۹-۲۷

آزمون مدل مفهومی تأثیر سبک‌های رهبری بر جانشین‌پروری در وزارت ورزش و جوانان ایران: نقش میانجی شایستگی مدیران

اعظم مقصدلو^۱ - زین العابدین فلاح^{۲*} - طاهر بهلکه^۳ - اسرا عسکری^۴

۱. دانشجوی دکتری، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد گرگان، گرگان، ایران. ۲. دانشیار، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد گرگان، گرگان، ایران. ۳. استادیار، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد گرگان، گرگان، ایران. ۴. استادیار، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه

آزاد اسلامی واحد گرگان، گرگان، ایران

(تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۰۳/۱۱، تاریخ تصویب: ۱۳۹۹/۰۸/۰۳)

چکیده

هدف از پژوهش حاضر آزمون مدل مفهومی تأثیر سبک‌های رهبری بر جانشین‌پروری در وزارت ورزش و جوانان ایران: نقش میانجی شایستگی مدیران بود. مطالعه حاضر توصیفی-همبستگی از نوع علی است. جامعه آماری پژوهش را تمامی کارکنان وزارت ورزش و جوانان کشور در سال ۱۳۹۷ به تعداد ۸۹۰ نفر (۵۶۹ مرد و ۳۲۱ زن) تشکیل دادند. با استفاده از جدول تعیین حجم نمونه مورگان، ۲۶۸ نفر به‌عنوان نمونه پژوهش انتخاب شدند. برای نمونه‌گیری از روش غیرتصادفی در دسترس استفاده شد. ابزار پژوهش شامل پرسشنامه سبک‌های رهبری لیکرت (۱۹۹۸)، پرسشنامه شایستگی مدیران محمدی و همکاران (۱۳۹۵) و پرسشنامه جانشین‌پروری کیم (۲۰۰۶) بود. از آزمون‌های ضریب همبستگی پیرسون و تی تک‌نمونه، از طریق نرم‌افزار اسپاس و لیزرل استفاده شد. نتایج نشان داد ضریب مسیر سبک‌های رهبری (دستوری، توجیهی، مشارکتی و تفویضی) بر جانشین‌پروری، بیشتر از ۰/۴۱۲ است. ضریب مسیر برای شایستگی مدیران (فراشایستگی، شناختی، اجتماعی و وظیفه‌ای) بر جانشین‌پروری، برابر با ۰/۹۵۲ است. ضریب مسیر برای سبک‌های رهبری (دستوری، توجیهی، مشارکتی و تفویضی) بر شایستگی مدیران، بیشتر از ۰/۵۰۶ است و این مقادیر مثبت و معنادار است و شایستگی مدیران در تأثیر سبک‌های رهبری بر جانشین‌پروری در وزارت ورزش و جوانان ایران، میانجی جزئی است.

واژه‌های کلیدی

جانشین‌پروری، سبک رهبری، شایستگی مدیر، مدل، وزارت ورزش و جوانان.

مقدمه

گسترده و سریعی که در سازمان‌های امروزی به وجود آمده، سبب شده است تا کمبود مدیران با مهارت برای مشاغل کلیدی سازمان حس شود؛ از این رو جانشین‌پروری در سازمان‌ها به عنوان عاملی اساسی و حیاتی باید با اهداف راهبردی سازمان مرتبط بوده و از رسالت سازمان گرفته شده باشد و به طور مستقیم، مدیران صف را درگیر کند. در واقع می‌توان گفت بعد از موضوع رهبری در سازمان، جانشین‌پروری موضوع مهم دیگری برای سازمان است، که مدیران با آن روبه‌رو هستند. در این زمینه هر سازمان نیازمند رهبری خاص است و بی‌شک همه مدیران می‌دانند که موفقیت آنان به نیروی انسانی موجود در سازمان‌ها بستگی دارد و این اندیشه در آنان موجب شده است تا به دنبال سبک مناسب در اداره امور سازمان‌ها باشند (۱۰).

بر اساس نظریه‌های جدید، نقش مدیر در مقام رهبری شامل روابط متقابل وی با مرئوسان است. اهمیت موضوع رهبری در سازمان‌ها سبب شده است که اندیشمندان و محققان مدیریت در پی کشف ویژگی‌ها و خصوصیات رهبران موفق در سازمان‌ها برآیند و همواره در تلاش باشند تا مشخصات رهبران موفق را در سازمان ذکر کنند. در پی این تلاش‌ها در دهه‌های اخیر مکاتب و نظریات متعددی در زمینه رهبری شکل گرفته و به جامعه علمی معرفی شده است. در این خصوص دیدگاه‌های جدیدی در رهبری شکل گرفته است که از جدیدترین این دیدگاه‌ها می‌توان به دیدگاه رهبری خدمتگزار و دیدگاه رهبری تحول‌گرا اشاره کرد (۱۰). در این خصوص، بینتی احمد^۳ و همکاران (۲۰۱۷) بیان می‌کنند که به طور چشمگیری برنامه جانشینی از طریق نفوذ فردی، پیش‌بینی می‌شود و زمینه اصلی برای برنامه جانشین‌پروری سبک رهبری است. بنابراین، رهبران الزاماً باید برای مشاهده و اصلاح شیوه

در دنیای پررقابت امروزی برای دستیابی به استعدادها، سازمان‌ها باید دیدگاهی فراتر از جایگزینی ساده نیروی کار داشته باشند. یکی از عواملی که نقشی راهبردی در رسیدن سازمان‌ها به اهداف از پیش تعیین شده خود دارد، منابع انسانی کارآمد، متخصص و بانگیزه در مشاغل و جایگاه‌های مختلف است. از طرفی به نظر می‌رسد که خروج نیروها از سطوح گوناگون سازمانی به دلایل مختلفی مانند استعفا، بازنشستگی و ارتقای شغلی اجتناب‌ناپذیر است. به وجود آمدن خلأ و ترک خدمت نیروها در مشاغل سازمان به ویژه در مشاغل کلیدی مانند مشاغل مدیریتی و حساس می‌تواند در روند حرکت سازمان اخلاص جدی ایجاد کند. از این رو، بسیاری از سازمان‌ها برای جلوگیری از ایجاد اخلاص در روند پیشرفت خود، برنامه‌هایی را به منظور تأمین نیروهای شایسته برای مشاغل مختلف از داخل سازمان به کار می‌گیرند. مدیریت جانشین‌پروری، یکی از این برنامه‌ها برای تأمین نیروهای زبده، برای مشاغل کلیدی سازمان در مواقع لزوم است (۵). مفهوم جانشین‌پروری به فرایندی اشاره دارد که طی آن استعداد‌های انسانی سازمان برای تصدی مشاغل و مناصب کلیدی آن در آینده، شناسایی و از طریق برنامه‌ریزی‌های گوناگون آموزشی، برای تصدی این مشاغل آماده می‌شوند. تیلور و رابینسون^۱ (۲۰۱۹) معتقدند که جانشین‌پروری اغلب در سازمان‌های ورزشی نادیده گرفته شده و برنامه ویژه‌ای برای آن طراحی و اجرا نمی‌شود. با این حال، جانشین‌پروری جزء اصلی حکمرانی مطلوب در سازمان‌های ورزشی است که باید توجه ویژه‌ای به آن می‌ذول شود. ادونوح^۲ (۲۰۱۶) بیان می‌کند که برنامه‌ریزی جانشین‌پروری برای حفاظت از تخصص و دانش کلیدی سازمان، بسیار مهم و ضروری است. با این حال تغییرات

فرصت‌های عصر حاضر، مدیر را به‌عنوان منبعی حیاتی در حل مسائل در سازمان‌ها مطرح ساخته که بر این اساس نیاز سازمان‌ها به مدیران شایسته، بیش از پیش آشکار شده است. در نظریه جدید مدیریت راهبردی به نام نظریه «منبع‌محور» شایستگی منابع انسانی؛ به‌ویژه شایستگی مدیران، از اهمیت زیادی برخوردار است. یک الگوی شایستگی، به‌عنوان ابزار منابع انسانی برای انتخاب، آموزش، پرورش، ارزیابی و طرح‌ریزی جانشین‌پروری استفاده می‌شود (۱).

با توجه به اهمیت موضوع، تحقیقات بسیاری در این خصوص انجام گرفته است. نادریان (۱۳۹۶) در پژوهشی نشان داد که سه مؤلفه احساس عدم امنیت شغلی، دیدگاه هزینه‌ای و عدم آموزش نظام‌مند و اثربخش با زیرمقیاس‌هایی مانند حسادت به دیگران، بی‌اعتمادی به یکدیگر، وجود تفکر برد-بخت، نبود فرهنگ جانشین‌پروری، سودجویی و منفعت شخصی و محاسبه هزینه‌ها در نظام باشگاه‌داری در موفقیت برنامه‌های جانشین‌پروری بازیکن در باشگاه‌ها عوامل بازدارنده هستند. کریمی و همکاران (۱۳۹۹) در پژوهشی با عنوان «تدوین الگوی مدیریت جانشین‌پروری مبتنی بر مدیریت دانش در وزارت ورزش و جوانان» دریافتند که برای پیاده‌سازی جانشین‌پروری دانشی، در ابتدا برای بسترسازی اولیه به مجموعه‌ای از الزامات شامل فرهنگ‌سازی، حمایت و تعهد مدیران ارشد، شفاف‌سازی در امور مدیریت منابع انسانی، الزامات قانونی، پشتیبانی‌های اقتصادی، بسط فناوری و استقرار نظام شایسته‌سالاری نیاز است. میرصفیان و کلاته سیفری (۱۳۹۹) در مقاله‌ای با عنوان «نقش پیاده‌سازی مدیریت مثبت‌گرا در گسترش فرایندهای جانشین‌پروری در سازمان‌های ورزشی» نشان دادند که پیاده‌سازی مدیریت مثبت‌گرا در سازمان‌های ورزشی به‌صورت مستقیم و

رهبری و رفتار رهبری خود به‌گونه‌ای عمل کنند که رهبران مؤثر باشند، تا جانشینان لایقی برای خود انتخاب کنند. دانسون و اومونگا^۱ (۲۰۱۷) نیز بیان می‌کنند که سبک‌های رهبری از اصلی‌ترین عوامل مؤثر بر جانشین‌پروری هستند. همچنین سبک رهبری تحولی نسبت به دیگر سبک‌ها تأثیر بیشتری بر برنامه جانشین‌پروری دارد. از سویی سبک مدیریت مناسب، عامل تسهیل‌کننده کارکنان است، که به‌طور مستقیم و غیرمستقیم بر رفتار آنان تأثیر می‌گذارد. امروزه سازمان‌های پیشرو به اهمیت آماده‌سازی مستمر و توسعه شاغلان خود برای رشد آتی سازمان پی برده‌اند. آگاهی و تشخیص سازمان‌ها همراه با نیاز به مدیریت جانشین‌پروری سبب شده است که سازمان‌های پیشرو کنونی برای اولین بار فردی را مسئول این مهم کنند. پژوهش‌های متعدد تجربی حاکی از آن است، که به‌رغم ضرورت ورود افکار و اندیشه‌های جدید مدیریتی به سازمان‌ها (از طریق جذب و به‌کارگیری مدیرانی از بیرون سازمان)، سازمان‌های موفق به میزان شایان توجهی به درون‌زایی تأکید دارند و تلاش می‌کنند تا با شناسایی و پرورش استعداد‌های مدیریتی درون‌سازمانی، از تبدیل شدن کارکنان آتی خود به مدیران شایسته و اثربخش اطمینان حاصل کنند (۸).

شایستگی، عبارت است از هرگونه دانش، مهارت، توانایی یا کیفیت شخصی که از طریق رفتار نشان داده شده و به تعالی خدمت‌دهی منجر می‌شود. کومی^۲ (۲۰۰۴) شایستگی را تشریحی مکتوب از مهارت‌های شخصی و رفتارهای کاری قابل سنجش می‌داند که از آن برای دستیابی به اهداف کار استفاده می‌شود. صاحب‌نظران مدیریت یکی از ویژگی‌های مدیر توسعه‌یافته را ویژگی‌های شخصیتی و دارا بودن توانایی‌ها و شایستگی‌های خاص معرفی می‌کنند. از طرفی، پاسخ سریع به تهدیدات و

در وزارت ورزش و جوانان نیز با توجه به ماهیت فعالیت این سازمان و رسالت ویژه آن در امر ورزش، که نیاز ویژه‌ای به مهارت‌های مدیریتی مانند مهارت‌های گروهی، ارتباطی، تصمیم‌گیری سریع وجود دارد؛ توجه به سبک‌های رهبری و همچنین طراحی معیارها و شاخص‌های مهارتی در قالب الگوی شایستگی به‌ویژه در سطوح مدیریتی، برای جانشین‌پروری در اهمیت و ضرورتی خاص دارد. ضمن اینکه کمبود پژوهش‌های متنوع در این زمینه، به‌ویژه در زمینه جانشین‌پروری و عوامل تأثیرگذار بر آن در سازمان‌های ورزشی و نیز نقش مدیران ورزشی در وزارت ورزش و جوانان در تربیت جسمانی و روحانی نیروها و شایستگی‌های به نظر متفاوت‌تر از برخی سازمان‌ها، محقق را بر آن داشت تا الگویی در زمینه جانشین‌پروری در وزارت ورزش و جوانان ایران طراحی کند. از این رو این تحقیق در پی پاسخگویی به این پرسش است که آیا شایستگی مدیران ورزشی در ارتباط علی بین سبک‌های رهبری و جانشین‌پروری نقش میانجی دارد؟

روش‌شناسی

تحقیق حاضر توصیفی-همبستگی از نوع علی و براساس هدف از نوع کاربردی است. جامعه آماری پژوهش را تمامی کارکنان وزارت ورزش و جوانان کشور در سال ۱۳۹۷ به تعداد ۸۹۰ نفر (۵۶۹ مرد، ۳۲۱ زن) تشکیل دادند. با استفاده از جدول تعیین حجم نمونه مورگان، ۲۶۸ نفر به‌عنوان نمونه پژوهش انتخاب شدند. برای نمونه‌گیری از روش غیرتصادفی در دسترس استفاده شد. ابزار پژوهش شامل پرسشنامه سبک‌های رهبری لیکرت (۱۹۹۸)، پرسشنامه شایستگی مدیران محمدی و همکاران (۱۳۹۵) و پرسشنامه جانشین‌پروری کیم (۲۰۰۶) بود. پرسشنامه سبک‌های رهبری شامل ۲۰ گویه در قالب ۴ مؤلفه سبک رهبری دستوری، توجیهی، مشارکتی و تفویضی است.

همچنین با میانجیگری سازه‌های خودکارآمدی شغلی و اعتماد سازمانی کارکنان خبره بر گسترش فرایندهای جانشین‌پروری اثرگذار بوده است. فتاح‌پور مرندي و همکاران (۱۳۹۵) در تحقیقی به تدوین الگوی شایستگی مدیران ادارات کل ورزش و جوانان ایران پرداختند و دریافتند الگوی ارائه‌شده می‌تواند مفاهیم و مؤلفه‌های شایستگی به‌دست‌آمده برای مدیران در زمینه‌هایی همچون استخدام، آموزش، توسعه نیروی انسانی، تربیت مدیران، افزایش بهره‌وری، توسعه عملکرد سازمانی کاربرد داشته باشد. همچنین از این مفاهیم و مؤلفه‌ها می‌توان در ارزیابی مدیران کل ورزش و جوانان کشور استفاده کرد تا ضمن بررسی وضعیت موجود گام‌هایی برای رسیدن به وضعیت مطلوب برداشت.

با افزایش چشمگیر نقش ورزش در توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی و حتی سیاسی کشورها، پیشرفت در زمینه ورزش به یکی از اولویت‌های راهبردی برنامه‌ریزان در کشورهای مختلف تبدیل شده است. کشورها برای رسیدن به مزایای ناشی از ورزش، سازمان‌های ورزشی را شکل می‌دهند. سازمان‌های ورزشی دولتی و خصوصی، پایه و اساس ورزش در هر کشوری هستند و رسیدن به اهداف متعالی برنامه‌های ورزشی، نیازمند اثربخشی این سازمان‌ها و مدیران آنهاست؛ از این رو با توجه به نقش مدیران ورزشی در سازمان‌های ورزشی، امروزه یکی از زمینه‌های مطالعه در مدیریت ورزشی، شایستگی و تعیین شایستگی‌های مورد نیاز مدیران ورزشی است و این شایستگی‌ها باید به‌منظور آماده کردن افراد برای احراز پست‌های مدیریتی شناسایی شوند. مدیران ورزش، نیاز دارند بدانند که در هر شغل معین، چه توانایی‌های مورد نیاز است. بنابراین با مرور پژوهش‌های انجام‌گرفته در سازمان‌های ورزشی، ملاحظه می‌شود که در مدیریت ورزشی، تعیین شایستگی‌های مورد نیاز مدیران، به‌منظور جانشین‌پروری امری ضروری است.

بالای ۵۰ سال سن داشتند. سطح تحصیلات ۳/۷ درصد شرکت‌کنندگان در تحقیق دبیر، ۱۸/۳ درصد کاردانی، ۵۷/۸ درصد کارشناسی و ۲۰/۱ درصد کارشناسی ارشد و بالاتر بود. همچنین، ۶۶ درصد از نمونه پژوهش مرد و ۳۴ درصد زن بودند. ۲۲/۴ درصد شرکت‌کنندگان ۵ سال و کمتر از آن، ۳۱/۷ درصد ۶ تا ۱۰ سال، ۲۶/۱ درصد ۱۱ تا ۱۵ سال، ۱۴/۹ درصد ۱۶ تا ۲۰ سال و ۴/۹ درصد بیش از ۲۰ سال سابقه کار داشتند.

نتایج تحلیل مسیر نرم‌افزار لیزرل در جدول ۱ نشان داد که سبک رهبری ($\beta=0/22, T=4/62, P=0/000$)، سبک رهبری توجیهی ($\beta=0/22, T=3/90, P=0/000$)، سبک رهبری مشارکتی ($\beta=0/30, T=5/76, P=0/000$) و سبک رهبری تفویضی ($\beta=0/34, T=6/42, P=0/000$) بر شایستگی مدیران در وزارت ورزش و جوانان تأثیر مثبت و معناداری دارد. همچنین، سبک رهبری دستوری ($\beta=0/14, T=2/91, P=0/004$)، سبک رهبری مشارکتی ($\beta=0/11, T=2/13, P=0/033$)، سبک رهبری تفویضی ($\beta=0/42, T=7/16, P=0/000$) و سبک رهبری پروری در وزارت ورزش و جوانان تأثیر مثبت و معناداری دارد. در نهایت، شایستگی مدیران بر جانشین‌پروری در وزارت ورزش و جوانان تأثیر مثبت و معناداری دارد ($\beta=0/29, T=4/99, P=0/000$) و جانشین‌پروری در وزارت ورزش و جوانان تأثیر مثبت و معناداری دارد ($\beta=0/16, T=2/06, P=0/039$).

پرسشنامه شایستگی مدیران دارای ۶۲ گویه در ۴ مؤلفه فراشایستگی، شایستگی اجتماعی، شایستگی شناختی و شایستگی وظیفه‌ای است و پرسشنامه جانشین‌پروری شامل ۳۶ گویه در سه شاخص عوامل سازمانی با ۱۷ سؤال، عوامل فردی با ۷ سؤال و عوامل فرایندی با ۱۲ سؤال است. نمره‌گذاری این پرسشنامه‌ها از طریق طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت صورت می‌پذیرد.

پس از تهیه پرسشنامه و محاسبه روایی و پایایی آنها و همچنین تعیین حجم جامعه و نمونه پژوهش، محقق اقدام به هماهنگی با وزارت ورزش و جوانان کرد و پس از کسب مجوز، توزیع پرسشنامه در بین مدیران و کارکنان این سازمان صورت گرفت. روش توزیع پرسشنامه‌ها به صورت نمونه در دسترس بود. هنگام تحویل پرسشنامه‌ها، به اعضای نمونه در زمینه ضرورت انجام پژوهش توضیحاتی داده شده و به آنها اطمینان داده شد که اطلاعات آنها به صورت محرمانه نزد پژوهشگر باقی خواهد ماند. تجزیه و تحلیل آماری داده‌های به دست آمده در دو قسمت توصیفی و استنباطی انجام گرفت. براساس مدلسازی معادلات ساختاری برای آزمون ارتباطات با کمک نرم‌افزار لیزرل مدل پژوهش انجام پذیرفت. برای بررسی فرضیات پژوهش از آزمون تی و به منظور برازش مدل از شاخص‌هایی همچون χ^2/df ، شاخص آزادی، شاخص برازش تطبیقی (CFI)، شاخص برازش هنجار شده (NFI)، شاخص نیکوئی برازش (GFI)، شاخص برازش فزاینده (IFI)، ریشه میانگین مجذور خطای برآورد (RMSEA) و ریشه میانگین مجذور باقیمانده (RMR) استفاده شد.

یافته‌های پژوهش

تحلیل ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نشان داد که ۱۸/۳ درصد شرکت‌کنندگان زیر ۳۰ سال، ۳۸/۴ درصد بین ۳۱ تا ۴۰ سال، ۲۵/۴ درصد بین ۴۱ تا ۵۰ سال، ۱۷/۹ درصد

جدول ۱. تحلیل مسیر مستقیم

مسیر	β	T	P
دستوری-شایستگی مدیران	۰/۲۲	۴/۶۳	۰/۰۰۰
تفویضی-شایستگی مدیران	۰/۳۴	۶/۴۲	۰/۰۰۰
توجیهی-شایستگی مدیران	۰/۲۲	۳/۹۰	۰/۰۰۰
مشارکتی-شایستگی مدیران	۰/۳۰	۵/۷۶	۰/۰۰۰
دستوری-جانشین پروری	۰/۱۴	۲/۹۱	۰/۰۰۴
تفویضی-جانشین پروری	۰/۲۹	۴/۹۹	۰/۰۰۰
توجیهی-جانشین پروری	۰/۱۱	۲/۱۳	۰/۰۳۳
مشارکتی-جانشین پروری	۰/۴۲	۷/۱۶	۰/۰۰۰
شایستگی مدیران-جانشین پروری	۰/۱۶	۲/۰۶	۰/۰۳۹

نتایج آزمون سوبل برای تعیین اثرات ویژه غیرمستقیم در جدول ۲ نشان داد که شایستگی مدیران نقش میانجی معناداری در رابطه بین سبک دستوری و جانشین پروری در وزارت ورزش و جوانان ایران دارد ($P=۰/۰۰۰$ ، $T=۹/۲۲$ ، $\beta=۰/۴۷$). بنابراین، شایستگی مدیران می‌تواند به بهبود رابطه بین سبک دستوری و جانشین پروری در وزارت ورزش و جوانان ایران منجر شود. شایستگی مدیران نقش میانجی معناداری در رابطه بین سبک تفویضی و جانشین پروری در وزارت ورزش و جوانان ایران دارد ($P=۰/۰۰۰$ ، $T=۹/۹۷$ ، $\beta=۰/۳۸$)؛ از این رو شایستگی مدیران می‌تواند به بهبود رابطه بین سبک تفویضی و جانشین پروری در وزارت ورزش و جوانان ایران منجر شود. همچنین شایستگی مدیران نقش

میانجی معناداری در رابطه بین سبک توجیهی و جانشین پروری در وزارت ورزش و جوانان ایران دارد ($P=۰/۰۰۰$ ، $T=۹/۴۸$ ، $\beta=۰/۴۵$). بنابراین می‌توان گفت که شایستگی مدیران می‌تواند به بهبود رابطه بین سبک توجیهی و جانشین پروری در وزارت ورزش و جوانان ایران منجر شود. در نهایت، نتایج نشان داد شایستگی مدیران نقش میانجی معناداری در رابطه بین سبک مشارکتی و جانشین پروری در وزارت ورزش و جوانان ایران دارد ($P=۰/۰۰۰$ ، $T=۹/۰۱$ ، $\beta=۰/۳۵$)؛ از این رو شایستگی مدیران می‌تواند به بهبود رابطه بین سبک مشارکتی و جانشین پروری در وزارت ورزش و جوانان ایران منجر شود.

جدول ۲. نتایج تحلیل مسیر (غیرمستقیم)

مسیر	β	T	SE	Sig
دستوری-شایستگی-جانشین پروری	۰/۴۷	۹/۲۲	۰/۰۵۱	۰/۰۰۰
تفویضی-شایستگی-جانشین پروری	۰/۳۸	۹/۹۷	۰/۰۳۸	۰/۰۰۰
توجیهی-شایستگی-جانشین پروری	۰/۴۵	۹/۴	۰/۰۴۸	۰/۰۰۰
مشارکتی-شایستگی-جانشین پروری	۰/۳۵	۹/۰۱	۰/۰۳۹	۰/۰۰۰

نتایج نشان داد تمامی مقادیر بارهای عاملی بالاتر از مقدار قابل قبول ۰/۵ است، به غیر سؤال ۱۶ که حذف شد. بنابراین، مدل اندازه‌گیری به خوبی شاخص‌های مورد نظر را

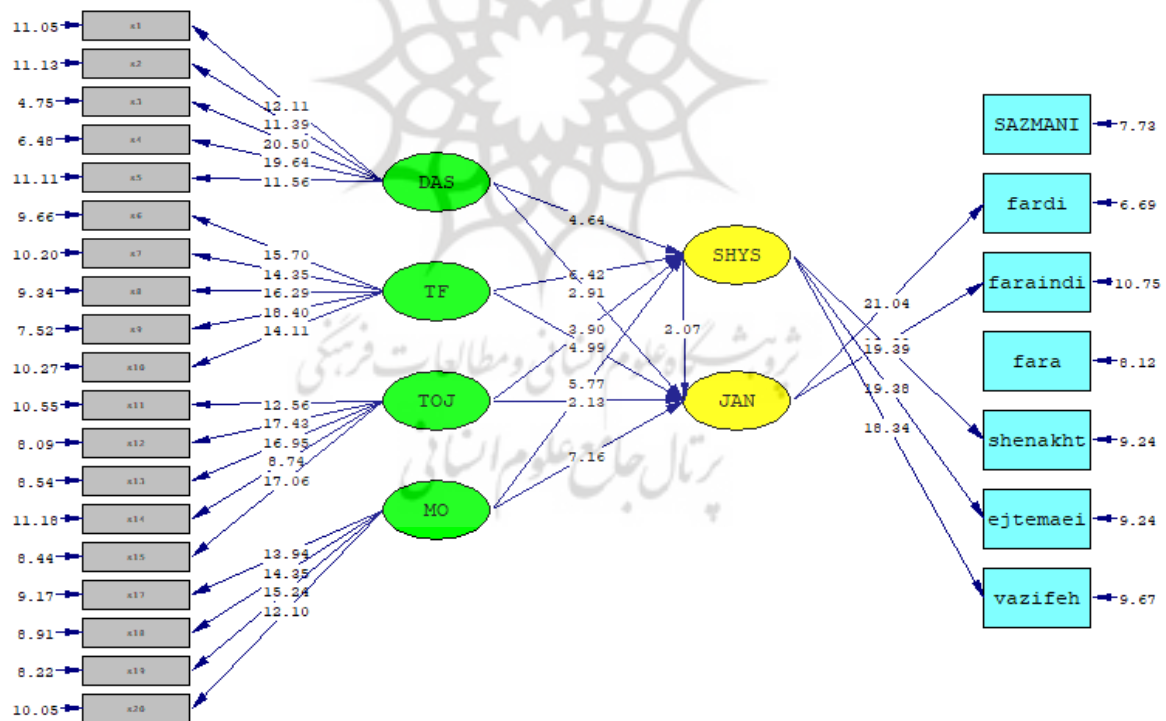
می‌سنجد. در مدل پیشنهادی، در جدول ۳ و شکل ۱ مقدار کای‌دو به درجه آزادی (χ^2/df) برابر با ۳ است که سطح مطلوب آن بین ۱ تا ۳ است. همچنین مقدار واریانس خطای

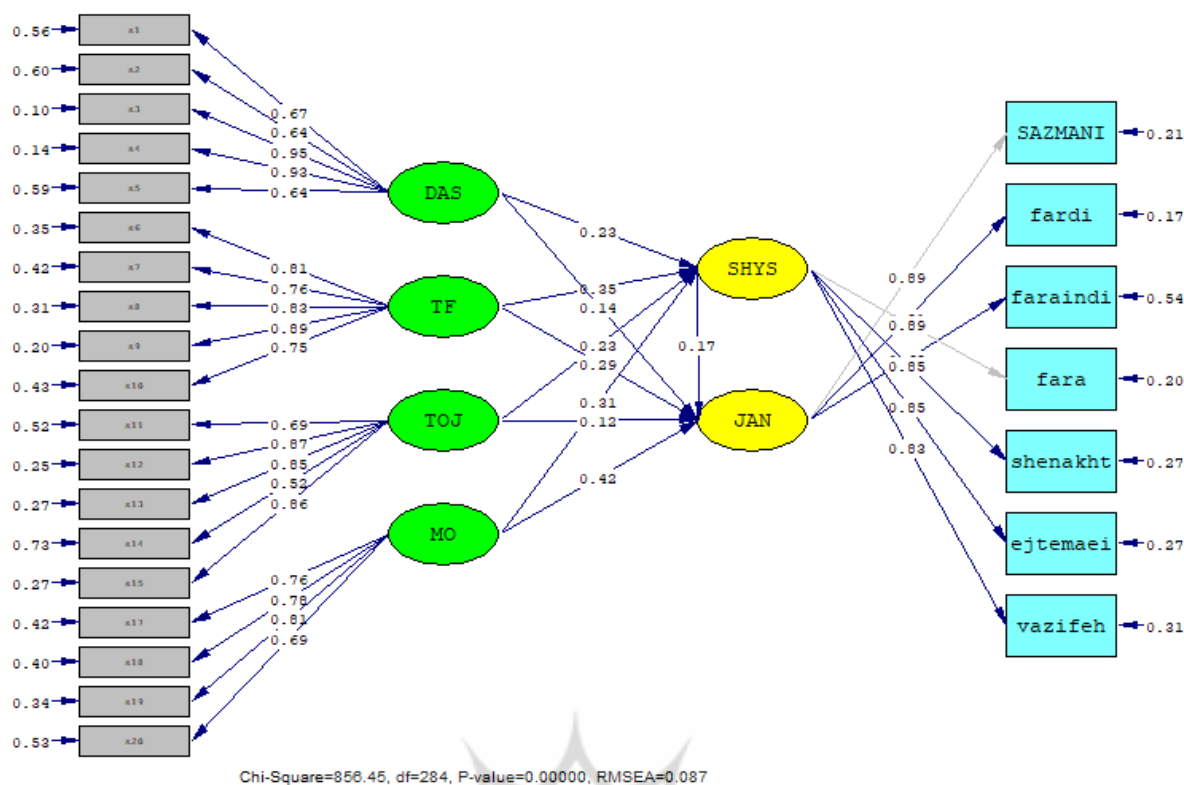
افزایشی (IFI)، شاخص برازندگی هنجاریافته (NFI) و شاخص برازندگی هنجاریافته (NNGI) همگی برابر با مقدار عالی ۰/۹ هستند و شاخص SRMR کم‌تر از ۰/۰۸ است. بنابراین، مدل پیشنهادی از برازش مطلوبی برخوردار است (جدول ۳).

تقریب (RMSEA) برابر با ۰/۰۸ است که این عدد برابر با مقدار قابل قبول ۰/۰۸ است. به‌علاوه، شاخص نیکویی برازش (GFI) برابر با ۰/۸۲ است که کمتر از مقدار عالی ۰/۹۰ است؛ اما در حد متوسط مورد پذیرش است. در نهایت، شاخص برازندگی تطبیقی (CFI)، شاخص برازندگی

جدول ۳. شاخص‌های برازش مدل

شاخص‌ها	مقدار	مقدار قابل قبول	تفسیر
χ^2/df	۳	بین ۱ تا ۳	قابل قبول
RMSEA	۰/۰۸	برابر با ۰/۰۸	قابل قبول
GFI	۰/۸۲	بالای ۰/۹۰	متوسط
NFI	۰/۹۰	بالای ۰/۹۰	عالی
NNFI	۰/۸۸	بالای ۰/۹۰	قابل قبول
CFI	۰/۹۰	بالای ۰/۹۰	عالی
IFI	۰/۹۰	بالای ۰/۹۰	عالی
SRMR	۰/۰۷۴	زیر ۰/۰۸	عالی





شکل ۱. نمودار ضرایب و مقادیر T مدل ساختاری (سبک رهبری دستوری (DAS)، تفویضی (TF)، توجیهی (TOJ)، مشارکتی (MO)، شایستگی ($SHYS$) و جانشین‌پروری (JAN))

بحث و نتیجه‌گیری

صالحی (۱۳۹۴) دریافتند بین مؤلفه‌های جانشین‌پروری (سازمانی، فردی و فرایندی) و سبک رهبری فرماندهان و مدیران رابطه معنادار وجود دارد. بینتی احمد و همکاران (۲۰۱۷) دریافتند به‌طور شایان توجهی برنامه جانشینی از طریق نفوذ فردی، پیش‌بینی می‌شود و زمینه اصلی برای برنامه جانشین‌پروری سبک رهبری است. دانسون و امونگا (۲۰۱۷) دریافتند که سبک‌های رهبری از اصلی‌ترین عوامل برای تأثیر بر جانشین‌پروری است، همچنین سبک رهبری تحولی نسبت به دیگر سبک‌ها تأثیر بیشتری بر برنامه جانشین‌پروری داشت. ادونوح (۲۰۱۶) بیان کرد که برنامه‌ریزی جانشین‌پروری برای حفاظت از تخصص و دانش کلیدی سازمان، بسیار مهم و کلیدی است. همچنین ایشان به سبک‌های رهبری، ایجاد تعادل بین کارکنان و فناوری، عدم استفاده بیش از حد از زبان علمی و آکادمیک در برنامه‌ریزی جانشین‌پروری، استفاده درست و بجا از

هدف اصلی این پژوهش آزمون مدل مفهومی تأثیر سبک‌های رهبری بر جانشین‌پروری در وزارت ورزش و جوانان ایران: نقش میانجی شایستگی مدیران بود. نتایج نشان داد ضریب مسیر سبک‌های رهبری (دستوری، توجیهی، مشارکتی و تفویضی) بر جانشین‌پروری در وزارت ورزش و جوانان ایران، بیشتر از ۰/۴۱۲ است که این مقدار مثبت است و مقدار تی برای همه متغیرها، بیشتر از ۲/۶۴۰ است که این مقدار ۱۰/۵۳۶ بیشتر است و در نتیجه تأثیرگذاری سبک‌های رهبری (دستوری، توجیهی، مشارکتی و تفویضی) بر جانشین‌پروری در وزارت ورزش و جوانان ایران معنادار است. این نتیجه با نتایج احمدی بالادهی و صالحی (۱۳۹۴)، بینتی احمد و همکاران (۲۰۱۷)، دانسون و امونگا (۲۰۱۷)، ادونوح (۲۰۱۶) و ایشاک و کامیل (۲۰۱۶) همسوست. احمدی بالادهی و

مواجه خواهند بود و برای مدیریت این چالش‌ها، به مدیرانی شایسته‌تر و اثربخش‌تر از مدیران امروز نیاز خواهند داشت، از این‌رو سبک رهبری تفویضی این امکان را ایجاد می‌کند که کارکنان تجارب بیشتری در زمینه تصمیم‌گیری و تحلیل محیط درونی و بیرونی سازمان داشته باشند. سبک رهبری تفویضی هر روز از اهمیت مضاعفی در سازمان‌های آینده‌نگر و آینده‌ساز برخوردار می‌شود (۱۱). براساس نتایج به‌دست‌آمده، سبک رهبری توجیهی بر مدیریت جانشین‌پروری تأثیر معنادار دارد. در این سبک رهبر به‌صورت همزمان نسبت به مقوله کار و کارمند توجه شدید نشان می‌دهد. سبک رهبری توجیهی می‌تواند از این نظر سودمند باشد که هم چارچوبی برای عملکرد و اختیارات در نظر می‌گیرد و هم به کارکنان این اجازه را می‌دهد که در حوزه اختیارات خود به تصمیم‌گیری بپردازند و در چارچوب اختیارات خود راهبردهای عملیاتی را اتخاذ و اجرا کنند. براساس نتایج، سبک رهبری مشارکتی بر مدیریت جانشین‌پروری تأثیر معنادار دارد. این سبک به‌شدت طرفدار کارمند و بی‌توجه به کار است. در این سبک هدف اولیه ایجاد همکاری و توافق بین کارکنان است و رهبر از کارمندان به‌طور وسیعی نظر و پیشنهاد دریافت می‌کند، لیکن در خصوص اخذ تصمیمات نهایی تفویض اختیاری صورت نمی‌پذیرد. سبک مدیریت عبارت از هر فرد دارای ایده است. در این سبک کارکنان تشویق می‌شوند در تصمیم‌گیری‌ها دخالت کنند و به تلاش گروهی پاداش داده می‌شود.

با توجه به نتایج پژوهش، ضریب مسیر برای شایستگی مدیران (فراشایستگی، شناختی، اجتماعی و وظیفه‌ای) بر جانشین‌پروری در وزارت ورزش و جوانان ایران، برابر با ۰/۹۵۲ است که این مقدار مثبت است و مقدار تی برابر با ۴۳/۹۹۶ است که این مقدار از ۱/۹۶ بیشتر است و در نتیجه تأثیرگذاری شایستگی مدیران (فراشایستگی، شناختی،

ساختارها و قوانین و نقش کلیدی کارکنان، تأکید می‌کنند. ایشاک و کامیل (۲۰۱۶) دریافتند دو متغیر مستقل سبک رهبری و مدیریت دانش اثر چشمگیری بر جانشین‌پروری بر جای گذاشتند.

براساس نتایج، سبک رهبری دستوری بر مدیریت جانشین‌پروری تأثیر معناداری دارد. در این سبک که به‌شدت طرفدار کار و بسیار کم‌توجه به کارمند است، کارکنان دقیقاً می‌دانند که سازمان از آنها چه توقعی دارد و در این زمینه دستورهای روشنی از طرف رهبر به آنان ابلاغ می‌شود. همچنین در این نوع سبک، هدف اطاعت فوری از جانب کارکنان است. مدیر از نوع کار را همان‌طور که من می‌گویم انجام بده است، کارکنان به‌شدت کنترل می‌شوند، و انگیزه در کارکنان با نظم و تهدید ایجاد می‌شود. براساس نتایج به‌دست‌آمده، سبک رهبری تفویضی بر مدیریت جانشین‌پروری تأثیر معنادار دارد. در این سبک، هدف اولیه دادن جهت و چشم‌انداز بلندمدت به کارکنان است و رهبر به‌هیچ‌وجه دخالتی در امور نمی‌کند و اختیارات به‌طور کامل به زیردستان واگذار می‌شود، زیرا تصور بر این است که زیردستان شایستگی کافی برای تشخیص موقعیت و انجام وظایف را دارند. همچنین مدیر در این سبک مقتدر، ولی دوست است، به کارکنان جهت درست و شفاف را نشان می‌دهد و با پاداش در ازای بازخورد کارشان به آنها انگیزه می‌دهد (۶).

در این زمینه مدیریت جانشین‌پروری به فرایندی اشاره دارد که طی آن، استعداد‌های انسانی سازمان برای تصدی مشاغل و مناصب کلیدی آن در آینده، شناسایی شده و از طریق برنامه‌ریزی‌های متنوع آموزشی و پرورشی برای تصدی این مشاغل آماده می‌شوند. سبک رهبری تفویضی نیز نوعی برنامه آموزشی محسوب می‌شود که به فرد این امکان را می‌دهد به‌صورت عملیاتی آموزش ببیند و از آنجا که سازمان‌ها در آینده با چالش‌های رقابتی فزاینده‌ای

اجتماعی و وظیفه‌ای) بر جانشین‌پروری در وزارت ورزش و جوانان ایران معنادار است. این نتیجه با نتایج الوانی و همکاران (۱۳۹۵)، زارع زیدی و همکاران (۱۳۹۶)، آذر و سلیمانی (۱۳۹۶) و فتاح‌پور و همکاران (۱۳۹۵) همسوست. الوانی و همکاران (۱۳۹۵) در پژوهشی با عنوان «جایگاه شایستگی‌های محوری در جانشین‌پروری» نشان دادند که شایستگی‌های محوری و شناسایی شرح شغل بالاترین تأثیر را در جانشین‌پروری و توانمندی نیروی انسانی بالاترین تأثیرگذاری را در مدل دارد. برنامه‌ریزی جانشین‌پروری پیوند معناداری با قابلیت‌های راهبردی سازمان دارد. زارع زیدی و همکاران (۱۳۹۶) دریافتند پیاده‌سازی مدیریت جانشین‌پروری تأثیر مستقیم و چشمگیری بر بهره‌وری نیروی انسانی دارد. شایستگی‌های حرفه‌ای با تجربه کاری ایجاد می‌شوند و مطالعات نشان می‌دهند که ویژگی‌های شایستگی‌ها باید در بستر تجربه کاری بحث شود (هور و همکاران، ۲۰۱۰) و مدیریت جانشین‌پروری در این زمینه مفهومی است که به فرد اجازه می‌دهد در سایه تجارب شغلی و شایستگی فردی، بهترین گزینه را برای هدایت سازمان در آینده مشخص کند و پرورش دهد. از سویی یکی از ویژگی‌های مدیر توسعه‌یافته را ویژگی‌های شخصیتی و دارا بودن توانایی‌ها و شایستگی‌های خاص معرفی می‌کنند. از طرفی، پاسخ سریع به تهدیدات و فرصت‌های عصر حاضر، مدیر را به‌عنوان منبعی حیاتی در حل مسائل در سازمان‌ها مطرح ساخته که بر این اساس نیاز سازمان‌ها به مدیران شایسته، بیش از پیش آشکار شده است.

با توجه نتایج، ضریب مسیر برای سبک‌های رهبری (دستوری، توجیهی، مشارکتی و تفویضی) بر شایستگی مدیران در وزارت ورزش و جوانان ایران، بیشتر از ۰/۵۰۶ است که این مقدار مثبت است و مقدار تی بیشتر از ۰/۵۰۲ است که این مقدار از ۱/۹۶ بیشتر است؛ در نتیجه

سبک‌های رهبری (دستوری، توجیهی، مشارکتی و تفویضی) بر شایستگی مدیران در وزارت ورزش و جوانان ایران معنادار است. لی^۲ (۲۰۱۰) در تحقیق خود که به بررسی رابطه سبک رهبری، شایستگی زیردستان و رفتار شهروندی سازمانی پرداخته است، به این نتیجه رسید که شایستگی زیردستان به‌عنوان یک متغیر واسطه در رابطه بین سبک رهبری و شهروندی سازمانی نقش دارد. پورکریمی و همکاران (۱۳۹۳) پژوهشی با عنوان «تبیین رابطه شایستگی با سبک رهبری تحول‌آفرین مدیران در سازمان‌های پژوهشی» انجام دادند و دریافتند سبک رهبری تحول‌آفرین قابلیت تبیین شایستگی مدیران را دارد؛ به‌عبارت دیگر، از سبک رهبری تحول‌آفرین می‌توان برای پیش‌بینی و تبیین شایستگی مدیران استفاده کرد. براساس یافته‌های پژوهش سبک رهبری تفویضی بیشترین تأثیر را بر شایستگی مدیران در وزارت ورزش و جوانان ایران دارد. در این سبک رهبر به‌هیچ‌وجه دخالتی در امور نمی‌کند و اختیارات به‌طور کامل به زیردستان واگذار می‌شود، زیرا تصور بر این است که زیردستان شایستگی کافی برای تشخیص موقعیت و انجام وظایف دارند. با این حال در این سبک نقش نظارتی مدیر بسیار حائز اهمیت است و مدیران باید بیشترین توجه را به عملکرد زیردستان داشته باشند. با وجود این به‌کارگیری مجموعه‌ای از شایستگی‌ها برای مدیریت منابع انسانی به‌طوری‌که این عملکرد به‌صورتی کارا و اثربخش در تحقق اهداف و راهبردهای سازمانی مشارکت کند، بخشی از مدیریت شایسته قلمداد شود که تحت تأثیر سبک مدیریت و رهبر مدیران قرار می‌گیرد. مدیریت مبتنی بر شایستگی بر شناسایی مهارت‌های فنی ضروری و نیز توسعه شایستگی‌های منجر به نتایج فوق‌العاده، تمرکز می‌کند. به‌عبارت دیگر مدیریت بر مبنای شایستگی، فرایندی تلفیقی است که سبب قرار گرفتن افراد در جایگاه

اجتماعی و وظیفه‌ای) بر جانشین‌پروری در وزارت ورزش و جوانان ایران معنادار است. این نتیجه با نتایج الوانی و همکاران (۱۳۹۵)، زارع زیدی و همکاران (۱۳۹۶)، آذر و سلیمانی (۱۳۹۶) و فتاح‌پور و همکاران (۱۳۹۵) همسوست. الوانی و همکاران (۱۳۹۵) در پژوهشی با عنوان «جایگاه شایستگی‌های محوری در جانشین‌پروری» نشان دادند که شایستگی‌های محوری و شناسایی شرح شغل بالاترین تأثیر را در جانشین‌پروری و توانمندی نیروی انسانی بالاترین تأثیرگذاری را در مدل دارد. برنامه‌ریزی جانشین‌پروری پیوند معناداری با قابلیت‌های راهبردی سازمان دارد. زارع زیدی و همکاران (۱۳۹۶) دریافتند پیاده‌سازی مدیریت جانشین‌پروری تأثیر مستقیم و چشمگیری بر بهره‌وری نیروی انسانی دارد. شایستگی‌های حرفه‌ای با تجربه کاری ایجاد می‌شوند و مطالعات نشان می‌دهند که ویژگی‌های شایستگی‌ها باید در بستر تجربه کاری بحث شود (هور و همکاران، ۲۰۱۰) و مدیریت جانشین‌پروری در این زمینه مفهومی است که به فرد اجازه می‌دهد در سایه تجارب شغلی و شایستگی فردی، بهترین گزینه را برای هدایت سازمان در آینده مشخص کند و پرورش دهد. از سویی یکی از ویژگی‌های مدیر توسعه‌یافته را ویژگی‌های شخصیتی و دارا بودن توانایی‌ها و شایستگی‌های خاص معرفی می‌کنند. از طرفی، پاسخ سریع به تهدیدات و فرصت‌های عصر حاضر، مدیر را به‌عنوان منبعی حیاتی در حل مسائل در سازمان‌ها مطرح ساخته که بر این اساس نیاز سازمان‌ها به مدیران شایسته، بیش از پیش آشکار شده است.

با توجه نتایج، ضریب مسیر برای سبک‌های رهبری (دستوری، توجیهی، مشارکتی و تفویضی) بر شایستگی مدیران در وزارت ورزش و جوانان ایران، بیشتر از ۰/۵۰۶ است که این مقدار مثبت است و مقدار تی بیشتر از ۰/۵۰۲ است که این مقدار از ۱/۹۶ بیشتر است؛ در نتیجه

گسترش انتقال دانش و یادگیری سازمانی را توسعه دهد و به توسعه پایدار سازمان منجر شود. با این حال به دلیل تغییرات گسترده سازمانی پس از تغییر مدیریت، عدم اعتقاد مدیران به برنامه‌های جانشین‌پروری و نقش تفاهات سیاسی در تصاحب صندلی‌های ریاست در سازمان‌های ورزشی سبب عدم دستیابی به برنامه‌ها و راهبردهای سازمانی در زمینه جانشین‌پروری شده است و آگاه‌سازی مدیران و جامعه ورزش و ملزم کردن دولت به استفاده از مدیران ورزشی توانمند در سازمان‌های ورزشی و وزارت ورزش می‌تواند اولین پیش‌نیاز برای رشد جانشین‌پروری در سازمان‌های ورزشی باشد.

سازمانی مناسب مطابق با توانایی‌ها، مهارت‌های کاری و موجب گسترش صلاحیت‌های تخصصی و حرفه‌ای می‌شود. در این زمینه سبک رهبری می‌تواند به‌عنوان تسهیل‌گر عمل کند و مقاومت کارکنان را در مواجهه با این تغییرات احتمالی کاهش دهد. با این حال اگر سازمان‌ها خواهان بقا در محیطی پویا و رقابتی باشند، الزامات زیادی باید در نظر گرفته شود. از مهم‌ترین این الزامات، جایگزینی افراد برای تصدی سمت‌های مهم مدیریتی است. با این حال در سازمان‌های ورزشی، تاکنون برنامه‌های جانشین‌پروری به سرانجام نرسیده و نتایج مناسبی نشان نداده است. سازمان‌های ورزشی از جمله سازمان‌های خدماتی هستند که بهبود فرایندهای جانشین‌پروری آنها می‌تواند زمینه

منابع و مأخذ

۱. آذر، خدیجه؛ سلیمانی، توران. (۱۳۹۶). «بررسی وضعیت برنامه جانشین‌پروری مدیران دانشگاه (مطالعه موردی: دانشگاه آزاد اسلامی واحد اردبیل)». مجله پژوهشی راهبردهای آموزش در علوم پزشکی، سال ۱۰، ش ۶، ص ۵۱۶-۵۲۵.
۲. احمدی بالادهی، سید مهدی؛ صالحی، محمد. (۱۳۹۴). جانشین‌پروری و ارتباط آن با سبک رهبری فرماندهان و مدیران. فصل‌نامه نظارت و بازرسی، ش ۳۵، ص ۷۱-۱۰۱.
۳. الوانی سید مهدی؛ سید نقوی، میرعلی؛ زارع، رضا. (۱۳۹۵). «عنوان جایگاه شایستگی‌های محوری در جانشین‌پروری». چشم‌انداز مدیریت دولتی، ش ۲۷، ص ۴۱-۶۲.
۴. پورکریمی، جواد؛ صداقت، مریم. (۱۳۹۳). «تبیین رابطه شایستگی با سبک رهبری تحول‌آفرین مدیران در سازمان‌های پژوهشی». پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، ش ۱۵، ص ۲۰-۲۹.
۵. داودی، سید علی؛ یعقوبی، نورمحمد. (۱۳۹۷). «چهارچوبی برای استعدادیابی و جانشین‌پروری در نظام آموزش عالی». فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، سال ۱۰، ش ۱، ص ۱۶۱-۱۸۵.
۶. زارع زیدی، علی‌رضا. (۱۳۹۶). «بررسی رابطه استقرار نظام جانشین‌پروری با بهره‌وری نیروی انسانی (مطالعه موردی شرکت خودروسازی سایپا)». هشتمین کنفرانس بین‌المللی حسابداری و مدیریت و پنجمین کنفرانس کارآفرینی و نوآوری‌های باز، تهران، شرکت همایش‌گران مهر اشراق.
۷. فتاح‌پور مرندی، مرتضی؛ کاشف، سید محمد؛ سید عامری میرحسن؛ شجاع، رضا. (۱۳۹۵). «الگوی شایستگی مدیران ادارات کل ورزش و جوانان ایران با رویکرد نظریه داده‌بنیاد». رویکردهای نوین در مدیریت ورزشی، ش ۱۵، ص ۲۳-۳۸.

۸. قلیچلی، بهروز؛ مشعوفی، شهرام؛ قهرمانی، سعید. (۱۳۹۶). «شناسایی و رتبه‌بندی عوامل اثربخش بر موفقیت نظام جانشین‌پروری در صنعت بانکداری با استفاده از تکنیک تصمیم‌گیری چندمعیاره (مورد مطالعه: بانک رفاه کارگران)». فصلنامه آموزش و توسعه منابع انسانی، سال ۴، ش ۱۲، ص ۷۹-۱۰۳.
۹. کریمی، مریم؛ حیدری‌نژاد، صدیقه؛ مهرعلی‌زاده، یدالله. (۱۳۹۹). «تدوین الگوی مدیریت جانشین‌پروری مبتنی بر مدیریت دانش در وزارت ورزش و جوانان براساس نظریه داده‌بنیاد». مطالعات مدیریت ورزشی، ش ۶۱، ص ۱۷-۳۴.
۱۰. محمدی، اسفندیار؛ شرفی، وحید. (۱۳۹۴). «بررسی تأثیر سبک‌های رفتاری مدیران و مدیریت استعداد بر جانشین‌پروری در پتروشیمی استان ایلام». فصلنامه مدیریت منابع انسانی در صنعت نفت، سال ۷، ش ۲۶، ص ۱۴۵-۱۶۴.
۱۱. محمدی، مرتضی؛ اسمعیلی، محمدرضا؛ سجادی هزاوه، سید حمید. (۱۳۹۵). «شناسایی و تعیین شایستگی‌های مورد نیاز مدیران ورزشی ناجا و ارائه الگو». فصلنامه علمی - پژوهشی مدیریت منابع در نیروی انتظامی، سال ۴، ش ۳، ص ۱۱۵-۱۳۹.
۱۲. میرصفیان، حمیدرضا؛ کلاته سیفری، معصومه. (۱۳۹۹). «نقش پیاده‌سازی مدیریت مثبت‌گرا در گسترش فرایندهای جانشین‌پروری با توجه به اثر خودکارآمدی شغلی و اعتماد سازمانی در سازمان‌های ورزشی استان اصفهان». مطالعات مدیریت ورزشی، ش ۵۹، ص ۲۲۷-۲۵۰.
۱۳. نادریان، مسعود. (۱۳۹۶). «به‌کارگیری مدل میدان نیرو در برنامه‌ریزی باشگاه‌ها برای برنامه‌ریزی جانشین‌پروری بازیکنان فوتبال». پژوهش‌های معاصر در مدیریت ورزشی، ش ۱۳، ص ۱۳-۲۲.
14. Binti Ahmad, R., Bin Mohamed, A.M., & Manaf, H.B. (2017). "The Relationship between Transformational Leadership Characteristic and Succession Planning Program in the Malaysian Public Sector". *International Journal of Asian Social Science*, 7(1): 19-30.
15. Comey, T. (2004). *Identifying Leadership Competencies to Create a Leadership Succession Plan Process*. Faculty Project Supervisor, Barbara Ross-Denroche, MA., Royal Roads University.
16. Danson, S., & Omwenga, A. (2017). "Effects of Leadership in Human Resources Succession Planning in Kenyatta University in Kenya". *International Journal of Management and Commerce Innovations*, 4(2): 123-127.
17. Ishak, A.K., & Kamil, B.A.M. (2016). "Succession Planning at HEIs: Leadership Style, Career Development and Knowledge Management Practices as Its Predictors". *International Soft Science Conference*, 818-827.
18. Hor, F.C., Huan, L.C., Shih, H.S., Lee, Y.H., & Lee, E.L. (2010). "Establishing talent management for company's succession planning through analytic network process: Application to an MNC semiconductor company in Taiwan". *Computers and Mathematics with Applications*, 60: 528-540.
19. Lee, G.L., & Park, Y., & Yang, G.H. (2010). "Driving performance improvements by integrating competencies with human resource practices". *Performance Improvement Quarterly*, 23(1): 71-90.

20. O'Donohue, M. (2016). "Using a Knowledge Management Approach to Support Effective Succession Planning in the Civil Service." Masters Dissertation, Dublin Institute of Technology.
21. Taylor, T., & Robinson, L. (2019). "Succession and good governance. Research Handbooks in Business and Management series". Routledge International Handbooks, 426–438.



Conceptual Model of The Impact of Leadership Styles on Succession in The Ministry of Sports and Youth of Iran: The Mediating Role of Managers' Competence

Azam Maghsoudlou¹ - Zeynolabedn Fallah^{*2} - Taher Bahlakeh³ - Asra Askari⁴

1.PhD Student, Faculty of Physical Education and Sports Sciences, Islamic Azad

University, Gorgan Branch, Gorgan, Iran 2.Associate Professor, Faculty of

Physical Education and Sports Sciences, Islamic Azad University, Gorgan

Branch, Gorgan, Iran 3.Assistant Professor, Faculty of Physical Education and

Sports Sciences, Islamic Azad University, Gorgan Branch, Gorgan, Iran

4.Assistant Professor, Faculty of Physical Education and Sports Sciences, Islamic

Azad University, Gorgan Branch, Gorgan, Iran

(Received:2020/5/31;Accepted:2020/10/24)

Abstract

The purpose of this study was to investigate the conceptual model of the impact of leadership styles on succession in the Ministry of Sports and Youth of Iran: the mediating role of the manager's competent. The present study is descriptive-correlational and it is a causal type. The statistical population of this study consisted of all employees of the Ministry of Sports and Youth in 2019 to 890 people (569 men and 321 women). Based on the Morgan table, we selected 268 persons via nonrandom convenience sampling. The research tools consisted of Likert surveys for leadership styles (1998), Competence of Managers (Mohamadi et al, 2014) and Kim's succession planning survey (2006). The Pearson correlation coefficient, t-sample correlation tests are used by SPSS and Lisrel software. The results showed that the trajectory coefficient of leadership styles on succession parenting is more than 0.412. The path coefficient for managers' competence on succession is equal to 0.952. The path coefficient for leadership styles on the competence of managers is more than 0.506 and these values are positive and significant and the competence of managers in influencing leadership styles on succession in the ministry Sports and youth in Iran are a minor mediator.

Keywords

Competence of Manager, Leadership Style, Ministry of Sports and Youth, Model, Succession.

* Corresponding Author: Email: zy.fallah@gmail.com Tel: 09111703569