

## نقش ابعاد تصمیم‌گیری و ریسک‌پذیری بر عملکرد مدیران مالی (مورد مطالعه: صنعت بانکداری)

شیوا کرمی<sup>۱</sup>  
عبدالمجید دهقان<sup>۲</sup>  
عباس خدادادی<sup>۳</sup>

تاریخ پذیرش: ۹۷/۰۲/۱۰

تاریخ دریافت: ۹۷/۰۱/۱۵

### چکیده

در این پژوهش نقش ابعاد تصمیم‌گیری و ریسک‌پذیری بر عملکرد مدیران مالی مورد پژوهش قرار گرفته است. پژوهش حاضر یک مطالعه توصیفی از نوع همبستگی بود. جامعه آماری این پژوهش کلیه مدیران مالی بانک حکمت ایرانیان شهر تهران در سال ۱۳۹۷ بود. نمونه پژوهش شامل ۷۰ مدیر مالی بود که به روش نمونه‌گیری در دسترس از میان مدیران شعب مختلف بانک حکمت ایرانیان شهر تهران انتخاب شدند. برای جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه‌های عملکرد مدیران، سبک‌های تصمیم‌گیری و مقیاس سنجش ریسک‌پذیری، استفاده شد. برای تحلیل داده‌ها از روش همبستگی پیرسون و تحلیل رگرسیون چند متغیری استفاده شد. تحلیل داده‌ها نشان داد که بین سبک‌های تصمیم‌گیری و عملکرد مدیران رابطه معنی‌داری وجود دارد. همچنین بین ریسک‌پذیری و عملکرد مدیران نیز رابطه مثبت معنی‌داری وجود دارد. نتایج تحلیل رگرسیون چندمتغیری نیز نشان داد که سبک‌های تصمیم‌گیری و ریسک‌پذیری به صورت معنی‌داری عملکرد مدیران را پیش‌بینی می‌کنند. این نتیجه تلویحات مهمی در زمینه ارتقای عملکرد مدیران در بر دارد.

واژه‌های کلیدی: عملکرد، سبک‌های تصمیم‌گیری، ریسک‌پذیری، مدیران مالی.

۱- کارشناس ارشد مدیریت مالی، گروه مدیریت، دانشکده مدیریت و حسابداری، واحد یادگار امام خمینی (ره)، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

۲- استادیار گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و حسابداری، واحد یادگار امام خمینی (ره)، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران. (نویسنده

مسئول) Mjd.dehghan@gmail.com

۳- استادیار گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و حسابداری، واحد یادگار امام خمینی (ره)، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

## ۱- مقدمه

دستیابی سازمان به اهدافش دارد. یافته‌های تجربی زیادی نیز همراستا با این مطلب مؤید اهمیت توانایی مدیران در موفقیت شرکت‌ها و سازمان‌ها هستند (آندرو، ارلیچ و لوکا<sup>۴</sup>، ۲۰۱۳؛ آندرو، کاراسامانی<sup>۵</sup>، لوکا و ارلیچ، ۲۰۱۷؛ ممتازان و کاظم‌نژاد، ۱۳۹۵). بنابراین شناخت خصوصیات نیروی انسانی، از قبیل ویژگی‌های فردی، اجتماعی و روانشناختی بر افزایش عملکرد آنان مؤثر و حائز اهمیت است.

تصمیم‌گیری یکی از ویژگی‌های شاخص نیروی انسانی مطرح می‌شود و از محوریت‌ترین فرایندها در سازمان محسوب شده و به عنوان وظیفه اصلی مدیران و کارمندان تمام سطوح مطرح می‌باشد. به نحوی که برخی صاحب‌نظران معتقدند تمام مدیریت تصمیم‌گیری است (پاملا<sup>۶</sup>، ۱۹۹۶). تصمیم‌گیری عبارت از انتخاب یک راهکار از میان گزینه‌های مختلف است؛ بر طبق این تعریف، تصمیم‌گیری هسته مرکزی برنامه‌ریزی را تشکیل می‌دهد (ونیز، هینز، کونتز و هارولد<sup>۷</sup>، ۱۹۹۳). بر این اساس نحوه برخورد و واکنش مدیران و کارکنان در هنگام مواجهه با شرایط تصمیم‌گیری بیانگر سبک‌های تصمیم‌گیری<sup>۸</sup> آنها می‌باشد. سبک‌های تصمیم‌گیری از مقوله‌های بسیار مهمی در یک سازمان است که می‌تواند باعث بهبود فاکتورهای مختلف از جمله میزان کارایی، اثربخشی و عملکرد تجاری شود. در واقع تصمیم‌گیری نقش گسترده‌ای در زندگی آدمی دارد (آدیر<sup>۹</sup>، ۲۰۰۷؛ آیزنک<sup>۱۰</sup>، ۲۰۰۷؛ به نقل از ابوبکارا، الریلب، آلاتالات و الک<sup>۱۱</sup>، ۲۰۱۷)

در طی سال‌های اخیر طبقه‌بندی‌های متعددی در رابطه با سبک‌ها و مدل‌های تصمیم‌گیری توسط صاحب‌نظران ارائه شده‌اند (ابوبکارا و همکاران، ۲۰۱۷). اسکت و بروس<sup>۱۲</sup> (۱۹۹۵) در مطالعات خود پیرامون سبک‌های تصمیم‌گیری افراد و عوامل مؤثر بر آن بر ویژگی‌های درونی افراد و تفاوت‌های فردی آنها توجه بسیاری نموده و بر این اساس پنج سبک تصمیم‌گیری منطقی<sup>۱۳</sup>، وابسته<sup>۱۴</sup>، اجتنابی<sup>۱۵</sup>، آنی<sup>۱۶</sup> و شهودی<sup>۱۷</sup> را ارائه نمودند.

امروزه اصلی‌ترین مباحثی که در زمینه مدیریت هر مجموعه مطرح است، برنامه‌ریزی صحیح، نگرش به توسعه، تصمیم درست در وضعیت متغیر، بهبود مستمر، رضایت و حفظ کرامت تمام ذی‌نفعان، تعالی و رسیدن به سطح ناب است. تمرکز بر جریان ارزش، تکوین ساختار ناب، رفتار سازمانی و کاربرد مقدمات ناب می‌تواند زمینه‌ساز مدیریت عملکرد ناب باشد (مایر فالکس<sup>۱</sup>، ۲۰۱۳). عملکرد کارکنان و در پی آن، کارایی و اثربخشی سازمان به عملکرد مدیران ارشد سازمان و چگونگی برطرف کردن نیازهای انسانی کارکنان از طریق حفظ انگیزه، روحیه قوی و رضایت بخشی ایشان بستگی کامل دارد. علاوه بر حقوق و دستمزد، عوامل مهم دیگری چون عملکرد مدیران ارشد سازمان در ایجاد ساختار و تشکیلات، محیط و اوضاع کار، مسائل مدیریتی و بویژه ماهیت و طراحی شغل در راستای پاسخگویی به نیازهای مادی و روانی کارکنان و جلوگیری از کاهش عملکرد سازمان مؤثر است.

در جهان رقابتی امروز، بی‌شک یکی از ابزارهای مهم ایجاد تحول و بقای سازمانی و رسیدن به اهداف و رسالت‌های مورد نظر، برنامه‌ها و رویکردهای نوین آموزشی در جهت ارتقای عملکرد مدیران ارشد سازمانی به منظور ایجاد تحول در عملکرد کارکنان است (پوکا، چارلز، مورا و نازاری<sup>۲</sup>، ۲۰۱۳). واضح است تحول سازمانی، ساختار قدرت را در سازمان بر هم می‌زند؛ اگر منابع انسانی آن معیارهای شفاف و روشنی را در زمینه بحث تحول نداشته باشد، طبیعتاً ممکن است مجریان تحول را در سازمان ترور شخصیت، و یا شایعه‌سازی‌های گوناگون کنند و در نهایت بدنه سازمان دچار معضل برداشتی، انگیزشی شود که تمام این موارد به خودی خود می‌تواند سبب خدشه‌دار شدن تحولات مثبت سازمانی شود (کی‌او و رایت<sup>۳</sup>، ۲۰۱۳).

در واقع نیروی انسانی را باید به عنوان مهمترین سرمایه یک سازمان دانست که نقش کلیدی و مهمی در

با توجه به آنچه گفته شد، بانک‌ها جزء مؤسساتی هستند که سطوح مختلف مدیریتی در آن با توجه به ماهیت فعالیت خود و نیز سطح تصمیم‌گیری‌هایی که دارند با ریسک‌های مختلفی روبه‌رو هستند. در سطح کلان، هیات مدیره بانک‌ها و در سطوح پایین‌تر و در سطح اجرایی، روسای شعب با ریسک‌های جزئی در سطح یک شعبه مواجه هستند. به همین دلیل، علی‌رغم پژوهش‌های انجام گرفته، کماکان موارد مبهم و پرسش‌های بسیاری فراروی محققان و متخصصان این حوزه قرار دارد. با در نظر گرفتن ضرورت‌های کاربردی، نظری و با توجه به بررسی‌ها و تحقیقات بسیار محدودی که از دیدگاه مدیریتی در زمینه جنبه‌های مختلف انجام گرفته است، این تحقیق در جهت درک و مفهوم‌سازی بهتر این پدیده گام بر می‌دارد.

در مجموع با توجه به حیات بانک‌ها برای بقا و گرایش به روز آنها برای کسب سود بیشتر و شناساندن قدرت ریسک، تصمیم‌گیری و ارتقای عملکرد مدیران این پژوهش از اهمیت برخوردار است. بنابراین هدف پژوهش حاضر تعیین نقش سبک‌های تصمیم‌گیری و ریسک‌پذیری بر عملکرد مدیران می‌باشد. با توجه به ادبیات مطروحه در مقدمه پژوهش حاضر و همچنین این موضوع که یکی از معیارهای مهم در ارزیابی عملکرد سازمان‌ها، نحوه تصمیم‌گیری مدیران آن می‌باشد، می‌توان بصورت ویژه به مساله پژوهش در صنعت بانکداری (بانک حکمت ایرانیان) اشاره داشت. سبک‌های تصمیم‌گیری در بانک‌ها در شرایط گوناگون اثرات متفاوتی را بر عملکرد بانک خواهد داشت؛ در این راستا انتخاب سبک تصمیم‌گیری بهینه و بهنگام، موجبات افزایش عملکرد فردی و سازمانی و نهایتاً عملکرد مالی بانک را فراهم خواهد آورد؛ و در صورتی که مدیران در این زمینه دچار تورش در انتخاب اقتضایی هر سبک تصمیم‌گیری گردند، باعث تضعیف نتایج تصمیم و عملکرد مالی بانک خواهند شد.

همانطور که گفته شد یکی از معیارهای مهم در ارزیابی عملکرد سازمان‌ها، نحوه تصمیم‌گیری مدیران آن می‌باشد. به عبارت دیگر، باید توجه داشت که تصمیم‌گیری برای مدیران کاری دشوار است. زیرا آنها باید تمامی گزینه‌ها را ارزیابی کرده و این ریسک را بپذیرند که امکان دارد، در آینده با نتایج متفاوتی روبرو شوند. بسیاری از تصمیم‌های سلسله‌وار در جهان واقعی نظیر انتخاب سبد سهام، بودجه‌بندی و تامین مالی پروژه‌های جدید با ریسک همراه بوده و عواملی از قبیل شرایط اقتصادی، اجتماعی و ویژگی‌های شخصیتی مدیر بر آن تأثیر می‌گذارد. برای مثال ویژگی ریسک-گریزی ممکن است ما را به این سمت سوق دهد که بسیاری از فرصت‌های سودآور را کنار زنیم و حاضر به قبول ریسک آن نشویم. به عبارت دیگر افراد ریسک-گریز، استراتژی محافظه کارانه‌ای دارند و ترجیح می‌دهند که یک بازده مطمئن بدست آورند و وقتی موضوع شانس و اقبال مطرح باشد در آن شرکت نخواهند کرد (قالیباف اصل، پورداداش مهربانی و دهقان نیری، ۱۳۹۴).

به عبارتی، یکی دیگر از مقوله‌هایی که بر عملکرد مدیران می‌تواند مؤثر باشد و نقش بسیار مهمی در میزان کارایی و اثربخشی مدیران و سازمان‌ها دارد، ریسک‌پذیری<sup>۱۸</sup> است. ریسک یک احتمال است که نتایج آن می‌تواند سود یا ضرر باشد. شرکت‌هایی که تحمل ریسک بالاتری دارند فرصت‌های بیشتری برای پیشرفت به دست می‌آورند. تشخیص ریسک برای کسانی که تصمیمات اساسی را در شرکت‌ها می‌گیرند امری مشکل است. زیرا ریسک لمس‌پذیر یا دیدنی نیست و برداشت اشخاص از آن مختلف است و درجه تحمل ریسک‌پذیری افراد نیز متفاوت می‌باشد (هانا و گوتر<sup>۱۹</sup>، ۱۹۹۸؛ هالاهان، گرابل و لیتون<sup>۲۰</sup>، ۱۹۹۹؛ فاف و مک کنیز<sup>۲۱</sup>، ۲۰۰۴). تشخیص عوامل مؤثر بر ریسک‌پذیری افراد و شرکت‌ها می‌تواند در انتخاب صحیح رویکردها و گزینش افراد در سطوح مختلف سازمانی تأثیرگذار باشد.

## ۲- مبانی نظری و مروری بر پیشینه پژوهش

### • شاخص‌های عملکرد

شاخص‌های عملکردی مدیران ارشد هر سازمان، نمایشگر واقعیت‌های عرصه فعالیت‌های آن سازمان و در نظام مدیریتی، ابزاری کارآمد برای ارزشیابی برنامه‌ها و فعالیت‌های آن سازمان و مدیران مربوط به آن است که از طریق آنها می‌توان از دستیابی به اهداف از پیش تعیین شده در برنامه‌ها و همچنین میزان دستیابی به عملکرد مطلوب کارکنان، آگاهی یافت. توجه عمیق به شاخص‌های عملکردی در شناسایی و درک بهتر خلأها، نارسایی‌ها، کمبودها و همچنین در بهبود برنامه‌های سازمان از جهت کمی و کیفی کمک شایانی می‌کند. شاخص‌های عملکردی را می‌توان از سه دیدگاه اساسی مورد بررسی و بازبینی قرار داد که عبارت است از:

- ✓ به نظام ارزشیابی یاری می‌رساند تا براساس عوامل درست، به ترکیب عملیات دست ببرد و در اصل، آینه ارزشیابی به شمار می‌رود.
- ✓ روش حرکت و مسیر را برای شناخت کارکرد مدیران فراهم می‌آورد.
- ✓ گسل‌های برنامه‌ای را از طریق ارزشیابی مشخص می‌سازد (آرتنز، آربلی، بکمن، لینچ و لوبلین<sup>۲۲</sup>، ۲۰۱۳؛ عارف و الیاس<sup>۲۳</sup>، ۲۰۱۳).

شاخص‌های عملکردی مدیران و کارکنان، معمولاً از نظریه‌ها، نگرش‌ها و یا موقعیت‌ها در سازمان یا محیط داخلی و خارجی آن سرچشمه می‌گیرد و مانند نشانه‌هایی که مسیر را مشخص می‌کند، می‌تواند مورد استفاده قرار گیرد (پلیجوکی<sup>۲۴</sup>، ۲۰۱۳؛ کاهریلاس، هودن، ورنرسون، دنیسون، نیوو و گیسبرت<sup>۲۵</sup>، ۲۰۱۳؛ فلمینگ، فایرویدر و لیهی<sup>۲۶</sup>، ۲۰۱۳).

در پژوهشی که در سال ۲۰۱۴ و در میان کارخانجات صنعتی یکی از کشورهای اروپایی انجام شد، نشان داده شد که عملکرد مثبت مدیران ارشد به گونه‌ای مؤثر تعیین کننده موفقیت مدیران زیردستی خود است و این مدیران به شاخص‌هایی چون مأموریت

و اهداف سازمان، انگیزش، جو سازمانی و ارتباطات با ارباب رجوع به عنوان شاخص‌های ارزیابی خود توجه کرده‌اند (سیلورستو<sup>۲۷</sup>، ۲۰۱۴).

در پژوهشی که در سال ۲۰۱۵ به پایان رسیده، آشکارا نشان داده شده که دو شاخص مهم، مؤثر بودن و متعهد بودن مدیران ارشد سازمانی، می‌تواند عملکرد کارکنان سازمان را از وضع نامساعد به وضع بهینه انتقال دهد. بهترین الگوی مدیریتی برای مدیران ارشد این سازمان‌ها این است که از یک طرف به عنوان آسان کننده اصلاحات و نوسازی عمل کنند و از سوی دیگر، سازمان را به عنوان جامعه یادگیرنده درآورد و بتواند زمینه رهبری انتقالی را برای سایر کارکنان به وجود آورد (استایلز و همکاران<sup>۲۸</sup>، ۲۰۱۵).

پژوهش‌هایی که در فاصله سال‌های ۲۰۰۹ تا ۲۰۱۴ در زمینه میزان تأثیرگذاری عملکرد مدیران ارشد بر کل یا بخشی از سازمان انجام شده است، نشان می‌دهد که رفتار مدیران ارشد اثربخش، عمدتاً از یک الگوی سه بعدی واداشتن شبکه به انجام برنامه، برنامه‌سازی و شبکه‌سازی پیروی می‌کند (اسلیتر، موهر و سنگوپتا<sup>۲۹</sup>، ۲۰۱۴؛ وانگ، تسینگ و تان<sup>۳۰</sup>، ۲۰۱۴؛ استودارت، بوگی، شفرد و فارکوهارسون<sup>۳۱</sup>، ۲۰۱۴).

در سال ۱۹۷۳ مینتزرگ با انتشار نتایج مطالعاتی که در مورد عملکرد مدیران اجرایی انجام داده بود، نگرش جدیدی ارائه کرد. وی برای رفتار مدیران، ده نقش مدیریتی معرفی کرد و بر این باور بود که به رغم تفاوت سازمان‌ها و مدیران، این نقش‌ها در کارهای مدیران مشترک است. در این پژوهش، این ده نقش در سه گروه نقش‌های ارتباطی، نقش‌های اطلاعاتی و نقش‌های تصمیم‌گیری طبقه‌بندی شده است (مینتزرگ<sup>۳۲</sup>، ۱۹۷۸).

### • تصمیم‌گیری

صاحب‌نظران دیگری عقیده دارند که مدیریت چیزی جز تصمیم‌گیری نیست و قانون اصلی مدیریت را تصمیم‌گیری تشکیل می‌دهد و انجام وظایفی چون

سبک عقلایی برخوردارند تصمیمات خود را بر اساس جستجو و تجزیه و تحلیل کامل و همه جانبه تمامی اطلاعات موجود هم از منابع درونی و هم از منابع بیرونی قرار می‌دهند (ابوبکارا و همکاران، ۲۰۱۷).

**سبک تصمیم‌گیری شهودی:** در این سبک تصمیم‌گیری، مبنای انتخاب فرد آن است که احساس وی چه چیز را درست می‌داند. در این سبک تأکید بر حس درونی است و ملاک نهایی این است که فرد چه حس می‌کند، نه اینکه چه فکر می‌کند. در واقع تصمیم‌گیری شهودی فرآیندی ناخودآگاه است که در سایه تجربه‌های استنتاج شده به دست می‌آید. در این شیوه تصمیم‌گیری فرد تصمیم‌گیرنده منطق روشنی در رابطه با درست بودن تصمیم خود ندارد، بلکه با تکیه بر بینش و فراست درونی خود آن چیزی را که فکر می‌کند درست است انجام می‌دهد (ابوبکارا و همکاران، ۲۰۱۷). افرادی که از سبک تصمیم‌گیری شهودی برخوردارند کاملاً تجزیه و تحلیل بخردانه مساله را رد نمی‌کنند، بلکه معتقدند در برخی شرایط نظیر هنگام مواجهه با یک بحران، در شرایط عدم اطمینان و زمانیکه با حجم عظیمی از اطلاعات پردازش نشده مواجه می‌شوند و در شرایطی که به علت ماهیت پیچیده مساله و بحرانی بودن شرایط امکان جمع‌آوری تمامی اطلاعات موجود پیرامون موضوع تصمیم‌گیری و بررسی دقیق و سیستماتیک این اطلاعات وجود ندارد، شهود و فراست درونی به کمک افراد آمده و در انتخاب تصمیم مناسب می‌تواند نقش مهمی را ایفا کند. سه منبع مهم شهود و بینش درونی در این سبک تصمیم‌گیری عبارتند از (اسپیسر و سادلر - اسمیت<sup>۳۴</sup>، ۲۰۰۵):

(۱) پاسخ‌های ذاتی/فطری: پاسخ‌های ذاتی از ضمیر ناخودآگاه انسان نشأت گرفته، غیر قابل آموزش بوده و بطور غریزی از بدو تولد همراه انسان می‌باشند.

(۲) تجارب عمومی: این منبع شهود انسان‌ها را آموخته‌ها و تجارب فراگرفته شده طی جریانات و موقعیت‌های گذشته تشکیل می‌دهند.

برنامه‌ریزی، سازماندهی، کنترل مرهون تصمیم‌گیری درباره چگونگی انجام فعالیت‌هاست. بنظر این دسته از محققان اصل و اساس مدیریت را تصمیم‌گیری تشکیل می‌دهد و استدلال می‌کنند تمام وظایف به نحوی مؤثر با تصمیم‌گیری در ارتباط هستند. مهارت مدیر در تصمیم‌گیری، خود در عوامل چون کارایی وظایف، کیفیت مطلوب خدمات به عنوان نشانه‌های مطلوب تصمیم‌گیری نمایان است. کیفیت مدیریت تابع کیفیت تصمیم‌گیری است. تصمیم‌گیری پایه و اساس تمام وظایف مدیر در سازمان است زیرا تصمیم‌گیری در تمام وظایف مدیر وجود دارد (تصمیم‌گیری، عبارتست از فرآیند انتخاب راه‌حل ممکن از میان راه‌حل‌های موجود برای حل یک مسئله) (افتخاری چوبر، ۱۳۹۴).

#### • سبک‌های تصمیم‌گیری

سبک تصمیم‌گیری افراد بیانگر الگوی عادت‌هاست که آنها در هنگام تصمیم‌گیری مورد استفاده قرار می‌دهند. به عبارت دیگر سبک تصمیم‌گیری هر فرد رویکرد شخصیتی او در درک و واکنش به وظیفه تصمیم‌گیری خود است (ثانلهلم<sup>۳۳</sup>، ۲۰۰۴). در نتیجه علاوه بر عوامل سازمانی و محیطی اثر گذار بر سبک تصمیم‌گیری مدیران، تفاوت ویژگی‌های شخصیتی نیز باعث می‌شود که مدیران نسبت به موقعیت‌های تصمیم‌گیری به نحو متفاوت رفتار کنند و در نتیجه سبک تصمیم‌گیری آنها با یکدیگر متفاوت باشد. پنج سبک تصمیم‌گیری زیر توسط اسکات و بروس به عنوان سبک‌های عمومی تصمیم‌گیری ارائه شده‌اند:

**سبک تصمیم‌گیری منطقی:** 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 در هنگام مواجهه با شرایط تصمیم‌گیری است. به عبارتی در این سبک تصمیم‌گیری مساله رخ داده بطور دقیق قابل تعریف بوده و فرد تصمیم‌گیرنده از یک فرآیند ثابت و کاملاً مشخص جهت انتخاب و اجراء بهترین راه‌حل و دست‌یابی به اهداف پیروی می‌کند. افرادی که از

گیرنده به اجتناب از اتخاذ هر گونه تصمیم و تا حد امکان دوری از موقعیت‌های تصمیم‌گیری تعریف نمود (ثانیهلم، ۲۰۰۴).

#### • ریسک‌پذیری

ریسک جزء لاینفک زندگی انسان‌ها و سازمان‌ها است. همه موقعیت‌های تصمیم‌گیری با یک نوع یا طیف متنوعی از ریسک‌ها روبرو می‌باشد. از دیدگاه مالی، کسب بازده، پذیرش ریسک را توجیه کرده اما این موضوع شرایط و مسائل مهم و دقیقی را به همراه می‌آورد (رستمی و نیک‌نیا، ۱۳۹۲).

زیان بالقوه قابل اندازه‌گیری از دست دادن یک ارزش (برای مثال دارایی مالی، سلامت جسمی و غیره) را ریسک می‌نامند که این عدم قطعیت، قابل پیش‌بینی، کنترل و محاسبه نمی‌باشد (آنتون و گنزالس<sup>۳۶</sup>، ۲۰۱۵). لازم به ذکر است هر نوع سرمایه‌گذاری با ناطمینان‌هایی مواجه می‌باشد که بازده سرمایه‌گذاری را در آینده مخاطره آمیز می‌سازد. به عبارت دیگر، در موقعیت‌های ریسک، گرایش به ریسک به معنای گرایش کلی افراد نسبت به پذیرش یا اجتناب از آن در تصمیم‌هایی است که به نتایج نامعلوم و همراه با عدم اطمینان می‌انجامد (قالیباف اصل و همکاران، ۱۳۹۴).

معمولاً در اقتصاد و به ویژه در سرمایه‌گذاری فرض بر آن است که سرمایه‌گذاران منطقی عمل کرده، اطمینان را بر عدم اطمینان ترجیح داده و به عبارتی دیگر ریسک‌گریز می‌باشند. سرمایه‌گذاران منطقی و ریسک‌گریز در ازای قبول ریسک، انتظار دریافت بازده بیشتری دارند. درجه ریسک‌پذیری یا ریسک‌گریزی، یکی از عوامل مهم تأثیرگذار بر رفتار و تصمیم‌گیری افراد به ویژه در بازارهای مالی است. ریسک‌پذیری را می‌توان انجام هر گونه فعلیتی که دارای حداقل یک نتیجه مبهم و یا نامطمئن باشد، تعریف کرد (فلاح شمس لیالستانی و همکاران، ۱۳۸۹). نتیجه مذکور ممکن است مثبت بوده و منفعتی را برای فرد به همراه داشته باشد و یا منفی بوده و فرد را با زیان مواجه سازد. از دیدگاه تصمیم‌گیری، ریسک‌پذیری عبارت است از

۳) آموزش‌های متمرکز: این آموزش‌ها در راستای کاهش وابستگی فرد به تحلیل‌های کاملاً بخردانه در شرایط مبهم و ناشناخته و بهبود توانمندی‌های شهودی می‌باشد. بر این اساس می‌توان گفت تصمیم‌گیری شهودی در محیط‌های متلاطم و ناشناخته از جامعیت و انعطاف‌پذیری بیشتری برخوردار است.

#### سبک تصمیم‌گیری وابسته: این سبک بیانگر عدم

استقلال فکری تصمیم‌گیرنده در عمل و تکیه بر حمایت‌ها و راهنمایی‌های دیگران در هنگام اتخاذ تصمیم است (افتخاری چوبر، ۱۳۹۴). مدیرانی که از سبک تصمیم‌گیری وابستگی برخوردارند در هنگام مواجه شدن با یک مشکل یا فرصت نیازمند این هستند که حتماً فردی در کنار آنها باشد تا کاملاً مطابق گفته‌های او عمل کنند. چنین افرادی به جای اینکه در هنگام اتخاذ تصمیمات مهم با دیگران مشورت نموده و در نهایت تصمیم نهایی را خودشان انتخاب کنند، کاملاً متکی و وابسته به دیدگاه‌های سایر افراد عمل می‌کنند.

#### سبک تصمیم‌گیری آنی: در این سبک، تصمیم‌

گیری بصورت ناگهانی و بی‌مقدمه بلافاصله در همان لحظه مواجه شدن با مسأله رخ می‌دهد (اسپیکر و همکاران<sup>۳۵</sup>، ۲۰۰۵). سبک تصمیم‌گیری آنی بیانگر احساس اضطراب تصمیم‌گیرنده و تمایل وی به اخذ تصمیم نهایی در کوتاه‌ترین و سریع‌ترین زمان ممکن است. به عبارت دیگر مدیرانی که از سبک تصمیم‌گیری آنی برخوردارند در هنگام مواجه شدن با موقعیت تصمیم‌گیری بلافاصله و بی‌درنگ تصمیم اصلی خود را اتخاذ می‌کنند (ابوبکارا و همکاران، ۲۰۱۷).

#### سبک تصمیم‌گیری اجتنابی: در این سبک

فرد لزوم تصمیم‌گیری را انکار می‌کند و یا امیدوار است که همه چیز خود به خود درست شود و یا به تکنیک‌های به تأخیر انداختن مانند امروز و فردا کردن متوسل می‌شود (ابوبکارا و همکاران، ۲۰۱۷). بنابراین سبک تصمیم‌گیری اجتنابی را می‌توان تلاش و تمایل فرد تصمیم

های دولتی شهر مشهد نشان دادند که بین ریسک-پذیری مدیران و عملکرد آنها در بانک‌های دولتی رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد.

مقیم و حاجیلو (۱۳۹۵) در پژوهش خود با هدف بررسی رابطه بین میزان ریسک‌پذیر بودن در عملکرد کارکنان استانداری استان آذربایجان غربی نشان دادند که رابطه معنی‌داری بین میزان ریسک‌پذیری و عملکرد کارکنان و همچنین میزان ریسک‌پذیری کارکنان بالای متوسط دارد. از میان مؤلفه‌های عملکرد کارکنان ابتکار عمل با میزان ریسک‌پذیری رابطه مستقیم داشت و امنیت، قضاوت و توسعه شخصی رابطه معکوس داشت.

ایروانی محمدآبادی (۱۳۹۵) در پژوهش خود با هدف بررسی تأثیر عوامل روان‌شناختی بر تصمیم‌گیری همراه با ریسک، در میان سرمایه‌گذاران حقیقی فعال در نهادهای بازار سرمایه تهران نشان داد: الف) اضطراب و تورش زیان‌گریزی هرکدام با ریسک‌پذیری رابطه منفی معنادار دارند، ب) تکانشگری با ریسک-پذیری رابطه مثبت معنادار و با زیان‌گریزی رابطه منفی معنادار دارد، ج) شدت تأثیر تکانشگری بر ریسک‌پذیری نسبت به تأثیر اضطراب بر ریسک‌پذیری بسیار بیشتر است، د) زیان‌گریزی نقش میانجی‌گر در رابطه بین تکانشگری و ریسک‌پذیری دارد.

قالیباف اصل و همکاران (۱۳۹۴) در پژوهش خود با هدف تعیین رابطه میان ریسک‌گریزی مدیران و عملکرد نهادهای مالی در بازار سرمایه نشان دادند که میان ریسک‌گریزی مدیران و عملکرد صندوق‌های سرمایه‌گذاری رابطه معنادار و معکوس وجود دارد.

ناظمی و صفاری نیا (۱۳۹۴) در پژوهش خود با هدف بررسی ارتباط و توان پیش‌بینی ادراک ریسک و خطرپذیری سبک‌های تصمیم‌گیری در خصوص رفتارهای کارآفرینانه، نشان دادند که ادراک ریسک با رفتارهای کارآفرینانه رابطه معکوسی دارد. همچنین از بین سبک‌های تصمیم‌گیری، سبک تصمیم‌گیری منطقی در پیش‌بینی رفتارهای کارآفرینانه نقش مؤثری دارد.

انتخاب سنجیده یک رفتار همراه با ریسک (فلاح شمس لیالستانی و همکاران، ۱۳۸۹).

سه نوع طبقه‌بندی در رابطه با تحمل ریسک مدیر وجود دارد: برخی ریسک‌گریزند، برخی نسبت به ریسک بی‌تفاوت می‌باشند و بعضی دوستدار ریسک یا طرفدار ریسک هستند (کرزرنز<sup>۳۷</sup>، ۲۰۰۳).

- مدیران ریسک‌گریز معتقد هستند که هر ریسکی باید تحت کنترل درآمد و تمام ریسک‌ها منفی هستند و چون اطلاعات کافی در خصوص ریسک‌ها وجود ندارد و هر مساله باید تجزیه و تحلیل شود و این امر نیاز به زمان دارد. مدیران پروژه به شدت مستعد هستند که ریسک‌گریز باشند. در ذهن بسیاری از آنها پی‌آمد هر احتمالی زیان آور است. آنها غافل هستند که ریسک‌پذیری جزلاینفک هر نوآوری و پیشرفتی می‌باشد.

- برخی از مدیران بدون بررسی ریسک‌های موجود بی‌جهت خوشبین هستند درحالی که در ابتدا باید ریسک‌ها را شناسایی کرد و توان سازمان را برای تحمل ریسک و پاسخ به آن سنجید.

- برخی از مدیران با توجه به شرایط موجود ریسک‌ها را شناسایی کرده و توان سازمان را می‌سنجند و با ریسک‌پذیری خود به فرصتها پاسخ می‌دهند و مسیر ترقی سازمان را هموار می‌نمایند.

## ۲-۱- پیشینه پژوهش

روند مطالعات نشان می‌دهد که عوامل متعددی بر عملکرد مدیران مالی مؤثر هستند. اما مطالعات کمتری به صورت مستقیم به بررسی متغیرهای پژوهش در ارتباط با عملکرد مدیران مالی پرداخته‌اند. حدادیان، صادقی و سالار باباخانی (۱۳۹۷) در پژوهش خود با هدف بررسی نقش واسطه‌آمادگی برای خدمت در تأثیر نوآوری، ریسک‌پذیری و پیشگامی بر عملکرد در بانک‌های دولتی بر روی ۱۲۸ نفر از مدیران و معاونان بانک-

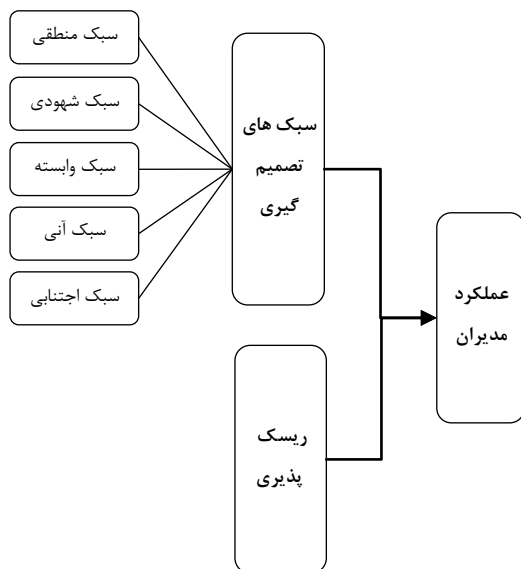
بنجمیل (۲۰۱۲) در پژوهش خود نشان داد که افراد ریسک‌گریز تمایلی به دریافت سود در برابر پذیرش شرایط محتمل را ندارند و استراتژی تصمیم‌گیری این افراد محافظه‌کارانه می‌باشد.

### ۳- فرضیه‌های پژوهش

- ۱) بین سبک‌های تصمیم‌گیری و عملکرد مدیران مالی رابطه معناداری وجود دارد.
- ۲) بین قدرت پذیرش ریسک و عملکرد مدیران مالی رابطه معناداری وجود دارد.

### ۴- روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش از نظر هدف کاربردی است. طرح این پژوهش، طرح مقطعی-توصیفی از نوع همبستگی است. در این پژوهش سبک‌های تصمیم‌گیری و ریسک‌پذیری به عنوان متغیرهای پیش‌بین و عملکرد مدیران به عنوان متغیر ملاک در نظر گرفته شده‌اند. با توجه به هدف اصلی پژوهش و همچنین فرضیه‌های پژوهش، الگوی مفهومی تحقیق در نمای زیر نشان داده شده است:



الگوی مفهومی تحقیق

منصورفر، غیور و راستی آذر (۱۳۹۲) در پژوهش خود با هدف بررسی رابطه بین ریسک‌پذیری و عملکرد شعب بانک ملی استان آذربایجان غربی نشان دادند که بین ریسک‌پذیری فردی، سازمانی و عملکرد رابطه خطی مثبت و معنی‌داری وجود دارد.

فلوریو و لئونی<sup>۳۸</sup> (۲۰۱۷) در پژوهش خود با هدف بررسی ارتباط مدیریت ریسک سازمانی و عملکرد شرکت نشان دادند که شرکت‌هایی با سطوح پیشرفته اجرای مدیریت ریسک سازمانی عملکرد بالاتری نسبت به عملکرد مالی و ارزیابی بازار دارند. نتایج پژوهش نشان داد که رابطه مثبتی بین اجرای مدیریت ریسک سازمانی و عملکرد شرکت وجود دارد.

سایفول<sup>۳۹</sup> (۲۰۱۷) در پژوهش خود با هدف بررسی تأثیر مدیریت ریسک بر عملکرد بانک‌های اندونزی بر روی ۲۴ بانک دولتی بر مبنای مشاهدات ۴ ساله نشان دادند که مدیریت ریسک شرکتی و اعتباری تأثیر مثبتی بر عملکرد بانک‌های اندونزیایی دارند. این پژوهش همچنین گزارش می‌دهد که تأثیر مدیریت ریسک بر عملکرد بانک‌های بزرگ و همچنین بانک‌هایی که در یک محیط نامطمئن، با پیچیدگی بالا و نظارت کمتر هیأت مدیره، مستقل کار می‌کنند بسیار قابل توجه‌تر و بیشتر است.

ابوبکارا و همکاران (۲۰۱۷) در یک مطالعه مروری، با هدف بررسی رابطه مدیریت دانش، سبک‌های تصمیم‌گیری و عملکرد سازمان نشان دادند سبک تصمیم‌گیری منطقی و شهودی اثر معنی‌داری بر عملکرد سازمانی دارند.

میچالیدیس و بانکس<sup>۴۰</sup> (۲۰۱۶) در پژوهش خود با هدف بررسی رابطه بین فرسودگی شغلی و ریسک‌پذیری در تصمیم‌گیری و سبک تصمیم‌گیری در محل کار، نشان دادند که ابعاد فرسودگی شغلی: خستگی، بدبینی و عدم توانایی حرفه‌ای، به طور قابل توجهی با تصمیم‌گیری اجتناب‌ناپذیر و با تصمیم‌گیری عقلانی منفی ارتباط دارد. یافته‌ها نشان داد که حس کارآمدی حرفه‌ای کارکنان تصمیم‌گیری‌های مخاطره‌آمیز کارکنان را تعیین می‌کند.



مقیاس لیکرت از کاملاً موافق تا کاملاً مخالف (از ۱ تا ۵) نمره‌گذاری می‌شود. اعتبار این پرسشنامه از طریق آلفای کرونباخ برای سبک‌های بدست آمده از ۰/۶۸ تا ۰/۹۴ گزارش شده است. روایی محتوا این پرسشنامه نیز توسط کارشناسان روانشناسی و اساتید مورد تأیید قرار گرفته است (افتخاری چوپر، ۱۳۹۴).

- مقیاس سنجش ریسک‌پذیری: این پرسشنامه توسط مقیمی و رمضان (۱۳۹۰) در مؤسسه مرجع علوم مدیریت ایران ترجمه و تنظیم شده است و دارای ۲۱ گویه است که برای ارزیابی تمایل افراد به ریسک‌پذیری مورد استفاده قرار می‌گیرد. روایی و پایایی پرسشنامه در پژوهش طاهری باوندپور (۱۳۹۵) که با هدف تعیین ارتباط میزان ریسک‌پذیری با آمادگی برای تغییر در بین مسئولان بانک‌های استان کرمانشاه انجام شد، مورد تأیید قرار گرفته است.

نهایتاً در پژوهش حاضر برای تجزیه و تحلیل داده‌ها و انجام آزمون‌های آماری از نرم‌افزار SPSS استفاده شده است. به این ترتیب که از شاخص‌های آمار توصیفی از قبیل فراوانی، درصد فراوانی، میانگین، انحراف معیار به منظور توصیف داده‌های مورد نیاز استفاده شد. و برای تجزیه و تحلیل داده‌ها در بخش استنباطی از روش همبستگی پیرسون و تحلیل رگرسیون چندمتغیری به روش گام به گام استفاده شد.

## ۵- یافته‌های پژوهش

### ۵-۱- نتایج توصیفی

همانطور که در جدول ۱ مشاهده می‌شود، ۱۸/۶ درصد (۱۳ نفر) از مدیران مالی زن و ۸۱/۴ درصد (۵۷ نفر) از مدیران مرد می‌باشند. بیشتر مدیران با ۳۱/۴ درصد (۲۲ نفر) در رده سنی ۳۶-۴۰ سال، قرار داشتند. ۸/۶ درصد (۶ نفر) از مدیران مالی مجرد و ۹۱/۴ درصد (۶۴ نفر) متأهل می‌باشند. و نهایتاً،

جامعه آماری این پژوهش متشکل از کلیه مدیران ستادی مالی در رده‌های مختلف شغلی (مطلع از حوزه مالی) بانک حکمت ایرانیان شهر تهران در سال ۱۳۹۷ می‌باشد. نمونه این پژوهش شامل ۷۰ نفر از مدیران مالی شعب و بخش مالی ستاد بانک حکمت ایرانیان در سال ۱۳۹۷ بودند که با استفاده از روش نمونه‌گیری در دسترس انتخاب شدند. با توجه به این که روش پژوهش حاضر از نوع همبستگی است، هر یک از گروه‌های مورد مطالعه باید حداقل ۳۰ نفر باشد (دلاور، ۱۳۸۰). اما به خاطر افزایش اعتبار بیرونی طرح، ۷۰ نفر انتخاب شد.

- برای جمع‌آوری اطلاعات ابتدا منابع مربوط به ادبیات موضوع مورد بررسی قرار گرفت. سپس بعد از هماهنگی و کسب مجوز از شعب مختلف بانک حکمت ایرانیان شهر تهران، با رعایت ملاحظات اخلاقی و بیان اهداف پژوهش، رضایت مدیران مالی شعب بانک حکمت ایرانیان جهت شرکت در این پژوهش جلب شد. سپس پرسشنامه‌های مورد نظر توسط مدیران مالی نمونه تحقیق تکمیل شد. در این پژوهش از پرسشنامه‌های زیر استفاده شد:

- پرسشنامه عملکرد مدیران: این پرسشنامه به منظور سنجش عملکرد مدیران در زمینه برنامه‌ریزی، سازماندهی، هدایت (رهبری) و کنترل (نظارت) تهیه گردیده است که شامل ۲۰ سوال می‌باشد. لازم به ذکر است که مقیاس درجه بندی برای پرسشنامه طیف لیکرت از ضعیف (نمره ۱) تا عالی (نمره ۴) می‌باشد. روایی پرسشنامه علاوه بر قضاوت متخصصان با دو روش محاسبه همبستگی تک تک سوالات با نتایج کلی پرسشنامه محاسبه شد. پایایی آن نیز ۰/۹۸ گزارش شده است (نصر و همکاران، ۱۳۸۴).

- پرسشنامه سبک‌های تصمیم‌گیری<sup>۴۱</sup>: این پرسشنامه ۲۵ گزاره دارد و توسط اسکات و براس (۱۹۹۵) تدوین شده است. این آزمون دارای پنج زیرمؤلفه سبک تصمیم‌گیری منطقی، شهودی، وابسته، آنی و اجتنابی می‌باشد که به صورت

## ۵-۲- نتایج استنباطی

به دلیل نیاز به استفاده از آزمون‌های پارامتریک برای آزمون فرضیه‌های این پژوهش لازم بود که بررسی شود که آیا پیش‌فرض‌های اساسی استفاده از آزمون‌های پارامتریک در این پژوهش مراعات شده است یا خیر؟ در زمینه رعایت پیش‌فرض‌های فوق در این پژوهش باید گفت که برای بررسی نرمال بودن توزیع نمره‌ها از آزمون کالموگروف - اسمیرنوف استفاده شد. که نتایج آن به شرح جدول ذیل می‌باشد:

## جدول ۳. نتایج آزمون کولموگراف اسمیرنوف برای

## متغیرهای مورد مطالعه

معنی‌داری	آماره کولموگروف اسمیرنوف	متغیر
۰/۱۴۱	۱/۱۵۱	عملکرد
۰/۱۸۰	۱/۰۹۷	سبک تصمیم‌گیری منطقی
۰/۱۸۰	۱/۰۹۷	سبک تصمیم‌گیری شهودی
۰/۲۴۴	۱/۰۲۵	سبک تصمیم‌گیری وابسته
۰/۷۰۵	۰/۷۰۳	سبک تصمیم‌گیری آنی
۰/۱۳۵	۱/۱۷۰	سبک تصمیم‌گیری اجتنابی
۰/۴۶۲	۰/۸۵۲	ریسک‌پذیری

چنانچه در جدول ۳ مشاهده می‌شود آزمون کولموگراف اسمیرنوف به منظور بررسی نرمال بودن توزیع متغیرهای پژوهش انجام شده است. نتایج نشان می‌دهد با غیر معنی‌دار شدن تمام متغیرها، توزیع متغیرهای پژوهش در جامعه نرمال است ( $P > 0.05$ ).

## جدول ۴. جدول ضرایب همبستگی سبک‌های تصمیم‌گیری

## و ریسک‌پذیری با عملکرد مدیران مالی

سطح معناداری	عملکرد	متغیر
۰/۰۳۲	*۰/۲۵۶	سبک تصمیم‌گیری منطقی
۰/۰۰۱	***۰/۴۹۷	سبک تصمیم‌گیری شهودی
۰/۰۰۱	***-۰/۳۹۸	سبک تصمیم‌گیری وابسته
۰/۰۰۱	***۰/۳۸۸	سبک تصمیم‌گیری آنی
۰/۰۰۱	***-۰/۴۸۶	سبک تصمیم‌گیری اجتنابی
۰/۰۰۱	***۰/۴۰۳	ریسک‌پذیری

\*  $P < 0.05$  \*\*  $P < 0.01$  \*\*\*  $P < 0.001$

بیشتر مدیران مالی با ۴۱/۴ درصد (۲۹ نفر) تحصیلات لیسانس داشتند.

طبق نتایج جدول ۲، میانگین و انحراف معیار مدیران مالی بانک‌های حکمت ایرانیان شهر تهران در عملکرد، سبک‌های تصمیم‌گیری و ریسک‌پذیری قابل مشاهده می‌باشد.

## جدول ۱. توزیع فراوانی مدیران مالی بانک‌های حکمت ایرانیان شهر تهران بر حسب شاخص‌های جمعیت شناختی

درصد	فراوانی	شاخص	
۱۸/۶	۱۳	زن	جنسیت
۸۱/۴	۵۷	مرد	
۱۰۰	۷۰	کل	
۲/۹	۲	سال ۲۶-۳۰	سن
۲۰	۱۴	سال ۳۱-۳۵	
۳۱/۴	۲۲	سال ۳۶-۴۰	
۲۸/۶	۲۰	سال ۴۱-۴۵	
۱۷/۱	۱۲	سال ۴۶-۵۰	
۱۰۰	۷۰	کل	وضعیت تأهل
۸/۶	۶	مجرد	
۹۱/۴	۶۴	متأهل	
۱۰۰	۷۰	کل	تحصیلات
۴۱/۴	۲۹	لیسانس	
۳۸/۶	۲۷	فوق لیسانس	
۲۰	۱۴	دکتری	
۱۰۰	۷۰	کل	

## جدول ۲. میانگین و انحراف استاندارد متغیرهای مورد مطالعه در مدیران مالی بانک‌های حکمت ایرانیان شهر

## تهران

انحراف معیار	میانگین	متغیر
۶/۲۷	۶۷/۰۱	عملکرد
۳/۹۴	۱۷/۴۰	سبک تصمیم‌گیری منطقی
۳/۳۳	۱۷/۹۳	سبک تصمیم‌گیری شهودی
۳/۵۰	۱۲/۵۵	سبک تصمیم‌گیری وابسته
۳/۴۹	۱۳/۹۸	سبک تصمیم‌گیری آنی
۳/۵۶	۱۰/۸۸	سبک تصمیم‌گیری اجتنابی
۴/۵۹	۴۷/۲۳	ریسک‌پذیری

برای تعیین تاثیر، هر یک از متغیرهای سبک‌های تصمیم‌گیری و ریسک‌پذیری به عنوان متغیرهای پیش‌بین و عملکرد مدیران به عنوان متغیر ملاک با استفاده از رگرسیون چندمتغیری به روش گام به گام تحلیل شدند. نتایج جدول ۵ نشان می‌دهد که مقدار F مشاهده شده در سطح ۰/۰۰۱ معنادار است ( $F=14/74$  و  $p=0/001$ ) که این امر بیانگر معنی‌دار بودن رگرسیون می‌باشد.

مطابق با نتایج جدول ۶، برای تعیین تاثیر، هر یک از متغیرهای سبک‌های تصمیم‌گیری و ریسک‌پذیری به عنوان متغیرهای پیش‌بین و عملکرد مدیران مالی به عنوان متغیر ملاک در معادله رگرسیون به روش گام به گام تحلیل شدند. همانطور که نتایج نشان می‌دهد تنها سبک‌های تصمیم‌گیری شهودی، اجتنابی، وابسته و ریسک‌پذیری توان پیش‌بینی عملکرد مدیران را به صورت معنادار داشته‌اند. طبق نتایج تقریباً ۴۸ درصد از واریانس عملکرد در مدیران مالی توسط سبک‌های تصمیم‌گیری شهودی، اجتنابی، وابسته و ریسک‌پذیری تبیین می‌شود ( $R^2=0/476$ ). با توجه به ضرایب بتا سبک تصمیم‌گیری شهودی ( $\beta=0/497$ ) به عنوان قوی‌ترین متغیر پیش‌بینی کننده عملکرد مدیران مالی می‌باشد.

همانطور که در جدول ۴ مشاهده می‌شود، سبک منطقی ( $r=0/256$ )، سبک شهودی ( $r=0/497$ ) و سبک آنی ( $r=0/388$ ) با عملکرد مدیران مالی بانک‌های حکمت ایرانیان شهر تهران همبستگی مثبت معنی‌داری دارند ( $P<0/05$ ).

همچنین طبق نتایج جدول سبک وابسته ( $r=-0/398$ ) و سبک اجتنابی ( $r=-0/486$ ) با عملکرد مدیران مالی بانک‌های حکمت ایرانیان شهر تهران همبستگی منفی معنی‌داری دارند ( $P<0/001$ ). همچنین طبق نتایج، ریسک‌پذیری ( $r=0/403$ ) با عملکرد مدیران مالی بانک‌های حکمت ایرانیان شهر تهران همبستگی مثبت معنی‌داری دارد ( $P<0/001$ ). به این معنی که، مدیران با قدرت ریسک بالاتر، عملکرد بهتر و بالاتری داشتند. نهایتاً نتایج نشان داد که، در میان تمام سبک‌های تصمیم‌گیری و ریسک‌پذیری، سبک تصمیم‌گیری شهودی قوی‌ترین ارتباط را با عملکرد مدیران دارد.

جدول ۵. نتایج تحلیل واریانس رگرسیون چند متغیری به روش گام به گام برای پیش‌بینی عملکرد مدیران مالی

مدل	SS	Df	MS	F	P
رگرسیون	۱۲۹۰/۶۴	۴	۳۲۲/۶۶	۱۴/۷۴	۰/۰۰۰
باقیمانده	۱۴۲۲/۳۴	۶۵	۲۱/۸۸		
کل	۲۷۱۲/۹۹	۶۹			

جدول ۶. نتایج تحلیل رگرسیون چند متغیری به روش گام به گام برای پیش‌بینی عملکرد مدیران مالی از طریق سبک‌های تصمیم‌گیری و ریسک‌پذیری

T	ضرایب استاندارد	ضرایب غیر استاندارد		ARS	R2	R	متغیرهای پیش‌بین
	Beta	B	SE				
***۷/۵۹	-	۵۳/۸۴۱	۷/۰۹۴	-	-	-	Constant
***۴/۷۳	۰/۴۹۷	۰/۹۳۵	۰/۱۹۸	۰/۲۳۶	۰/۲۴۷	۰/۴۹۷	سبک تصمیم‌گیری شهودی
***-۳/۹۵	-۰/۳۸۹	-۰/۶۸۵	۰/۱۷۳	۰/۳۷۱	۰/۳۸۹	۰/۶۲۴	سبک تصمیم‌گیری اجتنابی
*-۲/۵۳	-۰/۲۴۷	-۰/۴۴۲	۰/۱۷۵	۰/۴۱۸	۰/۴۴۳	۰/۶۶۶	سبک تصمیم‌گیری وابسته
*۲/۰۱	۰/۱۹۴	۰/۲۶۵	۰/۱۳۲	۰/۴۴۳	۰/۴۷۶	۰/۶۹۰	ریسک‌پذیری

\*  $P<0/05$       \*\*  $P<0/01$       \*\*\*  $P<0/001$

## ۶- نتیجه‌گیری و بحث

بر اساس یافته‌های پژوهش، فرضیه پژوهش مبنی بر اینکه «بین سبک‌های تصمیم‌گیری و عملکرد مدیران مالی رابطه وجود دارد»، مورد تأیید قرار گرفت. نتایج پژوهش نشان داد که بین سبک‌های تصمیم‌گیری منطقی، شهودی و آنی با عملکرد مدیران مالی رابطه مثبت معنی‌داری وجود دارد. همچنین نتایج پژوهش نشان داد که بین سبک‌های تصمیم‌گیری اجتنابی و وابسته با عملکرد مدیران مالی رابطه منفی معنی‌داری وجود دارد.

نتایج این پژوهش با نتایج پژوهش ابوبکارا و همکاران (۲۰۱۷) در یک راستا بود. این محققان در پژوهش مروری خود نشان دادند که سبک تصمیم‌گیری منطقی و شهودی اثر معنی‌داری بر عملکرد سازمانی دارند. همچنین همراستا با نتایج پژوهش، میچالیدیس و بانکس (۲۰۱۶) نیز نشان دادند که خستگی، بدبینی و عدم توانایی حرفه‌ای، به طور قابل توجهی با تصمیم‌گیری اجتناب‌ناپذیر و با تصمیم‌گیری عقلانی ارتباط منفی دارد.

ناظمی و صفاری نیا (۱۳۹۴) نیز در همین راستا نشان دادند که از بین سبک‌های تصمیم‌گیری، سبک تصمیم‌گیری منطقی در پیش‌بینی رفتارهای کارآفرینانه نقش مؤثری دارد. بنجمیل (۲۰۱۲) نیز در پژوهش خود نشان داد که افراد ریسک‌گریز تمایلی به دریافت سود در برابر پذیرش شرایط محتمل را ندارند و استراتژی تصمیم‌گیری این افراد محافظه‌کارانه می‌باشد.

همچنین بر اساس یافته‌های پژوهش، فرضیه پژوهش مبنی بر اینکه «بین قدرت پذیرش ریسک و عملکرد مدیران مالی رابطه وجود دارد»، مورد تأیید قرار گرفت. نتایج پژوهش نشان داد که بین قدرت پذیرش ریسک و عملکرد مدیران مالی رابطه مثبت معنی‌داری وجود دارد.

همراستا با نتایج پژوهش، سایفول (۲۰۱۷) در پژوهش خود نشان دادند که مدیریت ریسک تأثیر مثبتی بر عملکرد بانک‌های اندونزیایی دارند. همچنین

خدادیان و همکاران (۱۳۹۷) نیز بر روی ۱۲۸ نفر از مدیران و معاونان بانک‌های دولتی شهر مشهد نشان دادند که بین ریسک‌پذیری مدیران و عملکرد آنها در بانک‌های دولتی رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد. قالیباف اصل و همکاران (۱۳۹۴) نیز در پژوهش خود با هدف تعیین رابطه میان ریسک‌گریزی مدیران و عملکرد نهادهای مالی در بازار سرمایه نشان دادند که میان ریسک‌گریزی مدیران و عملکرد صندوق‌های سرمایه‌گذاری رابطه معنادار و معکوس وجود دارد. منصورفر و همکاران (۱۳۹۲) در پژوهش خود با هدف بررسی رابطه بین ریسک‌پذیری و عملکرد شعب بانک ملی استان آذربایجان غربی در طی یک دوره ۶ ساله از سال ۱۳۸۴ تا ۱۳۸۹ نشان دادند که بین ریسک‌پذیری فردی، سازمانی و عملکرد رابطه خطی مثبت و معنی‌داری وجود دارد.

در تبیین ارتباط مثبت سبک تصمیم‌گیری منطقی و عملکرد مدیران مالی، بایستی گفت که، 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 در هنگام مواجهه با شرایط تصمیم‌گیری است (سینگها و گرین‌هوس، ۲۰۰۴). یک فرد منطقی به اطلاعات به طور منظم می‌نگرد و اطمینان حاصل می‌کند که قبل از تصمیم‌گیری همخوانی منطقی وجود دارد. مدیرانی که از نظر تصمیم‌گیری به شیوه منطقی عمل می‌کنند دارای دیدگاهی باز هستند و بسیاری از راه‌حل‌ها را مورد توجه قرار می‌دهند و به دوره‌های بلندمدت توجه می‌کنند. این مدیران در امر یافتن راه‌حل‌های ابتکاری و خلاق توانایی بالایی دارند و این ویژگی‌ها خود به افزایش و بهبود عملکرد مدیران کمک می‌کند. چرا که در شیوه تصمیم‌گیری منطقی هدف یافتن بهترین راه‌حل از میان طرق ممکن است. همه این عوامل توجیهی بر ارتباط مثبت سبک تصمیم‌گیری منطقی و عملکرد مدیران می‌باشد.

اما در رابطه با ضعیف بودن این ارتباط نسبت به سایر سبک‌ها، توجه به این نکته نیز ضروری است که

یکدیگرند. پس در این شیوه تصمیم‌گیرنده از یک رویه نظام‌مند استفاده نمی‌کند و در هنگام اتخاذ تصمیم از تجربه و آگاهی‌های ضمنی خود سود می‌جوید. با توجه به این که فرآیند شهود در ذهن انسان بسیار سریع رخ می‌دهد لذا مدیرانی که تمایل و توان بالایی در اعتماد به احساسات و فراست درونی خود برخوردارند می‌توانند واکنش‌های مناسب، به موقع و کم هزینه‌تری را در شرایط بحرانی نشان دهند و به دنبال آن عملکرد بهتری داشته باشند.

در تبیین ارتباط مثبت سبک تصمیم‌گیری آنی و عملکرد مدیران مالی، می‌توان گفت که، این نوع از تصمیم‌گیری، بیان‌کننده احساس اضطرار تصمیم‌گیرنده و گرفتن تصمیم در کوتاه‌ترین و سریع‌ترین زمان ممکن است. به عبارت دیگر، این سبک تصمیم‌گیری بصورت ناگهانی و بی‌مقدمه بالافاصله در همان لحظه مواجه شدن با مسأله رخ می‌دهد (اسپیکر و همکاران، ۲۰۰۵). توجه به این نکته نیز لازم است که این سبک از تصمیم‌گیری به معنی گرفتن تصمیمات خام و ناپخته نیست، زیرا در این شیوه نیز مدیر بر اساس تجربه و اطلاعاتی که دارد تصمیم‌گیری می‌کند. به همین دلیل و با توجه به شرایط بازار رقابتی در میان بانک‌ها در جهت افزایش مشتریان و سرمایه‌گذاران خود، داشتن مدیری با سبک تصمیم‌گیری‌ای که بتواند در شرایط لزوم و اضطرار به موقع و به سرعت تصمیمات درست و کم هزینه‌تری بگیرد حائز اهمیت است و در پیشبرد اهداف سازمان کمک کننده خواهد بود.

همچنین مطابق با نتایج پژوهش ارتباط منفی معنی‌داری بین سبک‌های تصمیم‌گیری وابسته و اجتنابی با عملکرد مدیران به دست آمد. در تبیین این یافته می‌توان گفت، از آنجا که مدیران با سبک تصمیم‌گیری وابسته از استقلال کافی جهت اتخاذ تصمیم مناسب برخوردار نیستند و تا آنجا که امکان‌پذیر باشد هرگونه واکنش و اقدام عملی را در جهت حل مسأله به تعویق انداخته و در شرایطی که نسبت به اتخاذ تصمیم و واکنش به مسأله رخ داده تحت فشار

تصمیم‌های دنیای واقعی معمولاً با محیط‌های لبریز از فشار، درون داده‌های ناکافی، اطلاعات ضد و نقیض، فشارهای بودجه‌ای، ضیق وقت، منابع نادر و بسیاری عناصر دیگر رو به رو است که بر مسائل سایه می‌افکنند و کیفیت تصمیم‌ها را تهدید می‌کنند. سبک منطقی به تصمیم‌گیری، تحلیل قاعده‌مند مسئله، انتخاب و اجرا در یک توالی منطقی گام به گام را طلب می‌کند که اگر چه مطلوب است ولی در دنیای واقعی که مملو از منابع عدم اطمینان، پیچیدگی و تغییرات سریع است کاملاً قابل دسترس نمی‌باشد (یاراحمدی، ۱۳۹۱).

همچنین نتایج پژوهش نشان داد که سبک تصمیم‌گیری شهودی رابطه مثبت و معنی‌داری با عملکرد مدیران دارند. نتایج پژوهش نشان داد که این ارتباط، نسبت به سایر سبک‌ها ارتباط قوی‌تری است. در این زمینه، آنچه که تبیین‌کننده ارتباط مثبت و قوی‌تر عملکرد مدیران با سبک تصمیم‌گیری شهودی از میان سایر سبک‌های تصمیم‌گیری است، این می‌باشد که در دنیای واقعی با توجه به محدودیت‌های زمانی، محدودیت‌های مالی، نبود اطلاعات کافی و قابل اطمینان، انتخاب کردن بهترین راه‌حل ممکن به این سادگی وجود ندارد. از طرف دیگر در بازار رقابتی امروز، زمان از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است به همین دلیل ارتباط قوی‌تر سبک تصمیم‌گیری شهودی نسبت به منطقی با عملکرد مدیران تبیین‌پذیر است. در واقع سبک شهودی، امری مستبدانه یا غیرمنطقی نیست زیرا مبتنی بر سال‌ها تجربه و دست در کاری داشتن بوده که اغلب در ذهن ناخودآگاه نیز ذخیره می‌گردد. و هنگامی که مدیران درون یافت خود را بر اساس تجربه طولانی به کار می‌گیرند مسائل را سریع‌تر دریافت کرده می‌شناسند (یاراحمدی، ۱۳۹۱). طبق نظر رابینز<sup>۴۴</sup> (۲۰۰۹) سبک تصمیم‌گیری شهودی فرایند ناخودآگاه تصمیم‌گیری است که در سایه تجربه‌های استنتاج شده به دست می‌آید و مبتنی بر احساسات و یادگیری ضمنی افراد است و الزاماً سوای تجزیه و تحلیل معقول عمل نمی‌کند، بلکه این دو مکمل

نشان می‌دهد که بین میزان ریسک‌پذیری مدیران و بازده مجموع دارایی‌ها رابطه معنی‌داری برقرار است و در سازمان‌هایی با مدیران ریسک‌پذیر، مقدار این نسبت بالاتر است. به عبارت دیگر باید گفت که مدیران ریسک‌گریزتر زمانیکه با موقعیت‌های همراه با ریسک و عدم اطمینان مواجه می‌شوند، تغییرات و میانگین سود شرکت‌هایشان کاهش می‌یابد. زیرا این مدیران حاضرند برای روبرو شدن با ریسک کمتر، سود پایین‌تری را بپذیرند.

در واقع افراد ریسک‌گریز، استراتژی محافظه کارانه‌ای دارند و ترجیح می‌دهند که یک بازده مطمئن بدست آورند. همچنین مدیران ریسک‌گریز فعالیت‌هایی با ریسک و بازده پایین را انتخاب کرده و از قبول تکنولوژی‌های جدید و پیشرفته که با ریسک بالا همراه است، اجتناب می‌کنند. از آنجا که فعالیت افراد در بازارهای مالی به میزان ریسک‌پذیری آنها وابسته است و با توجه به اینکه در ادبیات تئوریک، میزان بازده حاصل از سرمایه‌گذاری با ریسک قابل قبول سرمایه‌گذاران در ارتباط است، در چنین موقعیت‌هایی ممکن است بهره‌وری سازمان نیز کاهش یابد و به دنبال آن عملکرد مدیران نیز زیر سؤال برود.

## ۷- پیشنهادها و محدودیت‌ها

### ۷-۱- پیشنهادهای کاربردی

- با توجه به اهمیت انطباق توانایی‌های شاغل با نیازهای شغل در توسعه منابع انسانی و همچنین افزایش کارایی سازمان در به کارگیری دارایی‌ها می‌توان در انتخاب مدیران مسأله رفتار ریسک‌پذیری را به عنوان یکی از ملاک‌های گزینش آنان مدنظر قرار داد.
- مدیران بایستی به این مهم واقف باشند که در فضای رقابتی امروز راهی جز رقابت با سایر بانک‌ها در جهت بهبود عملکرد وجود ندارد و ریسک‌پذیر بودن یکی از عواملی است که باعث می‌شود سازمان سریعتر از رقبا از فرصت‌های محیطی استفاده کند.

قرار می‌گیرند، توانایی مدیریت درست بانک را در شرایط مختلف نخواهند داشت و نتیجتاً در فرآیند برنامه‌ریزی، سازماندهی، هدایت و نظارت عملکرد مناسبی را نشان نمی‌دهند. این موضوع خود باعث افت عملکرد مدیر و نهایتاً عدم کارایی بانک در اهداف مختلف خواهد شد چرا که این مدیران کاملاً وابسته و متکی به نظرات و راهکارهای اطرافیان خود عمل می‌کنند.

در سبک تصمیم‌گیری اجتنابی نیز، فرد لزوم تصمیم‌گیری را انکار می‌کند و یا امیدوار است که همه چیز خود به خود درست شود و یا به تکنیک‌های به تأخیر انداختن مانند امروز و فردا کردن متوسل می‌شود (افتخاری چوبر، ۱۳۹۰). در واقع عدم قطعیت در موقعیت‌های تصمیم‌گیری باعث ایجاد تمایل خطرگریزی در مدیران دارای این سبک می‌شود. بدین دلیل که این افراد نگران عواقب تصمیمات خود هستند و به دلیل سوگیری‌های شناختی و عدم قطعیت، رو به سوی خطرگریزی و ایمن ماندن و دوری از فشار دارند. در نتیجه در بسیاری از مواقع تصمیم‌گیری را به تعویق می‌اندازند (پیتینگ، آلپرز، آندرا و کراسکی<sup>۴۳</sup>، ۲۰۱۴) که نتیجه این سبک عدم توانایی در تصمیم‌گیری به موقع خواهد بود که این موضوع خود از دلایل اصلی برای ناکارآمدی مدیر و نهایتاً ناکارآمدی بانک می‌باشد. در تبیین ارتباط مثبت ریسک‌پذیری و عملکرد مدیران مالی نیز می‌توان عنوان نمود که اهمیت ریسک‌پذیری به حدی است که به عنوان یکی از عوامل مهم و اساسی موفقیت مدیران مخصوصاً در تصمیم‌گیری در شرایط ریسک و عدم اطمینان به شمار می‌رود. مارچ و شاپیرا<sup>۴۴</sup> (۱۹۸۷) با بررسی نتایج مختلف نشان داده‌اند که مدیران عالی اجرایی معتقدند ریسک‌پذیری یکی از فاکتورهای اساسی و کلیدی موفقیت در تصمیم‌گیری به شمار می‌آید. این مدیران معتقد بوده‌اند که ریسک‌پذیری با اضطراب، ترس، انگیزش، لذت و خوشی همراه است. به عبارت دیگر رضایت از موفقیت مستقیماً با درجه و میزان ریسک-پذیری افراد در ارتباط است. نتایج مطالعات انجام شده

- مدیران بالا دستی شرایطی را ایجاد کنند که سایر مدیران و کارکنان اطمینان خاطر داشته باشند که در صورت بروز اشتباه محکوم نخواهند شد و از کارکنانی که ریسک منطقی را می‌پذیرند تشویق و حمایت شود چرا که یکی از دلایل عدم انجام فعالیت‌های با ریسک بالا، عدم حمایت کافی از آن است.

- با توجه به تغییرات سریع دنیای امروز و بازار رقابتی، به مدیران بانک‌ها پیشنهاد می‌شود هنگام تصمیم‌گیری، سبک تصمیم‌گیری شهودی و آنی را مدنظر داشته باشند تا با خلاقیت بیشتری بتوانند تصمیم‌گیری کنند و موجبات بهره‌وری بانک را فراهم کنند.

#### ۷-۲- پیشنهاد تحقیقات آتی

- برای تصمیم‌پذیری نتایج، این پژوهش در شهرهای دیگر و با خرده فرهنگ‌ها و اقلیت‌های موجود در جامعه ایران، همچنین گروه‌هایی غیر از مدیران مالی تکرار شود.
- با توجه به تجربیات و یافته‌های بدست آمده، تکرار پژوهش‌های مشابه روی تعداد بیشتر با همگنی بالاتر و نمونه‌گیری دقیق‌تر، می‌تواند نتایج قوی‌تر و راهکارهای عملی‌تری را حاصل نماید.
- پیشنهاد می‌گردد مطالعات طولی روی شناخت عوامل مؤثر بر عملکرد مدیران مالی در این گروه انجام شود.

#### ۷-۳- محدودیت‌های تحقیق

- این پژوهش با حجم نمونه محدود و فقط بر روی مدیران مالی بانک‌های حکمت ایرانیان شهر تهران اجرا شده است، که تصمیم‌پذیری آن بر روی سایر مدیران بانک‌ها و سازمان‌های دیگر محدود می‌کند.
- این پژوهش فقط در شهر تهران اجرا شده است، که تصمیم‌پذیری آن را به شهرهای دیگر محدود می‌کند.

#### فهرست منابع

- \* افتخاری چوبر، یاسر. (۱۳۹۴) بررسی رابطه بین اهمال‌کاری سازمانی با سبک‌های تصمیم‌گیری (مطالعه موردی: کارکنان بانک‌های شهر آستارا). پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت دولتی. دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات اردبیل.
- \* ایروانی محمدآبادی، علیرضا. (۱۳۹۵). پذیرش ریسک در تصمیمات مالی با توجه به عوامل روان شناختی: نقش میانجی گر زبان گریزی. پایان نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه خوارزمی، دانشکده علوم مالی.
- \* حدادیان، علیرضا؛ صادقی، فرشته؛ سالار باباخانی، ناهید. (۱۳۹۷). بررسی نقش واسطه‌آمادگی برای خدمت در تأثیر نوآوری، ریسک‌پذیری و پیشگامی بر عملکرد در بانک‌های دولتی. نشریه علمی-پژوهشی کاوش‌های مدیریت بازرگانی، ۱۰(۱۹)، ۲۷۶-۳۰۶.
- \* رستمی، علی؛ نیک‌نیا، نرگس. (۱۳۹۲). تأثیر متنوع‌سازی پرتفوی بر ارزش در معرض ریسک در بورس اوراق بهادار تهران. فصلنامه علمی پژوهشی دانش سرمایه‌گذاری، ۶، ۸۸-۸۳.
- \* طاهری باوندپور، سیروس. (۱۳۹۵). مطالعه رابطه میزان ریسک‌پذیری با آمادگی برای تغییر در بین مسئولان بانک‌های استان کرمانشاه. کنفرانس بین‌المللی مدیریت تغییر و تحول، ۱۴ و ۱۵ مهر ۱۳۹۵. تهران.
- \* فلاح شمس لیالستانی، میرفیض؛ قالیباف اصل، حسن؛ سرابی نوبخت، سمیرا. (۱۳۸۹). بررسی اثر

شرکتی. اولین همایش ملی کارآفرینی، ایران، دانشگاه آزاد اسلامی واحد خمینی شهر، آبانماه ۱۳۹۱.

- \* Abubakara, A.M., Elrehailb, H., Alatailatc, M.A., Elc, A. (2017). Knowledge management, decision-making style and organizational performance. *Journal of Innovation & Knowledge*, 54, 1-15.
- \* Andreou, P.C., Ehrlich, D., Louca, C. (2013). Managerial ability and firm performance: Evidence from the global financial crisis. Working Paper, University of Technology, Department of Commerce, Finance and Shipping: Cyprus.
- \* Andreou, P.C., Karasamani, I., Louca, C., Ehrlich, D. (2017). The impact of managerial ability on crisis-period corporate investment. *Journal of Business Research*, 79, 107-122.
- \* Antunes, R., Gonzalez, V. (2015). A Production Model for Construction: A Theoretical Framework. *Buildings*, 5(1), 209-228.
- \* Arif, S., & Ilyas, M. (2013). Quality of work-life model for teachers of private universities in Pakistan. *Quality Assurance in Education*, 21(3), 282-298.
- \* Arnetz, B. B., Arble, E., Backman, L., Lynch, A., & Lublin, A. (2013). Assessment of a prevention program for work-related stress among urban police officers. *International archives of occupational and environmental health*, 86(1), 79-88.
- \* Benchimol, J. (2012). Risk aversion in the Euro area. Retrieved from <http://gdresymposium.eu/papers/Benchimoljonathan>. pp:1-3.
- \* Dohmen, T., Falk, A., Huffman, D., Sunde, V. (2009). Are Risk Aversion And Impatience Related to Cognitive Ability. *Cesifo Working*. PP: 1238-1240.
- \* Fleming, A.R., Fairweather, J.S., & Leahy, M.J. (2013). Quality of life as a potential rehabilitation service outcome: the relationship between employment, quality of life, and other life areas. *Rehabilitation Counseling Bulletin*, 0034355213485992.
- \* Florio, C., Leoni, G. (2017). Enterprise risk management and firm performance: The Italian case. *The British Accounting Review*, 49, 56-74.
- \* Hallahan, T.A., Faff, R.W., & McKenzie, M.D. (2004). An empirical investigation of

تجربه بر ریسک‌پذیری، بیش اطمینانی و رفتار توده‌وار مدیران شرکت‌های سرمایه‌گذاری در بورس اوراق بهادار تهران. فصلنامه بورس اوراق بهادار، ۱۲(۳)، ۲۵-۴۲.

- \* قالبیاف اصل، حسن؛ گورداداش مهربانی، نازیلا؛ دهقان نیری، لیلا. (۱۳۹۴). بررسی رابطه میان ریسک‌گریزی مدیران و عملکرد نهادهای مالی در بازار سرمایه (مطالعه موردی صندوق‌های مشترک سرمایه‌گذاری). راهبرد مدیریت مالی، ۳(۱۰)، ۲۳-۱.
- \* مقیمی، زهرا؛ حاجیلو، وحید. (۱۳۹۵). بررسی رابطه بین میزان ریسک‌پذیر بودن در عملکرد کارکنان استانداری استان آذربایجان غربی. سومین کنفرانس اقتصاد و مدیریت کاربردی با رویکرد ملی.
- \* مقیمی، سید محمد؛ رمضان، مجید. (۱۳۹۰). پژوهشنامه مدیریت. تهران: انتشارات راه دان.
- \* منصورفر، غلامرضا؛ غیور، فرزاد؛ راستی آذر، یوسف. (۱۳۹۲). بررسی رابطه بین ریسک‌پذیری و عملکرد بانک‌ها مطالعه موردی: شعب بانک ملی استان آذربایجان غربی. مجله فرایند مدیریت توسعه، ۲(۲)، ۱۶۰-۱۴۱.
- \* ناظمی، فاطمه؛ صفاری نیا، مجید. (۱۳۹۴). بررسی ارتباط سبک‌های تصمیم‌گیری و ادراک ریسک با رفتارهای کارآفرینانه در بین مدیران فرهنگی. فصلنامه علمی پژوهشی ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی، ۴(۴)، ۱۱۷-۸۹.
- \* نصر احمدرضا، فهیمه حسینی، محمدحسین علامت‌ساز، محمدرضا نیلی (۱۳۸۴). تهیه، اعتبارسنجی و تدوین فرایند اجرای پرسشنامه‌های ارزیابی عملکرد مدیران گروه‌های آموزشی دانشگاهها: گامی در بهبود کیفیت. ششمین کنفرانس بین‌المللی مدیران کیفیت، تهران، مجموعه همایش‌های بین‌المللی اجلاس.
- \* یاراحمدی، محسن. (۱۳۹۱). بررسی رابطه بین سبک تصمیم‌گیری مدیران و شدت کارآفرینی



- \* Robbins. S.P. (2009). Organizational behavior. Muhammad ali s translation parsayyan and Arbs. Tehran: cultural ResearchBureau.
- \* Saiful. (2017). Contingency Factors, Risk Management, and Performance of Indonesian Banks. *Asian Journal of Finance & Accounting*, 9(1), 35-53.
- \* Scott, S.G., & Bruce, R.A. (1995). Decision-making style: The development and assessment of a new measure. *Educational and Psychological Measurement*, 55(5), 818-831.
- \* Silvestro, R. (2014). Performance topology mapping: understanding the drivers of performance. *International Journal of Production Economics*, 156, 269-282.
- \* Singh, R., & Greenhouse, J. H., (2004). The Relation Between Career Decision-Making Strategies and Person-Job Fit: A Study of Job Changers. *Journal of Vocational Behavior*, 64, 202. Available online at [www.sciencedirect.com](http://www.sciencedirect.com).
- \* Slater, S.F., Mohr, J.J., & Sengupta, S. (2014). Radical product innovation capability: Literature review, synthesis, and illustrative research propositions. *Journal of Product Innovation Management*, 31(3), 552-566.
- \* Spicer, D.P., & Sadler-Smith, E. (2005). An examination of the general decision making style. *Journal of Managerial Psychology*, 20(2), 137-238.
- \* Stiles, P., Trevor, J., Farndale, E., Morris, S. S., Paauwe, J., Stahl, G. K., & Wright, P. (2015). Changing routine: Reframing performance management within a multinational. *Journal of Management Studies*, 52(1), 63-88.
- \* Stoddart, K., Bugge, C., Shepherd, A., & Farquharson, B. (2014). The new clinical leadership role of senior charge nurses: a mixed methods study of their views and experience. *Journal of Nursing Management*, 22(1), 49-59.
- \* Thunholm, P. (2004). Decision-Making Style: habit, style or both? *Journal of Personality and Individual Differences*, 932-933.
- \* Weinz, H., & Koontz, H. (1993). *Management: A Global Perspective*. New York: International Edition, Tenth Edition, 222.
- \* Wong, W.P., Tseng, M.L., & Tan, K.H. (2014). A business process management personnel financial risk tolerance. *Financial Services Review*, 13, 57-58.
- \* Hanna, S., and Gutter, M.A. (1998). theory based measure of risk tolerance. *Proc. Academy of Financial Services (AFS) conference*, 1-10.
- \* Hibbert, A.M., Lawrence, E., & Prakash, A. (2013). Does knowledge of finance mitigate the gender difference in financial risk-aversion? *journal homepage*, 4-6.
- \* Kahrilas, P.J., Howden, C.W., Wernersson, B., Denison, H., Nuevo, J., & Gisbert, J.P. (2013). Impact of persistent, frequent regurgitation on quality of life in heartburn responders treated with acid suppression: a multinational primary care study. *Alimentary pharmacology & therapeutics*, 37(10), 1005-1010
- \* Kehoe, R. R., & Wright, P. M. (2013). The impact of high-performance human resource practices on employees' attitudes and behaviors. *Journal of Management*, 39(2), 366-391.
- \* Kerzner, H. (2003). *Project Management Case Study*. John Wiley.
- \* March, J. G., & Shapira, Z. (1987). Managerial perspectives and risk and risk taking. *Management Science*, 33(11), 1404-1418.
- \* Mayer - Foulkes, D. (2013). A Cross - country Causal Panorama of Human Development and Sustainability. *Review of Development Economics*, 17(2), 235-251.
- \* Michailidis, E., and Banks, AP. (2016) The relationship between burnout and risk-taking in workplace decision-making and decision-making style *Work and Stress*. [Surrey Research Insight Open Access](http://www.surrey.ac.uk/research-insight-open-access), 30(3), 278-292.
- \* Mintzberg, H. (1978). Patterns in strategy formation. *Management science*, 24(9), 934-948.
- \* Pamela, Ch. (1996). Decisions, Decisions. *Journal of Management in Medicine*, 10(6), 43.
- \* Pittig, A., Alpers, G.W., Andrea, N.N. & Craske, M.G. (2014). Avoidant decisionmaking in social anxiety disorder: A laboratory task linked to in vivo anxiety and treatment outcome. *Behaviour Research and Therapy*, 73, 96-103.
- \* Puukka, J., Charles, D., Mora, J. G., & Nazare, H. (2013). Higher education in regional and city development: Basque Country, Spain.

- capabilities perspective on organisation performance. *Total Quality Management & Business Excellence*, 25(5-6), 602-617.
- \* Ylijoki, O. H. (2013). Boundary-work between work and life in the high-speed university. *Studies in Higher Education*, 38(2), 242-255.

#### یادداشت‌ها

- 1 . Mayer - Foulkes
- 2 . Puukka, Charles, Mora & Nazare
- 3 . Kehoe & Wright
- 4 . Andreou, Ehrlich & Louca
- 5 . Karasamani
- 6 . Pamela
- 7 . Weinz, Heinz, Koontz & Harold
- 8 . Decision Making Styles
- 9 . Adair
- 10 . Eysenk
- 11 . Abubakara, Elrehailb, Alatailatc & Elc
- 12 . Scotte & Bruce
- 13 . Rational decision making style
- 14 . Dependent decision making style
- 15 . Avoidant decision making style
- 16 . Spontaneous decision making style
- 17 . Intuitive decision making style
- 18 . risk taking
- 19 . Hanna & Gutter
- 20 . Grable & Lytton
- 21 . Hallahan, Faff & McKenzie
- 22 . Arnetz, Arble, Backman, Lynch & Lublin
- 23 . Arif & Ilyas
- 24 . Ylijoki
- 25 . Kahrilas, Howden, Wernersson, Denison, Nuevo & Gisbert
- 26 . Fleming, Fairweather & Leahy
- 27 . Silvestro
- 28 . Stiles & et al
- 29 . Slater, Mohr & Sengupta
- 30 . Wong, Tseng & Tan
- 31 . Stoddart, Bugge, Shepherd & Farquharson
- 32 . Mintzberg
- 33 . Thunholm
- 34 . Spicer & Sadler-Smith
- 35 . Spicer & et al
- 36 . Antunes & Gonzalez
- 37 . Kerzner
- 38 . Florio & Leoni
- 39 . Saiful
- 40 . Michailidis & Banks
- 41 . Decision Making Styles Questionnaire
- 42 . Robbins
- 43 . Pittig, Alpers, Andrea & Craske
- 44 . March & Shapira

