

تأثیر رهبری استراتژیک از طریق تفکر استراتژیک بر عملکرد سازمانی در شرکت ساپکو

عباس قائدامینی هارونی^۱ - رضا ابراهیم زاده دستجردی^۲ - مهرداد صادقی ده چشمه^۳ - مجید ماهرانی برزانی^۴

چکیده

هدف: هدف این از تحقیق تعیین میزان تأثیر رهبری استراتژیک از طریق تفکر استراتژیک بر عملکرد سازمانی در شرکت ساپکو بود.

روش: روش تحقیق از نظر هدف کاربردی و از نظر گردآوری داده‌ها توصیفی از نوع همبستگی بود. جامعه آماری تحقیق حاضر را کلیه کارکنان و مدیران شاغل در شرکت ساپکو به تعداد ۳۰۰ نفر تشکیل دادند که از طریق فرمول کوکران تعداد ۱۶۸ نفر به عنوان نمونه از طریق روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شدند ابزار پژوهش پرسشنامه استاندارد رهبری استراتژیک سرات و همکاران (۲۰۱۱)، پرسش‌نامه استاندارد تفکر استراتژیک لیدتکا (۱۹۹۸) و پرسشنامه استاندارد عملکرد سازمانی کاپلان و نورتون (۱۹۹۵) بود که روایی پرسشنامه‌ها بر اساس روایی محتوایی با استفاده از نظر صاحب نظران، صوری بر مبنای دیدگاه تعدادی از جامعه آماری و سازه با روش تحلیل عاملی مورد بررسی قرار گرفتند و پس از اصطلاحات لازم روایی مورد تأیید قرار گرفت و از سوی دیگر روایی پرسش‌نامه‌ها با روش آلفای کرونباخ به ترتیب برای رهبری استراتژیک ۰/۸۹، تفکر استراتژیک ۰/۹۵ و عملکرد سازمانی ۰/۹۱ برآورد شد و تجزیه و تحلیل داده‌ها در دو سطح توصیفی و استنباطی مشتمل بر ضریب همبستگی پیرسون، روش مدل‌سازی معادلات ساختاری (SEM) انجام گرفت.

نتایج: نتایج تحقیق نشان داد که رهبری استراتژیک از طریق تفکر استراتژیک بر عملکرد سازمانی تأثیر دارد و این تأثیر معنادار بوده و میزان تأثیر کل آن برابر ۰/۲۵ می‌باشد.

نتیجه‌گیری: رهبری استراتژیک از طریق تفکر استراتژیک می‌تواند عملکرد سازمانی بهبود دهد.

واژگان کلیدی: رهبری استراتژیک، تفکر استراتژیک، عملکرد سازمانی، شرکت ساپکو

^۱ دانشجوی دکتری مدیریت فرهنگی، دانشکده مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران جنوب، تهران، ایران

^۲ استادیار، دانشکده مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان)، اصفهان، ایران (مسئول مکاتبات)

^۳ استادیار، دانشکده مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان)، اصفهان، ایران

^۴ دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت فرهنگی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد اصفهان (خوراسگان)، اصفهان، ایران

مقدمه

اقتصاد جهانی دورنمای رقابتی جدیدی را به وجود آورده است که در آن رویدادها به طور مداوم و پیش بینی نشده تغییر می‌کند. تغییرات شتابان در محیط بیرونی باعث افزایش نیاز به نگرستن به استراتژی و رهبری به عنوان دو روی یک سکه شده است. الزامات محیطی، نیاز به رهبری استراتژیک را، به منظور تفسیر محیط، خلق استراتژی و ایجاد سازمانی که بتواند در چنین بافتی دوام بیاورد، القا می‌کند (کراسن و همکاران^۱، ۲۰۰۸: ۵۷۵) در شرایط محیطی پویا و بی ثبات، توانایی رهبری استراتژیک به یک ضرورت تبدیل شده است. به عبارت دیگر، رهبری در دوره هایی که در آن، تغییرات سریع و رقابت شدید در حال تجربه شدن است، باید به صورت رهبری استراتژیک باشد (توتار و همکاران^۲، ۲۰۱۱: ۱۳۸۰). هدف اصلی رهبری استراتژیک، بقای سازمان در بلندمدت در راستای اهداف اصلی کسب و کار است. با وجود این، به طور همزمان دستیابی به سود بالای متوسط را نیز هدف قرار می‌دهد. بنابراین، هدف اولیه رهبری استراتژیک، کسب سود است. به عبارتی، کانون تمرکز رهبری استراتژیک، مزیت رقابتی پایدار، یا تداوم موفقیت سازمان است. در دورنمایی رقابتی، موضوع رهبری استراتژیک به طور فزاینده در حال تبدیل شدن به کانون توجه فعالان کسب و کار و دانشگاهیان است. رهبری در سطح استراتژیک موضوع اصلی است که سازمان‌ها در قرن بیست و یکم با آن مواجه اند. علیرغم تاریخچه طولانی پژوهش‌های مربوط به رهبری، فقط در سال‌های اخیر محققان رفتار سازمانی رهبری استراتژیک را به عنوان یک کانون توجه جداسازی کرده اند (نارایانان و زین^۳، ۲۰۰۹: ۳۹۰). محققان اذعان می‌کنند رهبری استراتژیک یک شایستگی پیچیده و چندبعدی است که ریزه کاری‌های فراوانی دارد و به همیه دلیل مدون کردن آن دشوار است. دلیل ایه دشواری تا اندازه زیادی به حوزه گسترده رهبری استراتژیک، که ساختار سازمان و متغیرهای محیطی را

دربرمی‌گیرد، مربوط می‌شود. این امر به دیدگاهی همه جانبه تر و کامل تری در مقایسه با آنچه معمولاً در نظریه‌های رهبر-پیرو یا سرپرستی حوزه رهبری (مثل مسیر-هدف، اقتضایی) یافت می‌شود، نیازمند است (لیر^۴، ۲۰۱۲: ۴۸). موضوع «تفکر استراتژیک» در بیش از یک دهه گذشته در حوزه مدیریت استراتژیک بسیار مورد توجه بوده و در تحقیقات بسیاری به اهمیت دار بودن قابلیت تفکر به عنوان یکی از دو قابلیت اصلی رهبران دارای عملکرد برجسته برشمرده شده است (کالینز و لائو^۵، ۲۰۰۰: ۲۵) از دیدگاه مینزبرگ، تقویت، تفکر استراتژیک، به تدوین استراتژی‌های بهتر منجر می‌شود. او معتقد است مدیرانی که مجهز به قابلیت تفکر استراتژیک هستند قادرند سایر کارکنان را به یافتن راهکارهای خلاقانه برای موفقیت سازمان ترغیب کنند. آنها سازمان را آن گونه که باید باشد می‌بینند نه آن گونه که هست (مشبکی و حسنی، ۲۰۰۸: ۱۱۰) در حال حاضر سازمان‌ها مجبورند در کنار سبک‌های رهبری، تفکر استراتژیک را نیز سرلوحه کار خود قرار دهند و از طرف دیگر جهت اجرای آن، فرایندهای مدیریت استراتژیک را جایگزین شیوه قبلی و معمولی مدیریت نمایند تا بهتر بتوانند سازمان را سرپا نگاه دارند، برنامه ریزی استراتژیک و حتی پیاده نمودن آن کار زیاد دشواری نیست آنچه در این راستا دشوار به نظر می‌رسد دوام و پایداری برنامه ریزی استراتژیک در سازمان است. (گل محمدی و همکاران، ۱۳۹۲: ۹۷). لذا هدف هر سازمانی تنها حفظ بقاء نیست، بلکه تثبیت موجودیت خود از طریق بهبود عملکرد است. ادبیات گذشته بر نقش مهم رهبری در دستیابی به عملکرد سازمان‌ها تأکید می‌کنند. برخی از مطالعات بیان می‌کنند که نقش رهبری برای یک سازمان در دستیابی به سطح بالایی از عملکرد اهمیت اساسی دارد (کرامت، ۲۰۱۳: ۳۳). سازمان‌های خیلی اندکی یک استراتژی صریح و آشکار رهبری دارند و بدون یک رهبری درست و مناسب، استراتژیهای سازمان تنها روی کاغذ باقی

خواهد ماند (پاسمورو^۶، ۲۰۱۴: ۱۰) که تعداد اندکی از رهبران به خودشان اجازه می‌دهند تا درباره استراتژی و آینده به تفکر بپردازند (سرفونتین^۷، ۲۰۱۰: ۲۷). پژوهش‌های مرتبط با سبک‌های رهبری و مدیریتی بیان می‌کند که این سبک‌ها به عنوان متغیری قوی و مهم برای تفکر در مورد رفتار مدیریتی و تأثیر آن بر عملکرد سازمان محسوب می‌شوند. نیاز جامعه به رهبران عملکرد آنان موضوعی بدیهی است. تأثیر رهبران اثربخش، بارها در مقیاس ملی در تاریخ هر کشور و در مقیاس محلی در گذشته هر سازمان به وضوح نمایش داده می‌شود (سعادت‌ی و همکاران، ۱۳۹۲: ۶۷). رهبران یک سازمان باید انعطاف پذیر و سازگار باشند. برای داشتن عملکرد بالا، سازمانها به رهبرانی نیاز دارند که به نیازهای در حال تغییر مشتریان، ذینفعان و عوامل محیطی که در آن فعالیت دارند، پاسخ دهند. رهبران نیاز دارند تا از این، عوامل آگاهی پیدا کنند و برای به کارگیری مؤثر آنها تلاش کنند. رهبری استراتژیک شامل به کارگیری استراتژیها است. رهبران استراتژیک می‌توانند پیامدهای سازمانی را از طریق انتخابهای شخصی خود تحت تأثیر قرار دهند در بسیاری از موارد، عملکرد به عنوان رسیدن به هدف تعریف شده است. که این تعریف به استراتژی‌های رهبری مربوط می‌شود که رفتارهای تعیین شده برای کمک به کارکنان در رسیدن به اهداف سازمانی است. رهبری استراتژیک اثربخش می‌تواند به سازمانها برای ارتقای عملکرد در راستای رقابت با محیط غیرقابل پیش بینی یاری رساند (وندی لیر^۸، ۲۰۱۲: ۱۰۱) (با گسترش نقش رهبران استراتژیک نیاز به فهم این موضوع وجود دارد که چگونه رهبران بیشترین تأثیر مثبت را روی عملکرد سازمانی دارند. با توجه به توضیحات بالا و از آن جا که مدیران در هر سازمان به عنوان یک عنصر اصلی در هدایت امور به شمار می‌روند و اگر رهبرانی موفق برای پیروان خود در سازمان باشند بدون شک آن سازمان به نتایج مورد قبولی دست پیدا خواهد کرد و همانطور که می‌دانیم اگر

کارکنانی که در این سازمان می‌باشند به رهبران خود اعتماد کافی را داشته باشند بنابراین نتیجه موردنظر بهتر از پیش خواهد شد. مدیران با مشکلات بسیار زیادی مواجه هستند و اگر نتوانند از رهبری استراتژیک مناسبی برای برخورد در شرایط مختلف استفاده نمایند ضربات جبران ناپذیری را متحمل خواهند شد. مسلم است که عملکرد سازمانی حاصل کیفیت اثربخشی و کارایی اقدامات گذشته است بنابراین اگر رهبری استراتژیک که مدیران برای هدایت کارکنان در سازمان به کار گیرند مناسب باشد و کارکنان نیز این موضوع را بپذیرند که رهبران آنها بهترین تصمیمها در مورد سازمان و آنها اتخاذ می‌کنند قطعاً باعث ایجاد بهره وری بالا در سازمان خواهد شد. اما در این بین داشتن یک تفکر استراتژیک سازنده توسط کارکنان می‌تواند ضمن اثر پذیری از سبک رهبری استراتژیک مدیران بر عملکرد سازمانی شرکت‌های تولیدی نیز اثر بگذارد و بدین شکل نتیجه مثبت را به دنبال داشته باشد. داشتن نگاهی راهبردی در هر سازمانی می‌تواند نتایج خوبی را به دنبال داشته باشد و از هرج و مرج در تصمیم گیری و شکست در رسیدن به اهداف جلوگیری نماید و اگر کارکنان در یک سازمان دارای دیدی راهبردی باشند می‌توانند بر بسیاری از مشکلات فائق آیند و بدین شکل این طرز فکر را به عنوان عملکرد مثبت در سازمان خود نهادینه کنند. بنابراین با توجه به مطالب یادشده اهمیت رهبری استراتژیک به روشنی اثبات شده است، اما ارتباط آن با عملکرد سازمانی با نقش میانجی تفکر استراتژیک کمتر تشریح شده اند و پژوهشهای گوناگون داخلی و خارجی اندکی به بررسی رابطه رهبری استراتژیک با عملکرد سازمانی با نقش میانجی تفکر استراتژیک پرداخته اند. در چندین مورد از پژوهش‌های خارجی که به بررسی این رابطه پرداخته اند، رهبری استراتژیک از عوامل مهم و مؤثر در ارتقای عملکرد سازمانی بوده است. با توجه به تغییرات شتابان عصر حاضر، نقش رهبری استراتژیک در عملکرد سازمانی

جلوه بیشتری پیدا می‌کند. عصر حاضر به رهبرانی نیاز دارد که بتوانند نیازهای کارکنان خود را به خوبی تشخیص دهند و سازمان را در جهت رسیدن به اهداف راهبردی هدایت کنند و بتوانند با سازمانهای دیگر وارد رقابت سالم شوند. که این امر نیازمند کسب مزیت رقابتی از طریق به کارگیری رهبری استراتژیک در سازمان است. بنابراین. دنیای تکنولوژی محور امروزی، راه‌هایی کاملاً جدید را برای مدیران ارشد جهت تدوین استراتژی، تسهیل کار و روابط کاری و بهبود عملکرد به وجود آورده است. شرکت‌های تکنولوژی محور شرکت‌هایی هستند که گرایش زیادی به تحقیق و توسعه دارند و بر نوآوری و کارآفرینی تأکید کرده‌اند و الگوی خاصی از روابط کاری را حفظ می‌کنند و از این جهت جامعه آماری پژوهش حاضر شرکت‌های انتخاب شده زیرا در صورتی که رهبران این شرکت بر فعالیت‌های روزانه متمرکز شده و اقدامات بلندمدت و استراتژیک غافل شوند، دست‌یابی به عملکرد مطلوب ممکن نخواهد بود. بنابراین، هدف اصلی این پژوهش تعیین میزان تأثیر رهبری استراتژیک از طریق تفکر استراتژیک بر عملکرد سازمانی در شرکت سایکو است.

رهبری استراتژیک

تعریف رهبری استراتژیک به دلیل گسترده و پیچیده بودن حوزه آن باعث ایجاد چالش شده است. در اینجا برخی تعاریف‌های بیان شده برای رهبری استراتژیک مرور شده است. رهبری استراتژیک عبارت است از توانایی نفوذ در دیگران برای اتخاذ داوطلبانه تصمیم‌های روزانه‌ای که دوام بلندمدت سازمان‌ها را افزایش می‌دهد، در حالی که همزمان موفقیت مالی کوتاه مدت آن‌ها را نیز حفظ می‌کند. رهبری استراتژیک به معنی توانایی پیش‌بینی و تجسم آینده، حفظ انعطاف پذیری، تفکر استراتژیک و پی‌ریزی تغییراتی است که باعث ایجاد مزیت رقابتی برای سازمان در آینده خواهد شد (لیر، ۲۰۱۲: ۲۷). رهبری استراتژیک عبارت است از

خلق استراتژی از طریق تحلیل مناسب محیط درونی و بیرونی سازمان، پیاده‌سازی استراتژی مناسب در زمان مناسب، ارزیابی و اتخاذ رفتار مناسبی که مقتضای محیط فعلی است (توتار و همکاران، ۲۰۱۱: ۱۳۷۹). رهبری استراتژیک را توانایی رهبران در بیان دلیل و برهان برای تداوم وجود سازمان تعریف می‌کند. رهبری استراتژیک را توانایی شخصی جهت پیش‌بینی کردن، تجسم کردن، حفظ انعطاف پذیری، تفکر استراتژیک، و کار کردن با دیگران به منظور ایجاد تغییراتی که آینده نویدبخشی را برای سازمان رقم می‌دهد. رهبری استراتژیک عبارت است از توانایی درک کلیت سازمان و محیطی که سازمان در آن فعالیت می‌کند و به کارگیری این شناخت و درک به منظور ایجاد تغییر استراتژیک از طریق سایر افراد سازمان برای تثبیت جایگاه آن در محیط در کوتاه مدت و بلندمدت (آموس^۹، ۲۰۰۷: ۳۹).

تفکر استراتژیک

بر اساس نظر بسیاری از پژوهشگران این حوزه، تعریف مشخص و همه‌پذیری برای تفکر استراتژیک وجود ندارد (مونواریار^{۱۰}، ۲۰۱۱: ۶۷) و هر یک از صاحب‌نظران آن را از بعدی خاص مورد توجه قرار می‌دهند و تعریف می‌کنند؛ بنابراین شاید شناخت آن به دلیل ابعاد گوناگون و مفاهیم عمیق، با تعریف نظری، کاری کم‌ثمر باشد (حسینی و همکاران، ۱۳۹۵). تفکر استراتژیک تصویر نتایج مورد نظر آینده و رویایی عملی برای خلق آینده‌ای مطلوب با نتایج تعیین شده و دست‌یافتنی، است که موجب افزایش ارزش می‌شود (کافمن و همکاران^{۱۱}، ۲۰۰۳: ۳۳). تفکر استراتژیک قابلیت (معماری استراتژیک (است و فرایندی برای شناسایی استراتژی‌های بقا و یا مدل‌های کسب و کاری است که به خلق ارزش برای مشتری منجر شوند (ابراهیم، ۲۰۰۵) تفکر استراتژیک استفاده از چارچوب‌های ذهنی مختلف برای بررسی، تحلیل و در نهایت تصمیم‌گیری

موقعیت‌های استراتژیک است (استیسی^{۱۲}، ۲۰۰۵: ۲۵). تا مدیران ارشد تفکر اجرایی بتوانند برتر از فرایندها و بحران‌های روزانه ظاهر شوند. تفکر استراتژیک راهی است برای حل مسائل استراتژیک که شیوه‌ی منطقی و همگرا را با فرایندهای تفکر خلاق و واگرا ترکیب می‌کند تا رخدادهای بهتر درک شده و امکان افزایش کارایی و بقای سازمانی فراهم گردد. از مهم‌ترین ویژگی‌های تفکر استراتژیک نگرش کلی نگر آن به فضای کسب و کار است و به جای این که سیستم کسب و کار را در قالب الگوهای تحلیلی ساده شده خلاصه کند، تصویری کلی از کسب و کار در ذهن ایجاد می‌کند. سنگه این را تفکر سیستمی و لیدتکا آن را الگوی ذهنی کامل از نظام خلق ارزش برای مشتری می‌نامند. اصلی‌ترین کارکرد تفکر استراتژیک، خلق چشم انداز است که باعث مشخص شدن سمت و سوی مطلوب سازمان می‌شود، حرکت سازمان را جهت می‌بخشد و به صورت یک آرمان مشترک، سازمان را یک پارچه و هم‌انگیزه می‌کند. میتزبرگ (1994) معتقد است تفکر استراتژیک بر ترکیب و به کارگیری شهود و خلاقیت برای خلق چشم اندازی یکپارچه تأکید دارد. از سوی دیگر رفتار حاصل از تفکر استراتژیک، سازمان را تمایزگرا و دنباله‌روی از دیگران را از مجموعه ارزش‌های آن خارج می‌کند (گریس^{۱۳}، ۲۰۰۲: ۴۵۸).

عملکرد سازمانی

عملکرد، به فرایند تبیین کیفیت اثربخشی و کارایی اقدامات گذشته گفته می‌شود. طبق این تعریف، عملکرد به دو جزء تقسیم می‌شود. ۱. کارایی که توصیف‌کننده چگونگی استفاده سازمان از منابع در تولید خدمات یا محصولات است، یعنی رابطه بین ترکیب واقعی و مطلوب درون‌دادها برای تولیدبرون‌دادهای معین؛ و غیره ۲. اثربخشی که توصیف‌کننده درجه نیل به اهداف سازمانی است، به عبارتی عملکرد سازمانی می‌تواند به این موضوع مربوط شود که یک سازمان تا چه اندازه به اهداف خود رسیده است (روس و همکاران^{۱۴}، ۲۰۱۲:

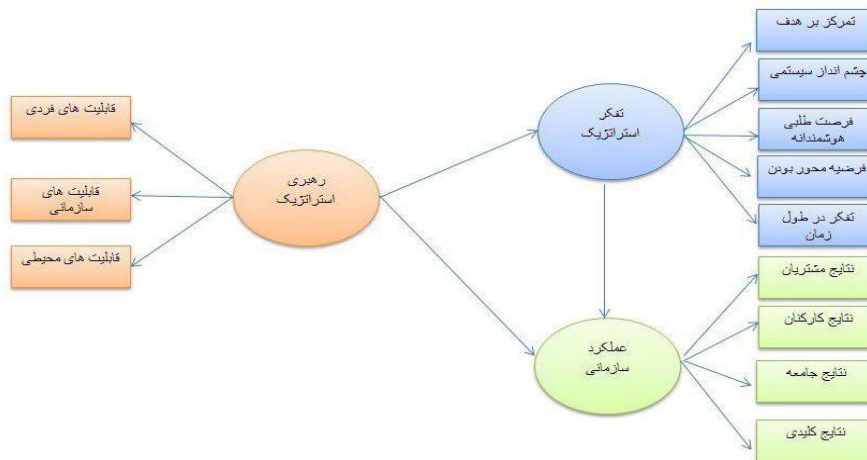
۷۳۰) عملکرد سازمانی یکی از مهمترین سازه‌های موردبحث در پژوهش‌های مدیریتی است و بدون شک مهمترین معیار سنجش موفقیت در شرکت‌های تجاری به حساب می‌آید. (ابازاری و همکاران^{۱۵}، ۲۰۰۹: ۳۰). اندازه‌گیری عملکرد مجموعه‌ای از اندازه‌گیری مالی و غیرمالی را در برمی‌گیرد. مشاوران و دانشگاهیان معتقدند که عملکرد غیرمالی تمرکز بر عوامل کسب و کار طولانی مدت مانند رضایت مشتری، فرآیند کسب و کار داخلی، نوآوری و یادگیری است که حمایت از این عوامل می‌تواند به عملکرد سازمانی بهتر منجر شود (الینیوی^{۱۶} و همکاران، ۲۰۱۴). متغیرهای مالی عملکرد سازمانی شامل طیف گسترده‌ای از اندازه‌گیری‌ها شامل: رشد و تنوع در سود (به طور معمول به داراییها، سرمایه‌گذاری و یا حقوق صاحبان سهام)، بازگشت سرمایه، بازده حقوق صاحبان سهام، فروش و ارزش بازار است (یعقوبی و همکاران، ۱۳۹۴: ۴۲).

در زیر خلاصه‌نتایج برخی پژوهش‌های انجام گرفته درباره رابطه رهبری استراتژیک و تفکر استراتژیک و عملکرد بیان شده است. شریفی و همکاران (۱۳۹۳) در پژوهشی با عنوان بررسی رابطه بین تفکر راهبردی و عملکرد کارکنان) مورد مطالعه: کارکنان کتابخانه‌های دانشگاه دولتی استان ایلام. که با روش توصیفی همبستگی انجام دادند به این نتیجه رسیدند که بین تفکر راهبردی و عملکرد کارکنان کتابخانه‌های دانشگاه دولتی استان ایلام رابطه مستقیم و معناداری، مثبت وجود داشت. صحت و یارمحمدی (۱۳۹۴) در پژوهشی با عنوان بررسی تأثیر رهبری استراتژیک بر عملکرد شرکت) مورد مطالعه: شرکت‌های تکنولوژی محور پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران (که با روش آمیخته انجام دادند به این نتیجه رسیدند که بر اساس تحلیل نتایج دلفی، مدلی برای رهبری استراتژیک با سه بعد و ۱۸ مولف ترسیم شد و همچنین نتایج کمی نشان داد سه متغیر قابلیت‌های فردی، سازمانی و محیطی رهبری استراتژیک در

مجموع، ۲۹/۲ درصد از تغییرات عملکرد را تشریح می کرد. عزیزی و همکاران (۱۳۹۷) در پژوهشی با عنوان رابطه بین تفکر استراتژیک و عملکرد سازمانی مدیران میانی و ارشد سازمان بیمه سلامت ایران که با روش توصیفی از نوع همبستگی انجام دادند به این نتیجه رسیدند که بین تفکر استراتژیک و عملکرد سازمانی و ابعاد ۵ گانه تفکر استراتژیک با عملکرد سازمانی رابطه مثبت معناداری وجود داشت. سیرفوتین (۲۰۱۰) در پژوهشی به عنوان بررسی تأثیر رهبری استراتژیک بر استراتژی و عملکرد سازمان‌های تجاری آفریقای جنوبی با روش توصیفی از نوع همبستگی انجام دادند به این نتیجه رسیدند که بیه رهبری استراتژیک و استراتژی عملیاتی و عملکرد سازمانی رابطه مثبت و معنادار وجود داشت. به علاوه، رهبری استراتژیک با بازگشت دارایی‌ها و درآمد هر سهم ارتباط داشت. سرات^{۱۷} و همکاران (۲۰۱۱) در پژوهشی به عنوان بررسی تأثیر رهبری استراتژیک بر عملکرد سازمانی با توجه به متغیرهای زمینه‌ای رضایت شغلی و تعهد سازمانی که در پاکستان که با روش توصیفی از نوع همبستگی انجام دادند به این نتیجه رسیدند که رابطه قوی و معناداری میان رهبری استراتژیک بر عملکرد

سازمانی وجود داشت. . اوزر و تیناتپ^{۱۸} (۲۰۱۴) در پژوهشی با عنوان تأثیر سبک رهبری استراتژیک بر عملکرد سازمانی که در ترکیه که با روش توصیفی از نوع پیمایشی انجام دادند به این نتیجه رسیدند که رهبری استراتژیک به طور معناداری با عملکرد در ارتباط بود و بر عملکرد تأثیر داشت. کظمی و همکاران (۲۰۱۶) در پژوهشی با عنوان یکپارچه سازی تفکر استراتژیک و رهبری تحولگرا در جهت فرآیند حمایت ایده توسعه محصول جدید در شرکت‌های بین المللی که روش توصیفی از نوع همبستگی انجام دادند به این نتیجه رسیدند که بین تفکر استراتژیک و رهبری تحول گرا در جهت حمایت از پتانسیل تولید ایده محصول جدید در شرکت‌های بین المللی صنعتی رابطه معناداری وجود داشت. پرازرتچارو و گانگ تانگ (۲۰۱۸) در پژوهشی با عنوان تأثیر عوامل رهبری استراتژیک مدیران بر اثربخشی مدرسه تحت اداره منطقه خدمات آموزشی ابتدایی مها سرخام ۳ با روش توصیفی از نوع همبستگی انجام دادند به این نتیجه رسیدند که مدیران تأثیر زیادی بر تعیین جهت مدرسه، اجرای عملیات استراتژیک و آگاهی بالای کنترل و ارزیابی استراتژیک داشتند.

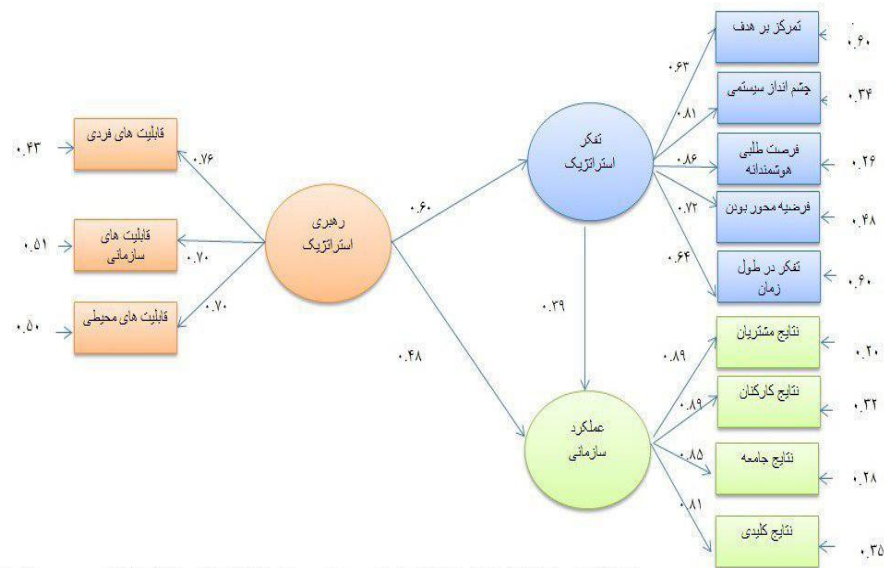
الگوی نظری و مفهومی پژوهش



شکل ۱: الگوی نظری و مفهومی پژوهش

تحقیق حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر گردآوری داده‌ها توصیفی از نوع همبستگی (مدل سازی معادله ساختاری (می باشد. جامعه آماری در پژوهش حاضر شامل کلیه کارکنان شاغل در شرکت ساپکو به تعداد ۳۰۰ نفر در سال ۱۳۹۷ است که با احتساب حجم نمونه از فرمول کوکران، ۱۶۸ نفر برآورد شده است. در این پژوهش از روش نمونه گیری تصادفی ساده استفاده شده است. چون تعداد افرادی که در جامعه آماری این تحقیق یعنی کارشناسان شرکت ساپکو تعداد مشخصی داشته اند و چارچوب نمونه گیری وجود داشته است محقق سعی کرده تا با روش تصادفی ساده و با استفاده از جدول اعداد تصادفی نمونه استخراج گردد. جهت گردآوری داده‌ها در این تحقیق برای رهبری استراتژیک از پرسشنامه استاندارد رهبری استراتژیک سرات و همکاران (۲۰۱۱)، این پرسش نامه شامل ۲۳ سوال می‌باشد که مبتنی بر ابعاد (قابلیت‌های فردی، قابلیت‌های سازمانی و قابلیت‌های محیطی) بود. مقیاس پاسخگویی این پرسشنامه در این پژوهش پنج درجه‌ای لیکرت بودسنجیده شد و پرسش نامه استاندارد تفکر استراتژیک لیدتکا (۱۹۹۸)، این پرسش نامه شامل ۲۹ سوال می‌باشد که مبتنی بر ابعاد (تمرکز بر هدف، چشمانداز سیستمی، فرصت طلبی هوشمندانه، فرضیه محور بودن، تفکر در طول زمان) بود. مقیاس پاسخگویی این پرسشنامه در این پژوهش پنج درجه ای لیکرت بود و پرسشنامه استاندارد عملکرد سازمانی کاپلان و نورتون (۱۹۹۵)، این پرسش نامه شامل ۱۷ سوال می‌باشد که مبتنی بر ابعاد (نتایج مشتریان، نتایج کارکنان، نتایج جامعه و نتایج کلیدی) را مورد سنجش قرار می‌دهد. بود. مقیاس پاسخگویی این پرسشنامه در این پژوهش پنج درجه‌ای لیکرت بود سنجیده شد. روایی پرسش نامه‌ها: الف) روایی محتوا:

بدین منظور محقق پس از ساخت پرسشنامه آن را در اختیار ۱۰ نفر از صاحب‌نظران و اساتید حوزه مدیریت و سازمان قرار داد و مورد تایید قرار گرفت ب: روایی صوری: روایی در اصل به صحت و درستی اندازه‌گیری محقق برمی‌گردد. برای افزایش روایی پرسشنامه، ابتدا ۳۰ پرسشنامه بین تعدادی از مخاطبان در جامعه آماری توزیع و کلیه ابهامات افراد جامعه آماری در رابطه با سئوالات مشخص شد. بدین ترتیب تعدادی از سئوالات، حذف و تعداد دیگری جایگزین آن شد و در نهایت پس از شفاف شدن نقاط ضعف و قوت سئوالات، پرسشنامه نهایی و توزیع گردید. ج: روایی سازه اعتبار عاملی پرسشنامه برای بررسی اعتبار عاملی پرسشنامه‌های بکار رفته از دو روش تحلیل عاملی تأییدی و اکتشافی در تحقیق حاضر استفاده گردید. پایایی پرسش نامه‌ها: بدین منظور یک نمونه اولیه شامل ۳۰ پرسشنامه پیش‌آزمون گردید و سپس با استفاده از داده‌های به دست آمده از این پرسشنامه‌ها و به کمک نرم‌افزار SPSS 22 میزان ضریب اعتماد با روش آلفای کرونباخ محاسبه شد که عدد بدست آمده برای هر ابزار بدین شرح می‌باشد. برای پرسش نامه رهبری استراتژیک ۰/۹۰ و ابعاد آن (قابلیت‌های فردی، قابلیت‌های سازمانی و قابلیت‌های محیطی) به ترتیب ۰/۸۷، ۰/۸۸ و ۰/۸۹ بدست آمد و برای پرسش نامه تفکر استراتژیک ۰/۹۵ و ابعاد آن (تمرکز بر هدف، چشم انداز سیستمی، فرصت طلبی هوشمندانه، فرضیه محور بودن، تفکر در طول زمان) به ترتیب ۰/۸۸، ۰/۹۰، ۰/۸۷، ۰/۹۱ و ۰/۹۳ بدست آمد و برای پرسش نامه عملکرد سازمانی ۰/۹۱ و ابعاد آن (نتایج مشتریان، نتایج کارکنان، نتایج جامعه و نتایج کلیدی) به ترتیب ۰/۸۶، ۰/۸۹، ۰/۸۸ و ۰/۹۰ به دست آمد.



Chi-Square=151.35, df=132, P-value=0.11942, RMSEA=0.022

شکل ۳: مدل اثرات رهبری استراتژیک از طریق تفکر استراتژیک بر عملکرد سازمانی در شرکت ساپکو

یافته‌ها پژوهش

آمار استنباطی پژوهش

۱) فرضیه اصلی: رهبری استراتژیک از طریق تفکر استراتژیک بر عملکرد سازمانی در شرکت ساپکو تأثیر دارد.

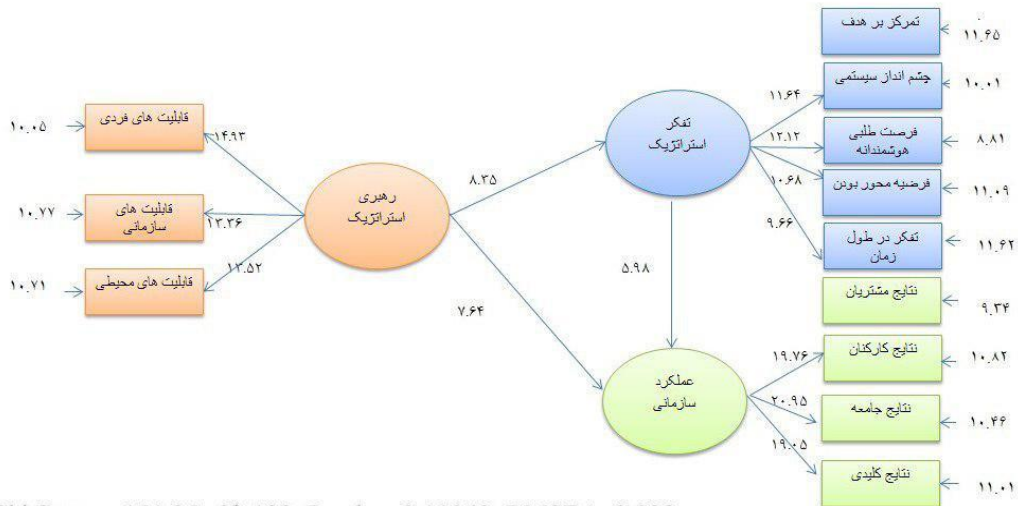
به منظور آزمون فرضیه اصلی از مدل سازی معادلات ساختاری استفاده شده است.

با توجه به خروجی لیزرل مقدار نسبت کای دوبه درجه آزادی محاسبه شده برابر با ۱/۱۴۷ می‌باشد

وجود این نسبت پایین نشان دهنده برازش مناسب مدل است. همچنین مدل ارائه شده مدل مناسب‌تری می‌باشد با توجه به نتایج ذیل که از خروجی نرم افزار لیزرل بدست آمده‌اند. آر. ام. س. ای. ای و ۰/۱۱۹ پی- ویلیو و ۱۳۲ درجه آزادی (دی. اف) و ۱۵۱/۳۵ آماره کای- دو. از آنجا که مقدار پی- ویلیو بیشتر از مقدار سطح معنی‌داری استاندارد (۵٪ = α) می‌باشد بنابراین مدل ارائه شده مدل مناسبی می‌باشد.

جدول ۱: بررسی شاخص‌های مناسب بودن مدل

نام شاخص	مقدار استاندارد شاخص	مقدار شاخص در مدل مورد نظر	نتیجه گیری
نسبت کای دو به دی. اف	۱-۳	۱/۱۴۷	برازش مدل مناسب است
پی ویلیو	بیشتر از ۰/۰۵	۰/۱۱۹	برازش مدل مناسب است
جی. اف. آی	بیشتر از ۰/۹	۰/۹۵	برازش مدل مناسب است
آ. جی. اف. آی	بیشتر از ۰/۹	۰/۹۳	برازش مدل مناسب است
ان. اف. آی	بیشتر از ۰/۹	۰/۹۸	برازش مدل مناسب است
سی. اف. آی	بیشتر از ۰/۹	۱/۰۰	برازش مدل مناسب است
آر. ام. س. ای. ای	کمتر از ۰/۱	۰/۰۲۲	برازش مدل مناسب است



Chi-Square=151.35, df=132, P-value=0.11942, RMSEA=0.022

شکل شماره ۴ مقدار معناداری هر یک از ضرایب مدل

جدول ۲: نتیجه بررسی فرضیه فرعی اول

بررسی اثر	ضریب تاثیر	مقدار آماره تی	نتیجه
رهبری استراتژیک - تفکر استراتژیک	۰/۲۵	۵/۹۱	رهبری استراتژیک از طریق تفکر استراتژیک بر رفتار عملکرد سازمانی تاثیر دارد.

استراتژیک تاثیر دارد و این تاثیر معنادار بوده و میزان تاثیر آن برابر ۰/۷۰ می باشد.

فرضیه فرعی ۲: رهبری استراتژیک بر عملکرد سازمانی در شرکت ساپکو تاثیر دارد.

با توجه به مدل ارائه شده می توان نتایج بررسی فرضیه فرعی ۲ را به شرح جدول ۴ خلاصه کرد. بنابراین رهبری استراتژیک بطور مستقیم بر عملکرد سازمانی تاثیر دارد و این تاثیر معنادار بوده و میزان تاثیر کل آن برابر ۰/۴۴ می باشد.

جدول ۳: نتیجه بررسی فرضیه فرعی اول

بررسی اثر مستقیم	ضریب تاثیر	مقدار آماره تی	نتیجه
رهبری استراتژیک - تفکر استراتژیک	۰/۷۰	۹/۱۵	رهبری استراتژیک بر تفکر استراتژیک تاثیر دارد.

جدول ۴: نتیجه بررسی فرضیه فرعی دوم

بررسی اثر مستقیم	ضریب تاثیر	مقدار آماره تی	نتیجه
رهبری استراتژیک - عملکرد سازمانی	۰/۴۴	۶/۸۸	رهبری استراتژیک بر عملکرد سازمانی تاثیر دارد.

جدول ۵: نتیجه بررسی فرضیه فرعی سوم

نتیجه	مقدار آماره تی	ضریب تاثیر	بررسی اثر مستقیم
تفکر استراتژیک بر عملکرد سازمانی تاثیر دارد.	۸/۳۵	۰/۵۸	تفکر استراتژیک - عملکرد سازمانی

به کارگیری رهبری استراتژیک در سازمان است. شرکت ساپکو نیز از جمله سازمان هایی است که با توجه به ماهیت و گستردگی وظایف، نیازمند به کارگیری رهبری استراتژیک توسط مدیران است. با توجه به اهمیت هر سه مقوله رهبری، تفکر و عملکرد در سازمان و تاثیر مستقیم و تنگاتنگ آنها مورد توجه است. رهبری استراتژیک را، توانایی شخص برای پیش بینی، انعطاف پذیری پایدار، تفکر استراتژیک و کار با دیگران برای شروع تغییرات که آینده مطمئنی را برای سازمان ایجاد خواهد کرد، تعریف کرده اند رهبری استراتژیک توانایی تأثیرگذاری داوطلبانه بر دیگران با تصمیم گیری روزانه است که موجب بقای سازمان و بهبود عملکرد سازمانی در دراز مدت می شود. زمینه رهبری استراتژیک به طور فزاینده با تأثیر مدیران سطح بالا در تدوین استراتژی و عملکرد سازمانی مورد بررسی قرار گرفته است و سازمان های رهبری شده به وسیله رهبران استراتژیک در یادگیری در هر دو سطح فردی و گروهی موفق تر هستند. مطالعات نشان داده اند هر دو جنبه رهبری و تفکر استراتژیک مدیر برای موفقیت گسترده سازمان در بهبود عملکرد سازمانی ضروری هستند. همانگونه که بیان شد یک رهبری استراتژیک به تفکر استراتژیک یک سازمان کمک می کند، و همین رویکرد مدیریتی رهبر نیز در گسترش و تقویت عملکرد سازمانی مؤثر است. بحث و نتیجه گیری فرضیه اول: یافته های پژوهش در خصوص فرضیه فرعی اول تحقیق مبنی بر اینکه «رهبری استراتژیک بر تفکر استراتژیک در شرکت ساپکو تأثیر دارد» نشان داد که رهبری استراتژیک بر تفکر استراتژیک در شرکت ساپکو تأثیر دارد. تفکر استراتژیک در شرکت ساپکو تأثیر دارد و بر اساس نتایج استخراج شده از مدل معادلات ساختاری ضریب اثر مستقیم رهبری استراتژیک بر

فرضیه ۳: تفکر استراتژیک بر عملکرد سازمانی در شرکت ساپکو تأثیر دارد.

با توجه به مدل ارائه شده می توان نتایج بررسی فرضیه فرعی ۳ را به شرح جدول شماره ۵ خلاصه کرد. بنابراین تفکر استراتژیک بطور مستقیم بر عملکرد سازمانی دارد و این تأثیر معنادار بوده و میزان تأثیر کل آن برابر ۰/۵۸ می باشد.

بحث و نتیجه گیری

یافته های پژوهش در خصوص فرضیه اصلی نشان داد که رهبری استراتژیک از طریق تفکر استراتژیک بر عملکرد سازمانی تأثیر دارد و این تأثیر معنادار بوده و میزان تأثیر کل آن برابر ۰/۲۵ می باشد و رهبری استراتژیک از طریق تفکر استراتژیک می تواند عملکرد سازمانی بهبود دهد. نتایج این فرضیه با تحقیقات اوزر و تیناتپ (۲۰۱۴) مبنی بر این که رهبری استراتژیک به طور معناداری با عملکرد در ارتباط بود و بر عملکرد تأثیر داشت و عزیزی و همکاران (۱۳۹۷) مبنی بر این که بین تفکر استراتژیک و عملکرد سازمانی و ابعاد 5 گانه تفکر استراتژیک با عملکرد سازمانی رابطه مثبت معناداری وجود داشت هم راستایی مستقیم دارد. در تفسیر این فرضیه باید گفت که رهبری استراتژیک از عوامل مهم و مؤثر در ارتقای عملکرد سازمانی بوده است. با توجه به تغییرات شتابان عصر حاضر، نقش رهبری استراتژیک در عملکرد سازمانی جلوه بیشتری پیدا می کند. عصر حاضر به رهبرانی نیاز دارد که بتوانند نیازهای کارکنان خود را به خوبی تشخیص دهند و سازمان را در جهت رسیدن به اهداف راهبردی هدایت کنند و بتوانند با سازمانهای دیگر وارد رقابت سالم شوند. که این امر نیازمند کسب مزیت رقابتی از طریق

تفکر استراتژیک ۰/۷۰ بوده و ضریب معناداری حاصل از آماره تی ۹/۱۵ می باشد که نشان گر تأثیر مثبت و قوی رهبری استراتژیک بر تفکر استراتژیک می باشد. این نتیجه گیری با نتایج حاصل از با تحقیقات کظمی و همکاران (۲۰۱۶) مبنی بر این که بین تفکر استراتژیک و رهبری تحول گرا در جهت حمایت از پتانسیل تولید ایده محصول جدید در شرکت های بین المللی صنعتی رابطه معناداری وجود داشت و همچنین گل محمدی و همکاران (۱۳۹۲) مبنی بر این که بین سبک های رهبری و تفکر استراتژیک در سطح سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود داشت و همچنین براساس تحلیل رگرسیون مشخص شد که رهبری تحول آفرین بیشترین تأثیر مثبت را بر تفکر استراتژیک داشت. تطابق دارد. در تفسیر و تبیین این فرضیه باید گفت که رهبر استراتژیک نه تنها شامل نفوذ و اثرگذاری بر عناصر درونی سازمان، بلکه شامل نفوذ و اثرگذاری بر عناصر بیرونی سازمان می تواند، احترام و وفاداری را در پیروان خود توسعه می دهد که موجب به وجود آمدن تعهدی مشترک در سازمان می شود. با ترغیب ذهنی کارکنان زمینه بروز خلاقیت و خلق راه حل های بدیع برای مسائل را به وجود آورد. به وسیله قابلیت های فردی، قابلیت های سازمانی و قابلیت های محیطی، تصویر واضح و روشنی از آینده سازمان (چشم انداز مناسب) (را ترسیم می کند. با استراتژی های مناسب، نیازهای آنان را درک کرده و با برآورده کردن آنها در جهت توسعه ظرفیت های آنان و در نتیجه افزایش تعهد و اثربخشی گام برمی دارد. همچنین مدیران می توانند از طریق تأکید بر چشم انداز، افکار کارکنان را در جهت هدف و تعالی سازمان به یکدیگر پیوند زده و با ایجاد جو رقابتی و حمایت از ایده های خلاقانه از طریق نگرش نو و جدید در سازمان، بستر ساز توسعه ظرفیت های بالقوه کارکنان باشد. همچنین با استراتژی مناسب در سازمان، موجب توانمندسازی و عملکرد بهتر آنها در سازمان باشند. بحث و نتیجه گیری فرضیه دوم: یافته های پژوهش

درخصوص فرضیه فرعی دوم تحقیق مبنی بر اینکه رهبری استراتژیک بر عملکرد سازمانی تأثیر دارد که رهبری استراتژیک بر عملکرد سازمانی تأثیر مستقیم داشته و بر اساس نتایج استخراج شده از مدل معادلات ساختاری ضریب اثر مستقیم رفتار انحرافی شهروندی سازمانی بر رفتار انحرافی سازمانی ۰/۴۴ بوده و ضریب معناداری حاصل از آماره تی ۶/۸۸ می باشد که نشانگر تأثیر مستقیم و قوی رهبری استراتژیک بر عملکرد سازمانی می باشد. این نتیجه گیری با نتایج حاصل از با تحقیقات اوزر و تیناتپ (۲۰۱۴) مبنی بر این که رهبری استراتژیک به طور معناداری با عملکرد در ارتباط بود و بر عملکرد تأثیر داشت هم راستایی مستقیم دارد. در تفسیر این فرضیه باید گفت که اگر در هر سازمانی رهبری استراتژیک وجود داشته باشد، آن سازمان به سمت نوآوری و ایجاد سازمان یادگیرنده پیش خواهد رفت. چراکه رهبران استراتژیک، کارکنان را به گونه ای ارتقا می دهند که به سطح بالاتری از ارشدیت و آرمان ها دست یابند، برای رسیدن به دستاوردهای برتر و احراز خودشکوفایی اهتمام فراوانی ورزند و به تعالی سازمانی و جامعه بیندیشند. این سبک رهبری از راه فراهم کردن زمینه تعهد مدیران به نوآوری و یادگیری سازمانی و غلبه بر موانع و مشکلات موجود در سازمان، در نهایت موجبات عملکرد سازمانی را ایجاد می کند. بحث و نتیجه گیری فرضیه سوم: یافته های پژوهش درخصوص فرضیه فرعی سوم تحقیق مبنی بر اینکه تفکر استراتژیک بر عملکرد سازمانی در شرکت ساپکو تأثیر دارد. نشان داد که تفکر استراتژیک بر عملکرد سازمانی در شرکت ساپکو تأثیر داشته و بر اساس نتایج استخراج شده از مدل معادلات ساختاری ضریب اثر مستقیم ۰/۵۸ بوده و ضریب معناداری حاصل از آماره تی ۸/۳۵ می باشد که نشانگر تأثیر مستقیم و قوی تفکر استراتژیک بر عملکرد سازمانی می باشد. این نتیجه گیری با نتایج حاصل از با تحقیقات شریفی و همکاران (۱۳۹۳) مبنی بر این که بین تفکر راهبردی و عملکرد

آنها سازمان را به گونه‌ای که باید باشد می‌نگرند و نه به گونه‌ای که هست. به این ترتیب می‌توان تفکر استراتژیک را پیش درآمدی بر طراحی آینده سازمان دانست. توانایی تفکر استراتژیک ایجاد بهبود در عملکرد سازمانی است.

منابع و مآخذ

سعادت، ار؛ صیادی، س؛ آهنگری، ش (۱۳۹۲) بررسی رابطه بین انواع سبک‌های رهبری با میزان تفکر استراتژیک در مدیران سازمانهای دولتی شهر کرمان، فصل نامه مدیریت بهره وری، سال ۷، شماره ۲۶، ص ۶۱-۹۹.

شریفی و همکاران (۱۳۹۳) در پژوهشی با عنوان بررسی رابطه بین تفکر راهبردی و عملکرد کارکنان مورد مطالعه: کارکنان کتابخانه‌های دانشگاه دولتی استان ایلام). فصل نامه تحقیقات کتابداری و اطلاع رسانی دانشگاهی. دوره ۴۸، شماره ۳. ص ۳۷۱-۳۸۹. یارمحمدی، شیرین (۱۳۹۴) در تحقیقی با عنوان بررسی تأثیر رهبری استراتژیک بر عملکرد شرکت) مورد مطالعه: شرکت‌های تکنولوژی محور پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران (فصل نامه فرهنگ سازمانی. دوره ۱۳، شماره ۴. ص ۱۰۶۵-۱۰۹۰.

عزیزی، میترا. جعفری، مهنوش. حسینی، سید مجتبی (۱۳۹۷). رابطه بین تفکر استراتژیک و عملکرد سازمانی مدیران میانی و ارشد سازمان بیمه سلامت ایران. فصلنامه مدیریت بهداشت و درمان. سال ۹، شماره ۲. ص ۴۱-۴۸.

گل محمدی، عماد. کفچه، پرویز، سلطان پناه، هیرش (۱۳۹۲) سبک‌های رهبری و تفکر استراتژیک در سطح سازمانی. فصل نامه مدیریت راهبردی. شماره ۱۵. ص ۹۳-۱۱۴.

یعقوبی، نورمحمد. شکوهی، جواد. رئیسی شهروبی، حفصه. سیدی، فرزانه (۱۳۹۴). بررسی تأثیر سبک‌های رهبری بر عملکرد سازمانی با میانجی‌گرهای یادگیری

کارکنان کتابخانه‌های دانشگاه دولتی استان ایلام رابطه مستقیم و معناداری، مثبت وجود داشت. استن (۲۰۰۵) مبنی بر این که تفکر راهبردی و چهار بمد اصلی آن تأثیر معناداری بر روی عملکرد داشتند و عزیزی و همکاران (۱۳۹۷) مبنی بر این که بین تفکر استراتژیک و عملکرد سازمانی و ابعاد ۵ گانه تفکر استراتژیک با عملکرد سازمانی رابطه مثبت معناداری وجود داشت. هم راستایی مستقیم دارد. در تفسیر این فرضیه باید گفت که تفکر استراتژیک به توسعه و ایجاد استراتژی کمک می‌کند که می‌تواند به رهبران سازمانی امکان ایجاد ایده‌هایی را بدهد که بتوانند سازمان را به مزیت رقابتی پایدار برسانند. متفکران استراتژیک که استراتژی را اجرا می‌کنند احتمال بیشتری برای اجرای موفقیت آمیز استراتژی و بهبود عملکرد سازمانی دارند. مدیرانی که مجهز به قابلیت تفکر استراتژیک هستند قادرند سایر کارکنان را به یافتن راهکارهای خلاقانه برای موفقیت سازمان تشویق کنند. با تکیه بر این نظر و با توجه به اینکه ایران در زمره کشورهای در حال توسعه (با شتاب کم البته با توجه به تحریم‌های خارجی) می باشد که به تازگی نیز به طور جدی پا به عرصه خصوصی سازی گذاشته، می‌توان گفت سیستم مدیریت مشارکتی و اساساً روحیه مشارکتی در سطح پایینی قرارداد و در نتیجه گزینه ترغیب و تشویق کارکنان به یافتن راه‌حلهای خلاقانه (به عنوان یکی از موارد اصلی مدیریت مشارکتی) بسیار کم رنگ می‌باشد زیرا مدیران هنوز برای بقاء شخص خود (توجه به اهداف فردی) می‌جنگند و رشد و بالندگی سازمانی در مرتبه دوم اهمیت قرار دارد، در نتیجه روحیه اطاعات پذیری و تفکر تقلیدی بدون خلاقیت حرف اول را می‌زند زیرا ایشان سازمان را آنگونه که باید باشد نمی‌بینند بلکه آنگونه که هست و یا مدیریت عالی می‌خواهد می‌بینند مدیرانی که مجهز به قابلیت تفکر استراتژیک هستند قادرند، سایر کارکنان را به یافتن راهکارهای خلاقانه برای موفقیت سازمان ترغیب کنند.

- opportunities". *Journal of strategy and management*, 2 (4) , 380-404.
- Özer, F. , & Tinaztepe, C. , (2014) , Effect of Strategic Leadership Styles on Firm Performance: A study in a Turkish SME. 10th International Strategic Management Conference. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 150. Available online at www.sciencedirect.com. pp. 778 – 784.
- Pasmore, W. , (2014) , Developing A Leadership Strategy. A Critical Ingredient for Organizational Success. Center for Creative Leadership, pp. 1-28.
- Rowe, G. ; Nejad, M. H. (2009). "Strategic leadership: short-term stability and long- term viability". *Ivey Business Journal*, 73 (5) , 6–11.
- Rus, C. L; Ranas, G. , & Baban, A. (2012). Analysis of environmental changes, resources and performance: an internal police organization perspective. *Procedia-Social and Behavioral*, 33, 727-731.
- Sarwat, Nosheen; Khansa, Hayat; Javeria, Ashfaq Qureshi; Mehwish, Ali (2011). "Impact of Strategic Leadership on Organizational Performance, in the Context of Job Satisfaction and Organizational Commitment, Evidence form Educational Institutions of Pakistan". *Interdisciplinary Journal Of Contemporary Rersearch In Business*, 3 (4) , 658-375.
- Serfontein, Jacob Jacobus (2010). The impact of strategic leadership on the operational strategy and performance of business organizations in south Africa, ph. D thesis, University of Stellenbosch.
- Stacey, R. D. (2005). Strategic Thinking and the Management of Change: International Perspectives on Organisational Dynamics, (M. Ja'fary, & M. Kazemi Movahed, Trans.) Tehran, Iran: Rasa (In Persian).
- Thanomwan Prasertcharoensuk , Keow Ngang Tang) 2018). The effect of strategic leadership factors of administrators on school effectiveness under the Office of Maha Sarakham Primary Educational Service Area 3. *Kasetsart Journal of Social Sciences*. No,38. P316-323.
- Tutar, Hasan; Altinoz, Mehmet; Cakiroglo, Demet (2011). "Is ethical Leadership and strategic leadership a dilemma? A descriptive survey". 7th international strategic management conference. *Procedia social and Behavioral Sciences*, 24, 1378–1388.
- Wendy Lear, L. , (2012) , The relationship between strategic leadership and strategic alignment in high-performing companies in South Africa. submitted in accordance with the requirements for the degree of Doctor of Business Leadership at the University of South Africa Graduate School of Business Leadership, pp. 1-250.
- و نوآوری سازمانی. فصل نامه. پژوهش نامه مدیریت تحول، سال ۷، شماره ۱۴. ص ۳۲-۵۶.
- Abzari, M. , Ranjbarian, B. ; Fathi, S. , & Ghorbani, H. (2009). The effect of internal marketing on market organizational and organizational performance in hotel industry. *Journal of Business Management Perspective*, 8 (31) , 25-42.
- Amos, T. (2007). "Strategic Leadership: Key Driver for strategic implementation". *Management Today*, 23 (4) , 38-41.
- Collins Doris B, Lowe Janis S, Arnett Carson R). 2000 (. High-Performance Leadership at the rganization Level. *Advances inDeveloping Human Resources*, 2 (18) : 19-46
- Crossan, Mary; Vera, Dusya; Nanjad, Len (2008). "Transcendent leadership: Strategic leadership in dynamic environments". *The Leadership Quarterly*, 19, 569-581.
- Inihewi, I. ; Fadzil, F. H. , & Mohamed, R. (2014). The effect of institutional factors on the organizational performance through performance measures of commercial banks in Libya. *Procedia - Social and Behavioral Sciences, International Conference on Accounting Studies*, 164, 635–640.
- Graetz, F. (2002). Strategic thinking versus strategic planning: towards understanding the complementarities. *Management decision*, 40 (5) ,456-462.
- Karamat, A U. , (2013) , Impact of Leadership on Organizational Performance. A Case Study of D&R Cambric Communication. *Business Economics and Tourism. university of applied sciences*, 1-63.
- Kaufman, R, Oakley-Browne, H, Watkins, R, & Leigh, D. (2003). Strategic planning for success: Aligning people, performance, and payoffs.
- kazmi, Syeda Asiya Zenab, MarjaNaarananoja, and Juha Kytola Wartsila (2016) "Integrating strategic thinking andtransformational leadership for NPD idea support process." 5th International Conference Lear, Lorraine Wendy (2012). The relationship between strategic Leadership and strategic alignment in light-performing companies in south Africa". Ph. D thesis, Graduate school of business leadership, University of south Africa.
- Monnavarian, A, Farmani, G, & Yajam, H. (2011). Strategic thinking in Benetton. *Business strategy series*, 12 (2) , 63-72.
- Moshabaki A, Khazaii) 2008 (A. Modeldesigning of strategic thinking Elements in Iranian organizations. *Business Management*1 (1) : 105-118.
- Narayanan, V. K. ; Zane, Lee J. (2009). "Inventing a future for strategic leadership: Phenomenal variety and epistemic

یادداشت‌ها

- ¹ Crossan et al
- ² Tutar et al
- ³ Narayanan & Zane
- ⁴ Lear
- ⁵ Collins & Lowe
- ⁶ Pasmore
- ⁷ Serfontein
- ⁸ Wendy Lear
- ⁹ Amos
- ¹⁰ Monnavarian
- ¹¹ Kaufman & et al
- ¹² Stacey
- ¹³ Graetz
- ¹⁴ Rus & et al
- ¹⁵ Abazari & et al
- ¹⁶ Elnihewi & et al
- ¹⁷ Sarwat
- ¹⁸ Özer- & Tmaztepe