



## بررسی وضعیت توسعه استراتژیک توسط رهبران اجرایی و رابطه آن با عملکرد مالی در سازمان‌های دولتی شهرستان مهاباد

فرهاد نژاد ایرانی<sup>۱</sup>

### چکیده

هدف پژوهش حاضر، بررسی وضعیت توسعه استراتژیک توسط رهبران اجرایی و رابطه آن با عملکرد مالی در سازمان‌های دولتی شهرستان مهاباد می‌باشد. که به روش توصیفی-پیمایشی انجام شده است. جامعه‌ی آماری این تحقیق شامل مدیران سازمان‌های دولتی شهرستان مهاباد می‌باشد. حجم نمونه براساس جدول مورگان تعداد ۲۰۰ نفر انتخاب گردید. برای جمع آوری اطلاعات از پرسشنامه استفاده شده است. برای تحلیل داده‌ها از آزمون کلموگراف-اسمیرنوف و آزمون t مستقل استفاده شد. فرضیه اول به بررسی وضعیت ویژگی‌های توسعه رهبری استراتژیک رهبران اجرایی در سازمان‌های دولتی شهرستان مهاباد با استفاده از آزمون t تک نمونه‌ای پرداخته است. نتایج به دست آمده از این آزمون نشان داد که کلیه مولفه‌های توسعه رهبری استراتژیک در سازمان‌های دولتی شهرستان مهاباد پایین تر از حد متوسط می‌باشد. در فرضیه دوم به بررسی روابط همبستگی مولفه‌های توسعه استراتژیک رهبران با عملکرد مالی با استفاده از همبستگی پیرسون پرداخته که نتایج نشان دهنده همبستگی بین همه مولفه‌ها وجود دارد. در فرضیه سوم به بررسی تفاوت اهمیت ویژگی‌های توسعه استراتژیک رهبران اجرایی در عملکرد مالی با استفاده از آزمون فریدمن پرداخته شده است. با توجه به نتایج این فرضیه ویژگی‌های توسعه استراتژیک رهبران اجرایی در عملکرد مالی از نظر عملکرد دارای تفاوت‌هایی بودند. به طوری که وصل شدن به استراتژی سازمان بیشتر از همه عوامل در بهبود عملکرد مالی سازمان‌ها تأثیر دارد. و داشتن برنامه توسعه فردی براساس بازخوردها کمترین میزان را بخود اختصاص داده است.

**کلید واژه‌ها:** توسعه استراتژیک، رهبران اجرایی، عملکرد مالی، سازمان‌های دولتی

<sup>۱</sup> استادیار، گروه مدیریت دولتی، واحد بناب، دانشگاه آزاد اسلامی، بناب، ایران farhadirani90@yahoo.com

## مقدمه

در جهان امروز به دلیل پویایی و تحولات سریع و همه جانبه، آینده سازمان‌ها پرابهام است، سرعت تغییرات تکنولوژی به حدی است که امکان ترسیم منحنی در بعد زمان تقریباً غیر ممکن است و گاهی سرعت این تحولات به گونه‌ای است که هر نوع مقاومتی را درهم کوبیده و سازمان‌ها را با تغییر جدی جایگاه مواجه می‌سازد لذا سازمان‌ها با هر ویژگی و ماهیت باید به نحوی طراحی شوند که پاسخگوی نیاز محیطی باشند و در این میان سازمان‌های موفق خواهند بود که توان انطباق با تغییرات را داشته باشند. بدیهی است دستیابی به چنین موفقیت بدون نگاه، تفکر و توسعه استراتژیک سازمان‌ها مقدور نمی‌باشد.

اهداف و معیارهای اقتصادی به سازمان‌ها کمک می‌کند که استراتژی خود را عملی کنند و به سوی موفقیت پیش بروند. سازمان‌ها به منظور رقابت بهتر، حفظ منافع ذینفعان، نیازمند بکارگیری ایده‌های راهبردی برای هدایت، تحقق، حفظ عملکرد مالی هرچه بهتر خود هستند. در بخش مالی به ویژه در سال‌های اخیر تحقق عملکرد مالی از اهمیت بسیار زیادی برخوردار شده است و استفاده از معیارهای مالی مبتنی بر ارزش اجرایی از نگاه ذینفعان به ابزاری رایج برای ارزیابی راهبردی، پروژه، و تصمیمات راهبردی سازمان تبدیل شده است. اغلب تصمیم‌گیرهای مربوط به حوزه‌های اقتصادی و مالی، مسائلی چند شاخصه است. لحاظ نمودن مطلوبیت و ترجیحات تصمیم‌گیران در توسعه استراتژیک در حل این گونه مسائل بسیار مهم است.

اندیشمندان مدیریتی معتقدند که توسعه مدیریت و رهبری کلید توسعه کشور است. بقول بسیاری از رهبران شرکت‌های موفق دنیا شما رهبر تربیت کنید همه چیز دنبالش می‌آید. امروزه، رمز موفقیت جوامع پیشرفته در توسعه یافتگی و پیشرفت آن جوامع می‌دانند و توسعه و پیشرفت هر سازمان و شرکتی را در گرو توسعه رهبران آن سازمان ذکر می‌کنند. بقول

نگاهی به نقش رهبران و مدیران در سطوح مختلف فعالیت‌های سیاسی، اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و نظامی، چه در گذشته و چه در امروز نشان می‌دهد که رهبری و مدیریت، همچنان نقش بسیار اساسی را در همه زمینه‌های توسعه به عهده دارند و بدن توجه به آن نمی‌توان هدایت یک مجموعه اعم از گروه، یک سازمان، یک ملت یا جامعه جهانی را طراحی و تنظیم نمود. مطالعه تاریخ حیات ملت‌ها و جوامع انسانی و ظهور و سقوط آنها و نقشی که رهبران و مدیران در فراز و نشیب‌های آنها به عهده داشته‌اند، می‌تواند این ادعا را به تأیید برساند.

گرچه ظهور رهبری به مفهوم کلی آن به شروع زندگی اجتماعی انسان، و در حوزه سازمان و مدیریت تقریباً به بعد از دهه سی قرن بیستم بر می‌گردد ولی امروزه در عصر پست مدرنیسم، عصر دانائی و نوآوری و تغییرات شتابان که مفاهیم جدیدی همچون: توسعه دانائی محور، اقتصاد دانش مدار، کارکنان دانشی، مدیریت فرهنگ دانائی، مدیریت یادگیری سازمانی، مدیریت دانش، مدیریت خلاقیت و نوآوری، مدیریت سرمایه‌ها و منابع ناملموس، مدیریت سرمایه‌های فکری و انسانی، مدیریت توسعه انسانی، مدیریت ارزشها و اصول اخلاقی، مدیریت ارتباطات انسانی و سازمانی، مدیریت انگیزش، مدیریت استعداد و جانشین پروری مدیران، مدیریت بالندگی و تعالی سازمانی و غیره مطرح می‌باشند مفهوم و اهمیت رهبری بیش از پیش پررنگ، حیاتی و راهبردی شده است. سازمان‌های امروزی، رهبرانی را می‌خواهند که قدرت ایجاد تغییر و دگرگونی را داشته باشند و بتوانند (رسالت، دور نما و ارزشهای اخلاقی) سازمانی را توسعه دهند. توجه به جنبه رهبری مدیریت و آشنایی با اصول و مبانی علم رهبری، و مهارت‌ها و نقش‌های عملی رهبری امری لازم و اجتناب ناپذیر است (نژاد ایرانی و رازی ۱۳۹۲).

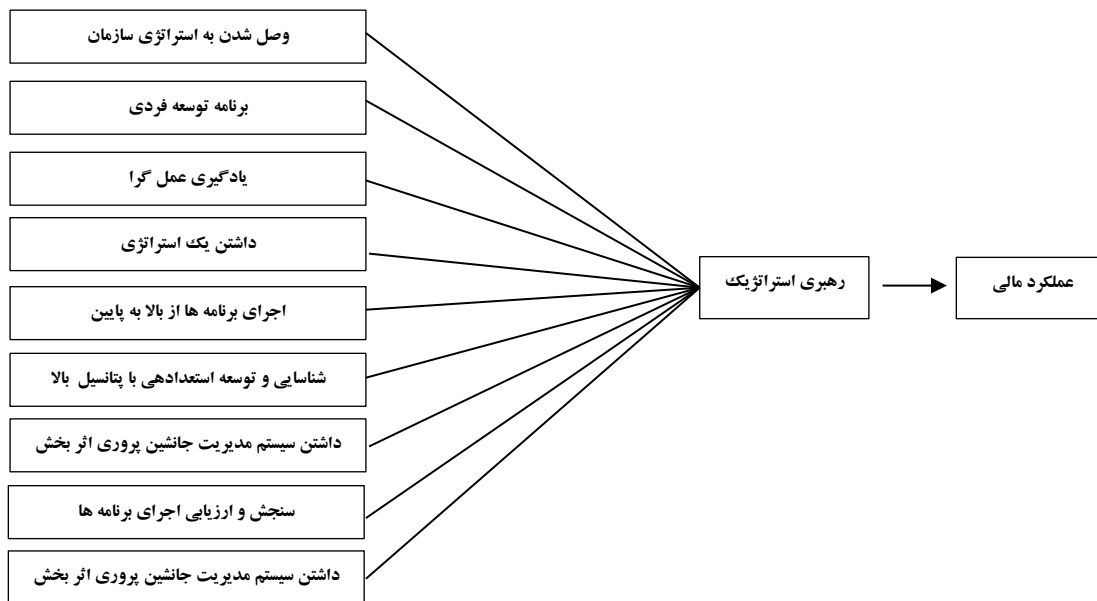
سازمان؛ ۳) تبلیغ تغییرات مناسب در ارزشها، دیدگاهها و رفتارهای پیروان از طریق فنون و راهبردهای توانمندساز (کانگر و کانانگو، ۲۰۱۱).

بنابراین ارزیابی و اندازه گیری عملکرد مالی سازمانها موجب هوشمندی سیستم و توانبخشی افراد در جهت رفتار مطلوب می شود و این بخش اصلی تدوین و توسعه استراتژیک سازمانی است. بهبود مستمر عملکرد مالی سازمانها، نیروی عظیم هم افزایی ایجاد می کنند که این نیروها می توانند پشتیبان برنامه رشد و توسعه و ایجاد فرصت های تعالی سازمان شود. بدون بررسی و کسب آگاهی از میزان پیشرفت و دستیابی به اهداف و بدون شناسایی چالشهای پیش روی سازمان و کسب باز خور و اطلاع از میزان اجرایی سیاستهای تدوین شده و شناسایی مواردی که به بهبود جدی نیاز دارند بهبود مستمر عملکرد میسر نخواهد شد. استراتژی سازمان نیازمند رویکردی کلی نگر برای مدیریت استعدادهاست. بنابراین رویکردهای سنتی بهترین تجربه ها برای یادگیری، مدیریت عملکرد، مدیریت جانشین پروری و توسعه مسیر شغل باید دوباره ارزیابی و بازنگری شود. همانگونه که یکپارچگی مدیریت عملکرد و یادگیری در موارد زیادی به عنوان مولفه های جدایی ناپذیر از استراتژی مدیریت شناخته می شود. مدیریت جانشین پروری نیز که توسعه کارکنان و برنامه ریزی را به هم متصل کرد و نقش استراتژیک ویژه ای در سازمانهای امروزی پیدا کرده است. این سازمانها دریافته اند که جانشین پروری یک فرایند پویا و مستمر است که یک هدف ایستا در دنیای پر رقابت امروزی برای دستیابی به استعدادها سازمانها باید دیدگاهی فراتر از جایگزینی ساده نیروی کار داشته باشند. استراتژیهای مدیریت جانشین پروری همان گونه که باید کارکنان را برای دستیابی به هدفهای شغلی توانمند سازد باید بر روی توسعه کارکنان نیز برای دستیابی به هدفهای سازمان متمرکز باشند. بنابر این توسعه استراتژیک بر بهبود عملکرد سازمانی تاکید

یکی از صاحب نظران مدیریتی دیگر عوامل اقتصادی مثل زمین، سرمایه و... عامل تمایز کننده هر سازمان و جامعه ای نسبت به سازمانها و جوامع نیست بلکه رهبری عنصر منحصر به فرد و متمایز کننده هر سازمان و جامعه ای نسبت به سایر جوامع می باشد.

تاکنون، محققان رهبری کمتر بین نقشهای رهبری و مدیریت، تمایز قائل شده اند. این عقیده که رهبری و مدیریت ممکن است پدیده ها، نقشها یا شخصیت های متفاوت باشند به عنوان موضوعی جدید<sup>۱</sup> در نظر گرفته می شود. البته بین محققان و دانشوران علم مدیریت، این اتفاق نظر در حال شکل گیری است که به دلیل نیاز به برنامه های تحقیقاتی در آینده و رفع چالشهای موجود، مفهوم رهبری باید به طور مشخص از مفهوم مدیریت متمایز شود. موضوع تفاوت های اساسی بین مدیریت و رهبری پیش تر در دهه ۸۰ (زمانی که عده ای از نظریه پردازان سازمانی جریانی را که در اصل الگوی جدیدی از نظریه رهبری شد، به راه انداختند) مورد توجه قرار گرفت (کانگر و کانانگو، ۲۰۱۱).

در نتیجه ای این مفهوم سازی های جدید، امروز ما به فعالیت های نقش<sup>۲</sup> رهبری و مدیریت که از هم متمایزند فکر می کنیم. ممکن است یک شخص در جایگاه مدیریتی مجبور به اجرای وظایف مدیریتی، سرپرستی و رهبری برای سازمان شود. وظایف اداری شامل تدارک و آماده سازی منابع در دسترس به منظور انجام دادن عملیات روزانه سازمان است. وظایف نظارتی نیازمند بهینه سازی روزانه کافی و موثر منابع انسانی است تا بتواند به وظایف عملیاتی و اهداف سازمانی نائل شود. اجرای هر دوی این وظایف دستیابی به رفتار کاری استاندارد در بخش کارکنان را تضمین می کند. بنابراین اداره امور و نظارت، مسئول حفظ وضعیت کنونی شده اند. خصیصه های<sup>۳</sup> اساسی رهبری عبارتند از: ۱) به چالش کشیدن وضعیت کنونی؛ ۲) خلق چشم اندازهای سازنده برای آینده



نمودار: مدل مفهومی تحقیق

۲- بین ویژگی‌های توسعه استراتژیک رهبران اجرایی و عملکرد مالی در سازمان‌های دولتی شهرستان مهاباد رابطه معنی دار وجود دارد.

۲-۱- وصل شدن به استراتژی سازمان و عملکرد مالی در سازمان‌های دولتی شهرستان مهاباد رابطه معنی دار وجود دارد.

۲-۲- داشتن برنامه توسعه فردی بر اساس بازخوردها و عملکرد مالی در سازمان‌های دولتی شهرستان مهاباد رابطه معنی دار وجود دارد.

۳-۲- یادگیری عمل گرا و عملکرد مالی در سازمان‌های دولتی شهرستان مهاباد رابطه معنی دار وجود دارد.

۴-۲- داشتن یک استراتژی برای توسعه مدیران و عملکرد مالی در سازمان‌های دولتی شهرستان مهاباد رابطه معنی دار وجود دارد.

۲-۵- اجرای برنامه‌ها از بالا به پایین و عملکرد مالی در سازمان‌های دولتی شهرستان مهاباد رابطه معنی دار وجود دارد.

دارند و به علت آینده گرایی و با هدف هم سوئی و ایجاد پویایی بیشتر به تحقیق و حل مسائل تاکید می‌کنند. برای تشخیص ارزیابی برنامه‌های توسعه استراتژیک، ارزیابی عملکرد مالی سازمان نیاز ضروری می‌باشد و می‌توان پس از بررسی عملکرد مالی سازمان نتایج بدست آمده را ارزیابی و برنامه استراتژیک را توسعه داد. رهبری نقش مهمی در عملکرد سازمان‌ها ایفا می‌کند. با توجه به اهمیت رهبری، مقالات و کتاب‌های بسیاری در طول نیم قرن گذشته نوشته شده است. پژوهش حاضر نیز با در نظر گرفتن اهمیت رهبری در عملکرد به دنبال پاسخگویی به این سوال است که ویژگی‌های رهبری استراتژیک در سازمان‌های دولتی استان مهاباد چه تأثیری بر عملکرد مالی در سازمان‌های مذکور دارند؟

فرضیه‌های تحقیق

۱- وضعیت ویژگی‌های توسعه استراتژیک رهبران اجرایی در سازمان‌های دولتی شهرستان مهاباد پایین‌تر از متوسط می‌باشد.

- زمان سنجی فرایندها در جهت ارزان تر شدن ارائه کالاها و خدمات
- رعایت اصول و کنترل بودجه
- استفاده مناسب از ظرفیتهای بلا استفاده داراییهای ثابت
- میزان صرفه جویی و کاهش هزینهها

### مبانی نظری تحقیق

#### توسعه رهبری استراتژیک

عنوان رهبری استراتژیک موضوعی است که بسیاری از دست‌اندرکاران و دانشگاهیان از آن به عنوان یک چالش حساس مدیریتی یاد می‌کنند که سازمان‌های امروز با آن مواجه هستند. رهبری استراتژیک شامل توانایی تلفیق اندیشه و عمل استراتژیک و انتقال این دستاورد به مسیری استراتژیک و انجام تغییرات استراتژیک است. برنارد تیلور (۱۹۹۵) معتقد است که رهبری استراتژیک عبارت از ایجاد و پیشبرد تغییرات اساسی به منظور بهبود چشمگیر نحوه انجام کارها است به طور کلی، رهبری استراتژیک یعنی توانایی یک رهبر ارشد و با تجربه، که دارای چشم‌انداز و معرفتی برای ایجاد و اجرای طرح‌ها و تصمیم‌گیری‌های نتیجه‌گرا در محیطی استراتژیک، پیچیده، مبهم، نامطمئن و متغیر است

این نوع رهبری شامل نوعی تصمیم‌گیری استراتژیک است که با در نظر گرفتن کلیه تمایلات، تفاوت‌های شخصیتی، برنامه‌ها، ذی‌نفعان سازمان و فرهنگ‌های مختلف، تحقق می‌یابد. برنامه‌هایی که این رهبران طرح‌ریزی می‌کنند باید عملی بوده، خوشایند و مقبول ذی‌نفعان سازمان و نمایندگیها و شرکای ملی و بین‌المللی سازمان قرار گیرند. از آنجایی که استراتژی به عنوان طرحی کلی برای دستیابی به هدف تعریف می‌شود و هدف از آن برقراری ارتباط بین اهداف، روشها و امکانات است، هدف از رهبری استراتژیک تعیین اهداف، انتخاب بهترین روش رسیدن به این

۲-۶- بین‌شناسایی و توسعه استعدادها با پتانسیل بالا عملکرد مالی در سازمان‌های دولتی شهرستان مهاباد رابطه معنی دار وجود دارد.

۲-۷- بین داشتن سیستم مدیریت جانشین پروری اثربخش و عملکرد مالی در سازمان‌های دولتی شهرستان مهاباد رابطه معنی دار وجود دارد.

۲-۸- بین سنجش و ارزیابی اجرای برنامه‌ها و عملکرد مالی در سازمان‌های دولتی شهرستان مهاباد رابطه معنی دار وجود دارد.

۲-۹- بین حمایت و هدایت مدیریت ارشد و عملکرد مالی در سازمان‌های دولتی شهرستان مهاباد رابطه معنی دار وجود دارد.

۳- بین ارتباط هر یک از ویژگی‌های توسعه استراتژیک رهبران اجرائی با عملکرد مالی تفاوت معناداری وجود دارد.

#### شناختن شاخص‌های عملکرد مالی سازمانهای دولتی

- درآمدهای مالی
- میزان مصرف بهینه منابع مالی
- جذب و مصرف به موقع اعتبارات تخصیص یافته
- کنترل‌های داخلی برای جلوگیری از فساد مالی
- کنترل موثر هزینه‌ها
- میزان استفاده بهینه از منابع انسانی
- میزان شفافیت مالی
- کنترل موثر هزینه‌ها
- میزان استفاده بهینه از منابع انسانی
- میزان شناسایی و کنترل هزینه‌های سربار
- مدیریت بر کاهش دوره زمانی تولید کالاها و خدمات
- مدیریت بر کاهش دوره زمانی تولید کالاها و خدمات
- رعایت رویه‌ها و اصول علمی حسابداری
- اجرای صحیح قوانین و مقررات مالی
- شناسایی و حذف فعالیت‌های بدون ارزش افزوده

اهداف و استفاده از اثربخش‌ترین امکانات و وسایل است. استراتژی نوعی طرح است و رهبری استراتژیک تفکر و تصمیم‌گیری مورد نیاز برای ایجاد یک طرح مؤثر است. مهارتهایی که برای رهبری در سطح استراتژیک مورد نیازند، بسیار پیچیده‌تر و مبهم‌تر از مهارتهایی هستند که برای رهبری در سطوح فنی و عملیاتی مورد استفاده قرار می‌گیرند.

در واقع این رهبران به سه نوع مهارت نیاز دارند:

۱- مهارتهای مفهومی: ایجاد یک چارچوب مرجع دانشی، مدیریت مسئله و تصویر سازی آینده؛ ۲- مهارتهای تکنیکی: درک سیستمی، توانایی برقراری روابط چند ملیتی و فرا ملیتی در عرصه جهانی، شایستگیهای اجتماعی و سیاسی؛ ۳- مهارتهای بین فردی: توانایی ایجاد اجماع بر سر موضوعات بحث برانگیز، توانایی مذاکره، توانایی برقراری ارتباطات مناسب. به طور کلی، رهبری استراتژیک یعنی توانایی یک رهبر ارشد و با تجربه، که دارای چشم انداز و معرفتی برای ایجاد و اجرای طرحها و تصمیم‌گیریهای نتیجه‌گرا در محیطی استراتژیک، پیچیده، مبهم، نامطمئن و متغیر است.

اهمیت رهبری استراتژیک بدین گونه است که این رهبران مستقیماً بر افراد تأثیر نمی‌گذارند، بلکه از طریق تأثیرگذاری بر سیستم‌ها و فرایندهای سازمانی به نتایج مطلوب و مورد نظر می‌رسند. یکی از این روشها تأثیرگذاری از طریق فرهنگ سازمانی است. فرهنگ معمولاً طبقه درست انجام کارها را به کارکنان نشان می‌دهد، ولی اگر این طبقه انجام کار با چشم اندازهای آتی سازمان مغایرت داشته باشند به عنوان مانعی در سر راه ایجاد تغییر در خواهد آمد. بر این اساس عده‌ای از محققان رهبر استراتژیک را در حکم مغز متفکری اسمی برای سازمان یا واحدهای فرعی آن مطرح کرده‌اند که بر کل سازمان متمرکز است. مسئولیت چنین رهبری (در نقش مغز متفکر اسمی) ایجاد سازمانی اثربخش و اجرای اصلی این نوع سبک

رهبری مسیر یابی و فرهنگ سازی است. رهبر از طریق مسیر یابی، سازمان را با محیط خارجی مرتبط می‌سازد و همزمان با آن از طریق فرهنگ سازی، افراد مناسب را برای دستیابی به اهداف سازمانی تربیت می‌کند. چنین رهبری باید تعیین کند که سازمان به کجا می‌رود و برای این منظور چگونه سازمانی باید باشد. نکته قابل توجه در سبک رهبری استراتژیک این است که ایفای نقش مغز متفکر سازمان فقط محدود به مدیران ارشد سازمان نیست، یعنی همه مدیران سازمان می‌توانند در حیطه مسئولیت خود نقش رهبری استراتژیک را بازی کنند و به عنوان رهبر کل سازمان، رهبر یک بخش، رهبر یک قسمت، یا حتی رهبر یک گروه کاری ایفای نقش نمایند. آنان متعلق به هر سطح سازمانی که باشند، باز هم اجزای اصلی این نقش رهبری، مسیر یابی و فرهنگ سازی است. بدون توجه به این که واحد سازمانی آنان چقدر کوچک است، همه مدیران باید به فراتر از عملیات روزانه خود توجه کنند و بهترین روش را بیابند (مسیر یابی) و جو مناسبی برای اجرای آن ایجاد کنند (فرهنگ‌سازی) تا اثربخشی واحد سازمانی خود را در انجام کارهای درست، بهبود دهند.

#### عملکرد مالی

عملکرد مالی به عنوان یکی از مهمترین سنجه‌های اثر بخشی سازمانی، دغدغه بسیاری از پژوهشگران و مجریان برنامه‌های توسعه سازمانی است. سرمایه‌گذاران نسبت به عملکرد شرکتی که در آن سرمایه‌گذاری نموده‌اند، علاقه زیادی دارند. این موضوع منجر به فرهنگی شده که با ثروت سهامداران در ارتباط است. همانند گذشته، سهامداران بعد از انجام سرمایه‌گذاری منتظر کسب بازده توسط مدیران نمی‌شوند. حال سهامداران به عنوان مالکان واحد تجاری، از مدیران می‌خواهند تا ارزش سرمایه‌گذاری آنها را به حداکثر برسانند.

اهداف و استفاده از اثربخش‌ترین امکانات و وسایل است. استراتژی نوعی طرح است و رهبری استراتژیک تفکر و تصمیم‌گیری مورد نیاز برای ایجاد یک طرح مؤثر است. مهارتهایی که برای رهبری در سطح استراتژیک مورد نیازند، بسیار پیچیده‌تر و مبهم‌تر از مهارتهایی هستند که برای رهبری در سطوح فنی و عملیاتی مورد استفاده قرار می‌گیرند.

در واقع این رهبران به سه نوع مهارت نیاز دارند:

۱- مهارتهای مفهومی: ایجاد یک چارچوب مرجع دانشی، مدیریت مسئله و تصویر سازی آینده؛ ۲- مهارتهای تکنیکی: درک سیستمی، توانایی برقراری روابط چند ملیتی و فرا ملیتی در عرصه جهانی، شایستگیهای اجتماعی و سیاسی؛ ۳- مهارتهای بین فردی: توانایی ایجاد اجماع بر سر موضوعات بحث برانگیز، توانایی مذاکره، توانایی برقراری ارتباطات مناسب. به طور کلی، رهبری استراتژیک یعنی توانایی یک رهبر ارشد و با تجربه، که دارای چشم انداز و معرفتی برای ایجاد و اجرای طرحها و تصمیم‌گیریهای نتیجه‌گرا در محیطی استراتژیک، پیچیده، مبهم، نامطمئن و متغیر است.

اهمیت رهبری استراتژیک بدین گونه است که این رهبران مستقیماً بر افراد تأثیر نمی‌گذارند، بلکه از طریق تأثیرگذاری بر سیستم‌ها و فرایندهای سازمانی به نتایج مطلوب و مورد نظر می‌رسند. یکی از این روشها تأثیرگذاری از طریق فرهنگ سازمانی است. فرهنگ معمولاً طبقه درست انجام کارها را به کارکنان نشان می‌دهد، ولی اگر این طبقه انجام کار با چشم اندازهای آتی سازمان مغایرت داشته باشند به عنوان مانعی در سر راه ایجاد تغییر در خواهد آمد. بر این اساس عده‌ای از محققان رهبر استراتژیک را در حکم مغز متفکری اسمی برای سازمان یا واحدهای فرعی آن مطرح کرده‌اند که بر کل سازمان متمرکز است. مسئولیت چنین رهبری (در نقش مغز متفکر اسمی) ایجاد سازمانی اثربخش و اجرای اصلی این نوع سبک

شامل صورتهای مالی هر یک از شرکتها در جهت سنجش و مقایسه عملکرد مالی شرکتهای رقیب انجام پذیرد.

در حقیقت سنجش عملکرد مالی به عنوان یک اولویت مهم در تمام تصمیم گیریهای اقتصادی مربوط به شرکتهای دولتی و خصوصی برای شناسایی مکان و نواحی مشکل ساز مطرح بوده و استفاده کارا از نتایج آن مقدمات لازم را برای طراحی مدلهای کمی مالی در حوزه کنترل ریسکهای عملیاتی مهیا نموده، به گونه‌ای که طراحی یک مدل هشدار دهنده مالی از سوی مدیریت ریسکهای مالی، به عنوان یک راه کار اساسی در اکثر کشورهای توسعه یافته مورد قبول واقع شده است و از نتایج آن برای پیش بینی و شناخت نقاط قوت و ضعف درونی و نیز نقاط فرصت و تهدید بیرونی ارکان بخشهای پولی و بانکی از جمله پیش بینی و ارائه ارزش ذاتی سهام قابل واگذاری موسسات و نهادهای دولتی به سرمایه گذاران بخش خصوصی استفاده می‌شود.

#### پیشینه تحقیق

ریچهلد، ساسر و فرنر در سال (۲۰۰۴) طی پژوهشی ارتباط بین رضایت مشتریان و عملکرد مالی شرکتها را بررسی کردند. یافته‌های بدست آمده از این پژوهش نشان می‌دهد که رضایت بیشتر مشتریان باعث کاهش هزینه‌های بازاریابی کاهش تغییرات قیمت و ایجاد وفاداری در مشتریان می‌گردد که در نتیجه آن عملکرد مالی شرکت را بهبود می‌یابد.

کوماناکوس (۲۰۰۸) به منظور بررسی تاثیر مدیریت موجودی بر عملکرد مالی شرکت در شرکتهای یونانی پژوهشی انجام داد که نتایج پژوهش ارتباط منفی معناداری را بین عملکرد مالی خوب و سطح موجودی کالای بالا شناسایی کرد.

سنجش عملکرد مالی به عنوان یک اولویت مهم در تمام تصمیم گیریهای اقتصادی مربوط به شرکتهای دولتی و خصوصی مطرح بوده و استفاده کارا از نتایج آن مقدمات لازم را برای طراحی مدلهای کمی مالی مهیا نموده است.

ارزیابی عملکرد از مهمترین موضوعات مورد توجه سهامداران، اعتبار دهندگان، دولتها و مدیران می‌باشد. مدیران به منظور ارزیابی مالی قسمتهای تحت پوشش از ارزیابی عملکرد استفاده می‌کنند: سرمایه گذاران (سهامداران) به منظور ارزیابی میزان موفقیت مدیران در به کارگیری سرمایه خود علاقه مندند. اعتبار دهندگان در مورد میزان و نرخ اعطای اعتبار به ارزیابی عملکرد می‌پردازند. مهم ترین جنبه‌ای که برای سرمایه گذاری مورد توجه قرار می‌گیرد این است که آیا برای آنها ارزش ایجاد شده است یا خیر؟ به عبارت دیگر آیا ارزش سرمایه گذاری آنها در نتیجه عملکرد مالی مناسب افزایش یافته است یا خیر؟

#### سنجش عملکرد مالی

منظور از سنجش عملکرد مالی ارزیابی کلی از وضعیت مالی و نتایج عملیات به منظور اخذ تصمیمات منطقی می‌باشد. سلامت و موفقیت یک شرکت از لحاظ مالی وابسته به این است که آن شرکت نسبت به رقبایش چگونه عمل می‌کند. عملکرد نسبی یک شرکت نسبت به رقبایش به دو دلیل مهم است. اول اینکه سرمایه گذاران و اعتبار دهندگان معمولاً هنگام تصمیم گیری در مورد اینکه چگونه سرمایه خود را تخصیص دهند، عملکرد مالی شرکت‌های رقیب را مقایسه می‌کنند. دوم این که عملکرد نسبی یک شرکت نسبت به رقبایش ممکن است یک عامل مهم در تعیین پاداش هیئت مدیره باشد و از آنجایی که امروزه موضوع رقابت پذیری در بازار یکی از مولفه‌های مهم برای توسعه شرکتهای تجاری است که این مهم می‌تواند از طریق توانایی پردازش داده‌های مربوط به نظام آماری و حسابداری تحت عنوان گزارشهای مالی

عملکرد، صورتهای مالی شرکتها و به منظور سنجش سرمایه فکری، ابزار پرسشنامه با ضریب پایایی ۹۶ درصد مورد استفاده قرار گرفته است. سپس به استخراج مدل رگرسیونی تبیین کننده اثرات متغیرهای سه گانه مستقل سرمایه فکری بر عملکرد مالی شرکتهای جامعه آماری پرداخته شده است. نتایج حاصل نشان داده شده است، متغیرهای مستقل سرمایه انسانی و ارتباطی هر کدام به ترتیب ۴۹۴ و ۵۴۴ بر عملکرد مالی شرکتها اثرات مثبت داشته اند، در حالیکه متغیر مستقل سرمایه ساختاری بر عملکرد شرکتها تاثیر معناداری نداشته است.

- تسلیمی و همکاران (۱۳۹۰)، به تدوین الگوی توسعه رهبری تحول آفرین در دانشگاه‌های کشور پرداختند. در این پژوهش، جامعه‌ی آماری مجموعه کارکنان علمی و اداری دانشگاه در کلیه واحدها، مراکز، استانها و سازمان مرکزی و نمونه آماری متشکل از ۲۱۸ نفر از بین آنان بوده است. جهت بررسی میزان بیگانگی شغلی از مدل سیمن و همکاران، فرهنگ سازمانی دانشگاه از پرسشنامه ارزیابی فرهنگ سازمانی (OCAQ) ساشکین، ساختار سازمانی از الگوی رابینز و رهبری تحول آفرین (TLI) شرایم شیم استفاده شده است. پژوهش انجام گرفته از نظر نوع داده‌های از پرسشنامه رهبری تحول آفرین گردآوری شده، توصیفی (غیرآزمایشی) از نوع همبستگی است. برای آزمون فرضیه‌های موجود نیز از آزمون مدل تحلیل مسیر پژوهش استفاده شده است. نتایج پژوهش نشان داد، برخلاف تئوریهای موجود، رهبری تحول- آفرین در دانشگاه پیام نور بر روی بیگانگی شغلی اثر مثبت و معناداری دارد.

- بندریان و همکاران (۱۳۹۲)؛ به «تبیین لزوم توسعه الگوهای مدیریت راهبردی پژوهش و فناوری» پرداختند. با توجه به هویت سازمانهای پژوهش و

- هاک و همکاران (۲۰۱۰) نشان دادند که رهبری تحول آفرین یا خلاقیت کارکنان رابطه‌ای مثبت دارد. بعلاوه یافته‌ها نشان داد که مشارکت یا درگیری کارکنان در فرایند کار خلاقانه نقشی واسطه‌ای در رابطه بین رهبری تحولی و خلاقیت کارکنان دارد.

- الزواره (۲۰۱۱) نیز در پژوهش خود با عنوان رهبری تحول آفرین و میزان خلاقیت اعضای هیات علمی در اردن نشان داد که رابطه‌ای خیلی قوی و مثبت بین رهبری تحول آفرین و خلاقیت وجود دارد به این معنا که هر چه رفتار رهبری تحول آفرین سرپرستان بیشتر باشد میزان خلاقیت اعضای هیات علمی بیشتر خواهد بود.

- شهمندی و همکاران (۲۰۱۳)؛ «آزمون SEM یا مدل‌سازی معادلات ساختاری برای ارتباط میان شایستگی‌های منتخب رهبری و شیوه‌های آکادمیک کارآمد رهبری» را مورد مطالعه قرار داد. این تحقیق به بررسی دانشگاه‌های مالزی پرداخته و هدف آن مطالعه رابطه میان شایستگی‌های رهبری و روابط آنها با شیوه‌ی آکادمیک کارآمد رهبری (EALS) در موقعیت جهانی شدن و برتری دانشگاهی می‌باشد. طبق یافته‌های حاصل از مدل‌سازی معادلات ساختاری، سهم شایستگی‌های رهبری به شیوه‌های رهبری در موقعیت‌های خاص بستگی دارد. اکثر شایستگی‌ها (به استثنای دو بعد استراتژی سازمانی و ارتباط) با EALS در ارتباط هستند. نهایتاً پیشنهاد کردند که می‌بایست برنامه توسعه رهبری سیستماتیک را در فعالیتهای تحقیقی توسعه داد.

- اسفندیار ملکیان و محمد جواد زارع بهمنیری در سال (۱۳۸۸) موضوعی با عنوان «تبیین اثرات سرمایه فکری بر عملکرد مالی شرکت‌های داروسازی با رویکرد فازی» در قالب طرح پژوهشی انجام داده‌اند. هدف پژوهش حاضر تبیین اثرات سرمایه فکری بر عملکرد مالی شرکتهاست. جهت بررسی



فناوری که به طور کامل آمیخته با دانش و فناوری است، اساس رقابت در این دسته از سازمانها بر ارائه راه حل‌های یکپارچه مبتنی بر فناوری برای کسب و کارها نهفته است. لذا محور بحث در خصوص مدیریت راهبردی در این حوزه با مفاهیم محیط با تغییرات سریع فناورانه و به تبع آن توانمندی‌های پویا با تاکید بر نوآوری و کارآفرینی فناورانه عجین شده است. براین اساس پیشنهاد گردید از آخرین روند تئوریهای مدیریت راهبردی با تاکید بر توانمندی‌های پویا (و نگرشهای تکاملی) برای توسعه الگوهای مدیریت راهبردی پژوهش و فناوری در سازمانهای پژوهش و فناوری بهره گرفته شود.

#### روش شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نوع کاربردی است. روش پژوهش حاضر، توصیفی و از نوع پیمایشی است. در این تحقیق با استفاده از روش کتابخانه‌ای و روش میدانی به جمع‌آوری اطلاعات پرداخته شده است. ابزار گردآوری اطلاعات در مرحله کتابخانه‌ای، از جمله کتاب، دایره‌المعارف‌ها، فرهنگ‌نامه‌ها، مجلات، روزنامه‌ها، هفته نامه‌ها، ماهنامه‌ها، لغت‌نامه‌ها، سالنامه‌ها، مصاحبه‌های چاپ شده، پژوهش‌نامه‌ها، کتاب‌های

همایش‌های علمی، متون چاپی نمایه شده در بانک‌های اطلاعاتی و اینترنت؛ است. در مرحله دوم که تحقیق وارد مرحله میدانی می‌گردد، از پرسشنامه به عنوان ابزار گردآوری اطلاعات استفاده می‌گردد که با توجه به متغیرهای موضوع و رابطه‌ی مؤلفه‌های تحقیق اقدام به جمع‌آوری داده‌های مورد نیاز در تحقیق می‌شود. در این تحقیق برای برآورد اعتبار پرسشنامه از روش آلفای کرونباخ استفاده شده است. جامعه آماری این تحقیق شامل مدیران سازمان‌های دولتی شهرستان مهاباد می‌باشد. حجم نمونه براساس جدول مورگان تعداد ۲۰۰ نفر انتخاب گردید و برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم افزار spss استفاده شده است. روش تجزیه و تحلیل اطلاعات از مراحل نهایی تحقیق پس از جمع‌آوری داده‌ها می‌باشد که در این قسمت مشخص می‌شود که چگونه داده‌ها را با توجه به اهداف مطالعه برای گزارش نهایی تجزیه و تحلیل کرد. در پژوهش حاضر از جداول و نمودارها برای بیان ویژگی‌های توصیفی متغیرها استفاده شده است. در این تحقیق برای آزمون فرضیه‌ها از آزمون t مستقل استفاده شده است. تکنیک مورد استفاده در تجزیه و تحلیل آزمون کلموگروف-اسمیرنوف می‌باشد.

جدول ۱: آماره آزمون

ردیف	مؤلفه‌ها	N	میانگین	انحراف از معیار
۱	وصل شدن به استراتژی سازمان	۲۰۰	۲٫۹۵	۰٫۲۸۲۴۴
۲	داشتن برنامه توسعه فردی براساس بازخوردها	۲۰۰	۲٫۰۴	۰٫۱۹۰۸۱
۳	یادگیری عمل‌گرا	۲۰۰	۲٫۰۷	۰٫۲۱۶۶
۴	داشتن یک استراتژی برای توسعه مدیران	۲۰۰	۲٫۱۵۸	۰٫۱۹۲۹۸
۵	اجرای برنامه‌ها از بالا به پایین	۲۰۰	۲٫۸۴	۰٫۲۲۰۸
۶	شناسایی و توسعه استعدادها با پتانسیل بالا	۲۰۰	۲٫۰۰۳۱	۰٫۱۷۳۳۳
۷	داشتن سیستم مدیریت جانشین پروری اثربخش	۲۰۰	۲٫۰۰۳۶	۰٫۱۷۳۳۳
۸	سنجش و ارزیابی اجرای برنامه‌ها	۲۰۰	۲٫۰۱۵۵	۰٫۲۳۵۱۲
۹	حمایت و هدایت مدیریت ارشد	۲۰۰	۲٫۰۷۲۲	۰٫۲۳۸۸۱

جدول ۲: نتایج آزمون تی تک نمونه‌ای

ردیف	مولفه ها	آماره t	درجه آزادی	معناداری	تفاوت میانگین	فاصله اطمینان ۹۵ درصد
					کران پایین	کران بالا
۱	وصل شدن به استراتژی سازمان	۳۴٫۹۳۷	۱۹۹	۰/۰۷	۰٫۶۹۰۰۰	۳۸۹
۲	داشتن برنامه توسعه فردی براساس بازخوردها	۲۶٫۵۹۷	۱۹۹	۰/۰۹	۰٫۶۵۵۰۰۰	۴۰۰۲۸
۳	یادگیری عمل گرا	۲۳٫۱۸۸	۱۹۹	۰/۳۴	۰٫۰۰۰۷	۳٫۶۹۳۶
۴	داشتن یک استراتژی برای توسعه مدیران	۲۲٫۲۴۸	۱۹۹	۰/۳۸	۰٫۰۱۵۸	۴٫۱۱۹۹
۵	اجرای برنامه ها از بالا به پایین	۲۱٫۵۸۶	۹۶	۰/۶۵	۰٫۰۸۴	۳۸۰۲۹
۶	شناسایی و توسعه استعدادها با پتانسیل بالا	۲۱٫۴۶۵	۱۹۹	۰/۴۵	۰٫۰۰۳۰۹	۳٫۹۶۸۲
۷	داشتن سیستم مدیریت جانشین پروری اثربخش	۲۱٫۶۲۰	۱۹۹	۰/۴۵	۰٫۰۳۶۰۸	۳٫۹۸۴۶
۸	سنجش و ارزیابی اجرای برنامه ها	۲۰٫۲۰۶	۱۹۹	۰/۳۴	۴٫۹۶۸۱	۳٫۹۶۸۱
۹	حمایت و هدایت مدیریت ارشد	۲۱٫۹۴۳	۱۹۹	۰/۳۵	۰٫۰۷۲۱۶	۴۰۰۲۴۰

## نتایج آزمون فرضیات

آزمون فرضیه اول: وضعیت ویژگی‌های توسعه استراتژیک رهبران اجرائی در سازمان‌های دولتی شهرستان مهاباد پایین تر از متوسط می‌باشد. این فرضیه دارای نه مولفه است که با استفاده از آزمون t مورد سنجش قرار گرفته است. (جدول ۲)

## آزمون فرضیه سوم

بین ارتباط هریک از ویژگی‌های توسعه استراتژیک رهبران اجرائی با عملکرد مالی تفاوت معناداری وجود دارد. به منظور سنجش این فرضیه از آزمون فریدمن استفاده شده است. (جدول ۳)

## آزمون فرضیه دوم

بین ویژگی‌های توسعه استراتژیک رهبران اجرائی و عملکرد مالی در سازمان‌های دولتی شهرستان مهاباد رابطه معنی دار وجود دارد. برای آزمون این فرضیه با استفاده از همبستگی پیرسون رابطه مولفه‌های رهبری استراتژیک با عملکرد مالی مورد سنجش قرار گرفته است که نتایج آن در ادامه آورده شده است.

## آزمون فریدمن

در اینجا به منظور بررسی و تحلیل تفاوت واریانس متغیرها از آزمون فریدمن استفاده می‌شود. این آزمون زمانی کاربرد پیدا می‌کند که بخواهیم نظرات یک گروه را در چند زمینه مورد بررسی قرار دهیم و بر اساس نظرات افراد این گروه الویت هر کدام از موارد را بر اساس رتبه‌بندی معنی‌دار مشخص کنیم. (جدول ۴)

جدول ۳: ضریب پیرسون

ردیف	متغیر	آماره پیرسون	P-Value	جمع
۱	رابطه بین وصل شدن به استراتژی سازمان و عملکرد مالی	۰/۶۵۵	۰/۰۰۰	۲۰۰
۲	رابطه بین داشتن برنامه توسعه فردی براساس بازخوردها و عملکرد مالی	۰/۵۴۶	۰/۰۰۰	۲۰۰
۳	رابطه بین یادگیری عمل گرا و عملکرد مالی	۰/۴۹۷	۰/۰۰۰	۲۰۰
۴	رابطه بین داشتن یک استراتژی برای توسعه مدیران و عملکرد مالی	۰/۶۵۴	۰/۰۰۰	۲۰۰
۵	رابطه بین اجرای برنامه ها از بالا به پایین و عملکرد مالی	۰/۷۴۲	۰/۰۰۰	۲۰۰
۶	رابطه بین شناسایی و توسعه استعدادها با پتانسیل بالا و عملکرد مالی	۰/۵۴۲	۰/۰۰۰	۲۰۰
۷	رابطه بین داشتن سیستم مدیریت جانشین پروری اثربخش و عملکرد مالی	۰/۶۲۳	۰/۰۰۰	۲۰۰
۸	رابطه بین سنجش و ارزیابی اجرای برنامه ها و عملکرد مالی	۰/۵۹۶	۰/۰۰۰	۲۰۰
۹	رابطه بین حمایت و هدایت مدیریت ارشد و عملکرد مالی	۰/۶۵۷	۰/۰۰۰	۲۰۰

جدول ۴: نتایج رتبه‌ها

رتبه	ویژگی	میانگین رتبه
۱	وصل شدن به استراتژی سازمان	۴,۳۲
۲	داشتن سیستم مدیریت جانشین پروری اثربخش	۴,۲۱
۳	شناسایی و توسعه استعدادها با پتانسیل بالا	۴,۱
۴	داشتن یک استراتژی برای توسعه مدیران	۴,۰۵
۵	اجرای برنامه‌ها از بالا به پایین	۴,۰۲
۶	حمایت و هدایت مدیریت ارشد	۳,۹۶۵
۷	یادگیری عمل‌گرا	۳,۹۴۶
۸	سنجش و ارزیابی اجرای برنامه‌ها	۳,۸۹۶
۹	سنجش و ارزیابی اجرای برنامه‌ها	۳,۸۵۶

جدول ۵: نتایج فرضیه‌های پژوهش حاضر به صورت کلی

فرضیه‌ها	متن فرضیه	نتیجه فرضیه
فرضیه اول	وضعیت ویژگی‌های توسعه استراتژیک رهبران اجرائی در سازمان‌های دولتی شهرستان مهاباد پایین‌تر از متوسط می‌باشد.	نتایج آزمون t مستقل نشان دهنده پایین بودن ویژگی‌های توسعه رهبری استراتژیک در سازمان‌های دولتی شهرستان مهاباد بود.
فرضیه دوم	بین ویژگی‌های توسعه استراتژیک رهبران اجرائی و عملکرد مالی در سازمان‌های دولتی شهرستان مهاباد رابطه معنی‌دار وجود دارد.	فرضیه حاضر با استفاده از آزمون همبستگی پیرسون مورد سنجش قرار گرفت. آزمون‌ها این نتیجه را به دست آورد که بین تمامی مولفه‌های رهبری استراتژیک و عملکرد مالی سازمان‌های دولتی همبستگی مثبتی وجود دارد.
فرضیه سوم	بین ارتباط هر یک از ویژگی‌های توسعه استراتژیک رهبران اجرائی با عملکرد مالی تفاوت معناداری وجود دارد.	برای بیان و رتبه‌بندی مولفه‌های مختلف رهبری استراتژیک از آزمون فریدمن استفاده شد. نتایج آزمون فریدمن نشان دهنده این بود که مولفه‌های مختلف رهبری استراتژیک تأثیرات متفاوتی بر عملکرد سازمان‌ها دارند.

### نتیجه‌گیری

۱- در بررسی رابطه اول مبنی بر «رابطه بین وصل شدن به استراتژی سازمان و عملکرد مالی در سازمان» نتایج بدست آمده از آزمون همبستگی پیرسون حاکی از معنادار بودن رابطه مستقیم بین دو متغیر می‌باشد. شدت همبستگی بین دو متغیر نیز به میزان ۰,۶۵۵ می‌باشد.

۲- در بررسی رابطه دوم مبنی بر «رابطه بین داشتن برنامه توسعه فردی براساس بازخوردها و عملکرد مالی در سازمان» نتایج بدست آمده از آزمون همبستگی پیرسون حاکی از معنادار بودن رابطه

فرضیه اول به بررسی وضعیت ویژگی‌های توسعه رهبری استراتژیک رهبران اجرائی در سازمان‌های دولتی شهرستان مهاباد با استفاده از آزمون t تک نمونه‌ای پرداخته است. نتایج به دست آمده از این آزمون نشان داد که کلیه مولفه‌های توسعه رهبری استراتژیک در سازمان‌های دولتی شهرستان مهاباد پایین‌تر از حد متوسط می‌باشد.

در فرضیه دوم به بررسی روابط همبستگی مولفه‌های توسعه استراتژیک رهبران با عملکرد مالی با استفاده از همبستگی پیرسون پرداخته شد.

۸- در بررسی رابطه هشتم مبنی بر «رابطه بین سنجش و ارزیابی اجرای برنامه‌ها و عملکرد مالی در سازمان» نتایج بدست آمده از آزمون همبستگی پیرسون حاکی از معنادار بودن رابطه معکوس بین دو متغیر می‌باشد. شدت همبستگی بین دو متغیر نیز به میزان ۰،۵۹۶ می‌باشد.

۹- در بررسی رابطه نهم مبنی بر «رابطه بین حمایت و هدایت مدیریت ارشد و عملکرد مالی» نتایج بدست آمده از آزمون همبستگی پیرسون حاکی از معنادار بودن رابطه مستقیم بین دو متغیر می‌باشد. شدت همبستگی بین دو متغیر نیز به میزان ۰،۶۵۷ می‌باشد.

در فرضیه سوم به بررسی تفاوت اهمیت ویژگی‌های توسعه استراتژیک رهبران اجرایی در عملکرد مالی با استفاده از آزمون فریدمن پرداخته شده است. با توجه به نتایج این فرضیه ویژگی‌های توسعه استراتژیک رهبران اجرایی در عملکرد مالی از نظر عملکرد دارای تفاوت‌هایی بودند. به طوری که وصل شدن به استراتژی سازمان بیشتر از همه عوامل در بهبود عملکرد مالی سازمان‌ها تأثیر دارد. و داشتن برنامه توسعه فردی براساس بازخوردها کمترین میزان را بخود اختصاص داده است.

نتایج پژوهش حاضر با نتایج سایر پژوهش‌ها مورد مقایسه قرار گرفت. در ارتباط با بررسی ویژگی‌های رهبری استراتژیک و تأثیر آن با عملکرد مالی و جوانب آنها تحقیقات مختلفی انجام شده نتایج پژوهش کوماناکوس (۲۰۰۸)، نشان داد که مدیریت تأثیر مثبتی بر عملکرد شرکت‌های یونانی داشته است. هاک و همکاران (۲۰۱۰) نشان دادند که رهبری تحول آفرین یا خلاقیت کارکنان رابطه‌ای مثبت دارد. الزواره (۲۰۱۱) نیز در پژوهش خود با عنوان رهبری تحول آفرین و میزان خلاقیت اعضای هیات علمی در اردن نشان داد که رابطه‌ای خیلی قوی و مثبت بین رهبری تحول آفرین و خلاقیت وجود دارد شهمندی و همکاران

مستقیم بین دو متغیر می‌باشد. شدت همبستگی بین دو متغیر نیز به میزان ۰،۵۴۶ می‌باشد.

۳- در بررسی رابطه سوم مبنی بر «رابطه بین یادگیری عمل گرا و عملکرد مالی در سازمان» نتایج بدست آمده از آزمون همبستگی پیرسون حاکی از معنادار بودن رابطه مستقیم بین دو متغیر می‌باشد. شدت همبستگی بین دو متغیر نیز به میزان ۰،۴۹۷ می‌باشد.

۴- در بررسی رابطه چهارم مبنی بر «رابطه بین داشتن یک استراتژی برای توسعه مدیران و عملکرد مالی در سازمان» نتایج بدست آمده از آزمون همبستگی پیرسون حاکی از معنادار بودن رابطه مستقیم بین دو متغیر می‌باشد. شدت همبستگی بین دو متغیر نیز به میزان ۰،۶۵۴ می‌باشد.

۵- در بررسی رابطه پنجم مبنی بر «رابطه بین اجرای برنامه‌ها از بالا به پایین و عملکرد مالی» نتایج بدست آمده از آزمون همبستگی پیرسون حاکی از معنادار بودن رابطه مستقیم بین دو متغیر می‌باشد. شدت همبستگی بین دو متغیر نیز به میزان ۰،۷۴۲ می‌باشد.

۶- در بررسی رابطه ششم مبنی بر «رابطه بین شناسایی و توسعه استعدادها با پتانسیل بالا و عملکرد مالی در سازمان» نتایج بدست آمده از آزمون همبستگی پیرسون حاکی از معنادار بودن رابطه مستقیم بین دو متغیر می‌باشد. شدت همبستگی بین دو متغیر نیز به میزان ۰،۵۴۲ می‌باشد.

۷- در بررسی رابطه هفتم مبنی بر «رابطه بین داشتن سیستم مدیریت جانشین پروری اثربخش و عملکرد مالی» نتایج بدست آمده از آزمون همبستگی پیرسون حاکی از معنادار بودن رابطه مستقیم بین دو متغیر می‌باشد. شدت همبستگی بین دو متغیر نیز به میزان ۰،۶۲۳ می‌باشد.

Universities of the Country in Alignment of Job Alienation (Case Study of Payame Noor University), Journal of Public Administration, 3( 8), p19-38.

### یادداشت‌ها

<sup>1</sup> novel

<sup>2</sup> Role activities

<sup>3</sup> characteristics

(۲۰۱۳): «آزمون SEM یا مدل‌سازی معادلات ساختاری برای ارتباط میان شایستگی‌های منتخب رهبری و شیوه‌های آکادمیک کارآمد رهبری» را مورد مطالعه قرار داد. طبق یافته‌های حاصل از مدل‌سازی معادلات ساختاری، سهم شایستگی‌های رهبری به شیوه‌های رهبری در موقعیت‌های خاص بستگی دارد و نهایتاً این شایستگی‌ها موجب بهبود عملکرد سازمان می‌گردند. پژوهش‌های مشابهی در داخل کشور نیز انجام شده است، از جمله می‌توان به پژوهش تسلیمی و همکاران (۱۳۹۰)، اشاره کرد که به تدوین الگوی توسعه رهبری تحول آفرین در دانشگاه‌های کشور پرداختند. نتایج پژوهش آنها نشان داد که رهبری تحول آفرین تأثیر مثبتی بر عملکرد سازمان‌ها دارند. بندریان و همکاران (۱۳۹۲): به «تبیین لزوم توسعه الگوهای مدیریت راهبردی پژوهش و فناوری» پرداختند. نتایج پژوهش نشان داد که به منظور بهبود عملکرد سازمان‌ها باید از توسعه الگوهای مدیریت راهبردی پژوهش و فناوری در سازمانهای پژوهش و فناوری بهره گرفته شود. نتایج پژوهش‌هایی که در داخل و خارج از کشور انجام شده است با نتایج پژوهش حاضر در راستای توجه به مقوله رهبری به منظور بهبود عملکرد سازمان اشاره دارد.

### References

- Conger, GI, Congo, Rabindran, (2011). Farahmand's Leadership in Organizations, translated by Vahid Kamalian Mehrizi and Hamid Reza Esmaeili Ghiyev, Samt Publications, Tehran.
- Nezhad Irani , Farhad and Razi, Shiva (2014). New functions of leadership in organizations. Urmia, Farsar Publication, Third Edition.
- Shahmandi, E., Silong, A. D., Ismail, I. A., Samah, B. A., & Omar, Z. (2013). Structural Equation Modeling Test for Relationship Between Selected Leadership Competencies and Effective Academic Leadership Styles. World Applied Sciences Journal, 21(11), 1566-1576.
- Teslimi, Saeed Mohammad, Bazargan, Abbas, Musa Khani, Mohammad, Aladari, Hassan (2011). Developing a Transformational Leadership Development Model in the

