

«مدیریت بهره وری»

سال هفتم - شماره ۲۶ - پاییز ۱۳۹۲

ص ص ۹۱ - ۶۹

تاریخ دریافت مقاله: ۹۲/۰۲/۱۴

تاریخ پذیرش نهایی مقاله: ۹۲/۰۵/۱۶

بررسی رابطه بین انواع سبک‌های رهبری با میزان تفکر استراتژیک در مدیران سازمانهای دولتی شهر کرمان

امیدرضا سعادت^{۱*}

دکتر سعید صیادی^۲

شورش آهنگری^۳

چکیده

امروزه در مطالعات مدیریتی بحث پیرامون تفکر استراتژیک و سبک‌های رهبری مدیران بویژه در سطح سازمانی جایگاه خاصی را به خود اختصاص داده است. به همین منظور پژوهش حاضر به بررسی رابطه بین سبک‌های رهبری با میزان تفکر استراتژیک در مدیران سازمانهای دولتی شهر کرمان با استفاده از روش تحقیق توصیفی از نوع همبستگی می‌پردازد. برای جمع آوری اطلاعات از شیوه میدانی و کتابخانه‌ای استفاده شده است. جامعه آماری ۱۳۳ نفر از مدیران سازمانهای دولتی شهر کرمان است که با استفاده از پرسشنامه محقق ساخت از بین ایشان داده‌های لازم استخراج گردیده است. تجزیه و تحلیل اطلاعات به کمک استفاده از آزمونهای T، ANOVA و ضریب همبستگی پیرسون بوده است. نتایج حاصله نشان می‌دهد که بین سبک رهبری بی‌خاصیت و تفکر استراتژیک کارکنان رابطه معنی‌دار و عکس وجود دارد. بین سبک رهبری وظیفه مدار و تفکر استراتژیک مدیران رابطه معنی‌داری وجود ندارد. بین سبک رهبری میانه‌رو و تفکر استراتژیک مدیران رابطه معنی‌داری وجود ندارد. بین سبک رهبری باشگاهی و تفکر استراتژیک مدیران رابطه مثبتی وجود دارد. بین سبک رهبری تیمی و تفکر استراتژیک مدیران رابطه معنی‌دار و مثبتی وجود دارد. بنابراین مدیران بیشتر از سبک رهبری تیمی استفاده می‌کنند و مدیرانی که این سبک را دارند به طور میانگین از بیشترین میزان تفکر استراتژیک برخوردارند.

واژه‌های کلیدی: سبک‌های رهبری، تفکر استراتژیک، مدیریت سازمان، کرمان

^۱ - کارشناس ارشد مدیریت دولتی - واحد کرمان، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمان، ایران، نویسنده مسؤؤل (Omidrezas@yahoo.com)

^۲ - عضو هیأت علمی (استادیار) گروه مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمان، ایران (Saeed.sayadi@gmail.com)

^۳ - کارشناس ارشد برنامه ریزی شهری - دانشگاه اصفهان، اصفهان، ایران (Ahangari.sh@gmail.com)

مقدمه

امروزه با افزایش پیچیدگی‌ها و تغییرات روزافزون در محیط کسب و کار شیوه‌ای مناسب از تصمیم‌گیری و نگرش می‌تواند رهبران را در موفقیت کمک کند. مدیرانی که در محیط‌های پویا فعالیت می‌کنند باید بتوانند در ضمن ایفای نقش‌های تولیدی و اجرایی خود، با بهره‌گیری از قدرت تشخیص و نوآوری، برای تصحیح و تغییر اهداف و ویژگی‌های نظام اجرایی موجود اقدام کنند (رضائیان، ۱۳۸۶، ۷۶). پژوهش‌های مرتبط با سبک‌های رهبری و مدیریتی بیان می‌کند که این سبک‌ها به عنوان متغیری قوی و مهم برای اندیشیدن در مورد رفتار مدیریتی و تأثیر آن بر عملکرد مدیر محسوب می‌شوند. از سوی دیگر، انسان به عنوان عامل تشکیل دهنده، طراحی کننده، و به حرکت درآورنده سازمان، از جمله منابعی است که توجه محققین را به خود معطوف کرده است (مهرام و همکاران، ۱۳۸۸، ۸). یکی از وظایف مهم مدیریت رهبری است. اولین وظیفه رهبری بیان دورنما و ارزشها در یک سازمان است. رهبری در مفهوم سازمان آن به عنوان جزئی مجزا و مستقل از مدیریت طرح نبوده، بلکه یکی از وظایف عمده و اصلی آن به شمار می‌آید (الوانی، ۱۳۸۴، ۱۳۸) نیاز جامعه به رهبران و عملکرد آنان موضوعی بدیهی است. تأثیر رهبران اثر بخش، بارها در مقیاس ملی در تاریخ هر کشور و در مقیاس محلی در گذشته هر سازمان به وضوح نمایش داده می‌شود (فیدلر و همکاران، ۱۳۸۲، ۹). مدیران به هر حال به طریقی سازمانهای خود را اداره می‌کنند ولی امروزه با پیچیدگی روزافزون مهارتها، موفقیت سازمانها بدون استفاده از سبک‌های مطلوب رهبری امکان پذیر نمی‌باشد، به همین دلیل از گذشته تا حال نگرش‌های مختلفی درباره رهبری ارائه شده است که این نگرشها شامل نگرش دیرینه و نگرش رفتاری که در بر گیرنده مطالعات رهبری میشیگان، اوهایو، شبکه مدیریت، پویایی شناسی گروهی و مطالعات رهبری در دانشگاه اوهایو و تحقیقات متعدد دیگری می‌باشد (هرسی و همکاران، ۱۳۸۲، ۷۲) 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 از دورن و برون پویا و سرپا نگاه دارند، برنامه‌ریزی استراتژیک و حتی پیاده نمودن آن کار زیاد دشواری نیست آنچه در این راستا دشوار به نظر می‌رسد دوام و پایداری برنامه‌ریزی استراتژیک در سازمان است (سلطانی، ۱۳۸۶، ۲) تفکر استراتژیک کمک می‌کند تا عوامل متعدد کسب و

کار بر مبنای میزان تاثیرگذاری در خلق ارزش برای مشتری رده‌بندی شده و منابع سازمان صرفاً بر روی عوامل اصلی تاثیرگذار متمرکز شود. آنچه در خلق ارزش برای مشتریان ویژه اهمیت دارد احساس تشخیص و ویژه بودن است (غفاریان و همکاران، ۱۳۸۳، ۴۹) تفکر استراتژیک به همراه انسجام و نظم فکری ابزار اصلی یک استراتژیست را تشکیل می‌دهند. به مدد این ابزار و با اتکا به سایر همکاران در زمینه تامین اطلاعات و تخصص‌های مورد نیاز، استراتژیست برای طراحی روشی برای مرتفع ساختن تنگناها و پیچیدگی‌های که شرکت را به دشواری مبتلا ساخته است به صحنه عمل گام می‌نهد (ایچی‌اومی، ۱۳۷۱، ۵۹).

مفهوم مدیریت: مدیریت تعاریف زیادی دارد. در تعریف جامع می‌توان گفت یک مدیر کسی است که مسئول کار با همکاری دیگران است. او فعالیت‌های انسانی را به کمک سایر منابع موجود در جهت رسیدن به اهداف تعیین شده‌ای هدایت نماید (کاوتتری و همکاران، ۱۳۸۲، ۳۱) مدیریت عبارت است از هماهنگ کردن منابع انسانی و مادی برای نیل به یک هدف معنوی (غنوی، ۱۳۸۴، ۲۳) مدیریت را می‌توان علم و هنر تشکل و هماهنگ کردن، رهبری و کنترل فعالیت‌های دسته جمعی برای نیل به هدف‌های مطلوب با حداکثر کارایی تعریف کرد (گیوریان و همکاران، ۱۳۸۴، ۹). مدیریت از راه‌های مختلف می‌تواند تعریف شود. شاید بتوان گفت به تعداد دانشمندان مدیریت، از مدیریت تعریف به عمل آمده است. عده‌ای مدیریت را کار از طریق دیگران یا کار به وسیله مردم تعریف می‌کنند، برخی مدیریت را عامل ایجاد ارزش افزوده می‌دانند. برخی مدیریت را به عنوان هنر یا مهارتی تلقی می‌کنند که برای رسیدن به اهداف سازمان تلاش می‌کنند (کیلینگ و همکاران، ۱۹۹۶، ۱۳).

مفهوم رهبری: رهبری پدیده‌ای پیچیده است و شامل رهبر و خصوصیات وی، پیروان و ویژگی‌های آنان و شرایط و موقعیت می‌باشد. بعضی از پژوهشگران رهبری، روی شخصیت، خصوصیات فیزیکی و یا رفتارهای رهبری تمرکز دارند (برومند و همکاران، ۱۳۸، ۶) تاکنون تعاریف مختلفی در مورد رهبری مطرح گردیده است که برخی از آنها در اینجا آورده می‌شود.

¹ - Keeling, Billy Lewis, Kallaus, Norman Francis (1996)

رهبری فرایند نفوذ در فعالیت‌های یک گروه سازمان یافته است، برای رسیدن به اهداف (راش و همکاران، ۱۹۸۴، ۴۶)، رهبری عبارت است از رفتار فرد، هنگامی که او فعالیت‌های یک گروه را برای تحقق هدفی مشترک هدایت می‌کند (همفیل و همکاران، ۱۹۸۷، ۷). رهبری رابطه‌ای است که در آن یک شخص رهبر، دیگران را از روی میل به کار کردن با همدیگر درباره وظایف مربوطه و می‌دارد تا به آنچه که می‌خواهد نائل شوند (تری، ۱۹۹۷، ۴۱۰). رهبری نفوذ بر مرئوسان از طریق برقراری ارتباط با آنان در تحقق اهداف سازمان است (ایوانسویچ، ۱۹۹۷، ۴۵۸). رهبری عبارت است از فرایند نفوذ در دیگران و برانگیختن آنان برای همکاری با یکدیگر در جهت تحقق هدفهای سازمان (بووی و همکاران، ۲۰۰۳، ۴۸۶). در بسیاری از سازمانها اینگونه به نظر می‌رسد که فقط افراد مافوق بر زیر دستان تاثیر می‌گذارند ولی در واقع رابطه بین رهبر و رهرو متقابل است و زیر دستان بر افراد مافوق خود تاثیر می‌گذارند. البته باید توجه داشت که افراد درگیر در رابطه رهبر و رهرو و خواهان تغییرات عمده هستند و این امر به ماهیت وظیفه رهبری و پیروی باز می‌گردد که در آن ایجاد تغییر اصل و حفظ وضعیت موجود ضد ارزش تلقی می‌گردد (بالانچارد، ۱۳۰، ۱۳۸۴).

در خصوص مقوله رهبری تئوریه‌ها و نظریات بسیاری ارائه گردیده است از آن جمله می‌توان تئوریه‌های اقتضایی رهبری، تئوری موقعیتی رهبری، تئوری مبتنی بر تبادل نظر رهبر و اعضا، تئوری مسیر-هدف و... اما در این قسمت با توجه به اطاله کلام به ذکر دو مورد بسنده می‌نماییم.

تئوری صفات شخصی: این نظریه قدیمی ترین و یکی از منظم‌ترین مطالعات در زمینه رهبری است که از لحاظ تاریخ به اوایل قرن بیستم بر می‌گردد. البته سرآغاز این رویکرد به تفکرات افلاطون و ارسطو فیلسوفان بزرگ یونان در باب رهبری باز می‌گردد. آنها معتقد بودند که برخی از بدو تولد رهبر و بعضی‌ها پیرو می‌باشند (هوی و همکاران، ۱۳۸۲، ۸۵). طبق این نظریه، رهبران دارای ویژگی‌هایی هستند که این ویژگی‌ها از آغاز تولد در آنها وجود داشته و آنها را از دیگران متمایز می‌کند. براساس این نظریه، رهبران مشهور جهان دارای مجموعه‌ای از صفات و ویژگی‌های منحصر به فرد می‌باشند که

¹-Rauch, C. F, Behling, O (1984)

²-Hemphill, J.K, Coons.A.E (1987)

³-Terry, George, R (1997)

⁴-Ivancevich, J.M (1997)

⁵-Bovee, Courtland.L, Thill, John.V, Wood, Marian Burk, Dovel, George.P (2003)

آنها را نسبت به دیگران برتری می‌دهد و مردان بزرگ را از عوام و رهبران اثر بخش متمایز می‌کند (جاسبی، ۱۳۸۶، ۲۳۸) به دلایل گوناگون از جمله ناکافی بودن نظریه‌ها، نارسایی در اندازه گیری بسیاری از صفات و عدم موفقیت در تشخیص تفاوت‌های ممکن در سازمان‌ها و موقعیت‌های مختلف، بررسی‌ها تا آن حد موفقیت آمیز نبود است که یک نظریه کلی در خصوص صفات رهبری به دست آید (شرمهورن و همکاران، ۲۳۰، ۱۳۷۹).

تئوری رهبری مسیر - هدف: این نظریه یکی ارزشمندترین شیوه‌های رهبری اقتضایی است که ابتدا توسط ایوانز تنظیم شده و سپس هاوس نگرش جدید در حال تکوین را معرفی نمود (برومند، ۱۳۸۶، ۴۹-۴۸). پایه و اساس تئوری مذکور بر این قرار گرفته که رهبران موفق راه را برای پیروان روشن و مشخص نموده، مسیر هدف‌ها را به آنها نشان داده و آنان را یاری می‌دهند تا در راه رسید به اهداف مورد نظر هر نوع سد یا مانعی را از میان بردارند (رایبیز، ۱۳۸۱، ۶۶۵). براساس این نظریه، رفتار رهبر تا آن درجه برای کارکنان قابل قبول است که بتواند موجبات رضایت آنها را در حال و آینده تأمین نماید (رایبیز و همکاران، ۱۳۷۹، ۳۴۵) این نظریه چنین فرض می‌کند که یکی از وظایف اصلی رهبر این است که رفتارش را برای تکمیل آنچه که موقعیت اقتضا می‌کند تعدیل کند (شرمهورن و همکاران، ۱۳۷۹، ۲۳۷-۲۳۶). این تئوری شامل چهار نوع اساسی رفتار رهبری: ۱- رهبری دستوری ۲- رهبری موفقیت مدار ۳- رهبری حمایتی ۴- رهبری مشارکتی و دو متغیر اقتضایی: ویژگی‌های زیردست و خصوصیات محل کار است.

تفکر استراتژیک: در مورد تفکر استراتژیک در بین صاحب‌نظران این حوزه اتفاق نظر وجود ندارد. بویژه در کشورمان، این موضوع به حکایت تاریکی تبدیل شده و هر فردی بر مبنای درک خود چهارچوبی را بر آن پیشنهاد کرده است. در این قسمت تعاریف متفاوتی که در این حوزه مطرح شده اند. به اختصار مرور می‌شوند.

تفکر استراتژیک از دید میتنبرگ ۱۹۹۴ عبارت است از یک فرآیند ذهنی که از طریق خلاقیت و شهود، نمای یکپارچه از کسب و کار را در ذهن ایجاد می‌کند (میتنبرگ، ۱۹۹۴، ۱۰۸). گرت تفکر استراتژیک را فرایندی می‌داند که مدیران ارشد طبق آن می‌توانند فراتر از بحرانها و فرایندهای مدیریتی روزانه بیندیشند تا نگرشی

¹ - Mintzberg, Henry (1994)

متفاوت از سازمان و محیط متغیر آن بدست آورند(گرتز، ۲۰۰۲: ۴۵۷)^۱. آبراهام نیز تفکر استراتژیک را شناسایی استراتژی‌های قابل اطمینان و یا مدل‌های کسب و کاری می‌داند که به خلق ارزش برای مشتری منجر شوند (آبراهام، ۲۰۰۵، ۶)^۲. پورتر تفکر استراتژیک را فرایند تدوین و بررسی فرضیات مربوطه به آینده می‌داند. فرضیاتی که زیر بنای رسالت، اهداف، و استراتژی سازمان را تشکیل می‌دهند. این فرآیند طیف وسیعی از موضوعات را در بر می‌گیرد و به همین خاطر اگر به شکلی ساختار یافته انجام نشود ممکن است به فعالیتی بی‌ثمر و زمان بر تبدیل شود(بروس و همکاران، ۱۳۸۴، ۱). تفکر استراتژیک، فرایند مداوم است که هدف آن، رفع ابهام و معنا بخشیدن به تحولات محیط پیچیده است. این فرآیند، تجزیه و تحلیل موقعیت و همچنین ترکیب خلاقانه نتایج تحلیل در قالب یک برنامه استراتژیک موفقیت آمیز را در بر می‌گیرد (مشبکی و همکاران، ۱۳۸۷، ۱۰۷). تفکر استراتژیک، مدیر را قادر می‌سازد تا بفهمد چه عواملی در دستیابی به اهداف مورد نظر مؤثرند و چه عواملی مؤثر نیستند و چرا (پورصادق و همکاران، ۱۳۹۰، ۱۴۵). تفکر استراتژیک آن نوع از اندیشیدن است که حاصل آن فهم فرصتها و خلق راهکارهای استفاده از این فرصتهاست. چنین قابلیت‌هایی مجهز به نگاهی هدف‌دار(پاسخ‌جو) و انتخاب‌گر است. به عبارت دیگر، توان تشخیص موضوعات اساسی از غیراساسی را داراست. لازمه این کار فهم درست قواعد بازی است(کیانی، ۱۳۸۹، ۵۱).

بی‌یونگ و همکاران(۲۰۱۳): در مطالعه خود با عنوان سوابق و نتایج تفکر استراتژیک، با بررسی عوامل مؤثر بر تفکر استراتژیک در سطح سازمانی در زمینه‌های گوناگون مدیریت از جمله استراتژی بازاریابی، مدیریت استراتژیک و مدیریت منابع انسانی نشان دادند که نتیجه آشفستگی بازار و تلاطم فن‌آوری، ترویج تفکر استراتژیک در سطح سازمانی است و یک رابطه مثبت بین تفکر استراتژیک و عملکرد بازاریابی وجود دارد (بی‌یونگ، ۱۶۹۸، ۲۰۱۳)^۳. رادولوان(۲۰۱۲): در مطالعه‌ای با عنوان چشم‌انداز تجربی از شخصیت و سبک رهبری یک سازمان در کشور رومانی در رابطه بین ابعاد شخصیت و سبک رهبری نشان دادند که گروه آزمون زمانی که با یک رهبر دموکراتیک مواجه می‌شود تمایل به معاشرت با توافق دارد. بنابراین اهمیت سازمانی از دیدگاه رهبری در سازمان رومانیایی وجود دارد. و نیاز به توسعه مطالعات تحقیقات آینده در یک جامعه

1 - Graetz, Fiona (2002)

2 - Abraham, Stan (2005)

3 - Byeong-Joon, Moon (2013)

سازمانی پویا و انطباق با چالش‌ها و تقاضاهای اقتصاد بین‌المللی در سازمانهای رومانی احساس می‌شود (رادو- ایون، ۲۰۱۲، ۴۸۸).^۱ منور و همکاران (۲۰۱۲) در تحقیق خود با عنوان اثر سبک رهبری و هماهنگی ارتباطاتی مدیران بانکها در رضایت شغلی کارکنان: مطالعه موردی بانک‌های ترکیه نشان دادند که سبک رهبری تعاملی و مهارت‌های ارتباطی یک ارتباط قوی با رضایت شغلی دارند. اما رهبری تحول‌گرا و فردی‌گرا هیچ تاثیر آشکار بر رضایت شغلی کارکنان بانک ندارد (منور و همکاران، ۲۰۱۲، ۲۲۷).^۲ ویتک‌کراپ (۲۰۱۲): در پژوهشی با عنوان مدیریت استراتژیک پایدار و اثربخشی تعهد بازاریابی با هدف بررسی رابطه بین دو پدیده پایداری از شیوه‌های مدیریت استراتژیک و اثربخشی بازار شرکت به دنبال پاسخگویی به سوال زیر که آیا ارتباط بین سطح پایداری از شیوه‌های مدیریت استراتژیک و اثربخشی بازار شرکت وجود دارد؟ بوده‌اند. نتایج حاصل از پژوهش انجام شده بر روی ۱۵۰ شرکت لهستانی نشان داد که همبستگی مثبت و معنی‌داری بین سطح پایداری از شیوه‌های مدیریت استراتژیک و اثربخشی بازار سرمایه‌گذاری وجود دارد (ویت- کراپ، ۲۰۱۲، ۸۸۹).^۳

زرنوشه فراهانی و همکاران (۱۳۸۶): در مقاله‌ای با عنوان بررسی رابطه بین سبک رهبری و راهبردهای مدیریت تعارض در مدیران با هدف بررسی ارتباط سبک‌های رهبری مدیران و راهبردهای مدیریت تعارض در نظام بهداشتی- درمانی سپاه و با روش یک مطالعه توصیفی مقطعی نشان دادند که اکثر مدیران با افزایش سن، سابقه و تجربه نسبت به بهره‌گیری از راهبرد راه‌حل‌جویی در مدیریت تعارض و سبک رهبری رابطه‌گرایی تمایل پیدا می‌کنند (زرنوشه فراهانی و همکاران، ۱۳۸۶، ۷۹). رضایی و همکاران (۱۳۸۷): در پژوهشی با عنوان رابطه بین نگرش به عوامل انسانی موثر در بهره‌وری و سبک رهبری سرپرستان با تعهد سازمانی در کارکنان کارخانجات مخابراتی ایران نشان دادند که بین نگرش سرپرستان به عوامل انسانی موثر در بهره‌وری و تعهد سازمانی زیردستان و بین سبک رهبری سرپرستان و تعهد سازمانی زیردستان رابطه معناداری وجود دارد. همچنین ممکن است نگرش سرپرستان سبک رهبری آنان را پیش‌بینی کند. ولی بین نگرش سرپرستان و توصیف رفتار رهبری توسط زیردستان رابطه معناداری مشاهده نشد (رضایی و همکاران، ۱۳۸۷، ۱۲۹).

¹ - Radu-Ioan, Popa(2012)

²- Munevver, Cetin, Melisa, Erdilek, Karabay, Mehmet, Naci, Efe (2012)

³- Witek Crabb, Anna (2012)

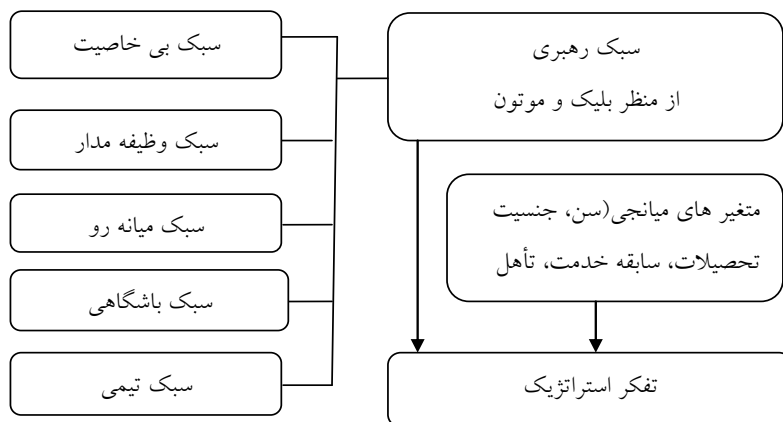
ابزار و روش

مقطع زمانی این پژوهش سال ۱۳۹۱-۱۳۹۰ بوده است. روش تحقیق توصیفی از نوع همبستگی می‌باشد. به منظور جمع‌آوری اطلاعات از پرسشنامه محقق ساخت در سه بخش استفاده شده است، بخش اول به منظور سنجش متغیرهای جمعیت شناختی، بخش دوم به منظور سنجش متغیر سبک رهبری و بخش سوم به منظور سنجش متغیر تفکر استراتژیک می‌باشد که این سؤالات بر اساس طیف چند گزینه‌ای لیکرت طراحی گردیده‌اند.

جامعه آماری این تحقیق را ۱۳۳ نفر از مدیران سازمانهای دولتی شهر کرمان تشکیل می‌دهند، به دلیل محدود بودن جامعه آماری، نمونه‌گیری انجام نشد و تمامی افراد مورد آزمون قرار گرفتند. اطلاعات در مورد جامعه آماری از طریق روابط عمومی استانداری و مراجعه حضوری به روابط عمومی سازمانها تهیه گردیده است.

متغیرهای این پژوهش شامل متغیرپیش بین: سبک رهبری مدیران و متغیرملاک: تفکر استراتژیک می‌باشد. همچنین متغیرهای میانجی: سن، جنسیت، تأهل، سابقه خدمت، تحصیلات می‌باشند.

روایی پرسشنامه سبک رهبری ۰/۸۷ و روایی پرسشنامه تفکر استراتژیک ۰/۸۸ تعیین گردید. به منظور تعیین پایایی نیز از روش آزمون-آزمون مجدد، با توزیع پرسشنامه مجدد بین ۲۰ نفر از اعضای جامعه آماری استفاده شد. بر این اساس نتایج بیش از ۹۵ درصد مشابه نتایج اولیه بوده است. همچنین محاسبه ضریب آلفای کرونباخ نیز با توجه به نشان دادن مقادیر ۰/۷۲ و ۰/۸۶ پایایی ابزار سنجش این تحقیق را تایید می‌نماید. در پایان به منظور تجزیه و تحلیل داده‌های تحقیق، تلفیقی از مختصات آمار توصیفی و آمار استنباطی در قالب جداول و نمودارهای توزیع فراوانی و درصد و همچنین آماره‌هایی چون آزمون ANOVA، T، و ضرایب همبستگی پیرسون و اسپیرمن استفاده شده است.



شکل ۱- مدل مفهومی تحقیق

یافته‌ها

با توجه به داده‌ها از بین آزمودنی‌های مورد بررسی ۸۴/۲ درصد مرد و ۱۵/۸ درصد زن هستند. ۲۰/۳ درصد سن آنها ۳۱-۴۰ سال، ۵۷/۹ درصد ۴۱-۵۰ سال و ۲۱/۸ درصد آنها بالاتر از ۵۰ سال سن دارند. ۱۲/۸ درصد ۶-۱۰ سال، ۱۹/۵ درصد ۱۱-۱۵ سال، ۲۹/۳ درصد ۱۶-۲۰ سال، ۲۴/۸ درصد ۲۱-۲۵ سال و ۱۳/۵ درصد ۲۶-۳۰ سال سابقه کار دارند. همچنین ۳ درصد دیپلم، ۱۸ درصد فوق دیپلم، ۳۵/۳ درصد لیسانس و ۴۳/۶ درصد فوق لیسانس و بالاتر هستند.

وضعیت متغیرهای تحقیق سبک رهبری: نمره متغیر سبک‌های رهبری از طریق محاسبه جمع نمره سؤال‌های مربوطه در پرسشنامه حاصل شده است و برای توصیف این متغیر نمرات آن به پنج رده خیلی کم، کم، تا حدی زیاد، زیاد و خیلی زیاد به صورت زیر تقسیم گردید:

سبک رهبری بی‌خاصیت: از بین آزمودنی مورد بررسی، ۶ درصد نمره سبک رهبری بی‌خاصیت آنها کم، ۳۷/۶ درصد متوسط، ۵۱/۱ درصد زیاد و ۵/۳ درصد نمره سبک رهبری بی‌خاصیت آنها خیلی زیاد است. در مجموع ۵۶/۴ درصد نمره سبک رهبری بی‌خاصیت آنها مثبت (زیاد و خیلی زیاد) است (جدول ۱).

جدول ۱- توزیع فراوانی متغیر سبک رهبری بی‌خاصیت

سبک رهبری بی‌خاصیت	فراوانی	درصد فراوانی	درصد فراوانی تجمعی
خیلی کم	۰	۰	۰
کم	۸	۶	۶
متوسط	۵۰	۳۷/۶	۴۳/۶
زیاد	۶۸	۵۱/۱	۹۴/۷
خیلی زیاد	۷	۵/۳	۱۰۰
کل	۱۳۳	۱۰۰	-

سبک رهبری وظیفه مدار: از بین آزمودنی مورد بررسی، ۱/۵ درصد نمره سبک رهبری وظیفه مدار آنها کم، ۲۷/۸ درصد متوسط، ۶۹/۲ درصد زیاد و ۱/۵ درصد نمره سبک رهبری وظیفه مدار آنها خیلی زیاد است. در مجموع ۷۰/۷ درصد نمره سبک رهبری وظیفه مدار آنها مثبت (زیاد و خیلی زیاد) است (جدول ۲).

جدول ۲- توزیع فراوانی متغیر سبک رهبری وظیفه مدار

سبک رهبری وظیفه مدار	فراوانی	درصد فراوانی	درصد فراوانی تجمعی
خیلی کم	۰	۰	۰
کم	۲	۱/۵	۱/۵
متوسط	۳۷	۲۷/۸	۲۹/۳
زیاد	۹۲	۶۹/۲	۹۸/۵
خیلی زیاد	۲	۱/۵	۱۰۰
کل	۱۳۳	۱۰۰	-

سبک رهبری باشگاهی: از بین آزمودنی مورد بررسی، ۱/۵ درصد نمره سبک رهبری باشگاهی کم، ۳۹/۸ درصد متوسط، ۵۴/۱ درصد زیاد و ۴/۵ درصد نمره سبک رهبری باشگاهی خیلی زیاد است. در مجموع ۵۸/۶ درصد نمره سبک رهبری باشگاهی مثبت (زیاد و خیلی زیاد) است (جدول ۳).

جدول ۳- توزیع فراوانی متغیر سبک رهبری باشگاهی

سبک رهبری باشگاهی	فراوانی	درصد فراوانی	درصد فراوانی تجمعی
خیلی کم	۰	۰	۰
کم	۲	۱/۵	۱/۵
متوسط	۵۳	۳۹/۸	۴۱/۴
زیاد	۷۲	۵۴/۱	۹۵/۵
خیلی زیاد	۶	۴/۵	۱۰۰
کل	۱۳۳	۱۰۰	-

سبک رهبری تیمی: از بین آزمودنی مورد بررسی، ۳ درصد نمره سبک رهبری تیمی کم، ۲۵/۶ درصد متوسط، ۵۴/۱ درصد زیاد و ۱۷/۳ درصد نمره سبک رهبری تیمی خیلی زیاد است. در مجموع ۷۱/۴ درصد نمره سبک رهبری تیمی مثبت (زیاد و خیلی زیاد) است (جدول ۴).

جدول ۴- توزیع فراوانی متغیر سبک رهبری تیمی

سبک رهبری تیمی	فراوانی	درصد فراوانی	درصد فراوانی تجمعی
خیلی کم	۰	۰	۰
کم	۴	۳	۳
متوسط	۳۴	۲۵/۶	۲۸/۶
زیاد	۷۲	۵۴/۱	۸۲/۷
خیلی زیاد	۲۳	۱۷/۳	۱۰۰
کل	۱۳۳	۱۰۰	-

سبک رهبری میانه رو: از بین آزمودنی مورد بررسی، ۳/۸ درصد نمره سبک رهبری میانه رو کم، ۳۹/۸ درصد متوسط، ۵۰/۴ درصد زیاد و ۶ درصد نمره سبک رهبری میانه رو خیلی زیاد است. در مجموع ۵۶/۴ درصد نمره سبک رهبری میانه رو مثبت (زیاد و خیلی زیاد) است (جدول ۵).

جدول ۵- توزیع فراوانی متغیر سبک رهبری میانه رو

سبک رهبری میانه رو	فراوانی	درصد فراوانی	درصد فراوانی تجمعی
خیلی کم	۰	۰	۰
کم	۵	۳/۸	۳/۸
متوسط	۵۳	۳۹/۸	۴۳/۶
زیاد	۶۷	۵۰/۴	۹۴
خیلی زیاد	۸	۶	۱۰۰
کل	۱۳۳	۱۰۰	-

وضعیت متغیر تفکر استراتژیک: از بین آزمودنی مورد بررسی، ۲۷/۱ درصد نمره تفکر استراتژیک متوسط، ۵۴/۱ درصد زیاد و ۱۸/۸ درصد نمره تفکر استراتژیک خیلی زیاد است. که در مجموع ۷۲/۹ درصد نمره تفکر استراتژیک مثبت (زیاد و خیلی زیاد) است (جدول ۶).

جدول ۶- توزیع فراوانی متغیر تفکر استراتژیک

تفکر استراتژیک	فراوانی	درصد فراوانی	درصد فراوانی تجمعی
خیلی کم	۰	۰	۰
کم	۰	۰	۰
متوسط	۳۶	۲۷/۱	۲۷/۱
زیاد	۷۲	۵۴/۱	۸۱/۲
خیلی زیاد	۲۵	۱۸/۸	۱۰۰
کل	۱۳۳	۱۰۰	-

در این بخش یافته‌های استنباطی (آزمون فرضیه‌های تحقیق) به صورت زیر مورد تجزیه و تحلیل قرار می‌گیرند
فرضیه ۱: بین سبک رهبری بی‌خاصیت مدیران و میزان تفکر استراتژیک رابطه وجود دارد.

H_0 : بین سبک رهبری بی‌خاصیت مدیران و میزان تفکر استراتژیک رابطه وجود ندارد.

H_1 : بین سبک رهبری بی‌خاصیت مدیران و میزان تفکر استراتژیک رابطه وجود دارد.

با توجه به تجزیه و تحلیل داده‌ها، مشخص شد که ضریب همبستگی پیرسون بین دو متغیر سبک رهبری بی‌خاصیت مدیران و میزان تفکر استراتژیک برابر $0/175-$ و با P - مقدار (معنی داری) برابر $0/044$ می باشد، که معنی داری کوچکتر از سطح معنی داری $\alpha = 0.05$ است، لذا در این سطح فرض یعنی H_0 عدم وجود رابطه رد می شود و در نتیجه بین سبک رهبری بی‌خاصیت مدیران و میزان تفکر استراتژیک در سازمان‌ها و ادارات شهر کرمان رابطه معنی داری وجود دارد. همچنین ضریب تعیین بین دو متغیر برابر است یا $0/307$ یا $(R^2 = 0/307)$ به عبارتی $3/7$ درصد تغییرات بین دو متغیر مشترک است $(3/7)$ تغییرات میزان تفکر استراتژیک به وسیله رابطه سبک رهبری بی‌خاصیت مدیران توجیه می‌شود (جدول ۷).

جدول ۷-آماره‌های آزمون همبستگی پیرسون مربوط به سبک رهبری بی‌خاصیت مدیران و میزان تفکر استراتژیک

میزان تفکر استراتژیک					متغیر
R^2	نوع رابطه	وجود رابطه	پیرسون		
			تعداد	معنی داری	ضریب همبستگی
$0/307$	عکس	دارد	۱۳۳	$0/044$	$-0/175$

فرضیه ۲: بین سبک رهبری وظیفه مدار مدیران و میزان تفکر استراتژیک رابطه وجود دارد.

H_0 : بین سبک رهبری وظیفه مدار مدیران و میزان تفکر استراتژیک رابطه وجود ندارد.

H_1 : بین سبک رهبری وظیفه مدار مدیران و میزان تفکر استراتژیک رابطه وجود دارد.

با توجه به تجزیه و تحلیل داده‌ها، مشخص شد که ضریب همبستگی پیرسون بین دو متغیر سبک رهبری وظیفه مدار مدیران و میزان تفکر استراتژیک برابر $0/004-$ و با p - مقدار (معنی داری) برابر $0/962$ می باشد، که معنی داری بزرگتر از سطح معنی داری $\alpha = 0.05$ است، لذا در این سطح فرض یعنی عدم وجود رابطه رد نمی‌شود و در نتیجه بین سبک رهبری وظیفه مدار مدیران و میزان تفکر استراتژیک در سازمان‌ها و ادارات شهر کرمان رابطه معنی داری وجود ندارد. همچنین ضریب تعیین بین دو متغیر برابر

۰/۰۰۰ ($R^2 = ۰/۰۰۱$) است یا به عبارتی کمتر از ۰/۰۰۱ درصد تغییرات بین دو متغیر مشترک است (۰/۰۰۱) تغییرات میزان تفکر استراتژیک به وسیله رابطه سبک رهبری وظیفه مدار مدیران توجیه می‌شود (جدول ۸).

جدول ۸- آماره‌های آزمون همبستگی پیرسون مربوط به سبک رهبری وظیفه مدار مدیران و میزان تفکر استراتژیک

میزان تفکر استراتژیک					متغیر مدیران سبک رهبری وظیفه
R^2	نوع رابطه	وجود رابطه	پیرسون		
۰/۰۰۰	-	ندارد	تعداد	معنی داری	ضریب همبستگی
			۱۳۳	۰/۹۶۲	

فرضیه ۳: بین سبک رهبری باشگاهی مدیران و میزان تفکر استراتژیک رابطه وجود دارد.

H_0 : بین سبک رهبری باشگاهی مدیران و میزان تفکر استراتژیک رابطه وجود ندارد.

H_1 : بین سبک رهبری باشگاهی مدیران و میزان تفکر استراتژیک رابطه وجود دارد.

با توجه به تجزیه و تحلیل داده‌ها، مشخص شد که ضریب همبستگی پیرسون بین دو متغیر سبک رهبری باشگاهی مدیران و میزان تفکر استراتژیک برابر ۰/۵۳۳ و با p -مقدار (معنی داری) کمتر از ۰/۰۰۱ می‌باشد، که معنی داری کوچکتر از سطح معنی داری $\alpha = 0.05$ است، لذا در این سطح فرض H_0 یعنی عدم وجود رابطه رد می‌شود و در نتیجه بین سبک رهبری باشگاهی مدیران و میزان تفکر استراتژیک در سازمانها و ادارات شهر کرمان رابطه معنی داری وجود دارد. همچنین ضریب تعیین بین دو متغیر برابر ۰/۲۸۴ ($R^2 = ۰/۲۸۴$) است یا به عبارتی ۲۸/۴ درصد تغییرات بین دو متغیر مشترک است (۲۸/۴) تغییرات میزان تفکر استراتژیک به وسیله رابطه سبک رهبری باشگاهی مدیران توجیه می‌شود (جدول ۹).

جدول ۹- آماره های آزمون همبستگی پیرسون مربوط به سبک رهبری باشگاهی مدیران و میزان تفکر استراتژیک

میزان تفکر استراتژیک					متغیر سبک رهبری
R^2	نوع رابطه	وجود رابطه	پیرسون		
۰/۲۸۴	مستقیم	دارد	تعداد	معنی داری	ضریب همبستگی
			۱۳۳	۰/۰۰۰	۰/۵۳۳

فرضیه ۴: بین سبک رهبری تیمی مدیران و میزان تفکر استراتژیک رابطه وجود دارد.

H_0 : بین سبک رهبری تیمی مدیران و میزان تفکر استراتژیک رابطه وجود ندارد.

H_1 : بین سبک رهبری تیمی مدیران و میزان تفکر استراتژیک رابطه وجود دارد..

با توجه به تجزیه و تحلیل داده‌ها، مشخص شد که ضریب همبستگی پیرسون بین دو متغیر سبک رهبری تیمی مدیران و میزان تفکر استراتژیک برابر ۰/۵۴۶ و با $p < 0.05$ مقدار (معنی داری) کمتر از ۰/۰۰۱ می باشد، که معنی داری کوچکتر از سطح معنی داری $\alpha = 0.05$ است، لذا در این سطح فرض H_0 یعنی عدم وجود رابطه رد می شود و در نتیجه بین سبک رهبری تیمی مدیران و میزان تفکر استراتژیک در سازمانها و ادارات شهر کرمان رابطه معنی داری وجود دارد. همچنین ضریب تعیین بین دو متغیر برابر ۰/۲۹۸ ($R^2 = 0.298$) است یا به عبارتی ۲۹/۸ درصد تغییرات بین دو متغیر مشترک است (۲۹/۸ تغییرات میزان تفکر استراتژیک به وسیله رابطه سبک رهبری بی‌خاصیت مدیران توجیه می‌شود) (جدول ۱۰)

جدول ۱۰- آماره های آزمون همبستگی پیرسون مربوط به سبک رهبری تیمی مدیران و میزان تفکر استراتژیک

میزان تفکر استراتژیک					متغیر سبک رهبری
R^2	نوع رابطه	وجود رابطه	پیرسون		
۰/۲۹۸	مستقیم	دارد	تعداد	معنی داری	ضریب همبستگی
			۱۳۳	۰/۰۰۰	۰/۵۴۶

فرضیه ۵: بین سبک رهبری میانه رو مدیران و میزان تفکر استراتژیک رابطه وجود دارد.

H_0 : بین سبک رهبری میانه رو مدیران و میزان تفکر استراتژیک رابطه وجود ندارد.

H_1 : بین سبک رهبری میانه رو مدیران و میزان تفکر استراتژیک رابطه وجود دارد.

با توجه به تجزیه و تحلیل داده‌ها، مشخص شد که ضریب همبستگی پیرسون بین دو متغیر سبک رهبری میانه رو مدیران و میزان تفکر استراتژیک برابر $0/118$ و با p -مقدار (معنی داری) برابر $0/174$ می‌باشد، که معنی داری بزرگتر از سطح معنی داری $\alpha = 0.05$ است، لذا در این سطح فرض H_0 یعنی عدم وجود رابطه رد نمی‌شود و در نتیجه نمی‌توان گفت بین سبک رهبری میانه رو مدیران و میزان تفکر استراتژیک در سازمان‌ها و ادارات شهر کرمان رابطه معنی داری وجود دارد. همچنین ضریب تعیین بین دو متغیر برابر $0/014$ ($R^2 = 0/014$) است یا به عبارتی $1/4$ درصد تغییرات بین دو متغیر مشترک است ($1/4$ تغییرات میزان تفکر استراتژیک به وسیله رابطه سبک رهبری میانه رو مدیران توجیه می‌شود) (جدول ۱۱)

جدول ۱۱- آماره‌های آزمون همبستگی پیرسون مربوط به سبک رهبری میانه رو مدیران و میزان تفکر استراتژیک

میزان تفکر استراتژیک					متغیر
R^2	نوع رابطه	وجود رابطه	پیرسون		
			تعداد	معنی داری	ضریب همبستگی
$0/014$	نسبی و مستقیم	ندارد	۱۳۳	$0/174$	$0/118$

فرضیه ۶: بین میزان استفاده مدیران از سبک‌های رهبری تفاوت وجود دارد.

H_0 : توزیع میزان استفاده مدیران از سبک‌های رهبری یکسان است.

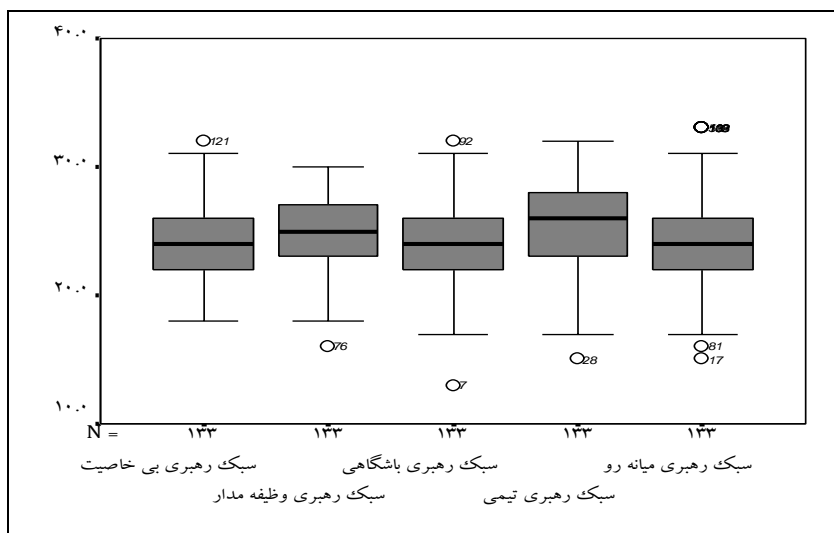
H_1 : توزیع میزان استفاده مدیران از سبک‌های رهبری یکسان نیست.

مقایسه میزان استفاده مدیران از سبک‌های رهبری براساس محاسبات از طریق آزمون Friedman بدست آمده و چون p -مقدار (معنی داری) برابر با $0/000$ و کوچکتر

از سطح معنی دار $\alpha = 0.05$ است. لذا در این سطح فرض H_0 رد می‌شود و در نتیجه می‌توان گفت توزیع میزان استفاده مدیران از سبک‌های رهبری تفاوت معنی‌داری دارد. مقایسه میانگین رتبه‌ها نشان می‌دهد که مدیران بیشتر از سبک رهبری تیمی استفاده می‌کنند و سبک‌های رهبری وظیفه مدار، میانه رو، باشگاهی و بی‌خاصیت به ترتیب در اولویت های بعدی قرار دارند (جدول ۱۲).

جدول ۱۲- آماره های آزمون Friedman برای مقایسه توزیع میزان استفاده مدیران از سبک‌های رهبری

معنی‌داری	درجه آزادی	کای دو	تعداد	میانگین رتبه	سبک رهبری	رتبه
.۰۰۰	۴	۳۱/۳۹۱	۱۳۳	۳/۷۴	سبک رهبری بی‌خاصیت	۳
				۳/۱۱	سبک رهبری وظیفه مدار	۲
				۲/۷۵	سبک رهبری باشگاهی	۱
				۳/۶۱	سبک رهبری تیمی	۴
				۲/۷۹	سبک رهبری میانه رو	۳



نمودار ۲ - مقایسه توزیع میزان استفاده مدیران از سبک‌های رهبری

بحث و نتایج

امروزه اداره سازمانهای عظیم و پیشرفته مرهون زحمات مدیران لایق، مطلع و با کفایتی است که با به کارگیری دانش، فنون و مدیریت در انجام این امر مهم توفیق یافته‌اند. پیشرفت روزافزون تکنولوژی و کاربرد رو به تزاید آن در سازمانهای مختلف، وظایف دشواری بر عهده مدیران گذارده است. یکی از وظایف اساسی مدیر در فرایند مدیریت، رهبری سازمان است، در واقع عصاره رهبری، آن نفوذ قابل توجه و رو به افزایش است که توسط رهبر بر روی زیر دستان اعمال می‌شود. در رأس وظایف رسمی و سازمانی یک مدیر قرار دارد. رهبری جزء جدایی ناپذیر مدیریت است و نقش اساسی را در عملیات مدیریت ایفا می‌کند. اگر فقط یک عامل وجود داشته باشد که وجوه افتراق بین سازمان‌های موفق و ناموفق را معلوم کند، بدون شک آن عامل رهبری پویا و موثر است. بنابراین با توجه به نتایج تحقیق و تجزیه و تحلیل نتایج ذیل مشاهده می‌گردد:

- بین سبک رهبری بی‌خاصیت و تفکر استراتژیک رابطه معنی‌دار و عکس وجود دارد.
- بین سبک رهبری وظیفه‌مدار و تفکر استراتژیک رابطه معنی‌داری وجود ندارد.
- بین سبک رهبری میانه‌رو و تفکر استراتژیک رابطه معنی‌داری وجود ندارد.
- بین سبک رهبری باشگاهی و تفکر استراتژیک رابطه معنی‌دار و مثبت وجود دارد.
- بین سبک رهبری تیمی و تفکر استراتژیک رابطه معنی‌دار و مثبت وجود دارد.

به طور کل می‌توان گفت، مدیران ارشد، برای کارآمد شدن، باید به ابزار ساده و مهمی به نام تفکر استراتژیک مجهز شوند. تفکر استراتژیک مدتهاست که به عنوان یک برگ برنده در عرصه‌های مختلف اقتصادی و اجتماعی شناخته می‌شود. این مهارت معمولاً در نگاه اول برای بسیاری از مدیران ابهام‌انگیز است. گرچه می‌دانند که راه موفقیت در کسب و کار از شناسایی آن می‌گذرد. برای آنکه این مهارت را بتوان به صورت آگاهانه ارتقا داد، باید در شناخت آن کوشید.

در پایان با توجه به اینکه تفکر استراتژیک رابطه مثبت و مستقیم با سبک‌های رهبری باشگاهی و تیمی دارد، پیشنهاد می‌شود مدیران از اعمال سبک‌های امرانه در سازمانها خودداری کرده و از سبک‌های باشگاهی و تیمی استفاده کنند و با برقراری روابط صمیمانه و دوستانه که منعکس‌کننده یک شبکه قوی و به هم پیوسته حمایت

اجتماعی بین اعضا است، جوی سرشار از اعتماد در سازمان به وجود آورده و با مشخص نمودن اهداف واضح و معین سازمانی و شفاف نمودن نقش کارکنان و همچنین ایجاد یک سیستم پاداش عادلانه متناسب با خدمات کارکنان و ایجاد سیستم ارتباطی موثر و روش‌های بهینه انجام کار، زمینه ایجاد جوی باز و حمایت‌کننده را به وجود آورند.

References

- Abraham, Stan (2005), "Stretching Strategic Thinking" Strategy and Leadership, Vol33. P.5-12
- Alwani, M. (2005). Public Administration. Tehran: Ney Publishing, (In Persian).
- Blanchard, K. (2005). One-minute Leader and Director. Translate by: B. Ramezani, Tehran: Gandoman Publication, (In Persian).
- Bruce, A., & Langdon, K. (2005). Strategic Thinking with the Introduction by Ali Vosoughi. Translate by: S. A. Mirzai, Tehran: Sargol Publication, (In Persian).
- Boroumand, Z. (2007). Organizational Behavior. Tehran: Payame Noor Publication, (In Persian).
- Boroumand, Z., & Sakaki, M. (2010). Participatory Leadership. Tehran: Forest Publishing, (In Persian).
- Bovee, Courtland.L, Thill, John.V, Wood, Marian Burk, Dovel, George.P (2003), Management, International Ed: Mc Grow Hill Book Co
- Byeong-Joon, Moon (2013), "Antecedents and Outcomes of Strategic Thinking", Journal of Business Research, Vol 66, Issue 10. P: 1698-1708
- Coventry, W. F., & Barker, J. (2003). Principles of Management with Simple Language, Translation by Mohammad Reza Raoufi and Bahman Arman. Tehran: Movahedin Publishing, (In Persian).
- Fiedler, F., & Shamroz, M. (2003). Effective Leadership. Translate by S. Khalili Shourini, Tehran: Islamic Azad University Press, (In Persian).
- Gayriyan, H., & Tadbiri, S. (2005). Organizational Behavior Management. Tehran: Kasra Publishing, (In Persian).
- Ghaffarian, W., & Kiani, Gh. (2004). 5 Commandments for Strategic Thinking. Tehran: Farra Publications, (In Persian).
- Ghanowi, Gh. R. (2005). Organization and Management. Tehran: Termeh Publishing, (In Persian).
- Graetz, Fiona (2002), "Strategic Thinking Versus Strategic Planning (Towards Understanding The Complementarities)", Management Decision: Vol.40/50
- Hemphill, J.K, Coons.A.E (1987), Development of the Leader Behaviour description questionnaire In R.M .Stogdill & A.E.Coons (Eds.).Leader Behaviour: Its Description and Measurement Colum Bus/Ohio: Bureau Of Business Research: Ohio Stat University. P.6-33

Hersey, P., & Blanchard, K. (2003). *Organizational Behavior Management: Application of Human Resources*. Translate by: A. Sabet, Tehran: Amir Kabir Publishing, (In Persian).

Hui, W., & Miksel, S. (2003). *Theory of Research and Practice in Educational Management*, (In Persian).

Ichiaomi, K. (1992). *A Strategist's Thought*. Translate by: D. Mesghran Haghghi, Tehran: Industrial Management Publishing, (In Persian).

Ivancevich, J.M (1997), *Organizational Behavior And Performance Californiya: Goodyear Publishing Co*

Jassbi, A. (2007). *Principles and Principles of Management*. Tehran: Publishing of Azad University, (In Persian).

Keeling, Billy Lewis, Kallaus, Norman Francis (1996), *Administrative Office Management*, South-Wstern Educational Publishing .P.672

Kiani, Gh. R. (2010). *10 Principles of Strategic Effectiveness*. Tehran: Farhang Farra Publishing, (In Persian).

Mehram, B., & Dashti Rahmah Dabadi, M. (2009). *The Effect of Leadership Style on Managers' Equity of Mashhad University of Medical Sciences*. *Journal of Health Management*, 38, 7-16, (In Persian).

Meshkbaye Esfahani, A., & Khazae, A. (2008). *Designing the Model of Strategic Thinking Elements in Iranian Organizations*. *Quarterly of Business Management*, (In Persian).

Mintzberg, Henry (1994), *The Fall And Rise Of Strategic Planning*, Harvard Business Review School Publishing, U.S. And Canada Subscription: American Express, P. 105 -115

Munevver, Cetin, Melisa, Erdilek, Karabay, Mehmet, Naci, Efe (2012), "The Effects of Leadership Styles ond The Communication Competency Of bank Managers on The Employee's Job Satisfaction: The Case Of Turkish Banks", *Social And Behavioral Sciences*, Vol 58, P.227-235

Poursadegh, N., & Yazdani, B. (2011). *The Effect of Strategic Thinking by Senior Managers on the Success of Small and Medium Enterprises*. *Strategic Management Studies Quarterly*, 7, 143-159, (In Persian).

Radu-Ioan, popa (2012), "An Experimental Perspective over Personality and Leadership Styles inside Romanian Organizations", *Social and Behavioral Sciences*, Vol33. P.488-492

Rauch, C. F, Behling, O (1984), Functionalism: Basis for an alternative approach to the study of leadership. In J.G. Hunt, D.M. Hisking, C.A. Schriesheim and R.Stewart (Eds.), *Leaders and managers: International perspectives on managerial behavior and leadership*. Elmsford, NY: Pergamon Press, pp. 45-62

Rezaei, L., & Saatchi, M. (2008). The Relationship Between Attitudes to Effective Human Factors in Productivity and Leadership Style of Supervisors with Organizational Commitment in Employees of Iranian Telecommunication Firms. *Journal of Applied Psychology and Knowledge Research*, 10(37), 129-146, (In Persian).

Rezaeian, A. (2007). *Basics of Organizational Behavior Management*. Tehran: Samt Publication, (In Persian).

Robbins, S. (2002). *Organizational Behavior: Concepts, Theories and Applications: Organization*. Translate by: S. M. Arabi & A. Parsayian, Tehran: Publications Office of Cultural Research, (In Persian).

Robbins, S., & Disenzo, D. (2000). *Management Basics*. Translate by: S. M. Arabi & M. A. Hamid Rafiee, Tehran: Publications Office of Cultural Research, (In Persian).

Soltani, I. (2007). *Fundamentals of Strategic Human Resources Planning*. Isfahan: Arkan Danesh Publication, (In Persian).

Stacy, R. (2005). *Strategic Thinking and Transformation Management*, Mahdiar Kazemi Movahed and Mostafa Jafari. Tehran: Rasa Cultural Services Institute,, (In Persian).

Terry, George, R (1997), *Principles of Management*, Homewood: Richard D. Irwin, Inc

Witek Crabb, Anna (2012), "Sustainable Strategic Management And Market Effectiveness Of Enterprises", *Social And Behavioral Sciences*, Vol 58, P. 899-905

Zarnosheh Farahani, M. T., Fathi Ashtiani, A., Tofighi, Sh., & Habibi, M. (2007). The Relationship between Leadership Style and Conflict Management Strategies in Managers. *Journal of Behavioral Sciences*, 1, 79-86, (In Persian).